

太极集团有限公司会议纪要

太极会纪〔2014〕15号

签发人：白礼西

太极集团有限公司办公室

2014年4月14日印发

太极集团 2014 年财务工作会会议纪要

会议时间：2014年3月17-18日

会议地点：长寿湖会议室

会议主持：朱明希、张晓星

参会人员：白董事长、总经办、财务处、资产管理公司、各公司董事长（总经理）、财务负责人（财务经理、总会计师）

会议记录：夏斌和、吴卫

会议内容：

2014年是国家的改革元年，也是太极的改革元年。

我国近30年的高速发展历程也是太极集团近30年的高速发展历程。目前我国面临环境污染、产能过盛、金融风险、腐败等问题，太极集团经过近30年的发展，也累积了如下四大问题：

- 一、负债过多，财务费用偏高。
- 二、人员队伍庞大，人力成本高。

三、基础管理薄弱。

四、信息化管理水平低。

要用改革思路来解决遗留下来的问题。改革是今年太极的首要任务，“遇万难需放胆，破困局要智慧”，财务系统要加强学习财经、证券法规，学习财务专业技术，转变整个集团财务管理观念意识和技巧。

一、转变观念，转变工作作风

推动务实之风，财务管理工作要具体落实，拿出直接可行的办法。从今年开始加强预算管理，过去把相当多的精力放在融资上，以后要把精力放在内部管理上，以内部为主外部为辅，今年原则上不再增加贷款。

二、提高管理能力

各单位即刻开展全面预算管理工作，各董事长亲自抓 2014 年的财务预算指标。各董事长是第一责任人，要月月有分析，季度有小结，半年有调整，年度有总结。重视资产负债表预算，重视偿债能力，重视资产负债率、利润等指标。各单位要提高管理能力，管理好以下工作：

（一）管好六张表，即：资产表、负债表、销售额表、毛利额表、毛利率表、费用表（表格附后）。抓好 80% 的资产和负债、80% 的高毛利额及高毛利率品种、80% 的主要费用管理工作。

1、要管好资产负债率。公司负债多的根本原因是盈利能力低，资产没有按市场规律定价、变现，企业要长治久安，必须要改革，改变资产大、折旧摊销大吞噬利润的现状。各单位开展资产清理，对闲置资产尽量变现，所得资金主要用于归还贷款，降低资产负债率。

2、管好现金流，努力保持稳定充足的现金流。

3、管好市场占有率，积极开拓市场，扩大销售规模。

4、管理好利润指标，用于指导生产经营活动。

（二）充分认识销售总公司品种对各生产厂扩大销售规模的作用，销售总公司品种的收入及费用也要纳入各生产厂预算。

（三）人力费用

各公司要汇总分析人力费用，准确核算人工成本，开展节本降费工作。集团公司财务处安排汇总全集团人力成本数据。

（四）财务费用

加大无效益资产处置变现力度，增加自有资金减少贷款，降低财务费用。

三、各单位财务指标的主要问题

（一）负债高、资产负债率高是各单位财务指标的主要问题。降低资产负债率的首要措施是偿还贷款及其他负债。

1、固定资产变现、土地变现。

（1）南充药厂资产变现可获得约 1 亿的政府补偿，新厂投资控制在 5,000 万元以内，不新建浓缩设备设施，同时归还涪陵制药厂等内部单位欠款。

（2）中药二厂抓紧老厂变现，现有房产尽快出租获取租金收入。

（3）西南药业抓紧建设两江新区厂房，老厂区力争实现 3 亿以上收入。

（4）涪陵制药厂落实专人在三年内争取政府回购款用于还贷 10 亿。

（5）绵阳药厂老厂区尽快处置变现。

（6）三家上市公司均要努力降低资产负债率。

2、加大股权经营、变现。探索并落实充分利用三家上市

公司的壳资源以及二级子公司股权处置工作。

3、高度关注每月控制流动资产。重点加强流动资产的分析、管理、预算。清理公司达 15 亿存货的构成，制定“流动资产管理办法”。还包括通过外部企业委托加工等措施来减少自身的流动资产。

（二）盈利能力问题

各单位要努力提高自身盈利能力，主要采取以下措施：

1、主要精力放在抓销售量上，首先扩大高毛利额品种的销售量。毛利率是发现潜力品种的主要指标。财务处安排汇总整理出 100 个盈利品种的财务指标、毛利。

2、适时调价。适时调价是提高销售额的另一途径，也是对抗原材料成本上升的主要措施。

3、加大成本管控力度。只有低成本才有大市场，各公司的董事长亲自抓销售量、价格、分管供应，生产、财务老总抓成本控制工作。今年各单位一定要大力减员增效。

4、彻底加强费用管理，尤其是销售费用。销售总公司要开展毛利、费用核算和分析，优先开展降费用工作。

四、工作安排：

（一）3 月份内各单位要加强本次会议精神学习，夯实基础管理，提高经济效益，走一条正确的路，用改革的思路来解决长期遗留的问题。之后，各单位的经济效益要得到显著提升。

（二）商业系统零售要关闭几十家亏损门店，物流要走减员增效的路子，同时扩大终端配送，确保毛利率不低于 3 个点。

（三）全面行动起来，摸清资产家底，摸清主要盈利品种，分析费用结构，分析影响利润的因素。各生产企业不再生产毛利亏损品种。生产战略性亏损品种必须报集团公司批准。

(四) 请集团公司朱总(朱明希)协调人员 4 月中下旬到各公司检查预算指标, 重点是流动资产指标。集团公司于 4 月底下达预算指标。

(五) 4 月的流动资产任务必须完成。

(六) 各董事长要搞好清产核资工作, 把工作重心转变到提高“内生效益”上来。

(七) “项目贷款利息资本化”工作安排: 经过清理, 2014 年度以下单位的投资项目借款利息按规定资本化(单位: 万元), 各单位根据会计准则规定完善相关手续。

序	单 位	项 目	符合资本化条件的项目借款	利息资本化金额(不低于)
1	涪陵制药厂	项目合计	5,472.00	328.00
2	西南药业	李渡新厂区建设	5,000.00	450.00
3	桐君阁股份	仓库建设	20,000.00	600.00
4	中药二厂	园区工程	3,000.00	154.00
5	天诚药厂	A3 项目、新区项目、公司技改	14,927.91	435.78
6	太极印务	药包生产线	3,000.00	90.00
7	天胶公司	新厂建设	10,839.00	248.00
8	阿依达公司	长寿村新厂区建设	3,010.70	147.88
9	藏医学院	新厂区厂房建设	3,400.00	100.00
合 计			68,649.61	2,553.66

附件: 相关表格

附表 1

____公司资产表

单位: 万元

项 目		2013 年		2014 年		资产 增减额
		金额	结构比例	金额	结构比例	
流动资产	货币资金					
	其中: 可动用					
	不可动用					
	应收款项					
	其中: 应收账款					
	应收票据					
	其他应收款					
	存货					
	其中: 原辅包材					
	库存商品					
	...					
流动资产合计						
固定资产	房产					
	机器设备					
在建工程						
固定资产合计						
无形资产	其中: 土地					
	面积 (亩)					
长期投资						
资产合计						

金额保留整数。应收账款, 内部列出单位及金额、外部总额。

其他应收款, 内部列出单位及金额、外部总额。

库存商品, 产成品、已发在途列出销售额排前 80% 的品种。

附表 2

公司负债表

单位: 万元

项目		2013 年		2014 年		负债 增减额
		金额	结构比例	金额	结构比例	
流动负债	短期借款					
	应付款项					
	其中: 应付账款					
	应付票据					
	应交税金					
	其他应付款					
流动负债合计						
长期负债	长期借款					
	应付债券					
	专项应付款					
长期负债合计						
负债合计						
资产负债率						

金额保留整数。应付账款, 内部列出单位及金额、外部总额。

其他应付款, 内部列出单位及金额、外部总额。

附表 3

_____公司销售额 80%部分品种

单位:万元

序号	品种	规格	2013 年		2014 年		销售 增减额
			销售额	结构比例	销售额	结构比例	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
...							
	合计						

金额保留整数。

附表 4

_____公司毛利额 80%部分品种

单位:万元

序号	品种	规格	2013 年		2014 年		毛利 增减额
			毛利额	结构比例	毛利额	结构比例	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
...							
	合计						

金额保留整数。

附表 5

_____公司销售毛利率排行表

单位:万元

序号	品种规格	2013 年	2014 年	毛利率增减额
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
...				
...				
...				
	合计			

附表 6

_____公司销售费用 80%部分明细表

单位：万元

序号	项目	2013 年		2014 年		费用 增减额
		金额	结构比例	金额	结构比例	
1	工资、福利					
	其中：人数					
	人均费用					
2	广告费					
3	提成					
4	促销费					
5	让利					
6	车辆及运杂费					
7	差旅费					
8	会议费					
...						
	合计					

1、工资及福利含：工资、福利、工会经费和教育经费、五险一金、辞退福利、离退休费用。

2、金额保留整数。

附表 7

____公司财务费用表

单位：万元

序号	项目	2013 年		2014 年		费用增 减额
		金额	结构比例	金额	结构比例	
1	利息支出					
2	贴现息					
3	手续费及其他					
4	利息收入					
...						
	合计					

1、利息收入以负数填列。

2、单位为万元保留整数。

附表 8

_____公司管理费用 80%部分明细表

单位：万元

序号	项目	2013 年		2014 年		费用 增减额
		金额	结构比例	金额	结构比例	
1	工资、福利					
	其中：人数					
	人均费用					
2	办公费用					
3	差旅费					
4	车辆使用费					
5	业务招待费					
6	会议费					
7	折旧及摊销					
8	零星税金					
...						
	合计					

1、工资及福利含：工资、福利、工会经费和教育经费、五险一金、辞退福利、离退休费用。

2、办公费用含：办公费、通讯费、维修费、绿化费、水电气费、邮寄费、排污费。

3、金额保留整数。