

马 超 主编

中国财务总监能力建设 理论与实践研究

(河北卷)

ZHONGGUO
CAIWUZONGJIANNENGLI
JIANSHELILUNYUSHIJIANYANJIU

中国发展出版社

F279.23-53
M478

马 超 主编

中国财务总监能力建设 理论与实践研究

(河北卷)

ZHONGGUO

CAIWUZONGJIANNENGLI
JIANSHELILUNYUSHIJIANYANJIU

中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国财务总监能力建设理论与实践研究 (河北卷) / 马超主编.
北京: 中国发展出版社, 2008.3

ISBN 978 - 7 - 80234 - 168 - 5

I . 中… II . 马… III . 企业管理: 财务管理—研究—河北省
IV . F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 037275 号

书 名: 中国财务总监能力建设理论与实践研究 (河北卷)

著作责任者: 马 超

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978 - 7 - 80234 - 168 - 5 / F·718

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 中国纺织出版社印刷厂

开 本: 787 × 1092mm 1/16

印 张: 33.5

字 数: 830 千字

版 次: 2008 年 3 月第 1 版

印 次: 2008 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 96.00 元

咨 询 电 话: (010) 68990642 68990692

购 书 热 线: (010) 68990682 68990686

网 址: <http://www.developress.com.cn>

电 子 邮 件: fazhanreader@163.com

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换

编 委 会

顾 问：刘福垣 王通讯 沈志群 吴德贵

潘金云 林泽炎 李 震 王喜辰

主 编：马 超

副 主 编：(按姓氏笔画排名)

王 安 唐山钢铁股份有限公司

王金霞 河北文理学院

王锁军 河北路桥集团有限公司

毛秀峰 石家庄市建筑设计院

艾小翠 石家庄华澳电力有限责任公司

张占平 中国网通(集团)有限公司廊坊市分公司

杨宝森 秦皇岛首秦金属材料有限公司

徐永志 中国银行沧州分行

编委会成员：(按姓氏笔画排名)

马 超 河北省人力资源开发研究会

孔迎建 河北金汇通房地产开发集团有限公司

王金山 张家口卷烟厂有限责任公司

王 铁 保定市城市信用社股份有限公司

王 辉 唐山市热力总公司

王春龙 沧州市建筑企业劳保统筹办公室

史晓晴 满城县供电公司

孙成义 中材建设有限公司

刘翠敏 河北渣打亿隆资产管理有限责任公司

李 冰 中国第二十二冶

李选荣 中国第二十二冶五公司

李跃伟 中国吴桥国际杂技艺术节组织委员会办公室
陈文敏 河北省煤田地质局物测地质队
张冬青 石家庄市冠瑞恩财务顾问有限公司
郝自然 中国农业发展银行保定分行
郝柏林 唐山市水务局
徐 镭 中国银行股份有限公司唐海支行
高红炜 中国二十冶钢结构制造总厂
顾艳萍 北京德源纵横管理咨询有限公司
霍善庆 唐山不锈钢有限责任公司
霍晓楠 河北省人力资源开发研究会
魏延义 秦皇岛首钢机械厂

执行编辑：高元祥 田晓梅 刘立清 于敬凯

序 言

河北省人力资源开发研究会本着优化财务总监岗位资格能力建设和整合财务总监岗位学员优势的宗旨，全面系统地为财务总监岗位资格认证学员提供更深层次交流服务的平台。在有关部门的支持下，专门成立了财务总监委员会，目前会员单位已达三百余家，个人会员千余名，并组建了财务总监能力建设专家组，对财务总监胜任力模型特征、责任与使命及理财规划等进行了进一步研究，积累了一批研究成果。在此基础上，编辑出版了这部《中国财务总监能力建设理论与实践研究（河北卷）》。应该说，这部专著的问世，对推动我国在财务管理这一重要专业领域的人力资源开发上，开了一个好头，必将发挥积极的作用。

这本书的内容非常丰富，资料十分翔实，既有理论深度，又能通俗易懂。我看可以归纳为三个主要特色：一是理论联系实际。既努力反映企业财务管理理论的主要内容和最新发展，又把财务管理理论有机地融入案例分析之中。由于论文的作者大多是企业财务总监、财务经理、财务主管、会计师等中高层专业管理人员，他们通过亲身经历的企业实例积极开展科学研究工作，更能够对其中所体现的管理思想和管理理论加深理解。二是注重实用性。论文作者都是以发展和完善市场经济体制、建设和规范现代企业制度为立足点，着眼于深化企业改革、促进企业发展，特别是从改善企业财务管理、应对市场竞争的角度，探索研究那些亟待解决的热点和难点问题，使研究成果具有普遍的适用性和很强的可操作性。三是坚持为提高企业财务专业管理水平服务。本书论文所选有大型企业与中小型企业、国有企业与民营企业，内容涵盖了规划制定、战略实施、体制创新、理财运作、风险控制、质量管理、流出再造、品牌战略等诸多方面，可对进一步加强企业财务管理提供借鉴。总之，这本专著既展示了河北省人力资源开发研究会这一专业领域人力资源开发研究的最新成果，也表明了他们对财务总监能力建设的高度重视。近几年来，河北省人力资源开发研究会为进一步提高财务总监岗位资

格认证的整体水平付出了辛勤的劳动，积累了丰富的经验，也取得的很大的成绩，值得全国各地的人力资源开发研究机构、理论工作者和实际管理者学习借鉴。

当前，我国改革发展已经进入新的历史时期。党的十七大进一步明确了全面贯彻落实科学发展观，促进经济社会又好又快发展，构建社会主义和谐社会，实现全面建设小康社会的宏伟蓝图，特别是明确提出要把我国建设成为人力资源强国的宏伟目标，这就对人力资源开发事业提出了更高的要求。希望全国各地人力资源开发研究机构再接再厉，兴起更为深入扎实的学习之风、研究之风，发挥研究会的专业优势和智力优势，把功夫真正下在“开发”上，为我国人力资源开发事业做出新的更大的贡献。

中国人力资源开发研究会常务副会长

沈志群

2008年3月21日于北京

目 录

第一部分 理论探讨篇

中国财务总监任重道远	马 超(2)
CFO——国企改革中的一杆秤	卢金霞(6)
CFO 如何应对信息化浪潮	王 辉(10)
试论金融企业推行全面预算管理的有效途径	王 铁(14)
公司财务预警一体化战略的应用	王金山(20)
优化企业的资本结构 实现企业价值最大化	艾小翠(26)
五力模型在钢铁行业竞争战略中的应用	杨宝森(31)
企业税务风险防范问题的研究	孙成义(36)
信用担保行业风险分析	徐 镭(40)
浅谈共建税企文化	毛秀峰(46)
现金流量表分析与银行信贷管理	王向东(50)
浅谈纳税筹划在企业纳税实务中的应用	张海红(56)
内部会计控制在企业的实践和探索	张 玮(62)
探索沧州市供水企业改革和发展的新路子	白兰英(68)
直面挑战 抢抓机遇 建立现代企业制度	齐智勇(73)
浅谈建筑企业的品牌策略	张谚茹(81)
浅谈运用本量利分析法提高企业盈利能力	缴梅芳(86)
论税收筹划	闫凤巧(91)
会计造假的分析与控制	邸宏毅(97)
浅析上市公司会计信息披露的问题与对策	于美玲(102)
浅谈儒家思想与会计道德	乔永娟(107)

第二部分 财务管理篇

浅析企业应收账款管理	张冬青(112)
试论现代国有企业财务管理	展恩玲(118)
浅谈公司财务管理存在的问题及对策	刘立奎(123)
Abundant 公司近年来的财务分析及今后的策略	闫国锋(128)
试论财务分析是决策者决策的重要依据	肖继秀(133)

信息化时代集团的财务控制	李金河(139)
财务战略在技改工程中的应用	魏延义(146)
小火力发电厂财务状况分析及策略研究	杜玉侠(150)
衡水市粮食企业财务分析	张桂青(157)
邯郸市华盛集团 2004 年度财务分析报告	冯金海(164)
河北磁县柳氏工业有限公司 2005 年度财务分析报告	索彩霞(169)
邢台建工集团 2005 年财务状况分析	李广友 谭瑞忠(175)
邯郸市连锁超市信息化管理探析	栗合凤(180)

第三部分 预算内控篇

浅析企业成本管理	刘晓超(188)
我国内部会计控制规范建立及其运行的基础	贾威宜(193)
试论金融机构风险的控制与财务管理	郝自然(198)
国际工程总承包风险分析与防范措施	文习舜(204)
切实加强地勘单位财务管理的中心地位	陈文敏(209)
对企业内部审计工作定位的思考	高俊岐(211)
强化成本控制力度 实施成本领先战略	史晓晴(214)
浅析财务全面预算管理的方法	闫长学(220)
浅议全面成本管理与企业核心竞争力	郭 岩(225)
大型民营企业实行全面预算管理研究	赵富旺(231)
强化适时财务监控意识 切实提升公司治理水平	马凤琴(238)
浅析企业内部控制的方法	苑文革(241)
施工企业财务风险防范及建立财务预警机制	尚海旭(247)
论机械企业成本的控制及管理	封树涛(252)
企业资源配置机制研究	徐霁峰 施 方 王诗文 刘 姗(257)

第四部分 投资规划篇

对“非常公寓”投资的可行性分析	周 帆(266)
浅议煤炭港埠公司中期发展战略规划	李选艳(270)
阳光花园项目成功原因探索	魏建辉(275)
预绞式电力金具产业化项目投资决策分析	丁丝锣(281)
产品生产线改建决策分析	李跃伟(285)
镁合金新材料新技术开发和应用项目的投资	王占成(291)
分析行业环境 提高竞争能力	崔冬梅(296)
邢中住宅小区项目投资决策分析	马保安(302)

武安 CT 公司筹资方式选择与分析	秦继发(306)
试论广厦通达一建“强强联合、合资改制”	尚海芳(311)
强化质量管理 抢占市场先机	许 玲(317)
项目投资决策分析应用	王树森(322)
华田公司商业地产项目投资决策研究	史培耕(328)
科华三维碳簇材料有限公司项目投资分析	孔祥斌(335)

第五部分 战略规划篇

浅谈国有外贸公司的企业改制	宜勇静(342)
浅谈移动通信行业竞争战略	谢丽华(348)
中国通信建设总公司竞争战略探讨	周金荣(354)
对烟草企业提升成本竞争力的战略思考	王志英(360)
金汇通集团发展战略研究	孔迎建(366)
企业战略与工程项目成本管理	孙广书(370)
浅析战略决策在企业发展中的作用	李宝海(376)
兖矿集团发展战略探讨	韩生元(383)
浅析建筑安装企业发展战略规划的制定	吴丙霞 胡彦宏(387)
中国网通(集团)有限公司廊坊市分公司战略浅析	张占平(393)
电力企业战略成本管理研究	李 娜(398)
承德银河连杆有限公司发展战略探讨	徐德彪(404)
唐山港口投资公司战略研究	孟玉梅(409)
中小企业财务战略探析	李选荣(414)
唐山不锈钢有限责任公司发展战略研究	霍善庆(418)
战略管理会计的兴起与发展	刘继周(423)
企业发展战略简析	高红炜(428)
邯郸市煤炭行业发展现状及战略研究	沈忠厚(435)
峰峰集团信息化发展战略研究	王凤斌(441)

第六部分 案例实战篇

唐山市曹妃甸供水有限责任公司 SWOT 分析与应用	郝柏林(448)
× × 网上学校发展战略研究	王金霞(453)
河北 LQ 集团公司发展战略规划研究	王锁军(458)
ABA 塑胶有限公司资产重组战略分析	刘翠敏(464)
唐钢集团财务管理模式分析	王 安(470)
河北 JX 集团财务管理探析	王永高 郑玉翠(475)

烟草商业企业财务管理创新案例分析	熊庆革(482)
美鑫达公司经济效益对比分析	赵丽英(488)
浅谈绩效管理在 W 公司的研究与应用	赵 力(493)
石京煤业有限公司发展战略规划的制定与实施	刘秀伟(498)
河北恒都房地产开发有限公司发展战略	刘文娟(504)
试论企业内部控制的重要性	尹永信(508)
保定新星石化工程有限责任公司战略方向探讨	王宝成(514)
× × 电力公司发展战略研究	赵志强(520)
后记	(525)

实践理论批判与批判理论

——以法兰克福学派批判理论为对象——

第一部分

理论探讨篇

中国财务总监任重道远

河北省人力资源开发研究会常务副会长兼秘书长 马 超

2006年,最为全球投资和财务人士瞩目的一件大事,就是美国联邦储备委员会主席艾伦·格林斯潘在距离他80岁生日仅有一个多月的时候,终于卸下了这副沉甸甸的重担。2月1日,本·伯南克接任美联储主席。如果把美国视为一家巨型公司,那么格林斯潘无疑就是一个出色的CFO。正好比经济是国家的重头戏,在企业里,财务便是“掌门人”。21世纪伴随着信息化带来的全球经济高速发展,国际经济已逐渐成为最为活跃的部分,令世人瞩目。而在这其中,企业作为经济的核心,面对经济全球化所带来的种种挑战和机遇,必将回以实践的呼唤,躬逢其盛。鉴于此,各国企业家纷纷把财务管理作为企业的核心。如此一来,CFO紧随CEO,而被企业推到经营管理的前台,成为CEO最得力的助手。

一、财务总监的渊源

CFO(Chief Financial Officer,首席财务官)最早出现于20世纪70年代,源自美国等一些西方国家的企业。CFO是地位显赫的公司高级管理者,在公司治理中扮演着重要角色,他们同时进入董事决策层和经理执行层,以股东价值创造为基础,参与公司战略的制定、实施和管理。CFO一般同时管辖CIO(Chief Information Officer,首席信息官)、主计长(controller)和司库(treasurer)等。其重要职责就是通过资源配置实现企业的战略目标和长期发展,因此,CFO更应该是企业战略的管理者,代表出资方实施企业外部资本控制,并向股东和董事会负责。国际上,美国企业的CFO在设计和实施公司战略方面发挥着极其重要的作用。由于美国公司的财务管理已经达到相当高的水平,已经没有降低成本的空间,因此,CFO的主要压力集中在为公司寻求进一步发展良机而必须解决的一些财务问题上。相对而言,欧洲企业的CFO们仍然将成本控制列为首要任务。对我国来说,CFO是舶来品,较早采用“CFO”这一称谓的主要是一些网络公司和高新技术企业,目前这一称谓已被国内越来越多的公司所采用。

二、CFO的责任与使命

作为企业的首席财务运营官,CFO不仅要从财务的角度,更要从企业全局的高度统筹理财,必须及时而又恰当地解决企业生产经营活动中所涉及的财务问题。在市场经济活动中,企业的决策几乎都与财务有关,财务总监参与决策和领导理财两个方面,把握微观经济中的宏观问题。从企业的实际情况出发,在建立现代企业制度的过程中,通过改革实践并不断完善,使企业财务管理完成由传统职能到现代理财的角色转换。在领导企业理财方面,向管理争效益是总会计师的永恒主题,总目标是建立适应市场的理财机制和企业财会管理制度,对资金流和生产商品的价值流实施有效管理,努力提高资本使用效益。具体来说,要领导并做好六项工作,即资金确保畅流、成本基本可控、会计信息真实、资本保值增值、管理围绕效益和带出理财队伍。同时,要建立一套适应市场经济的企业理财体系和财务管理制度。总之,随着社会主义市场经济的发展,企业的CFO任重而道远。

三、CFO 应该扮演的四种角色

第一角色:财务管理专家。熟悉掌握三种职能,即基本财务职能,包括公司的财务报表、财务制度的建立和完善、日常的财务会计核算、公司资产的保值增值、税务管理等方面;重要财务职能,包括统筹融资、资金管理、生产管理(包括供应链管理、信息系统、物流)和内部外部关系的沟通、业绩考核、产品定价等方面;高级财务职能,包括制定公司预算(全面预算)、参与重大投资项目和公司战略决策、风险管理等方面。

第二角色:事业伙伴。从财务角度以及从人的角度看,在企业运作中,CFO 在公司的战略定位决定了他必须了解财务以及公司的日常运作。在运营流程、策略流程、人员流程上,CFO 能够把零散的内容系统化,建立和完善制度,并用制度来管理人。特别是在资产和资金管理的各个环节的关键控制点上,CFO 肩负着建立有效的内控制度,使得各个部门、各个岗位的权责明确、能够互相监督和制约的职责。如此一来,CFO 辅佐 CEO 最重要的是他们的经验指数。CFO 更了解预算,为 CEO 战略上提供支持,是企业首席执行官最得意的事业伙伴,从一定意义上讲,CFO 更有望成为 CEO 的接班人。

第三角色:领导者。市场经济的主体是创造财富的企业,经济领域的变革对企业带来的影响也最为深远。企业经营环境的巨变促使财务功能的蜕变,而 CFO 作为财务功能的领导者,正在经历或即将经历一个脱胎换骨的过程。其一,CFO 开始主导业绩管理。其二,CFO 开始参与上市公司的股东关系管理。股权分置改革是一个多方博弈场。在这场博弈中,CFO 显得尤为重要,因为 CFO 需要主导整个股权分置改革方案,协调大股东、机构投资者和中小投资者,圆满地完成股权分置改革,使大股东、机构投资者和中小投资者都能支持股改方案,需要一个知识、智慧和沟通能力很强的 CFO。其三,风险管理成为 CFO 的日常工作。其四,CFO 们开始参与准则制定讨论。

第四角色:沟通者。在对接资本市场的过程中,CFO 必须做到承上启下、内外兼顾,对外要与投资者沟通,打通融资、投资的资本链;对内则要担负起建立现代化公司治理结构和内部风险控制体系的重任。作为一个高速成长公司的 CFO,必须看到公司的增长潜力,放眼公司远景,搭建公司治理结构和内部控制制度,规划企业产品发展战略,从侧面串联起整个管理过程。

四、CFO 的七大良好工作习惯

1. 用流程和授权换取时间

高速成长的公司总是命悬一线,就像演奏古筝,当你尝试着要奏出天籁之音时,可能会因用力过猛而折断琴弦。在企业高速成长的过程中,企业将面临一个个全新的高度和一个个机遇,而 CFO 则顺理成章地担负起这种挑战。成功的 CFO 通常习惯于建立一个标准化、实用、高效并且尽可能简化的财务流程体系,来改善整个财务部门低效率疲于奔命的状况。这在国内的成长型企业和中型企业里尤为重要。

2. 技术第二

在信息化迅猛发展的今天,盲目追捧所谓的“潮流”已经成为一种时尚而渗透到社会的各个领域,并在不断地深化。财务领域也是如此,而事实证明,这样不求实际、盲目付出的结果可能是灾难性的,这就要求在财务信息化问题上始终保持务实的态度,不宜过多地考虑技术上的先进性,潮流不一定代表发展。作为企业 CFO,切记在任何情况下都要保持冷静的思维。

3. 构建功利性的外部交际圈

CFO 一职,其积累多年的金融圈人脉资源恰恰是他们能在短时间内或呼风唤雨或扭转乾坤的最大本钱。如今商业环境的变动频率很快,新的投资机会不断闪现,政策更迭的速率也很快,仅仅从信息的获取这个单一角度来看,作为企业资源的掌控者和调度者,CFO 应该有更广泛的交际圈,不要单纯拘泥于银行、税务、审计和事务所等传统意义上的业务伙伴。CFO 应尽可能地增强外部的交往,广泛的交往能够为财务总监提供极大的支持。构建功利性的外部交际圈,造就了 CFO 出色的经验积累和驾驭人脉资源的能力。

4. 善于帮助别人成功

企业的预算常常游离于企业战略之外。在没有企业战略的环境下搞预算管理,就会过于重视短期活动而忽视长期目标,使短期的预算指标及长期的企业发展战略不相适应,看不到方向的业务部门当然会牢骚满腹。面对日益严苛的监管标准和成本不断削减的需要,许多财务部门已经开始改变信息提供的方式以应对来自内、外部的各种压力。以往习惯于事后监管的财务部门将越来越多地在企业中扮演决策顾问的角色,为业务部门提供策略方面的建设性建议。从这个意义上说,CFO 不应再像过去一样仅仅将目光局限于财务与会计内部的效率改良,而是通过了解企业环境、经济环境和竞争环境等,从而帮助业务部门描述即将做出的决策,诸如企业资源将如何配置,哪些企业目标将不能实现等,进而使得业务部门在专家的帮助下提高运营效率。

5. 终身学习

财务管理人员从经验化、随意化到专业化,经历了一个发展的过程。20 世纪 60 年代中期以后,对企业财务人员素质的关注达到了前所未有的程度。20 世纪 80 年代以来,要求高素质的财管人员不仅是有知识、有学问的人,而且是有道德、有理想、有专业追求的人;不仅是高起点的人,而且是终身学习、不断自我更新的人。一个优秀的财务人员肯定会保持终身学习的习惯,转换角色来不断学习,一旦条件允许,可以随时为公司增加新的利润来源。

6. 组建精干的财务团队

当前,就国内企业而言,国家政策的推行力度与企业领导的重视程度总是难以马上衔接,相当多的人对新知识的引进和学习持观望态度,导致出现经济形势与金融走势不吻合、政策导向与投资抉择不协调、价格走势与心理恐慌不和谐等众多问题。而解决这些问题,即便是最具专业背景的 CFO 也只能有一个选择——组建精干的财务团队。中国企业要与国际接轨,急需培养一批深谙国情而又兼具国际视野的企业管理专业人才。

7. 保持生活与工作的平衡

成功的 CFO 通常依靠制定职业规划和人生规划来兼顾工作和生活。制定职业和人生规划以及参与社会活动,要分清主次,在事业之余兼顾家庭,张弛有度地工作,让环境约束自己。同时制定一系列合理的准则和制度以后,应把它们公开化,让周围的人给以监督,就会自然而然地构筑一个使大家都信赖的人际网络。这样,用不了多久,身处的环境就要求你对自己的言行高度负责,并成为一种强有力的方式,推动你的事业在正确的道路上前进。

在管理书籍汗牛充栋、新理论层出不穷的今天,到处是“拍案叫绝”,更有甚者“捶胸顿足”,说“早知这么有用的秘方,我的公司一定不会是今天这样了”。当前,企业正面临着前所未有的机遇和挑战,企业 CFO 的理论知识需要补充,专业知识需要更新,工作技能需要提高,综合能力需要增进,工作经验需要学习,思想观念需要转变,思维方式需要变革,个人心态需要调整。实践经验重于高深理论,管理实践就是发现和解决一个“问题”接连不断的过程。解决问题的方法

自然很多,这就要求企业 CFO 以兼容并蓄,立足自身条件,深刻理解现实,以独特的悟性另辟新径去迎接挑战。最好的策略是诚实的策略,最佳的留人方式是为员工着想,最佳的品质是宽容,最有效的方式是真诚沟通。不可改变的是历史,必须接受的是现实。企业 CFO 必须一手坚实基础,蓄势待发,适应挑战;一手顺应潮流,找准定位,御时劲起。

CFO ——国企改革中的一杆秤

——浅谈企业集团内部如何完善财务总监制度

河北省财政厅会计处副处长 卢金霞

从1978年改革开放伊始,中国步入企业改革的步伐,时至近日,已走过30年的历程。稍有关乎国家政策者便知,近年来,在国企改革过程中大量存在着实施程序不规范、资产处置不完善、监管措施不到位、产权归属不清晰、责权承担不明确等问题,导致的直接结果便是:一方面在国企改制中不仅未能有效防范国有资产的表面流失,更造成了严重的浅层流失问题;另一方面随着国有企业改革的不断推进,加之现代经济体制下企业集团规模的迅速扩大、经营方式的日益多元化、权利的逐步分散化等,都无疑加大了企业集团控制的跨度和难度。鉴于此,财务总监管理制度作为现代企业集团内部的一个“新生儿”,以其独特有效的方式实现“企业自我约束+自我完善”的功效,备受企业集团内部青睐。毫无疑问,就现代企业而言,在集团化企业组织内部健全与完善财务总监制度具有十分重要的现实意义。

财务总监制度是在现代企业所有权和经营权相分离的情况下,由董事会向企业委派财务总监参与企业重大经营决策,组织和监控企业日常财务活动的一种经济监督制度。1994年,深圳市投资管理公司在国内率先推出了国有企业财务总监制度。经过近两年的试点,财务总监制在深圳市全面推行,后开始在全国范围内运行。这一制度一改传统国有资产管理体制的种种弊端,在实践中加大了防范企业违法违规经营行为的监控力度,化解经营风险的同时有效地堵塞了国有资产的流失,从而实现了国有资产的保值增值。财务总监制度刚一“出炉”,就受到全国各地、市有关单位及相关人士的关注和肯定,许多省市借鉴这种制度,制定了地方性的关于财务总监制度的行政法规。在新的国有资产管理体制下,国务院国资委和上海、北京、江苏等地正逐步推行财务总监制度。2005年8月,全国财务总监培训认证项目落户河北。

一、企业集团监管系统中的财务总监

就我国国内目前来讲,对国有企业的财务监督:一是政府监督,即国家财政、审计、国资部门、税务机关、主管部门等代表国家对各单位的财务会计工作进行监督。二是社会监督,指以注册会计师为主体的,具有客观性和公正性的社会会计监督,如会计师事务所等。三是企业内部各级单位实施的监督,即以企业财务总监为主体的单位内部监督系统。“三位一体”构成了我国财务监督的控制体系。本文本着重要性不分先后的原则,不妨就国企改革中的财务总监监督系统浅谈一二,切磋之余,还请指正。

首先,监督职能是财务总监最主要的职能,财务总监的监督职能源于企业自我约束和内在不断发展的需要,财务总监有责任通过审查和评价控制系统是否健全和有效来协助防止舞弊,以及相应地检查和评价企业组织经营业务的各个部门可能的揭露和风险的范围来协助防止舞弊,进而达到强化财务控制的目的。这很大程度上弥补了国企改革中,在权利下放的情况下,所有者所有权主体虚置以及监督机制乏力的缺陷,有效地约束、防范、消除有损所有者利益的不良