



现代企业财务管理丛书

XIANDAI QIYE CAIWU GUANLI CONGSHU

# 现代企业财务控制的原理与应用

XIANDAI QIYE CAIWU KONGZHI DE YUANLI YU YINGYONG

---

主 编 朱国华

副主编 张庆祥

青  
海  
人  
民  
出  
版  
社

# 现代企业财务控制的原理与应用

主 编 朱国华

副主编 张庆祥

青海人民出版社

2008·西宁

## 图书在版编目(CIP)数据

现代企业财务控制的原理与应用/朱国华主编.—西宁:  
青海人民出版社, 2008.10  
(现代企业财务管理丛书)

ISBN 978-7-225-03249-8

I.现… II.朱… III.企业管理:财务管理 IV.F275

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第151133号

## 现代企业财务管理丛书

### 现代企业财务控制的原理与应用

---

出 版 青海人民出版社(西宁市同仁路10号)  
发 行 邮政编码810001 总编室(0971)6143426  
发行部(0971)6143516 6123221  
印 刷: 江苏扬州江扬印务有限公司印刷  
经 销: 新华书店  
开 本: 889mm×1194mm 1/32  
印 张: 8  
字 数: 207千字  
版 次: 2008年10月第1版  
印 次: 2008年10月第1次印刷  
印 数: 2500册  
书 号: ISBN 978-7-225-03249-8  
定 价: 25.20元

---

版权所有 翻印必究

(书中如有缺页、错页及倒装请与工厂联系)

# 总 序

财务管理在企业管理中处于主导和核心地位，其重要性不言而喻。在企业运作的每一阶段、每一方面都离不开财务管理理论与方法的指导。企业无论是进行筹资、投资、资金营运以及利润分配活动，还是开展资产重组、购并以及外汇运作等业务，都离不开财务的精心打理。正如美国著名经济学家路易斯·加潘斯基所言：“良好的财务管理对一个工商企业、一个国家乃至整个世界经济状况都至关重要。财务管理是一件较为复杂多变的事情，因此颇具刺激性，使人为之着迷和兴奋，同时也给人以挑战，令人困惑。”

越来越多的实践表明，走向成功的企业总是与有效的财务运作相伴随，而导致失败的企业无一不是由于财务运作的失效而使然。

中石化作为一个特大型石油石化企业集团，要切实履行好对国有资产经营、管理和监督，并相应承担保值增值的责任，无疑需要加强财务管理。

对于财务管理，人们已经做了大量研究，这一类的研究成果随手可及。然而，现有财务管理研究的一个缺陷在于：对财务管理问题侧重于政策分析与理论研讨，对实际操作问题却研究不多。此外，现有的财务管理研究比较零散，未能形成完整的财务管理结构体系，不便于对财务管理问题进行系统的把握。

《现代企业财务管理丛书》以新《公司法》、新《企业会计准则》以及新《企业财务通则》的精神为基准，在探讨企业财务管理基本原理的基础上，逐一针对财务预测、财务决策、财务预算、财务控制以及财务分析问题进行相关的讨论；此外，在阐述财务管理

基本理论和方法的同时,适时地结合一些相关的实务问题进行分析,做到了理论与实践的结合。

《现代企业财务管理丛书》从基本原理与具体应用两个层面进行架构。丛书各个分册依次为:《现代企业财务管理的原理与应用》、《现代企业财务预测的原理与应用》、《现代企业财务决策的原理与应用》、《现代企业财务预算的原理与应用》、《现代企业财务控制的原理与应用》以及《现代企业财务分析的原理与应用》。

本套丛书在编写过程中参照了不少关于财务管理问题研究的资料,在此一并向有关资料的作者表示由衷的谢意。

书中若有错误或不妥之处,欢迎读者指正。

编者

2008年3月

# 前 言

著名学者闫培金曾经说过：“解决企业心腹之忧，铸就领导驾驭才能，建立科学管理体制，内部财务控制是最重要的先决条件”。

纵观世界各国，许多成功的企业都将财务控制看作血液对生命那样重要，将强化财务控制作为公司成功的秘密武器。然而，也有一些企业却由于忽视财务控制而造成巨大的损失以至最终破产。正是在这样的背景下，财务控制正日益引起人们的重视。

近年来，人们对内部控制问题进行了大量深入的研究，但对财务控制却未进行系统全面的分析，这种局面与财务控制的重要地位极不相符。毫不夸张地说，内部控制的主要部分就在于财务控制，内部控制的成效在很大程度上取决于财务控制作用的发挥，显然，财务控制问题不可忽略。

市场经济情况下，企业要能得到健康有效的发展，必须建立与完善财务控制制度。

首先，加强财务控制是企业事前财务管理的继续，是实现企业财务计划不可缺少的重要保证。企业财务管理的目的不在于事前财务管理，不在于编制财务计划，而在于促使财务计划的实现。要保证财务计划的实现，必须对财务计划执行过程进行监督与调节。

其次，加强财务控制是实现企业财务管理目标的关键环节。在财务管理中，如果仅限于确定合理的决策，制定切实可行的财务预算方案，而对实施预算的行动不加以控制，那么预定的财务目标就难以实现。从某种程度上讲，财务预测、财务决策和财务预算是为财务控制指明方向，提供依据；而财务控制则

是对这些规划加以落实。没有财务控制，任何财务预测、财务决策和财务预算行为都将会徒劳无益。

由此可见，财务控制在企业内部控制系统中处于一种特殊地位，起着保证、促进、监督和协调的重要作用，加强财务控制应成为企业自身生存与发展的需要。

《现代企业财务控制的原理与应用》一书由朱国华担任主编，张庆祥担任副主编。本书在阐述财务控制基本原理的基础上，重点围绕货币资金、应收款项、存货、投资、固定资产、无形资产、负债、所有者权益、收入、成本费用以及利润控制问题进行了分析。

在对企业财务控制基本原理进行分析的基础上，本书还就财务控制的具体运用进行了实证方面的探讨。

编者

2008年3月

# 目 录

<b>第一章</b>	<b>财务控制概述</b> .....	1
第一节	财务控制的产生与发展 .....	1
第二节	财务控制的理论基础 .....	9
第三节	财务控制的目标与方法 .....	15
<b>第二章</b>	<b>货币资金控制</b> .....	25
第一节	货币资金控制概述 .....	25
第二节	货币资金控制的目标 .....	27
第三节	货币资金控制的方法 .....	29
<b>第三章</b>	<b>应收款项控制</b> .....	37
第一节	应收款项控制概述 .....	37
第二节	应收款项控制的目标 .....	42
第三节	应收款项控制的方法 .....	45
<b>第四章</b>	<b>存货控制</b> .....	59
第一节	存货控制概述 .....	59
第二节	存货控制的目标 .....	61
第三节	存货控制的方法 .....	63
<b>第五章</b>	<b>投资控制</b> .....	75
第一节	投资控制概述 .....	75
第二节	投资控制的目标 .....	78



第三节	投资控制的方法 .....	81
第六章	固定资产控制 .....	90
第一节	固定资产控制概述 .....	90
第二节	固定资产控制的目标 .....	92
第三节	固定资产控制的方法 .....	95
第七章	无形资产控制 .....	101
第一节	无形资产控制概述 .....	101
第二节	无形资产控制的目标 .....	103
第三节	无形资产控制的方法 .....	106
第八章	负债控制 .....	110
第一节	负债控制概述 .....	110
第二节	负债控制的目标 .....	113
第三节	负债控制的方法 .....	117
第九章	所有者权益控制 .....	124
第一节	所有者权益控制概述 .....	124
第二节	所有者权益控制的目标 .....	128
第三节	所有者权益控制的方法 .....	131
第十章	收入控制 .....	134
第一节	收入控制概述 .....	134
第二节	收入控制的目标 .....	142
第三节	收入控制的方法 .....	147
第十一章	成本费用控制 .....	156
第一节	成本费用控制概述 .....	156

第二节	成本费用控制的目标 .....	160
第三节	成本费用控制的方法 .....	162
<b>第十二章</b>	<b>利润控制 .....</b>	<b>196</b>
第一节	利润控制概述 .....	196
第二节	利润控制的目标 .....	199
第三节	利润控制的方法 .....	202
<b>第十三章</b>	<b>财务控制案例分析 .....</b>	<b>208</b>
案例一	某公司销售环节内部控制案例分析 .....	208
案例二	金陵集团塑料厂成本控制案例分析 .....	227
案例三	中国石化财务公司内部结算中心管理 案例分析 .....	236
<b>参考文献</b>	.....	<b>247</b>

本章主要围绕财务控制的基本概念、财务控制的产生与发展、财务控制的理论基础、财务控制的原则、目标以及财务控制的方法进行了分析。

## 第一节 财务控制的产生与发展

### 一、财务控制的定义

#### (一) 关于控制

要了解财务控制问题，首先要了解控制范畴。“控制”一词最初来源于希腊文，原意是指“掌舵术”，即指掌舵的方法和技术。1948年，罗伯特·维纳在其《控制论关于动物和机器中控制和通讯的科学》中，将控制一词定义为：为了改善某个或某些受控对象的功能或发展，需要获得并使用信息，以这种信息为基础而选出的加于该对象上的作用<sup>[1]</sup>。这一定义表明了控制的目的是为了改善和调节控制客体的某些功能。控制是一系列的活动，即获得某些信息并以这些信息为控制的基础进行的调节活动。

[1] 金观涛，华国凡. 控制论和科学方法论. 北京：科学普及出版社，1983

## （二）财务控制的定义

随着控制理论在财务管理中的发展，财务控制概念在企业经营管理理论和实践中已经被经常使用，企业对财务控制的需求也不断增多，许多权威词典都对财务控制进行了阐释，对这一概念的定义也逐渐趋同。

《会计辞海》将财务控制定义为：财务控制是指以政策、制度、计划（或目标）为依据，对财务活动进行约束、指导和干预，使之符合原定要求的管理过程<sup>[1]</sup>。

《新会计大辞典》对财务控制定义为：财务控制一般是指对企业、事业、行政单位各项财务活动，按照财务计划的要求进行严格的监督，把财务活动限制在计划规定的范围之内；发现偏差，及时进行纠正，不断总结经验，改进工作，从而保证财务计划的实现<sup>[2]</sup>。

上述对财务控制的解释主要侧重于对财务控制的方法和流程等“现象”的描述。事实上，对财务概念的定义必须抓住其“质的规定性”，透过财务概念现象去揭示财务概念的本质，才能使概念之间加以区别。而上述观点仅仅停留于概念表象的理解，并未指出财务控制的实质。

我们认为，财务控制是为了达到预定的财务活动目标，通过一定的财务手段的调节、沟通和合作，对企业各个层次的财务活动进行约束和监督，把个别、分散的财务活动整合起来，确保企业战略目标得以实现的过程。

## 二、财务控制的特点

同会计控制比较，财务控制具有以下特点：

### （一）以价值控制为手段

[1] 侯文铿. 会计辞海. 沈阳: 辽宁人民出版社, 1990

[2] 夏伯忠. 新会计大辞典. 沈阳: 沈阳人民出版社, 1993

财务控制以实现财务预算为目标。财务预算所包括的现金预算、预计利润表、预计资产负债表等,都是以价值形式来反映。财务控制的目的是为了实现在财务预算,而财务预算所包含的各项指标都是以价值形式来反映。因此,财务控制必须借助价值手段来进行。财务控制以价值控制为手段,可以将不同岗位、不同部门、不同类型的经济业务活动进行度量,有利于进行对比、分析和考核。

### (二) 以综合经济业务为控制对象

财务控制以价值为手段,可以将不同岗位、不同部门、不同层次的业务活动综合起来。

### (三) 以现金流量控制为日常控制内容

由于日常的财务活动过程表现为组织现金流量的过程,因此,控制现金流量成为日常财务控制的主要内容。

## 三、财务控制在财务管理中的地位

从管理环节上看,财务管理主要分为财务预测、财务决策、财务预算、财务控制与财务分析,财务控制起到了承前启后的作用。

以财务预测和决策为基础的财务预算最终需要通过执行来完成,而要使实际执行情况能够达到预期的计划或目标,必须要有相应的财务控制作为保障;对于财务分析,其分析的对象就是财务活动的实际执行情况,是对财务控制效果好坏的评价,并为下一轮财务控制反馈相关信息。财务决策和财务控制,到底谁在财务管理体系中居于核心地位?有人认为是财务决策(这种观点可能深受著名管理学家 H·西蒙的名言“管理就是决策”的影响),汤谷良教授认为,财务决策是财务管理的核心的观点,无疑会使财务管理在现实经济生活中的地位得以提高,财务人员不再仅仅属于账房先生之类的管家。但是在理论上把财务决策摆放在财务管理体系、职能的首要地位,可能违背了财务管理最本质的含

义,不利于有效地实现财务目标,对财务管理实践难以发挥最有效的指导作用。

企业财务学主要属于管理学的范畴,它以制度管理为主要特征,从财务制度上解决企业管理中的各行为主体激励与约束不对称问题,协调并指导各部门、单位的财务活动去实现企业总体目标,财务控制的任务就是通过调节、沟通和合作使个别、分散的财务行动整合统一起来追求企业短期或长期的财务目标<sup>[1]</sup>。所以,财务控制在企业财务管理体系中处于核心地位,并非否定财务决策在财务目标实现中的重要作用。

## 四、财务控制的分类

### (一) 按控制权集中程度分类

按控制权集中程度,财务控制可以分为集中控制、分散控制以及分级控制。

集中控制是指由一个控制中心对所有子系统的信息进行集中加工、处理,集中做出指令,操纵所有子系统财务活动的控制方式。

分散控制是指由多个控制中心分别控制一定数量子系统的控制方式。

分级控制是指在一个最高控制中心的领导下,按照整个系统内在结构层次,设立若干不同级别的控制中心,层层控制的控制方式。分级控制是集中控制与分散控制的统一,集中了二者的优点,在今天,这种控制方式得到了广泛的应用。

### (二) 按控制的内容分类

按控制的内容,财务控制可以分为货币资金控制、应收款项控制、存货控制、投资控制、固定资产控制、无形资产控制、负债控制、所有者权益控制、收入控制、成本费用控制以及利

[1] 汤谷良. 财务控制新论. 会计研究, 2000 (3)

润控制。

货币资金控制主要针对库存现金、银行存款和其他货币资金收入、支出、结存等环节发生的经济业务进行的控制。

应收款项控制主要针对应收账款、应收票据及其他应收款业务进行的控制。

存货控制主要针对企业在日常活动中持有以备出售的产成品或商品、处在生产过程中的在产品以及在生产过程或提供劳务过程中耗用的材料和物料进行的控制。

投资控制主要针对投资活动的发生、持有、减值、转让、处置及损益确认等环节发生的各种经济业务进行的控制。

固定资产控制主要针对各种固定资产的增加、使用、减少等环节进行的控制。

无形资产控制主要针对无形资产的取得、使用、摊销、减值及处置等环节进行的控制。

负债控制主要针对负债总额、负债结构及对负债的发生、还本付息、债务重组等环节进行的控制。

所有者权益控制主要针对实收资本(股本)增加、减少,资本公积形成、使用,盈余公积计提、使用及未分配利润再分配等环节发生的经济业务进行的控制。

收入控制主要针对收入实现过程中发生的各项经济业务以及这些经济业务涉及的各种单证,包括销售定价、销售合同、销售发货、销售收款、销售发票、销售收入确认与计量及销售成本结转等环节进行的控制。

成本费用控制主要针对成本费用在发生、确认、计量、记录等过程中涉及的经济业务进行的控制。

利润控制主要针对利润形成和分配过程进行的控制。

### (三) 按控制的时间分类

按控制的时间,财务控制可以分为事前控制、事中控制以及事后控制。

事前控制是在财务活动发生之前实施的控制。事前控制的目的在于防止问题的发生。如财务收支活动发生之前的内部牵制制度、授权审批制度、费用报销的规定等。事前控制的作用在于,通过制定和分解财务计划、预算,拟订、颁布控制制度等为后期的财务活动提供行为规范。

事中控制是在财务活动过程中实施的控制。如按财务预算要求监督预算的执行过程,对各项收入的去向和支出的用途进行监督,对产品生产过程中发生的成本进行控制等。事中控制在问题发生时能及时予以纠正,以免发生重大损失。

事后控制是在财务活动结束后实施的控制。如按财务预算的要求对各责任中心的财务收支结果进行评价,并以此实施奖惩标准,在产品成本形成之后进行综合分析考核,以确定各责任中心和企业的成本责任。事后控制虽然无法弥补前一过程已经产生的损失,但可以向管理层提供关于计划和预算实施效果的信息,同时,也可以通过业绩评价、风险评价等措施为财务管理提供信息。

#### (四) 按控制的方式分类

按控制的方式,财务控制可以分为约束性控制与保障性控制。

约束性控制即通过各种约束性指标来分配企业的资源与权力进行的控制。企业财务活动就是管理企业资源的过程,为了在企业内部合理配置资源,更好地发挥资源的效率,企业有必要通过一些约束性的财务手段进行控制,这一约束资源使用的过程同时就是财务控制的过程。

保障性控制即通过各种制度性措施来保障企业资源的有效利用,保障企业经营不偏离目标,使企业战略目标得以实现。

#### (五) 按控制的主体分类

按控制的主体,财务控制可以分为出资者财务控制、经营者财务控制以及财务部门控制。



出资者控制是为了实现资本保全和资本增值目标而对经营者的财务收支活动进行的控制。如对全面预算、对投资活动的控制等。

经营者控制是为了实现财务预算目标而对企业及各责任中心的财务收支活动所进行的控制。这种控制是通过经营者制定财务决策目标，并促使这些目标被贯彻执行而实现的。如企业筹资、投资、资产运用、成本支出决策及其执行等。

财务部门控制是财务部门为了有效地组织现金活动，通过编制现金预算，执行现金预算，对企业日常财务活动进行的控制，如各项货币资金用途的审查等。现金控制是对企业和各责任中心的现金流入和现金流出活动进行的控制。由于企业财务会计采用权责发生制，导致利润不等于现金净流入，所以，对现金有必要单独做出控制。通过对现金的财务控制，应力求实现现金流入与流出的基本平衡，既要防止现金短缺而可能出现的支付危机，也要防止因现金积淀而可能出现的机会成本增加。

## 五、财务控制的产生与发展

财务控制是社会经济发展到一定阶段的产物。财务控制的内容随着企业强化管理的需要而不断丰富和发展，具体表现为以下一些阶段：

### （一）简单财务控制阶段

据史料记载，最初的财务控制的实践可以追溯到公元前三千多年以前的美索不达米亚文化时期。在这一时期，人们就采用各种标志来记录生产成果的生产与使用情况，以防止物品丢失或私自挪用。

在我国西周时代，随着私有制的不断发展，私人财富进一步积累。当时的统治者为了防止掌管财务的官吏贪污盗窃或弄虚作假，也开始实施了分工控制和交互考核等方法，以达到“一毫财赋之出入，数人耳目之通焉”的结果。