

财务总监丛书

主 编 ⊙王化成

e时代财务管理

(第二版)

FINANCIAL MANAGEMENT IN THE ELECTRONIC AGE

张瑞君 ⊙ 著

中国人民大学出版社

财务总监丛书

主 编 ⊙王化成

e时代财务管理 (第二版)

FINANCIAL MANAGEMENT IN THE ELECTRONIC AGE

张瑞君 ⊙著

图书在版编目 (CIP) 数据

e时代财务管理/张瑞君著. 2版.
北京: 中国人民大学出版社, 2004
(财务总监丛书/王化成主编)

ISBN 7-300-05264-9/F·1610

I. e…

II. 张…

III. 信息技术-应用-企业管理: 财务管理

IV. F275-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 000608 号

财务总监丛书

主编 王化成

e时代财务管理 (第二版)

张瑞君 著

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511239 (出版部)

010-62515351 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京雅艺彩印有限公司

开 本 1000×1400 毫米 1/32 版 次 2002 年 5 月第 1 版

2004 年 2 月第 2 版

印 张 10.75 插页 1 印 次 2004 年 2 月第 1 次印刷

字 数 315 000 定 价 28.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

总 序

自 1995 年起，我陆续在中国人民大学会计系、中国人民大学工商管理学院、中国人民大学金融与证券研究所、北京大学中国经济研究中心、北京国家会计学院、上海国家会计学院等单位举办的高级经理研修班（含总经理班、总会计师班、财务总监班、财务经理班）讲授财务管理课程。除此而外，我还应中国化工进出口集团公司、中国煤炭进出口集团公司、北京电信、河南移动通信公司、福建联通移动通信公司、广西玉林柴油机集团公司等单位之邀讲授财务管理课程。我非常高兴在这些班上结识了许多企事业单位的高级管理人员，有的成为非常好的朋友。在与这些高级管理人员的交往过程中，我们了解到企业高级财务管理人员急需的知识包括两个方面：一是内部管理的理论与方法，包括如何利用信息技术加强财务管理，如何有效实施全面预算管理，如何评价企业经营业绩，如何有效实施财务控制，如何采取正确的激励制度等；二是有关资



SAN 9312

本市场的理论与方法，包括如何利用资本市场筹集资金，如何利用资本市场运用资金，如何进行企业的资产重组，如何利用资本市场实行集团化的财务管理等等。为了满足企业财务管理人员对上述知识的要求，我们组织编写了“财务总监丛书”，计划分两个部分推出。第一部分主要探讨企业内部财务管理理论与方法方面的问题，命名为“企业预算、评价与激励系列”；第二部分主要探讨与资本市场有关的问题，命名为“公司上市与资本营运系列”。

本套丛书具有以下特点：（1）结构合理，内容丰富，能满足广大高级财务管理人员系统学习现代财务管理知识的要求。（2）理论联系实际，注重财务管理原理的实际应用，能比较好地指导财务管理实践。（3）十分注重典型案例的介绍与分析，能不断提高读者分析问题和解决问题的能力。

编写一套适合企业高级财务管理人员需要的财务管理丛书是我多年的夙愿。但我也深知，这是一项非常艰巨的任务。本套丛书的作者虽然都具有良好的理论功底和丰富的实际经验，但由于时间紧，调查研究不够深入，丛书的内容可能无法完全满足财务管理人员的要求。我们诚挚地欢迎广大读者提出宝贵的意见，以便再版时修订。本套丛书的编写，得到了国家自然科学基金的资助，是我主持的国家自然科学基金项目“企业业绩评价与激励研究”（项目号70072035）的阶段性研究成果。

王化成

2003年10月



本书第一版自 2002 年 5 月发行以来,先后在国家经贸委举办的财务总监高级培训班、高级经理研修班、2003 年中央国家机关高级会计人员继续教育培训班、国家会计学院财务总监培训班、中国人民大学举办的全国 CFO 研究生高层研修班上使用,得到了广大使用者和 CFO 们的肯定和支持。

在这些班上我结识了很多高级管理人员,并非常荣幸与他们进行了深入的交流和探讨,感受颇深:

一方面,我国企业在从传统管理向信息化管理的变革中逐渐成熟和进步了。在课间、课后愉快的交流过程中,我非常高兴地看到,通过学习和实践,我国有越来越多的企业已经充分认识到,信息革命在给企业带来挑战的同时,也带来了前所未有的机遇:一些企业已经将信息技术与企业管理相互融合,提升了企业管理水平,推动了企业的管理进步;一些企业通过交流,彼此分享成功的喜悦,探讨

企业管理信息化未来改革的规划。我们为企业管理进步而欢欣鼓舞，为企业核心竞争力的真正提升而自豪。

另一方面，我也为某些企业管理者对企业管理信息化的感觉迟钝、茫然和理解片面而感到忧虑：一些企业的管理者至今还怀疑信息技术对推动管理进步的作用，有的企业管理者把利用信息技术推动管理进步的理论与实践成果看成是天方夜谭；一些企业管理者通过学习虽然已经理解了企业管理信息化的重要性，但是却错误地认为这是一把手的事，他们无力推进从传统管理向信息化管理变革的进程。还有一些企业管理者在挑战面前，片面地理解了企业管理信息化的内容，认为建立企业管理信息系统中最重要的任务就是配置先进的信息设备，而忽视了信息技术与管理的融合。在国家经贸委企业信息化贴息贷款项目的评审过程中，我们看到一些企业提交的信息化项目可行性研究报告重技术、轻管理，信息技术与管理融合的规划和方案可行性差。

因此，学习、学习、再学习是每个管理者应对挑战的利器之一。通过学习，我们能够掌握信息时代新的理论与实践的精髓；通过学习，我们能够明确改革的目标，在一个相互理解的平台上交流和沟通信息技术推动管理进步的经验；通过学习，我们能够提升自身应对信息时代挑战的能力，正确分析企业管理存在的问题，制定管理信息化的规划和方案，并做到胸有成竹地推进和实施管理信息系统，最终为企业创造巨大价值。

本书第二版在教与学、讨论与交流的基础上，对大家关心的一些重点内容进行了增补修改：第三章增加了第五节，介绍了流程再造工具，并通过一个企业会计流程再造的案例阐述流程再造的思路和方法。第五章增加了企业集团管理特点和管理需求与 IT 应用架构对照表，为不同类型企业集团在解决集权和分权的“权”度管理时提供参考；同时对财务记账核算与控制、全面预算管理、资金动态管理、决策支持与评价的内容进行了补充和丰富，力求为企业管理者在制定财务管理解决方案时提供更多支持。第十章增加了财务公司内部结算系统的构建案例，同时对各章节进行了梳理和完善。

遗憾的是，由于时间有限，调研的不充分，我们正在研究的一



些案例还无法编入本书。特别是我国企业有关网络环境下预算管理、资金管理的方案实施得比较晚，成功的企业还比较少。但是，我们相信，随着我国企业管理信息化的不断推进，将会有更多、更好的应用案例呈现在我们面前，我们拟和实施成功的企业一起，通过调研、分析、总结、提炼，不断完善相应的理论，并不断为企业管理者提供更多有价值的案例。

张瑞君

2004 年 1 月



当前,以 Internet 为代表的信息技术的普及和发展、交互式 Web 应用的出现导致了电子商务浪潮的风起,并作为网络经济乃至知识经济的引擎彻底改变了人们的生存环境和企业的经营管理模式。特别是电子商务跨越了空间和时间的限制,直接对原有的商务模式发起猛烈的冲击,加速了经济全球化的进程,从而也重新定义了新时代企业生存、发展的全新规则。有人将 21 世纪称之为信息时代,也有人称之为网络时代、知识经济时代、全球经济一体化时代。事实上,这些说法都与 electronic computer, electronic data processing, electronic communication, electronic business 等信息技术有关,而且这个时代既具有信息时代的特征,也具有全球一体化等特征。将我们所处的时代称为 e 时代更为形象和具有代表性。面对 e 时代的变迁和挑战,西方发达国家从 20 世纪 80 年代中期开始,凭借其技术优势和管理优势,加快国家信息化进程,应用信息技术迅速

完成了经济结构调整和产业升级，使经济保持健康持续发展。例如，美国广义信息产业的产值和就业在国民经济中所占的比重已经超过50%；很多企业如思科（Cisco）公司、戴尔（Dell）公司等充分利用信息技术推动管理进步，并创造出一个又一个神奇的故事。

中国对信息化建设非常重视，2000年9月，朱镕基总理在党的十五届五中全会上把信息化提到经济与社会发展的战略高度，并提出了“以信息化带动工业化”的重要思路。吴邦国副总理多次强调，“要以信息化带动工业化，搞计算机网络，提高管理水平和效率”。我国的一些先进企业，如联想集团、斯达集团、申银万国证券股份有限公司、燕京啤酒集团等，深切意识到信息技术在企业管理中的重要性，并将信息技术与管理融合，实现管理增值。但是，中国还有很多企业在管理上，特别是财务管理上存在诸多问题，没有认识到信息技术日新月异的发展已经为企业经营和管理提供了前所未有的发展空间，其管理思想、管理方法、管理手段与世界先进企业有相当大的差距。财务管理是企业管理的重要组成部分，面对信息技术革命和经济全球化趋势给我们带来的机遇和挑战，中国企业应该在学习和借鉴先进企业管理信息化成功经验的基础上，充分利用信息技术，迅速改变我国现阶段企业管理的落后面貌，缩短与世界先进企业管理水平的差距，提高核心竞争力。

为配合经贸委大力推进企业财务管理信息化工作的深入开展，作者承担了经贸委“企业财务管理信息化典型案例研究”项目。在经贸委的指导下，在用友软件、申银万国、燕京啤酒、广州本田等公司的大力支持下，作者带领研究生用一年多的时间走访了几十家管理信息化成功的企业，实地调查和分析了管理信息化的先进思想、方法和实施方案，并与企业高层管理者、财务主管、信息主管、业务人员共同讨论和总结，提炼并撰写了企业财务管理信息化的典型案例研究报告。在经贸委组织的企业管理信息化CEO、CIO、CFO高级培训班上进行了十余次解析。在实地调查和研究的基础上、在多次与管理者讨论和沟通的基础上，作者从管理者的视角出发，将管理者关心的管理信息化的主要理论、方法和案例编撰成书，希望能为企业管理信息化，特别是财务管理信息化提供支持。

本书分上下两篇。上篇为理论与方法，主要从分析经济环境变



迁、把脉当今时代变革、领悟先进管理思想、提升财务管理水平的视角出发，深入阐述财务管理信息化的先进理论和方法，为财务管理信息化奠定理论基础。下篇为应用与实践，主要从研究成功案例、借鉴成功经验、应用信息技术、推动管理进步的视角出发，对典型案例进行了深入、细致的解析，为企业实施财务管理信息化提供支持。

在典型案例的研究过程中，我们得到了国家经贸委领导的大力支持，同时也得到了顾旭、邵祖民（申银万国证券股份有限公司），郑永琴、王跃华、王卓（中国国际信托投资公司），陈良华、陈菊花（东南大学）、耿华、王积恩、周翔（南京金陵化工厂），陈伟文（广州五十铃客车有限公司），郭新平、马德富、赵熙（北京用友软件股份有限公司）、董鹰（黑龙江斯达造纸有限公司）、谢广军、许建国（北京燕京啤酒股份有限公司），杨富金、夏丽君（烟台汽车制造厂），柯木兰（苏州新苏纶纺织有限公司），姚余宝、张克勇（北京市工商局）等企业领导和朋友的大力支持，在此深表感谢。同时，还要感谢我的研究生殷建红、王晓燕、曹敏、吴利红、程东峰、施微、吕伟、郑丹，感谢他们积极参与调研和案例的编写工作，使得本书能够顺利出版。

张瑞君

2002年3月



上篇 理论与方法

第一章	经济环境变迁与企业管理面临的挑战和对策	(3)
	第一节 经济环境的变迁	(4)
	第二节 国外企业应对环境变迁的对策分析	(7)
	第三节 中国企业管理信息化现状分析	(10)
	第四节 反思与对策	(14)
第二章	管理信息化与 e 时代先进管理思想	(18)
	第一节 物料需求计划	(19)
	第二节 制造资源计划	(23)
	第三节 企业资源计划	(26)
	第四节 供应链管理	(29)
	第五节 客户关系管理	(34)



第三章	流程再造理论与会计流程重组	(38)
	第一节 流程再造理论与流程再造方法	(39)
	第二节 企业经营过程中的主要流程及其相互关系	(47)
	第三节 传统财务会计业务流程的缺陷分析	(52)
	第四节 应用流程再造思想再造或优化会计流程	(56)
	第五节 会计流程再造案例分析	(61)
第四章	财务管理信息化的 IT 环境	(69)
	第一节 网络平台——信息传递和信息共享的基石	(70)
	第二节 数据库平台——存储和管理数据的黄金宝库	(73)
	第三节 管理软件——支持管理信息化的应用平台	(77)
	第四节 IT 环境的技术构架研究	(82)
第五章	IT 环境下财务集中管理模式	(89)
	第一节 构架 IT 环境下财务集中管理模式的意义	(89)
	第二节 财务集中管理模式的基本框架	(94)
	第三节 财务集中核算与控制	(99)
	第四节 全面预算管理	(102)
	第五节 资金动态管理	(111)
	第六节 决策支持解决方案	(120)
第六章	财务管理信息化实施方法	(144)
	第一节 实施前的准备工作	(145)
	第二节 实施项目组织的建立	(146)
	第三节 项目实施与项目管理	(148)
	第四节 成功的障碍	(153)

下篇 应用与实践

第七章	财务集中管理案例研究	(157)
	第一节 证券业务与财务协同的集中管理模式	
	——申银万国证券股份有限公司管理信息系统	(157)
	第二节 通信行业财务集中管理模式	
	——中国移动通信集团公司财务系统	(170)



	第三节 跨行业集团公司财务集中管理模式	
	——中国国际信托投资公司集中式管理信息系统	(175)
第八章	财务业务一体化典型案例分析	(186)
	第一节 财务业务一体化推动管理现代化	(186)
	——南京金陵化工厂管理信息系统	
	第二节 管控一体化模式	
	——黑龙江斯达造纸有限公司管理信息系统	(196)
	第三节 以销售管理为重心的财务业务一体化模式	
	——北京燕京啤酒股份有限公司管理信息系统	(208)
	第四节 以费用控制为主线的财务业务一体化模式	
	——广州五十铃客车有限公司管理信息系统	(219)
	第五节 以财务管理为中心的财务业务一体化模式	
	——烟台汽车制造厂管理信息系统	(231)
第九章	预算管理典型案例分析	(258)
	第一节 北京市工商行政管理局运用网络技术进行预算管理案例	(258)
	第二节 新苏纶运用管理软件实现预算管理的案例	(276)
第十章	资金管理典型案例分析	(287)
	第一节 资金结算管理	
	——上海汽车集团案例分析	(287)
	第二节 国有大中型集团资金管理解决方案	
	——河北峰峰矿务局企业财务信息系统	(294)
	第三节 利用项目会计的思想实现服装企业资金和客户管理	
	——广州康妮雅公司管理信息系统	(303)
	第四节 保险公司部门、险种、资金项目管理模式	
	——新华人寿保险公司管理信息系统	(311)
	第五节 财务公司内部结算系统的构建	
	——石化集团财务公司资金集中管理案例分析	(323)



财务总监丛书

上篇

理论与方法

经济环境变迁与企业管理 面临的挑战和对策

20 世纪中叶以来,信息技术正在成为促进经济发展和
社会进步的主导技术,信息产业逐渐成为社会发展的主导
产业,特别是互联网、电子商务的迅猛发展和广泛应用,使人
类进入了以互联网为重要特征的信息时代,有人也称之为 e
时代。今天,远离故乡的游子们,不必单靠写信的手段来寄
托对故乡和亲人的思念,他们可随时打电话,发送电子邮件
来传递信息;一台随身携带的笔记本电脑存储了企业的全部
产品信息、客户信息、市场信息等,为外出的推销员带来了无
比的方便;通过企业内部网,发生在企业内部的生产情况、
财务状况、人员变动情况等信息随时可出现在企业各级主
管和经理们的桌面电脑中;因特网的兴起,使在全球范围
内网上查阅资料、网上购物、网上消费成为可能,网络技术
正强烈影响着人类社会的时空概念;经济全球化市场的
形成更使企业面临着前所未有的激烈竞争。

未来学家阿尔温·托夫勒指出:世界已经离开了依靠

