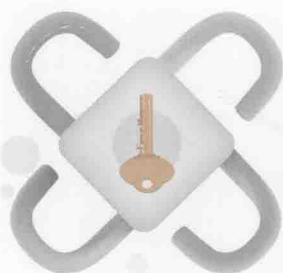


现代金融企业财务管理

吴文军 著



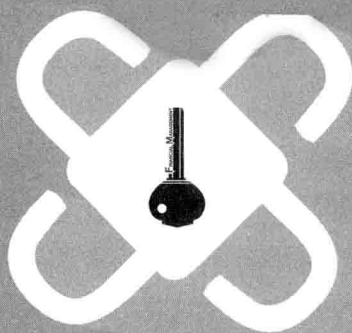
为金融企业财务管理人员提供解决问题的方法和行动指南
一把使金融企业脱离现有困境、实现成功运营的“钥匙”



中信出版集团 · CHINACITICPRESS

现代金融企业财务管理

吴文军 / 著



图书在版编目 (CIP) 数据

现代金融企业财务管理 / 吴文军著. —北京: 中信出版社, 2015. 8

ISBN 978-7-5086-5283-2

I. ①现… II. ①吴… III. ①金融企业—财务管理—研究 IV. ①F830.42

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 135450 号



现代金融企业财务管理

著 者: 吴文军

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 29.75

字 数: 486千字

版 次: 2015年8月第1版

印 次: 2015年8月第1次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-5283-2/F·3296

定 价: 78.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

序 一

一部填补财会领域研究空白的著作

郭道扬

自1964年湖北大学毕业留校任教起，我从事会计教学与科研工作已50年。50年来，我教过不少学生，吴文军是其中的佼佼者。这次他的新著《现代金融企业财务管理》出版，邀我作序，我读了这本书，感触颇深。

20世纪90年代末，我与文军建立了师徒之谊，他质朴敦厚、为人谦和、能思善写、文笔流畅、颇有才情，给我留下了深刻印象。文军毕业后，学习上不断进步，在财政部财政科学研究所攻读了博士学位，又在北京大学完成了EMBA学习，在清华大学完成了博士后阶段研究。与此同时，文军先后在财政部中国注册会计师协会、金融司工作，多年来勤勉刻苦，时至今日，已任中国农业产业发展基金董事长，事业颇有成就。尤其难能可贵的是，文军多年来笔耕不辍，在繁忙的工作之余始终不忘总结、提炼，出版了不少包括散文集与学术论著在内的著作。文军对生活、学术始终怀有热情，这让我深感欣慰。

近些年来，国有大型金融机构纷纷上市，随着金融行业改革不断发展与金融开放的不断深化演进，这些日新月异的变化客观上对金融机构的财会工作，尤其是财务管理工作提出了新的要求和挑战。《现代金融企业财务管理》一书聚焦现代金融企业的财务管理，梳理了国内外先进财务管理理论，并以此为基础，以价值创造为主线，阐明了金融企业的财务管理工作，构建了现代金融企业财务管理的整体框架，并分别从资源配置、成本管理、资本与投资者关系管理、规范管理等多个角度，全面系统地论述了现代金融企业财务管理的先进手段和价值创造方

法，具有较为全面的创新。《现代金融企业财务管理》经过文军的认真撰写与修订，研究逻辑层次清晰，行文严谨，案例生动、翔实，内容具有针对性与一定的感染力，其既是现代金融企业财务管理方面的一大力作，也称得上是金融企业财务管理著作中的精品。这部书对引导学术界重视金融企业财务管理工作，明确金融企业财务管理研究与实务的发展方向，以及推动现代金融企业财务管理实践的改进和完善，具有重要作用。

文军这部专著破例以金融企业为研究对象，针对当前金融企业发展的现实需要，适应了金融改革的要求，满足了财会领域教学、理论研究、实务参考的需要，对探索我国金融企业财务管理的方向具有重要的意义，它填补了财会领域管理研究的空白，堪称创新之作，我乐于为此书作序。

（郭道扬：中南财经政法大学会计研究所所长，教授、博士生导师，校学术委员会主任委员、校学位委员会副主任委员；国务院学位委员会学科评议组成员，国家社会科学基金委员会管理学科评议组成员，中国会计学会副会长及会计史专业委员会主任。）

序二

着眼宏观、夯实微观，金融企业稳健运营指南

林毅夫

中国的金融行业正处于快速变革的时代，金融企业必须不断进行自身完善与改革，才能够实现不断做大做强的目标。在金融改革的重心由微观层面的企业改造转向宏观层面的市场完善大背景下，我国金融企业需要着眼宏观以夯实微观，从而适应经营环境的变革，在竞争中立于不败之地。财务管理贯穿金融企业经营活动的所有环节，改革和完善财务管理，建立现代金融企业财务管理制度，是我国金融企业在剧烈变革和激烈竞争的市场中取得成功的先决条件。

1994年开始的金融体制改革，确立了人民银行的中央银行地位，建立了“一行三会”的金融监管体制，对四大国有银行进行商业化改革，成立了三家政策性银行和四大资产管理公司，并最终实现了四大国有银行的股份制改造和上市。在这一阶段，我国的金融改革更多强调对微观金融企业的商业化改造，从而重塑金融市场结构和相应的监管体系。

2013年召开的党的十八届三中全会则为新一轮金融改革定下了基调，改革的重点将围绕完善金融市场体系，着重健全市场体系、推进制度改革、改进利率和汇率的市场化形成机制、改革金融监管、加强金融市场基础设施建设，从而提高金融资源配置效率，提升金融服务实体经济的能力和水平。

虽然新一轮金融改革也涉及对微观金融企业采取的政策措施，并将微观金融企业改革的重点由大型国有银行转移到了政策性金融机构，但总体而言，新一轮金融改革规划给微观金融企业带来的压力主要来源于更趋激烈的市场竞争。利

率、汇率市场化形成机制建立后，金融市场的资源配置与产品定价将主要取决于市场化的基准要素价格变动，这将对金融企业的经营水平和风险管控能力提出更加严峻的挑战。

党的十八届三中全会的规定还为金融市场提供了“一进一退”的制度设计，既要扩大金融业对内对外开放，在加强监管前提下，允许具备条件的民间资本依法发起设立中小型银行等金融机构；又提出建立存款保险制度，完善金融机构市场化退出机制。利率、汇率市场化所带来的激烈市场竞争必然会引发金融市场的“优胜劣汰”，而“一进一退”的制度设计更加剧了市场成员之间的竞争，金融企业未来必然会面临越来越大的生存压力。

在这样的市场预期之下，改革公司治理结构和内控机制，改善企业的内部管理，便成为我国金融企业必须在微观层面解决的难题。同时，新一轮金融改革也对我国宏观金融监管提出了挑战。在金融市场不断完善的同时，如何规范微观金融企业的市场行为，将成为金融监管机构必须研究的课题。

与一般企业不同，金融企业的主要经营对象是货币资金，财务管理工作涉及金融企业经营管理的方方面面，因而成功的财务管理对于金融企业而言具有尤其重要的意义。成熟规范的财务管理在微观层面上可以有效促进金融企业治理结构的完善，防范金融企业财务风险；在宏观层面上可以保护金融企业及其利益相关方的合法权益，从而维护金融市场稳定和社会经济秩序。建立现代金融企业财务管理制度，无疑将帮助金融企业在趋于激烈的市场竞争中占据领先地位，还将促进我国金融市场的规范化，实现我国金融行业的良性健康发展。

什么才是现代金融企业应该构建的财务管理制度，如何才能建立这样一套财务管理制度，这是我国金融企业在当下必须要明确的两个问题。要解决这两个问题，必须在继承现有财务管理理论的基础上，分析我国金融改革的趋势和方向，并结合微观层面的财务管理实践经验，进行切实可行的制度和方案设计。这是一项十分复杂而艰巨的任务，值得我们深入探索。

令人遗憾的是，目前我国金融企业的财务管理还存在很多问题，很多企业财务管理体系尚无法满足现有经营活动的需要，距离建立现代金融企业财务管理制度的目标还有很大的差距。问题主要表现在：第一，财务管理的模式和观念较为

陈旧，尚未形成先进的财务管理文化。很多金融企业的财务管理文化建设尚未重视市场竞争与风险管理，极易出现财务关系的混乱和管理活动的漏洞。第二，尚未形成全面的财务管理制度，财务管理活动的范围受到严重的限制，一些本应由财务管理活动充分发挥作用的业务领域尚缺乏有效管控。第三，与财务管理相关的公司治理体系尚不完善，财务管理决策的制约机制缺失。这极易造成企业投融资活动的盲目，而且，在财务管理决策出现失误和以权谋私现象时，企业将蒙受巨大损失。第四，缺失健全的内部控制制度和财务监控制度，财务管理活动中权责不明、缺乏监控，会造成企业资源的浪费和经营活动的紊乱。

这些问题不仅制约着我国金融企业的发展壮大，还对企业的健康运作和宏观金融市场的安全运行造成了巨大的威胁。财务管理活动只有在踏入现代化、市场化、规范化的发展路径之后，才能够真正为企业创造价值，使得企业在变革与竞争中不断前进。无法走出财务管理困境的企业难以走出破产的阴影，遑论在新一轮金融改革中经受住市场竞争的压力。

目前，金融企业财务管理领域的研究尚滞后于实践的需要，而随着新一轮金融改革的推进，对这一领域研究的需求将继续增加。金融监管机构需要通过财务管理的研究制定更切实可行的政策，以规范金融企业的财务管理活动，保障市场的健康发展。而各金融企业对财务管理研究的需求更加迫切，它们急需借此找到脱离现有困境、实现成功运营的金钥匙。

财务管理活动现存的各种问题都值得学者和经营者深入思考和研究，在此基础上，我们才能找到解决问题的现实可行路径。而要彻底改变我国金融企业财务管理相对落后的现状，需要我们对国内外财务管理理论和实践经验进行充分的总结，并有针对性地提出现代金融企业财务管理的管理体系与具体方法。

吴文军博士在财政部金融司工作多年，亲自主导起草了包括《金融企业财务规则》在内的对现代金融企业财务管理产生深远影响的一系列重要规章制度，而作为中国农业产业发展基金董事长，吴文军博士在金融企业财务管理实践上也颇有心得。《现代金融企业财务管理》这部书记录了他在政策制定和管理实践工作中不断探索与思考的成果，而他在财务管理领域的理论与实践的优势也在这部书中得到了充分的体现。

在本书中，吴文军博士以价值创造为核心线索，探讨了现代金融企业财务管理体系框架建设，并在此基础之上，研究了资源配置、成本管理、资本与投资者关系管理和规范管理等一系列重要问题。本书理论与实践并重，既在理论上对金融企业财务管理的职能、目标进行了透彻的分析，指出基于价值的财务管理是现代金融企业财务管理的核心内容，又从绩效评价、风险管理、资本预算、定价管理、成本管控等多方面入手，通过案例提出在财务管理工作中遇到的种种问题的解决方法。另外，本书还引入了国内外最新的金融企业财务管理方法，有助于读者开阔思路，取长补短。

相信本书不仅能够为宏观金融监管工作提供借鉴，更将成为我国金融企业完善公司治理结构、建立现代财务管理制度和内部控制制度的行动指南。作为宏观金融监管工作的参考，本书为政策制定者提供了绝佳的依据，这将使金融政策更具可行性和前瞻性。而作为金融企业财务管理人员的指南，本书不仅介绍了国内外先进的财务管理理论，还详尽地介绍了适用于现代金融企业的财务管理方法，并通过部分金融企业的财务管理实践经验，向读者全面展示了成功的工作方式和操作手段。

长期以来，市场上缺乏专门针对金融企业的财务管理专著，很多书籍甚至将工业企业的财务管理与金融企业的财务管理混为一谈。《现代金融企业财务管理》弥补了我国财务管理领域书籍的一大空白，为金融企业财务管理人员提供了更具针对性的解决问题的方法和具体行动指南，亟待改善财务管理工作现状的金融企业无疑将从本书中获得强大的理论和实践武器。

（林毅夫：北京大学国家发展研究院名誉院长、教授，全国工商联副主席，全国政协常委、经济委员会副主任，曾任世界银行高级副行长、首席经济学家。）

序 三

强化现代金融企业财务管控的极佳参考

魏尚进

自 2008 年国际金融危机爆发以来，世界经济形势急转直下。6 年之后，美国经济开始复苏，但欧洲与日本在经济复苏之路上还是困难重重。危机爆发后，发达国家的许多大型金融机构纷纷破产或改为由政府托管，一时间曾经欣欣向荣的金融市场云谲波诡。之后数年，各国均采取很宽松的货币政策刺激，但复兴之路任重而道远。

中国自 2008 年以来国际地位不断提高。时至今日，按购买力平价计算，中国已是世界第一大经济体。不过实体经济发展也在逐步放缓，深层次的矛盾不时显现。就我个人来讲，我一直对中国经济的发展持乐观态度，今天我仍对此满怀信心。

金融改革是中国接下来改革的重头戏之一。要做好金融改革，我以为有 5 个要点：第一，金融改革要有效，必须做好金融领域之外的相关配套改革，尤其是国有企业改革与地方政府借款行为的改革。否则，这些对贷款利率不够敏感的主体可能造成利率市场化改革后的扭曲度加大，而非变小。第二，金融改革是提高全要素生产率的一个重要手段。第三，金融改革要兼顾金融稳定与效率，要讲究最优顺序。一般而言，在金融主体的内部治理的改革中，金融监管部门风险识别与调控能力的提高要走在前面。利率市场化与汇率市场化应该走在资本账户全面开放前面。第四，从改革要抓住机会的角度可以打乱金融改革最优顺序，但要以充分识别风险并有应对风险的方案为前提。第五，名义汇率市场化的改革，其主要意义不在于促进国际收支平衡，而在于降低实际汇率出现持续高估的风险。

中国接下来的金融改革，尤其是利率市场化进程的加快会挤压银行业存贷差的利润空间，极有可能颠覆国内银行业原有的盈利模式。如今的金融企业已经告别了危机前的野蛮生长阶段，金融产品的创新和发展不再是唯一的主题。在后危机时代，金融企业想要做强做优，就必须首先做精，未来的精细化管理必然是金融企业管理的主线之一，这就对金融企业的财务管控能力提出了更高的要求。而文军先生的这本著作正是应时而出，非常及时。

如今市面上关于后危机时代金融企业发展的书籍已有不少，但从财务管控角度阐述现代金融企业管理模式的读本却寥寥无几。这本书为现代金融企业的财务管控提供了极强的参考价值。自 20 世纪初起，工业革命带来了企业规模的迅速扩张，财务管控也获得了较快的发展。如今，在后危机时代，金融企业面临着更多的挑战和风险，要想在新形势下立于不败之地，就必须加强金融企业的财务管控能力，合理分配企业资源，增强企业财务成本控制能力，强化企业风险管理。可以说，财务管控贯穿金融企业管理始终，是金融企业稳定运营的保障，也是金融企业实现价值最大化的根本。但因为前期计划经济的束缚，国内的财务管控研究与应用起步较晚，管理体系有待完善，将财务管控理论运用到金融企业的管理中这一创新理念更是值得相关管理者与从业者研究和探讨。

回顾中国的金融企业财务管控发展历程，不得不提及自 2007 年 1 月 1 日起施行的《金融企业财务规则》，这一新规则实现了对原有的银行、保险公司、证券公司等金融企业多个财务制度的整合，提出了财务风险的管理和控制体系，自此，国内金融企业财务管控制度的发展迈出了跨越式的一步。而这一规则正是曾就职于财政部金融司的文军先生主导起草的。与文军先生相识后才知晓，看似简洁明了的《金融企业财务规则》实则凝聚着他和很多相关工作人员的心血。在当时，这一规则的出台引发了财政系统、金融界很好的反响，奠定了现代金融企业财务管控的发展基调，同时也为金融企业强化财务管控提供了很好的参照标准。文军先生学术功底扎实，曾先后完成会计学本硕博以及清华大学经管学院的博士后学习历程，对财务管理理论有着较深的理解。多年的政府工作经历培养了他对时事政策的敏锐性和洞察力，也为他成就此书埋下伏笔。

无论是行文内容，还是逻辑思路，本书都可称上乘之作，是强化现代金融企

业财务管控的极佳蓝本。本书立足于价值创造，在完整概述现代金融企业财务管控体系之后，分别从绩效评价与资源管理、成本管理、资源与投资者关系管理、规范管理4个方面逐一铺陈开来，并援引国内外金融企业财务管控的经典案例，让读者不仅能够对金融企业财务管控的主要框架进行整体把握，同时也能够在案例中深化理解，举一反三。本书不同于其他一般的理论性读本，内容丰富翔实却又不乏生动有趣，不拘泥于理论陈述，更注重应用实践，一口气读完后只觉得收获颇丰，引人思考。可以说，书里的一字一句无一不凝聚了文军先生近年来对金融企业财务管控方式的摸索和思考。财务管控是企业管理的根基所在，在后危机时代，其重要意义更是不言而喻，本书的观点和管理方法在当下有很强的借鉴性，也值得每一位金融企业财务管控人员探讨和学习。

文军先生称自己是一名“游走在市场和政府边缘的新农民工”。曾身为财政部公务人员的他先后协助起草多达14个行业的规范管理办法，其中就包括前面提及的《金融企业财务规则》，但这份难得的工作履历并没有给他留下丝毫官员做派的影子。而后，他从官场华丽转身，担任中国农业产业发展基金董事长一职，并在短短一年时间里完成9个项目的投资运营。如此卓越的成果仍没有给他增添一分成功投资者的傲气，他依然带领着自己的投资团队深入基层调研考察，用股权投资的方式致力于推动中国农业产业化发展。在他的身上，我看到了一种踏实肯干、质朴务实的农民精神，也看到了一个满怀理想、思路清晰的金融工作者的影子。正是这种丰富的工作经历和人生阅历，让他得以融会贯通，完成此书稿的撰写。

了解文军先生的朋友都知道，闲暇时的他，身自在心空灵，追求淡然的生活状态，创作出版了两本诗歌散文集——《高天厚土鉴梵心》《万水千山解乡愁》。希望文军先生能够一直保有一颗梵心，在实践中探求真知，在理论上推陈出新，知行合一，为我们带来更多精彩纷呈的研究成果。

（魏尚进：美国哥伦比亚大学商学院金融与经济学教授，曾任布鲁金斯研究所国际经济学新世纪讲席高级研究员、美国国民经济研究局中国经济研究组主任、世界银行顾问，现任亚洲开发银行首席经济学家。）

序 四

经济金融新常态下中国金融业更需要专业化 精细化的内部管理体系

巴曙松

从全球范围来看，尽管不同经济体所处的发展阶段有很大的差异，但是，全球金融体系总体上处于一个寻求危机之后新的经济金融环境下的新常态的过程之中。如果说以美国为代表的发达经济体的经济新常态更多的是强调金融危机之后的低利率、低增长、低通胀的特征的话，中国的新常态则更多包含经济金融体系转型和产业转型升级的含义。在这个过程中，中国的金融行业本身也同样面临转型升级的巨大压力，以适应和促进整个经济金融体系转型升级的进程。

在这个转型的过程中，以商业银行为代表的中国金融企业几乎都不同程度地意识到，中国金融业传统的依赖规模扩张、牌照管制带来高溢价的发展阶段已经接近尾声，以商业银行为例，增长速度在转型过程中平稳下行，许多习惯于经济周期性上行的商业银行必然面临显著的经营压力，商业银行具有典型的顺周期特征，如果说在经济上行阶段，商业银行的顺势扩张可以带来更大的发展空间，那么，在经济下行阶段，增长速度的下行也会给商业银行的盈利收缩带来更明显的压力。

在经济转型的过程中，金融改革会继续推进，这些金融改革措施既包括金融牌照管制的逐步放松、金融机构经营范围限制的逐步放宽，也包括利率和汇率等主要市场指标的市场化，这会直接挤压商业银行等金融机构的传统盈利空间。例

如，对主要依托利差为利润来源的商业银行来说，利率市场化和市场金融创新的活跃，必然会持续挤压净利差水平，倒逼商业银行一方面寻求新的商业模式，另一方面同样重要的任务，就是强化内部的各项管理，其中的主要内容，就是遵循市场化金融机构经营的客观要求，强化财务管理。吴文军先生的这本著作，正是在这样的经济金融环境下推出的，我认为是十分有针对性的。

如果仅仅从市值、规模等方面来看，中国的金融企业特别是商业银行应当已经取得了长足的发展，但是，随着经济金融体系转型的推进，只有促使金融企业内部管理更为专业化、精细化，中国的金融企业才可能从主要依赖规模产生的优势转向精细和专业管理基础上产生的市场竞争力优势。从这个意义上说，财务管理贯穿金融企业经营活动的所有环节，改革和完善财务管理，建立现代金融企业财务管理制度，是中国金融企业在剧烈变革和激烈竞争的市场中取得成功的先决条件。

党的十八届三中全会之后，金融体系本身的改革也在加速和深化，从金融改革的趋势看，既要扩大金融业对内对外开放，在加强监管前提下，允许具备条件的民间资本依法发起设立中小型银行等金融机构，又提出建立存款保险制度，完善金融机构市场化退出机制。利率、汇率市场化所带来的激烈市场竞争必然会引发金融市场的“优胜劣汰”，而金融管制的放松和经济体系的转型更加剧了市场成员之间的竞争，如果继续仅仅依赖传统的商业模式和粗放的内部管理，金融企业未来必然会面临越来越大的生存压力。

在这样的市场预期之下，改革公司治理结构和内控机制，改善企业的内部管理，便成为中国金融企业必须在微观层面解决的难题。同时，新一轮金融改革也为中国宏观金融监管提出了挑战。在金融市场不断完善的同时，如何规范微观金融企业的市场行为，也将成为金融监管机构必须研究的课题。

长期以来，市场上专门针对金融企业的财务管理专著相对较为缺乏，不少书籍甚至将工业企业的财务管理与金融企业的财务管理混为一谈。从这个意义上说，吴文军先生的这本《现代金融企业财务管理》在不少方面填补了金融机构财务管理领域书籍的空白，为金融企业财务管理人员提供了更符合市场化新环境的解决问题的方法和具体行动参考，在新常态环境下正在积极探索改善财务管理工

作的许多中国金融企业无疑可以从本书中获得有益的借鉴和参考，我们也希望本书的出版可以带动更多关于金融企业财务管理的研究，为中国金融企业财务管理水平的持续提升提供更有力的支持。

是为序。

(巴曙松：香港交易及结算所首席中国经济学家、博士生导师、研究员，中国银行业协会首席经济学家，哥伦比亚大学高级访问学者。)

目 录

序一	一部填补财会领域研究空白的著作	郭道扬	XVII
序二	着眼宏观、夯实微观,金融企业稳健运营指南	林毅夫	XIX
序三	强化现代金融企业财务管控的极佳参考	魏尚进	XXIII
序四	经济金融新常态下中国金融业更需要专业化精细化的 内部管理体系	巴曙松	XXVI
第一章	以价值为核心的现代金融企业管理体系		1
第一节	现代企业制度的特征与公司治理结构		1
	一、现代企业制度的基本特征		1
	二、健全的公司治理结构是现代企业制度的核心		2
第二节	现代金融企业的经营目标		6
	一、现代企业经营目标的演进		6
	二、现代金融企业的经营目标是企业价值最大化		9
	三、现代金融企业追求价值最大化的外部压力		14
	四、现代金融企业追求价值最大化的内部压力		16
	五、实现金融企业价值最大化目标的内部管理机制		17
第三节	以价值为核心的现代金融企业管理体系		17
	一、金融企业战略管理		18
	二、金融企业财务管理		18

三、公司治理 19

第二章 现代金融企业财务管理概要 21

第一节 现代金融企业财务管理的作用和主要职能 21

一、财务管理的基本概念 21

二、现代金融企业财务管理的目标 26

三、现代金融企业财务管理的主要作用 26

四、现代金融企业财务管理的主要职能 27

五、金融企业财务管理职能的组织分工 29

第二节 财务管理职能与其他经营管理职能的关系 33

一、财务管理与风险管理的界定与协调 34

二、财务管理与业务管理的界定与协调 35

第三节 发挥财务管理职能需要具备的素质 36

一、出色金融企业的标准 37

二、财务管理人员应具备的素质 37

第四节 塑造先进的财务管理文化 39

一、财务管理文化在财务管理中的作用 39

二、财务管理文化的组成 41

三、在新的环境下建设银行财务管理文化的改进目标 43

四、塑造先进财务管理文化的步骤 45

第三章 金融企业的绩效评价体系 47

第一节 金融企业绩效评价的基本概念 47

第二节 金融企业绩效评价的原则 49

一、金融企业建立绩效评价指标体系的必要性 49

二、我国金融企业绩效现状 50

三、金融企业的绩效评价原则 52