

财务与会计改革实务指导丛书

怎样设计企业 财务管理制度

编著 鲁亮升 伍里晖

中国经济出版社

序

(代丛书前言)

为了适应我国改革开放和发展社会主义市场经济的需要,财政部适时地颁布了《企业会计准则》、《企业财务通则》和分行业财务会计制度,这是我国财务会计改革的重大举措,标志着我国会计工作正在向国际会计惯例靠拢。这次财务会计改革涉及面广、影响度深,是一次历史性、模式性的大变革,无论是对我国财务会计工作水平的提高,还是对政府部门经济管理职能和企业经营机制的转变,乃至进一步扩大对外开放,都将产生深远的影响,从而受到国内外会计界和社会各方面的关注。

为了帮助会计人员更新知识,转变观念,顺利实现这一历史性的转变,阐述财会改革的新书辈出,其中不乏实用性强、着眼点高、独具特色者。呈现在读者面前的这套散发着清香、由湖南省财政厅瞿宝元、张仲容两位厅领导担任顾问、王广明教授、夏凤德高级会计师主编的《财务与会计改革实务指导丛书》便是其中之一,这是他们热心改革并投身改革实践的结晶。

该丛书着眼点高,紧密联系实际,抓住财会改革实践中迫切需要解决的热点问题探索解决办法,从深层次上指导企业财务与会计改革实践。读者只要稍许浏览一下书目,就会发现许多嫩芽新枝,体现了编著者探索科学真理的胆识和拓荒精神。例如,“两则”实施以后,每个企业都面临丢掉原有计划经济条件下国家规定的种种“拐杖”,而重新设计适合企业内部要求的财务会计制度,《怎样设计财务管理制度》和《怎样设计企业会计制度》正好满足了这种需要,从而为完善我国财务会计规范体系中第三层次的规范提供了思路;又如,《怎样编制和阅读企业会计报表》把着眼点不仅放在财会人员的需要,而且考虑社会公众对企业财务状况和经营成果的了解这一高度,介绍会计报表的编制和阅读方法,深入浅出,雅俗共赏;而《避税与反避税》则探讨和介绍了国际避税的产生和发展,国内避税和反避税的依据、途径和方法,这在我国财税界尚属首次,它一方面为保护企业合法权益提供了“指南”,另一方面又为确保国家财政收入和完善我国税制提供了参考。

总之,这是一套具有较高实用价值和一定理论深度的丛书,是以作序,乐于推荐。

曹文举

1993年9月

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 企业财务管理制度的概念和内容	(1)
一、企业财务管理和财务管理制度	(1)
二、我国现阶段企业财务管理制度体系	(2)
三、市场经济体制下的企业内部财务管理制度	(4)
四、企业内部财务管理制度设计的内容	(7)
第二节 企业财务管理制度设计的原则和方法	(8)
一、企业财务管理制度设计的原则	(8)
二、企业财务管理制度设计的方法	(16)
第二章 企业资金筹集管理制度的设计	(21)
第一节 企业筹资管理策略的设计	(21)
一、企业筹资评价标准的确立	(21)
二、企业筹资时机的选择	(23)
三、企业筹资规模的确定	(24)
四、企业筹资方式的选择	(25)
第二节 资本金筹集渠道和方式的设计	(27)
一、资本金的建立	(27)
二、资本金筹集渠道的确定	(28)
三、资本金筹集方式的设计	(29)

四、资本金筹集期限的确定	(32)
第三节 企业负债管理制度的设计	(32)
一、银行贷款筹资的设计	(33)
二、发行债券筹资的设计	(38)
三、融资租赁筹资的设计	(41)
四、应付项目筹资的设计	(42)
五、企业举债风险的测定	(43)
第四节 企业最优资金结构的设计	(44)
一、企业筹资渠道的优化	(44)
二、最优资金结构的设计	(46)
第三章 流动资产管理制度设计	(51)
第一节 现金管理制度设计	(52)
一、库存现金管理制度设计	(52)
二、银行存款日常管理制度的设计	(54)
三、现金存量管理制度设计	(57)
四、现金计划(预算)管理制度设计	(62)
第二节 应收帐款管理制度设计	(69)
一、信用政策的设计	(70)
二、收帐方针的设计	(72)
三、应收帐款日常管理制度的设计	(73)
四、应收票据管理制度设计	(76)
五、其他应收款项管理制度设计	(77)
第三节 存货管理制度设计	(78)
一、存货分类管理制度设计	(78)
二、存货计量验收制度的设计	(82)
三、存货储存限额管理制度设计	(82)

四、存货采购管理制度的设计	(86)
五、存货日常收发管理制度的设计	(89)
六、存货价格管理制度的设计	(89)
七、存货清查制度的设计	(95)
八、存货特殊管理制度的设计	(96)
第四节 内部银行管理制度的设计	(101)
一、内部银行“三定”方案的设计	(101)
二、内部银行资金调度管理制度的设计	(105)
三、内部银行结算管理制度的设计	(110)
第四章 固定资产和无形资产管理制度的设计	(115)
第一节 固定资产存量和增量管理制度的设计	(115)
一、固定资产存量和增量的确定	(115)
二、固定资产投资预测的设计	(117)
三、固定资产投资计划方法的设计	(121)
四、在建工程管理制度的设计	(124)
第二节 固定资产折旧管理制度的设计	(126)
一、固定资产折旧年限的设计	(127)
二、固定资产预计残值的确定	(130)
三、固定资产折旧方法的设计	(131)
四、固定资产大修理经济界限的确定	(134)
第三节 固定资产控制与评价制度的设计	(136)
一、固定资产控制制度的设计	(136)
二、固定资产评价制度的设计	(139)
第四节 无形资产管理制度的设计	(140)
一、无形资产范围的确定	(140)

二、无形资产计价、摊销和转让管理制度的设计	(141)
第五章 对外投资管理制度的设计	(145)
第一节 对外投资分类管理制度的设计	(145)
一、按对外投资形式的不同进行分类管理	(145)
二、按对外投资目的和期限的不同进行分类管理	(147)
第二节 对外投资风险和收益预测制度的设计	(148)
一、对外投资风险预测制度的设计	(149)
二、对外投资收益预测制度的设计	(152)
第三节 对外投资决策制度的设计	(156)
一、对外投资决策程序的设计	(156)
二、选择对外投资方式和期限的基本要求	(160)
三、对外投资方式和期限的组合原则	(162)
第四节 国外投资管理制度的设计	(164)
一、国外投资目的和企业优势的分析	(165)
二、国外投资环境的分析	(168)
三、国外投资的风险预测和防范	(172)
四、国外投资收益的预测	(174)
第五节 对外投资其他管理制度的设计	(176)
一、对外投资计价制度的设计	(176)
二、债券溢价和折价摊销制度的设计	(181)
三、对外投资收益管理制度的设计	(187)
四、对外投资收益评价指标的设计	(189)
第六章 成本费用管理制度的设计	(191)

第一节 成本目标管理制度的设计	(191)
一、目标成本的确定	(191)
二、目标成本分解和责任归属设计	(193)
第二节 成本预测和计划制度的设计	(194)
一、成本预测制度的设计	(194)
二、成本计划制度的设计	(199)
第三节 成本控制制度的设计	(201)
一、成本控制程序的设计	(201)
二、成本控制方法的设计	(202)
第四节 期间费用控制制度的设计	(205)
一、管理费用控制的设计	(206)
二、销售费用控制的设计	(207)
三、财务费用控制的设计	(209)
第五节 成本费用考核和分析制度设计	(209)
一、成本费用考核制度的设计	(209)
二、成本费用分析制度的设计	(211)
第六节 成本费用责任制度的设计	(213)
一、企业总部成本费用管理职责的确定	(214)
二、成本费用归口管理制度的设计	(214)
三、成本费用分级管理制度的设计	(216)
第七章 收入、利润管理制度的设计	(218)
第一节 营业收入管理制度的设计	(218)
一、营业收入范围的设计	(218)
二、营业收入确认时间的设计	(225)
三、营业收入确认金额的设计	(229)
四、营业收入预测和计划制度的设计	(234)

五、营业收入目标责任制度的设计	(240)
六、营业收入考核和分析制度的设计	(241)
第二节 利润总额管理制度的设计.....	(250)
一、利润总额构成内容的设计	(250)
二、利润总额预测和计划制度的设计	(259)
三、利润总额考核和分析制度的设计	(265)
第三节 利润分配管理制度的设计.....	(269)
一、利润分配程序的设计	(270)
二、利润分配方案的设计	(273)
第八章 外币业务管理制度的设计.....	(281)
第一节 外币收支管理制度的设计.....	(281)
一、记帐本位币的选用	(281)
二、外币日常收支管理制度的设计	(282)
三、外币收支预测和计划制度的设计	(283)
第二节 外汇汇率管理制度的设计.....	(285)
一、记帐汇率的选用	(285)
二、外汇汇率风险防范制度的设计	(286)
第三节 汇兑损益管理制度的设计.....	(289)
一、汇兑损益范围的设计	(289)
二、汇兑损益确认时间和金额的设计	(290)
三、汇兑损益财务处理办法的设计	(295)
第九章 财务报告和财务评价制度的设计.....	(303)
第一节 财务报告和财务评价制度设计的意义和 要求.....	(303)
一、财务报告制度设计的意义和要求	(303)
二、财务评价制度设计的意义和要求	(305)

第二节 财务报告制度的设计	(306)
一、企业财务报告体系的设计	(306)
二、对外财务报告制度的设计	(308)
三、企业内部财务报告制度的设计	(312)
第三节 财务评价制度的设计	(314)
一、企业财务评价指标体系的建立	(314)
二、企业偿债能力的评价方法	(315)
三、企业营运能力的评价方法	(318)
四、企业盈利能力的评价方法	(320)
五、股份制企业盈利能力的评价方法	(322)
六、运用各项财务比率评价应注意的问题	(325)
第十章 企业清算管理制度的设计	(327)
第一节 企业清算程序的设计	(327)
一、企业变更和终止程序的设计	(328)
二、企业组织实施清算程序的设计	(336)
第二节 清算费用和清算损益管理制度的设计	(342)
一、清算费用管理制度的设计	(343)
二、清算损益管理制度的设计	(344)

第一章 概 论

第一节 企业财务管理制度的概念和内容

一、企业财务管理和财务管理制度

财务管理也称为“理财”或“公司（企业）理财”，它是指企业筹集、调度、使用、分配和监督资金的一系列专门工作。企业财务管理贯穿于企业资金筹集、资金调度、资金使用和资金分配的各个环节，存在于企业筹建（组建）、企业经营、企业清算的整个过程之中。

一个企业不管在生产上如何出色，营销上如何成功，但如果在财务管理方面稀稀糊糊，无论如何也成不了一个成功的企业。因此，作为一项管理工作，财务管理是现代企业管理中的一个极为重要的方面，任何希望求得生存与发展的企业，都必须高度重视、切实加强财务管理工作；作为一门学科，财务管理是公司（企业）经理（厂长）、银行家、金融分析家、国有资产管理者、私人投资者、证券经纪人、税收征管者等必须认真学习、反复研究的基础课程。任何希望参与经济事务的个人，都需要学习一点财务管理的基本知识。

制度是判别是非的标准，是从事某项工作应当遵守的规

矩和准则，是法制的一部分。企业财务管理制度是在企业财务管理工作中规范财务行为，处理财务关系的准绳。企业财务活动千差万别、复杂多样，各种（项）财务活动行为是否合乎要求、符合标准，能否按照企业所有者（国家、法人、个人、外商等投资者）和经营者的预定目标发展，都需要靠建立和健全企业财务管理制度，来约束、规范和判断。因此，每一个企业都必须设计好自己的财务管理制度。

企业各项财务管理工作，必须依照企业财务管理制度的规定去进行；企业财务管理制度的设计，必须适应企业财务管理工作的实际，体现企业财务工作的要求。也就是说干工作离不开制度的约束，制度颁发以后，就必须遵照执行；而制度的颁发，必须来源于工作实际，必须能够用以指导实际工作，有利于工作的正常开展。

二、我国现阶段企业财务管理制度体系

在我国传统的计划经济体制下，企业财务管理制度具有统一性、政策性的特点。企业财务管理制度的制定权限是高度集中统一的。尽管从理论上讲，企业可以自行制定在本单位适用的内部财务管理制度，但是在实践中已无必要。因为国家统一财务制度已非常具体，在如何筹集、运用、分配资金等方面，企业基本上没有自主权，也就无须考虑再去制定具体管理制度。在执行国家发布的企业财务管理制度方面，企业只能依样划葫芦，只是一个呆板的执行者。

随着社会主义市场经济体制的确立，迫切需要改革原有的企业财务管理制度，重新构建企业财务管理制度体系。按照在建设社会主义市场经济体制过程中，加强企业财务管理

工作的要求，现阶段我国企业财务管理制度可以分为以下三个层次：

第一层次是经过国务院批准，财政部以部长令的形式发布，从1993年7月1日起施行的《企业财务通则》，它是企业财务管理方面的基本法规。《企业财务通则》适应于中华人民共和国境内的所有企业，可以调节全社会的企业财务活动，是整个企业财务管理制度体系中最高层次的法规，是整个企业财务管理制度的统帅。因此，在现阶段，第二和第三两个层次的企业财务管理制度的制定，必须以《企业财务通则》为基础和出发点，不能违背《企业财务通则》的基本精神。

第二层次是财政部颁布的分行业的企业财务管理制度，它是整个企业财务管理制度体系中的主体法规。财政部已经颁布了工业、运输、商品流通、金融、邮电、农业、旅游和饮食服务、施工和房地产开发、电影和新闻出版、对外经济合作等十个行业的企业财务管理制度。从1993年7月1日起实行。不论企业的所有制性质如何（如全民所有制企业、集体所有制企业、私营企业和外商投资企业等），企业的组织形式如何（如有限责任公司、股份有限公司、联营企业、企业集团等），企业经营形式如何（如承包经营企业、租赁经营企业等），企业隶属关系如何（如非工业系统的工业企业、非商业系统的商品流通企业等），都必须执行相应的行业财务管理制度。因此，分行业的企业财务管理制度，是现阶段企业财务活动必须遵循的具体法规，是制定第三层次的企业财务管理制度的直接依据。

第三层次是企业内部的财务管理制度，也称企业内部财务管理办法。市场经济体制的确立，使每一个企业获得了理

财的自主权。在如何筹集、调度、使用、分配和监督资金方面，企业有了更多的权力，也承担着更大的责任。为了强化企业内部的财务管理，必须建立和健全企业内部的财务约束机制，即制定企业内部财务管理制度。也就是说，在计划经济体制下，企业内部财务管理制度的设计，是可有可无的，而在市场经济体制下，制定企业内部财务管理制度则显得特别重要。

在社会主义市场经济体制的建立过程中，我国现阶段企业财务管理制度，以《企业财务通则》为统帅，以分行业的企业财务管理制度为主体，以企业内部财务管理制度为补充，构成了一个比较完整、科学、合理、有序的企业财务管理制度体系。

三、市场经济体制下的企业内部财务管理制度

必须指出，企业财务管理体制分为企业财务通则、大行业财务管理制度和企业内部财务管理制度三个层次，是现阶段我国在建立社会主义市场经济体制过程中的特定产物。

在国际上，只有企业会计准则而没有企业财务通则，也没有全国统一的分行业的财务管理制度。但是，每一个企业都有自己的内部财务管理制度。为什么国外只有会计准则而没有财务通则呢？这是有一定的原因和条件的。国外的市场经济体制比较健全，特别是有了比较完备的法制来规范和保障这个经济体制。国家制定的适应市场经济体制的税收法律、民商法律、公司（公司是现代企业比较普遍的组织形式）法律等等，都已经对企业财务活动行为作了比较明确、比较具体和比较详细的规范。因此，没有也不需要再由国家来制定

企业财务管理制度。

相比之下，我国现阶段正处在计划经济向市场经济过渡之中；国家现行经济法规中对企业财务活动行为规范得比较少，且不完备；我国企业的主体，国有企业财务活动一直由财政部门制定统一的企业财务管理制度来规范。因此，在建立市场经济体制过程中，在各项经济法规不健全的情况下，马上取消统一的财务管理制度是不可能的。也就是说，在现阶段，建立适合中国国情的企业财务通则和分行业的企业财务管理制度是不可缺少的。

但是，我国将建立适应市场经济要求、产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度；建立全国统一开放的市场体系，实现城乡市场紧密结合，国内市场与国际市场相互衔接；转变政府管理经济工作的职能，建立以间接手段为主的完善的宏观调控体系；等等。这些环节将构成社会主义市场经济的基本框架。围绕这些环节，将建立相应的法律体系。这样，随着社会主义市场经济体制的建立，随着适应社会主义市场经济体制的法律体系的形成，我国的公司法、税法、商法等等经济法律、法规也将对企业财务活动行为进行明确、具体、详尽的规范。这时，企业财务通则和分行业的财务管理制度将逐渐失去作用，没有必要再存在。而现阶段起“补充”作用的企业内部财务管理制度，在规范企业财务活动方面，将起主导作用。

在完全的社会主义市场经济体制下，企业将真正成为依法自主经营，自负盈亏、照章纳税、享有民事权力、承担民事责任的法人实体；企业可以按照市场需要组织生产经营，以提高劳动生产率和经济效益为目的，政府不会直接干预企业

的生产经营活动。这时，企业内部财务管理制度所涉及的内容将更加广泛，在规范企业财务活动行为，实现企业经营管理目标方面的任务也将更加重大。因此，培养和造就一大批企业内部财务管理制度的设计人员，已成为当务之急，在社会主义市场经济体制下，如何设计企业内部的财务管理制度，也成为本书研究的重点。

企业内部财务管理制度，由谁来负责设计呢？哪些人员必须了解企业内部财务管理制度呢？从管理职能的分工来看，企业财务经理、总会计师、财务主管和财务人员，要能根据本企业实际，设计出适合本企业管理需要的企业内部财务管理制度；企业法人代表和其他高级管理人员，必须了解企业内部财务管理制度的地位、作用和设计的原理，要参与内部财务管理制度的设计和修改，要能够正确地理解和解释企业财务管理制度。各级税务部门、国有资产管理部門、金融机构、投资机构、证券机构的人员和各类私人投资者，也应能正确地理解和解释企业内部财务管理制度，发现企业财务管理工作特别是制度设计方面的成绩和问题，以维护国家、本单位和其他投资者的利益。现阶段国家财政机关担负制定和修改企业财务管理制度体系中的基本法规和主体法规的任务。因此，财政部门的工作人员更应该熟悉企业内部财务管理制度设计的基本原理。在只有企业内部财务管理制度的情况下，财政部门作为主管全国财务会计工作的机关，其工作人员也应该认真分析和研究企业内部财务管理制度的特点，为指导企业制定和修改内部财务管理制度服务。

四、企业内部财务管理制度设计的内容

在市场经济体制下，企业财务管理制度的设计主要是指企业内部财务管理制度的设计。从企业内部财务管理工作的过程来看，企业财务管理制度的设计，主要包括企业财务工作的组织、企业资金筹集、资金调度、资金使用、资金分配、资金监督以及企业清算等管理制度的设计。从企业内部财务管理工作的环节来看，主要包括财务预测、财务决策、财务计划、财务控制、财务分析、财务考核、财务检查等管理制度的设计。从企业内部财务管理工作的具体内容来看，主要包括资金筹集、流动资产、固定资产、无形资产及其他长期资产、对外投资、成本费用、收入利润、外币业务、财务报告 and 财务评价等管理制度的设计。

企业内部财务管理制度，按其有效时间和内容的不同，可以包括以下几种：

1. 制度。它是有效时间比较长，内容比较系统和完整，适应整个企业各个方面，规范企业全部财务活动行为的一种财务管理制度。在市场经济体制下，每一个企业都必须制定这种财务管理制度。

2. 办法（包括暂行办法、试行办法等）。它是针对企业某个时期和某项财务管理工作的内容，应该怎样管理所制定的一种财务管理制度。如针对企业年度利润分配所制定的某一年度的利润分配具体办法，企业内部银行贷款管理办法等等。

3. 规定（包括暂行规定、补充规定）。是当企业发现内部各个部门、单位对于某项财务管理工作处理不大一致时，所作的规范性决定的一种财务管理制度。如企业关于差旅费报