

两岸金融研训丛书

经理人财务必修

10 堂课

创造公司价值的财务策略

10 Financial Classes for Managers:
Create Value by Financial Strategies

谢剑平 著

• 金融理财系列 •

理论基础扎实 实务案例丰富

内容深入浅出 预见未来趋势



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

两岸金融研训丛书

经理人财务必修 10堂课

创造公司价值的财务策略
10 Financial Classes for Managers:
Create Value by Financial Strategies

谢剑平 著

朱林兴 周家俊 审

• 金融理财系列 •

理论基础扎实 实务案例丰富
内容深入浅出 预见未来趋势



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

经理人财务必修 10 堂课:创造公司价值的财务策略/
谢剑平著. —上海:立信会计出版社,2008.4
ISBN 978-7-5429-2003-4

I. 经… II. 谢… III. 公司—财务管理 IV.
F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 044079 号

责任编辑 刘 塑

封面设计 周崇文

经理人财务必修 10 堂课:创造公司价值的财务策略

出版发行	立信会计出版社	
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码 200235
电 话	(021)64411389	传 真 (021)64411325
网 址	www.lixinaph.com	E-mail lxaph@sh163.net
网上书店	www.lixinbook.com	Tel: (021) 64411071
经 销	各地新华书店	

印 刷	上海申松立信印刷厂	
开 本	890 毫米 × 1240 毫米	1/32
印 张	9.75	
字 数	264 千字	
版 次	2008 年 4 月 第 1 版	
印 次	2008 年 4 月 第 1 次	
印 数	1—4 000	
书 号	ISBN 978 - 7 - 5429 - 2003 - 4/F · 1764	
定 价	30.00 元	

如有印订差错,请与本社联系调换

总 序

由台湾金融研训院和上海明鸿中小银行培训中心合编之《两岸金融研训丛书》正式出版了！这是两岸金融教育界同仁精诚合作的硕果，也是惠及两岸金融业发展的一大盛事，实可喜可贺！

台湾金融研训院为台湾地区最具规模和影响力的金融研训机构，主要以研究、训练、测验、出版等四大业务为主轴，旨在推广金融教育及研究，提升金融从业人员专业素质，以促进金融业务之现代化，期许成为金融研究教育之舵手。以出版业务而言，本院以开发金融专业及测验参考书籍、翻译海外新种出版品为目标。近年来，更致力于金融普及书籍之开发与出版，以推广金融知识，深耕金融普及教育，促进两岸金融出版之交流，作为主要的发展方向。

上海明鸿中小银行培训中心系为拥有高专业水准且颇具规模的金融教育培训机构，其前身为成立于 2002

年的上海理工大学中小银行研究中心。本中心以“学习中小银行、研究中小银行、服务中小银行、与中小银行共同成长”为宗旨，专攻中小银行研究、教育与培训。5年来，完成300个培训项目，而接受培训则有二三万人，在业内有较大的影响力及较高的声誉。为适应银行业综合经营的发展，本中心的市场定位，已从银行开始向证券、期货、保险方向发展，并进而向企业财务延伸，倾力服务于“大金融”的教育与培训。

为促进两岸金融业的交流与合作，亟需积极进行学术研讨、教育培训及图书出版业间的互动；同时，建立良好的两岸图书交流模式，亦已成为两岸出版业的发展重点之一。借由多元及丰富的两岸图书交流模式，将可有效地扩大华文图书市场的版图，并成为两岸文化交流的重要指标。台湾金融研训院与上海明鸿中小银行培训中心合作规划出版《两岸金融研训丛书》，汇集台湾金融研训院之各式出版品，遴选适合大陆金融从业人员参阅之书籍，将其转换成简体中文版，再透过大陆出版业者发行至大陆及港澳地区。

未来，台湾金融研训院亦将考虑引进并出版大陆财经类图书，期能结合两岸在出版领域各自的优势，开发

更多元化且优质的财金书籍，以达到传递金融知识、普及金融教育，进而深耕两岸出版市场之目标。

本丛书得以出版发行，仰赖两岸有识之士的支持及协助，立信会计出版社率先践行，特别是孙时平和戎其玉两位社长的胆识与决断力，实发挥关键性的影响力。此外，台湾永丰银行前协理、台湾金融研训院及上海明鸿中小银行培训中心高级顾问周家俊先生，为本丛书之出版工作，两岸奔波并进行游说之工作，实具有相当特殊之贡献。在此，一并向他们致上衷心感谢之意！

本丛书的出版，仅是两岸金融教育与出版业合作的初步尝试，无论是书目选择、书稿编校抑或是书籍版型、装订等方面，不免有疏漏或不足之处，深盼各界人士不吝指正，将作为日后改进之重要参考。

台湾金融研训院

陈树 兼院长

E-mail:

service@mail.tabf.org.tw

上海明鸿中小银行培训中心

朱耀明 主任

E-mail:

msbank@msbank.org.cn

2008 年 3 月

曹 序

我在看了谢教授（其实我较想称谢兄）的新书之后，对谢兄的敬佩又高了一层。在公司事务繁忙之余，能够提供给读者高附加价值的知识及见解已经不容易了，更难得的是，他必定是有感而发，在企业界工作期间，一定观察到一般经理人（主要是非财务、会计部门的经理人）若能具备一些财务概念，必定能把他自己分内的工作做得更好。

在荣幸受邀之余，我想用两个小例子，向各位说明财务概念的重要性，以及财务长（CFO）在现代企业——尤以大型企业而言，需要具有很高的视野，其所具备的财务知识是成为一个 CEO 不可或缺的“基本工具”。希望读者好好利用本书，以一展长才，进而一飞冲天。

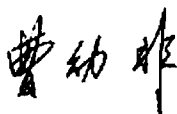
第一个例子是在 1986 年，当时我在一家纺织企业任职财务经理，公司生产纯棉的粗支纱，而客户的交易

习惯是付 3 个月的期票，所以公司做了很多的征信工作。另外，当时因为景气很好，所以产品供不应求，公司也可以向客户收现金，而且扣抵利息的利率并不是太高。我当时就查了一下，如果向客户收现金，虽然牺牲了少许利息，但拿到的现金可以先去还一些利率较高的长期银行贷款，所以对公司有利。于是销售副总将策略一转，帮公司一年省下几百万，因表现优异而受到高度赞扬，我自己也很高兴。

第二个例子是我目前所服务的英国保诚集团，全球 CEO 的产生，一定是在一个大的营业单位（例如亚洲或美洲总部）做过 CEO，然后到总部担任 CFO，最后再升到最高的位子。不光是保诚，其他全球性的金融机构亦大多如此，CFO 是大集团的第 2 号人物，也是 CEO 的法定代理人。我个人认为主要是因 CFO 须担负对于股东投资人的沟通、协助 CEO 做好策略规划、监督各事业单位日常作业的执行进度，尤其是金融机构的风险控管等工作，和一般人对财务长角色的认知有很大的差距。所以你一定会计看到，全球 CEO 并不一定精通所有的业务，但对于预算、策略、风控及股价则必须投

人相当的关心才行，这也是有志于爬上 CEO 这个位子的“您”所应该具备的。

最后，请好好享用谢兄的大作，并细读完这 10 堂课，您一定会有收获。

A handwritten signature in black ink, consisting of three characters: '曹' (Cao), '幼' (Yong), and '作' (Zuo), written in a cursive style.

保诚投信大中华区总裁

2007 年 3 月

魏 序

本人与谢财务长认识多年，一路走来，谢财务长不断地学以致用，出版了不少与当今财务投资领域最新发展有关的书籍，不但让在学的莘莘学子大开眼界，快速吸取到实务与理论结合的精髓，也使社会人士能够在金融教育逐渐成为显学的发展下温故知新，将其出版作品作为职场或休闲中重要的财经参考工具书。

由于财务管理对于公司影响层面甚广、工作复杂度也愈来愈高，因此经理人更需掌握先进的观念与宏观的视野。此次，谢财务长出版之《经理人财务必修 10 堂课》，深入浅出，集过去所著专著之大成，配合财务管理发展趋势，使财务人员进一步了解财务管理的真谛，进而提升公司的价值，也可让非财务背景的经理人一窥财务领域的丰富全貌。本书亦结合实务案例，让读者能切合所需，并增加财务管理学养。

谢财务长于授课之外，先后在兆丰金融控股公司以

及台湾中华电信公司担任主管财务规划及投资的副总经理，他所擅长的财务投资及资金运用理论与实务经验，也许可以放诸不同行业皆准，但是能够身处金融与电信两大全球最重要的服务业，又是在台湾仍具官股、资本最大的民间金控与电信公司担任要职，不但可以学习到金融及电信两种不同行业的特性、法规、政策、商品及服务的创新，更可在金融与电信同样受到法规松绑以及应用高科技之冲击下，寻找其互补性来提高企业的经营效率及竞争力。

谢财务长将原本艰涩难懂的财务观念，用最平易的笔调透过本书呈现，帮助读者更从容面对千变万化的市场。这本友善好读的书已经上架，您准备好开始充电了吗？

魏寶生

友邦投顾董事长

2007年3月

谢 序

著名的基金经理人约翰·坦普顿（John Templeton，被喻为投资之父）先生说，投资人买股票，假如不看这家公司的财务报表，就像一个人矇着眼睛跟人打架一般，恐怕必败无疑。在尔虞我诈的投资市场看懂财务报表恐怕才是第一步，因为很多正常揭露财报的公司，也会因为虚增应收账款或盈余，让投资大众受到伤害。

1997 年的亚洲金融风暴，中国台湾很多借壳公司，都因为高举信用，以为灌注业绩，就可拉抬股价，赚取可观的财务杠杆利益，未料却在环境逆转中，不知不觉地把自己推向危险境地，这就是疏忽了财务管理的风险。2000 年网路科技泡沫后，很多企业开始重视财务管理，公司财务长的角色愈来愈重要。不过道高一尺，魔高一丈，这几年引爆的地雷股风暴，不论是著名的美国恩隆事件，或 WORLD COM 的假账风波，甚至台湾的博达事件，公司的 CEO 与 CFO 都扮演了重要角色。

不久之前，明基爆发内线交易案，财务长被收押；中信金控涉及红火事件，财务长也成了众矢之的；最近爆发的雅新虚增盈余风波，都显示财务长的角色，不但是公司荣枯的重要推手之一，也是投资人在寻找投资标的，最重要的参考指标之一。

谢剑平教授在金控公司任职多年，目前担任台湾中华电信副总经理兼财务长。剑平兄一生著作等身，他出版过《财务管理》、《现代投资学》、《财务报表分析》及《金融创新》等十余本专著，很多都成为大学指定参考书。剑平兄长期任职海内外大学，很多作品在海内外期刊发表，都得到极高评价。

其后转任业界，出任多家证券公司总经理，再到兆丰金控担任副总及兆丰交银创投董事长，不论扮演财务长角色，或是创投董事长角色，剑平兄都有非常出色的表现，是少数从学术界转入业界，能把自己角色发挥到淋漓尽致的。这次剑平兄出版《经理人财务必修 10 堂课》，是他结合深厚的学养，再加上多年实务操作的心血结晶。

过去剑平兄的书，适合学术界阅读，这次《经理人

《财务必修 10 堂课》是一本深入浅出的财务入门书，堪称是经理人“防身”的一门必修课，学会了这 10 堂课，相信您的功力一定会大增！

謝金河

财讯文化事业执行长

2007 年 3 月

利 序

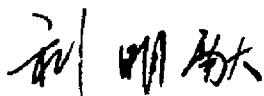
近年来台湾地区接连发生博达、迅碟、皇统、股市秃鹰等弊案，显示出企业账务作假、财报不实、虚增盈余、提高股价，甚至内线交易等不法情事，已严重造成社会不安，影响金融稳定。美国在安隆（Enron）案后亦颁布了 Sarbanes-Oxley Act（沙氏法案），强调财务揭露及公司治理的重要性。上述这些弊案，几乎皆与不当的财务操作有关，也凸显了财务在企业经营中的重要地位。

不过弊案毕竟是少数，经营绩优的公司更多，其中也不乏经过企业重整、浴火重生的成功典范，像本书在第九堂课所举的东隆五金，即是最佳的范例。该公司从 1998 年被大股东掏空爆发财务危机后，历经股票下市、法院裁定重整、银行团进驻、更换经营团队、大幅减资再增资，在有效改善财务结构后，2003 年开始获利，到 2006 年股票重新挂牌，成为台湾上市公司重整成功且重新挂牌的首例。由此可知，财务操作有好有坏，端

视主事者如何拿捏。因此，不论是公司经营者、单位主管、基层员工，还是一般投资大众，皆应具备基础财务知识，才能了解风险之所在，进而作为决策之参考。

在此鼓励有志成为 CEO 的朋友，平时应养成阅读及深入思考的习惯，多方面吸收财务知识，并运用于实际营运管理及投资决策中，这样才能成为一位优秀的准经理人。

很高兴能看到谢剑平副总这本书的出版，以作者横跨学术与实务界的深厚基础，这 10 堂课提供了许多宝贵的财务新观念，包含财报分析、资本结构、财务规划、租赁、并购、风险管理、企业评价与企业重整等，更难得的是，笔法平易近人、深入浅出且案例丰富，可让非财会背景的经理人快速掌握公司理财的精要，祈望本书能成为每一位未来 CFO 或 CEO 者的财务学习指南。



花旗银行台湾区总裁

2007 年 3 月

自序

说到“财务”，给人的第一印象是“钱”，是一堆枯燥乏味的报表，是一些密密麻麻的数字。一般人对自己的财务状况总是一知半解，说到财务管理更是似懂非懂，一旦这样的场景换到了公司，情况也好不到哪里去。一家公司从上到下，没几个人懂财务，当被问到公司目前的财务状况如何？不是要问财务长，就是找来会计部门的人员。的确，大部分公司的经理人既非财务出身，对于财务的重视程度也不高，单单为了公司的经营目标与销售数字就已经忙得焦头烂额了，谁还有空理财务。事实上，根据笔者多年来的教学与实务经验发现，在不断思考如何成长、成长、再成长时，经理人却忽略了只要稍稍在财务策略上下一点功夫，就能轻易帮公司创造出额外的价值。

通常大企业都有专门主管财务的“财务长（CFO）”一职，但针对规模较小的公司，分工不会太细，经理人