

In Pursuit of Excellence

经 理 追 求 卓 越

财务经理 工作手册

甘 华 鸣
主 编

上
册

Manager's Handbook

财 务 管 理 方 法

财 务 管 理 制 度

财 务 管 理 表 格

中国国际广播出版社

In Pursuit of Excellence

经 理 追 求 卓 越

财务经理 工作手册

甘 华 鸣
主 编

下
册

Manager's Handbook

财 务 管 理 方 法

财 务 管 理 制 度

财 务 管 理 表 格

中国国际广播出版社

最强的操作性

切实可行 拿来就用 行之有效 立竿见影

满足经理实际工作需要



- 总经理工作手册
- 新产品经理工作手册
- 行政经理工作手册
- 质量经理工作手册
- 营销经理工作手册（上、下册）
- 财务经理工作手册（上、下册）
- 生产经理工作手册（上、下册）
- 人事经理工作手册（上、下册）

财务管理方法

财务管理导论

财务决策中的时间尺度

财务分析、计划和控制

营运资本管理

资本成本和评价

财务政策的确定

财务专题讨论

财务管理制度

经营计划与资金管理制度

利润中心管理制度

财务控制与稽查制度

财产管理制度

筹资与投资管理制度

财务管理细则

成本会计制度

账款管理制度

会计档案制度

审计工作制度

统计工作制度

财务管理表格

利润中心管理表格

预算管理表格

资产管理表格

投资效益分析表格

成本分析表格

税务管理表格

资产评估分析表格

财务分析表格

ISBN 7-5078-1909-4



9 787507 819090 >

ISBN 7-5078-1909-4/F·193

定价: 40.00 元

—— 经理追求卓越丛书 ——

财务经理工作手册

(上 册)

主 编： 甘华鸣

副主编： (按姓氏笔划排序)

叶卫华 刘龙清

黄 河 童学军

中国国际广播出版社

—— 经理追求卓越丛书 ——

财务经理工作手册

(下 册)

主 编：甘华鸣

副主编：（按姓氏笔划排序）

叶卫华 刘龙清

黄 河 童学军

中国国际广播出版社

开本: 1/32
版心: 29×29

图书在版编目(CIP)数据

财务经理工作手册/甘华鸣主编. - 北京: 中国国际广播出版社, 2000. 10

ISBN 7-5078-1909-4

I. 财… II. 甘… III. 企业管理: 财务管理-手册 IV. F275-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 70720 号

编 著	甘华鸣
责任编辑	徐新民 吴运生
版式设计	刘录正
封面设计	刘海麟
出版发行	中国国际广播出版社(68036519 68033508〔传真〕)
社 址	北京复兴门外大街 2 号(国家广电总局内) 邮编: 100866
经 销	新华书店
排 版	王林芳
印 刷	廊坊人民印刷厂
装 订	廊坊人民印刷厂
开 本	850×1168 1/32
字 数	362 千字
印 张	19.25
版 次	2001 年 5 月第 2 版
印 次	2001 年 5 月第 2 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-1909-4/F·193
定 价	40.00 元(上、下册)

国际广播版图书 版权所有 盗版必究
(如果发现图书质量问题, 本社负责调换)

前 言

卓越是每一位经理的梦想,而如何卓越也成了多数经理的难题。因为,事实上,经理当中有许多人成就斐然,也有许多人则平平庸庸。这些失败的经理并非对管理理论一窍不通,也许他们讲起MRP II、JIT、CIS、4P等管理知识来头头是道,而失败恰恰因为他只懂得学习理论,却不会运用,或者为各类管理理论所迷惑,毕竟现在有关管理的书籍早已汗牛充栋。

管理大师彼得·德鲁克说过,管理是一种实践,其本质不在于知,而在于行;其验证不在于逻辑,而在于成果;其惟一的权威就是成就。

“经理追求卓越丛书”的出版就是基于以上认识而致力于解决如何卓越这一难题的。该套丛书共有八本:《总经理工作手册》、《新产品经理工作手册》、《营销经理工作手册》、《生产经理工作手册》、《质量经理工作手册》、《行政经理工作手册》、《人事经理工作手册》、《财务经理工作手册》。各书大致都包括“管理方法”、“管理制度”、“管理表格”若干部分。“管理方法”囊括具体的管理原则、程序、策略、技术等等,内容丰富,语言简炼;“管理制度”汇集了国内(包括内地、香港、台湾)国外各种典型的规章制度,可以作为制定企业规章制度的范本;“管理表格”包罗大量常用表格,可以作

为设计企业各种表格的模式。

满足经理实际工作需要,这是“经理追求卓越丛书”的宗旨;切实可行,拿来就用,行之有效,立竿见影,这是“经理追求卓越丛书”的功能;操作性是“经理追求卓越丛书”的最大特点。这套丛书无论是对资深经理还是对新任经理都具有很高的指导价值,必将成为广大经理的案头工具书。

人们可以期望,卓越经理将由此产生。

上册目录

第一编 财务管理方法

第一篇 财务管理导论	(3)
第一章 财务职能	(3)
第二章 财务报表	(5)
第三章 财务环境	(10)
第四章 税收环境	(13)
第二篇 财务决策中的时间尺度	(15)
第五章 货币的时间价值	(15)
第六章 资本预算办法	(17)
第七章 风险、收益与资产选择	(25)
第三篇 财务分析、计划和控制	(30)
第八章 财务比率分析	(30)
第九章 财务分析和控制	(36)
第十章 财务预测	(46)
第四篇 营运资本管理	(50)
第十一章 营运资本政策	(50)
第十二章 现金和有价证券管理	(56)
第十三章 存货管理	(61)
第十四章 信贷管理及政策	(70)
第十五章 短期融资	(73)

第五篇 资本成本和评价	(76)
第十六章 财务结构和杠杆作用	(76)
第十七章 资本结构与资本成本	(83)
第十八章 股息政策	(93)
第十九章 评价	(98)
第六篇 财务政策的确定	(106)
第二十章 外部融资:机构及其行为	(106)
第二十一章 普通股融资	(111)
第二十二章 债券和优先股	(115)
第二十三章 租赁融资	(122)
第二十四章 期权工具融资	(125)
第七篇 财务专题讨论	(132)
第二十五章 兼并、收购和公司重组	(132)
第二十六章 国际财务管理	(137)

第二编 财务管理制度

第一单元 经营计划与资金管理制度	(141)
第二单元 利润中心管理制度	(162)
第三单元 财务控制与稽核制度	(176)
第四单元 财产管理制度	(190)
第五单元 筹资与投资管理制度	(208)
第六单元 财务管理细则	(246)
第七单元 成本会计制度	(281)
第八单元 账款管理制度	(291)
第九单元 会计档案制度	(313)
第十单元 审计工作制度	(315)
第十一单元 统计工作制度	(329)

下册目录

第三编 财务管理表格

第一单元	利润中心管理表格·····	(339)
第二单元	预算管理表格·····	(350)
第三单元	资产管理表格·····	(378)
第四单元	投资效益分析表格·····	(485)
第五单元	成本分析表格·····	(513)
第六单元	税务管理表格·····	(567)
第七单元	资产评估分析表格·····	(585)
第八单元	财务分析表格·····	(590)

第一编

财务管理 方法

第一篇 财务管理导论

第一章 财务职能

一、财务管理是在一定的整体目标下，关于资产的购置、融资和管理。因此，财务管理的决策功能可以分为三个主要领域：投资决策、融资决策和资产管理决策。其中，财务经理对公司财务贡献起着非常重要的作用。

财务经理的核心职责同投资决策以及如何筹资相关。在履行这些职能时，财务负责人对影响企业价值的关键决策负有十分直接的责任。

二、企业性质的新理论，即“契约理论”现在已广为流行。它把企业看成一种契约的网络，实际的和内含的合同使企业组织中的所有成员（工人、厂长、所有者，贷款者）的作用具体化，并规定了他们各自的权利、义务和在不同条件下的报酬。大多数成员企求有限的风险和稳定的报酬，而企业所有者有责任承担剩余的风险，因而有权拥有各种资产和冲销成本后余下的企业盈利。虽然契约减少了企业内部利益的冲突，但它们不可能完全消除由于所有权和控制权分离而产生的潜在冲突。

三、财务管理的目标一般可以表达为使公司所有权股份价值最大化——简言之，使股票价格最大化。

股东财富最大化也为公司解决其在广泛领域内面临的财务问题提供一个合理决策的基础。

企业目标和财务管理目标另外一个重要方面是考虑社会责任。行业和政府在建企业行为准则方面的合作以及企业行为符

合法律条款和精神是很重要的。因此，企业应当在外部约束条件下追求股东财富的最大化。

四、价值最大化比利润最大化范围更广和更具有一般性。基于此，它为决策提供了稳固的基础。

财务决策是通过影响现金流量的大小和公司的风险而作用于公司股票价格水平的。这些关系如图 1-1 所示。受政府制约的政策决策既影响盈利能力又影响风险，这两个因素共同决定公司的价值。

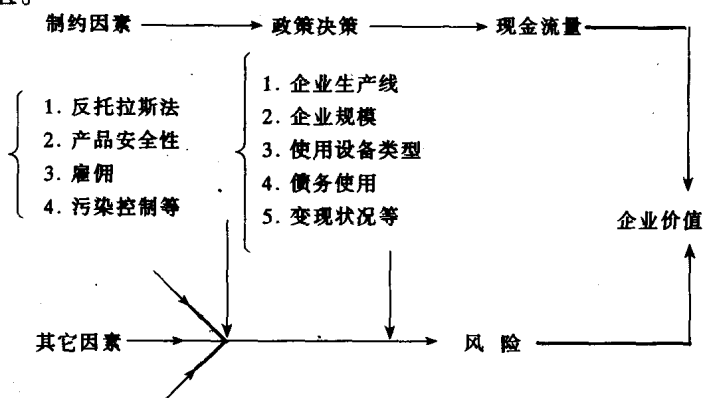


图 1-1 作为财务职能中心总的评估

财务经理谋求实现在风险和盈利能力之间的特定平衡，以使公司股东财富最大化，这即是风险收益之间替换。大多数财务决策涉及这种替换。

第二章 财务报表

一、对企业一年内活动的详尽描述可由三张财务报表来实现：①年初资产负债表，该表反映企业财务年度开始时的状况；②收益表，该表说明了该年收入和支出的流量；③年终资产负债表，该表反映了期末资产和负债状况。年终和年初资产负债表对度量存货余额（例如库存变动情况）都是必需的。

二、表 2-1 是样本收益表，它从企业收入 $\tilde{R}$ 开始。 $\tilde{R}$ 是不确定的（至少从计划角度看）。符号 $\sim$ 用来区分流量中哪些是随机变量，哪些（如固定现金成本、折旧和利息支出）一般不是随机变量。

表 2-1 收益表样本

$\times \times$ 年收益
$\tilde{R}$ = 销售收入
$\sim$ VC = 变动成本
$\sim$ FCC = 固定现金成本
$\sim$ dep = 非现金固定成本（如折旧）
$\sim$ EBIT = 付息和纳税前收益
$\sim$ rD = 按固定利率支付的利息
$\sim$ EBT = 税前收益
$\sim$ tax = 税收 = T (EBT)
$\sim$ NI = 净收益
$\sim$ Div = 付给股东的股息
$\sim$ Rtd. E. = 留存收益（把留存收益加在样本资产负债表上）

表 2-2 总结了与样本收益表相关的财务主题的讨论。

表 2-2 财务主题和收益表样本

× × 年收益	
$\tilde{R}$	——销售收入风险
$\sim$	
-VC	
-FCC	——经营杠杆
$\sim$	
-dep	
EBIT	——经营风险
$\sim$	
-rD	——财务杠杆
$\sim$	
EBT	
$\sim$	
-tax	——税收政策
$\sim$	
-N.I	——股东风险和收益
$\sim$	
-Div	——股息政策
$\sim$	
Rtd. E.	

三、表 2-3 为一张资产负债表。

表 2-3 资产负债表样本

× × 年财务年度末资产和负债	
资 产	负 债
短 期	短 期
现金	应付账款
有价证券	短期债务（应付票据）
应收账款	应计项（应付税金、薪水和工资）
存货	长 期