

财经管理

理论与实践研究

周志强 刘名扬 主编



军事谊文出版社

财经管理理论与实践研究

主编：周志强 刘名扬

军事谊文出版社

图书在版编目(CIP)数据

财经管理理论与实践研究/周志强,刘名扬主编. —北京:军事谊文出版社,2009.6

ISBN 978-7-80150-777-8

I. 财… II. ①周…②刘… III. ①财经管理—中国—文集②经济管理—中国—文集 IV. F812-53 F123-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 077081 号

- | | |
|------|------------------------|
| 书 名 | 财经管理理论与实践研究 |
| 主 编 | 周志强 刘名扬 |
| 责任编辑 | 谢玲莺 |
| 出版发行 | 军事谊文出版社 |
| 社 址 | 北京市安定门外黄寺大街乙一号 |
| 邮 编 | 100120 |
| 印 刷 | 江苏省委创新印刷厂 |
| 开 本 | 850mm×1168mm 1/32 |
| 版 次 | 2009 年 6 月第 1 版 |
| 印 次 | 2009 年 6 月第 1 次印刷 |
| 印 张 | 11.5 |
| 字 数 | 284 千字 |
| 书 号 | ISBN 978-7-80150-777-8 |
| 定 价 | 35.00 元 |

E-mail:jsywebcs@126.com

版权所有 翻印必究

主 编:周志强 刘名扬
副 主 编:强心刚 李德中 荆 磊
统 稿:黄志金 夏 炎

撰写人员:(以下排名以姓氏笔划为序)

丁爱平	万 俊	王志军
王娟兰	孙志森	刘名扬
有 英	李向阳	李路遥
李德中	吴所柱	张 波
张志鹏	张燕萍	张耀文
陆丕昭	季红军	周志强
贺小强	夏 炎	徐金光
荆 磊	秦永辉	黄志金
强心刚	焦智立	蔡 飞

目 录

论财务总监制度在我国的运用	(1)
浅析企业财务管理目标的确定及实现	(11)
如何认识新形势下的会计工作	(18)
浅析《小企业会计制度》	(26)
浅议企业内部会计控制	(37)
关于企业成本决策的几点思考	(44)
浅论知识经济条件下企业财务管理	(53)
论区域货币合作理论与实践	(61)
浅析会计信息与股票价格波动的相关性	(71)
上市公司会计信息披露问题初探	(86)
论我国实施环境成本会计制度的必要性	(96)
论诚信在会计工作中的重要性	(112)
浅论企业全面预算管理中的问题与对策	(119)
浅析目标成本管理	(132)
强化村级财务管理问题的调查与思考	(145)
信用卡恶意透支成因及对策	(149)
人民币汇率问题初探	(156)
人民币升值对我国经济的影响及应对措施	(164)
论银行不良资产管理	(173)

加强应收账款管理,提升企业竞争力	(184)
我国中小企业员工薪酬管理制度研究	(191)
浅析新型薪酬制度	(202)
浅论薪酬体系的规划	(209)
如何建立与完善农村社会养老保险制度	(222)
我国中小企业融资的困境和对策	(234)
浅议中小企业融资渠道多样化	(249)
中小企业资本结构与融资策略探析	(264)
旅游业与市场经济	(271)
关于街道经济发展思路的思考	(278)
论民营企业人力资源管理	(286)
家族企业管理中的优劣势分析	(294)
关于提高企业人力资本经济效益的思考	(303)
试论酒店人力资源管理	(309)
知识型员工流失风险管理	(317)
浅论宁波服装品牌管理	(326)
企业品牌的开发与经营	(333)
浅析中国的进口战略调整	(341)
如何理性思考经济增长模式的转变	(356)

论财务总监制度在我国的运用

当前,很多企业设有财务总监一职。但究竟财务总监是什么?他在企业中的位置怎样?他的职责是什么?他与原来我们所熟悉的总会计师或者财务负责人有什么区别?为什么现在要实行财务总监制等问题,许多企业并不是很清楚。本文将对财务总监的含义、地位、职责,以及为什么要设立财务总监等问题进行分析和论述。

一、财务总监及其职责

在《上海市国有企业财务总监管理暂行规定》中,对财务总监的解释是:财务总监指由公司董事会聘任的,对公司财务活动和会计活动进行管理和监控的公司高级管理人员。为了与国际接轨,有人也将其称为首席财务执行官(CFO)。由此可见,财务总监是由企业的所有者或所有者代表来决定的,是履行所有者财务管理和监督职能的公司高级管理人员。随着会计制度的改革及经济全球化、一体化进程的加快,中国企业正在建立现代公司治理结构,财务总监将更多地参与公司战略决策,在公司董事会中占有非常重要的地位,甚至有人更进一步指出财务总监应成为公司的二把手。

财务总监职权具体体现在以下几方面:

(一)协助企业经营者拟定年度预算方案、费用开支计划、筹资融资计划、利润分配方案、亏损弥补方案等。

(二)负责组织编制财务、会计和审计计划,协调各项经济计划、业务计划。组织并监控日常的财务、会计和审计活动。组织经济核算,实施经济责任制,审核企业的财务会计和审计制度,审

核各种财务会计和审计报告,并及时上报董事会。

(三)参与拟定企业资金使用调度、贷款担保、对外投资、产权转让、资产重组等重大经营决策活动。对董事会批准的重大经营计划方案的执行情况进行监督。

(四)及时发现和制止企业违反国家财经法律、法规的行为和可能造成企业资产损失的经营行为。自觉贯彻执行国家的各项财经法律、法规,定期向董事会报告企业的资产运作和财务情况。

财务总监必须向董事会负责,保证企业财务会计、审计活动的健康进行,确保企业资产的安全和保值增值,并对企业财务、会计和审计报告的真实性、合法性和完整性负责。对参与拟定的计划、决策失误所造成的企业经济损失,对未能发现和制止企业违反国家财经法规、法律的行为,对企业资产的流失,承担相应的责任。

二、财务总监与总会计师的区别

在《总会计师条例》中规定,全民所有制大、中型企业设置总会计师,总会计师是单位行政领导成员,协助单位主要行政领导人工作,直接对单位主要行政领导人负责。企业的总会计师由本单位主要行政领导人提名,政府主管部门任命或者聘任。财务总监与总会计师有本质的不同:

(一)产生的动因不同。财务总监制度起源于西方国家。由于所有权与经营权的分离,管理人员作为经理层在目标、利益、行为等方面与所有者存在着很大差异。为了维护所有者利益,西方国家通过建立财务总监制并委派财务总监,监督总经理及经理层,保护所有者权益,满足所有者经济监控需要。而总会计师制度的建立是企业经营管理、经济核算的自然需要。随着企业的建立、经济核算工作的开展,必然要有会计,会计的总管即总会计师。总会计师是总经理的理财助手,经营参谋,与经营者利益完全一致,而与财产所有者的利益无关。

(二)工作职责范围不同。财务总监代表企业所有者参与企业的管理,并对经营者的重大经营活动、决策方案实施监督、制约。财务总监既参与企业经营,又行使监督职能。而总会计师是在企业内部代表企业经营者进行会计核算、内部控制,主管企业财务、会计、审计和结算中心等部门,为企业内部、外部提供有用的会计信息,参与企业决策,当好厂长、经理的助手。

(三)监督的客体不同。财务总监作为所有者代表,对公司的一切经济活动,主要是重大经济活动进行直接或间接的监督,防止公司经理人员从事违背法律和公司章程的活动,遏制弄虚作假、损公肥私现象的发生。其监督的客体是人。而总会计师也有监督职能,它监督的客体是企业的资金运动,其监督行为伴随会计核算同时进行,具体内容是会计资料的真实性,企业业务的合法性,经营活动的效益性,企业财产的完整性。

(四)派出的主体不同。总会计师由总经理委派任命,来自企业内部,其优势在于对企业的经济业务了如指掌,便于管理,易于操作。而财务总监的委派主体是企业所有者,具体来讲就是董事会或国有资产管理部門。

尽管财务总监和总会计师有以上不同,但在财务和会计工作的范围和内容上二者还是有许多相同之处。

三、财务总监与其他层面的关系

(一)财务总监与董事会的关系。财务总监是由董事会聘任的,首先要对董事会负责,确保实现资产的保值增值。董事会有权向财务总监提出质询、提出建议,财务总监有责任和义务定期向董事会汇报企业资产运作和财务状况。董事会负责确定财务总监的工资、福利待遇及考核奖励。

(二)财务总监与企业总经理的关系。财务总监应是企业总经理的得力助手和合作伙伴。两者的工作目标是一致的,共同研究设计高效的理财方案,共同追求企业财富的最大化,保证所有

者的资产安全、有效地运行。

财务总监在其分管范围内行使自己的权力。为保证监管中的有效制衡,减少失误,在一些重大经济事项中,财务总监和总经理必须实行联签制度。

由于财务总监的特殊定位,在参与经营决策和实施具体计划时,应具有相对的独立性,特别是当总经理实施的具体目标与董事会制定的目标发生冲突时,必须及时加以制止、纠正。对可预见的经营风险做到事先防范,协助总经理避免产生重大经营失误。

四、实行财务总监制度的必要性

(一)实行财务总监制是现代产权制度的客观要求

早期的企业所有者直接对企业进行经营管理,经营的目的是为了企业价值最大化,实际上也是所有者个人价值最大化,因此不存在所有权和经营权不一致而引发的矛盾。随着企业规模扩大,业务日趋复杂,所有者雇佣更加有经验、有才能的专业人士对企业实行经营管理成为必然。所有者支付给经营者一定的薪金,享有对企业利润的索取权,于是导致了两权分离。现代产权制度理论认为,企业独立享有自主经营权并不意味着对所有者的行使监督权的排斥,而是一种相辅相成的关系。所有者监督不能仅停留在审阅企业的财务报告、考核经营业绩等事后监督上,而应贯穿于企业经营活动和财务收支的事前、事中和事后全过程。所有者对经营者具有终极的监督权利,经营者的任何懈怠、无能及败德行为,均可以通过所有者强有力的监督机制得以矫正。

财务总监制亦称财务总监委派制,是指在企业财产所有权与经营权相分离情况下,由董事会向企业委派财务总监,并授权其参与企业的重大经营决策,组织和监控企业日常财务活动的一种所有权监督制度。它从产权角度去行使权力,代表所有者利益对经营者行为进行规范和约束,它所体现的是一种来自产权约束的

监督关系。

在我们国家,国有企业占有很大比重,而国有企业的出资者为国家,在对国有企业进行改制的过程中,为防止国有资产流失,实现国有资产保值增值的一个好办法就是建立国有资产经营公司,代表国家行使权利,对国有资产进行资本营运,以实现资产的保值增值。但国有资产经营公司的建立不能改变所有权和经营权分离所引发的矛盾,如果没有良好的约束机制,同样会导致经营者从自身利益出发,一味地维护小集团权益,引发内部人控制的现象,结果会造成国有资产的大量流失。近年来的实际情况也表明,很多国有企业在转让、买卖中造成了相当严重的国有资产流失。因此董事会向企业委派财务总监,不仅是必要的,而且是迫切的。财务总监制的建立,一方面使财务总监代表所有者利益把好财务监督关。另一方面,强化了所有权对经营权的财务约束,使经营者在重大经营决策和财务收支活动方面最大限度地维护所有者的利益,同时也为经营者充分施展经营才华,最大限度地保障国有资产的保值增值创造了条件。

(二)委派财务总监能对企业进行动态控制

无论是国有企业所有者,还是其他的外部监督主体,他们所掌握的企业信息都不可能有经营者多,信息不对称是一种客观存在。在现行财务报告披露制度下,企业对外披露企业信息是有时间性的,除上市公司每年披露两次报表即中报和年报外,一般是按年对外提供会计报表。所有者也要从有限的会计信息披露中获取经营者的信息。虽然企业内部有监事会和内部审计,但他们的职能不能满足所有者监控经营者财务行为的需要。因为监事会职责重点在于对董事会决策的一种再监督,职责范围不仅仅是公司的财务活动。而内部审计受托于总经理,是一个与财务部门平行的职能部门。因此,内部审计监督保证资产的完整与增值的作用就被弱化了,而主要服务于企业的经营管理。更为关键的

是,监事会和内部审计的监督作用均表现出不同程度的滞后性,滞后的监督作用无法换回事前决策和事中控制失误而造成的损失。而委派财务总监则是一种适时有效的监督手段。不仅可以在制度设计上保证财务总监能够进入企业决策部门,参与制定企业财务计划,监控企业的财务活动,还可以及时地制止经营者违背所有者意志的行为。同时财务总监可以随时就重大问题向所有者汇报,便于所有者及时采取对策或措施。这是一种对企业财务收支的动态制约。

(三)实行财务总监制是提高会计信息质量的重要手段

严重普遍的会计信息失真问题,已成为困扰我国经济改革与发展的一大难题,对国家进行宏观经济管理以及企业有关方面进行决策造成了负面影响。会计信息失真目前更多地表现为故意的、有目的的、有预谋的、有针对性的财务造假和欺诈行为,通过伪造变更记录和凭证,侵占资产,隐瞒或删除交易事项,记录虚假的交易或事项,蓄意使用不当的会计政策等。这种失真已是会计人员及有关当事人的主观故意,是一种违法违纪行为。会计信息造假的根本原因是利益分配和约束机制不健全的结果,是制度缺陷。因此,仅依靠会计本身的监督已经不够,而应由会计信息系统以外的力量实行标本兼治,加强制度建设成为治理虚假会计信息、重铸会计诚信的根本所在。实行财务总监制度,企业一切重大财务开支、资金调拨都必须有财务总监的认可,财务总监对有关原始单据的审核,犹如一道坚固的屏障,有利于保证会计信息的真实可靠,极大地提高会计信息的质量。

从以上几方面可以看出,财务总监制度适应了当前我国经济发展的需要,其产生具有必然性,实践也证明了对国有企业委派财务总监,是加强对国有企业财务监管的好办法。1994年和1997年,深圳市和上海市分别开始在一些国有企业试行财务总监制度,为真实地反映企业财务状况、实现国有资产的保值增值

创造了良好的条件。

五、实行财务总监制度的可行性

委派财务总监具有成本低、见效快的特点。我们知道,所有者对经营者的财务监督需要付出一定的代价,即监督成本,主要包括两个方面:一是所有者为了减少经营者道德风险与降低信息不对称而支付的成本,主要是财务总监的薪金等;二是没有财务总监,监督的滞后性对所有者的损失,这是一种机会成本。由于监督滞后,经营者败德行为给所有者造成的经济损失已无法挽回,所以这种监督的成本是相当昂贵的。而在财务总监制度下,所有者能及时了解经营者动态,及时采取相应措施对经营者进行控制,如解除经营者职务、冻结企业资产等,从而降低或避免经营者败德行为而造成的经济损失,使其监督成本大大降低。而且,财务总监作为所有者与经营者之间的桥梁,对于理顺二者关系、及时反馈信息、实现财务信息的上通下达,其作用显而易见。

也许有人担心委派财务总监可能会影响到企业独立经营,造成企业经营的低效率。在这一点上,委派财务总监的出发点是确保所有者利益不受侵犯的前提下,以合理的方式将控制权、独立经营权由所有者向经营者转移。而财务总监的目的是这一前提的外在形式,是为了将经营者的自主独立经营与合法合理经营有机地统一起来。因此,委派财务总监的结果在实现所有者利益最大化的同时又实现了经营者利益最大化。

所以,财务总监制度的设立不仅是必要的,也是可行的。

六、目前财务总监制度存在的问题

任何一种新制度都不是十全十美的,总是需要在实践中不断完善。财务总监制度也不例外。

(一)财务总监的权责能否到位。财务总监只是所有者的代表,尽管财务总监的产生源自产权权利分割,但是,财务总监自身的价值目标与委派者的价值目标不可能完全一致,也就是说,财

务总监并不能百分之百地代表所有者的利益来行使监督权。虽然在委派财务总监时,财务总监个人的道德品质被提到相当重要的地位,但是我们不可以断言:经营者的道德品质一定比财务总监的道德品质差,只有厂长经理才会损害所有者的利益,而财务总监就不会。因此,设立财务总监并不意味着能从根本上解决权利分割产生的问题。更值得注意的是,由于财务总监的特殊身份决定了他在企业中所处的地位比较尴尬。如果财务总监的地位更多的偏重于企业运作过程之外的监督,人们可能会出于逆反心理,采取不合作的态度,这就会增加协作过程的难度;如果财务总监与总经理在法人财产权下平行分工,财务总监不仅行使监控权,而且在企业管理层中担任一定职务,那么财务总监不仅享有对剩余利润的索取权,而且还拥有改变企业利润的权利,这显然会加剧财务总监与经营者的利益趋同。在实际情况中,财务总监又常常与财务部经理、会计主管等职务混合,不仅混淆了财务总监的性质,降低了财务总监的地位,而且与设立财务总监的目的相去甚远,难以使其真正发挥监督与管理作用。

(二)财务总监的业绩难以衡量。我们对经营者可以用税后利润和现金流量有关的一系列财务指标来衡量,反映企业财产的合理配置与营运。但是,对财务总监,监督是为了得出真实的利润数据、现金的高效合理使用等,若仍用一系列利润指标来衡量,显然并不能反映财务总监的工作业绩,只会加大财务总监造假的可能性。从理论上讲,财务总监代表所有者的意志,最终目的是为了实现所有者资本的保值增值,似乎可以用所有者资本的增值程度来衡量其业绩。但是,所有者资本的增值状况难以计量,这就导致了很难将所得与所费结合起来,以合理确定财务总监的报酬。

(三)财务总监的素质有待提高。财务总监作为企业高层次的财务监督及管理人员,必然要求其具有较高的专业素质和思想

素质。财务总监的素质要求可以划分为三个层次：日常工作所需要具备的知识；提升财务功能、创造价值、解决重大财务问题所需的知识；拓宽财务视野，全方位提高企业管理、经营水平所需的知识。上海国家会计学院在访谈数十家公司时发现：有 60% 以上的公司特别关注财务总监的知识结构中包含管理方面的知识和国家政策方面的知识，有 26% 的公司提到行业知识。很多在任的财务总监也希望在管理学、经济学、行业知识和投融资方面有所加强。还有部分财务总监提到了信息技术。所以，要成为一名合格的财务总监，需要具备的知识是全方位的。在上海、青岛等地出台的财务总监条例中，对财务总监的任职资格除了政治思想等方面要求外，还按照学历、职称、专业工作经历等作了具体要求。但实际情况是，真正具有战略眼光、扎实的专业知识和娴熟的社交协调能力的财务总监非常缺乏，人们只好退而求其次，结果造成了很多能力素质较低的人员在财务总监岗位上，难以发挥财务总监应有的作用。

（四）财务总监制度相关法规亟需制定。当前，虽然全国很多省市已各自出台了自己的财务总监条例或规定，但国家还没有出台一份类似《总会计师条例》一样的具有普遍指导性的关于财务总监地位、职权、任职资格的法规条例，因而使得各个地方在对国有企业委派财务总监的认识和操作上出现了许多问题。因此有必要由国务院出台《国有企业财务总监暂行条例》，来对财务总监制度进行规范，以利于各地遵照执行。

七、完善财务总监制度的对策及建议

针对以上问题，我认为可以从以下三个方面进行改进。

（一）加强对财务总监的再监督。充分发挥中介机构特别是注册会计师的独特作用。注册会计师作为独立、公允的审计人员，提供真实、合法的审计监督，这无疑对财务报告这一特殊的产品合理合法性提供了有效的外在约束。在这一基础上，明确审

计责任与财务总监责任,加强注册会计师对财务总监工作的检验,以充分发挥注册会计师“经济警察”的社会职能,这是完善财务总监制度的重要措施。实际上,不管是内部控制还是外部监督,只是为了最大限度地降低内部人控制,减少国有资本流失和提高会计信息质量,我们不可能希望财务总监成为包治百病的良药,他本身也应该接受监督。

(二)完善财务总监制度。国务院出台一份《国有企业财务总监暂行条例》,来对财务总监制度进行规范,包括对财务总监地位、任职资格、职责、业绩考核等进行全面规定,统一全国认识,以利于各地遵照执行。

(三)加强财务总监队伍建设。目前,财务总监能力素质与职责要求有很大差距,急需加大对财务总监的培养力度。高等院校应着力培养能适应财务总监工作的人才,加大对财务总监培训的力度,力争培养出更多适合财务总监岗位的复合型高级人才。

浅析企业财务管理目标的确定及实现

一、中外企业财务管理目标的演变

(一)西方企业财务管理目标的发展变化

20 世纪以来,西方资本主义世界遭受了几次严重经济危机的打击。与此相适应,财务管理的职能重心也发生了三次较大转移,每一次职能重心的转移都标志着对财务管理目标的认识进入了一个崭新阶段。

19 世纪末到 20 世纪 30 年代,企业迅速发展壮大,各公司面临的首要问题是如何筹集到公司发展所需的资金。公司财务管理的职能重心是如何有效地筹集资金和合理安排资本结构,目标是筹资数量最大化。20 世纪 30 年代到 50 年代,资本主义世界发生严重的经济危机,特别是 30 年代大萧条发生时,企业产品大量积压,资金周转不灵,支付能力削弱。于是,公司财务管理的重心从资金的筹措转移到资金的运用。这一时期,公司财务管理注重对公司资金使用的控制和管理,设法摆脱因投资不当而遭受的危险。20 世纪 50 年代至今,公司财务管理的职能重心又发生了根本性转移,此次转移是从单纯注重投资理财转向既注重筹资理财,又注重投资理财,还注重协调收益分配关系,使公司理财职能呈现多元并重的局面。

(二)我国企业财务管理目标的发展变化

在计划经济时期,我国企业的主要任务就是执行国家下达的总产值指标,企业的财务管理围绕国家下达的产值指标来进行。这一时期的财务管理目标可以概括为产值最大化。

改革开放以来,我国经济体制从高度集中的计划经济转向社