

经 理

必 读

财务管理基础

〔日〕中村隆夫 著

机械工业出版社

本书从作为经理应熟悉的工作出发，系统地论述了在财务管理方面作为经理应掌握的基础知识，诸如会计的基本原理、记帐的原理与方法、成本核算方法、流动资产与固定资产的计价方法等。本书尤其着重论述了如何运用日本生产性本部关于财务管理的最新研究成果，即运用资金收支计算书来管好资金，以确保企业经营的安全性。此外，本书还包括经营决策、长短期经营计划与预算、财务报表与经营分析、财务审计等内容。

本书是学习财务管理的一本很好的入门书，可作为厂长、经理、财会人员及各级管理人员业务学习用书，也可作为高等工科和财经院校管理专业师生的参考书。

经理の知識と実務

中村辉夫 著

日本実業出版社 1983年

* * *

经 理 必 读

——财务管理基础

〔日〕中村辉夫 著

李丕菊 姚永璞 译

张树滋 校

•

责任编辑：刘同桥 责任校对：贾立萍

封面设计：姚毅 版式设计：胡金瑛

责任印制：庞云武

•

机械工业出版社出版（北京阜成门外百万庄南里一号）

（北京市书刊出版业营业许可证出字第117号）

密云县印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行·新华书店经售

•

开本 787×1092 1/32·印张6 1/2·字数136千字

1989年5月北京第一版·1989年5月北京第一次印刷

印数 0,001—7,270·定价：3.70元

•

ISBN 7-111-01211-9/F·189

译者的话

据统计，国营企业的厂长、经理约有二、三百万人，再加上其他企业的厂长、经理，其数量十分浩大，他们对我国经济发展具有举足轻重的影响。

随着企业经营权与所有权的分离，企业内部领导体制的改革，企业破产法的实施，这些厂长、经理的作用和责任更加重大。这就要求厂长、经理应不断提高自身素质、努力成为勇于开拓、锐意进取、善于经营、精于管理的社会主义经营者。也就是说，作为厂长、经理，所具备的知识深度与广度、处理问题的业务能力，均应达到较高水平。

同时，作为厂长、经理，不仅应通晓企业管理的基本原理和各项专业管理的基本知识，而且应重点掌握财务管理的原理和方法。只有懂得理财之道，才能成为真正称职的厂长、经理。

众所周知，财务管理的基本目的是要适时地计算出经营活动的损益情况，随时掌握企业具有的支付能力，这是关系到企业生存和发展的大事。实践证明，那些轻视财务管理的企业，最终必将倒闭。因此，厂长、经理在考虑获取更大利润之前，应先对资金的筹集、运用与分配仔细进行研究，选择安全性较高的决策方案。

为了有助于厂长、经理及财会人员提高业务水平；为了使有志于担任厂长、经理工作的人，了解他们应具备的业务知识，特翻译了“经理必读”一书。

本书阐述了作为厂长、经理在财务管理方面应具备的知识，同时，通过许多事例，通俗易懂地论述了财务管理的基本知识及会计原理等内容。本书是学习财务管理的一本很好的入门书。

本书可作为厂长、经理、财会人员及各级管理人员业务学习的读物，也可作为高等工科和财经院校管理专业师生的参考书。

本书由李丕菊、姚永璞合译，由张树滋校订。

由于译者水平有限，译文中错误与不当之处在所难免，望读者批评指正。

译 者

1986年9月

前 言

担当厂长、经理工作有了二三年的经历以后，对实际业务就已基本熟悉。然而，在任职初期常常会感到，在学校所学的知识与实际业务之间有很大差距。有时甚至会抱怨理论在实际工作中完全不起作用。

在有经验的老一辈工作人员指导下工作，可以学到许多业务知识，会逐渐成为内行。这时可能又觉得，要掌握实际业务并不难。

如何进一步开展业务工作，对于一个任职不久的厂长、经理来说，常常会出现下列两种情况：一种是在工作中，通过自身孜孜不倦地努力，会对企业的发展作出较大贡献；另一种是终日庸庸碌碌，不求创新与改革，只是应付日常工作。这显然是具有两种不同志向的人。

一个领导是终日忙于事务工作，还是在工作之余，抓紧时间学习理论知识，这是两种截然不同的作法。那种只满足于现状，不注重学习的经理，必然将给企业造成损失。

在工作中，应经常对所处理的业务工作进行思考，如这项工作为什么这样作，有没有其他更好的方法；安排这项工作最初的主要目的是什么；这项工作与其他工作之间有什么联系；有关这项工作的发展新动向如何；等等。遇事，如果都能这样仔细认真地思考，就会不断发现新问题，然后再设法寻求这些问题的答案。这样，在问题得到解决后，自己也会有很大进步。这就如同人们读书一样，同是一本书，由于

读书人的努力程度不同，其结果，从书中所吸取知识的深度与广度也不同。有时对几年前曾读过的书，虽已没有什么印象，可是一旦重读这本书，却会有令人惊异的新见解。这是由于，随着工作不断深入，理解力已提高。这也说明，从书本上能吸取多少知识，能学到多少东西，与读书人的阅历有关。

著者为了帮助那些任职不久，已初步熟悉经理业务的人，在经理岗位上对企业的发展作出更大贡献，才决心动笔写这本书。

从著者个人的体会看，要想成为一名出色的厂长、经理，对自身应具备的知识及应通晓的事物，都应牢记于心中。同时还要在工作中，不断思考、不断学习、不断积累，只有这样才能不断进步，才能成为一名对企业有较大贡献的厂长、经理。为此，首先应了解哪些是经理必须具备的业务知识；其次，应尽力掌握这些业务知识。本书对厂长、经理及财会人员在工作中如何进行学习，如何分析问题及如何解决问题，将有所助益。

在日常工作中，看来似乎相互间无任何联系的各种不同业务工作，如果仔细地进行研究，也会发现它们之间有某些相似之处，因此，对日常工作不能就事论事。遇事不仅应从全局考虑问题，而且还应考虑每项业务工作的特点，只有这样，才能比较圆满地处理好各种问题。

本书主要是为那些任职不久，已初步具有实践经验，仍需进一步提高业务水平的厂长、经理及财务管理人员而写的。当然，对于那些目前尚不十分了解财务管理业务的人也有教益。通过阅读本书，究竟能学到多少知识，这显然与每位读者的文化水平有关。

不言而喻，作为一名出色的经理，其知识的广度与深度、处理业务工作的能力均应达到较高水平。

书中对财务管理的新方法，作了探讨性的论述。众所周知，财务工作的基本目的是要适时地计算出经营活动的损益情况，这是关系到企业生存的十分重要的问题。实践证明，那些轻视财务管理的企业，最终必将倒闭。因此，在考虑获取更大利润之前，应该仔细地研究企业的安全性。其中，资金的筹集、运用和分配，对企业的安全性具有至关重要的影响。正是基于这一点，本书才把财务管理问题，作为厂长、经理应该重点掌握的问题进行论述。

本书主要内容是论述财务管理的基本知识及会计原理。所以对初学者也是一本很适用的书。特别是对那些在学校学过会计，刚刚参加实际工作，又对财务工作很感兴趣的新职员，也是一本很好的财务管理入门书。

作者 中村辉夫

1983年2月

目 录

译者的话

前言

第一章 经理职能	1
1.1 经理业务范围与财会工作	1
1.2 企业经营与财会工作	2
1.3 与企业有利害关系的诸方与会计	6
1.3.1 股东与一般投资者	6
1.3.2 债权人	7
1.3.3 行政机关	8
1.3.4 地方企业与消费者	9
1.3.5 企业职工与工会	10
1.3.6 经营者与管理者	11
1.4 财务部门的职能	12
1.4.1 筹集与运用资金	12
1.4.2 担当财务会计工作	15
1.4.3 担当管理会计工作	16
第二章 会计情报原则	19
2.1 财务会计原则	19
2.1.1 真实性原则	19
2.1.2 确凿性原则	20
2.1.3 正规记帐原则	20
2.1.4 连续性原则	20
2.1.5 安全性原则	21
2.1.6 明确性原则	22
2.2 会计情报原则	23
2.2.1 关连性	25

2.2.2 审查可能性	27
2.2.3 不偏性	29
2.2.4 定量分析可能性	31
第三章 记帐	34
3.1 记帐的基本方法	34
3.1.1 财产法	34
3.1.2 记录法	37
3.2 复式记帐法	40
3.2.1 交易的概念	40
3.2.2 复式记帐原理及方法	45
第四章 成本核算	50
4.1 成本核算的目的	50
4.1.1 编制财务报表	50
4.1.2 确定价格	51
4.1.3 成本管理	52
4.1.4 预算与成本控制	55
4.1.5 编制经营计划	56
4.2 成本核算	57
4.2.1 制度成本核算与非制度成本核算	57
4.2.2 成本核算系统	59
4.2.3 制造成本、销售费、一般管理费的核算	61
4.3 成本核算程序	63
第五章 流动资产计价	67
5.1 计价的必要性	67
5.2 流动资产计价	70
5.2.1 流动资产的原始价值	70
5.2.2 计价方法	78
第六章 固定资产计价	85
6.1 固定资产的重要性	85

6.2 固定资产计价.....	87
6.2.1 原始价值.....	87
6.2.2 资本性支出与维修费的区别.....	90
6.3 折旧费计算方法.....	93
6.3.1 折旧资产的概念.....	93
6.3.2 折旧费计算方法.....	94
第七章 损益分析与资金管理	103
7.1 损益计算与资金周转.....	103
7.1.1 发生主义会计.....	103
7.1.2 现金存款与损益计算的关系.....	105
7.2 资金周转.....	107
7.2.1 现金与存款.....	107
7.2.2 资金与企业的成长.....	109
7.2.3 银行往来的重要性.....	112
第八章 资金收支计算	116
8.1 资金收支计算书的编制方法.....	116
8.1.1 新式会计体系.....	116
8.1.2 安全性评价方法的补充说明.....	121
8.1.3 现金主义记帐法.....	123
8.1.4 资金收支计算书的编制原则.....	127
8.2 对资金收支计算书的说明.....	132
8.2.1 经常收支.....	133
8.2.2 投资.....	140
8.2.3 筹集资金.....	142
8.3 资金收支计算书的编制方法.....	143
8.3.1 利用资金表法.....	143
8.3.2 应用复式三元记帐法.....	146
第九章 管理会计	152
9.1 管理会计概述.....	152

9.1.1 管理会计与财务会计	152
9.1.2 决策会计与业绩管理会计	153
9.2 经营决策与会计工作	154
9.2.1 经营决策的基本原理	154
9.2.2 采用模型研究法进行决策	157
9.3 经营计划与会计	160
9.3.1 长期与短期经营计划	160
9.3.2 短期经营计划与预算	162
第十章 财务报表与经营分析	163
10.1 资产负债表与损益表	163
10.1.1 资产负债表	163
10.1.2 损益表	172
10.2 经营分析方法	174
10.2.1 自有资本比率	175
10.2.2 净资产倍率	176
10.2.3 流动比率	177
10.2.4 固定比率	178
10.2.5 固定长期适合率	178
10.2.6 总资本经营利润率	179
10.2.7 销售利润率和资本周转率	180
10.2.8 利息偿还比率	181
10.2.9 资金运用表、资金移动表及资金收支计算书	181
第十一章 审计	183
11.1 审计的意义	183
11.1.1 审计的目的	183
11.1.2 企业内部控制体制的运用与健全	186
11.1.3 试审	188
11.2 会计审计常用技术	189
11.2.1 询问	190

11.2.2	阅 览.....	190
11.2.3	核 对.....	191
11.2.4	科目 分析.....	193
11.2.5	现场调 查.....	194
11.2.6	确 认.....	194

第一章 经理职能

1.1 经理业务范围与财会工作

在企业工作了三五年的管理人员，都有可能担任经理工作。

作为经理应当熟悉的工作内容很多，诸如现金出纳、开出期票、开出支票、存款取款、管理应收帐款、核算成本、登记帐簿、计算损益、编制财务报表、分析经营状况等。对于一个有志于经理工作的人，就应逐步熟悉上述工作。

对上述这些工作，即使是很有经验的经理，为了将来有更大发展，也还应该进一步努力钻研。

有些人，对上述业务工作可能只熟悉二三种。尤其是在规模较大的企业，由于部门分工较细，工作任务多，致使经理的业务工作很复杂。因此，能在三年左右，作过多种工作的人，为数不多。

每个有志于经理工作的人，一定都想进一步熟悉应掌握的各项业务工作。为此首先应了解经理应具备的知识与才能，在这之后就应从某项业务工作作起，并尽心尽力地作好，同时还应为今后担当新工作，学好必备的知识。在大企业工作，如果不努力钻研业务，学习新知识，即使是一个很有经验的经理，也会逐渐变成视野狭窄、因循守旧的经理。

随着事业不断发展，对经理工作要求越来越高，工作也在不断向纵深发展。经理若不熟悉多种工作，工作仅仅局限

于狭小范围内，视野不开阔，其结果必然是，除了对自己担当过的工作比较熟悉外，对其它工作了解甚少。

这样下去，即使是一个老练的经理，也只不过相当于机器上的一个齿轮，在机械地转动着，不能称得上是一位称职的经理。为了能成为知识面广、目光远大的经理，不仅应掌握与本职工作有关的知识，而且还要熟悉作为一个经理所应具备的全部知识。

此外，对中小企业来说，经理的工作范围和要求又如何呢？

在中小企业中，由于管理人员较少，势必导致经理一人要掌握多种业务。例如，现金出纳、提取存款、开出期票、办理支票结算、甚至连登记帐簿、核算成本等也都要亲自去做。

为了很好地完成工作，经理必须具备更多的知识，同时应把扩大知识面放在重要位置。但是，实际情况往往是经理所掌握的知识面有局限性，这就会导致总认为自己的作法好，宁愿按老一套办，不断地重复这种作法，不愿改进，更不愿采用先进的方法，这样只能使工作停滞不前。

在中小企业已经工作了三五年的，有志于经理工作的人，他们勇于挑战，敢于打破因循守旧的习惯，会提出一些不满足现状，谋求改进工作的方案。象这样一些人，无论在大企业工作，还是在中小企业工作，经过三五年的实践，其中多数都已初步具备了担任经理工作的条件。自然这些人就要求更广泛、更深入地学习。基于这种要求，作者编写了这本书。

1.2 企业经营与财会工作

经营企业的目的是什么，站在不同立场其见解往往不同。就一般情况而言，经营企业的基本目的是为了创造社会

生活所必需的物质财富和给人们提供社会服务。

人们为了生活，需要食物、服装和住房。可是对食品的种类、服装的式样与质地、居住条件等，由于人们的经济状况不同，其需求水准也不一样。只要稍加注意观察，就会发现，其差别很大。

这些生活必需品，几乎都不是使用者自己制造，大部分是买来的。

人们为了生活，不仅需要多种多样的用品，而且还需要一些服务工作。例如，到市里办事，需要乘公共汽车或出租汽车；到外地出差，要乘火车或飞机；打电话、寄信，需求助于通讯部门；到娱乐场所参加游艺活动，需要有人担任服务工作；等等。人们在各种活动中，所使用的物品及所需要的服务，多数都要由各种不同的企业来提供。

在资本主义社会，制造什么物品，提供哪些服务，其数量和质量如何，都由企业自行决定。初看起来，似乎是企业自主随意生产，缺少全社会统一规划。其实，真正起调节作用的是企业的会计工作。它被公认为是资源分配，协调供需关系，使之平衡的工具。

每个企业都要调查本企业产品的潜在需求量，掌握社会需要什么样的产品，应提供哪些服务，研制与开发满足这些需求的新产品，寻求生产所必需的原材料，培训人员，研制或购买机械设备等。在此基础上制造产品，推销产品，从而才能获得利润。

企业的这一系列活动，是否对社会有益，可以根据该企业产品是否有良好的销路来作出判断。

社会对某种新产品的需求量大，说明该企业的生产活动与社会需求相适应，也就是说，只有制造社会所需要的产

品，才能销售出去。相反，如果产品不能销售出去，即使本企业认为是优质产品，可是社会却不需要它。一个企业如果制造的产品不为社会所需要，则必然造成原材料、劳动力等经济资源的浪费。

为了使人们的社会生活更加丰富多采，不仅应该把宝贵的经济资源有效地利用，而且应该利用它制造人们喜爱的产品，提供社会所需要的服务。能否作到这点，要通过会计核算，根据企业的收益状况作出判断。

损益的简单计算公式如下：

$$\text{损益} = \text{销售收入} - \text{销售成本}$$

上式中的销售成本是指企业在制造和销售产品，或提供服务的过程中所投入的经济资源的价值，而这个价值要通过销售产品来回收。如果销售收入大于销售成本，企业有利润；反之，企业将产生亏损。

例如，销售收入为100万日元，销售成本为90万日元，其差额10万日元就是利润。这90万日元就是制造和销售产品或提供服务所花费的费用。如能把产品或服务转换为资金，从而实现100万日元的销售收入，则意味着这些产品或服务是社会所需要的。

由于实现了10万日元的利润，该企业就会想到更多地制造这种产品或更多地提供同样的服务，以期使企业获得更多的利润。

现假定产量增加了一倍。销售成本为180万日元，产品或服务能转换为190万日元，则利润为10万日元。尽管所支付的成本额增加一倍，即为180万日元，然而销售收入却没有相应增加一倍。第一次销售收入为100万日元，获利10万日元；增产后的销售额为190万日元，利润却没有增加，仍

为10万日元，这说明经济效益降低了。

销售量之所以增加一倍，是由于没有按以前的价格出售，而是通过降低售价使销售数量增加。

如果产量增加一倍，投入的成本仅为160万日元，而不是原来的180万日元，这时利润为30万日元。

一般来说，产量增加，成本容易降低。如果采取一定措施使成本降低，这样即使销售收入仍为190万日元，而利润却从10万日元增至30万日元。这说明，通过有效地利用资源，降低成本，利润就会相应增加。

利用上述公式，通过会计核算，可以了解企业的收益状况，从而既可以检查该企业的经济效益，又能判断产品或服务是否满足社会的需求。

假如单位产品成本，高于其售价，则销售量越大，亏损也越大。如果成本一直降不下来，就不能获得利润，这样下去企业必然倒闭。这是因为在生产或服务过程中，所支付的原材料和人工费用，不能由销售收入进行补偿。

所谓倒闭，是由于企业没有能力偿还债务，这样，企业也就无法继续生存下去。

假如是暂时性亏损，通过贷款可以支付债务；如果是经常性亏损，贷款的金额又有限，这样的企业最终必然倒闭。

一些经常处于赤字状态的企业，多数是因为制造社会不需要的产品所致。因此，从社会全局来看，让它倒闭，停止生产，是合理的。

总之，就企业本身来说，一切活动都应该服从于实现更多的利润。从社会全局来看，企业的活动应使资源的分配达到比较合理状态。