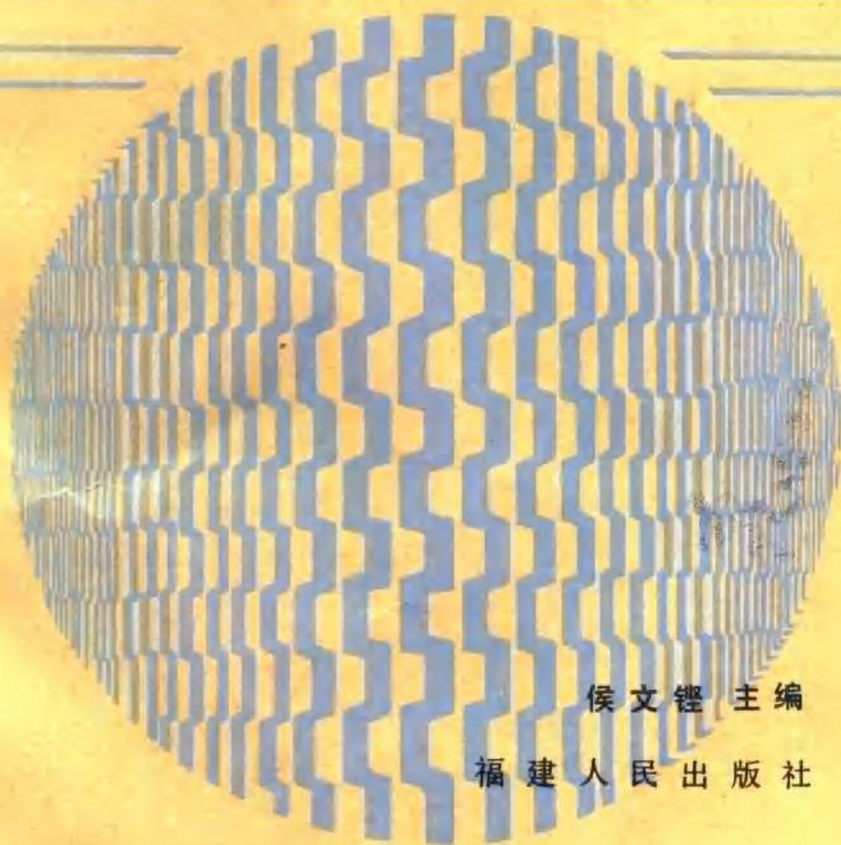


# 经理与会计师 手册



侯文铿 主编

福建人民出版社

**经理与会计师手册**

侯文铨 主编

\*

福建人民出版社出版

(福州得贵巷27号)

福建省新华书店发行

福建新华印刷厂印刷

开本850×1168毫米 1/32 28.875印张 679千字

1987年5月第1版

1987年5月第1次印刷

印数: 1—11,020

书号: 4173·110

定价: 5.70元

---

## 前 言

《中共中央关于经济体制改革的决定》要求在不太长的时间内，造就出大批能够卓有成效地组织和指挥企业生产和经营的厂长（经理），能够严格维护财经纪律、精打细算、开辟财源的总会计师。根据这个要求的精神，我们邀请了一部分富有经验的经理和总会计师座谈工作体会，并深入企业单位进行调查研究，在此基础上编写了这本《经理与会计师手册》，作为工商企业的经理与会计师，以及经济管理院校师生工作和学习的参考资料。

本书择要汇集了经理与会计师必备的管理知识和基本工作方法，既是经济管理的工具书，又是企业管理的经验总结。广大读者如能从中得到教益，那是我们最大的希望和快慰。

本书由侯文铨主编。参加编写的有黄忠堃、陈同娟、初立生、谢佑权、常勋、谢抗、陈守文、蔡淑娥、陈宗雄、陈炳瑞、廖泉文、高鸿桢、翁君实、钱争鸣、曲哲、石莹、余存真、潘琰、陈美英、纪梅玉、孙长信、孙文卿等。在编写过程中，葛家澍、余绪缨、黄良文三位教授分别对经济核算、管理会计和“三论”等部分进行了审查和修改，北京、辽宁、福建等省市有关企业领导机关和企业单位提供了大量资料和宝贵意见，对此，表示深切的感谢。

编 者

1986年7月

## 类 目

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 一、企业领导人.....                      | 1   |
| 二、企业的活力.....                      | 23  |
| 三、管理概述.....                       | 56  |
| 四、管理现代化.....                      | 146 |
| 五、四全管理.....                       | 295 |
| 六、管理会计.....                       | 402 |
| 七、财务管理.....                       | 446 |
| 八、内部审计.....                       | 488 |
| 九、经济杠杆.....                       | 537 |
| 十、利用外资.....                       | 586 |
| 附录一：主要经济法规                        |     |
| 附录二：国营企业经理、厂（矿）长国家统考复习大<br>纲和学习书目 |     |

# 目 录

## 一、企业领导人

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 1. 经理及其职务.....          | 1  |
| 2. 经理的责任和权限.....        | 2  |
| 3. 经理的素质.....           | 3  |
| 4. 经理的必备技能和基本能力.....    | 4  |
| 5. 经理的领导艺术.....         | 6  |
| 6. 实行经理负责制的重要意义.....    | 7  |
| 7. 经理的身分和角色.....        | 9  |
| 8. 经理是企业的法人代表.....      | 11 |
| 9. 经理也要做思想政治工作.....     | 12 |
| 10. 国营企业职工思想政治工作纲要..... | 13 |
| 11. 总会计师制度的建立.....      | 19 |
| 12. 总会计师的职责和权限.....     | 21 |
| 13. 总会计师的地位和作用.....     | 22 |

## 二、企业的活力

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 1. 增强企业活力是经济体制改革的中心环节..... | 23 |
| 2. 让企业自己掌握命运.....          | 25 |
| 3. 搞活大中型企业的政策措施.....       | 27 |
| 4. 增强大中型企业活力的若干问题.....     | 29 |
| 5. 正确处理国家与企业的关系.....       | 33 |

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 6. 弄清所有权与经营权的关系.....      | 34 |
| 7. 正确处理企业和职工的关系.....      | 35 |
| 8. 企业的素质及其提高途径.....       | 36 |
| 9. 经济责任制及其由来和发展.....      | 38 |
| 10. 经济责任制的基本原则和主要内容.....  | 39 |
| 11. 企业经营责任制及其理论依据.....    | 41 |
| 12. 企业内部经济责任制的种类.....     | 43 |
| 13. 企业内部经济责任制的实施原则.....   | 44 |
| 14. 商业经营责任制及其基本内容.....    | 45 |
| 15. 商业经营责任制的特点.....       | 46 |
| 16. 商业实行经营责任制的根据.....     | 47 |
| 17. 商业经营责任制的基本原则.....     | 49 |
| 18. 完善商业经营责任制的标准.....     | 51 |
| 19. 商业经营责任制的指标体系.....     | 52 |
| 20. 商业经营责任制的条件.....       | 53 |
| 21. 商业经理和副经理经营责任制的条件..... | 54 |
| 22. 商业财会股经营责任制的条件.....    | 55 |

### 三、管 理 概 述

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 1. 我国古代的经济管理思想.....   | 56 |
| 2. 西方管理科学发展概况.....    | 57 |
| 3. 企业和企业管理的性质.....    | 60 |
| 4. 企业管理的职能.....       | 61 |
| 5. 企业管理的内容体系.....     | 63 |
| 6. 企业管理的任务.....       | 64 |
| 7. 企业管理的基本原则.....     | 66 |
| 8. 经济管理的一般方法及其分类..... | 70 |

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 9. 企业管理的基础工作.....         | 71 |
| 10. 市场及其作用和分类.....        | 73 |
| 11. 市场学及其研究的内容和方法.....    | 75 |
| 12. 市场研究及其一般方法.....       | 77 |
| 13. 市场调查及其内容和方法.....      | 78 |
| 14. 市场营销组合的主要因素.....      | 80 |
| 15. 市场经营策略的种类和选择依据.....   | 83 |
| 16. 市场选择策略的种类及应考虑的因素..... | 85 |
| 17. 市场发展策略的类型.....        | 86 |
| 18. 市场竞争的主要特点.....        | 88 |
| 19. 市场竞争策略及其运用.....       | 89 |
| 20. 市场预测的产生和发展.....       | 92 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 36. 怎样成为一个好的决策者·····          | 116 |
| 37. 经济效益的一般含义·····            | 118 |
| 38. 社会主义经济效益与资本主义经济效益的区别····· | 118 |
| 39. 宏观经济效益与微观经济效益的关系·····     | 120 |
| 40. 经济效益与经济增长速度的关系·····       | 122 |
| 41. 提高宏观经济效益的途径·····          | 123 |
| 42. 经济效益与社会效益的关系·····         | 127 |
| 43. 提高经济效益要讲求投入产出·····        | 128 |
| 44. 提高经济效益的基本经验·····          | 129 |
| 45. 经济效益的指标体系·····            | 131 |
| 46. 商业经济效益的指标体系·····          | 135 |
| 47. 商业经济效益的特点·····            | 138 |
| 48. 提高商业经济效益的重要意义·····        | 139 |
| 49. 商业的宏观经济效益与微观经济效益·····     | 141 |
| 50. 评价商业经济效益的标准·····          | 142 |
| 51. 提高商业经济效益的途径·····          | 143 |

## 四、管 理 现 代 化

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 1. 企业管理现代化的内容和途径····· | 146 |
| 2. 系统的意义和特征·····      | 148 |
| 3. 一般系统论的创始人贝塔朗菲····· | 150 |
| 4. 一般系统论的研究对象·····    | 151 |
| 5. 一般系统论的科学基础·····    | 151 |
| 6. 一般系统论的哲学基础·····    | 152 |
| 7. 一般系统论的发展过程·····    | 153 |
| 8. 开系统理论·····         | 154 |
| 9. 系统方法的实质·····       | 155 |



|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 10. 系统与环境·····               | 156 |
| 11. 系统的分类·····               | 157 |
| 12. 系统工程学的意义和相关学科·····       | 157 |
| 13. 系统工程学的三维结构·····          | 158 |
| 14. 系统分析及其模式·····            | 159 |
| 15. 系统分析的要素和准则·····          | 161 |
| 16. 指标体系和权重体系·····           | 161 |
| 17. 系统评价及其方法·····            | 162 |
| 18. 技术再评价及其特点·····           | 162 |
| 19. 系统设计的步骤·····             | 163 |
| 20. 系统目标的制定原则·····           | 164 |
| 21. 系统的可靠性及其衡量指标·····        | 165 |
| 22. 灰色系统及其描述·····            | 167 |
| 23. 系统动态学的诞生和发展·····         | 168 |
| 24. 系统动态学及其与相关科学的区别·····     | 169 |
| 25. 经营管理系统的构成和职能·····        | 171 |
| 26. 经济系统的主要特征·····           | 171 |
| 27. 企业经营系统的信息环·····          | 172 |
| 28. 企业系统的寿命阶段及失效规律·····      | 174 |
| 29. 企业系统的物流、信息流、人流及相互关系····· | 176 |
| 30. 信息的概念·····               | 179 |
| 31. 消息、数据、信号与信息的关系·····      | 180 |
| 32. 信息论与信息科学·····            | 181 |
| 33. 信息工业的特点·····             | 181 |
| 34. 信息度量·····                | 182 |
| 35. 信息与通信·····               | 183 |
| 36. 编码和解码·····               | 184 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 37. 信道和信道容量·····          | 185 |
| 38. 经济信息·····             | 186 |
| 39. 经济信息学·····            | 186 |
| 40. 经济信息的来源和分类·····       | 187 |
| 41. 经济信息的价值和功能·····       | 188 |
| 42. 经济信息和经济系统的关系·····     | 190 |
| 43. 经济信息和经济决策的关系·····     | 190 |
| 44. 管理信息系统的功能和特点·····     | 192 |
| 45. 管理信息系统的构成和分类·····     | 193 |
| 46. 管理信息系统的结构·····        | 195 |
| 47. 管理信息系统的信息流和信息流程图····· | 196 |
| 48. 市场经营管理信息系统·····       | 197 |
| 49. 生产管理信息系统·····         | 198 |
| 50. 财务管理信息系统·····         | 198 |
| 51. 人事管理信息系统·····         | 199 |
| 52. 管理信息系统的开发·····        | 200 |
| 53. 生产仿真技术·····           | 200 |
| 54. 企业自动化生产系统·····        | 201 |
| 55. 经济信息的处理·····          | 202 |
| 56. 经济信息的收集·····          | 202 |
| 57. 经济信息的加工和传递·····       | 203 |
| 58. 经济信息的存贮和检索·····       | 204 |
| 59. 经济信息的分类和编码·····       | 205 |
| 60. 文件系统和数据库系统·····       | 206 |
| 61. 电子计算机系统·····          | 207 |
| 62. 电子计算机语言·····          | 209 |
| 63. 企业信息中心的组建过程·····      | 209 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 64. 控制论的意义·····        | 210 |
| 65. 工程控制论的主要理论和方法····· | 211 |
| 66. 自动控制的基本方式·····     | 212 |
| 67. 自动控制系统的动作特性·····   | 213 |
| 68. 频率响应·····          | 215 |
| 69. 奈魁斯特曲线·····        | 216 |
| 70. 反馈和前馈·····         | 217 |
| 71. 现代控制理论·····        | 219 |
| 72. 状态空间·····          | 219 |
| 73. 线性控制系统·····        | 222 |
| 74. 系统辨识·····          | 223 |
| 75. 能控性和能观测性·····      | 224 |
| 76. 状态估计·····          | 227 |
| 77. 卡尔曼滤波·····         | 227 |
| 78. 最优控制·····          | 230 |
| 79. 动态规划·····          | 231 |
| 80. 最大值原理·····         | 233 |
| 81. 对策论·····           | 234 |
| 82. 微分对策·····          | 236 |
| 83. 控制系统的稳定性·····      | 237 |
| 84. 对偶原理·····          | 239 |
| 85. 最小实现问题·····        | 240 |
| 86. 状态观测器·····         | 241 |
| 87. 集中控制·····          | 243 |
| 88. 分散控制·····          | 244 |
| 89. 多级递阶控制·····        | 245 |
| 90. 自适应控制系统·····       | 245 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 91. 计算机控制系统·····           | 247 |
| 92. 模糊控制系统·····            | 249 |
| 93. 经济控制论·····             | 250 |
| 94. 价值工程的起源和发展·····        | 251 |
| 95. 价值工程的概念·····           | 253 |
| 96. 价值的含义和定量化·····         | 259 |
| 97. 价值工程工作步骤和程序·····       | 261 |
| 98. 价值工程对象的选择·····         | 261 |
| 99. 价值工程的情报收集·····         | 263 |
| 100. 功能定义·····             | 264 |
| 101. 功能整理·····             | 265 |
| 102. 功能评价·····             | 267 |
| 103. 方案创造·····             | 269 |
| 104. 概略评价·····             | 272 |
| 105. 方案具体化·····            | 273 |
| 106. 详细评价·····             | 275 |
| 107. 价值工程中常用的定量分析方法·····   | 276 |
| 108. 价值工程创始人麦尔斯的十三条原则····· | 293 |

## 五、四 全 管 理

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 1. 我国计划体制的基本点和特征·····        | 295 |
| 2. 划分国家与企业的计划管理权限的原则和界限····· | 297 |
| 3. 企业计划管理的任务和指导思想·····       | 298 |
| 4. 全面计划管理的主要内容·····          | 300 |
| 5. 工业企业计划的种类·····            | 301 |
| 6. 工业企业的计划指标体系·····          | 303 |
| 7. 生产经营计划的控制·····            | 305 |

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| 8. 商业企业的计划管理及其任务和原则·····    | 306 |
| 9. 商业企业计划的种类·····           | 308 |
| 10. 商品流转计划的内容和编制·····       | 310 |
| 11. 商业企业计划的综合平衡·····        | 312 |
| 12. 商业企业计划的执行和检查·····       | 312 |
| 13. 产品质量和加强质量管理的重要性·····    | 313 |
| 14. 全面质量管理的特点和任务·····       | 316 |
| 15. 质量管理体系的基本内容·····        | 318 |
| 16. 产品质量计划的主要内容·····        | 321 |
| 17. 全面质量管理的基础工作·····        | 321 |
| 18. 开展质量管理小组活动的意义·····      | 322 |
| 19. 产品质量检验及其职能和管理·····      | 325 |
| 20. 企业开展全面质量管理的经验·····      | 326 |
| 21. 全面质量管理的一般方法·····        | 328 |
| 22. 全面质量管理所运用的统计方法·····     | 329 |
| 23. 全面质量管理所运用的新方法·····      | 331 |
| 24. 考核企业质量经济性的会计质量管理算法····· | 333 |
| 25. 商标管理和商标法·····           | 341 |
| 26. 社会主义经济核算的基本概念·····      | 342 |
| 27. 全面经济核算和经济核算的统一体系·····   | 344 |
| 28. 经济核算在社会主义经济中的地位和作用····· | 345 |
| 29. 经济核算制及其必要性·····         | 347 |
| 30. 经济核算制的基本内容·····         | 349 |
| 31. 工业企业经济核算的组织系统·····      | 350 |
| 32. 商业企业经济核算的组织系统·····      | 351 |
| 33. 专业核算与群众核算的关系·····       | 353 |
| 34. 工业企业经济核算的内容·····        | 355 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 35. 工业企业经济核算的指标体系·····    | 359 |
| 36. 工业企业经济核算的形式·····      | 360 |
| 37. 商业企业经济核算的内容·····      | 361 |
| 38. 商业企业经济核算的指标体系·····    | 362 |
| 39. 活劳动消耗经济效果的核算·····     | 366 |
| 40. 物化劳动消耗经济效果的核算·····    | 366 |
| 41. 企业之间实行经济核算制的基本内容····· | 367 |
| 42. 经济核算的基础工作·····        | 368 |
| 43. 法定计量单位及其内容·····       | 369 |
| 44. 企业经济核算的方法·····        | 376 |
| 45. 经济活动分析的内容·····        | 377 |
| 46. 经济活动分析的原则和依据·····     | 380 |
| 47. 经济活动分析的形式·····        | 382 |
| 48. 经济活动分析的主要方法·····      | 383 |
| 49. 经济活动分析的技术方法·····      | 384 |
| 50. 经济活动分析步骤和分析报告·····    | 388 |
| 51. 人才使用上存在问题的几种表现·····   | 389 |
| 52. 纠正人才问题上的罗兰夫人的错觉·····  | 392 |
| 53. 使用人才的经验·····          | 392 |
| 54. 经理和决策研究人员的条件·····     | 394 |
| 55. 企业人才管理的目标·····        | 395 |
| 56. 人才管理的原则·····          | 397 |
| 57. 在人才管理中正确运用强化手段·····   | 399 |
| 58. 企业管理人才需要具备的能力·····    | 400 |

## 六、管 理 会 计

|               |     |
|---------------|-----|
| 1. 管理会计师····· | 402 |
|---------------|-----|

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 2. 管理会计证书·····           | 403 |
| 3. 成本性态·····             | 403 |
| 4. 酌量性固定成本·····          | 404 |
| 5. 约束性固定成本·····          | 405 |
| 6. 高低点法·····             | 405 |
| 7. 散布图法·····             | 407 |
| 8. 回归直线法·····            | 408 |
| 9. 相关分析·····             | 411 |
| 10. 保本点·····             | 411 |
| 11. 边际贡献·····            | 414 |
| 12. 保本点作业率·····          | 414 |
| 13. 安全边际·····            | 415 |
| 14. 固定成本的变动对保本点的影响·····  | 415 |
| 15. 变动成本的变动对保本点的影响·····  | 416 |
| 16. 产品品种构成变动对保本点的影响····· | 417 |
| 17. 价格变动对保本点的影响·····     | 418 |
| 18. 机会成本·····            | 419 |
| 19. 差别成本·····            | 419 |
| 20. 沉没成本·····            | 420 |
| 21. 付现成本·····            | 420 |
| 22. 重置成本·····            | 421 |
| 23. 假计成本·····            | 422 |
| 24. 可避免成本·····           | 422 |
| 25. 不可避免成本·····          | 422 |
| 26. 可延缓成本·····           | 423 |
| 27. 不可延缓成本·····          | 423 |
| 28. 相关成本·····            | 423 |

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 29. 亏损产品是否应停产的决策·····    | 424 |
| 30. 亏损产品转产的决策·····       | 425 |
| 31. 接受追加订货的决策·····       | 426 |
| 32. 零部件自制或外购的决策·····     | 427 |
| 33. 半成品立即出售或继续加工的决策····· | 428 |
| 34. 产品增产的决策·····         | 429 |
| 35. 货币的时间价值·····         | 430 |
| 36. 现金流量·····            | 431 |
| 37. 回收期法·····            | 432 |
| 38. 投资报酬率法·····          | 433 |
| 39. 净现值法·····            | 435 |
| 40. 现值指数法·····           | 436 |
| 41. 内含报酬率法·····          | 437 |
| 42. 可行性研究·····           | 439 |
| 43. 责任中心·····            | 439 |
| 44. 成本(费用)中心·····        | 440 |
| 45. 利润中心·····            | 440 |
| 46. 投资中心·····            | 441 |
| 47. ABC库存分类管理法·····      | 442 |
| 48. 比率分析法·····           | 444 |

## 七、财 务 管 理

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 1. 企业的财务管理及其对象·····   | 446 |
| 2. 企业财务管理的基本任务·····   | 450 |
| 3. 企业财务管理工作的指导原则····· | 451 |
| 4. 企业财务管理的主要方法·····   | 453 |
| 5. 财务大检查及其形式和内容·····  | 454 |



|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 6. 财经纪律与财务纪律·····         | 455 |
| 7. 违反财经纪律二十例·····         | 457 |
| 8. 固定资金管理的基本要求·····       | 460 |
| 9. 固定资产有偿占用制的主要内容·····    | 461 |
| 10. 固定资金日常管理的内容和方法·····   | 462 |
| 11. 固定资产需要量的核定·····       | 463 |
| 12. 固定资产修理的经济界限·····      | 464 |
| 13. 流动资金的统一管理·····        | 465 |
| 14. 商业企业流动资金管理的意义和原则····· | 467 |
| 15. 工业企业流动资金管理的任务和要求····· | 469 |
| 16. 工业企业流动资金定额的计算方法·····  | 470 |
| 17. 商业企业流动资金定额的计算方法·····  | 471 |
| 18. 商业企业流动资金管理方式·····     | 472 |
| 19. 工业企业流动资金的日常管理·····    | 473 |
| 20. 商业企业专用资金管理的要求·····    | 474 |
| 21. 工业企业专用资金管理的要求·····    | 475 |
| 22. 成本管理的内容和要求·····       | 476 |
| 23. 目标成本管理的内容和特点·····     | 478 |
| 24. 成本控制的内容·····          | 479 |
| 25. 成本计划完成情况的分析·····      | 480 |
| 26. 商品流通费管理的意义和原则·····    | 482 |
| 27. 商品流通费管理的形式·····       | 482 |
| 28. 经理怎样利用会计报表·····       | 484 |

## 八、内 部 审 计

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 1. 审计与审计学·····      | 488 |
| 2. 我国审计原则的主要内容····· | 489 |