

经营管理 与财务分析

港台经营管理丛书

日报出版社

6300840

港台经营管理丛书

经营管理与财务分析

程 兮 编著

光明日报出版社

出版说明

《中共中央关于经济体制改革的决定》指出：“经济体制的改革和国民经济的发展，迫切需要大批既有现代化的经济、技术知识，又有革新精神，勇于创造，能够开创新局面的经营管理人才，特别是企业管理干部。”适应这个要求，必须吸收和借鉴当今世界一切反映现代化生产规律的先进经营管理方法。为此目的，我们出版了《港台经营管理丛书》。

《港台经营管理丛书》是一套系统介绍现代资本主义工商企业经营管理经验的丛书。这套丛书，既有香港、台湾学者撰写的经营管理著作，又有香港、台湾人士编译的欧美、日本资本主义发达国家颇具影响的经营管理著作。这些著作，全面阐述了现代化经营管理的理论、实践、战略、策略、技术、方法和趋势，其中包含的反映现代化生产规律的科学内容，对于我们的各级经营管理部门、各种类别的大、中、小工商企业，以及经济研究单位和财经院校，都有借鉴、参考作用。我们希望通过这套丛书的出版，能够有助于各级经济管理干部、经济研究人员，以及各级党校、干部学校和财经院校师生从中汲取有用的东西，运用当今一切先进的经营管理方法，并按照“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的原则，从我们的实际情况和发展要求出发，走出具有我们自己特色的现代化经营管理的新路子。

我们在选编这套丛书的过程中，尽量保持原著的风格和全貌，但对某些不适当的篇章或段落作了必要的删节，并对有些术语作了技术性的修改，谨此说明。

光明日报出版社

序 言

最近，某公司营业部的一位干部问我：“如何快速地学到经营管理的常识？”今天会计计算愈来愈麻烦，营业部的人也常讨论损益计算、损益期间划分或销售费用、管理费用的处理。如果没有会计上的常识，工作起来的确非常不方便。这位干部想学一学经营管理上的常识，过去他曾看了几本书，可是看了一半就因没有兴趣而放弃了。

倘若站在管理经营的立场，就更需要经营管理方面的常识，这样对自己公司经营上的数字便不会看不懂而受专家们的欺骗。所以经营管理方面的常识，并不是只有公司的经理们才需要了解，每一个主管、干部都应该有所认识。

企业是以营利为经营目的，所以对会计方面要有正确的常识才能正确地计算与经营。在经济鼎盛时期，如果缺乏会计上的常识，犯上一点小错不会有什么影响；但是在经济萧条时期，环境竞争激烈，便需要对会计上有足够的认识才行。公司须步步为营，不然企业前途将会充满危机。这时，不能再用经验或灵感来处理公司的经营管理业务。

经营管理与财务，就是在结账之后，使一个公司的经营成果与财务状况让管理人一目了然，这也是管理经营上有关情报分析的主要资料来源。以前的经营管理的人总是写上一些票据金额、账簿、做结账工作，就可以算是在管理公司了。这种时代已经过去了，现在必须将这方面资料整理，并

要把数字加以分析，再配合实际业务，这样才能使经营合理化。无论哪一种行业，会计、簿记都成了必备才能。尤其在这个工商发达的时代，技术人员也需具备这种常识，至少在有关基本知识上，经营管理部之外的人们也不例外。

本书将有关经营管理与财务上的基本知识分成四十项来解说，并作有体系的重点说明。从复式簿记方式的结账、与财务有关的各种报表、管理会计等都包括在内：范围很广。一般而言，当一个人一直往前走，总是会忘自己曾走过的路线，（应与本书的说明方式，一方面一直往前看，且还时时地回顾以前所提过的，这样更有效。）本书内容如下：

（1）复式簿记的概要；（2）经营管理实践；（3）结账；（4）财务报表；（5）资金管理；（6）经营分析；（7）利益计算与预算控制；（8）成本计算。

做经营管理与财务方面的工作，至少要懂得这些，倘若站在这种岗位的人而且还有二、三年经验，或者不在经营管理部门工作而想学习经营管理常识的人，相信可以由本书打好基础。至于书中有些部分需要参考更专门的书籍，那就请自行去找更深入探讨的书籍。可是，如果了解本书的基本概念并加以融会贯通，相信可以在经营、管理与财务上拥有超过一般人的实力。

目 录

序言

1. 经营管理与财务问题是企业的命脉…………… 1
企业中经营管理与财务的功用/为了结账的会计与经营管理会计/经营管理与财务问题必须作综合性的探讨
2. 复式簿记是经营管理与掌管财务的基础 ……… 6
簿记的目的与方法/簿记的种类/簿记的范围与期间/复式簿记的结构
3. 什么是簿记上的交易…………… 11
何谓财产/资产负债表能显示企业的财务状况/损益表能显示企业的利得与损失/何谓交易
4. 结账科目的发生原因及入账方法……………20
结账和结账科目/入账的作法及法则/交易的双重性和借贷平衡的原则
5. 传票所担任的角色及其结构……………25
记账的基本资料及原始记录/账簿的种类与主要账簿、辅助账簿/日记账与总账/主要账簿与辅助账簿的关系, 及账簿的结构
6. 试算表的意義与制作方法……………34
试算表的种类与内容/试算表的制作时期/试算表的目的及构造

-
7. 现金、支票存款的会计及出纳应注意事项 39
 现金、支票存款户头的出纳及特殊性/零用金制度/金钱出纳应注意事项
 8. 票据往来与和银行往来须知.....44
 票据的种类与内容/支票的领取与支付/支票的交易 / 支票的借与贷/与银行往来及贷款的观念
 9. 商品销货利润的计算 51
 商品利润的计算/销货利润的算法/商品账目的划分/如何迅速掌握销货利益
 10. 计算销售的时间.....57
 现金基准及权责基准/销货的实现及销货基准/工程进行基准及完成基准
 11. 应如何管理赊账.....60
 应付款债务的发生/应付款及货源账簿/支付情况的掌握方法/应付款周转期的管理
 12. 应如何管理应收账款 65
 应收账款与应收账款明细账/掌握收回销货款的方法/应收债权管理法
 13. 如何管理库存资产 71
 何谓库存资产/何谓库存资产的周转期/库存资产的管理
 14. 固定资产在会计上应注意的事项.....76
 固定资产/固定资产的种类和内容/固定资产在会计上的作法
 15. 递延资产就是未偿还的费用..... 80
 递延资产的性质/递延资产的种类/递延资产的处理

-
16. 如何管理经营 84
销货费用与一般管理费用/经费预算与管理/何谓营业外损益
17. 在一定期间内计算损益 89
计算期间损益的意义/期间损益与发生时间的配合/费用与收益的对照
18. 何谓结算调整? 结算手续的顺序为何? 93
何谓结算/结算调整的作法/结账手续的顺序
19. 要结算就需要盘存 98
要盘存的理由/如何实施盘存/存货的评价
20. 折旧就是固定资产的费用化 104
何谓折旧偿还/折旧发生的原因/可以折旧的固定资产范围/折旧的计算方法
21. 何以须设立专款或准备金账户 109
何谓专款、准备金/专款可区分为三大类/专款在会计原则、商法及税法上的定义/专款、准备金的设定方法
22. 何谓损益调整 116
损益调整/损失的递延与预计/调整计算的意义
23. 工作底稿在会计实务上所扮演的角色 120
何谓工作底稿/工作底稿的制作法
24. 会计报表的种类 124
何谓会计报表/会计法规与会计报表/会计报表的形式
25. 资产负债表是表示企业财务状况之报表 131
资产负债表的作用/资产负债表之结构/资产负债表之科目与内容

-
26. 损益表是表示企业经营成绩的报表……………137
损益表/损益表的结构/损益表的科目与内容
27. 盈余分派方案……………142
何谓盈余分派方案/盈余分派的构想/盈余分派方案的作法
28. 企业会计与税务会计有何不同……………146
企业会计与税务会计有何不同/税务调整
29. 何谓法人税……………149
法人税的种类/所得、益金及损金/特殊销售的益金、损金之计算方法/益金、损金的算入、不算入及所得的计算
30. 何谓黑字倒闭? 如何发生?……………155
黑字倒闭的意义/黑字倒闭的原因/如何作资金的管理
31. 资金调度有何作用……………159
何谓资金调度表/资金调度表之形式与内容/现金收支预算的作法/资金调度表的优点与界线
32. 资金运用表……………164
何谓运转资金/资金运用表之原理与作法/资金运用表的用法
33. 财务分析之作法与用处……………171
何谓财务分析/收益性的分析/流动性的分析/活动性的分析/如何判断比率的恰当与否
34. 何谓附加价值? 有何重要性?……………181
附加价值之意义与内容/乐克计划/附加价值的计算方法/附加价值的构成要素

-
35. 何谓资本构成? 自己资本为何需要充实? 186
何谓资本构成/资本构成的问题是如何发生的/改善资本构成的要点
36. 利益计划的必要性与内容 191
利益的构想/预算如何编成/何谓利益计划/活用利益图表
37. 预算制度的导入 197
何谓预算制度/全体预算的编成方针/损益预算的编制/以预算为依据的控制方法
38. 何谓收支平衡点? 如何求出? 201
何谓损益两平点(收支平衡点)/收支平衡点的求法/固定费与变动费的掌握方法/收支平衡点的利用方法
39. 何谓界限利益? 应如何活用? 209
何谓界限利益、界限利益率/表示界限利益的损益表有何用处/如何看制品收益能力/界限利益与直接成本计算
40. 何谓成本计算 215
成本计算的概要/成本的构想/成本要素的分类/何谓特殊成本调查/实际成本的计算手续

经营管理与财务问题是企业的命脉

(1) 企业中经营管理与财务的功用

企业经营上的经营管理与财务工作有何意义呢？现在我们好好地研究一下。

在每个人的生活当中，常常可以听到“本月是赤字”、“本月是黑字”这类的话。有些人口袋里有多少钱，总要把它花光了才甘心，但是在一个家庭里就必须存一点钱，以备万一有意外用途。对一个企业、一个法人团体而言，参加社会经济活动，供应商品与劳务，对社会有贡献且自己赚取利润，付给员工薪水，发给投资者红利，付给债权人利息；同时也可以把利益的一部分再投入，增加企业资本，使企业成长。

钱·物·人

企业对我们的经济生活提供了所需要的财货生产、销售或提供其他的服务。好的经营活动，无论是购料、订货、生产、销售或提供劳务等，都必须有效地进行，从另一个角度来看，其中的主要因素便是钱、物、人三项。钱和物便是资本，而这三要素要有机性地成为一体，且要相互平衡，否则

经营活动就无法发展。

由于营运使企业得到利润，如果没有利润的话，企业便无法生存。合理的利润以及适当地分配利润，这是一个企业的义务。因为企业动用资金从事经营活动，获得了利润，又使资本增加，所以企业本身有了合理的利润之余，应该和共同出力的人共享利润。

资金循环 钞票就是资本，这些资本有的来自自己的资金，有的来自借贷，有的来自认股（也就是他人资本）。有了资本，才能准备生产所需要的原料，商品也可以作宣传工作，而后将商品销售，再把资本收回，这就是资金循环，也叫财务。这就象人的心脏活动，将血液送出去，经过人体，再回到心脏。营业收入一定要大于支出，资金才会流回，企业才有利润，才能扩展，因为流回的资金又使企业资本增加。

经营管理工作就是在经营活动中，以货币价值做标准计算，分类记录，而把经营成果，在一定时间报告，以提供各方面需要的资料与情报。把复杂的经营状况整理得有条有理，这是簿记与会计上的技巧，而以复式簿记为基础。

（2）为了结帐的会计与经营管理会计

和公司有关的人 公司的规模逐渐扩大，靠一个人的投资往往无法应付，如果有很多人或其他公司、金融机构投资，这种方式就是股份公司。也有向银行贷款，或发公司债券，广泛从社会上吸收资金，或用认股的方式来作资金准备，反正公司投资的利害关系人愈来愈多。

这些人对公司关心的是什么呢？

投资者（股东）——对公司的经营成果关心。

债权人——对公司的安全性、偿债能力关心。

因为股东是依经营成果得到红利的，经营成果对股票价格也有影响；债权人不管公司经营成果如何，一定要拿固定利息，所以关心偿债能力。

为了应付这些人的关心，最后的财务报表就是资产负债表，也是经营管理上最重要的报表。

结算会计与管理会计 公司有营业年度的结账期间，通常在营业年度的最后一天结账，结账时便可以知道这营业年度的损益。如果要使营业年度末的财务状况清楚，便须将本期与下一期分开，这个时候便要结账，这种会计叫“财务会计”、“结算会计”、“对外会计”。

还有另一种叫“管理会计”，这种会计并不是为了结账，而是为了经营管理，对经营管理作一些有帮助的分析，对经营管理的改善大有助益。例如，在制定计划或统计时就可以利用。

在萧条的经济环境下，要赚取利润的经营，靠经验与灵感是不够的，要时常有计算性、计量性、计划性的管理才可以，而且要考虑货币价值，或从物量的数值上加以参考来从事经营活动，这就叫做“计数管理”、“会计管理”。

成为“计数管理”的基础就是管理会计的数值，预算管制、标准成本计算等等，都是属于管理会计的范围，将来活用计算会计，使它科学化、合理化，应用于管理经营上的工作愈来愈重要。

(3) 经营管理与财务问题必须作综合性的探讨

企业要准备资本，才能加以运用，把企业的内容与经营状况，以货币价值表现，这就是财务。人事、劳务、订货、购货、生产、销售等等，都是企业活动的一部分，而财务就是对这些活动以货币价值反应在综合报表上。

虽然有人讨论工作绩效如何、消耗原料多少、制造成品多少、销货多少等等，可是，成品单位大小并不相同，这些总数也无法互相比较。所以必须用综合性计算，才能表现、比较，用来管理。

财务把企业的各种活动以费用、收益、收入、支出的形式来计算，使内容易于了解，且可以表现经营成果。这些经营管理性财务的工作，就是把企业经营活动用会计加以表现出来，因此变成现在经营的重要情报来源。

经营管理与财务工作的具体内容

经营管理与财务工作就是从各部门的原始记录开始，然后再作为正式记录，送到经营管理部门，依据这些送来的资料，控制财产的增减，整理后作资产负债表，提供作经营管理的情报。所以不只有经营管理部门的工作才是经营管理的工作，其他部门也须负责各方面的协调，当然这还要依照各企业内部规定而不同。具体工作内容如下列所述：

- ①记录交易上的财产增减变化以及计算工作。
- ②定下预算实施计划及调整工作计划。
- ③为了制定计划而作各种统计与搜集资料的工作。
- ④计算制造成本的工作。

⑤会计的审计、业务稽查的工作。

⑥对每一个主顾设定信用额度，同时注意应收账款的收回管理。

⑦应付账款付款与管理。

⑧资金的调度与运用，对金融机构有关业务的处理。

⑨有价证券的保存、对关系企业或其他公司的投资。

复式簿记是经营管理与掌管财务的基础

(1) 簿记的目的与方法

记录、计算、调整 企业在经济活动时，每天都有现金的收入与支出交易活动。

为了营业便需要商品和建筑物，在工厂便需要机器设备和原料，因此要有精密的记录。记录好了还要计算与调整，这种记录、计算与调整的方法叫簿记。在企业的经营活动上簿记也非常重要，因为这也是对投资者、债权人、员工与税捐机关所提供的重要资料。

簿记的诞生 现在一提到簿记指的就是复式簿记，在企业的经营活动上所使用的簿记多是复式簿记。据说在十三世纪欧洲南部就已经出现有关复式簿记的书，一四九四年在意大利出版，登于鲁卡·巴契欧理的数学概要。后来经过长久岁月，簿记方法又受到改良。现在它被认为是一种既省力又能得到正确资料的方法，成为企业界不可缺少的工具。

簿记分类