

编委会主任 成思危

柳传志 作序推荐

财务类 503

职业经理人十万个怎么办

Guide for professional
managers

如何进行财务清查

方 鑫 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

财务类 503

职业经理人十万个怎么办

Guide for professional managers

编委会主任 成思危

柳传志 作序推荐

如何进行财务清查

方 鑫 编著



B1286432



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

如何进行财务清查/方鑫 编著. —北京: 北京大学出版社, 2004.1

(职业经理人十万个怎么办)

ISBN 7-301-06790-9

I. 如… II. 方… III. 企业管理: 财务管理 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 110618 号

书 名: 如何进行财务清查

著作责任者: 方 鑫 编 著

责任编辑: 刘 勇 熊少萍

标准书号: ISBN7-301-06790-9/F·0739

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

电子信箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京蓝海印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 13.625 印张 168 千字

2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1—10000 册

定 价: 28.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 翻版必究

序

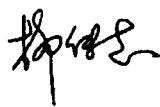
中国企业面临的难题之一是管理问题。管理之所以成为一门学问，因为它是科学与艺术的统一。科学的内容就带有一定程度的规律性，总体上比较清晰和明了，是可以由管理学类的书刊来梳理、记载和表现的。而艺术的东西则更多来自于实践，只有在实践中才能体味、才能得到培养和检验。所以，理解和掌握企业管理的精髓，就不能仅仅停留在书本上，而必须与实践相结合方有可能。也正是在这个前提下，我们才能正确理解和看待管理学类书籍的作用。

那些记载在书中的道理，应该说有很多内容是经过实践检验、在实践基础上总结和提炼出来的。这样的管理学书，读者读了应该有所启发，也仅仅是启发，假如直接拿它来指导处理具体事情，则未必能行的通。非得真正办过企业、做过实际管理工作的人，才能真正体会管理理论的精当与奥妙，并用这些理论来指导自己的企业管理实践。

其实，就我个人的体会，做企业的管理有些像做中餐。两者相似之处在于，对艺术性有相当高的要求。名厨与庸厨的区别，就在“分寸”二字上。若想找准火候的关键点，主要凭经验的积累来获得，而非菜谱上所标明的“几分钟到几成熟”那么简单。仅一个“酌量加盐少许”就能从根本上改变一道菜的口味与滋味，但是若想将这个“酌量少许”的程度拿捏准确，非得相当的灶前实践不能养成。企业管理的规律

与这其中的道理有相似之处。其实，MBA 教育中对管理理论的学习也是如此，只有那些做过企业、有过企业管理实践的学员，才能从 MBA 的管理教育中汲取到直接的营养，那些没有企业运作经验的人学习管理理论多少觉得隔着一层，不可能马上弄得很明白。

此外，即便是拥有企业管理实践经验的人，在阅读管理类书籍的时候也要善于汲取。好的管理类书刊能够对管理实践经验进行精炼的、全面而系统的提升，能够表现和捕捉到管理理论中带有一般性的、精髓性的东西。条目式的问答手册在阅读的时候有两点要注意。不同类型的企业面临的管理问题会有很大差异，这种差异在具体业务模式方面体现的尤为明显，另外一方面，任何一个企业都是一个组织系统，企业的管理问题也必须依靠整体的系统设计来解决。因此，对于企业管理实践一线的经理人，只有勤于实践，善于学习，才能准确把握企业管理的精髓，进而实现自身职业化素质的提升。



2003 年 12 月

致读者

随着全球经济一体化进程的加快，越来越多的跨国公司涌入中国，国内企业与国际企业间的竞争日趋激烈。与通用电气、摩托罗拉、惠普等著名跨国公司相比，国内企业在管理理念、经营方式、企业文化等方面都存在较大差距。全面借鉴并吸收先进的管理经验，全方位实现管理规范化与科学化，提高驾驭市场的能力是国内企业的当务之急。

市场竞争，就其本质而言是人才的竞争。以人为本的现代企业管理同样对职业经理人的职业素质提出了更高的要求。形势的变化要求经理人跟上时代前进的步伐，全面更新自己的知识与技能。事实证明，只有持续的学习与培训，不断增强自身的职业化、专业化程度，方能在激烈的职场竞争中立于不败之地。

企业管理的现代化与经理人队伍的职业化、专业化都迫切要求有一套全面、系统、实用的工具丛书，在帮助解决企业管理实际问题的同时，又能促进经理人职业素养的不断提升，继而打造出一支能够适应激烈竞争的、职业化与专业化高度融合的经理人团队。这无论是对我国企业的稳步发展，还是对经理人群体的健康成长，乃至对促进中国管理科学的发展，无疑具有积极的意义。

基于此，北京时代光华教育发展有限公司策划、北京大学出版社出版了《职业经理人十万个怎么办》丛书。这套丛

书选取职业经理人工作中最常见的管理问题,借鉴吸收跨国公司最新管理理念与管理方法,以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答,为国内企业管理工作的标准化与国际化提供了系统的操作指南,同时也为经理人提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

丛书内容涉及通用技能、领导发展、人力资源、营销、财务、生产、物流及综合管理等8大类别,首批推出100个选题。丛书作者不仅有跨国公司高级管理人员,还有国内著名高校管理学院的知名教授。

丛书特色

这套丛书具有以下特色:

- * 选题的实用性。**丛书选题紧扣经理人日常管理工作,提供兼具规范化、职业化、实用性及可操作性的答案。
- * 内容的系统性。**丛书内容涵盖经理人工作的方方面面,是一套经理人管理工作的万用百科全书。
- * 表述的规范化。**本套丛书的编写体例、语言表述规范一致,便于读者学习、查阅和使用。
- * 版式的人性化。**为了给读者提供一个轻松、愉快、高效的阅读学习体验,本套丛书在版式及内容设计上,力图做到知识技能表述的要点化、步骤化、图表化、功能化。
- * 学练的互动性。**本套丛书的每个技能点中都设计了相对应的互动练习,力图使读者在学练结合、学用结合中达到学以致用用的效果。

丛书的学习功能模块设置

本着设身处地为经理人着想的原则，本套丛书通过设置若干功能模块，力求为经理人学习、阅读、使用本套丛书带来最佳效果。书中的各模块及其功能如下：

* **技能点名：**“技能点名”为节标题，是技能所要解决的问题。您可以将所遇到的或所关注的问题与此对照，从而找到解决方案。

* **主题词：**“主题词”为选题、章和技能点的概括名。由于其具有惟一性，可用于检索。您可以通过主题词快捷地了解到您所查找问题所属的知识领域。

* **适用情景：**“适用情景”用于说明相应技能可在何种情况下使用。根据适用情景，您可准确地将技能知识用于实践，也可考查自己是否正确查找到自己所需的答案。

* **技能描述：**“技能描述”是针对经理人常见管理问题提供的解决方案。通过查看相关的技能描述，您可以轻松地处理日常工作中所面临的管理问题。

* **小看板：**“小看板”是技能描述的补充说明，包括一些管理名言、背景资料、必要的补充知识等。通过小看板，您可以获取更为丰富的知识。

* **提醒您：**“提醒您”是处理管理问题过程中应当注意的事项，相当于忠告或注意事项。

* **小词典：**“小词典”主要用于介绍技能描述中的一些比较专业的概念或术语。通过小词典，您可以轻松掌握专业术语的含意。

* **牢记要点：**“牢记要点”是技能描述中重点知识的概括，语言精炼准确。您可以利用它快速把握技能描述的主要内容。

* **实用范例**：“实用范例”用于介绍同技能点相关的案例或技能的训练方法。通过“实用范例”，您可以了解众多知名企业的操作实践，从而更好地掌握和运用相关技能。

* **实践练习**：“实践练习”是有针对性的练习题，用于检验学习效果，并通过学练结合达到学以致用目的。您可以通过这一模块，巩固刚学过的知识，并增强实际操作的能力。

* **向您推荐**：通过“向您推荐”，读者可以获得相关知识的其他学习资源（如专业书籍、报刊杂志、网站等），从而更加全面地掌握这方面的知识。

如何使用本丛书

为了使本套丛书在企业管理的日常工作及职业经理人的学习培训中，最大限度地发挥作用，我们建议您按如下方法学习使用本丛书：

经理人个人怎样用好本套丛书：

* **作为随用随查的管理工具**。您在日常工作中遇到有关管理问题需要处理，但却对如何正确处理没把握时，请您查阅参考本丛书中的相应技能描述，进而从中寻求工作指南。

* **作为自主学习、自我提升的教材**。经理人可以根据个人需要和学习习惯，自主选择相关知识领域的丛书甚至是某一本书中的相应技能点，以作为自己在某一时段内的学习资源，从而有针对性地提升自己某一方面或某几个方面的能力。

* **高度重视实践练习**。丛书在对每一个技能介绍之后，都附有针对性的互动练习，其目的是通过练习巩固经理人的学习成果，加深对知识和技能的了解，从而提高经理人的实际操作能力。因此，我们希望您尽量按书中的提示，认真做相关的实践练习，使您在单位学习时间内取得尽可能大的学习效果。

企业怎样用好本套丛书:

*** 作为各项工作标准化规范化的参考手册。**本套丛书系统收集整理世界知名企业在经营管理上最先进的操作模式,企业可将本丛书作为各项工作标准化、规范化的参考手册,提高企业运作的标准化和规范化程度。

*** 作为员工职业化培训教材。**本套丛书涉及的内容广泛并具有很强的针对性,是企业不可多得的系列培训教材。企业可针对员工特别是经理人的特点、工作岗位、职业规划等情况,有计划地选择本丛书作为教材对员工进行培训,从而达到全面提高员工职业化素质的目的。

*** 构建企业管理图书馆或职业经理人书架。**建立企业管理图书馆或构建职业经理人管理书架是有利于企业成为学习型组织的重要硬件设施。企业可以以本套丛书为基础开始筹建企业管理图书馆或职业经理人书架,从而为员工创造良好的学习条件,引导员工形成终身学习的习惯,最终促使企业成为学习型组织。

编辑这套丛书,无论对策划者、作者,还是对出版社来说,都是一个很大的挑战。当然,这套丛书没有也不可能穷尽一切管理难题。全新的尝试能否得到读者的认可,还需要经过实践的检验,并在实践中逐步改进与完善。

我们期望本套丛书能够成为经理人日常管理工作中随查随用的实用工具,我们更期望本套丛书能够成为经理人自我发展的成功指南。

《职业经理人十万个怎么办》丛书编委会

2003年12月于北京

前 言

很多企业的经营管理者在忙于推广产品、扩展销路的时候忘记了对企业自身加强财务管理，以至于“后院起火”，殃及企业正常运行。同时，由于会计规则不完善及财务制度的不健全，会计错误和会计舞弊行为仍较为严重。会计信息失真，严重影响到经营管理者的决策质量。这可以从上市公司的一系列会计信息披露违规事件中得出结论，上市公司尚且如此，更何况对会计信息质量监督不严的一般企业。经营管理者要想在商海中一帆风顺，并且有效抑制企业内部舞弊和欺诈事件的发生，首先要致力于建立一套内部管理制度，要想有效地避免这类事件的发生就要进行企业账务查询，从“蛛丝马迹”中发现问题，并解决问题。

本书共分三个部分：“基础篇”、“实战篇”与“综合篇”。

1. “基础篇”包括第一章和第二章。其中，内部控制制度是经营管理者进行财务清查的基础和前提，而会计凭证的审查是一切财务清查的必经环节。

2. “实战篇”包括第三章、第四章和第五章。分别对企业的资产、权益和经营成果中的主要项目进行清查。

3. “综合篇”主要是对各种财务报表的真实性、合法性进行审核，使财务报表真实、客观地反映企业的经营活动。

本书具有以下特点：

一、博采众家之长。本书广泛参考和吸取了国内外财务清查理论和实践的优点和长处。

二、实用性强。本书针对职业经理人在财务清查中可能遇到的实际情况，提出了一系列切实可行的改进方法和措施。

通过本书的阅读，我们希望读者能够：

1. 了解内部控制制度的构成要素。
2. 掌握资产盘点的基本程序和基本方法。
3. 掌握权益清查的主要流程。
4. 熟悉财务报表的审核方法。
5. 提高投资中的财务控制水平。

本书从企业的基本运作入手，分别对其各个环节的财务控制内容及方法进行了介绍，层次清晰、内容翔实，可以为职业经理人进行财务控制时提供有效地指导，帮助其提高财务管理水平。

How to do

如何进行财务清查

财务清查是经理人掌握本企业资产状况的重要途径，同时也是进行正确决策的重要依据。本书以帮助经理人提高财务管理水平为目的，系统讲授了建立内部财务控制制度、会计凭证审核、资产盘点、权益清查、财务报表审查等方面的知识，同时针对企业财务清查中的常见错误，提出了系统的解决方案。职业经理人可从中了解到怎样组织财务清查及解决财务清查中的问题，逐步建立起规范、完善的财务制度，切实提高企业财务管理水平，从而最大限度地防范财务风险的发生。

How to do

《职业经理人十万个怎么办》技能训练丛书选取职业经理人日常工作中最常见的管理问题,借鉴吸收跨国公司最新管理理念与管理方法,以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答,为国内企业管理工作的标准化与国际化提供了系统的操作指南,同时也为经理人提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

丛书内容涉及通用技能、领导发展、人力资源、营销、财务、生产、物流及综合管理等8大类别,首批推出100个选题。丛书作者不仅有跨国公司高级管理人员,还有国内著名高校管理学院的知名教授。

这套丛书具有以下特点:

*** 选题的实用性:** 丛书选题紧扣经理人日常工作,提供兼具规范化、职业化、实用性及操作性的答案。

*** 内容的系统性:** 丛书内容涵盖了经理人工作的方方面面,是一套经理人管理工作的万用百科全书。

*** 表述的规范化:** 本套丛书的编写体例、语言表述规范一致,便于读者学习、查阅、使用。

*** 版式的人性化** 为了给读者提供一个轻松、愉快、高效实用的阅读学习体验,本套丛书在版式设计及编写内容设计上,力图做到知识技能表述的要点化、步骤化、图表化、功能化。

*** 学练的互动性:** 本套丛书的每个技能点中都设计了相对应的互动练习,力图使读者在学练结合、学用结合中达到学以致用效果。

我们期望本套丛书能够成为经理人日常管理工作的随查随用的实用工具,我们更期望本套丛书能够成为管理者自我发展的成功指南。

责任编辑 刘勇 熊少萍
封面设计 卓国栋



时代光华

H503

目 录

CONTENTS

第一章

建立内控制度 1

- 技能点 1: 如何开展内部控制制度调查 2
- 技能点 2: 如何测试内部控制制度的实用性 5
- 技能点 3: 如何设计会计岗位, 形成良好的
内控制度 8
- 技能点 4: 如何区别会计差错和会计舞弊 11
- 技能点 5: 如何防范员工舞弊 13
- 技能点 6: 如何处理舞弊员工 16
- 技能点 7: 如何防范下属公司的舞弊行为 18
- 技能点 8: 如何建立完善的内部控制体系 22

第二章

审核会计凭证 27

- 技能点 1: 如何根据凭证选择查账方法 28
- 技能点 2: 如何审核原始凭证 31
- 技能点 3: 如何检查增值税专用发票 34
- 技能点 4: 如何检查普通发票 36
- 技能点 5: 如何审查记账凭证 39
- 技能点 6: 怎样检查会计账簿 42

第三章

开展资产盘点 45

- 技能点 1: 如何清查现金 46

○ 技能点 2: 如何清查银行存款	50
○ 技能点 3: 如何审查其他货币资金	55
○ 技能点 4: 如何清查短期投资	58
○ 技能点 5: 如何清查应收账款	61
○ 技能点 6: 如何检查应收票据	66
○ 技能点 7: 如何检查其他应收款	70
○ 技能点 8: 如何审查预付账款	73
○ 技能点 9: 如何清盘原材料	76
○ 技能点 10: 如何检查待摊费用	80
○ 技能点 11: 如何检查长期投资	84
○ 技能点 12: 如何检查固定资产减少	88
○ 技能点 13: 如何检查固定资产的增加	91
○ 技能点 14: 如何检查无形资产	95

第四章

进行权益清查 99

○ 技能点 1: 如何清查短期借款	100
○ 技能点 2: 如何清查应付账款	104
○ 技能点 3: 如何检查应付票据	107
○ 技能点 4: 如何检查应付工资和应付福利费	110
○ 技能点 5: 如何检查应交税金	114
○ 技能点 6: 如何清查长期借款	116
○ 技能点 7: 如何检查长期应付款	120
○ 技能点 8: 如何检查所有者的出资方式	123
○ 技能点 9: 如何清查实收资本	127
○ 技能点 10: 如何清查资本公积	131
○ 技能点 11: 如何检查盈余公积	134
○ 技能点 12: 如何检查未分配利润	137

第五章

完善成果审查.....139

- 技能点 1: 如何审查主营业务收入 140
- 技能点 2: 如何检查其他业务收入..... 146
- 技能点 3: 如何检查营业外收入 150
- 技能点 4: 如何检查生产成本 153
- 技能点 5: 如何审查制造费用 157
- 技能点 6: 如何检查固定资产折旧 160
- 技能点 7: 如何审查期间费用 165

第六章

加强报表审核.....171

- 技能点 1: 如何实施会计报表审核 172
- 技能点 2: 如何加强会计报表审核 175
- 技能点 3: 如何审核资产负债表 178
- 技能点 4: 如何审核损益表..... 182
- 技能点 5: 如何审核现金流量表 186
- 技能点 6: 如何审核会计报表附注 190