



杨宗昌、李善民、张海鹏、张化桥、王文京等专家,联袂推荐

亲历了1987、1997、2008年三次金融危机

参与了后两次的公司危机处理

长期主持资本运作、财务管理、会计核算、信息化建设等工作

担任香港红筹背景的恒生指数成分股执行董事、CFO达近10年

荣获多项国家级殊荣


出版了三部长篇财经小说

是一位优秀的摄影师

中海集团财务总监告诉你:

# 财务智慧

吴建斌博士 著

 上海文艺出版社

THE UNIVERSITY OF CHINA PRESS

中国财政史  
中国财政思想史  
中国财政制度史  
中国财政理论史  
中国财政实践史  
中国财政文化史  
中国财政教育史  
中国财政法律史  
中国财政经济史  
中国财政社会史



中国财政史论丛

# 财务智慧

中国财政史论丛

中国财政史论丛

中海集团财务总监告诉你：

# 财务智慧

吴建斌博士 著



上海文艺出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

财务智慧/吴建斌著.-上海:上海文艺出版社,2009.7

ISBN 978-7-5321-3562-2

I.财… II.吴… III.财务管理

IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 118068 号

责任编辑:丁元昌

封面设计:王志伟

财务智慧

吴建斌 著

上海文艺出版社出版、发行

地址:上海绍兴路74号

电子信箱:csbcm@public1.sta.net.cn

网址:www.sbcm.com

新华书店经销 上海交大印务有限公司印刷

开本 700×1000 1/16 印张 22.75 插页 2 字数 285,000

2009年7月第1版 2009年7月第1次印刷

ISBN 978-7-5321-3562-2/F·8 定价:33.00元

告读者 如发现本书有质量问题请与印刷厂质量科联系

T: 021-54742977

## 杨宗昌教授序言

吴建斌是我在原陕西财经学院会计系本科阶段教过的一名品学兼优的学生,当时,我给他们班讲授的课程是“会计学原理”。吴建斌留给我的印象是朴实无华、勤奋好学、刻苦认真。1984年我作为原陕西财经学院会计系主任参与了当年应届毕业生的工作分配。我记得吴建斌是以名列前茅的综合成绩被分配到中国建筑工程总公司的。后来又于1987年被中国建筑工程总公司选派到香港工作。在吴建斌毕业之后的二十多年中,我们师生之间经常有书信往来,节假日均须互致问候。吴建斌也经常把自己在工作中与学习中取得的成绩给我汇报,我也常常为学生取得的成绩而欢欣鼓舞,甚至夜不能寐。

吴建斌的工作是从最初的会计员、出纳员起步的,在二十多年中,他先后从事过会计、财务、投资、信息化、资本运营等相关工作,职务也在不断提升,在2001年担当起了全面管理中海集团公司财务、信息化工作的重任。在二十多年的工作实践中,吴建斌始终以诚信为本、操守为重,一步一个脚印,一步一个台阶,稳扎稳打,步步为营。在繁忙的工作之余,也没有忘记对自身的继续教育。曾经先后攻读了澳门科技大学的硕士和博士学位,在汲取知识和学历方面,真可谓“与时俱进”。

吴建斌以博士学位论文为基础撰写的《财务智慧》一书,凝结了他多年来的心血与汗水,从该书中能够看出他志向高远、孜孜不倦、勤奋好学。该书中不仅有吴建斌不断学习的心得体会,更重要的是记载了他与他所供职的中海集团公司长期形成的财务管理智慧。吴建斌能够把自己学习的心得体会和中海集团公司长期形成的财务管理智慧拿出来与大家一起分享,这是难能可贵的,也是值得称道的。吴建斌邀我为本书作序,我欣然同意,故作此文,以示推荐!

我作为本书的第一读者,数遍阅读之后,自己感觉主要有以下特点:

第一,财务管理是本书的主题,作者从头到尾始终围绕财务管理问题而

展开。大家知道,在国际化、市场化的今天,财务管理问题真是复杂、诡秘,变化无穷,可谓“魔方”一般。作者在二十多年的财务管理实践中,能够驾驭财务规律,处处留心,顺应形势,利用各种财务、金融资源,在财务管理与资本运作方面,几乎达到了“游刃有余”的地步,同时也给中海集团公司创造了可观的物质财富。本书从结构上来看,由四章内容和两个附录组成。第一章,界定了本书的重要概念,并对其中容易混淆的概念作了理论剖析。第二章,对香港中资企业集团的财务战略实践进行了实证分析。第三章,阐述了中海集团公司长期形成的财务管理智慧与吴建斌从事财务管理工作的心得体会。第四章,论述了集团公司财务与专业机构的关系。附录一,分析了中海上市以来的重大融资活动及留给我们的启示。附录二,是吴建斌接受《CFO 中国》杂志社的访谈实录。以上内容的安排是以理论为先导,层层深入、环环相扣、娓娓道来,最终落脚到财务管理的实践性方面,可以说是主题明确、说理透彻、顺理成章、首尾一贯、自成体系。

第二,凝练心得体会,道出了做人做事真谛。身为中海集团公司财务总监的吴建斌,最近几年获得了多种称号与荣誉,但我认为值得一提的还是2006年获得的中国总会计师年度人物的称号。因为这个称号是由中国总会计师协会、中国国际财务战略管理研究会、《中国总会计师》杂志社等8家机构



2008年8月,在香港办公室与杨宗昌教授夫妇合影

的专家共同评选出来的。在获奖理由中有这样一段话：“吴建斌极富战略眼光，运筹帷幄，率领一支精英团队进行专业、高效的资本运作，组织策划了中国海外发展有限公司近年来在国际资本市场的一系列融资大动作，尤其是2006年7月中国海外发行红利认股证融资36亿港元和2006年9月组织银团贷款筹资26亿港元，为企业发展提供了充足的资金支持，加上公司畅通的国内外融资渠道，在资本市场上赢得了投资者、分析师以及新闻媒体的好评和欣赏，为公司的强大发展奠定了坚实的财力基石。”上述获奖理由是对吴建斌及他所率领团队工作的肯定。同时也说明，他们在财务工作中是付出了艰辛劳动的。当然，实践出真知，吴建斌在长期的财务管理实践中也有许多感悟和心得体会。他的感悟和心得体会主要有三个方面：第一方面，他认为财务管理工作者必须随时做好应对困难与挑战的思想准备。往往挑战和机遇是并存的。第二方面，他认为财务管理工作者必须对自己的工作有浓厚的兴趣和强烈的责任感。第三方面，他认为财务管理工作者在自己工作压力过大的时候必须有适合自己的减压方式和业余爱好。在上述三个方面的论述中，作者道出了他做人做事的真谛，即始终以诚信为本、操守为重。大家知道，中华文明博大精深、源远流长，为人类文明进步作出了巨大贡献，而诚信为本、操守为重，则是中华民族道德文化之中的精髓。它闪耀着古代文化的灿烂光辉和人类智慧先哲的光芒。另外，作者在培养财务管理团队成员时一直强调：必须不断地提升自己的道德修养，在与同事、同行交往的过程中要有耐心，要体现人文关怀，要有朴素的感情，要温和，要友善，要以人为伴，要以诚相待，要把和谐的理念贯穿于整个工作之中。上述这些做法与观点都体现了作者良好的心理素质和道德修养，我想这也可能是他事业成功的重要原因之一吧！

《财务智慧》一书，是融合财务管理学术研究成果、财务管理经验、财务管理智慧于一体的专门著作，我今天把它推荐给财务管理和会计界的朋友们，希望大家关注并阅读该书，从而对自己所从事的财务管理和会计工作有所帮助。同时，也希望财务管理和会计界的朋友们以及本书作者与他的团队，在应对金融海啸中不断地总结经验与教训，科学管理，辛勤耕耘，相互切磋，相互交流，并“有所发现、有所发明、有所创新”，为广大读者奉献更多的经得起时间考验的优秀作品！

西安交通大学博士生导师

杨宗昌

2009年2月12日

## 作者序言

我和我所供职的中海集团公司曾经历了1997~2003年长达6年之久的亚洲金融风暴冲击,现在正经历着由2008年爆发的全球金融海啸的考验,身为财务总监的本人,想通过这本书与大家分享一个企业集团长期形成的财务管理智慧。本人试图从一名企业医生的角度,给众多企业开出若干副药方,让企业按照这些药方服药之后,能够强身健体,逢凶化吉,在危难之中找到机会。同时我也试图从一个财务运作者的角度,把那些复杂的财务问题简单化,让普通人都能够理解财务管理的奥妙。

大学四年期间,我读的是会计专业,从课程设置上已经接触了不少财务知识,我本科阶段毕业论文的题目是《杜邦财务分析及典型案例的研究》;1984年参加工作以来一直从事着会计、财务工作。这么一算,我和财务结下了28个年头的业缘。

1987年春节刚过,北方的大地还处在寒冬之中,我从北京被选派到香港工作。那是一个令人异常兴奋的时刻,很多人为我高兴。更令我没有想到的是我一头扎进香港,一干就干了21年,并且现在仍然在继续之中。到底何时是个终点,我也不知道。不过说心里话,如果再让我重新选择的话,我愿意在香港工作直到退休,因为我喜爱香港这个国际大都市。21年来,我始终从事着会计、财务、投资、信息化、资本运营等相关工作,从初期的会计员、出纳起步,职务像蜗牛一样爬升,终于在2001年担当起全面管理中海集团公司财务、信息化工作的重任。

把职务提升比喻为蜗牛爬行是不恰当的。其实,我一步一个脚印,一步一个台阶,稳扎稳打,步步坚实、厚重。算起来,我从事具体的会计工作有4年,参与管理内部财务公司有4年,参与管理投资部门和洽谈投资有3年,管理集团财务部门和兼任建筑业务的财务总监有3年,全面管理集团财务和上



市公司财务至今有7年之久。1987年加入公司时,公司年营业额不过6亿元;1992年主体业务上市时的营业额也不过30亿元;2001年我接任财务总监时,当年公司的营业额为113亿元,资产为183亿元,利润约4亿元;2007年的今天,整个集团的营业额已经达到了300亿元,公司资产总额达到了740亿元,利润达到50亿元,中海集团公司掌控之下的两家上市公司的资本市场价值达到了1,600亿元。

2004~2007年攻读工商管理博士时,我所选的论文题目是《香港中资企业集团的财务战略分析》,利用该文写作的机会,让我将多年财务工作的实践从战略高度得以凝练。2005~2006年,我所主持的多项影响企业长远发展的财务战略在企业得以成功实施,为此获得中国总会计师协会、杂志社、中国CFO国际峰会组委会颁发的2006年十佳年度人物奖。

从职务上讲,我是公司决策层核心成员之一。能陪伴着公司发展是我的幸运;能推动公司发展更是我的骄傲。到2008年4月,我的三部长篇小说得以完成,且于同年11月结集出版。业内人士说:“一个作者同时出三本长篇小说是很罕见的,况且吴建斌博士还是一名业余作者。”短期内我没有写小说的计划,可能需要再沉淀几年吧;博士毕业了,暂时无需再读书充电。我的经历让我自信,让我对掌管一个集团公司的财务工作有了深刻的认识,并且能够把财务规律运用自如。有朋友建议我写一本财务专业方面的书,我想了很久很久,突然觉得在博士论文的基础上完成会比较轻松比较实际。写专业书需要扎实的理论功底和丰富的实践经验以及自信的态度,我不想为了写书而写书。回想经历和业绩,我自认为我是有这个底气的。

一言以蔽之。管理公司财务要有良好的理论功底、辩证的思维、广阔的视野以及丰富的经验。具备这些能力,才是一个合格的财务主管。也许结论偏颇,但这是我长期以来形成的看法。

爱需要专注,需要投入,需要呵护,这是我热爱财务的心声和行动。我把一生交给财务事业简直是一件美事,好像上天赐给我一份福气一样,若能进一步挥洒自如,那是一生最妙的享受!

我会尽情地享受从事财务工作的乐趣!

2008年12月25日

## 2006 中国总会计师年度人物 之吴建斌获奖理由

吴建斌极富战略眼光,运筹帷幄,率领一支精英团队进行专业、高效的资本运作,组织策划了中国海外发展有限公司近年来在国际资本市场的一系列融资大动作,尤其是 2006 年 7 月中国海外发行红利认股证融资 36 亿港元和 2006 年 9 月组织银团贷款筹资 26 亿港元,为企业发展提供了充足的资金支持,加上公司畅通的国内外融资渠道,在资本市场上赢得了投资者、分析师以及新闻媒体的好评和欣赏,为公司的强大发展奠定了坚实的财力基石。

中国总会计师协会  
中国国际财务战略管理研究会  
《中国总会计师》杂志社  
中国总会计师网  
国际企业财资(中国)协会  
新浪网财经频道  
中国 CFO 俱乐部  
搜狐网财经频道



2006年11月,于北京钓鱼台出席年度会计师人物颁奖活动

# 目录

---

**杨宗昌教授序言**

**作者序言**

**2006 中国总会计师年度人物之吴建斌获奖理由**

**第一章 本书重要概念界定与辨析**.....1

- 1.01 公司财务.....2
- 1.02 上市公司与非上市公司.....8
- 1.03 公司财务、财务管理与财务管理学.....10
- 1.04 会计准则与会计政策.....12
- 1.05 总会计师、财务总监与 CFO.....19
- 1.06 公司目标.....22
- 1.07 公司财务的最终目标.....36
- 1.08 会计利润和财务利润.....41
- 1.09 财务职能.....42
- 1.10 财务面面观.....44

**第二章 香港中资企业集团的财务战略实践:**

**吴建斌博士论文精要**.....53

- 2.01 吴建斌博士论文导言.....54
- 2.02 公司财务战略的相关理论分析与文献综述.....63
- 2.03 影响香港中资企业集团财务战略的主要因素.....96
- 2.04 对影响香港中资企业集团财务战略七大因素的  
实证分析.....106
- 2.05 香港中资企业集团的特别财务战略实践.....119
- 2.06 吴建斌博士论文简要结论及优化香港中资企业集团财务  
战略的对策.....148

### 第三章 财务管理智慧与吴建斌从事财务管理工作的 心得体会..... 157

- 3.01 集团公司的《财务管理制度》..... 158
- 3.02 集团财务管理体制..... 164
- 3.03 财务与公司领导的关系..... 168
- 3.04 财务与战略部门的关系..... 171
- 3.05 财务与法律秘书的关系..... 174
- 3.06 财会部门与财务系统的关系..... 180
- 3.07 集团内的产权关系..... 183
- 3.08 财务的融资活动..... 188
- 3.09 财务的融资平台..... 192
- 3.10 财务的弹性..... 197
- 3.11 财务杠杆及作用..... 200
- 3.12 负债比率..... 208
- 3.13 财务的风险意识..... 214
- 3.14 财务的敏感度..... 218
- 3.15 财务的线条..... 223
- 3.16 财务的表达..... 227
- 3.17 一次难忘的发债融资经历..... 233
- 3.18 投资理财..... 239
- 3.19 职业操守与原则..... 244
- 3.20 财务资源配置..... 248
- 3.21 ERP 系统..... 253
- 3.22 财务工作的“三平衡论”..... 257
- 3.23 投资者关系..... 261
- 3.24 集团公司投资决策机制..... 267
- 3.25 财务的投资准则..... 271
- 3.26 投资决策中的财务立场..... 275
- 3.27 企业并购..... 282

3.28 财务主管的减压方式·····	287
<b>第四章 集团公司财务与专业机构的关系·····</b>	<b>295</b>
4.01 集团公司财务与会计师事务所的关系·····	296
4.02 集团公司财务与税务师行的关系·····	301
4.03 集团公司财务与律师行的关系·····	304
4.04 集团公司财务与资产评估机构的关系·····	307
4.05 集团公司财务与财务评级机构的关系·····	310
4.06 集团公司财务与财务咨询公司的关系·····	315
4.07 集团公司财务与商业银行的关系·····	318
4.08 集团公司财务与投资银行的关系·····	322
4.09 集团公司财务与基金公司的关系·····	326
<b>附录一 中海自上市以来重大融资活动记录及启示·····</b>	<b>333</b>
<b>附录二 吴建斌接受《CFO 中国》杂志社访谈实录·····</b>	<b>341</b>
<b>结束语·····</b>	<b>348</b>

# 第一章

## 本书重要概念界定与辨析

现实生活中,很多人自以为了解财务,其实不然。他们以为财务就等同于会计,以为财务人员就像旧时“账房先生”的形象一样,因此有必要作出澄清。其实,财务是公司财务资源配置者,影响着战略,影响着企业持续健康的发展。所以,我以为财务决策者手中如同握着一根魔力棒,全公司都可能随着魔力棒而起舞!

## 1.01 公司财务

经常会听到有人说他从事的职业是财务。现实中的任何形式的企业只要继续开门做生意,必然会有几个人在从事着财务工作。那么,什么叫公司财务?

### 1.01.1 公司为何物

大凡很多事情,都需要从基本概念说起才能说得清楚。为了避免咬文嚼字之嫌,本书的公司和企业是统一的,因此有时可能叫“公司”,有时可能叫“企业”,凡出现此情况者,其意思是相同的。

公司是指依照当地法定程序设立,以盈利为目的的社团法人。也就是说,第一点,公司必须依法设立。在设立公司的批准程序上,据我了解,全世界的申请和批准的程序大同小异;第二点,公司设立的目的均以盈利为目的,除此之外,别无选择。在我们周边,只要明确该组织是一间(家)公司,那么其成立的根本目的就是通过做生意来赚钱,因此区别于福利等社团组织;第三点,公司要运营,必须具备法人资格。《公司法》规定,有限责任公司和股份有限公司是企业法人。

按照中国大陆的法律,公司按股东对公司债权人所负的责任分为无限公司、有限公司、两合公司、股份公司等。《公司法》规定,公司是指依照该法在中国境内设立的有限责任公司和股份有限公司;由于公司属于企业的范畴(所谓企业,泛指一切通过组合各种资源向顾客提供产品或服务,以谋取经济利益的经济组织),按照企业财产组织方式的不同,企业在法律上又可以分为三种类型:第一种是独资企业,即由单个主体出资兴办、经营、管理、收益和承担风险的企业;第二种是合伙企业,即由两个或者两个以上的出资人共同出资兴办、经营、管理、收益和承担风险的企业;第三种是公司企业,即依照《公司法》设立的企业。

在香港,为了方便管制,公司条例将公司划分为私人公司、公众公司、海外公司三类。从另外一个角度分类,可分成股份有限公司、保证



有限公司、无限公司、有限公司(有董事、经理或董事经理负无限责任)。为了进一步管制,公司条例又对上市公司、一集团内的私人公司,集团内的上市公司、控股公司和附属公司另作了详细的安排。

综上所述,所有组织或个人要想实现赚钱的目的,都要依照当地法律首先进行申请、注册成法人。当政府机关依照法律批准之后,领取了营业执照,公司才算设立了,才可以公开运营,否则都属于非法经营。一个组织或者个人如果存心或侥幸非法运营,那是没有任何生命力的,不可能做成大公司,也不可能成为百年老店的公司,更不可能成为世人尊重的公司。

### 小资料

#### 企业生命周期和寿命

伊查克·艾迪斯博士(Ichak Adizes, Ph. D.)是艾迪斯研究所(Adizes Institute)创始人,以其名字命名的组织转变方法的创造者。他在1989年提出《企业生命周期》有十个阶段:孕育期、婴儿期、学步期、青春期、盛年期、稳定期、贵族期、官僚化早期、官僚期、死亡期。这个方法,在世界多个国家超过500个企业中应用。如今,这一理论已被广为采用。

数据显示,欧洲和日本的企业,平均寿命12.5岁;美国每年新成立的企业50万户,可是一年内死亡40%,五年内死亡80%,十年内死亡96%,寿命超过十年的只有4%;世界500强的企业,平均寿命40~50岁;中国中关村的企业,平均寿命为3~5年;中国民营企业寿命为2.9年。这一统计起码告诫大家一个简单的道理:企业和人是一样的,是有寿命的。哪一个企业不想基业百年长青呢,可事实上,能做到的少之又少。如何才能经久不衰呢?研究认为,只有不断通过创新,才能提高企业的竞争力。

## 1.01.2 公司财务又为何物

公司注册成立之后,为了实现初期的目的,即展开运营。运营的过程中一般要设立股东会、董事会、管理班子,下面要设立若干部门,譬如发展部、人力资源部、投资部、财务部、市场部等等。至于一个公司或者公司集团到底应该设立多少个部门,很难一开始说得清楚,而是随着业