

财务管理的“七·三论”和“一一·一二法则”

韦德洪(教授)

(广西大学商学院 南宁 530004)

【摘要】 财务管理的“七·三论”,即七个“三论”:三管论、三无论、三分论、三控论、三计论、三看论和三防论。财务管理的“一一·一二法则”,即树立并践行十种观念、牢记并活用一组口诀、掌握并善用十门技术、重视并理顺两个关系。

【关键词】 财务管理 七·三论 一一·一二法则

一、财务管理“七·三论”

所谓财务管理“七·三论”,是指财务管理的七个“三论”,即财务管理“三管论”、“三无论”、“三分论”、“三控论”、“三计论”、“三看论”和“三防论”。

1. 财务管理“三管论”。财务管理“三管论”是指财务管理主要是管资产的取得、资产的耗用和资产的保全三件事情,或者说管筹资业务、投资业务和经营业务三项业务。

财务是什么?财务管理又是什么?根据《现代汉语词典》的解释:“财”是钱和物资的总称,“务”是事情。因此,财务就是“与钱和物资有关的事情”,财务管理就是“对那些与钱和物资有关的事情所进行的管理”。而所谓的“钱”就是货币性资产,所谓的“物资”就是非货币性资产,两者合称资产。所以,财务管理就是“对那些跟资产有关的事情所进行的管理”。可见,财务管理的客体就是“跟资产有关的事情”。

一个法人或自然人发生的跟资产有关的事情很多,可将这些事情划分为三大类,即资产的取得、资产的耗用和资产的保全。因此,财务管理主要就是管资产的取得、资产的耗用和资产的保全。这就是财务管理的“三管论”。

资产的来源包括筹资渠道、投资渠道和经营渠道。资产耗用的途径与取得的途径一样,也包括筹资渠道、投资渠道和经营渠道。资产保全的目标是保证资产取得和耗用过程或者在筹资渠道、投资渠道和经营渠道中所形成的存量资产的安全与完整。其中:筹资渠道主要包括股权筹资渠道(含股权资金的取得、股份回购和利润分配)与债权筹资渠道(含债权资金的取得和还本付息)等。投资渠道主要包括长期投资和短期投资渠道、对内投资和对外投资渠道、股权投资和债权投资渠道等。经营渠道主要包括采购、生产、销售、研发等渠道以及这些渠道所形成的收入和利得、所发生的成本费用和损失等。因此,财务管理主要就是管理筹资渠道、投资渠道和经营渠道。这是财务管理“三管论”的另一种表达。

2. 财务管理“三无论”。财务管理“三无论”是指财务管理无处不在、无所不是、无人不做。它是由“三管论”派生出来的一个论点。需要强调的是,“三无论”的实质是“有”而并非“无”。实际上,财务管理与经济社会乃至每一个家庭都息息相

关,它是任何一个社会、任何一个主体(大至一个国家、中至一家企业、小至一个家庭)都不可或缺的事情。

任何一个法人和自然人都有各自的资产,都会发生各自跟资产有关的事情,因此都需要进行财务管理。每一个人都应当树立并践行全体财务管理的观念。其中:法人主要包括国家、行政事业单位、企业、其他非营利组织等;自然人主要是指家庭和个人。因此,从财务管理的主体来看,财务管理应该包括国家财务管理、行政事业单位财务管理、企业(含金融企业)财务管理、其他非营利组织财务管理、家庭和个人财务管理、社会公众财务管理等。其中,国家财务管理主要包括国家财政管理、国家税收管理、国家金融管理、国家外汇管理等;社会公众财务管理主要包括社会保险基金管理、社会救助基金管理、社会慈善基金管理、住房公积金管理等。

一个财务管理主体内部,没有什么事情不跟资产有关,因此没有什么事情不是财务管理的事情。财务管理无所不是。每一个人都应当树立并践行全面财务管理的观念。

一个财务管理主体内部,没有人不在做着跟资产有关的事情,也没有人不在做着财务的事情。财务管理无人不做。每一个人都应当树立并践行全员财务管理的观念。

3. 财务管理“三分论”。财务管理“三分论”是指一个单位的高管层、财务部门和其他部门这三个机构及其人员,各自都要承担一部分财务管理责任、完成一部分财务管理工作。它是由“三无论”派生出来的一个论点。

根据财务管理“三无论”,一个单位的财务管理责任和工作,不光是财务部门及其人员的事情,而应当是全部机构和全体人员的事情。那种认为财务管理责任和工作都只由财务部门来承担和完成的观点是极端错误的,坚持这种观点的人是绝对管不好财务的。因此,单位里的高管层、财务部门和其他职能部门及其人员都应当意识到自身的财务管理责任,完成好自身的财务管理工作。其中,高管层的财务管理责任或工作主要是制定或审定财务政策、进行重大财务规划或财务决策、协调和处理重大财务问题等。财务部门的财务管理责任或工作主要是进行日常的财务预测、决策、预算、核算、控制、分配、分析、审计、沟通和协调等。其他职能部门的财务管理责任或

工作主要是实施与本部门工作职责有关的成本控制、风险控制和资产保全等。

4. 财务管理“三控论”。财务管理“三控论”，是指日常的财务管理要重点控制现金、控制债权和控制存货。

现金控制重要就在于“现金断流，一剑封喉”。一个单位如果没有效益，尚可苟延残喘，比如有的公司连年亏损还在继续经营，但如果没现金，则残喘也苟延不了，比如有的公司资金链一旦断裂就马上倒闭。因此，财务管理的关注点不在单位创造效益，而在保证单位的现金不断流。

债权控制重要就在于“债权过高，脖子架刀”。一个单位如果应收账款等债权资产占比过高，表明自己的资金被债务人占用过多，资金回笼就可能很慢，很容易造成现金断流和资产损失，处境就非常危险。因此一定要控制应收账款等债权资产的占比，同时采取有效措施加速债权资金的回笼。

存货控制重要就在于“存货积压，企业压垮”。一个单位的存货(产品或业务)如果长期积压卖不出去，就意味着现金成了死物，势必会遭遇关门倒闭的命运，因此必须准确把握市场的变化，生产经营适销对路的产品，同时采取有效的措施严格控制存货的采购、生产、销售和仓储，保证存货的质量，提高存货的周转速度，降低存货的库存额。

5. 财务管理“三计论”。财务管理“三计论”，是指日常的财务管理要重点计算现金流量、计算成本费用和计算收入利润。

计算现金流量，是在保证现金流量平衡的基础上重点关注经营活动现金净流量。现金流量平衡，是指在保持最佳现金余额的基础上使现金流入量等于现金流出量。为何要重点关注经营活动现金净流量？那是因为只有经营活动现金净流量充足，企业才能有充足的自有现金用于投资、偿债或分红。一个单位如果没有充足的经营活动现金净流量，那么投资、偿债、分红所需要的现金就得通过筹资活动来获得，那势必增加单位的筹资成本，降低单位的经济效益。

计算成本费用，是在保证必要开支的基础上厉行节约。增收节支、开源节流、厉行节约等传统的理财观在今天的市场经济环境下仍然值得坚持，当然这是在保证必要开支条件下的节约。投入产出理论、投资回报理论表明，没有必要的投入或投资，就不会有相应的产出或回报。因此，一个单位日常的财务管理必须保证单位必要的开支费用。

计算收入利润，是在积极创造收入的基础上多获取利润。由“利润=收入-费用+利得-损失”的等式可见，一个单位要想获得更多的利润，必须一方面努力创造收入，另一方面要在保证必要开支的基础上努力降低费用，同时要把握时机获取利润，控制风险，减少损失。

6. 财务管理“三看论”。财务管理“三看论”，是指日常的财务管理要重点看现金流量表、资产负债表和利润表。

看现金流量表，重点是看有没有充足的经营性现金流量，因为只有经营活动现金净流量充足，单位才可以减少对外筹资，从而减少筹资成本。

看资产负债表，重点是看净资产是否增加以及是什么原因导致净资产增加。净资产是归属于投资人的权益，净资产的

增加意味着投资人的权益增加。而资产总额则是包含了投资人权益和债权人权益在内的总的权益。根据会计平衡公式，负债和净资产同时增加、负债增加额大于净资产减少额或者净资产增加额大于负债减少额这三种情况，都会导致资产总额增加。看资产负债表如果仅仅看资产总额是否增加就容易忽视负债增加额大于净资产减少额这种尽管资产总额增加、但净资产却减少的情况，从而使投资人权益减少的事实容易被掩盖起来。因此，看资产负债表必须重点看净资产是否增加。但净资产增加可能是由于公允价值变动、投资人增加投资以及单位实现净利润所致。而这三种原因导致的净资产增加，只有净利润导致净资产增加才是正常的、可持续的，因此看净资产的增加重点是看是否因净利润而增加。

看利润表，重点是看营业活动和主营业务有没有利润。利润总额=营业利润+营业外收支净额。其中，营业利润=主营业务利润+其他业务利润+公允价值变动收益+投资收益。正常情况下，一个单位的利润总额应该主要来源于营业利润，而营业利润又应该主要来源于主营业务利润。只有主营业务和营业活动创造出更多的利润，这个单位才有竞争力和可持续发展的能力。因此，看利润表不能光看利润总额或净利润，而应该重点关注营业利润和主营业务利润。

7. 财务管理“三防论”。财务管理“三防论”，是指日常的财务管理要注重防范错账乱账、防范贪污挪用、防范损失浪费。其中，防范错账乱账就是要严格按照会计制度和会计准则的规定对交易或事项进行记录、确认、计量和报告，保证会计信息质量达到真实可靠和完整性、相关性、明晰性、可比性、实质重于形式、重要性、谨慎性、及时性的要求。防范贪污挪用就是防范虚报冒领、截留和挪用公款等违法乱纪行为。防范损失浪费就是要对资产加强管理，保全资产、合理使用资产，防止资产失窃、毁损、变质、提前报废和过度耗用等。

二、财务管理“一一·一二法则”

财务管理“一一·一二法则”的内涵，是指财务管理要“树立并践行十种观念、牢记并活用一组口诀、掌握并善用十门技术、重视并理顺两个关系”。

1. 财务管理要树立并践行的十种观念。财务管理要树立并践行的十种观念是：全面财务管理观念、全员财务管理观念、资金时间价值观念、风险报酬匹配观念、现金重于利润观念、以人为本观念、社会责任观念、利益兼顾观念、战略服务观念、可持续发展观念。

“全面财务管理观念”要求任何一个财务管理主体都要把自身发生的任何一项经济活动都看做是财务管理的事情，用财务管理的思维来管理每一项经济活动，将财务管理触角延伸到每一项经济活动，将财务管理制度约束到每一项经济活动，将财务管理手段控制到每一项经济活动。

“全员财务管理观念”要求一个财务管理主体内部的每一个成员都要把自己所承担的每一项工作看做是财务管理的事情，用财务管理的思维来完成自己所承担的每一项工作，用财务管理制度来约束自己所承担的每一项工作，用财务管理手段来控制自己所承担的每一项工作。

“资金时间价值观念”要求一个财务管理主体在对自身发生的经济活动进行管理时,要注重资金的时间价值,讲求资金来源的正当性和运用的时效性。

“风险报酬匹配观念”要求一个财务管理主体在对自身发生的经济活动进行管理时,做好风险防范工作,注重风险与报酬之间的匹配关系,高风险应该追求高报酬,反过来,低报酬必须保证低风险。

“现金重于利润观念”要求一个财务管理主体在对自身发生的经济活动进行管理时,要特别注重现金的管理,而不能只关注利润,要把现金看得比利润还重要。

“以人为本观念”要求一个财务管理主体在管理经济活动时,要以人为本,在财务资源的配置上要更加关注人的物质利益,并将物质利益与精神鼓励结合起来。

“社会责任观念”要求一个财务管理主体在对自身发生的经济活动进行管理时,要努力尽到应尽的社会责任,在财务资源的配置上要考虑社会责任的尽责要求。

“利益兼顾观念”要求一个财务管理主体在对自身发生的经济活动进行管理时,要尽量兼顾各个利益相关者的利益,不能只追求某一个利益相关者的利益最大化。

“战略服务观念”要求一个财务管理主体的财务管理活动要服从于该主体的战略大局、服务于该主体的战略目标,从战略大局出发,促进战略目标实现。

“可持续发展观念”要求一个财务管理主体在对自身发生的经济活动进行管理时,在财务资源的配置上要避免短期行为、短视眼光,切实保证所在主体的可持续发展。

2. 财务管理要牢记并活用的一组口诀。财务管理要牢记并活用的一组口诀是:无事不是财务,无人不做财务,领导更要财务;时间就是价值,风险必求收益;现金重于利润,收支互为前提;环境决定目标,目标指挥行动;行动需要决策,决策依赖预测;行动还需预算,预算必须控制;核算乃是基础,分配尤为重要,分析不可或缺;审计才能验证,沟通方可协调。

“无事不是财务、无人不做财务、领导更要财务”。它是指一个财务管理主体内部没有什么事情不是财务管理的事情,没有什么人不在做着财务管理的事情,作为领导者,更要熟知和重视财务管理的事情。

“时间就是价值、风险必求收益”。它是指时间既可以增加价值也可以减少价值,财务管理应该以追求价值的增加为目标,注重时间因素对价值的影响,同时要追求与风险水平相匹配的收益,有多大的风险就应该追求多大的收益。

“现金重于利润、收支互为前提”。它是指现金比利润更重要,一个财务管理主体应该更加关注现金的管理,同时收入和支出是互为前提的,没有足够的收入就没有充分的支出(投资),而没有必要的支出(投资)也没有应得的回报(收益)。

“环境决定目标、目标指挥行动”。它是指财务管理目标受到财务管理环境的制约,环境改变了,目标就要适时调整;而财务管理目标一旦确定下来了,财务管理的一切活动就要围绕这个目标来展开。

“行动需要决策、决策依赖预测,行动还需预算、预算必须

控制”。它是指财务管理的一切业务工作都必须慎重地做出决策,而科学的决策又依赖于科学的预测,因此在做出财务决策之前必须进行科学的预测。

“行动还需预算,预算必须控制”。它是指财务管理的所有业务都必须在事前编制一个合理的预算,有了合理的预算就必须严格控制,只有严格控制,才能保证预算目标的实现。

“核算乃是基础、分配尤为重要、分析不可或缺”。它是指会计核算(即对经济活动的交易或事项进行记录、确认、计量和报告)是财务管理的基础工作,财务分配(经济利益在各个利益相关者之间分配)是一项非常重要的管理工作,财务分析(亦即经济活动分析)更是不能缺少的业务。

“审计才能验证、沟通方可协调”。它是指财务管理必须借助审计的手段,通过严格的审计,才能验证财务管理活动的合法性、合规性、合理性、经济性、效率性和效果性;同时,只有与各个利益相关者进行有效的沟通,才能协调好各个利益相关者之间的利益冲突,兼顾各个利益相关者的利益。

3. 财务管理要掌握并善用的十门技术。财务管理要掌握并善用的十门技术是:财务预测技术、财务决策技术、财务预算技术、财务核算技术、财务控制技术、财务分析技术、财务分配技术、财务审计技术、财务沟通技术、财务协调技术。

财务预测技术主要包括资金需要量预测、收入预测、成本预测、利润预测、现金流量预测等技术。财务决策技术主要包括经营决策、投资决策、筹资决策等技术。财务预算技术主要包括经营预算、投资预算、筹资预算等技术。财务核算技术主要包括会计记录、确认、计量和报告等技术。财务控制技术主要包括经营活动控制、投资活动控制、筹资活动控制等技术。财务分析技术主要包括经营活动分析、投资活动分析、筹资活动分析等技术。财务分配技术主要包括薪酬分配、息税前利润分配、税前利润分配、税后利润分配等技术。财务审计技术主要包括财务收支审计、经济效益审计、经济责任审计、社会责任审计、环境资源审计等技术。财务沟通与协调技术主要包括心理测度、语言表达、谈话谈判、为人处世等技术。

4. 财务管理要重视并理顺的两个关系。财务管理要重视并理顺的两个关系是:组织内部各个利益相关者之间的利益关系;组织同外部各个利益相关者之间的利益关系。重视并理顺这两个关系,首先需要把财务管理目标确定为利益相关者的利益有效兼顾,不能片面强调股东财富最大化或企业价值最大化;其次要坚持以人为本理念、社会责任观念、利益兼顾观念和可持续发展观念,使投资者、经营者、员工、债权人、客户或消费者、政府有关部门以及社会公众的利益都得到有效兼顾,这样才能实现组织的可持续发展目标。

主要参考文献

1. 韦德洪.普通高等院校财务管理专业核心课程系列教材.北京:国防工业出版社,2009
2. 韦德洪.论中国特色财务管理学科的构建.中国大学教学,2011;10
3. 郭复初.企业应认真树立人力资本理财观.财务与会计(理财版),2011;1