财务管理非财务部门管理论

李伯圣

（扬州大学管理学院 江苏扬州 225009）

【摘要】价值管理是现代企业管理的核心所在，财务管理是价值管理的基础。本文分析了现代企业财务管理非财务部门管理的理由，并对成本管理的归属问题进行了探讨。

【关键词】价值管理 财务管理 财务部门

价值管理是当今世界企业管理的核心所在，以企业价值最大化为目标的财务管理作为价值管理的基础正受到越来越多的关注。目前我国理论界和实务界对财务管理的认识至今仍囿于部门财务，认为财务管理就是财务部门管理，造成财务理论视野狭窄，在一些基本理论问题上争论不休，使财务管理的作用在实际工作中得不到应有的发挥，财务管理与会计的关系也混淆不清。笔者认为，企业财务部门从事财务管理工作，但企业财务管理工作不能都由财务部门负责，企业其他部门也应积极参与。简而言之，财务管理是由企业各层级参与的围绕企业价值最大化而展开的一项管理活动。本文以此为基础对财务管理理论和实践中一些长期争论的问题进行了新的诠释。

一、现代企业财务管理非财务部门管理的理由

现代企业制度是产权明晰、权责明确、政企分开、管理科学的企业制度，现代企业财务管理以企业价值最大化为目标。围绕创造和提升企业价值这一目标而展开的财务管理工作已非传统体制下财务部门工作范围和职责所能概括，现代企业制度下的财务管理已成为各层级（从纵向看）、各部门（从横向看）参与的围绕企业价值最大化而展开的一项综合性管理工作，财务管理已远远超出了财务部门的职责范围。

1. 从现代企业的组织结构来看，企业的财权是在不同管理层次和各个职能部门之间划分的。层级化的管理要求各层各级拥有相应的财权，企业财务资源的支配权并不全部集中在财务部门，而是按照财务计划或预算以及相应的财务管理制度分散在各个管理层次。即便是扁平化管理，也不过是减少了管理层次而已，仍然存在财权在同一层次的不同部门之间的分配。一旦明确了相关层级和部门的财务权限，大量日常的管理工作其实并不都由财务部门负责，而是分散在各层级和各部门，各层级和部门遵循财务原则、按照财务制度从事经营管理活动，并在各自业务活动范围和职责权限范围内从事财务管理工作，财务部门工作的一个重要内容就是各层级资金使用情况的信息收集、分析和对财务制度执行情况的监督。

2. 从财务管理的内容来看，财务管理的基本内容涉及投资决策、筹资决策、营运资金管理和股利政策制定等。不难看出，财务部门能够进行的决策是非常有限的，财务决策同样并非由财务部门做出。但有限的决策权并不意味着财务部门管理事项的减少，相反，大量日常琐碎的工作仍是由财务部门开展的。对于投资决策，财务部门主要是对拟定的投资方案计算财务指标、进行财务评价，而一项投资是否进行除了要考虑其财务效益之外，国民经济、技术、环境、市场等也非常重要，财务部门无权决定是否应对某一项目进行投资，投资决策权被股东大会（重大投资事项）和管理层（授权投资事项）瓜分。筹资决策和股利政策制定，主要取决于管理层以及股东而非财务部门的意愿，如企业筹资方式的选择上，是发行股票还是发行债券，必须经过股东大会决定，发放现金股利要股东大会表决，这些都是财务部门无能为力的，财务部门在筹资决策中的作用主要是拟定筹资方案供决策参考以及具体实施经股东大会和董事会通过的筹资方案。相对而言，营运资金的管理特别是现金收支的安排、往来款项的结算、短期资金的借还等工作主要是由财务部门负责的，但营运资金中应收账款政策的制定却是以销售部门管理为主或者两个部门密切配合才行。存货管理则需要供应、生产、销售等多个部门参与。至于现代企业财务职能在公司并购、重组等资本运营领域的扩展就更非财务部门的工作内容所能概括的了。

3. 从财务管理的实质来看，财务管理是对企业资金及其运动的管理，是价值管理，具有综合性。凡是企业有资金运动的地方就存在理财活动，也就是说，企业资金流转的各个环节和领域均需要进行财务管理而不是需要财务部门直接管理。虽然各个环节或领域的财务管理工作是依据财务计划或预算制度进行的，和财务部门之间有着千丝万缕的联系，但这绝不意味着由财务部门管理一切，只不过财务部门和其他部门的分工不同而已。即企业各层次、各个部门共同进行财务管理，与财务部门相比，它们只是分工不同而已。财务部门只进行财务管理，而其他职能部门既进行业务经营管理，也进行财务管理。在这些职能部门的工作中，以业务活动为主，财务活动服务于业务活动。

4. 从财务管理的方法来看，无论是现代财务管理方法还是传统财务管理方法，其他职能部门和财务部门一样都在运用这些方法进行财务管理。全面预算管理是典型的财务管理

方法，但全面预算的编制和执行都非财务部门独立所能完成的，需要其他部门的参与。零基预算就是由各部门编制，经预算委员会审核，最后汇总到财务部门下达执行。其他如财务预测和决策的方法、财务控制和分析的方法，财务部门不仅在使用，其他部门也广泛使用。如预测资金需要量时，采购资金的需求由供应部门预测，财务部门满足；生产资金的需求由生产计划部门预测，财务部门满足。财务分析就更非财务部门的专利了，财务部门固然要分析企业财务状况，但其他利益主体如投资者、债权人同样需要进行财务分析，显然，财务分析不仅仅是由财务部门单独进行的。

5. 从财务管理目标来看，企业财务管理的目标是企业价值最大化，如果把财务管理定位为财务部门管理，试想，企业价值最大化目标是财务部门能够实现的吗？显然不可能。从企业价值链来看，企业价值的创造由多个环节、多个部门共同完成，财务管理工作只是价值链上的一个环节。在企业理财实践中，人们认可财务管理的目标是为企业创造价值、为股东创造财富，但无法接受企业管理以财务管理为中心，根本原因就在于把财务管理看成财务部门管理了。

二、关于成本管理的归属问题

长期以来，成本管理是否属于财务管理的内容直是我国理论界存在争议且意见分歧较大的一个问题。目前，西方财务管理并不包括成本管理的内容，而我国在不同时期有不同的理解。我国1958年以前的财务管理教材也不包括成本管理问题。资金运动论认为，企业的财务活动就是企业的资金运动，包括资金的筹集、使用、收回和分配等方面，作为对资金耗费管理的成本管理被包括在财务管理之中。因此，1958年之后的财务管理教材绝大多数包括成本管理。但上世纪90年代后出版的教材有两种不同的看法，即有的教材仍然将成本管理作为财务管理的内容，而有的教材则将成本管理排除在外。2006年年底财政部颁布的新修订的《企业财务通则》则将成本费用管理列为财务管理的一项重要内容。认为成本管理不属于财务管理的理由通常有：①财务管理的内容是财务活动，属于价值管理的范畴，而成本管理的内容是各种消耗，既涉及价值管理又涉及使用价值管理。②财务管理的方法主要是经济方面的方法，而成本管理的方法既有经济方面的，也有技术方面的。③财务管理主要由财务部门进行，而成本管理则涉及生产、技术、供销、财务等多个部门，成本管理要想取得成效就必须实行多部门、全员、全过程的管理方法。

从上述理由我们不难看出，之所以将成本管理排除在财务管理之外，其根本原因还是将财务管理定位为财务部门管理。如果明白了财务管理非财务部门管理，则上述三方面的理由难以成立：①既然成本管理既涉及价值管理又涉及使用价值管理，为什么不可以纳入到价值管理而偏要纳入到使用价值管理呢？成本管理也是企业进行价值管理的手段之一。②从管理方法上看，随着学科之间的融合和交叉，没有哪门学科固步自封抱住原有的方法一成不变，一门学科方法采用的同时兼收并蓄其他学科的方法是一种趋势，学科之间相互交融和边缘化是大势所趋。财务管理方法的多样性只能说财务管理的内容在扩展而不是部分内容在剥离，我们不能因为管理会计既运用了经济方法也运用了数学方法就把管理会计归结为数学或经济数学一类。③财务管理不是只由财务部门管理，而是企业各层级、各部门参与的一项管理工作。生产、技术、供销、财务等多个部门必须同时进行财务管理，仅靠财务部门管理是不可能实现企业价值最大化的。

财务的精髓是什么？从财务分层管理来看是经营者财务而不是财务经理财务，从财务管理内容来看是财务决策而不是日常控制。企业重大财务决策一般由董事会而不是由财务部门做出。虽然日常财务活动主要由财务部门管理，但不能否认其他部门和人员也从事财务管理，财务部门的财务管理工作只是整个企业财务管理工作的一部分。

至于以教材内容来反映学科内容本身值得商榷，教材内容需要考虑教材本身厚薄、课程课时、学期长短等多种因素，我们不能因为会计分为财务会计、成本会计就认为成本会计不属于会计，如果将财务管理教材按筹资管理、投资管理、收益分配管理等内容编写情况就又不一样了。

三、对财务与会计关系的再认识

财务与会计的关系问题是我国财务与会计理论界长期存在争论的基本理论问题之一。由于过去计划经济体制下相当长的时间里我国企业无财可理，多数企业财务部门与会计部门合而为一，一些简单的理财工作由日常会计工作顺带完成，导致人们对财务与会计关系的认识混淆。

长期以来，围绕财务与会计关系的研究多是从财务管理与会计的共同对象——企业资金运动展开的，认为会计是对资金运动量的方面进行核算和监督，财务管理是对财务关系进行组织与协调，出现了“大财务”、“大会计”的不同观点。随着市场经济的发展和现代企业制度的建立，财务管理在企业管理中的地位和作用日渐突出，人们逐步认识到财务与会计不仅目标不同，实现目标的手段也不一样。如果明确了财务管理非财务部门管理，则会计与财务的区别可以更进一步明确为：①会计工作是专业化的部门工作，而财务管理是综合化的全面工作；②会计工作必须由专门的会计人员进行，而财务管理则要求全员参与；③会计工作集中在会计部门进行，而财务管理分散在企业各个层次、各个部门。

综上所述，我们可得出结论：财务管理非财务部门管理，现代企业管理强调以财务管理为中心而不是以财务部门为中心，成本管理应该属于企业财务管理的重要内容，财务管理与会计是两项性质完全不同的工作。

主要参考文献

1. 财政部企业司.企业财务通则解读.北京：中国财政经济出版社，2007

2. 王化成.财务管理理论结构.北京：中国人民大学出版社，2006

3. 杨雄胜.财务基本理论研究.北京：中国财政经济出版社，2000

4. 王庆成.财务管理理论探索.北京：中国人民大学出版社，1999