

第五节 财务管理体制

【知识点 1】财务管理体制的一般模式、优缺点

	集权型	分权型	集权+分权
概念	企业对各所属单位的所有财务管理决策都进行集中统一、各所属单位没有财务决策权，企业总部财务部门不但参与决策和执行决策，在特定情况下还直接参与个所属单位的执行过程。	企业将财务决策权与管理权完全下放到各所属单位，各所属单位只需对一些决策结果报请企业总部备案即可。	其实质就是集权下的分权，企业对各所属单位在所有重大问题的决策与处理上实行高度集权，各所属单位则对日常经营活动具有较大的自主权。
优点	(1) 可以充分展现其一体化管理优势； (2) 整合内部优化配置资源； (3) 有利于实行内部调拨价格，有利于内部采取避税措施及防范汇率风险	(1) 决策迅速，适应性强 (2) 分散经营风险，提高人员素质	(1) 吸收集权型和分权型体制的优点； (2) 避免二者各自的缺点，从而具有较大的优越性。
缺点	(1) 集权过度会使所属单位缺乏主动性、积极性、丧失活力 (2) 失去适应市场的弹性，丧失市场机会	缺乏全局观念和整体意识，导致资金管理分散，资金成本增大，费用失控，利润分配无序	——

【判断题】（2024 年）根据财务管理理论，集权比分权体制更有利于企业内部优化资源配置。（ ）

答案：对

解析：集权型财务管理体制的优点：

- (1) 可充分展现其一体化管理的优势，使决策的统一化、制度化得到有力的保障；
- (2) 有利于在整个企业内部优化配置资源，有利于实行内部调拨价格，有利于避税措施及防范汇率风险等。

【知识点 2】影响企业财务管理体制集权与分权选择的因素

考虑因素	生命周期	企业战略	市场环境	企业规模	管理水平	信息网络
集权	初创期	纵向一体化	市场稳定	小	高	高
分权	稳定增长	多元化	复杂多变，不确定性高	大	低	低

【单选题】（2022 年）关于企业财务管理体制的模式选择，下列说法错误的是（ ）

- A. 若企业处于初创阶段，经营风险高，则更适合采用分权型财务管理体制
- B. 若企业管理者的素质高、能力强，则可以采用集权型财务管理体制
- C. 若企业面临的环境是稳定的、对生产经营的影响不显著，则更适合采用集权型财务管理体制
- D. 若企业规模小，财务管理工作量少，则更适合采用集权型财务管理体制

答案：A

解析：在初创阶段，企业经营风险高，财务管理宜偏重集权模式。

【知识点 3】企业财务管理体制的设计原则

企业组织体制主要有 U 型组织、H 型组织和 M 型组织三种基本形式

企业组织体系	特点
U 型组织	集权控制，无中间层管理，子公司自主权较小
H 型组织（控股公司）	控股公司体制，过度分权，各子公司保持较大的独立性，不断演化后，现代企业可分权也可集权
M 型组织（事业部）	事业部体制，集权程度高，事业部有一定经营自主权。按照企业所经营的事业设立若干事业部

【单选题】（2014年）U型组织是以职能化管理为核心的一种最基本的企业组织结构，其典型特征是（ ）。

- A. 集权控制
- B. 分权控制
- C. 多元控制
- D. 分层控制

答案：A

解析：U型组织最典型的特征是在管理分工下实行集权控制。

【知识点 4】集权与分权相结合型财务管理体制的实践

（1）集权：1. 集中制度制定权；2. 集中财务机构设置权；3. 集中筹资权；4. 集中投资权；5. 集中用资、担保权；6. 集中固定资产购置权；7. 集中收益分配权。

（2）分权：8. 分散经营自主权；9. 分散人员管理权；10. 分散业务定价权；11. 分散费用开支审批权。