

企业财务

业绩提升路径研究

—— 一个程序理性的视角

QIYE CAIWU YEJI TISHENG LUJING YANJIU-YIGE CHENGXU LIXING DE SHIJIAO

刘圻 著



湖北科学技术出版社



企业财务

业绩提升路径研究

—— 一个程序理性的视角

QIYE CAIWU YEJI TISHENG LUJING YANJIU
—YIGE CHENGXU LIXING DE SHIJIAO

刘 圻 著

湖北科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业财务业绩提升路径研究 / 刘圻著. — 武汉: 湖北科学技术出版社, 2008.7

ISBN 978-7-5352-4204-4

I. 企… II. 刘… III. 企业管理: 财务管理—研究
IV. F275

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第115258号

责任编辑: 王小芳

封面设计: 戴 旻

出版发行: 湖北科学技术出版社

电话: 027-87679468

地 址: 武汉市雄楚大街268号

邮编: 430070

(湖北出版文化城B座12-13层)

网 址: <http://www.hbstp.com.cn>

印 刷: 武汉科利德印务有限公司

邮编: 430071

850 × 1168

1/32

5.25印张

150千字

2008年7月第1版

2008年7月第1次印刷

定价: 20.00元

本书如有印装质量问题 可找本社市场部更换

摘 要

企业的外部环境充满不确定性，面对这样一种情况，企业财务业绩的提升必须摒弃结果至上的评判标准而应有赖于一个稳定的程序结构。这样一个结构化的程序思想暗合着程序理性要求。它强调程序的行为机制的理性而不是仅注重结果本身。

第一章首先对企业财务业绩的提升从程序和结果两个层面进行讨论，分析了程序理性对提升企业财务业绩的基础支持作用。企业财务业绩提升的程序理性包括三个方面的内容，一是企业的决策由谁制定，二是企业的决策如何制定以及需要通过什么样的流程支持决策目标，三是既定决策如何被有效执行。与以上三个方面对应的程序理性可以划分为：结构理性、过程理性和行为理性。为了保证企业财务业绩的水平有一个持续改进的机制，需要从结构理性、过程理性和行为理性三个层面改善企业决策和管理流程上的程序理性。

第二章对程序理性之结构理性对企业财务业绩的提升作用展开论述。结构理性是指关于企业决策制定权合约安排的程序理性。它要求企业各利益相关者对于企业的决策和管理流程拥有平等的参与机会，同时能够尽可能地使企业的剩余索取权和剩余控制权相匹配。在这样一个结构理性视角下，企业的相关财务报告的内部架构需要重构，拟反映各利益相关者所投入的“专门化资源”的动态结构以及由此所创造的合作剩余。

第三章对程序理性之过程理性对企业财务业绩的提升作用展开论述。过程理性是指企业决策制定和支持过程的程序理性。这

有两个层面的含义：一方面，对于企业财务业绩所体现的价值创造和良性增长的支撑，结构化的流程作为逻辑基础是必要的。另一方面，结构化的流程是否能有效的支持可持续的价值创造这一财务业绩目标，则需要一个有效的流程执行过程作保障。在流程执行过程中，企业需要遵循参与性规则，参与性强调各利益相关者之间的合作性，但由此造成的利益冲突也不可避免。

第四章对程序理性之行为理性对企业财务业绩的提升作用展开论述。行为理性是指决策执行人按照企业规则和相关指令进行个人行动的程序理性。企业财务业绩在历经了决策制定权的结构理性以及决策制定和管理流程的过程理性后，最终要依赖相关流程执行人的行为理性，才能够达致一个良好的财务业绩结果。企业所有的内部流程都需要执行人履行它的相关步骤和功能，这要求在企业内部构造一个好的激励框架，让每一位企业成员自身的利益能够与企业整体财务业绩的提升形成动力一致。鉴于此，要保证决策执行人的行为理性，企业在规则设计上需要尽可能地做到使决策执行人行为的外部性内部化，同时针对其行为后果给予选择性激励。在此基础之上，一旦决策执行人的行动偏离了行为理性的范畴，其预期的损失将超过预期的收益。

最后，对本文的理论创新和有待进一步研究的问题进行了分析总结。

关键词：财务业绩，程序理性

Abstract

The external environment condition of enterprise is uncertain, which demands that the promotion of enterprise's financial performance must depend on a steady procedure structure instead of the standard which just relies on the result. Such procedure structure implies the demand of procedure rationality. It emphasizes the behavioral mechanism rationality of the procedure rather than only paying attention to result.

In chapter 1, I shall discuss the influences of enterprise's financial performance from aspects of procedure and result to analyze the fundamental supporting function of procedure rationality to improve the enterprises' financial performance. The procedure rationality improving enterprise's financial performance includes three respects: Firstly, who make the decision of enterprises. secondly, how the managers make their decisions and through what kind of procedure to support the decision objective. finally, how the specific decisions are carried out effectively. So the corresponding procedure rationality can be divided into three respects: structural rationality, process rationality and behavioral rationality. In order to guarantee enterprise's financial performance has an continuously improved mechanism, we need improve the procedure rationality on the management from three aspects as structural rationality, process rationality and behavioral rationality.

In chapter 2, I shall discuss how the structural rationality influ-

ences the final result of enterprise's financial performance. Structural rationality refers to the procedure rationality on the contractual arrangement of rights of corporate decision. It requires the stakeholders have equal participated opportunities to the decision-making and managerial procedures in enterprise. And at the same time, it also requires the enterprise's residual control rights and residual claim rights to match each other as much as possible. Under such views of structure rationality, the inside structure of company's relevant financial reports need to be reconstructed in performance to reflect the dynamic structure and the cooperative surpluses according to the "specialized resources" invested by the stakeholders.

In chapter 3, I shall discuss how the process rationality influences the final result of enterprise's financial performance. Process rationality refers to the procedure rationality in the enterprise's decision making and supporting process. There are two aspects in this concept: on one hand, it is necessary to have the structural procedure as the logic foundation, if we want to get the expectative financial performance. On the other hand, whether the continuous value creation can be supported by the structured procedure, it still needs an effective enforcement process as guarantee. In the process of procedure' implementation, it needs to follow the rule of participation, which emphasizes the cooperation between the stakeholders. However, the interest conflicts arising from such cooperation is unavoidable. The process rationality of enterprise is the extension of structural rationality, and both of them influence the result of enterprise's financial performance.

In chapter 4, I shall discuss how the behavioral rationality influences the final result of enterprise's financial performance. Behavioral rationality refers to the procedure rationality of decision executor's in-

dividual actions according to the enterprise's rules and relevant commands. Getting through the structural rationality of the decision-making rights and the procedure rationality of decision-making and managerial process, it need rely on the behavioral rationality of decision executor to reach a good financial performance finally. All internal procedures in company need executors to fulfill its relevant steps and functions, which requires a good encouragement frame in company to let enterprise's every member's own interests according with the promotion of enterprise's integral financial performance. And then, all this will make the enterprise's contract be implemented automatically by a kind of spontaneous forces. In the views of this, if we want to ensure the decision executors' behavioral rationality, it should enable the decision executor's behavioral externality internalized as much as possible, and at the same time, it also should offer a kind of alternative encouragement in accordance with such behavioral economic consequence. On the foundation listed above, once the actions of the decision executors deviate from the bound of the behavior rationality, its expectable loss will exceed the anticipated income.

At last, I shall summarize the theoretical innovation and the remained problem which need further research in this paper.

Key words: Financial performance, Procedure rationality

目 录

第一章 企业财务业绩提升的程序理性路径	1
一、程序与结果	2
(一)程序与结果的冲突	2
(二)程序理性与结果理性的界定	4
二、程序理性的特征	5
(一)法律层面程序理性特征评价	6
(二)企业层面程序理性特征评价	7
三、程序理性的分类	13
(一)程序理性之结构理性	15
(二)程序理性之过程理性	15
(三)程序理性之行为理性	16
本章小结	17
第二章 企业财务业绩提升之结构理性基础	18
一、程序理性之结构理性的本质	18
(一)结构理性视角下的公司治理	18
(二)利益相关者的界定及其分类	24
二、程序理性之结构理性的规则特征	36
(一)参与机会的平等性	36
(二)参与结构的匹配性	37
三、结构理性观下企业财务报告的拓展	41
(一)传统财务报告缺陷的理论分析	41
(二)改进财务报告缺陷的理论探索	45

(三)企业财务报告的拓展	47
本章小结	54
第三章 企业财务业绩提升之过程理性基础	55
一、过程理性之财务策略支持层面	55
(一)价值创造与良性增长	55
(二)财务战略矩阵与财务策略选择	62
二、过程理性之外部供应链支持层面	65
(一)供应链价值主张的界定	66
(二)供应链价值主张的解析	66
三、过程理性之内部流程支持层面	72
(一)关系流:战略关系管理流程	73
(二)物资流:内部营运管理流程	83
(三)资金流:资金运作管理流程	89
(四)信息流:信息系统管理流程	94
(五)创新流:产品创新管理流程	96
(六)环境流:政策法规管理流程	102
四、过程理性之整体构架图与关系解释	107
(一)过程理性之整体构架图	107
(二)过程理性之流程支持层面相互关系解释	108
五、程序理性之过程理性的规则特征	111
(一)参与性	111
(二)合作性	112
(三)冲突性	114
本章小结	116
第四章 企业财务业绩提升之行为理性基础	117
一、程序理性之行为理性的规则特征	117
(一)外部性内部化	117
(二)选择性激励	120

二、显性激励与隐性激励·····	123
(一)显性激励:合同设计·····	123
(二)隐性激励:行动氛围·····	131
(三)显性激励与隐性激励的互动·····	136
三、自动实施合同·····	138
(一)自动实施合同的概念界定·····	139
(二)自动实施合同的要素特征·····	140
本章小结·····	146
理论创新与有待研究的问题·····	148
参考文献·····	150

第一章 企业财务业绩提升的程序理性路径

林德（Lind）和泰勒（Tyler）曾指出，“学科特点虽然不相同，可是许多理论者、经济学家、心理分析学家以及其他领域的学者皆确信，人们首先关注的是他们从各种个人、社会机构和组织那里所得到的结果怎样，这种结果是他们评估个人幸福和成就与否的依据。”^①作为这一现象的后果之一，行为人在实践中也会为了尽快获取某种期望的结果而倾向于舍弃对取得这一结果的程序进行评价。所以，萨默斯呼吁：“现代社会太注重结果而给程序的却是太少的关注。程序的意义无论是在思想领域还是在行为领域都没有得到应有的重视。”^②

当社会批评援引那句“结果并不能证明方式的正当性”对过分“结果至上”的行为模式发难之时^③，有关探究程序理性所引发的争论会让程序的意义脱离纯法学范畴的讨论深入企业的决策体系^④。企业的决策和执行程序的恰当与否，应该是凭借其是否和在多大程度上能够有助于取得财务标准所期望实现的利益结

① E. Allan Lind, Tom R. Tyler. *The Social Psychology of Procedural Justice* [M]. New York: Plenum Press, 1988: 127.

②③ Robert S. Summers. *Evaluating and Improving Legal Process A Plea for "Process Value"* [J]. *Cornell Law Review* 1, 1974, 60: 4.

④ 法律程序的价值可以概括为：公正的法律对待，约束专横的权力，解决争议，实现法律的权威，实现社会趋同、效率和稳定。萨默斯（1974）更是明确指出程序的价值是指某一程序具有实现优良结果的效能。这一观点可以很自然的迁移到企业管理领域。

果。然而，评价某一企业内部程序的恰当与否，除了应该考虑它对结果的意义之外，该程序还应该满足独立于利益结果之外，其自身所固有的价值^①。此价值可以表现在两个方面：一是某个人或组织的行为可以只依照某一适当的程序进行，无须考虑该行为所引发的后果怎样，而这样一种行为方式的前提是企业内部的相关程序机制是合理的且受到各利益相关参与方共同认可；二是企业最终财务业绩的结果取决于该结果产生的方式和过程，因此，对企业财务业绩的评价更多的应该关注其努力过程而不仅是最终的结果，由过程去控制结果有助于缓和那种“为达目的不择手段”的极限功利倾向。

一、程序与结果

（一）程序与结果的冲突

从逻辑上说，企业营运体系在整体组成上一般包括具体的业绩目标、为达目标所必须的工作程序以及最终实现的利益结果三个部分。由于设定的目标和实现的成果只能决定和代表企业的战略定位及其实现的程度，任何具体的目标和结果，如果离开了某一特定的程序都将无法实现和存在。

从预防和约束次优化决策的角度出发，程序是一项重要的纠偏技术。它能够使程序性的管理活动所达成的结果尽可能地接近

① 从某种意义上说，平衡计分卡的思想本质也体现为一种程序对结果的支持。今天的企业管理已经不能够就财务论财务，企业财务目标的企及需要客户的支持，而客户的需求需要企业内部流程来满足，进一步，企业内部流程的客户导向需要员工的高素质做基础。由此可见，这一逻辑步骤的背后隐含着程序思想。

既定目标，与此同时，在保证程序被认可的前提条件下，实际结果对既定目标的偏离也会获得更多的认可^①。这是因为，企业营运面临的外部环境复杂多变，企业的领导者时常并不能够有把握地获得一个令所有利益相关者都满意的利益结果，更明确地讲，令人满意的利益结果往往比令人满意的营运流程更难识别和认同。追求一种广泛而持久的结果标准用以评测行为的正当性，或者在结果的好坏上追求一种可以被所有人认可的标准，在实践中往往是一种徒劳。然而，从另一个角度，企业可以使得用以提升企业财务业绩的程序结构化，从而使决策者能够通过程序的改良进而达致一个良好的财务业绩状态。这样一个路径在企业现实的营运过程中或许更能让利益相关参与方觉得有价值。从这个意义上来说，在决定企业利益相关者对其业绩总体满意度方面的影响力，一个好的治理程序丝毫不逊色于同其相关的即期业绩结果，从一个长期的过程来看，其意义甚至会超过后者。

在企业中，为了使最终的财务业绩令人满意，企业首先应该有一套合适的管理流程，使之对企业财务业绩结果的支持具备一定的因果关系^②。从企业永续营运的假设出发，企业的财务业绩是否在即期展现了一个令人满意的利益结果并不是主要问题，更为关键的是达致这一利益结果的管理程序活动是否合理和高效，是否具备独立的价值。换句话说，如果某一令人满意的利益结果是通过错误的模式取得的（比如说贿赂），那么，即使企业获得

① 更为重要的是，对程序的持续改进，能够尽可能地弥合目标与结果之间的差异，正是从这个层面上，可以说，企业的预算管理就具备了一种程序性管理的意蕴，它正是通过对过程的控制以换取对最终结果的解释。

② 本文将企业对财务层面的支持落脚到供应链价值主张层面，再进一步落脚到企业内部流程层面，并在其间建立起一定的因果逻辑关系。关于这一部分的分析详见第五章相关内容。

的这一即期利益结果令人满意，它也不具备一个稳定和持续的基础，甚至很有可能这一基础已经遭到破坏。

（二）程序理性与结果理性的界定

对于程序和结果的冲突，西蒙（1978）从二者之间的差异性上，区分了程序理性（procedural rationality）与结果理性（rationality of outcome）。所谓程序理性，它是指如果行为是适当考虑的结果，该行为就是程序理性的，它强调的是行为机制的理性而不注重结果本身，但由于结果总是一定行为程序的结果，一旦保证了程序理性，结果即可接受；结果理性则是指在由既定的条件和限制所规定的范围内，当行为适于达成既定的目标时，它就是结果理性的，因此，结果理性强调的是结果符合目标性而不论产生这一结果的行为程序。西蒙认为，在不确定性的环境下，人们无法准确地预测未来，从而也就无法按照结果理性的方式采取行动，只能依靠采用某一理性的程序来减少未来不确定性的程度。因此，应以程序理性代替结果理性来进行经济学研究^①。有鉴于此，可以说，结果理性决定人们的注意力，而程序理性保证人们对结果的尊崇。程序在这个时候已经具备了独立的价值。

综上所述，“程序”一词在大体上可以指对相关利益或者责任进行分配的方式和形态，以及为达到某一目的而型构的步骤和流程，而“结果”可以被理解为组织最终的利益目标。如果针对企业组织内相关事务的利益参与方不能接受某项决策结果时，

① 罗尔斯（1997）在《正义论》中根据程序相对于结果的独立性区分了三种程序正义，构造了程序能否作为普遍性的价值判断的一个系谱，反映了程序与结果的内在冲突，指明了只有在找不到确定的实体标准时，程序的意义和价值才能凸显出来。

用以解决相关争议与冲突的程序就必须产生。换言之，程序理性可以存在于两个层面，一是关于目标的达致路径，二是关于决策异议的解决方式。从对程序理性和结果理性概念的界定可以看出，程序理性而不是结果理性是企业应对外部不确定性的有效模式。企业财务业绩的提升，难以一步企及，通过结构化的程序是达到良好财务业绩的有效且稳定的保证。

二、程序理性的特征

当作出某一决定的程序允许受该决定影响的当事人参与其中，且又能让他们感觉公正的话，该决定就非常可能让其接受，并且能够提升其工作效率。林德和泰勒的研究表明，公正的程序有助于增加某一组织中的雇员的满意度，减少冲突，激励其工作表现，接受该组织有关决定；而且，公正的程序可以促进个人对其所在群体和机构做到恪尽职责、忠诚有加^①。富里兰德等人的研究证实，和程序公正相比，程序不公会导致严重的违抗，或者是阳奉阴违，敷衍了事。这种因程序不公而引起的违抗或不合作还会由于某一权力的专横行使而加剧。^② 程序理性要求决策者据以做出决定的程序必须符合合理性的要求，使其判断和决定是以一定程度的合理预期为基础，而不是通过任意或者随机的方式做出。在管理程序上，能够多大程度的抵抗未来的不确定性，为期望结果建立一个理性的程序机制，这是企业管理需要努力的方向。从这个意义上讲，程序的目的是为了最大限度的使企业财

-
- ① E A Lind, T R Tyler. The Social Psychology of Procedural Justice [M]. New York: Plenum Press, 1988: 70.
- ② N Friendland, J Thibaut, L Walker. Some Determinants of the Violation of Rules [J]. Journal of Applied Social Psychology, 1973 (3): 103 - 118.

务业绩的提升具备一个稳定的基础。

（一）法律层面程序理性特征评价

从法律层面而言，评价程序理性的特征标准在内容上十分广泛，不同的学者对此具有不同、相似、交叉或者相同的概括。贝尔斯（M. D. Bayles）针对程序理性提出了八项原则：和平、自愿、参与、公正程序中的平等对待、可理解性、省时、得体、经济和道德上的花费低。^① 马萧（J. L. Mashaw）的评判标准有以下几项：平等，可预见、透明和合理，参与，隐私。^② 萨默斯（R. S. Summers）是这样概括的：对参与的保障、程序合法、程序和平、人道和对个人尊严的尊重、个人隐私、合意主义、程序公正、程序的规范化、程序合理、省时的终结。^③ 莱维托（G. S. Leventhal）针对程序价值所提出的六个方面的评价标准也可以看作是对程序理性的特征概括。它们包括：一致性——程序导致结果上的相似性，不因人、因时或者同时因二者而不同；程序上的变化应谨慎而且应告知所有可能受该变化影响的人；杜绝偏见的能力——防止作决定者的偏好和对自身利益的考虑以及其他外部偏见；决定的质量或者信息的精确度——客观且高质量；正确性——存在纠正不公正或不准确决定的机会；角色参与——利害关系人被允许参与决定作出的程度；道义——公正和道德的总体标准。

① Michael Bayles. Principles for Legal Procedure [J]. Law and Philosophy 33, 1985 (5): 41 - 57.

② Jerry L Mashaw. Administrative Due Process: the Quest for a Dignitary Theory [J]. Boston Uni. Law Review 885, 1981 (61): 899 - 905.

③ Robert S Summers. Evaluating and Improving Legal Process-A Plea for "Process Value" [J]. Cornell Law Review 1, 1974 (60): 20 - 27.