

编辑寄语

我们在会计学广袤无垠的
大海上追逐浪花
发现了这些
闪耀着理性火花的小小贝壳
经过细细筛选
我们将
那些最具潜质的珠子
奉献给广大读者
并期待着您的回应

Accounting Doctoral Dissertation Series

会计学博士论丛

陈炜 著

企业 可持续增长 管理问题研究

Research on Firm's
Sustainable Growth Management

中国财政经济出版社



会计学博士论丛

企业可持续增长 管理问题研究

陈
炜
著

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业可持续增长管理问题研究 / 陈炜著. —北京: 中国财政经济出版社, 2008. 11

(会计学博士论丛)

ISBN 978 - 7 - 5095 - 1007 - 0

I. 企… II. 陈… 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 158063 号

责任编辑: 樊清玉

责任校对: 张全录

封面设计: 颜 黎

版式设计: 兰 波

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.ckfz.cn>

E-mail: ckfz@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

880 × 1230 毫米 32 开 8.5 印张 220 000 字

2008 年 11 月第 1 版 2008 年 11 月北京第 1 次印刷

印数: 1—4 060 定价: 25.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 1007 - 0/F · 0837

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



总

序

学术界应以总结与探索理论为己任，会计学界也不例外。会计理论研究成果的直接载体应当说是会计学术著作，而最能反映最新会计学术观点的往往是那些中青年学者的论著，会计学博士论文就是其中新鲜的、有活力的、闪耀着思想火花的论著中的一部分。时值今日，我们会计界培养了一批又一批博士生高级专门人才，他们是会计科研的新生力量并成为会计事业发展的希望。他们的创新能力强，成果产出率高，特别是在他们的博士论文中，某些观点如经深化和完善，有可能成为全新的、具有开拓性的，甚至是代表会计领域今后创新研究的学术思想。

本此初衷，中国财政经济出版社会计分社的编辑策划了一套“会计学博士论丛”，将会计学术研究领域中那些具有较高理论水



平和创新意识,能在一定程度上填补会计理论的空白并与现实需要贴近、对实务操作具有指导意义的财务、会计、审计方面的,主要是博士生的理论著作收录进来,旨在宏扬会计学理论,活跃学术氛围,促进会计理论研究向纵深发展。

我考虑这套“会计学博士论丛”的出版,具有以下意义:

一、总结和反映了我国现代会计教育的最新成果

我在1995年的一篇文章(《我国会计理论研究的若干认识》)中曾经谈到,综观当今世界,既不存在会计教育落后而会计实务先进的情形,也不存在会计教育先进而会计实务落后的情形,会计教育的变革与会计实践的进步密切相关,而会计理论研究成果也很大程度上是通过会计教育转化为对实践的指导作用的。我们每年都要培养一批博士生,他们是会计教育的较高层次上的受益者,是未来的会计理论研究者,将他们在校的研究成果去粗存精、陆续出版,应当说是能够反映我国现代会计教育的最新成果的。

二、较为系统、全面地反映了当前会计学理论与实务研究发展的全貌

综观我国近年来的会计理论与会计理论建设情况,很难用一句话概括,学术界的评价也褒贬不一,相持不下。现今的会计学术界也是派系林立,各院校之间门户之见颇多,中国财政经济出版社将新近完成的、具有较高理论水准的博士生论文相继出版,可以说是为会计界做了一件好事,使我们不出门便可详细了解最新的会计研究动态和成果。会计是一门有史、有论、有独特的方法与技术且包罗众多分支学科的知识体系,一两本著作,难以道其万一,出一本合集,又难免只见树木、



不见森林，难以窥见会计学的动态发展，这样，出版“会计学博士论丛”不失为良策，可以使我们动态地综观与掌握当前会计学理论与实务研究发展的全貌。

三、能够活跃未来我国的会计理论研究，丰富我国的会计理论

现阶段的在校博士生一般都具有工作或实践经验，他们除具备专业知识外，在相关经济学科知识以及电脑和外语等应用技能方面远比我们那个时代丰富，他们的思想也是非常活跃的。他们在汲取了一系列会计理论研究成果的养分之后，将其充分消化、吸收，有的还能将其发展、创新，提出新的理论观点，在学术界引起争鸣。综观会计发展史，不乏事例。将这批活跃人群的思想、观点整理出版，必将有利于丰富和活跃我国的会计理论研究。

理论是社会需要的产物。我衷心希望这套“会计学博士论丛”中能不断涌现出适应当前社会需要的、推动会计理论研究向纵深发展的著作！

2001年8月9日



摘要

增长及其管理是财务管理中的特殊难题。任何增长都会增加收入或者规模,然而只有良性增长既增加收入,而又相应地提高利润,并且能够长期保持。这才是一个企业真正需要的增长。为了对良性增长有一个正确的认识,从持续性角度来重新审视企业的增长管理问题是十分必要的。

可持续性增长是可持续增长观在社会学、管理学和财务学三方面的延伸,本书从这三个角度对经济增长管理的研究进行了回顾。总体而言,经济学已经对可持续的内涵进行了比较全面的研究,并将其广泛应用于宏观经济分析和社会伦理问题探讨中。但对于企业这一微观主体,对增长管理的本质、目标等基础问题的研究不能简单地套用经济学概念。本书立足于财务学的基本理念,从机会、能力、风险的综合视角审视增长管理



的内涵和体系,为拓展财务管理视野,促进企业增长管理理论的发展打造更为坚实的基础。

增长管理不是一个全新的管理模式,而是公司财务关注重心的转移。传统的财务学也非常关注对各项财务指标的衡量和管理,增长管理只是突出了增长在这些指标中的统帅作用。任何指标都有一个度,是否有利于增长就是衡量是否“适度”的一个关键标准,“做大”、“做强”、“做活”等理念的核心就是有关企业如何长期战胜竞争对手,保持竞争优势,即持续经营和发展的问題。企业增长管理的本质是基于盈利和风险的综合考虑,面向企业所有的利益相关者,实现成长性和持续性双重目标的有质量的增长实现方式。这样的增长实现方式包括两类,一是通过精益法、六西格玛法等流程改进方法降低运营成本,二是通过发现新的增长驱动因素,来创造新的增长点,提高利润上限。前者关注如何充分利用内部资源,后者关注如何最大限度地挖掘外部资源。

增长管理不仅仅是管理增长速度,更需要持续创造和管理核心竞争力,要时刻用价值和风险的观念审视公司的各项经营和管理活动,实现内外部资源的动态匹配,用内部资源适应外部需求的变化,用内部资源整合外部资源,企业就可以在任何的增长速度上实现健康的可持续发展。关键在于,增长管理需要在内部资源与外部机会、盈利性和风险性、速度和风险之间找到一个最佳的平衡点。增长管理应该包括两个方面,一是产生积极和鼓动力量,二是予以约束和确保服从命令。具体来说,企业增长管理由动机管理、机会管理、过程管理和警报管理四个基本要素组成。本书从财务的视角构建企业增长管理研究框架,充分发挥财务的支撑、引领和



指导作用,让增长的概念来牵引企业增长战略目标的制定,让财务管理制度成为各项业务管理制度的基石,让全体员工都能自觉地用理财观念规范自己的工作,最终实现企业的持续、健康成长。



Abstract

Growth and growth management are special problems in financial management. Each growth could make revenue or corporation size increase. But only high quality growth could increase profit at the same time and maintain for long. In order to be cognizant of high quality increase accurately, it is necessary to reconsider growth management problem of companies from the perspective of sustainability.

Sustainable growth is the extension of sustainability concepts of sociology, management and corporate finance. From these three perspectives, growth management research develops unevenly. The article bases on the existing summarization and analysis and brings forward the essence of corporate growth management, that is, the high quality growth achievement to



fulfill the double objectives of pullulation and sustainability based on the integrate consideration and faced with each stakeholders.

In order to fulfill these objectives, corporate growth management should be a integrate system including resource basis, growth mechanism and so on. Growth management is not a bran new management mode, but the diversion of financial emphasis.

From the perspective of strategic management, the core of “bigger”, “stronger”, “arctiver” is how to conquer competitivors chronically and maintain core competitive, that is, the problem of sustainable management and development. Conventional finance also attaches importance to the measurement and management of these indexes. Growth management emphasizes on the captain station of growth in these indexes. Every index has degree, whether good for increase or not is a key standard for moderation.

Growth management is an organic system running through strategic, running and individual levels. It also needs a serial of policies to realize this objective. Companies need strategic orientation, institutional criterion and human resource management and so on to make sustainable objective come true. However, growth management modes are not unique, it depends on the macroscopical, industry enviorement and specialties of the company. These factors play different fuctions in the sustainable growth of different company or through different development period. However, if we analysize the common factors, they could conclude to core sense, core capability, company culture, human resource manangement, corporate governance, accumulative management base, governable resource, market force and industry position. If we consider sustainable de-



velopment as the evolution process of complex adaptive mainbody, these factors are also the embodiments of inner machinisms and co-operation degrees that influence company evolution.

After researching and designing the common frame, this article analisizes the specilities of big state - owned companies taking the Chinamobile company for example to make us know more about how to using growth management knowledge.



第1章 导论 (1)

1

1.1 问题的提出 (1)

1.2 研究目标 (6)

1.3 研究思路与方法 (9)

1.4 研究框架与内容 (10)

1.5 研究的创新与不足 (13)

第2章 文献回顾与综述 (15)

2.1 企业可持续增长管理研究的视角 (15)

2.1.1 企业可持续增长管理的经济观 (15)

2.1.2 企业可持续增长管理的决策观 (31)

2.1.3 企业可持续增长管理的财务观 (46)



2.2	企业可持续增长管理研究的对象	(65)
2.2.1	结果导向的企业可持续增长管理	(66)
2.2.2	过程导向的企业可持续增长管理	(67)
2.2.3	任务导向的企业可持续增长管理	(68)
第3章	企业可持续增长管理的本质	(70)
3.1	企业可持续增长管理的涵义	(70)
3.1.1	企业增长与企业发展	(71)
3.1.2	持续增长与可持续增长	(71)
3.1.3	基于持续增长能力的管理	(73)
3.2	竞争强度对企业增长能力的影响	(85)
3.2.1	市场竞争程度的作用	(85)
3.2.2	市场竞争强度的衡量	(88)
3.2.3	市场竞争强度对增长能力的影响	(98)
3.3	企业可持续增长管理的内在要求	(108)
3.3.1	基于盈利和风险的适度增长速度	(108)
3.3.2	成长性与持续性的有机结合	(111)
第4章	企业可持续增长管理的目标	(114)
4.1	传统企业增长管理目标的局限	(115)
4.1.1	可持续增长率：以财务资源的匹配 为增长目标	(115)
4.1.2	价值指标：以内部资源的匹配为目 标	(125)
4.2	企业可持续增长管理的核心目标	(141)
4.2.1	整合外部资源，打造核心能力	(142)
4.2.2	管理内部资源，保持适度增长	(143)
4.3	企业可持续增长管理的具体目标	(145)
4.3.1	企业增长的方向	(145)

4.3.2	企业增长的速度	(146)
4.3.3	企业增长的路径	(147)
第5章	企业可持续增长管理的系统构建	(160)
5.1	企业可持续增长管理要素	(160)
5.1.1	目标管理	(160)
5.1.2	机会管理	(162)
5.1.3	过程管理	(164)
5.1.4	预警管理	(167)
5.2	企业可持续增长管理体系	(171)
5.2.1	策略型财务：企业可持续增长管理体系的主线	(172)
5.2.2	增长管理战略：目标的牵引作用	(174)
5.2.3	增长管理制度：以财务为起点的“制度树”	(179)
5.2.4	增长管理文化：全员理财思想的渗透	(191)
第6章	企业可持续增长管理的案例分析	(197)
6.1	中国移动通信行业发展的背景分析	(197)
6.2	中国移动通信可持续增长管理的实践	(211)
6.2.1	中国移动发展战略的制定	(212)
6.2.2	中国移动增长管理战略的建立	(214)
6.2.3	中国移动增长管理目标的制定	(216)
6.2.4	中国移动增长管理制度的优化	(220)
6.2.5	中国增长文化理念的建立	(228)
6.2.6	中国移动可持续增长管理的业绩	(233)
第7章	结语	(235)
7.1	本书主要观点	(235)



7.1.1	企业可持续增长管理的本质	(235)
7.1.2	企业可持续增长管理的目标	(236)
7.1.3	企业可持续增长管理的要素	(236)
7.2	对企业可持续增长管理的启示	(237)
7.2.1	以财务为导向的可持续增长管理体系 的建立	(237)
7.2.2	以可持续增长为核心的财务管理模式 转型	(238)
7.3	不足与未来研究方向	(238)
参考文献		(240)
后 记		(254)



第1章

导 论

1.1 问题的提出

1

增长及增长管理是财务管理中的特殊难题，部分原因在于许多高级管理人员把必须达到最大化看作增长的目标。他们认为，随着增长的提高，企业的价值与利润也必将增加。之所以会走入这样的误区，是因为他们没有区分开良性增长和恶性增长、内生增长和外生增长。任何增长都会增加收入或扩大规模，然而良性增长既增加收入，又相应地提高利润，并且能够长期保持。这种增长主要是从实际运作和公司业务中有组织地（内生）产生的，它建立在差异化的产品和服务之上，满足了客户新的或亟需满足的需求，为客户创造了价值，是盈利性的、有组