

财务管理与企业发展

——兵器财务论坛2005年会论文集

主 编/罗乾宜 倪泽钧 张先治

副主编/习振中 王锁川 高利珍 孙殿文

兵器工业出版社

CAI WU GUAN LI YU QI YE FA ZHAN

BING GONG CAI WU LUN TAN

2005 NIAN HUI LUN WEN XUAN

财务管理与企业发展

——兵工财务论坛 2005 年会论文选

主 编：罗乾宜 倪泽钧 张先治

副主编：习振中 王锁川 高利珍 孙殿文

兵器工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

财务管理与企业发展/罗乾宜, 倪泽钧, 张先治主编.
北京: 兵器工业出版社, 2005. 12

ISBN 7-80172-583-2

I. 财... II. ①罗...②倪...③张... III. 武器工
业—工业企业管理: 财务管理—研究—中国 IV. F426.48

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 132359 号

出版发行: 兵器工业出版社

发行电话: 010-68962596, 68962591

邮 编: 100089

社 址: 北京市海淀区车道沟 10 号

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京瑞达方舟印务有限公司

版 次: 2005 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

印 数: 1-750

责任编辑: 刘燕丽

封面设计: 底晓娟

责任校对: 郭 芳

责任印制: 赵春云

开 本: 850×1168 1/32

印 张: 14.5

字 数: 365 千字

定 价: 35.00 元

(版权所有 翻印必究 印装有误 负责调换)

《财务管理与企业发展》

顾 问

宋思忠 王树山 李守武

编 委 会

主 任：罗乾宜

副主任：邓腾江 罗聚珍 翁建威 卢正英 刘志岩
委 员：万寿义 习振中 王世新 王光华 王锁川
石 岩 田长山 刘 波 刘 雄 刘永泽
刘金耀 刘淑琴 许质武 孙殿文 朱桂云
李 雪 李 超 李凤刚 李延辉 李振国
吴宗远 吴松生 张先治 张利丽 张新华
余艳玲 陈静贤 范富保 庞改农 赵维政
骆永平 侯正礼 侯晓京 倪泽钧 唐 斌
顾长仁 高利珍 郭 菲 郭 斌 郭学武
曹德生 梁厚才

编 辑 部

主 编：罗乾宜 倪泽钧 张先治
副 主 编：习振中 王锁川 高利珍 孙殿文
编辑部主任：王锁川
编辑人员：习振中 王棣华 王晓丹 王锁川 仁海松
叶 聃 孙殿文 李笑雪 张 芳 周晓松
翁 昱 高利珍 黄卉子 崔 刚 康华锋

前言

兵工会计学会于2005年7月组织举办了第4届兵工财务论坛年会，年会冠以“财务管理与企业发展”之主题，进一步凸显了“以财务管理为中心”的理念在企业改革发展中的内涵与作用；更兼今年年会有幸与东北财经大学共办，显现了在业界从事财会实务的工作者与在学界从事财会理论、教学工作的老师们走向融汇交流的新阶段。对于兵器两集团公司而言，2005~2006年将是集团化财务运作的关键时期，工业集团“四大工程”和装备集团“三项工程”的实施，既是对集团财务运作与业务水平的有力促进，也是对广大财会工作者在埋头苦干的同时注重管理创新、素质提高的有效推动，从而使财会同仁们的实践更加丰富，能力更加拓展，思路更加活跃，作用更加突出，从而也催生着一篇篇有思想、有观点、有创见、有品位的文章。东北财经大学等高校的专家教授多年来关注兵工企业的改革发展，为兵工财会人员的知识培训、业务学习和能力提升付出了辛勤劳动；这届年会又得到各位老师赐文添彩，共同织就了理论与实践相结合、学界业界相映衬的新一轮风景线。让我们共同欣赏这道风景，并把论文成果作为向学会成立20周年的献礼吧！

年会论文经有关专家审阅，从中筛选出53篇，编辑成《财务管理与企业发展——兵工财务论坛2005年会论文选》一书，由于成书时间仓促，书中如有疏漏，敬请各位同仁予以指正。此外，鉴于编排原因，论文中对引用有关论著及文献内容的注索，书中不再一一标明，敬请见谅。

论文成书过程中，得到兵器两集团公司领导宋思忠、王树山、李守武等领导以及有关专家教授的热忱关心、指导；兵器工业出版社的编辑同仁为本书的付梓出版付出了辛勤与心血，在此一并谨致谢意。

2005 年 7 月

目 录

第一部分 集团化财务运作

- 兵器工业集团公司集团化财务运作体系研究
 兵器工业集团公司 罗乾宝(3)
- 大型国有企业集团财务管理模式探讨
 兵器工业财务审计研究中心 孙殿文(19)
- 推进“四大工程”建设的实践和体会
 西安东方机电集团公司 李 超 李 雷(26)

第二部分 预算管理

- 做到胸中有数 促进战略管理
 西安电子工程研究所 田长山(33)
- 完善全面预算管理 提升企业管理水平
 内蒙第一机械制造(集团)公司 王计清(40)

第三部分 内部控制与风险防范

- 与时俱进开拓创新 全力打造集团公司内审工作新亮点
 兵器装备集团公司 罗聚珍(49)
- 人民币汇率变动及风险防范探析
 中国北方工业公司 吴松生 壳 英 严家建(59)
- 企业外汇风险与财务防范
 中国万宝工程公司 毛仲政(71)
- 浅谈内部会计控制体系的构建与实践
 北京北方红旗机电有限公司 张利丽(80)

□ 财务管理与企业发展——兵工财务论坛2005年会议文选	浅谈存货管理的风险控制	昆明北方红外技术股份有限公司 刘兴元 陈 昕 (87)
	构建内部会计控制体系 充分发挥财务管理的作用	晋西机器工业集团有限责任公司 冯建国 (93)
	“新”“老”会计话内部控制	西安应用光学研究所 李亚卫 (98)
	企业财务风险预警初探	长安大学 闫淑荣 朱小刚 (104)
	高新技术企业内部控制	哈尔滨商业大学会计学院 唐现杰 陈 旭 (112)
	企业预算控制系统的构建	解放军总装备部综合计划部财务局 孟慧卿 大连经济技术开发区社会保险管理中心 杜沛沛 (120)
	企业风险管理——整合框架研究	东北财经大学内部控制与风险管理研究中心 张宜霞 (126)
	基于利益相关者的会计控制问题浅析	吉林大学商学院 李 丽 (136)
	民营企业内部控制薄弱的原因与对策分析	重庆工学院财会研究与开发中心 李国兰 (142)
	我国内部控制问题思考	东北财经大学会计学院 胡景涛 (147)
	非营利组织内部控制体系框架浅析	会计之友杂志社 李笑雷 (156)

第四部分 资金管理

企业集团实施集团化财务运作必须抓好资金预算管理	高利珍 孙殿文 习振中 高玉英 (163)
-------------------------	--------------------------

抓好四个环节 提高企业资金管理水平

..... 江南机器(集团)有限公司 杨会圣(168)

加强应收账款管理 提升资本运作竞争力

..... 河南中光学集团有限公司 崔双龙(175)

资金集中管理在企业财务管理中的思考

..... 云南北方光学电子集团有限公司 蔡迎春(183)

应收账款分析——寻找管理突破口

..... 江苏北方湖光光电有限公司 秦利益 曲安军(189)

浅谈应收账款的管理

..... 兵器工业财务审计研究中心 张 芳(196)

资金集中管理与网络

..... 深圳大学 王义华(206)

第五部分 成本管理

浅议经济资源价值形态的成本控制

..... 甘肃银光聚银化工有限公司 关崇福(215)

结构性成本动因调整刍议

..... 泰安北方机电总厂 宋爱萍 孙 剑(223)

做好全过程的成本控制工作

..... 包头北方奔驰重型汽车有限公司 李日明(231)

新形势下军工企业产品成本核算问题研究

..... 兵器工业财务审计研究中心 高玉英(237)

成本管理与企业核心竞争力

..... 安徽工业大学会计系 林钟高(251)
..... 宝钢股份公司财务部 范松林

基于价值链扩展的成本控制方法

..... 山东科技大学经济管理学院会计系 韩泓清(263)

□ 财务管理与企业发展——兵工财务论坛2005年会议文选	基于作业成本预算的闲置资源成本计量模型	····· 东北大学工商管理学院 钟田丽 陈 静 刘晓宏(270)
	第六部分 综合财务管理	
	建立企业财务预警机制探讨	····· 江苏北方湖光光电有限公司 顾小倩 浦赛格(281)
	构建企业内部经营机制的探索	····· 河南北方平原光电有限公司 李周吉(288)
	论现阶段企业会计政策的选用	····· 河南红阳工业有限责任公司 张立军(296)
	财务年报审计的方法及策略	····· 西安电子工程研究所 郑 越(300)
	论企业财务管理信息化建设	····· 西北机电工程研究所 田 欣(305)
	企业发展、财务管理、资本经营与管理控制	····· 东北财经大学内部控制与风险管理研究中心 张先治(313)
	论财务战略的本质和范畴	····· 东北财经大学会计学院 李日昱(324)
	上市公司会计信息披露与公司治理结构的互动关系及优化	····· 东北财经大学会计学院 王海连(332)
	论企业财会核心竞争能力	····· 东北财经大学会计学院 王稼华(340)
	我国上市公司或有事项披露:描述与分析	····· 中山大学管理学院 石水平 任亚平(348)
	我国国有企业激励约束问题的成因与对策	····· 东北财经大学会计学院 秦志敏(357)

企业并购后的财务整合问题研究

- 吉林大学商学院 毛志宏
 吉林汇达合伙税务师事务所 段美璐 (369)

浅议企业融资的税务筹划

- 天津财经大学商学院 张孝光 (377)

对会计集中核算形式的思考

- 沈阳经济技术开发区会计集中核算中心 张晨光 (384)

第七部分 其他论题

作业基础业绩评价体系研究

- 上海对外贸易学院经贸学院 杨慧辉 (395)

基于绩效评价需求导向：国有集团内部报告相关问题研究

- 清华大学经济管理学院 王 涛 (406)

会计师事务所营销策略研究

- 哈尔滨工业大学管理学院会计系 王福胜 钟 卫 郭滕达
 (418)

股利政策与公司业绩及其市场表现

- 东北财经大学内部控制与风险管理研究中心 耿云江 (428)

试论国有中小型企业管理层收购融资

- 山东工商学院 梁水源 闫亚珍 (439)

后记 (448)

第一部分 集团化财务运作

兵器工业集团公司 集团化财务运作体系研究

●兵器工业集团公司 罗乾宜

随着经济体制改革的不断深入,我国企业集团的组建运行已由最初的试点阶段逐步向规范化管理过渡。然而,由于在行为理念上未能从根本上突破传统运行管理特别是财务管理模式,以致在企业集团发展过程中,各种问题与矛盾日益凸显。本文正是站在集团总部及决策者角度,就如何推进集团化的财务运作体系和基本财务制度等层面的问题,结合集团公司数年来的运作实践和系统研究,从四个方面提出一些观点和认识,希望各位领导和专家提出宝贵的意见。

一、总体调控能力较弱,财务资源整合力度不够是当前部门转制形成的企业集团财务管理面临的主要问题

兵器工业集团公司是1999年由国务院批准成立的特大型国有企业集团,是由政府部门及其直属企业逐步演化而成的,其演化历程大致经历了建国初期的兵工总局,20世纪60年代的五机部,80年代的兵器工业部、国家机械委、机械电子工业部和90年代初的兵器工业总公司,1999年7月成立中国兵器工业集团公司。应该看到,兵器工业的上层建筑在不断地演变,但直属成员单位的组成结构并没有发生太大的变化,只是数量上的加減而已,集团公司的成员单位包括了工业企业、科研院所、流通和勘察设计企业等类型,分布在全国各地,并在全球数十个国家和地区建立了海外分支机构。总资产与营业额达到了相当规模。

“十五”以来，经过上上下下的共同努力，集团公司在经济运行、科技创新、结构调整和基础能力建设等方面都取得了明显的成效，竞争能力有了较大的提高。但是必须看到，随着我国经济体制改革的深入进行，集团公司在向企业化和母子公司体制转轨过程中，还存在着许多不适应，包括因历史问题和行业本身性质带来的结构、管理、体制等问题，这也是由国家管理部门转制形成的企业集团的共性问题，由此也导致了财务管理上出现的许多共性问题。

（一）集团公司是由部门及直属企业转制形成的企业集团，成员单位独立分散，管理基础薄弱，总体调控能力较弱

1. 集团公司是由部门及其直属企业转制而成的企业集团，经营领域具有一定的特殊性和垄断性。这类企业集团在我国经济体制改革中为数不少，经营领域大多关系到国家经济命脉或国家安全，这一特点决定了这类企业集团与一般民用领域的企业集团相比，存在着管理体制与管理方式的不同，往往采取计划管理与市场化运作相结合的管理方式。关系到国家经济命脉或国防安全的产品必须继续由国家进行计划控制，而参与市场竞争的产品则按市场化的方式进行管理。

2. 母子公司管理体制不规范，两级法人治理结构和收益分配体系不健全。目前，集团公司以及同类的企业集团大多从形式上建立了母子公司关系，但产权约束关系模糊，管理运行不规范，法人治理结构和收益分配体系不健全，集团公司资金积累不足，总体调控能力弱的问题十分突出。以投资主体多元化为重点的产权制度改革，以及以现代产权制度为基础的现代企业制度建设还有大量工作要做。

3. 成员单位的独立意识具有深远的历史背景，带来了母子公司双方在事权划分上的不清晰。从历史上看，在上层建筑不断演变的过程中，成员单位始终保持着独立的存在形式，独

立意识较强,从目前看,集团公司传统的行政管理方式的惯性依然存在,与市场化、规范化的管理要求还有较大的差距,而成员单位习惯于接受总部计划调控的惯性也未消失,在一些应该由企业自行决策的时候,却过分依赖总部给予无偿的支持和帮助,同时在一些需要总部实行宏观调控的环节,又往往出于自身的利益出现决策越权。

4. 成员单位地域分布较为分散,管理基础相对薄弱,经营状况参差不齐。从总体看,在母子公司管理层次上,管理链条相对较长;在产品结构上,集团公司行业跨度大,业务关联程度低,生产的规模化程度不高;同时,科技开发能力弱,科研发生产信息化程度低,冗员和社会负担较重,劳动生产率相对低下的问题也相当严重。

(二) 集团公司财务管理受管理体制和调控能力的影响,财务资源整合力度不够,管理方式精细化程度较低

1. 财务资源比较分散,整合力度远远不够。由于受管理体制和总体调控能力弱的影响,分散在各成员单位的财务资源难以有效整合,资金使用效率较低,集团公司整体优势难以发挥,集团利益最大化的原则更难以落到实处。

2. 财务管理基础薄弱,精细化程度较低。目前,各成员单位的财务管理基础相对薄弱,水平参差不齐,从总体看,财务基础工作欠规范,财务信息不对称的现象较为普遍,而信息化程度不高,反馈迟滞和难以实时反映、监控的问题也较为突出。

3. 财务管理方式的变革,需要进一步深入推进。随着集团公司管理体制的变革,需要探讨与现代企业制度建设相适应、市场化、规范化的财务管理方式,财务集中管理、集团化运作下的业绩考评体系和收益分配体系有待进一步完善。

面对这些财务管理中的突出问题,集团公司要实现与世界

500强等国内外先进企业的对标赶超计划，财务管理方式和运行机制还有很大差距和不适应，必须探索和建立基于提高总体调控能力和资源整合力度的新的财务管理体制，提升财务管理在集团发展中的核心地位和促进作用。

二、以集中管理为核心，不断推进管理创新是集团公司解决财务管理难题的必然选择

集团公司成立以来，面对不同的发展环境，围绕不同阶段财务管理的中心问题，适时调整财务管理方式和运作模式，集中解决了财务管理中的难题。

（一）以治理散乱为主要任务，集中解决支付问题，逐步推进集中管理的财务体制

集团公司成立之初，在由具有一定政府职能的行业性总公司向企业集团转轨的过程中，历史遗留问题较多，整个集团公司面临着严峻的财务形势：不良资产庞大，财务基础严重不实；债务负担沉重，支付压力极大；经济效益差，与资产、人员状况极不匹配；成员单位在经济管理上独立分散，集团总体调控功能难以实现。当时集团公司的基本矛盾是巨额亏损，因而只能以解决基本生存问题为主，以治理散乱为主要任务，着力应对突发事件和突出问题，在工作方式上，也只能以解决专项问题为主。

针对这些问题，集团公司提出并推行了“一个基础、两个重点”（即以集中管理的财务体制为基础，狠抓以现金流管理为重点的资金管理和以全面预算管理为重点的成本控制）的理财思路，逐步在成员单位层面建立起财务集中管理体制，对资金、资产处置、财务决策、会计人员、会计政策和会计信息实行集中统一管理。以支付问题为牵引，通过在成员单位层面构建起集中管理的财务体制，进一步调整了利益分配关系，增强了集团调控能力；以资产联动性为重点，鼓励变现处理各