



国家哲学社会科学成果文库

NATIONAL ACHIEVEMENTS LIBRARY
OF PHILOSOPHY AND SOCIAL SCIENCES

合作网络范式下 企业集团管理控制研究

潘爱玲 等著

 中国人民大学出版社

C14035841

F276.4
93



国家哲学社会科学成果文库

NATIONAL ACHIEVEMENTS LIBRARY
OF PHILOSOPHY AND SOCIAL SCIENCES

合作网络范式下 企业集团管理控制研究

潘爱玲 李彬 韩倩倩 著



F276.4
93



北航

C1723134

中国人民大学出版社

策划编辑：陆 敏

责任编辑：曾默之 刘 璐

装帧设计：肖 辉 彭莉莉

图书在版编目 (CIP) 数据

合作网络范式下企业集团管理控制研究/潘爱玲等著.

—北京：中国人民大学出版社，2014.3

(国家哲学社会科学成果文库)

ISBN 978-7-300-18836-2

I. ①合… II. ①潘… III. ①企业集团-企业管理-管理控制-研究-中国
IV. ①F279.244

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 039394 号

合作网络范式下企业集团管理控制研究

HEZUO WANGLUO FANSHI XIA QIYE JITUAN GUANLI KONGZHI YANJIU

潘爱玲 等著

中国人民大学出版社 出版发行

(100080 北京中关村大街 31 号)

涿州市星河印刷有限公司印刷 新华书店经销

2014 年 3 月第 1 版 2014 年 3 月第 1 次印刷

开本：710 毫米×1000 毫米 1/16 印张：27.25

字数：426 千字 印数：0,001-1,500 册

ISBN 978-7-300-18836-2 定价：108.00 元

邮购地址 100080 北京中关村大街 31 号

中国人民大学出版社读者服务部 电话 (010) 62515195 82501766

014035841

《国家哲学社会科学成果文库》

出版说明

为充分发挥哲学社会科学研究优秀成果和优秀人才的示范带动作用，促进我国哲学社会科学繁荣发展，全国哲学社会科学规划领导小组决定自2010年始，设立《国家哲学社会科学成果文库》，每年评审一次。入选成果经过了同行专家严格评审，代表当前相关领域学术研究的前沿水平，体现我国哲学社会科学界的学术创造力，按照“统一标识、统一封面、统一版式、统一标准”的总体要求组织出版。

全国哲学社会科学规划办公室

2011年3月

目 录

第 1 章 导论	1
1.1 问题的提出	1
1.2 主要概念界定	3
1.3 研究方法	13
1.4 研究内容和研究思路	14
1.5 学术创新与贡献	18
第 2 章 合作网络与企业集团管理控制理论综述	21
2.1 合作网络视角选择的理论基础	21
2.2 企业集团管理控制理论综述	26
2.3 文献评论及本研究拟解决的关键问题	57
第 3 章 合作网络范式下企业集团管理控制框架的重构	62
3.1 企业集团的本质——合作网络	62
3.2 网络化变革对企业集团管理控制的内在影响	78
3.3 现有管理控制模式的比较与新型框架的构建	94
第 4 章 合作网络范式下企业集团的股权控制	110
4.1 企业集团股权控制的功能及作用机理分析	111

4.2	企业集团股权控制影响因素分析	113
4.3	企业集团的持股比例分析	121
4.4	企业集团控股链条与股权控制网络	133
第5章	合作网络范式下企业集团的信息控制	145
5.1	企业集团信息控制的理论渊源和现实需求	146
5.2	企业集团信息结构变革及信息网络化平台的搭建	153
5.3	基于网络化平台的企业集团信息控制框架及其构成	163
第6章	合作网络范式下企业集团的集成风险管理	167
6.1	合作网络范式下企业集团面临的特殊风险	167
6.2	企业集团传统风险管理的缺陷和集成风险管理理念的确立	173
6.3	企业集团集成风险管理的实施和运作	177
第7章	合作网络范式下企业集团财务关系的协调与控制	190
7.1	高效财务控制的前提: 良好的财务关系	191
7.2	心理契约理论与母子公司财务契约关系的重构	194
7.3	基于合作网络和双重契约的企业集团财务关系协调 与控制机制	206
第8章	合作网络范式下企业集团的预算管理与控制	212
8.1	企业集团预算管理困境及合作网络范式的内在规定性	212
8.2	企业集团预算管理系统的设计理念与要素体系	216
8.3	合作网络范式下企业集团预算管理要素的作用机理 与实证检验	233
第9章	合作网络范式下母子公司的业绩评价	269
9.1	母子公司业绩评价的再认识	269
9.2	母子公司业绩评价系统的要素与评价指标体系的重构	279
9.3	母子公司业绩评价指标体系的实证检验	296

第 10 章 合作网络范式下企业集团管理控制的自我评价	325
10.1 传统管理控制评价的局限性及改进路径	325
10.2 合作网络范式下管理控制自我评价系统的创新	327
第 11 章 合作网络范式下企业集团管理控制保障机制	341
11.1 企业集团组织学习机制的完善	341
11.2 企业集团信任合作机制的构建	354
11.3 企业集团协同文化的培育	371
第 12 章 结论与建议	379
12.1 研究结论	379
12.2 主要建议	383
12.3 未来研究展望	386
参考文献	387
索 引	419
后 记	422

CONTENTS

Chapter 1 Introduction	1
1.1 Background and Significance of the Research	1
1.2 Definition of Related Concepts	3
1.3 Research Methods	13
1.4 Contents and Research Routes	14
1.5 Innovations	18
Chapter 2 Cooperative Network and Literature Review of Management Control	21
2.1 Theoretical Foundation of the Cooperative Network Perspective ...	21
2.2 The Literature Review of Business Group Management Control ...	26
2.3 Comment on the Literature and Key Issues Resolved in the Research	57
Chapter 3 Reconstruction of Business Group Management Control Framework Based on Cooperative Network	62
3.1 Essence of Business Group—Cooperative Network	62

3.2	Internal Influences of Network on Business Group	
	Management Control	78
3.3	Comparison of the Existing Models and Construction of the	
	New Framework	94
Chapter 4	Business Group Ownership Control Based on	
	Cooperative Network	110
4.1	Functional Mechanism Analysis of Business Group	
	Ownership Control	111
4.2	Influence Factors Analysis of Business Group	
	Ownership Control	113
4.3	Analysis of Shareholding Percentage by the Group	121
4.4	Ownership Control Chain and Network of Business Group	133
Chapter 5	Business Group Information Control Based on	
	Cooperative Network	145
5.1	Theoretical Origin and Current Needs of	
	Business Group Information Control	146
5.2	Reform of Information Structure and Construction of	
	Information Network Platform	153
5.3	Framework and Components of Information Control Based	
	on Network Platform	163
Chapter 6	Integrated Risk Management of Business Group Based	
	on Cooperative Network	167
6.1	Special Risks of Business Group Created by	
	Cooperative Network	167
6.2	Defects of Traditional Risk Management and Establishment	
	of Integrated Risk Management	173
6.3	Implementation and Operation of Business Group	
	Integrated Risk Management	177

Chapter 7	Financial Relationship Coordination and Control of Business Group Based on Cooperative Network	190
7.1	Premise of Effective Financial Control; Reasonable Financial Relationship	191
7.2	Psychological Contract Theory and Reconstruction of Parent-subsidiary Contractual Relationship	194
7.3	Financial Relationship Coordination and Control of Business Group Based on Cooperative Network and Dual Contract	206
Chapter 8	Budget Control of Business Group Based on Cooperative Network	212
8.1	Dilemma of Budget Management and Reform Demand of the Cooperative Network	212
8.2	Ideas and Factors of Budget Management System	216
8.3	Mechanism Analysis and Empirical Test of Budget Management Components	233
Chapter 9	Performance Evaluation of Parent-subsidiary Based on Cooperative Network	269
9.1	Reunderstanding of Parent-subsidiary Performance Evaluation	269
9.2	Reconstruction of Component Elements and Evaluation Index System of Parent-subsidiary Performance Evaluation System	279
9.3	Empirical Test on Parent-subsidiary Performance Evaluation Index System	296
Chapter 10	Self-evaluation of Business Group Management Control Based on Cooperative Network	325
10.1	Limitations of Traditional Evaluation and Improvement Directions	325
10.2	Innovation of Management Control Self-evaluation	327

Chapter 11 Safeguard Mechanism of Business Group Management

Control Based on Cooperative Network 341

 11.1 Improvement of Organizational Learning Mechanism 341

 11.2 Construction of Trust Mechanism 354

 11.3 Cultivation and Optimization of Business Group Culture ... 371

Chapter 12 Conclusions and Suggestions 379

 12.1 Conclusions 379

 12.2 Suggestions 383

 12.3 Future Research Prospects 386

References 387

Index 419

Postscript 422

第1章

导论

1.1 问题的提出

企业集团作为社会经济发展的重要力量，从其出现开始便引起了理论界的关注，并引发了大量的讨论，尤其是近年来，随着信息技术的广泛应用和知识经济的快速发展，企业集团开始由传统的层级制组织逐渐向网络化组织转变，这使得企业集团管理控制问题愈发重要。在实践中，随着企业集团的迅速发展和规模的快速膨胀，许多企业集团的子公司数量越来越多，股权结构和控股链条越来越复杂，母公司对子公司的管理控制难度逐渐加大，再加之母子公司战略定位的模糊、分工与协作的低效等问题的存在，使得我国许多企业集团网络内部缺乏有机联系、竞争力不强、规模效应和资源整合等组织优势难以充分发挥。

管理控制系统作为企业集团内部控制系统最重要的组成部分，对各个子公司以及整个集团网络的运营行为起到关键的规范、引导与激励作用。一套设计良好、运行高效的管理控制系统，不仅能够引导子公司服从集团整体战略目标，促进子公司改进管理、规范运营、提高效率，而且有利于促进集团网络内部各个企业之间的长期合作，优化整个企业集团内部的资源配置，为企业集团的可持续发展提供坚实的保障。但是，目前理论界关于企业集团管理控制的研究仍不够全面与系统，研究视角较为陈旧且忽视了组织环境变量

的影响,没有从企业集团合作网络特性的视角探讨企业集团的管理控制问题,强调刚性控制而忽视了柔性控制,强调结构化控制而忽视了关系控制,强调他控而忽视了自控。同时,对企业集团管理控制的探讨大都停留在定性分析层面,定量分析和模型分析方法运用不够;技术操作层面上的研究较多,缺乏多学科的理论支撑,理论深度有待加强;对企业集团管理控制评价和反馈方面的研究很少。这不仅限制了企业集团管理控制理论的进一步丰富与发展,同时还使得现有的管理控制体系难以在企业集团实践操作中得到有效的应用与检验。

基于此,本书选择在合作网络范式下对企业集团管理控制问题进行深入的创新性研究。其研究目的为:针对传统企业集团管理控制的缺陷和现有研究的不足,借鉴国内外相关领域研究的最新成果和方法,结合企业集团的合作网络特性,引入合作、协同、共享等新的理念,探索合作网络范式下刚性控制与柔性控制相结合的企业集团管理控制框架,丰富和发展企业集团的管理控制理论和成果,为企业集团管理控制实践提供借鉴和参考。

1.1.1 理论意义

(1) 从合作网络这一全新的视角研究企业集团的管理控制问题,构建刚性控制与柔性控制相结合的企业集团管理控制框架,可以在理论上进一步丰富和拓展企业集团管理控制理论。现有的管理控制理论主要集中在单一企业上,对企业集团管理控制的研究较少,尤其是从合作网络这一视角研究管理控制的文献更少,因此,本书在系统分析企业集团网络属性的基础上研究了其内部的母子公司管理控制问题,并在合作网络范式下构建了企业集团管理控制的主体框架,这能够丰富相关理论,为后续研究提供新的思路和视角。

(2) 本书突破了现有研究的局限,以多学科的理论为依据,引入了合作、共享、协同等新的理念,强调企业集团的管理控制不应是传统的行政命令式控制,而应是在集团整体战略指导下、以合作为导向的管理控制。在此基础上,本书对股权控制、信息合作与控制、集成风险控制、财务关系协调与控制、预算管理以及母子公司业绩评价等进行了深入探讨,在每一部分都提出了创新性的观点,并探讨了学习机制、信任机制、集团文化等管理控制

系统的保障机制,使得企业集团管理控制框架更符合企业集团合作网络的本质,并有效弥补了以往研究中较多注重管理控制实务操作、理论深度不够的缺陷,具有较强的学术创新性和理论价值。

1.1.2 实践意义

本研究以多学科理论为依据,运用理论与模型相结合、规范分析与实证检验相结合的方法构建了企业集团管理控制的主体框架,并对各具体的管理控制手段及其运作进行了探讨,该成果既能够顺应新形势下企业集团经营管理的需要,也能极大地满足企业集团对管理控制的实践需求,因此有助于企业集团解决其所面临的内部协同效应难以实现、集团冲突层出不穷的“集而不团”的管理控制困境,进而能够为企业集团提高管理控制效率、优化资源配置、实现合作盈余以及可持续发展提供决策借鉴。因此,该研究还具有重要的实践意义。

1.2 主要概念界定

1.2.1 企业集团

企业集团由第二次世界大战后的日本提出并迅速流行,日本学者根据其特性总结出了企业集团的若干定义,其中比较有代表性的有:奥村宏认为企业集团不同于卡特尔和托拉斯,它本质上是大企业之间在资本上的相互结合,体现为规模经济和集团领导制;金森久雄等人将企业集团定义为“多数企业间相互保持独立,并且相互持股,在融资关系、派遣人员、原材料供销、制造技术等方面建立紧密关系而协调运行的企业集合体”;今井贤一(1995)认为企业集团是特殊形式的大企业的结合,是用于克服市场失效和内部组织失效的制度性方法。

由于我国企业集团发展较晚,国内学术界刚刚开始从不同的角度对其予以定义,其中伍柏麟等(1998)认为“企业集团是现代企业高度发展的基础上形成的一种以母子公司为主体,通过产权关系和生产经营协作等多种形式,由众多的企事业法人组织共同组成的经济联合体”;仲伟周(2000)将

企业集团定义为以居于控制地位的法人企业为核心,通过以资本为主的联结纽带把众多企业联结在一起的多层次法人联合体;席西民(2006)总结我国理论界的一般看法,指出企业集团是以一个实力雄厚(资本、资产、产品、技术、管理、人才及市场网络等)的大型企业为核心,以产权联结为主要纽带,并辅以产品、技术、经济契约等多种纽带,将多个企业、事业单位联结在一起,具有多层次结构的以母子公司为主体的多法人经济联合体;它是在经济上统一控制、法律上各自独立的企业联合体。

通过上述概念可知,企业集团是在市场经济高度发展、股份制经济日益成熟的条件下产生和发展起来的,是社会化大生产所带来的资本社会化、收益社会化和风险社会化三位一体的功能耦合的结果。在企业集团内部,母公司(也称集团公司、控股公司)作为主体组织,与子公司共同组成企业集团的主体结构,同时依赖产权关系等纽带控制或者影响参股公司及其他关联企业,共同组成一个多层次的法人组织联合体。具体来讲,企业集团具有不同于单一企业的本质特征:母公司的主导性、管理协同性以及利益互动依存性。^①典型的企业集团组建模式可概括为产业型、控股型以及管理型三种,其中产业型企业集团是指产业链上下游企业或同类产品、同类行业利用资源的整合优势,或企业之间关联交易较为密切并存在整体纽带关系而组建的企业集团,在这种企业集团中,母公司对子公司的投资不仅是为子公司提供资金支持、降低母子公司间交易成本的需要,更是从整体上调整资源配置、增强核心竞争力的需要,故母公司必须加强对子公司的有效管控。^②鉴于产业型企业集团战略目标的多样化、管理的复杂性以及在实务界中的普遍性,本

① 企业集团最大的优势在于资源的聚集整合性与管理协同性,以及由此引起的集团成员间利益的相互影响、相互制约。

② 控股型企业集团是指企业之间存在投资与被投资的关系,一个母公司对多个子公司进行投资并控股或母公司将其他企业收购为子公司而形成的企业集团,也称之为资本型企业集团,在这种集团中,母公司关注的要点是资本的保值与增值,而很少去干涉或控制子公司的经营行为,因此这种模式最大的优势在于能够以较少的资本控制较多的资源,但是存在着技术空洞、边缘化等难题;管理型企业集团是指组成集团的各企业间并无控股与被控股关系,也不存在母公司与子公司之间的关系,而是由同一自然人或同一投资主体分别向多个企业出资,进行股权收购或组建新企业,这种企业集团各成员企业之间并无相互控股与参股关系,各成员企业与集团总部也无母子公司之间的控股与被控股关系,它是由集团总部全权代表出资人对各成员企业的出资股本派生出的各项企业资源进行整体全面管理的一种新型法人治理结构。

研究选择以股权关系为纽带所形成的产业型企业集团为研究对象，下文将其简称为“企业集团”。

除了认识企业集团的基本概念之外，对组织结构进行分析也是本研究的重要前提。传统企业集团是一种“四层次结构模式”的层级制组织，由内到外分别是核心层、紧密层、半紧密层及松散层，母公司作为核心层，将众多处于紧密层的全资和控股子公司联结在周围，再加之配套的孙公司及协作企业、卫星企业等共同构成了等级严格、制度明确的组织系统。

需要指出的是，本研究对企业集团内部管理控制问题的研究选择母子公司层次，即母公司对全资和控股子公司的管理控制研究，该研究不涉及其他的集团成员，这是因为一方面从实践的角度看，母子公司结构是企业集团的主体结构（如图 1—1 所示）；另一方面从理论研究的角度看，适当地简化研究对象，有助于在不损害结论的前提下进行更有效的研究。

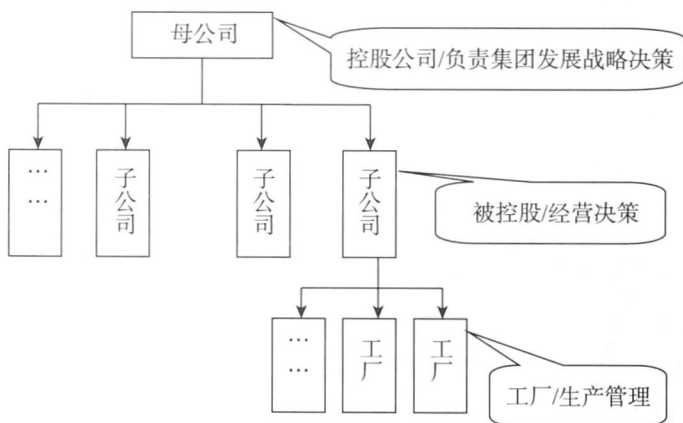


图 1—1 企业集团母子公司组织体制示意图

1.2.2 合作网络

企业集团的组织结构并不是一成不变的，随着信息技术的发展及其在组织中的广泛应用，组织的网络化变革已成为不可逆转的趋势之一，网络组织作为一种基于契约关系建立起来的新型组织结构，已开始替代传统的职能型等级组织。而随着外界环境不确定性的增大和子公司异质性的提高，传统组

织结构已不再适应现代竞争的需要，这就直接导致了企业集团在这股网络化浪潮中自主或者不自主地开始了网络化进程，逐渐向网络组织演变，跨国企业集团就是很好的例证，这也正是本研究的关键组织背景，即本书是在企业集团网络化发展的系统环境中研究企业集团的管理控制问题的。

因此，有必要在网络环境下对企业集团的内涵进行重新界定。简单来说，企业集团是以母公司为核心节点，子公司为具体运营节点，以产权为主要联结关系并辅以产品、技术、文化等辅助关系而组成的有机的合作网络。该网络既和传统层级组织在权力配置、信息沟通、资源流动等方面存在本质差异，也不完全等同于一般的网络组织。从本质上看，企业集团网络既具有网络组织的柔性，同时也具有层级组织的刚性，在该网络内部，竞争与合作并存，但以合作为主。故本研究将企业集团网络组织界定为嵌入到不确定异质环境中的多维度、异等级组织，它是由母子公司间相互联结的内部网络构成的，如图 1—2 所示。

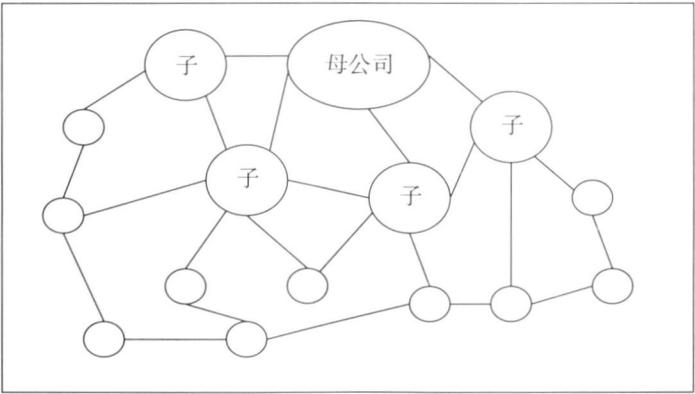


图 1—2 企业集团母子公司网络结构图

对比网络化企业集团与传统等级制企业集团结构图可以看出，选择合作网络视角研究企业集团内部管理控制问题是符合当今企业集团发展现状的，这一视角最大的特点在于强调企业集团内部关系的重要性。由此确定了本研究的主要对象，即网络化背景下的产业型企业集团内部的管理控制问题。