

企业财务管理与控制

The Management of Financial Risk
in Group Enterprise

集团企业财务 风险管理

|| 张继德 || 著 ||



经济科学出版社
Economic Science Press

企业财务管理与控制

**The Management of Financial Risk
in Group Enterprise**

集团企业财务 风险管理

|| 张继德 || 著 ||



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

集团企业财务风险管理 / 张继德著. —北京: 经济科学出版社, 2008. 12

(企业财务管理与控制)

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7410 - 7

I. 集… II. 张… III. 企业集团 - 财务管理: 风险管理
IV. F276.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 190246 号

责任编辑: 莫霓舫

责任校对: 杨 海

版式设计: 代小卫

技术编辑: 董永亭

集团企业财务风险管理

张继德 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

汉德鼎印刷厂印刷

华丰装订厂装订

787 × 1092 16 开 17.5 印张 380000 字

2008 年 12 月第 1 版 2008 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7410 - 7/F · 6661 定价: 34.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

序

在当今世界经济一体化和市场经济的背景下，企业是社会主义市场经济的重要组成部分，在利用社会资本、扩大就业、促进生产力发展、创造社会财富等方面发挥着重要作用。企业财务管理和控制对企业战略目标的实现起到了举足轻重的作用。特别是在当今竞争日益激烈，风险无处不在的市场经济环境下，企业的财务管理和控制显得更加重要、更加必需、更加紧迫。

现实情况是，我们现在缺乏真正意义上的关于企业财务管理和控制的指导资料。学者们的研究与实际有一定距离，而财务管理和控制做得比较好的实干家又由于种种原因没有很好地进行总结。所以，从这个层面上讲《企业财务管理与控制》丛书的出版是非常及时的。

丛书的作者张继德博士，曾获工学和管理学双学士、工商管理硕士（MBA）和会计学博士，具有扎实的理工科、管理学和会计学学术背景；具有特大型中央企业基层工作、管理的经验，多年北京民营企业集团高管的经历，具有扎实的实践基础。同时，他利用给中央企业和国家机关的会计人员做培训的机会，就财务管理和控制问题与一些财务总监、财务经理和财务处（科）长进行了深入的交流、沟通和探讨，听取了不少有益案例。经过梳理、总结、提炼，使丛书既有较高的理论性，又有较强的实务性，这是我很高兴看到的。可以说，这套丛书既是作者博采众专家之长、结合企业实际情况写成的，更是诸多学者、专家和实务人员智慧的结晶。该丛书有以下几个特点：

一是应用性。企业财务管理和控制是应用性和操作性很强的学科，会计、财务管理从业人员特别关注的是自身实际操作能力和应用能力的培养和提高。所以作者在分析有关概念、理论和方法问题时紧密结合企业实际，在介绍和阐述有关程序和方法时注重案例分析，通过案例诠释

实际应用过程和结果。

二是科学性。企业财务管理和控制应当是严谨而科学的，为了保证内容准确不误导使用者，作者与财政部、高等院校以及科研院所的专家进行过多次交流和沟通；书中案例也是反复斟酌，具有较强的针对性、实用性和借鉴性。

三是综合性。企业财务管理和控制是一个完整的体系，无论是理论基础、程序方法、存在问题、解决方案等都具有很强的综合性。比如整体案例部分，使用者可以结合给定的案例背景、过程和结果思考特定问题，案例及其所反映出的特定问题具有综合性。

四是时代性。丛书作者紧跟会计准则、制度以及政策变化，在实务上注重吸纳会计、财务管理、内部控制和风险管理研究的新思路、新观点和新成果；在内容上注重理论和实践的结合、注重形式和内容的协调统一，强调实务操作规律，具有明显的时代性。

市场经济就是风险经济，在市场不确定性日益扩大的今天，切实、有效、高效地加强财务管理和控制成为企业追求的重要目标之一。我相信本丛书的出版，将为广大财务工作者进行财务管理和控制提供重要帮助。



2008年11月8日

前 言

我大学毕业以后在特大型企业——中国石化集团齐鲁石化公司工作了十年，对集团企业内部财务管理的内容、环节和存在问题进行了认真的理解和思考。期间曾经领导组织生产企业财务管理信息化软件的实施，并经历了齐鲁石化公司对淄博市化纤厂等两个大型企业的并购重组，对集团企业的组建和财务管理等方面存在的问题进行了探索。读博期间，受多家中央企业和国家机关邀请，讲授内部控制和风险管理等内容，同时和部分中央企业的财务总监、财务经理和财务从业人员进行了交流、沟通和探讨；还去了几家集团企业调研财务风险管理状况。我发现了很多集团企业财务风险管理方面存在的问题，及财务人员对此表现出的无奈、茫然和困惑。这一切使我下定决心写一本关于集团企业财务风险管理的书，以便对集团企业财务人员管理财务风险提供一点帮助。所以从 2007 年初，便开始策划本书的内容和结构。

本书的逻辑结构：首先，本书界定集团企业财务风险管理的有关概念，对企业财务风险管理的理论进行归纳、梳理和总结；编制集团企业财务风险分析路线图，从集团企业财务风险概念出发，分析集团企业财务管理的内容和特征，研究集团企业财务风险的种类和特征，诠释集团企业财务风险的成因，为本书研究奠定扎实的基础。其次，从环境分析出发，分析集团企业的战略选择，制定战略目标。在战略目标统驭下，考虑企业使命和财务风险承受度，制定集团企业财务风险管理整体目标。以目标为导向，建立了集团企业财务风险管理框架。再次，针对集团企业财务风险管理框架的目标层、管理层和基础层进行系统研究。对三个层次包含的管理要素进行了系统分析、阐述和研究。最后，通过一个案例，分析 ABC 集团框架的实施背景、实施过程和实施效果，验证本书提出的框架的有效性和适用性。

为了保证本书的准确性，防止误导使用者，我和财政部、中国人民大学、首都经贸大学、对外经贸大学、北京工商大学等单位风险管理方面的专家学者进行了许多探讨，讲课期间及讲解以后又和许多学员进行沟通、交流和研讨，所以，与其说本书的形成是我讲课和学习的积累，倒不如说是我的同仁和所交流过的专家学者、总会计师和注册会计师们、董事长和总经理以及其他会计从业人员智慧的结晶。

书中的案例都经过考证，力求具有代表性、引导性和示范性，考证工作非常繁杂，其间，我也曾想到过放弃，但脑中经常浮现出学员们不远几百里赶赴听课的情景，闪现着学员们专注的眼神和面对财务风险时财务人员困惑无奈的表情，每想到此，又鞭策我继续努力工作到深夜。看到学员写给我的 E-mail 和接到学员打给我的电话，讲述他们因学习而掌握了管理财务风险的方法，心中顿有如释重负的感觉。学员对财务风险管理实务操作的需要对我来讲实在是一种动力、一种压力和一种责任。

我的导师杨周南教授对本书的结构等提出了指导性意见；著名会计学家、北京工商大学副校长、博士生导师、教授谢志华博士亲自为本书作序并撰写书评；著名经济学家、全国政协委员、财政部财政科学研究所所长、博士生导师、教授贾康博士和金蝶国际软件集团董事局主席徐少春先生为本书撰写书评。本书的出版得到了经济科学出版社的支持，金蝶国际软件集团培训部的领导为本书付出了辛劳。在此一并表示衷心、诚挚的感谢！

实用、全面、准确是本书写作的初衷、出发点和始终努力追求的，但由于水平所限，不足之处敬请各位同行批评指正，所有这些，都将成为我的荣幸、我的新起点！

张继德

2008 年 11 月 1 日

于北京工商大学会计学院

目 录

第 1 章 绪论	(1)
1.1 集团企业财务风险管理背景	(1)
1.2 集团企业财务风险管理的理论意义	(4)
1.3 集团企业财务风险管理的实践意义	(7)
1.4 本书的内容结构	(8)
第 2 章 企业、企业集团和集团企业	(11)
2.1 企业	(11)
2.2 企业集团	(17)
2.3 集团企业	(28)
第 3 章 集团企业财务风险管理概念和理论基础	(50)
3.1 集团企业财务风险管理概念	(50)
3.2 集团企业财务风险管理的理论基础	(59)
3.3 模型预警方法	(75)
第 4 章 集团企业财务风险系统分析	(77)
4.1 集团企业财务风险分析路线图的建立	(77)
4.2 集团企业财务风险概念分析	(78)
4.3 集团企业财务管理的内容和特征	(79)
4.4 集团企业财务风险种类分析	(84)

4.5	集团企业财务风险成因分析	(97)
4.6	集团企业财务风险的特征	(111)
第 5 章	集团企业财务风险管理框架	(113)
5.1	集团企业财务风险管理概述	(113)
5.2	集团企业财务风险管理整体框架	(124)
5.3	整体框架结构	(128)
第 6 章	集团企业财务风险管理的目标	(131)
6.1	集团企业财务风险管理目标概述	(131)
6.2	确立集团企业财务风险管理目标的基本原则	(132)
6.3	目标的确立过程和具体内容	(135)
第 7 章	集团企业财务风险管理的责任主体	(148)
7.1	股东大会	(148)
7.2	董事会	(149)
7.3	监事会	(151)
7.4	总经理	(152)
7.5	部门	(152)
7.6	岗位	(153)
7.7	子公司	(154)
第 8 章	集团企业财务风险管理的程序方法	(155)
8.1	风险识别	(155)
8.2	风险度量	(156)
8.3	风险管理	(170)
8.4	管理评价	(174)
第 9 章	集团企业财务风险管理的保障体系	(177)
9.1	公司治理与财务权责配置	(177)

9.2	开展财务管理信息化	(181)
9.3	建立财务预警系统	(182)
9.4	健全内部控制制度	(185)
9.5	审计	(186)
第 10 章	集团企业财务管理信息化	(190)
10.1	集团企业财务管理信息化的概述	(190)
10.2	集团企业财务管理信息化总体规划	(200)
10.3	集团企业财务管理信息化的方法	(204)
10.4	集团企业财务管理信息系统的风险管理	(211)
第 11 章	集团企业财务风险管理的管理基础	(216)
11.1	研究管理基础的必要性和内容	(216)
11.2	管理基础分析	(217)
第 12 章	集团企业财务风险管理实施案例	(222)
12.1	ABC 集团整体框架实施背景	(222)
12.2	ABC 集团财务风险管理解决方案	(224)
12.3	ABC 集团整体框架实施过程	(224)
12.4	ABC 集团整体框架实施效果评价	(254)
附录 1	第一批试点企业集团名单	(256)
附录 2	国务院批转国家计委、国家经贸委、国家体改委 《关于深化大型企业集团试点工作的意见》的通知	(260)
参考文献		(264)

绪 论

内 容 提 要

本章系统阐述集团企业财务风险管理的背景，分析了集团企业财务风险管理的理论和实践意义，并对本书的内容结构进行了说明。

1.1 集团企业财务风险管理背景

1. 集团企业的兴起

国家统计局 2007 年 10 月 27 日发布的统计数据表明，2006 年我国企业的生产规模不断扩大，经济效益显著提高，营业收入和资产总计均在 5 亿元及以上的企业共有 2 856 家，比上年增加 11 家。其中，年营业收入和资产总计均在 5 亿元及以上的企业 2 080 家，比上年增加 257 家。从营业收入看，2006 年全部集团企业共实现营业收入 189 638 亿元，比上年增长 21.95%；平均每家集团企业实现营业收入 66.4 亿元，比上年增加 11.7 亿元。资产总计达到 271 215 亿元，比上年提升 17.53%；拥有年末股东权益总计 88 559 亿元，资本保值增值率为 114.7%；年实现利润总额 13 076 亿元，比上年增长 25.84%。2006 年我国企业集团经济效益稳步攀升，年营业收入过千亿元的企业集团已有 24 家，比上年增加了 5 家。其中一个令人瞩目的特点是，超大型、有实力的集团企业群体规模进一步扩大，标志着中国产业集中度的提升速度明显加快。

2. 我国集团企业快速发展过程中存在很多问题

毋庸置疑，组建集团企业一直是优化企业资源、提高企业经营效益的重要手段和方式。在现代世界经济一体化和市场经济条件下，中国的集团企业越来越迅速地融入国际大市场之中，为了迎接更多机会和挑战，集团企业不断拓展业务领域、扩

大经营地域、增加管理层次，以做大做强为目标，来应对市场的变化，实现集团企业的战略目标。我们可喜地看到，中国的集团企业采取了不同的发展策略，采用了围绕行业价值链、核心业务等不同发展模式迅速做大做强，我国集团企业快速发展。

然而，历史也表明，集团企业狂热发展的背后也有一道道冰冷的风景。我们不能忽视这样的现象：

庞大的德隆帝国轰然倒塌，风靡市场多年的格林柯尔全面瓦解。

2001 年暴露出来的三九药业大股东占用上市公司款项高达 25 亿元，而该公司净资产是 26.5 亿元，大股东占款额为净资产的 96%。

2003 年 7 月，兰生股份通过子公司在海南橡胶市场进行电子橡胶的期货交易，该交易未经董事会批准，也没有进行披露，金额达 5.78 亿元，造成巨大损失。

2004 年，爱建股份非法集资，将这些资金转移到境外炒股，造成巨额损失；2005 年 1 月，东北高速存放于中国银行哈尔滨分行松河支行的 3 亿元存款不翼而飞。

中国银行的一个下属支行居然“丢失”了 10 亿元巨款；中航油集团企业新加坡公司一夜之间亏损 5 亿美元，使公司濒临破产；银广夏财务造假案，虚构利润 7.45 亿元。

我们也不能忽视下列案例反映出的问题：

大德公司是国内最大的公共交通运输集团企业，资产规模百亿元，下属子公司与二级子公司 140 家，涉及公交运输、出租汽车、汽车制造和修理、房地产、广告、旅游、餐饮等各种行业。集团总部主要经营城市内公共交通，对下属的运营分公司安排详尽的工作计划，统一拨款，并在每季度进行工作反馈和考评。集团下属的出租汽车公司为国家划拨的全资子公司；集团企业总部对出租汽车公司仅按年度下达生产计划并于年终汇总统计，出租汽车公司的主要经营权都在子公司自身。出租汽车公司下面亦有超过 10 家的子公司，投资业务范围也非常分散；随着经营收入的提高，出租汽车公司的管理等费用增长迅速，每年实际的净资产回报率仅为 0.0098%（当时出租行业的平均净资产回报率大约在 10%）。

WG 公司^①是国内著名的药材经营集团企业，资产规模为 14 亿元；下属全资、控股和参股企业 42 家，主要涉及中药材、中药饮片和中药生产、经销和科研等业务。集团企业前身为实行业务管理的行政单位，集团企业成立后自身主要经营某市市场的药品批零业务和药材的吞吐业务，集团企业主要职能部门主要围绕本事业部开展工作。随着业务发展，许多原来的省级药材公司无偿归并成为集团的二级公司；集团设立了投资管理部对子公司进行管理。投资管理部的主要职责是参加子公司的股东会议，并负责收回每年的股利。下属子公司都运作相近的药材、药品批发

① WG 公司为国内真实集团企业，本书隐去公司真实名称。

零售业务，但业务几乎没有什么关联，各子公司各自为战。在市场化前提下，巨大的竞争压力来自民间和中小企业，许多子公司经济效益低下，部分子公司甚至严重亏损。

面对这一切，我们不禁要问：中国的集团企业到底是怎么了？

3. 我国集团企业财务风险严重，财务风险管理薄弱

一些集团企业以失败、破产而告终，不少集团企业发生严重的内部控制失效事件，许多集团企业远远没有达到预期的协同效应。不难看出，我国集团企业在快速发展过程中存在许多亟须解决的问题。通过认真分析和研究，概括起来，主要问题体现在以下几个方面：

(1) 管理水平提高滞后于组建速度，导致财务风险。在我国，体制转轨时期发展起来的集团企业，由于管理水平的提高明显滞后于组建速度，使集团企业存在许多亟须解决的问题，财务管理方面的问题尤为突出，比如资金管理松散、预算管理困难、集团监管力度和时效性不足、财务信息的准确性低等，财务风险时有发生。

(2) 集团企业财务管理难度增加。集团企业财务管理具有产权关系复杂化、母公司职能两极分化、财务主体多元化、财务管理内容复杂化、财务决策多层化、投资领域多元化、关联交易经常化等特征，财务管理的内容更为复杂，财务管理的难度增加，在运行中暴露出诸多财务控制权分配不合理、财务控制方法不健全、财务风险预警控制不完善等财务控制问题，这些问题造成了集团企业盈利能力低下，资产流失严重，财务风险管理难度增加，导致集团企业缺乏持续经营和发展能力，甚至破产。

(3) 公司治理结构不完善。集团企业在组建初期对公司治理没有给予很大的关注，不明白完善的治理结构在企业风险管理中的作用，所以没有真正明确企业的权力机构、决策机构、执行机构和监督机构的权责。从公司治理角度对财务风险管理工作也没有花大力气去做。

(4) 集团企业缺乏财务风险意识。部分集团企业对财务风险的复杂性估计不足，没有认清财务风险的危害性，没有建立、健全财务风险管理的组织体系和管理体系。

(5) 缺乏财务风险管理的工具和手段。和国外相比，我国集团企业组建的时间较短，实践还不成熟，又缺乏财务风险管理理论指导。部分集团企业有财务风险管理意识，但缺乏财务风险管理的手段和方法，没有达到财务风险管理的效果和效率。

(6) 集团企业财务风险管理缺乏系统性。企业财务风险管理是一项非常复杂的系统工程，我们不仅要要对财务风险进行识别、度量、管理和评价，而且要建立包

括完善公司治理和财务权责配置、开展财务管理信息化、建立财务风险预警制度、完善内部控制制度、审计等在内的保障体系。不从系统的观点,没有对企业财务风险进行系统管理,很难实现财务风险管理的目标,达到财务风险管理的效果和效率。

通过对这些问题进行分析、研究,我们发现:目前我国集团企业存在很多严重的财务风险,财务风险管理工作依然任重而道远。

1.2 集团企业财务风险管理的理论意义

关于集团企业财务风险管理,国内外学者从不同角度、运用不同学科的专业知识和方法进行了有关研究,但是这些研究是零散的、不完整的。集团企业如何对财务风险进行有效管理,难以从既有的研究成果中找到系统答案。本书应用系统论、控制论、工程科学、危机理论、管理学等最新研究成果,对集团企业财务风险管理问题进行梳理和系统研究,在前人研究成果基础上进一步创新和发展。此研究具有一定的理论意义。

1. 丰富财务管理的特殊业务理论

很长时间以来,对特殊业务的财务管理理论研究相对较少。王化成(2000)回顾了20世纪财务管理发展的情况,即五次飞跃性变化,指出理财环境对财务管理目标、方法和内容具有决定作用,是财务管理理论研究的起点^①。财务管理需要根据环境的变化,研究出现的新问题。

王化成、佟岩(2004)对《会计研究》、《经济研究》、《金融研究》、《财政研究》、《财务与会计》、《财会月刊》和《财会通讯》七个刊物1981~2003年共863篇财务管理理论研究方面的文章进行了梳理,分析了财务理论研究的演进过程(见表1-1)。

综上所述,基于现代信息技术的集团企业以及多会计主体财务问题^②,在现在的经济生活中日益重要,但从表1-1来看,通用业务理论、基本理论和相关学科理论以绝对优势占据了前三位,特殊业务理论、其他理论和研究方法研究则涉及得比较少,理论研究没有跟上实践发展的步伐。集团企业财务风险管理研究将会丰富

^① 财务管理理论研究的起点除了财务管理环境起点外,还有财务本质起点论(湖南财经学院课题组,1991)、假设起点论(陆建桥,1995)、本金起点论(郭复初,1993,1997)、目标起点论(王化成,1994)以及产权结构起点论(1999)。综述性的介绍可见王庆成、孙茂竹(2003)和王化成(2000)。

^② 孟焰、王志成(2003)使用了多会计主体来表述一个企业内部存在多个会计主体。

财务管理的特殊业务理论。

表 1-1 财务管理研究按照内容分类的细分情况表

相关学科			研究方法	基本理论			通用业务理论			特殊业务理论				其他理论*					
代理理论	市场效率	公司治理		基本范畴	财务与会计的关系	财务管理方法	价值观念	广义筹资理论	广义投资理论	广义分配理论	集团公司财务管理	企业并购财务管理	国际企业财务管理	企业破产财务管理	财务管理发展理论	财务管理比较理论	财务管理教育理论	港台和西方介绍	其他
22	23	66	21	158	9	97	16	176	42	89	23	42	4	20	10	7	15	17	6

* 财务管理理论的分类还存在争议，如有的学者认为财务管理理论包括基本理论和应用理论；有的学者认为财务管理理论包括基本理论、应用理论和发展理论；有的学者认为财务管理理论包括基础理论、规范理论（约束理论）和行为理论（运用理论）；有的学者认为财务管理理论包括基本理论、相关理论和结构理论。

注：

- 相关学科：与财务管理理论研究密切有关的其他学科，包括代理理论、市场效率和公司治理等。
- 研究方法：在财务管理理论研究中使用的有关研究方法的介绍、探讨等，包括规范研究、实证研究、案例研究、问卷调查等。
- 基本理论：是指由财务管理内容、财务管理原则、财务管理方法构成的概念体系，包括财务管理的基本范畴（财务管理的本质、财务管理的概念、财务管理的内容、财务管理的目标、财务管理的原则等）、财务与会计的关系、财务管理的方法、财务管理的价值观念（时间价值、风险等）。
- 通用业务理论：是指各类企业都有的财务管理业务，包括广义筹资管理理论、广义投资管理理论和广义分配管理理论。
- 特殊业务理论：是指只有在特定企业或某一企业的特定时期才有的财务管理业务，包括集团公司财务管理、企业并购财务管理、国际财务管理和企业破产财务管理等。
- 其他理论：没有涵盖在以上范围内的其他财务管理理论问题则划归在其他理论中，包括财务管理发展理论、财务管理比较理论、财务管理教育理论、港台和西方的财务管理理论介绍等内容。

从研究的方法上来看，在 863 篇文献中，721 篇是规范研究，112 篇为实证研究，20 篇使用了案例分析，10 篇属于问卷调查。对案例研究关注不够，而且就现有的案例研究而言，整体上也存在明显的缺陷，比如只侧重于财务风险管理的某个环节或某一方面，未从整体上有效说明文章的观点。本书在提供的案例——ABC 集团财务风险管理框架实施案例的基础上，对其实施过程、实施效果和应用价值进行剖析，验证企业财务风险管理框架的有用性和适用性的同时，寻找企业财务风险管理的规律，为理论研究提供例证。

2. 完善财务风险管理理论

传统财务管理理论与计划经济体制相适应，定位于完成财务计划的一个系统。这种财务控制范围狭窄，内容和方法只限于企业经营者财务计划的执行。为适应市场经济的要求，许多学者从不同角度研究了财务风险管理新的思路和方法，比如汤谷良教授提出了“财务控制新论”，将控制主体从经营者扩展到了董事会，但是没有涉及集团企业这一特殊组织形式，更没有涉及集团企业的财务风险管理。目前，对财务控制的研究多局限于日常控制，很少扩展到战略层面。本书研究将财务风险管理内容扩展到战略层面，确定战略目标、明确责任主体、完善程序方法，健全保障体系、优化管理基础，从而完善财务风险管理理论。同时，针对目前企业财务风险管理方面的大多数案例研究只侧重在财务风险管理的某一个环节或者是某一部分，而某个方面的个别案例不能从整体上证明文章的观点，本书提供了一个综合案例，并对其进行剖析，寻找集团企业财务风险管理实施的规律，为理论研究奠定坚实的基础。

3. 深化财务风险管理理论

学科间的交叉与融合是当今科学发展的趋势之一。成思危（1999）认为，在科学不断分化的同时，科学的融合过程也在悄然兴起，一是科学部类内部有关学科之间的交叉与渗透，二是不同部类的有关学科之间的交叉与渗透。遵循科学发展的方向，本书借鉴其他有关学科的研究成果，从财务管理、管理学、系统论、控制论、企业预警、工程科学和集成等理论在集团企业财务风险管理中的应用开始，阐述企业财务风险管理的理论基础；然后从集团企业财务风险的概念出发，分析集团企业财务管理的内容和特征，研究集团企业财务风险的种类，诠释集团企业财务风险的特征和来源；从集团企业环境分析开始，制定企业战略组合和目标，在战略目标统驭下，确立集团企业财务风险管理的整体目标，以目标为导向，制定企业财务风险管理框架，深化集团企业财务风险管理理论，为集团企业财务风险管理提供理论依据。

4. 为集团企业财务管理信息化提供方法学支持

随着社会经济的发展和科学技术的进步，信息、信息技术及其应用日益受到社会各界的普遍关注。尤其是以计算机技术为代表的现代信息技术的飞速发展，对人类社会的发展、进步和繁荣起到重要作用。现代信息技术的发展，给集团企业带来了新的机遇与挑战，给集团企业财务管理带来了全新的变革。同时，开展集团企业财务管理信息化也是预警、防范财务风险的重要手段之一。

我国审计署副审计长石爱中指出，我们必须要走信息化的道路，信息技术也必将成为内部审计高效履行职责的关键影响因素。在中国的“萨班斯法案”还处在

“襁褓”中时，信息技术再次成为了提高企业管理水平，规避企业经营风险的“定海神针”。

党的“十六大”和财政部发布的《企业财务通则》都明确提出了信息化要求。由此，集团企业财务管理信息化大环境已经形成。越来越多的集团企业意识到信息化对加强集团企业财务管理的必要性、重要性和紧迫性，纷纷开展集团企业财务管理信息化，以此提高集团企业市场竞争力和集团企业的财务管理水平。

我国著名的制造型企业如联想、海尔等都已成功实施了财务管理信息系统。我国的三大石油公司中国石化、中国石油、中国海洋石油也都先后在全系统范围内实施了信息化。单就中国石化的信息化项目来说，光前期投入就超过100亿元人民币，涉及80多家分、子公司，涉及石油化工行业的石油勘探开采、炼化、成品油销售。上述企业在实施企业资源计划（ERP）系统后，企业的管理水平得到大幅提高。

但由于中国的集团企业组建方式多种多样，管理模式千差万别，给财务管理信息化的开展带来很多困难。目前，软件企业在信息化软件设计和实施过程中都是结合集团企业的管理模式和管理水平，实施“情景信息化”，出现问题时，再专门处理具体问题。“头疼医头，脚疼治脚”成为软件企业的不二选择，直接后果是集团企业财务管理软件上线运行后，软件企业后续工作增加。对于集团企业，由于缺乏对财务管理信息系统的了解，缺乏对财务管理信息系统的规划或者规划不当，缺乏信息化过程中出现问题的应对策略等，大多数集团企业的财务管理信息化“跟着感觉走”，带有很大的盲目性，使集团企业在财务管理信息化过程中存在许多问题。这使集团企业对信息系统依赖程度越来越强的同时，面临与财务信息安全性、可靠性相关的财务信息和财务管理信息系统风险。这严重影响集团企业财务管理信息系统的使用效果和效率，影响集团企业财务管理信息系统使用者的信心和集团企业财务管理信息化的深入发展。

经过分析，笔者认为，目前集团企业财务管理信息化存在问题的主要原因在于设计思想有问题，没有在软件设计过程中镶嵌内部控制和风险管理流程，所以才出现“头疼医头，脚疼治脚”的现象。通过本书对集团企业财务风险管理的研究，以包含内部控制、风险管理内容的管理流程为基础进行梳理，克服管理流程中存在的没有对中国集团企业进行认真研究、照搬国外以及和中国集团企业现状脱节的问题，规范财务风险管理流程，给基于各种管理流程的信息化提供一种方法学支持。

1.3 集团企业财务风险管理的实践意义

理论来源于实践，同时理论又指导实践。集团企业的发展在很大程度上依赖于财务风险管理的有效性。