



# 企业绩效评价 工作指南

财政部统计评价司 编

CaiZhengBuTongJiPingJiaSi

QIYeXiaoJiPingJia

GongZuoZhiNan



经济科学出版社  
Economic Science Press

# 企业绩效评价工作指南

财政部统计评价司 编

经济科学出版社

责任编辑：党立军

责任校对：徐领弟 王苗苗

技术编辑：王世伟

## 企业绩效评价工作指南

财政部统计评价司 编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

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)

天宇星印刷厂印刷

河北三河永明装订厂装订

850×1168 32 开 13.375 印张 300000 字

2002 年 5 月第一版 2002 年 5 月第一次印刷

印数：0001—5000 册

ISBN 7-5058-3030-9/F·2397 定价：28.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

**图书在版编目 (CIP) 数据**

企业效绩评价工作指南 / 财政部统计评价司编 .

—北京：经济科学出版社，2002.5

ISBN 7-5058-3030-9

I. 企 ... II. 财 ... III. 企业经济 - 经济效果 - 经济评价 - 指南 IV. F270.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 027771 号

# 前 言

为适应社会主义市场经济体制下国有企业监督管理的需要，1999年6月财政部、国家经贸委、人事部、国家计委联合颁布了《国有资本金效绩评价规则》和《国有资本金效绩评价操作细则》，标志着企业效绩评价制度在我国的初步建立。经过三年来的评价试点和试行，企业效绩评价体系的科学性和实用性已经得到了实践的检验，并在国有企业改革和有关监管领域得到逐步应用。

为了进一步规范企业效绩评价行为，确保评价结果的科学、客观和公正，推动企业效绩评价工作的深入开展，财政部、国家经贸委、中央企业工委、劳动保障部和国家计委在认真总结评价实践经验的基础上，对《国有资本金效绩评价操作细则》进行了修订，并于2002年3月重新颁布了《企业效绩评价操作细则（修订）》。修订后的“操作细则”在评价方法的合理性、可操作性和适应性等方面有了较大提高，使企业效绩评价体系进一步趋于完善。

随着世界经济一体化进程的加快和中国正式成为世界贸易组织成员，进一步深化国有企业改革，加强国有企业监督管理，促进提高经济效益，增强企业的国际竞争能力，显得十分迫切。而运用企业效绩评价体系开展国有企业经营效绩评价，可以有效地为国有资本的监管决策、完善激励与约束机制、加强企业科学管

理服务，进一步促进国有企业现代企业制度的建立和完善。为了满足社会各界开展企业效绩评价工作的需要，本书以《国有资本金效绩评价规则》和《企业效绩评价操作细则（修订）》等一系列工作文件为基础，结合近几年的评价工作实践，从企业效绩评价实际操作的角度出发，对企业效绩评价的指标体系与内容、评价操作方法、评价工作的组织实施以及评价结果的应用等做了系统的介绍。书中运用了大量的企业效绩评价实际操作案例，融理论与实务为一体，具有较强的业务指导性。

全书共分十三章，其中第一章、第二章由陶瑞芝执笔；第三章、第六章由高艳霞执笔；第四章、第五章由李晓梁执笔；第七章由廖家生执笔；第八章由黄景安执笔；第九章、第十章由孙庆红执笔；第十二章由李晓梁、孙迅、侯孝国执笔；第十一章、第十三章由廖家生、侯孝国、孙庆红执笔。高寒松、徐明华同志参加了有关章节的整理、修改工作。全书由廖家生、黄景安、孙庆红、陶瑞芝同志负责修改总纂，孟建民、申书海、陆庆平同志负责审核和定稿。

由于在我国开展企业效绩评价工作的时间不长，从理论到实践都还有诸多问题需要深入研究，书中难免存在不当之处，敬请读者不吝指正。

财政部统计评价司

二〇〇二年四月

# 目 录

<b>第一章 企业效绩评价的起源和发展概述</b> .....	(1)
<b>第一节 企业效绩评价产生的基本动因</b> .....	(1)
一、现代企业中的所有权与经营权分离 .....	(2)
二、委托人与代理人利益目标冲突 .....	(3)
三、现代企业中有效激励约束机制的建立 .....	(4)
<b>第二节 国外企业效绩评价介绍</b> .....	(5)
一、西方国家企业效绩评价的理论探索 .....	(5)
二、美欧主要国家企业效绩评价开展状况 .....	(7)
三、亚洲有关国家和地区的企业效绩评价实践 .....	(9)
四、各国开展企业效绩评价的成效 .....	(12)
<b>第三节 中国企业效绩评价的发展历程</b> .....	(14)
一、中国各个发展时期企业效绩考核评价的 发展演变 .....	(14)
二、中国企业效绩考核评价方法演变的历史启示 .....	(18)
三、科学的国有企业效绩评价体系的建立 .....	(19)
四、在中国建立企业效绩评价制度的现实意义 .....	(24)
<b>第二章 企业效绩评价体系的基本内容</b> .....	(26)
<b>第一节 评价主体与评价客体</b> .....	(26)
一、评价主体与评价目的 .....	(27)
二、评价对象 .....	(28)

三、企业效绩评价行政管理和组织实施 .....	(29)
<b>第二节 构成企业效绩的基本要素 .....</b>	<b>(30)</b>
一、财务效益状况是构成企业效绩的核心内容 .....	(31)
二、资产营运状况是提高企业效绩的重要途径 .....	(31)
三、偿债能力状况是企业安全性的重要体现 .....	(31)
四、发展能力状况是企业未来价值的源泉 .....	(32)
<b>第三节 企业效绩评价指标体系 .....</b>	<b>(33)</b>
一、企业效绩评价指标体系的设计原则 .....	(33)
二、企业效绩评价指标体系的构建要求 .....	(35)
三、基本指标的内涵 .....	(41)
四、修正指标的内涵 .....	(44)
五、评议指标的内涵 .....	(47)
六、指标权数设置 .....	(49)
<b>第四节 企业效绩评价标准 .....</b>	<b>(51)</b>
一、企业效绩评价定量标准 .....	(51)
二、定性指标评议参考标准 .....	(58)
<b>第五节 企业效绩评价计分方法 .....</b>	<b>(61)</b>
一、功效系数法 .....	(61)
二、基本指标计分方法 .....	(63)
三、修正指标计分方法 .....	(63)
四、评议指标计分方法 .....	(65)
五、定量与定性结合计分方法 .....	(66)
六、评价计分方法相关问题的统一规定 .....	(66)
<b>第三章 企业效绩评价的工作组织 .....</b>	<b>(67)</b>
<b>第一节 评价工作目的和工作范围 .....</b>	<b>(67)</b>
一、评价工作目的 .....	(67)
二、评价工作范围 .....	(70)



第二节 评价工作机构 .....	(72)
一、评价工作机构的组成 .....	(72)
二、评价工作机构的工作方式 .....	(74)
第三节 评价工作实施方案 .....	(75)
一、评价工作实施方案的主要内容 .....	(76)
二、评价工作实施方案举例 .....	(76)
第四节 评价通知书 .....	(80)
一、评价通知书的作用 .....	(80)
二、评价通知书的内容 .....	(81)
三、被评价企业应准备的资料 .....	(81)
四、评价通知书举例 .....	(82)
第五节 评价质量控制 .....	(84)
一、评价机构与人员控制 .....	(84)
二、评价程序控制 .....	(85)
三、评价技术方法控制 .....	(85)
四、评价事后控制 .....	(86)
第四章 基础数据资料的收集与审核 .....	(87)
第一节 我国企业会计信息管理现状 .....	(87)
一、我国企业财务会计制度改革的进程 .....	(87)
二、企业会计信息基础管理工作逐步走向规范 .....	(88)
三、强化了对企业会计信息真实性的监督检查 .....	(89)
第二节 基础数据资料收集整理 .....	(90)
一、定量评价所需基础数据资料 .....	(90)
二、定性评议所需基础资料 .....	(91)
三、基础数据资料的收集方式 .....	(91)
第三节 评价基础数据资料的审核 .....	(92)
一、基础数据资料审核的依据 .....	(92)

二、基础数据资料审核的范围 .....	(93)
三、基础数据资料审核的主要内容 .....	(93)
四、基础数据资料审核的重点 .....	(94)
<b>第四节 评价基础数据的核实确认 .....</b>	<b>(95)</b>
一、评价基础数据核实确认的必要性 .....	(95)
二、评价基础数据核实确认的内容 .....	(96)
三、基础数据核实确认应注意的问题 .....	(99)
<b>第五节 基础数据核实确认与调整工作程序 .....</b>	<b>(100)</b>
一、检查企业所提供数据资料内容的完整性 .....	(101)
二、审阅年度会计报表及审计报告 .....	(101)
三、审核有关财务报表 .....	(101)
四、确认基础数据调整口径 .....	(101)
五、计算确认各项影响因素 .....	(102)
六、汇总审核确认情况 .....	(102)
七、征求被评价企业意见 .....	(102)
八、最终确认基础数据调整事项 .....	(102)
九、完成基础数据的调整 .....	(103)
<b>第五章 财务指标的定量评价操作方法 .....</b>	<b>(104)</b>
<b>第一节 评价标准值的选择 .....</b>	<b>(104)</b>
一、行业标准值选择的一般方法 .....	(104)
二、涉及不同行业、不同规模企业比较时评价 标准值的选择 .....	(106)
三、对企业集团进行评价标准值的选择 .....	(106)
<b>第二节 基本指标评价计分 .....</b>	<b>(107)</b>
一、基本指标评价计分方法概述 .....	(107)
二、基本指标评价计分步骤 .....	(108)
三、基本指标评价计分方法实例 .....	(109)

<b>第三节 修正指标评价计分</b> .....	(111)
一、修正指标计分方法概述 .....	(111)
二、修正指标评价计分步骤 .....	(112)
三、修正指标计分操作实例 .....	(113)
四、财务指标的定量评价综述 .....	(115)
<b>第四节 财务指标定量评价计分的有关特殊规定</b> .....	(115)
一、基本指标计算中的特殊规定 .....	(115)
二、修正指标评价计分的特殊规定 .....	(116)
<b>第六章 非财务指标的定性评价操作方法</b> .....	(119)
<b>第一节 定性评价与专家咨询组的组建</b> .....	(119)
一、专家咨询组的主要职责内容 .....	(120)
二、专家咨询组的资质要求 .....	(120)
三、专家咨询组的构成 .....	(121)
四、组建专家咨询组应注意的问题 .....	(122)
<b>第二节 专家评议的主要方式</b> .....	(123)
一、专家评议组织方式 .....	(123)
二、专家评议打分方式 .....	(124)
三、专家了解被评议企业信息的具体方法 .....	(124)
<b>第三节 专家评议工作程序</b> .....	(126)
一、专家评议一般工作程序 .....	(126)
二、专家评议应注意的几个问题 .....	(127)
<b>第四节 调查问卷的设计与发放</b> .....	(128)
一、问卷调查法的作用 .....	(128)
二、调查问卷的设计 .....	(129)
三、问卷调查的过程控制 .....	(130)
<b>第五节 评议结果形成与专家咨询建议</b> .....	(135)
一、评议指标计分的原则 .....	(135)

二、评议指标计分的程序 .....	(136)
三、专家咨询建议 .....	(137)
<b>第七章 评价结果与评价报告 .....</b>	<b>(138)</b>
<b>第一节 企业绩效评价结果的形成 .....</b>	<b>(138)</b>
一、评价结果的复核 .....	(138)
二、评价结果的分类 .....	(139)
三、评价结果的含义 .....	(141)
<b>第二节 企业绩效评价报告的撰写 .....</b>	<b>(142)</b>
一、评价报告的总体构成 .....	(143)
二、评价报告正文的主要内容与编写要求 .....	(143)
三、企业经营绩效分析报告的撰写 .....	(149)
<b>第三节 评价结果的反馈和评价报告的审核 .....</b>	<b>(151)</b>
一、关于企业绩效评价报告的反馈 .....	(151)
二、企业绩效评价报告的审核 .....	(153)
<b>第四节 企业绩效评价结果的对外公布 .....</b>	<b>(154)</b>
一、公布企业绩效评价结果的重要意义 .....	(154)
二、企业绩效评价结果对外公布的形式 .....	(156)
三、公布企业绩效评价结果要注意的几个问题 .....	(156)
<b>第八章 社会中介机构与企业绩效评价 .....</b>	<b>(158)</b>
<b>第一节 我国社会中介机构的发展 .....</b>	<b>(158)</b>
一、中介机构已成为市场机制运行的重要 鉴证力量 .....	(159)
二、中介机构在我国经济深化改革中发挥了 重要作用 .....	(159)
三、“清理整顿”为中介机构的健康发展奠定了 重要基础 .....	(160)

第二节 中介机构在企业效绩评价中的作用 .....	(160)
一、有利于实现政府职能转变和监管的加强 .....	(161)
二、有利于促进企业效绩评价操作的规范化 .....	(161)
三、有利于推动企业效绩评价工作的国际化 .....	(161)
四、有利于加快评价与审计、咨询等工作的 一体化进程 .....	(162)
第三节 中介机构的选聘及资质认定 .....	(162)
一、选聘中介机构应遵循的主要原则 .....	(162)
二、中介机构及人员的资质条件 .....	(164)
三、申请与审核 .....	(165)
四、签订委托协议 .....	(165)
第四节 中介机构的工作职责及工作程序 .....	(166)
一、中介机构的工作职责 .....	(166)
二、中介机构的工作内容 .....	(167)
三、中介机构的工作程序 .....	(167)
第五节 中介机构参与企业效绩评价工作的管理 .....	(169)
一、中介机构的资质认定 .....	(169)
二、中介机构的选定方式 .....	(170)
三、中介机构的业务培训 .....	(171)
四、中介机构评价业务的质量监督 .....	(172)
五、中介机构评价费用标准的制定 .....	(172)
第九章 企业效绩评价软件系统 .....	(174)
第一节 计算机技术在企业效绩评价中的 应用 .....	(174)
一、运用计算机技术处理企业效绩评价 财务数据 .....	(175)
二、运用计算机技术测算评价标准值 .....	(175)

三、运用计算机技术完成单户企业的评价计分	····· (176)
四、运用计算机技术完成多户企业的评价排序	····· (176)
<b>第二节 企业效绩评价软件的发展</b>	····· (177)
一、企业效绩评价软件的发展历程	····· (177)
二、企业效绩评价软件的主要特点	····· (178)
三、企业效绩评价软件的发展方向	····· (181)
<b>第三节 企业效绩评价软件的主要功能</b>	····· (182)
一、单户评价	····· (183)
二、多户评价	····· (186)
三、行业评价	····· (187)
四、工具	····· (188)
<b>第十章 企业效绩评价案例介绍</b>	····· (191)
<b>第一节 前期准备</b>	····· (191)
一、确定评价目的	····· (191)
二、成立评价工作机构	····· (192)
三、研究制订具体工作方案	····· (193)
四、下达评价工作通知	····· (198)
五、设计相关调查问卷	····· (199)
<b>第二节 组织实施</b>	····· (199)
一、收集基础资料	····· (199)
二、整理、核实评价基础数据	····· (200)
三、组织问卷调查	····· (204)
四、有关情况调查	····· (205)
五、组织专家评议	····· (206)
<b>第三节 完成评价报告</b>	····· (208)
一、形成企业效绩评价综合结论	····· (208)
二、反馈企业征求意见	····· (212)

三、报送评价报告 .....	(213)
四、对评价工作进行总结 .....	(213)
<b>第四节 案例分析 .....</b>	<b>(214)</b>
一、验证了企业效绩评价体系的科学性 .....	(214)
二、真实反映了企业的经营状况 .....	(214)
三、促进企业改善经营方式 .....	(215)
四、反映企业拥有较强的领导集体 .....	(215)
<b>第十一章 企业集团内部效绩评价的组织实施 .....</b>	<b>(216)</b>
<b>第一节 我国企业集团内部管理的现状 .....</b>	<b>(216)</b>
一、以产权为纽带的母子公司构架初步形成 .....	(217)
二、集团内部集权与分权模式存在较大差异 .....	(217)
三、出资人权利的行使尚未完全到位 .....	(218)
四、缺乏行之有效的集团内部考核体系 .....	(218)
<b>第二节 建立和完善企业集团内部效绩评价体系的必要性 .....</b>	<b>(219)</b>
一、有利于集团母公司行使出资人权利 .....	(219)
二、有利于集团母公司准确掌握子公司经营信息 .....	(219)
三、有利于改善集团内部管理 .....	(220)
四、有利于企业经营者观念的转变 .....	(221)
<b>第三节 企业集团内部效绩评价体系的建立与组织实施 .....</b>	<b>(221)</b>
一、企业集团内部评价体系的构建 .....	(222)
二、企业集团内部评价的组织实施 .....	(224)
三、企业集团内部评价要注意的几个问题 .....	(226)
<b>第四节 企业集团内部效绩评价在经营管理方面的应用 .....</b>	<b>(227)</b>
一、为调整集团发展战略提供参考 .....	(228)

二、为不断完善集团内部管理提供服务 .....	(228)
三、为强化对经营者的激励约束机制创造条件 .....	(228)
四、积极推动绩效评价与主要经营者的考核 任免相结合 .....	(229)
<b>第五节 企业集团内部绩效评价的案例分析 .....</b>	<b>(230)</b>
一、华山集团的基本情况 .....	(230)
二、建立华山集团公司绩效评价体系 .....	(230)
三、华山集团子公司绩效评价结果与分析 .....	(231)
四、绩效评价结果在华山集团经营管理 中的应用 .....	(233)
<b>第十二章 企业绩效评价的应用领域 .....</b>	<b>(236)</b>
<b>第一节 企业绩效评价与国有资本及财务管理 .....</b>	<b>(236)</b>
一、国有资本与财务管理的现状 .....	(236)
二、企业绩效评价是加强资本与财务管理的重要 手段 .....	(238)
三、企业绩效评价在国有资本与财务管理工作 中的应用 .....	(240)
<b>第二节 企业绩效评价与经营者考核 .....</b>	<b>(242)</b>
一、我国国有企业经营者考核任用的现状 .....	(242)
二、市场经济条件下企业经营者业绩考核的特点 .....	(245)
三、企业绩效评价体系的考核特性 .....	(248)
四、运用绩效评价体系考核企业经营者要处理 好几个问题 .....	(250)
<b>第三节 企业绩效评价与经营者收入激励 .....</b>	<b>(253)</b>
一、改革国有企业经营者收入分配制度势在必行 .....	(254)
二、企业绩效评价对实施经营者年薪制的作用 .....	(255)
三、促进企业绩效评价结果与经营者年薪制挂钩 .....	(257)
四、年薪的兑现方式 .....	(261)



<b>第四节 企业效绩评价与经营管理诊断</b> .....	(262)
一、分析影响公司整体绩效的主要因素 .....	(263)
二、分析研究经营管理薄弱环节 .....	(263)
三、分析研究影响企业绩效的深层次因素 .....	(264)
<b>第五节 企业效绩评价与金融监管</b> .....	(264)
一、在金融企业客户信用评级领域的应用 .....	(265)
二、在实施金融企业关闭清算工作中的应用 .....	(267)
三、在金融企业不良资产管理中的应用 .....	(269)
<b>第十三章 有关领域的企业效绩评价</b> .....	(271)
<b>第一节 金融企业效绩评价</b> .....	(271)
一、开展金融企业效绩评价的重要意义 .....	(271)
二、金融企业经营绩效的特点 .....	(274)
三、金融企业效绩评价体系的设计思路 .....	(277)
<b>第二节 上市公司企业效绩评价</b> .....	(280)
一、中国上市公司的现状及存在的问题 .....	(281)
二、对上市公司进行效绩评价的必要性 .....	(282)
三、建立适合中国国情的上市公司效绩评价体系 .....	(284)
<b>第三节 垄断行业的企业效绩评价</b> .....	(288)
一、行业性垄断企业的形成与存在基础 .....	(288)
二、行业性垄断企业的特点及其对经营绩效 的影响 .....	(289)
三、建立行业性垄断企业效绩评价体系的 基本思路 .....	(290)
四、行业性垄断企业效绩评价体系的构建设想 .....	(291)
<b>附 录</b> .....	(295)
<b>财政部 国家经贸委 人事部 国家计委关于</b>	