

会计理论探索丛书

企业集团财务控制研究

STUDY ON THE FINANCIAL CONTROL OF ENTERPRISE GROUP

刘菁 著

立信
会计
出版社

会计理论探索丛书

企业集团财务控制研究

STUDY ON THE FINANCIAL CONTROL OF ENTERPRISE GROUP

刘菁/著

立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业集团财务控制研究/刘菁著. —上海:立信会计出版社, 2007. 9

ISBN 978-7-5429-1926-7

I. 企… II. 刘… III. 企业集团-财务管理-研究
IV. F276. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 140982 号

企业集团财务控制研究

出版发行	立信会计出版社		
地 址	上海市中山西路 2230 号		
邮政编码	200235		
电 话	(021)64411389		
传 真	(021)64411325		
网 址	www.lixinaph.com	E-mail	lxaph@sh163.net
网上书店	www.lixinbook.com	Tel:	(021)64411071
经 销	各地新华书店		

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂		
开 本	890 毫米×1240 毫米 1/32		
印 张	7.625		
插 页	2		
字 数	201 千字		
版 次	2007 年 9 月第 1 版		
印 次	2007 年 9 月第 1 次		
印 数	1—3 000		
书 号	ISBN 978-7-5429-1926-7/F·1704		
定 价	14.00 元		

如有印订差错 请与本社联系调换

浙江财经学院
学术专著出版基金资助
(2006 年度)

《会计理论探索丛书》编委会^①

主 编 葛家澍 吴水澎 郭道扬 王松年
常务副主编 毛伯林 张立年 孙时平
副 主 编 丁平准 王庆成 王俊生 李学柔
杨宗昌 夏乐书

① 2005年12月9日,《会计理论探索丛书》编辑委员会《关于通报〈会计理论探索丛书〉编委会增补编委及编委会名单表决结果函》指出:经过较长时期酝酿、协商,提出了增补编委建议名单,再通过书面表决,到反馈意见集中,经历了一个很长的过程,现在建议名单已全票通过并予公告。

《会计理论探索丛书》序

会计与经济总是紧密地联系在一起。经济离不了会计，会计离不开经济。经济越发展，管理越需要，会计越重要。

“发展——改革——发展”是会计实践、会计理论不断前进、不断深化、不断完善的客观规律。没有发展的客观要求，就不会产生发展的愿望，也就不会形成发展的意识；改革既受发展要求、发展愿望、发展意识的驱使，又是实现发展目标的永恒动力，没有会计的改革，就根本不会有会计的发展。

中共十一届三中全会的召开，吹响了改革、开放的进军号角，全国人民、全国会计工作者都按照党指引的方向，为调整、改革与生产力发展要求不相适应的某些社会生产关系，为调整、改革与经济基础不相适应的某些社会主义上层建筑，奋战在改革的前沿，真是意气风发，斗志昂扬。在党的领导下，全国各条战线都充满了无穷的生机，释放出无限的活力。在整个改革大潮中，会计领域也与全国一样，不断地取得了改革开放的累累硕果。这些成就，有待于我们去总结、去反映。随着改革开放的迅猛发展，新情况、新事物、新问题层出不穷，也亟待我们去探索、研究，去作出科学回答，这也是摆在我们面前光荣而艰巨的任务。

《会计理论探索丛书》的出版，正是通过对现实问题的研究，通过对会计基本理论、业务理论的探索，通过“双百”方针的着力贯彻，为会计学术的活跃与繁荣，为贯彻、实现中国会

计学会的科研规划,为建立具有中国特色的以提高经济效益为中心的会计理论、方法体系,起到一点添砖加瓦的作用。

《会计理论探索丛书》是融合会计学术、会计知识、会计经验为一体,汇集不同学派、不同观点、不同主张的会计理论系列专著。只要是确有见地、言之成理,有助于繁荣社会主义会计学术、强化社会主义会计管理并符合《会计理论探索丛书》宗旨和条件的,经过编委会审查认可,均可纳入《会计理论探索丛书》。

这块会计学术园地,是属于我们会计界的广大作者和读者的,是属于我国会计实际工作者、会计理论工作者、会计教育工作者和不同层次的会计后备军的。我们殷切地希望我国会计界的同志们、朋友们,都来认真地关心她!用我们集体的智慧和力量,通过辛勤耕耘和科学管理,让她孕育出许许多多群众喜爱、社会欢迎、经得起实践检验的优秀成果。

祝愿这套丛书能够为我国的社会主义现代化建设服务!祝愿这套丛书能够给会计学术宝库不断地增添佳品!祝愿这套丛书经久不衰,与世长存,永葆青春!

《会计理论探索丛书》编委会

序

一国经济实力的增强以及在国际经济竞争中地位的提高,在很大程度上依赖于本国企业集团的发展。当今世界发达国家之所以经济实力雄厚,依靠的就是一大批在众多领域居于领先甚至垄断地位的企业集团。改革开放以来,我国企业集团也取得了迅速发展,在国民经济和国有企业改革中发挥了巨大的作用。然而,也有一些企业集团发展并不顺利,自身规模优势并没有完全显现,甚至走向衰亡。究其原因:或多或少源于集团发展与经营决策机制及监督机制不完善,财务控制体系不健全。

历史学家汤因比说过:“一个国家乃至一个民族,其衰亡是从内部开始的,外部力量不过是其衰亡前的最后一击。”企业何尝不是如此。在企业集团这个关系复杂的多级法人联合体中,对集团财务进行有效控制,使资金能够用在最需要的地方,从而发挥企业集团的整体优势,以保证企业集团战略目标的实现。财务控制是控制整个企业集团发展的主线与基本手段,贯穿于整个集团生产、经营、投资、融资等活动,渗透在集团管理的各个方面,也是防范整个集团财务风险必不可少的重要手段。然而,目前企业集团财务控制不利已成为制约企业集团发展的“瓶颈”。因此,如何加强集团财务控制值得我们很好研究。

国外许多专家学者对企业集团财务控制已经作了大量的理论与实践探索,并提出了相关理论和研究方法。我国财务管理研究虽然起步较晚,但经过国内学者多年的探索,无论在财务管理理论,还是在财务管理实践方面都取得了很大的成绩。然而,有关财务控制尤其是企业集团财务控制方面的理论研究还不够成熟、不够全面。刘菁同志以企业集团财务控制作为选题,作了较为系统和深入的研究,完成了

《企业集团财务控制研究》一书,这对新时期企业集团的发展以及集团财务控制步入规范化具有指导意义。

全书体系完整,内容新颖,既有理论深度,也有具体决策。作者对一些理论问题在已有的研究成果基础上提高了一步,以较为宽阔的视野对我国目前集团财务控制实践中存在的问题进行了认真剖析,并旗帜鲜明提出了个人观点。同时,在对一些企业集团深入走访、调查的基础上,设计构思了企业集团财务控制的体制及其内容。企业集团财务控制是一个新的研究领域,《企业集团财务控制研究》一书是一部具有较高理论价值和实践参考价值的著作,值得财务工作人员尤其是企业集团财务工作人员学习和借鉴。

武献华

2007年9月于东北财经大学

前 言

我国企业集团是在 20 世纪 80 年代中期出现的。为了打破计划经济“条块分割”的局面,中央提出开展“横向经济联合”的方案,于是便出现了各种形式的企业联合。有的企业集团采用行政隶属关系捏合而成;有的企业集团利用资产关系联结而成;也有的按生产经营的协作关系组建而成等等。由于对企业集团认识上的模糊,致使我国的企业集团组织鱼龙混杂、“集而不团”,出现了不少问题。大多数企业集团内部表现为各子公司各自为政,资金管理混乱,资金浪费现象严重;财务控制形同虚设,财务管理漏洞百出;财务管理尚未形成与市场化、集团化经营相适应的模式。

国外企业集团的形成、发展历史较长,许多专家学者对企业集团财务控制已经作了大量的理论研究与实践探索,并提出了相关理论和研究方法。比如,信息经济学创建者、1996 年,诺贝尔经济学奖获得者詹姆斯·莫利斯提出了委托代理理论。此外,还有交易费用理论、博弈论、契约理论等。这些理论不仅为西方企业集团财务控制理论和实践提供了解释,而且对研究和分析我国企业集团财务控制问题具有重要的借鉴价值。

同国外相比,我国财务管理研究虽然起步较晚,但经过国内学者多年的探索,无论在财务管理理论方面,还是在财务管理实践方面,都取得了很大的成绩。然而,有关财务控制尤其是企业集团财务控制方面的理论研究还不够成熟。长期以来,财务控制只是作为财务管理的一项基本职能,与财务预测、财务决策、财务分析与评价一起附带研究,并没有将其单独上升到理论高度进行系统分析。

笔者认为,财务控制对于企业的生存和发展非常关键,对企业集团

来说,科学、有效的财务控制事关企业集团事业的兴衰成败。面对极其复杂的企业治理结构与多方面的利益关系,母公司只有对成员企业施以有效的财务控制,才能充分利用集团内部资源,形成具有强大竞争优势的整体。企业集团财务控制的具体意义,可以从以下方面体现出来:

首先,是保证国有资产安全的重要手段。当前,国有企业财务监控制度还不健全,国有资产出资者职能不到位或者虚置,存在“内部人”控制现象。这些问题不解决,不仅会影响企业运作效率,而且会对整个社会经济运行秩序带来不良影响,严重干扰整个改革的进程,甚至削弱整个经济基础。集团公司作为授权范围内国有资产出资人代表,要按照出资权限建立完善的财务监控体系,切实加强对子公司的财务监控工作,承担起维护国有资产所有者权益,确保国有资产保值增值的重大责任。

其次,是增强企业竞争力的有力措施。一个大型企业集团没有完善的法人治理结构和健全的内部控制制度,要在国际市场激烈竞争中取胜,是难以想象的,这是由大型企业集团自身特点所决定的。一方面,大型企业集团资产规模大、资本链条长、管理跨度宽,大量的资产和经营活动都集中在公司及其属下企业,子公司及其属下企业经营好坏直接对集团公司产生巨大影响;另一方面,资本经营是大型企业集团最主要的经营方式之一,资金运用量大,经营活动快,稍有不慎就会给集团造成巨大损失。所有这些,都要求集团公司必须完善法人治理结构,强化内部管理,健全内部控制制度,确保集团公司 in 激烈的市场竞争条件下,及时准确地掌握整个集团的财务信息,以形成快速反应机制,保证整个集团高效有序地运转。因此,加强财务控制是企业集团不断增强国际市场竞争力的必然选择。

再次,是维护国家财经纪律的重要环节。当前,对企业干部的监督仍然是一个薄弱环节,违纪违法事件时有发生。财务控制是企业整个监督机制的重要组成部分,它能从生产经营活动中直接发现问题,并及时加以解决,而且能为其他监督形式提供真实、准确的第一手资料,有助于提高整个监督工作的效率。加强财务控制是防止腐败的重要治本

之策。

基于我国企业集团财务控制的现状以及企业集团财务控制的重要作用,笔者撰写了《企业集团财务控制研究》一书。本书在分析企业集团以及企业集团财务控制基本理论的基础上,具体围绕企业集团财务控制体制、企业集团财务人员控制、企业集团资金控制、企业集团预算控制、企业集团审计控制、企业集团激励控制、企业集团财务预警系统以及企业集团业绩评价等理论问题进行了探讨。

本书在写作过程中参考了不少企业集团财务控制方面的资料,并引用了有关数据,在此谨向有关作者表示衷心的感谢。在写作过程中,得到了会计学界知名教授以及实务界有关专业人士的关心和支持,得到了《会计理论探索丛书》编委会,以及立信会计出版社张立年先生的鼎力相助,在此也向他们表示衷心的感谢。由于本人学术水平及研究能力的局限,书中难免有疏漏甚至错误之处,敬请专家、学者指正。

刘 菁

2007年9月于浙江财经学院

目 录

第一章 企业集团的类型及管理的战略定位	1
第一节 企业集团的基本特征	1
一、企业集团的含义(1) 二、企业集团的基本特征(3) 三、企业集团的作用(6) 四、我国企业集团的产生与发展(7)	
第二节 企业集团的类型与组织结构	12
一、企业集团的类型(12) 二、企业集团的组织结构(16)	
第三节 企业集团管理的战略定位	26
一、企业集团管理的战略层次及定位(26) 二、财务管理在企业集团战略管理中的地位(28)	
第二章 企业集团财务控制的理论基础	30
第一节 内部控制理论	30
一、内部控制理论的内涵(30) 二、内部控制整体架构思想(31) 三、内部控制整体架构的新意(34) 四、内部控制理论对集团财务控制的意义(36)	
第二节 委托代理理论	37
一、委托代理理论的内涵(37) 二、委托代理关系的产生及其代理问题(37) 三、委托代理理论对集团财务控制的意义(39)	
第三节 出资者财务控制理论	39
一、出资者财务控制理论的内涵(39) 二、出资者财务控制理论对集团财务控制的意义(40)	
第四节 财务平衡控制理论	40
一、财务平衡控制理论的内涵(40) 二、财务平衡控制的理论依据(41) 三、财务平衡控制理论对集团财务控制的意义(41)	
第五节 财务控制系统三维结构理论	42

- 一、财务控制系统三维结构理论的内涵(42) 二、三维结构理论对集团财务控制的意义(44)

第三章 企业集团财务控制的基本原理 46

第一节 企业集团财务控制的特征 46

- 一、企业集团财务控制的内涵(46) 二、企业集团财务控制的特征(48) 三、我国企业集团财务控制存在的问题(53)

第二节 企业集团财务控制的目标、原则与内容 56

- 一、企业集团财务控制的目标(56) 二、企业集团财务控制的原则(58) 三、企业集团财务控制的内容(58)

第三节 企业集团财务控制的方式 59

- 一、组织结构控制(59) 二、制度控制(60) 三、人员控制(61) 四、授权审批控制(61) 五、预算控制(61) 六、资金控制(62) 七、业绩评价控制(63) 八、内部报告控制(63) 九、风险控制(64) 十、信息技术控制(64)

第四章 企业集团财务控制体制 66

第一节 企业集团财务控制体制的类型 66

- 一、企业集团财务控制体制的类型(66) 二、企业集团的财权结构及其配置(69)

第二节 我国企业集团财务控制体制的选择 72

- 一、企业集团财务控制体制选择的影响因素(72) 二、我国企业集团财务控制体制的选择(75) 三、企业集团财务控制体制运行的关键(77)

第五章 企业集团财务人员控制 79

第一节 子公司财务人员管理模式 79

- 一、分权式(79) 二、委派式(80) 三、集中办公式(81)

第二节 财务总监委派制 82

- 一、设置财务总监的必要性(82) 二、财务总监制度的内涵与特点

(83) 三、财务总监的地位、权利与责任(84) 四、财务总监制度的保障条件(88) 五、财务总监考核与奖惩(89) 六、财务总监制度在实际工作中实施的效果(89)

第六章 企业集团资金控制	92
第一节 企业集团资金控制的原则	92
一、企业集团资金控制的目标(92) 二、企业集团资金控制的原则(93)	
第二节 企业集团资金控制的模式	95
一、企业集团资金控制的模式(95) 二、我国企业集团资金控制模式的选择(97)	
第三节 以价值链管理为核心的资金控制模式	107
一、价值链与资金控制(108) 二、以价值链管理为核心的资金控制模式(109)	
第七章 企业集团预算控制	117
第一节 企业集团实施预算控制的必要性	117
一、预算管理的内涵及其功能(117) 二、企业集团实施预算控制的必要性(120) 三、企业集团实施预算控制的作用(121) 四、企业集团预算控制的原则(123)	
第二节 企业集团预算控制模式	124
一、企业集团预算控制模式(124) 二、我国企业集团预算控制模式的选择(127) 三、企业集团采用战略控制型预算模式需注意的两个问题(128) 四、企业集团预算控制的缺陷(129)	
第三节 企业集团预算控制机构	130
一、企业集团预算控制组织机构(130) 二、企业集团预算控制执行组织(131)	
第四节 企业集团预算编制程序	133
一、由上至下的预算编制程序(133) 二、由下至上的预算编制程序(134) 三、上下结合的预算编制程序(136)	

第五节 企业集团预算控制活动	136
一、预算编制(137) 二、预算执行与监控(140) 三、预算分析与考核(141)	
第八章 企业集团审计控制	143
第一节 企业集团内部审计的必要性及发展趋势	143
一、企业集团设立内部审计的必要性(143) 二、企业集团内部审计的职能(144) 三、企业集团内部审计的发展趋势(146)	
第二节 企业集团内部审计的组织形式	150
一、企业集团内部审计机构设置原则(150) 二、我国企业集团内部审计机构设置模式的选择(151) 三、企业集团内部审计人员的配备及其管理(155)	
第三节 企业集团内部审计的实施	156
一、企业集团内部审计的范围(156) 二、企业集团内部审计的方式(157)	
第四节 企业集团内部审计的创新	158
一、企业集团内部审计组织形式(158) 二、企业集团内部审计外部化的原因分析(159) 三、企业集团内部审计外部化的操作与风险控制(161) 四、企业集团内部审计外部化可能给企业带来的问题(162)	
第九章 企业集团激励控制	165
第一节 激励控制概述	165
一、激励控制方法的内涵(165) 二、激励控制方法的基本思想(165)	
第二节 经营者业绩评价与报酬激励	168
一、经营者业绩评价(168) 二、经营者的报酬激励(176)	
第三节 独立董事激励	180
一、建立独立董事制度的重要作用(180) 二、我国独立董事激励制度的现状(181) 三、健全独立董事激励制度(183)	
第四节 监事激励	186
一、建立监事机制的必要性(186) 二、现行《公司法》在监事激励机制	

设计上的缺陷(187) 三、完善监事激励机制的建议(187)

第十章 企业集团财务预警系统·····	189
第一节 企业集团财务预警系统的要求·····	189
一、企业集团建立财务预警系统的必要性(189) 二、企业集团财务预警系统的要求(190)	
第二节 企业集团财务预警系统的设计·····	192
一、国外财务预警模型分析(192) 二、企业集团财务预警系统的设计(196)	
第十一章 企业集团业绩评价·····	204
第一节 企业集团业绩评价的理论动因·····	204
一、委托—代理理论(204) 二、控制理论(205) 三、系统理论(206)	
四、行为科学理论(207) 五、权变管理理论(207)	
第二节 企业集团业绩评价作用与目的·····	208
一、企业集团业绩评价的作用(208) 二、企业集团业绩评价的目的(210) 三、我国企业集团业绩评价的现状(211)	
第三节 企业集团业绩评价体系及评价指标设计思路·····	213
一、企业集团业绩评价体系(213) 二、企业集团业绩评价指标设计思路(214) 三、企业集团业绩评价结果的应用(219)	
主要参考文献·····	221