

W

入世后

WORLD TRADE ORGANIZATION

建筑施工企业经营管理实务

主编 沈振闻
叶游屯



中国物价出版社

入世后建筑施工企业经营 管 理 实 务

主编 沈振闻 叶游屯

中国物价出版社

图书在版编目(CIP)数据

入世后建筑施工企业经营管理实务/沈振闻等主编.—北京:
中国物价出版社,2002.4

ISBN 7-80155-346-2

I.入… II.沈… III.建筑企业—企业管理 IV.F407.96

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 021658 号

出版发行/中国物价出版社(邮政编码:100837)

地址:北京市西城区月坛北小街2号院3号楼

电话:读者服务部 68022950 发行部 68033577)

经销/新华书店

印刷/河北省高碑店市鑫昊印刷有限责任公司

开本/850×1168毫米 大32开 印张/12.625 字数/310千字

版本/2002年4月第1版 印次/2002年4月第1次印刷

印数/1—3200册

书号/ISBN 7-80155-346-2/F·251

定价/26.00元

前 言

现代企业管理纷纭复杂，相互交叉渗透，需要一大批既懂技术又懂管理的复合型人才。如对一个大型建设项目的可行性分析，不仅要懂得规划布局与工程设计等技术性内容，还要对市场前景及经济效果进行科学预测，并运用会计知识分析净现金流量和投资回收期。这些综合性的管理工作，融合了技术和经济的管理内容，非复合型的人才难以胜任。为此，造就一大批与国际接轨相适应的复合型人才，是当今我国建筑施工企业立于不败之地的关键所在。

我国加入 WTO 后，建筑施工企业处于激烈的竞争之中。在遵纪守法的前提下，以最低的消耗、最佳的质量，获取最大的经济效益是所有建筑施工企业的共同目标。因此，建筑施工企业经营管理的重要性令人十分关注，特别是作为经济活动的耳目——财务管理显得更为突出。

本书汇集了国内外最近有关建筑施工企业经营管理的丰富经验，由正在建筑业一线岗位上的会计师、经济师、工程师以及大专院校教师、律师等专业人员分别撰写，不求面面俱到，但求实用补缺，为广大建筑施工企业领导和管理人员奉献一份口味实惠的“知识快餐”。本书特点是新颖、实用、适应面广，特别适合建筑施工企业财会人员阅读，也可作为大专院校建筑经济管理专业教材。

本书由沈振闻、叶游屯拟订编写大纲，具体各章由下列同志执笔编写：第一章叶游屯，第二章刘文达，第三章上官晓文，第

四章王保平，第五章许锡田，第六章叶海燕，第七章钱纯玉，第八章沈忠良，第九章孙馥泉，第十章方字丹，第十一章沈忠良、张仲鸣，第十二章张为锦、张仲鸣，全书由沈振闻、叶游屯统纂。在编写过程中曾得到中国广厦建设集团有限责任公司董事局叶佩锵等同志的支持与帮助。书中不当之处，敬请读者不吝指正。

编 者
2002 年 2 月

目 录

第一章	WTO 和中国建筑业	(1)
第一节	发展中的中国建筑业	(1)
第二节	中外建筑企业的差距	(4)
第三节	WTO 对中国建筑业的影响	(8)
第四节	适应入世的税收与金融体制改革	(10)
第五节	建筑业技术创新的目标与措施	(13)
第六节	增强国际竞争力关键在于提高管理水平	(16)
第二章	建筑施工企业经济体制改革	(22)
第一节	国有企业改革的必要性和改革目的	(22)
第二节	国有企业改制形式	(23)
第三节	国有企业改制实施的一般程序	(25)
第四节	国有企业改制过程中的资产评估	(30)
第五节	国有企业改制中的资产处置	(34)
第六节	国有企业改制中的股权设置	(37)
第七节	国有企业改制中一些重点问题的处理	(39)
第八节	国有企业改制有关会计处理	(45)
第九节	国有企业兼并及有关会计处理	(53)
第十节	国有企业破产与清算	(57)
附案例：我国建筑企业改制实例		
——“广厦重庆一建”改制纪实		(60)

第三章 外国企业改革借鉴	(66)
第一节 统一货币政策, 维护国家统一	(66)
第二节 发展金融市场, 促进股权多元化	(74)
第三节 公众投资持股, 推动企业市场化	(78)
第四节 竞标出售国企, 建立股份公司	(81)
第五节 取消国企垄断, 抑制通货膨胀	(87)
第六节 无偿分配国企股份, 创建投资基金体制	(92)
第七节 贯彻“国家经济拯救计划”, 摆脱濒临困境 的经济	(97)
第八节 促进资源合理配置, 提高企业经济效益	(101)
第四章 建筑施工企业特点和管理组织	(107)
第一节 建筑安装产品特点	(109)
第二节 建设单位及建设项目	(112)
第三节 基本建设程序	(115)
第四节 建筑安装工程施工程序	(124)
第五节 建筑施工企业生产管理组织	(127)
第六节 有限责任公司组织机构	(131)
第七节 股份有限公司组织机构	(135)
第八节 建筑施工企业内部规章制度	(139)
第五章 建筑施工企业特有管理模式——项目法施工	(142)
第一节 项目法施工的基本概念	(142)
第二节 项目法施工是施工企业管理体制的改革和 创新	(146)
第三节 项目法施工的四个阶段	(150)
第四节 项目法施工的经营决策和管理系统	(152)
第五节 项目法施工的企业组织机构设置	(155)
第六节 施工企业项目经理负责制	(160)
第七节 施工项目经理部的工作制度	(164)

第八节	施工项目经济承包合同的要点·····	(167)
第九节	项目法施工控制特点与控制手段·····	(169)
第六章	建设工程预算和工程价款结算·····	(175)
第一节	建设工程预算概述·····	(175)
第二节	建设工程概算的内容和作用·····	(177)
第三节	施工图预算的内容和作用·····	(179)
第四节	施工图预算编制方法简介·····	(180)
第五节	工程价款结算方式·····	(185)
第六节	预收工程款和预收备料款的财务处理·····	(187)
第七节	工程结算收入和已完工程价款的计算·····	(188)
第八节	工程价款结算的会计处理·····	(190)
第九节	总包与分包单位工程价款结算的衔接·····	(193)
第七章	建筑施工企业成本费用控制·····	(197)
第一节	建筑施工企业成本费用概述·····	(197)
第二节	建筑施工企业成本费用预测·····	(201)
第三节	建筑施工企业成本费用计划编制程序与方法 ·····	(206)
第四节	建筑施工企业成本费用控制方法·····	(214)
第八章	建筑施工企业工程成本核算·····	(226)
第一节	工程成本核算是施工企业管理的重要环节 ·····	(226)
第二节	工程成本核算的要求与一般程序·····	(228)
第三节	工程成本费用的归集与分配·····	(234)
第四节	工程成本的明细分类核算·····	(248)
第五节	已完工程成本的结转·····	(251)
第六节	单位工程竣工成本决算·····	(256)
第九章	建筑施工企业工资制度和员工社会保障·····	(261)
第一节	工资核算的意义和内容·····	(261)

第二节	工资核算的一般原则	(263)
第三节	职工分类和工资种类	(271)
第四节	工作时间和劳动定额管理	(276)
第五节	工资集体协商实现形式	(282)
第六节	与工资相关费用的财务处理	(287)
第十章	企业会计知识更新	(298)
第一节	企业会计核算应遵循的十三条基本原则	(298)
第二节	新会计制度对资产的重新定义	(302)
第三节	负债会计处理的新规定	(315)
第四节	所有者权益会计处理的变动	(321)
第五节	收入确认及损益会计处理的内涵	(323)
第六节	企业财务会计报告突出了质量要求	(327)
第十一章	企业计算机管理网络	(338)
第一节	计算机技术在企业经济管理中的重要作用	(338)
第二节	计算机网络系统概述	(340)
第三节	企业经济管理中的计算机网络	(344)
第四节	网络财务管理的运用模式	(350)
第十二章	建筑施工企业相关经济法规	(358)
第一节	《建筑法》简介	(358)
第二节	《招标投标法》简介	(364)
第三节	《合同法》简介	(369)
第四节	施工企业涉及的主要税法	(376)
第五节	工法与工法制度	(389)
参考书目		(394)

第一章 WTO 和中国建筑业

建设事业，包括建筑业、住宅房地产、勘察设计和市政公用事业。我国加入世界贸易组织（WORLD TRADE ORGANIZATION 简称“WTO”）后，建筑市场进一步对外开放，将有更多的外国建筑公司涌入中国市场。同时，我国建筑企业也将走出国门，参与国际建筑市场竞争，为建筑业更大发展提供了难得的机遇。因此，作为建筑企业的管理者有必要了解我国建筑业的发展过程和现状，了解中外建筑企业的差距和原因，从企业的实际出发，采取切实的措施，增强竞争力。

第一节 发展中的中国建筑业

当今世界，建筑业作为一种综合性、专业性服务的第三产业，在国民经济中的地位越来越显得重要。我国经过 20 多年的改革开放，建筑业已发展成为国民经济的支柱产业，建筑业的内涵也发生了质的变化。现代建筑业已不再是以土木工程为主的单纯的建筑施工，而是从规划设计开始到建筑产品经营的全过程，其触角伸向工业与民用建筑、交通、能源、水利、环保等基础设施。因而建筑业一词已有点词不达意。正因为如此，原先许多“建筑工程公司”，纷纷改成“建设工程公司”。一字之差，体现了建筑业的业务范围正在不断扩大，逐步与国际接轨，迈入国际建筑服务市场。

改革开放加速了我国现代化的进程，建筑业的生产方式亦随

着新材料和新技术的推广应用，已越来越先进。大规模的交通、能源、水利、电力等基础设施的建设，城市化进程的加快，都为建筑业的发展提供了广阔的空间。兴旺发达的建筑业造就了一支庞大的建筑大军。1980年，我国有各类建筑企业 57404 家，从业人员 982.7 万人，建筑业总产值 346.98 亿元。到 1998 年，各类建筑企业增加到 90926 家，从业人员 2778.9 万人，建筑业总产值 13740.69 亿元。在 1998 年末的各类建筑企业中：国有企业 9458 家，城镇集体企业 26970 家，农村建筑队 45292 家。在 1998 年的建筑业从业人员中：国有企业 738.4 万人，集体企业 1008.5 万人，农村建筑队 748.9 万人。至 2000 年末，各类建筑企业又发展到 10 万余家，从业人员 3400 万人。

改革开放 20 年，建筑业取得了巨大的成就。1978 年我国建筑业增加值只有 138.2 亿元，1998 年达到 5262 亿元。20 年间，建筑业增加值增长了 38.1 倍，年均增长率高达 19.96%，大大高于同期 GDP 的年平均增长速度，尤其是进入 20 世纪 90 年代，建筑业增加值更是直线上升。20 年来，我国建筑业完成建筑安装工作量超过 10 万亿元，完成房屋竣工面积 49 亿多平方米，其中住宅 23 亿多平方米，为改革开放以前 30 年的近 4 倍。1999 年，国家实施积极的财政政策，通过增发长期国债等措施增加投入，扩大固定资产投资规模。这一年，全社会固定资产投资 29876 亿元，比上年增长 5.2%。在经济发展的宏观政策引导下，建筑业生产稳步增长，经济效益不断提高。全社会建筑业完成增加值 5450 亿元，比上年增长 4.6%。全国四级及四级以上建筑企业实现利润 121 亿元，同比增长 3.4%；税金总额 322 亿元，同比增长 6.7%。施工房屋面积 14.1 亿平方米，比上年增加 3877 万平方米；竣工房屋面积 6.7 亿平方米，比上年增加 1501 万平方米。在总体规模扩大的同时，建筑业在国民经济中的地位逐年提高。1985 年，建筑业在 GDP 中的比重是 4.66%，1995 年上升到

6.53%，1998 年上升到 6.61%，1999 年进一步增加到 6.64%。建筑业增加值在 GDP 中的比重连续多年超过 6%，仅次于工业、农业、商业，居第四位。

改革开放以来，我国建筑业为建成一系列重大项目作出了卓越的贡献。如秦山核电站、宝钢二期工程、上海南浦大桥、上海金茂大厦等一大批项目正构筑出新世纪国民经济的重头戏。目前正在实施的具有较高技术水平的长江三峡水利枢纽工程、京深高速公路等在建项目进展顺利。在建筑业发展过程中，一批民营建筑企业脱颖而出。如浙江一家民营企业——中国广厦建设集团有限责任公司，现拥有成员企业 60 余家，内含建筑、房地产、电信、网络、金融、旅游、文化传媒等产业；拥有总资产 50 余亿元，员工 2 万余名，其中各类专业技术人员 2800 余名，市场遍及全国 25 个省、市、自治区和海外十余个国家和地区，被建设部认定为首批 49 家大型企业集团试点单位、全国建筑优秀企业。目前，这家企业集团正在进行“第三次创业”，通过理顺体制，强化管理，构建建筑、房地产、股份、投资、国际、旅游、文化传媒七大产业集团，增强可持续发展能力，力争在 21 世纪初叶，成为有较强竞争力的跨国集团。

建筑业的发展加快了城市化的进程和人民生活水平的提高。20 年来，城乡住宅建设投资大幅度增加，1978 年我国全社会住宅建设投资 39.12 亿元，1998 年增加到 6394 亿元；城乡住宅竣工面积逐年递增，1978 年我国城镇住宅竣工面积 3752 万平方米，1998 年增加到 47600 万平方米；城乡居民住房条件得到显著改善，1978 年城镇居民人均居住面积只有 3.6 平方米，1998 年增加到 9.3 平方米；市政公用设施有较大的改善，1979 年我国道路总里程为 28391 公里，1998 年增加到 145163 公里；1978 年人均道路拥有面积 2.9 平方米，1998 年达到 8.26 平方米。与此同时，无论在城市或农村，公路、铁路、航空交通网进一步完善，为加

速人员和物资的流通创造了条件，这一切都得益于建筑业的发展。

我国加入 WTO 以后，既给建筑业带来了发展的机遇，同时也面临着严峻的挑战。这主要是入世有利于吸引外资，改善投资环境；有利于促进我国建筑业法律、法规的建设，从而规范建筑市场的运作方式。同时由于建筑市场规模的扩大，也为国内建筑业增加了就业机会。抓住这个发展机遇，努力提高企业自身素质，在 21 世纪参与国际建筑市场竞争中发展壮大，是我国建筑业面临的历史重任。

第二节 中外建筑企业的差距

经过 20 多年的改革开放，我国各项建设事业取得了举世瞩目的成就，但是同发达国家相比，许多指标都还处在较低水平层次上，主要表现为我国建筑业人均劳动生产率、人均动力设备率都较低，城市人均住房使用面积、城市供水能力、城市污水处理率、垃圾无害化处理等尚处于落后水平。

随着我国的进一步开放，许多外资企业进入中国市场，作为建筑主力的国有企业竞争力不足的情况更加突出。以我国大型建筑企业 × × 建筑工程总公司（以下简称 A 公司）为例，A 公司拥有职工 24 万余人，1998 年营业额是 46.93 亿美元，人均营业额 1.96 万美元，其中国（境）外营业额是 13.6 亿美元，在全球最大的公司中排名第 23 位；日本最大的建筑公司大成建设株式会社，拥有职工 1.3 万人，1998 年的营业额是 132.38 亿元，人均营业额 101.83 万美元，其中国外营业额是 5.4 亿美元，人均营业额是 A 公司的 52 倍。美国最大的建设工程公司柏克德集团拥有雇员 2.5 万人，1998 年营业额 97.71 亿美元，人均营业额 39.08 万美元。如果从企业的员工数量上来看，A 公司堪称世界

建筑公司的龙头老大；从营业额来看，A公司似乎与外国建筑公司比较也还可以。但是A公司的致命弱点是靠人多来兴业，因而人均营业额、人均利润额低得简直难以置信。据有关统计资料显示：1996年日本大成建设株式会社的利润是2.3亿美元，人均利润是17700美元，而A公司的国内利润只有0.2亿美元，人均利润只有80美元，两者相差220多倍！更何况在中国，像A公司这样的大型企业为数不多。而在日本，类似大成建设株式会社的企业并不在少数。在美国，除了柏克德集团之外，大型建筑公司也数不胜数。因而可以看出，我国建筑企业现阶段尚处在低水平状态，要想在国际市场上与日本、美国抗衡，还有一段相当艰难的成长历程。

为什么中外建筑企业在效益上有如此巨大的差距呢？首先得从国际建筑工程承包方式谈起。由于科学技术的发展，工程建设规模日益大型化，复杂化。在这种背景下，外国企业主通常并不单纯考虑降低成本，还考虑其工程风险、耗费时间和精力等方面的因素。因而业主从有利于协调指挥、及时决策的角度考虑，希望工程建设项目能有一方总负责，减少内耗，不愿与太多的其他公司打交道。由此产生了新的总承包和施工管理模式：设计—采购—施工一条龙服务。目前国际上这种总承包方式主要有EPC、CM、PM和BOT四种：

(1) EPC (Engineering Procurement Construction) 即设计—采购—施工模式，是国际上最常见的工程承包方式。“交钥匙”工程是一种典型的EPC方式。这种签约方式只要承包商向建设单位交出钥匙，即可启用，其间的工程方案选择、建筑施工、设备采购与安装、人员培训、工程竣工、试生产直至工程验收合格全过程概由总承包商负责，大大减少了中间协调的精力耗费。

(2) CM (Construction Management) 即施工管理模式。在这种方式中，业主委托一个单位来负责工程的设计协调，并管理施

工，不需要其他总承包商。业主通过聘请或雇用有管理施工技能的公司，经过对整个工程的分析，将包括设计在内的全部工程划分成几个独立的部分，再向已通过资格预审的各承包商发出招标通知书，分别选定分承包商。每个部分工程中标的承包商，要负责该部分工程的详细设计，并与其他相关部分工程的承包商保持紧密联系，衔接一致。CM 承包方式由于引进了工程设计环节，扩大了传统承包项目的内涵，且将工程的核心任务交给一个施工管理公司，由他代表业主的利益进行管理，因而可以大大提高效率。

(3) PM (Project Management) 即项目管理模式。这种模式是业主将工程项目投资建设周期和施工质量的控制交给一个项目工程管理公司去管理。项目工程管理公司既不参与设计，也不参与施工活动，其基本职能是向业主提供合同管理、信息管理和组织协调等服务，代表业主的利益，对建设项目进行宏观控制。

(4) BOT (Build Operate Transfer) 即建设—经营—转让模式。采用这种模式，通常是指政府与私营机构的项目公司签订特许经营合同，由该项目公司承担一个基础设施或公共工程项目的筹资、建造、运营、维修和转让。在项目特需经营期限内，项目公司对该项目拥有经营权，所得收入用于偿还债务并获取一定的利润。BOT 合同通常为 15 ~ 20 年，合同期满后，项目无偿移交给东道国政府。合同期间，承包商参与项目的融资和经营活动，也承担更多的风险和获取更多的利益。

中外建筑企业效益上的巨大差距主要表现在承包方式上，归纳起来有以下四点：

第一，以 A 公司为代表的中国建筑企业的主要承包方式是施工型承包；而日本大成建设株式会社则采用 CM 总承包方式，包括了设计和施工；美国柏克德公司采用 CM 和 PM 型总承包，承担项目的前期规划、融资、项目设计和管理等多项活动，只将

施工部分分包出去。由此可见，中国公司承担的主要是获利能力较低的劳动密集型部分，而获利能力较高的资金密集型和技术密集型部分的业务则由外国公司承担，这就决定了获利能力必然的差距。

第二，中国建筑企业业务范围偏窄，且以获利能力较低的土木工程为主。如 A 公司的业务中，70% 来自建筑工程，交通项目只有 9%，电力和工业项目各约 7%，加工项目约 6%。而日本大成建筑株式会社的建筑工程占 70%，交通项目占 14%，制造业项目占 5%，其他项目比例较低；美国柏克德集团业务范围较广，工业和石化工程占 54%，电力项目占 14%，交通项目占 13%，环保项目占 11%。

第三，中外项目承包企业所承包的工程规模和难度有较大的差异。美国柏克德集团每年都在国外签订多项 1 亿美元至 10 亿美元的大工程，日本大成建设株式会社主要市场在国内，每年也签订 10~20 个 1 亿美元以上的工程，A 公司虽然在境外也有一些大型项目，但由于技术水平和管理经验的差距，其经营成果难与外国公司抗衡。

第四，中外建筑企业体制的差异是造成效益差距的原因。外国企业行政干预少、人员精干，拥有先进的技术和管理经验，中间环节不多，因而办事效率高；我国企业冗员多，历史包袱沉重，员工整体素质不高，且由于行政管理环节多，说不清的手续和收费项目，雁过拔毛、人为障碍。虽然政府下令砍了一批，但还是太多。经过国企改革之后，新改制企业在经济利益上过分地拉大了差距，脱离了我国国情，因而企业凝聚力不强，内耗难消，导致在国际市场上竞争力相对较弱。

知己知彼，百战百胜。了解中外建筑企业的差距，克服自身的弱点，吸收外国有益的经验，在当今国际市场激烈竞争的年代里，仍是非常必要的。

第三节 WTO 对中国建筑业的影响

新世纪第一年，在 WTO 各成员国贸易部长们的见证下，卡塔尔多哈会议主席卡迈尔落槌宣布：一致通过中国加入世贸组织的决定。2001 年 12 月 11 日，中国政府开始行使世界贸易组织正式成员的权利，包括享受最惠国待遇及国民待遇等，同时也将承担起世贸组织正式成员的相关义务，包括按照入世时间表的安排，取消一些限制，开放一些经济领域。根据中国此前公布的人世承诺，包括建筑业在内的七大行业均向外资开放，明确外资可在合资建筑企业中占多数股权。

面对入世，会对中国建筑业产生什么样的影响？这是全体建筑企业的领导和管理人员极为关注的问题。

根据 WTO 的行业分类，建筑业属于服务贸易范畴。因为 WTO 的《服务贸易总协定》规定了所有成员国必须遵守服务贸易自由化方面的内容，所以中国建筑业必须遵守这一协定规定的相关义务和权利。

建筑业的相关义务有最惠国待遇、透明度、国内法规、市场准入、国民待遇、具体承诺表和磋商等 7 个方面内容；相关权利有逐步自由化、发展中国家权利、安全例外、诉诸争端等。因此，可以预见今后一段时期，我国现行经济政策法规有一个与 WTO 衔接的变革过程。

根据国际建筑中心联盟（简称 UICB）2001 年北京大会的分析，我国建筑业在加入 WTO 后，将受到六个方面的影响：

一、WTO 对中国建筑市场总体规模的影响

中国加入 WTO 后，预计中国的 GDP 将增加 2.5%。如果投资对 GDP 增长弹性为 1.132，按 1998 年的价格计算，投资的年增加额大约在 3246 亿元人民币左右。根据近年统计，建筑安装