

X

XIANDAI QIYEJITUAN CAIWU KONGZHI YANJIU

现代

企业集团
财务控制研究

王月欣 著



经济科学出版社

现代企业集团 财务控制研究

王月欣 著

经济科学出版社

责任编辑：吕 萍 于 源

责任校对：杨晓莹

版式设计：周国强

技术编辑：邱 天

现代企业集团财务控制研究

王月欣 著

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)

中国人民大学印刷厂印刷

河北三河新路装订厂装订

880×1230 32 开 7.875 印张 210000 字

2004 年 7 月第一版 2004 年 7 月第一次印刷

印数：0001—2000 册

ISBN 7-5058-4243-9/F·3521 定价：11.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

企业集团是一种重要的现代经济组织形式，反映着一个国家在世界经济舞台上的竞争实力。我国的“十五”计划纲要，将发展一批具有国际竞争力的企业集团作为经济发展的一项重要战略目标。

我国已经加入 WTO，企业集团的国际竞争日益激烈。这场竞争既是核心竞争力的较量，也是财务控制力的较量。审视我国企业集团的财务控制，存在着财务控制权配置不合理、财务控制方式不健全、财务风险预警控制不完善、财务信息失真、绩效考核不科学等问题，造成了费用支出失控、对外投资泛滥、融资混乱，财务控制失效影响着企业集团协同效应的发挥，也影响着企业集团的持续经营和健康发展。实践迫切需要企业集团财务控制的研究。

王月欣同志的《现代企业集团财务控制研究》是作者在博士论文基础上修改而成，对企业集团财务控制问题进行了系统、深入、全面的研究，为我国企业集团财务控制的理论与实践提供了可资借鉴的研究成果。该项研究具有以下几个特点：（1）在继承前人研究成果的基础上，在许多方面提出个人的独到见解。例如，企业集团文化是影响企业集团财务控制是否有效的一个非常重要因素，王月欣同志研究了企业集团文化与财务控制的关系，弥补财务控

制研究的一个缺陷。(2) 应用信息论、控制论、经济学、管理学的最新研究成果。例如, 作者用博弈论分析了企业集团的财务控制。(3) 构筑了现代市场经济条件下企业集团财务控制的框架, 扩展了企业集团财务控制的范围, 可以启迪理论研究者与实际工作者的思路。(4) 注重理论与实践相结合。作者在进行实际调查的基础上, 针对现实中存在的问题进行了研究, 提出了许多宝贵的建议。

全书结构合理, 逻辑严谨, 层次清楚, 重点突出, 观点明确, 文笔流畅, 论述充分, 资料丰富且运用得当。全书有不少观点可供参考, 值得一读。其中也不免存在有待商榷的地方, 敬请各方不吝批评指正, 作为王月欣同志的博士生导师特此为序。

于玉林

2003 年 7 月于天津财经学院

导 论

一、企业集团财务控制的研究意义

企业集团是一种重要的现代经济组织形式，反映着一个国家在世界经济舞台上的竞争实力。发展一批具有国际竞争力的企业集团，是我国“十五”时期经济发展的一项重要战略目标。国内外企业集团发展实践表明，财务控制问题一直是关乎企业集团持续经营和健康发展的重要问题。体制转轨时期发展起来的中国企业集团表现得更为突出。企业集团财务控制是一个需要解决的重要课题。本研究对丰富和发展财务理论、改善企业集团财务控制实践具有十分重要的意义。

（一）理论意义

综观企业集团的财务研究，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问题的研究，但是这些研究是零散的、不完整的。集团公司^①如何通过层层代理者最终控制资本运动以实现控制目标，难以从既有的研究成果中找到系统答案。本书应用系统论、信息论、控制论、经济学、管理学等最新研究成果，对企业集团财务控制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。此项研究具有重要的理论意义，具体如下：

^① 本文所说的集团公司相当于集团总部。

1. 扩展财务控制理论。传统财务控制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。适应市场经济客观要求,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,但是没有涉及企业集团这一特殊组织形式。目前,对于财务控制的研究多限于日常控制,应该进一步扩展到战略层面。本项研究结合企业集团的特点,将财务控制主体扩展到集团公司,将内容扩展到战略层面,完善控制方法,构建企业集团财务控制理论,从而扩展财务控制的理论体系。

2. 深化财务控制理论。学科间的交叉与融合是当今科学发展的大趋势之一。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,本项研究积极借鉴其他有关学科的研究成果,将经济学、管理学、系统论、信息论、控制论等理论和方法融入企业集团财务控制的研究,使财务理论研究得到深化。

3. 系统财务控制理论。国内学者对企业集团财务控制问题从不同视角、不同方面做了一些零散研究,完整、系统的专项研究很少。这对于一个完整的财务理论是欠缺的。本项研究为弥补这一欠缺,按照控制系统的内在联系安排研究内容,从财务控制目标、主体、客体、控制方法、风险预警、信息与沟通、文化环境等方面进行系统、完整、深入的分析,使得财务控制理论研究系统化,从而推进这一理论研究的深入。

(二) 实践意义

理论来源于实践,反过来理论又指导实践。企业集团的发展依赖于财务控制的有效性。在我国,体制转轨时期发展起来的企业集团,在运行中暴露出诸多财务控制问题,如,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、财务信息失

真与沟通不足、绩效考核不完善等。这些问题造成了企业集团盈利能力低下,资产大量流失,导致企业集团缺乏持续经营和发展能力,甚至破产失败。企业集团发展实践迫切需要与市场经济相适应的现代财务控制理论的指导。可见,企业集团财务控制问题既是一个理论问题,又是一个实践问题。该项研究必须注重理论与实践的结合,也必将密切理论与实践的内在联系,指导实践的进一步发展。其实践意义具体表现于以下微观、宏观两个方面:

1. 从微观层面上讲,主要有以下几个方面:

第一,有利于企业集团持续经营和健康发展。企业集团财务控制是企业集团管理的核心。企业集团财务控制的研究,有利于科学有效的财务控制系统的建立和完善,加强企业集团财务控制,提高企业资产质量和使用效率,避免企业集团资产的流失,完善风险预警控制系统,降低企业财务风险,确保企业集团持续经营和健康发展。

第二,有利于建立与完善现代企业制度。我国政府明确了建立与市场经济体制相适应的现代企业制度。企业集团是一种重要的现代企业组织形式。企业集团财务控制系统是现代企业制度的具体组成部分。研究企业集团财务控制,按照现代企业制度的要求,构建科学的企业集团财务控制系统,完善企业集团财务控制理论和方法,从而有利于现代企业制度的建立与完善。

第三,有利于防止国有资产流失,提高国有资产保值增值率。对于我国国有企业集团来说,企业集团财务控制研究通过各种各样的财务控制方法、对代理者的绩效评估等,在信息反馈的条件下可以加强对代理者的控制,既可以防止国有资产的渗漏、挪用,又可以提高国有资产的盈利能力。

2. 从宏观层面看,有以下两个方面的意义:

第一,可以增强我国在世界经济中的竞争力。企业集团是国民经济的重要支柱,是国家创新体系的支撑主体,是推动产业升级的主导力量,代表着一个国家的竞争力。企业集团的财务控制研究有



利于指导财务控制实践,从而有利于提高企业集团盈利能力和资产质量,促进企业集团稳步发展,从而保持和增强国家的综合经济实力。

第二,有利于宏观经济健康运行。企业集团在国民经济总量中已经占有重要地位。据我国国家统计局统计,截至 1997 年年底,全国省部级以上部门批准成立的企业集团共 2 320 个,实现营业收入 27 659 亿元,资产总额 49 250 亿元,资产总额和营业收入总额却分别占 51.1%和 45.5%。企业集团在国民经济中举足轻重,影响着一些重要产业部门和一批相关企业的正常运行和发展。企业集团财务控制研究有利于企业集团持续经营和健康发展,从而有利于整个国民经济的健康运行。

二、国内外研究状况及评价

(一) 国内外研究状况

从国内研究状况而言,20 世纪 80 年代企业集团产生,由于起步较晚,20 世纪 90 年代企业集团财务控制有关理论才开始陆续出现。有关的主要著作及研究内容如下:北京商学院会计系编著的《集团公司财务控制与会计管理》,研究了集团总部与子公司的矛盾,集权与分权下的集团财务控制,企业集团货币资金控制,企业集团管理组织结构,集团公司业绩考评,企业集团会计管理的目标与政策,企业集团分部信息揭示,集团公司合并会计报表,企业集团内部监控制度,集团会计电算化等内容;阎达五、杜胜利的《资本管理论——控股公司资本控制研究》站在所有者角度从目标、结构、关系与评价角度进行了研究;纳鹏杰的《企业集团财务运行及调控》对企业集团财务调控机制、企业集团财务运行及调控技巧等进行了研究;王斌、张延波的《企业集团财务》对企业集团的财务组织与财务体制、财务战略、投资政策与资产管理策略、融资政策

与管理策略、财务分析、业绩评价等内容进行了研究；张延波的《企业集团财务战略与财务政策》，研究了企业集团的治理结构，财务管理体制，财务战略，预算控制体系，投资政策，固定资产投资、无形资产投资和并购投资的政策与管理策略，经营者薪酬计划、风险监测和预警体系等内容；朱元午等著的《企业集团财务理论探讨》和《企业集团财务实证研究》，研究了我国企业集团财务管理的主要问题和基本对策，财务管理系统的构建和理财环境分析，企业目标、理财目标和企业管理的中心，财务控制的信息基础——合并会计报表理论与实务，公司治理结构和审计模式，资本结构研究，内源融资研究，现金流研究——基本理论与实证，管理利润研究，国有资产的保值增值考核指标体系研究等内容；王斌主持的中国会计学会课题《企业集团组建与运行中的财务与会计问题研究》，研究了企业集团财务管理体制，财务战略，预算控制体系，财务委派制研究，业绩评价研究，会计管理目标与政策研究，会计政策选择研究，内部信息披露研究等内容。在涉及企业集团财务控制的论文中，影响较大的是于增彪教授等人的《我国集团公司预算管理运行体系的新模式——中原油田勘探局案例研究》，这篇论文以中原油田勘探局 1994~1998 年预算管理的案例为基础，采用现场研究的方法，概括出了集团公司管理的资金预算管理整合模式和全面预算整合模式。上述研究成果可以归纳为以下几个方面：

- (1) 关于企业集团的管理目标。阎达五、杜胜利的研究将其定位于资本保值与增值；朱元午等人的研究定位于最佳现金流量。
- (2) 关于理财环境分析。宏观理财环境包括政治环境、经济环境、金融环境、法律环境、社会文化环境；微观环境包括集团公司结构、市场环境、生产环境。
- (3) 关于财务管理体制。归纳为“集权式”、“分权式”两种模式。归纳了母公司董事会财务权限，集团财务总部、财务结算中心/财务公司、子公司财务部以及事业部财务机构的职责权限。
- (4) 关于财务战略。研究了财务战略规划、不同时期的实施策略以及实施的保障体系。
- (5) 关于预算控制体系。张延波等人

的研究把预算控制看成独立权力间的制衡系统,预算编制的决策权在集团总部,预算的执行在预算责任单位,监督权由独立的内部审计机构行使。于增彪教授等人以中原油田勘探局 1994~1998 年预算管理为案例的研究,将预算看成一个整合系统。(6)关于财务风险监控与预警。涉及安全运营监测、变异性监测、财务危机经济负荷能力检测、财务危机预警指标体系。(7)关于经营业绩评价。涉及了业绩评价原则、评价标准、评价指标体系以及评价方法。(8)关于资本结构。涉及资本结构理论、资本结构控制机制、资本结构调整、资本结构与制度环境、资本结构实证分析。(9)筹资、投资政策与管理策略。涉及融资政策与管理策略,固定资产投资、无形资产投资和并购投资的政策与管理策略。(10)关于财务总监委派制。分为财务监事委派制、财务主管委派制、财务监理委派制三种。(11)关于财务控制信息。涉及了合并会计报表与分部报告。

从国外研究状况^①而言,企业集团财务控制的有关研究散见于企业理论、代理理论、产权理论、财务管理理论、企业并购理论、跨国公司理论等,其中有的从经济学的角度进行研究,有的从管理学的角度进行研究,系统、深入研究企业集团财务控制的专著尚不多见。产生这种状况的原因可能有以下两个:第一,国外的资本市场比较发达,企业对外投资多为证券投资,而投资的着眼点于证券交易所得。第二,跨国公司的国际投资比较多,而对跨国公司的研究更多着眼于投资和经营的国际化战略,财务控制只是其中一部分。

(二) 对上述企业集团财务控制研究状况的评价

与企业集团财务控制有关的上述研究成果存在以下缺陷:

(1) 对企业集团财务控制权分配的研究不足。企业集团财务控

^① 本部分主要参考阎达五、杜胜利:《资本管理理论——控股公司资本控制研究》,中国人民大学出版社 1999 年 8 月版,第 12 页。

制权决定着企业集团资源的配置,企业集团财务控制权分配是一个重要的问题。然而对其研究仅限于一般公司治理结构的研究,缺乏对其分配决策的研究,对分配模式研究也需要深入。

(2) 对企业集团财务控制模式的研究不足。对企业集团财务控制模式的研究只限于集权、分权模式。实际上集权模式、分权模式只是从权力角度考虑的两种模式,对于模式的研究是不完整的。

(3) 忽视了企业集团财务控制与企业集团文化之间的重要关系。以往的研究成果单纯研究企业集团财务控制,没有研究其与企业集团文化之间的重要关系。实际上单纯靠企业集团的财务控制方法是有缺陷的,需要企业集团文化予以弥补。

(4) 有些内容的研究尚需要深入、完善。如对于绩效评价的研究多是限于对子公司整体的评价。从委托代理的视角看,应该是对子公司总经理进行评价。两种绩效评价是有区别的。

基于上述研究的缺陷,有必要对其进行进一步的研究。

三、研究范围、研究目的和研究方法

(一) 研究范围

一般认为企业集团包括核心企业(控股公司或母公司性质)、紧密层企业(核心企业的控股层)、半紧密型企业(核心企业的参股层)、松散协作层企业(协作经营单位)。笔者认为这样的范围过于宽泛,企业集团往往存在“集”而不“团”的现象。为此本书研究的企业集团范围进一步缩小,只是通过资本控股关系形成的法人经济联合体,包括核心企业和紧密层企业。

将财务控制目标定位于财务计划带有计划经济的色彩,已经不适应市场经济的需要,本书在研究企业集团财务控制时,将其目标定位于集团公司财务价值最大化。这样实际上扩大了企业集团财务

控制的范围。

（二）研究目的

本书有以下几个研究目的：

- （1）完善企业集团财务控制模式的研究。
- （2）完善企业集团财务控制权分配的研究。
- （3）探讨企业集团财务控制与企业集团文化之间的关系。
- （4）完善企业集团财务控制方法。如对于预算从整合的视角进行系统研究、设计财务激励模型等。

（三）研究方法

为了达到以上研究目的，本书采用以下方法：

（1）定性分析与定量分析结合的方法。本书以定性分析为主，并结合一些数学模型的定量分析。

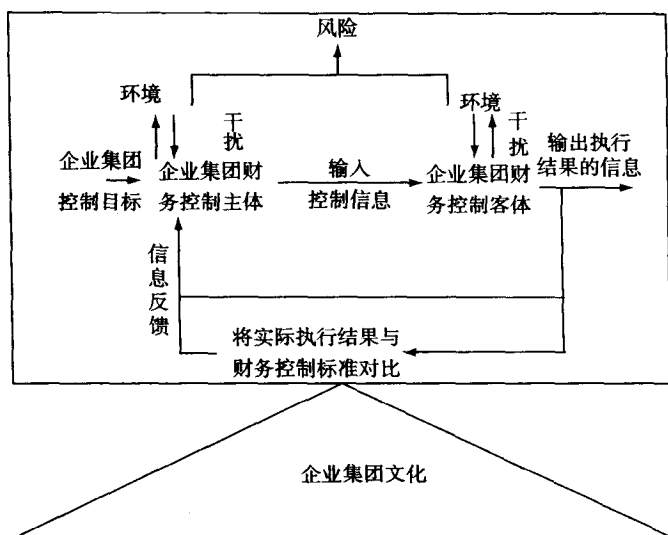
（2）移植方法。本书将经济学、管理学、行为科学和数学的方法移植于企业集团财务控制的研究中，使研究更深入、更全面。

（3）调查研究方法。本书是在一些调查研究的基础上完成的。

四、研究思路和框架

本书首先界定企业集团，其范围只包括核心企业和紧密层企业，这是第一章的内容。然后进入第二章，主要研究确定企业集团财务控制的内涵，分析企业集团财务控制的博弈性质和博弈过程，奠定全文分析基础。为了从整体上说明企业集团如何进行财务控制，在第三章探讨企业集团财务控制的动态、静态模式。从第四章到第八章具体分析财务控制的有关问题。企业集团财务控制权是财务控制者的实质内容，直接或间接地配

置着集团内部资源，配置效率首先取决于财务控制权的分配是否科学、合理，所以第四章对企业集团财务控制权分配进行研究，阐述了分配原则、分配的决策分析、分配模式、分配机制及契约。财务控制权分配好之后，接下来的问题是财务控制主体采用什么方法对被控者进行控制，所以第五章研究企业集团财务控制方法，主要包括预算控制、财务制度控制、财务总监委派制、财务流程控制、内部审计控制、外部审计控制等。企业集团财务控制主体与客体处在环境变动的干扰中，信息的不完全性和不对称性、人的有限理性和认识的惯性以及成本效益原则的限制造成与环境之间存在不协调之处，使得企业集团面临着风险，所以第六章对企业集团财务风险预警控制进行研究。主要探讨企业集团财务风险识别与控制方法、控制策略、控制模型以及企业集团财务危机预警控制体系。要使企业集团财务控制方法以及财务风险预警控制有效，必须对被控制者业绩进行考核，企业集团控制绩效考核安排在第七章。主要探讨了企业集团财务控制绩效考核的原则、标准。企业集团财务控制方法、风险预警控制以及绩效考核，都离不开财务信息与沟通，所以第八章研究的内容是企业集团财务信息与沟通。在论证企业集团财务信息与沟通重要性基础上，分析了其影响因素、沟通的方式，指出存在的问题和相应具体对策和综合治理对策。如果把企业集团财务控制系统看成是一个硬件控制系统的话，企业集团文化则是一个软件控制系统，两个控制系统相结合，才能更好地实现企业集团控制目标。为此安排了第九章企业集团文化与财务控制。本书框架结构如下图：



本书框架结构图

五、本书的创新

本人主要在以下几个方面有所创新：

(1) 从新的视角分三个层次探讨企业集团财务控制的原因，运用博弈论分析了企业集团财务控制的博弈性质和博弈过程。

(2) 归纳总结财务控制动态、静态模式。将企业集团财务控制静态模式归纳为“井”字模式。“井”字的两横表示企业集团财务控制的层次性，“井”字的一撇一竖表示企业集团财务控制方式多种多样。并在此基础上对现实中存在的几种静态模式进行了归纳和分析。

(3) 对企业集团财务控制权分配决策进行了分析，提出了企业集团财务控制权的横向分配模式——四权并立模式和纵向分配模式——依次筛选模式。

(4) 从目标整合、编制过程、执行过程整合角度研究企业集团

预算；完善了预算中目标利益整合，提出了两个整合模型：经营者报酬与预算完成程度的抛物线模型、经营者报酬与超预算数额抛物线模型；提出了编制预算起点是战略财务计划的新观点。

(5) 运用现代行为科学理论分析了财务激励控制，设计了企业集团财务激励控制模型。

(6) 提出了对子公司总经理的绩效考核体系。从集团公司财务价值最大化目标出发，将评价指标分为当前收益、安全性、未来持续获利能力三个方面进行评价。对目前评价当前收益使用的指标进行了修正，提出了用营业活动现金净流量增加值、修正的投资报酬率评价当前收益。

(7) 分析了企业集团财务风险控制的可能性；提出企业集团财务风险与报酬的关系是二次曲线关系： $R=R_0+bQ+CQ^2$ 。

(8) 在重新定义企业集团财务信息的基础上，分析了企业集团财务信息与沟通的影响因素，总结了财务信息与沟通的方式。

(9) 分析了企业集团文化对企业集团财务控制的影响，提出通过发挥企业集团文化的作用能增强财务控制的有效性。

目 录

序.....	(1)
导 论.....	(1)
一、企业集团财务控制的研究意义.....	(1)
二、国内外研究状况及评价.....	(4)
三、研究范围、研究目的和研究方法.....	(7)
四、研究思路和框架.....	(8)
五、本书的创新	(10)
第一章 企业集团的界定.....	(1)
第一节 企业的性质	(1)
第二节 企业集团的界定	(7)
第二章 企业集团财务控制基础分析	(12)
第一节 企业集团财务控制内涵及特征	(12)
第二节 企业集团财务控制原因分析	(29)
第三节 企业集团财务控制博弈分析	(33)
第三章 企业集团财务控制模式	(42)
第一节 企业集团财务控制动态模式	(42)
第二节 企业集团财务控制静态模式	(50)