



教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材

GAOJI
CAIWU
GUANLI
DAOXUE

高级财务管理导学

石瑞芹 等编

2003.98

65%

10-1000

-17.5%

1290

中央广播电视大学出版社



高级财务管理学

Figure 1

100

教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材

高级财务管理导学

石瑞芹 等编

中央广播电视大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

高级财务管理导学/石瑞芹等编. —北京: 中央广播电视大学出版社, 2004.7

教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材

ISBN 7-304-02727-4

I. 高... II. 石... III. 财务管理-电视大学-习题 IV. F275-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 073318 号

版权所有, 翻印必究。

教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材

高级财务管理导学

石瑞芹 等编

出版·发行: 中央广播电视大学出版社

电话: 发行部: 010-58840200 总编室: 010-68182524

网址: <http://www.crtvup.com.cn>

地址: 北京市海淀区西四环中路 45 号

邮编: 100039

经销: 新华书店北京发行所

策划编辑: 郭于红

责任编辑: 张 轶

印刷: 北京翠明文印中心

印数: 70001 ~ 85000

版本: 2004 年 6 月第 1 版

2006 年 7 月第 5 次印刷

开本: 787×1092 1/16

印张: 16 字数: 398 千字

书号: ISBN 7-304-02727-4/F·448

定价: 22.00 元

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)

前 言

对于初学者来说,高级财务管理是一门比较难的课程。它的内容既包括对财务理论的深入研究,又包括对企业集团具体财务管理实践的应用。

为了学好这门课程,既要熟练掌握《企业财务学》的内容,还应该掌握一些基本的学习方法:一是要广泛学习与该学科相关的其他基础课程,如经济学、财务会计学、管理会计学等,来充实自己的理论水平,提高认识与分析问题的能力;二是在学习过程中,必须注重对课程基本知识的理解与掌握,同时加深对基本理论的思考及加大相应的练习;三是通过理论联系实际,来加深对理论的理解,并真正做到学以致用。

出于上述考虑,为便于学生们轻松掌握该门课程,尽快达到学习目的,高级财务管理课程组根据主教材《高级财务管理》(张延波主编,中央广播电视大学出版社出版)组织编写了配套的《高级财务管理导学》。本书由中央广播电视大学财经部石瑞芹主编,北京工商大学会计学院张延波主审,参加编写的人员包括定雄武、张文荣、马丽、陈俊、刘妹媛、曾诚。

本书由上、下两篇构成。上篇依据《高级财务管理》的章节结构进行编写,共分13章。各章内容分别由学习辅导,重点、难点解析,自测题及自测题参考答案四部分组成。其中,学习辅导部分主要是对各章内容的总体概括,给学习者一个简捷而明晰的内容框架;重点、难点解析部分主要是对各章中重点、难点(包括一些疑点)问题进行探讨和分析;自测题及其参考答案部分主要编集了各章内容所涉及的相关习题及参考答案,适用于学生课后练习。下篇是三套模拟试题,用于学生对该门课程学习成果的自我检测与评定。

作 者

2004年6月

目 录

上 篇

第 1 章	总 论	(2)
第 2 章	企业集团治理机制	(12)
第 3 章	企业集团财务管理体制	(26)
第 4 章	企业集团财务战略	(36)
第 5 章	企业集团预算控制	(51)
第 6 章	企业集团投资决策	(63)
第 7 章	企业集团并购投资决策与控制	(109)
第 8 章	公司分立与分拆上市	(128)
第 9 章	企业集团融资决策与控制	(133)
第 10 章	企业集团管理层收购计划	(149)
第 11 章	企业集团税收筹划与股利政策	(163)
第 12 章	企业集团经营者薪酬计划	(180)
第 13 章	企业集团财务风险监测与危机预警	(210)

下 篇

模拟试题一	(232)
模拟试题二	(238)
模拟试题三	(244)
附表：复利终值系数表	(250)

上 篇

第1章 总 论

第一部分 学习辅导

一、学习目的与要求

1. 掌握企业集团及其本质特征
2. 重点掌握企业集团成功的基础保障
3. 掌握集团总部的管理定位
4. 重点掌握企业集团财务管理特征
5. 一般了解本书的研究思路与内容结构

二、内容提要

(一) 企业集团的组织形式及其本质

1. 企业集团产生的动因

从国内外市场经济发展的历史来考察，大凡一个经济组织能够由单一法人结构走向多个法人的联合体，最为深层的动因有两个：

(1) 源自于市场与企业彼此间的替代机制以及由此而带来的“交易内部化”效应。

(2) 源自于为抗御日益增强的竞争风险而不得不谋求资源一体化整合的规模效应、组织结构重整的管理协同优势、信息共享优势以及由此而生成的整体核心竞争优势。企业集团的根本目标是谋求更大的整体竞争优势。

2. 企业集团的组织形式

企业集团不是一个单一结构的经济组织，而是以母子公司制为基本结构，面向多级法人结构的联合体。

3. 企业集团的本质

从形式上看，企业集团本身并不是法人，亦即不具备法人资格以及相应的民事权，而是由多个法人构成的企业联合体。在这个联合体中，除分公司外，子公司及其他成员企业同母公司一样，均具独立的法人资格及相应的民事权利。从实质上看，必须把握住企业集团组建的根本宗旨，即最大限度地发挥集团的资源一体化整合优势与管理协同优势，实现整体资源配置的秩序化与高效率性，以期确立并不断拓展市场的竞争优势。

4. 企业集团的基本特征

(1) 企业集团最大的优势体现为资源的聚集整合性与管理协同性。

(2) 母公司、子公司以及其他各成员企业彼此间遵循集团一体化的统一“规范”，实现协调有序性运行。

(3) 集团总体利益与成员企业个体利益之间具有一种利益的依存互动机制。

(4) 集团总部（或母公司）能发挥核心主导作用。

5. 企业集团成功的基本保障

一个企业集团的成败，最基础的因素在于能否确立起两条交互融合的生命线：以核心能力为依托的具有竞争优势的产业发展线与高效率的管理控制线。

（二）企业集团财务管理的特征

1. 财务管理主体及其特征

(1) 财务管理主体的多元性。企业集团的母公司及其成员企业都是作为独立的法人主体，因而他们拥有独立的理财自主权。这种法人权利与地位的独立性，使得集团的成员企业必然要求成为各自财务管理的主体。

(2) 有一个发挥中心作用的核心主体。在以产权关系为基本纽带的企业集团里，母公司必然会借助资本杠杆效应，对成员企业实施层层控股与参股，由此在集团内部形成了母公司—子公司—孙公司或工厂等多层级的控制结构体系，从而成为了企业集团财务管理的核心，发挥着一元中心的作用。

(3) 企业集团的财务管理主体的特征体现为一种一元中心下的多层级复合结构。

2. 财务管理目标及其特征

(1) 集团公司与单一法人制企业的财务管理目标具有共性——实现企业价值最大化。

(2) 企业集团财务管理目标又有特性——企业集团的财务目标呈现为成员企业个体财务目标对集团整体财务目标在战略上的统合性。这主要是因为成员企业与母公司是彼此独立的利益主体，在理财过程中会诱发谋求自身局部利益最大化的倾向，导致成员企业个体财务目标对集团整体财务目标的偏离。总部在财务管理目标的定位上，必须从集团整体利益最大化出发，对利益冲突与财务目标进行统一协调与统一规划，在整体与个体财务目标间形成一种依存互动机制。

3. 财务管理客体及其特征

(1) 与一般单一法人制企业一样，财务管理的客体主要是企业的资金或价值运动。

(2) 企业集团与单一法人制企业最大的不同在于：其一，企业集团的资金运动涉及到多个财务主体及其不同的层面，是一个极其复杂的复合式的结构体系；其二，企业集团财务活动领域广泛，融资、投资以及利润分配的形式或手段多样，具有更大的创新空间；其三，在总部的统一运筹和成员企业的协同配合下，企业集团的资金运动在整体上的可调剂弹性大；其四，较之单一法人制企业所面临的问题、涉及的利益相关者、层级结构及其需要采取的财务对策与财务手段或形式更为复杂。

4. 财务管理方式及其特征

以全面预算制度作为财务管理的基本方式。这点企业集团与单一法人制企业并无本质的区别，只是在预算的结构以及运作的复杂程度上企业集团要大得多，这主要是由于其组织结构的多级法人制所造成的。

5. 财务管理环境及其特征

企业集团与单一法人制企业相比，是否拥有财务资源的环境优势或优势的财务环境，主要体现在：其一，是否拥有广泛而通畅的融资渠道、可资利用的多种多样的融资手段；其二，有无广泛而通畅的投资通道、可资利用的多种多样的投资手段；其三，在集团内部能否塑造一种高效率的财务预算机制，规范各层成员企业经营理财行为，实现财务协同效应。

（三）本书的基本思路和内容结构

1. 本书的基本思路

本书研究的主要内容是集团总部从财务战略与财务政策层面上对集团整体实施的财务管理活动，一般不涉及成员企业各自内部具体的财务管理事项，更有别于单一法人制企业财务部门实施的日常性、具体操作性的财务管理活动。这也正是本书所谓“高级”财务管理的逻辑起点。

2. 本书的内容结构

本书主要讲述如下基本内容：企业集团治理结构、企业集团财务管理体制、企业集团财务战略、企业集团资本预算控制、企业集团投资决策、企业集团并购决策与控制、公司分立与分拆上市、企业集团融资决策与控制、企业集团管理层收购计划、企业集团税收筹划与股利政策、企业集团经营者薪酬计划、企业集团财务风险监测与危机预警。

第二部分 重点、难点释析

一、如何理解企业集团的本质和形式的差异

判断一个企业集团是否属于本质意义上的企业集团，主要不是看其在形式上是否是由多个法人构成的联合体，而是在于这种联合是否能够遵循集团组建的宗旨：实现资源整合的规模效应、管理协同效应、信息共享效应，并借此确立集团整体的核心竞争能力。倘若不能贯彻或无法达到这一宗旨的话，所谓的企业集团便不过是一种徒有虚名的形式，是一种无序的多个企业的杂合捆绑，并不是真正意义上的企业集团。

二、怎样认识多级法人制的企业集团组织形式也符合民法基本通则

单纯从民法角度而言，各层阶成员企业同母公司一样，拥有着彼此平等的法人地位与权利，即体现相互独立的社会化人格。然而，既然是法人的联合体，那么，无论是其中的母公司、子公司抑或其他成员企业，在遵循民法的基本通则，体现各自独立的社会化人格，即强调权利地位“个性”的同时，还必须遵循相关系统——企业集团的“共性”特征，即必须将各自的权利地位纳入集团统一的目标、政策的规范或“秩序”约束之下。可见，企业集团的多级法人制并未违反民法的基本通则，而只是在一个特定的法人联合体的系统框架下进行了权利与地位的整体重组。

三、如何理解企业集团需具备的基本特征

第一，企业集团最大的优势体现为资源的聚集整合性与管理协同性以及由此复合而形成的集团整体的竞争优势。在上述方面，如果多个法人的联合体能够产生整合协同效应的话，便认为具备了本质意义上的企业集团的首要特征，否则也就不过是一个徒有虚名的形式。

第二，要达成资源整合与管理协同效应，母公司、子公司以及其他各成员企业彼此间必

须遵循集团一体化的统一“规范”实现协调有序运行。

第三，要使这种统一“规范”为各层阶成员企业自觉而能动地遵循，就必须使所确立的规范既有利于实现集团整体利益最大化目标，同时也有利于实现成员企业个体利益最大化目标，亦即必须能够在尊重各层阶成员企业的平等的社会人格地位，以激发其积极性、创造性与责任感的基础上，将各自的行为纳入集团的统一规范，以谋求资源聚合与管理协同效应的最大化。反过来再借助集团的整体效应，进一步保障与推动各层阶成员企业更好地实现各自的利益目标，从而在整体与局部之间形成一种利益的依存互动机制。

第四，为了达成上述目的，作为管理总部的母公司必须能够充分发挥主导功能，并通过集团组织章程、发展战略、管理政策、管理制度等的制定，为集团整体及其各层阶成员企业的协调、有序运行确立行为的规范与准则；任何一个企业，若想加入集团，取得成员资格，必须首先以承认集团的组织章程、发展战略、管理政策、管理制度，服从集团整体利益最大化目标，接受管理总部的统一领导为前提，否则就不能被接纳为成员企业，即使已经进入，也非真正意义上的成员企业。

四、怎样把握财务管理主体的特征——一元中心下的多层级复合结构

在财务管理主体上，企业集团呈现为一元中心下的多层级复合结构特征。这是因为：

第一，主体多个。由于集团的母公司、子公司以及其他成员均是独立的法人，因此，从法律意义上讲，彼此不仅有着独立的经营自主权，而且也有着独立的理财自主权。这种法人权利与地位的独立性，使得集团的成员企业必然要求成为各自财务管理的主体。这样就使得企业集团的财务管理主体不只是一个，而是多个。

第二，主体多层。在以产权关系为基本纽带的企业集团里，母公司必然会借助资本杠杆效应，对成员企业实施层层控股与参股，由此在集团内部形成了母公司—子公司—孙公司或工厂多层级的控制结构体系。由此也就使得企业集团的财务管理主体表现为多层级性。

第三，以企业集团为中心。无论从充分发挥资本杠杆效应抑或实现资源一体化整合效应与管理协同效应的集团组建宗旨出发，总部都需要通过一体化的战略规划与财务政策制定，对成员企业（特别是子孙公司）的融、投资以及利润分配等财务活动实施统一规划与控制，任何成员企业的理财行为都不能游离于总部统一的财务战略、财务政策与基本财务制度的范畴之外，从而使总部成为了集团财务管理的核心，发挥着一元中心的作用。

五、怎样理解财务管理方式上企业团体体现为高度的全面预算性

在财务管理方式上，企业团体体现为高度的全面预算性。这是因为：

第一，面对多层级的利益主体、复杂的财务管理对象以及瞬息万变、日渐加剧的市场竞争环境，如何协调处理各方面的利益关系，最大限度地激发成员企业经营理财的积极性、创造性与责任感，并在此基础上通过一体化的财务战略和财务资源的整合重组，实现并不断强化市场的竞争优势，推动资金运动的持续高效率性，成为集团总部财务管理工作的核心。国内外成功企业或企业集团经验表明，要达成上述目的，在财务管理上实施严格的全面预算控制方式是一条富有成效的途径。

第二，以全面预算制度作为财务管理的基本方式，不仅意味着企业或企业集团财务理念发生了根本性转化，同时也是现代企业制度下企业或企业集团管理日趋科学化的标志。

第三，财务管理的预算制度方式区别于传统的行政指令性的“计划”管理方式，后者完全靠行政指令为导向，执行者只能被动地接受与绝对服从于管理当局的指令性计划，而无法

直接对决策与执行的后果负责,缺乏风险压力与利益激励动力,从而导致效率低下;预算制度管理方式通过具有激励与约束的责任制度形式,将人的源自于追求“个人价值”价值最大化的积极性、创造性与责任感导入企业整体的发展轨道上来,从而实现个人价值与企业价值的互动耦合。同时,在预算的制定与执行上,确立了“预则立,不预则废”的事前战略思想和“以变制变”的事中弹性战术原则,从而为决策管理目标的高效、秩序化实现奠定了坚实的基础。

第四,就基本思想与目标宗旨而言,在财务预算管理方式上,企业集团与单一法人企业并无本质的区别。然而集团复杂的治理结构与实现资源一体化整合效应的宗旨使得预算管理对企业集团更加重要,当然运作的过程更加复杂。

六、学习该门课程应该注意的问题

第一,基本概念的理解。任何一门学科都具有自身独到的体系,以同其他学科区别。该学科的基本概念,正是准确定义该学科的特点及基本理念的表现。高级财务管理课程中概念较多,每章节中几乎都会出现。在学习该课程时,需准确把握这些基本概念,才能理解该课程的基本体系。在学习这些概念时,应准确理解含义及实质,而不是死记硬背。特别是基本概念更要注意这一点。

第二,基本方法的运用。高级财务管理作为一门实际性很强的学科,不仅要求理解,也要求运用。其主要内容是各种基本方法的运用。在教材的第3章、第4章、第5章、第6章、第7章、第11章、第12章与第13章都要求掌握该学科的基本方法及其应用。

在基本方法的掌握上,要注意基本公式及在不同情况下的运用。如关于现金流量与估算的各种方法、纳税筹划等。

第三,基本理论的掌握。高级财务管理课程,作为新兴学科,其基本理论与经济学、金融学是密不可分的,但又有其独到性。因此准确把握该门课程的基本理论就更为重要。如企业集团的基本理论、投资的基本理论、融资的基本理论、预算控制的基本理论与企业财务风险基本理论都是该学科的理论支柱。

第三部分 自测题

一、名词解释

1. 企业集团财务管理 2. 目标逆向选择 3. 集团章程

二、单项选择题

1. 就企业集团基本结构而言,其最具特色的时代特征是()。
- A. 两权分离 B. 母子公司制
C. 股东大会、董事会、监事会,即“三会”制 D. 多级法人制
2. 企业集团的组织形式是()。
- A. 一个单一结构的经济组织
B. 总公司与各个分公司的联合
C. 是多级法人结构的联合体
D. 若干个法人联合在一起的集合体

3. 判断一个企业集团是否属于本质意义上的企业集团，主要是看其（ ）。
 - A. 是否由多个法人构成的联合体
 - B. 是否有一个居于核心地位的母公司
 - C. 成员联合是否能够遵循集团组建的宗旨
 - D. 是否具有多个成员企业
4. 集团公司与单一法人制企业财务管理目标的区别是（ ）。
 - A. 谋求集团总部利益的最大化
 - B. 呈现为成员企业个体财务目标对集团整体财务目标在战略上的统合性
 - C. 实现企业价值最大化
 - D. 谋求各个成员企业间利益的均衡性
5. 企业集团总部财务管理的着眼点是（ ）。
 - A. 企业集团整体的日常财务事项
 - B. 高效而低成本的融资
 - C. 企业集团整体的财务战略与财务政策
 - D. 合理安排与调度企业集团资金
6. 企业集团财务管理方式的特征是（ ）。
 - A. 以集团总部的指令性计划为主
 - B. 以集团总部和成员企业讨价还价的协商为主
 - C. 确立了以两权分离为基本特征的现代企业的制度基础
 - D. 以全面预算制度作为财务管理的基本方式

三、多项选择题

1. 在现代市场经济条件下，企业由单一法人组织结构走向多个法人的联合体，最为深层的动因源自于（ ）。
 - A. 市场与企业彼此间的替代机制
 - B. “交易内部化”效应
 - C. 资源聚合的规模优势
 - D. 组织结构重整的管理协同优势
 - E. 整体竞争优势
2. 企业集团组建的宗旨或基本目的在于（ ）。
 - A. 实施管理的集权制
 - B. 发挥管理协同优势
 - C. 谋求资源的一体化整合优势
 - D. 消除竞争对手
 - E. 取得市场的垄断地位
3. 企业集团成败的保障因素在于：能否建立（ ）。
 - A. 核心竞争力
 - B. 严格的质量管理体制
 - C. 强有力的集权管理线
 - D. 灵活高效的分权管理线
 - E. 高效率的核心控制力
4. 具有本质意义的企业集团归纳为如下基本特征：（ ）。
 - A. 最大的优势体现为资源的聚集整合性与管理协同性
 - B. 遵循集团一体化的统一“规范”，实现协调有序性运行
 - C. 集团与成员企业之间具有一种利益的依存互动机制
 - D. 集团总部（或母公司）能发挥核心主导作用

- E. 企业集团本身是法人，亦即具备法人资格以及相应的民事权
5. 企业集团财务管理的特征是（ ）。
- A. 财务管理主体的多元性
 - B. 只能有一个财务管理主体，即母公司
 - C. 有一个发挥中心作用的核心主体
 - D. 体现为一种一元中心下的多层级复合结构
 - E. 只要是财务管理主体就要发挥核心作用
6. 在财务管理对象上，企业集团与单一法人制企业最大的不同在于（ ）。
- A. 资金运动涉及的范围不同
 - B. 可利用的融资、投资以及利润分配的形式或手段有所不同
 - C. 资金的可调剂弹性和风险承担压力不同
 - D. 人、财、物的数量有所不同
 - E. 在财务关系上，企业集团面临的问题、涉及的利益相关者、采取的财务对策与财务手段等更复杂
7. 企业集团总部财务管理工作的核心是（ ）。
- A. 协调处理各方面的利益关系
 - B. 集团内日常所需资金的调度安排
 - C. 激发成员企业经营理财的积极性、创造性，增强其责任感
 - D. 通过一体化的财务战略和财务资源的整合重组，加强集团的市场竞争优势
 - E. 推动资金运用的持续高效率性
8. 下列组织中不具备独立法人资格的有（ ）。
- A. 董事会
 - B. 总公司
 - C. 母公司
 - D. 子公司
 - E. 分公司
9. 以下组织具有法人资格的是（ ）。
- A. 企业集团
 - B. 母公司
 - C. 子公司
 - D. 分公司
 - E. 财务公司
10. 在财务管理方式上，企业集团体现为高度的全面预算性，这是因为（ ）。
- A. 集团总部财务管理工作的核心是如何协调处理各方面的利益关系
 - B. 全面预算性是现代企业制度下企业或企业集团管理日趋科学化的标志
 - C. 为决策管理目标的高效、秩序化实现奠定了坚实的基础
 - D. 有利于成员企业接受与绝对服从集团的指令性计划
 - E. 集团治理结构与宗旨使得预算管理对企业集团更加重要

四、判断题（判断正误并说明理由）

1. 企业集团是多个法人的联合体，所以企业集团及其子公司、分公司均具有法人资格。（ ）
2. 企业集团本身并不是法人，从而不具备独立的法人资格以及相应的民事权。（ ）

3. 从某种意义上讲, 企业集团的多级法人制与民法的基本通则产生了一定程度的抵触。 ()
4. 核心竞争力与核心控制力依存互动, 构成了企业集团生命力的保障与成功的基础。 ()
5. 判断一个“企业集团”是否属于本质意义上的企业集团, 主要不是看它在形式上是否由多个法人构成的联合体。 ()
6. 单一法人制企业所涉及的财务活动领域相对较窄, 所以面临的财务风险较小。 ()
7. 成员企业个体财务目标对集团整体财务目标在战略上的统合性, 是企业集团财务管理目标的基本特征。 ()
8. 组建企业集团的宗旨是实现资源聚集整合优势以及管理协同优势。 ()
9. 对企业集团来讲, 核心竞争力比核心控制力更重要。 ()
10. 企业集团总部与各成员企业的关系同大型企业的总、分公司间的关系没有质的区别, 只有量的差别。 ()
11. 在财务管理主体上, 企业集团呈现为一元中心下的多层级复合结构特征。 ()
12. 企业集团内, 各具有法人地位的成员企业, 可以不服从总部对财务资源的一体化整合重组。 ()
13. 由于企业集团的成员企业具有独立的法人地位, 所以成员企业可以脱离母公司的核心领导, 完全依照自身的偏好进行理财。 ()
14. 企业集团的财务目标呈现为成员企业个体财务目标对集团整体财务目标在战略上的统合性。 ()
15. 由多个成员企业联合组成的企业集团, 彼此间通过取长补短或优势互补, 在融资、投资以及利润分配等的形式或手段方面有了更大的创新空间。 ()

五、简答题

1. 简述导致企业集团失败的一些共性的缺陷和企业集团成功的基础保障。
2. 试述企业集团财务管理主体的基本特征。
3. 如何正确认识企业集团的本质及其基本特征?
4. 你是怎样理解财务管理主体特征的?

第四部分 自测题参考答案

一、名词解释

1. 企业集团财务管理, 是总部基于企业集团多级治理结构特征, 立足于集团组建宗旨及一体化财务战略、财务制度, 而对整体及各成员企业财务活动实施的决策、控制与督导。
2. 目标逆向选择, 也称为目标次优化选择、目标换位, 是指成员企业局部利益目标与整体利益目标的非完全一致性, 以及由此产生的成员企业经营理财活动的过分独立或缺乏协作精神的现象。
3. 集团章程是子公司等成员企业与母公司就集团的使命、治理规则、彼此的权利与责

任等签署的书面契约，是成员企业对遵守集团的宗旨、管理战略、管理政策、基本管理制度做出的应严承诺。

二、单项选择题

- 1.D 2.C 3.C 4.B 5.C 6.D

三、多项选择题

- 1.ABCDE 2.BC 3.AE 4.ABCD
5.ACD 6.ABCE 7.ACDE 8.AE
9.BCE 10.ABCE

四、判断题

1. (×) 分公司是总公司内部的分支机构，不具有独立法人资格。
2. (√)
3. (×) 单纯从民法角度而言，各层阶成员企业同母公司一样，拥有着彼此平等的法人地位与权利。
4. (√)
5. (√)
6. (×) 由于资金的可调剂弹性较小，因而很难在商品市场与金融市场的投资上作出彼此兼顾的抉择，在风险，特别是纳税与偿债风险上面临着很大的“刚性”压力。
7. (√)
8. (√)
9. (×) 产业发展线和管理控制线都是集团成功发展的保障和基础。
10. (×) 本质区别在于集团公司和成员企业间是多级法人联合体，而总分公司是一个法人主体下的科层关系。
11. (√)
12. (×) 各个成员企业必须将各自的权利地位纳入集团统一的目标、政策的规范或“秩序”约束之下。
13. (×) 要达成资源整合与管理协同效应，母公司、子公司以及其他各成员企业彼此间必须遵循集团一体化的统一“规范”实现协调有序性运行
14. (√)
15. (√)

五、简答题

1. 要点提示：总结国内外诸多企业集团失败的教训，存在着四个共同的也是致命的缺陷：第一，集团的组建与资源的配置上缺乏明确的产业发展主线。第二，由于所吸收的成员企业在产业领域、业务特征、资源属性等方面与集团的核心产业差异悬殊甚至毫无关联性。第三，由于集团的生成并非出于成员企业的自愿，而完全是迫于非市场因素（如政府行政意志）的强制。第四，由于缺乏一位或几位具有企业家精神与企业家素质、极富战略胆识与领导魄力的最高决策者和一批志同道合的中坚骨干力量。

总结失败的教训，再反观诸多成功企业集团的经验，可以得到这样的启示：一个企业集团的成败，最基础的因素在于能否确立起两条交互融合的生命线：以核心能力为依托的具有竞争优势的产业发展线与高效率的管理控制线。

2. 要点提示：

(1) 财务管理主体的多元性。

(2) 有一个发挥中心作用的核心主体。

(3) 企业集团的财务管理主体的特征体现为一种一元中心下的多层级复合结构。

3. 要点提示：企业集团的本质。从形式上看，企业集团本身并不是法人，亦即不具备法人资格以及相应的民事权，而是由多个法人构成的企业联合体。从实质上看，必须把握住企业集团组建的根本宗旨，即最大限度地发挥集团资源的一体化整合优势与管理协同优势，实现整体资源配置的秩序化与高效率性，以期确立并不断拓展市场的竞争优势。

企业集团的基本特征：第一，企业集团最大的优势体现为资源的聚集整合性与管理协同性；第二，母公司、子公司以及其他各成员企业彼此间遵循集团一体化的统一“规范”，实现协调有序性运行；第三，集团总体利益与成员企业个体利益之间具有一种利益的依存互动机制；第四，集团总部（或母公司）能发挥核心主导作用。

4. 要点提示：在财务管理主体上，企业集团呈现为一元中心下的多层级复合结构特征。这是因为：第一，主体多个；第二，主体多层；第三，母公司为中心。