

财政部重点会计科研课题系列丛书（2002）

企业集团组建与运行中的 财务与会计问题研究

课题管理单位：中国会计学会

课题主持人：王 斌



经济科学出版社

财政部重点会计科研课题系列丛书（2002）

企业集团组建与运行中的 财务与会计问题研究

课题管理单位 中国会计学会

课题主持人 王 斌

经济科学出版社

责任编辑：明春玲 杜 鹏

责任校对：董蔚挺

技术编辑：董永亨

企业集团组建与运行中的财务与会计问题研究

课题管理单位 中国会计学会

课题主持人 王 斌

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

电子邮件：esp@esp.com.cn

中国科学院印刷厂印刷

河北新路装订厂装订

850×1168 32 开 7.5 印张 165000 字

2002 年 6 月第一版 2002 年 6 月第一次印刷

印数：0001—3000 册

ISBN 7-5058-3048-1 / F·2415 定价：14.35 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

企业集团组建与运行中的财务与会计问题研究 / 王斌
主编. —北京: 经济科学出版社, 2002.6
(财政部重点会计科研课题系列丛书)
ISBN 7-5058-3048-1

I. 企... II. 王... III. ①企业管理: 财务管理 -
研究②企业管理 - 会计 - 研究 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 033621 号

财政部重点会计科研课题 结项鉴定评审委员会

主 任：冯淑萍

副主任：刘玉廷 周守华

委 员：(按姓氏笔画排序)

王光远	邓飞其	付 磊	冯卫东
冯淑萍	伍中信	刘玉廷	刘永泽
刘光忠	刘仲文	刘明辉	汤谷良
祁怀锦	孙 铮	杨世忠	杨有红
杨雄胜	李玉环	李建发	李 爽
狄 恺	张 蕊	陆正飞	陈毓圭
欧阳电平	周守华	荆 新	郜进兴
姜灵敏	骆家骧	秦荣生	耿建新
夏博辉	高一斌	黄世忠	崔也光
阎达五	盖 地	谢志华	裘宗舜
樊行健	戴德明		

出版说明

为了落实中国会计学会“九五”科研规划，繁荣中国的会计理论研究，中国会计学会组织了财政部 1999 重点会计科研课题研究。本次重点会计科研课题是针对我国会计改革中出现的亟待解决的疑难问题予以立项的，共有 20 个课题项目、62 个课题组中标，课题涉及面广，具有重要的现实意义。

中国会计学会对所有立项的课题进行了严格的跟踪检查。经过历时两年多的认真研究，绝大部分课题组都较好地完成了课题预期的研究任务。自 2001 年 9 月起，中国会计学会组织有关专家分别在北京、南京、南昌、长沙等地召开了六次课题结项鉴定评审会议，与会专家对本次重点课题的研究成果给予了充分肯定，并对每一份研究报告提出了非常具体的修改意见。截止到目前，共有 44 份研究报告完成了修改工作，并通过了结项鉴定。

为及时推广本批课题的理论研究成果，更好地为会计改革与发展提供理论支持，中国会计学会特选出部分优良的课题研究报告，作为财政部 1999 重点会计科研课题系列丛书予以出版。

“经济越发展，会计越重要”。中国会计学会将以“入世”为契机，与全国广大的会计工作者一道，认真开展会计理论研究，迎接我国会计发展的又一个春天。

中国会计学会
2002 年 4 月 18 日

课题组成员名单

课题主持人：王 斌 （教授）

课题组成员：王 斌 （教授）

张延波 （副教授）

王仲兵 （讲师）

执 笔：王 斌 （第一、二、三章）

王 斌 张延波 （第四、六章）

张延波 （第五章）

王仲兵 （第七、八、九章）

序 言

伴随着经济体制改革的不断深入，中国的企业集团也由最初的试点阶段逐渐地向管理规范化过渡。然而，由于在行为理念上未能从根本上突破传统的计划经济的管理模式，以致在企业集团的组建与运行过程中，各种问题与矛盾日益暴露出来，就财务角度而言，其中最为突出的，一是企业集团治理结构欠规范，成员企业责权利关系准则与行为规范不明确；二是集团总部财务决策、控制与督导机制功能乏力，成员企业目标逆向选择矛盾严重；三是财务战略与财务政策紊乱无序，未能遵循谋求市场竞争优势宗旨，形成清晰而明确的产业发展线，资源一体化整合效应、管理协同效应、信息共享效应差；四是激励与约束机制未能有效跟进，成员企业及其经营者和员工缺乏积极性、创造性与责任感；五是缺乏一套高效率的财务风险监测与危机预警系统，风险防范与危机抗御功能不足；六是面对改革实践中出现的热点、重点、难点与疑点等诸多问题和困惑缺乏强有力的理论支持，等

等。面对空前加剧的经济全球化竞争的严峻挑战，中国的企业，特别是作为主力军的企业集团，能否从财务以及其他各个方面建立起高效率的运行机制，并在此基础上努力培育自身的核心竞争能力，不断拓展可持续发展的市场空间，对于企业集团的前途命运，乃至整个民族经济的振兴与持续稳定增长，均有着重大的战略意义。

本课题将从企业集团组建与运行过程中所涉及的财务和会计问题进行研究，以期对我国企业集团的发展有所帮助。

本课题将从财务和会计两个角度分别进行研究。在结构上，前六章主要是从财务角度入手的，而后三章是从会计角度入手，这样的划分，也是为了研究的方便。当然，在某些问题的阐述上有所交叉，但这并不妨碍研究本身。

目 录

第一章 企业集团形成与发展研究	(1)
一、企业集团产生的原因	(1)
二、企业集团产生的过程	(3)
三、有关企业集团与集团公司概念的再认识	(7)
四、企业集团“母子关系”与大型企业“总分关系” 的比较	(9)
五、企业集团的财务特征	(10)
六、企业集团类型的划分	(13)
第二章 企业集团财务管理体制研究	(15)
一、企业集团股权控制制度	(15)
二、集权与分权：管理体制的设定	(20)
三、企业集团财务体制设计	(28)
第三章 企业集团财务战略研究	(37)
一、财务战略的含义与特征	(37)
二、财务战略规划的影响因素	(39)

三、财务战略目标定位	(44)
四、财务战略实施策略	(50)
五、财务战略实施的保障体系	(68)
第四章 企业集团预算控制体系研究	(72)
一、预算控制的含义与特征	(72)
二、企业集团预算控制循环	(75)
三、企业集团预算组织体制	(78)
四、企业集团预算管理的核心：预算目标规划	(91)
五、企业集团资本预算控制	(104)
第五章 企业集团财务委派制研究	(114)
一、财务监事委派制	(116)
二、财务主管委派制	(118)
三、财务监理委派制	(121)
第六章 企业集团管理业绩评价研究	(123)
一、业绩评价的原则	(124)
二、业绩评价的标准	(129)
三、评价指标体系的建立	(131)
四、财务业绩评价方法	(137)
第七章 企业集团会计管理目标与政策研究	(153)
一、企业集团会计的特征	(155)
二、企业集团会计管理的目标	(157)
三、企业集团会计管理的基本内容	(160)

四、企业集团会计管理的政策·····	(168)
第八章 企业集团会计政策选择研究·····	(170)
一、企业合并政策·····	(172)
二、转移价格政策·····	(179)
三、外币报表折算·····	(193)
四、企业集团所得税研究·····	(201)
第九章 企业集团内部信息披露研究·····	(208)
一、企业集团会计信息处理程序及管理思路·····	(209)
二、企业集团分部报告·····	(213)
三、企业集团管理信息系统解决方案：集成化·····	(222)
主要参考资料·····	(226)

第一章

企业集团形成与发展研究

一、企业集团产生的原因

从发展的阶段性上，人们普遍认为市场经济是商品经济发展的高级形式，处于商品经济长河中的高级阶段。现代社会的经济组织与经济形态大多表现为市场经济，因此，市场经济也就成为现代社会的基本经济体制，市场配置也就是经济资源配置的主要装置。美国著名的经济史学家钱德勒（Alfred D. Chandler）在其名作《看得见的手——美国企业的管理革命》一书中，从史学的角度，认为现代工商企业至少有两个显著的特点：其一是它包含了许多不同的营业单位，其二是内部管理由其各层级支薪的行政人员进行（钱德勒，1987）。其中，对于第一个特点，它揭示了这样一个事实，即现代企业不再是一个单一的经济组织，而是一

个由多个营业单位构成的大型企业联合体，这里的多个营业单位可能是内部的各种分部或以各种形式形成的子公司，从而构成一个以某一核心为主导的企业群体或企业联盟；对于第二个特点，则无非昭示了这样一个结论，由于现代企业组织与规模非常之大，所有者与经营者之间的关系已趋于完全的分离状态，因此，代表管理新生力量的不再是出资者本身，而是职业经理，即所谓的经理主导型的管理模式或管理革命。

人们不禁要问，是什么力量推进了企业由单一组织向多元而复杂的集团组织发展的呢？答案自然来自于人们对市场与企业相互替代关系的解释，即“当管理上的协调比市场机制的协调能带来更大的生产力、较低的成本与较高的利润时，现代多单位的工商企业就会取代传统的小公司”（钱德勒，1987）。也就是说，现代企业取代传统小企业的基本方式是将以前由几个经营单位或小企业间进行的经营活动通过组织的重整而使企业“交易内部化”，而交易内部化给扩大了的企业或集团所带来的好处至少可以归纳为：（1）单位间的交易例行化，交易成本降低；（2）由于供产销一体化，使得从管理上确保无论是从市场上获取信息，还是企业内部沟通信息，其信息成本都大大降低；（3）一体化的协调与管理，使得商品流转过程比单一企业间的多项交易更为顺畅，从而减少中间环节可能出现的梗阻与浪费，提高生产率，等等。因此，从管理上人们普遍认为，大企业或集团企业的内部协调成本要远远低于单一企业组织间的协调成本或交易成本，从而有利于企业财富的增加与社会资源的充分利用。

事实上，钱德勒及其他经济学家在对“大企业为什么会产生？”这一命题的分析中，还加进了对相关问题的思考，包括：（1）从产生的起点上，认为只有当企业经济活动量达到“管理上

的协调比市场的协调更有效率和更有利可图”时，现代意义上的大企业方可出现。而经济活动量的增加是与新技术的利用和新市场的扩大相伴生的，新技术使得前所未有的产品的产出与转运成为可能，而市场的扩大则为产品的吸纳提供了前提条件。(2) 从管理上，内部化的交易行为使得大企业应当而且必须建立内部管理层级制，市场机制被职业管理者的指挥机制所替代，管理者的职业化、技术化趋势更为明显；同时，管理层级制一旦形成并有效地实现其协调功能后，层级制本身也就变成了持久性、权力和持续成长的源泉，大企业作为法人有了“其本身的生命”。(3) 从制度建设上，要保证企业法人生命的不断延续，必须从制度上对职业管理者的管理行为进行激励与约束，保证激励与约束机制的对等，从而为大企业的管理提出了一系列制度建设与管理体制设计等问题，而关注并致力于解决这些问题，正是现代管理理论与实践孜孜以求的目标。

当人们在谈到现代企业时，无不用 GE、GM、SHELL、ICI、SONY 等一系列举不胜举的例子作描述，而当人们在大谈上述公司林林总总的经营与管理时，人们是否想过它们均是“帝国式”的跨国企业集团，它们代表了现代企业所有应有的特征。当我们不忘中小企业在一国经济中所起的重要作用的同时，我们完全有理由说，现代企业就是集团式企业，企业集团是现代工商企业的基本标志，现代企业管理不能也不可能再是对单一企业的管理，而是对集团化企业的全方位管理。

二、企业集团产生的过程

在回答“大企业为什么会产生”的同时，人们自然会想到另

一相关问题，即“大企业是如何产生的”？从各国经济发展的进程，不难发现集团化企业从萌芽到产生及至发展到顶峰，其实与市场经济的发展进程直接关联，企业集团化可以说是市场经济是否发达的重要标志。导致大企业产生的主导方式是企业间的兼并与收购，美国经济的发展史其实就是一部很好的企业并购史，同时也是一部企业集团发展史。

(1) 第一次兼并浪潮。它发生在 19 世纪末 20 世纪初，其高峰时期为 1897~1903 年。一般认为，这次兼并的最大功劳是成就美国工业的雏形，使其大部分工业具备了现代结构。资料表明，美国工业结构出现永久性变化，100 家最大公司的规模增长了 4 倍，并控制了全国工业资本的 40%，一些著名企业，如美国钢铁公司、杜邦公司、美国烟草公司等都是在这一时期发展壮大起来的。

(2) 第二次兼并浪潮。它发生在 20 世纪 20 年代，这次兼并形式呈现出多样化特征，如横向兼并、纵向兼并、产品扩展型兼并（将生产与现有产品不同但有关的企业联合起来）、市场扩展型兼并（将不同地区销售同一产品的企业联合起来）等。由于受《克莱顿法》的影响，这次兼并以一些较小企业的联合为特征，带动全美经济市场竞争的全面加剧。

(3) 第三次兼并浪潮。它始发于二战结束并波及整个 50~60 年代，持续时间长、规模大。这次兼并浪潮的最大影响是改变了美国的企业组织结构，其重要形式是混合兼并（占全部总额的 80% 以上）。这次兼并促进了企业管理的发展与现代化的跟进，并同时提出了日后备受企业集团关注的战略管理问题。

(4) 第四次兼并浪潮。它始于 70 年代中期，并延续到整个 80 年代，其动因来自于美国企业日益衰落的市场竞争力，需要

从兼并中寻求变革；同时，从政府管制角度上，当时的美国政府所信奉的自由与解除管制原则，也给兼并活动提供了适宜的土壤。这次兼并所带来的深远影响是：第一，它使很多公司重新审慎公司战略问题，并使很多公司清醒地认识到多角化经营并不是一种非常明智的策略，反而将公司战略集中于相关产品并力图谋求规模效应可能更为有效；第二，它使美国公司通过兼并行为来取得国际市场产品的竞争力，因此，兼并目标已不局限于国内市场，而是着眼于国际市场，跨国公司规模日益壮大，经营帝国已大量形成。

(5) 第五次兼并浪潮。这次兼并风始于 1992 年，并延续至今，它以强强兼并为其主要特征，交易额巨大，截至 1998 年上半年，美国正式公布的企业兼并交易额就达 9 100 亿美元，比上年同期增加 153%，其中 5 起最大企业兼并案的交易额就高达 2 542 亿美元，占美国企业兼并交易总额的 28%。巨型企业形成。

从上述兼并过程的描述可以得出，企业发展的历史其实就是企业集团发展的历史，我们不能也不可能直接将企业定义为单一的组织，而是一个集团，只有这些集团式的巨型企业才代表着一国经济的实力，代表着市场经济发展的历程。因此，企业管理不能也不可能是对单一组织的管理，而是面对集团式巨型企业的管理，它不仅涉及公司总部，而且更重要的是涉及各种子公司或分部，它是一个由多层次的管理主体与管理对象构成的管理体系。

上述论述实质上隐含着：第一，市场经济的高度发达是企业集团产生的基本物质基础。第二，股份制的成熟是企业集团产生的体制因素与社会基础，也就是说，如果没有股份制这样一种全新的资本组织体制，企业集团的发展就会受到阻碍。股份制驱动着企业集团的发展，也在企业集团发展进程中完善自我。如果从