

中国

企业绩效评价

孟建民

主编



中国财政经济出版社

102

2009.12.3
7-530

中国企业绩效评价

孟建民 主编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业效绩评价/孟建良等编著. —北京: 中国财政经济出版社, 2002.5

ISBN 7-5005-5762-0

I. 中… II. 孟… III. 企业管理—经济评价—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 028520 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@cec.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京新华印刷厂印刷 各地新华书店经销

850×1168 毫米 32 开 14.25 印张 329 000 字

2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月北京第 1 次印刷

印数: 1—12 000 定价: 28.60 元

ISBN 7-5005-5762-0/F·5066

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



第一章 导论	(1)
1.1 企业效绩评价问题的起源	(2)
1.1.1 效绩评价的概念	(2)
1.1.2 人类早期的效绩评价思想	(3)
1.1.3 现代公司的诞生与两权分离	(4)
1.1.4 代理理论与企业效绩评价	(6)
1.2 企业效绩管理与评价	(8)
1.2.1 效绩是衡量一切实践活动的客观标准	(9)
1.2.2 企业效绩与社会时代紧密相联	(10)
1.2.3 评价结果是有效激励与约束制度的客观 尺度	(11)
1.3 企业效绩评价制度的基本功能	(13)
1.4 建立中国企业效绩评价体系的若干问题	(16)
第二章 国外企业效绩评价研究与实践简介	(21)
2.1 西方国家企业效绩评价理论的发展	(21)
2.2 美国等西方国家企业效绩评价的实践	(25)
2.2.1 美国企业效绩评价的实践应用	(26)
2.2.2 美国企业效绩评价的操作体系	(28)

2.2.3	美国企业效绩评价的主要特点	(30)
2.2.4	其他西方国家企业效绩评价发展情况	(31)
2.3	亚洲有关国家和地区的企业效绩评价实践	(32)
2.3.1	韩国对国营企业的效绩评价	(33)
2.3.2	日本对企业经营力的评价方法	(37)
2.3.3	巴基斯坦的“公共利润率”评价方法	(42)
2.3.4	印度的国有企业考核方法	(44)
2.3.5	台湾的国营事业效绩评价制度	(45)
2.4	对国外企业效绩评价研究与实践的剖析	(46)
2.4.1	事后评价是政府间接管理企业的有效手段	(46)
2.4.2	财务效益状况始终是企业效绩评价的主体内容	(46)
2.4.3	定量与定性分析相结合是各国评价方法的主要形式	(47)
2.4.4	从制度上对国营企业效绩评价作出统一规定	(47)
2.4.5	评价结果与对企业经营者的选择和奖惩紧密结合	(48)
第三章 中国对国有企业考核方法的实践探索		(49)
3.1	计划经济时期以实物产量为主体的考核方法	(49)
3.1.1	计划经济时期国有企业管理体制的特点	(50)
3.1.2	计划经济时期国有企业考核方法简介	(51)
3.1.3	计划经济时期国有企业考核方法的弊端	

研究	(52)
3.2 改革开放初期以利润总量指标为核心的考核方法	(54)
3.2.1 改革开放初期国有企业管理体制的特点	(54)
3.2.2 改革开放初期国有企业考核方法演进	(55)
3.2.3 改革开放初期国有企业考核方法存在的问题	(58)
3.3 90 年代以相对比率指标为基本内容的企业评价方法	(60)
3.3.1 90 年代国有企业管理体制的特点	(61)
3.3.2 90 年代国有企业管理评价方法简介	(63)
3.3.3 90 年代国有企业评价方法缺陷分析	(66)
3.4 对中国企业管理考核和评价方法的评价	(66)
3.4.1 中国企业考核方法伴随管理体制的变化而逐步演进	(67)
3.4.2 以往国有企业考核方法的主要经验教训	(68)
3.4.3 社会主义市场经济呼唤新型的企业绩效评价方式	(70)
第四章 绩效管理是现代企业管理制度的核心内容	(72)
4.1 绩效管理是知识经济时代企业管理的重要特征	(73)
4.1.1 知识经济突飞猛进需要企业管理的不断创新	(73)
4.1.2 全球经济一体化趋势迫切要求加强企业绩效管理	(74)

4.1.3	效绩效管理是知识经济时代全球优秀企业的成功之路	(75)
4.2	效绩效管理是现代企业管理制度的核心内容	(76)
4.2.1	管理科学是中国企业建立现代企业制度的内在核心	(77)
4.2.2	效绩是评判企业一切经营活动的有效尺度	(77)
4.2.3	对国有企业营运考察须以效绩提高为中心环节	(78)
4.2.4	实施效绩效管理有助于提高中国企业竞争力	(79)
4.3	国有企业必须以加强效绩效管理应对历史性的机遇和挑战	(80)
4.3.1	效绩效管理有利于全面提高国有企业发展质量	(81)
4.3.2	效绩效管理是政府间接管理国有企业的有效方法	(82)
4.3.3	效绩效管理是建立科学有效的激励与约束机制的前提	(83)
4.3.4	效绩效管理是中国企业应对激烈市场竞争的必由之路	(85)
4.4	效绩效管理须以科学规范的企业效绩评价体系为基础	(86)
4.4.1	效绩评价是统一的“度量衡”	(86)
4.4.2	效绩评价具有“四大”基本功能	(87)
4.4.3	效绩评价是实施效绩效管理的前提	(88)
4.4.4	效绩评价推动效绩效管理的深入发展	(88)

第五章 建立中国企业效绩评价体系的基本思路..... (90)

5.1 建立企业效绩评价体系必须从基本国情出发
..... (90)

5.1.1 当前国有经济整体运行效率仍较为低下 ... (91)

5.1.2 国有企业市场化监管能力仍有待提高 (92)

5.1.3 国有企业建立现代企业制度任重道远 (94)

5.1.4 国有企业出资人监管手段和方法迫切需
要改善 (95)

5.1.5 国有企业的经营机制尚待进一步完善 (96)

5.1.6 国有经济结构仍存在明显不合理状况 (97)

5.1.7 企业会计信息披露质量需进一步规范 (98)

5.2 建立企业效绩评价体系的首要目标是为出资
人服务 (100)

5.2.1 新型政企关系和正确行使出资者职能需
要效绩评价 (101)

5.2.2 正确引导和规范经营行为需要效绩评价 ... (102)

5.2.3 建立科学规范的选人用人机制需要效绩
评价 (103)

5.2.4 建立科学合理的收入分配制度需要效绩
评价 (104)

5.2.5 建立科学规范的效绩管理制度需要效绩
评价 (105)

5.3 企业效绩评价体系应以财务效益分析为主体
内容 (106)

5.3.1 投资回报是投资者创立企业的基本动因 ... (107)

5.3.2 财务效益最优化是出资人的主要管理目

标	(108)
5.3.3 少投入多产出是国有企业转型发展的必 由之路	(109)
5.3.4 以投入产出观念规范企业经营与发展战 略	(110)
5.4 企业效绩评价应由传统的纵向对比向横向比 较分析转换	(112)
5.4.1 历史纵向对比方法存在的缺陷和不足	(112)
5.4.2 有效的激励与约束机制需要客观和公正 的评价结果	(113)
5.4.3 现代信息处理技术为企业效绩横向比较 提供了保障	(114)
5.5 企业效绩评价应采取定量与定性分析方法有 机结合	(116)
5.5.1 企业效绩评价中的财务指标定量分析	(116)
5.5.2 企业效绩评价中的非财务指标定性分析 ...	(117)
5.5.3 定量与定性分析有效结合是适合中国国 情的一种选择	(118)
5.6 效绩评价需综合考察影响企业经营的诸多因 素	(119)
5.6.1 影响企业效绩的外部环境因素分析	(120)
5.6.2 影响企业效绩的内部因素分析	(120)
5.6.3 企业效绩评价的基本要素考察与分析	(121)
5.7 构建企业效绩评价体系的有关技术方法选择	(124)
5.7.1 以系统分析思想为建立评价体系的基础 理论	(125)
5.7.2 以数理统计分析方法为建立评价体系的	

科学基础	(127)
5.7.3 以投入产出分析为评价体系的内在核心 ...	(129)
5.7.4 以多目标决策法建立多层次、多因素评价 指标体系	(130)
5.7.5 以隶属因子赋值法建立定性分析指标体 系	(132)
5.7.6 以平衡计分法使定量分析与定性分析有 机结合	(134)
5.7.7 以德尔菲法确定各项评价指标的不同权 重	(135)
5.7.8 以沃尔比重法建立客观、公正的评价对 比标准体系	(138)
5.7.9 以功效系数法建立科学有效的评价计分 方法	(140)
第六章 建立中国企业效绩评价方法与技术的研究.....	(145)
6.1 企业效绩评价第一层次基本指标的选定	(145)
6.1.1 以出资人利益保障为目标确定效绩评价 的主体内容	(146)
6.1.2 按照企业财务分析的主要轨迹选取第一 层次基本指标	(148)
6.2 企业效绩评价第二层次修正指标的选定	(152)
6.2.1 以重要性原则建立第二层次的修正指标 体系	(152)
6.2.2 以效绩要素关联性分析筛选第二层次的 修正指标	(153)
6.2.3 以分层次递进修正提高财务指标体系分	

析的精确度	(156)
6.3 企业绩效评价第三层次评议指标的选定	(157)
6.3.1 企业绩效评价定性评议指标选择	(158)
6.3.2 企业绩效评价多层次、多因素、多因子 指标体系的构建	(160)
6.4 企业绩效评价指标权数的确定	(161)
6.4.1 总权数与分层次权数的设置	(162)
6.4.2 分项指标权数的具体设置	(162)
6.5 企业绩效评价标准的选择与测算	(164)
6.5.1 建立客观、公正绩效评价标准的必要性 ..	(164)
6.5.2 定量分析指标评价标准的测算与核定	(166)
6.5.3 定性评议指标评价标准的建立与确定	(170)
6.6 企业绩效评价计分方法的选择与确定	(172)
6.6.1 功效系数法在定量分析评价计分中的具 体应用	(172)
6.6.2 隶属因子赋值法在定性分析评价中的具 体应用	(176)
6.6.3 企业综合绩效评价最后得分的计算过程 ..	(177)
6.7 企业绩效评价结果的示列与报告	(178)
6.7.1 评价结果类型的划分	(179)
6.7.2 评价级别的划分	(179)
6.7.3 评价结果的表示方式	(180)
6.7.4 评价报告	(180)
6.8 企业绩效评价的一般组织程序	(181)
第七章 企业绩效评价财务指标的对比分析方法	(184)
7.1 绩效评价中的企业财务效益状况分析	(184)

7.1.1	净资产收益率对比分析	(185)
7.1.2	总资产报酬率对比分析	(186)
7.1.3	资本保值增值比率对比分析	(187)
7.1.4	主营业务利润率对比分析	(188)
7.1.5	盈余现金保障倍数对比分析	(189)
7.1.6	成本费用利润率对比分析	(190)
7.2	效绩评价中的企业资产营运状况分析	(191)
7.2.1	总资产周转率对比分析	(191)
7.2.2	流动资产周转率对比分析	(192)
7.2.3	存货周转率对比分析	(194)
7.2.4	应收账款周转率对比分析	(195)
7.2.5	不良资产比率对比分析	(196)
7.3	效绩评价中的企业偿债风险状况分析	(197)
7.3.1	资产负债率对比分析	(197)
7.3.2	已获利息倍数对比分析	(199)
7.3.3	现金流动负债比率对比分析	(200)
7.3.4	速动比率对比分析	(201)
7.4	效绩评价中的企业发展潜力状况分析	(202)
7.4.1	销售增长(营业)率对比分析	(202)
7.4.2	资本积累率对比分析	(203)
7.4.3	三年资本平均增长率对比分析	(204)
7.4.4	三年销售平均增长率对比分析	(205)
7.4.5	技术投入比率对比分析	(206)
7.5	企业效绩评价相关财务指标作用的分析研究	(207)
7.5.1	财务指标在企业效绩评价中的基本作用 分析	(208)
7.5.2	相对比率指标与绝对总量指标的对比	(208)

7.5.3	多因素指标综合分析与单一指标考核的对比	(209)
7.5.4	多层次递进修正对评价结果校正的意义	(210)
第八章	企业效绩非财务指标的专家评议方法	(211)
8.1	非财务评议指标主要内容	(211)
8.1.1	经营者基本素质	(212)
8.1.2	产品市场占有能力 (服务满意度)	(213)
8.1.3	基础管理水平	(214)
8.1.4	发展创新能力	(215)
8.1.5	经营发展策略	(216)
8.1.6	在岗员工素质	(217)
8.1.7	技术装备与改造水平 (服务硬环境)	(218)
8.1.8	综合社会贡献	(220)
8.2	专家评议的基本方法和工作组织	(221)
8.2.1	专家评议的基本方法	(222)
8.2.2	对评价专家的资质要求	(224)
8.2.3	专家评议的工作组织	(225)
8.3	企业效绩评价的问卷调查方法	(227)
8.3.1	企业效绩评价问卷的设计	(227)
8.3.2	企业效绩评价问卷调查的过程控制	(228)
附一:	企业的年度经营成果评判问卷调查 (样本 A)	(229)
附二:	企业的经营者业绩评估问卷调查 (样本 B)	(232)

第九章 企业效绩评价体系的实证研究	(237)
9.1 企业效绩评价指标体系的分析验证	(237)
9.1.1 以净资产收益率为核心的效绩评价指标 体系的科学性	(238)
9.1.2 采用多因素分析方法替代单一指标的必 要性	(241)
9.1.3 多层次立体评价指标体系具有合理性	(244)
9.2 企业效绩评价同行业、同规模对比方法的分 析验证	(246)
9.2.1 分行业制定评价标准的科学性	(246)
9.2.2 按规模划分评价标准的必要性	(248)
9.2.3 多档次评价标准值的合理性	(250)
9.3 效绩评价定性定量比较方法的分析验证	(251)
9.4 不同的企业评价方法分析验证	(255)
9.4.1 90 年代企业评价体系指标及计分方法	(256)
9.4.2 不同的评价方法计分过程实证分析	(257)
9.4.3 不同评价方法评价结果的实证分析	(259)
 第十章 企业效绩评价案例分析和评价结果比较	 (261)
10.1 大型企业集团效绩评价案例分析.....	(261)
10.1.1 三家航运集团主要财务指标对比.....	(262)
10.1.2 三家航运集团效绩评价过程.....	(263)
10.1.3 三家航运集团综合效绩评价结果对比.....	(267)
10.2 三家航运集团效绩评价报告和效绩分析报告 ...	(268)
10.2.1 北京海运公司 2000 年度效绩评价报告 和效绩分析报告.....	(269)
10.2.2 天津远洋公司 2000 年度效绩评价报告	

和效绩分析报告·····	(282)
10.2.3 上海航运公司 2000 年度效绩评价报告 和效绩分析报告·····	(290)
10.3 全国冶金大型企业效绩评价结果的对比分析 ···	(302)
10.3.1 全国冶金大型骨干企业的基本情况·····	(303)
10.3.2 全国冶金大型骨干企业主要财务指标·····	(303)
10.3.3 全国冶金大型骨干企业效绩评价结果分 析·····	(305)
10.3.4 全国冶金大型骨干企业效绩评价结果的 特点·····	(306)
10.3.5 以效绩评价结果对全国冶金大型骨干企 业的分析·····	(307)
10.3.6 效绩评价在全国冶金行业绩效管理中的 应用·····	(309)
 第十一章 企业效绩评价制度的应用与推广·····	 (313)
11.1 企业效绩评价制度的应用领域·····	(314)
11.1.1 各级政府宏观决策的重要参考·····	(314)
11.1.2 企业出资人投资监管的基本手段·····	(316)
11.1.3 债权人风险评判的重要工具·····	(317)
11.1.4 企业加强内部经营管理的支持系统·····	(319)
11.1.5 集团企业内部控制与管理的有效方法·····	(321)
11.2 企业效绩评价制度的有效推广·····	(322)
11.2.1 初期阶段政府部门的作用十分关键·····	(323)
11.2.2 全面开展必须以社会中介机构参与为主 要形式·····	(323)
11.2.3 积极探索企业效绩评价的实际应用·····	(324)

11.3 企业效绩评价实践中的若干认识问题·····	(325)
11.3.1 会计信息失真对效绩评价的影响·····	(325)
11.3.2 不可控因素对效绩评价结果的影响·····	(326)
11.3.3 正确处理好企业效绩评价与管理考核的 关系·····	(327)
11.3.4 客观认识企业效绩评价的导向作用·····	(327)
11.4 对影响企业效绩评价结果有关问题的政策处 理·····	(328)
11.4.1 多元发展企业选择评价标准问题·····	(329)
11.4.2 国有企业历史遗留问题·····	(329)
11.4.3 企业资本及权益不实问题·····	(330)
11.4.4 国有企业承担公共支出问题·····	(331)
11.4.5 国有企业资产重组问题·····	(331)
11.5 企业效绩评价信息的计算机处理·····	(332)
11.5.1 计算机进行数据处理是效绩评价推广的 条件·····	(332)
11.5.2 会计制度统一为评价工作计算机化奠定 了基础·····	(333)
11.5.3 评价软件须与评价体系相配套并具有多 种功能·····	(333)
11.5.4 评价软件设计应为今后逐步升级和发展 预留空间·····	(334)
 第十二章 效绩评价与建立企业有效激励制度·····	 (335)
12.1 国有企业经营者收入分配改革的发展过程·····	(335)
12.1.1 按劳分配制度原则的拨乱反正·····	(336)
12.1.2 明确按劳分配的补充分配方式·····	(336)

12.1.3	企业经营者年薪制试点·····	(337)
12.2	经营者年薪制是建立有效激励机制的重要途径·····	(339)
12.2.1	科学的年薪制有利于完善现代企业制度···	(339)
12.2.2	科学的年薪制有利于充分调动经营者的积极性·····	(340)
12.2.3	科学的年薪制有助于规范企业经营者的行为·····	(340)
12.2.4	科学的年薪制有利于促进企业家队伍的形成·····	(341)
12.3	经营者年薪制应解决的问题和遵循的原则·····	(342)
12.3.1	实行经营者年薪制需要解决的问题·····	(343)
12.3.2	实行经营者年薪制应遵循的原则·····	(343)
12.3.3	企业效绩评价具有客观、公正诸多特点···	(344)
12.3.4	效绩评价与年薪制有机结合的构想·····	(345)
12.4	企业经营者年薪的具体确定方法·····	(346)
12.4.1	经营者基本年薪的确定方法·····	(346)
12.4.2	经营者效益年薪的确定方法·····	(347)
12.4.3	计算经营者年薪中若干问题的处理·····	(349)
12.5	效绩评价体系应用于年薪确定的案例分析·····	(350)
12.5.1	案例企业基本概况·····	(350)
12.5.2	企业效绩评价结果·····	(351)
12.5.3	计算企业经营者年薪·····	(351)
12.5.4	比较基本结论·····	(353)
第十三章	效绩评价与企业经营者的科学考核·····	(355)
13.1	中国国有企业经营者考核任用的现状·····	(355)