



2009年度

中国总会计师

优秀论文选

中国总会计师协会 编



中国宇航出版社

2009 年度 中国总会计师 优秀论文选

中国总会计师协会 编



中国宇航出版社

·北京·

内 容 简 介

本书收录了中国注册会计师协会 2009 年度获奖优秀论文 60 篇,涵盖了企业财务战略、财务管理、会计管理、财务风险防范、内部控制、资产管理和全面预算管理等方面的内容,可供从事财务工作、管理工作和其他相关领域工作的人员阅读和参考。

版权所有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

2009 年度中国注册会计师优秀论文选 / 中国注册会计师协会编. —北京: 中国宇航出版社, 2011. 3

ISBN 978-7-80218-924-9

I. ①2… II. ①中… III. ①会计—文集 IV. ①F23-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 031348 号

责任编辑 张艳艳 封面设计 宇航数码 责任校对 祝延萍

出版
发行

中国宇航出版社

社址

北京市阜成路 8 号
(010)68768548

邮 编 100830

网 址

www.caphbook.com / www.caphbook.com.cn

经 销

新华书店

发行部

(010)68371900

(010)88530478(传真)

(010)68768541

(010)68767294(传真)

零售店

读者服务部

北京宇航文苑

(010)68371105

(010)62529336

承 印

北京智力达印刷有限公司

版 次

2011 年 3 月第 1 版

2011 年 3 月第 1 次印刷

规 格

787 × 1092

开 本

1 / 16

印 张

33

字 数

842 千字

书 号

ISBN 978-7-80218-924-9

定 价

96.00 元

本书如有印装质量问题,可与发行部联系调换

《2009 年度中国总会计师优秀论文选》

编委会

主 任 刘长琨

副主任 董 锋 吴安迪 蒋宝恩 张成栋

编 委 于 川 王 其 魏炳才 孟伟良 张重庆

郭庆旺 孙志让 王彩俊 刘光运 李向东

吴嘉源 王允平 王君彩 刘桂年 邵捍华

郑 鹰 张 颖 李福玲 李艳梅 刘 宁

中国总会计师协会文件

关于公布 2009 年度中国总会计师 优秀论文评选结果的通知

中总协〔2010〕69 号

各地方总会计师协会、各分会，各会员单位、会员，各相关单位：

我会举办的“2009 年度中国总会计师协会优秀论文评选活动”在各地财政部门、总会计师协会和行业分会的支持和配合下，在广大总会计师和会员的积极参与下，经过规定的评选和审批程序，已产生最终评选结果，评审工作已圆满结束。现将评审结果公布并对获得优秀组织奖的单位予以通报表扬。

获得一等优秀奖的论文、选送单位和作者是：

- 1)应用 EVA 完善中国电信的价值管理体系，中国电信集团公司，吴安迪，等。
- 2)企业集团财务控制权配置研究，中国葛洲坝集团股份有限公司，葛洲坝集团财务研究课题组。
- 3)服务大局 系统把握 开创集团公司财务工作新局面，中国兵器工业集团公司，罗乾宜。
- 4)我国总会计师能力评价指标体系及评价模型，湖北省恩施州财政局，总会计师素质能力研究课题组。
- 5)ERP 环境下的企业内部控制，东风悦达起亚汽车有限公司，生育新。
- 6)新准则下以 BOT/TOT 方式取得城市污水处理厂特许经营权的会计处理方法探讨，北京建工环境发展有限责任公司，孙萍。
- 7)中国海洋石油有限公司资金管理的实践创新，中国海洋石油有限公司，张芙雅。
- 8)公益型水利建设项目风险管理——基于 ERM 框架的研究，中国总会计师协会水利分会，湖北省水利厅财务处课题组。
- 9)创业投资风险管理的探索和实践，江苏高科技投资集团，徐锦荣。
- 10)集团公司总分体制下内部业绩评价体系设计——应用平衡计分卡对中国电信业绩评价体系优化设计，中国电信集团公司湖南省公司，张振波。

获得二等优良的论文、选送单位和作者是：

- 11)完善国有企业以法人治理为核心的内部控制环境，北京城乡建设集团有限责任公司，孙宝珩。
- 12)我国商业银行面临的财务风险及其防范措施，深圳发展银行北京分行，孙安琴。

- 13) 建设新型钢铁企业 创造发展新优势, 北京首钢股份有限公司, 王保民。
- 14) 贵州茅台的核心竞争力分析, 中国福马机械集团有限公司, 薛贵。
- 15) 浅议企业税务内控实践——浙江传化股份公司开展税务内控的思考, 浙江传化股份有限公司, 杨万清、刘严峰。
- 16) 我国企业会计标准建设历程及国际化路径, 中国北方工业公司, 郑鑫成。
- 17) 企业内部控制评价中存在问题及对策研究, 江苏大学, 陈留平、赵顺娣, 等。
- 18) 基于价值链分析的地铁企业核心竞争力, 深圳市地铁集团有限公司, 张泓。
- 19) 基于精确化管理思想下的电信企业全面预算管理研究, 中国电信集团公司蚌埠分公司, 郭玉。
- 20) 电网企业输配电成本标准化应用思考, 湖北省电力公司, 湖北省电力会计学会课题组。
- 21) 利用平衡记分卡解决 ERP 系统评价难题——美国 S 公司的启示与思考, 东北财经大学会计学院, 刘凌冰。
- 22) EBITDA 作为电信企业财务业绩评价指标的优越性分析, 中国电信集团公司商丘市分公司, 程书剑。
- 23) 特色农产品配送成本最小化的分布式网络设计研究, 北京物资学院, 徐广姝, 山东世纪阳光纸业集团有限公司, 刘文政。
- 24) 浅谈内部控制与内部审计的关系——兼议中国上市公司内部控制工作中存在的一些问题, 江苏宁沪高速公路股份有限公司, 刘伟、于兰英。
- 25) 金融企业执行新会计准则研究, 武钢集团财务有限责任公司, 姚文中, 等。
- 26) 财务公司构建合规风险管理机制的思考, 西电集团财务有限责任公司, 邓亚静。
- 27) 环境会计及其在我国烟草行业的发展前景, 宁波市烟草公司北仑分公司, 姚琦。
- 28) 基于企业价值最大化的公司治理结构研究, 湖南华菱湘潭钢铁有限公司, 何柏。
- 29) 化解省属高校贷款债务政策研究, 渤海大学, 彭伟。
- 30) 汉江集团内部控制制度研究, 汉江集团公司, 陆淑萍、王汉丹, 等。

获得三等合格的论文、选送单位和作者是:

- 31) 上市公司高派现与不分配现象因素分析, 大庆油田有限责任公司, 吴平、付杰, 等。
- 32) 电信企业转型下的财务管理职能拓展研究, 中国电信集团公司山西省公司, 蒋风云、宋青苗, 等。
- 33) 全面预算管理与 ERP 的有机结合, 扬州亚星客车有限公司, 李福祥。
- 34) 基于作业成本法的医疗项目成本管理, 首都医科大学附属北京同仁医院, 候常敏、吴倩。
- 35) 电信运营商省级财务集中管理模式设计与运行研究, 中国电信集团公司河南省公司, 柳卫宾。
- 36) 经理人股票期权激励机制的反思, 东莞市财政局, 何清。
- 37) 优化财务工程体系 全面推动内部控制实施, 徐州工程机械集团有限公司, 吴江龙、刘兴锋。
- 38) 会计人员的心理压力实证研究, 福建商业高等专科学校, 应永胜、王萍。

- 39) 浅议金融危机影响下的船舶工业企业财务管理, 广东中远船务工程有限公司, 林永锐。
- 40) 外贸企业风险控制与全面预算管理研究, 江苏开元国际集团, 钱剑婉。
- 41) 建筑施工企业资金集中管控的实践与思考——以某施工企业为例, 中铁一局集团有限公司, 陈强。
- 42) 我国国有企业公司治理与内部控制问题研究, 湖南有色金属研究院, 刘懿。
- 43) 以成本核算为基础的公立医院补偿机制研究, 北京朝阳医院, 张仁华。
- 44) 中国联通实施 ERP 的分析与思考, 中国联通广西分公司, 刘霄龙、韦秀长。
- 45) 集团公司增值型内部审计研究, 武汉钢铁(集团)公司会计学会, 谭丽丽。
- 46) 企业内部控制审计实务研究, 中石化江苏油田勘探局, 江苏油田课题组刘良顺、赵晓红, 等。
- 47) 收入精确管理体系研究与探讨, 中国电信集团公司湖南省公司, 罗明。
- 48) 浅议工程量清单计价方式下施工企业实现赢利的途径, 北京市第三建筑工程有限公司, 宋娜。
- 49) 把握宏观经济形势 提升企业发展质量——宏观经济分析综述及对集团公司影响分析, 兵器工业财务审计研究中心, 王晓丹。
- 50) 关于电信企业构建成本定额体系管理的探讨, 中国电信集团公司安徽省公司, 沈阿强。
- 51) 深化资金集中管理 拓展渠道资金稽核手段——中国电信上海公司深化资金管控实证研究, 中国电信集团公司上海公司, 陆瑾。
- 52) 高度警惕和谨慎应对华尔街金融风暴的灾难性袭击, 湖北省总会计师协会, 刘常荣。
- 53) 八维决策理论及其应用, 杭州英策企业管理咨询有限公司, 佟辛。
- 54) 成本管理必须用科学发展观做指导, 本钢板材股份有限公司冷轧厂, 丛雅娟。
- 55) 信用与信心建设: 外贸企业走出困境之道, 北方装备有限公司兵器装备研究院, 雷光华、邓雯。
- 56) 明确总会计师职责定位 强化企业内部管控, 河南中光学集团有限公司, 陈鲁平。
- 57) 新形势下对外承包工程外汇风险分析及防范, 北京建工集团有限责任公司, 何萍。
- 58) 当前复杂经济环境中总会计师面临的抉择, 中国海洋石油有限公司, 陆政明。
- 59) 浅谈企业成本管理, 中国中钢集团公司, 杜建国。
- 60) 新《营业税暂行条例》对建筑企业的影响, 北京建工国际建设工程有限责任公司, 张欣。

获得优秀组织奖的单位是:

中国总会计师协会电信系统分会
江苏省总会计师协会
北京市总会计师协会
中国总会计师协会兵器分会
湖北省总会计师协会
湖南省总会计师协会

完成战略转型

直面融资与并购的机遇和挑战

——在“2010 年中国首席财务官论坛”上的讲话

(代序)

首席财务官论坛已成功地举办了两届,在此期间,我们共同见证了历经 30 年改革开放的中国企业,在经受了席卷全球的金融危机洗礼后,不仅奇迹般地率先回暖,并且还保持了强劲的发展势头。然而,在世界经济普遍复苏的 2010 年,面对新的经济环境,企业该如何在后危机时代完成战略转型,积极应对危机后出现的新问题、新挑战,无疑是需要我们探讨的重大课题。

金融危机之后世界经济格局出现了新的变化。资本市场的大融合,全球性的流动性过剩,为企业的资本运作提供了更广阔的国际空间,这既为企业带来了巨大机遇,也对企业资本运作提出了更高的要求。加之,各国贸易保护的加剧,使得很多出口企业不得不改变原有低价竞争模式,重新定位核心竞争力,更加主动地加快结构调整,完成战略转型,积极探索发展之道。如何在高成长的业务战略和稳健的财务战略之间取得平衡;如何在筹资环境更为复杂和多变的情况下,选择最为合适的融资手段;如何通过企业并购实现利益最大化;如何在追求经济利益的同时,进行有效的风险管理等,这些新问题的出现,不仅对企业首席财务官提出了更高的要求,同时也为企业进行战略转型提供了绝佳契机。

在这样一个充满不确定性的时期,企业并购作为资本扩张的重要手段,已成为现代经济生活中一种极其重要的现象,它一方面可迅速扩张企业规模,另一方面是提升企业核心竞争力的重要途径,其中并购融资又是并购过程中极为重要的环节,其对企业的资本结构、流动性、偿债能力等有着重要影响。在此新形势下,首席财务官(CFO)作为企业经济战略的重要制定者和实施人,必须特别关注融资方式的选择,注意平衡股东利益和客户价值,加强与投资者的沟通,保持其在企业中相对“独立”的身份,及时控制金融风险,全面了解投资地的不同文化。

此次危机还暴露出一个深层次的问题:西方国家公司治理中职业道德建设

的缺失。一些人为了满足无限膨胀的私欲,忘记了社会责任,只顾个人利益而不顾他人利益,只顾小团体利益而不顾社会整体利益,只顾眼前利益而不顾长远利益,利用创新名义在金融市场上投机,制造出许多有毒债券在市场出售,嫁祸于他人——这才是这场危机的本质与根源!这为我国资本市场的建设敲响了警钟,后金融危机时代企业高管职业道德的建设,已经到了刻不容缓的地步;为此,中国总会计师协会在今年3月颁布了《中国总会计师职业道德与行为规范(试行)》,其作为一个会员自律性文件,标志着中国总会计师协会在履行协会自律职能,服务会员、加强会员自律管理工作中向前迈出了实质性的一步。在金融危机刚刚过去的现在,这是十分及时和必要的,对于促进总会计师这一特殊群体的健康成长,保障企业良好的中长期发展,以及国民经济的持续稳定增长具有重要的现实意义。

此次金融危机在我们发展的重要时期给我们上了一堂重要的课:经济发展一定要坚持科学发展观,走全面、协调、可持续发展的道路。实践证明,只有坚持科学发展观,统筹好实体经济和虚拟经济的关系,把振兴经济和长远规划结合起来,把实体经济和金融业发展结合起来,把经济发展与以人为本结合起来,才能克服自身发展的瓶颈,变危为机,以此为契机,调整经济发展节奏,提升经济发展水平。中国总会计师协会自成立以来,一直注意坚持深入学习实践科学发展观,将科学发展观要求融入日常工作中,形成了求真务实、扎实工作、不做表面文章、不搞形式主义的工作作风,得到社会各界的一致肯定,在2010年2月,被评为全国新社会组织学习科学发展观活动先进单位。

此次论坛我们邀请了国内外150多位财务领域的专家,大家齐聚一堂,将面对面地进行沟通与交流,深刻认识新形势下企业战略转型的必要性,及时理清金融危机后中国经济出现的新变化、新走向,目的就是为了探讨新形势下CFO的战略职责和进行融资与并购所面临的挑战。我们应该看到,面对危机中国经济所展现出了巨大生命力,同时我们也必须正视在此次危机中我国企业所暴露出的种种问题,例如:缺乏核心竞争力;资本管理薄弱,融资渠道单一,这就要求我们在危机后,积极推进企业战略转型,大胆走出国门,在世界范围内,寻求更多的资金与发展机会。从微观上讲,通过CFO领导力的提升能促进企业战略升级,保证企业在更高层次上健康发展,提高其国际竞争力;从宏观上讲,企业战略转型,也是对行业经济结构的调整,对于我国经济平衡、健康发展有着重要意义。

去年的这个时候,我们探讨了企业CFO如何应对金融危机,变压力为动力;

今天我们再一次站在这里,面对危机后的世界经济,面对经过危机洗礼的企业,提出新的展望,这一刻,有着更为特殊的意义。让我们团结一致,在科学发展观的指导下,遵循客观规律,共同开创中国经济发展的新纪元,为全面建设社会主义市场经济添砖加瓦,共创更加辉煌的明天!

中国注册会计师协会会长 刘长琨

2010年6月17日

目 录

一等奖

- 应用 EVA 完善中国电信的价值管理体系 吴安迪 等(3)
- 企业集团财务控制权配置研究 葛洲坝集团财务研究课题组(12)
- 服务大局 系统把握 开创集团公司财务工作新局面 罗乾宜(73)
- 我国总会计师能力评价指标体系及评价模型 湖北省恩施州财政局总会计师素质能力研究课题组(79)
- ERP 环境下的企业内部控制 生育新(90)
- 新准则下以 BOT/TOT 方式取得城市污水处理厂特许经营权的
会计处理方法探讨 孙萍(103)
- 中国海洋石油有限公司资金管理的实践创新 张芙雅(112)
- 公益型水利建设项目风险管理
——基于 ERM 框架的研究 湖北省水利厅财务处课题组(121)
- 创业投资风险管理的探索和实践 徐锦荣(128)
- 集团公司总分体制下内部业绩评价体系设计
——应用平衡计分卡对中国电信业绩评价体系优化设计 张振波(135)

二等奖

- 完善国有企业以法人治理为核心的内部控制环境 孙宝珩(151)
- 我国商业银行面临的财务风险及其防范措施 孙安琴(156)
- 建设新型钢铁企业 创造发展新优势
——首钢京唐联合钢铁有限责任公司调研报告 王保民(159)
- 贵州茅台的核心竞争力分析 薛贵(165)

浅议企业税务内控实践

——浙江传化股份公司开展税务内控的思考

杨万清 刘严峰(169)

郑鑫成(176)

我国企业会计标准建设历程及国际化路径

陈留平 赵顺娣 等(180)

企业内部控制评价中存在问题及对策研究

张泓(189)

基于价值链分析的地铁企业核心竞争力

郭玉(198)

基于精确化管理思想下的全面预算管理研究

湖北省电力会计学会课题组(224)

电网企业输配电成本标准化应用思考

利用平衡记分卡解决 ERP 系统评价难题

刘凌冰(238)

——美国 S 公司的启示与思考

程书剑(245)

EBITDA 作为电信企业财务业绩评价指标的优越性分析

徐广姝 刘文政(252)

特色农产品配送成本最小化的分布式网络设计研究

浅谈内部控制与内部审计的关系

——兼议中国上市公司内部控制工作中存在的一些问题

刘伟 于兰英(259)

金融企业执行新会计准则研究

姚文中等(265)

财务公司构建合规风险管理机制的思考

邓亚静(272)

环境会计及其在我国烟草行业的发展前景

姚琦(276)

基于企业价值最大化的公司治理结构研究

何柏(281)

化解省属高校贷款债务政策研究

彭伟(293)

汉江集团内部控制制度研究

陆淑萍 王汉丹 等(300)

三等奖

上市公司高派现与不分配现象因素分析

吴平 付杰 等(311)

电信企业转型下的财务管理职能拓展研究

蒋风云 宋青苗 等(317)

全面预算管理与 ERP 的有机结合

李福祥(325)

基于作业成本法的医疗项目成本管理

侯常敏 吴倩(329)

电信运营商省级财务集中管理模式设计与运行研究

柳卫宾(336)

经理人股票期权激励机制的反思

何清(349)

优化财务工程体系 全面推动内部控制实施

吴江龙 刘兴锋(355)

会计人员的心理压力实证研究

应永胜 王萍(361)

浅议金融危机影响下的船舶工业企业财务管理

林永锐(369)

外贸企业风险控制与全面预算管理研究

钱剑婉(373)

建筑施工企业资金集中管控的实践与思考

陈强(379)

——以某中铁施工企业为例

刘懿(383)

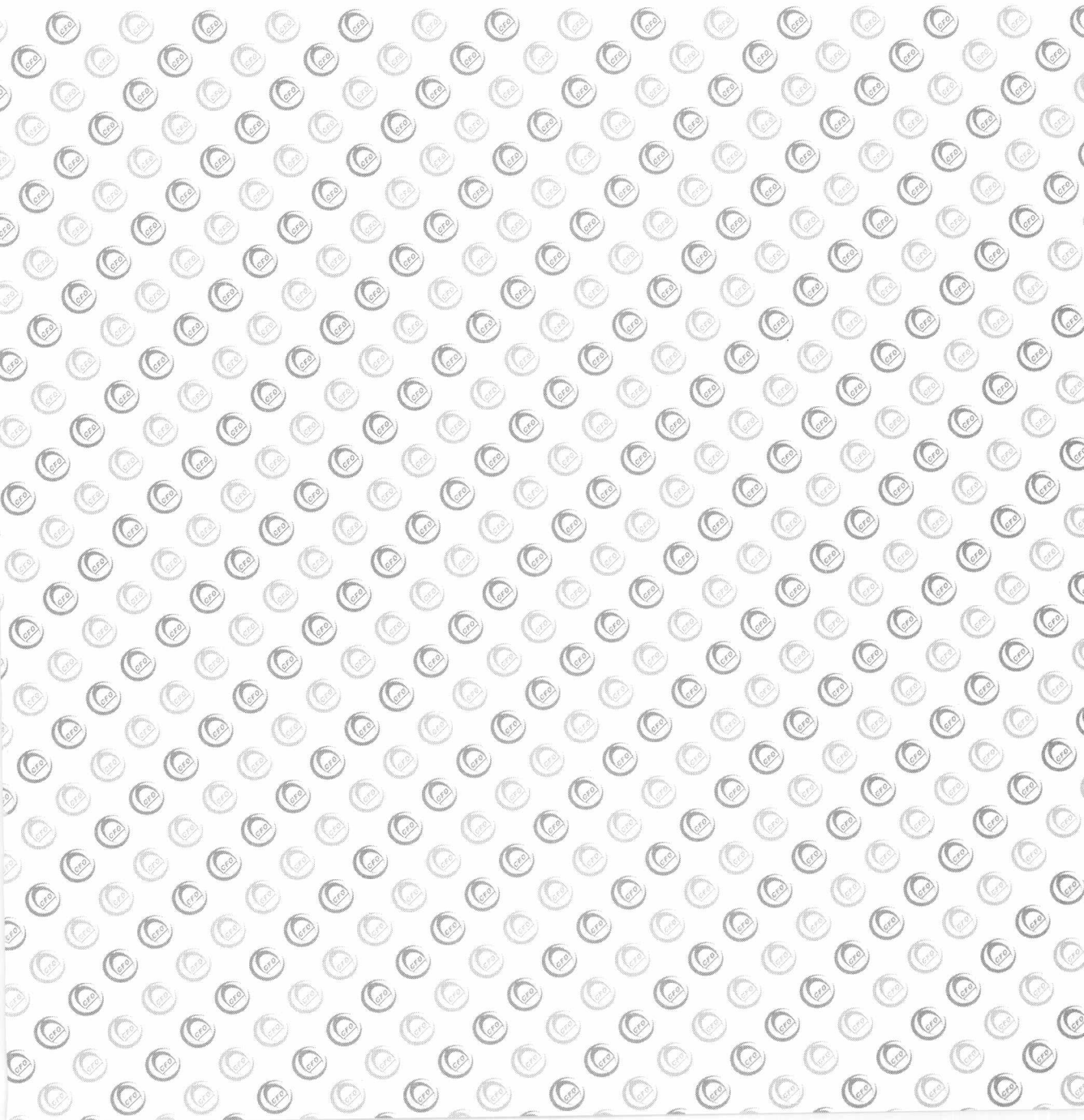
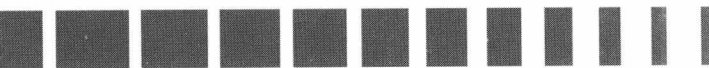
我国国有企业公司治理与内部控制的研究

以成本核算为基础的公立医院补偿机制研究	张仁华(394)
中国联通实施 ERP 的分析与思考	刘霄龙 韦秀长(401)
集团公司增值型内部审计研究	谭丽丽(406)
企业内部控制审计实务研究	江苏油田课题组(417)
收入精确管理体系研究与探讨	罗明(425)
浅议工程量清单计价方式下施工企业实现赢利的途径	宋娜(433)
把握宏观经济形势 提升企业发展质量	
——宏观经济分析综述及对集团公司影响分析	王晓丹(441)
关于电信企业构建成本定额体系管理的探讨	沈阿强(451)
深化资金集中管理 拓展渠道资金稽核手段	
——中国电信上海公司深化资金管控实证研究	陆瑾(457)
高度警惕和谨慎应对华尔街金融风暴的灾难性袭击	刘常荣(463)
八维决策理论及其应用	佟辛(472)
成本管理必须用科学发展观做指导	丛雅娟(478)
信用与信心建设:外贸企业走出困境之道	雷光华 邓雯(481)
明确总会计师职责定位 强化企业内部管控	陈鲁平(484)
新形势下对外承包工程外汇风险分析及防范	何萍(487)
当前复杂经济环境中总会计师面临的抉择	陆政明(494)
浅谈企业成本管理	杜建国(498)
新《营业税暂行条例》对建筑企业的影响	张欣(506)

2009年度

中国总会计师优秀论文选

一等奖



应用 EVA 完善中国电信的价值管理体系^①

中国电信集团公司 吴安迪 等^②

【摘要】 EVA 作为一项综合性的经济指标，被中外许多企业用做实施价值管理的重要手段。2010 年开始，国资委在对中央企业负责人考核中引入了 EVA 指标。从实践和理论的发展来看，企业管理经历了以生产为导向，到以市场（客户）为导向，进而发展到以价值创造为导向的发展路径。那么，实施 EVA 对中国电信有什么意义？中国电信实施 EVA 会面临那些难点与挑战？如何应用 EVA 完善中国电信的价值管理体系？本文将围绕上述问题进行分析与探讨。

【关键词】 EVA 企业价值管理体系 中国电信

一、引言

EVA 体系是 20 世纪 80 年代初美国斯腾思特公司创立的一套进行业绩评估和管理的理论与操作体系。EVA 是英文 Economic Value Added 的缩写，一般译为附加经济价值，它是全面衡量企业生产经营真正赢利或创造价值的一个指标或一种方法。EVA 的基本理念是：资本获得的收益至少要能补偿投资者承担的风险，也就是说，股东必须赚取至少等于资本市场上类似风险投资回报的收益率。由于经济增加值考虑了股东的机会成本，本质上是经济利润，而非传统的会计利润，容易被非财务人员所理解。而且 EVA 以现金流量为基础，不容易被人为调整。现代管理学之父彼得·德鲁克评价 EVA 说：“作为一种度量全要素生产率的关键指标，EVA 反映了管理价值的所有方面……EVA 是创造财富的真正关键所在。”越来越多的投资机构都在采用 EVA 作为投资评价的基础。

自 EVA 理论提出以来，包括 Coca-Cola、AT&T、Quaker Oats、Briggs & Stratton 以及 CSX 等巨型跨国集团等都先后采用了 EVA 体系作为下属业务单元业绩评估和经营者奖励的依据。这些推行 EVA 的企业通常都强调：公司要有价值导向整体理念，管理层要有与价值管理一致的管理及业务策略；EVA 管理需要与绩效管理结合，以推动公司行为的转变。新西兰电信、AT&T、巴西电信等一些著名公司在推行 EVA 方面的高层也都有深刻的切身感受。

应用 EVA 促进企业发展，国外不乏成功的企业案例及经验。例如某一全球著名快速消费品公司从 1987 年开始正式引入经济增加值指标。实践中该公司通过几个渠道增加公司的经济增加值：一方面将公司的资本集中于赢利能力较高的业务部门，逐步摒弃一些回

① 本文系根据作者在中国电信学院举办的“对话发展—转型中的领导人和领导力”活动中的对话内容整理而成。

② 本文其他作者为：王其、高金兴、张振波、杨建东。

报低于资本成本的业务；从价值创造的角度分析公司在市场方面的投入，避免了管理层只追求短期目标的同时加强了公司长期发展的基础。另一方面通过适度增加负债规模以降低资本成本，成功地使平均资本成本由原来的 16% 下降到 12%。结果，自 1987 年开始该公司的经济增加值连续 6 年以平均每年 27% 的速度增长，该公司的股票价格也在同期上升了 300%，远远高于同期标准普尔指数 55% 的涨幅。该公司的管理层将公司取得的巨大成就归功于经济增加值指标的引入。

在我国，国资委通过前期大量的调研和理论研究准备，从 2010 年开始正式推行 EVA 考核，并作为中央企业负责人年度考核最重要的指标，占有 40% 的权重。国资委通过采用 EVA 指标以及 EVA 计算公式的调整方法，清晰明确地向各中央企业传递了追求企业长期价值增长的指引方向，为响应中央经济工作方针，实现中央企业又好又快发展提供了更有力、更有效的引导。国资委的 EVA 考核办法，突出企业的资本属性，引导企业增强价值创造能力，提升资本回报水平；突出提高发展质量，引导企业做强主业、控制风险、优化结构；突出可持续发展，引导企业更加重视自主创新，更加重视战略投资，更加重视长远回报。

二、实施 EVA 对中国电信的意义

为提高并落实国资委 EVA 考核工作对中国电信的重要性和必要性的认识，集团在年度工作会、专项培训中都进行了较为充分的宣贯，认识到国资委实施 EVA 对中国电信有着特殊的意义。

首先，支持和强化了中国电信一直以来强调的企业价值最大化的理念，从企业股东的角度对中国电信及各级企业提出了明确的长期价值创造的要求，将为中国电信提升价值形成有力的外部约束和激励。

其次，可进一步统一全集团的思想，将工作重心集中到提升企业价值上去，尤其在当前全业务经营初期，中国电信面临着全新的运营环境，需要探索最佳的商业模式，以适应全业务运营规律，在各级企业中，普遍存在着如何处理好规模与效益关系的问题。是先有规模再追求效益还是为了保持效益而放弃规模扩张？在 EVA 的指导下这些争论将不再存在。我们强调有效益规模发展，落脚点是发展而不是增长，发展的手段是效益和规模统筹兼顾，关注的是长期的发展质量，现有的商业模式和发展方式是否合理，要以能否创造长期价值为唯一的衡量标准。

第三，对中国电信的价值管理工作提出了更大的挑战。众所周知，中国电信作为历次邮电体制改革的母体，承继了历史上投资拉动型增长模式带来的巨大负担，资产、人员包袱较重；同时由于电信行业资本密集型的天然特点形成的资本量非常巨大，在央企采用同一加权资本成本率的情况下，中国电信的高资本带来了巨大的资本成本，提升 EVA 的难度较高、挑战极大，最有必要尽快按照国资委 EVA 考核的要求，全面建设并推行全面价值管理体系。

第四，有助于进一步推动和完善中国电信的 EVA 考核体系。应该说 EVA 考核对中国电信并不陌生，集团公司作为央企 EVA 试点考核单位，从 2006 年起就对所属省公司引入了 EVA 考核。先是作为可选指标，选择 EVA 指标的省公司若实现 EVA 改善可获得一次性奖励；然后作为加分指标，实现 EVA 指标改善可获得加分；2010 年起，为接应国