

经济增加值价值管理体系介绍■

第一节 企业优良的评判标准

一、什么样的企业是好企业

什么样的企业才是好的企业？这不是一个很好回答的问题，主观判断的差异和客观标准的不统一使得这个看似简单的问题难以回答。即使剔除主观判断的影响，也不容易找到统一、权威、公认的客观标准，因而对企业的评价常常陷于见仁见智、观点各异的境地。但即便如此，在不同的时期人们对企业的评价还是有一个相对一致的评价基准。对企业的评价基准

通常体现了企业决策者对企业性质、发展目标、价值取向、经营方式所做出选择的原则，它对企业管理方式和内部员工的行为会产生强烈的导向作用。

实际上，对企业的评价基准随着历史的演变以及人们对企业评价认识的深化有一个不断进步的过程。19世纪以来，企业目标经历了从利润最大化、效益最大化到股东价值最大化的演进。特别是在进入20世纪80年代以后，随着企业治理体制的逐步完善和资本市场的不断发展，越来越多的企业对价值创造越来越重视，并对如何制定和实现反映价值创造的企业目标进行重新思考和调整。随着企业目标的变动，衡量企业经营业绩的标准也得到了相应的调整和完善。

（一）利润最大化阶段 主要以利润绝对值为衡量企业经营业绩的标准

直到19世纪，企业尚处在发展的初期阶段，企业不但数量少，而且规模小。这个时期典型的企业是私有企业，企业的所有者和经营者合二为一。在这种情况下，获取利润是企业发展的动力，也是企业主（所有者和经营者）的梦想，因此，追求利润最大化自然成为企业的目标，与此相对应，以利润为核心的财务指标成为企业经营业绩的主要评价指标。

（二）效益最大化阶段 主要以投资收益率、总资产报酬率、净资产收益率和每股盈利为衡量企业经营业绩的标准

从20世纪初开始，企业发展进入到快速成长阶段，企业数量迅速增加，规模扩大。随着企业的发展，企业的所有权与经营权发生了分离，而且证券市场也日益成熟。企业的所有者追求资产的回报率即期望投入生产经营的资产能够带来更多的利润。人们发现利润指标的欠缺，不能全面、准确地反映企业的生产经营状况。譬如，从利润指标只能看出企业盈利总量的情况，但不能看出企业间的规模差异对企业盈利水平的影响，难以衡量股东对企业的投入和产出（即回报）的关系，也难以判断资产利用的效率。为弥补这些缺陷，就需要对原有的指标体系进

行改进，把投资收益率、总资产利润率、净资产收益率和每股盈利等反映股东投入产出的指标作为衡量企业经营业绩的标准。

（三）价值最大化阶段 主要以经济增加值为衡量企业经营业绩的标准

进入到 20 世纪 80 年代以后，企业发展到了成熟阶段。越来越多的企业认识到，效益最大化目标也有不足，有关指标都只反映了债务成本，没有考虑股东的机会成本即股权成本，因此很可能造成公司决策的短期行为，忽视企业长期价值的创造。这些问题主要表现在以下几个方面：

1. 过度追求利润、总资产报酬率、净资产收益率和每股盈利等指标会导致企业的过度投资和过度生产。公司投资规模越大，会计收益就越多，因而采用这些会计指标往往导致管理层忽视资本的使用效率，容易造成过度投资。当该项投资的投资回报率低于资本成本率（债务成本率和股权成本率的加权平均）时，投资规模越大，则股东价值损失就越多。另外，采用会计收益方法时，由于不考虑库存商品的资本成本，企业可能不考虑自身的销售能力而盲目追求生产量，还会造成过度生产，而这些库存积压产品也占用企业的资本成本，同样造成股东价值的损失。

2. 追求过高的投资回报率容易忽视那些投资回报率高于资本成本率的项目，从而放弃使股东价值增加的机会。投资回报率是投资收益与投入资本之比，反映了投资的有效性。投资回报率作为业绩评价指标也有缺陷，主要表现为两点：一方面，企业可能为了达到较高的投资回报率而采用缩减投资的方法。这会导致企业不关注其他投资回报高于资本成本的项目，从而放弃使股东价值增加的机会。另一方面，由于会计准则的规定使得所计算的资产未能代表企业实际占用的经营资产，因此计算出的投资回报率也不能反映企业的真实投资回报情况。

3. 无论是利润、总资产报酬率、净资产收益率还是每股盈利指标，都难以反映企业所面对的行业风险。不同行业企业所面对的行业风险是不一样的，行业风险越高股东所要求的回报也越高，而传统的财务指标都是静态的，不能反映由于企业所处的行业不同所面对的风险大小，这

在衡量不同行业的企业的经营业绩时表现得尤为突出。

由此可见，传统的财务评价指标都存在着种种不尽如人意的地方，不能真实反映企业的生产经营业绩，也不能准确反映企业对股东价值的追求。企业迫切需要以股东价值最大化为中心的财务指标来评价经营业绩，并以此来指导经营管理工作。在这种背景下，一批以股东价值为核心的业绩评价方法应运而生，而美国思腾思特公司所提出的经济增加值指标则是其中影响最大、应用最广的衡量股东价值的指标，把企业的经营业绩考核提升到一个新的高度。

二、经济增加值的概念

“经济增加值”(Economic Value Added, 简称 EVA)，是指从税后净营运利润中扣除包括股权和债务的全部投入资本的机会成本后的所得，其本质是经济利润而不是传统的会计利润。经济增加值最早是由美国思腾思特公司(Stern Stewart & Co.)于1982年提出的。思腾思特公司认为，一般企业在评价其盈利能力时通常采用的会计利润指标存在明显的缺陷，难以正确地反映企业的真实经营业绩，因为股东的投入是有成本的，会计利润未考虑企业权益成本的机会成本，企业的盈利只有在高于其资本成本(包括股权成本和债务成本)时才为股东创造价值。因此，经济增加值高的企业才真正是好的企业。

(一) 经济增加值的起源——通用汽车和默克制药：谁真正创造了财富

衡量一项投资真正创造了多少价值，并不在于它销售收益的多寡，关键是看减去所有的资本成本之后的最终盈余。最典型的例子是1988年对通用汽车和默克制药的市值排名的对比分析。

美国《商业周刊》在1988年刊登了当年股票市值前1 000家公司的排名榜，其中通用汽车和默克制药分别以250多亿美元的市值排在了

第六位和第七位。但这一排名令当时的资本市场人士相当困惑：因为通用汽车当时的市场表现不佳，不断裁员，利润和市场占有率也节节下滑；而默克制药则刚刚相反，不断研发和生产出新药、占领新市场，怎么它们的市值排名竟然如此接近？这种按市值的排名能真实反映出它们的经营业绩吗？

与按市值进行比较不同，思腾思特公司认为对公司价值的衡量应从股东的角度来看，而股东最为关注的是自身的价值是否得到了增长。股东价值是否增长可以用市场增加值（Market Value Added, MVA）来衡量，市场增加值的计算公式为：

$$\text{市场增加值} = \text{市值} - \text{股东投入资本}$$

思腾思特公司通过市场增加值分析发现，通用汽车的股东对其投入了 450 亿美元的资本，而默克制药的股东对其投入的资本仅有 50 亿，但他们的市值却都是约 250 亿美元。从市场增加值来看，通用汽车实际上损失了 200 亿美元的股东价值，相反，默克制药则创造了 200 亿美元的股东价值，按市场增加值排名应该远在通用汽车之上。

通过对通用汽车及默克制药的业绩的分析，人们开始重新思考市场价值和会计利润来评价企业业绩的适用性。股东对企业的任何一项投资，都希望最终实现的价值比其先后投入的所有资本更多，只有这样才有利可图，否则就不是在创造价值，而是在毁灭价值了。明确了这一点，就可以使公司避免盲目追求增长和企业规模，而把重点放到股东价值的增长上来。企业不能再仅仅关注其总市值与利润的变化，而是应关注利润与资产、规模、竞争能力以及资本回报率等指标的平衡。这就是经济增加值的雏形。

（二）经济增加值的形成——从市场增加值到经济增加值

从原理上看，市场增加值指标是评价股东价值创造的准确方法，它比其他方法更加有效。但是，市场增加值指标仅限于从外部对上市公司进行整体评价，在评价非上市公司的业绩方面，市场增加值指标是无能为力的。针对市场增加值指标自身的缺陷，思腾思特公司站在经济学的角度通过对财务数据进行了一些调整和重新计算，创造了更贴近经济现

实反映企业经营业绩的经济增加值指标。

经济增加值是一个经济利润而非传统会计利润的概念，它与一般评价企业盈利能力的传统会计指标的不同点在于经济增加值强调股东的投入是有成本的，企业盈利只有高于其资本成本（包括股权成本和债务成本）时才能为股东创造价值。而上市公司的市场增加值就相当于公司将来能够得到的每年一系列的经济增加值的现值，如果能够增加将来创造经济增加值的能力，市场增加值就会增加，反映到股市就是公司股价的上涨。

（三）经济增加值的应用——经济增加值比传统会计指标更真实反映了企业的经营业绩

经济增加值体现的是对企业资产负债表和利润表的综合考量，它通过引入资本成本率，不仅体现债务的成本，还反映了股东投入的机会成本，综合考量资本的使用效率。此外，经济增加值还通过在计算过程中所进行的相应会计调整，充分考虑了企业的战略、组织结构、业务组合和会计政策，更能真实反映企业的核心业务和经营现实，促使企业更关注其长期价值创造能力。经济增加值明确指出管理层所运用的资本是有成本的，考虑了包括净资产在内的所有资本的成本，客观反映了企业创造或毁灭了的价值量，强调只有在企业的利润高于资本成本时，企业才真正在为股东创造价值，也才是好的企业。

引入资本成本率后的经济增加值指标可以纠正企业经营规模差异、经营风险、资本结构以及行业之间不同所造成的不可比性，可以更加全面地评价企业经营者“有效使用企业资本”和“为股东创造价值”的能力，体现企业最终的经营目标。它所倡导的理念是，企业不能单纯以规模作为所追求的目标，还要注重自身的价值创造，要以经济增加值为导向形成资本纪律，有效利用资本。

企业的经济增加值持续地增长意味着企业市场价值的不断增加和股东价值的增长，从而实现股东价值最大化的管理目标。

以下通过对安然和国内某著名电子企业 1996 ~ 2000 年经营业绩的分析，可以看到这两家企业尽管在这五年中都有利润，但如果所实现的利润小于资本成本，也不能为股东创造价值，表明企业生产经营出现了严重危机。经济增加值比会计利润更加真实地反映了企业的经营业绩。

1. 安然会计利润和经济增加值的比较。虽然在 20 世纪 90 年代后期，安然的净利润和每股盈利都处于上升趋势，但其同期的经济增加值却在剧烈下降，如图 1-1 所示：

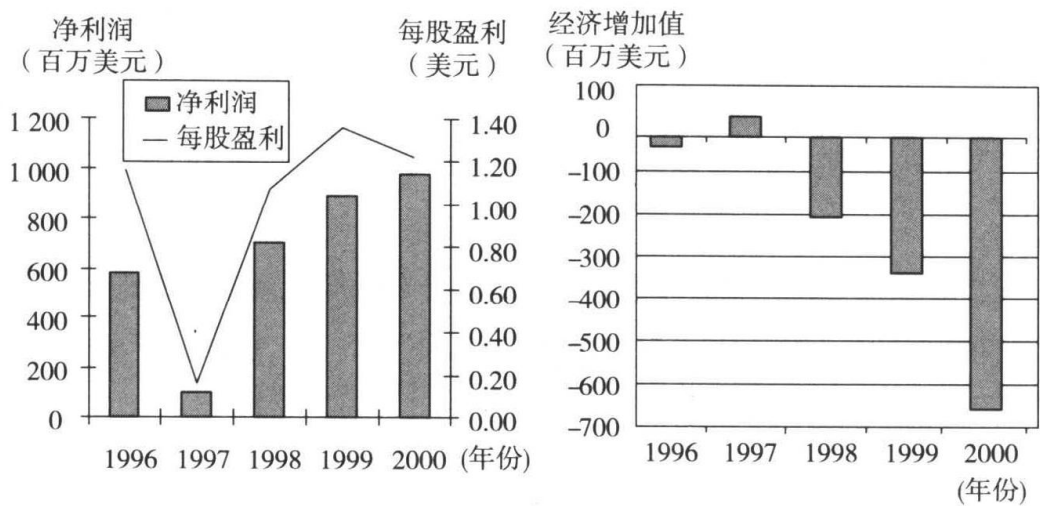


图 1-1 安然的会计利润和经济增加值比较

在竞争日益激烈、利润率日趋下降的情况下，安然的管理层为了达到市场所预期的增长目标，依靠欺诈性的会计操纵和大量投资于低回报率的项目等手段来获得利润和每股盈利的增长，但其经济增加值的表现后来为安然的溃灭已经发出了强烈的信号。

2. 国内某著名电子企业会计利润和经济增加值的比较

从会计报表上看，该企业自 1996 年以来每年都在盈利，特别是在 1997 年，其净利润更是达到了 26 亿元的高峰。但从 1998 年开始，该企业的盈利表现却开始掉头向下、节节下滑：1998 年下降至 20 亿元，1999 年只有 5 亿元，到 2000 财年该企业的净利润已经滑落至不到 3 亿元的水平。

如果换成从经济增加值的角度来观察，该企业的财务表现就更不令人乐观了。尽管从 1998 年开始以来的 3 年间，该企业的会计利润水平急转直下，但迄今为止至少还能在账面上维持盈利的水平。不过，从 1998 年开始，该企业的经济增加值已经开始亮起了红灯，变成了负数，

① 摘自《Enron signals the End of the Earnings Management Game》，Stern Steward Research—The Americas, Volume 4, Issue 5, 2002. 4.

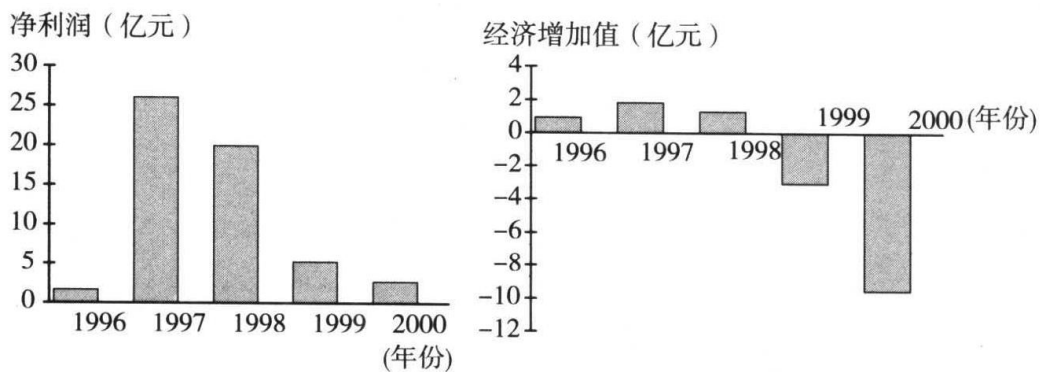


图 1-2 国内某著名电子企业的会计利润和经济增加值比较
说明该企业业务经营中所产生的利润已经无法弥补已投入的资本所要求的预期最低回报，该企业的股东财富已经开始遭到毁损了。

（四）经济增加值的全球应用——目前全球有近 400 家世界知名企业采用经济增加值价值管理体系

由于经济增加值较其他业绩评价方法更能体现对股东价值的管理，因而在国际上得到近 400 家知名企业的广泛应用，这些公司包括淡马锡、美国邮政局、新加坡港务局、西门子、索尼、可口可乐、英国劳合银行、加拿大莫氏啤酒等。

美国著名的《财富》杂志连续 8 年刊登了美国上市公司价值创造和毁灭排行榜，从中可以明显看出。《财富》杂志 1999 年刊登的资料表明，实施了经济增加值价值管理体系的公司平均资本回报率为 21.8%，而没有实施经济增加值价值管理体系的公司的平均资本回报率仅为 13%；同时，采用经济增加值价值管理体系的公司股票价格的表现好于资本市场指数及同行水平。

第二节 国有资产运营的现状及面临的挑战

以公有制为主体、多种所有制经济共同发展是我国社会主义的基本

经济制度，坚持公有制主体地位，发挥国有经济在国民经济中的主导作用，是社会主义市场经济的特征之一，是加强党的执政能力建设的重要体现。因此，加强国有资产管理，提高国有资产运营效率，充分发挥国有经济的控制力、影响力和带动力有深刻的现实意义，是各级国有资产监督管理机构的神圣职责，是广大国有企业的重要使命。

一、国有资产及国有资产运营的现状

党中央、国务院历来高度重视国有企业的改革与发展和国有资产管理体系的建设。早在 1992 年国务院颁布的《全民所有制工业企业转换经营机制条例》中，对企业的权利和责任、政府与企业的关系作了规范。党的十五届四中全会通过的《中共中央关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》，明确了国有企业改革和发展的指导方针，提出了搞好国有企业改革和发展的一系列政策措施，并明确要求“逐步建立国有资产管理、监督、运营体制和机制，建立与健全严格的责任制”。党的十六大、十六届二中和三中全会确定了深化国有资产监管体制改革的目标和原则，指明了国有资产管理工作方向。2003 年 5 月 27 日，国务院颁布了《企业国有资产监督管理暂行条例》，标志着国有资产管理体制改革进入了实质性的实施阶段。国务院国资委和地方国资委的组建从政府层面上将其公共管理职能与出资人职能分开，做到政资分离，对国有资产管理实现管资产和管人、管事相结合，为改善国有资产监督管理工作提供了组织保证。国有资产监督管理机构组建以来，认真贯彻落实党的十六大和十六届二中、三中、四中全会精神，牢牢把握依法履行出资人职责这个根本，各项工作取得了积极进展，为深化国有资产管理体制改革和国有企业改革奠定了良好的基础。国有资产运营效率得到改善，国有经济战略性调整向前推进，国有企业经济效益显著提高，国有企业改革进一步深化，为我国经济增长和社会进步做出了重要贡献。

2003 年底，我国国有及国有控股工商企业共有 15 万户，资产总额达到 19.7 万亿元，净资产为 8.4 万亿元，实现利润 4 951 亿元，上缴税金 8 105 亿元，国有资产的收益率达到 5.9%。国有及国有控股工业企业户数从 1998 年的 6.5 万户减少到 3.7 万户，总资产由 7.5 万亿元

却增加到 9.5 万亿元；资产负债率由 64.3% 下降到 59.4%。1998 ~ 2003 年，规模以上工业企业实现利润从 1 458 亿元增加到 8 152 亿元，平均递增 41.1%；而国有及国有控股工业企业实现利润从 525 亿元增加到 3 784 亿元，平均递增 48.4%；国有及国有控股工业亏损企业从 2.6 万户减少到 1.3 万户。

在国有企业中，中央企业在石油、电信和民航业具有市场支配地位。2003 年，中石油、中石化两大公司完成石油加工量占全国的 97.5%；四大通信公司实现主营业务收入占全国电信业务收入的 98.4%；三大航空公司完成旅客运输人次占全国的 83%。中央企业在电力、钢铁、汽车等行业具有较强的控制力。2003 年，中央电力企业发电量占全国的 40.8%；鞍钢、宝钢、武钢和攀钢四大钢铁公司钢产量占全国的 20.4%；一汽、东风两大汽车公司汽车产量占全国的 30.2%，其中轿车产量占 36.4%。18 家科研院所，在行业共性技术、关键技术的研发和推广应用中发挥了重要作用。

虽然国有资产管理 work 开局较好，取得了一定的成绩，但是一些长期积累的问题还没有解决，深层次的矛盾逐渐凸显出来，面临着巨大的挑战。这些问题和矛盾主要表现在以下几个方面：

1. 经营效率偏低。由于国有企业机制问题还没有根本解决，加之企业社会负担沉重，虽然资产经营效率有了一定的改善，但从总体上看仍然不高，盈利水平低，收入规模与国外企业相比有很大差距。2003 年，国有资产的收益率不到 6%，尽管部分骨干企业盈利能力较强，但国有企业的整体水平仍然很低。2003 年，中国进入世界 500 强的 14 家境内企业，与世界发达国家企业相比，规模普遍偏小，其中：中国石油天然气集团公司营业收入 4 752.9 亿元、资产 8 082.8 亿元，仅相当于美国艾克森美孚公司营业收入和资产的 25.3% 和 56.04%；中国一汽集团公司营业收入 1 191.8 亿元、资产 899.3 亿元，只相当于美国通用汽车公司营业收入和资产的 7.37% 和 2.42%；中国移动通信集团公司营业收入 1 718.7 亿元、资产 4 116.3 亿元，只相当于日本电报电话公司营业收入和资产的 21.14% 和 26.62%。

表 1-1

2003 年中央企业与世界 500 强企业

资产经营效率比较表

行业	中央企业				世界 500 强企业			
	企业名称	总资产收益率 (%)	净资产收益率 (%)	人均营业收入 (万元)	企业名称	总资产收益率 (%)	净资产收益率 (%)	人均营业收入 (万元)
石油	中国石化集团 石油天然气公司	4.58	7.9	46.89	埃克森美孚公司	12.34	23.92	2 150.28
电信	中国移动通信集团 公司	7.2	11.69	152.24	日本电报电话公司	3.05	9.27	407.74
贸易	中国进出口总公司	2.43	14.2	1 337.88	三菱商事	1.27	8.68	244.36
汽车	中国第一汽车集团公司	3.52	24.2	90.29	美国通用汽车公司	0.85	15.13	510.41
电子	中国电子信息产业集团公司	0.03	0.2	92.53	日本索尼公司	0.9	3.43	348.99
全部中央企业		1.69	3.91	44.66	世界 500 强平均	1.2	10.78	275.98

2003 年, 中国企业 500 强同世界 500 强相比, 平均人均营业收入只是世界 500 强的 16.23%, 人均利润只是世界 500 强的 11.62%, 人均资产只是世界 500 强的 12.46%, 中国企业 500 强平均利润水平只是世界 500 强的 5.3%。

2. 资产质量不高。国有企业存在大量待处理资产净损失、挂账资金、三年以上应收账款等不良资产, 应提未提、应摊未摊、高留低转等原因造成的潜亏问题普遍存在。根据 2002 年中央企业年终决算审计报告, 各项挂账及潜亏累计达 2 万多亿元, 其中仅 2002 年就新增 1 594 亿元, 而 2002 年当年利润只有 2 384 亿元。由于相当一部分企业盲目投资, 大量的资产不能带来预期的效益。在国有企业内部, 由于企业办

社会的问题没有从根本上解决，还存在大量的非经营性资产，这不仅不能给企业创造财富，还给企业带来了沉重的包袱。由此不难看出，尽管国有资产规模不小，但由于资产质量不高，相当一部分企业不是在创造财富，而是在破坏价值。

3. 布局不合理。国有经济战线太长，涉及领域过多，难以集中优势，充分发挥作用。从 1998 ~ 2003 年，国有及国有控股企业从 23.8 万家减少到 15 万家，减少了 40%，但从整体上看，我国国有经济分布仍然较宽，布局不尽合理，几乎遍及国民经济的各个领域，而在关系国民经济命脉的重要行业和关键领域没有形成足够的优势，其控制力、影响力和带动力未能充分体现。与此同时，企业主业不突出的问题还比较普遍、比较突出，相当一批企业主业过多，不少企业主业之间的关联度很小；由于主业交叉较多，企业之间结构趋同、重复建设、相互竞争的现象十分严重。

4. 资产流失的问题在一些环节还比较严重。国有企业的负责人大多数是敬业奉献的，但也有一些企业负责人责任意识和风险意识不强，基础管理松懈，存在许多薄弱环节，企业随意对外提供担保、对外借款、对外投资，以及利用金融衍生产品进行投机和违规操作的现象依然存在，造成国有资产的巨额损失。一些企业在实施管理层收购过程中企业负责人自卖自买，暗箱操作；有的以国有产权或实物资产作为其融资的担保，将收购风险和经营风险全部转嫁给金融机构和被收购企业；有的损害投资人和企业职工合法权益，引发了一些不稳定因素等。在国有产权转让中也存在一些问题，有的企业国有产权转让不公开，不透明，进场交易比例很低，甚至基本上未进场交易；有的财务审计不严，资产评估不实，虚构虚增成本，低估贱卖国有资产；一些地方甚至出现内外勾结、违规审批、隐匿转移、侵占私吞国有资产的违法违纪行为，造成国有资产流失。

5. 技术创新意识和创新能力不足。许多企业对新产品研发和科技投入不够重视，即使是中央企业，科技投入比率大部分仍在 3% 以下，其他企业的科技投入比率更低，与国外知名企业有相当大的差距，这些企业的技术投入比率一般都在 10% 以上。因此，企业的创新能力不强，技术储备不足，新产品研发能力较弱，缺乏核心竞争力和可持续发展能力。

面对这些问题和矛盾，需要采取综合型的对策和措施，创造性地从各个方面开展工作。其中，通过加强对企业经营业绩进行科学的考核，发挥业绩考核的导向作用，是一种行之有效的选择。

二、经济增加值业绩考核体系的引导作用

如前所述，传统的目标考核有其自身难以克服的缺陷，把经济增加值的理念和方法引入考核，以经济增加值为核心构建新的业绩考核体系将大大改进传统的考核方法，其考核过程更加规范，考核结果更加科学，改进措施更有针对性，有利于实现国有资产保值增值和国有企业做大做强的目标。对国资管理机构而言，经济增加值对其所监管企业的经营和发展起着导向性的作用，这是股东价值的集中体现，也是股东监控企业的有效手段，还是价值管理的有益尝试；此外，经济增加值还有利于国资管理机构建立国有资产专业化管理体系，并协助完成其战略目标和历史使命，促进国有企业的资源配置、资产重组和战略投资的有效管理。对企业而言，把经济增加值应用于业绩考核工作是促进企业强化、完善管理和提升价值创造能力的一条捷径。

（一）经济增加值业绩考核体系是国有资产监督管理机构落实国有资产经营责任的重要手段

纵观世界各国的国有资产管理机构，虽然它们与我国的国有资产管理机构在规模、体制以及运行机制方面不尽相同，但中外各国国资管理的宗旨无一例外地都是保证国有资产保值增值，通过科学的考核，实施有效的监管，使国有资产的运营效率得以提高，为国民经济的发展和社会稳定、繁荣做出重要贡献。因此，我国的国有资产管理机构需要借鉴国际先进的企业经营业绩考核方法，引入以经济增加值为核心的业绩考核体系，并以其作为完善国有资产管理机制和强化管理职能的切入点和突破口，最终实现国有资产管理的战略目标和历史使命。

1. 有利于高度关注和追求国有资本的效率，提升国有资产的价值。世界上最好的国有企业都专注于资本的有效利用，国家股东在行使其在

国有企业的所有权时，都专注于资本回报的最大化。国有资产管理机构应向国有企业负责人强调，无论是债务融资所得还是股权融资所得的资本，都不是企业自己的，而是投资者的，使用任何资本都是有成本的，而且股权成本由于投资者担负了更高的风险因而所要求的回报也更高。因此，要高度关注和追求资本的利用效率。对资本利用效率最好的测度是经济增加值，它综合考虑了负债和股权资本以风险为基础的机会成本。注重资本回报最大化将促进国有企业更好地改善生产经营业绩，提高资本利用效率，从而有利于提高国有资本的盈利能力，最终提升国有资产的价值。为了推广这种注重股东价值创造的做法，国有资产管理机构应要求其所监管的企业改进其会计系统和记账方法，使之符合企业会计制度的要求，并便于国有资产管理机构在此基础上对每一个企业的经济增加值进行计算并对它们的经营绩效进行评估。促使国有企业专注于资本效率的一个重要举措就是突出主业，剥离由于过度扩张而建立的低盈利的非相关业务，使之进一步提高核心业务的竞争力。

2. 有利于完善对企业经营业绩的考核，强化对国有资产的管理。国有资产管理机构对其监管的国有企业通常不是直接参与其经营，而是通过以业绩考核为工具，结合其他专业化职能来实现其管理的目标。因此，制定科学、合理、公平的业绩评价体系是完善对企业经营业绩进行衡量、考核、控制和管理的客观要求。我国对国有企业的管理经历了实践、提升，再实践、再提升的不断演变的过程，但到目前为止，所有采用过的或正在被采用的绩效考核方法都由于缺失某些重要方面或有种种不足而不能成为一套完整有效的业绩考核体系。国有资产管理机构自成立以来，一直在研究如何能建立一个完整、科学、客观、规范的考核体系，以解决国有企业业绩考核问题，以适应形势发展的要求。经济增加值价值管理体系的首要功能即是业绩评价，同时结合与之配套的激励手段，形成一个全面完整的以股东价值创造为核心的经济增加值业绩考核体系。因此，构建经济增加值为核心的考核体系能够较好地满足这方面的需要，有利于进一步强化对国有资产的管理。

3. 有利于加快国有经济布局 and 结构的战略性调整，培育一批具有国际竞争力的大企业。从战略上调整国有经济布局 and 结构，目的是提高国有经济的整体素质，增强国有经济的活力和竞争力，进一步发挥国有经济的主导作用，巩固和完善以公有制为主体、多种所有制经济共同发

展的基本经济制度。借助以经济增加值为核心的业绩考核体系，能够比较科学、客观、准确地在需要国有经济发挥主导作用的领域遴选出一批优秀的企业，在此基础上把企业成长性好、升值空间大、资本利用率高、股东回报率高的经营方向确定为发展的主营业务，而把一些盈利水平低、创造价值小的业务视做非主营业务。借助国有资产管理机构管理资产的手段和市场的力量，通过资产的流动、重组，有进有退、有所为有所不为，把有限的资源配置到这些企业的主营业务上，尽量剥离或限制发展非主营业务，提高企业的核心竞争能力，促使企业迅速发展壮大起来，成为能够在国际市场上可以与世界著名企业同台竞技、一决高下的大企业、大集团，或成为对地方经济有举足轻重影响的优势企业，从整体上提升国有经济乃至国民经济的竞争能力。

4. 有利于建立科学、公平、公正的业绩考核体系，更加客观准确地评价企业负责人的经营业绩。没有考核，就没有真正意义上的管理。“建立业绩考核，不仅是国有资产监管制度的创新，而且也是出资人必须要履行的重要职责”。建立科学的考核体系，必须是硬约束，强激励。

中国企业家调查系统 2003 年 11 月公布的对 3 192 位企业经营者的问卷调查结果也表明，企业经营者选择比重排在第一位的是“建立经营者激励和约束机制”，比重为 74%，其中国有企业选择比重高达 81.1%。这表明，尽快建立科学的业绩考核制度、建立激励和约束相结合的责任机制也是广大企业经营者的内在要求。

但如何使考核更加科学、公平，是国有资产管理部门面临的一个重要课题，因为企业情况千差万别。以中央企业为例：

(1) 中央企业行业差别很大。

表 1-2 2002 年 196 户中央企业户数的行业分布情况

分组名称	户数（个）	比重（%）
汇总企业户数	196	100.0
一、按行业划分		
农林牧渔业	3	1.5
采矿业	8	4.1
制造业	54	27.6

续表

分组名称	户数 (个)	比重 (%)
电力、燃气及水的生产和供应业	9	4.6
农林牧渔业	3	1.5
采矿业	8	4.1
制造业	54	27.6
电力、燃气及水的生产和供应业	9	4.6
建筑业	19	9.7
交通运输、仓储和邮政业	13	6.6
信息传输、计算机服务和软件业	6	3.1
批发和零售业	40	20.4
房地产业	2	1.0
租赁和商务服务业	13	6.6
科研、技术服务和地质勘查业	27	13.8
文化、体育和娱乐业	2	1.0
二、按企业类别划分		
工业企业	71	36.2
非工业企业	125	63.8

(2) 中央企业规模差别很大。

表 1-3 2002 年 196 户中央企业的规模差别 单位：亿元

分 类	企业 户数	资产总额	比重 (%)	利润 总额	比重 (%)	国有资 产总量	比重 (%)
合 计	11 590	69 279.62	100.0	2 383.54	100.0	25 325.58	100.0
按企业规模分 类 (196 家中央 监管企业)							
(一) 资产总 额在 1 000 亿 元以上	9 家	42 859.28	61.86	1 817.30	76.25	18 510.54	73.09
(二) 资产总额 在 1 000 亿 ~ 100 亿元之间	62 家	23 164.60	33.44	495.42	20.79	5 709.23	22.54
(三) 资产总额 在 100 亿 ~ 50 亿元之间	20 家	1 418.41	2.05	28.93	1.21	499.86	1.97

续表

分 类	企业 户数	资产总额	比重 (%)	利润 总额	比重 (%)	国有资 产总量	比重 (%)
(四) 资产总 额在 50 亿 ~ 10 亿元之间	60 家	1 674.82	2.42	34.43	1.44	577.00	2.28
(五) 资产总 额在 10 亿元以 下	34 家	162.49	0.23	7.42	0.31	73.19	0.29

(3) 中央企业发展基础差别很大。

2002 年 196 户企业中实现利润排前五位的中国移动、中国石油、国家电力公司、中国石化、中国电信实现利润合计达 1 662 亿元，占 196 户企业实现利润总额的 70%。在同一行业中，资产负债率也相差较大，比如三家石化企业，差别就很大，中海油的资产负债率只有 20.1%，中石油是 28.4%，中石化是 50.4%。

(4) 中央企业地区差别很大。

表 1-4 2002 年 196 户中央企业的地区差别 单位：亿元

分 类	企业 户数	资产总额	比重 (%)	利润 总额	比重 (%)	国有资 产总量	比重 (%)
合 计	11 590	69 279.6	100.00	2 383.54	100.00	25 325.6	100.00
按经济带分类 (三 级 以 上 11 590 户企业)							
(一) 东部沿 海地区	7 902	53 032.8	76.55	2 439.16	102.34	22 600.4	89.24
(二) 中部内 陆地区	1 857	8 755.06	12.64	32.27	1.35	1 461.88	5.77
(三) 西部边 远地区	1 831	7 491.80	10.81	-87.89	-3.69	1 263.28	4.99

为了消除这些差异，《中央企业负责人经营业绩考核暂行办法》要求的是企业负责人自树目标，自加压力，由企业负责人提出年度考核目标和任期考核目标，再由国资委根据总体发展目标和行业情况及企业特点，在同行业之间大体保持平衡的原则审定，这在起步阶段是不可避免