铁路施工企业财务会计管理丛书

国有施工企业公司制改造与财务管理

于　川　　翁景庆
王子光　　谢　莹　　主编

中国铁道出版社
1999年·北京

(京)新登字 063 号

内 容 简 介

本书以企业改制所涉及到的与财务有关的问题为主要内容，包括财务人员必须了解的企业改制的基本知识，改制中涉及到的与企业财务有关的一系列变化，以及如何建立新的财务管理体制以适应股份制企业的管理要求等问题。本书可作为企业管理人员、财会人员的工作参考和培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

国有施工企业公司制改造与财务管理/于川等主编．—北京：中国铁道出版社，1999
（铁路施工企业财务会计管理丛书）
ISBN 7-113-03229-X

Ⅰ．国… Ⅱ．于… Ⅲ．①铁路系统-建筑企业：国有企业-经济体制改革-中国②铁路系统-建筑企业：国有企业-财务管理-中国
Ⅳ．F532.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 03531 号

书　　名：国有施工企业公司制改造与财务管理
著作责任者：于川　翁景庆　王子光　谢莹　主编
出版·发行：中国铁道出版社(100054，北京市宣武区右安门西街 8 号)
责任编辑：吴　军
封面设计：李艳阳
印　　刷：中国铁道出版社印刷厂
开　　本：787×1 092　1/32　印张：　2.875　字数：62 千字
版　　本：1999 年 3 月第 1 版　　1999 年 3 月第 1 次印刷
印　　数：1～6 500 册
书　　号：ISBN 7-113-03229-X/F·241
定　　价：5.00 元

版权所有　盗印必究
凡购买铁道版的图书，如有缺页、倒页、脱页者，请与本社发行部调换。

《国有施工企业公司制改造与财务管理》编委会

顾　　问	王奎中	陈丰澄
主　　编	于　川	翁景庆
	王子光	谢　莹
副 主 编	俞信棣	徐东原
	李建生	
主　　审	韩建荣	
参与编写者	王俊明	杨成安
	陈利华	谢永泉
	曾永林	向　勇

丛书序言

近几年来，为了适应企业经营管理以财务管理为中心的要求，我们在坚持深化财务改革、强化财务管理的同时，注重了对财会理论的学习和研究，在全路财会人员中营造理论学习的氛围，努力提高财会人员的业务素质，增强财会人员的业务能力，实践证明这种做法是有效的，是切合实际的。铁路施工企业是铁路行业中最早走向市场的队伍，早在十年前就承受了经营和市场的双重压力。面对严峻的经营形势和激烈的市场竞争，铁路施工企业紧紧围绕经济效益这个中心，加强经营管理，学习邯钢成本否决的经验，推行责任成本控制，积累了丰富的经验，取得了很好的成绩。施工企业在开展理论研究也做了大量工作，特别是通过科研课题的研究，在解决财务管理和会计核算中遇到的一些难点问题，推动财会工作的发展发挥了重要作用。在科技司的支持下，财务司和中国铁道财会学会组织有关施工企业陆续开展了财会业务研究工作，先后立项并获得评审的课题有：铁路施工企业责任成本核算，股份制铁路施工企业财务管理，铁路施工企业项目部财务管理，铁路施工企业资金结算中心的建立及应用，铁路施工企业现金流量表的编制方法及应用等，这些课题的研究体现了理论性与实践性相结合、实用性与超前性相结合，不少已在具体工作中得到推广和应用，取得了较好的经济效益。由中国铁

道财会学会组织编写的这套丛书，主要是在吸收了以上科研课题成果的基础上完成的，是非常有意义的，可以进一步总结提高，供全路施工企业以及财会干部学习参考。我相信，通过理论研究的深入开展，一定可以促进全路财会工作水平的提高，促进全路财会干部素质的提高，进而对提高企业经济效益发挥重要的作用。

王金中

1998 年 8 月

前　言

铁道部第二工程局是铁道部、建设部建立现代企业制度的试点企业，经过近三年的准备，已正式成立了中铁二局集团有限公司。

为配合改制工作，铁道部第二工程局财会学会与中国铁路工程总公司财会学会一起，对公司制企业财务管理的有关问题进行了研究和讨论，写出了研究报告，拟订了《股份制企业财务管理办法》。

三年改制的实践，使我们有了正反两方面的经验与教训，对课题的研究，又使我们对改革有了较为深刻的认识和理解。为此，我们在研究课题的基础上，编写了这本小册子，以期能对其他单位的改制工作有所帮助，能为其他单位的财会同仁提供借鉴。

本书以企业改制所涉及到与财务有关的问题为主要内容，包括财会人员必须了解的企业改制的基本知识，改制中涉及到的与企业财务有关的一系列变化，以及如何建立新的财务管理体制以适应股份制企业的管理要求等问题。

由于我们的政策水平、理论水平有限，书中有疏漏以至错误之处，恳请各位同仁给予指正。

编　著　者

1998 年 12 月

目　录

第一章　建立现代企业制度是铁路施工企业改革的必由之路…… 1
一、改革是铁路施工企业的当务之急…… 1
二、改革已从政策性调整转向制度创新…… 3
三、现代企业制度的基本特征…… 4
四、铁路施工企业改制的原则…… 5
第二章　公司制铁路施工企业组织形式的选择…… 7
一、公司制企业…… 7
二、股份有限公司、有限责任公司…… 8
三、公司制铁路施工企业组织形式的选择 …… 10
四、企业集团 …… 11
五、铁路施工企业集团的建立 …… 13
第三章　公司制铁路施工企业资本的形成 …… 14
一、资本金及其形式 …… 14
二、公司制铁路施工企业资本的形成 …… 15
第四章　铁路施工企业改制过程中资本的重组 …… 27
一、母公司对子公司的投资 …… 27
二、优质资产重组 …… 31
三、抓大放小——优化资本结构 …… 32
第五章　公司制铁路施工企业的财务关系 …… 34
一、公司制铁路施工企业与相关利益主体的关系 … 34

二、公司制铁路施工企业成员间的财务关系 …… 37
第六章 公司制铁路施工企业的财务管理 …… 44
一、公司制企业财务管理的目标、重点和观念 …… 44
二、铁路施工企业集团的财务管理体制 …… 52
第七章 加强财务监督，增强自我约束能力 …… 59
一、建立健全财务管理制度 …… 60
二、加强财务监督 …… 61
三、关于派驻财务总监和财务负责人“下管一级” … 62
四、加强法制建设，提高经营者和财会人员的素质 …… 64
第八章 非经营性资产的管理 …… 66
一、组建社会事业管理中心（分中心） …… 66
二、母公司（子公司）与社会事业管理中心（分中心）的关系 …… 67
三、社会事业管理中心的经费来源 …… 67
四、对分中心的管理及经费弥补 …… 69
五、社会事业管理中心的会计报表 …… 70
第九章 资产经营责任制 …… 71
一、确定考核的主体和客体 …… 71
二、考核指标体系的建立和运用 …… 73
三、考核办法 …… 77
结束语 …… 80

第一章　建立现代企业制度是铁路施工企业改革的必由之路

一、改革是铁路施工企业的当务之急

国有铁路施工企业长期以来担负着铁路、公路、水利、机场、房屋建筑物等重大工程建设任务，为国民经济发展和满足人民日益增长的物质文化需要做出了巨大贡献。改革开放以来，尽管在转变观念、转换经营机制、增强企业活力、提高经济效益等方面作了很大努力，也取得了一定成绩，但随着社会主义市场经济体制的逐步建立和完善，国有铁路施工企业也同其他行业的国有大中型企业一样，现行的管理体制与市场经济之间的矛盾越来越突出，越来越制约着企业的生存和发展，主要表现在：

1. 产权不清，权责不明。铁路施工企业自上而下基本上是清一色的国有经济成份，属全民所有制企业。但在所有者、经营者、管理者之间，对国有资产的管理、监督、运营等权责并不明确，企业内部也没有所有者代表，无人对国有资产真正负责，形成了对国有资产法定的“全民负责”和实际运作中的“无人负责”的矛盾。虽然自上而下层层实行资产经营责任制，以确保国有资产的保值增值，但由于有关问题仍未得到彻底解决，所以，资产经营责任制只能使企业自负盈余而不能自负亏损。盈余企业可以留利，亏损则会强调种种客观原因，不了了

之。所以，产权不清、责权不明，是企业国有资产流失的根本原因。

2. 政企不分。市场经济中，企业应该是以盈利为目的的经济组织，遵循的是市场经济规律和法则。从这个意义上说，国有铁路施工企业并不是真正意义上的企业。一方面，企业与主管部门之间是隶属关系，是主管部门的附属物，企业生产经营及其他活动在很大程度上还必须接受主管部门的控制和干预，所有权和经营权不可能完全分离，企业法人的主体地位也不可能真正落实，因此，企业不可能完全按市场规律行事；另一方面，企业集经济职能和社会职能于一身，不仅要为员工提供劳动资料，还要履行文化教育、医疗保健、生活住房乃至养老保险等本该属于政府和社会的职能，致使企业拥有大量非经营性资产及从业人员。由于政企不分、职能繁杂、机构庞大，社会负担沉重，整体效益低下，在激烈的市场竞争中企业自然举步维艰、竞争无力。

3. 资本金严重不足，资产负债率畸高。国有铁路施工企业，在计划经济条件下长期被定位在为基本建设提供劳务的部门，国家投资过少，企业资本金严重不足，满足不了企业的最低需要。同时，普遍存在多级法人经营同一资本的状况，既不符合现行的法律要求，也不适应市场经济的需要。在资本金严重不足的情况下，企业只能以高负债经营。不但资本结构、产业结构都得不到合理调整，而且过高的资产负债率使企业的经营风险逐渐加大。

4. 机制不活，管理落后。铁路施工企业的组织制度、领导制度、用工制度、分配制度等均是计划经济的产物，不适应市场竞争，生产经营任务是弹性的，有多有少，年年不同，而劳动用工却是刚性的，人不是能进能出，官不是能上能下，分配制度上，干多干少一个样的状况也没有得到根本解决，管理已

远远落后于社会主义市场经济的现实需要。

以上种种矛盾，导致了国有铁路施工企业盈利水平低下，在当前建筑市场缺乏规范管理和公平竞争的环境中，铁路施工企业明显处于劣势，企业的生寸和发展出现危机，国有资产的保值增值受到威胁，因此，改革是国有铁路施工企业的当务之急。

二、改革已从政策性调整转向制度创新

1978 年以来，国家对包括铁路施工企业在内的国有企业进行了一系列改革：扩大企业自主权，实行经济责任制、利改税、承包责任制以及转换经营机制等等，在一定程度上解决了传统计划体制遗留给企业的诸多矛盾和困难。这些改革基本上是由政策来推动的，每一项改革措施的实施，都以出台政策措施的形式表现出来，是一种政策性的调整。目前企业存在的问题，如政企职责不分、产权关系不清、企业所有者不到位、国有资产管理体制不顺、社会保障制度不健全，以及企业长期存在的债务、冗员及企业办社会的负担等等，都是难度很大的深层次矛盾。要解决这些深层次矛盾，把计划经济体制转变为社会主义市场经济体制，只靠政策性调整是不行的，没有新的充满生机和活力的现代企业制度为依托，就不会有新的经济体制；没有千万个规范的现代企业为基础，社会主义市场经济体制就无从建立。所以，企业改革已从过去以扩权让利为主的政策调整转到制度创新上来，不改变企业的制度，任何改革都不能从根本上使国有企业走出困境。正如党的十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制的决定》中所指出的："继续深化企业改革，必须解决深层次矛盾，着力进行企业制度的创新。"

三、现代企业制度的基本特征

所谓企业制度，就是企业财产的组织形式，它决定企业的资产运营和经营机制。它包括企业的产权制度、组织制度、分配制度、劳动制度、财务制度等一系列制度体系，以及在这一系列制度体系之下，企业与各方面的关系及行为规范、行为方式、行为准则。

现代企业制度产生于19世纪末期，时值资本主义从自由竞争向垄断过渡，经历长时间的完善和发展，已被公认为当今最先进的企业制度。在我国，它是在国有企业改革的实践困扰中逐步被理解、认同和选择的。其基本特征是：

1. 产权清晰。首先，企业有明确的出资者，尤其要明确企业国有资产的直接投资主体，彻底改变过去的那种理论上出资者明确，实践上出资者模糊的状况，使国有资产投资主体人格化；同时，要落实企业法人财产权，使企业成为独立享有民事权利、承担民事责任的法人实体，企业以其全部法人财产，依法自主经营、自负盈亏、照章纳税，对出资者承担资产保值增值责任，而出资者按投入企业的资本额享有所有者的资产受益、重大决策和选择管理者的三项主要权利。

2. 权责明确。通过法律法规确立出资人、企业法人对企业财产分别拥有的权利和承担的责任。出资人按其出资额依法享有股东的各项权利，以其出资额为限对企业债务承担有限责任。企业法人拥有法人财产权，以全部法人财产独立享有民事权利、承担民事责任，依法自主经营、自负盈亏，对所有者承担资产保值增值的责任，同时在行使法人财产权时，要受出资人所有权的约束和限制。

3. 政企分开。企业与政府及主管部门之间，不是隶属关系，企业不再承担属于政府和社会组织承担的各种职能；同

时，政府的社会经济管理职能与政府作为国有资产所有者的职能也应严格分开。

4. 管理科学。企业的治理结构以股东会、董事会、经理层和监事会共同组成，形成决策权、执行权、监督权分离的制衡和约束机制；并以此为基础，建立一系列科学的管理制度，包括资产经营责任制、企业财务制度、劳动工资制度等等。

现代企业制度是适合社会化大生产和社会主义市场经济要求的企业制度。建立现代企业制度，是我国国有企业改革的继续和发展，是质的飞跃，它将为国有企业走出困境带来生机，是国有企业改革的方向。

四、铁路施工企业改制的原则

铁路施工企业进行公司制改造，建立现代企业制度，是一项复杂的系统工程，必须严格按照国家规定的政策和法规，有计划、有步骤、有组织、有领导地进行。

1. 认真贯彻党的十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制的决定》和十五大精神。《关于建立社会主义市场经济体制的决定》和十五大报告中都对建立现代企业制度有详细的论述，“要按照产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的要求，对国有大中型企业实行规范的公司制改革，使企业成为适应市场的法人实体和竞争主体”，“把国有企业改革同改组、改造、加强管理结合起来”，“积极推进各项配套改革”等。这些论述是铁路施工企业改革的理论依据。

2. 严格按照《公司法》规范企业的改制行为。《公司法》是为了适应建立现代企业制度的需要，规范公司的组织行为，保护公司、股东和债权人的合法权益，维护社会经济秩序、促进社会主义市场经济的发展，根据宪法而制定的。《公司法》体现了国际惯例和我国国情，是铁路施工企业改革的法律依

据。

3. 切实遵守国家颁布的有关政策、法规和办法。这是处理改制中一些具体问题的政策依据。铁道部对铁路施工企业的改制工作主要有三个指导性文件，即《关于选择少量铁路企业进行现代企业制度试点的方案》、《铁路企业建立现代企业制度试点工作的组织实施意见》、《关于铁路企业建立现代企业制度试点(实施方案)论证、审批工作的指导意见》，分别对试点的目的、原则、内容、配套措施、组织实施，以及试点工作程序、实施方案的内容、审批条件、审批程序等作了明确规定。

4. 结合各企业实际，以“三个有利于”为原则，大胆探索。在我国建立现代企业制度，无论在理论上还是实践上都需要不断地探索和总结。在改制中所遇到的问题，有些是在《公司法》和国家有关法规、政策中已经明确规定了的，有些国家只提出了解决问题的原则，即使已经明确了的也需要经过实践的检验而不断完善。因此，在不违背《公司法》和国家有关规定的基本原则下，应该本着“三个有利于”的原则大胆创新。这是铁路施工企业改革的现实依据。

企业改制涉及到企业的上下左右、四面八方，上至国家有关部委、主管部门，下至地方政府、中介机构等等。所以，企业改制必须是有领导、有步骤地进行。通过以明晰企业各利益主体的产权关系、确定企业的法人主体地位为主要内容的改革，建立起适应社会化大生产和市场经济的现代企业制度。

第二章　公司制铁路施工企业组织形式的选择

国有铁路施工企业进行公司制改造，首先要明确什么是公司制，明确股份有限公司、有限责任公司和企业集团的特征，然后选择合适的公司制类型。

一、公司制企业

现代企业制度的组织形式，不是以企业所有制划分的，而是以出资方式、财产构成划分的。国际上通常分为独资企业、合伙企业和公司制企业。

公司制是现代企业制度最主要的组织形式。这种形式有效地实现了出资者的所有权与企业法人财产权的分离，产权关系明晰，组织管理体制科学合理，责权分明，相互制衡，风险分散，并有利于筹集资金。既能有效保障所有者权益，又赋予经营者充分的自主权，从产权关系和财产组织方式上，实现政企分开、政资分开，解除了国家对企业承担的无限责任，体现了现代企业制度的基本要求。

公司制企业必须具有以下基本特征：

1. 法人特征。公司制企业的法人特征包括：组织特征、财产特征和人身特征。组织特征是指公司必须是按国家有关规定依法成立，有自己的名称、场所和组织机构等，在其发生

合并、分立、乃至解散行为时，都必须依法行事；财产特征是指公司必须拥有自己能独立支配和管理的财产，有法定的资本金数额；人身特征是指公司必须拥有自己的名称、字号，依法注册的“经济户口”，对自己的名称拥有专用权，享有专利权、荣誉权、商誉权等，享有民事权利，承担民事责任。

2. 法人治理结构特征。公司的管理机构由董事会、监事会和高级经理层组成，决策权、经营权、监督权三权分离，形成互相制衡的治理结构，并通过法律和公司章程予以确立和实现。

二、股份有限公司、有限责任公司

股份有限公司和有限责任公司是公司制的基本类型，也是国有企业公司制改造的主要形式。

股份有限公司，其全部资本分为等额股份，股东以其所持股份为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司债务承担责任。

有限责任公司的股东以其出资额为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司的债务承担责任。

股份有限公司和有限责任公司主要有两个方面的相同点，一是股东以其所认购的股份，对公司承担有限责任，公司以其全部资产对公司债务承担有限责任。二是股东权益大小取决于股东对公司投资的多少。两者之间的主要区别是：

1. 股本的表现形式不同

股份有限公司的资本划分为股份，每一股的金额相等，公司股份采取股票的形式，股票是公司签发的证明股东所持股份的凭证，为有价证券。有限责任公司的股本表现形式为公司向股东签发的《出资证明书》，证明股东缴纳的出资额，每个股东根据《出资证明书》所确认的出资额享受权利。

2. 股东人数不同

有限责任公司的投资股东的人数有限制。我国《公司法》规定有限责任公司由 2 个以上、50 个以下股东共同出资设立；国家授权投资的机构或者国家授权的部门可以单独设立国有独资公司；股份有限公司的全部资本分为等额股份，可向公众募集，可发行股票，任何人都可以通过购买股票的方式成为股东，所以股东人数一般没有上限，但是募集设立需 5 人以上。

3. 成立公司的方式不同

有限责任公司只能发起设立，股份有限公司可以发起设立，也可以募集设立。以募集方式设立股份有限公司，发起人认购的股份不得少于公司股份总额的 35%，其余股份方可向社会公开募集。

4. 注册资本的最低限额不同

有限责任公司的注册资本最低限额分为三种情况：(1)以生产经营为主的公司和以商业批发为主的公司最低注册资本额为 50 万元人民币；(2)以商业零售为主的公司最低注册资本额为 30 万元人民币；(3)科技开发、咨询、服务性公司最低注册资本额为 10 万元人民币。股份有限公司注册资本的最低限额为 1 000 万元人民币。特殊公司注册资本最低限额需高于 1 000 万元人民币的，由有关法律、法规另行规定。

5. 股权转让方式不同

有限责任公司股东之间可以相互转让其全部出资或部分出资。股东向股东以外的人转让其出资时，必须经全体股东过半数以上同意，不同意对外转让的股东应当购买该转让的出资，如果不购买该出资，视为同意对外转让。股份有限公司的股权转让则不需要经股东大会批准，股东可以买卖、赠与，或者交换，但这种股权转让要在依法设立的证券交易所进行，