

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学 号: S200311013

UDC _____

企业
预算
管理
改进
研究

范
凌
燕

指
导
教
师

郭
晓
梅
副
教
授

厦
门
大
学

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

企业预算管理改进研究

Research on Improvement of
Enterprise's Budget Management

范 凌 燕

指导教师姓名: 郭晓梅 副教授

专业名称: 会 计 学

论文提交日期: 2006 年 4 月

论文答辩时间: 2006 年 月

学位授予日期: 2006 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2006 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

内容摘要

预算管理是指企业围绕预算而展开的一系列管理活动，是企业管理的核心内容之一，其作用在于能把组织的所有关键问题融合于一体。自20世纪90年代以来，企业经营环境发生了巨大变化，人们对传统预算管理在企业经营中的实际作用产生质疑：如脱离企业战略、偏重财务业绩、缺乏弹性，对市场变化反应迟钝等。因此，本文认为我们需要在新的经济背景下，去探索西方传统预算管理的变革，从而更有效地指导我国预算管理的实践。

本文共分为5章：第一章回顾了预算管理的历史进程，介绍了预算管理的概念、内容及职能，并结合企业性质、组织结构、组织行为等企业理论和管理理论对企业预算管理的本质进行分析。笔者认为预算理论和实践的发展深受这些理论的影响，因此企业理论和管理理论的新发展必然促使预算理论的相应更新。

第二章，考察了企业内外部经营环境的变化，重点集中在企业目标的变化，传统制造技术的变革、企业组织结构的变化以及非正规控制的作用等方面。总结出面对新环境，传统预算管理显现出的种种弊端。

第三章和第四章，介绍了两种关于企业预算管理制度改革的见解。一种是由美国的实务工作者为中心提出的“作业基础预算（Activity-Based Budgeting）”。另一种是主要以欧洲的实务工作者为中心提出的“超越预算（Beyond Budgeting）”。并对二者的产生动因进行深入分析，探讨二者的区别与共同之处。

在第五章，本文研究了作业基础预算与超越预算在我国现行条件下的可行性。在考察了我国企业预算管理的现状之后，对我国全面预算管理提出了改进的思路，并总结了相关的改进原则。

关键词：企业预算管理；作业基础预算；超越预算

Abstract

Budgeting is the cornerstone of the management control process in nearly all organizations, the use of it is largely due to its ability to weave together all the key thread of an organization into a comprehensive plan. Since 1990's, the business environment of enterprises have changed enormously, the practitioners argue that budgets are rarely strategically focused, put emphasis on financial results, constrain responsiveness and are often a barrier to change. So we need to study the new trend of the budgeting management in western countries, so as to make the guideline for the improvements of budgeting practices of domestic enterprises.

This dissertation includes five chapters. Chapter one reviews the evolution of budget management, describes its basic concepts, analyzes its essence from the perspective of enterprise theory and management theory. The author believes that the development of those theories will result in the advancement of budget management.

Chapter two describes the changes of the business environment of enterprises from the outside and inside perspectives. Then discusses why practitioners have become dissatisfied with budgets, reviews some of the most common criticisms of traditional budgeting in practice.

Chapter three and four present two distinct approaches which have been recently proposed by practitioners in the U.S. and Europe to address what they believe are shortcoming of traditional budgeting practices. One approach is Activity-Based Budgeting which advocates improving the budgeting system by marrying a more complete, activity-based operational model with a detailed financial model. It primarily focuses on the planning problems with budgeting. The other approach is Beyond Budgeting which takes a more radical view -- abandoning the budget. It primarily focuses on the performance evaluation problems with budgeting, advocates decentralizing the organization and empowering lower-level managers and employees. In chapter three and four, the author places them in a research context and analyzes the main thrust of two recent practice-led developments in budgeting.

Chapter five analyzes the feasibility of the above two approaches in domestic enterprises. Then investigates the status quo of budget management of domestic

enterprises and makes the conclusion that we should improve the current budget system instead of abandoning it. At the end of the paper, the author proposes the principles for the improvements of budgeting practices of domestic enterprises.

Key words: Enterprise's Budget Management; Activity-Based Budgeting;
Beyond Budgeting

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

引 言.....	错误！未定义书签。
第一章 预算管理的基本理论	错误！未定义书签。
第一节 预算管理的历史进程	错误！未定义书签。
第二节 预算管理的基本概念	错误！未定义书签。
第三节 预算管理的职能	错误！未定义书签。
第四节 预算管理本质的理论分析	错误！未定义书签。
第二章 传统预算管理的缺陷	错误！未定义书签。
第一节 企业外部与内部经营环境的变化	错误！未定义书签。
第二节 传统预算管理的缺陷	错误！未定义书签。
第三章 改进预算（基于作业管理的预算模式）	错误！未定义书签。
第一节 作业基础预算产生的背景及概念	错误！未定义书签。
第二节 作业基础预算的编制与调整	错误！未定义书签。
第三节 对作业基础预算的思考	错误！未定义书签。
第四章 超越预算	错误！未定义书签。
第一节 超越预算的产生背景	错误！未定义书签。
第二节 超越预算的基本理论	错误！未定义书签。
第三节 对超越预算模式的思考	错误！未定义书签。
第五章 对我国预算管理的借鉴	错误！未定义书签。
第一节 作业基础预算和超越预算的可行性	错误！未定义书签。
第二节 我国全面预算管理的现状	错误！未定义书签。
第三节 对我国全面预算管理的改进	错误！未定义书签。
主要参考文献	错误！未定义书签。
后 记.....	错误！未定义书签。

Contents

Introduction	1
Research Background and Objective.....	1
Research Framework	2
Review of literature on Budget Management.....	3
Chapter 1 Basic Theory of Budget Management	9
Section 1 The Historical Development of Budget Management.....	9
Section 2 Basic Concept of Budget Management	12
Section 3 The function of Budget Management.....	14
Section 4 Analysis of the Essence of Budget Management	16
Chapter 2 The Limitation of Traditional Budget Management	24
Section 1 The Changes of the Business Environment of Enterprises.....	24
Section 2 The Weaknesses of Traditional Budget Management.....	30
Chapter 3 Improve Budgeting (A model Based on Activity)	34
Section 1 The Background and Concept of Activity-Based Budgeting Approach ..	34
Section 2 Overview of Activity-Based Budgeting Approach	37
Section 3 Analysis of Activity-Based Budgeting Approach	42
Chapter 4 Beyond Budgeting	47
Section 1 The Background of Beyond Budgeting Approach	47
Section 2 The Basic Theory of Beyond Budgeting Approach	48
Section 3 Analysis of Beyond Budgeting Approach.....	53
Chapter 5 Implication to Domestic Enterprises	57
Section 1 The Feasibility of Activity-Based Budgeting and Beyond Budgeting in Domestic Enterprises	57
Section 2 The Status Quo of Budget Management of Domestic Enterprises.....	61
Section 3 The Principles for the Improvements of Budget Management of Domestic Enterprises.....	63
References	66
Acknowledgement	70

引 言

一、选题背景及动机

预算管理^①是指企业围绕预算而展开的一系列管理活动，是企业管理的核心内容之一。自20世纪20年代，美国的通用电气、杜邦、通用汽车公司等采用预算管理之后，其很快成为西方大型工商企业的标准作业程序。预算管理从开始的计划、协调功能，发展至如今成为兼具控制、激励、评价等功能为一体的一种综合贯彻企业经营战略的管理机制，已处于企业内部控制的核心地位。从宏观上讲，预算管理是整个市场环境下社会优化资源配置的重要手段；而从微观上讲，它是企业提高管理效率及效益的有效方法。概括而言，预算管理机制已经深入到政府及非盈利组织、企业、家庭等社会经济生活的各个层面。正如著名管理学家戴维·奥利所言，预算管理是为数不多的几个能把组织的所有关键问题融合于一体的管理控制方法之一。

随着我国改革开放的不断深入和市场经济体制的逐步建立，企业管理控制的目标从完成生产计划的品种、产量，逐渐转移到实现企业价值最大化上来。因此，不论是实务界还是理论界都开始重视预算管理。2000年9月国家经贸委发布的《国有大中型企业建立现代企业制度和加强管理的基本规范(试行)》明确提出企业应建立全面预算管理制度。2001年4月，财政部发布的《企业国有资本与财务管理暂行办法》要求企业应当实行财务预算管理制度。2002年4月，财政部发布的《关于企业实行财务预算管理的指导意见》，进一步提出了企业应实行包括财务预算在内的全面预算管理。这些文件的颁布实施标志着预算管理的科学管理理念已在我国得到广泛认同，并进入规范和实施阶段。

但是在1990年，美国《财富》杂志发表的一篇名为《为什么进行预算是对企业经营有害的》的文章却否定了预算管理的控制功能。就在我们大力推行企业预算管理的时候，西方有人认为经济环境已经发生了巨大的变化，而传统的预算管理观念和模式却还是一成不变，因此对预算管理在企业经营中的实际作用提出了质疑：如预算管理低效、脱离企业战略、偏重财务业绩、缺乏弹性，对市场变化反应迟钝，不能与企业面临的新的经营环境相适应等。

^① 下文的预算管理均指企业预算管理。

而近两年，欧洲一些学者“超越预算”概念的提出，给学术界和实务界带来不小的震动，其倡导者认为：现行预算理论与方法弊端丛生，日常管理中应放弃运用预算，仅将预算的作用限定在财务预测和现金流量的管理上。例如，通用电气前任CEO杰克·韦尔奇曾说过：“预算是美国公司发展的一大障碍，应该彻底地放弃预算”，“预算根本不应该存在。制定预算就等于追求低业绩。你永远只能得到员工最低水平的贡献，因为每个人都在讨价还价，争取制定最低指标。^①”

的确，自20世纪90年代以来，企业经营环境发生了巨大变化，整个社会经济开始不同程度地从工业经济时代向信息经济时代转变，企业经营环境的不确定性和竞争性明显增强，组织的创新动摇了传统预算管理得以运行的基础和前提，预算管理缺乏适应性、费时耗力、各职能之间相互冲突等诸多缺陷日渐显现。传统预算管理的观念和方法是否适应变化了的新经济环境，90年代兴起的组织变革是否需要预算管理做相应改变等等，这些问题都需要我们在新的经济背景下，在实践中探索、从理论上研究，从而更有效地指导我国预算管理的实践。

二、研究框架

本文采用规范研究的方法，研究思路是提出问题—分析问题—解决问题。

首先回顾了预算管理的历史进程，大体经历了三个阶段：成本费用的控制阶段，财务资源的规划与控制阶段，组织资源的计划与控制阶段。介绍了预算管理的概念、内容及职能。并结合企业性质、组织结构、组织行为等企业理论和管理理论对企业预算管理进行本质分析。笔者认为预算理论和实践的发展深受这些理论的影响，因此企业理论和管理学理论的新发展必然促使预算理论的相应更新。

其次，考察了企业内外部经营环境的变化，重点集中在企业目标的变化、传统制造技术的变革、企业组织结构的变化以及非正规控制的作用等方面。总结出面对新环境，传统预算管理显现出的种种弊端。

接着，介绍了两种关于企业预算管理制度改革的见解。一种是主要由美国的实务工作者为中心提出的“作业基础预算(Activity-Based Budgeting)”。另一种是主要以欧洲实务工作者为中心提出的“超越预算(Beyond Budgeting)”。并对二者的产生动因进行深入分析，探讨二者的区别与共同之处。

最后，本文研究了作业基础预算与超越预算在我国现行条件下的可行性。在

^① 吴建友. 传统预算怎样成了低绩效的根源? [EB/OL],

http://www.nbd.com.cn/dayCommercialCollege/newShow.asp?D_ID=5398 2005-1-25

考察了我国企业预算管理的现状之后，对我国全面预算管理提出了改进的思路，并总结了相关的改进原则。

本文的创新之处在于：（1）认为预算管理作为一种管理模式，构建在企业组织结构之上。因此结合企业性质、组织结构、组织行为等企业理论和管理理论对企业预算管理进行本质分析；（2）关注到目前西方企业预算管理的两种改革模式（作业基础预算与超越预算），结合企业内外经营环境的变化，从企业目标、组织结构等企业管理理论的角度分析两种模式的产生动因，并比较了二者的区别和共同之处；（3）在我国现行条件下，分析了作业基础预算与超越预算的可行性，并针对我国企业预算管理的现状，提出改进我国全面预算管理时应遵循的原则。

鉴于笔者的学识、能力及资料的有限性，本文还有许多不足之处：对国内外预算管理方面的文献收集不足，对相关理论的分析不够透彻以及提出的改进原则不够具体等等。因此，笔者将在今后继续这方面的研究。

三、企业预算管理理论研究文献综述

（一）国外预算管理理论研究综述

1. 企业预算管理理论的形成

公元1215年，英皇签署的《大宪章》中规定：“英皇未获得议会同意不得征税”。从此产生了预算的观念。1921年，美国颁布《预算与会计法案》，进一步扩大了预算控制思想的影响，使得预算管理的职能为人们所了解。1922年，麦金西出版的《预算控制》一书从控制角度对预算管理理论及方法进行了详细介绍，该书的出版标志着企业预算管理理论的形成。

1925年德国的李汉恩在其所著的《工业成本计算》一书中论述了企业经营计划的内容，1930年他又出版了《企业经济计划——商业预算》一书。这两部著作对德国企业预算管理的运用与发展产生了一定的影响。1952年，美国人维恩·刘易斯发表了一篇题为《预算编制理论新解》的文章，主张预算的编制应采取一种新型的方法。维恩·刘易斯虽然没有明确提出零基预算的概念，但他所提出新方法的内涵与后来的零基预算完全一致。

2. 代理理论框架下的研究

20世纪80年代以来，代理理论对预算管理研究的影响，代表了西方预算管理研究的一个重大转变。在代理理论框架下，预算编制过程被看作是一个信息交换

过程。因此，参与式预算作为提供信息沟通的制度，对消除信息不对称性发挥了积极的作用。一些西方学者根据代理理论，假定引起参与程度不同的重要因素是从下级到上级的信息传递过程和这个传递过程对双方的潜在好处，即更全面的信息、更优的资源配置、激励计划以及业绩和报酬等(Shields和Young, 1993)。这意味着，参与式预算成功的关键在于委托人如何引导代理人披露自己的私人信息，并从中获益，进而达到双赢的目的。

Weitzman(1976)提出了在不确定条件下基于预算的报酬计算模型。他从理论上证明这种报酬计算方法能减少下级隐瞒或低报业绩能力的动机，有助于促进私人信息的披露，从而引导下级将自己对未来真实预期的业绩标准作为预算来提出。20世纪80年代以后，Weitzman的模型融入了代理理论框架，西方学者把这种模型称为真实导向型(truth inducing)激励计划，而传统的仅考虑预算完成情况的固定工资加奖金的模型，被称为松弛导向型(slack inducing)激励计划。^①

西方学者试图在代理理论的框架下，寻求降低预算管理方面的代理成本、促进私人信息披露和优化组织目标的途径。通常把“代理人努力”的程度用“减少预算松弛”的程度或客观的业绩指标来反映。其中一项著名的研究成果就是Young(1985)设计的实验，他直接考察了真实导向型报酬计划对代理人产生预算松弛的影响。实验结果显示，随着上级对下级业绩能力的进一步了解，上级不再需要依赖下级的信息支持或者有更大的社会压力阻止下级进行虚假报告，真实导向型报酬计划的重要性可能会下降。由此可见，信息不对称对预算行为的影响是重要的，只有在特定的条件下激励性报酬方案才能发挥作用。

Waller(1988)通过实验证明，在采用真实导向型报酬计划时，风险中性参与者的预算松弛程度有所降低，但风险厌恶者的预算松弛程度并没有显著降低。

Chow等学者(1988)在对激励系统、风险偏好、信息不对称等因素进行控制的前提下，考察了下级的预算松弛情况。结果显示，当信息对称时，真实导向和松弛导向两种报酬方案之间的松弛不存在差异；而存在信息不对称时，真实导向型报酬方案下的松弛程度明显较低。这说明，报酬方案和信息不对称两因素同时影响业绩。

3. 战略角度出发的研究

20世纪90年代经济活动的全球化和信息技术的发展，引发了更激烈的市场竞

^① 张朝宓，卓毅，胡春香.当代西方预算管理研究综述[J].外国经济与管理，2003，(12)

争。管理学领域对发展战略的核心竞争力的关注同样影响到了预算管理研究。在预算管理的主题下，出现了越来越多的涉及“战略”和“长期发展”的研究。

Esbjorn Segelod(1998)，分析了瑞典公司的资本预算体系，同时与英美公司进行了比较，试图探明在过去30年中企业资本预算体系的变化方式及原因，以便更好地理解现代资本预算体系运行和演进的机理。^①

Abernethy和Browne(1999)则运用澳大利亚63家公立医院CEO的调查资料来检验战略变化、预算使用模式和业绩之间的关系，以观察会计师如何在构建和实施战略变化过程中作为学习机制发挥作用。结果表明，交互式预算模式有可能减轻战略变化对业绩的影响。^②

Anderson和Lanen(1999)运用印度的案例来说明经济转型、战略和管理会计实务演变之间的关系。通过对1991年印度经济改革前后14家印度当地公司资料的分析说明，由于战略目标被更广泛理解，现在的预算更有现实意义。更多的公司使用标准的预算程序，鼓励员工参与预算编制和调整的全过程，预算的准确性也得到提高。

4. 社会心理学角度的研究

有些学者考察了预算控制过程和结果对被管理者心理感受的影响，即公平感受对预算效果的影响。

Lindquist(1995)把“分配结果公平”定义为“预算目标的可实现性”；而程序(或过程)公平定义为预算参与过程中的发言权和参与决策权(投票权)。他的理论推测是，如果预算目标公平，预算过程中下级的“发言权”和“投票权”结合在一起，比较少参与或完全没有参与能产生更高的满意度和业绩；而如果预算目标不公平，在只有发言权的情况，比其他情况能产生更高的业绩。^③

Theresa Libby在随后的两项实验研究中对上述理论进行了检验。1999年他在《发言权和解释对业绩的影响》中检验了公平预算过程和下级业绩之间的关系。^④在此，公平预算过程被描述为：一是下级有发言权，可以参与预算讨论或咨询的过程；二是上级在做出最终决定后会向下级解释决定的理由。实验结果表明，“发言权”和“解释”同时存在的条件下，企业的业绩显著优于只有“发言

^① 张朝宓，卓毅，胡春香.当代西方预算管理研究综述[J].外国经济与管理，2003，(12)

^② 同上。

^③ 同上。

^④ 同上。

权”的情况。这意味着，当下级在预算过程中有发言权但不能影响结果时，下级非常希望得到上级合乎逻辑的解释。

与此同时，随着“以人为本”管理理念的流行，社会心理学理论和方法对预算管理研究的影响日益增大。

R. Alan Webb (2002) 通过引入“声誉”概念，考察了货币和非货币因素对行为的影响。研究结果显示，预算可靠性会影响管理者的声誉，而具体的影响程度则取决于组织中预算对计划和控制过程的重要性。

Fisher等(2002)指出，以往的经验研究表明，以传统预算为基础的契约会使下级产生预算松弛的动机，而真实导向型契约虽然能减少松弛动机，但并不能完全消除松弛。但现实中，公司很少采用真实导向型报酬契约。由于下级管理者重视声誉等非经济因素和企业内部资源配置决策的经济结果，可以将决策和控制系统作为经济报酬的替代工具，设计适当的内部控制和信息系统同样能够激励下级提供更精确的预算信息。

5. 预算管理研究的新趋势

戴维·马尔吉森对英国主要通讯公司的一个分公司 (Tel. co. Ltd) 的内部控制系统进行了为期两年(1994-1996年)的调查，结果表明：该公司的内部控制系统中，很少有人监督和评价预算的执行(除非有特别重大的偏差)，评价和奖励计划几乎与预算业绩无关，管理者并不将预算作为一种控制机制。预算的作用回到最初的仅仅依据未来的活动来确定和安排支出的需要。公司管理者和普通员工的行为更多的是受非正式的、隐性的社会文化的控制。

20世纪末期，《财富》中《为什么进行预算是对企业经营有害的》一文的发表，又掀起了预算研究的热潮。一方面，以上述文章为代表，从传统预算管理的不足出发，对其缺陷及改进方面展开研究。主要产生了二个分支，一类还是立足于预算管理，着重改进技术方法；另一类则提出“超越预算”(beyond budgeting)，鼓励管理者通过合理调配资源、“物尽其用”来适应短期内的需求波动，以此替代原有的年度计划和资源分配。另一方面，许多学者通过实验研究、问卷调查等方法，检验预算管理与业绩的关系，结论是二者仍然具有相关性，关键是如何应用。研究内容主要有：预算目标的设定与业绩的关系，参与式预算与预算松弛间的关系及对业绩的影响，基于预算的考评与业绩的关系等。

（二）国内预算管理理论研究综述

我国从20世纪80年代开始引进或在引进基础上编写管理会计教科书，每本教科书都至少有一章专门介绍全面预算(Comprehensive Budgeting)或总预算(Master Budgeting)。此外，一些专著也先后出版，其中比较有代表性的有三本：潘双师主编《油气生产企业预算管理》，潘爱香和高晨编著《全面预算管理》和苏寿堂著《以目标利润为导向的企业预算管理》。潘双师版本是以中原油田预算管理的实践经验为基础编写，其特点是侧重实务。潘爱香、高晨版本和苏寿堂版本的共同特点是侧重基本原理和理论，对我国近几年预算管理的普及发挥了重要作用。

王斌(1999)认为：企业管理会计系统的设计与利用，对降低企业组织成本起着至关重要的作用，而预算管理则是这一系统的核心。预算管理的基本思想，就是在市场经济条件下充分体现计划与市场两种机制的有机结合，即所谓“市场中的计划”与“计划中的市场”。不同的市场环境和不同的企业规模与组织，其预算管理的模式是不同的。假定预算管理模式中的企业是单一产品生产企业，企业生命周期即为其产品生命周期。根据产品生命周期理论，可将预算管理分为四大模式：企业初创期以资本预算为起点，企业增长期以销售为起点，市场成熟期的以成本控制为起点，衰退期的以现金流量为起点。

汤谷良、李莘莉(2000)认为预算管理是企业管理的核心原则，也是被现代企业证明行之有效的财务管理系统。该文从经营机制角度理解预算管理的内涵，认为预算管理包括编制预算、执行预算和考核评价等环节，预算往往涉及大量的数据、表格。但从本质上来说，预算管理是一种与公司治理结构相适应，涉及企业内部各个管理层次的权利和责任安排，通过这种权利和责任安排，以及相应利益分配来实现的内部管理与控制机制。

苏寿堂(2001)以市场经济，特别是以我国转轨中的市场经济体制为背景，提出要建立以目标利润为预算编制起点的预算编制模式，即将企业预算管理与目标管理进行有机结合，以经过科学预测确定的目标利润作为企业管理的目标导向，统筹企业的预算管理活动。同时提出了预算平衡点模型，将目标利润作为固定值，销售收入首先弥补总成本，然后弥补目标利润，形成预算平衡点。

于增彪(2001)以中原油田预算管理经验为素材，提出预算管理系统包括编制、执行、计量、分析、报告、奖惩、鉴证(内部审计)和计算机支持等八个模块，

同时认为预算管理作为系统具有技术、组织、行为和环境等四个层面。这纵向的八个模块和横向的四个层面构成一个新的预算管理模式——全面预算整合模式，用来连接各个层级、各个单位及各位成员，使他们围绕着公司的总体目标而运作。^①

于增彪、梁文涛（2002）界定了以生产为起点和以销售为起点的两种传统预算编制方法使用的条件，同时论证了以所有权与管理权相分离为特征的现代公司应以每股收益为起点编制预算。并且认为这样有助于提升所有者和经营者对整个公司计划和控制的能力，通过改善经营管理来影响公司股价，为财务报告的改进提供新的线索。

高晨（2004）指出预算管理一直是现代工商企业管理的标准作业程序，它对提高企业组织的协调效率，促进企业组织规模与范围的发展起到了极为重要的作用。该书认为预算管理具有计划、协调、沟通、控制、组织学习等诸多机制功能，但对于当今企业最为关键的是其所具有的战略管理机制功能。预算管理主要是通过规划和控制两种手段来实现战略管理机制功能的。

谢志华（2004）教授指出，预算体系不是一个简单的指标体系或指标分解下达的过程，在预算体系的运行中内含着各种机制作用即预算机制，预算机制是一种利益动力机制、责任约束机制、责权利协调机制、整体利益的保证机制。

（三）小结

随着我国国有企业改革的深入和对国际竞争的参与，预算管理越来越受到我国企业和学者的重视。20世纪90年代以来，我国财会管理类刊物刊发的关于预算管理的文章数量明显增多。但是，这些文章除了经验介绍之外，多为一般性的建议和指导，忽略了预算管理对组织和员工行为的影响，对管理决策及其经济后果的影响等等。

英国学者曾将会计理论分为会计学家的理论和会计工作者的理论，前者强调方法论，后者以前者为基础，重点解决实务问题（沈毓龄，1984）。^②用这个标准来衡量我国预算管理方面的论文，应该说大部分属于会计工作者的预算理论。至于会计学家的预算理论，尽管从国外文献看题目很多，例如按选题有以预算为基础的契约、参与预算、预算松弛、差异调查、组织结构、预算为基础的业绩评价等，按研究方法有文献法和实验法等，但在我国预算研究中涉及这方面的论文比较少。

^① 于增彪，袁光华，刘桂英，邢如其.关于集团公司预算管理系统的框架研究[J].会计研究，2004，（8）

^② 同上。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库