



权力激励直接地结合起来,充分调动了员工的工作积极性。引入能力工资制后,公司资深工作人员的工资在基本工资方面有所损失,但由于其长期积累的工作经验能够在能力工资中有所反映,其收入在新的工资制度下并不会太大的变化。只是员工相互间的竞争意识增强了,能力主义的提倡逐步改变着企业传统的价值观。

能力工资制的效果是积极而显著的。从员工个人来看,引入能力工资后,其工资的最高差别仅为每月1万日元左右,这个数目并不是太大,但由此暗示的工作绩效和能力的差别,使员工能自发提高自身素质,展开良性竞争。为此,公司相应完善了鼓励职工研究和进修的制度,员工适应多样化环境的能力明显增强了。从公司组织结构的改革来看,能力工资制为精简臃肿的事务部门提供了依据。在与能力工资制同时进行的“事务改革”中,公司依据能力工资的相关评判标准将事务部门20%的人员分离出来,进行创造性要求更高的项目和非汽车领域事业的开发,取得了良好的效益。

二、分析与思考

丰田公司虽然是一个传统行业中的巨无霸企业,但其实施的能力工资制却具有重视员工个性、考核简便灵活的特点。这种设计是与丰田生产方式下长期提倡职工自主决策的公司价值观分不开的。我们认为,这种工资制度首先适用于以员工智力投入为基础的IT产业。对于工资确定不具灵活性的企业,可以将这种思想引入奖金领域,实行“能力奖金制”,使奖金发放与员工的工作能力和工作绩效更加紧密地结合起来。

在能力工资制的实施过程中,需注意以下两个问题。

第一,在确定工资构成要素时,应根据本企业对不同员工的具体能力要求作出明确可量化的界定,使主观抽象的能力要素与企业的生产经营活动对应起来。工资考核体系的设计要避免单纯依靠领导层的主观判断来确定能力工资

发放百分比,应结合相应职工的上下级人员和其他职能部门的意见进行综合的评价。

第二,职工事先确定工作目标是工资考核体系最为重要的环节。企业可将该项工作与财务预算结合起来,预算执行情况也可以作为考核职工工作绩效的一项重要指标。且工作目标一经确立,就要切实执行,并作为工资考核的依据,否则能力工资制将会流于形式,起不到相应的激励作用。

丰田汽车公司的能力工资制度,也给我们带来了如下的启示:

1. 能力工资的确认、计量、记录和报告是人力资源会计的重要组成部分。科学技术的进步和全球经济一体化的推进,使人才智力资源日益成为企业的一项重要生产要素,以有效地激发职工潜能、合理确认职工贡献为主要特征的能力工资制,为合理地将人的学习能力、组织能力、创造能力等抽象的智力要素转化为现实的可由货币反映的企业财务会计数据提供了有益的思路。对能力工资制的进一步完善,也是人力资源会计对人力资源成本和人力资源价值的确认、计量、记录和报告等进行探索的一部分。

2. 能力工资是企业财务激励与控制的有效工具之一。在传统会计中,工资仅作为成本项目进行列支,其对于企业职工行为的激励与控制作用并未在企业的财务预算和财务报告中反映出来。事实上,工资作为职工在企业中经济利益的主要体现,应当与晋升、精神奖励等一起,成为企业引导职工为实现企业目标而努力奋斗的有力手段。在丰田公司的工资考核办法中,逐级分层进行的工资考核本身,就是企业内部组织的协调与控制过程。如果能将财务部门的预算控制和其他职能部门的业务控制有机地结合起来,能力工资这一“工具”将有助于企业构建起科学有效的财务控制系统。

(作者单位:南京大学会计学系)

责任编辑 袁蓉丽

·建议·

建议采用销售成本比率扣税法

杨家穆

近些年来,某些增值税一般纳税人在进行纳税申报时,一直出现零税负(或应缴税金出现赤字)。究其原因:一是企业资金雄厚,一次性购进原材料数额较大,造成进项税额大于销项税额,因此,未能发生应缴税金;二是企业钻政策的空子,每月进行盘算,若预计销项税额大于进项税额时,即购进原材料,以达到零税负的目的。

为此,笔者建议采用销售成本比率扣税法,其具体方法为:企业每期购进货物时,其进项税额全部计入“增值税——待扣税金”账户,每月终了,工业企业计算出当期产品销售成

本占产成品总成本的比率,商业企业计算出商品销售成本占商品总成本的比率,然后用计算出的销售比率乘以月末“增值税——待扣税金”账户余额,即得出当月应抵扣的进项税额。该方法将企业当期进项税额的抵扣与企业当期实现的销售有机地结合在一起,即以销定扣。笔者认为,该方法的实施能有效抑制利用“购进扣税法”人为调节应纳税额的现象,从而保证国家税收及时、均衡地入库。

(作者单位:重庆市丰都县国家税务局)

责任编辑 温彦君