

运用系统理论 实现财会 管理的全过程控制

穆建永

的实际开支水平,而是一切以零为起点,从根本上考虑各个费用项目的必要性及其规模。

通过完善前馈控制系统,使各种定额、计划、制度等科学化,从而为全过程控制创造必要的前提条件。至于落实计划的保证性则应通过建立防护性控制系统得到解决。

一、完善前馈控制系统,是实现财会管理全过程控制的基础

在财会管理中,控制系统一般包括反馈控制系统、前馈控制系统和防护性控制系统。反馈控制系统主要是指以会计报表所反映的信息为依据,在实际与计划相偏离以后,通过分析发生偏差的原因,对以后的经济活动进行调整。这种控制虽然能为经济管理随时提供必要的资料数据和重要的经济信息,但由于事后反映本身的被动性,使这一系统存在严重的“滞后性”。这种时间上的“滞后性”只能通过建立前馈控制系统来解决。

前馈控制系统主要包括各种定额的制定,各项基础工作的完善和各种计划的编制、分解、下达等。这种控制一般是根据生产经营管理的总目标和所处环境的各种情况,对成本和资金进行可行性预测和分析,从而确定出最优的控制目标。然后围绕这一目标,将所有影响和干扰的诸多因素置于事先控制、合理优化之中。这种控制具有较明显的前馈控制的功能,在一定程度上克服了反馈控制的滞后性问题。但在实际执行中,由于制定过程的技术性和落实过程的保证性问题,往往会发生被迫的调整,从而带来一定的主观随意性。

计划本身的可靠性和严肃性,是完善前馈控制系统必须解决的一个根本性问题。它可以通过下述方法得到解决。

1. 采用编制弹性计划的方法,即在编制计划时就考虑到计划期间业务量可能发生的变化,编出一套适应多种业务量的费用计划,以分别反映在各该业务量的情况下所应开支的费用水平,把传统的静态计划变为动态计划。

2. 采用编制零基计划的方法,即在编制计划时对于任何一个计划期,任何一种费用项目,都不考虑基期

二、建立防护性控制系统,是实现财会管理全过程控制的关键

防护性控制系统就是在定额、计划下达以后,通过在执行过程中设置必要的对经济活动约束的保证措施和命令文件,来阻止错误和偏差发生的有效的控制系统。在财会管理中,建立有效的防护性控制系统,一般可采用以下两种做法:

(一)实行厂内货币结算的办法。厂内货币结算是指在一个企业范围内运用厂内货币控制生产耗费,使厂内各部门的大部分生产耗费和业务收入都表现为现金交易,有多少钱办多少事,从而提高每一个职工当家理财的积极性,改变以往管用“两张皮”的状况。实行厂内货币结算,首先要有比较合理的消耗定额、费用标准和内部结算价格,有比较科学的财务成本计划和相应的奖惩办法。其次要制定厂币的管理制度和措施。例如,对各车间生产产品消耗的原材料采用月初按定额和计划产量发放厂币,月底按实际产量进行调整补发或回扣的办法。原材料本身的价差由厂部直接核算,不在车间反映。车间由于降低消耗而节约的原材料可在交回等量厂币后,按规定计提节材奖。由于各种主观原因不得不发生超支时,必须由车间写明原因,找出主要责任者,并按奖惩办法扣回奖金后,方可补发厂币。又如,对机关各部门的公用经费采用年度分月,月度分旬的计划管理方式,每月分两次或三次下发厂币,各部门持足额厂币方可领用办公用品或报销差旅费等。当月超支不补,结余留用。年终总结结余可按奖惩办法在交回与结余等量的厂币后,领取费用节约奖。若由于各种主观原因不得不超支时,必须按奖惩办法扣奖后方可报销。

实行厂币结算办法,可以使各部门、每个人都做到

心中有数,不该花的钱不花,可以少花的不多花。从而做到按计划控制成本和各项费用开支,促使某些单位改变过去不重视核算的倾向,达到降低消耗,提高经济效益的目的。

(二)建立责任会计制度。责任会计制度是指在企业内部建立若干个责任中心,并对它们分工负责的经济活动进行规划和控制的一套专门制度,是与经济责任制的实施相联系的。其中心内容有三:1. 根据管理的需要,把企业所属的各部门划分为若干个责任层次,每一个责任层次都由若干个责任中心组成,给每个责任中心定职责定任务,包括他们所能控制的成本,收入,利润和投资效果等。并为每个责任中心编制责任预算,建立责任中心的业绩报告制度,使每个责任中心对它们所进行的经济活动都有明确的责任范围。同时视不同责任范围的大小赋予一定的决策权、经营权和管理权。2. 制定赏罚分明的奖励制度,使每个责任中心的每个职工得到的经济利益与他的经济成果直接挂钩,贡献越大,收入越高。工作不力或造成损失的要受罚。同时,规定每个责任中心的责任成本都是该中心的可控成本。按照谁负责、谁承担的原则,以责任中心为核算对象进行归集和计算。3. 建立内部转移价格和实行例外管理的原则。建立内部转移价格一方面使核算方便,更重要的是分清责任,使各责任中心的盈亏成果中不包含任何外来因素的影响。同时,企业的决策层对于各责任中心控制标准以内的问题,不再逐项过问,而集中精力注意于脱离标准差异较大的“例外事项”,以便进行重点分析,解决主要矛盾。

建立责任会计制度,可以使各企业若干个管理层次之间,各部门彼此之间形成一个紧密联系的经济管理系统和一条互相监督,彼此制约的责任锁链,使各种成本和费用的开支严格按责任预算进行,从而达到对经济活动过程进行控制,取得最大的经济效果之目的。

实行全过程控制,除上述前馈控制系统和防护性控制系统中已谈及的一些措施外,还可以通过建立成本控制制度,进行价值工程分析等得到解决。

总之,运用系统理论,实现财会管理的全过程控制就是要改变传统的财会管理方式,以事前、事中、事后三方面相结合的全方位管理的整体功能取代孤立的局部功能,从而彻底扭转财会管理过程中的被动局面。

关于建立资产负债率考核指标的思考

夏耀东

资产,是指企业所拥有的各种财产和债权的总称。包括各项财产物资、货币资金、有价证券和应收款等。负债,是指企业为维持和扩大再生产所负的各种债务。包括银行借款、财政周转金借款、企业发行的各种债券、以及各种应付款项等。企业资金周转过程中的一般情况是负债总额小于资产总额,两者的差额越大,说明企业的积累水平越高,市场竞争的实力就越强。企业债务的轻重,用资产负债率(亦可称负债水平或负债率)来表示就是:

$$\text{资产负债率} = \frac{\text{负债总额}}{\text{资产总额}} \times 100\%$$

上式可演绎为:

$$\text{计划负债率} = \frac{\text{计划期负债总额}}{\text{计划期资产总额}} \times 100\%$$

$$\text{实际负债率} = \frac{\text{报告期负债总额}}{\text{报告期资产总额}} \times 100\%$$

从以上可以看出:负债水平(率)越低,说明企业的债务越少,企业积累水平就越高,反之亦然。若负债率大于1(即100%)时,说明企业已资不抵债。可见,资产负债率考核在企业的经济效益考核中具有十分重要的意义。因此,我认为有必要建立资产负债率考核指标。

1. 现行经济效益的考核,把利润作为衡量企业盈亏的唯一指标,从而常常会出现“明盈暗亏”的现象。由于现行会计制度规定企业的生产经营资金和专项资金分开核算、分别收支,再加之我们对企业的资金管理和费用开支一手紧一手松,即生产经营方面的开支上级控制严,企业管得紧;专项资金方面的开支上级无考核,企业放得松。这样,企业在生产经营方面的一些不合法的开支,便以“合法”形式在有关的专用基金中列

