



# 对推动管理会计发展的思考

王永辉 张勇军

财政部已于2013年将管理会计列入今后会计改革与发展的重点方向,并将积极采取有效措施加强管理会计相关制度建设,加快管理会计人才培养。笔者在此对加快推动我国管理会计事业健康发展提出以下建设思路。

## (一) 建立管理会计的国家标准体系

为了实现管理会计的可复制和广泛应用推广,可以采取质量管理、精益六西格玛管理等体系建设的类似做法,成立专家团队,做好管理会计的顶层规划设计,制定能形成体系的管理会计应用标准,划分行业、层级、管理类别,制定配套指引。该体系标准既要包括通用管理体系的要素,例如:管理目标、组织机构及职责、配套规章制度、管理流程、评价指标及标准等,又要包括管理会计体系的标准要素,例如:会计信息支持或共享、工具手段、改进与创新、管理人员素质等。

同时,基于企业成功经验或按标准要素的重要程度,可对管理会计体系标准要素设置权重分值,通过独立、客观的中介评价机构,对企业的管理会计体系进行达标评级认证。

## (二) 制作企业成功实践案例集

先进企业的成功管理经验来自于经济活动实践,可操作性强,对其他企业的借鉴参考价值较高。因此可以搜集选取企业优秀管理会计实践经验,包括实践中出现的失败教训或曲折过程,将其归纳总结、分门别类,形成典型案例集。同时,为了增强可读性和指导性,在总结管理经验之前,可以先对经验总结的整体框架和要素进行规范,包括:管理背景、基本的理论思想、主要做法、取得的经济效果、组织

机构和岗位设置、配套的规章制度、建设过程及里程碑、建设中出现的问题及解决措施、未来改进方向等。在案例集形成后,通过视频、文字及表单等媒介和培训、宣传、研讨等形式将企业管理会计的优秀经验进行推广,以逐步提高我国企业管理会计整体应用水平。

## (三) 加快培养管理会计人才队伍

管理会计对岗位人员素质要求相对较高,需要既懂管理会计理论又有实践经验的复合型人才。为了培养高素质的管理会计人才,可以考虑从多方面着手:一是对优秀的财务人员实行多岗位培养锻炼,不局限于财务审计相关岗位,可以适当选取在产品设计、生产制造、管理创新、质量管理等非会计的管理岗位上短期任职;二是选派优秀的技术工艺、生产经营和管理人员学习管理会计专业知识,在实践中不断融入管理会计理念;三是管理会计体系的建设和运行也能锻炼人才,企业可分批选派管理人员去先进企业接受中短期培训,或直接从事管理会计具体岗位工作,通过管理会计体系建设实践来发掘培养人才;四是有条件的高等院校可以将管理会计专业的授课和企业工作实践结合,这样既能解决企业人才短板,帮助企业解决实际问题,同时又促进学员知行结合,获得更为具体、直观的实践经验。

## (四) 努力推进管理会计语言的通俗化

与财务会计报告不同,管理会计的服务对象更多是企业内部机构和人员,相对而言,使用者对会计专业知识了解较少,尤其是制造企业中生产一线的工人。管理会计要想富有成效地付诸企业实践,获得企

业各方面的广泛认同接受和支持配合非常重要,而管理会计理念要植入企业生产经营的各环节,管理会计信息能够被各责任单位听懂和理解才是关键。因此,应将管理会计的专业语言“翻译”成通俗易懂的管理语言,使管理会计的语言通俗化。

## (五) 加强理论与实践的结合

管理会计是一门实践性非常强的学科,现有的管理理论和思想大多来源于经济社会的具体实践,例如:泰勒的科学管理理论、罗伯特·卡普兰的作业成本法和平衡计分卡管理等。我国管理会计相关研究领域的专家学者应从长期所处的“象牙塔”中走出来。可选取3~5家典型企业并与其进行长期合作,开展管理会计实践研究。最好同时选取具有实践经验的优秀企业和正在建设完善管理会计体系的企业作为研究样本,定期开展现场调研,带着问题和研究课题在企业实地观察、访谈、调查、测试等。运用理论知识帮助企业解决具体问题,同时把企业典型的实践活动形成教学案例,从中逐渐提炼出管理会计理论并不断将其完善。

## (六) 注重成本效益原则

企业的行业特点、发展阶段、生产模式不同,管理会计所遇到的具体问题也存在差异,管理是有成本的,不能完全照搬照抄。管理会计体系建设要注重成本效益原则,要与企业实际情况相适应,尤其是在将管理体系嵌入信息化系统的过程中,要综合权衡信息产品的性价比。国内ERP、BI等管理会计软件的价格相对较低,但功能上有较大局限性,国外软件功能强大,产品和实施费用相对较高。企业不能盲目地开展管理会计信息化工作,要在管理效

# J 建筑施工企业财务数据集中面临的问题与对策

■ 李洋

财务数据集中是指将公司或者集团基层单位的财务信息集中定制管理,取消了数据传递加工的中间环节,为数据的共享提供了基本保证。对于建筑施工企业来说,进行财务数据的集中管理能够降低企业经营成本,提高企业自身整体实力,提高财务管理人员的素质,强化财务监督的效果。但财务数据集中也面临一些问题亟待解决。

## (一) 财务数据集中面临的问题

1. 安全性问题。财会数据集中后,系统与业务处理也集中了,此种情况带来的风险也是高度集中的。因此,对于系统管理,依照系统实施方案,需要财务处会同信息中心建立应急流程以及故障恢复机制。即使这样,还是存在以下安全隐患:一是在应对较大问题时,各个施工单位的数据向财务部门集中,使得原本分散的风险也变得集中。于是在面临较大问题的前提下,业务的持续性以及业务数据的安全性对于建筑施工企业来讲是最大的难题。二是管理制度不全导致的安全性问题。目前对于财务数据集中的信息风险管理的制度较少。

2. 财务软件应用及升级的问题。以建筑施工单位的信息管理为例,目前存在以

下问题:一是人力资源的浪费。一般情况来讲,在系统中间层的管理存在问题的情况下,每天每台应用服务器的中间层控制台会发生锁死情况。而解决此问题只能通过人工干预的手段。这意味着要有专人每天对监控应用服务器的情况进行关注,造成了人力的不必要浪费。二是升级的压力。随着数据的集中,必然伴随风险的集中,同样进行升级时的压力也相对集中。因此,随着数据的集中,路局系统的升级压力将会越来越大。

3. 网络建设及管理的问题。就目前的情况来讲,现有网络的要求还有一部分单位不能满足,尤其是一些网点分布复杂、财会数据量大的主要运输站段,其系统的处理速度远远得不到满足。

4. 财会信息数据的实际运用。目前我国对于财会信息的集中管理还停留在初级阶段,其中包含固定资产、材料、工资、账表及会计人员信息等基础信息。建筑施工企业对于这些分散而凌乱的信息,不能进行组织以及运用,达不到真正意义上的信息共享。

## (二) 对策

在财务数据集中后,不管是对数据库服务器还是网络管理运行维护等的要求

越来越专业化,企业的工作重心也相应发生了变化。在对各个施工单位数据集中后的管理制度进行制定时,要以“集中支持、分级维护”为基本原则,建立起高效率的财会信息化维护支持体系,要求其能覆盖总体、分级负责以及反应快速。

1. 不断对全局数据集中下的新的运行模式进行探讨。要不断对局域网模式维护向广域网维护的模式转变时出现的问题进行积累,并完成相应的数据备份方案以及系统应急预案和应用安全方案,为全面实施财务数据集中工作打下坚实、良好的基础。一是在完善系统数据备份方案的集中时要做好容灾的心理假设,对于信息灾难的准备要时时刻刻,以保证在灾难发生时能够保持业务的持续性和数据的安全性。在现有备份策略的基础上,对于系统数据备份方案的完善而言,对异地财会信息的备份的实现是接下来工作的重点。二是在完成财会信息的集中后,数据中心向上移动,这虽使得服务器端管理易于维护以及升级,但大大增加了系统的复杂性,对于其他方面因素的影响也大大增加了。同时,由于权限问题的干扰,很多问题在客户端并不能够得到解决,需要向上级(即建筑施工单位系统的管理员)进行反映,这样一

率效益、信息系统适用性和建设支出中进行权衡,分阶段地建设管理会计信息系统。

## (七) 倡导实践应用中的理论思想适度融合

在企业实践的不同发展阶段,管理会计在项目中所起作用有所不同,可以考虑将各种管理理论与思想适度融合,包括全面预算管理、平衡计分卡、EVA管理、作

业成本管理、精益管理等。只要能解决企业的实际问题,就不必拘泥于哪个管理理论或思想。例如:全面预算管理在优化资源配置中具备优势,平衡计分卡在战略管理、绩效考核中具备优势,作业成本管理、精益管理在优化业务流程和准确挖掘企业价值贡献环节中具备优势。企业具体经营管理活动往往涵盖战略管理、资源

配置、价值再造、绩效考核等多方面内容,不能仅靠应用一两项管理理论解决所有问题,在实践中有必要根据管理需求将不同的理论思想适度融合。■

(作者单位:中国航空工业集团公司计划财务部 哈尔滨东安发动机<集团>有限公司财务会计部)

责任编辑 杨亚彬