

的人员具有工作上的调动权，即对本责任中心的人员流动具有控制权，但有时企业最高管理部门为了全厂生产上的安排或管理上的需要，抽调该责任中心人员或将其它责任中心人员调入该责任中心，这样就产生了该责任中心对人员流动的相对不可控问题。另外，在调动职工积极性方面也有一个不可控问题。例如，一个生产车间作为成本中心，应该想方设法激励其所属职工努力去完成其可以控制的责任成本目标，但由于职工的需要是多方面的，而有些需要并不是本成本中心所能解决的，如住房、授予技术职称等这些需要如果得不到适当解决，就会影响职工的积极性。因此，对于上述不可控因素应由企业最高管理部门及各有关部门承担责任，并积极地去采取各种有效措施，尽量避免这些不可控因素对有关责任中心产生的不利影响。

### 3、目标一致性原则

目标一致性原则是指在实行责任会计制度时，要把各责任中心的经营目标，统一到整个企业的经营总目标上来。要实现经营目标的一致性，就要使各责任中心同企业整体在动机上保持一致，以消除各有关责任中心过分强调其局部利益而损害企业整体利益的消极行为。这就要求企业最高管理部门将企业的经营总目标逐级进行分解，分别落实到各责任中心，形成一个严密的目标网络体系，并使各责任中心对其所落实的目标直接承担起经济责任，真正做到责任层层有，责任人人负，责任者对其所负责任具有可控权，尽责者奖，失职者罚。这样，通过向各责任中心明确责任化的目标，激发各责任中心的正确动机，引导其行为向努力完成各自责任目标的方向发展，从而保证企业

经营总目标的实现。

### 4、例外管理原则

责任会计作为企业的一项严密的内部控制制度，主要是通过分析实际脱离预算的责任差异产生的原因和性质，来发现企业在经营管理上的问题，并提出纠正缺点和改进工作的具体措施。但企业日常发生的责任差异往往很多，因此，为了提高工作效率和决策效率，企业有关管理部门就不应把主要精力和时间分散在全部责任差异上，而应把注意力集中在那些不正常、不符合常规的差异上，并把这类差异视为“例外”，进行例外管理。实行例外管理，可以使得企业的主要管理人员能够摆脱日常的具体事务，集中力量去抓主要矛盾。

确定例外事项的原则，一般是把那些金额较大、连续不断发生、并且项目本身具有重要性质的差异视为例外。需要引起注意的是，在确定例外事项时，企业有关管理人员往往只将注意力放在那些实际大于预算的不利差异上，而对于实际小于预算的有利差异则不加考虑。实际上，有时候有利差异也掩盖着某个责任中心的消极行为，例如，采购部门为了降低原材料的采购成本，就从市场上以较低的价格购进质量低劣的原材料，则采购部门的实际采购成本就会低于其标准成本，形成有利差异；而这种劣质原材料投入生产部门后，产品的质量就会下降，甚至会产生大量废品，从而使企业蒙受重大损失。因此，企业管理人员应从差异产生的原因、性质及可能导致的后果上来考察有关责任中心的行为，这样才能保证对例外事项的合理确定。



1989年《北京财会》

征订启事

《北京财会》是北京市财政局、北京财政学会和北京会计学会合办的财政会计方面的双月刊。主要栏目有：工作研究、经验介绍、财税法规、外国资料、理论探讨、调查报告、问题解答等。每本48页，全年定价3.5元（包括邮费）。需要者可通过邮局或银行汇款至本刊订阅。地址：北京282信箱《北京财会》编辑部；开户银行：北京市工商银行百万庄分理处；帐号：6502422

《北京财会》编辑部

《实行企业化管理的事业

单位会计》一书出版

为适应实行企业化管理的事业单位会计核算的需要，山东省财政厅委托烟台市财政局编写了《实行企业化管理的事业单位会计》一书。该书系统地介绍了实行企业化管理的事业单位会计核算的基本方法，简明、易懂、实用。现已由山东人民出版社出版，每本单价（含邮寄费）1.30元。欲购者请直接寄款给山东省烟台师范学院财务处卢传贤，收到书款后即发书并寄回发票。

（本刊通讯员）