

企业减碳经营目标与管理会计赋能

吴天芝 汤谷良

摘要：本文针对企业减碳目标、绿色制造的经营新策略，以业财碳融合为主题，以四家汽车制造公司披露的ESG（环境、社会和公司治理）或CSR（企业社会责任）报告为案例资料，探讨了企业财务部门应该在碳资产与碳足迹的核算、减碳目标多维度设定、构建新型的节能减排内部责任组织、在产业链与价值链中布局“碳链”、数智化减碳风控体系、营造跨组织的减碳商业生态等六个方面，着力推进现有管理会计体系的转型升级，支撑企业全方位绿色经营，赋能企业可持续高质量发展。

关键词：减碳目标；业财碳融合；节能减排；绿色链；低碳生态体系

中图分类号：F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2024)15-0012-07

一、问题的提出

（一）从“双碳”目标和最新政策要求分析

2023年11月，国家发改委、工信部等五部委发布的《关于加快建立产品碳足迹管理体系的意见》要求各行业和龙头企业制定产品碳足迹核算规则、加强碳足迹背景数据库建设、建立产品碳标识认证制度、丰富产品碳足迹应用场景和推动碳足迹国际衔接与互认等。2024年6月，国务院国资委发布《关于新时代中央企业高标准履行的社会责任指导意见》，要求各央企要统筹产业结构调整、污染治理、生态保护、应对气候变化，加快绿色低碳转型发展，积极稳妥推进碳

达峰碳中和；并要求各企业运用对标管理、典型引领、专项考核、综合评价等方式，逐步建立健全国有企业功能价值评价体系。

各企业财务部门要直面这些具有战略性、时代感和挑战性的政策要求，从支撑国家战略、企业新动能、ESG责任和功能价值的高度，使财会专业现有体系和职业行为向绿色中国、节能减排、碳资产与碳足迹转型，全方位全周期增强绿色低碳管理会计服务供给。这是本文写作的政策要求背景。

（二）从碳市场和减碳经营的实践分析

作为一种环境经济政策工具，我国碳市场在发挥市场机制优化配置碳

排放空间资源的作用日益显现。节能减排、绿色制造、低碳转型是我国企业重塑经营战略、产业链和可持续发展能力的基本抉择，大多数企业不仅明确了减碳战略的顶层设计，也有可行的碳减排经营目标、具体路径、量化分析和风险管理措施等。为此，企业财务部门应该思考如何直面这些战略与经营的转型挑战，优化现有管理会计各项工具，谋划企业业财碳有机融合，适时复盘低碳战略、各类减排目标、绿色运营和交易风险分析及规避措施，构建支撑减碳目标的财务PB（合作伙伴）。这是写作本文的企业实操背景。

（三）从管理会计的理论研究现状分析

作者简介：吴天芝，中国检验认证集团财务部；

汤谷良，对外经济贸易大学国际商学院教授，博士生导师。

从理论研究来看,降碳目标或ESG披露已经成为这些年证券市场和各类企业(包括但不限于上市公司)的热点话题,然而现在的理论研究绝大部分聚焦企业CSR或ESG等信息披露(如报告的框架、条款与形式),或者直接依据各公司披露的ESG/CSR报告的评价定级评级,如国外的明晟(MSCI)和富时罗素(FTSE Russell)评价体系和我国的Wind、商道融绿、华证和嘉实等评价体系备受关注。本文认为,这些信息披露与评级固然重要,但从管理实践与理论研究而言,最重要的是企业低碳经营策略与管理体系,也即企业如何践行ESG行动,如何实实在在推进节能减排。为此,企业财务部门要“碳化”现有管理会计体系和工具方法,换言之,要以管理会计的理论逻辑与实操方法的创新迭代支撑企业节能减排目标的实现。

本文强调企业管理会计体系(MAS,又称为管理控制系统MCS)是涉及战略落实、倡导业财碳融合、融合企业供应链和价值链,并以目标管理、全面预算、责任中心、成本管控、业绩评价等为主导的管理模式。现有管理会计体系偏重于财务资源、有形资产、成本费用管理、财务业绩评价等,这也是本文强调管理会计体系必须转型升级的缘由。在减碳经营目标驱动下,管理会计体系要深耕企业长期价值创造和可持续发展,探索绿色商业模式的潜力,洞察并把握全新的业财碳融合的管理场景,策划并实施全方位、全周期绿色转型路线图。这是写作本文的理论动机。

本文采用多案例分析方法,根据一汽解放、东风汽车、上汽集团、长安汽车四家汽车公司披露的ESG或

CSR报告中碳排放的主要经营目标和管理举措,从碳资产核算、减碳目标、碳组织等六个方面分析现有管理会计体系如何创新转型,支撑企业减碳目标与绿色经营策略。

二、实践案例：四家汽车公司的降碳目标与管理策略

本文选取一汽解放、东风汽车、上汽集团、长安汽车这四家汽车制造上市公司作为研究对象,原因在于:一是汽车制造业是减碳、节能、绿色方面最有代表性的行业;二是这四家汽车公司都兼营燃油车和电动车;三是四家公司都是国企,产权性质一致;四是都为上市公司,本文研究中所需的很多信息资料都是对外公开的,方便获取。

案例1:一汽解放(000800)2023年ESG报告相关摘要:公司深入践行国家“双碳”战略,锚定绿色转型发展目标,加强顶层部署,明确了公司的“双碳”战略和行动方案:(1)统筹“双碳”工作。成立双碳管理委员会及8个专项工作组,发布《解放公司碳中和战略规划》和《一汽解放碳达峰行动方案》;加强技术合作,不断探索低碳新技术、新方法;深入推进“零碳工厂”“光伏应用”“淘汰高能耗设备”等工作,支撑“双碳”战略落地。(2)推进“低碳”制造。成立大制造领域碳排放治理工作组,制定了《一汽解放制造领域“双碳”规划落实方案》,形成了6项制造领域“双碳”规划实施工作举措,助力“双碳”目标。(3)开展了“碳足迹”核查。聚焦碳资产管理,建立碳核查标准,开展碳核查,追踪碳足迹,防止二氧化碳超量排放。(4)2023年公司完成光伏发电量3 081.6万度,减少二氧化碳排放23 254.6吨、

累计购买绿电5 613.3万度、减碳3.53万吨和绿证结转占比达82.6%。(5)构建绿色供应链,将绿色低碳贯穿于产品设计、采购、生产制造、包装、运输、服务、报废的全生命周期,打造产品全链条绿色管理模式,以期实现产品全生命周期减排降碳。

案例2:东风汽车(600006)2023年ESG报告相关摘要:(1)公司以《能源管理手册》为指导,参照GB/T 23331-2020/ISO 50001:2018《能源管理体系要求》和RB/T 119-2015《能源管理体系机械制造企业认证要求》等标准建设完善能源管理体系,制定《节能减排管理程序》等内部制度。(2)2024年节能减排计划目标包括6个指标:万元产值综合能耗下降率0.54%、COD减排率41.70%、VOCs减排率43.35%、万元产值用新水量下降率0.53%、万元产值CO₂排放量下降率8.28%和固体废物综合利用率96.44%。

案例3:上汽集团(600104)2023年ESG报告相关摘要:本集团不断完善内部管理体系,设立了双碳工作小组,持续完善组织层面减污降碳工作,积极推动产品全生命周期减碳。2023年集团基于企业发展制定了积极的减排目标:力争在2025年前实现高质量碳达峰。同时,支持所属企业制定各自的“双碳”战略目标。(1)组织层面:2024年,完成集团2023年度碳盘查,统计重点企业碳排放数据。(2)重点举措包括:①生产端:绿色制造体系通过自建光伏、外购绿电,提高可再生能源比例;通过节能技改、工艺创新,提升工厂能源使用效率;推广能源数字化管理技术。②产品端:低碳产品规划成为推动低碳(清洁能源)汽车原创技术的“策源地”,提供碳排放少的汽车产品。③产

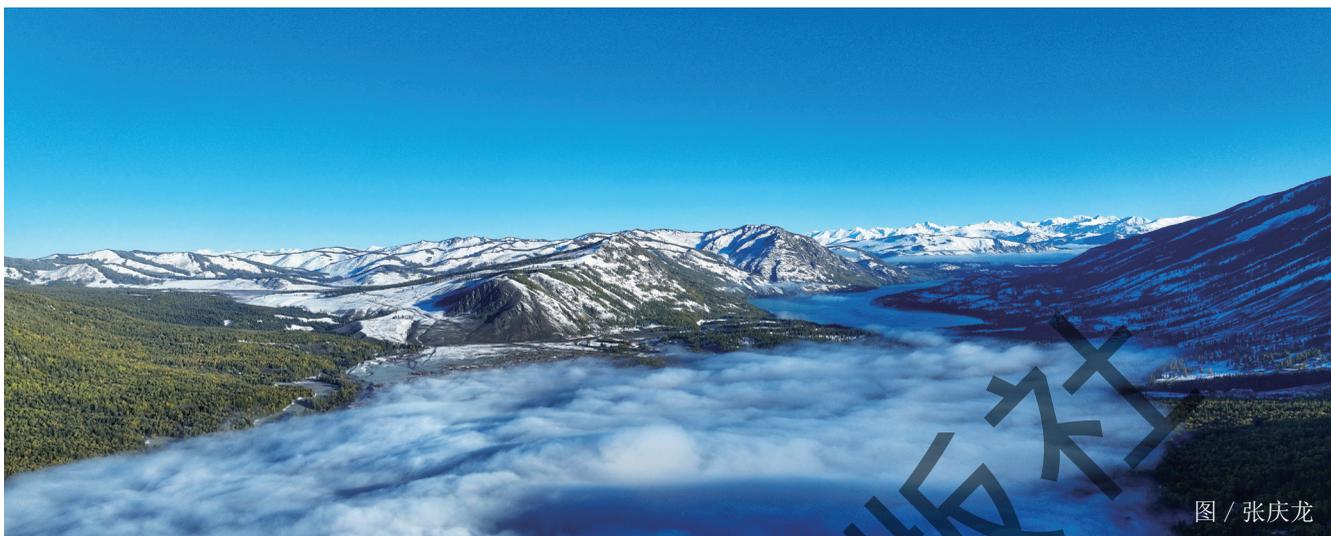


图 / 张庆龙

业链端：循环利用经济提高材料回收利用；推广使用节能环保新材料；试点汽车产品生产者责任延伸制度，推动动力电池梯次利用及回收处置。(3) 公司在2023年实施重点节能项目131项，标准煤年节约2.06万吨。公司力争在2025年能耗强度(可比万元产值能耗)指标下降率保持在16%以内。(4) 公司只披露了相关子公司的减排目标。比如上汽乘用车宁德基地：废水量化目标为整车0.86立方米/车；危废量化目标为整车6.514千克/车；废气量化目标为排污总量内控值为氮氧化物30.35吨/年、挥发性有机物41.97吨/年和二氧化硫6.47吨/年。

案例4：长安汽车(000625)2023年CSR报告相关摘要：围绕智能低碳出行科技公司的战略定位，公司全面打造“123551”碳管理体系，利用数字化管理平台，落实两大目标(2027年实现碳达峰和2045年实现碳中和)，聚焦三大核心(提升能源效率、调整能源结构和储备碳资产)，制定五大任务(企业端降碳、产品端降碳、供应链降碳、回收再循环和碳资产开发)，夯实五大保障(组织人才、资金

保障、监督管理、激励考核和党建宣传)。围绕“双碳”战略目标，公司坚持以产业结构调整和优化升级、能源结构调整和能源节约为核心，细化了企业端、产品端和供应链端具体目标任务：(1) 在企业端2025年实现万元产值综合能耗降低15%，万元产值二氧化碳排放量降低18%；2030年实现万元产值综合能耗降低20%，万元产值二氧化碳排放量降低30%。(2) 在产品端2027年实现单车全生命周期降碳25%。(3) 在供应链端，2030年供应链较2020年降碳30%，以此推进公司绿色低碳发展。

以上引用的案例资料是概括性的，但报告原文的内容很丰富，清晰展现出节能减排已成为案例公司战略方针，各个企业都呈现了多维度的减碳指标和极具挑战的目标数值，绿色经营、低碳产品与组织创新都别具匠心。

三、赋能企业减碳经营目标，管理会计体系如何转型升级？

致力于企业的减碳目标和绿色制造，现有管理会计体系的原则逻辑

和工具方法都必须进行“碳”改造与优化，本文称之为业财碳融合，这种融合也是公司财务部门面临的新挑战和新任务。故本文强调管理会计体系转型与财务部门职责优化是同一命题的两种说法。因为构建业财碳融合的管理会计体系主要包括碳资产核算、碳目标设定与指标选取、内部碳组织、低碳经营画像、风险把控、目标激励评价、合作商业生态等，也就是财务部门的新职责内容。为此本文提出关于业财碳融合六个方面的原则主张和实操要点：

(一) 做好企业碳资产、碳排放和碳足迹的核算，统筹谋划碳资产与财务资源

在全球气候变化的严峻形势下，各国日益重视对碳排放的严格管控，这一背景下，碳资产与碳足迹等概念应运而生。在我国，碳资产是指在强制碳排放权交易机制或者自愿碳排放权交易机制下，产生的可直接或间接影响组织温室气体排放的配额(Allowance)排放权、减排量(Emission Reduction)及相关活动，例如：(1) 在碳交易体系下，企业由政府分配的

排放量配额。(2)企业内部通过节能技改活动减少企业的碳排放量。由于该行为使得企业可在市场流转交易的排放量配额增加,因此可以被称为狭义的碳资产。(3)企业投资开发的零排放项目或者减排项目所产生的减排信用额,且该项目成功申请了清洁发展机制项目(CDM)或者我国核证自愿减排项目(CCER),并在碳交易市场上进行交易或转让,此减排信用额也可称为碳资产。

在我国,从2011年碳排放交易试点以来,各类交易产品逐步上线,形成目前由配额市场(全国碳排放权交易市场、区域碳交易)和减排量市场(CCER、区域碳普惠市场)组成的市场结构。主管部门收紧配额的信号日益显现,2024年5月1日起施行的《碳排放权交易管理暂行条例》提出要根据国家有关要求逐步推行碳排放配额免费和有偿相结合的分配方式,此举会影响配额短缺企业的购买策略并刺激碳价的持续走高。

由此,碳资产与碳交易管理是企业实现碳减排目标和低碳转型的关键,也就成为管理会计体系中新的管理标的。

首先,碳资产术语具有鲜明的财务特征和资源属性:(1)具有财务资源的特征。它是一项权益,是企业经营的一种能力,可以计量、出售与购买,还具有可储备性。(2)价格随行就市,逐年大致呈上涨趋势。(3)交易收付款方式是现金交割和“货到付款”外汇现金结算。企业财务部门把碳资产作为企业的重要资产项目,纳入核算与管理范围。

其次,做好包括碳排放、碳交易、碳政策分析等全过程的核算与监测。企业财务部门应该协同公司

环保等部门,建立碳资产管理团队或财务BP团队,以碳资产核算为基础,全面掌控外部碳政策、公司碳排放、碳交易等各项业务,实现对碳排放数据的监测、核算及核查等全过程的管理控制。

最后,要为碳资产、碳交易提供分析模型与决策模式。财务部要利用数字化手段和财务评价模式,构建企业自身碳减排的成本结构和盈亏平衡点。要建立企业的碳资产决策机制,比如碳排放量、配额余额的自营与外售决策,企业自主开发CCER项目还是通过市场中出售CCER实现盈利。企业财务部门可以针对这些碳经营决策,制定企业能源与财务资源匹配的管理方案,实现企业高质量、高效率的碳资产管理。

(二)深度参与各项减碳经营目标的制定,谋求“碳”与“财”目标的协同一致

目标设定(Goal Setting)是管理会计理论与实务中非常重要的议题,其中有许多理论原则与实践逻辑完全可以融入到“双碳”经营目标管理中,当然也需要融入诸多“碳”元素。

从案例中可以看到,四家汽车制造公司的碳经营目标指标除了直接的碳中和碳达峰时间目标外,还有减少能耗(吨标煤)或万元产值综合能耗降低率、年减少二氧化碳排放或万元产值二氧化碳排放量降低率、单车全生命周期降碳率、绿证结转占比、固体废物综合利用率、单车能源成本及其下降率等。这些目标指标具有鲜明的业务与管理特征。对此,企业管理会计体系至少有以下四个问题需要思考:

首先,各企业应该以哪些指标作为减碳经营目标的具体指标。这个议

题又具体细分为几个要点:第一,多重经营指标的设计。案例公司中的目标指标是多元的,涉及减排、降能耗、能耗成本等,这是企业减碳经营目标指标的共性。为此,财务部门必须摆脱单变量目标指标和财务指标主导的目标设定的思维惯性。第二,绝对数指标与相对数指标的交叉使用。比如减少能耗(吨标煤)和减少二氧化碳碳排放量等就是绝对数指标;万元产值综合能耗降低率或万元产值二氧化碳排放量降低率、废水排放量化X立方米/车等就是相对数指标。在管理会计原理中,相对数指标与绝对数指标具有差异化的考评效果。第三,指标必须反映业务的行业性和管理的个性化。上述案例中,不少指标都贴有明显的汽车制造业的标签,而且都有各自个性化、差异化的指标。以上这三点要求应该是业财碳融合的难度,也成为降碳目标指标确定的原则逻辑。

其次,各个减碳目标指标的目标值如何确定?案例企业的ESG报告或CSR报告中都披露了碳经营各指标在报告期的实际结果,也明确了各指标未来的具体目标值。这些对外披露的减碳经营目标就像公司财报数据与MDA(Management's Discussion and Analysis)信息,对外,要承担真实、客观、合规等信息披露责任,这就需要尽力实现这些预期目标;对内,是公司战略、目标规划、经济运行、可持续发展的目标责任。无论从哪个角度,相对准确地确定这些指标的目标值是企业经营者的职责,也是财务部门必须要也能要赋能的重要任务。为此,本文建议:(1)要特别重视每项目标值的可完成率,这是目标责任的首要标准。目标值既要有挑战,也不

能可望不可及。(2)采用自上而下和自下而上相结合的目标确定模式,这种模式应该可以避免目标设定过程中很多困局。(3)加大横向对比分析,推行对标找差距。这既能厘清公司的短板,也为标杆学习提供了思路。

再次,关于跨期目标制定与协同问题。从案例资料看出,每个企业的减碳目标值既有远期目标(10年以上)也有长期目标(3年到10年期),还有中期目标(1年以上到3年内的),更有年度目标和年内分季分月的目标值。制定这些跨期、交织的经营目标,财务管理部门一是要保有长期主义与战略视野;二是要掌握多因素情景分析、敏感性透视,运用一些多元回归、大模型等分析工具;三是要立足以月、季保年,以年保中期,以中期保长期,以长期促远期的目标管理模式。

最后,“双碳”经营各个目标值在公司内部的进一步下达并细分为具体问题。案例中,每个案例公司都有整体减排目标,还有重要子企业各自的具体目标。即使集团总部和关键子公司的降碳目标的披露程度不同,但是上下经营目标的齐抓共管、相互支撑是基本要求。

(三)要构建针对灵活性强、团队作业型碳组织的责任核算与业绩评价制度

这是关于企业组织流程、责任体系、业绩评价等再造的管理会计问题。如案例中一汽集团成立了“双碳”管理委员会和8个专项工作组以及大制造领域碳排放治理工作组。而东风汽车设立了节能减排领导小组,推进公司节能降碳工作,由总经理直接统筹负责;公司总部在能源管理部门设立了节能减排办公室;各分子公司设

立了节能减排管理部门;健全了环境事件应急组织体系,由公司机关各职能部门与二级单位组成两级应急管理领导小组,为常设机构;并设置了现场应急救援指挥部,为非常设机构。长安汽车设立了碳达峰碳中和联合项目组,由董事长担任项目组组长,协同专项工作组,推进绿色披露、电池回收、整车/零部件回收再制造、欧盟碳排放法规应对等工作;还成立了节能管理委员会,组织宣贯和执行有关节能的法律、法规和制度,研究和制定节能发展战略;成立了挂靠战略规划部的业务统筹项目组,包含碳资产管理、低碳成本盈利等9个工作组。

在现行管理会计中,强调建立权责明确、流程清晰、组织相对固化的责任中心制度,并由此差异化地设立投资中心、利润中心、成本中心等组织管理模式,这是基于企业内部科层体系、直线型或矩阵型组织体制的。以上案例中,委员会、项目组、工作组这类灵活型、非常设、团队型组织成为“碳组织”的基本模式,为此现有责任会计与组织模式必须变革。本文建议:(1)以“可控性”和“权责明确”为原则的责任会计要升级为各单元、各环节以“合作、协同、共享”为原则的责任会计。(2)要改变以财务、成本、质量等指标为主体的结果评价,转型为以碳资产运营、节能减排目标等非财务指标为主的过程评价。(3)从重视各单元的短期评价转型到重视中长期甚至远期的目标达成的评价。(4)从关注各单元、各中心的增收节支、经营效率的评价转型到各单元之间相互合作、齐抓共管的经营贡献度评价。(5)从期间固定、流程固化的业绩评价转型到对这类临时“工

作组”的业绩评价与弹性激励。

(四)要在企业产业链、供应链和价值链中加入绿色链,构建“四链一体化”的业财碳融合

现行的管理会计体系强调业财融合,也特别关注企业价值链,然而现有的产品价值链局限于企业内部产供销各经营环节,一旦产品销售给客户,产品的价值核算就基本完结了。然而,从上述案例资料可以看出,减碳经营目标涉及“产品全生命周期”“全产业链节能减排”等新的管理命题或关键词,这是全新的管理场景。比如一汽解放积极构建绿色供应链,将绿色低碳贯穿于产品设计、采购、生产制造、包装、运输、服务、报废的全生命周期,打造产品全链条绿色管理模式,以期实现产品全生命周期减排降碳。而上汽集团不仅要继续扩大新能源产品的普及,还要在生产端和产业链端共同发力,持续推动上汽集团实现绿色低碳的高质量发展。长安汽车持续引进低碳产品、低碳制造、低碳生态所需的工程技术、大数据、市场研究等专业人才,推动绿色低碳发展,助力汽车全生命周期和全产业链节能减排。

故此,融合减碳经营目标的“碳链”或“绿色链”就要贯穿于产品设计、采购、生产制造、包装、运输、服务、报废的全生命周期,管理会计体系也必须转型到产品全生命周期,谋求全产业链节能减排。对此,本文提出以下主张:(1)全要素管理,包括水、电、噪音、固体废弃物、能源结构、供应商选择、制造工艺、产品检验、物流、后勤、办公等各要素的系统管理。(2)全流程管控,针对产品设计、采购、生产制造、包装、运输、服务、报废的全流程、全周期管理。当然,财



图 / 视觉中国

务部门对“碳链”的全周期管控不能脱离财务部门的本源工作，要将企业资金收支、财务资源、成本费用管控融合到企业产业链、供应链和价值链之中，实现产业链、供应链、价值链和绿色链“四链融合”、齐抓共管。

（五）把数智化模式导入到绿色经营的风控体系中

企业经营管理的重心是风险预警、预防与处置。在不同业务场景下，风险的表征与程度有差异。因为节能减排、绿色经营等是长期任务，而且其风险源、具体成因极为复杂与多变，这就决定了基于减碳目标的风险管理需要从长计议、多管齐下，既要有战略性的制度，也要有战术性的策略。总结四家案例公司的相关措施，本文提炼了以下要点：

1. 要做好系统性的制度建设。制度要先行，例如东风汽车发布的《环境因素、危险源的识别与评价管理程序》等内部制度，构建的环境风险机遇评价与应对体系，并规范了各分子公司每年制定本单位《应对风险和机遇的措施控制程序》等制度，都是值得参考复制的。

2. 实施风险预警与动态监控。财

务部门要协同公司内部有关部门，通过环境风险和机遇的系统识别与评估，对环境因素危险源实施动态管控。可以借鉴上汽集团做法，实现对相关污染源排放口进行监测，确保各污染物排放达到标准要求。在此基础上，制定突发环境事件应急预案，建立应急组织机构，确保迅速、有序、高效地展开应急处置。同时，做好关于突发环境事件应急的培训和演练工作。建立健全环境事件应急组织体系，以确保迅速、有序、高效地开展应急处置。

3. 建立环境信息披露制度，定期对外披露企业环境管理信息，并接受全社会的监督。比如上汽集团要求重点监控企业要将环境检测数据在当地环保局环境信息公开平台上公开。这些实操要点可以作为基于“双碳”经营目标的管理会计的一般性原则要求，被其他企业复制与借鉴。

从减碳目标管理而言，风控体系还有两个问题应该深入讨论：一是在管理会计中“风险”定义有两种事件：一种是如前文列示的对企业节能减排、绿色运营等可能出现的“负面影响”。这类风险事件前面已有较多

讨论，不多赘述。第二种是偏离目标、计划或预算的可能性与程度。偏离目标尤其是不能达成目标的风险事件是这里要特别强调的，也经常会被企业忽视。为此财务部门要多管齐下，切实做好目标完成进度的跟踪了解，审视目标偏离度，对偏离目标的情况做好预警分析或红绿灯管理，并构建纠偏机制，适时提出对目标实现的纠偏举措，确保各项目标尤其是长期和远期减碳目标的预期完成。

二是要建立数智化低碳经营的风控平台。随着科技的不断进步和碳排放政策的日益严格，数智化管理将在企业实现降碳目标的过程中发挥越来越重要的作用。要采用自动化、信息化和集中管理模式，对企业能源系统的生产、输配和消耗环节实施基于数字化的集中动态监控。结合案例公司的实操分析，财务部门要特别：（1）加大区块链技术在碳资产、碳足迹中的应用。通过区块链技术，企业可以实现碳交易数据的透明和可追溯，确保碳交易的公正和合规。例如，利用区块链技术，企业可以建立碳交易记录，实现碳配额和碳信用的透明交易。（2）拓展大数据、AI与碳管理深

度融合。通过大模型、机器学习、深度学习等技术,实现碳排放预测、优化和决策支持的智能化。例如,通过人工智能技术可以精准预测未来的碳排放趋势。(3) 加强数字孪生技术的应用。数字孪生技术通过创建物理资产的虚拟模型,实现物理世界与数字世界的实时互动和同步。当下,企业可以利用数字孪生技术构建生产过程和碳排放的数字孪生模型,实现对碳排放的实时监控和优化管理。例如,企业可以通过数字孪生技术模拟不同生产方案的碳排放情况,选择最优的生产方案。(4) 通过提高数据管理能力、提升技术应用能力、合理规划资金投入以及关注政策法规动向等策略,不断推动数智化管理在碳排放管理中的深入应用。加大数据收集与管理、数据分析与决策支持、能源管理与优化、碳排放/碳足迹管理与减排措施等方面的数智化应用。

(六) 在控碳的商业生态系统中构建跨组织控碳的管理会计体系

跨组织(Inter-firm)管理会计密切关注在具有业务、资源等相关的企业及其组织之间,塑造开放、抵抗力强、与相关企业共同进化的商业生态系统。由此,竞联而非竞争、共享而非独享、业务经营主导而非财务资金主导、沟通互动为主而非控制监督为主等新型管理会计模式应运而生,并以此促进全社会分散的各要素集合在一起,形成一个十分灵活、更有效率的商业生态系统。

完善减碳商业伙伴生态方面,此处仅摘取一汽解放的信息披露:(1) 不断完善新能源布局,与生态伙伴开展持续合作。产能方面,新建南方新能源基地使得传统基地具备新能源生产能力。生态方面,与宁德时代合作

成立解放时代新能源科技公司,开启新能源商用车商业模式新时代;与上海重塑组建迪一元素新能源公司,逐步实现核心总成自主掌控,并围绕能源链、金融链、整车链、消费链四个方面全面布局新能源生态构建。(2) 公司与壳牌中国在长春签署深化战略合作协议,合作版图从传统业务延展到新能源,从国内扩展到海外;公司与东方电气、航天六院、攀枝花市钒钛高新区政府等五方签署战略合作协议,合作共建攀枝花液氢应用示范区;公司与佛吉亚氢能、法液空签署氢能战略合作协议,就氢能技术研发、氢能产业链等方面共同推动氢能技术的研发和应用。

显然,这类柔性化、网络化、无边界的合作联盟商业生态为我国社会实现降碳目标、绿色制造注入了新的活力,也为现有管理会计提出了一系列需要解决的新问题:(1) 这些跨组织的合作是践行组织之间的创新、协调、绿色、开放、共享等新发展理念、构建行业绿色低碳发展新格局的必由之路。财务部门就需要融入商业生态或联盟体、柔性组织等思维定位,扬弃或取代企业独立会计主体的思维,扎实推进商业合作生态。管理会计就要加大资源共享、绿色标准、合作多赢、优势互补等这些全新的减碳经营理念。(2) 财务部门要主动出谋划策,有效提升这些合作平台、联盟体、低碳生态圈的实际运行效率,使得系统的协同合作取得实质性成果等。管理会计体系针对这些合作生态、跨组织协同,扬弃正式控制模式,转而构建团队合作、沟通协商、信任机制、学习培训、愿景传递、文化培育等非正式控制模式。(3) 财务部门要加速建设相关的信息平台,以

直接反应、适时跟踪各商业绿色生态的协同运行效率。

总结全文,这四家汽车制造案例公司披露的ESG/CSR报告中全方位展示了各自在节能减排、低碳制造、绿色管理体系等诸多方面的行动,既有高屋建瓴的框架设计,也有脚踏实地的行为举措。本文在深度研读这些报告的基础上,立足业财碳充分融合,提出了管理会计体系在碳资产、碳目标、碳组织、碳融合、碳风控、碳生态等六方面的转型升级,期望能为企业财务管理部门支撑低碳目标和绿色经营提供系统性的路径。

责任编辑 任宇欣

主要参考文献

- [1] 汤谷良. 财务管理如何赋能企业数字化转型——基于国家电网财务部推出的十大数字化应用场景案例的思考[J]. 财务与会计, 2021, (20): 7-12.
- [2] 李胜.“双碳”目标下能源企业智能管理会计体系构建研究[J]. 财务与会计, 2022, (19): 55-60.
- [3] 沈兰成, 赵芳.“双碳”目标下首都机场集团财务管理框架的创建实践[J]. 财务与会计, 2023, (4): 74-75.
- [4] 吴彬, 刘佳, 殷伟岩. 以碳资产管理推动国有企业绿色转型研究[J]. 国有资产管理, 2024, (6): 44-49.
- [5] 谢素娟, 赵园春, 王淇. 企业预算业绩目标设定的理论主张与实践要点[J]. 管理会计研究, 2023, (1): 36-44.