

# 国有企业加强管理会计建设研究

江军英

(南京旅游集团有限责任公司,江苏 南京 210037)

**摘要:** 国企在现代化发展进程中,应用管理会计解析过去、控制现在及筹划未来,发挥其预测经济前景和规划经营目标及考核评价经营业绩等职能,对国企整体管理水平的提升有着积极意义。需从管理会计建设的现状入手,本着具体问题具体分析的原则,采取有效措施弥补传统财务会计管理方面的不足,以全面管控国企的生产经营活动,从而降低运营成本。本文主要对国企管理会计建设的意义与问题及对策进行阐述,希望对国企的可持续发展起到积极参照作用。

**关键词:** 国有企业;管理会计;会计信息化

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.35.064

管理会计也被称之为内部报告会计,主要由管理控制系统和成本会计组成,服务方向是逐步改善企业现有经营及管理现状,引导企业拓展经济效益发展空间,以此实现稳中求进发展。管理会计的职能丰富与作用价值强大,但在国企中的应用仍处于摸索性前进阶段,存在诸多的问题,有较大的完善空间,值得深入研究。

## 1 国有企业加强管理会计构建的意义

### 1.1 利于落实激励机制

国企采取有效的激励措施,对激发职工的工作潜能与主观能动性等方面有着积极意义,给予职工物质与精神层面的奖励,更利于调动其工作积极性。依托管理会计的考核评价经营业绩等职能,建立契合国企发展现状与管理需求的激励机制,更利于优化考核评价标准与流程,精准计算出职工的工资福利,确保了激励措施的针对性和公平性及人文性。

### 1.2 充分掌控市场

社会经济体制的改革进程加速,国企间的市场竞争愈演愈烈,把控市场与紧跟市场发展步伐的难度增大。传统管理会计工作,主要发挥监管财务活动的职能,面对复杂的市场环境,需逐步拓展管理会计的工作职能,通过控制经济过程与规划经营目标及参与经济决策等职能的发挥,整体性的把控国企各项活动,逐步满足新时期背景下国企经营管理的需求。因此,搭建完善的管理会计体系,更利于国企把控行业市场情况与准确判断市场信息及及时调控国企发展战略,提高应对市场风险的同时,有效降低国企的运营成本。

### 1.3 优化国企发展环境

国企的内控工作不够到位,导致财务管理中的逐渐出现弊端,存在个别人员贪污腐败的现象,不仅影响了国企的声誉和社会形象,更不利于国企资源的整合优化与高效利用。施行管理会计与内部管理工作后,加强对国企费用支出和会计信息质量及财务活动的严格把控,明确

财务人员的岗位职责与义务及权限,推进执行财务内部牵制制度,通过财务人员间的相互督促和监督,切实规避贪污腐败事件,实现国企发展的环境的逐步优化。

## 2 国有企业应用管理会计中存在的问题

### 2.1 管理制度不够健全

完善的管理会计制度和体系及机制,是确保国企管理会计工作得以顺利展开的重要前提。但实际上,国企管理会计相关的规范与制度不够完善,管理会计工作的针对性与预见性不强,导致制度与工作执行形式化。同时在机构设置与管理会计应用框架及工作流程等方面有待完善,直接阻碍了管理会计工作的应用推广。管理会计在国企中的运用,由于制度体系不完善,导致管理会计与业务活动及发展战略的整合不到位,促使管理会计在推动国企发展进步等方面的作用价值发挥受限。

### 2.2 思想观念较为滞后

部分国企领导层与管理层对管理会计的认知片面,相对于管理会计体系的构建,更注重规模化的发展,对管理会计的重视与投入不足,导致其职能发挥相对浅显。由于对管理会计工作展开不够重视,导致管理会计与国企的决策和运营等环节相脱节,加上管理会计工作的内容与形式滞后且单一,不利于管理会计与财务会计的有机整合,无法在成本控制与预算管理等工作中的作用发挥<sup>[1]</sup>。

### 2.3 缺乏专业人才

在国有企业中应用管理会计,对相关从业人员的职业素养和业务能力要求较高,要求会计人员需掌握管理与经营及生产等方面的信息,通过深入分析这些信息,为国企的决策提供价值依据。但实际上,国企管理会计从业人员的素养能力水平参差不齐,普遍由会计人员兼职,不利于管理会计职能的充分发挥。国企的人才引进与培养和激励等机制不够完善,无法快速展开管理会计专业团队的建设工作,导致管理会计效果发挥相对制约。

### 2.4 信息化建设进程缓慢

信息技术加速了各行业领域的现代化发展进程,对国企的转型升级带来了一些影响。但由于国企对管理会计的建设工作展开不够重视,在信息化建设方面的投入不够充足。会计电算化主要用于核算与记账等基础工作,无法有效预测和控制企业的经营管理活动。加上管理系统不够完善,导致管理会计在信息收集处理等方面的难度增大,无法为管理提供价值的支撑,促使管理会计的效用发挥受限。

### 3 国有企业加强管理会计建设的策略

#### 3.1 完善管理会计相关制度

国企要想充分发挥管理会计的职能和效用,需尽快完善管理会计相关的机制与制度,确保管理会计工作展开得有章可循。国企在制定管理会计制度时,需综合分析市场与行业及自身发展等方面的情况,确保管理会计工作得以针对性与系统性和预见性的展开。国有企业在推动财务会计向管理会计转型的进程中,离不开制度化的保障支撑。同时需深入分析国企的经营战略和发展目标,在其基础上逐步完善管理会计应用框架,推动国企尽快发展和经营等目标。加强优化管理会计的应用流程,明确应用的目的,采取适当工具和明确岗位职责等多措并举的方式,规范管理会计施行中的思想行为,充分落实管理会计,实现其作用价值的充分发挥。

在完善管理会计体系时,需做到以下几点:一是做好应用管理会计的战略规划,合理设立管理会计部门及配套制度和人力资源,明确部门与岗位的服务范畴,从管理会计的特点入手,合理构建管理会计体系,切实解决其在应用中的各种问题,以此实现企业发展战略和管理会计应用战略的有机整合。将管理会计渗透到国企的各运营环节,发挥管理会计在提高市场竞争力和规避风险因素及控制成本费用及促进内控工作规范落实等方面的作用价值。二是在改进管理会计体系时,需从管理会计的实际应用问题入手。由于各国企应用管理会计的效用不同,在建设管理会计体系时不能一蹴而就,更不能照搬照用,需本着引进来的原则,多借鉴其他国企应用管理会计的优秀经验和做法,在其基础上围绕自身发展现状,进行管理会计体系的整改,以此突显处管理会计体系的时效性和特色化。因此,需加强对自身发展现状的分析,保留管理会计体系的特色,打破传统工作模式的弊端和瓶颈及束缚,不断拓展管理会计的服务领域,实现国企各种发展问题的高效解决。三是做好管理会计体系的创新工作,可采取需供应链企业共同分摊风险与将国企不可控风险转至供应链上等方式,提高自身应对风险的能力。在获取整体信息的基础上,确保国企决策的科学合理性,通过体系的创新,推动企业全面转型升级。

在建立管理会计制度时,需注重责任制度的落实。国企在管理工作中,需全面遵循与严格执行各制度规范,约束各岗位和各部门的管理行为,实现管理风险的有效规

避。尤其是管理会计的工作展开,需利用制度明确管理会计的权责。国企需尽快完善管理会计应用制度,明确领导层与管理会计从业人员的职责,营造全员支持与配合及推动管理会计工作展开的良好氛围。注重管理会计制度的精细化,法律约束管理会计行为的全面覆盖。在制定管理会计制度时,注重员工意见想法的收集和反馈,确保制度制定的全面性与合理性。严格执行管理会计制度,规范履行制定规定的义务和权利,有效约束管理会计行为的同时,推动管理会计信息质量的持续改进<sup>[9]</sup>。

#### 3.2 转变思想观念

强化国企全员对管理企业的认知,对管理会计工作的顺利展开有着积极意义。因此,国企领导层与管理层需做好管理会计的宣传推广工作,让全员了解管理会计对国企发展的重要意义,提高全员参与管理会计工作的积极性,为管理会计的落实献计献策。在应用管理会计时,注重新管理会计工具和方法及理念的引入,为管理会计的规范展开提供科学指导。将管理会计贯穿于企业发展的全程和阶段内,如在成本控制与预算管理工作中引入全面预算管理方式,实现国企现有资源的高效利用,最终实现效益最大化。运用各种先进的管理会计工具,如目标成本法与作业成本法等,不断优化生产管理流程,实现国企生产效率的稳步提升。在绩效考核工作中引入平衡计分卡的工具,促使绩效考核系统逐步优化,深入分析内部的运营管理情况,促使国企的管理与决策工作展开更加合理有效。

加强对管理会计的正确认识,尤其是领导层,需充分了解财务会计与管理会计间的异同点,加大对管理会计的宣传力度,实现对管理会计工作成果的转化和有效利用,实现管理会计职能服务范围的不断拓展。员工需对管理会计的应用有着完整的认识,日常工作中持续关注管理会计的应用,财务与业务等部门及时为管理会计工作展开提供价值的信息参照,促使管理会计工作规范展开。

加强对管理会计应用要点的全面把控,一是在主体方面,管理会计主体分为业务单元与事业部及职能组织机构等组织主体;采购物流与销售服务和市场研发等业务主体;投资性资产与物资及人力资源等资源主体;项目与产品及品牌和订单等虚拟主体的四类,唯有明确管理会计的主体分布和分类,才能科学指导管理会计的服务工作展开。二是在成本方面,从全视域的成本管理理念入手,对国企的各成本要素,展开规范的核算与计划和模拟及流转等工作,实现成本信息广泛收集与成本可控。在成本管理的基础上,整合人力与技术及资金等国企运营的各种资源,在成本费用达标的前提下,高效完成运营任务。各成本要素主要包括标准成本与存货成本及制造成本等方面。三是在架构方面。将业绩评价与利润分析及财会机构核算和部门预算等工作,作为管理会计的架构支点,立足于产品或服务发展,合理展开预算和评估及规划等工作,

全面强化管理会计应用的科学性与完整性及渗透性,推动管理会计工作不断向业务领域的前端延伸,促使国企服务与产品质量的持续改进,尽快实现效益最大化。

### 3.3 加强人才培养

在管理会计专业队伍建设方面,需注重人才培养所需资源的整合,引导人才全方位了解管理会计的目的与含义及发展历史和职能等方面的内容,更新其专业知识技能,全面提升其专业素养,及时发现与解决管理会计应用中存在和潜在的各种问题。丰富人才培养的形式与内容,组织管理会计从业人员积极参与座谈会与探讨会等活动,分析管理会计的应用现状,切实提高专业团队解决实际问题 and 理论实践综合等能力,将所学内容有效运用到国企的发展中来,实现专业优势的充分发挥。完善人力资源机制,将人才培养与岗位监督与绩效管理等工作整合,不断挖掘人才创新和价值发挥的潜力,引导人才得心应手地对接经营活动,加强对国企经营现状的关注,灵活运用管理会计分析结果控制国企发展现状和预测国企的未来发展。指引人才自主学习,不断完善知识结构体系,本着创新进取与实事求是的态度,全身心地投入到管理会计岗位工作中来。

加强业财融合团队建设,引导财务人员向业务的前端延伸,通过提供财务技能的方式,为业务部门工作开展给予科学指引,为业务人员传授成本管理与固定资产管理等方面的知识技能,确保各项业务活动的规范展开。引导工作人员积极参与财务管理知识的培训活动,强化各业务岗位人员的财务管理观念和 risk 意识,掌握财务管理基本的知识技能,提高其参与财务管理工作的积极性。通过业财各部门的合作与联系,确保财务信息质量与财务管理效率不断提升,以此夯实管理会计工作规范展开的信息支撑和人才保障。

### 3.4 加快信息化建设

从管理会计信息化的顶层设计入手分析,由于管理会计系统的种类与功能特色多有不同。因此,需推进管理会计信息化建设,整合各管理会计信息系统的功能,构建多功能的管理会计信息平台。在顶层设计的基础上,加强对国企业务的全面把控,搭建面向业务的多功能管理会计信息化平台。国企的改革进程加速,在管理会计智能化与信息化建设中的困难较多,其中平台的顶层设计就是一个艰难的挑战。国企发展与改革中的不确定因素较多,要求管理层全面把控业务情况,积极引入管理会计专业人才,促使管理会计信息化平台建设工作落地,以此夯实平台顶层设计的基础。通过顶层设计,实现各功能间的信息共享,打破部门间的信息孤岛问题,通过各功能间的密切协作,全面提高国企的运营效率。从国企内部信息系统整合的角度分析,管理会计信息平台不是独立运作的系统,依赖于国企各系统为其提供完整的数据信息支撑。因此,在信息化的建设进程中,需注重国企其他系统间的

有利对接和数据共享,包括财务核算系统与费用控制系统及业务处理系统等,通过整合国企内功能重复的系统,紧跟国企经营环境变化与市场及时代的发展步伐。

管理会计平台对接的工作展开难度较大,还需从转变管理方式等细节问题入手,通过大量的沟通协调,促使信息系统的整合重构。通过信息系统的整合对接,确保管理会计信息平台的分析与处理等工作规范展开。平台的辅助决策与数据分析等功能强大,但平台系统具备复杂性的特征,建设与维护都离不开专业管理会计人才的支撑。因此,国企应当充分意识到专业人才缺失对管理会计信息化建设和国企改革进程的影响。积极引入复合型人才,通过对工作的整体认知,得心应手的展开平台建设与维护等工作。

在管理会计信息化的建设进程中,会遇到各方面的挑战,全员需依据自身的需求和条件实力,采取合适的手段和应对方法,可通过借助外部咨询公司力量的方式,请专业人员介入指导,促使平台建设工作顺利展开。管理会计信息系统的应用中,需要多部门相互协作。因此,需尽快完善国企的内控制度,强化 risk 应对能力,做好各部门的岗位分类和义务明确及权限划分等工作,避免出现越级与超权限查询管理信息的问题。做好管理会计信息系统的安全维护工作,定期杀毒与升级,采取有效的杀毒与防控措施,如系统数据备份等方法,确保国企系统的安全和信息的真实有效性。

## 4 结束语

国有企业应用管理会计的意义重大,体现在看清未来发展的方向与提高运营综合管理水平及完善财务管理机制等方面。但管理会计体系与制度和流程构建的难度较大,要想实现管理会计价值的充分发挥,还需在人才保障和制度保障及思想保障和技术保障等方面下功夫,及时发现与解决管理会计应用中潜在的问题,切实满足国企创新发展的需要。

### 参考文献

- [1]周亿莉.国有企业应用管理会计存在的问题及对策研究[J].中国民商,2019(8):182+190.
- [2]陈敏.国有企业管理会计体系建设的强化策略探讨[J].企业改革与管理,2019(22):165+180.

**作者简介:**江军英(1973,9-),女,汉,江苏宜兴人,本科,高级会计师,江苏省会计领军人才,南京市高层次会计人才,南京工业大学校外导师,南京旅游集团有限责任公司内审办副主任兼委派财务总监,主要研究方向为企业财务管理与内部控制。