

普通高等教育经管类专业“十三五”规划教材·会计信息化系列

管理会计信息化

丛书主编 欧阳电平

主 编 苏亚民 李 颖

副主编 赵团结 刘成明 王 盼

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书系统地介绍了管理会计信息化的基本原理、业务流程、应用案例，展示企业开展管理会计信息化的全景图像，助力高校开展管理会计信息化教学以及管理会计信息化的普及学习。全书共分七章，包括管理会计信息化概论、全面预算管理、成本管理、项目管理、绩效管理、财务共享服务和管理会计报告系统。每章均设有学习目标、本章小结、关键名词、思考题和案例分析。本书具有内容结构新颖、传授“授人以渔”的指导思想、紧密联系实际及适应课堂教学和自学的特点。

本书适用于高等院校财会专业本科生和研究生。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理会计信息化 / 苏亚民, 李颖 主编. —北京: 清华大学出版社, 2019
(普通高等教育经管类专业“十三五”规划教材·会计信息化系列 / 欧阳电平 主编)
ISBN 978-7-302-52204-1

I. ①管… II. ①苏… ②李… III. ①管理会计—会计信息—财务管理系统—高等学校—教材
IV. ①F234.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 013082 号

责任编辑: 刘金喜

封面设计: 范惠英

版式设计: 思创景点

责任校对: 成凤进

责任印制:

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62781730

印 装 者: 三河市铭诚印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185mm×260mm 印 张: 17.5 字 数: 383 千字

版 次: 2019 年 5 月第 1 版 印 次: 2019 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 49.80 元

产品编号:

丛 书 序

经济全球化和大数据、云计算、移动互联、人工智能等新一轮信息技术的飞速发展，加速了我国企业信息化进程，会计环境也发生了重大变革。依托于信息技术创新的财务管理模式(如财务共享服务)，以及管理会计信息化的深入推进，不仅提高了会计工作效率，更加提升了会计管理、控制和决策的能力。我国财政部发布的《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》(财会〔2014〕17号)文件中也明确指出“加快会计职能从重核算到重管理决策的拓展”，我国会计信息化事业进入一个新的发展阶段。

信息化事业的发展对财会人员或经管类专业学生的知识结构和能力提出了更高的要求。财会类或经管类专业的学生如果不掌握一定的信息技术知识，不具备较熟练的计算机应用能力和必要的分析问题、解决问题的能力，以及自我学习的能力，将很难适应未来专业工作的需要。如何培养适应时代发展的财会专业人才及企业信息化人才？作为一名在中国会计信息化领域从事教学和研究近30年的老教师，我一直在思考这个问题。会计信息化需要的是具有多学科交叉的复合型知识结构的人才。我国高校要培养这样的人才，首先要解决专业教育理念的转变、培养目标的正确定位，以及会计信息化师资等问题；在此基础上要制定适应信息化发展的人才培养方案，以及编写适应时代发展的合适的教材。为此，我们经过充分的调研和精心准备，推出了这套“会计信息化系列”丛书。

本系列丛书首先出版的是《会计信息化基础》和《财务与会计数据处理——以Excel为工具》两本。考虑到高等院校对会计综合实训课程开设的不同，为便于灵活选择，我们将原拟定的《会计综合实训——从手工会计到业财一体化》一书分解成《会计综合实训——从手工到电算化》和《会计综合实训——业务财务一体化》两本姊妹篇。在2018年3月出版《会计综合实训——从手工到电算化》后，即将出版《管理会计信息化》，随后将陆续出版《会计综合实训——业务财务一体化》《ERP系统原理与应用》《企业经营决策模拟实训——以财务决策为中心》等。

本系列丛书具有以下特点。

(1) 学历教育、职业教育、岗位对接一体化。本系列丛书的读者对象主要为我国普通高校财会专业及经管类专业的本科生、大专生，以及在职的财会人员。对于学历教育要求将基本概念、基本原理和知识架构论述清楚；对于职业教育要求将业务流程和数据之间的传递关系阐述清楚；对于岗位对接则要求将岗位职责和岗位操作流程表达清楚。本系列丛书的编写自始至终贯穿这个原则，使理论学习与实践有机地结合起来，课程教学与岗位学习有机地结合起来。

(2) 本系列丛书内容不仅注重信息化实践操作能力的培养，也注重构建相关学科信息化的完整理论体系。我们根据长期从事信息化教学的经验体会到：任何应用软件仅仅是从事专业工作的工具，只有对业务工作熟悉了才能使用好工具，因此，本系列丛书重点是对业务流程、业务场景阐述清楚，要有基础理论铺垫，不仅要使读者知其然，还要知其所以然。为便于教学，本系列丛书都配有软件的操作实训(如金蝶 K/3 系统的操作)，但又防止写成软件的操作手册，这样才能做到触类旁通。

(3) 创新性。本系列丛书由浅入深，内容丰富，满足各个层次的会计信息化教学和读者群的要求。其中，《会计综合实训——从手工到电算化》在教学手段信息化方面进行了改革创新，实现了依托互联网，充分利用“云存储”“二维码”等信息技术，由“纸质教材+配套账册+数字化资源库”构建成课程的一体化教学资源，可以通过手机等多种终端形式应用；《企业经营决策模拟实训——以财务决策为中心》《管理会计信息化》是目前市面上少有的教材，我们的编写思路和结构是创新性的。本系列丛书基本覆盖了目前高校财会专业及经管类专业开设的会计信息化相关的课程教学，同时又充分考虑了企业开展会计信息化培训的不同需求，按照从易到难的原则设计每本书的知识体系。每本书除了讲授相关课程的信息化理论和实务外，还提供了相应的案例、丰富的习题、上机实训题等，便于教学使用。

(4) 充分利用团队的力量，力保丛书的质量。本系列丛书由欧阳电平牵头策划、总编和主审，确定每本书的大纲、编写的思路和原则，以及修改。其他作者大部分是来自于湖北省会计学会会计信息化专业委员会的高校教师和会计信息化领域有着丰富实践经验的专家，以及湖北高校多年从事会计信息化教学的教师，他们都具有多年信息化方面的教学和实践经验；另外，湖北省会计学会会计信息化专业委员会除了有高校委员外，还有浪潮集团湖北分公司等企业委员，他们丰富的实战经验和案例等资源为系列丛书提供了素材。我们利用会计信息化专业委员会这个平台组织丛书编写团队，充分调研和讨论大纲，相互交叉审阅书稿，力保丛书质量。

在本系列丛书的编著过程中，参考和吸收了国内外很多专家学者的相关研究成果并引用了大量的实例，在此一并表示感谢。尽管我们进行了多次的调研和讨论，力求做到推陈出新，希望能够做到尽可能完美，但仍然难免存在疏漏和错误，恳请读者多提宝贵意见。

欧阳电平

2018年7月于珞珈山

前 言

财政部 2014 年发布的《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》指出，信息化是管理会计体系建设的重要支撑。为了满足高等院校管理会计信息化教学及管理会计信息化普及学习的需要，我们组织教学科研经验丰富的教师和具有丰富管理会计信息化实务经验的专家编写了本书。信息化是支持管理会计理念与方法落实，支撑管理会计功能发挥和价值实现的重要手段和推动力量。管理会计信息化框架涵盖数据来源、数据处理、数据分析和决策支持四部分，其创新同时体现在体系方法和技术工具层面。管理会计信息化研究如何将现代信息技术与管理会计的基本原理和方法进行融合，对企业经营管理进行规划、决策、控制、评价，实现会计与业务活动的有机融合，有效发挥管理会计的功能。

本书系统地介绍了管理会计信息化的基本原理、业务流程、应用案例，展示企业开展管理会计信息化的全景图像，有助于高校开展管理会计信息化教学以及管理会计信息化的普及学习。本书包括管理会计信息化概论、全面预算管理、成本管理、项目管理、绩效管理、财务共享服务和管理会计报告系统七章。

本书具有以下几个特点。

(1) 内容结构新颖。本书按照《管理会计应用指引第 802 号——管理会计信息模块》进行编写，涵盖了该应用指引中提到的所有管理会计信息模块，同时在内容上尽可能体现管理会计信息化的新思维、新理论和新方法，如财务共享服务。本书邀请有丰富财务共享服务实践经验的专家系统介绍了财务共享服务的基本原理、发展历程、财务共享服务中心的信息化建设等，为企业全面数字化转型提供了参考模式。

(2) “授人以渔”的指导思想。管理会计信息系统是个性化很强的信息系统，不同的企业规模、管理模式、管理者的知识背景、信息化水平等多种因素都会影响管理会计信息化的实施。那么对于财会管理人员重点要掌握什么呢？本书重点介绍对管理会计信息化实施的需求分析、业务场景、业务流程，让读者理解、掌握如何运用信息技术将管理会计的思想、方法应用到企业实践中，而不是简单地学习软件操作。

(3) 紧密联系实际。为了使讲授的管理会计信息化理论尽可能与实际相结合，本书贯穿了企业具体案例的应用，如全面预算管理、成本管理、项目管理、绩效管理、财务共享服务、管理会计报告选用的案例都是作者亲自参与的项目，他们在管理会计信息化应用方面经验丰富，是这方面的专家，这些企业也是信息化程度较高的企业。

(4) 适应课堂教学和自学。本书在体系安排上力求体现教学规律的要求，循序渐进，先易后难。每章均设有学习目标、本章小结、关键名词、思考题和案例分析。每章结合我国的实际情况分析问题，力求使本书既有理论性，又有实务的指导性。本书适用于财

会专业、经济管理类专业本科生和研究生学习。

本书的数字化教学资源可通过 <http://www.tupwk.com.cn/downpage> 获取。

本书由丛书主编欧阳电平教授策划，确定编写思路和原则，组织讨论总体框架及详细的大纲，最后对全书统一审核、修改、定稿。由苏亚民教授和正高级会计师李颖任主编，负责拟定章节详细大纲并审阅统稿。第一章管理会计信息化概论由苏亚民编写；第二章全面预算管理由李颖编写；第三章成本管理第一节、第二节、第四节、第五节由苏亚民编写，第三章成本管理第三节标准成本管理信息化应用案例由王盼和苏亚民编写；第四章项目管理和第五章绩效管理由正高级会计师赵团结编写；第六章财务共享服务由浪潮国际项目总监刘成明编写；第七章管理会计报告系统由李颖编写。

本书是由欧阳电平教授担任丛书主编的会计信息化系列丛书之一，在此对丛书其他编者对本书编写所提供的宝贵意见表示感谢。毕梅财务总监和甘强工程师对本书的编写给予了大力支持，在此表示感谢。另外，本书的编写还参考和吸收了国内很多学者的相关研究成果，在此一并致谢。

由于编者水平有限，书中难免有欠妥和错误之处，恳请各位专家和广大读者批评指正。

服务邮箱：wkservice@vip.163.com。

作 者

2019年1月于武汉

目 录

第一章 管理会计信息化概论	1
第一节 管理会计的发展与相关概念	1
一、管理会计的形成与发展	1
二、管理会计的基本概念	6
三、管理会计与财务会计的联系与区别	11
第二节 管理会计信息化概述	13
一、管理会计信息化的含义	13
二、管理会计信息化遵循的原则	14
三、管理会计信息化的准备	14
四、管理会计信息化的框架体系	15
五、管理会计信息化建设的目标	17
六、信息化对管理会计的影响	18
七、管理会计信息化的建设策略	19
第三节 管理会计信息系统的建设	19
一、管理会计信息系统的定义	19
二、管理会计信息系统建设的基本框架	20
三、管理会计信息系统建设的原则	23
四、管理会计信息系统建设的要求	23
五、管理会计信息系统的实施阶段	26
六、管理会计信息系统的数据处理过程	26

七、管理会计信息系统建设的应用案例	27
本章小结	31
关键词	31
思考题	32
案例分析	32
第二章 全面预算管理	33
第一节 全面预算管理概述	33
一、全面预算管理的概念及作用	33
二、全面预算管理的分类	34
三、全面预算管理的编制流程	36
四、全面预算管理实施的保障体系	38
第二节 全面预算管理信息系统上线运行准备	40
一、全面预算管理指标体系设计	40
二、全面预算管理表格体系设计	41
三、全面预算管理审批流程设计	43
四、全面预算管理信息系统上线	43
第三节 全面预算管理信息系统应用案例	50
一、案例背景	50
二、预算编制流程与内容	51
三、子公司预算报告编制举例	54
四、全面预算管理信息系统过程控制	62

五、全面预算管理变更控制·····	66	二、T 封装测试工厂作业成本系统	
六、全面预算管理考核控制·····	68	实施步骤·····	102
本章小结·····	72	三、T 封装测试工厂 A1 产品的	
关键名词·····	73	作业成本计算过程·····	107
思考题·····	73	四、作业成本系统的运行维护···	110
案例分析·····	74	本章小结·····	112
第三章 成本管理·····	75	关键名词·····	112
第一节 成本管理系统概述·····	75	思考题·····	112
一、成本管理系统的概念·····	75	案例分析·····	113
二、成本管理的原则·····	75	第四章 项目管理·····	115
三、成本管理的环节·····	76	第一节 项目管理概述·····	115
四、成本管理的方法·····	76	一、项目与项目管理的主要	
第二节 标准成本法·····	78	概念·····	115
一、标准成本法的含义与内容···	78	二、项目的生命周期·····	116
二、标准成本的种类·····	79	三、项目管理原则·····	118
三、标准成本的制定·····	80	四、项目阶段及项目管理过程···	118
四、成本差异的计算及分析·····	81	五、项目管理知识领域·····	120
第三节 标准成本管理信息化应用		第二节 项目管理案例：政府和	
案例·····	84	社会资本合作模式·····	121
一、案例背景·····	84	一、PPP 基本概念·····	121
二、业务流程的梳理·····	84	二、PPP 常见类型·····	121
三、标准成本基础数据维护·····	87	三、案例背景·····	122
四、与成本管理对接的业务		四、项目实践·····	123
系统·····	87	五、项目的内部控制建设·····	125
五、物料管理·····	89	第三节 项目绩效和项目风险	
六、产品标准成本核算·····	91	管理·····	129
七、产品实际成本归集过程·····	93	一、现行 PPP 项目绩效评价存在的	
八、成本差异核算与分析·····	95	主要问题及原因分析·····	129
九、标准成本差异控制·····	97	二、基于 BSC 的 PPP 项目绩效	
第四节 作业成本法·····	98	评价整体模型·····	130
一、作业成本法的产生·····	98	三、构建基于 BSC 的 PPP 项目	
二、作业成本法的内涵·····	98	绩效评价指标体系·····	133
三、作业成本法的应用步骤·····	99	四、项目绩效管理的应用建议···	135
第五节 作业成本法应用案例·····	100	五、项目风险管理·····	135
一、案例企业背景简介·····	100		

第四节 项目管理信息系统的建设	140	第六章 财务共享服务	183
一、项目信息管理的内容	140	第一节 财务共享服务概述	183
二、项目信息管理的案例分析	142	一、财务共享服务发展历程	184
本章小结	149	二、财务共享服务促进企业财务管理变革	185
关键词	149	第二节 财务共享服务中心建设规划	190
思考题	149	一、财务共享服务中心的建设目标	190
案例分析	150	二、财务共享服务中心的职能范围	191
第五章 绩效管理	151	三、财务共享服务中心的建设模式	193
第一节 企业绩效评价的基本概念和主要模式	151	四、财务共享服务中心的运营模式	194
一、绩效评价的含义	151	五、财务共享服务中心的选址	195
二、业绩评价的发展历程	152	第三节 财务共享服务中心运营管理	196
三、绩效评价的一般原则	153	一、财务共享服务中心人才管理	196
四、企业绩效评价的主要模式	154	二、财务共享服务中心质量管理	198
第二节 企业绩效评价的主要方法	155	三、财务共享服务中心的服务管理	200
一、关键绩效指标	155	四、财务共享服务中心绩效管理	202
二、经济增加值	157	第四节 财务共享服务中心的信息化建设	204
三、平衡计分卡	159	一、企业信息化全景图	204
四、绩效棱柱	164	二、财务共享服务信息化	205
第三节 平衡计分卡的案例分析	166	第五节 G 公司财务共享服务中心建设案例	209
一、平衡计分卡的实施流程	166	一、案例背景	209
二、案例背景	167	二、总体设计	210
三、公司战略	167	三、建设过程	212
四、公司 BSC 体系	170	四、信息系统	213
五、公司基于 BSC 的业绩评价	177		
六、关于案例的几点思考	179		
本章小结	180		
关键词	181		
思考题	181		
案例分析	181		

五、运营管理	217	三、经营层管理会计报告的	
本章小结	217	案例	233
关键名词	218	第四节 业务层管理会计报告	251
思考题	218	一、业务层管理会计报告的	
案例分析	218	概念和内容	251
第七章 管理会计报告系统	219	二、业务层管理会计报告的	
第一节 管理会计报告概述	219	编报要求	251
一、管理会计报告的概念、目标		三、业务层管理会计报告的	
和使用对象	219	案例	251
二、管理会计报告的分类	220	第五节 管理会计报告信息系统	
三、管理会计报告的流程	220	的建设	258
四、管理会计报告与财务报告的		一、管理会计报告信息系统的	
关系	220	需求分析	258
第二节 战略层管理会计报告	221	二、建立管理会计报告信息	
一、战略层管理会计报告的		系统的解决方案	259
概念和内容	221	三、建立管理会计报告信息	
二、战略层管理会计报告的		系统的步骤	259
编报要求	221	四、管理会计报告信息系统的	
三、战略层管理会计报告案例	222	应用案例	260
第三节 经营层管理会计报告	232	本章小结	263
一、经营层管理会计报告的		关键名词	263
概念和内容	232	思考题	264
二、经营层管理会计报告的		案例分析	264
编报要求	232	参考文献	267

第一章

管理会计信息化概论

【学习目标】

通过本章的学习，了解管理会计的发展阶段；理解管理会计的定义、管理会计与财务会计的区别与联系、管理会计信息化和管理会计信息系统的含义；了解管理会计信息系统的功能模块、管理会计信息系统的实施阶段和管理会计信息系统的数据处理过程等。

第一节 管理会计的发展与相关概念

当前，我国经济发展进入新常态，全面深化改革进入攻坚期和深水区，需要提高改革整体效能，这对会计工作提出了新的要求。从国际上看，世界经济面临长期的结构性问题，如资源衰减、环境恶化、国际贸易争端、科技及竞争环境的急速变化等，使经济持续处于低增长态势。面对世界经济复杂严峻的环境和我国经济下行的持续压力，经济发展在未来的几年甚至更长一段时期也将迎来越来越多的挑战，推动我国经济转型升级迫在眉睫。近几年来，财政部连续出台了《会计改革与发展“十三五”规划纲要》《管理会计基本指引》《管理会计应用指引》(含征求意见稿)，进一步提出，要加强管理会计体系建设，推进管理会计广泛应用，提升会计工作管理效能。

一、管理会计的形成与发展

(一) 管理会计的定义

管理会计的定义有狭义和广义之分。狭义的管理会计又称微观管理会计，是指在当代市场经济条件下，以强化企业内部经营管理，实现最佳经济效益为最终目的，以现代企业经营活动及其价值表现为对象，通过对财务等信息的深加工和再利用，实现对经济过程的预测、决策、规划、控制、责任考核评价等职能的一个会计分支。

狭义管理会计研究的基本特点：

- (1) 管理会计以企业为主体展开其管理活动；
- (2) 管理会计是为企业管理当局的管理目标服务的；

(3) 管理会计是一个对内的会计信息系统。

狭义的管理会计的本质,是在一定经济条件和充分考虑企业利益相关者价值最大化的情况下,通过资金的有效运用,以实现企业价值增值的管理活动。管理会计在实现价值增值的过程中,要寻找并确定对客户价值和利益相关者价值的驱动因素(价值动因),识别企业价值增值活动与非增值活动,消除非增值活动,通过增值活动的开展使企业价值有所增加。“中国管理会计之父”余绪绶教授就强调,管理会计是“将现代化管理与会计融为一体,为企业管理者提供管理信息的会计”,它是企业管理信息系统的一个子系统。管理会计通过为企业管理者提供相关信息而创造价值,因此管理会计也是一个企业价值创造的信息系统。

广义的管理会计,是指用于概括现代会计系统中区别于传统会计,直接体现预测、决策、规划、控制和责任考核评价等会计管理职能内容的一个范畴。

广义管理会计研究的基本特点^①:

(1) 管理会计以企业为主体展开其管理活动;

(2) 管理会计既为企业当局的管理目标服务,同时也为股东、债权人、规章制度制定机构及税务当局等非管理集团服务;

(3) 管理会计作为一个信息系统,提供的财务信息包括用来解释实际和计划所必需的货币性和非货币性信息;

(4) 从内容看,管理会计既包括财务会计,又包括成本会计和财务管理。

英国皇家特许管理会计师公会和美国注册会计师协会在2014年10月联合发布《全球管理会计原则》,同期,我国财政部也颁布了《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》。在全球特许管理会计师CGMA(2014)的管理会计原则中,定义了管理会计以高质量的决策为中心,它将最相关的信息与相关分析放在显著的位置,用于价值的创造和保值。而美国管理会计师协会IMA(2008)对管理会计所给出的定义则是:管理会计是一种参与企业管理决策、设计计划和业绩管理系统的职业,该职业以财务报告和控制形式提供专业经验以帮助管理层制定和实施组织的战略,是提供价值增值,为企业规划设计、计量和管理财务与非财务信息系统的持续改进过程,通过此过程指导管理行为、激励行为,支持和创造达到组织战略、战术和经营目标所必需的文化价值。该定义着重于管理会计为企业带来的价值增值,也将其提升到战略高度,表明管理会计追求和关注的不仅是企业的短期利益,而是企业的长期发展,管理会计这个“过程”指导的也不仅是经营活动本身,还包括为实现组织目标而必须建立的组织文化的形成。新世纪管理会计的主题将转变为企业核心能力的培植,它将围绕企业核心能力的培植与提升,形成一个独特的、超越传统会计的、全新的综合化信息系统。

(二) 管理会计的发展阶段

从国外来看,管理会计的提出到现在已经走过了160多年的历程。国际会计师联合

^① 孙茂竹,等. 管理会计学[M]. 7版. 北京:中国人民大学出版社,2015.

会将管理会计的发展历程分成五个阶段(IFAC, 1998)。第一个阶段是 20 世纪 50 年代以前,“管理会计”这个名词诞生于美国,该阶段的管理会计实践主要在于通过成本会计和预算等方法来确定企业成本和实施财务控制,其重点在于成本会计方法在管理中的作用。第二个阶段是 20 世纪 50 年代到 1965 年之间,该阶段的重心在于通过信息提供和决策分析方法为管理的预算计划和内部控制提供支持,该时期管理会计的特点在于其强调了信息的作用。第三个阶段是 1965 年到 1985 年之间,该阶段的特点是重视定量分析方法在管理会计中的作用,包括回归分析、线性和非线性编程、概率论和决策论等一大批科学的定量分析方法被广泛地运用到成本会计中^①。第四个阶段为 1985 年到 1995 年之间,此阶段管理会计的重心已经从成本确定和财务控制转移到能够有助于创造价值的方法上,其目标是强调价值创造在管理会计中的作用。1995 年到现在为第五个阶段,重心在于战略管理和管理会计的交叉融合创新。

从国内来看,20 世纪 70 年代末至 80 年代初,我国的学术界主要是引进和学习西方的管理会计,这个阶段是引进学习阶段;再就是应用与发展创新阶段,并且产生了管理会计新的分支,如战略绩效评价管理会计、人力资源管理会计、知识资本成本管理会计、行为管理会计、环境管理会计、社会责任管理会计等。

从国内主流的教材来看,管理会计主要分为三个发展阶段:以成本控制为基本特征的管理会计阶段;以预测、决策为基本特征的管理会计阶段;以重视环境适应性为基本特征的战略管理会计阶段。

1. 以成本控制为基本特征的管理会计阶段(19 世纪末至 1939 年)

以成本控制为基本特征的管理会计的主要内容如下。

(1) 标准成本。标准成本是早期管理会计的主要支柱之一。为了提高工人的劳动生产率,美国与西方发达国家的企业首先改革了工资制度和成本计算方法,以预先设定的科学标准为基础,发展奖励计件工资制度,采用标准人工成本的概念。在此之后,又把标准人工成本概念引申到标准材料成本和标准制造费用等。最初的标准成本是独立于会计系统之外的一种计算工作。1919 年美国全国成本会计师协会成立,对推广标准成本曾起了很大的作用。1920—1930 年,美国会计学界经过长期争论,才把标准成本纳入了会计系统,从此出现了真正的标准成本会计制度。标准成本是按照科学的方法制定在一定客观条件下能够实现的人工、材料消耗标准,并以此为基础,形成产品标准成本中的标准人工成本、标准材料成本、标准制造费用等。标准成本的制定,使成本计算由事后的计算和利用转为事前的计算和利用,是现代会计管理职能的体现。

(2) 预算控制。在管理控制中使用最广泛的一种控制方法就是预算控制。企业根据全面计划来组织与协调各种经济业务,授权给各有关部门实施的控制,称为预算控制。它可以分为业务预算控制、资本预算控制和财务预算控制。预算控制清楚地表明了计划与控制的紧密联系。预算计划的编制是作为计划过程的一部分开始的,而预算本身又是计划过程的终点,是转化为控制标准的计划。按照人工、材料消耗

^① Kaplan. R.S.1984.The Evolution of Management Accounting. Accounting Review, 59 (3): 390 -418.

标准及费用分配率标准，将标准人工成本、标准材料成本、标准制造费用以预算形式表现出来，并据以控制料、工、费的发生，使之符合预算的要求。

(3) 差异分析。预算差异分析就是通过比较实际执行结果与预算目标，确定其差异额及差异原因。如果实际成果与预算标准的差异很大，企业管理当局应审慎调查，并判定其发生原因，以便采取适当的矫正措施。预算差异分析有利于及时发现预算管理存在的问题，是控制和评价职能作用赖以发挥的重要的基本手段。

2. 以预测、决策为基本特征的管理会计阶段(1945年至20世纪70年代)

以预测、决策为基本特征的管理会计的主要内容如下。

(1) 预测。由于任何经济过程的发展趋势总有一定的规律可循，而现代数学方法和电子计算机技术又可以帮助我们深刻理解经济发展过程的本质，并能使我们认识和掌握它的规律，这就为人们对企业经营过程的变化进行科学预测提供了实际的可能性。为了正确地预测未来的经济活动，管理会计广泛地应用数学方法，有时也运用概率论和微积分等高等数学方法进行定量分析，但是，现代经济生活是十分复杂的，在强调定量分析的同时，还必须考虑各种非计量因素，如政府政策和国内外政治形势、经济发展前景、市场竞争情况、购买者的心理偏好及职工的情绪等。这些非计量因素虽不能用数学方法来计量，但需要认真研究和预测。

(2) 决策。企业管理当局做出的经营决策和投资决策的正确与否，往往关系到一个企业的盛衰兴亡。从这个意义上讲，管理的重心在于经营，经营的重心在于决策。规划和控制企业的经济活动有赖于科学的决策分析，决策的正确与否关系到企业经营的成败。决策是在充分考虑各种可能的前提下，人们基于对客观规律的认识，对未来实践的方向、目标、原则和方法做出决定的过程。正确的决策需要以经过科学预测分析所提供的高质量的信息为基础。

3. 以重视环境适应性为基本特征的战略管理会计阶段(20世纪70年代以后)

战略管理会计(Strategic Management Accounting)是对管理会计的发展。战略管理会计与企业战略管理密切联系，它运用灵活多样的方法收集、加工、整理与战略管理相关的各种信息，并据此来协助企业管理层确立战略目标、进行战略规划、评价管理业绩。1981年，英国学者西蒙斯(Simmonds)最早将管理会计与战略管理联系起来，提出“战略管理会计”。他将战略管理会计定义为：对企业及其竞争对手的管理会计数据进行搜集和分析，由此来发展和控制企业战略的会计。之后，威尔逊(Wilson)等人认为战略管理会计是明确强调战略问题及相关重点的一种管理会计方法，它拓展了管理会计范围，通过应用财务信息来发展优秀的战略，以获取持久的竞争优势。随着战略管理的推广，战略管理会计已发展成为一种从战略的高度，收集、加工与企业相关各方面的经济信息，帮助企业管理层对内进行战略审视，对外做出战略决策，最大限度地协调企业现实与经济环境之间的关系，保持并不断创新其长期竞争优势的决策支持系统。无论从着眼点还是从内容来看，战略管理会计都是对现代管理会计的一次开拓性发展。

战略管理会计有如下特点。

(1) 战略管理会计着眼于长远目标和全局利益。

战略管理会计着眼于企业的长期发展和整体利益的最大化。当企业间的竞争已上升到高层次的全局性战略竞争时,抢占市场份额、扩大企业生存空间、追求长远的利益目标已成为企业家最为关注的问题。战略管理会计适应这一形势的要求,超越了单一会计期间的界限,着重从多期竞争地位的变化中把握企业未来的发展方向,并且以最终利益目标作为企业战略成败的标准,而不在于某一个期间的利润达到最大。它的信息分析完全基于整体利益。战略管理会计放眼长期经济利益,在会计主体和会计目标方面进行大胆的开拓,将管理会计带入了一个新境界。

(2) 战略管理会计是外向型的信息系统。

战略管理会计站在战略的高度,关注企业外部环境的变化,不局限于本企业这一个环节,而是研究在整个产业价值链中企业上家和下家的信息,努力改善企业的经济环境,强调企业发展与环境变化的协调一致,以求得产业的最优效益。战略管理会计围绕本企业、顾客和竞争对手形成的“战略三角”,收集、整理、比较、分析与竞争对手有战略相关性的信息,向管理者提供关于本企业与对手间竞争实力的信息,以保持和加强企业在市场上的相对竞争优势。战略管理会计强调比较优势,从相对成本到相对市场份额,它所关注的是相对指标的计算和分析,向管理者提供的是比较竞争成本和比较竞争优势的信息。战略管理会计通过对企业内外信息的比较分析,了解企业在市场中竞争地位的变动。战略管理会计拓展了会计对象的范围,是一种外向型的信息系统。

(3) 战略管理会计是对各种相关信息的综合收集和全面分析。

战略管理会计为适应企业战略管理需要,将信息的范围扩展到各种与企业战略决策相关的信息,其中包括货币性质的、非货币性质的;数量的、质量的;物质层面的、非物质层面的;甚至有关天时、地利、人和等方面的信息。信息来源除了企业内部的财务部门以外,还包括市场、技术、人事等部门,以及企业外部的政府机关、金融机构、中介顾问、大众媒体等。多样的信息来源和信息种类需要多种信息分析方法,因此,不仅是财务指标的计算,而是结合了环境分析法、对手分析法、价值链分析法、生命周期分析法、矩阵定位分析法、预警分析法、动因分析法、综合记分法等多种方法,这无疑是对管理会计方法的丰富。

(4) 战略管理会计拓展了管理会计人员的职能范围和素质要求。

战略管理会计对管理会计人员的要求已不止于财务信息的提供,而是要求他们能够运用多种方法,对包括财务信息在内的各种信息进行综合分析评价,向管理层提供全部信息的分析结论和决策建议。在战略管理会计中,管理会计人员将以提供具有远见卓识的管理咨询服务为基本职能。随着管理会计人员职能的扩展,新型管理会计人员就总体素质而言,不仅应熟悉本企业所在行业的特征,而且更要通晓经济领域其他各个方面,具有战略的头脑、开阔的思路、高瞻远瞩的谋略和敏锐的洞察力及准确的判断力,善于抓住机遇,从整体发展的战略高度来认识和处理问题,是一种具有高智能、高创造力的人才。

（三）管理会计的未来挑战及应对

未来管理会计应该建立更加优越的管理会计体系，对管理会计进行优化创新，完善管理会计人员对数据的认知及各方面素质，树立大数据应用管理会计的意识，提高管理会计对大数据的收集与分析技能，及时抓住大数据的机遇，有效应对挑战。云计算等新的计算机网络技术使得预算管理精准化得以实现，计算机网络技术使得绩效管理实现单维向多维的转变，财务信息共享的实现为管理会计提供了发展机遇。创新将成为“互联网+”管理会计的主要动力源泉，云计算、大数据提升了管理会计发展要求，管理会计与“互联网+”、大数据完善了企业价值链，提升了数据价值。管理会计应该建立规范的会计制度，改进信息披露，建立一个涉及国计民生的特色产业的统一规范的管理体系。从会计发展的经济拉动、技术驱动和内生动力三方面分析，我国会计改革和发展的方向应该是从财务会计为主的核算型会计向管理会计为主的管理型会计转型。企业会计不仅要核算企业资源投入与产出的价值运动过程，而且要为企业资源有效配置提供支持，实现战略管理闭环和落实，其核心是对未来经济事件中价值增值进行反映。就中国经济和企业所面临的环境而言，基于经济全球化和国际市场竞争日益激烈的形势，中国的经济发展进入“新常态”，增长速度放缓，中国经济必须升级转型，而中国企业国际竞争力逐渐下降，使低毛利率成为“新常态”，因此，中国企业需要“精细化管理”“降本增效”。管理会计是中国企业实施精细化管理的有效工具，也是应对“新常态”的重要工具。

二、管理会计的基本概念

（一）管理会计的对象

管理会计研究对象的正确定位，是学科本质特征的高度概括和总结，是整个理论体系研究的基石。无论是财务会计还是管理会计，都必须立足于会计主体的立场来开展工作，为主体的生存发展提供与价值相关的信息服务。管理会计是直接为企业经营管理当局服务的。这种服务在早期主要表现为成本核算、盈亏计算、成本控制、预算控制，后来逐步发展为经营预测、经营决策、投资决策、责任追溯、绩效考核，乃至战略分析、战略选择、战略评价、内部控制、风险管理等。随着企业规模和组织结构、形式的不停演变，管理会计的服务对象不再仅仅是企业管理当局，而是伴随着企业管理当局深化精细化管理的要求而服务于企业内部的各级组织。从这个意义上说，管理会计的主体具有“一主多样”的特点，即主要的会计主体与财务会计主体相一致；同时兼有内部各责任主体的特征。

管理会计的对象不仅涉及会计对象的资金运动，更是结合了一些与计划、决策、控制和考核有关的非资金运动。由于会计的主要特征是货币计量，资金运动是价值运动的货币表现形式，因此，从发展变化的动态角度来说，管理会计的对象更多是以面向未来的、以风险为导向的资金运动。而管理反映的是一种生产关系，管理会计对象的客观性，

使得管理会计对象本身不能被贴上“有益于计划、决策、控制及考核等”这一具有主观判断特征的标签限定。由此，管理会计的对象应是资金运动及其所体现的经济关系。还有学者认为管理会计的研究对象就是成本—效益，即建立在广义成本基础之上的，旨在提高企业经济效益的成本管理。该对象能反映出管理会计的本质特征和社会环境的特点，符合既抽象又具体可行的客观要求。

持现金流动论的学者认为管理会计的对象是企业的现金流动。首先，从内容上看，现金流动是贯穿于现代管理会计的始终，表现在预测、决策、预算、控制、考核、评价等各个环节，具有最大的综合性。其次，现金流动具有很大的敏感性，通过现金流动的动态，可以把企业生产经营的主要方面和主要过程全面、系统而及时地反映出来。

持经济活动及信息论的学者认为，管理会计的对象是能反映和控制的经济活动及其信息。管理会计和财务会计同属一个系统，从总体上来说，两者对象应该是一致的，即能反映和控制的经济活动及其信息。但由于分工的不同，在“时”“空”两个方面应各有侧重。管理会计的对象，在时间上侧重于现在和未来的经济活动及其信息，在空间上侧重于各级责任单位部分的、可供选择的或特定的经济活动及其信息。

持价值差量的学者认为，管理会计的对象是价值差量，首先，价值差量是对管理会计每一项内容进行研究的基本方法，并能贯穿始终。其次，价值差量具有很大的综合性，管理会计研究的“差量”问题，既有价值差量，又包括实物差量和劳动差量，后者是前者的基础，前者是后者的综合表现。

（二）管理会计的目标

1972年，美国会计学会管理会计委员会提出管理会计目标分基本目标和辅助目标两个层次，其中基本目标是向企业管理人员提供内部经营管理信息，协助企业管理人员制定决策。辅助目标有四个：协助履行计划管理职能；协助履行控制职能；协助履行组织职能；协助下属业务部门履行经营管理职能。1986年，全美会计师协会下属的管理会计实务委员会在《管理会计公告——管理会计的目标》中指出管理会计应实现以下两个目标：①为管理和决策提供信息，管理会计应向各级管理人员提供以下经选择和加工的信息，与计划、评价和控制企业经营活动有关的各类信息；与维护企业资产安全、完整及资源有效利用有关的各类信息；与股东、债权人及其他企业外部利益相关者的决策有关的信息；②参与企业的经营管理。

组织的管理目标是一个基于根本目标之上的总的目标体系。与组织总的目标体系相适应，管理会计的目标也包含了不同侧面、不同层级的具体目标。就总目标而言，企业管理会计的总目标是提高组织配置资源的经济效益。李天民教授曾指出：企业“管理会计的总目标似可改为‘总任务’，即‘协助管理当局做出有关改进经营管理、提高经济效益和社会效益的决策’”。具体任务(目标)有四个方面：确定各项经济目标，合理使用经济资源，调节控制经济活动，评价考核经济业绩。李教授是从管理的过程来对管理会计的具体目标进行表述的。如果从会计主体来看，管理会计的具体目标还可以依据不同层次责任单位(部门)的需要来确认。具体目标是对总目标的分解，由具体目标和总目标共

同构成的目标体系是对组织绩效进行评价的依据。

(1) 为了提高企业的效益, 向企业内部经营管理提供信息。

管理会计要强化企业内部经营管理, 为提高经济效益服务, 运用一系列专门的方式方法, 收集汇总、分析和报告各种经济信息, 借以进行预测和决策, 制订计划, 对经营业务进行控制, 并对业绩进行评价, 以保证企业改善经营管理, 提高经济效益。在掌握会计核算能力的基础上, 提升扩展能力, 掌握管理会计学的基本理论、方法和技术, 具备利用经济信息进行预测、决策, 对经营业务进行控制、分析评价的能力。长期、持续地提高整体经济效益是战略管理会计的基本目标。战略管理会计目标在战略管理会计网络体系中起主导作用, 是引导战略管理会计行为的航标, 是战略管理会计系统运行的动力和行为标准。提供内外部综合信息是战略管理会计的具体目标。

(2) 参与企业决策, 充分发挥经营管理职能。

这一目标的基本思想是将企业长期稳定持续的发展摆在首位, 它看似简单, 实际上包含了丰富的内涵。这强调了风险与报酬的均衡, 将风险控制在企业可承担的范围之内; 既要有量的扩大, 也要有质的变革和创新, 后者集中体现在企业核心竞争力的培育和提升上, 从而使企业形成强大的竞争力, 保持长期稳定的发展; 客户价值最大化。一个企业要想取得成功并不断地繁荣发展, 必须设计和提供消费者满意的产品和服务, 建立高效率的分销渠道, 开展富有成效的市场营销活动, 快速地将产品和服务提供给消费者。尽管管理会计信息不能保证这些至关重要的活动取得成功, 但是匮乏和扭曲的会计信息将使企业面临严重的困难。高效的管理会计系统通过及时而准确地提供信息, 将为企业创造巨大的财富。未来的企业管理者必须牢固树立客户第一的思想, 想客户之所想, 一切以客户为中心, 努力提高客户的满意度和忠诚度, 用客户价值的最大化换来企业价值的持续最大化。现代管理会计作为主要为企业提供管理信息支持的信息系统, 也应该以客户价值最大化为其目标; 重视社会责任, 关心经济与自然的协调发展, 不以牺牲生态环境和社会效益为代价追求利润最大化。总之, 以企业价值最大化作为管理会计的战略目标, 体现了企业经济效益与社会效益、短期利益与长期利益的统一。

(三) 管理会计的职能

管理会计的职能是指管理会计实践本身客观存在的必然性所决定的内在功能。按照管理五职能的观点, 可以将管理会计的主要职能概括为以下五个方面。

(1) 预测经济前景。一个企业只有对当前和长远经济前景做出客观的预测, 才能为企业决策者提供第一手信息。管理会计参照企业对未来的发展规划和经营目标, 预估企业未来的经济活动变化趋势并形成不同的选择方案, 帮助领导者了解未来经济的发展趋势。

(2) 参与经济决策。决策是企业经营管理的中心, 也是各部门的主要工作职责, 怎样为企业决策者提供准确的决策信息, 是各职能管理部门的中心工作之一。

(3) 规划经营目标。其职能的实现方式主要是通过编制各种预算与规划确定的。通

过分析和了解数据,编制各种预算和计划,然后将不同的经营目标划分到不同的预算计划中,合理地利用企业的各种资源,同时也为企业后续的绩效考核奠定基础。将实时更新与预算管理相结合,提升预算有效性,改善公司经营管理效率低下的不足,降低数据中心的运营成本,减少企业管理会计管理系统的资金投入等方面来完善管理会计职能。

(4) 控制经济过程。就是把企业经济过程的事前控制、事中控制与事后反馈进行有机地结合,根据提前确定的科学可行的种种标准,以及执行过程中的实际情况与最初计划发生偏差的原因分析,可以及时地采取相应的解决措施。

(5) 考核评价经营业绩。该职能主要体现在事后根据各责任单位定期编制的业绩报告,将实际发生数与预算数进行对比、分析来评价和考核各责任单位的业绩,以便正确处理分配关系,保证经济责任制的贯彻执行。

(四) 管理会计信息质量特征

管理会计信息质量特征是与管理会计目标联系在一起的,是根据管理会计的目标规定出评估管理会计信息的基本标准,作为管理会计选择的依据,是管理会计目标同管理会计程序和方法之间的中介。管理会计信息质量特征,是管理会计目标的具体化,而管理会计目标则是决定管理会计信息质量特征的基础。直到目前,管理会计信息质量特征在会计理论界和实务界尚未达成共识。根据管理会计的基本特征和侧重于为企业管理者提供信息服务这一基本目标,一般认为管理会计所提供的信息必须具备以下质量特征。

(1) 客观性。客观性是管理会计信息质量特征的本质基础,管理会计信息应当是中立的、不带个人偏好的,客观性是指不同的会计人员通过相同的方法、程序等得出的结果应该保持基本一致。

(2) 相关性。相关性是指管理会计所提供的信息与管理当局的决策相联系,有助于提高管理人员决策能力的特征。无论是进行短期经营决策还是进行长期投资决策,都需要在备选方案中寻找最佳方案并做出判断和决策。相关性处于管理会计信息特征中的特定需要,只要存在可供选择的不同方案,就表明决策中存在“差别”,需要进行分析、比较和评价,以便从“差别”中选出理想的方案,作为未来行动的依据。因此,管理会计信息的相关性,就是指帮助信息使用者提高决策能力所需要的发现、分析和解释“差别”,从而能从“差别”中做出选择和判断的特征。相关的会计信息必须具备两个条件,一是通过预测获得未来信息,二是在各可供选择的方案之间发生的各种用货币计量的“差别”。为此,会计人员必须熟悉企业的经营活动,并了解管理当局的信息需求,以便从大量的数据中,选择对管理当局决策有用的重要信息。特别是在当今的信息爆炸时代,这一选择过程将更为困难。要完成这一任务,会计人员首先必须确定管理当局决策对信息的需要性,然后对各种可取得的数据进行加工分析,并从中选择对管理当局决策有用的信息。对财务会计至关重要的“真实性”特征,对于管理会计而言,却不能成为其总体质量特征,只能是其质量特征组合中的重要成员,“相关性”

或者“决策有用性”才是管理会计信息的首要质量特征。

(3) 及时性。及时性是管理会计信息质量特征的生命力。及时性是指管理会计必须为管理当局的决策提供最为及时、迅速的信息。只有及时的信息，才有助于管理当局做出正确的决策；反之，过时的信息将会导致决策的失误。强调信息的及时性，必须明确及时性与精确性的关系。在需要信息时，速度往往高于精确。信息获得速度越快，则管理人员越能迅速解决问题。管理人员往往宁愿以牺牲部分精确性换取信息的立即可用。因此，在管理会计上，估计值或近似值可能比精确的信息更为有用。及时性本身不能增加相关性，但不及时的相关信息将使相关性完全消失。

在某些情况下，管理会计信息的及时性，要求会计人员定期提供计划性信息。例如，每日的现金收支报告，将有助于管理当局有效地管理安排日常现金的使用。而每周的产品成本报告，则有助于管理当局对产品成本的有效控制。在另一些情况下，管理会计信息的及时性，则要求管理会计师以不定期为基础或只在需要时编制管理会计报告，为管理当局提供决策信息。

(4) 准确性。准确性是指管理会计所提供的信息在有效使用范围之内必须是准确的。不准确的信息会导致管理当局的决策失误。例如，如果将一份不准确的有关客户过去的付款情况的报告提交给管理当局，就将使管理当局做出给客户信用不明智决策。强调信息的准确性，必须明确信息的准确性和精确性两个不同的概念。要求提供准确的信息，并不意味着要求提供的信息越精确越好，在许多情况下，采用近似的方法，以线性关系代替非线性关系，以基于确定性分析方法代替基于不确定性的分析方法，反而可以取得较好的实践效果。

(5) 简明性。管理会计信息的价值在于对决策有用。而简明性是指管理会计所提供的信息，不论在内容上还是在形式上，都应简单明确，易于理解，使信息使用者理解它的含义和用途，并懂得如何加以使用。明确而易于理解的信息，有助于管理人员将注意力集中于计划与控制活动中的重大因素上。例如，在管理当局提供有关成本控制的信息时，揭示成本差异的信息将有助于管理当局重视差异，并采取有效措施，消除不利差异，保持有利差异，从而促进企业的健康发展。

(6) 成本—效益平衡性。以上各项管理会计的信息质量特征可以看作是为适应管理当局的各种需要提供信息的通用指南。在运用这些指南时，必须同时考虑各管理人员的各种特定需要，并根据其需要提供管理会计信息。但取得这些信息要花费一定的代价。因此，必须将形成、使用一种信息所花费的代价与其在决策和控制上所取得的效果进行具体对比分析，借以确定在信息的形成、使用上如何以较小的代价取得较大的效果。无论信息有多重要，只要其成本超过其所得，就不应形成、使用这一信息。因此，注重成本效益原则，取得管理会计信息要花费一定的代价，不论信息有多么重要，只要其取得成本大于收益，就不值得获取该信息。获得管理会计信息时一定要注重它的成本效益的平衡性，这可以看作是管理会计信息的一个约束条件。

三、管理会计与财务会计的联系与区别

(一) 管理会计与财务会计的联系

(1) 管理会计与财务会计同属于现代会计。管理会计与财务会计两者源于同一母体,都属于现代企业会计,共同构成了现代企业会计系统的有机整体。两者相互依存、相互制约、相互补充,存在着密切的联系。

(2) 管理会计与财务会计的最终目标相同。两者都以企业经营活动及其价值表现为对象;它们都必须服从现代企业会计的总体要求,共同为实现企业和企业管理目标服务。

(3) 管理会计与财务会计相互分享部分信息。信息来源方面,管理会计与财务会计活动所使用的原始信息,归根结底都同样来自企业的生产经营活动产生的信息。在实践中,管理会计所需要的许多资料来源于财务会计系统,它的主要工作内容是对财务会计信息进行深加工和再利用,因而受到财务会计工作质量的约束;同时,部分管理会计信息有时也列作对外公开发表的范围。资料运用相通。管理会计的进行需要运用来自财务会计生成的信息资料。反过来,管理会计运用这些资料对企业经营效益所做出的预测和决策是否正确,最终还需要通过财务会计检验。

(4) 财务会计的改革有助于管理会计的发展。财务会计与管理会计的和谐耦合是现代会计发展的必然趋势,无论财务会计还是管理会计,都面临着如何适应时代要求而不断完善与发展的问題;都需要探索、实践按照现代企业管理的要求如何组织和开展会计管理工作的问題;都需要解决好如何广泛运用电子计算机技术,不断提高会计信息质量和处理能力的问题;在核算内容上又有交叉和重叠,财务会计中的一些指标,是管理会计进行预测和控制的基础;而管理会计中的预算标准是财务会计核算的依据之一。

(二) 管理会计与财务会计的区别

管理会计是对内报告会计,其与财务会计的区别一方面体现在报告对象的不同,另一方面在职能目标上也存在差异。财务会计是事后会计,主要实现的职能为核算和监督。而管理会计既包括事前的预测、决策,也涵盖事中的组织、控制,以及事后的评价环节。传统观点认为,会计只是反映企业的经营情况,而随着信息技术的发展普及,企业会计领域,尤其是管理会计,已成为企业重要的决策支持保障。它们的主要区别如下。

(1) 工作主体(范围)的层次不同。管理会计的工作主体可分为多个层次,它既可以以整个企业(如投资中心、利润中心)为主体,又可以将企业内部的局部区域或个别部门甚至某一管理环节(如成本中心、费用中心)作为其工作的主体。而财务会计的工作主体往往只有一个层次。

(2) 工作侧重点(具体目标)不同。管理会计作为企业会计的内部管理系统,其工作侧

重点主要是为企业内部管理服务，在于针对企业经营管理遇到的特定问题，进行分析研究；财务会计工作的侧重点在于为企业内外利益关系集团提供会计信息服务，在于根据日常的业务记录，登记账簿，定期编制有关的财务报表。

(3) 作用时效不同。管理会计的作用时效不仅限于分析过去，而且还在于能动地利用已知的财务会计资料进行预测和规划未来，同时控制现在，从而横跨过去、现在和未来三个时态；财务会计的作用时效主要在于反映过去。

(4) 遵循的原则、标准和依据的基本概念框架结构不同。管理会计在工作中还可灵活应用预测学、控制论、信息理论、决策原理、目标管理原则和行为科学等现代管理理论作为指导，它所使用许多概念都超出了传统会计要素等的基本概念框架；而财务会计工作必须严格遵守“公认的会计原则”。

(5) 信息特征及信息载体不同。管理会计所提供的信息往往是为满足内部管理的特定要求而有选择的、部分的和不定期的管理信息；财务会计能定期地向与企业有利害关系的集团或个人提供较为全面的、系统的、连续的和综合的财务信息。管理会计大多以没有统一格式、不固定报告日期和不对外公开的内部报告为其信息载体；财务会计在对外公开提供信息时，其载体是具有固定格式和固定报告日期的财务报表。

(6) 方法体系不同。管理会计可选择灵活多样的方法对不同的问题进行分析处理；财务会计的方法比较稳定。

(7) 工作程序不同。管理会计工作的程序性较差；财务会计必须执行固定的会计循环程序。

(8) 体系的完善程度不同。管理会计缺乏规范性和统一性，体系尚不健全；财务会计工作具有规范性和统一性，体系相对成熟，形成了通用的会计规范和统一的会计模式。

(9) 观念的取向不同。管理会计注重管理过程及其结果对企业内部各方面人员在心理和行为方面的影响；财务会计往往不大重视管理过程及其结果对企业职工心理和行为的影响。

(10) 基本职能不同。管理会计主要履行预测、决策、规划、控制和考核的职能，属于“经营型会计”；财务会计履行反映、报告企业经营成果和财务状况的职能，属于“报账型会计”。

(11) 管理会计与财务会计的信息属性不同。管理会计在向企业内部管理部门提供定量信息时，除了价值单位外，还经常使用非价值单位，此外还可以根据部分单位的需要，提供定性的、特定的、有选择的、不强求计算精确的，以及不具有法律效用的信息；财务会计主要向企业内外利益关系集团提供以货币为计量单位的信息，并使这些信息满足全面性、系统性、连续性、综合性、真实性、准确性、合法性等原则和要求。

(12) 对会计人员素质的要求不同。管理会计对会计人员素质的要求是以决策目标为导向，注重灵活；财务会计对会计人员素质的要求是熟悉会计准则和会计制度，依规定行事。

第二节 管理会计信息化概述

一、管理会计信息化的含义

财政部在管理会计应用指引中指出,管理会计信息化是会计信息化的子集,是指以财务和业务数据为基础,借助计算机、网络通信等现代信息技术手段,对信息进行获取、加工、整理、分析和报告等操作处理,为企业有效开展管理会计活动提供全面、及时、准确的信息支持。该定义基于系统论和信息论,基于管理会计信息系统,借助信息方法对管理会计信息化予以界定,偏重于管理会计信息的流转,包括信息的输入、信息的处理、信息的输出,以及信息的使用,详见图 1-1。其中,信息的输入是业务和财务数据;信息的处理包括信息获取、信息加工、信息整理、信息分析、信息报告等,信息的处理工具是计算机、网络通信等现代信息技术手段,在实务工作中具体主要体现为管理会计信息系统;信息的输出是管理会计信息,要求具有全面性、及时性和准确性;信息的使用主要是指将输出的管理会计信息用于企业有效开展管理会计活动^①。

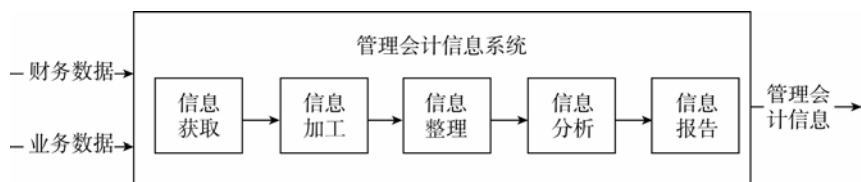


图 1-1 管理会计信息系统示意图

管理会计信息化是随着科技的进步和信息化水平的提高,使用一些方法将财务部门提供的数据和其他数据一起进行加工、整理和分析,然后让企业管理层根据整理和分析好的数据制定出合理的经营战略决策,即用 IT 手段来满足管理会计用户的信息需求。

在企业的经营管理中,管理会计信息化扮演着不可或缺的角色。它可以为企业管理层提供精确的数据信息来帮助他们更好地制定经营决策,进而帮助企业更好地发展及在市场中占有一席之地。随着信息化时代的到来,市场对企业也就提出了新的要求,所以能够掌握管理会计信息化的企业才能长久地经营下去。

管理会计信息化不仅仅是将现代化技术应用到管理会计领域,提高计算准确度,更是形成了一个全新的企业内外部信息整合路径,为企业制定战略决策提供帮助。管理会计信息化作为信息化环境下衍生出的现代管理模式,其一方面突破了传统管理会计在时间和空间上的限制,深入挖掘企业各个流程的相关数据,实现信息的实时传递与分析;

^① 刘梅玲. 管理会计信息化基础理论研究[J]. 财会通讯, 2017(22).

另一方面也拓展了信息技术应用的范围，真正将科学技术转化为企业价值。管理会计与信息技术的融合是对管理会计流程的变革式创新：传统管理会计在时间链上有着操作限制，且不同模块之间彼此孤立；而信息时代的管理会计则是将企业资源整合共享，不同操作模块互相配合运行，做到数据的实时、准确传递，最终实现管理会计各环节的同步、高效运作。

二、管理会计信息化遵循的原则

企业实施管理会计信息化，一般应遵循以下原则。

(1) 系统集成原则。管理会计系统功能模块应与财务及业务系统功能模块紧密集成，通过事先定义的规则，完成财务和业务数据到管理会计数据的自动生成过程，同时实现对财务和业务数据的预警或控制。

(2) 数据共享原则。企业在实施管理会计信息化时，一方面应制定统一的标准和规范，实现数据的集中统一管理；另一方面应借助系统的无缝对接，实现数据的一次采集，全程共享。

(3) 规则可配置原则。管理会计系统功能模块应提供规则配置功能，实现其他功能模块与管理会计模块相关内容的映射和自定义配置。

(4) 灵活扩展性原则。管理会计系统功能模块应具备灵活扩展性，及时满足企业内部管理的需要，同时对环境、业务、产品、组织和流程的变化做出响应。

企业实施管理会计信息化，一般应同时具备以下条件：对企业营运主体、营运范围、业务流程、责任中心等有清晰定义；设有具备管理会计职能的相关部门或岗位，具有一定的管理会计工具方法的应用基础，以及相对清晰的管理会计应用流程；具备一定的财务和业务信息系统应用基础。

三、管理会计信息化的准备

(一) 会计人员转型

在信息化技术的推动下，传统繁杂的记账工作已经可以大部分交由计算机去完成。如在企业管理会计信息系统中，传统会计中非常耗费时间精力的报销工作，员工可以在任何时间、任何地点提交报销申请，报销申请通过相关审核之后自动生成记账凭证，并通过网银转账系统同步结算相关费用。会计人员需要由传统核算型会计向管理型会计转型。这就需要及时向会计人员普及新的财务理念，提高其审核、监督、控制的能力和对财务数据分析的技巧，同时鼓励其进行财务流程创新，不断优化信息系统，让财务部门成为企业新的价值增长点。

(二) 财务云建设

财务云是企业所拥有的信息共享平台，能够实现核算、报账、资金、决策的协同运

用,同时减少人员的重复设置,最大化降低信息冗余,提高信息利用效率。员工业务处理不再受空间、时间限制,能够最大化提高财务人员工作质量。财务云的建设是构建管理会计信息化体系的重要技术支持。相对完善的财务云不仅可以将企业各类信息及时汇总,还能够实现各个系统之间的整合,建立集中、统一的企业财务云中心。通过业务标准化、人员专业化、服务柔性化,可以使企业实现全程信息化操作,提高企业整体效益。

(三) 软件模块标准化

当下不少会计核算软件已开始涉足管理会计领域,但不同软件的模块设置仍存在很多差异。如国内某大型第三方软件供应企业提供的管理会计服务主要以预算管理系统为主,主要包括预算组织、预算目标体系、预算编制、预算执行、预算考评,而另一些软件供应企业的产品则主要涵盖财务管理、人力资源管理、产品生命周期管理三部分内容。要做到不同软件之间数据的无缝对接相当困难,且缺乏通行的标准,这使得企业信息化运作成本进一步提高。构建管理会计信息化体系,需要将不同软件的模块加以标准化。标准化的模块设计一方面便于人员操作上的准确性,也便于对员工的培训,避免由于企业经营规模变化带来的软件更迭成本高企,另一方面也有利于大数据时代数据的整合,方便在此基础上进一步对信息进行分析。

四、管理会计信息化的框架体系

到目前为止,管理会计信息化发展尚未形成成熟、系统、完善的体系。管理会计信息化的建设是一个涉及面广、复杂度高、资源投入大的系统工程,需要相关参与者缜密的构思和布局。从宏观上看,管理会计信息化发展体系是指以现代信息技术在管理会计领域中的广泛应用为主导,以管理会计信息资源的开发利用为核心,以信息网络的构建为基础,以信息技术的不断创新和管理会计信息化产业的蓬勃发展为支撑,以管理会计信息化人才培养为依托,以管理会计信息化政策法规、标准规范和管理会计信息安全为保障的综合体系。发展体系是包含信息系统、信息资源、信息安全、信息技术、信息产业、信息化人才、信息化相关政策标准等要素的集合体。从微观上看,管理会计信息化发展体系主要是指企业内部信息化事业的发展主体、发展过程和发展环节等,包括管理会计信息化发展的相关部门和人员,管理会计信息系统建设、应用的过程和核心环节,信息化事业所涉及的技术、方法、工具、系统、制度、流程、文化等因素,见图 1-2。

管理会计的应用主体是最核心的部分,尽管其信息化发展主要由其内在的发展动力所驱动,但外部的政府主管部门、管理会计行业协会(学会)、管理会计信息化发展供应链、经济技术环境等方面的影响也起到非常重要的推动(或阻碍)作用。在这些外部的影响因素中,政府主管部门——政府财政、审计、金融、税务、国资委、证监会等部门,主要通过制定法规、标准、规范、准则、指引等来管理、协调、推动各应用单位管理会

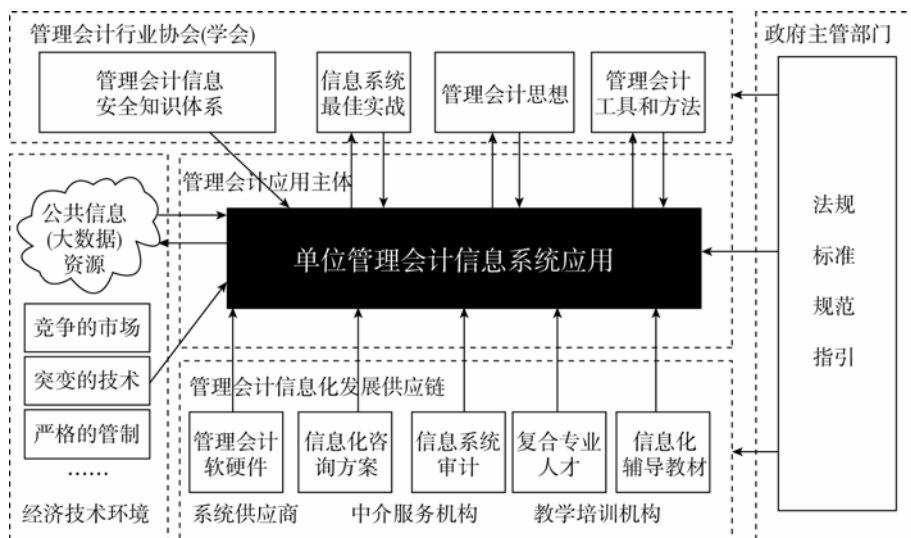


图 1-2 管理会计信息化框架

计信息化的发展。管理会计行业协会(学会)则主要通过组织专业技术人员，研究知识体系、收集最佳实践来影响单位，其知识体系中主要包括管理会计思想、管理会计工具和方法、管理会计信息安全知识体系、信息系统最佳实战等。在行业协会服务应用单位的同时，先进的应用单位也会通过协会(学会)的渠道将其最佳实践影响到其他单位。管理会计信息化发展供应链指与应用单位管理会计信息化相关的教学培训机构、中介服务机构和系统供应商等，它们主要提供信息化所必需的专门人才、学习资料、软硬件系统、数据库资源、管理咨询、信息系统审计、信息系统工程监理等产品和服务。经济和技术环境则通过不断加剧的竞争市场、突飞猛进的信息技术、严格的经营管理环境，以及丰富的公共信息(大数据)资源来激发应用单位实施管理会计、应用信息系统的动力(见图 1-3)。

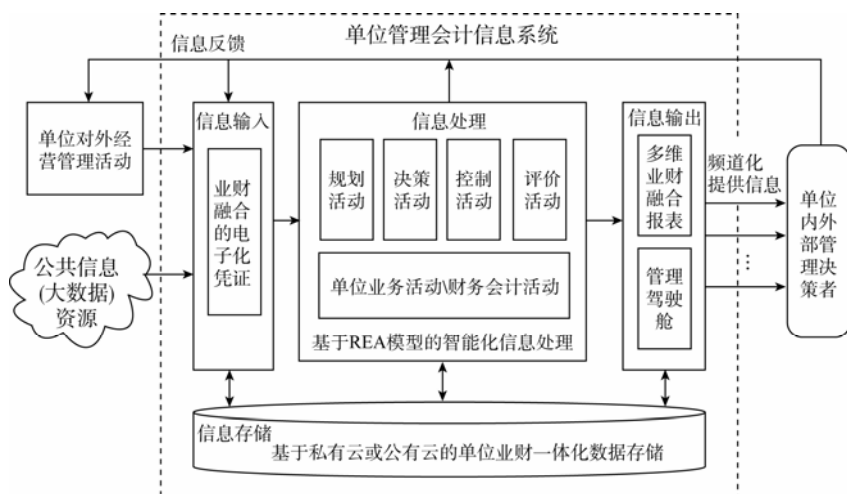


图 1-3 未来管理会计信息处理示意图

由于业务财务系统的高度融合，事实上管理会计作为单独的管理活动会逐渐消失，

必将成为与业务活动不可分割的组成部分^①。

五、管理会计信息化建设的目标

(一) 紧密结合企业战略目标

一方面是管理会计信息化建设应该立足于企业长期战略规划，并逐步推进和部署，这是企业管理的必然要求；另一方面信息化过程中流程驱动业务协同使得战略的落实和执行得到保障。企业高层需要了解和分析各种不同类型的业务给企业带来的收益，进而比较各工程项目的投入产出和对企业实现利润多少的贡献。通过管理会计信息系统，可以快速地分析出哪类业务对公司利润贡献大，从而支持企业决策，实现战略目标。

(二) 支持实现业务财务一体化

现有的模式下，部门之间存在无形的壁垒，跨部门的沟通比较困难。一个项目从前期运作、跟踪、投标、中标、签约、施工到成本核算等要涉及经营部、合约部、项目部、工程部、财务部等若干部门，而合同是贯穿项目开展过程中的重要文件，每个部门针对合同使用各自不同的软件与方法建立自己的数据体系，这样的结果造成每个部门都无法及时了解合同从拟订到变更过程中的信息变化，从而造成信息无法共享。通过管理会计信息化建设，业务部门与财务部门实现数据库的实时共享以及合理的业务流程再造与组织结构扁平化优化，从而实现业务财务一体化。部门之间信息传递的壁垒将被打破，使财务和业务部门实现数据共享，数据口径一致，方便财务人员深入挖掘和分析业务数据，从而提供更加有参考价值的决策信息。

(三) 支持实现价值创造

管理会计信息化建设利用管理会计本身的内在特性、方式手段、信息资源等方面来实现创造经济价值，它是以推动、规范、牵引、影响性为主的自我管理，它还要通过会计信息及价值管理方面的理论去实行管理，这种管理是强化性的统一管理。它具有以下5个特点：重构会计系统为人本会计；以行为管理作为价值管理的基础；实现自我管理与统一管理的结合；实现技术方法与艺术方法的统一；实现内在机制与外在规则的协调。所以，管理会计必须具备价值创造管理能力以适应日新月异的发展变革。

(四) 提供丰富的分析决策功能

管理会计信息化建设充分利用数据库技术和数据挖掘技术，提供业务数据的多方位比较分析，如同一项技术指标的历史数据比较、不同项目间的成本结构分析、不同工程项目部的经营业绩比较等。其分析都含有统计图形和报表的打印，为企业中高层领导的业务判断和决策提供了有效的数据基础。

^① 刘勤. 我国管理会计信息化发展体系探讨[J]. 财会通讯, 2017(22).

六、信息化对管理会计的影响

虽然全球信息化不断深入发展，但是在管理会计这个领域，我国的发展和应用的范围还远没有达到发达国家的水准。所以，管理会计信息化已经成为企业想要长远发展的不二选择。信息化对管理会计的影响有以下几个方面。

（一）为管理会计的发展提供了信息技术支撑

随着云技术的不断应用，如云计算、云服务、云存储等的迅速发展，会计信息的处理变得更加及时、快速、准确、集中，会计的核算也逐步变得更正规、高效、便捷。管理会计是通过收集、分析、汇总数据使得企业的管理越发精细。根据管理会计的数据要求，企业内部的数据收集不单单指财务数据，还涵盖销售、运营、员工等许多方面的数据。信息技术使得管理会计分析、处理数据的周期大大缩短，使管理会计为企业创造出更大的价值。随着财务共享服务中心的出现，加快了会计职能从关注核算到关注管理决策的转变，促进管理会计工作的有效开展。同时建立资源维护后台，进行实时监控，确保管理会计对于会计信息的成功接收与利用。

（二）强化了管理会计职能

信息化时代，企业中的管理会计不再是单独地研究某一个或者某几个领域，而是将它们结合为一体，共同研究。企业已经不再只是单纯在日常经营决策中使用管理会计，在一些关系企业命运的长期战略决策中也开始尝试使用管理会计。现在企业可以更加轻易地获取更多的有效数据，因为获取信息的途径就是通过各类信息技术手段进行。企业可以先收集大量的数据，然后通过一些信息技术进行筛选，就可以得到企业想要的一些有效信息，并且通过数据分析，企业还能得到在生产经营过程中每个环节之间的联系，为企业管理者的战略决策提供相关信息，实现企业长期发展目标。

（三）拓宽了管理会计的处理技术

由于信息化的不断发展，市场对管理会计提出的要求也越来越多。因此，无论是在结构上，还是在规模上，传统的数据处理技术都已经无法满足现阶段的管理会计所提出的要求。因为传统会计业务的处理只需要逐个模块分别进行处理，所以传统的数据处理技术也只能建立预算管理和成本管理等领域的单独的信息系统。在信息化时代，各信息系统之间的关联互通至关重要，而信息化的出现就很好地解决了这个问题，它将会计核算与相关的业务活动进行有机融合，这样做就从源头上消除了“信息孤岛”现象，极大地提高了各个信息系统之间的信息共享性，实现了数据的信息共享。

我国管理会计信息化仍处于低水平状态，管理信息系统建设亟待完善。目前，国内企业采用的会计软件仅有部分管理功能，即便如此，大部分企业也只应用了会计软件中的核算功能，系统资源浪费严重。同时，由于各单位战略、投资、价值、绩效千差万别，管理会计的应用小同大异，因此管理会计信息系统建设花费较大、人才培养难度较高，单位对建立和完善管理信息系统的主动性不强。

七、管理会计信息化的建设策略

(一) 营造适合管理会计信息化发展的内部环境

首先，构建一种正确的、可以推动管理会计信息化发展的企业文化，使企业上至股东、董事下到每一个员工都正确地认识到管理会计信息化的重要性；其次，储备足够全面的管理会计人才，提供充分发挥管理会计信息化的功效；再次，提供强有力的后台资金保障；最后，完善企业内部控制体系，供管理会计信息化赖以生存。

(二) 实现 XBRL 技术与管理会计信息系统的集成与融合

学界认为，XBRL 是在财务报告信息交换和提取领域的一种应用，是目前应用于非结构化数据，尤其是财务信息交换的最新公认标准和技术。将 XBRL 技术与管理会计信息系统集成与融合，在信息资料的收集、计算、分解、追踪过程中，引进 XBRL 技术，可以得到各类标准和统一的文件。管理会计信息使用者可以便捷地收集、查阅、量化信息，实现各类型的数据资料自由转换和跨平台管理。要重视企业会计信息化的标准化建设，通过 XBRL 技术在企业内部应用发掘企业管理效益，核心是要实现底层业务数据的标准化，充分实现深度的、有机的业务财务的融合。

(三) 建设强大的财务共享服务平台

企业管理会计信息化建设应该充分考虑新信息技术，并以此推进管理会计信息化的建设及其功能的高效发挥。目前，越来越多的企业开始关注财务共享服务，其作为一种新型管理模式，在强化集团管控、优化流程、规范管理、降成本增效率、推动会计信息化建设等方面表现突出，促进了企业在管理会计信息化背景下的转型升级，已成为跨国企业和大型集团企业的重要选择，是大中型企业财务由“管控型”向“创造型”转型升级的基石。管理会计要想真正发挥作用实现价值，必须充分利用信息资源，以财务共享服务为基础，借助信息技术支撑实现资源整合；财务共享服务能够更好地保障企业顺畅运行与竞争力提升，推进管理会计信息化建设。

第三节 管理会计信息系统的建设

一、管理会计信息系统的定义

管理会计信息系统，有别于管理会计信息化，是指以财务和业务信息为基础，借助计算机、网络通信等现代信息技术手段，对管理会计信息进行收集、整理、加工、分析和报告等操作处理，为企业有效开展管理会计活动提供全面、及时、准确信息支持的各功能模块的有机集合。管理会计信息系统建设应该经过业务系统、财务系统，包括互联

网数据的整合之后，建立一个以数据挖掘、大数据应用为核心手段，面向商业智能决策的信息系统，该系统不能离开业务系统孤立存在，只有将商业决策反馈到市场、研发、采购、生产、销售等环节，该系统才会发挥更大价值。

二、管理会计信息系统建设的基本框架

构建较为完善的管理会计信息化框架是保证管理会计工作顺利开展的重要前提，也是企业实现管理环节高效完善的基本条件。管理会计信息系统的模块包括成本管理、预算管理、绩效管理、项目管理及管理会计报告^①。各个模块之间互相协调，数据共享，共同为企业业绩做出贡献。随着信息化时代的到来，各个子系统的功能也发生着革命性的变化。

1. 成本管理模块

成本管理模块应实现成本管理的各项主要功能，一般包括对成本要素、成本中心、成本对象等参数的设置，以及成本核算方法的配置，从财务会计核算模块、业务处理模块及人力资源等模块抽取所需数据，进行精细化成本核算，生成分产品、分批次(订单)、分环节、分区域等多维度的成本信息，以及基于成本信息进行成本分析，实现成本的有效控制，为企业成本管理的事前计划、事中控制、事后分析提供有效的支持。成本管理模块应提供基于指标分摊、基于作业分摊等多种成本分摊方法，利用预定义的规则按要素、期间、作业等进行分摊。

2. 预算管理模块

预算管理模块应实现的主要功能一般包括企业预算参数设置、预算管理模型搭建、预算目标和计划制订、预算编制、预算执行控制、预算调整、预算分析和评价等全过程的系统化管理。预算目标和计划制订主要完成企业目标设定和业务计划的制订，实现预算的启动和准备过程。预算目标和计划制订的输入信息一般包括企业远景与战略规划、内外部环境信息、投资者和管理者期望、往年绩效数据、经营状况预测，以及公司战略举措、各业务板块主要业绩指标。企业应对内外部环境和问题进行分析，评估预算候选方案，制订详细的业务计划，输出企业与各业务板块主要绩效指标和部门业务计划等。预算编制主要完成预算目标设定、预算分解和目标下达、预算编制和汇总及预算审批过程，实现自上而下、自下而上等多种预算编制流程，以及提供固定预算、弹性预算、零基预算、滚动预算、作业预算等一种或多种预算编制方法的处理机制。预算编制的输入信息一般包括历史绩效数据、关键业绩指标、预算驱动因素、管理费用标准等。企业应借助适当的预测方法(趋势预测、平滑预测、回归预测等)建立预测模型，辅助企业制定预算目标，依据预算管理体系自动分解预算目标，辅助预算的审批流程，自动汇总预算。最终输出结果应为各个责任中心的预算方案等。预算管理模块应能提供企业根据业务需要编制多期间、多情景、多版本预算计划的功能，以

^① 管理会计应用指引第 802 号——管理会计信息系统。

满足预算编制的要求。预算执行控制主要实现预算系统与各业务系统的及时数据交换,实现对财务和业务预算执行情况的实时控制等。预算执行控制的输入信息一般包括企业各业务板块及部门的主要绩效指标、业务计划、预算执行控制标准及预算执行情况等。企业应通过对数据的校验、比较和查询汇总,比对预算目标和执行情况的差异;建立预算监控模型,预警和冻结超预算情形,形成预算执行情况报告;执行预算控制审核机制及例外预算管理等。最终输出结果应为预算执行差异分析报告、经营调整措施等。预算调整主要实现对部分责任中心的预算数据进行调整,完成调整的处理过程等。预算调整的输入信息一般包括企业各业务板块及部门的主要绩效指标、预算执行差异分析报告等。企业应对预算数据进行调整,并依据预算管理体系自动分解调整后的预算目标,辅助调整预算的审批流程,自动汇总预算。最终输出结果应为各个责任中心的预算调整报告和调整后的绩效指标等。预算分析和评价主要提供多种预算分析模型,实现在预算执行的数据基础上,对预算的实际发生数进行多期间、多层次、多角度的预算分析,最终完成预算的业绩评价,为绩效考核提供数据基础。预算分析和评价的输入信息一般包括预算指标及预算执行情况,以及业绩评价的标准与考核办法等数据。企业应建立差异计算模型,实现预算差异的计算,辅助实现差异成因分析过程,最终输出部门、期间、层级等多维度的预算差异分析报告等。

3. 绩效管理模块

绩效管理模块主要实现业绩评价和激励管理过程中各要素的管理功能,一般包括业绩计划和激励计划的制订、业绩计划和激励计划的执行控制、业绩评价与激励实施管理等,为企业的绩效管理提供支持。绩效管理模块应提供企业各项关键绩效指标(Key Performance Indicator, KPI)的定义和配置功能,并可从其他模块中自动获取各业务单元或责任中心相应的实际绩效数据,进行计算处理,形成绩效执行情况报告及差异分析报告。业绩计划和激励计划制订主要完成绩效管理目标和标准的设定、绩效管理目标的分解和下达、业绩计划和激励计划的编制过程,以及计划的审批流程。业绩计划和激励计划制订的输入信息一般包括企业及各级责任中心的战略 KPI、年度经营 KPI 指标以及企业绩效评价考核标准、绩效激励形式、条件等基础数据。处理过程一般包括构建指标体系、分配指标权重、确定业绩目标值、选择业绩评价计分方法,以及制订薪酬激励、能力开发激励、职业发展激励等多种激励计划,输出各级考核对象的业绩计划、绩效激励计划等。业绩计划和激励计划执行控制主要实现预算系统与各业务系统的及时数据交换,实现对业绩计划与激励计划执行情况的实时控制等。业绩计划和激励计划执行控制的输入信息一般包括绩效实际数据及业绩计划和激励计划等。企业应建立指标监控模型,根据指标计算办法计算指标实际值,比对实际值与目标值的偏差,输出业绩计划和激励计划执行差异报告等。业绩评价和激励实施管理主要实现对计划的执行情况进行评价,形成综合评价结果,向被评价对象反馈改进建议及措施等。业绩评价和激励实施管理的输入信息一般包括被评价对象的业绩指标实际值和目标值、指标计分方法和权重等。企业应选定评分计算方法计算评价分值,形成被评价对象的综合评价结果,输出业绩评价

结果报告和改进建议等。

4. 项目管理模块

项目管理模块主要实现对投资项目的系统化管理过程，一般包括项目设置、项目计划与预算、项目执行、项目结算与关闭、项目报告及项目后审计等功能。

(1) 项目设置。该功能主要完成项目定义(项目名称、项目期间、成本控制范围、利润中心等参数)，以及工作分解定义、作业和项目文档等的定义和设置，为项目管理提供基础信息。

(2) 项目计划与预算。该功能主要完成项目里程碑计划、项目实施计划、项目概算、项目利润及投资测算、项目详细预算等过程，并辅助实现投资预算的审核和下达过程。项目里程碑计划，一般包括对项目的关键节点进行定义，在关键节点对项目进行检查和控制，以及确定项目各阶段的开始和结束时间等。

(3) 项目执行。该功能主要实现项目的拨款申请，投资计量，项目实际发生值的确定、计算和汇总，以及与目标预算进行比对，对投资进行检查和成本管控。

(4) 项目结算与关闭。通过定义的结算规则，运用项目结算程序，对项目实现期末结账处理。结算完成后，对项目执行关闭操作，保证项目的可控性。

(5) 项目报告。项目管理模块应向用户提供关于项目数据的各类汇总报表及明细报表，包括但不限于项目计划、项目投资差异分析报告等。

(6) 项目后审计。企业可以根据实际需要，在项目管理模块中提供项目后辅助审计功能，依据项目计划和过程建立工作底稿，对项目的实施过程、成本、绩效等进行审计和项目后评价。

5. 管理会计报告模块

管理会计报告模块应实现基于信息系统中财务数据、业务数据自动生成管理会计报告，支持企业有效实现各项管理会计活动。管理会计报告模块应为用户生成报告提供足够丰富、高效、及时的数据源，必要时应建立数据仓库和数据集市，形成统一规范的数据集，并在此基础上，借助数据挖掘等商务智能工具方法，自动生成多维度报表。管理会计报告模块应为企业战略层、经营层和业务层提供丰富的通用报告模板，为企业提供灵活的自定义报告功能。企业可以借助报表工具自定义管理会计报表的报告主体、期间(定期或不定期)、结构、数据源、计算公式及报表展现形式等。系统可以根据企业自定义报表的模板自动获取数据进行计算加工，并以预先定义的展现形式输出。管理会计报告模块应提供用户追溯数据源的功能。用户可以在系统中对报告的最终结果数据进行追溯，可以层层追溯其数据来源和计算方法，直至业务活动。管理会计报告模块可以独立的模块形式存在于信息系统中，从其他管理会计模块中获取数据生成报告，也可内嵌到其他管理会计模块中，作为其他管理会计模块重要的输出环节。管理会计报告模块应与财务报告系统相关联，既能有效生成企业整体报告，也能生成分部报告，并实现整体报告和分部报告的联查。

三、管理会计信息系统建设的原则

(一) 战略导向原则

管理会计信息系统遵从管理会计的本质要求，以企业规则的战略为导向设置管理会计信息系统，该系统以企业持续价值创造为理念核心，通过系统平台促进企业的可持续发展。因此，管理会计信息系统设计的出发点与落脚点都应当是企业的战略，系统要保持与战略的同方向，支持对组织绩效的关注功能，控制组织的行为与战略目标一致。

(二) 全员管理支持原则

管理会计信息系统要能为各责任单位、各个管理岗位，乃至全员管理服务，每个责任单位、管理岗位和全体员工都是管理会计信息的使用者和提供者。管理会计信息系统应嵌入企业内部相关领域、层次、环节，以业务流程为基础，利用管理会计工具方法，将财务和业务等有机融合，使得该系统充分与企业业务一体化，实现为各业务单位服务。这一原则要求系统能配套密集的终端门户网，管理会计信息系统的设计目标旨在为企业内部的全员、全网服务，因此，需要通过某种能实现对企业内部信息交互门户全覆盖的模式，保证企业内部不同层级结构的信息主体都能低成本的交互到其必要的管理会计信息。

(三) 全程管理支持原则

管理会计信息系统跟踪的是闭环的管理会计活动，因此该系统应当支持管理会计的预测、决策、计划、控制、核算、分析、考核各项服务，形成一个全过程的闭环通道。对此，管理会计的信息均通过信息系统统一收集、输入、加工、传输、转换输出，管理会计信息系统应尽可能地联通管理会计的各项活动，通过信息传输提高活动的衔接性、关联性。

(四) 技术先进性原则

管理会计信息系统应充分融入业务的具体领域与流程的环节中，通过 IT 平台发挥管理会计工具的效用，系统在搭建过程中要考虑到新技术的扩展空间与接口。通过对管理会计业务的信息化模拟，将业务操作投射到电子流平台上，富有前瞻性地考虑新技术的应用，对云计算、大数据、神经网络等计算基础要预留好可能需要的物理条件。管理会计信息系统的部署与运行也不是照搬现成的平台，而是应当与本企业所处的环境与特点适应，充分考虑本企业的特殊性，调节管理会计信息系统中不适用于业务现实的功能点，要保持对新技术的包容性。

四、管理会计信息系统建设的要求

(一) 改善管理会计信息系统的架构和服务能力

目前，我国多数管理会计信息系统都基于核算型会计软件的数据信息和相关操作，

并在此基础上实施会计信息数据分析等，管理会计信息系统结构体系从很大程度上受到了限制，而管理会计信息系统在架构、功能和数据处理上，要比传统型会计软件更为复杂。其应当以管理为主、核算为辅，所开发设计的模式应当进行创新，以管理会计信息系统业务流程为基础，对使用单位的内部、外部财务信息进行整合，据此对数据流程进行分析和重构，形成全新的软件逻辑结构和物理结构，这样才能展现管理会计信息系统的功能。要利用企业现有信息化建设的成果，如ERP(Enterprise Resources Planning, 企业资源计划)、CRM(Customer Relationship Management, 客户关系管理)、MES(Manufacturing Execution System, 制造执行管理系统)、SCM(Supply Chain Management, 供应链管理)等系统，打破“信息孤岛”现象。一个拥有高效管理系统的制造企业必须要实现的就是信息共享，要对制造企业内部的各个部门进行信息的资源共享，将其生产经营的各个环节、供应商、分销网络、顾客等都要纳入一个宏观统一的系统资源之中，而且还要对各个环节的运营能够有效控制及监控，使之满足制造企业生产经营的需要。现如今，制造企业之间的竞争已不仅限于制造企业之间的竞争手段，更多的可能是其供应链间、内部管理上的竞争，管理会计信息系统正是这个新型的供应链管理系统，制造企业必须用好这个强大的工具才能满足市场竞争的需要。管理会计信息系统不仅是其提高资源配置的有效手段，也是大大节约人力、物力、财力及时间的有效方法。对制造企业而言，从签订合同开始，整个业务的流程就有了依据，这个项目所经过的一切部门对项目所关联的事项都变得有据可查，大大提高了制造企业的管理效率。从另一个角度来说，管理会计信息系统不只是节约了资源，更加强了对制造企业的监督，提高了制造企业财务管理质量，也体现了财务的基本职能。

(二) 提高制造企业成本管理上的专用性

商品化的管理会计软件难以满足软件使用单位成本管理的个性化、精细化的需求。在这种情况下，具备一定条件的集团公司或大型软件使用单位，应当对商品化软件共同进行软件开发和升级，进而确保管理会计软件与自身要求相符，加强软件的适用性。而没有条件的中小管理会计软件使用单位，应当对软件进行二次开发，分析和了解软件使用单位自身经营特点和成本管理情况，衡量软件使用单位相关指标和行业经营数据信息，实现成本个性化需求和精细化管理需求。也只有对软件进行二次开发，才能真正提高管理会计软件的实用性，确保软件的全面、有效。

(三) 积极培养能胜任管理会计软件应用的复合型人才

管理会计信息系统的开发、设计和应用应当与软件使用单位经营相符，其开发设计不但需要懂计算机专业知识的人才，还需要懂会计专业知识的人才。然而，我国高校对于人才的培养过于细化，单方面强调文凭的提升，对实际工作能力的提升并不十分关注，复合型人才的培养更是少之又少。一定时期内的高校专业人才的培养与软件使用单位人才的需求相脱钩，软件使用单位与高校应当共同合作，培养出具有实际工作能力的全方位专业型人才。软件使用单位应开拓财务人员的知识结构层面，引进并优化软件使

用单位人力资源管理模式。作为现代化管理会计软件的使用单位，应当重视培养复合型人才，不能只是单方面强调学生的学历，应当更加重视财务人员的综合专业知识和实际工作能力，满足管理会计信息系统对复合型人才的需求。

(四) 通过信息化倒逼企业建立规范的管理会计体系

管理会计信息系统应当与时俱进，为软件使用单位提供具体的解决办法。除此之外，全方位提高软件使用单位管理会计应用能力，不能只依靠管理会计信息系统，应当按照管理会计信息系统的要求对自身会计工作流程进行重组，并对其进行全面改革，建立规范的管理会计体系。必要时还应当对软件使用单位会计信息数据进行全面改善，对软件使用单位工作业务流程或组织结构进行全面变革等。会计软件开发公司不能只进行软件销售，应当与软件进行配套业务指导和服务，帮助软件使用单位有效利用会计管理软件实现财务管理。从本质上讲，我国制造企业会计业务流程重组将随时发生的会计信息融入日常业务处理当中，也就是说企业在进行生产活动的同时，将业务数据输入管理信息系统中，在处理业务和信息的过程中，生成了集成信息。通过信息化倒逼企业建立规范的管理会计体系的主要措施有以下几点。

1. 业务建模流程

业务建模流程是对制造企业日常经济业务的调研和分析，需要与制造企业的各级管理部门及上下员工进行沟通，并可以将其记录为文档的形式。通过沟通了解，可以明显看出许多制造企业组织结构、业务操作等方面的实际流程存在着差异，这时需要优化会计业务流程，通过深入员工内部进行沟通，达成共识，最后形成文档形式。需要说明的是，该业务流程与管理会计信息系统流程必须是制造企业部门主管及其下属共同协商的结果。

2. 用户需求分析流程

现有业务流程“瓶颈”或需求的调研要求要有一套用户需求分析流程。企业各级部门在实际工作中的需求或者期望是这种需求的来源，同时也是管理会计信息系统建设的下一步目标。这种用户需求分析的基础是广泛听取制造企业各部门员工的意见，并进行归纳整理，将结果与信息系统领域相结合，形成文档的方式进行备案，以便日后查阅。

3. 业务设计流程

业务设计流程：首先，获取业务活动，其中包括业务事件发生的原因、发生了什么事情、何时发生、何地发生、负责人是谁等；其次，处理业务事件，当业务事件发生时，在对各子系统业务按规则进行处理的情况下，还应同时生成会计凭证，将整理的结果放入数据库中保存起来；最后，通过报告可以为各部门管理者提供所需的数据结果。基本顺序是业务事件、记录的维护与更新、集成数据库、报告工具、用户。实行新的会计流程按以下步骤进行：首先，对会计人员进行管理会计信息系统相关知识培训；其次，确立会计岗位与职责和设立会计组织机构；最后，建立符合企业经营情况的会计业务控制制度。

五、管理会计信息系统的实施阶段

在管理会计信息系统实施阶段，企业应制订详尽的实施计划，清晰划分实施的主要阶段、有关活动和详细任务的时间进度。实施阶段一般包括项目准备、系统设计、系统实现、测试和上线、运维及支持等过程。

(1) 项目准备阶段。企业主要应完成系统建设前的基础工作，一般包括确定实施目标、实施组织范围和业务范围，制订项目计划、资源安排和项目管理标准，开展项目动员及初始培训等。

(2) 系统设计阶段。企业主要应对组织现有的信息系统应用情况、管理会计工作现状和信息化需求进行调查，梳理并优化管理会计应用模型和应用流程，据此设计管理会计信息化的实施方案。

(3) 系统实现阶段。企业主要应完成管理会计系统功能模块的系统配置、功能和接口开发、单元测试及数据整理等工作。

(4) 测试和上线阶段。企业主要实现管理会计系统功能模块的整体测试、权限设置、系统部署、数据导入、最终用户培训和上线切换过程。必要时，企业还应根据实际情况进行预上线演练。

(5) 运维及支持阶段。企业主要保障管理会计系统的稳定性，负责模块的版本升级、漏洞修复、故障处理、性能容量评估及扩容等；负责系统运行过程中对出现的问题的收集及反馈，紧急情况下对重大故障和安全事件迅速响应，能准确定位故障节点，组织相关人员及时处理，把控故障解决时间。

六、管理会计信息系统的数据处理过程

管理会计信息系统的数据处理程序一般包括输入、处理和输出三个环节。

(1) 输入环节，是指管理会计信息系统采集或输入数据的过程。管理会计信息系统需提供已定义清楚数据规则的数据接口，以自动采集财务和业务数据。同时，系统还应支持本系统其他数据的手工录入，以利于相关业务调整和补充信息的需要。

(2) 处理环节，是指借助管理会计工具模型进行数据加工处理的过程。管理会计信息系统可以充分利用数据挖掘、在线分析处理等商业智能技术，借助相关工具对数据进行综合查询、分析统计，挖掘出有助于企业管理活动的信息。

(3) 输出环节，是指提供丰富的人机交互工具、集成通用的办公软件等成熟工具，自动生成或导出数据报告的过程。数据报告的展示形式应注重易读性和可视化。最终的系统输出结果不仅可以采用独立报表或报告的形式展示给用户，还可以输出或嵌入其他信息系统中，为各级管理部门提供管理所需的相关、及时的信息。

七、管理会计信息系统建设的应用案例^①

(一) 发展历程

本应用以长虹集团财务共享中心为例，其发展历程如表 1-1 所示。

表 1-1 长虹集团财务共享服务中心的发展历程

时间	措施	结果
20 世纪 90 年代末 (萌芽期)	探索财务集中核算的道路	财务共享服务中心雏形诞生
2005 年(起步期)	管理和服务职能分离，成立财务管理中心和财务服务中心	财务服务中心为业务单位提供核算服务
2008 年(发展期)	开展市场化运作，成立财务共享服务中心	财务共享服务确定为长虹公司服务产业转型板块之一，迈出外部咨询第一步
2009 年(成熟期)	长虹共享服务中心实现财务信息化体系建设	长虹财务共享服务中心深化改革、稳步提升共享服务能力

(二) 组织机构

长虹财务共享服务中心的设置具有扁平化的特征，将财务共享中心的业务分为四个部门，然后各个部门下设若干机构负责不同的业务(见图 1-4)。

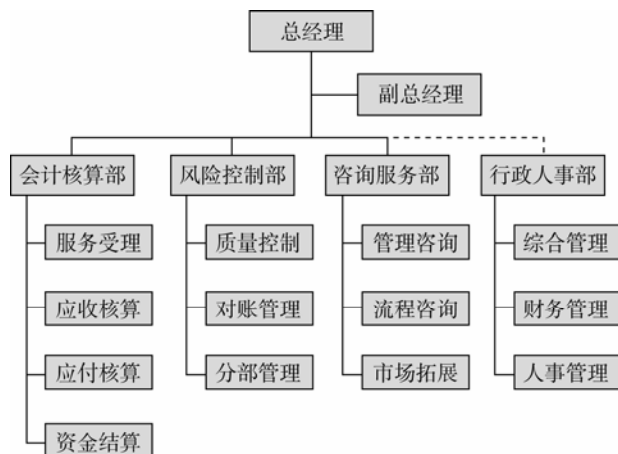


图 1-4 长虹财务共享服务中心的组织机构

(三) 实施效果

1. 降低经营成本

长虹通过建立财务共享服务中心将业务集中到统一的部门进行处理，解决了伴随公

^① 吴玥璐. 财务共享中心支撑企业战略发展：基于长虹的案例分析[J]. 财政监督, 2018(1).

司规模扩大需要重复配置资源的问题。伴随着销售规模和子公司数量的增多，成本消耗会越来越重，但是长虹的财务人员增长得并不迅速，反而平均每公司财务人员越来越少。财务共享服务中心的实施帮助长虹有效地控制了成本。自从长虹建立财务共享中心之后，平均每公司财务人员由 23 人减少到 4 人，大大降低了人工成本，如表 1-2 所示。

表 1-2 公司营业收入及财务人员变化

年份	营业收入/亿元	财务人员/人	子公司/家	平均每公司财务人员/人
2007 年	230	957	41	23
2008 年	279	1157	74	16
2009 年	315	1149	80	14
2010 年	417	1154	90	13
2011 年	520	1223	133	9
2012 年	523	1273	145	9
2013 年	589	1194	147	8
2014 年	595	1180	148	8
2015 年	648	1172	200	6
2016 年	672	1167	220	5
2017 年	776	818	240	4

(数据来源：2007—2017 年长虹集团年报)

2. 提高核算效率

会计核算工作集中到财务共享服务中心以后，通过标准化建设和信息化支撑，使得核算难度降低，核算效率大幅提升，核算质量得到有效保障，会计信息的及时性和准确性大幅提高(见表 1-3)。例如，原本需要 7 天完成的费用报销能够缩短至 20 分钟内完成。

表 1-3 公司销售规模及差错率变化

指标	2009 年	2017 年	增加比率/%
销售规模/亿元	315	776	146.35
子公司数量/个	80	240	92.50
会计人员数量/人	531	818	54.04
平均公司会计人员/人	6.64	3.4	-48.8
自动化占比/%	40	95	138
差错率	万分之 5	万分之 0.45	-91

3. 规避财务风险

长虹通过财务共享服务中心实时收集财务相关数据，定期进行分析整理，对各业务单位进行监控，形成了事前、事中、事后一整套风险管控体系，降低了企业在日常活动及重大决策中可能存在的风险，提高了应对风险的能力。2008 年坏账准备占应收账款的比重达 50%以上，随着财务共享的实施，比重逐渐降低。2012 年大幅度降低至 4.23%，

到目前为止一直保持在 5%左右(见表 1-4)。

表 1-4 公司应收账款及坏账准备变化

年份	应收账款/百万	坏账准备/百万	坏账准备占应收账款比例/%
2008 年	4688	2398	51.15
2009 年	5054	2520	49.86
2010 年	5480	2481	45.27
2011 年	7105	2480	34.91
2012 年	6192	262	4.23
2013 年	6821	284	4.16
2014 年	8561	398	4.65
2015 年	8904	430	4.83
2016 年	8471	438	5.17
2017 年	8217	428	5.21

(数据来源: 2007—2017 年长虹集团年报)

(四) 存在的问题

1. 财务共享战略与集团整体战略不一致

长虹设置财务共享服务中心的初衷是为了降低成本,集中处理财务信息,提高信息质量,为管理层的决策提供依据。但是目前长虹财务共享服务中心的业务主要侧重于会计凭证审核、会计记账业务等基本业务,每天重复流水线的工作,沦为“加工厂”,忽视了自身创造价值和整合数据的作用,没有起到为决策服务的作用。

2. 员工流失率高

首先,集团设置财务共享服务中心后,财务工作转移到财务共享服务中心,工作环境相对封闭,很少有机会接触到其他部门,员工的人际交往和可持续发展受到阻碍,加之,每天的工作流程化高、重复性大。面对这种情况,优秀的员工会产生抵触的心理,导致离职率上升。其次,在财务共享服务中心工作的人员工资低,提升空间小,公司缺乏有效激励机制和晋升机制,也导致财务共享服务中心人员离职以寻找更好的出路。最后,由于长虹财务共享服务中心的反馈机制缺乏强制性,财务人员话语权受限,向集团提出的财务建议难以被采纳。

3. 信息系统不完善

长虹财务共享服务中心通过一系列标准化和流程化设置,使得部分业务可以通过信息系统来处理。但是企业业务单位多、业务量大,如果信息系统不及时更新,将会影响日常工作的正常开展。而且信息系统更新快,更新速度可能存在不一致,导致各个阶段会使用不同版本的系统。如果存在版本不兼容的问题会直接影响使用效果。最后,信息

系统存在漏洞可能会导致财务数据丢失或泄露，带来严重后果。

4. 流程优化机制有待完善

长虹财务共享服务中心的特征表现为，整个集团的作业流程和业务标准是统一、标准化的。长虹的流程设计存在一些缺陷，如设计流程未充分考虑内控需求造成财务流程与业务流程脱节，质量目标没有以流程分析为基础。所以长虹财务共享服务中心应该在原有流程机制的基础上再加以完善，改善原有机制的不足，优化日常业务运营模式。

(五) 对策

1. 变“共享财务”为“战略财务”

目前，长虹的财务共享中心还是集中在费用报销、应收应付核算、总账报表等非核心的财务会计处理基础工作上，没有发挥财务共享数据分析的优势。长虹财务共享中心要尽快转变职能，从原本简单的财务核算中心向新的数据共享中心发展，优化数据共享、数据分析等工作，为企业决策提供支持，利用大数据和AI等信息技术逐步发展成本分析、预算分析等业务。长虹财务共享中心已经实现自主运营，那么下一步应该向专业的财务公司、管理咨询、培训业务转型，能够为整个集团的战略发展提供支持。

2. 创造人才培养体系，完善激励机制，留住优秀人才

人员和岗位合理配置，技术含量低、流程化高的基础性工作，可以让教育程度相对较低的人员来完成。对于技术含量高、涉及决策方面的工作，让具有工作经验或者学历相对较高的人来担任。虽然长虹财务共享服务中心的专业分工比较细，每个职工负责的工作内容比较具体，但财务人员仍要不断学习来提高自己的财务管理水平。所以，公司应该定期组织专业培训以及适当轮岗，提高职工的业务能力。另外，公司应该利用处理时效、业务量、顾客满意度、业务质量等量化指标对财务共享中心的人员建立完善的绩效考核体系，将绩效与员工工资和职位晋升挂钩，平衡奖惩力度，对员工形成一种激励机制。

3. 财务信息系统向财务云信息系统和人工智能系统更新

财务共享服务中心依托于信息系统进行流程化处理，所以信息系统的升级对财务共享服务中心尤为重要。长虹的财务共享并没有完全实现信息化，许多基础性业务需要在专业人员的协助下才能够完成，有的业务甚至需要纯手工完成。当信息系统升级为人工智能系统后，许多由人担任的工作将被取代，这样大大地降低了人工成本，由人工密集型转向科技密集型。

除了降低成本之外，人工智能系统拥有强大的数据收集和处理能力，覆盖长虹生产经营活动的全要素、全方位、全过程，通过对海量数据进行分布式挖掘，进行企业内部业务价值链的深入分析，实现数据“增值”。

4. 重视流程后续管理，加强优化流程执行

财务共享服务中心从业务端延伸到供应商端，已经从成本中心变成利润中心，享受共享经济效益。财务共享服务中心通过贴近业务单元、融入业务链条中，支持全价值链

财务管理，提升战略参与能力，形成共享服务、业务财务和战略财务三层叠加的财务管理体系。目前财务共享服务是在战略定位统筹下，通过对观念、组织、人员、流程和系统的再造，实现财务领域的变革。在建设财务共享服务中心的过程中，企业一般会设定降低成本、控制风险和促进业务转型的不同战略目标，并根据实际情况选择区域中心、职能中心、业务中心的战略结构。财务部门作为企业战略和决策支撑的重要部门，要主动变革适应企业战略转型与发展，采取信息技术，立足于网络经济，不断降低企业运行成本、控制并降低经营风险和财务风险、帮助企业建立快速的财务反应能力以适应快速变化的外部环境。

本章小结

管理会计的定义有狭义和广义之分。狭义的管理会计，又称微观管理会计，是指在当代市场经济条件下，以强化企业内部经营管理，实现最佳经济效益为最终目的，以现代企业经营活动及其价值表现为对象，通过对财务等信息的深加工和再利用，实现对经济过程的预测、决策、规划、控制、责任考核评价等职能的一个会计分支。广义的管理会计，是指用于概括现代会计系统中区别于传统会计，直接体现预测、决策、规划、控制和责任考核评价等会计管理职能的那部分内容的一个范畴。

从国内主流的教材来看，管理会计主要分为三个发展阶段：以成本控制为基本特征的管理会计阶段，以预测、决策为基本特征的管理会计阶段和以重视环境适应性为基本特征的战略管理会计阶段。管理会计与财务会计既有区别又有联系。

管理会计信息化是指随着科技的进步和信息化水平的提高，使用现代信息技术、方法将财务部门提供的数据和其他数据一起进行加工、整理及分析，然后让企业管理层根据整理和分析好的数据制定出合理的经营战略决策。

管理会计信息系统有别于管理会计信息化，是指以财务和业务信息为基础，借助计算机、网络通信等现代信息技术手段，对管理会计信息进行收集、整理、加工、分析和报告等操作处理，为企业有效开展管理会计活动提供全面、及时、准确信息支持的各功能模块的有机集合。管理会计信息系统的模块主要包括成本管理、预算管理、绩效管理、项目管理及管理会计报告。管理会计信息系统的实施阶段一般包括项目准备、系统设计、系统实现、测试和上线、运维及支持等过程。管理会计信息系统的数据处理过程一般包括输入、处理和输出三个环节。

关键词

管理会计 财务会计 管理会计信息化 管理会计信息系统 成本管理模块 预算管理模块 绩效管理模块 项目管理模块 管理会计报告模块

思考题

1. 管理会计与财务会计在管理中能否结合应用？请列举一些事例予以说明。
2. 简述管理会计与财务会计的区别与联系。
3. 管理会计信息化与管理会计信息系统的区别是什么？

案例分析

案例背景：

在知识经济时代，碎片化营销导致个性化需求越来越旺盛，大规模制造必须向大规模定制转变，先市场、后生产，即用户驱动的即需即供模式。海尔在互联网时代的商业模式创新就是创造顾客人单合一的双赢模式，在该模式下，员工有根据市场变化的自主决策权，有权根据为市场创造的价值来决定自己的待遇。这样人和单都成了富有竞争力的市场目标。员工和客户成为利益共同体，“企业组织架构从正三角变为倒三角，核算体系从资本主义变为人本主义”。

在此背景下，海尔在管理会计领域的创新是把利润表转化分解成每个有自主权的经营个体，甚至到每位员工，不再以企业为索引，而是以人为索引。

海尔的管理会计创新强调以人为索引的核算体系，把传统财务报表转化为每个人的四张表：损益表、日清表、人单酬表和流程表。海尔的损益表是战略损益表，在这样的损益表上，不是先创造用户再造产品的所有数都是“损”，不能为用户创造价值的作业全部计入负数。日清表的任务是关闭这些差距，“关差”的主要内容是创新机制、流程、平台、团队，把这些创新的工作形成每天的预算，每天进行根据预算的日清。人单酬表把员工的报酬和其为用户创造的价值紧密结合。流程表推动业务流程的持续优化。

管理创新为海尔企业经营管理和效益带来了积极的变化。目前，海尔的库存周转天数平均是 5 天，应收周转天数为 4 天，营运资金周期达负 10 天。2009 年，海尔实现利润同比增长 55%，而 2010 年前三季度，增幅高达 67%。权威的全球著名调查机构欧睿国际公布，海尔蝉联世界白色家电第一品牌。

请思考：

1. 海尔管理会计创新的特点是什么？
2. 海尔管理会计创新的本质是什么？
3. 海尔管理会计创新的启示是什么？