

MPAcc CLASSICS

MPAcc 精品系列

MPAcc

★ 高级管理会计——理论与实务

内部控制与风险管理

内部控制与风险管理：理论、实务与案例

审计相关专题：理论、实务与案例

会计信息披露：理论、实务与案例研究

会计与资本市场案例研究

刘运国

宋建波

李晓慧 何玉润

李晓慧 等

李晓慧

李晓慧

MBA CLASSICS

MBA 精品系列

MBA

企业会计学：管理者视角（第三版）

会计学：经理人视角

财务管理——实务与案例（第二版）

解读财务报告（第二版）

商务数据分析与应用

刘东明 张雁

胡玉明

陈玉菁 等

徐泓

王汉生

人大经管图书在线 <http://www.rdjg.com.cn>

了解图书出版信息 下载教学辅助资料

策划编辑 陈永凤

责任编辑 钱伟

封面设计 李亚莉

ISBN 978-7-300-18247-7



9 787300 182476 >

定价：45.00元

014005989

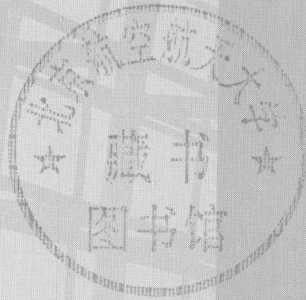
F234.3-43
94

MPAcc CLASSICS

MPAcc精品系列

MPAcc

ADVANCED MANAGEMENT ACCOUNTING



高级管理会计

理论与实务

刘运国 编著

中国人民大学出版社
· 北京 ·



北航

C1693091

F-234.3-43
94

图书在版编目 (CIP) 数据

高级管理会计：理论与实务/刘运国编著. —北京：中国人民大学出版社，2013. 11
(MPAcc 精品系列)
ISBN 978-7-300-18247-6

I. ①高… II. ①刘… III. ①管理会计-研究生-教材 IV. ①F234. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 260216 号

MPAcc 精品系列

高级管理会计

——理论与实务

刘运国 编著

Gaoji Guanli Kuaiji

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

电 话 010-62511242 (总编室)

010-82501766 (邮购部)

010-62515195 (发行公司)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州市星河印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

印 张 23 插页 2

字 数 492 000

邮政编码 100080

010-62511398 (质管部)

010-62514148 (门市部)

010-62515275 (盗版举报)

版 次 2013 年 11 月第 1 版

印 次 2013 年 11 月第 1 次印刷

定 价 45.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

本书是我曾经出版的《管理会计前沿》一书的改编修订本。现在距离我写作和出版《管理会计前沿》之时已有10年。十年来,我出国到休斯敦大学学习两次,参加了财政部会计学术领军人才(首期)班的学习,承担并完成了广东省和国家的多个研究项目,还荣幸地参加了胡玉明教授主持的国家自然科学基金重点项目“中国企业管理会计理论与方法研究”。在高校从教以来,我的研究和教学一直围绕现代管理会计以及公司内部治理领域,虽然也做了一点事情,但总感觉不够,特别是为学生们做得还很不够。撰写教材就是具体为学生们做点事。回想2003年,我从厦门大学毕业,获得博士学位不久,香港理工大学中国会计与金融研究中心主任陈工孟博士鼓励我们撰写《管理会计前沿》的情景,至今仍历历在目。感谢当时陈工孟博士的盛情相邀和积极推动。

管理会计起源于19世纪早期,以动作研究和时间研究为主要内容的泰勒的科学管理运动促进了标准成本制度的产生,当时的管理会计主要为制造企业提高生产效率(劳动生产率、材料和能源消耗率和设备利用率)服务。20世纪早期,纵向一体化的多元化公司开始出现,为了协调和控制其多元化的活动,管理控制方法的需求应运而生,以杜邦和通用汽车公司为代表的企业率先应用了投资报酬率指标,以衡量和考评部门的效率和业绩。从20世纪30年代初到70年代,由于证券市场的发展,上市公司在社会经济中扮演越来越重要的角色,与此相适应,财务会计在社会和法律上的地位上升,但相对而言,在管理会计实务上几乎没有什么重大突破。然而在管理会计理论上,基于财务经济学的发展,出现了资本预算的现金流量分析方法、利润和投资中心的剩余利润考核方法。80年代以来,由于电子计算机技术和信息技术的发展及其广泛应用,企业的制造环境发生了根本性的变化,数控机床、数控机器人、电脑辅助设计、电脑辅助制造、柔性制造系统、电脑一体化制造系统,MRP、ERP、CRM等管理信息系统广泛应用于企业的制造环境。制造技术的进步促进了管理上的创新,以追求零缺陷、零库存为主要目的的适时制生产系统(JIT)和全面质量管理体系(TQM)成为企业降低产品和服务成本,改善产品和服务质量,提高企业核心竞争能力的有力武器。

在新的制造环境下,与JIT和TQM相适应,为提供更为准确的成本信息,许多企业采用了作业成本制度。与企业的战略管理理念相适应,产生了战略管理会计,通过产品生命周期成本方法、成本动因分析和价值链分析等方法,进行企业战略规划和绩效管理。随

随着经济学和管理学的发展,行为科学、信息经济学、代理理论和交易成本理论等引入管理会计领域,更加丰富了管理会计的理论、方法及研究视野。由于知识经济的发展,知识成为主要的生产要素,人力资产成为知识企业最重要的资产,由此产生了人力资源管理会计。近年来,生态环境保护和保持经济可持续发展越来越成为全社会的共识,由此形成了环境管理会计。在绩效评价方法方面,为了对企业各个分部门及其部门经理人员既进行有效的财务控制,又建立有效的激励制度,充分发挥各级、各部门和每位员工的积极性、主动性和创造性,产生了经济增加值和财务指标与非财务指标有机结合的平衡计分卡。最近几年,由于信息技术与互联网技术的飞速发展,把管理会计信息系统与企业综合的管理信息系统融合在一起的管理软件不断创新。出现了物料需求计划(MRP)、制造资源计划(MRPⅡ)、企业资源计划(ERP)和客户关系管理(CRM)理论和软件,由此,未来的管理会计应是以企业(组织)所服务的顾客价值最大化为目标(只有顾客价值最大,才能使企业价值持续最大),以信息技术为主要手段,财务数据和非财务数据相结合,与企业的综合管理信息系统相融合,为企业培植和提升其核心竞争能力提供相关信息支持的管理信息系统。

在过去的十多年里,管理会计的理论创新好像不大,最有代表性的管理会计理论方法创新还是集中在作业成本法、经济增加值和平衡计分卡三大领域。但十年来我国发生了很大的变化,很多城市扩大了好几倍,很多房子建起来了,但空置的不少,反常的是房价仍不断上涨。在经济领域,这十年来给人最印象深刻的还是2007—2008年源起于美国华尔街的世界经济金融危机。这十多年来,我一直在中山大学管理学院给本科生、MBA、MPACC、MPM等学生讲授管理会计方面的课程,有时也受实务界之邀前去讲课和做咨询。让我印象深刻的是,随着国际金融危机的爆发和蔓延,我国企业比过去更加重视预算管理、内部控制、成本管控、风险管理。国际需求下降,劳动力成本上升,生意没有以前那么好做了,大家都感到再不能大手大脚,要过紧日子了。现代管理会计理论和方法在企业实务界得到了更加广泛的重视和应用。资本市场需要反映价值的财务会计,但企业本身更需要创造价值的管理会计。

在管理会计领域,这十年间,我们看到很多国内著名学者不断钻研并取得了重大进展。上海财经大学的潘飞教授和暨南大学的胡玉明教授承担了2010年国家自然科学基金委管理科学部给管理会计方向设立的两个重点研究项目,都取得了丰硕的成果;对外经济贸易大学的汤谷良教授2012年在国际顶尖刊物*The Accounting Review*上发表了第一篇关于中国企业管理会计问题的论文;复旦大学吕长江教授团队近年来在高管激励领域发表了大量高质量的论文;中山大学的学生2010年和2013年两次在IMA案例大赛中获得冠军。美国、欧洲著名管理会计学者罗伯特·S·卡普兰(Robert S. Kaplan)、M. 希尔德(M. Shield)、马克·S·扬(Mark S. Young)等多次造访中国,这些都说明了现代管理会计近十年来在中国的崛起与成绩。

2013年4月8日,中央电视台经济频道《经济半小时》栏目播出了题为“机器人抢走了谁的饭碗?”的报道,我看后感觉很震撼。我已经将此视频作为一个教学资料,让学生们共同感受时代的脉搏。由于人工成本的上升,我国企业过去靠人工成本低廉形成的制造业优势一去不复返。随着科学技术的进步,机器人的生产成本大大下降,机器人代替普通岗位的人工作已经成为现实并将迅速在各行业蔓延,很多制造岗位由机器人代替的时代已

经来临，我国机器人产业将迎来一个爆发增长期。这将给整个中国制造业带来一次革命。随之而来的就是产品成本结构中的间接制造费用比例上升，直接人工比例下降。这一切的变革，将为作业成本核算和作业成本管理创造条件。

对于任何企业来说，如何更好地调动员工积极性，是一个永恒的管理难题。人既需要控制，也需要激励。对于正在进行转型升级，需要不断自主创新的中国企业来说，要调动高层次人才开展创新的积极性，更需要的可能是激励。激励制度的设计是调动高层次员工积极性的根本途径。而一个好的激励制度必须解决两个根本性问题：一是如何进行绩效评价，也就是如何评价是“好”还是“不好”；二是对于“好”的员工如何奖励。不同行业的企业，处于不同发展阶段的企业，在不同的情境特征下解决上述问题，因此也就具有不同的解决方案。经济增加值和平衡计分卡这两种现代管理会计创新方法给我们解决各个企业、各类组织的上述问题提供了理论框架和基本方法。

实务界的需求在呼唤现代管理会计！然而，很多同学和实务界的朋友告诉我，我们前面出的那本《管理会计前沿》在书店里买不到。我有一次向中国人民大学出版社陈永凤编辑反映这个问题，她积极支持我进行修订，重新出版成《高级管理会计》。我欣然答应了。但是由于各种事务繁忙，一直拖到现在才得以完成。非常感谢陈永凤编辑的热情支持和耐心等待。

经过从去年就开始的素材积累，最近的假期，我把自己和几名硕士研究生关在一个小山沟里，总算把要补充的几章稿子基本修改好，也对其余各章进行了修订。感谢前版合作者黄婷晖、任亚平的贡献！感谢前版评审人香港理工大学的梁德荣教授的认真审阅和意见！感谢我指导的几位全日制硕士研究生的帮助！具体由我对全书进行策划和修订。新版特别增加了第六章“质量成本会计”（谭景旭）、第八章“高技术设备投资效益评价”（卢嘉瑶）、第九章“战略预算管理”（邱家俊）、第十二章“以人为本与人力资源管理会计”（蔡好欣）、第十三章“可持续发展与环境管理会计”（廖斯琪）、第十四章“公司治理、激励机制与高管薪酬”（鲁洋洋），我对第五章“战略成本管理”进行了改写，并对第十一章章名及BSC术语采用大家已经基本公认的翻译“平衡计分卡”。我指导的会计学博士生廖歆欣、徐悦协助我对全书进行了仔细审阅和修改，对这些同学的积极参与和协助表示衷心的感谢！同时，本书的出版也得到了“教育部专业综合改革示范点建设立项—会计学专业”项目和“中山大学2013年度重点建设教材”项目的支持，在此一并致谢。

本书既可作为实务界（企业、政府、学校、医院等非营利组织）具有一定会计、审计知识的管理人员培训、学习管理会计新知识的指导书和教材，也可作为高等院校经济管理类各专业学生，尤其是高年级本科生和专业学位研究生（MBA、MPACC、MPM、EMBA）学习管理会计知识的参考书。本书注重理论联系实际，阐述力求浅显、易懂。书中引用了国内外的一些案例，并对这些案例进行了较为详细的分析，以加强读者对管理会计新理念的认识，提高管理会计新方法的可操作性，增加读者的学习兴趣。

尽管我们尽力做好这次修订补充工作，但由于内容多，涉及知识广，加上作者知识水平的限制，本书一定会存在不少问题和缺点，敬请广大读者批评指正！

刘运国
于中山大学康乐园

教师教学服务说明

中国人民大学出版社工商管理分社以出版经典、高品质的工商管理、财务会计、统计、市场营销、人力资源管理、运营管理、物流管理、旅游管理等领域的各层次教材为宗旨。

为了更好地为一线教师服务，近年来工商管理分社着力建设了一批数字化、立体化的网络教学资源。教师可以通过以下方式获得免费下载教学资源的权限：

在“人大经管图书在线”（www.rdjg.com.cn）注册，下载“教师服务登记表”，或直接填写下面的“教师服务登记表”，加盖院系公章，然后邮寄或传真给我们。我们收到表格后将在一个工作日内为您开通相关资源的下载权限。

如您需要帮助，请随时与我们联系：

中国人民大学出版社工商管理分社

联系电话：010-62515735，62515749，82501704

传 真：010-62515732，62514775 电子邮箱：rdcbsjg@crup.com.cn

通讯地址：北京市海淀区中关村大街甲 59 号文化大厦 1501 室（100872）

教师服务登记表

姓名	<input type="checkbox"/> 先生 <input type="checkbox"/> 女士		职 称		
座机/手机			电子邮箱		
通讯地址			邮 编		
任教学校			所在院系		
所授课程	课程名称	现用教材名称	出版社	对象（本科生/研究生/MBA/其他）	学生人数
需要哪本教材的配套资源					
人大经管图书在线用户名					
院/系领导（签字）： 院/系办公室盖章					

目录

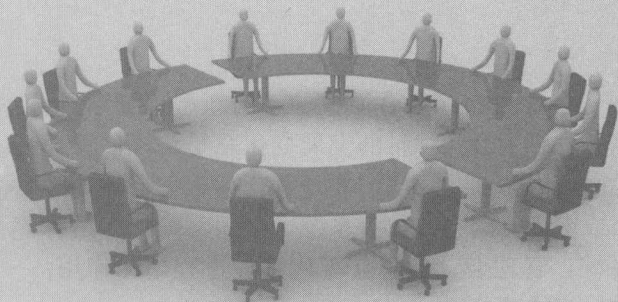
CONTENTS

第一章 现代管理会计概述	1
第一节 现代管理的含义及其一般过程	2
第二节 现代企业的变化与现代管理会计	9
第三节 现代企业的会计信息系统	11
第四节 管理会计的含义及其演进	13
第五节 现代管理会计与财务会计的区别与联系	15
第六节 案例：管理会计信息的多样性	17
思考与讨论题	21
第二章 战略管理会计	23
第一节 战略管理概述	24
第二节 战略管理会计的特点和基本理念	29
第三节 战略管理会计案例	35
思考与讨论题	38
第三章 行为管理会计	39
第一节 行为科学与企业（或组织）管理	40
第二节 现代管理会计的行为观	47
第三节 行为科学在现代管理会计中的具体应用	48
思考与讨论题	53
第四章 作业成本计算与作业成本管理	55
第一节 新制造环境对传统成本计算方法的冲击	56
第二节 作业成本计算	58
第三节 作业成本管理	74
第四节 作业成本计算法应用举例	77
思考与讨论题	81

第五章 战略成本管理	83
第一节 战略成本管理概述	84
第二节 战略定位分析	89
第三节 价值链分析	92
第四节 战略成本动因分析	93
第五节 全生命周期成本会计	94
第六节 目标成本管理与控制	98
第七节 适时制与改善成本控制	105
第八节 约束性资源管理	106
第九节 标杆管理法及其应用	107
思考与讨论题	111
第六章 质量成本会计	113
第一节 质量与质量成本	114
第二节 全面质量管理	118
第三节 ISO 9000 与六西格玛	127
第四节 质量成本的计量与质量成本报告	134
思考与讨论题	140
第七章 经济增加值会计	141
第一节 经济增加值会计的基本概念	142
第二节 经济增加值的计算	146
第三节 EVA 激励系统	151
第四节 成功应用 EVA 的关键因素	156
第五节 EVA 应用案例	158
思考与讨论题	160
第八章 高新技术设备投资效益评价	161
第一节 高新技术设备投资效益评价的特点	162
第二节 高新技术设备投资效益评价典型案例分析	172
思考与讨论题	175
第九章 战略预算管理	177
第一节 概 述	178
第二节 战略预算循环	182
第三节 基于战略的预算编制	185
第四节 基于战略的预算考评与薪酬设计	196

第五节 交互预算	199
思考与讨论题	203
第十章 管理控制与责任会计	205
第一节 现代企业的组织变化	206
第二节 责任会计	212
第三节 公司内部转移定价	219
思考与讨论题	225
第十一章 平衡计分卡	227
第一节 平衡计分卡概述	228
第二节 平衡计分卡的基本内容	231
第三节 平衡计分卡的特点	239
第四节 平衡计分卡案例分析	241
思考与讨论题	244
第十二章 以人为本与人力资源管理会计	245
第一节 科学发展观与以人为本呼唤人力资源管理会计	246
第二节 人力资源成本会计	250
第三节 人力资源价值会计	258
第四节 人力资源管理会计报告	265
思考与讨论题	270
第十三章 可持续发展与环境管理会计	271
第一节 环境约束与可持续发展	272
第二节 天人合一思想	274
第三节 环境管理会计	277
第四节 环境成本会计	281
第五节 环境会计信息披露	286
思考与讨论题	291
第十四章 公司治理、激励机制与高管薪酬	293
第一节 公司治理与管理会计	294
第二节 企业激励机制	306
第三节 企业高管薪酬	308
思考与讨论题	312

第十五章 国际管理会计	315
第一节 国际管理会计概述	316
第二节 跨国投资决策会计	318
第三节 跨国营运资金会计	322
第四节 外汇风险的计量与控制	327
第五节 跨国公司的业绩评价	330
思考与讨论题	332
第十六章 现代管理会计与现代信息技术的发展	333
第一节 现代管理会计与管理信息系统	334
第二节 现代管理会计与 MRP/ERP 系统	337
第三节 现代管理会计与 CRM 系统	343
第四节 案 例	347
思考与讨论题	349
参考文献	350



第一章

现代管理会计概述

又合的题管外展

- 第一节 现代管理的含义及其一般过程
- 第二节 现代企业组织的变化与现代管理会计
- 第三节 现代企业的会计信息系统
- 第四节 管理会计的含义及其演进
- 第五节 现代管理会计与财务会计的区别与联系
- 第六节 案例：管理会计信息的多样性

现代管理会计是现代管理学和现代会计学相互融合而成的一门新型边缘学科,主要为各类组织内部的管理者提供服务。管理会计学科的发展变化总是与现代管理学和现代会计学的发展联系在一起。正因为如此,我们要理解现代管理会计,必须首先理解现代管理学和现代企业(或组织)的会计信息系统,必须明确什么是管理,谁是管理者,什么是会计信息系统,管理会计信息在现代管理过程中的作用,以及管理会计人员在现代管理过程中扮演的角色。

第一节 现代管理的含义及其一般过程

一、现代管理的含义

什么是管理?多年来,有许多学者和致力于管理实践的专家根据自己的研究对管理下定义。下面是具有代表性的几种观点:

(1) 管理是以计划、组织、指挥、协调与控制等职能为要素组成的活动过程。这是由现代管理理论的创始人法国实业家法约尔于1916年提出的。他的论点经过许多人多年的研究和实践证明,除了在职能的提法上有所增减外,总的来说基本上是正确的,于是成为现代管理含义的基础。

(2) 管理是通过计划工作、组织工作、领导工作和控制工作的诸过程来协调所有的资源,以便达到既定的目标。这一表述由三个部分组成:1) 管理首先是协调资源,资源包括资金、物资和人员三个方面,因为这三个英文单词的第一个字母均为M,由此人们也称之为“3M”;2) 各种管理职能是协调的手段;3) 管理是有目的的过程,协调资源的目的是达到既定的目标。

(3) 管理是在某一组织中,为完成某种目标而从事的对人与物质资源的协调活动。该定义包括四个要素:1) 为完成某种目标;2) 是由人进行的协调活动;3) 通过管理职能进行协调;4) 是某一组织群体进行的活动。

(4) 管理就是由一个或更多的人来协调他人活动,以便收到个人单独活动所不能收到的效果。简单地说,“管理是通过其他人的工作达到组织的目标”。这种表述包含三方面的内容:1) 管理其他人及其他人的工作;2) 通过其他人的活动来收到工作效果;3) 通过协调其他人的活动来进行管理。该观点的中心是强调其他人。

(5) 管理就是协调人际关系,激发人的积极性,以达到共同目标的一种活动。这一表述突出了人际关系和人的行为。它包括三层意思:1) 管理的核心是协调人际关系;2) 管理者应当根据人的行为规律去激发人的积极性;3) 在一个组织中的人们具有共同的目标,管理的任务就是要使人们相互沟通和理解,为完成共同的目标而努力。

(6) 管理就是用好人,出主意、想办法。毛泽东同志曾指出:“所谓管理,一是选好人、用好人;二是出主意、想办法。”这是对管理富有哲理的论述。选好人、用好人,实际上是一个组织问题,讲的是人尽其才、才尽其用。讲管理,首先是管

但普遍认为“管理是人对自然系统和社会系统趋于有序化的治理和控制”^①。总之，管理既是科学，又是艺术；管理既有自然属性，又有社会属性；管理科学既是自然科学，又是社会科学。

二、现代管理的一般过程

著名管理学家亨利·法约尔认为管理活动由五项要素组成：计划、组织、指挥、协调和控制，这是从管理的职能来论述管理的。此后，虽然有许多学者在此基础上对管理的职能进行增减、变化，但基本意思没有太大的变化。下面，我们从四个方面来简述管理的一般过程。

（一）计划和控制

计划是事先对未来应采取的行动所做的规划和安排。控制是在计划执行过程中出现偏离时予以调整和修正的过程。控制有两种形式，即直接控制和间接控制。直接控制是指从事具体作业的人员自己在工作过程中的控制，控制者是作业者个人。间接控制，也叫影响控制，是指作业人员的上级管理者对作业人员的控制。间接控制最有效的形式是事后的业绩评价。计划和控制工作贯穿企业管理的全过程，企业的所有管理活动几乎都与计划和控制过程相联系。计划和控制与企业组织的各个层次、所有成员有关。企业组织中各层次、各部门、各类人员都在一定程度和范围内从事计划和控制工作，通过计划和控制履行自己的职能。

控制和计划是密不可分的，它们的关系具体表现在以下几个方面：

（1）计划为控制提供衡量的标准。没有计划，控制就成了无本之木；同时控制又是计划得以实现的保证，没有控制，计划就等于一纸空文。

（2）计划和控制的效果互为依赖。计划越明确、全面和完整，控制工作就越容易进行，效果也就越好；而控制越准确、全面和深入，就越能保证计划的顺利进行，并更多地反馈信息以提高计划的质量。

（3）一切有效的控制方法首先就是计划方法，如预测、预算、程序和规划等。选择控制方法和设计控制系统时必须考虑到计划本身的特点。

（4）计划工作本身也必须有一定的控制，如对计划的程序、质量等实施控制；控制工作本身也必须有一定的计划，如对控制的程序、内容等都必须有一定的计划。

（二）组织

管理者都是在一定的组织中工作的。学校是一个组织，企业也是一个组织。组织可以分为有形的组织和无形的组织，即组织机构与组织活动。

有形的组织机构是为实现某一共同目标，由分工与协作，以及不同层次的权力和责任制度构成的人群集合系统。具体包括三层含义：

（1）组织必须具有目标；

（2）组织必须有分工与协作；

^① 钟仲候、陈长荫、王成斌：《对管理和科学的一些认识》，北方交通大学管理科学研究所，1988年。

(3) 组织要有不同层次的权利与责任制度。

无形的组织活动是指在特定环境下，为了有效地实现共同目标和任务，确定组织成员、任务及各项活动之间的关系，对资源进行合理配置的过程。从这个角度，也可以将组织理解为一个关系网络或有关人员的协作系统。它主要包括四个方面的内容：

- (1) 组织机构的设计；
- (2) 适度和正确授权；
- (3) 人力资源的管理；
- (4) 组织文化建设。

管理者在组织中工作，但并非在组织中工作的每一个人都是管理者。按照有无下级或者是否监督其他成员的工作，我们可以将组织中的成员分为操作者和管理者两类。操作者直接从事某项具体工作或任务，不具有监督其他人工作的职责。例如，在一家钢铁企业中，工段长是基层管理者，车间主任是中层管理者，厂长是高层管理者；在一所大学里，教研室主任是基层管理者，系主任是中层管理者，校长是高层管理者。下面着重从组织机构的角度来介绍组织。

西方制造企业的组织机构如图 1—1 所示。

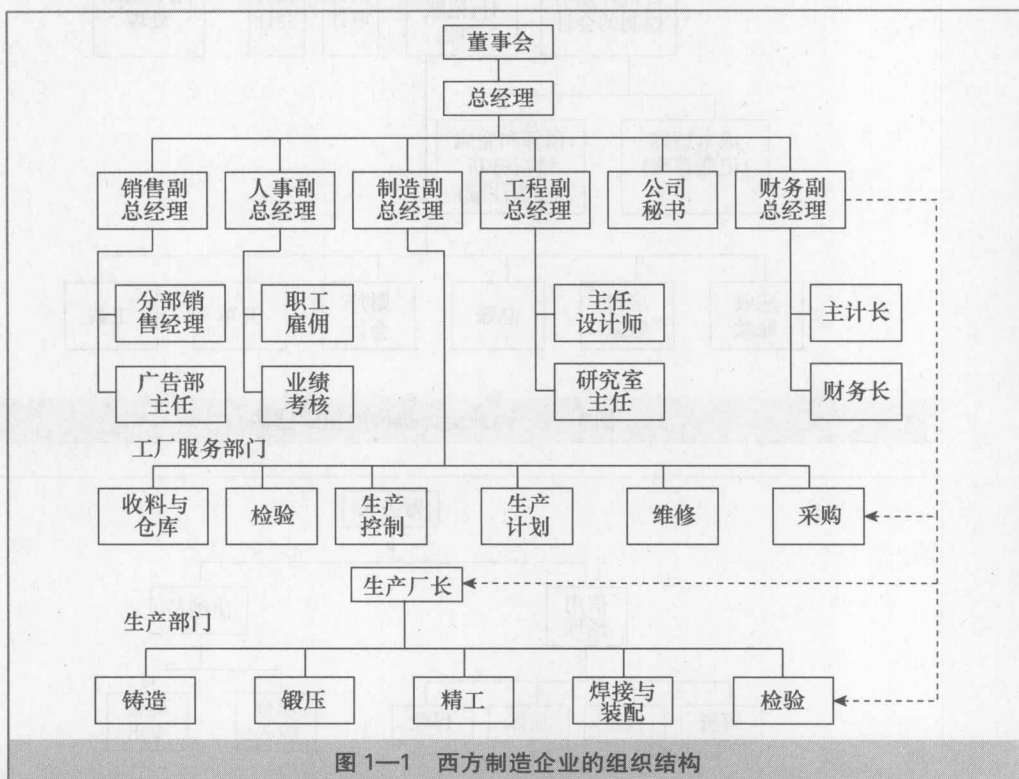


图 1—1 西方制造企业的组织结构

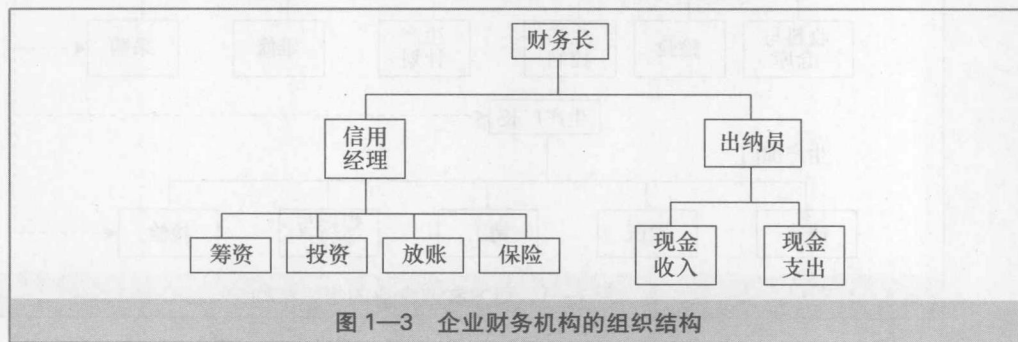
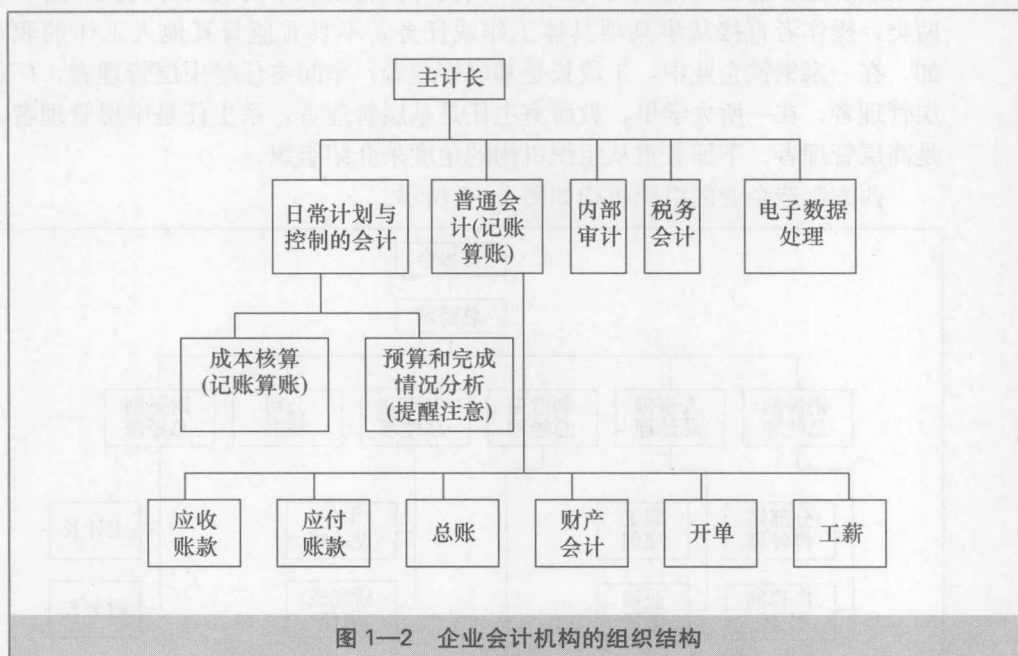
那么，企业组织中的会计部门是如何开展工作的呢？西方国家的企业中，一般设置财务副总经理来主管企业的会计工作，在其之下设置两个重要的职位，即财务长（Treasurer）和主计长（Controller）。美国的高级财务人员协会（Financial Executives Institute）将两者的职责做了区分（如表 1—1 所示）。

表 1—1

主计长和财务长的职责

主计长	财务长
1. 规划与控制 2. 编制报表并加以说明 3. 评价和咨询 4. 税务管理 5. 向政府机关提供会计报告 6. 保护资产安全 7. 经济评估	1. 筹措资金 2. 与投资者保持良好关系 3. 短期融资 4. 银行往来与保管财物 5. 放账与收款 6. 投资 7. 保险

西方企业会计机构和财务机构的组织结构如图 1—2、图 1—3 所示。



我国企业中一般设置财务副总经理（或总会计师）来领导财会机构，但并未设置主计长和财务长，不过表 1—1 中的各项职责都有。《中华人民共和国会计法》规定，在国有和国有资产占控股地位或者主导地位的大、中型企业必须设置总会计

师。《总会计师条例》规定，凡设置总会计师的单位，在单位行政领导成员中，不设与总会计师职权重叠的副职，即总会计师相当于财务副总经理。

总会计师（财务副总经理）组织领导本单位的财务管理、成本管理、预算管理、会计核算和会计监督等方面的工作，参与本单位重要经济问题的分析和决策。

现代管理以决策为核心，将一个完整的管理系统分为决策系统、决策支持系统和执行与控制系统。与此相对应，将管理人员分为决策人员、参谋人员和执行人员。决策支持系统与决策系统的关系，实质上是谋与断的关系。会计部门属于决策支持系统中的参谋部门，会计人员属于决策支持系统中的参谋人员。

（三）沟通

对管理者来说，有效沟通不容忽视。这是因为，管理者所做的每一件事中都包含着沟通。管理者如果没有信息就不可能做出决策，而信息只有通过沟通才能获得。一旦做出决策，就要进行沟通，否则，将没有人知道决策已经做出。再好的想法、再有创意的建议、再优秀的计划，离开了沟通都无法实施。低效的沟通会使管理者陷入无穷的问题与困境之中。

沟通包含着信息的有效传递与正确理解。完美的沟通应是经过传递之后被接受者感知到的信息与发送者发出的信息完全一致。信息的沟通过程如图 1—4 所示：

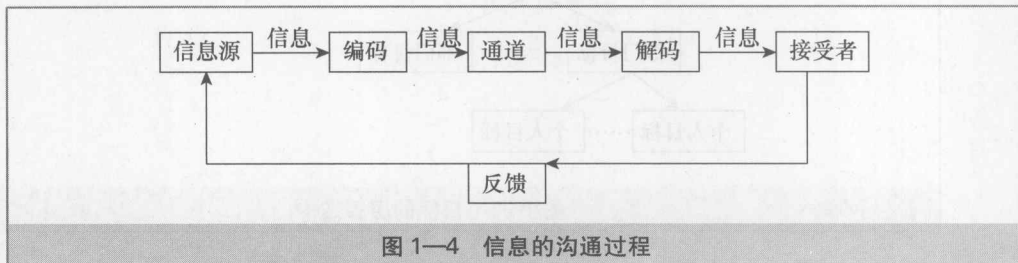


图 1—4 信息的沟通过程

一个完整的会计信息系统应包括财务会计信息系统和管理会计信息系统两部分。

在会计信息系统中，其信息源包括大量而纷杂的经济业务信息。只有那些实际发生的、能以货币计量的信息，经过筛选（确认和计量）转换为财务会计信息后，才能进入财务会计信息系统。管理会计信息系统不但要利用财务会计提供的信息，而且要利用与企业决策相关的各种经济业务信息，这些信息可以是货币形式的，也可以是非货币形式的；可以是实际发生的，也可以是预计的。

在会计信息系统中，编码采用的是会计特有的方式，如复式记账、权责发生制、制造成本法、变动成本法、作业成本法、标准成本法等。在信息传递过程中，会计技术自身的缺陷、会计人员的自身能力、外部的干扰等因素，都会导致会计信息失真。

在会计信息系统中，通道是指传送信息的媒介物，包括各种会计凭证、账簿、财务报表和各种测算分析表、分析图等。在电算化会计处理系统中，这种媒介物指软盘、硬盘及其他可存储信息的介质。

接受者是会计信息指向的个体，即各级管理者。在信息被接受之前，必须先将