
管理会计助推宁波中小企业 提升赢利能力的对策研究

姚丽琼 朱一青 王信国

摘要：管理会计是强化企业内部经营管理、提高经济效益的一个会计分支，实践证明，管理会计的应用对提升宁波中小企业的赢利能力具有十分重要的助推作用。本文通过对宁波中小企业管理会计应用工作的现状调查和具体分析，提出进一步推广管理会计应用的对策建议：以理论与实务并重、制度与文化并举、引进与培育并行的方法，进一步发挥管理会计应用对中小企业提升赢利能力的作用；以构建服务体系、优化应用环境、加大应用激励等措施，切实保障管理会计应用工作的大力推广。

关键词：管理会计；宁波中小企业；助推路径；对策保障

作者：姚丽琼，宁波工程学院副教授，博士；

朱一青，浙江万里学院讲师，博士；

王信国，宁波市财政局会计管理处副处长。（浙江宁波 315010）

管理会计又称“分析报告会计”，是一个管理学名词，指的是会计人员通过一系列专门方法，利用财务会计人员提供的资料及其他相关资料进行加工、整理和报告，使企业管理者能据以对各项经济活动进行规划与控制，并帮助决策者作出各种专门决策，从而达到控制成本、降低经营风险、提升赢利能力的一个会计分支。现在，宁波的广大中小企业已具备了对管理会计应用的良好基础，并呈现出迫切的应用需求。但同时，由于种种原因，在推广管理会计应用工作中，还有许多内部障碍亟需消除。本文通过对宁波广大中小企业管理会计应用工作的现状调查和具体分析，提出通过管理会计的应用，助推宁波中小企业提升赢利能力的对策研究。

一、现状分析

（一）良好的应用基础

上世纪 70 年代末 80 年代初，我国从西方国家引入管理会计应用的理念。经过近 30 年的发展，管理会计已成为企业管理的一个重要工具，越来越多的中小企业意识到通过加强内部管理会计的建设，完善内部管理制度，有利于进一步降低企业成本，提高企业经济效益；有利于企业信用等级的提升，从而更好地融资和筹资；有利于企业投资，提高企业投资收益率。

财政部 2016 年 6 月 22 日正式颁布了《管理会计基本指引》，宁波市财政局积极响应，迅速组成由宁波工程学院等高校教师以及相关管理会计专家参加的调研小组，选定宁波得力集团、狮丹努集团、宁波市第二医院、慈溪农商行等四家管理会计应用试点单位开展推广试点工作；同时，由市财政局相关领导亲自带队奔赴市域多家骨干企业进行应用调研。调研中发现，随着移动支付、云计算、大数据时代的到来，管理会计在企业的推广应用有了技术上的平台；完整的电算化管理会计软件系统，使企业管理会计人员可以轻易地获取有关企业整体情况以及各个分支机构的相关信息，这些科技创新为管理会计的广泛应用

打下了良好的技术基础。

（二）亟待消除的内部障碍

调研发现，今天的宁波中小企业在管理会计应用的实践中，还存在着许多障碍，主要表现在以下几点。

1. 管理会计的应用没能与企业文化建设相适应。调研发现大部分中小企业在财务管理工作中存在“重核算轻管理”的观念。企业决策者认为会计核算才是会计人员的主要职责，而管理、经营和决策等都是领导者的工作，这种企业文化环境严重地阻碍了管理会计在中小企业的应用。

2. 缺乏专门的管理会计机构。调研发现大多数宁波中小企业没有设置管理会计专门机构和管理会计人员，缺乏对资金运行成本的分析，严重影响企业盈利能力的提升。

3. 企业内部控制制度不完善。调研发现多数中小企业内部管理混乱，缺少健全的规章制度和完善的激励约束机制，从而影响了管理会计应用工作的开展。

4. 管理会计信息化水平落后。宁波中小企业管理会计信息化仍处于低水平状态，多数中小企业基本局限于对单个管理会计工具或单独一项管理会计系统的应用，未能将管理会计应用信息与业务信息、客户信息、财务信息等有效结合起来，未能在战略决策、营销支持、绩效考核等方面进行综合应用。

（三）孱弱的管理体系

1. 缺乏完善的管理会计指引体系。我国目前尚未形成与经济发展相适应的管理会计体系，尽管财政部颁布了《管理会计基本指引》，使得企业在开展管理会计应用工作中能够参照执行，但管理会计基本指引只是对管理会计普遍规律和基本认识的总结，并不能对指引中未做出描述的新问题提供处理依据。

2. 缺少专业的管理会计咨询服务机构。调研发现，宁波现有的会计师事务所、税务师事务所等主要业务仍然集中在年报审计、鉴证、代理记账、纳税申报等业务，普遍没有开展管理会计咨询业务，即便部分会计师事务所开展了少量的管理会计咨询服务，但质量参差不齐，总体仍处于初级发展阶段，导致一些企业在应用管理会计中出现问题时，无法得到专业的管理会计咨询机构提供的帮助，这也阻碍了管理会计在中小企业的应用。

3. 缺乏专业的管理会计资格认证。尽管我国引进和借鉴西方管理会计制度已近 30 年，但无论是研究的广度和深度，还是实践应用程度，与国外仍有不小的差距。其中一个重要原因是我国没有形成一套专业的管理会计资格认证，尚未建立完整严谨的学习考核和资质认证体系，这也严重影响和制约着管理会计应用专业人才的培养。

二、助推路径

（一）理论与实务并重

首先，应加大对管理会计本土化应用的研究，注重与中国的市场环境和企业现状相结合，为管理会计在国内企业应用提供理论基础。其次，加强校企合作。一方面，企业要加大对高校管理会计科研的资金技术投资，以实践为基础建立管理会计案例库，为高校管理会计业务的深入探究提供平台。同时，企业应积极为会计专业学生提供管理会计实习实践的机会与岗位，以让会计专业学生毕业后快速满足企业对管理会计人才的需求。另一方面，高校要更加注重管理会计的社会实践，要积极主动地与

企业联系沟通，将管理会计研究的最新成果及时与企业分享，促进企业管理会计应用技术方法的革新。第三，宁波市财政局应牵头组织高校管理会计专家积极树立管理会计应用方面较好的企业典型并大力推广成功经验，使管理会计应用的新理念和新方法得以传播，让更多的企业看到管理会计在企业经营管理中的作用，从而主动接受并应用管理会计方法。

（二）制度与文化并举

1. 健全完善中小企业内部管理制度。企业应用管理会计需要健全企业内部组织机构，做到确权明责。中小企业要根据自身业务发展的需要，建立必要的组织机构，并对相关的负责人员进行确权明责，充分发挥一线管理团队的作用，让每一个业务领域的负责人切实承担起责任；要逐步构建全面预算管理体系，明确规定预算管理操作步骤并规范操作内容，编制预算管理流程；要实施授权批准制度，对所有岗位进行责权划分，防止一人同时担任两项不相容职务。另外，要按照部门和职称不同，建立科学合理的考核制度和薪资制度，提高员工的积极性和工作质量，确保各项管理工作有效执行，为管理会计在宁波中小企业的應用营造良好的内部环境。

2. 营造与管理会计应用相适应的企业文化环境。由于管理会计是围绕成本、时间、数量、差错、员工满意度五个方面来测定业绩的，因此要深入挖掘与继承发扬企业长期形成的文化积淀，探求寻找适合管理会计应用的文化成分，从而建设与管理会计应用相适应的企业文化。应逐步营造不断追求企业价值最大化的企业文化体系，让管理会计应用得到企业管理层重视，让其充分认识到管理会计应用的重要性、必要性和优越性，从而大力支持管理会计的应用。

（三）引进与培育并行

1. 改革高校会计专业人才培养模式。随着社会的进步与发展，“管理型”会计人才的作用日渐凸显。培养“管理型”会计人才是社会发 展、经济转型升级的需要，也是“互联网+大会计”时代的需要，是会计改革和发展的方向。现阶段大学教育中的会计人才培养模式应该从“核算型”向“管理型”人才培养模式转变。要修订人才培养方案和教学计划，提升管理会计的课程地位，形成“管理型”会计人才培养模式。

2. 积极开展“校企合作”模式培养管理会计人才。聘请有丰富经验的企业兼职导师通过建立管理会计应用实践教学基地，把企业搬进校园，让学生扮演财务经理、财务总监、销售经理、成本核算员等角色，能激发学生对管理会计应用的兴趣和热情，不断培养他们面对实际问题时的分析和解决能力，从而为企业培养大量高素质复合型的管理会计人才。

3. 加强企业在职人员管理会计应用的继续教育。一要加强管理会计应用的在职培训，在传统会计理论、政策法规、业务知识、技能训练和职业道德的会计人员继续教育内容基础上，增加对管理会计专题的继续教育和培训；二要开展灵活多样的管理会计在职培训模式，利用现代化信息技术工具，建立会计人员继续教育知识共享交流信息平台，包括专家在线课程、经验交流平台、网上讨论会等内容，全面推广和普及管理会计应用的方法和工具，提高在职财务人员管理会计业务水平；三要通过建立宁波市管理会计师协会，定期举办企业管理会计应用经验交流会，为企业财务人员借鉴学习管理会计应用成功应用案例、掌握最新管理会计应用方法搭建交流平台。

三、对策保障

（一）加强组织领导

1. 建立专门的管理会计组织机构。管理会计要在企业发挥预测经济前景、参与经济决策、规划经营目标、控制经济过程和考核评价经营业绩的职能，需要建立专门的管理会计组织机构。企业应该建立独立于核算会计的管理会计组织机构，应根据组织架构特点，建立健全能够满足管理会计活动所需的财务、业务等相关人员的管理会计组织体系，设置管理会计机构，组织开

展管理会计应用工作。

2. 成立管理会计师协会。创办专业的管理会计学术刊物，大力宣传管理会计应用工作。同时，加强管理会计示范推广，推动越来越多的企业重视和应用管理会计，积极培育管理会计咨询服务市场，促进管理会计咨询服务供需交流。通过推动形成管理会计供需交流平台、举办管理会计论坛等方式，引导单位和管理会计服务机构加强信息交流和沟通，将管理会计咨询服务的潜在需求有效转变为巨大的现实市场。

（二）构建服务体系

1. 大力发展管理会计咨询服务市场。鼓励会计服务机构将服务重点从提供会计核算、审计等向提供管理会计咨询拓展，充分发挥这些机构的服务作用和专业优势，有助于打造会计服务业的“升级版”，更加充分地发挥管理会计服务经济社会发展的职能作用。

2. 围绕管理会计咨询服务市场发展需求，建立健全重要支撑体系。鼓励高等院校、会计服务机构通过课程教育、培训培养等方式，抓紧培养一批适应市场需求的管理会计咨询服务技能型人才。加大管理会计咨询服务人才培养力度，推动开展管理会计咨询服务理论、商业模式、关键技术等方面的研究，提高管理会计咨询服务创新发展能力。

3. 力推注册管理会计师（CMA）资格认证。管理会计人员不仅要精通财务，还要掌握现代管理知识；不仅要熟悉企业财务状况，还要对企业某项经济活动趋势做出预测和规划；不仅需要面向市场，而且还要具有战略的头脑、开阔的思路以及敏锐的洞察力和准确的判断力。因此，鼓励在校财经类大学生及在职财务人员通过参加 CMA（Certified Management Accountant 即美国注册管理会计师，属于国际认证。）资格认证考试，取得国际通行的 CMA 资格认证，打造一批“懂经济、通业务、精财务、善管理、国际化”的管理会计人才。

（三）优化应用环境

1. 进一步完善会计法律体系，让企业能有一个公开且能自由竞争的市场环境。政府要继续深化推动市场经济体制的改革，建立相应的现代企业制度，使得市场机制不断完善。

2. 为企业推广管理会计应用搭建技术平台。信息化是支持管理会计应用理念与方法落地、支撑管理会计应用功能发挥、价值实现的重要手段和推动力量。为此，宁波中小企业应该顺势应势，加快推进面向管理会计应用的信息系统建设。

（四）加大应用激励

1. 做好系统整合、改造或新建，推动管理会计的有效应用。通过系统整合、改造或新建，形成面向管理会计应用的信息系统，就是要利用管理会计应用的基本原理和工具方法对企业活动进行规划、决策、控制和评价。

2. 鼓励会计软件公司和有关中介服务机构拓展管理会计应用信息化服务领域。研究开发通用管理会计应用信息系统软件，并为客户根据自身实际情况改造留好接口，打造真正适用企业实际需要的管理会计应用信息系统品牌。有关中介服务机构要充分发挥自身优势，加强与企业的沟通，详细了解各企业需求。

3. 设立“企业管理会计应用创新实践奖”。激励企业积极开展管理会计应用创新实践，推动区域经济转型升级，提高企业资金使用效益，实现宁波管理会计应用的跨越式发展，并争取在较短时间内接近或进入国内先进水平行列。