

管理会计工具在建筑企业应用路径探析

韩 磊

中国水利水电第十一工程局有限公司 河南郑州 450001

摘要: 伴随着建筑企业数字化快速发展,新的业态变化形势不断孕育新的管理、组织、理念变革,使得信息技术迭代也在加速推进,这为管理会计工具在建筑企业应用提供了新的战略机遇。本文将紧紧围绕建筑企业这一时代背景特征,重新论述管理会计概念框架体系,浅析管理会计工具的应用困境,研究探索管理会计工具应用路径,也为管理会计工具在建筑企业规模化应用超前布局。希望有关管理会计工具在建筑企业应用路径方面的若干思考,能为建筑企业管理、组织变革提供新的范式。

关键词: 管理会计; 工具; 建筑企业; 应用路径

1. 从建筑企业视角透析管理会计架构

1.1 管理会计概念框架

基于财政部管理会计基本指引的内涵,结合建筑行业特性,管理会计包含以下概念体系:

1. 从管理会计总体应用框架看,建筑企业管理会计包括基本指引体系、应用指引体系、案例库体系。

2. 从管理会计微观视角看,建筑企业管理会计是业财一体化背景下创新性的管理组织进行自我价值增值管理的创新活动,该项创造活动包括战略性的规划、前瞻性的决策支持、精益化的控制、融合多元化的评价等。

3. 从管理会计应用落地的策略看,建筑企业管理会计应用坚持四项基本原则:战略规划原则,即管理会计应用围绕建筑企业的战略目标展开,务必持续创造价值实现可持续发展;融合性原则,即管理会计应用应覆盖建筑企业的全领域、全环节、全层次,以业务流程再造为基础,有效利用管理会计工具方法,实现业财一体化;适应性原则,即管理会计应用应与建筑企业的应用环境、自身特点相适应;成本效益原则,即管理会计应用应综合考量在建筑企业实施的成本和预期效益。

1.2 管理会计工具方法综述

建筑企业推广应用管理会计,需要充分了解和析其应用环境,在企业组织内部新建管理会计活动,持续有效利用管理会计工具方法,出具高质量的管理会计报告。根据财政部管理会计基本指引要求,管理会计工具方法是实现管理会计目标的具体手段,建筑企业应结合本单位实际情况,选

择符合自身实践需要和管理特征的管理会计工具方法,找准时机加强管理会计工具方法的集成化、系统化应用。管理会计工具方法应用领域包括但不限于以下内容:战略管理、风险管理、预算管理、营运管理、成本管理、投融资管理、绩效管理。

1.3 管理会计应用场景设想

为构想建筑企业理想型管理会计应用场景,管理会计应用需要满足以下基本假设:

1. 该企业管理组织是成长型、创造型、扁平化、战略服务型管理组织,对组织体系变革有迫切需求。

2. 该企业有健全的数字化管理体系,成熟的大数据库,超强的云计算算法和算力系统,配备内嵌式管理会计应用环境、管理会计活动、管理会计工具方法、管理报告的开放共享数据化平台。

3. 该企业有成熟的业财一体化体系,能够获取全要素、全领域、全时空的管理会计数据。

4. 该企业管理会计应用创造的预期收益远远大于付出的运行成本,管理会计工具方法能够有效应对宏观经济周期、企业生命周期、行业发展周期、自身风险偏好、内外部环境带来的挑战。

2. 管理会计工具在建筑企业应用中的阻力

2.1 管理会计工具的固有局限性

管理会计工具方法并非万能和一成不变,甚至其应用成本和条件特别高,有些工具方法的缺陷非常突出,可能会误导扭曲建筑企业健康可持续发展。管理会计工具方法对大

数据、信息系统、业财融合依赖大，应用效果受制于大数据、信息系统、业财数据信息质量水平。内外部环境、管理组织、信息技术对管理会计工具方法的应用影响较大，同一工具方法在一些行业和管理层级无法使用，是特定环境的产物。管理会计工具方法源于企业战略需要，服务战略目标，是全员、全体系、全要素、全过程的，实质上是建筑企业的组织、管理、理念变革，伴随着数字化变革势必遇到各种阻力。

2.2 管理会计工具应用中的抗拒力量

原有的低效重复管理流程和方法依然大量存在，建筑企业管理人员对此形成长期的管理路径依赖，对管理会计工具产生怀疑和恐惧，原有管理组织惯性抗拒新型管理组织行为。在建筑企业管理效率和质量没有大幅提升的情况下，企业管理、组织、技术、服务、人员变革滞后，管理会计工具应用阶段会在相当长一段时间增加管理人员的工作负担，并与管理人员原有的工作习惯相矛盾，企业员工的工作负担和不适感带来极大的心理抗拒。

2.3 管理会计工具普适性不高

建筑企业管理会计应用是一个新型成长性管理平台的应用，行业特点、生产方式、管理模式限定了管理会计工具的应用边界，管理会计工具的应用不能全盘照搬应用案例。管理会计工具和方法使用需要满足若干基本条件假设，并非所有行业都能适用，管理会计工具也并非固定的单一工具使用模式，更多时候需要相互组合从而相互规避缺陷择优选择工具措施。管理会计工具方法的应用需要充分考虑建筑企业的应用环境、管理会计活动、工具方法、信息报告等具体情况，经过全方位的战略分析、选择、实施、调整、评价等活动，从而设计出符合建筑企业特点的规划、决策、控制、评价、报告等管理会计程序。

3. 进一步探索管理会计工具在建筑企业的应用路径

3.1 结合建筑企业特点设计管理会计工具

根据建筑行业特点，着眼建筑企业战略需要，企业管理一把手应亲自筹建管理会计活动，新建规划、决策、控制、评价、报告全流程管理体系。筛选适合本单位战略管理需要的工具和方法，设计开发工具表单流程、管理会计活动流程、智能决策支持流程应用模块，管理会计工具应用逐步实现数字化、智能化。管理会计工具的使用应遵循成本效益原则，基于长期价值创造而非短期经营绩效，综合比较各个工具方法的优势和缺陷，在建筑企业决策管理过程中进行综合考量

和权衡。

3.2 推动业财一体化创造管理会计工具应用场景

建筑行业组织在业财一体化建设过程中，除了考虑满足会计准则对会计信息质量的要求，还应考虑满足管理会计活动对管理数据的需求。简而言之，就是在建筑企业财务共享建设过程中，既要实现业务财务会计一体化，又要实现业务管理会计一体化。培育财务会计与管理会计“双向奔赴”的开放式互联互通生态系统，在业务与会计信息数据的加工过程中生产出管理会计活动所需要的海量高价值数据资产。该项数据资产的加工和挖掘需要使用管理会计工具进行深加工，由初级产业链向高级产业链转型升级，最终实现该项数据资产经济利益、现金流量很可能流入建筑企业。

3.3 培养管理会计人才解构管理会计工具

“磨刀不误砍柴工”，建筑企业要想让管理会计工具真正发挥价值创造的功能，就需要培养一批“专精特”的管理会计人才队伍，既熟练掌握业务，又深谙其道，“对症下药”。精通业务的管理会计人才能够深入研究开发管理会计工具方法，并将一个个宏观管理工具，分解成一个个微观管理工具，进一步拆解成一个个零部件，从而重新组装构建起符合建筑企业自身特色的管理会计工具。管理会计工具的解构过程是一个动态开放的循环系统，持续优化改进工具方法，抑或实现创新创造，服务指导管理会计工具应用全过程，正所谓“工欲善其事，必先利其器”。

3.4 管理会计工具与财务管理活动的融合

管理会计理念与财务管理理念深度契合，二者在建筑企业经营活动、投资活动、筹资活动中都坚持风险可计量、资本可计量、价值可创造、货币时间可度量原则，这为管理会计工具体系与财务管理理论体系的融合提供了新的方向。投融资管理、预算管理 etc 管理会计工具集中体现了财务管理过程中的筹资活动和投资活动，财务管理过程中的经营活动也在运营、成本管理、风险管理、战略管理、绩效管理 etc 管理会计工具。例如建筑企业建设全球司库系统，就是财务管理理论体系的“化身”，也是在应用推广管理会计工具方法，因为他们都对现金流量、货币时间价值、风险变化特别敏感，也算殊途同归。

3.5 管理会计工具与 ESG 报告的融合

建筑企业管理人员功利化和短期经营行为戕害企业的可持续发展，盲目市场扩张主义抑制管理会计创新创造价值

行为, 恶意提高经营和财务杠杆粉饰短期业绩替代履行社会责任培育品牌, 粗放、低效管理“内卷和躺平”替代精益管理路径, 阻碍公司治理体系现代化进程。管理会计工具的出发点和终点都是为了实现价值创造, 吸纳管理会计工具的优点, 改进管理会计工具进而规避其中的缺陷, 最终落脚在长期经营、创新驱动、价值链管理、服务社会、建设美丽生态环境、提升公司治理水平。管理会计工具应用亟需融入 ESG 评价报告理念, 基于 ESG 报告中的环境生态保护、社会责任承担、公司治理三个方面重建管理会计工具, 最终服务自然环境和社会大众, 服务国家和客户, 找寻建筑企业存在的社会价值和根本理由。

3.6 财务会计人员缩减与管理会计人员扩员

为了让更多为会计准则服务的财务会计人员转向为管理会计应用指引服务的管理会计人员, 就亟需实现会计准则领域和财务管理系统的智能化、数字化, 逐步减少对财务会计人员需求, 同时开拓管理会计工具应用的蓝海市场。基于此, 建筑企业应配置管理会计应用流程, 创建管理会计活动, 将管理会计工具应用到所有必要环节, 最终出具高质量的管理会计报告, 让更多财务会计人员从事管理会计工作。财务会计人员缩减是基于会计准则实务实现智能化, 虚拟化, 管理会计人员扩员是基于管理会计活动的实施与管理会计工具的规模化应用, 广义管理会计人员包含所有从事管理会计工作的人员, 并非仅限财务人员。管理会计工具及其方法的

应用, 需要全员的参与, 全过程的控制、全要素的运行, 全方位的管理, 不仅仅是财务会计人员的职能拓展行动, 而是建筑企业管理理念、组织、人员、技术服务战略性变革。

4. 结语

为了积极探索管理会计在建筑企业的应用路径, 本文紧紧围绕管理会计工具应用这一核心概念展开, 进一步浅析管理会计、管理会计工具相关概念、应用场景, 并对建筑企业管理会计工具推广应用过程中存在的困难进行一般性总结概括。在此基础上, 深入探析管理会计工具应用的具体方法路径, 尝试从业财一体化、管理会计人才培养、管理会计工具设计与解构、财务管理理论和 ESG 评价报告等六个方面寻求突破, 以求为管理会计工具的应用提供新的参考和借鉴。由于本人理论实践经验有限, 思想观念一时难以有所跨越, 文章内容如有不妥之处, 也望读者朋友批评指正。

参考文献:

- [1] 张磊. 财务共享视域下企业管理会计信息化研究 [J]. 财会通讯, 2022(11):144-149+155. DOI:10.16144/j.cnki.issn1002-8072.2022.11.013.
- [2] 魏晨旻. 管理会计运用于建筑施工企业财务管理的研究 [J]. 中国集体经济, 2021(25):147-148.
- [3] 王兆楠. 管理会计在建筑企业管理中的应用 [J]. 中国市场, 2018(07):158-159. DOI:10.13939/j.cnki.zgsc.2018.07.158.