

# 和谐成本管理思想下 现代成本控制系统的构建

吴君民(教授)<sup>1</sup> 韩冬梅<sup>2</sup> 詹益新<sup>2</sup>

(1.南京航空航天大学 南京 210016 2.江苏科技大学 江苏镇江 212003)

**【摘要】** 为了克服传统成本管理纯科学优化的缺陷,本文从和则、谐则以及两种手段的互动、耦合入手,提出了和谐成本管理的基本思路,构建了现代成本控制系统并对其应用进行了探讨。

**【关键词】** 和谐管理 和谐成本管理 成本控制系统

激烈的市场竞争使得成本成为人们关注的焦点,由于受纯科学优化的影响,研究者们对成本管理问题的思考陷入了纯数字布局的僵化局面。成本的产生是基于人作用于物的过程,由于企业员工的介入,使得现代成本控制系统成了一个具有人本性、不确定性的复杂系统,也就决定了在对成本管理问题的研究过程中不能仅仅依赖纯科学优化的办法和思路,还需要借助于人的能动性和创造性以及直觉、经验等来解决成本管理及经济活动中的不和谐(即内耗)问题。西安交通大学的席西民教授于1987年提出了和谐理论以解决内耗问题,历经十余年的发展该理论已经发展为以和则、谐则等为核心概念的和谐管理理论体系,并且已经在企业及企业集团的战略发展、企业价值评估、组织中的秩序管理和人力资源管理等方面得到广泛应用。本文拟通过对成本及其管理问题的再思考,提出和谐成本管理的概念,给出和谐成本管理的模型,构建了基于和谐成本管理的现代成本控制系统,以便更好地解决成本管理问题。

## 一、和谐成本管理思想的提出

**1. 和谐成本管理的概念。**所谓和谐成本管理,就是按照和谐管理理论的分析思路在企业长期战略的指导下,围绕“成本满意”这一和谐主题,将现存的定量的成本管理方法与“按劳分配为主体、多种分配方式并存”的分配制度相结合,以求通过“优化设计”(即谐则)和“人的能动性、创造性的发挥”(即和则)以及两种手段的互动、耦合实现企业成本的持续降低。这里的“成本满意”是指成本在市场上存在竞争力和持续改进的和谐状态。

**2. 和谐成本管理思想的提出。**通过分析,笔者发现目前成本管理遵循的是纯科学优化的单向路径,但成本管理问题作为非结构化程度较高的复杂管理问题,仅仅依靠定量方法是不能得到很好解决的。这一问题的性质决定了在问题的解决过程中必须考虑企业员工能动性、创造性的发挥。基于这样的考虑,笔者提出了和谐成本管理思想。

**3. 和谐成本管理模型。**和谐管理理论在企业的成本管理中的应用主要是按照一个企业的长期发展战略,确定该企业

当期的和谐主题(成本满意),然后通过和则、谐则分别对成本发生过程中的相对不确定性因素(如劳动者)和相对确定性因素(如劳动对象和劳动手段)进行管理,主要是为了通过成本的“优化设计”和人的主观能动性、创造性的充分发挥以及两者的互动、耦合来促进企业成本的持续降低,以保证企业在多变的外部环境和激烈的市场竞争中始终保持成本方面的优势,从而在市场中占据有利地位(见图1)。

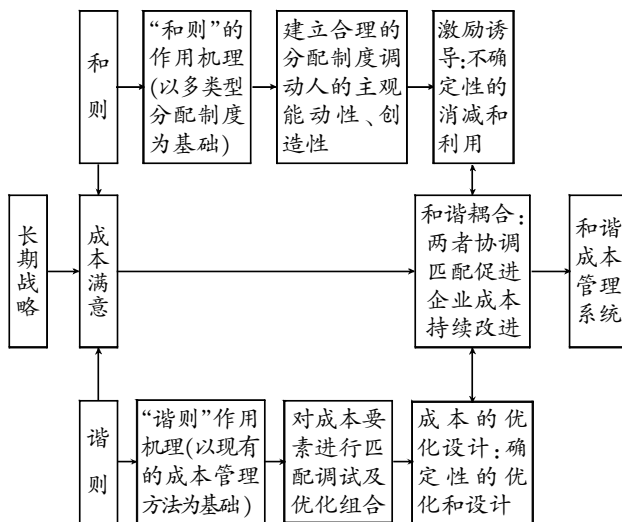


图1 和谐成本管理模型图

## 二、基于和谐成本管理的现代成本控制系统的构建

和谐成本管理思想不是对现有成本管理方法的否定,而是依托现有的成本管理方法,将和谐管理中的“和则”引入“以按劳分配为主体、多种分配方式”并存的分配制度,从而通过各种可能的形式(如技术人员以无形资产参股、管理者以管理技能参股、普通劳动者以劳动参股等)让企业员工成为成本管理目标的利益相关者,享有剩余价值分配的权利,以更好地调动其积极性、创造性;将“谐则”引入现有的成本管理方法,从而更好地继承和发展现有成本管理的优越性,并通过两者的互动、耦合促进企业成本的持续改进。

1. “和则”作用机理的应用。对“和则”作用机理在和谐成本管理系统中的应用主要依赖于以按劳分配为主体、多种分配方式并存的分配制度。该分配方式更多地体现了利益相关者对财富的共享,在这样的分配方式下,除工资外企业付给员工的每一份报酬都是对员工所拥有劳动力生产要素的肯定,员工获得的每一份报酬都是对企业财富的分享,从而使员工始终处于被激励状态,其积极性、创造性得以充分发挥。这样,为了实际应用中的方便,建立灵活、动态的激励决策支持系统是有必要的,在向企业员工分配经营成果的过程中,必然要对各个员工所拥有的劳动力生产要素以及要素的贡献程度有充分的了解。建立该系统主要是为企业管理人员提供激励方案所需要的数据、信息和背景知识,明确目标,建立或修改激励模型,提供各种备选、改进方案。因此,这是一种典型的由数据产生规则的正向链规则库。同时,随着企业的发展,对激励目标的改进也会对激励决策的制定产生重要影响,因此激励决策支持系统是动态的,具有不断自我改善的功能。激励决策支持系统由会话系统、解释系统、知识获取系统、知识库、推理机和数据库系统构成(见图2)。

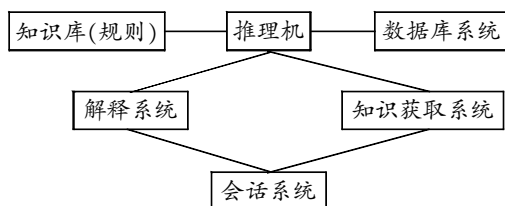


图2 激励决策支持系统结构图

2. “谐则”作用机理的应用。对“谐则”作用机理在和谐成本管理系统中的应用主要依赖于目前的成本管理方法,包括计划成本管理、标准成本管理、目标成本管理、作业成本管理、战略成本管理、环境成本管理、全生命周期成本管理等,在实际应用时到底采用哪些方法具体要根据研究客体所处的行业、企业类型以及企业的内外部环境决定,根据成本收益原则进行取舍,只要是适合的就是可取的。

3. 和谐机制的耦合。除了“和则”、“谐则”分别对成本管理发生作用以外,其实和谐成本管理的思想精华在于如何将两者结合起来,即将目前的成本管理方法与“以按劳分配为主体、多种分配方式并存”的分配制度相结合,通过两者的互动、耦合以促进企业成本的持续降低,这是一个不断优化、逐步改进的过程(见图3)。

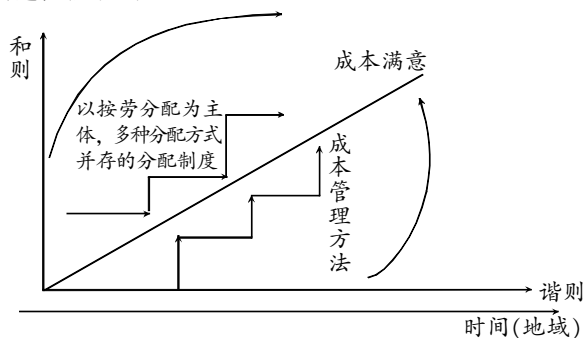


图3 和谐成本管理的耦合图

4. 现代成本控制系统的构建。企业实施和谐成本管理,不仅可以满足成本持续降低的要求,而且可以使企业员工有一种自我实现的满足感。笔者根据长期进行企业信息化及成本核算与管理信息系统研制开发的实践,总结出具有具体的现代成本控制系统(见图4)。

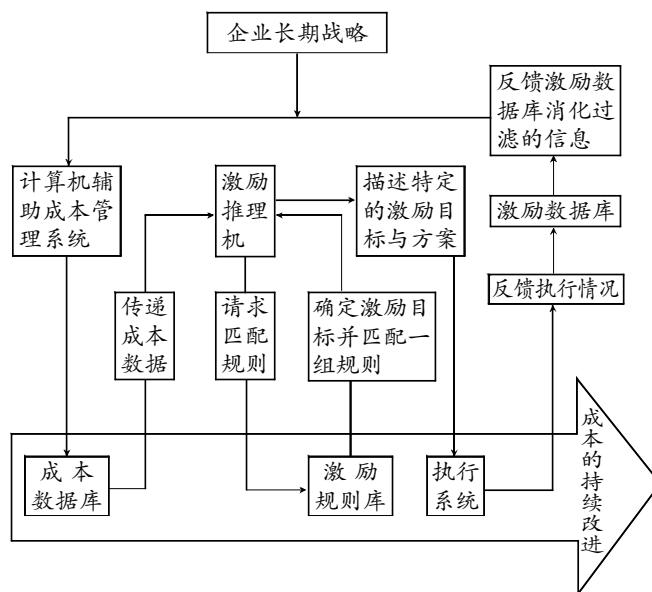


图4 现代成本控制系统图

该成本控制系统表现了一个循环且持续发展的过程,其具体实施步骤如下:①借助计算机辅助成本管理系统,建立成本数据库,核算并收集各种成本信息。根据企业长期战略发展的需要,建立信息完备的成本数据库,包含企业已经采用的、可能采用的成本管理方法以及方法的变更等。为了满足与激励决策支持系统互动、耦合的需要,成本的分配不仅要按产品进行,还要按部门进行,以便提供合理激励的依据。②建立激励决策支持系统,根据成本数据库传递的信息做出激励决策。依据成本数据库传递的信息,激励推理机先向激励规则库请求一组匹配规则,该规则经推理机过滤后得到预期的目标与方案然后交付执行系统执行,并将执行情况报告给激励数据库。③在两个系统模块间建立信息共享渠道,实现两者的互动、耦合。激励数据库在对自身信息资源进行消化和过滤后,将信息反馈给成本数据库,作为下一轮成本比较和激励的基础,如此循环往复,最终实现两者的互动、耦合,促进企业成本的持续降低。

主要参考文献

1. 席酉民,葛京.和谐管理理论案例及应用.西安:西安交通大学出版社,2006
2. 旷开源.试论企业人力资源管理制度安排的和谐.经济与管理,2004;7
3. 李炳炎.公有制分享经济理论.北京:中国社会科学出版社,2004
4. 曲晓辉.论成本观念的广义化.厦门大学学报,1988;2
5. 库酉民.和谐理论与战略.贵阳:贵州人民出版社,1989