

企业成本管控制度建设:内涵、价值与路径

王卫红¹, 胡立和²

(1. 唐人神集团股份有限公司 审计部, 湖南 株洲 412007; 2. 湖南工业大学 商学院, 湖南 株洲 412007)

[摘要] 企业成本管控制度是企业内部各种成本管控行为和活动应该遵守的程序规则和行为准则, 是企业成本管控工作内在规律的反映。企业成本管控制度建设的价值在于维护企业的本质属性, 彰显企业的法人特征, 体现科学发展观的根本要求。其路径在于激发制度文化活力, 规范成本管控行为, 做好成本管控制度的顶层设计。

[关键词] 企业; 成本管控制度建设; 内涵; 价值; 路径

[中图分类号] F275.3

[文献标识码] A

[文章编号] 1674-117X(2013)06-0037-04

On Enterprise Cost Management Construction System from its Connotation, Value and Path

WANG Weihong, HU Lihe

(The Department of Audit, TangRenShen Groups Limited Company ; School of Business , Hunan University of Technology, Zhuzhou Hunan 412007, China)

Abstract: The construction system of cost management and control for enterprise, is beneficial to maintain the enterprise nature, and highlight the legal features of the enterprise, as well as reflects the essential requirements of the scientific outlook on development. The enterprise cost management and control system can stimulate the vitality of enterprise system culture and regulate the behavior of the enterprise, and do well in the construction of top design cost management and control system.

Key words: enterprise; cost management and control; top design

成本管控是管控主体运用各种方法和技术,对成本的形成过程进行有效的管理与控制,以减少资源浪费的管理活动。成本管控的核心是成本,起点是成本,落脚点则在效益。“管”是一种理念,是一种文化,“控”是一种手段,是一种技术。^[1]成本管控既不是舶来品,也不是外来的管理理论,而是在我国改革开放实践过程中产生的、具有中国特色的一种管理理论的总结与创新,并在运行中展现出了勃勃生机和显著效应,受到越来越多的企业重视。改革开放以来,我国经济社会发展在取得了辉煌成就的同时,也付出了巨大的不可再生的成本。由于事前或事中缺乏科学的成本管控手段和措施,导致不合理成本剧增,许多合理效益流失于隐形或显形

的浪费中,甚至引发企业破产、公司倒闭,严重影响了我 国经济社会的可持续发展。目前,“两型”社会建设正在向纵深发展,成本管控制度建设的重要性和迫切性,要求我们以全新的视角审视其内涵、价值和路径。

一 企业成本管控制度的内涵及其特征

(一) 企业成本管控制度

在《现代汉语词典》中,“制度”有两种含义:一是“要求大家共同遵守的办事规程或行动准则”;二是“在一定历史条件下形成的政治、经济、文化等方面的体系”。^[2]很显然,前者是微观的、具体的、某个方面或某一单位的制度,后者是宏观的、涉及国家

收稿日期: 2013-07-21

作者简介: 王卫红(1969-),女,辽宁海城人,株洲唐人神集团股份有限公司审计部会计师,研究方向为企业内部审计;胡立和(1960-),男,安徽来安人,湖南工业大学商学院教授,研究方向为区域经济。

组织体系和根本性质的制度。美国著名经济学家道格拉斯·C·诺思从新制度经济学视野对“制度”进行了深入理解。他认为:制度是被制定出来的一系列规则体系、服从程序以及伦理道德行为规范等。这些制度能对一系列行为活动进行约束,并能检验这些行为是否较为明显地偏离了规则管制的范畴。

目前,学术界对企业成本管控制度建设鲜有研究。笔者认为,企业成本管控制度是企业内部各种成本管控行为和活动应该遵守的程序规则和行为准则,是企业成本管控工作内在规律的反映,它属于企业内部管理制度的亚层次概念。从层次上看,企业成本管控制度可从宏观与微观两个层面来理解,前者主要指政府对企业的成本管控制度和社会各界参与企业经营活动的成本管控制度,后者是指企业自身的成本管控管理制度,即企业内部的成本管控制度。企业内部成本管控制度也可以从动态和静态两方面理解,前者指企业内部成本管控的运行机制,也就是企业内部成本管控各构成要素之间的相互作用以及调节方式。后者指企业内部的成本管控体制,也就是企业内部成本管控组织机构的设置、关系的隶属以及权限的划分。

(二)企业成本管控制度的特征

深入理解企业成本管控制度的内涵,还应紧紧抓住其“目的性”、“管理性”、“实用性”和“关联性”等基本特征,它们既是企业成本管控制度的内容,更是企业成本管控制度建设必须坚守的方向。

1. 目的性。建立企业成本管控制度的目的在于通过各种经常性的、规范性的、科学化的各种成本管控方法和措施,并形成制度,以有效地控制企业经营过程中的资源耗费,实现企业经济效益、社会效益和生态效益的最大化。

2. 管理性。企业制度建设包括产权制度建设、运行制度建设和管理制度建设。其中,成本管控制度建设是企业管理制度建设的重要组成部分,是企业开展基础管理不可替代和不可或缺的工具。它是改善企业经营管理,打造企业核心竞争力之根本。从本质上讲,企业的盈利过程,也就是企业不断加强制度建设、改善经营管理的过程。

3. 实用性。追求经济效益、社会效益和生态效益最大化是企业经营活动的终极目标,而要实现这一终极目标,必须依赖于科学、实用的企业内部管理制度。目的性、实用性和可操作性是企业成本管控制度建设之根基。

4. 关联性。企业的生存和发展,不仅受企业内部环境的限制,也受外部环境的制约,企业任何一个部门、任何一项制度都不是孤立存在的,部门之间、制度之间都是彼此关联和相互依赖的,这就要求企业成本管控制度既成为处理企业与上级主管部门、本企业与其他企事业单位、本部门与其他部门之间相互关系中的协调、联系的工具,又要与企业其他内部管理制度相互衔接、相互协调。

二 企业成本管控制度建设的价值

现代企业的发展应该是制度性发展,这已成为人们的共识。企业成本管控制度建设的价值从根本上取决于企业成本管控制度自身功能的释放和系统结构的耦合。^[3]俗话说:“制度是管理之法”,是管理的必经之路。企业发展到一定阶段后,必须有科学规范的管理制度作保障。由此可以看出,在不断适应内外环境的发展变化中,企业成本管控制度建设所形成具有鲜明时代特点的价值显得尤为重要。

(一)维护企业本质属性

对社会负责,对消费者负责,对生态环境负责,这不仅是企业的本质属性和内在功能所决定的,也是企业生存和获取竞争力的源泉。人类发展的历史一再表明,经济社会总是在持续的向前发展,但发展所需要的资源却是有限的。如何正确地把握资源成本,实行成本管控已成为经济社会发展的重大课题。当前欧洲债务危机、美国“财政悬崖”等引发的全球经济危机,从本质上看是由于成本失控所带来的深刻危机。胡锦涛同志在党的十八大报告中指出:“建设生态文明,是关系人民福祉、关乎民族未来的长远大计。面对资源约束趋紧、环境污染严重、生态系统退化的严峻形势,必须树立尊重自然、顺应自然、保护自然的生态文明理念,把生态文明建设放在突出地位,融入经济建设、政治建设、文化建设、社会建设各方面和全过程,努力建设美丽中国,实现中华民族永续发展。”为了早日见证美丽中国,实现中华民族伟大复兴和永续发展,迫切需要企业大胆创新经营管理方式,不失时机地把成本管控纳入企业制度之中。只有这样,企业才能赢得消费者、政府和社会各界的认可,才能获得永续发展。反之,企业如果盲目地追求营利性和投资回报,单纯地提高以赢利能力和经济效益等标准来配置资源,并用此衡量自身的发展状况,势必会使企业的经营活动偏离方向。所以,始终坚持和维护企

业的本质属性,必然成为企业成本管控制度建设的成功与否的最重要的依据。

(二)彰显企业法人特征

企业是一个是从事营利性生产经营活动的经济组织,是一个自主经营、自负盈亏、直接面向市场的法人实体。作为顾客支持型而非公众支持型的组织,企业主要面向市场配置资源,以提供产品或服务为主要收入来源。与其他非营利性组织相比,企业应该更善于经营,更善于利用市场机制进行运作,更注重经营效率和经济效益,力求用最小的经营成本获得最佳的经营效果。因此,企业更需要加强成本管控制度建设,着力彰显企业的法人特征。企业成本管控的主体是企业法人。不断降低成本、提升品质,确定合理的利润水平,寻求最佳的性价比,使企业保持有序、持续、自然的运行状态,是企业永恒追求的主题。企业如果能很好地把成本管控制度落到实处,就一定能够在激烈的市场竞争中独立鳌头,抢占先机。目前,大多数企业成本管控制度的不健全、绩效评价系统的不完善和会计信息的不透明等,使企业成本失控行为无法得到有效的遏制。要走出当前的困境,必须破除陈旧落后观念的桎梏。社会管理创新的最终目标是使人民群众过上更加美好的生活,那么企业进行管理创新,就是要让企业的全体员工感受到一个更加和谐美好的企业氛围,感受到企业对经济社会发展所做出的卓越贡献。在新的历史时期,作为市场经济主体的企业要担负好自己的道德和文化使命,不仅要在道德和文化上“修身律己”,更为重要的是要加强成本管控制度建设,着力建设和谐社会,做道德建设和文化建设的主力军和生力军,这是和谐社会建设赋予企业的崇高使命。只有这样,才能保证企业在激烈的市场竞争中延绵不断、生生不息。

(三)体现科学发展观的根本要求

树立和落实科学发展观,就是要坚持以科学发展观统领经济社会发展的全局,推动经济社会发展,切实转入以人为本、全面协调可持续发展的轨道。要把以人为本贯穿各项工作的始终,就是要以最广大人民的根本利益为本,坚持“发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由全体人民共享”的原则;要把全面发展和协调发展贯穿于各项工作的始终;要把可持续发展贯穿于各项工作的始终,要促进人与自然和谐相处,实现经济发展和人口、资源、环境相协调,坚持走生产发展、生活富裕、生态良好的文明发展道路,保证一代接一代的永续发展。而我们

提议的企业成本管控主张是:强化成本意识,树立成本战略观,建立成本量化标准,按照成本前置的要求,坚持成本不论大小、先论是非、再论结果原则,遏止成本“负能量”、控制和消除无效成本,促进经济社会健康、有效、持续发展。^[1]企业成本管控制度建设所追求和实现的目标,其实质就是科学发展观的根本要求。当前,企业应着眼于和谐社会建设的迫切要求,塑造符合现代企业理念并被企业员工认可的成本管控理念,制定一套具有强制性和权威性的成本管控制度,以维护企业的正常运行和良好秩序。成本管控制度建设将企业复杂的成本管控工作程序化、规范化、制度化和科学化,使人、财、物、信息等因素按照企业经营和发展的需要实现优化组合,确保企业成本管控机制的有序与高效运转。

三 企业成本管控制度建设的路径

企业成本管控制度建设是一项长期而艰巨的任务,因为任何制度都不可能完美无缺的,特别是企业成本管控制度建设起步较晚,有些还处在空白阶段,需要我们不断探索,不断创新。

(一)激发企业的制度文化活力

从某种意义上讲,企业成本管控制度建设过程本身就是制度创新,而制度创新的重要途径是通过企业精神的传承激发制度文化活力。企业成本管控制度建设创新就是要改变那些不适应企业发展的成本管控体系和运行机制,使新建立的成本管控制度体现企业的本质属性并满足企业发展的现实需求。^[4]激发制度文化活力,使成本管控制度文化创新成为企业成本管控制度建设和创新的动力之源。激发制度文化活力,其主要任务在于摆正管理与服务价值观念中的对立关系,廓清成本管控制度建设中一切管理都是为了服务的基本价值观念。制度文化相对于物质文化和精神文化而言,拥有较强的强制力、约束力,而这些约束力和强制力在日常管理中,常常被理解为单向度的,即只对被管理者加以实施,由此往往造成管理制度中管理者与被管理者、实施者与接受者之间内在的紧张关系。必要的硬性管理规定无疑是推进企业成本管控正常化以及企业稳定良性发展的基石,但是,如果仅仅依靠这些“硬实力”进行成本管控,或者把成本管控制度文化的精髓理解为硬实力,造成的后果则是企业成本管控部门内部、部门与部门之间的不和谐关系。实际上,最高的管理价值理念并非是通过强制

让对方服从,而是通过文德软化最终实现管理对方。这对于当下企业财务管理制度中屡见不鲜的员工与财务管理者之间矛盾不断的现象,具有特殊的现实实践意义。

(二)规范企业的成本管控行为

道格拉斯·C·诺思指出:经济增长的关键在于制度因素。一种提供适当的个人刺激的有效制度是促进经济增长的决定性因素,如果一个社会没有实现经济增长,那就是没有从制度方面去保证创新活动的行为主体应该得到最低限度的报偿或好处。^[3]现代企业管理理论研究也表明,制度的优化与创新是经济社会发展的根本动力,是企业发展与管理效率提升的源泉。企业是建立在一定的规章制度和行为准则上的规制机构,是被制度所确定的一个组织。它能否快速高质量的发展,就取决于其上的制度能否对企业经营活动产生适当有效的刺激,并保证后者能得到切实的最低限度的报酬或好处。科学、可行的成本管控制度有助于企业通过企业行为“得到切实的最低限度的报酬或好处”,但这并不意味着企业为了“得到切实的最低限度的报酬或好处”而不断地降低成本,更不能以降低或者牺牲产品质量和企业形象为代价。

企业是营利性的经济组织。提供优质产品,满足社会需求,促进经济社会可持续发展是企业的宗旨。任何时候,企业成本管控制度建设都不能偏离这个宗旨,更不能背道而驰。成本管控制度建设的根本目的在于规范成本管控行为,控制经济资源的有效使用,避免经济资源的无效使用或浪费,这与以往企业经营活动中所形成的惯性思维和行为习惯有所不同。这就要求企业一方面要自觉地履行自己的职责,确立科学的经营理念 and 经营方针,自觉地接受有关部门的管理和社会的监督,既注重经营活动的经济效益,也注重经营活动的社会效益和生态效益,不唯利是图。另一方面,要一以贯之地加强成本管控制度建设和创新,建立全员参与、全过程、全方位、各环节的成本管理控制机制,并建立科学的评价标准和评价体系。

(三)做好成本管控制度的顶层设计

顶层设计原为工程学术语,其本义是统筹考虑项目各层次和各要素,追根溯源,统揽全局,在最高层次上寻求问题的解决之道。第二次世界大战前后,西方国家将之运用于军事与社会管理领域,使顶层设计正式成为政府制定国家发展战略的思维

方法。^[5]对企业而言,加强成本管控制度建设,既有利于加强企业内部建设,也有利于企业自身发展。当前,加强企业成本管控制度的顶层设计尤为关键,建议要重点做好以下工作。

1. 把成本管控制度建设作为企业的一项基本战略。设立或确定成本管控委员会,加强成本管控工作的统一领导,加强对推进成本管控工作的整体设计,系统研究和总结国内外企业成本管控工作的经验和教训,制订成本管控总体规划,明确推动成本管控制度建设的工作路线和基本方法,建立和完善企业各有关部门参加的成本管控工作制度,制定成本管控工作手册或指南,加强对成本管控制度建设推进工作全过程的指导、监督检查和总结改进,建设成本管控经验快速推广的平台。

2. 加快建立标准统一、科学实用的企业成本管控标准体系、框架和技术工具。这有利于促进企业成本管控标准体系的规范化,促进企业成本决策工作的进一步优化,促进有计划、有步骤、有针对性的开展成本管控标准化工作,有效指导企业成本管控实际工作,促进企业积极探索和确定有针对性、科学实用的成本管控流程及方式方法。

3. 完善配套制度建设,推动企业成本管控方面的立法工作,明确企业成本管控的责任主体,规范成本管控行为;逐步建立成本管控专业人才培养和选拔制度;建立成本管控工作的经费保障制度;建立和完善适合企业各部门特点的定性与定量的评价标准、评价方法和评价体系;建立成本管控问责制度。通过一系列措施的完善,促进企业成本管控工作深入细致、扎实有效的开展。

参考文献:

- [1] 谭秋云. 成本的呼唤[M]. 北京:中国时代经济出版社, 2013:121.
- [2] 现代汉语词典编委会. 现代汉语词典[M]. 北京:商务印书馆出版,1981:1478.
- [3] 杨超,段从宇. 现代大学内部制度建设之再审视[J]. 现代教育管理,2013(1):47-50.
- [4] 林万祥. 成本论[M]. 北京:中国财政经济出版社, 2001:458.
- [5] 游志斌,杨永斌. 国外政府风险管理制度的顶层设计与启示[J]. 行政管理改革,2012(5):76-79

责任编辑:徐 蓓