



高等院校“财会”专业系列教材

管理会计

(第2版)

GUANLI KUAIJI

- 以案例导出知识点,侧重于应用能力的培养。
- 精心安排特色栏目,拓宽学生的学习视野。
- 充分考虑就业需求,体裁新颖,实用性强。

杨文杰◎主 编

朱学军 王景香◎副主编



赠送
电子课件

清华大学出版社

高等院校“财会”专业系列教材

管 理 会 计

(第2版)

杨文杰 主 编

朱学军 王景香 副主编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

管理会计作为现代会计的核心组成部分,在加强企业现代化管理、促进企业经营与获取效益等方面发挥着重要作用。本书从中国国情出发,理论联系实际,利用案例及翔实的相关资料,系统介绍管理会计的基本理论、基本方法和基本技能。以现代企业所处的社会经济环境为背景,阐述了管理会计预测、决策、规划、控制、考核、评价等职能。

本书保持了作者一贯的写作风格和特色,注重基础性和实用性,突出实践能力的培养。本书不仅适用于高职高专和成人高校财会、管理类专业的教学,也可用作企事业单位相关从业人员的在职培训教材,对广大读者也是一本有益的读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理会计/杨文杰主编. —2 版. —北京:清华大学出版社, 2015
(高等院校“财会”专业系列教材)

ISBN 978-7-302-41454-4

I. ①管… II. ①杨… III. ①管理会计—高等学校—教材 IV. ①F234.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 209506 号

责任编辑:章忆文 陈立静

装帧设计:杨玉兰

责任校对:周剑云

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62791865

印 刷 者:北京密云胶印厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:17.25

字 数:419 千字

版 次:2008 年 3 月第 1 版

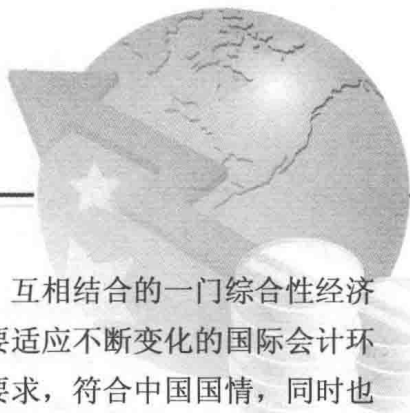
2015 年 10 月第 2 版

印 次:2015 年 10 月第 1 次印刷

印 数:1~2000

定 价:36.00 元

产品编号:061964-01



管理会计是会计学的两大分支之一,是多学科互相渗透、互相结合的一门综合性经济管理学科。中国的高等职业教育中会计的教育改革,一方面要适应不断变化的国际会计环境,向国际化趋同;另一方面也要注重满足国内企业的现实要求,符合中国国情,同时也要看到中国职业教育的理性需要。随着社会经济环境的变化,管理会计的内容也在不断地更新和发展。

本书具有以下几个特点。

一是实用性强。所涉及的教学内容力求贴近实际需求,理论性知识点很少,编写尽可能精练,突出实际操作、环节、程序、规范及实效性。

二是知识系统。追求系统性,知识面宽泛、知识点多、涵盖了各个环节,既包括基础理论,又突出实际操作,还安排了许多学以致用用的内容。

三是编写新颖。以案例展开、逐层涉及知识点,采取理论够用、通俗易懂的表达方式,力求以案例的说服力启发人、以多案例扩充视野,诱导、激发人的创新精神。

四是在写作方法上,图文并茂,语言生动,言简意赅,深入浅出。在体例上,每章以案例或故事引出;每章前面附有学习要求;每章后面附有思考题、训练题。

全书共分 10 章,各章的编写人员如下。

朱学军(石景山业余大学):第一章总论;第二章成本性态分析;第三章变动成本法。

杨文杰(北京青年政治学院):第四章本量利分析;第五章短期经营决策;第七章全面预算;第九章责任会计;第十章战略管理会计。

王景香(北京财贸职业学院):第六章长期投资决策;第八章成本控制。

《管理会计》第 1 版被许多家高等院校财经类专业选用,在使用中得到了广泛的好评。然而管理会计教材内容的改革与完善要与时俱进,因此我们在第 1 版的基础上编写《管理会计》第 2 版,使之更好地服务于广大师生的教与学。

我们在写作中,广泛听取了专家和教师及企业家的意见和建议,本着精简、实用的原则编写本书。

在编写过程中,我们参阅和借鉴了国内外的相关论著和教材,在此一并致以诚挚的感谢。我们为本书倾注了最大的努力,但由于作者的水平有限,书中可能存在疏漏和不足,敬请读者批评指正。

编者

目录

第一章 总论.....1

第一节 管理会计的发展阶段及特征.....1

一、传统的管理会计阶段(20 世纪初—50 年代).....1

二、现代管理会计阶段及特征(20 世纪50 年代—80 年代中期).....2

三、管理会计变革阶段及特征(20 世纪90 年代至今).....3

四、我国管理会计的发展.....4

第二节 管理会计与财务会计的联系

与区别.....5

一、服务对象.....6

二、会计主体.....6

三、限制和约束.....6

四、会计方法和程序.....6

五、信息特征.....6

六、精确程度.....6

第三节 管理会计的基本职能.....7

一、预测经济前景.....7

二、参与经济决策.....8

三、规划经营目标.....8

四、控制经济过程.....8

五、考核评价经营业绩.....8

第四节 管理会计与企业管理.....8

一、企业管理循环——PDCA.....8

二、企业管理会计人员的地位与任务.....9

本章小结.....10

思考题.....10

实训题.....10

第二章 成本性态分析.....12

第一节 成本的概念与分类.....12

一、管理会计中成本的概念.....12

二、成本的分类.....13

第二节 成本性态分类.....15

一、成本性态的含义.....15

二、成本按性态的分类.....16

第三节 成本性态分析.....21

一、成本性态分析的定义.....21

二、成本性态分析的方法.....21

三、总成本模型.....26

本章小结.....27

思考题.....27

实训题.....27

第三章 变动成本法.....30

第一节 变动成本法概述.....31

一、变动成本法和完全成本法的概念.....31

二、变动成本法和完全成本法的区别.....31

三、两种成本法下营业利润差额的变动规律.....35

第二节 变动成本法的优缺点.....36

本章小结.....38

思考题.....38

实训题.....38

第四章 本量利分析.....43

第一节 本量利分析的基本概念.....43

一、本量利分析的基本假定.....43

二、本量利关系的基本公式.....44

三、贡献毛益及相关指标的计算.....44

第二节 盈亏平衡分析.....46

一、盈亏平衡点的确定.....46

二、与盈亏平衡分析相关的指标.....50



三、盈亏临界点分析.....	53
第三节 利润敏感性分析.....	56
一、预测利润.....	56
二、预计目标销售量.....	57
三、相关因素对利润的影响.....	57
四、利润敏感性分析.....	60
第四节 本量利分析在经营决策中的 应用	61
一、应否购置某项生产设备的选择.....	61
二、某种新产品应否投产的选择.....	62
三、某种设备购置或租赁的选择.....	62
本章小结.....	63
思考题.....	64
实训题.....	64
第五章 短期经营决策	68
第一节 决策分析概述.....	69
一、决策分析的含义与分类.....	69
二、决策分析的原则.....	70
三、决策分析的程序.....	71
四、短期经营决策相关概念.....	72
五、短期经营决策一般方法.....	77
第二节 生产决策.....	78
一、亏损产品的决策.....	78
二、是否接受低价追加订货的决策.....	81
三、新产品开发的品种决策.....	83
四、半成品是否深加工的决策.....	85
五、联产品是否加工的决策.....	86
六、零部件自制或外购的决策.....	88
七、不确定条件下的生产决策方法 及应用	89
第三节 库存决策.....	92
一、存货的成本.....	92

二、经济订购批量基本模型	94
三、再订货点与保险储备	96
四、存货控制系统	96
第四节 定价决策.....	97
一、影响产品价格的因素	98
二、企业定价目标	98
三、产品定价方法	100
本章小结.....	103
思考题.....	104
实训题.....	104
第六章 长期投资决策	109
第一节 长期投资决策概述.....	110
一、长期投资的概念	110
二、长期投资决策的特点	110
第二节 长期投资决策的影响因素.....	110
一、货币的时间价值	110
二、现金流量	121
三、资本成本	123
第三节 长期投资决策的评价方法 及应用	129
一、非折现法	129
二、折现法	130
本章小结.....	135
思考题.....	135
实训题.....	136
第七章 全面预算.....	137
第一节 全面预算的作用.....	137
一、全面预算概述	137
二、编制全面预算的作用	139
三、预算工作组织	139
第二节 预算编制方法.....	140



一、固定预算与弹性预算.....	140
二、增量预算与零基预算.....	145
三、定期预算与滚动预算.....	146
第三节 全面预算的编制.....	148
一、全面预算的组织管理.....	148
二、全面预算的编制程序.....	149
三、全面预算的编制方法.....	150
本章小结.....	157
思考题.....	157
实训题.....	158
第八章 成本控制.....	162
第一节 成本控制概述.....	163
一、成本控制的概念.....	163
二、成本控制的分类.....	163
三、成本控制系统的组成.....	164
四、成本控制的原则.....	165
第二节 标准成本系统.....	167
一、标准成本和标准成本系统的概念.....	167
二、标准成本的种类.....	167
三、标准成本的作用.....	168
四、标准成本的制定.....	169
五、标准成本的差异分析.....	171
六、标准成本的账务处理.....	177
第三节 作业成本分析方法.....	183
一、作业成本法的概念.....	183
二、作业成本法的主要特点.....	183
三、作业成本计算的程序.....	185
本章小结.....	188
思考题.....	190
实训题.....	190

第九章 责任会计.....	192
第一节 不同责任中心的责任会计的主要特点.....	193
一、责任会计.....	193
二、责任会计的意义.....	194
三、责任会计的基本原则.....	195
四、责任会计的基本内容.....	196
第二节 责任中心及其业绩评价.....	197
一、责任中心的意义及其划分.....	197
二、成本中心及其业绩评价.....	198
三、利润中心及其业绩评价.....	199
四、投资中心及其业绩评价.....	202
第三节 内部转移价格.....	203
一、内部转移价格的含义.....	203
二、内部转移价格的作用.....	203
三、制定内部转移价格的基本原则.....	204
四、内部转移价格的种类.....	204
本章小结.....	206
思考题.....	207
实训题.....	207
第十章 战略管理会计.....	209
第一节 战略管理会计概述.....	210
一、战略管理会计的产生背景.....	210
二、战略管理会计的特征.....	212
三、战略管理会计的基本内容.....	214
四、企业战略分析——SWOT分析法.....	217
第二节 价值链分析.....	219
一、价值链分析步骤与意义.....	219
二、价值链分析.....	220
本章小结.....	223



思考题.....	223
实训题.....	223
附录 A 财政部关于全面推进管理会计 体系建设的指导意见	224

附录 B 企业产品成本核算制度(试行)	228
附录 C	236
参考答案	244
参考文献	268

第一章 总 论

【学习目标】

- 了解管理会计的发展史。
- 掌握管理会计每个发展阶段的主要特征。
- 掌握管理会计的主要特点。
- 掌握管理会计的职能。
- 掌握管理会计的内涵和基本构成内容。

【技能要求】

掌握管理会计与财务会计的区别。

第一节 管理会计的发展阶段及特征

会计是以货币为主要计量单位，反映和监督一个单位经济活动的一种经济管理工作。现代会计是由财务会计和管理会计两个分支系统构成的。其中，管理会计是从传统的财务会计系统中派生出来的一门独立的新兴学科，是社会生产力不断进步和管理水平不断提高的必然结果。管理会计能够成为与财务会计并重的独立领域，经历了一个逐步发展的过程。

一、传统的管理会计阶段(20 世纪初—50 年代)

自从会计产生以来，传统的财务会计始终停留在记账、算账上，其主要目标就是事后向与企业有经济利害关系的团体和个人提供企业财务状况、经营结果的会计信息。

20 世纪 20 年代末、30 年代初的第一次世界范围的资本主义经济危机，使人们意识到泰罗(F.W.Taylor)创建的科学管理理论，对加强企业内部管理、减少浪费、降低成本、提高劳动生产率等起着不容忽视的作用。

泰罗的科学管理，其实质就是通过标准化的劳动工具、劳动动作、劳动定额等来进行标准化的管理，这时传统的财务会计所提供的事后信息，已经不能满足这种在管理上的变化。为了配合标准化管理的实施，将事先的计算和事后的分析，即“标准成本制度”“预算控制”和“差异分析”等方法引进原有的会计体系，强调会计不仅要为外界的所有者服务，也要为加强内部管理服务。

20 世纪初，在美国会计实务中开始出现了以差异分析为主要内容的“标准成本计算制度”和“预算控制”，这标志着管理会计雏形的产生。但此时的管理会计是在市场供不应求，

企业发展战略清晰的前提下,以协助企业在实际工作中,如何提高生产效率和生产效果为基本出发点的。

在西方会计发展史上,美国会计学者奎因坦斯(H.W.Quaintance)在 1922 写的《管理的会计:财务管理入门》一书中首次提出了“管理会计”这个术语,当时被称为“管理的会计”。此时的管理会计,还只是一种局部性、执行性的管理会计,“以控制会计为中心”是此阶段的基本特征。

显然,管理会计的产生与现代管理科学的发展具有十分密切的关系,现代管理科学的形成和发展,对管理会计的形成在理论上起着奠基和指导的作用。

二、现代管理会计阶段及特征(20 世纪 50 年代—80 年代中期)

第二次世界大战之后,科学与经济有了突飞猛进的发展,企业规模越来越大,集团公司、跨国公司大量涌现,市场经营环境瞬息万变,竞争越来越激烈,管理会计进一步吸收了现代管理科学的各种专门方法和技术,不仅完善了规划控制会计的理论和实践,而且还逐步充实了以“管理科学学派”为依据的预测决策会计和以“行为科学”为指导思想的责任会计等内容,从而使管理会计具有更加广泛的实际应用价值和灵活的适应能力,并使其面貌焕然一新。

在产品供不应求的环境下,企业的高“效率”自然转化为高“效益”,而在产品供过于求的环境下,企业的高“效率”首先要接受市场的检验才能转化为高“效益”。20 世纪 50 年代和 60 年代初,正是市场逐渐进入供过于求的时期,因而预测、决策分析成为此时期管理会计新的研究焦点。

本量利分析、成本估算、投入产出法、线性规划、存货控制、数理统计推断、控制论、系统论、信息经济学的成本效益分析技术、不确定性分析、现代心理学和行为科学以及计算机技术被广泛应用于管理会计,从而大大提高了管理会计预测和决策的水平,丰富了管理会计的内容。

1952 年会计学术界在伦敦举行了会计师国际代表大会,在该大会上正式提出“管理会计”这一术语。1972 年,“全美会计师联合会”(NAA)下面单独设立了“管理会计师协会”(IMA),并创办了“管理会计师证书”项目,举行取得管理会计师资格的考试。与此同时,英国成立了“成本和管理会计师协会”,也安排了取得管理会计师资格的考试。从此,西方出现了有别于“注册会计师”(CPA)的“注册管理会计师”(CMA)。

20 世纪 80 年代初期,管理会计理论发展的最大推动力是经济学的委托代理理论。这一理论为责任会计的产生和企业的内部控制奠定了基础。随着信息技术和社会经济的飞速发展,特别是通过对管理会计实践经验的研究,逐步摸索出了一套能够与实践相结合的理论与方法体系。

20 世纪 80 年代中期,由美国哈佛大学的库珀教授和卡普兰教授提出了作业成本法,该方法包括作业成本计算和作业管理两个方面的内容,并与适时生产系统相结合,它标志

着管理会计迎来了一个以“作业”为核心的“作业管理会计”时代。“作业管理会计”与美国管理学家波特(Lyman W.Poter)提出的“价值链”观念相呼应,并借助于“作业管理”致力于如何为企业“价值链”优化服务。

上述分析表明,“以预测决策会计为主、以规划控制会计和责任会计为辅”是此阶段管理会计的基本特征,并紧紧围绕着如何为企业“价值链”的优化和价值的增值提供相关信息而展开。

三、管理会计变革阶段及特征(20 世纪 90 年代至今)

此阶段形成了一系列管理会计的新领域,主要包括战略管理会计、环境管理会计、人力资源管理会计、平衡计分卡、EVA 等。

20 世纪 90 年代,随着人文主义思潮的兴起,管理理念由物本管理向人本管理转变,引发了管理会计思想观念的创新,平衡计分卡的设计与应用正是当代管理会计理论与实践最重要的发展之一。平衡计分卡体现了“五个结合”,即战略与战术、当前与未来、内部条件与外部环境、经营目标与业绩评价、财务衡量与非财务衡量相结合,无论从理论认识上,还是从实际应用上,都实现了新的突破。它完全超越了传统意义上会计的局限,成为新的历史条件下创建新的综合性管理系统的一个重要里程碑。

此阶段以观念更新为前提,以战略管理思想为精髓,以管理会计的变革为基本特征,成为管理会计学科体系的大发展时期。

未来的管理会计将以“以人为本”为基本特征,其核心将从企业价值增值向企业核心能力培植转变,并围绕企业综合业绩评价制度来构建其基本的框架体系。如何构建“以人为本”,适应企业的组织结构、体制的激励机制与管理报酬计划将成为未来管理会计实践的重要内容。

【案例 1-1】

平衡计分卡的作用

管理会计的最新发展——平衡计分卡,作为测算公司业绩的最新形式,平衡计分卡充分肯定人的能力、学问、坚持不懈的努力以及对企业的忠诚,这些是业绩指标的重要内容。平衡计分卡的重要作用,就是通过充分的信息交流与共享,有效地建立起企业信任,包括企业与员工之间、领导与员工之间、管理层次之间、顾客与企业之间的信任。现代企业的一大标志是,人和信息相互作用,以及对这一智力资本的有效应用。

对此,前通用电气公司首席执行官杰克·韦尔奇(Jack Welch)有过这样的感慨,任何想在 20 世纪 90 年代以及此后获得成功的公司必须找到一种方法,使每一个职工都能投入其全部的才智。如果你不是时刻考虑着要使每个人都更有价值,那么你就没有成功的机会。

平衡计分卡正是解决这一问题的理想方法,它克服了传统管理会计业绩衡量仅满足于

货币计量的不足,把除财务之外的顾客、内部因素和革新与学习这些对企业发展关系密切的因素,都纳入了业绩评估系统内,对每个方面都提出了设想。比如,财务方面,应向股东表明什么?内部经营过程方面,发展哪些业务才能使股东和客户满意?学习与成长方面,应该如何改变和提高能力?客户方面,需要什么?每一个评估项下都明确了目标、评估内容、指标和计划四个要点,形成了企业完整的发展战略。

这种平衡计分卡,企业各个管理层次和部门都要编制,从而形成上下配合、左右协调的经营战略和行动体系,把会计与财务、战略规划、人力资源管理有机地结合起来,使企业与外界保持动态适应,最终赢得企业的竞争优势,不断扩大企业的财务价值。

(资料来源:百度网)

四、我国管理会计的发展

我国是从 20 世纪 70 年代末 80 年代初开始向发达国家学习并引进有关管理会计知识的。在此期间我国会计学术界对西方的管理会计进行了大量的引进,我国会计学家余绪缨教授率先编著了我国第一本管理会计著作,之后我国会计理论工作者开始了西方管理会计在我国的借鉴和应用意义的研究,并主要围绕量本利分析、预测、决策、预算、标准成本控制、责任会计等内容开展研究工作。与此同时,财政部、教育部先后在厦门大学、上海财经大学和大连理工大学等院校举办全国性的管理会计师资格培训班和有关讲座,聘请外国学者来华主讲管理会计课程,从此管理会计学成为许多高等院校会计专业的必修课程。随后许多学者又紧随国际潮流,大量介绍了国外最新研究成果改革。

自改革开放以来,特别是市场经济体制建立以来,我国会计工作紧紧围绕服务经济财政工作大局,会计改革与发展取得了显著成绩。会计准则、内控规范、会计信息化等会计标准体系基本建成,并得到持续、平稳、有效地实施;会计人才队伍建设取得显著成效;注册会计师行业蓬勃发展;具有中国特色的财务会计理论体系初步建立。但是我国会计实务界却缺乏对管理会计理论的重视和系统应用,这主要表现在:企业领导或财务负责人观念陈旧,只重视事后的算账、报账工作,不重视管理会计;企业会计人员掌握的管理会计知识有限,相当一部分会计人员根本不了解管理会计,管理会计在我国没有引起多数企业的重视;管理会计的一些方法,如短期经营决策、量本利分析以及责任会计等虽然在企业中得到了一定程度的运用,但从总体来讲,管理会计在我国企业中应用有限。为此我国财政部根据《会计改革与发展“十二五”规划纲要》,在 2014 年 10 月 27 日发布了《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》,旨在我国全面推进管理会计的研究和应用,希望管理会计对提高我国企业的现代化管理水平起到应有的作用。在《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》中提出了全面推进管理会计体系建设的主要任务和措施。

(1) 推进管理会计理论体系建设。即:“加强管理会计基本理论、概念框架和工具方法研究,形成中国特色的管理会计理论体系。”

(2) 推进管理会计指引体系建设。即：“形成以管理会计基本指引为统领、以管理会计应用指引为具体指导、以管理会计案例示范为补充的管理会计指引体系。”

(3) 推进管理会计人才队伍建设。即：“建立管理会计人才能力框架，完善现行会计人才评价体系。一是将管理会计知识纳入会计人员和注册会计师继续教育、大中型企事业单位总会计师素质提升工程和会计领军(后备)人才培养工程；二是推动改革会计专业技术资格考试和注册会计师考试内容，适当增加管理会计专业知识的比重；三是鼓励高等院校加强管理会计课程体系和师资队伍建设，加强管理会计专业方向建设和管理会计高端人才培养，与单位合作建立管理会计人才实践培训基地，不断优化管理会计人才培养模式；四是探索管理会计人才培养的其他途径；五是推动加强管理会计国际交流与合作。”

(4) 推进面向管理会计的信息系统建设。即：“指导单位建立面向管理会计的信息系统，以信息化手段为支撑，实现会计与业务活动的有机融合，推动管理会计功能的有效发挥。”鼓励各个单位将管理会计信息化需求纳入信息化规划；鼓励大型企业和企业集团充分利用专业化分工和信息技术优势，建立财务共享服务中心；鼓励会计软件公司和有关服务机构拓展管理会计信息化服务领域。

【案例 1-2】

邯钢“模拟市场核算”的具体做法

一是确定目标成本，由过去以“计划价格”为标准的“正算法”改变为以“市场价格”为依据的“倒算法”，即，将过去从产品的原材料进价，按厂内工序逐步结算的“正算”方法，改变为从产品的市场售价减去目标利润开始，按厂内工序反向逐步推算的“倒推”方法，使目标成本等项指标真实地反映市场的需求变化。

二是以国内先进水平和本单位历史最好水平为依据，对成本构成的各项指标进行比较，找出潜在的效益，以原材料和出厂产品的市场价格为参数，进而对每个产品定出科学、先进、合理的目标成本和目标利润等指标。

三是针对产品的不同情况，确定相应的目标利润：原来亏损但有市场的产品要做到不亏或微利；原来盈利的产品要做到增加盈利；对成本降不下来的产品，坚决停止生产。

四是明确目标成本的各项指标是刚性的，执行起来不迁就、不照顾、不讲客观原因。

(资料来源：百度文库)

第二节 管理会计与财务会计的联系与区别

现代管理会计与财务会计同属于现代会计，它们具有相同的最终目标，并相互分享部分信息。例如，部分管理会计信息有时也列作对外公开发表的范围，现金流量表最初就只是管理会计长期投资决策使用的一种内部报表，后来被许多国家(包括我国)列作财务会计对外报送的主要报表之一。

管理会计在进行规划、控制、评价和考核的过程中也需要大量应用财务会计提供的信息。但管理会计与财务会计相比,仍具有区别于财务会计的一些主要特点。

一、服务对象

管理会计主要侧重于为企业内部的经营管理服务,而财务会计则是为企业外部的与企业有利害关系的利益集团服务的。管理会计的对内服务是管理会计区别于财务会计的一个重要标志。

二、会计主体

管理会计以企业内部各层次的责任单位为会计主体,突出以人为中心的行为管理,同时也从企业全局出发,兼顾企业主体。而财务会计则主要以整个企业为会计主体,提供集中、概括的成本信息,反映整个企业的财务状况和经营成果。

三、限制和约束

管理会计不同于财务会计,它主要是为企业内部改善经营管理提供有用信息,不受“公认会计原则”的制约,从管理的需要及企业内部控制制度和成本效益原则的要求出发,灵活应用其他现代科学理论。而财务会计则必须严格按照“公认会计原则”的要求编制会计凭证、账簿和报表。

四、会计方法和程序

管理会计经常运用现代数学方法,吸收了大量先进的管理理念和科学管理技术,在处理问题时可以选择灵活多样的工作方法,一般业务处理的程序不固定。而财务会计的方法比较稳定,一些核算方法一经采用,不得随意更改;会计处理的程序比较固定,并具有强制性。例如,凭证、账簿和报表都有规定的格式,报表要定期编制,及时报送或披露。

五、信息特征

管理会计信息跨越过去、现在和未来三个时态;而财务会计大多是过去时态。

六、精确程度

由于管理会计的工作主要是面向未来进行预测、决策,而影响未来的不肯定因素较多,

所以对其提供的数据不要求绝对精确；而财务会计主要反映的是过去已经发生的业务，因而其提供的数据要力求准确。

【案例 1-3】

邯钢“成本否决”的具体做法

一是将产品目标成本中的各项指标层层分解到分厂、车间、班组、岗位和个人，使厂内每一个环节都承担起降低成本的责任，把市场压力及涨价因素消化于各个环节。全厂 28 个分厂、18 个行政处室分解承包指标 1022 个，分解到班组、岗位、个人的高达 10 万多个。

目前全厂 2.8 万名职工人人身上有指标，生产每吨钢材的负担多则上千元，少则几分钱，个个当家理财，真正成为企业的主人。

二是通过层层签订承包协议，联利计酬，把分厂、车间、班组、岗位和个人的责、权、利与企业的经济效益紧密结合起来。

三是将个人的全部奖金与目标成本指标完成情况直接挂钩，凡目标成本完不成的单位或个人，即使其他指标完成得再好，也一律扣发有关单位和个人的当月全部奖金，连续 3 个月完不成目标成本指标的，延缓单位内部工资升级。

四是为防止成本不实和出现不合理的挂账及待摊现象，确保成本的真实可靠，总厂每月进行一次全厂性的物料平衡，对每个单位的原材料、燃料进行盘点。

以每月最后一天的零点为截止时间，次月 2 日由分厂自己核对，3 日分厂之间进行核对，在此基础上总厂召开物料平衡会，由计划、总调、计量、质量、原料、供应、财务等部门抽调人员深入到分厂查账。账实不符的，重新核算内部成本和内部利润；成本超支、完不成目标利润的，取消全部奖金。

(资料来源：百度文库)

第三节 管理会计的基本职能

管理会计不同于财务会计，它可以综合地履行更加广泛的职能。按照管理五职能的观点，可以将管理会计的主要职能概括为以下五个方面：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。

一、预测经济前景

预测经济前景就是会计人员选择科学、合理的量化模型，有目的地预计和推测企业未来销售、成本、利润及资金的变动趋势和水平，为企业经营决策制定正确的目标和方针提供信息的过程。



二、参与经济决策

参与经济决策就是会计人员在预测的基础上,在充分考虑各种可能的前提下,对为实现一定经营目标可供选择的有关方案,按照客观规律的要求,运用一定的科学方法,分析比较,权衡利弊,从中选取最优方案的过程。

三、规划经营目标

规划经营目标就是要求在最终决策方案的基础上,通过编制各种计划和预算将事先确定的有关经营目标分解落实到各有关预算中,从而合理有效地组织协调企业供应、生产、销售及人力、物力和财力之间的关系,并为控制和责任考核创造条件。

四、控制经济过程

控制经济过程就是对经济过程的事中控制,通过事前确定科学可行的各种标准,根据执行过程中的实际与计划发生的偏差进行原因分析,及时采取措施进行调整,改进工作,确保经济活动按照事前确定的目标正常进行的过程。

五、考核评价经营业绩

考核评价经营业绩是通过建立责任会计制度,在企业各部门、各单位及每个人均明确各自责任的前提下,逐级考核责任指标的执行情况,找出成绩和不足,从而为奖惩制度的实施和改进未来工作措施的形成提供必要依据的过程。

通过以上对管理会计的特点和职能的介绍,我们可以得出:管理会计是为了加强企业内部经营管理,提高经济效益,运用现代的科学理论与方法,通过对财务等信息的深加工和再利用,实现对经济过程的预测、决策、规划、控制、责任考核评价等职能的一个会计分支。它具有预测决策会计、规划控制会计和责任会计三项基本内容。

第四节 管理会计与企业管理

一、企业管理循环——PDCA

PDCA是由美国统计学家戴明(William Edwards Deming)博士提出来的,它反映了质量管理活动的规律。P(Plan)表示计划;D(Do)表示执行;C(Check)表示检查;A(Action)表示处

理。PDCA 循环是提高产品质量、改善企业经营管理的重要方法,是质量保证体系运转的基本方式。

PDCA 分为四个阶段八个步骤:①分析现状;②找出问题的原因;③找出主要原因;④制订计划;⑤拟订措施计划实施阶段;⑥执行技术组织措施计划检查阶段;⑦把执行结果与预定目标对比总结、再优化阶段;⑧巩固成绩,进行标准化。

(1) 在计划阶段,要通过市场调查、用户访问等,摸清用户对产品质量的要求,确定质量政策、质量目标和质量计划等。它包括现状调查、原因分析、确定要因和制订计划四个步骤。

(2) 在执行阶段,要实施上一阶段所规定的内容,如根据质量标准进行产品设计、试制、试验,其中包括计划执行前的人员培训。它只有一个步骤:执行计划。

(3) 在检查阶段,主要是在计划执行过程之中或执行之后,检查执行情况,看是否符合计划的预期结果。该阶段也只有一个步骤:效果检查。

(4) 在处理阶段,主要是根据检查结果,采取相应的措施。巩固成绩,把成功的经验尽可能纳入标准,进行标准化,遗留问题则转入下一个 PDCA 循环去解决。它包括两个步骤:巩固措施和下一步的打算。

PDCA 循环一定要按顺序进行,它靠组织的力量来推动,像车轮一样向前滚进,周而复始,不断循环。个人的工作均有一个 PDCA 循环,这样一层一层地解决问题,而且大环套小环,一环扣一环,小环保大环,推动大循环。这里,大环与小环的关系,主要是通过质量计划指标连接起来,上一级的管理循环是下一级管理循环的根据,下一级的管理循环又是上一级管理循环的组成部分和具体保证。通过各个小循环的不断转动,推动上一级循环,以至于整个企业循环不停地转动。通过各方面的循环,把企业各项工作有机地组织起来,纳入企业质量保证体系,实现总的预定质量目标。因此,PDCA 循环的转动,不是哪一个人的力量,而是组织的力量、集体的力量,是整个企业全体职工推动的结果。

每通过一次 PDCA 循环,都要进行总结,提出新目标,再进行第二次 PDCA 循环,使管理的车轮滚滚向前。PDCA 每循环一次,质量水平和管理水平均提高一步。

二、企业管理会计人员的地位与任务

管理会计主要面向企业管理当局,即企业各级管理者报告各种决策的依据和执行的过程与结果,包括各种长期投资决策和短期经营决策的依据及其分析、战略管理数据、权利与责任的分配、内部控制与风险管理状况、经济增加值、绩效考评等。深度融入企业并参与管理决策,制定预算管理 with 成本管理系统,提供财务报告与绩效考评方面的专业服务等,使得管理会计在公司治理中的地位不可替代。由于管理会计在更多时候是以综合数据等非财务信息的方式呈现在企业内部决策者面前的,因此,企业在日常的经营及决策的实践过程中需要更加精细化的管理。精细化管理有五个环节,即精细团队管理、精细技能建设、精细作业过程、精细现场管理、精细绩效管理。借助精细化管理实战模型,管理会计可以