

成本會計及 管理會計手冊

(上册)

總主編

陳振銑

主編

王量・巫永森・沈樹雄
林敦寧・陳奮・鮑爾一



中華企業管理發展中心

成本會計及管理會計手冊

(上 冊)

成本會計及管理會計手冊

版權所有・翻印必究

中華民國七十年十月初版

總主編	陳振銑
主編	王量・巫永森・沈樹雄 林敦寧・陳奮・鮑爾一
著者	陳振銑等六十九位
發行人	中華企業管理發展中心 董事長李裕昆 台北市武昌街二段卅七號 三愛大樓 電話總機：3311650・3312862 郵政劃撥儲金戶第14232號 本中心登記證字號： 行政院新聞局局版台業字第0607號
排版	魯風打字排版印書有限公司
印刷裝訂	金氏裝訂有限公司

每套(上中下三冊)實價新台幣3,500元

序

前年九月，應邀於中華企業管理發展中心主持高級成本會計研習班時，承中心董事長李裕昆兄詢問編譯成本會計及管理會計人員手冊之意見，余鑑於目前國內此類書籍尚付缺如，需要殊殷，故甚贊成其意向，並感與其翻譯外文著作不如由國內專家針對我國國情協力編纂容較適切，裕昆兄遂表同意，並託余總攬其成，當時爲其識見與熱誠所感，乃不揣謏陋，允於承乏，並着手策劃編撰事宜。

本書初步策劃工作就緒後，即敦邀會計界摯友王 量、鮑爾一、沈樹雄、陳 奮、林敦寧、巫永森諸兄襄助，分任主編工作，幸蒙慨允，全般作業乃得逐步進行。本書編纂工作至爲繁重，自開始策劃以迄全書完稿付梓，歷時兩年，其間投入之人力、物力至爲可觀，今此書即將順利問世，衷心深感欣慰。

由於今日企業管理者的經營責任範圍已較前擴大，對於成本會計資料之需要，至感殷切，而且近年來在管理之規劃和控制方面，已有許多有效的技術可資應用，迫使企業管理者暨有關專業人士需要擁有新穎而具體的知識始能勝任職務。爲追求這些新知，大家必須耗費相當可觀的時間，來閱讀很多不同性質的讀物，始克有濟。本書針對此一困擾，將企業機構解決各種成本會計及管理會計問題之有關重要指引資料，作有系統之彙總性編撰，以便利研讀、查閱與應用。

本書由國內會計界碩彥六十九位擔任著者聯合撰寫，分爲十四篇共七十五章。（有關各篇之重點及其特色，在各該篇首頁序言中作有說明，在此恕不贅述。）本書體系完整、敘述簡明，所編入之資料至爲豐富而新穎，而且兼顧理論與實務，誠爲會計工作人士暨

企業主管人士不可或缺的工具書。相信本書必能爲我工商企業界以及學術教育界帶來實質之貢獻。

本書之發行，在國內尚稱創舉，余對於諸位主編暨全體著者爲協助完成此項創舉所作之卓越貢獻，謹在此表示萬分之敬意與由衷之謝忱。同時對於中華企管中心參與此項出版工作諸同仁之努力與辛勞，亦至深感荷。

余爲本書雖已竭盡所能，惟囿於才智，不週之處在所難免，尚祈 讀者先進不吝教正，至爲企盼。

總主編

陳振銓

謹 識

中華民國七十年九月一日

總主編

陳振銑

字君澤，民國前三年生於日本東京，籍隸福建省林森縣；國立交通大學商學士，美國伊利諾大學經濟碩士，賓西法尼亞大學華頓研究所企業管理碩士。

歷任交通大學、大夏大學、暨南大學教授，東南聯合大學商學院院長。三十八年來台後，應聘任東吳大學會計系教授兼系主任、行政院物資處理委員會(BOTRA)財務長；續任在台物資委員會及美國駐台安全公署會計長，國防部、經濟部、交通部、經合會、證管會、美援會、台灣銀行顧問，招商局輪船公司常駐監察人，殷台造船公司副總經理，管理顧問師，會計師。並任台灣大學、中興大學、成功大學、政治大學企業管理研究所、交通大學管理科學研究所教授暨東吳大學會計學研究所教授、所長。曾受聘草擬工礦電各業統一會計制度，主持行政院會計人員訓練班，擔任國際企業管理會議中華民國首席代表、考試院典試委員。

中華企業管理發展中心創設十四年以來，曾為該中心主持高階層管理研討會方案三十多屆，每年並特別開設大規模之高級成本會計及管理會計研究班方案，親自擔任主講，在造就企業經營人才暨會計專業人才方面建樹良多，對我國管理發展工作之貢獻至鉅。

著有「管理會計」一書，暨許多有關會計及管理方面之論文。

主 編

- 王 量 台灣水泥公司執行副總經理
東吳大學會計學系主任
- 巫 永 森 交通大學管理科學研究所教授
大同工學院事業經營研究所教授
- 沈 樹 雄 淡江大學會計學系教授
輔仁大學、東吳大學教授
- 林 敦 寧 中國造船公司副總經理
東吳大學會計學系教授
- 陳 奮 行政院主計處主計官兼第二局局長
交通大學管理科學研究所、東吳大學教授
中國鋼鐵公司監察人、交通部顧問
經濟部國營事業委員會委員
- 鮑 爾 一 東海大學商學院院長
第一商業銀行常駐監察人

著 者

王	玉	章	上海商業儲蓄銀行徵信室主任	(第36、37章)
王	宗	生	僑聯企劃公司會計主任 東吳大學會計學系講師	(第46章)
王	義	雲	台灣糖業公司協理 東吳大學會計學系教授	(第21章)
王	靜	芳	資誠會計師事務所高級審計員 東吳大學會計學系講師	(第28章)
毋	啓	樺	台灣飛利浦電視製品公司財務部會計	(第68章)
石	吉	全	陸軍第八〇三總醫院財務官	(第 7 章)
伍	必	需	國防財經學院教官	(第69章)
江	火	戊	聯宙實業公司財務暨管理部經理 東吳大學會計學系講師	(第35章)
吳		習	經濟部國際貿易局專員 輔仁大學會計學系講師	(第74章)
吳	宏	傑	中國造船公司會計處副理	(第18章)
巫	永	森	(主編)	(第45章)
李	秀	英	東海大學會計學系副教授	(第11章)
李	宏	健	李宏健會計師事務所會計師	(第13章)
李	春	和	康那香企業公司總經理室特別助理 東吳大學、中國文化大學講師	(第12章)
李	惠	羣	勤業會計師事務所查帳員	(第53章)
李	增	榮	中央財務委員會副主任委員 政治大學教授	(第24章)
李	燕	松	資誠會計師事務所副理 東吳大學講師	(第54章)

沈	樹	雄	(主編)	(第25章)
周	心	豪	東海大學會計學系教授兼主任	(第33章)
易	美	蓮	交通銀行總管理處開發部領組 大同工學院事業經營學系講師	(第73章)
林	志	忠	交通部電信總局會計處長 東吳大學會計學系副教授	(第47、60章)
林	柄	滄	衆信會計師事務所會計師 東吳大學會計學研究所副教授	(第31章)
林	敦	寧	(主編)	(第1、3、4章)
林	繼	楨	嘉寶自然工業公司電腦室主任	(第65章)
姚	正	中	台灣省合作金庫副總經理 東吳大學會計學系副教授	(第75章)
姚	重	仁	橡樹遠東電子公司成本會計主任	(第58章)
姚	秋	旺	行政院主計處十等編審 中興大學副教授	(第23章)
紀	敏	滄	東海大學會計系副教授	(第32章)
唐	春	金	敬業會計師事務所會計師	(第57章)
洪	肅	鉞	勤業會計師事務所高級查帳員	(第16章)
馬	君	梅	東吳大學會計學系副教授	(第5章)
張	進	德	中國文化大學會計學系主任 張進德會計師事務所會計師 東吳大學、東海大學副教授	(第63章)
張	萬	全	鴻隆會計師事務所查帳員	(第8章)
張	學	志	國防財經學院教官	(第66章)

曹	文	沛	匯僑貿易公司專員 中國文化大學會計學系講師	(第7、44章)
陳		奮	(主編)	(第2、19、40章)
陳	永	清	資誠會計師事務所副理 東吳大學講師	(第30章)
陳	行	健	中央銀行金融業務檢查處	(第43章)
陳	春	旭	勤業會計師事務所高級查帳員	(第56章)
陳	振	銑	(總主編)	(第26章)
陳	清	祥	盛漢恢會計師事務所查帳員	(第61章)
陳	琍	華	德明商業專科學校會統科講師	(名詞彙編)
陳	貽	成	台灣工業技術學院教授兼訓導主任 東吳大學會計學系教授	(第38章)
陳	斯	愷	亞洲聚合公司副總經理 台灣大學、東吳大學教授	(第51章)
陳	楚	菊	交通銀行副總經理 政治大學、東吳大學教授	(第17章)
陳	瑞	德	勤業會計師事務所高級查帳員	(第50章)
陳	履	明	東吳大學會計學系講師	(第34章)
陳	澤	人	金緯電子公司、中菲電子公司會計長 東海大學會計學系講師	(第27章)
曾	國	偉	台灣橡樹電子材料公司財務長 輔仁大學會計學系講師	(第74章)
華	凱	蘋	東吳大學會計學系講師	(第10章)
辜	濂	松	中國信託投資公司總經理 東吳大學教授	(第70章)

黃	本	諒	中國信託投資公司專員兼 輝慶工業公司協理 東吳大學講師	(第70章)
黃	自	建	新寧企業公司財務經理	(第59章)
黃	武	雄	台北希爾頓大飯店副總經理 中國文化大學講師	(第71章)
黃	錦	城	黃錦城會計師事務所會計師 東吳大學會計學系副教授	(第55章)
萬	瑞	霞	台灣大學商學系講師	(第14章)
葉	美	秀	東吳大學會計學系講師	(第 9 章)
葉	清	輝	西北航空公司台灣分公司會計經理	(第41、42章)
詹	政	煌	安侯會計師事務所查帳員	(第 6、52章)
劉	金	鳳	台灣海洋學院航運管理學系副教授	(第22章)
潘	素	雲	台灣糖業公司企劃控制師 中興大學會計學系講師	(第67章)
賴	春	田	資誠會計師事務所會計師	(第72章)
霍	光	中	德明商業專科學校講師	(第39章)
鮑	爾	一	(主編)	(第15章)
叢		英	建聯公司會計部副理	(第29章)
魏	富	田	卜蜂台灣公司財務經理 東吳大學講師	(第62章)
蘇	鎮	安	台灣電子電腦公司會計主任	(第20、48、49章)
顧	喬	芳	福特六和汽車公司採購部	(第64章)
周	珊	英	台灣省林務局主計室	(版稿驗閱)

成本會計及管理會計手冊

目 錄

上册

第壹篇 成本會計之背景及其觀念

- 第 一 章 成本會計發展史…………… 3
- 第 二 章 成本之觀念…………… 17
- 第 三 章 成本會計之用途、任務、及面臨之挑戰…… 33
- 第 四 章 成本之要素及習性…………… 43

第貳篇 產品成本之計算

- 第 五 章 材料成本…………… 65
- 第 六 章 人工成本…………… 97
- 第 七 章 間接製造費用之會計處理……………123
- 第 八 章 在製品及製成品存貨之會計處理……………159

第叁篇 製造業成本會計制度

- 第 九 章 歷史成本會計制度：分批成本與分步成本會計制度……………181
- 第 十 章 損壞品、廢料及殘料之會計處理……………207
- 第 十 一 章 聯產品與副產品之會計處理及管理決策……237
- 第 十 二 章 估計成本制度與標準成本制度……………267
- 第 十 三 章 標準之設定及標準成本之會計處理及報告…297
- 第 十 四 章 差異分析……………323
- 第 十 五 章 變動（直接）成本法……………343

第肆篇 成本控制與成本抑減

- 第 十 六 章 成本控制與控制之程序……………365
- 第 十 七 章 產製成本之控制……………383
- 第 十 八 章 非產製（行銷、管理、專案計畫）成本之控制……………405

第十九章	成本抑減及其方法與工具·····	437
------	------------------	-----

第伍篇 其他經濟活動之成本會計

第二十章	工程成本會計·····	465
第二十一章	土地及不動產發展之成本會計·····	495
第二十二章	配銷成本會計·····	515
第二十三章	金融業成本會計·····	537
第二十四章	政府成本會計與分析·····	575
第二十五章	成本會計應用於非營利組織·····	607

中冊

第陸篇 管理會計

第二十六章	管理、資訊、會計·····	631
第二十七章	管理會計概說·····	651
第二十八章	管理控制系統·····	669
第二十九章	回饋控制及前饋控制·····	691
第三十章	主計長制度·····	709
第三十一章	稅法規定對企業會計之影響·····	737

第柒篇 損益兩平分析

第三十二章	成本習性分析·····	771
第三十三章	「成本-數量-利潤」分析·····	797
第三十四章	不確定情況下之「成本-數量-利潤」分析·····	813

第捌篇 利潤規劃

第三十五章	預測及預測方法暨技術·····	835
第三十六章	預算編製與控制·····	875
第三十七章	彈性(變動)預算·····	909
第三十八章	機率利潤預算·····	935
第三十九章	「績效預算」、「設計·計畫·預算系統」、 及「零基預算」·····	957

第玖篇 供管理決策用之資訊

第四十章	決策、決策模型、及數學模型·····	987
第四十一章	管理決策之計量方法分析·····	1001
第四十二章	生產及作業(短程)決策·····	1027
第四十三章	定價與價格策略·····	1065
第四十四章	投資決策與資本預算·····	1091

第拾篇 責任中心

第四十五章	分權經營·····	1125
第四十六章	責任中心制度—報告及控制·····	1153
第四十七章	企業內部移轉計價·····	1179

第拾壹篇 績效評估

第四十八章	製造業務之績效衡量·····	1207
第四十九章	非製造業務之績效衡量·····	1237
第五十章	責任中心之績效衡量·····	1275
第五十一章	投資報酬率之計算及其運用·····	1305

下冊

第拾貳篇 管理會計技術

第五十二章	現金管理·····	1335
第五十三章	貢獻觀念及其運用之分析·····	1361
第五十四章	利潤(毛利)分析·····	1381
第五十五章	增數分析·····	1399
第五十六章	內部管理稽核·····	1427
第五十七章	投入／產出分析·····	1449
第五十八章	成本效益分析·····	1481
第五十九章	「成本-成果」及「成本-效能」分析·····	1497
第六十章	學習曲線理論與應用·····	1517
第六十一章	計畫評核術與要徑法·····	1549
第六十二章	管理會計技術與管理會計人員·····	1581

第拾叁篇 成本會計與管理會計之新趨向 及其所面臨的挑戰

第六十三章	現時成本與歷史成本·····	1597
第六十四章	管理資訊系統·····	1643
第六十五章	電腦資源及其控制·····	1675
第六十六章	人力資源規劃與人力資源會計·····	1705
第六十七章	社會會計·····	1737
第六十八章	結合「行為科學」的「管理會計」(一)·····	1753
第六十九章	結合「行為科學」的「管理會計」(二)·····	1779

第拾肆篇 其他經濟活動之管理會計

第七十章	銀行業之管理會計·····	1815
第七十一章	餐飲業之食物管理會計·····	1845
第七十二章	專業事務所之管理會計·····	1869
第七十三章	家庭管理會計·····	1891
第七十四章	非營利組織之管理會計·····	1919
第七十五章	政府管理會計·····	1943

附 錄

名 詞 彙 編	·····	1967
---------	-------	------

第 壹 篇

成本會計之背景及其觀念

序 言

本篇是全書的第一部份，首先介紹成本會計之背景及其觀念，計分成本會計發展史、成本之觀念、成本會計之用途、任務及面臨之挑戰，及成本之要素及習性四章。

第一章：成本會計發展史將成本會計之發展過程分為三階段，1880年以前之萌芽時期，1881至1920年間之奠基時期，及1921年以後之發揚光大時期。成本會計之發展，無疑地與工商業之發展息息相關，在十四世紀以前，工商業規模極小，就是普通會計亦只限於記錄人欠欠人的資料。迨十四世紀以後迄十九世紀，工商企業規模漸大，已逐漸感覺需有較完備之會計及成本紀錄，是以意大利修士 Luca Paciolo發明複式簿記方法，繼之英人 James Dodson 建立分批成本制度、Wardhaugh Thompson創立分步成本制度。自十九世紀末葉至廿世紀初葉之四十年間，工業迅速發展，成本會計處理方法在此期間中，為配合需要而有長足之發展，各種成本制度紛紛建立，記錄方法更見完備。廿世紀廿年代以後，成本會計之發展，已從成本資料之彙集、分類、分析及解釋進一步地成為管理決策之工具，而晉入管理會計時代。

第二章：陳奮先生介紹成本觀念，此係研究成本會計之先決條件。對成本觀念有充分瞭解者，方能進一步研究成本及管理會計。本章首述成本觀念之複雜性，有者係主觀的，有者係客觀的，有者具備主客觀兩者；次述成本之意義，此點經濟學及會計學之觀點顯

有不同；繼說明成本之發生原因，旨在創造收入，獲得利潤，而其結果可能為費用、損失或資產；續談製造業成本之轉化，即在企業生產、銷售、管理過程中，各項成本如何由資產轉化為費用，以便與收入配合，決定損益；再討論成本之性質，具有準確性、個別性、可償性、合理性、保留性及時效性，方能使成本資訊供企業經營管理之用；接談成本之分類，視計算產品成本、決定損益、控制成本、規劃成本、及管理決策等目的之不同而有異；最後敘述未估量成本問題，說明關於無法納入會計記錄內之成本應如何估量、表達、及應用。

第三章：討論成本會計之用途、任務及面臨之挑戰。衆所週知，成本會計之用途、範圍極廣，一言以蔽之，成本會計乃企業管理上之利器，包括損益之取決、產品之訂價、作業之配合協調（即規劃與控制）、績效之評核、及決策等等。至於成本會計之任務，旨在提供企業衡量方法，並提供管理當局及外界關係人以規劃及控制之方法暨資訊。但成本會計並非解決企業管理之萬靈丹，其所面臨之挑戰亦復不少，損益取決及列報方法如何改進，如何發展應用於非製造業務，及如何適應相關科學之發展等。

第四章：研究成本之要素及習性。產品成本之要素，包括直接材料、直接人工、及製造費用，在成本會計方面係公認的基本分類。至各項成本要素之習性、型態則受內在及外在因素之影響，了解成本習性型態，方能使成本資料對於營運決策、規劃及控制成本有更大的用途。

主 編 林 毅 寧 識