

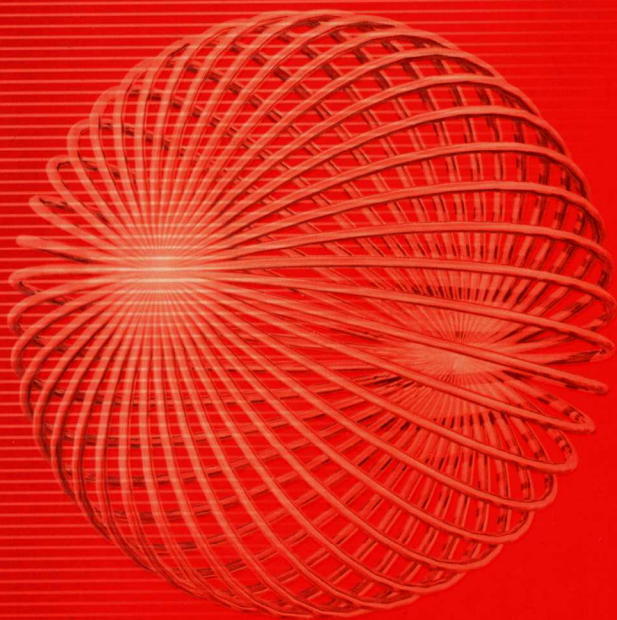
现代财经系列

简明丛书

陈工孟 主编

# 管理会计前沿

刘运国 梁德荣 黄婷晖 编著



清华大学出版社

现代财经系列简明丛书

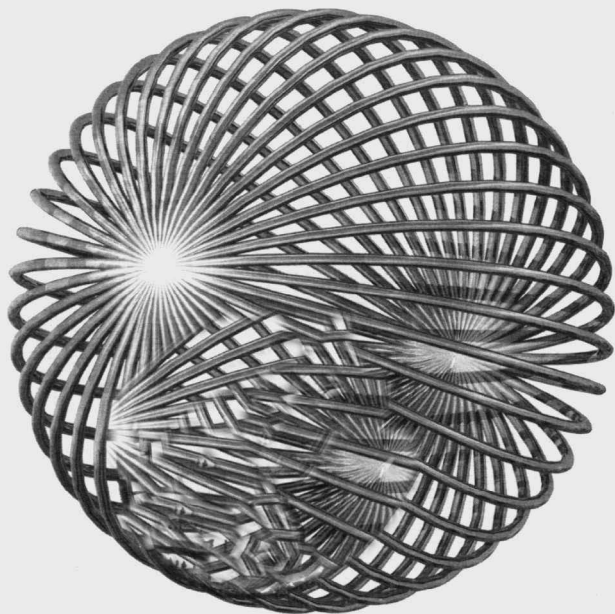
陈工孟 主编

---

# 管理会计前沿

---

刘运国 梁德荣 黄婷晖 编著



清华大学出版社

北 京

## 内 容 简 介

本书以生动的案例、通俗易懂的叙述、深入浅出的分析,通过对现代管理的含义及其演进、管理会计与财务会计的区别与联系、现代企业组织变化与现代管理会计、现代企业的会计信息系统等内容的阐述,从战略管理、行为管理、目标成本管理、国际管理、分权管理与内部控制、作业成本管理、经济增加值和综合业绩评价体系等各个方面系统介绍了当前管理会计前沿发展的内容、特点、功能和应用,为读者提供了有关现代管理会计前沿方面系统的知识。

本书贴近实务,注重可操作性,理论阐述上力求深入浅出,对于从事管理会计的实务工作者具有较好的指导作用。

### 图书在版编目(CIP)数据

管理会计前沿 / 刘运国,梁德荣,黄婷晖编著. —北京:清华大学出版社,2003  
(现代财经系列简明丛书 / 陈工孟主编)

ISBN 7-302-07386-4

I. 管… II. ①刘… ②梁… ③黄… III. 管理会计 IV. F234.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 092330 号

出 版 者: 清华大学出版社

地 址: 北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn>

邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175

客 户 服 务: 010-62776969

组稿编辑: 王 太

文稿编辑: 龙海峰

封面设计: 王新征

版式设计: 肖 米

印 刷 者: 北京人民文学印刷厂

装 订 者: 三河市李旗庄少明装订厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 148×210 印张: 9.25 插页: 1 字数: 245 千字

版 次: 2003 年 12 月第 1 版 2003 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-07386-4/F·642

印 数: 1~5000

定 价: 19.00 元

## 《现代财经系列简明丛书》 编辑委员会

### 主编：

陈工孟 香港理工大学中国会计与金融研究中心主任、博士生导师

### 副主编：

芮 萌 香港理工大学会计学系副教授

### 编委成员（以姓氏汉语拼音字母为序）：

- |     |                             |
|-----|-----------------------------|
| 鲍国明 | 国家审计署干部培训中心副主任、教授           |
| 陈工孟 | 香港理工大学中国会计与金融研究中心主任、博士生导师   |
| 陈 华 | 国家审计署外资运用审计司司长              |
| 陈思维 | 南京审计学院审计系教授                 |
| 陈 晓 | 清华大学经济管理学院会计系主任、副教授         |
| 陈小悦 | 国家会计学院副院长，清华大学会计研究所所长、教授    |
| 陈信元 | 上海财经大学会计学院院长、教授             |
| 刘 力 | 北京大学光华管理学院会计与财务管理系教授        |
| 刘运国 | 中山大学管理学院会计系副教授              |
| 陆正飞 | 北京大学光华管理学院会计与财务管理系主任、教授     |
| 罗 飞 | 中南财经政法大学会计学院院长、教授           |
| 曲晓辉 | 厦门大学会计发展研究中心主任、教授           |
| 芮 萌 | 香港理工大学会计学系副教授               |
| 施建军 | 南京大学常务副校长、教授                |
| 王化成 | 中国人民大学商学院副院长、教授             |
| 魏明海 | 中山大学管理学院院长、教授               |
| 巫丽兰 | 香港理工大学会计学系副教授               |
| 吴冲锋 | 上海交通大学管理学院副院长兼金融工程研究中心主任、教授 |
| 吴世农 | 厦门大学副校长兼管理学院院长、教授           |
| 杨周南 | 国家财政部财政科研所教授                |
| 俞伟峰 | 香港理工大学会计学系副教授               |

# 总序

经过二十多年的改革开放，中国经济已经上升到一个新的发展阶段，以加入 WTO 为标志，中国经济的管理方式、法律法规、产业结构、企业竞争、技术创新、金融改革、工具衍生等都在发生深刻的变化。每一个人都面临知识更新，与时俱进的问题，谁不能够顺应形势变化，谁就很容易被时代淘汰。这对于从事经济和财经工作的朋友来说尤其如此。

为了给我国广大财经干部及相关领域的工作人员提供一套及时更新知识、拓展视野、掌握最新现代财经工具的通俗读物，我们特别组织了内地和香港部分财经领域的知名专家、学者编写了一套“现代财经系列简明丛书”。我们期望通过这套丛书能够为中国的广大财经干部和工作人员提供一个知识更新、掌握现代财经工具的平台。

为编写好这套丛书，自 2001 年 3 月起我们就开始了精心的策划、组织和联络工作，我们结合国际的最新动态对有关书目的提纲进行了反复修改，针对每本书专门成立了编写小组，并从全国重点大学中选择了一些该领域的专家学者亲自参与编撰，同时还邀请了香港理工大学的有关教授学者负责具体书稿的编审工

作。香港理工大学的学者主要负责收集提供海外该领域的最新资料和信息，内地学者主要负责收集相关素材、组织文字和具体编撰工作。这套丛书可以说是香港与内地学者通力合作的结晶，充分体现了该领域国内实践经验与国际前沿动态相结合的特色。

特别应该强调的是，本丛书的针对性强，知识全新，体系完备，通俗易懂。在编写这套丛书时，考虑到目前国内广大财经领域的干部大多实践经验丰富、理论基础相对薄弱、工作比较繁忙、完整阅读时间较少的特点，我们对丛书内容做了以下针对性设计：

（1）对书中内容不做深层次的探讨和复杂的论证，将基本概念和原理做简明扼要的介绍，对重要问题做深入浅出的阐述，尽可能使读者在短时间内对该理论体系有概括性的了解；（2）对书中每一章节都尽量用若干实例和案例进行说明，便于读者理解和掌握；（3）结合国内外财经实务工作中出现的各种新兴事物，对一些概念和专业术语做出了简洁明了而又不失权威性的阐释；（4）每本书都力求介绍该领域国际前沿动态及最新的研究成果，充分体现国际化、前沿性、知识新和信息量大的特点。这套丛书适合于我国广大财政、审计、税务、工商管理干部以及从事财务、证券、金融和企业管理等方面工作的有关人士阅读学习，同时也可以作为从事财政、审计、税务、工商管理等实务工作人员的在职培训和继续教育的教材使用。

由于时间关系，丛书中难免存在不妥和疏漏之处，敬请广大读者给予批评指正。

陈工孟

2003年8月1日

## 目 录

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 第一章 现代管理会计概述 .....              | 1  |
| 第一节 现代管理的含义及其一般过程 .....         | 1  |
| 第二节 现代企业组织变化与现代<br>管理会计 .....   | 12 |
| 第三节 现代企业的会计信息系统 .....           | 15 |
| 第四节 管理会计的含义及其演进 .....           | 19 |
| 第五节 现代管理会计与财务会计的<br>区别和联系 ..... | 21 |
| 第六节 案例——管理会计信息的多样性 .....        | 24 |
| 第二章 战略管理会计 .....                | 31 |
| 第一节 战略管理概述 .....                | 31 |
| 第二节 战略管理会计的基本理念 .....           | 40 |
| 第三节 战略管理会计案例 .....              | 49 |
| 第三章 行为管理会计 .....                | 55 |
| 第一节 行为科学与企业(组织)管理 .....         | 55 |
| 第二节 现代管理会计的行为方面 .....           | 66 |
| 第三节 行为科学在现代管理会计中的<br>具体应用 ..... | 69 |

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| <b>第四章 作业成本计算与作业成本管理</b> | 77  |
| 第一节 新制造环境对传统成本计算方法的冲击    | 77  |
| 第二节 作业成本计算               | 81  |
| 第三节 作业成本管理               | 104 |
| 第四节 作业成本计算法应用举例          | 108 |
| <b>第五章 目标成本会计与管理</b>     | 115 |
| 第一节 全生命周期目标成本会计          | 115 |
| 第二节 目标成本管理与控制            | 122 |
| 第三节 标杆法及其应用              | 132 |
| <b>第六章 国际管理会计</b>        | 141 |
| 第一节 国际管理会计概述             | 141 |
| 第二节 跨国投资决策会计             | 145 |
| 第三节 跨国营运资金会计             | 151 |
| 第四节 外汇风险的计量与控制           | 158 |
| 第五节 跨国公司的业绩评价            | 163 |
| <b>第七章 经济增加值会计</b>       | 167 |
| 第一节 经济增加值会计的基本概念         | 167 |
| 第二节 经济增加值的计算             | 173 |
| 第三节 EVA 激励系统             | 181 |
| 第四节 成功应用 EVA 的关键因素       | 190 |
| 第五节 EVA 应用案例             | 193 |
| <b>第八章 管理控制与责任会计</b>     | 197 |
| 第一节 现代企业的组织变化            | 197 |
| 第二节 责任会计                 | 207 |

|      |                          |     |
|------|--------------------------|-----|
| 第三节  | 公司内部转让定价·····            | 217 |
| 第九章  | 综合业绩评价体系·····            | 229 |
| 第一节  | 综合业绩评价体系概述·····          | 229 |
| 第二节  | 综合业绩评价体系的基本内容·····       | 234 |
| 第三节  | 综合业绩评价体系的特点·····         | 246 |
| 第四节  | 综合业绩评价案例分析·····          | 249 |
| 第十章  | 现代管理会计与现代信息技术的发展·····    | 255 |
| 第一节  | 现代管理会计与管理信息系统·····       | 255 |
| 第二节  | 现代管理会计与 MRP/ERP 系统 ····· | 261 |
| 第三节  | 现代管理会计与 CRM 系统 ·····     | 271 |
| 第四节  | 案例·····                  | 277 |
| 参考文献 | ·····                    | 282 |
| 后记   | ·····                    | 287 |

# 第一章 现代管理会计概述

现代管理会计是现代管理学和现代会计学相互融合而成的一门新型边缘学科,它主要为各类组织内部的管理者提供服务。管理会计学的发展变化总是与现代管理学和现代会计学的发展联系在一起。正因为如此,我们要理解现代管理会计,必须首先理解现代管理学和现代企业(或组织)的会计信息系统,必须明确什么是管理?谁是管理者?什么是会计信息系统以及管理会计信息在现代管理过程中的作用,管理会计人员在现代管理过程中担任的角色。

## 第一节 现代管理的含义及其一般过程

### 一、现代管理的含义

什么是管理?多年来,有许多学者和管理实践的专家根据自己的研究对管理进行定义。下面是具有代表性的几种观点:

(1) 管理是由计划、组织、指挥、协调与控制等职能为要素组成的活动过程。

这是由现代管理理论的创始人法国实业家法约尔(Henri Fayol)于1916年提出的。经过许多人多年的研

究和实践证明,除了在职能的提法上有所增减外,他的论点总的来说基本上仍是正确的,并成为现代管理含义的基础。

(2) 管理是通过计划工作、组织工作、领导工作和控制工作的诸过程来协调所有的资源,以达到既定的目标。

这一表述由三个部分组成:①管理首先是协调资源,资源包括资金、物资和人员三个方面,因为这三个英文单词的第一个字母均为M,由此人们也称之为“3M”;②各种管理职能是协调的手段;③管理是有目的的过程,协调资源的目的是为了达到既定的目标。

(3) 管理是在某一组织中,为完成某种目标而从事的对人与物质资源的协调活动。

该定义包括四个要素:①为完成某种目标;②由人进行的协调活动;③通过管理职能进行协调;④是某一组织群体努力的活动。

(4) 管理就是由一个或更多的人来协调他人活动,为收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。

简单地讲,“管理是通过其他人的工作达到组织的目标”。这种表述包含三点内容:①管理其他人及其他人的工作;②通过其他人的活动来收到工作效果;③通过协调其他人的活动来进行管理。该论点的中心是强调其他人。

(5) 管理就是协调人际关系,激发人的积极性,以达到共同目标的一种活动。

这一表述突出了人际关系和人的行为。它包括三层意思:①管理的核心是协调人际关系;②管理者应当根据人的行为规律去激发人的积极性;③在一个组织中的人们,具有共同的目标。管理的任务就是要使人们相互沟通 and 理解,为完成共同目标而努力。

(6) 管理就是用好人、出主意、想办法。

毛泽东同志曾指出:“所谓管理,一是选好人、用好人;二是出主意、想办法。”这是对管理富有哲学性的论述。选好人、用好人,实际上是一个组织问题,讲的是要人尽其才、才尽其用。讲管理,首先是管人,以人为中心,而人生活在社会群体中,管理人涉及上层建筑、生

产关系。所以,这一点是管理的社会属性问题;出主意、想办法,讲的是内行管理内行,管理的人要懂行、懂专业,这是管理技术方面的问题。毛泽东同志的论述既谈到了管理的社会属性,也谈到了管理的自然属性,或称为科学技术属性,是具有哲学层次的论断。

(7) 管理是一种以绩效责任为基础的专业职能。

这是彼得·德鲁克教授提出的观点。他认为:①管理与所有权、地位或权力完全无关;②管理是专业性的工作,与其他技术性工作一样,有自己专有的技能、方法、工具和技术;③管理人员是一个专业的管理阶层;④管理的本质和基础是执行任务的责任。显然,这种观点淡化了管理的社会属性而片面地强调了管理的自然属性。

(8) 管理就是决策。

这是1978年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙提出的。他把决策的制定过程分为四个阶段:①调查情况,分析形势,搜集信息,找出制定决策的理由;②制定可能的行动方案,以应付面临的形势;③在各种可能解决问题的行动方案中进行抉择,确定比较满意的方案,并付诸实施;④了解、检查过去所抉择方案的执行情况,做出评价,导致新的决策。这样一种决策过程实际上是任何管理工作解决问题时所必经的过程,所以从这方面看,可以说,管理就是决策。

(9) 管理就是根据一个系统所固有的客观规律,对其施加影响,从而使这个系统呈现一种新状态的过程。

这是许多系统论者所共有的观点。这个观点包含的内容有四点:①任何社会组织都是由若干单元或子系统组成的复杂系统;②系统内各个组成部分具有耦合功能,因而表现出系统的发展变化遵守一定的客观规律;③管理职能就是根据系统的客观规律对其施加影响;④管理的任务就是使系统呈现出新状态,以达到预定的目的。

(10) 管理是社会组织中,为了实现预期的目标,以人为中心进行的协调活动。

这一表述包含了五个观点:①管理的目的是为了实现预期目标。世界上既不存在无目标的管理,也不可能实现无管理的目标;

②管理的本质是协调。协调就是使个人的努力与集体的预期目标相一致。每一项管理职能、每一次管理决策都要进行协调,都是为了协调;③协调必定产生在社会组织之中。当个人无法实现预期目标时,就要寻求与别人合作,形成各种社会组织,原来个人的预期目标也就必须改变为社会组织全体成员的共同目标。个人与集体之间,以及各成员之间必然会出现意见和行动不一致,这就使协调成为社会组织必不可少的活动;④协调的中心是人。在任何组织中都同时存在人与人、人与物的关系,但人与物的关系最终仍表现为人与人的关系,任何资源的分配也都是以人为中心的。由于人不仅有物质的需要还有精神的需要,因此,人的社会文化背景、历史传统、社会制度、价值观、物质利益、精神状态、素质、信仰,都会对协调活动产生重大的影响;⑤协调的方法是多样的,需要定性的理论和经验,也需要定量的专门技术。计算机的应用与管理信息系统的发展,将促进协调活动发生质的飞跃。

关于管理的定义,不同的管理理论流派,尽管对管理从不同角度有不同的认识,但普遍认为“管理是人对自然系统和社会系统趋于有序化的治理和控制”<sup>①</sup>。总之,管理既有自然属性,又有社会属性;管理科学既是自然科学,又是社会科学;管理既是科学,又是艺术。

## 二、现代管理的一般过程

著名管理学家亨利·法约尔认为管理活动由五项要素组成:计划、组织、指挥、协调和控制。这是从管理的职能来论述管理的。此后,虽然许多学者对管理的职能在此基础上进行了增减、变化,但基本意思没有多大变化。下面,我们从四个方面来简述管理的一般过程。

---

<sup>①</sup> 钟仲候,陈长荫,王成斌.对管理和科学的一些认识.北方交通大学管理科学研究所,1988

### （一）计划和控制

计划是事先对未来应采取的行动所做的规划和安排。控制是在计划执行过程中出现偏离时予以调整和修正的过程。控制有两种形式,即直接控制和间接控制。直接控制是指从事具体作业的人员自己在工作过程中的控制,控制者是作业者个人。间接控制,也叫影响控制,是指作业人员的上级管理者对作业人员的控制。间接控制最有效的形式是事后的业绩评价。计划和控制工作贯穿于企业管理的全过程,企业所有管理活动几乎都与计划和控制过程相联系。计划和控制与企业组织中各个层次的所有成员有关。企业组织中各层次、各部门、各类人员都在一定程度和范围内从事计划和控制工作,通过计划和控制履行自己的职能。

控制和计划是密不可分的,它们的关系具体表现在以下四个方面:

(1) 计划为控制提供衡量的标准。没有计划,控制就成了无本之木;同时控制又是计划得以实现的保证。没有控制,计划就等于是一纸空谈。

(2) 计划和控制的效果皆依赖于对方。计划越明确、全面和完整,控制工作就越好进行,效果也就越好;而控制越准确、全面和深入,就越能保证计划的顺利进行,并能更多地反馈信息以提高计划的质量。

(3) 一切有效的控制方法首先就是计划方法,如预测、预算、程序和规划等等。选择控制方法和设计控制系统时必须考虑到计划本身的特点。

(4) 计划工作本身也必须有一定的控制,如对计划的程序、计划的质量等实施控制;控制工作本身也必须有一定的计划,如对控制的程序、控制的内容等都必须进行一定的计划。

## （二）组织

管理者都是在一定的组织中工作的。学校是一个组织,企业也是一个组织。组织可以分为有形的和无形的,即组织机构与组织活动。

有形的组织机构是为实现某一共同目标,经由分工与协作,及不同层次的权利和责任制度而构成的人群集合系统。具体包括三层含义:(1)组织必须具有目标;(2)组织必须有分工与协作;(3)组织要有不同层次的权利与责任制度。

无形的组织活动是指在特定环境下为了有效地实现共同目标和任务,确定组织成员、任务及各项活动之间的关系,对资源进行合理配置的过程。从这个角度,也可以将组织理解为一个关系网络或有关人员的协作系统。它主要包括四个方面的内容:(1)组织机构的设计;(2)适度和正确授权;(3)人力资源管理;(4)组织文化建设。

管理者在组织中工作,但并非在组织中工作的每一个人都是管理者。按照有无下级或者是否监督其他员工的工作,我们可以将组织中的成员分为操作者和管理者两类。操作者直接从事某项具体工作或任务,不具有监督其他人工作的职责。例如,在一家钢铁企业中,工段长是基层管理者,车间主任是中层管理者,厂长是高层管理者。在一个大学里,教研室主任是基层管理者,系主任是中层管理者,校长是高层管理者。下面着重从组织机构角度来介绍组织。

西方制造企业的组织机构如图 1-1 所示。

那么在企业组织中的会计部门是如何开展工作的呢?西方国家的企业中,一般设置财务副总经理来主管企业的会计工作,在其下面设置两个重要的职位,即财务长(treasurer)和主计长(controller)。美国的“高级财务人员协会”(The Financial Executives Institute)将两者的职责做了区分,如表 1-1 所示。

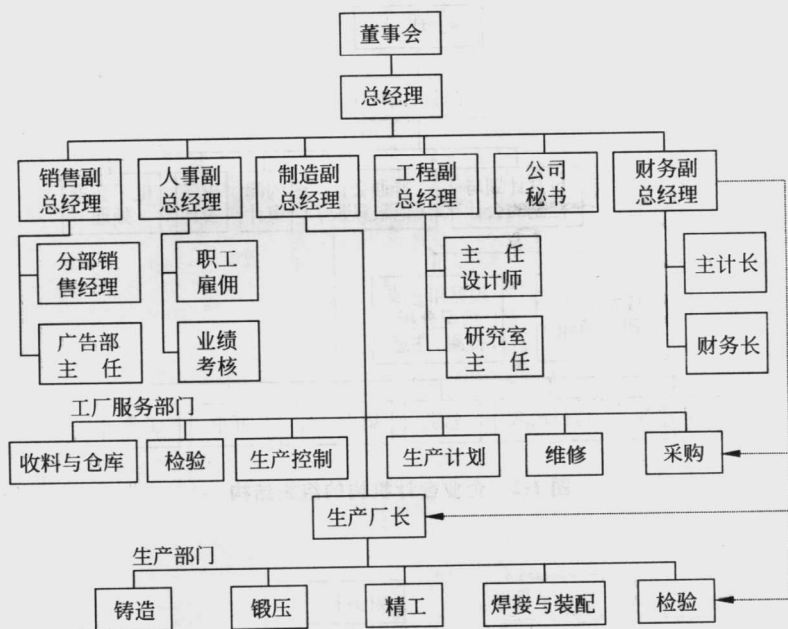


图 1-1 西方制造企业的组织结构

表 1-1 主计长与财务长的职责范围

| 主 计 长       | 财 务 长      |
|-------------|------------|
| 规划与控制       | 筹措资金       |
| 编制报表并加以说明   | 与投资人保持良好关系 |
| 评价和咨询       | 短期融资       |
| 税务管理        | 银行往来与保管财物  |
| 向政府机关提供会计报告 | 5 放账与收款    |
| 保持资产安全      | 投资         |
| 经济评估        | 保险         |

西方企业会计机构和财务机构的组织结构如图 1-2、图 1-3 所示。

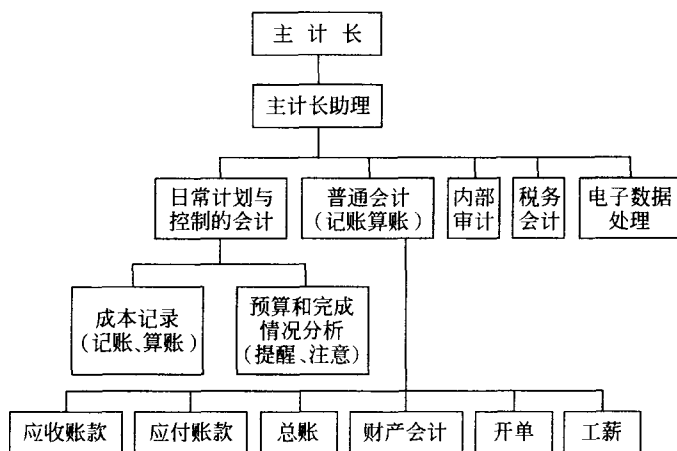


图 1-2 企业会计机构的组织结构

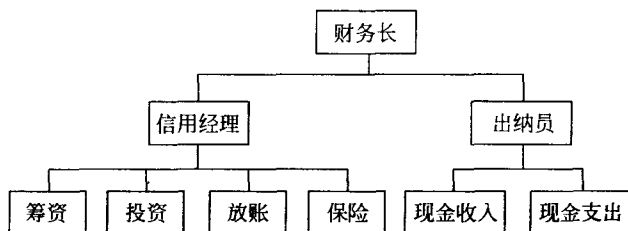


图 1-3 企业财务机构的组织结构

我国企业一般设置财务副总经理(或总会计师)来领导财会机构,但并未设置主计长和财务长,不过表 1-1 中的各项职责都有。我国《会计法》规定,在国有和国有资产占控股地位或者主导地位的大、中型企业必须设置总会计师。《总会计师条例》规定,凡设置总会计师的单位,在单位行政领导成员中,不设与总会计师职权重叠的副职,即总会计师相当于财务副总经理。