

企业财务管理指导系列丛书
QIYE CAIWU GUANLI ZHIDAO XILIE CONGSHU

企业成本管理

财政部企业司 编

QIYE CAIWU GUANLI ZHIDAO
XILIE CONGSHU



经济科学出版社

企业成本管理

企业成本管理

财政部企业司 编



经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业成本管理 / 财政部企业司编. — 北京: 经济科学出版社, 2004.4

(企业财务管理指导系列丛书)

ISBN 7-5058-3994-2

I. 企… II. 财… III. 企业管理: 成本管理
IV. F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 014127 号

责任编辑: 赵兰芳

责任校对: 王肖楠

版式设计: 代小卫

技术编辑: 邱 天

企业成本管理

财政部企业司 编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: www.esp.com.cn

电子邮件: esp@esp.com.cn

北京天宇星印刷厂印刷

河北三河新路装订厂装订

690×990 16 开 40.375 印张 660000 字

2004 年 4 月第一版 2004 年 4 月第一次印刷

印数: 0001—5000 册

ISBN 7-5058-3994-2/F·3293 定价: 66.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

总序

科学管理是现代企业制度的重要内容。加强企业的科学管理特别是财务管理，是企业建立规范的现代管理制度、转换经营机制、实现持续快速健康发展的根本途径，也是财政部门的一项长期任务。当前，企业管理中的薄弱环节还很多，尤其是一些企业成本管理失控，财务风险控制失当，以财务预算管理为核心的企业全面预算管理体系尚未真正建立起来，改制重组运作与管理不规范，管理信息化工作滞后等现象相当普遍。这些问题影响和制约着企业的健康发展，甚至滋生腐败和犯罪。推进企业包括国有企业的改革和发展，必须高度重视抓好企业管理特别是财务管理工作，采取切实有效的措施，堵塞漏洞，规范制度，严格监管，提高效益。不这样，我们的企业就没有出路，也无法参与国际竞争。为了推动这项工作，加强对企业财务工作的指导，财政部企业司组织编写了《企业财务管

理指导系列丛书》。

《企业财务管理指导系列丛书》首次推出的五本书，包括《企业成本管理》、《企业全面预算管理的理论与案例》、《企业改制重组运作与管理》、《企业财务风险管理》、《企业信息化管理》，作者为我国财政界知名的专家、教授和博士生导师以及长期从事企业财务管理的实际工作者，内容涉及新的企业管理特别是财务管理的理论，以及当前企业管理热点、难点问题的讲解和具体业务的介绍。为增强实用性，丛书采用理论评价与案例分析相结合的方法，阐述了有关企业管理特别是财务管理的思想、理念和实现这些管理思想的主要方法。阐述的理论经典权威且简明扼要，方法体系具有较强的实用性和可操作性，注重通过具体实例分析，讲述企业如何通过加强财务管理，解决企业存在的管理问题及相关经验教训，体现了企业现代管理特别是财务管理的先进理念，是一套较高层次的指导用书。

从国外大企业经营的实践看，企业能否健康发展的关键在管理，管理的核心在财务。针对目前企业管理中普遍存在的突出问题，许多企业已经深切地认识到，随着市场经济体制的不断完善，企业竞争日益激烈，面临的财务风险也愈来愈大，一旦发生严重的支付困难，势必影响正常的生产经营，甚至可能导致破产。加强管理是企业永恒的主题。特别是在当前形势下，通过切实加强企业管理，对增加收入，减少支出，提高经济效益，做大“蛋糕”，促进国民经济持续、快速、健康发展，维护社会稳定，具有重大的政治、经济和社会意义。我们希望通过推出这套丛书，能够起到指导企业进一步完善成本管理体系，规范改制重组

的运作与管理，积极规避财务风险，利用信息化手段实现财务与业务一体化，切实把企业管理的各个环节和各项收支来源都纳入到财务预算的监控范围，全面推进企业预算制度，真正建立起以财务预算管理为核心的企业全面预算管理体系，全面提高企业管理水平的积极作用。

A stylized handwritten signature in black ink, featuring a large 'P' and a long vertical stroke on the right.

2004年3月18日

为了指导和推动企业财务管理工作，我们组织有关专家学者和企业实际工作者，编写了《企业财务管理指导系列丛书》。首次编写的有《企业成本管理》、《企业全面预算管理的理论与案例》、《企业改制重组运作与管理》、《企业财务风险管理》、《企业信息化管理》，以后将根据情况和需要陆续编写新的指导用书。

参加《企业成本管理》编写的有万寿义、袁海尧、王满、李日昱、牛彦秀、马丽、李鑫、钟伟强等。参加《企业全面预算管理的理论与案例》编写的有汤谷良、刘学诗、王斌、潘爱香、高晨、兰海等。参加《企业改制重组运作与管理》编写的有张先治、谢军、彭砚苹、史德刚、陶纯、金黎明、贺俊、严绍兵、陶瑞芝、王景升等。参加《企业财务风险管理》编写的有刘淑莲、刘丽娜、吴大军、罗菲、孙晓琳、赵合喜、秦志勇、宋文君、张琦、孙海波、潘宁、于昕等。参加《企业信息化

管理》编写的有付得一、李国中、周常兰、崔婧、邓宇超等。丛书最后由财政部企业司贾谡、刘祝余、周来振、段毅才同志总纂定稿。

丛书在编写过程中，得到了东北财经大学、北京工商大学、北京服装学院、华夏证券研究所、中国石油天然气总公司、中华进出口总公司、招商局集团有限公司、华润（集团）有限公司、北京久其软件股份有限公司的大力支持，在此向他们表示衷心的感谢。

财政部企业司

2004年3月18日

目 录

第一章

企业成本管理概论	(1)
第一节 成本管理改革的内容和原则	(1)
第二节 现代企业成本管理的意义、原则和内容	(8)
第三节 成本管理体系和方法	(23)
第四节 成本管理外部因素的影响	(35)
第五节 传统成本管理与现代成本管理的区别	(47)

第二章

材料采购成本管理	(54)
第一节 材料采购成本管理的意义和任务	(54)
第二节 材料采购成本管理的方法	(57)
第三节 材料采购成本的控制	(64)

第三章

技术成本管理	(73)
第一节 产品设计成本管理	(73)
第二节 工艺设计成本管理	(86)
第三节 利用价值工程进行成本设计管理	(88)

第四章

期间费用管理	(96)
第一节 期间费用的内容与特征	(96)

第二节	管理费用的核算	(98)
第三节	营业费用的核算	(100)
第四节	财务费用的核算	(102)
第五节	期间费用的控制	(103)

第五章

即时生产制度	(110)
第一节 即时生产制度的基本理论	(110)
第二节 即时生产制度的应用	(117)
第三节 即时生产制度的评价	(123)

第六章

作业成本法	(129)
第一节 作业成本法的产生及其基本原理	(129)
第二节 作业成本法的基本程序及其适用条件	(138)
第三节 作业成本法举例	(149)

第七章

质量成本管理	(156)
第一节 质量成本管理概述.....	(156)
第二节 质量成本的核算.....	(163)
第三节 质量成本的控制.....	(165)
第四节 质量成本的分析与报告.....	(169)
第五节 质量成本预测与计划.....	(171)

第八章

战略成本管理	(178)
第一节 战略成本管理的基本理论	(178)
第二节 战略定位分析	(184)
第三节 价值链分析	(188)
第四节 成本动因分析	(193)
第五节 战略成本管理的实施	(201)

第六节 战略成本管理的业绩评价·····	(209)
第七节 战略成本管理制度的维护·····	(214)

第九章

人力资源成本管理·····	(216)
第一节 知识经济对传统会计模式的冲击·····	(216)
第二节 人力资源成本的内容·····	(218)
第三节 人力资源成本的计量·····	(223)
第四节 人力资源成本的核算·····	(224)

第十章

资本成本管理·····	(237)
第一节 资本成本管理概述·····	(237)
第二节 资本成本的计量与控制·····	(244)

第十一章

成本核算概述·····	(264)
第一节 成本核算的要求和程序·····	(264)
第二节 要素费用的汇集和分配·····	(268)
第三节 部门费用的核算·····	(279)
第四节 生产损失的核算·····	(288)
第五节 在产品 and 产成品成本的核算·····	(292)

第十二章

产品成本计算方法·····	(304)
第一节 产品成本计算方法概述·····	(304)
第二节 成本计算的品种法·····	(311)
第三节 成本计算的分批法·····	(318)
第四节 成本计算的分步法·····	(324)

第十三章

成本预测..... (344)

第一节 成本预测概述..... (344)

第二节 目标成本的预测..... (347)

第三节 本量利分析在成本预测中的应用..... (357)

第四节 产品成本发展趋势的预测..... (365)

第十四章

成本决策..... (378)

第一节 成本决策概述..... (378)

第二节 成本决策方法的实际应用..... (386)

第十五章

成本计划..... (403)

第一节 成本计划的内容、作用和编制步骤..... (403)

第二节 成本计划的编制方法..... (406)

第十六章

成本控制..... (415)

第一节 成本控制的作用、特点和分类..... (415)

第二节 成本控制的原则、程序和方法..... (428)

第三节 成本控制标准的制定..... (444)

第四节 成本控制中会计协调的原则和方法..... (449)

第五节 成本控制问题专题研究..... (453)

第十七章

成本报表..... (466)

第一节 成本报表概述..... (466)

第二节 商品产品成本表的编制..... (468)

第三节 主要产品单位成本表..... (470)

第四节 其他成本报表..... (472)

第十八章

成本分析	(477)
第一节 成本分析的意义、任务和方法.....	(477)
第二节 产品成本分析.....	(485)
第三节 降低成本措施分析.....	(498)
第四节 技术经济指标对单位成本影响的分析.....	(500)
第五节 其他成本分析.....	(504)

第十九章

成本考核	(507)
第一节 成本考核的意义和原则.....	(507)
第二节 成本考核的范围和指标.....	(509)
第三节 成本考核的方法和评价.....	(512)

第二十章

成本审计	(523)
第一节 成本审计的意义和任务.....	(523)
第二节 成本审计的方法.....	(525)

第二十一章

企业降低成本的途径和方法	(531)
第一节 成本提高的因素及降低成本的途径.....	(531)
第二节 生产车间生产现场降低成本的方法.....	(540)
第三节 成本可持续降低对策的选择.....	(543)
第四节 利用成本制度设计降低成本.....	(547)

第二十二章

标准成本制度和定额成本法	(553)
第一节 标准成本制度.....	(553)
第二节 定额成本法.....	(571)

第二十三章

变动成本计算法..... (585)

第一节 变动成本计算法概述..... (585)

第二节 变动成本计算法的分析与评价..... (599)

第二十四章

责任成本制度..... (616)

第一节 责任成本的意义和内容..... (616)

第二节 责任成本的核算..... (621)

第三节 责任成本的考核..... (627)

第一章

企业成本管理概论

党的十四届三中全会提出了在国有企业中建立现代企业制度的改革方向。现代企业制度的基本特征是产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学。建立现代企业制度是我国国有企业改革的基本方向和目标。现代企业制度的建立是一项全新的工作，它对企业的各项工作都提出了新的更高的要求。在企业的各项管理工作当中，成本管理工作是最重要的，是管理工作科学化的组成部分，它直接关系到企业的盈利能力和生存问题。因此，在建立现代企业制度的情况下，应加大成本管理工作的力度，建立与现代企业制度相适应的成本管理体系。

建立与现代企业制度相适应的成本管理体系，是企业管理工作改革的重要内容之一。成本管理体系建立的是否完善，是检验现代企业制度是否真正建立起来的重要标志。因此，在实行现代企业制度的企业里，应探索建立起与之相适应的现代成本管理体系。

第一节 成本管理改革的内容和原则

一、成本管理改革的内容

(一) 拓展成本管理的职能，充分发挥成本管理的作用

成本管理是企业管理工作中的重要内容，要充分发挥这一作用，就应

赋予成本管理以新的功能、内容，使其摆脱旧的成本管理模式的束缚，提出新的成本管理的模式，以适应现代企业制度的要求。

拓展成本管理的职能，首先应当对旧的成本管理模式进行分析，检查哪些成本管理制度还比较适用，哪些已经过时不能再用需要废止。在对旧的成本管理制度进行分析的同时，应探讨建立新的成本管理制度。

企业在生产经营过程中，主要工作是生产和销售商品或提供劳务，为了加强对生产经营活动的管理和控制，需要各职能部门的通力协作才能完成。为了提高工作效率，各职能部门直接负责自己所承担的工作。但各职能部门的综合程度是不一样的，如成本管理部门，其负担的职责要大一些，不但要完成应由其自身负担的各项工作，还要对与成本管理工作有关的其他部门提供服务或建议。因此，在成本管理工作中，成本管理部门是综合性最强的部门，在成本管理工作中负有主要的职责。

（二）改革成本管理机构，加强组织建设

成本管理机构是保证发挥成本管理职能和作用的重要部门。在成本管理工作中，应建立健全相应的机构来组织成本管理工作的具体实施。在企业里，成本管理工作的领导机构由企业的主管领导及各职能部门的负责人组成成本管理工作领导小组，具体负责领导和协调全厂的成本管理工作。

组织成本管理工作具体实施的职能部门应是企业的会计部门，会计部门应设立专门的成本管理工作小组，根据成本管理工作领导小组确定的成本管理工作方案及其他相关的规定，具体组织成本管理工作方案的实施、检查等项工作。各基层单位也应建立相应的成本管理组织机构，根据下达的成本管理工作任务，组织本单位成本管理工作的具体的实施。

成本管理组织机构的建立，为更好地进行成本管理工作奠定了基础。为了充分发挥成本管理组织机构的作用，应定期地对各级成本管理机构发挥作用的情况进行检查，监督各级组织共同做好成本管理工作。

（三）设计现代企业制度下的成本管理体系

在推行现代企业制度的企业里，应根据会计法及其他相关的会计法规、制度，结合本企业的具体情况，设计出适合于本企业的成本管理制度。其主要内容包括成本预测、成本核算、成本控制的程序、成本分析、成本考核、成本审计、战略成本管理、专项成本管理等项内容。

(四) 全面建立成本控制制度, 努力降低成本

在成本管理体系中, 成本控制是重要的内容, 成本控制体系不仅能保证企业完成成本目标, 而且通过该系统的运作, 能实实在在地降低成本, 为提高企业的经济效益服务。所以, 在成本管理中, 应将成本控制作为重点来进行。

(五) 改革成本管理手段, 提高成本信息的质量

在推行现代企业制度的企业里, 为了提高会计信息的质量, 应改革现行的以手工操作为主的成本管理方法, 逐步实现成本管理工作的现代化, 即通过计算机处理成本管理的一些信息资料。应结合本企业的实际, 在购买商品化软件的基础上, 对其进行二次开发, 研制出适用于本企业的高水平的成本管理软件。

在改革成本管理手段的工作中, 应考虑成本效益原则, 在进行设备等投资时, 应本着节约的原则, 并注意与其所能带来的经济效益进行比较, 不能盲目地投资, 以免造成本来想降低成本但却使成本提高的后果。

(六) 培养一支高素质、能适应现代企业制度下成本管理需要的成本管理队伍

成本管理工作是一项综合性较强的工作, 对会计人员的素质要求较高。因此, 应有步骤地对现有的成本管理人员进行培训, 不断提高他们的业务水平。同时, 应建立考核、奖惩制度, 以调动成本管理人员的积极性。

由于成本管理工作涉及面比较广, 有些涉及到管理问题, 有些涉及到技术问题。特别是在进行定额的制定、工艺过程中工时的制定等方面, 需要成本管理人员懂技术方面的问题。这个问题可采取两种方法予以解决: 一是对现有的成本管理人员进行技术培训, 使他们了解技术问题; 另一方面就是将一些技术人员尤其是一些理工科大学的毕业生, 对他们进行成本管理知识的培训, 然后充实到成本管理队伍中, 能起到比较好的效果。这样, 使技术与经济相结合, 成本管理队伍的结构就比较合理了, 遇到什么问题都可以在成本管理组织内部得到解决。