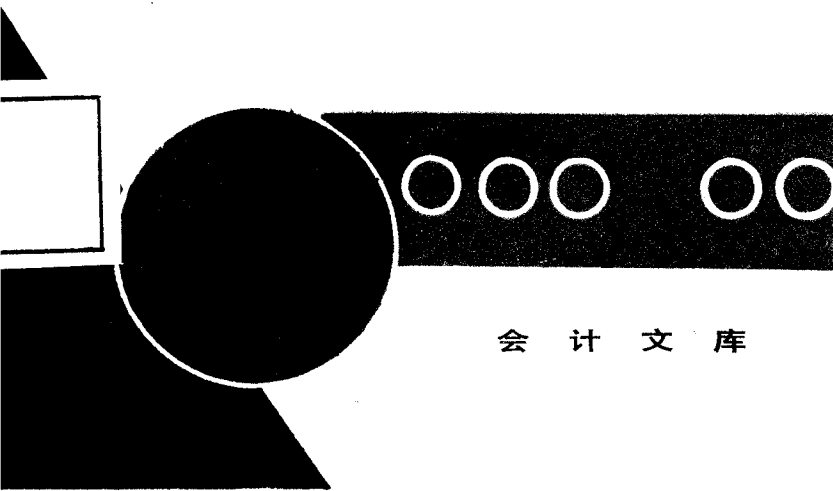


● 黄肇兴

经理会计



会计文库

责任编辑：安 远
封面设计：习亚薇
责任校对：段小青

经 理 会 计

黄 肇 兴

*

经济科学出版社出版 新华书店北京发行所发行
北京经济科学印刷厂印刷

*

787×960毫米 32开 7印张 122000字
1987年8月第一版 1987年8月第一次印刷
印数：00001—12000册

统一书号：4312·209 定价：1.30元

ISBN 7—5058—0027—2/F·26

《会计文库》序

经济体制的改革和社会主义现代化建设的发展，迫切需要广大会计理论工作者和实际工作者不断更新知识，努力提高专业水平。适应这一要求，我们组织出版一套具有中国特色的、力求反映会计科学和会计工作新水平的《会计文库》。

《会计文库》是一套小型化的会计知识丛书。它的内容要求集中精练，具有科学性、知识性和通俗性，兼顾普及与提高。不论对理论工作或实际工作，不论对国民经济哪一部门，均有参考价值。

《会计文库》是一套长期出版下去的会计知识丛书。它将向我国会计界的所有同志提供出版的园地。

《会计文库》是一套体现党的“百家争鸣、百花齐放”方针的会计知识丛书。这套丛书将汇集各家所长。凡会计界的各种流派，不同观点，只要确有见地，言之成理，经编委会审定后，均可纳入《会计文库》。

《会计文库》目前还是一株幼苗，但它是属于我们大家的。我们殷切希望我国会计界的同志共同爱护它，关心它，支持它，使它茁壮成长，有可能逐步地成为名符其实的一个会计知识的宝库。

《会计文库》编委会

《会 计 文 库》

主 编	葛家澍	杨纪琬
	娄尔行	阎达五
副主编	杨时展	余绪缨
	黄寿宸	阎金铎

前 言

《经理会计》是在近年我国经济体制改革的形势下写成的。部分内容编者曾在北京商学院管理系研究生讲座中进行研讨并在商业管理干部学院作过报告。后经陆续补充编写成册。本书主旨在于促进企、事业单位的经营管理与会计职能紧密结合，并对企业领导人、经理、厂长等提供必要的基本会计核算知识，从而能有效地领导会计工作参与企业的各项经营管理决策；同时促进会计工作走出传统的核算圈子，切实当好经理、厂长进行决策的参谋助手，及时提供恰当的财务信息数据和核算方法。

当前经济体制改革的重要内容之一是做到政企分开，并不断扩大企业的自主权。企业如何运用好自主权以提高企业的经济效益，目前还只是起步，尚需不断总结经验。本书在会计核算概念和核算技术方面适当引用借鉴外国的一些经验。

《经理会计》在西方国家也称《管理会计》，编者考虑中外文字含义不同，西方所谓“管理”(management)实际兼有“经营”意义在内，而我国“管理”与“经营”二词习惯上各有所指。因此，编者采用了《经理会计》(Managerial Accounting)强调企业的经营管理是一整体，不能分

割，经理、厂长应对经营管理全面负责，这样较为符合中国的实际。

本书写作之前曾就采用《经理会计》这一名称请教于江西财经学院院长裘宗舜教授。承其表示赞同。在最近一次全国会计会议上又承厦门大学经济学院院长葛家澍教授决定将本书列为《会计文库》丛书之一。谨此表示诚挚谢意。本书资料的整理抄写有赖于潘爱香、樊华、黄珍、黄秀和诸同志积极协助。并此致谢。

由于作者水平有限，本书的论点、取材和内容定有错误和缺点，欢迎读者批评指正。

编 者

目 录

一、经营管理和经理会计	1
二、企业的创建和集资	14
(一) 具有中国特色的社会主义企业	14
(二) 企业职能的组织结构	17
(三) 企业的集资	26
三、企业的投资	30
(一) 企业本金和收益预算	30
(二) 投资本金回收期	36
(三) 投资收益的再投资	44
(四) 净现值和投资内部报酬率	49
(五) 新建或改建的投资	59
四、成本——业务量——利润的关系	61
(一) 成本——业务量——利润的分析	61
(二) 损益临界点	66
(三) 损益临界点图式	69
五、利润计划	75
(一) 利润计划的基础和编制	75
(二) 生产厂商的利润计划	82
(三) 服务业的利润计划	89
(四) 预计收益表	97
六、现金预算	101
(一) 现金预算与财务计划	101

(二) 现金收入预算.....	105
(三) 现金支出预算.....	109
七、成本核算	115
(一) 成本核算信息.....	115
(二) 分批成本核算制.....	123
(三) 分步成本核算制.....	124
八、标准成本	130
(一) 成本标准和控制.....	130
(二) 直接原材料标准成本.....	134
(三) 直接人工标准成本.....	138
(四) 变动生产间接费标准成本.....	140
(五) 固定生产间接费标准成本.....	144
(六) 标准成本的综合反映.....	148
九、责任会计制度	153
(一) 责任会计制度和责任中心部门.....	153
(二) 销货总收益.....	164
(三) 弹性预算.....	169
(四) 控制能力.....	173
十、经营决策	176
(一) 经营决策和信息数据.....	176
(二) 自制或外购的决策.....	177
(三) 产品应否完工出售的决策.....	180
(四) 特殊订货应否接受的决策.....	184
(五) 部门组织应否存在的决策.....	188
附录一	
表 I. 1 元的终值表.....	194
表 II. 1 元的现值表.....	198
表 III. 1 元年金的终值表.....	202

表 IV. 1 元年金的现值表.....	206
附录二 主要参考书籍	210

一、经营管理和经理会计

1. 经理会计的基本范畴

经理会计联系着经济组织的经营管理和会计两个基本范畴，把这两个范畴联系在一起，使它们相互掺合和渗透。

我国的社会经济组织大致可分为两大类：企业单位和事业单位，企业单位有多种经济形式和经营方式，它们是经济实体，它们具有的共同点是：都要有符合国家规定的资金、组织机构和场所，能够独立承担民事责任，经主管机关核准登记，取得法人资格。^①它们的经营管理是以较少的劳动消耗取得较大的劳动成果，而导致盈利。事业单位一般指机关、社会团体等，它们有独立的经费，依法不需要登记的，从成立之日起具有法人资格，依法需要登记的，经核准登记，取得法人资格。^②事业单位一般非盈利性质，但它们的经营管理也有收支核算问题——怎样少花钱，多办事，把事情办好，以提高社会经济效益。

经理会计是为经理或厂长进行经营管理决策时，提供有关的会计信息资料和核算方法，直接为

①② 见《中华人民共和国民法通则》第41、50等条。

决策服务的。

以决策为中心的经营管理主要有四项基本职能：

- (1) 规划各项经济目标。
- (2) 指挥执行。
- (3) 控制工作。
- (4) 评价成果。

以上四项职能大致是同时交叉并进的，只是在不同阶段的重点或紧迫性有所区别而已。

规划过程的中心是制定企业、事业单位的各项经济目标。所谓“目标管理”，第一步就是制订切实可行的发展目标。包括利润目标在内的各项目标决策要由适当层次的经理最终决定。但在决策之前，经理会计的人员要能提供有关的会计信息掺合其他方面取得的经济信息供经理分析研究作出决定。规划目标一经制订就要在企业、事业内部公布周知，使职工清楚明白、齐心协力为各项经济目标的实现共同奋斗。

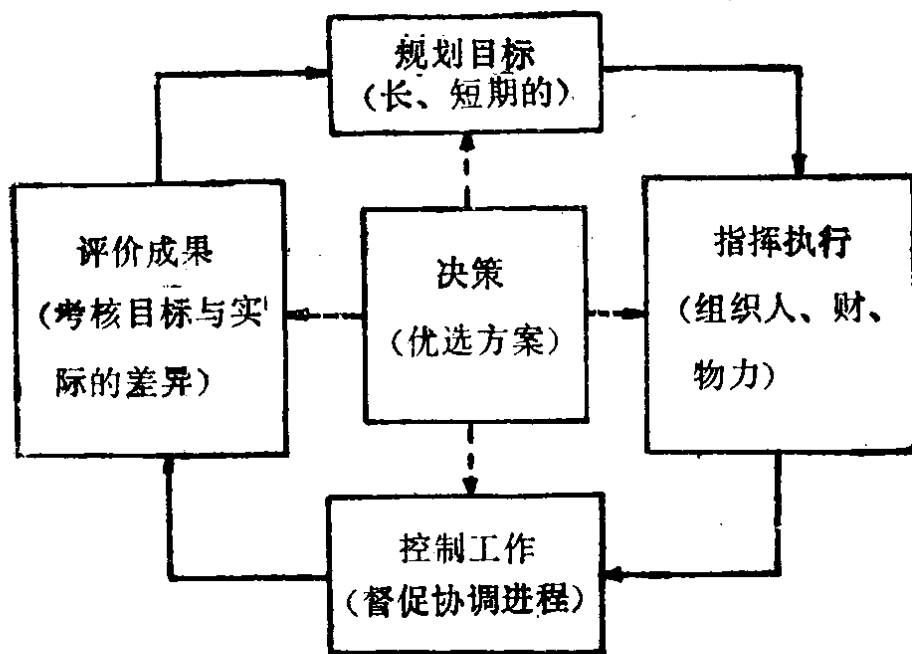
根据既定的规划目标，经理要采取最好的组织措施来加以实现，包括有关人力和其他资源的调配。任何工作，经理都要把它组织到实现目标的努力之中，特别要逐级分解指标，把工作落实到最基层单位和具体人的身上，明确每一种工作的岗位责任。部门间或工种间，如发生了矛盾，有关经理有责任予以迅速有效的协调解决。这样使整个单位的指挥系统能对日常工作具有迅速应变的能力。

对工作进行控制的中心问题是，经理要采取步骤促使每一部门工作确实在以最高效率顺利进行。为此，经理们对会计和其他部门送来的报表应及时认真审阅，并与规划目标作对比分析研究，从中了解到有哪些部分工作欠佳，或哪些部分工作需要及时支援。所谓控制，主要是保证工作过程向既定目标前进并随时吸取反馈的信息及时加以促进、协调，或者，必要时，修正改善既定目标的参数，甚至可重订新策略目标，以保证工作效率的提高。

评价工作成果是指对各阶段实际工作进行检查和认真考核其优劣。这要与原订的规划目标相对比以求出其差异。根据这种差异决定对部门、对每个工作岗位的奖惩并作为制订下期规划，更新各项经济目标时的依据。

决策是指经理在几种方案中抉择一种最佳方案。这种职能本质上不是一个孤立的职能，而是与上述四项职能密切不可分割的。在各项职能过程中随时需要有关的责任经理从各项工作方案中抉择出一种方案予以施行。

现将经营管理以决策为中心的四项职能的关系图示如下：



2. 会计

传统所称的会计是指财务会计。在我国一般把它定义为：“会计就是反映和监督生产过程的一种方法，是管理经济的一个工具”。^①这个定义强调了“反映和监督”的职能，是从马克思指出的“当作对生产过程的控制和观念总结的簿记”^②一句话引伸出来的。我国会计界根据工作实践，陆续对财务会计的定义已有所补充。近年来会计界不少人提出会计的职能除进行完整的、连续的、系统的记录、计算和分析外，还要考核、控制和参与经济管理决策等等。这些补充无疑是有益的。

我国目前财务会计的基础条件十分薄弱，工作

① 《会计原理》，中国财经出版社1963年版，第7页。

② 《资本论》第2卷，人民出版社1975年版 第152页

水平远不能适应现代化经济的要求。有位三十多年经验的总会计师对当前财务会计工作指出了存在“十个不适应”深为切中要害。论点有代表性，特摘述如下：

(1) 当前财务会计偏重于消极反映过去发生了的业务情况，对当前的企业经营管理未来的发展、预测、决策等参与得少。

(2) 偏重于管钱，对用较少的钱办较多的事和提高经济效益做得少。

(3) 偏重于做看家的工作，管家、发家的工作做得少。

(4) 财务会计工作作为企业管理的一个分支，未能深入生产、经营领域，系统全面地开展工作、参与统筹设计。

(5) 偏重于财政评价，对经济效益评价、社会效益评价做得少。

(6) 喜欢做静态核算，不习惯做动态反映，不能针对变化了的情况提出应变方案。

(7) 习惯于自成体系，单独工作，不习惯与其他经营管理和技术工作部门结合开展工作。

(8) 把过去的会计理论作为唯一依据，不愿学习、运用其他学科理论、方法、发展会计理论。

(9) 束缚在多年的老框框里，片面理解“反应、核算、控制、监督”，管帐不管事、管帐不管物、管收支不管效益，如实地记帐、算帐、报帐、查帐、收款、存款、拨款、送款，有利润记蓝字、

有亏损记红字，把自己当成计算工具。

(10) 对信息工作长期认识不足，重视不够，往往由于信息失误，而使领导上做出错误决策。

以上“十个不适应”的缺陷，一方面说明我国企业、事业单位的一般财务会计客观上迫切要求扩大职能，积极参与单位的经营管理的决策；另一方面，又说明经理人员有必要对单位的经济效益负全面的责任，不能放松对会计工作应有的领导责任。

3. 经理会计的发生和界说

经理会计是本世纪50年代发展起来的一个会计分支。第二次世界大战后，现代科学日新月异，新兴科学广泛应用于企业、事业的经营管理，一方面使生产力获得空前高涨，另一方面又使市场竞争更加激烈。这种形势迫使企业、事业的经营管理要能具有多种概念和方法，方能高度适应市场的变化和需要。于是，作为管理经济重要一环的会计，也就随着科学管理和科学的发展，而相应扩大它的传统职能。经理会计除应用传统的会计核算方法外，还适当应用统计学、概率论和经营规划研究（运筹学）等的数量分析方法和新式计算工具技术来为提高企、事业内部的经营管理水平，为企、事业的经理进行正确决策服务。在这种背景下，经理会计应运而生并逐步形成为一门独立的会计学科。

简要的说，经理会计是应用财务信息资料，参与企业、事业经营管理的目标规划、控制工作过程和提高各项经济效益决策的一种会计。不过由于它

的发展历史较短，尚未形成一致公认的固定体系和内容。美国会计协会在1966年对管理会计(Management Accounting)曾作过一个较好的初步定义可资参考：

“管理会计运用适当的方法和概念，处理企业、事业单位历史的和规划的信息数据，以便责任经理制定各项合理的经济目标并为实现这些目标作出有效的决策”。

这里所说的“管理会计”的定义，也可适用于“经理会计”。这两种称谓的会计基本内容是一致的。西方国家对两种称谓均广泛采用。但“管理”一词在西方是包括“经营管理”的全面含义的，有时“管理”一词又指“经理人员”的集体。而在中文则“管理”与“经营”二词是各有区别的。例如说“管理人事”、“经营业务”存在着各自习惯的用法和范畴。本书采用《经理会计》这一称谓主要是基于以下的考虑：（1）是为了强调企业、事业的“经营”与“管理”工作是一整体，不能分割；（2）是为了强调经理对企业、事业单位应全面负责，对企业、事业单位的经营与管理不应有所偏废；（3）是为了强调经理会计的核心作用是为经理（厂长）的决策服务；（4）是为了矫正我国当前有不少企业、事业单位的经理存在着不是全面负责，而是重视经营、轻视管理的偏向和一般财务会计存在着不能或很少参与单位经理有关经营管理决策事项的缺陷。

4. 经理会计与财务会计、成本会计的联系和区别

企业、事业单位中的两种会计——财务会计和成本会计——都与经理会计既有联系又有区别。经理会计和财务会计的联系在于从共同的会计信息系统取得各自有用的数据，而不必要各自单立信息系统。同时它们都要具备会计人员的职责、管家服务的观念和核算技术。

但是，经理会计与财务会计各自有其不同的特征，兹概括提出对比的区别如下：

（1）经理会计主要为责任经理在企业、事业内部有关经营管理的决策服务。财务会计则主要是对企业、事业外部，同时也对内部提供报告。财务会计提供的报告一般是按会计期提出全面的决算和全过程的财务状况，供企业领导人、投资人、上级领导机关、国家财政、信贷机关和其他利害关系人审查。

（2）经理会计着重对未来经济事项的决策和核算。经理的首要职责是对尚未发生的经济事项进行规划和核算。规划时，财务会计的历史资料当然要作为依据，但历史资料有其局限性，因为经理决策不能只把过去作简单的重演。未来经济事项的发展会出现许多变化。这就有待于搜集更多的与预测、估计有关的信息以便作出正确决策。

（3）经理会计进行核算所用的资料和方法不受一般公认会计原则的约束。财务会计则不然，它的记帐、算帐和编制报表都要遵循一般公认会计原