

管理会计

量化工具与方法

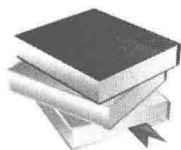


- 入门、基础、实战、创新
- 系统介绍管理会计理论
- 全面分析合理的量化工具与方法
- 大量图表和举例

叶陈云◎著

管理会计

量化工具与方法



叶陈云◎著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

管理会计：量化工具与方法 / 叶陈云著. —北京：机械工业出版社，2016.12
(财务知识轻松学)

ISBN 978-7-111-55416-5

I. 管… II. 叶… III. 管理会计 - 基本知识 IV. F234.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 273433 号

本书主要内容分为四篇，第一篇介绍了管理会计的基础理论，包括管理会计内涵、历史、特征与规则要求；第二篇介绍了管理会计常用的计量与报告的技术和方式；第三篇介绍了管理会计实践中主要可应用的领域与可选择应用的计量方法；第四篇介绍了我国企业未来管理会计发展、创新的趋势与应用前景。本书写作与表述的方式新颖、灵活，便于读者深入地阅读与了解；介绍的内容全面，且贴近企业管理会计发展的现实需求，便于读者在企业管理实践中的应用与选择使用。

管理会计：量化工具与方法

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037）

责任编辑：宋 燕 王 琦

责任校对：董纪丽

印 刷：北京诚信伟业印刷有限公司

版 次：2016 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

开 本：170mm×242mm 1/16

印 张：21

书 号：ISBN 978-7-111-55416-5

定 价：49.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 68995261 88361066

投稿热线：(010) 88379007

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱：hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问：北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

前言

Preface

对于大多数企业管理和会计领域的理论研究者与实务工作者而言，管理会计并不是一个新鲜的名词。在美国、德国、英国、法国、日本等一些主要的发达国家中，管理会计及其系统都曾经在不同类型的企业里得到实验、实践与推广，并且取得了不少令人印象深刻的成果。比如，在成本控制方面创立了标准成本法、作业成本法和质量成本法；在决策方面设计了货币时间价值法、本量利分析法和长短期决策分析法；在战略与规划方面推出了战略合理会计、预测分析法、全面预算管理和平衡计分卡；在约束与激励方面创立了责任会计法和综合绩效评价法。这些管理会计的理论与方法为相关企业的经营管理和内部控制效率的提高，为这些企业最终的经营成果与经济收益的增长发挥了重要的作用。与中国企业的管理会计系统相比，在西方国家里，企业建立的管理会计信息系统往往比较健全，管理会计的整体应用水平比较高。

在过去相当长的一段时间内，管理会计在中国的地位比较尴尬。它在企业里受到各种因素的制约与影响，往往总是“站”在财务会计的身后，长期默默无闻，难以给外人留下深刻的印象。对很多企业内部人士而言，管理会计似乎是可有可无的，因而它长期被众多企业管理层所忽视、轻视或怠慢。但是实际上，在对企业管理的贡献程度和控制方面，企业管理会计客观上具有其他类型会计无法替代的职能和作用。比如，管理会计具备预测、决策、

预算、控制与评价等特有的功能（财务会计无相应功能）；管理会计提供的信息更加全面；管理会计应用的目标与范围更加广泛。综上所述，时至今日管理会计并未在中国内地企业得到普遍化、实质化的实践与全面化的推广，相当比例的中国企业管理层推动管理会计信息系统建设的内在动力不足，培育管理会计系统的内在环境和外在土壤也似乎不够成熟。

那么，为什么管理会计会突然间在中国大地上“热起来”或“火起来”呢？

最直接的导火线是 2014 年 3 月财政部部长楼继伟上任后的一次讲话。他在讲话中谈到，管理会计是我国企业会计发展中的短板，需要通过发展管理会计打造出我国会计的升级版。而且，他还认为财政是国家治理的基础和重要支柱，会计是财政的组成部分。从这些讲话可以看出，财政部已经把管理会计的地位提得很高了。如果我们把它重新解读，可以说会计是国家治理的基础和重要支柱的一部分。紧接着，财政部又添了两把“火”：第一把“火”是在 2014 年 10 月 27 日，正式出台了《财政部关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》；第二把“火”是在 2016 年 1 月 7 日发布了新中国管理会计发展历史上第一个政府性行业实务指引——《管理会计基本指引（征求意见稿）》及《管理会计基本指引起草说明》。可以说，管理会计已经获得了政府层面的强大支持，已经取得了发展管理会计需要的有利外部环境（上层建筑）支持。于是一时之间，我国管理会计就变得大热起来，变得时髦起来，似乎一夜之间就“黄袍加身”“光芒四射”，一下子就上升到国家治理的层面和国家战略发展的高度了。是不是管理会计这个曾经的“丑小鸭”，在如今中国企业组织里就一定会变得“高、大、上”或者“无处不在”呢？管理会计是否能够承担得起改善管理政府治理水平如此重大的责任和荣誉呢？或者管理会计真的就可以“无所不能”，完全代替企业管理控制系统吗？

最终的答案可能并非如此，也就是说，管理会计在中国的未来可能并不像那些对其寄予厚望的人所想象的那般乐观。因为在转型时期的中国，在经济处于新常态的复杂环境里，管理会计的发展如果仅仅依靠某些方面的力量推动与影响，不一定会那么顺利地实现管理会计的目标，并促使企业经营管理和财务绩效获得最终成功。因而，推动中国管理会计的健康发展需要多方面力量的共同努力。比如，需要更多的企业管理者对管理会计价值的深刻理解与高度重视，需要更多的理论界学者深入研究与积极总结。

本书的写作目的正是基于此。笔者尝试通过对过去中国企业管理会计实践经验的研究,希望能够总结出一些企业管理会计信息系统发展的教训与收益,提出一些具有启发性的规律认识,为未来更多中国企业建立与完善管理会计系统提供参考与借鉴。通过对管理会计发展趋势与创新观念的描述,笔者希望能够为促进我国企业管理会计乃至管理控制系统的转型升级,提供可靠的理论基础、充分的实践依据和有价值的智力支持。

本书内容按照管理会计的内在逻辑关系,分成管理会计入门篇、管理会计基础篇、管理会计实战篇和管理会计创新篇四大部分,分别通过由浅入深、由低到高、由传统到创新等路径,清晰且浓缩地阐述了笔者就当今商业世界中已有的企业管理会计理论与方法所提出的特定思想与观点精华,介绍了管理会计信息系统中需要运用的最常用、最基础和最具有可操作性的技术方法。

为了帮助那些对管理会计有兴趣和需求的企业管理者等利益相关者,以及各位亲爱的读者朋友能够系统、完整、方便、快捷地了解,理解和运用企业管理会计的基础理论与基本技术方法,在本书写作的过程中,笔者试图通过轻松活泼的结构形式(比如,借助大量各式各样的图形、图片和表格等)介绍当今管理会计的精髓与技巧,为企业组织内部管理效率与质量的逐步提升或日益提高,提供些许有益的借鉴与启示。

叶陈云

2016年5月10日于北京

目 录

Contents

前言

第一篇

管理会计入门篇：总体概要扫描

第 1 章 走近“神秘的会计家族”：管理会计的定义与内涵 2

1.1 企业组织会计及其主要工作内容 4

1.2 当代会计大家族与管理会计小家庭 5

1.2.1 当代会计大家族 5

1.2.2 管理会计小家庭 7

1.3 管理会计的含义及核心内容 8

1.4 管理会计的主体与服务目标 10

1.4.1 管理会计的主体及其能力要求 10

1.4.2 管理会计的服务目标 11

1.5 管理会计工作的内容与主要用途 14

1.5.1 管理会计工作基础：“三多”信息源 14

1.5.2 管理会计的基本内容 14

1.5.3 管理会计的主要用途 16

第 2 章 了解“别样的会计历史”：管理会计的前世与今生 19

2.1 前世旧容颜：初级管理会计（萌芽期） 20

2.1.1	管理会计的诞生与萌芽	20
2.1.2	管理会计的初级形式：执行型管理会计	21
2.2	曾经靓面貌：中级管理会计（成长期）	22
2.3	如今新时尚：高级管理会计（成熟期与创新期）	24
第3章 认识“独特的会计特质”：管理会计的特征与形式		28
3.1	管理会计与财务会计是一回事吗	29
3.2	管理会计与成本会计的区别与联系	31
3.3	管理会计与财务管理的区别与联系	33
3.3.1	管理会计与财务管理的内容差异	33
3.3.2	管理会计与财务管理的学科差异	34
3.4	管理会计的基本特征与参与企业经营管理的形式	35
3.4.1	管理会计的基本特征	35
3.4.2	管理会计参与企业经营管理的主要形式	37
第4章 把握“清晰的会计框架”：管理会计的原则与规范		39
4.1	管理会计假设与原则的内涵界定	40
4.1.1	管理会计假设	40
4.1.2	管理会计原则	41
4.2	管理者确立管理会计原则应考虑的影响因素	42
4.2.1	影响因素之一：管理会计信息的特征	42
4.2.2	影响因素之二：管理会计工作的目标	42
4.2.3	影响因素之三：管理会计的基本假设	42
4.3	管理会计实务中会计人员需坚持的基本原则与要求	43
4.3.1	第一类管理会计原则：用于管理层决策与考评方面的管理会计原则	43
4.3.2	第二类管理会计原则：用于执行层控制方面的管理会计原则	45
4.3.3	第三类管理会计原则：用于处理作业层管理会计信息时应坚持的工作原则	46

第二篇

管理会计基础篇：基本技术浏览

第5章 何谓有效的管理会计信息：管理会计信息质量要求 54

5.1 企业有效管理会计信息的内涵与影响因素 55

5.1.1 什么样的会计信息才是有效的管理会计信息 55

5.1.2 企业提供高质量管理会计信息的关键影响因素 56

5.2 高质量管理会计信息的判断标准 58

5.3 管理会计信息质量与财务会计信息质量 58

第6章 如何获取管理会计信息：管理会计基本工作程序 62

6.1 管理会计工作程序的主要内容与环节 63

6.1.1 我国企业管理工作通常包括哪些必要程序 63

6.1.2 企业管理会计的工作程序应包括哪些环节与内容 65

6.2 处理管理会计信息应采取哪些必要操作步骤 65

6.3 管理会计信息的基本内涵与获取路径 67

6.3.1 什么是管理会计信息系统 67

6.3.2 相关方通过哪些途径与方式来获取管理会计数据与资料 67

第7章 怎样精确计量管理会计信息：管理会计计算公式展示 70

7.1 计量管理会计信息的计算公式主要应用领域 71

7.2 确定企业成本会计指标涉及的计算公式 71

7.2.1 计量变动成本信息的计算公式 71

7.2.2 计量历史成本信息的计算公式 72

7.2.3 计量作业成本信息的计算公式 73

7.2.4 计量标准成本信息的计算公式 73

7.3 企业盈亏平衡专项分析领域涉及的计算公式 77

7.4 企业预测与决策领域涉及的计算公式 78

7.4.1 计量经营预测活动信息的计算公式 78

7.4.2 计量生产组织决策活动信息的计算公式 82

- 7.4.3 计量存货决策活动信息的计算公式 85
- 7.4.4 计量投资决策活动信息的计算公式 86
- 7.5 企业业绩考核与评价领域涉及的计算公式 90
 - 7.5.1 企业主体业绩考核与评价指标的计算公式 90
 - 7.5.2 责任中心主体业绩考核与评价指标的计算公式 91

第8章 如何应用管理会计信息：管理会计基本方法介绍 93

- 8.1 管理会计方法的作用平台：管理控制系统 94
- 8.2 管理会计方法的内涵与应用形式 95
 - 8.2.1 什么是管理会计方法 95
 - 8.2.2 企业内部管理控制中可选用的管理会计方法类型 95
 - 8.2.3 企业管理会计信息处理过程中有哪些常用的方法 98
- 8.3 管理会计方法应用基础与注意的问题 99
 - 8.3.1 企业管理控制系统与管理会计方法之间存在什么关系 99
 - 8.3.2 企业管理层运用具体管理会计方法时应当注意的问题 100

第三篇

管理会计实战篇：应用方法掌握

第9章 管理会计核心能力的应用领域与方法 108

- 9.1 管理会计应用领域之一：如何客观地解析过去的会计信息 110
 - 9.1.1 管理会计分析诀窍之一：细心整理既有管理会计资料 111
 - 9.1.2 管理会计分析诀窍之二：客观分析获取的业财信息 113
- 9.2 管理会计应用领域之二：如何科学地规划未来的经营行为 117
 - 9.2.1 管理会计规划方式之一：理性地进行营运期间计划的预测（系统化预测分析） 118
 - 9.2.2 管理会计规划方式之二：谨慎地做出不同运营管理的决策 153
- 9.3 管理会计应用领域之三：如何准确地控制当前的运营活动 168
 - 9.3.1 运营活动控制方法之一：适当确定运营控制指标 168
 - 9.3.2 运营活动控制方法之二：精确进行存货控制管理 169

9.3.3 运营活动控制方法之三：积极推进高效成本控制 174

第 10 章 管理会计拓展能力应用领域与方法 192

10.1 责任管理会计内涵与落实措施	193
10.1.1 责任会计的主要内容与原则	195
10.1.2 责任中心的业绩考核与报告	195
10.1.3 责任会计的落实措施	197
10.2 绩效管理会计理论及应用模式	198
10.2.1 企业绩效评价系统与应用流程	199
10.2.2 企业绩效评价模式内容与方法	201
10.3 战略管理会计内容与实践方法	209
10.3.1 战略管理会计的背景与内容	209
10.3.2 战略管理会计的主要实践方法	210
10.4 环境管理会计思想与应用方法	217
10.4.1 环境管理会计的基本思想	217
10.4.2 环境会计的绩效评价方法	219
10.4.3 环境管理会计的应用方法	219

第四篇

管理会计创新篇：增值效益创造

第 11 章 如何发挥管理会计功能增强企业的内部控制效能 230

11.1 整体认识管理会计与内部控制系统间的内在关系与互动规律	231
11.1.1 企业管理、内部控制与管理会计三者间的内在关系	231
11.1.2 企业管理会计信息系统与内部控制系统的异同点	241
11.1.3 如何客观理解企业的内部控制系统与管理会计信息系统的 内在联系	243
11.2 正确选择管理会计与内部控制相融合的思路与方法	243
11.2.1 诊断与认清企业经营中的内部控制缺陷与管理会计问题	245
11.2.2 积极推进建立与完善适合企业环境的管理会计信息系统	246

11.2.3	不断推动企业的业务管理与财务管理会计信息的融合	247
11.2.4	提高管理会计人员的业务信息与财务信息的处理能力	248
11.2.5	加强对企业管理会计信息系统的全程监督与持续改进	249
第 12 章 如何利用管理会计技术提升企业风险管理能力		252
12.1	正确理解管理会计和风险管理之间的异同及其互动关系	253
12.1.1	准确把握企业管理与企业风险管理的内涵与特征	253
12.1.2	深入认识企业风险管理系统与管理会计系统之间的内在关系	260
12.1.3	全面剖析企业管理、企业风险管理与管理会计之间的互动关系	263
12.2	积极利用管理会计的技术方法提升企业的风险管理能力	265
12.2.1	处理管理会计信息需要运用哪些专门技术方法	265
12.2.2	管理会计的技术方法的运用对企业风险管理系统的影响	265
12.2.3	会计人员适当运用管理会计技术方法以提高风险管理能力时应注意的问题	267
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		279
附录 B 管理会计基本指引		284
附录 C 财政部：发展中国特色管理会计		288
附录 D 管理会计：全球经验与中国实践		304
参考文献		323

第一篇

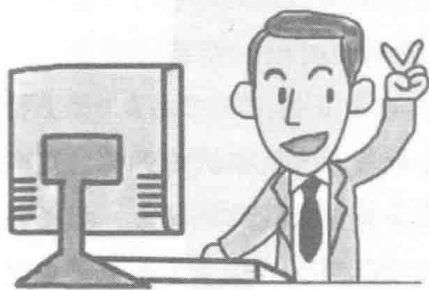
管理会计入门篇：总体概要扫描

第1章 走近“神秘的会计家族”：管理会计的定义与内涵

第2章 了解“别样的会计历史”：管理会计的前世与今生

第3章 认识“独特的会计特质”：管理会计的特征与形式

第4章 把握“清晰的会计框架”：管理会计的原则与规范



第1章

走近“神秘的会计家族”：管理会计的定义与内涵

案例导入

金鑫是我国东部沿海经济发展最快的省区——浙江省一位小有名气的民营企业企业家。2001年，18岁的他跟随父亲金源涉足商海，从事汽车零件的加工与销售经营，历经15年的努力打拼，他不仅继承了父亲的汽车零件贸易的生意，还先后投资创立了汽车修理与装饰公司、汽车用品生产与销售公司、二手车交易店、汽车租赁公司、物流配送公司和房地产公司六家私营独资企业。如今，已过而立之年的他掌控的企业净资产已经累计近10亿元，过去几年里除了房地产企业获利情况不佳以外，其他企业的年均盈利少则500万元，多则1000万元。

金鑫现在拥有的这六家企业中，他亲自管理与控制的是物流配送企业和房地产公司两家企业，其他企业属于间接控制，其他亲戚如其儿子、舅舅、侄子和姑姑等均在另外四家与汽车有关的企业里担任经理，即他们分别负责管理汽车零件贸易、汽车修配、旧车交易和汽车租赁等公司的日常业务。金鑫的夫人王冰冰担任全部公司的出纳，各公司的账务登记和税务申报工作均委托给杭州当地的一家名为立信通达会计师事务所，由该所定期（一般在月末）派员进行处理。

在过去的十多年里，伴随着国家经济持续、快速地增长，江浙地区的民营经济普遍得到了蓬勃发展。金鑫创立的六家企业在浙江及周边省区一直经营发展得比较顺利。近两年，我国的整体经济形势开始发生一些新的变化，面临着产业结构与市场结构调整的压力，出现了低速增长的“新常态”，加上杭州地区的小汽车限牌政策的实施以及国际市场金融债务危机余威的影响，汽车与房地产等相关行业的经营形势与市场份额正面临着重新洗牌的局面，相关行业的竞争也日趋激烈。在这些情况的影响下，自2013年以来，金鑫所创立的房

地产公司的盈利状况就不太理想，利润额开始下降，其他公司的收入也时高时低，盈利趋势没有规律。金鑫感觉到自己所掌控的企业群开始面临诸多“成长中的烦恼”。他知道如果不尽快解决这些问题，好不容易才积攒起的不菲家业就有可能毁于一旦。

2016年年初，金鑫经朋友推荐，找到上海远航管理咨询公司来帮他的企业诊断，看看他的企业到底是哪里出了问题？经过一段时间的实地调查与走访，上海远航管理咨询公司的专业人员给他提交了一份咨询报告并提出了他的公司需要迫切改进的措施，并建议他应在企业积极推行管理会计方法与实践。该咨询公司提出了金鑫的家族企业运营管理中存在的一些突出问题与矛盾。这些问题如下。

(1) 作为民营家族式企业，各子公司并没有设置专业的财务会计岗位，像其他许多企业的老板一样，金鑫平常只关注各企业的现金流量（特别是现金的存量）或银行存款的余额，但是对各子公司经营活动的账务处理细节和报表信息却不太清楚，存在细节管理的真空地带。

(2) 由于金鑫平常只注重对客户资源的开发，其所辖公司业务一直处于成长之中，并没有进行过定期、全面、详细的年度财务计划，尤其是在融资、销售、管理、资金等方面几乎没有做过相关资金使用的预算计划，因此，金鑫的企业缺乏计划管理。

(3) 由于缺乏成本计算与成本报表资料，即使是大老板，金鑫还是无法准确地知道各子公司的单位运营成本、日常管理费用和准确的盈利状况等财务管理活动的细节信息。

(4) 虽然金鑫的夫人王冰冰一手掌控着六家子公司的现金收支，且日常账务和年终汇总报表也由立信通达会计师事务所处理，但是还是比较缺乏专业的会计报表数据为他的决策做支持。因此，金鑫只知道各公司每年大概实现盈利额与现金流量数额，难以获知所有子公司准确的现金流动与存在状况。

(5) 鉴于缺乏专业人员对其运营活动过程进行比较严格的内部控制，企业的现金收支及其使用存在效率低下、管理松弛、缺乏系统性责任考核和激励约束办法等现象。

(6) 企业发展缺乏战略规划，多年来没有做过专业的中长期经营与投资等方面的规划，自然也就无法确知公司是否真正有更广泛的业务增长潜力与盈利空间等。

金鑫想知道企业的会计工作有这么重要吗？与传统的记账会计相比，上海

远航管理咨询公司向他建议应尽早在其掌控的企业内部推行管理会计系统。那么，管理会计又是一种什么样的会计呢？管理会计的方法真的是企业管理的“神器”或者“灵丹妙药”吗？它究竟有无“魔法”帮助自己公司解决那些亟待处理的管理缺陷与问题？它到底能否帮助自己真正地提升公司管理控制水平和增强其在市场竞争中的风险免疫力呢？这些问题一直困扰着金鑫。

读者朋友们，你们是否也想知道这些问题的答案呢？那么，接下来就让金鑫和大家一起来学习本章的内容吧！

1.1 企业组织会计及其主要工作内容

在当今的市场经济环境下，对企业经济运行和管理实践活动有所了解的人可以看到，在政府机关、国有企业、民营企业、事业单位以及私人企业中，总有一部分人从事着涉及资金分配、日常现金收支管理、薪酬发放、账务处理、资金筹集与投放、期末利润业绩计算与报告等方面内容的工作，在绝大多数人们眼中，这是一份在各个单位中处于关键岗位的工作。因为从事这些工作的人们都在财务部门，即核心部门——财会部（科）；其工作头衔和职称是会计人员及助理会计师、会计师和高级会计师；其工作业务的性质是会计核算与账务处理。因为其工作与企业做出重要的资源——资财、资本、资产和资金决策直接相关。因而他们的工作对于整个社会、组织和个人而言，都有着超然的重要性与不可或缺的现实意义。

依据其工作在社会活动中具有的性质与地位的不同，会计在代表不同利益主体的人们看来，在各个社会组织的管理行为中具有不同的功能，发挥着不同的作用。因此，会计就有了若干种不同的内涵和外延，如图 1-1 所示。

除了上述主要含义之外，会计内涵还具有其他多种解释与界定，但是，无论人们曾对会计做过何种解释，谈起会计其实都会有一种共同性的解释，那就是会计是一种积极的经济管理行为，是企业管理的主要形式与必要条件。会计工作的内容与工作流程如图 1-2 所示。

由图 1-2 可知，会计实质上就是由会计人员以货币作为计量单位，连续、系统、全面地收集反映单位或组织经济活动的信息，运用专门的会计方法（核算、分析和检查）对这些信息进行加工处理并输出财务报表信息，以此为组织管理层提供决策建议的一项组织经济管理活动或信息系统。其核心职能是通过

信息系统反映与监督相关会计主体经营活动的状况。

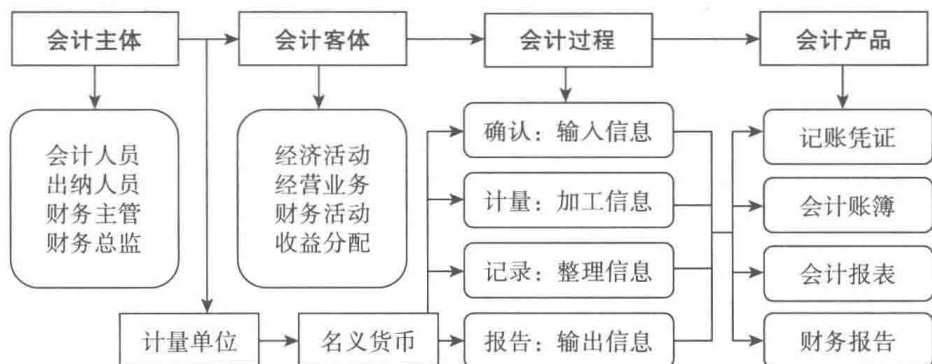
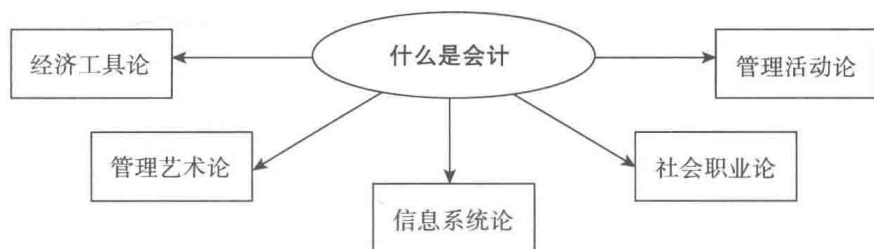


图 1-2 会计工作的内容与工作流程

1.2 当代会计大家族与管理会计小家庭

1.2.1 当代会计大家庭

从上文介绍的会计内涵来看，会计实践的活动有着丰富的内容。在市场经济中，人们利用信息的动机与目的是千差万别的，根据不同的会计信息使用者用于管理决策的不同需要，会计实际上可以提供侧重点各不相同的会计产品（会计账簿、会计报表、财务报告），来充分满足企业的利益相关者对会计信息的细致化、专门化需求。经过长期的演变和发展，这些为不同利益相关者服务的专业会计工作逐渐形成了不同的专业会计门类，它们均被人们称为“会计家族成员”。长期以来，管理会计因为其计划与控制的性质和主要服务于管理者的观念介入管理与会计之间，其主要职能并未能被企业外部的广大利益相关者所了解、理解和认识。因而，管理会计在企业组织经营管控实践中的应用并不广泛，在企业会计组织这个大家庭中还属于一个比较神秘的成员！但是随着未来企业管理