

现代成本管理 制度与表格精选

MANAGEMENT REGULATIONS & FORMS

Regulations

Forms

COST

MANAGEMENT

Managing by Numbers

企业管理出版社



MANAGEMENT REGULATIONS & FORMS

现代成本管理 制度与表格精选

张景耀/编著

COST

MANAGEMENT REGULATIONS & FORMS

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代成本管理制度与表格精选/张景耀编著. —北京:企业管理出版社, 2002. 4
ISBN 7-80147-684-0

I. 现… II. 张… III. ①成本管理—会计制度②成本管理—会计报表 IV. F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 021716 号

书 名:现代成本管理制度与表格精选

作 者:张景耀

责任编辑:陈 蔚

技术编辑:华 瑞

书 号:ISBN 7-80147-684-0/F·682

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷:北京地质印刷厂

经 销:新华书店

规 格:787 毫米×1092 毫米 16 开本 23 印张 300 千字

版 次:2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷

定 价:60.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

在经济全球化势不可挡的 21 世纪,管理正日益受到人们的重视。强化企业管理,建立现代企业制度是中国企业与国际经济接轨的必然要求,也是企业保持自身发展速度、提高行业竞争力的重要途径。

但就我国企业界整体状况而言,大多数企业管理水平仍处于较低的水准上,国际通行的现代企业制度在我国还未普遍建立。决策随意、制度不严、纪律松弛、经济效益低下的现象大量存在。“建立现代企业制度,向管理要效益”成为我国目前大多数企业的当务之急。

面对同样大的买方市场,一些企业力图通过价格优势来击败对手,或通过扩大销售量来增加市场份额。这样做的结果是“同根相煎”,互打价格战,严重扰乱了正常的市场秩序。因此,降低价格不是提高企业效益的正确手段,唯有在一定产量规模下不断降低产品经营成本才是企业提高效益的根本措施,是企业生存和发展的长期战略方针。

成本指标是企业最具综合性的质量指标,也是企业不断提高盈利水平的可靠途径。企业只有加强内部管理,尤其是在成本管理上狠下功夫,才能在竞争中立于不败之地。因此,提高企业经济效益的关键在于建立科学的成本管理体系。

成本管理是企业经营管理的重要组成部分,它是每个经营者日常工作中的一部分,需要长期地、日复一日地进行。成本管理不单限于生产,还幅射到其他管理部门,它需要从销售部得到顾客关于产品质量和价格的信息,需要设计部从一开始就减少产品设计成本,需要从会计部得到产品的成本资料,需要人力部门构建产品质量成本管理团体等。

本书从务实角度出发,广泛收集国内外知名企业成本管理制度和表格,把它奉献给大家。希望读者通过阅读本书,迅速掌握先进的成本管理方法,用以规范本企业的成本管理,建立起科学的成本管理体系,进一步提高企业盈利水平。本书的特点是:

前 言

1. 内容丰富。本书将成本管理分解成一系列环节,逐个加以介绍,力求内容全面、文字精简,充分体现现代企业成本管理的特点。

2. 操作性强。本书以制度和图表的形式,简单明了地阐释成本管理的各种方法,企业管理者可直接参照使用,这使得本书具有极强的实用性和可操作性。

3. 适用范围广。无论是以生产为主的工业企业,还是以物流和店铺管理为主的商业企业,都能从中找到节约成本的途径和方法。

由于编者水平有限,书中难免存在疏漏之处,敬请读者批评指正。

编者

目 · 录

现代成本管理制度与表格精选

第一章 · 总 论	(1)
1. 成本管理的基本概念	(2)
2. 成本管理的基本方法	(4)
3. 成本核算制度	(9)
第二章 · 成本预算制度与表格	(19)
1. 企业预算体系	(20)
2. 公司预算管理制度	(21)
3. 资金预算制度	(26)
4. 成本计划编制示意图	(27)
5. 费用开支标准	(28)
6. 用料预算方法	(32)
7. 财务预算表	(33)
8. 各种费用申请表	(34)
9. 预算核算办法表	(34)
10. 产品费用预算表	(35)
11. 预算统计表	(35)
12. 预算控制表	(36)
13. 预算申请表	(36)
14. 预算变更申请表	(37)
15. 销售预算	(37)
16. 产品生产预算	(38)
17. 产品生产耗用材料预算	(38)
18. 材料采购预算	(39)
19. 广告预算表	(40)
20. 内外购材料预计表	(40)
21. 物料核算计算表	(41)
22. 物料预算统计表	(41)
23. 直接人工工时预算	(42)
24. 直接人工预算	(42)
25. 工资总额预算	(43)
26. 生产费用预算	(43)

目 · 录

27. 生产费用预算汇总表	(44)
28. 辅助生产费用预算	(44)
29. 制造费用预算	(45)
30. 销售费用和管理费用预算	(45)
31. 车间经费预算	(46)
32. 制造成本及利润计划表	(47)
33. 费用预算明细表	(48)
34. 一般管理费用预算差分析表	(48)
35. 实际费用与预计费用比较表	(49)
36. 资金收支实际与预算比较表	(49)
37. 现金收支预算表	(50)
38. 损益预算检核表	(50)
39. 损益预算结算表	(51)

第三章 · 生产费用管理制度与表格

(52)

40. 生产管理规定	(53)
41. 固定资产管理制度	(55)
42. 财产管理办法	(59)
43. 财务盘点制度	(61)
44. 设备管理制度	(64)
45. 财产管理规则	(67)
46. 公司设备维修处理规定	(70)
47. 产品制造费用分析表	(71)
48. 材料领用记录单	(72)
49. 物料耗用汇总表	(72)
50. 制造费用明细表	(73)
51. 固定资产明细分类账	(73)
52. 固定资产减损单	(74)
53. 费用明细表	(74)
54. 设备修理保养情况记录卡	(75)
55. 机器维护状况日报表	(75)
56. 材料明细分类账	(76)
57. 材料耗用日报表	(76)
58. 在制品明细分类账	(77)
59. 制成品明细账	(77)

目 · 录

60. 半成品明细分类账	(78)
61. 成品结存明细表	(78)
62. 生产进度状况一览表	(79)
63. 个人作业日报表	(80)
64. 生产作业流程分析表	(81)

第四章 · 库存管理制度与表格

(82)

65. 企业仓库管理制度	(83)
66. 进料验收管理办法	(85)
67. 滞料与滞成品管理制度	(87)
68. 库存量管理作业细则	(90)
69. 物资计划管理制度	(92)
70. 成品仓储管理规定	(96)
71. 物资消耗定额管理制度	(102)
72. 产品管理办法	(103)
73. 物资领用制度	(109)
74. 企业存货汇总表	(111)
75. 成品库存日报表	(112)
76. 材料领料单	(112)
77. 材料入库明细计划表	(113)
78. 存货数量记录表	(113)
79. 材料耗用日报表	(114)
80. 存料管理卡	(114)
81. 用料清单	(115)
82. 存货月报表	(115)
83. 商品缺货日报表	(116)
84. 采购控制表	(116)
85. 材料验收日报表	(117)
86. 原材料管理表	(117)
87. 物料库存卡	(118)
88. 存货盘点单	(119)
89. 盘点盘亏报告表	(120)
90. 材料定期采购计划表	(121)
91. 材料库存计划表	(121)
92. 财物抽点通知单	(122)

目 · 录

93. 库存整修成本记录单	(122)
94. 产品管理表	(123)
95. 库存管理明细表	(123)
96. 废料处理报告单	(124)
97. 滞料库存月报表	(124)
98. 外协加工料品盘点表	(125)
99. 实存账存调节表	(126)
100. 呆料库存月报表	(126)
101. 呆料处理月报表	(127)
102. 库存材料供需计划表	(127)
第五章 · 工资成本管理制度与表格	(128)
103. 薪资管理章程	(129)
104. 公司职务工资管理细则	(131)
105. 技能工资管理规定	(134)
106. 计件工资管理制度	(138)
107. 公司作业员分等级核定工资管理办法	(141)
108. 工资标准及发放办法	(142)
109. 公司销售人员工资管理规定	(146)
110. 公司津贴制度	(147)
111. 公司职能工资管理制度	(150)
112. 奖金管理办法	(153)
113. 员工工资职级核定表	(158)
114. 工资表	(158)
115. 奖金核定表	(159)
116. 工资统计表	(160)
117. 工资登记表	(160)
118. 工资发放表	(161)
119. 公司职能工资等级及运用表	(162)
120. 计件工资计算表	(163)
121. 计件工资控制表	(164)
122. 工资扣缴表	(165)
123. 工资调整总表	(166)
124. 工资核准表	(167)
125. 工资分析表	(168)

目 · 录

第六章 · 期间费用管理制度与表格	(169)
126. 办公费用节省办法	(170)
127. 公司差旅费支付细则	(179)
128. 公司管理干部工资管理办法	(181)
129. 公司车辆管理制度	(182)
130. 员工福利制度	(184)
131. 管理费用登记簿	(189)
132. 折旧明细表	(189)
133. 各项会议费用调查报告表	(190)
134. 运费申请明细表	(190)
135. 设备配件领用单	(191)
136. 管理费用明细表	(192)
137. 财务费用设定明细表	(193)
138. 财务费用明细表	(194)
139. 研究费用管理报告表	(195)
140. 营利事业核准资产重估后应提列折旧明细表	(196)
141. 本票利息计算单	(197)
142. 车辆费用支出月报表	(198)
143. 出差申请单	(199)
144. 工程管理费用预算与实绩比较表	(200)
145. 零星采购物品申请领购单	(200)
146. 新产品设计方案指标	(201)
147. 新产品价格弹性计划表	(202)
148. 销售费用分析表	(202)
149. 销售费用设定表	(203)
150. 销售费用计划表	(204)
151. 营业部销售费用差异表	(205)
152. 运费申请明细表	(206)
153. 包装费用结构图	(206)
154. 包装费用目标设定表	(207)
155. 推销费用设定表	(208)
156. 产品销售费用明细表	(209)
157. 成本估价单	(210)
158. 销货成本明细表	(211)

目 · 录

159. 职工福利委员会费用报销单	(211)
160. 销售人员培训费用表	(212)

第七章 · 质量成本管理制度与表格

(213)

161. 公司质量管理制度	(214)
162. 质量管理办法	(221)
163. 全面质量管理执行纲要	(222)
164. 制程质量异常处理方法	(226)
165. 制程质量管理作业办法	(227)
166. 进料检验规定	(228)
167. 质量管理圈活动办法	(229)
168. 质量管理日常检查规定	(231)
169. 目标成本分配表	(232)
170. 部门质量成本报表	(233)
171. 质量成本汇总表	(234)
172. 生产过程质量管理表	(235)
173. 产品质量不良情况分析表	(236)
174. 产品质量改善分析表	(237)
175. 产品质量成本计算表	(238)
176. 产品质量管理标准表	(239)
177. 质量不良成本估计表	(240)
178. 年度质量意见统计表	(241)
179. 质量成本损失估计表	(241)
180. 车间质量成本报表	(242)
181. 品质异常统计表	(243)
182. 品质异常原因追查单	(244)
183. 品质异常分析统计表	(245)
184. 品质原因改善结果记录表	(245)
185. 制程质量异常处理单	(246)
186. 质量管理组工作分析表	(247)

第八章 · 纳税管理表格

(248)

187. 营业税纳税申报表	(249)
188. 核计税额明细表	(250)
189. 印花税纳税申报表	(251)

目 · 录

190. 未冲退营业印花税法一览表	(252)
191. 车船使用税纳税申报表	(253)
192. 城市维护建设税纳税申报表	(254)
193. 教育附加费纳税申报表	(254)
194. 土地使用税纳税申报表	(255)
195. 土地增值税纳税申报表	(256)
196. 房地产税纳税申报表	(257)
197. 资源税纳税申报表	(257)
198. 企业所得税纳税申报表	(258)
199. 货物税纳税申报表	(259)
200. 企业所得税纳税调整项目表	(260)
201. 扣缴个人所得税报告表	(261)
202. 增值税纳税申报表	(262)
203. 应交增值税明细表	(263)
204. 消费税纳税申报表	(263)
205. 退税申请表	(264)
206. 税收缴纳记录表	(265)
207. 纳税登记表	(265)
208. 生产纳税情形分析表	(266)

第九章 · 成本归集制度与表格

(267)

209. 成本费用归集与分配制度	(268)
210. 分步成本会计制度	(270)
211. 分批成本会计制度	(273)
212. 生产成本核算表	(275)
213. 成品汇总表	(276)
214. 计算职工福利费分配表	(276)
215. 月份完工部分成本汇总表	(277)
216. 成本差异汇总表	(277)
217. 月份工资、生产费用分摊表	(278)
218. 各项销售费用分配表	(279)
219. 产品生产费用分摊表	(280)
220. 制造费用汇总表	(281)
221. 部门制造费用分摊表	(281)
222. 材料耗用分摊基准表	(282)

目 · 录

223. 基准单位成本分摊计算表	(282)
224. 人工费用分摊基准表	(283)
225. 制销总成本汇总表	(283)
226. 变动费用标准表	(284)
227. 产品成本控制表	(285)
228. 待摊费用明细账	(286)
229. 待摊费用分配表	(286)
230. 辅助生产成本明细账	(286)
231. 辅助生产费用分配表(一)	(287)
232. 辅助生产费用分配表(二)	(287)
233. 分批成本表	(288)
234. 分步成本表	(288)

第十章 · 标准成本管理制度与表格

(289)

235. 标准成本制度	(290)
236. 操作标准作业规定	(292)
237. 标准采购作业细则	(294)
238. 标准管理制度	(301)
239. 劳动定额管理	(302)
240. 配方要因结构图	(304)
241. 配方标准成本表	(305)
242. 修理作业基准表	(305)
243. 原料取得成本结构图	(306)
244. 原料成本结构图	(307)
245. 期间成本报告书	(308)
246. 变动费用报告书	(309)
247. 标准成本资料卡	(310)
248. 产品标准成本表	(311)
249. 材料耗用分摊基准表	(311)
250. 成本费用控制表	(312)
251. 标准用量表	(313)
252. 设备修理质量标准表	(314)
253. 产品成本控制表	(315)
254. 产品(别)生产成本计算表	(316)
255. 成本明细表	(316)

目 · 录

256. 成本分析图表	(317)
257. 损益计算书一般格式	(318)
258. 销售效率分析表	(319)
259. 制造成本及毛利管理表	(320)
260. 制造成本及利益计划表	(321)
261. 材料差异报告表	(322)
262. 目标成本变动通知单	(322)
263. 作业标准时间测定表	(323)
264. 作业标准时间研究表	(323)
265. 基准单位成本分摊计算表	(324)
266. 单位成本改善结果记录表	(325)

第十一章 · 成本控制制度与分析表格

(326)

267. 工资控制制度	(327)
268. 固定资产控制制度	(328)
269. 存货控制制度	(329)
270. 战略成本控制方法	(330)
271. 成本分析方法	(332)
272. 产品设计管理制度	(337)
273. 成本控制类型	(340)
274. 产品生产过程分析表	(341)
275. 广告费用分析表	(341)
276. 工资分析表	(342)
277. 成本费用控制表	(342)
278. 成本分析图表	(343)
279. 成本项目费用水平变动分析表	(344)
280. 销售费用分析表	(344)
281. 产品价格分析表	(345)
282. 制造过程分析明细表	(346)
283. 促销成本分析表	(346)
284. 百元产品产值成本计算单	(347)
285. 原料耗用分析表	(348)
286. 改善作业计划表	(348)
287. 比较损益表	(349)
288. 盈亏统计表	(349)

目 · 录

289. 各因素影响数汇总表	(350)
290. 降低成本计划进度报告	(350)
291. 历年资产负债比较表	(351)

第一章 总 论

成本管理,是经营管理的一部分,为增加企业利润而进行。其主要措施是设法使成本降低到尽可能低的水平,并使这种水平通过有效的成本控制加以保持。

目前在成本管理实践中,多采用分析和计划的方法,包括:ABC分析,工业工程(IE),价值分析(VA),运筹学(OR),程序计算检查系统(PERT)和无缺点运动(ZD),特殊成本和直接成本计算制度,预算控制等。

在运用上述方法时,应视企业不同规模而选用不同方法,也可结合几种方法同时使用。

本章从成本管理宏观角度出发,综述成本管理的基本内容、基本方法、基本核算制度,让读者首先对企业成本管理有一个整体性的了解。

1. 成本管理的基本概念

由于对成本管理一词的含义理解不同,因而成本管理的内容亦随之而异,首先,从狭义上理解成本管理一词,成本管理的内容是作为成本控制来理解的。这种提法是《成本计算准则》中的用语。《成本计算准则》讲的狭义的成本管理,就是成本控制,它包括下述几项内容:

- (1)制定成本标准;
- (2)记录和计算成本发生额;
- (3)将计算结果与标准对比,分析发生差异的原因;
- (4)将有关资料向经济管理人员报告;
- (5)研究降低成本的措施。

从这五项构成因素中可明显地看出:狭义的成本管理,其中心作用在于制定成本标准并据此进行成本控制。

广义的成本管理,应属于经营管理的组成部分。必须从经营管理的基本职能来进行考察,才能了解成本管理的实质含义。

一般来讲,经营管理的基本职能有三项:(1)计划;(2)调整;(3)控制。这三种职能并不是截然无关,而且,不论计划制定得如何完善,在执行过程中也难免要作些调整,所以这三种职能并不是独立存在的。

这样理解经营管理的基本职能,自然就明确了成本管理的含义,如前所述,如果把成本管理作为经营管理的一部分,当然要具备计划、调整和控制这三种职能,所以,在本书中凡提到成本管理时,其含义要比成本控制更为广泛,应该理解为成本的经营管理。

美国的杰克逊(J. H. Jackson)教授认为,成本管理是运用现代的成本计算方法,测定生产和销售成果,指导企业的经营活动。成本管理的目的在于引导企业经营者经常对其工作计划、方法、组织、物资设备和人力等进行不断检查,发现其缺陷和弱点,并加以改善。

这位杰克逊教授的定义受到多数学者的支持,经常被引用,是很有名气的。他所讲的“现代成本计算方法”,指的是以标准成本计算为核心,富有管理意义的成本计算制度。所以,成本管理并非单纯按照过去的财务会计计算方法进行成本自身的管理控制,而是通过广泛的经营计算方式(弹性预算、标准成本计算制度等)进行管理。

另外,也有学者把成本管理解释为成本控制和成本降低两者的结合。例如:有位学者说:“成本降低和成本控制相结合称为成本管理”,成本管理是设法使成本降低到尽可能低的水平,并使这种水平通过有效的成本控制加以保持。根据这一设想,他又提出经营者在考虑成本管理时,应首先想到的基本概念,有下述五项:

- (1)成本管理必须与企业目标和利润计划相适应。
- (2)成本管理是经营者日常工作中的一部分,它是各个经营者(包括经营管理人员)的必要基本职能。
- (3)成本管理不单限于生产,还适用于企业的各个领域。