

高等院校经济管理类主干课系列教材



# 管理会计

GUANLI KUAJI

主 编 张晓雁 秦国华



厦门大学出版社 国家一级出版社  
XIAMEN UNIVERSITY PRESS 全国百佳图书出版单位

高等院校经济管理类主干课系列教材

# 管理会计

GUANLI KUAIJI

主 编 张晓雁 秦国华

7-23  
1983



厦门大学出版社 国家一级出版社  
XIAMEN UNIVERSITY PRESS 全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

管理会计/张晓雁,秦国华主编. —厦门:厦门大学出版社,2016.1  
ISBN 978-7-5615-5839-3

I. ①管… II. ①张…②秦… III. ①管理会计 IV. ①F234.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 278478 号

---

出版人 蒋东明  
责任编辑 许红兵  
装帧设计 蒋卓群  
美术编辑 李夏凌  
责任印制 吴晓平

---

出版发行 厦门大学出版社  
社 址 厦门市软件园二期望海路 39 号  
邮政编码 361008  
总 编 办 0592-2182177 0592-2181253(传真)  
营销中心 0592-2184458 0592-2181365  
网 址 <http://www.xmupress.com>  
邮 箱 [xmupress@126.com](mailto:xmupress@126.com)  
印 刷 泉州新春印刷有限公司印刷

---

开本 720mm×970mm 1/16  
印张 25.5  
字数 440 千字  
印数 1~1 000 册  
版次 2016 年 1 月第 1 版  
印次 2016 年 1 月第 1 次印刷  
定价 56.00 元

---

本书如有印装质量问题请直接寄承印厂调换



厦门大学出版社  
微信二维码



厦门大学出版社  
微博二维码

# 前 言

管理会计作为会计学的两大重要分支之一,主要服务于单位内部管理需要。20世纪70年代末,西方管理会计的理论被介绍到中国,伴随着中国的改革开放,管理会计理论经历了引进、普及、反思与提升三个阶段,但理论研究和实践运用都还相对滞后。为了建立与我国社会主义市场经济体制相适应的管理会计体系,财政部于2014年10月发布了《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》,提出要推进管理会计理论体系建设、指引体系建设、人才队伍建设和面向管理会计的信息系统建设四大任务,这标志着中国管理会计开始向规范化、科学化的道路上推进。

作为西藏自治区教育厅“特色教材”建设项目,本教材主要在以下几方面做出一些努力:

1. 前沿性。本教材广泛汲取了中西方管理会计学科的理论、方法与经验,注意把握国内外相关理论发展的最新动态,来搭建章节架构,力图实现教学内容的更新。

2. 实践性。基于教学实践的要求,我们进行了两个方面的改进。一是在相关章节安排了Excel应用的内容,便于在实践操作中实现信息化、网络化。二是每章节安排了经典案例,通过案例研究培养学生运用理论与方法解决实际问题的能力,提高理论研究和实践能力。

3. 系统性。在教学内容安排上,根据编者多年的教学经验对章节顺序和结构进行了适当调整,使得体系更为合理,内容相对完整,更符合教学规律,并与后续课程紧密衔接。

4. 立体化。本教材每章都设置了学习目标、本章小结、关键概念、自测题、相关阅读、案例等栏目,便于学生的自学和拓宽知识视野,满足创新型人才培养的需要。

5.实用性。本教材通俗易懂,图文并茂,并注重理论联系实际与应用价值,可读性强。适用于管理类、经济类专业的教学,也可作为会计专业硕士研究生及企业财务人员参考用书。

本教材也是教育部“会计学”国家级特色专业建设、西藏自治区高等学校重点实验室——“会计综合实验室”建设的成果,得到了两个项目的支持,在此表示感谢。

本教材由西藏民族大学张晓雁副教授、秦国华教授担任主编,负责拟订编写大纲、体例设计和全书的修改统稿;王海茸担任副主编。具体分工如下:第一章、第二章由张晓雁执笔;第三章由乔鹏程执笔;第四章由谭天明、曹月璐执笔;第五章、第六章由秦国华、马锦执笔;第七章由王海茸、李爱琴、张晓雁执笔;第八章由赵莉执笔;第九章由马锦执笔;第十章由赵莹执笔;第十一章由乔鹏程、任富强执笔;第十二章由仇海红执笔。

在编写过程中,参考和引用了国内外会计学专家学者的大量优秀文献,吸收和借鉴了最新的研究成果,在此一并表示感谢。

编者

2016年1月

# 目 录

第 1 章 管理会计概述	1
1.1 管理会计的形成与发展	1
1.2 管理会计的基本理论	6
1.3 管理会计与财务会计的区别和联系	12
第 2 章 变动成本法	23
2.1 成本的分类	23
2.2 成本性态分析	34
2.3 变动成本法与完全成本法	43
2.4 Excel 应用	58
第 3 章 本—量—利分析	79
3.1 本—量—利分析的基本假设	79
3.2 成本、数量和利润分析	81
3.3 本—量—利分析的扩展	99
3.4 Excel 应用	101
第 4 章 经营预测	117
4.1 经营预测概述	117
4.2 销售预测	121
4.3 成本预测	130
4.4 利润预测	135
4.5 资金需要量预测	139
4.6 Excel 应用	144
第 5 章 短期经营决策	160
5.1 短期经营决策概述	160

5.2 生产决策 .....	167
5.3 定价决策 .....	175
5.4 定价策略 .....	179
<b>第 6 章 存货决策</b> .....	<b>192</b>
6.1 存货控制概述 .....	192
6.2 经济订货批量控制 .....	194
6.3 日常存货控制 .....	201
<b>第 7 章 长期投资决策</b> .....	<b>220</b>
7.1 长期投资决策基础 .....	220
7.2 长期投资决策的基本方法 .....	238
7.3 几种典型的长期投资决策 .....	250
7.4 Excel 应用 .....	255
<b>第 8 章 标准成本法</b> .....	<b>272</b>
8.1 标准成本 .....	272
8.2 标准成本的制定 .....	276
8.3 标准成本差异的计算与分析 .....	282
8.4 标准成本差异的账务处理 .....	287
<b>第 9 章 全面预算</b> .....	<b>301</b>
9.1 全面预算概述 .....	301
9.2 全面预算的编制 .....	303
9.3 预算编制方法 .....	312
<b>第 10 章 责任会计</b> .....	<b>327</b>
10.1 分权管理与责任会计 .....	327
10.2 以责任中心为主体的业绩考核与评价 .....	329
10.3 内部转移价格 .....	338
10.4 基于 EVA 的业绩考核与评价 .....	340
<b>第 11 章 作业成本法</b> .....	<b>352</b>
11.1 作业成本法概述 .....	352
11.2 作业成本法的计算 .....	357
11.3 作业成本法与传统成本核算方法的比较 .....	364
11.4 Excel 应用 .....	368

---

第 12 章 战略管理会计 .....	381
12.1 战略管理会计概述 .....	381
12.2 战略管理会计研究的主要问题 .....	383
12.3 战略管理会计在实际中的应用 .....	389



## 第1章

# 管理会计概述

### 本章学习目标

本章介绍了管理会计的定义、基本职能、基本内容和特点,管理会计的产生和发展,以及管理会计信息应符合的质量特征,管理会计与财务会计的区别和联系。通过本章的学习,应理解管理会计的内容及特征,熟悉管理会计产生与发展趋势,掌握管理会计信息质量特征、管理会计与财务会计的区别和联系。

## 1.1 管理会计的形成与发展

什么是管理会计?国内外会计学界众说纷纭,有人认为管理会计是预测决策会计,有人认为管理会计是为企业内部管理决策提供信息的内部会计,还有人认为管理会计是通过规划与控制,为企业创造经济效益的会计。

### 1.1.1 管理会计的定义

#### (1) 国外学者对管理会计的定义

美国会计学会(American Accounting Association, AAA)于1958年和1966年先后两次为管理会计提出了如下定义:管理会计“是指在处理企业历史和未来的经济资料时,运用恰当的技巧和概念来协助经营管理人员拟定能达到合理经营目的的计划,并作出能达到上述目的的明智的决策”;“管理会计是为信息使用者作出正确判断和决策而进行识别、计量和交换经济信息的过程”。

1982年,美国会计学者罗伯特在《现代管理会计》一书中将管理会计定义

为：“管理会计是一种收集、分类、总结、分析和报告信息的系统，有助于管理者进行决策和控制。”<sup>①</sup>

1982年，英国成本和管理会计师协会将管理会计的范围扩大到除审计以外的会计的各个组成部分：“管理会计是为管理当局提供所需信息的那一部分会计工作，使管理当局得以确定方针政策，对企业各项活动进行计划和控制，保护财产安全，向企业外部人员（股东等）和职工反映财务状况，对各个行动备选方案做出决策。”

1988年，国际会计师联合会所属的常设分会财务和管理会计委员会所下的定义为：“管理会计是在一个组织内部，对管理当局用于规划、评价与控制的信息（财务的和经营的）进行确认、计量、积累、分析、处理、解释和传输的过程，以确保其资源的利用并对它们承担经营责任。”<sup>②</sup>

1996年，英国会计学者德卢里在其所著的在英国最为畅销的管理会计教材中给出了简明的定义：“管理会计在企业内部提供有助于人们做出更有效决策的信息。”

1999年亨克瑞在其所著的在世界范围内最畅销的管理会计教材中指出：“管理会计计量并报告财务和其他类型的信息，这些信息的主要目的是帮助管理者实现企业的目标。”<sup>③</sup>

## （2）国内学者对管理会计的定义

20世纪70年代末80年代初，西方管理会计的理论被介绍到中国，我国会计学者结合中国特点，从微观角度对管理会计做出了不同的解释。

汪家佑教授认为：“管理会计是西方企业为了加强内部经营管理，实现最大利润的目的，灵活运用多种多样的方式方法，收集、加工和阐明管理当局合理地计划和有效地控制经济过程所需要的信息，围绕成本、利润、资本三个中心，分析过去、控制现在、规划未来的一个会计分支。”<sup>④</sup>

李天民教授认为：“管理会计主要是通过一系列专门方法，利用财务会计提供的资料及其他有关资料，进行整理、计算、对比和分析，使企业各级管理人员能据以对日常发生的一切经济活动进行规划与控制，并帮助企业领导作各

① 孙茂竹.管理会计[M].北京:中国人民大学出版社,2012:3。

② 赵书和.成本与管理会计[M].北京:机械工业出版社,2009:2。

③ 曹中.管理会计[M].上海:立信会计出版社,2012:2。

④ 汪家佑.管理会计[M].北京:经济科学出版社,1987:1。

种决策的一整套信息处理系统。”<sup>①</sup>

温坤教授认为：“管理会计是企业会计的一个分支。它运用一系列专门的方式方法，收集、分类、汇总、分析和报告各种经济信息，借以进行预测和决策，制定计划，对经营业务进行控制，并对业绩进行评价，以保证企业改善经营管理，提高经济效益。”

余绪缨教授认为：“管理会计是为企业内部使用者提供管理信息的会计，它为企业内部使用者提供有助于正确进行经营决策和改善经营管理的有关资料，发挥会计信息的内部管理职能。”

综上，管理会计有着比传统会计更为广泛和深刻的内容。虽然它是从传统会计体系中分离出来的，但在职能作用和方式、方法等方面突破了传统会计的框架，是以现代管理科学为基础，以提高企业经济效益为目的的会计信息处理系统，对帮助企业管理者科学制定经营决策、强化企业内部经营管理和提高经济效益等起着重要作用，是现代管理的重要工具。<sup>②</sup>

因此，本书认为：管理会计是以提高企业经济效益为最终目的的会计信息处理系统。它运用一系列专门的方式方法，通过确认、计量、归集、分析、编制与解释、传递等一系列工作，为企业管理和决策提供信息，并参与企业经营管理。

### 1.1.2 管理会计的产生与发展

#### (1) 以成本控制为基本特征的执行性管理会计阶段

所谓执行性的管理会计阶段，是以泰罗的科学管理学说为基础形成的会计信息系统占主导地位的时期，历经20世纪初至20世纪50年代。19世纪的工业革命，促使企业生产规模迅速扩大，合伙经营、股份公司等组织形式相继出现，企业的所有者逐渐将企业经营权委托给专门的管理阶层。为适应所有权与经营权相分离，满足各有关方面（如股东、债权人、经营者等）对公司财务状况和经营成果关心，企业需要编制并对外报送财务报表，于是从填制和审核凭证、登记账簿到编制财务报表的近代会计形成了。

20世纪初，随着社会化生产程度的提高，生产规模的日益扩大，竞争开始变得激烈起来，所有者和经营者都意识到，企业的生存和发展并不仅仅取决于产量的增长，更重要的是取决于成本的高低。也就是说，利润的多少在收入已

<sup>①</sup> 李天民.管理会计学[M].北京:中国广播电视大学出版社,1984:13.

<sup>②</sup> 温坤.管理会计学[M].北京:中国人民大学出版社,1989:13.

定的情况下,取决于成本的高低。因此,为在激烈的市场竞争中战胜对手,要求企业加强内部管理,提高生产效率以降低成本、费用,获取最大限度的利润。

适应该阶段社会经济发展的要求,经济与管理理论有了很大发展,其中古典组织理论对管理会计形成的影响最大。在以美国的泰罗(Frederick Taylor)和法国的法约尔为代表人物的“古典管理理论”的指导下,企业管理实践中先后应用了以确定定额为目的的时间与动作研究、差别工资制和以计划职能与执行职能相分离为主要特征的预算管理和差异分析,以及日常成本控制等一系列标准化、制度化的新技术新方法。这一切对片面强调事后反映职能的传统会计提出了严峻挑战和巨大冲击。在这种情况下,企业会计必须突破单一的事后核算的格局,采取对经济过程实施事前规划和事中控制的技术方法,更好地促进经营目标的实现。伴随着企业管理方式的变革,会计开始了由近代会计向现代会计转变的进程,原始的管理会计也初见端倪。20世纪初,在美国企业会计实务中开始出现了以差异分析为主要内容的“标准成本制度”和“预算控制”。会计把严密的事先计算引进到会计体系,实行事前计算、事中控制和事后分析相结合,可以看作是会计发展史上的里程碑,为会计服务于企业管理开创了新路。泰罗的科学管理学说着眼于对生产过程进行科学管理,重点是通过生产过程个别环节、个别方面的高度标准化,为尽可能提高生产和工作效率创造条件,但对企业管理全局、企业外部环境则很少考虑,不把工人当作具有主动性、创造性的人,而是当作机器的附属品,强调管得严才能提高效率,使工人处于消极被动和极度紧张的状态,这样,势必会引起广大工人群众的强烈不满,因而不可能取得理想的效果。

#### (2) 以预测决策为基本特征的管理会计阶段

到了20世纪50年代,世界经济进入战后发展期。该时期具有以下新特点:一方面,现代科学技术革命的浪潮日益高涨,并大规模应用于生产实际,迅速推动了社会生产力的进步,具体表现为新技术、新工艺和新装备的广泛使用,产品更新换代的周期越来越短。另一方面,资本主义企业进一步集中,跨国公司大量涌现,新兴行业层出不穷,企业的资本越来越集中,规模越来越大,生产经营日趋复杂,企业外部的市场环境瞬息万变,竞争越来越激烈,迫使企业管理者转变观念,将过去的以生产为中心的管理模式转变为以市场开发、调动各方面积极性、能取得最大经济效益为中心的经营决策型管理模式,企业须具有灵活的反应能力和高度的适应能力,以应对市场的变化,而这些变化,是泰罗的科学管理学说难以适应的。

随着生产力的进一步发展,企业规模日趋扩大,市场竞争不断加剧,一些

企业在竞争中不断发展,迅速崛起;相反,另一些企业在竞争中失去优势,以致破产倒闭。每一个竞争者都在设法提高内部工作效率,广泛推行职能管理、行为科学管理,以增强自身的竞争实力。残酷的竞争法则告诉人们,会计不仅仅是事后反映,更重要的是实现有效的事前预测,提供准确的预测信息,在此基础上进行正确的决策。方案一旦确定、实施,就要加强对过程的控制,保证规划目标的顺利实现,以实现企业降低成本、提高经济效益的目标。

在1952年伦敦举行的世界会计学会年会上,“管理会计”一词被正式确认。此时一些国家的财务会计准则制度化被普遍接受,财务会计主要服务于外部相关利益者的目标得到进一步的肯定和强调,会计准则对于财务会计的约束性进一步增强,管理会计和财务会计终于从单一的会计系统中分离开来,成为现代会计的两大分支。

社会经济的发展和经济理论的丰富,使得管理会计的理论体系逐渐完善,内容更加丰富,逐步形成了以预测、决策、预算、控制、考核、评价为核心的管理会计体系。管理会计在强化控制职能的同时,开始行使预测、决策职能。管理的关键在于决策,决策的关键在于预测。随着各种预测、决策理论和方法广泛引入会计工作,逐步形成了以预测、决策为主要特征并与管理现代化要求相适应的行之有效的会计信息管理系统。该会计信息管理系统的主要内容包括预测、决策、预算、控制、考核和评价。

现代管理科学有两个重要支柱:运筹学和组织行为学,很大程度上克服了泰罗科学管理学说的缺陷,较好地适应了战后经济发展新形势。运筹学主要应用现代数学和数理统计的原理和方法,通过许多数量化的管理方法和技术,帮助管理人员按照最优化的要求,对企业的生产经营进行科学的预测、决策、计划、组织和控制,促使企业实现最优运转;财务人员运用运筹学的原理和方法,对企业财务信息进行加工,编制预算,对未来进行预测并参与经营决策。运筹学与会计相结合,形成了预测决策会计,并为管理会计奠定了基础。组织行为学主要是应用心理学、社会学等方面的研究成果来研究人的各种行为的规律性,旨在调整和改善人与人之间的关系,引导、刺激人们在生产经营中发挥主动性、积极性和创造性。按照组织行为学的原理和方法来管理大规模的现代化企业,可以有效地消除管理工作中的主观随意性,使企业各责任中心的经济活动按照确定的总体目标进行,并按照各责任中心完成目标的情况,进行业绩考核与评价。责任考评与会计相结合,形成了责任会计。

### (3) 战略管理会计阶段

20世纪80年代以来,由于科技进步迅速,信息技术已被广泛应用,企业

面临的制造环境发生了重大变化,同时管理理念和管理技术也发生了巨大变革。计算机集成制造系统、适时制造系统以及零库存、全面质量管理、以顾客为导向、作业管理等崭新的管理理念和技术应运而生,这为节约材料、能源和人工成本,提高劳动生产率创造了条件,也为管理会计的不断更新和发展提供了良好的环境。

20世纪80年代,著名管理学家西蒙(Herbert A. Simen)首次提出了“战略管理会计”一词,之后西方理论界对此进行了深入研究,指出不同企业战略所要求的管理会计侧重点应有所区别。迈尔斯和斯诺依据企业对外部环境变化所持有的不同战略,将企业分为防卫型、开拓型、分析型和被动型四类。之后,波特在1980—1990年十年间,先后出版了《竞争战略》、《竞争优势》、《国家竞争优势》等著作。

战略与管理会计结合的速度加快,促进了战略管理会计的进一步发展。卡普兰教授对作业成本法进行了完善与拓展,将决策型战略管理会计研究推向了更高的阶段。

1992年,卡普兰和诺顿提出了平衡计分卡,首次将非财务指标引入企业业绩计量体系中来,从财务、顾客、内部业务流程和学习与成长四个方面综合计量企业经营业绩。之后几年,卡普兰和诺顿对平衡计分卡的理论和应用进行了不断的探索,形成了比较完整的理论与方法体系,使用战略地图将企业目标与日常经营过程联系起来,进一步丰富了平衡计分卡理论。2001年,卡普兰将平衡计分卡的应用由商业企业拓展到非营利组织,使其应用领域更为宽阔。

## 1.2 管理会计的基本理论

### 1.2.1 管理会计的基本假设

所谓管理会计的基本假设,是指为了实现管理会计提高企业经济效益的目标,合理界定管理会计工作的时间、空间范围,统一管理会计操作方法和程序,满足信息搜集、整理、计算的要求,从纷繁复杂的现代企业环境中抽象概括出来的、组织管理会计工作的一系列前提条件的统称。具体包括多重会计主体假设、合理预期假设、理性行为假设、充分占有信息假设等等。

(1)多重主体假设,又称为多层会计主体假设,是指管理会计假定其会计主体不仅包括企业整体,还包括企业内部各个层次的责任单位、管理层次。由

于管理会计面向企业内部经营管理,解决预测、决策、规划控制和业绩评价问题,因而企业内部各层次,如企业整体、分公司、分厂、车间、班组等都可作为管理会计的主体。该假设规定了管理会计工作对象的基本活动空间。

(2)合理预期假设,也称灵活分期假设,是指为了满足管理会计面向未来决策的要求,企业可以根据需要和可能,灵活地确定管理会计工作的时间范围,不必严格地受财务会计上的会计年度、季度或月份的约束。即管理会计的时态可跨越过去和现在,并延伸到未来。

(3)理性行为假设。该假设包含两层含义:第一,由于管理会计在履行其职能时,往往需要在不同程序或方法中进行选择,就会使其工作结果在一定程度上受到人的主观意志的影响,因此,管理会计假定管理会计师总是出于设法实现管理会计工作总体目标的动机,能够采取理性行为,自觉按照科学程序与方法办事;第二,假定每一项管理会计具体目标的提出,均出于理性及可操作性的考虑,从客观实际出发。

(4)充分占有信息假设。该假设是从管理会计信息搜集及整理的角度提出的,假设管理会计采用多种计量单位,不仅充分占有和处理相关企业内部、外部的价值量信息,而且还占有和处理非价值量信息,并且信息的数量能够充分满足现代信息处理技术的要求。

### 1.2.2 管理会计的对象

我国理论界针对管理会计的研究对象主要有以下三种观点:

#### (1)资金总运动论

管理会计和财务会计是并列的分支,两者同属于会计这一范畴之下,二者的研究对象都是资金运动。管理会计研究的资金运动在时态上包括过去、现在和未来,而财务会计仅以过去的资金运动为对象。

#### (2)现金流动论

该观点认为管理会计的对象是企业的现金流动,其主要理由是:其一,现金流动贯穿于管理会计各个环节,是其有关内容的集中和概括;其二,通过现金可以把企业生产经营中的资金、成本、利润等各个方面联系起来,进行统一评价,为改善经营管理、提高经济效益提供重要的、综合性的信息;其三,现金流动具有最大的综合性和敏感性,可以在预测、决策、预算、控制、责任考核与评价各个环节发挥积极的能动作用。

#### (3)价值差量论

价值差量作为管理会计研究对象的原因在于:其一,现代管理会计的内容

包括成本性态分析、变动成本计算、本—量—利分析、短期经营决策、长期投资决策、标准成本法、责任会计等方面,而价值差量是对每一项内容进行研究的基本方法,并能贯彻始终;其二,价值差量具有很强的综合性,管理会计研究的“差量”问题,既有价值差量,又包括实物差量和劳动差量,后者是前者的基础,前者是后者的综合表现;其三,现金流动不能作为管理会计的对象,因为现金流动仅在经营决策和资本支出决策的分析和评价中涉及,其他决策中均不涉及,因此并不能在现代管理会计中贯穿始终。现金流动应该是财务管理研究的对象。

上述观点从不同角度对管理会计的对象进行了论证,各有道理,但都不能将管理会计的对象始终贯彻在管理会计的活动之中。本书认为,管理会计的对象是以使用价值为基础的价值管理。从实质上讲,管理会计的对象是企业的生产经营管理活动;从管理体现经济效益的角度上看,管理会计的对象是企业生产经营活动中的价值运动;从实践角度上看,管理会计的对象具有复合性的特点,管理会计一方面致力于提高生产和工作效率,另一方面强调价值管理,目的是提高经济效益,实现价值增值。因此,管理会计可渗透到企业的各个方面,既为企业总体管理服务,本身又属于管理系统的有机组成部分,并处于企业价值管理的核心。

### 1.2.3 管理会计的职能

传统财务会计的职能是核算和监督,而管理会计的职能随着社会经济的发展日益扩大,由于现代管理有预测、决策、规划、控制和业绩评价等五项职能,与此对应的管理会计的职能包括以下五个方面,发挥管理会计的职能才能实现管理会计的目标。

#### (1) 预测经济前景

预测是指采用科学的方法推断客观事物未来发展必然性和可能性的行为,管理会计的预测职能是在经济业务发生之前预先进行的测算。管理会计依据过去和现在的会计资料,采用定量计算或定性分析的方法,推测未来经济业务(包括销售、利润、资金、成本等)的发展趋势以及企业的财务状况、经营成果、现金流量等,为企业内部经营管理决策提供可靠的信息。

#### (2) 参与经济决策

管理会计的决策职能是指在充分考虑各种可能的前提下,遵循客观规律,按照“成本—效益”原则要求,选择一定的程序和方法对管理问题做出科学的决策。决策作为企业经营管理的核心,贯穿于企业管理的各个方面和整个过



程,包括收集和整理相关的信息资料,提出各种可行的备选方案,选择科学的决策方法,做出正确的财务评价,筛选出最优的行动方案等。

### (3) 规划经济目标

规划是指事先规定目标和拟定方法以确保实际进程按照预定目标完成的过程。规划经济目标要求管理会计提供的数据信息有助于企业制定长短期计划,如通过全面预算将有关经济目标分解落实到各有关预算中去,通过编制责任预算,合理、有效地组织和协调企业经营链条上的各个环节,处理好供、产、销及人、财、物之间的关系,为过程控制和责任考评奠定基础。

### (4) 控制经济过程

控制的目的是使实际经营活动能按预期计划或预算进行,最终达到经营目标。控制经济过程是指控制企业经济活动,使之按决策预定的轨道运行。例如,企业目前广泛采用的全面预算系统,集中反映企业在一定时期内要完成的总目标和总任务。为保障总目标和总任务的实现,必须将总预算指标层层分解,落实到各个责任中心,并以其作为日常经营活动的准绳,加强记录和计算,通过实际指标与预算指标的对比分析,评价考核各个责任中心的业绩,保证日常控制发挥制约和促进作用。事前控制和事中控制有机结合起来,对执行过程中脱离事先确定的标准而发生的差异进行分析,查明原因并及时采取措施进行调整,以确保经济目标的顺利实现。

### (5) 评价经营业绩

管理会计发挥责任考评职能,评价经营业绩,是通过建立责任会计制度来实现的。各部门和人员在明确各自职责的基础上,通过实际业绩与预算标准的对比分析,逐级考核责任指标的完成情况,为奖优罚劣激励制度的执行提供依据。在责任会计制度下,按照分权管理的思想,将企业内部划分为不同层次的责任单位,各责任单位均有明确的责任、权限及须承担的义务,通过考核评价各有关方面的责任指标的执行情况,找出成绩和不足,从而调动企业职工的积极性,并成为激励机制的主要依据。

## 1.2.4 管理会计的目标

管理会计的目标是指在一定的经营环境下,管理会计活动要达到的目的和预期效果。

1966年,美国会计学会在《基本会计理论》中指出,管理会计的目标是为管理者服务,帮助管理者制定合理的经济目标,并为实现该目标进行合理决策。