

管理會計

著譯校

雄安斗

一口福南

溝吳黃

臺華工商圖書出版公司

發行

計 會 理 管

著
譯
校

雄
安
斗

一
口 福
南

溝
吳
黃

臺華工商圖書出版公司

發 行

究必印翻・有所權版

管 理 會 計		原著書名	原著者	譯者	校訂者	發行者	新聞局登記證	電腦排版者	印刷者	裝訂者	出版日期
		管理會計の基礎	溝口一雄	吳福安	黃南斗	臺華工商圖書出版公司 發行人：黃南斗 台北市仁愛路三段123巷26弄7號五樓 電話：七五一九三〇六 郵政劃撥帳號 一〇八八八三三三號	本公司經行政院新聞局核准登記 登記證為局版台業字第27〇〇號	慶元打字行	慶華印製有限公司	華台裝訂企業股份有限公司	中華民國八十二年十二月初版

ISBN 957-9316-52-x

元〇七四幣台新價定

管 理 會 計

著
譯
校

雄
安
斗

一
口 福
南

溝
吳
黃

臺華工商圖書出版公司

發 行

執筆者一覽（執筆順）

神戸大學名譽教授	溝口一雄	第1章, 2章, 3章
神戸大學教授	小林哲夫	第4章
東北大學助教授	小倉昇	第5章, 12章
大阪府立大學助教授	加登豐	第6章, 10章
神戸大學教授	谷武幸	第7章
香川大學 商業短期大學部助教授	山本浩二	第8章
山口大學助教授	中田範夫	第9章
桃山學院大學助教授	淺田孝幸	第11章

序 言

日本經濟現在正面臨着重大的轉型期。1950年代以後，雖然歷經了不少的迂迴曲折，但日本仍然不斷踏着經濟成長的道路走過來。然而，於石油危機後的新時代，狀況可以說完全改觀。

圍繞着企業的環境，變化顯著，企業必須自我調適以資因應。企業只思考過去的成長政策已經行不通了，這是應加一提的。處於這種新時代之下，企業如何生存下去，這是我們需要思考的。

「管理會計」爲了因應時代的要求，亦改變了其面貌。有關處理管理會計的管理會計論也尚甚爲年青，因此，雖微不足道，但隨時代慢慢地發展，亦或是其應有的態度。

即使在管理會計的體系，過去也曾分爲「計畫會計」與「控制會計」兩大主流，目前也逐漸爲「決策會計」與「業績考核（管理）會計」所取代。甚至，即使是決策會計，亦有主張應踏進到經營策略之領域者。

但是，在講授「管理會計」時，常苦於找不到適當的教科書，從現代的觀點看的話，那種將全部體系作平易近人的解說者，可說非常少。因此，爲因應這一要求，遂產生有用我們自己的雙手來編輯一本教科書的動機。此次，乃下定決心，借用年青人的力量予以實現。除了小林、谷兩教授之外，其他諸位都是年青一代將來可以期望的優秀

人才。

拋開全體的體系不說，從其敘述來看，可說大體上令人滿意。本書倘能獲得衆多讀者之研讀，將是無上的慶幸。

本書之編寫付梓，曾蒙中央經濟社編輯長長田光雄先生之格外幫助。茲謹代表全體執筆者，由衷表示謝意。

1987年1月10日

溝 口 一 雄

管理會計目次

序 言

第 1 部 總 論

第 1 章 管理會計之意義

第 1 節 財務會計的本質	21
---------------	----

第 2 節 管理會計的本質	24
---------------	----

第 2 章 管理會計之發展

第 1 節 科學管理法誕生以前之萌芽時代	29
----------------------	----

1 複（雙）式簿記之成立及其功能	29
------------------	----

2 企業會計的社會限制與財務會計的發展	32
---------------------	----

第 2 節 科學管理法成立後的管理會計	34
---------------------	----

第 3 節 第二次世界大戰後的發展	36
-------------------	----

1 以會計控制為中心的階段	37
---------------	----

(1) 成本管理與預算控制	
---------------	--

(2) 內部控制與主計長（controller）制度的導入	
-------------------------------	--

(3) 利益控制與預算控制	
---------------	--

2 以短期計畫為中心的階段	39
---------------	----

3 長期問題的導入階段	40
-------------	----

(1) 個別計畫為目的之會計	
----------------	--

(2) 長期利益計畫為目的之會計

(3) 經營管理的新綜合化階段

第3章 管理會計之體系

第1節 依據計算技法的體系.....43

第2節 依據經營職能領域的體系.....44

第3節 依據經營管理功能的體系(1).....46

——「計畫會計」與「控制會計」——

第4節 依據經營管理功能的體系(2).....49

——決策會計與業績管理會計——

第4章 經營管理程序與管理會計

第1節 Plan（計畫）—Do（執行）—See（評估）

的經營管理程序.....55

第2節 表達歸屬關係與習性（behavoir）

的基礎會計資訊.....57

(1) 直接成本與間接成本

(2) 部門個別成本與部門共同成本

(3) 變動成本與固定成本

(4) 活動成本（activity cost）與產能成本

（capacity cost）

第3節 決策用會計資訊.....60

1 決策之步驟・60

2 替代方案之比較用的差額會計資訊・61

(1) 攸關成本

(2) 差額成本

(3) 增支成本（incremental cost）

	減支成本 (decremental cost)	
	邊際成本 (marginal cost)	
	(4) 差額收益	
	(5) 增支收益、減支收益、邊際收益	
	(6) 邊際利益、貢獻差益	
	(7) 機會成本 (opportunity cost)	
	(8) 付現成本 (out of pocket cost)	
	(9) 沈沒成本 (sunk cost)	
3	不確定性下之決策用資訊的功能	65
4	決策資訊的價值	69
第 4 節	業績管理用會計資訊	72
1	經營管理程序與業績管理	73
2	企業環境與組織結構	73
3	責任會計概念	75
4	可控制性基準	75
5	集權式組織的業績管理	77
6	分權式組織的業績管理	79
	(1) 分權式組織的經營管理過程	
	(2) 業績管理上的問題點	
	(3) 關於業績考核基準及業績測定方法之 實證研究的必要性	

第 II 部 業績管理會計

第 5 章 短期利益計畫

第 1 節	短期利益計畫之意義與體系	89
1	短期利益計畫之意義	89
2	長期計畫與短期利益計畫	90
3	短期利益計畫與預算編製	91
4	短期利益與資金計畫	91
第 2 節	目標利益之設定	92
第 3 節	C V P 關係之分析	93
1	C V P 關係分析之功能	93
2	C V P 圖與損益平衡點	94
3	資本圖表・利益計畫圖表	96
4	固定成本與變動成本之分類方法	99
	(1) 會計科目分類法	
	(accounts classification method)	
	(2) 統計分解法	
	(3) 工業工程法	
	(IE=industrial engineering method)	
第 4 節	多品種生產企業的利益計畫	104
1	多品種生產企業的利益計畫之特徵	104
	(1) 多品種產品的 C V P 關係 (產品組合的決定)	
	(2) 經營瓶頸的考慮 (資源分配)	
2	邊際利益圖表與損益平衡點	106
	(1) 邊際利益圖表	
	(2) 損益平衡點與目標利益之確認	
	(3) 有共同瓶頸時的邊際利益分析	
3	利用線型規劃法的利益計畫	110

- (1) 利益計畫之公式化
- (2) LP 的圖解法
- (3) 簡捷法 (Simplex)
- (4) 感度分析與CUP關係
- 4 利益計畫與模擬 (Simulation) · 117
 - (1) 線型規劃的限制與模擬的意義
 - (2) 利益計劃模擬模式

第6章 預算管理

- 第1節 預算的三大功能..... 121
 - 1 預算的計畫功能 · 121
 - 2 預算的調整功能 · 122
 - 3 預算的控制功能 · 123
- 第2節 預算編製的組織..... 123
 - 1 預算課 · 124
 - 2 預算管理負責人 · 124
 - 3 預算執行之負責人 · 124
 - 4 部門間預算委員會 · 125
 - 5 預算委員會 · 125
- 第3節 預算的體系..... 127
 - 1 損益預算 · 127
 - (1) 銷售預算 (產品別、時期別、銷售地區別)
 - (2) 製造預算 (產品別、工廠別、部門別)
 - (3) 其他損益關係預算
 - 2 資金預算 · 128
 - 3 短期資本預算 · 128

第 4 節	預算編製的手續.....	129
1	預算編製方針與預算編製日程・129	
	(1) 預算編製方針的具體內容	
	(2) 損益預算的編製步驟	
2	銷售額預算・130	
	(1) 銷售預測	
	(2) 銷售額預算	
3	製造預算與庫存預算・135	
4	採購預算的編製・138	
	(1) 原材料零件使用量預算	
	(2) 原材料零件採購量預算	
5	製造成本預算及其他成本預算・140	
	(1) 直接材料費預算	
	(2) 直接人工預算	
	(3) 直接製造費用預算與間接製造費預算	
	(4) 銷售費用、一般管理費及研究開發費預算	
6	綜合預算的編製・143	
	(1) 損益預算與部門預算	
	(2) 預計財務報表之編製	
7	針對環境變化之預算措施・145	
	(1) 預算之流用	
	(2) 預備費與補正預算	
	(3) 預算之期中修正	
第 5 節	預算差異分析與業績評估.....	146
1	預算與實績的差異分析之意義與方法・146	

(1) 預算與實績的差異分析之意義

(2) 預算與實績差異分析的方法

(3) 銷售額預算的差異分析

2 業績考核與行為科學問題 · 149

第7章 事業部制會計

第1節 事業部組織的業績管理會計····· 153

1 事業部組織 · 153

2 利潤中心與投資中心 · 154

(1) 利潤中心 (profit center)

(2) 投資中心 (investment center)

3 事業部業績管理會計 · 156

(1) 業績測定之意義

(2) 業績測定之會計資訊與決策之會計資訊

(3) 利潤中心思想

(4) 管理者之業績測定與事業之收益性測定

第2節 事業部利益的測定····· 160

1 事業部貢獻差益管理的可能性 · 160

2 總公司費用與共同費用之分攤 · 162

第3節 事業部使用資本的報酬率測定····· 164

1 事業部使用資本的測定 · 164

2 根據事業部使用資本報酬率的投資業績管理 · 165

第4節 內部移轉價格的設定····· 166

1 市價基準、成本加碼基準、成本基準 · 166

2 最適當移轉價格 · 167

3 移轉價格設定系統之設計的實際方法 · 170

第 8 章 成本管理

第 1 節	成本管理的意義與發展	175
1	成本管理的意義	175
2	成本管理 (cost management)	176
第 2 節	成本管理的內容	177
1	成本管理的過程	177
2	成本管理的前提	179
	(1) 產品與作業的標準化	
	(2) 標準嚴格度之認識	
	(3) 標準設定的參與	
	(4) 組織的整備與責任會計系統的確立	
	(5) 上級管理者的支持	
第 3 節	標準成本種類與成本差異計算方法	180
1	標準成本的種類	180
	(1) 基準標準成本與當期標準成本	
	(2) 理想標準成本、現實標準成本、正常成本	
2	成本差異之計算方法	182
第 4 節	成本管理與預算	183
1	預算管理的功能	183
2	標準成本與預算成本的關係	184
第 5 節	直接材料成本的管理與成本差異分析	185
1	直接材料成本標準的設定	185
	(1) 材料價格標準	
	(2) 材料耗用量標準	
2	直接材料成本的差異分析	186

第 6 節	直接人工管理與成本差異分析·····	188
1	直接人工成本標準之設定 · 188	
	(1) 標準工資率	
	(2) 標準直接作業時間	
2	直接人工成本的差異分析 · 189	
第 7 節	間接製造成本的管理與成本差異分析·····	190
1	間接製造成本標準的設定 · 190	
	(1) 部門別間接製造成本預算	
	(2) 每單位產品的間接製造成本標準	
2	間接製造成本的差異分析 · 193	
	(1) 依據固定預算的差異分析	
	(2) 依據變動預算的差異分析	
	(3) 間接製造成本差異之原因分析	
第 8 節	營業費用之管理·····	198
1	成本管理領域之廣大 · 198	
第 9 節	現代成本管理·····	200
1	各鄰接科學對成本管理的衝擊 · 200	
	(1) 成本管理與 I E	
	(2) 成本管理與 O R	
	(3) 成本管理與人的因素	
	(4) 成本差異分析過程的精緻化	
2	成本管理的內容 · 201	

第 9 章 價格決定

第 1 節	價格決定的意義·····	205
第 2 節	價格決定之手法·····	206

1	根據經濟模型的手法 · 206	
2	會計模型為基礎的方法 · 210	
第 3 節	以成本為基礎的價格決定方式·····	211
1	成本補償的原則 · 211	
2	以全部成本為基礎的價格決定 · 211	
3	以直接成本為基礎的價格決定 · 213	
	(1) $C - V - P$ 關係為基礎的價格決定	
	(2) 算出彈性銷售價格的可能性	
4	兩個成本基準的比較與長期價格之決定 · 215	
	(1) 兩個成本基準的比較	
	(2) 長期價格之決定	
第 4 節	成本基準的適用例·····	217
1	全部成本基準 · 217	
2	直接成本基準 · 218	
第 5 節	結 語·····	222

第Ⅲ部 決策會計

第 10 章 長期利益計畫

第 1 節	長期利益計畫的概念與特質·····	229
1	定 義 · 229	
2	長期經營計畫與長期利益計畫 · 229	
3	策略性計畫與長期利益計畫 · 230	
第 2 節	長期利益計畫的現階段意義·····	231
1	長期利益計畫的普及 · 231	