

王 玉 欣

实用管理会计



HIYONGGUANLIKUAIJI

陕西科学技术出版社

实用管理会计

王 玉 欣

陕西科学技术出版社出版

(西安北大街131号)

陕西省书店发行

7220工厂排版陕西机械学院印制厂印刷

开本850×1168 1/23 印张11 字数226,000

1985年4月第1版 1985年12月第1次印刷

印数1—32,400

统一书号: 4202·4 定价: 2.05元

前 言

管理会计是五十年代兴起的。在指导原则、工作范围、职能、方法等方面，管理会计与传统的财务会计有很大的区别。管理会计研究经济组织用以决定行动的方针，具有分析过去、控制现在、展望未来的功能。随着电子计算机等现代化手段的应用，管理会计使企业的竞争、发展能力显著增强，成为现代管理科学的重要组成部分。

在经济体制改革的热潮中，我国许多企业正在研究、学习运用管理会计方法，越来越多的企业领导、财会人员、生产管理干部对管理会计学产生兴趣，迫切希望得到一本通俗实用的管理会计学书籍。但是，以往国外出版的这类专著，体系不一，即使翻译成中文，与我国实际情况仍相差甚远。

王玉欣老师编写的《实用管理会计》曾被西安交通大学、陕西机械学院、西安公路学院等作为教材，我部也数次举办训练班选用此教材，效果甚好。这本书由浅入深，通俗易懂，每介绍一种原理和方法都举出多个实例。这些例子，来自我国企业实际，数字是真实的，方案是可行的。每一实例，都能从一个方面帮助读者理解概念，掌握方法。现在，这本书经作者广泛征求意见，并补充了大量生动的习题，反复修改，由陕西科学技术出版社出版了。我们相信，《实用管理会计》一定会成为致力改革的企业领导、生产经营干部、财会人员的良师益友，

为提高企业的经济效益发挥它的作用。

中 华 人 民 共 和 国

兵器工业部财委司

一九八四年三月

目 录

第一章 概 论

§ 1-1 管理会计的形成和基本内容	(1)
一、管理会计的形成与发展	(1)
二、管理会计的基本内容	(3)
§ 1-2 管理会计与财务会计	(4)
一、管理会计与财务会计	(4)
二、管理会计的特点	(5)
三、管理会计的应用	(7)
复习思考题	(8)

第二章 变动成本法及其应用

§ 2-1 变动成本与固定成本	(9)
一、变动成本与固定成本的概念	(9)
二、变动成本法与完全成本法的概念	(10)
三、完全成本法的局限性	(12)
§ 2-2 变动费用与固定费用的划分	(15)
一、生产费用的特性分析	(15)
二、生产费用与产品产量相关程度的分析	(17)
三、半变动费用的分解方法	(20)
§ 2-3 变动成本法与完全成本法的比较	(28)
一、变动成本法与完全成本法的区别	(28)

二、变动成本法与完全成本法对分期盈利的影响	(81)
§ 2-4 变动成本法的作用和局限性	(85)
一、变动成本法的作用	(85)
二、变动成本法的局限性	(88)
§ 2-5 变动成本法的应用	(89)
一、账户的设置及账务处理程序	(40)
二、变动成本与固定成本的划分原则	(44)
三、变动成本法的三种应用方案	(46)
复习思考题与习题	(51)

第三章 量本利分析及其应用

§ 3-1 盈亏平衡分析	(56)
一、盈亏平衡图	(56)
二、单一产品盈亏平衡的计算方法	(58)
三、多种产品盈亏平衡的计算方法	(60)
§ 3-2 量本利分析	(62)
一、目标销售量的计算方法	(63)
二、有关因素变动对盈亏平衡和目标利润的影响	(65)
三、安全边际	(70)
四、盈亏平衡图与量利图的结构	(72)
五、量本利分析中的非线性关系	(73)
§ 3-3 量本利分析的应用	(74)
一、边际利润、安全边际、利润之间的关系	(74)
二、完全成本法下量本利分析的应用	(76)
三、应用实例	(77)
复习思考题与习题	(80)

第四章 经营预测

§ 4-1 经营预测的意义和方法	(85)
一、经营预测的意义与步骤	(85)
二、经营预测的特点	(87)
三、经营预测的方法	(87)
§ 4-2 销售预测的常用方法	(89)
一、定性分析法	(89)
二、定量分析法	(91)
§ 4-3 资金需要量的预测	(102)
一、销售比例法	(102)
二、统计分布图法	(103)
复习思考题与习题	(103)

第五章 短期决策分析

§ 5-1 经营决策概述	(105)
一、经营决策的意义	(105)
二、经营决策的基本程序	(107)
三、经营决策的原则与形式	(108)
四、经营决策的类型	(110)
五、企业经营决策的条件	(112)
§ 5-2 特殊成本分析	(114)
一、什么是特殊成本	(114)
二、特殊成本的种类与应用	(114)
§ 5-3 产销决策分析	(120)
一、生产方案的决策分析	(121)

二、销售方案的决策分析	(127)
§ 5-4 资源利用决策分析	(139)
一、线性规划的应用	(140)
二、代数法求解	(141)
三、图解法求解	(149)
四、单纯形法求解	(153)
§ 5-5 风险性决策分析	(163)
一、效益期望值决策准则	(163)
二、决策树分析法	(165)
三、敏感性分析	(168)
§ 5-6 非确定性决策分析	(170)
一、“最小效益值”最大法则	(171)
二、“最大后悔值”最小法则	(172)
三、效益期望值最大法则	(173)
四、相同可能性决策法则	(173)
复习思考题与习题	(174)

第六章 长期投资决策分析

§ 6-1 投资决策概论	(180)
一、投资决策的概念和意义	(180)
二、投资决策的管理程序	(181)
§ 6-2 货币的时间价值	(182)
一、货币时间价值的概念	(182)
二、复利终值	(183)
三、复利现值	(186)
四、复利期	(188)
五、普通年金	(190)

六、即付年金	(196)
七、变额年金	(199)
§ 6-3 现金流量的计算	(201)
一、现金流出量的计算	(202)
二、现金流入量的计算	(203)
三、投资额的回收	(204)
四、投资额的偿还	(207)
§ 6-4 投资方案的评价方法	(211)
一、非贴现的现金流量法	(211)
二、贴现的现金流量法	(217)
三、投资方案的敏感性分析	(226)
§ 6-5 投资的风险性分析	(229)
一、风险性投资的决策准则	(229)
二、衡量风险程度的方法	(233)
三、风险报酬的估量与方案分析	(237)
§ 6-6 设备投资的决策分析	(240)
一、设备更新的决策分析	(240)
二、设备技术改造的决策分析	(243)
三、设备自制与租赁的决策分析	(245)
复习思考题与习题	(248)

第七章 标准成本制度

§ 7-1 标准成本概述	(255)
一、标准成本的产生和作用	(255)
二、标准成本的种类	(256)
三、实行标准成本制度的基本步骤	(257)
§ 7-2 标准成本制度的基本内容	(258)

一、标准成本的制定	(258)
二、成本差异的分析	(259)
三、成本差异的处理	(265)
§ 7-3 标准成本制度的账务处理	(266)
一、标准成本制度的特点	(266)
二、标准成本制度下的成本流程	(266)
三、标准成本核算实例	(266)
复习思考题与习题	(275)

第八章 经营预算的特点

§ 8-1 经营预算体系	(277)
一、目标、方案和预算	(277)
二、经营预算体系	(277)
三、经营预算的组织	(279)
§ 8-2 固定预算与弹性预算	(280)
一、固定预算	(280)
二、弹性预算	(282)
三、零基预算法	(284)
复习思考题与习题	(284)

第九章 资金控制

§ 9-1 固定资产更新与折旧	(285)
一、固定资产的经济寿命	(285)
二、固定资产折旧计算模式	(287)
§ 9-2 存货控制	(292)
一、经济订货批量	(292)
二、敏感性分析	(297)

三、订货点的确定	(300)
四、数量折扣对经济订货批量的影响	(301)
五、存货的分类控制法	(303)
复习思考题与习题	(304)

第十章 责任会计

§ 10-1 责任会计与责任中心	(307)
一、责任会计的实质	(307)
二、责任中心的形式	(308)
三、实行责任会计制度的原则	(308)
§ 10-2 责任中心成果的考核	(309)
一、成本中心的评价与考核	(309)
二、利润中心的评价与考核	(313)
三、投资中心的评价与考核	(314)
§ 10-3 建立责任会计制度的步骤	(315)
一、确定内部责任单位和责任指标	(315)
二、责任中心应建立一套记录、计算责任指标的制度	(315)
三、制定企业内部转账价格	(316)
四、实行内部经济责任转账	(317)
五、实行责任报告制度	(317)
复习思考题与习题	(317)
附表一 复利终值表	(320)
附表二 复利现值表	(324)
附表三 年金终值表	(326)
附表四 年金现值表	(334)
后记	(336)

第一章 概 论

§ 1-1 管理会计的形成和基本内容

一、管理会计的形成与发展

会计是一门提供经济信息的管理科学。为了适应经济发展和管理科学现代化的要求，管理会计在第二次世界大战后，迅速发展起来了。

在资本主义经济初期，企业经营主要采用独资或者合伙形式，企业一般由生产资料所有者（即投资者）亲自经营，企业的所有权和经营权是统一的。当时企业规模较小，生产经营活动比较简单，所需经营资金不多，传统会计提供的信息资料，就能够满足经营管理的需要。二十世纪以来，随着科学技术的迅速发展，资本主义企业的生产规模日益扩大，企业经营所需要的资金越来越多，为适应经济发展的要求，在经济管理中出现了股份公司这种组织形式。股份公司吸收了广大投资者的资金，具有较雄厚的财力，促进了企业的发展。股份公司的经营管理由经理承担，大多数投资者并不直接参与，这就出现了企业所有权和经营管理权分离的现象。

二十世纪中期后，资本主义企业进一步集中，企业规模更加庞大，竞争更加激烈，要求企业内部管理更科学，否则就会倒闭破产。在这种情况下，如果只凭管理者的经验和主观意志管理企业，就不能有效地利用人力、物力和财力，争取最大的

经济效益，在剧烈的竞争中就可能被淘汰。这迫使经营管理者重用管理专家，在企业内部实行科学管理。在这种新的条件下，企业会计既要为分散在企业外部的投资者、债权人和有关社会集团服务，也要为企业内部的经营管理服务。于是，传统的会计逐步分化为财务会计与管理会计。财务会计以反映企业经营状况、提供财务报表为主要手段，对企业外部的投资者、债权人等服务；管理会计从各方面提供经济管理信息，为企业经营控制和经营决策服务。由此可见，管理会计是在企业所有权与经营权分离之后，为适应企业内部科学管理的需要而产生的一门新兴科学。

美国会计学会管理会计委员会一九五八年给管理会计作了如下定义：“管理会计是指：为了协助经营管理人员拟订能达到合理经营目的的计划，并作出达到上述目的的明智的决策，在处理本企业历史和计划的经济资料时所运用的、被认为是适当的技术和概念。”由此可见，管理会计是企业经营实现理想目标而服务的信息处理系统，它不受公认会计准则的约束，没有任何强制性，是根据经营管理的需要开展工作的，所以管理会计的内容是很广泛的。

本世纪五十年代以后，管理会计成为现代管理科学的重要组成部分。它在合理组织生产能力、充分利用现有资源、争取更大的经济效果、提高竞争能力等方面起着重要作用。近几十年来，管理会计发展的趋向是：

1. 对财务会计提供的信息进行必要的加工、改制和延伸，使这些信息更好地为企业内部经营管理服务。

2. 以利润规划为目标，以责任会计制度为基础，通过经营决策和成本控制，对生产经济活动进行综合管理，试图组成

一个系统化的控制体系，对提高企业内部的经济效益发挥重要作用。

3. 适应现代化管理的要求，管理会计吸收并运用了运筹学、行为科学的成果，创立了自己的理论和方法，成为一门综合性的管理科学。管理会计具有决策计划、控制等职能，在总结过去、控制现在、规划未来方面，将发挥巨大的作用。

二、管理会计的基本内容

管理会计是专门为企业内部经营管理服务的信息系统，是传统会计学开拓的新领域。该学科形成时间不长，内容与体系尚未统一定型。我们认为，管理会计的服务对象是企业内部经营管理者，因此它应根据经营管理现代化的要求，在规划未来，控制现在，总结过去方面提供必要的管理信息，并应用数学方法对经济效益进行定量分析。因此，管理会计应包括以下三方面的内容：

1. 规划未来：正确规划未来的经营活动，是企业经营管理的首要环节。管理会计主要通过经营预测分析与决策分析，为内部经营管理确定合理目标和选择最优经营方案提供可靠的信息。与此有关的内容有：变动成本的计算、量本利分析、经营预测分析、短期决策分析与长期投资决策分析等。

2. 控制现在：企业经营不仅要有正确的目标，而且必须有达到目标的控制手段，为此，管理会计提供了以责任会计制度为基础的有关控制体系，如标准成本系统，经营预算管理、资金控制方法等。

3. 总结过去：管理会计不仅要为规划未来与控制现在的经营活动提供方法与数据，还要全面地总结过去的经营活动，从中吸取经验教训，作为规划未来的新起点。为此管理会计应

用一系列的经济指标，全面反映企业的经营状况。

经营决策是对企业各项经营活动的目标和行动方案所作的选择工作。只有正确的决策，才有合理的经营计划；而合理经营计划必须进行有效的组织和严格的控制，才能实现预定的经营目标。因此，管理会计着重研究经营决策、计划及控制方法，为企业决策者提供有用的可靠信息。

§ 1-2 管理会计与财务会计

一、管理会计与财务会计

在企业经营管理中，管理会计与财务会计是两个相对独立的业务系统。两者互相补充，共同配合，为企业经营管理提供可靠的信息。

管理会计是传统会计学新开拓的领域，而财务会计是传统会计的继续与发展。虽然这两个学科研究的内容不同，但它们都是由传统会计学发展来的。

管理会计为决策分析与控制所需的资料主要来源于财务会计，而财务会计则反映管理会计决策与控制的结果。所以，管理会计与财务会计是相辅相成且有内在联系的两个信息系统。

管理会计与财务会计的主要区别有以下几方面：

1. 核算的内容不同，财务会计的实质是对企业经营过程的“观念总结”，它记录、核算的内容是已发生的经济业务，为企业内部与外部提供的资料属于事后的反映。

管理会计是为企业内部经营管理服务的，它为规划未来与控制现在提供数据资料，属于事前核算与分析。

2. 核算的要求不同，财务会计必须定期提供有关资料的

报告，报告的内容上级部门都有具体规定，数字必须准确，各项指标相互平衡。

管理会计则是根据企业内部管理的需要提供数据资料，报表的内容与格式灵活多样，视需要与可能而定，数据要求相对准确。

3. 需要的资料与运用的方法不同：财务会计把已经完成的业务统一用货币计量形式反映出来，核算的方法大部分是四则运算，应用代数方法和高等数学方法甚少。

管理会计需用的资料较广泛，包括过去的资料、现在的资料（如各种标准）和未来的资料（如计划和预测数据），反映的形式主要是货币计量，还可用劳动、实物计量。核算的方法采用了运筹学、数理统计和概率论的方法，如：回归分析，线性规划，概率等。

二、管理会计的特点

管理会计与财务会计相比，具有以下特点：

1. 参与企业经营决策，为决策提供可靠的信息；为企业内部经营管理服务，是管理会计的主要特点。它为企业选择合理方案提供资料信息，为企业正确进行决策提供科学的依据。因此，管理会计可根据决策的需要，运用一定的方法，对决策方案进行经济效益的分析与评价，为决策者服务。这是管理会计的核心内容。同时，管理会计还可根据企业的经营目标和选择的合理方案，通过预算的形式加以具体化，并逐级落实，以指导企业的生产经营活动，从而减少经营盲目性。由于管理会计参与决策和制定计划，所以被称为决策与计划会计。

2. 将成本划分为变动成本与固定成本；管理会计为适应预测、决策分析、计划和控制的需要，将按成本与产销量（或

营业额)的关系,划分为变动成本与固定成本两大类。这样,就突破了财务会计中完全成本制度的传统做法,为进行散本利分析,编制弹性预算奠定了基础,也有利于发挥会计在经营管理中的作用。

3. 运用责任会计体系,控制企业生产经营活动:控制企业的生产经营活动,是管理会计的重要内容。管理会计运用经营预算的形式,将经营目标和实施方案落实到基层责任中心去,使各责任中心有明确的具体任务,形成所谓责任预算。责任预算的执行与考核,由责任会计完成。为此,必须建立责任会计组织体系,加强对预算执行情况的记录、核算、分析与考核,控制和促进企业的生产经营活动。责任会计发挥着执行会计的作用,把责任会计用制度形式固定下来,使之经常化,并结合应用各种控制手段,形成以责任会计为核心的严密的控制体系,是控制生产经营活动的有效方法。

4. 灵活运用财务会计提供的资料,为经营管理服务:财务会计以货币形式反映企业的经营活动,必须严格遵循“公认会计原则”,从凭证、帐簿到报表,以及对有关资料综合,都要严格按照既定的会计程序进行,具有比较严密而稳定的基本结构。这是使财务会计提供的资料能取信于企业外部的投资人、债权人和政府机构等所必需的。管理会计为了更好地为企业内部管理服务,可以不受“公认会计原则”的制约,内容结构比较松散,领域更加广阔、可以采取灵活多样的形式,对财务会计提供的有关资料进行必要的加工、改制和延伸,为企业改善经营管理提供有价值的资料。

5. 广泛应用现代数学方法:随着科学技术的不断进步,企业的生产经营活动日趋复杂,规模也不断扩大,为了提