



管理会计速成读本

李 凡

童文波 译

孙庆元 审校



上海科学技术文献出版社



管理会计速成读本

李 凡 童文波 译

孙庆元 审校

 科学技术文献出版社

(沪)新登字301号

管理会计速成读本

李 凡 童文波 译

孙庆元 审校

*

上海科学技术文献出版社出版发行

(上海市武康路2号)

全国新华书店经销

上海市印刷十二厂印刷

*

开本 787×1092 1/32 印张 12 字数 290,000

1992年3月第1版 1992年3月第1次印刷

印数: 1—2,300

ISBN 7-80513-913-X/Z·379

定价: 6.35元

《科技新书目》257-299

出版者的话

L. Madden 写的《Management Accounting》英文原著一出现在大学的图书馆书架上,就被读者争相借阅,直至书页破旧不堪仍势头未减。这是什么原因呢?管理会计源出自西方,由于社会制度的不同,曾一度为我国所生疏。随着对管理科学的普遍重视,管理会计成为一门必不可少的专业技术,因之出现了不少从头介绍各类管理会计的有关专著。但就大部分从事会计工作的人来说,并非有志于研究有关理论和评判孰是孰非,而期望能尽快掌握其中的方法和应用于实践。L. Madden 写的书正迎合了这种需要,在理论阐述上明确扼要,重点以框线标出,使读者易于理解,在方法叙述上实例丰富,有自测练习、标准答案和评分标准,使读者易于掌握,有着极强的实用性。这就是本书大受欢迎的原因。

我国的经济改革需要大批管理会计人才,因此,使我们想到将此书译出来,让更多读者从中受益。立信会计专科学校的孙庆元副教授对本书译稿作了逐字逐句的审校,保证了译稿的质量,专业名称沿用会计专业的习惯,使本书大为增色,有更强的生命力和使用价值。编者在此代表译者和广大读者向他表示谢意。

一九九一年春夏之交

本书使用说明

作者经过精心设计,使本书向读者提供了有关管理会计技术的系统实务。每章由下列内容组成:

- 学习目标以要点形式列于每章开头。
- 对概念和技术的解释。
- 框线中包括必须掌握的重要资料。
- 概念或技术的举例。
- 运用概念和技术的练习。
- 练习的答案,以便读者自我评估学习成绩。
- 一套自测练习题,并附有帮助自行评分的答案。

为自学方便起见,每一节的主要内容用框线划出。尽管每一节后面练习题都有答案,但你在独立完成练习题前不应看答案。以虚线标明练习的结束和答案的开始,在你计算出结果前,线下部分最好遮住。当你对自己的答案感到满意之后,再和答案进行核对。如出现错误,则应在继续学习前再看一遍前面的内容。

结束一章的学习后先复习一下然后再做自测练习。仔细核对你所做练习的答案,并将得分与规定的及格分数相比。若低于及格分数,就应对与出现错误部分有关的框线内的内容进行复习。必须注意的是理解前一章内容对后面的自学极为重要。

为使本书具有参考价值,本书还收入了一些特殊内容。最后一章总复习将本书关键的概念和技术结合在一起。

如果你遵循本书推荐的步骤学习,那么你在决策过程中运用管理会计技术的能力将会大大提高。

引言

一家大型制造企业制定了增加一条新产品线的计划。尽管原始生产成本的估计数颇为合理，但有关材料的实际支出大大超过了预期数。管理当局必须制定补救措施。

一家商店的业主正考虑开设一处快餐供应店在财务上是否可行。这个项目需耗资20,000美元，而从银行得到这笔贷款每年须付12%的利息。这样的投资是否明智？

就类似问题作出决策对于任何企业是否能取得成功都是至关重要的。掌握了管理会计就能使你在作出类似决策时胸有成竹。

管理会计已经大大超出了传统上的“会计”范畴。根据美国《美国文化遗产辞典》对会计所下的定义是：“制作企业经济业务的财务记录 and 编制企业有关资产、负债及营业结果的报表中所使用的簿记方法。”财务会计的重点是直接针对外界人士的，包括业主、债权人及各种政府机构，尤其是国内税收署。

而企业内部的决策者也同样需要来自会计的信息。管理会计的领域正是为了满足这些内部需要。

管理会计 使用财务信息，规划企业未来的活动，控制其结果并作出相应的决策。

美国会计学会1966年出版的《基本会计理论说明》一书给管

理会计所作的定义,是理解这个新领域的良好开端:

管理会计是通过适当的概念和方法的运用,来处理一会计主体历史的和预计的财务数据,以帮助管理当局制定经济目标合理的规划,并在实现这一目标的过程中作出合理的决策。

掌握了管理会计原理能使你通过分析过去的财务报表而对企业未来的潜力作出有效的预测,并确立可行的目标,继而评估这些目标是否已经达到。同时,管理会计能帮助你作出任何有关财务问题的决策。

管理会计能满足一个企业经理的信息需要,它所能提供的帮助有:

- 决定为确保获利而必须达到的营运水平;
- 制订利润规划;
- 通过财务比率确定财务目标;
- 编制预计资产负债表和收益表;
- 编制现金收入和支出预算;
- 将实际业绩数据与预期结果作比较;
- 编制资本预算来评估长期资源约定的合理性;
- 建立责任中心并向不同层次的经理提供信息。

一个企业的成功与否往往取决于经营管理人员是否掌握上述技术。

为确保信息有效,管理会计必须及时为决策提供数据,同时所提供的计量尺度一定要清晰易懂,并必须和管理人员所需作出的决策密切相关。

本书将向你介绍管理会计目前所使用的术语、概念和技术,以便作出有效的经营决策。

第一篇着重阐述财务规划;第二篇着重阐述有关成本会计

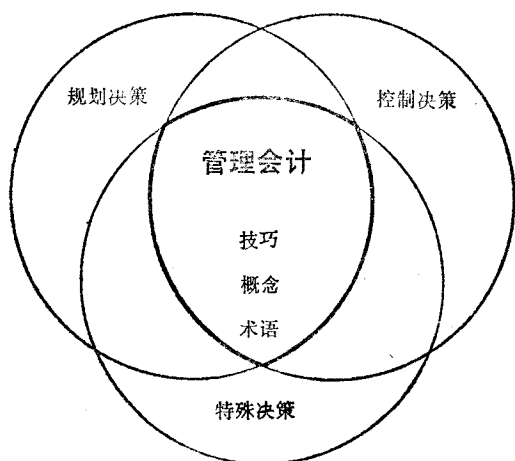


图1 管理会计工作模式

与控制网络；第三篇着重阐述企业经理面临的一些特殊决策。

目 录

《本书使用说明》

引言

第一篇 财务规划1

第一章 成本-数量-利润分析1

成本类型4

自测练习36

第二章 利润规划42

确定和评价利润目标44

制造公司中的利润规划54

服务公司中的利润规划70

事前试算财务报表82

自测练习90

第三章 现金预算95

现金预算97

预算现金收入103

预算现金支出110

自测练习127

第二篇 成本会计结构：控制的基础133

第四章 成本会计：分批成本计算法134

成本的记录和凭证的编制135

项目成本计算法和间接费用分配率148

自测练习179

第五章 分步成本计算制度	184
平均成本算法	186
先进先出(FIFO)成本算法	197
自测练习	211
第六章 标准成本计算制度	216
直接材料的标准成本算法	220
直接人工的标准成本算法	226
变动间接费用的标准成本算法	231
固定间接费用差异	236
标准成本综合计算题	242
自测练习	249
第三篇 制定特殊决策	255
第七章 责任会计制度	256
责任中心	258
贡献毛益分析法	268
弹性预算	275
可控性	279
自测练习	283
第八章 短期经营决策	287
自制或外购决策	289
进一步加工决策	293
部门续产与停产决策	298
特殊订货决策	303
自测练习	309
第九章 长期决策: 资本预算	318
帐面投资所得率	320
回收期	329

再投资	340
现值法	345
自测练习	354
第四篇 管理会计：总结	364
第十章 复习	365
财务规划	366
控制决策：成本会计结构	367
制定特殊决策	368

• • •

第一篇 财 务 规 划

任何企业都有正式或非正式的经营目标。这些目标可以包括：利润、发展以及有利的企业形象等。一个精明的经营者会制定出合理的企业目标，然后订出计划来付诸实施。显而易见，财务上的考虑将影响到目标的制定。事实上，成功地实现企业目标往往取决于正确的财务规划。

第一篇叙述了运用管理会计来制订财务规划的方法。财务规划的基础是通过成本-数量-利润分析(第一章)来确定企业为了获利而必须达到一定营运水平的能力。利润规划(第二章)和现金预算(第三章)是另外两种制订合理、有效的财务规划的技术。这样的周密规划能减少企业在财务上的风险而增加收益，从而使实现企业的目标成为可能。

第一章 成本-数量-利润分析

要点：

- 解释成本-数量-利润分析中的三个关键变量。
- 叙述成本-数量-利润分析所运用的基本概念。
- 定义并识别固定、变动、半固定和半变动成本。
- 识别、解释并绘出这四种不同成本的图形。
- 定义、计算并作图画出保本点。

○定义并确定一个贡献毛益。

○计算为得到一定的税前利润而必须获得的营业收入。

○解释成本-数量-利润分析在长期财务规划中必须始终注意的假设。

○运用成本-数量-利润分析来检查企业执行利润规划步骤的效果。

本书第一章集中叙述上述内容，将本-量-利分析作为财务规划的一种基本工具予以介绍。

1. 引言

制订财务规划的关键是确定企业为了实现利润目标而必须达到的营运水平。本-量-利分析的技术对于作出这类决策极为有用，它能使你事先就对所规划的特定营运水平的效果作出评估，以确定为实现企业目标而需要生产的数量以及每个生产单位的成本是多少。

本-量-利分析揭示了这三个概念的相互关系：
成本——各种费用，诸如材料、人工、间接费用；
数量——各种数额，如产量、工作时数、发展的项目数；
利润——“基本方法”：营业收入(现金流入量)与费用(现金流出量)之间的差额。

[例 1] 某公司用去 \$8,000 (成本) 生产了 50 只贮物柜 (数量)，每只售价 \$200，支付费用后得 \$2,000 (利润)：

数量 × 单价 = 营业收入 营业收入 - 成本 = 利润

$$50 \times \$200 = \$10,000 - \$8,000 (\text{成本}) = \$2,000 (\text{利润})$$

[练习 1] 辨别下列情况下的成本, 数量和利润: 一家出版社售出 10,000 本书, 每本售价 \$5, 印刷、装订、人工和销售成本共 \$50,000。

成本 _____

数量 _____

利润 _____

成本 = \$50,000 数量 = 10,000 本

利润 = 0

本-量-利分析中三个变量中任何一项均是从影响预期成果的取得, 但最为重要的关系是成本与数量之间的内在关系。

2. 成本-数量关系

如果你花 \$5 租了一把链条锯来锯树, 你能在半天内砍倒 10 棵树, 每棵树能劈成 50 段木柴, 那么每段木柴的成本为 \$0.01。如因为天气原因你只砍倒一棵树, 那么每段木柴的成本就成了 \$0.10。成本和数量之间常常是密切联系的。这是本-量-利分析的一个基本前提。

本-量-利分析的一个基本概念是成本的变动性; 即成本是受到数量变化的直接影响。

从买方的角度来看, 你对这个原理可能并不陌生。

[例 2] 如果你去采购信封, 你就会从价目表上发现你订购得越多, 其单价就越低。

价 目 表

50 只及不足 50 只	\$2.80
100	3.75
200	4.70
300	
400	6.65
500	7.65
600	8.65
700	9.60
800	10.60
900	11.55
1000	12.55
每加购 1000 只	9.75

[练习 2]

1. 计算购买 50 个信封时的单价。_____
2. 购买 300 个信封呢? _____
500 个信封呢? _____

1. 5.6 美分; 2. 1.9 美分; 1.5 美分。

成 本 类 型

在制订财务规划时,可能会遇到四种成本:

1. 变动成本;
2. 固定成本;
3. 半变动成本;
4. 半固定成本。

每一种成本对于财务规划都是非常重要的。

3. 变动成本

有些成本,如材料成本、人工、使用费等,随着生产的增减而变化。生产产品越多,则所耗用的材料及人工小时数就越多。

变动成本是与生产产品数量变化成正比的支出,但产品数量变化时,单位产品成本保持不变。

[例 3] 一家小型机械工场接受了一项生产 1,000 件金属构件的定单,每件原材料成本为 \$2.00,人工成本大约为每件 \$1.50(每 15 分钟生产 1 件产品,每小时平均工资率为 \$6.00)加上使用一台租来的机器,每件产品要加上 \$0.50 成本。于是,变动成本就包括:

材料费	\$2,000 (\$2/件 × 1,000)
人工费	1,500 (\$1.50/件 × 1,000)
使用费	500 (\$0.50/件 × 1,000)

总计 \$4,000 变动成本

变动成本被除以所生产的产量得出每件产品的变动成本为 \$4,这可以用坐标来表示:Y 轴为成本,X 轴为产量(见图2)。

注意:随着产量的增加,成本也成比例地上升。

[练习 3]

1. 在同样情况下,材料费 \$2.00/件,人工费用每件 \$1.5,机器使用费 \$0.50/件,生产 600 件的变动成本为_____。
2. 现在每件的变动成本为多少?_____。
3. 在坐标图上画出成本与数量数字。
4. 变动成本与生产数量的变化之间存在什么关系?_____。

变动成本

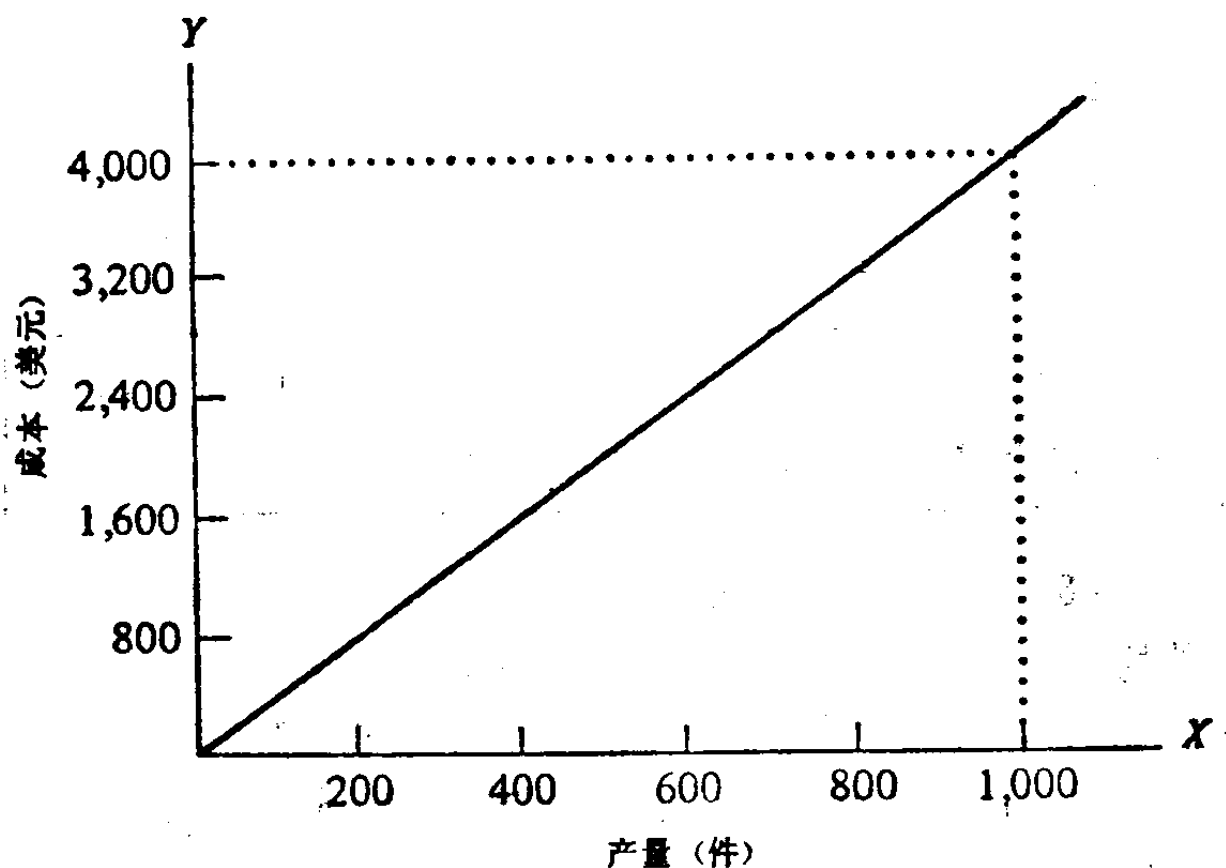


图 2

_____ 每单位变动成本与生产数量的变化呢? _____。

5. 识别下题中变动成本并算出单位成本:

航空公司为定期航班准备午餐, 每餐材料成本为 \$1.25, 人工成本为 \$1.00。若准备 1,000 份午餐, 变动成本为 _____。单位成本为 _____。

1. \$2,400;

2. \$4.00/件;

3. 见图 3;

4. 变动成本的变化与数量变化成正比, 若数量增加, 则变动成本总额随之增加。单位成本保持不变;

5. \$2,250; 仍为 \$2.25/份。