

决策会计理论与实务

王玉欣 主编

.3

陕西科学技术出版社

96
F234.3
68
2

决策会计理论与实务

王玉欣 编著

陕西科学技术出版社

(陕)新登字第 002 号

决策会计理论与实务

王玉欣 编著

陕西科学技术出版社出版发行

(西安北大街 131 号)

西安理工大学印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 10 印张 25 万字

1994 年 5 月第 1 版 1994 年 5 月第 1 次印刷

印数:1—2,000

ISBN7—5369—2061—X/F · 114

定价: 6.90 元

前 言

决策会计是在市场经济和现代管理科学发展条件下形成的一门综合性学科,是现代管理会计的重要分支。决策会计把会计科学方法与现代决策理论有机地结合起来,形成完整的价值决策理论和方法。这不仅是会计理论方法向决策领域渗透的成果,也是决策理论方法发展的趋向。决策会计的产生和运用对财会人员参与决策,提高企业经营决策水平和经济效益具有重要的现实意义。

随着我国市场经济的发展,作为商品生产和经营者的企业拥有了经营决策权,做好经营决策关系到企业的生存和发展。决策会计理论和应用的研究在我国刚刚起步,目前国内决策会计书籍较少,为适应企业经营决策的需要,我们编写了这本《决策会计理论与实务》。

本书是在多次教学实践基础上经过补充修改形成的。本书从我国企业经营决策的实际需要出发,理论与实际应用并重,力求突出中国特色;具有内容新颖,实用性强;深入浅出,通俗易懂;实例丰富,启发性强的特色。

全书分三篇十四章,具体内容有:

第一篇决策会计基础篇,主要阐明决策会计的基本理论和基本方法,内容包括决策会计的特征,决策会计的内容结构和方法体系,决策会计的原则和工作程序,预测会计等。

第二篇短期决策会计篇,包括筹资决策会计,经营品种决策会计,生产组织决策会计,销售决策会计等。

第三篇长期决策会计篇,主要内容包括长期投资决策的特点,

投资时间价值的计算,投资项目的评价方法,投资回收与偿还,设备投资决策的特点,扩改建项目的投资决策等。

本书由王玉欣主编,张华伦,闫东明和薛小荣参加了编写或修改。参加本书编审的还有:中储西安集团公司总裁王福祿,中国核工业总公司,国营 262 厂厂长李新之,西安总会计师研究会副会长,西安无线电一厂总会计师宋春元,西仪横河控制系统有限公司财务部部长张弢,西安市石油叫公司总会计师焦喜杰。全书由王玉欣总纂,修改定稿。

本书可用为大专院校经济类各专业和在各专业用教材,也适用于企业厂长(经理)、总会计师、总经济师、财会人员和经营管理人员培训自学用教材。

书中不妥之处,恳请广大读者批评指教。

编著者

1994 年 3 月

目 录

第一篇 决策会计基础

第一章 决策会计概论

§ 1—1 决策会计的特征·····	(1)
§ 1—2 决策会计与经营决策·····	(6)
§ 1—3 决策会计的组织体系·····	(9)
复习思考题 ·····	(12)

第二章 决策会计内容与方法体系

§ 2—1 决策会计的内容体系 ·····	(13)
§ 2—2 决策会计分类 ·····	(14)
§ 2—3 决策会计的方法体系 ·····	(17)
§ 2—4 决策会计中的特定成本 ·····	(20)
复习思考题 ·····	(28)

第三章 决策会计原则与工作程序

§ 3—1 决策会计基本原则 ·····	(28)
§ 3—2 决策会计工作程序 ·····	(29)
复习思考题 ·····	(35)

第四章 预测会计

§ 4—1 预测会计概述 ·····	(35)
§ 4—2 预测会计技术 ·····	(39)
§ 4—3 产品销售预测 ·····	(41)

§ 4—4 产品成本预测	(49)
§ 4—5 销售利润预测	(55)
§ 4—6 资金需要量预测	(58)
复习思考题与习题	(64)

第二篇 短期决策会计

第五章 筹资决策会计

§ 5—1 筹资决策会计概述	(66)
§ 5—2 筹资渠道	(70)
§ 5—3 国内筹资方式	(73)
§ 5—4 利用外资方式	(81)
§ 5—5 筹资分析	(85)
复习思考题与习题	(90)

第六章 品种决策会计

§ 6—1 品种决策的依据与方法	(91)
§ 6—2 产品品种选择	(97)
§ 6—3 亏损产品的决策	(103)
§ 6—4 产品加工程度的决策	(107)
§ 6—5 多品种的综合决策	(111)
§ 6—6 品种结构最优组合的决策	(115)
§ 6—7 品种策略的选择	(127)
复习思考题与习题	(134)

第七章 生产组织决策会计

§ 7—1 生产任务分配的决策	(136)
§ 7—2 零部件取得方式的决策	(140)
§ 7—3 生产工艺的决策	(148)
§ 7—4 设备利用的决策	(154)

§ 7—5 生产批量的决策·····	(155)
复习思考题与习题·····	(159)

第八章 销售决策会计

§ 8—1 企业定价原则与目标·····	(161)
§ 8—2 成本定价法·····	(163)
§ 8—3 需求定价法·····	(172)
§ 8—4 产品调价的决策·····	(177)
§ 8—5 常用价格策略·····	(180)
§ 8—6 销售渠道与结算方式的决策·····	(184)
复习思考题与习题·····	(191)

第三篇 长期决策会计

第九章 投资决策会计的特点

§ 9—1 长期投资的特点与决策依据·····	(193)
§ 9—2 资金的时间价值·····	(198)
§ 9—3 资金流量和投资报酬·····	(210)
复习思考题与习题·····	(214)

第十章 投资效益的评价方法

§ 10—1 投资效益评价方法概述·····	(215)
§ 10—2 静态分析法·····	(217)
§ 10—3 现值法·····	(223)
§ 10—4 年值法·····	(237)
§ 10—5 终值法·····	(239)
复习思考题与习题·····	(242)

第十一章 投资回收与偿还

§ 11—1 投资额回收·····	(244)
-------------------	-------

§ 11—2 投资贷款的偿还	(247)
复习思考题与习题	(251)

第十二章 投资的不确定性分析

§ 12—1 不确定性与投资决策	(252)
§ 12—2 盈亏分析	(253)
§ 12—3 敏感性分析	(256)
§ 12—4 风险性分析	(261)
§ 12—5 通货膨胀对投资经济效益的影响	(272)
复习思考题与习题	(275)

第十三章 设备投资决策会计

§ 13—1 个别设备投资效益分析	(277)
§ 13—2 设备更新决策	(281)
§ 13—3 设备改造决策	(289)
§ 13—4 设备购置决策	(294)
复习思考题与习题	(297)

第十四章 改建扩建项目决策会计

§ 14—1 改建扩建项目会计评价的特点	(299)
§ 14—2 改建扩建项目会计评价指标与评价方法	(301)
§ 14—3 技术引进项目的决策	(305)
§ 14—4 新产品开发项目的决策	(307)
复习思考题与习题	(309)

附 表:

一、复利终值系数表	(311)
二、复利现值系数表	(313)
三、年金终值系数表	(315)
四、年金现值系数表	(317)

第一篇 决策会计基础

第一章 决策会计概论

§ 1—1 决策会计的特征

一、决策会计的定义和内容

决策会计是在现代管理会计基础上发展起来的一门新兴科学，它是现代管理会计的核心内容与重要分支。决策会计是从价值管理角度出发，收集运用财务会计信息和其他经济信息，拟定、选择方案，为企业决策者作出最终决策提供科学依据的价值决策系统。决策会计面向未来，重在决策，是为企业经营决策服务并参与决策的会计学科。

决策会计是企业经营决策系统的主要组成部分，其基本特点在于根据企业经营目标和决策要求，研究企业经营决策的价值方面，为改善和指导企业经营活动，提高经济效益服务。决策会计研究的内容由其研究对象和服务对象所决定，一般说来，决策会计的研究对象是企业尚未发生的资金运动，它服务于企业经营决策，是经营决策的子系统之一。从其学科内容来讲，决策会计应研究本学科的基本理论体系，即研究对象、内容、目标、原则、组织等诸方面；从其方法论的角度出发，决策会计应着重探讨信息预测、决策程序及其技术等具体问题，服务于企业经营管理的需

要。具体地说，主要包括以下几方面内容：

1. 决策会计的对象、内容、目标、原则、组织体系等方面，以及决策会计在企业经营决策系统中的地位、作用等理论内容。

2. 会计信息的预测。预测是决策的基础，它为决策会计提供必要的经济与价值信息。因而，决策会计首先必须阐明决策所需信息的种类，收集方法以及加工运用问题。主要包括对成本费用、利润、税金、资金等价值指标的预测。通过建立价值信息预测系统，能够全面、系统、及时地为决策提供依据。

3. 决策程序。无数事实证明，要保证决策的正确性，必须建立科学化、民主化、规范化的决策程序。为此，决策会计必须阐明价值决策全过程中的工作步骤及每一步骤的具体工作内容。

4. 决策技术。决策会计重点研究不同决策事项的价值评价标准、评价方法和多方案的选优问题，包括一般决策技术和专门决策技术两部分。

二、决策会计的特征

如前所述，决策会计主要研究企业价值决策问题，它包括根据企业经营目标、具体决策事项以及价值决策的基本要求，系统收集有关信息，制订备选方案，运用科学方法选择出合理方案的全部过程。而价值决策的出发点在于企业尚未发生或准备发生的资金运动，因而，资金运动的基本特点对决策会计有着直接的影响作用。

1. 企业资金运动过程主要包括资金的筹集、资金的使用（耗费）、资金的分配等环节，表现为资金循环和周转。企业资产形态的转换是资金运动的表现形式，贯穿于企业供、产、销全过程，而资金、成本费用、税金、利润既是企业决策的内容和直接因素，又决定着决策会计内容具有广泛性特征。

2. 资金运动是再生产过程中的独立管理领域，会计工作是企

业实行全面价值管理的综合性工作。因此，决策会计相对独立的决策领域（范围）就是企业经营决策中的价值方面，这构成决策会计的基本特征。

3. 资金运动体现着企业与各方面的经济关系，同时受内部因素和外部因素的影响，因此，决策会计具有鲜明的政策性、复杂性和随机性特征。

此外，决策会计是企业价值管理活动的起点，也是会计管理过程中的必要环节，它还具有以下特征：

1. 定量化：任何决策都是要达到特定的目标，没有具体目标也就无所谓决策，当然达不到预期目标的决策是一种决策失误。由于决策会计属于价值决策，它的目标是可以计量的价值目标，因此，确定决策目标时，必须对此目标进行量化、有助于定量化分析与评价。

2. 面向未来、针对性强：决策会计是对未来价值活动所作的合理选择，任何决策事项都是针对某一具体问题进行的，决策问题不同，解决方法也有差异。

3. 层次性和现实性：由于决策会计涉及的范围不同，服务的具体对象也因决策事项重要程度不同而发生差异，从而使决策会计具有明显的层次性特征；而且，无论任何决策事项都必须是能够付诸实施的，如若不能实施或不准备实施，那将是毫无意义的。

三、研究决策会计的必要性和迫切性

（一）研究决策会计是提高企业决策水平的需要

国内外企业经营管理的实践说明，在市场经济条件下，企业管理的重心在经营，经营管理的关键在决策，决策是企业经营的关键和核心内容。决策正确与否，关系到企业生存和发展，决策正确，企业就能获得良好的经济效益和发展；决策失误，企业将蒙受一定的损失，甚至导致破产。

随着社会主义市场经济的深入发展，企业正确地决策越来越重要。企业经营实践的经验和教训，使管理者认识到决策是企业经营成败的关键。但是，目前企业经营决策现状是不能令人满意的，存在的主要问题是缺乏全面系统地科学依据，决策带有很大的主观性和盲目性，决策失误较多，遭受较大的损失。究其原因多方面的，但缺乏决策理论指导，决策只是建立在经验和主观分析基础上，有些决策事项虽有方案论证，其出发点是按决策者的意图进行的，丧失了决策的客观性和科学性。

由于决策内容具有广泛性、复杂性和层次性，企业决策绝不是厂长一人的事，各有关部门都应主动参与决策。就会计参与决策而言，集中表现在两方面，一是对企业经营决策项目的价值方面作出分析和决策，二是对价值运动中的问题作出合理决策。因此，系统研究决策会计理论与方法，对提高企业决策水平来说显得更加必要，更加迫切。

(二) 研究决策会计是充分发挥会计职能作用的需要

随着社会主义市场经济的不断发展，企业会计工作增加了许多新内容，会计职能作用渗透到生产、技术、经营、生活各个领域，现实已经表明单一的会计形式不能满足管理需要，阻碍着会计职能的发挥，为此，会计理论界提出在企业建立决策会计、责任会计、财务会计三者并行的复合式会计模式。以决策会计为起点，建立起为决策服务的价值决策信息系统；以责任会计为中心，建立为强化内部控制服务的管理信息系统；以财务会计为归宿，建立对外提供报表的价值信息系统。

决策会计是复合会计模式中主要组成部分，建立复合会计模式，有利于充分发挥会计在预测、决策、计划、控制、核算，反馈等职能，这是我国企业会计改革、发展的总趋势。

(三) 研究决策会计是会计直接参与决策的需要

从资金运动角度观察，企业经营管理表现为价值管理。价值

管理具有全面性和综合性的特点，贯穿于企业经营管理的各个领域，成为经营管理的主要方面。换言之，企业经营管理与决策离不开价值管理与决策，否则将毫无经济意义。

会计是企业价值管理与决策的承担者，因此，会计参与经营决策是企业赋予的职责，会计应成为企业经营管理的助手与决策参谋。那么，会计怎样参与决策呢？从价值决策角度分析，应以直接方式而不是以提供会计资料的间接方式参与决策，所谓直接方式参与决策，就是会计人员直接参加决策信息的预测，拟定方案，评价和选择方案。会计直接参与决策有助于促进决策者重视经济效益，减少损失浪费。

会计直接参与决策，会计部门应根据决策要求，建立价值信息系统和价值决策系统，掌握、运用决策会计理论方法，才能在决策中发挥重要作用，所以，研究决策会计是适应会计直接参与决策的客观需要。

综上所述，建立和推广决策会计不仅是必要的、迫切的，而且也是可能的。近十几年来，随着我国商品经济发展，会计的职能作用已经贯穿到经济工作各个领域，普遍增强了职工的会计意识。企业决策者也亲身体会到不懂会计难以决策，迫切需要运用会计信息，改善管理与决策。现代管理会计理论方法的普及，企业财务会计人员的业务素质有了明显提高，积累了丰富的实践经验，殷切期望发挥会计职能作用，这是创建决策会计的有利条件。创建决策会计是摆在广大会计理论工作者和实际工作者面前的一项具有深远意义的任务，只要我们共同努力，积极探索，勇于实践，不断总结提高，就一定能够建立起适合我国企业需要的决策会计。

§ 1—2 决策会计与经营决策

一、决策会计——服务于经营决策的子系统

经营决策是商品经济发展到竞争阶段的产物。经营决策的实质是解决企业外部环境、经营目标、内部资源条件三者动态平衡中矛盾所作出的合理选择。它是企业经营的首要环节和关键环节。决策正确，效果在望；决策失误，损失难免，这是国内外企业经营实践得出的正确结论。决策会计所要解决的是决策事项的资金和经济效益问题，在企业决策中处于一种特殊地位，是决策的主要方面，概括成一句话，决策会计是企业经营决策系统中不可缺少的子系统。这是因为：

1. 决策会计与经营决策目标是一致的。任何决策事项都必须有特定的决策目标，尽管不同决策事项有不同的决策目标，但必须有反映经济效益的价值目标；决策会计着重于价值决策，它主要运用价值尺度进行分析、评价与选优，为企业最终决策提供科学地实用地决策信息，因此，从决策目标方面分析，决策会计是企业决策系统中的子系统。

2. 决策会计是企业经营决策的主要内容。在商品经济条件下，一切生产经营活动必须以经济效益为前提，那么作为企业经营首要环节的决策也必须以经济效益为出发点和归宿点。经济效益最常用的表现形式是价值形式，因此，任何经营决策事项都含有价值决策内容，决策会计成为经营决策不可缺少的方面，否则将失去决策的经济意义。

3. 决策会计与经营决策都需要会计信息。任何决策都离不开信息，会计信息系统是价值信息的数据库，是企业管理信息系统中最全面、最实用的子系统。会计信息系统具有一套科学地信息

采集、处理和反馈系统，具有信息量大、准确性高、系统性强的特点，能够全面系统准确地提供价值信息，是决策会计与经营决策必备的信息。同时，决策会计信息也是企业经营决策信息的主要组成部分。

二、决策会计在经营决策中的功能

决策会计是一项综合性较强的价值决策，它主要解决决策事项中关于资金、成本、利润方面的优化问题，所以说一切决策事项都离不开决策会计，它对企业经营决策具有指导、促进或制约的功能，主要表现在以下几方面。

1. 对经营决策方案起着评价与选择功能

评价决策方案优劣，纵然有许多评价方法与优选标准，但最主要的是方案经济效益，决策会计正是根据价值优化原则，对方案经济效益作出科学地评价，决定方案取舍，这是选择最终方案的重要依据。

2. 对决策因素起着综合平衡功能

任何决策事项都会涉及到许多因素，各相关因素之间往往存在着一定矛盾或不平衡，只有通过决策会计，运用价值形式进行综合平衡，有助于选择最优方案，从而形成完整的经营决策系统。

3. 对资金筹集与资源利用起着指导功能

企业财会人员是价值管理的主要承担者，他们熟悉资金需求情况，能根据资金周转需要提出筹集资金的渠道和方式，并通过资金分配来合理配置资源，限制资金占用量和消耗量，争取较好的经济效益，这是决策会计相对独立的决策内容。

总之，明确决策会计与经营决策的关系，对正确处理决策过程中会计决策者（财会人员）与经营决策者（厂长、经理）之间的工作关系是非常必要的。厂长是企业的指挥者、决策者，也是企业决策的领导组织者和责任承担者。但是，决策尤其是重大问

题的决策，从来不是，也不应当是个人的决策行为，而应采取分权决策方式，集思广益，充分发挥集体智慧，提高决策的合理性和可行性。财会人员只是决策会计的主体，企业经营决策的参与者，不能代替厂长决策，如同“参谋不能代替司令员”一样。会计参与决策只是对提供的会计决策信息和建议方案负责，至于厂长是否采纳，何时采纳，还是部分采纳，完全属于厂长决策范围的事。研讨两者关系，有利于贯彻决策责任体制，避免超越职权范围去决策别人所管的事，或者推卸责任，贻误时机。

三、决策会计在企业管理中的作用

决策贯穿于企业管理全过程，企业建立经营决策与决策会计体系，使企业逐步走向现代科学管理轨道，从执行性管理转化为决策性管理，从生产性管理转化为经营性管理，适应市场经济发展要求。

1. 增强职工决策意识和价值观念

企业一切生产经营活动都必须以提高经济效益为中心，而经济效益归根结底是生产经营过程中所得与所费的对比。价值管理的根本目的是提高经济效益，决策会计则以经济效益为中心，能够促使企业增强决策意识，树立价值观念，适应现代经济发展需要。

2. 提高经济效益的重要环节

决策会计是企业决策系统的核心，决策正确与否对企业经济效益有着直接影响。运用决策会计选择出经济效益好的方案，并对方案实施进行跟踪检查、反馈、不断优化决策，这是确保决策经济效益的重要措施。实践说明，决策出效益的道理已逐步被人们所认识。

3. 提高企业价值管理水平

决策会计为实现企业整体目标而进行的价值决策，通过对价