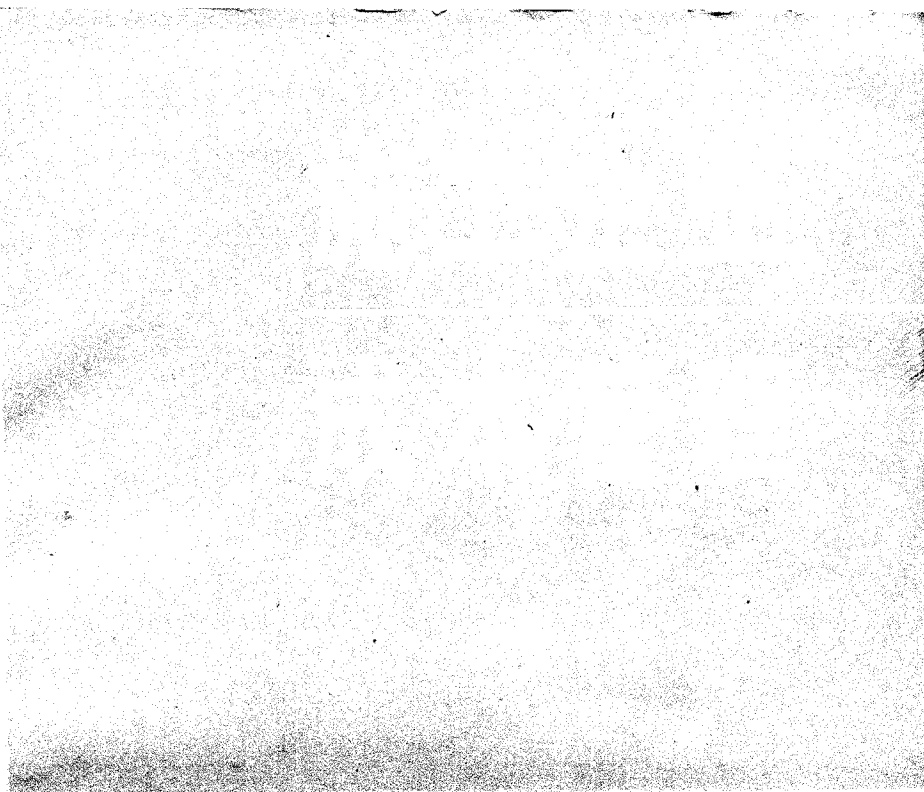




9672

内 容 提 要

本书密切联系施工企业的实际,系统地介绍了施工企业成本管理的理论和方法,并根据实际工作的需要,选编了一些例题。全书共分七章,其主要内容包括:施工企业成本管理的内容及其特点、成本管理的基础工作、成本预测、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析与考核等等。

本书可供施工企业的财会人员、管理人员、领导干部在实际工作中参考使用,也可供有关院校的财经专业的师生阅读。

施工企业成本管理

中国冶金建设管理协会财务会计研究会 编

冶金工业出版社出版

(北京北河沿大街嵩祝院北巷39号)

新华书店北京发行所发行

冶金工业出版社印刷厂印刷

850×1168 1/32 印张 $7\frac{5}{8}$ 字数 198 千字

1988年5月第一版 1988年5月第一次印刷

印数00,001~14,500册

ISBN 7-5024-0162-8

F·9 定价 2.20元

编 者 的 话

建筑业的改革，大大地促进了施工企业经营管理水平的提高，成本管理正在由传统的事后算帐、事后分析，逐步转向事前预测、事前控制。成本管理在企业经营管理中的作用和重要性日益显著。

随着成本管理方法的改变，施工企业广大财会人员迫切要求系统地、全面地学习和掌握成本管理的科学理论和方法。为了推动施工企业成本管理现代化，提高成本管理水平，适应建筑业蓬勃发展的需要，在中国冶金建设管理协会和冶金部基建局财务处的指导下，由中国冶金建设管理协会财务会计研究会编写了这本书。参加本书编写工作的同志有（以姓氏笔划为序）：王宁海、叶顺贞、乐忆纯、周肇邠、高凤荣、曹才宽、蒋正敏、赫守俭，全书由曹才宽、乐忆纯负责总纂工作。郑壮游、郭光辉、赫守俭、邵金辉参加了审稿工作。

本书系统地介绍了施工企业成本管理的理论和方法，包括成本预测、计划、控制、核算、分析和考核六个重要环节，并根据施工企业成本管理工作的需要，选编了一些例题，力求内容通俗易懂、深入浅出、重在实用。

由于水平所限，书中疏漏之处可能不少，诚恳希望读者批评指正。

1987年6月

目 录

第一章 绪论	1
第一节 施工企业的特点与现状.....	2
第二节 成本管理的内容和作用.....	3
第三节 成本管理责任制.....	4
第四节 成本管理的发展及其前景.....	7
第二章 成本管理的基础工作	9
第一节 建立健全的原始记录.....	9
第二节 加强定额管理.....	12
第三节 制定内部结算价格.....	14
第四节 建立计量及验收制度.....	15
第五节 建立成本管理信息系统.....	16
第三章 成本预测	19
第一节 成本预测及其作用.....	19
第二节 成本预测的对象与内容.....	23
第三节 成本预测的步骤与方法.....	43
第四节 成本预测在企业经营决策中的应用.....	54
第五节 预测中的三个因素改变对成本的影响.....	64
第四章 成本计划	66
第一节 成本计划的意义及作用.....	66
第二节 成本计划的内容及分类.....	68
第三节 编制成本计划的原则和要求.....	71
第四节 编制成本计划的程序和方法.....	72
第五节 成本计划的表式内容与作用.....	74

第六节	成本计划的实施调整与保证体系	84
第五章	成本控制	92
第一节	成本控制的意义与作用	92
第二节	成本控制的内容与范围	94
第三节	成本控制的方法	98
第四节	成本控制的保证体系	124
第五节	成本控制的信息、反馈、对策	125
第六章	成本核算	127
第一节	成本核算在企业经营管理中的作用	127
第二节	成本核算的原则	129
第三节	成本核算责任制	131
第四节	建筑安装工程的成本核算对象	133
第五节	工程预算成本的计算	134
第六节	工程成本的核算	141
第七节	按成本习性、工程实物量和责任人的核算	170
第八节	成本报表	174
第九节	竣工成本决算	183
第十节	附属、辅助生产的核算	186
第七章	成本分析与考核	197
第一节	成本分析在成本管理中的地位和作用	197
第二节	成本分析的原则	198
第三节	成本分析的内容	199
第四节	成本分析的程序与方法	206
第五节	工程成本分析举例	216
第六节	成本分析的形式	225
第七节	成本考核	234

第一章 绪 论

施工企业是从事建筑安装工程施工的经济组织，它的产品主要是建筑安装工程。建筑安装工程的成本和其他工业产品的成本一样，是产品价值的组成部分，由施工过程中消耗的物化劳动和活劳动的总劳动量所构成。施工企业的成本管理，直接影响施工企业的经济效益，对整个建筑业的发展和国民经济的发展有很大影响。

施工企业成本管理是指施工企业对工程施工过程中生产费用的发生和产品成本形成的管理。施工企业的成本管理工作，主要包括：成本预测、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析、成本考核。要做好施工企业的成本管理，一是要实行全过程管理，就是要对建筑产品成本形成过程中的每个环节实行具体的、科学的管理；二是要实行全员管理，就是要动员全体职工参加成本管理；三是要实行综合管理，就是在经理领导下，以总会计师领导的财务部门为主，各部门都参加的成本管理。加强成本管理，就是要提高企业和社会的经济效益，以适应经济发展的需要，这是施工企业成本管理的中心任务。加强成本管理，努力降低成本，既能增强企业的竞争能力，促进企业自身的发展，又能增加国家积累，为社会多创造财富。

三十多年来，施工企业的成本管理，积累了不少的经验，也有一些教训。在经济理论方面曾经出现过一种错误观点，认为建筑产品不是商品，施工企业不是生产部门。在这种错误观点的影

响下，施工企业比较普遍地存在着不注意经营，不重视成本管理的偏向，致使成本管理长期停留在事后算帐的状态。党的十一届三中全会以后，国家的工作重点已转移到社会主义现代化建设的轨道上来，国民经济在持续、稳定地发展。随着整个建筑业的改革，施工企业的经营管理水平正在不断提高，成本管理正在由传统的事后算帐、分析，逐步转向事前预测、控制。随着经营管理实践经验的日益丰富和成本管理理论的逐步完善，施工企业成本管理工作将达到一个新的水平。

第一节 施工企业的特点与现状

施工企业是具有法人资格的独立生产经济组织，实行独立的经济核算，按照国家计划和经济合同，担负工业与民用建筑、设备安装、矿山建设、铁路公路桥梁等施工任务。它是建筑业的一部分，是为工农业生产和人民生活提供建筑产品的物质生产部门。在国民经济中占有重要地位。

建筑安装工程是施工企业生产的产品，具有商品属性，即具有使用价值和价值。但是，建筑安装工程施工生产有许多不同于一般工业企业产品生产的特点。第一，生产周期长，一项建筑产品的建成往往需要数月、数年，甚至更长的时间；第二，产品的单一性，一般都是按图施工，即使是同类产品，由于结构、形状的不同，使用的材料和施工方法也各不相同；第三，产品的位置固定，施工机具、人员随施工对象不断转移；第四，施工受自然条件的影响较大，诸如水文、地质、气候、季节、运输条件等，都会影响施工的方式和物质的消耗。

建国以来，随着国民经济的恢复和发展，施工企业与其他行业一样，也有很大的发展。技术装备、施工能力有了很大的增强，目前已经初步建成一个独立的、比较完整的产业结构和部门齐全的行业体系。为发展工农业生产，改善城乡人民的物质文化生活，提供了物质基础。当然，同世界先进水平相比，我国施工企业，在施工周期、速度、劳动生产率等方面还存在一定的差

距，需要努力赶上。

第二节 成本管理的内容和作用

成本，是指产品形成过程中的全部耗费，包括材料、燃料、动力、折旧等生产资料价值，支付给劳动者的劳动报酬的价值，以及管理费用。它是企业经营活动中的极为重要的经济指标。

成本管理的内容包括成本预测、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核。这些内容相辅相成，构成了一个完整的成本管理体系。

通过成本预测，可以计算收支平衡点的预算成本、目标成本和目标施工产值，为挖掘降低成本的潜力指明方向。它可作为计划期降低成本的参考，同时，为编制增产节约计划、制订降低成本措施、编制成本计划提供依据。

通过成本计划，可以把握成本的超降，做到心中有数，便于实行分级计划、分级核算、分级管理，实行成本归口，建立成本管理中心和成本管理责任制，使责任和权力正确地结合，做到各级各部门都有与其所承担的成本责任相适应的权力，同时使责任与利益正确结合，做到成本升降与奖惩挂钩。

通过成本控制，可以在成本形成过程中，对各项施工生产经营活动进行指导、限制和监督，及时发现偏差，采取措施纠正失误，使各项具体的和全部的施工生产耗费，被控制在原来所规定的范围之内，并不断推广先进经验，采取改进措施，降低成本，以保证实现或超过规定的成本目标，落实成本计划。

通过成本核算，可以按成本核算对象，正确归集和分配费用，如实反映施工生产中的各项耗费，计算出核算期内成本超降的数据，编制成本报表，为成本分析提供资料。

通过成本分析，可以了解成本预测的精确程度，成本计划的完成情况，发生偏离的主要原因，以及成本核算的正确性和及时性。从而总结经验教训，揭示矛盾，进一步挖掘降低成本的潜力，为下一个计划期的成本预测提供依据。

通过成本考核，可以将成本分析中找出的原因及采取的措施，落实到经济责任单位和责任人员，分清经济责任。同时，还可以检验成本管理的方法、手段是否先进可靠，数据是否真实合理。

随着经济体制的改革，企业实行全面经济核算，自负盈亏，建筑业实行投标承包，市场竞争日趋激烈，加之，企业自主权相对扩大，成本管理的作用和重要性更加突出。国务院已明确规定：在“七五”期间，要把提高产品质量，降低物质消耗和增加经济效益，作为考核工业企业管理水平的主要指标。

成本是制定商品价格的基础，降低成本是企业盈利的重要因素，也是检查评价企业经济效益，综合反映企业各项工作质量的重要指标。没有科学的、严格的成本管理，就没有企业的经济核算，也就没有企业的经济效益。因此，施工企业必须按照国务院《关于加快施工企业经济体制改革的决定》，努力改善经营管理，提高经济效益，增加收入，提高盈利水平，为国家积累更多的资金。

第三节 成本管理责任制

企业的成本管理工作，是一项十分复杂的系统工程，它涉及企业内部施工生产经营管理的各个领域和各个方面。因此，加强成本管理，就要调动各方面的积极性，正确划分各个领域、各个方面在成本管理工作中的权限和责任。企业建立的成本管理责任制，一般采用建立成本管理中心，实行分级归口管理的办法，也就是按照“统一领导，分级管理”的原则和“业务归口，权责结合”的要求，将整个企业综合性的成本指标进行逐级分解和层层落实，分别下达给企业内部各单位、部门、班组、机台以至个人，以明确其在成本管理工作中的分工和经济责任，促进经营管理，努力降低成本。

施工企业建立的成本管理中心和分级成本管理责任制，必须与生产经营管理体制相适应。施工企业是具有法人资格的独立经

济核算单位，应在经理领导下由总会计师全面组织成本管理工作，建立和健全各项成本管理制度和基础工作。统一领导编制全公司的成本计划，贯彻执行统一的成本核算规程，进行成本预测和成本指标的综合平衡，全面控制和检查成本计划的执行情况，制定成本管理的各种奖惩考核制度，制定内部核算价格，组织成本核算，开展定期成本分析，制定和推行成本管理的标准化方案，把现代化管理的方法和手段逐步应用到成本管理中，确保各项成本指标的完成。

在大型施工企业中，建设公司所属的施工单位，工程公司和附属辅助生产部门，是内部核算单独计算盈亏的单位。应负责本单位的成本管理；在建设公司授权下，对外签订各类经济合同，分解落实各项成本指标，制定各类补充定额，编制施工图预算，办理工程价款结算和产品销售价款的结算；按照建设公司制订的统一标准和有关规定，编制成本计划和降低成本措施计划，进行成本预测，根据成本核算规程，正确组织成本核算，编制成本报表和竣工成本决算，组织工程公司和工程队按时进行成本分析。

工程队是成本管理的基层单位，负责贯彻降低成本措施。根据施工图预算、施工定额和降低成本措施编制施工预算，按施工预算签发和结算施工任务单和材料限额领料单，组织班组经济核算；对材料、结构件、周转料具、机械配件、流态混凝土等进行管理，建立健全和制定具体的实施细则；贯彻执行各项成本管理制度，按单位工程进行工、料核算。

施工企业的施工生产任务是由工人来完成的，他们既直接从事施工生产，又直接参与施工生产过程的耗费。因此，还必须积极开展班组经济核算，本着“干什么，管什么，算什么”的原则，把成本管理工作落实到班组，依靠班组进行群众性的成本管理。

成本是反映企业施工生产经营管理水平的一个综合性指标。成本的高低与各职能部门的工作有着密切关系。因此，除财务部门负有综合成本管理的责任外，凡是与成本管理有关的职能部门

都负有成本管理责任。一般包括以下一些部门：

计划预算部门：负责编制和落实施工财务计划、降低成本计划、施工图预算和施工预算。签订招标和其他经济合同，负责合同兑现，办理工程结算。编制年、季、月施工作业计划，确保施工进度。按期提出已完、未完工程的有关资料。

技术部门：负责组织制订、贯彻执行和检查落实施工组织设计、技术组织措施，组织合理化建议的实施，开展技术革新，对引进新技术进行可行性研究，按时提出有关科技成果和技术措施执行情况的资料，并对其经济效果负责。

劳动工资部门：负责改善劳动组织，控制加班加点和非生产用工，严格贯彻执行劳动定额，提高定额面，经常督促检查施工任务单的执行情况，健全考勤制度，提供正确的工时利用记录，做好工时利用分析，组织班组对人工费的核算，提高出勤率和劳动效率，合理安排百元产值工资含量包干，加强工资含量的管理，并对其经济效果负责。

材料供应部门：负责编制材料采购计划，优质优价进行采购，合理组织运输，减少中转环节，努力降低材料采购成本。做到材料储备合理，防止积压和霉烂变质，减少浪费。加强周转料具管理，执行材料消耗定额，严格计量验收制度，健全材料收、发、存手续，贯彻落实限额领料制度，组织班组对材料的核算，积极搞好修旧利废，并对其经济效果负责。

机械动力部门：负责管好机械设备，提高机械设备的完好率和利用率，合理平衡各施工单位的机械装备，严格执行机械设备台班定额，提高台班利用效果，健全计量制度，加强对风、电、水、气、油等能源消耗的定额管理，防止跑、冒、滴、漏。并对其经济效果负责。

质量管理部门：负责推行全面质量管理，开展质量管理小组活动，贯彻技术质量措施和技术操作规程，研究质量的成本优化，广泛推行创全优工程活动，努力提高工程质量，减少返工浪费。应用现代化管理方法，研究质量与成本之间的相关问题，不

断降低质量管理成本、质量预防成本、质量鉴别成本和质量故障成本，并对其经济效果负责。

安全管理部门：负责制定和贯彻执行安全措施和安全操作规程，消灭和减少伤亡事故，确保安全生产。合理制定和贯彻职工劳动保护制度，严格审批手续，合理使用安全措施费用与劳动保护费用，并对其经济效果负责。

行政管理部门：制定和健全各种办公用具用品的使用制度和费用消耗定额，严格执行费用开支标准，并对其经济效果负责。

财务会计部门：它是成本管理的综合部门，在成本管理中，要自始至终地把降低成本，提高经济效益，增加社会财富，反映企业生产经营成果，挖掘降低成本潜力等作为成本管理的最终目的。坚持贯彻“有消耗必有定额，有定额必有考核，有考核必有奖惩”的管理原则和实行分级归口全方位多层次全员管理的办法。

实行成本分级归口管理，明确各个职能部门在成本管理中的作用与职责，使各职能部门在其从事本职工作的同时，能加强成本意识，讲究经济效益，节约人力、物力、财力的消耗，在自己的职责范围内对降低成本负责。

第四节 成本管理的发展及其前景

随着国民经济的迅速发展，施工企业已逐步采用现代化的生产方式，要求管理工作也要采用现代化管理方法，以便适应生产的发展。作为企业管理的一个重要组成部分，成本管理也必须向着现代化管理的方向发展。

在工业发达的资本主义国家，为了在激烈的竞争中求生存和发展，施工企业十分重视提高工作效率，提高质量，降低成本，增加利润，并有一套完整的科学的成本管理体系。

在我国，随着改革的深入、招标投标制度的推行，指令性计划已逐步缩小，施工企业也面临着激烈的市场竞争，再象过去那样不计成本、不讲经济效益、干好干坏一个样，吃“大锅饭”的

局面就很难维持下去了。为了适应这种新的形势，需要建立起一套完整的施工企业成本管理方法，如成本预测、量本利分析、项目工程管理、单位工程承包、责任成本等方法，同时还要运用价值分析、线性规划、回归分析、经济数学等进行成本管理。成本管理水平必将随着施工生产的发展而不断加以提高。

为了适应现代化管理的需要，成本管理工作要扩大业务领域，努力提高预测、控制、分析水平，参与企业的经营决策，要把成本管理的日常工作渗透到生产技术、经营管理的各个方面。同时要学习运用适合本企业情况的现代化管理方法，要把成本管理中的定性的方法和定量的方法结合起来，变静态管理为动态管理。还要创造条件，将电子计算机应用于成本管理工作。

成本管理不能停留在过去那种只注重计算实际成本、反映实际耗费，通过事后成本分析来评价企业经营成果的水平上。这就需要广大财会人员不断地进行探索。目前要紧密围绕成本管理的六个环节，研究产量—成本—利润三者之间的内在关系，找出规律，制定科学的数学模型，事先确定成本管理目标，对施工过程中经营活动的各个环节，进行全面规划与控制。

根据多年来成本管理的实践经验，开展成本预测、控制、分析，要把成本管理的重点转移到事先控制上来。成本管理工作的基本要求是：预测的目标要在过程中控制；控制的结果要通过核算来反映；反映出来的数据要进行分析；分析出来的问题要在下一个预测和决策的过程中去解决。逐步使成本管理工作从制度上、程序上、规程上形成一个完整的、科学的管理体系。

第二章 成本管理的基础工作

成本管理的基础工作，是指企业进行成本预测、计划、控制、核算、分析和考核等工作时所必须具备的条件和最基本的资料。施工企业成本管理的基础工作一般包括：健全的原始记录；完善的定额管理；合理的内部结算价格；正确的计量验收制度；科学的信息管理系统等。

第一节 建立健全的原始记录

原始记录是经济业务发生时的最初记录。在施工生产和经营管理的各个环节，都应建立原始记录。它是进行会计、统计和业务核算的条件和依据。原始记录是否健全，记载是否真实，在一定程度上反映了企业的管理水平。因此，必须把建立各种原始记录的责任制作为企业建立健全经济责任制的重要内容之一。

在施工企业中，与成本管理有关的原始记录，主要有以下几种：

一、产量方面的原始记录

（一）工程中间验收单

工程中间验收单是盘点本期实际完成分部分项工程实物量的记录。由工程队的工程管理人员按建设单位签证认定的施工图预算编制，除应写明分部分项工程实物工程量外，还应按预算单价计算直接费，并按规定费率计取各项间接费及法定利润，经质量检验部门同意和建设单位签证认定后有效，作为计算完成施工产

值、预算成本及向建设单位结算工程价款的依据。

（二）未完施工盘点单

未完施工盘点单是期末盘点未完施工的记录。未完施工是指已投入工料，但尚未完成预算定额所规定的全部工序和内容，不能办理工程价款结算的分部分项工程。由工程队的工程管理人员经过实地盘点后填写。填写时应写明已完工序或未完工序的实物工程量，并按预算定额采用估价法或估量法进行计价，报请工程管理部门批准后，作为财务部门计算未完施工成本的依据。

（三）产品交库单

产品交库单是附属辅助生产车间的产品完工、验收、入库时的记录。产品完工后，车间应将完工产品的名称、规格、数量填制交库单，经检验部门检验合格后，连同产品送交仓库验收，作为财务部门计算产成品成本的依据。

（四）在产品盘点单

在产品盘点单是附属辅助生产车间期末实地盘点在产品的记录。盘点在产品时，不仅要按不同的品名、规格清点数量，还要参照产品计划价格和加工工序进行估价。在产品盘点单经生产管理部门批准后，作为财务部门计算在产品实际成本的依据。

（五）废品通知单

废品通知单是附属辅助生产车间发生废品损失的凭证。质量检验部门在检查产品质量过程中，发现不符合规定质量标准、不能按规定用途使用的产品，由质量检验部门填制废品通知单，写明废品的名称、规格、数量、产生废品的原因和过失人员等，作为财务部门核算废品损失的依据。

二、劳动工资方面的原始记录

（一）施工任务单

施工任务单是工长下达给施工班组的施工命令。工长必须在施工前向班组签发任务单，写明单位工程名称、工作内容和施工要求，计划实物工作量，计划开工竣工日期。然后由定额员签发劳动定额，班组长按任务单要求组织施工。在施工过程中，班组

长必须逐日记录实际耗用的工时，任务完成时或期末，工长应及时验收实际完成工程量；填写实际开工竣工日期；质量检查员评定工程质量；定额员据以计算劳动效率；作为支付班组计件工资的依据；成本核算员据以分清施工对象和实用工日，作为计算人工成本的依据。

（二）计工单

计工单是考核职工出勤和缺勤情况的记录。按部门、车间或小组设置，由考勤员按日填写，作为计算分配工资的依据。

（三）停工证

停工证是记录停工时间，停工原因的记录，作为分清责任，支付非工人过失的停工工资的依据。

三、材料物资方面的原始记录

（一）限额领料单

限额领料单是工长依据施工预算或材料消耗定额限制班组领取工程用料的累计凭证。施工前由工长签发一式两份，一份交仓库核对施工预算后据以发料；一份交班组凭以领料。超限额领料，由班组提出申请，经工长批准追加限额后，仓库才能发料。完工时或月末，仓库根据工长验收的实际完成工程量，结算班组材料实耗数量和节超数量，作为考核班组材料节约或浪费的依据，也是财务部门计算分配材料费用的依据。

（二）领料单（耗料单）

领料单是施工班组领取施工用料和机械配件的一次性凭证。班组在领料时填写，月末由仓库核价后转财务部门，作为计算分配材料费用的依据。

（三）退料单

退料单是向仓库退回已领料的凭证，由班组在退料时填写，连同多余材料退交仓库，作为冲减材料费用的依据。

四、机械设备方面的原始记录

（一）机械运转记录

机械运转记录是施工班组使用机械的记录，按单机设置，由

操作人员逐日登记工作内容、工作数量、运转时间、停用原因等，月末时工程队作为考核机械定额完成情况的依据，机动部门作为计算机械利用率的依据，财务部门作为计算分配机械费用的依据。

（二）运输设备使用单

运输设备使用单是使用运输设备的记录，由用车单位的领车人每日分单车填写，应写明运载货物名称、数量、起止地点、往返次数或包车时间。作为财务部门结算运费，考核运费定额执行情况 and 计算运费的依据。

第二节 加强定额管理

定额，是指企业在正常生产条件下，利用人力、物力、财力的标准。定额管理，是企业利用定额来合理安排和使用人力、物力、财力的一项重要管理制度，是厉行节约、降低成本的重要手段之一，也是开展经济核算和推行经济责任制的基础工作。

加强定额管理，对于节约使用材料、合理组织劳动力、正确贯彻按劳分配、提高设备利用率和劳动生产率、推动技术革新和技术革命、厉行节约和降低成本、完成和超额完成企业的经营目标等都有重要的作用。

定额的水平，应该反映平均先进水平，即介于大多数人已达到的一般水平和少数人创造的先进水平之间。要求既先进又合理，不能偏高或偏低。

企业内部制订定额的基本方法有以下三种：

（1）技术测定法，是通过现场测定资料，经过技术计算，编制出有技术根据的定额的方法。

（2）统计计算法，是利用已积累的统计资料，加以分析整理，用来确定定额的方法。

（3）经验估计法，是由工人、技术人员和管理人员，在过去劳动及工作经验的基础上，结合现实的施工生产组织、技术条件，估计出生产某一产品及完成某项工作所需人工、材料、机械