

管理会计技能项目化训练规划教材

主审 郑在柏

成本项目管理 分析报告

编著 李 辉 张文惠



苏州大学出版社
Soochow University Press

管理会计技能项目化训练规划教材

○ 主审 郑在柏

CHENGBEN XIANGMU GUANLI FENXI BAOGAO

成本项目管理 分析报告

○ 编著 李 辉 张文惠



苏州大学出版社
Soochow University Press

图书在版编目(CIP)数据

成本项目管理分析报告 / 李辉, 张文惠编著. — 苏州: 苏州大学出版社, 2019. 8
管理会计技能项目化训练规划教材
ISBN 978-7-5672-2859-7

I. ①成… II. ①李… ②张… III. ①成本项目 - 项目管理 - 高等职业教育 - 教材 IV. ①F231.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 164249 号

成本项目管理分析报告

李 辉 张文惠 编著

责任编辑 薛华强

苏州大学出版社出版发行

(地址: 苏州市十梓街1号 邮编: 215006)

常州市武进第三印刷有限公司印装

(地址: 常州市武进区湟里镇村前街 邮编: 213154)

开本 787 mm × 1 092 mm 1/16 印张 8 字数 112 千

2019 年 8 月第 1 版 2019 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5672-2859-7 定价: 22.00 元

苏州大学版图书若有印装错误, 本社负责调换

苏州大学出版社营销部 电话: 0512-67481020

苏州大学出版社网址 <http://www.sudapress.com>

苏州大学出版社邮箱 sdcbs@suda.edu.cn

出版说明

江苏联合职业技术学院自成立以来，坚持以服务经济社会发展为宗旨、以促进就业为导向的职业教育办学方针，紧紧围绕江苏经济社会发展对高素质技术技能型人才的迫切需要，充分发挥“小学院、大学校”办学管理体制创新优势，依托学院教学指导委员会和专业协作委员会，积极推进校企合作、产教融合，积极探索五年制高职教育教学规律和高素质技术技能型人才成长规律，培养了一大批能够适应地方经济社会发展需要的高素质技术技能型人才，形成了颇具江苏特色的五年制高职教育人才培养模式，实现了五年制高职教育规模、结构、质量和效益的协调发展，为构建江苏现代职业教育体系、推进职业教育现代化做出了重要贡献。

面对新时代中国特色社会主义建设的宏伟蓝图，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾，这就需要有更高水平、更高质量、更高效益的发展，实现更加平衡、更加充分的发展，才能全面建成社会主义现代化强国。五年制高职教育的发展必须服从并服务于国家发展战略，以不断满足人们对美好生活的需要为追求目标，全面贯彻党的教育方针，全面深化教育改革，全面实施素质教育，全面落实立德树人根本任务，充分发挥五年制高职贯通培养的学制优势，建立和完善五年制高职教育课程体系，健全德能并修、工学结合的育人机制，着力培养学生的工匠精神、职业道德、职业技能和就业创业能力，创新教育教学方法和人才培养模式，完善人才培养质量监控评价制度，不断提升人才培养质量和水平，努力办好人民满意的五年制高职教育，为决胜全面建成小康社会、实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献力量。

教材建设是人才培养工作的重要载体，也是深化教育教学改革、提高教学质量的重要基础。目前，五年制高职教育教材建设规划性不足、系统性不强、特色不明显等问题一直制约着内涵发展、创新发展和特色发展的空间。为切实加强学院教材建设与规范管理，不断提高学院教材建设与使用的专业化、规范化和科学化水平，学院成立了教材建设与管理工作领导小组和教材审定委员会，统筹领导、科学规划学院教材建设与管理工。制定了《江苏联合职业技术学院教材建设与使用管理办法》和《关于院本教材开发若干问题的意见》，完善了教材建设与管理的规章制度；每年滚动修订《五年制高等职业教育教材征订目录》，统一组织五年制高职教育教材的征订、采购和配送；编制了学院“十三五”院本教材建设规划，组织18个专业协作委员会和公共基础课程协作委员会推进院本教材开发，建立了一支院本教材开发、编写、审定队伍；创建了江苏五年制高职教育教材研发基地，与江苏凤凰职业教育图书有限公司、苏州大学出版社、北京理工大学出版社、南京大学出版社、上海交通大学出版社等签订了战略合作协议，协同开发独具五年制高职教育特色的院本教材。

今后一个时期，学院在推动教材建设和规范管理工作的基础上，紧密结合五年制高职教育发展新形势，主动适应江苏地方社会经济发展和五年制高职教育改革创新的需要，以学院18个专业协作委员会和公共基础课程协作委员会为开发团队，以江苏五年制高职教育教材研发基地为开发平台，组织具有先进教学思想和较高学术造诣的骨干教师，依照学院院本教材建设规划，重点编写出版约600本有特色、能体现五年制高职教育教学改革成果的院本教材，努力形成具有江苏五年制高职教育特色的院本教材体系。同时，加强教材建设质量管理，树立精品意识，制定五年制高职教育教材评价标准，建立教材质量评价指标体系，开展教材评价评估工作，设立教材质量档案，加强教材质量跟踪，确保院本教材的先进性、科学性、人文性、适用性和特色性建设。学院教材审定委员会组织各专业协作委员会做好对各专业课程（含技能课程、实训课程、专业选修课程等）

教材进行出版前的审定工作。

本套院本教材较好地吸收了江苏五年制高职教育最新理论和实践研究成果，符合五年制高职教育人才培养目标定位要求。教材内容深入浅出，难易适中，突出“五年贯通培养、系统设计”专业实践技能经验积累培养，重视启发学生思维和培养学生运用知识的能力。教材条理清楚，层次分明，结构严谨，图表美观，文字规范，是一套专门针对五年制高职教育人才培养的教材。

学院教材建设与管理工作领导小组

学院教材审定委员会

2017年11月



序言

随着智慧会计时代的来临，会计行为发生了巨大变化，会计职业教育的课程体系和教学内容也应随之变化或调整，其变化的核心就是把以“财务会计核算”为核心的专业课程体系转化为“财务会计核算 + 管理会计”的双核心课程体系。在学制不变、教学时间基本不变的状况下，构建“财务会计核算 + 管理会计”的双核心课程体系，并不是简单地在以“财务会计核算”为核心的专业课程体系中增加管理会计课程就可以解决问题的，而是需要在对“财务会计核算”专业课程体系进行调整和优化的基础上，正确设计、精心论证管理会计的课程和管理会计专业技能训练项目课程体系。从2017年度起，江苏联合职业技术学院会计专业协作委员会组织了“江苏省五年制高职会计类专业管理会计课程构建专题研发组”，对智慧会计背景下五年制高职会计类专业课程体系的重构和管理会计专业技能项目化训练课程的开发进行了调研、论证、研究和实践，力求建立一套适应学生的学习基础，实务操作性强，与企业、单位实践相向而行的模块化、填充式、标准化、可组合、可扩展的网络化技能训练教学项目系统，并形成以下研究和实践成果。

一是对五年制高职会计类专业课程体系进行模块化重构，构建了“财务会计核算 + 管理会计”的双核心的课程模块体系。专业课程设置了财务会计基础课程模块、财务会计核心课程模块、财务会计技能训练项目化课程模块、管理会计基础课程模块、管理会计技能训练项目化课程模块。

二是对专业技能训练进行项目化改革与建设，按照会计核算专业技能训练、管理会计专业技能训练两个实践教学链路构建专业技能训练项目化实训教学课程。其中，财务会计技能训练项目化课程模块优化为“经验积



累性”专业训练项目化课程，对学生进行专业技能的反复训练，以实现专业技能经验的积累。管理会计技能训练项目化课程模块按照“体验积累性”专业训练项目化课程建设，通过对学生进行专业技能的体验式训练，提升其运用专业知识、技术解决问题的专业能力。

三是管理会计“体验积累性”专业训练项目化课程的开发。我国中小微企业管理会计发展具有鲜明的多岗位融合、“政策导向型”管理会计工作特色。管理会计工作从阅读财务会计报表开始，根据单位发展和价值管理的需要，逐步围绕“财务会计报表分析、成本项目管理、纳税管理与税控风险管理、薪酬社保管理与分析、内部控制管理与评价、综合业绩分析、风险控制管理、预算管理、绩效评价、价值创造管理、投资管理、融资管理、战略管理分析”等工作范围展开。管理会计与财务会计的主要不同点就是，管理会计是为本单位内部管理需要服务的，并没有刚性统一的工作规范标准和信息语言要求，各单位之间管理会计工作的程度、重点、路径、方法等差异性大。管理会计专业技能不会像财务会计专业技能那样有明确的外部规范和标准要求，而是建立在发散性思维基础上的判断、分析、归纳、提炼、报告等技能。因此，基于上述影响因素，会计职业教育管理会计专业技能实训项目课程体系宜按照“体验积累性”专业训练项目化课程的要求进行建设。

基于上述研究成果，根据我国目前中小微企业财务会计向管理会计转化以及管理会计工作扩展领域和进程不同的现状，五年制高职会计专业的管理会计“体验积累性”训练项目化课程的建设按照三个技能训练项目模块依次开发实践：一是管理会计技能基本训练项目模块，主要包括“财务会计报表阅读报告”“财务会计报表分析报告”“成本项目管理分析报告”“纳税管理分析报告”“内部控制评价分析报告”等；二是管理会计技能提升训练项目模块，主要包括“薪酬社保管理分析报告”“综合业绩分析报告”“风险控制分析报告”“预算管理分析报告”“绩效评价分析报告”等；三是管理会计技能扩展训练项目模块，主要包括“价值创造管

理分析报告”“投资管理分析报告”“项目可行性分析报告”“融资管理分析报告”“社会责任承担管理分析报告”等。管理会计技能基本训练项目模块为必修实训项目课程，提升训练项目模块和扩展训练项目模块作为选修实训项目课程，将根据中小企业管理会计发展进程逐步增设。

本管理会计“体验积累性”技能训练项目化课程具有以下特点：

一是适应我国会计实践领域发展要求。本项目化训练课程落实财政部关于全面建设管理会计的相关文件精神，以《管理会计应用指引第 801 号——企业管理会计报告》为基础，将管理会计指引规范及时引入教学。同时根据我国管理会计实践发展的进程依次开发技能训练项目模块。

二是适应学生现状。初中毕业起点的五年制高职学生年龄较小，具有好奇心强、接受新事物快、可塑性高、喜欢动手等优势，同时也存在理解能力、抽象思维能力、自学能力等方面的不足之处。管理会计知识系统性强，对逻辑思维要求高，如果按照常规教学方法，学生学习管理会计系统性知识的难度非常大。本项目化训练课程适应学生的学习基础，实务操作性强，模块化、填充式、标准化、可组合、可扩展的网络化技能训练学习方式能够破解管理会计课程理论基础要求高、知识系统性强和专业术语多的教学难题。

三是专业技能训练目标明确。训练学生对财务信息和非财务经济信息的阅读、判断、分析、归纳、提炼、报告等技能，使其逐步形成和积累专业判断、运用和扩展能力，并具备利用财务和经济信息进行预测、分析、评价的专业职业能力，能向管理决策者提供较为规范的决策建议。本项目化训练课程的起点是学生对财务信息和非财务经济信息的阅读，训练的关键点是能写出判断、分析、归纳、提炼、建议的报告书。

四是信息化水平高。学院与厦门九九网智科技有限公司合作研发了与纸质教材配套的“管理会计技能训练项目学习平台系统”，项目实训可在信息化平台上进行线上、线下训练，同时发挥“互联网+”的教育功能，减少记忆要求，将学习时间碎片化，实现自主学习、愉悦训练。



五是训练项目模板化。对专业训练项目提供阅读、分析、判断、总结、提炼的实训示范引导，训练案例报告提供模板文本，让学生运用示范引导，在报告模板基础上，采用填空、选择等方式实训专业技能点，形成完整的阅读、分析或决策建议报告文本。

六是训练学习成果化。学生通过在报告模板文本上的实训，形成较为规范完整的项目化报告成果。项目化报告成果进入学生的学习物化成果库，逐步积累成由学生训练完成的系列案例报告，可作为学生参加工作后的参考范例。

本套项目化训练教材和“管理会计技能训练项目学习平台系统”符合教育部门对高职高专教育教学的要求，深度适中，实践材料丰富，便于教学和专业技能训练，实务操作性强，与企业、单位管理会计实践相向而行。其项目内容的模块化、填充式、标准化、可组合、可扩展的特色充分体现了“做中学、学中做”，强化学生管理会计基本技能的训练，提升学习的针对性和应用性，在专业能力训练体系构建上有创新、有探索，理论与实践紧密结合。

本套项目化训练教材和“管理会计技能训练项目学习平台系统”主要适用于五年制高等职业教育会计类专业的课程教学，也适用于三年制高等职业教育、中等职业教育的财经类专业课程教学，还可以用于会计从业人员的学习、培训。管理会计报告模板文本和训练示范指引也可供广大中小企事业单位管理会计工作人员参考引用。

江苏联合职业技术学院财务会计专业协作委员会

2019年1月

前言

如何构建与智慧会计时代背景相适应的管理会计技能训练项目课程体系，是江苏联合职业技术学院财务会计专业协作委员会 2018 年度所确定的课程建设重点课题。课题组在学习我国已颁布的管理会计基本指引和相关应用指引的基础上，根据五年制高职教育的基本特点和培养目标定位，对我国中小企事业单位管理会计工作发展现状进行了调研、论证和分析，确定以培养学生对财务信息与相关非财务信息的认知、解读、判断、分析、归纳、提炼和报告等管理会计专业技能为出发点，从管理会计工作报告的规范化撰写入手，开发一套能适应五年制高等教育学生的学习基础，实务操作性强，与企业、单位实践相向而行的模块化、填充式、标准化、可组合、可扩展的网络化技能训练项目化课程体系。“成本项目管理分析报告”就是该管理会计技能训练项目课程体系中的基本训练项目课程。

在智慧会计环境下，正确分析企业成本费用成为会计工作人员的核心工作，也是管理会计的重要工作。结合已有的成本项目数据，开展成本项目分析工作、提出财务管理建议是会计人员的基本专业技能。为此，本项目化训练课程训练的基本技能就是让学生学会撰写成本项目管理分析报告，准确把握成本项目所传递的会计信息语言，提出相应的财务管理建议。

本项目化训练课程由纸质化教材和信息化训练平台系统组成。其中，纸质化教材由七个项目组成：

项目一是“成本项目管理分析报告概述”，主要是指引导学生认知成本管理，包括成本管理的主要内容和成本管理分析报告的格式。

项目二到项目七分别是“材料管理分析报告”“薪酬管理分析报告”



“制造费用管理分析报告”“产品成本管理分析报告”“标准成本法管理分析报告”“变动成本法管理分析报告”，主要通过案例资料和有关管理分析报告文本格式，提示、引导学生对案例资料进行认知、解读、判断、分析、归纳，并撰写出规范、准确、科学的变动成本管理分析报告。

案例资料是在收集真实的企业单位成本管理资料的基础上整理形成的，书中所提供案例资料的专业深度或难度逐步加大，从单一的成本项目到整体产品成本的分析，从不同的视角和要求上训练学生对成本管理的理解能力，使其体验成本项目管理报告的撰写，从而锻炼和提升其运用所学的会计专业知识与技术提出问题、分析问题、解决问题的专业能力。

与纸质教材配套的课程信息化平台系统是厦门九九网智科技有限公司合作开发的。学生能够在信息化平台上进行线上学习和实训，实现自主学习、愉悦训练，从而提升训练实效；借助训练案例报告模板，学生可采用填空、选择等方式形成完整的阅读报告文本；同时，学生的实训报告会自动转入学习物化成果库。这很好地实现了专业技能训练学习的信息化、模板化和成果化目标。

本项目化训练课程纸质教材由江苏联合职业技术学院徐州财经分院李辉教授和徐州幼儿师范高等专科学校张文惠副教授编著，江苏联合职业技术学院徐州财经分院郑在柏教授担任主审，江苏理工学院商学院陈国平副院长、张燕老师进行了审阅并提出了很好的指导意见，徐州百邦人力资源有限公司杨华总经理为本书的出版提供了很多原始资料。江苏联合职业技术学院财务会计专业协作委员会管理会计技能训练教材开发调研组对本书进行了论证和指导。本书也得到苏州大学出版社、厦门九九网智科技有限公司的支持，在此一并感谢。

恳请使用本项目化训练课程的学校、老师、学生和相关单位提出宝贵意见，以使本书更加完善、实用、适用。联系电子邮箱为：pxddlh@126.com。

编著者

2019年1月

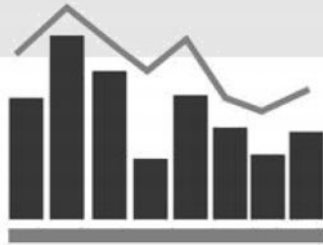
目 录



项目一 成本项目管理分析报告概述	001
项目二 材料管理分析报告	015
项目三 薪酬管理分析报告	033
项目四 制造费用管理分析报告	045
项目五 产品成本管理分析报告	057
项目六 标准成本法管理分析报告	079
项目七 变动成本法管理分析报告	099

项目一

成本项目管理分析报告概述



随着智慧会计时代的来临，会计行为发生了巨大变化，管理会计在现代会计体系中处于越来越重要的地位。为促进单位加强管理会计工作，提升内部管理水平，促进经济转型升级，财政部制定了《管理会计基本指引》，而成本管理是管理会计的核心。成本管理在企业管理中处于重中之重的地位，企业只有做好成本控制管理，才能越走越远，越走越好。

一、成本项目管理分析报告编制依据

（一）政策依据

2017年9月29日，财政部为促进企业加强管理会计工作，提升内部管理水平，促进经济转型升级，根据《管理会计基本指引》要求，制定了《管理会计应用指引第100号——战略管理》等首批22项管理会计应用指引，《管理会计应用指引第300号——成本管理》《管理会计应用指引第801号——企业管理会计报告应用指引》同步印发。

1. 成本管理的含义

成本管理，是指企业在营运过程中实施成本预测、成本决策、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核等一系列管理活动的总称。成本管理的目标是充分动员和组织企业全体人员，在保证产品质量的前提下，对企业生产经营过程的各个环节进行科学合理的管理，力求以最少生产耗费取得最大的生产成果。

2. 企业进行成本管理应遵循的原则

（1）融合性原则。成本管理应以企业业务模式为基础，将成本管理嵌入业务的各领域、各层次、各环节，实现成本管理责任到人、控制到位、考核严格、目标落实。

（2）适应性原则。成本管理应与企业生产经营特点和目标相适应，尤其要与企业发展战略或竞争战略相适应。

（3）成本效益原则。成本管理应用相关工具方法时，应权衡其为企业带来的收益和付出的成本，避免获得的收益小于其投入的成本。



(4) 重要性原则。成本管理应重点关注对成本具有重大影响的项目，对于不具有重要性的项目可以适当简化处理。

3. 成本管理方法的选择

成本管理领域应用的管理会计方法一般包括目标成本法、标准成本法、变动成本法、作业成本法等。

4. 企业管理会计报告

根据《管理会计应用指引第 801 号——企业管理会计报告应用指引》第二条，企业管理会计报告是指企业运用管理会计方法，根据财务和业务的基础信息加工整理形成的，满足企业价值管理和决策支持需要的内部报告。

企业管理会计报告的形式要件包括报告的名称、报告期间或时间、报告对象、报告内容以及报告人等。

5. 成本管理报告

按照企业管理会计报告使用者所处的管理层级可将企业管理会计报告分为战略层管理会计报告、经营层管理会计报告和业务层管理会计报告。成本管理报告属于经营层管理会计报告。

成本管理报告的内容一般包括成本预算，实际成本及其差异分析，成本差异形成的原因以及改进措施等。

(二) 企业经营管理的需要

企业应结合自身的成本管理目标和实际情况，在保证产品的功能和质量的前提下，选择应用适合企业的成本管理方法或综合应用不同成本管理方法，以更好地实现成本管理的目标。

本书在编制成本管理分析报告时，主要从中小企业管理的现状出发，兼顾国家政策的要求和企业经营管理的需要，从一般成本项目的分析入手，介绍了直接材料、直接人工、制造费用及产品成本等一般项目的管理分析；同时，考虑成本管理发展方向，重点介绍了标准成本法管理分析报告和变动成本法管理分析报告的编制。