

第一章 成本费用管理概论

第一节 成本费用的概念及成本管理的意义

一、成本费用的概念

交通施工企业的基本活动是建造交通建筑产品，如：公路、桥梁、港口、码头等。在建造交通建筑产品过程中，要发生各种生产耗费，包括劳动对象的耗费、劳动手段的耗费以及劳动力的耗费等，这些耗费的货币表现称为生产费用。将生产费用，以各工程为对象，采用一定的方法，归集到各该工程的有关成本项目中去，就构成各该工程的成本。成本费用是一个价值范畴，在社会主义市场经济中是客观存在的。加强工程成本费用管理，减少消耗，降低成本，对提高施工企业经济效益和提高整个国民经济宏观经济效益极为重要。因此，从理论上认识成本费用的实质是十分重要的。

马克思曾经提出：“按照资本主义生产方式的每一个商品 W 的价值，用公式表示是 $W=C+V+M$ 。如果从这个产品价值中减去剩余价值 M 那么在商品中剩下的，只是一个在生产要素上耗费去的资本价值 $C+V$ 的等价物或补偿价值。”^①“只是补偿商品使资本家自身耗费的东西，所以对资本家来说，这就是商品的成本价格。”^②马克思这里称为商品的“成本价格”的那部分商品价值，

① ② 《马克思、恩格斯全集》第 25 卷，第 30 页。

就是产品成本。

社会主义市场经济是商品经济，企业是自负盈亏的商品生产者和经营者，其根本目的是在为社会提供商品、满足社会需要的同时，通过取得营业收入在补偿生产经营中发生的各种耗费后获得盈利。所以在社会主义市场经济中产品的价值、成本、费用、利润等经济范畴不仅是客观存在而且有着十分重要的意义。

交通建筑产品的价值取决于它在施工生产上所耗费的必要劳动，包括三部分：

在施工过程中已耗费的生产资料转移的价值（ C ）。包括主要材料、结构件、其它材料、周转材料摊销以及施工机械等劳动对象耗费的价值和劳动手段磨损的价值。

劳动者为自己劳动所创造的价值（ V ）。即以工资形式支付给劳动者的报酬。

劳动者为社会劳动所创造的价值（ M ）即主要通过税金的形式，由国家集中统一使用的积累。

从理论上讲，上述 $C+V$ 是交通建筑产品价值中的补偿部分，它构成交通建筑产品的理论成本。

综上所述，工程成本的经济实质可以概括为：交通施工生产经营过程中所耗费的生产资料转移的价值和劳动者为自己劳动所创造的价值的货币表现，也就是交通施工企业在生产经营中所耗费的资金总和。

以上只是在理论上说明了工程成本的经济实质及其包括的客观内容。但是，在实际工作中，工程成本的开支范围是国家通过法规制度界定的，实际工作中工程成本开支范围与理论成本包括的内容有一定的差别。它除了上述 $C+V$ 即施工过程中发生的各项生产耗资，如材料费、折旧费、人工费等以外，还包括返工损失、废品损失、停工损失等非生产性支出。这些非生产性支出，其实质并不形成建筑产品价值，不是建筑产品的生产性耗费，而是纯粹的损耗，按其性质不属于成本范围。但从经济核算的要求来考虑，将其计入工程成本，使之得到必要补偿。不过，对于工程

成本实际开支范围与工程成本经济实质的背离，必须严格控制，否则，工程成本的计算会失去理论依据。

生产费用与工程成本既有联系，又有区别。联系是两者都是施工生产过程为获取营业收入而发生的支出。区别主要表现在：前者与一定的会计期间相关联，反映本期工程施工所发生的全部支出，不管这些支出是否应由本期工程成本负担；后者则与一定的建筑安装工程对象相关联，不管这些费用是否是本期发生的。因此，本期支出的生产费用不一定都计入本期工程成本；计入本期工程成本的费用，又不一定是本期发生的生产耗费。例如：有些本期支出的生产费用，可能要计入下期工程成本（待摊费用）；而有些本期尚未支出的生产费用，又可能提前计入本期工程成本（预提费用）。可见，从某一时期看，生产费用总额不一定等于工程成本总额。

二、工程成本管理的意义

工程成本管理，就是对企业施工经营活动中所发生的工程成本，有计划、有组织地进行预测、计划、核算、控制分析、监督、考核与评价等一系列的科学管理工作。其根本目的是通过组织和发动群众，在保证工程质量的前提下，不断改善经营管理，挖掘降低成本的潜力，提高企业经济效益和社会效益。

成本管理工作涉及面广，情况复杂，内容丰富，要在市场经济新形势下不断探索和总结，对于在实际成本管理工作出现的一些新情况、新问题、新特点，要运用科学的方法认真分析研究，使施工企业广大职工关心成本管理工作，在普及的基础上得到提高，在提高的指导下得到更扎实的普及，逐步实现全员成本管理。

成本指标是一项综合性指标，涉及到物资消耗、劳动效率、技术水平、施工管理等各方面，是企业管理好坏的综合反映。在成本管理工作中，必须认真解决成本意识淡薄，基础管理薄弱，成本开支失控，潜在亏损严重等问题，真正做到领导重视，部门配合，依靠群众有效地挖掘内部潜力，降低工程成本，提高企业的

经济效益。

在推行现代企业制度，实现“两个根本性转变”，加强企业管理工作中，突出强化成本管理，促进转换经营机制，充分挖掘企业潜力，努力降低工程成本，是提高施工企业信誉和增强企业竞争实力的需要。加强成本管理工作的意义，可以从如下五个方面去认识。

（一）参与市场竞争的需要

在市场竞争中，要充分发挥国有施工企业的优势，就必须充分掌握市场动态，广泛组织经营活动，以尽量少的物质消耗和劳动消耗，完成工期短、质量好、成本低、工效高、技术先进等要求的建设工程项目。企业应千方百计了解项目信息积极组织投标，在预测投标工程造价中挖掘内部潜力，树立决策、竞争、创新、时效和风险意识。

企业要根据各自情况减少烦琐手续，采用简便易行方法，计算出目标利润，根据目标利润算出基本可靠的目标成本。对已中标工程项目保持企业信誉，履行承包合同，确保质量与工期，坚持回访制度。在激烈的市场竞争中，从搞活国有企业高度出发，不断提高施工企业素质，增强企业的技术开发能力、扩大再生产能力、竞争能力、盈利能力和应变能力，以优质高效服务，不断扩大市场占有率。

（二）实现“两个根本性转变”的需要

要实现新的奋斗目标，必须切实转变经济体制和经济增长方式，建立一切围绕市场转的经营机制，实现经济增长方式从粗放型向集约型转变。从企业成本管理工作上看，有大量配合工作要做。转变经济增长方式：一是要从注重增加投资、上新项目，转到着重靠利用现有资源充分挖掘潜力上来；二是从主要靠增加物质生产投入，转到主要依靠科技进步和提高劳动者素质上来；三是主要靠大量消耗资源，增加产品数量，低效益，重复建设，转到主要靠提高管理水平，降低各类消耗，降低生产成本，提高产品质量和工程质量上来，总之企业要从片面追求生产规模，转到

提高企业整体经济效益上来。

从粗放型向集约型转变，必须提高成本预测和分析水平，寻找新的效益增长点，从单一经营向多种经营转变，由单纯生产经营转向生产经营与资产经营并重，向结构优化、规模经济要效益，全面提高企业综合经济效益。

（三）配合企业技术进步的需要

狠抓科技进步是提高施工企业经济效益的主要途径，有计划、有步骤地开发适应生产施工需要的新技术、新工艺、新材料、新设备。把已开发的效果好、见效快的科研成果推广到生产施工上广泛应用，积极开展合理化建议，加快技术改造步伐，不断降低工程成本，确保企业技术转化，以取得最大经济效果。

针对国内外市场急需的高科技项目，企业应结合自身的生产技术状况，把有限的资金集中进行开发和应用；同时要注意吸收、引进、培养企业的科技人才，加强与大专院校和科研院所的技术协作与配合，这些工作都需要成本管理的密切配合，技术先进、经济合理以保证企业充分利用当代先进的技术和管理经验，改进施工生产管理手段，提高施工生产效率和质量，降低消耗，不断提高投入产出效率。

（四）完善企业基础工作的需要

按照《会计法》、《企业财务通则》和《企业会计准则》的规定，确保财会工作秩序和会计信息的质量，培养提高施工企业广大财务工作者政治素质、业务能力和职业道德。杜绝和防止某些个别单位篡改数据，弄虚作假，虚盈实亏，乱摊成本，资产流失等问题的出现，是完善企业基础工作，提高企业科学管理水平，建立现代企业制度的基本要求。

在强化成本核算中必须建立和完善成本管理的各项基础工作。重点抓好：一是全面准确的计量、检验、盘点、测试工作；二是真实可靠的原始记录、业务统计资料；三是严格按中标价编好标后施工预算，编制整体和切块的目标成本，作为考核成本升降的依据；四是编制科学合理的用工、材料、船机、工具、能源各

项消耗定额；五是掌握市场信息动态，根据分级核算管理的需要，确定内部结算价格。只有做好上述基础工作，才能为正确、可靠、真实核算工程成本提供良好条件。

（五）加强内部管理的需要

加强企业内部管理，是深化企业改革的重要内容，改革的成果要靠管理来加以规范和巩固。强化企业的财务管理是一切管理工作的重点，财务管理的核心内容是资金管理和成本管理。要真实反映成本，必须由单纯核算型，向管理型和责任型转化，把成本管理工作落实到施工现场。主要是强化“三个基础”，抓好“四个落实”。

“三个基础”。即：一是有计划有目标培训一批作业层专业管理骨干和重点培养有钻研精神，责任心较强的班组带头人；二是抓好项目核算的原始记录、台帐、报表、计量、标准和工艺操作纪律等各项基础管理；三是坚持成本否决是一种有效的激励机制，单位和个人奖金与目标成本指标直接挂钩，凡完不成目标成本指标，其他指标完成得再好，也一律扣发全部奖金，成本否决关键在于否决权。所谓目标成本，是企业一定时期内的成本奋斗目标，一般是在确定目标利润的基础上，从工程目标价收入中减去目标利润，即可确定目标成本。

“四个落实”。即：一是各项专业管理落实到施工项目和重点班组；二是行之有效的技术、管理和节约措施落实到施工项目和重点班组；三是依靠群众自觉遵守质量标准、工艺操作规程、劳动纪律，落实到施工项目和重点班组；四是工、料、机、费消耗定额和有关标准应事先控制落实到施工项目和重点班组。这样才能把成本管理的落脚点落到作业层实处。

交通施工企业应结合本单位的实际情况，从领导到群众都来关心成本管理工作，认真做好成本预测、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核各个环节的工作。建立健全成本管理责任制，并将确定的目标成本分解到各基层或项目。将成本控制作为重点，根据工程成本控制的特点（如：成本费用的变动性

和固定性；工程项目的直接性和间接性；手段方法上的可控性和不可控性），实施全过程的监督，严格考核，奖惩兑现。这样才能将施工企业全面成本管理贯穿于生产技术经营全过程，全面、有效地挖掘降低工程成本的潜力，提高企业经济效益。

第二节 成本费用管理的内容和任务

一、成本费用管理的内容

工程成本是一项综合性指标。因此，工程成本费用的管理贯穿于施工生产经营活动的全过程，它涉及到企业的生产、技术和各项经营管理工作，内容十分广泛。为了提高经济效益，必须有效地调动广大职工的积极性，加强成本费用管理，厉行增产节约，切实降低成本费用，努力加强生产、技术、质量、设备、劳动、物资等各项管理工作。从成本费用管理各环节来看，其主要内容包括：成本费用预测、成本费用计划、成本费用控制、成本费用核算、成本费用分析、成本费用考核。

成本费用预测，是事先对成本费用进行科学管理的重要方法。企业应根据预算定额，施工定额，企业内部历史会计核算、统计核算资料，认真分析研究自身的技术经济条件以及建筑市场情况，在考虑采取增产节约措施的基础上，对一定时期的成本费用水平，成本目标进行预测，以促进企业有计划地降低工程成本，加强经济核算，提高经济效益。

成本费用计划，是对工程成本费用实行计划管理的重要手段。企业应根据上级主管部门下达的成本费用降低任务，制定有效的技术组织措施，编制成本费用计划，确定工程成本降低额和降低率。成本费用计划的编制，应先进可行。企业成本费用计划一经批准确定，其各项指标应成为日常成本费用控制的依据。

成本费用控制，是加强成本费用管理，实施成本费用计划的

关键。企业应根据成本费用计划，采取有效措施对成本费用进行控制，及时发现和解决施工生产经营过程中的损失或浪费，总结经验教训，积极推广增产节约的先进技术、先进方法和先进工作经验，促使企业完成和超额完成各项计划指标。

成本费用核算，是对成本费用进行管理的中心环节。施工企业应根据市场经济的要求和国家有关成本费用的规定，结合本单位工程施工的特点以及经营管理的需要，正确组织工程成本计算和各项费用的核算，切实提高成本费用核算水平，为成本费用预测、成本计划、成本费用分析、成本费用考核各环节提供资料。

成本费用分析，是对实际成本费用与计划、预算、历史最好水平等对比分析，发现差异，指明加强成本费用管理和降低成本费用开支的方向的重要环节。企业应依靠广大职工定期或不定期地对成本费用进行分析，查明成本费用升降的原因，总结经验，发现问题，采取措施，提高成本费用管理水平。

成本费用考核，是对成本费用计划执行情况的总结与考评。成本费用计划是企业生产经营计划的重要组成部分，应该定期对其进行考核。企业应建立和健全成本费用考核制度，定期对内部各责任单位或个人成本费用指标完成情况进行考核、评比，以促进成本费用管理经济责任制的落实。

以上六方面内容是企业加强成本费用管理的重要环节。它们不是孤立的，而是互为条件，互相制约的，构成了一个有机的成本费用管理体系。成本费用预测和成本费用计划为成本费用控制和成本费用核算提出目标和要求；成本费用控制和成本费用核算为成本费用分析和成本费用考核提供分析和考核依据；成本费用分析和成本费用考核的结果，反馈给成本费用预测和成本费用计划环节，为下阶段预测和计划提供参考依据。企业成本费用管理工作，如此一个循环推动一个循环不断地进行。

二、成本费用管理的任务

施工企业成本费用管理，关系到企业的生存和发展，是企业

管理的重要组成部分。成本费用管理的任务，应根据社会主义市场经济的特点和企业经营目标以及管理的要求来确定，并受成本费用管理的内容所制约，明确成本费用管理的任务，对加强成本费用管理，具有重要意义。

成本费用管理的任务主要有以下几个方面：

第一，贯彻执行党和国家的法律、法令和政策。党和国家的法律、法令和政策是企业管理的准绳和依据，在成本费用管理中，企业应根据党和国家有关法律、法令和政策，认真做好成本费用管理工作。企业要根据国家成本的管理的有关规定，严格遵守成本费用的开支范围，执行国家计划及预算定额。对成本费用升降原因的分析，一定要首先从贯彻执行党和国家的法律、法令政策和制度方面进行分析，使遵纪守法贯穿于成本费用管理的全过程。

第二，做好成本预测，确定目标成本。随着社会主义市场经济的建立，招标投标制度的推行，建筑市场竞争剧烈，对企业提出了更高的要求。成本费用管理的重点，必须从事后的核算分析转移到事前的成本费用预测控制和监督上来。各施工单位在成本费用管理中，在编制成本费用计划前，要做好预测工作。企业应根据工程承包价格，努力优化施工设计，采用先进技术组织措施，收集成本费用历史资料，进行市场调查，研究成本费用变化规律，进行成本费用预测，确定目标成本，以便事先明确成本费用管理的目标和任务。

第三，编制成本费用计划，提出降低成本和控制费用的措施。企业应在做好成本费用预测的基础上编制成本费用计划。企业成本费用计划的编制既要符合客观实际，又要先进合理。为了保证成本费用计划的完成，必须提出切实可行的降低成本和控制费用的措施，以减少消耗，降低成本。否则，成本费用开支失控，成本费用预测和计划再好也发挥不了作用，成本费用分析和考核也无实际意义。所以，成本费用控制是成本费用管理的关键。

第四，指标分解，逐级逐项落实。充分依靠和发动群众，是完成成本费用计划指标的基础。企业应根据成本费用计划，开支

标准有关定额，成本费用发生的特点，按可控原则，将成本费用指标逐项分解，并逐级下达，落实到各基层单位乃至个人，以明确责任，形成生产经营全过程对成本费用的全面控制和监督。

第五，正确、完整、及时地核算成本费用。成本费用水平的高低，是企业经营管理好坏的集中反映。对工程成本、其它业务成本和期间费用的核算，一定要正确、完整和及时。正确，就是要采用科学的成本计算方法，准确地归集和分配施工费用，正确计算工程成本和其它业务成本；对发生的期间费用，区别用途，准确记入各不同的期间费用内，以如实反映各期间费用的支出。完整，就是应计入当期成本、竣工工程成本和期间费用的各项费用应当不遗不漏。及时，就是要在规定的时期内计算出各项成本和费用。正确、完整、及时地核算成本费用，是成本费用管理的基本要求。及时要建立在正确、完整的基础上，而正确、完整又要通过及时方能起作用。只有成本费用核算正确、完整，提供的成本费用指标才能如实反映成本费用水平；成本费用核算及时，才能为经济管理及时提供有用的信息资料。

第六，认真做好成本费用分析和考核，不断提高企业的成本管理水平 and 经济效益。企业应定期检查成本费用计划的完成情况，开展成本费用分析，查明成本费用升降的原因，挖潜企业降低成本费用的潜力，寻找降低成本费用的途径和方法。通过成本费用的分析和考核，调动广大职工群众的积极性，保证工程质量，缩短工期，降低成本，节约支出。

第三节 成本费用管理责任制

成本费用管理责任制是企业经济责任制的一项重要内容。它涉及到施工经营管理的各个方面。强化成本费用管理，首先要树立全员成本费用管理意识，即从企业领导到广大职工都必须有高度的成本费用管理观念。尤其是企业领导成本费用观念的强弱，是

做好成本费用管理的关键所在。其次，建立全员成本费用管理体系，实行统一领导，分级归口负责，是加强管理的最重要的原则。要在企业领导的统一指挥下，将成本费用指标实行分级归口管理，使成本费用管理责任制落实到各基层单位、各职能部门直至职工个人，并组织检查和监督。再次，建立成本费用管理责任制，按分级归口管理原则和要求，各单位、各部门既要各司其责，又要密切配合，共同努力，围绕成本费用管理目标，有效地做好各项工作。

根据统一领导，分级归口管理的原则，可对成本费用管理职责作如下划分：

一、施工企业领导人的成本费用管理职责

1. 主要领导人成本费用管理职责：企业经理（厂长）对成本费用管理的职责，主要是贯彻执行党和国家的方针政策，保证完成上级下达的成本费用降低任务；组织企业内部各单位和各职能部门建立健全各级成本费用管理责任制，审定成本费用计划；组织领导企业各单位增收节支，提高工程质量，缩短工期，降低消耗，领导和组织成本费用分析，及时采取措施，提高管理水平；负责处理成本费用违纪事件，对企业经营效果负全面责任。

2. 总工程师成本费用管理职责：负责组织企业挖潜、革新、改造；在采用新技术、新工艺、新材料、优化劳动组织、保证工期质量、加快工程进度等方面讲求经济效益，对采取的技术组织措施，保证技术上先进合理、经济上节约、有实效；瞄准行业先进水平，组织开展科学研究、制定技术、设备改造及技术人员培训规划，对各项技术组织措施的经济效益负责。

3. 总经济师成本费用管理职责：负责组织审定投标报价；审定施工生产经营计划并组织检查其执行情况，抓好企业计划管理，统计核算，施工定额及经济合同的管理；参与签订经济合同，对超出承包价以外的工程设计，材料价款等根据合同规定，组织有关部门做好相关资料的收集整理，及时与建设单位办好书面签证，

以便进行工程款的追加和索赔；督促下级单位做好竣工工程的竣工结算工作，组织经济活动分析，及时发现成本管理中的薄弱环节，提出改进建议和措施，不断提高经济效益。

4. 总会计师成本费用管理职责：负责贯彻执行《会计法》和国家有关成本费用管理等的方针政策，严格执行财经纪律；负责企业的成本费用管理工作，组织编制和审查成本费用计划，建立健全成本费用管理制度，控制成本费用支出；组织成本费用核算和分析；运用现代管理方法，加强成本决策，确定成本目标；组织对成本费用的预测、控制、反馈和考核；参与重要经济合同、协议的签订，参与审查施工预算，督促财务部门和基层单位，定期检查成本费用计划的执行情况，协调各职能部门与财务部门的工作关系，协助企业主要领导人经济效益负责。

各施工企业可根据领导人员配备和分工情况对上述职责分工进行调整、充实和完善。

二、施工企业内部职能部门成本费用管理职责

1. 经营计划部门：组织编制生产经营计划，检查和定期通报生产经营计划执行情况；负责投标报价，根据中标价编制工程结算单价；编制施工预算（标后预算）；编审和修订施工定额，检查定额执行情况，负责签订有关合同协议和分包工程合同；及时办理因设计变更、材料代用、定额调整等引起的追加费用的书面签证；办理工程进度结算及竣工结算，组织工程量、产值等指标的统计核算工作，按月度、年度定期及时地提供经外部监理、建设单位签证的已完工程量（工作量）报表，提供已完工程预算成本分析表和有关统计资料，具体组织经济活动分析。

2. 施工技术部门：编审优化施工组织设计，制订技术组织措施并检查其执行情况，签发施工任务单及限额领料单；配合经营计划部门提供已完工程、未完工程产成品、在产品的有关资料；加强技术管理，合理组织施工，降低工、料、船机费用，提高生产技术的经济效果，负责工程产品质量管理和工程施工中技术、质

量事故的处理；负责竣工资料的编制。

3. 安全劳保部门：认真贯彻执行国家劳动保护法规，制定安全生产规章制度和安全技术操作规程，坚持“安全第一，预防为主”的方针，加强工地现场安全管理，杜绝重大死亡事故，确保安全指标实现，做好安全统计工作，负责职工伤亡事故的处理，努力降低非正常性劳动保险支出，降低期间费用。

4. 船机管理部门：制订和管理船机设备使用定额和能源消耗定额，根据施工组织设计，编制船机使用计划；编制船机更新改造、修理计划；努力提高船机设备的完好率和利用率，收集船、机使用原始资料，组织开展单船、单机、单车核算；建立船舶、机械档案和台帐，开展设备改造、技术革新、节能降耗活动；负责处理船机事故，参与竣工资料的编制，组织考核和分析船机使用费的节超，归口负责降低船机使用费成本。

5. 劳动工资部门：贯彻执行国家劳动工资政策，参与制定企业劳动定额；编制工资基金计划；根据施工组织设计，平衡调剂劳动力；严格劳动纪律，控制非生产人员和用工，提高出勤率、工时利用率和劳动生产率，负责组织对工资与产值、利润挂钩办法的实施、考核和结算；定期及时提供人工统计报表资料，参与竣工资料的编制；做好人工耗用考核、分析工作；归口负责降低人工费用成本。

6. 物资管理部门：根据施工组织设计要求，按施工进度和物资需要量计划，编制各类物资采购、供应计划；加强物资采购管理，健全物资验收、保管制度，严格收、发料计量，控制物资储备，加速储备资金周转，努力降低供料成本，积极推行限额领料，做好现场材料管理，抓好修旧利废工作，控制物耗，按期提供材料成本分析资料及材料收、发、存资金动态和物资市场价格信息，参与竣工资料的编制；归口负责降低材料费成本。

7. 行政管理部门：负责制定行政用低值易耗品的消耗定额和管理制度；编制行政管理费用预算，实行费用指标分解并监督执行，加强对行政用固定资产和低值易耗品的实物管理，及时提供

相关的核算分析资料，归口负责降低管理费用。

8. 财务会计部门：贯彻执行财经法规、财经纪律和财务会计制度；全面负责资金筹措、使用和管理，努力降低资金使用成本；制定成本费用管理实施细则和费用开支标准；组织成本考核，参与施工预算，经济合同的审定和费用、储备、消耗定额及内部结算价格的制定；核算产品成本、结算工程价款、编制成本计划；负责分解成本费用指标，并考核执行情况；协同施工技术、物资、劳动工资、船机管理部门组织效益指标包干，工、料、机包干等各种形式的经济责任制，定期编制成本费用报表；参与竣工资料的编制；协同经营计划部门组织经济活动分析；考核、分析成本费用节超，分析筹资成本升降；积累成本费用数据资料，为经营决策提供依据；综合负责降低成本费用。

9. 审计部门：负责对各级职能部门和企业内部各单位成本费用开支审计和经济效益审计，定期可靠地提供成本责任审计报告。

各施工企业可根据本单位机构设置情况和管理体制，对上述各职能部门在成本费用管理方面的职责进行调整、充实和完善。

三、管理层和作业层的成本费用管理职责划分

（一）管理层成本费用管理职责

1. 工程局、航道局为独立核算、自负盈亏的施工企业，负责全面领导全局成本费用管理，制定本企业成本费用管理和核算制度；制定成本费用计划并下达计划指标；确定、审核内部结算价格；审核汇总所属单位的成本费用报表和竣工工程成本决算；考核成本费用计划完成情况，组织全局的全面成本分析。

2. 工程公司(处)疏浚公司为内部独立核算单位 负责本单位所属的成本费用管理，制定本单位的成本费用管理和核算实施细则，根据局下达的成本费用计划指标，编制本单位的成本费用计划，并向所属单位下达成本指标和费用支出限额；组织编制施工预算；落实各项成本费用指标的归口管理责任；全面核算工程产品等成本 编制成本费用报表 进行成本、费用的考核和分析。

（二）作业层成本费用管理职责

作业层是指施工企业内部直接从事施工、生产作业的工程处（队）、项目经理部、船队、管线队、测量队、机运队、机修厂等，它们是基层核算单位，是施工企业的成本中心。

作业层的成本费用管理职责是负责执行成本计划、施工预算、施工定额；开展单船、单车、单机核算和群众性的业务核算，建立人工、材料、机械、船舶、车辆使用等原始记录；严格执行标准计量验收制度；核算工程（产品）制造成本和部分期间费用，计算其盈亏，负责完成上级下达的成本费用支出等包干指标；组织分部、分项工程或单位工程成本、费用分析。

对部分远离工程公司（处）的施工项目，因在生产经营上相对独立性较强，经上级管理部门授权，可代行部分管理层的成本费用管理职责，如直接办理工程价款和竣工工程的结算，独立编制、报批成本费用计划等。

航道局根据现行管理体制和实际情况，可暂采用航道局疏浚公司两级核算，航道局全面核算疏浚业务的制造成本和期间费用，疏浚公司核算其直接负责的成本，也可核算其制造成本和期间费用，下属船队、管线队、测量队等单位实行内部核算。

企业无论对成本费用管理体制和管理职责作出何种安排，其最终的目标是降低消耗，提高效益。在市场经济条件下，经济效益对企业的生存与发展是起决定作用的，而成本费用管理水平又对经济效益起决定作用。因此，企业在建立和完善成本费用责任制的同时，应逐步创造条件，实施成本否决，以增强成本费用管理的力度。

第四节 成本费用管理的基础工作

成本费用支出贯穿于企业生产经营活动的全过程，涉及到各个部门，每个班组和全体员工，为了对成本费用支出能严格控制、

正确计算、及时分析，企业需要做好定额管理、预算管理、计量、原始记录和内部结算价格等各项成本管理基础工作，以达到提高企业经济效益的目的。

一、加强定额管理

施工企业的定额管理，是在一定的施工技术和施工组织条件下，在人、财、物的利用和消耗方面，制定并要求严格遵守和力争达到的数量和质量指标。健全各项定额，是实行经济核算的必要条件，也是成本费用预测，计划、核算、控制、分析的基础和依据。施工企业的定额管理，主要包括施工定额、各项消耗定额和费用开支标准的制定和贯彻。定额要力求齐全、合理，随着新技术、新工艺、新材料的应用和管理水平的提高，要不断修订和完善。

二、加强预算管理

施工企业在工程中标后，应必须按内部施工定额和取费标准编制内部施工预算（标后预算）。它是编制成本费用计划，考核成本费用支出升降的重要依据，也是签订内部承包合同和对外分包合同的重要依据。

1. 工程开工前，应将工程承包价分解为相应的分部分项工程的综合单价，经建设单位同意后作为统计工程进度、办理工程进度款结算的依据。同时，按标后施工预算分解计算出按成本项目归类的预算成本。无论中间结算或竣工结算，都要按成本项目明确划分，计算出预算成本，以利于进行工、料、机、其他直接费、间接费和期间费用等具体项目成本费用的分析。

2. 在施工过程中，如遇因建设单位原因造成工程数量变更、材料代用等引起工程费用变动时，应及时办理相关的书面签证。书面经济签证应和招投标文件、施工合同、施工补充合同等有关资料一起进行编号登记，以免在办理工程进度款结算和竣工结算时造成经济损失。

3. 做好施工预算的分解与各成本项目及费用的归集和分配的衔接工作，使预算成本、计划成本、实际成本核算口径取得一致。

三、严格计量、验收、盘点制度

一切财产物资的收发，必须认真计量，不得随意估价。一切物资财产的收、发、领、退都必须按规定进行计量验收，办理领退手续。对库存财产物资都要定期盘点，保证帐、卡、物相符。对工地现场材料要指定专人负责管理，做到工完场清，余料退库。

四、健全原始记录

原始记录是记载经济活动，检查定额执行情况的依据，也是登记帐簿进行成本核算的依据。在施工过程中，要建立工程施工日志，工日考勤，材料收、发、领、退、船机台班耗用，已完、未完工程和在产品盘点，产量、质量、安全等业务统计资料，为工程结算，成本费用核算和分析及定额的测算提供真实可靠数据。

五、健全内部结算价格

施工企业应根据分级管理、分级核算的体制和业务核算的需要，对各种材料、燃料、结构件、机械配件、其他材料、低值易耗品、周转材料、动力、产品、劳务及内部分包工程等，按照稳健性原则和市场信息，确定与价格动态相适应的计价方法，制定统一的内部结算价格，作为内部核算的依据，以便划分经济责任，计算经济效果。