

第十八章 责任会计

考情一览

本章为非重要的章节，难度一般，考试题型主要为**客观题、主观题**，历年平均分3分左右，需重点掌握的知识点共5个。

- 1、成本中心的类型（标准成本中心、费用中心）
- 2、利润中心考核指标的计算
- 3、内部转移价格的应用情况
- 4、投资中心的考核指标（投资报酬率、剩余收益）
- 5、业绩报告的含义及内容

目录

- 01 企业组织结构与责任中心划分
- 02 责任成本
- 03 成本中心
- 04 利润中心
- 05 投资中心
- 06 内部转移价格

第一节 企业组织结构与责任中心划分

【知识点一】 企业的集权与分权

名称	集权	分权
概念	集权是把企业经营管理权较多集中在企业上层的一种组织形式。	分权是把企业的经营管理权适当地分散在企业中下层的一种组织形式。
优点	(1) 便于提高决策 效率 ，对市场作出 迅速反应 ； (2) 容易实现目标 的一致性 ； (3) 可以避免 重复 和资源浪费。	(1) 可以让高层管理者将主要精力集中于 重要事务 ； (2) 权力下放，可以充分发挥下属的 积极性和主动性 ，增加下属的工作满足感，便于发现和培养人才； (3) 下属拥有一定的决策权，可以减少不必要的上下沟通，并可以对下属权限内的事情 迅速作出反应 。
缺点	容易形成对高层管理者的 个人崇拜 ，形成 独裁 ，导致将来企业高管 更替困难 ，影响企业长远发展。	可能产生与企业整体目标不一致的 委托—代理 问题。

【知识点二】 科层组织结构

科层组织结构中，存在两类管理机构，一类是**直线指挥机构**，如总部、分部、车间、工段和班组等；一类是**参谋职能机构**，如研究开发部、人力资源部、财务部、营销部及售后服务部等。

与此相对应，存在两类管理人员，一类是**直线人员**，如总经理、分部经理、车间主任、工段长和班组长等；一类是**参谋人员**，如人力资源部部长、财务部部长、营销部部长等。

前者是主体，后者是辅助，企业生产经营的决策权力主要集中在**最高层的直线领导**手中。

优点	(1) 各个职能部门目标明确，部门主管容易控制和规划。 (2) 同类专业的员工一起共事，易于相互学习，提高技能。 (3) 内部资源较为集中，由同一部门员工分享，可减少不必要的重复和浪费。
缺点	(1) 整个企业对外在环境的反应会比较迟钝。 (2) 只看到本部门的目标和利益，缺乏整体意识和创新精神。

【知识点三】 事业部制组织结构

事业部制是一种分权的组织结构。在这种组织结构中，它把**分权管理与独立核算**结合在一起，在总公司统一领导下，按照产品、地区或者市场（客户）来划分经营单位（即事业部）。

事业部制的管理原则可以概括为三个：**集中决策、分散经营、协调控制**。

事业部制的主要特点是：

- (1) 在总公司之下，企业按照产品类别、地区类别或者顾客类别设置生产经营事业部

(2) 每个事业部设置各自的执行总经理，每位执行总经理都有权进行采购、生产和销售，对其事业部的生产经营，包括收入、成本和利润的实现负全部责任；

(3) 总公司在重大问题上集中决策，各个事业部独立经营、独立核算、自负盈亏，是一个利润中心；

(4) 各个事业部的盈亏直接影响总公司的盈亏，总公司的利润是各个事业部利润之和，总公司对各个事业部下达利润指标，各个事业部必须保证实现总公司下达的利润指标。

【知识点四】 网络组织结构

与事业部制相比，这种组织结构单元和单元之间的关系类似于一个网络，所以这种新企业组织形式被称为**扁平化网络组织**（N形组织）。

从总体上看，它是一个由众多独立的创新经营单位组成的彼此有紧密联系的**网络**，其主要特点是：**分散性、创新性、高效性和协作性**。