



第十八章 责任会计



第十八章 责任会计

【考情分析】本章主要介绍了企业组织结构、责任成本、成本中心、利润中心、投资中心、内部转移价格等内容。从近年考试情况来看，客观题、主观题均有可能考核，平均分值在3分左右。



第十八章 责任会计

【本章内容】

第一节 企业组织结构与责任中心划分

第二节 责任成本

第三节 成本中心

第四节 利润中心

第五节 投资中心

第六节 内部转移定价



第一节

企业组织结构与责任中心划分



第一节 企业组织结构与责任中心划分

【知识点】企业的集权与分权

集权和分权是企业经营管理权限的分配方式。

集权是把企业经营管理权限较多集中在企业上层。

分权是把企业的经营管理权适当的分散在企业中下层的一种组织形式。



第一节 企业组织结构与责任中心划分

	优点	缺点
集权	便于提高决策效率，对市场作出迅速反应，容易实现目标的一致性，可以避免重复和资源浪费	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
分权	可以让高层管理者将主要精力集中于重要事务，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。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	可能产生与企业整体目标不一致的委托——代理问题



第一节 企业组织结构与责任中心划分

【知识点】科层组织结构

管理机构类型	管理人员	职责
直线指挥机构 (如总部、分部、车间、工段和班组等) 【主体】	直线人员 (如总经理、分部经理、车间主任、工段长和班组长等)	企业的生产经营活动主要由直线人员统一领导和指挥，他们有权在自己的职责范围内向下级发布命令和指示，并负全面的领导责任
参谋职能机构 (研究开发部、人力资源部、财务部、营销部及售后服务部等) 【辅助】	参谋人员 (如人力资源部部长、财务部部长、营销部部长等)	职能部门设置在直线领导之下，分别从事专业管理，是各级直线领导的参谋部。职能部门所拟定的计划、方案及有关指示等，均应由直线领导批准后下达执行，职能部门对下级领导者和下属职能部门无权直接下达命令或进行指挥，只能提供建议、咨询以及进行业务指导的作用



第一节 企业组织结构与责任中心划分

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。



第一节 企业组织结构与责任中心划分

缺点：

(1) 部门之间的工作协调常会出现困难，导致不同部门各自为政，甚至争夺公司内部资源。因此，整个企业对外在环境的反应会比较迟钝。

(2) 员工较长时间在一个部门工作，往往眼光会变得狭隘，只看到本部门的目标和利益，缺乏整体意识和创新精神。



第一节 企业组织结构与责任中心划分

【知识点】事业部制组织结构

事业部制是一种分权的组织结构，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）。

特点：

（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；



第一节 企业组织结构与责任中心划分

(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对总公司下达的利润指标的实现。



第一节 企业组织结构与责任中心划分

【知识点】网络组织结构

与事业部制相比，这种新的组织模式的组织结构单元和单元之间的关系类似于一个网络，所以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。



第一节 企业组织结构与责任中心划分

特点：

分散性	它由为数众多的小规模经营单位构成的企业联合体，这些经营单位具有很大的独立性
创新性	最高管理层的权力主要集中在驱动创新过程，创新活动已由过去少数高层管理人员推动转变为企业基层人员的重要职责
高效性	基层企业可以自主地根据具体的市场情况组织生产经营活动，快速地对市场作出反应
协作性	独立的小规模经营单位的资源是有限的，在生产经营中必须大量依赖与其他单位的广泛合作