

包国资发〔2020〕109号

包头市国资委关于印发 《监管企业成本控制责任制度》的通知

各监管企业：

包头市国资委关于印发《监管企业成本控制责任制度(试行)》的通知(包国资发〔2017〕77号)经过两年的试行，结合现行政策，我委对试行过程中存在的问题进行了修改和完善，现印发给你们，请遵照执行。包头市国资委关于印发《监管企业成本控制

责任制度（试行）》的通知（包国资发〔2017〕77号）同时废止。

包头市国资委
2020年7月14日

监管企业成本控制责任制度

第一章 总则

第一条 为做好国有企业成本控制、提质增效工作，进一步压缩企业成本支出，努力提高综合成本利润率，从人工、财务、采购、销售、运营等方面，建立全价值链、全生命周期的成本费用管理和目标考核机制，依据《包头市人民政府办公厅关于加强和改进企业国有资产监督防止国有资产流失的实施意见》（包府办发〔2017〕3号）结合企业全面预算管理制定本制度。

第二条 在成本预测、决策、计划、核算、控制、分析和考核等成本管理各环节中，要抓住成本控制这个中心环节并贯穿到生产经营的全过程，以实现降低目标成本，提高经济效益的目的。

第三条 监管企业成本控制由分管财务负责人或总会计师负责组织，以财务部门为主，有关部门密切配合，按分级归口管理原则实行成本控制责任制。

第四条 为实现监管企业生产经营目标，实行目标成本管理，将目标成本进行层层分解。把责任成本与集团总部、子企业、部门、班组、各岗位或职工个人的责任挂钩，使每个职工都承担一定的成本责任。

第五条 在生产、技术、经营的全过程开展有效的成本控制。

（1）在市场预测、设计、流程、实施等过程中进行成本预测、决策，确定目标成本，制定费用预算和成本计划，进行成本的事前控制；

（2）在生产、服务等过程中，实行定额成本或标准成本核算，

分析和控制成本差异，将成本指标分解落实，进行成本的事中控制；

（3）在销售、技术服务等过程中，编制经营成果、成本指标完成情况及成本报表，对目标责任成本及降低成本的任务进行考核分析，进行成本的事后控制。

第六条 监管企业严格遵守国家规定，不得擅自超预算扩大成本开支范围和费用开支标准。财会人员有权对擅自提高开支标准、扩大开支范围的行为进行监督，有权拒绝支付，并有权向相关领导直至上级财务主管部门报告。

第二章 成本控制的基础

第七条 全面预算管理（以下简称预算管理）是企业内部控制的重要方法，也是成本控制的基础。

第八条 监管企业要做好各种定额工作，要求真实完整、准确客观、科学合理，力争达到自治区、全国行业平均先进水平。

（1）技术、设备、生产、采购、运营、销售等部门负责归口制定相关环节能源、原材料等消耗定额；

（2）人力资源部门负责归口制定管理劳动工时、工资等定额；

（3）财务部门负责归口制定管理费用和资金定额。

第九条 制订计划价格，力求合理、稳定。每年要结合实际情况进行价格调整，减少价差。

第十条 整理原始记录，做好统计工作，要求凭证完整、数据准确、报表及时。

第十一条 配备必要的计量装置和流量仪表，要求强检自检合格、计量科学、数字准确、计费合理。

第十二条 建立财产物资管理制度，要求收发有凭证、仓库有记录、出场有控制、盘存有制度，保证账实相符。

第三章 目标成本

第十三条 目标成本是为生产经营在一定时期要求实现的成本水平，监管企业生产经营各环节都要实行目标成本管理。要从生产经营规划入手，事前控制生产服务成本水平，使提供的产品（服务）既保持应有的功能，又能体现最低的成本。

第十四条 目标成本管理的程序。依据市场调查和经济预测及企业的目标利润，提出单位产品（服务）目标成本，作为设计产品（服务）耗用材料与工费的限额；开展价值工程，力求功能好、成本低，据以评价产品（服务）的设计方案，进行经营决策，有目标地进行成本控制，不断降低产品（服务）成本，提高经济效益。

第十五条 目标成本的制定。一般可采用下列公式：

单位产品（服务）目标成本=预测销售（服务）营业价格-应纳税金-目标利润

（1）由销售、财务、技术等部门负责预测销售（服务）价格，在市场调查和经济预测的基础上进行预测。凡实行政府定价的商品价格和服务价格需严格按照政府依据各部门批准的价格执行；

（2）目标利润是企业在计划期努力实现的利润水平，根据企业预期的销售营业利润率或资金利润率加以确定。

第十六条 在产品（服务）投入运营前，应通过对成本与功能关系的分析研究，选择最佳方案，制定目标成本。

第十七条 目标成本制定后，要以财务部门为主，会同生产、技术、人力资源等部门进行分解和分配，作为设计、工艺、试验、投入运营等过程的主要经济数据加以控制，依靠各环节努力实现目标。

第四章 成本计划

第十八条 成本计划的编制

（1）应以目标成本为方向，定额成本为基础，降低成本为保证，建立可行的成本指标体系；

（2）对有关业务计划（销售、生产、采购、人工等）和财务计划（现金、费用、预计财务报表等）进行试算平衡，使成本具有操作性并达到行业先进水平。

第十九条 成本计划的体系

（1）年度成本计划，应在为实现企业生产经营目标中的销售目标和利润目标及降低成本措施方案的基础上，以固定费用预算、生产费用预算和主要产品（服务）单位成本计划为重点；

（2）季度成本计划，应以主要产品单位成本计划和分公司、部门的成本计划为重点；

（3）成本计划的编制工作，由分管财务负责人或总会计师负责组织，以财务部门为主，销售、采购、技术、生产、运营、计划、人力资源等部门密切配合参加制定；

（4）年度和季度的成本计划草案，应由企业分管财务负责人或总会计师审查后，提交企业相关会议批准执行。

第二十条 成本计划的程序

(1) 根据企业生产经营目标中的销售目标和利润目标及固定费用和变动费用的预测进行平衡，确定计划期内产品（服务）成本的控制数额；

(2) 制定计划期内降低成本的主要措施，包括采用新技术、新工艺、新材料及改进经营管理等所节约物质消耗和劳动消耗的措施；

(3) 以成本计划控制数额范围和降低成本的措施，编制当期的固定费用计划。拟定压缩主要产品（服务）的消耗计划指标，并据以编制主要产品（服务）单位成本计划和生产费用预算。

第二十一条 成本计划的内容

(1) 降低成本措施方案或增产节约的措施规划，包括技术革新、改进技术、节约消耗、修旧利废、改造利用、提高工效、增加销售、改进管理等增收节支措施；

(2) 固定费用预算，包括基本固定费用和半固定费用。按照销售目标和目标利润，进行“本量利分析”，确定固定费用和变动费用的控制数额。对半固定费用与产值（销售）变动的关系，应积累资料，统计分析，确定相关比例；

(3) 主要产品（服务）单位成本计划。主要产品（服务）成本、工料消耗，以原有的定额为基础，依据降低成本措施加以压缩；

(4) 按主要产品（服务）和成本项目分别编制产品（服务）成本计划；

(5) 生产费用预算，根据固定费用预算和按产值（销售）确

定的变动费用为基础，控制生产费用总额。调整计划期内产品的增减数额后，即反映当期产品计划成本；

(6)制造费用预算，按照规定的項目，考虑计划期内产品(服务)量可能发生的变动，编出一套能适应多种产量的制造费用的弹性预算。

第五章 定额标准成本

第二十二条 定额标准成本，是以材料技术消耗定额、劳动工时定额、费用预算定额为定额标准用量，以材料计划价格、每工时计划工资率、每工时计划变动费用分配率为计划标准价格，所计算的定额成本或标准成本。

第二十三条 按成本类型，选择适用的成本控制制度。

第六章 成本控制责任制

第二十四条 成本控制责任制实行统一领导，分级管理。

第二十五条 监管企业要建立本企业成本指标控制体系，实行归口管理。

(1)技术、设备、生产、采购、运营、销售等部门负责归口相关环节消耗控制指标；

(2)人力资源部门负责归口工资基金、劳动生产率、工时利用率等指标；

(3)行政管理部门负责归口行政管理费用指标；

(4)财务部门负责归口利息、折旧费等指标。

第二十六条 加强定额管理和预算管理。成本计划和成本指标及生产费用的管理，都是以定额和预算为基础，必须加强定额

管理和预算管理。对原材料要实行限额发料，定额送料，对燃料、动力实行定量供应，对各项费用按计划和预算控制，要定期检查定额和预算的执行情况，解决执行中出现的问题，保证降低成本计划指标的实现。

第七章 成本控制分析考核

第二十七条 成本考核指标。营业总成本控制指标列入国有企业负责人经营业绩考核目标体系。考核营业总成本控制的同时要查勘以下内容：

主要指标：主要产品（服务）单位成本（元）；百元产值总成本；可比产品成本降低率（%）；固定费用总额（元）；成本费用总额；成本费用利润率（%）。

成本控制报表：产品生产成本表，主要产品（服务）单位成本表，产品生产、销售成本表，变动制造费用明细表，固定制造费用明细表，销售费用明细表，管理费用明细表。

企业对子企业、部门的考核指标自行确定。

第二十八条 建立内部成本分析考核制度。各监管企业要建立符合自身特点的内部成本控制责任制度和成本分析考核制度，严格控制企业运营成本。

（1）成本分析，主要是利用成本核算资料与目标成本、上年实际成本、同行同类产品（服务）成本进行比较，查明影响成本升、降的因素，揭示节约与浪费的原因，寻求进一步降低成本的方向和途径，拟定进一步降低成本的要求和措施；

（2）成本考核，主要是以各责任者为成本考核对象，按责

任的归属来核算有关的成本信息，考核评价其工作业绩。

（3）成本分析要与经济活动分析会议结合起来，成本考核要与工效挂钩，奖优罚劣以充分发挥成本分析考核的作用。

第八章 附则

第二十九条 本制度自印发之日起执行。包头市国资委关于印发《监管企业成本控制责任制度（试行）》的通知（包国资发〔2017〕77号）同时废止。