

CCA2100 族成本管理体系标准的介绍

■ CCA2100 族标准的介绍

CCA2100 族标准是 CCA 中国成本协会制定并推出的有关成本管理体系的所有标准。

目前，CCA2100 族标准包括以下三个标准：

a) CCA2101：2005《成本管理体系 术语》

该标准阐明了成本管理体系所用的主要成本术语的含义，并规定了成本管理体系主要术语共 124 条，其中：

- 2.1 有关成本的术语 8 条；
- 2.2 有关提高成本的术语 10 条；
- 2.3 有关组织的术语 5 条；
- 2.4 有关过程和产品的术语 7 条；
- 2.5 有关管理和控制的术语 23 条；
- 2.6 有关文件的术语 7 条；
- 2.7 有关定额的术语 7 条；
- 2.8 有关预算的术语 7 条；
- 2.9 有关风险的术语 8 条；
- 2.10 有关放行的术语 6 条；
- 2.11 有关检查的术语 5 条；
- 2.12 有关核算的术语 8 条；
- 2.13 有关审核的术语 11 条；
- 2.14 有关符合和不符合的术语 6 条；
- 2.15 其他术语 6 条。

上述这些术语，是 CCA2101：2005《成本管理体系 术语》标准为成本管理体系给出的一些基础术语，不是全部术语。中国成本协会在每次修订 CCA2101 标准时，可能还会适当增加一些术语。

b) CCA2102：2005《成本管理体系 要求》

该标准规定了成本管理体系的要求，是组织建立、实施和保持成本管理体系的依据，同时也是证实组织成本管理满足要求的依据和第三方审核评价组织成本管理体系符合性和有效性的依据。该标准共 40 个成本管理体系条款，其中一级条款 8 个，二级条款 32 个（见表 5）。

表 5 CCA2102: 2005《成本管理体系 要求》总体结构表

一级条款，共 8 条	二级条款，共 32 条
3.1 总要求	
3.2 管理承诺	
3.3 成本方针	
3.4 文件要求	3.4.1 总则
	3.4.2 文件控制
	3.4.3 记录控制
3.5 策划	3.5.1 总则
	3.5.2 成本目标
	3.5.3 职责和权限
	3.5.4 成本管理体系负责人
	3.5.5 识别和确定提高成本因素和成本优势
	3.5.6 风险评价
	3.5.7 法律法规和其他要求
	3.5.8 成本控制方案的策划
3.6 实施和运行	3.6.1 总则
	3.6.2 人员能力、意识和培训
	3.6.3 成本信息和沟通
	3.6.4 定额控制
	3.6.5 成本预测和预算控制
	3.6.6 成本计划控制
	3.6.7 运行控制
	3.6.8 供方成本控制
	3.6.9 成本风险控制
	3.6.10 监视和测量装置的控制
	3.6.11 成本放行控制
3.7 核算和审核	3.7.1 总则
	3.7.2 成本核算
	3.7.3 审核
	3.7.4 事件和不符合
3.8 分析和改进	3.8.1 总则
	3.8.2 成本分析
	3.8.3 预防和纠正措施
	3.8.4 持续改进
	3.8.5 管理评审
	3.8.6 成本否决和激励

c) CCA2103: 2006《成本管理团队 要求》

该标准为需要实施成本管理体系的组织规定了成本管理团队要求，其目的就是通过成本管理团队的建立、有效运作和可持续发展，提高组织的成本管理能力和获利能力。该标准可

作为组织内部建设成本管理团队的依据和团队自我评价的准则,同时也可作为组织向外部证实其成本管理能力的依据。

上述这三个标准的具体内容见附录。

■ CCA2100 族标准的产生

成本管理体系这一管理思想最早是由北京一诺智业企业管理顾问有限公司(英文缩写:YMA)在2000年提出的。起初,YMA提出成本管理体系的概念是由于在给企业提供成本管理咨询和培训服务的过程中,遇到了很多由于成本管理不系统而导致成本管理失控、无效或期望的成本水平得不到保证等问题。为此,YMA成本研究中心的许多成本管理专家开始研究成本管理体系,希望采用系统性的管理思想和方法来有效解决企业的成本管理问题。通过YMA对中国企业成本管理现状的调查、研究和分析,经过大量的总结、研究和实践,提出并确定了成本发生过程控制的系统范围、成本性质、成本管理体系基础要素、管理思想、成本法则、成本术语、提高成本因素、认可/不认可成本等重要基础理论,并在这些理论的基础上研究开发了YMA01:2000《成本管理体系(CMS)术语》和YMA02:2000《成本管理体系(CMS)模式》两个企业标准,并于2000年1月1日正式发布实施。这两个标准是中国第一个服务于社会的成本管理体系标准。该标准已经过了近6年的实际应用,先后修订了4次,为CCA中国成本协会进一步研究和制定成本管理体系标准奠定了良好的基础。

随后,CCA中国成本协会对YMA的成本管理体系标准进行了研究与讨论,并决定将YMA01:2000和YMA02:2000这两个企业标准上升为CCA协会标准。2005年11月CCA中国成本协会北京office专门成立专家组对该标准进行了系统地评审和修订,六易其稿,并将标准号最终更改为CCA2100族标准。CCA中国成本协会于2006年3月23日正式向全社会发布,推荐实施。

目前,国际标准化组织ISO和中国标准化组织——国家标准化管理委员会SAC以及其他国家均未发布有关成本管理体系方面的标准。由此可见CCA中国成本协会在推行成本管理标准化方面已经走在了世界的前列。



协会标准的概念

按照WTO/TBT协议对标准定义:标准是由公认机构批准的,非强制性的,为了通用或反复使用的目的,为产品或相关加工和生产方法提供规则、指南或特性的文件。标准也可以包括或专门规定用于产品、加工或生产方法术语、符号、包装标志或标签要求。顾名思义,由协会批准的标准即为协会标准。



国外协会标准发展的启示

协会标准是工业化国家标准的重要表现形式，在各工业化国家经济发展进程中发挥了重要作用。国外协会标准发展历程表明：

—— 协会标准是市场经济发展的产物。协会标准只有得到市场的认可，才能生存和发展，特别是在竞争性行业领域。

—— 协会标准是伴随着行业协会的发展而发展。行业协会越强，协会标准作用越大，影响力越广泛。许多协会标准已成为事实上的国际标准，如 API 标准。

■ CCA2100 族标准的主要优势和特点

a) 降低成本最快、最有效

组织的成本如流水，不间断地每天都在发生。所以，控制成本的时效性就尤为重要，成本管理这个闸门越早放下就越好，早下闸早受益，晚下闸多流失。CCA2102：2005 标准要求企业在建立成本管理体系时就要对所有过程中的提高成本因素进行全面识别和确定，把提高成本的原因和条件找出来，并针对已确定的提高成本因素进行策划、制定和实施成本控制方案，从而在第一时间消除成本发生过程中存在的提高成本因素，达到降低成本的目的。企业只要采用了 CCA2102：2005 标准就能在成本管理体系建立的初期降低成本，不需要漫长的时间过程，可以说是立竿见影的，这一点是任何一种成本管理方法和工具所无法比拟的，所以说成本管理体系是降低成本最快、最有效的系统方法。

b) 标准化、规范化最强

CCA2102：2005 标准对成本管理活动逐一提出了明确的要求，组织在实施的过程中可以把这些要求直接转化为企业自己的要求，来规范自己的成本管理行为。标准化、规范化最强。这样一来成本管理就有据可依，是非分明。如果没有一套管理标准，那么成本管理活动就没有依据，就没有检查和评价成本管理活动有效性的尺度。

c) 上手较容易

很多成本管理方法和工具理论性都很强，都是针对成本的某一方面实施控制的，不能系统地实施整个成本管理，企业对这些方法在应用和实施的过程中也需要较长时间的学习、理解、实践、总结、结合和发挥才能运用自如，而且对管理基础及管理人员的能力和知识链也有强烈的要求。为了解决这个问题，CCA2102：2005 标准把系统性的理论转化为了系统性的明确要求，注重理论在实际中的应用和实施过程中的指导作用，容易理解，如何实施非常明确，这样就减少了很多不必要的摸索过程，与其他成本管理方法和工具相比上手较容易。

d) 不强调基础

CCA2102：2005 标准不强调企业在成本或其他方面的管理基础，因为成本管理体系本身就是企业实施成本管理的基础，企业利用现有的资源和人员的管理能力就能建立和实施成本管理体系。

e) 控制最全面

CCA2102: 2005 标准的核心思想就是系统地过程控制思想, 成本管理体系基本覆盖了企业成本管理的全部内容, 要求企业从经营决策; 人力、物力、财力、信息等资源; 设计、开发、采购、生产、安装、销售、服务和管理等过程; 技术、质量、安全、环境、设施等现状; 经营模式、运作方式、管理制度等运行机制; 所采用的成本管理方法和时机以及整个供应链等层面, 全员、全面和全过程地系统地控制成本。所以说控制的内容是最全面的。

f) 保证最有效

成本的降低和保持是靠成本管理活动来保证的。那么, 一个组织的成本管理都有哪些管理活动? 这些活动什么时候做? 谁来做? 用什么方法做? 投入什么资源做? 又做到什么程度呢? CCA2102: 2005 标准的主要内容就是针对这些问题提出的具体要求。组织只要满足了这些要求, 就能使企业在成本管理与控制方面得到立法保证、组织保证、方法保证、资源保证和人员的意识、能力保证等等, 就可以持续地开展成本管理活动(如: 识别、确定和消除提高成本因素、成本风险分析、成本评审、内部审计和管理评审以及成本预警等活动), 并通过这些活动的有效实施来保证成本的持续降低和保持, 最终使企业的成本管理达到降低成本、节省资源、实现利润最大化和提升竞争力的预期目的。

g) 结合企业实际最紧密

CCA2102: 2005 标准要求企业在建立成本管理体系时, 应对企业的成本管理现状进行初始状态评审, 紧密结合企业成本管理的实际情况, 找出薄弱环节和差距, 量体裁衣地去规划和设计成本管理体系, 并将 CCA2102: 2005 标准要求转化为企业的自身管理要求, 最终通过有效运行, 不断地改进、完善、保持和提高, 强化成本管理体系的功能性、系统性和适宜性, 发挥最大的优势。

h) 降低成本风险最有效

CCA2102: 2005 标准要求企业对成本风险进行充分地识别、分析和评价, 并建立成本预警机制, 制定成本预警指标和成本预案, 最终建立一套完整的成本预警系统, 对成本风险及时进行预测、预报和响应以及采取必要的预防措施, 预防成本风险的发生, 提高企业应对成本风险的能力, 从而降低或消除企业经营风险。所以说成本管理体系对降低成本风险来说是最有效的。

i) 注重团队建设和可持续发展

CCA2103: 2006 标准要求组织应建立一个能够胜任成本管理工作 and 可持续发展的成本管理团队, 并依靠这个团队进行成本管理和控制。为确保留住成本人才, 发现、选拔、培养和发展成本新人, 储蓄后备力量提供了系统性的指导, 为成本管理体系的有效实施和改进提供了人力资源的保证。

■ CCA2102 标准的过程方法

戴明模型是一种适用于管理系统的系统化模型，包括策划（plan）、行动（do）、检查（cheek）和改进（act）四个相互联系的环节，即 PDCA 循环。通过这四个环节构成一个动态循环并呈螺旋上升的系统化模式。戴明模型的核心思想就是通过持续改进使管理系统更健康、更高效、更优化。戴明模型也被称为过程方法，通过 PDCA 的循环可实现控制过程有效性的目的。目前，质量管理体系（ISO9000）和环境管理体系（ISO14000）等均采用戴明模型这种运行模式。戴明模型上述四环节的具体内容如下：

a) 策划（plan）

策划是研究如何完成某项活动或达到某一目标的具体的构想过程。策划就是一种事前策划和安排。简单地说，在策划环节里，组织应确定做什么？如何做？谁来做？何时做？何地做？用什么做？投入多少资源做？做到什么程度？

b) 行动（do）

行动是按策划的安排实施的过程。在行动环节，系统按计划运行，并处于受控状态，以确保系统运行符合策划的安排并实现预期的目标。

c) 检查（cheek）

检查是为使系统有效运行所采取的保证措施。主要内容是：

- 确定系统运行是否符合策划的安排；
- 确定在系统运行过程中控制措施是否有效实施；
- 提出不符合的问题和整改的要求。

通过检查组织可评价计划实施的效果，并对任何偏离计划的情况采取纠正措施，以确保系统正常运行。

d) 改进（act）

在改进环节，组织评审系统整体运行情况。通过总结经验教训，并根据组织内外条件的变化对系统不断进行调整和完善，使系统保持充分性、有效性和适宜性。

对体系而言，PDCA 循环贯穿所有体系要素和过程，并且是持续的。

CCA2102：2005 标准第 3 章共包括 8 个一级条款。其中，除 3.1 条款外，其余 7 个一级条款和戴明模型的 PDCA 四个环节相对应（表 6）。

表 6 CCA2102：2005 标准一级条款与 PDCA 对应表

策划（plan）	3.2 管理承诺
	3.3 成本方针
	3.4 文件要求
	3.5 策划
行动（do）	3.6 实施和运行
检查（cheek）	3.7 核算和审核
改进（act）	3.8 分析和改进

■ CCA2102 标准的系统化模式

成本管理体系是一种系统化管理模式，强调按系统思想的管理理论来研究控制成本发生的过程，以达到持续地降低和保持成本水平的目的。

CCA2102: 2005《成本管理体系 要求》在确定成本管理体系运行模式时，采用了系统化的戴明模型（见图 14）。在 CCA2102: 2005 标准中，以过程为基础的成本管理体系基本运行模式（见图 15）。

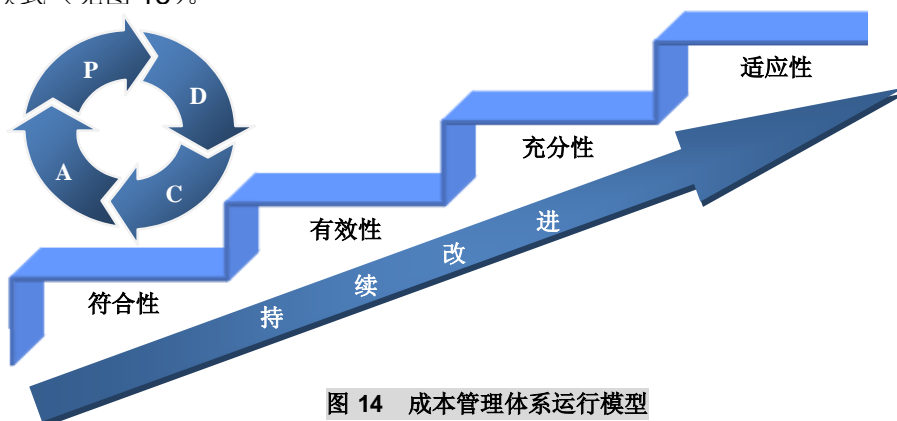


图 14 成本管理体系运行模型

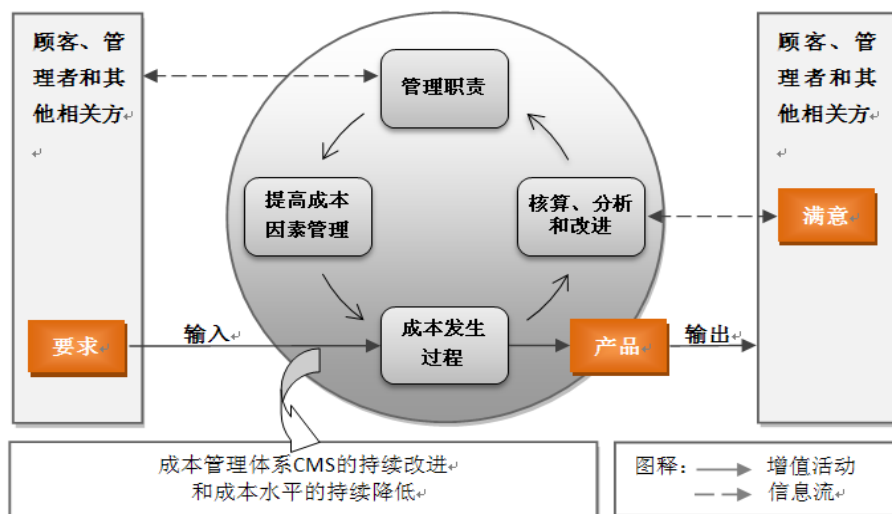


图 15 以过程为基础的成本管理体系运行模式



成本词典

戴明

爱德华·戴明博士（W.Edwards.Deming, 1900~1993），是世界著名的统计管理学专家和质量管理专家。是一个教会日本人关于质量控制，创造日本经济奇迹的美国人，二十世纪八、九十年代美国各界领导和管理人员最熟悉的名字，二十一世纪中国企业界最受仰慕的美国人。他因对世界质量管理的发展做出了卓越贡献而享誉全球。以戴明命名的“戴明品质奖”，至今仍是日本品质管理的最高荣誉。作为世界质量管理的先驱者，

戴明学说对国际质量管理理论和方法始终产生着异常重要的影响。他认为：“质量是一种以最经济的手段，制造出市场上最有用的产品。一旦改进了产品质量，生产率就会自动提高。”

戴明的“现代管理七项致命恶疾与质量管理十四要点”的质量管理方法改变了日本企业的历史命运，也改变了美国企业的质量管理。其观念不但成为日本质量管理制度的基本精神，也影响了其他质量管理大师的思想。

戴明的管理精要——现代管理的七项恶疾：

- 1、缺乏长远的目标；
- 2、目光短浅和只重短期利润；
- 3、存在诸多弊端的考绩制度；
- 4、不安分的管理层；
- 5、数字化的误区；
- 6、沉重的医疗支出；
- 7、产生巨额的法务费用。

戴明学说简洁易明，其主要观点“十四要点（Deming's 14 Points）”成为本世纪全面质量管理（TQM）的重要理论基础。

1. 创造产品与服务改善的恒久目的：最高管理层必须从短期目标的迷途中归返，转回到长远建设的正确方向。也就是把改进产品和服务作为恒久的目的，坚持经营，这需要在所有领域加以改革和创新。

2. 采纳新的哲学：必须绝对不容忍粗劣的原料，不良的操作，有瑕疵的产品和松散的服务。

3. 停止大批量的检验来达到质量标准：检验其实是等于准备有次品，检验出来已经是太迟，且成本高而效益低。正确的做法，是改良生产过程。

4. 废除“价低者得”的做法：价格本身并无意义，只是相对于质量才有意义。因此，只有管理当局重新界定原则，采购工作才会改变。公司一定要与供应商建立长远的关系，并减少供应商的数目。采购部门必须采用统计工具来判断供应商及其产品的质量。

5. 不断地及永不间断地改进生产及服务系统：在每一活动中，必须降低浪费和提高质量，无论是采购、运输、工程、方法、维修、销售、分销、会计、人事、顾客服务及生产制造。

6. 建立现代的岗位培训方法：培训必须是有计划的，且必须是建立于可接受的工作标准上。必须使用统计方法来衡量培训工作是否奏效。

7. 建立现代的督导方法：督导人员必须要让高层管理知道需要改善的地方。当知道之后，管理当局必须采取行动。

8. 驱走恐惧心理：所有同事必须有胆量去发问，提出问题，表达意见。

9. 打破部门之间的围墙：每一部门都不应只顾独善其身，而需要发挥团队精神。跨部门的质量圈活动有助于改善设计，服务，质量及成本。

10. 取消对员工发出量化的目标：激发员工提高生产率的指标、口号、图像、海报都必须废除。很多配合的改变往往是在一般员工控制范围之外，因此这些宣传品只会导致反感。虽然无须为员工订下可计量的目标，但公司本身却要有这样的一个目标：永不间断地改进。

11. 取消工作标准及数量化的定额：定额把焦点放在数量，而非质量。计件工作制更不好，因为它鼓励制造次品。

12. 消除妨碍基层员工工作畅顺的因素：任何导致员工失去工作尊严的因素必须消除，包括不明何为好的工作表现。

13. 建立严谨的教育及培训计划：由于质量和生产力的改善会导致部分工作岗位数目的改变，因此所有员工都要不断接受训练及再培训。一切训练都应包括基本统计技巧的运用。

14. 创造一个每天都推动以上 13 项的高层管理结构

戴明博士有一句颇富哲理的名言：“质量无须惊人之举。”他平实的见解和骄人的成就之所以受到企业界的重视和尊重，是因为若能系统地、持久地将这些观念付诸行动，几乎可以肯定在全面质量管理上就能够取得突破。



PDCA 循环的 8 个步骤

- 1、分析现状，找出问题。
- 2、分析各种影响因素或原因。
- 3、找出主要影响因素。
- 4、针对主要原因，制定纠正措施计划。
- 5、执行、实施计划
- 6、检查计划执行结果
- 7、总结成功经验，制定相应标准。
- 8、把未解决或新出现的问题转入下一个 PDCA 循环。

■ CCA2102 标准各要素的关系

a) CCA2102: 2005 成本管理体系核心要素

在成本管理体系中构成主体框架并体现基本功能并具有核心地位的要素包括以下 6 个：

- 管理承诺；
- 成本方针；
- 成本目标；

- 识别和确定提高成本因素和成本优势；
- 成本控制方案的策划；
- 成本放行控制。

b) CCA2102: 2005 成本管理体系主要要素

在成本管理体系中构成主体框架并体现基本功能的主要要素包括以下 15 个：

- 职责和权限；
- 成本管理体系负责人；
- 风险评价；
- 法律法规和其他要求；
- 定额控制；
- 成本预测和预算控制；
- 成本计划控制；
- 运行控制；
- 供方成本控制；
- 成本风险控制；
- 成本核算；
- 审核；
- 成本分析；
- 持续改进；
- 管理评审。

c) CCA2102: 2005 成本管理体系辅助要素

对成本管理体系主体框架起支持作用并为实现基本功能起保证作用的辅助要素包括以下 8 个：

- 文件控制；
- 记录控制；
- 人员能力、意识和培训；
- 成本信息和沟通；
- 事件和不符合；
- 监视和测量装置控制；
- 预防和纠正措施；
- 成本否决和激励。

■ CCA2102: 2005 标准与 ISO9001: 2000 标准对照

在整个企业管理的系统中，有许多管理要素在各管理方面都是通用的。如文件控制要素无论在成本管理体系中，还是在质量管理体系、环境管理体系和安全管理体系中都是共同存在的。为了说明这一点，我们将 CCA2102：2005 成本管理体系和 ISO9001：2000 质量管理体系中的通用要素的条款号加以对照（见表 7）。

表 7 CCA2102：2005 和 ISO9001：2000 通用要素条款号对照表

通用要素	CCA2102：2005	ISO9001：2000
文件控制	3.4.2	4.2.3
记录控制	3.4.2	4.2.4
职责和权限	3.5.3	5.5.1
人员能力、意识和培训	3.6.2	6.2.2
监视和测量装置的控制	3.6.10	7.6
审核	3.7.3	8.2.2
预防和纠正措施	3.8.3	8.5.2 和 8.5.3
持续改进	3.8.4	8.5.1
管理评审	3.8.5	5.6