



三晋会计网
www.sxacc.cn

《管理会计应用指引第 204号 ——作业预算》

山西省会计人员
网络培训平台



主讲人：邵景福

目录

Contents

1 总则

2 应用环境

3 应用程序

4 工具方法评价

5 附则



1

总则





一、总则

第一条 作业预算，是指基于“作业消耗资源、产出消耗作业”的原理，以作业管理为基础的预算管理方法。

第二条 本指引中作业、资源费用等有关定义参见《管理会计应用指引第304号——作业成本法》



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



一、总则

第三条 作业预算主要适用于具有作业类型较多且作业链较长、管理层对预算编制的准确性要求较高、生产过程多样化程度较高，以及间接或辅助资源费用所占比重较大等特点的企业。



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



一、总则

资源	企业作业活动系统所涉及的人力、物力、财力都属于资源。		
作业类型	含义	在一个组织 内为了某一目的而进行的耗费资源动作。	
	单位作业	指使 <u>单位产品</u> 受益的作业，作业的成本与产品的数量成正比，如加工零件、对每件产品进行的检验等。	
	批次作业	指使 <u>一批产品</u> 受益的作业，作业的成本与产品的批次数量成正比，如设备调试、生产准备等作业活动。	
	产品作业	指使 <u>某种产品的每个单位</u> 都受益的作业，如产品工艺设计作业等。	
	支持作业	指为维持企业正常生产，而使 <u>所有产品</u> 都受益的作业，作业的成本与产品数量无相关关系，如厂房维修、管理作业等。	



一、总则

成本动因	亦称成本驱动因素，是指导致成本发生的因素，即成本的诱因。成本动因通常以作业活动耗费的资源来进行度量，如质量检查次数、用电度数等。在作业成本法下， <u>成本动因是成本分配的依据</u>	
	类型	资源动因 是引起作业成本变动的驱动因素，反映作业量与耗费之间的因果关系。如厂房的折旧。 根据资源动因可以将资源成本分配给<u>各有关作业</u>
		作业动因 是引起产品成本变动的驱动因素，反映产品产量与作业成本之间的因果关系。比如检验成本的分配。 根据作业动因可以将作业成本分配给<u>有关产品</u>
作业中心	又称成本库，是指构成一个业务过程的相互联系的作业集合，用来汇集业务过程及其产出的成本	



一、总则

【举例】某教材生产中的一个厂房有两项作业：印刷和检验，两个作业都需耗费资源，即第一步：资源分配到作业，分配依据为资源动因；根据生产产品的不同，将作业分配到产品，分配依据为作业动因。



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



2

应用环境



二、应用环境

第四条 企业应用作业预算工具方法，应遵循《管理会计应用指引第200号——预算管理》《管理会计应用指引第304号——作业成本法》中对应用环境的一般要求。



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



二、应用环境

第五条 企业应具有满足作业管理、资源费用管理要求的信息系统，能通过外部市场和企业内部可靠、完整、及时地获取作业消耗标准、资源费用标准等基础数据。



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



3

应用程序



三晋会计网
www.sxacc.cn
山西省会计人员继续教育
网络培训平台

三晋会计网
www.sxacc.cn
山西省会计人员继续教育
网络培训平台

三晋会计网
www.sxacc.cn
山西省会计人员继续教育
网络培训平台



三、应用程序

第六条 企业应遵循《管理会计应用指引第200号——预算管理》中的应用程序，实施作业预算管理。

第七条 企业编制作业预算一般按照确定作业需求量、确定资源费用需求量、平衡资源费用需求量与供给量、审核最终预算等程序进行。



山西省会计人员继续教育
网络培训平台

三晋会计网
www.sxacc.cn



三、应用程序

第八条 企业应根据预测期销售量和销售收入预测各相关作业中心的产出量（或服务量），进而按照作业与产出量（或服务量）之间的关系，分别按产量级作业、批别级作业、品种级作业、客户级作业、设施级作业等计算各类作业的需求量。作业类别的划分参见《管理会计应用指引第304号——作业成本法》。企业一般应先计算主要作业的需求量，再计算次要作业的需求量。



三、应用程序

(一) 产量级作业：该类作业的需求量一般与产品

(或服务) 的数量成正比例变动，有关计算公式如下：

产量级作业需求量 = Σ 各产品（或服务）预测的产出量

（或服务量） $\times$ 该产品（或服务）作业消耗率

(二) 批别级作业：该类作业的需求量一般与产品

(或服务) 的批次数成正比例变动，有关计算公式如下：

批别级作业需求量 = Σ 各产品（或服务）预测的批次数 $\times$

该批次作业消耗率



三、应用程序

(三) 品种级作业：该类作业的需求量一般与品种类别的数量成正比例变动，有关计算公式如下：品种级作业需求量 = Σ 各产品（或服务）预测的品种类别数 $\times$ 该品种类别作业消耗率



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



三、应用程序

(四) 客户级作业：该类作业的需求量一般与特定类别客户的数量成正比例变动，有关计算公式如下：

客户级作业需求量 = Σ 预测的每类特定客户数 $\times$ 该类客户作业消耗率



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



三、应用程序

(五) 设施级作业：该类作业的需求量在一定产出量（或服务量）规模范围内一般与每类设施投入量成正比例变动，有关计算公式如下：

设施级作业需求量 = Σ 预测的每类设施能力投入量 × 该类设施作业消耗率
作业消耗率，是指单位产品（或服务）、批次、品种类别、客户、设施等消耗的作业数量。



三、应用程序

第九条 企业应依据作业消耗资源的因果关系确定作业对资源费用的需求量。有关计算公式如下：

资源费用需求量 = Σ 各类作业需求量 $\times$ 资源消耗率
资源消耗率，是指单位作业消耗的资源费用数量。



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



三、应用程序

计算作业成本的五个程序：

1. 设立资源库，并归集资源库价值 企业首先应
为各类资源设置相应的资源库，并对一定期间内耗
费的各种资源价值进行计量，将计量结果归入各资源
库中。



山西省会计人员继续教育
网络培训平台



三、应用程序

2.确认主要作业，并设立相应的作业中心

在进行作业确认时，理论上要求将有关费用划分得越细越好，但基于成本效益的考虑，一般按重要性和同质性的要求进行作业划分，纳入同一个作业组。

【提示】纳入同一个作业组的作业应具备两个条件：
一是属于同一类作业；二是对于不同产品来说，有着大致相同的消耗比率。



三、应用程序

3.确定资源动因，并将各资源库汇集的价值分派到各作业中心。

具有专属性，所消耗的资源部分的价值可直接计入到该作业的作业中心。

不具专属性，需要确定资源动因，将资源消耗分配给各项作业。





三、应用程序

【举例】如电力资源可以选择“消耗的电力度数”作为资源动因。然后，根据各项作业所消耗的资源动因数，将各资源库的价值分配到各作业中心。如：“产品质量检验”作业消耗了1000度电，而每度电的成本为0.55元。那么，“产品质量检验”作业中所含的“电力成本”为550元。

当然，该项作业还会消耗其他资源，将该作业所消耗的所有资源的价值，按照相应的资源动因，分别分配到该作业中心，汇总后就会得到该作业的作业成本。



三、应用程序

4.选择作业动因，并确定各作业成本的成本动因分配

率

作业成本分配率分为实际作业成本分配率和预算作业成本分配率两种形式。



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



三、应用程序

5. 计算作业成本和产品成本

(1) 计算耗用的作业成本，计算公式为：

某产品耗用的作业成本 = $\sum$ (该产品耗用的作业量 $\times$ 实际作业成本分配率)

(2) 计算当期发生成本，即产品成本。直接材料成本、直接人工成本和各项作业成本共同构成某产品当期发生的总成本，计算公式为：

某产品当期发生成本 = 当期投入该产品的直接成本
+ 当期该产品耗用的各项作业成本



三、应用程序

第十条 企业应检查资源费用需求量与供给量是否平衡，如果没有达到基本平衡，需要通过增加或减少资源费用供给量或降低资源消耗率等方式，使两者的差额处于可接受的区间内。

资源费用供给量，是指企业目前经营期间所拥有并能投入作业的资源费用数量。



三、应用程序

第十一条 企业一般以作业中心为对象，按照作业类别编制资源费用预算。有关计算公式如下：

资源费用预算 = Σ 各类资源需求量 $\times$ 该资源费用预算价格

资源费用的预算价格一般来源于企业建立的资源费用价格库。企业应收集、积累多个历史期间的资源费用成本价、行业标杆价、预期市场价等，建立企业的资源价格库。



三、应用程序

第十二条 作业预算初步编制完成后，企业应组织相关人员进行预算评审。预算评审小组一般应由企业预算管理部门、运营与生产管理部门、作业及流程管理部门、技术定额管理部门等组成。评审小组应从业绩要求、作业效率要求、资源效益要求等多个方面对作业预算进行评审，评审通过后上报企业预算管理决策机构进行审批。



三、应用程序

第十三条 企业应按照作业中心和作业进度进行作业预算控制，通过把预算执行的过程控制精细化到作业管理层次，把控制重点放在作业活动驱动的资源上，实现生产经营全过程的预算控制。



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



三、应用程序

第十四条 企业作业预算分析主要包括资源动因分析和作业动因分析。资源动因分析主要揭示作业消耗资源的必要性和合理性，发现减少资源浪费、降低资源消耗成本的机会，提高资源利用效率；作业动因分析主要揭示作业的有效性和增值性，减少无效作业和不增值作业，不断地进行作业改进和流程优化，提高作业产出效果。



三、应用程序

增值作业和非增值作业

增值作业含义是那些顾客认为可以增加其购买的产品或服务的有用性，有必要保留在企业中的作业。

判定标准是同时满足：①该作业导致了状态的改变；②该状态的变化不能由其他作业来完成；③该作业使其他作业得以进行。

非增值作业是指即便消除也不会影响产品对顾客服务的潜能，不必要的或可消除的作业。一项作业不能同时满足增值作业的三个条件，可断定其为非增值作业。



4

方法工具评价



四、方法工具评价

第十五条 作业预算的主要优点：一是基于作业需求量配置资源，避免了资源配置的盲目性；二是通过总体作业优化实现最低的资源费用耗费，创造最大的产出成果；三是作业预算可以促进员工对业务和预算的支持，有利于预算的执行。



山西省会计人员继续教育
网络培训平台

三晋会计网
www.sxacc.cn



四、方法工具评价

第十六条 作业预算的主要缺点：预算的建立过程复杂，需要详细地估算生产和销售对作业和资源费用的需求量，并测定作业消耗率和资源消耗率，数据收集成本较高。



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn



三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台



5

附则





五、附则

第十七条 本指引由财政部负责解释。



感谢您的观看



三晋会计网
www.sxacc.cn

三晋会计网
www.sxacc.cn

三晋会计网
www.sxacc.cn

山西省会计人员继续教育
网络培训平台

山西省会计人员继续教育
网络培训平台

山西省会计人员继续教育
网络培训平台