



石家莊鐵道大學
SHIJIAZHUANG TIEDAO UNIVERSITY

在线开放课程

责任会计

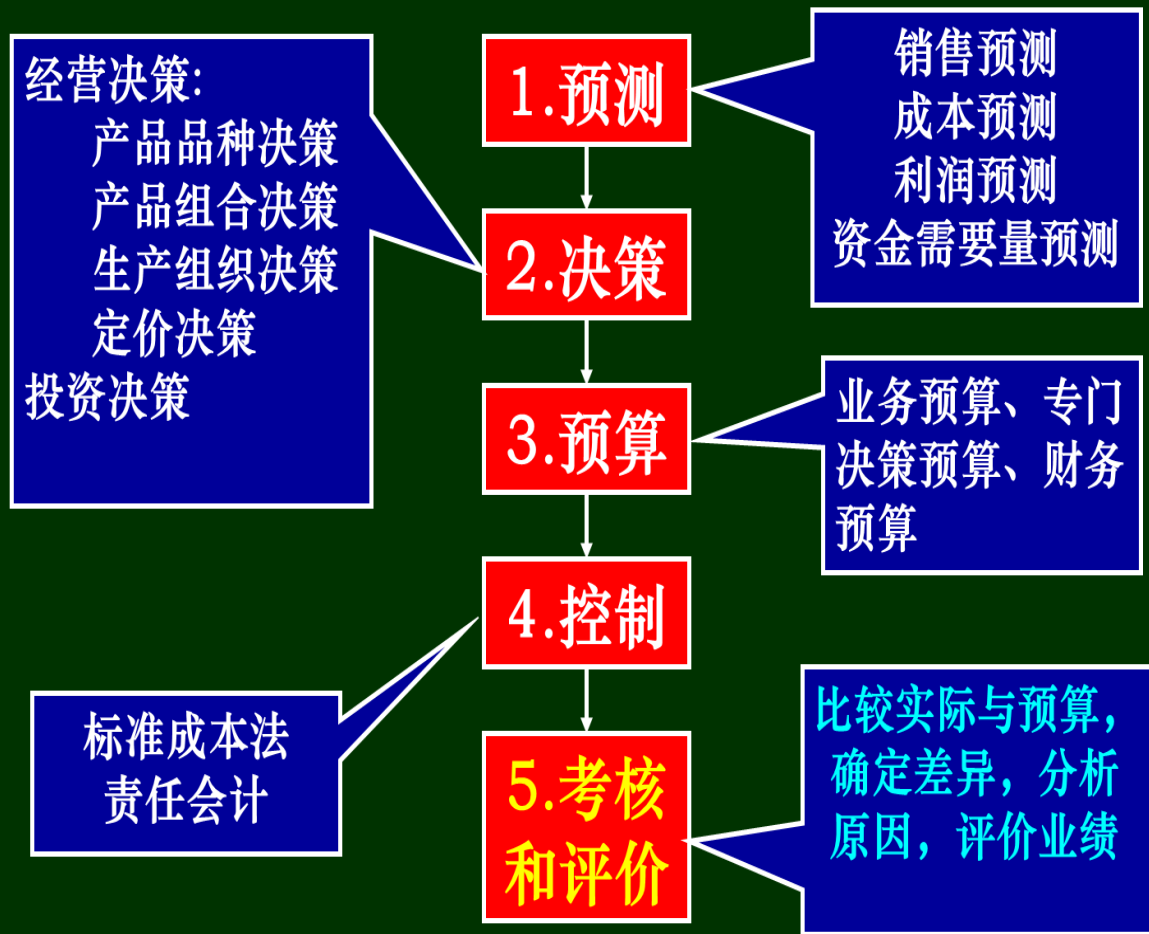
责任会计 (1)

主讲：邢如其

一、责任会计概述

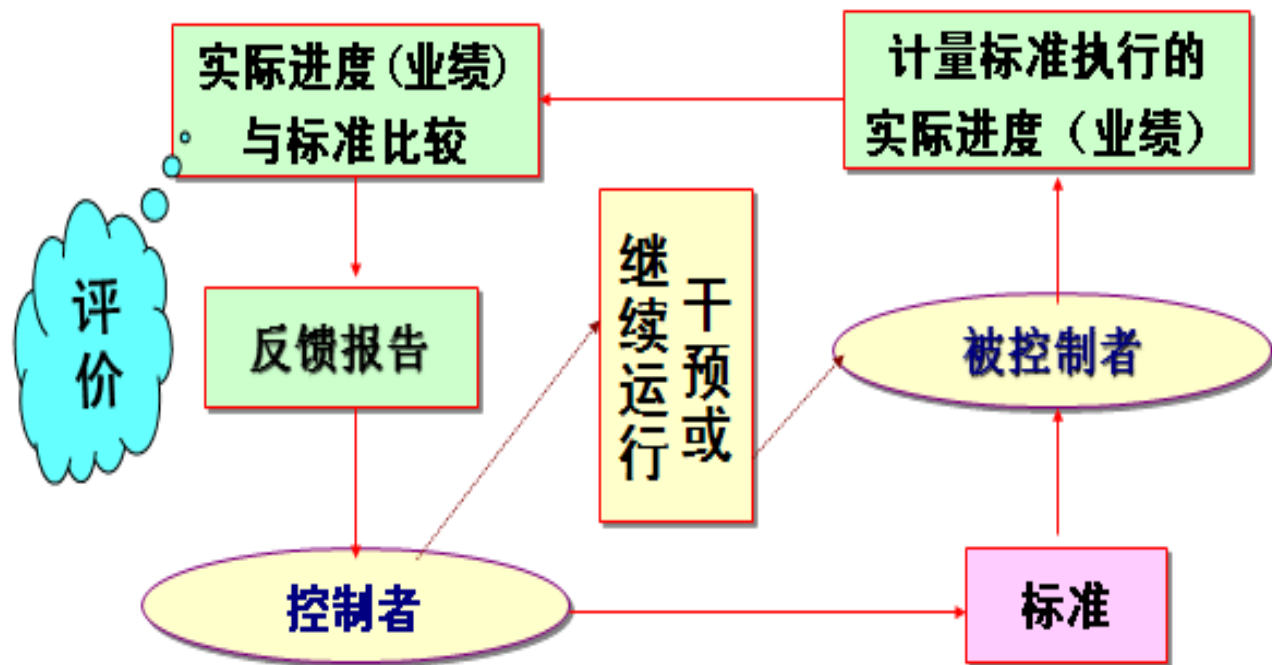
二、责任中心及其考核指标

三、责任中心考核实例



一、责任会计概述

管理大师彼得·F·德鲁克曾经说：
“如果你不能评价，你就无法管理。”



(一)责任会计含义

责任会计是在企业实行分权管理的体制下，以企业内部责任单位为主体，以提高企业经济效益、保证企业计划顺利落实为目的，以各责任单位的经济责任为对象，利用价值形式并采用专门的会计方法对各责任单位的的行为及结果进行核算、考核与评价的一种会计。

(二)责任会计的基本内容

1. 建立责任中心，确定各责任中心的责任。
2. 建立完整的收集、记录、计算等核算体系，积累各责任中心的成本、收入、利润、资金等有关资料，作为考评责任中心的依据。
3. 编制责任报告，考评各责任中心的业绩。

(三)责任会计原则

1. 责任主体原则

要确定责任单位（责任中心），明确责任指标，使企业内部的各个单位都有定量的经济责任指标（资金、成本费用、利润），企业的总指标都能分解落实到责任单位。

使各级管理、生产等部门在充分享有经营决策权的同时，也对其经营管理的有效性承担相应的经济责任。

2.可控原则

对各责任中心的业绩考核与评价，必须以责任中心自身能够控制为原则。

也就是每个责任中心所承担的责任指标必须是可控的。

如果一个责任中心，自身不能有效地控制其可实现的收入或发生的费用，也就很难合理地反映其实际工作业绩，也就无法做出相应的评价与奖惩。

3.总体优化原则

总体优化原则，有的亦称“目标一致原则”。当经营决策权授予各级管理部门时，实际上就是将企业的整体目标分解成各责任中心的具体目标。必须始终注意与企业的整体目标保持一致，避免因片面追求局部利益而损害整体利益。

4.激励原则

要求各责任中心的责任目标、责任预算的确定相对合理。它包括两个方面：一是目标合理、切实可行。二是经过努力完成目标后所得到的奖励与所付出的努力相适应。

5.反馈原则

反馈原则，有的也称“信息畅通原则”。即必须保证以下两个信息反馈渠道的畅通：

一是信息向各责任中心的反馈，使其能够及时了解预算的执行情况，以便采取有效措施调整偏离目标或预算的差异；

二是向责任中心的上级反馈，以便上级管理部门做出适当反应。

实施责任会计，除了上述五项原则之外，有的还提出了，重要性原则和定价结算原则。

重要性原则时说，注意在全面中突出重点，注意成本效益性。

定价结算原则：是指按一定价格，分各个责任单位进行核算，包括各单位之间往来结算和各责任单位的责任指标完成情况的核算。

二、责任中心及其考核指标

责任中心是指企业内部由专人承担责任和行使权力的成本、利润或投资所发生的单位。凡是管理上可以控制，责任可以划清，业绩可以单独考评的单位，都可以划分为责任中心，大到分公司、车间、部门，小到班组甚至个人。根据企业内部责任单位权责范围以及业务活动的特点，责任中心通常分为成本中心、利润中心和投资中心。

责任中心及考核指标

二、责任中心及其考核



在线开放课程

责任中心	定义、特点	组织形式	考核内容	考核指标
成本中心	<p>成本中心是只对其可控成本或费用负责的责任中心，即只考评所发生的可控成本或费用，而不形成或不考评其收入的责任单位。</p> <p>特点：只考核成本费用；只对可控成本负责；只对责任成本进行控制。</p>	工厂车间工段班组个人	<p>责任成本 可控成本</p> <p>① 各种费用的发生是事先知道的； ② 各种费用的发生是能够确切计量的； ③ 各种费用的发生是可控的。</p>	<p>目标成本 节约额 = 目标成本 - 实际成本 目标成本节约率 = 目标成本节约额 ÷ 目标成本</p>

二、责任中心及其考核



在线开放课程

责任中心	定义、特点	组织形式	考核内容	考核指标
利润中心	<p>利润中心是对利润负责的责任中心。 自然利润中心是指能直接对外销售产品或提供劳务取得实际收入的利润中心。</p>	公司 分公司 分厂 分店 事业部等	<p>自然利润中心： 外部销售收入 税前利润 边际贡献</p>	<p>税前利润 边际贡献</p>
	<p>人为利润中心是以半成品、产成品在企业内部流转或劳务在企业内部提供，按照企业内部结算价格，而取得“内部销售收入”为特征的利润中心。 特点：不仅负责成本，而且负责收入和利润。</p>		<p>人为利润中心： 内部销售收入 边际贡献 责任利润</p>	<p>内部销售收入 边际贡献 责任利润</p>

二、责任中心及其考核



在线开放课程

责任中心	定义、特点	组织形式	考核内容	考核指标
投资中心	投资中心是对投资负责的责任中心。 特点：不仅对成本、收入和利润负责，又要对投资效果负责。	子公司 分公司 事业部	投资报酬率 剩余收益	$\text{投资报酬率} = \frac{\text{税前利润}}{\text{投资额}}$ $\text{剩余收益} = \text{利润} - \text{投资额} \times \text{预期最低报酬率}$

★三种中心之间的关系

三种中心并非彼此孤立存在的，每个责任中心都必须承担相应的经营责任。

最基层的成本中心应就经营的可控成本向其上层成本中心负责；

上层的成本中心应就其本身的可控成本和下层的责任成本一并向利润中心负责；

利润中心应就其本身的经营收入、成本（含下层转来）和利润向投资中心负责；

投资中心最终就其经营的投资利润率和剩余收益向总经理和董事会负责。

三、责任预算编制示例



MC公司责任预算编制

小结

1. 责任会计的含义及原则
2. 责任中心及其考核指标
3. 责任预算的编制