信息来源于网络，仅供参考，具体请以官方文本及答复为准。如有侵权，请联系删除（13335057288）。

管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法

管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法

财会〔2017〕24号

党中央有关部门，国务院各部委、各直属机构，全国人大常委会办公厅，全国政协办公厅，高法院，高检院，各省、自治区、直辖市、计划单列市财政厅（局），新疆生产建设兵团财务局，财政部驻各省、自治区、直辖市、计划单列市财政监察专员办事处：

为促进企业加强管理会计工作，提升内部管理水平，促进经济转型升级，根据《管理会计基本指引》，我部制定了《管理会计应用指引第100号——战略管理》等首批22项管理会计应用指引，现予印发，请各单位在开展管理会计工作中参照执行。

财 政 部

2017年9月29日

管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法

第一章 总 则

第一条 关键绩效指标法，是指基于企业战略目标，通过建立关 键绩效指标（Key Performance Indicator，简称KPI）体系，将价值 创造活动与战略规划目标有效联系，并据此进行绩效管理的方法。

关键绩效指标，是对企业绩效产生关键影响力的指标，是通过对 企业战略目标、关键成果领域的绩效特征分析，识别和提炼出的最能 有效驱动企业价值创造的指标。

第二条 关键绩效指标法可单独使用，也可与经济增加值法、平 衡计分卡等其他方法结合使用。

第三条 关键绩效指标法的应用对象可为企业、所属单位（部门） 和员工。

第二章 应用环境

第四条 企业应用关键绩效指标法，应遵循《管理会计应用指引第600号——绩效管理》中对应用环境的一般要求。

第五条 企业应用关键绩效指标法，应综合考虑绩效评价期间宏 观经济政策、外部市场环境、内部管理需要等因素，构建指标体系。

第六条 企业应有明确的战略目标。战略目标是确定关键绩效指标体系的基础，关键绩效指标反映战略目标，对战略目标实施效果进行衡量和监控。

第七条 企业应清晰识别价值创造模式，按照价值创造路径识别 出关键驱动因素，科学地选择和设置关键绩效指标。

第三章 应用程序

第八条 企业应用关键绩效指标法，一般按照制定以关键绩效指 标为核心的绩效计划、制定激励计划、执行绩效计划与激励计划、实 施绩效评价与激励、编制绩效评价与激励管理报告等程序进行。

第九条 企业通常按《管理会计应用指引第600号——绩效管理》 第十条所规定的管理活动制定绩效计划，包括构建指标体系、分配指 标权重、确定绩效目标值、选择计分方法和评价周期、拟定绩效责任 书等。

第十条 企业构建关键绩效指标体系，一般按照以下程序进行：

（一）制定企业级关键绩效指标。企业应根据战略目标，结合价 值创造模式，综合考虑内外部环境等因素，设定企业级关键绩效指标。

（二）制定所属单位（部门）级关键绩效指标。根据企业级关键 绩效指标，结合所属单位（部门）关键业务流程，按照上下结合、分 级编制、逐级分解的程序，在沟通反馈的基础上，设定所属单位（部 门）级关键绩效指标。

（三）制定岗位（员工）级关键绩效指标。根据所属单位（部门） 级关键绩效指标，结合员工岗位职责和关键工作价值贡献，设定岗位（员工）级关键绩效指标。

第十一条 企业的关键绩效指标一般可分为结果类和动因类两类 指标。结果类指标是反映企业绩效的价值指标，主要包括投资回报率、 净资产收益率、经济增加值、息税前利润、自由现金流等综合指标； 动因类指标是反映企业价值关键驱动因素的指标，主要包括资本性支 出、单位生产成本、产量、销量、客户满意度、员工满意度等。

第十二条 关键绩效指标应含义明确、可度量、与战略目标高度 相关。指标的数量不宜过多，每一层级的关键绩效指标一般不超过10 个。

第十三条 关键绩效指标选取的方法主要有关键成果领域分析 法、组织功能分解法和工作流程分解法。

关键成果领域分析法，是基于对企业价值创造模式的分析，确定 企业的关键成果领域，并在此基础上进一步识别关键成功要素，确定 关键绩效指标的方法。

组织功能分解法，是基于组织功能定位，按照各所属单位（部门） 对企业总目标所承担的职责，逐级分解和确定关键绩效指标的方法。 工作流程分解法，是按照工作流程各环节对企业价值贡献程度，

识别出关键业务流程，将企业总目标层层分解至关键业务流程相关所 属单位（部门）或岗位（员工），确定关键绩效指标的方法。

第十四条 关键绩效指标的权重分配应以企业战略目标为导向， 反映被评价对象对企业价值贡献或支持的程度，以及各指标之间的重 要性水平。

单项关键绩效指标权重一般设定在 5%-30%之间，对特别重要的指标可适当提高权重。对特别关键、影响企业整体价值的指标可设立“一票否决”制度，即如果某项关键绩效指标未完成，无论其他指标 是否完成，均视为未完成绩效目标。

第十五条 企业确定关键绩效指标目标值，一般参考以下标准：

（一）依据国家有关部门或权威机构发布的行业标准或参考竞争 对手标准。

（二）参照企业内部标准，包括企业战略目标、年度生产经营计 划目标、年度预算目标、历年指标水平等。

（三）不能按前两项方法确定的，可根据企业历史经验值确定。

第十六条 关键绩效指标的目标值确定后，应规定因内外部环境 发生重大变化、自然灾害等不可抗力因素对绩效完成结果产生重大影 响时，对目标值进行调整的办法和程序。一般情况下，由被评价对象 或评价主体测算确定影响额度，向相应的绩效管理工作机构提出调整申请，报薪酬与考核委员会或类似机构审批。

第十七条 绩效评价计分方法和周期的选择、绩效责任书的签订、 激励计划的制定，绩效计划与激励计划的执行、实施及编制报告参照《管理会计应用指引第600号——绩效管理》。

第四章 工具方法评价

第十八条 关键绩效指标法的主要优点是：

一是使企业业绩评价 与战略目标密切相关，有利于战略目标的实现；

二是通过识别的价值创造模式把握关键价值驱动因素，能够更有效地实现企业价值增值目标；

三是评价指标数量相对较少，易于理解和使用，实施成本相对较 低，有利于推广实施。

第十九条 关键绩效指标法的主要缺点是：关键绩效指标的选取 需要透彻理解企业价值创造模式和战略目标，有效识别核心业务流程 和关键价值驱动因素，指标体系设计不当将导致错误的价值导向或管 理缺失。

第五章 附 则

第二十条 本指引由财政部负责解释。

相关工具方法及指标计算说明

一、工具方法说明

（一）指标权重确定方法

1. 德尔菲法（也称专家调查法），是指邀请专家对各项指标进行 权重设置，将汇总平均后的结果反馈给专家，再次征询意见，经过多 次反复，逐步取得比较一致结果的方法。

2. 层次分析法，是指将绩效指标分解成多个层次，通过下层元 素对于上层元素相对重要性的两两比较，构成两两比较的判断矩阵， 求出判断矩阵最大特征值所对应的特征向量作为指标权重值的方法。

3. 主成分分析法，是指将多个变量重新组合成一组新的相互无 关的综合变量，根据实际需要从中挑选出尽可能多地反映原来变量信 息的少数综合变量，进一步求出各变量的方差贡献率，以确定指标权 重的方法。

4. 均方差法，是指将各项指标定为随机变量，指标在不同方案 下的数值为该随机变量的取值，首先求出这些随机变量（各指标）的 均方差，然后根据不同随机变量的离散程度确定指标权重的方法。

（二）绩效评价计分方法

1. 功效系数法，是指根据多目标规划原理，将所要评价的各项 指标分别对照各自的标准，并根据各项指标的权重，通过功效函数转化为可以度量的评价分数，再对各项指标的单项评价分数进行加总，得出综合评价分数的一种方法。该方法的优点是从不同侧面对评价对 象进行计算评分，满足了企业多目标、多层次、多因素的绩效评价要 求，缺点是标准值确定难度较大，比较复杂。功效系数法的计算公式 为：

绩效指标总得分＝Σ单项指标得分 单项指标得分＝本档基础分＋调整分 本档基础分＝指标权重×本档标准系数 调整分＝功效系数×（上档基础分－本档基础分）

上档基础分＝指标权重×上档标准系数

功效系数 =（实际值 – 本档标准值）/(上档标准值 – 本档标准值)

对评价标准值的选用，应结合评价的目的、范围、企业所处行业、企业规模等具体情况，参考国家相关部门或研究机构发布的标准值确 定。

2. 综合指数法，是指根据指数分析的基本原理，计算各项绩效 指标的单项评价指数和加权评价指数，据以进行综合评价的方法。该 方法的优点是操作简单，容易理解，缺点是标准值存在异常时影响结 果的准确性。综合指数法的计算公式为：

绩效指标总得分＝Σ（单项指标评价指数×该项评价指标的权重）

3. 素质法，是指评估员工个人或团队在多大程度上具有组织所 要求的某种基本素质、关键技能和主要特质的方法。

4. 行为法，是指专注于描述与绩效有关的行为状态，考核员工在多大程度上采取了管理者所期望或工作角色所要求的组织行为的 方法。

（三）β值确定方法

1. 最小二乘法，是指通过最小化误差的平方和，找到一组数据 的最佳函数匹配的方法。

2. 回归分析法，是指在掌握大量观察数据的基础上，利用数理 统计方法建立因变量与自变量之间的回归关系函数表达式的方法。

3. 类比法（也称比较类推法），是指由一类事物所具有的某种属 性，推测与其类似的事物应具有这种属性的方法。

（四）收集信息方法

1. 观察法，是指通过直接观察员工在工作中的表现并予以记录 的方法。

2. 工作记录法，是指通过日常工作记录或财务管理、生产经营 等业务系统产生的数据，予以收集信息的方法。

3. 他人反馈法，是指收集其他人员对被评价对象的评价信息的 方法。

二、评价指标计算说明

1. 投资资本回报率，是指企业一定会计期间取得的息前税后利 润占其所使用的全部投资资本的比例，反映企业在会计期间有效利用 投资资本创造回报的能力。一般计算公式如下：

投资资本回报率＝ [税前利润 x（1 –所得税税率）+利息支出]/投资资本平均余额 x100%

投资资本平均余额＝ (期初投资资本 + 期末投资资本)/2

投资资本＝有息债务+所有者（股东）权益

2. 净资产收益率（也称权益净利率），是指企业一定会计期间取 得的净利润占其所使用的净资产平均数的比例，反映企业全部资产的 获利能力。一般计算公式如下：

净资产收益率＝净利润/平均净资产x 100%

3. 经济增加值回报率，是指企业一定会计期间内经济增加值与平均资本占用的比值。一般计算公式如下：

经济增加值回报率＝经济增加值/平均资本占用 x100%

4. 息税前利润，是指企业当年实现税前利润与利息支出的合计数。一般计算公式如下：

息税前利润＝税前利润＋利息支出

5. 自由现金流，是指企业一定会计期间经营活动产生的净现金 流超过付现资本性支出的金额，反映企业可动用的现金。一般计算公 式如下：

自由现金流＝经营活动净现金流－付现资本性支出

6. 资产负债率，是指企业负债总额与资产总额的比值，反映企 业整体财务风险程度。一般计算公式如下：

资产负债率＝ 负债总额/资产总额 x100%

7. 总资产周转率，是指营业收入与总资产平均余额的比值，反映总资产在一定会计期间内周转的次数。一般计算公式如下：

总资产周转率＝营业收入/总资产平均余额

8. 存货周转率，是指企业营业收入与存货平均余额的比值，反映存货在一定会计期间内周转的次数。一般计算公式如下：

存货周转率＝营业收入/存货平均余额

9. 资本周转率，是指企业在一定会计期间内营业收入与平均资本占用的比值。一般计算公式如下：

资本周转率＝营业收入/平均资本占用 x100%

10. 资本性支出，是指企业发生的、其效益涉及于两个或两个以上会计年度的各项支出。

11. 产量，是指企业在一定时期内生产出来的产品的数量。

12. 销量，是指企业在一定时期内销售商品的数量。

13. 单位生产成本，是指生产单位产品而平均耗费的成本。

14. 客户满意度，是指客户期望值与客户体验的匹配程度，即客 户通过对某项产品或服务的实际感知与其期望值相比较后得出的指 数。客户满意度收集渠道主要包括问卷调查、客户投诉、与客户的直 接沟通、消费者组织的报告、各种媒体的报告和行业研究的结果等。

15. 员工满意度，是指员工对企业的实际感知与其期望值相比较 后得出的指数。主要通过问卷调查、访谈调查等方式，从工作环境、 工作关系、工作内容、薪酬福利、职业发展等方面进行衡量。

16. 市场份额，是指一个企业的销售量（或销售额）在市场同类产品中所占的比重。

17. 客户获得率，是指企业在争取新客户时获得成功部分的比例。 该指标可用客户数量增长率或客户交易额增长率来描述，一般计算公式如下：

客户数量增长率＝(本期客户数量 – 上期客户数量)/上期客户数量 x100%

客户交易额增长率＝ (本期客户交易额 – 上期客户交易额)/ 上期客户交易额 x100%

18. 客户保持率，是指企业继续保持与老客户交易关系的比例。

该指标可用老客户交易增长率来描述，一般计算公式如下：

老客户交易增长率＝ (老客户本期交易额 – 老客户上期交易额)/老客户上期交易额 x100%

19. 客户获利率，是指企业从单一客户得到的净利润与付出的总成本的比率。一般计算公式如下：

单一客户获利率＝ (单一客户净利润/单一客户总成本)x 100%

20. 战略客户数量，是指对企业战略目标实现有重要作用的客户的数量。

21. 交货及时率，是指企业在一定会计期间内及时交货的次数占 其总交货次数比例。一般计算公式如下：

交货及时率＝ 及时交货的订单个数/总订单个数 x100%

22. 生产负荷率，是指投产项目在一定会计期间内的产品产量与设计生产能力的比例。一般计算公式如下：

生产负荷率＝实际产量/设计生产能力 x100%

23. 产品合格率，是指合格产品数量占总产品数量的比例。一般计算公式为：

产品合格率＝ 合格产品数量/总产品数量 x100%

24. 员工流失率，是指企业一定会计期间内离职员工占员工平均人数的比例。一般计算公式如下：

员工流失率＝ 本期离职员工人数/员工平均人数 x100%

员工保持率＝1－员工流失率

25. 员工生产率，是指员工在一定会计期间内创造的劳动成果与 其相应员工数量的比值。该指标可用人均产品生产数量或人均营业收 入进行衡量。一般计算公式如下：

人均产品生产数量＝ 本期产品生产总量/生产人数

人均营业收入＝ 本期营业收入/员工人数

26. 培训计划完成率，是指培训计划实际执行的总时数占培训计划总时数的比例。一般计算公式如下：

培训计划完成率＝ 培训计划实际执行的总时数/培训计划总时数 x100%

分享到：
打印 提问 收藏
信息来源于网络，仅供参考，具体请以官方文本及答复为准。如有侵权，请联系删除（13335057288）。

相关文件

管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法

相关解答

在管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法中，关键绩效指标法是指什么？ 关键绩效指标法适用范围是什么？
在管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法中，关键绩效指标法应用环境是什么？
在管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法中， 企业应用关键绩效指标法，一般如何制定绩效计划？
在管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法中，企业一般如何构建关键指标体系？
在管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法中，关键绩效指标选取的方法有哪些方法？
在管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法中，关键绩效指标权重如何进行分配？
在管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法中，企业如何确定关键绩效指标目标值？关键绩效指标目标值如何调整？
在管理会计应用指引第601号——关键绩效指标法中，关键绩效指标法优缺点是什么？

相关法规

财政部关于印发《管理会计应用指引第404号——内部转移定价》管理会计应用指引的通知
财政部关于印发《管理会计应用指引第204号——作业预算》等5项管理会计应用指引的通知
财政部关于印发《管理会计应用指引第803号——行政事业单位》管理会计应用指引的通知
关于印发《管理会计基本指引》的通知
关于印发《管理会计应用指引第100号 ——战略管理》等22项管理会计应用指引的通知
管理会计应用指引第100号 ——战略管理
管理会计应用指引第101号 ——战略地图
管理会计应用指引第200号 ——预算管理
管理会计应用指引第201号 ——滚动预算
管理会计应用指引第300号 ——成本管理
管理会计应用指引第301号 ——目标成本法
管理会计应用指引第302号 ——标准成本法
管理会计应用指引第303号 ——变动成本法
管理会计应用指引第304号 ——作业成本法
管理会计应用指引第400号 ——营运管理
管理会计应用指引第402号 ——敏感性分析
管理会计应用指引第403号 ——边际分析
管理会计应用指引第500号 ——投融资管理
管理会计应用指引第501号 ——贴现现金流法
管理会计应用指引第 502 号——项目管理
管理会计应用指引第401号 ——本量利分析
管理会计应用指引第600号——绩效管理
管理会计应用指引第602号——经济增加值法
管理会计应用指引第603号——平衡计分卡
管理会计应用指引第801号——企业管理会计报告
管理会计应用指引第 802 号——管理会计信息系统
财政部办公厅关于征求《管理会计应用指引第202号——零基预算》等7项管理会计应用指引（征求意见稿）意见的函
财政部关于印发《管理会计应用指引第202号——零基预算》等7项》管理会计应用指引的通知
管理会计应用指引第202号——零基预算
管理会计应用指引第203号——弹性预算
管理会计应用指引第503号——情景分析
管理会计应用指引第504号——约束资源优化
管理会计应用指引第604号——绩效棱柱模型
管理会计应用指引第700号——风险管理
管理会计应用指引第701号——风险矩阵
财政部关于全面推进管理会计体系建设的指导意见
财政部关于印发《管理会计应用指引第702号——风险清单》管理会计应用指引的通知
财政部关于印发《管理会计应用指引第405号——多维度盈利能力分析》管理会计应用指引的通知
财政部关于印发《管理会计基本指引》的通知

版权所有©www.ushui.net 鲁ICP备17004801号 网站统计