



努力为客户创造价值

传播税法知识，优化税收成本，降低纳税风险

📍 当前位置： 首页 > 法规专区

➤ [前往VIP专区 精编搜索](#)

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 502 号——项目管理



管理会计应用指引第 502 号——项目管理

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 502 号——项目管理

第一章 总 则

第四条 企业应用项目管理工具方法一般按照可行性研究、项目立项、项目计划、项目实施、项目验收和项目后评价等程序进行。

第五条 可行性研究，是指通过对项目在技术上是是否可行、经济 上是否合理、社会和环境影响是否积极等进行科学分析和论证，以最 终确定项目投资建设是否进入启动程序的过程。

企业一般可以从投资必要性、技术可行性、财务可行性、组织可 行性、经济可行性、环境可行性、社会可行性、风险因素及对策等方 面开展项目的可行性研究。

第六条 项目立项，是指对项目可行性研究进行批复，并确认列 入项目实施计划的过程。

经批复的可行性研究报告是项目立项的依据，项目立项一般应在 批复的有效期限内完成。

第七条 项目计划，是指项目立项后，在符合项目可行性报告批 复相关要求的基础上，明确项目的实施内容、实施规模、实施标准、实施技术等实施方案，并据此编制项目执行预算的书面文件。

通常情况下，项目执行预算超过可行性研究报告项目预算的 10% 时，或者项目实施内容、实施规模、实施地点、实施技术方案等发生 重大变更时，应重新组织编制和报批可行性报告。

项目可行性报告的内容一般包括项目概况、市场预测、产品方案 与生产规模、厂址选择、工艺与组织方案设计、财务评价、项目风险 分析，以及项目可行性研究结论与建议等。

第八条 项目实施，是指按照项目计划，在一定的预算范围内，保 证保质按时完成项目任务的过程。通常，应重点从质量、成本、进 度等方面，有效控制项目的实施过程。

（一）企业应遵循国家规定及行业标准，建立质量监督管理体系、健全质量管理体系和反馈机制等，实现对项 目实施过程的质量控制。

（二）成本控制应贯穿于项目实施的全过程。企业可以通过加强 项目实施阶段的投资控制， 监督合同履行，有效控制设计变更， 监督 和控制合同价款的支付， 实现项目实施过程的成本控制。

（三）企业应建立建立进度控制管理制度，编制项目实施进度计 划，制定项目实施节点；实行动态检测，完善动态控制手段，定期检 查进度计划，收集实际进度数据；加强项目进度偏差原因分析，及时 采取纠偏措施等，实现对项目实施过程的进度控制。

第九条 项目验收，是指项目完成后，进行的综合评价、移交使 用、形成资产的整个过程。

项目验收一般应由可行性研究报告的批复部门组织开展，可以 从项目内容的完成情况、目标的实现情况、经费的使用情况、问题的整 改情况、项目成果的意义和应用情况等方面进行验收。

第十条 项目后评价，是指通过对项目实施过程、结果及其影响 进行调查研究和全面系统回顾，与项目决策时确定的目标以及技术、 经济、环境、社会指标进行对比，找出差别和变化，据以分析原因、 总结经验、提出对策建议，并通过信息反馈，改善项目管理决策， 提高项目管理效益的过程。

企业应对项目可行性报告的主要内容和批复文件开展项目后 评价，必要时应参照项目计划的相关内容进行分析，进一步加强 项目管理，不断提高决策水平和投资效益。

第三章 项目财务管理

第十一条 项目财务管理，是指基于项目全生命周期的项目财务 活动的归口管理工作，及对项目营运过程中财务资源使用的全流程管 理活动。

在项目营运过程中，企业应当重视并严格执行项目预算管理，项 目执行成本控制、项目会计核算、资金管理 with 项目结算、项目决算 和项目后评价等。企业可根据项目规模、周 期、经费额度等指定专 人负责上述工作，并参与项目论证与评估等工作。

第十二条 企业进行项目预算管理，一般应从项目预算编制、预 算执行控制、项目预算调整等方面开展。

（一）项目预算编制。

1. 企业应基于项目的重要性和成本效益考虑，制定项目预算管 理制度，可以指定项目预算管理分管领导等、设置项目根据预算专职人员。

2. 企业应依据总量控制、分项预算的总体框架，按照需要与可 能、局部与全局、重点与一般、当前与长远相结合的编制原则，编制 项目预算。

3. 企业应在充分调研和论证的基础上，强调项目预算编制的明细化和标准化，明确预算的编制内容、编制依据和编制方法，实现项目预算与会计核算科目的配比性。

（二）预算执行控制。

1. 企业应分解落实项目实施各阶段的预算执行计划，明确项目 各阶段的预算控制目标。

2. 在项目执行过程中，企业应以项目预算执行计划和目标为依 据，定期对项目预算执行情况进行核查、对比、分析。

（三）项目预算调整。

1. 企业应依据外部环境变化、项目实施进展和项目方案优化要 求等，不断修正和完善项目各阶段的预算执行计划和预算控制目标。

2. 在企业预算管理过程中，企业可采用滚动预算方式，以项目执行 前一阶段的预算调整，作为下一阶段项目预算控制的目标，按照时间（如年、月、日）或项目单元编制，依次分解，滚动预算。

第十三条 企业进行项目执行成本控制，一般应从项目费用定额 表、项目合同管理、项目执行成本变更等方面开展。

（一）项目费用定额管理。企业应根据项目自身特点，制定项目 费用定额表，如物资消耗费、工时定额等，形成项目执行成本控制的 依据。

（二）项目合同管理。项目执行过程中涉及合同管理时，财务管 理人员一般可以参与合同的论证、签订、审查和履行、变更、解除等， 负责审查并履行合同支付职能，定期了解合 同方的资信和履约能力， 建立合同管理台账。

（三）项目执行成本变更管理。项目执行成本原则上不得随意变 更，因特殊情况需要调整时，需根据相应的报批程序，报原审核部门 核定，按照先批准、后变更的原则进行处理。

第十四条 项目执行过程中，应按照国家统一的会计制度进行会 计核算。项目收支应分项目、分要素进行明细核算， 确保会计核算制 度与项目预算管理相衔接。

第十五条 企业应建立健全资金管理和项目结算制度，设立项目 专款账户对资金的使用进行管理，正确区分会计期间，规范成本列支， 统一对项目进行收支与结算。项目结算一般包 括项目月度结算、年度 结算和完工结算。

第十六条 企业应建立项目决算审计制度，明确项目决算报告内 容、格式要求和填报口径，严格执行项目决算数据材料的收集、审核、 汇总，形成项目决算报告，同时提交审计部门 进行项目审计。

项目决算报告一般包括项目决算说明书、项目决算报表、项目成 果和费用支出的对比分析等。项目决算报告和项目审计意见应作为项 目验收的依据。

第十七条 企业应在对比项目可行性研究的基础上进行项目经济 后评价，并编制项目经济后评价报告。

经济后评价报告一般包括项目资金收入和使用情况、重新测算项 目的财务评价指标、经济评价指标等。经济后评价应通过投资增量效 益的分析，突出项目对经济价值和社会价值的 作用和影响。

第四章 项目管理的工具方法

第十八条 项目管理的工具方法一般包括挣值法、成本效益法、 价值工程法等。

第一节 挣值法

第十九条 挣值，是指项目实施过程中已完成工作的价值，用分 配给实际已完成工作的预算来表示。

挣值法，是一种通过分析项目实施与项目目标期望值之间的差 异，从而判断项目实施的成本、进度绩效的方法。

第二十条 挣值法广泛应用于项目管理中的项目实施、项目后评 价等阶段。挣值法的评价基准包括成本基准和进度基准，通常可以用 于检测实际绩效与评价基准之间的偏差。

第二十一条 进度偏差，是在某个给定时间点上，测量并反映项目 提前或落后的进度绩效指标。

进度偏差可以采用绝对数，表示为挣值与计划成本之差（偏差量 = 挣值 - 计划成本）；也可采用相对数，表示为挣值与计划成本之比（偏差率 = 挣值÷计划成本），企业应用挣值法 开展项目管理时，既要监测挣值的增量，以判断当前的绩效状态；又要监测挣值的累计值，以判断长期的绩效趋势。计划成本，是指根据批准的进度计划或预算，到某一时点应当 完成的工作所需投入资金的累计值。企业应用挣值法进行项目管理，应当把项目预算分配至项目计划的各个时点。

第二十二条 成本偏差，是在某个给定时间点上，测量并反映项目预算亏空或预算盈余的成本绩效指标。成本偏差可以采用绝对数，表示为挣值与实际成本之差（偏差量 = 挣值 - 实际成本）；也可采用相对数，表示为挣值与实际成本的比 值（偏差率 = 挣值÷实际成本）。

实际成本，是指按实际进度完成的成本支出量。企业应用挣值法 开展项目管理时，实际成本的计算口径必须与计划成本和挣值的计算 口径保持一致。

第二十三条 挣值法的主要优点是：一是通过对项目当前运行状 态的分析，可以有效地预测出项目的未来发展趋势，严格地控制项目 的进度和成本；二是在出现不利偏差时，能够较 快地检测出问题所在， 留有充足的时间对问题进行处理和对项目进行调整。

第二十四条 挣值法的主要缺点是：一是片面注重用财权的执行 情况判断事权的实施效益；二是属于事后控制方法，不利于事前控制 三是存在项目非关键路径上取得的挣值掩盖关 键路径上进度落后的 可能性，影响项目绩效判断的准确性。

第二节 成本效益法

第二十五条 成本效益法，是指通过比较项目不同实施方案的全 部成本和效益，以寻求最优投资决策的一种项目管理工具方法。其中， 成本指标可以包括项目的执行成本、社会成本 等；效益指标可以包括 项目的经济效益、社会效益等。

第二十六条 成本效益法属于事前控制方法，适用于项目可行性研究阶段。

第二十七条 企业应用成本效益法，一般按照以下程序进行：确 定项目中的收入和成本；确定项目不同实施方案的数额收入；确定项 目不同实施方案的数额费用；制定项目不同实现 方案的预期成本和预 期收入的实现时间表；评估难以量化的社会效益和成本。

第二十八条 成本效益法的主要优点是：一是普适性较强，是衡 量管理决策可行性的基本依据；二是需考虑评估标的经济与社会、直 接与间接、内在与外在、短期与长期等多个维 度的成本和收益，具有 较强的综合性。

第二十九条 成本效益法的主要缺点是：一是属于事前评价，评 价方法存在的不确定性因素较多；二是综合考虑了项目的经济效益、 社会效益等各方面，除了经济效益以外的其他效 益存在较大的量化难 度。

第三节 价值工程法

第三十条 价值工程法，是指对研究对象的功能和成本进行系统 分析，比较为获取的功能而发生的成本，以提高研究对象价值的管理 方法。

本方法下的功能，是指对象满足某种需求的有效用或属性；本方法 下的成本，是指按功能计算的全部成本费用；本方法下的价值，是指 对象所具有的功能与获得该功能所发生的费用 之比。

第三十一条 价值工程法可广泛适用于项目设计与改造、项目实施等阶段。

第三十二条 企业应用价值工程法，一般按照以下程序进行：

（一）准备阶段。选择价值工程的对象并明确目标、限制条件和 分析范围；根据价值工程对象的特点，组成价值工程工作小组；制定 工作计划，包括具体执行人、执行日期、工作 目标等。

（二）分析阶段。收集整理与对象有关的全部信息资料；通过分 析信息资料，简明准确地表述对象的功能、明确功能的特征要求，并 绘制功能系统图；运用某种数量形式表达原有 对象各功能的大小，求 出原有对象各功能的当前成本，并依据对功能大小与功能当前成本之 间关系的研究，确定应当在那些功能区域改进原有对象，并确定功能 的目标成本。

（三）创新阶段。依据功能系统图、功能特性和功能目标成本， 通过创新性的思维和活动， 提出实现功能的各种不同方案；从技术、 经济和社会等方面评价所提出的方案，看其 是否能实现规定的目标， 从中选择最佳方案；将选出的方案及有关 的经济资料和预测的效益编 写成正式的提案。

（四）实施阶段。组织提案审查，并根据审查结果签署是否实施 的意见；根据具体条件及内容，制定实施计划，组织实施，并指定专 人在实施过程中跟踪检查，记录全部的有关数 据资料，必要时，可再 次召集价值工程工作小组提出新的方案；根据提案实施后的技术 效果，进行成果鉴定。

第三十三条 价值工程法的主要优点是：一是把项目的功能和成本联系起来，通过削减过剩功能、补充不足功能使项目的功能结构更 加合理化；二是着眼于项目成本的整体分析，注 重有效利用资源，有 助于实现项目整体成本的最优化。

第三十四条 价值工程法的主要缺点是：要求具有较全面的知识 储备，不同性质的价值工程分析对象涉及的其他领域的学科性质，以 及其他领域的广度和深度等都存在很大差别，导 致功能的内涵、结构 和系统特征必然具有实质性区别。

第五章 附 则

第三十五条 本指引由财政部负责解释。

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）。

🖨 打印 📄 提问 ☆ 收藏

相关文件

管理会计应用指引第 502 号——项目管理

相关解答

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理是指什么？项目管理的主要适用范围是什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理需要遵循的原则是什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理的程序是什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理可行性研究是指什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理中项目立项是指什么？项目管理中项目计划是指什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理中项目实施是指什么？一般如何进行项目实施？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理中项目验收是指什么？一般如何进行项目验收？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理中项目后评价是指什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目财务管理是指什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，企业一般如何进行项目预算管理？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，企业一般如何进行项目执行成本控制？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理企业一般如何进行项目管理？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，项目管理的工具方法一般包括哪些方法？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，什么是挣值法？挣值法主要适用范围是什么？进度偏差是指什么？成本偏差是指什么？挣值法优缺点是什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，什么是成本效益法？成本效益法主要适用范围是什么？企业一般如何进行成本效益法？成本效益法优缺点是什么？

在管理会计应用指引第 502 号——项目管理中，什么是价值工程法？价值工程法主要适用范围是什么？企业一般如何运用价值工程法？价值工程法优缺点是什么？

相关法规

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《管理会计应用指引第404号——内部转移定价》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——投融资管理

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601号——关键绩效指标法

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——企业绩效管理报告

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（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

财政部关于印发《管理会计基本指引》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

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204号——作业预算》等5项管理会计应用指引的通知

