

管理会计应用指引第404号

内部转移定价

主讲人：赵世君



内容提要 CONTENTS

01 | 内部转移定价的相关概念及理论基础

02 | 内部转移定价应用环境

03 | 内部转移定价应用程序

04 | 内部转移定价形式与类别

05 | 金融企业内部转移资金定价

06 | 内部转移定价注意事项
与评价





01

第一章 总则



一、内部转移定价的基本概念

1, 内部转移定价, 是指企业内部转移价格的制定和应用方法。

2, 内部转移价格, 是指企业内部部分公司、分厂、车间、分部等责任中心之间相互提供产品(或服务)、资金等内部交易时所采用的计价标准。

注释: 此处的产品泛指原材料、半成品及产成品

企业集团内部子公司之间交易称作关联交易, 也要求采用公允价格, 达到公平交易原则。

3, 责任中心, 是指企业内部独立提供产品(或服务)、资金等的责任主体;

注释: 责任中心可划分为成本中心、利润中心和投资中心。成本中心是指只对成本或费用负责的责任中心。利润中心是指既对成本负责又对收入和利润负责的责任中心, 它有独立或相对独立的获取收入和从事生产经营决策权。

投资中心主要考核某责任中心投入资本与取得利润关系, 指标包括: 投资利润率、剩余收益、经济增加值等。投资中心通常为具有相对独立经营权分公司。RI & EVA通常是指在税后净营业利润的基础上扣掉权益资本成本的净值。

二、内部转移定价的内部化理论

1, 内部化理论把市场不完全性作为分析半成品内部转移的基本前提, 内部化理论指出市场不完全或垄断因素存在, 导致企业无法通过参加正常市场交易获得自己所需的中间产品, 或者因垄断及信息不透明导致交易成本极度上升。在这种前提下就会迫使企业创造内部市场进行交易。由此形成了企业内部转移定价问题的出现。

2, 内部化理论认为下面五种情况使得商品或劳务在企业内部转移成为必要

(1) 当买卖双方因信息不对称, 交易成本过高难以成交时, 可通过并购或新建子公司使交易在双方企业内部进行, 从而避免或减少了交易成本。

(2) 当市场存在某种双边垄断僵局, 由于买卖双方的强势地位, 使得交易条件不稳定, 双方购销活动不确定性增, 企业经营风险加大。在这种情况下通过直接投资企业、相互参股或并购建立较稳定的长期合作关系, 从而使企业间购销活动获得一定保障。

(3) 企业可以通过内部转移定价提高企业的总体收入时, 企业可能采用内部转移定价。例如, 跨国公司可通过内部转移定价等手段提高公司的整体经营效益。例如: 利用国家间, 或者地区间税率差异避税, 即通过内部转移定价, 让利润体现在低税率, 或者处于税收减免期的分、子公司。

(4) 当政府通过税收、汇率政策等调控手段对外部市场干预时, 跨国公司可通过内部化来减少某些无效的干预。

(5) 当市场内部化后, 企业新增交易的边际成本接近为零, 其违约的风险也近乎为零, 有利于企业的发展。

三、合理制定内部转移价格的作用

1、合理制定内部转移价格能防止因企业成本转移带来部门间责任的转嫁。使每个责任中心都能够作为单独的组织单位进行业绩评价。

如果企业下一个生产环节所需要的原材料和半成品，无法从外部市场购买，而只能从本企业上一道生产环节获得。在这种情况下，如果上一个生产环节的成本过高，并按较高成本价转移到下一个生产环节，就会影响到下一个生产环节的业绩。这便形成企业内部部门间的责任转嫁。

2、合理制定内部转移价格，能够引导企业各个责任中心采用正确的决策，保证企业局部利益与企业整体利益的一致。

如果企业内部制定的转移价格高于外部市场同类产品的交易价格。下一个生产环节上的责任中心就可能从外部购买半成品。这样就使得企业全局利益无法得到实现。

3，企业应用内部转移定价的主要目标，是界定各责任中心的经济责任，计量其绩效，为管理层实施激励提供可靠依据。（第404号）

内部转移价格既是一个责任中心的收入，也是另外一个责任中心的成本。因此，只有合理的确定内部转移价格，才能够客观的评价各个责任中心的业绩。使得内部转移定价机制发挥应有的激励作用，引导各责任中心合理决策，共同实现企业价值（利润）最大化的目标。

企业内部转移价格、业绩评价及薪酬激励举例

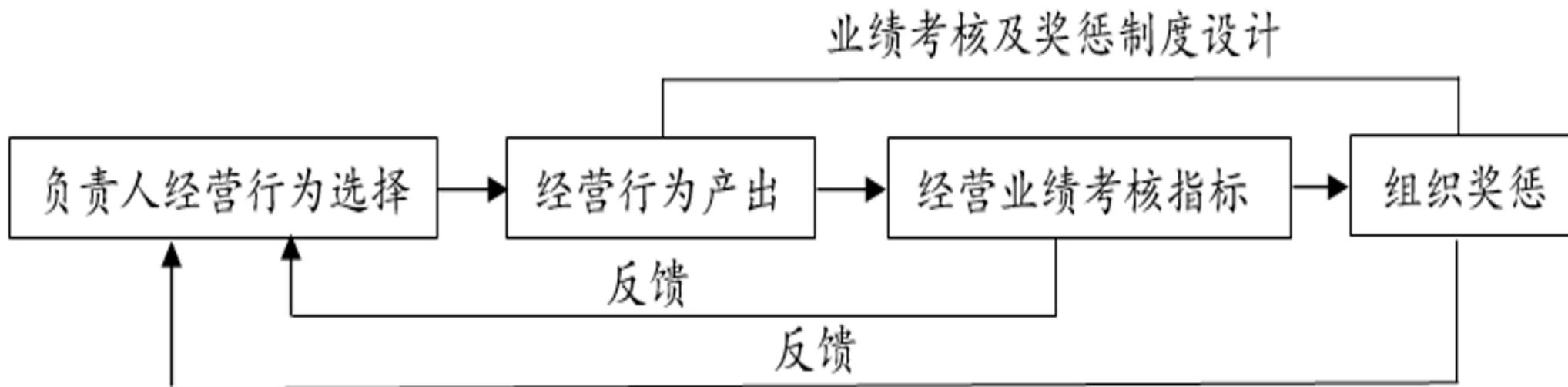


图 1 基于代理理论的企业业绩考核及奖惩制度

根据上述分析框架，委托代理理论认为：企业经营业绩考核指标对经营者行为具有导向性作用，并且企业按照经营业绩指标设置的奖惩方案对经营者的经营行为也具有激励约束作用。因此，如果企业因内部转移价格制定不合理，则必然导致企业内部业绩评价和薪酬激励机制不公平，并最终引发各责任中心负责人的道德风险和逆向选择行为。

今后其长牌、长枪、狼筈，凡该当先兵之数，决不许带解首刀，只管当先杀去，不许立定故恋首级。其杀倒之贼，许各队短兵砍首，每一颗止许一人，就提在阵后，待杀完收兵，有令催验，方许离阵赴验。——《纪效新书》



《纪效新书》不仅体现出绩效管理的思想光芒。并符合现代企业管理中业务（杀敌）、财务（结算）、审计（检验）相结合的管理学原理。



说得很明白了，当先杀敌的人不能带解首刀，只负责杀敌。杀敌之后，该继续追击就继续追击，该防守就防守，绝对不能留恋敌人首级。然后，由专门的短兵来砍敌人脑袋，而且一个脑袋只能对应一个人，不存在几个人分的情况。杀完敌人后，各个小队都会统一结算，还有专门的人检验。

为激励将士杀敌，戚继光给每个首级开出了30两银子的价格。



戚大将军“鸳鸯阵法”的内部转移价格体现按贡献分配、按风险溢价分配、按劳分配相结合的原则。各尽其职，各有所得。

这个30两怎么分呢？不是平摊。冲在前面的最危险，他们自然分的最多。牌手、狼筅兵和长枪手在最前，是主要输出，他们要分掉20两；具体砍人脑袋的短兵则只分2两，和鸟銃手一样。至于其他人，则分一两。做饭的火头军虽然没上战场，但是若本队有功，他也能分半两。



四、制定内部转移价格的理论原则

1, **全局性原则**：企业制定内部转移价格，要从全局出发，使局部利益和整体利益协调统一，力争使企业整体利益最大化。

由于采用内部转移价格的各单位从属于一个企业，企业总利益是一致的。因此，制定内部转移价格，只是为了分清各单位的责任，有效地考核、评价各单位的业绩。在这种情况下，制定内部转移价格必须有全局意思。

2, **公平性原则**：内部转移价格的制定应公平合理，如果制定的内部转移价格不合理，就会影响到责任中心的业绩评价及生产经营积极性，进而影响企业总体利益。

3, **自主性原则**：在企业整体利益最大化的前提下，各单位有一定的自主权，但是，所制定的内部转移价格必须为各方所接受。**高层管理者不应（过度）干预各个单位经理（厂长）自主决策。**

4, **重要性原则**：**由于，钢铁企业需要制定的内部转移价格的对象可能成百上千，因此，制定内部转移价格应分清主次，抓住重点。**仅对那些量大、价高，耗用频繁的转移对象，尽可能地科学计算，从严定价；而对一些价低量小，不经常耗用的对象，可以从简定价。

管理会计应用指引第404号——内部转移定价原则

（一）合规性原则。内部转移价格的制定、执行及调整应符合相关会计、财务、税收等法律法规的规定。

（二）效益性原则。企业应用内部转移定价工具方法，应以企业整体利益最大化为目标，避免为追求局部最优而损害企业整体利益的情况；同时，应兼顾各责任中心及员工利益，充分调动各方积极性

（三）适应性原则。内部转移定价体系应当与企业所处行业特征、企业战略、业务流程、产品（或服务）特点、业绩评价体系等相适应，使企业能够统筹各责任中心利益，对内部转移价格达成共识。

这些原则与上述所讲的原则大同小异，或者只是提法不同。



02

第二章：内部转移定价应用环境



第二章：内部转移定价应用环境

1, **企业的组织结构与生产流程是内部转移定价应用的前提**，只有企业组织结构较为复杂，企业产品生产工艺流程较长，企业内部各部门（责任中心）之间提供半成品（劳务）较多的时候才需要使用内部转移价格。

例如下图中的钢铁企业生产工艺流程包括：采矿、选矿、烧结、炼铁、炼钢开坯、轧钢、精加工等环节。在生产过程中原材料与半成品频繁在企业内部流转，因此有必要采用内部转移价格对各个责任中心进行业绩评价。

2, **内部转移价格制定与实施的机构及职能：**

(1) 由财务部门（责任会计）编制和修订内部转移价格，提交给企业绩效管理委员会批准，(2) 企业绩效管理委员会负责搭建内部交易和内部转移价格管理体系，并有权审核、批准内部转移定价方案，(3) 财务部门负责（责任会计）进行企业日常内部交易核算，(4) 绩效管理部门定期对内部交易价格执行情况进行监控和报告。

上述流程反应出企业内部转移价格的制定、批准、执行、监督全过程

3, 企业的管理信息系统应与企业内部转移价格机制相适应，能够及时准确地捕捉到企业内部转移价格信息，以便**企业责任会计**能客观的反映各责任中心的绩效。

钢铁生产工艺流程

钢铁生产是一个复杂的、多步骤的流程，在这个过程中需要耗费大量的能源和资源，以下是大致的工艺流程：

1. 铁矿石采矿：首先需要进行开采铁矿石的工作，铁矿石是生产钢铁的原材料之一。

2. 炼铁：将铁矿石与其他物质（如煤、焦炭等）一起投入高炉中进行还原，最终得到生铁和硅钙渣。

3. 炼钢：将生铁和其他金属材料混合，然后加热到高温，通过氧化还原反应去除杂质，得到纯净的钢铁。

4. 轧钢：将生产好的钢坯通过轧机进行加工，按照需要进行切割、热处理等处理，得到各种不同规格的钢材。

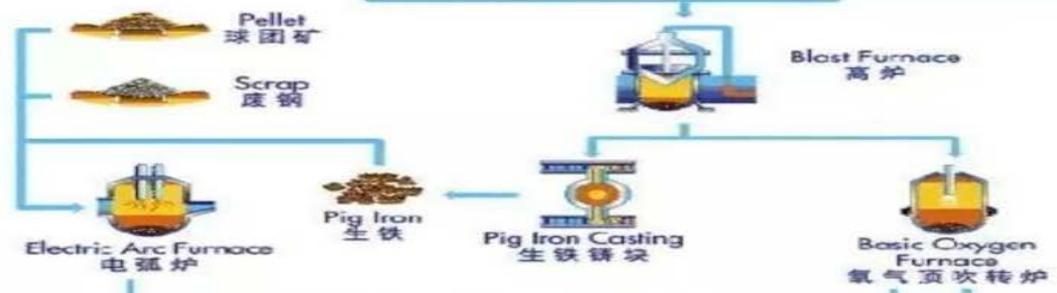
5. 加工：将原材料的钢材按照需要进行加工，形成成品，如钢筋、钢板、钢管等。

以上是钢铁生产的大致工艺流程，每个步骤都需要精心设计和执行，以确保钢铁产品的质量和性能。

Raw Materials 原料



Steel Making 炼钢



Rolling 轧钢



Finished Steel Products 钢铁制成品





03

第三章：内部转移定价应用程序



一、应用程序

1, 内部转移定价应用程序包括: 一般按照 (1) 确定责任中心、 (2) 制定与实施转移价格、 (3) 分析与评价内部转移价格等程序进行。

2, 企业首先应根据企业业务流程、组织结构等情况设定各责任中心、明确各个责任中心主要责任和相应的业绩考核指标。

3, 本应用指引 (404号) 所指的责任中心可划分为“成本中心”、“利润中心”和“投资中心”。

(1) 企业将提供中间产品、不能直接对外出售的半成品的部门设置为内部成本中心, 成本中心主要对成本、费用负责。

(2) 企业将直接对外销售或有一定销售决策权的责任单位设置为内部利润中心, 利润中心既对成本、费用负责、又对收入、利润负责

(3) 企业将相对独立, 且具有较大自主经营权的部门, 如分厂等设置为投资中心主。主要考核部门利润与部门投资额之间关系, 包括部门投资利润率 (ROI)、剩余收益(RI), 经济增加值(EVA)等指标。

二、责任会计与责任中心

1, 责任会计：是指为适应企业内部经济责任制的要求、对企业内部各责任中心的经济业务进行规划与控制、以实现业绩考核与评价的一种内部会计控制制度。

2, 责任会计的工作流程包括：（1）确定责任单位，明确责任指标。经过对企业的总指标的层层分解落实，使企业内部的各个单位都有定量的经济责任指标。（2）按内部转移价格对各个责任单位进行核算，确定部门责任指标完成情况。（3）对各责任单位指标完成情况进行考核，并在考核的基础上奖优罚劣。

总结：综上所述，责任会计的三个基本流程就是：事前确定目标、事中核算监督、事后考核奖罚三个环节。

3, 两者之间的关系：责任中心是责任会计的核算单位，即承担一定的经济责任，享有一定权利的企业内单位，责任中心是实施责任会计的起点和基础。

4, 责任中心与授权：由于真正的责任中心应该被授予相当大的自主权，所以责任中心的负责人可以在授权范围内决定是否接受内部转移价格，因此，要求内部转移定价必须科学合理，为各个责任中心所接受。

三、内部转移定价形式与类别

企业内部转移定价通常分为价格型、成本型和协商型

1, 价格型内部转移定价, 是指以市场价格为基础制定的、由成本和毛利构成内部转移价格, 一般适用于内部利润中心。如果责任中心所提供的产品(或服务)经常外销且外销比例较大的, 或所提供的产品(或服务), 存在外部活跃市场可靠报价的, 可采用外销价或活跃市场报价作为内部转移价格的基础。

注释: 实际内部转移定价=外销价格-外销过程中发生商品流通费, 这种定价方法的优点是相对公平、合理。

缺点是内部转移价格随市场价格的变动而波动, 且需要频繁调整, 增加了企业核算难度与成本。

2, 成本型内部转移定价, 是指以标准成本等相对稳定的成本数据为基础, 制定内部转移价格的方法, 一般适用于内部成本中心。标准成本的制定参见《应用指引302号——标准成本法》。

注释: 如果企业采用成本加成定价法, 即在生产成本基础上加一定比例毛利作为内部转移价格。此时的成本一定是标准成本或者是变动成本, 否则采用完全成本就会导致责任转嫁, 使内部转移价格无法执行。

这是因为: 采用完全成本加成法下, 如果第一道环节(责任中心)成本高估, 在经过企业内层层加码后。越是后面的责任中心其承受的內部转移价格就越高, 以至于内部转移价格系统崩溃。

三、内部转移定价形式与类别

3, 协商型内部转移定价, 是指企业内部供求双方为使双方利益相对均衡, 通过协商机制, 制定内部转移价格的方法, 主要适用于分权程度较高的情形。协商价的取值范围通常较宽, 一般不高于外部市场价, 不低于企业变动成本。

注释1: 因为如果内部转移定价高于市场价, 则买方就不能接受, 转而向外部市场购买; 而如果内部转移定价低于变动成本, 则卖方无利可图, 使得交易无法达成。

注释2: 通常企业的固定成本是沉没成本, 是决策不相关成本。因此, 责任中心决定内部转移价格时, 对沉没成本可以不予考虑。但是变动成本是增量成本, 是决策相关成本。如果内部转移价格不能够补偿责任中心变动成本, 该责任中心无法获得边际贡献, 也就无法接受这种内部转移价格。

四、金融企业内部转移资金定价特殊问题

1, 概念：金融企业内部转移资金，应综合考虑产品**现金流**及**重定价**特点、企业现有“信息技术手段及管理需求等因素，分析外部金融市场环境，选择适当的资金转移定价和**收益率曲线**，获取收益率曲线中特定期限的利率，确定资金转移价格。

2, 资金转移定价主要包括**指定利率法**、原始（直接）期限匹配法、**重定价**期限匹配法、**现金流匹配定价法**等。



（一）指定利率法

是指以单一利率作为某类资金转移价格的方法。

一般适用于无确定期限、利率类型为不定期调整类型的资金业务。这种转移定价是在“单资金池”模式下，企业内部转移资金原始数据积累不足，企业信息技术手段较落后、管理要求不高情况下使用。这种定价方式方法简单但是准确度不足。

接下来，为了理解期限匹配定价法，首先需要介绍一些与内部转移定价法相关的金融术语



相关概念：收益率曲线

1, 收益率曲线是分析利率走势和进行市场定价的基本工具。如国债在市场上自由交易时, 不同期限及其对应的不同收益率, 形成了债权市场的“[基准利率曲线](#)”具体见下图。市场因此而有了合理定价的基础, 其他债权和各种金融资产均在这个曲线基础上, 综合考虑时间期限、风险溢价、重定价周期等因素后确定适宜的**内部转移价格**。

2, 收益率曲线图:收益率曲线图是将不同期限的债券的真实收益率连缀起来构成的。债券的期限构成横轴, 收益率构成纵轴。通常纳入统计的时间期限包括: 三月期、六月期、一年期、两年期、五年期、十年期和三十年期债券。

3.收益率曲线图, 实务中企业可以参考“收益率曲线中特定期限的利率, 确定本企业”内部资金转移价格”。

收益率曲线图

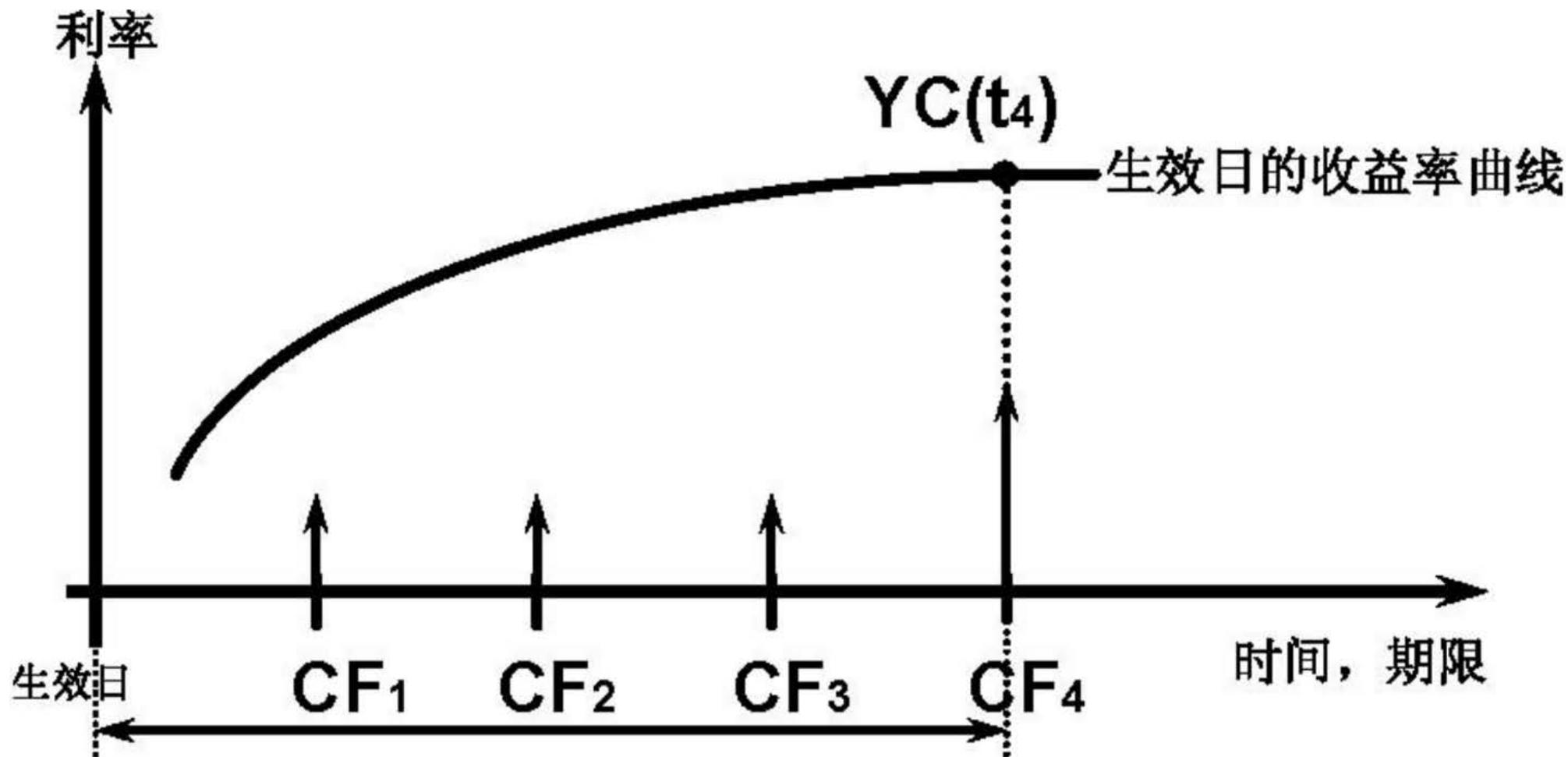


图2 直接期限匹配法

企业内部转移定价可以根据“收益率曲线”，获取收益率曲线中特定期限的利率，确定内部资金转移价格。

相关概念：贷款重定价周期与重定价日

- 1, 贷款重定价周期是浮动利率贷款重新确定贷款利率的间隔时间段，通常为一年。
- 2, 除了贷款重定价周期，还要选定一个具体的“贷款重定价日”，重定价日是指浮动利率贷款重新确定贷款利率的具体日期。
- 3, 比如贷款重定价周期为一年，重定价日为05月29日，那么2020年的重定价日为2020年05月29日，2021年的重定价日为2021年05月29日。
- 4, 企业内部资金转移定价时，重定价时间间隔比较短，且比较灵活。可以采用一个月，一个季度、半年、一年等。

(二) 内部资金转移价格之“期限匹配定价模式”

1, 定义：是按资产负债业务的“合同期限”或“重定价期限”形成一条连续的“期限结构收益曲线”来确定内部资金转移价格。

2, 期限匹配模式的优点：

(1) 实现资产负债期限结构的匹配、交易规模的匹配、利率特征的匹配。这种定价方式有助于将利率风险集中到**总行资金管理部门管理**，有效实现风险专业化分工，提高风险管理效率和综合经营效益。

(2) 为科学区分各条业务线利润贡献，评价“**产品**”盈利能力和内部资源价格合理性。

(3) 便于商业银行利用价格杠杆对全行资产负债业务进行更为准确地调控。

3, 期限匹配定价模式的缺点：

(1) 涉及复杂的数学模型和市场分析工具，要求商业银行具备较高的管理水平和配备专业人员，操作难度较大。

(2) 要求企业具有先进的计算机信息系统支持，确保数据采集和处理及时准确，需要投入较高费用和成本。

(二) 原始期限匹配法，是指对有明确期限的资金，按照其期限

制定与其匹配的转移价格，且在到期之前转移价格保持不变的定价方

法。一般适用于定期存贷款及银行贴现票据等到期支付全部本息的固

定利率类型的资金业务。

如，贷款的起息日为04/26/2020，到期日为04/26/2021，原始合同期限为1年，合同期间不进行重定价，客户年利率为10%，付息频率为3个月，计息方式为实际/365，本金为1,000,000。则重定价日为4/26/2020，重定价频率为1年。

下表所示为基准收益率曲线：

生效日	1月	3月	6月	1年	2年	3年	5年
1/31/2020	4.40	4.90	5.01	5.31	5.80	6.00	9.43
2/28/2020	4.41	4.91	5.02	5.32	5.81	6.01	9.44
3/31/2020	4.42	4.92	5.03	5.33	5.82	6.02	9.45
4/25/2020	4.43	4.93	5.04	5.34	5.83	6.03	9.46
4/26/2020	4.44	4.94	5.05	5.35	5.84	6.04	9.47
4/27/2020	4.45	4.95	5.06	5.36	5.85	6.05	9.48
4/28/2020	4.46	4.96	5.07	5.37	5.86	6.06	9.49
4/30/2020	4.47	4.97	5.08	5.38	5.87	6.07	9.50

按照直接期限法得出，转移计价率 = 5.35。

(三) “重定价” 期限匹配法

(三) 重定价期限匹配法，是指按照资金重定价的期限获取收益率曲线上对应利率，将该利率作为资金的转移价格，且在重定价期限内保持不变的定价方法，其主要作用是分离资金重定价周期中的利率风险。一般适用于浮动利率类的资金业务。

例如，有这样一笔贷款A，起息日为4/26/2020，其中20%的规模重定价频率为1个月，30%的规模重定价频率为3个月，50%的规模重定价频率为半年，具体比例分布如下表所示：

期限	百分比
1M	20%
3M	30%
6M	50%

则各重定价期限的加权利率计算如下表所示：

利率计算			
期限	1M	3M	6M
每个期限的FTP利率	4.44	4.49	5.05
百分比	20%	30%	50%
加权后利率	0.89	1.48	2.53

最后得出：

$$\text{转移计价率} = 0.89 + 1.48 + 2.53 = 4.90$$

（四）现金流匹配定价法

1, 现金流匹配定价法, 是指按照现金流的特性, 先针对每一笔现金流按照原始期限匹配法或重定价期限匹配法制定转移价格, 再对每笔现金流的转移价格加权平均得出内部转移价格, 且在原始期限内或重定价期限内保持不变的定价方法。

2, 这种方法运用起来比较复杂, 操作成本较高。相比较而言, 第二种、第三种定价方法应用比较普遍。

A large, 3D red sign with the text "SNAI ❤️ AFDI" is placed on a green lawn. The sign is made of thick red metal letters and a heart symbol. The background shows a well-maintained lawn with some trees and a building in the distance.

SNAI ❤️ AFDI

04

第四章：内部转移定价注意事项与评价

一、内部转移定价注意事项

1, 内部转移价格除了必须公平、合理以外, 还应在一定期间内保持相对稳定, 以使供需双方的绩效不受内部转移价格影响。

2, 企业可以根据管理需要, 核算各责任中心资金占用成本, 将其作为内部利润的减项, 促使责任中心减少资金占用, 提高部门资产使用效率。

注释: 经济增加值 (EVA) = 税后经营净利润 (NOPAT) - 资本成本 = 税后经营净利润 - **调整后资本** * 平均资本成本率。

根据经济增加值计算公式, 部门占用资金越多, 业绩指标越差。企业总体经济利益也会受到影响。

3, 责任中心占用的资金一般指货币资金, 也可以包括原材料、半成品等存货以及应收款项占用的资金等。部门资金成本率一般参考市场利率或企业**加权资本成本制定 (WACC)**。

4, 企业应及时对内部转移定价形成的结果进行汇总分析, 作为考核责任中心绩效的依据 **(系统应用)**; 同时, 应监测内部转移定价体系运行情况, 协调、裁决交易中的争议, 保障内部转移定价体系运转顺畅 (**(系统维护)**)。此外, 企业应定期开展内部转移定价应用评价工作, 根据企业内外部环境变化及时修订、调整定价策略 **(系统升级)**。上

述过程反映出内部转移定价制度的系统应用、系统维护和系统升级全过程。

二、内部转移定价工具方法评价

- 1, 使用内部转移定价系统需要注意的问题：预防企业因内部转移定价不合理，而造成信息扭曲，并误导企业内部有关部门的决策行为，从而损害企业局部或整体利益。
- 2, 内部转移定价的主要优点在于，能够清晰反映企业内部供需各方的责任界限，为绩效评价和组织激励提供客观依据。
- 3, 有利于企业优化资源配置，提高劳动产出效率、经济效益及价值创造能力，最终促使企业实现质量更高、效益更好、结构更优的发展目标。



谢谢大家!

