

零基准预算制度

□ 零基准预算的产生

零基准预算又被称做 ZBB，即 Zero—Base—Budgeting 的略称。这个名符其实的零基准预算的构想，起初诞生于美国。1970 年，总公司在美国的德州仪器公司(TI 公司)首先开发这个零基准预算的方法。

当时 TI 公司在 IC 界处于不利的情况，被迫入苦境。为了突破当时的情况，提出零基准预算为政策。一经实施后，TI 公司尽管销售减少，却成功地降低了成本，因而产生了大幅度的利润而渡过了公司创立以来的危机。

当时的乔治亚州州长，即日后的吉米·卡特前总统，注意到这种成果。于是，在 1971 年将其导入乔治亚州，借此机会而推展到整个美国国内。

而这个无意间与卡特前总统同时诞生的预算方式，在 1978 年被导入联邦政府后，日本也开始注意了。

□ 零基准预算的含义

ZBB 是 Zero—Base—Budgeting 的略称，如果说得更正确些，应该是 Zero—Base Planning and Budgeting System 的略称。

也就是说，零基准预算就是在零基准上的业务计划及预算方式。

此处最重要的可能就是零基准这句话的意思了。零基准，就是从白纸状态开始，希望能打破预算，也可能说是从什么都没有的状态出发的意思。

零基准预算在公司的预算编成中，须重新评估公司里各种业务的目的，去除已经不要的业务，找出眼前公司真正必须进行的业务。然后，就这些业务对公司的重要度编出顺序，再从优先顺位高的业务开始，从已定财源的范围内拨出预算以进行业务的作法。

□ 零基准预算的操作方式

零基准预算的进行方式，大致上分为以下 3 个顺序进行。

1. 个别业务计划表的制作

就预算设定对象的各个业务个案，制作成记载其目的、预测中的成果及必要费用等的个别业务计划表。

2. 设定个别业务计划表的优先顺序

在此处，对于制作好的个别业务计划表，先由经营上的观点来设定优先度，再依其顺序进行。

3. 决定个别业务计划的采用

从编好优先顺序的个别业务计划表中优先度高的开始，进行其个别必要费用的累积，最后所采用的业务计划是总值符合利益计划所要求的预算范围者。