



天津财会

TIANJIN FINANCE AND ACCOUNTING

政策导读 理论探讨 工作参谋 经验共享 良师益友 信息互动

- 财务集中模式下集团企业财务管理转型探究
- 浅谈精益会计在奶牛养殖企业的成本管控应用
- 供热企业收取供热配套费会计核算方式探讨
- 学校实施政府会计制度探析



《行政事业性国有资产管理条例》 专题培训交流会成功举办



4月14日，市会计学会联合市财政局法制监督处举办了《行政事业性国有资产管理条例》（以下简称《条例》）专题培训交流会，我市各行政事业单位财务管理、资产管理150余人参会。

市财政局法制监督处处长、市会计学会秘书长张达同志在发言时表示，《条例》是我国行政事业性国有资产管理的第一部行政法规，其法律地位仅次于宪法、基本法律和一般法律。《条例》的出台背景，一是贯彻落实党中央、国务院决策部署，加强行政事业

性国有资产管理与监督，明确管理职责，推进国有资产管理公开透明、规范有效。二是以改革为引领、以创新为支撑，构建符合“放管服”改革要求的行政事业性国有资产管理体制，建立信息管理系统、资产共享共用机制。三是体现改革成果，将实践中成熟的行政事业性国有资产管理体制确立下来，提高国有资产利用效率，促进国有资产保值增值。《条例》已于今年4月1日起实施，将保障行政事业单位依法履行国有资产管理职责，对构建安全规范、节约高效、公开透明、权责一致的国有资产管理机制，提高国有资产治理水平和治理能力，起到积极作用。各单位应切实运用法治思维和法治理念，深入学习、贯彻落实《条例》，并做好行政事业性国有资产的内控管理及监督管理工作。

会上，来自市会计学会常务理事单位丞明会计师事务所的专家代表，作为全国会计领军人才及天津市会计领军人才代表，宣讲了《条例》的制定背景、总体思路和基本内容，重点谈了对《条例》中与实际工作密切相关条目的体会，并与参会单位就《条例》实施中出现的实务问题进行了讨论。

市会计学会将在本次培训交流的基础上，结合实际需求，持续举办多模式、多样化交流课程，切实履行行业学会职责，促进各项法规政策的贯彻实施，加强我市财务工作者的能力水平，为进一步培养我市会计人才做出应有的贡献。



以培训为抓手，持续提升业务水平

——武清区开展村级财务管理人员培训

4月14-15日，天津市会计学会协助武清区财政局成功举办“2021年度武清区村级财务管理人员业务培训会”，近800名村级财务管理人员参加了集中培训学习。

（通讯员：李庆琳 薛屹）

天津财会

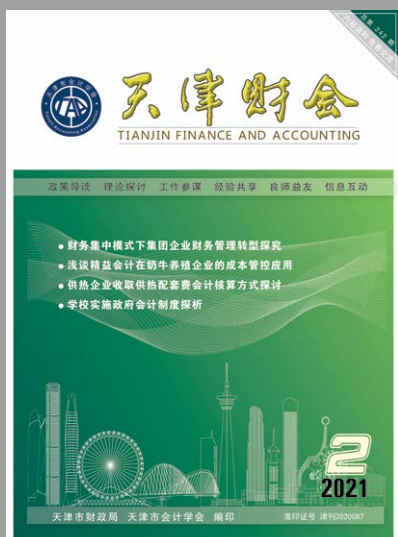
1979年7月创刊

(双月刊)

天津市财政局
天津市会计学会

编印

编印人员 栗庆林
张达
赵秀云
马立群
邢亮
张璐
肖琳亚
薛屹



3 工作研究

- 浅谈房地产企业应收账款管理 李佳芳
- 港口企业财务风险分析与防范 陈蒙
- 对高校内部审计质量控制体系建设的思考 李鑫
- 房地产企业现金流管理初探
——基于销售与回款的视角 刘生发
- 通信行业资源共享模式研究
——基于财务报表数据的分析 刘微

17 管理会计

- 财务集中模式下集团企业财务管理转型探究 刘芳
- 浅谈精益会计在奶牛养殖企业的成本管控应用 刘璟
- 浅谈集团企业财务管理存在的问题与对策 崔清华

28 政府会计研究

- 浅谈行政事业单位基于政府会计制度改革的预算绩效管理 周九玥
- 学校实施政府会计制度探析 李青
- 事业单位成本核算的若干思考 王燕云

37 内控论坛

以“强内控、防风险、促合规”为目标的国有企业内控体系建设探析 李 娜

浅谈中小民营企业财务风险防范与内控搭建 黄丽琨

43 公共部门会计

后疫情时代对高校财务工作优化的思考 马文琦

46 领军论坛

供热企业收取供热配套费会计核算方式探讨 贾 颖

封二 图片新闻

《行政事业性国有资产管理条例》
专题培训交流会成功举办

以培训为抓手，持续提升业务水平
——武清区开展村级财务管理人员培训

李庆琳 薛 屹

封三 专题报道

“智税服务 云领未来”
2021年专票电子化改革研讨会顺利召开

卢佳 薛屹

封面

城市线条



联系单位 天津市会计学会
地 址 天津市河西区广东路
67号会计之家四楼

邮政编码 300230

电 话 23286471

网 址 www.tjkjxh.org.cn

网上投稿 www.tjkixh.org.cn

投稿邮箱 tjck1979@126.com

印 刷 天津午阳印刷股份
有限公司

出版日期 2021年4月25日

印 数 1500册

发送对象 本行业、本系统、
本单位内部

来稿不退，请作者自留底稿
作者文责自负，本刊不承担连带责任
恪守职业道德，请勿一稿多投

内部资料
免费交流

天津市内部资料性出版物准印证号

津刊 2020087

浅谈房地产企业应收账款管理

■ 李佳芳

一、前言

房地产企业应收账款主要是指企业在自身产品或者是服务的提供过程中,为了促进销售而以债权的形式完成收入的确认。房地产企业的经营特点和市场付款的特征决定了房地产企业的应收账款在所难免。为了扩大市场规模、占据更多的市场份额,多数房地产企业往往财务按揭付款、分期付款方式来提高民众购买房产的积极性,但同时也为企业带来了一定的风险。应收账款的不断增长,资金大量沉淀,严重影响企业正常进行经营活动,产生可持续经营风险,这一状况对房地产开发企业的应收账款管理工作提出了较高的要求。作为房地产企业而言,由于房地产产品的特殊性,因此应收账款不仅仅是房地产企业会计核算方面的资金提现,更主要的还是房地产企业的账外管理,也就是房地产企业的应收账款更加侧重于现金流。按照应收账款形式的不同,应收账款的类型大致可以分为应收银行按揭款、应收客户按揭款以及应收分期付款欠款等几种类型。

二、房地产开发企业应收账款管理的必要性

在市场经济条件下,企业自主经营、自负盈亏、自我约束,只有面向市场,尽快地将产品销售出去,并及时收回房款,才能补偿开发过程中的各项过程款及其他费用的支出,保证开发进度的顺利进行。对于房地产开发企业而言,应收账款管理的必要性具体主要体现在以下几方面:

(一) 企业资金需求方面

房地产项目开发周期长,资金投入大,这就对企业的资金实力提出了较高的要求。项目总投资并不是一个静态数额,整个项目通常会根据需要分为几个投入产出周期。房地产项目开始阶段往往即需要投入巨额资金,而至预售阶段才能实现资金回流,因此,预售房款必须满足下个开发周期的资金投入需求。在整个过程中,高质量的资金管理可以使资金利用率达到最大化,直接决定项目开发能否成功。与其他企业的不同之处在于,房地产企业所销售商品的成本、价格较高。这一特征决定了房地产企业的

资金需求量较大。从资金来源来看,其组成以对外融资、房产销售回款为主,从这一角度来讲,加强应收账款管理可满足房地产开发企业的资金需求。

(二) 影响现金流入方面

赊销是房地产开发企业的主要特征之一。对于企业而言,这一行为虽然可提高销售效率、帮助企业增收,但同时,也会导致应收账款不断增长。一旦应收账款管理不当,容易导致资金匮乏,甚至诱发财务危机。

三、房地产开发企业应收账款管理的主要内容

从整体角度来讲,房地产开发企业应收账款管理的内容主要包含以下几种:

(一) 客户信用评估

房地产企业的应收账款管理存在一定的风险,这种风险主要与客户信用不佳有关。为了避免销售回款出现异常,房地产开发企业在与客户签订购房合同前,需分别从客户工资水平、银行提供信用数据等多方面收集信息,综合评估客户的

4 工作研究

偿债能力，以控制销售风险，确保企业资金的正常流动。

（二）账款追踪分析

在应收账款管理工作中，房地产开发企业需要通过开展账款追踪分析的方式，针对应收账款在赊销业务中的每一个环节，健全应收账款的内部控制制度，掌握账款的收现率等信息，努力形成一整套规范化的应收账款的事前、事中、事后控制程序，以防其成为坏账，影响企业的正常盈利。

四、房地产开发企业在应收账款管理中存在的问题

相关统计资料表明，当前房地产企业的应收账款比例一般可以达到房款的70%以上，应收账款管理不当，很容易造成房地产企业的利润和资金结构出现问题。全面分析房地产企业应收账款管理中存在的问题主要有以下几方面：

（一）应收账款周转率偏低

应收账款周转率是体现房地产开发企业应收账款管理质量的主要指标之一。通过对房地产开发企业应收账款管理工作的分析可以发现，应收账款周转率低下在房地产行业较为普遍。对于资金需求量较大的房地产开发企业而言，应收账款周转率偏低不利于企业的资金流动，一旦发生意外，很容易影响企业的正常运行。

（二）信用评估准确性欠佳

除了周转率问题外，房地产开发企业对客户信用的评估也是应收账款管理中的主要不足。在激烈的市场竞争机制下，经营者为了增加

销量，扩大市场占有率，往往在未弄清客户资信程度的情况下，就急于和对方成交。例如销售人员约谈的某客户表现出购房意向后，为达成销售目的，可能会在最短时间内完成客户信用等级的评估，导致信用评估结果不准确。若前期对购房者偿债能力估计不足，后续客户签订合同后，容易产生逾期回款，进而影响房地产开发企业的应收账款管理质量。信用销售的前提是全面准确的掌握房地产企业客户的信用状况，但由于整个宏观信用体系的不完善，对于购房者的偿债能力评估不足，造成了一些坏账的问题时有发生。

（三）一味追求销售额，对应收账款风险控制重视不足

现阶段很多房地产企业在争创前几房企目标的追逐下，在力争完成年度销售目标的激励下，为了实现自身的利润收益目标，在销售管理过程中销售政策的制定过于宽松，有的降低首付比例幅度过大，有的分期付款时间延长过度，这些都直接增加了房地产企业的应收账款，增加了出现呆账和坏账的比例。

（四）管理制度不完善，内部各部门协调不畅

一方面，房地产企业应收账款大部分属于银行按揭放款，由于购房者的体量较大、各个客户情况不一，加之各银行对按揭放款流程及资料要求的不一致，办理按揭的资料要求不能及时准确地传达到个人，造成银行多次退件，延长了放款时间。企业内部若营销部门和财务部门未能及时形成反馈机制，对

逾期的应收账款未能进行账龄及金额的细分和掌控，以致于不能第一时间启动诉讼程序通过法律途径加以追讨。

另一方面，在当前的房地产企业内部应收账款管理过程中，有的房地产企业合同管理不完善，合同中的付款条件以及时间节点要求等不明确。有的没有完备的信用政策评价体系，审批权限约束不力，有的在应收账款回笼方面缺少制度管理，导致应收账款不断增加。按揭贷款、分期付款客户是房地产开发企业客户群体的主要构成。这类客户在与房地产开发企业签订购房合同的过程中，由于各部门之间沟通不足，导致相关资料需经过多次修改，影响合同签订效率，延长放款时间及企业的应收账款回收时间。此外，部门协调问题也体现回款问题的处理方面。从房地产开发企业内部构成来看，由于受到用人成本、企业规模等因素的限制，多数企业并未设置独立的应收账款管理部门。在这种模式下，企业应收账款管理工作由销售部门、财务部门共同负责，当某客户回款出现问题时，这两个部门可能会相互推诿，影响企业资金的回收效率。

五、提升管理水平的建议

为了改善应收账款管理水平，可将以下几种措施应用于房地产开发企业应收账款管理中：

（一）改善应收账款周转率方法

房地产企业应收账款周转率偏低问题主要与管理方法不当、管理

力度不足有关。为了提高应收账款管理水平，帮助房地产企业免受损失，可运用以下几种方法对应收账款管理方法进行更新：

1. 应收账款风险事前控制方法。为了减少应收账款风险，在实践管理工作中，房地产开发企业可通过制定优惠政策的方式，提高客户一次性付清购房款的积极性，将与客户交易中产生的应收账款风险转移到双方建立交易关系前，如客户未付款，即交易失败，无形中消除了双方建立交易关系后可能产生回款不及时等风险问题；如客户经济条件不允许，应优先鼓励其选择按揭付款。例如，房地产开发企业可于销售优惠政策中明确规定：如客户选择一次性付款方式，可减免购置费用。

2. 应收账款事中控制方法。一方面，在安排专人负责应收账款追踪管理的同时，要求其与销售人员进行合作，利用销售人员对客户了解的优势，共同开展应收账款分析工作，确保客户售房款及时汇款，避免资金拖欠对企业现金流入及盈利产生的影响。例如，应收账款管理人员与销售人员进行合作，通过销售人员获取客户的相关信息，动态掌握客户的资金状况。另一方面，房地产企业按揭办理人员需及时了解按揭办理的政策变化及要求，适时改变办理方法根据按揭办理机构要求递件，并与按揭机构审批人员建立良好合作关系，提高办事效率，加快放款速度。

3. 应收账款事后监督方法。为改善应收账款管理水平，房地产开

发企业可针对应收账款管理工作制定分级预警制度，针对不同客户、不同的欠款原因制定不同的催收政策。例如，可将逾期1月以上未回款客户设置为三级预警，经电话催收、发书面函件等方法催收无效后，参照客户购房合同中的相关条款，将其转交法律部门；将逾期不足1个月的客户纳入二级预警级别，积极与客户联系，同时采用多种方法催收；将约定期限内未履约客户纳入一级预警，以短信、电话、微信等多种方法提醒客户按期履约。

(二) 综合开展客户信用评估
首先，分析客户信用状况，房地产企业可与合作银行联动展开合作，采用多重信用评估机制。评估过程中，如客户存在经济收入过低、无稳定经济来源等问题，房地产开发企业可考虑安排专人对客户进行持续追踪，以确保信用评估结果的准确性。如果客户达不到企业的信用标准，则不能享受企业的信用，或只能享受带有条件的信用。另外，可建立客户动态资源管理系统，专人负责跟进客户进行风险管理以防范于未然。

(三) 建立应收账款的内部报告制度和风险管理系统

财务人员应当按照应收账款形成时间的长短，定期编制《项目应收账款情况一览表》，以便让管理层和相关部门准确、及时、全面地掌握企业应收账款的现状，有针对性地制定应收账款催收政策。

(四) 设置独立应收账款管理部门

设置独立应收账款管理部门

是改善应收账款管理质量、解决各部门沟通不畅等问题的关键途径。如企业实际状况允许，可设置独立应收账款部门，将应收账款管理的一系列工作全部交由该独立部门负责，有效解决传统管理模式中多部门职责不明、相互推诿等问题。需要赊销前，先行对客户的信用状况及资产状况进行详细的了解，由该管理部门建立专业的客户信息系统，及时跟进客户的相关信息，这样可以快速并全面了解客户的资产情况和偿债能力。同时，可以依据客户的资产信息情况对客户进行不同分级，再采取对应的销售方式。如难以设置独立应收账款部门，可从财务部、销售部、法务部中选出一定数量人员，专门负责应收账款管理工作，利用其职能优势，完成与企业内部多部门之间的协商、接洽，提高回款效率。

(五) 通过应收账款的融资创新，转移收账风险

房地产企业可以通过应收账款融资，根据企业的实际情况，选择适合自己的融资方式。例如将应收账款打包出售给代理商、银行或其他金融机构；应收账款证券化、应收账款抵借等以此转移应收账款风险。

六、结语

综上所述，房地产开发企业普遍在应收账款管理中存在一定的不足。作为资金密集型企业，应收账款管理问题直接关系到房地产企业的安全稳定运行，房地产企业由于其特有的销售特点所形成的大额

(下转第14页)

港口企业财务风险分析与防范

■ 陈蒙

财务风险,是任何企业在财务管理过程中必须面临的问题,是管理中多种因素相互作用导致的风险。随着市场竞争日益激烈,企业生产经营过程中所处的内外环境都发生了深刻变化,存在的不确定性因素同样也在不断地增加,导致企业陷入财务风险危机的几率日益提升,但是企业财务风险是无法规避的。因此,主动、积极的分析防范以及控制企业财务风险,是企业健康发展的基础。

一、港口企业财务风险特征

(一) 资金回收期较长

港口企业的经营特点是提供装卸劳务,以及利用码头、堆场提供仓储服务,其利用自身服务获取运营资金,因此及时回笼货币资金是企业生存发展的关键。若资金回笼时间过长,导致企业现金流出现断裂,对于企业的运营而言,风险重大。同时因为港口企业的经营特性,即人员数量大、固定资产种类繁多且数量较大、投资多样化、自筹资金和借款、以及应收账款等因素的存在,导致港口企业面临很大的财

务风险。

(二) 财务风险产生多元性

港口财务风险不仅受到企业的核心理念、发展战略、投资计划等内部因素影响,同时还受到宏观经济、生产技术、行业管理等各方面综合的外部环境影响,包括同行业间的竞争,国家发展战略的调整等都会产生一定的财务风险。随着经济的发展,港口企业的资产规模日益扩大,发展步伐的加快,多数港口企业的财务活动已变得越来越复杂。因此,港口财务风险在性质、程度等方面会呈现出多元化的特征。

二、港口企业风险产生原因

(一) 港口企业财务风险外部原因

外部环境对于企业财务风险有着深远的影响,对于港口企业而言,其影响更为巨大,一方面是因为宏观经济环境、行业发展环境、资源环境的因素的不断变化,直接或间接作用于港口企业的生产,对企业财务管理产生重大影响。尤其在当前国家宏观发展战略的不断调整的

情况下,港口企业生产与社会服务的需求矛盾日益凸显,必将给港口企业带来财务风险。

(二) 港口企业面临成本急剧上升的压力

人员工资支出是港口企业无法忽视的重要支出,作为人力密集型企业,虽然依靠科技发展、技术革新,逐渐降低了人员使用比重,但是对于其他行业而言,港口企业仍然无法摆脱高人员工资的现实。随着区域港口间的竞争加剧,港口费的高低对于货主选择港口有着重要的影响,因此,降低支出、内部挖潜、提高生产率、提高服务质量,这些都是港口企业管理者必须面对的问题。

另一方面,设备购置、基础设施建设等资金支出随着市场的不断波动逐渐上升,导致企业的经营成本增加,对于港口企业而言,其影响更为明显,并且因为固定资产管理水平的不同,导致消耗严重,对于企业成本支出也起到了推波助澜的作用。

(三) 港口企业内控存在问题造成的财务风险

目前,我国许多港口企业建立的财务管理系统由于在机构设置、管理人员素质、财务管理规章制度等方面存在诸多问题,诸多港口企业盲目追求快速扩张,导致对企业未来发展战略的重视程度远远高于对其内部财务控制的关注需要。财务部门人员缺乏对内控的足够重视和学习;企业领导层对下属员工的工作不能实施科学、有效的监督,无法形成对内部控制制度的清晰的建设理念,造成内部控制环节的失效。从而导致港口企业财务管理系统缺乏对外部环境变化的适应和应变能力,由此产生财务风险。

三、港口企业风险防控对策

(一) 建立健全财务风险控制体系

对于港口行业而言。建立一套科学完善的风险控制体系是防范财务风险最重要的途径之一。它可以将财务风险信息进行分析研究,防止未知的财务危机发生,同时将财务风险控制到可控范围内,使企业处于良好的发展态势。财务风险控制体系一般包括风险的收集、预警、分析、控制、反馈几大步骤,从组织部门到操作流程都应当按照这几大功能进行分类与归集。

1. 港口企业财务风险组织部门优化研究

(1) 由港口集团公司成立财务风险管控小组,并聘请专家学者组成小组成员,为财务风险决策提供理论支持,并定期为各集团下属公司财务风险系统人员进行培训;制定财务风险管控流程,将财

务风险管控工作制度化、常规化。

(2) 各下属单位根据集团风险小组要求,根据各自单位特点,将风险管控流程进行重新修改,明确公司内部风险收集部门职责,由财务部门成立风险分析小组,编制风险报告提交财务总监审查,并向公司上级领导汇报,同时提交集团财务风险管控小组汇总、评价。

(3) 加强各职能部门联系与沟通,强化员工的风险意识,组织员工进行财务风险理论与实践培训,特别是管理人员的风险管控意识,将发现或控制财务风险的个人和部门计入绩效考核。

2. 建立港口财务风险预警体系。财务风险预警是通过数据模型和指标分析建立能够发现企业在生产经营过程中的风险,同时能够提示决策人员改变策略,防止危机的发生,避免企业陷入破产的境地。财务风险预警体系可以分为短期预警体系和长期预警体系。

(1) 建立短期财务预警体系,重点关注现金流量变动。现金流能否正常运转,是一个企业经营发展的关键性因素,港口企业应不断提

高企业战略管理水平,保证现金流的平稳。目前,影响现金流的关键因素在于投资性支出和到期债务。另一方面只有经营现金净流量为正时,才能说明企业经营现状良好。所以应当建立能够检测现金流量状况的指标,如流动比率、速动比率、现金流动负债率、资产现金回收率等。通过这些指标可以及时分析现金流量状况,分析财务风险状况,使管理者及时采取措施进行风险管控。在进行财务报表编制时,要重视对现金流量表的分析,对企业的经营活动、筹资活动和投资活动来合理安排资金的收取和支付。

(2) 综合各部门职责,建立财务风险长期预警体系。短期财务预警体系主要是对现金流量的实时监控,而长期预警体系则是要结合港口企业内部职能部门的分工,将风险的防控覆盖到企业的经营活动中去,建立一套长期的制度化的风险管控体系。结合上文组织结构优化的相关内容,我们将风险管控流程分解为以下几个方面如图1所示:

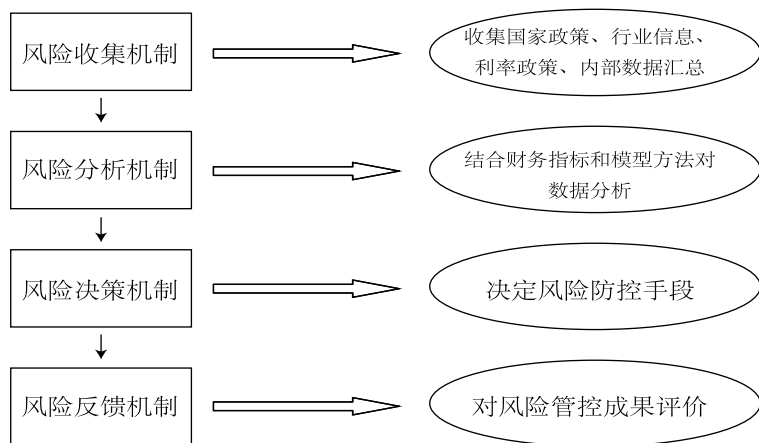


图1 港口企业长期预警体系设计图

在这套风险预警体系中, 风险收集机制应由企划部门或对行业信息、政策信息敏感的人员组成; 财务风险分析机制应有财务部门内人员具有财务风险能力的人员组成; 风险决策由企业内上级领导、财务总监或聘请资深专家担任; 风险反馈机制应建立统一的风险成果评价标准, 结合实际进行评价。

优化港口企业的财务风险控制组织与建立财务风险预警控制体系能够补充企业财务风险控制体系上的不足, 更加明确企业的风险状况, 从整体上识别与控制财务风险的成果。

(二) 港口企业重要财务风险防控的对策

1. 筹资风险防范对策。防范企业筹资风险, 一方面要按照历史情况, 确定最佳资本结构, 降低融资成本, 从而实现股东权益最大化。最佳资本结构是指自有资本和外部资本的最佳平衡, 即企业可以利用外部资金的杠杆效应实现股东权益最大化, 又能降低融资成本; 港口企业应充分利用好公司的留存资金, 寻求筹资方案的多元化, 防止对银行的过度依赖。另一方面要确定适度的负债规模, 若负债规模过大, 资产负债率过高, 外债压力所产生的风险可能会使企业陷入财务危机; 在当前形势下港口企业要提高偿债能力, 可以适度缩小规模, 放缓扩张的步伐, 进行技术改造, 降低成本, 确保公司有足够的流动资金进行经营活动。

2. 营运风险防范对策。港口企业营运风险的防范中, 重中之重仍

然是应收账款风险的控制。加强应收账款的管理要做好以下几方面工作:

(1) 制定科学的收账方法和清欠策略。港口企业应设置专门的信用审核部门进行信用等级, 对不同的货主所欠款项应采取不同的收款方法, 制定出经济、可行的收款策略。对信用好长期运货的货主和新增加的资信用度较好的大货主, 一般采取签定付款协议, 信用期较长, 即使暂时超期, 在通知时不需要过多地打扰, 以免将来失去这一货主。对超期较长的货主, 采取的方法为定期上门催收; 对清欠难度较大的货主, 清欠方法要多样化, 必要时可提请诉讼, 通过法律手段去解决

(2) 制定合理的信用政策

①现金折扣政策。现金折扣是企业为鼓励客户提前付款而给予付款项的优惠。现金折扣政策一方面可以促进客户提前付款、减少应收帐款上的资金占用; 另一方面由于给予了客户折扣优惠, 增加了港口企业财务负担。因此, 港口企业在给客户现金折扣政策时, 应注意折扣带来的收益和付出的代价之间进行权衡。

②确定信用期限。信用期限是企业允许客户从购货到付款的时间间隔。信用期过短, 不能吸引顾客, 会使销售额下降; 信用期过长, 可以扩大销售额, 但同时会引起机会成本增加, 增加收帐费用和坏帐损失。因此港口企业应不断修改和调整信用政策, 尽量协调矛盾

③实行信用额度。即港口企业愿意对客户承担的最大的赊销额

度, 港口企业应根据客户的信用等级及有关资料, 为每一客户设定信用额度。只要对该客户的赊销额不超过其信用额度, 就可以对其办理赊销业务; 一旦超过信用额度, 应经重新考量报有关部门批准, 否则不能再对该客户提供赊销。

3. 投资风险防范对策

(1) 加强投资项目可行性研究。港口企业防范投资风险, 就应充分考虑政治形势、国家政策、市场行情、技术可行等情况的基础上, 结合港口企业自身特点, 编制经营计划, 加强投资项目的可行性研究。投资要充分运用净现值法、内含报酬率法等指标分析其可行性。

(2) 分散投资, 积极推进企业战略转型。各港口企业应积极战略转型。根据国家宏观调控计划, 利用地区优势, 调整产业结构。目前, 许多港口已经在多领域展开发展, 如房地产行业、食品业等领域, 加快推动公司的战略转型, 将企业筹集来的资金投放于多个项目, 这样就能使不同的投资项目相互弥补, 减少风险。

4. 资金回收风险防范。港口企业应大力开发市场, 改善现金流状况。港口企业应不断扩大市场, 增加营业收入。提高市场预测的准确性, 调整策略以减少对企业的不良影响; 发新型渠道和新兴市场改善未来现金流状况。

(三) 港口企业财务风险防控的其他措施

(1) 加大注册会计师审计监督力度防范港口企业财务风险。会计师事务所的主要业务有审计及其

对高校内部审计质量控制体系建设的思考

■ 李鑫

自 2018 年 3 月 1 日起施行的《审计署关于内部审计工作的规定》（审计署令 11 号）为内部审计工作的开展与加强构建了相对有力的制度支撑。而内部审计也由此面临着更好的发展机遇。基于“人才强国、科教兴国”的发展战略层面，国家审计工作高度重视对内部审计工作的管控力度，而结合高校的实际特点，加强质量控制体系建设，落实审计监督职责与使命至关重要。与此同时，内部审计的相关法律法规已进入到了全面修订完善阶段，这就意味着关于其职责、范围等各方面均会得到逐步明确，内部审计质量控制体系也必然会实现逐步健全。就现阶段实际情况来看，高校内部审计在进行质量控制的过程中，表现出一定程度上的欠缺，且未形成一个系统性的研究体系，相关研究成果也更多的倾向于对企业单位审计的密切关注，内容主要集中在影响因素的探讨上，导致内部审计质量控制体系构架严重匮乏。为此，加强高校内部审计质量控制体系建设，对促进高校内部审计逐步完善至关重要。

一、高校内部审计质量控制的重要性

在进行内部审计期间，其质量的优劣可直接影响内部审计的监督工作。在内部审计各项操作的过程中，全过程控制体系可最大程度上提升审计工作的整体质量，同时也能够达到预防审计风险，展现和促进审计职能作用的效用。

二、高校内部审计质量控制体系关键控制点

（一）理解组织及其环境

高校各级领导必须明确，当前组织与环境对高校内部审计操作期间可能面临着的各种问题和风险，以此实现对员工整体风险意识的强化，为审计质量奠定坚实的基础。在成立了相应的审计机构以后，高校内部审计工作还有诸多方面都需要实施改进处理，例如：在组织结构中，审计部门与财务部门均属于财务审计部门，这就要求各级员工都能够重视起内部审计工作的重要性，同时做好相互监督和相互配合。高校在进行质量控制体系构建操作期间，必须重视起独立性问题，并

从财务审计部门中独立出来，形成一个全新的科室。

（二）理解使用者的需求和期望

内部审计所提供的各项信息，实际上主要使用对象是高校各级领导、相关部门员工以及上级主管部门等，但他们对审计质量的要求程度各有不同。为此，审计监督管理部门必须充分发挥责任意识，结合不同的使用者的具体需求和期望作出相应程度的细化处理，并按照相关要求对其行为实施有效的监管。

（三）确定质量控制体系的范围

为了能够实现对内部审计质量的保障，审计监督管理部门必须对审计质量控制范围进行明确。这就要求高校结合具体情况，对领导作用、组织环境等各方面做出全方位的考量，界定质量控制体系的边界点，并对其适用性作出详细确定，以明确质量控制体系的具体范围。为此，为了实现对审计范围的扩展和审计质量的提升，高校质量控制体系应包含在高校各项经营活动

中，而各种审计项目也应当做好各部门共同参与和全面监督，以此达到对审计质量的有效提升。

（四）质量控制体系及其过程

高校必须结合 ISO9001 标准中提出的相关内容来构建起对应的审计质量控制体系，以此提高质量控制体系的可运作性，较好的满足高校日常经营活动，确保高校各职能部门均能够运行实现高效、高质量。与此同时，质量控制体系相关内容都应当基于高校各级领导支持的背景下进行，策划、支持、运行以及绩效评价等各方面均能够实现相互独立，同时又能够做到持续改进，还能够实现对内部审计工作的不断完善。

三、高校内部审计质量控制体系建设策略

（一）高校内部审计基础环境

高校内部审计最重要的基础条件实际上包括了技术环境、制度环境。其中技术环境主要包括借助审计信息化、技术方法来加强内部审计工作，除了相对较为传统的纸质审计证据来进行相关信息的收集处理，还需要对审计方法做出相对应的创新，包括大数据审计工作模式与计算机审计软件等，审计信息化也是改善审计质量、提升审计效率等非常重要的举措，同时也是控制高校内部审计质量的关键点。制度环境则主要是指高校内部审计机构所表现出的职责范围、领导机制、审计机构与权限的独立性，只有健全完善领导机制才能够更好的保证审计工作的顺利施行，而审计结构

与审计人员的权限、职责范围则是审计小组履行职权的重要基础，同时也是提升内部审计结构至关重要的监督机制。

（二）高校内部审计过程

1. 高校内部审计目标。高校在开展相应审计工作期间，首先需要对审计目标进行确定，基于此层面上，审计人员才能够有效避免盲目审计，科学制定审计计划。就现阶段的情况来看，审计目标应当充分展现出审计工作的相关定义，同时对其所存在各种风险及控制等方面问题做出全面关注，基于职能评价、监管职能和建议职能来更好的落实，以高校的具体情况、特征等作为重要依据，兼具可行性和指导性，更好的体现出高校特征，从而实现内部审计质量的持续提升和合理运行。

2. 高校内部审计人员。在开展审计工作期间，人员发挥着非常关键的的决定性因素，而这部分人员包括了因工作需求所聘请的审计人员、来自于相关审计机构的人员等。在各项审计条件中，人员条件是保证各项工作顺利推进的重中之重，对确保审计监督能够更好的展现主体作用有着积极意义。加强审计质量控制，尤其需要重视其对人员的后续培训、录用、奖惩。内部审计质量控制需要实现对审计队伍建设的全方位强化，这就需要制定切实、合理的审计人员录用标准，定期开展进行相关继续教育，从而进一步帮助审计人员职业胜任能力得到全方位的提升。

3. 高校内部审计结果运用。

有效的运用好高校内部审计结果，需要积极运用审计机构，同时对审计建议书以及审计报告中的相关内容进行完善，并且进一步做好相应的沟通交流工作。一旦存在审计问题，就需要及时给予针对性的整改处理，同时加强相关建议的落实。与此同时，还需要进一步做好对审计结果的研究分析和共享，切实提高审计结果运用的深度，确保问题整改问责机制得到最大程度上的落实，同时做好相对应的后续审计整改处理，持续加强监督管理，加强与内部组织人事、监察部门的协调，以免内部审计出现“走流程、走过场”的情况。除此之外，在对《审计署关于内部审计工作的规定》进行明确的过程中，必须将内部审计结果的落实情况以及整改情况作为非常重要的依据。将审计结果的合理运用作为质量控制要点，实现真正意义上的内部审计监督，这是内部审计质量控制体系非常关键的部分。

（三）高校内部审计外部监督

要实现高校内部审计质量的全面提升，就必须加强对监管机制的完善，这不仅需要加强对高校内部审计机构的监督完善，还需要其他组织、单位也能够共同参与内部审计机构中。除了高校内部审计机构之外的其他部门，在受到内部审计机构监督的同时，也需要发挥显著的监督管理作用。针对内部审计机构的上级部门，实际上是由上级审计机关、上级教育主管部门共同组成，其能够为高校内部审计工作提供客观直接的监督指导。除此

之外,在面对社会、行业协会的评价、监督期间,也需要保证高校内部审计人员、内部审计机构更好的履行相关职责,集思广益,帮助内部审计机制得以完善,从而助力内部审计质量得到提升。针对外部监督质量控制则需要加强对外部监督机制完整性、有效性的关注,而内部审计机构可根据外部审计机构所提出的相关建议、意见,制定相应的干预建议,以确保监管机制得到

有效、正常的运行。

四、结论

近年来,高校不断加强对办学规模的持续扩张,配合各级主管部门、各种渠道强化办学能力。国家投资于高校的资金实现了大幅度的增长,高校经费来源也呈现出多样化特性,这就使得经济业务表现为复杂性、高速化发展。高校内部审计工作在切实提升管理资金使用效

率、有效维护经济秩序、完善保障高校健康发展以及促进高校各级领导干部廉政建设等各方面都发挥着至关重要的作用,构建起系统、科学的审计质量控制体系是保障一切的关键性基础。

作者单位 天津国土资源和房屋职业学院



(上接第8页)

他管理咨询服务等。注册会计师服务范围广,实践经验多,可以为港口企业提供更多的风险咨询和风险评估业务,以及内部控制设计、预算管理的建议和帮助。注册会计师在企业风险管理方面起到了越来越重要的作用。

(2) 提高财务风险防控的信

息化水平。通过建立财务共享系统,使公司决策者及时全面掌握经营全过程,可以对资金实行统一决策,提高了对财务风险的控制。港口企业应当不断提高科学技术水平,将信息技术运用到财务风险控制中去,优化风险防控流程,结合自身实际,形成一整套科学

完备的风险监管系统,使得风险防控更加便捷,精准。

作者单位 天津港国际物流发展有限公司

房地产企业现金流管理初探——基于销售与回款的视角

■ 刘生发

房地产企业作为资金密集型企业，具有建设周期长，资金占用量大等特点。因此，房地产企业的现金流等同于人的血液，如何确保企业的现金流，维护企业的正常运转是房地产企业工作中的重中之重。

房地产企业现金流来源主要有两部分，一是融资，二是销售回款。由于国家加大了对房地产行业的调控力度，房地产企业在金融机构的融资越来越困难。房地产开发贷款除必须满足“432”（四证齐全：国有土地使用证、建设用地规划许可证、建设工程规划许可证、建筑工程施工许可证，30%的企业自有资金投入，企业二级资质要求，企业本身资质不够，股东具备也可以）的要求，还有资产负债率等诸多指标因素的限制。因此，房地产企业必须把销售回款作为企业的头等大事来抓，让销售工作参与企业从拿地到入住的全过程。在此，结合实际操作，从房地产企业销售与回款的角度，对房地产企业现金流问题进行探讨。

一、房地产企业产品的开发与销售

包括三个方面的内容：拿地时判断和分析，如何设计和建设适销对路的好产品，加大营销力度，尽快把产品卖出去。

（一）拿地时判断和分析

房地产企业拿地时要考虑和测算的因素有以下几点：

第一点，从政策和区域分析，我们常说房地产企业拿地时首先考虑的因素，短期看金融，首先对国家在短期内对房地产行业的金融政策进行分析和研判，包括对公积金贷款和个人按揭贷款等、中期看土地供应、主要分析近几年的土地出让和未来几年的土地供应情况、长期看人口，对未来该区域人口净流量进行分析和研判、最后还要看拿地时该区域房地产行业是否属于低谷等因素。

第二点，该地块在该城市区域中所处的位置，我们常说房地产企业拿地时考虑的三个因素是：地段、地段、地段。这里所说的地段包括

诸多因素，如地理位置是否优越、是否在城市中心、教育资源、医疗资源、生活配套设施是否完备、交通是否便利、周边环境是否优越等诸多因素。

第三点，要考虑周边竞品情况，同时要综合分析周边二手房的销售情况，拿地成本、未来销售价格、产品的定位、建设施工过程中的不利因素解决方案，现金流测算等诸多因素。

（二）设计和建设适销对路的好产品

首先，产品的定位一定要准。拿地前已经对产品的定位有了初步判断，拿地后要对定位进一步细化，包括将来面对的消费群体是哪些人群，所占比重、购买需求、购买欲望是否强烈，购买时间、购买用途等有一个综合的判断。

其次，户型的设计要科学合理。根据建设规划部门制定的规划指标，结合产品的定位，消费群体的购买能力，对各种户型所占比例要搭配合理，同时对每一种户型的

设计要体现实用性、安全性、灵活性、经济性，公共空间要布局合理，做到高端、大气、上档次。

第三，配套设施一定要完善。包括三部分，第一部分是与居住使用有关的配套，包括水、电、燃气、有线电视、宽带网络、供暖、可视对讲等，保证居住的使用需求；第二部分是指小区内的各种配套设施，包括道路、绿化、园林、景观、灯光、健身器材、儿童娱乐设施、地下车库、城市会客厅、物业管理等，这部分配套作为提升小区品质的最重要配套设施，一定要做到人无我有，人有我优。第三部分是指无偿移交的公共配套设施（文化体育、教育、医疗卫生、社区服务）和有偿出售的小区底商（各种便利店）。

第四，施工质量一定要过硬。房地产企业选择施工队伍时，必须按照国家规定执行，不能暗箱操作。同时根据施工计划、施工进度按时付款。加强对施工全过程的管控，确保产品按期保质交付。

（三）加大营销力度，尽快销售产品

第一，打造一支过硬的销售团队，制定合理的销售奖励办法，建立一套完善的销售管理制度。

第二，采用各种营销手段宣传和推销产品。包括在电台、电视台、网络等主流媒体进行宣传，在主干道设立道旗、醒目位置设立广告牌宣传，利用微信、短信定期进行推送，在产品所在地附近利用小蜜蜂散发宣传单进行现场宣传，同时与实力雄厚的二手房公司签订战略合

作协议，利用二手房公司强大的网点布局进行推销。

以上各个环节，销售工作必须全程参与，提出建议，只有这样，才能在开盘销售时达到预期目标。

除此之外，房地产企业对回笼资金的时间也有要求。有些房地产企业为了实现高周转，制定了456标准，4个月开盘销售，5个月资金回笼，6个月资金回正所以房地产企业不但要把房子尽快卖出去，还要尽快把款项收回来。

二、房地产企业的销售与回款

房子卖出去，工作只完成了一半，什么时候把钱收回来才能实现最终目标。由于客户购房时绝大部分采用公积金贷款、按揭贷款或组合贷款，所以房地产企业在开盘前一定要了解各个银行的贷款政策、操作流程、贷款额度，从中选择优秀的银行来驻场现场办公，并由驻场银行工作人员在开盘前对现场的销售人员及相关的财务人员进行培训，确保每一个销售人员都能熟知。

如何尽快将款项收回来，需要把握如下几个环节。

（一）从开盘销售签协议到缴纳首付款的环节

开盘前，公司会对推出的楼盘制定具体的销售价格，具体做法是：每一套商品房都要设定一个成交的最低价，在此基础上根据公司的审批权限向上反推上浮一定的百分点，制定开盘价格，并制定一系列优惠政策，如开盘当天认购优惠5个百分点，七天内缴足首付款在此基础上再优惠1个百分点等，然

后公司销售总监或最高层领导还能有一定的优惠权限，但所有的优惠后，最终成交价格不能突破公司在房管部门备案的最低价，其目的就是鼓励客户在最短的时间内缴足首付款。尽快回收现金流。

（二）从缴纳首付款到签订正式购房合同的环节

客户交期首付款后，就可以签订正式购房合同，有的客户在现场看完合同直接就签了，有的客户可能请专业人士对合同的条款进行把关，就会延长签约时间，同时客户还要缴纳契税和维修基金用于合同备案，销售人员必须提前向客户讲清楚，确保款项一次交清。

（三）从签订正式合同到房管部门备案的环节

客户签订合同并缴纳维修基金和契税后，就可以去房管部门进行备案登记，由于房管部门办理此项业务非常繁忙，房地产企业经办人员一定要做好基础工作，带齐全部所需资料，同时所备资料准确，确保房管部门一次收件，同时房地产企业还要加强与房管部门沟通协调。

（四）从正式合同备案到房管部门办理抵押进件的环节

合同备案后，银行和客户就可以到房管部门办理抵押登记手续了，房地产企业销售人员要做好客户的提醒工作，提示客户将要件备齐，确保一次完成，同时协调好与房管部门的关系，在房管部门承诺的工作时限内尽快取得他项权证。

（五）办理完抵押进件到正式放款的环节

在这个环节，银行前期已做了大量的工作，贷款已经批复，贷款资料已齐备，拿到他项权证就可以走银行内部审批流程放款了，所以销售人员要随时掌握进度，督促银行尽快放款。

以上环节，前期需要做大量的工作，包括进场贷款银行的选定，银行工作人员进场后，销售人员要对银行工作人员提出相关要求，遵守公司的相关规定，防止恶性竞争，同时各进场银行的工作人员要对公司的销售人员进行专题培训，详细介绍按揭政策，贷款流程等，便于销售人员更好地配合各进场银行开展工作，使意向客户在开盘前已经选择到了贷款银行，同时意向客户在缴纳定金后，销售人员要随时跟踪客户的首付款缴纳情况、合同签订情况、合同备案情况、办理抵押情况等，不厌其烦地提醒客户在各环节应准备的相关材料，同时督促银行加快工作节奏，尽快放款。

为了更快地实现现金回流，房地产企业一般会根据具体情况制定各个环节所需要的时间，确保按揭贷款在规定的时间内及时回款，据

此对销售人员分阶段回款下达考核指标，月底回款下达指标。如从签约到交齐首付款和契税维修基金不超过 7 天，完成合同签订不超过 3 天，合同备案不超过 25 天，办理抵押登记不超过 10 天，放款不超过 5 天，总计控制在 50 天左右。提前完成的给与适当奖励。

三、其它注意事项

需要注意的是，有的客户因为各种原因，拖延缴纳首付款和契税维修基金，拖延签订合同，最终是为了拖延贷款发放的时间。有些客户通过关系找到公司相关的领导提出各种理由要求延期，有的与销售人员和银行工作人员联手，不及时准备相关的备案资料和贷款资料进行拖延。

针对这种情况，房地产企业一般采取的措施如下：

1. 对于客户，客户在规定的时间内交齐首付款并完成签约的，给与客户若干点的优惠，还有在规定时间内完成贷款发放，还能减免一定期限的物业管理费。

2. 对于销售人员和销售团队。

根据签约情况，对销售回款制定准确合理的销售回款计划，落实到每一名销售人员，然后汇总后对销售团队总额也进行考核，完成的按规定的提成比例兑现，完不成的扣罚，如发现销售人员与客户合谋，有意拖延办理按揭贷款时间，造成回款不及时的坚决重罚并予以辞退。同时对团队负责人予以扣减提成等处罚。

3. 对进场银行和具体工作人员的要求：必须按进场前宣传的政策、条件执行，同时保证贷款规模充足，放款及时。如发现银行工作人员与客户合谋或恶意竞争，有意拖延办理按揭贷款的，及时向进场银行反映并要求更换工作人员，造成严重恶劣影响的，取消银行进场资格。

以上，是本人在房地产企业工作的经验总结，不妥之处，请多多指教。

作者单位 天津房地产集团有限公司

（上接第 5 页）

应收账款，使得应收账款控制管理变得尤为重要，特别是应该逐步转变应收账款管理理念，完善应收账款管理的制度体系建设，以提高回款效率，降低应收账款风险，尽量减少回款不畅引发的经济损失。同

时加强回款管理，以确保房地产企业账款的安全可靠。为了改善这种状况，企业可结合自身应收账款管理现状，选用不同方法调整管理工作，此外，随着销售政策、房地产市场行业的变化，应收账款管理方

法还应具体问题具体分析，实施调整应收账款管理模式，以适应企业发展需求。

作者单位 天津海滨投资发展有限公司

通信行业资源共享模式研究——基于财务报表数据的分析

■ 刘 微

历史回溯 10 年，中国移动、中国联通、中国电信三家主要电信运营商一直处于焦灼的竞争泥潭中，市场不断趋于饱和，行业发展直逼天花板，三家运营商绞尽脑汁苦苦经营，仍旧无法扭转局面。行业下滑最直观的表现是曾经挤破头争抢的金饭碗热度直线下降，行业内离职率呈明显上升趋势——通信行业参与者各自为政的现状亟待扭转，“共赢”将成为行业发展的一剂良药。2014 年，在政府的推动下旨在实现通信行业资源共享的中国铁塔组建问世，成立六年的以来建设总量已经超出过去 30 多年的总量，投入使用的站址数量超出中国铁塔成立前一倍有余。根据中国铁塔公布的 2020 年中期业绩，上半年实现营业收入 397.94 亿元，同比增长 4.8%；塔类站均租户达到 1.64 户/站址，同比增长 3.8%，铁塔公司的业绩表现及对通行业的贡献表明资源共享的战略方向的正确性。与此同时，我们也应该看到通信行业现阶段的资源共享虽然一定程度上减少了重复建设，但总体尚处于初级阶段，后续还有很长的

路要走。本文的最后抛砖引玉式的阐述了通信行业未来共享的方向。

一、通信行业的发展瓶颈与开启共享生态的必然性

（一）通信行业的困境

通信行业自在我国萌芽以来，通信相关技术便如雨后春笋一般呈幂次级更新迭代，蓬勃发展，其行业格局的演变印证了“分久必合，合久必分”这句古语，几经风雨变革后，初步形成了我国电信行业当下三足鼎立的行业格局。物竞天择，适者生存的道理同样适用于这个行业，优胜劣汰的自然规律加剧行业竞争的同时，也推动行业不断向前，其成果极大惠及十几亿电用户，“市场”这只看不见的手，循序渐进的默默优化着行业生态。通信惠民，通信更应该强国，从 2G 技术到 4G 的大发展，再到当下来势汹汹的 5G，一时间“网络强国”不再是停留在纸面上的概念，俨然已经转化为看得见摸得着的生产力。

反观通信行业本身，摘掉世界五百强企业、国有企业的标签，行业内最真实的样子是选址难、建

设难、建成后开通维护更是难上加难。“想建不让建，一址重复建，建后难开通，通后难维系”，通信资源极大浪费，重资产带来的多米诺效应正逐步浮出水面。站址业主主场租电费坐地涨价，用户对辐射零容忍却又期许优质信号。通信行业前端的基础设置布局已经演变到阻碍行业发展的地步，电信运营商由技术型企业沦为服务型、销售型企业，默默忍受这来自“供应商（业主）”“客户”以及“竞争对手”的多重压力，进退维谷。

（二）开启共享生态的必然性

早在 2005 年，政府已经看到了通信行业内重复建设问题突出，网络资源利用率底下等问题，发出了尽快实现以通信铁塔为代表的电信基础设施共建共享的信号。如今回溯中国铁塔成立，看似横空出世，却存在着其必然性。且不说全球超过 60% 的通信铁塔均归属于独立的铁塔公司运营，仅就中国的三大电信运营商扮演着国家神经系统这一关键角色而言，政府便不会坐视不管。“市场”看到了通信行业的困境却无从下手，政府对此却大有

可为，2014年在国资委、工信部联合协调推动下，中国铁塔应势而生。

二、资源共享处于初级阶段的客观现实

（一）核心站址未交付

中国铁塔成立前，三大运营商掌握的基站资源并不对等，这些资源是运营商之间赖以竞争的基础，运营商并没有主动参与共享的经济动因。因此，在通信资产剥离阶段，运营商普遍采取了“选择性交割”的方式，那些具有核心竞争力的站址资源并未纳入交割范围，依然掌握在各家运营商手中。“资产交割”是中国铁塔成立后面临的“第一大考”，其肩负的国企改革“试验田”使命要求其必须“短、平、快”地完成“资产交割”任务，加之三家运营商超级大股东的身份，中国铁塔也就默许了运营商不交付核心站址的行为。因此，那些最应共享的优质的站址反而成为了共享的盲点，无法充分发挥效能。

（二）可共享站址的实际共享水平有待考证

根据中国铁塔公布的2020年中期业绩，目前塔类站均租户达到1.64户/站址，同比增长3.8%，这一成绩固然是惊人，但也值得推敲。首先，在绩效考核“胡萝卜+大棒”的诱惑与震慑下，各级分公司存在美化数据的动机，在唯“考核”论背景下，需持“容错”的态度看指标。其次，“塔类站均租户1.64户/站址”表明平均1个塔类站址尚未实现2家共享，且差距很

大，大量的塔类站址仍处于单租户独享运转的状态。再次，通信资产资源的范围广泛，通信网络的搭建依靠基站设备和传输设备二者配套应用，中国铁塔经营的多为外围资产，并不包括运营商的传输设备，这又成为通信行业资源共享的另一盲点。

（三）“通信塔”向“社会塔”的转化不足

中国铁塔成立的初衷在于避免重复建设带来的资源浪费，通过集约化管理铁塔资产以实现降低整个通信行业成本的目的，铁塔公司对共享的范畴做了进一步拓展，以共享为核心，谋划“一体两翼”战略布局。即在服务于传统电信业务的基础上，加快提升面相社会的站址应用与信息服务和能源服务能力，推进“通信塔”向“社会塔”的转化。但从其经营业绩来看，成效并不明显，2020年上半年中国铁塔实现营业收入397.94亿元，其中塔类和室分收入占比95.7%，跨行业站址应用与信息及能源经营业务收入占比仅为4.0%。从收入结构不难看出，中国铁塔的营收高度依赖三大运营商，跨行业站址应用现阶段尚处于布局谋划阶段，未来在多元化经营探索方面还有很长的路要走。

三、资源共享模式的探索方向

（一）打破竞争壁垒，进一步深化通信行业现有资源的共享水平

就通信行业现有资产资源而言，存在三个可进一步深化的共享维度：（1）已纳入共享资产范围

的存量资产（含原交割资产及中国铁塔成立后新建资产），共享水平偏低。抓住5G大发展的机遇，根据5G基站频率高且基站密度大特点，盘活存量站址资源，提高站址共享利用率，切实做到能共享不新建，这对提升通信行业整体共享水平，效果必将立竿见影。（2）梳理运营商掌握的优质核心基站，运营商可以采用互惠互利的方式交换需求点位的站址使用权，打造“竞合”共赢的行业生态环境。（3）通信传输设备是通信行业的资源共享盲点，这一领域的攻克，是实现通信行业资源全面共享的关键。但应清醒的看到，仅依靠市场调节达成这一目标很难，现阶段可以利用运营商急切希望快速低成本实现5G网络规模商用的心理，加以引导，逐步渗透实现目标。

（二）深耕“两翼”业务，拓展客户群体

通信行业被贴上了“重资产”的标签，这里有挑战，更有机遇，“重资产”同时也意味着“资源丰富”。通信行业拥有数量惊人的站址资源，配合续航稳定的电力保障系统，加之覆盖广泛的运营监控平台及反应迅速的维护队伍，这一套不可复制的通信资源，构筑了通信行业的核心竞争力。通信行业的资产资源具备广泛服务国计民生的潜力，资源走出本行业，向全社会延伸，其社会效益不可估量。从智能井盖、智慧路灯、共享电池，到环保监测、无人驾驶、城市道路监控，乃至大数据应用、万物互联、云计算技术，现有资源给予了这个行业

（下转第22页）

财务集中模式下集团企业财务管理转型探究

■ 刘 芳

一、集团企业财务管理现状分析

(一) 业务与财务物理距离降低财务工作效率

财务集中模式下, 财务中心作为财务集中核算单位, 将财务人员进行物理集中, 势必造成所属公司业务人员与财务人员分属两个公司, 一定程度上影响单据传递以及业务事项沟通效率。此外, 财务人员对企业经营事项的参与度大幅降低, 不利于业财融合目标的实现。

(二) 财务集中侧重操作层面弱化管控层面

财务集中大多体现为财务核算及结算人员集中办公, 操作层面的集中势必占用人力、物力资源, 一定程度上弱化管控层面集中作用的发挥, 不利于集团整体财务工作的统筹管理以及对集团财务风险的整体把控。

(三) 财务中心角色定位模糊不清阻碍职责履行

财务集中模式下, 财务中心作为财务集中核算单位角色定位常常模糊不清, 一方面承担着集团内各企业代理记账职责, 收取咨询服务

费, 视同“第三方”; 另一方面兼具集团财务管理职责, 在履行集团管控职责方面处于尴尬的境地, 势必增加博弈成本、削弱管控效力。

二、集团企业财务管理转型目标

在国企改革的大潮下, 在国家层面以及天津市层面一系列改革文件陆续出台的背景下, 启动财务管理转型工作, 推动财务管理模式优化调整, 实现财务管理效益稳步提升是集团企业增强自身竞争力的必然选择。财务管理转型工作致力于财务与业务深度融合, 财务会计向管理会计转型优化, 打造一支优秀的管理会计团队, 致力于集团财务管控工作, 最大限度防范财务风险。

集团企业财务管理转型目标具体包括如下几点:

(一) 调整财务集中工作模式, 助推业财一体化融合进程

强化所属公司财务管理主体责任。通过调整财务核算、结算集中工作的模式, 实现相关财务工作在所属公司开展, 相关财务人员由所属公司管理。这种模式的调整一是

有利于财务人员与业务人员的日常沟通交流, 势必减少相关财务事项的沟通成本; 二是减少各类核算、结算单据的传递时间, 进而提高财务工作效率; 三是财务人员可以更深入地了解企业的经营业务并参与其中, 更有利于所属公司的经营发展。

(二) 强化财务集中管控作用发挥, 提高集团整体财务风险防范水平

发挥集团财务监督管控职责。转型后, 财务中心的工作重心将由财务集中核算、结算转为对所属公司财务核算、结算工作的风险管控。通过开展风险排查、专项检查等手段全方位开展针对所属公司账务、报表、税务等的风险管控工作。通过设置专人、专岗, 设计专项检查方案, 有的放矢开展工作。此外, 借助信息化手段实现集团数据统计汇总, 通过信息化平台建设打造“数据中心、监督中心、管控中心”, 提升财务集中管控水平。

(三) 明确财务中心集团财务管理角色定位, 高效集团财务管控工作

财务中心切实发挥好集团财务集中管控作用的前提是集团赋予其相应职责，财务中心按照职责规定有序推进集团各项财务管理工作。最大化减少推诿扯皮事件的发生，提升财务中心的权威性、加大效力性，真正增强管控的“底气”和“劲头”。

三、集团企业财务管理转型举措

充分利用财务集中管理优势，优化配置财务管理资源，全面加大财务监督力度，严格开展财务绩效考核，稳步推进集团企业财务管理转型工作，提升整体财务管控水平。

(一) 所属公司发挥财务管理主体职责

1. 设置会计机构。结合实际会计工作需要，集团下属公司分别设置独立会计机构，并严格履行《会计法》、《企业会计准则》、《企业财务通则》等国家法律法规及公司各项财务管理规定。

2. 配备专职会计人员。结合实际会计工作需要，集团下属公司需配备开展会计核算、实施会计监督等项工作的财务人员，具体包括会计机构负责人（财务负责人）、出纳、核算人员、稽核人员等。

3. 开展财务管理相关工作。结合实际会计工作需要，集团下属公司需认真开展财务核算、结算、税务等项财务管理工作。包括但不限于账务处理、报表报送、分析报送、外审对接、内审配合、资金结算以及纳税申报等项工作。

4. 加大财务人员管理力度。结

合实际会计工作需要，集团下属公司需严格财务人员日常管理，加大专业培训，进一步提升财务人员专业素养和胜任能力；严格绩效考核，严控财务风险，切实担负起财务管理第一责任人的职责。

(二) 建立集团财务管控体系
为实现集团企业财务管理工作的规范、专业及高效，势必建立一整套集团财务管控体系，保障集团企业财务管理工作高效推进。集团财务管控体系具体包括：财务人员管控系统、财务制度管控系统、财务目标管控系统和财务信息管控系统。

1. 建立集团财务人员管控系统

(1) 强化财务负责人“派”、“驻”管理。通过财务中心向下属公司委派财务负责人的形式进一步发挥对下属公司财务监管职责，最大化财务负责人效能发挥。

①明确职责、加大培训、提高素质。明确财务负责人监督管理的角色定位，出具财务负责人委派管理相关制度，细化财务负责人岗位职责；加强岗前培训，业务交流、提升专业素养和管理水平，增强工作胜任能力。

②比拼业绩、量化指标、强化考核。财务负责人的专业胜任能力及管理能力和对财务工作运转至关重要。加大财务负责人对所属公司经营业务的参与度，列席班子会议、参与重大财务事项研讨。财务负责人业绩水平将直接作为考核依据。明确集团及所属公司对财务负责人的考核权重分配比例，结合各项内审及外审结果，量化考核指标，落

实落细绩效考核工作。

③密切沟通、定期反馈、上下联动。财务中心与委派财务负责人需建立定期沟通反馈机制。以“月度报告制、季度会议制、年度综合制”的形式进一步加大对财务负责人的日常管理。以汇总月度报告的形式获取受派公司月度重大经营及财务事项、风险点信息以及工作开展中的难点及阻力；以召开季度座谈会的形式与财务负责人进行面对面沟通交流；以组织“年度总结报告述职会”的形式对财务负责人全年工作进行总结评价。通过建立财务负责人工作反馈机制，实现集团财务与下属公司财务的上下联动。

(2) 强化本部财务人员“专、精、尖”队伍建设。财务中心致力于打造一支“专业、精准、顶尖”的复合型管理会计团队，包括全面预算管理、资金管理、税务管理、信息化管理、内审稽核管理、核算管理方面的专业人员组建并开展集团财务管控相关工作。财务人员中本科及以上学历占比较高，包括注册会计师、高级会计师、中级会计师。财务人员呈现年轻化趋势，具备较强的学习能力、融会贯通能力以及沟通协调能力，能够在财务管理转型工作中适应发展变化，释放发展能量，进一步推动财务会计向管理会计转型发展。

2. 建立集团财务制度管控系统。通过不断修订和完善各项财务管理规章制度，形成层次清晰、分工明确、衔接有序、业务融合的财务管理制度体系。将与会计核算、资金结算相关的基础性制度作为执

行评价、监督检查的重点，实时跟踪、控制制度执行情况，确保落地落实，为实现集团财务管理标准化、专业化、精细化打下坚实基础。

3. 建立集团财务目标管控系统

(1) 打造预算龙头管控新格局。深化全面预算管理理念，建立预算管理机制，完善预算信息化建设。密切围绕国企改革目标和集团经营战略，科学合理确定预算目标，聚焦主业投入，优化资源配置，促进经营管控，防范资金风险。充分发挥全面预算管理的“指挥棒”作用，为集团实现战略目标保驾护航。

(2) 提高资金安全保障能力。搭建集团资金管理体系，深化银行账户管理、资金计划管理及财务支出审批管理的作用及效能，不断查漏补缺、补齐短板、建立机制。通过调查研究、业财融合、联动控制、监督检查等一系列有效举措，规范

资金基础工作，杜绝资金风险行为，提高资金使用效率，降低资金使用成本，确保资金安全规范高效运行。

(3) 健全完善会计监督体系。贯彻落实习近平总书记关于“财会监督”的重要论述精神，建立“全面核查、重点监督、跟踪管控”的会计监督体系。在建立风险排查长效机制的基础上，健全完善集团财务内部审计体系。评价业财融合结果，提升监督管控实效，堵塞风险漏洞，筑牢风险防线。努力打造一支素质高、专业强的会计监督队伍，更好发挥出会计监督在财会监督中的重要作用。

4. 建立集团财务信息管控系统。财务中心将凝聚业财一体系统的联动合力，逐步推动建设完成三个中心，包括财务管控数据中心、财务管控监督中心和财务管控管理中心，实现财务管控的数据集中、

标准监控及信息预警，充分挖掘会计信息的应用潜力，不断加快会计信息化转型和数字化升级。

(三) 明确财务中心集团财务管理职责定位

按照集团企业财务管理总体目标及细化分解，明确财务中心集团财务管理角色定位，匹配相应职责，顺畅各项工作开展。财务中心的职责包括但不限于：集团财务管控体系的设计、建立及维护，财务战略、财务规划的编制、宣贯，集团财务管控相关制度建立及执行情况的检查、监督和指导。转型后，财务中心致力于集团财务管控相关工作，最大化财务效能的发挥。

作者单位 天津天保财务管理
有限公司



浅谈精益会计在奶牛养殖企业的成本管控应用

■ 刘璟

一、引言

随着我国人民生活质量的提升,牛奶在生活中扮演的角色日趋重要。人们对牛奶的需求,也刺激了奶牛养殖业在中国突飞猛进的高速发展。但是随着国家产业结构的调整、经营成本的增加,作为资本投入大、饲养周期长的行业,奶牛养殖业利润空间逐年被挤压。传统的成本管理模式的已不能满足现代奶牛养殖企业的管理需要,在成本管控过程中引进精益会计管理体系也成了大势所趋。精益会计从本质上追求价值成本最小,以减少不必要的浪费来提升生产各环节的价值创造能力,从根源上对奶牛养殖企业成本进行管控,提升企业竞争力。

二、精益会计的概念

精益会计起源于日本丰田汽车的精益生产,作为管理会计的一种,精益会计能够很好的与企业精益生产相适应,对产品的成本进行核算、分析和管理。它强调的是指以价值流成本最小为目标,通过改善、减少浪费及提高效率等手段实现目标。首先,精益会计在成本核

算上不再采用传统的作业成本法,而是更多采用直接成本法,更加关注产品成本在整个价值流中的流动速度。其次,精益会计更加专注于收集和报告与运营决策相关的信息,着眼于未来或者正在发生的事项,通过追踪价值流中的成本,使成本控制和管理更加完善。最后,精益会计更加关注非财务数据,通过看板管理更直接、有效地反映价值流中可以持续改善之处。因此,精益会计立足于企业整个生产系统的优化,通过追求价值流成本最小,不断消除价值流中非增值部分,提高企业竞争力。

三、精益会计在奶牛养殖企业实施过程中存在的困难

(一) 奶牛养殖企业管理者缺乏精益管理思维

由于奶牛养殖生产的特殊性,奶牛养殖企业的管理者教育背景大多数是饲养、兽医等专业,管理水平参差不齐。在日常工作中他们往往只关注显性成本,而漠视隐性成本,大多数企业存在成本粗放式管理、片面追求产量的现象。能否将

精益管理思维根植到奶牛养殖企业管理者意识中,使其认识到精益管理的意义,培养他们精益管理素质和能力,进而带领全体员工在日常生产经营活动中开展精益化生产,是在奶牛养殖企业推进精益生产的先决条件。

(二) 对精益会计认识上存在误区

在成本管理上人们存在采用精益会计理论就等于放弃传统会计理论的误区。传统会计理论遵守会计准则,在成本管理上采用作业成本法核算,只重视单件产品的成本和追求规模效益,很少深入分析企业成本管理上存在的问题。而精益会计理论是对传统会计理论的补充和完善,是与精益生产模式相匹配的一种会计理论。精益会计理论与传统会计理论相比,更适用于精益生产方式。它通过减少库存、缩短时间、提升客户价值等方式提升企业的核心竞争力和可持续发展空间。

(三) 仓储精益管理水平偏低
在 JIT 存货管理方法下精益会计存货管理最终目标是实现“库存零成本”,但由于奶牛养殖行业特

殊性，为了保障正常的生产经营需要大量储存粗、细饲料及青饲，很难做到库存零成本。奶牛养殖企业饲料成本占生产总成本60%以上，饲料成本高低直接影响生产总成本。大多数奶牛养殖企业通过扩大单批采购量降低采购价格的方式压降饲料成本，而忽视了对饲料的仓储管理。在饲料的存储过程中，由于存货管理水平偏低经常会出现饲料霉烂变质的现象，造成不必要的浪费。那么如何妥善管理和储存饲料，是精益化管控成本的关键。

（四）不完善信息管理平台

随着信息化的普及，大多数奶牛养殖企业已经采用财务核算、薪酬管理及奶牛管理软件等，但由于软件用途的多样性，没有一个完善的信息管理平台将每个软件进行对接、整合，致使财务数据和业务数据不能相互共享、比对，形成一个个信息孤岛，这样不仅造成了数据的重复输入而且无法提供跨部门、跨系统的综合信息。

（五）绩效考核中缺乏精益考核指标

目前，奶牛养殖企业对绩效考核更多的是对企业管理者经营业绩的考核，考核指标也偏向于生产指标、利润指标等，而缺失精益考核指标，这样的考核导致员工在生产中不能坚持精益化生产，最终无法实现企业战略目标。

四、精益会计在奶牛养殖企业应用的具体措施

（一）营造精益管理企业环境 精益会计不仅要与奶牛养殖生

产模式紧密结合，而且要与奶牛养殖企业精益生产同时推广实施，这样才能确保企业进一步减少浪费、提高生产效率。首先，在奶牛养殖企业内部形成浓厚的精益生产氛围是实施精益会计管控成本的首要条件。其次，奶牛养殖企业管理者必须转换自身观念，树立精益管理思维，认识到“消除浪费、持续改善、全员参与”的精益管理对控制成本的重要性，在企业内部加强对全体员工精益生产的宣传和推广，使每个员工都能了解到精益会计对降低成本的重要性。最后，营造精益管理环境是一项长期的、艰巨的任务，需要管理者和全体员工不断的学习和努力。

（二）搭建精益会计成本管理 模式

在奶牛养殖企业搭建精益会计成本管理模式主要从两个方面来开展：一方面是通过专业的精益会计和相关财务知识的培训，进一步提高财务人员精益会计的应用能力。鉴于养殖生产的特殊性，企业应加强对财务人员奶牛养殖知识的培训，使财务人员全面掌握养殖成本的非财务信息，通过财务制度的改善、核算流程优化，增加对各环节的成本控制，真正做到消除浪费的成本管理模式。另一方面是精益生产需要整合企业内部、外部的各种资源，并将资源发挥最大化。因此奶牛养殖企业应该建立基于精益会计的成本管理制度，明确各部门、各生产环节的职责分工和权限，形成完整的工作体系，让企业制定的

价值流养殖标准和成本管控相互匹配，对成本的每个流程把控责任到人，以便及时发现成本管理中的问题。

（三）搭建完善的信息管理平台

搭建完善的信息管理平台，需要从以下三方面采取措施：一是全面完成财务信息系统升级，进一步完善财务信息系统平台管理功能；二是通过建立统一的数据标准和服务接口，积极探索财务核算系统与人力薪酬、生产养殖等信息系统的融合，构建财务与养殖生产的信息共享平台，实现数据的相互共享，从而提升成本管控水平；三是构建数据分析平台，搭建数据分析体系。将每天TMR搅拌车物料的投入量、饲料的储存情况、产奶量的生产趋势、挤奶工作情况、疾病发生情况等数据通过信息平台进行汇总、分析，对生产过程中的关键指标进行实时监控，对奶牛养殖企业成本做到全面监测、预警，增强奶牛养殖企业对成本的管控能力。

（四）加强仓储精益化管理， 减少仓储管理浪费

在奶牛养殖企业引进“精益仓储”理念，加强仓储精益化管理。首先，根据饲料的仓储量、需求量，整体规划库房布局。通过5S现场管理模式，做到饲料按要求码放、标识规范、编码统一。其次，在保证牛群所需饲料量和营养的前提下，根据饲料的可替代性和市场供需关系进行精确测算，合理确定采购饲料的种类、最佳采购数量及运输方式，最大限度地降低饲料的采

购和存储成本。最后，采用现场看板管理，将即将过期的兽药、饲料通过看板及时公示，用以提醒库管员及时出库，减少因存货过期带来的不必要损失。

（四）建立战略目标为导向的考核机制，完善精益考核指标

奶牛养殖企业应该建立以战略目标为导向的经营绩效考核机制，综合定性和定量评价员工绩效，统一建立客观量化的精益管理标准。一方面，奶牛养殖企业需要根据生产经营情况建立健全精益化成本管理指标，将成本中的指标细化，将

其分解成与生产经营密切相关的精益指标，通过看板管理将精益指标公示，让生产者能够第一时间了解成本的差异和变化，并且通过奖惩措施，提高全员精益生产的积极性。另一方面，在绩效考核指标中增加非财务的精益指标用以管控成本，如设备综合利用率、犊牛淘汰率、环保设备维修率等。

五、结语

综上所述，奶牛养殖企业面临着高成本的困境，如何降低养殖成本实现企业效益最大化是奶牛养

殖企业面临最大的难题。因此，奶牛养殖企业管理者亟需改变管理思维，在企业内部推广精益会计管理成本模式。通过搭建信息化平台，强化仓储精益管理，完善绩效考核指标，进一步增强企业精益管理成本水平，从而提升企业市场竞争力和占据市场份额。

作者单位 天津食品集团有限公司

（上接第 16 页）

发挥自身优势满足消费者更标新立异的服务需求的底气和实力。但应该看到，目前的电信行业参与者具有浓厚的国有企业色彩，即使是作为国企改革“试验田”的中国铁塔，要将业务拓展至行业外，也需要在机制体制架构和业务层面进行必要的整合调整，以适应市场化的竞争态势。

（三）探索“社会塔”向“通信塔”的转化

“能共享，不新建”，最大限度利用存量资源满足新增需求是通信行业提升共享水平的重要手段，也是推进绿色经济提升社会整体效能的有效途径。通信行业可以将“存量资源”的范畴进行拓展，放眼整体社会经济中拥有通信行业所需资

源的领域。例如，电力行业拥有通信行业所需的塔资源和电力资源，存在很大的合作空间；市政公共管理部门掌握的城市路灯杆体资源，同样是通信行业可复用的资源；此外，拥有相似资产的行业，其维护队伍也存在共享使用的可能。将通信行业外的存量资源引入行业内，深耕社会基础设施，推进“社会塔”向“通信塔”的反向转化，探索战略合作可行性，在低成本满足通信行业新增需求的同时，提升社会资源综合共享水平。

四、结语

综上所述，以“铁塔模式”为代表的资源共享，是通信行业在困境中谋求行业生命周期迎来新一轮

繁荣的大胆尝试，行业面临的困境以及采取共享模式战略以来取得的业绩成果揭示了开启共享生态的必然性和正确性。未来行业发展不仅要推进现有资源的复用，更要与时俱进，把握广大市场的多元化需求走向，在业务排列组合与机制体制改革方面下功夫，深入推进资源共享模式不断向纵深发展。

作者单位 中国铁塔股份有限公司天津市分公司

浅谈集团企业财务管理存在的问题与对策

■ 崔清华

财务管理在目前的企业战略实施过程中尤为重要,是企业集团战略实施中很重要的组成部分。财务战略实施当中需依据企业总体上的战略和企业各类型业务单元的战略来认真分析和研究,从财务角度上,制定集团企业相关的财务制度、评价体系、控制机制和财务流程等,并且通过财务战略在经营过程之中对集团企业运作经营展开有效的战略实施,保证企业集团战略目标得以实现。伴随着经济一体化且快速地发展,国内的集团企业在连续不断复杂化的组织结构和不断扩大的集团规模中,其内部的财务管理上出现了一些问题。这一系列问题时常会影响到集团企业规模优势的发挥,影响协同效应和整体优势。

一、企业集团财务管理的相关理论

(一) 企业集团

企业集团指的是把集团的规章作为最主要的行为准则,把主要依靠资金维持关系的母子公司作为主体,建立的企业法人型联合体,其中包括母公司、子公司、参股公司和其他一些成员,这些组建起来

形成一定程度的规模大小,不过集团自身是没有法人资格的。企业集团当中最为核心的要素是有强大实力的大企业,他们在资金、产权等一些重要因素的维系下,通过契约、产品、经济、技术等多个方式结合起来,形成的一个多层次法人经济型联合体。

(二) 企业集团的财务管理的含义

企业集团的财务管理主要是指企业集团的管理者为谋求企业资金均衡有效的流动以及实现企业目标的整体战略,为增强企业在财务方面的竞争优势,以企业的内外环境因素对资金流动影响的基础上,对企业资金流动进行全局性、长期性与创造性的谋划,并确保其执行的整个过程。

(三) 企业集团财务管理的内容

集团企业的财务管理就是对集团企业不同阶层进行财务经济活动有关的权力、责任内容的管理,既有对母公司的财务又有对子公司的财务管理。且集团公司的财务管理是对集团母公司和子公司各项权限的进一步明确,是对企业资金等

资源进行有效配置的制度形态。

(四) 企业集团财务管理目标

企业集团财务管理目标是指导企业集团财务管理工作的根本关键所在。新经济时代的到来,要求惬意财务管理应该创新目标方向,从过去过分强调资本重要性逐渐转向重视企业集团社会责任的履行。过去,大多数企业集团总是片面的追求企业财富最大化,而新经济时代则要求企业应当更新财务管理目标,意识到社会资本已经足够充裕,既要重视为股东提供利润,保证收益,同时还应该多为社会发展做贡献,牢固树立“企业价值最大化”经营发展目标,努力提升企业的社会价值。

二、集团企业财务管理的现状——以 A 集团企业为例

(一) A 集团企业介绍

A 集团企业是一家在 20 世纪 60 年代创建并发展的老牌房地产企业,当前是一家主要经营文化产业和房地产,另外还经营其他多项产业的范围比较广的综合集团企业,企业在发展中,不断进行升级,努力创建新型的企业,来适应社会

不断发展变化的迫切需要。

A 集团企业从成立开始，一直秉承着“不断创造共同价值”的经营理念，且健康稳步的发展着，目前已经在文化产业和房地产两方面取得了较大的成绩，并正在努力发掘其他类型的产业。A 集团企业一直专心研究住宅型产业的新模式、新特点、新思想和新机遇，思考发展产业的过程当中出现的一系列问题，并通过举办“2012 年城市文化年会”、“21 世纪国际住宅发展趋势研讨会”等等专项研究活动，领跑本行业文化的发展，给房地产的建设起到了积极的引导带头作用。

（二）A 集团财务管理的现状

A 集团需认真剖析集团内部优劣势、外部机遇和风险，找到更适合集团企业的发展战略，让集团企业的财务战略恰当匹配上集团资源以及适应大环境的需求。为了企业得到更好的发展，A 集团制定了详细的财务管理体系，详细论述如下：

1. 制定集团财务战略总目标。

对于 A 集团管理来说，财务战略的选择和实施直接影响着 A 集团的根本利益，因此，A 集团的财务战略的需要比其他的高的远远不是一个档次。财务管理第一个要做的就是依据 A 集团目标的要求，严谨的完成财务计划。计划不仅仅是单一的资金的问题，同时还要做好准备，来应对未来可能出现的各种不同的麻烦，以此提升 A 集团人员的反应能力，以便应对不确定事件；把握好一切可能给 A 集团带来收益的机会。在这基础上，要把

财务计划确立好，对财务进行深入的预算，并仔细的对现金支取、短期资金信贷等进行审算。另外，财务预算不仅作为 A 集团财务管理目标的控制标准，同时也作为其考核依据，通过以上这些，可以实现 A 集团价值的最大化。也表明了财务预算的重要重要性。

2. 降低成本获得利润。A 集团增加盈利的根本途径就是控制其成本，但是若只是最单纯的把成本降到最低，这样就变得局限了，在通常情况下不能降低风险，所以，A 集团在筹资管理、投资管理、流动资金管理、证券管理等经济活动中，在最大限度的降低生产成本获取利润的同时要以利润换效率，一定要充分的研讨好“货币的时间价值和投资的风险价值”，使得股东投资的报酬率达到最大。

3. 合理提高资产的利用效率。A 集团的资产不是无限的，是有限的。A 集团增加自身利润的方法有多种，比如降低成本、降低资产消耗，除此之外，还可以提高资产的利用率。在有限的条件下，利用资产生产更多盈利高的产品，改变资产的用途，这不失为一个很好的方法。若我们站在哪些资产明显闲置 A 集团的角度来看，改变资产的利用率，将该利用率进行提高，做到了降低成本，同时也提高了盈利，这也是一个很好的选择。增高 A 集团的收益，可以增加产品产量、调整产业结构等等，这些都是好的市场营销策略，这也是一种成本利润的策略。在 A 集团财务战略的角度来看，通过提升资产利用率，来

提升 A 集团的价值，使 A 集团价值发展到最大化，这是一条很好的发展路线。

4. 正确进行财务分析。对 A 集团内部的管理进行改善，进行修补，才能使 A 集团内部的管理得到提升。A 集团的盈亏能力、筹资能力等都属于财务管理研究分析的范围，通过研究这些，可以为据侧提供有用的信息，放眼未来，对未来的发展进行预测。做好财务分析工作，对 A 集团各方面的能力做出评价，根据这些评价，找出问题的根源，一次性的将问题彻底的解决掉。尽快的实现财务管理目标。

三、A 集团财务管理存在的问题

（一）资金管理方面

1.A 集团企业在日常资金管理方面存在问题。第一，在日常的资金管理方面，A 集团企业一直使用集中战略实施的模式，在月底，对于企业所有的全资和企业控股较小的企业，把他们的资金都划回到总公司，然后再进行统一的调配。这样的做法对于集团来说，风险可得到有效的控制，集团的闲散资金也能得到合理的使用。不过，对下属企业而言，在经营公司的过程当中，要是遇到急需资金支付的情况时，就采用集中式来回的打报告来进行审批的程序形式，要是程序太过冗长，或企业常规预备支付的资金不足时，下属企业们的资金稳定性和流动性就很难被保证，这样一来就会影响到下属企业的正常开展业务，甚至于影响到重要项目的展开。

第二，因为资金被集中战略实施了，所以容易导致下属企业的财务战略工作人员对战略实施资金意识的薄弱，对企业日常现金流量的战略实施也不力，这样在战略实施财务过程中，就算下属企业们的会计报表中出现了一些资金信息的错误，也可能因为财务战略人员长期不敏感，就很难察觉到，这样不利于企业的财务战略性战略实施和下属企业们的经营战略实施。

2. A集团企业投资管理方面存在问题。

(1) A集团企业由于经营的范围比较广，涉及各种行业。在如今激烈的竞争中，各行的发展都很快，而对一些新发展起来的行业而言，就会经常出现一些平常难以得到的投资机会。因为A集团企业决策投资的权力都集中在总部，所以遇到好的机会时，由于集团决策流程比较复杂，下属企业很容易因为没有相应的决策权力，而丧失掉这样的机会。为促进集团下属企业投资业务得到顺利开展，A集团企业应给下属企业足够的权力，那么下属企业就能在做好防范风险工作的前提下，可以做到“风险可控、有利可图”，面对合适的投资机会，A集团企业应让下属企业自己做决策。目前，A集团企业在现有投资决策流程上有不妥当之处。

(2) 下属企业进行资源整合时，缺少一定的灵活性与创造性。由于A集团企业使用高度集中模式的战略实施权限的制度，导致经营过程当中下属企业们受到集团总部一定程度的制约，在面对对外投资

的时候，缺少合适的权限，这就容易使下属企业很难整合好所处行业的资源，造成企业制度趋于僵化，下属企业缺少创造性和灵活性，更难激发出集团内部工作人员的工作积极性。

(3) A集团企业决策投资的程序太过复杂，易造成延误投资机会等相应问题。企业对行业市场的信息缺乏适当了解，总部决策层因为相应专业知识而不能及时进行了解，所以在决策时，通常需要花费很长时间，使得投资机会被延误，影响了投资效率。

(二) 预算方面

对集团来说，分析预算的执行情况，对各项原因进行深入剖析，就可以更清楚的了解集团有哪些问题，才好为集团下步工作做好相应准备。要是集团的预算执行没分析到位，那可能造成企业无法通过预算实现最真实的价值。

1. 缺乏严格预算执行考核。A集团企业目前还没建立起完善的考核预算执行情况的制度，每年考核也就是走走过场，难以起到真正的作用。在今后进行考核时，须明确了解相关部门具体的职责，建立起完善的指标来考核。

2. 预算执行分析缺乏信息化。目前A集团企业虽使用了一些电算化软件，但对于报表，现有的电算化软件还不能直接生产合成出预算执行的分析表，这也就弱化了企业集团的信息技术程度，对信息化建设而言，集团总部缺乏充分重视。A集团企业必须加强建设会计电算化的信息平台，建立起更为科

学合理的战略实施预算的平台，提高会计电算化和预算效率。

(三) 财务人员方面

1. 财务委派人员不能正常工作。在财务战略的战略实施过程当中，A集团企业下属企业的财务人员都由总部专人选定委派，确定好的财务工作人员开始都会在总部培训，他们都是专业的会计人员，具有专业的会计技能。但现实中，A集团企业委派下去的会计人员往往都没有被安置在合适的职位。例如，有的人总部是作为财务总监一职委派的，但下属企业却将他们安排为财务经理一职。有的人在委派的过程当中却从重要职位上被替换，还有的人在委派时空有名头，因为下属企业虽委派来一项重要职位，却又给他们配备了副职，在实际财务战略的过程中，总部下属企业的内部一切事项都没有经过正职，那这样的话，集团委派过去的人就失去了实际的作用和价值。

2. 对于财务管理人员考核不足。对企业财务战略的人员，还缺少严格的考核体制机制。尤其是对总部安排下来的财务人员，随着委派身份发生改变，他的关系就会真正落到下属企业，其人员的福利薪资就会由下属企业进行发放，而且对他的绩效考核也是由下属的企业进行的，那委派人员也就发挥不了他们真正的作用，这对企业集团财务战略性战略实施而言，更难发挥出重要的价值。

(四) 财务风险预警方面

第一，A集团企业还没使用统一标准规格的电算化软件，因此很

多下属的企业都在使用自己的会计核算软件，因为兼容性很差，数据无法共享，这就造成了集团内部财务战略性战略实施难度加大，难以将财务统计口径统一，有的时候，下属企业们的数据无法和和总部数据进行比较，这给企业整体财务报表的分析带来了很大的影响，总部在财务战略性战略实施过程中也不能通过会计的信息系统来了解下面企业们的具体详情。

第二，A集团企业财务管理成本比较高，可决策效率却很低。因为A集团企业目前有許多子企业以及投资企业，这在战略实施中，子企业每个月都需要上报各项经营事项，为顺利展开财务战略，总部就必须投放大量人力、财力、物力，这样一来，每年都将花费很多战略实施成本，而效率还是很低。为此，A集团企业一定要构建先进的会计信息化系统，以便在财务战略性战略实施的时候可以降低一定的战略实施成本，也可以提高战略实施的效率。

五、完善集团企业财务管理的建议

（一）加强内部控制和财务监督体系建设

1. 加强内部控制。A集团企业应建立完善的内部控制机制，规范雇佣的财务人员们，提高企业财务战略人员的业务能力和素质。根据会计制度、《会计法》等法律法规的相关要求，A集团企业必须招聘有任职资格的财务会计人士，这样可避免企业的财务战略工作人员实

行内部雇佣，保障企业会计工作正常进行。且对当前在职的财务人进行专业的培训，加强他们的精神教育，增强监督意识和法律意识。A集团企业还需增大财务战略和财产战略实施的公开透明度，保证集团企业内部牵制性模式，提高企业信息安全，推进企业健康发展。

A集团企业还需一套严密、可操作、完整的内部使用的规章制度。内容涉及财务战略、收付、登记、预算以及结算等属于财务战略实施中的任何工作，其中财务战略实施当中的比较重要的工作都须有两人以上来分工办理，这就可以起到互相制约的作用。设置财务职位时需分离不相兼容的职位，确定好不同职位的权限和职责。并实行保障的措施，保证良好的工作质量。A集团企业通过增强内部制度建设，可确保集团在财务战略中各项工作的真实有效性。其次，A集团企业需健全内部审计制度，这种制度是对内部进行监督的一种很好的手段。坚持财务机构和内部审计的机构是两个独立的机构。明确保证审计工作人独立于审计单位。保证A集团企业的财务能查错防弊，优化经营战略实施，保证集团健康稳健发展。由此起到控制不合理的支出和保持合法性支出的重要作用。增强对内部控制的相应认识，提高工作人员对于内部进行控制的自觉意识。

2. 加强企业集团的外部监管力度。企业不仅需靠自身的自觉约束来严格规范财务工作，还需靠外部力量加强监管财务人员，帮助A集

团企业实现会计规范性战略实施以及财务战略实施科学性运行。

国内对会计进行监督采用了国家监督、社会监督和企业集团内部监督一体的监督模式。社会和国家监督属于外部监督。税务部门、财政部门、证券监管部门、工商部门、银行部门等部门按照有关法规监督属于国家监督；而社会监督是以会计单位机构为主体，接受他人委托，对有关联的单位机构的会计事务进行核算、审计等。要是在执行的过程中，发现集团会计的核算与我国相关法规的要求不相符合，应该及时上报给战略实施部门，并对其进行认真严肃的处罚。

（二）建立风险预警机制

1. 及时更新预警系统，提高系统的准确性和稳定性。我国已有财务预警的系统大部分是根据国外有关理论建设而成的，系统是按照上市公司资料以及市场的相关数据信息计算而成的。在使用财务预警的系统时，A集团企业必须结合自身的发展状况，设计自身的财务预警数据，在利用目前上市公司的财务资料前提上不断更新财务预警。

A集团企业只有不断的增加数据的来源，完善有关数据信息，并及时更新，逐步提高预警模型的稳定性、准确性和科学性，在财务战略中还需进一步拓宽获取数据的渠道，从更广阔的范围进行预警研究，给财务战略实施提供强有力的预警措施。

2. 选择合理的指标，提高指标的灵活性。A集团企业在预警系统的指标选定时要考虑到内部战略

实施这一因素对经营企业产生的影响。约翰·阿根蒂曾提出从企业集团内部战略实施层面预测到企业破产的一些表现,并通过评分法进行了成功的研究。虽然评分法有许多缺点,但是这个方法仍然有单纯统计分析的方法所不能比拟的优点,因为他不完全依靠会计资料信息,虽通过可靠的数据可为一家集团企业提供比较准确的财务分析状况,但这些情况并不能反映出公司的全部情形,如果出现了不靠谱的数据或数据被粉饰过,这样导致的结果也许会严重伤害到使用者。

为解决这一严峻问题,A集团企业应在考虑内部战略实施这一因素时,选择其他的参考因素,例如营运能力、成长能力、盈利能力和偿债能力等方面,以便从不同的侧面和角度体现企业的财务状况。要是在评价的时候,原始财务指标不能体现企业集团的实际状况,可通过这些指标来进行创造性的重组,将组合后的指标替代原始的指标,尽可能多的使用原始指标来反映综合指标涉及到模型运算中的情况,保证财务这一比率指标具有更好的科学评价价值及实际应用价值。这可避免掉主观因素的影响,提升指标准确度。

(三) 完善信息化战略实施

A集团企业不但需要建立健全的信息平台,还需做好对平台的各种利用工作,因此笔者有以下建议。

首先,应不断增强财务资金的基础工作来规范工作。总公司应制

订和企业实施信息化项目有关的各种战略实施方法,优化和梳理目前的组织流程、工作流程,保障企业的信息化建设更加制度化、标准化。

其次,A集团企业应全面加强了对信息系统的安全保护。在财务战略中,战略实施人应严格执行信息安全术规定以及保密规定。在信息化规划、实施和运行维护的过程当中,应贯彻保密要求,全部人员都要增强安全保密的战略实施,做好信息系统的保密工作,且做好更新及调整信息系统的工作,将信息系统的作用和价值更好的发挥出来。

(四) 提高企业集团财务人员建设

人才建设上,集团应做好以下几个方面的工作:

1. 重视人才培养与引进工作。A集团企业应加强对企业人力资源的战略实施以及知识资源的战略实施,把控好集团企业人才流动,为集团建立完善的知识数据库及人才资源的数据库。知识与人才在企业经营中存在非常重要的作用,集团须结合企业自身发展的实际需求,把战略实施重点放到知识和人才上,还要鼓励战略实施人员和科技人员增加研发工作的力度,做好市场经济下财务战略实施的开发,通过创新研发不断开发出新技术和成果,并将他们快速运用到集团的生产战略实施实际中,这样可提升集团的竞争力,也可以给集团经营带来更大的经济效益。要想将人力资源的工作做好,就要从聘用人才

这步开始,集团应做好人才选拔工作,并且在引进人才的时候,根据员工们的特长优点,合理安排岗位。工作的时候只有做到分工明确,责任到人,才能在战略实施人力资源时发挥出人才激励的良好作用,对于那些有贡献的人来说,企业应及时给予奖励,这样才能留住好的人才。作为战略实施人员,还应善于发现全面复合型的人才,且任用他们,让有实力的战略实施人员,能做好财务战略工作,推进财务战略正常运行。

2. 做好人才引进工作。A集团企业财务管理者在不断地提升他们的素质和专业技能,在熟悉及掌握战略实施、财务战略、会计程序等相关知识之后,才能敏锐地找到财务管理中存在的漏洞,将财务战略性战略实施工作做好。只是在实践当中还会经常碰到内部人员无法解决的问题,这时A集团企业还可从外引进高级财务战略人才,给集团带来科学先进的战略实施概念,将集团内部战略实施格局打破,培养主动变革和外向观念。且还可通过与国外大型企业的战略人员沟通合作,通过互相学习交流,提升企业高层战略实施人员的素质,使A集团企业的战略实施能够趋于稳定化、科学化。

作者单位 天津市其田农业技术开发有限公司

浅谈行政事业单位基于政府会计制度改革的预算绩效管理

■ 周九玥

一、政府会计制度改革助推预算绩效管理的实施

(一) 政府会计制度改革的背景和实施预算绩效管理的必要性

改革前的会计制度包括了行政单位、事业单位、各类学校、医院、建筑等领域在内的 13 个制度，可以说各行各业各有各的“家规”，基本满足了当时预算管理的需要。但随着经济社会的快速发展以及国际上出现的新公共管理运动，原有的预算标准体系难以如实反映政府的管理，不能科学反映政府的运行成本及效果，缺乏统一的政府会计核算体系。随着 2014 年新修订的《预算法》的出台，要求各级政府按年度编制以权责发生制为基础的政府综合财务报告，对于以收付实现制为基础的行政事业单位无疑是无法提供真实有效的政府综合财务报告，政府的公信力受到威胁，加之政府债务风险的加剧，政府会计制度改革迫在眉睫。

2018 年 9 月，中共中央、国务院印发《关于全面实施预算绩效管理的意见》，标志着预算绩效管

理改革进入了一个全新的阶段。文件指出，全面实施预算绩效管理是推进国家治理体系和治理能力现代化的内在要求，是深化财税体制改革、建立现代财政制度的重要内容，是优化财政资源配置、提升公共服务质量的关键举措。实施预算绩效管理能更加突出呈现政府公共受托责任的履行情况，增强社会透明度，回答了人民群众关注的“政府解决了什么”的问题，预算绩效管理是当下国家治理的重中之重。

(二) 政府会计制度改革与实施预算绩效管理的关系

政府会计制度改革与实施预算绩效管理相互依存，相互促进。首先政府会计制度改革是政府实施预算绩效管理的重要基础。行政事业单位预算绩效管理首次引入了“高收入增长，低成本费用”的理念，这就意味着将关注点转移到了公共服务成果上来。政府会计制度选择以权责发生制为基础的会计核算原则，能全面核算行政事业单位的运行成本，能充分反映财政资金的使用效率，在预算资金和财务运行结果间建立了对应关系，为预算绩效

管理奠定了坚实的基础；其次实施预算绩效管理是推动政府会计制度改革的动力源泉。预算绩效管理是以目标为导向、以项目成本为衡量、以业绩评估为核心的一种预算管理体系，是把资源分配的增加与绩效的提高紧密结合的绩效预算系统。预算绩效管理的目的就是要实现成果和效率，行政事业单位在整个预算绩效管理过程中，不仅要实现有效公共服务，而且要提高社会满意度，用事实回答政府做的事情“获得了什么结果”的问题，以完成其社会使命，增强政府公信力，那么原有的以收付实现制为基础的会计制度不能精准确认行政事业的当期效益，缺乏合理的收支配比关系，这就倒逼行政事业单位核算基础的改革，以权责发生制为基础的政府会计制度应运而生，能真实反映当期政府公共服务的成果，有利于行政事业单位权衡投入与产出，调整投入方向，合理调度资金，为创建“花钱必问效，无效必问责”的责任型行政事业单位提供有利保障，为人民群众更好地行使监督权力提供有效途径。

二、基于政府会计制度改革下预算绩效管理过程中存在的问题

(一) 政府会计制度运用不成熟

2018年出台关于预算绩效管理的意见,2019年推行政府会计制度改革,对于以固定形式提供公共产品和服务的行政事业单位而言,新的管理办法和新的会计制度必将在工作中产生诸多不适应的情况,从领导到会计通常会采用惯性思维去解决问题,那么在推行收付实现制和权责发生制双基础的政府会计制度和全面预算绩效管理制度后,由于认知和经验的缺乏,政府会计制度不能充分得到运用,行政事业单位的预算绩效管理充满挑战。

(二) 绩效目标设计不合理

绩效目标是行政事业单位使用和管理的财政预算资金计划在一定期限内实现的产出和达到的效果。目前现状是没有专门设定绩效目标,常以政策文件或者实施方案中的工作目标作为绩效目标;工作人员对项目情况及预算目标编制情况不熟悉,设计不出与资金量相匹配的项目可量化的“绩效”目标;对支出产生的经济效益、社会效益、生态效益及可持续效益只言片语行描述,没有制定出可衡量预期效果的指标,行政事业单位绩效目标只停留在“做了什么事情”的层面,目标设计缺乏合理性、可行性和可量化性,未能充分体现实施政府会计制度改革下预算绩效目标设计的合理性。

(三) 绩效运行监控不到位

绩效运行监控形式化,对绩效目标实现的程度和预算执行的进度不监管或监管过程粗放;不能及时发现并纠正运行中出现的偏差;监控主体不明确或缺位;对重点及重大项目的绩效监控缺失,造成政府治理效益低下,风险不断加大。

(四) 绩效评价管理不完善

行政事业单位在绩效评价管理中的思想认识不够,对评价的重大意义及价值认识不深刻,认为评价过程消耗人力、物力,把评价过程当成“挑刺”,为避免所谓的不和谐而将评价当作“走过场”,严重影响评价结果的使用价值;评价管理“重官意,轻民意”,讲究“形象工程”、“政绩工程”,忽视人民群众的获得感和满意度;评价体系不完善,行政事业单位既是“运动员”也是“裁判员”,评价过程也是标准模糊、缺乏系统性,透明度不高。

(五) 忽视绩效结果应用和信息公开

长期以来,行政事业单位对于预算绩效结果的运用基本束之高阁,绩效评价也只是为了评价而评价,“重投入,轻管理”、“重支出,轻绩效”的思想始终存在;同时由于绩效评价指标不系统,也会造成评价结果的质量参差不齐;对评价结果的应用进展不一,层次不高;评价结果公开不全面,直接影响社会公开力度。

三、基于政府会计制度改革下实施预算绩效管理的有效建议

(一) 运用政府会计制度,提

高思想认识和培训力度

行政事业单位应组织相关人员对政府会计制度和全面预算管理进行培训,提高领导和相关人员的思想认识以及专业素养,积极转变行政事业单位的服务观念和工作方法,加快提高管理水平和质量,充分发挥政府会计制度在全面预算管理中的积极作用,并合理运用使二者有机融合。

(二) 利用政府财务报告,合理设计绩效目标

行政事业单位基于政府会计制度下,预算的编制、执行、评价等工作都要紧紧围绕绩效目标开展,在编制下一年度预算时应充分利用上一年度的政府财务报告和预算绩效评价结果,并根据提供公共产品或服务的数量变化,及时调整绩效目标,设定的绩效目标应指向明确,尽可能细化量化,确保其在预算执行期间可审核、可监控和可评价,使绩效目标设计更加合理化、精细化。

(三) 执行政府会计核算,高度重视绩效运行监控

政府会计制度既能反映收付实现制的预算执行进度,又能反映权责发生制的财政资金盈余,行政事业单位应严格执行政府会计核算,强化成本费用的概念。预算绩效管理应以此为契机,健全日常监控机制,全面开展绩效运行监控,真实反映财政资金的投入与产出。对监控过程中发现的偏差应及时予以纠正,特别是重大政策和项目出现偏差,应及时通报管理部门并做好督促整改落实,对问题严重的应暂缓

(下转第42页)

学校实施政府会计制度探析

■ 李 青

2019年起,政府会计准则制度在全国各级各类行政事业单位全面施行。作为全额拨款的事业单位中的学校财务人员及管理人员如何应对新旧制度的转换,如何让新制度真实有效的反应学校的经济活动,这些都是财务人员值得思考的问题,同时也对财务人员提出了更高的要求。

一、政府会计制度改革对学校现有财务管理的意义

(一)指导思想是学校实施政府会计制度的精髓

以政府会计制度改革为主导,坚持权责发生制的核算原则,紧密结合学校实际,坚持目标导向、问题导向、结果评价导向,着力实现财务会计和预算会计“双功能”,着力打好权责发生制和收付实现制“双基础”,着力做好财务报告和决算报告“双报告”,全面推进学校实施政府会计所需的人、财、物、科研等配套管理改革,统筹兼顾、突出重点、职责明确,确保政府会计制度有效实施,努力提升学校财务管理水平。

(二)多角度分析新制度对财务管理的意义。

从核算体系来看,财务会计体系与预算会计体系适度分离又相互衔接,前者全面、清晰反映单位财务状况、运行情况等信息,实行权责发生制,后者反映单位预算执行信息,实行收付实现制。从会计要素来看,财务会计要素包括资产、负债、净资产、收入和费用五个要素,预算会计要素包括预算收入、预算支出和预算结余三个要素。两种核算体系的收入内涵不同,“预算收入”是纳入预算管理的现金流入;“财务会计的收入”是服务潜力或经济利益等经济资源的流入。两者的支出与费用内涵也不同,“预算支出”是纳入预算管理的现金流出;“财务会计的费用”是服务潜力或经济利益等经济资源的流出。这样,可以让学校的收支变得更加合理,让各种经济活动变得更加规范。

(三)新会计制度是财务管理正常运行的保障

新制度有效统一了行政单位及教、科、文、卫等行业会计制度。这将各单位的财务核算方法一致,增加其可比性。在实行权责发生制核算下,明确收支的配比合理化,更客观的评价财政资金的使用绩

效,也对财务人员的业务水平提出了更高的要求。因此,通过政府会计制度的改革,可以进一步对事业单位内部财务管理进行规范,让财务管理更加科学完整。

二、实施政府会计制度中学校遇到的困境。

(一)财会人员对新制度理解不透彻,新旧制度衔接不顺畅

政府会计制度改革内容多,变动大,很多知识需要去系统学习,对于财务人员来说,很难短时间适应权责发生制和收付实现制并存的双基础核算,包括对会计科目的熟悉过程,财务分录如何与预算分录衔接等等。只有财务人员深入理解其内涵,才能很好地做好新旧会计制度的衔接工作,保证财务工作的正常开展。

(二)部分账目需要梳理,以适应权责发生制的过渡

1.某些学校固定资产明细账管理薄弱,重支出轻管理,人员交替,移交材料不清楚等原因,存在固定资产明细数据不全面,捐赠资产未及时登账,报废毁损资产未做报废核销手续等情况。固定资产分类混乱从而影响资产明细核算,也无法

为施行新制度后提取累计折旧提供基础数据。

2. 某些学校应收及暂付款没有明细,有的应收款项多年无法收回也无人问津。

3. 某些学校未对无形资产进行确认,对于科研形成的著作权、软件及专利技术等所需经费原来都按费用进行核算,造成资产大量流失现象。

4. 某些学校代管款项较多,财务人员没有明细分类不利于资金的精细化管理。

(三) 学校忽视经济业务相关合同的管理

有些学校合同管理存在多部门管理的情况,如,办公设备采购合同在资产部门管理;房屋维修合同在后勤部门管理;信息化购置合同在信息中心管理;教学设备采购合同在各采购部门处管理等。合同管理没有统一的归口管理部门,存在经济风险,其中涉及经济业务的事项,财务人员不能完整的获取相关资料,进行收入、支出、往来款项的确认。

(四) 学校财务管理系统的信息化程度不高

目前各学校都有自己独立的管理系统,政府会计制度改革对财务信息化提出了更高的要求,财务人员需要加强与各部门之间的业务联系,形成完整有效的经济活动链条,比如财务核算系统与人事管理系统、固定资产管理系统、无形资产管理系统、合同管理系统、预算系统、学生收费系统进行有效的对接。财务核算需要各部门的无缝对

接,提高财务核算的质量和准确性。通过信息化的建设,减少财务人员人工处理的错误,减少工作量,省下时间进行会计信息的管理利用分析,为领导决策提供数据支撑与科学参考。

三、实施政府会计制度改革中的几点建议

(一) 按照新会计制度要求,结合单位情况,组织业务学习培训,增强学习的针对性及时效性

理清学懂政府会计体系各组成部分的逻辑关系。学校政府会计体系包括政府会计基本准则、政府会计具体准则、政府会计应用指南、政府会计制度、学校会计核算手册或制度五大内容。基本准则统驭政府会计具体准则和会计制度制定;具体准则规范具体经济业务或事项的确认计量报告原则;应用指南细化具体经济业务或事项的确认计量报告原则;政府会计制度规范记录与报告会计信息的具体操作行为,规定政府会计科目及其使用说明、财务报表格式及其编制说明等。一是要组织开展对学校领导进行政府会计改革政策的学习培训,确保学校的政府会计制度衔接实施方案顺利完成。二是确保财务人员理解并掌握新制度各项规定,正确执行政府会计制度,准确核算学校经济业务,对各项经济活动进行监督管理。三是要对资产管理、基建、合同管理、后勤、信息管理等部门相关人员进行培训,确保相关人员理解并掌握本部门工作内容及应完成的工作任务。学校相关人员在政府会计

改革制度的基础上应结合各学校实际,自行制订财务管理手册及相关管理细则。

(二) 加强财务各类核算项目的精细化管理

1. 会计核算与项目管理。学校要提高财务管理能力,必须加强预算管理,按照项目核算。学校的经费项目不仅仅指财政部门以专项名义下拨的经费,还包括校内预算管理的项目、基建工程的项目、受托代理的项目等等。政府会计改革的核心内容是双目标、双功能、双核算,财务会计核算涵盖学校全部经济业务内容,预算会计核算仅对纳入预算管理的现金收支业务进行核算,而依照政府会计的规定,在预算会计要进行项目明细核算,财务核算应覆盖单位内部管理的全部业务,这样才能全面反映学校整体的经济运行情况,以满足对财务数据处理和分析的多维度、多种类、精细化要求。

规范合同管理。学校合同归口管理部门应加强各类合同的清理规范工作,明确责任主体,优化业务流程,建立完善合同管理制度和信息系统。收入类合同应明确收入权责确认依据和时点要求,支出类合同应明确付款依据和进度时间为财务人员按权责发生制要求进行账务处理提供数据依据。

2. 预算会计现金流入流出的核算。纳入预算管理的现金收支业务,预算会计和财务会计都应进行核算。但预算会计确认收入的时点与资金实际流入时点有时会存在差异,比如:学校收到财政拨款时,

资金虽然流入，但流入资金不归属当年的预算收入，预算会计就不进行账务处理，在财务会计中，通过“其他应付款”科目核算，待确定款项符合纳入单位当期预算收入时，预算会计和财务会计同时进行收入确认的账务处理。

3. 受托代理资产的核算。学校核算受托代理资产业务时，财务会计中在“库存现金”、“银行存款”科目下设置的二级明细科目“货币资产”和“非货币资产”，按协议或相关规定由受托方承担的相关税费、运输费、保管费等计入“其他费用”科目。预算会计中收到货币形式的受托代理资产，虽然存在现金流入，但其所有权、控制权不归属本单位，不属于单位的预算收入，故受托代理资产不进行核算，但对按协议或相关规定由受托方承担的相关税费、运输费、保管费等，需要在预算会计中进行平行记账，计入“其他支出”科目。同时，按实际财务管理的需要，以及为了满足财务报告附注对受托代理资产披露明细信息的要求，受托代理资产应按照委托人明细、资产种类等进行辅助核算，便于数据统计分析。

4. 固定资产折旧和无形资产摊销的核算。在新的政府会计制度下，固定资产的核算采用的是权责发生制，固定资产应当按月计提折旧，当月增加的固定资产，当月开始计提折旧；当月减少的固定资产，当月不再计提折旧。将固定资产累计折旧的费用分期均匀分摊到相应的使用年限当中。这样更真实更全面的反应学校的办学成本。这就要求

学校资产管理部门对发生的每一笔固定资产的增减变动业务必须真实的反应在资产管理信息系统中登记录入，保证每一个阶段损耗的固定资产全面准确地计入当期的成本费用中，为成本管理奠定基础。

对于知识产权及开发科研性项目的核算，大部分学校原来均未进行无形资产的确认。新政府会计制度实施下需要学校进行初始投资价值的核实，遗漏的部分进行补充登记。符合无形资产确认条件的资产，需进行无形资产的调整及累计摊销的计提工作。

5. 往来款项及代管款项的核算。对于学校的往来款项可以根据借款性质进行分类，并及时与借款人进行沟通、催缴，逾期三年以上无法收回的款项，应及时做坏帐处理，并按规定的程序进行申报审批，进行坏账转销。

对于代管款项需要按资金性质，梳理出受托代理资产，特别是科研到账未及时认领的部分，财务部门需要及时发布到款通知，项目负责人及时进行认领，办理相关手续，开具发票，其他的按照政府会计制度的规定，并入相关科目中进行管理。

(三) 会计信息化应随政府会计制度改革而完善财务核算软件或扩充管理模块

财务软件作为政府会计制度实施的有效载体，是否能实现财务会计与预算会计的同步，财务信息系统在科目级次、辅助项目管理等方面如何设置等，都需要学校使用者仔细斟酌与考量，既要完整反应本

单位的经济业务，又要满足成本核算及财务管理的需求，还要尽量简化操作，避免过度增加财务人员的工作量。核算管理模块应与预算管理系统、固定资产管理系统、工资管理系统、学生收费系统、合同管理系统、国库集中支付系统等模块之间的融合，实现自动生成凭证等功能，减少财务人员手工制单的错误率，避免增加财务人员的工作量，便于财务报表的自动生成，为后期的绩效考核打好基础，既方便财务信息使用者的使用需求，同时又能为学校的成本管理，决策管理提供参考。

此外，会计工作的流程、核算和业务决策问题可以构建更加完整的现代信息系统。会计信息化实施的过程中，要强调信息化的实时性，会计数据的采集也通常是同步的。采用信息化技术的应用可以有效提高学校财务管理的效率。会计信息化的更新可以促进各模块项目资源整合有利于提升学校财务管理的水平，实现由核算型财务会计向管理型财务会计的转型。

总之，新制度实施对于提升学校财务和预算管理水平，编制权责发生制综合财务报告，全面实施绩效管理，优化资源配置等具有十分重要的作用。只有学校相关人员认真的学习、坚定不移的执行政府会计制度，才能促进学校财务工作可持续发展，从而为学校教育事业提供真实有效的保障。

作者单位 天津市新华中学

事业单位成本核算的若干思考

■ 王燕云

事业单位不同于行政单位和企业，多设立于教育、文化、科技、卫生等领域，由国家机关或其他社会组织利用国有资产设立，是带有一定公益性的和社会服务性的组织。以前，事业单位分为全额拨款事业单位和差额拨款事业单位。随着事业单位分类改革，现事业单位被重新划分为行政类、公益类和生产经营类。随着事业单位改革的不断深化，和新政府会计制度的全面实施，事业单位成本的核算被提到了前所未有的高度，同时也为其带来了问题和挑战。本文拟从事业单位成本核算的背景、其核算内容与企业成本会计的差异及事业单位成本核算所涉及的问题及建议等方面进行论述。

一、事业单位成本核算的背景

(一) 新政府会计制度实施的结果

新政府会计制度于2019年1月1日已经全面执行。新制度下要求事业单位编制以权责发生制为基础的综合财务报告，强调其“结果导向、成本效益、责任约束”的绩

效管理的能力和水平。在这种背景下，加强事业单位成本核算是势在必行的。

(二) 事业单位改革的需要

自2012年以来，国家对事业单位进行分类改革，以期能在体制、机制和制度方面不断健全和完善，强化其公益属性，提高服务水平和效率。总体上将事业单位划分为承担行政职能、从事生产经营活动和从事公益服务的三大类。

现处于逐步转化过程中的事业单位，内部财务管理模式不断向企业管理靠近，尤其是对于有一定生产经营收入的单位，财政拨款资金已不能支撑单位的正常运转，需要靠经营活动收入来补充人员及公用经费。单位更加需要控制成本，开源节流，了解资金使用的流向，加

强预算和监管。因此，成本核算更凸显出了其重要性。

(三) 《事业单位成本核算基本指引》的要求

财政部于2019年12月7日印发了《事业单位成本核算基本指引》的通知，决定《指引》在2021年1月1日正式施行。《通知》中明确指出“为促进事业单位加强成本核算工作，提升单位内部管理和运行效率，夯实绩效管理基础，根据《中华人民共和国会计法》以及政府会计准则制度等，制定《事业单位成本核算基本指引》”。

二、事业单位成本核算与企业成本核算的差异

(一) 成本核算的定义

表1 成本核算定义

成本核算定义	事业单位成本会计核算
企业在生产经营过程中发生的各种耗费按照一定的对象进行分配和归集，以计算总成本和单位成本。	单位对实现其职能目标过程中实际发生的各种耗费按照确定的成本核算对象和成本项目进行归集、分配，计算确定各成本核算对象的总成本、单位成本等，并向有关使用者提供成本信息的活动。

34 政府会计研究

从表 1 可以看出事业单位成本核算和一般企业成本核算基本相同，都是对成本核算对象的归集、分配和计算，以确定单位成本和总成本。

但定义中也显示出了两者的差异，企业成本核算主要针对生产经营过程中的耗费，而事业单位成本核算的对象则是为其实现职能过程中的实际耗用，不仅仅局限于产品。这也是由于二者的单位在性质上的差异导致的。

（二）成本核算具体对象

成本核算对象是成本计算过程中归集和分配费用的承担者。

表 2 企业成本核算对象

类型	成本核算对象
大量大批单步骤生产产品	产品品种
多步骤连续加工产品	每种产品及各生产步骤
产品规格繁多	产品结构、耗用原材料和工艺过程基本相同的各种产品

表 3 事业单位成本核算对象

标准	成本核算对象	
维度标准	按业务活动类型确定的成本核算对象	
	按政策、项目确定的成本核算对象	
	按提供的公共服务或产品确定的成本核算对象	
层次标准	以单位整体作为成本核算对象	
	按内部组织部门确定的成本核算对象	
	按业务团队确定的成本核算对象	
特定成本需求	成本控制需求	业务活动类型
		项目
		内部组织部门
	公共服务或产品定价需求	公共服务或产品
	内部绩效评价需求	项目
		内部组织部门
业务团队		
外部绩效评价需求	政策和项目	
	单位整体	

表 2 及表 3，明确体现出企事业单位成本核算对象的不同。企业主要是以产品为主要核算对象，而事业单位根据单位成本控制和绩效评价的需要，从多维度、多层次和特定成本需求角度确定成本核算对象。

（三）成本核算方法

1. 事业单位应当根据成本信息需求，对具体的成本核算对象分别选择完全成本法或制造成本法进行成本核算。

表 4 成本核算方法

核算方法	核算内容	适用成本核算对象
完全成本法	全部耗费按照成本核算对象进行归集和分配	单位整体
		主要业务活动
制造成本法	将与产品制造或业务活动有联系的费用	公共服务或产品
		项目
		内部组织部门
		业务团队

其中公共服务或产品可以采用分步法、品种法和分批法进行成本核算。

2. 企业成本核算方法主要包括分步法、分批法和分类法、品种法。

3. 事业单位在吸收企业成本核算的经验外, 又根据自身特点规定了适合自己的成本归集和分配方法, 以更适应新政府会计准则下的事业单位的财务核算, 和综合财务报告的需要。

(四) 成本核算科目

1. 新政府会计准则下, 事业单位成本核算不仅通过“加工物资”“研发支出”“在建工程”等会计科目归集和分配, 还使用“业务活动费用”“单位管理费用”等反映成本费用。

2. 企业成本核算的会计科目为“生产成本”“制造费用”“待摊费用”“预提费用”等。

三、事业单位成本核算的问题及改进意见

(一) 事业单位成本核算存在的问题

1. 成本核算意识模糊。与企业相比, 事业单位长久以来不是以营利为目的, 也无资金压力。而主要承担部分社会公共事务, 以财政拨

款收入为主要收入来源, 保证单位正常运转, 这就导致事业单位人员追求社会效益, 对成本控制的意识相对薄弱。

但随着事业单位分类改革的不断推进, 大部分事业单位财政拨款已大大减少, 其职能不仅仅是承担行政职能或是公益服务, 也开始从

事生产经营活动, 逐步与企业模式接轨, 这就要求在关注社会效益的同时, 强化经济效益的意识, 加强成本核算的能力。

2. 成本核算制度不完善。事业单位成本核算, 虽不是一个新的概念, 但长期以来缺乏一个系统的制度去引导。

表 5 财务制度关于成本核算的规定

实施时间	制度名称	规定内容
2012年4月1日	《事业单位财务规则》	第二十二條 事业单位在开展非独立核算经营活动中, 应当正确归集实际发生的各项费用数; 不能归集的, 应当按照规定的比例合理分摊。经营支出应当与经营收入配比。
		第二十四條 事业单位应当加强经济核算, 可以根据开展业务活动及其他活动的实际需要, 实行内部成本核算办法。
2013年1月1日	《事业单位会计准则》	第三十七條 事业单位在开展非独立核算经营活动中, 应当正确归集开展经营活动发生的各项费用数; 无法直接归集的, 应当按照规定的比例合理分摊。事业单位的经营支出应当与经营收入配比。
2021年1月1日	《事业单位成本核算基本指引》	

从上表 5 可以看出,关于事业单位成本核算的财务制度一直都相对不完善,规定较为笼统。成本核算模式单一,费用分摊缺乏科学性。

继 2019 年全面实施新政府会计制度后,财政部又在企业成本会计的经验之上,充分结合各类事业单位的特点,印发了《事业单位成本核算基本指引》,从成本核算的对象、成本项目和范围、成本归集和分配等几个方面全面、系统的对成本会计核算进行了制度规定,以此来指导事业单位进行成本核算工作。

3. 旧会计制度下,成本核算缺乏核算基础。原制度下,事业单位主要以收付实现制为会计核算基础,成本核算缺乏相应基础。以实际收支情况作为核算标准,本身就不符合会计配比原则。在此基础上,实现成本核算的精确性,是比较困难的。

新政府会计制度下,实施双会计核算基础,其中权责发生制为事业单位全面开展成本核算提供了可行性条件。后《事业单位成本核算基本指引》的颁布,进一步提高了

事业单位成本核算的可操作性。

4. 成本核算带来的企业所得税问题。随着事业单位不断增大的业务活动范围,多元化的服务对象和收入来源,尤其是对于那些为了弥补人员及公用经费而从事生产经营的事业单位,需要就经营收入部分向国家缴纳企业所得税。但长期以来单位收入及支出相对复杂,成本的归集和分配缺乏配比性和精确度,成本和费用无法与各种收入进行一一对应,“应税”部分和“非应税”部分不能严格区分,致使企业所得税应税收入所得税反映的不够准确。

(二) 事业单位成本核算的建议

1. 提高事业单位人员成本核算意识。在党中央不断推进国家治理体系和政府治理能力现代化的大背景下,事业单位为节约其运行成本,不断提高绩效管理,加强成本核算是必然趋势,所以事业单位人员应加强成本核算意识,不断强化成本核算观念。全员树立厉行节俭、降低成本的理念,不断提高单位的内部管理水平 and 运行效率。

2. 加强财务人员成本核算技能。财务部门是成本核算的主要部门,财务人员在其发挥着重要作用。因此财务人员要不断扩充自己的知识,提高自己的专业素养和技能,才能使成本核算更加精细化,达到核算的目的。

3. 加强成本管控制度。(1) 随着新政府会计制度及《事业单位成本核算基本指引》的全面实施,应该严格按照相关制度规定,合理归集和分配成本,正确进行成本核算。(2) 加强预算管理,提高预算编制的精确度。在编制预算中,要将收入与成本费用进行配比,统一归口口径,做好成本测算。

4. 加强绩效考核力度。加强成本核算工作,本就旨在强化绩效管理理念,提高单位整体管理水平和运行效率,因此将成本核算纳入绩效考评中是必要的。以运行成本来衡量事业单位整体及所有工作人员,综合考评相关绩效指标。

作者单位 中华人民共和国天津海事局后勤管理中心



以“强内控、防风险、促合规”为目标的 国有企业内控体系建设探析

■ 李 娜

2020年是国有企业面临严峻挑战的一年。面对席卷全球的新冠肺炎疫情，增长乏力的内外经济形势，国有企业作为我国国民经济中的中流砥柱，其社会价值与服务功效引人瞩目。然而随着外界经济环境的不断变化，国有企业的发展面临着巨大的挑战。

国务院国资委于2020年10月29日印发《关于做好2021年中央企业内部控制体系建设与监督工作有关事项的通知》，对各中央企业的重大风险事件及季度重大风险检测指标变化情况的填列、年度内控体系工作报告模板提出明确要求。此前，国资委于2019年10月19日和2019年12月31日相继印发《关于加强中央企业内部控制体系建设与监督工作的实施意见》《关于做好2020年中央企业内部控制体系建设与监督工作有关事项的通知》。

一系列内控文件的发布，事关中央企业风险管理与内部控制工作，其关键性和紧迫性不言而喻。在此背景下，各个省市的相关部门纷纷下发了加强国有企业内控建设

的文件和指导指南，同时增强对国有企业的合规性检查。在国有企业风控体系升级建设和实践的道路上，结合企业取得的成效和国资监管的发现，逐年深化各项风控管理相关工作要求，帮助企业渐进渐强，面对挑战层出不穷、风险日益增多的复杂形势，保持平稳发展的同时，准确识变、科学应变和主动求变，防范化解重大风险，实现高质量发展。

一、企业内部控制实施的作用

我国在2008年和2010年先后颁布了《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》，这是国有企业内部控制的重要指导文件，对企业内部控制提出了明确要求，要求企业应按照国家规定建立自身的内部控制规范。

内部控制目标是合理保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进企业实现发展战略。企业内部控制实施有以下积极作用：

(一) 保证会计信息的真实性

和准确性。

健全的内部控制可以保证会计信息的采集、归类、记录以及汇总过程，进而真实地反映企业的生产经营活动的实际情况，及时发现和纠正各种错误，进而保证会计信息的真实性和准确性。

(二) 有效地防范企业经营风险。

内部控制将企业发展置于国家法律法规允许的基本框架之下，在合规的基础上实现自身价值。企业要达到生存发展的目标，就要对各类风险进行有效的预防和控制，内部控制服务于企业守法经营和合规管理，是防范企业风险最为行之有效的一种手段。

(三) 维护财产和资源的安全完整。

健全完善的内部控制可以科学有效地监督和制约财产物资的采购、计量、验收等各个环节，进而确保财产物资的安全完整，并能有效地纠正各种损失浪费现象。

(四) 促进提高经营效率和效果。

健全有效的内部控制，可以利用会计、统计、业务等各部门的制度规划及有关报告，将企业的生产、营销、财务等各部门及其工作结合在一起，进而使各部门密切配合，充分发挥整体的作用，提高经营活动的盈利能力和管理效率。

（五）促进实现企业发展战略

在内部控制的基础上，企业将近期利益与长远利益结合起来，帮助企业在经营管理中做出符合战略要求、有利于提升可持续发展能力和创造长久价值的策略选择。

二、当前国有企业内部控制工作中的不足

内控是为了保障可持续发展的一项管理活动。它是企业管理的不可或缺的一部分。目前，很多国有企业都在企业内部制定了统一规范的内控制度，并形成了较为完善的内控机制。但与国内外先进的内部控制管理相比，我国内部控制管理还存在着明显的不足。

（一）风险意识不强，内控目标不明确

部分国有企业缺乏健全的风险评估机制。国有企业无论是在资金实力还是市场占有率上都占据较大优势，保障了企业获得可观稳定的经济效益，这使得企业领导者风险意识较为薄弱，缺乏对市场的审慎分析与充分调研，没有合理的风险管理机制来控制风险，也没有做好对风险的事先控制，导致了管理层只有在风险发生时才想办法解决，容易使企业陷入困境。

（二）机构设置不合理

从实践中来看，很多国有企业的内部审计机构及财务部门的职能没有实质性区分，企业领导对内部审计不重视，有些国有企业甚至没有内部审计部门，由财务部门承担审计职能，既是运动员，又是裁判员，无法体现公平公正，也失去了独立性，审计的性质就发生了变化，内部审计工作不严格、不规范，缺乏专业性。

（三）内控体系不健全

随着国有企业逐步深化改革，近年来开展了一系列积极有效的财务整改、检查以及审计活动，内控效果在一定程度上得到了提升，但由于企业缺乏健全的内控评价体系，使其无法及时准确地发现企业内控工作中存在的问题；没有较好的评价体系支撑，内控实施的效果不佳，致使许多内控措施都流于形式。

（四）内部控制难以落实

一方面，内部控制的实施会增加额外的企业成本，影响企业当前经济利益，但其效果是隐蔽的、长远的，这使得企业缺乏实施内部控制的动力，有的业务部门还认为内部控制阻碍了其职能的发挥，影响了员工的团队协作和企业经营成果。另一方面，国有企业各部门各岗位内控监督意识不强，认为岗位不同，管理业务又不同，只要各自做好相关工作就行了，造成部门之间的工作衔接缺乏控制和监督。

（五）内控信息化建设不足

国有企业内部机构部门较多，沟通难度较大，而且由于企业并未搭建专门的内控沟通渠道和沟通机

制，内控信息国有企业内部控制评价体系的构建研究的传递和共享效率不高，不仅不利于企业内控体系的高效运行，也无法保障内控评价信息获取的全面性和可靠性，难以确保内控评价结果及时反馈给相关部门，使得内控评价的作用大打折扣。

（六）缺乏有效的监督机制

国有企业目前内控监督工作形式化问题较为严重，内控评价作为内控监督的重要一环，其功能效果严重受限。相关内部审计人员在开展工作的过程中缺乏独立性和权威性，管理地位不高；同时，出于权力关系的考量，内审评价往往不客观不深入，监管不到位不严格，这对于企业长期稳定的发展极为不利。

三、以风险为导向的国有企业内部控制应用策略

国有企业缺乏完善的内控机制存在极大隐患，而构建以风险管理为核心内部控制的必要性不言而喻。国有企业应不断提高认识，防范内外部风险的出现，提高经营业绩，理顺效率与风险、内控与发展之间的关系。

（一）增强风险意识，定期开展内控培训

内部控制质量的高低与执行人员有着密不可分的关系。企业在开展内部控制的各个阶段应该配备相应的专职人员，定期开展内控培训，增强各岗位的内控风险意识，保证内部控制活动的专业、高效、有序、科学、合理。同时，内部审

计人员应该充分了解企业内部的整体经营状况,对于企业的产、供、销、储、物流有整体概念,这就要求内部控制人员须加强业务学习和实践积累,提升自身的综合业务能力。另外,企业可以定期聘请注册会计师等专业人士定期来公司开展内控指导及咨询,对于内部控制中存在的问题及时给予解决。

(二) 完善机构设置,明确权责范围

首先,优化企业决策层结构,创造良好的内控环境。国有企业的决策层要有严格的岗位分离,杜绝兼任的现象,尤其是董事长和总经理这两个职权相对较大的岗位;其次,完善国有企业机构设置,落实不相容职务分离制度,明确部门岗位权责范围,形成各部门各岗位相互监督制约机制,使不相容职务和岗位间始终保持相互制衡。第三,设置独立的内部审计机构,保持内部审计人员的独立性、专业性和公正性。

(三) 健全内控体系,完善企业内控制度

在新时代背景下,国有企业要从全局着眼,结合自身的实际情况,建立健全更系统完善的内部控制管理制度。同时,要结合自身的经营类型,规模和主要特征,来明确相对应的管理机制和管理目标以及细则等等,以此为企业的内部控制各项工作的推进指明方向。在实践的过程中,针对各项制度内容和措施进行有效落实,对各项工作的落实情况不断的评估和监督管理,使其更加完善,定期检查制度的执

行情况监督工作推进过程中存在的问题,并及时有效的对其进行调整和改进,使相应的控制体系得到不断的创新和优化,发挥最大的价值。

(四) 严格落实制度,制定适当奖惩措施

好的制度只有通过严格执行才能发挥出相应的作用与效果,因此国有企业要加强内控制度的执行力度。一方面,国有企业领导要带头遵守企业的相关规章制度,形成一丝不苟的管理作风;另一方面,管理者要认识到内控建设需要全员的参与,建立严格的内控考核制度,明确奖惩标准,科学建立考核体系和考核标准,严格执行考评制度,考核结果与收入挂钩。为体现公平原则,对于考核优秀的进行激励,考核结果较差的进行惩处,充分调动员工的工作积极性。

(五) 加强信息化建设,完善控制流程

考虑到大型国有企业日常管理工作的难度与复杂性,国有企业管理人员应在内部建立与之相对应的信息数据流通体系。企业通过构建内部控制风险管理信息数据流通共享体系,可以实现分步骤、多环节的生产活动风险监控工作,能够让相关部门及时从系统模块内提取到需要的信息,增强各部门间信息的自动获取,同时也要保证系统内信息的质量,重视对信息的审批和复核工作;同时,国有企业可以利用现有的办公、交流软件,比如钉钉和微信,这些现代软件平台的功能日趋成熟,直接应用可节约系统开发成本,国有企业可以根据自

身的管理需求和要求积极探索相关软件的应用。

(六) 落实监督机制,定期开展内控评价

国有企业要明确各部门各岗位之间相互监督的职责与权力,建立监督机制,能让监督者指出国企管理中存在的不足并进行及时纠正,从而形成相互监督、相互帮助的良好氛围。在做好内控评价基础保障工作的前提下,积极地进行内控评价体系的创新优化;可对内控评价组织进行创新,结合内部自我评价与外部评价,进一步完善评价机制,扩大评价范围;另外还可对结果应用方面进行创新,通过强化结果反馈,进一步提升企业自我管理和外部监管水平,促进企业自身的持续改进和优化,为企业的利益相关者评估企业风险情况,经营效益等提供可靠的借鉴参考,对于推动企业的健康可持续发展具有积极意义。

国有企业要认识到内部控制建设需要不断提升完善的特点,在企业在发展过程中,不断总结分析内控建设过程中存在的问题或不足之处,从健全企业内控管理制度、提高内控管理制度执行力、加强内控信息化建设、改善内控管理监督评价机制等方面着手,推动企业的内控建设充分发挥应有的作用,促进国有企业实现健康稳定的良性发展。

作者单位 天津港焦炭码头有限公司

浅谈中小民营企业财务风险防范与内控搭建

■ 黄丽琨

随着世界经济一体化的深入，我国民营企业进入到一个全面竞争的时代，面临巨大的竞争压力。企业发展过程中不可避免会遇到企业风险，企业风险按照来源和范围可分为外部风险和内部风险。外部风险包括法律风险、政治风险和经济风险；内部风险，包括战略风险、财务风险、经营风险。与外部风险相比，内部风险源自企业自身的经营业务，一般更容易识别和管理，并可以通过一定的手段来降低风险和控制风险。因此风险管理是民营企业发展不可或缺的重点工作之一，是在科技创新和机器设备的不断更新中，使企业竞争力不断增强的法宝，是使企业走上自强道路的基本保证。但目前来看民营企业所面临的内部风险也在不断加大，其中以财务风险最为重要，若财务风险不可控，将严重影响企业的发展。因此，企业应当重视内控，做到风险可控。

一、民营企业财务风险的内涵

民营企业财务风险是企业在进行各项经营活动过程中，由于诸多

不确定因素的影响，使企业实际收益与预期产生差异，导致企业损失的可能性。

二、民营企业财务风险的表现

民营企业的财务风险主要表现在债务风险、投资风险、经营风险、股东分红决策风险等方面。

（一）债务风险

主要指借入资金后由于经营不善导致公司没有能力偿还本金或者由于债务比率过高，企业无法按期偿还债务，产生信用风险，影响企业的经营能力，严重的会产生资金链断裂风险。债务结构不合理会使企业财务负担沉重，偿付能力严重不足。公司应科学规划资产负债结构，有效利用外部资金，从而保证公司各生产经营环节正常运营。

（二）投资风险

当把资金投向企业内部，形成各项流动资产、固定资产、无形资产和其他资产时，如果不注意资产结构的比例，就会形成对内投资风险，导致投资的实及时收回资金的风险。

（三）经营风险

企业在生产经营过程中由于自身经营不善，会面临产品销售不出去、账款不能及时回收、产品库存成本高、信用降低、增加利息费用等风险。因此企业应制定好公司发展战略、做好市场需求调研、制定企业全面预算管理及相应的促销、回款政策，以达到既促进销售又加快应收账款的回收、减少坏账的目的，并通过ABC分类法等降低存货相关成本，提高企业的经营能力。

（四）股东分红决策风险

公司要重视对投资者尤其是中小股东的合理投资回报，采用不同的股利分配政策、股利支付比率、股利分配形式，对公司的股东、公司未来发展、公司筹资、公司的社会价值都会有不同的影响，从而产生风险。用多少盈余发放股利，多少盈余作为公司留用，都有可能对公司的价格产生影响，影响企业的发展。目前通常采用分红或配股的形式让股东分享公司的经营成果，不同的分配形式会产生不同的结果，例如：不分配或少分配股利，会使投资者对公司失去信心；现金股利支付可能导致公司资金短缺，

不利于公司保持良好的现金支付能力；分配股票股利，容易稀释公司控制权，不利于企业稳定经营，也不利于市场形象的提升。

三、公司财务风险形成原因

(一) 企业生存环境变化，影响企业的发展

企业在一定的环境下生存，当生存的外部环境发生变化时，就会给企业带来财务风险，这些环境因素的变化不仅包括国家政策、利率水平、外汇汇率水平的变化，还有经济环境、技术环境、市场环境、政治环境、文化环境、法律环境以及各种竞争对手、利益群体等因素。这些因素是企业的外部环境，不是企业可以准确预测和改变的，当发生不利变化时，就会引起财务风险，对公司产生重大影响。例如2020年的新冠疫情，对全国各类企业都带来了不小影响，尤其突出的是对旅游业类、餐饮服务业、冰鲜食品加工企业等，一些企业就可能因经营环境突变，被迫停工，甚至倒闭。

(二) 融资渠道单一，资本结构不合理，资产负债率高，企业负担过重

目前大多数上市公司融资渠道窄、融资方式单一，融资的主要方式还是依赖银行放贷。但是银行在国家金融政策变化以及自身体制建设不健全等的影响下，给企业的贷款难度有可能加大，增加企业的财务风险。借入的资金长短比例失调，短债长用，短贷长投，导致债务风险。有的企业不考虑实际情况盲目扩大负责规模，将资金投资于规模

大、回收期长、回报水平低的投资项目，导致资产负债率偏高、负债成本高，使企业负担过重。

(三) 公司内控体系、监督体系不健全

民营企业尤其是中小型企业，这些企业普遍发展的时间较短，在管理上和企业的运作上还缺少相关经验，许多企业还没有稳定的业务市场和高效的经营战略，企业缺乏深厚的文化支持。但是完善的内部控制的形成并不是一蹴而就的，而是在不断的实践发展上积累而成的。同时还有许多民营企业在创始时大多是有亲朋好友共同投资建设的，这些企业的投资者大多数具有联系特征，他们形成了一种相互信任的关系，所以就更加不重视内部控制的建设。此外中小型民营企业规模较小，财务人员整体素质还有待提高，加之企业发展前期对内控的重视程度有限，所以对于企业来说，其内部控制的基础仍然不足，在多变的市场环境中激烈的企业竞争机制下，如果企业不通过改革加强内部控制，那么将很可能在这种趋势下，企业发展艰难，甚至走向消亡。

四、内控建设与财务风险防范

(一) 强化内控基础

中小民营企业内部控制基础薄弱，一直是困扰企业内部控制发展的重要因素。所以为了促进企业内控的发展和完善，最基本的就是要强化企业内控的基础，就要从企业的大局出发，从企业的全面发展出发，从整体上强化企业的内部

控制。首先需要建立完善的管理组织机制，强化自身经营风格的形成，通过多样的组织活动，形成多样的全员共同参与的企业文化机制。其次企业的管理层需要进一步明确企业内部控制发展的责任意识，重视起企业内部控制系统的发展建设，构建全方位的、规范的企业内部控制实施规划，把企业内部控制的发展融入到企业发展和经营的各个方面，将内部控制发展根植到企业的日常运营过程中，以进一步强化企业的内控基础。

(二) 调整股权结构

针对当前中小民营企业股权过于集中的问题，企业最基本的就是下方股权，这样既可以解决股权过于集中的问题而影响企业的内部控制，又可以加强企业知人善任机制的完成，企业为了留住人才，促进企业职工工作效率的提升，企业可以将股权下放到企业内部关键的岗位的和责任人手中，使企业可以最大限度的将管理人才拉入到企业的建设当中，也可以通过股权结构的调整，解决内部控制的缺陷。此外企业也要进一步明确内部的产权结构，设立股东责任制，建立董事会、股东大会和企业建立委员会，这样不自觉的就会促进股权结构的进一步调整，使企业的内部控制发展愈加完善。

(三) 建立风险评估机制

在市场经济进一步发展的基础上，国内资本市场的发展愈加多元化，企业外部和内部控制风险提升，尤其对于还处于成长阶段的中小民营企业而言，其面临的风险将更加

的多变，如果单一的仅靠管理层的管理人员来应对这些多变的风险，将很难得到有效的应对解决。基于此对于中小型民营企业来说，“三权分立”的企业运作机制仍然有效，企业应该设立专门的风险监督和评估机构，来加强企业的风险管理。风险评估机构需要在全方面探究企业投资和运营环境的基础上，开展全面的风险。

（四）优化债务规模结构，推进股权融资，严格投资管理

合理配置融资工具，优化负债结构，积极拓展融资渠道，努力降

低融资成本。合理规划长短融资比重，避免短债长用、短贷长投导致债务风险。充分利用资本市场，在关注银行信贷融资的同时，利用自身项目开展股权融资及风投资金。审慎开展项目投资，减少资金占用规模大、回收期长、回报水平低的投资项目。通过建立风险管理信息系统和预警机制，科学制定应急预案，做到负债业务的过程管理与监督，约束和控制业务流程全过程，树立“管理制度化、制度流程化、流程信息化”的内控理念，同时加强重点领域的日常管控，定期梳理

分析相关内控体系的执行。

通过加强内控搭建、理顺企业关系、提升企业应变能力、优化债务结构、严格投资管理，才能完善内控体系与监督体系、制定科学财务决策、提高企业管理人员风险意识，进而减少企业财务风险的发生，保证企业资产的安全和完整，更好地促进企业健康发展，提升企业价值。

作者单位 天津爱德拉财务管理咨询有限公司

（上接第 29 页）

或停止向其拨款，严防财政资金流失；明确监督层级和监管部门，落实监控实施主体责任；坚持实质重于形式的原则，充分发挥监控的意义，助推绩效目标的如期实现。实行政府会计核算是预算绩效管理的重要基础，实施预算绩效管理将大幅提升政府资金的使用效率。

（四）结合政府会计预算管理，完善绩效评价体系

行政事业单位在预算执行环节应根据预先设定的绩效目标，运用科学、合理的绩效评价标准、评价方法和评价方法，对预算资金的经

济性、效率性进行客观评价，提高全体人员对绩效评价的认识，在关注预算执行进度的同时重视绩效目标完成的效果，杜绝突击花钱，避免浪费。强化绩效评审结果刚性约束，摒弃“面子工程”，让绩效评价真正能展示政府公共受托责任的履行情况。

（五）履行政府会计预算监督，重视绩效结果运用和信息公开

行政事业单位应定期开展预算执行监督，提高对预算绩效结果的重视程度，完善绩效问责机制，奖惩分明，制定可行的绩效整改责任

制度；将评价结果与预算安排紧密挂钩，对绩效较好的政策、项目原则上予以优先保障，对绩效结果一般的应督促整改，对于交叉重复、碎片化的予以调整，对于低效无效资金一律削减或取消，对长期沉淀资金一律收回；同时将评价结果主动在相关机构门户网站向全社会公开，建立考核结果通报制度，保障人民群众的知情权。

作者单位 天津市北辰区教育综合服务中心

后疫情时代对高校财务工作优化的思考

■ 马文琦

一、引言

2020年突如其来的新冠肺炎疫情，给各行各业都带来了巨大的影响。高校财务在师生延迟返校、居家办公的大环境下，仍需如期发放人员工资、报送各类财务信息，同时要为采购防疫物资提供保障，解答师生的财务相关问题等，高校传统财务服务“线上+线下”的模式不得不转变为“无接触”“全线上”的模式。在此过程中，高校财务工作面临了很大的挑战与考验，也暴露出传统财务办公模式的一些弊端。

二、疫情期间高校财务工作面临的挑战

(一) 财务服务尚未做到“无接触”模式

疫情期间，高校师生延迟返校甚至居家隔离，学校进行封闭管理，最大可能地避免人员接触和聚集。但是，财务服务却不能停止。在疫情严峻的形势下，对于采用传统面对面报销模式的高校来说，人员接触和聚集不可避免，疫情期间工作无疑是一个巨大的挑战。即使很多

高校采用了网上报销、投递报销等新型报销模式，可以改善人员聚集的状况，但是由于财务报销等业务需要严格的审签流程，而财务规定又一般要求提交纸质材料，在单据审签及流转过程中，报销材料需要经过多人传递，增加了一定的风险性。在全员居家办公甚至居家隔离的特殊条件下，业务流转模式暴露出诸多不便。

(二) 居家办公模式下咨询沟通渠道不顺畅

传统模式下，财务制度、服务指南等通过财务信息网发布，师生有关财务方面的问题大多通过查阅网站或拨打财务部门办公电话获得解决。出于安全性考虑，很多高校的财务信息网只允许校内访问，疫情期间居家办公对于很多师生获取财务信息多有不便。此外，利用办公电话咨询也仅限于工作时间且接听电话工作人员在岗的前提下，疫情间接接听成功率会大幅降低。即使在正常工作期间，由于工作人员外出会议、出差等不在岗情况，咨询电话也常有难以接通的情形，师生的咨询诉求难以第一时间得到回

应，容易造成财务部门与服务对象之间的误解与矛盾。

(三) 财务信息共享程度不理想

财务信息共享程度不理想主要体现在两个方面。一是财务系统系统内部协同存在短板，预算系统对各类财务相关系统的统驭作用有所欠缺，经费使用时关于额度等有效预警不足，由此导致的报销退单等情形时有发生。二是财务信息与其他业务信息的共享程度不高，财务所需外部数据多数情况下需要联系各部门报送相关表格，一些通过办公自动化系统完成的审批也无法推送至财务系统，没有真正做到“信息多跑路，师生少跑路”。这在疫情期间尤其体现出极大不便。

三、后疫情时代高校财务工作优化的路径

疫情对财务工作带来了诸多不便，同时也促使高校财务工作向着系统智能化、沟通交互化、管理精准化、业财一体化、能力多元化的方向不断努力。后疫情时代，高校财务工作可从以下几个方面进行优

化。

(一) 努力构建真正的“无接触式”财务报销体系

从疫情期间的财务工作来看,“无接触式”财务服务体系的建立势在必行,尤其是与师生关系最为紧密的财务报销模式的变革,更是迫在眉睫。“无接触式”财务报销体系的建立可分为两个步骤。

第一步是由传统排队报销模式向网上预约报销模式转变。网上预约报销是师生依托财务信息平台,将传统手工填制报销单的模式改变为网上规范化填报,将报销单据、原始凭证等一并投递至财务部门等待处理的报销模式。网上预约报销单据规范化程度高且便于追溯,财务部门可以自动调取报销单的基本信息;师生不必排队等候,也避免了面对面的交流方式。这种报销模式,一方面可以节省师生等待服务的时间,另一方面也极大地改善了财务部门的工作环境,目前已经在很多高校逐步推行。网上预约报销模式是对传统报销方式的巨大变革,也是财务服务质量提升的必然选择。

第二步是由网上预约报销模式向全面“无接触式”模式转变。网上预约报销尽管有诸多优点,但仍需要对纸质材料进行签批、传递与审核,在疫情防控的特殊时期,也暴露出一定的短板。高校应积极探索全面“无接触式”的财务报销模式,即在网上预约报销的基础上,将所有报销票据扫描上传至系统,实现财务报销全面电子化。无论是二级单位的审签,还是整套报销单

据的传递,以至财务部门的审核处理、支付款项,全部在系统内完成,避免了在票据传递过程中人员的接触以及传统报销模式不可避免的滞后性,提高办事效率。

要实现报销服务向“无接触式”转变,需要解决的一个重要问题是提高单据录入、传递、审签的便捷性。基于此,原始票据扫描、上传系统、单据审签等流程应在保证安全性的前提下,能够在不仅限于校园网的场景下进行操作。可将财务票据录入、处理拓展至PC端、移动APP端以及微信公众号等多种渠道,使师生可以随时、随地“碎片化”地处理报销业务。单据审签人员在得到系统提示后即可进行线上签批。同时,财务部门可以对有问题的票据直接在系统内进行退单处理,报销人替换、更改原始报销信息可在系统内完成,也不受财务部门工作时间限制。全面无接触式报销模式的推行,财务报销的便捷程度会大幅提升,师生财务服务满意度会大幅提高。

(二) 构建多维一体的财务咨询服务平台

近年来,财务制度密集出台又常有修订,师生在处理财务事项时,常有各种问题需要咨询。构建多维一体的财务咨询服务平台,是财务工作优化过程中不可或缺的内容。

根据师生的不同需求,财务咨询服务平台可采用以下几种模式。一是设置专门电话咨询岗位,选派业务水平高、沟通能力强的业务骨干专岗解答师生提出的个性化问题,以丰富的专业知识与耐心的服

务态度提升传统咨询方式的品质。

二是创建财务微信公众号,将财务服务相关的政策法规、制度流程等信息进行归类整合后发布,拓宽财务信息传播的渠道,同时便于师生自主检索查阅有关信息,解决疑惑。三是建立在线咨询平台,将常见的咨询事项及解答内嵌至系统,平台对师生留言提出的常规问题进行自动回复解答,同时将无法解答的推送至人工处理。

多维一体的财务咨询服务平台的构建,注重线上线下多种情景的融合,满足师生不同层次的需求;通过对微信平台、咨询平台的引入,使财务机器人率先服务于咨询应答模块,便于常规问题的规范化解答,解放财务部门大量人力。

(三) 探索业财融合下的财务管理模式

业财融合是财务管理面临的新课题新挑战,高校对业财融合模式的探索,可实现财务治理体系规范高效、数据共享实时精准、风险控制水平不断提高。

建立业财融合下的财务管理模式,首先,要做到财务信息平台内部高度融合,数据传递及时准确,预算控制精准有效,以达到财务系统间的合理有效牵制。其次,应积极探索诸如商旅平台、试剂商城等可直接结算平台的推广,有助于业务层面的规范化管理,也可大大减轻师生财务报销的负担。再次,努力实现财务信息平台与招投标、资产全生命周期管理、科研经费管理、学生信息管理、人事管理等平台无缝对接,实现数据的实时推送与对

接,及时更新财务系统信息。最后,提高财务信息与其他业务信息的共享,推进对高校内部大型仪器共享、测试费、办公用房、物业费等数据的采集,可以对业务重要节点进行财务监控,同时有助于核算和控制有关业务成本。

(四) 打造“复合型”财务人员队伍

新形势下高校财务工作的不断优化,归根结底是要依靠财务人员的智慧和努力工作得来。“复合型”财务人员队伍的打造,是实现财务管理水平和服务质量不断提升的重要保障。

“复合型”财务人员的培养应

注重以下几方面的素质。第一,具有较高的政治站位,在急难险重的工作任务面前勇于担当,不计个人得失,这在面临疫情等突发事件时显得尤为重要。第二,具有探索和变革的精神,主动学习新知识新技能,适应大数据、人工智能等对财务工作带来的冲击与挑战。第三,具备管理、决策能力,能够用战略和发展的眼光看待问题,能够对纷繁复杂的业务进行良好的职业判断。第四,应具备数据处理和数据挖掘能力,将工作重心由财务核算向财务管理精细化、科学化转变,以提升财务管理在高校管理中的地位和作用。

四、结语

疫情对高校财务工作的影响,将成为后疫情时代推动财务工作优化的有力推手。高校财务工作应着眼于未来与变革,提高应急处变能力,通过一支视野开阔、业务精湛的财务人员队伍,打造“无接触式”“实时沟通”“业财融合”“数据共享”的智慧财务平台,实现高校财务工作的高质量发展。

作者单位 南开大学



供热企业收取供热配套费会计核算方式探讨

■ 贾 颖

贾颖，注册会计师、资产评估师、税务师、天津会计领军人才。从事财务与审计工作 21 年；现任中审华会计师事务所（特殊普通合伙）审计经理。2013 年入选天津市注册会计师行业第二批领军（后备）人才班，2017 年毕业成为天津市注册会计师行业第二批领军人才。



一、目前供热企业对收取的供热配套费核算方式

目前，各企业对供热配套费的财务核算方式不统一，主要表现为两种方式：

（一）供热配套费计入递延收益，承建的所有管网及设施均计入固定资产核算

此种核算方式的依据为财政部关于印发《关于企业收取的一次性入网费会计处理的规定》的通知（财政部财会〔2003〕16号）。

1. 取得收入时，将收取的款项计入“递延收益”科目

借：银行存款

贷：递延收益

2. 在受益期内，分期确认收入

借：递延收益

贷：主营业务收入

对于受益期的确认原则，一般按合同约定的期限；没有合同约定的，按以往经验估计；若合同没有

约定或亦无法合理估计的，应按不少于 10 年进行摊销。

3. “递延收益”科目余额列示于资产负债表“预计负债”项下。

在这种会计处理原则下，供热企业建造的所有管网和设施，包括户外供热设施、户内共用设施和户内供热设施，统统计入固定资产核算，同时将收取的供热配套费纳入递延收益科目核算，分期摊销确认收入。

采用此种方式，按照会计的权责发生制确认原则将递延收益分期确认收入与管网、设施的折旧相匹配。但是对于户内共用设施和户内供热设施部分不符合固定资产确认原则（户内共用设施在验收合格移交供热公司前），不应确认供热公司固定资产。

（二）将收取的供热配套费计入施工收入，承建的项目支出计入施工成本

此种核算方式按施工合同处理。

1. 执行原收入准则的，收到供热配套费时

借：银行存款

贷：预收账款

2. 在工程建设期间，双方依据完工进度，按完工百分比法，分期确认收入

借：工程施工

贷：主营业务收入

3. 办理结算后

借：应收账款

银行存款

贷：工程施工

采用此种方式，施工成本大大低于收取的供热配套费，毛利较高，且无固定资产入账，供热公司后期的管理维护成本高，故造成前期利润高，后期利润低的利润不平衡的情形。

二、对供热配套费项目的分析

(一) 项目建设的分类

户外供热设施即(“一次网”)包括锅炉房及设备、锅炉房至小区换热站的管网、换热站及设备。户内共用设施及户内供热设施(统称“二次网”)包括:小区换热站至热力表的管网、热力表、热力表至住户屋内的管网。

一次网建设应属收取供热配套费的建设范畴,一般由项目所在地的供热办委托有资质的供热公司承建,后期提供热力服务的也会是这家供热公司。而二次网的建设是由开发商委托施工公司承建,委托的施工公司可能是上述的供热公司,也可能是一般的施工建设公司。

(二) 法律、法规的相关规定

1.2009年3月23日最高人民法院审判委员会第1464次会议通过并于2009年10月1日起施行的《最高人民法院关于审理建筑物区分所有权纠纷案件具体应用法律若干问题的解释》(法释〔2009〕7号)(现已将名称修改为《最高人民法院关于审理建筑物区分所有权纠纷案件适用法律若干问题的解释》),正式明确小区内燃气、暖气和供水等管道设施的所有权归属。此解释明确了二次网资产的所有权(即小区内供热设施)应归小区业主共同所有。

2.《天津市集中供热设施管理办法》(建公用〔2011〕23号)(2011年1月11日由天津市城乡建设和交通委员会颁布)文件明确一次网和二次网的管理、维修和更新改造及保修期的问题。根据该文件总结如下:

表1 《管理办法》关于一、二次网管理维修的规定

项目 内容	二次网		一次网
	户内供热设施	户内共用设施	户外供热设施
管理、维修、更新改造费用	热户	供热单位	
保修期	两年		
保修期内	供热设施的维修、系统运行调试由开发建设单位负责。开发建设单位可有偿委托供热单位进行保修。		
保修期满后,并验收合格后	热户管理	供热单位管理	

(三) 最新政策、指导意见

《国务院办公厅转发国家发展改革委等部门关于清理规范城镇供水供电供气供暖行业收费促进行业高质量发展意见的通知》(国办函〔2020〕129号)文件中:“二、清理取消不合理收费。(四)供暖环节收费。取消北方采暖地区城镇集中供热企业向用户收取的接口费、集中管网建设费、并网配套费等类似名目费用。建筑区划红线内属于用户资产的供热设施经验收合格依法依规移交供热企业管理的,相关维修维护等费用

由供热企业承担,纳入企业经营成本,不得另行向用户收取。(五)接入工程费用。在城镇规划建设用地范围内,供水供电供气供热企业的投资界面应延伸至用户建筑区划红线,除法律法规和相关政策另有规定外,不得由用户承担建筑区划红线外发生的任何费用。从用户建筑区划红线连接到公共管网发生的入网工程建设,由供水供电供气供热企业承担的部分,纳入企业经营成本;按规定由政府承担的部分,应及时拨款委托供水供电供气供热企业建设,或者由政府直接投资建设。(六)其他各类收费。……建筑区划红线内供水供电供气供暖管网的建设安装、更新改造、维修维护等费用已由政府承担的,不得再向用户收取。……以上收费项目,没有合法有效政策依据的全部取消;地方政府采取特许经营协议等方式授权供水供电供气供热企业以入网费、集中管网建设费、并网配套费等名目收取专项建设费用补偿收入的,应结合理顺水电气暖价格、建立健全补贴机制逐步取消,具体取消时间由各地确定。”

根据上述文件,2021年3月1日起向开发商收取的供热建设费不应按以前的统一收费标准计算,具体计算方法应关注期后政策文件的出台。

三、规范供热配套费会计核算的建议

经上述从建设项目分类、法律法规等方面分析,笔者认为对收取的供热配套费,应视具体情况对

一次网和二次网的建设分别按照《企业会计准则第14号——收入(2017)》(以下简称:新收入准则)进行会计核算,而不是一概而论。

(一)一次网建设会计核算

一次网建设收取的费用称为“能源配套实施费”:指供能单位为确保能源用户使用区域的能源供应服务而开展的能源生产系统建设实施、咨询服务、运维管理等工作所收取原费用总称。

开发商、供热办、供热公司三方签订协议,开发商将能源配套实施费缴付到供热公司;供热公司承建锅炉房及设备、锅炉房至小区换热站的管网、换热站及设备,并对此进行管理,维修和更新改造。供热公司对此部分资产应作为固定资产管理,将收取的配套费用按照新收入准则作为合同负债,分期摊销确认收入,即上述的会计核算方式一。

会计分录列示如下:

1.收到能源配套实施建设费

借:银行存款
贷:合同负债

2.承建一次网

借:固定资产
贷:银行存款

3.在开始供热后,分期摊销确认收入

借:合同负债
贷:主营业务收入

(二)二次网建设会计核算

二次网建设收取的费用称为“输配系统建设服务费”:指供能单位根据用能单位委托,所开展的供能输配系统规划、设计、咨询服

务,能源系统建设实施与系统维护管理等工作向用能单位收取费用的总称。

开发商对二次网的建设可委托供热公司施工,鉴于二次网中户内共用设施两年内由施工公司管理、维修,保修期两年后交由供热公司管理,而户内供热设施两年后由住户管理。此项目建设应按施工合同核算,将收取的输配系统建设服务费作为工程施工收入,将户内供热设施和户内共用设施建设费用,作为工程施工成本,施工收入和施工成本按完工进度百分比确认,并不使用“递延收益”科目,即上述会计核算方式二。

按照新收入准则:

1.供热公司向开发商提供建设服务,收取建设服务费

借:银行存款
贷:合同负债

2.在建设服务期间,于月末,按双方对完工进度的确认,按照完工百分比法,确认建设收入

借:合同资产
贷:主营业务收入

3.办理工程结算或竣工决算时

借:应收账款
借:银行存款
贷:合同资产

(三)保修期满后的会计

核算开发建设单位将验收合格后的户外供热设施交由供热公司管理的部分,按新收入准则第四十条的规定

1.收到移交资产时

借:固定资产(公允价值)
贷:合同负债

2.按预期使用年限分期确认收入

借:合同负债
贷:主营业务收入

(四)其它

财务部门应增加与业务部门的沟通,深入了解承接工程的实质和内容,以判断业务性质,提高划分一次网和二次网工程的准确性,为会计报表使用者提供更为真实、完整的财务信息。

作者单位 中审华会计师事务所(特殊普通合伙)



“智税服务 云领未来” 2021年专票电子化改革研讨会顺利召开

4月26日，由天津市会计学会指导，用友网络科技股份有限公司主办，天津市信息安全产业集群促进中心、天津市高新技术企业协会协办的“智税服务 云领未来”2021年专票电子化改革研讨会在成功举办！本次会议旨在与各行各业的财务总监、财务主管、税务总监、税务主管、业务主管进行面对面交流，全面解读企业建立全流程自动化、无纸化电子发票管理和电子档案管理及数据管理的最优解决方案。天津市会计学会副秘书长张璐出席会议，现场近300多名来自单位会员、个人会员代表，企事业单位相关人员参会。

专票电子化是税务监管和企业财税管理变革的里程碑，全量票据电子化将引发企业应用变革。在财务流程变革层面，发票电子化与会计电子档案管理结合，使数据采集与保存更加便捷高效，优化了真实性审核、合法性审核、支出授权等报销环节，也在防范假票等财务风险控制方面提供了便捷手段。在发票池建设与增值应用层面，以专票数据为核心，可以获得大量的B2B商事交易大数据；全量发票池，缩短了税企直连的周期，可以形成交易的实时报告，企业风险进行实时监控。在供应链信息管理优化层面，充分利用电子专票的高效特性，进行企业供应链结算领域流程的简化和优化。



(通讯员：卢佳 薛屹)

2
2021
总第 242 期



欢迎关注
天津会计学会官方微信



欢迎关注培训专用微信



欢迎关注天津会计之家微博