



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

- 建筑施工企业GH 公司建设财务共享中心的利弊
- 业财融合下全面预算管理体系建设策略
- 关于强化增值税综合服务平台未抵扣进项税额管理的思考与建议
- 新金融工具准则对应收账款减值影响分析
- 港口企业成本核算问题研究



北洋大学
1895

4
2023

天津市会计学会第九次 会员代表大会顺利召开



2023年7月27日，天津市会计学会第九次会员代表大会召开。会议深入学习贯彻党的二十大精神，回顾总结了第八届理事会、监事会工作，选举产生了第九届理事会、监事会及其领导机构。天津市财政局二级巡视员王春霞、市民政局社会组织监管处处长曹阳出席并致辞，天津市会计学会第八届理事会会长栗庆林，天津市财政局会计处处长耿浩等同志出席，第八届理事会秘书长张达主持会议。

会上，全体会员代表表决通过了第八届理事会工作报告、财务工作报告、监事会工作报告，天津市会计学会修改章程的说明，第九届理事会、监事会选举办法。会议选举产生了第九届理事会理事77名、监事会监事3名，常务理事25名。第九届常务理事第一次会议于同日召开，经全体常务理事选举通过，耿浩当选天津市会计学会会长，刘志远、李琦、张璐、贾新利、高咏当选副会长，蒋大鹏当选秘书长；同时审议通过了副秘书长提名和第二届高端会计工作委员会委员提名。

会议认为，在市财政局党组的正确领导下，第八届理事会以习近平中国特色社会主义思想为指导，不断将工作自觉融入到为经济社会的发展、为财税、会计改革政策的落实、为加强企事业单位的财务会计管理与监督、为广大会计工作者的成长与发展等服务中去，不仅完成各项工作任务，还将学会办成了广大会计工作者学习成长的平台，为会计人才队伍培养作出了积极贡献。

会议指出，未来五年，学会要在九届理事会的带领下，深入贯彻党的二十大精神，不断完善自身能力建设，整合优势资源，搭建交流平台，充分发挥会计工作者的积极性，推动会计理论和学术交流，注重为实践服务，牢固服务理念，更好的服务经济社会发展，服务财税工作。

来自天津市财政局等有关部门，相关教学科研机构、企事业单位和会计师事务所的近200名会员代表参加会议。



(通讯员：肖琳亚 王晨)

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

耿浩

蒋大鹏

赵秀云

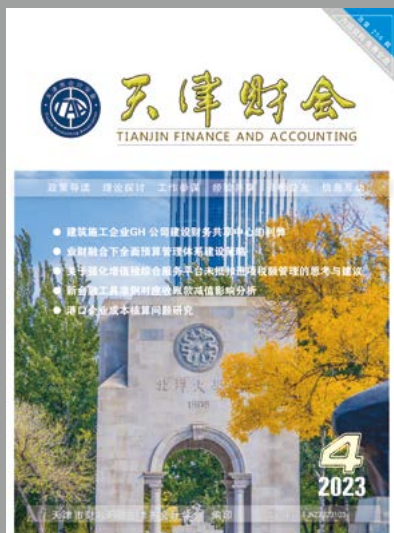
马立群

田春红

张璐

肖琳亚

解莹



3 工作研究

A公司财务报表分析所反映问题及应对措施 孙培艳

基于司库视角下资金管理的问题分析及应对 文亚芳

9 管理会计

建筑施工企业GH公司建设财务共享中心的利弊 王鹏翔

浅谈业财融合在公司中的实施——以A公司为例 秦进吉

业财融合下全面预算管理体系建设策略 尹升照

作业成本法在A民办高校成本核算中的应用 张爱玲

A企业业财融合实践与优化探析 朱明莉

22 内控论坛

浅析中职学校内部控制存在的问题及对策 张鹏

物业企业财务内控管理的常见问题及对策 王志宏

大数据环境下关于企业内控建设的思考 付欢欢

新形势下行政事业单位内控管理问题研究 吴丽

34 财会监督

关于加强和改进行政事业单位财会监督工作的思考 李璐

关于完善国有企业财会监督体系的思考 常金虎

39 税务园地

关于强化增值税综合服务平台未抵扣进项税额管理的思考与建议 王会新

41 准则制度

新金融工具准则对应收账款减值影响分析 黄平伟

43 会计数字化

人工智能时代财务会计向管理会计转型的思考 唐世宏

46 实务航标

港口企业成本核算问题研究 陈旭

封二 专题报道

天津市会计学会第九次会员代表大会顺利召开

封三 图片新闻

二则

封面

校园风光——天津大学



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 2023年8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

TJNZ2023103

A 公司财务报表分析所反映问题及应对措施

■ 孙培艳

一、财务分析概述

(一) 财务分析的含义

财务分析是根据企业财务报表等信息资料,采用专门方法,系统分析和评价企业的财务状况,经营成果以及未来发展趋势的过程。

财务分析是以企业财务报告及其他相关资料为依据,对企业的财务状况和经营成果进行评价和剖析,反映企业在运营过程中的利弊得失和发展趋势,从而为改进企业财务管理工作和优化经济决策提供重要的财务信息。

(二) 财务分析的内容

财务分析信息的使用者主要包括企业的所有者、企业的债权人、企业的经营决策者和政府等。不同主体出于不同的利益考虑,对财务分析信息有着各自不同的要求。

1. 企业所有者作为投资人,关心其资本的保值和增值状况,因此较为重视企业的盈利能力指标,主要进行企业的盈利能力分析。

2. 企业债权人因不能参与企业剩余收益的分享,首先关注的是其投资的安全性,因此更重视企业偿债能力指标,主要进行企业偿债能

力分析,同时也关注企业盈利能力分析。

3. 企业经营决策者必须对企业经营理财的各个方面,包括营运能力、偿债能力、盈利能力及发展能力的全部信息予以详尽地了解 and 掌握,主要进行各方面综合分析,并关注企业财务风险和经营风险。

4. 政府兼具多重身份,既是宏观经济管理者,又是国有企业的所有者和重要的市场参与者,因此政府对企业财务分析的关注点因所具身份不同而异。

为了满足不同需求者的需要,财务分析一般应包括:偿债能力分析、营运能力分析、盈利能力分析、发展能力分析和现金流量分析方面。

二、A 公司财务数据分析与评价

(一) 偿债能力分析

偿债能力是指企业偿还本身所欠债务的能力。偿债能力的衡量方法有两种:一种是比较可供偿债资产与债务的存量,资产存量超过债务存量较多,则认为偿债能力较强;另一种是比较经营活动现金流量和

偿债所需现金,如果产生的现金超过需要的现金较多,则认为偿债能力较强。

企业在短期(一年或一个营业周期)需要偿还的负债主要指流动负债,因此短期偿债能力衡量的是对流动负债的清偿能力。企业的短期偿债能力取决于短期内企业产生现金的能力,即在短期内能够转化为现金的流动资产有多少。所以,短期偿债能力比率也称为表现能力比率或者流动性比率,主要考察的是流动资产对流动负债的清偿能力。

公司主要偿债指标见表 1。

2020 年末、2021 年末和 2022 年 9 月末,公司的流动比率分别为 1.42、1.38 和 1.59。流动比率大于 1,总体短期偿债能力较好。2020 年末、2021 年末和 2022 年 9 月末,速动比率分别为 0.38、0.36 和 0.36。由于公司的流动资产中存货占比较大,速动资产整体规模相对较小,速动资产质量相对偏弱。

2020 年末、2021 年末和 2022 年 9 月末,公司的资产负

4 工作研究

债率分别为 79.83%、79.27% 和 77.08%，总体相对较高，存在一定的长期债务压力。2020 年末、2021 年末和 2022 年 9 月末资产负债率呈小幅下降趋势，主要是偿还到期债务所致。可以采取新发债券，募集资金用于偿还存量公司债券，不会增加公司长期债务负担。

2020 年末、2021 年末和 2022 年 9 月末，贷款偿还率和利息偿还率均为 100.00%。公司 2020 年度、2021 年度和 2022 年 1-9 月按期偿还有关债务，未出现逾期情况，具有良好的资信水平。经营状况良好，且具有较好的发展前景，在生产经营过程中，公司与商业银行等金融机构建立了长期的良好合作关系。

（二）营运能力分析

营运能力主要指资产运用、循

环的效率高低。一般而言，资金周转速度越快，说明企业的资金管理水平和资金的利用效率越高，企业可以以较少的投入获得较多的收益。因此，营运能力指标是通过投入与产出（主要指收入）之间的关系反映。企业营运能力分析主要包括应收账款周转率、存货周转率和总资产周转率等。

公司主要营运指标见表 2：

1. 应收账款周转情况分析。最近两年，公司应收账款周转率分别为 0.68 次和 0.57 次。2020 年度、2021 年度和 2022 年 1-9 月公司应收账款周转率较小，主要是由于应收地方政府的款项规模较大所致。

2. 存货周转情况分析。最近两年，公司存货周转率均为 0.04 次。主营业务中包含基础设施建设业

务，存货规模项目较大。公司的存货主要由开发成本构成，包括土地拆迁及成本支出、建设支出、贷款利息和开发间接费用。2020 年度、2021 年度和 2022 年 1-9 月公司存货一直处于较高水平，因此导致公司存货周转率处于非常较低的水平。

3. 总资产周转情况分析。最近两年，公司总资产周转率均为 0.03 次。由于承担地方政府基础设施建设，形成较大规模的存货等资产，造成总资产周转率比较低。

（三）盈利能力的可持续性

盈利能力就是企业获取利润、实现资金增值的能力。因此，盈利能力指标主要通过收入与利润之间的关系、资产与利润之间的关系反映。

公司主要收入指标见表 3：

表 1 2020 年度、2021 年度和 2022 年 1-9 月偿债能力指标 单位：%

项目	2022 年 1-9 月 / 末	2021 年度 / 末	2020 年度 / 末
流动比率	1.59	1.38	1.42
速动比率	0.36	0.36	0.38
资产负债率	77.08	79.27	79.83
利息保障倍数	-	0.14	0.19
贷款偿还率	100.00	100.00	100.00
利息偿还率	100.00	100.00	100.00

表 2 最近两年主要营运指标 单位：%

项目	2021 年度	2020 年度
应收账款周转率	0.57	0.68
存货周转率	0.04	0.04
总资产周转率	0.03	0.03

表 3 营业总收入情况

单位：%

项目	2022 年 1-9 月	2021 年度	2020 年度
基础设施建设业务	-	114,436.74	107,284.44
金融租赁业务	27,276.87	58,451.88	49,380.12
租赁业务	5,299.68	26,170.32	23,360.62
其他业务	3,723.37	35,514.63	14,016.99
合计	36,299.93	234,573.57	194,042.17

2020 年度、2021 年度和 2022 年 1-9 月，营业总收入分别为 194,042.17 万元、234,573.57 万元和 36,299.93 万元，最近两年营业总收入稳步上升。2020 年度、2021 年度和 2022 年 1-9 月收入来源相对多元化。

作为区域基础设施建设主体，受地方政府建设开发程度及规划影响，在建项目已基本完工且暂无拟建项目，基础设施建设业务可持续性存在较大不确定性。根据签署的合同，从 2010 年 12 月至 2032 年 12 月将持续确认相关业务收入。因此，基础设施建设业务收入规模在存续期内具有可持续性。

2020 年末、2021 年末和 2022 年 9 月末自持商业写字楼，并保持相对较高的出租率。预计租赁业务将为提供持续的现金流入。

金融租赁业务主要来自重要子公司。由于重要子公司涉诉较多且金额较大，部分债务人存在一定的租赁款项全额回收风险。因此未来几年经营策略仍将以防控风险为主，金融租赁业务盈利能力将会受到一定的负面影响。

其他业务主要包括资金占用费、水电费及其他、房产销售、代建等业务。其他业务相对多元化，2020 年度、2021 年度和 2022 年 1-9 月收入呈现增长态势。

三、A 公司存在问题和改善经营的建议

A 公司未来的发展前景还是可

期的，但在过程中出现了一些问题，在此对问题产生的原因进行分析。

(一) A 公司存在问题

第一，由于 A 公司企业性质为地方政府融资平台公司，受企业业务模式的影响，公司的经营项目比较单一，大部分为承担的基础设施项目建设。基础设施建设业务的业主为政府部门，收入的确认对政府部门依赖程度较大。若未来政府部门不能按照协议约定确认和支付项目资金，可能导致存货余额过高，将对公司资金形成占用，进而影响资金周转速度，最终会对 A 公司的盈利能力产生一定的影响。

第二，A 公司金融租赁业务规模逐步缩减，且金融租赁业务行业和客户集中度较高，不利于分散风险，虽然已构建和完善了公司全面风险管理体系、风险管理组织架构，确定了重大风险管理政策和主要业务流程及相关规章制度，但部分投放客户已经出现经营风险。

第三，A 公司企业资产负债率较高，融资难度大，集中到期债务金额相对较高，可能导致在短期内存在较大的有息债务兑付压力。虽然 A 公司与金融机构保持良好的合作关系，但是若对资金的要求较为紧迫，融资需求可能无法得到及时满足，进而使得公司进一步融资受到一定限制。若在债务到期前，金融机构未能续作授信，则可能面临较大的偿债压力。

(二) A 公司改善经营的建议

1. 调整经营方式，扩大收入来

源。积极探索企业转型升级、打造新经济平台发展路径，立足企业功能定位和经营现状，制定“十四五”发展目标和产业规划方向。

积极探索新能源板块发展战略，积极按照地方政府新能源蓝图的部署，紧密围绕地方政府经济社会发展大局，搭建能源产业布局。

不断加强投资管理，完成国资委关于企业出清、混改等重点任务，减少潜在损失。

2. 加强金融租赁公司管控，减少经营风险。强化租后管理，稳步推进战略转型，全力推进引战工作；强化流动性管理，做好融资债务接续。按照“一户一策”清收方案，采取现场走访、专人驻场、账户监管、诉讼保全等多种手段，不断推进存量资产现金清收。按照高风险金融机构处置要求，有序推进监管评级整改。

3. 强化资金管理，做好融资化债。加强资金管理工作，做好资金分析，将有限的资金用在关键之处。合理倒排融资化债时间表，重点商洽融资续作，继续充分利用多方优势，与金融机构设计融资方案，创造新增融资，确保不发生债务风险。确保债务续发成功。结合新业务改善经营性现金流不足且单一的问题，与金融机构探索依托新能源、新资管主体，拓展融资渠道。

作者单位 天津新金融投资有限责任公司

基于司库视角下资金管理的问题分析及应对

■ 文亚芳

一、司库建设与财务转型的背景及意义

2022年3月2日，国资委发布《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》，明确提出重点强化五项职能，其中要求“强化资金管理，实现安全高效”，并以司库管理体系为抓手，实现对集团企业资金的有效管理和监控。在企业财务管理中，资金管理作为一项重要的价值活动，保障着生产经营的平稳发展。特别是在现代企业集团中，司库管理体系是继财务公司、资金结算中心模式后，积极探索集团资金集中管理方式的又一模式，对提高资源配置效率、防范经营风险具有重要意义。如何发挥司库体系较传统资金管理模式的优势，展现司库助力财务转型的高效作用，成为中央企业建设世界一流财务管理体系的重要课题。

二、传统资金管理中的运营作业

资金管理是企业的核心财务管理职能，在财务管理架构下，资金管理是企业健康运营的第一道有效

保障。传统资金管理的营运作业，决定了其在企业财务管理中的基础支持地位。

（一）资金结算

资金结算是企业日常经营过程中最为频繁的一项运营作业，资金结算又称为资金收付，其具有单项作业操作单一、重复率高的特性。主要涉及生产经营过程中向供应商支付采购款、向客户收取销售款，在日常管理中向员工支付工资、报销款等。在传统资金管理中，一般由出纳员主要负责资金结算职能。

资金核算及到账。资金收付是业务发生后资金管理链条上的初始端，资金收付完成后，由出纳记录银行账或现金账，并交由会计进行进一步账务处理，使所有的资金交易都可以在账务中清楚列示，由此完成了资金管理中的核算职能。资金核算后，还需要进一步与供应商、客户、银行等各方利益关系人进行对账，以保证账务记录的准确性、完整性。

（二）资金划拨与账户管理

作为拥有诸多下属分支机构、众多业务单元板块的大型集团企

业，为实现资金的有效、灵活使用，资金划拨在集团企业的资金管理中承担着不可或缺的重要职能。资金划拨具有划拨路径多样、时效要求强、耗费资源量高等特点。因大型集团的组织架构庞大、业务种类繁多，账户管理成为一项复杂的运营作业，主要涉及开销户，变更账户信息、账户密钥管理等。

以上列举出的资金管理作业，仅为多数集团企业财务管理框架下，资金管理职能中的基础环节。资金结算、资金核算与对账、资金划拨与账户管理，这些基础性环节看似操作单一，但多具有重复性强、频率高、容错率低、运营资源消耗量大的特点。由此可以看出，传统资金管理具体操作路径已不适应集团企业对标世界一流的高质量发展要求，从传统资金管理向司库转型已成为必然趋势。

三、司库体系在集团企业资金管理中的职能与优势

（一）司库的职能

司库体系发源于西方国家，多应用于大型跨国集团公司。基于拉

吉夫·拉金德拉所著《企业司库实务操作》一书，司库体系具有如下职能：

1. 交易管理。司库的第一个职能为交易管理，主要包含以下几个方面：一是资金账户管理，主要为账户开立、变更、注销；二是资金收付管理，主要为监管支付流程及时间、资金集中及流动；三是协调合并和净额结算支付管理，通过对一系列收付款总额的合并，简化为小量的应付或应收款项；四是优化应收应付流程中涉及的资金交易管理；五是现金流预测，通过提前确定现金流入流出时间、地点、金额以提高资金利用率；六是核对账目和现金流量；七是与贸易相关的交易的执行，如信用证、银行保函等；八是资金的跨国交易。

2. 资产负债和流动性管理。司库的第二个职能主要包括资产负债表、财务和组织内的资金和资产的流动性管理、资产融资，具体体现为以下几个方面：一是资产负债表管理，通过相关比率对资产负债表结构进行分析；二是企业资本成本管理，主要为营运资本管理、资本内部融资来源、供应链融资管理；三是现金流和流动性结构管理；四是信用评级管理，帮助企业寻求最优评级；五是股息管理。

3. 风险管理。司库的第三个职能为风险管理，司库体系主要关注集团企业的资金风险管理，主要包括以下几个方面：一是市场风险管理，主要涉及外汇市场、固定收益或货币市场、股票市场和商品市场；二是信用风险管理，主要为外部客

商信用风险；三是流动性风险管理；四是运营操作风险管理，通过建立标准流程、操作手册等方式防范运营操作风险；五是意外事故风险管理。

（二）对比传统资金管理组织形式下司库的优势

基于以上司库职能，司库体系较传统资金管理模式具有提升资金运营效率、降低资金成本、防范资金风险优势：

1. 提升资金运营效率。司库体系的建设目标是在实现银行企业直联、集团企业资金集中管理的基础上，建立业务系统、财务系统、资金系统的高度一体化。通过银企直联，资金收付可以自动、批量完成。资金集中管理系统将不同银行端口整合，基于同一平台管理，以此实现资金在集团企业的分支机构间自动划拨，资金核算对账自动完成，银行账户统一、动态管理。司库体系是在银企直连、资金集中管理系统的基础上，接入业务系统端口，实现业财一体化。通过业务端发起业务指令作业，实现资金收支、资金核算、资金对账等功能。在整个资金管理过程中，司库体系实现了依托业务系统资金结算不落地处理，大大减少了资金管理运营资源的投入，提高资金运营效率。

（1）降低资金成本。司库体系的建立不仅可以提升资金运营效率，更重要的是通过作业流程效率的提升，降低运营成本。此外，司库的可视化特性使集团企业更关注营运资金的流动性，通过提高营运资金的流动性，有效利用内部来源

资金，降低外部来源资金成本。

与集团企业资金集中管理中心模式相比，企业财务管理人员在关注分支机构间内部资金划拨使用的同时，司库新增的业务系统接入使企业财务管理人员更加关注营运资金在外部供应商、客户中的流动性。例如，资产负债表中的应收账款、预付账款周转率很大程度上受供应商、客户的财务状况、信贷等级等因素影响；应付账款的赊销账期，同业也可以为企业提供资金的流动性；存货在采购、生产到销售的闭环中，提高周转速率，既降低仓储成本，又可以加快资金的回流。

（2）防范资金风险。司库体系将集团企业的各分支机构、业务板块紧密相连，使集团企业的最高决策者更能通过全局视角防范内外部资金运营风险。并且，风险识别与防范是一个长期过程，并不是一蹴而就的，需要进行日常观察和跟踪，司库体系为风险识别与防范流程，提供了有效的操作环境与方法路径。例如，司库通过关注、评价外部客商的信用等级，降低资金运营资本成本，同时更有效弥补了营运资金的流动性不足，防范流动资金不足风险。

此外，由于集团企业在日常经营中，通常需要大量的资金交易，相比传统的财务公司、资金集中管理中心模式，司库的融通程度更适合集团总部对分支机构的资金账户监管，以防止出现人员侵占公司资产、不勤勉尽责等道德法律问题。

四、推进司库体系建设强化资金管理具体举措

W集团是一家综合性现代物流企业集团，主要包括综合物流服务、供应链集成服务、国际物流服务、物流设施综合服务、物流生态服务五大业务集群，W集团经营网点遍布国内30个省（市、区）以及海外五大洲，拥有4家境内上市公司。集团公司业务规模化发展，业务结构、组织结构复杂多样，资金管理风险防控任务艰巨，集团公司为加强资金集中管理工作，防范监督资金管理风险，于2022年搭建司库体系，具体举措如下：

（一）总体规划司库体系建设

W集团公司制定科学的总体规划，加强司库管理体系的顶层设计，在司库体系建设中完善制度体系和管理框架。由集团公司财务部牵头，总体统筹，引入具有丰富经验的平台搭建方，从基层单位抽调业务骨干代表通过集中办公模式，施行“统一管理，分级授权”的管理模式。W集团公司为克服因组织架构庞大、业务板块多样、人员结构复杂等因素而造成的司库体系落地实施进程缓慢、基层单位理解工作不到位等不利影响，W集团公司树立了意见一致的资金集中管

理思想观念，培养财务管理人员正确的思维方式，促进部门内以及和其他职能部门的共同协作，为推动司库体系建设在集团公司中产生良好的效果

（二）推进司库管理体系落地实施

W集团于2022年第三季度上线司库一期，开通银行账户管理、资金集中、资金预算功能；于2022年底逐步开通司库二期，包含债务融资、票据管理等重点业务，在集团内全范围推行。

在司库搭建过程中，W集团公司实施多项举措推动成员单位落地，例如：W集团的成员单位设立银企直连账户，经授权，资金流水信息实时同步；W集团旗下Z上市公司基于原有的资金结算中心资金划拨系统，建立接入端口，实现与集团司库系统对接；加强“三项资产”管控，强化客户和供应商风险管理，建立应收预付逾期台账，强化“三重一大”制度等。司库管理体系将有助于W集团的资金强化信息归集、动态管理和统筹调度，实现对全集团资金的集约管理和动态监控。

（三）完善资金内控体系

W集团完善资金内控体系，

将资金内控规则嵌入信息系统。严格贯彻不相容职务相分离的原则，规定资金业务的授权批准方式、权限、程序和责任。建立统一的财务核算和报告体系，优化核算和报告信息系统，在全集团范围统一核算标准和流程，确保核算和报告规范化、标准化。强化“三重一大”制度，加强对担保、借款等重大事项的统一管理，严格落实各项监管规定，严防资金活动管控不严风险。

（四）完善财务人才队伍建设体系

W集团科学构建与企业高质量发展目标相匹配的复合型财务人才能力提升框架，加强中高端财务人才队伍建设，逐步提高中高级财务人才占比。配强配有各级总会计师和财务部门负责人，例如W集团旗下的Z上市公司在地区业务整合中，抽调总部高级财务管理人员任职地区事业部、分公司总会计师，打破地域限制，加大轮岗交流力度，使优秀的财务管理经验充分交流；实施地方分支机构财务负责人总部委派制度，加强履职管理，提高风险管控监控能力等举措。

作者单位 中储发展股份有限公司天津事业部

建筑施工企业 GH 公司建设财务共享中心的利弊

■ 王鹏翔

一、前言

(一) 背景

本世纪初,我国企业逐步融入全球化浪潮,依托信息技术的迅猛发展和基础通讯设施的建设,中兴、长虹、平安保险等集团相继建设了财务共享中心,并且越来越多的企业加入了这一行列。虽然国内很多企业正在设立或已经设立了财务共享中心,但整体来看企业财务共享服务只涉及到了会计集中核算的业务范围,没有真正落实企业管理会计,让财务能为企业创造价值。GH 公司的业务遍布全国各地,其下属机构也发展于各个城市,为了能够更好的集中管理各个项目与分子公司, GH 公司通过流程标准化、标准信息化,实现各级企业会计业务集中处理,促进了 GH 公司业财税资一体化、节约了 GH 公司的企业成本、加强了 GH 公司的内部控制,但 GH 公司建设财务共享中心后会带来许多的问题,本文通过对这些问题进行深入研究然后提出解决措施。

(二) 建设共享中心的意义

企业想要实施公司发展战略,就要改变原有的传统财务分散核算

的管理模式。财务共享中心的构建可以简化财务组织结构,规范统一财务流程。通过建立财务共享中心,能够促进企业业财融合,使会计核算自动化和集中核算,解放大量低附加值工作中的财务人员,让他们从事高价值、高效率的财务工作,提高了财务工作人员的工作质量和效率,完成由传统型财务人员向管理型和决策型财务人员的转型。

二、GH 公司财务共享中心的构建过程

(一) GH 公司简介

GH 公司集港口与航道、市政、房建、水利水电、机电安装、环保、管桩制造、混凝土构件预制等工程业务于一体,具有港口与航道工程总承包一级、市政公用工程总承包一级、地基与基础工程专业承包一级、水利水电工程总承包二级、机电工程总承包二级、建筑工程总承包二级及消防、环保、试验检测、测绘、计量认证等多项资质证书。GH 公司下属机构包括了 3 个子分公司、3 个区域经营分公司、11 个专业公司和 12 个管理部门。GH 公司在“十四五”规划中,力争打造

为百亿 GH。

(二) GH 公司财务共享中心的建设方案

1. GH 公司调整原有的财务组织结构。GH 公司根据自身的发展特点和需求调整了公司财务组织结构, GH 公司通过职能分类建立业务类型财务和战略决策类型财务,实现所有项目在同一平台、同一制度、统一标准下进行会计集中核算,资金的统一管理和调度,提高项目成本管理以及税务筹划等,实时动态地全方位掌控了解各项业务的发生和流程,促进了企业由传统核算型财务向战略决策型财务得到转型升级,也提高了财务人员的管理素质,优化了企业集团财务队伍结构。

2. 搭建信息化系统平台。GH 公司财务共享中心包括报账平台、影像管理系统、财务核实系统、电子会计档案系统、资金管理、税务管理、财务会计、报表系统等, GH 公司首先将企业内部财务管理的工作融合到财务共享服务平台,再将业务管理方面的项目合同管理、OA 平台、集采系统等连接到财务共享服务平台,达成业财税资一体化闭环。

三、GH 公司构建财务共享中心的优势

(一) 加强项目成本管控和内部控制

GH 公司财务共享中心以报账平台为核心,通过业务、财务信息共享进行全面预算、项目合同管理、合同结算、会计核算、税务管理、资金管理等,有利于公司管理层能全面掌握更具有准确性、真实性、可比性的分、子公司的财务数据和整合的财务数据,从而有助于公司管理层能深入分析各分、子公司和项目部的成本动因和整体的成本情况,帮助 GH 公司找到可以优化的作业与流程从而降低成本,加强了 GH 公司企业的内部控制。

(二) 节约人工成本和促进财务人员转型

GH 公司构建财务共享中心通过设置辅助核算等方式,实现了法人一套账的模式,减少了财务账套的数量,简化了内部往来的核算。将业务流程化、标准化,缩减了财务人员的数量,此外将财务人员集中到一个财务共享服务平台办公,业务和财务集中处理,节约了人力成本和管理成本。释放了许多从事低附加值工作的财务人员,培养他们的管理财务能力和战略财务能力,将预算管理、财务分析、战略决策划分到他们的工作重点,为企业财务管理主动创造价值。

(三) 财务工作质量和效率得到提升

GH 公司统一财务核算制度,规范报账流程,使得公司“业务—财务”的整个环节标准化、流程化,通过财务共享服务中心的报账

平台将业务信息和数据准确无误、全面地输入,经过一系列“加工”最后自动生产会计凭证和企业财务报表,企业管理层可以及时了解掌握高质量的财务数据。

四、GH 公司构建财务共享中心存在的问题

(一) 脱离业务和财务管理与核算完全分离

GH 公司建立财务共享中心后,分子公司的业务财务核算人员在进会计核算时会忽视财务管理方面的制度要求,导致企业财务管理与财务核算分离。GH 公司财务共享中心要求多个职能部门在同一平台进行操作,但由于员工对财务共享服务系统不熟悉,很难将自身的职能与管理相结合,使企业财务共享中心全面、高效展开受到限制。对于 GH 公司财务共享服务中心的员工而言,他们从事的仅仅是专一化、单一化的细分后的会计岗位,会计员工的视野受到了限制,不能完整地了解和接触整个财务工作流程,无法获得整体的财务认识和提高其他的财务技能,导致财务共享服务中心员工的工作积极性不高。

(二) 企业报账单据流程设计不合理

GH 公司构建财务共享服务中心时考虑到将业务流程标准化和规范统一化,加强资金收付管控,设置了多个审批环节。GH 公司资金审批环节耗时过长,标准化、流程化的审批环节虽然有利于防范资金风险和加强资金监管,但审批环节复杂且一旦出现驳回的情况便要重新提交单据发起报账流程,从而导

致了付款滞后的现象出现,而对于一些资金急付的业务也会被压后,造成大量的款项不能及时付出,影响业务的顺利进行,甚至可能导致各成员单位之间的资金流转困难。

(三) 税务风险问题

GH 公司构建财务共享中心一定会减少下属公司或项目部的财务人员,并将剩余的财务人员都分配到总部的财务共享中心工作,从而减少了企业财务人员与分子公司或项目所在地的税务机构的接触和沟通,导致财务共享中心的财务人员不重视税务风险,一定程度降低了企业对税务风险的敏感性。另一方面,原本在项目地的财务人员不能及时收集和了解地方税务信息以及与税务工作人员及时交流,使得企业可能错过申请税收优惠的机会,而财务人员又要为了满足税务工作人员的审计、询问等工作而疲于奔波。

五、优化 GH 公司财务共享中心的措施

(一) 优化财务共享服务中心的业务流程

针对 GH 公司付款单据审批流程过长,每一笔付款单据需要经过部门负责人和领导审批导致付款不及时和付款单据积压的现象,GH 公司可以采取付款审批流程分类,将金额大小和付款的重要程度作为付款单据分类的标准。对于金额大和重要性程度高的付款单由公司领导审批后再流向财务共享服务中心,对于金额较小的付款单据,经过部门负责人审批后直接流向财务共享中心。

浅谈业财融合在公司中的实施——以 A 公司为例

■ 秦进吉

一、A 企业实行业财融合概述

(一) 业财融合的含义、作用

1. 业财融合的含义

业财融合，是业务与财务融合的简称，是指业务发展与财务管理相结合，业务和财务融为一体，从企业的整体去思考业务开展是否符合集团发展的目标方向。

从业务部门来说，在业务开展的全过程，要有经营思维和风险意识，要清晰地认识到业务开展需要为公司创造价值和利润，控制和规避风险，减少损失，也是创造价值。

从财务部门来说，要深入到业务活动，特别是将财务管理前移到业务前端，通过对数据的预测和分析，反馈给业务部门及决策层，使企业的管理决策更加科学；同时，通过把握业务流程的关键控制点和潜在风险点，并实施有针对性的改进，降低运营风险。

2 业财融合的作用

(1) 促进企业经营目标实施。

业务与财务之间的融合可以促进企业经营目标的实施。财务部门可以通过分析财务数据，为业务部门制定决策提供有力支持。同时，业务部门也可以通过了解财务状况和经

营情况，为企业的财务规划提供有价值的意见和建议。通过业财融合，企业可以更加高效地实施公司经营计划，提升企业的竞争力。

(2) 优化企业资源配置。业务与财务之间的融合可以优化企业资源的配置。财务部门可以通过财务数据的分析，为企业的资源配置提供有力支持。同时，业务部门也可以通过了解企业的财务状况，合理规划资源的使用，提高资源利用效率。通过业财融合，企业可以更加科学地配置资源，提升企业的效益。

(3) 提高企业风险管理能力。业务与财务之间的融合可以提高企业的风险管理能力。财务部门可以通过对企业财务数据的分析，发现和预测风险，为企业提供有力保障。同时，业务部门也可以通过了解市场环境和行业趋势，预测风险，为企业提供有效的风险管理建议。通过业财融合，企业可以更好地预防和管理风险，提升企业的稳定性和可持续性。

(4) 推进企业数据信息化建设。业务与财务之间的融合可以推进企业的信息化建设。财务部门可以通过数字化手段，实现财务数

据的自动化采集和分析，提高财务数据的准确性和时效性。同时，业务部门也可以通过数字化手段，实现业务流程的自动化和优化，提高业务效率和质量。通过业财融合，企业可以更加高效地推进信息化转型，提升企业的竞争力和效益。

(二) A 企业概况及实行业财融合的必要性

A 企业是一家注册资金达亿元的生产制造型企业，近年来 A 公司凭借着不断发展的企业规模和品牌影响力、雄厚的经济基础、先进的经营理念以及优质的产品和服务，年产量在行业内逐年递增。产品畅销全国 30 多个省市，销售服务网点多达 1000 多家，在国内市场得到了广大消费者的认可。公司管理层要了解公司经营情况，获取公司经营数据，需要同时向财务部门和业务部门询问，而又出现数据不一致现象，这就出现了财务部门只掌握事后经营数据，业务部门只掌握事前经营数据，公司管理层无法针对数据做出准确的决策。由此，公司迫切需要财务部门和业务部门做出改变，实行业财融合。

二、A 公司财务管理中存在的问题

(一) 业务部门对数据和费用没有概念

公司业务部门人员, 需要经常性出差到外地, 进行市场维护和开发, 而对企业的月度的销售数据和销售费用没有汇总的概念, 经常是月度销售计划完成不了, 销售费用超标。

(二) 财务部门无法了解销售的进展情况

财务部门无法及时获得公司市场销售数据, 往往都是月度完结后, 才能获得市场销售数据, 然后进行事后汇总, 销售费用同样无法获得, 导致财务报表不准确。

(三) 公司财务分析不准确, 无法提供决策信息

财务部门都是事后核算, 而业务部门无法及时汇总相关数据, 从而导致公司的财务报表无法真实反应当前的库存、销售、利润情况, 公司管理层无法根据相关报表及时做出决策。

(四) 公司的生产销售不匹配, 导致公司不能合理分配资源。

财务部门无法获得市场销售数据, 从而无法合理安排资金的调用, 公司管理层也无法合理安排生产, 可能导致公司库存过高或者过低, 使公司无法合理安排资金的使用。

三、A 公司实施业财融合的措施

(一) 加强信息化建设(引入 ERP 系统)

全面加强公司信息化建设, 引入用友 ERP 系统, 实现采购、

销售、库存、生产、财务等全面信息化统一管理。

(二) 加强对财务和业务部门人员专业人员培训

对财务部门和业务部门人员进行专业能力培训, 使之熟悉 ERP 系统的功能, 并能熟悉使用。由财务人员业务部门进行财务知识的培训, 使之明白财务的基本常识。由业务人员对财务部门进行业务流程培训, 使之明白业务流程及市场运作情况。

(三) 设置专门的联络员, 并深入对方部门

财务部门和业务部门分别指定专门的联络员, 作为业务部门和财务部门沟通的桥梁, 能快速的找到对方联络员, 更加快速的进行双方事务的沟通和解决。并在业财部门进行轮岗, 使各自人员, 到对方部门担任职务, 深入学习相关的流程和知识。

(四) 开展公司业财部门数据分析会议

定时与不定时开展公司业财部门数据分析会议。规定每周业财部门主要人员, 进行一次数据的汇总, 交换, 核对, 并进行数据分析, 指出下一步需要的支持。每月全体业财部门人员进行一次月度会议, 对本月双方配合情况进行总结, 总结双方配合中的不足之处, 或者流程不畅之处, 进行沟通改进。并对月度的销售、库存、费用、利润情况进行汇总分析。

(五) 市场项目共同参与

公司在进行市场项目开始时, 财务部门做到全称参与, 结合业务部门的预测, 制定销售数量、销售

政策、费用预算, 财务汇总形成整体预算, 并在项目实施的过程中, 不断的进行监督和汇总, 控制预算, 不断的修正数据, 在事后进行项目数据的汇总。

四、A 公司实施业财融合后的效果

(一) 信息传递流畅

公司全面建设信息化系统后, 避免了数据的重复录入, 数据的传递错误, 公司的业务数据和财务数据实现了无缝链接, 各项信息传递流畅, 业财部门都能够看到即时信息, 不必再人为沟通, 再等待传递, 提高了传递数据的速度和及时性, 并极大的减少了财务工作人员的工作量, 缩短了财务人员原始数据的加工时间。

(二) 能够及时了解公司经营情况

企业通过用友 ERP 系统汇总记录财务和业务相关数据。业务部门录入采购、销售、费用等数据, 系统可自动生成相关凭证, 财务部门可随时查询业务与财务信息, 确保及时了解公司的应收、应付款项情况, 了解公司费用支付情况, 并快速准确地对公司资金需求做出安排, 企业管理者通过 ERP 系统的财务数据, 随时了解公司运营的实时状况, 真正实现业务信息与财务信息的同步更新。

(三) 提高公司资金使用效率

业务人员无论身在何地, 都能及时把市场销售情况录入系统, 数据及时同步到系统, 业财部门能及时得到公司市场销售情况, 合理安排生产及库存情况, 减少公司的

业财融合下全面预算管理体系建设策略

■ 尹升照

一、业财融合背景下全面预算管理的作用

随着技术水平的提升及广泛应用，企业在进行财务管理工作时，如果仍然沿用传统方式进行核算，就难以应对新时期现代化企业进一步发展的需要。在业财融合背景下，企业需要运用全面预算管理模式来开展财务管理工作，确保企业可以考虑到自身实际情况以及行业发展趋势，制定适宜的战略规划。在这个过程中，还需要将企业所制定的目标进行分解，制定不同时期发展规划，确保财务部门和业务部门能够主动投入战略目标落实之中。考虑到企业不同部门、工作内容等，制定出能够满足企业发展需要的财务预算指标，合理地进行资金管控。企业在进行财务管理工作时，需要运用全面预算管理模式，这也是企业业财融合的关键任务。企业想要实现战略发展目标，增加经济收益，就必须要做好内部管理工作，合理地进行统筹规划，提高业务工作水平。将全面预算管理工作落实到位，可以使企业资金得到更加充分的应用，发挥资金最大化作用，从而确

保不同部门在工作时需要达成的目标是一致的，提高企业凝聚力，增强企业内部管理水平，增加企业经济收益，为社会的发展提供支持。

二、业财融合背景下企业预算管理存在的问题

(一) 对全面预算管理认识不正确

企业人员如果缺少全面预算管理的科学思维认识，那么企业预算管理的开展运行过程就会遇到较多的阻碍因素。在现状下，企业人员针对全面预算管理的思维理念不足，导致企业人员通常会忽视了预算管理中的全面性以及系统性。企业人员由于欠缺科学的预算管理实践工作思维，导致企业预算方案中存在较多的缺陷漏洞，企业预算方案无法准确反映出企业当前阶段时期的资产真实状况。企业人员对全面预算管理的实践业务能力没有给予必要的重视，导致企业人员普遍表现为较差的信息化素养。

(二) 信息化建设程度难以满足实际发展所需

现阶段，有部分企业在落实全

面预算管理的过程中，未能认识到时代发展的根本诉求，所使用的业务前端、末端信息系统难以兼容。在推进信息化建设的过程中，所投入的人力物力成本过低，滞后性明显。这就使得企业内部信息产生割裂现象，未能形成统一管理标准。此外，部分企业仍以人工录入方式收集数据信息，预算编制过程中耗费的人力及时间成本巨大。处理庞大的报表数据时，若始终以人工方式为主，不仅会造成大量的人力成本浪费，还会使得出错率激增，给后期数据分析及整理带来极大限制。为此，需要认识到各企业在信息化建设方面的薄弱性，防止因信息化建设程度过低而影响预算编制质量。现阶段，有诸多企业内部部门所使用的信息系统兼容性差，各部门预算管理缺乏一致性，难以发挥出预算分析的实际作用。为此，为使全面预算管理的效益得以最大发挥，需要加强信息化建设水平。

(三) 预算工作存在滞后性

在业财融合视角下，全面预算管理存在前瞻性和预测性两个特征。但是，传统模式下的预算管理

已经无法适应新时期企业进一步发展的需要。在传统模式下，预算编制通常是在年末交由财务部门负责，以业务工作为前提，制定下一年的预算编制，在结束预算编制时，各科目数据是比较稳定的。如果市场出现变化，就需要对生产经营工作进行调整，但是，传统模式下预算管理很难及时进行反映，导致预算和市场需要并不相符，无法为预算工作的开展提供参考。随着市场竞争越发激烈，企业所开展的预算管理存在一定滞后性，一定程度上会阻碍企业的发展。

三、基于业财融合的全面预算管理体系

（一）提高企业全员的全面预算管理意识

预算管理意识不仅应当融入于企业管理人员以及财务人员的思想认识深处，同时还要普遍融入企业全体成员的思想深处。在现阶段的企业管理实践工作中，企业预算管理的具体执行人员应当具备更加强烈的业财融合意识，主动沟通交流企业的其他岗位人员。企业范围内的全体成员都要展开有序的预算管理互动，确保将实时性的业务开展状况信息进行准确的传递。管理人员针对企业各个岗位的员工都要进行业务培训工作，确保企业员工都能充分了解到业财融合的价值作用，自觉践行企业的业财融合管理模式。

（二）在全面预算管理中引入信息化技术

为方便预算管理，首先应依

照企业的业务结构将部门进行编制单位分级，这样基层的所有业务部门的预算数据信息都可以自动汇总到企业管理层之中，通过这种形式不仅能够提高作业效率，还能够通过上下级数据进行互相推算，使得数据生成更加准确。其次，可以结合区块链技术依照各部门之间业务性质的不同，将所生成的预算数据信息内容进行横向以及纵向的对比与分析，这样可以保证企业在运行过程中及时找出预算与实际使用金额产生差距的原因，能够及时地调控资金使用方案，提高预算管理的灵活与科学性。最后，针对预算管理信息平台中的各管理模块加以完善，应将考核指标数据输入其中，方便在预算执行的过程中对其进行调整以及分析对比，建立相应的评价模型，这样既能够保证作业管理的自动化，还可以对风险问题进行自动识别，提高了企业的工作实效性。

（三）建立预算反馈机制

在业财融合背景下，开展全面预算管理工作需要以经营活动为基础。并将企业整体战略作为依据，提高财务部门对于业务工作了解能力，打造完善的预算管理沟通、反馈机制。财务部门要从自身实际情况出发，对预算工作进行优化，确保所开展的预算管理工作可以为企业经营业务提供服务，并进行监督和管控。在开展预算工作时，业务部门也需要及时与财务部门进行沟通，及时上传相关资料，确保业务信息和财务信息是同步的。在这个过程中，财务部门还可以借助于系

统数据，开展预算分析工作，了解到预算落实情况。同时，还需要合理地应用半年调整和特别调整机制，防止预算落实过于随意的情况出现。将预算管理和基于业财融合的全面预算管理模式进行对比，使其能够适应企业经营业务需要，在第一时间进行反馈，提高预算的科学性，增强企业的风险应对能力。

（四）创新组织方式，增强部门联动性

首先，需要制定完备的预算管理机制，强化分工协作。企业需要由决策层、管理层及执行层三方面入手完善管理组织机构。决策层是由企业最高管理层组成的，由其构建全面预算管理委员会。管理层是财务部门、企业业务部门共同构成的，如市场部、科研部、发展规划部及生产部等，由这些部门的主要责任人组成管理部门。各部门主要负责人需要扭转思想认知，做好思想宣传及工作任务下达，形成良好的带动作用，财务部门需要作为全面预算管理工作的主要负责机构，负责相关组织工作。执行层则是指企业内部所有部门，是全面预算管理工作的面向对象及主体。各企业需以此三级组织机构来深化全面预算管理职能，使各级组织机构紧密围绕企业战略发展方针，各司其职地完成工作任务。另外，还需要进一步健全管理专家库，增强全面预算管理的科学性及严谨性。各企业需由设计、生产、工艺、财务及管理等多个部门组织资深人士成立专家团队，以企业战略发展目标为根本指导，针对全面预算管理指标、

（下转第 19 页）

作业成本法在 A 民办高校成本核算中的应用

■ 张爱玲

一、研究背景

传统的成本核算法是把总支出按平均的直线方法计算生均教育成本，那“生均教育成本”所表现出的“均值假象”现象，就忽视了学生的实际培养过程，从而将与学生培养过程相关的直接成本割裂开，这样的计算方式不能完全反映出学校各个学院和专业的费用，得出的数据也不具有相关性和科学性，造成了民办高校教育成本“糊涂账”的困境。传统的成本核算法会引起成本信息扭曲，进而导致民办高校做出错误的管理决策。

转设后的民办高校分为非营利组织和营利组织，无论哪种形式，都要分辨符合培养活动的成本支出，核算并分配各专业的生均培养成本，以“谁受益，谁承担”原则对培养成本进行分担。因此如何得到精确的生均教育成本是关键。而作业成本法对于成本动因的分析可以有效的解决民办高校在核算培养成本中所存在的问题。

财政部 2022 年发布的《事业单位成本核算具体指引——高等学校（征求意见稿）》提出“具备条

件的高校可以采用作业成本法”。将教育成本按照不同的专业入账，运用作业成本法设计一种切实可行的教学计划，以专业教育服务为成本目标，最后得出“学年生均教育成本”，从而提高民办高校的成本信息质量。

二、理论研究

作业成本法，第一阶段是将间接费用分配到同质的作业成本库，并计算每一个成本库的分配率；第二阶段是利用作业成本库分配率，把间接费用分摊给产品，计算产品成本。作业成本法核算主要流程为六步骤：确定各项资源、划分作业、建立作业中心、确定成本动因、分配资源到作业中心、把作业中心的费用分配到产品，由此得出各个产品的成本。

民办高校成本费用种类多，发生的动因各异，且大多属于间接费用，直接费用少，具有多个职能明显的作业，适合使用作业成本法核算。根据民办高校所具有的成本特点，进行教育成本核算作业流程的设计，并以作业成本法核算出该

校的生均培养成本。民办高校的资源指的是按照经济科目分类的各种支出，包括纳入成本核算范围的费用；作业包括各个学院的作业量，成本动因取决于各个学院的区别，比如课时量、学生人数等；将直接费用直接计入各个专业，把间接费用通过成本分摊的方式计入各个学院，最后得出各个学院的生均培养成本。

三、作业成本法应用于 A 民办高校

在自收自支的情况下充分发挥资金用途，提高资源配置效率同时又要满足高校建设需要，发挥自己的独特优势，民办高校必须重视成本控制，使有限资源发挥最大效益。本文以 A 民办高校为例，试用作业成本法核算生均培养成本。

1.A 民办高校基本情况

A 民办高校是一所文理兼收的综合性高校，具体包括 10 个二级学院，10 个二级学院下设 35 个专业，和公共教学部。每个学院虽然都有下设的不同专业，但不同专业属于同一学院的收费标准是

一样的，故本次作业成本法核算以学院为单位进行。成本核算对象是本科生，以学年为一个周期，学年度学生平均人数为 13849 人，核算的期间是 2021 年 9 月 1 日至 2022 年 8 月 31 日。A 民办高校目前已经建立了财务管理系统、人事管理系统、图书管理系统、教务管理系统、实验室管理系统等多部门的管理软件，能实现各管理平台之间的数据共享和实时交换。现有的会计信息系统比较完善，计算机硬件条件好，财务人员素质较高，账务设置全面，核算上分辅助项目和部门，记录详实，可以多维度提取数据。截至 2022 年 8 月 31 日，A 民办高校固定资产总值 74569 万元，其中房屋及建筑物 60262 万元，专用设备 6452 万元，通用设备 5845 万元，图书档案 2010 万元。见表 1。

2. 资源、作业中心和作业动因

A 民办高校的资源包括业务活动费用和单位管理费用。其中业务活动费用包括教育费用和科研费用，单位管理费用包括行政管理费用和后勤保障费用。A 民办高校科研费用较少，本次核算不纳入其中。纳入成本核算范围的费用按照经济科目可分为工资福利支出、商品服务支出、对个人和家庭补助支出。见表 2。

表 1 A 民办高校基本情况表

院系	人数	课时数	固定资产 (万元)	折旧额 (万元)
城市建设学院	1255	20372	529.39	74.41
材料科学与工程学院	878	16134	571.00	105.61
智能制造学院	1595	30098	1,079.02	117.09
信息工程学院	2898	41774	1,236.92	140.46
经济学院	889	11122	234.05	43.62
管理学院	2067	25650	357.34	55.26
大健康学院	879	16842	687.17	123.15
外国语学院	683	14483	229.57	30.41
艺术学院	1833	40296	1,286.33	181.21
法学院	872	11509	241.54	35.50
行政和后勤			68,116.41	4,067.82
合计	13849	228280	74,568.73	4,974.55

表 2 A 民办高校按经济分类的资源明细表

项目	资源明细	资源类别	金额 (万元)
	教学的人员经费	直接费用	6,639.90
	行政管理的人员经费	间接费用	1,793.62
	学生管理的人员经费	间接费用	1,362.83
	教辅管理的人员经费	直接费用	493.60
	后勤保障的人员经费	间接费用	1,538.85
	教学运营费、教学材料费	直接费用	393.31
	学生活动费	直接费用	292.52
	与教学相关的支出	直接费用	99.90
	与学生管理相关的支出	直接费用	73.90
	与行政管理相关的支出	间接费用	747.11
	与教辅管理相关的支出	直接费用	118.11
	与后勤保障相关的支出	间接费用	3,120.71
	固定资产折旧费、无形资产摊销	间接费用	4,974.55
	对个人和家庭补助支出	本科生奖助学金	直接费用
勤工助学金、困难补助减免学费、其他助学金、学生医疗费		直接费用	267.52
合计			22,525.83

A 民办高校的作业中心包括学生管理作业中心、教学活动作业中心、行政管理作业中心、教辅管理作业中心和后勤保障作业中心。教学活动是基本作业中心，课酬取决于课时数，学生、教辅、行政管理工作和后勤保障作业中心的工作量取决于学生人数。其中教学活动主要是学校开展教学活动发生的各项支出，学生管理活动是指学校各学院用于学生科技创新、文体、社会实践等活动的专项投入经费，行政管理活动指领导班子和各个行政部门发生的活动经费，教辅管理是实验室管理中心和图书馆发生的支持学生教学活动的支出，后勤保障是负责学校的安保、绿化、物业管理、消防等活动发生的经费。

A 民办高校固定资产分为专用设备、通用设备和房屋土地。其中专用设备分别计入各个学院的教学作业中心名下，其中各个学院的专业设备的折旧额是 906.73 万元，通用设备和房屋土地分别计入行政管理和后勤保障管理作业中心名下，其中通用设备和房屋土地的折旧额是 4067.82 万元。

按照作业成本法的思路，行政管理和后勤保障作业中心的固定资产折旧额的作业动因是学生人数，将行政管理中心和后勤管理中心的固定资产年折旧额按照各个学院的专业人数进行分摊，再加在各个学院的专有设备的折旧额上得到各个学院的固定资产综合折旧额。①作业分配率 = 行政管理和后勤保障作业中心的固定资产折旧额作业中心总成本 / 学生人数

$=4067.82/13849=0.29$ ，按此分配率和各个学院的学生人数得到各学院的综合折旧额。例如，城市建设学院的综合折旧额 $=74.41+0.29 \times 1255=74.41+368.63=443.04$ 万元，其余类推。见表 3。

A 民办高校的资源耗费 22,525.83 万元（工资福利支出、商品服务支出、对个人和家庭补助支出）中，需要按照作业动因的不同分别分配到各个作业中心。

教学活动作业中心的作业动因是教学课时。②作业分配率 = 教学活动作业中心总成本 / 总教学课时 $=7744.82/13849$

学生管理作业中心的作业动因是学生人数。③作业分配率 = 学生管理作业中心总成本 / 学生人数 $=2606.17/13849$

行政管理作业中心的作业动因是学生人数。④作业分配率 = 行政管理作业中心总成本 / 学生人数 $=5440.73/13849$

后勤保障作业中心的作业动因是学生人数。⑤作业分配率 = 后勤保障作业中心总成本 / 学生人数 $=4659.56/13849$

根据各个作业中心的划分和各项资源的分配率，可以得到各个学院的各项资源耗费，把各项资源成本综合加总，得到每个学院的总支出，再由每个学院的学生总人数，得到独立学院的每个学院的生均培养成本。见表 4。

由生均成本明细表 4 可以看出，信息工程学院、经济学院、管理学院和法学院生均成本最低，生均成本 1.50 万元左右，其中信息

工程学院稍稍高一点点，属于理工科类，投入专业设备较多，在 1.54 万元 / 人，其他学院属于文科类专业，专业设备投入少，尤其是管理学院因为学生人数占绝对优势，很多课程的安排可以进行交叉合班授课；艺术学院生均成本最高，生均 1.86 万元左右，艺术学院教学模式一对一、小组课模式比较多，实践教学课时及经费占比较大，投入的专业设备量大，单价高，所占用的教学资源也多，主要为小琴房、排练厅、音乐厅等，因为学生人数多，故分摊的行政后勤保障的成本也多，故生均成本最高；大健康学院生均成本仅次于最高，在 1.79 万 / 人元左右，属于实操性强的学院，又是最近几年新开设的专业，比如护理、康复系，小班授课量大，安排的实践课程较多，新投入的专业设备多，耗材也多；外国语学院、材料科学与工程学院、智能制造学院生均 1.7-1.8 万元左右，外国语学院虽然人数不多，但是语言类属于小班授课，并且近两年新开设的两门小语种，投入较大，并且无相关专业进行分摊成本，故生均成本高待小语种形成常规专业，招生人数有所增加的同时，会形成生均成本降低的趋势；城市建设学院生均培养成本在 1.61 万元左右，学生人数有一定优势，故生均成本低。

按照传统成本核算方法，得到的生均成本是 1.63 万元，可以看出作业成本法核算法更加适合做财务分析，进行经营决策。作业成本法可以

表 3 A 民办高校综合固定资产折旧额

单位：万元

学院	年折旧额	学院人数	行政后勤资产分摊	各学院综合折旧额
城市建设学院	74.41	1,255	368.63	443.04
材料科学与工程学院	105.61	878	257.89	363.50
智能制造学院	117.09	1,595	468.49	585.59
信息工程学院	140.46	2,898	851.22	991.68
经济学院	43.62	889	261.12	304.74
管理学院	43.26	2,067	607.13	662.39
大健康学院	123.15	879	258.19	381.33
外国语学院	36.41	683	200.62	231.03
艺术学院	181.21	1,833	538.40	719.61
法学院	41.50	872	256.13	291.63
合计	906.73	13,849	4,067.82	4,974.55

表 4 A 民办高校各学院生均成本明细表

单位：万元

学院	人数	课酬	学生管理	行政管理	后勤保障	资产折旧	总支出	生均成本
城市建设学院	1255	691.16	236.17	230.24	422.25	440.64	2,020.46	1.61
材料科学与工程学院	878	547.38	165.23	161.08	295.41	363.50	1,532.59	1.75
智能制造学院	1595	1,021.13	300.16	292.62	536.65	578.39	2,728.94	1.71
信息工程学院	2898	1,417.26	545.36	531.66	975.05	991.68	4,461.01	1.54
经济学院	889	377.33	167.30	163.10	299.11	305.94	1,312.78	1.48
管理学院	2067	870.22	388.98	379.21	695.45	661.19	2,995.06	1.45
大健康学院	879	571.40	165.41	161.26	295.74	381.33	1,575.15	1.79
外国语学院	683	491.36	128.53	125.30	229.80	225.03	1,200.02	1.76
艺术学院	1833	1,367.12	344.94	336.28	616.72	742.41	3,407.47	1.86
法学院	872	390.46	164.10	159.98	293.39	284.43	1,292.35	1.48
合计	13849	7,744.82	2,606.17	2,540.72	4,659.57	4,974.55	22,525.83	1.63

明了各个作业中心消耗资源的情况,进而可以掌握各种活动所耗费的资源成本是多少,为做好成本控制和经营决策提供有价值的参考依据。

从以上分析可以看出,各个学院的成本差异很大,从另外一个层面讲,虽然成本大相径庭,但高等教育毕竟不同于产品,不能单纯求得其成本最低,且其产品也并非同质化的,人才种类和定位不同,一定要考虑人才特有的经济社会效益与社会效益。

四、建议

A 民办高校教育成本计算对象也可以是不同专业甚至是不同专业加不同级别的学生,从而可以针对不同成本计算对象进行培养成本追踪核算和控制,进而采取应对措施,比如消除不必要的作业以降低成本、作业共享等。

作业成本法对精细化管理和业财融合的要求较高。A 民办高校具备信息系统采集和整理业务数据的功能,能够打通业务系统与财务系统之间的障碍,使资源动因和作业

动因的计量能实现系统取数,这是实施作业成本法的必要条件,但 A 民办高校要想真正实现作业成本法核算的高精度,还要必须做到以下几点:各个学院和部门之间要加强沟通交流,多方合作,科学合理确定资源动因;建立相关配套制度保证作业成本法的顺利实施;建立专项绩效评价体系,通过奖惩措施,激励各学院各部门通力合作,合理控制成本,提高资金使用效率。

作者单位 北京科技大学天津学院

(上接第 15 页)

预算编制、调整及考核等多方面的工作落实度展开评审,制订出全面、综合性的评估,保障各项预算管理决策的科学性。

(五)增强共享中心对业财融合的支撑效果

首先,做好财务共享中心的定位。在现有情况下,企业对于财务共享中心应定位于“中台”而非传统的财务“后台”角色。结合不同区域和不同项目多样化的特点,通过对财务共享中心的不断完善,对企业自身的财务档案、资产资源、成本与报销、应付账款以及明细账目与总账等进行集中,在此基础上对自身企业的建设资金使用、财务数据报告等相关的费用进行细致的审核,以便于能够确保企业业财融合效果的提升。其次,财务共享提升业财融合中相关的运营管理水平以切实发挥支撑企业运营的作用。

一方面,财务共享中心要考虑到集团与各分支机构之间的管理架构以及层次安排,合理设置财务共享中心或分中心,实现集团与分支机构之间的权责安排,在此前提下设置财务共享相关管理层级与流程。其次,财务共享中心还要考虑企业与项目部之间的管理关系。项目部具体进行项目建设,属于典型的成本中心,而企业层面统一管理项目部,作为利润中心统一组织管理与生产,这两者属于整体与局部的关系。财务共享中心应充分做好“桥梁”工作,为企业的战略决策提供助力。

(六)利用业绩评价手段促进业财融合

为进一步提高相关部门对业财融合工作的积极性,应构建科学合理的评价机制,通过科学的奖惩制度来激发员工的积极性。业财融合的推进不仅仅是为业务部门和财

务部门带来益处,它涉及企业各个部门,并且对各部门工作整合、效率提升都有重大的意义。所以,企业要针对整个内部系统实行奖惩机制,对表现好的员工要及时予以鼓励,对消极怠工、对新技术考核不通过的员工要予以惩罚,并以业财融合为导向开展经营管理工作。此外,要完善评估体系,要加强企业的评估体系建设工作,科学的评估是执行奖惩机制的重要依据,只有保证评估体系的完整、客观、公正,才能够提高员工的积极性和满意度,才能够执行各项工作任务。所以,必须制定科学的考核指标,并科学分配其权重,要进一步发挥其对员工的激励作用。

作者单位 天津能源投资集团有限公司

A 企业业财融合实践与优化探析

■ 朱明莉

一、业财融合及其必要性

业财融合是指企业在生产经营中，将业务与财务相互融合，以实现资金的有效运作、防控财务风险、提高财务效益的一种管理模式。在这种模式下，企业业务管理和财务管理之间的隔阂被打破，并形成了一个高效的协同机制。通过大数据技术的应用，将业务数据和财务数据进行融合，形成了更加全面、准确的数据信息，促进业务流程、管理流程以及财务流程相融合，使其能够更好地完成企业发展战略，帮助企业领导人员做出更好决策。

业财融合是企业发展的必然要求。随着企业的不断壮大、发展，传统形式的财务会计工作已经难以满足当前需求。企业投资决策涉及较多流程，且信息反馈机制相对落后，要满足生产经营所需就必须推进业财融合，强化财务部门、业务部门相互协作，拓展信息渠道，进行资金流、信息流、业务流的数据整合，针对各阶段的预算、成本等展开科学评估，以此来为企业发展提供完善、真实、丰富的数据支撑。

业财融合是资源优化配置的基础

条件。经济迅速发展的同时，竞争程度愈演愈烈，要保证企业在竞争上的优势地位，进行资源优化配置必不可少，落实业财融合机制，可提升对业务部门供应链两端的理解程度，进行财务数据、业务数据的有效整合，分析资源分配中存在的风险因素，对其提前规避、防范、解决，以此来实现对资源配置方案的持续调整与优化，确保发挥出各项资源的最大价值，为企业创造更大的经济效益。

业财融合是提升企业财务管理水平的有效途径。推进业财融合工作，提升财务部门对业务的整体了解与认知，加强对系列经济活动的跟踪管理、分析研究，在成本管理、预算执行、财务优化等方面提出可行性措施，对于稳固财务管理效果、提升财务管理水平来说有着积极的促进意义。

构建科学、合理的业财融合体系，有利于企业财务部门与业务部门关系更加紧密，促进彼此协同效益，确保企业能够获取最大化经济效益及社会效益，从而不断提高企业市场竞争能力。

二、业财融合在 A 企业的实施

（一）A 企业基本情况

A 企业创立于上个世纪 50 年代，是一个有着悠久历史的老国企。拥有控股、参股企业 6 家，员工 1000 余名，有 4 家国家高新技术企业，2 家新三板挂牌企业。主要从事专用通信安全设备、商业密码产品、信息安全防护及截断产品、新型电子器件等领域产品研发、制造和销售。

（二）A 企业业财融合实施过程

首先，A 企业财务部门认为，一个好的业财融合必须要有一个载体或者平台为依托，A 企业新购入了金蝶管理信息系统中的战略管理模块用于预算搭建，丰富了财务会计模块里面的费用管理，并进行了软件的二次开发将合同与订单管理，发票管理及线上审批引入并实施上线。在业务部门安装相应金蝶模块，当实际业务发生时，由业务部门发起。预算模块，对标业务的战略实施，从源头对日常的费用支出进行管理，合理分配企业资源。

预算模块主要包括预算编制、预算调整、预算汇总与分析。由业务部门负责编制预算并录入系统,费用实际支付时,再由业务部门提交费用申请单,费用申请单提交后,核减费用预算。当预算需要调整时,通常也由业务部门发起申请由领导审批后录入系统,财务负责将预算汇总并提交分析报告,组织召开预算分析会,与业务部门一起分析讨论预算偏差的原因。费用管理部分,丰富了费用报销单、借款单、还款单、差旅费报销单,这些都由业务部门在业务发生时发动,财务部门及时跟踪进程,并二开了合同订单管理,也就是说在费用管理的前面延伸出了合同管理,做好事前控制。

其次,A企业财务部还组织开展了财务下沉业务的活动。公司重大业务,需要组成专门工作小组,小组成员必须含财务人员。这样财务人员就能从业务发生的第一时间开始与业务一起规划,合理规划企业税赋,节约成本。

(三) A企业业财融合实施取得的成果

A企业在实施业财融合过程中,一是健全了预算体系,形成业财融合的战略目标。业务与财务共同参与预算监督、执行、绩效考核等,同时审核预算编制的项目。对各类业务进行规划、解读、评价,形成可行性报告,和财务预算相契合,打破业务与财务之间的壁垒,更科学、专业。二是加强角色转换,建设业财融合专业队伍。在业财融合的新形势下,企业管理会计工作要求的财务人员不再是传统的记账

员、审核员,而是经营的管理者。三是将各个业务部门信息进行整合共享,消除“信息孤岛”现象。

三、A企业业财融合实施难点及优化建议

(一) A企业实施业财融合遇到的问题

1. 财务获取业务信息存在滞后性。由于业务是企业创造效益的部门,所以企业领导们格外重视业务工作,而不重视财务工作,不会用财务数据来科学有效地指导企业运行,缺乏对职工财务知识的培训,没有把业财融合的管理理念完全灌输到企业管理中,导致业务部门认为财务就是最后付款和记账的,跟业务洽谈和流程规划无关。财务部门总是最后一个知道消息的,业务部门在前期业务洽谈的时候,没有从源头业务流程设计的时候考虑让财务发挥作用。而很多时候财务也是总把自己当“局外人”,总抱着“事不关己,高高挂起”的工作态度,并没有下沉到业务第一线,及时了解业务的情况,第一时间做出反应。只是单纯的,为完成数据工作而工作,对业务数据缺乏敏感性,认准领导签字就办,进而推卸责任,缺乏业务敏感性,给企业造成很大的潜在风险。

2. 业、财务配合度缺乏深度。一是预算编制往往以财务部门为主,而业务部门参与度较低,也不能积极提供切合实际数据,导致预算编制不合理,而且在预算控制方面,由于牵扯部门利益,业务和财务很难形成合力,导致预算失控。

二是财务部门只按照会计格式出具三张报表,用于报税及银行贷款,并没有为业务部门设计适合业务部门使用的数据反馈,导致业务部门认为财务跟业务无关,财务报告就是为了税务局报税、银行申请贷款和应对各种审计准备的。

3. 信息化系统不完善。A企业信息化只从财务入手,建立了总账、应收、应付、固定资产、出纳、存货等模块,并没有向前延伸至业务模块,“业财一体化”管理信息系统尚未建立。

4. 组织机构有待优化。对A企业传统的管理模式进行改革,目前A企业还是传统的垂直管理组织结构,制度考核也是分部门考核,为防止担责,各部门只认真完成自己的工作,A企业可以设立大部制,减少管理层级,将管理人员的工资,人事归属到一个部门,从而扫清阻碍业务流通的部门限制,企业要打破传统的按组织角色分配工作的组织架构,按业务团队分配任务,每个人员在业务团队中扮演专业角色,充分发挥自己的才干。

目前的业财融合还只是停留在费用管理方面,A企业应在今后将业财融合的经验推广到销售、采购及生产管理过程中。

(二) 优化建议

1. 积极打造财务部门和业务部门协同机制。想要确业财融合工作开展更加顺畅,就必须引导双方从各个角度看待问题,并处理好企业运营发展方面的观点和建议。这就要求企业财务部门与业务部门定期沟通与交流,并基于沟通与交流,

(下转第28页)

浅析中职学校内部控制存在的问题及对策

■ 张 鹏

中职学校作为公益类事业单位，按照财政等部门要求都已基本建立内控体系，但仍存在一些问题，不能适应现代职业教育高质量发展的迫切要求，特别是要将业务、财务与内控建设结合起来，提升中职学校财务管理水平，有效推进高水平中职学校建设。

一、中职学校加强内部控制的意义

（一）保障中职教育发展目标的实现

中职学校内部控制是为了实现学校教育目标而采取的一系列管控措施。良好的内部控制体系能够有效提升学校治理效能，确保学校科学、规范发展，特别是在各部门和岗位职责划分明确的基础上，要建立起有效沟通联动的工作运行机制，对于防范风险、解决问题、提升效率更加重要。同时，完善的内控制度和明晰的内控流程既能提升相关人员工作规范水平，帮助学校进行有效管理，也能够从制度层面实现业财融合，更好地服务保障学校完成中心任务，实现设定的发展

目标，确保学校良性有序运行和健康稳步发展。

（二）有效防范风险，促进学校廉政建设

中职学校通过内部控制在单位层面和业务层面的有效设计，制定和实施一套防范和管控风险的制度、措施、程序和方法，能够有效的规范权力运行，防止权力滥用，对于学校民主决策、资金管理、基建工程、设备采购、专项经费管理等方面的廉政风险起到积极的预防和管控作用。中职学校内部控制要求厘清每个岗位的职责和权限，明确每项经济业务的廉政风险点，有助于学校广大干部职工提高责任意识，形成风险防控思维，增强自我规范和约束能力，从而保障学校干部队伍的健康成长。

（三）有利于学校财务工作顺利开展

内部控制为财务管理目标和原则在学校内部的落地实施提供了制度保障。由于财务工作中很容易被忽视，通过内部控制管理将财务工作与学校业务工作有机结合在一起，将财务管理

要求和财会监督机制嵌入到各项经济业务活动事前、事中、事后全过程，既能够发挥财务管理部门的职能作用，有助于加强财会监督，确保学校各项经济活动依法依规有序开展；又能够增强财务与业务部门的沟通协作，提高学校管理效能，特别是通过对经济活动的全过程监督，能够及时发现资金使用中的问题，保障资金使用安全，提升资金使用效益，有助于预算管理和绩效考核评价等工作的顺利实施，推动学校财务管理水平提升。

二、中职学校内部控制存在的问题

（一）内控管理形式化

首先，中职学校作为公办教育机构，大部分教育教学及其辅助活动都是按照上级主管部门的工作部署开展，因此，学校管理者认为干部职工廉政风险程度相对较低，从认识上重视不够。其次，中职学校的部分财务人员和内控关键岗位工作人员的专业素养没有达到新政府会计制度和事业单位财务规则的基本要求，学校对于财务专技人员的

专门培训投入较少，专业知识技能的更新跟不上形势变化，导致关键岗位人员不能够很好的履职尽责。最后，很多中职学校工作人员认为内控制度只要符合检查标准就可以了，对于内控的实质和管理作用认识不够全面，导致内控制度虽然按照要求制定，但并没有真正开展和落实，内控建设全员参与度较低，与业务管理相脱节。

（二）内控体系不完善

内部控制体系建设部分中职学校虽然建立了内控体系，但是内控制度和流程并没有结合自身实际情况来制定，导致中职学校内控制度形同虚设，存在风险无法及时准确评估和应对的问题；还有一些中职学校结合自身实际建立了内控体系，但由于近年来自身改革发展变化较大，内部控制并没有与时俱进进行更新和完善，导致内控制度并不能紧跟当前形势发展需要，存在中职学校内控制度更新滞后的问题。比如：政府采购需求管理、绩效评价等

（三）内控监督不到位

由于中职学校人员编制和预算经费有限，部分不相容岗位还无法做到有效分离，同时内控相关制度也没有设计有效的替代性控制措施，或者在替代措施的执行过程中无法做到制度设计时的检查频次，存在决策、监督、执行分离控制方面未建立有效的经济活动风险防范机制的问题。作为内控体系的重要组成部分，内部控制评价机构应当具有足够的独立性和权威性，但是部分中职学校由于内部审计部门或评价

监督机构人员配备较少或者交叉任职，且内控监督人员缺乏必要的专业素质，导致无法对中职学校各方面内控工作起到真正监督作用。

（四）内控信息化水平较低

由于中职学校内部缺少信息技术人才、资金投入不到位以及硬件方面无法满足网络信息安全要求，各中职学校在开展内控信息化建设方面能力不足。同时，中职学校在开展内控信息化建设方面也缺乏足够经验，信息化建设方案大多参考和模仿高校或其他事业单位，学校内部人员并不具备一定的信息技术应用能力，内控信息化建设需要借助第三方技术服务公司来完成，导致建设成果与自身内控实际情况不符，效果不如预期。随着财政部门对预算一体化系统的部署，使得大部分中职学校在财务内部有了实现从预算资金到形成资产的全链条管理的可能，但是财务与其他各职能部门之间仍缺少信息系统的互联互通，办公 OA、财务核算、资产管理、人事管理、学生管理、招生、教务等各系统模块仍是相互分离，导致财务系统与业务系统缺乏集成和融合，财务信息与其他部门业务数据之间不能实现共享，信息传递的成本较大，既存在较多人为处理的风险，也造成了数据重复处理，工作效率低下。

三、中职学校加强内部控制的优化措施

（一）增强内控意识，更新内控理念

新形势下完善财务管理、健全

内控制度是中职学校最为主要的一项任务，与教育教学活动、各项经济业务活动的顺利开展有着密切关系，因此，学校领导和各级管理人员要提高对内部控制的重视，将其作为一项系统性、综合性、动态性的复杂工程，将增强内控意识摆在更加重要的位置，通过学校内部各种会议、各类场合强调内控的重要性，在学校各项管理决策过程中加强对内部控制和财务管理方面意见的关注，自觉将内控理念转化为各项工作的行为准则，在学校内部形成制度管人、制度管事的良好氛围。另一方面，内控体系应得到学校全体人员的积极参与和密切配合，只有全员各司其职、各尽其能，将内控要求内化于心，外化于行，实现从“要我内控”到“我要内控”的理念转变，才能真正将内控落实到实处，才能将内控文化深度融入到中职学校各项工作中。因此，学校领导及各部门负责人首先要以上率下，认真学习内控制度，严格遵守内控流程，确保经济业务规范运行。财务人员应当在提升自身专业素质的基础上，加强对全校人员开展财政政策、内控理论等方面的专门培训和日常沟通，及时上传下达财务管理最新要求，促使全体干部职工不断强化内控意识和风险意识。

（二）加强业财融合，健全内控制度

首先，定期开展风险评估，充分了解政府部门出台的各项法律法规的最新变化，对于中职学校各方面提出的新的更加详细具体的要求，对照审查学校经济业务活动是

否还存在潜在风险，是否符合新规定、新要求，并将评估结果及时应用和反馈，进一步完善内控制度和流程设计。其次，加强业财融合，通过内控流程设计完善内部沟通机制，发挥内控建设牵头部门的纽带作用，形成各方参与、分工协作、沟通有效、齐抓共管的工作机制，特别是财务部门要以预算为主线、资金管控为核心，从管理角度出发，确保预算管理符合中职学校运转需要，通过健全完善预算管理制度体系，快速获取学校各部门运行情况，掌握运行规律，引导业务部门更好地完成学校既定工作目标和预算任务，推动预算编制、预算执行、预算绩效等工作高质量开展，提高资金使用效益。第三，提升管理效率。财务人员必须深刻认识内控实质，对影响学校目标实现的经济业务全过程进行分析，精准识别、评估和管控风险点，通过有效措施加以控制，既要防范风险，又要兼顾效率。同时，业务经办人员要保持与财务部门的顺畅沟通，按照内控要求办理业务，及时反馈内控制度存在的

不合理因素，建立健全内控机制，提升管理效率。

（三）提升专业素质，完善内控监督

首先，可以发挥现有编制岗位的资源潜力，加强对纪检干部等兼职内审工作人员的培养力度，使之能够胜任内控评价工作要求，提升内控评价履职能力；其次，中职学校可以组建多部门协同的内控评价工作组，由具备胜任能力的人员负责内控评价的具体实施；最后，中职学校还可以委托外部专业机构开展内控自我评价工作，但中职学校仍需对内控评价报告的有效性承担责任。以上无论哪种方式，都应当保证内控评价工作的独立性。另一方面，中职学校应当加强对内控评价结果的应用，通过内部控制的考核、评价和监督，总结单位层面及业务流程层面内部控制的缺陷和风险，不断改进内控制度和流程，使内控体系整个系统的运行和维护常态化，确保内控体系的持续优化。

（四）加强内控信息化平台建设

通过搭建信息化平台，可以整合预算、采购、合同、报账、账务、资产等系统，打通经济业务单据信息数据的全链条串联和自动流转，解决内控体系中需要人工处理的风险点。随着大数据、云计算、移动互联网等新技术的不断发展，基于智能平台的信息技术手段的应用将极大提高管理工作效率，通过移动软件平台实现对经济业务活动事前审批、事中控制和事后报销的全过程控制。以“差旅报销”业务为例，出差人员通过事前审批后，在平台内完成政采机票、车票、酒店的查询和购买，平台自动计算出差补贴，报销审批后将相关材料交到财务即可完成报销。通过信息平台互联互通，自动完成内部需求与外部供应商的连接、资金支付与预算指标的匹配，实现审批流、信息流、资金流的自动化控制。

作者单位 天津市体育运动学校

物业企业财务内控管理的常见问题及对策

■ 王志宏

一、物业企业财务内控管理概述

(一) 企业财务内控管理的意义

企业财务内部控制管理的意义,在于建立有效的财务内部控制体系,能够确保财务数据的准确,为决策层提供真实准确的数据参考信息,同时合理使用企业财务内部控制可以有效降低企业管理成本,为企业创造最大经济效益。在企业管理活动中,内部控制是企业管理的核心内容,是整个企业能够高效运转的有效保障。加强和规范企业内部控制,可以提高企业经营管理水平和风险防范能力,从而促进企业可持续发展。

(二) 物业企业财务特点

物业管理企业实行高度统一的管理,提供全天候、全方位、不间断多层次的服务,物业企业不仅是劳动密集型行业,而且也是管理密集型行业。物业企业管理面积大;管理房屋的性质多、而且相对比较混杂;物业管理以劳务为主,从业人员多;收费项目多,且金额小,收缴量大。物业企业从事生产经营

活动,必须拥有一定数量的资金,从提供服务、支付人员工资、到设施设备维修养护、物料消耗、外包管理等一系列的成本支出,以及物业费、开展增值服务的现金流入等都与资金有关,物业行业是一个高现金流低毛利的行业,每项业务的开展都直接或间接影响企业的财务管理,影响整个企业的经济效益。因此做好物业企业的财务内控管理,至关重要。

二、物业企业财务内控管理常见的问题

(一) 主观防范意识薄弱

在如今经济发展大形势下,企业大都把精力放在获取更多的经济利益上,导致过分重视企业利润的获取,忽视了企业的财务内部控制。企业管理者对财务内部控制重视不够,而且风险防范意识不强,尤其是对财务风险、资金风险等防范意识不强,没有意识到财务管理的重要作用,还停留在财务只是账房先生的初级财务管理阶段,对财务风险的内部控制防范不到位,长此以往,容易造成财务内控

风险问题的产生,导致对企业的利润只在宏观上进行了把握,但在财务内控风险管理中却出现了问题,比如资金链的断裂等等。

随着物业管理的市场化要求进一步提高,物业管理开始走向市场化、专业化、规模化和智能化。但长期以来,受“物业管理工作就是简单的维修保养、清洁卫生以及环境绿化和保安服务”等观念的影响,致使物业公司尤其是一些中小型物业企业,缺乏现代管理理念和科学的市场定位,没有长远的经营谋略,没有形成规模效益,再加上不重视财务管理工作,人、财、物、信息等资源未能优化配置,甚至存在严重浪费,致使企业经济效益低下。

由于企业在财务内控风险管理方面缺乏防范和控制的意识,管理人员受自身工作经验和业务能力的片面,同时缺乏丰富的实践经验,造成企业财务内控管理薄弱。相关财务人员在财务风险管控方面能力参差不齐,缺乏对财务内部控制工作的积极性和主动性,造成相关制度要求在日常工作中也没有全面落地执行。企业对财务风险的内控意

识不强，主要在于没有意识到财务内控的价值，只一味追求利益最大化，却暗藏了很多风险危机，这都是缺乏长期战略眼光导致的，财务内控防范意识的缺失，会导致企业资金无法达到价值最大化，也在一定程度上影响了企业的经济效益。

（二）财务风险控制机构不健全

现阶段，企业面临的包括外部监督机构以及内部审计机构，其中外部监督机构主要为社会监督以及政府监督，如今如此众多的企业，外部监督不可能面面俱到，主要还是依赖于内部风险控制审计监督。但是企业内部风险控制审计，往往流于形式，无法充分担当起财务风险审计的作用。对企业来说，完善的内部控制机构能够结合企业的实际状况，合理预测及控制企业财务风险的发生，但是目前还有很多企业没有建立起此类的财务风险控制内部机构。

大部分物业企业也面临财务风险控制机构不健全的问题，没有完整的财务管理办法遵循，而且物业公司核算较为简单，有的企业甚至没有建立相应的财务内部管理制度，而且会计基础管理薄弱，部分会计信息也得不到正式准确地反映，从而不能及时有效地反映出财务风险，甚至有的企业财务管理岗位权责不分，比如出纳岗既管章也管账等等问题，相关人员的财务管理意识不强，都会给企业带来相关的财务内控风险。

（三）内控管理体系不健全

在企业财务风险管理控制过程

中，需要强有力的内控管理体系来做支撑，但是目前大部分物业企业都没达到这种水平。在内部机构的设置中，死板套路的制度与不合理的流程，都会引发管理机构与财务风险管控的矛盾。部分内控管理制度的制定并未从企业的实际出发，而是照本宣科，很多内控管理制度难以落地。在财务风险内部控制建设方面，缺乏完善的内部控制管理体系，内控机构组织设置单一，大部分设置为内部审计机构，且审计人员地位较低，权威性不足，很大程度上影响了财务内部审计职能的发挥。

物业企业的内部财务管控一般由财务部门兼职，财务管理人员素质参差不齐，很多企业缺乏专业的财务管理人员，缺乏有效的风险评估指标，无法对各种类型的财务风险有准确的判断，并且缺乏有效的预警机制，都是遇到问题解决问题，缺乏风险前瞻性，且缺乏有效的风险防控管理机制，使得企业无法在风险发生时有效地做出及时反应。目前大部分的物业企业都未建立起完善的财务风险内控体系，缺乏科学管理方式，财务数据也做不到客观、真实。

（四）内部决策缺乏合理性

企业由于缺乏专业的财务风险内控机构，在进行企业重大决定时，片面听从管理者的想法，管理者一言堂的状况在大多数中小企业中是普遍现象。只通过管理者一人决定的事项，没有经过科学的论证，又缺乏合理的财务分析，极易使企业收益受损。一旦管理者的决定出现

失误，那将会给企业造成重大损失，甚至出现经济危机，带来灭顶之灾。长此以往，企业的未来发展也不容乐观，这就需要建立科学的决策机制，对财务风险进行有效的控制，从而避免因领导者主观决策失误，而给企业带来的损失。

物业企业在日常管理经营中缺乏完善的财务内部管理控制体系，相关流程梳理不够扁平化，有的企业权责不分，出现问题互相推诿，内部决策也多是管理者的主观决策，在经营管理过程中过分注重企业经济效益，在一定程度上忽视了财务内部控制管理。财务部门在做出决策时也并经过内控管理部门的审核，这很容易造成企业经营决策出现分歧。在经营管理方面，财务收支实行一支笔审批的现象时有发生，极易滋生腐败和谋取私利的行为，同时影响了决策的高效性和公正性，长此以往，不利于企业健康发展。

（五）信息化发展滞后

目前我国中小企业有上千万家，信息化发展相对缓慢滞后，我国从2000年开始，政府有关部门就启动了企业信息化工程，但从目前发展状况来看，大部分企业较大型企业的信息化进程还是落后一大截。

物业公司面临的日常经济业务繁琐，每天都有大小金额的现金流入，目前大部分企业还停留在EXCEL表格阶段，工作效率较低，且日常数据查询需要耗费的时间精力更多，这也给财务内控管理带来数据提取的困难，没有精准的数据

提供,财务内控管理就要花费大量时间和精力在内控管理的基础工作上,从而影响了决策及判断的及时性。

三、企业财务内控问题应对策略

(一) 加强财务风险控制意识

要想有效的防控财务风险,最重要的就是先从意识上重视起来,风险防范,全员有责,首先相关管理者要率先垂范,只有管理者认识到财务内控管理的重要性,才能确保财务内控的各项工作顺利开展,并且最大程度上防止财务风险问题的发生,经常性地开展各岗位财务管理知识的培训,加强财务内控风险防范意识教育;提升财务人员的专业素质,细化各岗位工作内容,确保有专业的能力来进行合理有效的财务内控管理;提升财务内控管理人员的地位,充分授权其进行财务内控管理和监督。

物业企业从业人员,尤其是基层从业人员,学历普遍偏低,对于这些人员的风险意识宣贯尤为重要,要让企业每位成员都有财务风险控制意识,才能达到整个企业财务内控的效果。企业要注重专业人才队伍的建设,提升工作人员整体素养和能力水平,尤其是财务人员工作能力水平,加强对财务人员专业知识培训以及财务管理技能培训,将内部控制作为重点培训,增强内控思想意识和能力水平,在实际工作中有财务内控管理意识,从而助力企业健康发展。

(二) 建立有效防范风险的控制机制

建立风险防范制度是企业内控管理的有效保障措施,有效的风险防范机制可以使企业在风险发生前,就能预测到风险的存在,从而提前做好防范工作,将内控风险降到最低。在企业开展财务风险内部控制工作时,机构设置的合理性非常重要,要积极完善风险的控制机构,就要破旧立新,切实增强企业的机构管理水平,落实工作人员的责任,从而达到提高企业经济效益的目的。企业要根据岗位的要求和人员的专业能力来进行组建划分,对不同业务的工作人员要与其匹配对应的岗位,从而建立起专业、高效的财务风险预防机构,在日常工作中尽量避免各种不必要的财务风险。

物业企业现金流量大金额小,如何做好日常现金流管控,在财务内控风险管理中非常重要。建立财务内控风险管理机构,可以对风险进行预测,是保障资金安全的最有效方式。财务风险内部控制机构设立,需要有独立性及权威性,一般在财务部门下成立内控管理部门,能够对企业的财务状况进行实时监控,对于存在问题的财务状况和不安全的资金流动,风险控制机构需要在第一时间做出预警,进行科学防范,在自身经营发展基础上,结合本行业的发展规律,做出明确规划,同时建立高效的财务风险控制机构,保障企业的可持续发展。

(三) 健全财务风险管理体系
企业在财务风险控制机构设立的基础上,健全企业财务风险管理体系。企业要想提高全员的财务风

险意识,光靠培训等方式还不够,还需要有健全的财务风险内控体系。需要管理者不断学习先进的管理理念,引进科学的管理方式,健全财务风险管理体系,具备风险防范意识,真正确立财务内控风险管理的战略地位,意识到财务内控风险对企业长远发展的重要意义。建造内部规范流程,建立财务风险管理体系,做到及时进行风险识别,对已识别的风险进行深入评估,通过建立内部控制管理制度和风险管理机制,完善流程管理,有效降低财务风险,建立财务风险监控体系,对相关财务风险进行实时监测,及时向管理层提供财务风险报告,为经营管理决策提供依据和支持,持续加强财务风险管理体系建设,加强财务风险管理人员的培训和技能提升,提高企业财务内控风险管理水平。

物业企业的财务内控管理人员一般由财务人员担任,在进行企业财务内控管理时,需做到不相容岗位相分离,同时不断提升业务水平,紧跟时代发展,不能故步自封,同时结合本单位实际情况,将内部会计模式逐渐向管理会计模式转变,结合企业发展战略目标,制定企业内部控制发展目标,对收入、利润以及现金流进行整体把控,为企业经营管理者提供决策依据,根据企业自身发展特点,建立适合本单位的内部控制体系制度,同时对行业内相关法律法规、规章制度和市场环境等因素进行综合考量,保证财务内部控制建设的全面性,做好企业财务内控风险管理工作。

(四) 建立风险评估机制

财务风险是企业 在经营过程中面临的主要风险之一, 如果企业没有引起足够的重视, 就很容易给企业带来严重的经济损失, 出现财务风险的原因之一就是缺乏合理的风险评估机制及财务风险预警机制, 对于数据的收集要客观、公正, 这样才能做出精准的风险评估, 其次选择安全的风险评估方法, 再次需要构建科学合理的风险评估指标体系, 所有风险综合考虑, 科学、客观的进行风险评估, 按照企业实际情况, 组建风险评估专业化团队, 提升评估质量。

物业公司业务繁杂, 日常生产

经营过程中较容易出现风险事项, 因此建立风险评估机制显得尤为重要。建立科学合理的风险评估机制, 划分低风险、中风险、高风险划分风险等级, 按照风险事项进行评估, 并制定合理的闭环管理制度, 定期评估整改, 达到财务内控管理的要求。

(五) 加快企业信息化建设

大数据时代, 企业管理和经营已经不能再全部依靠人工, 运用信息化, 节省了大量的人力物力, 提升了工作效率, 数据结果更加实时和精准, 有利于企业决策水平的提高。信息化不断提升, 内外部信息更加及时全面, 财务数据情况可以

实时反馈, 及时掌握数据变化, 为财务内控风险管理提供了强有力的后台数据支撑。

物业企业的收支项频次多发且金额较小, 依靠人工处理耗时又易错, 实现信息化建设后, 数据反馈能更及时准确, 因此加快信息化建设势在必行, 信息化管理体系可以使得原来人工耗时缩短, 更多的时间去做企业管理, 从而最终提升企业的经济效益。

作者单位 深圳星河智善生活股份有限公司天津分公司

(上接第 21 页)

对各自工作职责进行明确和分工。在业财融合体制下, 积极打破财务部与业务部之间共享信息障碍, 从而不断加强彼此联系。大力培养业务人员财务思维, 在业财融合发展期间, 企业财务人员尤为关键。作为企业财务管理重要力量, 通过与各个业务部门员工进行紧密沟通和交流, 积极构建科学且合理的财务制度体系, 从而使每位员工在企业财务工作中都能够明确自身职责, 并在反复沟通和交流后, 能够更好地进行预算编制。

2. 提升业务、财务人员综合能力。企业能否顺利开展业财融合工作关键在于人才。因此, 企业想要真正推动深入发展业财融合工作, 就必须不断加强培训相关工作人员。首先, 严格把关人才入口。根据业财融合实际发展需求以及企

业实际经营状况, 优先招聘具备一定财务管理工作经验的人才。其次, 在企业财务会计员工入职前, 企业应对其进行管理培训。在培训期间, 确保员工能够将自身所掌握的财会知识与企业发展实际情况有效结合。只有员工在经过审核情况下, 才能真正进入公司。最后, 大力培养并发展企业业财融合人员整体监督管理能力, 要求业财融合人员必须基于全面掌握财务会计知识学习, 全方位了解财务管理、业务管理融合发展的相关理论, 从而积极参与各类培训, 不断提高自身综合业务能力。

3. 推动业财融合信息化发展。随着当今我国科学技术飞速发展, 我国已步入信息化时代。信息化时代的到来, 为人类生活和工作产生巨大冲击。因此, 为深入发展业财

融合工作, 要求有关部门应利用现代互联网技术及现代科技手段, 获取更加完整的业财融合数据信息, 并促进大数据技术、通信系统与业财融合发展模式有效融合, 从而精准分析企业财务管理信息, 不断提高业财融合发展效率。

4. 业务融合处理业务过程中, 还应适度考虑建立更加贴合业务的组织机构, 进一步完善企业管理制度, 将其他销售业务、采购业务、库存及生产 BOM 业务, 融入进来。并用公司制度加以明确, 保证业财融合在企业发挥更大作用。同时, 不断加强绩效考核和内审管理。顺利开展企业财融合工作的前提是不断加强绩效考评以及全方位监督内审部门。

作者单位 天津光电集团有限公司

大数据环境下关于企业内控建设的思考

■ 付欢欢

一、大数据时代企业内部控制建设概述

企业内部控制的建设架构，由公司董事会制定经营方针，管理层规划经营战略目标，内部控制的执行需要公司全员的参与。坚持高位推进，健全内部控制的组织架构，为推动内部控制建设提供有力的保障。

（一）企业内部控制概述

公司内部控制的设计与运行应涵盖所有业务及事项，特别关注重大业务及高风险领域，确保企业内部控制的目标得以实现。需要对内部控制设计及运行的有效性进行持续监督。企业以规避风险为导向，对各经济业务事项进行风险评估，针对评估的风险进行分析，结合企业自身承担风险的意愿和能力，制定出对企业最优化的风险应对策略。

（二）大数据环境下企业内部控制特征

随着大数据时代的到来，企业建立内部控制，可以充分获取企业运营数据，管理者可以从复杂的数据中，分析企业内部经营状况、预

先识别企业潜在经营风险、提高企业管理效率、降低企业经营成本。

（三）大数据在企业内控和财务工作中的优势

企业各职能部门中财务部门的管理相对独立，传统管理手段由于控制方式单一，开展内部控制时主要依靠工作人员来完成，由于数据信息相对分散，不仅管控效率低下，而且由于数据的不完整，致使管理过程中容易出现职业判断的偏差，无法保证内部控制运行效果。大数据可以提高企业数据信息的融通和信息资源的整合，有效促进财务部门与其他部门之间信息互通，进而实现日常业务协同“作战”。财务人员需要树立与时俱进的工作理念，基于大数据时代下技术手段的延伸和会计人员严谨的专业素养，为企业未来的发展和长远目标的达成夯实基础。

（四）加强会计监督

大数据时代给企业财务内部控制带来了较大的影响，合理运用大数据技术，有助于提升财务监督的效果，优化内部控制环境，财务的内部控制制度重点围绕着会计监

督环节进行设置，健全的内部控制可以有效预防重大错误和舞弊的发生，即便发生也很容易被及时发现和纠正。

（五）现代企业内部控制评价的标准

评价标准与所要评价的内部控制的目标相关，评价过程遵循透明的程序，要有适当的评价运行轨迹，使没有参与评价的人能够沿用这个轨迹完成评价过程，并且没有忽略会改变公司内部控制有效性结论的相关要素。

二、大数据背景下对企业内控建设的影响与挑战

（一）大数据对企业内控建设的影响

1. 操作过程的智能化。相对于传统的数据，大数据对企业数据的收集、归纳及整理，使财务数据和非财务数据有机结合，力求企业运营及管理数据全方位的呈现，以便于经营决策者，更全面具体的掌握企业经营发展的趋势；更精准的预测分析经营数据；更有效控制企业经营所带来的风险；更及时地

对预测数据进行监控与追踪。

2. 相关技术的创新化。由于企业大数据环境的不断优化,内部控制涉需要持续更新完善,研发人员对数据的授权角色管理及数据的可读性,既要使不相容岗位相分离,达到有效制衡的内部控制效果;又要使汇总后数据展现逻辑清晰,便于管理层的分析判断,提高管理效果及效率。

3. 信息资料的数据化。大数据可以为各类经济事项数据分析提供基础,使定性的经济事项转为量化的数据。形成的数据可以帮助我们记录和分析纷繁复杂的经济事项,加强数据的融通和安全的运行路径,避免信息沉淀造成“信息孤岛”。还应通过对业务事项的梳理,优化信息传递流程,基础信息的共享,可以减少信息重复录入或漏录数据,保证数据的完整性。

(二) 大数据背景下企业内控建设面临的挑战

1. 信息化水平不高,基础数据库的信息口径不一致。企业为了适应不同客户的多样化需求,业务模式也随之迭代推陈出新,日常生产经营的过程中,涉及较多的业务领域,便会产生大量不同类型的数据。由于企业信息化水平不高,收集数据口径的一致性,数据使用者难以准确做出分析和判断,需要打破各业务端的数据壁垒,完善数据标准体系,建立健全信息采集的要求,对基础数据口径的一致性提供保障。

2. 内部控制体系不健全。市场经济的快速发展,各行各业政策也

不时面临变化,这对企业内部控制会产生很大的影响,内控组织应该对行业政策保持敏感,及时关注政策的变化,应建立快速反应机制,避免因政策变化而被动追赶。面对政策的变化,企业要创新经营模式,及时调整战略布局和内部控制管理架构,以达到合法、合规经营的目的。

3. 内控人员素质有待提升,员工对内控工作认识程度不足。普遍内部控制人员素质不高,缺乏内控专业能力和敬业的精神,人力资源政策缺乏透明度,往往对该职位未建立完善的激励政策。普通员工缺乏责任感,认识不到内部控制信息建设的重要性。尤其是业务人员认为内部控制与其工作联系不大,甚至认为内部控制影响其业务发展。

四、大数据环境下如何加强企业内控建设工作

(一) 加强数据库基础设施的建设

常言道,基础不牢地动山摇,在企业管理过程当中,特别关注基础数据管理,强调数据的精确度和准确性。企业数据库的建设便于信息的迅速检索、方便查找、可靠性高、存储量大、保密性强还可以实现数据的实时共享。大数据革新使高速的数据流和多样的数据类型达到数据的格式化、标准化、数字化、智能化,并且可以自动归类、流转审批,借助大数据处理方式,逐步提高企业内部运行效率,对敏感数据所处位置进行加密和监控,减少企业数据被黑客攻击的风险并及时

对威胁做出响应。对数据运行安全进行实时检测,优化核心参数,提升运维工作效率,保证数据库性能。

(二) 健全完善内控体系

公司治理需要完善的内部控制体系,企业根据自身情况,应以《会计法》和其他相关法律、法规为依据,构建企业合规经营的内部控制框架。以内部牵制、财务监督为核心,追求健全多目标、多层次的内部控制整体框架。完善可以顺应企业发展的内部控制制度,营造启发性、鼓励性、帮助性的内部控制文化。全面梳理原有的管理制度,在符合内部控制要求的前提下,建立适合本企业的控制管理体系,明确内部控制参与人员的职责和权限,推行全面管理全员参与,建立彼此牵制、彼此制衡、彼此连接的内部控制制度。加强内外部信息交流与沟通,建立反舞弊机制。为达到内部控制的目标,做好控制事项的事前预测,事中控制、事后分析,对比内部控制运行的偏差率。不断提升财务人员的综合素质,对现有财务人员加强培训,通过科学合理的聘用、培训、轮岗、考核、奖励、晋升、淘汰等办法,提高会计团队整体素质。实现大数据与企业财务内控的深度融合,为企业长远发展保驾护航。

(三) 加强数据内控人员的培养

大数据时代下由于数据聚集,加速推动行业的发展,在此背景下不仅需要内控人员具备扎实的内部控制经验和专业知识储备,还需要不断对内部控制人员进行系统化的

(下转第 33 页)

新形势下行政事业单位内控管理问题研究

■ 吴 丽

一、加强行政事业单位内控管理的必要性

(一) 有利于权力制衡监督，打造廉洁高效的服务型政府

行政事业单位既承担着向社会提供公共产品和公共服务的职责，也是公共权力的使用者。如果由于权力使用不受约束，或者约束力度较差，那么必然会导致违规行为的发生，而内控管理可以将单位的所有环节囊括进来，并完善行政事业单位的财务流程和业务流程，限定审批权限，堵塞财务违规和业务违规的漏洞。因此，有效的权力制衡和系统的内控管理将有助于打造廉洁高效的服务型政府。

(二) 有利于单位推进绩效管理，提高预算管理水平

绩效管理是行政事业单位开展预算管理的核心内容之一，行政事业单位在开展工作中，应积极进行绩效目标管理，强化预算支出责任，不断提高财政资金效益最大化。有效的内控管理是绩效管理的基础，可以确保财务数据的全面与真实，可以明确各个部门的职责，从而提高绩效管理的效率和效果，进而提

升全面预算管理水平。

(三) 有利于推进财税改革，规范财经秩序，实现财政科学化、精细化管理

财税改革是我国经济发展的重要组成部分。加强行政事业单位内控管理可以规范财经秩序，防止财务违规行为的发生，确保财政资金的安全和合理使用。此外，内控管理还能够实现财政科学化、精细化管理，促进财税改革的顺利进行。

二、新形势下行政事业单位内控管理问题研究的重点

加强行政事业单位内控管理制度建设，建立科学合理的内控制度和流程，提高管理的规范性和有效性。针对新形势下行政事业单位面临的风险特点，研究建立科学的风险管理与控制机制，提高风险防控能力。加强行政事业单位内部人员的培训和能力提升，引进具有相关专业知识和管理经验的人才，提高内控管理水平。推动新技术的应用，提高行政事业单位内控管理的效率和便捷性，实现信息化管理（建立健全内控管理监督与评估机制，加

强对行政事业单位内控管理的监督和评估，确保管理目标的实现。

三、行政事业单位内控管理的现状与问题

(一) 内控管理的意识淡薄

在许多行政事业单位中，存在内控管理意识淡薄的现象。很多单位的管理者和职工会认为过于繁琐的内控管理机制会使业务流程更加复杂，影响工作效率，即便制定了相关内控机制，也只是为了应付每年的内控自评上报工作及各种检查，难以真正领悟到内控管理的真正意义。而且由于内控自评上报及各项检查都是财务部门牵头，就错误地将内部控制工作归为财务部门工作，没有将内控管理工作的具体管控措施落实到每个部门及每个工作岗位，淡化了内控管理中各岗位的工作职责及责任意识，这些使得内控管理工作流于形式，难以真正发挥内控管理作用与价值。

(二) 内控管理制度不健全

在单位层面内控建设方面，成立了内控领导小组，但内控管理相关工作会议并未召开，内控管理相

关培训也未开展。各部门岗位职责不清晰，存有一人多岗的现象，同时，由于部分行政事业单位人员编制少，轮岗制度无法实现，但也未采取专项审计等控制措施；业务层面所制定的内控管理制度内容细化程度偏低，或者并未充分考虑单位的实际情况和需求，导致在具体实施期间很难有效把握各岗位的具体操作流程或者根本无法按照流程进行业务的实施，制度在落地实施过程中指导性差、执行效果不佳。

（三）业务与财务管理不完善

在行政事业单位的内控管理中，由于内部控制不到位，业务与财务管理方面存在许多不完善之处。具体体现在：部分行政事业单位的业务流程存在混乱和不规范的现象，导致工作效率低下和效果不佳。例如，文件审批流程不明确，导致文件处理时间过长，影响了工作进展；部分行政事业单位在资金管理方面存在问题，如未科学全面地安排预算，未按照预算安排资金的使用，影响正常业务的开展，导致资金使用效率低下。例如，某单位在年初预算时编制办公费 10 万元，而年终决算时执行数为 2 万元，远低于年初预算数，导致了预算资金执行率低下，影响资金使用效率；部分行政事业单位项目管理流于形式。例如，上级部门要求各单位的项目需要制定绩效目标表、监控表及自评表，而这些报表最终由财务部门上报，财务人员并不了解项目的具体实施情况，报表质量低下，未达到项目绩效管理的目的。

（四）风险评估和控制薄弱

在行政事业单位的内控管理中，风险评估和控制方面存在一些薄弱环节。部分行政事业单位对潜在风险的评估不够全面和细致，导致无法及时发现和应对风险。例如，某单位在开展新项目时，未能充分考虑市场风险和竞争风险，导致项目失败；部分行政事业单位在风险控制方面存在不到位的情况，如未能制定有效的风险应对策略和措施。例如，某单位在面临突发事件时，未能及时制定应急预案和组织调度，导致事态扩大和损失加大；部分行政事业单位的内部控制监督不完善，导致风险无法得到有效控制。例如，某单位未能建立健全的内部审计机构和制度，导致内部违规行为得不到及时发现和处理。

（五）内部控制管理人员业务水平不高

许多行政事业单位内部并未设置专门的内控岗位，基本工作主要由财务人员负责，一人兼数职现象较多，且专业水平参差不齐，又缺乏针对性系统性的培训，以前的专业知识难以适应现今内控工作的管理要求，制约着行政事业单位内部控制制度建设进程的有序推进。

四、加强行政事业单位内控管理的必要措施

（一）提升单位各部门人员对内部控制重要性的认识

为了加强行政事业单位内控管理，首先要提升单位领导和各部门人员对内部控制重要性的认识，尤其是让领导人员认识到建立完善的内控管理制度可以从根本上提升

管理质量，有效防范风险。一是开展内部控制培训，提高单位领导及各部门人员对内部控制的认识和理解，邀请专业人士进行内部控制的基本概念、内部控制的原则和要求、内部控制的作用等相关知识的讲解。二是制定宣传计划，通过宣传展板、宣传册等形式，向单位人员宣传内部控制的重要性和意义，也可通过多种形式学习其他行政事业单位的内部控制工作，以进一步加深对内部控制的认识。三是设立内部控制奖励制度，通过表彰那些在内部控制工作中表现出色的内部工作人员，激励他们继续积极参与和推进内部控制工作，有效地提高内部工作人员对内部控制工作的重视程度。四是将行政事业单位内控管理的实际执行情况纳入领导的绩效考核，以此增强其内控管理意识。

（二）依据实际，建立并完善内部控制制度

行政事业单位在内部控制制度的设计中要充分把握自身的经济业务，真正实现制度设计的全覆盖。在此过程中，各部门要有效梳理自身业务，制定明细清单。如果经济业务涉及多个部门，就要强化各个部门之间的沟通和交流，由各部门共同梳理明细清单。从单位层面要有效梳理全局，防止出现经济业务疏漏，做到全面清理经济业务，从而为内部控制制度的系统设计奠定坚实的基础，同时在设计业务流程时，要明确每一个业务环节，系统、全面地分析经济活动中存在的风险，并准确找到风险点，从而制定科学的风险应对措施。在整个设

计的过程中要充分考虑单位实际情况，将工作职责落实到具体的责任人身上，从而保证职责的明确性和可操作性。

（三）强化各个业务环节的内控活动

行政事业单位需从业务层面对主要的经济活动进行内控管理，针对预算业务、收支业务、政府采购业务、资产、建设项目及合同六大业务制定完善且全面的管理体系。对于预算工作来说，财务部门需要了解行政事业单位的客观条件，结合外部环境制定最合适的管控机制，提高预算编制工作的逻辑性与系统性。而收入控制环节则需要行政事业单位制定专门的岗位，规范收费制度，提高自身的服务质量与规范性。采购环节，要先制定计划，

实现成本控制，让购买的物资满足单位需求。资产环节，合理设置岗位，明确相关岗位的职责权限，注意不相容岗位分离，确保资产安全和有效使用。总之，将复杂的内控工作分解成每个环节的计划制定与执行监管工作，确保每一项工作都处在内控监管之下，这样就能切实发挥内控管理的作用。

（四）完善风险防范及健全定期风险评估制度

风险防范作为内控管理的重要方面，为有效防范风险，行政事业单位应确定风险管理责任人和风险管理小组，制定风险管理政策和程序，建立风险识别、评估和监测机制。定期风险评估作为内控管理的重要环节，通过确定风险评估的频率和时间节点，制定风险评估的标

准和方法，确定风险评估的责任人和评估小组，建立风险评估报告和反馈机制，可以帮助单位及时了解 and 掌握风险情况，提前采取措施防范风险。

（五）形成内控管理长效机制
为确保内控管理的持续有效，行政事业单位应形成内控管理长效机制。通过建立内控管理制度，明确内控管理的基本要求，加强内部控制的监督和检查，及时发现并纠正问题，定期评估内控管理的效果和改进措施，健全内控管理的培训和宣传机制，提高员工的内控意识等一系列举措，保证内控管理的长效实施。

作者单位 天津市河东区环境卫生汽车队

（上接第 30 页）

技能培训，对从业人员采取激励措施，鼓励内控人员自主学习，定期对其考核。改善人力资源政策，可以提高管理者和员工的素质，为更好的贯彻和执行内部控制奠定基础。注重提升内部控制任职人员的职业道德及专业胜任能力，对于重大业务及高风险领域内控人员应与管理层高效沟通，贯彻落实好内部控制的执行目标。财务部门作为大数据的使用者，通过大数据对企业经营情况进行分析，运用数据仪表

盘等图表模式，立体地反映企业发展情况，采用合理的方式提升数据资源利用价值。财务人员和审计人员作为对内部控制运行的监督者，扮演的为“裁判”角色，内部控制的设计及运行者扮演的为“运动员”角色，由于工作职能角色的制衡性，需要将不相容的岗位相分离，避免角色混淆不清，造成既当运动员又当裁判员。

内部控制人员是内部控制工作开展的基石，管理者应重视内部控

制人员的培养与激励，定期通过专题会议对公司全员宣讲内部控制的重要性，培养员工的主人翁精神，提升全员内部控制意识。使组织框架的所有员工都能站在同一立场，达成战略共识。从企业长远发展目标出发，不断优化内部控制制度，通过内部控制的有效执行，完成公司经营目标，确保公司可持续发展。

作者单位 天津德利得供应链管理股份有限公司

关于加强和改进行政事业单位财会监督工作的思考

■ 李 珺

2023年2月,中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于进一步加强财会监督工作的意见》(以下简称《意见》),明确财会监督是纳入党和国家监督体系的重要组成部分,为新时代推进财会监督工作提供了根本遵循。财会监督链条贯穿国家机关、企事业单位、其他组织和个人,包含了不同监督主体对财税政策法规和预算管理监督层面、财经纪律和财务制度执行层面以及会计职能履行层面的监督,在保证中央政令畅通、加快建立现代财政制度、严肃财经纪律和推动高质量发展过程中占有特殊地位。行政事业单位是财会监督体系的重要的参与部门,作为实施主体,既为保障中央重大决策部署的落实发挥支柱作用又承担着国家治理体系高效运转的基础支撑。因此,加强和改进行政事业单位财会监督,推进监督模式和方法优化,对实现财会监督规范化运作,增强监督的严肃性、协同性、有效性,具有必要的现实意义。

一、深刻理解行政事业单位财会监督工作

首先,行政事业单位财会监督具有其鲜明特点。《意见》指出,财政部门依法在财会监督中履行主体责任监督。《预算法》《会计法》、行政、事业单位《财务规则》以及行业《会计制度》等法规制度从不同角度、环节明确了财政部门实施行政事业单位财会监督的主要内容,覆盖预算管理监督、国有资产管理监督、财务管理和内部控制监督以及会计行为的监督等多个方面。财政部门通过全过程、全生命周期的一体化集中统一管理,上下贯通行政事业单位从预算编制、执行、决算和报告到政府采购、资产管理等预算管理环节,充分发挥事前、事中的日常监督作用。

其次,加强权力运行制约是做好行政事业单财会监督的必然要求。行政事业单位履行政府管理职能,依靠被赋予的行政权力为社会提供公共产品与服务,直接影响资源配置的公平有效,其履职过程充分反映了政府机构运行的成本和效

益。加强对行政事业单位的财会监督,一是聚焦于反腐败斗争的重要领域和关键环节,强化对公权力运行的制约和监督,防范经济风险和廉政风险,确保党中央、国务院重大决策部署有效贯彻落实。二是优化成本核算,落实厉行节约艰苦奋斗的重要精神,严肃财经纪律,最大限度的杜绝资源浪费,不断提高行政事业单位节约意识、绩效意识,使各项支出更加合理。

再次,加强监督能更好推进行政事业单位管理提质增效。行政事业单位内部监督工作是一个综合性概念,包含对本单位经济业务、财务管理和会计行为的日常监督等一系列要求。如内部控制机制,是单位防范财务风险的关键机制,能及时发现堵塞漏洞风险,分离不相容岗位职责,监督资金安全并保障有效使用;做好信息公开工作,加强对财会人员自我约束,促进了会计信息生成和披露的规范;做实单位财务监督工作,稳住资金、制度和计划的基本盘,通过持续不断监督过程,发现和打击财务会计违规行为

为,可以从根本上提升行政事业单位管理质效。

二、财会监督现状调研发现的主要问题

从当前工作看,财会监督工作总体上能做到全面覆盖,但在相关工作的推进中,遇到了财会监督协调机制不够健全,行政事业单位主体责任不够到位,内部运行机制存在短板,财会监督力量亟需加强等问题。

(一) 财会监督协同性不足

一方面,现行法律法规除规定财政部门行使会计监督职权外,同时赋予了多个行政部门相应的监督职能,由于职责划分存在部分交叉,内外职责边界不明晰,处罚力度差别较大,导致多头监督和监督空位。另一方面,财会监督和其他监督的协同共享机制不健全,监督工作缺乏运行指导和统筹规划,制约了监督的成效。例如,审计部门对行政事业单位开展的财政收支审计也会反映诸如会计核算不规范,“三公”经费管理不到位的问题,使不少财会人员产生同一事项监督过于频繁效果不彰之感。目前,财政部门在与纪检和审计等部门联合开展的专项监督中积累了一定经验,但多部门财会监督互联互通平台尚在建立,信息共享不畅通、协作机制不全,影响了财会监督的质量与效率。

(二) 行政事业单位落实主体责任不够到位

一是行政事业单位内部控制制度建立或执行不到位。不少单位仅有专职工作人员而未设立内部监督

专门机构,还有不少基层单位受规模限制,仅设立合署办公监督机构。随着行政事业单位面临的监督职能越来越细化,财会部门承接开展内部控制工作的能力不足,带来内部控制制度执行不畅甚至尚未真正融入行政事业单位日常业务和财务管理的问题。二是预算管理的科学性和刚性约束不够。行政事业单位在预算管理中常常暴露出一些具有普遍性和代表性的问题,包括超预算支出、预算绩效目标的设定不科学、预算编制脱离实际等问题。同时,由于部分单位财会监督意识薄弱,管理责任落实不到位,导致预算编制与实际支出能力不一致,预算绩效工作开展滞后,单位的资金流和业务流无法有效统一,这些问题又进一步影响到了会计信息的准确性和综合财报的质量。

(三) 财会监督力量亟需加强
机构建设方面,财会监督机构和人员配置严重不足,专职人员极为缺乏,制约了财会监督职能有效发挥。受机构改革影响,区县财政部门财会监督专业机构并入财政其他业务部门,财会监督机构的隶属层级不高,统筹力度不强,专职从事监督工作的人员进一步缩减。财会监督领域“一人多岗”“小马拉大车”的矛盾较为突出;人员专业化程度方面,财会监督力量总体薄弱,监督队伍能力不足。取消会计从业资格限制后,财会人员专业能力无法量化,部分基层单位没有专职财会人员,专业素质退化。财会监督手段落后,技术力量有限,一体化信息系统尚未完成成熟,难

以全面、系统、实时对有关资金和单位实行监督。少数单位负责人和财务人员责任意识和规矩意识不强,从风险防范者变为风险制造者。

三、政策建议

造成上述问题的原因既有历史逻辑,也有现实规律,无论是主观还是客观原因,最关键的还是需要从制度设计、执行和规划层面分别进一步加强和改进。

(一) 加快建立财会监督协同制度体系,逐步构建“大监督”工作格局

财政部门牵头整合财会监督力量,完善与税务、人民银行、国有资产监管、银行保险监管、证券监管等部门、行业主管等多部门常态化、跨部门协作机制。明确财会监督职责范围、工作规则,实现信息共享、资源互补、形成“大监督”合力。各级党委设立财会监督委员会,比照审计监督,提升财政部门协调、调度能级。财政部门内部专职机构将监督关口前移,深度融合预算管理与财务会计管理,监管活动内化于行政事业单位会计信息生成的各个环节和全部流程。发挥中介机构审计作用,从会计核算方面,充分利用资源优势和专业技术手段,寻找并发现证据线索,配合纪检监察机关参与案件调查侦办,进行有益尝试。

(二) 优化监督模式与方式方法,提升财会监督成效

一是严格财会监督管理工作考核。各级财政部门负责对本级部门和预算单位、下级财政部门财会监

(下转第 38 页)

关于完善国有企业财会监督体系的思考

■ 常金虎

一、引言

从十六大“把党内监督与党外监督结合起来，加强对权力的制约和监督”、十七大“要完善制约和监督机制，必须让权力在阳光下运行”、十八大“建立和完善权力运行制约和监督体系”、十九大“完善党和国家监督体系”、二十大“健全党统一领导、全面覆盖、权威高效的监督体系”，可以看出，党和国家对权力的监督机制高度重视，并不断改革和完善。习近平总书记在十九届中央纪委四次会议上，首次提出了“财会监督”一词，标志着财会监督在党和国家的监督体系中占有重要地位，有了全新的定位和使命。2023年2月15日，中共中央办公厅印发《关于进一步加强财会监督工作的意见》，《意见》指出，全面贯彻新发展理念，从严治党，完善党的监督，财会监督是党和国家监督体系的重要组成部分。由此可见，财会监督正处于蓬勃发展的关键时期。

我国的经济发展在中国特色社会主义新时代的背景下已经进入了新常态，而国有企业作为国民经

济和社会发展的重要支柱和力量，作为党执政兴国的重要战略支撑，确保国有资产的安全，实现国有资产的保值增值变得尤为重要。国有企业的发展要注重体量更要注重质量，长期以来，国有企业资产被浪费或者侵吞的现象频发，造成了严重的政治和经济损失，管理层往往强调业务而忽视监督，导致运营管理和监督管理方面差距明显。因此，建立健全财会监督体系，充分发挥其监督效能，有利于激发国有企业的发展活力，做大做强做优国有资本。

二、财会监督存在的突出问题及成因分析

（一）财会监督人才匮乏

国有企业财会监督人员知识结构比较单一；财务部门的人员招录主要是以会计学、财政学、审计学、财务管理等专业为主，知识结构相对单一，而财会监督面对的问题是种类繁多的，如腐败人员常常以正当的名义将资金划转到外部以后，再进行行贿或者私分，舞弊手段复杂且隐蔽。因此，知识结构单一的

弱点暴露出来，需要金融、法律、信息技术等专业技术方面的人才。财会监督人员数量较少；单位内部专门从事财会监督的人员匮乏，导致不能及时的开展各项监督工作，时效性延迟。

（二）政府各部门之间职能交错越位

目前，未有相关法律明确说明政府相关部门，如财务、审计、税务、统计等监管部门，哪一个是财会监督的主导部门。各部门因为监管角度的不同，侧重点不一致，都需要国有企业提供会计相关资料，在不同方面，不同程度上对会计行为进行了监督，职责边界不清晰，财会监督的定位困难。虽然每个监管部门都公开了自己的权力清单，但并未明确详细的监督范围。财会监督这一理念提出时间较短，各监管部门没有协调统一的监督标准、监督方式、监管范围、监管程序等，现行的法律并不完善，也导致了财会监督和其他各项监督之间的职责难以界定清晰，容易出现监督重叠导致资源浪费，抑或是监督界限不清导致监督盲点存在等问题，不利

于监督工作的开展。

（三）财会监督威慑力薄弱

如果想要取得财会监督效益最大化，那么就必须依靠绝对权威的财经法律、法规以及严格的追责机制。目前，由于现行的财会监督法律并不健全，财会违法责任程度较轻。此外，社会上对财会监督的认识尚且浅薄，财会监督执法整体上力度不足，导致约束力以及威慑力不够。由于财会的违法成本不高，现行规定的行政处罚标准较低，对违法违规行为的法律责任处罚力度不够，无法适应当前社会的发展水平，使之远远低于国有企业的治理成本。

（四）财会监督信息化建设滞后

目前，财会监督工作整体上缺乏现代科技信息技术的运用。一是因为财务系统本身没有统一的标准，平台建设的参数以及质量不一致，不能互通互联，在财会监督进程中，不能提供全面且有效的信息，无法适应监管的要求。二是财务、税务、会计、统计、银行、银保监会、证监会等各政府监察部门之间存在监督重叠、监督资源浪费的情况，没有全面有效的信息共享机制。三是国有企业尚未能熟练运用和掌握现代的科学技术，尚未与政府相关管理部门的信息化系统进行有机融合，并且各国企单位并未真正把财会监督职责的要求考虑进去，不利于政府相关管理部门对财会数据、信息进行及时的监督。四是目前市场上缺乏财会监督使用的专业软件，缺乏智能化的审计系统，

信息化水平低，目前依然主要依靠人工查账，缺乏电子档案的建立，沿用检查纸质材料的传统，工作效率低，严重影响监督工作的效率，阻碍财会监督的质量。

三、完善财会监督体系的建议

（一）建设高质量的财会监督人才队伍

为充分发挥国有企业内部监督和管理的职能，必须增强财会监督的力量，加强组织建设，形成人才梯队。一是可以采取扩充编制或者改变招录要求的方法，充分严格选拔经验丰富，能力突出的复合型人才，严禁招录的工作人员任职财务、会计工作，随意占用人员编制。二是提高自身的监督能力，与时俱进。财务部门可以根据实际情况，聘请有关专家学者定期培训财会监督方面的政策性法规，进行业务以及实操过程中的经验交流，有利于弥补能力不足的缺陷，提高财会监督的能力，改善现有团队的整体素质。三是建立健全考核机制，对财务、审计人员的岗位职责、权限做出具体的规范和界定，对其完成的业务进行综合考评，未通过者需要进行停职脱产培训，直至测试通过后再继续开展工作。四是财务部门以复合型知识和能力为导向，建立人才数据库，着重培养有专业知识且熟悉各项政策的监督人才，建设高质量的财会监督人才队伍。

（二）坚持协同联动，加强贯通协调

财务部门要与其他部门之间形成合力，推动财会监督和其他监督

贯通协调，有利于更好的发挥财会监督的效力。财务部门要与审计、税务、统计等部门形成良好的相互协调的工作机制，明确财会监督的主体地位，彼此恪守权力与责任的边界，完善各自权责的标准以及具体运行过程，各协同监管人员更要以身作则，认真运用手中的权力，同时贯彻落实问责制度，对违法违规违纪行为做出处分；财务部门要加强与人大监督、民主监督的工作联系，注重听取人大代表、政协委员、人民群众的心声，将其纳入财会监督的工作中；财务部门在与司法部门协同工作时，可以建立违纪违法问题移交的机制，及时披露和曝光重大问题，让各种监督力量发挥其积极性，起到实质性作用，营造良好的社会氛围；财务部门在与其他部门协同工作时，各方都要加强整合力量，充分利用大数据对监管信息资源进行整合分析，增强了各方面工作协调的联动性和系统性。所有的监管力量被高效地整合起来、聚集起来形成数据链条，监管信息资源能够及时地传递到有关部门和单位，监督资源的利用率达到最优化。

（三）提升财会监督工作成效

监督是对管理的再管理，意义在于解决问题，避免类似事件再次发生，而不是停留在发现问题的表面。财会监督最重要的目的就是获得可靠的监督成果并强化财会监督结果的运用。在实际工作过程中，如果出现违规操作，导致无法发现问题，或者是发现了问题，但不重视问题甚至不予整改，财会监督就失去了意义。因此必须建立问题反

馈与追踪整改的机制，一是加强问题反馈，财务部门将发现的问题整理汇总，并加以及时反馈，报告重点突出的关键性问题，从财务工作的角度获取认同感，并规定有关部门的相关人员限期整改，整改的进度以及佐证资料统一上报。二是建立处罚机制，对违法违规的行为进行分类，形成渐进式的处罚体系，层次分明，效果突出。三是定期监督回访，对出现问题的部门进行持续监督管理，保障检查成果不变味，保持整改情况以及政策落实力度。四是形成归纳总结，对每次发现的问题以及具体的解决措施，形成不同类别的整改报告，进行存档，积累监督成果。为后续同类型的工作

提供经验，做到有例可循，提升财会监督的工作成效。

（四）加快财会监督信息化建设

财会监督的信息化建设刻不容缓。一是构建财务内部的公共信息网络平台。覆盖中央和地方的财务信息，形成全国财务信息系统与数据资源网络平台，进行资源整合。二是建立各单位监督成果信息资源共享平台，利用信息化技术构建财务、统计、审计、税收等部门的监管数据信息，以及监管结果共享网络平台，让监管结果形成有效沟通，同时对一些共性的财务数据信息标准进行统一规范，形成报表，作为第三方的审计机构也可以获取

报表查询数据的权限，并根据监督结果形成数据上传到平台，因此形成多方共享的数据模式，有利于降低舞弊风险，节约资源。三是国有企业内部创建工作资源共享平台，加强部门内部之间，部门与部门之间的信息交流与反馈，共享内部信息与外部信息，形成上下互通的强大信息网络，为各部门的工作也创造了便捷顺畅的信息渠道。四是清查目前现有的重复的信息系统，进行资源整合，实现信息最优化。

作者单位 天津市津房置换有限责任公司

（上接第 35 页）

督管理工作情况进行考核，建立考核结果通报制度，对工作成效明显的按照有关规定给予表彰，对工作推进不力的进行约谈并责令限期整改。二是加强对财会监督重要性的认识。行政事业单位将全面预算管理作为内部控制建设的重点，推进内部控制防线建设，明确分级授权，建立预算跟踪和风险预警机制，发挥绩效评价的重要支撑作用，从而实现事前、事中、事后的有效管控。加大宣传引导，将党内监督与外部监督相结合，营造高压环境，提升干部职工风险意识，将遵守规章制

度成为共识，有效遏制违法违规行为。

（三）加强财会监督力量建设，增强财会监督实力

一是开展执法能力建设，增强财会监督力量配置。坚持财政干部人人参与监督，通过专业知识培训、工作经验交流等多种形式，多渠道、多层次提升干部业务能力，维护专业水准的相对稳定的检查队伍。二是行政事业单位健全机构设置，推动基层财会监督专职机构职能充实完善，理清内部机构职责，形成工作合力。三是建立专兼结合人才库，

化解人才不足问题。通过公开选拔、组织推荐等方式，面向预算单位、街镇、开发区等基层单位选拔财会监督兼职人才。强化对财会监督人才的约束激励，将工作实绩作为考核评价、任用选拔的重要依据。通过政府购买服务，将更多的专家引入检查队伍，充分发挥智库专业优势，不断提高财会监督工作的效率和质量。

作者单位 天津市滨海新区财政综合服务中心

关于强化增值税综合服务平台未抵扣进项税额管理的思考与建议

■ 王会新

《国家税务总局关于取消增值税扣税凭证认证确认期限等增值税征管问题的公告》（国家税务总局公告2019年第45号）指出2020年3月1日起取消进项发票360天认证抵扣期限。政策实施至今已过三年，企业对于进项税额的管理日趋成熟。但在实务中有些企业对增值税综合服务平台关注较少，出现平台存在大量未认证抵扣进项税额情况。笔者就此问题对其原因和风险进行分析，并提出建议。

一、综合服务平台产生未抵扣进项税额的原因

（一）发票未传递到财务部门

1. 开票方未将发票传递给企业。一是开票方基于合同执行情况，尚不具备发票移交条件，故开票后未将发票传递给企业；二是开票方可能期末为了冲刺指标，提前开票，发票暂不传递；三是开票方存在无经济业务活动支撑的虚假开票等情形。

2. 发票在途。期末节点时发票可能在途尚未到达企业。

3. 发票到达企业但尚未报账结

算。一是除发票外其他证据材料尚未收集齐全，无法报账；二是已经报账但是尚未履行完毕程序；三是已履行完程序但发票压在业务人员手中；四是企业或者业务人员受成本费用等指标压力，不想报账。

4. 发票丢失、隐匿。

（二）发票到达财务部门但按规定不得抵扣

该情形又细分为诸多类型，主要有以下情况：

1. 用于非生产经营项目的进项税额。用于简易计税方法计税项目、免征增值税项目、集体福利或者个人消费的购进货物、劳务、服务、无形资产和不动产。

2. 用于非正常损失项目的进项税额。非正常损失的在产品、产成品所耗用的购进货物等，是由纳税人自身原因造成的，其损失不应由国家承担，因而纳税人无权要求抵扣进项税额。

3. 接受贷款服务、餐饮服务、居民日常服务和娱乐服务。贷款利息发票，由于存款利息没对银行开票，所以企业取得该类发票不得抵扣。一般纳税人购买餐饮服务、居

民日常服务和娱乐服务，难以准确界定接受劳务的对象是企业还是个人，因此进项税额不得从销项税额中抵扣。

4. 购进货物或应税劳务，取得票款不一致的增值税专用发票。购进货物或应税劳务支付货款、劳务费用的对象。纳税人购进货物或应税劳务，支付运输费用，所支付款项的对象，必须与开具抵扣凭证的销货单位、提供劳务的单位一致，才能够申报抵扣进项税额，否则不予抵扣。因此，票款不一致的不可以抵扣进项税额。

5. 完税凭证抵扣进项税额资料不全。根据《财政部 国家税务总局关于全面推开营业税改征增值税试点的通知》（财税〔2016〕36号）规定，纳税人凭完税凭证抵扣进项税额的，应当具备书面合同、付款证明和境外单位的对账单或者发票。资料不全的，其进项税额不得从销项税额中抵扣。

6. 取得虚开发票、失控发票、异常发票。

（三）发票到达财务部门选择不勾选抵扣

1. 企业选择简化处理而不抵扣。例如有些企业, 通行费虽然数量多但金额不大, 财务人员可能简化处理, 对于符合抵扣条件的公路、桥、闸等发票, 全额计入费用, 不抵扣进项税额。

2. 企业选择计算抵扣进项税额。比如购入农产品。根据《财政部 税务总局关于简并增值税税率有关政策的通知》(财税〔2017〕37号)第二条、《财政部 税务总局关于调整增值税税率的通知》(财税〔2018〕32号)第二条、《财政部 税务总局 海关总署关于深化增值税改革有关政策的公告》(财政部 税务总局 海关总署公告2019年第39号)第二条规定, 纳税人购进农产品, 对依照3%征收率计算缴纳增值税的小规模纳税人取得增值税专用发票的, 以增值税专用发票上注明的金额和9%的扣除率计算进项税额; 纳税人购进农产品用于生产或者委托加工13%税率货物的, 按照10%的扣除率计算进项税额。

以上情况, 企业选择计算抵扣, 比认证抵扣要合适。

3. 符合价税合计抵扣条件。根据《财政部 国家税务总局关于增值税税控系统专用设备和技術维护费用抵减增值税税额有关政策的通知》(财税〔2012〕15号)规定: (1) 增值税纳税人缴纳的技术维护费, 可凭技术维护服务单位开具的技术维护费发票, 在增值税应纳税额中全额抵减。(2) 初次购买增值税税控系统专用设备(包括分开票机)支付的费用, 可凭购买增值税税控

系统专用设备取得的增值税专用发票, 在增值税应纳税额中全额抵减(抵减额为价税合计额)。

以上两种情况, 若认证抵扣进项税额反而不合适。

二、进项税额不按规定及时抵扣存在的风险

(一) 给企业带来一定资金压力

增值税作为国家第一大税, 按照销项税额减进项税额进行缴纳。假设企业进项税额受某些因素影响, 延迟抵扣或未抵扣, 将导致无形中企业提前支付销项税额, 形成垫付税款, 多付出了一定资金成本。

(二) 影响财务报表和绩效考核真实性、准确性

开票方违反合同约定延迟开票或者发票传递不及时, 企业如若不对相关成本费用进行估计, 可能会存在成本费用跨期, 导致财务报表不能真实、准确地反映经济业务。更有甚者, 有些企业因指标压力借此操纵利润, 造成经营不实, 严重影响绩效考核真实性、准确性。

(三) 形成滞留票风险

滞留票是指销售方已开出, 并抄税报税, 而购货方没进行认证抵扣的增值税专用发票。假如企业存在大量、大额进项税额未抵扣, 可能被税务机关怀疑以购进商品货物和销售商品货物都不入账的手段偷逃税款。

(四) 开票方恶意作废、注销吊销、非正常户风险

若开具发票后, 企业不及时勾选, 开票方可能违反合同, 作废发

票, 导致企业取得的发票形同虚设。假设企业取得的发票丢失, 而开票方发生了注销吊销、非正常户等情形, 企业可能会面临发票对应的成本费用无法税前扣除风险。

三、强化增值税综合服务平台未抵扣进项税额管理的建议

(一) 解决存量历史问题

对于存在大量未抵扣进项税额的企业, 应由企业财务部门(税务部门)牵头, 推动存量未抵扣进项税额专项清理瘦身工作。一是分清责任部门, 将存量未抵扣进项税额分解到相关责任部门。二是查明原因。对于发票未到达财务部门的, 应由业务部门查明未抵扣的原因, 并反馈给财务部门; 对于诸如福利费、简易处理等属于财务部门原因导致未抵扣的, 由财务部门分类列明原因。三是研究解决路径。对于属于无法抵扣的, 在增值税综合服务平台做不抵扣处理。对于属于业务部门延迟报账的, 由业务部门根据要求及时办理报账手续。对于属于合作方开票但根据业务进展合作方无需开票的, 由业务部门决定如何处理。对于无经济活动支撑的不明发票, 不予抵扣。四是抓专项清理执行和考核, 保专项活动目标实现。要将此次清理纳入对责任部门的考核, 抓好清理的执行, 及时纠偏, 确保目标得以实现。五是要总结好专项清理工作经验, 为未来提升管理奠定基础。

(二) 强化增值税综合服务平台进项税额管理

1. 提高对未抵扣进项税额管理

(下转第45页)

新金融工具准则对应收账款减值影响分析

■ 黄平伟

2014年7月,国际会计准则理事会(IASB)发布IFRS9,即国际财务报告准则第9号——金融工具。为切实解决我国企业金融工具相关会计实务问题、实现我国企业会计准则与国际财务报告准则的持续全面趋同,结合我国实际情况和需要,财政部于2017年颁布了《企业会计准则第22号——金融工具确认和计量》修订准则。该准则对应收账款减值提出了新的要求,对于非金融类企业而言,如何运用新金融工具准则进行应收账款减值计算尚无执行层面的指导意见,这增加了企业运用预期信用损失法计提应收账款减值时因主观判断操纵利润的空间。本文从新旧金融工具准则对应收账款减值方法的对比,新金融工具准则下应收账款减值的计算及保障措施三方面对应收账款减值进行分析建议。

一、对比新旧金融工具准则下应收账款减值计提方法

新旧金融工具准则对应收账款减值计提方法的主要变化在于由“已发生损失法”变更为“预期信

用损失法”。

旧金融工具准则规定,只有当有客观证据表明该金融资产发生减值的,按照已发生损失法计提减值准备。运用已发生损失法计算应收账款减值时未考虑未来信用损失,难以及时足额地反映有关金融资产在资产负债表日的实际信用风险状况。实务中,大部分企业采用账龄法与个别认定法相结合的方法计算应收账款减值金额,采用上述方法按照既定账龄计算应收账款减值,存在人为判断因素较大,固定的损失率与企业实际的应收账款信用风险存在差异,从而计算出的减值金额与实际信用风险存在偏差。

新金融工具准则规定,预期信用损失是以发生违约风险为权重的金融工具信用损失加权平均值。信用损失是企业按照原实际利率折现的、根据合同应收的所有合同现金流量与预期收取的所有现金流量之间的差额,即全部现金短缺的现值。在预期信用损失法下,企业应该在资产负债表日根据未来可能发生的违约或财务困难所造成的损失的预期值来确认减值准备。这种方法能

够给财务报告使用者提供金融工具预期信用损失的重要信息,计算的减值数据与应收账款实际的信用风险相统一。

二、新金融工具准则下应收账款减值计算

新金融工具准则下大部分非金融企业运用预期信用损失法的主要模型为迁徙率模型,下面将对迁徙率模型的基本原理及在应收账款减值计算中的具体运用分别说明。

迁徙率模型包含了四个重要的基本概念:逾期天数、迁徙率、历史损失率和预期损失率。逾期天数是指截至资产负债表日或测算应收账款减值截止日,某一笔应收账款超出合同约定收款日的天数。逾期天数需要企业详细跟踪统计每份合同的收款情况及逾期天数,一般以“年”作为分组单位,按照1年以内,1-2年,2-3年等划分。迁徙率指一个组合中的应收账款余额经过一个期间,一般为一个会计年度,仍未收回而转入下一个组合的比率。如某企业上年末应收账款余额50万元,账龄为1年以内,本

42 准则制度

年收回 40 万元，截至本年末仍有 10 万元未收回，则这 10 万元应收账款在本年末转入 1-2 年，迁徙率 = $10/50=20\%$ 。迁徙率并不会一直迁徙下去，一般企业会根据历史经验，比如账龄超过 3 年以上的应收账款回款可能性极低，这样组合截止至 3 年以上，不会再往后继续迁徙。历史损失率是指在每一个组合中实际被核销的应收账款所占比例。预期损失率体现了迁徙率前瞻性的特点，指企业根据未来的经济发展趋势及企业发展趋势对历史损失率做出调整。

迁徙率在应收账款减值计算中的具体运用主要分为七个步骤，第一步，按照不同客户信用情况将客户划分为不同的信用风险组合；第二步，确认每个组合的风险情况确定应收账款计提标准；第三步，将扣除无风险组合外的其他风险组合确定适当的期间，整理历史数据；第四步，计算每个风险组合中历史期间的迁徙率；第五步，运用迁徙率计算历史损失率；第六步，根据前瞻性信息调整历史损失率；第七步，建立应收账款减值矩阵计算应收账款减值金额。

下面通过模拟案例（Z 公司）对上述应收账款减值计算进行举例说明。

第一步，按照不同客户信用情况将客户划分为不同的信用风险组合。Z 公司客户主要为信用情况相类似的一般企业及 Z 公司合并范围内企业，按照客户信用风险不同，将组合划分为：组合一账龄组合，组合二无风险组合。

第二步，确认每个组合的风险情况确定应收账款计提标准。Z 公司组合一账龄组合参考历史信用损失经验，结合当前状况以及对未来经济状况的判断确定预期损失率，运用迁徙率模型计算坏账准备金额；组合二无风险组合为 Z 公司与 Z 公司合并范围内企业之间应收账款，不计提坏账准备金额。

第三步，将扣除无风险组合外的其他风险组合确定适当的期间，整理历史数据。假设 Z 公司预期 3 年以上的应收账款可回收性极低，将账龄划分为 1 年以内、1-2 年、2-3 年及 3 年以上，且认定 3 年以上的预期信用损失率为 100%。Z 公司选择至 20X2 年 12 月 31 日为止的 3 年应收账款历史数据为基础计算历史损失率。按照账龄分类 Z 公司应收账款历史情况如下表：

表 1 Z 公司应收账款历史情况 单位：万元

项目	20X9 年 12 月 31 日	20X0 年 12 月 31 日	20X1 年 12 月 31 日	20X2 年 12 月 31 日
1 年以内	54,443.04	51,920.84	69,316.22	78,160.14
1-2 年	0.00	434.93	1,535.80	27.94
2-3 年	1,123.21	0.00	422.62	1,518.36
3 年以上	3,757.03	4,697.49	4,329.59	4,552.68
其中：上年仍为 3 年以上数据	3,624.11	3,570.18	4,329.59	4,224.33

第四步，计算每个风险组合中历史期间的迁徙率。Z 公司按照 20X9 年 12 月 31 日至 20X2 年 12 月 31 日应收账款历史数据按年迁徙的方法计算历史期间的迁徙率，以迁徙至下个期间的应收账款余额除以上一个期间的应收账款余额作为此期间的迁徙率。例如 20X9 年 12 月 31 日 1 年以内的迁徙率 = $434.93/54,443.04=0.80\%$ 。20X2 年 12 月 31 日的迁徙率用前三年迁徙率的平均值计算，计算后数据如下表：

表 2 风险组合历史期间迁徙率

项目	20X9 年 12 月 31 日	20X0 年 12 月 31 日	20X1 年 12 月 31 日	20X2 年 12 月 31 日
1 年以内	0.80%	2.96%	0.04%	1.27%
1-2 年	N/A	97.17%	98.86%	98.02%
2-3 年	100.00%	N/A	77.69%	88.85%
3 年以上	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

第五步，运用迁徙率计算历史损失率。历史损失率代表在每个时间段中最终被核销的应收账款所占比例。Z 公司的历史损失率将使用计算出的 20X2 年 12 月 31 日迁徙率进行计算。计算后结果如下表：

表 3 历史损失率

项目	计算过程	历史损失率
1 年以内	$1.27\% \times 98.02\% \times 88.85\% \times 100.00\%$	1.11%
1-2 年	$98.02\% \times 88.85\% \times 100.00\%$	87.09%
2-3 年	$88.85\% \times 100.00\%$	88.85%
3 年以上	100.00%	100.00%

人工智能时代财务会计向管理会计转型的思考

■ 唐世宏

智能化时代的到来，为事业单位发展提供了新的契机，尤其对于单位财务管理而言，信息化、智能化发展逐渐成为财务管理转型方向，这一背景影响下，也推动了财务人员职责的转型。财务会计的转型对资产的统一管理提供了专业支撑。财务部门主要根据财务会计和管理会计的相同点，借助信息化技术，将电脑数据与互联网技术紧密联系，组成符合财务管理需求的信息化平台，创新单位现有管理模式，推动财务会计向管理会计转型进程。财务管理转型进程缓慢，需经过长时间的探索，深入研究事业单位管理会计工作模式以及管理方法，从多角度出发，推动财务人员职能转型，提升单位综合实力水平，实现长久发展战略目标。

一、财务会计和管理会计的关系

财务会计与管理会计两者同属一个体系并相辅相成的存在，具有密不可分的关系。两者都以事业单位的经济活动为计算主体，通过对数据的收集和加工从而控制和指

导经济活动，主要目的都是为事业单位创造价值，服务于事业单位的经营管理，实现事业单位经济效益的最大化。但两者在服务对象和目标、工作依据和侧重点等方面不尽相同。首先，从服务对象看，财务会计的服务对象包括内部和外部两个部分，通过对已经结束的经济事项进行收集和核算，形成的资产负债表和现金流量表，利润表等会计资料，既要向管理者进行对内报送，为管理者的决策和行为提供信息，又要向国家税务局，统计局，银行等进行对外报送，让利益相关者了解事业单位经营实况。而管理会计以事业单位管理者为服务对象，只包含内部，通过结合实际业务来整理研究相关的财务指标和数据预计事业单位的发展趋势，为事业单位战略规划的制定和决策提供可靠的依据，做到分析过去、控制现在、计划未来。其次，就工作依据看，财务会计工作必须严格按照事业单位会计准则和会计法规的相关原则，还有财政部等有关部门下达的政策文件来进行核算，从而保证会计报表的真实性和完整性，反映出

财务状况。如编制财务报告时，就要求严格按照相关的准则和法规进行编制，同时承担相应的法律责任。而管理会计以事业单位管理理论为基础，运用管理会计知识和现代化管理理论，核算方法具有综合性，工作的灵活性比较大。如编制财务报告时，只需根据事业单位实际发展的情况为基础进行编制并在执行的进程中实行调整完善，没有法律责任的负担。最后，就工作侧重点看，财务会计工作侧重点集中于通过对已经发生的生产经营活动进行记录、计量、确认、核算和整理，出具财务报告，将事业单位的经营情况反映出来；管理会计则是通过预测、决策、预算、控制和考核参与事业单位整个的经营活动中，表现为事前参与、事中控制与调整、以及事后反馈，运用专业知识和能力帮助事业单位管理者出谋划策或者实施必要的控制。

二、人工智能时代财务会计向管理会计转型的思考

(一) 转变思想观念提高认知
首先，相关的会计工作人员要

理解财务会计向管理会计转型的必要性和重要性。相关工作人员需要认识到人工智能的出现已经取代了传统会计的大部分工作内容，在财务会计工作开展的过程当中人工智能可以代替人力完成数据的收集、录入、整理、统计和分析，人工智能的使用可以让财务会计的工作效率和质量更高，但也同样意味着相关财务工作人员必须作出改变和优化，找到人工智能无法代替的优势，进而更好地迎接人工智能带来的冲击。相关工作人员需要明确财务会计未来的发展趋势就是管理会计，在实践工作开展的过程当中将更多的精力和时间投放在如何有效地应用会计信息，如何有效地调整管理手段上。在掌握会计工作本身的专业知识和技能的同时，还需要在有意地提高自身的计算机操作能力、互联网应用能力以及管理能力，并且学习国际上通用的财务审计知识和相关的法律知识。从更加综合更加全面的角度对会计工作有全新的理解，紧跟时代和社会的发展趋势作出相应的调节。其次，从事业单位的管理角度来分析。事业单位的领导层需要认识到业财融合的必要性和重要性，赋予会计工作人员更多的管理职能，并且在制定决策和分析战略发展方向时，充分征求会计工作人员的观点和看法。会计工作人员对于事业单位本身的运行状况掌握的是较为详细的，同时也深知事业单位的各项数据，通过征求会计工作人员意见观点和看法的方式，既有助于推动财务会计向管理会计的转型，同时也有助于决策

科学性、针对性和有效性的提升。通过会计工作人员本身意识转变和事业单位的领导从观念转变，实现理念先行，为财务会计向管理会计转型奠定好基础和保障。

（二）改变传统理念，树立新的管理会计思维

传统的财务会计工作仅限于是按部就班地定期提供财务报表，机械性地进行形式上的数据分析，不能完全满足事业单位经营决策的需求。在人工智能化时代，管理会计重点针对事业单位当前的财务信息进行深入的分析，并根据分析的结果，对事业单位未来的财务状况做出合理预测。财务会计与管理会计虽然两者存在着一定的差异，但是最终都是为了实现单位健康发展而服务的，其中传统会计主要是对单位当前的财务信息进行核算，为单位领导制定决策提供参考，而管理会计则是通过运用各种技术和手段，对单位的财务状况进行评估。两者最终的目标是提升单位的财务状况和业绩，推动单位健康可持续发展。就目前来看随着社会经济的快速发展，财务会计与管理会计两者发展成为一种相辅相成的关系。传统会计可以帮助单位提升信息兼容能力，防止出现不必要的浪费，避免重复核算；而管理会计则是在传统会计的基础上，提升财务管理工作的效率，两者彼此建立了相辅相成的内在联系。

（三）事业单位财务智能化建设的途径

第一，分析事业单位经济业务，引进先进的财务管理系统，在必要

时可以事业单位实际状况为依据制作与事业单位相契合的财务信息软件。第二，搭建财务、业务一体化智能共享网络，从而实现利益群体间业务、战略、财务等信息的共享。一体化共享网络，一方面便于事业单位内部各部门间信息流通，从而逐渐形成内部信息交流网络。另一方面，可实现事业单位各项业务活动的统一管理，积极展开财务监督，还可保障各项经济政策的落实。第三，智能财务管理体系需先进的信息技术作为支撑，例如移动互联、区块链、大数据等技术，财务人员需培养上述技术的运用思维。第四，构建智能化分析体系。管理会计要以事业单位需求为依据拟定有价值的财务报告，对设计方案进行完善，制作价值创造模型，再使用分析软件展开科学分析、评估。

（四）创建信息系统平台

事业单位必须尽快搭建完善计算机网络信息系统，通过结合事业单位实际发展需求以及人工智能技术的优势，为转型工作提供便利的条件，通过人工智能技术提升财务工作的效率。例如，事业单位可以通过建设计算机网络信息系统，利用大数据技术进行对基础数据的提取、对比以及分析工作，降低由于人工操作带来的失误现象；同时还能优化财务管理流程以及程序，降低人力成本，真正实现工作效率的提升。传统财务管理工作中经常由于人工操作失误而导致数据的不准确，还有在各种原因下对数据进行篡改等，这些情况会影响数据分析结果的有效性。因此事业

单位应建立先进的人工智能技术能够有效增强核算工作的规范性,通过自动化技术减少人工操作流程,避免经常出现人工失误,合理提升数据报告的真实性以及有效性,规范不同部门的要则,严格落实工作的操作情况。

时代造就人才,人工智能时代下造就了管理会计人才,这也是

科学技术时代下事业单位发展的需要。在转型过程中,必然要面对各种各样的问题,面对转型中的问题,首先事业单位管理者要及时转换财务管理观念,推进管理会计,积极培养或引进综合素质和专业水平高的管理会计人才,建立管理会计团队,为事业单位战略规划的设计和决策管理提供专业数据支持。

同时及时更新财务管理软件和加强数据信息化平台的搭建,完善管理制度以及建立全面有效的财务管理体系,为事业单位长期稳定发展提供保障,从而创造更多的经济收益和社会效益。

作者单位 天津市公路事业发展服务中心

(上接第40页)

的重视,明确权责关系。企业要提高对增值税综合服务平台未抵扣进项税额管理的重视,尤其是那些存在大量未抵扣进项税额的企业。一是企业管理层要知悉进项税额不认证抵扣所暴露出的经营管理问题,要认识到对企业的不利影响和潜在风险,从企业中高层角度坚定强化管理的信心和方向。二是要明确未抵扣进项税额管理权责关系。业务部门是未抵扣进项税额的主责部门,负责对未抵扣进项税额进行解释,并拿出解决方案。财务部门是进项税额认证抵扣的操作部门和进项税额管理的监督部门,要按规定做好勾选认证和监督工作。

2. 强化业务报账管理,加大责任追究与考核力度。一是建立规章制度,对业务报账流程、时间进行明确约束,并按照内控的要求做好执行、监督、反馈、考核。二是加强对业务执行的管理。企业合同多种多样,具体业务执行情况以及根据合同何时应收取发票,这些信息往往掌握在业务部门手里,财务部门很难判断。所以业务部门要做

好合同履行台账,要按合同规定索取发票。财务部门可以要求业务部门报账时,注明合同情况(包括合同文本、根据合同执行情况收取发票时点),流程审批时业务部门负责人等环节要判断是否存在延迟报账。三是建立线上报账流程,缩减审批时间。线上审批可以大大提高效率,尤其是发生审核反馈意见时,能更好督促业务部门落实意见反馈。四是将未抵扣进项税额发票报账管理纳入对业务部门、业务人员的考核。要加大对不按合同索取发票、故意不报账调节考核指标等现象的打击力度,对于给公司带来损失的,通过设定利润扣减指标或者予以惩罚。

3. 提升税务人员业务能力,发挥财务监督作用。一是提高税务人员业务水平,通过培训、竞赛等方式,学习增值税相关条例规定,深入了解公司经济业务,提升税务人员在进项税额认证抵扣方面的判断能力,提升会计质量。二是建立定期反馈机制。税务人员定期将未抵扣进项税额明细反馈给业务部门,

提升财务监督能力。三是强化财务部门内部税务管理与进项税额记账人员信息沟通。对于用于简易计税、集体福利、个人消费、非正常损失等不可抵扣进项税额,可以要求记账人员在摘要注明发票号,方便税务管理人员查阅账目在增值税综合服务平台进行进项税额不予抵扣勾选。另外,对于道桥票等简化处理不抵扣、计算抵扣进项税额等情况,税务管理人员要引起关注,及时做不予抵扣处理。

4. 强化信息化建设,推进业财融合。企业要按照业财法税融合的思路,运用云计算、人工智能等先进技术,在基于大数据收集分析预测的基础上,开发业财法税合一的整体业务系统。要将进项税额内控管理要求融入业务系统,实现对业务的全流程把控,实现对合同执行的全流程监控,将事后的进项税额监督,关口前移转为事前事中控制,推进业财法税深度融合。

作者单位 天津长芦海晶集团有限公司

港口企业成本核算问题研究

■ 陈旭

近年来,随着我国经济增长模式逐渐由粗放型向集约型转变,港口企业竞争日趋激烈。为了在激烈的市场竞争中取得优势,港口企业一方面要为腹地经济提供更优质高效的装卸物流服务,另一方面还要提升成本管理水平,实现降本增效。而成本核算是做好成本管理的重要基础性工作。如何建立科学完善的成本核算体系,对于港口企业做好成本管理至关重要。

一、港口企业成本核算现状分析

目前,各大港口企业主业一般为装卸物流业务。装卸物流,主要是以港口装卸、仓储堆存、运输服务为表现形式,围绕“港口”这个中心点所形成的港口物流综合业务链。

(一) 成本类型

按照成本核算方法,营业成本分为直接人工、直接材料和制造费用。结合港口行业生产作业特点,直接人工主要是指港口码头生产作业人员以及劳务用工成本;直接材料主要是指港口生产所必须的水电费、燃料费以及各种耗材成本;制造费用主要是指机械设备折旧及维修费等成本。

除此之外,随着经济全球化,现代企业经营面临日趋激烈的市场竞争,企业要用有限资源来充分发挥核心竞争力,就要把有限的资源尽可能用于核心业务上,并把企业所不擅长、自身运营成本较高的那部分业务流程外包出去。在此背景下,港口企业也越来越倾向于把管理成本高、作业难度大、工序繁杂的生产作业环节外包出去。一般来说,专业提供某类外包服务的公司,会具有较强的专业性、较完善的服务体系和较低的运营成本,与此同时,港口企业通过外包降低了运营成本,同时也避免占用自身资金购置相应机械设备,一定程度上减轻重资产运营风险,生产变得更具柔性,更能适应变化的外部环境。

所以,我们认为港口企业的营业成本可以划分为“3+1”大类,即人力成本、机械成本、材料成本以及外包成本。其中人力成本、机械成本和材料成本属于港口企业自营成本;与之相对应的,外包成本属于混合成本,里面包含着“人、机、物”等成本内容。对于港口企业而言,往往更关注的是某类作业场景下,外包成本与自营成本相比,哪一类作业成本更低,进而作出相

应的生产经营决策。

(二) 成本核算方法

从成本核算方法来看,基本的成本核算方法主要包括品种法、分批法、分步法、作业成本法等。其中品种法是以产品品种为成本计算对象来归集生产费用,计算产品成本的方法,主要适用于大批量的简单生产或管理上不要求分步骤计算成本的复杂生产。

对于港口企业而言,一般采用成本要素、业务类型、所属部门等作为成本明细科目或者辅助核算项目,更侧重于成本的归集工作。当需要进行作业成本分摊时,一般用总成本除以对应作业量,计算单位成本,更接近于上述成本核算方法中的“品种法”。

二、港口企业成本核算存在的问题

(一) 核算精细化程度不高

港口企业涉及到的工作环节众多,以干散货码头为例,主要作业环节是对货物进行装卸、堆存和管理。装卸不同货类面临的具体作业步骤、作业机械存在差异,因此成本动因也不尽相同。然而传统的成本核算方法往往是对成本要素进行

简单归集，更关注以数量为基础的直接性成本，无法科学合理地对接性成本进行分摊和归集，因此难以做到单一货类、单一船舶的成本效益测算分析。然而每吨几毛钱的成本差异，对于港口企业全年成千上亿吨的吞吐量而言，就意味着数千万元的成本压降空间。因此，当前大多数港口企业的成本核算体系无法支撑精细化生产管理运营的需求。

（二）业财融合度程度不高

港口企业重视业务部门、财务部门自身的信息化建设，容易忽略了业务与财务之间的系统融合及衔接，形成一个个“信息孤岛”。业务端和财务端在数据质量、口径、时效性方面千差万别，导致港口企业生产信息中的数据往往没有被有效利用，财务核算工作只集中于对财务数据的统计上，并没有真正发挥对企业经营管理的促进作用。财务分析与管理更多的只能“就财务论财务”，缺乏对业务的深度理解和反馈支持，难以实现科学合理的成本管理目标。

（三）成本管控机制不强

港口企业对成本管理机制的建设不强，成本支出缺乏明确的标准，导致只能通过核定收入及利润指标倒逼成本管控，使得成本管理缺乏专业性和有效性。成本核算不精细、成本无法有效分析导致成本责任考核无法落实。比如港口企业在装卸某一货类的生产作业过程中，缺乏各种材料的消耗标准，所以成本消耗在没有明确标准的情况下，难以确定成本是否做到了有效管控，因此后期的考核与监督也缺乏相应的参考。此外，许多港口企业对超出

的预算成本也没有建立配套的奖惩机制，预算超出的情况难以控制。

三、港口企业成本核算优化建议

（一）细化成本核算体系

结合对港口企业成本核算现状分析，我们发现当前大部分港口企业采用更侧重于成本的归集，而难以做到对成本进行科学合理的分摊。建立科学合理的成本核算体系，细化成本核算维度，是做好成本核算和管理的重要基础性工作。

当前财务核算软件，一般采用明细科目和辅助核算项目进行成本核算。明细科目是基于纵向的多级排列，用于核算办公费、维修费、燃料费等成本要素，以及装卸业务、堆存业务等行业类别。辅助核算项目是基于横向的多级排列，如客户供应商信息、合同信息、成本主管部门信息等内容。

为提升港口企业成本核算精细化水平，建议现有的成本核算方法基础上，借鉴“作业成本法”的成本核算特点。首先识别作业，作业成本库根据作业中心设置账户；然后将作业中心汇集的各资源成本分配到作业成本库，寻找成本动因；最后将作业成本库价值分配计入成本核算对象，进行成本分摊，计算某货类或某船舶分操作过程单位成本。通过形成标准化的作业内容，分析作业逻辑关系，及时反馈有关作业信息，从而加强港口成本的精细化核算和管理。

（二）业财系统有效融合

业财融合是业务、财务和信息技术的三位一体。港口企业要实现业务与财务的深度融合，必须坚定

不移地完善数字化转型。

一是要建立统一的数据仓库。由于港口企业有众多作业流程，要将来自不同作业流程的数据整合到一致的数据库中，并建立统一的数据标准，做好数据治理工作，形成统一的数据口径和维度，建立主数据库平台。在此基础上，财务数据和业务数据进行对接和匹配，消除“信息孤岛”，实现业务与财务信息融合和交互。

二是要重视数据的应用价值。在当前大数据时代，港口企业要重视数据资产的使用和管理，做好数据资产的运用和挖掘，基于人工智能等技术对数据进行建模，实现对港口运营情况的数字化监控，更好地辅助港口企业基于数据进行微观的业务决策。

推进业财融合，必须加强顶层设计，统筹系统运维，扎实推进信息化建设，避免各部门各自为战、本位主义，要着眼于整体层面的统一规划，真正打通业务与财务的壁垒。

（三）完善成本预算考核体系
坚持利用好预算管理这一强有力的工具，做好多方面的优化。

一是执行成本定额标准。港口企业内部相关部门，要在符合成本定额标准的情况下执行相关工作。同时，结合业财融合的数据管理系统，做到统一收集、分析和处理数据。针对定额标准，还要建立完整的评价体系，保证成本费用管理能真正落实到港口企业的项目中。

二是执行成本预算总量控制。在成本核算精细化的基础上，压降成本支出。按照谁受益谁负担的原则，将各类责任单位的成本分为可控成本和不可控成本，并层层分解

落实成本指标,使成本费用预算细化到每一个项目和环节,达到各项成本均有人负责的效果。

通过成本预算编制、执行和考核,形成成本管理的闭环,避免预算控制流于形式,对各责任单位或部门形成有力的管控和监督,最大

限度的对成本控制进行全方位全过程的成本预算管理,提高全体员工降本增效的积极性。

四、结束语

港口行业未来发展日益智能化和数字化,因此,港口行业的竞争

也会更加激烈。为了提升港口行业的核心竞争力,就要建立更加科学合理的成本核算体系,从而实现港口行业的长远发展。

作者单位 天津港(集团)有限公司

(上接第42页)

第六步,根据前瞻性信息调整历史损失率。Z公司通过对未来宏观经济水平、企业自身生产经营状况、行业发展水平及利率和汇率变动情况等因素,综合考虑会对应收账款回款情况产生负面影响,经测算负面影响程度为在历史损失率基础上增长0.54%,调整历史损失率后损失率如表4:

表4 调整历史损失率

项目	计算过程	调整后历史损失率
1年以内	1.11%+0.54%	1.65%
1-2年	87.09%+0.54%	87.63%
2-3年	88.85%+0.54%	89.39%
3年以上	100.00%	100.00%

第七步,建立应收账款减值矩阵计算应收账款减值金额。Z公司根据调整后历史损失率及20X2年12月31日应收账款余额建立应收账款减值矩阵计算应收账款减值金额如表5:

表5 应收账款减值金额

单位:万元

项目	20X2年12月31日应收账款余额	调整后历史损失率	按损失率计算的坏账准备	20X2年12月31日应收账款余额净额
1年以内	78,160.14	1.65%	1,289.64	76,870.50
1-2年	27.94	87.63%	24.48	3.46
2-3年	1,518.36	89.39%	1,357.26	161.10
3年以上	4,552.68	100.00%	4,552.68	0.00
合计	84,259.12		7,224.06	77,035.06

三、新金融工具准则下应收账款减值计算的保障措施

(一) 建立完善的与应收账款相关的内部控制

从上述应收账款减值计算过程不难看出,准确计量应收账款减值金额需要准确的应收账款相关信息,如客户分类、应收账款余额、账龄等信息出现偏差,计算应收账款减值的基础数据不可靠,则应收账款减值金额也就无法准确计量。这就要求企业需要建立完善的与应收账款相关的内部控制,如客户信用管理,合同管理,应收账款与合同对应关系管理,应收账款回款准时准确登记管理,应收账款是否应与合同负债对冲管理,应收账款账龄划分政策管理等。企业应在保证成本效益原则的前提下应尽可能完善应收账款相关内部控制,以保证应收账款相关信息的准确性,从而保证应收账款减值计算的准确性。

(二) 建立前瞻性信息监控系统

应收账款减值计算使用前瞻性信息调整历史损失率,直接影响应收账款减值数据的准确性。企业应建立前瞻性信息监控系统,统筹考虑与应收账款相关风险信息,建立完善的风险体系并将指标量化形成可执行的制度文件,保证数据实时更新,提高会计信息的及时性、准确性,减少人为的主观判断。防止利用前瞻性信息主观调整历史损失率。

(三) 加强员工新准则培训学习

新金融工具准则对应收账款减值计提的实际操作方面指导较少,尚还在理论指导层面,运用迁徙率对坏账准备进行计算的模型和方法较为复杂,增加了企业在运用过程中的难度。因此在企业计算应收账款减值时需提高员工对新金融工具准则的理解和应用迁徙率模型中各种数据及计算过程的认知水平,减少由于主观判断导致会计信息失真。

作者单位 中审华会计师事务所(特殊普通合伙)

我市结合行业反诈持续开展《会计人员职业道德规范》学习宣传

2023年8月2日，天津市打击治理电信网络新型违法犯罪工作联席会议办公室（以下简称市联席办）、天津市财政局联合举办“严防电信网络诈骗、践行三坚三守”财会人员防范电信网络诈骗专题培训暨会计人员职业道德主题宣传活动。本次活动采取线上网络直播和线下活动现场相结合的方式，线上通过微信视频号专线直播，线下16个区财政局和企业财会人员代表共计160余人现场参加培训宣传。全市财会人员进入直播间观看宣传和培训，直播获3.2万次点赞。这是天津市组织学习宣传《会计人员职业道德规范》又一项举措。



我会捐赠教学物资 支持白滩寺示范村文化建设

8月21日，来自市会计学会的300套课桌椅顺利运抵西青区杨柳青镇白滩寺村，该批桌椅将由村两委作为文化设施资产，统筹用于提升村文化宣教条件，这不仅盘活了闲置教育资源，还能有效改善农村基础服务设施。市财政局会计处、市会计学会相关负责同志，白滩寺村党支部书记王广宇，市财政局驻白滩寺村第一书记李峰同志参加了捐赠相关活动。

白滩寺村，坐落在天津市西青区杨柳青镇。作为西青区运河文化带的重要组成部分，白滩寺村凭借突出的区域优势、丰富的村庄资源、深厚的人文底蕴和团结的村党组织，不断推进农业与旅游、文化、康养等产业深度融合，丰富乡村经济业态，拓宽农民增收渠道，入选天津市首批乡村振兴示范村。

此外，白滩寺村还有着丰富的民俗文化资源，依靠传统文化研学基地建设挖掘非遗资源，村内粉彩瓷器已成功获得市级非物质文化遗产称号，叶雕、葫芦烙画、熟梨膏获得区级非物质文化遗产称号。课桌椅的捐赠将为研学基地提供更好的学习环境，更有助于保护和传承当地的民俗文化。

天津市会计学会此次向白滩寺村捐赠课桌椅的举动，展现了社会组织积极参与社会事业的责任和担当，为创建美丽田园、美丽村庄、美丽庭院的“三美”示范村建设注入了新的动力。相信通过各方的共同努力，白滩寺村的乡村振兴和美丽乡村建设将取得更加显著的成果。“可耕、可学、可游、可赏”，百年老村，如诗如画，一幅和美乡村的崭新画卷徐徐向世人展开。



（通讯员：梁津 张璐）

4
2023
总第 256 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