



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

- 基于SAP ERP 和财务共享系统下的财务机器人应用探究
- 财务数字化趋势下企业财务人员应对策略探析
- 基于信息共享视角下高校财务管理转型分析
- 高质量发展要求下公立医院全面实施预算绩效管理的研究
- 政府会计制度下加强行政事业单位财务管理的策略及方法分析

5
2023

天津市会计学会高端会计工作委员会 二届一次会议顺利召开



8月22日，天津市会计学会高端会计工作委员会（以下简称“高工委”）第二届委员会第一次会议在高工委办公室——天职国际会计师事务所顺利召开。会议旨在总结首届工作，制定本届工作计划，同时进行了高工委牌匾交接仪式，为第二届委员颁发聘书。市财政局会计处、市会计学会相关负责同志出席会议，第二届委员会24名委员参加会议并进行会议交流。

会议回顾了首届委员会的工作成果，并对新一届委员会全体成员表示了祝贺和欢迎。随后，进行了牌匾交接仪式，首届主任委员高咏将“高工委”牌匾正式移交给新任主任委员王忠箴，象征着权利的交接和责任的承担。

市会计学会会长耿浩等领导分别为高工委第二届委员会委员颁发了聘书。聘书是对委员的认可和鼓励，表明他们将担任高工委的重要职责，为高工委的发展做出积极的贡献。他对第一届委员会的工作进行了肯定，同时希望各位委员带领全体领军人才在天津市热点问题的解决上发挥更好的作用，帮助政府、企业提出实质性的落地解决方案，利用高端会计人才专业资源搭建产学研用结合平台，更好地发挥“高端引领、以用为本、协同发展、创新提升、打造名家、服务社会”的作用。

会议交流环节，王忠箴向全体委员介绍了《天津市高端会计工作委员会工作规程》及《天津市会计学会第二届高端会计工作委员会工作计划》，他提出各位学员对于市财政局、市会计学会应保持有极高的感恩之心和热情，希望各位委员尤其是各期领军人才的联络员组织同期同学走出来，多交流、多思考，充分发挥领军人才的专业性和积极性，为天津市经济发展助力。委员们就工作计划、重点项目、组织架构等议题进行了热烈讨论和交流。大家纷纷发表自己的观点和建议，结合自身的经历、领军人才培养学习感受、所在行业的特征以及所需要承担的责任等方面发表感想并对行业发展建言献策。市会计学会秘书长蒋大鹏感谢第一届委员会打下的坚实基础和框架，同时祝贺第二届委员会成立，并对产出的报告、课程、服务产品提出了“质量第一、口碑第一、影响力第一”的要求，希望各位委员紧密联络七期已毕业的领军人才，通过论坛交流等方式让人才互动起来，以更好的发挥“头雁”效应，对领域内的热点、难点事宜及时发声，以影响行业对经济的正向引导。



（通讯员：王忠箴）

天津财会

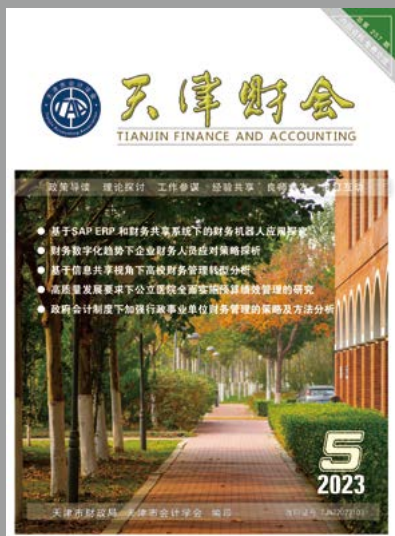
1979年7月创刊

(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

- 行政事业单位内部审计风险防范理论研究
——以TZD学院为例 张峻
- 股权激励计划终止对上市公司的财务影响 李彩云
- 业财融合下财务分析如何助力企业经营管理 毛凤娟
- 浅析U8系统升级后成本精细化核算的应对措施 朱玉

12 会计数字化

- 基于SAP ERP和财务共享系统下的财务机器人应用探究 孙川
- 财务数字化趋势下企业财务人员应对策略探析 田生
- 基于信息共享视角下高校财务管理转型分析 王茜

22 会计人才建设

- 浅谈行政事业单位会计人员职业道德养成与培养途径 张磊

25 税务园地

- 勘察设计企业EPC项目税务筹划探析 王思
- 浅谈建筑施工企业日常工作中的税务风险 郭凤燕

30 预算管理

- 高质量发展要求下公立医院全面实施预算绩效管理的研究 孙博涛

34 政府会计研究

信息化环境下高校会计基础工作规范化管理探究 万 云

浅谈行政事业单位政府采购内部控制建设 杨 迪

政府会计制度下加强行政事业单位财务管理的策略
及方法分析 林 琳

对差额拨款事业单位财务预算管理的探讨
——以 A 单位为例 张秀齐

46 实务航标

关于工业地产的财务管理与税务筹划的研究 杨 帅

48 领军论坛

《2022 天津市会计领军人才培养工程科研成果集萃》出版

封二 专题报道

天津市会计学会高端会计工作委员会二届一次会议顺利召开

封三 专题报道

助力“十项行动”——天津市会计咨询专家服务调研行

封面

校园风光——天津商务职业学院



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10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

行政事业单位内部审计风险防范理论研究——以 TZD 学院为例

■ 张峻

一、行政事业单位内部审计意义

伴随着我国经济快速发展,行政事业单位总体经济活动量的增加,使经济管理工作更为复杂化,加强对行政事业单位财务管理的各项把控,制约行政事业单位及高层管理人员的权限,促进行政事业单位健康发展是内部审计工作重点,是我国政府对行政事业单位预算执行及其他财政财务收支情况进行审计监督的重要手段之一。行政事业单位内部审计在维护国家资金安全和有效利用监管的前提下,约束各单位的权限,保障财务工作的监管作用,保证单位的良性运作。财务体系的优化、制度的健全,都是单位财务人员管理质量和水平的体现。通过财务制度的执行,解决行政事业单位在经营期间的各项财务相关问题;其次,内部审计既避免了国有资产因亏损、贬值而导致流失,又加强了财政资金的利用率,从而增强国有资产和财政资金的更大利用效果。

二、TZD 学院内部审计的主要内容

随着国家对高素质人才的需求

持续加大,高校办学规模不断扩大,国家对高等教育的资金投入日益增加,高校办学和业务活动出现了新的特点,主要表现在办学模式的多元化,经费来源的多渠道化等。面对不断变化和日益增长的经济活动规模,高校内部审计工作已成为高校管理的一个重要方面。

TZD 学院成立始建于 1979 年,设有二级学科系十个,在校学生 1.6 万人,教职工 1000 余人。2006 年被教育部确定首批 28 所国家示范性高等职业院校建设计划“立项建设单位之一”后,加大了基础设施建设、教学设备采购、人才引进、课程建设、科研经费投入。总体经济活动量的增加,使经济管理工作更为复杂化,内部审计工作在学校教育改革过程中成为重要的角色。

根据内部审计工作规定,为了加强内部财务管理,规范内部经济秩序,避免和减少损失浪费,保证学校资产的安全、完整。TZD 学院内部审计主要对下列事项进行审计。

(一) 财务资金审计

1. 收入审计。主要对同级财政

补助收入、非同级财政拨款,事业收入和其他收入进行审计。在收入审计中重点检查各项收费是否按规定的范围和标准执行,有无未由财会部门统一办理收入业务,缺乏收入统一管理和监控,其他部门和个人未经批准办理收款业务,可能导致贪污舞弊或私设“小金库”,违反收支“两条线”管理规定。

2. 支出审计。主要对包括单位管理支出、科研支出、业务活动支出、自筹基建支出和各种补助支出进行审计,检查监督其是否真实并按计划执行。基本支出与项目支出是否相互挤占,重大支出是否未经学校领导班子集体研究决策,学生奖贷基金和勤工助学基金等专用基金是否及时足额计提。

(二) 中高层干部经济责任审计

主要对学校中高层领导干部的经济责任审计,包括主管财务管理部门行政负责人,主管校办产业管理部门行政负责人和基建管理部门主要行政负责人。

(三) 内部控制制度审计

1. 了解学院的内部控制情况,并做出相应的记录。其主要目的是

4 工作研究

通过一定手段,了解被审计单位已经建立的内部控制制度及执行的情况,并做出记录、描述。在调查的基础上根据测试情况确定内审的重点、范围、方法和程序。

2. 初步评价内部控制的健全性,确认内部控制风险,确定内部控制是否可依赖。在对控制环境、控制程序和会计系统进行调查了解,对被审计单位内部控制有了一个初步的认识的基础上,应对内部控制风险和内部控制的可依赖程度做出初步评价。通过内控制度的遵守性审计,看是否取得预期效果,通过以上方面的审查后,对内控制度进行最终评价。

三、TZD 学院内部审计现状

(一) 审计意识不先进

1. 由于学院领导对于审计的偏见导致了内部审计意识弱化。内部审计是财务工作的重要环节,但由于对学院经营效益的追求,学院领导从意识中往往更重视财务人员对于资金的监管,不能正确定位审计的监管职能,审计的监督作用和审计人员的真正能力无法发挥,使审计流于形式。

2. 没有专业的审计团队,导致内部审计工作落实不到位,加之某些内部审计人员自身专业水平较低,缺乏专业意识,无法充分发挥内部审计的守护者作用。

(二) 监督体系不完善

TZD 学院在科室职能配备上存在一定问题。由于对财务部门的重视,往往将审计部门放置于财务部门之下,缺乏健全完善的系统管理

体制,无法发挥审计部门的监督作用。另外,其各部门之间的协作关系较少,很难在正常的公益化经营中进行多部门的联合、协调、配合,也就无法从内部进行审计工作的监督管理,审计人员的职能、职权得不到有效的利用。

(三) 会计基础性工作相对落后

TZD 学院为公办高校性质单位,其特殊性决定了它们的基本职能和性质。而内部审计的职能,正是对本单位的财政财务收支和决算及单位经济责任进行审核监督。但由于学院内容比较单一,会计基础性差导致财务核算比较随意,从而影响了内部审计工作的开展,也就无法及时发现各单位的财务风险并进行监管。

(四) 制度体系不健全

TZD 学院内部审计制度过于简单,财务体系和审计体系不健全,无法从细则上进行管理和监督,更无法为单位发展提供保障。内部审计制度中存在的问题及漏洞,不能对审计工作进行有理有据的指导,也无法对单位财务资金、业务、资产进行一定的监管,从根本上约束了财务管理和其他管理权限,导致单位资金、资产安全风险的出现,也导致财务工作的不严谨,都不利于行政事业单位改革的推行。

四、内部审计的主要优化策略

(一) 强化思想建设,提高内部控制重视程度

TZD 学院领导需要转变思想观念,提高内部控制重视程度,立足

单位发展实际,结合时代发展特点,对现有的内部控制体系进行不断完善及优化,并革新工作模式,使其符合单位长久发展需求。

(二) 强化监督职能,提高决策执行力

成立监督审计部门,保障其独立性和权威性,强化监督职能,加大执行力度。该部门负责 TZD 学院内部控制工作各环节的全程监督工作,通过及时发现存在的问题,并详细记录结论与整改意见,帮助各部门及时了解工作中的不足之处,从而依据整改意见对各项工作内容进行不断调整。监督部门需要对改进过程及结果进行监督,促使内部控制建设水平能够得到持续提高。另一方面,完善监督审计制度,确保其具有较强的约束力,不可只关注各部门人员工作的完成情况,而应加大质量与效率的把控力度,保障单位短期和长期发展目标得以实现。加强审计问责机制,及时发现完善内部控制体系过程中重复出现的问题,并追究相关部门领导及负责人责任。

(三) 加强信息化建设,实现信息数据共享

TZD 学院管理者需要转变思想认知,紧跟时代发展步伐,认识到信息管理的必要性。应将云计算、大数据及人工智能等信息技术合理应用至内部控制管理工作中,实现有效融合,包含采购、经费报销等环节,可在信息管理系统中将相应的工作指令按照预先设定的程序编入,然后将其转化为信息数据,以此规范各项工作流程,从而使其朝

程序化方向发展。同时,可借助信息化技术对各项业务活动进行全程跟踪和监控,以保障各项工作规范化。

搭建信息共享平台,落实各部门之间协调机制,实现信息共享、互通,确保信息能够第一时间得到传递,通过保障其时效性与准确性,实现信息同步流动,从而提高工作效率与质量。

(四) 建立并完善内部控制制度

1. TZD 学院管理者应结合单位实际发展需求,对内部控制工作流程进行梳理与规划,明确各部门职责分工,落实不相容岗位分离制度,即审批某项经济活动与执行该项经济活动职务相分离,执行某项经济活动与监督该项经济活动职务相分离,形成相互牵制的机制,以此遏制营私舞弊现象的发生。

2. 完善责任制度。建立集中采购、预算管理等相关制度,确保制度对各项工作的约束力,依据岗位工作内容划分职责及权限,严格依据授权审批等相关制度,实现问责到人。

3. 完善绩效考核制度。依据岗位职责细化、量化考核指标,通过确保其全面性和可行性,强化执行的约束力,并将其与部门和员工绩效相挂钩,落实奖惩措施,及时发现问题并究其原因,从而及时实施针对性解决策略。对内部控制工作执行效果较优者可给予适当奖励,如外出学习、薪资奖励等,反之给予惩处,以此警示其他员工。

(五) 增强风险意识,建立风

险评估机制

TZD 学院需要增强风险防控意识,明确自身职责,可依据既往出现的风险问题,结合单位实际发展情况,及时发现单位运营管理过程中存在的潜在风险问题,做好预测、评估及应对工作。其次,在完善内部控制体系过程中,需要不断提高风险识别能力,树立以预防风险为主的思想理念,重视风险的评估、监控与防控,通过确保风险评估能够贯穿内部控制各项工作全过程,实现全覆盖。再次,建立风险预警模型,预测风险对业务活动造成的损害,针对其发生原因提出防控策略。最后,学院可成立风险评估小组,通过调查问卷、现场访谈以及专题讨论会等形式,全面了解单位风险防控现状及风险点,并重点关注组织机构、信息化管理建设与内审体系等方面的风险,从而建立风险评估和动态监督的长效机制。

(六) 引育结合,培养复合型人才

TZD 学院需要依据岗位需求,明确招聘要求,拓宽招聘渠道,面向全社会招纳贤才,通过招聘公告发布、筛选、面试、笔试与录用等环节,为单位引进高素质人才。落实择优录取原则,即招聘集理论知识、专业技能和思想认知于一体的高素质人才。要求录取人员在入职时即参加培训教育,使其掌握内部控制相关知识,具备胜任岗位的能力,以此为单位注入新的力量。

(七) 利用中介单位完成审计任务

TZD 学院审计机构结构比较简单,配置较为单一,在财务管理和内部审计工作的开展中,完全可以借助社会中第三方审计机构的力量来完成科学、合理的审计工作。随着国家对于审计工作的重视,社会第三方审计机构都具有较强的专业能力和水平,加之第三方机构的独立性、公平性、公正性,都能保证审核的专业性和真实性,也能从根本上发现单位内部的风险因素,同时提高单位的审计监管能力。通过社会第三方审计机构的参与,对单位审计工作提供了新思路、新办法,也从基础上提高了 TZD 学院审计部门的眼界和能力,为单位改革推进提供帮助。

在我国行政事业单位深化改革的过程中,内部审计改革也势在必行,其真正的审计意义也极为重大。通过健全完善行政事业单位的财务体系和审计体系,细化各项财务管理流程、核算流程,提高会计基础性工作水平,提升审计人员的专业能力和综合素养,借助社会第三方审计机构,在我国各项相关法律法规的要求下,公平公正地开展行政事业单位内部审计工作,也一定能够通过审计工作保证国有资产、国有资金的安全,同时也能更好地进行国有资产使用的全面监督,促进行政事业单位的稳步发展和深化改革,为我国经济发展和综合国力的增强打下坚实基础。

作者单位 天津翔铄车身科技有限公司

股权激励计划终止对上市公司的财务影响

■ 李彩云

股权激励是股东授予经理人（含核心技术和业务人员）股份，以激励其从股东的角度出发全力工作，实现企业价值最大化和股东财富最大化的公司顶层设计和长期制度性安排。企业的所有者运用股权，使员工与企业结成利益共同体，鼓励其为实现经营目标，长期勤勉尽责的为企业发展而努力工作。随着经济的高速发展，企业间的竞争越来越激烈，越来越多的中小企业对实施股权激励的热情日益高涨，目的就是留住公司的核心员工，让员工与公司形成利益共同体，让企业全体人员抱团增强企业的竞争力。

一、股权激励计划的概述

上市公司实施股权激励计划的方式一般为一次授予、分期行权，股权激励费用按收益期间分摊，通常情况下，股权激励计划的解锁条件，除了员工的服务期限条件之外，等待期内各期解锁也会设定公司业绩条件，比如净利润目标、经营活动现金流目标等。公司会按期核算业绩目标达成情况，在员工满足服务期条件后，对应解锁该批次对应

数量的股权。

二、股权激励计划终止的财务影响

（一）会计准则及相关规定

股权激励计划往往持续两年及以上，在激励计划实施过程中，会有不可预料的情况发生，此时很可能股权激励计划已失去激励作用，企业往往会考虑调整或者取消股权激励计划。股权激励计划的取消核算通常对企业有重大财务影响。

《企业会计准则解释第3号》问答五规定：“在等待期内如果取消了授予的权益工具，企业应当对取消所授予的权益性工具作为加速行权处理，将剩余等待期内应确认的金额立即计入当期损益，同时确认资本公积。职工或其他方能够选择满足非可行权条件但在等待期内未满足的，企业应当将其作为授予权益工具的取消处理。”

（二）股份支付计划的终止

近几年，国际形势瞬息万变，公司面临的行业及市场环境变化等原因导致有些企业实施股份计划的业绩目标无法达成，并且预计严重

影响未来等待期的经营业绩，此时股权激励计划的激励作用已经消失，公司大概率会决定终止实施原股权激励计划。此时终止股权激励对企业的财务影响有多大呢？根据会计准则规定，终止激励计划应在剩余等待期内确认的股份支付费用将加速计提。正是因为企业会计准则及相关规定，若权益工具因未满足提前设定的可行权条件而被取消（即股权激励计划的“作废”），公司无需作为加速行权处理，而应冲销前期已确认的相关费用；除上述情形外导致的提前终止，视为股权激励计划的“取消”，公司应加速确认剩余等待期内的相关费用。这一规定导致上市公司在预计未来无法满足业绩条件时面临两种选择：一是选择继续等待，直至公司实际无法满足业绩条件，股权激励自然“作废”；二是选择提前终止计划，导致股权激励主动“取消”。两种选择的业务实质类似（均为公司无法满足业绩条件且激励对象无法取得相应股份），但是相应的会计处理却差异甚大，后者相较于前者将确认大额股权激励费用，

（三）股份支付计划的终止的财务影响

根据企业会计准则的规定，公司在取消股份支付计划时，应立即确认本应在剩余等待期内确认的激励费用金额。那么本应在剩余等待期内确认的激励费用金额是取消时估计未来能够满足可行权条件的权益数量（在假定没有终止股权激励计划的情况下）对应的股权激励费用金额？还是激励方案设定时预计未来能够满足可行权条件的权益数量对应的股权激励费用金额呢？

根据《企业会计准则第11号—股份支付》第六条规定，“完成等待期内的服务或达到规定业绩条件才可行权的换取职工服务的以权益结算的股份支付，在等待期内的每个资产负债表日，应当以对可行权权益工具数量的最佳估计为基础，按照权益工具授予日的公允价值，将当期取得的服务计入相关成本或费用和资本公积”，那么在股权激励方案取消时估计未来能够满足可行权条件的权益数量对应的股权激励费用金额才符合“本应在剩余等待期内确认的激励费用金额的描述”，通常情况下公司决定终止实施原股权激励计划时，预计未来可行权条件取法满足，根据此时最佳估计数确认的股权激励费用较股权激励方案设定时费用金额将大幅减少。

（四）股份支付计划的终止的财务影响的案例解析

A公司2020年12月发布公告称，公司股权激励计划于2020年12月29日完成向42名激励对象共计900万股限制性股权的授

予，每股股权激励计划的公允价值为8元。本次股权激励覆盖经营期间为四年，业绩目标如下：公司2021年度净利润不低于4000万元，2022年度实现净利润不低于5500万元，2023年度实现净利润不低于7000万元，2024年度实现净利润不低于8200万元。各期解锁比例为20%，30%，30%，20%。根据相关规定，股权激励计划的费用在限售期内相应年度分摊，同时增加资本公积。预计各期股权激励费用摊销如下：2021年确认3600万元，2022年确认2160万元，2023年确认1080万元，2024年确认360万元。

由于受国家政策宏观影响，A公司2021年净利润仅实现了1200万元，较业绩目标具有较大差距。且管理层结合公司当前实际情况，本次激励计划中设定的业绩考核指标已不能和公司当前所处的市场环境及应对策略相匹配，达成本激励计划设定的业绩考核目标难度较大。此时本次股权激励计划已经明显失去激励作用。A公司若继续选择等待，那么根据当时最佳估计数，所有股权激励计划未来均无法解锁，则当年需确认的股权激励费用可能为0或者负数（调整前期已确认的费用）。

上市公司处在激烈的市场竞争中，需通过有效的激励方案吸引和激励人才，等待已失去激励作用的股权激励计划自然作废，可能导致公司流失人才或错失商业机会。此时大多数企业会选择取消股权激励计划，研究其他有效方式的可能性，

或择机后续推出激励计划，促进公司快速发展，为股东创造更多的价值。此时取消股权激励计划需要按照会计准则要求当期需要加速确认剩余等待期内的相关费用。根据A公司上述股权激励计划设定时的预计可行权数量计算，本次取消股权激励计划需要在当期确认剩余等待期内的相关费用共计3600万元，这个金额将对A公司当期的财务报表产生重大影响。

根据《企业会计准则第11号—股份支付》第六条规定，“在等待期内的每个资产负债表日，应当以对可行权权益工具数量的最佳估计为基础，按照权益工具授予日的公允价值，将当期取得的服务计入相关成本或费用和资本公积。”股权激励方案取消时估计未来能够满足可行权条件的权益数量（在假定没有终止股权激励计划的情况下）对应的股权激励费用金额更符合“本应在剩余等待期内确认的激励费用金额的描述”，那么A公司管理层预计“本次激励计划中设定的业绩考核指标已不能和公司当前所处的市场环境及应对策略相匹配，达成本激励计划设定的业绩考核目标难度较大”，取消股权激励计划时，A公司管理层预计未来能够满足可行权条件的权益数量为零，那么此时本应在剩余等待期内确认的激励费用金额为零。如此，本次终止股权激励计划取消时加速确认本应在剩余等待期内的相关费用也是零，照此核算将不会对A公司财务报表产生重大影响。

一份实施有效的股权激励方案
(下转第24页)

业财融合下财务分析如何助力企业经营管理

■ 毛凤娟

随着数字经济及管理会计的发展，业财融合的理念不断深入到财务工作要求中，企业经营层更加注重财务管理与业务发展的协调作用，对财务分析质量要求也越来越高。高质量的财务分析的确可以帮助企业经营者透过数据看出复杂的问题，作出正确的经营决策解决问题，让企业走在不断发展的道路上。

一、财务分析的作用

通常意义上的财务分析是在日常会计核算和财务报表等相关资料基础上，通过运用不同的方式和方法，对企业过去的财务状况、经营成果等方面进行数据分析，评价过去经营管理的成果，并根据异常数据指标发现经营管理中的问题，为后续完善改善经营管理提供依据。

(一) 为企业内部各类管理决策提供支持

财务分析是在财务报表的基础上，结合公司实际经营和管理需求作出的分析，既是对已完成财务活动的总结，又是财务预测的前提，在财务管理的循环中起着承上启下的作用。管理者希望通过特定指标

的显性数据，找到价值创造的驱动因素和价值减损的无效作业，促使管理者检查过去经营业绩中的不足，找出未被利用的人力及物力资源，调整经营策略和产业结构，提高企业的经济效益。

(二) 对财务风险进行预防和控制

通过对资产结构、偿债能力和现金流量比率等指标的关注，可以整体反映出企业整体的负债水平，以及资本结构是否合理，资金活动是否正常等相关信息，帮助管理者做好公司财务风险的管控和预防。针对表现不佳的指标进行因素分析，找出管理改善点，达到财务管理的目的。

(三) 为内部控制建设提供支持

通过财务分析发现问题和风险所在，发现企业内部控制的薄弱点，可以提醒合规管理部门或者内部控制部门改进相关的制度或流程，及时完善内部控制体系。

(四) 为全面预算和绩效考核提供保障

财务分析可以在分析企业财

务状况和经营成果基础上，为未来编制预算提供基础参考，作为实行全面预算管理的重要辅助工具。财务分析通过提供较为客观的数据支撑，助力企业开展绩效考核，提高绩效管理的科学性、客观性，促进企业健康发展。

二、传统财务分析存在的问题

(一) 财务分析未触及业务实质，分析结果不能充分指导经营管理

现行财务分析通常由财务人员单方面完成，未与业务人员进行深入有效的沟通，或业务人员告知的信息不全，导致财务分析工作的深度和精度不够，停留在报表项目和会计科目上。故财务分析结果也仅仅反映相关指标的增减变动情况，未能有效结合业务实际情况，发掘异常数据背后的真正原因，不能提出改进措施或者提出的措施建议仅限于表面原因，也就不能真正为企业未来经营决策提供支撑依据。

(二) 财务分析指标不完善，不能全面反映资产质量

目前的财务分析指标主要反映

企业偿债能力、运营能力、获利能力、发展能力等，分析指标不够完善，对资产质量分析、可持续发展能力等分析不够。对于资产质量分析，通常仅在资产负债表项目上，简单分析增减变动情况，并未深入分析存货、固定资产等实际质量情况，也未考虑表外无形资产或知识产权等资产可能带来的收益。资产质量好坏对企业持续生存和经营风险管理至关重要，所以除了通常的结构性财务分析，对资产质量也要进行专项分析和全面剖析，协助管理者深入、全面地了解企业资产质量状态、经营情况。

（三）财务分析模式固化

在现在的财务分析中，大部分财务人员常常局限于简单套用固有的公式，没有考虑企业的实际情况，也没有剔除不合理因素等，导致财务分析的灵活度不够，对经营决策有用性降低。另外财务人员财务分析的重视度不够，做财务分析时基本上基于历史数据开展，未考虑未来发展情况，财务分析与经营业务未进行实质性融合。

（四）财务分析资料来源存在局限性

财务分析依赖的基础数据一般来自财务报表及相关附注，但是财务报表记录的是过去已经发生的经济业务，因此体现更多的是对历史信息的总结和分析。对于如今很多市场变化快、发展无明显规律或业务多元化的企业来讲，分析的结果存在一定的滞后性，使得未能及时发现真正有用的信息，可能影响企业的相关决策。另外，由于企业系

统信息化程度不一，尤其是一些初创期企业，本身财务报表数据不完备，使得财务分析基础数据部分仍来源于人工统计等方式，再加上信息系统间数据口径的差异化，就会造成一些数据标准不一，很难形成有效的、准确的底层财务分析数据，很容易误导报表使用者。

三、财务分析助力企业经营管理的策略

“业财融合”指的是在有限的企业资源下，财务人员完成财务目标的同时，需要兼顾了解企业的运作状况，帮助企业实现更好的资源配置。业财融合的要求下，具有深度、预测性的财务分析才能体现其价值。因此，财务分析就得对传统的分析内容、分析体系、数据来源存在的缺陷进行改进。

（一）加强财务与业务的深度融合

业财融合的背景下，财务分析要减少停留在表面的无用分析，财务人员要加强与业务人员沟通，实现二者的联动分析、互相融合，以财务分析带动经营分析，探究数据变化背后的业务实质，避免发生财务分析和业务脱节的情况，拓展财务分析的深度。针对异常数据变动反映出的经营管理问题和风险，在查找到根本原因的前提下，联合业务部门制定可行的措施，将责任落实到具体部门，财务人员可对整改情况进行跟进，使财务分析在企业经营决策中发挥关键参考作用。

（二）构建多维度分析体系 通过建立健全财务分析制度体

系，充分发挥制度保障作用，将财务分析纳入企业经营活动中，进一步提升财务分析的系统性、科学性。首先要明确包括财务部门、采购部门、销售部门、生产车间、人力等各部门的职责，确定财务分析的工作流程，提升财务分析的有效性，为企业的各项经营决策活动提供完善的保障和支持。另外，财务分析体系不仅要关注财务信息，也应注重非财信息，从财务收益、风险控制、资产管理、成本控制、社会效益和成长性等多方面多维度构建全面的分析体系，分析企业的盈利模式、内部管理模式、供产销的流程及管理方式、企业所处行业的发展趋势、行业周期、行业内竞争企业的战略布局、国家政策扶持力度等，使财务分析能覆盖经营管理的方方面面，分析数据全面，分析结果可用。

（三）加强对专业人才能力的培养

随着内部经营管理层和外部投资者对财务管理的要求愈发严格，为了进一步提高财务分析水平，企业需要重视对财务分析人员的选拔和培养。除了聘用有经验的财务分析类管理人才负责整体财务分析工作外，还需要对现有财务人员进行专业技能培训和企业业务知识培训，使其从简单的单一核算型人才转向财务管理类综合型人才。同时也需要财务人员善于使用数据库和管理工具来分析信息，了解公司财务系统各模块所包含的数据的局限性，懂得有效抽取数据进行下一步运用。另外还要锻炼财务人员观察

（下转第 33 页）

浅析 U8 系统升级后成本精细化核算的应对措施

■ 朱玉

一、TY 公司实施成本精细化核算的背景

TY 公司作为合资已有近 30 年的大型油墨生产企业，近年来，随着技术的进步，人们的生活方式，获取资讯的渠道的改变等原因，传统印刷行业受冲击明显，公司考虑到形势的变化，积极转变经营思路，大力开发新产品，新工艺，多元化产品结构以迎合市场需求。由此公司在精细化成本核算方面要求越来越严格，对于计算机辅助核算的需求也越来越高。

2022 年公司管理层决定对现有企业管理系统 U8 进行再一次系统升级，以达到更进一步优化财务核算的需求，由计算机管理部门牵头，与软件公司的系统工程师开展座谈会，充分沟通新系统在更新优化方面的具体变化，同时结合的具体情况为公司定制一系列解决方案。TY 公司作为制造型企业，成本核算模块作为公司财务核算最重要的一个环节，也是此次系统升级的一个重点。作为公司的成本主管会计，在测试前需要向相关部门强调成本核算的重要性，对于系统升

级前的准备工作以及测试工作都需要尽量做到准确并及时发现问题，及时与软件技术工程师沟通，分析原因、寻求解决方案并能提供合理的备选解决方案。依据选取出的备选方案及时向公司管理层汇报，从而确定最优使用方案。

二、TY 公司成本核算测算中发现问题

TY 公司因为生产的产成品涉及使用的原材料、半成品众多，部分半成品涉及外采和自制并用，而且生产出的产成品因包装规格区分详细，客户指定特殊要求以及涉及进出口贸易等原因，产成品分类编码非常细化。综合以上原因新系统成本运算后的数据比对就变得尤为重要，我们选取最近一个月的账套进行数据镜像，分别利用新系统和目前使用的系统进行了成本卷积运算，在运算完毕后，数据写入制证过程中，我们发现一部分运算结果有较大出入，通过对单据进行比对，我们发现是由于特殊单据的运算方式发生变化造成了差异的出现。由此我们与软件公司技术人员进行了

沟通，从中我们了解到变化最主要的原因是系统在数据卷积运算时改变了算法，这种算法的优化更有利于成本的精细化核算。在对后台数据进一步分析后发现，这种对数据算法的优化，主要体现在循环领用环节。造成新旧系统数据差异的原因也是因为特殊单据中涉及循环领用的单据选取的发出单价的方法改变造成的。

关于特殊单据循环领用，是制造型企业在成本核算中普遍存在的一种情况，即存在计算阶次冲突时，无法按照正常的计价方式计算出库单价，TY 公司面临的特殊单据循环领用问题主要集中在以下两个方面：（1）非标准订单领用高阶或者领用自身。（2）成品返修入库再加工。

首先是关于非标准订单领用高阶或者领用自身涉及的循环领用是生产过程中发生的比较多的情况，因为生产工艺方式，生产成品的相似性以及节约成本降低废品率的要求，对于一些仍有使用价值的半成品或者产成品，通过循环领用的方式可以尽可能减少损耗，提高存货

的使用率，其次是关于产品返修入库，虽然不具有普遍性，但是也属于经常性发生业务，也涉及循环领用相关的问题。

三、TY 公司原有系统中涉及循环领用的价格引用的方法

在目前正在使用的系统中关于特殊单据循环领用发出价格的选取，根据我们日常工作中整理、分析数据取得的经验，其被认定为循环的产品发出价格来源主要来自以下几个方面：

1. 选取上月结存单价发出，如根据此价格领用，需要考虑上月结存价格是否合理，如果不合理，可能造成当月发出单价以一个不合理的价格发出，最后影响当月结存单价，也会影响产成品的成本核算，甚至可能会出现负单价的情况。

2. 选取上个月发出单价发出，当上月结存单价为零时，可能系统会选取最近一次发出的价格作为本次发出价格。

3. 选取当月全月平均单价发出，这种一般发生于当月收发情况比较多时。

4. 选取基础档案中存货档案的参考成本出库，这种情况参考成本的准确性就成为需要重点考虑的事项，如果参考成本缺失或者新产品还没计算过参考成本，将可能以零单价发出

5. 极端情况下，系统在卷积运算中找不到任何单价，就会以零单价出库，这种情况下，发出产品没有单价，由他生产的高阶产成品的成本也会出现问题。

6. 系统还有可能以一个曾经出现过的价格作为发出价格，这种情况会造成价格随机，不具有参考性和可比性。

我们在实际成本核算中，以上情形都有发生过，成本会计只能依据经验，加强成本计算前的检查工作，从而达到对循环领用单据成本核算的准确性。

四、TY 公司方案对新系统中运算方式改变的解决办法

在新的系统中，我们对测试差异提出了质疑，通过软件公司系统工程师的分析反馈，造成测试差异的原因为软件公司对于软件算法进行了优化，对于循环领用，系统默认选取参考成本价格作为发出价格，这样就把循环领用选取价格的渠道做到了统一。在新的系统下，管理会计模块下的成本管理模块项下有专门的子项可以在成本检查后直接获取涉及循环领用的单据以及涉及的产品编码，可以做到提前检查循环领用单据。在“成本计算—检查报告”中提示可以为这些单据手动写价格，或者系统会在正式卷积运算时将涉及循环领用的特殊单据直接写入参考成本，考虑到公司每月涉及的循环领用单据较多且对于成本计算时效性的要求，手动写单价相对不可行，系统在卷积运算时自动根据参考成本写入发出价格是比较快速便捷的方式。

(一) 成本测试方案选取

对于参考成本价格的维护就成了保证特殊单据价格准确的最有效的解决方案，从而也保证了存货结

存价格相对的准确性。在确定了解决方案后，具体措施的实施方面，我们选取了几个版本的基础资料结合公司的具体情况，进行了成本测算，具体的选取方案为：

1. 导出最近一年根据正常 BOM 订单生产的产品，系统按标准订单计算出的产成品成本价格，比对各月变化值，剔除极端单价，对于差异大变动询问具体原因，是否因外在环境政策影响，环保政策变化，系统 BOM 更新修改，系统配方更新，设备能源损耗有无特殊情况，是否出现意外状况，去除不合理因素，合理加权平均产成品价格，以此作为参考成本。

2. 利用系统外挂的成本测算小程序测算，外挂程序选取的是固定消耗率和制造费用，合理评估消耗率和制造费用的合理性和适用性，对于原材料价格的选取分别选取最新采购报价、最新采购发票价格、最近一段时期采购均价，测算产成品成本，同时需要结合采购部门提供的预测未来上游原材料市场的价格变化趋势，进出口部门提供的预测进口原材料价格变化、外汇汇率变动趋势，相关港杂费用的变化合理确定采购价格，合理确定采购价格后利用外挂程序测算出的产品成本作为参考成本。

3. 对于新品，完全没有历史经验数据，需要技术开发部门配合提供配方和理论损耗费用情况，合理估算价格，以此作为参考成本，避免出现零成本被领用。

综上，依据不同的方案，分别将计算出的参考成本导入了测试系

(下转第 16 页)

基于 SAP ERP 和财务共享系统下的财务机器人应用探究

■ 孙川

一、研究背景

《会计改革与发展“十四五”规划纲要》指出，要积极推动会计工作数字化转型，研究信息化新技术应用于会计基础工作、管理会计实践、财务会计工作和单位财务会计信息系统建设。会计职能亟需实现拓展升级，需要以数字化技术为支撑，以推动会计工作数字化转型为抓手，健全完善会计工作数据标准和操作规范，形成对内提升单位管理水平和风险管控能力，对外服务财政管理和宏观经济治理的会计职能拓展新格局。会计信息化已经开始转向人工智能，会计行业也进入了智能化和数字化的时代。智能时代大数据、云计算、机器学习、区块链等智能化技术，为会计工作带来了新理念、新思维、新思考，也为财务管理带来了新手段、新工具、新方法。在会计应用领域内，借助财务机器人技术来打造人机合一的互动式发展模式，改变了传统的财务工作方式，契合了当前会计行业智能化发展的需要。财务机器人可以基于明确规则的判断，模拟人员的操作步骤完成工作，从而将财务人员从简单重复的低附加值工

作中解放出来，使得财务人员能够有时间、有精力从事更具创造性、更有价值的工作，进一步加速财务职能转型。

本单位在 2020 年以前使用用友核算系统，从 2020 年开始正式使用 SAP ERP 系统 FI 模块进行财务核算，全面应用财务共享平台处理报销、付款业务。本文中提及的财务信息系统，指 SAP ERP FI 模块、财务共享平台和用友系统，SAP ERP FI 模块以下简称为 SAP 系统，财务机器人的探索应用主要和以上财务信息系统进行联通，实现信息数据采集、汇总、整合，按照业务流程完成设定的基础性工作。

二、存在的主要问题

当前数字化转型背景下，企业 SAP ERP 系统、财务共享平台、主数据管理平台、资金管理系统、合并报表系统、合同管理系统、商旅平台、全面预算管理、电子影像系统等陆续上线，财务管理模式和新兴技术的结合持续创新，赋能不断加深。新的信息化管理系统改变了企业管理模式，规范了业务流程，在一定程度上有效提高了财务管理

效率，但是对于财务基础工作的改善还有待提高。

（一）决策支撑力不足

多个信息系统并存，系统数据联通不及时，分析数据的获取依赖于财务人员跨系统、跨平台查询，存在信息重复录入、准确度低、反馈滞后等情况，财务人员难以及时提供有效、高价值的综合性信息，为决策提供支撑。

（二）财务人员疲于应对繁琐重复性工作

财务人员仍然在纸质单据归档、基础数据提供、支撑材料报送、项目信息统计等财务基础工作中，投入大量的时间和精力，常常需要花费大量时间处理繁琐重复性的基础工作。以上工作挤占了财务人员的时间和精力，财务人员难以抽出时间，站在公司经营的战略高度思考如何财务管理创新，进行价值创造，制约着财务转型。

（三）难以提供高质量财务工作成果

财务数据的准确度、合规性要求极高，一旦出现失误，需承担高昂的成本，而由于财务人员视角、处理方式、对信息系统的掌握存在

差异，依赖于人工处理的工作往往存在质量不高、标准不一、效率较低的情况，这阻碍了企业财务工作质量的提升。

三、解决问题的对策

财务机器人具备以下优点：一是财务机器人具备跨系统、跨平台获取数据、处理数据的特性，能够与现有的SAP ERP、财务共享平台、合同管理系统、用友软件等财务信息系统进行联通，可在不影响原信息系统使用情况下，获取业务系统的数据，完成数据处理和整合，形成综合性信息以供决策使用。二是可依据预先设定的程序与财务信息系统进行交互并完成预期的任务，节省大量的人力投入，释放人员精力，投入高附加值的财务工作，实

现财务对业务的有力支撑以及财务部门的价值增值。三是财务机器人的上线，有效解决了人工操作故障频发、产出成果标准不一的问题，能够输出高质量、标准化的工作成果，财务工作质量得到有效保障。

基于财务机器人以上优点，在财务实际工作中，重复性强、标准化高的工作都可以通过财务机器人来实现。财务实际工作场景中涉及到的基础工作如打印记账凭证和回单、项目预算执行情况定期反馈、项目所需财务支撑材料整理、项目决算报表数据整理等，通过逐步细化业务工作内容，分解成固定的操作步骤，实现财务机器人的流程设计，从而提高财务工作效率和质量。财务机器人应用场景如下：

（一）凭证三单联打流程设计

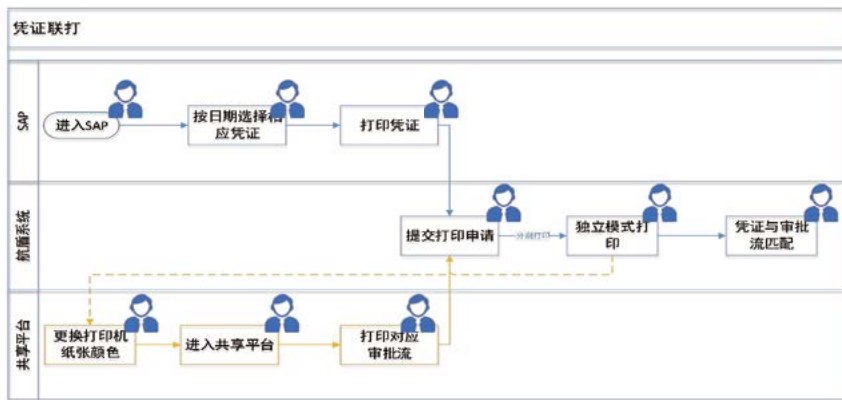


图1 凭证三单联打 RPA 流程设计

（二）项目预算执行反馈流程设计

各项目预算批复后，项目调度为及时掌握项目经费使用情况，需要关注项目预算的执行率，受限于权限和软件的使用等，无法自己获取，目前主要依赖于财务人员每月月末统计完项目预算执行情况后，按照项目拆分后发送给对应的项目

调度。现有流程：财务人员登录SAP预算管理平台，选择项目和成本要素预算查询，将查询结果导出EXCEL表格，然后按照项目和对应的项目调度分别制表，制表后登录邮件系统，分别发送相应的项目预算执行情况表给项目经理。

基于以上流程，财务机器人可以按照固化流程执行各个环节操

财务凭证三单指的是记账凭证、审批单、银行回单，月末财务人员需要将原始凭证和三单匹配完成后装订成册。现有流程：单据在财务共享平台复核完成后，财务人员需要进入SAP凭证打印模块，按照日期对需要打印的凭证进行筛选，筛选完成后进行凭证打印。在凭证打印完成之后，需要登录财务共享平台，打印对应凭证的审批单和银行回单。打印完成后，财务人员需要将审批单、回单、凭证逐个进行对应，最终完成该流程。

基于以上流程，财务机器人可以模拟以上各个环节操作，财务机器人运行后，以凭证编码为唯一识别码，依次完成打印记账凭证、审批单和银行回单，打印完成后，财务人员匹配后完成装订即可。

作，财务机器人运行后，以项目编码为唯一识别码，完成调度负责的项目进行匹配，制作项目预算执行情况表，然后登陆邮件系统，依照设置好的邮件内容，将项目执行情况表作为附件信息发送至对应的收件人。

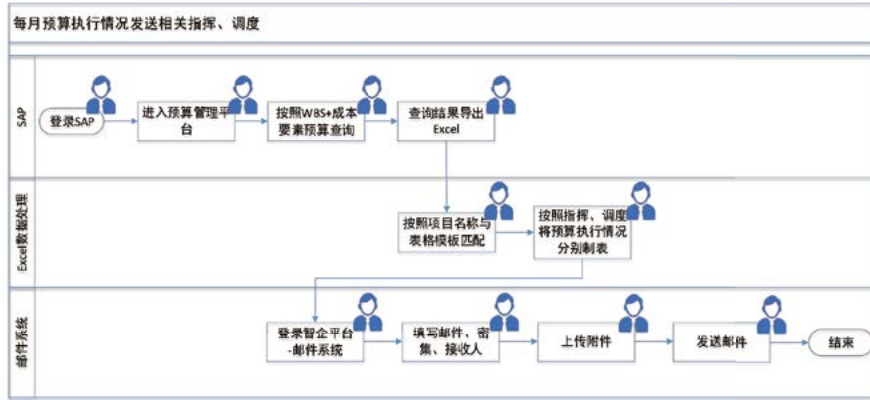


图2 项目预算执行情况反馈 RPA 流程设计

(三) 财务电子凭证支撑材料整理流程设计

项目节点审查、结题验收、价格审计等工作，都需要向审计组提供大量电子化的财务支撑材料，用于备查。财务记账凭证、原始电子凭证、银行回单分散在财务共享平台和 SAP ERP 系统，目前主要依赖于财务人员和业务人员登陆财务

共享平台和 SAP 系统，逐笔下载。现有流程：财务人员或业务人员依据需要提供支撑的凭证清单，根据清单中的凭证号和合同号逐笔下载电子影像后合并。基于以上流程，财务机器人可以模拟以上各个环节操作，财务机器人运行后，读取凭证清单信息，识别清单中的凭证号，以此为查询

维度，分别进入 SAP ERP 系统和财务共享平台查询并下载该单据 PDF 影像数据至本地，然后调用 PDF 编辑软件进行 PDF 合并工作，合并完成后以凭证号进行命名，将文件放置在工作簿中，供后续工作使用。

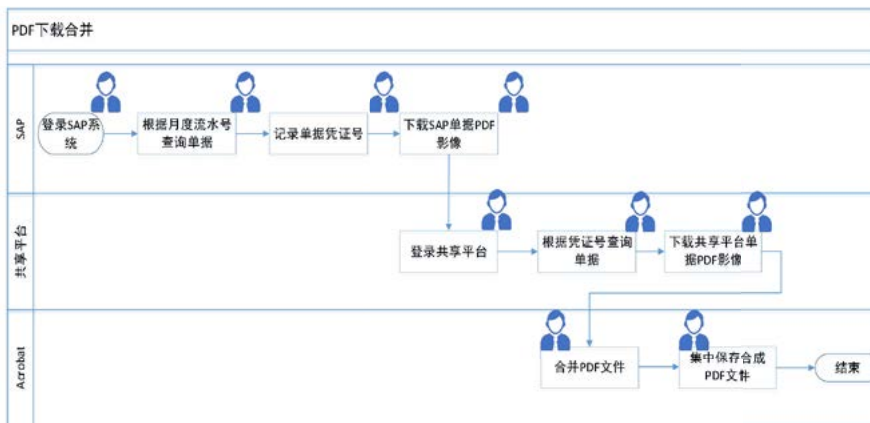


图3 财务电子凭证整理 RPA 流程设计

(四) 项目决算报表整理流程设计

项目决算审计中，需要按照项目全生命周期提供项目的收支情况，主要涉及历年收款、成本明细情况。项目周期较长的项目，因财务核算系统切换，往往涉及到跨平台、跨系统取数。现有流程：财务

人员通过项目编码进入 SAP ERP 系统和用友系统，查询项目近年的辅助余额数据和相关明细，并将数据按照决算要求，整理成项目收支汇总表和明细表，供相关人员进行查阅和审核使用。基于以上流程，财务机器人可以模拟以上各个环节操作。财务机

器人运行后，识别模板中项目编码，分别进入用友和 SAP 系统查询并下载该项目的辅助余额表和明细表至本地，再依据项目决算报表模板，将辅助余额表和明细表中数据填写到模板中，同时将原始明细账留存备查，供后续工作使用。

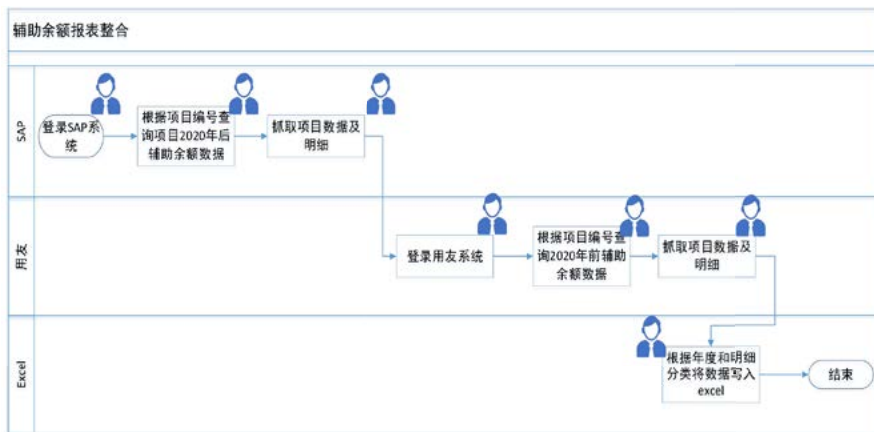


图4 项目决算报表整理 RPA 流程设计

在以上实际工作场景探索应用中发现，通过财务机器人实现凭证三单联打、项目预算执行反馈、财务电子凭证整理、项目决算报表填报等工作，可以解放财务人员精力，输出高质量、高标准的财务成果，及时提供综合信息，为决策赋能。在当前财务转型和信息技术支持下，财务机器人值得推广应用。

四、财务机器人深入实施路径建议

如今，企业借助新工具实现数字化转型升级已经成为一种趋势。RPA 技术日趋成熟，越来越多的企业会借助该技术来优化财务人员的工作，将标准化、重复性、低价值的工作内容实现流程自动化，从而提供更优质、高效的财务服务，助力财务转型。但是财务机器人依赖于稳定的工作环境，受限于军工事业单位特点和保密管理要求，财务机器人的应用会涉出现流程改造和调整，应用范围受限等情况，需要建立持续跟踪优化机制，才可以快速、高质量地契合业务流程。因此，企业既要关注到财务机器人的

优点，又要结合实际情况，统筹考虑财务机器人的部署应用。企业深入实施财务机器人应用，应关注以下几个方面：

（一）管理理念转变，助力财务转型

财务职能的重心应逐步剥离低价值、高重复性的工作内容，转向数据赋能，价值创造。在当前数字化转型浪潮和技术不断发展的背景下，财务机器人以其独特的优势将能够更好地满足现代企业大数据整合的需求，同时能够更加智能地对财务数据内容进行规划，进而为后续的企业发展决策提供精确化的结果。财务人员应该积极转变理念，按照《会计改革与发展“十四五”规划纲要》要求，积极推动会计工作数字化转型，研究信息化新技术应用于会计基础工作，通过运用 RPA 等技术，解放财务人员生产力，使财务人员有精力投入支撑战略、支持决策、服务业务、创造价值、防控风险工作中，助力财务转型。

（二）加强顶层设计，完善培养机制

企业应有意识地培养“懂财务、

懂业务、会技术”的复合型人才，构建复合型人才的培养机制。一方面，要加强顶层设计，遵循人才成长规律，把握会计职业特点，构建科学、规范、开放包容、运行高效的 RPA 人才培养体系，形成育才、聚才、用才的良好环境，推动企业数字智能化转型；另一方面，以财务人员为主，组建 RPA 实施项目组，在岗位上设置专岗，侧重于财务信息化建设，推动财务机器人与实际业务场景相结合，更好地为业务赋能。通过专业培训与项目历练相结合的方式，培养企业高素质人才。

（三）规范业务流程，夯实财务基础

企业在财务日常工作中，要收集现有业务流程信息，加强流程标准化建设。一是要规范现有流程业务处理，在各信息系统中，坚持“数据同源、业务集成”的原则，减少流程中人工干预情况发生。在 SAP ERP 系统中，要减少手工数据信息的创建和录入，推动 SAP ERP 系统与主数据平台、人力资源系统、合同管理系统、财务数据管理平台、

全面预算系统等实现集成；在财务共享平台上，要确保原始数据录入准确，纸质单据电子影像完整归档。二是要持续对现有业务流程进行详细梳理与优化，对日常重复性强、标准化高的工作进行分析、总结、提炼，形成工作规范和操作指南，夯实财务基础，为后续财务机器人的深化应用做好铺垫。

(四) 拓宽应用范围，业务财务共享

随着财务机器人的深入应用，企业可以尝试将 RPA 技术推广应用到其他领域，如人力资源管理、物资管理、合同管理等，也可探究应用于跨部门协作。在人力资源管理中，可以将 RPA 技术应用在考勤统计、收入证明开具等工作；在

物资管理中，可以将 RPA 技术应用在物资结算、发票录入工作；在合同管理中，可以将 RPA 技术应用到合同收付款节点提醒等。在跨部门协作上，可以应用在财务部门和物资部门、销售部门的往来款对账，催收等工作。

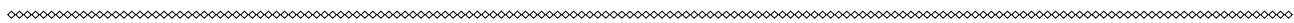
五、展望

随着人工智能技术、大语言模型技术发展，新一轮的科技产业革命正在与不同行业的转型与发展形成交汇，企业智能化数字化建设作为新经济时代的必然趋势。未来随着 RPA 应用场景的增加，人工智能技术、大语言模型技术必然与 RPA 技术进行深度融合，推动 RPA 技术朝着更智能、更便捷、

更高效方向发展。

综上所述，财务机器人的应用并不是一蹴而就的，企业应该根据自身的经营状况，通盘考虑财务机器人的优点和局限性，从全局角度实现财务机器人的部署应用。企业应充分发挥财务机器人的作用，使财务机器人成为财务会计人员的得力助手和工具，从而高质量地完成企业财务活动，同时，借助新技术的应用，提升财务人员综合素质，从而实现会计向企业价值管理、资本运营、战略决策辅助等职能持续转型升级，更好地助力财务转型。

作者单位 天津津航技术物理研究所



(上接第 11 页)

统，并据此进行了成本卷积运算，对多个版本计算后的单据数据进行比对，并分别引出存货管理模块下收发存表进行数据对比。根据对比结果，我们能发现采用升级后的新系统，收发存价格明显更加合理，出现极端价格的情况减少，当然也会出现某些不合理价格，但新系统对于优化成本核算确实有所帮助。

(二) 对参考成本的定期维护

我们将测试结果汇报公司管理层并提出定期维护参考成本的想法，公司管理层根据备选方案并结合具体情势，确定了集中引用参考成本具体方法并认可了定期维护参考成本的重要性。结合公司情况，我们制定了定期参考成本的方式：

1. 加强内控管理，保证各部门

在系统中基础数据录入的准确性

2. 正常情况下以一年为一周期，以年初存货价格为基础对全部存货的参考成本进行比对复核，更新数据，对于有差异的参考成本分析具体原因。

3. 及时与采购、进出口部门沟通，当上游市场出现大规模价格波动时，及时更新数据或者以预测数据进行测算参考成本。

4. 及时与技术开发部门沟通，当采用新技术、新工艺、替代物料降成本，更新配方，BOM 后，重新测算相关产品的参考成本。

5. 及时与生产、设备部门沟通，利用设备能耗平台资料，获取最新的损耗和工时消耗统计资料，合理估算损耗、消耗。

6. 对于系统提示经常发生循环领用的物料，重点关注，建立数据库。

7. 对于新品、小批量、工艺复杂产品，一事一议，单独处理。

成本核算的精细化也是一个不断改进、不断发现问题、不断解决问题的过程，通过各方面的沟通协调，解决问题，避免发生类似问题，对于企业优化成本核算至关重要。通过充分利用计算机辅助工具，利用企业管理软件，对于生产型企业产业结构转型，优化企业管理，不断改进成本核算方法，有效促进成本核算精细化的全面推进。

作者单位 天津东洋油墨有限公司

财务数字化趋势下企业财务人员应对策略探析

■ 田生

一、财务数字化发展的背景

近年来,大数据、云计算、人工智能、区块链等技术加速创新,日益融入经济社会发展各领域全过程,伴随着数字经济的快速发展,企业数字化转型进程正在加速,成为企业面临的一道必答题。

“十四五”数字经济发展规划明确要求加快企业数字化转型升级,引导企业强化数字化思维,全面系统推动企业研发设计、生产加工、经营管理、销售服务等业务数字化转型。“2035年远景目标纲要”提出:

“迎接数字时代,激活数据要素潜能,加快建设数字经济、数字社会,以数字化转型整体驱动生产方式、生活方式和治理方式变革。”据《全球数字经济白皮书(2022年)》披露的数据显示,预计2025年数字经济将占全球经济总值的一半,数字经济是我国经济发展能够实现弯道超车的重要因素,成为国家战略。可见,加快数字化发展成为当前和今后一个时期的重点和方向,数字化技术在企业中的应用是大势所趋。

财务部作为企业最重要的数据中心,财务数字化转型是企业数字化转型的基础。《会计信息化发展规划(2021-2025年)》明确指出要推进会计数字化转型,以数字化为突破口,加快推动单位会计工作、注册会计师审计工作和会计管理工作数字化转型,鼓励各单位探索会计数字化转型的实现路径,逐步实现会计信息化应用水平的提升。进一步地,近几年税务数字化举措频出,以全面数字化电子发票为例,自2021年12月起在上海等五省市试点,2023年1月28日起,又新增天津等5省市,随着全电发票开票试点范围的逐步推开,在不久的将来,全电发票将全面取代纸质发票。同时,依托全电发票,金税四期和“以数治税”也将正式走上舞台,这些税务举措都倒逼企业加快数字化转型。

综上,财务数字化是数字经济时代下的必然趋势,这也倒逼企业需要尽快培育数字化理念、完成数字化建设,以便适应新的管理需求、政策要求和企业发展要求。

二、财务数字化的应用和发展趋势

数字技术赋能企业由财务信息化向财务数字化转型,并以此深化财务职能。财务数字化建设要与企业战略相匹配,企业结合战略规划和顶层设计,在不同发展阶段逐步落实技术、文化、人才等资源,在财务方面运用大数据、云计算、人工智能等新一代技术,对财务组织和业务流程进行重构与再造,提升财务运营效率和数据质量以来更好地赋能企业管理与决策。目前,我国多个行业的龙头企业已将财务数字化纳入实践,实现以核算场景为基础向业务场景为核心转换,服务业务和战略,为企业创造价值,这种实践涵盖多方面,笔者归纳如下:

利用数字化技术在业务各环节融入成本管理理念。通过建设数字化系统,提升业务、财务间的沟通效率,将成本管理理念嵌入到业务的各环节中,比如京东建设数字化系统,推行中台战略,打破产品、系统、数据、组织间的信息鸿沟,在采购、销售、配送、支付、反馈

等环节融入成本管理理念，完善供应链的节点管理，从源头上解决中小企业议价能力弱、采购成本高等问题；中通将财务前置参与到业务经营中，为经费的投向和投量提供参谋的作用，实现业务数据在线化，实现固定资产模块动态管理，将数据价值进一步升级完善。

将财务数字化运用到风控管理和战略执行与评估中。围绕核算管理一体化、风控管理一体化、战略执行评估一体化来打通业务流和财务流之间的壁垒，将财务从单纯的核算和信息披露转变为肩负财务战略实施、商业模型搭建、产业投融资并购、全球业务布局方向的全方位复合型人才，形成业务财务BP支柱，让财务在数字化转型中成为价值创造者，运营支持者和风险管控者。比如TCL基于业务模型搭建预算管理体系，通过管理者数据驾驶舱看板，实时了解一线的生产经营数据；美的70%财务人员是业务财务，跟进各业务领域，实现财务驱动业务创新发展。

利用数字化技术创新财务共享管理模式（FSSC）。通过大数据平台应用、报告平台应用、场景应用RPA（机器人流程自动化），实现财务共享结算、票据池、理财业务、国际结算、掌上资金以及资金支付业务的电子化流程审批，实现预算管理体系、财务核算管理一体化。比如碧桂园的“碧合计划”以线上统一化的方式去管理人员、财务、供应商、项目等主要数据，形成标准化的数据管理机制，构建了数据中台、客户中台、业务中台、

人工智能中台等相对完善的中台体系，以互联共通创造企业价值，促进各团队间的高效协同以及外部生态伙伴之间的连接；蒙牛实现全部业务板块集中进行统收统付的结算模式，在所有业务单元中基本实现了零现金的管理。

从财务数字化的发展和应用趋势来看，速度更加迅速。2022年底推出的人工智能系统ChatGPT引起各业人员广泛讨论，其对财务工作的影响涵盖数据处理、报表生成、财务预测、财务欺诈模型等多方面。可以预见，未来更多基础性、重复性的财务工作将被人工智能替代，在这个过程中，不同企业的财务数字化转型起点和路径不尽相同，但财务功能从“职能型”转向“战略型”的主方向不变。

由此可见，财务数字化转型不止于企业内部，更重要的是实现企业内外部数据之间的连接与协同，即财务数字化不仅是业务环节的数字化，更是与企业外部的客户、供应商及其他利益相关方实现连接的数字化。

三、企业财务数字化转型面临的挑战

（一）传统财务管理模式阻碍财务数字化转型升级

笔者结合工作实践和调研发现，当前很多企业财务管理存在“重核算监督，轻管理服务”的现象，将财务单纯的划分为后台部门，职能局限于核算和监督，发挥事前预测、事中控制、事后监督的作用受到限制，无法与业务一起监控企业

运营和财务风险。同时，企业的组织架构、人员价值观和信息系统缺乏有效整合，财务人员未能深入业务一线，业务、会计核算和信息管理三大流程彼此相互独立运作，造成财务信息的完整性、真实性、及时性得不到保证，无法反映真实经营状况。在财务数字化的大趋势下，这种不利于企业运营效率和发展质量的模式将被淘汰。

（二）财务人员对数字化转型意识薄弱，危机意识不够

如何提高财务数字化水平，是企业财务人员需要面对的现实问题。财务数字化要求企业财务人员具备更强的数字化技能和能力，否则将难以适应数字化时代的发展需求。而且财务数字化也可能导致企业财务相关工作内容发生变化，财务人员需要不断学习和适应新的工作内容。

笔者调研发现，当前财务人员易受到传统财务管理理念的束缚，把会计基础核算、出具财务报表、纳税申报当作分内工作内容，对企业的业务规划、技术流程、计划流程鲜有学习和了解，认为财务数字化距离本企业、自己工作岗位很遥远，认为每个企业都有财务岗位而不担心失业，对于公司战略、业务规划、运作模式漠不关心，固有理念的束缚，使得财务人员难以主动围绕财务数字化学习和开展相关工作。而实际上，在不久的将来，会计行业将会采用“人机协同工作模式”，即财务人员和人工智能程序将共同完成日趋复杂的会计工作，传统财务人员的被替代性风险逐渐

增加。

(三) 财务人员对自身定位和业务财务价值认识不准确, 数字化专业素养欠缺

财务数字化转型本质上是利用新技术提高将业务交易数字化的质量和速度, 在数据中台上面搭建多元化的趋势分析, 如分析历史偏差、投入产出比等, 为公司发展和业务决策参考, 进而创造价值。在这个过程中, 财务人员走向业务前端的意识、对数据的敏感性、数据分析的及时性、准确性非常关键。笔者从与不同行业的财务人员交流中发现, 部分财务人员对职业发展感到迷茫, 但又不知道如何打破现状, 财务人员的数据、信息分析和预测水平参差不齐, 财务分析多停留在基于历史财务数据层面, 未能深入了解实质原因和行业趋势, 对业务财务、战略财务的价值认识不到位, 财务人员专业能力和数字化水平、意识亟需提高。

四、财务数字化趋势下企业财务人员的应对策略

(一) 增强职业发展内生动力, 注重财务专业知识储备和更新

2023年1月财政部发布《会计人员职业道德规范》明确要求“……财务人员要坚持学习, 守正创新, 不断适应新形势新要求, 与时俱进……”。笔者认为, 财务人员不论在哪个职业阶段, 都需要认真做好职业规划, 要意识到财务工作一直处于更新迭代的过程, 不是只扮演后台核算角色, 要有危机感, 深刻认识到不学习就要被淘汰, 进

而倒逼持续学习、终生学习的内生动力和理念。具体来讲, 财务人员可以通过参加考证等方式进行理论的积累, 加强会计、审计、税务、财务管理、投融资等专业知识的学习, 熟悉财经法规、公司治理、经营管理、内部控制等知识, 通过职业目标的设立和专业知识的丰富提高自身发现问题、解决问题、预防问题的能力。

(二) 增加财务数字化转型的敏感性, 有意识的学习数字化知识和实践运用

财务人员需要正确面对财务数字化转型, 积极适应数字化时代的变化, 增加财务数字化的敏感性, 探索新的数字化技术和应用, 主动学习财务数字化知识和应用案例。具体而言, 关注与财务数字化紧密结合的技术, 不断提高自身数字化技能和能力, 利用信息技术手段, 借助类似RPA(IPA)、ChatGPT、数据分析和BI工具等智能系统, 实现财务数据的自动采集和处理, 提高财务管理的效率和准确性, 提高工作效率和效益。同时, 财务人员要培养自身胜任具备创意性和抽象性思维等方面的工作, 如会计准则的研究和制订、盈利模式的创新、与投资者的交流、与供应链上利益相关者的博弈、税务测算和分析能力。

(三) 融合数字化与财务管理, 提升管理的精细化与数据化水平

财务数字化能够大大提高财务管理的效率和准确性, 企业也越来越重视数据资产。作为财务人员需要实现从关注实物资产到关注数据

资产的转变。在数据的使用上, 善用财务数据、数字技术来打破“信息孤岛”现象, 以财务数字化为导向, 关注企业发展各种非财务数据, 通过对数据的整理、汇聚、融合, 培养数据分析思维和能力, 以辅助领导进行战略决策。利用数据挖掘和分析等技术手段, 实现财务报表的自动生成和分析, 提高财务决策的智能化、准确性和及时性。学习《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》等最新文件精神, 推动自身企业“以数字技术与财务管理深度融合为抓手, 加快构建世界一流财务管理体系”。

(四) 向业务财务、战略财务转变, 推进业财融合, 提高不可替代性和价值创造能力

财务数字化转型的最终意义是更好地服务公司业务发展、提高企业运营效率、提升企业整体竞争力。借鉴财务数字化实践案例经验, 要求财务人员熟悉公司业务特点、业务环节、洞悉行业发展, 与业务部门加强沟通, 进而梳理业务各环节风险点。具体而言, 财务人员需要引入业财融合的理念, 有意识的从单纯的事后核算和信息披露向业务财务、战略财务转变, 积极研究借鉴行业内领头财务数字化实践模式、成果和经验, 对公司业务模式的搭建、战略布局提供建议, 从源头上降本增效, 进而基于财务数字化在预算、战略、成本、税务筹划等方面实现公司经营管理的创新与优化, 提高不可替代性和价值创造能力, 降低财务数字化、人工智能对自身职业发展的冲击。

基于信息共享视角下高校财务管理转型分析

■ 王 茜

一、引言

近年来,我国在科技创新和人才发展上的重视程度越来越高,“双一流”高校的建设、高校科研力量的发展等等都体现着“人才强国”的战略理念。高等教育高质量发展是目前高校发展的首要目标和重要任务。教育已经不仅仅是对知识理论的灌输,跟多的是要看是否发掘了人才的潜能,是否体现了人实质的自由。当今社会,高校能否实现高质量发展不仅仅关系着社会经济建设,还直接影响当代发展驱动和创业革命。党的二十大报告指出,高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。所以高等教育如何做到高质量发展是每个高校的中心任务。

高校财务在高校发展中起着至关重要的作用。高校财务作为学校发展的支持性部门,其涵盖了编报下达各级学院和部门预算、经费、执行和决算等工作,涉及资金计划、拨付、执行和安全的方方面面。学校的发展离不开资金和项目的支撑,所以高校财务管理水平的好坏直接影响着整体发展的质量。

所以高校财务管理不仅要优化配置教育资金,还要更加积极主动适应学校发展,增加同其他智能部门的联动性,不断优化转型,提高配合高校发展的决策力和规划力。

二、信息共享概述

信息共享,顾名思义,是指通过信息技术和传输技术,将各个模块的信息和信息产品进行交汇、沟通和交流的活动。它是目前基于高速发展的互联网技术下整合资源、提高利用率和周转效率的一个重要途径和手段。其目的是将信息这一种在互联网时代中越来越重要的资源与其他人共同分享,更加优化资源配置,节约社会成本,提高信息资源利用率,共同创造更多的财富。实现数据共享,可以使更多的人更充分地使用已有数据资源,减少资料收集、数据采集等重复劳动和相应费用,而把精力重点放在开发新的价值上。

高校财务由于其独特的性质,使其在高校中无法独立创造价值,而是要与其他职能部门和业务部门交织在一起,共同连通工作。在信

息化逐步普遍后,如何能够及时有效地获取各个环节的信息,充分利用信息化带来的便利改进业务管理水平是至关重要的。因此,信息共享技术在高校财务中就可以发挥一定的作用以改善现有管理水平,促进高校健康发展。

三、财务管理现存问题

(一) 预算编制脱离信息系统

目前高校预算编制大多是通过办公系统或者办公邮箱下达预算编制要求,各个单位和部门再根据本部门年度的资金需求将预算表上报至财务部门,财务部门逐步汇总后再根据学校整体的预算计划整合上报资金主管部门。主管部门经过审核各个单位上报的一上预算再下达整改意见到高校,之后财务部门再逐级传达整改意见进行修改再次上报单位预算。整个流程即繁琐又耗时,并且由于脱离信息系统,各高校和各个职能部门所能获取的信息极为有限,无法实现人、财、事、物等信息的共享与沟通,极易导致预算编制脱离实际需求或问题极大的情况出现。

（二）信息系统不互通

随着大数据和信息化的普及，高校的各个职能部门也积极实现智能信息化，各个系统平台陆续上线。一般高校中都会存在办公系统、人事系统、合同管理系统、资产管理系统、科研管理系统、财务管理系统等等各类信息系统。各个部门管理系统都有相应的业务处理规范，“各司其职，各自为战”。这就直接导致了虽然业务办理的各个流程都实现了信息化，但信息的传递是不畅通的，比如在合同管理系统提交了项目资料等签订了合同，但在购买资产时又需要转到资产管理系统进行登记，由于两个系统不连通，还需要再度上传项目合同等资料。等到了财务报销的时候，又需要到财务管理系统进行提交申请，再次提交有关资料。此种信息系统建设就将人工作为了信息传递的纽带，即费时又耗力。

（三）经费执行管理流程信息不畅

高校财务经费执行是财务管理中比重相当大的一个分部，经费执行的进度与业务的匹配程度、支出范围的合理与否直接影响了单位下年度预算的编制与高校相关业务的发展。由于高校多为项目辅助核算模式，涉及到的业务模式非常庞大，所以大多数业务办理都需要涉及到两个甚至多个职能部门审批。比如资产采购业务。首先需要审批是否在招财部门的年度采购计划内再进行采购，之后再通过合同管理系统进行合同签订流转审批。待资产到货安装完成后再提请资产管理部门

进行资产验收，验收合格后再进行资产登记。等到所有的合同、发票、资产登记等流程都结束后再根据单位的财务管理规定到财务系统提请支付。然而在整个业务办理过程中，各环节流程信息都是孤立存在的，前后没有形成交汇，所以即使整套流程都很顺利地流转下来都需要一个月甚至更长时间，在这之中如果到最后财务报销时发现某一个环节审批有问题则需要重新再度提交申请，耗时会更长。所以经办人会“怨声载道”，甚至对财务人员充满意见，加重了财务管理的矛盾。

（四）报表与财务核算系统脱节

高校财务管理中除了经费支出管理，另一个重要的业务模块则是各种数据报表的报送工作。每年年中 and 年末，基本都会需要报送单位财务报告和部门决算报表，还会有一些其他报表比如资产报表、科研报表、教育经费报表等等。报表所反映出的数据也是单位进行财务分析的重要依据。所以报表编制的及时性、准确性要求很高。但目前高校日常工作中，财务系统本身的数据也还无法实现信息共享，大部分报表还无法实现从财务系统自动提取数据，而是财务人员人工从财务核算系统提取数据，进行整合分析比对，然后手工编制各类报表。这样既影响效率，也容易出现错误，进而影响单位整体财务情况的反应。

四、高校财务信息共享管理建设新思路

（一）施行预算管理一体化

预算管理在单位财务管理乃至整个高校发展中都是非常重要的，所以高校亟待建设以项目管理为核心的全面预算绩效管理体系。将预算编制、执行和绩效评价一体化，可以分类检索经费类型、经费执行进度查询、执行进度预警。在预算编制时，可以查询上年度预算编制与执行情况，进行同比和环比研究，更加准确定位当年预算。并且将预算绩效评价融入其中，上年预算执行、绩效评价结果直接作用于下年预算编制的评判中，督促各部门切实投入到预算编制中，按实编制，按需编制。

（二）建设高校财务业务共享服务中心

信息化和大数据的出现改变了我们生活和工作的很多方面，也给我们的工作带来了新思路。信息系统和信息技术的应用是用来提高我们的工作效率和质量的。由于高校中很多的经纪业务都是跨部门办理的，所以实现信息系统的联通至关重要。打破信息壁垒，实现数据和信息的共享，即可以简化工作流程，又可以加快业务办理进度。另外，建设高校信息共享，还可以极大的避免业务审核流程过程中的错误，减少返工率，也可以减少职能部门同业务部门的矛盾。

（三）优化资金执行管理流程

基于数据化与信息共享的高速发展，云存储的优势已经逐步显现。加之新冠疫情的影响，传统的工作教育模式已被打破，居家办公、线上教学已成为在突发事件下不得不采取的措施。所以改变传统的财务

（下转第 27 页）

浅谈行政事业单位会计人员职业道德养成与培养途径

■ 张 磊

行政事业单位会计人员肩负着管理国家财政资金、维护国家财经秩序的重要使命。行政事业单位会计人员职业道德不仅关系到国家政策能否得到有效落实,而且还关系到国有资金资产的安全。加强行政事业单位会计人员职业道德培养,是促进行政事业单位落实全面从严治党主体责任、党风廉政建设、会计队伍建设、财务管理水平提高的重要举措。

一、会计人员职业道德理论与要求

会计人员职业道德,是指在会计职业活动中应当遵循的、体现会计职业特征的、调整会计职业关系的各种经济关系的职业行为准则和规范。会计人员职业道德是一般社会公德在会计工作中的具体体现,引导、制约会计行为,调整会计人员与社会、会计人员与不同利益集团以及会计人员之间关系的社会规范。会计人员职业道德是会计从业人员的基本底线,是会计从业人员自我约束的规范。

2023年2月1日,为提高会

计人员职业道德水平,财政部发布了《会计人员职业道德规范》,会计从业人员的职业道德建设进入了新时代。提出“三坚三守”,首次明确会计人员职业道德准则,为规范会计人员行为提供了职业准绳。职业道德的最终落脚点是会计人员的行为。“坚持诚信,守法奉公”,是对会计人员的自律要求,会计人员应该加强自律意识,严格要求自己,同腐败思想作斗争,坚持诚实守信是会计职业道德规范的核心内容,会计人员必须以客观公正的态度,如实反映单位的经济活动情况,不隐瞒事实,不歪曲真相,不弄虚作假。守法奉公就是要求学法、守法、用法,按照法规程序和要求处理会计事务;“坚持准则,守责敬业”,是对会计人员履职的要求。要求会计人员严格按照会计准则办事,爱岗敬业,忠于职守;“坚持学习,守正创新”,是对会计人员发展的要求。要求会计人员树立终身学习理念,不断更新专业知识,要与时俱进、开拓创新,学以致用、用以促学、学用相长,做到“终身学”。

二、加强行政事业单位会计人员职业道德培养的必要性

(一) 遵守会计人员职业道德是会计法规制度的要求

《会计法》明确规定“会计人员应当遵守职业道德,提高业务素质。”《会计基础工作规范》中也规定“会计人员在会计工作中应当遵守职业道德,树立良好的职业品质、严谨的工作作风,严守工作纪律,努力提高工作效率和工作质量。”财政部在2018年4月制定印发《关于加强会计人员诚信建设的指导意见》,明确了加强会计人员诚信建设的指导思想、基本原则。2018年12月,财政部联合国家发改委等22个部门共同制定印发《关于对会计领域违法失信相关责任主体实施联合惩戒的合作备忘录》,明确了联合惩戒对象、信息共享与联合惩戒的实施方式、联合惩戒措施、共享信息的持续管理等内容。2023年1月,财政部印发《会计人员职业道德规范》,对会计人员职业道德提出了明确要求。

(二) 会计人员职业道德是会

计信息质量的重要保证

会计人员在提供会计信息、维护国家财经纪律和经济秩序方面担负重要职责,其职业道德水准关系会计信息质量的高低和社会经济的健康发展。比如,会计从业人员具有较高的专业技能以及较高的职业道德意识,这就能够有效地增加会计信息的真实可靠性,能够为单位管理者决策提供参考价值较高的信息,如果会计从业人员的职业道德意识相对较低,就无法提供高质量信息,甚至有可能提供虚假信息,从而给单位管理者的决策带来很大的影响,因此需要对会计人员的职业道德意识进行培养是非常有必要的。

目前,我国行政事业单位全面实施政府会计制度和政府财务报告编制制度,对会计人员专业水平要求越来越高,培养提高会计人员职业道德水平,有利于促进行政事业单位会计人员加深对权责发生制核算基础的理解和掌握,促进贯彻执行新的政府会计制度,不断提高政府财务报告的编制水平和会计信息质量,防范化解财政风险的机制保障,提升政府财政财务管理水平,提高政府财政透明度。

(三) 加强培养会计人员职业道德培养有利于促进党风廉政建设

从近年来,行政事业单位会计人员违纪违法问题的发生,与个别财务人员放松对自我的要求、对法纪毫无敬畏之心有关。爱岗敬业、廉洁自律是财务人员必须遵守的职业操守。会计人员身处资金密集岗位,面临较高的廉政风险,行政事

业单位应加强对会计人员的廉洁从政教育和警示教育,使其自觉提升思想认识,树立正确的世界观、人生观和价值观,筑牢拒腐防变的思想防线。着力防范贪污挪用等违纪违法行为,确保国有资产安全。

三、关于行政事业单位会计人员职业道德培养途径的建议

(一) 加强学习,提升业务素质

一方面,行政事业单位应该重视会计人员专业知识的学习,要求会计人员与时俱进,积极主动加强自身专业知识的学习,深入学习和理解国家相关的法律法规和政策方针,促进会计人员社会责任感和职业道德水平的进一步提升。比如主管部門,可以定期组织所属事业单位会计人员现场观摩活动,通过观摩,学习其他单位好的经验和做法,弥补本单位会计工作的不足,从而达到“以观摩促规范、以学习促发展”的目的。另一方面,行政事业单位会计人员要注重认真学习政府会计准则制度及相关最新的政策解释,比如,随时关注财政部网站上相关会计科目的账务处理应用案例和实施问答,及时将新的知识运用到工作中解决新问题,不断学习新知识、新思维和新方法,不断提高自身的综合业务能力,充分发挥会计工作在行政事业借单位中的重要作用。

(二) 完善考核制度

改进行政事业单位会计工作绩效考核办法。可以根据工作内容、工作量、工作目标制定考核制度,

充分体现效率优选的原则,努力改变“干多干少一个样、干好干坏一个样”的尴尬局面。同时把财务人员的日常工作情况也参与到考核中,对于财务人员进行综合的考核,不断提高财务人员的综合素质,提高道德意识。财务人员考核也要引入晋升机制,不断提高财务人员的专业技能和综合素养,激励财务人员不断的提高自身修养,提高服务意识。

(三) 加强内控管理、强化内部审计

行政事业单位如果想要杜绝会计人员违法行为,就必须充分发挥内控管理作用,强化内部审计,使会计人员工作中一旦出现问题能够得到及时纠正,从而在工作中恪守职业操守。一方面,行政事业单位要建立健全货币资金岗位责任制、会计岗位交流轮换等制度在内的内部控制制度,确保不相容岗位相互分离、相互制约、相互监督,防范财务风险。另外,主管部门应坚持定期对所属事业单位进行年度收支审计、领导离任审计等专项审计工作,同时对于具备一定条件的事业单位可以考虑设置独立的内审机构或专职的内审人员,并赋予相应的监督职能。行政事业单位必须充分重视内控管理机制的落实,同时,在内控制度落实过程中找出制度中存在的漏洞,及时改进和完善有关内控制度,促进会计工作效率和质量的提高。

(四) 完善用人机制

一方面,行政事业单位应该逐步完善用人机制,提高会计人员准

入门槛，在选聘会计人员时要从多方面对应聘人员进行考核，吸收高学历、高素质的会计人员，促进单位会计队伍整体职业道德水平的提高。另一方面，为确保会计人员依法履行职责，防止因坚持原则而遭受不公正待遇，建议主管部门尝试对所属事业单位会计人员施行主管会计委派制，被委派单位无权擅自撤换被委派的会计人员，同时完善事业单位之间财务负责人的定期轮岗、述职报告等制度，确保会计人员依法履行监督管理职责。

（五）加强会计人员继续教育

会计工作具有很强的专业性，对会计人员的文化业务素质也有更高的要求，要加强对会计人员的继续教育，使会计人员能自觉地把学习作为一种政治责任、精神追求、思想境界。行政事业单位应重视会计人员的继续教育，主动积极组织会计人员接受继续教育，将会计人员的继续教育纳入单位整体的培

训工作计划。在完成规定的90学时学习基础上，重点将职业道德培训纳入继续教育中，并且立足于工作实际，对会计人员进行全面、综合的职业道德培训。在对会计人员进行职业道德培训时要尽可能地创新培训形式和方法，以获得良好的培训效果，提高会计人员的职业道德水平，比如，有条件的行政事业单位可以多聘请专业讲师或培训机构，按照本单位本系统的专业特点，制定专项的培训课程。行政事业单位应该将会计人员继续教育制度化，以制度化的形式强行约束会计人员接受继续教育，不断提升职业道德水平和专业技能，完成专业能力和思想意识的飞跃。

（六）加强思想政治教育

加强经常性的思想政治教育，是促使会计人员树立良好职业道德的根本保证。行政事业单位要履行全面从严治党主体责任，加强对会计人员队伍的教育管理，加大日常

监督教育，尤其对重点岗位要加大日常教育谈话力度。可以考虑以党支部集中学习形式，通过定期或不定期组织会计人员学习党纪党规、财经政策、开展廉政讲座、观看警示片、参观廉政教育基地等形式，开展党风廉政主题教育活动，开展学习违法违纪人员反面典型案例并进行交流研讨，深入学习相关案例并思考，把学习心得落实到工作中。通过真实、鲜活的警示教育，进一步增强会计人员的廉洁自律意识、筑牢思想防线。通过深化党风廉政建设可以从思想上解决会计人员敬业精神缺失、廉政意识不强等问题。引导会计人员严守政治纪律政治规矩、职业道德，不碰红线、不越底线、不触高压线。加强党建促进业务工作开展，确保单位资金资产的安全。

作者单位 天津市绿色建筑促进发展中心（天津市住房和城乡建设委员会世行贷款管理事务中心）

（上接第7页）

不仅能增强人才的凝聚力，提振队伍士气，更能打造企业发展的长效激励机制，有助于企业的长远健康发展。但是股权激励计划的实施周期一般跨多个报告期，不免受国际政治经济、国内宏观政策等客观因素影响，终止股权激励计划对企业财务影响过大从而影响了企业的长远发展。股权激励计划因可行权条件无法满足丧失激励效果而提前终止股权激励计划的，股权激励

计划终止的财务影响是基于当期最佳估计数的影响，该种情况下，股权激励计划终止和不终止对企业当年的财务影响是相同的。从财务核算的角度也更合理，不至于企业因股权激励而计提惩罚性的大额费用。且预计已经失效的股权激励方案提前终止，可以让企业在终止激励方案后，继续研究其他有效的激励方案，促进公司快速发展，为股东创造更多的价值。当然企业制

定股权激励方案时要充分论证方案的可行性，制定一份符合市场条件且具有激励作用的股权激励方案，不仅可以节约人力、物力、财力，更可以让企业把握住发展良机。

作者单位 天津滨海新区兴农建设发展有限公司

勘察设计企业 EPC 项目税务筹划探析

■ 王思

一、引言

EPC 总承包工程，主要是指由工程总承包单位接受业主委托，依据合同要求以及施工标准全权对整个项目实施控制的承包模式，它是集设计、采购、施工等多个环节于一体的一个“全过程”。1987年，几部委联合发布《关于设计单位进行工程建设总承包试点有关问题的通知》，为国内设计单位开辟了由其进行工程建设项目总承包的新路径。

设计在工程建设项目过程中处于上游，业内普遍认为工程设计的质量对整个项目工程造价的影响超过 70%，因此由设计单位牵头 EPC 项目，可以从全方位、全角度确保工程建设项目中设计、采购和施工紧密衔接，有效控制项目总成本。加之随着经济发展进入新常态和传统建筑行业的日趋饱和，传统勘察设计行业面临较大的发展甚至生存压力，在企业资质改革和工程建设组织模式改变助推下，工程总承包、全过程咨询等产业模式发展迅速。越来越多的勘察设计企业积极打造产业链布局，继续深耕勘察设计主业的同时聚焦 EPC 项目。

二、勘察设计企业 EPC 项目纳税筹划必要性

在勘察设计企业日常运营中，纳税直接影响着企业的现金流、营业利润和社会信用等。勘察设计企业的资质等级直接影响市场占有率，资质等级的一个重要考量因素是营业收入，传统勘察设计市场日趋饱和，提高主营业务收入规模成为一些勘察设计企业资质升级的一个重要选择方向。因此，越来越多的勘察设计企业涉足 EPC 项目，以此提高主营业务收入规模。对勘察设计企业而言，EPC 项目相较于其他业务合同金额大且项目环节多、周期长，因此勘察设计企业针对 EPC 项目进行合理有效的纳税筹划既具有较大操作空间，亦具有很强的必要性。

三、勘察设计企业 EPC 项目税务风险

(一) 未对不同应税行为进行独立核算引发的税务风险

EPC 项目通常涉及设计、材料设备采购和施工三种应税行为并适用不同增值税税率，目前规定税率分别为 6%、13% 和 9%。根据

税务相关规定，兼营不同应税行为的，可以适用相应税率分别缴纳增值税，但需对不同应税行为分别进行会计核算，未进行独立核算的视为混合销售从高适用税率。

(二) 延迟纳税风险

EPC 工程项目周期长、链条多，在新收入准则规定下，在 EPC 项目实际运行过程中，企业必须要针对建设合同所规定的各项单项履约义务进行有效识别和深入分析。与此同时，还要针对合同所规定的各项单项履约义务时间节点和时段进行进一步明确，并在此基础上及时、准确地进行收入确认以及履行纳税义务，否则会产生收入确认不及时、不准确以及延迟纳税的风险。

(三) 进项税额抵扣不及时从而造成实际税负提高的风险

在 EPC 工程项目中，由总承包人向发包人开具发票，由分包方向总承包人开具发票。总承包人一方面开具发票产生销项税额，一方面收取分包方发票产生进项税额，二者相抵为应纳增值税额。这就要求总承包人掌控好开具发票、获取发票的金额和时点，这既与收入和成本的确认高度相关，同时也直接

影响企业应纳税额进而影响企业的资金流。如果向发包人开具发票后不能及时取得分包方开具的发票、没有足够可抵扣的进项税额，则会造成增值税实际税负的增加。

四、勘察设计企业 EPC 项目税务风险对策分析

(一) 分别核算不同税目下的应税行为，有效避免税负增加

企业应该对设计、材料设备采购、施工三个环节的应税行为分别进行核算。由于三种不同的应税行为实际适用税率差异比较大，因此在实际项目运行过程中应该将整个 EPC 项目按照设计、材料及设备采购、施工等三项不同的履约事项来进行分别核算，避免因未实行独立核算而适用最高税率，从而有效避免增加税负。

(二) 有效确认履约义务，重点关注收入确认时间点，避免延迟纳税

企业应结合新收入准则的收入确认标准，对合同履行义务进行全面评估，以及时、准确地进行收入确认。比如企业在 EPC 项目中会提供不同的服务内容，财务人员应注意不同情况下的收入确认时点。另外，不同商品、服务在收入确认方法上存在差异，EPC 项目增值税缴纳时点与收入确认时点存在密切关系，要严格遵循新收入准则下的要求，重点关注收入确认时点，严格依照税务法律法规履行纳税义务，避免延迟纳税的风险。

(三) 做好进项税专用发票的取得和抵扣管理工作

在 EPC 项目中，总承包人能

否及时、足额地取得增值税专用发票并进行进项税额抵扣和所得税税前扣除是决定其 EPC 项目税负高低的关键所在。企业在实际操作过程中应该采取有效措施来提升工程项目进项税专用发票抵扣率，以此有效降低企业税负。比如可以在分包合同中约定支付分包款前要取得分包发票、通过有效把控向发包人开具发票和向分包方收取发票的时点来降低实际纳税金额；业务部门、财务部门建立有效沟通机制，保证票据传递和抵扣的及时性。

五、勘察设计企业 EPC 项目税务筹划思路

(一) 按时异地预缴企业所得税，规避税务风险并合理进行纳税筹划

对于 EPC 项目跨地区（跨市、县、区）设立的项目部，应按 EPC 项目实际经营收入的 0.2% 向项目所在地主管税务机关预缴企业所得税。从企业所得税角度看，分包采购合同如果涉及分期支付采购货款，可以针对 EPC 项目本纳税年度的盈利情况进行合理的纳税筹划：如果本纳税年度处于亏损状态，在签订采购合同时约定尽量减少本期支付采购付款，采用分期支付采购货款的方式，这样一方面减少了短期内货款支付的资金压力，也可以有效减轻下一年度的纳税负担。

(二) 通过申请高新技术企业资质适用较低企业所得税率

高新技术企业资质不仅使勘察设计企业在市场竞争中具有很强优势，而且可以带来税收优惠。目

前高新技术企业的所得税税率为 15%。根据高新技术企业申报要求，企业研发投入费用占比、在高新技术产品或服务收入占企业总收入比例及企业研发费用中其他费用占比均有相关要求。EPC 项目营业收入相对比勘察设计收入占比大，如果 EPC 项目不进行科技课题研究工作，往往会导致企业不符合高新技术企业资质条件，进而不能适用 15% 的企业所得税税率。因此，在实施 EPC 项目过程中，勘察设计企业要发挥技术优势，做好科技课题立项与研究，财务人员要做好研发费用的核算与归集，EPC 项目科技人员做好课题研究、日常管理与成果归集。

(三) EPC 项目通过科技研发课题适用研发加计扣除政策

根据最新规定，除烟草制造业、住宿和餐饮业、批发和零售业、房地产业、租赁和商务服务业、娱乐业以外，其他企业均适用研发费用 100% 加计扣除。基于此，勘察设计企业应该加强研发费用加计扣除政策的使用，在承担 EPC 项目时，严格进行科技研发课题立项和管理工作，可以单独或者联合业主针对 EPC 项目中重难点技术进行立项和开发。

(四) EPC 项目安全生产费用合理计提和使用

根据企业所得税法相关规定，勘察设计企业提取 EPC 项目安全生产费，只有在实际使用时，才能予以进行企业所得税前扣除。因此，勘察设计企业实施 EPC 项目在提取安全生产费用后，应及时足额使用或将款项支付给 EPC 项目分包

方，避免在企业所得税汇算清缴时不得扣除、进行纳税调增的风险。

(五) 对适用不同税率的分包项目分别签订分包合同。

针对分包采购对象的不同，印花税的税率也不相同，那么在进行分包采购时应该根据采购内容分别签订合同，并进行相应的印花税申报缴纳工作，这样也可以有效避免不必要的高税负也可减小涉税风险。

(六) 及时做好 EPC 项目异地申报和缴税，规避税务风险。

在勘察设计行业中，良好的企业纳税信用评级彰显企业良好的履约能力，在日常管理中维持好的纳税信用评级在市场竞争中尤为重要。除了在主管税务机关进行的各

项纳税申报外，EPC 项目异地税务申报和缴纳也不能忽视。由于各个地方在某些税种和政策上存在一定差异性，因此勘察设计企业应及时收集最新与 EPC 项目相关的财税政策，争取项目所在地税收优惠政策，做好纳税筹划。同时，根据项目进度及时到当地税务局申报缴纳相关税费，规避相关税务风险。增值税和企业所得税预缴都要留好预缴凭证，以便后期到主管税务局进行申报纳税时予以抵扣。

六、结语

EPC 项目纳税筹划是勘察设计企业一项重要的管理研究课题。根据建筑行业 EPC 项目特点以及新

收入准则要求，对 EPC 项目进行科学合理、过程控制、精细化的财税管理，全方位控制税务风险，可以有效地控制成本、提高资金使用效率。由于 EPC 项目周期相对较长、环节较多，纳税筹划具有一定操作空间，勘察设计企业通过税务风险规避、绝对节税、延期纳税等方式，不仅可以合法地降低税收负担，而且可以维持良好的市场竞争力和纳税评级、社会信誉，进而切实提高企业经济效益。

作者单位 天津海河设计集团有限公司

（上接第 21 页）

档案观念，加快财务“无纸化”办公进程，结合业务共享服务中心，是当今优化资金执行流程的可取思路。利用财务信息共享，有关经办人将有关合同资料、发票资料、资产资料等储存在云端，有关部门根据自己的权限进行调阅与审批，有关审批记录均可查阅，这样就可以极大简化业务办理流程，提高财务管理水平。另外，基于信息共享平台，将信息系统移动化，使得业务处理可以不局限于办公室进行，可以极大的优化财务管理效率。比如在出差的路上，在机场候机时，直接打开手机就可以进行流转审批与业务办理。再比如很多高校已经上线的“公务之家”系统。通过移动端应用程序，就可以进行车票、酒店的预订，出差单的提交与审批，

事后的报销单的填报与投递。也就是说，整个出差业务可以完全通过一个 APP 办理完成。这样既缩短了办事时间，又最大限度的利用信息共享提高了业务处理效率，优化了资金执行管理流程。

(四) 实现报表嵌入财务处理系统

各个报表的编制其实都是对现有财务数据的分析汇总，所以要实现报表编制功能嵌入财务系统并不困难。对现有财务系统进行升级，增设有关报表编制模板，同时，加大系统有关账务核对功能，做到项目、科目与经济分类的一一对应。每月对账时对项目与科目的各类平衡关系进行对照、有关经济分类、功能分类的校验，有关项目财务余额与预算余额的比对，进而自动生

成所需的各类月报、半年报和年报，进而提供给财务人员进行财务分析、比对与财务预警，既可以提高各类报表编制的准确性，还可以提高财务管理工作的及时性。

五、结语

综上，高校财务管理的水平直接影响了高校财务工作乃至高校事业的健康发展。在信息化高度发达的今天，高校财务部门则更应该充分利用科技带来的便利，通过建设财务信息共享平台，整合各个信息系统，打破原有信息壁垒，努力提升高校财务管理工作水平，积极推进高校高质量健康发展。

作者单位 中国民航大学

浅谈建筑施工企业日常工作中的税务风险

■ 郭凤燕

建筑施工企业的生产规模不断扩大、经营模式越来越多样式。建筑施工企业面临的税务风险越来越复杂。建筑施工企业要想得到良好的发展，必须提升企业税务风险管理能力、加强企业风险内部控制意识、制定企业税务风险管理及内部控制工作的制度。不断提供企业税务风险防范管理水平避免税务风险，企业优质发展。下面简单谈一谈建筑施工企业（一般纳税人）常出现的税务风险。

一、建筑施工企业研发费用扣除税务风险

我国把科技进步作为经济社会发展的首要推动力量，把提高自主创新能力作为调整经济结构转变增长方式、提高国家竞争力的中心环节，把建设创新型国家作为重大战略。目前我国企业的技术创新能力还较低，加强创新力度，提升企业技术创新能力显得尤为重要。国家为了支持企业加大研发力度，给予了企业一定的税收优惠，划定了相应的研发费用所得税加计扣除范围。

研究开发活动是指企业为获得科学与技术（不包括人文、社会科学）新知识，创造性运用科学技术新知识，或实质性改进技术、工艺、产品（服务）而持续进行的具有明确目标的研发活动，研究开发活动进一步划分为研究阶段和开发阶段。其中创造性运用科学技术新知识，或实质性改进技术、工艺、产品（服务），是指企业通过研究开发活动在技术、工艺、产品（服务）方面的创新取得了有价值的成果，对本地区（省、自治区、直辖市或计划单列市）相关行业的技术、工艺领先具有推动作用，不包括企业产品（服务）的常规性升级或对公开的科研成果直接应用等活动（如直接采用公开的新工艺、材料、装置、产品、服务或知识等）。

建筑施工企业研究开发费用加计扣除应特别注意的涉税事项：根据财政部和国家税务总局发布的《完善开发费用税前加计扣除政策的通知》（财税〔2021〕119号）和财政部 税务总局公告2023年第7号的相关规定。可加计扣除的研发费用包括人员人工费用、直接

投入费用、折旧费用、无形资产摊销、新产品设计费、新工艺规程制定费、勘探开发技术的现场试验费、其他相关费用已经财政部和国家税务总局规定的其他费用等；还需要特别注意：企业取得作为不征税收入处理的财政性资金用于研发活动所形成的费用或无形资产，不得计算加计扣除。日常有已归集计入研发费用、但在当期取得的研发过程中形成的下脚料、残次品、中间试制品等收入，此类收入均为与研发活动直接相关的收入应冲减对应的可加计扣除的研发费用。

建筑施工企业在研发过程中会通过经营租赁方式租入研发活动的仪器、设备等需要特别注意。财税〔2021〕119号以及财税〔2016〕36号文件等政策的规定，以经营租赁方式租入仪器、设备，应取得项目为“经营租赁”，适用税率为13%或适用征收率为3%或1%的增值税发票。因此研发费用中租赁费用加计扣除应该取得“经营租赁”发票，并且是直接用于研发活动的仪器、设备的租赁费用。但是财税〔2016〕140号文件规定，纳

税人将建筑施工设备出租给他人使用并配备操作人员的,按照“建筑服务”计算缴纳增值税。这样建筑企业租赁的仪器、设备如果取得“建筑服务”发票,不完全符合研发费用加计扣除的相关规定,并且我们也没有办法对设备与操作人员的费用进行分配。出于谨慎性考虑,在日常工作中建筑施工企业要提前对这类的问题做好测算并及时与企业的主管税务机关进行沟通,确认相关费用能不能加计扣除。

二、建筑企业预缴申报风险防范

建筑业提供建筑服务一般都是跨区域施工的,跨区域项目需在项目所在地预缴增值税及附税以及企业所得税。但由于地域跨度大、层级跨度多具体操作起来难度较大,这就要防范产生税务风险。

根据《纳税人跨县(市、区)提供建筑服务增值税征收管理暂行办法》(国家税务总局公告2016年第17号)一般纳税人跨县(市)提供建筑服务适用一般计税方法计税的应以取得的全部价款和价外费用为销售额计算应纳税额。纳税人应以取得的全部价款和价外费用扣除支付的分包款后的余额,按照2%的预征率在建筑服务发生地预缴税款后,向机构所在地主管税务机关进行纳税申报。一般纳税人跨县(市)提供建筑服务选择适用简易计税方法计税的,应以取得的全部价款和价外费用扣除支付的分包款后的余额为销售额,按照3%的征收率计算应纳税额。纳税人应按

照上述计税方法在建筑服务发生的预缴税款后向机构所在地主管税务机关进行纳税申报。

根据《城市维护建设税法》《征收教育费附加的暂行规定》以及各地方的征收管理办法还需要缴纳城市维护建设税、教育附加、地方教育附加等。

根据《国家税务总局关于跨地区经营建筑企业税收征收管理问题的通知》(国税函〔2010〕156号)规定,建筑企业总机构直接管理的跨地区设立的项目部应按项目实际经营收入的0.2%按月或按季由总机构向项目所在地预分企业所得税,并由项目部向所在地主管税务机关预缴。

在日常工作要注重工作细节,加强税务风险管控意识提前规划、及时判断纳税义务发生时间做好工程项目税款的预缴已经备查登记。同时还需要及时办理跨地区项目外经证的延期、核销等工作。不能出现工作判断失误预缴税款延迟缴纳、外出经营证明未及时注销等给企业带来涉税的负面影响。

三、建筑企业发票管理的风险防范

建筑企业由于自身行业的特殊性、复杂性以及行业特有的规范性政策等涉及的经济合同非常多且复杂。建筑企业的供应商还会有个体工商户或者小规模纳税人。这就要求建筑企业在购进货物或者劳务时要提高防范税务风险意识,主动采取有效措施,严格审查供应商确保“资金流”“发票流”“合同流”“物流”

四流一致。同时严格审查发票对不符合要求的发票一律不予接收。接收不符合要求的发票将带来严重的风险。对有疑问的发票应当暂缓抵扣有关进项税。建筑企业在收到销售方开具的发票之后真伪查验没问题,但尚未认证或已经认证的发票被开票单位作废或者开票单位为逃避税款而出逃,那么建筑企业收到的作废发票或者失联企业开出的发票就属于“失控发票”一旦发票被税务局认定为失控发票就面临进行税额转出、补缴增值税、补缴企业所得税、缴纳滞纳金等风险。

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)和《财政部 国家税务总局关于建筑服务等营改增试点政策的通知》(财税〔2017〕58号)的规定,建筑业一般纳税人以清包工方式提供的建筑服务以及为甲供工程或建筑工程老项目提供建筑服务可以选择简易计税方法计税。选择简易计税在取得发票时应该注意发票的税务风险。如果客户开具的为增值税专用发票就需要进行发票认证抵扣同时还需要进行发票进行税额转出处理。如果未及时认证就会出现滞留发票,出现滞留发票金税四期会做出风险预警提示。为避免出现预警提示增值税发票必须做进项税认证。

财政部国家税务总局公告2016年第23号中第四条第三款规定:提供建筑服务纳税人自行开具或者税务机关代开增值税发票时应在发票的备注栏注明建筑服务发生地县(下转第33页)

高质量发展要求下公立医院全面实施预算绩效管理的研究

■ 孙博涛

党的十八大以来,我国各地区各部门预算管理制度持续完善,对我国经济社会发展发挥了重要的支撑作用。但是现行的预算绩效管理仍然存在绩效观念尚未牢固树立、绩效管理的广度和深度不足、绩效激励约束作用不强等问题。为了解决当前预算绩效管理存在的突出问题,2018年9月1日中共中央国务院发布了《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》。2021年4月12日为了贯彻落实国务院文件精神,推动卫生健康领域全面实施预算绩效管理工作,建成全方位、全过程、全覆盖的卫生健康预算绩效管理体系,国家卫生健康委、财政部、国家中医药管理局研究制定了《卫生健康领域全面实施预算绩效管理实施方案》。国务院办公厅于2021年5月14日又发布了《关于推动公立医院高质量发展的意见》(国办发〔2021〕18号),提出推动公立医院高质量发展的要求。这两个文件对于公立医院加强预算管理提出了新要求,公立医院一定要深入贯彻落实全面实施预算绩效管理的战略部

署,通过绩效管理提高医疗卫生资源的科学配置,更好满足人民日益增长的医疗卫生服务要求,实现公立医院的高质量发展。

一、公立医院全面实施预算绩效管理的必要性

(一)有利于提高公立医院精细化管理水平

在今后的几年时间,公立医院的运行模式要从粗放型管理转向精细化管理。精细化管理最初是一种企业管理理念,起源于20世纪50年代日本,“精”是要抓住管理的关键点,“细”是要管理标准的细化,其核心就是实行刚性制度,规范员工行为,强化责任落实。实施全面预算绩效管理正好符合精细化管理的要求,预算管理是公立医院经济运行的起点,是非常关键的一环。实施全面预算绩效管理会加强预算的执行与结果,进而推动医院战略目标的实现。实施全面预算绩效管理对医院的预算管理与绩效管理都提出更加细化的要求,全面预算绩效管理的要求与医院精细化管理的要求是一致的,实现了这些要求必

然会提高医院的精细化管理水平。

(二)有利于推进公立医院高质量发展

公立医院高质量发展要求医院要科学、合理、有效地利用各种卫生资源,为社会提供优质高效的医疗卫生服务,进而满足人民群众日益增长的医疗卫生服务要求。公立医院的医疗、教学、科研等各类活动最终都会反映到经济活动上,预算是医院各项经济活动的起点,同时预算绩效考核结果也是评价经济活动的重要指标,公立医院可以通过实施全面预算绩效管理大幅度提高预算目标的执行效果,进而保障卫生资源的有效利用,最大限度地提高医院的社会效益与经济效益,同时还可以科学的检验医院经济活动的管理水平,实现医院高质量发展,进一步加强医院的竞争力,使公立医院在日益激烈的竞争中能够立于不败之地。

(三)有助于公立医院可持续发展

随着医改不断深化,公立医院面临新的挑战,药品耗材集采、医保DRG付费方式改革等变革对公

立医院的运营提出了新的要求。在这种大环境下，公立医院如果不加强人才建设和制度建设，就会跟不上形势，会出现资金周转不灵、负债率过高等等运营问题，会影响医院的可持续发展。现阶段医疗资源的合理配置问题是公立医院管理的重中之重，需要高度重视。实施全面预算绩效管理，将公立医院的预算管理与绩效管理有机结合，通过绩效考核带动预算管理向更加科学高效的方向发展，预算合理性的不断加强，会促进公立医院资源科学配置，形成一个良性的循环，持续推进公立医院的可持续发展。

二、公立医院全面实施预算绩效管理存在的现实问题

(一) 尚未形成科学广泛的绩效指标体系

全面实施预算绩效管理是公立医院提高管理水平和实现高质量发展的重要手段，绩效管理离不开考核指标，绩效指标体系是实施预算绩效管理的基础，只有打好这个基础，全面预算绩效管理工作才能真正落到实处。财政部门现行的绩效考核体系，在指标设定上，多是使用高效、科学、合理等词语作为一级指标，基本上是定性指标，缺乏更为科学客观的定量指标，难以对预算项目进行客观有效的评价。这种现状对于公立医院而言影响更为深远，我国公立医院数量庞大，不同地区、不同级别的公立医院管理水平高低差异较大，没有科学客观的绩效指标体系，尤其是定量指标为主的绩效指标体系，各级公立医

院全面实施预算绩效管理时就会出现考核结果无法进行横向比较，对加强预算管理工作帮助不大，最终流于形式的情况。

(二) 各医院信息化建设水平参差不齐

全面实施预算绩效管理离不开信息化的支持，只有将绩效考核与信息化系统有机结合起来，全面预算绩效管理工作才能真正落到实处。全面预算涉及公立医院的方方面面，大型三级公立医院每年诊疗人次动辄上百万，出院人次达到几万人，如此庞大的数据，仅靠人力很难完成相应的考核评价计算工作。现阶段，不同地区、不同规模的公立医院信息化建设的水平也参差不齐，无法提供标准化的数据用于绩效考核。这种情况下即使是相同的量化指标，在没有标准化的数据支持的情况下，得到的评价结果可能会出现较大的差异，从而缺乏横向可比性，导致主管部门无法有效地利用评价结果来指导公立医院合理地利用有限的医疗资源实现自身的高质量发展。

(三) 预算管理重结果轻过程

目前，公立医院在预算管理中尚未牢固树立绩效理念，普遍存在“重投入轻管理、重支出轻绩效”的意识。在预算管理实际工作中，公立医院只关注预算资金的使用、完成情况，往往忽视了预算目标设立是否合理、预算执行过程是否合规、预算目标是否实现等相关情况；相应的预算评价也只是每年末对预算的使用率进行考核。对于预算立项、执行、结果缺乏关注，会产生

诸如预算项目不合理、预算执行不均衡、预算结果不理想等问题，造成卫生资源浪费，严重的会影响公立医院整体战略的实现，滞后高质量发展的进程。

(四) 缺乏高素质的专业管理人才

当前，在公立医院预算管理中，无论是负责人还是普通医护人员普遍存在着预算只是财务一个部门的工作的观念，实际预算工作中，相关部门尤其是医护人员缺乏参与的积极性，往往导致预算数字空洞，缺乏依据的结果。现阶段公立医院实施全面预算绩效管理的难点是缺乏高素质的专业管理队伍，仅仅依靠财务人员很难开展全面预算绩效管理工作。财务人员缺乏开展绩效管理工作的相关专业能力，无法科学高效的开展全面预算体系执行、监督、处理等工作，难以维持全面预算绩效管理体系的运转。高素质的专业管理人员是绩效管理工作非常重要的一环，关系着全面预算绩效管理工作能否顺利开展以及能否取得预期效果，在缺乏相关的专业人才的情况下，想要实现全面预算绩效管理工作只能是一纸空谈。

三、公立医院实施全面预算绩效管理的策略

(一) 建立科学完善的公立医院绩效指标体系

全面实施预算绩效管理，首先必须要建立科学可靠的绩效考核指标体系，这是实施绩效管理的基础。只有先确定了绩效考核指标，绩效管理才能做到有的放矢。目前，

我国财政资金实行的绩效考核指标体系多是采用定性考核,可操作性不强,评价结果缺乏客观性,很难进行横向比较。由于区域差异,级别差异的普遍存在,使得公立医院全面实施预算绩效考核工作,对于客观科学的指标体系的需求更为迫切。可以结合卫生健康领域高质量发展的重点难点问题,依托“公立医院绩效考核指标体系”和“公立医院高质量发展评价指标体系”这两套指标,建立一套以定量考核为主、定性考核为辅,分级、分项、分专业的预算考核指标体系,对公立医院全面预算进行科学客观的评价,才能使公立医院实施全面预算考核管理这项工作落到实处。依据这样的考核指标体系得出的考核结果才能做到科学可比,就可以充分的应用到公立医院的实际管理中,促进公立医院由粗放型管理向精细化管理的转型,进而推动公立医院的高质量发展,利用现有的卫生资源满足广大人民群众的健康需求。

(二) 加强信息化建设,提高绩效管理信息化水平

实施全面预算绩效管理离不开信息化的支持,只有将绩效考核与信息化两者有机结合起来,才能科学高效地开展全面预算绩效评价。全面预算涉及公立医院的方方面面,尤其是大型三级公立医院业务量巨大,产生的数据量非常庞大,单靠人力很难完成相应的绩效考核的计算工作,而且人工计算也难以避免人为错误的产生。现阶段,我国不同区域,不同级别的公立医院

信息化水平参差不齐,不同医院的HIS系统不同,这种情况下提供数据的标准不尽相同,即使是对相同的绩效指标进行考核,得出的评价结果也可能出现较大的差异,会导致评价结果缺乏横向可比,行业主管部门也就无法通过这些考核结果有效的指导公立医院合理的利用有限的医疗资源。公立医院想要提高绩效管理需要大力推进信息化建设,加大投入,尤其是推进标准化数据平台的建设。标准化数据平台的建设需要行业主管部门牵头,制定相关数据标准、规范,各个公立医院依照标准规范来推进本单位的信息化建设。标准化数据平台建成后,可以为绩效考核提供更加准确的数据,也可以大幅提高绩效考核工作的效率,据此得到的考核结果也更加科学准确,为医院的高质量发展提供可靠的数据支持。

(三) 强化绩效意识,改进评价流程

目前,在预算管理的实际工作中,公立医院普遍存在只关注预算项目的资金支出情况、只考核预算项目的完成情况,忽视对预算目标设定是否合理、预算项目执行过程是否合规、预算项目执行后是否达到预期效果等进行考核的现状。这种现状导致目前公立医院预算管理无序、预算项目未经前期论证随意立项、预算项目执行过程缺乏管理突击支出、预算项目执行后效果不理想甚至无效等问题层出不穷。想要扭转这种状况,需要公立医院转变观念,牢固树立绩效理念,将全面预算绩效管理落到实处,使绩效

考核与预算管理达到有机结合,让绩效理念贯穿预算管理的全过程。在预算项目立项前要进行专家论证,还要先行确定相应的绩效考核指标,不仅对预算资金使用进行考核,还要对预算项目执行过程定期进行考核、对预算项目执行效果进行科学地考核评价,通过对预算管理全流程的绩效考核,能够使公立医院的预算项目从立项、到执行、再到完成的全过程更加科学合理,保证预算资金落到实处,预算项目达到预期效果。公立医院实施全面预算绩效管理的目的是通过绩效管理不断提高预算管理的科学性和效率性,促进预算项目与医院的战略目标有机结合,合理分配医疗资源,实现医院的高质量发展。

(四) 提高绩效管理人员的专业素质

制度制定的再完善、流程设计的再科学,最终也离不开管理人员的操作,全面预算绩效管理工作也是如此。没有高素质的专业管理人员的支持,公立医院想要实施全面预算绩效管理就会非常困难。公立医院想要顺利实施全面预算绩效管理一定要配备高素质管理人员,最好是设立专职部门专项负责此项工作,这样工作效率会更高,效果也会更好。配备的专职管理人员不仅需要具备绩效评价选择、绩效考核方案设计、绩效考核流程优化等专业素质,还需要具备良好的沟通协调能力。全面预算绩效管理关系到公立医院全面预算的顺利执行,全面预算涉及医院的整体经济运行,涉及了医院的方方面面,需

要医院所有部门参与协作，因此需要相关绩效管理专职人员除了绩效考核核算方面的专业能力之外，还要有较强的沟通协调能力，能够统筹协调医院全面预算绩效管理工作，才能保证整个绩效管理工作顺利开

展，为医院提供准确的考核评价数据，确保医院经济决策科学高效。公立医院全面预算绩效管理工作的必要性决定了相关管理人员的重要性，公立医院需要配备高素质的专职管理人员，还需要不断提高他们

的专业素质，通过交流培训活动开拓相关人员的眼界和业务水平，才能为实施全面预算绩效管理工作打好基础。

作者单位 天津市天津医院

（上接第9页）

总结问题的敏锐度，全面提升其对数据采集、运营及解读的能力，提高财务分析结果的质量。

（四）搭建财务分析数据仓库

随着大数据、云计算、人工智能技术的发展，以及业财融合理念深入财务管理活动中，高质量的财务分析需要采集的数据越来越多，建立财务分析数据仓库就显得尤为重要，财务数据仓库要将不同财务系统的数据进行明确定义，保证口径的一致性，并且打通不用系统间的链接通路，最好是建立综合的智能系统，实现业务信息聚合、财务

信息交互、数据信息资源共享，最终实现数据与应用一体化。

借助综合的信息化系统平台，财务分析过程可以将收集到原始数据在平台间实现交互印证，对数据和信息进行整合，减少人工作业的差错或主观影响，可以提高数据的实时性，缩短分析报告周期，为快速决策提供参考依据。

未来财务分析在企业经营管理中发挥的作用将更加重要。对于财务人员来说既是机遇也是挑战，财务人员要在不断学习总结经验的基础上，勇于突破现有财务分析方式

和分析体系，灵活运用财务专业知识，将财务分析与全面预算、绩效管理有效结合，还要与业务部门一起，深入分析数据异常变化的原因，发现经营风险和市场机会，从而提出建设性建议和改进措施，为经营层提供决策依据，对企业战略目标的实现起到支撑作用，为企业经营发展保驾护航。

作者单位 天津通信广播集团有限公司

（上接第29页）

（市、区）名称及项目名称。对于接受不备注或备注不规范的建筑发票将产生“未按规定取得发票”的税务风险。根据财税〔2016〕36号文件规定纳税人取得的增值税扣税凭证不符合法律、行政法规或者国家税务总局公告2016年第17号第六条规定：纳税人按照上述规定从取得的全部价款和价外费用中扣除支付的分包款，应当取得符合法律行政法规和国家税务总局

规定的合法有效凭证，否则不得扣除；根据《国家税务总局关于发布〈企业所得税税前扣除凭证管理办法〉的公告》（国家税务总局公告2018年第28号）第十二条，企业取得私自印制、伪造、变造、作废、开票方法非法取得、虚开、填写不规范等不符合规定的发票以及取得不符合国家法律、法规等相关规定的其他外部凭证不得作为税前扣除凭证。

综上所述，建筑施工企业通常项目业态多、管理主体多、项目分布地域广、工程周期长等特点企业面临的税务工作复杂。这就需要提高会计人员综合素质、业务能力、加强新准则及税务知识的学习。为企业的发展提供合理、科学的财务税收支持，促进企业的可持续发展。

作者单位 天津市华澄供水工程技术有限公司

信息化环境下高校会计基础工作规范化管理探究

■ 万云

一、加强会计基础工作规范化的意义

(一) 加强会计基础规范化工作是贯彻落实党中央关于财会监督决策部署的首要表现

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》,明确了财会监督是党和国家监督体系的重要组成部分,并且在党和国家监督体系中发挥基础性、支撑性作用。基层会计单位应统一思想 and 行动,切实担起内部监督责任,加强对自身经济业务、会计业务的日常监督,牢牢守住第一道防线。加强会计基础规范化工作正是基层会计单位加强日常财会监督的基本要求。

(二) 加强会计基础规范化工作是保证会计信息质量的必要要求

高质量的会计信息不仅为本单位高层领导提供决策依据,有效实现精细化管理、优化资源配置、提高资金使用率,防范和化解资金运行风险,助力本单位高质量发展。同时标准化的会计信息也便于财政部门汇总辖区各会计单位的会计数

据,全面掌握实际经济状况和需求,为保障地方财政、振兴当地经济提供依据。只有切实加强会计基础工作规范化才能保证会计信息的高质量和规范化。

(三) 加强会计基础规范化工作是降低财务风险的重要保障

近年来,关于财务舞弊案件的通报层出不穷,会计报表数据弄虚作假、乱用会计科目、设立账外账等方式导致会计信息失真情况屡见不鲜。不实的会计信息不但影响决策者对财务状况的判断,更隐藏了贪污腐败等犯罪行为,蕴含了极大的财务风险。加强会计基础规范化工作是降低财务风险的重要保障之一。

二、高校会计基础工作现状

(一) 内控制度执行不到位

各高校都十分重视内部控制管理,都建立了内部控制制度体系,然而在实际工作中,由于种种原因,不能有效落实制度规定,尤其是会计基础工作方面,如会计人员轮岗不及时、工作交接无交接记录和监交过程、密码管理随意、会计档案

管理不规范、缺乏有效的会计监督和奖惩机制等,存在一定的风险隐患。

(二) 会计核算不规范

会计核算工作不严谨不规范将直接导致会计信息失真或错误。实际工作中,往往出现会计人员随意使用会计科目、经济科目、摘要编写随意等问题。尤其是许多高校已经实现网上报销,虽然设置了报销模板,但由于使用网上报销系统的高校教职工们不是财务专业人员,往往出现随意填写的现象,而会计人员在提取制单时未根据实际情况审核修改,从而造成会计核算错误,进而造成账簿、报表等一系列财务资料的数据失真,影响财务信息的真实有效。

(三) 会计监督流于形式

在高校的财务实际工作中,各类财务检查和审计往往更多关注财政资金和专项资金的使用,缺乏对会计基础工作的监督,财务部门也多忙于最基本的会计核算工作,而忽视对会计基础工作的监督。

(四) 财务人员素质和工作积极性不高

许多高校的财务人员中，教职工家属占有一定比例，这部分人员往往年纪大、学历不高、甚至非财务专业，综合素质不高。尽管近几年各高校财务人员招聘门槛提高，基本都要求财务专业研究生学历，但由于在高校里，财务人员属于辅助人员，收入偏低，职称职务等晋升也都非常不容易，再加上财务部门缺乏绩效考核和奖惩机制，造成财务人员缺乏工作积极性和创新性的现状。

二、信息化环境下高校会计基础工作规范化管理

会计基础工作规范化管理是一个集计划、执行、考核、反馈的管理流程。财政部于2019年修订了《会计基础工作规范》（财政部令第98号），明确了会计基础工作包含会计机构和会计人员、会计核算、会计监督、内部会计管理制度等。随着互联网技术在高校财务信息化工作中的应用程度越来越高，会计信息系统也对会计基础工作有了重构式的影响。高校在建设财务信息化系统时，可以将会计岗位设置、会计摘要的编写、会计科目的使用、会计凭证、账簿、报表、会计监督等方面，按照会计基础工作规范和内控管理的要求，在财务信息化系统中予以规范化体现，从而有效提高高校的会计基础工作水平，以及会计信息质量和工作效率，有效防范风险。

（一）会计岗位的规范化设置

随着业财融合思想在高校财务信息化体系中的深入发展，财务

信息化系统从网上传输原始报销材料、自动生成会计分录，到网上支付以及电子会计档案的生成，逐步实现无现金、无纸化报销，打破了传统的财务业务流程，从而引发会计岗位的重构。可按需减少专职核算岗位，增加系统管理、系统安全、财务助理和财务分析岗等，构建严格的岗位责任制，分岗设权，分级授权，在财务核算系统中设置相应岗位的职责权限，从而实现各岗位相互牵制的内控要求。

（二）会计摘要的规范化编写

会计摘要是对所记录经济业务的简要说明。规范化的会计分录摘要编写有助于账务查询和账务核对。实际工作中，最常用的查账方法就是根据会计摘要的关键字查询，如果会计摘要填写不清或不统一，会造成查账不全甚至查询统计结果错误，给查账工作带来很大麻烦。基于网上报销系统，可以按照会计摘要规范化填写的要求，设置数个关键字段，根据所需要的关键字段在网上报销系统中报销人填写页面中体现，系统根据报销人填写的关键字段生成规范化的会计摘要。

（三）会计科目的规范化使用

会计科目是对会计要素的具体内容进行分类核算的基本单位，是会计报表和会计分析的基础。是否规范化使用会计科目是影响会计信息质量的直接因素。实际工作中，常常因为会计人员的认知不同和责任心不够等原因，造成错用、乱用会计科目现象，给会计账务核对带来困难，也影响了会计信息质量。

在信息化环境下设置财务核算系统时，可以根据资金来源设置项目类型，根据《政府会计制度》“双分录”的科目对应规则，将项目类型、资金类型、会计科目、预算科目以及财政资金额度编码进行绑定，根据实际执行的资金类型自动选择会计科目，从而实现会计科目的规范化使用。

（四）会计档案的规范化管理

目前多数高校的会计档案管理还是以保存纸质会计资料的管理方式，随着业务量的增大，不但需要多人对会计资料整理、装订、存档工作，而且查询会计档案也非常费时费力。随着高校财务信息化的深入，会计凭证影像化的广泛应用，使得高校会计档案电子化管理成为可能。建立会计档案管理系统，将会计凭证、相关原始票据扫描件、账簿、报表等数据资料以数字形式存档，不但节约纸张和人力成本，更方便保存、整理、拷贝、查询，而且存档范围也不限于传统的财务档案内容，还可包括财务软件、程序及备份等。实现会计档案的保存、查询、借阅的规范化管理。

（五）信息化系统实现会计监督要求

1. 会计审核。按照会计准则和会计制度的要求设计财务程序，使系统可以自动审核会计账务中各数据间的勾稽关系，并自动生成会计凭证、会计账簿和会计报表，从而保证会计信息的正确性、合规性，同时大大提高财务工作效率，减少人工审核成本。

2. 风险预警。设计财务风险预

警系统,对频发交易等非常规操作、大额支付、往来款超期未处理等风险点进行风险提示,分析易发风险点,分成不同级别,要求报销人提供相关说明,达到及时发现风险操作、减少舞弊行为发生的目的。

3. 财务分析。将各种财务分析指标嵌入财务系统,自动计算各种财务指标并和前期进行比较,并生成财务分析报告,为学校高层领导战略分析提供财务依据。

4. 审计参与。充分发挥高校监督体系的作用,改变审计部门参与和监督财务部门会计工作的方式,由事后审计变为过程中监督。可以利用信息化系统,将审计监督和财务风险预警系统结合起来,将风险预警信息分成一般业务、非常规业务、重点风险业务等不同级别,对于非常规业务和重点风险业务同时推送至审计部门,由审计部门参与会计业务,变事后监督为事中监控,确保各项资金使用的合规性。

三、实现高校会计基础工作规范化管理的建议

(一) 结合内控管理,建立会计基础工作规范化管理体系

1. 完善财务制度体系建设,根据国家、地方的财务法规、制度及时修订或制定适合本校实际的财务制度和 workflows。高校其他职能部门如科研、教学、学生等部门制定与经费有关的制度时,应与财务部门沟通商榷,使财务基础工作有章可循。

2. 高校财务部门应不断提醒财务人员风险意识,严格执行岗位责任制,关键岗位设置 AB 岗,杜绝随意使用他人密码、印章,重要单证、会计档案缺乏管理等现象发生,设置稽核岗,全覆盖稽核会计账务,及时发现会计核算差错,尽可能减低财务风险。

3. 加强监督检查。结合内控管理工作,成立工作小组,定期对会计基础工作进行监督检查,督促落实整改意见,出具评价报告等。

(二) 建立岗位绩效评价体系,激发财务人员的工作积极性

高校财务部门应结合实际,科学制定财务岗位绩效考评制度,结合日常工作的工作量、工作质量、师生们的评价和工作中的创新点等方面因素,对财务工作中表现突出的予以奖励,对差错频发、工作推诿等现象予以惩罚,可以在绩效工作中体现,也可以通过举办专项活动,给予精神鼓励或物质奖励,激发全体财务人员的工作积极性和创造性。

(三) 加强会计信息化建设,提升财务管理水平

首先,结合财务工作实际需要,开发完善财务信息化平台建设,对外开发如商旅平台、智能客服、无纸化报销系统等,对内通过改进升级会计核算模块、支付模块等,实现对应科目绑定、账务自动核对等功能,进一步提高会计工作效率和工作质量。其次,加强财务信息化系统风险管理,如加强防火墙建设、

升级防病毒软件、及时做好备份等,落实信息化人员的岗位责任,减少信息化系统的风险发生。再次,结合智慧校园建设,打通各职能部门的工作管理系统,实现信息共享,提高工作效率。

(四) 加强会计人员队伍建设,提升会计人员的职业素养

1. 全面规范会计人员队伍。严把新入职会计人员的质量关,将专业知识储备、职业道德、学习能力、执行能力等方面列入考量范围,提升会计人员的职业胜任能力。

2. 加强会计人员的培训,打造业务交流平台。一方面以财务部门内部业务讨论、面对全校师生宣讲财务知识等方式,使每位会计人员得以学习和锻炼。另一方面,增加对外交流学习的机会,以“走出去,请进来”等方式,走访会计基础工作扎实优秀的兄弟高校,邀请兄弟高校会计人员来校近距离交流学习,达到开阔思路,扬长避短的目的。

无论财务信息化怎样发展,会计工作流程怎样改变,都不能影响会计基础工作的重要性。会计人员始终要把加强财会监督、加强会计基础工作管理放在首位,将会计基础规范化管理的规则嵌入财务信息系统的设计、开发、运行中,保障会计信息质量,防范财务风险发生。

作者单位 天津职业技术师范大学

浅谈行政事业单位政府采购内部控制建设

■ 杨迪

随着经济社会的快速发展，政府采购工作在经济不断发展中不断占据举足轻重的地位。政府采购工作作为行政事业单位的重点工作，可以有效提高单位财务管理水平。在行政事业单位政府采购环节加强内部控制建设，不仅能提高单位资金的使用效率，还可以降低单位资金的使用风险。因此，注重行政事业单位政府采购内部控制建设，对提升单位整体管理水平有着重要的现实意义。

一、政府采购相关概述

（一）政府采购

政府采购是行政事业单位在相关法律法规的限定下，使用财政性资金采购货物、工程、服务等采购行为。实行政府采购就是为了合理的利用单位资金，提高单位对资金支出的管理效率。在坚持公平、公开、公正等原则的基础上，有效促进整个社会资源的有效配置。

（二）政府采购内部控制目标

根据行政事业单位政府采购的基本流程，将政府采购内部控制目标细分为政府采购管理组织体系控

制目标、政府采购程序实施控制目标、政府采购合同履行控制目标、政府采购验收评价控制目标、政府采购信息管理控制目标等五个重要方面。

二、政府采购业务风险

（一）管理组织体系不完善

政府采购管理组织体系建设是行政事业单位政府采购有效性的必要前提，但是在开展日常政府采购活动的过程中，内部控制组织建设依然存在不完善的地方。例如，存在未能组建专门的领导小组、未能清晰明确列明权责清单、未能明确政府采购归口管理部门、未能合理设置岗位、未能严格落实不相容岗位分离原则等问题。从而难以保障政府采购工作的高效有序开展，对政府采购管理工作缺乏统筹规划和有效控制，同时缺乏独立的监督部门。

（二）实施程序不规范

政府采购流程规范性是行政事业单位落实政府采购活动法律法规、政策制度的具体要求，但在日常政府采购中，部分单位依然存在

采购需求内容不清晰，未进行详细的市场调研，采购需求缺乏合理性和科学性；未合理选择政府采购组织形式，如缺乏审批程序选择自行采购；未选择资质或业务范围符合代理要求的代理机构，影响实际的采购效率和效果；采购方式选择不合规，通过项目拆分规避公开招标等问题，从而不利于行政事业单位政府采购朝着公开透明，合法合规的方向发展。

（三）合同履行监控不到位

行政事业单位在实施政府采购活动时，应当加强合同履约的有效监督。但部分行政事业单位对合同履约监督依然敷衍于表面，合同签订授权不规范、合同履行监控不到位等问题仍然存在。例如，合同签订没有经过适当审批程序，未对合同主体资格、信用调查、履约能力进行认真审查，使得合同签订存在漏洞。采购合同履行过程中，中标人未经采购单位同意擅自对合同进行分包或者合同对方可能未能全面、适当地履行合同义务，从而导致履约责任不清晰。采购合同履行过程中因情势变更致使合同的基础变

化,导致合同需要进行变更或者解除,合同的变更或者解除不符合程序,采购单位对供应商的违约行为缺乏了解,没有实施有效监控。以上问题可能导致采购单位经济利益受损。

(四) 验收评价不客观

行政事业单位在采购活动中,存在较明显的重采购阶段、轻合同履行验收阶段的情况。例如,采购单位验收流于形式,没有按照采购项目验收标准进行验收,验收主体不合规,没有成立相关专家组成的验收小组,仅由采购单位的具体部门负责验收,容易导致验收结果不权威。验收程序标准不清晰,验收手续办理不合规,导致资金支付时间不遵循合同,未完成项目也立即支付全部资金。采购验收监管不力,对采购验收问题没有及时跟进并建立问题台账,导致问题整改不力。

(五) 缺乏信息管理机制

行政事业单位政府采购信息管理是提升政府采购内部控制有效手段,但是采购单位内部之间仍然缺乏有效的信息沟通。部分行政事业单位政府采购信息系统存在不联通的现象,例如政府采购系统平台与单位预算一体化系统、记账系统、资产信息系统之间没有打通,数据不能做到无缝连接,增大了出错的概率。政府采购信息公开不规范,存在仅公布采购项目信息,信息公开主体不明确,内容缺乏准确性和可靠性,信息公开渠道不统一,信息发布程序不规范等问题。

三、政府采购业务风险应对举措

(一) 完善管理组织体系,健全管理制度

首先,成立由采购单位领导、财务和业务部门等共同组成的政府采购领导小组,作为政府采购的领导部门。为了让政府采购内控建设责任落到到位,还需明确政府采购内部控制日常管理部门,负责组织协调政府采购内部控制建设推动工作。其次,按照“分事行权、分岗设权、分级授权、内部牵制”的总体要求,将政府采购管理、执行、监督三权分开,既政府采购管理由财务部门负责,政府采购执行由实施小组负责,政府采购监管由纪检部门负责,三个部门形成即合作又制约的组织机构。优化采购岗位设置,做到相互制约、不相容岗位相分离,一般采购业务由两人以上共同参与,关键岗位要实施定期轮岗。再次,提高政府采购从业人员业务水平,定期开展政府采购从业人员培训,鼓励从业人员持续学习相关采购政策法规。

(二) 规范实施程序,确定采购流程图

首先,政府采购实施前要对本次采购的目标、年初是否安排预算、预计发生的支出、产生的效果有充分了解,并根据实际情况确定采取政府集中采购、委托代理机构采购、直接指定等方式采购。其次,严格按照政府采购流程选择合适采购方式并委托财政部门认可资质的采购代理机构开展政府采购活动。对招

标代理机构的选定应当考虑招标代理机构资质、既往服务项目情况及中标金额、历史业绩等情况综合选定。再次,要严格执行行政事业单位政府集中采购程序,编制行政事业单位政府采购预算流程图、采购计划流程图、采购项目实施流程图、采购验收流程图,不断持续优化行政事业单位政府采购流程图。对原有政府采购工作流程进行重组设计,将内部控制融入单位政府采购业务流程之中,进一步强化政府采购全流程内部控制管理。

(三) 强化合同履行监督,完善监督机制

首先,对通过采购程序确定的承接方,在合同签订前与其开展一次对接谈话,特别是针对服务类合同,强调服务提供的范围、标准、合同履行目的、违约责任,督促合同承接方及时、高效履约。其次,合同履行期间,严格执行对合同履行情况开展监督、检查。针对分阶段供货的货物类或工程类项目,掌握合同履行进度,采取阶段性验收、听取阶段性履约情况汇报等方式了解合同执行进度。针对采购服务类合同履行情况质量难以评价的特点,通过开展合同履行评估,促使合同相对方不断提高服务水平。再次,采购服务类合同履行评估管理包括:一是听取合同相对方定期汇报。根据合同履行时间划分具体阶段听取合同相对方服务开展情况汇报或要求提交合同履行情况阶段性报告方式,掌握工作进度,及时排查解决服务存在的问题。二是调

查服务开展情况。主要采取抽取服务对象开展电话调查询问或抽取跟随合同相对方到提供服务现场查看询问等方式,汇总整理服务开展情况,及时向服务提供方反馈存在问题。三是开展跟踪问效等方式督促。对合同履行过程中发现的问题建立台账,督促合同相对方严格按照采购服务合同中约定的质量标准要求履约,对服务提供严重不符合标准的,按照合同约定予以解除合同。

(四) 完善验收制度,建立验收评价体系

首先,成立专门的采购验收小组。验收小组成员要选择具有强烈责任心,业务能力强,坚持工作原则的人员组成,可根据采购项目的实际情况,聘请外部专家加入验收小组。其次,制定明确的验收流程。按照实际技术参数、规格型号和质量标准等与合同文件逐一比对,确保合同履行以后开展的服务事项能够充分履行到位。再次,对合约履

行整体情况进行评价:一是在对服务成果按照合同条款约定的标准要求执行验收程序的基础上,对合同履行整体情况进行评价;二是对合同目标实现情况进行评价,可参照预算绩效目标制定标准具体对服务合同完成指标进行评判,对没有实现的指标进行原因分析,并提出改进措施;三是对合同履行评价结果进行总结,并进行资料归档,为下一次采购提供参考依据。

(五) 建立信息管理机制,加强信息管控

首先,要加强政府采购需求部门、采购实施部门、监督部门之间的横向信息沟通,建立政府采购信息化控制流程,引入先进的信息化理念,科学设计内部控制信息系统。其次,通过使用政府采购信息系统,强化各部门、各岗位的信息交流,方便采购人员业务操作,提高业务处理效率。要推动政府采购信息系统与预算一体化、账务、资产等系

统互联互通,提高行政事业单位整体信息化水平。再次,按规定公开政府采购信息,及时发布政府采购信息公告。根据政府信息公开相关规定,建立健全责任明确的工作机制,确保政府采购信息发布的及时、完善、准确,实现政府采购信息的全流程公开、透明。

行政事业单位加强政府采购内部控制,有助于推动政府采购活动顺利进行,还有利于促进行政事业单位内部控制整体发展水平。因此,行政事业单位必须加强政府采购内部控制管理,完善管理组织体系建设,优化政府采购实施程序,强化合同履约监督,规范政府采购验收评价。提高单位资金使用的有效性、安全性和规范性,进一步提升单位财务管理水平,促进行政事业单位健康发展。

作者单位 天津市西青区养老服务中心

政府会计制度下加强行政事业单位财务管理的策略及方法分析

■ 林琳

一、政府会计制度的涵义

所谓政府会计制度，就是指制定系统全面的程序和方法，准确的记录政府财政收支的具体数目以及相关性质，还有它的实际用途和关系、过程等等，通过全面而准确地记录与整理，可以有效了解财政收支情况。通常情况下，政府会计制度是预算执行情况的客观反映，通过规范行政事业单位的会计核算，保证会计信息质量。而作为政府会计而言，需要及时反映政府对公共经济资源的使用情况，做好定期的监管。

二、政府会计制度对行政事业单位财务管理的影响

通常情况下，在事业单位做好财务管理工作具有一定的难度，对工作人员的要求非常严格，因此需要工作人员在实际的管理工作中具备强大的专业知识体系和丰富的工作经验。需要了解的是，财务管理是事业单位工作当中非常重要的内容之一，因此在政府会计制度下，逐步加强行政事业单位财务管理，是当前阶段行政事业单位发展

的必然要求。政府会计制度下，通过加强行政事业单位财务管理，可以促进财务健康稳定发展，促使财务活动更加具有规范性，通过一系列的措施可以优化财务体系，使其更加完善，这样可以有效的提升事业单位的财务水平，以及综合管理水平。通过加强行政事业单位财务管理，能够在实际的工作当中充分发挥出事业单位职能的作用，确保财务管理呈现出直线上升的发展趋势。除此之外，事业单位对于财务管理工作，需要转变原有理念，对预算管理的重要性需要有一个充分的认识，创建全流程预算管理的理念，这样在后期的工作过程中可以更加注重各部门之间的沟通，增强各部门之间黏性，有效加强彼此之间的协调性和配合度。另外在政府会计制度下，事业单位的财务管理系统不断进行着完善和优化，与此同时预算管理一体化的实施，坚持用系统思维和信息化手段进一步深化预算管理制度改革，用系统化思维全流程整合预算管理各环节业务规范，通过将规则嵌入系统强化预算管理制度执行力，为完善标准

科学、规范透明、约束有力的预算管理提供了管理规范、技术规范、监管要求，使会计基础工作也日益规范，步入正轨。对于财务管理而言，建立预算管理监督机制非常有必要，一方面可以有效增强行政事业单位的预算管理能力，另一方面来说，在政府会计制度下，通过单位门户网站公开年度预算、年度决算等，事业单位对于财务管理方面的工作更加透明化，公开化，大众就对财政资金的具体使用情况有一个大致的了解，可以加强群众对事业单位资金分配使用的监督，进一步提升了人民的主体性，同时还强化了事业单位的财务体系建设，对后期工作过程中的财务活动而言，具有一定的规范和约束，有利于加强实际管理，可以有效确保资金的合理使用。

三、政府会计制度下行政事业单位财务管理面临的问题

(一) 资产会计核算难度加大
目前政府会计制度下行政事业单位面临着一系列的问题和挑战，与此同时也增加了资产核算项目。

首先,对于当前的政府会计制度而言,增加了多项资产会计科目,例如原制度的“存货”科目拆分出“在途物品”“库存物品”“加工物品”“工程物资”“政府储备物资”“受托代理资产”6个会计科目;原制度的“固定资产”科目中也将“公共基础设施”“政府储备物资”“文物文化资产”“保障性住房”4项固定资产列为一级科目进行核算;将“长期投资”细分为“长期股权投资”“长期债券投资”2个一级科目,这个过程体现了政府会计制度对资产的重视程度,提升了资产的认定及核算的精细化程度,也增加了财务管理的职业判断的难度。其次,还有“跨界”资产需要财务人员识别和解决,例如无形资产是单独计价核算还是在特殊情况下作为固定资产的组成部分进行核算。最后,还需要做好坏账准备的相关核算内容,年末对收回后不需上缴财政的应收账款和其他应收款进行全面检查,分析其可回收性,确认坏账损失。对于以上3点而言,核算的范围的扩大,核算内容的增加。它们一方面可以将事业单位资产的真实财务状况显示出来,这个过程体现了政府会计制度对资产的重视程度,另一方面加大了财务人员进行资产管理和核算的复杂程度,这就也要求财务人员的业务能力不断提升,不断进行自我优化,对应的考核要求和工作标准也提出了更高的要求。

(二) 资产管理难度提升

政府会计制度的有效实施,对于当前事业单位财务管理工作非常

有帮助,为其工作树立了制度规范,政府会计制度一系列的规定都对实际工作中的措施产生着影响,虽然它对于财务管理工作中的细节做了明确的界定,但很大程度上也阻碍了财务管理工作的正常运行。例如,新政府会计准则的提出,在充分了解和掌握固定资产实际用途和分类情况,对固定资产管理提出更高的要求,政府部门用统一的计提折旧方式完成对固定资产的折旧计提。这种实提折旧的管理方式能进一步明确政府固定资产的实际价值,利于相关部门对固定资产进行有效的统计与核算,提升会计信息的传递准确率,为政府作出有效决策提供参考。其次,政府会计制度与传统的核算模式不同,它具有着自身的独特性,时代性。例如某事业单位的存货管理在预付款、在途、入库、出库领用等不同的时期,在新政府会计制度双分录的要求下,增加了财务会计和预算会计的处理的职业判断,资产管理难度就会大大提升。而进行资产管理的效率,直接影响资产的效率,也会影响到后期整体业务的发展,对单位经济效益的提升产生至关重要的作用。

(三) 缺乏完善的财务管理制度

标准制度对于任何行业都适用,没有严格的规章制度,事情实施起来就没有依据,在事业单位财务管理中也如此。当前我国经济快速发展,财务管理水平也随之不断提高,但是当前阶段下,新政府会计制度的实施,推动了财务管理工作的革新,但仍有部分的事业单位

领导还存在对新制度的变化不够重视的问题,他们对于财务管理制度缺乏足够的认知和了解,对于事业单位的发展而言,并没有将财务管理工作作为重心,在部门领导者的眼中,对于事业单位的发展而言,财务管理工作还不足以对其起到至关重要的作用。因此这也就导致在后续的工作当中,没有办法保证当前事业单位采用的财务管理制度能够与新政府会计制度相接轨。除此之外,还有一部门事业单位对于财务管理制度不够重视,因此没有结合该单位的实际发展和单位内控情况去制定财务管理制度,并对其进行调整和优化。即便政府给出相应的调整政策,事业单位未做及时调整,最终导致其财务管理徒有其表,缺乏规范性和科学性。

四、政府会计制度下加强行政事业单位财务管理的策略及方法

(一) 构建资产核算体系

想要在政府会计制度下有效构建资产核算体系,那么最首要的策略就以双核算的资产会计核算体系作为其构建契机,通过与实际情况相结合,再建立健全全新的资产管理体系,与陈旧的体系进行对比,从中采取可用的方法融入到新的核算体系当中,二者进行有机结合,更好地为后续的财务管理工作提供帮助。需要注意的是,新的资产管理体系它不是单独存在的一个部分,或者是一个环节,而是包含着资产管理的整个过程,整体环节。在这其中,有资产处置管理、预算管理、资产日常管理、资产财务管

理等等，无论管理权限的大小，也无论管理占比多少。除此之外，在进行财务管理的过程中，需要加强核算，要明确的是，其范围不能过于局限，不能够单观察所有权归单位所有的这部分资产，还需要扩大范围，整体设想，应该包含的是在实际工作当中所控制的资产，可以是借入、调剂、融资租入资产。另外在政府会计制度下，需要对资产管理方式有所调整，不断进行优化完善，根据当前的发展现状进行创新，让其可以更快的适应当前资产核算体系的发展现状，也可以更符合政府会计制度的要求和规范。

（二）强化资产管理制度

强化资产管理制度的策略可以有有效的降低资产管理难度，在政府会计制度下，一系列的制度措施的实施，会对行政事业单位的财务管理产生影响，改变资产会计核算形式，财务核算模式，管理制度与方法等等。强化资产管理制度不仅包含流动资产，还包含固定资产、文物文化资产、公共基础设施、在建工程、无形资产等资产，值得注意的是，科学的管理制度需依据单位发展规划、战略决策，结合单位内部控制及风险管理情况，应有明确的目标和方向，在后期具体实施的时候需要严格按照执行标准和流程去执行。例如文物文化资产的具体分类，及其保存、后期的维护和展示工作等等，这些都需要根据规章制度去执行，将责任细化，落到实处，通过责任到人的方式进一步提高工作人员的工作效率。资产管理制度的强化可以有效的增强工

作人员的工作效率，提升工作人员的工作水平。因此在发展的同时需要建设相应的管理设施，将当代数字化管理应用到资产管理当中，通过数字化管理方式可以收集整理各项资产的相关数据，将信息加以整合处理。除此之外，对于固定资产部分，需要对管理使用公共资金的行政事业单位在财务管理过程中，对绩效目标实现程度和预算执行监督实施双监控，建立起高效的绩效评价机制，推进全成本预算绩效管理，这样可以对资产管理起到有效的作用，绩效评价机制除了能够在财务管理工作中快速落实管理的职责，还能够通过这样的方式让单位管理层人员对资产投入与产出间的效益关系有一个充分的了解，对于财务状况更加清楚明确，这样可以更好的发挥出财务核算模式的优势，进一步反映出资产价值相关信息的准确性，真实性，科学性。与此同时，还能够有效提升资产的使用效益，加强行政事业单位财务管理工作效率。

（三）加强会计基础工作、优化财务核算模式

想要有效的加强财务管理工作，其中最为主要的因素，策略就是通过一系列的全面提升工作人员的专业素养和加强对会计专业人员的考核力度，行政事业单位就需要做出工作布局上的调整，重新做出适当的规划，结合当下的实际财务管理情况，以及工作人员的工作状态，不仅是从会计基础知识的提升方面，还是从个人专业能力方面，进行系统性的培训安排。随着

我国现代化建设的大力推进，行政事业单位的财务核算模式也需要不断优化完善，与时俱进。想要有效的财务核算模式，最首要的就是提高会计核算的专业性、规范性。需要注意的是，对于已经发生了的财务核算业务，财务人员需要明确核算工作的重点，把握清楚核算工作的环节，确保其核算的基础以及核算的范围，新政府会计制度财务会计以权责发生制为基础，在处理的过程中严格按照规定去执行，依据原则进行科学合理的账务处理。财务人员需要明确的是，在财务管理工作中，尤其是以预算会计为重，在这个环节进行账务的处理，则需要按照收付实现制的原则，确保其规范性和准确性。在进行集中核算的时候，会计核算人员作为该项工作的实施者，一定程度上会影响到企业核算体系的运行进度。想要优化财务核算模式，在会计集中核算上要在单位会计人员中作出相应的筛选，以此来提升事业单位财务人员的专业素质。除此之外，在会计进行报账的这一环节，如果没有按照规范要求去填写审批单和支付申请表，就会影响财务人员的职业判断，使会计核算出现问题。加强财会人员的业务技能培训非常重要，这样可以进一步让会计人员从核算人才转变为管理人才，对于事业单位而言，也可以转变自身的核算机构职能，优化财务核算模式，促进企业核算中心的发展。

作者单位 天津国家海洋博物馆

对差额拨款事业单位财务预算管理的探讨——以 A 单位为例

■ 张秀齐

一、研究背景

差额事业单位属于政府机构的非营利分支机构。主要目标是社会公益。例如,创造或优化生产条件,改善社会保障、文化、教育。而全面预算管理主要是通过预算对单位中每个部门,包括所有财政或非财力资源进行分配、评价、管理,从而对单位的生产经营活动作出正确组织、协调,以达到预定目标。

随着预算体系的逐渐进行改革和深化,差额事业单位全面预算管理水平的提升。差额拨款事业单位应该根据差额拨款的特点,明确全面预算管理目标,根据业务发展的需求,实施针对性的预算管理,完善内部的管理体系,精准落实全面预算管理,根据相关的管理政策,科学制定全面预算编制,促进差额事业单位长远发展。

本文的重点是对差额拨款事业单位财务预算管理的探讨。自从 A 单位开始实施全面预算管理以来,预算执行的效率和质量都有了很大的提高,但也存在一些问题。本文分析了 A 单位在全面预算管理方面遇到的问题,并针对这些问题提

出了相应的对策建议。

二、A 差额拨款事业单位管理现状

(一) A 差额拨款事业单位基本情况

A 差额拨款事业单位隶属于某中央部门,为财政拨款二级单位,承担疾病预防等公共卫生服务和一般常见病的基本医疗服务;负责社区预防、保健、医疗、康复、健康教育、妇幼保健和计划生育服务等工作。承担卫生计生监督协管工作,接受区卫生计生综合监督所、街道卫生和计划生育办公室的业务指导。

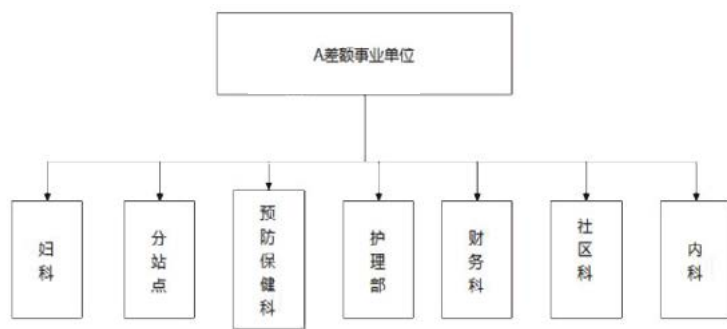


图 1 A 差额拨款事业单位基本情况

(二) A 差额拨款事业单位预算管理及流程

A 差额拨款事业单位实行“统一领导、集中管理、权责结合”的全面预算管理制度。财务处是全面预算管理的主要负责部门,在预算的组织实施环节中承担以下职责:一是制定财政部年度收入和支出计划,根据财政部制定的财务指标组织预算编制协调;第二加强协调和监测由上级审查并经财政部批准的预算条例的执行情况;三是监测和监督综合预算管理,核查有关预算的遵守情况和合法性,并及时记录资金的所有使用情况;第四,定期向领导小组报告预算状况。如果年度预算执行率较低,应财政部和最高审计机关的要求对其进行分析,以确定原因,并采取措

施确保完成预算执行率。

预算管理主要遵循三条基本原则，一是量入为出、收支平衡，A单位作为差额拨款预算单位，财政资金支持力度有限，财政收支力求保证平衡或略有结余，支出规模应与拨款水平保持一致，根据收入水平规范支出标准，避免出现赤字。二是积极稳妥、统筹兼顾，全面预算既要保证单位的人员正常运转，又要保证单位的正常运营，所以A差额拨款事业单位以稳定为重要准则指引，需要统筹各项业务工作，兼顾盈利与公益两方面因素，统筹安排各项资金，保障稳定运转。三是保证重点、效益优先，根据财政部“过紧日子”的总体原则，提高资金的使用效益，做出合理的统筹规划，明确重点需要保障的业务部分，集中资金办大事，全面提升预算管理的效能。

三、A单位开展全面预算管理存在的问题

（一）预算编制流程不完整

A差额拨款事业单位虽然已经制定了预算管理等相关制度，但预算编制等环节流程规划依旧不够完整。A差额拨款事业单位的预算编制方式较为不完整，对于预算缺乏细化分解。由于领导小组和各部门负责人普遍认为，预算编制是一种机械的财务活动，没有将预算与单位的业务发展计划联系起来，对预算编制要求了解甚少，没有及时反馈预算编制要求，导致在全面实施预算管理的过程中过于形式化。

尽管预算编制的原则和制度强

调统筹平衡的原则，但在实际编制过程中并没有实现全面协调。在编制过程中，个别部门创建的预算没有得到上级部门的批准，而是直接合并到财务部门。这可能会影响预算草案的客观性，并影响后续管理部门的统筹管理，从而消耗不必要的沟通成本。

（二）预算管理缺乏针对性

由于A事业单位在进行预算管理工作的時候，大部分是由财务部分牵头编制预算，财务人员可能不完全了解业务单位的项目计划和其他具体情况，预算计划也不一定能满足业务单位的实际发展需求。同时，业务部门对预算编制规则的理解不够重视。此外，财务部门和其他部门之间缺乏深入的沟通和讨论，导致缺乏重点突出的预算规划。

另外，A差额拨款事业单位目前的预算绩效管理只针对于财政拨款专项，缺少对于整体部门的预算绩效评价，这导致缺乏针对一般基本支出的具体绩效评估系统，这将对预算编制的准确性和预算执行的差异产生负面影响。一些漏洞破坏了全面预算管理的有效性，难以实现有效的全面化财务管理。

（三）预算管理执行力不足

科学、合理的预算管理方案一经确定，差额拨款事业单位就要严格执行。A差额拨款事业单位的审计、监察等预算风险管理职能存在权限模糊及职责不明问题，在工作环境中由于专业人员的缺乏，往往缺乏相应的重视和引导。即使A差额拨款事业单位形成了相应的管理办法及内部控制制度，但由于并

未配置相应的专业人员，预算总体工作重心依然落于基本的财务核算及报账等方面，缺少对单位整体情况的把控和监督，不能有效防范管理风险，不利于化解结构性财务管理风险。

此外，预算执行结构不够合理。为了在预算编制计划的基础上提供适当的资金，有必要对本单位进行有区别的资金分配。但在这一过程中，由于监督管理制度和流程的不完善，导致单位实际运营成本与预算编制计划不一致，致使效果未能达到理想状态，影响了单位的正常运营。

四、差额拨款事业单位全面预算管理优化策略

（一）根据差额拨款的特点，明确预算管理目标

针对A单位开展全面预算管理中遇到的问题，笔者建议A差额拨款事业单位应在自身定位和以往经历的基础上，设定清晰、明确的战略意图与发展方向，融入全面预算的管理工作中。差额事业单位要着力优化和加强综合财务管理，确保单位长远发展。首先，必须根据差额拨款的特点，明确预算管理的总体目标。应该为不同类型的项目设定单独的目标，切勿单一化，做到统筹管理。

（二）对预算执行强调考核机制，强化监督力度

A差额拨款事业单位的重点应该以长远发展角度看待预算的编制，树立宏观规划的编制理念，将预算编制工作与战略发展目标结

合。在预算的编制过程中，需要与新政策相呼应和适配。加强支出经费管理。根据本单位内部的实际情况，按照抓重点的要求，有计划地均衡地科学合理地安排好本年度的经费支出，对于上级主管部门和财政部门核定的预算目标，要严格按照计划执行。在支出程序上，遵守严格的审批制度。

强化理财观念，促进单位增收节支。通过实施全方位的预算管理，不断提高差额拨款事业单位的管理水平和资金的使用效率。

强调财务分析，根据实际情况协调预算，通过分析提出准确、可操作的措施和建议，为预算协调提供依据和依据，加强与领导小组的协商和沟通，准备预算调整。实行动态财务管理是事业单位正常运营的关键，确保全面预算管理的正常执行。

（三）根据相关的管理政策，科学制定全面预算

针对新形势、新经济环境，差额的事业单位要按照有关行政政策，科学制定综合预算编制。事业单位建立差异化分配预算管理的的第一步是具体负责本单位各项业务活动的预算编制。预算监督是全面财务管理的重要组成部分，要全面推进风险管理，把预算监督理念融入全面财务管理全过程。由于事业单位自身的责任，往往不得不将预算

分配给具有公共利益属性的工作，需要使用外包、甄选和招标等资源。这使得真正实施预算监督变得更加重要。还应注意加强全面预算监督制度的规范化，建立内部控制授权制度，提高预算监督管理水平。有效监控预算执行情况，确保管理团队和部门负责人充分了解预算的实时情况，要将预算执行作为预算编制的一部分，确保预算监督管理工作的及时实施。开展预算监督，要按照收支平衡和资金管理流程的要求，实现收支平衡、及时、规范、高效。

将预算编制工作交给不同的部门，由于业务量大，差异分配设施的的业务内容复杂，导致预算编制缺乏科学全面的能力。预算管理小组由单位主要负责人和各部门负责人组成。主要负责预算的编制、执行和日常管理，监控预算编制和执行过程，防止预算管理制度的漏洞。

我们应对预算构建任务以及预算执行过程进行全面深刻的管理，严守预算实施标准，并要求各级严格审查，这样做是为了保证各部门间的协调配合，构建一个顺序井然的预算执行过程。同时，预算制定和花费应理性地分配其标准、内容、时间和范围。临时或是未预计到的花费亦应做出合适的预算计划，旨在完善预算掌控体系，确保差额事业单位的资金被合理高效地使用，

并增强预算整体管理的科学性，最后进一步提升全面预算效能和水准。

总之，在新的经济发展环境下，为了使差额事业单位稳定运行，有必要优化综合预算管理工作，为社会带来更多的经济效益。但目前，差额事业单位在组织全面预算管理方面存在诸多问题。比如，缺乏明确的预算目标、预算管理缺乏针对性、预算管理执行力不足、预算编制缺乏科学性等问题。

因此，事业单位的财务工作人员要明确预算目标，并进行专业的预算管理，以确保预算的编制过程具备科学性。同时，更应强化预算管理的实行力度。必须不断深化预算管理的实践，让预算管理功能得到足够的拓展，并通过此来促进事业单位未来的健康及稳定发展。

同时，财政部门在开展制定预算支出绩效考核和资产绩效考核时，还应考虑到每个单位的性质，策划出不同的绩效考核指标体系，引导差额事业单位可以更好地进行全面预算管理，鼓励差额拨款机构更有效地使用资金并做好预算管理一体化，而不是将全面预算管理流于形式化，违背全面预算管理的初衷。

作者单位 天津市东丽区新立街社区卫生服务中心

关于工业地产的财务管理与税务筹划的研究

■ 杨 帅

社会经济的发展带动了房地产行业的迅猛发展,房地产行业属于资金密集型行业,具有财务风险高、融资难度大及开发周期长等特点。工业地产作为房地产行业的重要组成部分,不仅拥有房地产行业的共性风险,还具有一些自身的独有风险。因此,面对当前越发艰难的房地产市场环境,工业地产开发企业想在市场中保持稳定可持续发展,必须提高自身财务管理能力,推行科学有效的税务筹划,从而提高资金利用效率,提高工业地产开发企业核心竞争力。

一、工业地产概述

工业地产是指工业类土地使用性质的所有毛地、熟地,以及该类土地上的建筑物及附属物,有别于住宅、商业和综合类用地以外的第四种性质用地。工业类土地上的可建建筑物用途有较大的范围,包括工业制造厂房、物流仓库及工业研发楼宇等。在我国,工业房地产的土地批租年限为50年。工业地产开发企业在获得工业用地后,要基于企业的需求展开相关工业建筑项

目开发,通过工业建筑出租、出售等方式获取相应的收益。

二、工业地产开发企业财务管理与税务筹划的关系

税务筹划是财务管理工作中的重要组成部分,是企业财务管理的基础,是判断企业财务管理水平的重要标准。房地产行业属于资金密集型行业,在保障财务管理科学合理的基础上,强化税务筹划,减少税收支出,提高资金利用效率,有助于工业地产开发企业实现财务管理战略目标。同时,企业在执行税务筹划过程中,需要严格按照税法规定的要求,结合企业实际的财务管理情况,将税务筹划规范到税法规定的范围内,达到推迟纳税时间、降低税收支出的目的,促进企业利益最大化。

工业地产开发企业的财务管理工作内容主要包括投资、融资、利润和经营,企业需要将税务筹划融入到企业财务管理的各个环节中。工业地产企业运营中涉及的税种较多,企业财务管理工作受税务政策影响较大,财务管理目标的实现与

企业的纳税成本有直接关系,企业管理者需深入了解纳税成本与收益之间的关系。

三、工业地产开发企业财务管理与税务筹划存在的问题

(一) 财务管理存在的问题

1. 资金需求量大,融资难度大。工业地产开发企业主要经营项目包括开发建设工业厂房、厂房的出售或出租等,需要大量资金作为支持。房地产行业作为资金密集型产业,具有资金占用量大、建设周期长、资金周转率低的特点。因此,工业地产开发企业资金回笼速度较慢,在企业运营过程中,资金支持主要依靠发行债券、银行贷款及合作开发等形式来实现。工业地产开发企业资金来源中60%—70%直接或间接来自银行,对银行有着较高的依赖性,致使企业在发展过程中,在面对金融环境变化、利率波动、偿债能力和在筹风险等问题,容易出现资金链断裂的风险,给工业地产开发企业的经营发展造成较大的影响。

2. 不重视全面成本管理,成本

控制能力差。工业地产开发是一项复杂的工程，在实际项目执行过程中涉及到审批、融资、建设及销售等多个环节，在任何一个环节发生问题，都会对项目整体推进造成影响。全面成本管理要求工业地产企业在发展中需要实现多层次、全过程和全方位的成本管理，但在企业实际运营发展中，往往忽视了项目策划、设计、建设和销售各环节的一体性，没有意识到全过程成本核算工作的重要性，成本管理缺乏整体规划，在项目执行过程中导致实际成本偏离预算，出现财务部门信息不完整的现象，影响成本控制效果。

（二）税务筹划存在的问题

1. 涉及税种多，税负相对较重。工业地产企业涉及的主要税种包括企业所得税、增值税、房产税、土地使用税、土地增值税等内容。企业在实际发展过程中，承受着沉重的税收负担。延迟纳税时间，降低税收支出，成为工业地产开发企业成本控制的重要内容。因此，企业需要基于国家税法规定和企业实际情况，展开科学合理的税务筹划，从而最大限度为企业创造更高的效益。但是，工业地产开发发展时间不长，行业相关政策、法律制度健全程度远远不够，使企业财务的税务筹划展开难度增大。

2. 税务筹划标准化不足，税务风险增加。工业地产企业税务筹划工作没有统一的规范和标准，缺乏公认的方法和方案，主要基于财务人员的个人经验，特别是对税法的熟悉程度。在实际的纳税业务中，

企业和税务机关之间的关系不是绝对对等的关系，对于税法的认定和解释存在差异，使税务筹划工作蕴含了各种风险，如执法风险、法律风险、信誉风险、心理风险等。因此，企业在进行税务筹划时需要考虑这些风险因素，加强风险应对能力，有效规避风险。

四、工业地产开发企业财务管理与税务筹划问题的对策

（一）财务管理措施

1. 拓展融资渠道，完善金融体系。拓展融资渠道，完善企业金融体系是当前工业地产企业提高管理水平的重要手段，解决工业地产开发企业融资难的问题要从企业的长期发展战略和经营目标出发，客观分析，科学评价，不同资金来源的组合配置会产生不同的资本结构，并导致不同的财务风险，进而影响公司的发展。因此，应当在既定的制度框架和市场环境中，综合权衡企业的融资目的、资金成本、财务风险等因素，理性开发融资产品、选择合理的融资方式，从而达到降低企业融资成本，提高企业资金管理水平的效果。此外，工业地产开发企业要将项目预算融入项目各个环节，确保风险控制系统的完善和发展，对企业的各项融资行为进行准确的评估和预测，合理调度资金，加强资金管理，提高资金周转率。

2. 重视成本管理，实行全面成本控制。成本管理是工业地产企业财务管理的重要组成部分。因此，首先必须加强企业内部各部门的成本管理意识，从拓展到设计，

从建设到销售，企业运营的各个环节都要将成本意识贯彻其中，这样才能从根源上解决成本控制不力的状况。其次，企业需要结合实际的发展情况，构建全方位，多层次，全员参与的成本管理体系，明确企业各部门、员工的成本责任，制定科学合理的成本考核目标及考核范围。严格按照考核制度开展各项考核工作，对考核结果展开全方位分析，做出有效反馈，为成本控制的持续稳定推行提供推力。此外，成本控制工作必须严格依据财务管理规章制度展开，确保数据的准确性和真实性。

（二）税务筹划措施

1. 项目开发各环节的税务筹划。在工业地产项目的融资阶段和开发阶段，立项审批、土地征收和施工建设是最重要的工作。在项目执行过程中，土地增值税降低，所得税基础提高，税务筹划空间较大。因此，项目施工建设阶段，工业地产企业可以在向金融机构贷款时扣除产生的利息，以此来抵消土地增值税；在项目竣工及销售环节，可以将贷款利息纳入企业所得税扣除项，据实扣除。

2. 调整应纳税额，强化成本控制。工业地产竣工验收之后，进入交付销售环节，在此环节中，将涉及多税种税费缴纳，包含增值税、土地增值税、房产税、土地使用税、印花税等。其中，土地增值税是按2%—3%预缴，在项目达到税法规定的清算条件时，才进入清算环节，因此，企业可在税法规定的范围内，筹划土地增值税清算时间，推迟纳

税时间。土地增值税的计税依据是根据土地成本、开发成本、开发限定、税金、附加限定计算出来的,因此企业须加强成本控制,强化合同管理,规范开发成本归集,确保土地增值税清算过程中有关键影响力的开发成本数据能够得到有效认定,保证成本扣除应扣尽扣,降低税收支出。

五、结语

工业地产企业在经营发展中具有风险高、见效慢、融资难、资金周转率低等财务问题,对企业财务管理工作和税务筹划带来了较大的影响。因此,为实现工业地产开发企业的可持续发展,需要确保财务管理工作的科学性和合理性。在税法规定范围内,提升税务筹划水平,

推迟纳税时间,降低税收成本,促进企业实现效益最大化,强化企业财务管理效果,这对工业地产开发企业的可持续稳定发展具有至关重要的意义。

作者单位 天津联东金舸实业有限公司

领军论坛

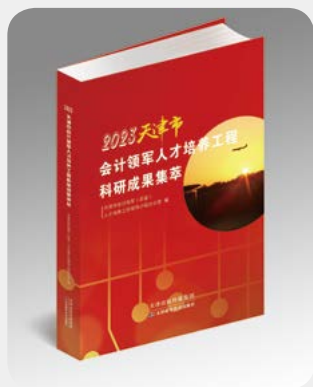
《2022 天津市会计领军人才培养工程科研成果集萃》出版

近日,由天津市会计领军(后备)人才培养工作领导小组办公室编纂、天津科学技术出版社出版的《2022 天津市会计领军人才培养工程科研成果集萃》已与读者见面。该书收录天津市第七期会计领军人才学员的课题报告及毕业论文共 17 篇。文章内容涉及会计准则制度、税务研究、融资会计、管理会计、会计数字化、内部控制等多个会计领域热点学术主题。

党的二十大报告指出,必须坚持科技是第一生产力、人才是第一资源、创新是第一动力,深入实施科教兴国战略、人才强国战略、创新驱动发展战略,开辟发展新领域新赛道,不断塑造发展新动能新优势。为贯彻落实国家人才强国战略,建设天津市高素质的会计人才队伍,按照财政部《会计行业中长期人才发展规划(2010—2020)》的总体部署,天津市财政局在认真调研、科学规划、立足实际的基础上,确立了人才培养长效机制。天津市人才工作领导小组高度重视,印发了《天津市会计领军人才培养工程实施方案》,对高端会计人才予以专门立项、专门培养。在财政部、天津市人才办的指导下,在各部门、各单位的支持下,天津市会计领军人才培养工程进展顺利,成效显著。截至目前,共培养天津市会计领军学员 147 名。其中:第五期 51 名学员(企业事业类 40 名,注册会计师类 11 名)已于 2020 年顺利毕业;第六期 47 名学员(企业事业类 33 名,注册会计师类 14 名)已于 2021 年毕业;第七期 49 名学员(企业事业类 36 名,注册会计师类 13 名),已完成论文答辩并于今年 6 月毕业。天津市会计领军人才培养工程建立并执行了严格的考核淘汰机制,对每一位学员都提出了严格的纪律要求和学习目标要求。《2022 天津市会计领军人才培养工程科研成果集萃》的面世,既是对第七期学员学习成果的肯定和总结,将为学员们的实际工作带来有益的指导和启发,将为天津市会计理论与实践探索带来有益的借鉴和启发。

北京国家会计学院党委书记张凤玲在序言中表示:“编撰第七期天津市会计领军人才学员的课题报告及毕业论文集,是对天津市人才工作领导小组、财政局、各学员单位等社会各界对会计领军人才培养工作重视和支持的最好回报。希望各位天津市会计领军人才能够不忘初心、牢记领军使命!保持学习的热情,积极参加领军人才后续培养工作。”

人才资源是党执政兴国的根本性资源,要树立强烈的人才意识。天津市会计领军(后备)人才培养工作领导小组将按照中共中央印发的《关于深化人才发展体制机制改革的意见》要求,突出需求导向、完善体制机制、创新人才培养模式,继续做好毕业学员的后续知识更新安排,进一步提高在读学员的培训质量和效果,努力协助打造天津市高端会计人才品牌。



助力“十项行动” ——天津市会计咨询专家服务调研行

第三站 天津中医药大学第一附属医院

助力高质量发展，推动精益化管理

近日，天津市会计咨询专家（政府会计制度组）一行到中医一附院开展了主题为“政府会计制度改革下天津市公立医院成本核算情况”的服务调研活动。调研旨在助力十项行动，服务行业发展。在此次调研中，专家们深入了解了一附院的财务管理情况，与财务人员交流了解决方案，提出了宝贵的意见和建议。市财政局、市会计学会代表、特邀嘉宾以及政府会计制度组专家共20余人参会。



第四站 能源集团控股津燃华润燃气有限公司

数字化转型 让安全看得见

近日，天津市2021-2023年度会计咨询专家（会计监督组）到能源集团控股津燃华润燃气有限公司（以下简称津燃华润公司）调研助力我市“十项行动”落地落实，市财政局、市会计学会代表、会计监督组专家及津燃华润相关负责人共15人参加调研活动。

津燃华润公司财务总监王聪带领各位专家参观了天津能源集团客户服务中心和调度指挥中心。天津能源调度指挥中心显示屏前，天津市地下燃气管道管网尽收眼底，津燃华润依托智能监测平台，实现对地下燃气管道管网等情况的24小时有效管控，让“看不见”转变为“看得见”。能源集团总会计师、会计监督组组长胡建春结合安全生产这一主要责任，介绍了津燃华润公司正在实施的“户内燃气设施改造”项目，让燃气软管成为居民用气的‘安心管’，同时呼吁大家积极宣传天津24小时燃气客服热线96677和燃气安全方面的常识，关注安全，守护平安。



（通讯员：张为 穆倩）

5
2023
总第 257 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