

施工企业会计委派制存在的问题及对策

张顺娥 谭玲

(中交四航局第二工程公司 广州 510300 中交四航局港湾工程设计院 广州 510231)

【摘要】 本文针对施工企业会计委派制存在的主要问题,分析了其产生的根源,并从完善外派财务人员的管理模式等方面提出了改进建议。

【关键词】 外派财务人员 施工企业 会计委派制

一、目前施工企业会计委派制存在的主要问题

1. 缺乏统一的规范。一是没有一套统一的会计核算制度,二是费用报销制度残缺不全。前者主要涉及财务系统,后者则比较复杂,需要人力资源部、医务部等相关部门制定相应的配套制度。如各项目在医疗费、休假路费等日常费用的报销规定上与施工企业不一致,各项目间同样费用的核算方式也是千差万别。由于缺乏统一的系统性规范,各项目核算缺乏依据,从而导致各项目间核算情况存在差异。

2. 外派财务人员资金控制不力。一是资金管理失控,二是施工企业与项目外派财务人员间缺乏协调。施工企业普遍资金紧张,虽然有工程预付款,但在建设单位普遍要求承包单位提供履约保函及相关的各种保险的情况下,保函费用占用了大量资金,所以施工企业一般前期投入较大,而资金回收则相对滞后。虽然每月的资金预算可以部分解决这种问题,但项目财务主管在做预算时常存在“宽打窄用”的现象,各项目的资金占用就为施工企业资金的合理调配和利用带来了不便,以致经常会出现项目账户上资金宽裕而企业账户资金捉襟见肘的现象,给企业整体利益带来了影响。

3. 对外派财务人员的考核“一刀切”。目前施工企业对外派财务人员的考核存在两个极端:一是完全归口施工企业管理。项目效益的好坏与财务人员利益无关,这样能保证项目会计核算和资金控制的顺利进行,强化了财务严格执行企业制度、提供高质量会计信息和有效实施监督的职能,但可能弱化财务服务于生产一线的职能,不利于项目工作的开展。二是完全归口项目管理,项目领导班子决定外派财务人员的一切收入。在这样的体制下,外派财务组可能完全被项目所同化,缺乏独立性,财务人员贯彻执行企业制度缺乏积极性,存在道德风险,这种体制不利于控制项目费用开支,更不利于企业政策和制度的贯彻执行,但有利于项目工作的开展。即这种体制强化了财务的服务职能,弱化了其监督作用和提供高质量会计信息的职能。

4. 缺乏对项目基础会计工作及项目会计核算工作的及时监督检查。特别是执行新的会计准则后,各企业在按照本企业特点设置统一的会计科目、统一的核算体系以及组织学习方面都会采取一定行动,但有没有及时对各项目执行新会计准则的情况进行检查、对各项目的基础会计工作进行监督指

日)合并业务的会计分录时,必须首先计算确定:①A公司对B公司长期股权投资的初始投资成本=200+200×17%+200×10%+200=454(万元)。②A公司放弃资产(存货)的公允价值与其账面价值的差额=200-100=100(万元),计入当期销售损益。

然后做如下会计分录:借:长期股权投资——B公司454万元;贷:主营业务收入200万元,应交税费——应交增值税(销项税额)34万元、——应交消费税20万元,银行存款200万元。借:主营业务成本100万元;贷:库存商品100万元。

A公司在控股权取得日(2007年12月31日)需编制合并财务报表工作底稿中的抵销分录,但不需编制调整分录。为此,先计算:

A公司支付的合并对价与取得B公司可辨认净资产公允价值份额的差额=454-60%×605=91(万元),应确认为合并商誉。

然后编制抵销分录:借:股本300万元,资本公积150万元,盈余公积50万元,未分配利润100万元,存货5万元,商誉91万元;贷:长期股权投资454万元,少数股东权益242万元(40%×605)。

通过以上分析可以看出,两类控股合并无论是在判断标准、会计处理的关键程序、会计处理的方法及处理的结果方面,都存在着一定程度的不同,我们要把握好会计处理的实质,抓住解决问题的关键,从而在实务工作中进行正确的操作。

主要参考文献

1. 财政部会计司编写组.企业会计准则讲解.北京:人民出版社,2007
2. 上海国家会计学院.高级会计实务科目考试辅导用书精讲.大连:大连出版社,2007
3. 刘永泽,傅荣.高级财务会计.大连:东北财经大学出版社,2007

导,还没有一个肯定的答案。

二、对会计委派制存在问题的深层分析

1. 重视日常业务处理,忽略了制度建设。在制度建设方面存在的问题一是制度滞后,二是文件传递不到位。近几年随着经济的复苏,政府加大了对基础设施建设的投入,为施工企业的发展带来了良好的机遇,竞争力强的施工企业业务量骤增,呈现出一种高速发展的态势,但由于企业在人才招聘与培养上没有及时跟进,财务部门不得不花较多时间在日常业务处理上,而忽略了制度建设。对于费用报销制度,主要关系到人力资源部、医务部、财务部等相关部门,随着时代和企业的发展,这些部门的制度建设没有与时俱进,而财务部门在资料的收集、整理和保存上也存在一定问题,没有一套完整的资料。或者即使有,也没有及时传递到所有外派财务人员包括小型项目的报账员手上,从而造成了项目报销口径与施工企业报销口径的不一致。

2. 外派财务人员在资金控制上缺乏深入探索。有的施工企业面对纷至沓来的中标单,一时在人员的安排和资金管理模式的选择上还没有相应跟上。有的可能已经实行了某种模式,但还不是最理想的,存在一个逐步摸索改进的过程。有的可能已经找到了合适的模式,但也存在一定的问题,主要是短期资金协调问题,有时施工企业的短期资金周转有困难,由于没有及时与各项目协调解决临时资金短缺问题,导致了施工企业资金经理与项目财务主管之间的矛盾。

3. 利益分配制度不健全。若实行外派财务人员考核随施工企业走,则外派财务人员收入可能只能达到平均水平,对于效益好的项目,财务人员就只能看着他人拿奖金,会产生心理不平衡;如果外派财务人员考核随项目走,对于效益不好的项目,其财务人员收入可能不及施工企业财务人员,且在一定程度上弱化了财务提供高质量会计信息的本质职能。这始终是一个两难选择。

4. 对项目财务主管的过度信任等于放任。随着业务量的急剧膨胀,外派财务核算应运而生,但在短期内,许多施工企业还没有积累这方面的经验,而且由于项目财务主管都是经过了多方面考察后选派的,企业对他们是比较放心的,但随着外派时间的延长,项目财务主管有可能放松对自己的要求,工作上可能产生懈怠,学习、应用新会计准则的积极性也可能不高,因此施工企业进行及时的巡回检查和督导是非常必要的。

三、解决问题的对策建议

1. 建立健全会计核算制度,规范各种核算方法,整理、完善各种费用报销制度。一是系统的会计核算制度的建立,二是各种费用报销制度的整理和完善。组织精干人员或者外聘专家结合最新的会计制度和会计准则建立适合施工企业的会计核算体系,整理和完善各项费用报销制度,并且组织学习和培训。在目前许多施工企业对大型项目选派财务组、对中小型项目仅派报账员的情况下,要组织所有财务人员包括外派财务组和报账员定期回企业进行统一培训,同时利用信息系统建立一个财务人员交流平台,加强财务人员彼此之间的沟通。

2. 选择合适的资金管理模式,合理调配使用资金。首先是要严格控制各项目在外地的开户,账户越多,占用资金额愈大,越不利于企业资金管理与控制。其次对于确需在外地开户的大型或特大型项目,要统一在施工企业基本账户所在银行在外地的分支机构开户,若条件允许,对于特别重大的项目,可以开通网上银行业务,使得企业能够实时监控项目账户上的资金,防止项目过多占用资金而影响企业整体资金安排和使用效率。再次要严格管理项目备用金。要求项目申请备用金的人员及时核销账户。最后要加强施工企业财务人员与外派财务人员之间的沟通、协调。遇有企业短期资金调度上存在困难的,在保证履约能力、不影响生产进度的情况下,施工企业财务人员与外派财务人员应加强沟通、协调,确保找出可行的解决方案。合适的资金管理模式有利于整个企业资金的统一调度,从而使资金发挥最大的效用,强化备用金管理则为合理利用闲置资金提供了保证。

3. 外派财务人员工资、效益奖金归口项目管理,年终考核奖金由施工企业统一发放。尽管对利益的分配始终是一个最棘手的问题,但笔者认为外派财务人员的报酬完全由施工企业发放和完全归口项目管理这两个极端都不利于问题的解决。改用外派财务人员工资和效益奖金进项目成本、年终考核奖金由企业统一发放的方式则可改善这种状况。运用此种模式的前提是施工企业财务部应组织各项目财务主管定期回企业述职,企业财务负责人应不定期地巡回检查外派财务核算的基本情况,同时考核中应有外派财务组的项目领导考核一栏。工资、效益奖金与年终考核奖金分离的体制能有效监督与激励外派财务人员,既能保证财务为一线服务的服务质量,也能保证会计信息质量。

4. 定期对各项目执行企业财务会计政策及完成基础会计工作的情况进行巡回检查。如果说建立和完善新的会计核算体系和各项费用报销制度是各项目财务会计工作顺利开展的前提,那么对各项项目执行政策的情况进行检查则是确保会计信息及时性和准确性的重要前提。在这里必须贯彻几项原则:一是在选派项目财务主管时,一定要选拔为人正直、政治素质高、业务素质过硬、学习能力强的同志;二是要贯彻“用人不疑、疑人不用”的原则,不要过多干涉外派财务人员的工作(但这不是绝对的,对新制度执行情况的监督检查也是必要的,可为年终考核提供依据);三是外派财务人员长期处于远离家人和朋友的外地,企业在制定年终考核体系时应考虑给予一定的照顾。这样外派财务人员才能充分体会到企业的人文关怀。企业财务负责人对外派财务核算基础工作进行及时的检查督导是外派财务核算准确、及时的重要保证,也为对外派财务人员的考核提供依据。

主要参考文献

1. 陈楚宣.施工企业资金管理模式研究.中国总会计师,2005;5
2. 张瑞芳.论会计委派制在施工企业中的应用.中共山西省委党校省直分校学报,2006;5