

# 建筑施工企业推行会计集中核算的几点建议

穆恒昌

## 1. 分区域、按类别逐步实施、强力推进

工程项目地域广、类别多,当前的工程项目管理模式主要有以下4种:一是“大包——收取管理费”模式;二是“转分包——自有管理”模式;三是“工程队、架子队、建制队(职工带民工)的清包工——自有施工”模式;四是“混合施工”模式——既有单项、单位、分部、分项工程分包,又有清包工。第一、二种管理模式比较便于会计集中核算的推广,而对于存有“清包工”的项目进行会计集中核算时,因其物料、设备、技术等由项目部提供,会出现核算与管理脱节的问题。因此,在推行会计集中核算时,可以优先在地理位置好、交通便利、作业面相对较小的项目中实施,比如房建项目、地铁项目等,同时也可以考虑优先对“大包”、“转分包”的项目予以实施,然后逐步扩大实施面。这样一方面有利于“点”的先行实施,另一方面有利于看到实施得益后促进“面”的推广。

## 2. 探索会计职能转变,提高财务工作成效

目前,会计核算中心还是单纯的核算机构,其日常工作主要是资金支付和会计核算,但从长远看来,会计核算中心最终要实现从核算型会计向管理型会计的转变。应加强预算资金支付的事前控制,并着重加强预算执行的信息反馈工作,真正实现会计的事前预测指导、事中监督控制之主要职能。在会计集中核算这种新型的会计管理体制下,为提高财务工作的成效,可将会计队伍按其作用分为财务会计人员和管理会计人员。

其中,财务会计履行对核算单位经济活动的核算和监督职能,这项职能由会计核算中心来承担;管理会计履行对公司和核算单位的收入、各项成本费用收支执行情况的分析职能。两者职责分清,各司其职,既可以有效避免因集中核算带来的责任不清、相互推诿,也可激发核算单位理财的积极性和主观能动性。

## 3. 加强全面预算管理,实现与会计集中核算的有机结合

科学、合理的预算管理是实施会计集中核算的基础,没有好的预算,会计集中核算中的“下拨”将无法得到合理可控。因此,施工企业应逐步建立全面预算制度,只有全面预算做到了科学、合理,会计集中核算、财务集中管理才能做到有“的”放矢,可控“下拨”。同时还要强调预算的刚性,预算按规定程序批准后,必须不折不扣地执行,如果需要调整也必须按规定程序进行。日常的经济活动,特别是各项开支,必须按预算进行控制,使会计集中核算和预算有机结合,发挥联动效应。

## 4. 建立责任中心,实行责任会计

施工企业实施会计集中核算,必然会产生会计核算与财务管理相分离的局面,因此有必要建立责任会计运行模式。在施工企业实行责任会计应以企业内部管理制度为出发点,依据施工企业的会计核算办法,设置一套既便于日常操作又便于财务管理的运行体系,从而不断加强会计集中核算的科学化、制度化和规范化建设,把握好会计核算与财务管理的双重职能作用。

## 5. 提高会计人员素质

会计集中核算下的财会人员,应尽职尽责,热情服务,及时向单位提供真实可靠的会计信息资料,满足其财务管理的需要;还应有为单位当好家理财的思想,实现会计监督的职能。对于审批手续不齐全、超出预算范围、违反规定等的财务收支,应当予以退回,或要求补充、纠正;对于缺乏真实性、以虚假发票套取资金的,应坚决予以制止。为此,核算中心人员应加强对工程造价知识的学习(比如参加造价员、建造师的培训等),并适时深入施工一线,了解施工流程。

## 6. 建立完善的核算管理体系

施工企业会计核算中心的工作应建立在会计主体明确、责任定位清晰的基础之上,应按照财务事前预测、会计过程监控、数据决策分析三阶段设置相应的工作岗位,外派到工程项目或分公司的会计人员(报账员)主要履行会计监控职能。核算中心会计人员应定期到二级单位(工程项目或分公司)调研了解情况,并充分发挥审计监察人员的职能作用,使其对财务支出的真实性承担审核工作。立足于电算化、网络化的现代信息技术手段建立远程报账、查账等功能系统,充分发挥报账员的工作能力,转变核算中心会计人员的工作职能,实现财务数据资源在企业总部、分公司、工程项目之间的自动化、共享化。

## 7. 推进信息化管理系统的配套实施

可以建立远程报账系统,用现代信息技术手段来处理日常工作,以减轻核算中心工作人员的工作量。工作效率提高后,能使会计人员有更多的精力从事单位的财务和预算管理工作。对单位而言,报销和凭证的输入工作可以在几天的时间里分散进行,到核算中心报账时可以减少报账等候时间。整个管理流程完全自动化,单位、前台、后台之间数据资源完全共享,避免了重复劳动,从而实现系统优化。

(作者单位:中国铁建股份有限公司)

责任编辑 张璐怡