

浅析科研院所构建基于内部控制的财务体系

孙彦永
傅瑾

务管理工作。该体系既体现了会计业务与财务管理的要求,又满足了企业对内考核、对外报告、预算管理和资产管理等的需要,同时,分层次的实施使得管理侧重点更加清晰。

科研院所的管理具有单位、部门、项目等层次性,而不同层次的管理又体现为不同的考核目标。单位层次以考核经营目标和经济运行为主,部门层次以绩效考核目标为主,项目层次以不同经费来源渠道的项目验收目标考核为主,在财务管理过程中体现为成本核算、实物管理、基础会计处理、财务报表等不同管理侧重点。但无论从什么角度来说,均是以项目为主线指向企业运营过程中的活动和行为。认识到了这一点,笔者所在的单位将财务管理的目标前移,针对经济运行过程中的行为和活动,以及审批环节和合同授权审批流程,结合财务管理过程中的“现金流平衡”和“收支平衡”,运用全面预算的手段、合同执行及审批的管理信息、部门绩效考核和项目管理的有关方法构建了本单位的财务体系,该体系分为财务制度和财务管理两部分。

(一) 财务制度体系

财务制度体系主要包括内部会计控制制度、全面预算管理制度、资产管理、岗位操作规范等内容。内部会计控制制度着重明确了会计人员岗位相关业务范围并体现不相容职务相互分离的原则,规定了领导审批权限并明确了授权审批制度。全面预算管理制度用于规范全部业务计划性支出,纳入全科研院所制度体系,评审后发布,涉及各级责任人。资产管理与归口管理部门相关,用于规范特定经济活动与行为。岗位操作规范包括职责和任务内容描述、账务处理与科目责任、执行制度与关联业务、业务流程与输入输出数据四个方面的规范与操作标准。岗位操作规范的设计以岗位职责为主,并遵循不相容职务相互分离、业务规范与科目责任、协调合作

与制度遵循程度、流程化、易于优化与提升的原则。

(二) 财务管理体系

财务管理体系由会计核算、部门核算、项目管理、全面预算、合同管理五部分组成。分别从不同侧面反映出经济活动的运行及轨迹,在项目执行过程中,各有侧重又相辅相成。

财务管理体系中的会计核算以传统的会计业务为主,体现为格式化的记录过程,以会计规范经济行为,以会计主体为核算平台,以制度、规范为主要标准,会计主动性要求强。部门核算以结算单为主线,以内部考核为目标,采用虚拟主体核算,以项目直接成本、部门支出为主要核算对象,以部门激励考核体系为管理目标。项目管理以项目为对象,以过程为主线,以进度、支出、质量为目标,采用项目负责制,以项目为对象对项目周期进行考核,是企业进行定量控制及支出控制的关键环节。全面预算体现为计划和目标,以目标数值展现,主要划分为部门费用预算与项目直接支出预算两类。合同管理是财务管理的前端延伸,以经济活动的过程记录与规范为主线,具有定额比价环节与过程追溯的管理特征,主要体现在直接成本支出,授权与审批环节贯穿合同管理的全过程。

(作者单位:中国电子科技集团公司第四十九研究所 中国电子科技集团公司第二十九研究所)

责任编辑 刘黎静

更正

由于印制过程中出现乱码,本刊2011年第10期13页图1中,第一个方框内第一行文字实为“高层会计人员”。特此更正,并向读者、作者致歉!

本刊编辑部