

使用权、软件使用权和商标权。土地使用权摊销费用根据各部门的占地面积进行分摊即可，而软件使用权和商标权摊销费用的分摊却有一定的复杂性和模糊性。

二、费用精细化管理的对策

1. 运营部门的分类分摊方法。

上文提到，在直接业务部门中，存在一类部门与业务量并不直接相关，但仅为直接业务部门提供服务，我们可以将其从直接业务部门中分离出来，将部门分类为后援类、运营类和业务类进行费用分摊，根据部门职能的差异选择不同的成本动因，构建差异化的费用分摊模式。此外，客服和理赔等运营部门的费用选取保费收入和保单件数作为分摊标准明显不合适，应按照流程和职能的不同，将运营部门划分为新契约、理赔、保全、续期和客服五大模块。新契约模块选取新契约件数占比为分摊标准，理赔模块选取理赔件数占比为分摊标准，保全模块和客服模块选取保全件数占比为分摊标准，续期模块选取续期保单件数占比为分摊标准，在不同维度上对共同费用分别进行分配。这种分类分摊法，不仅解除了部门分类的模糊性所导致的成本动因不明确的问题，而且克服了业务量分摊法单一分摊标准造成的不能如实反映耗费的问题。

2. 费用报销的多维度精细化管理。

如会议费、差旅费、广告费、车辆使用费和业务宣传费等费用在实际发生时可以知道其最终是为哪个业务渠道服务，应作为专属费用进行归集。所以，保险公司应在费用报销时，要求报销人员必须在费用报销单上详细清楚地注明其最终去向，尽量提高专属费用认定率，降低共同费用占比。

3. 后援部门的时间轴管理计划。

后援管理部门的共同费用应先分摊至直接业务部门，然后再进行二次分摊，但这一过程中分摊标准选定较为困难，多数

保险公司采用后援管理部门为各直接业务部门提供的服务工时占比作为分摊标准进行分配具有很强的主观性。因此，保险公司可以采用时间轴的方法，要求公司员工在每天工作前对该日的工作时间按照各项目做出计划和安排，然后在当日结束后按照实际情况进行调整。通过时间轴管理计划，既能将直接归属到渠道的共同费用部分归集到业务渠道的专属费用，又可以通过大数据归集和实时更新，将发生在后援管理部门的共同费用按照工时占比精细化分摊至直接业务部门。以财务会计部为例，核算模块一天的工作计划包括保险业务业财核对、投资业务核算、各业务渠道及后援部门费用报销、其他日常经营费用手工核算、业务系统优化等，根据具体的工作计划，可以较为客观地确定各工作流程对业务渠道的贡献，从而更准确的将人力成本、房租水电等固定费用分摊到直接业务渠道。

4. 无形资产费用的分类分摊。

对于软件使用权或商标权的获取成本，保险公司应根据软件的功能及性质，在录入资产卡片时将无形资产分别归属到专门服务的业务渠道，从而使无形资产的摊销也实际归属于各业务渠道。对于个险核心系统、团险核心系统、渠道管理系统、银保系统的开发费、实施费、维护费等费用，信息技术部门应在费用发生时记录开发人员和维护人员为相关业务渠道服务的工时，确定开发人员和维护人员的人力开发成本，从而将开发、维护、实施费用准确地归属到各业务渠道。此外，其他无形资产摊销，如财务软件、防毒软件、精算软件、资金管理软件等的软件使用费以及商标注册和制作等属于固定费用，考虑到这部分费用在所有无形资产摊销中占比很小，且分摊标准和成本动因的确定极其复杂，可以采用平均分摊的方法分摊至各业务或渠道中。

(作者单位：吉祥人寿保险股份有限公司财务会计部)

责任编辑 刘霖

图片新闻

吉林财经大学税务学院大企业税收研究所在京成立



决策中的税收考量等问题进行了全面系统地阐述。

近日，吉林财经大学税务学院大企业税收研究所成立仪式暨首届大企业税收高峰论坛在中国科技馆举行。国家税务总局相关业务司局以及北京、河北、四川、辽宁等地税务机关的有关人士、中介机构和大企业代表参加了此次会议。本次大企业税收高峰论坛的主题是“传承·改变·期待”。来自全国六家大企业的代表进行了主题演讲，分别就大企业税务管理理念的转变与背景、大企业税务管理制度与创新、全球化税务能力进化、外资企业财税管理的扁平化架构、税务信息化之税务云、大企业经营

(吉林财经大学税务学院 供稿)