

PDCA 循环在高校会计 核算业务外包中的应用探讨

翟秀伟 ■

(一) 高校会计核算业务外包面临的问题

1. 计划阶段。该阶段主要是根据自身业务要求通过公开招投标选择合适的承包商,包括承包商资格预审、询标、竞标和合同谈判四个阶段。此阶段,高校应当对承包商的资信状况、业务能力和服务质量等做出科学评估,但受专业水平限制,评估结果难免会存在偏差,承包商提供资质信息不够详实,夸大从业人员专业胜任能力,进而影响会计核算质量。

2. 实施阶段。该阶段是整个项目的核心阶段,承包商会计核算人员开始处理会计核算业务。该阶段存在的主要问题是:第一,纵向项目和横向项目管理办法较多,承包商会计核算人员短时间内难以做到准确掌握,对新会计制度了解不够,容易造成会计科目使用不规范,会计核算结果可靠性受到影响;第二,业务执行过程中财务部门和承包商职责划分不清,对于承包商岗位职责定义模糊,存在互相推诿现象;第三,随着合作不断深入,高校会忽视对本单位人员业务能力的培养,容易对承包商产生依赖性。

3. 检查及处理阶段。该阶段主要检查承包商账务处理中是否存在错误,违反财务规章制度、故意舞弊等行为。在完成对会计核算业务检查后,后续业务处理时还可能对检查阶段问题处理不及时、有益的工作经验总结不到位等问题。

(二) 基于PDCA循环的高校会计核算业务外包问题解决措施

1. 计划(P)阶段问题解决措施。第一,综合评价承包商,明确服务内容。在公开招投标确定承包商时,要对承包商进行详细的尽职调查,严格审核承包商相关资质,包括承包商经营规模、财务状况、人员专业胜任能力等基本条件。在会计核算业务外包合同中严格约定业务外包的工作质量要求、合同服务期限、外包人员岗位职责、双方的权利和义务、保密责任、外包合同费用的计算方法和结算方式、违约责任、合同变更及终止条件等必要条款。第二,保持独立性,留有备选方案。高校财务部门需要控制好本单位会计核算人员和承包商会计核算人员的比重,重视对本单位财务人员会计核算业务能力的培养,以保障会计核算业务本身和其他相关工作的正常开展(周利,2017)。此外,为解决对承包商的依赖性问题,在招投标阶段可以选择多家承包商入围储备库,防止业务被承包商“锁定”。

2. 执行(D)阶段问题解决措施。第一,建立顺畅沟通机制,保证会计核算质量。财务部门应与承包商建立顺畅沟通机制,及时将最新的财务规章制度和管理要求告知承包商,加强对政府会计制度和横纵向项目管理方法的培训。承包商也要及时反馈,关注最新会计制度要求和税法变化等,为高校财务发展提供专业性指导建

议。第二,构建有效内控制度,明确岗位职责权限。既要明确承包商会计核算人员岗位职责,也要明确高校财务人员岗位职责。对于实行网上预约报账方式的高校,可以将常见核算业务分类细化,如一般报销业务、借款业务、酬金业务、差旅费报销业务等。在投递报账系统中嵌入对会计核算的规范性要求,如电子发票验证、额度授权等,提高原始凭证规范质量。承包商对财务系统的操作权限由高校财务部门集中管理,各岗位权限的开通、变更、调整等要在履行规范的审批手续后方可进行。

3. 检查(C)阶段问题解决措施。要重视对业务外包后的检查工作,设置稽查岗位并独立于会计核算部门,采用统计抽样或者非统计抽样的方法,定期检查承包商处理的原始凭证、记账凭证签章的完整性,检查所处理记账凭证是否真实地反映了原始凭证的内容,会计科目使用及记账金额是否正确等。

4. 处理(A)阶段问题解决措施。要对前面阶段的工作及时进行总结,形成规范的管理制度,把调整过后的事项继续用PDCA去规划和执行,把尚未解决的风险因素或新出现的问题,转入下一个PDCA循环去解决,如此往复,让高校会计核算业务外包项目质量呈阶梯式上升。□

(作者单位:吉林大学财务处)

责任编辑 陈利花