基于战略导向的集团企业全面预算管理优化策略研究

陈　丽

（福建永荣控股集团有限公司，福建　福州　350000）

摘　要：全球化为我国企业带来了发展机遇，全面预算管理因其在资源优化配置、风险管理和战略落地方面的作用正逐渐走入集团企业的视野，成为企业提升管理效能、锚定战略目标、实现可持续发展的有力工具。文章从战略导向视角出发，系统分析集团企业全面预算管理的现实意义，深入剖析现存问题，并提出针对性优化策略，旨在为集团企业构建科学、高效的全面预算管理体系提供理论参考和实践指导，助力企业实现可持续性发展。

关键词：战略导向；集团企业；全面预算管理；优化策略

中图分类号：F812.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0001-04

Research on Optimization Strategy for Comprehensive Budget Management of Group Enterprises Based on Strategic Orientation

Chen Li

(Fujian Yongrong Holdings Group Co., Ltd., Fuzhou, Fujian, 350000)

Abstract: Globalization has brought development opportunities to Chinese enterprises, and comprehensive budget management is gradually entering the vision of group enterprises due to its role in optimizing resource allocation, risk management, and strategic implementation. It has become a powerful tool for enterprises to improve management efficiency, anchor strategic goals, and achieve sustainable development. This article starts from a strategic perspective, systematically analyzes the practical significance of comprehensive budget management in group enterprises, deeply analyzes existing problems, and proposes targeted optimization strategies, aiming to provide theoretical reference and practical guidance for the construction of a scientific and efficient comprehensive budget management system for group enterprises, and help them achieve sustainable development.

Key words: strategic orientation; group enterprises; comprehensive budget management; optimization strategy

0　引言

对现代企业而言，激烈的市场竞争要求企业更加注重战略规划、资源配置和运营效率，从而全面提升企业整体竞争力。将全面预算管理纳入战略管理系统，已成为必然选择。然而，实践中存在的管理层凌驾、目标偏离、刚性不足、执行偏差等问题，严重制约了其效能的充分发挥。文章力求基于战略管理理论，尝试创新绩效考核体系，并结合集团企业文化及运营特点，探索全面预算管理的优化路径，为提升企业综合竞争力提供解决方案。

1　集团企业全面预算管理的战略意义

1.1　实现资源的高效配置

以集团企业战略为起点，通过科学的预算编制与动态监控，统筹内外部资源，实现资本、人力、资源等要素的聚焦。其核心价值体现在以下方面：①全流程管控。开展覆盖预算编制、执行、分析、调整、评价的全生命周期管理，以应对内外环境变化。通过动态管控，适应战略的调整与变革。②业财协同。以预算数据为纽带，促进各业务单元信息、渠道、资源整合，推动业务单元间的协调合作。③效率提升。

以全面预算为手段,以战略为导向,推动战略层面资源优化配置,注重过程管控及协同效益,以实现对企业的赋能增效。

1.2 构建科学的绩效评价体系

全面预算将集团企业的战略目标分解为可量化的预算指标,为组织实现“战略—预算—考核”的闭环管理创造了条件。预算指标揭示了集团企业价值创造的过程,指明了集团企业发展的方向,为其提供了更为合理的度量工具。将预算目标与绩效考核有机结合,形成基于战略目标导向下的科学绩效评价体系,使各级员工能清晰了解自身职责,有的放矢,激励相容,提升员工积极性及目标导向性,实现集团目标、业务单元目标、员工个人目标的有机统一[1]。

1.3 强化战略应变能力

集团企业业务面涉及广泛,经营领域多元,加之市场竞争环境复杂多变,如何在保持战略定力的同时,提升战略应变能力,适时做出必要调整,以应对风险,抓住机遇,已成为集团企业发展过程中的重要课题。集团企业通过预算执行的偏差分析,可识别经营风险与机遇,为重大决策提供数据支撑,从而及时调整战略,以应对环境变化。通过引入滚动预算机制,可以实现“环境—战略—预算”的动态匹配,形成战略适应环境,资源匹配战略的良性循环,从而增强企业的战略应变能力。

2 基于战略导向下全面预算管理的问题

2.1 预算目标与战略规划脱节

在全面预算编制阶段,集团企业内部组织架构壁垒,会导致战略决策部门与财务部门、业务部门间信息传递失真,在自上而下的编制体系中,业务单元被动接受预算目标,目标的脱轨,挫败了业务单元执行积极性[2]。在预算执行阶段,缺乏动态的预算调整机制,年度预算僵化,审批时限过长,不能及时响应内外环境变化,使得预算目标与战略目标呈现出差异化运动趋势。此外,如考核导向偏差、预算编制方法滞后等因素也会加大这种差异。

2.2 预算编制质量亟须提升

目前,虽然部分集团企业引入了全面预算管理体系,但受自身基础数据准确性、标准化程度的限制,在指导预算编制、判断合理性支撑方面存在显著不足。对预算编制的重视不足、岗位权责界定不清、编制流程混乱,以及各类信息收集及处理的随意性,往往导致预算编制流于形式。在一些企业中,预算是财务部门的专属职责,这种观念普遍存在,财务部门独木难支,形成了预算管理推进中的瓶颈。

另外,集团企业财务人员统筹预算编制的能力、财务专业能力,及高层重视程度也影响着预算编制的质量[3]。在某些企业,财务预算人员统筹能力较差,高层对预算编制重视度不足,无论财务部门还是业务单位,相关预算编制人员都是临时兼职,这些临时兼职人员本就对预算了解甚少,也未经过专业化培训,很难保障预算编制质量。

2.3 预算执行监控机制失效

预算执行的监控机制旨在强化预算执行过程的动态管控,通过超支预警、执行分析、调整控制等措施,控制预算目标相对战略的偏离程度,以确保年度目标的实现。然而,现阶段一些集团企业中,对超支事项未进行有效控制,甚至未形成有效的预警机制,更有甚者出现常态化超支的问题,预算管控已然成为形式。对执行偏差,尤其偏离严重的,未进行有效研究分析。对预算调整,未能结合战略需求,审批流于形式。诸如此类,导致了集团企业预算执行监控机制失效,即使年初预算编制成果非常适宜企业战略和内外环境,最终结果也不尽如人意,难以发挥预算作用。

2.4 考评评价体系不健全

在现代企业管理中,全面预算有效运作需要预算执行监控机制与预算考评评价双重保障体系的护航[4]。其中,完善的预算考评评价体系对全面预算建立、健全、发展起着不可替代的作用。健全的考评机制能使各级员工更加关注预算及其执行,明确自身责任,了解自己行为对组织、企业的意义,把握行动方向,从而提高工作积极性。

然而,许多集团企业未能建立起一套行之有效的预算考评体系,员工对自身责任不明、对自身工作

价值认知不足,对自我贡献更是模糊不清。没有客观公正的评价体系、激励机制,难以引导员工形成正确的预算观,形成目标导向型工作模式。有调查显示,仅21%的企业将预算考核与晋升机制关联。在没有相应奖惩机制的情况下,预算很难得到应有的重视,更难以提高员工的积极性,因而无法实现预算目标、员工个人目标、集团战略目标三者的统一。

2.5 信息化建设滞后

无论是预算编制过程的动态管控还是后续的考核评价,都离不开信息的采集、处理、传递与应用。集团企业在预算管理信息化过程中通常面临信息化建设不足的诸多问题:首先,部分集团企业对预算信息化建设工作的意义认识不足,甚至认为预算管理工作信息化意义不大,只需简单的Excel表格即可实现预算管控目标,忽略了信息化设备的相应投入。其次,部分集团企业虽然建立了初步的预算信息化系统,但后续的升级改进难以持续跟进,且缺乏集成化信息平台,预算系统与ERP(企业资源计划)、CRM(客户关系管理)的集成度不足,难以支撑集团企业海量基础数据的采集与处理,基础数据标准化建设,导致信息孤岛、数据处理效率低下等问题突出。最后,人才是现代企业竞争的关键,系统能否发挥其效用,归根到底在于人。部分集团企业意识不到信息化人才培养的重要性,认为只要购入相应设备设施,就可以达到信息化需求了。但只有建立起集团企业自身的信息化人才培养体系,留好、用好信息化人才,才能维护好、管理好、使用好信息系统,才能发挥集成化信息系统的应有价值,实现预算管理的目标。

3 基于战略导向的集团企业全面预算管理优化策略

3.1 构建基于集团战略的目标传导机制

在全面预算编制阶段,重视集团与分、子公司上下各层级组织、战略决策部门与财务部门,以及业务单元之间的沟通协调,完善组织结构设计,在充分获取内外部环境信息的基础上,利用平衡计分卡等战略解码工具将战略目标分解为财务、客户、流程、成长等多维度财务与非财务指标结合的目标体系[5]。在编制全面预算中,锚定财务目标的同时,要充分考虑其他非财务指标的假设,假设的变动最终必然会导向财务目标,影响财务目标的实现。

全面预算执行阶段需要建立“战略地图—预算指标—行动方案”的逐级落地路径。如:设立战略变革领导小组,面向集团企业竞争环境,积极收集内外信息,主动把握时机,适时调整战略,以适应企业发展需求。建立健全目标传导机制,保障战略变更及时、准确传导至预算管理委员会,评估是否启动预算调整,以适应战略变革。无论战略变更还是预算调整,最终都需要落实到行动方案中去,这种落实必须是具体的、可执行的,并且明确落实到组织中的每个个体。

3.2 创新全面预算编制模式

首先是数据治理,探索建立统一的基础数据标准,建立基础数据库,提升数据质量,以支持预算建模或支撑预算合理性决策。其次是建立健全预算管理制度,明确预算岗位职责,探索适宜本集团的预算编制流程,正确处理集团与分、子公司、业务单元之间的关系,适度放权以调动各方积极性。最后,通过创新预算编制模式,由固定预算转变为零基预算与弹性预算结合的方式,提高预算编制质量。如对费用预算可以采用零基预算模式,通过对未来相关活动的重新评估以确定预算需求,替代原来的固定预算。而对业务预算而言,应基于业务量波动,以弹性预算模式编制预算,以增强预算的兼容性。

3.3 健全预算执行监控机制

建立健全适宜集团企业的预算调整审批制度。对预算内审批事项应执行正常的流程控制,以简化流程,提高效率。超预算审批事项,应建立例外审批流程,跟进授权额度分级审核。而对预算外审批事项,需严格控制,防范风险。

同时,企业可以强化预算分析管控,建立预算执行三级预警机制,如表1所示。

表1 预算执行三级预警表

预警级别	触发条件	应对措施
黄色预警	5%<执行偏差率<10%	业务单元原因说明

续表

预警级别	触发条件	应对措施
橙色预警	10%<执行偏差率<20%	启动评估程序，冻结30%后续预算
红色预警	执行偏差率>20%	启动战略复盘

在未来，通过应用信息集成技术构建预算执行的动态看板功能，能够帮助各业务单元实时了解部门预算执行情况，及时做出应对，从而极大提高预算监控效率。对非财务指标的监控与关注也对实现预算的过程管控具有积极的意义。集团企业应当同步建立非财务指标的跟踪、采集、评价、考核制度，明确各方职责，通过对非财务指标有效偏差控制，保障财务指标的最终达成。

3.4 建立健全预算管理考核评价体系

首先，应充分认识预算考评对实现预算目标、发展战略的重大意义，建立健全预算管理考评制度、考核评价组织体系以及绩效申诉制度，完善指标体系建设，为考评工作的开展提供制度保障。其次，企业应采取多维度考核指标，充分引入平衡计分卡，应着重体现财务、客户、流程及个人成长四个维度的指标，结合价值创造分析，识别各维度的关键绩效指标及 GS 指标，分解至个体，并按所处的组织层级考虑个体情况确定相应指标权重，构建从上到下、从组织到个人的预算管理考核评价体系，以实现个人目标、组织目标、企业目标的统一。最后，集团企业应关注反馈与改进机制，强化考核结果应用，注重考核与激励奖惩相对接，以此进一步调动员工积极性。

3.5 加强全面预算管理信息系统建设

集团企业首先应转变观念，充分认识预算管理工作信息化对企业预算管理工作质量提升的重要意义。完善的数据收集和处理机制、自动化的数据收集及处理能够减少人工干预产生的错误及损失，同时提高数据处理效率，而信息化也为基数数据的标准化建模创造了条件，支撑起企业战略及预算决策。其次，行动上加大对信息化系统的投入，建立“ERP/CRM 数据—预算编制系统—BI（商业智能）可视化”的集成信息系统，解决信息孤岛问题。引入 RPA（机器人流程自动化）实现自动化预算数据采集，以替代人工操作，提高预算编制和过程管控的效率。最后，规划建立信息化人才培养制度，打造集团企业内部的信息化人才库，做好信息化人才的梯队建设，以信息化推动预算管理质量的提升、以信息化推动企业战略变更、以信息化构建企业竞争优势，实现集团长远发展。

4 结论

综上所述，集团企业引入全面预算管理工具在一定程度上促进了企业优化资源配置，保障了企业战略目标实现。然而，由于诸多因素影响，集团企业仍面临预算管理的诸多问题，如预算目标与战略规划脱节、预算编制质量低下、动态管控机制缺失、考评体系不健全、信息孤岛等。因而，集团企业应立足于这些问题，持续不断优化预算管理策略、完善预算管理相关制度、加大信息化投入、健全预算考评体系、加强信息化人才队伍建设，以实现战略导向下的预算管理目标。随着人工智能、大数据的兴起与发展，企业要不断加强对人工智能的探索，而大数据技术在预算分析预测中的广泛应用也将进一步推动全面预算管理向数智化方向发展，成为企业研究实践的重要方向。

参考文献：

[1]王娟娟.战略导向下的集团企业全面预算管理策略研究[J].商业文化，2024(10)：99-101.

[2]张皎辉.战略导向下房地产开发集团企业的全面预算管理体系建设[J].纳税，2023，17(26)：61-63.

[3]段雪梅.基于战略导向的集团企业全面预算管理体系建设[J].大众投资指南，2023(7)：188-190.

[4]冯正伟.全面预算管理在集团企业中的落地实施[J].中国集体经济，2025(5)：41-44.

[5]路如飞.集团企业全面预算管理现存问题及对策[J].投资与创业，2025，36(2)：119-121.

作者简介：陈丽，女，福建福州人，福建永荣控股集团有限公司，研究方向：预算管理。

中小银行固定资产信息化管理与资产清查盘点探究

陈　莺

（云南红塔银行股份有限公司，云南　昆明　650000）

摘　要：在金融行业竞争加剧的时代背景下，中小银行固定资产管理的优化至关重要。文章通过深入研究固定资产管理理论，搭建完善的信息化管理体系，精心选型适配的信息化管理系统，科学设计涵盖资产录入、折旧计算等功能模块，有效实施并做好运维管理。同时，对固定资产清查盘点流程进行优化，从前期规划、执行要点到后续处理，全方位提升清查质量。还提出制度保障、人才保障及监督与评估机制保障等措施，以确保信息化管理与清查盘点有效实施，助力中小银行提升固定资产管理水平，增强竞争力，实现稳健发展。

关键词：中小银行；固定资产；信息化管理；清查盘点

中图分类号：F273.4　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0005-04

Research on Information Management and Asset Inventory of Fixed Assets in Small and Medium-Sized Banks

Chen Ying

(Yunnan Hongta Bank Co., Ltd., Kunming, Yunnan, 650000)

Abstract: In the context of intensified competition in the financial industry, optimizing the fixed asset management of small and medium-sized banks is crucial. By conducting in-depth research on fixed asset management theory, we aim to establish a comprehensive information management system. Carefully selected and adapted information management system, scientifically designed to cover functional modules such as asset input and depreciation calculation, effectively implemented and well managed for operation and maintenance. At the same time, optimize the fixed asset inventory process, from early planning and execution points to subsequent processing, to comprehensively improve the quality of inventory. Measures such as institutional guarantees, talent guarantees, and supervision and evaluation mechanisms were also proposed to ensure effective implementation of information management and inventory checks, assist small and medium-sized banks in improving their fixed asset management level, enhancing competitiveness, and achieving steady development.

Key words: small and medium-sized banks; fixed assets; information management; inventory check

0　引言

在金融领域持续革新与竞争日趋白热化的背景下，中小银行正面临前所未有的挑战与机遇。固定资产作为银行运营的关键物质基础，其管理水平直接影响银行的成本控制、运营效率与市场竞争力。传统固定资产管理模式存在诸多弊端，效率低下、账目不符等问题严重制约中小银行的发展。随着信息技术的飞速发展，借助信息化手段提升固定资产管理效能成为必然趋势。与此同时，规范且高效的资产清查盘点作为把控资产真实状况的关键环节，对银行的稳定运营和决策制订意义重大。因此，深入探索中小银行固定资产的信息化管理路径，优化资产清查盘点流程，对推动中小银行实现可持续发展、在激烈的市场竞争中站稳脚跟有着重要的现实意义。

1　中小银行固定资产管理理论基础

1.1　固定资产管理相关概念

固定资产对中小银行意义重大，是维持日常运营与业务拓展的关键，涵盖办公大楼、电子设备、银行网点设施等各类资产。从分类看，其经济用途可

分为经营用和非经营用固定资产;其使用情况有在用、未使用、不需用之分。固定资产管理目标旨在保障资产安全完整,提高资产使用效率,实现资产的保值增值。基本原则包括合法性,即严格遵循国家相关法律法规进行资产购置、处置等操作;效益性,追求资产投入产出比最大化;安全性,防止资产流失、损坏,确保资产处于良好的可控状态,为银行稳健运营筑牢物质基础。

1.2 信息化管理理论

信息化管理是借助现代信息技术,对各类信息进行收集、存储、处理和传递,以提升管理效率和决策科学性的过程。在中小银行固定资产管理中,应用基于信息不对称理论通过信息化系统打破部门间信息壁垒,让资产信息实时共享。还依据流程再造理论,优化传统管理流程,实现自动化、智能化操作[1]。优势显著,能实时监控资产动态,随时掌握资产分布与使用情况;自动完成复杂的折旧计算、报表生成等工作,减少人工差错;强大的数据挖掘与分析功能,为银行的资产配置、投资决策提供有力数据支撑,助力银行提升管理水平。

1.3 资产清查盘点理论

资产清查盘点是定期或不定期对固定资产进行实地盘点、核对账目,确定资产实有数量、价值及使用状况的活动[2]。目的在于保证账实相符,为财务报表提供准确数据,避免资产流失。常见方法为实地盘点法,即直接对资产进行逐一清点。重要性体现在,能及时发现资产管理中的漏洞,如资产闲置、损坏未及时处理等问题;为银行评估资产质量、制订合理的资产处置策略提供依据,通过精准掌握资产状况,让银行资源配置更合理,保障运营活动顺利开展。

2 中小银行固定资产信息化管理体系构建

2.1 信息化管理系统选型与搭建

存在问题:一是资金与技术受限导致选型困境。中小银行资金不充裕、技术人才匮乏,选型时易被低价低质系统吸引,若追求高端系统又会成本超支。二是缺乏专业技术团队。中小银行技术力量薄弱,无法自主开发个性化系统,若依赖通用系统,功能难以契合自身业务需求。三是项目管理与运维能力不足。中小银行实施系统时,项目管理经验欠缺,用户培训不到位,员工抵触新系统;运维时技术能力不足,系统出问题难以及时解决。

解决策略:一是合理评估选型。根据资产规模和业务复杂程度选择系统,规模小、业务单一的选低成本简单系统;规模大、业务多元的选有拓展性的系统,同时注重安全稳定,参考行业评价和案例。二是优化功能适配。录入模块支持多种方式并校验数据,折旧模块提供多种方法自动计算生成报表,资产变动模块设置严格审批流程,确保功能契合需求。三是加强实施运维。实施前制订详细计划,深入调研需求,线上线下结合培训员工;运维时建立监控体系,定期升级备份,搭建反馈渠道优化系统。

2.2 系统功能模块设计

存在问题:一是录入方式单一且易出错。中小银行系统可能不支持多种录入方式,手动录入大量历史数据耗费人力时间,还容易出错。二是折旧计算功能不灵活。系统折旧计算方法可能较少,无法满足中小银行资产特点和财务核算习惯。三是资产变动管理混乱。资产变动审批流程不严格,记录不完整,导致资产去向不明。

解决策略:一是丰富录入方式与校验数据。确保系统支持手动录入、批量导入及扫码录入等方式,设置数据校验功能,减少人工录入错误,提高数据录入的效率和准确性。二是灵活选择折旧计算方法。在折旧计算模块内置多种折旧方法,如直线法、双倍余额递减法等,中小银行可根据自身资产特性和财务核算习惯自由选择,系统自动计算折旧并生成报表。三是规范资产变动管理流程。在资产变动管理模块设置严格审批流程,从资产领用、调拨到报废,每个环节都进行线上审批并详细记录,实现资产变动全流程可追溯,避免管理混乱[3]。

2.3 系统实施与运维管理

存在问题:一是项目实施计划不完善。中小银行实施系统时,缺乏科学合理的项目计划,各阶段任务和时间节点不明确,导致实施过程混乱。二是培训不到位。培训方式单一,使员工对新系统操作不

熟悉,抵触情绪大,培训效果不佳。三是运维监控体系不健全。中小银行实时监控体系不健全,难以及时发现系统问题,此外,数据备份和系统升级也不及时。

解决策略:一是制订科学项目计划。实施系统前制订详细项目计划,明确各阶段任务、时间节点和责任人,确保项目有序推进,同时根据实际情况及时调整计划。二是多样化培训提升效果。线上提供操作手册和视频教程,方便员工随时学习;线下开展集中培训和一对一辅导,通过实际案例操作演示,让员工快速掌握系统操作,减少抵触情绪。三是完善运维监控体系。建立实时监控体系,对系统性能、安全等方面进行实时监测,及时发现并解决问题;定期进行系统升级和数据备份,保障数据安全;搭建用户反馈渠道,收集员工意见,不断优化系统。

3 中小银行固定资产清查盘点流程优化

3.1 清查盘点前期规划

存在问题:一是清查计划不全面。中小银行在制订清查计划时,未做到全面梳理资产状况,对一些特殊资产或偏远网点资产容易遗漏。二是时间安排不合理。未充分结合业务数据避开业务高峰,导致清查工作影响日常运营。三是人员物资准备不足。组建的清查团队可能存在部门协作不畅问题,物资和资料准备不充分,影响清查效率。

解决策略:一是全面梳理资产制订计划。全面涵盖银行各类资产,包括办公区域、营业网点和自助银行等,结合业务特点标注重点资产,确保清查无死角。二是合理安排清查时间。分析业务数据,选择业务低谷期进行清查,减少对日常运营的影响,提前与各部门沟通协调,做好准备工作。三是充分准备人员物资资料。组建跨部门清查团队,明确各部门职责,加强协作;准备足量盘点表、标签和扫码设备并调试;收集整理资产采购合同、验收报告等资料,为清查提供数据支持。

3.2 清查盘点执行要点

存在问题:一是清查流程不规范。中小银行可能缺乏统一规范的清查操作流程,导致盘点工作混乱。二是数据采集不准确。员工对数据采集要求和规范不熟悉,采集的数据存在错误或遗漏。三是问题处理机制不完善。出现账实不符问题时,调查不及时,责任分工不明确,难以快速找出差异原因。

解决策略:一是制订规范清查流程。根据资产类别和区域划分盘点小组,明确各小组盘点范围和职责,制订详细操作流程,确保清查工作有序进行。二是加强员工培训提高数据采集质量。通过案例分析、现场演示等方式,让员工熟悉数据采集要求和规范,设置数据审核环节,提高数据采集的准确性和完整性。三是建立健全问题处理机制。出现账实不符问题时,及时组织人员调查,明确调查步骤和责任分工,对差异原因进行深入分析,制订解决方案并跟踪落实。

3.3 清查盘点后续处理

存在问题:一是盘盈盘亏资产处理不规范。中小银行处理盘盈盘亏资产时,可能存在追溯来源不及时、核销处理不严格等问题。二是数据分析能力不足。缺乏专业的数据分析方法和工具,难以从多维度深入分析清查结果。三是清查报告质量不高。撰写的清查报告实用性和针对性不强,无法为管理层决策提供有效支持。

解决策略:一是规范盘盈盘亏资产处理流程。成立专门处理小组,成员包括财务、审计和资产使用部门人员,及时追溯盘盈资产并补登入账,对盘亏资产深入调查原因,严格按规定核销处理。二是提升数据分析能力。借助外部专业力量,如与高校或专业咨询机构合作,学习先进数据分析方法,运用适合自身的数据分析工具,从资产分布、使用效率等多维度进行分析。三是提高清查报告质量。清查报告应详细阐述资产存在的问题、产生原因及改进建议,突出实用性和针对性,为银行管理层决策提供有价值的数据支持[4]。

4 中小银行固定资产的信息化管理与资产清查盘点的保障措施

4.1 制度保障

在资产购置制度方面,购置需求阐述模糊,购置必要性、可行性和合理性不完整、不清晰。评估小组专业能力不足,难以结合预算和现有资产精准审核,

常出现盲目采购,造成资金浪费或资产闲置。在资产使用与保管制度方面,资产使用责任人不明确,维护保养工作滞后,使用情况记录混乱,资产借用归还管理松散,资产容易损坏、丢失。资产处置阶段,审批流程不严谨,资产价值评估随意,审批权限混乱,处置收入管理不规范,容易出现违规操作和利益输送。为应对这些问题,中小银行需着力完善购置制度。加强部门间沟通协调,细化购置申请内容,提升评估小组专业性,依据实际需求和预算合理采购。完善资产使用与保管制度,明确责任人,规范维护保养和使用记录,严格资产借用归还登记流程。在资产处置上,建立专业评估机制,明确审批权限,强化对处置收入的监管,确保资产处置合法合规。同时,中小银行可以积极学习大银行的先进经验,结合自身特点,逐步优化制度体系,提高固定资产管理水平,保障银行资产安全与完整。

4.2 人才保障

在内部培养方面,应定期开展多元培训。对新员工进行基础资产管理知识和信息化系统操作培训,助其快速上手;为在职员工开设进阶课程,涵盖新会计准则对固定资产核算的影响、大数据分析在资产管理决策中的应用等前沿知识,并组织经验分享会,促进员工共同成长[5]。在人才引进上,积极招聘有金融行业背景和资产管理经验且懂信息技术的复合型人才,为银行注入创新思路和先进技术,如引入区块链技术人才保障固定资产信息安全。同时,建立科学激励机制,设立绩效奖金,依据员工在资产利用率提升、成本降低、清查盘点等工作中的表现给予奖励,为优秀员工提供晋升渠道,打造专业创新的管理团队。

4.3 监督与评估机制保障

中小银行的内部监督小组常缺乏独立性,成员多为兼职,来自单一部门,审查不全面。像资产购置时,对违规采购行为难以及时察觉;清查盘点也可能走过场,资产台账和实际状况不符也发现不了。评估指标方面,中小银行过于简单,仅关注资产购置成本,忽视资产利用率和长期维护成本。中小银行要应对这些问题,需组建真正独立的内部监督小组,选拔多部门专业人才,定期严格审查管理流程,发现问题及时整改并跟踪到底。在评估指标上,引入资产利用率、管理成本、账实相符率等全面指标,深度分析评估结果,总结经验教训,优化管理决策,逐步提升固定资产管理水平。

5 结论

在中小银行运营中,固定资产的信息化管理与清查盘点意义重大。搭建信息化管理体系、优化清查流程、完善保障措施,能提升管理效率,确保账实相符。本研究成果显著,为决策提供精准依据。未来,金融科技发展迅猛,区块链、人工智能等技术将融入固定资产管理。中小银行应紧跟技术革新步伐,优化管理体系,加强人才建设,提升管理智能化、精细化水平,增强竞争力,实现可持续稳健发展。

参考文献:

[1]祁静.以提升资产管理精度为核心的博物馆固定资产清查与盘点策略优化研究[J].知识经济,2025(3):175-177.

[2]范玲.信息化时代下企业固定资产管理的创新发展[J].中国乡镇企业会计,2024(6):103-105.

[3]姚炜杰.事业单位固定资产管理要点及信息化建设的探究[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2024(4):97-100.

[4]王小珍.信息化管理技术在医院固定资产管理中的应用[J].中国卫生标准管理,2024,15(11):1-4.

[5]范君兰.关于国有企业固定资产实物信息化管理的探讨[J].中国集体经济,2024(31):37-40.

作者简介:陈莺,女,四川广汉人,云南红塔银行股份有限公司,研究方向:固定资产管理。

财税改革背景下行政事业单位财务管理优化路径研究

范欢欢

（湖北省宜昌市水文水资源勘测局，湖北　宜昌　443000）

摘　要：随着财税体制改革的深入推进，行政事业单位财务管理面临转型升级的迫切需求。财税改革在预算管理、资源配置、风险防控等方面对行政事业单位提出了更高标准，然而实践中仍存在预算与业务协同不足、内控机制执行弱化、数据整合能力欠缺、人员综合素质滞后等突出问题。针对上述问题，文章论述如何通过多维度协同改进来促使行政事业单位有效提升资金使用效能，旨在为加强行政事业单位防范潜在财政风险以及如何更好地适应改革要求提供实践借鉴。

关键词：财税改革；行政事业单位；财务管理

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0009-04

Research on the Optimal Path of Financial Management of Administrative Institutions Under the Background of Fiscal and Tax Reform

Fan Huanhuan

(Hubei Yichang Hydrology and Water Resources Survey Bureau, Yichang, Hubei, 443000)

Abstract: As the fiscal and tax system reform advances, administrative and public institutions face an urgent need for financial management transformation and upgrading. The fiscal and tax reforms have set higher standards for administrative and public institutions in budget management, resource allocation, and risk prevention. However, practical issues such as insufficient coordination between budgets and operations, weakened internal control mechanisms, inadequate data integration capabilities, and lagging personnel overall quality still exist. In response to these issues, this paper discusses how multi-dimensional collaborative improvements can effectively enhance the efficiency of fund utilization in administrative and public institutions, aiming to provide practical insights for strengthening the prevention of potential fiscal risks and better adapting to reform requirements.

Key words: fiscal and tax reform; administrative institutions; financial management

0　引言

近年来，国家将财税体制改革当作实现治理现代化的重要手段。财务体制的改革倒逼公共部门运行模式发生着深刻的变革。行政事业单位作为提供公共服务的主体，其财务管理水平直接影响财政资金使用效能与政策目标实现效率。随着改革逐渐深入，全口径预算管理、绩效导向资源配置等新要求不断增强，传统财务管理模式在制度适配、风险防控、业财协同等方面面临越来越多的现实挑战。但是，现有研究大多关注宏观政策解读或者单一管理工具优化，对改革背景下系统性应对路径的探讨还不够。在此背景下，探讨如何构建符合改革要求的财务管理体系来提升公共服务质量、防范财政风险，具有重要的现实意义。

1　财税改革对行政事业单位财务管理的影响

1.1　管理模式从“粗放执行”向“全周期绩效化”转型

财税体制改革不断深化，促使行政事业单位的财务管理模式发生了根本性转变。传统模式下，部分行政事业单位认为财政资金管理就是收支记录和合规审批，对资金使用效果缺乏持续追踪。在改革背景下，全口径预算管理、绩效目标约束等政策要求促使单位不得不打破“重分配、轻管理”的思维惯性，慢慢构建起覆盖“预算编制—执行监控—绩效评价—结果应用”的全周期管理体系。预算编制需

要结合公共服务目标把资金用途细化分解,执行时通过动态监控对偏离风险预警,绩效评价需要嵌入成本效益分析工具,形成“花钱必问效”的闭环逻辑。这一转型不仅强化了财政资金的公共属性,而且通过绩效结果和预算调整的联动机制,让资源配置从量的扩张变为质的提升,推动单位在履行职能时兼顾效率与公平。

1.2 会计核算从“单一维度”向“权责综合反映”拓展

财税改革对行政事业单位会计核算提出了更高要求,要从传统收支记录功能朝着全面反映财政受托责任的综合维度拓展。以往收付实现制下的会计核算只着眼于资金流动的时点数据,难以完整呈现像资产折旧、隐性负债等长期权责信息。在改革背景中,权责发生制渐渐被引入政府会计体系,单位被要求在核算时同步反映资产负债存量和公共服务成本流量,固定资产需要按使用年限计提折旧,长期债务需要根据跨期情况来分摊,这样财务报表就能更真实地揭示财政可持续性风险。成本核算体系的完善使得单位把公共服务投入和产出联系起来,为绩效评价提供量化依据,这种转变提升了会计信息的决策支持价值,并且通过透明披露强化了公共部门的受托责任意识,给资源优化配置奠定信息基础。

1.3 风险防控从“被动应对”向“主动预警”升级

财税改革强化预算约束与债务监管,让行政事业单位风险防控机制从碎片化的事后纠偏变为系统化的源头治理。传统模式下,部分事业单位靠事后审计和违规追责应对风险,但是因缺乏前瞻性识别,导致无法及时遏制隐性债务积累、资产流失等风险。在改革要求下,事业单位需要建立涵盖资金、资产、债务的全域风险评估框架,用大数据技术监测预算执行偏离率、债务偿付能力等关键指标,提前找出潜在风险点,并且要求内控制度设计从“合规导向”变成“效能导向”,将风险预警触发机制嵌入其中。这种主动防控模式既降低了财政运行的系统性风险,又通过动态更新风险应对预案提高了单位在政策环境变动时的适应能力,从而保障公共服务供给的稳定性。

1.4 资源配置从“行政主导”向“成本效益导向”深化

财税改革核心目标之一在于借资源配置优化提升财政资金使用效能,这使得行政事业单位渐渐抛弃按需分配的传统思维走向以成本效益分析为根基的决策模式。以往资金分配常被行政层级或者历史基数左右,存在对部分领域重复投入而对一些民生项目却资金投入短缺的情况。改革背景下,零基预算、项目库管理等工具的应用要求单位在资源配置时优先考量公共服务社会效益与投入产出比。例如,对重大项目需要通过可行性论证确定绩效目标,日常经费需要按成本动因分析动态调整额度。这一转变不仅缓和了财政收支矛盾,还通过强化资金使用问责促使单位在履职时平衡政策目标与经济理性,最终达成公共财政从保障运行到创造价值的跨越。

2 行政事业单位财务管理的现存问题

2.1 预算管理碎片化,与业务需求协同不足

当前,预算管理在部分行政事业单位存在明显碎片化倾向,导致资源配置和业务需求难以有效协同。预算编制环节常由财务部门独立完成,业务部门参与不够,使得资金分配方案与公共服务实际需求存在偏差。部分事业单位采用“基数增长法”编制预算,仅按历史数据简单调整额度,不考虑新政策导向或突发公共事件的动态响应。预算执行时资金调剂机制僵化,跨科目、跨项目调整审批流程冗长,无法及时匹配业务进展变化。这种割裂状况造成重复投入和资金沉淀问题,削弱了预算作为政策落实工具的功能,绩效评价则大多关注合规性审查,对资金使用效益的追踪分析浮于表面,难以反向优化后续预算决策。

2.2 内部控制流程形式化,风险防控存在盲区

多数行政事业单位虽已建立内部控制体系,但实践中存在“重程序合规、轻实质防控”的形式化倾向,内控制度设计过于依赖通用模板而未能结合单位业务特性细化风险识别标准。风险应对机制多为事后追责,对像隐性债务积累、资产闲置损耗等中长期风险预警能力不足。例如,部分事业单位将内部控制当作财务审核而忽略业务流程穿透式管理,项目中存在概算控制和项目进度脱钩的情况,频频发

生超支问题。这种被动应对模式难以遏制风险传导,且风险处置滞后可能放大损失。

2.3 数据治理能力薄弱,业财协同壁垒突出

行政事业单位数字化转型时,数据治理能力不足造成的业财协同困境普遍存在。财务系统和业务系统各自独立运行且数据标准不统一、接口不兼容的情况很突出。例如,资产管理系统里设备的使用状态不能实时同步到财务折旧模块而导致账实不符,项目管理系统中的进度数据和资金支付信息处于不同平台使得动态成本分析难以得到支撑,数据采集范围局限于传统财务指标,整合公共服务质量、群众满意度等非结构化数据的能力不足,制约了管理决策的全面性。同时,部分事业单位虽引进了信息化工具,但因缺乏数据清洗机制和分析模型,大量原始数据处于“沉睡”状态而无法成为风险预警或者绩效改进的有效依据。

2.4 财务人员角色固化,业财融合能力滞后

行政事业单位财务人员普遍受传统核算职能路径依赖影响而面临角色转型困境,难以适应业财融合新要求。多数财务团队工作重心还在凭证审核、报表编制等基础事务,对业务运营逻辑、政策执行难点缺乏足够认知。参与项目可行性论证时,财务人员通常只做资金总量测算,很少进行成本动因分析或风险收益评估,从而其决策支持功能被弱化。对财务人员的绩效考核指标太注重账务处理准确性而忽略了对预算分析、绩效管理等复合能力的评价,使得人员能力结构单一化问题更为严重。角色固化既制约了财务管理向战略层面拓展,又导致业务部门在资源申请、风险规避时无法与财务实现有效协同[1]。

3 财税改革背景下行政事业单位财务管理的优化路径

3.1 强化预算与业务全周期协同机制

首先,在制度设计方面构建预算与业务动态衔接的框架。打破部门间的信息孤岛并建立由业务部门主导的预算编制机制,让业务部门根据公共服务目标提出量化的资金需求。财务部门要转变成资源协调者,制订优先级规则以在财政总量约束和业务需求之间做好平衡,把三年滚动规划纳入预算编制框架以增强对政策变动的适应能力。

其次,应用技术工具破除信息壁垒。要开发集成化预算管理平台以实现资金拨付和项目进度的数据联动,借助可视化看板技术来实时呈现资金使用效益和目标偏差以辅助科学决策。

再次,建立兼顾灵活性和规范性的动态调整机制。可以建立“季度评估+应急响应”双轨制,定期分析预算执行偏离度并对低效项目重新分配额度,设立突发事件绿色通道,经过合规审核后能够快速调配资金。

最后,建立与绩效挂钩的机制。要构建“目标承诺—过程跟踪—结果评价—奖惩联动”的闭环,将下年度预算直接和绩效结果绑定。将重点项目资金效益在官网公示,引入社会监督以倒逼效能提升。这一协同机制把预算由“财务数字游戏”转变成“战略支撑工具”,促使财政资金从被动保障变为主动赋能[2]。

3.2 构建“识别—防控—整改—评价”的内部控制闭环

首先,将风险识别从经验判断转型为量化分析。梳理业务流程里的风险热区并构建涵盖资金、资产、债务等方面的评估矩阵。以政府采购领域为例,要把围标风险变为供应商信用评分、报价偏离率等可监测指标,运用情景模拟技术预先判断如税率变动等政策调整产生的衍生风险及其影响项目成本的路径。

其次,技术赋能实现防控升级。部署人工智能预警系统以实时捕捉异常数据模式。如,某事业单位应对部门差旅费一个月激增 200% 的问题,设定系统自动冻结报销并推送核查指令;在资产管理方面利用物联网传感器监控设备使用状态,闲置超标时自动推送调剂建议。

再次,组建内部控制联合检查小组督促整改。整改机制要靠跨部门协同来破局,组建由审计、纪检、业务部门构成的联合小组针对重大风险制订综合方案,实行整改动态跟踪制度,通过双周报汇报进展,并将逾期事项提升督办层级。搭建案例共享平台。将典型风险转变成培训素材推动组织经验的沉淀。

最后,建立评价问责体系。涉及多维度评价指标,包括风险发生率、整改时效之类的定量数据以及

流程合理性、协作顺畅性这样的定性评估内容。例如某事业单位,对全年零风险的部门会被开展反向审计以排查瞒报漏报隐患,高频风险单位则被实行“一票否决”而取消年度评优资格。“识别精准化—防控智能化—整改协同化—评价立体化”这一闭环推动着内部控制从被动应急朝着主动治理转变[3]。

3.3 推进业财数据实现“采集—整合—分析—决策”一体化

首先,加强数据治理中的标准化采集。要制订元数据规范,覆盖预算、核算、采购等领域,统一业务单据和财务凭证的对应规则。例如,资产验收单需明确包含使用部门、预计寿命等字段以便财务系统精准计提折旧。

其次,打破技术壁垒实现系统整合。通过中间数据库或者数据接口打通财务系统和业务平台的信息通道。确保项目管理系统里的工程进度数据能自动同步到资金支付模块以实现成本动态监控。同时部署数据清洗工具自动剔除重复、错误信息以提高数据质量。

再次,挖掘数据价值进行智能分析。要用自然语言处理技术解析审查报告、舆情反馈等非结构化数据,并结合财务指标生成多维度分析报告。开发预测模型来为预算编制过程中的预判资金缺口提供前瞻性建议。

最后,建立数据共享机制为决策赋能。要为管理层定制资金使用率、风险预警、绩效排名等关键指标的可视化集成“驾驶舱”。为业务部门开放数据查询端口并提供成本优化建议,建立起“数据应用—效果反馈—流程优化”的循环机制。例如,依据决策效果反过来修订数据采集标准,走“源头标准化—平台集成化—分析智能化—应用场景化”一体化的路径,把碎片化的数据变为对战略决策能起有效支撑作用的有效信息[4]。

3.4 打造“专业+业务+战略”复合型财务管理团队

首先,重塑员工能力确保转型成功。某事业单位要求财务人员通过轮岗实践来强化其对业务流程的认知,安排会计参与项目立项论证以理解资金需求背后的政策逻辑,开展“财政改革+公共管理”主题培训提升应用绩效评价、风险管控等复合技能的能力。

其次,考虑在必要时引进优化人才。保留核算岗位的同时增设预算分析岗,并招聘具有一定项目管理经验、信息系统使用背景的人才,必要时可以引进熟悉智慧政务系统的工程师来推动财务管理工具的升级。

再次,建立有效的考核体系,激发转型动力。在对财务管理人员的考核中,降低凭证审核准确性等传统指标的考核权重并增加预算执行分析、风险预警建议等价值贡献类考核维度。实施“红黄蓝”绩效分级制度,对提出创新管理方案的员工晋升加分。

最后,设立“专业岗—管理岗”双序列晋升路径。允许资深会计师转向战略规划岗位,选拔财务骨干参与重点工作,建立“知识跨界化—队伍多元化—考核价值化—发展多维化”的培养机制,破解财务人员角色固化困境,为管理升级提供人才支撑[5]。

4 结论

综上所述,本研究基于财税改革背景系统探讨了行政事业单位财务管理升级的关键路径,通过重塑预算编制规则、引入动态调整工具、强化绩效挂钩约束等途径,进一步推动财政资金的价值管理从被动保障转向主动赋能。路径的落实,不仅有助于提升行政事业单位的财政资金使用效能,更强化了其对国家财税政策的执行能力,为深化改革提供了实践支撑。

参考文献:

[1]黄祯珍.基于新政府会计制度下行政事业单位财务管理改革与创新[J].理财,2025(4):57-59.

[2]张发兴.财税体制改革背景下强化行政事业单位财务管理的策略探讨[J].商讯,2025(3):57-60.

[3]林枫.财税体制改革下行政事业单位财会制度构建与优化[J].中国乡镇企业会计,2024(16):115-117.

[4]李宁.探究行政事业单位财税制度改革与预算管理效能[J].财经界,2024(36):132-134.

[5]王婷婷.行政事业单位财务管理改革探讨[J].财讯,2024(6):86-88.

作者简介:范欢欢,女,湖北黄冈人,湖北省宜昌市水文水资源勘测局,研究方向:财政税收。

建筑企业财务管理的常见问题及改进对策研究

侯卫联

（唐山道桥有限公司，河北　唐山　063000）

摘　要：新时期企业财务管理已经不再仅仅是核算记账的“账房先生”角色，而是要通过管理优化和业务重塑，嵌入业务活动管理中，发挥对业务活动的支持、引导和评价作用。近年来建筑行业受外部环境影响，部分企业经营和财务风险加大，对财务管理提出了更高的要求。基于这一背景，文章主要分析建筑企业财务管理常见的问题，并有针对性地提出对策建议。

关键词：建筑企业；财务管理；业财融合；高质量发展

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0013-04

Research on Common Problems and Improvement Strategies in Financial Management of Construction Enterprises

Hou Weilian

(Tangshan Road and Bridge Co., Ltd., Tangshan, Hebei, 063000)

Abstract: In the new era, enterprise financial management is no longer just the role of the “accountant” in accounting and bookkeeping, but should be embedded into business activity management through management optimization and business restructuring, playing a supporting, guiding, and evaluating role in business activities. In recent years, the construction industry has been affected by the external environment, leading to increased operational and financial risks for some enterprises, which has put forward higher requirements for financial management. Based on this background, this article mainly analyzes the common problems in financial management of construction enterprises and proposes targeted countermeasures and suggestions.

Key words: construction business; financial management; integration of business and finance; high quality development

0　引言

新时期，业财融合已经成为企业财务管理的必然发展趋势。建筑企业开展业财融合管理能够充分推动财务管理融入业务活动中，通过全面预算、成本管理、资金管理以及业财数智化建设等，提升企业财务管理水平，为业务转型发展持续赋能。当前，建筑企业财务管理存在的问题集中表现为管理机制不完善、管理措施落实不到位和财务风险管控较为薄弱等，需要多措并举、综合施策，更好地发挥财务专业管理效能。

1　建筑企业财务管理的内涵

财务管理是指企业对自身经营、投资、筹资和利润分配等活动的资金收支与结余的管理活动。建筑企业开展财务管理工作，通常以利润最大化为目标，追求经济效益的同时，积极履行社会责任，例如按期足额纳税，按时发放工资，生产过程中注重环境保护以及积极维护供应商和客户合法权益等。随着信息技术发展和广泛普及，财务管理已经告别了传统低效的会计电算化时代，日益向企业价值创造与管理工具转型，在企业管理中发挥越来越重要的作用[1]。

新时期建筑企业开展财务管理工作，主要包括以下几个方面的内容：一是财务内部控制建设，是指对企业财务管理建立的一整套制度和流程机制，旨在实现企业财务管理制度化和流程化，提升建筑企业合规管理能力，主要包括五个方面的要素，具体如表1所示。二是全面预算管理，是指对企业经营、投资、筹资和利润分配等活动的计划与控制，具体包括

标准预算管理、滚动预算管理、作业预算管理和零基预算管理等内容。三是成本预算管理，主要包括目标成本管理、标准成本管理、作业成本管理等。建筑企业加强成本管理，要明确精细化方向，提高管理颗粒度，加强对不同业务、各流程环节的成本效益分析，采取必要措施，推进实现降本增效。四是营运管理，包括但不限于本量利分析、敏感性分析、边际分析等，提高经营效率和效果。五是投融资管理，这也是建筑企业财务管理的核心内容之一，具体的措施包括净现值法、年金净流量、回报期等[2]。

表1　建筑企业财务管理内部控制“五要素”内容

五要素	具体内容
控制环境	内部控制运行的环境，包括制度建设、管理架构、企业文化等
信息与沟通	企业内外部信息的有效沟通，更好地提升了内部控制建设的完善性和运行有效性
控制措施	内部控制具体的措施，例如授权与审批，不相容职责分离等
风险评估	企业识别内部控制建设和运行存在的不足，确定相应的风险应对策略
控制监督	企业持续对内部控制建设的完善性和运行有效性进行评估，修正存在的问题

建筑企业开展财务管理，具有以下几个方面的必要性：一是增强现代企业治理能力。财务管理能够增强企业内部治理能力，例如费用管理和预算管理相结合，能够加强对费用支出的把控，避免超预算开支和低效开支，加强成本费用管控的同时，提高资金使用效率。二是提高资金管理能力，规避财务风险。建筑企业业务链条长，资金需求量大，容易出现资金链紧张等问题，给自身业务的正常经营和融资还本付息带来不利影响，甚至出现债务违约风险。建筑企业开展好财务管理工作，加强资金收支预测和使用计划安排，做好融资渠道维护，有利于加强资金精细化管理，夯实资金保障。三是有利于推动企业战略转型，随着我国社会经济进入高质量发展的新时期，建筑企业需要由粗放式经营模式转型为集约化经营模式，提高资源使用效率，探索拓展新的业绩增长点。加强财务管理，有利于建筑企业加强自身资源的管理，配合项目做好可行性论证和风险防控，提高投资决策科学性，并通过预算管控等手段，调整资源投入和产出的方向和进度，助力建筑企业实现战略转型发展。

2　现阶段建筑企业财务管理存在的不足

第一，内部控制不完善，具体包括以下内容：一是制度建设不到位。部分建筑企业没有建立完善的财务管理制度，或虽然制订了财务管理制度，但是内容主要是原则性规定，相关规定不够细致，没有结合具体的管理业务进行规范，导致部分财务管理工作存在“无规可依”的问题，制度保障作用缺失。二是管理架构不健全。特别是建筑企业往往以项目公司形式运作，由于项目公司数量多、部分项目公司管理基础薄弱，甚至没有专职的财务人员，或存在出纳一人兼顾会计的情况，不符合不相容职责分离制度的规定。三是缺乏财务合规管理的企业文化建设。部分企业管理人员缺乏财务合规意识，经常“拍脑袋”决策，或为了获取短期利益试图在财务上采取一些不合规的措施等，凌驾于财务内部控制体系之上，导致财务管理内部控制流于形式，不利于建筑企业财务管理的合规高效开展[3]。

第二，资金管理不到位，主要包括以下内容：一是资金使用效率不高。部分建筑企业缺乏资金精细化管理意识，在项目建设过程中存在大干快上，盲目“撒钱”的问题，原材料采购没有开展供应商比价，存在关系户采购的问题，导致资金支出远高于实际水平，资金使用效率低。二是业务管理不善。部分建筑项目管理松散，管理环节存在“跑、冒、滴、漏”的问题，资金浪费严重，加剧了资金压力。三是应收账款管理不到位。个别项目立项仍不到位，盲目建设致使销售遇阻，资金回笼困难，应收账款呆坏账比例高。四是个别建筑企业采取“摊大饼”式发展，项目多但质量不高，回款周期长，导致资金经常面临紧缺，甚至无法偿还到期债务本息的问题，导致建筑企业面临财务风险，甚至影响自身可持续经营能力，极端情况下不排除发生“爆雷”事件。上述问题反映了当前部分建筑企业资金管理不到位的问题，给自身经营发展带来不利影响，需要在未来加以改进。

第三，成本管控不到位。成本管控是建筑企业

财务管理的又一重要内容,但是从实践来看,部分建筑企业在成本管控方面,乏善可陈,成本管控效果不显著,具体表现如下:一是缺乏有效的成本管控机制,部分建筑企业没有建立成本管理制度机制,业财融合不足,财务部门没有前置到业务活动的事前、事中管理,只是起到事后“账房先生”的记账作用,财务人员不了解业务,难以提出贴合实际的成本管控方案,业务人员不了解业务的成本数据,对成本管控的紧迫性和相关重点管控业务环节也不了解,导致成本管控事实上未能有效开展,不利于建筑企业实现降本增效的目标。二是控制手段落后,成本是随着业务在时刻开展的,加强成本控制,必须提高成本核算、分析的时效性,但是部分建筑企业成本核算还是使用传统的电算化软件,业务人员提交单据后,财务人员才开始记账核算,这种做法效率低,缺乏动态管控能力,不利于成本管控效能的提高。上述问题需要在未来加以改进。

3 建筑企业财务管理工作建议

第一,完善财务管理内部控制建设,具体包括以下几个方面:一是完善制度建设,营造良好的控制环境。制度既要符合相关法律法规的要求,又要结合建筑企业自身的经营管理实际,理顺财务管理机制,对重点管理流程,可以考虑绘制流程图,注明关键节点和审批权限,实现财务管理工作“有规可依”,为合规、高效管理提供坚实的制度保障。二是要加强一体化管理,建筑企业要对各项目部建立标准化的财务管理机制,对规模较大、财务人手充足的项目,可以建立项目财务中心,负责本项目费用报销、财务核算、税务申报等日常财务管理工作,对规模较小、财务人手不足的项目,则由总部派驻财务负责人,按照统一的标准进行管理,避免出纳、会计由同一人兼任,财务管理缺乏监督的问题。三是要加强财务管理合规文化建设,特别是管理人员要以身作则,不能凌驾于内部控制之上,全体员工要有规则意识、纪律意识,尤其不能为了短期利益“做假账”,要坚守财务人员职业道德,推动建筑企业财务管理工作不断上新台阶[4]。

第二,加强资金管理,具体包括以下几个方面:一是要强化资金流动性管理,现金流是企业的生命线,对建筑企业来说,良好的现金流尤为重要。近年来个别建筑企业爆雷,无一例外都是出现资金流动性风险事件,资金链断裂,导致经营难以为继。建筑企业开展资金流动性管理的具体措施,如表 2 所示。二是要开展好融资工作。融资是建筑企业解决资金缺口的重要措施,稳定、经济的融资渠道,能够为建筑企业提供坚实的资金保障,一方面保障各项业务顺利开展,另一方面也能为建筑企业扩大经营规模、提高经营层级、实现业务多元发展和战略转型持续赋能。建筑企业可以选择的融资渠道主要包括债务融资和股权融资两类,具体内容如表 3 所示。债务融资工具和股权融资工具各有利弊,其一是融资效率方面,债务融资工具效率通常高于股权融资工具,能够在短期内为建筑企业筹措所需的资金,特别是银行贷款,申请借贷的流程标准化水平高,手续简单;其二是资本成本方面,债务融资工具的利率通常与 LPR(贷款市场报价利率)挂钩,或以 LPR 为基础加减基点后形成,资本成本相对较低,而股权融资工具的资本成本即分红通常以净利润为基数,资本成本较高;其三是财务风险方面,建筑企业选择债务融资工具,后续要面临按时还本付息的刚性支出需求,可能会进一步加剧企业资金短缺的风险,而股权融资工具则不存在这一问题,对初创期和成长期的建筑企业来说,股权融资工具更为适合。

表 2 建筑企业资金流动性管理内容与措施

流动性管理内容	具体措施
加强资金精细化管理	(1)按照项目实际进度,精细化预测资金收支和结余情况,匹配收支时间差,避免出现暂时性资金缺口; (2)开展滚动预算,滚动周期可以设定为季度或月度,根据资金实际状况,对原材料付款、薪酬发放、劳务支付等进行适当调整
加强应收账款管理	(1)建立应收账款全流程管控机制,加强对赊销客户信用资质的审查,对逾期账款采取必要措施进行催收,包括但不限于发函催收、现场催收、诉讼催收等; (2)做好会计核算,按照新金融工具准则要求,采用信用损失法对应收账款计提坏账并反映在财务报表中,避免报表资产虚增的问题

表 3　建筑企业融资渠道类型及具体方式

融资渠道类型	具体方式
债务融资工具	银行借款
	发行公司债券、中期票据等
	融资租赁，对大型机器设备等固定资产，“以租代买”
股权融资工具	吸收直接投资，通过引进战略投资者以定向募集资金
	上市公司可以发行普通股等进行融资

第三，提升成本控制能力，具体包括：一是加强业财融合管理。在业务活动管理中嵌入财务管理环节，例如重大支出要征询财务部意见，项目投资前要开展财务可行性论证和财务风险分析等，建立全流程成本控制体系，突破财务人员只能事后管理的局限[5]。二是加强成本分析。财务人员要充分认识到，高质量发展时代下，建筑企业财务管理已经不仅仅是基础的记账核算，更是价值创造与管理，财务人员要主动了解业务、学习业务，能够结合业务实际情况，分析财务数据变动的原因，而不仅仅是就数据谈数据。三是加强财务信息化建设。使用数智化管理工具，与业务系统双向打通，业务数据变动能够实时反映在财务系统中，自动统计相关成本数据，实现成本数据的动态实时监控，提升成本管控的效率和效果，助力建筑企业更好地开展成本管控工作[6]。

第四，要加强财务人才队伍建设。建筑企业要想提高财务管理能力，关键是要建立一支业务能力精干的人才队伍，以更好地应对宏观经济增长放缓、行业竞争日趋激烈的经营环境。其财务人才应当具有扎实的财务理论功底，能够将财务管理理论运用到建筑企业实际经营活动中，参与业务活动管理，为企业管理和决策提供专业的财务意见。建筑企业应当鼓励财务人员利用好业余时间学习财务专业知识，考取会计资格证书、注册会计师和税务师证书等，同时有条件的建筑企业还可以为财务人员创设更多的实践学习机会，例如到兄弟企业走访，相互学习交流先进经验等，提升财务人员的专业能力和实操水平。

4　结论

文章以建筑企业财务管理常见的问题及改进对策为研究主题，首先介绍了财务管理的内涵、建筑企业财务管理的主要内容以及重要作用，其次分析了现阶段我国建筑企业开展财务管理存在的不足，并有针对性地提出对策建议，包括完善财务管理内部控制建设、加强资金管理、提升成本控制能力和加强财务人才队伍建设等。相信文章的研究对进一步开展好建筑企业财务管理工作有一定的借鉴意义。

参考文献：

[1]黄英.业财融合模式下建筑企业财务精细化管理[J].中国集体经济，2023(36)：128-131.

[2]杨旭光.业财融合模式下建筑施工企业财务管理优化策略[J].老字号品牌营销，2023(23)：149-151.

[3]陈瑞.业财融合促进建筑企业财务转型升级思考[J].财讯，2023(22)：149-151.

[4]黄小丽.试析业财融合在建筑企业财务管理转型中的运用[J].活力，2023，41(20)：40-42.

[5]任艳萍.谈“业财融合”模式下建筑企业财务精细化管理[J].活力，2023，41(19)：73-75.

[6]刘涛.浅析业财融合模式下建筑施工企业财务管理优化策略[J].商业 2.0，2023(25)：46-48.

作者简介：侯卫联，女，河北石家庄人，唐山道桥有限公司，研究方向：建筑企业财务。

数字化时代会计信息化对财务管理效率影响探究

姜璎齐

（国网数字科技控股有限公司，北京　100010）

摘　要：随着数字化时代的推进，会计信息化正深刻影响着财务管理效率。文章通过深入探讨会计信息化在数字化时代下对财务管理效率的影响，揭示了其通过提高数据处理效率、增强决策支持以及优化风险控制能力等方面，显著提升企业的财务管理水平。同时，研究也指出了信息安全和会计人员技能转变等挑战，以及不同规模企业在应用会计信息化时的差异与策略。这些发现为企业优化财务管理提供了有力的理论依据和实践建议。

关键词：会计信息化；财务管理效率；数据处理；决策支持；风险控制

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0017-04

Exploration into the Impact of Accounting Informatization on Financial Management Efficiency in the Digital Age

Jiang Yingqi

(State Grid Digital Technology Holdings Co., Ltd., Beijing, 100010)

Abstract: With the advancement of the digital age, accounting informatization is profoundly affecting the efficiency of financial management. This article explores in depth the impact of accounting informatization on financial management efficiency in the digital age, revealing that it significantly improves the financial management level of enterprises by improving data processing efficiency, enhancing decision support, and optimizing risk control capabilities. At the same time, the study also pointed out challenges such as information security and the transformation of accounting personnel skills, as well as differences and strategies in the application of accounting informatization among enterprises of different scales. These findings provide strong theoretical basis and practical suggestions for enterprises to optimize financial management.

Key words: accounting informatization; financial management efficiency; data processing; decision support; risk control

0　引言

随着全球数字化浪潮的深入推进，信息技术的高速发展正在深刻变革着各行各业的运作模式，会计行业也不例外。会计信息化作为财务管理的重要工具，在数字化时代，将从传统的记账、核算功能向智能化、数据化的方向迈进。会计信息化不仅能提高财务数据的处理效率，而且能通过数据分析为企业决策提供科学依据，从而最大限度地提高财务管理整体效率。财务管理是企业经营的核心职能之一，财务管理效率直接影响到企业的资源配置、成本控制和战略决策。然而，传统的财务管理方式往往会存在数据处理烦琐、信息传递滞后、决策支持不足等问题。而数字化时代的会计信息化通过大数据、云计算、人工智能等技术的引入，能够实时采集财务数据、智能分析财务数据、快速响应财务数据，为企业的财务管理带来新的活力[1]。

会计信息化对财务管理效率影响具有重要的理论价值和实践意义。一方面，会计信息化作为数字化时代的重要产物，其对财务管理效率的提升作用尚未得到充分的理论验证，对其影响机制和作用路径有待进一步研究；另一方面，随着会计信息化在企业中的广泛应用，如何更好地发挥其作用，优化财务管理流程，是企业实践中亟待解决的问题。

1　文献综述

1.1　数字化时代和会计信息化的内涵

数字化时代是信息技术高速发展的产物，数据

的广泛采集、快速处理、深度应用成为其核心特征。会计信息化是会计行业与信息技术深度融合的结果,在这种时代背景下,会计行业正在发生深刻的变化。会计信息化不仅包括传统会计电算化的职能,更包括数据挖掘、智能分析和决策支持等高级技能。

数字化时代的技术创新为会计信息化提供了强大的技术支撑。例如,大数据技术可以处理海量财务数据,挖掘潜在商业价值;云计算技术通过资源共享和弹性扩展,降低企业信息化的成本;人工智能技术应用使财务机器人能够执行重复性高、规则明确的任务,解放人力资源[2]。创新技术的综合应用不仅提高了会计工作的效率,更为企业提供了精准的决策支持。而会计信息化的发展趋势则更加智能化、平台化、生态化。智能化是指会计系统通过自主学习,优化而适应企业财务需求;平台化是指通过构建开放的生态系统来整合多方资源,提升服务的协同效应;生态化是指会计信息化与其他业务系统形成深度融合,形成完整的数字化转型闭环。

1.2 财务管理效率的定义与衡量标准

财务管理效率是企业财务管理成效的重要指标,包括财务数据处理的及时性、准确性,财务决策的科学性,资源利用的高效性等各个维度。具体来说,财务管理效率包括以下几个方面。

1.2.1 数据处理效率

反映财务数据从采集到分析的整个流程的效率,包括数据的完整性、准确性和处理速度。

1.2.2 决策支持效率

财务信息对决策支持效率的评价,评价信息的及时性、相关性和可操作性。

1.2.3 资源配置效率

测度企业资金、资产等方面的利用效率,财务风险的控制能力。学术界和实务界在衡量财务管理效率时使用了很多的方法和指标。例如:财务报表编制时间的缩短就代表时间效率;单位财务处理成本的降低就代表成本效率;错误率的降低就代表准确性指标。另外,EVA(经济增加值)、BSC(平衡计分卡)等综合指标也被广泛应用于财务管理效率的测评。

1.3 国内外相关研究现状

国内外学者对会计信息化与财务管理效率的关系进行了广泛的研究,但是现有研究仍然存在一定的局限性。从国内研究来看,学者们更多地关注会计信息化在具体企业中的实践应用,探讨其对企业财务管理效率的提升作用。但是,国内研究多以定性分析为主,缺乏大规模的实证研究,理论深度有待于进一步提升。而国外研究更多地关注信息技术在财务管理中的应用,特别是大数据、人工智能等新兴技术的应用。

2 理论框架

2.1 数字化时代会计信息化的特征

在数字化时代,会计信息化已经超越了传统的记账和核算功能,成为一种集数据处理、分析、决策支持于一体的综合性管理工具[3],其核心特征主要体现在以下几个方面。

2.1.1 数据驱动

数字化时代是以数据为核心资源的时代,会计信息化整合企业内外部的海量数据,利用大数据技术进行深度挖掘和分析,揭示数据背后的商业价值。这种数据驱动的特征,使得财务管理更精准、更科学,能够为企业提供实时的财务信息和决策支持。

2.1.2 智能化

人工智能技术使会计信息化系统具备了自我学习和优化的能力。例如,智能财务机器人可以自动完成一些重复性高、规则明确的财务任务,例如发票识别、账务核对等。另外,人工智能可以通过历史数据分析,预测未来的财务趋势,为企业的战略决策提供科学依据。

2.1.3 高效化

数字化技术极大地提高了财务处理的效率。自动化流程可减少人工干预,缩短数据处理的时间,降低人为错误的发生率。与此同时,云计算技术可以使财务数据的储存、处理更加灵活和高效,企业可以根据实际需求动态调整资源,实现成本的最优配置。

2.2 会计信息化影响财务管理效率机制

会计信息化对财务管理效率的提升作用并不是单一维度的,而是在多个层面相互作用实现的。其影响机制具体而言,主要有以下几个方面。

2.2.1 提高数据处理效率

会计信息化的自动化、智能化技术手段极大地提高了财务数据的处理速度和准确率。传统的手工

记账、核算不但费时费力,而且易出差错。而会计信息化系统能够快速完成数据的采集、整理和分析,减少了人为错误,提高了数据的可靠性。这种效率的提高直接表现在财务报表的编制时间、数据的完整性以及处理的准确性等方面。

2.2.2 加强财务决策支持

会计信息化既能够对财务数据进行处理,又能够通过数据分析提供决策支持。例如,系统通过大数据技术对历史财务数据进行分析,识别出影响企业财务状况的关键因素,并对未来的发展趋势进行预测。这种科学的决策支持能够帮助企业制订更合理的财务策略,优化资源配置,提高整体的运营效率。

2.2.3 优化风险控制能力

数字化时代,企业的财务风险越来越复杂多样。会计信息化系统通过实时的财务数据监控,及时发现可能存在的风险点,并发出预警信号。例如,系统能够通过分析现金流的变化来预测企业的偿债能力,从而帮助企业避开财务危机。

3 会计信息化对财务管理流程的影响

对往来款项风险的预警以及资金风险的预警。

3.1 会计信息化能够提升数据处理的速度

数字化时代,会计信息化使得数据处理速度与财务管理效率均得到极大的提高。以现代企业为例,传统手工记账方式往往需要数天、数周才能够完成的财务报表编制工作,在会计信息化的辅助下,现在可以做到几个小时甚至几分钟。这种速度提升得益于先进的会计软件和自动化工具,它们能够快速地收集、处理和分析大量的财务数据。

3.2 会计信息化能够提高财务报告的准确性

数据信息化大幅提高数据处理速度的同时,也大大提高了财务报告的准确性,这主要体现在对财务风险的预警能力。实践表明,会计信息化能够实时采集和分析企业的往来款项和资金流动数据,从而实现自动化预警、多维度风险评估,甚至达到可视化风险展示。近年来,国务院国资委搭建的中央企业司库体系,就能够通过推进与业务系统对接融合,有效提升资金运作效率,强化风险预警与防控能力。极大地增强企业在复杂经济环境中的抗风险能力,确保财务健康稳定。会计信息化的前提是通过自动化和智能化的数据录入、处理和分析工具,减少人为错误,提高数据处理的速度和质量。

4 会计信息化对财务决策支持的作用

4.1 财务数据分析能力的信息化

会计信息化极大地提高了财务数据分析能力,为企业决策提供更精准和更高效的支撑。会计信息化能够用自动化的工具、先进的分析模型,对海量的财务数据进行处理和分析,从而揭示出隐藏在数据背后的商业洞察。例如,企业可以利用大数据技术对销售数据进行深度挖掘,识别出销售趋势和客户行为模式,从而优化库存管理和市场策略。此外,通过机器学习、预测分析等人工智能算法应用,预测财务风险与市场变化,为企业决策提供前瞻性的支持。使信息流动加速,增强企业对财务数据的洞察力,以便在竞争激烈的市场中占据先机。

4.2 优化预测和预算管理的信息化

会计信息化系统在预测和预算管理方面,通过集成先进的数据分析工具和算法,可以处理大量的历史和实时数据,为管理者提供更加精确的预测模型。例如,企业利用大数据分析,可以识别市场趋势、消费者行为、竞争对手动态,从而更准确地预测未来的收入和支出。预算管理方面,信息化系统对财务数据进行实时的监控分析,帮助企业及时调整预算,确保资源的最优配置,使企业能够更加有效地管理财务预测和预算[4]。

5 会计信息化带来的挑战与风险

5.1 信息安全问题隐患

会计信息化在极大地提升财务管理效率和准确性的同时,信息安全问题也带来风险与挑战。随着大量财务数据的电子化存储和传输,企业存在数据泄露、黑客攻击、内部信息滥用等风险,同时,信息系统存储量的限制以及系统不稳定很容易导致企业财务数据的遗失[5]。信息权威调查报告显示,2020 年企业因数据泄露事件的平均损失高达 386 万美元。这不但会给企业带来直接的经济损失,而且还可能降低企业的信誉和客户的信赖程度。因此,在会计信息化进程中,应建立一套完善的信息安全管理体系。企业不仅要采用先进的加密技术、防火墙、入侵检测系统等技术手段保护数据安全,还要进行定期

的风险评估和安全培训,增强员工的信息安全意识和能力。

5.2 传统会计人员技能瓶颈

随着大数据、云计算和人工智能技术的嵌入,会计人员不再只是从事简单的记账报税工作,更应具备数据分析及管理技能能力。例如,一项国际调查中认为,会计信息化将财务报告编制的时间缩短30%以上,这就要求会计人员能够熟练操作各种财务软件和数据分析工具。此外,会计人员还应掌握一定的IT(信息技术)知识,能够处理和分析大量的数据,帮助企业进行战略决策。所以会计人员必须对新技术进行不断的学习和适应,才能保持其在财务管理效率提升中的主导作用。

6 会计信息化在不同规模企业中的应用差异

6.1 大型企业会计信息化的实施与效果

大型企业会计信息化的实施已经成为提高财务管理效率的关键驱动力。以某著名跨国企业为例,企业通过采用先进的会计信息系统,财务数据的处理速度得以大大提高,数据从传统的手工录入和处理,到现在的自动化流程,时间节省近70%。这不仅提高了财务报告的生成速度,而且提高了报告的准确性,为企业的战略决策提供了更可靠的数据支撑。根据麦肯锡的分析模型,企业会计信息化可以使财务流程标准化和自动化,从而降低运营成本,提高财务透明度和合规性。会计信息化使大型企业控制了信息流,更使企业在激烈的市场竞争中占据有利地位。

6.2 中小型企业会计信息化的挑战与对策

因为中小型企业往往预算有限,投资先进的会计信息化系统可能显得力不从心。在一项针对中小企业的调查中,超过60%的企业认为信息化进程中的主要障碍在于资金不足。此外,会计信息化不仅涉及硬件和软件的投入,对这些系统的操作和维护,还涉及专门人才。但这种高技能人才往往被大型企业所吸引并留住,因为大型企业有更高的薪酬和更好的职业发展机会。面对这些挑战,中小型企业必须对推进会计信息化采取创新的对策。首先,企业可以采用云计算服务,这样可以减少前期的投入,通过订阅服务按需付费,从而减轻财务压力。其次,中小型企业可以从政府补贴、税收优惠中缓解资金压力,许多国家和地区都为推进中小型企业信息化提供了政策支持。

7 结论

文章对会计信息化在数字化时代对财务管理效率的影响进行了深入的探讨,为企业优化财务管理提供了理论依据和实践建议。研究发现,会计信息化能够显著提升企业的财务管理效率,主要表现在:①提高数据处理效率。会计信息化应用自动化、智能化的技术手段,大大提高了财务数据的处理速度和准确性。②提升科学的决策支持。会计信息化系统通过对海量数据的深入分析,可以为企业提供科学的决策支持,帮助企业识别影响财务状况的关键因素。③风险控制能力的优化。会计信息化系统通过实时监控和分析财务数据,能够及时发现潜在的风险,并提供有效的风险应对策略。未来,随着信息技术的不断发展,会计信息化将在财务管理中发挥更加重要的作用,企业应积极拥抱这一变革,提升自身的竞争力。

参考文献:

[1]陈景.财务管理信息化建设对企业经济决策效率的提升作用[J].中国集体经济,2025(21):193-196.

[2]纪洪艳,林兰仟.人工智能在财务领域的应用研究[J].商业观察,2024,10(32):71-73,104.

[3]汤谷良,曲馨怡.论中国企业财务管理数智化的知识体系[J].财会月刊,2025,46(14):19-24.

[4]陈金.数字化转型对企业会计管理流程的影响与策略研究[J].商业2.0,2024(31):81-83.

[5]叶陈毅,丁锡然,翟胤森,等.大数据背景下企业会计信息化风险困境与治理路径研究[J].财会通讯,2025(5):144-149.

作者简介:姜璎齐,女,山东莱阳人,国网数字科技控股有限公司,研究方向:会计信息化。

深化区改背景下基层医疗卫生机构绩效管理探索实践
——以A社区卫生服务中心为例

邝婉媚

（广州市白云区嘉禾街社区卫生服务中心，广东　广州　510440）

摘　要：近年来，随着我国医疗改革的不断深入，基层医疗卫生机构面临一系列新的发展要求。文章基于近年来颁布出台的对基层医疗卫生服务机构提出的新要求，以A社区卫生服务中心在新要求下完善其绩效管理的探索实践为研究对象，在探索实践的基础上完善绩效管理体系，促进基层医疗卫生机构精细化管理发展。

关键词：基层医疗；卫生机构；绩效管理

中图分类号：F272.5　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0021-04

Exploration and Practice of Performance Management of Grass-Roots Medical and Health Institutions Under the Background of District Reform
—Taking A Community Health Service Center as an Example

Kuang Wanmei

(Jiahe Street Community Health Service Center, Baiyun District, Guangzhou, Guangzhou, Guangdong, 510440)

Abstract: In recent years, with the continuous deepening of China's medical reform, a series of new requirements have been put forward for China's primary healthcare institutions. Based on the new requirements issued for primary healthcare service institutions in recent years, this article takes the exploration and practice of A community health service center in improving its performance management under the new requirements as the research object. On the basis of experience summary, the performance management system is improved to promote the development of refined management in primary healthcare institutions.

Key words: grassroots medical; health institutions; performance management

0　引言

A社区卫生服务中心位于广州市白云区，主要面向辖区内居民，为其提供基本公共卫生服务和基本医疗服务。2018年广东省多部门联合印发了《关于进一步完善基层医疗卫生机构绩效工资制度的意见》及后续出台的一系列文件精神，对医疗卫生机构的绩效管理工作提出了新要求。A社区卫生服务中心坚决贯彻执行新要求，并着手开始了本单位的绩效管理改革探索。文章围绕绩效管理的相关理论和改革探索实践展开。

1　基层医疗卫生机构绩效管理工作的新要求

2018年以来，为适应中央政府、国家卫健委对基层医疗卫生机构在我国公共卫生领域的新定位、新要求、新发展，以广东省为试点，省市多级主管部门先后出台了一系列的针对基层医疗卫生机构绩效工资的文件精神，提出了对基层医疗卫生机构在绩效工资实施总量管理，在核定总量的范围内进行自主分配，允许突破公益一类事业单位工资调控水平，由所在区按公益二类核定其绩效工资总量的新要求。

A社区卫生服务中心根据新要求及指示精神，为了更好地激发全员工作的积极性和主动性，发挥绩效管理的激励导向作用，结合自身情况，于2022年开始着手绩效管理改革，并于2023年1月颁布实施了本单位的《A社区卫生服务中心绩效管理体系方案》，标志着A社区卫生服务中心绩效管理改革工作取得了阶段性成果。为切实推进工作开展，符合高质量发展要求，结合新绩效管理体系方案试运行一年的情况，2023年12月起，A社区卫生服务中

心启动第二轮绩效方案调整工作。经过多次研讨、测算,于2024年9月印发《A社区卫生服务中心绩效管理体系方案(2024年)》。

2 基层医疗卫生机构绩效管理探索的理论准备

2.1 基层医疗卫生机构的绩效管理

基层医疗卫生机构的绩效管理是由其管理者和全体员工共同参加制订的,旨在达到基层医疗卫生机构的组织目标,包括了绩效目标制订、日常检视与辅导、绩效考核与反馈和绩效结果运用的持续循环的过程。

2.2 基层医疗卫生机构绩效管理的环节

2.2.1 绩效目标和绩效方案的制订

(1)绩效目标制订

绩效目标制订是绩效管理的基础,是对基层医疗卫生机构的组织目标的细化与分解,是将抽象的组织目标转化为具体可操作、具体化的行动,是制订绩效指标、绩效标准和绩效方案的起点和基础。绩效目标的制订应当遵循具体化原则、可量化原则、可实现原则、相关性原则(即个人目标、部门目标与组织目标相关)和时限性原则,增加如“患者满意度”“疾病预防效果”和“服务效率”等可量化指标并辅之以合理的权重设置。

(2)绩效方案制订

绩效方案是以实现绩效目标为目的,基层医疗卫生机构开展绩效管理的行动方案。包括了绩效指标体系构建(包含财务指标和非财务指标)、分配指标权重(对绩效指标体系中的每一个指标赋予一定权重)、确定绩效目标值(如预算标准、历史标准、行业标准等)、选择计分方法和评价周期(如月度绩效、季度绩效和年度绩效)。

2.2.2 日常检视与辅导

日常检视与辅导是基层医疗卫生机构管理层的日常基础性工作,通过持续检视了解医疗卫生机构的运营是否有利于绩效目标的达成,绩效进度是否与计划进度相一致,下属的工作方向、方式方法和技能水平是否有进一步提升的可能及方法。通过构建月度、季度、年度日常检视和绩效回顾机制,及时发现并调整绩效目标。建立匿名的员工反馈机制,使员工能够对考核方案及绩效管理提出意见和建议,增强员工的参与度与归属感[1]。

2.2.3 绩效考核与绩效反馈

(1)绩效考核

基层医疗卫生机构绩效考核是该机构对下属部门及个人阶段性工作成果的评估和等级确认,是绩效管理的核心。绩效考核应当遵循公平性、严格性、直接上级考评、结果公开、结合奖惩等原则。公开绩效考核标准和结果,确保公平性的同时,减少员工对考核结果的质疑。

(2)绩效反馈

绩效反馈是指基层医疗卫生机构的考核者与被考核者之间就考核周期内绩效情况的沟通。既包括肯定成绩,又应当指出问题并加以改进。

2.2.4 绩效结果运用

基层医疗卫生机构的绩效结果运用,是指基于考核结果,对绩效优秀者给予奖励、对绩效不佳者实施改进措施,以此对员工的正确行为进行鼓励,推动实现基层医疗卫生机构的组织目标。同时,绩效考核也是基层医疗卫生机构制订薪酬奖励、评优评先、职称晋升与岗位调整等重要参考数据。绩效考核结果运用应当进一步明确奖励和惩罚的具体标准,确保员工了解自己努力的直接后果。

2.2.5 绩效指标体系的构建

绩效指标的细化:建立包含财务指标(如成本控制、医疗核算积分)和非财务指标(如服务满意度、服务效率)的综合绩效指标体系。具体指标可以包括:①服务满意度。通过定期问卷调查,评估患者对服务的满意程度,设定满意度目标值;②工作效率。如接诊时间、每位医生平均接诊人数等,明确量化标准;③公共卫生服务指标。如疫苗接种率、健康教育活动参与率等。

3 A社区卫生服务中心绩效管理探索实践

3.1 绩效目标的确定

根据新要求精神,A社区卫生服务中心构建了包括但不限于绩效考核(包括了行政管理、医德医风、工作业绩和工作质量)的综合绩效目标考核体系。确定了“绩效考核=绩效基数×绩效系数”的总体绩效核算考核思路,绩效系数以业务科室和职能部门分开考核。绩效基数包括了医疗核算积分绩效考核、工作量化绩效考核、公卫核算绩效考核、家医签约绩效考核、家庭病床绩效考核(除加班费、获奖奖励)、患者满意度考核、包含每周接诊人次和接诊

时长的工作效率考核等。

3.2 绩效方案的确定

A 社区卫生服务中心绩效方案的确定主要包括,量化积分的项目设定及分值设置、绩效基数核算考核、绩效发放考核三部分内容。

3.2.1 量化积分的项目设定及分值设置

(1)临床量化积分项目主要以不同类别的门诊人次进行项目设定,结合门诊药耗占比设定考核系数,对肌注、皮试等部分可系统取数的护理操作进行分值设定。

(2)公共卫生量化积分项目主要根据国家基本公共卫生服务项目及医防融合内容,以可系统取数的上级考核项目设定积分项目,参考上级考核当量的单价设定合理的工作量分值[2]。

3.2.2 绩效基数核算考核

依照 A 社区卫生服务中心提供基本公共卫生服务和基本医疗服务的职能,将绩效基数核算考核分为公共卫生服务核算考核和工作量核算考核两部分。

(1)公共卫生服务核算考核方法

①区级季度考核调整系数:基本公共卫生区级季度绩效考评结果与领导班子及全体职工绩效工资挂钩。与领导班子、中层干部、专线、医防融合应用于当季度三个月的奖励性绩效的调整系数,简称“区级季度考核调整系数”。在区级考核成绩未通报前,“区级季度考核调整系数”按“1”预发,待区通报考核结果后,按多还少补原则结算当季度三个月的奖励性绩效。

②市通报系数:A 根据《广州市国家基本公共卫生服务项目工作指标完成情况的通报》,通报区级各基层医疗卫生机构未达到市级项目指标进度要求且在全市排名后 10 的指标,凡出现该通报的专线“市指标排名调整系数”为 0.95,如中心出现 2 个及以上指标通报,领导班子及非量化人员的“市指标排名调整系数”为 0.95,如未出现此类现象,该系数为 1。如通报滞后,于收到通报当月绩效补扣罚。

(2)工作量核算考核

医疗核算积分绩效考核:按医疗积分扣除药耗成本及运作成本作为绩效基数,按各执行科室确定考核系数。医疗积分按不同业务类型进行积分归集,对耗时长、开展难度大的治疗项目加大积分分值,如手工类理疗项目。

工作量化绩效考核:按门诊人次数、出诊人次数等各项可有效统计的工作确定单价分值,以完成数量核算绩效。另制订门诊药耗占比考核系数,门诊人次数分值与药耗占比挂钩。

家庭医生签约绩效:制订各类签约包的进度签约率指标及签约责任群体,对签约工作和履约工作按不同的绩效考核方式进行核算。按谁签约谁负责的原则,对签约责任人进行家庭医生签约服务包质量考核,分别从签约数量、有偿包完成情况、真实性、知晓率、满意度等各方面进行综合考核,考核结果与绩效直接挂钩[3]。

家庭病床绩效考核:组建家庭病床管理小组,由全科医生、中医医生、护士、药剂人员各 1 名组成,人员相对固定,每半年可轮换一次,但不能集体轮换,要做好传帮带。由全科医生任组长,负责全组人员的医疗统筹,新收病人要做一次集体查房(四师会诊),确定诊疗方案,全科医生每周至少要巡床一次,中医和护理人员按需出诊。管治病人由家庭病床管理小组的全科医生负责统筹安排,要根据病情和费用额度合理制订诊疗方案。制订工作量指标,对未完成指标的实行扣罚。对药剂人员会诊、管床护士、收治医生确认对应工作分值,按医疗积分扣除药耗成本作为绩效基数,按各执行科室确定考核系数。医务科要对家庭病床病人定期回访,如有不满意者,视情况扣罚其服务费用 20%~100%,作为家庭病床管理小组组长的全科医生负管理责任扣罚其金额 50%;情况特别严重的,报中心领导班子讨论决定。

3.2.3 绩效发放考核

绩效分月度绩效、季度绩效和年终绩效三种形式发放,绩效总量受区人社核定的绩效总量控制。月度绩效按数量核算考核直接发放,季度绩效在数量基础上结合综合目标考核落实奖惩,年度绩效应先兑现全年度各项获奖奖励,余额再按月度加季度绩效占比分配。

3.3 对中层干部的绩效检视与辅导

A 社区卫生服务中心对中层干部的检视与辅导如下:

1. 加大中层干部绩效与考核结果挂钩的力度,即中层干部绩效基数=考核后的科室人平×绩效系数,相当于双重考核;

2. 定期对考核表进行评估分析,做出相应优化改进;

3. 对中层干部开展包括领导力、绩效管理技巧等内容的定期培训;

4. 对持续表现不佳的中层干部进行谈话提醒,并帮助其整改;

5. 对整改效果不佳的中层干部进行调整。

4 完善A社区卫生服务中心绩效管理体系探索实践

4.1 绩效导向逐步合理,促进运行质量效率提升

基层医疗卫生机构的绩效管理应发挥绩效导向性作用,通过完善绩效目标考核体系,促进组织目标实现。A社区卫生服务中心涵盖了绩效考核、行政管理、医德医风、工作业绩和工作质量的综合绩效目标考核体系,引导全员聚焦关键,绩效导向逐步合理,促进了A社区卫生服务中心运行质量效率提升。以公共卫生服务核算考核为例,由于基层医疗卫生机构的公共卫生服务的工作量较难用次数统计,且本身将某一科室一条专线的事情拆开成若干个步骤来计算分数就存在着统计时间成本高、数据不准确的弊端,本次改为主要以可系统取数的上级考核项目设定积分项目。

4.2 促进收入合理分配,破除绩效分配“大锅饭”

基层医疗卫生机构的绩效管理,通过建立科学规范的分配机制,提升服务效率和工作质量。绩效管理A社区卫生服务中心以绩效考核结果为基础的收入分配模式,改变了以收支结余为基础的传统绩效分配模式,针对部分事业单位存在“干和不干一个样”“干多干少一个样”“干好干坏一个样”的平均主义现象,可通过合理调节业务科室和职能部门的绩效基数,体现任务越重、难度越高、风险越大的岗位其绩效基数越大,从而推动收入分配更为合理。在绩效考核体系构建中加大了对中层管理干部的考核力度,形成良好工作氛围的同时,为科室的二次分配提供指导意见,促进其更好地分解落实整体绩效目标[4]。

4.3 与基层医疗卫生事业紧密结合,充分调动全员工作积极性

基层医疗卫生机构的绩效管理是落实组织目标的重要抓手,绩效考核设置应当紧密围绕为所辖区域内居民提供公共卫生服务和基本医疗服务的属性定位。以A社区卫生服务中心为例,因所在街道外来人口较多,户籍人口占常住人口的比例只有全区平均水平的64%,因为外来人口很少把老年人和精神病人一并带来,所以对老年人和精神病人的当量考核指标按全区平均当量水平的64%进行考核奖惩;而高血压和糖尿病也好发于中老年人,所以把高血压和糖尿病的当量考核指标按区平均当量水平的82%进行考核奖惩。

4.4 健全规范绩效管理制度,推进精细化管理发展

通过建立健全基层医疗卫生机构的绩效目标、方案实施、检视与辅导、绩效结果运用,推动绩效管理体系朝着系统化、规范化、科学化方向不断发展。调动A社区卫生服务中心全员工作积极性和主动性的内生动力,推进了A社区卫生服务中心精细化管理的进程[5]。

5 结论

A社区卫生服务中心的一系列改革,不仅促进了基层卫生医疗机构收入分配机制的合理化,确保了服务效率与服务质量的双重提升,还有效调动了员工的积极性与主动性,为构建高效协同的医防融合服务体系奠定了坚实基础。通过不断持续深化绩效管理改革,基层医疗卫生机构正逐步迈向更高水平的发展阶段,为社区居民提供更加优质、便捷、高效的医疗卫生服务,有力支撑了区域卫生健康事业的高质量发展。

参考文献:

[1]管芝云.公立医院预算管理绩效考核实务研究[J].卫生经济研究,2024,41(10):64-67.

[2]李小男.基于价值医疗的精神专科医院绩效考核体系建设研究[J].中国总会计师,2024(9):134-137.

[3]乔心雨.我国公立医院绩效考核研究热点与趋势分析[J].中国医院,2024,28(10):2-5.

[4]黄可诗.内部控制视角下对医院预算绩效管理的探讨[J].西部财会,2024(9):12-15.

[5]李红.基于DRG的公立医院绩效管理体系优化探究[J].经济师,2024(9):245-246.

作者简介:邝婉媚,女,广东广州人,广州市白云区嘉禾街社区卫生服务中心,研究方向:财务管理、成本管理。

财务共享服务模式下电力企业资金管理措施研究

李晓媛

（国网河北省电力有限公司邯郸供电分公司，河北　邯郸　056004）

摘　要：为推动电力企业的现代化转型发展，在当前电力技术革新与能源结构调整的背景下，应在财务共享服务这一创新性管理模式下，深入探究相适应的资金管理措施，重点把握标准化流程、自动化工具、集中化管理三大要点，指出当前电力企业资金管理实践中存在智能支撑不足、信息传输受阻、队伍建设缓慢等问题。研究发现，通过完善智能系统、加强信息共享、培育专业人才、落实控制审计等资金管理措施，可构建与新时代电力企业财务共享服务模式相适应的资金管理新模式，提高电力企业资金管理信息化水平。

关键词：财务共享服务模式；电力企业；资金管理

中图分类号：F275.1　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0025-04

Research on Fund Management Measures for Electric Power Enterprises Under the Financial Shared Service Model

Li Xiaoyuan

(State Grid Hebei Electric Power Co., Ltd. Handan Power Supply Branch, Handan, Hebei, 056004)

Abstract: In order to promote the modernization transformation and development of power enterprises, under the background of current power technology innovation and energy structure adjustment, it is necessary to deeply explore corresponding fund management measures under the innovative management mode of financial shared services, focusing on the three key points of standardized processes, automated tools, and centralized management. It is pointed out that there are problems such as insufficient intelligent support, hindered information transmission, and slow team building in the current practice of fund management in power enterprises. Research has found that by improving intelligent systems, strengthening information sharing, cultivating professional talents, implementing control audits and other fund management measures, a new fund management model that is compatible with the financial sharing service model of power enterprises in the new era can be constructed, and the level of informationization of fund management in power enterprises can be improved.

Key words: financial shared service model; electric power companies; fund management

0　引言

随着现阶段信息技术的快速发展和普遍应用，电力行业应立足自身国民经济重要支柱的定位，面对现阶段电力技术革新与能源结构调整，以有效利用有限资源、实现可持续发展目标为核心，以财务共享服务模式实现资金管理、报表编制、成本分析、会计核算等工作的集中化管理，以更科学的资金管理措施应对外部环境变化带来的挑战。

1　财务共享服务模式下电力企业资金管理的关键要点

1.1　以标准化流程为基础

以财务共享服务模式作为电力企业强化财务透明度、优化企业资源配置的创新路径，在实施资金管理的各项财务操作期间，应以人员深度理解财务管理标准、精细控制财务管理流程、实施一致性财务管理操作为核心，通过标准化流程将人为失误带来的

不利影响控制在更低水平。在基于标准化流程的电力企业资金管理中,一方面,建立标准化模板,详细记录每一笔交易与财务活动,着重核验信息的完整性、真实性、一致性,同时加强企业内部各部门间的沟通交流,促进信息实时共享,以时效性的信息帮助电力企业快速响应外部需求。另一方面,以统一的数据平台作为实现标准化流程的重要依托,发挥财务共享服务平台的优势,便于资金管理人员快速关联财务指标,进而优化企业资金调配,为电力企业的战略规划提供有力支撑,在当前电力企业全球化经营背景下,也可实现对跨境资金流、合规成本、汇率风险的有效管理与控制,助力电力企业全球业务稳健运营[1]。

1.2 以自动化工具为核心

以电力企业现代化转型发展为核心,借助先进的信息技术,围绕电力企业财务共享服务模式的实际需求,可在资金管理中加强对自动化工具的充分利用,使其全面覆盖处理账务、报表统计、调配资金的全过程,为自动推进标准化资金管理流程提供支持,促使数据处理速度显著提升,以准确性、实时性的财务信息,帮助电力企业管理层制订更具时效性和科学性的决策,切实保障资金管理的安全性与高效性。利用自动化工具实时监测电力企业运营期间的现金流,并根据未来资金需求的预测结果优化投资决策与资金调配方案,优化企业资金流动性管理。此外,以财务共享服务模式为基础,在电力企业资金管理的自动化工具引入中,还可充分利用大数据分析技术,从海量的财务数据信息中快速提取价值信息,为管理者优化投资与负债的资本结构提供支持,同时自动监测并报告市场风险、信用风险等可能影响资金安全的因素,快速制订针对性的资金管理风险防范策略,增强电力企业的综合竞争力。

1.3 构建集中化管理体系

以标准化流程为基础,以自动化工具为依托,以财务共享服务模式作为电力企业资金管理改革的核心,可推动其财务管理低成本、高效率模式落地。全面集成电力企业在资金管理方面成本控制、资金流动、财务报告等多项基本职能,在统一化的信息平台进行集中协同,利用可靠性、一致性的信息优化电力企业资金资源配置,制订与企业发展相适应的管理决策,为电力企业实现可持续发展目标奠定坚实基础。在财务共享服务模式下的电力企业资金管理中,以构建集中化管理体系作为关键着力点,可在信息技术支持下洞察市场动向、预测市场趋势、动态优化资金调配、准确识别资金使用的低效环节,实现控制成本、提高效率的目的。利用集中化管理体系中的高级算法与模型,为企业制订战略决策提供及时、全面的财务数据,集中监控管理财务风险,精准识别、评估电力企业运营过程中的各类风险,对潜在的风险事件做出及时反应。

2 财务共享服务模式下电力企业资金管理的现存问题

电力企业在开展资金管理工作期间,应明确财务共享服务模式对资金管理、会计核算、电子档案、电子影像、网络报账等信息系统的依赖性。但在当前的工作实践中,部分电力企业存在智能系统建设不完善、运行不稳定、兼容性较差等问题,无法满足财务共享服务模式下资金管理的实际需求。实时、充分、有效的信息沟通作为电力企业实现财务共享服务模式的关键,在实施信息化资源管理工作期间,并未全面汇集各类非财务数据,且各部门之间存在一定的信息壁垒,在数据应用中,受资源权限、人员素质等因素的影响,信息数据在资金管理中的应用效果受到限制[2]。

3 财务共享服务模式下电力企业的资金管理措施

3.1 完善智能系统的管理支撑

财务共享服务模式下的电力企业应以实现信息化资金管理为核心,围绕资金预算、现金流管理、支付结算等资金管理内容,强化智能系统建设,确保其结构完整、功能完善。

从电力企业信息化资金管理的整体出发,在完善智能系统建设期间,应科学分析企业资金管控涉

及的业务类型,加强对人工智能、大数据分析等技术手段的有效运用,实现信息技术与业务需求的精准对接,确保数据处理满足电力企业资金管控要求。比如,在资金预算中,可围绕企业战略调整与市场变化,将传统年度预算编制调整为季度或月度,缩短预算编制周期,增强电力企业资金利用的灵活性。在现金流管理中,可将人工智能算法引入财务共享服务模式中,通过对电力企业财务数据的实时监控,准确预测其未来一定时间内的现金流动,进而在资金管理中做好相应准备。在支付结算中,应用大数据分析完成大量支付交易的快速处理,利用其每分钟处理超过 1 000 笔交易的能力,以及时性、准确性的交易分析结果帮助资金管理人员减轻工作负担。

在功能完善的智能资金管理体系中,为避免功能模块过多为人员资金管理带来不必要的负担和压力,除了要确保财务共享服务平台的功能模块设置完善性和运行流畅性,还要精准分类资金管理需求,在同一 App 下集成设置相似模块,并应用企业服务总线(ESB)技术完成 SAP、Oracle、Financials 等系统数据的交换、更新与集成,以完整性、一致性的数据保障电力企业资金管理中数据采集、录入、集中、处置、应用等环节更加可靠。

3.2 加强企业内部的信息共享

信息开放共享作为践行财务共享服务模式的重要内容,也是提高电力企业资金管理水平的关键。具体而言,在财务共享服务模式下的电力企业资金管理中,以加强企业内部信息共享作为重要措施,构建数据集成与共享平台,加强跨部门、跨系统的数据流通,以互联互通的数据提高信息传递效率,同时借助全面的数据信息为电力企业高质量的资金管控提供有力支持。

第一,针对电力企业内部不同部门与系统间实现信息交流共享的壁垒,围绕财务共享服务模式,设置科学完善的数据标准,既要保证财务数据信息的准确性,还要融合电力企业业务、资产、科研、人事等非财务数据,以相互融通的电力企业数据资源,降低其在开展资金管理过程中的沟通成本。

第二,在数据集成环节可有效应用数据库技术,设置 Apache、Hadoop 架构,可在电力企业财务共享服务体系的资金管理中,有效存储 PB 级别的多源异构数据。在此基础上,适当放开电力企业非财务管理部门的部门资源权限,便于财务管理者高效开展数据查阅、调用、整合、分析等操作,保证财务共享服务模式下资金管理的综合效率。在数据共享中,需围绕电力企业内外部用户的数据访问需求,增强数据集成与共享平台的高扩展性与可用性,确保系统在实际应用中每秒响应数据查询请求不低于 1 000 次[3]。

第三,为保证财务管理人员在财务共享服务模式下的资金管理实践中,可及时与各部门负责人取得联系,通过高效的沟通交流与信息共享精准把握各部门的业务特点,为资金管理做好准备工作,可通过 API(应用程序编程接口)网关技术加强不同系统之间的数据交换与集成,结合数据信息全面掌握电力企业资金收支情况,制订精准性、针对性的资金管控策略。利用全面、真实、可靠的数据信息,在数据集成与共享平台中还可应用基于人工智能算法与大数据分析技术的数据分析模块,实现资金流动趋势分析、资金风险预测等功能。

3.3 重点把握专业人才的培育

基于传统财务管理模式与新时代财务共享服务模式的差异,电力企业在资金管理中不仅要关注先进技术手段的有效应用,还要结合财务共享服务模式对财务人员提出的要求,重视专业人才培养与管理,以财务管理从监督到决策支持的职能转变为核心,建设一支专业的资金管理队伍,确保其全面掌握财务知识与技术应用,具备有效应对市场变化和灵活调整资金配置的能力,通过事前预防和事中控制,提高资金管理质量与效率,为企业战略决策提供可靠信息与工作支持。

第一,与新时代背景下经济发展的需求相适应,电力企业财务管理部门应革新传统财务会计思维,置身于更高级的财务管理角色定位,制订系统完善的人才发展计划。在这一计划中,可围绕电力企业

业务活动,按照资金管理实际设置涵盖从基础会计知识到高级数据分析技术等完善内容,支持人员开展更具价值的创造性资金管理工作。

第二,以专业的理论知识为基础,电力企业财务人员资金管理能力发展对强化资金管理也至关重要。在专业人才培育中,电力企业应鼓励并支持员工参与特许金融分析师(CFA)、注册会计师(CPA)等外部专业认证考试,提高其专业素养。结合企业内部大数据、云计算、数据分析等信息化资金管理专项技能培训,并构建理论与实践相结合的人才培育模式,平衡理论学习与实践演练的设置,模拟电力企业运营期间绿色金融、供应链金融等真实的业务案例,促使财务人员有效运用专业知识和先进工具更好开展资金管理工作,推动电力企业各项业务活动顺利实施。

第三,围绕财务共享模式下经过简化的财务流程和迅速提升的财务运作质量,作为财务人员,需主动适应电力企业的资产管理、资本运作与发展规划,通过短期轮岗、老带新等人才培养机制,促进财务人员向复合型人才转型,并加快新人成长速度,以专业素养和更宽视野,在资金管理中为应对各种财务风险提出合理化建议。

3.4 落实企业内部控制与审计

为切实保障电力企业资金管理有效性,应以财务共享服务模式安全运行为基础。对此,在财务共享服务模式下的电力企业资金管理中,需围绕财务数据处理、资金流动管理、支付审批、报销审核等资金管理环节和内容,建立健全财务共享服务模式的内部控制制度。秉持与时俱进的发展理念,科学分配电力企业各机构、各人员在财务共享服务模式中的重要职责。在全面的内部控制框架中,采取分权限、层次化的控制措施,在资金管理中将风险点与业务单元划分开来,在委员会系统中完善风险控制要求的设置,清理建设项目和国际收支账户,同时保证不同岗位权责分明,防止在资金管理中出现责任不清、权责交叉的情况[4]。比如,在财务共享服务模式下的资金管理中,分别由不同人员负责财务数据的录入、审核、校准、批准等具体操作,为管理工作提供准确、可靠的数据支持。同时利用 ERP(企业资源计划)等信息系统,全面监控各项财务操作的同时,应用加密传输、电子签名等技术手段,加强对财务数据的安全保障。

针对电力企业在财务共享服务模式下可能面临的各类风险问题,可单独设立审计部门,构建规范化的风险防范体系。第一,制订内容详细、切实可行的审计计划与标准流程,明确界定审计对象、范围、时间节点等关键内容,确保三阶段会计审计、月度审计与年度专项审计落实到位。第二,建立层次化监督机制,采用外部监督与内部监督相结合的方式,开展客观性、全面性的审计工作。结合人工智能、大数据等信息技术,实现对异常财务行为的自动识别与监控,保证审计开展的及时性与准确性。

4 结论

综上所述,电力企业在持续发展过程中,面对当前复杂多变的市场环境,应正确认识新时代的挑战和机遇,充分利用信息技术构建财务共享服务模式,推动资金管理深刻变革,激发财务管理部门的工作潜能,实现资金合理化配置、提高资金管控水平的目标,适应绿色能源转型发展的变化,在激烈的市场竞争中占据更多优势地位。

参考文献:

[1]徐宁.财务共享服务模式下电力企业资金管理研究[J].贵商,2024,8(11):61-63.

[2]王如平.电力企业财务共享中心模式下的资金管控方法探析[J].中国市场,2024(17):159-162.

[3]王慧.财务共享模式下对资金管控的研究[J].首席财务官,2024,20(22):115-117.

[4]高梦云.中国电建供应链金融运作模式及效应分析[D].合肥:安徽大学,2024.

作者简介:李晓媛,女,河北邯郸人,国网河北省电力有限公司邯郸供电分公司,研究方向:电力企业财务管理创新。

数字经济时代公立医院内部控制数字化转型与风险防控机制研究

林卢绮

（广东省中医院，广东　广州　510030）

摘　要：数字经济推动公立医院内部控制数字化转型，以提升效率、保障公益属性。当前内部控制存在流程固化、数据割裂、风险防控滞后等问题。文章结合协同治理与风险导向理论，分析转型核心维度、路径及防控机制，强调通过数据驱动实现全周期管理与风险防控良性循环，需依托制度、技术、人员三维保障，坚持合规、系统、动态、实用原则，支撑高质量发展。

关键词：数字经济；公立医院；内部控制；数字化转型；数据驱动；智慧医疗

中图分类号：R197.322　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0029-04

Research on the Digital Transformation of Internal Control and Risk Prevention Mechanism in Public Hospitals in the Digital Economy Era

Lin Luqi

(Guangdong Provincial Hospital of Traditional Chinese Medicine, Guangzhou, Guangdong, 510030)

Abstract: Digital economy drives the digital transformation of internal control in public hospitals to improve efficiency and ensure public welfare. Current challenges include rigid processes, data silos and backward risk prevention. Based on collaborative governance and risk-oriented theories, this paper analyzes core dimensions, paths and prevention mechanisms of the transformation, emphasizing data-driven full-cycle management and positive risk prevention cycle. It requires institutional, technological and human safeguards, adhering to compliance, systematicness, dynamics and practicality to support high-quality development.

Key words: digital economy; public hospitals; internal control; digital transformation; data driven; smart healthcare

0　引言

数字经济的深度渗透正在重新塑造公立医院治理模式，内部控制（以下简称“内控”）数字化转型成为提高运营效率、保障公益属性的关键途径，在这样的背景下，公立医院内控面临流程固化、数据割裂、风险防控滞后等挑战，数字化转型是必然选择也是现实需要，文章基于数字经济赋能逻辑，关注公立医院内控数字化转型与风险防控的核心问题，梳理国内外相关研究动态，明确转型本质与风险防控的内在联系。借助运用文献研究、逻辑分析等方法，围绕转型核心维度、实现路径、风险识别及防控机制展开系统研究，以构建适应数字经济时代的公立医院内控数字化体系，为提升医疗机构治理能力、防范运营风险提供理论支持与实践参考。

1　数字经济与公立医院内控数字化转型的理论基础

1.1　数字经济的核心特征与赋能逻辑

数字经济是以数据为关键生产要素、以数字技术为核心驱动力的新型经济形态，其核心特征体现为要素数据化、技术融合化、价值普惠化。要素数据化将数据转化为可驱动决策的生产资料，为资源配置提供精准依据；技术融合化依托人工智能、区块链、大数据等技术协同，构建高效数据处理与应用体系，保障数据安全与流转效率；价值普惠化则通过打破信息壁垒，推动优质资源跨区域、跨层级共享[1]。

其赋能逻辑本质是通过数字技术重构生产关系与治理模式，以数据流动驱动效率变革与模式创新。在医疗领域，这一逻辑具体表现为借助数据打通诊

疗、采购、财务等环节的信息孤岛，推动医疗服务从传统经验驱动转向数据驱动。对公立医院内控而言，数字经济通过提供智能政策引擎、三维风控体系等技术工具，支撑内控流程重塑与风险精准防控，推动内控体系从分散化、人工化的事后监督，向集约化、智能化的“事前预警—事中管控—事后优化”全周期管理升级，成为公立医院适配高质量发展与现代化治理要求的核心推动力。

1.2 公立医院内控的内涵界定与数字化转型本质

公立医院内控是以维护公益属性、保障运营目标实现为核心的动态管理体系，通过制订刚性制度、规范执行流程，对医疗服务、经济活动、物资管理等全业务环节实施系统性管控，其核心目标聚焦于风险防范、效益提升与合规保障，是平衡医疗公益性与运营可持续性的关键支撑。公立医院内控数字化转型绝非技术的简单叠加，而是以数字技术为底层引擎，对内控理念、流程架构与管理模式进行的系统性重构。其本质是将数据作为核心要素贯穿内控全链条，依托云技术实现数据集中共享，通过数字化呈现内控要素、自动化运行关键流程、智能化赋能管理决策，推动内控从传统事后监督向事前预警、事中实时管控延伸，构建适配智慧医疗场景的敏捷化、精准化内控管理体系[2]。

1.3 内控数字化转型与风险防控的理论关联

内控数字化转型与风险防控存在深度耦合的理论关联，二者相辅相成、辩证统一，共同服务于公立医院治理现代化目标。数字化转型为风险防控提供核心技术支撑与数据底座，通过流程标准化消除人为操作偏差，数据可视化实现风险信息直观呈现，监控实时化打破传统事后监管局限，显著提升风险识别的全面性、风险评估的精准性与风险处置的时效性，使风险防控从被动应对转向主动预判。而风险防控的刚性需求则反向锚定内控数字化转型的方向与重点，推动转型过程中围绕医疗质量、财务合规、数据安全等核心风险点，优化技术应用场景与流程设计，避免转型流于形式。基于协同治理理论与风险导向理论，二者形成“转型赋能防控、防控引领转型”的良性循环，为公立医院构建适配数字经济时代的现代化治理格局提供坚实的理论支撑。

2 公立医院内控数字化转型的核心维度与实现路径

2.1 内控数字化转型的核心目标与价值导向

公立医院内控数字化转型的关键目标在于突破传统内控模式在时间和空间上的限制以及流程方面的壁垒，借助数字技术赋予的能力达成内控全流程的精准、高效以及智能化，该目标主要集中在以下三个方面：其一为提升内控决策效率，依靠数据的实时流转达成对风险的动态感知以及快速响应；其二是提高资源配置精度，借助流程数字化整合医疗、财务、行政等多个领域的资源，降低运营成本；其三是强化合规管理效能，凭借标准化数字流程规范权力运行，保障医疗服务的公益属性以及质量安全。在价值导向方面，始终秉持“以患者为中心”的核心原则，把提升医疗服务可及性、改善就医体验当作转型的根本落脚点，同时兼顾治理效能的提升以及风险底线思维，在追求效率优化的过程中，保证内控体系的稳健性与可持续性，达成公益价值、治理价值与安全价值的有机统一。

2.2 内控数字化转型的关键维度构建

公立医院内控数字化转型的关键维度是围绕流程、技术、组织三大核心开展的。即形成一个相互支撑、协同联动的转型体系，流程维度主要关注内控业务的全链条重构，摒弃以往传统的碎片化、线下化流程模式，把预算管理、采购管控、资产监管、医疗质量控制等核心内控环节转变为标准化数字流程，达成跨部门、跨层级的流程贯通以及数据共享。技术维度以数字技术作为核心支撑，深入运用大数据、人工智能、区块链等前沿技术，构建一体化内控数字平台，达成数据采集、分析、预警、处置的全流程智能化，为内控决策提供基于数据驱动的科学依据，组织维度着重于转型所需的组织架构优化与人才适配，设立跨部门协同的数字化转型专项工作组，明确各层级的职责分工，同时培育有医疗管理素养又拥有数字技能的复合型内控人才队伍，为转型提供组织保障与人才支撑。

2.3 转型的实施路径与推进策略

公立医院内控数字化转型要依照循序渐进、风险可控的实施路径来进行。首先,对内控现状展开全面梳理,开展精准的需求调研,结合医院规模以及业务特点明确转型重点领域以及优先级,制订出差异化的转型规划与实施方案;其次,分阶段推进数字平台搭建与流程改造,聚焦高频高风险内控环节率先达成数字化突破,逐步拓展到全领域覆盖,以此保障业务连续性与稳定性;最后,建立量化成效评估与动态优化机制,定期监测转型进度与效果,及时解决实施难题。在推进策略方面,要强化顶层设计与统筹协调,争取管理层支持并明确资源保障,加强跨部门协同,打破数据与利益壁垒并注重员工数字技能培训与理念宣贯,提升全员参与度,保证转型可落地并取得成效。

3 公立医院内控数字化转型中的风险识别与分类体系

3.1 转型过程中的内源性风险构成

公立医院内控数字化转型的内源性风险源自机构内部管理、技术应用以及人员适配等关键核心环节,在技术方面,当前的信息系统存在兼容性欠佳、数据标准不一致的问题,这极易致使转型进程中数据传输出现中断、信息发生失真,对内控流程的连续性以及准确性产生影响,于管理层面而言,转型缺少顶层设计与系统规划,部门之间协同机制不够顺畅,决策层和执行层对转型目标存在认知偏差,这有可能造成资源投入出现浪费、转型方向偏离实际需求的情况。从人员角度来看,医护人员以及行政人员的数字化素养高低不一,部分人员对新系统操作不熟练且存在抵触情绪,降低了转型推进的效率,还可能因人为操作失误引发内控漏洞;此外,内部数据管理权责划分不清晰,容易滋生数据滥用、泄露等风险,直接对内控数字化转型的成效与安全性产生影响[3]。

3.2 转型过程中的外源性风险维度

公立医院内控数字化转型会遭遇多种外源性风险,主要囊括政策、市场以及数据安全这三个维度,在政策方面,和数字经济相关的监管政策以及医疗行业内控规范一直处于动态变化之中,要是政策更新不够及时或者解读出现偏差,就有可能致使转型方案与现行法规不一致,引发合规风险。于市场层面而言,医疗数字化服务商的水平参差不齐,技术产品的迭代速度较快,要是所选择的服务商技术实力欠缺、服务保障不到位,那么可能造成系统稳定性欠佳、升级维护滞后,难以契合公立医院内控的个性化需求。在数据安全方面,转型进程中大量的医疗数据以及财务数据以数字化形式进行存储和传输,很容易成为网络攻击以及非法窃取的对象,数据跨境流动、第三方合作共享等情形增多,加大了数据泄露、篡改的风险,对患者隐私保护以及机构信息安全构成了严重威胁。

3.3 风险的传导机制与影响因子

在公立医院内控数字化转型进程中,各类风险并非单独存在,而是借助多种路径进行传导形成连锁反应,风险传导主要依靠数据流转、流程衔接以及组织协同这三大载体来实现,就像技术层面出现系统故障会致使数据处理中断,对内控审批、风险预警等流程的正常运行产生影响,最终将这种影响传导至财务管控、医疗服务质量等核心领域。影响风险传导的关键因素囊括转型推进速度与基础条件的匹配程度、风险防控体系的完善状况、跨部门协同效率等方面,要是转型速度远远超过技术支撑能力与人员适配水平,那么风险传导效率会有所提升,要是防控机制不完善、部门间信息壁垒未被打破,就会使风险扩散加剧,这些风险的传导与扩散,会延缓内控数字化转型的进程、增加转型成本,还可能对公立医院的公益属性与社会公信力造成损害,甚至引发医疗安全、法律纠纷等严重后果。

4 公立医院内控数字化转型的风险防控机制构建

4.1 风险防控机制的核心原则与设计逻辑

构建风险防控机制需要坚守合规性、系统性、动态性和实用性这四大核心原则,以此来契合公立医院公益属性以及数字化转型的双重需求,合规性原则要求机制严格依照医疗行业监管政策、数据安全法规以及内控相关制度,保证转型与防控的整个过

程都有规可循,系统性原则着重强调要统筹兼顾转型的各个环节以及各个主体,达成风险防控的全域覆盖以及协同联动,动态性原则聚焦于数字技术的迭代以及风险演变的特征,保证机制拥有实时调整与优化的能力,实用性原则突出机制要适配公立医院的运营实际情况,兼顾防控效果与执行成本。其设计逻辑以“风险导向”作为核心,首先明确转型各个阶段的风险防控目标,接着结合内控数字化流程的特点,搭建起“识别—预警—处置—监督”的全链条防控逻辑,依靠权责划分、流程嵌入以及技术赋能,达成风险防控与数字化转型的深度融合[4]。

4.2 多维度风险防控体系的构建

多维度风险防控体系以预警、处置、监督三大核心模块为着力点,协同发挥作用,形成闭环管理格局。预警模块依靠大数据以及人工智能技术,对内控数字化进程中的业务数据、技术数据以及管理数据加以整合,以此构建多指标风险评估模型,借助实时监测以及智能分析达成风险的早期识别与精准预警,为防控决策提供数据方面的支持。处置模块设立分级分类处置机制,针对不同类型、等级的风险制订标准化处置流程以及应急预案,明确处置主体、时限以及责任,保证风险发生后可迅速响应、有效化解,降低损失扩大的风险。监督模块构建“技术监督+组织监督+外部监督”这样的多元监督网络,借助数字化监督平台实现对转型流程与防控措施的全流程追踪,强化过程管控与责任追溯,同时引入外部专业力量参与监督,提升防控体系的客观性与权威性[5]。

4.3 防控机制的保障措施与优化路径

防控机制的有效落地需要依靠制度、技术、人员三大保障措施。制度保障是凭借完善内控数字化相关的规章制度、风险防控管理办法以及数据安全规范等内容,以此明确防控要求和操作标准,为机制的运行提供制度方面的支撑,技术保障主要聚焦于数字技术的升级以及安全防护工作,搭建起稳定可靠的数字化平台,强化数据加密、访问控制、应急备份等安全技术的应用,筑牢技术安全防线,人员保障则是依靠开展数字化技能培训以及风险防控意识教育,培育出既懂得医疗业务、内控管理,又掌握数字技术的复合型人才,以此提升人员风险防控的实操能力,在优化路径方面,要建立常态化评估机制,定期对防控机制的运行效果以及存在的问题进行分析,结合数字经济发展趋势、行业政策调整以及医院运营变化,动态优化防控指标、流程与技术手段,同时还要加强行业间的交流合作,借鉴先进经验,持续提升防控机制的适配性与有效性。

5 结论

文章聚焦数字经济时代公立医院内控数字化转型以及风险防控机制,以理论基础、转型维度、风险识别与防控构建四大核心板块为立足点,清晰明确了转型的核心目标、关键维度以及实施路径,深入梳理了内外部风险的构成情况以及传导逻辑,成功构建“原则—体系—保障”三位一体的风险防控机制。此项研究清晰地揭示出转型与风险防控之间存在的辩证统一关系,为公立医院内控数字化升级提供了相应的理论框架以及实践方面的指引。因研究视角与范围的限制,部分内容亟待深化,未来可以结合技术的不断迭代以及行业实践,探索智能化防控手段可落地应用的具体方式,帮助公立医院达成治理效能与风险防控水平的协同提升。

参考文献:

[1]黄星义,陆宇燕,费斐.数字时代公立医院会计管理风险防范的建议[J].中国卫生标准管理,2024,15(23):6-9,13.

[2]杨远.数字化转型下企业内部控制优化研究[J].中国会展,2025(18):147-149.

[3]罗斌元,李圣洁.数字化转型与企业财务风险:机制、路径及策略[J].国际商务财会,2024(11):37-43.

[4]赵浩兴,章一帆.数字化转型对企业韧性的影响及其作用机制研究[J].创新科技,2024,24(11):71-82.

[5]袁冶.大数据和人工智能背景下公立医院财务转型探究[J].中国电子商务,2025,26(6):73-76.

作者简介:林卢绮,女,广东梅州人,广东省中医院,研究方向:内部控制。

基于审计监督视角的事业单位国有资产管理优化研究

卢麒好

(广西壮族自治区疾病预防控制中心,广西　南宁　530021)

摘　要:事业单位国有资产是履行社会服务职能、促进各项社会事业发展的重要物质基础。加强国有资产管理、提升资产使用效益,对保障事业单位正常运转和公共服务有效供给具有关键作用。基于审计监督视角,当前部分事业单位在国有资产管理中仍存在问题。文章系统阐述事业单位国有资产管理应遵循的基本原则,深入剖析主要问题,并从审计监督视角提出具有实践指导意义的管理优化路径,以提升国有资产管理的规范性、安全性和有效性。

关键词:事业单位;国有资产;管理优化;内部控制

中图分类号:F273.4　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0033-04

Research on Optimization of State-Owned Asset Management in Public Institutions from the Perspective of Audit Supervision

Lu Qihao

(Guangxi Zhuang Autonomous Region Center for Disease Control and Prevention, Nanning, Guangxi, 530021)

Abstract: State-owned assets of public institutions are an important material basis for fulfilling social service functions and promoting the development of various social undertakings. Strengthening the management of state-owned assets and improving the efficiency of asset utilization play a key role in ensuring the normal operation of public institutions and the effective supply of public services. From the perspective of audit supervision, some public institutions still have problems in the management of state-owned assets. This article systematically elaborates on the basic principles that state-owned asset management in public institutions should follow, deeply analyzes the main problems, and proposes a management optimization path with practical guidance from the perspective of audit supervision, in order to enhance the standardization, safety, and effectiveness of state-owned asset management.

Key words: government-affiliated institutions; state-owned property; management optimization; internal control

0　引言

事业单位国有资产是国家财政性资产的重要组成部分,也是事业单位履行公共服务职能的基础保障。加强国有资产管理,有助于提升资产使用效率、防止资产流失,对维护国有资产安全完整、实现保值增值具有重大意义。审计监督作为独立、客观的监督机制,能够系统识别事业单位国有资产管理中的薄弱环节与潜在风险,并提出具有针对性的改进建议,推动管理行为规范化、制度化。当前,部分事业单位在国有资产管理中仍存在诸多问题,制约资产使用效益及加大资产流失风险。因此,文章从审计监督的视角出发,系统分析事业单位国有资产管理存在的问题,并提出优化对策,以全面提升资产管理效能。

1　事业单位国有资产管理基本原则

1.1　依法管理原则

依法管理原则要求事业单位国有资产的管理活动必须严格遵循国家相关法律法规。在资产购置环节,应依据政府采购等法规实施采购,确保每项资产的获取合法合规。资产使用过程中,须按照相关法律及单位内部规章制度,科学合理地安排资产用途,避免出现闲置和浪费现象。通过严格执行法律法规,事业单位能够建立健全资产管理制度与监督机制。审计监督作为重要的监督力量,可依法对事业单位国有资产进行全面审查,在资产登记、核算和清查等环节检查其是否符合法律要求,及时发现并纠正存在的问题,例如若发现账实不符,应依法予以处理,从而有效防止国有资产流失。此外,依法公开资

产信息并接受社会监督是事业单位应履行的职责，在审计监督推动下，事业单位须按法律规定公开国有资产的数量、价值与使用状况等信息，增强社会公众对事业单位的信任，促进其不断提升管理水平和资产使用效益，实现国有资产保值增值，进而更好地服务于社会公共事业[1]。

1.2 产权统一、集中管理原则

事业单位国有资产的所有权属于国家，产权统一原则旨在明确国家作为所有者、事业单位作为使用者和受益者的权责关系，尤其在大型仪器设备、房产等固定资产管理中，通过清晰界定产权，能够有效避免因权属模糊导致的部门纠纷和资产重复配置问题。集中管理原则强调将分散于各单位的国有资产交由专门机构统一规划与调配，依据实际需求优化资源配置，从而提升资产利用效率，推动形成规范统一的资产管理制度，进一步规范资产购置、使用及处置等环节，实现全过程监督。

产权统一与集中管理二者相辅相成，共同构成事业单位国有资产管理的重要基础。在审计监督的系统介入下，能够有效识别管理漏洞与风险，逐步构建起“查错纠偏—追责问责—建章立制”的闭环管理机制，提升国有资产管理的透明度、规范性和效益性[2]。

1.3 非经营性资产保全原则

事业单位的非经营性资产是用于公共服务和公共事业等非营利活动的重要资源，其保全管理不仅关系到事业单位正常运转，也是履行社会职能的基础保障。从审计监督的角度看，保障这类资产的安全完整，需建立全面的资产登记制度，清晰记录资产从购置、使用到处置的全过程，实施定期盘点和全方位检查，以便及时察觉异常变动，同时为审计工作提供真实、准确的数据支持。

在资产配置阶段，应依据单位实际需求进行科学规划，避免盲目购置；使用过程中须建立有效的监督机制，确保资产用于规定用途，提升使用效率。资产达到使用年限或需处置时，必须严格执行审批程序，确保处置过程公开透明，并通过合规方式最大限度实现国有资产价值。通过以上措施，可系统提升非经营性资产的保全水平，强化其公共属性和服务效能。

1.4 经营性国有资产保值增值原则

经营性国有资产是事业单位资产体系中的重要运营组成部分，实现其保值增值不仅关乎国有资产的安全，也直接影响整体使用效益。科学完善的资产管理制度是实现这一目标的基础保障，应覆盖资产登记、清查、评估和核算等全流程管理环节。通过穿透式审查，能够准确发现管理制度中存在的设计缺陷或执行偏差，并督促相关单位及时整改。

此外，在经营决策前应开展充分的市场调研和风险评估，确保投资及经营行为具备可行性。还需定期对经营性国有资产的管理状况和执行效果进行检查，严格评估经营活动的合规性及制度落实的有效性。通过这些机制，可系统提升资产运营水平，切实保障国有资产的保值与增值[3]。

2 审计监督视角下事业单位国有资产管理的问题

2.1 预算编制与资产管理脱节

当前，部分单位在预算编制过程中未能充分结合现有国有资产状况，往往仅依据历史基数或简单增长比例进行核定，缺乏对资产数量、质量及使用情况的详细清查与分析。这导致在资产大量闲置的情况下，仍安排资金购置同类新设备，造成重复购置和资源浪费，预算编制与资产实际管理需求严重偏离。

此外，预算下达后未将预算执行与资产使用管理有效衔接，资金使用缺乏基于资产配置标准和真实需求的约束，易发生资金挪用或超支问题。在资产采购、使用和处置等环节，也缺乏依据预算进行的监督控制，导致资产配置与实际需求不匹配，使用效率低下。

2.2 资产使用效能低下

部分事业单位在国有资产管理中存在多方面问题，严重影响资产使用效能。

首先，资产购置缺乏科学规划，未结合实际需求与使用频率，盲目追求高规格设备，导致大量资产闲置、利用率低。同时，部门之间配置不均衡，部分资产过剩与部分资产短缺并存，难以实现优化配置和共享，造成资源浪费。

其次，日常管理维护机制执行薄弱，未能落实定期盘点、保养和及时登记，导致账实不符、设备损毁率升高、寿命缩短，并推高维护成本。资产使用过程中缺乏监督与绩效评价，工作人员节约意识不强，资源浪费现象较为普遍。

最后，资产处置不规范，部分单位未按程序操

作,存在擅自处置、低价转让或过度报废仍可用资产等问题,导致资产价值流失。处置收入未规范管理、及时上缴,也造成国有资产流失,影响再利用和持续投入。

2.3 内部控制环节薄弱

部分事业单位在国有资产管理的内部控制方面存在明显不足,严重影响管理效能。

首先,部分单位缺乏系统、全面的资产内部控制制度,未能对资产购置、使用和处置等环节做出清晰规范。采购时审批流程和标准执行不严,导致盲目或重复购置;使用和维护环节也缺乏有效约束,资产利用效率低下。

其次,部分单位虽然建立了内部控制制度,但其执行中仍流于形式。工作人员对制度重视不足、合规意识淡薄,资产盘点未按规定开展均导致账实不符问题长期存在,违规行为未能及时纠正,制度难以落地。

最后,内部监督机制不健全。不少单位缺乏独立、专业的监督机构,监督人员专业知识与技能不足,难以有效识别内部控制缺陷,加之监督工作易受其他部门干扰,独立性和权威性不足,削弱了监督实效[4]。

2.4 管理信息共享不畅

部分事业单位在资产管理信息共享方面存在明显障碍,制约了管理效率和监督有效性。

首先,不同单位使用的资产管理信息系统标准不一、数据接口互不兼容,导致信息难以直接对接与共享。审计和监督部门在调取、整合资产数据时面临技术障碍,增加了工作难度和成本。

其次,单位内部各部门之间缺乏有效沟通与协作机制。资产管理部门、财务部门及具体使用部门之间信息孤立,未建立统一共享平台,导致资产信息分散、无法整合,严重影响审计和监督工作的全面性和准确性。

最后,部分单位对资产信息的动态更新重视不足,资产增减、状态变更等信息未能及时、完整录入系统,造成信息滞后和失真。监督部门依赖过时信息进行判断,难以识别资产流失、闲置或异常使用等风险,潜在问题易被遗漏。

3 基于审计视角的事业单位国有资产管理优化思路

3.1 强化预算编制,促进资产衔接

为提升预算与资产管理的协同性,事业单位应健全预算编制机制。预算编制须紧密结合单位发展战略与业务需求,在全面评估现有资产的数量、质量及使用状况的基础上,以此为据科学确定新增资产计划,并强化财务、资产管理与业务部门之间的沟通协作,确保预算准确反映实际需求,从源头避免重复购置和资源闲置。

预算批复后,应加强经费使用监督,确保资金按预算计划与进度规范支出,重点跟踪资产采购程序的合规性,并对资产使用效益进行持续监测。通过实施定期资产盘点与绩效评价,及时发现使用低效、闲置或异常等问题,并采取针对性措施予以整改。

此外,随着业务发展和资产状况变化,应建立预算与资产管理的动态调整机制。根据资产实际使用效率及单位业务发展变化,适时对预算进行科学调整和优化,保障资源配置始终符合事业单位发展需要,实现预算管理与资产管理的高效衔接。

3.2 提升使用效能,盘活闲置资产

事业单位应多措并举,着力提升资产使用效能,积极盘活闲置资产。

首先,应制订科学合理的资产配置标准和使用效益评价指标体系,将资产利用率、共享率、功能完好率等关键指标纳入部门及人员绩效考核范围,引导各部门树立效益导向的管理意识。对长期闲置或使用率低的资产,单位应建立专项台账,分析闲置成因,并通过内部调剂、功能改造或跨部门共享等方式挖掘其潜在价值[5]。例如,可设立内部资产调剂平台,定期发布闲置资产信息,优先在单位内部进行调配,避免重复购置。

其次,在盘活路径上,应积极探索多元化方式:对技术落后但仍可用的设备,可通过降级使用或捐赠延续其服务价值;对闲置房产、场地等固定资产,经规范评估和审批后,可采取租赁、合作运营等方式实现价值转化;对具备市场价值的资产,必须严格履行评估、备案和公开交易程序,确保处置透明化和收益最大化,所得收入按规定实行“收支两条线”管理。

此外,要强化资产使用过程的动态监管与责任约束。运用物联网、二维码等技术对重要资产进行身份识别和状态监测,实现实时追踪。建立问责机制,对因管理不善导致资产闲置、浪费或异常损毁的行为应启动问责机制,追究相关人员责任,形成有效

约束,全面提升资产运营效率与保全水平。

3.3 完善内部控制环节,培养复合型人才

事业单位应系统完善内部控制环节,并加强复合型人才培养,以全面提升国有资产管理质效。

第一,要立足单位实际,构建覆盖资产全生命周期的内部控制体系。明确各部门管理职责,资产购置须严格执行公开招投标程序,确保过程规范透明。使用环节应建立清晰的台账并定期盘点,处置环节则要依法依规进行,加强对转让、报废等行为的监督,防止国有资产流失。

第二,应着力破解既懂资产管理又熟悉审计的专业人才短缺问题。制订系统化培养计划,组织跨业务培训,推动审计人员学习资产管理实务,资产管理人员掌握审计方法与风险控制,提升综合业务能力。同时,积极支持员工参与职业资格考试和学术交流,不断拓宽专业视野。

第三,要建立健全激励与约束机制。对在资产管理和审计工作中成效显著的人员予以表彰奖励;对因履职不力导致资产闲置浪费的,应严肃追责。通过明确奖惩,增强员工责任感和主动性,促进部门协作,形成管理合力,持续提高资产管理水平与运行效率。

3.4 畅通信息共享,搭建管理平台

事业单位应着力构建统一高效的资产管理信息平台,彻底打通数据壁垒,提升管理协同能力。

第一,针对现有管理系统分散、数据标准不一的问题,需组织专业技术力量,全面评估各系统功能与数据结构,推动数据接口标准化与系统整合。应建立覆盖资产采购、使用、维修及处置全生命周期的统一管理平台,实现资产全程可追溯,并为审计监督提供全面、实时、准确的数据支持,助力及时识别管理漏洞。

第二,要明确各部门在信息维护中的责任,严格规定信息录入、更新的时限与流程,确保资产状态变动后第一时间准确反映于平台。同时,可借助信息技术设置更新提醒与预警机制,防止因信息滞后导致管理失误或审计偏差,保障数据的时效性与真实性。

第三,必须高度重视平台信息安全。制订并严格执行信息安全管理制度,实施基于角色的权限控制,防范越权操作和数据泄露。采用先进加密技术保障数据存储与传输安全,并定期开展系统漏洞扫描与修复,确保平台稳定、可靠运行,全面保护国有资产信息安全。

4 结论

基于审计监督视角,优化事业单位国有资产管理是提升公共服务能力与资源配置效率的关键路径。当前,部分单位在预算与资产衔接、使用效能、内部控制及信息共享等方面仍存在不足,制约了资产效益发挥与安全完整。通过强化预算编制与资产管理的动态协同、盘活闲置资产提升使用效益、完善内部控制体系与复合型人才培养、构建统一信息平台促进数据共享,可系统破解管理瓶颈,推动资产管理向规范化、精细化、信息化转型。审计监督应持续发挥其识别风险、纠正偏差与促进治理的作用,保障各项优化措施有效落地,最终实现事业单位国有资产的保全、增效与增值,为社会事业高质量发展提供坚实的物质保障。

参考文献:

[1]商淼.完善行政事业单位国有资产常态化监管的路径探索——基于审计监督的视角[J].财政监督,2025(4):78-81.

[2]王娟娟.事业单位国有资产管理问题及优化策略[J].活力,2025,43(11):88-90.

[3]栾美英.事业单位国有资产管理常见问题及优化对策[J].纳税,2025,19(12):43-45.

[4]邢珊珊.加强行政事业单位国有资产管理的意义及优化[J].现代企业,2025(3):15-17.

[5]孙静静.数字化时代事业单位国有资产管理的优化路径探索[J].市场瞭望,2025(3):136-138.

作者简介:卢麒好,女,壮族,广西南宁人,广西壮族自治区疾病预防控制中心,研究方向:资产管理。

产品全生命周期生态价值链管理模式研究
——基于广东保伦电子股份有限公司的实例

阮胜林,张柏龙

(广东保伦电子股份有限公司,广东　广州　510000)

摘　要:政策趋严与客户需求升级下,传统管理模式难适配,保伦电子为破解质量、成本、交付难题,构建全生命周期生态价值链模式。文章以广东保伦电子股份有限公司为研究对象,聚焦产品全生命周期生态价值链管理模式,探讨该模式的产生背景、核心内容、实践做法、应用成效及创新价值。通过分析其在数字化智能化管理、精益生产变革、质量体系构建等方面的实践,揭示该模式在提升产品质量、降低成本、增强企业竞争力中的作用,为相关企业质量管理模式创新提供参考。

关键词:产品全生命周期;品牌价值链;服务链;产品链

中图分类号:F272　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0037-04

Research on the Ecological Value Chain Management Model for the Whole Life Cycle of Products
—An Example Based on Guangdong Baolun Electronics Co., Ltd.

Ruan Shenglin, Zhang Bailong

(Guangdong Baolun Electronics Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong, 510000)

Abstract: With the tightening of policies and the upgrading of customer demands, traditional management models are difficult to adapt. Baolun Electronics has built a full lifecycle ecological value chain model to solve the problems of quality, cost, and delivery. The article takes Guangdong Baolun Electronics Co., Ltd. as the research object, focusing on the ecological value chain management model of the entire product life cycle, exploring the background, core content, practical practices, application effectiveness, and innovative value of this model. By analyzing its practices in digital intelligent management, lean production transformation, and quality system construction, this model reveals its role in improving product quality, reducing costs, and enhancing enterprise competitiveness, providing reference for related enterprise quality management model innovation.

Key words: product lifecycle; brand value chain; service chain; product chain

0　引言

随着我国“双碳”目标的持续推进、电子行业政策法规日趋严格,以及用户对产品全生命周期生态价值的要求的不断提高,传统的线性管理模式已经难以适应企业的发展。广东保伦电子股份有限公司,作为声光电视信息领域的国家级高新技术企业,致力于构建产品全生命周期生态价值链的管理模式,实现了由单一产品合格率控制向系统产品全生命周期品质价值共创的过渡。文章以此作为研究出发点,对这一模型的建设和实践进行了系统阐述,目的在于为同类型企业质量管理创新工作提供参考。

1　产品全生命周期生态价值链经营模式的背景

广东保伦电子股份有限公司所采纳的产品全生命周期生态价值链管理策略是在企业的质量管理体系发展、内部和外部环境的变革需求以及战略转型的推动下逐渐确立的。从质量管理体系演进来看,公司经历了三个关键阶段:2019 年前的基础管理阶段,聚焦产品合格率保障机制的构建,通过规范生产流程和检验标准筑牢质量根基;精益运营及卓越绩效管理模式于 2019 年开始实施,注重流程优化及效率提升,导入精益生产理念,提升了企业的核心竞争力;到 2022 年为止,已经成功地建立了一个产品全

生命周期的生态价值链管理模型,这标志着质量管理步入了生态化的新时期,实现了从单一产品质量控制到全链条价值创造的巨大转变,在内外部环境的推动下,我国“双碳”目标进一步落实和电子行业政策法规越来越严格,对企业绿色制造和节能降耗有了更高的要求,而传统线性管理模式已经很难与之相适应;与此同时,顾客对产品全生命周期生态价值要求的提升也迫使企业必须构建更加系统的质量保障机制。并且该公司高速扩张面临质量波动和成本控制之间矛盾、产品交付周期太长、全链条风险防控体系不够健全这三大核心难题,传统管理模式中跨部门协同、设计缺陷追溯、客户价值延伸的不足日益突出[1]。

2 产品全生命周期生态价值链经营模式的核心内涵和要素组成

2.1 八大生态圈管理模式内涵

八大生态圈管理模式以产品全生命周期生态价值链经营为核心构架,以产品圈、柔性精益智造圈、采购圈、数字化大数据圈和人才圈为载体。内部供应链圈、品质圈和行政保障圈协同作用,打造涵盖产品全生命周期质量管理体系。各个生态圈之间既有独立运行也有相互支持:产品圈专注于产品验证、提升和销售,面向顾客需求驱动产品由导入到迭代全过程管理;柔性精益智造圈采用标杆线打造和自动化生产的方式,提高了制造效率和工艺水平;采购圈以供应商管理为中心,以验收管理为手段,达到物料质量和成本兼顾的目的;在销售分析和制造分析的基础上,数字化大数据圈为决策优化提供了数据支持;人才圈以人才标准的制订、发展规划来确保人力资源适配;内部供应链圈通过订单管理和发货效率,保证了交货的及时性;品质圈注重防范和提升,建立全流程的品质管控机制;行政保障圈通过提供安全生产和后勤服务来确保运营的顺利进行。八大生态圈从顾客需求出发,通过数字化作为纽带,构成了“需求的投入—资源整合—生产交付—服务反馈”,达到了质量、效率和成本协同优化的闭环[2]。

2.2 打造四大质量基础

全生命周期生态价值链管理的关键支撑是四大质量基石,分别是数字化智能管理、精益品质管理、流程效率管理以及全面质量管理。数字化智能管理借助 ERP(企业资源计划)、MES(生产执行系统)对生产资源和流程进行数字化管控,例如数字化 SOP(标准作业程序)可视化保证了作业标准的统一化,数据采集和分析支持实时决策;精益品质管理的核心是精益生产思想,它通过工艺改善和防呆防错来减少浪费,促进制造过程中品质的稳定;流程效率管理以全流程优化为核心,在订单的受理、生产计划的制订以及交付售后等环节进行价值流分析,剔除冗余环节并缩短响应周期;全面质量管理覆盖产品设计、采购、生产、销售全链条,结合 5M1E、PDCA 循环等工具,构建“每个人都参与,全程控制”的质量文化。四大基础互相渗透,数字化是精益和流程管理的工具支持,全面质量管理是前三个基础的理念引导,合力构筑质量保障体系。

2.3 三个“质量一流”目标确立

三个“质量一流”被确定为全生命周期生态价值链管理的战略导向,并构建了一个“一流标准—一流产品—一流团队”的逐步发展体系。一流标准与国际先进对标,结合行业法规和客户需求构建涵盖设计,制造和服务全过程的标准矩阵,产品认证涵盖 CCC,UL,CE 国际资质并考虑合规性和市场适配性;一流产品的核心是质量稳定及技术创新,依靠研发创新维持技术领先,通过原料严检、生产管控及成品测试,促使一次交验合格率和成品合格率不断攀高;一流队伍从人才盘点、技能特训和激励机制建设等方面培养出既有质量意识又有精益思维和数字化能力的复合型人才。三者之间以标准为基础、产品为果实、队伍为盾牌,共同促进了企业质量竞争力的提高。

2.4 两个“感”之价值追求

“极致的用户体验感”和“品牌信赖感”形成了全生命周期生态价值链中的价值归宿。用户体验感渗透产品全周期:早期采用直营模式渗透业务场景、准确抓取需求;中期产出与场景应用相匹配的定制化方案;后期打造高效的售后响应,迅速处理客诉,提供技术支撑,全触点的优化使顾客感受到专业和方便。品牌信赖感的形成有赖于长久的品牌价值积累:精益生产确保了产品的一致性、认证体系凸显了合规性、QC(质量控制)小组促进了质量的迭代、用行动获得了市场的认可。两者一短一长,前者以交互满意度为核心,后者以长期价值认同为锚,共同促进企业由“产品提供者”向“价值服务商”的转变,构

筑可持续的客户关系,企业采用八大生态圈管理作为其核心逻辑,并实现了“价值创造—转移—交换”的完整连接。摒弃了单一销售触点价值输出方式,促使内部各个部门将价值直接传递到市场——快速的反应效率、优秀的品质表现、高竞争力的产品和一流的服务体验使顾客对企业价值有了全方位的认知,这些价值点聚合在品牌、服务、产品和成本的价值链上,并衍生为 8 个“价值生态圈”:内部供应链圈确保响应速度和成本控制,人才圈培育价值创造者,产品圈打造“五化”(产品化、商品化等)竞争力,采购圈构建优质供应链,柔性精益智造圈落地精益生产,数字化大数据圈带动数据管理,品质圈涵盖全周期品控,行政保障圈构筑后勤和劳资根基。八大生态圈协同工作,把生态管理变成市场竞争优势,为实现公司的经营目标提供支持。

3 产品全生命周期生态价值链经营模式实践

3.1 在产品研发阶段进行生态协同构建

产品全生命周期生态价值链之根本是从研发阶段生态协同开始。从八大生态圈的运作逻辑来看,产品圈是一个面向市场和多角色用户的产品共创过程,聚合需求构成产品共创过程,而产品研发端的生态协同则提供一个底层逻辑。企业需要突破部门壁垒,使销售端的传递市场需求,生产端的回馈柔性制造要求,采购端的注重成本和供应链要求,人才圈的储备研发人才能力等在研发环节上进行深度整合,通过建立跨生态圈的需求响应机制把用户要求提高产品竞争力转变为研发目标;将知识产权和行业资质的要求纳入技术路线的规划。同时在数字化大数据圈数据驱动下,对市场趋势、竞品短板进行剖析,对研发进行决策支持,使产品在本源上拥有符合生态价值的创造基因,实现需求汇聚向研发落地协同共创,筑牢后续价值传递根基。

3.2 生产销售环节价值网络融合

生产和销售环节是实现价值网络融合的重点战场。柔性精益智造圈是在精益化管理的基础上通过标准化和自动化的提升来实现生产的数智化运作,确保产品的高效输出;内部供应链圈专注于订单和发货效率的提升,开启端到端的服务,协同销售的快速反应。两者共同作用,形成了一个“产—供—销”的价值传递路径,产品圈产出的产品竞争力需要通过销售环节转移到市场中去,人才圈培养出来的销售和生产人才就是价值转移的“载体”。采购圈建立起来的优质供应链给生产带来了源源不断的“粮草”,成本链、品质链交织于其中。销售端以发掘市场需求的方式反向赋能生产促进柔性制造的调整;生产端则是用高效优质的产品来支持销售价值的变现。各生态圈围绕“产品的交付加价值传递”整合,打破部门壁垒,让生产销售环节成为价值网络的“转换器”,实现内部生态协同成果向市场可感产品和服务的价值转化。

3.3 售后运维阶段不断延伸价值

售后运维作为产品价值“长尾”拓展,需要多生态圈合作保障。品质圈将品质管控贯穿于产品全生命周期,筑牢售后根基,实现产品企划与售后保障闭环管理,保证问题可追溯和可解决。行政保障圈所构建的硬件环境和服务体系为售后团队提供了高效快捷的应对支持;人才圈所培育的技术和服务人才是售后价值产出的“主力”,数字化大数据圈将产品的使用数据、故障信息记录下来,带动售后策略的优化以达到预测性的维修和个性化的服务。与此同时,售后回馈的产品问题,用户提出的新要求,逆向投入产品圈和生产圈中,促进产品迭代和服务升级,使售后由“成本中心”向“价值增长极”转变。通过八大生态圈联动把售后运维打造成为一个不断传递价值和发掘新需求的生态纽带,使产品价值由交付向迭代升级形成闭环,使用户对企业生态价值进行全周期感受,增强品牌价值链市场竞争力。

4 在产品全生命周期生态价值链管理模式效果

4.1 柔性智造精益生产圈实施回报

柔性智造精益生产圈实施后,在成本控制、效率提升、人才储备等多方面都取得了显著效果。2022 年至 2024 年间,通过不断的流程优化和精益改进,共实现了 1 861 万元的改善成本节约,其中 2023 年节约了 470 万元,2024 年增至 1 058 万元,成本控制能力逐年提升①。在优化生产布局方面,成功地建立了 37 条精益生产的标杆线,其中 2022 年完成了 9

①数据来源于公司内部网站。

条,2023 年新增 13 条,2024 年增至 15 条,标杆线以标准化作业和自动化设备的应用引领了公司整体生产效率的提高。人才培养方面,三年间累计培养精益生产人才 249 人,多能工占比提升至 35%,有效增强生产柔性。改进活动的参与度一直在上升,三年间总共产生了 6 467 份单页的改进报告,到 2024 年这一数字达到了 2 588 份,较 2022 年的 1 631 份有了 58.7%的增长;从 2022 年的 105 个改进课题增加到 2024 年的 162 个,年均增长率达到了 25.4%,标志着全员参与的持续改进文化已形成。这些结果证明柔性智造精益生产圈具有资源整合、成本优化、效率提升等核心功能。

4.2 实现生产质量目标

生产质量目标确立三年来,公司保持了稳定良好的发展势头,各项核心指标达到了预期目标。一次交验合格率方面,2022 年达成 97.55%,2023 年提升至 97.60%,2024 年进一步增至 98.27%,连续三年高于 97.50%的基准线,且逐年逼近 98.40%的目标值,反映出生产过程质量控制能力的持续增强①。成品合格率表现更为优异,2022 年至 2024 年始终稳定在 99.55%以上,2024 年达成 99.66%,接近 99.70%的目标值,产品出厂质量稳定性显著提升。两项核心指标的稳步上升是由于全生命周期质量管控体系高效运作:在原材料检验环节严格把控,排除了不合格材料;在生产过程中采用防呆防错、统计过程控制(SPC)等手段对偏差进行及时修正;成品检验实施多维度测试以保证达标。不断实现的质量目标为顾客提供可靠的产品保证,同时为公司赢得市场信任并成为支持业务拓展的主要基石。

4.3 开展质量改进活动效果好

质量改进活动在制度化推进和课题攻坚中取得了明显的经济效益和业界认可。公司出台了《QC 小组活动管理规定》以规范活动的执行流程。QC 小组的数量从 2020 年的 10 个增加到 2021 年的 18 个,从而建立了一个持续改进的机制。在过去的三年里,多个研究成果在省级和区级的比赛中获得了奖励:例如,《T-7702A 合格率提升改善》和《TS-0202 产品合格率提升改善》分别在第二届广东省暨粤港澳大湾区工业工程创新大赛中获得了一等奖和二等奖;《广播功放 PCBA 品质 & 效率改善》《音箱系列产品效率品质改善》获第三届同赛事二、优秀奖,2024 年实施的 43 个改进项目直接产生了 86.46 万元的经济效益。其中,《提高生产 C2 线成品一次交验合格率》和《提升 TS-W302A 初调检验合格率》这两个项目在番禺区质量成果发表赛中分别获得了优秀奖和三等奖,《教学扩声设备调试工具的研发》更在番禺区第 3 届质量成果发表赛中摘得第一名。这些改善活动以生产瓶颈和客户痛点为核心,以技术革新和流程优化为手段,不仅提高产品质量和生产效率,而且培养员工解决问题的能力,形成“找出问题—分析原因—落实改进—固化结果”的良性循环。

5 结论

产品全生命周期生态价值链经营模式是保伦电子通过融合产品圈和生产圈,应对内外环境变化和进行战略转型所取得的一项重大成就,包括采购圈在内的诸多环节,构成闭环管理体系,在提升质量、降低成本、提高竞争力等方面取得显著成效。这一模式所具有的创新性和推广价值不仅对企业本身的发展起到强有力的支持作用,而且对业内其他企业质量管理创新起到有益的参考作用。今后,在市场环境不断发生变化的情况下,需要对这一模式进行不断优化,使其能够满足更高发展水平的要求。

参考文献:

[1]费凡,潘瑞林,陈超,等.基于数字孪生的产品全生命周期管理研究[J].机械制造与自动化,2024,53(6):98-102.

[2]李昊威,邹琳,陈健熊.企业管理中产品全生命周期管理的应用与发展探索[J].山西财政税务专科学校学报,2024,26(6):41-45,70.

作者简介:阮胜林,男,江西上饶人,广东保伦电子股份有限公司,研究方向:人力资源、品牌营销;

张柏龙,男,广东广州人,广东保伦电子股份有限公司,研究方向:电气智能化。

①数据来源于公司内部网站。

国有企业招商引资助推产业升级的路径研究

余　静

（温州东站枢纽建设开发有限公司，浙江　温州　325000）

摘　要：文章以建筑业国有企业为研究对象，探讨其通过招商引资推动产业升级的逻辑与实践。首先从产业基础、招商成效和现实瓶颈三维度解析现状，发现国有企业具备施工技术与多元服务优势，招商在结构调整、资产盘活等方面初显成效，但面临技术滞后、产业链失衡、人才短缺及招商与升级适配不足等问题。进而提出精准对接产业链、创新政企资本联动、培育新兴产业三大路径，并构建政策协同、资源整合、风险防控、内外协同的保障机制。研究为建筑业国有企业依托招商引资突破发展瓶颈、实现新型工业化与低碳化升级提供实践参考，也为国有企业服务产业结构优化提供理论支撑。

关键词：国有企业；招商引资；产业升级；智能建造

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0041-04

Study on the Way for State-Owned Enterprises to Promote Industrial Upgrading Through Attracting investment

Yu Jing

(Wenzhou East Railway Station Hub Construction and Development Co., Ltd., Wenzhou, Zhejiang, 325000)

Abstract: This paper focuses on state-owned enterprises in the construction industry, exploring the logic and practice of promoting industrial upgrading through investment attraction. Firstly, it analyzes the current situation from three dimensions: industrial foundation, investment attraction effectiveness, and practical bottlenecks. It is found that state-owned enterprises have advantages in construction technology and diversified services. Investment attraction has shown initial results in structural adjustment and asset revitalization, but faces issues such as technological lag, imbalance in the industrial chain, talent shortage, and insufficient adaptation between investment attraction and upgrading. Furthermore, it proposes three paths: precise docking of the industrial chain, innovative government-enterprise capital linkage, and cultivation of emerging industries. It also constructs a safeguard mechanism for policy coordination, resource integration, risk prevention and control, and internal and external coordination. The research provides practical reference for state-owned enterprises in the construction industry to break through development bottlenecks and achieve new industrialization and low-carbon upgrading through investment attraction, and also provides theoretical support for state-owned enterprises to serve the optimization of industrial structure.

Key words: state-owned enterprise; investment attraction; industrial upgrading; intelligent construction

0　引言

在“双碳”目标与《“十四五”建筑业发展规划》推动下，建筑业面临向新型工业化、数字化、智能化转型的发展需求。而现阶段，建筑业传统施工低效、低碳转型滞后等问题仍旧严峻。国有企业（以下简称“国企”）作为建筑业发展主力军，肩负优化产业结构的使命，招商引资则是其整合外部技术、资本、人才资源，破解发展短板的关键手段。当前，建筑业国企虽具备施工经验与多元业务优势，但在实践中，仍存在招商方向模糊、与升级需求脱节等问题。文章从现状解析、路径探索、保障机制构建三层面展开研究，旨在厘清招商与升级的内在关联，为国企通过

招商引资实现高质量发展提供理论与实践支撑。

1 国企招商引资推动产业升级的现状解析

1.1 产业基础与招商条件分析

建筑业国企的产业基础源于长期参与基础设施建设积淀的核心能力,具体表现为成熟的施工技术体系与全周期工程服务经验,这为招商引资提供了行业认知与资源对接的底层优势——施工技术层面,大型项目经验形成的技术规范与管理流程可协助合作企业适配行业规则;工程服务层面,全流程经验能降低企业市场准入成本,构成招商核心吸引力。主营业务维度与多元服务能力进一步转化为招商支撑:工程管理服务可对接工程资源、规范施工流程,解决企业落地衔接难题;土地整治服务能盘活闲置资产,为招商项目提供落地载体;园区与物业管理可构建运营保障体系,降低企业前期投入。这些能力相互衔接,形成“服务—招商”正向联动[1]。外部环境中,地方政府新型城镇化、交通枢纽优化等政策与国企业务高度契合,国企可依托政策争取用地指标、专项资金,参与政府产业链招商;内部资源里,场地资源缩短企业落地周期,项目资源可吸引上下游企业,所积累的人力资源管理经验也为招商团队搭建奠定基础,形成具备基础对接能力的团队。

1.2 招商引资工作的实际成效梳理

国企招商引资成效,体现在产业升级多维度突破,而非单纯企业数量增加。产业结构层面,引入转型适配企业推动业务向“建造+科技+服务”延伸,传统施工占比下降、非施工业务收入提升,降低市场波动依赖,注入多元动能。资产运营层面,招商成为盘活存量资产的关键:依托商业综合体、园区管理引入专业运营企业,通过业态优化、服务升级提升资产效率与收益,形成“招商盘活资产—收益反哺升级”循环,缓解升级资金短缺。典型如福州市属左海集团,其通过与三峡集团合作招商建设三峡海上风电产业园,成功引入金风科技、艾尔姆叶片等头部企业,不仅盘活了 320 亩闲置工业用地,更形成了“构件生产—总装集成—运维服务”的产业链闭环,实现资产、产业、低碳的三重升级。产业链层面,招商填补环节空白,推动从“碎片化”到“初步协同”:此前聚焦施工、依赖外部设计咨询,引入相关企业后构建“设计—施工—运维”框架,减少外部依赖、降低协作成本,提升产业链响应速度与国企主动权。可持续发展层面,引入绿色建材、低碳技术企业,推动项目全周期低碳化,符合“双碳”目标,积累绿色建筑经验,提升新兴市场竞争力,为长期升级奠定可持续基础[2]。

1.3 产业升级面临的现实瓶颈问题

招商引资推动升级仍面临技术、产业链、人才交织瓶颈,形成恶性循环制约进程。技术层面,传统施工路径依赖强,智能建造技术仅试点应用,招商引入的核心技术企业少、难成集群,导致国企无法快速获取先进技术,技术短板又降低对技术型企业的吸引力,陷入“滞后—招商质量低”闭环。产业链层面,“中间强、两端弱”格局未破:招商聚焦施工配套,上游研发设计、下游运维增值企业引入不足,上游创新难转化为施工生产力,下游需求难反推施工优化,协同效应缺失,无法形成升级合力。人才层面,“双向短缺+机制脱节”的复合型瓶颈严重制约转化效能:一方面,招商团队对智能建造、低碳技术等领域的专业认知存在显著断层;另一方面,内部新兴产业人才储备断层,智能建造工程师、建筑数字化运维师等核心岗位占比不足 5%,且现有人才多为传统工程背景,缺乏“技术+产业”复合能力。

更深层看,人才短缺根源在于国企现有人才机制与产业升级需求的错位:一是招聘导向仍聚焦“传统工程类岗位”,2023 年某省建筑业国企新兴技术岗位招聘占比仅 3%,远低于智能建造业务拓展所需的 15%;二是人才培养体系滞后,现有培训多围绕施工规范、安全管理等传统内容,未建立针对 BIM(建筑信息模型)全流程应用、产业链协同规划的系统性培训,2022—2023 年行业调研显示,仅 18%的建筑业国企开展过智能建造专项培训;三是

高端人才激励不足,新兴技术岗位薪酬较民营企业低15%~20%,难以吸引产业链规划师、低碳技术顾问等关键人才,形成“引入技术难转化、储备人才难适配”的恶性循环,进一步制约产业向技术密集型升级。

2 国企招商引资推动产业升级的路径探索

2.1 精准对接产业链关键环节

以“补短板、强优势”为核心,锚定建筑业“新型工业化、智能化、低碳化”升级方向,精准识别产业链薄弱环节,避免资源错配。技术升级维度,聚焦数字化设计与智能施工领域招商,引入核心技术主体填补数字化建模、智能设备应用、施工数据化管控空白,推动施工流程从“人工经验驱动”向“数字技术驱动”转型,依托国企工程管理经验实现技术与现有体系融合,破解技术迭代缓慢难题。部分国企聚焦技术升级核心需求,针对性引入数字化技术服务主体,搭建项目全流程数字化管理体系,有效优化设计与施工的衔接流程,减少潜在问题隐患,降低项目全生命周期管理成本,直观体现精准招商对技术迭代升级的推动作用,助力破解传统施工模式下效率偏低的难题。绿色低碳维度,围绕建材与工艺环保化需求规划招商,对接绿色建材生产研发主体完善低碳建材供应链,引入低碳施工技术服务主体推动工艺模块化、节能化,确保绿色理念贯穿项目全周期,契合“双碳”目标并提升国企绿色建筑竞争力[3]。

2.2 创新政企合作与资本联动模式

打破政企、资本壁垒,构建“政企协同+资本介入”双轮驱动模式,整合政府政策力、国企资源力与社会资本活力。政企合作层面,建立“政府引导、国企实施、企业参与”框架:政府出台税收减免、用地保障、人才配套等政策降低企业入驻成本;国企依托土地整治盘活产业载体,凭园区管理与基建能力完善配套,借工程管理经验协助企业对接资源,形成政策与资源叠加的“洼地效应”,吸引优质主体集聚。资本联动层面,依托国企资金与信用创新介入方式:设立建筑业新兴产业招商基金,以股权投资、可转债绑定企业利益,推动技术研发与项目协同;探索“以投代招+容错机制”,对长期项目的前期亏损,允许从国企“产业升级专项预算”中列支,减轻招商团队短期业绩压力;针对大型项目,创新“EPC+招商”一体化模式,将长期升级目标嵌入项目规划,同步对接智能建造、低碳技术企业,最大化带动效能。

2.3 培育战略性新兴产业增长点

以招商为纽带聚焦建筑业未来方向,引入战略性新兴主体,推动产业结构从“传统施工为主”向“建造+科技+服务”转型。建筑数字化维度,引入技术服务主体联合开发数字化工具与平台,整合项目全维度数据实现管理信息化,搭建施工数字化监控模拟体系,推动国企向“技术密集型”转型,培育数字化服务能力并输出解决方案,形成“技术应用—能力沉淀—价值输出”循环。新兴技术应用维度,对接推动光伏建筑一体化、装配式建筑集成的主体,探索建筑与新能源、工业化技术融合,推动建筑功能复合化与建造工业化,降低传统施工依赖,开辟新市场空间[4]。

3 国企招商引资推动产业升级的保障机制构建

3.1 完善政策协同与制度支撑体系

政策与制度是保障招商不偏离升级目标的基础,需实现“外部政策联动”与“内部制度规范”双向协同。外部层面,国企需联合发改、住建、税务、人社等部门,围绕建筑业“新型工业化、智能化、低碳化”目标制订专项政策:明确智能建造、绿色建筑领域的税收优惠、用地保障、人才配套措施,降低优质企业入驻门槛;建立政策反馈机制,定期收集企业诉求,动态调整政策细节,避免僵化。内部层面,构建全流程管理制度:一是建立招商项目评估机制,以“产业升级契合度”为核心,从技术先进性、产业协同性、长期价值维度筛选项目,对智能建造、低碳技术等长期项目设置“升级贡献加分项”,杜绝低效招商;二是制订落地服务制度,明确工程、人力、财务等部门

职责,建立跨部门周例会,针对技术型企业落地增设“技术对接专员”,确保从签约到技术应用的无缝衔接;三是完善考核制度,具体包括“技术引入后的应用转化率”“产业链上下游带动企业数量”“对智能建造/低碳转型的支撑度”。针对人才瓶颈,新增“人才—招商—升级”协同机制:建立“招商团队—技术部门—外部专家”联动模式,推行招商人员与智能建造、低碳技术岗位的季度轮岗,要求招商团队每年参与不少于2次技术项目实践;组建“产业升级专家库”,邀请高校、科研机构的技术专家参与技术型企业招商谈判,提供专业支持。

3.2 强化资源整合与配置能力

资源整合是招商推动升级的核心支撑,需通过“内部优化”与“外部联动”提升效能。内部优化上,国企需梳理业务与资产形成动态“资源清单”:土地资源优先用于招商载体,提前完成基建配套,降低企业空间成本;整合工程管理、园区运营能力形成标准化服务,提升招商吸引力;梳理项目资源建立“需求清单”,与招商企业“能力清单”匹配,推动深度合作[5]。外部联动上,突破单一模式:金融端与机构合作推出专项贷款或设立升级基金,解决企业融资难题;人才端整合行业数据库提供精准推荐服务,联合住建类高校开设“智能建造定向班”“产业链管理特色班”,定向培养具备“技术+产业”复合能力的人才;技术端与科研机构合作,提供检测、认证服务,推动技术标准统一,为升级注入技术动能。

3.3 优化内部管理与风险防控

内部管理与风险防控是招商稳健推进的防线,需以“管理提效”与“风险兜底”为核心。管理优化上,规范招商全流程:调研阶段由市场部与战略部输出报告、制订筛选标准;谈判阶段明确权限并留存记录,关键条款经法务审核;签约前多部门联审;落地后由项目管理部跟踪进度,避免环节脱节。设专项协调小组,每月解决资源调配、部门协作问题;针对性培训团队,提升招商、项目、技术人员专业能力。风控层面,构建全周期体系:前期由法务与财务部开展尽调,核查企业资质、资金与技术,否决不合格企业;中期针对PPP(政府和社会资本合作模式)、股权投资等模式设立管控小组,跟踪进展并预警风险;后期评估项目成效,复盘风险原因,优化防控策略,避免同类问题重复发生。

4 结论

文章通过对建筑业国企招商引资推动产业升级的系统研究发现,国企虽依托施工技术积累、多元业务能力及政策红利形成招商基础,且在产业结构调整、资产盘活、产业链完善等方面取得初步成效,但仍受技术滞后、产业链“中间强两端弱”、人才短缺及招商与升级适配不足等瓶颈制约。而精准对接产业链关键环节、创新政企合作与资本联动模式、培育战略性新兴产业增长点三大路径,可有效破解上述问题,再辅以政策协同、资源整合、风险防控的保障机制,能形成“招商—升级”良性循环。本研究为建筑业国企通过招商引资突破传统发展桎梏、实现新型工业化与低碳化转型提供可操作方案,也为其他行业国企推动产业升级提供参考,助力国民经济产业结构优化。

参考文献:

[1]王庆.我国建筑业央企产业布局现状及调整策略探讨[J].企业改革与管理,2021(23):217-218.

[2]王海山.新结构经济学视角下的建筑业企业升级转型[J].中国市场,2021(9):11-13.

[3]王红霞.论供给侧结构性改革背景下建筑业转型升级的路径[J].环渤海经济瞭望,2020(8):167-168.

[4]魏留明.供给侧结构改革背景下建筑业转型发展环境分析[J].北京工业职业技术学院学报,2021(1):28-31.

[5]杨德钦,杨瑞佳.中国建筑业产能利用程度测算及启示[J].建筑经济,2021(4):10-13.

作者简介:余静,女,浙江永嘉人,温州东站枢纽建设开发有限公司,研究方向:招商开发。

公立医院运营管理模式构建与实践探索

张　涛

（重庆医科大学附属儿童医院，重庆　400016）

摘　要：文章在健全运营管理体系的背景下，结合已有实践提出基于战略目标、基于价值链、基于精益管理、基于信息化以及基于绩效管理5种公立医院运营管理模式可能的构建方式。并从完善和明确组织框架、优化和配备人员岗位、建立和强化工作机制以及加强和突出分析评价四个方面探索公立医院运营管理模式，并结合运营管理实际经验提出运营管理开展的建议。

关键词：公立医院；运营管理；模式构建

中图分类号：R197.32　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0045-04

Construction and Practice of Public Hospital Operation Management Mode

Zhang Tao

(Children's Hospital affiliated to Chongqing Medical University, Chongqing, 400016)

Abstract: This paper, against the backdrop of improving operational management systems, proposes five possible construction methods for public hospital operation models based on strategic goals, value chains, lean management, informatization, and performance management. It explores these models from four aspects: refining and clarifying organizational frameworks, optimizing and staffing positions, establishing and reinforcing working mechanisms, and enhancing and highlighting analysis and evaluation. The paper also offers suggestions for the implementation of operational management based on practical experience in operational management.

Key words: public hospitals; operation management; model construction

0　引言

2020年12月，国家卫生健康委、国家中医药局发布《关于加强公立医院运营管理的指导意见》，为公立医院运营管理的开展指明了方向，明确了运营管理如何“做”；2021年6月发布的《国务院办公厅关于推动公立医院高质量发展的意见》进一步要求健全运营管理体系。在此背景下，构建科学合理的公立医院运营管理模式，是提升医院效率、优化资源配置、保障公益性、推动医疗体系改革的关键，对实现“健康中国”战略目标具有重要意义。基于此，文章首先结合已有实践提出基于战略目标、基于价值链、基于精益管理、基于信息化以及基于绩效管理5种公立医院运营管理模式可能的构建方式；其次，从完善和明确组织框架、优化和配备人员岗位、建立和强化工作机制以及加强和突出分析评价四个方面分析了公立医院运营管理模式的构建程序；最后，基于公立医院运营管理的实践开展提出意见建议。

1　公立医院运营管理的理论模式构建

1.1　公立医院运营管理模式的构建方式

公立医院运营管理模式的构建需要综合考虑政策环境、医院自身条件、患者需求等多方面因素。文章通过结合已有实践，提出以下五种可能的构建方式。

1.1.1　基于战略目标的构建方式

该方式的典型代表是北京协和医院，其以“建设世界一流医院”为战略目标，构建了以“医疗质量、患者安全、服务效率、科研创新”为核心的运营管理体系，取得了显著成效。具体而言：(1)该方式的核心思想是以医院发展战略为导向，将战略目标分解为具体的运营管理目标，并设计相应的管理体

系。(2)该方式的实施步骤包括以下三个方面:①明确医院发展战略。根据区域卫生规划、医院自身优势和患者需求,制订医院中长期发展战略,明确发展目标、重点学科和特色服务。②制订运营管理目标。将医院发展战略分解为具体的运营管理目标,例如提高医疗质量、控制医疗成本、提升患者满意度等。③设计运营管理体系。根据运营管理目标,设计相应的组织架构、管理制度、流程规范和绩效考核体系。

1.1.2 基于价值链的构建方式

该方式的典型代表是上海瑞金医院,其通过构建“以患者为中心”的价值链管理体系,优化门诊流程、缩短住院时间、提高手术效率,有效提升了医院运营效率和服务质量。具体而言:(1)该方式的核心思想是将医院运营活动分解为门诊、住院、医技、后勤等价值链环节,分析各环节价值创造,优化流程,构建协同机制。(2)该方式的实施步骤包括以下四个方面:①识别医院价值链环节。将医院运营活动分解为门诊、住院、医技、后勤等价值链环节。②分析各环节价值创造。分析各环节对医院整体价值的贡献,识别关键环节和薄弱环节。③优化价值链流程。通过流程再造、信息化手段等方式,优化价值链流程,提高效率和质量。④构建协同机制。加强各价值链环节之间的协同合作,实现资源共享和优势互补。

1.1.3 基于精益管理的构建方式

该方式的典型代表是浙江大学医学院附属第一医院,其通过实施精益管理,优化手术室流程,将手术室利用率提高了 20%,有效缓解了手术室资源紧张的问题。具体而言:(1)该方式的核心思想是将精益生产的理念和方法应用于医院运营管理,消除浪费、持续改进。(2)该方式的实施步骤包括以下三个方面:①导入精益管理理念。将精益生产的理念和方法应用于医院运营管理,消除浪费、持续改进。②识别和消除浪费。识别医院运营过程中的各种浪费现象,例如等待时间过长、流程烦琐等,并采取措施加以消除。③实施持续改进。建立持续改进机制,鼓励员工积极参与改进活动,不断提高运营效率和质量。

1.1.4 基于信息化的构建方式

该方式的典型代表是广东省人民医院,其通过建设智慧医院,实现了医疗数据的互联互通和共享应用,有效提升了医院运营效率和服务质量。具体而言:(1)该方式的核心思想是利用信息技术手段,构建覆盖医院各个业务环节的信息系统,实现信息共享和业务协同,提升运营效率和管理水平。(2)该方式的实施步骤包括以下三个方面:①建设医院信息系统。建立覆盖医院各个业务环节的信息系统,实现信息共享和业务协同。②利用大数据分析。利用大数据技术分析医院运营数据,为决策提供支持。③发展“互联网+医疗健康”。利用互联网技术,开展远程医疗、在线咨询等服务,拓展医院服务范围。

1.1.5 基于绩效管理的构建方式

该方式的典型代表是江苏省人民医院,其通过实施以“工作量、服务质量、成本控制”为核心的绩效考核体系,有效调动了医务人员积极性,提升了医院运营效率和服务质量。具体而言:(1)该方式的核心思想是建立科学的绩效考核体系,将绩效考核结果与薪酬分配、职称晋升等挂钩,调动医务人员积极性,提升医院运营效率和服务质量。(2)该方式的实施步骤包括以下三个方面:①建立科学的绩效考核体系。根据医院发展战略和运营管理目标,建立科学合理的绩效考核指标体系。②实施绩效管理。将绩效考核结果与薪酬分配、职称晋升等挂钩,调动医务人员积极性。③持续改进绩效。根据绩效考核结果,分析存在的问题,并采取措施加以改进。

1.2 公立医院运营管理模式的构建程序

公立医院运营管理,是对内部整体运营计划、组织、实施和控制的过程,运营管理的核心内容是整合核心资源,充分促进人、财、物价值创造,持续提升运营效益[1]。公立医院运营管理的模式构建程序包括四个方面,具体如下。

1.2.1 完善和明确组织框架

组织框架是公立医院运营管理的基础,要构建公立医院运营管理模式需要建立自上而下、纵向赋

能型组织架构，保证各项业务和职能有序开展。具体而言，可以依托公立医院的主要领导出任运营管理委员会主任委员，总会计师担任副主任委员，财务、医务、人事、医保、科研、教学、护理、审计等部门负责人为成员，负责制订运营管理规章制度，制订整体运营目标，统筹协助资源[2]，从而形成院主要领导负责整体战略和重大决策、总会计师负责推进运营管理、运营管理部等部门协同配合的高效运营管理机制。

1.2.2　优化和配备人员岗位

各类专业人才是公立医院运营管理的核心[3]。公立医院运营管理需要管理、财务、医保、信息以及物价等多种类型的人员协同发力，成立具有各类专业背景的复合型人才队伍，从而确保运营管理队伍具有较强的专业技术知识、应急处突能力以及沟通协调能力[4]。通过优化和配备各类专业人员岗位形成管理顺畅科学、风险控制意识强、绩效薪酬管理有效以及成本核算与财务管理高效的模式。

1.2.3　建立和强化工作机制

建立公立医院运营管理部门统筹整个公立医院资源的工作机制。因运营管理部是第三方管理机构，需要从医院总体上调配可用资源，打破各部门工作壁垒[5]，因此，需要建立和强化运营管理部门整合优化部门间协作、统筹开展较为复杂的项目管理的工作机制，从而充分调动公立医院资源、提高各部门执行力，切实发挥运营管理对公立医院的积极作用。

1.2.4　加强和突出分析评价

公立医院运营管理还需要关注事中跟踪与事后考核，形成管理闭环。具体而言，可以依托全院及科室运营数据，从场地布局、资源调配、收入结构、成本管控、新技术新项目等方面，设立独立的考核指标，围绕运营分析、绩效评价、资源调配，对科室进行资源配置分析和使用效果评价，将结果反馈至科室负责人和决策层，作为科室综合绩效管理的重要参考，从而形成运营闭环回路。

2　公立医院运营管理的实践探索

公立医院运营管理是一个复杂的管理过程，可分为院级层面的运营管理和科室层面的运营管理。院级层面的运营管理着眼于全局，对医院整体资源进行科学配置、精细化管理，从而达到有效提升资源效率的目标。科室层面的运营管理，主要侧重于科室运营效率的提升，包括人、设备、床位等资源的利用效率，及其他运营管理效率的提升。下面结合运营管理实际经验，对运营管理的开展提出几点意见。

2.1　领导重视、组织保障有力

运营管理是一把手工程，没有主要领导的强力支持，运营管理开展将举步维艰。首先，需要设置主要领导任主任、分管领导任副主任、全部职能部门负责人任委员的运营管理委员会，且需要明确委员会的职责、责任。其次，设置运营管理办公室，负责运营管理具体事务的推进。最后，也是运营管理组织架构中极其重要的一环，运营团队的构建。各医院可根据自身的条件，运营团队成员可以选择兼职或者全职的形式，运营团队成员应包括财务、绩效、医务、门诊、医保物价、护理、人事、设备、后勤、信息中心、大数据中心等与临床业务密切相关的部门，且运营团队成员需要具有丰富的本部门经验，具有较强的创新能力和沟通协调能力。

2.2　加强人才培养

运营管理需要专业技术过硬、熟悉其他专业的复合型人才。一方面，通过院内选拔的方式，选拔符合条件的人才，另一方面，需要完善培养体系，不断培养出符合条件的人才。一是制订针对性的培训计划：根据运营管理的需要，针对性地设计包括业务知识、领导能力、专业技能、团队协作等相关的培训计划；二是采用多样化的培训方式：通过邀请运营管理方面的专家进行授课、团队成员互相培训、模拟练习、案例分析、小组讨论等方式，丰富培训的方式，提高培训的效果；三是强化专业技能培训：针对运营管理的关键技能，如数据分析、流程优化、项目管理等，开展专项培训，提升人才的专业素养；四是加强实践锻炼：实践是人才成长的催化剂，通过项目的参与和推进，在实践中去学习、去成长；五是强化团队意识：运营管理团队具有各个专业的人才，每个人都有自己所擅长的，通过团队协作，能够更好地推进运营管

理的开展,所以要培养团队意识,形成“1+1 大于 2”的效果。

2.3 运营管理工作的开展

对运营管理工作机制,可以分阶段进行建立,分为试点攻坚阶段和全面推进阶段,医院可根据自身管理的精细化情况,选择运营管理的阶段。

2.3.1 第一阶段:试点攻坚阶段

这一个阶段的明显特征是医院有一定的管理基础,但是未达到全面开展运营管理的要求。如医院的预算管理已经开展实施且开展情况良好、成本管理有一定的基础等,院级层面的运营管理开展实施。运营管理的试点攻坚阶段,主要指的是科室运营管理的试点,医院可根据运营团队的规模,选择一定数量的科室试点运营管理,选择过程中尽量考虑门诊、外科、内科、医技、平台科室的分布。遴选原则:一是规模较大,对医院经济运行影响较大的科室;二是特色鲜明,长期有规划的科室;三是处在重要发展期,自身运营确实有需求的科室;四是运营中发现有问题,存在突出困难(薄弱)的科室。运营管理工作的方向:一是参与科室的交班会、质控会等,深入了解科室的业务工作;二是全面梳理科室的资产情况,了解资产的运行效率;三是梳理科室的业务流程,并予以优化。

2.3.2 第二阶段:全面推进阶段

这一阶段运营管理具有一定的经验,运营管理团队可在全院所有科室开展运营管理指导。

2.4 加强激励机制

在物质激励方面,将开展运营管理创新项目所节省的成本或新增效益的一定比例作为运营管理项目及运营管理团队的绩效奖励;在非物质激励方面,连续两年获评“优秀运营管理人员”或“优秀案例奖负责人”,可优先推荐参加医院管理方面的研修班,同时纳入医院管理人才储备库,在相关晋升中予以考虑。

2.5 加强信息化支撑

建立运营管理系统和数据中心,实现资源全流程管理;促进互联互通,实现业务系统与运营系统融合;推进决策分析一体化平台建设,通过对运营数据进行标准化、集成化、自动化处理,实现数据共享,强化数据应用,为医院运营管理持续改进提供全面、准确、及时的数据支撑。

3 结论

目前医院经济运行面临诸多内外部挑战,医教研等业务活动、预算资金资产成本管理等经济活动、人财物技术等资源配置活动愈加复杂,经济运行压力逐渐加大,亟须坚持公益性方向,加快补齐内部运营管理短板和弱项,向精细化管理要效益。开展运营管理既是国家对公立医院的高质量发展要求,也是公立医院面对目前挑战破局的法宝,在收入增长放缓的客观环境下,运营管理的好坏将是今后很长一段时间支持公立医院可持续发展的关键因素,我们要清晰地认识到运营管理的重要性,在医院内部形成统一认识,积极组建运营管理团队、培养运营管理人才、建立运营管理工作机制、打造信息化系统,推进医院运营管理的开展,助力医院的高质量发展。

参考文献:

[1]张京福.业财融合背景下公立医院运营管理模式转变[J].中国管理信息化,2023,26(11):101-104.

[2]邓婕,柏鹰,邹俐爱,等.某大型综合公立医院运营管理模式构建与实践探索[J].中国医院,2025,29(1):77-80.

[3]范祥.新形势下三级公立医院运营管理模式探索与实践[J].经济师,2023(4):256-257.

[4]陈旭,赵昕昱,姚盛楠,等.基于业财融合的公立医院运营管理体系研究[J].卫生经济研究,2021,38(6):66-68.

[5]操礼庆,赵昕昱,陈旭,等.业财融合背景下公立医院运营管理现状研究[J].卫生经济研究,2021,38(3):70-72,76.

作者简介:张涛,男,重庆人,重庆医科大学附属儿童医院,研究方向:财务管理。

政府会计制度改革对事业单位财务管理的影响分析

王　蕾[1],王　璐[2]

(1. 山东黄河河务局山东黄河信息中心,山东　济南　250013;2. 山东黄河河务局山东黄河服务中心,山东　济南　250013)

摘　要:随着现代化经济不断推进,各类企事业单位的各项管理制度也在不断优化以适应当前阶段的经济活动需求。而政府的会计制度改革也是当前阶段财政管理现代化制度建设的必然要求,做好会计制度改革工作对事业单位财务管理活动具有重要的意义。文章从当前阶段事业单位财务管理活动状况入手,了解其中需要完善的地方,再结合当前阶段政府会计制度改革效果进行深入分析,找到新形势下政府会计制度改革优化事业单位财务管理活动的路径,以推动事业单位能够更快地适应新阶段新需求。

关键词:会计制度;事业单位;财务管理

中图分类号:F275　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0049-03

Analysis of the Impact of Government Accounting System Reform on Financial Management of Public Institutions

Wang Lei[1], Wang Lu[2]

(1. Shandong Yellow River Conservancy Bureau, Shandong Yellow River Information Center, Jinan, Shandong, 250013;
2. Shandong Yellow River Conservancy Bureau, Shandong Yellow River Service Center, Jinan, Shandong, 250013)

Abstract: With the continuous advancement of modern economy, various management systems of enterprises and institutions are also constantly being optimized to meet the needs of current economic activities. The reform of the government's accounting system is also an inevitable requirement for the modernization of financial management system construction at the current stage. Doing a good job in accounting system reform has an important impact on the financial management activities of public institutions. This article starts with the current status of financial management activities in public institutions, understands the areas that need improvement, and then conducts in-depth analysis based on the effectiveness of the current government accounting system reform. It aims to find a path for optimizing financial management activities in public institutions through government accounting system reform under the new situation, in order to promote public institutions to adapt to new demands in the new stage more quickly.

Key words: accounting system; public institutions; financial management

0　引言

政府会计制度对事业单位财政管理活动具有重要的引导意义,政府会计制度改革活动对事业单位来说,则需要其自身开展财政工作的流程优化、管理优化,对自身的财政支出、收入、资产核算等环节开展调整活动。在这样的改革背景下,事业单位的财务管理活动可能会面临较多的执行难点,唯有攻克难点,才能保证财务管理活动在新的会计制度中平稳运行,增强抗风险能力。

1　事业单位财务管理活动现状

1.1　相关的财务核算规则有待完善

当前阶段,虽然政府的会计制度改革在不断推进,但在事业单位财务管理过程中依旧存在一定的执行难点,财务核算规则不能够与当前阶段的会计核算准则相适应,便很容易导致相关内容应用较困难,改革活动推进受到阻碍。而不同的事业单位所处的行业存在一定的区分,相应的领域对财务管理需求也略有不同,想要做好新制度的引入工作,就必

须设立具有针对性的活动准则。

此外,新形势下的会计制度改革活动虽然融入了新理念、新方法,但在实际应用过程中,事业单位相关人员对其了解较少,相关的培训与经验指导不足,都会导致执行活动中出现偏差。最后,由于相关的制度发生了变化,相关的文件内容、配套活动都需要不断完善,以增强规则制度的适应性,这段时间也是事业单位财务管理活动改革的阵痛期。

1.2 科学技术融入的速度有待提升

在科学技术不断发展的当下,技术信息融入已经屡见不鲜。事业单位也会随着技术融入以推进财务管理活动开展。但在政府会计制度改革活动中,相关的辅助系统却面临适应性不足、成果融入速度较慢等问题。造成这些问题的原因是这些系统与新制度的适配还不够充分,一些规则引入无法依靠辅助系统完成,这也导致了一些财务信息分析行为精确度受到影响。除此之外,辅助系统的开发更新也需要一定的时间,智能系统想要更加智能化以满足会计制度改革的需求,除了开发时间,也需要相关的测试磨合,科学技术融入速度相对较为缓慢。

1.3 法律规则制度的建设有待更新

政府会计制度改革活动需要相应的法律法规加以约束才能够保证其有效性。只有各类规则制度能够明确规范相关内容,才能最大限度地避免会计制度改革活动遭遇意外而止步不前。但在现阶段,相关的法律规则制度更新节奏依旧很难把握,部分会计制度改革活动缺乏规章制度的保护,在事业单位财务管理活动中推进时出现了操作不流畅甚至秩序混乱等现象。同样由于缺乏对规则制度的解释,一些单位人员可能会对流程规范产生误解,难以准确把握会计制度改革活动的要求,大大提高了改革活动的风险。

1.4 人员队伍的执行能力仍需强化

在事业单位财务管理活动中,大部分人员和人员队伍都仅熟悉自身的财务管理活动。而政府的会计制度改革活动涉及的改革领域较多,连最基础的核算、财务报告也出现了不同类型的变化,而相关的财务管理人员想要完全理解这种变化,就必须有丰富的知识储备,并且能够深刻理解规定中的各项要求,这对财务管理人员素质提出了较高的要求[1]。但现实是,很多财务管理人员的能力水平有限,政治敏感性不足,遇到新的规章制度,有可能会出现混乱、理解不深刻等问题,再加上大部分的财务管理活动时间紧、任务重,同时开展新型制度改革,无疑增添了财务管理人员的工作压力,这样一来在财务管理活动中出错的现象也会随之增加。

2 政府会计制度改革对事业单位财务管理的影响

2.1 推动事业单位财务报表系统优化

在开展会计制度改革活动时,主要针对事业单位的财务管理活动进行优化,而这之中,财务报表系统的优化是最主要的。改革制度推动了事业单位财务报表的系统优化,也使得相关的财务报表结构变得更加清晰透明,各类财务报告更能满足新时代财务管理活动的需求。在这之后,事业单位内部的各类财务状况信息所反映的内容也更加全面,后续开展与之相应决策也变得更加顺畅。

除了以上的内容,报表的编制流程也得到了优化,一些繁杂的部分被省略,有利于加快财务报告的生成速度,进而提升财务报告的即时性。

2.2 完善会计财务管理核算体系建设

会计的管理核算体系在政府会计制度改革帮助之下,也在不断完善。相关的改革活动对事业单位的要求更加全面,尤其针对一些经济业务,相关的审核手段更加现代化。政府在进行财务管理审核活动时,各类资产、负债以及收支情况的核算工作都需要提供较为详尽的信息内容,以保证相关数据的可靠性;同时为了保证各类经济财务信息的真实性,政府的财务审核工作检查也更加严格,相应的监督管理活动可操作空间被压缩到极致,最大限度地降低了财务数据出错或被人为修改的概率,提升了其为政府辅助决策的有效性,即使政府面对较为复杂的经济形势,也能够根据财务数据进行合理的布置,以此防范各类风险。

2.3 适时反映事业单位内部资产状况

政府会计制度改革活动为事业单位的财务管理活动引入了新的管理制度,同时政府部门也在积极推进信息化技术的引入工作,在信息化内容的加持

之下,事业单位的内部资产状况也变得更加透明,自上而下的监管工作开展起来也更为便利。事业单位需要对各类资产的登记以及报告开展翔实的信息论述,以保证各类资产的真实性,防止有心之人从中牟取利益。信息化技术能够对事业单位的资产状况进行实时监控,除了能够帮助事业单位及时发现财政风险,也能够帮助其他部门了解事业单位的资金动向,保障事业单位内部的资金能够运用到有价值有意义的地方去。

3 政府会计制度改革背景下事业单位财务管理活动优化策略

3.1 跟随时代步伐,创新管理理念

当前阶段政府会计制度改革活动已经是大势所趋,事业单位唯有跟随时代步伐,紧紧抓住当前阶段的机遇,才能在未来的发展过程中处于优势地位。在这之中,创新财务管理理念是当务之急。事业单位唯有做好财务管理的理念强化,重视财务管理的各项流程,才能在改革活动中妥善抓住机遇。创新管理理念需要事业单位将视角从财政的收支平衡中脱离出来,将眼光放长远,更注重财务状况、单位绩效以及可持续发展方面的内容,让财务管理活动与单位的未来规划相互融合。尤其在信息时代大背景之下,单位的财务数据对决策活动影响巨大。积极引入人工智能技术,依托互联网大数据分析,进而提升财务管理活动效率,才能帮助事业单位更好、更灵活地在复杂的经济环境下找到出路[2]。

3.2 增强防范意识,防范重大风险

事业单位自身要做好遭遇重大风险的准备,强化自身的风险意识和危机意识,无论是市场风险、法律风险等外部环境变化,还是事业单位的内部风险,都要给出相应的应对方案和解决策略。想要做好这方面内容,仅仅增强意识还不够,事业单位还需要建立起较为全面的风险防控机制,明确整体的风险管理流程,让单位内部各部门都能够明确分工,在风险来临时各司其职、各尽其力,让有效的资源投入抵抗风险的主流环节。从财务管理角度来看,要降低潜在风险对财务状况的影响,事业单位就要做好战略规划,强化内部人员沟通,培养财务人员乃至全体员工的危机意识,尽最大可能让各类风险危机被扼杀在摇篮之中[3]。

3.3 做好人员培训,提升队伍水准

事业单位同样要做好人员培训活动,提升整体的队伍水准。无论是会计制度改革活动还是复杂多变的经济环境,事业单位想要做好财务管理活动,最重要的是要组建出一批能适应改革、能化解危机、能领悟技术的具有高综合能力的人才队伍。从选人到用人环节,事业单位可以提高用人门槛,积极引入高素质人才,以强化事业单位财务管理人员队伍素质;而在培训阶段,事业单位要增加资金投入,依托各类先进培训方法开展员工培训活动,并辅之以配套的考核制度来检验员工的培训学习成果。

4 结论

我国的经济发展已逐步从高速度发展走向高质量发展,信息技术手段的层出不穷,使各类企事业单位的经济管理活动也在不断开展改革优化工作。在政府会计制度改革的大背景之下,事业单位的财政管理活动不能选择闭门造车,其更需要积极与时代接轨,及时调整自身的管理策略,不断优化自己单位内部的财务管理活动流程,依托新时代赋予的新制度、新技术来提升自身的经济运作水准,以便其能够更好地为社会大众服务。与此同时,事业单位也需要主动接受政府部门以及社会大众的监管,积极为国家经济发展贡献自身力量。

参考文献:

[1]石丽丽.政府会计制度改革对行政事业单位财务管理的影响[J].行政事业资产与财务,2024(21):73-75.

[2]张宇鹏.政府会计制度改革对事业单位财务管理的影响评价研究[J].西部资源,2024(4):95-98.

[3]匡小林.政府会计制度改革对事业单位财务管理的影响研究[J].财经界,2024(13):114-116.

作者简介:王蕾,女,山东乳山人,山东黄河河务局山东黄河信息中心,研究方向:财务、经济;

王璐,女,山东菏泽人,山东黄河河务局山东黄河服务中心,研究方向:财务、经济。

事业单位信息化专项资金管理水平提升策略探析

张 晗

[北京市数字教育中心(北京电化教育馆),北京 100035]

摘 要:事业单位信息化专项资金具有专业性强、资金量大、管理难度大的特点,在管理过程中易出现预算编制不准确、执行效率低下、绩效评价滞后等问题。信息化专项资金管理水平的高低直接影响单位、区域、行业信息化建设水平甚至服务社会公众的能力。因此,为提升财政资金配置效率,提高事业单位数字化服务效能,文章从“预算—执行—绩效”项目资金全流程管理的角度,探析提高信息化专项资金管理的策略。

关键词:事业单位;信息化专项;资金管理;绩效评价

中图分类号:F275.1 **文献标识码**:A **文章编号**:1008-4428(2025)36-0052-03

Exploration of Strategies for Improving the Management Level of Informationization Special Funds in Public Institutions

Zhang Han

[Beijing Digital Education Center (Beijing Electric Education Center), Beijing, 100035]

Abstract: The informationization special funds for public institutions have the characteristics of strong professionalism, large amount of funds, and difficult management. In the management process, problems such as inaccurate budget preparation, low execution efficiency, and lagging performance evaluation are prone to occur. The level of management of special funds for informatization directly affects the level of informatization construction of units, regions, industries, and even the ability to serve the public. Therefore, in order to improve the efficiency of fiscal fund allocation and enhance the digital service efficiency of public institutions, this article explores strategies for improving the management of information technology special funds from the perspective of the full process management of “budget execution performance” project funds.

Key words: public institutions; informationization special project; fund management; performance appraisal

0 引言

随着《“十四五”国家信息化规划》《关于推进市属国有企业数字化转型的指导意见》等政策出台,数字化已经成为事业单位转型的必然发展方向。事业单位数字化转型离不开信息化专项资金的支持,科学合理的信息化专项资金管理直接关乎事业单位数字化转型的方向和质量,因此加大事业单位信息化专项资金管理水平十分重要和必要。

1 事业单位信息化专项资金管理的意义

1.1 提升管理效能,优化资源配置

事业单位信息化专项资金管理对改善事业单位管理质量、服务社会公众起着重要作用,主要体现在如下两个方面:一是信息化专项资金对事业单位的统一管理平台建设予以支撑,其大幅促进事业单位管理流程标准化、自动化,例如,政务云平台、电子政务,实现事业单位资金预算、拨付、核算等的一体化,推进事业单位内部协同办公。二是信息化专项资金支持的电子化平台,能为事业单位管理决策层甚至社会公众提供动态数据支撑,提升事业单位管理决策的科学化程度,提升社会服务的满意度。

事业单位信息化专项资金管理对促进事业单位集约化发展、提高财政资金使用效益等都具有重要的推动作用。一是信息化专项资金有利于支持各单位云计算、共享平台等模式的建设,从跨部门的共享共建角度实现事业单位统筹资源、集约利用。二是可随时对资金分配的重点进行调整,保证资金投向重点领域,提高资金使用效益,避免重复建设。

1.2 强化风险防控,服务长远发展

开展事业单位的风险防控工作是事业单位信息化专项资金管理的价值体现,是保证事业单位的信息化资金规范管理、合法使用的保障。一方面,信息化专项资金的管理规范要求建立完善的内部控制制度,在内部控制制度规范的基础上,利用信息化技术实现对资金的有效监管,可以对大额资金的支付、现金的存取、政府采购信息进行风险预警与管理;另一方面,事业单位的信息化专项资金可以投资于信息安全建设,数据加密、防火墙等措施大大增强了事业单位数据资源的安全性,降低了数据信息丢失的风险。

信息化专项资金的科学管控能实现对事业单位长久、持续发展的有效推动,主要体现在:一是信息系统资金是推进事业单位实现信息化发展的关键保障,保障事业单位由事业管理模式向公共服务模式转化,促进事业单位的公共服务时效性提升;二是信息专项资金保障事业单位的信息化软件版本能够得到持续迭代更新,从而推动单位及公共服务能力的不断发展。

2 事业单位信息化专项资金管理现状及问题

2.1 预算管理粗放

当前事业单位信息化专项资金管理在预算管理方面还处于粗放性阶段,主要表现在两个层面:第一,编报过程科学性缺失,预算脱离真实需求。在预算编制中没有深入了解部门的真实需求,依靠经验估算或是直接套用往年数据,事后不得不通过调整预算来完成项目。第二,资金拨付与项目对资金的需求不协调。资金拨付具有一定滞后性,财政资金,尤其是追加资金下达速度较慢。项目执行对时效性的要求和资金下达速度不匹配,会导致预算管理难度加大,进而导致事业单位难以及时精准地对专项资金进行分配。

2.2 执行效率低下

审批流程冗长和风险防控形式化是信息化专项资金执行阶段普遍存在的问题,其大大降低了信息化专项资金的使用效率。一方面,信息化项目的建设需要基层单位、财政、信息化管理部门等多个部门的串联审批,但是现有的审批流程较为复杂,涉及单位较多,在一定程度上降低了审批效率。同时采购与预算执行脱节,延误了资金的支付进度。另一方面,部分事业单位对信息化专项资金的使用监督更侧重事后绩效管理,在执行过程中缺乏全过程风险防控意识,导致信息化专项资金执行效率低。另外,很多单位没有专门的信息化人才,在执行过程中人才的缺失也制约着执行效率[1]。

2.3 绩效评价滞后

事业单位信息化专项资金普遍存在评价滞后和评价结果利用率低的问题,具体表现在:一是采用事后评价的方式,评价时效性差。一些事业单位的信息化专项资金使用情况评价往往发生于项目完工后,这种滞后的评价模式不利于问题的及时调整和修改。二是评价结果应用不足,约束机制缺失。绩效评价结果与信息化专项资金预算分配脱钩,信息化项目建设的目标不能很好实现。绩效评价发现问题的整改落实不到位,缺乏对问题整改过程的全流程监督,不仅不利于信息化专项资金的自动核增核减,还不利于技术问题的专业指导。

2.4 资源整合欠佳

资源整合不到位是事业单位信息化专项资金管理中存在的较大难题,这不仅影响了事业单位信息化建设推进过程中的效率,还会造成财政资金的浪费。但是在“预算—执行—绩效”的全部流程中,三个部分会出现互相制约。预算过程中,资金管理严格容易造成执行效率低下;执行效率的灵活性提高,往往会影响绩效评价。产生这种现象的原因主要包括以下几个方面:一是存在数据孤岛问题,信息化专项资金的立项使用要涉及多个部门,但是由于跨部门的互相设置信息壁垒、数据标准不统一,无法实现信息化专项资金管理数据的共享。二是配置效率较低,目前事业单位的硬件资源利用率低、软件重复开发建设等现象比较普遍,造成难以形成规模效应的分散采购,增加采购成本;软件兼容性差,不利于不同部门数据的有效融合。除此以外,专业技术人才配备不合理,无法支撑信息化专项资金的管理建设[2]。

3 事业单位信息化专项资金管理水平提升策略

3.1 健全预算管理机制

完善的预算管理体系是提高事业单位专项资金

管理水平的重要前提,事业单位应当重点加强信息化专项资金预算项目库建设,精准掌握专项资金使用情况。一是建立分级分类管理制度,按照信息化项目建设性质,开展信息化专项资金预算类别、金额规模的差异化、精细化管理。通过专家法,组织有经验的专家,有针对性地提前对项目可行性、必要性进行分析。二是建立健全预算标准体系,制订信息化项目建设定额合理的预算标准,并根据市场行情适时、适价加以调整,以提升预算的精确性。三是强化预算约束机制,运用预算执行预警机制,以实时掌握资金使用情况,同时及时发现问题和解决问题。

3.2 优化预算编制流程

基于目前事业单位预算粗放化、经验化的管理缺陷,如何提升事业单位预算编制工作流程的精细化和精准性显得十分必要。一是要推进全生命周期的预算管理,搭建涵盖“编—审—配—调”的全生命周期预算管理平台,预算一体化平台,智能化、全面化管理。二是要推进数字化转型的预算编制,从需求、资金、合规性三个方面,打造“业务部门+财务部门+技术专家”的预算协同编制系统,提升预算编制的效率和精准性。

3.3 提高执行效率

提高事业单位信息化专项资金管理执行效率,关键在于强化协同、优化报销流程。一是开展“智能审单+电子归档+移动审批”流程报销的智能化建设,缩短报销审核流程的同时,实现了报销凭证的电子化管理。二是强化业财协同,通过业务、财务两大板块的人员协同、系统协同、制度协同科学有机地整合,实现业务、财务的一对一精准链接,从而保证信息化专项资金的拨付与项目进度实现匹配。三是强化过程监控,通过引入大数据、区块链、人工智能等技术实现信息化专项资金与项目进度的动态匹配、资金流的可追溯[3]。

3.4 完善绩效评价体系

由于目前事业单位信息化项目资金绩效评价普遍存在“重形式轻实效”“重结果轻过程”等问题,迫切需要完善绩效评价体系,加强事业单位信息化专项资金的管理。一是搭建“事前+事中+事后”的全过程评价体系。事前建立健全信息化项目强制事前评估制度,事中强化绩效监控,事后实行“单位自评+财务重点评价”的双评体系,提高信息化专项资金的管理效益。二是搭建评价指标体系,以经济效益、社会效益和可持续发展为多个维度搭建评价体系,并对不同性质的信息化项目进行差别化的评价,实现绩效评价的科学性。

3.5 提升管理能力和资源共享

针对事业单位信息化转型背景下需要提升信息化专项资金管理能力,通过人才培养和技术赋能,可以不断优化信息化专项资金的管理水平。一方面,人才队伍建设要强化,建立健全人才培养梯度模式,强化复合型人才引进,全面提升财务人员的信息化素质水平。另一方面,强化技术赋能,强化基础设施共建共享,强化专业服务技术共建共享,强化资源集约化共享赋能,以达到提升信息化专项资金管理水平的效果[4]。

4 结论

近年来,社会公众对信息化的依赖程度逐渐加深,政府部门及事业单位需要持续提高信息化建设的深度和广度,信息化建设专项资金的管理会变得更加重要。事业单位信息化专项资金管理水平的提高又是一个系统、庞杂的工作。文章探讨的问题限于目前资金批复流程及管理水平,随着信息技术的快速发展,治理水平的不断提高,管理目标的细化,信息化专项资金管理水平也会不断创新。

参考文献:

[1]邵琼.基于 PDCA 循环理论的 N 高校财政专项内部控制研究[D].宁波:宁波大学,2022.

[2]刘珍妮.试论事业单位财政专项资金预算的监督和管理强化措施[J].时代金融,2020(23):99,138.

[3]陈明珠.对行政事业单位财政专项资金管理的分析与研究[J].时代经贸,2020(13):10-11.

[4]李倩.经济新常态下事业单位资金管理的挑战及突破[J].财会学习,2020(12):211,213.

作者简介:张晗,女,黑龙江哈尔滨人,北京市数字教育中心(北京电化教育馆),研究方向:财政资金管理。

当前市场经济环境下建筑工程市场开发对策探析

陈德贵

（中交第三航务工程局有限公司华中区经公司，湖北　武汉　430062）

摘　要：当前市场经济环境下，建筑业发展面临瓶颈，不仅整个行业增速放缓，而且不同企业之间竞争压力也在逐渐增加，2025年国家有关地产刺激政策陆续出台，地产开发投资端的恢复将明显好转，对建筑市场及建筑业企业是重大利好，头部建筑业企业应加大对房屋建筑工程（下称“建筑工程”）领域的持续深耕。因此，建筑业亟须寻求一条破局之路。在此基础之上，文章从SWOT角度展开分析，提出了当前市场经济环境下建筑工程市场开发对策及战略，强调明确市场开发目标的重要性，以及升级施工资质、强化资本运作、加强区域开发等实践措施，实现了从理论研究到实践策略的有效转换。

关键词：市场经济；建筑工程；市场开发；行业竞争；品牌建设

中图分类号：F272　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0055-04

Analysis on the Countermeasures of Construction Engineering Market Development Under the Current Market Economy Environment

Chen Degui

(CCCC third Harbor Engineering Bureau Co., Ltd. Huazhong District Economic and Technological Co., Ltd., Wuhan, Hubei, 430062)

Abstract: Under the current market economy environment, the development of the construction industry is facing a bottleneck. Not only the growth rate of the whole industry is slowing down, but also the competitive pressure between different enterprises is gradually increasing. In 2025, the relevant national real estate stimulus policies will be introduced one after another, and the recovery of the investment side of real estate development will be significantly better, which is a major benefit to the construction market and construction enterprises. The construction enterprises should continue to increase the continuous cultivation of the field of housing construction engineering (hereinafter referred to as “construction engineering”). Therefore, the construction industry urgently needs to find a way to break the situation. On this basis, this paper analyzes from the perspective of SWOT, puts forward the countermeasures and strategies of construction engineering market development under the current market economy environment, emphasizes the importance of clarifying the market development objectives, and practical measures such as upgrading the construction qualification, strengthening the capital operation, and strengthening regional development, so as to realize the effective transformation from theoretical research to practical strategies.

Key words: market economy; construction engineering; market development; industry competition; brand building

0　引言

随着我国城市规划、建设以及更新脚步的逐渐加快，建筑业在实际发展过程中迎来了新的机遇，但与此同时，受到行业大环境的影响，建筑工程领域竞争日益激烈，市场开发成为建筑业发展过程中需要面临的重要难题和挑战，为此，需要深度梳理当前建筑工程市场经济环境以及企业实际情况，制订市场开发目标和发展战略，积极探索出一条能够更好适应当前市场环境的建筑业市场开发路径，为企业的持续、健康发展指明方向，这对建筑业而言具有重要的现实意义。

1　建筑工程市场经济环境分析

1.1　行业现状分析

在当前全球经济稳步增长、城市化建设脚步逐渐加快的情况之下，建筑工程行业迎来了新的发展契机，作为我国重要的支柱型产业，建筑工程行业不

仅与国家基础设施建设以及战略实施之间有着密切关系,而且还承担着推动社会经济发展的重要职责[1]。目前我国建筑工程行业市场规模持续扩大,2023 年新开工面积达 10.16 亿平方米,占全国房屋新开工面积 25%,2024 年上半年建筑业增加值达 37.77 万亿元,同比增长 4.8%,中研普华产业研究院发布的《2025—2030 年版建筑工程产品入市调查研究报告》显示,在 2025—2030 年期间,我国建筑施工行业市场规模将呈现出持续扩大的态势,并预计在未来几年将保持稳定增长,这一情况主要得益于国家基础设施建设的持续投入,以及相关政策的指导,为建筑工程市场维稳和持续发展提供了良好支持,为建筑工程行业发展提供了一定空间①。

与此同时,结合建筑工程领域发展现状可知,在城市化进程不断加速、施工技术水平持续提升的情况之下,传统建筑工程和市政工程领域逐渐趋于饱和,市场增速呈现出了逐步放缓的趋势,但在国家的大力支持之下,传统建筑工程市场领域仍然存在一定发展空间和增长潜力,尤其在城市更新方面,市场需求正在逐步缓慢释放,这将为建筑工程市场带来新的增长点[2]。除此之外,绿色建筑、装配式建筑逐渐在建筑工程领域占据一席之地,其市场规模也在逐步扩大,呈现出高速增长趋势。

1.2 行业竞争分析

随着建筑工程市场行业逐步紧缩,市场竞争愈发激烈,大型国有企业虽然凭借自身资金、技术以及品牌等方面的优势,能够在行业市场当中占据一定主导地位,但同时国内市场中大型建筑工程企业也相对较多,中交、中建、中铁工、中铁建、中冶、中电建、中化建等几大主力工程局之间的竞争也在逐步加剧,而且大型建筑工程企业正在通过并购、重组等方式逐步提高自身市场份额,导致行业集中度不断提高,这给建筑工程企业市场开发造成了极大难度。除此之外,在建筑工程市场不断发展之下,市场细化程度逐渐加强,不同领域、规模的建筑工程企业对市场需求、理解不同,逐渐向着差异化、专业化服务方向转型,并逐步凭借自身专业、技术优势,在市场当中树立品牌形象,并借此获得更多市场份额[3]。同时,这种市场趋势的转变、业内竞争压力的增加,也进一步提升了建筑工程市场的复杂性。为能够在此环境下获得一席之地,建筑工程企业急需制订出符合当前市场经济环境和行业发展趋势的市场开发策略,以应对日益激烈的市场竞争。

2 建筑工程市场开发对策及战略

2.1 企业 SWOT 分析

为深刻了解当前市场经济环境下建筑工程市场开发情况,为后续市场开发战略的制订提供良好支持,需要对企业当前情况进行分析。SWOT 作为一种战略分析方法,是以当前企业实际情况为主要研究对象,以行业内外竞争环境为基础对企业运营管理态势展开分析,明确企业内部优势、劣势,以及外部机会等,并通过矩阵进行排列展示,再将不同因素互相匹配展开综合分析,得到一系列结论,了解企业当前所面临的机会、挑战,以此为企业经营决策提供支持和助力,这对企业发展而言是至关重要的。尤其在建筑工程市场开发过程中,市场开发战略、决策与企业自身优势特点、不足之处,以及外部环境之间有着密切关联,利用 SWOT 分析法,有助于深度了解当前企业情况[4]。

对大型头部建筑工程企业而言,其经营和市场开发期间的主要优势体现在技术、融资、工程管理以及资源管理方面。从技术角度来看,大型企业的施工技术水平和能力较强,配备的建筑施工设备齐全,种类较多,可支持多种施工活动;从融资能力角度来看,大型建筑工程企业本身的资金情况都相对较好,而且信誉良好,具备一定的内外部融资能力;工程管理能力也是大型建筑工程企业的主要优势所在,科学有效的管理方式能够降低生产成本,提高工程质量,降低安全事故、质量事故发生概率,保障工程效益;资源管理能力则指的是企业对内部资源的管理

①数据来源:https://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzI2MjQ3OTAxOA==&mid=2247521733&idx=2&sn=144d45d6e102ddda3699735491f46dbc&chksm=ea485800dd3fd11614c7cb4b2e9d9086d368c41a685addb472571b2c521fbad5c4d35cf89e4e&scene=27。

情况,建筑工程企业拥有丰富的技术人才,完善的人力资源结构可以为企业市场开发提供良好的人才支持。

结合当前市场经济环境来看,建筑工程市场开发期间,存在的主要经营劣势多体现在以下几个方面:①原材料供应问题,对建筑工程领域而言,原材料供应的稳定性以及可靠性与项目成本、企业经营成本之间有着密切的关系,尤其在原材料需求量较大时,需要考虑到供应方是否有材料供应能力,若更换供应商可能会影响材料质量以及施工的连续性;②业务范围较为单一对建筑工程企业的影响是十分致命的,尤其在当前市场经济环境下,单一的主营业务意味着企业抗风险能力不足,不利于企业长期稳定发展;除此之外,由于不同企业的实际情况不同,部分企业可能还存在管理制度待升级、资金缺口较大等情况。在此基础上,需要进一步分析企业发展机会以及面临的威胁,构建 SWOT 综合分析矩阵。

2.2 明确战略定位及市场开发目标

在完成企业 SWOT 综合分析后,需进一步明确战略定位,确定市场开发目标。例如,以当前企业实际情况为基础,进一步拓宽企业业务范围,搭建建筑工程领域价值链,实现横向发展,同时明确当前企业市场平衡战略定位,实现业务、盈利模式、区域以及现金流之间的有效平衡,推动企业多元发展,在做大、做强核心业务的基础上,实现规模效应。在此基础上,制订市场开发目标和具体任务,为建筑工程市场开发提供明确指引和支持,实际确定市场开发目标时,需要秉持关键性、平衡性以及权变性原则,即以企业当前情况为基础,分析企业发展潜力、优势、劣势等,并确定企业机会和威胁,明确战略方向,并平衡好不同利益、近远期目标以及总体战略与职能战略之间的关系,对不确定、无法预测的情况,需要制订多个备选方案,帮助企业更好地应对当前市场环境,如某企业在经过 SWOT 分析后,确定了主要战略目标为调整自身业务结构和市场结构,不断扩大市场份额、加强品牌建立,以此提高企业市场竞争力和占有率。

2.3 具体实施策略

2.3.1 升级施工资质

施工技术是建筑工程企业健康发展的关键所在,能够体现企业技术水平和能力,为企业的持续发展提供技术支持,也可以助力企业品牌口碑的建立,尤其是在当前市场经济环境之下,建筑工程项目的开发以及合作企业的选择更加关注企业施工技术水平。为此,建筑工程市场开发期间也应着重提升自身施工技术水平,不断晋升企业施工资质,施工资质等级更高的企业显然能够获得更多合作方的信赖,员工素质、机械水平较低的企业资质等级较低,相反员工素质、机械水平较高的企业资质等级也会相对更高,而高资质等级的企业能够有效保障施工安全、工程质量等。为切实提升建筑工程企业施工资质,企业需加大技术研发力度,结合实际业务情况和市场趋势,引进先进设备、技术,不断提高施工质量,同时还需要加强对企业施工人员、技术人员的培养,不断提升团队专业技术能力,进而提高自身施工资质,强化企业在市场当中的竞争力。

2.3.2 强化资本运作

对建筑工程领域而言,大多数项目规模较大,对企业资金有着较高的要求,资金不仅是企业运作的基础,也是项目承接的必然要求,为推进市场开发工作,建筑工程企业需要具有充足的资金支持市场开发相关工作,同时以此保障企业的抗风险能力。针对这一情况,建筑工程企业需要进一步加强自身资本运作,优化资源配置,确保资金能够投入企业运营期间的关键节点上。对此,企业需要进一步完善自身财务管理体系,推行精细化管理,强化资金管控以及利用效率,同时,积极开拓多元融资渠道,如银行贷款、债券发行、股权融资等,拓宽资金来源,降低对单一融资渠道的依赖,增强企业的资金实力和抗风险能力。此外,建筑工程企业还应加强资金回笼管理,加快应收账款的回收速度,缩短资金循环周期,确保市场开发工作的持续进行。

2.3.3 加强区域开发

在当前建筑工程市场竞争日趋激烈的背景之下,建筑工程企业需要立足自身情况,逐步扩大业务

覆盖范围,加大区域市场开发力度,不断提高企业竞争力和市场占有率,在此期间,可以采用以点带面的方式逐步进行市场开发,并以当前企业所在区域积累的施工经验、信誉等积极拓宽市场,为企业创造更多业务和利润。实践过程中,企业需选取周边具有一定发展潜力的区域作为市场开发切入点,集中资源进行深入挖掘,建立起稳定的客户群体和良好的市场口碑,并逐步向周边区域拓展,形成辐射效应,同时企业还应注重与当地政府和行业协会等建立良好关系,积极参与各类工程招投标活动,争取更多项目机会,并根据不同地区的市场特点和客户需求,灵活调整市场开发策略,提供定制化服务,以满足客户的多样化需求,进一步提升企业的市场竞争力。

2.3.4 重视品牌建设

品牌战略是当前市场经济背景下,建筑工程企业市场开发的重要突破口,也是企业发展的重要战略。品牌建设期间,建筑工程企业应基于自身实际情况以及业务开发方向,完善品牌体系,将企业理念、行为以及品牌设计等统一,提升企业的专业形象,强化潜在客户对企业的信任感,从而促成合作,达到市场开发、扩大企业市场份额的目的。在此基础之上,应大力塑造品牌形象,强化建筑工程企业专业、高质量的形象,建立卓越质量体系,以此增强企业竞争实力,并充分利用各方媒体资源,不断提升企业品牌的知名度和美誉度,还可借助社会公益活动、行业论坛等树立良好的品牌形象,展示自身社会责任感和专业实力,形成独特品牌魅力,为建筑工程市场开发奠定良好基础。

2.3.5 完善组织架构

为保障建筑工程市场开发的顺利性以及高效性,建筑工程企业需要着重完善自身组织框架,形成高质量市场开发团队,明确团队的首要任务和目标,并在此基础之上,搭建完善的组织架构,确保团队内部责任分工清晰,避免市场开发期间出现工作疏漏、责任推诿等情况,还需要进一步塑造良好的团队文化,丰富团队业余生活,培养团队成员自豪感,强化市场开发团队的凝聚力,保障团队成员具备良好、积极的工作态度以及明确的工作目标,以此保障工作的有效性和高效性。除此之外,还应进一步对当前企业组织结构进行优化创新,缩短管理链条,保障内部信息传递的及时性、有效性以及准确性,构建扁平化管理结构和模式,不断提升企业核心业务能力[5]。

3 结论

文章基于建筑工程市场经济现状,以及竞争激烈这一行业情况,提出探索一条建筑工程市场开发路径的必要性,并深度分析了建筑工程行业发展情况,在此基础之上,进一步提出应用SWOT技术综合分析建筑工程企业优势、劣势等,以此为基础明确企业市场开发战略和目标,证明了通过升级施工资质、强化资本运作、加强区域开发、重视品牌建设以及完善组织架构等综合措施,可以有效提升企业的市场竞争力和市场份额。综上所述,文章撰写取得了良好的研究成果,为建筑工程企业提供了市场开发的理论支持和实践指导,对促进建筑工程行业健康发展也具有积极意义。

参考文献:

[1]程山.建筑工程产业市场经营开发策略研究[J].工程建设与设计,2025(3):264-266.

[2]王磊.把握房地产市场供需理论,让建筑工程开发更高质[J].楼市,2025(3):27-29.

[3]焦成都.建筑工程产业市场经营开发的风险管理与应对策略[J].工程建设与设计,2024(8):206-208.

[4]刘松福.建筑企业支撑扩张战略的市场开发改革及策略——以某大型建筑央企三级综合工程公司为例[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2021(1):174-175.

[5]本刊讯.上海市印发《上海市建筑工程市场行为专项整治三年行动方案》[J].招标采购管理,2020(11):8.

作者简介:陈德贵,男,湖北松滋人,中交第三航务工程局有限公司华中区经公司,研究方向:市场开发。

对推动农业机械化助力农业经济发展的思考

胡　倩

（榆林市农业机械服务中心，陕西　榆林　719000）

摘　要：农业是我们国家经济发展的基础，其现代化水平直接关系到国家粮食的安全和社会的稳定。当前，我们国家正处于现代农业转型的关键时期，受到劳动力转移、生产成本攀升、资源环境约束加紧等因素的影响，传统的农业生产模式已经无法满足农业经济发展的实际需求。在这一背景下，要积极推动农业机械化，将先进的技术装备应用到农业生产的各个环节当中，提高生产效率，优化资源配置，为农业经济发展提供助力。文章简单阐述推动农业机械化对农业经济发展的积极影响，结合农业机械化中存在的问题提出优化措施。

关键词：农业机械化；农业经济发展；乡村振兴

中图分类号：F303　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0059-04

Reflections on Promoting Agricultural Mechanisation to Support Agricultural Economic Development

Hu Qian

(Yulin Agricultural Machinery Service Centre, Yulin, Shaanxi, 719000)

Abstract: Agriculture is the foundation of our country's economic development, and its modern level is directly related to national food security and social stability. Currently, our country is at a critical stage of modern agricultural transformation, influenced by factors such as labour transfer, rising production costs, and tightening resource and environmental constraints. The traditional agricultural production model can no longer meet the actual needs of agricultural economic development. In this context, it is essential to actively promote agricultural mechanisation, applying advanced technological equipment to various aspects of agricultural production, improving productivity, optimising resource allocation, and providing support for agricultural economic development. This article briefly outlines the positive impacts of promoting agricultural mechanisation on agricultural economic development and proposes optimisation measures in light of the problems encountered in agricultural mechanisation.

Key words: agricultural mechanization; agricultural economic development; rural revitalization

0　引言

随着我们国家经济的高速发展和乡村振兴战略的全面推进，现代化成为农业经济发展的重要目标。农业机械化是农业现代化的核心内容，能够为农业经济发展注入活力，是提高农村生产效率的重要路径，是实施乡村振兴战略的重要支撑。但是一些地方在管理机制、农机设备、发展理念、政府扶持等方面存在各种问题，影响了农业机械化发展的实际效果，不利于农业经济的健康发展。基于此，针对推动农业机械化助力农业经济发展的问题进行研究，具有积极的现实意义。

1　推动农业机械化对农业经济发展的积极影响

1.1　助力精准脱贫，提升农民经济收入

传统模式下，农业生产活动工作强度较大，生产效率较低，无法保证农产品的产量和质量，农民收入相对较低。农业机械化的发展和应用，能够有效提高农产品的品质和产量，增强农产品的市场竞争力，有利于农民收入的增加。比如，通过机械化播种，可以保证播种深度的一致，有利于农作物的健康生长；

通过机械化收割,可以减少农产品损失,保证农作物质量。同时,通过推动农业机械化,可以提高作业效率,使农民有更多时间参与到非农产业当中,从而积极拓展收入渠道[1]。

1.2 提升生产效率,提高农业生产质量

传统生产模式下,依靠人工劳作模式进行农业生产,工作效率较低,质量无法保证。农业机械化具有速度快、精度高、规模化的特点,能够有效提高农业生产的效率和质量。一方面,通过机械设备的使用,可以保证耕地、播种、施肥、收割等环节的作业速度,更好地根据农时进行农业生产活动,从而减少损失。另一方面,在推动农业机械化的过程中,可以严格按照农业技术规范开展作业,从而保证农业生产的稳定,降低农业生产成本,提高农业生产经济效益。比如,通过机械化作业,可以根据土壤实际情况和农作物生产需求精准控制施肥量和位置,从而减少肥料浪费,提高农作物品质。

1.3 构建乡村文明,发展现代生态农业

传统模式下,农业生产对环境具有较强的依赖性,在某些生产环节容易出现资源浪费或者环境污染问题。在开展机械化作业的过程中,可以将农业生产与生态技术进行结合,推动农业经济向着绿色可持续转型。比如,利用机械开展精准灌溉和施肥,可以减少水资源和废料的浪费,控制农业面源污染;通过机械化深松耕地,可以提高土地的可持续生产能力[2]。同时,推进农业机械化的过程中,农业生产成为一种具有较强技术性的职业,不但可以倒逼农民积极学习先进的农业技术和管理经验,提高农民整体科技水平,而且可以吸引更多的高水平人才返乡创业,从而为农村发展注入活力,有利于乡村文明的建设。

2 推动农业机械化存在的问题

2.1 农业机械化管理机制不健全

一些地方缺少统一的领导机构,无法对农村农业、交通、财政等部门的职责进行合理划分,无法制订出科学的机械化发展规划,容易出现管理混乱问题。同时,农机管理缺少健全的管理制度,没有明确购置、登记、使用等各个环节的流程和标准,影响了农业机械化的推进。此外,乡镇缺少农机综合服务中心,无法为农户提供维修保养、技术指导等服务。

2.2 农机装备落后

一些地方没有对当地实际情况进行全面分析,无法确定农业机械化短板,推广的机械与当地主要产业发展需求存在不匹配的情况,容易出现资源浪费问题。同时,有关部门对科技创新的支持力度不足,智能农机开发速度缓慢,新能源农机应用不够广泛,影响了农业机械化的发展。此外,缺少完善的报废标准,农业机械更新补贴力度不足,影响了农机设备的更新迭代。

2.3 农机农艺融合不足

一些地方缺少农机农艺融合领导机构,无法根据当地实际情况制订出标准化的生产模式,使得农机农艺融合缺乏方向和指导。同时,品种选育与机械化作业之间存在脱节问题,标准化种植模式推广不足,影响了机械作业优势的发挥。

2.4 新型农业机械化技术落后

有关部门没有根据地方需求明确新型农业机械化技术推广方向,绿色低碳技术推广缺乏力度,容易出现资源浪费问题。同时,农业产业园中缺少高标准的示范基地,无法向农民直观展示机械化生产的优势和新技术的成果,无法调动农民应用的积极性。此外,缺少完善的分类培训机制,没有根据管理人员、农机手、普通农户实际情况制订出针对性的培训内容,无法满足新型农业机械化技术应用需求。

2.5 农民可持续发展理念欠缺

有关部门在对农机管理人员、新型农业经营主体进行培训时,没有将可持续理念宣传融入其中,没有设置生态农业、农业面源污染治理有关内容,无法形成良好的可持续发展氛围。同时,智能施肥施药、电动农机等智能设备推广较为缓慢,绿色耕作机具应用不够全面,影响了农业的可持续发展。

2.6 资金不足,政府补贴力度小

一些地方农机购置补贴申领流程较为复杂,资金没有向着绿色农机、环保设备等倾斜,无法调动农户应用先进农业机械设备的积极性。同时,农村金融服务缺乏创新,金融产品开发不足,农户面临融资难的问题,不利于农业机械化的发展。

3 推动农业机械化助力农村经济发展的措施

3.1 构建完善的农业机械化管理机制

科学完善的管理机制是推动农业机械化的基础性工作,是农机资源高效利用的重要保障。第一,要成立由农业农村、财政、交通等部门组成的农业机械化领导小组,负责根据区域实际特点制订匹配的机械化发展规划,定期召开联席会议,对各类资源进行统筹规划,明确各个部门的权责边界,避免出现管理混乱或者权力真空问题。第二,要建立健全农机管理制度,覆盖到农机购置、登记、使用、维修、报废等各个环节,为农机管理提供依据。比如,登记备案制度,要保证所有农机信息都输入数据库当中,为后续管理提供依据;安全检验制度,要定期进行技术检验,将噪声、环保等指标纳入检验范围;报废管理制度,要明确农机报废标准合理流程,完善补贴和激励机制,及时淘汰老旧农机[3]。第三,要在乡镇建立农机综合服务中心,负责技术指导、维修保养、作业调度等工作,由农机技术员为农户提供操作培训、购机咨询、故障维修等服务。第四,要建立标准化的管理体系,明确农机操作、作业质量、安全监管等标准,并制订标准化的农机服务合同模板,保证购买方和提供方的合法权益,避免出现纠纷问题。

3.2 促进农机装备升级

在推动农业机械化发展的过程中,要加快农机装备升级,提高农业生产效率。第一,要全面收集农户、合作社、农业企业的意见,了解农业经济主体的实际需求,根据当地主导产业确定农业机械短板和重点推广机型。比如,在丘陵地区,要积极研发和推广小型耕整机、山地果园运输机等装备;在平原地区,要积极推广大马力拖拉机、复式播种机等大型机械。第二,要加大科技创新支持力度,推动机械设备向着智能化和绿色化转型。比如,积极开发智能农机,推广具有导航和避障功能的无人插秧机;推广电动拖拉机、太阳能灌溉设备等新能源农机应用,降低作业能耗;加强农机龙头企业与科研院所的沟通合作,加快科技成果转化应用,降低农机研发成本。第三,要加快农机设备更新迭代,不但要编制农机淘汰目录,对能耗较高、超期服役的老旧农机强制报废,加大老旧农机报废更新补贴力度,精简更新补贴手续,加快农机装备升级,而且要推广抵押贷款、信贷贴息等金融工具,缓解新型农业经营主体购机压力,从而提高农机装备整体水平。

3.3 促进农机农艺融合发展

农机和农艺的融合,是激发机械化潜能的重要手段,是推动农村经济健康发展的关键。第一,要成立专门的农机农艺融合领导小组,由农艺专家、农机专家、种子专家等组成,负责根据区域实际情况制订标准化生产模式,为农机农艺融合奠定基础。第二,要在农作物品种选育工作中,充分考虑机械化作业需求,为规模化农业生产提供支撑。比如,积极培育株型紧凑、成熟一致的玉米品种,研发脱粒性好、籽粒坚硬的水稻品种,更好地开展机械化作业,降低收割损失率,提高作业效率。同时,要积极推广标准化种植模式,结合机械化作业需求明确种植规范和流程,统一行距、株距等标准,提高机械作业效率。第三,要在当地核心产区设立专门的农机农艺融合示范区,积极开展农业作业和农艺指标匹配试验,全面展示标准化种植和智能农机作业过程,使他们直观了解增产增效成果,强化农民对农机农艺融合优势的认同,调动他们参与的积极性。

3.4 推广新型农业机械化技术

在推进农业机械化的过程中,要积极推广新型农业机械化技术,提高农业科技含量,从而助力农业经济健康发展。第一,要根据国家战略规划和地方发展需求,科学设置技术推广方向,避免出现资源浪费问题。比如,积极推广智慧农业技术,包括自动驾驶、无人机施药、智能灌溉等,推动农业生产向着智能化方向发展;绿色低碳技术,包括保护性耕作机具、高效节约机械等,实现节能减排目标;产后加工技术,包括粮食烘干、分级包装、果蔬预冷等,提高农产品附加值,减少农产品损失[4]。第二,要在农业产业园中积极打造高标准示范基地,全程机械化和智能化生产,全面集成新的品种、农艺、农机,直观展示技术成果。同时,要在重要农时,针对特定农作物和生产环节,组织农民参加新型农机作业观摩会,使广大农民全面了解新型农业机械化技术的优势,调动他们应用新型农业机械化技术的积极性。第三,

要建立分层分类培训机制，根据农户实际情况制订差异化的培训机制，采用线上和线下相结合的方式，培育一批能操作、懂应用的高水平人才，为农业机械化技术应用提供助力。比如，针对管理人员，要设置新技术理念、机械化发展趋势等课程；针对农机手和新型农民，要重点关注智能农机的使用、维护、保养、维修等；针对普通农户，要重点宣传和普及新型农业机械化技术的优势，打消他们的顾虑。

3.5 灌输可持续发展生产理念

在推动农业机械化的过程中，要平衡效率提升和生态保护，推动农业经济发展向着绿色可持续转型升级。第一，要加强对可持续发展理念的宣传教育，强化农业参与主体的可持续发展理念，形成良好的社会氛围。比如，在对农业农村部门、农机管理人员等进行培训时，要加入生态农业、农业面源污染治理等课程；在对新型农业主体进行培训时，要通过案例讲解，强化他们对可持续发展的认识；要定期对广大农户进行科普宣传，讲解保护性耕作、科学用药的优势。第二，要积极推广绿色智能农机和技术，提高农业生产质效。比如，积极推广自动驾驶系统、智能施肥施药机、电动农机等设备，实现降本增效目标；加强对秸秆还田机、深松机等耕作机具的应用，达到固碳减排效果；积极引入废弃物处理设备，包括秸秆打捆回收机、粪污资源利用设备等，防范环境污染[5]。第三，要在补贴政策中引入绿色导向，调动新型农业主体践行可持续理念的积极性。比如，在发放农机购置补贴时，适当提高保护性耕作机具、秸秆利用机具、新能源农机等的补贴比例；对开展秸秆还田等绿色作业的合作社或者农机手，发放一定补贴。

3.6 加大政府补贴，充足资金

为了积极推进农业机械化，要加大政府补贴力度，降低新型农业主体购机和使用成本。第一，要积极优化农机购置补贴政策，精简补贴申领流程，将资金向着智能农机、绿色农机、当地急需特色农机、绿色环保设备倾斜，发挥导向作用，带动农户积极应用先进的农业机械设备。第二，各地财政要保证农机购置补贴专项资金规模，全面整合涉农资金，为农机研发创新提供支持，从而发挥财政资金主导作用，为农业机械化发展提供助力。同时，要积极创新农村金融服务，开发农机贷、农机保险等金融产品，将农机看作是合格的抵押物，从而解决农户融资难题，降低农业经营主体融资成本。第三，要吸引社会资本的加入，不但可以通过 PPP 模式（政府和社会资本合作模式）吸引企业参与到农业产业园等的建设当中，给予他们一定的税收减免，而且可以鼓励农业龙头企业积极提供农机服务，从而为农村经济发展注入动力。

4 结论

作为现代农业的重要标志，农业机械化是提高农业生产效率的重要手段，是提高农民经济收入的有效措施，在乡村振兴战略实施中发挥着重要的作用。面对复杂多变的内外部环境，有关部门要建立健全农业机械化管理机制，加快农机设备升级，强化农机农艺融合，推广新型农业机械化技术，加大政府扶持力度，从而加快农业机械化转型，为农业经济发展提供助力。

参考文献：

[1]张春娟.大力推进农业机械化助推农业农村经济发展[J].农村实用技术，2024(5)：113-114.

[2]文静，董宝中，王国喜，等.农业机械化对农村经济发展的影响及其发展趋势研究[J].粮油与饲料科技，2024(5)：114-116.

[3]陈智保.农业机械化对现代农业经济的影响[J].现代农业科技，2024(13)：165-167.

[4]潘运义.农业机械化发展对中国农业经济发展方式转变的影响[J].河北农机，2024(16)：39-41.

[5]叶露放，刘鹏凌，姚彤，等.农业机械化对农业经济发展的影响[J].西南林业大学学报：社会科学，2023，7(5)：50-56.

作者简介：胡倩，女，陕西榆林人，榆林市农业机械服务中心，研究方向：农业经济。

乡村振兴背景下农村产业融合发展分析

贾凤凤

（洛阳市乡村振兴监测中心，河南　洛阳　471000）

摘　要：目前，农村产业发展仍面临产业链条短、要素流动不畅、利益联结机制不完善等困境。中央连续出台的产业融合专项文件中明确提出土地、金融和技术等配套支持措施，但地方执行中存在政策碎片化和协同度低等问题。同时，农村一二三产业交叉渗透程度逐步深化，但同质化竞争、科技支撑不足等因素制约产业融合发展，对此，文章对乡村振兴背景下农村产业融合发展问题进行研究，立足实际提出针对性建议，期望能够弥补农村产业融合发展不足，实现农民增收和乡村可持续发展的双重目标。

关键词：乡村振兴；产业融合；农村发展

中图分类号：F321　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0063-04

Analysis of the Integrated Development of Rural Industries in the Context of Rural Revitalization

Jia Fengfeng

(Luoyang City Rural Revitalization Monitoring Center, Luoyang, Henan, 471000)

Abstract: At present, rural industrial development still faces difficulties such as short industrial chains, poor flow of factors of production, and inadequate interest linkage mechanisms. The central government has successively issued specialized documents on industrial integration, which clearly put forward supporting measures for land, finance, technology, and other areas. However, problems such as policy fragmentation and low coordination exist in local implementation. Meanwhile, the degree of cross-penetration among rural primary, secondary, and tertiary industries is gradually deepening, but factors like homogeneous competition and insufficient scientific and technological support restrict the development of industrial integration. In response to this, this paper conducts a study on the development of rural industrial integration against the background of rural revitalization, puts forward targeted suggestions based on reality, and aims to address the shortcomings in the development of rural industrial integration, so as to achieve the dual goals of increasing farmers' income and realizing rural sustainable development.

Key words: rural revitalization; industrial integration; rural development

0　引言

乡村振兴战略的实施，将农村产业融合发展提升至国家战略高度。推进农村产业融合发展，有赖于政策体系完善以及对当前融合发展困境的深度剖析。农村产业融合通过重构乡村经济生态，能够打破传统农业的封闭性，促进资本、技术等现代要素向农村聚集。尤其在城乡二元结构尚未完全破除的背景下，农村产业融合对缩小城乡收入差距、缓解农村社会矛盾具有不可替代的功能。《国务院办公厅关于推进农村一二三产业融合发展的指导意见》已初步构建起农村产业融合发展制度框架，但基层实践中，仍然存在政策落地“最后一公里”的阻碍，具体表现为部门权责交叉、财政资金使用效率低等问题。现阶段，农村产业融合已经从早期的简单业态叠加向深度协同转变，新型经营主体的带动作用明显增强，但是技术创新不足、基础设施短板及人才短缺等问题仍未能彻底解决。在乡村振兴战略落实过程中，推动农村产业融合是实现农村地区高质量发展

的重要方向,因此,文章立足实际问题提出应对策略,加快推进农村产业一体化发展。

1 乡村振兴背景下农村产业融合发展意义

农村产业融合是以农业为基础,将各项资源要素进行跨区域集约化配置,促使农业生产、农产品加工与文旅、销售等服务产业整合,以推动农村一二三产业渗透融合[1]。农村产业融合发展对农民增收、农业现代化,以及优化产业结构具有重要意义,具体表现为:第一,农村产业融合是拓宽农民就业渠道、增加农民收入的有效手段。一方面,通过促进农产品深加工,在稳定农产品基础价值的同时延长产业链,从而获取更多附加价值,使农民能够分享产业增值收益;另一方面,通过多元产业形态创造更多就业机会,拓宽农民增收渠道,减轻农民的经济负担。第二,农村一二三产业融合是通过产业集聚、模式创新和技术联动等要素配置发挥地区特色农业资源,建设农村农产品品牌,并在当地招商引资建设工厂,将第二产业的加工模式用于第一产业的农产品的加工生产,实现农村第一产业的增值。以休闲农业、电商助农等为代表的新兴第三产业,能够推动农业经济高质量发展,为农业现代化转型夯实基础。第三,过去农村地区的发展对传统农业生产模式的依赖度较高,第二三产业的发展水平较低,农村产业结构不合理问题突出,在农村产业融合支持下,一二三产业联系增强,比如农业与服务业融合形成乡村旅游、工业融合,延长了农产品产业链,通过先进产业带动落后产业发展,优化农村产业结构的同时,提高整体经济效益。

2 乡村振兴背景下农村产业融合发展问题

2.1 产业融合政策尚未完善

政策实施效果是推动农村产业融合发展的重要基础,而政策规划出台和实施往往存在一定的滞后性,农村产业融合需要在政策引导下推进,但部分地区仍侧重于农业经济效益,缺少针对农村产业融合长远发展的措施,导致政策实施约束效用被削弱,难以实现预期的目标[2]。良好的政策不仅仅是带动农民参与产业融合的重要引导,更是社会主体参与农村产业发展的“风向标”。当前,在乡村振兴战略背景下,各地区针对农村产业融合发展出台较多支持性政策,但就目前实际情况而言,部分地区的农村产业融合政策尚未完善,仍需通过实践探索农村产业融合整合发展路径。

2.2 资源要素投入不足

推动农村产业融合发展离不开人力、资金、土地流转等资源要素支持,但受经济、地域等因素影响,部分农村明显存在资源要素投入不足的问题。首先,从人力资源运营方面来看,农村地区的人才流失问题突出,农产品生产加工模式传统,而且农村发展对人才的吸引力度不足,农村产业融合缺乏足够的人才资源支撑。其次,农村产业发展的资金投入有限,财政资金申请流程复杂且难度高,而且乡村金融机构对农业支持的力度不足,社会资本对农村投资持有观望态度,对农村融合发展所投入的资金较少。最后,虽然大部分农村地区在政策号召下积极推动土地确权深化改革,并通过土地交易流转、成立专业的农业合作社等方式推动了农村经济发展与产业融合。但在现实中,因土地流转交易推广覆盖不足、流转市场缺乏监管等问题,使得农村地区并未获取实际收益。

2.3 融合经营主体待优化

农村产业融合发展过程中的重要主体是参与农业生产经营的农户,也是第一产业发展的主要力量,而在产业融合中农户必然与加工、餐饮、服务等二三产业互补,方能实现农民增收和农业可持续发展目标。部分地区农村产业融合发展过程中经营主体数量虽多但分散,难以形成规模效应。首先,产业融合过程中,在政策引导下的龙头企业入驻农村,并因其先天优势占据了大规模市场份额,这使得当地的部分合作社、个体户等发展困难,这在一定程度上阻碍了产业融合。其次,家庭农场发展面临较多限制条件,比如农场资金投入紧张,机械购置、土地租金、人工工资、农产品采买等开支难以避免,生产阶段的资金周转难。最后,农民合作社的规章制度不完善,无法充分获取农户的信任,而且农民合作社的管理人才缺失,对农业技能的掌握程度不足,难以推动农民

合作社快速发展[3]。

2.4 产品缺乏竞争优势

现阶段,农产品生产主要是以标准产业链为核心,缺少地域特色,而且农村产业之间的渗透融合程度较低,仅仅是做到“1+1>2”,未能深度挖掘农业产业发展的潜力。同时,对农产品的包装简单化,并未从历史文化、地域特色方面进行加工处理,导致农产品的吸引力不足。此外,部分地区的农业融合产品竞争优势薄弱,农村产业融合是资源优化再生过程,而农村产业整合的主导权仍集中在二三产业,第一产业处于相对弱势地位,部分地区现有的农村融合产品难以“出圈”。

3 乡村振兴背景下农村产业融合发展策略

3.1 强化产业融合政策指导

为推动农村产业融合发展,政府部门应立足实际制订政策促进农业产业一体化建设。首先,农业产业融合涉及范围广泛、部门众多且产业复杂,政府部门应定期组织沟通协调和决策优化,并重视宣传农业产业融合政策,严格监督政策落地实施效果。因此,农村产业政策制订完善及落实需由领导人员牵头组织,统筹负责推进乡村振兴战略落实,不断深化农业产业供给侧改革,为农业产业融合发展提供坚实支撑,通过政府协调全面掌握各经营主体运营方向,有效提升产业融合发展水平。其次,政府部门应组建专业队伍负责指导农村产业融合政策实施,带动农村参与产业融合发展的积极性,确保各项扶持政策及利好战略实施能够取得预期效果。同时基层干部培养对政策实施的作用较为突出,因此,需从个人能力、领导能力、教育程度和政策执行力方面加强对基层干部的培训指导。最后,农村产业融合发展过程中需完善的金融政策支持,对此,政府部门应统筹管理银行、政府、社会资本等各项金融资源,从金融层面入手构建支农架构,合理拓展农村产业融合的资金渠道,提高农村产业融合发展的积极性[4]。

3.2 推动基本要素开放流转

推动人才、土地及资金等基本资源要素的开放流转,构建农村产业一体化发展的良好生态。政府部门应从农业发展角度出发,加大对农业产业结构调整、产业融合发展以及强化产业效能等领域的资源投入力度。首先,农村产业融合发展应强调专业人才的带动作用,按照要求和实际情况实施农业专项人才选拔培养计划,加大对农业产业发展的扶持力度,并通过补贴保障吸引具有丰富农业技术经验的人才,建设高素质人才队伍支持乡村振兴战略落地执行。同时,农村产业融合对高层次人才的需求较高,政府部门应完善对技术型人才的奖励机制,为农村产业融合发展引入较多的技术人才。其次,在乡村振兴战略背景下通过整合涉农资金、创新金融工具等方式提高资本配置效率,政策性金融机构应发挥其引导作用,采取贴息贷款、风险补偿等手段促进社会资本流向产业链关键环节。切实完善农村产权抵押融资体系,有效激活土地、技术等资产,积极引导社会资本参与农村产业融合建设方面需构建PPP模式(政府和社会资本合作模式),明确利益分配和风险共担机制,减少短期逐利行为对农村可持续发展的冲击。最后,重视提升土地集约化程度,一是紧抓试点机遇提高土地集约利用水平,积极盘活本地未用土地以及存量建设用地;二是盘活存量建筑(农村地区已存在的、未被充分利用或闲置的各类建筑物,包括传统农房、宅基地房屋、集体资产建筑、乡镇企业旧厂房等)支持新业态、新产业发展,为农村产业融合发展合理规划可利用空间。

3.3 优化农业发展主体结构

农村产业融合是乡村振兴战略落实的重要抓手,而农村产业融合发展的参与主体结构对农村可持续发展尤为关键。目前,农村经营主体呈现出多元发展趋势,包括农业企业、家庭农场、农民合作社等,既丰富了市场活动,也通过协作促进了农村产业融合。对此,首先要加强对新型农业经营主体的培训,在农业生产方面应建立标准化的流程,并通过教育培训、张贴告示等多种形式进行宣传;同时形成产业链思想,加强与物流企业、销售企业的联系,夯实农村产业融合的基础。其次,鼓励部分小型的农民合作社与个体户等进一步融合,建立规模更大的新型合作社;在规模扩大的同时引进电子商务等销售

模式,同步扩大销售范围,通过信息技术手段优化农民合作社生产决策,进一步强化农民合作社在产业链中的枢纽作用。最后,开展农业龙头企业培育工程建设,在农村产业融合中将目光集中在农产品深加工、冷链物流、智能农机等重要领域,打造农业龙头企业产业联盟。并通过建立跨行业协作平台促进技术共享和标准互通,引导农业龙头企业向产业链上下游延伸,带动中小规模的农业经营主体完成转型升级任务。此外,在农业产业融合发展中家庭农场、农民合作社、农业龙头企业协同应优化配套政策,对家庭农场侧重基础设施补贴及技术指导、对农民合作社强化金融支持和市场对接服务、对农业龙头企业强调创新研发激励和用地保障。在政策指导下形成以农业龙头企业为引领、农民合作社为纽带、家庭农场为支撑的农村产业融合发展主体结构,并通过利益联结机制促进龙头企业间的合作,强化农户与企业以及农民合作社的对接,引导农户参与农村产业融合发展,系统性提升各经营主体在农村产业融合中的参与度[5]。

3.4 强化农业产品竞争力

在乡村振兴战略背景下,强化农业产品竞争力是推动农村产业融合发展的重要路径。首先,依托于科技创新推动农业产品品种改良和标准化生产,通过引入现代化农业技术提高农产品品质和产出效率,并且重视加强绿色生产标准体系建设,减少农产品生产过程中对化肥农药的依赖,大力发展有机农业与具有地理标志性的产品。同时,突破产业链思维并强化地域特色赋能,构建差异化农业产业体系,采用地理标志认证、非遗工艺嫁接等方式提升农产品文化附加值,在差异化策略支持下强化农业产品的市场辨识度,减少农产品的同质化竞争。其次,优化农业产品包装,应用文化创意设计理念将地方历史文化、生态符号等元素融入产品外包装,实现从农产品实用功能向文化载体的价值跃升。最后,构建“农业+”多维度融合模式,推动农业生产与休闲体验、文化创意、健康养生等业态的衔接,比如开发农耕文化研学、节气民俗体验等衍生性服务,促使农业产业链从生产端向消费端延伸。同时,应用数字化技术手段打通产销信息壁垒,大力发展定制农业、云认养等新业态,解决农村产业融合产品无法“出圈”的难题。

4 结论

综上所述,乡村振兴战略背景下的农村产业融合发展不仅仅是推动农业现代化和农民增收致富目标实现的重要手段,更是实现乡村全面振兴的关键路径。目前,农村产业融合已经从简单业态叠加逐步向产业链、价值链和供应链方向转型,但仍面临产业结构同质化、要素配置低效、利益分配不均等深层问题。对此,在乡村振兴战略下推进农村产业融合发展,需立足于乡村资源构建差异化发展模式,强化对农村产业融合发展的政策和资金扶持,并强化不同经营主体间的合作,以确保农民能够享受农村产业融合增值收益。农村产业发展需政府引导、市场主导、农民参与,在制度、技术、产品创新下实现农业强、农村美、农民富的乡村振兴目标,加快推动农村经济转型升级,解决城乡发展不平衡、不充分的矛盾,从而构建新型城乡关系和推动农业农村现代化。

参考文献:

[1]杜秋红.乡村振兴背景下农村产业融合发展存在的问题及对策[J].农村科学实验,2025(5):14-16.

[2]张伟.乡村振兴视阈下美丽乡村建设与农村产业融合发展路径[J].农村经济与科技,2025,36(4):125-128.

[3]刘天姿.乡村振兴背景下农村产业融合发展路径探索[J].农村科学实验,2025(1):21-23.

[4]高晓宁.乡村振兴视角下界首农村产业融合发展存在的问题及对策建议[J].甘肃农业,2024(12):23-27.

[5]许正阳.乡村振兴战略与农村产业融合发展的协同机制研究[J].商业经济,2024(12):38-40.

作者简介:贾凤凤,女,河南洛阳人,洛阳市乡村振兴监测中心,研究方向:农村产业融合发展。

农业产业结构调整对农业经济高质量发展的推动作用研究

李晓艳

(磊口乡人民政府,河南　安阳　455138)

摘　要:当前,我国农业产业结构存在种养失衡、区域布局不合理、产业链衔接松散等多重问题,制约着农业经济高质量发展。农业产业结构调整可通过优化土地、劳动力等资源配置提升效率,驱动产业链延伸增加产品附加值,推广绿色种养降低生态损耗,多元布局增强经济韧性,还能协同减少农村资源争夺与信访矛盾。需通过科学布局、全产业链升级、绿色技术赋能、完善保障机制落地,为农业经济高质量发展与农村稳定提供支撑。

关键词:农业产业结构;农业经济;高质量发展;资源配置

中图分类号:F323　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0067-04

Research on the Promoting Effect of Agricultural Industrial Structure Adjustment on High-Quality Development of Agricultural Economy

Li Xiaoyan

(People's Government of Leikou Township, Anyang, Henan, 455138)

Abstract: At present, the agricultural industrial structure is plagued by an imbalance between planting and breeding, irrational regional distribution and loose industrial chain connection, which restricts the high-quality development of agricultural economy. The adjustment of agricultural industrial structure can improve efficiency by optimizing the allocation of land, labor and other resources, boost product added value through industrial chain extension, reduce ecological consumption by promoting green planting and breeding, enhance economic resilience via diversified layout, and also synergistically ease disputes over rural resources and petition-related conflicts. It is necessary to advance scientific layout, upgrade the whole industrial chain, empower green technologies and improve safeguard mechanisms, so as to underpin the high-quality development of agricultural economy and rural stability.

Key words: agricultural industrial structure; agricultural economy; high-quality development; resource allocation

0　引言

农业经济高质量发展是乡村振兴的核心支撑,但当前面临产业结构短板制约:种养模式单一导致抗风险能力弱,区域布局失衡引发资源竞争,产业链后端薄弱导致附加值低,同时加剧农村生态与信访矛盾。农业产业结构调整成为破解困境的关键抓手,其不仅能优化农业生产格局,更能联动农村综合治理。在此背景下,研究结构调整对农业经济高质量发展的推动作用与路径,对突破发展瓶颈、实现农业增效与农村稳定协同意义重大。

1　农业产业结构与高质量发展现状

1.1　农业产业结构现存突出问题

当前,农业产业结构在内部构成与空间布局上存在明显短板,制约着农业经济发展韧性与效益。从种养结构看,传统粮食作物与常规畜禽养殖占比过高,高附加值、特色种养品类不足,产业单一化易受市场波动与自然灾害冲击,还可能引发土地肥力下降、养殖污染等生态问题。区域布局上,产业分布与资源禀赋适配性差,部分地区盲目跟风发展热门产业,导致同类产业过度集聚,引发要素争夺与农户纠纷;而具备特色资源的地区因缺乏规划,未能形成差异化布局,造成资源闲置,加剧区域发展不均衡[1]。

1.2　农业经济高质量发展核心要求

农业经济高质量发展以效率、质量、绿色可持续为核心,三者协同构成发展框架,为产业结构调整定调。效率提升聚焦生产要素高效利用,要求摆脱粗

放模式,通过结构优化将要素转向高效环节,依托产业协同提升全产业链效率,实现资源约束下的可持续增长。质量升级体现在农产品品质与产业层次双提升,既要求农产品满足安全、特色需求,也需推动农业从单一生产向“生产+加工+服务”转型,延伸价值链,突破低端困境,同时增强农户获得感,夯实农村稳定基础。绿色可持续强调发展与生态平衡,摒弃污染路径,要求结构调整兼顾生态承载能力,推广环境友好模式,减少生态损耗,实现农业与农村生态、社会治理的协同。

1.3 农业绿色可持续转型现有基础

农业绿色转型已形成技术、政策与市场三重基础,为结构调整提供支撑。技术层面,生态种养与循环农业模式已落地应用,验证可行性的同时,培育出一批具备绿色意识的经营主体,积累技术与人才储备。政策层面,国家与地方构建了绿色农业政策保障体系,从先行区建设、补贴政策到示范项目、认证扶持,覆盖全环节,还将绿色转型纳入农村综合治理,形成“经济+生态+治理”联动机制。市场层面,消费者对绿色农产品需求持续增长,认可度与溢价空间不断扩大,倒逼主体调整结构,加之电商、专卖渠道完善,为绿色产业提供市场对接保障,形成供需双向支撑的良性循环。

1.4 农业产业升级面临的主要瓶颈

农业产业升级受技术、资金、人才、机制多重瓶颈制约,阻碍高质量转型。技术瓶颈体现在关键技术供给不足,核心技术依赖引进;基层农技推广体系不健全,人员能力不足、对接不畅;农户对新技术“不敢用、不会用”,偏远地区应用“最后一公里”问题突出。资金瓶颈表现为融资渠道窄,金融机构因农业风险高谨慎放贷,专项信贷产品匮乏;资金使用效率低,存在分散投入、重复浪费,监管缺失加剧短缺。人才瓶颈源于农村青壮年流失,从业人员老龄化,专业人才短缺;因产业空间有限、公共服务不足“留不住”返乡人才,基层人员专业能力不足,难以为升级提供指导。机制瓶颈体现在政策衔接不畅、缺乏协同规划[2]。

2 结构调整对高质量发展的推动作用

2.1 优化资源配置提升农业效率

资源配置的合理性直接决定农业经济的运行效率,而农业产业结构调整正是通过对生产要素的系统性梳理与重构,实现土地、劳动力、资金等资源的高效利用,为农业经济高质量发展筑牢效率根基,同时间接为农村综合治理提供稳定的经济环境。从资源分配逻辑来看,结构调整首先聚焦产业内部的要素适配;将劳动力从重复、低技能的生产环节,引导至加工、流通、服务等短缺环节,避免要素在单一领域的过度集聚与浪费。这种调整不仅能降低农户因资源错配引发的争议,还能形成“资源高效利用—经济收益提升—治理成本降低”的良性循环[3]。例如,河南省某乡依托当地土壤与气候条件,引导村庄推进土地连片整合,集中发展樱桃种植产业,既解决村民家门口就业问题,又通过规模化种植实现集体年收入提升,较传统小麦、玉米轮作模式收益提升,直观体现了土地资源向高效产业集中的配置优化效果。

2.2 驱动产业升级增加产品附加值

农业产业升级的核心在于突破“低端生产锁定”,向更高价值链环节延伸,而产业结构调整正是推动这一进程的核心动力,通过产业链的拓展与业态创新,提升农产品附加值,同时为农村信访稳定奠定坚实的经济基础。结构调整首先打破传统农业“重生产、轻加工、弱流通”的单一格局,推动产业从生产端向加工环节延伸。农业农村部 2024 年发布的《农产品加工业发展报告》显示,我国农产品加工转化率已从 2019 年的 67.5% 提升至 2023 年的 72.3%,其中精深加工产品占比达 38%,较 2019 年提高 15 个百分点;精深加工带动农产品附加值平均增长 2.8 倍。这种价值链的延伸,不仅能提高农产品的市场竞争力,还能创造更多非农就业岗位,吸纳农村剩余劳动力,拓宽农户收入来源,减少因收入单一、收入偏低引发的不满情绪,降低信访压力。例如,河南省某乡针对传统红薯种植“储存难、附加值低、仅能自给自足”的问题,通过产业结构调整延伸产业链:引入红薯烘干磨粉机、粉条一体机等加工设备,建立标准化加工车间,引导农户扩大种植规模,并开发红薯淀粉、粉条等 10 余种加工产品。加工后的红薯制品储存期延长,可常年对接商超与电商渠道,农户种植与加工综合收益较传统鲜薯销售提升,有效实现从“初级生产”向“加工增值”的转型。

同时,结构调整还推动产业向流通、服务等后端环节拓展,培育“生产+加工+销售+品牌+服务”的全链条业态。通过引导产业转型,依托品牌建设、电商销售、休闲农业等新型业态,进一步拉长价值链,实现农产品价值的多次增值。近年来,全国农产品网络零售额持续增长,品牌农产品线上销售额占比显著提升,溢价空间较普通农产品高出一定比例;休闲农业接待游客规模庞大,带动农户人均增收明显。这种多环节、多业态的产业格局,不仅能提升农业产业的抗风险能力,还能通过多元化的收益渠道,保障农户收入稳定,减少因产业单一、收入波动产生的经济矛盾,让产业升级与农村社会稳定形成相互支撑的良性关系,为农业经济高质量发展注入持续动力。

2.3 支撑绿色可持续降低生态损耗

农业绿色可持续发展既是农业经济高质量发展的内在要求,也是实现长期发展的底线保障。农业产业结构调整通过系统性优化种养模式和产业形态,从源头减少生态损耗,实现农业经济与生态环境协同发展,同时为农村生态治理与社会稳定搭建制度框架。从生态友好型结构构建来看,结构调整首要任务是淘汰高污染、高耗能的产业品类与生产模式。同时,根据生态承载能力调整种养密度与布局。这种“减法”式调整,直接降低农业生产的生态足迹,为农业长期可持续发展保留生态空间。更为关键的是,结构调整通过“加法”式创新,推广生态友好型产业形态;推动循环农业发展,将养殖废弃物、作物秸秆等转化为农业生产资料,减少废弃物排放与资源浪费。近年来,全国秸秆综合利用率稳步提升,秸秆还田覆盖面积持续扩大,带动土壤有机质含量逐步提升。例如,河南省某乡某村为推进绿色农业转型,通过集体采购秸秆粉碎旋耕机,实现全村耕地秸秆还田全覆盖:一方面,减少秸秆焚烧带来的大气污染,每亩耕地化肥使用量降低,年节约农户种植成本超 15 万元;另一方面,秸秆腐解后提升土壤有机质含量,经检测土壤肥沃度较实施前提升,契合绿色可持续发展要求。

2.4 增强经济韧性稳定发展动能

农业经济的高质量发展离不开持续、稳定的发展动能,其经济韧性的强弱直接决定着应对风险的能力。农业产业结构调整通过多元化布局与业态创新,提升了农业经济的抗风险能力,保障发展动能的稳定性,同时为农村社会稳定提供坚实的经济支撑。从风险对冲逻辑来看,结构调整首先通过种养品类的多元化,打破对单一作物或畜禽品种的依赖。国家统计局农村司 2024 年调研数据显示,开展 3 种以上种养品类的农户,面对单一作物价格波动的收入损失率较传统单一种养农户降低 61%。这种多元化的种养结构,如同为农业经济安装“缓冲垫”,能有效分散自然与市场风险带来的冲击,保障农户收入的稳定性[4]。其次,结构调整通过产业布局的跨区域优化,降低区域集中性风险——引导优势产业在适宜区域的适度集聚与互补布局,避免因某一区域遭遇区域性灾害或政策调整,导致整个产业陷入停滞。这种跨区域的布局平衡,能提升农业产业的整体抗干扰能力,确保产业链的连续性。最后,结构调整通过业态的多元化,拓展农业经济的收入来源——推动农业与加工、电商、文旅、康养等产业融合,培育“农业+”新型业态,减少对传统生产环节的单一依赖。

3 结构调整助力高质量发展的路径

3.1 科学优化农业产业内部布局

布局需以区域资源禀赋为根本,摒弃同质化发展。梳理各区域自然条件与市场、产业链配套能力,明确主导与特色产业定位,适宜种植区域聚焦粮油与经济作物,养殖条件区域发展生态畜禽水产,近郊区域侧重休闲农业。这种“资源定产业”的方式,能最大化发挥比较优势,避免资源错配损耗,同时减少跨区域、跨农户的资源争夺以及土地承包纠纷、灌溉争议等矛盾,减轻农村综合治理压力。种养比例调整需兼顾粮食安全与效益提升,在保障粮食种植面积的前提下,动态优化经济作物与种养业比例,推动“粮经饲统筹、种养加结合”。同一区域还需规划产业空间分布,避免种养交叉污染,减少环境纠纷与农户矛盾,让布局既符合经济规律,又契合农村稳定需求[5]。

3.2 加快推进农业全产业链升级

推进农业全产业链升级,是突破传统农业“低端锁定”的关键,需通过延伸链条、培育业态,实现“生产增值—就业增收—农村稳定”联动,注入多元动能。产业链升级要“补短板”,强化加工、流通后

端环节。推动产业向初加工、精深加工延伸,将初级农产品转化为高附加值加工品;完善仓储、冷链物流,打通产地到市场通道,减少滞销损耗。这些环节能创造非农岗位,吸纳农村剩余劳动力,拓宽农户收入来源。业态培育需推动农业与二三产业融合,培育休闲农业、农产品电商、品牌服务等新型业态,新型业态能拉长价值链,让农户分享更多增值收益,还能分散单一产业风险,即便某环节受影响,其他业态仍能保障收入,形成“产业升级—农村稳定”的良性循环。

3.3 强化绿色技术赋能农业转型

绿色技术是结构调整向“绿色可持续”推进的核心支撑,需通过推广、适配与治理结合,既助力转型,又减少生态矛盾,筑牢生态根基。绿色技术推广要聚焦“实用性”与“可及性”,优先推广节水灌溉、绿色防控、循环种养等成熟简便技术,降低农户成本,提升接受度。依托基层农技体系,通过培训、现场指导解决“不会用、不敢用”问题,针对偏远地区,用线上平台、流动服务保障技术覆盖,确保结构调整不偏离绿色方向。技术赋能还需适配“产业—治理”,推广绿色技术时同步规范标准,避免二次污染;发展循环农业技术时,结合农村环境整治,将废弃物资源化与人居环境改善结合,既推动产业转型,又减少环境纠纷,实现“经济—生态—治理”三重协同。

3.4 完善结构调整配套保障机制

完善配套保障机制是结构调整落地的关键,需构建“政策—资金—人才—治理”联动体系,既提供资源支持,又减少政策矛盾,扫清障碍。政策保障要强化“协同性”与“精准性”,建立跨部门协同机制,统筹制订政策,避免冲突与重复;聚焦主导产业培育、绿色技术推广等关键环节出台专项政策,还可将“产业调整减矛盾”纳入目标,引导与农村稳定互动。政策需保持稳定灵活,避免频繁变动引发农户困惑,减少信访诉求。资金保障要解决“融资难—使用散”难题,拓宽融资渠道,鼓励金融机构开发专项信贷,用财政资金撬动社会资本,重点支持加工、物流短板;加强资金监管,建立“资金—项目—效益”追溯机制,确保精准投放,同时挂钩信访稳定,对资金问题引发的损失建立补救机制。

4 结论

文章研究表明,农业产业结构调整作为农业经济高质量发展的核心动力,通过优化资源配置提升效率、延伸产业链增加附加值,推广绿色模式保障可持续、实施多元布局增强抗风险能力等多重路径协同发力,同时减少农村资源纠纷。通过科学优化产业布局、推进全产业链升级、强化绿色技术赋能、完善配套保障机制,可有效推动结构调整落地。未来落实这些路径,能持续释放结构调整红利,为农业经济高质量发展注入动能,也为乡村振兴与农村长治久安奠定基础。

参考文献:

[1]张壮,王漾萱.中国农业产业结构黏性与优化路径[J].社会科学辑刊,2022(1):158-166.

[2]薛丽.供给侧结构性改革视角下农业经济结构调整的路径选择[J].南方农业,2021(32):144-146.

[3]郭鹏鹏,韩国明.中国农业结构调整的阶段特征与政策演化[J].现代经济探讨,2022(11):106-115.

[4]李政通,顾海英.农业发展如何驱动经济结构转型:进展与展望[J].现代经济探讨,2021(10):108-116.

[5]王昌海.“十四五”规划背景下优化农业供给侧结构性改革的路径——以京津冀地区为例[J].社会科学辑刊,2022(4):106-115.

作者简介:李晓艳,女,河南安阳人,磊口乡人民政府,研究方向:农业经济。

聚乙烯蜡市场需求驱动因素与企业战略选择研究

梁恒祥

（广州泰塑新材料科技有限公司，广东　广州　510530）

摘　要：文章以聚乙烯蜡市场为研究对象，通过分析其发展现状，剖析需求驱动因素，提出企业战略。研究发现，市场呈“中低端主导、高端短缺”特征，四大驱动因素协同促需求增长，针对性战略可助企业破局。研究为聚乙烯蜡企业提升竞争力、行业高质量发展提供参考。

关键词：聚乙烯蜡；市场需求驱动；企业战略；市场现状；供应链优化

中图分类号：F272.1　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0071-04

Research on the Driving Factors of Polyethylene Wax Market Demand and Enterprise Strategic Choices

Liang Hengxiang

(Guangzhou Taisu New Materials Technology Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong, 510530)

Abstract: This paper takes the polyethylene wax market as the research object. By analyzing its current development status, dissecting the demand-driven factors, and proposing enterprise strategies. Research findings indicate that the market is characterized by “mid-to-low-end dominance and high-end shortage”. Four major driving factors work together to promote demand growth, and targeted strategies can help enterprises break through the deadlock. The research provides references for polyethylene wax enterprises to enhance their competitiveness and for the high-quality development of the industry.

Key words: polyethylene wax; market demand driven; enterprise strategy; market status; supply chain optimization

0　引言

聚乙烯蜡作为关键化工助剂，广泛应用于塑料、涂料等领域，支撑下游制造业升级。近年全球制造业绿色高端转型，国内需求持续释放，但行业面临高端供给不足、竞争分层等问题。现有研究多聚焦单一领域，缺乏“现状—驱动—战略”系统关联。文章梳理市场现状，挖掘需求驱动逻辑，提出适配战略，填补研究空白，为企业应对挑战、实现可持续发展提供实操指引。

1　聚乙烯蜡市场发展现状分析

1.1　聚乙烯蜡市场规模现状

聚乙烯蜡全球市场整体呈稳步增长态势。根据 Grand View Research 发布的 2023 年行业报告，当年全球市场规模达 18.2 亿美元，核心消费区域对增长的拉动作用显著，其中亚太、北美和欧洲三大区域贡献超过 95% 的需求。然而，市场增长存在阶段性波动，受 2022 年全球供应链中断影响，部分生产企业因原料断供导致产能利用率降至 65%，市场增速短暂回落至 2.1%；随着 2023 年供应链恢复及下游需求回暖，增速回升至 5.3%。预计 2024—2030 年全球市场年复合增长率将稳定在 5.3%～5.8%，凸显较强抗风险能力与产业韧性。从市场结构看，当前呈现“中低端主导、高端短缺”特征。据中国化工信息中心数据，2023 年国内聚乙烯蜡市场中，中低端产品占比超 70%，因技术门槛低，吸引超 200 家中小厂商参与，供给充足；而高端产品需求占比约 15%，但国内产能仅能满足 40%，剩余 60% 依赖进口，主要来自德国巴斯夫、美国霍尼韦尔等企业，“中低端主导、高端短缺”的结构既反映行业技术水平，也为市场升级指明方向[1]。

1.2 聚乙烯蜡细分市场分布

按应用领域划分,聚乙烯蜡市场现已形成“核心领域支撑、多元场景补充”的细分格局,各领域需求占比及性能要求差异显著。据《中国塑料助剂行业发展报告(2023)》数据,具体分布如下:塑料加工为核心应用场景,占总需求的 58%,需求可进一步细分:改性塑料加工占比 30%,侧重聚乙烯蜡的分散性能;薄膜加工占比 15%,聚焦润滑性能;注塑成型占比 13%,严格要求流动性能,三类需求共同支撑该领域大规模消耗。涂料工业为第二大应用领域,占比 20%,需求与行业转型紧密相关。其中,水性涂料用聚乙烯蜡占涂料领域需求的 45%,受环保政策驱动,成为涂料行业环保转型中的核心配套品类;传统溶剂型涂料用聚乙烯蜡占比 55%,主要用于提升涂料产品市场竞争力,形成“环保增长、传统稳定”格局。油墨行业占比 12%,需求聚焦品类适配性优化:凹印油墨用聚乙烯蜡占比 60%,需适配凹印工艺的生产需求;柔印油墨用聚乙烯蜡占比 40%,侧重满足柔印产品的市场品质标准,不同印刷方式对产品的适配需求差异,推动需求精细化发展。胶粘剂及其他领域占比 10%,其中,胶粘剂领域占比 6%,随着建筑、电子产业规模扩张,需求随胶粘剂市场增长同步提升;化妆品领域占比 4%,仅适配高附加值产品,虽规模小但利润空间大,成为特殊价值细分方向[2]。

1.3 聚乙烯蜡区域市场格局

聚乙烯蜡区域市场呈现“全球分层、国内集中”的特征,差异由产业布局、经济水平与政策导向共同作用形成,具体数据如下:全球范围内,亚太地区是最大需求区域,据 Grand View Research 数据,2023 年占全球需求的 58%,其中中国占亚太需求的 65%,依托塑料、涂料等下游制造业集群,成为增长核心引擎;北美占比 20%,高端需求占比超 50%;欧洲占比 18%,环保型产品需求占比 60%;中东、非洲及南美合计占比 4%,需求增速虽达 8%,但中低端产品占比超 90%,价格敏感度高。国内市场呈“核心区域集聚、新兴区域崛起”特点,据中国化工信息中心 2023 年数据,华东地区需求占比 42%,依托改性塑料、涂料产业集群,高端需求占比 35%;华南地区占比 28%,电子信息产业带动高纯度产品需求增长;华北地区占比 15%,以传统塑料加工中低端需求为主;中西部地区占比 15%,受益于产业转移,需求增速达 12%,但中低端产品占比超 85%,契合区域产业发展阶段。

1.4 聚乙烯蜡市场竞争态势

聚乙烯蜡市场竞争呈明显分层特征,不同类型主体依资源禀赋占据不同赛道,各梯队市场份额及竞争力差异显著。

国际化工巨头主导高端市场,巴斯夫、科莱恩、霍尼韦尔等企业占据全球高端聚乙烯蜡市场 80%以上份额。其核心竞争力体现在:研发投入形成定制化技术,可生产熔点 130~140 ℃的特种产品;与陶氏、LG 等下游头部企业签订 5 年以上长期协议,客户续约率超 90%;全球化供应链实现 72 小时内交付,产品定价较市场平均水平高 30%~50%,仍维持主导地位[3]。国内大型化工企业是中高端市场核心参与者,山东联创、杭州和盟、上海赛科等企业占据国内中高端市场 35%份额。竞争优势集中在:规模化生产使单位成本低于中小厂商 15%~20%;通过技术引进突破中高端技术,产品性能接近国际品牌且价格低 20%~25%;本地化服务网络实现 48 小时内技术响应,客户留存率超 80%。国内中小型专业厂商数量超 180 家,合计占据国内中低端市场 60%以上份额。这类企业规模小,以传统裂解工艺生产通用产品,竞争优势在价格与订单灵活性,但环保设施不完善、产品质量波动,2023 年环保政策收紧后,约 15%企业因排放不达标退出市场,行业 CR5 从 2020 年的 18%提升至 2023 年的 25%,集中度逐步提升。

2 聚乙烯蜡市场需求驱动因素

2.1 下游行业需求拉动

聚乙烯蜡需求与下游行业发展深度绑定,“产能扩张+产品高端化升级”是核心驱动逻辑,二者叠加推动市场持续增长。塑料加工作为核心需求领域,规模扩张直接带来基础需求增量——随着塑料在包装、汽车、电子等领域应用拓宽,生产规模扩大同步拉动聚乙烯蜡用量;同时行业向高端改性塑料、

特殊薄膜等转型,对聚乙烯蜡的润滑、分散性能及工艺适配性要求提高,直接拉动高性能产品需求,推动需求结构高端化。

涂料工业需求与环保转型、品质升级紧密相关。环保政策下,行业向水性、粉末涂料转型,要求聚乙烯蜡具备更强相容性与热稳定性;传统溶剂型涂料对聚乙烯蜡的需求仍稳定,用于提升涂层耐磨性,形成“环保需求增长、传统需求稳定”的格局,提供持续支撑。油墨行业需求聚焦性能优化,聚乙烯蜡在改善油墨流平性与耐磨性上作用关键,不同印刷方式对其物理指标的差异化要求,推动市场精细化发展,形成稳定增量。

2.2 政策环境引导支持

政策通过“环保规范”与“产业扶持”双路径驱动需求,前者定环保导向,后者推高端化,二者共同提供政策保障。环保政策方面,全球限制含重金属、高 VOCs 助剂使用,传统助剂逐步退出,聚乙烯蜡因无重金属、低 VOCs 的环保优势,成为理想替代选择,替代需求在涂料、油墨及食品接触、医用包装等场景持续释放。国内环保政策方面,大气污染防治、塑料污染治理政策推动涂料向环保型转型、塑料行业发展再生塑料,均对聚乙烯蜡提出针对性需求,形成“政策引导产业转型—转型拉动助剂需求”的逻辑链。产业政策聚焦高端化,国内对新材料、高端助剂的扶持力度持续加大,激励企业开发高端产品,满足下游高端制造业需求;产业集聚政策推动企业就近配套,降低供应链成本,间接促进需求释放[4]。

2.3 技术进步推动需求

产业升级通过突破“供给品质瓶颈”与“应用场景限制”拉动需求,工艺优化提升产品品质与供给能力,应用场景拓展扩大需求边界。供给端方面,传统产品在市场流通中存在品质稳定性不足的问题,行业工艺优化后,产品品质一致性与定制化供给能力显著提升,突破高端市场供给瓶颈;同时,工艺优化提升生产效率、降低综合成本,推动中高端产品性价比提升,促进潜在需求转化为实际需求,缓解高端供需失衡。应用场景拓展解决了产品与下游领域的适配问题,扩大需求范围:通过优化产品与下游产业的配套逻辑,聚乙烯蜡在水性涂料、极性塑料等新兴领域的应用比例提升;通过与其他助剂的组合供给,开发多功能配套方案,减少下游企业采购品类与成本,增强市场竞争力。产业升级还通过“成本下降+品质提升”推动需求升级,促使下游企业向高附加值聚乙烯蜡转型,形成“产业升级—产品优化—需求增长”的良性循环。

2.4 成本与替代优势

聚乙烯蜡“成本可控性+性能适配性”的双重优势使其在竞争中占据主动,推动需求增长,尤其契合下游成本控制与品质提升的双重需求。其成本优势体现在原料稳定性与价格波动可控性:石蜡依赖原油,价格波动大;微晶石蜡、聚酰胺蜡工艺复杂、成本高。聚乙烯蜡原料来源灵活,供应稳定且成本低,价格波动远小于替代产品,为下游提供稳定采购选择,在中低端市场吸引力显著。性能优势体现在场景适配性:塑料加工中,相容性优于石蜡、适配范围广于聚酰胺蜡;涂料场景中,分散粒径小不影响透明度,耐磨性优于微晶石蜡,价格仅为聚酰胺蜡一半;油墨场景中,软化点与抗粘连性更适配印刷需求,性能优于石蜡。双重优势叠加,使聚乙烯蜡既能巩固现有份额,又能逐步替代其他助剂,形成替代需求增量,成为需求增长的重要力量。

3 聚乙烯蜡企业战略选择与实施

3.1 市场拓展战略

市场拓展需以“客户分层运营+区域梯度布局”为核心,通过精准匹配需求差异与区域特征,实现市场份额稳步扩张,同时降低单一市场依赖风险。客户分层运营需依据客户规模、需求属性与合作价值制订策略。核心客户需求稳定且对供应链要求高,重点在于构建长期战略合作:组建专属团队深度参与客户研发与生产规划,提供个性化解决方案,签订中长期协议锁定供应与价格,强化黏性;潜力客户成长快、成本敏感且有升级诉求,以高性价比产品为切入点,搭配免费技术指导与试产支持,逐步培育品牌认可;中小客户订单分散、追求快交付,聚焦标准化产品供应,简化采购流程、优化配送网络,提供灵活付款方式,覆盖分散需求。区域梯度布局需结合市场成熟度与潜力差异。核心区域产业集中、竞争激

烈,通过设立仓储与服务站缩短交付周期,深化客户关系巩固份额;新兴区域产业扩张、潜力大,借助本地合作降低开拓成本,优先供应适配产品培育市场,条件成熟时设中转仓提升响应速度;海外市场尤其是高端市场,先完成合规认证,从小批量测试切入积累口碑,再逐步扩大覆盖[5]。

3.2 产品创新战略

产品创新聚焦“功能升级+定制化服务+闭环管理”,打造差异化竞争力,适配下游行业升级需求,应对市场竞争。功能升级紧扣环保与高附加值趋势:环保方向开发符合市场环保标准的产品,降低环境影响、适配绿色生产场景;高附加值方向聚焦高端市场需求,提升产品品质标准,满足下游高端制造业配套需求,同时提高产品利润空间,构建市场竞争壁垒。定制化服务针对下游细分行业需求差异:依据塑料、涂料、油墨等行业的生产特点与市场需求,调整产品特性与供给方案,实现产品与行业需求精准匹配,因定制化服务替代成本高,可显著增强客户合作黏性。创新闭环管理贯穿“需求调研—产品开发—市场测试—推广落地”全流程:调研团队收集下游行业需求并排序优先级,产品开发阶段邀请核心客户参与标准制订,试产阶段根据客户反馈优化方案,最后结合应用案例开展市场推广,确保产品创新贴合市场需求,缩短市场转化周期,提升创新成功率。

3.3 供应链优化战略

供应链优化以“稳定供应+高效降本”为目标,通过供应商管理与物流库存优化,支撑前端战略落地。供应商管理需兼顾多元与长期:核心原料选择多区域供应商形成“主供+备选”格局,关键助剂储备国际资源规避风险;与核心供应商签长期协议锁定成本,共享需求预测、联合备货,提升供应稳定性,实现双赢。物流库存优化依赖数字与区域布局:用数字化系统优化运输方式、争取折扣,实时监控物流提升透明度;核心区设仓缩短交付周期,新兴区设中转仓降成本,借助系统智能补货,平衡库存与缺货风险,提升周转率与客户满意度。

3.4 风险防控战略

风险防控构建“识别—预警—应对”闭环,针对市场、原料、政策风险,保障经营稳定,支撑战略推进。风险识别聚焦关键维度:定期监测下游需求与竞争动态,预判需求波动;跟踪原料价格与供应商报价,警惕成本上涨;关注全球环保、贸易政策,评估合规风险。风险预警设定量化阈值:针对需求增速、原料涨幅、政策影响等设定预警线,借助数字化平台实时推送信号,为应对争取时间。风险应对分场景施策:需求下滑时,通过促销稳存量、拓新兴市场补增量;原料涨价时,锁价、找替代或适度传导成本;政策变动时,升级设备、调配方适配环保要求,或通过本地化生产、转市场规避贸易壁垒,降低风险冲击。

4 结论

文章研究表明,聚乙烯蜡市场呈“规模稳步增长、结构分化、区域集中、竞争分层”特征。其中,中低端产品占比高,高端依赖进口,亚太为核心需求区,国际巨头主导高端市场。下游行业,扩张与升级、政策引导、技术进步、成本替代优势等共同构成需求核心驱动。企业需通过客户分层与区域梯度拓展市场,以功能升级与定制化创新产品,优化供应链保稳定降本,建风险闭环防波动。研究为企业精准布局提供支撑,也为行业突破高端瓶颈、实现高质量发展提供理论参考。

参考文献:

[1]宫静.国内石蜡行业现状及发展应用[J].炼油与化工,2021(2):6-8.

[2]郑结斌.中国氯化石蜡行业现状及发展分析[J].中国氯碱,2021(1):22-24.

[3]王诗语,凌凤香,王少军.石油蜡类产品标准现状及发展趋势[J].石油学报(石油加工),2022(3):520-527.

[4]黄海亮.PVC 制品用聚乙烯蜡性能研究[J].新型工业化,2022(1):235-236,240.

[5]秦嘉潞.“互联网+”环境下聚烯烃产业的发展现状及趋势[J].现代工业经济和信息化,2022(6):188-189.

作者简介:梁恒祥,男,山东武城人,广州泰塑新材料科技有限公司,研究方向:塑料聚合物市场趋势与发展。

“文旅+”背景下城市文化旅游产业高质量发展路径探析
——以武夷山“印象大红袍”项目文旅融合发展为例

王　芬

（南平市大武夷旅游宣传信息中心，福建　南平　354200）

摘　要：文章以“文旅+”为探讨背景，首先阐述了“文旅+”与城市文化旅游产业的基本内涵；其次，以武夷山“印象大红袍”演艺项目文旅融合为例，论证“文旅+”背景下城市文化旅游产业发展道路的可行性；最后，从文化深耕、融合发展和产品供给这三个维度分析当前城市文化旅游产业高质量发展的路径，旨在为城市产业培育与经济发展提供理论支持。

关键词：“文旅+”；文化旅游产业；高质量发展

中图分类号：F592　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0075-04

Exploring High-Quality Development Pathways for Urban Cultural Tourism Industry Under the “Culture+Tourism” Framework
—Taking the Cultural Tourism Integration of the “Impression Dahongpao” Project in Mount Wuyi as an Example

Wang Fen

(Nanping City Dawuyi Tourism Promotion and Information Center, Nanping, Fujian, 354200)

Abstract: This paper explores the theme of “Culture and Tourism+”. First, it elaborates on the fundamental concepts of “Culture and Tourism+” and the urban cultural tourism industry. Second, it takes the Wuyi Mountain Impressions Dahongpao Performance as an example of cultural and tourism integration to demonstrate the feasibility of urban cultural tourism industry development under the “Culture and Tourism+” framework. Finally, it analyzes the current pathways for high-quality development in urban cultural tourism from three dimensions: cultural depth, integrated development, and product supply, aiming to provide theoretical support for urban industrial cultivation and economic growth.

Key words: “Culture and Tourism+”; cultural tourism industry; high-quality development

0　引言

“文旅+”背景下，地方文旅产业呈现出鲜明的特色。不仅产业链与配套设施逐渐完善，旅游产业逐步迈向多元复合发展道路。与此同时，国家在政策方面大力支持，2025 年 5 月发布的《中共中央办公厅 国务院办公厅关于持续推进城市更新行动的意见》明确提出，到 2030 年要实现“文化遗产保护”与“经济业态更丰富”的根本目标，旨在为传统文化产业与旅游经济产业协同提供顶层支撑。当前，很多城市已经通过文旅融合实现了经济转型，如“西安文商旅融合重塑千年古都”“武夷山文旅融合实现‘破圈’生长”等，以上实践也证明了文化资源与旅游产业的深度融合可以为城市注入新的发展活力。由此可见，本研究具有一定的现实意义。

1　“文旅+”的内涵与城市文化旅游产业的内涵

1.1　“文旅+”的概念与特征

“文旅+”，顾名思义是文化与旅游结合，通过不同领域资源与产业的联动，将具备地方特色的文化资源融入旅游产业当中，并借助新兴技术、商业模式等构建新的经济业态，推动传统单一结构的旅游产业走向复合型产业发展道路。

“文旅+”的特征主要表现在：第一，跨界融合。“文旅+”跨界融合这一特点不仅体现在文化与旅游跨领域融合方面，还涉及与科技、教育、商业、康养、农业、体育等领域的融合。第二，创新驱动。“文旅+”背景下孵化出了新兴产业，而产业成长、服务转型等必须依托技术“养料”，即科学技术、智慧平台的应

用实现了服务方式创新、游客体验创新、产业模式创新等。第三,地方特色。不同城市因文化背景与文化资源的差异性,在文化与旅游融合后表现出不同的品牌特色,有效避免了行业同质化问题。第四,效益体现。“文旅+”背景下打造的新型旅游产业不仅推动了区域经济发展,还兼顾了当地的社会效益与文化传承,具有综合效益性特征[1]。

1.2 城市文化旅游产业的内涵与构成

城市文化旅游产业是以城市为载体,在旅游产业中凝聚区域的民俗传统、历史文化、人文精神等要素,实现文化、商业与旅游的有机结合。城市文化旅游产业作为一种新兴业态,它不仅拉动了城市消费增长、促进了城市就业,还实现了城市文化形象塑造。

城市文化旅游产业由以下几个方面构成:第一,核心产业层,包括历史文化(博物馆、遗址公园、古建筑群)、民俗文化(节庆活动、传统手工艺体验)、非遗文化(传统技艺、表演艺术)、创意文化(主题演艺、数字文旅);第二,支撑产业层,包括旅游服务系统(旅行社、导游服务、票务平台)、招待设施系统(文化主题酒店、特色民宿)、交通配套系统(旅游专线、景区接驳);第三,延伸产业层,包括文化创意产品(文旅 IP 衍生产品、数字文创)、智慧旅游服务(VR 导览、大数据营销)。

2 武夷山“印象大红袍”演艺项目文旅融合发展实践

2.1 项目背景与基本情况

武夷山“印象大红袍”为大型山水实景演出,由印象大红袍公司主导,筹备于 2008 年,为提升旅游竞争力、优化产业结构、推进国际化、传承茶文化及满足游客需求,经调研论证启动该项目,旨在融合山水、文化与艺术,提升旅游内涵。该项目秉持“打造精品、争创一流”理念,是张艺谋、王潮歌、樊跃打造的印象系列力作。在 2010 年全球公演后,以创新理念与高超技艺获各界赞誉。至 2025 年 1 月,演出 6 200 余场,接待观众 800 余万人次,销售收入超 11 亿元,平均上座率 70%以上,荣获全国旅游演艺精品名录、央视魅力中国城魅力旅游演艺项目等众多荣誉。

2.2 项目文旅融合发展的经验

2.2.1 持续深耕武夷茶文化

以茶文化为核心,打造视听盛宴。全力打造“宋潮·印象”沉浸式街区演艺,将古韵宋风与现代潮流完美融合,为游客呈上一场场穿越时空的文化盛宴。“印象大红袍”以武夷山大王峰、九曲溪等自然景色为舞台背景,设置了 360 度旋转的观众席,确保观众可以沉浸式体验演出。演出共分为仿古民居、高地、沙洲地、河道四大表演区,将武夷山的茶文化通过舞蹈与戏剧等多种形式表现,使得游客能够从多个维度体验宋代的茶文化。

以茶文化为基调,打造文旅地标。印象大红袍公司一方面积极拓展旅游市场,以茶文化作为区域优势,深入研究“茶研学”“茶廉馆”等领域,全面提升“印象建州”的运营活力与品牌张力;另一方面,着力塑造集美食、文创、休闲于一体的“印象市集”及充满民俗韵味的“非遗一条街”,多元业态交织碰撞,绽放出独特魅力。

2.2.2 持续拓宽融合新路径

与康养融合。打造茶汤温泉度假村,2021 年,武夷山的茶汤温泉项目正式营业,引领游客从单一的“登天游、坐竹筏”观光游,迈向“品岩茶、赏印象、泡温泉”的深度休闲度假模式。同时,该项目还积极担当社会责任,多次完成各级政府部门与旅游同行安排的巡视、调研、考察、接待等任务,并获得广泛赞誉。

与商业融合。印象大红袍公司通过文艺演出、产业融合等举措,建立了以山水剧场为核心,集观光、体验、娱乐、休闲为一体的文旅综合体,实现了经济效益和社会效益的双丰收。对当地政府而言,项目自实施以来上缴税收超 1.2 亿元;同时,刺激了当地消费,解决了 500 余人的就业问题,提高了社会稳定性;对产业发展而言,“印象大红袍山”山水实景演出正式对外公演以来,对武夷山茶产业带来十分明显的宣传推介效应,并正向影响到当地酒店、旅行社、餐饮、销售等产业的发展。总而言之,在“文旅+”背景下,文旅产业的多元化融合与发展对武夷山经济与社会产生的影响日渐深远。

2.2.3 持续提升品牌影响力

把控节目质量,维护美誉度。印象大红袍公司以“打造精品节目”为目标,重点强调节目质量把控,将文化元素与科技创新深度融合。在内部,企业建立了艺术生产闭环管理体系,即采用“集中训练+个性定制”模式与“五制”精细化管控法,保障演出质量;在外部,企业建立了攻坚小组,以创新为目标加强与采购商联系,结合舞台设计灯光效果,实现常

演常新。

加强营销推广，提升知名度。印象大红袍公司坚持内容深耕，借助互联网等平台整合宣传渠道，在线上与线下宣传共同发力的情况下向世界各地的游客精准投放，以凸显旅游产业与文化资源特色。一方面，升级媒体投放策略，覆盖武夷山全域及交通枢纽等，构建严密宣传网；另一方面，新媒体运营精准触达市场，抖音直播展现文化底蕴，事件营销与精准投放结合，吸引主流媒体报道，并优化渠道提高演出上座率。

推广舞台演艺，增加曝光度。项目团队多次受邀登上央视舞台，参与众多文艺活动，荣获多项荣誉，为武夷山城市品牌助力。同时，演艺团队还常常活跃在当地的节日庆典活动、特色艺术节等场景中，与武夷山地方形成文化符号链接，不仅展现了武夷山的魅力，还显著提升了文旅品牌效应。

3 当前城市文化旅游产业高质量发展路径

3.1 深耕当地特色文化

3.1.1 文化遗产 IP 转化

文化遗产 IP 转化是指将物质或非物质文化经过一定手段的“包装”，如科技赋能、创意设计等，形成具备市场价值的产品或服务，其核心在于文化解码与价值重构[2]。具体而言，对历史文化、民俗传统等资源进行深入挖掘，分析其独特的地域特征，再结合现代化的潮流理念和表达方式将文化资源“符号化”与“故事化”，打造成更具市场潜力的文化产品。另外，在深耕文化内涵的同时，可以对文化资源进一步开发，如开发主题公园、举办文化演艺项目、搭建互动体验空间等，实现文化资源从“观赏价值”到“体验价值”的转变。例如，西安依托其盛唐文化资源，将“大唐文化”作为 IP 融入旅游产业中，打造了《大唐追梦》等沉浸式演出，建立了唐文化主题街区等，这些衍生出的文化产品改变了传统旅游产业的运营模式，实现了 IP 转化。

3.1.2 地域文化符号构建

地域文化符号构建是指以区域为圆心，提取当地文化资源中的核心元素，通过形象打造、多渠道宣传等措施，将其与城市联系起来，并成为城市的特殊标识。在这一过程中，有关部门需要基于当地的文化历史，将标志性建筑、特有的人文资源、历史或传说人物、地方工艺展品等提炼为文化符号；同时，基于地域文化符号设计“品牌 LOGO”或“吉祥物”等，在旅游地、特殊节日中广泛铺设，增强游客对旅游产业的记忆点，提升城市文化产业的核心竞争力。例如，大熊猫是四川成都最具代表性的文化符号，成都市依托当地的大熊猫繁育研究基地，打造了集文化、旅游、教育为一体的品牌形象。在场景应用方面，以大熊猫为文化符号被广泛应用于城市建筑、街区景观、节庆活动中。如成都市通过举办双年展、国际马拉松等活动吸引游客，并在活动场景中以大熊猫作为文化标识，有效提高了成都市旅游产业的辨识度。

3.2 多元产业融合发展

3.2.1 “文旅+商业”

与商业融合包括打造旅游商业街区、特色美食街区等，为消费经济增长提供更多的场景。例如，兰州建立了“风起大汉”街区，借助当地的汉文化对街区进行商业布局，为游客提供文化体验场地。游客可以参与 NPC 互动、解谜任务，并消费汉风文创、非遗手作等特色商品，形成“体验—消费—回味”闭环。通过文旅与商业的融合，兰州打造出了沉浸式文旅商综合体，填补了兰州市的旅游空白，该街区也成为当地的文化标杆。

3.2.2 “文旅+康养”

与康养融合包括建立医疗康养基地、温泉度假村等，满足现代游客在“养生”方面的需求。例如，陕西蓝田白鹿溪谷国际颐养中心以“医养结合+文旅融合”为主要经营模式，该项目借鉴了加拿大认知症照护体系，并融合传统养生文化，创造了中西结合的双规服务模式，为游客提供全年龄段的健康管理；同时，该康养中心还借助蓝田县的自由景观推出了“白鹿原旅居养老套餐”，以秦岭生态观光与白鹿原民俗体验为套餐的主要内容，游客白天可以在景区内游览观光，夜晚可以在社区内住宿，并参与到该中心组织的老年大学课程与民俗手工制作项目中，实现了文旅与康养的有机结合。

3.2.3 “文旅+教育”

与教育融合是指与学校等机构联合，建立文化主题夏令营、学生研学旅行等，通过文旅产业发展教育价值，并实现当地优秀文化的传播与发扬。例如，蒙古扎赉特旗以政府主导，在学校支持下建立了“文旅+教育”的产业模式，以草原文化作为研学的核心内容，一方面，扎赉特旗政府联合北京市丰台区打造了“丰·来”品牌，在绰尔河农耕博物馆开设“一粒米的旅程”课程。学生通过研学旅程可以亲

身体验插秧、收割等农事活动，在了解农业的同时学习生态保护知识。另一方面，以图牧吉国家级自然保护区为旅游资源，设计了“草原生态科考”项目，联动学生的生物课堂，让学生在户外体验野生动物监测、植被寻找分析等，实现了生物课程与自然实践的双重结合。据数据统计，2024 年该项目累计开展了 300 余场活动，参与学生超过 1 万名，并在内蒙古自治区广泛推广。

3.3 优化优质产品供给

3.3.1 运用新兴技术，开发沉浸式体验性业态

沉浸式业态是指通过一定的技术手段，如特效、虚拟现实（VR）、增强现实（AR）、全息影像等，高度还原文化要素与产业主题，为游客打造出“身临其境”的体验感，从而增加游客的记忆点[3]。通常情况下，沉浸式业态一般可以分为场景再现、互动体验、数字赋能等。其中，场景再现即利用城市文化资源打造可以沉浸式体验的旅游街区、演艺空间等。上述西安打造唐文化主题街区正是利用了场景再现与空间营造这一方式还原历史场景，增强了游客的体验感。互动体验是指通过角色扮演等项目，使游客以故事人物角色的方式参与其中，打破了视觉观光单向体验的局限性，有利于增强游客的代入感。例如，河南开封市打造的清明上河园参照了张择端名画《清明上河图》打造的主题公园，在园内，游客可以着宋代服饰扮演商贩、仕女等角色游园，充分体现了沉浸式业态的优势；数字赋能是指借助 AR 或 VR 等科技打造虚拟的体验空间，增加游客的旅游感官。例如，敦煌研究院引入了新兴科技打造了“数字敦煌”展馆，分别借助 AR、VR、3D 裸眼等技术，使得游客可以通过技术手段“走进”洞窟观赏莫高窟壁画与佛教造像，放大了游客的感官体验，也使得珍贵的文化遗产得到了有效保护。

3.3.2 加强宣传营销，增加品牌曝光度附加值

在宣传渠道方面，可以采取网络平台宣传或跨界联名宣传，包括短视频、直播平台、新媒体等形式。例如，景德镇陶阳里御窑景区发起千年窑火挑战赛，吸引非遗创作者发布 2.1 万条 UGC 内容；敦煌研究院与腾讯游戏合作，打造了“数字供养人计划”，将游戏皮肤设计与莫高窟旅游地联动，带动了当地旅游产业的发展。在品牌建设的基础上，有关部门应对客户群体进行细分，并基于品牌影响力开展精准化营销。例如，对年轻的游客群体应在宣传上增加“新潮玩法”；对亲子群体应强调“寓教于乐”，这使得宣传活动更具针对性。

3.3.3 优化治理体系，夯实旅游产业发展根基

一方面，建立跨部门协作机制，强化文旅部门、交通部门、住建部门、公安部门、市场监管部门之间的联系，并建立常态化的联席会议机制；同时，明确各部门的分工，打破部门壁垒，解决多头管理问题。另一方面，搭建智慧监管体系，加快公安部门、市场监管部门、文旅部门之间信息数据共享，通过跨平台沟通的方式实现对行业动态监管。例如，将公安部门的治安管理数据与文旅部门的游客流量监测数据协同，可以预警景区人流密度，并及时加派管理和协调人员，避免发生交通拥堵或危险事故；将市场监管部门的信用档案与企业运营数据对接，可以加强企业及游客的信用体系建设。

4 结论

综上所述，在“文旅+”背景下，城市旅游产业已经从单一的旅游资源驱动转向多维创新驱动。通过文化内涵深耕、多元产业融合、优质产品供给等举措，可以为文旅产业的高质量发展探索出一条可持续发展道路。在未来，各地的有关部门还需要持续性引进新技术，为产品、服务和文化赋能，增加游客的体验场景，促使文旅产业提质增效，为城市经济发展奠定基础。

参考文献：

[1]刘潇濛.文旅融合背景下城市文化旅游品牌建设的研究[J].东方娱乐周刊，2023(9)：140-142.

[2]陈嬿伊.数字经济下城市文化旅游融合发展路径研究[J].美与时代(城市)，2024(8)：96-98.

[3]徐自凤.文化和旅游产业赋能城市更新研究[J].中国地名，2024(5)：91-93.

作者简介：王芬，女，福建三明人，南平市大武夷旅游宣传信息中心，研究方向：城市文旅品牌打造、文化和旅游产业高质量发展。

人工智能技术在国有企业市场营销中的应用案例研究

范　晓

（浙江省烟草公司金华市公司，浙江　金华　321000）

摘　要：文章主要聚焦国有企业市场营销领域中人工智能技术的应用模式与价值重塑问题，系统梳理了人工智能技术的渗透特点、应用场景分布规律以及实际实施成效，目前这套应用体系的核心特征可概括为客户管理智能化、市场监测精准化与营销决策辅助化。从技术落地的实际情况来看，能明显察觉到其正从单个工具的赋能向全流程生态重构演进，覆盖范围已囊括前端推广、中端运营到后端服务的闭环管理；而像动态客户画像构建、实时捕捉市场情绪、优化资源配置模型这类具体举措，实施后都取得了显著效果。

关键词：人工智能技术；国有企业；市场营销

中图分类号：F713.56　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0079-04

Case Study on the Application of Artificial Intelligence Technology in Marketing of State-Owned Enterprises

Fan Xiao

(Zhejiang Jinhua Tobacco Corporation, Jinhua, Zhejiang, 321000)

Abstract: This article mainly focuses on the application models and value reshaping of artificial intelligence technology in the marketing field of state-owned enterprises. It systematically sorts out the penetration characteristics of artificial intelligence technology, the distribution patterns of application scenarios, and the actual implementation effects. Currently, the core features of this application system can be summarized as intelligent customer management, precise market monitoring, and marketing decision-making assistance. From the actual situation of technology implementation, it can be clearly perceived that it is evolving from the empowerment of a single tool to the reconstruction of a full-process ecosystem, with the coverage already encompassing the closed-loop management from front-end promotion. Specific measures such as the construction of dynamic customer profiles, real-time capture of market sentiment, and optimization of resource allocation models have all achieved remarkable results after implementation.

Key words: artificial intelligence technology; state-owned enterprises; marketing

0　引言

在当前全球数字化转型的浪潮下，国有企业作为国民经济的重要支柱，正面临市场竞争日渐加剧、消费需求不断升级、传统营销模式的效能慢慢下滑等多重挑战。值得关注的是，人工智能(AI)技术的突破性进展为国有企业打破营销困境提供了关键的技术支撑。借助数据驱动的智能决策、个性化交互以及动态资源调配，AI技术重新塑造了企业与消费者之间的连接方式，也推动着营销方式从过去依赖经验的模式，逐步向“数据智能驱动”转变。

1　AI技术在国有企业市场营销中的应用现状

1.1　技术应用整体概况

当前，AI技术在国有企业市场营销领域的应用正经历从初步探索向系统布局的转型阶段，整体呈现出战略驱动与业务渗透深度融合的特征。作为国民经济的重要构成部分，国有企业在数字化转型战略指引下，将AI技术纳入市场营销体系重构的核心环节，形成了“顶层设计—中层实施—基层落地”的全链条推进模式。从技术渗透程度来看，AI已不再

局限于个别业务场景的试点应用,而是逐步嵌入营销管理的核心流程,与企业既有战略框架相衔接,成为支撑营销模式升级的关键技术基座。其应用基本特征体现为以数据资源为基础,以业务需求为导向,注重技术应用与组织架构、管理制度的协同调整,既强调技术工具的功能实现,也重视与传统营销优势的互补融合,推动营销体系从“经验主导”向“数据智能+专业判断”的复合型模式转变[1]。

1.2 主流技术类型分布

在国有企业市场营销场景中,AI 技术的应用呈现出多类型协同的格局,各类技术因业务需求差异形成了不同的应用占比。机器学习作为核心技术类型,凭借其数据建模与分析能力,在营销领域应用占比居于首位,广泛用于客户行为模式识别、市场需求预测、营销效果评估等场景,通过对海量历史数据与实时信息的深度挖掘,为营销决策提供量化支撑。自然语言处理技术紧随其后,主要应用于客户交互与信息处理环节,通过智能问答、文本分析等功能,实现客户咨询的自动化响应、市场反馈的结构化提取,以及营销文案的辅助生成,其应用范围随客户服务数字化程度提升而不断扩大。

1.3 应用覆盖范围分析

国有企业营销实践中,AI 技术的渗透呈现逐步扩展态势。由初始阶段的局部应用向整体业务流程延伸,目前已完成从前端至中端的过渡,并进一步向后端服务环节推进。营销活动前期阶段,主要体现为技术手段的多样化运用。目标消费群体的识别与筛选通过算法模型得以实现,基于用户画像和行为轨迹分析的市场推广方案制订更为精准。传播内容的自动化生成机制逐步建立,投放渠道的选择趋向智能化。

运营管理环节构成了 AI 应用的重要阵地。客户关系管理(CRM)系统实现数据实时更新与分类管理功能,终端网点的布局规划与绩效评估获得智能化支持。市场监测方面,各类销售数据的采集与分析系统持续完善。物料供应链管理中,需求预测模型的引入使得资源配置效率得到提升。客户服务领域的技术应用主要集中在反馈处理机制优化方面。智能应答平台实现标准化问题的自动化回复功能,复杂投诉案件的分类转接效率得到提高。服务质量的监控与评估系统不断完善,通过对服务记录的深度分析识别薄弱环节。服务流程再造工作持续推进,客户体验指标呈现上升趋势[2]。

2 AI 在国有企业市场营销中的核心应用场景

2.1 客户管理智能化

在国有企业客户管理领域得以重构的,是由 AI 技术所构建的动态数据中枢与智能分析框架实现的。多源异构数据(如 CRM 系统、电商平台及社交媒体等渠道)的自动汇聚,能够被部署的 AI 系统完成;非结构化文本(涵盖客户评论与咨询记录等)的解析,则依托于自然语言处理技术得以进行。客户关系网络的建立,通过知识图谱技术的运用成为可能,其中关键节点与潜在关联的识别尤为显著。多维度的统一客户视图由此形成。传统管理中存在的数据孤岛现象,不仅被此种整合方式所消除,而且机器学习算法对客户行为序列的深度挖掘功能得以发挥。消费偏好与生命周期阶段的识别成为可能;潜在需求的探测亦被实现。

2.2 市场监测精准化

国有企业市场监测体系的转型升级,在 AI 技术作用下正得以实现。从传统的抽样分析模式,向着全量数据驱动的实时化洞察机制发生着转变。动态市场数据库的构建过程,通过网络爬虫技术、物联网设备终端以及第三方数据接口得以完成。价格波动情况、竞品动态变化和政策法规更新等多维度信息被实时抓取着。

自然语言处理技术在文本信息自动解析任务中发挥着核心作用,能够从新闻稿件、论坛讨论和社交媒体内容中的事件特征与情感倾向被有效提取出来。市场情绪层面的细微变化因此能够被准确识别出来。多层级监测指标体系的建立,在机器学习模型的应用下成为可能。销售趋势的分析工作借助时间序列预测模型开展着。变量间因果关系的识别通过关联规则挖掘技术实现。突发风险事件的捕捉则依靠异常检测算法完成[3]。

2.3 营销决策辅助化

在国有企业营销决策的科学量化支撑框架构建

中,数据建模与模拟推演被 AI 技术所实现。历史营销数据与市场环境变量作为基础,多目标优化模型由 AI 系统在方案制订阶段建立:品牌投放组合的优化工作通过遗传算法完成,不同渠道策略的转化效果则经由强化学习模拟。由此可见,成本效益与触达效率兼顾的最优方案得以生成。动态资源分配模型的应用体现在资源调配层面,AI 技术借此实现精准投放功能。实例显示,区域预算分配的调整基于实时需求预测进行,高潜力市场的识别则通过聚类分析方法完成。值得注意的是,人工决策并未被 AI 完全取代,数据洞察与模型结果通过可视化界面向决策者呈现。促销活动设计中可见典型案例:多个候选方案由 AI 生成且各方案的 ROI(投资回报率)分布被预测后,市场经验与品牌战略成为决策者进行最终选择的重要依据。

3 案例分析

3.1 AI 赋能的目标群体管理

在客户管理领域得以应用 AI 技术的,是某国有大型消费品企业。依托批发维度、零售维度和消费维度等六维数据体系,一套动态化的客户管理机制被构建出来。从销售终端采集的、自会员平台获取的以及第三方提供的多源数据,由该系统实现了自动化整合。进货量指标、动销率参数、户均消费金额和消费频次等核心经营数据,均被纳入分析范畴。通过特定算法的深度挖掘操作,多维度的客户画像特征由此生成。针对价值层级存在差异的各类客户群体,差异化的服务策略由 AI 系统制订。那些具有高价值特性的稳定型客户,其库存状况与销售节奏被系统实施实时追踪。补货建议的提前推送得以实现。

3.2 AI 支持的市场需求调研与分析应用案例

在市场需求分析领域,某国有企业的实践颇具代表性。构建完成的是由 AI 技术支撑的全维度市场感知平台,宏观经济数据如 GDP 指标、人均可支配收入数值、社会消费品零售总额数据等被首先整合,同时纳入分析的还包括人口规模统计量、吸烟人群比例等社会大数据指标。基于这些基础数据,机器学习算法被应用于需求预测模型的建立过程。日常运作中,时间序列分析法与多元线性回归技术被系统采用。历史销售记录与实时市场变动情况相结合,使得对未来月度及季度市场容量的预判成为可能。“春供”专题分析模块的开发尤其值得注意,该模块专门针对春节销售高峰期设计。节前阶段的可供量分析与预排量评估得以开展,节后阶段的营业恢复监测与库存消化跟踪也获得实现[4]。

3.3 AI 助力的个性化营销策略应用案例

在国有企业营销策略优化过程中,AI 技术得以应用,重点聚焦于品牌培育机制与货源调控体系的智能化建设。通过六维度数据指标中的品牌健康度评估值(包含订足完成度、零售溢价幅度、七日存销比率等关键参数),各品牌及其具体品规的市场表现被实时监控着。投放策略推演沙盘随之启动,不同投放方案下的市场反馈被模拟出来,销售额变动情况、库存水位波动以及市场份额占比变化均纳入考量范围。以某核心品规为例,基于区域差异性和客户群体特征对其动销数据的深度解析,高潜力市场区域被识别出来;该区域的投放档位设置与投放频次调整建议由此产生。面对库存积压问题突出的品规,终端动销速率数据与柔性降库存方案建议被系统关联生成。会员消费构成特征与偏好变迁趋势也得到挖掘,个性化品牌推广策略因此形成——特定年龄段会员的新品适配信息推送即为例证。数据模拟技术与人工决策机制的协同运作模式得以建立,AI 在数据处理效能与趋势预测准确性方面的优势获得充分发挥;营销人员积累的市场经验同时被融入其中,营销策略的精准性与实效性由此提升。

4 AI 应用的实施成效与价值体现

4.1 运营效率提升

运营环节中 AI 技术的应用实践,从供应链管理至内部流程优化均呈现出显著变革效应。月度货源购入数量与节奏的规划,经由智能算法得以精准执行,使得企业备货安排更趋合理,集散中心库存盘活效果显著提升。库存周转率改善明显,商业存销比亦被控制在更为健康的区间范围。办公通信工具与系统对接后,用户添加及登录等操作流程获得极大简化。管理员手动录入大量基础信息的需求得以消

除,用户维护效率提升幅度可观。各类增删改查操作及数据导入导出记录,因操作日志自动留存与检索功能而溯源便捷性大增。人工核查所需时间成本由此呈现下降趋势。终端交叉分析模块于客户经营分析中展现出独特价值。终端、品牌与指标等多维度数据自动组合功能,使分析结果与趋势走向快速生成成为可能。传统人工逐笔统计的烦琐操作被彻底改变,市场状态分析效率较历史水平实现跨越式提升。

4.2 营销资源优化

在营销资源配置领域,数据驱动型的技术应用正发挥着关键作用。不同投放策略的市场反应可被投放推演沙盘进行模拟化呈现,销售额指标、市场份额数值以及库存水平变动等关键数据均能获得可视化展示。评估指标的自动化计算功能已实现,盲目投放的误区由此得以规避。成本效益最优化的方案选择成为可能,企业决策的科学性获得提升。品牌健康指数的构建依托于六维数据的支撑,各品牌及品规的表现情况得以实时监测。订足率参数、零售溢价率指标以及存销比数据均可被获取,高潜力市场与优质品牌的资源倾斜策略据此制订。投放档位与频次的调整方案由此产生。终端动销数据与系统建议相结合,库存压力较大的品规可获得柔性降库存的解决方案。滞销品对资金资源的占用问题得到缓解,仓储空间的利用率同时提高[5]。

4.3 市场响应速度加快

AI 技术构建的实时感知与快速预警机制,使企业对市场变化的反应更灵敏。六维数据展示厅实时呈现省、市层面的核心数据,涵盖宏观经济、社会大数据、批发零售等多维度信息,使企业能够实时掌握需求与市场趋势,无须依赖滞后的定期报表。针对销售旺季搭建的专题分析模块,围绕节前预排量、可供量,节后营业恢复、库存消化等关键节点快速输出简报,为省、市、县各级决策提供及时支撑。预警体系则围绕“进、销、存、价、量”等指标,通过算法捕捉市场异常,如区域销售不活跃、价格倒挂、库存饱和等情况一旦出现,能第一时间发出预警,帮助企业迅速制订调控措施。批发销量预测模型结合历史数据与实时动态,运用时间序列、多元线性回归等方法预判关键节点销量,让企业有充足时间调整进货节奏,市场应对的及时性较传统经验驱动模式有了质的提升。

5 结论

AI 已深度融入国有企业市场营销全流程,从客户管理的动态画像构建与分层服务,到市场监测的全量实时洞察,再到营销决策的模型化辅助,有效破解了传统模式的数据孤岛、判断滞后等痛点。其落地实践不仅显著提升了运营效率,优化了资源配置精准度,还加快了市场响应速度,推动营销模式从经验主导转向“数据+专业”的复合型模式。当前应用中仍存在技术与业务适配不足、组织协同待加强等问题。未来需进一步深化技术融合,强化数据治理,平衡算法辅助与人工判断,让 AI 更好地支撑国有企业营销升级,助力其应对市场竞争与需求变化。

参考文献:

[1]叶敏,李秀梅,龚宇.数字赋能的市场营销智创融合人才培养模式革新探索[J].湖北经济学院学报(人文社会科学版),2025,22(8):124-127.

[2]辛鑫鑫.新质生产力对现代企业管理的影响及策略研究[J].商场现代化,2025(14):122-124.

[3]黄文,杨建翠,姚世贤.元宇宙与 AI 驱动下的文旅体验革新与沉浸式线路个性化营销探索[J].四川旅游学院学报,2025(5):9-10.

[4]韦媛静.新质生产力背景下“AI+新媒体营销”智慧教学实践研究[J].通讯世界,2025,32(6):64-66.

[5]周才媛.AI 技术驱动下的电商精准营销模式创新与实践研究[J].老字号品牌营销,2025(10):23-25.

作者简介:范晓,女,浙江金华人,浙江省烟草公司金华市公司,研究方向:工商管理。

数字化转型下的商业银行市场营销路径探索

黄晓鹤

（广发银行股份有限公司广州分行，广东　广州　510000）

摘　要：在数字经济深度渗透金融领域的背景下，数字化转型成为商业银行突破传统营销瓶颈、适配客户需求变迁的核心战略方向。传统营销模式面临获客成本高企、客户洞察不足、服务体验断层等问题，难以应对互联网金融平台的竞争与客户对个性化服务的需求。文章首先分析数字化转型下的商业银行市场营销意义，其次分析商业银行市场营销基本现状，并据此提出市场营销的实际路径，最后展望未来发展趋势，旨在为商业银行提升营销精准度、降低运营成本、增强客户黏性提供参考。

关键词：数字化转型；商业银行；市场营销路径；数据驱动；全渠道协同；场景化营销

中图分类号：F830.33　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0083-04

Exploration of Marketing Pathways for Commercial Banks in the Context of Digital Transformation

Huang Xiaohe

(Guangzhou Branch of China Guangfa Bank Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong, 510000)

Abstract: Against the backdrop of deep digital economy penetration in the financial sector, digital transformation has become a core strategic direction for commercial banks to break through traditional marketing bottlenecks and adapt to evolving customer demands. Traditional marketing models face challenges such as high customer acquisition costs, insufficient customer insights, and fragmented service experiences, making it difficult to compete with internet financial platforms and meet the growing demand for personalized services. This paper first analyzes the significance of commercial bank marketing under digital transformation, then examines the current state of commercial bank marketing practices. By integrating these perspectives, it proposes practical marketing pathways and concludes with future development trends, aiming to provide references for commercial banks to enhance marketing precision, reduce operational costs, and strengthen customer loyalty.

Key words: digital transformation; commercial banks; marketing pathways; data-driven; omnichannel synergy; scenario-based marketing

0　引言

数字经济浪潮与金融科技的深度融合，正重构商业银行生存与竞争的底层逻辑。随着《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》等政策落地，以及5G、人工智能（AI）、大数据等技术的规模化应用，客户金融行为已全面转向线上化、场景化，从账户开立到财富管理，从信贷申请到支付结算，不少银行业务可通过移动端完成，传统网点获客、线下营销的模式难以适配客户对即时性、个性化、场景化的需求。在此背景下，探索数字化转型下商业银行市场营销的有效路径，不仅是商业银行突破增长困境、提升核心竞争力的关键，更是其适配数字经济发展、服务实体经济的必然要求。

1　数字化转型下的商业银行市场营销意义

数字化转型重构了商业银行市场营销的底层逻辑，其核心意义在于推动营销从传统网点驱动、广撒网式的粗放模式，转向数据驱动、精准化、场景化、全生命周期的精细化模式，最终实现客户价值最大化、

营销效率最优化与市场竞争力可持续化[1]。其具体意义如下：一是，精准触达客户，降低无效成本。通过大数据技术整合客户账户数据、行为数据与场景数据，商业银行可实现客户分层，替代传统全员推送的粗放方式，让营销信息精准匹配客户真实需求，减小无效营销投入，提升获客转化率。二是，嵌入场景生态，突破渠道局限。数字化打破了传统网点获客的地理限制，商业银行可将金融产品嵌入生活场景，通过场景触发需求实现无感获客。

2 数字化转型下的商业银行市场营销基本现状

截至 2025 年 6 月，商业银行线上渠道交易占比突破 85%，手机银行月活用户达 5.1 亿，成为客户获取、产品销售的主阵地。大型银行通过元宇宙营业厅、VR 虚拟柜员等创新形式重构服务场景，如工商银行的元宇宙平台使得业务办理效率提升 3 倍。同时，AI 覆盖 80% 标准化业务，AI 客户经理日均处理咨询量高达 2.3 万次，转化率相较人工提升 40%。通过动态客户画像和智能推荐引擎，可降低银行营销成本费用。

然而，当前部分商业银行市场营销中还存在诸多问题和不足，具体表现在：

其一，未能利用技术驱动实施精准营销，难以从数据挖掘到智能决策。首先，数据根基薄弱，精准营销“无米下锅”。商业银行虽然沉淀了海量客户数据，但数据价值难以释放，客户数据主要分散在核心业务系统、CRM（客户关系管理）系统、线上 App 后台、线下网点终端等，系统间缺乏互通接口；同时，不少数据主要停留在基础信息层面，客户标签较为模糊，非结构化数据未能及时转化为可用信息，数据挖掘难以精准定位需求。其次，技术应用浅层，难破事后分析困境。大数据、AI 等技术未能穿透至营销核心环节，多停留在表面赋能。大数据主要用于事后统计，未实现事前预测，无法提前锁定高潜力客群；同时，技术多落地于标准化场景，未延伸至营销决策[2]。

其二，未能实施全渠道融合，无法建立线上线下协同的 O2O 营销矩阵。首先，客户体验断层，线上线下服务割裂，形成衔接真空。客户在跨渠道办理业务时，多面临重复操作、信息断层的困扰，难以获得连贯服务。如客户线上 App 咨询大额存单利率，并预约线下网点办理业务，到店后网点客户经理无线上咨询记录，需重新了解客户需求；另有客户线上网点递交信用卡申请，线上 App 无法实时查询进度，需再次致电客服，导致服务效率较低、客户满意度下降。同时，线上渠道侧重标准化业务，线下渠道侧重复杂业务，两者未能形成场景衔接。其次，数据链路割裂，渠道数据孤岛林立，O2O 协同无据可依。线上与线下渠道的数据未能打通，无法建立完整的客户画像，导致协同营销缺乏精准依据。客户线上 App 浏览记录、行为数据，与线上网点的沟通记录、办理记录分散存储在不同系统，银行无法整合数据判断客户真实需求；线下渠道的客户动态无法实时同步至线上，线上渠道仍推送信用卡申请广告；反之，线上客户的贷款预审通过结果，线下网点无法及时获取，导致客户到店后需重新递交材料，延误业务办理。最后，渠道定位失衡，线上线下功能重叠/互补不足，陷入各自为政。部分银行对线上、线下渠道功能定位模糊，未能形成“线上引流—线下转化—线上服务”的闭环，反而出现资源内耗。线上 App 可办理定期存款开户，线下网点也同步提供该服务，但两者利率、优惠活动不一致，客户不知如何选择；或者线上线下均推出理财推荐，但推荐逻辑不同，导致客户对银行服务产生信任偏差；线上网点的人际信任优势与线上的便捷性优势结合[3]。

其三，未能实施生态化场景营销，难以从金融产品向生活解决方案转型。首先，场景覆盖单一。银行多局限于统一金融场景，未能渗透客户日常高频生活场景，导致金融服务与客户需求脱节，表现在场景覆盖窄而浅、场景触达被动化。其次，产品与场景割裂。银行金融产品多为通用型，未能结合场景需求进行定制化改造，且服务需客户主动触发，无法与场景流程深度融合，多表现在产品设计脱离场景、服务嵌入非无缝化。最后，生态协同不足，单打独斗难以建立场景生态。银行尚未与场景方建立深度合作，如电商、医疗、教育等，仅停留在简单导流层面，

无法形成“金融+生活”的场景生态。

3 数字化转型下的商业银行市场营销路径

3.1 技术驱动的精准营销，从数据挖掘到智能决策

首先，夯实数据基础，破解“无米之炊”“数据孤岛”与“质量缺陷”问题。整合核心业务系统、CRM、App 后台、线下网点等多渠道数据，打通系统接口，实现客户“一人一档案”，完成记录交易、行为、偏好等信息；同时，建立“基础属性—行为特征—需求偏好—风险等级”的多层标签体系，同时对非结构化数据进行 AI 语义分析，转化为结构化标签。其次，深化技术应用，从浅层赋能到核心驱动，激活技术价值。推动大数据、AI 从事后统计向“事前预测+动态决策”穿透，聚焦营销核心场景。依托客户历史数据搭建预测模型，判别客户潜在需求，预先锁定高潜力客户群体，取代“广撒网”式的获客方式；将 AI 模型嵌入营销全流程，如通过协同过滤算法、实时决策引擎，动态调整产品推荐策略。最后，打通决策链路，破解部门壁垒及经验依赖，构建智能决策闭环。让数据挖掘结果真正转化为营销动作，应打破挖得出、用不上的断层。成立“数据分析师+营销专员+技术开发”的跨部门小组，数据部门直接参与营销方案设计，技术部门同步跟进落地，减少跨部门沟通成本；核心营销决策以数据模型输出为核心，管理层仅对高风险场景进行人工复核，替代经验拍板。

3.2 全渠道融合，重构线上线下协同的 O2O 营销矩阵

首先，筑牢数据根基，打通线上线下数据链路，破解信息孤岛。数据同步是全渠道协同的前提，应实现客户信息完整整合、实时流转。银行整合线上渠道的行为数据与线下渠道的交互数据，通过手机号/身份证号等唯一标识关联，形成一人一档的完整画像；明确业务进度、客户偏好、服务反馈等核心数据的同步时效。其次，重构体验闭环，设计场景化 O2O 服务流程，消除衔接真空。围绕客户核心需求场景，打造线上线下无缝衔接的服务体验，以免客户重复操作、信息反复确认。线上预约及线下专属服务模式，针对复杂业务，线上可提供网点预约、客户经理选择、需求预填功能，客户线上预约后，线下网点提前准备资料，客户经理专属接待，跳过取号排队、重新沟通环节；线下办理及线上实时追踪模式，针对线下启动的业务，线上渠道实时同步进度，并提供后续服务入口。最后，明确渠道定位，划分线上线下功能边界，避免重叠内耗。聚焦“线上便捷性+线下专业性”优势，让各渠道各司其职、互补协同，并非各自为政。在线上渠道，主要聚焦于“轻量化引流+标准化服务”，承担低门槛、高频服务、场景嵌入职能，通过 App 提供转账、缴费、理财产品购买等标准化业务；通过小程序嵌入商超付款、加油优惠等日常场景，提升客户活跃度[4]。在线下渠道，聚焦“高价值转化+深度服务”，承担复杂业务落地、个性化沟通、信任建立职能，针对线上预约的高潜力客户，提供一对一客户经理服务。

3.3 生态化场景营销，从金融产品到生活解决方案

首先，聚焦高频刚需场景，设计“金融+生活”一体化解决方案。为避免场景覆盖广而浅，优先锁定客户消费、育儿、养老、医疗等高频刚需场景，针对每个场景设计超越单一金融产品的综合解决方案。在消费场景，整合支付、分期、优惠、客户服务，与电商平台合作，客户在场景内消费时，可直接选择银行分期支付，同步享受“分期手续费减免+商户满减+消费积分兑换优惠券”；育儿场景，整合“资金规划+教育服务+育儿便利”，针对不同育儿阶段设计方案，孕期客户可以享受“产检缴费分期+母婴用品采购贷”；养老场景，与社区养老机构、医疗机构合作，推出“养老理财+健康体检”套餐、上门护理预约。其次，深化外部生态合作，建立“场景方+银行”深度协同联动。与场景方签订合规数据合作协议，获取客户场景化数据，结合银行金融数据建立完整客户画像；将银行金融服务接口嵌入场景方流程，客户无须切换平台即可完成服务。最后，推动产品场景化改造，从标准化到场景定制化。摒弃传统通用型产品，围绕场景需求改造金融产品，让产品适配场景、服务场景。针对场景痛点设计产品功能，育儿场景的教

育理财支持按学期部分支取,避免客户提前支取损失收益。

4 未来发展趋势

4.1 生成式 AI 重塑营销范式

生成式 AI 正从多个方面重塑商业银行市场营销范式,推动其向智能化、高效化、个性化方向发展,具体表现在:首先,个性化营销内容生成。生成式 AI 可结合客户的行为数据、偏好和需求,能够自动生成高度个性化的营销文案、海报、视频等内容。其次,通过分析海量客户数据,生成式 AI 可构建精准的客户画像,既包含基本信息、交易行为等常规维度,还可以深入挖掘客户的潜在需求和情感倾向。最后,智能客服与实时交互。生成式 AI 驱动的智能客服可以理解客户复杂的自然语言提问,并提供准确、及时的回答,还可以根据客户的咨询内容,实时推荐相关的金融产品和服务。

4.2 虚拟资产金融化加速

一是,商业银行会推出更多与虚拟资产相关的金融产品和服务,如虚拟资产挂钩的理财产品、保险产品等;二是随着虚拟资产市场的发展,商业银行加强与虚拟资产交易平台、区块链企业等的合作,拓展营销渠道,通过与这些平台合作,银行可以将自己的金融产品和服务推广给更广泛的虚拟资产投资者群体;三是虚拟资产金融化的加速将吸引更多的投资者参与到虚拟资产市场中,也为商业银行拓展客户群体提供了机会;四是,虚拟资产市场具有高度的波动性和不确定性,同时也面临监管政策不完善等问题。商业银行在参与虚拟资产金融化的过程中,应加强风险管控,建立完善的风险评估和监测体系,防范虚拟资产价格波动、市场操纵等风险[5]。

4.3 监管科技深度融合

随着金融监管要求日益严格,商业银行将广泛应用自动化合规监控系统,借助大数据和 AI 技术,实时监测和分析市场营销活动中客户信息、营销内容,确保符合法律法规要求,提升合规效率,降低合规成本;同时,利用区块链技术追踪资金流向,确保交易透明合规,为市场营销活动中的资金安全提供保障,并且利用 AI 算法实时识别异常交易;在监管科技的驱动下,银行将更加重视数据治理,完善数据管理体系,确保数据合规使用和隐私保护,有利于银行在市场营销中更好地利用数据资源,精准定位客户需求,提供个性化的产品和服务,同时也满足监管对数据安全和隐私保护的要求。

5 结论

综上所述,数字化转型下的商业银行市场营销,早已超越线上渠道搭建的初级阶段,步入技术驱动创新、合规护航发展、生态协同共生的深度变革期。商业银行市场营销实践中,应实现业务、技术、组织的深度耦合,将数字化转型能力转化为客户价值与市场竞争力。未来,随着生成式 AI 的深化应用、虚拟资产生态的逐步成熟、监管科技的持续升级,商业银行市场营销的边界将拓展,能够适应数字经济浪潮、实现高质量发展的必由之路。

参考文献:

[1]郜倩.商业银行数字化营销市场现状与采购策略研究[J].中国集体经济,2025(10):96-99.

[2]李婧.商业银行数字化精准营销策略研究[J].商场现代化,2024(24):106-108.

[3]渠阳.数字化转型视角下商业银行金融市场业务优化路径研究[J].知识经济,2024,673(9):91-93.

[4]陆岷峰.商业银行金融市场业务数字化转型路径研究[J].金融与经济,2023(8):89-96.

[5]陆岷峰.商业银行数字化营销现状与策略研究[J].金融科技时代,2023(1):25-30.

作者简介:黄晓鹤,男,江西宜春人,广发银行股份有限公司广州分行,研究方向:工商管理、金融创新、商业银行管理。

新时期营商环境优化面临的挑战与对策分析

张春祥

[中国国际贸易促进委员会吉安市委员会(吉安国际商会),江西　吉安　343000]

摘　要:在我国经济奔赴高质量发展的新阶段,营商环境作为衡量区域经济活力与国家竞争力的核心指标,其优化升级成为推动市场主体进步、激发经济内在活力的关键途径。现今形势下,优化营商环境依然面临制度协同存有缺陷、数据要素流通不顺畅、公平竞争不足、政务服务粗放及区域协同薄弱等多重挑战。文章根据新时期的时代特性,详细剖析营商环境优化的核心障碍,并针对性提出强化制度协同、畅通数据要素、保障公平竞争、优化政务服务及深化区域协同的具体举措,意在为新时期营商环境不断优化提供理论借鉴与实践途径。

关键词:营商环境;制度协同;数据要素;公平竞争

中图分类号:F272　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0087-04

Analysis of Challenges and Countermeasures in Optimizing the Business Environment in the New Era

Zhang Chunxiang

[Ji'an Committee of the China Council for the Promotion of International Trade (Ji'an International Chamber of Commerce), Ji'an, Jiangxi, 343000]

Abstract: As China's economy advances toward a new phase of high-quality development, the business environment, as a core indicator for measuring regional economic vitality and national competitiveness, has become a key pathway to promoting the progress of market entities and stimulating the intrinsic dynamism of the economy. Under the current circumstances, optimizing the business environment still faces multiple challenges, including deficiencies in institutional coordination, inefficient data circulation, insufficient fair competition, crude government services, and weak regional collaboration. Based on the characteristics of the new era, this paper conducts a detailed analysis of the core obstacles to business environment optimization and proposes targeted measures to strengthen institutional coordination, facilitate data flow, ensure fair competition, improve government services, and deepen regional collaboration. The aim is to provide theoretical insights and practical approaches for continuous improvement of the business environment in the new era.

Key words: business environment; institutional synergy; data factors; fair competition

0　引言

在我国经济由高速增长向高质量发展转型的关键阶段,国内外发展环境正经历着深刻变革,突出表现为全球产业链重构进程加快、数字经济深入渗透、市场主体对发展环境的需求愈发多元。营商环境作为“软实力”与“硬支撑”的契合体,不仅直接影响市场主体的生存及发展,更决定我国在全球经济格局中的竞争优势。我国优化营商环境的工作成效十分显著,但面对新时期赋予的新要求、新挑战,某些领域依旧存在短板。文章从相关概念界定出发,深入探究新时期营商环境优化过程中遇到的核心挑战,并提出可付诸实践的对策建议,为推动营商环境从“优化”跨越到“卓越”提供有力保障。

1　相关概述

1.1　新时期的时代背景

新时期是我国经济社会发展的关键转型阶段,其核心特点表现在四个维度:一是高质量发展成为核心引领。经济增长模式从依靠要素投入切换到依

赖创新驱动,对市场的运行效率以及资源配置的精确程度提出了更高要求;二是数字经济的全域渗透。大数据、人工智能、区块链等技术完全渗透到经济社会的各个范畴,促进生产方式、政务模式及市场规则重新组建,数据成为十分关键的生产要素;三是区域协调的机制突破。京津冀协同发展、长三角一体化、粤港澳大湾区建设等国家战略顺利落地实施,需要破除区域行政上的壁垒,达成要素跨区域的自主流动;四是开放型经济的制度接轨。我国深度介入全球经济治理活动,营商环境须与国际通用准则相统一,以强化对全球要素的吸引力。

1.2 优化营商环境的核心意义

“营商环境”一词可追溯至世界银行(2001)的中国商业环境研究,指代企业在注册、融资、权益维护及纳税等系列活动中花费的时间与费用累计值,也可反映企业在此过程中的综合支出。优化营商环境是新时期促进经济繁荣的“关键招法”,其核心意义体现于四个范畴:一是保障市场主体权益的根基,通过优化规则、简化操作流程、减少成本支出,为企业(尤其是中小微企业)减轻压力,稳定市场主体的心理预期,激发创业创新的劲头;二是提升经济活跃度的核心渠道,适宜的营商环境能使制度性交易成本有效降低,提升资源配置效率,引导各类市场主体公平竞争,驱动产业升级及经济结构优化;三是增强国家竞争力的关键支撑,处于全球要素流动速度加快的背景中,营商环境已然成为吸引外资、技术、人才的关键因素,直接关乎我国在全球产业链、供应链中的排位;四是改善民众生活福祉的有效抓手,营商环境得到优化后,能使就业岗位增加、居民收入上升,同时借助高效的政务服务降低群众办事成本,实现“企业受惠”与“百姓受惠”的双重统一。

2 新时期营商环境优化面临的核心挑战

2.1 制度协同不足,政策落地存堵点

制度协同是营商环境优化的基础工程,但现阶段依然存在多维度障碍:一是各部门政策衔接不顺畅,诸如市场监管、税务、人社、环保等不同部门制定的政策往往只着眼于自身职能,缺少统一整合,部分政策存在彼此冲突或重复情形,导致企业失去市场导向;二是政策执行“最后一公里”遭遇梗阻,部分政策从“出炉”到“实施”存在流程脱节现象,基层执行当中存在“层层加码”或者“简化执行”的问题,例如审批流程仅表面简化,实际中依旧需要向多部门重复递交材料、多次进行现场核验;三是政策动态调整方面表现出滞后性,鉴于市场变化与企业的需求,政策修订所花费的周期偏长,难以快速跟上新形势,如对数字经济领域的新业务模式,相关监管及支持政策更新速度跟不上行业发展速度,导致企业发展失去政策导向[1]。

2.2 数据要素不畅,数字赋能有短板

数字赋能堪称新时期营商环境优化的关键引擎,但数据要素流通仍暴露出明显短板:一是数据孤岛现象极为显著。政务部门之间的数据壁垒未得到完全消除,各部门数据系统彼此独立运行,数据共享范围狭小、标准不统一,例如,企业的工商注册资料、税务数据、社保数据不易在部门间自动流转,导致企业办事“东奔西跑”。二是数据安全与利用的平衡存在不足。某些区域因为对数据安全存有担忧,对数据共享开放过度设限,造成数据的经济价值无法释放;数据安全防护的体系存在短板,企业数据泄露、滥用等状况常常出现,从而降低了企业对数据应用的信任水平。三是企业获取数据的成本较高。公益性数据开放程度不足,企业需借助商业相关渠道获取基础数据;数据要素市场还处在不成熟阶段,数据交易规则的定义不清晰,企业获取生产经营所需数据成本普遍较高。

2.3 公平竞争不足,市场活力受制约

公平竞争是市场经济的核心要点,但当前市场公平性仍需进一步强化:一是存在市场准入隐性壁垒,一些行业(如公用事业、基础设施)名义上对各类市场主体进行了开放,然而在实际准入操作中,存在对民营企业、中小企业的隐性限制;二是资源获取方面公平性欠佳,在获取融资、土地、人才等要素的事宜上,民营企业尤其是中小微企业面临更多困局,如金融机构针对民营企业信贷审批设置的门槛更高,利率上调,导致民营企业融资困难;三是针对不正当竞争的监管未到位,某些企业存在垄断、虚假宣传、侵犯知识产权等违规举动,但监管部门执法力度

欠佳、响应速度滞后，难以有效维系市场秩序，阻碍合规企业的发展积极性。

2.4 政务服务粗放，精准服务待提升

政务服务是营商环境的直观反映，当前政务服务粗放性问题依旧存在：一是服务同质化现象突出，政务服务多数采用“一刀切”手段，未区分企业规模、行业属性及发展阶段来提供差异化服务，如针对初创企业与成熟企业的政策指导、办事流程存在区别；二是数字化协同梗阻，尽管“一网通办”“掌上办”已全面推进，但部分线上平台操作较复杂、功能不完备，企业依旧需到线下补交材料；线下窗口与线上平台的数据未达成互通，造成“线上提交、线下再跑”的重复工作；三是主动为企业服务的意识淡薄，政务服务多呈现出“被动响应”态势，未主动挖掘企业需求，例如，新政策颁布实施后，仅借助推送官网公告，未针对受影响企业做专门的定向宣讲服务，导致企业对政策认识不足[2]。

2.5 区域协同不足，要素流动有障碍

区域协同是新时期达成营商环境优化的关键层面，但现今区域壁垒依旧存在：一是区域间的政策差异颇为明显，同一省份不同城市的市场准入门槛、税收优惠措施、监管规则存在差异，使企业跨区域经营必须适应多样标准。二是要素跨区域流动不顺畅，行政壁垒阻碍了人才、资金、技术等要素的流动，如人才跨区域就业时，户籍、社保的转移流程烦琐；资金开展跨地区投资时，面临地方保护主义的牵制。三是区域合作机制基础薄弱，不同地区在优化营商环境上各自为政，缺少一套统一的协调机制，难以达成政务服务相互联通、监管执法相互协作，造成跨区域企业办事费用高、办事效率低。

3 新时期营商环境优化的针对性对策

3.1 强化制度协同，打通政策落地堵点

相关部门应依靠“系统思维”推进制度协同，聚焦“政策制订—执行—监督”全流程发力：首先，构建一套跨部门政策协调机制，建立由政府牵头、多个部门一起参与的营商环境政策协调小组，明确各个部门的职责分工，在政策制订前开展联合调研，于政策出台前实施合规性审查，保证政策不冲突、不重复；按既定时间召开政策协调会议，化解已出台政策的衔接矛盾。其次，将政策执行流程予以优化，采用“一窗受理、并联审批”模式，将多个部门的审批业务整合到统一窗口，实现“一次提交、多部门同步进行办理”；制订政策实施指南，明确审批标准、时间节点以及材料方面的要求，杜绝基层执行搞“自由裁量”。最后，优化政策动态调整及监督机制，建立企业需求反馈平台，实时搜集企业对政策的意见和看法，及时对落后于市场形势的政策予以修订；将政策实施效果纳入政府绩效考核，对执行不到位、推诿拖拉的部门与个人进行追责，保障政策顺利落地起效[3]。

3.2 畅通数据要素，补齐数字赋能短板

相关部门应以“安全和利用同时兼顾”为原则，加快数据要素高效流通：首先，构建起统一的数据共享平台，以省级政府为牵头方建立政务数据共享交换平台，明晰各部门数据共享的范围、标准及时限，要求非涉密类政务数据强制性接入平台，做到企业工商、税务、社保等核心数据“一次采集、多部门交叉使用”；带动平台向市县延伸拓展，实现数据共享全领域覆盖。其次，修缮数据治理体系，制订数据安全管理办法，明晰数据分级分类的标准，对敏感数据实施严格的保护，有序推进非敏感数据的开放；构建数据安全监测办法，打击数据泄露、肆意滥用等行为，保障企业数据的正当权益。最后，降低企业获取数据的成本，扩大公益性数据的开放规模，免费为企业提供生产经营所需的基础数据（诸如行业统计数据、公共服务数据）；助力数据要素市场成长，制订数据交易规章，搭建起数据交易平台，为企业打造便捷、低成本的数据交易途径。

3.3 保障公平竞争，释放市场主体活力

相关部门应以“平等保护、严格监管”为核心要点，维持市场公平态势：首先，切实深化公平竞争审查制度，将公平竞争审查融入政策制订的必经流程中，对涉及市场准入、产业扶持、要素配置的政策进行审查，去除针对民营企业、中小企业的隐藏壁垒；构建公平竞争审查投诉体系，鼓励企业针对不公平政策提出异议主张。其次，增强要素获取的公平性，引导金融机构加大对民营及中小微企业的信贷支持

力度,推出凸显差异化的信贷产品,调低融资门槛与利率水平;优化土地供应模式,保障民营企业与国有企业在土地获取上权利对等。最后,强化对不正当竞争现象的监管,加大针对垄断、虚假宣传、侵犯知识产权等行为的执法力度,创建跨部门联合执法的模式,提高违法成本水平;完备知识产权保护体系,加快知识产权侵权案件的审理节奏,为企业创新保驾护航[4]。

3.4 优化政务服务,提升精准服务水平

相关部门应以“贴合企业需求”为导向,助力政务服务从“粗犷”向“精准”升级:首先,实施服务的差异化与定制化推进,构建企业画像体系,按照企业规模,构建差异化的服务方案,为初创企业给予“注册—社保—税务”一站式开办服务便利,为成长期的企业送上政策申报、融资对接专项服务。其次,提升线上线下融合服务的水平,将线上平台操作流程进行简化,优化界面设计,做到“一网通办”“掌上办”等便捷操作;推动线上线下数据实时互通,实现“线上递交材料、线下无须再次核验”,实实在在做好“一次办好”手续流程。最后,增强主动服务的意识,建立政策精准投放机制,采用短信、App、上门介绍等手段,将与企业相关政策有针对性地推送给企业负责人;按周期开展企业走访调研活动,主动收集企业所面临的困境,构建“企业问题台账表”,明确解决的时间限制与责任所属部门,保证企业问题件件有答复。

3.5 深化区域协同,破除要素流动障碍

相关部门应依靠“一体化思维”推进区域营商环境协同合作,打破区域壁垒:首先,带动区域政策协同走向统一,在京津冀、长三角、粤港澳大湾区等区域构建营商环境协同机制,让市场准入标准、税收优惠政策、监管规则保持一致,实现“一地合规、跨区互认”,并逐渐将区域协同经验推广至全国范围。其次,冲破要素跨区域流动的壁垒,实施户籍制度相关改革,将人才跨区域社保、医保转移流程进行简化,实现人才“零阻碍”流动;建立起区域要素交易市场,引导资金、技术、数据等要素跨区域无阻碍流动,提高要素配置效率。最后,完备区域合作机制,组建区域营商环境协调委员会,按计划召开协调会议,解决跨区域企业办理事务的难题;促进政务服务“跨省通办”实施,使营业执照、资质证书等跨区域彼此承认,压缩企业跨区域办事的成本支出[5]。

4 结论

新时期实施营商环境优化工作是一项系统性、长期性工程,既面临制度、数据、公平、服务、区域等多层面挑战,也潜藏着依靠数字技术、区域协同推动升级的机遇。促进营商环境不断优化,需将制度协同作为根本基础、以数据赋能为推动引擎、以公平竞争为核心内容、以精准服务为操作抓手、以区域协同为突破契机,构建“政府主导、企业介入、社会协同”的工作格局,才能逐步削减制度性交易成本,促进市场主体活力迸发,为我国经济高质量发展构筑坚实防线。

参考文献:

[1]马晓白,田媛.持续优化营商环境提升金融服务质效[J].重庆理工大学学报(社会科学),2025,39(6):1-7.

[2]刘晓宁,郝宪印.数字营商环境:理论逻辑、实现机制与优化路径[J].经济学家,2025(4):36-45.

[3]周小刚,郭玉环.营商环境优化、企业家精神与创业活跃度[J].统计与信息论坛,2025,40(4):101-114.

[4]范宇,岳立,韩奕,等.营商环境标准体系构建研究[J].中国标准化,2025(6):47-51.

[5]高小平,陈宝胜.行政管理制度创新如何适应营商环境优化的要求[J].学海,2025(2):52-63.

作者简介:张春祥,男,江西赣州人,中国国际贸易促进委员会吉安市委员会(吉安国际商会),研究方向:工商管理。

电力企业业财融合成本费用管控体系建设分析

陈　静

（国网河北省电力有限公司邯郸供电分公司，河北　邯郸　056002）

摘　要：有效管控成本费用，能提高电力企业的经济效益，推动电力企业可持续发展，使其更具市场竞争力。对电力企业而言，应在成本预测、成本核算、成本分析、成本控制等多个环节贯彻业财融合理念，以此优化配置资金资源，实现降本增效。基于此，文章主要介绍业财融合与成本费用管控，分析电力企业业财融合成本费用管控中存在的问题，并重点探究电力企业业财融合成本费用管控体系建设对策，旨在指导相关行业人员从成本核算、成本分析、成本控制入手推动成本费用管控体系建设，有效提升成本费用管控效果。

关键词：电力企业；业财融合；成本费用管控

中图分类号：F275.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0091-04

Analysis of the Construction of Cost and Expense Control System for the Integration of Business and Finance in Electric Power Enterprises

Chen Jing

(State Grid Hebei Electric Power Co., Ltd. Handan Power Supply Branch, Handan, Hebei, 056002)

Abstract: Effective cost control can improve the economic efficiency of power enterprises, promote their sustainable development, and make them more competitive in the market. For power companies, the concept of integrating business and finance should be implemented in multiple aspects such as cost forecasting, cost accounting, cost analysis, and cost control, in order to optimize the allocation of financial resources and achieve cost reduction and efficiency improvement. Based on this, this article mainly introduces the integration of business and finance and cost and expense control, analyzes the problems existing in the cost and expense control of business and finance integration in power enterprises, and focuses on exploring the countermeasures for the construction of the cost and expense control system of business and finance integration in power enterprises. The aim is to guide relevant industry personnel to promote the construction of the cost and expense control system from cost accounting, cost analysis, and cost control, and effectively strengthen the effectiveness of cost and expense control.

Key words: power companies; integration of business and finance; cost and expense control

0　引言

电力企业传统的费用核算中，通常将大多数费用归集为电力生产费用，普遍忽视了生产质量管理、生产物料管理等软成本，导致成本漏损问题突出。为突破这一瓶颈，电力企业应在促进业财融合的基础上，从供应链全局入手，推动成本费用管控体系建设，对电力生产费用产生的根源与电力系统运行成本进行全面分析，以此提高成本核算的精准性，实现对成本费用的有效管控。

1　业财融合与成本费用管控概述

业财融合主要是指三个融合，一是融合业务、财务两个部门，二是融合业务、财务两项工作，三是融合业务与财务数据，主张财务人员深度参与业务实施，全面监督、分析业务的执行情况，提供准确的财

务数据为业务决策制订提供支撑。企业促进业财融合能提高内部管理的精细化程度,推动企业可持续发展。

成本费用管控是指以预先设定的成本费用目标为核心,对成本费用的构成要素予以规划、控制、调节,在此过程中,既要纠正与既定成本费用目标的偏差,也要对成本费用超支现象进行控制,按照成本费用计划严格控制实际消耗的成本费用,充分保障企业的运营效益。

基于业财融合的成本费用管控具有两个特点:一是信息化特点。在企业以往成本费用管控中,业务工作与财务工作通常处于分割状态,在市场竞争力逐渐增大的情况下,采用传统成本费用管控方式难以将业务领域风险与财务领域风险识别出来。而在业财融合模式下,能优化成本费用管控,实现信息化建设,这种信息化并非单纯地利用财务管理信息化系统,也是站在业财融合视角,充分运用信息技术,融合业务数据与财务数据,实现业财数据共享。具体而言,在业财融合模式下,能从更多途径获取到更加精准的成本数据,且成本数据的传递、分享更加便捷。同时,通过运用信息技术,企业能及时发现成本费用偏离既定成本目标的现象,快速识别潜在风险,针对性采取成本费用控制措施,有效提升成本费用管控质量。二是协同化特点。在以往成本费用管控中,业务部门与财务部门之间存在较大的信息差,其原因是两部门之间缺少沟通,难以实现信息共享。而在业财融合模式下,需要业务部门与财务部门以部门资源优势为依托进行协同合作,有效提升成本费用管控效果。例如,在制订成本费用管控标准时,需要由业务部门与财务部门以会议形式探讨业务项目实施可能需要的成本支出,充分考虑业务项目的特点,以此保证成本费用管控标准更加符合业务运营情况。同时,在业财融合模式下,财务部门需要与业务部门深度沟通,对业务执行过程中产生的实际成本进行监督,以此提高企业经济效益[1]。

2 电力企业业财融合成本费用管控现状

现阶段,电力企业生产运营成本管控模式仅注重硬成本的管控,而忽视软成本的管控,这较易导致成本损失,对企业的经济效益造成影响。通过分析电力企业业财融合成本费用管控现状可发现,其中还存在一定问题。首先,未深度挖掘财务报表中的数据信息,存在使用程度较低的情况,且财务工作缺乏整体规划,财务部门难以站在专业视角判断业务执行情况,仅以账目计算为主。其次,在财务管理信息化建设加快的背景下,传统财务管理模式已无法满足要求,需要推动财务会计向管理会计转型升级,但目前部分电力企业的财务部门工作理念较为落后,缺少信息化操作能力。最后,未紧密结合业务改善与财务兑现,具体表现为部分业务的改善难以兑现成经济效益,即无法以数据形式对业务项目实施过程中存在的浪费现象进行衡量,导致业务工作改善后难以直接对接财务数据,致使成本费用管控效果较差。

3 电力企业业财融合成本费用管控体系建设对策

3.1 明确成本费用管控任务

对电力企业而言,采取有效措施推动业财融合成本费用管控体系建设,有利于加强成本核算、成本分析以及成本控制等工作,为企业生产经营决策的制订提供支持。但分析电力企业成本管控现状可发现,部分企业依然将绝大多数费用视为电力生产费用,对各方面软成本缺少重视,如生产物料管理成本、生产质量控制成本等,存在一定的成本损失问题。在体系的建设中,应结合企业内部具体情况,合理确定成本费用管控目标及任务,既要对建设思路进行规划,也要强化所构建体系的应用效果。在构建成本费用管控体系时,应在分析电力生产成本费用管控现状的基础上,对成本费用管控的主要任务进行规划。

首先,转变以往的成本核算方法,以成本数据的形式转化业务数据,优化业务部门的工作理念,将其对财务语言的传统认知打破,推动业财融合。例如,以货币计量的形式变现精益管理中的“七大浪费”,

一是库存浪费,二是过量生产浪费,三是搬运浪费,四是等待浪费,五是多余动作浪费,六是缺陷浪费,七是过度加工浪费,并以业务内容为基础,包括业务效率、业务质量、生产安全、库存等,合理设计费用科目,在成本核算阶段促进业务与财务融合,转变业务部门对财务工作的看法[2]。

其次,在成本费用管控体系的构建中,结合企业运营管理的实际情况,合理选择成本分析方法,提升成本分析效果。在成本分析方法的合理应用下,能帮助财务部门对电力生产运行成本效益进行准确分析,为后续核算环节提供支撑。

最后,为实现对业务项目经济效益的全面分析,加大成本管控力度,应制订完善的成本控制体系,有机融合业务工作与财务工作,既要在业务项目实施全程追溯成本信息,也要在业务项目实施全程对成本信息进行验证,充分发挥业务部门与财务部门的职能作用,有机结合业务改善与财务兑现,转变以往成本费用管控中两者相脱节的局面。

3.2 构建成本核算方法体系

成本核算具有至关重要的作用。无论是成本费用的管控效果,还是电力生产运行的经济效益,都取决于成本核算工作的开展情况。所以对电力企业而言,应推动成本核算体系优化建设,转变单一的成本核算方法,以实现多维度成本核算为目的构建方法体系,融合成本核算与业务,推动电力企业快速发展。

首先,在构建成本核算方法体系时,应合理规划成本对象科目,以业财融合理念为基础,转化业务语言,将其以财务会计报表的形式呈现出来,并将财务会计数据录入管理会计科目中。例如,在电力企业成本核算过程中,可将不同生产环节作为设计成本对象,如发电环节、输电环节以及配电环节等,通过全面分析业务运行的特点,对设计成本对象进行优化设计,制订完善的成本对象科目,突出多维度、多层面。

其次,优化成本归集方式。在成本归集方面,应对成本对象形成原因、成本归集定义以及成本数据采集等予以综合考虑,合理确定各类成本归集的定义,以正常电力生产成本、非正常电力生产成本、非电力生产业务成本三个成本类别为基础,结合原始成本数据,推动成本对象形成原因数据建设,以此为多维度成本核算提供数据支撑[3]。

最后,推动成本核算流程优化建设。一是结合电力生产运行的实际情况,合理设定成本核算的时间节点,并在编制成本核算总表的基础上,以成本核算总表为依据开展成本核算工作,按照预先设定的时间节点生成相应的会计报表。二是将业务语言与财务语言整合运用到成本核算的过程中,以此提升成本核算效果。

3.3 构建成本分析方法体系

通过构建多维度成本分析方法体系,突出财务部门的职能,为业务与财务的深度融合带来推动作用。在此体系的支持下,既能提升电力生产业务的开展效果,也能结合成本效益分析结果,提高电力生产业务运营决策的精准性、有效性。所以在业财融合成本费用管控体系的建设中,应以实现多维度成本分析为目的优化成本分析方法体系,以此提升成本费用管控效果。

首先,推动数据库建设。具体将业务语言及财务语言同步构建的思路引入其中,进行数据库搭建,确保新型数据库能满足业财融合运行需求。在数据库搭建过程中,以对标管理数据、定额管理数据、预算管理数据独立运行为核心,站在业财融合视角构建两者相通的数据语言,待收集、整合业务数据与财务数据后,将数据导入成本科目中,并在此科目下,构建多样化不同的指标,如成本目标、成本结构等,同时,在指标构建上,需要突出多维度,以此保证全面性、有效性。

其次,推动数据库融合。即深度融合业、财数据,以此链接不同的成本管理体系,如预算管理体系、定额管理体系等。为实现数据库融合,应以链接不同成本管理体系为目的合理运用数据整合工具,在整合各类资源的基础上,实现整体把控,为资源分析与资源控制等提供支持。

最后,构建并应用数据模型。构建多维度的成本运筹学模型,发挥模型的作用,为成本分析提供支持。同时,依托模型精准预测、分析业务成本,明确业务运营过程中是否存在“七大浪费”的现象。在上述模型的应用中,高效利用成本费用数据的分析结果,提高成本控制的精准性,并以业财融合报告的形式转化财务分析报告,以此促进业财融合,提升电力生产成本费用管控效果。

3.4 构建成本控制方法体系

在业财融合成本费用管控体系的建设中,应优化成本控制方法,构建多维度成本控制体系,以此紧密结合业务改善与财务兑现,全过程管控电力生产成本费用,实现对电力生产成本费用的精细化管控。具体而言,应从成本控制入手,通过实现多维度成本控制,促进业财融合。

首先,从成本动因改善入手,优化成本分析结果服务模式,为电力生产运营决策的制订提供支持。在成本分析结果服务模式优化过程中,运用精益工具,结合电力生产成本动因现状,采取统一整合改善的形式,紧密结合业务改善与财务兑现,避免出现两者相脱节的现象[4]。具体应追溯成本费用,明确成本费用的产生原因与实际用途,以此为业务决策的制订提供依据支持,使决策更加精准、合理。通过财务部门的针对性指导,推动业务运营模式转型升级,实现对成本费用的有效控制。

其次,从成本科目入手,对改善后的业务工作,结合改善后的次月管理会计财务报表,对改善后业务工作的经济效益进行验证,如果经济效益较差,并未达到预期效果,则以次月管理会计财务报表为依据继续实行优化策略,以此精准调整业务工作,提升电力生产成本费用管控效果。

最后,有机结合成本控制与绩效管理,在业绩考核指标中纳入非煤成本、非生产性费用等关键指标,并明确业绩考核职责,保证绩效管理效果。同时,将成本控制的关键贡献点与各部门人员绩效挂钩。一方面,实行利润竞赛激励机制,调动各部门人员积极性,实现降本创收;另一方面,实行赛马机制,开展各式各样的指标竞赛活动,逐渐提高消缺率,使各类成本得以降低。

4 结论

基于业财融合的成本费用管控具有信息化与协同化特点。电力企业以往成本费用管控工作仅注重硬成本的管控而缺少对软成本的管控,这种成本管理模式较易造成成本费用损失的问题,对电力企业发展造成影响。对此,电力企业应结合新形势要求,在促进业财融合的基础上,推动业财融合成本费用管控体系建设,一是应明确成本费用管控任务,二是应构建成本核算方法体系,三是应构建成本分析方法体系,四是应构建成本控制方法体系,以此提升成本费用管控效果。

参考文献:

[1]金贤,孟媛,胡喜峰.基于业财融合的科学事业单位成本核算体系构建研究[J].商业会计,2025(3):38-41.

[2]康静.发电企业基于业财融合的“可视化”成本管控[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2025(1):206-210.

[3]张春艳,杨举文,周洪,等.基于业财融合的公立医院成本精细化管控研究[J].卫生经济研究,2024(4):89-93.

[4]林艳萍.业财融合视角下企业成本管控研究[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2024(7):204-207.

作者简介:陈静,女,河北武安人,国网河北省电力有限公司邯郸供电分公司,研究方向:稽核财税、工程资产。

税收征管环境对企业合规成本的影响研究

陈　阳

（中国建设银行，北京　100000）

摘　要：文章从税收征管环境的政策稳定性、制度复杂度、执法透明度及信息化水平维度，分析其对企业合规成本的影响机制。研究显示，政策频繁调整推高企业适应性成本，制度越繁复越增加合规管理成本，执法标准不统一加剧不确定性成本，信息化水平提升可降低合规操作成本。基于现状，提出强化税收法治化、简化征管流程、提高执法透明度、推进信息化及构建税企沟通机制等路径，有助于为企业降成本、提遵从度，优化税收营商环境。

关键词：税收征管环境；企业合规成本；影响机制；税收法治化；征管信息化

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0095-04

Research on the Impact of Tax Administration Environment on Enterprise Compliance Costs

Chen Yang

(China Construction Bank Corporation, Beijing, 100000)

Abstract: This paper analyzes the influence mechanism of the tax collection and administration environment on the compliance cost of enterprises from the dimensions of policy stability, institutional complexity, law enforcement transparency and informatization level. Research shows that frequent policy adjustments increase the adaptability costs for enterprises, cumbersome systems raise the compliance management costs, inconsistent law enforcement standards intensify the uncertainty costs, and the improvement of informatization levels can reduce the compliance operation costs. Based on the current situation, paths such as strengthening the legalization of taxation, simplifying the collection and management process, enhancing the transparency of law enforcement, promoting informatization, and establishing a tax-enterprise communication mechanism are proposed to help enterprises reduce costs, improve compliance, and optimize the tax business environment.

Key words: tax administration environment; enterprise compliance costs; impact mechanism; legalization of taxation; informatization of tax administration

0　引言

在全球经济深度融合与数字技术快速迭代背景下，税收征管环境系统性变革：国际层面，BEPS2.0框架推动国际税收规则重构；国内层面，税收征管改革推进数字化转型，区域治理能力分化导致企业合规成本显著分化。合规成本影响企业效率、税收遵从度与市场公平，当前企业面临多维合规压力，但既有研究缺乏系统性机制解析，政策稳定性、制度复杂度等如何影响企业各类合规成本？文章构建分析框架，解构税收政策、制度设计等对合规成本的作用机理，为优化税收治理、降低企业合规成本提供参考。

1　税收征管环境与企业合规成本概述

1.1　税收征管环境的定义与内涵

税收征管环境是影响税收征管活动运行的各类外部条件与内部要素总和，涵盖制度架构、政策执行、技术支撑及社会协作等多重维度。其核心构成要素包括政策稳定性、制度复杂度、执法透明度及信息化水平：政策稳定性指税收法律法规及征管细则的连续性与可预期性，体现为政策调整的频率、幅度及过渡期安排等可预见性特征；制度复杂度涉及税

收实体法与程序法的规则设计精细度,涵盖税种设置、计税依据、申报流程、优惠政策适用条件等制度性框架的繁简程度;执法透明度是税务机关在政策解读、征管标准、裁量基准及争议解决机制等方面的公开化与规范化水平,强调执法过程的一致性、规范性与可追溯性;信息化水平则指税收征管数字化工具的应用深度,包括电子税务局、大数据监管平台、发票电子化改革等技术手段对征管流程的赋能程度,体现技术对征管效率与精准度的提升作用。这些要素共同构成税收征管环境的核心维度,从不同层面影响企业合规成本的形成与变化。

1.2 企业合规成本的定义与构成

企业合规成本是指纳税人在履行税法规定的纳税义务过程中,为确保合规性所产生的直接与间接代价,具体可划分为四大类:①适应性成本,即企业因税收政策变动或征管要求调整而产生的学习、调整与制度适配支出,包括政策研究、内部流程再造、人员培训等资源投入;②管理成本,指企业为建立合规管理体系所发生的固定成本,如设置税务部门或岗位、制订内控流程、聘请中介机构进行税务审计与规划等;③操作成本,表现为日常纳税申报、资料准备、税款缴纳等程序性事务的人力、时间及资金耗费,与征管流程的便捷性直接相关;④不确定性成本,源于税收政策模糊性、执法标准不统一或争议解决机制低效,导致企业为应对税务风险而增加的审慎性投入,如预留风险准备金、聘请专业顾问处理争议等隐性成本。

1.3 税收征管环境与企业合规成本的关系

税收征管环境与企业合规成本之间存在双向互动关系:从环境对成本的影响看,政策稳定性不足会直接推高企业适应性成本——频繁的政策调整迫使企业持续投入资源跟踪、解读新规、进行相应的内部流程改造,甚至因政策理解偏差面临补税风险;制度复杂度上升会显著增加管理成本——复杂的税收规则要求企业配置更多专业人员或外部顾问,针对区域差异进行适配调整,以确保纳税申报的准确性;执法透明度缺失则加剧不确定性成本——执法标准不统一或自由裁量权滥用,使企业难以形成稳定预期,不得不为应对潜在税务风险增加防御性支出;而征管信息化水平提升可有效降低操作成本——数字化技术使得税收征管流程自动化、数据共享减少人工操作失误与时间消耗,提升合规效率。

2 税收征管环境的现状

2.1 国内不同地区税收征管环境的特点

国内税收征管环境区域差异化特征显著,集中表现为政策执行效能、制度适配度、执法规范水平及信息化基础的不均衡。经济发达地区凭借成熟法治与市场化治理体系,税收政策调整过渡期安排明晰,政策解读机制完善,企业对政策变动预期较强;而欠发达地区受地方发展侧重、区域税收优惠阶段性调整及征管细则动态更新影响,政策执行连续性面临挑战,企业适应性成本呈现明显区域分化。

在制度复杂度维度,经济发达地区通过“放管服”改革持续优化征管流程,税种集成申报、优惠政策“免申即享”等创新举措减少了制度性交易成本,企业合规管理的标准化程度较高;但在部分欠发达地区,税收实体法与程序法的衔接仍存在规则模糊地带,多税种申报流程的协同性不足,加之地方性补充规定的叠加,导致企业在政策适用时需投入更多资源进行规则辨析,合规管理成本随制度复杂度的区域差异而分化[1]。

2.2 当前国际税收征管环境的趋势

国际税收征管环境正迎接深度挑战,集中体现为治理规则的不断解构调整重塑、技术驱动的转型及合规要求的升级。在全球税收治理层面,以OECD/G20“双支柱”方案为代表的国际规则改革持续推进,数字经济税收管辖权的重新分配、全球最低税规则在多税收辖区完成域内法转换,联合国促进包容和有效的国际税务合作框架建设也取得标志性进展,跨国企业将面临更复杂的跨境合规义务,政策适应性成本显著增加。各国为落实国际规则,纷纷修订国内税法,征管制度的跨国协调性要求提升,跨国企业需同步应对多国税收政策调整的联动效应,合规管理的国际化挑战加剧。从技术应用趋势看,数字化征管工具在全球范围内加速普及,欧盟的“数字税门户”、美国的 IRS 现代化升级计划、东盟国家的电子发票系统建设,均体现了征管信息化从

单一流程线上化向数据驱动治理的转变。

2.3 税收征管环境的主要挑战

当前税收征管环境面临政策、制度、执法及技术四维度的结构性矛盾，核心挑战突出表现为政策稳定性与执法规范性的双重压力。政策层面，国内“减税降费”与“精确监管”的双向推进形成制度张力：阶段性税收优惠的高频调整与税制改革长期规划衔接不畅，政策传导中的动态适配要求持续推高企业规则解读成本；国际税收规则加速重构与国内税法修订周期错配，导致跨国企业政策适配压力呈指数级增长。执法实践中，透明度不足与标准不统一问题交织：国内区域间、行业间执法尺度差异显著，“运动式征管”与“柔性执法”的边界模糊性削弱企业风险预判能力；国际征管协作中，各国裁量标准的制度性分歧与争议解决机制的效能滞后，进一步放大跨境税收合规的不确定性，迫使企业增加防御性资源配置。这些矛盾既增加政策适应性成本，又加剧执法风险的隐性负担，亟待通过系统性改革破解制度性梗阻[2]。

3 税收征管环境对企业合规成本的影响机制

3.1 税收政策变化的影响

税收政策稳定性是企业适应性成本的核心决定因素，政策频繁调整与规则模糊化会打破企业合规预期，迫使其持续投入资源开展政策跟踪、解读及内部制度适配。政策变动的频率和幅度显著推高企业学习成本——当税收法律法规、优惠政策或征管细则调整时，企业需组织财税及业务部门研读新规、分析适用范围与执行要点，并可能借助外部专业力量深化理解，确保员工掌握政策变化对业务流程的影响，从而增加适应性成本。

3.2 征管制度的影响

征管制度复杂度主要通过合规管理成本路径产生作用，制度设计繁简程度直接决定企业构建合规管理体系的资源投入规模，税种设置多元化与计税依据精细化，促使企业配置专业税务团队或岗位，以应对多税种申报、优惠政策适用及税务审计等复杂事务，企业需建立专门税务内控流程，制订发票管理、成本核算等操作规范，甚至引入中介机构，直接推高固定管理成本。申报流程烦琐会增加合规管理执行成本，若纳税申报需提交多维度资料、经历多层级审核，或优惠政策申请有复杂前置条件，企业需投入更多人力进行资料准备、内部审批及外部沟通，导致管理资源向合规事务倾斜[3]。

3.3 执法力度的影响

执法透明度与规范性通过不确定性成本机制作用于企业合规行为。执法标准不统一及裁量权行使不规范，会削弱企业对税务风险的合理预期，迫使其增加防御性资源配置。政策解读口径的区域差异或执法尺度的弹性化，使企业难以形成稳定合规参照系，相同业务在不同地区可能面临不同执法认定，企业需为潜在执法争议预留风险准备金或聘请专业顾问协调，直接增加隐性合规成本。执法过程可追溯性不足，让企业在合规争议中缺乏明确救济路径，为规避执法随意性损失，企业倾向采取保守合规策略，如放弃模糊政策适用、过度留存业务凭证等，间接推高合规管理的机会成本。

3.4 信息化水平的影响

征管信息化水平通过操作成本路径对企业合规效率产生双重效应，技术赋能以“效率提升主导”为特征，既可能降低程序性事务执行成本，也会带来适配性支出：数字化工具显著减少人工操作成本，电子税务局实现纳税申报、发票管理、税款缴纳线上化与自动化，系统自动校验降低申报错误率，节省资料准备与核对时间；大数据与信息共享机制提升合规精准性，税务机关通过数据接口获取企业财务、交易信息，减轻重复报送负担，依托大数据分析平台自动解析政策并生成适用性报告，降低政策理解成本。同时需关注数据安全保密要求，以及为保障税企异步升级持续投入的运维成本等适配性支出。

4 优化税收征管环境以降低企业合规成本的路径

4.1 加强税收法治化建设，减轻制度性合规负担

首先，建立政策动态评估机制，在税制改革中预留合理过渡期，确保新旧政策衔接清晰，避免企业因规则突变产生制度适配压力。其次，系统清理整合税收制度，归并简化税种设置与计税规则，减少政策

碎片化引发的规则辨析成本。例如,通过统一同类税种申报流程、合并多部门管理要求,构建逻辑连贯的制度框架,降低企业合规管理的制度性门槛[4]。

4.2 提升执法透明度与规范性,消解不确定性成本隐患

税务机关应构建全流程公开的执法体系:统一政策解读口径与裁量基准,通过官方渠道及时发布执法标准,消除区域、行业间执行差异,规避标准模糊引发的合规争议;推行执法全过程记录制度,将政策适用、风险评估、争议处理等环节纳入可追溯框架,增强执法规范性与公信力,缓解企业对执法随意性的担忧;完善税务争议解决机制,简化行政复议流程,搭建专业化调解平台,为企业提供低成本、高效率的救济途径,降低争议解决低效产生的隐性成本。强化执法人员专业培训,建立权责清单与考核机制,确保自由裁量权依法规范运行,从源头减少执法不确定性导致的审慎性资源配置。

4.3 深化征管信息化建设,释放技术赋能红利

数字化转型是降低操作成本、提升合规效率的核心驱动力。需构建"技术+数据+流程"三位一体的征管体系:扩大电子税务局、数字化电子发票、智慧税务系统等工具的应用场景,实现纳税申报、优惠享受、风险预警的全流程自动化,减少人工操作失误与时间耗费。通过数据接口打通税务、财务、银行等系统,推动监管部门之间跨部门信息共享,避免重复报送资料,降低程序性事务成本。强化信息化建设的包容性,针对中小企业数字化基础薄弱问题,提供标准化适配方案与操作指南,通过政府购买服务等方式降低技术升级成本[5]。

4.4 构建税企长效沟通机制,强化双向协同治理

畅通的沟通渠道是破解信息不对称、提升政策适配性的重要纽带。应建立多维度、常态化的互动机制:一是搭建政策解读与咨询平台,通过线上直播、专题培训、AI 客服等形式,及时传递政策变动细节与执行要点,帮助企业精准把握规则变化,减少适应性学习成本。二是建立企业需求反馈机制,在政策制订与征管流程设计中引入市场主体参与环节,通过问卷调查、会议座谈等方式收集合规痛点,及时针对性优化制度安排。三是推动行业协会、中介机构等第三方力量参与合规治理,发挥其专业优势提供政策辅导与风险评估,构建"税务机关—企业—中介"协同网络,降低企业合规管理的信息搜集与资源整合成本。

5 结论

文章构建了"环境要素—影响路径—成本结构"分析框架,剖析税收征管环境对企业合规成本的影响机制。研究发现,政策稳定性不足推高适应性成本,制度复杂度增加管理成本,执法透明度缺失加剧不确定性成本,信息化水平提升可降低操作成本。未来研究可拓展分析维度,探索环境要素协同效应,并结合企业异质性特征展开精细化成本影响评估。

参考文献:

[1]朱婷婷.税收征管与企业避税对企业投资效率的影响研究[D].长沙:湖南大学,2023.

[2]韩凤芹,张志强.纳税信用管理制度对企业税收遵从度的影响研究:基于税收征管环境的调节效应[J].中央财经大学学报,2023(5):111-116.

[3]刘香伶,龚日朝,崔浩南.税收征管数字化对新质生产力的影响研究:来自税收征管文本分析与 A 股上市公司微观数据[J].财经理论与实践,2022(13):98-105.

[4]马海荣.新税收征管环境下企业税务的风险管理[J].财经界,2022(8):86-89.

[5]李小奕.税收征管、法律环境与民营企业融资约束[J].会计之友,2021(15):53-56.

作者简介:陈阳,女,浙江诸暨人,中国建设银行,研究方向:财务管理、税务管理。

财务 BP 在业财融合中的战略价值与实现路径

胡　博

（中铁十七局集团财务共享中心，山西　太原　030000）

摘　要：业财融合是企业发展趋势，然而在实践中存在较多的问题，影响了融合效果，要想促进二者深入融合，需要有效地运用财务 BP 形式。为了提升业财融合效果，文章主要对财务 BP 在业财融合中的战略价值与实现路径进行研究。首先阐述了财务 BP 在业财融合中的战略价值，然后分析了业财融合下财务 BP 的主要职责，并提出了完善管理责任体系、建立数字化系统、构建业财沟通机制及全面预算管理制度、建立健全的内控体系等措施。

关键词：财务 BP；业财融合；战略价值

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0099-04

The Strategic Value and Implementation Path of Financial BP in the Integration of Business and Finance

Hu Bo

(Financial Shared Center of China Railway 17th Bureau Group, Taiyuan, Shanxi, 030000)

Abstract: Business finance integration is a trend in enterprise development, but there are many problems in practice that affect the integration effect. To promote the deep integration of the two, it is necessary to effectively use the financial BP form. In order to enhance the effectiveness of business finance integration, this article mainly studies the strategic value and implementation path of financial BP in business finance integration. The article first elaborates on the strategic value of financial BP in the integration of business and finance, then analyzes the main responsibilities of financial BP under the integration of business and finance, and proposes measures such as improving the management responsibility system, establishing a digital system, building a communication mechanism between business and finance, constructing a comprehensive computing management system, and establishing a sound internal control system.

Key words: financial BP; business finance integration; strategic value

0　引言

财务管理是企业管理工作中的重要组成部分，管理的效果，对企业发展具有重要影响。为了提升管理效果，需要对财务组织模式进行创新，在这种情况下，产生了财务 BP（财务业务伙伴）形式，其强调协作。将该形式渗透到决策链中，能够更好地促进企业运营管理和业财结合，帮助企业合理配置资源，提高经济效益。因此，企业应该结合实际，将财务 BP 有效地运用到业财融合中，充分发挥其作用。

1　财务 BP 在业财融合中的战略价值

1.1　深入业务基层，为决策提供支持

财务 BP 连接了业务和财务，不仅在财务上的专业性较强，而且对业务有准确理解，了解二者融合的重要性，能够在实践中促进二者结合。基于分析数据，可以为企业高层提供依据，让其直观了解财务情况。基于历史经营数据与市场动态分析，通过构建财务预测模型能够有效预判企业未来发展趋势，为企业战略规划提供前瞻性参考，从而优化资源配置效率，增强市场竞争力[1]。财务数据深度分析可为关键经营决策（包括资本运作、投资方向及业务流程改进等）提供科学依据。通过与业务部门建立协同机制，确保财务指标与组织战略目标保持高度一致性，帮助企业做出科学的决策，提升企业运营的高效性，促进企业健康发展。

1.2 优化配置资源,提高企业效益

在业财融合中应用财务 BP,可以有效分析相关财务数据,依据业绩目标和优先级,了解资源使用情况及分布规律,系统把握企业成本结构、资金链和效益,准确地找出增长机会、明确成本管控方式,优化配置资源,提升企业运营效率。基于实施全面预算管理机制,能够合理地分配资金,让企业流向价值创造力较高的环节[2]。基于构建动态资源配置机制,可以持续监测资金应用情况及市场需求调整,灵活调整资源配置,稳定收益结构,促进企业健康发展。比如,财务 BP 和业务部门可以结合数据,从不同方面着手,一起分析企业盈利能力。基于全面预算管理机制,为不同盈利能力业务设置具体的预算目标,合理分配资源,提升投资效益。定期检查预算目标完成度,分析完成原因,不断优化资源配置方案,提高企业效益。

1.3 培养财务人员综合能力

第一,财务 BP 能够分析相关业务活动,帮助财务人员了解重要因素,及时发现业务需求。基于业财融合框架,整合业财流程和数据,确保二者的协调性,提升业务决策质量。第二,现阶段,对财务职能管理提出了更高要求,特别是风险管理能力。财务 BP 参与到业务活动中,能够预先发现风险隐患,有目的性地制订风险防控方案,将风险管理渗透到业务活动中,促进企业健康发展[3]。第三,基于财务 BP 有较强的专业性,和业务部门进行协作,可以培养复合型人才,提升财务队伍整体水平。

2 业财融合下财务 BP 的主要职责

业财融合框架下,财务 BP 角色发生变化,从财务支持者变成业务战略合作伙伴,要想适应变化,财务 BP 应该及时调整和明确自身职责,充分发挥作用,促进业财融合。

2.1 优化业务流程

财务 BP 应该和业务部门加强合作,明确业务流程中的问题与迫切需求。利用自身专业性准确理解业务流程,提出合理的建议,提升业务工作效率,帮助企业降低成本、增强竞争力,从而推动相关部门的合作,合理配置资源[4]。

2.2 业务预算和财务分析

财务 BP 需要编制预算,促进业务预算执行,保证业务运营活动和企业财务目标相适应。在制订预算时,应该和业务部门进行有效沟通,明确其需求,提升预算的准确性及合理性。还要定期实施财务分析,评价相关部门财务情况及绩效,及时找出业务部门运营中的问题,提出优化建议。

2.3 帮助业务部门制订合理的业绩考评指标

财务 BP 应该帮助业务部门设计合理的业绩考评指标,制订合理的绩效考评机制,系统体现业务部门财务情况。除了要重视财务指标,还要关注非财务指标。这能够让业务部门保持工作热情,努力提高业绩,不断优化和创新,同时保证业务目标和企业战略相符,推动企业健康发展。

2.4 帮助业务部门了解财务管理

财务 BP 应多元化赋能业务部门的财务素养,如指导、培训等,帮助业务部门进一步理解相关知识,如财务指标含义、财务报表内容和作用等,了解财务分析方法以及有关的政策及法律[5]。促进业务部门独立开展财务管理工作,合理地进行决策,提升运营水平。通过帮助业务部门了解财务管理,能够提升业务部门的重视度,提升财务团队在企业中的位置,充分发挥出其作用。

3 财务 BP 在业财融合中的应用策略

3.1 完善管理责任体系,构建完善的基于业财融合的管理制度

传统的管理制度下,清楚划分相关部门的工作内容和责任可以促进部门工作有序运行,确保部门独立性。然而,随着商业活动复杂性的增强,传统的组织架构已经无法适应发展要求,需要将其改成矩阵式,而财务 BP 符合要求。因此,企业应该优化和调整管理制度。针对财务 BP,应该构建管理责任制度和机制,并且对其进行优化和健全,清楚划分岗位工作内容、权限及责任,制订严谨的流程,对考核及薪酬机制进行完善,发挥激励作用,约束工作行为[6]。此外,定期组织联席会议,协调促进方案落实,互通共享相关数据以及监督方案落实状况,发挥指导和支持作用。重视学习机制建设,定期组织人

员进行培训,丰富其专业知识,增强其业务能力,帮助其准确地理解相关政策和制度,继而熟练地在商业活动中运用,提升业财融合效果。树立业财融合意识,加强宣传工作,并且从不同的方面着手,为融合工作开展提供保障,如提升效率、规范管理、预防风险等,从而促进企业健康发展。

3.2 建立数字化系统,高效处理数据

企业应适应时代发展要求,加强数字化技术应用,建立完善的数字化系统。业财融合将信息、数据和流程有效连接,借助信息技术手段,高效处理数据,防止产生信息差问题。企业应该合理地挑选信息化系统,以适应自身发展要求。具体来说,企业需要结合需求做出选择,如分析客户关系管理、资源计划、商业智能等方面需求,从不同方面着手,评价系统情况,如后续服务质量、安全性、可拓展性以及集成性等,保证其符合要求。还要确定相关系统业务模块,保证系统之间能够兼容,互通共享相关数据。为了保证数据质量,应该构建管理制度,分析数据处理流程,对其进行调整和优化,保证数据时效性及可靠性,为相关工作开展提供支持,如成本控制、效率提升、合理决策,促进相关部门之间合作[7]。数据是企业的重要资产之一,企业应该构建数据库,并且加强安全防护工作,制订信息安全管理制度和规范,提升数据安全性。

3.3 构建业财沟通机制,为战略规划和决策提供支持

在实现业财融合过程中有效的沟通机制构建十分重要,企业要建立起健全的沟通体系并充分发挥财务 BP 的桥梁作用,以此促使各职能部门形成协同效应,共同推进投资预测等各项管理工作。在业务与财务深度融合背景下,财务 BP 需和业务部门建立紧密合作关系,要基于企业发展战略、实际需求以及市场动态共同制订科学战略规划,为管理层决策提供可靠支撑。比如,让财务 BP 参与商务谈判环节能实时掌握业务需求,为业财流程优化提供数据支持,避免业务与财务脱节,实现二者有机协同。通过对财务数据进行深度分析,可预测商业模式盈利能力等内容,进而提升决策科学性与精准度。财务 BP 和业务部门可联合开展客户画像分析,精准把握客户核心诉求,动态调整财务测算模型实现商业价值最大化。研究显示,财务 BP 能够有效识别商业活动潜在风险,及时发出预警信号,并和业务部门共同制订风险应对方案,降低经营风险,提升企业整体运营效益。

3.4 基于业财融合构建全面预算管理制度

在业财一体化管理体系中全面预算管理起着关键作用,它借助战略规划、资源配置、绩效评估、利益分配和执行监督等机制,给业财协同提供了制度方面的保障。财务部门要深入研究市场环境和行业动态,精准把握企业发展的趋势,结合企业战略定位和盈利方面的需求,科学合理地设定年度经营目标,并且以此为依据编制有针对性的预算方案。预算目标制订过程需要财务 BP 和各业务部门一起协同参与,保证预算指标和业务流程能够紧密地衔接起来,以此才能实现业财的深度整合。通过实施全面预算管理企业能够达成资源的优化配置,财务 BP 应该建立预算执行动态监控机制,定期对比实际执行情况和预算目标之间的差异,及时采取相应的纠偏措施。业财融合有利于建立以预算为基础的绩效考核体系,把部门及员工绩效和预算目标完成程度挂钩,通过利益关联机制激发员工的工作积极性,从而提升预算执行的效率。

3.5 整合优化流程,建立健全的内控体系

在业财融合过程中,企业应该系统分析二者的流程,找出重要控制点、不足和问题,清楚数据对接点,不断对业务及财务流程进行完善,构建操作规范,实现闭环管理,有效地传递业财数据。比如,业务部门在合同签订过程中常常会忽视应收账款周期这个关键因素,没能充分去评估其对企业利润的潜在影响,进而制约了企业经营效益的优化提升。针对这一现象,财务 BP 可以通过建立科学的信用管理体系,量化分析不同账期条件下的收益变动具体情况,并且按照企业既定的审批权限来进行规范化操作。与此同时,业务部门需要强化合同收益评估机制,有效去规避潜在的经营风险,以此确保业务决策的科学性与准确性。将业务和财务融合深度融入

内控范围,加强绩效考核及风险预防和管控,建立有效的防线。基于加强业务控制、风险管理和内审监督,能够优化内控效果,预先找出运营中的风险,有目的性地制订应对措施,提升业务合规性,促进企业健康发展。

3.6 积极应用管理会计工具

财务 BP 应该有效地运用管理会计工具,如平衡积分卡、作业成本法、全面运算管理等,提升管理的精细化水平,加强成本管控,提升绩效评估质量。需要注意的是,企业应结合自身情况及业务需求,合理地使用管理会计工具,或有目的性地实施开发。基于分析企业竞争策略、定位、业务流程等内容,财务 BP 能够有针对性地制订管理会计工具,适应企业要求。

3.7 构建协调统一的业务及财务目标体系

要想在业财融合中有效发挥财务 BP 的作用,企业应构建协调统一的目标体系。在进行战略目标规划时要深入剖析业务运营和财务管理内在关联,以此确保各项战略目标能够形成有机联动的良好局面。通过建立科学合理的目标协同机制,来促进业务与财务部门在资源配置、目标设定以及绩效评估等关键环节协调配合。建议定期组织财务业务伙伴(BP)和相关职能部门召开联席会议,从而及时识别并解决业务目标和财务指标之间存在的矛盾点,保证各部门准确把握企业战略意图。在年度预算编制以及中长期发展规划制订阶段,应该充分吸纳各业务部门的参与意见,进而实现业财目标的有机统一。同时需要构建一套完整的绩效考核体系并设计科学合理的评价指标。在绩效目标设定方面,要保持适度挑战性来发挥激励效能,推动各部门提升工作效率,以最终达成业务发展与财务目标协同实现。绩效评估过程中,要采取过程监控和结果考核并重的原则,既要关注业务活动执行情况,又要评估其对财务成果的贡献度。此外,企业还需根据内外部环境变化及时调整目标体系,保持战略灵活性并充分发挥财务 BP 在业财融合中的桥梁作用。

4 结论

综上所述,业财融合对企业发展具有重要影响,有利于企业提升运营效率、增强竞争力。财务 BP 是连接财务和业务的重要角色,因此,企业应该深刻意识到其在业财融合中的作用,从不同方面着手,采取有效措施,提升其在业财融合中的应用水平,促进业财深度融合。

参考文献:

[1]吴申志.国有企业财务管理优化路径研究——基于业财融合的视角[J].市场周刊,2025,38(21):121-124.

[2]熊薇.业财融合在企业财务管理中的应用策略研究[J].天津经济,2025(7):55-57.

[3]李胜阳.业财融合背景下优化企业财务管理的策略研究[J].中国会展,2025(13):80-82.

[4]陈玉玲.业财融合视角下财务 BP 的价值创造路径与能力体系构建[J].中国会展,2025(13):167-169.

[5]宋巧灵.业财融合视角下国有企业财务管理优化思路[J].活力,2025,43(13):124-126.

[6]朱艳丽.财务 BP 在业财融合中的战略价值与实现路径[J].商讯,2025(9):88-90.

[7]杨志鹏.财务 BP 在业财融合中的战略价值与实现路径[J].商业 2.0,2024(31):58-60.

作者简介:胡博,男,河北沧州人,中铁十七局集团财务共享中心,研究方向:财务管理、“三金”管控。

开发阶段成本控制与税务合规性管理的协同路径

罗　丹

[融基集团(广东)有限公司,广东　佛山　528200]

摘　要:在企业开发阶段,成本控制与税务合规性管理协同对提升企业竞争力、实现可持续发展至关重要。文章基于房地产项目开发成本控制与税务合规性管理理论,明确协同管理目标与原则,构建涵盖组织架构与流程、制度体系与方法、风险管控与绩效的协同路径。通过建立统一协调机制、优化业务流程,实现两者组织流程协同;借助完善制度体系、综合运用管理方法达成制度方法协同;利用统一风险管控与综合绩效评估实现风险绩效协同。同时提出技术、人才、文化制度等保障措施,为企业在开发阶段有效整合成本控制与税务合规性管理提供理论与实践指导,助力企业降低成本、规避税务风险、提高经济效益。

关键词:开发阶段;成本控制;税务合规性管理;协同路径;保障措施

中图分类号:F275;F812.42　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0103-04

Collaborative Path of Cost Control and Tax Compliance Management During the Development Phase

Luo Dan

[Rongji Group (Guangdong) Co., Ltd., Foshan, Guangdong, 528200]

Abstract: In the development stage of enterprises, the synergy between cost control and tax compliance management is crucial for enhancing competitiveness and achieving sustainable development. This paper based on the theory of cost control and tax compliance management in real estate project development, clarify the objectives and principles of collaborative management, and construct a collaborative path covering organizational structure and processes, institutional systems and methods, risk control and performance.By establishing a unified coordination mechanism and optimizing business processes, achieve synergy between the two organizational processes; By improving the institutional system and utilizing comprehensive management methods, we can achieve synergy between institutional and methodological approaches; Utilize unified risk management and comprehensive performance evaluation to achieve risk performance synergy. At the same time, measures such as technology, talent, and cultural systems are proposed to provide theoretical and practical guidance for enterprises to effectively integrate cost control and tax compliance management during the development stage, helping enterprises reduce costs, avoid tax risks, and improve economic efficiency.

Key words: development stage; cost control; tax compliance management; collaborative path; guarantee measures

0　引言

房地产业作为我国国民经济的重要支柱产业,对社会经济起着重要作用。在当前行业深度调整的背景下,开发企业面临利润空间压缩与监管趋严的双重压力。房地产业具有资金密集、周期长、税种复杂等典型特征,成本控制与税务合规存在天然的协同需求。有效控制成本关乎项目经济效益与企业竞争力,而税务合规性管理则是规避法律风险、维护信用形象的关键。然而,许多企业仍将二者割裂管理,导致资源浪费与风险叠加。事实上,成本控制与税务合规性管理协同,既能优化内部流程、降低运营成本,又可通过税务规划与成本把控实现效益最大化。但目前,国内外对二者协同路径的系统性研究仍显不足。为此,文章深入分析相关理论基础,构建协同路径并提出保障措施,以期为企业提供科学可行的实践指导,助力企业实现高质量发展。

1 开发阶段成本控制与税务合规性管理的理论基础

1.1 成本控制理论体系

成本控制理论体系是企业优化资源配置、提升效益的关键理论支撑。传统成本控制主要聚焦项目施工阶段的施工及工程进度、严格管控原材料消耗与人工费用等,以降低施工成本。随着企业管理发展,现代成本控制理论向战略成本管理转型,从企业战略高度出发,将成本控制范围延伸至决策阶段、设计阶段、招标阶段、施工阶段等全价值链环节,重视成本动因分析,强调与战略目标协同。

从成本控制方法角度看,预算控制法依据预算框架,强化合同全流程管理,达成成本的预先筹划与执行过程动态监督;责任成本法则将成本管控责任分解到各部门岗位,借助绩效考核机制实现成本的精准管控。这些理论与方法相互补充,为企业在不同阶段和场景下开展成本控制工作提供了有力工具。

1.2 税务合规性管理核心内容

税务合规性管理聚焦依法纳税、风险防范与税务规划三大核心,是企业稳健经营的重要保障。依法纳税要求企业严格遵守税收法规,准确核算应纳税额,按时完成申报与缴纳,规避违规带来的处罚与信用风险。税务风险防范需企业构建完善的风险管控机制,通过分析税收政策变动、业务税务影响等因素,提前识别潜在风险,制订应对策略,将风险控制在合理范围[1]。税务规划强调在合法框架内,对企业经营、投资等活动进行前瞻性规划,通过运用税收优惠政策、优化业务模式等手段,降低税负成本,提升资金利用效率。此外,税务合规还涵盖税务登记、账簿凭证管理、发票管理等基础工作,企业需建立标准化管理制度与流程,保障税务工作规范有序,为企业发展筑牢税务安全防线。

1.3 协同管理的理论依据

协同管理的理论依据主要源于系统论和协同论。系统论指出,系统是由相互关联、作用的要素构成的有机整体,整体功能大于部分功能之和。在企业管理中,成本控制与税务合规性管理作为重要组成部分,通过协同合作可实现资源共享与优势互补,优化企业管理系统效能。例如,成本数据能为税务规划提供支撑,税务合规要求也有助于提升成本控制精度。协同论强调系统内要素协同产生效应,推动系统从无序走向有序。在企业开发阶段,二者协同可打破部门壁垒,促进信息流通,优化管理流程,降低成本并提升决策效率。同时,协同管理还能助力企业全面识别和应对风险,实现成本最小化与效益最大化,推动企业管理迈向更高层次的有序状态[2]。

2 开发阶段成本控制与税务合规性管理的协同目标与原则

2.1 协同管理的目标定位

开发阶段,成本控制与税务合规性管理的协同以实现企业经济效益最大化与税务风险最小化为核心目标。一方面,通过精细化管控开发项目全流程,优化招标采购、人力投入、施工支出等环节成本,提升资金使用效率与项目盈利能力;另一方面,确保企业严格遵守税收法规,准确履行纳税义务,规避税务违规带来的罚款与信用损失。

二者协同还通过合法税务规划降低企业税负,如成本归集口径直接影响土地增值税清算、企业所得税税前扣除,如“甲供材”影响建安成本增值税额抵扣、所得税税前扣除、土增增值税加计扣除。此外,协同管理整合资源、精简流程,减少部门沟通成本与重复工作,推动成本控制与税务合规深度融合,从降低运营成本、规避税务风险、优化税务规划等多维度,为企业长期稳定发展奠定坚实基础。

2.2 协同管理的基本原则

协同管理需遵循合法性、整体性、动态性与效益性四大原则。合法性原则要求企业在成本控制与税务合规性管理协同过程中,严守法律底线,所有成本控制措施与税务规划方案均需符合税收法规及相关政策要求,杜绝任何违法违规行为,避免法律风险。整体性原则强调将成本控制与税务合规性管理视为有机整体,从企业战略层面统筹规划,避免因片面追求某一目标而损害整体利益,确保二者协同服务于企业全局发展[3]。动态性原则针对开发阶段成本

与税务情况的动态变化特性,要求协同管理持续跟踪项目进展,及时调整管理策略与方法,保障管理措施的有效性与适应性。效益性原则聚焦企业经济效益提升,在协同管理中权衡成本与收益,避免过度管控导致管理成本激增,确保成本控制与税务合规管理协同能够为企业创造实际价值。

2.3 协同管理的核心价值

协同管理的核心价值体现在提升效率、降低成本、强化风控与增强竞争力等方面。通过打破部门壁垒,实现信息共享与流程整合,减少重复工作,大幅提升管理效率,加快决策响应速度。在成本管控上,精准的成本控制与合理的税务规划双措并举,既能压缩运营支出,又能优化税负结构,有效降低企业综合成本。在风险防控层面,协同管理可全面识别成本控制中的税务风险,以及税务合规对成本的潜在影响,通过建立预警机制和应对策略,降低风险发生概率与损失。此外,高效协同管理使企业在资源配置、合规运营上更具优势,有助于塑造良好形象,提升市场认可度,增强综合竞争力,为企业可持续发展创造有利条件。

3 开发阶段成本控制与税务合规性管理的协同路径构建

3.1 组织架构与流程协同

企业开发阶段成本控制与税务合规性管理的协同,需从组织架构与流程两方面突破。

传统模式下,部门间信息壁垒导致管理低效与漏洞频出,企业可设立由高层领导牵头,融合成本核算、税务规划、财务管理等岗位人员的跨部门协同管理小组。该小组统一调配资源,明确权责分工,确保成本与税务管理目标协同一致,制订并落实协同策略。

流程协同上,将成本与税务管理要求贯穿开发全流程。项目立项时同步规划成本预算与税务规划方案,评估不同方案对成本与税负的影响;招标环节综合权衡供应商报价与进项税抵扣,优化采购决策;项目实施过程中实时监控成本与税务风险,动态调整管理策略;结算阶段严格审核成本数据与税务申报信息,确保数据精准合规。通过组织与流程的系统性优化,实现成本与税务管理的全周期深度联动[4]。

3.2 制度体系与方法协同

完善的制度体系与方法融合是实现协同管理的关键。

企业需构建统一管理制度,明确预算管理、费用审批、税务申报等环节各部门职责,规范标准化操作流程。将成本节约率、税务合规度等核心指标纳入绩效考核,激发员工协同积极性;建立跨部门联席会议制度,定期协调成本与税务管理矛盾。

方法协同注重管理工具的交叉运用。成本控制引入作业成本法,精准分析成本动因,为税务规划提供数据支持;税务管理借助风险矩阵法量化评估成本核算中的税务风险,制订防控策略。通过成本效益分析优化税务规划方案,在合规前提下平衡税负与成本;运用税务敏感性分析预判政策变化对成本结构的影响,提前调整管控策略,实现成本控制与税务合规管理方法的优势互补与协同增效。

3.3 风险管控与绩效协同

开发阶段的成本与税务风险具有关联性,单一风险可能引发连锁反应。企业需建立统一的风险管控体系,识别成本核算不规范导致的税务稽查风险、税收政策变动引发的成本激增风险等。通过风险清单梳理潜在风险点,运用定性与定量结合的评估方法,划分风险等级,制订差异化应对策略。例如,对高风险事项设置预警阈值,实时监控成本与税务数据,一旦触发阈值立即启动应急响应机制。

绩效协同聚焦管理效果的综合评价。摒弃成本与税务独立考核的模式,构建包含成本控制成效、税务合规水平、协同管理效率的多维评价体系。例如,将税务规划带来的成本节约纳入成本控制绩效,将成本优化对税负的影响纳入税务管理考核。通过定期绩效分析,总结协同管理中的经验与不足,持续优化管理策略,推动成本控制与税务合规性管理形成良性循环,提升企业整体运营效能。

4 协同路径实施的保障措施

4.1 技术保障措施

在企业开发阶段,技术是成本控制与税务合规

性管理协同的关键保障。企业应搭建一体化协同管理平台,利用信息化技术打破部门数据壁垒,实现成本预算、税务申报等数据的实时共享,提升信息传递效率。引入专业的成本与税务管理系统,通过自动化流程处理核算、计算等工作,减少人工误差,提高管理效率。

借助大数据分析技术,深度挖掘成本与税务数据,识别潜在的成本浪费与税务风险,为决策提供支持。例如,通过分析历史项目数据,预测不同成本控制策略下的税务影响,辅助制订最优方案。利用人工智能技术,实现税务规划方案的智能匹配与优化,在合规前提下降低税负,为二者协同提供有力的技术支撑。

4.2 人才保障措施

人才是企业实现成本控制与税务合规性管理协同的核心要素。企业需构建多元化人才培养体系,通过内部培训、外部进修、行业研讨等方式,强化财务、税务及项目管理人员的成本控制理论与税务法规知识,着力培养既精通成本核算分析,又熟悉税务规划合规的复合型人才。同时推行岗位轮换制度,促使员工积累多环节工作经验,加深对企业运营的整体认知,提升协同工作能力[5]。

完善人才激励机制是吸引和留住专业人才的关键。企业可设立专项奖励基金,对在协同工作中提出创新方案、取得突出成效的团队与个人给予物质奖励;将协同工作成果纳入绩效考核,与晋升、薪酬直接挂钩,激发员工参与协同管理的积极性。此外,关注人才职业发展,提供清晰晋升通道与学习资源,营造良好成长环境,为协同路径的有效实施提供坚实的人力保障。

4.3 文化与制度保障措施

文化与制度是企业推进成本控制与税务合规性管理协同的核心保障。

在文化建设上,企业需通过内部宣传、案例宣讲等方式,向全体员工传递“全员参与成本管控、合规创造价值”的理念,将成本控制与税务合规意识融入日常工作。同时,定期开展成本节约竞赛、税务合规知识问答等主题活动,强化员工协同管理意识,营造全员参与的良好氛围。

制度建设方面,企业应完善内部控制体系,明确各部门在成本控制与税务合规管理中的权责,规范工作流程。建立跨部门协作机制,促进信息共享与协同决策。此外,强化内部审计监督,定期审查成本核算、税务申报等工作,确保业务合规。通过文化引导凝聚共识,以制度约束规范行为,双管齐下推动协同路径有效落地,助力企业实现可持续发展。

5 结论

本研究系统构建了开发阶段成本控制与税务合规性管理的协同路径,证实二者协同可显著提升企业资源利用效率与风险防控能力。通过整合组织架构、优化流程制度、强化风险绩效协同,辅以技术、人才与文化制度保障,实现成本最小化与税务合规性的双重目标,为企业创造显著经济效益与管理效能。研究仍存在局限:案例样本覆盖范围有限,对新兴业态及复杂市场环境下的协同模式探索不足。未来,研究可拓展行业样本类型,深入分析数字经济、跨境业务等场景下的协同策略;同时,加强动态跟踪研究,探索政策与市场变化对协同路径的影响机制,推动理论与实践的进一步融合,助力企业实现更高质量发展。

参考文献:

[1]王华.企业研发项目成本控制的理论与实践分析[J].财经界,2023(15):45-47.

[2]李明.税务合规性管理的关键要素与实践路径[J].税务研究,2024(8):67-70.

[3]张华,王丽.企业成本控制与税务筹划协同效应研究[J].会计之友,2023(22):56-60.

[4]陈亮.大数据时代企业成本控制与税务管理的创新策略[J].商业经济研究,2024(14):123-125.

[5]赵刚明.企业项目开发中的成本与税务管理实践案例分析[J].管理世界,2025(3):89-92.

作者简介:罗丹,女,广东梅州人,融基集团(广东)有限公司,研究方向:成本控制、税务。

国有企业审计信息化建设的实践与效果评估

罗森彬

（珠海市审计局，广东　珠海　519000）

摘　要：国有企业审计信息化建设是提升审计效率、强化风险防控的关键路径。通过构建系统化的技术应用与管理体系，能够实现审计流程数字化转型与监督效能突破。基于审计信息化理论与大数据、人工智能等技术驱动，国有企业在实践中通过顶层设计规划架构，运用关键技术优化审计流程，同时完善人才队伍与协同机制。通过构建包含效率、质量、风险防控等维度的效果评估体系，采用科学评估方法量化成果，并将结果反馈于技术深化、管理流程再造与风险防范中。实践表明，审计信息化显著提升了审计时效性与精准度，强化了企业内部控制能力，为国有企业高质量发展提供了重要保障。

关键词：国有企业审计；信息化建设；实践路径；效果评估；优化策略

中图分类号：F239.45；F276.1　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0107-04

Practice and Effect Evaluation of Informationization Construction in State-Owned Enterprise Audit

Luo Senbin

(Zhuhai Audit Bureau, Zhuhai, Guangdong, 519000)

Abstract: The informationization construction of state-owned enterprise audit is a key path to improve audit efficiency and strengthen risk prevention and control. By building a systematic technology application and management system, it is possible to achieve digital transformation of audit processes and breakthroughs in supervision efficiency. Based on the theory of audit informatization and driven by technologies such as big data and artificial intelligence, state-owned enterprises optimize audit processes through top-level design and planning architecture, use key technologies, and improve talent teams and collaboration mechanisms in practice. By constructing an effectiveness evaluation system that includes dimensions such as efficiency, quality, and risk prevention, using scientific evaluation methods to quantify results, and feedback the results to technology deepening, management process reengineering, and risk prevention. Practice has shown that audit informatization significantly improves audit timeliness and accuracy, strengthens internal control capabilities of enterprises, and provides important guarantees for the high-quality development of state-owned enterprises.

Key words: state-owned enterprise audit; information technology construction; practical path; effect evaluation; optimization strategy

0　引言

在数字经济快速发展与国有企业深化改革的双重背景下，传统审计模式已难以满足企业风险防控与高质量发展需求。审计信息化作为提升审计效能、强化内部监督的核心手段，成为国有企业现代化治理的重要方向。大数据、人工智能、区块链等新兴技术的广泛应用，为审计工作带来了数据采集自动化、分析智能化、监督实时化的变革机遇。同时，国务院国资委对国有企业数字化转型的战略部署，也对审计信息化建设提出了更高要求。然而，当前国有企业审计信息化仍面临技术应用深度不足、数据协同效率低、评估体系不完善等问题。在此背景下，探讨审计信息化建设的实践路径与效果评估方法，对推动国有企业审计提质增效、完善风险管控体系、

实现治理能力现代化具有重要的理论与现实意义。

1 国有企业审计信息化建设的理论基础

1.1 审计信息化核心概念

审计信息化是指将现代信息技术与审计业务深度融合,通过构建数字化、智能化的审计工作体系,实现审计数据采集、分析、处理与报告全流程的信息化升级。其核心目标在于突破传统审计在时间、空间和数据处理能力上的限制,提升审计效率与质量,强化风险防控能力。审计信息化涵盖审计信息系统建设、审计数据资源管理、审计技术方法创新等多方面内容。通过建立审计信息平台,整合企业财务、业务等多源数据,运用数据分析工具挖掘潜在风险点;借助自动化技术实现审计流程标准化与规范化,减少人为操作误差;同时,利用可视化技术直观呈现审计结果,为管理层决策提供有力支持[1]。这一概念不仅强调技术工具的应用,更注重审计理念与模式的革新,推动审计工作从“事后检查”向“事前预警、事中监控、事后评估”的全周期监督转变。

1.2 理论支撑体系

审计信息化建设依托多学科理论形成系统化支撑体系。信息系统审计理论为审计信息化提供方法论指导,该理论强调对信息系统的安全性、可靠性和有效性进行审计,确保审计数据真实、完整且可追溯;风险管理框架(COSO)从企业整体层面出发,要求审计工作与风险管理相结合,通过信息化手段识别、评估和应对风险,提升企业内部控制水平;数据治理理论则聚焦于数据全生命周期管理,指导企业建立科学的数据标准、质量管控和共享机制,为审计信息化提供高质量数据基础。此外,系统论与控制论强调审计信息化建设需统筹规划,构建有机协同的审计信息系统;信息不对称理论则通过信息化手段减少企业内部信息壁垒,增强审计透明度,为实现精准监督提供理论依据。这些理论相互关联、协同作用,共同构成审计信息化建设的理论基石。

1.3 技术驱动因素

技术创新是推动国有企业审计信息化发展的核心动力。云计算技术凭借强大的存储与计算能力,打破数据存储的物理限制,实现审计数据的集中管理与弹性扩展,降低企业信息化建设成本;区块链技术以其分布式账本、不可篡改等特性,保障审计数据的真实性与完整性,有效防范数据造假风险;人工智能与机器学习算法通过对海量审计数据的智能分析,自动识别异常交易模式与风险特征,显著提升审计效率与精准度;机器人流程自动化(RPA)技术则将重复性、规则性审计工作自动化,释放审计人员精力,使其专注于高价值分析工作[2]。此外,物联网技术可实现对企业资产、生产流程等数据的实时采集,为审计提供动态数据支持;大数据分析技术则通过数据挖掘与可视化,揭示数据背后的潜在关联,助力审计人员发现深层次问题。这些技术的融合应用,为审计信息化带来革命性变革,重塑审计工作模式与价值创造路径。

2 国有企业审计信息化建设的实践路径

2.1 信息化建设顶层设计

国有企业审计信息化建设的顶层设计是确保战略目标落地的核心。企业需立足整体发展战略,制订覆盖短期任务与长期规划的审计信息化蓝图,明确以数据驱动审计转型为核心目标,统筹技术、资源与制度建设。通过建立由高层牵头、多部门协同的专项领导小组,打破信息壁垒,实现审计部门与财务、业务、信息技术部门的深度联动。同时,构建标准化制度体系,从数据管理、系统安全到审计流程操作均形成统一规范,确保建设过程有序推进。此外,合理配置资金与技术资源,优先保障核心审计信息系统开发、数据中心搭建等关键项目,为审计信息化筑牢根基,实现从战略规划到执行落地的全链条贯通。

2.2 关键技术应用实践

大数据技术通过整合企业财务、业务、运营等多源异构数据,构建审计数据仓库,实现对海量数据的高效存储与快速检索,结合数据挖掘算法精准定位风险线索;人工智能与机器学习技术则通过训练审

计模型,自动识别异常交易模式、预测潜在风险,如利用自然语言处理技术分析合同文本,提取关键风险条款。区块链技术在审计实践中用于构建分布式账本,确保交易数据的不可篡改与可追溯,有效防范数据造假风险;RPA 技术可自动化处理发票核对、凭证生成等重复性审计任务,大幅提升工作效率[3]。此外,可视化技术将复杂审计结果转化为直观图表,助力审计人员快速洞察问题本质;云计算技术提供弹性算力支持,保障审计系统在数据高峰时段的稳定运行。

2.3 人才队伍与协同机制

在人才培养方面,国有企业需打造复合型审计团队,既要培养精通审计业务的专业人才,又要引进具备信息技术、数据分析能力的技术人才,并通过定期开展大数据分析、信息系统审计等专题培训,提升团队整体信息化素养。同时,建立激励机制,鼓励审计人员考取 CISA(信息系统审计师)等专业认证,激发学习动力。在协同机制构建上,打破部门壁垒,促进审计部门与财务、业务、信息等部门的深度合作,通过建立数据共享平台与联合工作机制,实现数据实时交互与业务流程对接,提升审计线索发现效率。此外,探索与外部专业机构、高校的产学研合作,引入前沿技术与创新理念,共同攻克技术难题。通过人才队伍建设与协同机制优化,形成“业务驱动、技术支撑、多方联动”的审计信息化工作模式,为审计效能提升提供持续动力。

3 国有企业审计信息化建设的效果评估体系构建

3.1 评估指标体系设计

国有企业审计信息化建设的评估指标体系需围绕战略目标,构建多维度、可量化的评估框架。从审计效率维度,设置数据处理速度、自动化流程覆盖率等指标,衡量信息化对审计时间成本的压缩效果;审计质量维度则通过问题发现准确率、风险预警及时率等指标,评估技术应用对审计精准度的提升程度;在经济效益方面,通过对比信息化前后审计资源投入与挽回损失金额,量化成本节约与价值创造能力;同时,纳入数据安全与合规性指标,如数据加密率、权限管理制度完善度,保障审计信息系统的安全性。此外,设置用户满意度、系统易用性等主观评价指标,综合反映审计人员与管理层对信息化建设的认可程度。企业可根据战略重点动态调整各指标权重,确保评估体系全面、科学且贴合实际需求。

3.2 评估方法选择与实施

科学的评估方法是确保效果评估客观性与准确性的关键。在国有企业审计信息化评估中,可采用层次分析法(AHP)与模糊综合评价法相结合的方式,先通过 AHP 确定各评估指标的权重,将战略目标、业务需求与技术实现等因素进行系统分层,量化不同指标的重要程度;再运用模糊综合评价法处理主观性指标,通过专家打分、问卷调查等方式,将定性评价转化为定量结果,降低人为因素干扰。此外,引入数据包络分析(DEA)对审计信息化投入产出效率进行分析,识别资源配置的优化空间[4]。在实施过程中,分阶段采集数据,覆盖系统运行日志、审计项目成果、用户反馈等多源信息,结合历史数据对比分析,确保评估结果真实反映信息化建设成效。

3.3 评估结果应用与反馈

评估结果的有效应用是推动审计信息化持续优化的核心环节。将评估结果与企业战略目标对比,若发现审计效率或质量未达预期,可针对性调整技术应用策略,如加大人工智能算法研发投入或优化数据采集流程。对评估中暴露出的数据安全隐患或系统漏洞,需立即启动风险整改机制,完善权限管理与加密措施。同时,将评估结果纳入绩效考核体系,对表现突出的团队或个人给予奖励,激发全员参与信息化建设的积极性。此外,建立长效反馈机制,定期召开评估结果研讨会,邀请审计、技术、管理等多部门人员共同分析问题,提出改进方案,并将优化措施融入下一轮信息化建设规划,形成“评估—反馈—改进”的闭环管理,推动审计信息化建设持续迭代升级。

4 国有企业审计信息化建设的优化策略

4.1 技术深化与创新应用

国有企业审计信息化需持续深化技术应用并推动创新。一方面,应强化大数据与人工智能的融合,优化数据挖掘算法,提升异常交易识别精准度,通过构建智能预警模型实现风险动态监测。另一方面,积极探索新兴技术应用,如利用区块链技术构建审计存证平台,确保数据不可篡改与可追溯;借助数字孪生技术模拟企业运营场景,辅助审计人员开展风险压力测试。此外,鼓励开展技术合作与试点项目,联合高校、科研机构攻关量子加密、联邦学习等前沿技术,在保障数据隐私的前提下实现跨部门、跨企业的数据协同分析。通过建立技术迭代机制,定期评估技术应用效果,推动审计信息化从基础功能覆盖向智能化、深度应用转型。

4.2 管理流程再造

审计信息化建设需同步推进管理流程重塑。通过梳理现有审计业务,识别冗余环节,利用 RPA、智能工作流引擎实现流程自动化,降低人为操作风险;打破部门数据壁垒,搭建统一数据中台,整合财务、业务、审计数据,实现实时共享与联动分析[5]。在组织架构上,组建跨部门信息化审计团队,提升多领域协同效率;优化绩效考核体系,将数字化工具应用能力、数据驱动决策水平纳入考核,激发人员转型动力。此外,建立流程动态评估机制,结合技术发展与业务变化,定期优化审计流程,推动管理模式向敏捷化、智能化方向升级,实现审计效能与企业治理能力的同步提升。

4.3 风险防范与保障措施

随着审计信息化推进,需构建全维度风险防控体系。数据安全层面,采用加密传输、访问控制、数据脱敏等技术,防范数据泄露与篡改;部署入侵检测、漏洞扫描等工具,强化系统网络安全防护。制度建设方面,完善审计信息化操作规范、应急预案,明确数据使用权限与责任边界;加强第三方供应商管理,通过合同约束降低技术外包风险。同时,常态化开展安全意识培训与应急演练,提升人员风险应对能力;设立专项监督小组,对技术应用、数据管理等环节进行定期检查,及时发现并整改潜在风险,为审计信息化提供安全、稳定的运行环境,保障企业资产与信息安全。

5 结论

国有企业审计信息化建设通过理论创新、技术应用与管理优化,显著提升了审计效能与风险防控能力。实践表明,系统化的顶层设计、关键技术深度融合及科学的效果评估,为审计工作注入新动能。未来,随着新兴技术的持续发展,审计信息化将向智能化、协同化方向迈进,进一步助力国有企业实现高质量发展与治理现代化。

参考文献:

[1]周超.大数据环境下的国企内部审计信息化建设[J].中国经贸,2024(20):139-141.

[2]汤菊.国企内部审计对 ERP 等信息系统审计的意义[J].中文科技期刊数据库(全文版)社会科学,2023(3):163-166.

[3]刘翠,张龙平.国家审计信息化建设与地方国有企业投资效率[J].财会月刊,2025,46(6):70-77.

[4]王韶辉.基于内控视角下高校审计信息化建设模式探索[J].中国电子商情,2025(6):112-114.

[5]李嘉欣.国有企业内部审计信息化建设与效能提升路径探讨[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2025(1):186-189.

作者简介:罗森彬,男,广东梅州人,珠海市审计局,研究方向:审计。

PPP 项目税务风险和对策建议

马　诚

（黑龙江省水利水电集团有限公司，黑龙江　哈尔滨　150028）

摘　要：PPP 项目是指政府和社会资本合作的经营运作模式，充分运用社会资本的资金和管理优势，参与社会公共服务建设和运营，形成“利益共享、风险共担”的合作关系。实践中 PPP 项目通常涉及较多的税务管理环节，但由于我国围绕 PPP 项目的税收法律法规还不健全，因此税务管理实践中存在一些模糊地带，处理不慎将产生税务风险，给项目运作带来不利影响。基于这一背景，文章主要分析 PPP 项目面临的税务风险，并提出相应的对策建议。

关键词：PPP 项目；税务风险；合规管理；高质量发展

中图分类号：F285；F812.42　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0111-04

Tax Risks and Countermeasures Suggestions for PPP Projects

Ma Cheng

(Heilongjiang Province Water Resources and Hydropower Group Co., Ltd., Harbin, Heilongjiang, 150028)

Abstract: PPP projects refer to the business operation mode of cooperation between the government and social capital, fully utilizing the funding and management advantages of social capital, participating in the construction and operation of social public services, and forming a cooperative relationship of “benefit sharing and risk sharing”. In practice, PPP projects usually involve many tax management links. However, due to the incomplete tax laws and regulations surrounding PPP projects in China, there are some ambiguous areas in tax management practice. Improper handling can lead to tax risks and have adverse effects on project operation. Based on this background, this article mainly analyzes the tax risks faced by PPP projects and proposes corresponding countermeasures and suggestions.

Key words: PPP projects; tax risk; compliance management; high quality development

0　引言

准确识别并妥善处理税务风险，是保障 PPP 项目高质量建设与运作的必然要求。从全生命周期角度看，PPP 项目在不同阶段面临不同的税务风险，需要运营方制订相应的风险控制措施，尤其对涉及重大公共利益的项目，更应该明确自身的纳税义务，减少项目执行和运作过程中潜在的税务风险，提升合规运作能力，切实提升公共服务质量，实现经济效益和社会效益双赢。

1　PPP 项目税务管理的内涵

PPP 项目是指在社会公共服务项目中，由政府和社会资本合作出资，共享利益并共担风险的运作模式。PPP 项目能够显著减轻政府财政支出压力，通过引入社会资本，提高管理效率和服务质量，同时实现资源优化配置。PPP 项目主要包括以下三种形式：一是 BOT 模式（建设—运营—移交）：如高速公路建设，政府向承建单位发放特许经营权，在一定期间内特许经营，收益部分或全部归社会资本所有，特许经营期后，政府无偿收回高速公路。二是 TOT 模式（转让—运营—移交）：指政府直接转让已建成项目的经营权，快速回笼资金，投入其他公共项目中。三是 DBFO 模式（设计—建设—融资—运营）：是将公共服务项目的设计、建设、融资和运营等环节打包为一个整体，由社会资本一次性承接，以减少项目在各个环节的协调成本，提高经营效益[1]。

税务管理是指经济主体对自身经营管理过程中的涉税事项、纳税义务等进行管理，确保税务合规管

理、取得节税收益的管理措施的总称。新时期 PPP 项目开展税务管理,需要坚持以下原则:一是先行性原则,又叫事前管理原则,是指 PPP 项目开展税务管理,应当在实际纳税义务发生前即开展到位、周密设计,这是实现税务合规管理的重要保障。例如,某 PPP 项目,在项目开展之初即充分预见到投资结构带来的税收影响,利用债务利息的“抵税效应”,设置了项目资本金(25%)和债务融资(75%)的资本结构,取得企业所得税的节税收益[2]。二是合规管理原则,这是 PPP 项目税务管理的底线,是指 PPP 项目开展税务管理的具体措施和方法,都要在相关法律法规的框架内,否则税务管理将失去可行性。例如,某 PPP 项目在开展过程中,严格执行增值税发票管理规定,围绕“金税四期”和数电票系统的要求,建立了发票管理机制,并通过税务云系统,对发票真伪性和重复报账的情况进行查证,确保发票使用合规。三是成本效益原则,PPP 项目开展税务管理工作,不可避免地会带来一定的成本,因此项目运营方要充分评估税务管理带来的收益和成本之间的关系,在合规的前提下,以取得收益最大化为目标。例如,某 PPP 项目对是否要聘请外部专业第三方机构提供税务管理建议等工作进行成本效益的充分评估,最终确定了采购价格,取得了预期管理收益。

2 PPP 项目常见的税务风险

从实务看,我国 PPP 项目大致包括项目前期准备、项目施工建设、项目运营和项目移交等四个阶段,不同阶段面临不同的税务风险,具体如下:

第一,项目前期准备阶段。这个过程主要是 PPP 项目运作方在项目立项的过程中面临的税务风险。在实践中,PPP 项目在前期立项时,政府和社会资本往往主要关注的是合作模式和利润分配模式,对工程建设只是有一个原则性的时间规划,签署的框架协议不会涉及太多合作细节,这有利于提高立项效率,但也会造成后续在实际执行过程中,由于前期约定不清,带来额外的沟通成本。例如,项目落地是否可以争取税收减免政策,能否获得财政专项资金补贴等以降低税收成本等。

第二,项目施工建设阶段。PPP 项目施工建设的工程量通常比较大,特别是涉及基础设施建设的项目,往往会累积大量的待抵扣进项税。而按照新收入准则,项目方在施工建设阶段通常不确认收入,进项税无法抵扣。根据《企业会计准则第 14 号——收入》的相关规定,建造期内项目方也应当确认成本,涉及的其他税种,如城镇土地使用税、房产税、车船税等也要按期足额缴纳,会给项目公司造成一定的资金压力。如果企业没有开展必要的税务合规管理,或者对成本的确认依据不足,与税务机关产生分歧,可能会给自身带来税务风险,不利于后续运营。

第三,项目运营阶段。这一阶段的税务风险比较复杂,主要包括以下方面:一是应税行为认定风险。实践中 PPP 项目往往涉及多个应税业务,如建筑服务、金融服务、不动产租赁以及劳务等,由于税务人员专业能力有限,可能存在报税偏差的问题,造成税务风险。二是对收到政府补助的涉税处理。实务中部分 PPP 项目处理不当,也容易引发税务风险。从税务管理角度,企业得到政府支付的财政资金,可以分为交易性和补助性两类,前者属于政府采购行为,是市场化行为,而补助性的具有无偿性,通常是政府为了落实产业政策导向,或扶持企业发展而给予的资金支持,前者需要缴纳企业所得税,而后者不需要。在实务中,部分 PPP 项目运作方没有合规地处理上述业务,导致税款多缴或少缴的问题,产生税务风险。上述问题需要在未来加以改进。

第四,项目移交阶段。实务中 PPP 项目的移交主要有两种形式:一是政府将 PPP 项目无偿转让给社会资本,或继续签署特许经营协议;二是社会资本将项目资产转移给政府所有,社会资本退出经营。这两种情况往往涉及复杂的资产权属变更、使用权转移等,涉及增值税、企业所得税、印花税、房产税等多个税种,税务合规管理压力大。目前,我国尚未出台专门针对 PPP 项目税务合规管理的指引性制度文件,相关工作有时存在“无规可依”的困境。上述问题需要在未来加以改进[3]。

3 PPP 项目税务风险应对建议

3.1 完善税务管理机制

一是通过建章立制,增强对税务合规管理的制度保障。PPP 项目要建立税务管理制度,明确税务管理的目标是实现税务合规管理,以及在此基础上开展税务规划,合规取得节税效益。制度要明确相关部门权责,特别是开展业财融合,税务规划方案要立足于业务经营实际,财务部门在提出税务规划方案时,应当与业务部门充分沟通,从业财两个方面论证税务规划方案的可行性。

二是要建立税务合规管理机制。例如,某 PPP 项目公司建立了授权与审批制度,即对涉税事项,由税务经办人员初审,税务主管或经理复核,财务部门负责人终审,“三道防线”确保税务管理相关事项合规开展[4]。

三是建立税务风险预警机制。PPP 项目公司要坚持底线思维,对重点涉税业务设置风险红线,对重大税务风险事件进行动态化过程监控。例如,某 PPP 项目公司将工程价款调整和直接材料价格变动等作为重点风险控制事项,在调整相关价格前,充分评估可能带来的税务影响,并结合具体的税务管理事项,如发票管理等,制订详细的风险预案,提高税务风险防范能力。

四是建立税务管理定期报告制度,主要是要求相关业务部门和财务部门定期报送税务管理工作简报,从业财融合出发,对存在的问题探索解决对策。PPP 项目公司可以进一步完善税务管理工作架构,建立税务管理工作小组,由分管财务工作的管理人员牵头,定期进行税务管理合规自查,及时发现并处理税务管理工作中存在的突出问题。通过采取上述措施,PPP 项目公司能够落实落细税务合规管理的制度要求,提高税务合规管理水平,增强防范税务风险的能力。

3.2 结合 PPP 项目业务实际,建立全业务周期的风险控制体系

一是项目前期准备环节,PPP 项目公司应当抓住项目资金来源这个关键点开展税务管理。项目公司资本金通常来源于政府和社会资本最初的注资,这部分在政策上通常要求由财政资金和社会资本的自有资金实缴。除了资本金,项目公司还可以以自身名义,通过债务融资等补充流动性,以及向社会资本以“股东借款”的形式筹措资金。对第一种形式,债务融资会在后续阶段产生还本付息的资金压力,但利息可以在企业所得税前列支,起到抵税的作用。对第二种形式,向股东借款,在未来也会产生利息支出,但与第一种相比,后者属于向非金融机构借款,在企业所得税前列支时有限额,通常无法全额抵扣,但股东会直接获得利息收入。因此,PPP 项目公司需要从税务合规管理以及股东回报最大化的角度通盘考虑,选择适宜的筹资方案,取得经济回报。

二是项目招标采购环节,主要是采购业务的相关税务管理。例如,某 PPP 项目,招标文件中明确约定了建安工程按工程量清单计价方式进行结算,也约定了相关服务和材料定价以当地政府指导价为准,没有政府指导价的以同类服务或产品的市场报价为准。这样使相关定价有充足的依据,也为后续增值税进项税额抵扣打好基础,避免项目后续开展阶段产生税务风险。此外,PPP 项目还要高度重视发票管理,尤其是发票开具时点与金额的计算方法,多措并举、综合施策,强化税务风险防范能力。

三是项目施工建设环节,PPP 项目要重点做好建设支出核算和增值税进项抵扣两个方面的工作。建设支出核算的重点是要区分好资本化支出和费用化支出。通常来说,资金用于形成资产的,其产生的利息要资本化,如基础设施建设,建筑物、建材费等,相关成本形成在建工程,在未来转为固定资产。资金用于日常一次性支出的,项目日常的人工成本、水电费、管理费用等,通常计入费用化支出,列支为当期费用。这种区分对后续计算企业所得税、增值税有重要影响。增值税进项税额度抵扣工作的重点如下:首先,PPP 项目要加强会计基础工作,建立发票台账,并对收到的发票严格审核,为后续增值税进项税额抵扣打好基础。其次,要结合项目投入使用、带来销项税额的进度,做好进项税额抵扣的规划。PPP 项目通常可以分批次投入使用,会逐步带来收入、产生销项税额。从资金管理角度,PPP 项目应

当相应地做好进项税额抵扣工作,合规取得节税收益,避免给资金带来较大的支出压力[5]。

四是项目运营阶段,主要的税务管控点包括以下内容:首先,运营模式方面,某 PPP 项目通过服务外包形式,每年向外包商支付一笔定额的费用,既能够充分利用外包商的专业服务能力,又能够通过采购服务获取增值税专用发票,取得进项税额抵扣,有一定的节税效益。其次,充分利用税收优惠政策,如部分地区对基础设施建设项目有“三免三减半”的优惠政策,节能环保专用设备投资额的 10% 可以在企业所得税前列支等。PPP 项目公司应当加强对税收政策的了解,充分、合理地利用税收优惠政策,取得节税收益。

3.3 加强税务管理人才队伍建设

PPP 项目税务管理工作专业性强,对工作人员的专业能力和工作经验要求高。PPP 项目公司应当加强税务管理人才队伍建设,特别是培养既懂税务、又懂业务的复合型人才,具体措施包括以下方面:一是提高招聘标准,实务中部分 PPP 项目公司运营方对税务工作重视不够,认为只是财务部门的日常工作,往往以成本控制为理由,放低税务人员的招聘标准,对税务工作的要求只是停留在基础的报税工作上。未来,PPP 项目管理者要改变这一管理理念,要认识到税务人员绝不仅仅是“账房先生”,税务管理也不等同于基础的报税,合规开展税务规划,能够给项目运作带来节税收益,也是一种价值创造的过程。因此税务人才招聘的标准要高,不仅要求应聘者具有扎实的财税理论基础,同时要有相关工作经验,把好选人用人关。二是关注税务人员职业发展,PPP 项目公司要给税务人员提供税务理论和实践的学习机会以及专业培训。例如,定期组织学习最新的税务政策与税务处罚案例,从正反两个方面夯实税务管理理论功底;有条件的项目公司还可以为税务人员创设更多的实践学习机会,提高实操能力。PPP 项目公司加强税务专业人才队伍建设,对提高税务管理质量具有重要意义,相关工作值得 PPP 项目管理者重视。

4 结论

文章以 PPP 项目税务风险和对策建议为研究主题,首先介绍了 PPP 项目税务管理的内涵和相关税务风险类型;其次结合 PPP 项目实际,提出适当的对策建议。税务合规管理是 PPP 项目高质量运作的基础和前提,项目公司应当通过完善税务管理机制、结合业务活动开展税务管理措施和加强人才培养等方面,提高 PPP 项目税务风险管控能力,为项目高质量运作提供坚实的保障。

参考文献:

[1]刘旭尧.污水处理 PPP 项目的税务风险分析及应对策略[J].纳税,2025,19(6):25-27.

[2]吴晨星.PPP 项目的税务管理问题与对策探讨[J].市场瞭望,2024(21):124-126.

[3]唐祖儿,袁向阳.PPP 项目的会计核算与税务筹划探讨——以浙江 A 项目和河南 B 项目为例[J].中国总会计师,2024(9):144-147.

[4]钟杰.PPP 项目公司税务管理面临的问题及解决策略[J].上海企业,2024(7):127-129.

[5]瞿云凯.PPP 投资项目全过程税务筹划思路[J].财讯,2024(9):7-9.

作者简介:马诚,男,黑龙江双城人,黑龙江省水利水电集团有限公司,研究方向:财务、审计、投资、项目管理。

基于金融科技的银行信用卡业务运营策略

孟　慧

（中国邮政储蓄银行信用卡中心，北京　100011）

摘　要：信用卡业务是银行零售业的核心组成部分，在银行业务开展与金融服务中起到至关重要的作用。基于金融科技开展信用卡业务运营工作，能有效提升信用卡服务效率与质量。文章在阐述金融科技对银行信用卡业务影响的基础上，探究当前银行信用卡业务运营问题，并提出在金融科技背景下，银行要构建全新信用卡业务管理体系，加强基础数据采集与应用管理，同时要做好基础资源整合与跨界服务，依托科技改善信用卡业务生态，并加强信用卡业务风险防控管理。

关键词：信用卡业务；运营策略；金融科技

中图分类号：F832.2　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0115-04

Bank Credit Card Business Operation Strategy Based on Financial Technology

Meng Hui

(Credit Card Center, Postal Savings Bank of China, Beijing, 100011)

Abstract: Credit card business is a core component of the retail banking industry, playing a crucial role in the development of banking business and financial services. Conducting credit card business operations based on financial technology can effectively improve the efficiency and quality of credit card services. On the basis of elaborating on the impact of financial technology on bank credit card business, this article explores the current operational problems of bank credit card business, and proposes that under the background of financial technology, banks should build a new credit card business management system, strengthen basic data collection and application management, integrate basic resources and cross-border services, rely on technology to improve the credit card business ecosystem, and strengthen credit card business risk prevention and control management.

Key words: credit card business; operational strategy; financial technology

0　引言

随着社会经济的发展及年轻消费群体的成熟，我国信用卡的持有量持续增长。据中国人民银行发布的《2024 年支付体系运行总体情况》，截至 2024 年末，我国信用卡和借贷合一卡在用发卡数量为 7.27 亿张。长期以来，我国高度重视银行信用卡业务的规范管理，早在 2022 年，《中国银保监会 中国人民银行关于进一步促进信用卡业务规范健康发展的通知》（银保监规〔2022〕13 号）（以下简称《通知》）要求规范信用卡业务经营行为，推动信用卡业务高质量发展。在此背景下，充分利用金融科技开展信用卡业务运营管理工作，能在先进技术支撑下，实现信用卡申请审批、制卡发卡、激活使用、账单还款与增值服务的全程控制，进一步提升银行信用卡业务运营效果[1]。文章基于金融科技视角，探究银行信用卡业务运营策略。

1　金融科技对银行信用卡业务的影响

信用卡作为集消费信贷与支付功能于一体的金融产品，其在便利支付、促进消费、积累信用和金融普惠等环节具有重要作用，是拉动现代消费的加速器。在现代经济发展中，金融科技的融合应用对银行信用卡业务运营产生了深刻影响。

一方面，在银行信用卡业务开展中，规范使用大数据、人工智能等现代技术，能实时评估客户的信用状况和财务风险，然后结合实际完成审批与发卡，这缩短了信用卡申请与发卡的时间，有效避免了传统信用卡业务开展中的风险问题；同时其减少了银行的成本支出，为银行经营效益的增长创造了有利

条件。

另一方面,金融科技的融合应用为银行的业务拓展与服务提供了技术支撑。在业务拓展中,借助金融科技的支撑,银行可进一步加大在数字货币、区块链、智能投顾等新兴业务领域的投资,促进新产品的开发与应用,满足了金融市场的产品需要。在金融服务层面,通过金融科技的深层次应用,银行能有效完成传统服务过程的数据驱动与技术更新,实现了服务过程的自动化管理和普惠性。如,通过人工智能客服和聊天机器人为客户提供 24 小时不间断服务,提升了自助服务的响应速度,以及通过远程视频客服满足偏远地区的金融服务需求。值得注意的是,利用现代科技开展信用卡服务时,银行还能通过大数据分析客户行为,进而为客户提供多种个性化服务,有效增强了客户的服务体验。

此外,金融科技在银行信用卡业务创新与发展中还起到关键作用,即通过金融科技的使用,银行能进一步加强与金融科技公司、互联网平台的联系,进而吸引更多潜在的客户,为信用卡业务的拓展奠定了良好基础。同时,从长远发展效益来看,基于信用卡业务运营实际,通过科技加强银行与其他金融机构的联系,能构建较佳的金融科技生态系统,对银行运营及我国金融市场的发展具有积极作用[2]。

2 银行信用卡业务运营问题

2.1 对金融科技应用认识不足

在金融科技快速发展的背景下,深化其在银行业务开展中的应用成为一种趋势。然而,在当前环境下,有部分银行对金融科技融合应用的认识不足,未能认识到金融科技对信用卡业务开展的影响,基层职工参与不足,且缺乏有效的信用卡业务管理制度更新,导致自身基于金融科技的私域经营体系建设不到位,降低了整体的管理成效。另外,银行基于金融科技的信用卡智能化运营管理系统建设滞后,难以满足银行信用卡业务运营需要。

2.2 基础数据管理尚不够到位

银行信用卡业务的开展需要大量的基础数据作为支撑,部分银行对这些基础数据的管理不到位,阻碍了信用卡业务的运营管理。一是在信用卡业务开展中,银行对客户信息的分析管理不到位,未能系统开展采集信息的深入分析和挖掘,导致对客户需求掌握不清,难以实现客户需求与银行信用卡服务的有机统一[3]。二是在基础数据管理中,部分银行对金融科技的融合应用不足,未能充分利用金融科技开展客户标签与画像管理,导致信用卡服务的差异化不足,难以满足客户的实际需要。三是在基础数据管理中,部分银行对信用卡业务数据的安全管理不足,影响了信用卡业务开展的规范性。

2.3 资源整合与服务相对粗糙

加强基础资源整合与服务管理是银行信用卡业务开展的内在要求。当前,部分银行存在基础资源整合及服务较为粗放的问题。一方面,在基础资源整合中,银行内部各部门间的协作不够顺畅,导致信用卡业务相关资源未能有效整合,同时银行与其他金融科技公司的合作不足,难以实现跨界资源的整合与利用,影响了业务的开展效率与质量。另一方面,在信用卡服务过程中,一些银行过度地追求发卡量,忽视了对客户质量和需求的考虑,导致银行存在大量“睡眠卡”和无效客户,同时银行在信用卡服务中缺乏创新,导致同质化现象较为突出,难以满足客户的个性化需求。此外,一些银行在信用卡业务运营中存在过度承诺问题,导致客户预期与实际体验不符,且信用卡申请、审批、使用等环节流程复杂,客户需要多次往返或长时间等待,影响了服务体验。

2.4 信用卡业务生态环境有待改善

银行存在信用卡业务生态环境有待改善的问题。一是在当前环境下,银行虽然加强了与电商平台、生活服务平台的衔接,但是这些外部合作范围相对有限,导致信用卡的应用场景单一,影响了信用卡的使用频率。二是在信用卡业务运营中,一些银行对现代金融科技的融合应用不足,未能实现信用卡使用过程的智能化管理与自动化服务,影响了客户的使用体验。

2.5 信用卡业务风险问题较突出

在信用卡业务开展中,银行还要重视风险防控体系的建设,有效预防信用卡风险问题。然而,在当前环境下,部分银行在信用卡业务开展上存在一定的风险。一是银行对信用卡风险的监督管理不足,多是按照《关于进一步促进信用卡业务规范健康发展的通知》(以下简称《通知》)等规定实施管理的,未能结合本行实际制订完善的信用卡监管制度,或

加强对信用卡从申请到注销环节的系统管理,导致信用卡使用不够规范。二是在信用卡业务风险管理中,银行对现代金融科技的融合应用不足,在信用卡风险管理的智能化水平方面,现代金融科技难以实现信用卡风险的自动化识别、预防和管理,给银行的经营发展带来较大的负面影响。

3 银行信用卡业务和金融科技应用案例分析

近年来,随着金融与科技的融合,金融科技在银行信用卡业务中的应用愈发深入。例如,中国邮政储蓄银行积极使用金融科技创新自身的信用卡业务开展模式,在2024年新一代信用卡核心系统实现全面投产上线,该系统依托现代金融科技,实现了信用卡从传统业务模式向数字化模式的转型,有效提升了客户服务能力。

一方面,在金融科技的支撑下,新一代信用卡核心系统的功能得到优化,不仅具备核心交易级账户、场景化交易授权能力,而且能满足单元化额度管理、参数化业务配置的实际需要,这实现了获客、分期、定价、运营、风控等内容的多维度管理,更好地满足了客户的个性化需要。另一方面,在业务创新层面,新一代信用卡核心系统使用自主研发的技术平台,其服务器、操作系统、数据库等均为国产,在这些软硬件的支撑下,构建了企业级分布式信用卡核心新引擎,满足了海量业务开展需要。此外,在金融科技应用中,注重业务与技术人员通力合作,这形成了高效化的合作机制,为信用卡业务发展提供了人才支撑。从长远发展效益来看,金融科技的融合应用实现了信用卡业务的数智化转型,打造了高效融通的金融服务生态,推动了银行的稳步发展。

4 金融科技下银行信用卡业务运营策略

4.1 构建全新信用卡业务管理体系

为高效化地开展信用卡业务,银行需充分认知金融科技对信用卡业务发展的影响,在金融科技的支撑下,建设全新的信用卡运营管理体系。首先,银行本身应认识到金融科技对自身信用卡业务的影响,积极开展金融科技宣传教育工作,使得全体职工能主动使用金融科技创新信用卡业务开展模式;同时,银行应基于自身战略发展目标,制订完善的信用卡业务管理制度,明确金融科技融合应用的相关标准和要求,达成金融科技与信用卡业务的规范化整合。其次,银行应积极利用金融科技建设私域经营体系,利用企业微信、App等渠道,建立私域流量池,实现客户的一站式综合金融服务[4]。最后,在现代科技的支撑下,智能化成为银行业务发展的主要方向之一。对此,银行还需要基于信用卡业务开展需要,建立智能化的管理体系,如银行可建设企微管理系统,通过该系统对信用卡业务申领使用进行全面管理,有效提升信用卡业务的数智化。

4.2 加强基础数据采集与应用管理

在信用卡业务开展中,银行还需要做好基础数据的采集与应用管理。一方面,在基础数据采集中,除用户基本信息、用户历史信用卡使用记录外,其他信贷记录、消费行为、财务数据等都是极为重要的数据类型,银行应围绕信用卡业务的实际,完成基础数据的采集与管理工作,并构建系统数据库,妥善进行基础数据存储。在后期业务开展中,应依托大数据等技术开展基础数据的挖掘与分析,全面了解客户的实际需求,然后结合银行发展目标和资金现状,提供个性化的产品与服务,以此来发挥基础数据的作用,为信用卡业务的开展奠定良好基础。另一方面,在基础数据应用过程中,银行应当依托大数据、人工智能等技术,对客户的标签进行精准分析,科学构建客户画像,然后基于客户画像,实施差异化的营销策略,在确保信用卡运营方案差异性的基础上,有效提升营销效果和客户的满意度。

4.3 做好基础资源整合与跨界服务

在传统管理模式下,部分银行在信用卡业务开展中存在基础资源整合利用不到位的问题,影响了信用卡以往的开展效果。对此,在依托金融科技开展信用卡业务时,银行还需要做好基础资源的整合利用,并积极开展跨界服务,提升整体的运营效果。一方面,在基础资源整合过程中,银行应重视自身内部各部门之间的相互协作,通过前、中、后台各部门的信息沟通,有效消除银行内部的信息壁垒,指导信用卡业务的有序开展。另一方面,在资源整合过程中,银行还需要注重与其他金融科技公司的合作,通过合作发行联名信用卡的方式来共享流量,弥补资源和技术短板,以此来拓展服务渠道和场景,实现合作共赢。此外,在完成资源整合实施跨界服务时,银

行还需要系统考虑客户的质量与实际需求。在此过程中,应将金融科技融入信用卡申请、审批、使用的各个环节,最大限度地减少“睡眠卡”和无效客户;同时应基于金融科技,为客户提供个性化的服务,并做好客户承诺管理,严控过度承诺问题,在保证信用卡运营效果的基础上,提升银行的服务质量。

4.4 依托科技改善信用卡业务生态

在数字经济下,银行还需要充分利用金融科技改善自身信用卡业务生态。一是银行需要依托金融科技积极拓展信用卡的消费场景。在此过程中,银行可通过与电商平台、生活服务平台的衔接,增加信用卡在日常消费、旅行、金融服务、国际贸易等多个领域的应用,通过扩大信用卡使用场景的方式,提升信用卡的交易量。二是银行还需要系统考虑客户衣食住行的实际需要,结合这些需要构建信用卡生态圈,全方位地为客户提供服务。譬如,在围绕客户衣食住行构建多样化生态圈时,银行还可积极打造信用卡专属 App 或小程序,提供便捷的线上支付、优惠查询、积分兑换等功能;而在线下渠道层面,银行可与线下商户合作,拓展消费场景,提供专属优惠,增强客户黏性,以此来将信用卡融入客户衣食住行的各个方面,提供一站式的服务,满足客户多元化的需要。三是在改善信用卡业务生态中,银行还需要利用大数据、人工智能等技术,系统化地开展智能营销与服务,如在客户服务中,银行可应用人工智能技术建设智能客服,然后利用智能客服为客户提供 24 小时不间断的咨询服务,有效实现智能客服、智能营销和个性化推荐的有机统一,提升客户的使用体验[5]。

4.5 加强信用卡业务风险防控管理

当前,为进一步提升金融科技应用水平、保证银行信用卡业务运营效果,在金融科技与信用卡业务融合中,银行还需要加强信用卡业务风险的系统管理。一是银行需要充分认识到信用卡业务风险类型及危害,在严格按照《通知》等规定实施管理的基础上,结合银行的经济状况和信用卡发卡实际,制订完善的信用卡运营风险管理制度。在该制度下,对信用卡申请、审批、使用、注销全过程进行管理,有效避免信用卡不规范使用问题。二是在金融科技的支撑下,银行还需要建立智慧化的风险防控体系,在该系统建设中,银行应用大数据和机器学习技术,增强对信用风险、欺诈风险、操作风险、市场风险的识别能力,及时提供风险预警和切实可行的防控计划,指导银行业务人员后续的管理与控制活动,减少风险因素对信用卡运营的影响,提升银行信用卡业务的整体效益。

5 结论

金融科技的融合应用对银行信用卡业务运营产生了深刻影响,在大数据、人工智能等多种技术的支撑下,能系统分析客户消费习惯、信用记录等数据,实现精准客户画像,为客户提供个性化、定制化的信用卡产品,有效提升信用卡营销的效率和质量,满足客户需要与银行发展需要。对银行而言,其只有认识到金融科技在信用卡业务运营中的应用价值,结合银行信用卡业务实际,持续加大金融科技的投入与创新应用,以此来建立开放的金融科技生态系统、优化客户服务、拓展业务领域、实施业务风险防控管理,才能有效保证自身信用卡运营的规范性、效益性,从而增强银行竞争能力,推动银行持续、稳步发展。

参考文献:

[1]曹梦琛.金融科技赋能银行降本增效的实践与创新[J].商业 2.0,2025(9):19-21.

[2]陈财生.兰州银行零售业务数字化转型优化研究[D].兰州:兰州财经大学,2025.

[3]陆岷峰,高伦.DeepSeek 赋能商业银行创新转型:技术应用场景分析与未来发展路线[J].农村金融研究,2025(2):19-34.

[4]可言.天阳科技:金融科技领域的一缕“阳光”——访天阳宏业科技股份有限公司董事长兼总裁欧阳建平[J].当代金融家,2025(5):48-51.

[5]贺新宇.招商银行零售业务数字化转型案例分析[J].黑龙江金融,2025(4):48-54.

作者简介:孟慧,女,山东泰安人,中国邮政储蓄银行信用卡中心,研究方向:运营管理。

国有金融企业不良资产的税务处理探究

彭　超

（中国农业发展银行包头市九原区支行，内蒙古　包头　014000）

摘　要：国有金融企业在保障国民经济安全、稳定发展方面扮演着重要的角色。鉴于不良资产是影响国有金融企业经营、发展与职能体现的关键因素，文章从概念概述、困境剖析、策略探析三个模块入手，着重探究国有金融企业不良资产税务处理的策略。第一模块，对不良资产税务处理的概念进行简要概述；第二模块，剖析了国有金融企业不良资产税务处理在公允价值不明、税务处理滞后、信用损失不确定性三个方面的困境；第三模块，对国有金融企业不良资产税务处理的方法，提出“基于市场环境，计量公允价值；建立评估机制，预测信用损失；呈报不良资产，披露减值准备”三条建议，为国有金融企业及时、准确地对不良资产进行税务处理提供助力。

关键词：国有金融企业；不良资产；税务处理

中图分类号：F276.1；F832　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0119-04

Research on Tax Treatment of Non-Performing Assets of State-Owned Financial Enterprises

Peng Chao

(Agricultural Development Bank of China Baotou, Jiuyuan District Branch, Baotou, Inner Mongolia, 014000)

Abstract: State-owned financial enterprises play a crucial role in ensuring the security and stable development of the national economy. Given that non-performing assets are a key factor affecting the operation, development, and functional performance of state-owned financial enterprises, this article explores the tax treatment strategies for non-performing assets of state-owned financial enterprises from three modules: concept overview, dilemma analysis, and strategy exploration. The first module provides a brief overview of the concept of tax treatment for non-performing assets. The second module analyzes the dilemmas faced by state-owned financial enterprises in the tax treatment of non-performing assets in three aspects: unclear fair value, lagging tax treatment, and uncertainty of credit losses. The third module proposes three suggestions for the tax treatment methods of non-performing assets of state-owned financial enterprises: "Measure fair value based on market environment; establish an assessment mechanism to predict credit losses; report non-performing assets and disclose impairment provisions." Aim to provide help for state-owned financial enterprises to handle non-performing assets in a timely and accurate manner for tax purposes.

Key words: state-owned financial enterprises; non-performing assets; tax treatment

0　引言

《金融监管总局关于印发金融资产管理公司不良资产业务管理办法的通知》（金规〔2024〕17号）从不良资产的收购、管理、相关业务、风险管理、监督管理等方面入手，对金融机构的不良资产管理、处理工作进行了明确规定，突出不良资产处置对金融机构运营、发展的重要性。国有金融企业在经营、发展的过程中，不良资产的问题若未得到及时、有效处理，则会因为较大的坏账风险，对银行的整体经营产生不良影响。国有金融企业在日常工作中，对不良资产进行税务处理，依托税务核算、申报、缴纳完整的工作程序，以合法合规的方式严格控制不良资产

储量,从而降低不良资产对银行业务运行、管理与发展的不良影响。由此可知,国有金融企业加大对不良资产的税务处理工作力度至关重要,这是企业逐步实现可持续发展战略目标的重要举措。

1 不良资产税务处理的概念

银行因为发放的贷款不能按照预先约定的期限、利率回收本金和利息,而面临较大的坏账风险[1]。对银行而言,不良资产主要因为未能按照预期的时间、数量收回本金和利息,这对银行的贷款业务、投融资等活动均产生不良影响,给银行带来一定程度的坏账风险。银行在开展贷款业务之时,若对贷款人的审核不到位,随意通过贷款申请,则贷款人的还款能力无法保证,从而在收回贷款环节,出现坏账问题,导致银行的不良资产储量增加,不利于银行的稳定运行与可持续发展。贷款、债权等超过可控的范围,则转化为企业的不良资产[2]。

税务处理是指企业在处理税务事项时遵循的规则、程序,包括对企业收入、成本、费用、资产、负债等方面的税务规定,税务处理分为一般性税务处理、特殊性税务处理。税务核算、应纳税所得额计算、税务申报与缴纳等是税务处理的主要工作。具体而言,税务处理是指企业或个人根据税法规定,对经济活动开展的税务核算、申报和缴纳的程序,以合法合规为核心,确保税务事项准确、及时处理,从而降低税务风险、税务负担。

不良资产的税务处理能通过税务核算、缴纳,降低不良资产对企业经营、发展的不良影响,是保障以金融机构为核心的各类企业稳步发展的重要工作。银行的不良资产税务处理主要包括税前扣除、资产处置税费、增值税申报等,以减免银行在以物抵债过程中代缴的税费[3]。

2 国有金融企业不良资产税务处理面临的困境

2.1 信息对称性较弱,不良资产公允价值不明

公允价值的计量是企业发展过程中的一项重要工作,若确定符合市场价格规律的公允价值,对交易双方而言,都在支持企业市场化发展的过程中发挥着重要作用;若公允价值脱离实际,则会对交易双方均产生不良影响。从国有金融企业的角度而言,公允价值不明,是其不良资产税务处理工作中存在的一大问题。在流动市场中,企业对资产公允价值的计量可通过市场交易价格、数据等进行确定,而在交易活跃度低、买卖价差大、参与者较少的非流动市场中,由于交易以及参与者的数量较少,则企业获取的与资产有关的信息可能无法确定,或者不稳定。国有金融企业若以非流动市场的数据为依据,则会因为参与者、市场等的信息不全面、准确度低等情况,而无法准确计量不良资产的公允价值,这会直接影响企业财务报表的准确度以及税务处理工作[4]。错误的公允价值,可能会引起财务报表失真的问题,这在一定程度上增加了企业的税务风险。

2.2 政策动态化调整,税务处理未能及时跟进

为了顺应科技发展趋势,遵循社会发展规律,国家从顶层设计入手,在综合评估各阶段的经济、政治、社会、生态等多维因素,动态识别并确定各阶段发展特征与需求,据此系统性对原有的制度、机制等进行相应调整,引导各级政府、企业主体依据国家政策进行动态调整与优化。国家施行“金税四期”以来,税务监管愈发严格,对不良资产处置的实时性、合规性等要求更高;相关的税务政策也在进行不断调整,对国有金融机构提出了新的要求。但是,受到传统税务处理模式、不良资产管理机制的影响,部分国有金融机构在对不良资产进行税务处理时,未及时跟进政策的调整,而出现筹划失误、处理不及时等问题。

2.3 主观性因素影响预期信用损失不确定性

据表 1 可知,中国工商银行、中国建设银行、中国农业银行、中国银行四大国有商业银行近两年的不良贷款余额较上年均呈现增长的趋势,不良贷款以及引发的问题愈发受到国有金融机构关注。国有金融企业通过对不良贷款开展税务处理工作,尽可能将不良贷款产生的影响降低。在这一过程中,评

估、确定预期信用损失至关重要，而确定预期信用损失的主观性，则是国有金融企业在不良资产税务处理时面临的一大困境。国有金融企业一般采取模型评估的方式，对不良资产的预期信用损失进行评价、预测，从而及时、准确地识别以及预测未来可能存在的信用风险[5]。然而，由于预期信用损失模型的建立和运行涉及主观判断，如评估客户信用状况、预测经济环境、分析市场趋势等，各主观因素的变动，会对预期信用损失的计算结果产生直接影响。若预算信用损失计算结果不准确，则会对企业的不良资产处理、风险防控等各项工作产生不良影响，此外，如在不良资产税务处理关键环节，可能因为主观性因素的影响，而无法保证准确性，并直接对国有金融企业的不良资产税务处理工作产生影响。

表 1　2024—2025 年四大国有商业银行不良贷款余额增长趋势统计

银行名称	2024 年末较上年增长/亿元	2025 年 6 月较上年增长/亿元
中国工商银行	259.56	206.47
中国建设银行	194.35	196.21
中国农业银行	214.05	191.10
中国银行	155.76	158.75

数据来源：https：// finance. sina. com. cn/money/bank/bank_hydt/2025-09-01/doc-infnxxhm9551444.shtml。

3　国有金融企业不良资产税务处理的策略

3.1　基于市场环境，计量公允价值

公允价值作为客观评估资产价值的指标，在国有金融企业对不良资产进行税务处理之时，发挥着重要作用。国有金融企业应基于市场条件，根据市场交易价格、数据等，从客观角度，更为全面地评估资产价值，明确不良资产的公允价值，从而准确反映资产的真实价值，避免因评估不准确而影响财务报告内容的真实性、可靠性[6]。

一方面，国有金融企业应基于市场环境，全面采集、综合分析从市场与企业两个途径获取的数据，通过对市场因素、企业因素的整体评估，依据市场状况、资金流动情况、利率变化、贷款业务量以及收回情况等数据，全面评估与计量包括贷款、债权在内的金融活动不良资产的公允价值，更为准确地反映市场供需情况、企业经营状况。另一方面，国有金融企业应依据会计准则、法律法规等开展公允价值计量工作，确保对不良资产的税务处理等各项工作合法合规。其中，对非流动市场交易行为产生的不良资产，国有金融企业应基于市场视域，参考与之有关的资产交易价格，摆脱非流动市场对金融不良资产公允价值计量的限制，支持生成全面、准确的财务报告，用以支持不良资产税务处理工作有序开展。

3.2　建立评估机制，预测信用损失

在国有金融企业开展税务处理工作之时，预期信用损失是计量不良资产的重要工具，能对金融企业未来的信用损失情况进行综合评估，从而为当下以及未来税务处理工作的开展提供数据支持，支持企业通过预测、提前处理，做好信用风险防范准备，有效降低金融企业的经济损失[7]。预期信用损失工具强调在事实发生之前，基于评估模型，对未来的信用风险与损失进行预测。信用损失评估模型在其中发挥着重要作用，国有金融企业则应根据不良资产管理、税务处理的实际需求，建立科学、合理的评估机制，构建信用损失评估模型，并以此为载体，全面分析历史数据、经济状况、市场信息以及未来趋势等，借助评估机制与模型，计量预期信用损失，将其用于贷款等不良资产的税务处理工作中。

例如，对还款能力、信誉度较高的客户，国有金融企业设定较少的预期信用损失准备；对还款能力一般、信誉度较低的客户，企业则需要设定较多的预期信用损失准备，从而降低企业贷款业务的风险性、坏账率，并以此反映各类不良资产的风险水平，为税务处理工作的开展找准切入点。

3.3　呈报不良资产，披露减值准备

国有金融企业对不良资产进行单独分类，以明确金融业务开展过程中出现的不良资产储量，从而针对不良资产的数量、类型等采取措施，加大对贷款

业务、坏账风险的控制力度，并开展相应的税务处理工作，及时、准确地处理不良资产。

一方面，国有金融企业通过对不良资产的单独列示，动态跟踪不良资产的变化趋势，并生成全面、准确的财务报告，提升各项业务、工作的信息透明度。客户、税务机关等则可将金融企业呈报的不良资产作为工作的重要依据。另一方面，国有金融企业通过披露减值准备，在计算纳税所得额之时，按照资产减值准则规定的计提标准，进行资产减值准备，并根据存在不良资产的业务活动，调整纳税所得。例如，某债务企业因为受到大环境的影响，经营持续恶化，即使在国家出台的系列优惠政策以及各级银行通过融资、展期、减费让利等方式的支持下，该债务企业仍旧因为现金流日益趋紧，无法依靠自身收益按期归还贷款本息。2022 年 3 月，因逾期超过 90 天，贷款形成不良。某市属支行通过催收、诉讼等方式主张债权，但并未收回贷款。在这一情况下，该市属支行对债务企业的贷款进行呆账核销，将其纳入账销案存管理，确认损失，减少应纳税所得额。具体而言，该市属支行根据财政部发布的《金融企业呆账核销管理办法》（财金〔2017〕90 号）和财政部 税务总局发布的《关于金融企业贷款损失准备金企业所得税税前扣除有关政策的公告》（财政部 税务总局公告 2019 年第 86 号），通过调查、法律追偿等程序，形成法院裁定书、破产公告等书面证明文件，并将相关材料提交至税务机关，向税务机关申请税前扣除，从而直接抵减应纳税的所得额。同时，该市属支行在其后通过再次申请恢复强制执行，通过司法拍卖抵押物的方式清收账销案存资产，经过税前扣除、拍卖抵押物，该市属支行的贷款受偿率达 60%，且通过合法合规的税务处理，有效降低了自身的税务负担。

4 结论

综上所述，在环境愈发复杂、竞争愈发激烈的经济市场中，国有金融企业加大对不良资产的关注与税务处理力度，是其稳固国民经济保障地位、发挥自身经济调节作用的重要举措。国有金融企业应强化主体责任，针对在不良资产税务处理方面存在的问题，从计量公允价值、建立评估机制、披露减值准备三个方面入手，以准确的公允价值、预期信用损失等，提升不良资产税务处理的针对性与有效性，及时、准确地处理不良资产的税务问题，以满足“金税四期”的政策要求，保障各项经济活动有序、有效开展，促进经济健康、稳定发展。

参考文献：

[1]傅文迪.国有金融企业不良资产处置的财务效应分析[J].理财，2025(5)：85-87.

[2]程一.国有金融企业不良资产的会计和税务处理探究[J].中国农业会计，2024，34(16)：21-23.

[3]程远.不良资产转让交易的税收影响与税务合规[J].纳税，2024，18(14)：31-33.

[4]俞静.探讨资产管理公司不良资产收购与处置的税务合规性问题[J].会计师，2024(8)：11-13.

[5]桑生娟.国有金融企业不良资产处置管理研究[J].企业改革与管理，2023(15)：34-36.

[6]刘小宾.不良债权处置税务筹划案例研究[J].财务管理研究，2021(1)：59-65.

[7]张玲.我国银行不良资产处置的法律规制[D].南京：南京航空航天大学，2020.

作者简介：彭超，男，江苏溧阳人，中国农业发展银行包头市九原区支行，研究方向：税务处理、不良资产。

数字化转型下企业业财融合实施路径研究

万　章

（中铁十二局集团海南工程有限公司，海南　海口　570105）

摘　要：在数字化转型背景下，业财融合是企业突破管理壁垒、提升竞争力的关键路径，但传统模式下的流程割裂、系统孤立、组织僵化等问题制约其落地。文章界定业财融合与财务数字化转型的核心概念，系统分析企业在业务流程碎片化、财务智慧化不足、信息平台不联通、协同机制缺失及数据治理薄弱等五大现实困境，并提出流程重构、智慧财务建设、一体化平台搭建、组织优化与数据风控五大实施路径。研究成果为企业推进业财协同、实现数据驱动决策提供实践参考，助力提升运营效率与价值创造能力，推动数字经济时代的高质量发展。

关键词：数字化转型；业财融合；高质量发展

中图分类号：F275；F234.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0123-04

Research on the Implementation Path of Enterprise Financial Integration Under Digital Transformation

Wan Zhang

(China Railway 12th Bureau Group Hainan Engineering Co., Ltd., Haikou, Hainan, 570105)

Abstract: In the context of digital transformation, the integration of business and finance is a key path for enterprises to break through management barriers and enhance competitiveness, however, the traditional model of process fragmentation, system isolation, organizational rigidity and other issues restrict its implementation. This paper defines the core concepts of industry-finance integration and financial digital transformation, this paper systematically analyzes the five practical difficulties of enterprises in business process fragmentation, lack of financial intelligence, information platform disconnection, lack of coordination mechanism and weak data governance, finally, the paper puts forward five implementation paths: Process Reconstruction, intelligent financial construction, integrated platform construction, organizational optimization and data risk control. The research results provide practical reference for enterprises to promote business-financial collaboration and realize data-driven decision-making, help improve operational efficiency and value creation ability, and promote high-quality development in the era of digital economy.

Key words: digital transformation; industry-finance integration; high-quality development

0　引言

在数字经济加速发展的背景下，随着《“十四五”数字经济发展规划》等国家战略的推进，企业数字化转型已成为提升竞争力的关键路径。业财融合作为连接业务与财务的核心机制，正从职能协同迈向价值创造。然而，传统模式下部门壁垒明显，数据孤岛、流程割裂等问题制约了管理效率与决策水平。文章结合数字化背景，界定核心概念，分析业财融合面临的现实困境，针对性提出实施路径，为企业实现业务与财务的深度融合提供参考。

1　数字化转型下企业业财融合的现实困境

1.1　业务流程碎片化

传统业务流程缺乏系统设计，环节冗余、跨部门协作不畅。例如，采购流程中，预算确认、验收付款依赖人工沟通与纸质单据传递，周期长、效率低；流程设计时，未统筹业务全链条需求，各部门仅按自身工作习惯制订环节，导致上下游衔接出现断层，如生产环节的物料领用流程与库存管理流程未联动，财务无法实时掌握物料消耗进度，只能依赖事后统计。部分企业仅将线下流程电子化，未优化逻辑，反而增

加操作负担。同时,生产、销售等环节仍靠手工录入数据,准确性与时效性差;且流程优化仅停留在表面形式,未对审批节点、数据传递逻辑进行重构,使得部分环节仍需人工二次录入,进一步加剧流程割裂,无法形成连贯的业财数据流转通道。关键节点未嵌入财务规则,如采购未联动预算控制,销售未自动生成应收记录,导致业财脱节,难以实现同步监管。

1.2 财务体系陈旧

传统财务偏重核算,智能化水平不足。合规方面,税务与业务数据割裂,难以应对“金税四期”等监管要求,易出现票据管理缺失、收入确认不规范等问题;传统财务体系在功能设计上未充分融入智能工具,即便引入部分自动化软件,也多局限于基础核算环节,未能与业务端数据形成实时交互,如税务处理仍需人工整理业务单据后录入系统,无法自动匹配业务场景完成税费计算。风险识别依赖人工,无法实时预警成本超支或回款延迟。数据处理上,缺乏统一标准,业财数据难整合;分析工具落后,仅能输出基础报表,无法按产品、项目等维度进行成本拆解与溯源,影响决策支持能力。资金管理方面,应收应付对账靠人工,催收滞后;现金流预测脱离销售、采购计划,难以精准预判资金缺口,威胁资金链安全。

1.3 信息平台割裂

系统孤岛阻碍数据流通。集团型企业缺乏数据中台,难以实现跨板块协同;中小企业或选用功能过剩的 ERP(企业资源计划)系统,或仅使用简单财务软件,均难支撑业财联动。实施过程中,常采用“一次性上线”模式,问题集中爆发;部分企业在系统升级时,未考虑与现有业务流程的适配性,新系统功能与实际业务需求脱节,不仅无法提升业财联动效率,反而让员工在新旧系统间切换操作,增加工作复杂度。历史数据未清洗,存在重复或错误信息;上线前缺少真实场景测试,系统实用性不足。此外,业务单据与财务凭证未能自动转换,部门、产品等核算维度与业务属性未关联,导致数据无法多维查询与追溯[1]。

1.4 组织架构僵化

部门壁垒严重,协同机制缺位。一些企业仍实行传统“部门制”,财务未嵌入业务前端,仅从事事后核算,难以提供实时支持;管理层级多,决策响应慢。业务与财务沟通频率低,仅月末对账时交互,信息不同步;且跨部门沟通多依赖正式会议或书面报告,缺乏常态化的实时沟通渠道,导致业务端的变更信息无法及时传递至财务,财务依据旧信息生成的报表与实际业务情况出现偏差。重大项目如研发缺乏财务参与,易造成成本失控。绩效考核以部门为单位,业务追求销售额、财务侧重合规,如接受高风险订单或过度压缩必要支出,导向偏差导致“局部最优”行为,损害整体利益。

1.5 数据治理缺失

数据标准不一,质量难控。企业未统一数据分类、编码规则和口径定义,造成“数据语言不通”。数据标准的缺失不仅体现在分类与编码层面,还反映在数据采集范围与统计口径的不统一上,如业务部门按“订单提交时间”统计销售数据,财务部门却按“收款时间”核算,导致同一业务指标出现不同结果。缺乏分级管理体系,责任不清,问题难追溯。采集端无校验机制,错误数据频出;处理中缺乏清洗,异常值未修正;结果端未开展业财对账,数据一致性无法保障。安全方面,未按敏感度分级管控,权限混乱,存在泄露风险;缺少加密传输、操作留痕等技术防护,且无应急响应机制,系统故障或数据丢失时恢复困难,影响运营连续性[2]。

2 数字化转型下企业业财融合的实施路径

2.1 业务流程标准化与数字化

针对流程碎片化与数字化水平低的问题,应按照“调研—优化—固化”的逻辑推进流程再造。

首先,开展全流程梳理。梳理前需结合企业战略目标区分核心与非核心流程,优先聚焦采购、销售等业财关联紧密的环节,通过实地观察、员工访谈及制度文档分析,还原采购、生产、销售等核心流程的实际运行情况,识别跨部门协作断点和人工操作环节,并借助流程图工具实现可视化呈现,明确各环节的责任主体、时间节点与数据传递要求,提升流程透明度。

其次,进行流程优化。运用 ECRS(取消—合并—重排—简化)方法取消冗余步骤、合并相似任务、重排执行顺序、简化操作方式,减少重复审批与报表填报。优化过程中,需联动业务部门与财务部

门,如取消某审批节点前,需财务确认其是否涉及预算管控或风险审核,避免合规漏洞。引入 RPA(机器人流程自动化)技术自动完成发票校验、对账凭证生成等高频重复工作。在生产端部署物联网设备实时采集物料消耗数据,在销售端通过 CRM(客户关系管理)系统同步订单信息,实现关键数据的自动化采集与流转[3]。

最后,推动制度落地。编制《流程操作手册》,设定标准作业程序,并确定时限要求。建立跨部门协同机制,规定销售订单确认后 24 小时内须将数据同步至财务,生产部门每周提交成本消耗报告,确保信息及时共享。同时,推进业务一体化建设,打通销售、生产、采购与库存环节,形成“订单驱动生产、生产拉动采购”的联动模式,降低库存积压,加快资金周转。

2.2 构建智慧财务体系

面对传统财务功能薄弱的问题,应围绕合规性、效率与决策支持三大目标,建设六大智能化管理系统。

一是智能财税合规系统,对接“金税四期”监管要求,集成业务数据与财务数据,实现发票、凭证、报表的自动生成。建立税务风险预警机制,监控收入确认时点与进项税抵扣完整性,对异常交易如发票内容与合同不符发出实时提醒,保障税务处理合规。

二是业财数据治理系统,整合销售、生产与 ERP、资金管理等系统数据,统一客户编码、物料编码与会计科目等主数据标准。构建数字孪生模型,实现销售数据与应收账款、生产数据与成本核算的精准对应。搭建运营监测看板,动态展示销售额、毛利率、库存周转率等关键指标,支撑高效运营。

三是成本精细管控系统,按产品线、项目或部门划分核算维度,细化直接材料、人工与制造费用构成。通过系统自动归集生产过程中的物料消耗计入对应产品成本,识别闲置资产折旧、低效人力等隐性成本。结合本量利分析模型评估各业务单元盈利能力,为定价策略与资源分配提供依据。

四是智能决策分析系统,构建多维管理报表体系,支持从整体利润逐层至区域、产品乃至客户层级,追溯利润变动根源。开发客户生命周期价值模型与渠道贡献度模型,量化市场投入回报,辅助营销优化。定期生成经营分析报告,自动识别成本异常波动并提出改进建议,提升决策科学性。

五是资金动态管理系统,实现应收应付智能对账,自动匹配回款与应收款、付款与应付款项。设置账期自动提醒,并对逾期客户触发短信催收或函件生成流程。结合销售预测与采购计划构建现金流预测模型,提前预警资金缺口,合理安排融资或调整支付节奏,增强资金链稳定性。

六是智能风控体系,在业务流程中嵌入控制规则,如大额采购需多级审批、超限折扣须财务审核。利用机器学习建立风险特征库,识别非合作供应商大额付款、同一客户频繁退款等可疑行为。形成事前预警、事中拦截、事后追溯的闭环管理机制,根据风险等级自动分级响应,确保风险可控。

2.3 建设业财一体化信息平台

解决系统割裂问题需科学选型、分步实施、强化配置。集团型企业应通过中台架构打造数字化底座:数据中台统一采集、清洗与存储全域数据,打破信息孤岛;数据中台处理后的标准化数据可实时同步至业务中台,为采购订单审核、销售风险评估等业务决策提供数据支撑,业务中台整合采购、销售等核心流程,促进板块协同;技术中台提供 API(应用程序编程接口)与安全防护能力,支持系统灵活扩展。成长型企业可选择云原生 SaaS(软件运营服务)ERP 系统,集成财务、供应链与客户管理模块,借助云计算弹性降低初期投入。

平台选型应综合评估功能覆盖度是否支持 80%以上核心流程、扩展性是否支持二次开发、用户体验是否适配移动端操作,以及是否具备权限管理、数据加密与操作审计等治理功能,且需结合企业行业特性调整评估权重,如制造业企业重点核查生产工单与成本核算的对接能力。系统部署宜采用模块化分步推进策略,优先上线财务核算与采购管理模块,再逐步扩展至销售与成本模块,降低实施风险。配套开发数据迁移工具,对历史客户信息、库存记录等进行去重、纠错与标准化处理,确保基础数据质量。上线前需模拟真实业务场景测试,如针对销售订单从创建到收款的全流程,验证系统能否自动生成财务凭证并更新应收款状态,保障平台实用性[4]。

基础配置方面,需识别订单确认、发票开具、付款审批等关键节点,设定业务单据自动流转规则,如销售订单确认后自动生成发货单、开票后同步生成应收记录。明确业务数据向财务数据的转换逻辑,如按税率自动拆分销项税、按成本科目归集采购支出。设置多维核算标签如部门、产品、项目,并关联客户等级、供应商类型等属性,实现数据的多维度查询与穿透分析,真正打通业财链条。

2.4 调整组织架构

为破除部门壁垒,需优化组织结构与协同机制。成立由高层牵头的业财融合领导小组,成员涵盖财务、业务与IT(信息技术)负责人,明确其定期审议融合进度、裁定跨部门权责争议的核心职责,统筹规划推进重大事项。推动财务职能转型升级,设立财务共享中心集中处理标准化核算事务,释放资源用于战略支持。将业务型财务人员派驻至销售、生产等部门,要求其建立双向反馈机制——每周向财务部门同步业务数据、向业务部门输出成本优化建议,深度参与预算编制、成本控制与绩效评估,形成“业务团队+财务伙伴”的矩阵式管理模式。同时,压缩管理层级,提升跨部门决策效率。

建立常态化协同机制,定期召开业财联席会议,同步订单进展、回款情况与预算执行偏差,及时协调问题。推行项目制管理模式,在新产品研发、新市场拓展等重大项目中组建跨职能团队,设置专职协调岗衔接各成员工作,避免因职责模糊导致的推进滞后,财务全程参与立项评估、成本监控与效益复盘。将数据共享及时性、流程协同效率等纳入部门绩效考核,引导各部门从追求局部最优转向关注企业整体价值创造。

2.5 数据治理与风险防控

夯实数据基础是业财融合的关键保障。制订统一的数据管理制度,明确数据分类标准、编码规则、口径定义,以及质量指标,同时规范数据更新频率与初验责任,如主数据每月定期更新,业务部门需对采集数据的完整性、准确性进行初步核验,实现治理规范化。建立三级管理体系:数据治理委员会负责顶层设计,数据管理部门推动标准落地,各业务单元配备数据专员负责日常维护,落实责任到岗到人。

在数据采集阶段,设置格式校验如发票号码位数、数值范围限制如采购金额不得为负,防止错误数据进入系统。在处理过程中,运用算法清洗重复记录、修正异常值,清洗后需通过业务数据与财务数据交叉验证,如将生产系统的物料消耗量与财务的成本归集量匹配核对,确保数据逻辑一致。在输出端定期开展业财对账,确保销售与应收、生产与成本数据一致,保障结果可靠。

安全防护方面,根据敏感程度,将数据划分为绝密、机密、一般等级别,建立访问权限矩阵,如核心财务数据仅限财务负责人与高管查看。采用SSL(安全套接层)协议加密传输、AES(高级加密标准)算法加密存储,所有数据操作留痕可查。制订应急预案并定期演练,模拟系统宕机或数据泄露场景,确保突发事件下能快速恢复业务运行,实现数据全生命周期的安全可控。

3 结论

数字化转型下,业财融合是企业突破管理壁垒、提升竞争力的关键。企业需直面业务流程、财务体系、信息平台、组织协同、数据风控五大现实困境,通过对应路径,系统性推进业务与财务的深度协同。未来,业财融合需继续通过系统性路径分步推进,持续优化迭代,打通业务与财务协同链条,释放数据价值,助力企业实现高质量发展。

参考文献:

[1]马楚颜.企业业财融合数字化转型路径[J].中国集体经济,2025(10):45-48.

[2]杨凌云.数字化转型驱动下企业业财融合的实施路径研究[J].老字号品牌营销,2025(12):194-196.

[3]刘丹丹.数字化转型背景下企业业财融合路径研究[J].中国市场,2025(17):183-186.

[4]徐谈春雯,邓夕.数字化转型背景下企业业财融合路径研究[J].现代商业,2025(12):177-180.

作者简介:万章,女,湖南浏阳人,中铁十二局集团海南工程有限公司,研究方向:建筑施工企业财务管理。

集团企业财务内部控制弱化问题及改进对策研究

巫小琴

（紫金矿业集团股份有限公司，福建　厦门　361008）

摘　要：外部经济环境的波动性以及自身管理的复杂性，使得集团企业经营过程中面临不少风险，财务内部控制作为防范经营风险、保障资金安全、提升管理效能的重要管理机制，也日益受到管理者重视。不过实践中，部分集团企业的财务内部控制体系不够完善，财务内控职能被弱化。文章先阐述了集团企业财务内部控制的基本内容以及加强内部控制的重要作用，再结合集团企业管理现状分析其财务内部控制弱化问题，最后结合问题表现提出优化集团企业财务内部控制体系的对策，以期为集团企业提升财务内控效能提供一些借鉴。

关键词：集团企业；财务内部控制；弱化改进

中图分类号：F275；F276.4　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0127-04

Research on the Weakening of Financial Internal Control in Group Enterprises and Improvement Countermeasures

Wu Xiaoqin

(Zijin Mining Group Co., Ltd., Xiamen, Fujian, 361008)

Abstract: The volatility of the external economic environment and the complexity of self-management pose many risks to the operation process of group enterprises. Financial internal control, as an important management mechanism to prevent operational risks, ensure fund security, and improve management efficiency, is also increasingly valued by managers. However, in practice, the financial internal control system of some group enterprises is not perfect enough, and the financial internal control function is weakened. This article first elaborates on the basic content of financial internal control in group enterprises and the important role of strengthening internal control. Then, combined with the current management situation of group enterprises, it analyzes the problem of weakened financial internal control. Finally, based on the manifestation of the problem, it proposes countermeasures to optimize the financial internal control system of group enterprises, in order to provide some guidance for improving the effectiveness of financial internal control in group enterprises.

Key words: group enterprise; financial internal control; weakening improvement

0　引言

集团企业因其管理组织架构相对复杂、管理层级众多等特点，对财务内部控制工作的开展提出了更高的要求。尽管多数集团企业已经构建了财务内控管理制度，但就实际应用情况来看，集团企业资本运作的复杂性以及业务扩张的多元化，使得不少集团企业面临财务内控体系和实际管理需求不够匹配的问题，财务内控执行效率不高，甚至一些集团企业还因为财务内控失效而面临较大的经济损失、声誉损失等。因而，探究集团企业财务内控弱化问题，寻求可行的优化办法，是集团企业建立动态、科学的财务内控体系的必然选择，也是集团企业实现可持续发展的关键举措。

1　集团企业财务内部控制的基本内涵与作用

1.1　财务内部控制的基本内涵

财务内部控制是集团企业为了保障财务信息的安全性、完整性、真实性以及合法性，防控运营中的财务风险，通过制度和流程设计，来对企业财务各环节工作进行有效约束和控制的内部管理机制。实践中，财务内部控制一般包括对企业财务核算、资金收支、预算管理、资产管理、报销审批、审计监督等全过

程的管控。在集团企业中,财务内部控制除了约束单一公司的财务运作,还体现在集团对下属各公司财务活动的集中监督、统一管理标准以及协调运作方面,让各公司遵循统一的财务管理制度,实现集团企业经营管理的规范化和资源配置的优化[1]。

1.2 财务内部控制在集团企业中的作用

第一,防范财务风险,保障资产安全。集团企业建立健全财务内控制度,可以对资产的使用、资金的流转、财务报销审批等关键财务环节进行全方位、全过程的控制,能够有效防范企业资产被私用、挪用等,增强风险防控能力,避免因为行为不规范带来的资产流失,确保集团企业整体资产的安全。第二,提高财务信息质量,增加决策支撑力。财务内部控制可以有效规范集团企业财务核算审批流程,进而提高会计信息的真实性和完整性,为管理层决策提供更高质量的数据支撑。第三,优化资源配置,提高集团整体协同性。借助财务内部控制,集团企业还能加强对下属公司资金使用、成本支出等的约束,统筹下属公司财务资源,科学调配,避免资金分散闲置、重复建设等问题,实现资源在集团内部的高效流转和共享。第三,明确权责边界,落实管理责任。财务内部控制的优化也能进一步明确财务岗位职责和权限,清楚界定各部门、各岗位权责边界,避免职责重叠,防止后期责任追溯时出现推诿,倒逼管理人员严格执行财务内控制度,有效提升管理效能。

2 当前集团企业财务内部控制弱化问题

2.1 集团与子公司治理边界模糊,财务分权失衡

集团企业在经营过程中,为了发展会设立多个子公司或控股公司,但由于集团企业经营内容、方向等与下属单位存在差异,加上不同区域政策形势、经营环境等也不完全相似,因而一些集团企业与子公司的治理结构并不清晰,未能有效同步财务管理机制。集团总部对子公司的财务监督不够全面、深入,子公司的资金流向、预算控制、支出管理等基本由子公司自行负责,而且一些子公司还有独立的核算标准、会计政策等,使得集团内部财务信息口径不统一,财务数据整合工作复杂、难度大,影响了财务报表的可比性和真实性。另外,集团总部和子公司治理结构的不清晰,也使得总部对子公司投资安排、资金调拨、利润分配等工作的开展缺乏统一决策机制,导致出现重复投资、资源闲置等问题。同时一些子公司负责人为了本部发展而存在较强的本位主义,集团财务内控管理制度等难以在子公司有效落实,弱化了集团总部对整体财务运行状况的掌控,子公司财务风险容易积累,一旦出现问题,多由总部兜底,进而给集团发展带来较大的经营隐患。

2.2 内控文化薄弱,人力资源结构性缺陷

集团企业财务内控体系的运行与企业内控文化、人员素质密切相关。但就目前来看,部分集团企业的内控文化建设相对薄弱,人员素质参差不齐。一方面,在复杂的经营环境下,一些集团企业更关注业务拓展、市场开拓等,相对轻视内控文化建设,将财务内控职责完全归于财务部门,主要组织财务人员学习财务内控知识,规范财务人员行为规范,并未覆盖到全体人员,未能从战略层面推动内控文化建设,一些人员对财务内控的了解和认知不足,简单地认为财务内控是管理财务人员的机制,没有认识到自身在其中所需履行和配合的职责。另一方面,针对财务内控工作的开展,部分集团企业内部多是抽调财务人员负责担任,而下属子公司更可能是直接由财务人员兼任,专业性上存在一定的不足,而且还容易出现不相容岗位未分离现象,增加合规风险。内控文化的不足以及人员素质的不齐,使得集团企业在财务内控工作推进中缺乏稳固基础。

2.3 内控制度不完善,执行刚性不足

基于现代化管理理念来看,虽然集团企业已经制订了一套内控制度体系,但应用效果不够理想,内控制度和集团企业管理情况的适配性不够,制度执行也不够严谨。首先,部分集团企业在建设内控制度时,多存在“碎片化”“模板化”问题,未能结合业务特性、发展阶段、管理需求等对内控制度进行科学评估和系统性建设,制度内容不够细化,也缺乏针对性。比如,资金审批、投资决策、报销流程、采购管理等关键业务环节并未有统一的控制标准和流程,管理职责划分也不够明细,使得内控制度执行漏洞增加。其次,一些集团企业对内控制度的执行效果不

够重视,绩效考核也主要集中在人员业绩,内控制度执行未能和考核评价工作有效关联,一定程度上弱化了内控制度权威性,导致资料留痕不全、审批流程流转随意等问题频繁。尤其是在子公司层面上,监督的弱化进一步加剧内控制度执行偏差,甚至出现规避内控流程的违规操作,使得集团企业经营风险增加。

2.4 财务信息系统碎片化,阻碍内控协同

数字经济的快速发展也推动了集团企业数字化建设,但现阶段部分集团企业的财务信息系统还未完全实现统一化、集成化。集团总部和下属单位采用的财务软件并不统一,数据标准不统一、数据接口不一致,财务信息难以直接高效共享,直接影响了数据交互的准确性、时效性。内部还存在信息孤岛现象,增加了集团企业开展预算控制、内控合规、财务分析、绩效考评等工作的难度。另外,集团企业也未在信息系统中有效嵌入内控逻辑,尤其是随企业业务数字化转型后,相应的系统操作模块中并未及时引入自动化控制手段,不能完成关键业务节点审批控制、权限动态调整等要求,增加了内控漏洞,为财务舞弊、违规操作等行为提供了条件。

2.5 内部审计形式化,风险预警能力弱

内部审计工作的开展能够监督财务内控工作实施情况,承担着合规审查、问题整改等职责。不过当前部分集团企业还未建立健全内部审计监督机制,审计职能发挥有限。首先,审计职能不独立。一些集团企业虽然在总部有独立的审计部门,但下属单位多数没有独立的审计机构,财务内控审计监督工作主要由财务部门负责,由财务人员承担审计工作,专业性、独立性都不足,审计工作的开展容易受到部门利益干扰,出现选择性审计或避重就轻的问题,审计结果并未完全体现管理问题,审计工作容易流于形式。其次,审计内容有限。集团企业在监督财务审计时,多是以审核财务账目为主要任务,对预算执行、内控流程实施、资金使用效益等的审计不够深入,未完全覆盖业务风险高发环节,审计工作存在盲区。最后,审计整改不到位。部分集团企业虽然开展了审计工作,但对审计整改工作的重视不足,审计整改流程不完善,存在同类审计问题多次出现、整改时效超预期等问题,审计成果未能有效转为内控优化动力。

3 加强集团企业财务内部控制的对策

3.1 完善集团与子公司的财务管控体系

3.1.1 明确集团授权边界,强化总部统一指挥

针对集团总部与下属单位治理结构不清晰的问题,集团企业应明确授权机制,围绕发展战略、现代化管理模式等,厘清总部与下属单位在资金调度、重大投资、预算管理、成本控制等关键财务事项上权责边界。对关键事项进行集中审批和监管,建立以总部为核心的财务管理决策机制,形成重大事项统一审批、财务政策统一制订、经营风险统一评估的管理格局,确保总部战略可以有效落地。另外,对管理模式成熟的子公司,可以适当进行放权,适当增加子公司的决策自主性,更好地适配子公司发展。

3.1.2 推行集中核算和财务共享模式

集团企业还可以通过集中核算来规避下属单位多、业务分散带来的会计数据不一致、会计核算效率不高等问题。尤其是随着财务信息化建设的推进,集团企业更应积极推进财务共享中心的搭建,将集团总部与下属单位的财务核算、会计报账、报销审批、工资发放等业务进行集约化处理,在提高财务工作规范性的同时,降低管理成本。同时,借助共享平台,也能进一步提高财务数据的透明度,为财务内控工作的开展提供及时、全面的数据支持[2]。

3.2 建设内控文化与人才队伍

夯实内控文化基础是财务内控体系有效落实的重要保障。首先,建设全员参与的内控文化。集团企业应明确认识到财务内控工作并非单单属于财务部门职责,而是需要全员共建共享。由领导带头,定期组织开展财务内控知识培训,宣传内控文化,引导全员树立内控意识,提高其合规执行力。集团总部应积极牵头,制订内控文化建设规划,明确财务内控目标,并细化内控职责,建立“人人有责、层层负责”的内控责任体系。其次,加强人才能力培养。集团企业应重视内控专业人员的招募和培养,减少或避免非专业人员管理、财务人员兼职管理等情况的发生。同时,全面梳理财务内控关键职责,明确岗位分工,确保不相容岗位相分离,避免权限集中。另外,

集体企业还需围绕风控、审计、信息化等方向，制订多元化的内控人才培养规划，有针对性地培养财务内控人才，丰富人才梯队，增强内控团队的综合实力，为财务内控体系的建设和运行提供坚实的人才保障。

3.3 优化内部控制制度与流程

针对财务内控制度效能的提升，集团企业应从“有制度”转变为“制度好”“能落地”。首先，完善财务内控制度。集团企业应先从战略层面入手，结合业务特征、组织架构等，设计财务内控制度框架，提高制度建设的系统性。再从具体业务活动入手，围绕采购流程、资金管理、固定资产管理、合同管理、费用报销等关键及高风险的环节，制订标准的业务流程控制规范，确保财务内控制度有规可循。同时，基于不同下属单位规模、业务类型、管理成熟度等，集团总部还需制定差异化授权制度，提高制度实施的灵活性和实用性。其次，加强制度执行监督。集团企业可以将财务内控制度执行效果纳入绩效考核，以流程规范性、制度遵循度、资料合规性等为考核指标，让财务内控制度与人员绩效、岗位升迁、培训等挂钩，以此来强化制度执行约束力，进而提高人员执行制度的自主性和规范性，降低合规风险。

3.4 推进财务信息化建设，嵌入财务内控逻辑

财务信息化背景下，集团企业应将财务内控逻辑深度嵌入各关键业务流程中，打造集成化、智能化、可控化的财务信息化管控体系。首先，集团企业应积极推进财务信息平台建设，完善采购、结算、报销、预算、资产管理等模块，将其有效整合，统一数据口径，打通信息壁垒，实现业务流、资金流、信息流的“三流合一”，在实现数据共享的基础上提高业务处理时效性，为财务内控工作开展提供系统化支持。其次，嵌入内控规则。集团企业可以根据财务内控主要内容，在信息系统中嵌入控制规则，如通过设置审批流程、授权边界、操作权限以及费用校验、合规提醒等，来让各业务活动自动在内控框架中运行，借助系统来实现对管理异常情况的自动识别和智能预警，减少人为干预与自由裁量空间，强化流程闭环控制[3]。最后，提高管理人员数字化应用水平。信息化背景下，集团企业还需重点关注财务人员信息化应用能力的培养，引导财务人员从“记账员”转变为“分析师”，并同步推进业财融合，加强部门协作，共同推进财务信息化与财务内控一体化融合落地。

3.5 强化内部审计与监督机制

首先，完善审计监督管理架构。集团企业应明确内部审计职责范围，基于各下属单位规模情况，确定审计监督机构设立标准，将其与财务部门相剥离，设立独立的审计部门或岗位。同时，委派、招募专业审计人才，提高审计工作专业性和权威性。审计力量不足时，也可积极寻求外部第三方机构力量，增强集团对各单位、各业务的审计覆盖能力。其次，拓展审计维度。集团企业应将内部审计拓展到采购、预算、资金、合同、费用报销等关键业务领域，构建“流程+财务+业务”的全面审计机制。同时，结合管理需求，明确划分专项审计以及滚动审计项目，紧盯违规频发、高风险、要求高的业务环节，借助大数据等工具实时进行审计监控，及时预警。最后，加大审计整改力度。集团企业还应重视审计整改效能，明确问题整改负责人、整改时间等，实施台账式管理。

4 结论

综上所述，集团企业经营情况、组织架构等的复杂性，增加了财务内控难度。面对新发展趋势，集团企业还需从财务内控现实问题出发，通过完善集团与子公司的财务管控体系、建设内控文化与人才队伍、优化内部控制制度与流程、推进财务信息化建设，以及嵌入财务内控逻辑、强化内部审计与监督机制等措施，提升财务内控水平，助力集团企业实现高质量发展。

参考文献：

[1]刘琳.集团企业财务内控管理弱化问题研究[J].今商圈，2023(5):55-58.

[2]林巧.集团企业财务内部控制面临的问题与优化对策[J].现代企业，2024(3):99-101.

[3]连莲萍.集团企业财务内部控制存在的问题及对策[J].市场周刊，2024，37(11):24-27.

作者简介：巫小琴，女，福建上杭人，紫金矿业集团股份有限公司，研究方向：会计信息化、财务内部控制。

完善基层三级公立医院成本核算策略

许永星

（罗定市人民医院，广东　罗定　527200）

摘　要：基层三级医院是指位于县级或基层地区的三级公立医院，主要承担地方医疗服务和公共卫生职能。文章首先阐述了自2021年以来国家主管部门对基层三级医院成本核算提出的新要求，以科室成本核算为例，展现了成本核算工作的专业性与复杂性。针对基层三级医院成本核算中普遍存在的如成本核算体系不完善、成本控制意识薄弱、业财融合不到位、信息化建设滞后等问题，提出了相应的完善策略，旨在提升成本核算精细化程度和成本管理效率，优化资源配置，增强医院整体运营能力。

关键词：基层三级；公立医院；成本核算；科室成本

中图分类号：R197.322　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0131-04

Improve Cost Accounting Strategies for Grassroots Tertiary Public Hospitals

Xu Yongxing

(Luoding People's Hospital, Luoding, Guangdong, 527200)

Abstract: Primary tertiary hospitals refer to tertiary public hospitals located at the county level or in grassroots areas, primarily responsible for local medical services and public health functions. This article first expounds the new requirements put forward by national authorities for cost accounting in primary tertiary hospitals since 2021, using departmental cost accounting as an example to demonstrate the professionalism and complexity of cost accounting work. In response to common issues in cost accounting in primary tertiary hospitals, such as an imperfect cost accounting system, weak cost control awareness, inadequate integration of business and finance, and lagging information technology construction, corresponding improvement strategies are proposed. The aim is to enhance the level of refinement in cost accounting and the efficiency of cost management, optimize resource allocation, and strengthen the overall operational capabilities of hospitals.

Key words: grassroots tertiary; public hospitals; cost accounting; departmental costs

0　引言

基层三级公立医院是地方医疗服务体系的重要组成部分，承担着满足基层居民医疗需求和提升公共卫生水平的关键职能。2021年以来，国家卫生健康委和国家中医药管理局对公立医院成本核算提出了新的要求，推动医院在核算方式上更加精细化和标准化。这对基层三级医院的成本核算工作提出了更高的要求。文章将以科室成本核算为例，展现基层三级公立医院成本核算工作的专业性与复杂性，针对基层三级公立医院普遍存在的问题提出相应的完善策略，旨在提升管理效率和资源配置科学性。

1　针对基层三级医院成本核算的新要求

1.1　政策汇总

2021年，国家卫生健康委和国家中医药管理局联合印发的《公立医院成本核算规范》（国卫财务发〔2021〕4号）和财政部印发的《事业单位成本核算具体指引——公立医院》（财会〔2021〕26号），推动医院的成本管理向精细化、标准化方向发展。针对基层三级公立医院，强调成本核算应更加细致且符合国家已出台的相关政策标准，确保公立医院的可持续发展和资源利用效率。

1.2　政策对基层三级公立医院成本核算提出的新要求

国家对基层三级公立医院成本核算的要求进一步明确，特别是科室成本、诊次成本、床日成本以及疾病诊断相关分组（DRG）等多个维度的核算标准化。具体包括：

细化成本核算范围：必须涵盖科室、病种、DRG等多维度核算，以提升数据的准确性和核算的全

面性。

精确成本归集：医院需根据不同成本核算对象，设立对应的成本项目，并对相关费用进行科学归集。例如，将人员费用、药品费用、设备折旧等明确归集到科室成本中。

全成本核算：不仅要涵盖直接成本，还要计算间接成本，使核算更加全面。尤其是在公用资源（如设施、人员等）的成本分摊上，要求医院具备合理的分摊机制，保证核算结果的真实有效。

1.3 阶段任务

根据政策，基层三级公立医院在成本核算方面的阶段性任务如下：

至 2025 年：所有三级医院（包括基层三级公立医院）必须全面开展医疗服务项目、病种和 DRG 等多维度的成本核算工作。医院需建立完善的成本核算体系，涵盖多种成本类别，确保财务核算精确到位，支撑医院的运营决策。

至 2030 年：包括二级及以下医院在内的所有公立医院需全面实现多维度的成本核算，确保科室、病种、DRG 等各类成本核算均能够达到标准要求。确保医院将能更好地掌握自身的运营成本，优化资源配置，提高服务效率。

上述新要求和阶段性目标（以下统称“新要求”）强化了基层三级公立医院在成本管理方面的责任，迫使其逐步建立健全的成本核算机制，不断提高成本精细化管理能力，推动公立医院高质量发展。

2 基层三级公立医院科室成本核算的难点

新要求对基层三级医院的成本核算工作提出了更高的要求。以下将以基础科室成本核算的难点为研究对象，展现基层三级医院成本核算工作的专业性和复杂性。

2.1 核算对象

科室成本核算是指以科室为核算对象，按照一定流程和方法归集相关费用、计算科室成本的过程。科室成本核算的对象是按照医院管理需要设置的各类科室单元。开展科室核算时，应当将提供医疗服务所发生的全部费用，按照成本项目归集到科室单元。通过“业务活动费用”“单位管理费用”等会计科目，按照成本项目归集实际发生的各种费用，计算确定各科室的成本，其中包括直接成本与间接成本。科室成本核算的流程如图 1 所示：

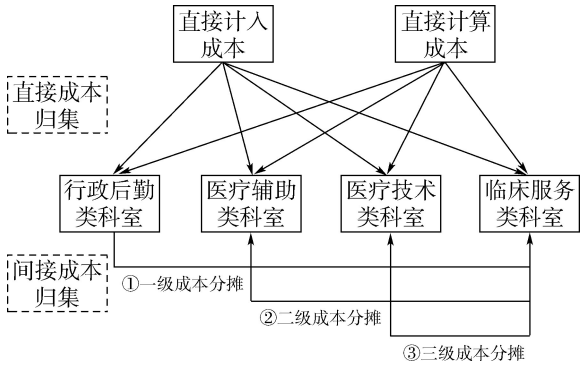

图 1 科室成本核算流程

2.2 科室核算指标的界定

2.2.1 门诊出诊人数

包括固定坐诊和不固定坐诊医师。不固定坐诊医师可以按照诊室数量在科室人员总数不变情况下分配门诊和住院医师数量。当医师数量需要在门诊和住院之间进行分摊，但又没有准确地考勤数据时，可结合实际情况设置一个合理的分摊系数，如根据医师用于门诊和住院的工作时间进行分摊。

2.2.2 多个成本核算单元共用人员的分配

（1）当床位数固定时，可以采用床位数进行分配

某医院泌尿外科和胸外科共用 01 病区，该病区有床位数 40 张，其中：泌尿外科病房 24 张，胸外科病房 16 张。该病区有 23 名护士。计算公式如下：

某科室护士人数 = 该科室床位数/该病区总床位数×该病区护士人数

示例：泌尿外科病房护士人数 = 24/（24+16）× 23 = 13.80≈14（人）

泌尿外科和胸外科病房应分配的护士人数分别为 14 人和 9 人，如表 1 所示：

表 1 某医院 01 病区护士人数分配

科室单元名称	护士人数/人	床位数/张	分配护士人数/人
泌尿外科病房	23	24	14
胸外科病房		16	9

（2）床位数不固定时，可按照床日数量进行分配

如某医院消化内科和内分泌、肾内科共用 1 个病房，共由 59 名护士总体负责，各科占用床位数不固定，已知各科病房实际占用床日数量，按照各科实际占用床日比例分配护士人数，计算公式

如下：

某科室护士人数=该科室占用床日数量/病区实际占用床日总数量×护士人数

示例：消化内科病房护士人数=775/(775+1 325)×59=21.77≈22(人)

消化内科病房和内分泌、肾内科应分配的护士人数分别为22人和37人，如表2所示：

表2　某医院消化内科和内分泌、肾内科护士人数分配

科室单元名称	护士人数/人	床日数/日	分配护士人数/人
消化内科病房	59	775	22
内分泌、肾内科病房		1 325	37

2.2.3　使用面积的界定

科室面积主要由后勤部门按照科室的建筑面积确定。当科室有独立楼层或空间时，按照实际面积填写；当2个及以上科室共同使用空间时，应当采用合适的分配参数(如诊室数、床位数等)分配各成本核算单元的面积。

(1)门诊科室公用面积的分配

当多个门诊科室共用同一楼层或空间时，可以按照诊室数量分配各科室使用面积。例如，某医院妇科门诊和产科门诊公用面积500平方米，诊室数量分别为6个和4个，按照科室门诊诊室数分配公用面积数，计算公式如下：

门诊科室分配公用面积数=某科室门诊诊室数/共用该公用面积的各科室门诊诊室总数×公用面积数

示例：妇科门诊分配公用面积数=6/(6+4)×500=300(平方米)

妇科门诊和产科门诊公用面积分配面积分别为300平方米和200平方米，如表3所示：

表3　某医院妇科门诊和产科门诊面积的分配

科室单元名称	科室公用面积/平方米	诊室数/个	科室分摊面积/平方米
妇科门诊	500	6	300
产科门诊		4	200

(2)住院科室公用面积的分配

当多个住院科室共用同一楼层或空间时，如各科室床位固定，可以按照床位数量分配各科室使用面积；如床位数不固定，可以按照实际占用床日数分配。如某医院神经外科住院、普通外科一区住院和骨科一区住院共用同一空间且各科床位数固定，公用面积3 060平方米，床位数分别为40张、45张和50张。按照床位占有数比例分配公用面积数，计算公式如下：

某科室住院分配面积数=该科室床位数/该病区床位数×该病区公用面积数

示例：神经外科住院分配公用面积数=40/(40+45+50)×3 060=906.67(平方米)

神经外科住院、普通外科一区住院和骨科一区住院应分配的使用面积数分别为906.67平方米、1 020.00平方米和1 133.33平方米，如表4所示：

表4　某医院神经外科、普通外科一区、骨科一区公用面积的分配

科室单元名称	科室公用面积/平方米	床位数/张	科室分摊面积/平方米
神经外科住院	3 060	40	906.67
普通外科一区住院		45	1 020.00
骨科一区住院		50	1 133.33

3　基层三级公立医院成本核算存在的问题

基层三级医院作为县级或基层地区的重要医疗单位，其成本核算涉及的范围广、核算过程复杂、受影响因素众多。特别是在新要求政策背景下，医院在推动成本管理的过程中面临许多共性问题，这些问题主要集中在以下几方面：

3.1　成本核算体系不完善

基层三级公立医院的成本核算体系尚未建立起完整和标准化的核算框架，导致核算范围和流程存在较大的不一致性。基层三级医院普遍面临人力资源有限和管理水平不足的问题，导致成本核算和控制流程难以标准化和系统化。成本数据的收集、分析和应用缺乏统一的标准和规范，使得成本信息的准确性和可靠性受到影响，难以为医院的决策提供准确的数据支持。

3.2　成本控制意识薄弱

基层三级医院的管理层和员工的成本控制意识薄弱。由于日常工作负担重且缺乏系统的培训和有效的激励措施，医务人员对成本管理的重要性认识不足。医院内部对成本管理的责任分配不够清晰，尤其是在资源有限的情况下，管理人员和医务人员在成本控制方面的责任和权力不明确，导致成本管理措施难以得到有效执行。

3.3 业财融合不到位

基层三级医院的财务管理与业务部门之间缺乏紧密的协作,导致财务数据无法有效支持业务决策。业务部门与财务部门之间存在沟通障碍,加上基层三级医院在管理机制上的不完善,缺乏有效的协作机制,导致业务决策往往未能充分考虑成本影响,而财务策略也无法反映业务的真实需求。特别是在基层地区,财务人员与医务人员往往因工作环境分离而沟通困难,导致业务决策缺乏对成本因素的充分考虑。

3.4 信息化建设滞后

基层三级医院地处偏远、资金有限,在信息化建设方面投入不足,导致成本核算的信息化建设水平普遍较低,现有系统功能单一,无法满足成本管理的多样化需求。此外,缺乏专业的信息化人才来统筹系统的维护和优化,进一步影响了医院成本管理的效率[1]。

4 基层三级公立医院成本核算完善的策略

4.1 建立标准化的成本核算体系

为解决成本核算体系不完善的问题,基层三级公立医院应逐步建立和完善标准化的成本核算框架。

制订统一的成本核算流程:根据新要求,结合医院实际情况,制订统一的、标准化的成本核算流程,确保不同科室成本核算标准的一致性。

系统培训和提升管理能力:通过培训提高管理层和医务人员的成本核算能力,确保成本信息的收集、分析和应用符合成本核算标准要求,为决策提供可靠的数据支持。

4.2 强化成本控制意识

加强培训和宣传:通过定期开展成本控制培训和宣传活动,提高管理层和医务人员对成本控制的重视程度,强化全员的成本控制意识。

建立激励机制:对在成本控制方面表现突出的科室或个人进行奖励,激励员工主动参与成本管理。同时,明确各级人员在成本控制中的职责,确保管理层与医务人员在成本控制方面各司其职[2]。

4.3 促进业财融合

为克服业财融合不到位的问题,医院需要在财务管理和业务部门之间建立紧密的协作机制。具体措施包括:

搭建沟通桥梁:定期召开跨部门会议,推动财务人员与业务人员之间的交流,确保财务数据能够支持业务决策,业务活动也能反映在财务数据中。

信息共享与系统集成:建设统一的信息系统,打通财务与业务的数据壁垒,实现信息共享,提升业务决策的科学性和财务管理的有效性。

4.4 加快信息化建设

信息化建设滞后是当前成本管理中的一大障碍,需要加大信息化投入和人才建设力度。

加大信息化设施投入:增加对信息化基础设施的资金投入,建设功能完善的成本核算系统,支持精细化的成本管理。

培养引进信息化人才:吸引具备信息技术和医院管理经验的专业人才,提升医院信息系统的维护和优化水平,确保信息系统能够有效支持成本核算工作[3]。

5 结论

基层三级公立医院的成本核算是医院管理中的重要环节,对提高医院的运营效率和资源配置科学性具有重要意义。文章从政策的新要求出发,分析了基层三级公立医院在成本核算中的难点和普遍存在的问题,并提出了相应的完善策略。通过建立标准化的成本核算体系、强化成本控制意识、促进业财融合以及加快信息化建设,基层三级医院可以逐步提高成本核算的精细化程度和管理效率,为实现公立医院的高质量发展提供坚实的基础。

参考文献:

[1]程燕玲.公立医院运营管理流程优化研究[J].会计之友,2024(22):31-36.

[2]张琳琳.公立医院卫生材料成本精细化管理的实现路径研究[J].现代医院管理,2024,22(5):79-82.

[3]卿兰.医保付费新模式对医院运营管理的影响及应对策略[J].乡镇企业导报,2024(19):78-80.

作者简介:许永星,男,广东罗定人,罗定市人民医院,研究方向:财务管理、成本管理。

新租赁准则变更的目的及对企业会计核算的影响研究

张艺献

[致同会计师事务所(特殊普通合伙)珠海分所,广东　珠海　519000]

摘　要:文章聚焦新租赁准则的变更,深入剖析其以解决表外融资、统一会计处理、反映经济实质、提升透明度、顺应国际趋同及促进租赁业发展为变更目的。详细探讨对企业会计核算的多方面影响,包括资产与负债确认、利润表、现金流、财务指标、合同管理复杂度及税务处理的变化。通过展现准则实施效果,并针对企业提出应对策略。研究有助于企业理解准则变更,为实际应用提供助力。

关键词:新租赁准则;变更目的;会计核算

中图分类号:F275.2　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0135-04

Research on the Purpose of the New Lease Accounting Standard Revisions and Their Impact on Enterprise Accounting

Zhang Yixian

[Zhitong Accounting Firm (Special General Partnership) Zhuhai Branch, Zhuhai, Guangdong, 519000]

Abstract: This paper focuses on the changes in the new leasing standards, delving into their objectives of addressing off-balance-sheet financing, standardizing accounting treatment, reflecting economic substance, enhancing transparency, aligning with international convergence, and promoting the development of the leasing industry. It thoroughly examines the multifaceted impacts on corporate accounting, including changes in the recognition of assets and liabilities, income statements, cash flows, financial metrics, contract management complexity, and tax treatment. By demonstrating the effects of the standard implementation and proposing corresponding strategies for enterprises, the study helps companies understand the standard amendments and provides help for their application.

Key words: new leasing standards; purpose of change; financial accounting

0　引言

租赁作为一种灵活的融资方式,在企业经营中被广泛应用。原租赁准则下,经营租赁与融资租赁的区分导致企业可通过经营租赁隐藏负债,财务报表缺乏可比性,无法真实反映企业财务状况。随着经济全球化发展,国际财务报告准则不断更新,我国企业会计准则也需与国际趋同。新租赁准则的出台,旨在解决这些问题,提高会计信息质量,为企业决策提供更可靠依据。研究新租赁准则变更的目的及对企业会计核算的影响,有助于企业更好地理解和应用准则,提升财务管理水平[1]。文章旨在深入剖析新租赁准则变更的目的,全面探讨其对企业会计核算的多方面影响,并提出企业应对策略。研究方法包括收集相关政策文件、案例分析法,对比新旧租赁准则在会计处理上的差异。

1　新租赁准则变更概述

1.1　新旧租赁准则对比

原租赁准则下,承租人需将租赁分为经营租赁和融资租赁。对于经营租赁,承租人租金应在租赁期内各个期间按照直线法计入相关资产成本或当期损益,无须在资产负债表中确认资产和负债;融资租赁则将租赁开始日租赁资产公允价值与最低租赁付款额现值两者中较低者作为租入资产的入账价值,确认为资产,将最低租赁付款额作为长期应付款的入账价值,确认为负债。新租赁准则取消了这种分类,要求承租人对所有租赁(短期租赁和低价值资产租赁除外)确认使用权资产和租赁负债,使用权资产应当按照成本进行初始计量,租赁负债应当按照租赁期开始日尚未支付的租赁付款额的现值进行初始计量,并分别确认折旧和利息费用。对出租人

而言,新旧准则都将租赁分为经营租赁和融资租赁进行会计核算。在经营租赁中,新旧准则租金都在租赁期内各个期间按照直线法确认为租金收入。在融资租赁中,新旧准则均确认应收融资租赁款,且终止确认融资租赁资产,以及在租赁期内各个期间确认利息收入。

1.2 新租赁准则主要变更内容

新租赁准则新增租赁识别、分拆及合并规则,明确租赁是出租人在约定期限内让渡资产使用权以获取对价的合同,核心是对已识别资产的控制,以能否获取经济利益为评估标准。包含租赁与非租赁部分的合同需分拆,也可简化处理为整体按租赁准则核算;符合特定条件(如构成一揽子交易)的租赁应合并处理。承租人会计处理取消经营租赁与融资租赁分类,统一确认使用权资产和租赁负债,使用权资产按直线法或其他合理方法摊销,租赁负债需进行利息调整;新增选择权重估及租赁变更的后续计量规则。售后租回交易按是否属于销售分类处理:属于销售的按租赁准则核算,销售不公允时需调整租金;不属于销售的,承租人不终止确认资产并按转让金额确认负债,出租人不确认资产并按转让金额确认金融资产。信息披露方面,利润表需分别列示租赁负债利息费用与使用权资产折旧费用;现金流量表中,偿还租赁负债本金和利息的现金计入筹资活动流出,短期租赁、低价值资产租赁付款额及未纳入租赁负债的可变租赁付款额计入经营活动流出。

2 新租赁准则变更的目的

2.1 解决表外融资问题

2.1.1 原准则下表外融资现象

在原准则下,企业可通过经营租赁隐藏大量负债。例如,航空公司采用经营租赁方式租赁飞机,租金仅作为费用计入利润表,飞机资产和相应负债不在资产负债表中体现,形成表外负债。由此造成了资产负债率的虚低、利息保障倍数虚高的情况。这种表外融资方式使企业财务报表不能真实反映其财务状况和偿债能力,误导投资者、债权人等利益相关方。

2.1.2 新准则消除表外融资漏洞

新租赁准则要求所有租赁(短期和小额租赁除外)的资产使用权和应付租金义务均需在资产负债表中确认。以航空公司租赁飞机为例,新准则下需确认使用权资产和租赁负债,使负债透明化,消除了表外融资的漏洞,让租赁的本质——借物还钱得以体现,财务报表更真实、完整地反映企业的财务状况和风险。

2.2 统一会计处理,增强可比性

2.2.1 原准则会计处理差异

原准则下,不同企业对类似租赁交易的会计处理可能不同。企业可通过合同条款设计来规避融资租赁的确认条件,如调整租赁期限、租金支付方式等,导致财务报表缺乏可比性。例如,两家企业租赁相同类型和价值的设备,一家被认定为融资租赁,确认资产和负债;另一家被认定为经营租赁,仅将租金作为费用处理,两者财务报表呈现的财务状况和经营成果差异较大。

2.2.2 新准则统一处理规则

新租赁准则采用“使用权模型”,不再区分经营租赁和融资租赁(承租人视角),所有租赁均按统一规则处理。这增强了企业间的横向可比性,使财务报表使用者能更准确地进行比较和分析,为投资决策提供更可靠的依据。此外,由于每一项使用权资产的计算较为复杂,新准则对短期和小额租赁,可以采用简易处理。有关文件规定,通常情况下,符合低价值资产租赁的资产全新状态下的绝对价值应低于40 000 元。由于上述金额较小,因此进行简易处理,不影响投资者决策。

2.3 反映租赁的经济实质

2.3.1 租赁的经济本质

租赁的本质是承租人通过支付租金获得资产的使用权,实质上构成了一种“融资行为”。承租人在租赁期间拥有对租赁资产的控制权,并承担相应的风险和报酬。

2.3.2 新准则体现经济实质

新租赁准则要求承租人确认“使用权资产”和“租赁负债”,反映了资产的定义——对租赁资产的控制权,更真实地反映企业通过租赁获得的资源和承担的偿债义务,使会计处理更符合租赁的经济实质。

2.4 提升会计信息质量,增强透明度

2.4.1 原准则隐藏财务风险

原准则下,企业的经营租赁负债未在报表中体现,可能误导利益相关方对企业偿债能力和杠杆水平的判断。例如,投资者可能根据不完整的财务报表高估企业的偿债能力,做出错误的投资决策。

2.4.2　新准则提高信息质量

新租赁准则通过消除表外负债、统一会计处理、增强透明度,使财务报表更真实、完整地反映企业的财务状况和风险。增加的信息披露要求,如租赁负债到期期限分析等,为报表使用者提供了更多有用信息,有助于其了解企业的财务状况和经营成果。

2.5　顺应国际会计准则趋同要求

2.5.1　国际会计准则发展动态

国际财务报告准则不断更新和完善,对租赁业务的会计处理提出了更高要求。许多国家和地区已经采用了类似的租赁准则,以提高会计信息的国际可比性。

2.5.2　我国准则与国际接轨

我国新租赁准则的出台,顺应了国际会计准则趋同的要求,有助于我国企业更好地参与国际竞争,提高我国会计信息的国际认可度。同时,也有利于吸引外资,促进我国经济的发展。

2.6　促进租赁业稳健发展

2.6.1　原准则下租赁业问题

原租赁准则下,企业易利用融资租赁与经营租赁的明线划分标准人为构造租赁交易,通过经营租赁达到表外融资的目的。这种行为可能导致企业过度依赖经营租赁,忽视自身的财务风险,不利于租赁行业的健康发展。

2.6.2　新准则引导理性融资

新租赁准则将使用权模型引进租赁会计准则中,经营租赁表外融资优势不再。这有利于企业理性选择适合自己的融资方式,根据自身的财务状况和经营需求,合理安排租赁业务,将财务风险控制在合理范围内,促进租赁行业的稳步健康发展。

3　新租赁准则对企业会计核算的影响

3.1　对资产与负债确认的影响

3.1.1　租赁资产和负债的确认

新租赁准则要求承租人将经营租赁纳入资产负债表,按现值确认租赁负债及使用权资产。例如,企业签订一项为期 5 年的经营租赁合同,每年租金 100 万元,折现率为 5%。租赁负债初始计量金额为每年租金乘以年金现值系数(查表得约为 4.329 5),即 100 万元×4.329 5 = 432.95 万元。会计分录为:借:使用权资产 432.95 万元,租赁负债——未确认融资费用 100×5 - 432.95 = 67.05 万元;贷:租赁负债——租赁付款额 500 万元。这直接提高了企业资产与负债总额。

3.1.2　对企业资本结构的影响

租赁资产和负债的确认导致企业资产负债率上升。例如,某企业原资产负债率为 50%,确认租赁资产和负债后,资产负债率可能上升至 60%。这会影响企业的偿债能力指标,使企业在融资时面临更高的风险和成本。

3.2　对利润表的影响

3.2.1　费用构成变化

原经营租赁按直线法确认费用,新准则下费用分为折旧(使用权资产)和利息(负债利息)。例如,上述案例中,使用权资产按直线法计提折旧,每年折旧额为 432.95 万元÷5 = 86.59 万元;第一年利息费用为 432.95 万元×5% = 21.65 万元,总费用为 86.59 万元+21.65 万元 = 108.24 万元,高于原经营租赁下的 100 万元。

3.2.2　利润前后期波动

由于利息费用前多后少,总费用前期较高,后期降低。这导致企业利润前期下降、后期上升。例如,第一年利润因费用增加而减少,第五年利息费用减少,利润相对增加。这种利润波动可能影响企业的业绩评价和投资者的决策。

3.3　对现金流的影响

3.3.1　现金流分类调整

原租金全额计入经营活动现金流出,新准则下偿还租赁负债本金和利息所支付的现金应当计入筹资活动现金流出。短期租赁付款额和低价值资产租赁付款额以及未纳入租赁负债计量的可变租赁付款额所支付的现金应当计入经营活动现金流出。例如,上述案例中,每年支付的 100 万元租金,旧准则全额计入经营活动现金流出,新准则全额计入筹资活动现金流出。这影响了现金流量表结构,使报表使用者对企业的现金来源和用途有更清晰的了解。

3.3.2　对企业现金流状况的实际影响

虽然会计处理方式的改变影响了现金流的分类,但新租赁准则只是账务核算方式的改变,承租人的实际现金流并未发生变化。企业仍需按照合同约定支付租金,现金流的总量和时间分布不受影响。

3.4　对财务指标的影响

3.4.1　资产负债率上升

如上所述,确认租赁资产和负债导致企业资产负债率上升。这可能使企业面临更高的财务风险,

影响债权人对企业的信用评估,增加企业的融资成本和融资难度。例如,中国国航、大连港、中国石化、药明康德等企业首次执行新租赁准则,资产负债率变动均超过 10%。

3.4.2 EBITDA 增加

由于费用结构调整,折旧和利息费用取代了原经营租赁费用,EBITDA(息税折旧摊销前利润)增加。但这只是会计处理方式的变化导致的指标变动,并不代表企业实际经营改善。投资者在分析企业业绩时,需要综合考虑其他因素,避免被 EBITDA 的增加所误导。

3.4.3 其他财务指标变动

资产周转率、资产回报率等财务指标也可能因资产负债的变动而恶化。例如,资产总额增加,而营业收入未相应增加,导致资产周转率下降;净利润因费用增加而减少,资产回报率也随之降低。这些财务指标的恶化将影响企业的营运能力评价。

3.5 对合同管理复杂度的影响

3.5.1 租赁合同评估与重新设计

新租赁准则下,企业需重新评估租赁合同,考虑期限、折现率等因素。例如,企业需要评估租赁期限是否合理,是否需要行使续租选择权或购买选择权;选择合适的折现率来计算租赁负债的现值。同时,可能需要与出租人协商修订合同条款,以减少新准则对企业的冲击[2]。

3.5.2 系统升级与跟踪要求

企业需要升级会计信息系统,以准确跟踪使用权资产和租赁负债。例如,系统需要能够记录租赁合同的详细信息,包括租赁期限、租金支付方式、折现率等;自动计算使用权资产的折旧和租赁负债的利息费用;生成相关的财务报表和披露信息。这增加了企业的合规成本和技术要求。

3.6 对税务处理的影响

3.6.1 税务与会计差异变化

新租赁准则可能导致税务与会计处理的差异发生变化。《中华人民共和国企业所得税法实施条例》第四十七条规定:“企业根据生产经营活动的需要租入固定资产支付的租赁费,按照以下方法扣除:(一)以经营租赁方式租入固定资产发生的租赁费支出,按照租赁期限均匀扣除;(二)以融资租赁方式租入固定资产发生的租赁费支出,按照规定构成融资租入固定资产价值的部分应当提取折旧费用,分期扣除。”例如,原准则下,经营租赁和融资租赁税会不存在差异,费用金额在税前全额扣除;新准则下,确认了使用权资产和租赁负债,导致存在会税差异,因此需要确认相应的递延所得是资产和递延所得税负债。对短期租赁和低值资产租赁也可能存在税会差异,税法规定租赁费支出,按照租赁期限均匀扣除;准则规定,租赁费在租赁期内各个期间按照直线法或其他系统合理的方法计入相关资产成本或当期损益;如果企业选择了其他方法,则会产生税会差异[3]。

3.6.2 税务合规与规划调整

企业需要根据新的会计准则调整税务规划策略,确保税务合规。例如,合理安排租赁期以及付款时间,尽量多确认递延所得税负债,少确认递延所得税资产,延缓纳税,以优化税务成本;关注税务政策的变化,及时调整税务规划方案。

4 结论

新租赁准则的变更旨在解决表外融资、统一会计处理、反映经济实质、提升信息质量、顺应国际趋同并促进租赁业发展,对企业资产负债确认、利润表、现金流、财务指标、合同管理及税务处理等方面产生多维度影响。实施后,企业财务报表能更真实完整地反映财务状况与风险,但也带来诸多挑战,尤其对交通运输、零售、采矿等依赖租赁资产的行业影响显著。企业需做好前期准备,梳理租赁数据;加强与利益相关方沟通,避免误解;灵活调整租赁安排;强化财务人员培训;升级会计信息系统,以有效应对准则变化,确保合规应用。

参考文献:

[1]蔡超.新租赁准则下承租人会计与税务处理例解[J].中国乡镇企业会计,2025(12):34-36.

[2]原新芳.新租赁准则对企业财务管理影响及对策研究[J].山西财税,2024(6):41-42.

[3]朱颖琛.新租赁准则下的财税研究[J].大陆桥视野,2024(6):78-80.

作者简介:张艺献,男,广东中山人,致同会计师事务所(特殊普通合伙)珠海分所,研究方向:审计。

以仲裁为突破口的中小会计师事务所“会计+司法”转型路径研究

卢锦斌

[佛山市恒达信会计师事务所(普通合伙),广东　佛山　528300]

摘　要:近年来,随着会计服务市场改革的不断深入,传统以鉴证业务为主的中小会计师事务所竞争日趋激烈。仲裁作为一种民商事纠纷解决机制得到了快速发展。注册会计师凭借其专业性和独立性,以仲裁员身份参与到仲裁案件当中,以实践经验拓展中小会计师事务所“会计+司法”企业咨询延伸服务。文章以仲裁为突破口,探讨中小会计师事务所转型路径及助力中小会计师事务所专业融合与服务转型策略。

关键词:中小会计师事务所;“会计+司法”;注册会计师

中图分类号:F233;D922　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0139-04

Research on the “Accounting+Legal” Transformation Path of Small and Medium-Sized Accounting Firms with Arbitration as a Breakthrough

Lu Jinbin

[Foshan Hengdaxin Certified Public Accountants (General Partnership), Foshan, Guangdong, 528300]

Abstract: In recent years, with the continuous deepening of reforms in the accounting service market, small and medium-sized accounting firms, which traditionally focus on assurance services, have faced increasingly fierce competition. Arbitration, as a mechanism for resolving civil and commercial disputes, has developed rapidly. Certified public accountants (CPAs) who serve as arbitrators, leveraging their professionalism and independence, participate in arbitration cases as arbitrators, using their practical experience to expand the “accounting+justice” enterprise consulting extension services of small and medium-sized accounting firms. This article takes arbitration as a breakthrough point to explore the transformation path of small and medium-sized accounting firms and strategies to facilitate their professional integration and service transformation.

Key words: small and medium-sized accounting firms; “accounting+legal”; certified public accountants

0　引言

据财政部数据,2024 年我国新增会计师事务所 218 家,行业总量突破 9 500 家。未来一段时间内,中小会计师事务所面临着业务模式趋同、专业人才匮乏、客户认知度较低等客观劣势,在传统鉴证领域的惨烈竞争可以预见。而由于具有一裁终局等优势,通过仲裁解决民商事纠纷的案例数量及争议金额却在屡创新高。文章以仲裁为突破口,聚焦注册会计师在仲裁实践中的角色优势,并探索带动中小会计师事务所拓展企业服务边界、实现“会计+司法”的融合转型。

1　名词释义

1.1　仲裁与仲裁员

仲裁是指在当事人自愿的基础上将民事纠纷提交仲裁机构,由仲裁庭作出具有法律效力的裁决的一种纠纷化解方式。相较于诉讼,仲裁具有灵活、高效、保密性强,且一裁终局的显著优势。近年来,逐渐被商事主体在化解合同纠纷、股东争议、经济赔偿等案件中广泛运用。

仲裁员是受仲裁委员会委托,依法作出裁决的仲裁主持者。依照《中华人民共和国仲裁法》规定,仲裁员应由法律、经济等相关专业背景、具有较高的专业水平、较丰富的实务经验,且需在仲裁程序中保持独立性和中立性条件的专业人士担任。

1.2　成为仲裁员的条件

在任职资格方面,依照《中华人民共和国仲裁法》《仲裁委员会管理办法》等,仲裁员需从仲裁委员会的仲裁名册中选任。各仲裁委员会一般都会设定一套仲裁员的资格准入标准,包括:应具备相关领

域的专业技术资格或副高以上职称,具备一定的社会声望,以保障裁决的专业性与公信力。

1.3 “会计+司法”

文章所提出的“会计+司法”是指注册会计师将财务专业服务与司法活动实践相融合,作为仲裁员在仲裁中履行专业判断作出中立裁决,进一步将其能力延伸至中小会计师事务所的企业财务咨询服务,推动中小会计师事务所企业咨询服务由财务导向向合规治理的“会计+司法”转型。

2 “会计+司法”转型对中小会计师事务所发展的积极影响

中小会计师事务所借助仲裁实践探索“会计+司法”的融合路径,有效拓展了事务所的业务边界,在多个维度对事务所的发展起到了积极的促进作用。

2.1 拓展非鉴证类高附加值咨询服务

传统中小会计师事务所以审计鉴证类业务为主,事务所间业务同质化现象突出,且有的所为了拓展市场,在承接审计鉴证类业务的过程中,以较低价格承揽业务,导致中小会计师事务所的利润空间下降。中小会计师事务所的注册会计师作为仲裁员,参与到仲裁案件当中,依照自身的专业判断力对经济责任划分、经济损失评估和合规性认定,丰富了自身企业咨询案例场景实践,推进企业咨询由事后的司法介入向事前合规和事中判断服务延伸,拓展出了包括经济合同签订、争议解决支持、合规咨询与风险评估等非鉴证类高附加值咨询服务。另外,该类服务还可以随着企业的成长而不断持续。

2.2 塑造事务所专业领域差异化定位

传统中小会计师事务所在服务内容和服务模式上高度趋同,价格成为客户选择的主要考量因素,且随着市场经济的复杂,客户需求也不再局限于“出报告、签个字”,而更倾向于会计师能够帮助企业解决合同怎么签、风险怎么控、纠纷如何化解等棘手问题。中小会计师事务所的注册会计师作为仲裁员,能够在仲裁案件中主持事实认定、人才判断、责任划分等核心环节,发挥其专业能力和中立立场,将仲裁中的判断逻辑和处理经验反哺于事务所服务体系建设,围绕服务企业的财务管理、风险控制和合规治理等关键环节,打造区别于传统审计师事务所的“会计+司法”特色专业领域,形成具有持续竞争力的差异化定位[1]。

2.3 促进高端业态整合提升协同发展

传统中小会计师事务所长期局限于审计鉴证类基础服务,专业链条、服务半径有限,难以主动参与到多元复杂的商业问题解决体系当中。尤其是在涉及法律、财务、管理等多维度交叉争议时,缺乏系统性经验和专业话语权。中小会计师事务所的注册会计师作为仲裁员,进入涉及合同履约、损失赔偿、治理纠纷等案例的裁决过程,与律师、其他行业专家和企业高管进行实质性互动,积累跨界融合经验,扩展对法律逻辑和企业治理理解的边界。在此过程中,事务所不仅实现了内部专业能力的成长,也获得了高端业务整合中的话语权。促进了与律师事务所、管理咨询机构等外部力量协同的同时,为事务所由传统财务审计向企业综合服务转型奠定基础。

2.4 推动事务所人才“复合型顾问”升级

中小会计师事务所面临的业务同质化局限,也体现在人才结构方面。传统的注册会计师更关注以财务、审计为核心的审计鉴证类业务技能培养,缺乏对法律事务、经济履约、企业合规等领域的系统训练,难以胜任当前企业对“复合型”专业服务需求。借助仲裁平台的锻炼,注册会计师不断在判例中提升自身的法律、经济素养,对企业法律风险和合规管理的判断与理解也更为深刻,逐渐成长为懂法律、通质量、善判断的复合型专业人才,实现由“签字专家”向“决策顾问”转型。同时,中小会计师事务所也借助此完善了自身内部人才培养体系,建立以服务能力和综合素质为导向的人才培养路径[2]。

3 阻碍中小会计师事务所“会计+司法”转型发展的主要问题

尽管“会计+司法”转型发展能够给中小会计师事务所带来诸多积极影响,但在实际推进过程中仍面临一些挑战。

3.1 专业门槛较高,注册会计师参与司法案例有待积累

“会计+司法”的转型路径对注册会计师的专业能力提出了更高的要求,需要注册会计师既要具备财务、审计知识,还要对法律具有较强的理解能力和判断能力。同时,目前中小会计师事务所业务方面主要是从事审计鉴证类业务,缺乏参与民商事纠纷处理、仲裁判断等的实务经验,对司法程序、证据规

则及争议解决机制的掌握不足。尽管注册会计师理论上具备了参与仲裁的潜力,但缺乏真实案例的历练,使其在仲裁实践中难以胜任仲裁员角色。

3.2 行业资源失衡,财务专业人士参与不足

“会计+司法”尚处于探索阶段,仲裁资源仍相对集中于法律从业人士领域。多数仲裁机构在仲裁员的遴选过程中,更倾向于选择具有法官背景的或律师行业出身的专业人士,客观上导致了财务领域的专业人士占比相对较低,即便注册会计师主观上愿意,也缺乏有效的参与平台和成长通道。同时,由于中小会计师事务所缺乏与仲裁机构、律所和司法机构的合作,难以获得优质案件资源的参与权,导致即便已经具备了一定的专业能力,在实践中也难以真正入圈[3]。

3.3 前瞻布局匮乏,咨询服务仍以事后介入为主

目前,一些中小会计师事务所对“会计+司法”融合转型缺乏系统性认知和前瞻性布局,并未将其纳入自身的发展规划中。事务所仅有的企业咨询服务也是以事后出具报告为主,难以建立起事前预防、事中控制的企业咨询服务体系。恰恰是事务所在风险合规、合同管理、争议预警等方面专业经验缺失,导致只能停留在事后补救的服务状态,制约了“会计+司法”转型的深度与广度。

4 中小会计师事务所“会计+司法”转型路径

4.1 强化专业能力建设,提升注册会计师跨界复合能力

转型的首要前提是提升注册会计师的跨界复合能力,特别是在司法领域的专业能力。这包括鼓励注册会计师积极参与各地仲裁委员会仲裁员选拔,通过仲裁实践积累实务经验,弥补司法领域专业能力不足;加大对注册会计师的法律知识、仲裁程序和司法实践的培训力度,推进注册会计师跨界复合司法能力培养;建立系统性的继续教育和导师带徒弟机制,促使注册会计师兼备财务审计与司法判断双重能力,胜任仲裁员的专业工作的同时,做好相应的人才储备与人才梯队建设[4]。

4.2 构建协同资源平台,扩展中小会计师事务所专业服务渠道

鉴于目前仲裁资源多集中于法律行业,中小会计师事务所应主动搭建与仲裁机构、律师事务所和司法机关的合作桥梁,促进多元协同资源平台的形成。这包括通过联合办案,提升事务所在仲裁司法领域的能见度与话语权;建立良好的合作机制,促进专业交流与业务协同,实现资源互补与业务多元化发展;积极参加行业联盟和专业协会,扩展业务合作网络,借助行业平台共享信息资源,提升事务所的整体专业水平和市场竞争力。

4.3 前瞻性布局“会计+”,打造全流程企业咨询服务体系

事务所应突破传统业务局限,因所制宜,前瞻性布局“会计+”战略。对“会计+司法”战略的实践,应完善中小会计师事务所全流程的企业咨询服务能力。依托注册会计师的仲裁实践经验,培养财务、法务、合规、风险等多维度专业能力,为企业提供合同审查、完善内部控制、企业合规运营、争议预警等前瞻性的咨询服务,提升客户的依赖度和服务黏性。将中小会计师事务所的着力点由事后嵌入事前风险评估、事中合规控制和事后争议解决全过程,从而打造以“会计+司法”为特色的企业综合治理顾问品牌,实现从单一鉴证向多元高附加值转型。

4.4 深化人才培养机制,打造复合型专业人才队伍

中小会计师事务所应将“会计+司法”能力建设作为人才培养的核心。通过建立跨专业的人才培养培训体系,鼓励注册会计师涉猎法律、仲裁、经济纠纷等专业领域知识,探索司法实践与仲裁程序相结合的实战演练和案例教学体系,提升注册会计师的仲裁实操能力和专业素养。通过积极参与仲裁实践,打造一支既懂财务又通司法、满足“会计+司法”战略发展定位的复合型专业人才队伍,为中小会计师事务所转型发展提供坚实的人才保障[5]。

4.5 健全内部管理与激励机制,激发转型内生动力

中小会计师事务所在探索“会计+司法”融合发展过程中,应当同步完善所内治理结构与激励机制,通过制度建设推动战略转型落地。这包括成立独立部门(如司法拓展部或仲裁咨询部)并赋予其承担跨界融合业务的组织管理机制,推动跨界业务在事务所内部由“常识性探索”向“制度化运营”发展。同时,应加强企业咨询服务的过程管理,明确各阶段

的责任分工与质量控制标准,保障服务质量。另外,还应当强化与转型目标配套的激励机制的探索。例如,在绩效考核指标体系中将仲裁参与度、经济合同审查、合规咨询产出等评价维度单列并提升其赋值,通过项目提成、晋升、荣誉表彰等方式增强注册会计师主动参与转型业务的积极性与能动性,营造有利于人才和业务创新的正向激励环境,激发“会计+司法”转型的内生动力。

4.6 借助信息化手段,提升“会计+司法”服务效能

中小会计师事务所应当重视信息化建设,包括在内部审计信息化、数据资产合规性等维度的运用。立足“会计+司法”视角,借助信息化手段,能够有效提升项目管理与项目执行效率。借助数据分析、OCR(光学字符识别)识别等信息化手段增强对证据的分析和判断能力。在企业咨询服务过程中,通过信息化平台(如合同风险预警、财务合规审查、争议模型分析)等提升线上交付能力,扩大服务覆盖半径。对外展示信息化手段,对提升中小会计师事务所的品牌形象也具有积极的促进作用,以“专业+科技”向业内仲裁机构、律师和司法机构等展示自己的软实力,提升事务所的可信度和现代化程度[6]。

5 结论

综上所述,仲裁作为中小会计师事务所突破传统审计鉴证类业务约束的重要路径,为“会计+司法”转型发展提供了现实契机。注册会计师作为具备专业判断能力和中立立场的财务专业人士,天然具备了介入仲裁案件、判定是非曲直以及向企业提供综合咨询服务的优势。仲裁案件的锤炼有助于注册会计师实现从签字型人才向顾问型企业服务人才转型,也为事务所差异化、专业化、高价值的发展提供了帮助。然而,转型并非一蹴而就。中小会计师事务所需要正视自身的人才能力、资源协调能力和在转型路径方向上的提前战略判断与布局。只有通过不断地强化中小会计师事务所的人才建设、资源协同、制度保障完善等方面,才能真正推进“会计+司法”从理论到实践的落地。尤其是在行业发展尚处在萌芽期,需要管理者有足够的战略定力和创新勇气。随着中小会计师事务所在仲裁领域实践不断深入,在探索“会计+”多元发展的道路上不断开辟出在市场竞争愈发激烈背景下的新赛道,增强事务所服务企业治理、合规控制和风险防控的综合能力,为会计服务在新时代背景下拓展新领域、新功能、新思考。

参考文献:

[1]赖飞洪.数字化转型背景下会计师事务所审计赋能策略探析[J].国际商务财会,2025(8):75-78.
[2]李灵.破产债权审查的重点难点问题解析[J].中国注册会计师,2021(11):83-87.
[3]詹秉英.或有事项常见问题分析[J].财务与会计,2013(1):37-38.
[4]刘晓飞.数字化背景下企业审计工作的转型策略研究[J].中国电子商情,2025,31(9):49-51.
[5]胡晓杰.信息化审计在企业财务审计中的应用[J].投资与创业,2025,36(8):91-93.
[6]张慧.企业数据资产审计中价值评估研究[J].国际商务财会,2025(9):74-76,86.

作者简介:卢锦斌,男,广东佛山人,佛山市恒达信会计师事务所(普通合伙),研究方向:会计、审计与司法融合。

浅析信息时代下个人虚拟财产的法律保护

许　诺

（南京财经大学，江苏　南京　210023）

摘　要：目前，网络与人们的生活变得更加密不可分，甚至网络平台成为一些人的谋生空间，个人虚拟财产的规模和范围也越来越大。伴随着关于个人虚拟财产的案件愈来愈多，我国对个人虚拟财产的法律保护还存在一定的空白。文章首先对个人虚拟财产做出概念界定和法律性质的探究，然后指出我国关于个人虚拟财产保护的困境和相关立法现状，最后基于个人虚拟财产立法保护路径，从民法与刑法角度提出相关策略。

关键词：个人虚拟财产；立法现状；法律保护

中图分类号：D923；D922.16　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0143-04

基金项目：2025年江苏省研究生科研与实践创新项目“高等教育惩戒权的法律性质研究”（项目编号：KYCX25_2093）。

A Brief Analysis of the Legal Protection of Personal Virtual Property in the Information Age

Xu Nuo

(Nanjing University of Finance & Economics, Nanjing, Jiangsu, 210023)

Abstract: Nowdays, the network has become increasingly inseparable from people's lives. Even some people have made the network platform their means of livelihood, and the scale and scope of personal virtual property have also been expanding. Along with the increasing number of cases related to personal virtual property, there are still certain legal protection gaps for personal virtual property in China. This article first defines the concept of personal virtual property and explores its legal nature, then, it points out the predicament and relevant legislative status of personal virtual property protection in China, finally, based on the legislative protection path for personal virtual property, put forward relevant strategies from the perspectives of civil law and criminal law.

Key words: personal virtual property; legislative status; legal protection

0　引言

当前学术界关于个人虚拟财产的概念界定仍停留在普通认知层面，对其内涵尚为统一。部分学者主张虚拟财产是一种存在于网络环境中的电磁信息，并且能够通过网络环境与现实社会关系产生具有法律意义联系的网络产物。虚拟财产是个人虚拟财产的上位概念，个人虚拟财产的界定应当以自然人为中心在虚拟财产的范围中做出规范[1]。基于此理论，本文界定个人虚拟财产是指网络环境中与个人相关的电磁信息，且可以通过互联网与现实社会关系产生法律联系的一种个人所有的无体物。

1　个人虚拟财产的特征

1.1　数字化

个人虚拟财产是科技发展的产物，是人参与到网络环境中进行生产生活、交换分配产生的一定数字化信息。作为一种电磁信息的存在，其具有数字化而非实体物的特征。作为网络世界中个人所有的无体物，它没有违背自然规律。随着科技的快速发展，大量数字化非实体化的信息成为人民参与虚拟空间的媒介，这也同时丰富了财产的范围，继而产生了个人虚拟财产的形式。也正因如此，这种数字化而非实体化的财产形态与实体性的财产有明显区

别,也是其能够独立存在于互联网虚拟空间的一个重要原因[2]。

1.2 价值性

所谓价值性,是指能够满足人们一定的物质需求或精神需求,并可以一定的货币予以衡量,包括使用价值和交换价值。个人虚拟财产的价值性体现在使用和交换两个方面[3]。交换价值就是经济价值,个人虚拟财产在交易的过程中就相当于充当了现实世界中货币的角色,个人虚拟财产的虚拟货币、游戏账号等互相有偿交易正是体现出了交换价值。使用价值便是指能够满足人在网络空间中的各种需求,个人在参与网络活动中,通过处理自己的虚拟财产中可流通的部分用于购买商品和服务,如游戏体验、观影感受等,满足了人们的精神需求,这等同于发挥了个人虚拟财产的使用价值[4]。因此,只有个人虚拟财产具备价值属性,其才能成为法律意义上的财产。

1.3 支配性

《中华人民共和国民法典》保障了人民的基本权利,支配权具有支配性。自然人对物的支配权前提在于享有所有权,自然人不可控制的物不在民法所保护的范围,无法成为法律保护的对象。针对虚拟财产,物权说认为,虚拟财产具备了财产的价值性、可支配性等特征,应当作为一种无体物,承认其具备了“物”的属性特征。基于以上理论,虚拟财产就等同于实物财产,人们对其拥有的虚拟财产享有所有权,在合法占有的前提下也同时具备对虚拟财产的支配权[5]。

2 我国关于个人虚拟财产的司法实践问题及立法现状

2.1 我国关于个人虚拟财产的司法实践问题

2.1.1 法律属性不清

目前,关于个人虚拟财产的法律属性的问题未在学术界达成一致的观点,在理论上一直存在很大的争议。对个人虚拟财产的法律属性,在理论界与实务界存在以下不同观点:

(1)物权说。主张该说的学者认为个人虚拟财产作为行为人在网络空间的另一种财产存在形式,虚拟财产应当属于物权的客体范围,应当根据物权的相关性质对其进行法律属性的分析和明确。

(2)债权说。如果将虚拟财产视为一种债权的存在,那么将需要适用侵权责任法与合同法进行规制。虚拟财产作为网络数据一方接受服务、一方履行服务的一种表现形式,现实中服务的一方债权的效力在到达另一方时就会存在消灭且不会继续存在时,而虚拟财产作为一种数字化的数据可以被反复使用而持续存在,因此便与有体物相似而有违债权说。

(3)知识产权说。如果将个人虚拟财产视为一种知识产权,便会涉及的著作权、版权的相关问题不再是个人的权益问题,在网络这个大世界中,个人虚拟财产不能作为一种知识产权而单独存在,而是依靠其他数据存在,因此会涉及个人虚拟财产的权属与其他权进行相联系的问题,会衍生出一系列双边或多变问题。

(4)无形财产权说。个人虚拟财产具有数字化的特点,是存在于互联网中的数据,不是实体物。但是虚拟财产具备可以交易的特征,应作为一种无形财产进行保护。

(5)新型财产权说。该学说表示个人虚拟财产无法被纳入如今的财产学说体系,而是作为一种新型财产的存在[6]。

个人虚拟财产的法律属性问题会直接影响到个人虚拟财产的司法适用、立法保护等一系列问题,若对法律属性规定不明,则会对司法实践上处理个案问题会造成一定的困难。

2.1.2 识别标准匮乏

网络虚拟财产当前存在的主要问题之一便是识别标准匮乏,正是由于对虚拟财产的界定标准不清楚,才引起理论界对网络虚拟财产的内涵存在多种观点,未能够达成一致。个人虚拟财产作为虚拟财产的一部分,也受到虚拟财产识别标准不清的影响。在当前的司法实践中,法官在审理关于个人虚拟财产的案件中,往往根据有体物的特征进行判断,从物

的角度出发,将个人虚拟财产理解为行为人在网络世界中享有其使用价值且可以自由支配。这便扩大了个人虚拟财产的范围,因为网络中大多事物具有可以支配、可以使用的特点[7]。同时,理论界对个人虚拟财产的概念界定也存在很大模糊性,因此个人虚拟财产的范围也不明确,甚至与其他虚拟财产产生了交叉问题。

2.1.3 价值认定困难

在关于个人虚拟财产的司法实践中,法官往往面临以下关键问题:个人虚拟财产的价值认定如何考量?目前对个人虚拟财产的识别缺乏统一的标准,立法中也尚未对个人虚拟财产进行统一的评估,因此很难确定其价值。针对个人虚拟财产的价值性问题,有学者提出两种看法:第一种看法为对个人虚拟财产的成本探究。根据个人虚拟财产体现出来的个人在网络虚拟领域花费的金钱、时间、经历等,通过时间成本、金钱成本来认定其价值问题。第二种看法是从市场交易的角度进行价值评估,即根据个人在虚拟领域进行相关的活动时,参考当时市场的交易过程中的价格来衡量个人虚拟财产的价值。基于以上看法,笔者认为第二种观点较为合适。第一种观点中的成本问题具有不确定性,对时间成本、金钱成本如何进行计算又是一大难题,且对精力成本如何进行确定也是比较困难的。而利用市场交易的价格进行评估衡量相对第一种来说具有市场交易价格的可参考性,可以通过等量代换来对虚拟财产进行价值认定。因目前网络虚拟财产的市场监管以及交易机制并不完善,缺乏相对统一的标准,存在一定的价值评估难度[8]。

2.2 保护个人虚拟财产的立法现状

首先,个人虚拟财产属于财产的范畴。《中华人民共和国宪法》(以下简称“宪法”)第十三条规定:“公民的合法的私有财产不受侵犯。”宪法作为国家的根本大法,关于财产的保护也为其他法律法规保护个人虚拟财产做出了一定的上位法的依据。其次,《中华人民共和国民法典》第一百二十七条规定:“法律对数据、网络虚拟财产的保护有规定的,依照其规定。”这一法条对网络虚拟财产的保护提供了依据。同时伴随着科技的快速发展,虚拟领域的财产保护需求也越来越大,也使得学术界对个人虚拟财产的研究逐步加深。最后,各个地方的法律规章以及互联网的监管条例也做出了相应的规定。

3 基于个人虚拟财产的立法保护路径

3.1 基于个人虚拟财产的民法保护路径

一方面,在民事立法中明确个人虚拟财产的性质。我国现有的立法中对个人虚拟财产的法律属性并不明确,对其性质界定也尚未统一,从而很难对其进行相关的法律保护。个人网络虚拟财产是社会发展的产物,针对一种新型财产的出现,我们在立法中不仅需要具有敢于创新的时代精神,也要结合具体实际对其性质等进行深入研究,准确把握个人虚拟财产的内涵,为立法保护夯实基础。同时,对其也是属于财产的范围,以及具有物的属性,可以参考和借鉴《中华人民共和国民法典》的相关规定[9]。

另一方面,明确个人虚拟财产的识别标准与价值认定。数据、信息作为个人虚拟财产的主要存在形式,其与其他实体物相比易鉴别。但是将其放入大数据信息领域,难免会出现个人虚拟财产的信息数据与其他数据信息相互融合、相互交叉的情况。在建立对个人虚拟财产的识别标准上,我们应该充分结合其法律性质,虚拟领域的数据化特征较强,虚拟财产的范围也较大,对个人虚拟财产范围也应当仔细考察,区分个人虚拟财产与其他虚拟财产的界限,准确把握好个人参与活动的范围以及衍生出的财产种类。在个人虚拟财产的价值认定上,准确把握市场交易价格。国家在加强互联网领域的市场监管的宏观调控之下,也要完善监督管理体制,加强对个人虚拟财产的价值保护。立足市场交易价格的统一标准,个人虚拟财产在互联网市场中就具有了其价值衡量的标准,对其价值的认定方面具有借鉴意义。

3.2 基于个人虚拟财产的刑法保护路径

基于《中华人民共和国民法典》,个人虚拟财产便是被承认了属于财产的范畴,在从民事立法对其

进行保护的同时,也应该将典型的个人虚拟财产表现形式纳入刑法保护的范畴。

3.2.1 刑事立法保护路径

目前,《中华人民共和国刑法》中关于网络犯罪的章节条文并未进行相对统一的规定,但是从历年的刑法修正案可以看出对互联网犯罪的保护也在逐步加强。一方面,当前的罪名体系适用于侵犯到个人虚拟财产上还存在很大问题,因此可以在刑法条文中明确网络虚拟财产的概念界定,继而在刑法分则中进行具体规定,明确侵犯个人虚拟财产的犯罪构成要件以及其量刑程度。另一方面,法律的制订是为了符合国情需要与时代发展。刑法分则中关于侵犯个人财产类与计算机信息系统类犯罪,在面临着网络虚拟财产时,由于互联网的数据复杂性,无法很好地适应当前的犯罪认定。因此,针对网络犯罪,可以将虚拟财产犯罪单独于刑法典,通过制订相关的单行刑法来对其进行规制,以更好地解决虚拟财产犯罪的复杂性问题。

3.2.2 刑事司法保护路径

首先,提高司法鉴定研究技术。在面对侵犯个人虚拟财产的案件时,对个人虚拟财产的价值定性问题还存在不准确性,这便会对罪与非罪、此罪与彼罪的认定问题造成很大的困难和干扰。个人虚拟财产是信息时代的产物,对其价值认定问题还是需要对其进行技术上的鉴定。因此,需要增强司法鉴定机关的参与程度,采用技术认定的方式构建出个人虚拟财产的价值评估标准。

其次,通过司法解释加强规制。在保护个人虚拟财产不受侵害时,如何界定虚拟财产的范围也是需要仔细研究的。针对个人虚拟财产案件,在实务中,法官处理案件往往会出现认定困难的问题,如如何衡量价值标准、市场交易价格的时效性等问题,也需要通过司法解释做出明确规定。因此,价值评估标准构建出后,应当加强司法解释对其个人虚拟财产的范围明确、阐述与个人虚拟财产的相关问题和定罪处罚,及明确典型侵犯行为的罪名构成要件。

最后,最高人民法院发布指导性案件进一步明确个人虚拟财产的认定问题。利用审理过程中的经典案例,对未来可能发生的个人网络虚拟财产案件进行指导。在没有完整的刑法条文规定,也无具体的司法解释适用下,基层审判人员可以根据指导性案例作为依据处理类似案件[10]。

4 结论

个人虚拟财产作为时代的产物,也是自然人参与互联网领域衍生出的新型财产。随着科技发展,对虚拟财产进行相关的法律保护是必要的。当前,理论界与实务界对虚拟财产的内涵特征、法律属性等尚未明确,相关的立法保护并不完善。因此,逐步加强对个人虚拟财产的法律保护研究有丰富的价值。

参考文献:

[1]张新悦.虚拟财产的价值属性及法律保护研究[J].西部学刊,2021(15):72-74.

[2]和丽军.虚拟财产继承问题研究[J].国家检察官学院学报,2017,25(4):63-76,173.

[3]李齐广.刑民对话视野下窃取虚拟财产刑事责任的认定[J].武汉大学学报(哲学社会科学版),2017,70(2):85-96.

[4]李泽明.虚拟货币的法律属性研究[J].黑龙江人力资源和社会保障,2022(7):155-157.

[5]韩书轩.盗窃虚拟财产行为的刑法规制研究[D].青岛:青岛科技大学,2021.

[6]肖志珂.虚拟财产的法律属性与刑法保护[J].上海大学学报(社会科学版),2021,38(6):108-118.

[7]赵自轩.网络虚拟财产法律问题研究[D].重庆:西南政法大学,2018.

[8]彭蔚斌.网络虚拟财产的特点和法律保护[J].法制博览,2021(12):97-99.

[9]潘研.网络虚拟财产的法律性质及其民法保护探讨[J].济南职业学院学报,2022(1):105-108.

[10]赵玉洁.论虚拟财产的法律性质及其刑法保护[D].青岛:青岛大学,2020.

作者简介:许诺,女,江苏连云港人,南京财经大学,研究方向:宪法学与行政法学。

高职院校顶岗实习生劳动权益保障法律研究

薛慧莹,王晓婕,张乃丽,李　可

(中国劳动关系学院,北京　100048)

摘　要:随着校企合作成为高职教育核心培养模式,顶岗实习生超时工作、低薪无薪等权益受损问题突出,相关案例与争议数据印证了保障紧迫性。现行立法中,《中华人民共和国劳动法》对实习生主体资格界定模糊,民事法律缺乏三方权责专门规定,仅地方性法规提供有限补充。文章提出立法解决方案:明确顶岗实习生"准劳动者"分层认定标准,构建"校—企—政"三方协同权责体系,制订统一实习权益保障法,完善多元纠纷救济机制,为顶岗实习生权益保障提供法治支撑。

关键词:顶岗实习生;劳动权益保障;校企合作;法律困境

中图分类号:D922.5;G712.44　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0147-04

Legal Research on Labor Rights Protection of Interns in Higher Vocational Colleges on Practical

Xue Huiying, Wang Xiaojie, Zhang Naili, Li Ke

(China University of Labor Relations, Beijing, 100048)

Abstract: With the deep integration of school-enterprise cooperation into the core talent cultivation model of higher vocational education, post interns are increasingly facing prominent issues of labor rights violations, such as overtime work, low wages, and even unpaid labor. Relevant cases and dispute data have confirmed the urgency of protecting their rights. In the current legislative system, the Labor Law of the People's Republic of China has vague definitions of the subject qualification of interns, while civil laws lack special provisions on the rights and obligations of the three parties (schools, enterprises, and interns). Only local regulations provide limited supplements. To address these gaps, this paper proposes legislative solutions: clarifying the hierarchical identification standards for post interns as "quasi-laborers", constructing a collaborative responsibility system involving "schools, enterprises, and the government", formulating a unified law on the protection of internship rights and interests, and improving the diversified dispute resolution mechanism. These measures aim to provide legal support for safeguarding the labor rights and interests of post interns.

Key words: post interns; protection of labor rights and interests; school-enterprise cooperation; legal dilemma

0　引言

近年来,我国高等职业教育加速与产业发展对接,校企合作尤其是顶岗实习模式,已成为培养实用型人才的关键环节。顶岗实习既让学生在真实工作场景中应用专业知识、提升职业技能,也帮助企业储备技能人才,形成人才培养与产业发展的双赢格局。但在这一模式积极推进的背后,顶岗实习生的劳动权益保障问题不容忽视。

从现实情况来看,顶岗实习生被迫无偿加班、薪资远低于当地最低工资标准、工伤缺乏有效保障等权益受损案例屡见不鲜。部分极端事件中,实习生对实习待遇的不满成为矛盾激化的重要诱因,直接暴露了实习生权益保障缺失可能引发的潜在风险。与此同时,司法实践中存在裁判标准不一的问题:部分案件认定实习生与企业存在劳动关系,部分案件却以"实习不属于劳动关系"为由驳回实习生诉求,而这一矛盾的根源,正是现行法律对实习生法律地位的界定模糊。

在此背景下,深入研究顶岗实习生劳动权益保障的法律问题,既是维护千万高职学生合法权益的

迫切需求,也是推动校企合作规范发展、完善职业教育法治化建设的关键环节。文章将通过分析立法现状,提出针对性的立法建议,为破解顶岗实习生权益保障困境提供可行路径。

1 研究背景

1.1 时代背景

随着社会经济的不断发展和高等教育的普及,高职学校中校企合作模式已经成为当前教育改革和人才培养的重要举措之一[1]。这种模式顺应了市场经济的需求,将学校和企业资源充分整合,实现了教育和生产的对接。

近年来,国家教育分流体制背景下,就业市场的竞争日益激烈[2]。为了增强自身的就业竞争力,许多学生选择通过校企合作模式代表性实践——顶岗实习来积累实际工作经验,提升自己的职业素养。数据显示,超过 83% 的学生认为有实习经历的毕业生就业率通常高出无实习经历者约 20%,且平均薪资水平也更高;超过 95% 的企业对参与顶岗实习的学生给予高度评价,认为他们具有较强的实践能力和团队协作精神。

随着顶岗实习生被推到时代潮头,顶岗实习生作为“2+1”模式中“1”的重要主体,也成为校企合作模式中极具代表性的群体,而此群体权益保障缺失的同时,也反映了顶岗实习生劳动权益保障存在的不足。一些高职院校为了开源节流,不仅向顶岗实习生收取高价的“求职费”,还在顶岗实习生与企业之间抽取提成,出现学校与企业之间的利益冲突,影响顶岗实习生的实习效果和职业发展。

1.2 国家政策

《2013 年中国高等职业教育人才培养质量年度报告》显示,2012 年,全国 1 297 所高职院校与企业携手,共同开发了 4.01 万门专业课程,并设立了 13.4 万个校外实习场所。当年,企业接纳的顶岗实习学生数量达 116.5 万人次,这表明高职院校与企业间的合作育人模式正不断深入。2022 年,我国高校毕业生人数达 1 076 万,这使得大学生就业形势较为严峻。同年 3 月 5 日,在第十三届全国人民代表大会第五次会议上,全国人大代表汤亮提出了相关建议:“要对高校学生实习制度立法,从而促进大学生就业。”他的建议,正是全国人民代表大会在行使立法权、推动社会法治建设方面的具体体现。早在 2016 年 4 月教育部就联合其他四部门共同发布了《职业学校学生实习管理规定》(以下简称《规定》),并在 2022 年 1 月联合其他七部门修订了《规定》,体现了教育部对职业教育实习质量的持续关注、管理创新、学生权益保障及校企合作的鼓励,旨在适应新时代职业教育发展需求,着力提高实习品质并优化管理效能。

2 我国立法现状

2.1 法律体系

《中华人民共和国高等教育法(2018 年修订)》第十二条明确指出“国家鼓励高等学校之间、高等学校与科学研究机构以及企业事业组织之间开展协作,实行优势互补,提高教育资源的使用效益”,这表明国家支持高校与社会企业机构通过合作,形成教育与产业界良性互动机制,促进顶岗实习学生加深对专业知识的了解与掌握,明确个人未来职业生涯规划,从而实现优势互补[3]。其次,《中华人民共和国职业教育法(2022 修订)》第六条规定,“职业教育实行政府统筹、分级管理、地方为主、行业指导、校企合作、社会参与”,即国家鼓励社会企业组织在职业教育中发挥一定作用,针对高校学生制订具体的实践机制,鼓励校企合作。

当前我国针对顶岗实习生维权的法律体系仍存在完善空间,部分维权领域甚至处于法律“空白地带”[4]。我国《劳动法》第四十二条明确规定,中华人民共和国公民享有劳动的权利与义务。顶岗实习生虽处于实习阶段,但其作为公民的劳动权受宪法保障,不过在《劳动法》的具体条款中,仅明确排除未成年人作为企业廉价劳动力的情形,对于劳动者的具体范围界定模糊,这直接导致顶岗实习生的身份难以认定,其权益保障也因此出现诸多问题。

2.2 地方性法规及部门规章

近年来,我国在保护职业学校学生权益方面的地方性法规和部门规章日益增多。2010 年 3 月 1 日,《广东省高等学校学生实习与毕业生就业见习

条例》施行,这是我国首例以法规形式对大学生实习和毕业生就业见习做出规定。当时,涉及实习生权益保护的地方性法规,在国内是极其稀缺的。直至2021年《教育部等八部门关于印发〈职业学校学生实习管理规定〉的通知》(2021年修订版)发布后,各地陆续出台了职业学校学生实习管理细则,及时有力地支持了顶岗实习学生的权益保障。

3 法律法规具体实践中产生的问题

从时间来看,顶岗实习生在实习期间经常出现权益受损且得不到保障的情况,要解决这一问题,必须明确相关主体的责任,将权益保障工作落到实处[5]。对此,可将现有的问题归为以下几类:

一是在实习中损害了高职高专学生的劳动权益。针对实习单位落实难、缺乏安全法制教育、实习报酬低、劳动时间过长等问题,有学者对浙江省和天津市部分高职院校进行了实地调研,揭示了实习人员在实习过程中遇到的权益挑战。也有学者在线调查了31个省区市的1 001所中、高职(专科)院校,结果显示,在22 617份调查问卷中,购买实习责任险的学生比例仅为45%,而有加班或值夜班经历的学生比例为2%。同时,能够提供全程辅导的学校和实习单位占比分别只有54.3%和53%。由此可以看出,实习期间存在顶岗实习学生劳动时间过长、学校监管和企业管理不到位等问题。

二是高职学生顶岗实习时,其权益易受多方侵害。有学者提到,由于国家立法不足、学校管理有漏洞、企业责任意识欠缺,学生维权困难重重,学生人身安全权保障在这一阶段比较突出。部分学者则把权益受损的问题归结为学生对顶岗实习认识不全面,学校法制教育和实习培训管理不到位,以及企业用工不规范、管理不到位等问题。还有学者进一步指出,高职院校顶岗实习的管理机制有待完善、学生自身认知存在局限,且社会企业提供的实习岗位种类有限,这些都是权益保障方面的短板。综合来看,顶岗实习学生权益受损,主要是因为学校和企业的管理与培训存在不足,同时学生自身的法律意识也较为薄弱[6]。

三是要结合不同视角或背景,分析高职学生实习权益保障问题。有学者从多元主体的视角,深入剖析职业院校、实习企业与学生等关键利益方的战略互动关系,揭示利益追求不一致、法律基础不健全、权益维护途径局限等关键问题,应激发各利益方参与顶岗实习活动的内在动力,确保职业教育顶岗实习活动顺利实施。还有学者则从产教合一的大背景出发,针对实习协议不正规、劳动安全保护措施不到位等问题,指出学生在顶岗实习期间面临的权益明显受损和隐性受损问题。

4 对顶岗实习生劳动权利保护立法之设想

首先,应聚焦顶岗实习生法律主体身份这一核心矛盾,打破现行法律中非劳动者即普通学生的二元对立认知,在《劳动法》或《劳动合同法》修订中增设顶岗实习生特别条款,建立分层认定标准以界定准劳动者主体资格。具体而言,若实习生从事企业主营业务、接受企业直接管理、劳动成果归企业所有且实习时长与强度等同于正式员工,应纳入劳动法调整范围,享有与正式劳动者同等的劳动报酬权、休息休假权、劳动安全卫生权;其次,对于仅以技能提升为核心目的、从事观摩学习或辅助性工作的短期实习,需以《职业教育法》及实习专项法规为适用依据,重点厘清并规范学校与企业双方的指导管理责任,明确二者在实习安排、安全保障、技能教学等方面的具体义务与权责边界。

其次,在明确主体身份的基础上,需进一步构建三方协同的权责体系,通过立法压实学校、企业与政府的法定责任,避免权责推诿与责任真空。对学校,应在职业教育法修订中增设禁止性条款与主动履职义务,严禁学校以实习费、介绍费等名义向实习生收取费用,严禁从企业支付的实习报酬中抽取提成,若学校与企业存在利益勾结,需承担连带赔偿责任,情节严重者取消校企合作资质。对企业,立法需强制其与学校、实习生签订三方实习协议,明确实习期限、实习报酬、工作时长、劳动保护。对政府,需通过立法明确其监管与服务职责,设立由教育、人力资源和社会保障、应急管理等部门联合组建的校企合作监管专项机构,负责审核校企合作资质、查处违法违规行为、建立黑名单制度,以强化政府的监管与服务

效能。

最后,针对当前分散的部门规章与地方性法规难以覆盖顶岗实习全流程的问题,需制订全国统一的职业学校学生实习权益保障法,完善专项立法内容,填补权益保障的空白地带[7]。在实习协议规范方面,立法应明确协议需包含实习岗位与内容、报酬标准与支付方式、工作时间与休息休假、安全防护措施、工伤保险、纠纷解决途径、三方违约责任七大必备条款,缺失任何一项即视为无效协议,企业与学校需承担双倍赔偿责任,同时禁止协议中出现实习生自愿放弃劳动报酬、因工作受伤与企业无关等违法条款,此类条款一律无效。在隐性权益保护方面,立法需针对实践中常见的隐性受损问题做出明确规定,企业不得安排实习生从事高空、井下、有毒有害等禁忌岗位,不得安排女实习生从事孕期、哺乳期禁忌工作;学校不得强制实习生签订实习与就业绑定协议,保障实习生的自主择业权;企业需保障实习生职业发展权,每月至少安排 2 次技能培训,实习结束后出具实习评价报告,作为实习生就业参考依据。在司法裁判标准方面,立法需明确顶岗实习生劳动争议裁判规则,若实习生主张劳动关系成立,法院可依据是否接受企业管理、劳动是否为企业主营业务、报酬是否与岗位价值匹配三大核心要素判定;对未签订实习协议但实际提供劳动的情况,视为事实实习关系,企业需按当地最低工资标准补足报酬;因学校监管失职导致实习生权益受损的,学校需承担 30%~50% 的补充赔偿责任,以此统一司法裁判标准,避免同案不同判的现象,提升法律适用的统一性与公正性。

5 结论

高职院校顶岗实习生劳动权益保障绝非单一主体的责任问题,而是关乎职业教育生态健康、产业人才培养质量的系统性议题。解决这一困境,根本在于回归法律保障的核心逻辑——唯有从制度根源上构建清晰、统一、可落地的权益保障框架,才能真正化解当前的矛盾。这不仅是对千万高职学生合法权益的守护,更是对职业教育“以生为本”理念的践行,对校企合作良性循环的助推。唯有让顶岗实习生的权益得到坚实的法律支撑,才能真正实现“在实践中成长”的培养目标,进而为我国职业教育高质量发展注入持久动力,为实体经济发展储备更多优质技能人才。

参考文献:

[1]招建贞.高职院校顶岗实习设计与探索——以酒店管理专业为例[D].上海:华东师范大学,2009.

[2]吴志先,许少波.大学生顶岗实习法律关系分析——以福建某职业技术学院学生顶岗实习纠纷案例为切入点[J].福建论坛(人文社会科学版),2013(7):175-178.

[3]陈仕玖.高职学生顶岗实习期间权益的法律保障[D].长沙:湖南师范大学,2012.

[4]李文忠,王一洁,高福禄.论高职院校学生实习、就业中的法律适用问题[J].河北师范大学学报(教育科学版),2010(1):66-69.

[5]柯旭.先行立法破解难题——《广东省高等学校学生实习与毕业生就业见习条例》解读[J].人民之声,2010(21):59-61.

[6]刘敏,阮李全.职业院校学生实习权的法律探析[J].教育理论与实践,2014(36):31-33.

[7]吴敏.浅析高职学生实习伤害的法律救济[J].商业经济,2014(12):122-124.

作者简介:薛慧莹,女,辽宁大连人,中国劳动关系学院,研究方向:劳动法;

王晓婕,女,辽宁大连人,中国劳动关系学院,研究方向:劳动法;

张乃丽,女,辽宁沈阳人,中国劳动关系学院,研究方向:劳动法;

李可,女,内蒙古呼和浩特人,中国劳动关系学院,研究方向:劳动法。

体制内工作人员绩效考核现存问题与优化路径

陈奕娜

（深圳市龙岗区建筑工务署，广东　深圳　518172）

摘　要：文章聚焦考核指标设计泛化、流程执行形式化、结果应用效能不足等现实问题，从指标体系精准化构建、考核流程动态优化及考核结果深度应用三个维度，系统分析现存问题的结构性成因。研究提出分层分类指标设计、“平时考核+年度考核”双轨机制等优化策略，旨在通过考核体系重构提升体制内人力资源管理效能，为新时代公职人员考核制度改革提供助力。

关键词：体制内工作人员；绩效考核；指标体系；流程优化；激励机制

中图分类号：D630　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0151-04

Existing Problems and Optimization Paths of Performance Appraisal for Staff Within the System

Chen Yina

(Construction Engineering Office, Shenzhen Longgang District, Shenzhen, Guangdong, 518172)

Abstract: This paper focuses on the practical problems such as the generalization of assessment index design, the formalization of process execution, and the insufficient application efficiency of results. It systematically analyzes the structural causes of the existing problems from three dimensions: the precise construction of the index system, the dynamic optimization of the assessment process, and the in-depth application of assessment results. The research proposes optimization strategies such as hierarchical and classified index design and the dual-track mechanism of "regular assessment+annual assessment", aiming to enhance the efficiency of human resource management within the system through the reconstruction of the assessment system and provide help for the reform of the assessment system for public officials in the new era.

Key words: staff within the system; performance appraisal; indicator system; process optimization; incentive mechanism

0　引言

当前，我国已构建以《公务员考核规定》等为核心的考核制度框架，但实施中存在“考用脱节”“平均主义”“形式化”等问题。传统考核模式因岗位指标差异化不足、量化标准模糊、管理粗放等问题难点，难以准确反映人员贡献与能力，甚至产生连锁负面效应。文章立足新时代需求，提出优化路径，旨在构建“考核—反馈—激励—发展”闭环机制，为建设高素质公职队伍提供制度保障，具现实意义与政策价值。

1　体制内工作人员绩效考核现存问题

1.1　考核指标设计层面

1.1.1　指标泛化与岗位差异化缺失

当前，体制内绩效考核指标设计存在显著的泛化与岗位差异化缺失问题。考核体系普遍沿用“德能勤绩廉”的通用框架，未针对岗位性质、职责差异进行精细化分类。例如，对行政岗位的政策执行能力与专业技术岗位的创新转化能力，在考核标准中缺乏区分；对领导职务的决策统筹效能与普通职员的具体事务执行质量，常采用同质化评价指标。政策研究类岗位的专业性分析能力、窗口服务类岗位的实操效率等核心履职要求，被笼统纳入通用指标，导致“一把尺子量全体”的考核失衡，既无法精准反映不同岗位的核心价值贡献，也难以有效引导工作人员聚焦岗位核心能力提升，削弱了考核体系的针对性与科学性。

1.1.2　量化指标不足与主观评价偏差

当前考核体系中，定性指标占比过高且量化标准模糊，导致评价主观性较强。例如，针对“工作态

度”“协作能力”等指标缺乏具体行为锚定,主要依赖考核者主观判断,这易受个人偏好、亲疏关系等因素影响,出现“印象分”“关系分”等公平性质疑。部分单位虽设置量化指标,但多集中于考勤、会议参与等基础事务性维度,对重大项目攻坚、改革创新贡献、公共服务效能等核心工作的量化评价严重缺失。例如,对政策研究岗位的决策建议转化率、基层岗位的群众问题解决率等关键履职指标,常以“较好”“一般”等模糊表述替代具体数据支撑,难以精准衡量工作实绩,导致考核结果“干多干少一个样”,削弱了激励导向作用[1]。

1.1.3 长期价值目标与短期考核导向脱节

考核周期以年度为主的模式,虽便于即时衡量工作成效,却显著暴露了对公共政策落地长期效应追踪评估的短板。像民生工程建成后因缺乏后续维护考核,易出现设施荒废、服务断档等问题;基层治理效能积累因无长效评估机制,难以形成可持续的治理能力提升路径。部分单位为考核“达标”,过度倾向“短平快”项目,导致乡村振兴中产业培育、生态保护等需跨周期推进的系统性工作缺乏激励,出现规划碎片化、执行断层等现象,不仅造成资源低效利用,更阻碍了治理体系和治理能力现代化的长远布局,亟须构建兼顾短期成效与长期价值的立体化考核体系。

1.2 考核流程执行层面

1.2.1 过程管理形式化与日常跟踪缺失

平时考核中,“季度填表格、年度补材料”现象普遍存在,本质是缺乏动态过程记录机制。考核主体未构建常态化工作观察体系,在应急处突(对紧急事态的应对和对突发事件的处理)、专项任务等关键场景中,对工作人员的阶段性投入、具体举措及实时成效缺乏即时追踪与翔实记录。这使得年度考核高度依赖一次性总结汇报,部分人员靠文字包装掩盖实际作为,出现“干得好不如写得好”的怪象,日常真实表现与考核结果严重割裂,既挫伤实干者积极性,也让考核失去精准评价、激励导向的应有价值。

1.2.2 平时考核周期与工作周期性匹配度不足

考核周期设置未结合行业工作规律,如教育、医疗等系统的周期性服务工作,与固定月度、季度考核节点存在时间错配。部分基层单位在防汛抗旱等突发任务期间,未将应急工作表现纳入阶段性考核,导致考核结果无法完整反映特殊时期的工作效能,削弱了考核的现实针对性[2]。

1.2.3 反馈机制模糊化与改进建议缺位

考核结果反馈多停留在“优秀”“合格”等级告知,缺乏具体行为分析与改进建议。被考核者难以知晓在团队协作、专业能力等维度的具体短板,考核结果对个人发展的指导作用被弱化。同时,部分单位回避负面评价,对考核中发现的履职问题未建立整改跟踪机制,导致考核沦为程序性工作,丧失提升效能的核心价值。

2 提升绩效考核科学性的优化策略

2.1 构建精准化考核指标体系

2.1.1 分层分类岗位指标设计

打破“德能勤绩廉”通用框架,建立岗位分类指标库。针对行政岗,设置政策执行精准度、公文处理效率等指标;针对专业技术岗,增设科研成果转化、技术创新贡献等量化标准;针对领导职务岗,强化团队建设成效、重大决策质量等考核维度。例如,针对窗口服务类岗位,可增加“群众满意度”“办件准时率”等实操性指标;针对政策研究类岗位,设置“政策建议采纳率”“调研成果转化率”等专业指标,实现“一类一策”精准考核。

2.1.2 量化指标与定性指标动态配比

推行“基础指标+核心指标”双维度设计,将考勤、会议参与等基础指标占比控制在30%以内,聚焦核心工作设置量化标准。引入行为锚定等级评价法(BARS),对“工作态度”“协作能力”等定性指标进行行为化描述,如将“团队协作”细化为“主动分享经验”“跨部门沟通响应时效”等可观测行为。建立KPI(关键绩效指标)库,针对重大项目攻坚设置“任务完成进度”“风险处置成效”等量化参数,减少主观评价偏差[3]。

2.1.3 负面清单与创新加分项引入

建立履职负面清单制度,明确“重大失误”“责任事故”“效能投诉查证属实”等扣分项及具体扣分标准,倒逼履职尽责。增设创新加分机制,对改革试点突破、国家级经验推广、重大技术攻关等成果设置

差异化加分项，如对“获得国务院督查激励”“主导制订行业标准”等给予专项加分，引导工作人员关注长期价值创造与创新突破，平衡短期考核与长期目标。

2.2 优化考核流程与过程管理

2.2.1 “平时考核+年度考核”双轨机制

构建“日常记录—季度评估—年度总评”的全过程管理体系。平时考核，采用“工作日志+关键事件档案”模式，实时记录应急处突、专项任务等阶段性表现，如防汛救灾中的物资调配速度等；年度考核，结合平时考核数据，设置“平时考核占比 60%+年终综合评价 40%”的加权计算规则。针对教育、医疗等周期性行业，允许在寒暑假、诊疗高峰期后增设专项考核节点，实现考核周期与工作规律动态匹配[4]。

2.2.2 过程性沟通反馈与预警督导

建立“考核者—被考核者”季度面谈机制，结合平时考核数据进行行为分析，出具包含优势亮点、短板不足、改进建议的个性化反馈报告。对连续两季度考核排名后 10%的人员启动预警约谈，制订针对性提升计划；对表现突出者进行专项表彰并推广经验。通过过程性沟通打破“年度一次性总结”的形式化弊端，将考核转化为持续改进的管理工具。

2.2.3 多元主体评价与申诉机制建设

引入“上级评价+同事互评+服务对象打分+自我评估”的 360 度评价体系，不同主体设置差异化权重（如服务对象评分占比不低于 40%）。建立考核申诉受理委员会，明确被考核者对结果有异议时的复核流程与时效要求，对存在主观臆断、关系评分等违规行为的考核主体进行问责，保障考核公平性。

3 考核结果在激励机制中的深度应用路径

3.1 完善差异化激励挂钩机制

3.1.1 考核等级与奖金系数梯度设置

即时性绩效奖金动态调节机制：在保留基础性绩效工资固定发放的基础上，针对奖励性绩效实施“季度考核+奖金池”动态分配模式。每月从参与考核人员的奖励性绩效中按统一标准提取，建立奖金池，与季度考核结果直接挂钩：将考核结果划分为 A、B、C、D 四档，A 级人员平均分配奖金池总额，C 级、D 级人员提高金额提取标准，强化“干好干坏不一样”的即时激励效应。

年度考核奖金差异化分配体系：构建与考核等级挂钩的年度奖金系数，并在优秀等次内部引入绩效测评加权机制破除“平均化”。具体通过民主测评、业绩贡献等维度量化评分，如按公式 $B_i = B_{\text{total}} \times \frac{S_i \times K_i}{\sum_{j=1}^{n} (S_j \times K_j)}$，$B_i$ 是个人年度奖励性绩效，B_{total} 是单位可用于二次分配的奖金总额，n 是参与分配人数。实施二次分配，使实绩突出者在同等级中获得一定的奖金差异。某省直单位试点显示，有效解决“评优即躺平”问题。

薪酬激励机制的系统化设置：建立“基础性绩效固定发放+奖励性绩效动态调节”的薪酬体系，明确四档考核结果对应的奖金系数差，形成“考核等级—薪酬激励”的刚性联动。其中，平时考核，聚焦奖励性绩效的过程性调节，通过奖金池机制实现月度、季度的即时反馈；年度考核，侧重长期贡献评价，除执行系数差异外，对连续两年基本称职人员启动薪酬降级预警，对年度优秀人员给予嘉奖奖金的专项奖励，构建“短期反馈+长期导向”的立体化激励架构。

3.1.2 跨周期考核结果累计应用规则

构建“短期考核与长期表现相结合”的激励体系，将近三年考核结果纳入综合评价指标。规定对连续两年考核优秀的人员，优先纳入重点培养对象库；对累计三年称职及以上的人员，在职称评聘、岗位晋级中享受加分政策；对存在一次不称职或两次基本称职记录的人员，延缓岗位晋升资格 1~2 年。通过跨周期数据累计，强化考核结果的长期导向作用，避免“一次性考核”的片面性。

3.1.3 省级以上表彰专项奖励机制

针对获得国家级、省部级表彰的突出贡献者，建立专项奖励通道。对在重大改革试点、应急抢险救灾、科技创新竞赛中获省级以上表彰的人员，在当年度考核中直接认定为优秀等次，不受单位优秀比例限制，并给予一次性专项奖金。例如，在乡村振兴考核中形成全国推广经验的驻村工作队成员，除享受考核加分外，可优先推荐参加各类人才计划选拔，实

现“特殊贡献特殊激励”。

3.2 构建考核导向的职业发展体系

3.2.1 考核优秀作为晋升必备条件制度

将年度考核优秀作为干部晋升的刚性门槛，规定晋升副科级及以上领导职务者，近三年须至少有1次考核优秀记录；专业技术岗位晋级高级职称时，近五年须累计2次以上考核优秀。同时设置“一票否决”条款，对在考核中发现存在重大失误、群众满意度连续两年末位的人员，取消当年度晋升资格，强化“凭实绩用干部”的用人导向[5]。

3.2.2 晋升决策量化赋权模型构建

开发包含考核结果、民主测评、业绩贡献、潜力评估的多维晋升赋权模型，赋予考核结果40%的基础权重。其中，平时考核成绩占60%、年度考核占40%，结合重大项目攻坚表现、创新成果转化等加分项，形成可量化的晋升指数。例如，在干部选拔中，将考核结果换算为具体分值，与民主推荐得分、领导评价得分加权计算，避免“唯票取人”或“唯分取人”，实现考核结果与晋升决策的科学衔接。

3.2.3 个性化培训与岗位调整动态匹配

依据考核结果诊断个体能力短板，建立“一人一策”培训方案。对沟通协调能力薄弱的基层干部，安排参与信访接待、群众工作实训；对专业技术岗考核落后人员，推送定制化线上课程并强制完成继续教育学分。同时，将连续两年考核末位的人员纳入岗位调整池，结合职业倾向测评结果，调配至更匹配其能力特质的岗位，如将擅长数据分析的人员从综合岗调整至业务研判岗位，实现“人岗匹配度”的动态优化。

3.3 健全考核结果配套保障机制

3.3.1 改革创新容错免责清单制订

建立与考核结果联动的容错免责机制，明确在改革试点、流程创新中因缺乏先例、政策调整等出现的非主观失误，经考核委员会认定后，不影响当年考核等次评定。例如，对在优化营商环境改革中因突破常规流程但未造成重大损失的探索行为，在考核中可予以免责，并作为“改革创新贡献”予以记录。通过划定“容错边界”，消除干部“多干多错”的顾虑，实现“为担当者担当”的考核导向。

3.3.2 绩效档案动态追踪与应用

为工作人员建立全周期电子绩效档案，实时收录考核结果、奖惩记录、重大任务表现等数据。档案设置“能力雷达图”模块，直观呈现沟通能力、创新能力、执行能力等维度的发展轨迹，为干部培养提供长期观测依据。例如，组织部门可通过对绩效档案的追踪分析，识别出在应急处突中表现突出的“潜力型”干部，优先纳入后备人才库进行重点培养，使考核结果从“一次性评价”转化为“全周期赋能”的管理工具。

4 结论

文章针对体制内绩效考核存在的指标泛化、流程形式化、结果应用不足等问题，从指标体系、考核流程、结果应用三维度提出优化策略。构建精准化分层分类指标体系，破解“一把尺子量全体”困境；建立“平时考核+年度考核”双轨机制，强化过程管理；深度应用考核结果，激发队伍活力，构建“考核—反馈—激励—发展”闭环。策略契合管理需求，为破解传统考核弊端提供了系统方案，有助于提升人力资源管理效能。未来，可探索考核制度与其他机制协同效应，推动体系完善。

参考文献：

[1]雷志胜，韦俏妤，蔡石凤.某省医师定期考核工作的实践探索与优化路径分析[J].现代医院，2025，25(1)：83-87.

[2]邵丽萍.薪酬激励对员工绩效影响的实证研究[J].中国集体经济，2025(14)：121-124.

[3]艾莉，王磊，高宇星.行政事业单位资产绩效管理探究[J].国际商务财会，2025(8)：47-50.

[4]江喜红.公立医院内部控制体系构建与优化路径研究[J].环渤海经济瞭望，2025(4)：30-33.

[5]魏燕.财政项目资金全过程预算绩效管理体系研究[J].经济师，2025(4)：42-43.

作者简介：陈奕娜，女，广东普宁人，深圳市龙岗区建筑工务署，研究方向：绩效考核管理。

基于岗位分类管理与价值评估的职级体系优化研究

陈溢依

（厦门路桥城市服务发展有限公司，福建　厦门　361015）

摘　要：文章以地方国有企业职级体系改革为研究背景，基于岗位分类管理与价值评估理论，系统探讨了职级体系优化的路径与方法。研究通过构建管理序列、专业序列和操作序列的三维分类模型，明确了岗位分类的标准与动态管理机制，进而设计改良型要素计分法评估模型，从责任、知识技能、工作强度和影响四个维度量化岗位价值，提升岗位价值评估的科学性与适用性。在此基础上，研究提出了职级薪酬表的差异化设计方法，建立了职级与薪酬、绩效的联动机制，实现了“以岗定级、以级定薪、以绩定奖”的闭环管理。文章为地方国有企业职级体系改革提供了理论依据与实践参考，对深化国有企业人力资源市场化改革具有积极意义。

关键词：岗位分类管理；岗位价值评估；职级体系；薪酬绩效联动

中图分类号：F272.92；F426.92　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0155-04

Research on the Optimization of the Position-Based Grade System Based on Job Classification Management and Value Assessment

Chen Yiyi

(Xiamen Road & Bridge Urban Service And Development Co., Ltd., Xiamen, Fujian, 361015)

Abstract: This paper takes the reform of the rank system in local state-owned enterprises as its research context and systematically explores the pathways and methods for optimizing the rank system, based on theories of position classification management and value evaluation. By constructing a three-dimensional classification model comprising management, professional, and operational sequences, the study clarifies the criteria for position classification and establishes a dynamic management mechanism, furthermore, it designs an improved factor-point method evaluation model to quantify position value across four dimensions: responsibility, knowledge and skills, work intensity, and impact, thereby enhancing the scientific rigor and applicability of position value assessment. Building on this, the study proposes a differentiated approach to designing the rank-based salary table and establishes a linkage mechanism between rank, compensation, and performance, achieving closed-loop management that "determines rank by position, salary by rank, and rewards by performance." This paper provides a theoretical foundation and practical reference for the reform of rank systems in local state-owned enterprises, contributing positively to the deepening of market-oriented reforms in human resource management within state-owned enterprises.

Key words: post classification management; job value evaluation; rank system; salary-performance linkage

0　引言

文章通过系统梳理岗位分类管理、价值评估与职级体系的逻辑关系，构建“分类—评估—职级”三位一体的理论框架，厘清“岗位管理—职级体系—薪酬体系—绩效管理”四个概念的关系，丰富了国有企业人力资源管理理论体系。文章探究的岗位价值评估模型和职级优化路径、薪酬绩效联动机制设计，在国有企业人力资源管理实践上具备应用价值，为市场化分配体系建立提供了可操作、可复制的方案路径。

1　研究背景

职级体系优化是深化国有企业改革的重要内容，是国有企业内部薪酬分配管理的前提和基础，在优化组织结构、激发人才活力方面具有关键作用。2023 年，《国有企业内部薪酬分配指引》强调“以岗定级、以级定薪、人岗匹配”的原则，进一步要求科学设置岗位序列，强化岗位价值评估，建立差异化职级晋升通道。然而，在改革实践中仍面临诸多挑战，

一方面是岗位管理分类粗放、传统职级体系晋升通道单一,薪酬分配未能充分体现岗位价值差异;另一方面是绩效管理往往与职级脱节,导致绩效激励不足。在此背景下,如何基于科学的岗位分类管理和岗位价值评估构建动态职级体系,实现与薪酬绩效的有效衔接,成为提升人力资源管理效能的关键问题。文章旨在探索三者联动的优化路径,为国有企业改革提供理论研讨和实践参考。

2 理论概念

岗位管理是基于组织战略目标,通过系统化的岗位分析、岗位分类和岗位价值评估,实现人力资源优化配置的管理过程。其中,岗位分析要求明确岗位职责、权限及任职要求,岗位分类可按照工作性质划分为岗位序列,岗位价值评估需要运用一定的科学方法确定岗位相对价值,分类管理为价值评估提供边界,价值评估结果为职级映射提供量化依据。

职级体系是组织内部划分岗位等级的管理架构,通过宽带或窄带方式设置职级层次,结合岗位序列分类设计双通道,明确各职级的任职资格条件和能力要求,并在此基础上建立公开透明的职级晋升机制。

薪酬体系是对员工劳动报酬的系统化安排,通过合适的薪酬策略选择,基于市场对标和内部公平性确定薪酬水平,结合岗位管理和职级体系设计统一规范的薪酬结构,体现岗位价值、个人能力和绩效贡献的薪酬差异,并建立动态调薪机制。

绩效管理是提升组织效能的管理循环,涵盖目标体系、考核评估、结果应用和绩效改进等环节,绩效结果可作为职级晋升或调薪的重要依据。

岗位管理提供的客观标准,确保职级划分、薪酬分配和绩效考核的公平性;职级体系建立的管理框架,使薪酬策略和绩效标准具有系统性和一致性;薪酬体系的激励作用和绩效管理改进功能,反过来促进岗位设置的优化和职级体系的完善。岗位管理、职级体系、薪酬体系和绩效管理四者之间协同,能推动企业人力资源管理体系高效运转。

3 岗位分类与岗位价值评估设计

3.1 岗位分类及应用

岗位分类管理以战略为导向,基于内部组织架构和职责,根据岗位性质或业务职能采用“三维度”划分法。按工作性质,可划分为管理序列、专业序列、操作序列等;按业务领域,可细分为主营业务岗、职能支持岗等;按价值创造方式,可区分核心岗位与非核心岗位。通过“三维度”划分法,可解决多业态、多业务企业的岗位分类管理。岗位分类管理的应用如下:一是岗位分类结果可服务于职级通道设计,针对不同序列设置差异化的晋升路径;二是应用于薪酬结构确定,如管理序列可采用年薪制,操作序列侧重技能工资;三是培养体系构建,可按类别制订针对性的发展计划。

3.2 岗位价值评估及应用

岗位价值评估是连接岗位分类管理与职级体系的关键环节。岗位价值评估模型可重点考虑四大核心维度,如责任维度、知识技能维度、工作强度维度、影响维度等[1]。在评估实施过程中,一般可采取“三步走”策略,第一步组建由内外部专家构成的评估委员会,确保评估的权威性;第二步通过岗位分析问卷、深度访谈等方式采集数据;第三步采用标杆锚定法,先评估标准岗位,再类推其他岗位。评估结果的应用有三个关键点:一是建立“分数—职”级对照表;二是设置合理的分数区间重叠度;三是建立动态复审机制。通过这样的制度设计,既能保证评估结果的权威性,又能保持体系的灵活性。科学的岗位价值评估可使职级体系获得坚实的价值基础,基于客观评估的职级体系能够有效解决传统“以人定岗”带来的管理弊端。

4 职级体系优化核心设计

4.1 职级结构设计

职级结构设计是职级体系优化的核心环节。首先,在职级数量设置上,建议采用“宽带职级”模式,合理设置一定数量的职级带,并扩大每个职级带宽幅度,这种设计既保持了必要的晋升空间,又避免了过度层级化带来的官僚主义问题。其次,应根据岗位序列特性差异化设置职级带宽幅度。管理序列,建议采用较宽带宽,以适应管理岗位的弹性要求;专业序列,采用适中带宽,体现专业深度的价值;操作序列,采用相对较窄带宽,符合标准化作业特点[2]。最后,在职级重叠度控制上,要合理把握激励连续性与差异性的平衡,建议控制相邻职级重叠度,既保证

员工晋升后有明显的薪酬提升,又为经验丰富的员工提供在原职级发展的空间。

4.2 双通道发展设计

双通道职级设计是解决“千军万马过独木桥”问题的关键举措。管理通道设计强调领导力发展路径,每个职级明确对应的管理幅度和决策权限,每阶设立明确的胜任力标准;专业通道设计突出技术深度和专家成长路径,每个层级设定技术贡献度和专业影响力标准。采用“职级等同、价值对等、发展互通”的原则,设立“管理—专业”双通道转换机制,通过建立互认标准对管理经验与技术成果实行互认,同时做好过渡保障。双通道设计,既保持了双通道的相对独立性,又确保了整体体系的公平性和竞争力,为企业人才队伍建设提供了制度保障。

5 职级体系在薪酬与绩效中的应用

5.1 职级薪酬表设计

职级薪酬表是职级体系与薪酬管理有机结合的核心载体,直接关系到薪酬分配的公平性和激励性。在薪酬结构设计上,一般采用“基本工资+绩效工资+津贴补贴”的三维模式:基本工资为员工提供基本收入保障,体现岗位相对价值;绩效工资与个人及组织绩效表现联动,体现激励导向;津贴补贴体现特殊岗位贡献和工作条件差异。这种结构设计既保证了收入稳定性,又强化了绩效关联度,较好地平衡了保障与激励功能。职级薪酬表的实施需要配套动态调整机制,每年根据市场薪酬变化、企业经济效益和物价水平等因素进行适当调整。通过系统化的职级薪酬表设计,不仅实现了薪酬分配的规范化和标准化,更重要的是建立了以价值贡献为导向的薪酬分配机制,为企业的可持续发展提供了有力支撑。

5.2 薪酬差异化管理

薪酬差异化管理是实现薪酬内部公平性和外部竞争力的关键环节,其核心在于基于职级体系建立科学的差异化分配机制。首先,在岗位职级上,针对不同序列岗位的工作特性和价值贡献方式,设置差异化的职级工资。其次,能力绩效差异通过职级内分档机制来实现精细化调节,形成“一职级多薪档”的薪酬晋升通道[3]。年度绩效考核结果直接决定薪档晋升幅度,如获得 A 级绩效的员工可晋升 2 个薪档、B 级绩效者晋升 1 个薪档、C 级绩效者保持原薪档不变、D 级绩效者则降低 1 个薪档。再次,特殊贡献差异通过设立多元化的激励方式来实现,对在技术创新、市场开拓、管理优化等方面做出重大贡献的员工,经公司决策程序后可实施特殊的激励方案,如职级破格晋升、专项奖励或超额利润分享。最后,薪酬差异化管理还需要配套完善的监督机制,建立薪酬差异合理性评估体系,定期分析各职级、各序列的薪酬分布情况,确保差异控制在合理范围内。通过多维度、精细化的薪酬差异化管理,不仅充分体现了“以价值创造者为本”的分配理念,更重要的是建立了导向明确、激励有效的薪酬分配机制,为企业的可持续发展提供了强有力的支撑。

5.3 绩效结果在职级晋升中的应用

绩效结果在职级晋升中的应用是确保职级体系激励效能的关键环节,基于企业的实际情况,需要建立系统化的绩效与晋升挂钩机制。首先,在晋升资格条件设置上,实行严格的绩效门槛制度,如员工连续两年绩效等级达到 B 级及以上方可获得晋升资格,避免偶然性绩效表现对职业发展的过度影响。对表现特别优秀的员工,设立破格晋升条件,规定最近一年绩效等级为 A 级且在此期间完成重大技术突破、取得显著经营成果或做出突出贡献者,经公司决策程序后可突破年限限制获得晋升机会。同时设立限制性条件,明确规定最近两年内出现 D 级绩效记录者暂停一次晋升机会,最近三年内出现两次 C 级绩效记录者延迟一年晋升。这种阶梯式的资格条件设计,既保持了制度的刚性,又保留了必要的灵活性。其次,在晋升评审机制方面,采用量化积分制确保评价的客观性和透明度。晋升总积分由绩效积分、能力积分和资历积分三部分构成。其中,绩效积分计算规则可细化到每个绩效等级,强化持续高绩效的累积效应,使员工认识到保持稳定优秀表现的重要性。评审过程中,还要综合考虑岗位胜任力要求,建立包括专业知识、业务能力、综合素质等维度的能力评价体系,确保晋升人员既具备良好的历史绩效,又满足新职位的能力要求。最后,在晋升后管理环节,建立“能上能下”的动态调整机制,避免“一晋升定终身”的弊端,促使晋升人员持续保持工作积极性和创造性[4]。通过这样系统化的设计,绩效结果真正成为职级晋升的核心依据,既保证了晋升

的公平性和科学性，又强化了绩效管理的权威性和导向性。这种制度安排使员工清晰认识到，职业发展通道始终向高绩效者敞开，从而形成良性竞争氛围，推动组织整体绩效水平的持续提升。

6 结论与展望

6.1 研究结论

本研究通过系统分析岗位分类管理、价值评估与职级体系的内在联系，得出以下核心结论：首先，岗位分类管理是职级体系优化的基础前提。基于战略导向的岗位分类能够为职级设计提供科学框架，通过建立管理序列、专业序列和操作序列的三维分类模型，有效解决传统职级体系中“千军万马过独木桥”的问题。其次，岗位价值评估是确保职级公平性的核心机制。本研究设计的改良型要素计分法评估模型，通过设置责任维度、知识技能维度、工作强度维度和影响维度四大核心维度，使评估结果更贴合国有企业实际。最后，职级体系是连接薪酬绩效管理的关键枢纽。研究构建的“职级—薪酬—绩效”三位一体联动模型，通过职级薪酬表设计、差异化管理和晋升机制创新，实现了人力资源管理的系统化整合。

6.2 应用建议

分步实施方面，建议采用“三阶段”推进策略。第一阶段重点完成岗位分类和价值评估，建立职级体系框架；第二阶段实现职级与薪酬的挂钩，完成薪酬套改；第三阶段全面实现职级与绩效的深度融合，建立动态管理机制。这种渐进式实施路径可降低改革阻力，确保平稳过渡。重点突破方面，应重点关注三个关键环节：一是双通道设计，确保专业序列最高职级与管理序列保持一定程度的薪酬对等性；二是差异化薪酬管理，将同职级薪酬差异率控制在一定的合理区间；三是绩效联动机制，建立晋升必须满足绩效刚性要求。政策配套方面：一是动态调整机制，建立职级体系年度复审制度；二是特殊人才机制，对紧缺人才设置薪酬突破通道；三是过渡保护机制，对受影响较大的员工实行待遇保护期。

6.3 未来展望

本研究为国有企业职级体系改革提供了理论支持和实践指导，但仍存在一些局限。首先，在研究视角方面，文章主要从组织管理的宏观层面探讨职级体系设计，对个体层面特别是不同代际员工（如“90后”“00后”）对职级体系的感知差异和偏好特征研究不足。其次，在研究方法上，虽然提出了理论模型和实施路径，但缺乏大样本的实证检验和长期追踪研究，难以全面评估体系改革的持续效果和潜在风险。

未来研究可从以下方向深入：一是开展代际比较研究，深入分析不同年龄阶段、不同教育背景员工对职级体系的期望差异，探索“一人一策”的个性化职级发展路径。二是选取典型企业进行追踪调查，评估职级体系改革的长期效果，包括对组织效能、员工满意度、人才保留率等指标的持续影响，建立科学的成效评估体系。三是探索数字化赋能路径，研究人工智能、大数据等技术在岗位价值评估、职级晋升预测、薪酬动态调整等方面的应用，开发智能化的职级管理体系，提升管理的精准性和效率。

职级体系优化是一个持续改进的过程，需要企业根据内外部环境变化不断调整完善，本研究提出的理论框架和实践路径，可为地方国有企业深化改革提供有益参考，助力企业建立更加市场化、科学化的人力资源管理体系。

参考文献：

[1]蔡叶.基于岗位价值的员工薪酬体系优化探讨[J].全国流通经济，2025(11)：161-164.

[2]王仲.基于岗位价值评价的企业薪酬体系构建研究[J].中国市场，2025(14)：103-106.

[3]邹楠.岗位价值体系视角下的员工薪酬激励与绩效考核优化策略探索[J].全国流通经济，2025(10)：165-168.

[4]张丽倩，余婷，赵隽祎.基于岗位价值的薪酬体系优化探索——以A研究所为例[J].人事行政，2024(10)：111-114.

作者简介：陈溢依，女，福建莆田人，厦门路桥城市服务发展有限公司，研究方向：人力资源。

公立医院编外人员管理现状及对策

郝　璐

（华北医疗健康集团邢台总医院，河北　邢台　054000）

摘　要：当前公立医院编外员工的处境，凸显了医疗体系扩张与传统编制管理模式之间的结构性矛盾。面对持续增长的医疗服务需求，医疗机构管理者亟须探索人力资源的优化配置方案，切实保障编外医护人员的职业权益。这部分灵活用工群体为医院运营注入了活力，但其职业发展困境与管理漏洞仍需引起重视。文章旨在剖析编外医务人员的形成原因与现存弊端，进而为完善公立医院人事管理制度提出建设性对策。

关键词：公立医院；编外人员；管理现状

中图分类号：D630；R197.63　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0159-04

The Current Situation and Countermeasures of Non Staff Management in Public Hospitals

Hao Lu

(Xingtai General Hospital of North China Medical and Health Group, Xingtai, Hebei, 054000)

Abstract: The current situation of non staff employees in public hospitals highlights the structural contradiction between the expansion of the medical system and the traditional staffing management model. Faced with the continuously growing demand for medical services, medical institution managers urgently need to explore optimized human resource allocation plans to effectively protect the professional rights and interests of non staff medical staff. This flexible employment group has injected vitality into hospital operations, but their career development difficulties and management loopholes still need to be taken seriously. The purpose of this paper is to analyze the causes and existing drawbacks of the formation of non staff medical personnel, and to propose constructive measures for improving the personnel management system of public hospitals.

Key words: public hospital; non staff personnel; management status quo

0　引言

伴随社会经济水平的整体跃升，国民健康观念与生活品质同步提升，这一趋势催生庞大医疗服务需求的同时，也推动着公立医院持续拓展服务能力与覆盖范围。为适应群众日益增长的医疗健康诉求，各级医院不仅大力引进先进诊疗技术与高端医疗设备，同时积极构建更具竞争力的人才梯队。为了控制人力成本，公立医院大量引进编外人员。作为医疗机构人力资源的重要组成部分，编外员工有效缓解了医院的人员缺口，确保了医疗服务的正常运转。然而，编外人员在职业晋升、工资福利待遇及社会保障等方面与正式员工仍存在较大差异。对该群体实施规范化管理，已成为医院管理者必须面对的重要课题。文章通过分析编外用工的形成原因，深入分析了编外人员管理中存在的问题，提出了相应的改进编外人员管理制度的对策及建议。

1　医院编外人员的形成原因

1.1　医院业务扩张及医疗服务细化的要求

随着我国医疗卫生服务体系持续完善和居民健康需求日益多元化，公立医院面临着业务规模快速扩张与服务内容不断细化的双重压力。同时，医疗服务正向专科化、精细化方向发展，新兴亚专科如肿瘤免疫治疗、精准医学检测等领域的专业人才需求激增，但编制审批的滞后性难以满足即时用人需求。

在此背景下,公立医院不得不通过扩大编外人员规模来应对发展挑战。

1.2 医疗需求季节性波动影响

医疗服务的需求呈现显著的季节性波动特征,这种波动性对医院人力资源配置提出了特殊挑战。在流行病高发期、节假日或突发公共卫生事件期间,门急诊量往往较平日激增 30%~50%,而编内医务人员数量受限于岗位设置,难以实现快速调整。通过弹性用工制度,医院可动态调配临时护士、外包医生等编外人员:在需求高峰时段,短期增聘经过标准化培训的编外医护团队补充一线力量;在淡季则适当缩减临时岗位,避免人力资源闲置。

1.3 人力成本控制影响

近年来,随着医疗行业人力资本价格的持续攀升,人工成本已成为制约公立医疗机构运营效率的关键因素。相关统计数据显示,三级公立医院人力成本占总支出的比例已超过 35%,这一现象在缺乏财政拨款的医院中尤为突出。

为应对这一挑战,部分公立医院逐步采用弹性用工机制,通过优化人员结构实现成本控制。具体表现为:在保证核心医疗服务能力的前提下,战略性扩大编外人员(即劳务派遣、外包等非国企编制用工人员)的规模,同时严格控制编内岗位的新增数量。这种人力资源配置模式具有双重效益:其一,编外人员的薪酬水平通常较编内员工低 20%~30%,能直接降低人力成本支出;其二,灵活的用工机制有助于医院根据业务量波动动态调整人员配置,避免编制刚性带来的冗余成本。

1.4 劳动力市场供需不平衡

当前,我国医疗劳动力市场呈现出结构性供需失衡的特征,具体表现在两个维度:一方面,医学教育规模的持续扩张导致卫生技术人才供给总量快速增长;另一方面,受编制总量控制,公立医院每年能提供的正式编制岗位数量极为有限,全国三级医院年均新增编制岗位不足医学毕业生总数的 15%。供需矛盾的持续深化,促使医院不得不通过设置编外岗位来缓解多重压力:首先,编外岗位不占用编制名额,可以突破编制审批的限制,使医院能够根据实际业务需求灵活调整用人规模;其次,作为劳动力市场的"调节阀",编外岗位为大量无法进入编制体系的医学毕业生提供了就业机会。

2 编外人员管理存在的问题

2.1 编制内外人员薪酬福利水平差距较大

当前,公立医院编制内外人员存在显著的薪酬福利结构性差异,主要体现在三个维度:首先,在基本薪酬方面,编制内人员薪酬,包含年功工资、出勤工资及绩效工资等规范化组成部分,而编外人员多采用协议工资制,其薪酬水平通常仅为同岗位编制人员的 60%~80%。其次,在社会保障层面,编制内人员享受全额"五险一金"待遇,而编外人员仅参加部分社会保险项目[1]。更为突出的是附加福利差异,编制内人员享有包括节假日福利、车补等,而编外人员此类福利覆盖率不足 15%。这种差异化的薪酬福利制度不仅造成人才队伍稳定性问题,还可能引发劳动纠纷风险。

2.2 编外人员职务职称晋升空间狭小

公立医院编外人员在职务职称晋升方面面临显著的制度性障碍,导致其职业发展空间严重受限。从组织管理体制来看,公立医院的编制内外人员在身份属性上存在根本差异,编外人员通常被归类为"劳务派遣"或"外包"性质,这种制度性区隔直接影响了其职业晋升通道的畅通性。在职称评定方面,一些公立医院将编制作为参与职称评审的前置条件,编外人员即使具备相应的专业资质和工作年限,也往往因身份限制而无法获得平等的评审资格。就职务晋升而言,管理岗位的选拔通常优先考虑在编人员,形成隐性的"玻璃天花板"效应。晋升通道的阻塞导致编外人员职业认同感降低、工作积极性受挫,进而影响医疗服务质量与团队稳定性。现有研究显示,这种制度性歧视会加剧医疗人才流失,不利于公立医院高质量发展背景下的人才队伍建设。

2.3 编外人员"人档分离"现象严重

在国有企业现行人事管理体制下,编外人员普遍面临"档案与人分离"的突出问题,即个人人事档案的存放单位与实际工作单位不一致,甚至存在档案管理缺失的情况[2]。这种管理模式的弊端体现在三个方面:一是档案流转机制不畅,导致工龄认

定、职称评审等关键环节受阻;二是档案信息更新滞后,影响个人职业发展的连续性记录;三是部分编外人员因档案归属模糊而陷入“无档可查”的尴尬境地。“人档分离”现象不仅制约了编外人员的职业发展权益,还衍生出诸多管理难题。对个体而言,档案与劳动关系脱节可能导致社保缴纳记录缺失、退休待遇核定困难等风险;对医院来说,分散的档案管理增加了人事核查成本,也不利于构建统一的人才培养体系。

2.4 编外人员的人才流失情况严重

在公立医院的人力资源管理体系中,编外人员与在编人员在薪酬待遇、职业发展、福利保障等方面存在显著的激励差距,导致编外人员群体面临较高的人才流失风险。这种激励机制的失衡不仅违背了现代人力资源管理中的公平性原则,也加剧了编外人员的不稳定情绪。研究表明,当员工感知到组织内部的分配不公时,其工作满意度和组织承诺度会显著下降,离职意愿随之增强。在医疗行业竞争加剧的背景下,高素质编外医护人员的流失不仅增加了医院的招聘和培训成本,还可能影响医疗团队的稳定性和服务质量。

3 编外人员管理的对策及建议

3.1 逐步实现编内外员工“同工同酬”

实现编制内外医务人员同工同酬需要系统性的制度重构,可以从以下几方面入手:首先,薪酬制度设计上,可以建立统一的岗位绩效工资体系[3],以岗位价值评估为基础,制订与工作难度、责任风险和专业技术要求相匹配的薪酬标准,消除因编制身份导致的薪酬级差[4];其次,在福利保障方面,统一社会保险和住房公积金的缴纳基数和比例,使编外人员可以同等享受休息、休假等福利待遇;再次,资金保障层面,上级部门可以建立专项补助机制,弥补因薪酬改革增加的医院人力成本;最后,在管理机制上,完善考核评价体系,实施以工作质量、患者满意度和临床业绩为核心的绩效考核,确保薪酬分配真正体现“多劳多得、优绩优酬”的原则。同时,同步推进职称评聘制度改革,实行“评聘分离”,让编外人员享有平等的职业发展机会。

为保障改革平稳推进,可采取“新人新办法、老人老办法”的渐进式策略,对新入职人员直接适用新薪酬体系,对现有人员设置 3~5 年过渡期。另外,通过定期开展薪酬满意度调查和第三方评估,动态调整实施方案,最终实现劳动报酬决定机制的市场化、规范化转型。

3.2 改进档案管理制度,落实“档随人走、人档一致”政策

公立医院要实现编外人员“档随人走、人档一致”的管理目标,必须突破传统人事管理的制度性障碍。从管理机制创新角度,医院应当将编外人员档案纳入统一管理体系,建立与编制人员同等的档案管理标准和工作流程。一是构建动态化档案管理平台,实现与当地人社部门、卫生人才交流中心的数据互联,确保编外人员入职时档案即时转入、离职时规范转递[5];二是建立“一人一档”的终身档案制度,完整记录执业资格、继续教育、绩效考核等职业发展关键信息;三是完善配套制度,将档案管理与职称晋升、岗位聘任等职业发展通道直接挂钩。相关数据显示,实施档案统一管理的医疗机构,其编外人员职业满意度提升 27%,人才流失率下降 18%。医院管理层应将档案管理改革纳入现代医院管理制度建设范畴,通过信息化手段打破编制壁垒,最终实现人力资源的规范化、精细化管理,为公立医院高质量发展提供制度保障。

3.3 构建编外人员职称职务晋升双通道机制

公立医院编外人员职业发展通道的优化需突破传统人事管理的制度性约束,建立基于岗位管理而非身份差异的晋升体系。从制度设计层面,构建“专业技术”与“行政管理”并行的双通道发展路径:第一,建立管理岗位竞聘制度,破除身份壁垒,将工作绩效、管理能力和服务年限作为选拔依据;第二,建立动态岗位胜任力模型,明确各职级的能力标准和晋升条件;第三,完善绩效评价体系[6],将医疗质量、教学成果和科研成果纳入综合评价;第四,设立职业发展导师机制,为编外人员提供个性化的职业规划指导。医院管理层可将此举措纳入人力资源战略规划,通过信息化手段实现晋升流程的透明化和规范化。这种制度创新既能提升编外人员的组织认

同感，又能优化医院人才结构，形成编制内外人才协同发展的新格局，为公立医院高质量发展提供可持续的人力资源支撑。

3.4 强化人文关怀，提升编外人员组织归属感

在医疗机构人力资源管理中，构建具有人文温度的组织文化是增强编外人员组织承诺的关键策略。基于社会交换理论，医院应着力完善“以人为本”的文化建设机制，通过制度化的关怀措施实现情感留人。具体而言，可建立多维度的员工关怀体系：其一，完善福利支持系统，由工会牵头实施全周期关怀项目，包括但不限于生育津贴、医疗探望、节日慰问等制度化安排；其二，构建动态反馈机制，通过季度满意度测评和焦点小组访谈，持续追踪编外人员的心理契约变化；其三，设立职业发展专项基金，为编外人员提供与在编人员同等的继续教育和专业提升机会。医院管理者应当将人文关怀纳入战略人力资源管理框架，在资源分配上确保编外人员享有公平的发展机会。从长远来看，这种文化治理模式不仅能提升员工幸福感，更能助力医疗服务质量的持续提高，最终实现医院组织效能与人文价值的协同发展。

4 结论

编外人员作为医疗队伍的重要补充力量，在保障医疗服务供给、优化人力资源配置方面发挥着不可替代的作用。当前的编外人员管理仍面临诸多问题，如职业发展通道不畅、薪酬福利待遇偏低、社会保障覆盖不足、职业认同感缺失等，这些问题的存在不仅制约了编外人员的工作积极性，也在一定程度上影响了医疗服务的质量和稳定性。其原因，既有政策制度层面的滞后性，也有医院管理机制的不完善，同时还受到传统编制观念的影响。针对这些问题，文章从政策优化、医院管理、职业发展、权益保障等多个维度提出了对策建议。一方面，政府应加快推动公立医院人事制度改革，逐步淡化编制内外差异，完善劳动法律法规，保障编外人员的合法权益；另一方面，医院管理层需建立健全、科学的绩效考核体系，优化薪酬分配机制，加强职业培训，拓宽晋升渠道，增强编外人员的归属感和职业认同。除此之外，还应充分发挥工会等组织的作用，搭建沟通平台，及时了解并解决编外人员的合理诉求。未来的管理中，公立医院应积极探索编外人员与编制人员的协同发展路径，通过制度创新与人文关怀，激发编外人员的工作积极性，增强整体队伍的稳定性与凝聚力，为公立医院的高质量发展提供坚实的人力资源保障。

参考文献：

[1]陆奕同.提高市级公立医院编外人员稳定性的对策探讨[J].继续医学教育，2024(38)：153-156.

[2]耿江，白尚鹏.公立医院编外人员的管理对策[J].山西财经大学学报，2023，45(S2)：121-123.

[3]周海欣.浅析三甲医院编外人员管理[J].中国卫生人才，2022(8)：60-62.

[4]杨柳，姜冠潮.北京市公立三甲医院编外人员职业困境及对策研究[J].医院管理论坛，2024，5(41)：3-5.

[5]潘丽，胡艳，曹芳，等.医院编外人员人事档案管理工作的思考[J].科技视界，2021(9)：134-135.

[6]陈琪婷.医院专技类编外人员如何有效激励[J].人力资源，2023(16)：148-149.

作者简介：郝璐，女，河北邢台人，华北医疗健康集团邢台总医院，研究方向：人力资源、档案管理等。

社会保险工作与机关事业单位人力资源管理研究

蓝小云

（漳浦县人力资源和社会保障局，福建　漳州　363200）

摘　要：随着机关事业单位人力资源管理精细化发展，社会保险工作的重要性日益凸显。文章以二者关系为研究对象，结合实践案例，深入分析社会保险工作特点、人力资源管理属性及前者的作用，提出战略规划、制度建设等优化策略，旨在为提升机关事业单位管理效能提供支撑。

关键词：社会保险工作；机关事业单位；人力资源管理

中图分类号：D630；F842.61　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0163-04

Research on Social Insurance Work and Human Resource Management in Government Agencies and Institutions

Lan Xiaoyun

(Human Resources and Social Security Bureau of Zhangpu County, Zhangzhou, Fujian, 363200)

Abstract: With the refined development of human resource management in government agencies and institutions, the importance of social insurance work is increasingly prominent. The article takes the relationship between the two as the research object, and combines practical case, deeply analyzes the characteristics of social insurance work, the attributes of human resource management, and the role of the former, proposes optimization strategies such as strategic planning and institutional construction, aiming to provide support for improving the management efficiency of government agencies and public institutions.

Key words: social insurance work; government agencies and public institutions; human resource management

0　引言

当前，机关事业单位面临人才竞争与服务效能提升的双重需求，社会保险工作与人力资源管理的协同尤为关键。开展此研究，能明确二者互动机制，解决管理中社会保险工作的痛点，助力单位稳定人才队伍、提升服务质量，具有重要现实意义。

1　社会保险工作与机关事业单位人力资源管理的概述

1.1　社会保险工作的特点

一是具有保障全面性。它覆盖机关事业单位职工养老、医疗、失业、工伤、生育等多个生活与工作维度，为职工构建起多方位风险防护网，切实维护职工基本权益，当职工面临退休、疾病、失业等情况时，能通过社会保险获得经济补偿与生活支持。二是具有制度关联性。其开展需与机关事业单位人力资源管理的薪酬、绩效等环节紧密衔接，这种关联性让社会保险成为人力资源管理的重要辅助手段[1]。

1.2　机关事业单位人力资源管理的属性

机关事业单位人力资源管理具有自然属性，其管理核心是具备生命特征与能力差异的职工，职工的年龄增长、体力智力变化会影响岗位适配与工作效能，管理中需遵循人的成长规律，如为青年职工制订职业技能培训计划，为老年职工调整工作任务强度；从社会属性来看，机关事业单位承担公共服务职能，其人力资源管理需契合社会公共利益诉求，招聘时会优先考量符合公共服务需求的专业人才，薪酬福利设定需参照社会公平标准，确保管理活动既服务单位发展，又助力社会公共事业推进。

2　机关事业单位人力资源管理中社会保险工作的重要作用

2.1　激发员工工作热情，提升组织效能

社会保险作为机关事业单位为员工提供的基础

性福利保障,覆盖养老、医疗、失业、工伤、生育等关键生活领域,能够切实缓解员工在面临疾病、失业、养老等风险时的后顾之忧,让员工无须在工作过程中过度担忧未来生活的不确定性,从而能够将更多精力集中投入本职工作中,主动挖掘自身工作潜力以创造更高价值。

2.2 稳定人才队伍,增强单位吸引力

在当前人才竞争日益激烈的环境下,社会保险水平已成为人才选择就业单位的重要考量因素。机关事业单位完善的社会保险制度能够在人才招聘过程中形成独特的竞争优势,吸引更多具备专业素养与实践能力的优秀人才加入。对单位内部在职员工而言,持续稳定的社会保险缴纳与清晰的待遇享受机制,能够让员工感受到职业发展的稳定性与安全性,减少因福利保障不足而产生的离职意愿,有效降低人才流失率,保障单位人才队伍的连续性与稳定性[2]。

3 机关事业单位人力资源管理中社会保险工作的优化策略

3.1 强化战略规划管理,明确社会保险工作定位

在机关事业单位人力资源管理体系构建过程中,需将社会保险工作纳入单位整体发展战略框架,打破社会保险工作与人力资源管理其他环节的割裂状态,通过战略层面的统筹规划实现二者深度协同。一是机关事业单位应结合自身职能定位、人才结构特点及长期发展目标,制订社会保险工作的短期、中期、长期阶段性规划,明确不同阶段社会保险工作的核心任务与量化指标,如定期关注国家社会保险政策动态并评估其对单位人才管理的影响,确保社会保险工作能够适应单位发展需求;二是注重社会保险工作在人力资源管理体系中的整体性,通过内部信息共享机制促进社会保险信息与人员招聘、绩效考核、薪酬发放等环节的数据互通,将社会保险待遇与人才激励、职业发展等环节挂钩,如在人才引进时同步明确社会保险保障标准,在绩效考评后根据结果动态调整社会保险补充福利,让社会保险工作真正成为支撑人力资源管理战略落地的重要支柱。

3.2 健全制度体系,规范社会保险操作流程

针对机关事业单位社会保险工作的持续优化需求,应在已有制度化基础上进一步提升执行效能、强化服务质量。机关事业单位可定期对现行社会保险制度执行情况进行评估,识别实际运行中的难点与堵点,及时调整优化相关工作指引,确保制度执行更加精准高效。同时,应充分发挥稽核监督作用,将社会保险稽核结果与业务改进紧密结合,形成闭环管理,通过数据分析发现潜在风险点并提前干预,并加强平台数据与人力资源管理系统的信息互通,实现社会保险数据与人事档案、薪酬福利等信息的融合应用,为员工提供更加便捷、智能的社会保险服务体验,为管理决策提供数据支撑,进一步提高社会保险工作在人力资源管理中的价值贡献。

3.3 深化人才培养机制,提升队伍专业素质

社会保险工作的专业性与复杂性要求机关事业单位打造一支具备扎实专业知识与实操能力的社会保险管理队伍,通过系统性培养机制提升队伍整体素质。一方面,机关事业单位应构建分层分类的社会保险管理人才培训体系,针对新入职社会保险管理人员开展岗前培训,重点讲解社会保险政策法规、单位社会保险管理制度及基础操作流程;针对在岗人员定期组织专项培训,通过安全警示教育、文件传阅解读最新政策、分析典型案例。另一方面,建立社会保险管理人才职业发展通道,明确社会保险管理人员的晋升路径与考核标准,将政策掌握程度、业务办理效率、员工满意度等指标纳入考核体系,对表现优秀的人员给予晋升机会或专项奖励,通过职业发展激励激发队伍学习积极性,提升整体专业水平[3]。

3.4 构建全面风险防控体系,确保社会保险基金安全

社会保险基金作为保障员工权益的重要资金,其安全性直接关系到机关事业单位社会保险工作的公信力与员工切身利益,需从风险识别、应对、监控等多维度构建防控体系。一是机关事业单位应建立社会保险基金风险定期排查机制,组建专项风险评估小组,定期对社会保险基金的收缴、存储、使用等环节进行全面核查,重点排查缴费基数申报不实、基金挪用、信息泄露等潜在风险,对发现的问题及时制订整改方案并跟踪落实;二是引入智能化风险监测技术,搭建社会保险基金智能监控平台,对接财务部

门资金账户与社会保险管理系统,对基金收支数据进行实时分析,设置异常交易预警阈值,同时加强数据安全保护,采用加密存储、权限分级管理等措施,防止社会保险基金相关信息泄露,全方位保障社会保险基金安全。

4 社会保险工作与机关事业单位人力资源管理的实践研究

人力资源和社会保障部门既是社会保险政策的执行者,也是人力资源管理的监管者和实践者,在对外落实劳动标准与保护的同时,对内构建符合单位实际的人事管理与薪酬福利体系。以下基于漳浦县人力资源和社会保障局2023至2025年的服务窗口业务数据,采用定量研究方法,分析社会保险工作与人力资源管理的实践成效及优化路径[4]。

4.1 窗口业务量的增长趋势及其影响因素

近三年来,漳浦县人力资源和社会保障局窗口业务量呈现明显增长态势,对机构内部人力资源管理提出更高要求。2023年5至12月,窗口办件量为28 992件;2024年全年达到58 484件;2025年初至今已处理35 179件①。业务量的增长反映了机构服务职能的扩展,同时对内部人力资源配置和管理产生显著影响。(表1)

表1 2023—2025年窗口办件量与人力资源管理相关业务统计

时间段	总办件量	月均办件量	特殊工时审批件数	涉及特殊工时人数	劳务派遣业务	人力资源服务业务	职业培训学校业务
2023年5—12月	28 992	3 624	7	1 987	8	2	2
2024年1—12月	58 484	4 874	9	2 307	6	1	3
2025年1月—至今	35 179	5 025	1	—	6	2	3

从表1数据可见,月均办件量从2023年的3 624件增长到2025年的5 025件,增长率为38.7%。这一增长趋势反映了几个关键因素:一是社会保障政策覆盖面不断扩大;二是公众对社会保险服务的需求日益增长;三是服务便捷化推动了业务办理量提升。

4.2 业务类型分布及人力资源管理服务效能

从表2可以看出,社会保险待遇发放业务占总业务量的55.42%,是主要的业务类型。特殊工时审批和劳务派遣许可业务虽然数量不多,但每一项审批都关系到大量劳动者的权益保障和企业用工管理规范。特别是特殊工时审批业务,平均每项审批涉及约280名劳动者,体现了人力资源和社会保障部门在人力资源管理监管方面的重要职能,如审批劳务派遣许可,有助于规范劳务派遣用工,保障劳动者的合法权益;人力资源服务许可,可以促进人力资源服务机构合法合规经营,提供公平、公正、合法的就业服务;职业培训学校许可,可以提升劳动者的就业能力和职业培养,保障劳动者的职业发展。

表2 漳浦县人力资源和社会保障局2025年高频业务办理情况

业务类型	办件量/件	占比/%	法定时限/天	承诺时限/天	平均用时(工作日)	即办率/%
社会保险待遇发放业务	19 496	55.42	20	1	0.001	100
社会保险人员增减变动业务	5 948	16.91	20	1	0.082	100
职工参保登记业务	2 545	7.23	10	1	0.049	100
正常退休申请	2 272	6.46	20	20	2.160	5.33
工伤保险及企业职工基本养老保险个人信息变更	1 648	4.68	10	5	0.111	94.66
特殊工时审批业务	1	0.003	20	3	0.004	100

①数据来源于内部网站。

续表

业务类型	办件量/件	占比/%	法定时限/天	承诺时限/天	平均用时（工作日）	即办率/%
劳务派遣许可业务	6	0.017	10	1	0.646	83.33
其他业务	3 263	9.276	—	—	—	—
合计	35 179	100	—	—	—	—

4.3 办事效率与内部人力资源管理措施

表3数据显示，漳浦县人力资源和社会保障局在建立高效服务体系的同时，也注重内部人力资源管理制度建设。通过全面落实社会保险制度、带薪年休假制度、最低工资保障等措施，保障了窗口工作人员的合法权益，为提升服务质量奠定了坚实基础。

表3 漳浦县人力资源和社会保障局业务办理效率与内部人力资源管理措施

效率指标	表现情况	相关人力资源管理措施
即办率	失业保险职工参保登记等核心业务达100%	建立专业培训机制，实施考核激励制度
平均用时	大多数业务远低于承诺时限	落实带薪年休假制度，确保工作人员休息权
工作人员保障	22名编内外人员全部缴纳五险一金	实施最低工资保障，建立完善的社会保险制度
健康关怀	2023—2024年组织体检2场，共44人次	建立职业健康保障制度，关注员工身心健康

4.4 内外结合的人力资源管理体系构建

表4展示了漳浦县人力资源和社会保障局在人力资源管理“内外结合”方面的实践探索。通过对外履行企业人力资源管理监管职能，对内建立健全人力资源管理制度，实现了政策宣导与实践示范的有机统一。

表4 人力资源管理的内外结合实践

人力资源管理维度	对外监管职能	对内管理实践	成效表现
劳动标准与劳动保护	审批企业特殊工时制度，保障劳动者权益	落实窗口人员带薪年休假，规范工作时间	特殊工时制审批业务累计涉及约4 300名劳动者；窗口人员工作积极性提高
社会保险制度	监督企业参保缴费，保障职工社会保险权益	为22名编内外人员全部缴纳五险一金	社会保险参保率提高；工作人员归属感增强
薪酬福利体系	监督企业执行最低工资标准	建立合理的薪酬激励机制，保障基本工资水平	劳资纠纷减少；人员流动率降低
职业健康保障	监督企业落实职业病防治措施	定期组织体检，关注员工身心健康	职业病发生率降低；员工满意度提升
人员结构优化	指导企业优化人力资源配置	引入银行派遣人员5名，优化窗口人员结构	提供多元化就业渠道；提升窗口服务效能

5 结论

综上所述，社会保险工作与机关事业单位人力资源管理深度融合，可有效激发员工热情、稳定人才队伍。未来，需进一步加强二者协同的数字化建设，结合时代发展优化策略，更好地适应机关事业单位长期发展与公共服务需求。

参考文献：

[1]于丽辉.机关事业单位人力资源管理中社会保险工作研讨[J].财富时代，2025(5)：110-111.

[2]高晔平.社会保险工作与机关事业单位人力资源管理探究[J].四川劳动保障，2025(7)：14-15.

[3]宋执彬.社会保险工作与机关事业单位人力资源管理探讨[J].理财，2024(3)：48-50.

[4]吴迎春.社会保险工作与机关事业单位人力资源管理[J].现代企业文化，2022(9)：149-151.

作者简介：蓝小云，女，畲族，福建漳州人，漳浦县人力资源和社会保障局，研究方向：社保、人力资源。

新环境下公立医院高质量人才队伍建设的思路探讨

卢逸凡

（扬州市妇幼保健院，江苏　扬州　225002）

摘　要：自2002年我国明确提出“人才强国”战略以来，各行业、各单位都开始重视起人才对发展的带动作用，而高质量人才队伍的重要性也越发彰显。文章选取扬州、泰州、淮安三市为苏中地区整体发展水平的代表，分析总结了三市医院的人力资源现状和发展方向，并结合现有研究报告，从人才引进和本土人才培养两个角度总结出一些在三市范围内切实可行、有实用价值的经验，以此为基础为三市医院的人才队伍建设提出几点建议。

关键词：人才队伍建设；苏中地区；因地制宜

中图分类号：R197.32　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0167-04

Discussion on the Idea of Building High Quality Talent Team in Hospitals of Central Jiangsu Region Under the New Environment

Lu Yifan

(Yangzhou Maternal and Child Health Hospital, Yangzhou, Jiangsu, 225002)

Abstract: Since China formally proposed the “Talent Power Strategy” in 2002, industries and organizations across sectors have increasingly recognized talent's pivotal role in driving development, with high-quality professional teams becoming particularly vital. This study selects Yangzhou, Taizhou, and Huai'an as representative cities in central Jiangsu Province to analyze current human resource conditions and future directions in their medical institutions. By synthesizing existing research reports, it identifies practical strategies for talent acquisition and local cultivation within these regions, the findings provide actionable recommendations for enhancing talent development in municipal hospitals across the three cities.

Key words: talent team construction; central Jiangsu region; adapt to local conditions

0　引言

伴随着社会技术的不断提高，人力资源已然成为各行各业重要的战略资源。2013年6月，习近平总书记在全国组织工作会议上指出：“要树立强烈的人才意识，寻觅人才求贤若渴，发现人才如获至宝，举荐人才不拘一格，使用人才各尽其能”[1]。《国家中长期人才发展规划纲要(2010—2020年)》指出“以高端人才、高技能人才为重点统筹推进各类人才队伍建设”[2]。

在知识高度密集的医疗行业，高质量的人才队伍建设已经成为衡量医院核心竞争力和发展潜质的关键因素。文章以江苏省中部地区具有代表性的扬州、泰州、淮安三市为着眼点，梳理了三市目前的人才队伍情况，并从外部人才引进和内部人才培养两个角度，借鉴了一些目前接受度较高的管理实践和理论，加以辩证整合，希望能够探索出一条适合该类型地区发展现状的人才队伍建设道路。

1　现状及分析

根据三市各家头部医院官网公布的信息，高端人才架构呈现高度同质化特征：即以少数省级人才项目专家为箭头，带动以博士为核心、硕士为主力的人才队伍，职工硕博占比均在20%~30%。

进一步调查发现,我国医学人才的分布同样遵循“二八分化”特征:除了几家头部医院,区域内其余医院的现有人才队伍在质和量上都存在显著差距。若将调查视角扩展到长三角地区,地区内的大多尖端人才同样也聚集在各个一线城市的头部医院中。考虑到这个问题,如果想要进一步提升人才队伍发展水平以期达到更高的层次,周边城市的影响力将是绕不开的因素。

因此,可以认为整个苏中地区各医院在人才队伍建设上的主题在某种程度上是一致的,即如何在相对弱势的客观条件下,充分统筹运用各种资源,构建一套符合自身特点、扬长补短且高效可持续的人才队伍建设体系。

2 对人才队伍建设体系的探讨

人才队伍的建设方式主要有外部引进和内部培养两种。目前,国内对这两种方式都已有相当深入的研究,综合各项研究及地区实际,提取可用经验,能够为人才队伍建设体系的构建提供宝贵的思路借鉴。

2.1 外部人才引进

直接引进外部成熟人才相比于内部人才的提升培养,跳过了人才长期且充满不确定性的成长过程,引进的人才往往已经在自己的专业领域有所建树,综合实力过硬且擅长方向明确,可以快速发挥作用,因此各医院都长期保持着对高端人才引进的关注。

与此同时,该方式同样存在着无法忽视的弊端,如引进人才的稳定性难以保证,如果发生二次跳槽甚至携团队整体出走的情况,将对原医院带来重大打击,投注大量资源却遭受“人财两空”的损失。除此以外,医院对引进人才的资源过度倾斜会破坏原有的人才生态环境;引进人才难以融入内部团队无法发挥预期的引领作用等潜在风险都会导致人才引进方案的失败,也提醒各医院的人力资源工作者,外部人才的引进工作需要大量配套工作的支撑来维持稳定。

另外,人才引进的成功与否不仅取决于院方与人才的沟通情况,医院及所在城市对人才的吸引力同样发挥着举足轻重的作用。梁伟年[3]发现,人才的流动存在一定的规律,这种规律被称作“马太效应”,即人才越多的地方,发展水平也就越高,同时更进一步吸引更多人才流入;反之亦然。

通过梳理现有文献可见,我国城市人才吸引力研究已取得丰硕成果。孙博等[4]和崔少泽等[5]基于前人研究,分别构建了一套多层次、多因素的定量分析指标,前者认为事业环境和人文环境在城市吸引力评价体系中的比重更高(76.13%),而普遍得到重视的经济环境的占比实际仅为 10.49%,即更好的发展平台与更强的城市认同感及文化归属感在人才的流动中起核心作用;后者则在认可舒适的生活环境和适宜人才实现价值的制度观念是关键的影响因素的同时主张经济发展水平在人才流动中仍然是权重较高的影响因素,并且提出创新的制度观念是人力资源保持良性发展的根本所在。这一研究发现对医疗行业人才竞争力具有重要指导价值,尽管一线城市三甲医院在薪酬待遇和硬件设施方面优势明显,但结合二人的研究报告,其他医院可以在经济条件落后的情况下着力发挥自身人文宜居等优势,打造适宜有效的人才引进方案。但是,这并不意味着可以放松对工作条件的要求,至少合理的薪酬水准和良好的发展平台依然是人才非常看重的要素。

孙博等和崔少泽等的研究是立足医院所处的城市条件,回归医院本身,涂建锋等[6]在意识到医院在人才引进中存在的问题后,通过一系列探索,提出了“MVPPS”人才引进策略模型,如图 1 所示,以 V(Value,价值观念)为核心、P(Platform,平台)为关键、P(Promise,承诺)和 S(Service,服务)为基础,以及 M(Money,薪酬)为辅助。

这一套“MVPPS”人才引进策略模型是具有启发性的,涵盖了人才引进过程中双方需要达成一致的内容,从这五个方面着手并结合现有其他研究加以延伸,可以帮助院方有针对性地进行改进,从而系统性提升人才引进工作的科学性、精准性与实效性。

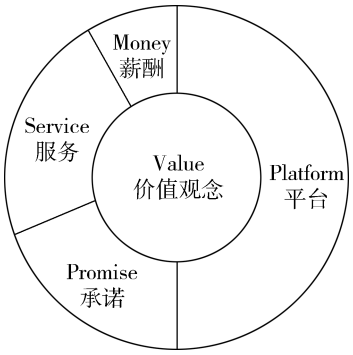

图 1 “MVPPS”人才引进策略示意图

薪酬(M)虽然在模型中被放在辅助的位置上,权重最低,但它代表的是人才的底层需求,是不可或缺的物质基础。外地引进的人才需要重新安排家庭的住房、交通、子女就学等一系列问题,往往面临着较大的压力。此时,院方若能根据当地经济生活发展水平,给予其一笔合理的“安家费”,就可以解决他们的燃眉之急,从而安心地投入科室的建设工作中。然而,简单粗暴地以高额“安家费”来吸引人才加入亦不可取,这样不仅会扰乱当地的人才市场,对院内的本土人才队伍氛围也会造成打击,存在较多后患。并且在入院后的绩效政策上,引进人才和本土人才要适用统一的管理办法,不应特殊对待[7]。

价值观念(V)则是引进人才的精神基础。引进人才与医院具有共同价值观并充分认同医院的各项理念,是他们长久留在医院的保障[8]。同时,能够与医院达成价值观高度统一的人,必然具备一定的人文素养和职业信仰,这样德才兼备的医生才能够成为一代良医,为医院的各方面发展提供帮助。

发展平台(P)则关乎人才的自我发展。在马斯洛的需要层次理论中,个体的自我实现占据着最高一层,是人在物质精神各方面都取得一定成就后所衍生的最高追求。如果没有良好的发展平台和空间,纵使人才有再多本事也会慢慢归于平凡。一般情况下,引进人才的流动是自上而下的,即高层级平台中的骨干人才流动到低层级平台中成为带头人。在平台的差距下,人才往往会产生一定的心理落差,这时就需要院方调配资源尽力为他们提供良好的发展环境和充分的发挥空间。人才顺利适应了新的环境,才会安心留下来发展,学科也才能相应地得到进步[9]。

承诺(P)和服务(S)所涉及的内容则相对简单,承诺(P)即医院需要尽快兑现对引进人才的各项承诺。医院作为一个集体,如果无法信守承诺,无论对引进人才还是对本土人才来说,都会是沉重的打击,他们会时刻担心自己的努力无法得到回报,进而导致整个人才队伍人心惶惶,这样的后果是任何一家医院都无法承受的。服务(S)则代表着医院对人才在适应新环境过程中所提供的服务,只有真正以需求为导向、以发展为目的为人才提供服务,才能让他们真正与医院凝聚在一起,劲往一处使,成为具有良好忠诚度的高水准人才。

2.2 本土人才培养

外部人才的引进只能解决医院高端人才的短缺,且数量较少,人才队伍的整体建设最根本最可靠的力量还是自身的培训体系,一套科学全面的培训体系能够源源不断地为医院提供人才储备,并帮助现有人才不断突破自我达到更高的水准。

如同看病需要“对症下药”,人才队伍的高效培养也需要根据对象的不同采取不同的方案。首先,根据人才所处的发展阶段,可以将人才梯队划分为三大类:新人、中青年骨干和各学科带头人。对处于不同阶段的人才需要采取个性化的培养方案。对刚刚毕业进入医院的新人,培养方案需要集中在自学能力的锻炼和工作兴趣的激发上,为他们的进一步成长奠定坚实的基础;对中青年医学骨干人才而言,则需要学习更加先进的技术和知识,在自己的专业方面继续深造;对已经是学科带头人的高端人才,则要着力发挥他们的辐射作用并且持续地调动他们的工作积极性[10]。然后将他们的个人发展目标与医院发展战略进行整合,并结合每个人的现状和优缺点为他们设计个性化的职业通道和差异化的培训内容,让他们可以持续地取得个人的进步和工作上的成功[11]。

除了建立个性化的培训方案，由于医学人才特有的高度专业细化、低替代性和超长培养周期，人力资源管理者还需要时刻保持对医院人才队伍状况的清晰认知，应依据现状和对未来发展的预测构建合理的人才队伍结构，并做出相应的调配工作，如调动、招聘等，让每个职位、每个岗位、每个员工都能够充分发挥作用。科学合理的绩效考核和薪酬体系同样是推动人才队伍发展的重要因素，在控制好预算的同时充分发挥薪酬绩效的激励和引导功能，这就需要人力资源管理者在制订制度时兼顾医院的组织文化和发展战略，同时要敢于拉开档次差距，一个有层次梯度且兼顾公平的薪酬体系不仅能稳定职工的工作情绪、调动积极性，同时也可以吸引外部人才的加入[12]。

3 结论

基于以上分析，文章对地处非核心城市、经济资源相对有限的医院提出人才队伍建设建议：

第一，在引进人才时，发挥城市人文和宜居环境方面的优势，以弥补经济实力方面的不足，并确保人才得到合理的薪酬待遇和发展环境。

第二，人才引进工作应从多方面仔细考察，确保人才是真正与医院“合拍”且适合自己实际发展需求，也不能简单把人才引进来就弃之不顾，还需要帮助人才尽快融入新环境开展工作。

第三，对本土人才需要进行个性化培养，不同阶段的人才有不同的提升需求，应抓准需求痛点，助力人才在体会到医院人文关怀的同时快速成长，为医院创造良好的社会、经济效益，达成双赢。

第四，医院的人力资源管理者要充分发挥统筹作用，把控医院的人力资源状况，及时做出结构调整并制订有层次梯度且兼顾公平的薪酬体系。

参考文献：

[1]李贞.习近平谈创新(中)[N].人民日报海外版,2016-03-01.

[2]郭军,艾芫.高校高层次人才引进工作的思路及办法[J].文教资料,2016,33(10):76-77.

[3]梁伟年.中国人才流动问题及对策研究[D].武汉:华中科技大学,2004.

[4]孙博,刘善仕,彭璧玉,等.中国城市人才吸引力评价指标体系研究——以35个主要城市为例[J].管理现代化,2022(1):129-135.

[5]崔少泽,邱华昕,王苏桐.城市人才吸引力评价模型研究———以深圳市为例[J].科研管理,2021,42(7):60-67.

[6]涂建锋,张雅萍,杨悦,等.医院人才引进实践与策略探索[J].中华医院管理杂志,2018,34(1):41-43.

[7]李燕平,郭玮,夏义堃.高校海外高层次人才引进中亟待解决的问题与对策[J].西南大学学报:社会科学版,2011,9(5):154-155.

[8]唐敏.我院优秀医学人才引进管理模式的实践探索[J].西北植物学报,2015,35(9):51-52.

[9]叶树俊,张凯杰.以人文管理的理念构建高层次人才队伍[J].江苏卫生事业管理,2016,27(1):36-38.

[10]张全,丁强,朱卫华,等.公立医院高层次人才引进的策略与思考[J].国外医学:卫生经济分册,2016(3):116-118.

[11]张英.医院人力资源管理[M].北京:清华大学出版社,2017.

[12]寻莎莎,刘祥,姜向聪,等.基层医院人力资源管理现状及应对策略[J].济宁医学院学报,2022,45(4):298-300.

作者简介：卢逸凡，男，江苏扬州人，扬州市妇幼保健院，研究方向：公立医院的人力资源管理与开发。

国有企业财务职能转型与财务人员角色重塑研究

王　娜

（雄安国创中心科技有限公司，河北　保定　070001）

摘　要：大数据、人工智能等技术的发展，为国有企业财务管理提供了新的技术，财务职能也在不断转变，实现了财务人员角色的重塑，使得国有企业财务管理更符合新时代发展需求，提升了数字化管理水平。文章主要总结了国有企业财务职能转型的必然性，并分析了现代财务人员在工作中所需的知识以及职业能力。提出制订转型方案，重塑财务组织架构；建立财务共享服务体系；强化财务人员转型意识，改变工作思路；培养复合型人才，实现财务职能转型落地等财务职能转型方案，旨在从财务人员知识、信息化水平、职业发展等角度实现其角色的重塑，进而提升国有企业的财务管理水平。

关键词：财务职能转型；角色重塑；复合型人才

中图分类号：F275；F276.1　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0171-04

Research on the Transformation of Financial Functions in State-Owned Enterprises and the Reshaping of Financial Personnel Roles

Wang Na

(Xiong'an National Innovation Center Technology Co., Ltd., Baoding, Hebei, 070001)

Abstract: The development of technologies such as big data and artificial intelligence, state-owned enterprises (SOEs) have gained new tools for financial management. This technological evolution is reshaping financial functions and redefining the roles of financial professionals, aligning SOE financial management with modern development needs while enhancing digital governance capabilities. The article examines the imperative for financial function transformation in SOEs and analyzes the essential knowledge and professional competencies required of modern financial personnel. It proposes actionable strategies including: restructuring financial organizational frameworks, establishing financial shared service systems, fostering financial staff's transformation awareness and innovative thinking, and cultivating interdisciplinary talent to implement functional upgrades, aim at financial personnel's knowledge acquisition, digital literacy, and career development, the study ultimately achieves role redefinition and elevates financial management standards across SOEs.

Key words: financial function transformation; role remodeling; composite talents

0　引言

国有企业财务职能转型，要求企业的财务管理要从传统的记账以及财务报告职能，转向为战略规划、风险管理等综合性职能。财务人员的角色也要从传统的会计核算人员转变为企业战略合作人员，需要财务人员具备丰富的专业知识和过硬的战略思维能力。国有企业要达成战略目标，关键在于推动财务职能从传统核算向战略决策支持转型。

1　国有企业财务职能转型与人员角色重塑的必然性

1.1　满足企业业务处理的转型需求

市场环境的不断变化，使得国有企业业务模式也在不断地进行更新和调整，传统的财务职能主要是专注于会计核算和财务报告，很难满足新业务模式对财务信息及时性和精准性的需求。财务人员的转型既是技术层面的需求，更是企业管理层面的迫切要求。转型后，财务人员可以更加深入地了解企

业的业务运营情况,为企业的精细化管理提供更加精准、有价值的财务建议[1]。

此外,企业业务转型中,大多伴随着流程优化和效率提升的要求。那么企业财务人员就要通过流程自动化、数据分析和风险管理等方法,为业务提供战略支撑,以提升业务效率。财务人员角色重塑后,将不再局限在财务数据处理这一单一的工作内容中,而是积极参与到企业运营的各个环节,促进业务流程优化、业务效率提升。

1.2 提高企业经营效率

从核算会计向战略会计的转型,是财务职能的重大跃升。核算会计聚焦历史数据处理,而战略会计以数据洞察为驱动,将财务分析融入企业战略规划与决策流程。财务人员利用大数据、云计算、人工智能等现代信息技术,实现财务信息的集中处理和深度挖掘,提升决策的科学性和时效性[2]。通过搭建智能财务系统,实现核算自动化,释放人力投入业财融合、风险预判、价值创造等领域,不仅能大幅提升企业经营效率,还能以财务视角赋能业务增长,助力企业在动态市场环境中抢占先机。

2 现代财务人员所需技能

2.1 专业知识

目前,大数据技术快速发展,企业面临愈发复杂多样的市场环境,这就对财务人员的能力提出了更高的要求,财务人员需从“单一财务技能”向“复合知识体系”升级。第一,财务人员需具有专业的会计知识。除扎实掌握会计准则、税务法规、财务分析等基础技能外,需重点强化管理会计工具(如预算管理、成本控制、绩效管理)的应用能力,确保从历史数据中提炼的财务信息能直接服务于战略决策。第二,财务人员需学习信息化技术知识。随着大数据技术在财务管理中的不断运用,财务人员需持续更新信息技术方面的知识技能,学习数据挖掘、机器学习等技术在财务场景中的应用逻辑,掌握 Python/R 语言基础、数据库查询、Power BI(商业智能)等可视化工具,实现从“事后核算”到“实时数据建模”的跨越。第三,在数字化时代背景下,要求财务人员具备一定的企业管理知识,了解企业运营管理、战略规划等内部运作,同时也能掌握市场趋势、客户行为等外部数据。

2.2 职业能力

在国有企业转型过程中,财务人员的角色变化之一是从传统的后台支持者转变为前线的业务伙伴。这一转变不仅改变了财务人员的工作内容,也重新定义了他们在企业中的地位和作用[3]。财务人员需要把复杂的财务信息,用非财务人员听得懂的语言说明白、讲准确,这样决策者才能清楚企业现在的财务状况。一是要求财务人员具备良好的沟通协调能力,避免信息传递偏差,保障企业决策高效落地。二是财务人员需要具备批判性思维和解决问题的能力,通过深度剖析财务数据和非财务数据,挖掘潜在风险与机遇,为管理者输出切实可行的决策方案。三是对国有企业的高级会计人员来说,其需要具备卓越的领导统筹能力,通过科学规划团队分工、激发成员潜力,推动财务工作持续创新升级。

3 国有企业财务职能转型策略

3.1 制订转型方案,重塑财务组织架构

目前,市场竞争日益激烈,大数据技术也在快速发展,在这一背景下,国有企业财务职能的转型已然成为提升企业核心竞争力和管理水平的必然要求。在进行国有企业财务职能转型的过程中,企业管理人员需从战略角度入手,制订符合企业战略的财务职能转型方案,保证财务职能与企业战略发展相吻合。在这一基础上,需要重构财务组织架构,有效建立前台、中台和后台的财务服务体系。

前台聚焦业务端的财务支持,深入各业务单元提供实时的预算管控、成本分析和决策建议,让财务数据与业务动态紧密联动;中台承担起数据整合与流程优化的核心职责,对分散的财务信息进行集中处理、标准化梳理,同时设计并迭代标准化的财务流程,为前后台提供高效衔接的枢纽;后台则专注于基础核算、资金管理等核心职能的专业化运作,依托智能化系统实现核算自动化、资金调配精准化,确保财务基础工作的合规性与高效性。这种“前台贴近业务、中台支撑共享、后台保障核心”的架构,既能快速响应业务需求,又能通过资源集中提升财务运营

效率。

3.2 搭建财务共享服务体系

财务共享模式下,企业的资金管理、成本控制、预算管控、会计核算、费用报销、税务管理等财务管理内容都被统一要求形成标准化的操作流程,并设置相应的授权审批机制[4]。国有企业搭建财务共享服务体系,需以战略整合为核心,依托数字化技术打破传统财务组织壁垒。可先通过流程再造梳理核算、资金、税务等核心业务,剥离各子单位重复职能,建立统一的标准化作业流程;同步搭建业财融合的信息平台,集成 ERP(企业资源计划)系统、影像系统、大数据分析工具,实现单据线上流转、数据实时共享与智能校验;在组织架构上,设立独立的财务共享中心,明确总部统筹、中心执行、基层反馈的三级管控模式,配套建立绩效评价体系与风险防控机制,既提升财务处理效率、降低运营成本,又强化集团对下属单位的财务管控力,最终推动财务职能从核算型向战略支撑型转型。

3.3 强化财务人员转型意识,改变工作思路

随着人工智能在财务行业的普遍运用,原有的财务基础性工作会逐步被自动化技术替代,高端复合型财务管理人才,将成为企业发展的关键。因此,在财务职能转型过程中,首先要强化财务人员转型意识,全面提升其专业能力,推动他们成长为既具有扎实会计专业知识又具备出色预测决策能力的高端人才。其次,财务人员需主动转变工作思路,着力培养战略发展眼光,增强服务意识与沟通能力,为业财深度融合筑牢基础。最后,财务人员还应科学规划自身职业发展路径,为财务职能转型建言献策。财务人员需要在自身本职工作之中运用创新思维,将财务信息与企业管理进行整合,形成自身知识结构的更新,从而促进自身转型,为企业内部控制提供依据并创造价值。

3.4 培养复合型人才,实现财务职能转型落地

成功的财务经营转型,可以促进企业的财务部门更加敏感、更加深入地了解企业的经营活动,从而更好地控制经营成本以及经营管理的风险[5]。国有企业需着力培养一批复合型的财务人才,以高效推动财务职能转型。一是需要制订系统化培训计划。培训计划应涵盖会计、管理、信息技术等专业领域的知识与技能培训,同时还要融入管理、市场营销等内容,助力财务人员构建多元化知识结构,为财务职能转型提供有力的支撑。二是需要建立健全激励机制。应定期开展包含专业技能、创新能力等相关考核,企业可依据考核结果,为财务人员设立完善的晋升机制,激励他们向复合型人才方向发展。三是需要提升财务人员的信息化技术应用能力。鼓励财务人员与信息技术部门开展合作,将新兴技术应用于财务工作中,提高财务工作效率。四是需要加强对财务人员的战略思维培养。让财务人员积极参与企业的战略规划和决策过程,提升财务人员的战略思维能力,确保其能为企业决策提供有效支持。

4 国有企业财务人员角色重塑对策

4.1 丰富企业财务人员知识

高素质的财务管理人才既要精通传统的会计核算与资金管理,更要具备数据分析能力与战略规划视野,这就要求企业加强对财务人员的培训。一是开设“财务大讲堂”等专项课程,让财务人员在学习过程中,夯实会计核算、税务规划等基础技能,同时通过案例分析分享财务管理核心技巧。二是定期组织战略财务研讨会,结合企业发展战略与行业动态,参与投资决策、成本控制等关键环节,推动财务人员从传统的“账房先生”转型为企业价值创造的核心参与者。三是组织“技能大比武”等赛事,以赛促学、以赛提能,让财务人员在实战比拼中加速成长。大比武可设置多层级考核维度,从基础层面、进阶层面、高阶层面,比拼基础技能和战略思维与全局视野。

通过培训与竞技相结合的模式,可以有效地推动财务团队整体素质的跃升,助力财务人员用数据说话、用战略眼光审视财务工作,更敏锐地捕捉行业动态对企业财务的影响,更主动地参与到企业的战略规划中。可以在投资决策时精准测算回报率与风险系数,在成本控制时提出既符合企业发展又切实可行的方案,真正实现从“账房先生”到企业价值创造核心参与者的华丽转型。

4.2 提高财务人员信息技术水平

为助力财务工作更好地适应企业转型,切实发

挥信息技术在财务领域的赋能效能,应关注提升财务人员的信息技术水平。一是应引入大数据分析工具实操课程,如 Python 财务建模、Power BI 数据可视化等,助力财务人员从繁杂的凭证录入工作中挣脱出来,增强其通过数据挖掘识别市场风险、预判现金流趋势的能力。二是拓展数字化工具应用培训,如增强财务人员对云计算、区块链技术在财务对账及溯源中的实操能力,让他们能够借助这些技术优化报销审批、资金结算等核心流程,提升财务工作整体效率。

另外,数据中台、大数据等信息技术的运用,将业务与财务进一步融合,未来的财务监督将改变现状,采用风险导向内控体系,在业务没有发生之前,就开始构建业务的控制体系,防范未来有可能发生的一系列风险,把财务监督工作前移,从而提高企业的经营风险防范能力[6]。所以,还需融入数字化合规管理模块,深入解读数据安全法、跨境数据流动等新规对财务工作的具体影响,确保财务团队在运用云计算、区块链等技术优化业务流程时,始终坚守合规底线,保障财务工作在技术赋能下规范有序开展。

4.3 扩展财务人员职业发展方向

财务职能从传统核算向管理会计、战略会计领域的转型,对财务人员的技能提出了全新要求,这就需要企业及时拓展财务人员的职业发展方向。一是企业可推行轮岗制度,安排财务人员到市场营销、运营管理等业务部门任职,助力财务人员跳出财务看财务,深入业务一线,了解业务实质。二是企业可在财务人员的职业规划中,设立多元发展路径。如鼓励财务人员向财务 BP(财务业务伙伴)方向转型,参与业务流程优化与战略决策支持,不断拓展能力边界,实现职业价值的多维提升。三是企业可为财务人员提供国际财务管理课程和海外交流机会,开阔财务人员的全球视野,增强财务人员的国际业务处理能力。

财务人员扩展职业发展方向,除了能助力财务人员自身实现全面发展,还可以提升其财务管理水平,为国有企业的长远发展提供人才支持。所以,企业可以从以下两方面入手,对财务人员进行培训后评价,促进财务人员的多元发展。一是建立财务人员技能评估体系,定期对其业务洞察力、数据分析能力、战略规划能力等进行全面测评,依据评估结果制订个性化培养方案。二是完善激励机制,对在跨职能发展中表现突出的财务人员,给予晋升、薪酬调整等实质性奖励,激发其主动突破能力边界的积极性。

5 结论

综上所述,对国有企业而言,推动财务职能转型并实现财务人员角色重塑,不仅能优化资源配置,推动业财深度融合,更能为企业战略落地提供精准支撑。在财务职能转型中,需多维度协同发力:一是优化财务组织架构;二是完善服务体系;三是转变工作思路;四是培养复合型人才。财务人员角色重塑则需要聚焦其核心能力的提升:一是深化专业知识储备,精通业财融合所需的跨领域知识;二是强化信息化应用能力,熟练运用大数据、人工智能等技术;三是拓展职业发展方向,向战略分析、风险管理等业务延伸。通过以上举措,可推动财务职能转型与人员角色重塑有效落地,助力国有企业更加灵活地应对市场波动与政策调整。

参考文献:

[1]赵宇.财务共享趋势下的国企财务人员转型对策[J].宁波经济(财经视点),2024(11):58-59.

[2]董文斌.国有企业改革过程中的财务职能转型探讨[J].中国农业会计,2024,34(13):24-26.

[3]熊向阳.国有企业业财融合背景下财务人员的角色转变与能力提升[J].财会学习,2024(11):20-22.

[4]杜翔云.基于财务共享的大型国企业财融合探究[J].现代审计与会计,2021(5):44-45.

[5]高倩.国有企业财务职能转型在资产管理中的实践[J].财富时代,2023(6):80-82.

[6]吕贞.人工智能大数据新发展趋势下国有企业财务职能转型研究[J].大众投资指南,2023(10):80-82.

作者简介:王娜,女,河北保定人,雄安国创中心科技有限公司,研究方向:国有企业财务管理、业财融合。

新八级工制度下制造业技能人才多元评价体系重构研究

袁　颖

（西南交通大学希望学院，四川　成都　610400）

摘　要：文章探讨了新八级工制度下制造业技能人才多元评价体系的重构。分析现有评价体系的局限性，提出评价体系应遵循科学性、全面性和适应性原则，强调标准、方法和主体的多元化。建议细化技能等级标准，融入创新与实践能力的考核，并采用360度评价、信息化平台等多样化方法。同时，讨论了企业主体、第三方评价机构和行业协会的协调作用。构建了与产业发展协同的评价机制，包括产业需求跟踪和产教融合模式，确保技能人才评价体系与产业需求对接，为制造业高质量发展提供支持。

关键词：新八级工制度；制造业；技能人才；评价体系

中图分类号：F426；D630　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0175-04

课题项目：2025年度成都技能型社会与制造业高质量发展研究中心课题“新八级工制度下制造业技能人才多元评价体系重构研究”（项目编号：JN2025B08）。

Research on the Reconstruction of Diversified Evaluation System for Skilled Personnel in Manufacturing Industry Under the New Eight-Level Worker System

Yuan Ying

(Southwest Jiaotong University Hope College, Chengdu, Sichuan, 610400)

Abstract: This article explores the restructuring of a diversified evaluation system for skilled talents in the manufacturing industry under the new eight-level worker system. It analyzes the limitations of the current evaluation system and proposes that the evaluation system should adhere to the principles of scientific rigor, comprehensiveness, and adaptability, emphasizing the diversification of standards, methods, and evaluators. The article suggests refining skill level standards, incorporating assessments of innovation and practical skills, and adopting diverse methods such as 360-degree evaluations and information platforms. Additionally, it discusses the coordinating roles of enterprises, third-party evaluation institutions, and industry associations. It constructs an evaluation mechanism that aligns with industrial development, including tracking industry needs and integrating industry-education models, ensuring that the evaluation system for skilled talents aligns with industry demands, thereby supporting the high-quality development of the manufacturing sector.

Key words: new eight-level worker system; manufacturing industry; skilled personnel; evaluation system

0　引言

随着新八级工制度的实施，制造业对技能人才的需求和培养方式发生了重大变化。为适应新制度，构建科学、全面的技能人才评价体系显得尤为重要。研究如何在新八级工制度下重构技能人才的多元评价体系，能够更好地促进人才的全面发展，提高技能人才的综合素质，为企业的长期发展提供有力支持。

1　制造业技能人才评价体系现状

1.1　现有评价体系模式与特点

当下，在我国制造业领域中，其技能人才评价体系涵盖了职业资格评价、职业技能等级认定以及专项职业能力考核方面。就职业资格评价来讲，它是由政府来主导开展的，有着很强的权威性，重点是针对那些关键岗位展开相应评价。职业技能等级认定，它赋予了企业以及社会评价组织更多自主决断

权,具备较高的灵活性。而专项职业能力考核则是将关注点聚焦在特定的技能之上,有较强针对性。但现有的评价体系存在一定的局限性,它过于依赖知识理论方面的内容,对实践操作以及创新能力的评价不足。这种倾向使得一些技能人才在实际工作中的综合素质未能得到充分体现,难以反映其真正的工作能力和创新潜力。其评价方式也较为单一,主要就是依靠考试和评审来进行,如此就很难全面且准确地反映出技能人才的实际工作情况。

1.2 新八级工制度的实施障碍

新八级工制度针对技能人才的要求设定出了更高的标准,在技能水平、创新能力以及业绩贡献等诸多方面表现得尤为明显。但当下的评价体系并没能充分顾及这些因素。以对特级技师和首席技师的评价为例,要去衡量他们在技术革新以及成果转化方面所做出的贡献是存在困难的,并且新八级工制度着重凸显评价的多元化与灵活性,可与之相对的是,现有体系所采用的评价方式显得太过单一,无法完整地呈现出技能人才的综合能力。与此同时,政府、企业以及社会评价组织之间缺少有效的协同配合,对评价结果的通用性形成了限制,进而给人才流动以及职业发展带来了影响。

2 新八级工制度下制造业技能人才多元评价体系重构原则

在新八级工制度的大背景下,制造业领域的技能人才多元评价体系务必遵循科学性、全面性以及适应性原则。就科学性原则来讲,它要求相应的评价指标必须富有代表性,同时还要保证其准确性,以此来切实确保整个评价过程是可靠的。科学性原则还要求评价指标能够有效区分不同技能水平的人员,避免因评价标准过于宽泛而导致评价结果失真。全面性原则着重强调的是,评价要能够涵盖专业技能以及职业素养这两个方面,要对技能人才在诸如技术革新、问题解决等不同方面所展现出来的能力进行细致评估[1]。适应性原则明确要求评价体系要契合制造业发展的实际需求,尤其是在智能化和数字化技术不断应用的当下,应当依据各个不同等级所承担的职责来设定与之相匹配的评价方式以及权重,以此来适应企业实际发展的要求。

3 制造业技能人才多元评价体系重构策略

3.1 评价标准重构

3.1.1 细化技能等级标准

结合新八级工制度所涵盖的八个等级,细致地对每个等级的技能标准予以划分。就初级工以及中级工而言,着重明确他们在基础操作技能方面、常见问题处理等层面的具体要求。对高级工,要凸显其在复杂工艺操作方面以及设备调试与维护等方面所具备的技能水平。而对技师和高级技师,应当着重关注其在技术创新、工艺改进以及团队指导等方面展现出来的能力[2]。通过明确技能标准,不仅能提升评价的科学性,还能帮助各级工人明确职业发展路径和目标。对特级技师和首席技师,强调他们在行业前沿技术研究、重大技术难题攻克以及引领产业发展等方面所做出的卓越贡献。通过制订详尽的技能等级标准,为技能人才评价赋予明确的依据。

3.1.2 融入创新与实践能力指标

在评价标准中适当提高创新以及实践能力的考核比重。专门设立创新成果奖项的加分项,以技能人才来讲,如果他们在技术革新、发明创造之类的方面收获了成果,那么便能够依据成果的价值、产生的影响力来给予与之相应的加分。同时,要进一步提升实践操作考核的复杂程度与真实程度,借助模拟实际工作场景中会出现的复杂问题以及突发状况,考查技能人才实际解决问题的能力。此外,在实际操作中,注重情境的多样性和任务的多变性,以确保考核内容贴近当前行业发展趋势。比如,在高级工以及更高级别的等级评价过程中,设置实际项目操作考核环节,要求技能人才在规定的时间内完成特定的生产任务,或者解决实际存在的技术难题,并且针对其操作的整个过程以及结果展开综合评价。

3.2 评价方式重构

3.2.1 多样化评价方法结合

将理论考试、实践操作考核、工作业绩评估、项目答辩以及 360 度评价等多种方式相互配合。针对初级工和中级工而言,主要依靠理论考试与实践操作考核,以此来查验他们对基础知识、基本技能的掌

握情况[3]。而对高级工及更高的等级来说,则要增添工作业绩评估以及项目答辩这些环节,通过对其以往的工作成果、所承担项目的具体情况展开评估,并且让其针对专业领域的相关问题开展答辩,从而考查他们的综合能力。此外,通过增加实际工作中可能遇到的情境问题和突发事件的考查,可以进一步提升评估的现实性与针对性。与此同时,引入360度评价方式,从上级、同事、下属等不同角度去收集针对技能人才的评价看法,促使评价结果更加客观和全面。

3.2.2 利用信息化手段辅助评价

借助现代信息技术手段,建立起技能人才评价方面的信息化平台。利用在线学习平台来详细记录技能人才在学习培训过程中的具体情况,把这些情况作为对其知识更新状况以及学习能力展开评价的依据。通过生产过程监控系统收集技能人才在实际开展工作时的操作数据,如操作熟练度、出现错误的概率等方面的数据,从而为针对实践操作展开的评价给予客观的数据支撑。同时,信息化平台能够实现跨地域的评价与监控,从而为更多技能人才提供公平、透明的评估机会。运用大数据分析技术针对技能人才的各项评价数据实施整合与分析的操作,进而生成综合评价报告,以此来提升评价的准确性以及效率。例如,通过物联网技术能够实时采集到数控机床操作人员的加工数据,这里面涵盖了加工精度、生产效率等方面的数据内容,凭借这些就可以将其作为对该操作人员技能水平予以评价的重要参照内容。

3.3 评价主体重构

3.3.1 强化企业主体作用

企业作为技能人才的直接使用者,理当在评价体系中占据核心地位、发挥关键作用。要赋予企业更多自主评价的权限,准许企业依照自身生产经营的特点以及岗位实际需求,拟订契合本企业情况的技能人才评价标准与相应方案。企业能够组建起由技术专家、高级技能人才、人力资源管理人员等共同构成的内部评价小组,由该小组来负责针对企业内部的技能人才展开评价事宜。通过这一方式,企业能够根据具体的岗位需求,更加精准地评估人才的实际能力,确保评价的实际适用性与精准度。与此同时,还应鼓励企业和高校、科研机构携手合作,一道开展关于技能人才的评价工作,引入来自外部的专业力量,以此增强评价的科学性以及权威性[4]。比如,企业可以和高校联合起来开展在新技术应用方面涉及的技能人才评价活动,借助高校的科研资源以及专业知识,针对技能人才在新技术掌握程度以及应用能力状况等方面实施评估。

3.3.2 促进第三方评价机构发展

培育并规范第三方评价机构,使其在技能人才评价方面能够充分发挥出专业优势。第三方评价机构需要拥有丰富的行业相关经验,具备专业的评价团队,还要有科学的评价方法。政府方面应当强化对第三方评价机构的监管力度,建立起一套严格的准入以及退出机制,以此来保证其评价结果是公正且可靠的。此外,第三方评价机构还可以与行业协会和学术机构合作,共同制订行业标准和认证体系,从而进一步提升评价的权威性和行业影响力。第三方评价机构能够针对制造业里的特定领域或新兴技术等开展专项评价工作,从而为企业以及技能人才给予专业化的评价服务。就好比针对智能制造领域中的技能人才,第三方评价机构可以制订专门的评价标准以及流程,还可以开展具有针对性的评价认证活动,其评价结果在行业内是能够获得比较高的认可度的。

3.3.3 发挥行业协会协调作用

行业协会身为行业的代表性组织,理当在技能人才评价方面发挥协调作用。行业协会能够组织并制订出全行业统一的技能人才评价规范以及相关指南,以此推动不同企业和各个评价机构之间在评价标准上达成统一,实现良好的衔接。通过行业协会的牵头,能够确保技能人才评价的标准化,从而增强整个行业评价的透明度与公正性。与此同时,行业协会还可以着手搭建起技能人才交流的平台,借助举办诸如技能竞赛、技术研讨会这类活动,为技能人才创造出展示自身技能的契机,并且把竞赛所取得的成绩以及在活动中的表现一并纳入评价体系。除

此之外,行业协会也可以收集行业内企业以及技能人才针对评价体系给出的反馈意见,从而为评价体系的进一步优化和完善提供参考。

3.4 评价体系与产业发展协同联动机制构建

3.4.1 建立产业需求动态跟踪机制

借助定期展开的制造业产业调研活动,同时综合行业发展报告的相关内容、政策呈现的导向情况以及企业用工需求方面的数据信息,对产业转型升级过程中技能人才需求的变化趋势展开动态分析。例如,把目光聚焦在新能源汽车、高端装备制造这类新兴的领域,能够及时了解并把握在智能化生产、绿色制造等新技术得以应用的具体场景下,技能要求的变动状况,依据这样的情况来对评价体系中的考核指标以及权重加以调整。这种动态跟踪机制确保了评价体系能迅速适应技术发展的步伐,满足新兴行业和技术的要求。同时,要构建起产业需求和评价标准相互联动的响应机制,一旦产业中出现了新的技术规范或者工艺方面的要求,就可以迅速地将其归入评价内容中,以此来保证评价体系自始至终都能和产业发展的需求维持同步状态。

3.4.2 深化产教融合评价模式

强化职业院校以及技工院校同企业于技能人才评价方面的协作,共同来拟订人才培育以及评价的方案。院校在展开教学活动期间,把企业实际的生产项目引入进来,将企业的评价融入学生的学业考核中,如可以让企业导师参与到课程设计、实训指导以及毕业答辩等环节,以此来对学生的技能水准以及职业素养展开综合性评价。这种跨界合作不仅能够提升学生的实践能力,还能确保教学内容与产业需求之间的紧密衔接,从而提高学生的就业竞争力。与此同时,企业能够把院校所取得的教学成果、学生参与竞赛获得的成绩等作为人才招聘以及内部技能人才培育的参照依据[5]。除此之外,还鼓励校企携手共建实训基地与研发中心,把基地和中心的实践成果归入技能人才评价的范围,进而推动形成"教学、实践、评价"一体化的产教融合评价模式,以便为制造业输送更加契合产业需求的技能人才。

4 结论

新八级工制度下,重构技能人才多元评价体系能够更全面、科学地评估人才素质,促进其职业发展。文章提出的标准细化、方法多元化和主体多样化策略,适应制造业技术进步需求,确保了评价的公正性与实用性。特别是产业需求跟踪和产教融合模式,有助于人才与产业的对接。未来,需持续优化评价体系,以支持技能人才培养和制造业高质量发展。

参考文献:

[1]程友华.推行新八级工制度的影响分析及改进思考[J].班组天地,2024(8):66-67.

[2]俞勤政,胡展敏."新八级工"制度下高技能人才培养策略[J].中国电力教育,2024(4):36.

[3]卢有连,翟音龙."新八级工"制度下的技能人才评价与就业趋势——以广西为例[J].中国就业,2024(3):8-10.

[4]陶新,李海洋.新八级工制度下技能人才如何评价[N].中国商报,2022-05-31(P04).

[5]陈文丽.新"八级工"制度畅通技能人才成长通道[N].中国商报,2022-05-25(3).

作者简介:袁颖,女,四川成都人,西南交通大学希望学院,研究方向:工商管理。

关于强化融媒体中心员工激励机制的几点思考

赵庭平

（平潭综合实验区融媒体中心，福建　福州　350400）

摘　要：随着信息技术的快速发展，单一媒体的影响力逐渐降低，融媒体中心通过集合纸媒、广播、电视、网络等多种媒体形式，创造出丰富多元的媒体环境，帮助用户在获取信息时拥有更好的体验。员工作为融媒体中心宝贵的资源，其工作积极性、创造力、忠诚度直接影响着融媒体中心的竞争实力与发展潜力，强化员工激励对融媒体中心实现可持续发展具有重要作用。文章将立足融媒体中心运营现状，通过简要概述强化员工激励的重要意义、深入剖析员工激励方面的问题，提出强化员工激励的优化策略。

关键词：融媒体中心；员工激励；薪酬体系

中图分类号：G206　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0179-04

Some Thoughts on Strengthening Employee Motivation Mechanism in Converged Media Centers

Zhao Tingping

(Pingtan Comprehensive Experimental Zone Converged Media Center, Fuzhou, Fujian, 350400)

Abstract: With the rapid development of information technology, the influence of single-medium operations has gradually diminished. Converged Media Centers, by integrating multiple media formats such as print media, radio, television, and online media, have created a richer and more diverse media environment, providing users with a better experience when accessing information. As the most valuable resource of Converged Media Centers, employees' work enthusiasm, creativity, and loyalty directly affect these centers' competitive strength and development potential. Therefore, strengthening employee motivation plays a crucial role in helping Converged Media Centers achieve sustainable development. Based on the current operational status of Converged Media Centers, this paper briefly outlines the significance of strengthening employee motivation, conducts an in-depth analysis of existing issues in employee motivation, and proposes optimized strategies for enhancing employee motivation.

Key words: converged media centers; employee motivation; salary system

0　引言

融媒体中心是一种新型的传媒单位，是整合多种媒介资源、实现全媒体传播的政府直属事业单位，核心职能为新闻宣传、政务服务与公共信息传播。在当前传统媒体与新兴媒体融合、碰撞的大浪潮中，主流媒体系统性变革成为备受瞩目的焦点话题，融媒体中心面临诸多挑战与机遇，特别是在人力资源管理方面，传统的员工激励模式与机制存在一系列问题，如编制壁垒突出、薪酬体系固化、绩效考核体系不完善、激励方式单一、职业发展通道狭窄等，难以满足融媒体中心转型发展需求，出现员工职业倦怠、创新动力不足的情况。因此，强化员工激励、创新激励机制是当前融媒体中心改革发展中需关注的重要议题。

1　强化融媒体中心员工激励的重要意义

1.1　激发员工内生动力，提高工作效率与质量

激励的本质在于激发个体的内在动机，使其与组织目标始终保持一致，从而提高工作效率与绩效。融媒体中心作为新型传媒单位，与传统事业单位存在诸多方面的差异，其职能定位更加多元化，集新闻

采集、制作、传播等多种功能于一体，对单位工作效率与质量要求较高。通过强化员工激励，融媒体中心能满足员工物质、精神层面的各种需求与期望，激发员工的内生动力与创新活力，使员工更加积极主动地完成工作任务，提高单位整体工作效率与质量。

1.2 增强员工的归属感，促进中心可持续发展

随着媒体融合的加速发展，其对具备跨媒体技能、创新能力、技术应用能力的复合型媒体人才需求愈加旺盛，融媒体中心与大型商业媒体机构相比，缺乏引才、留才优势。融媒体中心从员工的薪酬待遇、权益保障、职业发展等多个方面出发进一步强化员工激励，可以增强员工的归属感与忠诚度，使员工发自内心地愿意留在融媒体中心工作，保证融媒体中心人才队伍的稳定，增强融媒体中心的人才储备、竞争优势，助力融媒体中心可持续发展。

1.3 适应媒体转型需求，增强中心核心竞争力

在单一媒体形式向多元化、融合化新型媒体形态变革的大背景下，融媒体中心扮演着至关重要的角色，同时也面临着新媒体冲击与资源整合的双重挑战，强化员工激励成为其转型成功落地的关键所在。创新性的员工激励机制能鼓舞员工去学习和应用先进的新媒体技术，探索多要素构成的媒体融合传播模式，更好地适应媒体转型带来的各种变化，增强融媒体中心的核心竞争力，使融媒体中心在激烈的媒体市场中占据优势地位[1]。

2 融媒体中心员工激励现存的问题

2.1 编制壁垒突出，员工权益保障不足

当前，融媒体中心内部编制壁垒突出，事业编制员工与合同制、劳动派遣员工的身份差异较大，尤其体现在员工权益保障方面：编内人员通常享有更完善的权益保障，如与事业单位同等的薪酬制度、完整的五险一金，以及其他带薪年假、病假、职业培训、晋升机会等福利，而编外人员在这些方面权益保障不足，部分融媒体中心的编外人员面临工资偏低、福利不全（如社保、公积金缴纳基数低）、奖金分配受限、职称评定边缘化等问题。这种差异不仅容易使编制人员产生不公平感，对中心缺乏归属感，造成人才流失，还影响团队凝聚力，制约中心可持续发展。

2.2 薪酬体系较固化，激励效果不显著

融媒体中心是传统媒体机构在媒体融合趋势下演变而来的新型传媒单位，其依旧沿用传统媒体机构的薪酬体系，即“岗位工资+绩效工资”的模式。这种单一的薪酬模式虽有其独特的稳定性高、公平性强、管理成本低等优势，但是与融媒体中心创新性、灵活性的工作需求与发展趋势不匹配，特别是绩效工资占比不高，通常只占 40%，有的中心甚至只占 30%，导致以薪酬来激励员工努力工作的空间较小，造成融媒体中心上下薪酬激励效果不显著。长此以往，还可能出现“干多干少一个样，干好干坏一个样”的消极现象，影响中心整体运营效率与质量[2]。

2.3 绩效考核体系不完善，主观性较强

绩效考核是激励员工的重要手段，它通过科学、客观的评估方法，对员工的工作表现、工作成果、工作贡献等进行量化评价，从而为员工的薪酬调整、岗位晋升、培训发展等提供重要依据。然而，当下一些融媒体中心的绩效考核体系不完善，存在诸多问题和不足，使绩效考核激励效果大打折扣。部分融媒体中心主要是绩效目标设定不合理，过于注重工作业绩的考察，缺乏对员工成长进步、中心长远发展的战略考量，且设置的绩效考核指标模糊、笼统，缺乏量化标准，受中心领导和上级主观性的影响，难以保证绩效考核的公平性、公正性。

2.4 激励方式单一，缺乏精神激励

激励方式单一是融媒体中心员工激励存在的突出问题，部分融媒体中心对员工的激励仅停留在物质层面，以奖金、福利激励为主，缺乏精神激励方式，忽视了员工的精神需求与成长需求，导致员工难以从工作中获得成就感和使命感，甚至使一些员工出现短期逐利倾向，不重视对个人能力的提升，阻碍员工成长进步，难以适应媒体转型变化。同时，融媒体中心往往采用“一刀切”的激励手段，未深入分析和调研不同年龄段、不同岗位员工的实际需求与渴望，未实行差异化激励，难以满足员工的个性化需求，降低了激励的针对性、有效性。

2.5 职业发展通道狭窄，职业激励缺失

职业发展通道与空间是吸引和留住人才的重要

保障,而一些融媒体中心在这方面存在明显短板。融媒体中心现有的职业发展通道较为狭窄,大多依赖“管理岗晋升”这一条通道,技术岗、业务岗员工缺乏独立的职业上升渠道,其职业发展空间有限,为了晋升只能被迫转型“管理岗”,削弱职业奋斗动力。此外,部分融媒体中心虽建立了“专业+管理”的双通道职业发展机制,但晋升标准设计模糊、不够明确,且专业岗与管理岗的职业发展边界、路径区分不够细致,导致双通道职业发展机制形同虚设,无法为员工提供有效的职业激励。

3 强化融媒体中心员工激励的优化策略

3.1 打破编制壁垒,构建公平的员工权益保障体系

融媒体中心强化员工激励需要打破编制壁垒,通过构建公平的员工权益保障体系,消除单位有编员工和无编员工之间存在的身份差异,使单位所有员工在基本权益上一视同仁。第一,融媒体中心要先从制度统一方面入手,推行全员岗位聘用制,制订统一的员工权益保障制度。比如,对中心所有员工都实行“劳动合同制”管理,消除编内和编外员工以往在合同上的差异,使双方享有同等的基本工资、五险一金、带薪休假、加班补偿、劳动保护等待遇,杜绝出现因身份差异导致的“福利缩水”情况。第二,融媒体中心要从“机会均等”方面出发,打破编制在岗位晋升、个人评优、职称评定等方面的限制,坚持以能力为导向的基本原则,只看贡献不看编制,使所有员工在竞聘核心岗位、参与年度评优、申报职称等时,将个人能力和工作业绩作为核心参考依据,不设置身份限制,以能力定去留和上下,让编外人员感受到中心对其的重视与认可,增强对中心的归属感,进而增强中心的凝聚力,推动中心可持续发展。

3.2 杜绝“大锅饭”,建立岗绩联动的市场化薪酬体系

融媒体中心推进市场化改革过程中,要坚决杜绝“大锅饭”模式,以价值贡献为导向,建立岗绩联动的市场化薪酬体系,避免出现“干多干少一个样,干好干坏一个样”的现象。第一,融媒体中心应将员工的薪酬与工作价值贡献深度绑定,打破“按职级定薪、按工龄涨薪”的固化模式,可执行职务职称双轨制,薪酬分配向一线员工、部门倾斜,建立以绩效工资为主(绩效工资占总工资的 50% 以上)的市场化薪酬体系,要求该薪酬体系体现出“干多干少不一样,干好干坏大不同”的核心理念,让员工明确多劳可以多得,从而更加积极主动地投入工作中,为融媒体中心的转型发展贡献力量[3]。第二,融媒体中心要建立动态调薪机制,定期(如每半年或一年)进行媒体市场薪酬调研,根据市场变化调整员工的薪酬标准,确保员工的薪酬水平始终与市场接轨,具有较强的竞争优势,降低人才流失率。同时,设立创新薪酬激励机制,即对不同岗位员工设置额外的激励工资,将其与员工的工作成果直接挂钩,形成以内容质量、传播效果、用户满意度、技术创新等主要指标为一体的评价体系,更好地激发员工的工作突破性与创造力。

3.3 完善绩效考核体系,实施分类、量化绩效考核

融媒体中心要与时俱进,持续完善绩效考核体系,对不同部门、不同岗位的员工实施分类、量化的绩效考核,确保员工绩效考核公开、公平、公正、透明,为后续激励工作开展奠定良好基础。第一,融媒体中心要着重关注不同员工绩效考核的不同需求,实施分类、差异化绩效考核,即根据不同岗位的职责任务,设计不同的绩效考核指标,以此得到客观、公正的绩效考核结果,全面反映员工的工作业绩与表现。比如,针对行政后勤岗位,设计“事务办结效率”“制度执行到位率”“服务对象满意度”等指标;针对采编业务岗位,设计“内容原创度与质量”“稿件阅读量或播放量”“选题完成率”等指标;针对技术保障岗位,设计“故障解决效率”“系统优化成效”等指标;针对经营管理岗位,设计“业绩达成率”“新业务营收占比”等指标。第二,融媒体中心应进一步强化量化绩效考核的数据支撑,不仅制订明确、可量化的绩效考核指标,还要采用会议讨论、专家调查法等方式相结合的方式,对绩效考核指标权重进行合理分配,可以设立基础性绩效工资、奖励性绩效工资和创优绩效工资。以采编业务岗位的考核指标权重设计为例,工作业绩指标占比 70%、工作态度指

标占比 15%、创新能力与学习成长指标占比 15%。还要选择多维度的绩效考核方式,结合上级评价、同事评价、自我评价、用户反馈等多方面意见,减少主观评价,保证考核的客观性[4]。

3.4 丰富激励方式,提高物质与精神激励的协同性

融媒体中心要意识到员工需求的日益多元化、复杂化,不断丰富员工的激励方式,在强化物质激励的基础上,增加更多精神激励,提高物质激励与精神激励的协同性,形成多元激励合力。第一,融媒体中心要在保留绩效奖金、健康保险、带薪年假、节日福利等物质激励的前提下,侧重于满足员工的精神需求,设计多元化的精神激励手段。比如,设立“身边好榜样”“明日之星”“新闻工作者”“融合创新奖”等评选活动;提供心理咨询、心理健康支持等服务;提供外部培训、职业发展等机会,使精神激励与物质激励有机结合,激励员工在工作过程中既追求物质回报,又获得精神满足,从而进一步激发其工作潜力与创新活力[5]。第二,融媒体中心要意识到“差异化激励供给”的重要性与必要性,根据不同年龄段、不同岗位员工的实际需求与真实渴望设计针对性、个性化的激励方案。比如,对待青年员工,倡导“成长教育型激励”,为其提供公费参加新媒体技能培训、行业峰会与研讨会、重点媒体融合项目等机会,拓宽其知识视野和眼界,促进青年员工能力提升与价值实现,不断增强对中心的忠诚度。

3.5 拓宽职业发展通道,强化职业成长的激励效能

第一,融媒体中心要打破以官职高低和行政权力为核心衡量员工个人价值和地位的思想观念与行为模式,建立和完善“专业+管理”的双通道职业发展机制,设立专业技术序列和管理序列,使员工可以根据自身兴趣、优势、追求选择合适的职业发展路径,并根据专业技术岗位类型以及管理岗位范围、职责,明确各职业发展通道的晋升标准与原则,确保不同类型员工拥有独立的职业上升渠道。第二,融媒体中心要从纵向晋升和横向发展两方面出发,为员工提供多重职业发展路径,充分发挥员工职业成长的激励效能与作用。在纵向晋升方面,设立定期的晋升机会,按照各职业发展通道固定的晋升周期,为员工提供晋升考核,考核达标即可获得晋升机会;在横向发展方面,允许员工在不同序列之间轮岗,了解不同业务领域的运作模式,并建立双向转换机制,使员工实现跨岗晋升。

4 结论

综上所述,强化员工激励是一项系统性工程,融媒体中心需要深入分析和挖掘现存的员工激励问题及成因,遵循问题导向,采取构建公平权益保障体系、建立市场化薪酬体系、实施分类量化绩效考核、丰富物质激励和精神激励方式、拓宽职业发展通道等优化策略,提高员工激励效果,充分调动员工工作热情与积极性,增强员工归属感和忠诚度,助力融媒体中心在激烈的媒体竞争中脱颖而出,实现可持续发展。

参考文献:

[1]申海燕.转企背景下融媒体中心人力资源薪酬体系与激励机制优化研究[J].中国集体经济,2025(18):145-148.

[2]韩雷.在媒体融合中如何发挥考核的“指挥棒”作用——以市级融媒体中心为例[J].记者观察,2025(12):155-157.

[3]张亚芝.P区融媒体中心编外人员激励问题研究[D].成都:四川师范大学,2024.

[4]杜术林,张科,操梅.以数字化引领融媒体中心评价激励体系建设——以重庆两江新区融媒体中心为例[J].中国记者,2025(3):108-110.

[5]蒋裕娜.浅议县级融媒体中心人力资源管理的破解之策[J].传媒评论,2024(11):87-89.

作者简介:赵庭平,男,回族,福建平潭人,平潭综合实验区融媒体中心,研究方向:员工激励。

人工智能在人才培养方面的价值与路径分析

种　阳

（水利部人才资源开发中心，北京　100038）

摘　要：文章围绕事业单位人才培养方面，聚焦于人工智能技术在此过程中的应用价值及路径展开探究。首先，简要阐述了人工智能内涵与学习本质及其在事业单位人才培养中的实用价值；其次，着重分析了事业单位人才培训中人工智能应用现状及难点，如技术成熟度低、数据安全与隐私保护、人才对技术接受度等；最后，进一步探索人工智能技术赋能事业单位人才培训发展方向及实践策略，旨在更好地促进人才全面成长，为事业单位长远稳定发展提供充足人力资源支撑。

关键词：事业单位；人才培养；人工智能技术；应用价值；实践路径

中图分类号：D630.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2025)36-0183-04

Analysis of the Value and Path of Artificial Intelligence in Talent Training

Chong Yang

(Human Resource Development Center Ministry of Water Resources, Beijing, 100038)

Abstract: This paper explores the application value and implementation pathways of artificial intelligence (AI) technology in talent development within public institutions. It begins by defining AI's core principles and learning mechanisms, highlighting its practical value in institutional training, the analysis then examines current challenges including technological maturity gaps, data security concerns, and workforce adoption barriers, finally, it proposes strategic implementation frameworks to advance AI-powered talent development, it aims to promote the all-round development of talents and provide sufficient human resource support for the long-term and stable development of public institutions.

Key words: public institutions; talent cultivation; artificial intelligence technology; application value; implementation strategies

0　引言

在科技发展日新月异的今天，人工智能已逐步成为推动新一轮产业变革的关键技术。在事业单位人力资源管理工作中，将人工智能技术应用于人才培养领域中具有巨大潜力和价值，不仅能够赋予人才个性学习体验，大幅提升实际培训效果，还能对人才培养情况进行细致评估，以便后续工作开展。因此，事业单位要深入探讨人工智能技术在人才培养中的应用方向及路径，确保其能够充分发挥优势，助力事业单位培养出更适合自身需求的高质量人才。

1　人工智能内涵与学习的本质

人工智能(Artificial Intelligence，简称 AI)，这一概念最早是在达特茅斯会议中提出的，其核心要义在于借助计算机设备来模拟人类思考和智慧，通过赋予机器学习、推理等方面能力，用以辅助人类做出科学决策。由此不难看出，“学习”是人工智能技术的关键内核，在不断模仿人类大脑收集知识、思考本质、归纳规律、总结经验等过程中，从而实现自身能力提升。透过人工智能学习这一行为发现，其与人类学习进程有着异曲同工之妙，二者紧密相连、相互影响[1]。

2　人工智能用以人才培养的价值

2.1　赋予人才个性化学习体验

在以往人才培训教育过程中，常见“一刀切”教育模式，虽然其能起到一定教育作用，但难以兼顾人才个体差异。而基于深度学习的人工智能技术，能够以人才个人喜好、学习习惯和职业规划等为依据，

量身打造个性化培训内容及发展路径。例如,在会计核算人才培养中,人工智能技术可深度挖掘单位内部及社会中的课程资源,经过智能化筛选,向人才推荐定制学习内容。

2.2 有效应对外部环境多变性

目前,市场环境瞬息万变,这要求事业单位运作模式也要随之发生调整和改变,如果单位一味地采用传统人才培训方式,将难以跟随新时代发展节奏。在人工智能技术支持下,事业单位可以迅速解读市场动向和自身需求,及时更新人才培训资料,并在战略规划变动时,也能够接收行业领域最新动态,确保所培养的人才能及时、高效地掌握相应知识和技能,促使事业单位在转型升级过程中稳步前行,从而实现人才培养与发展需求携手同进[2]。

2.3 大幅度提升人才培训效率

相比于人工智能技术辅助人才培训教育,传统事业单位人才培养模式不仅会消耗大量时间和精力,而且培训成本居高不下。在新形势下,通过灵活运用人工智能技术手段,借助其自动化、智能化特点,能够快速处理单位内部及外部海量培训资源,预测人才行为趋势,识别潜在学习难点,提供个性化培训策略,进一步提升人才培训效能。同时,人工智能技术支持线上培训教育,让人才随时随地接受各种培训资料,确保人才培训流程顺畅高效。

2.4 细致评估人才培养的效果

在以往人才培训过程中,事业单位往往采用人工评审或调查问卷方式,用以评估人才培训效果,然而这种方式容易受到人为因素影响。不同于这种方式,依托于人工智能技术的人才培训系统,能够实时监控人才学习过程,系统分析其学习行为数据。管理人员通过深度挖掘这些数据,能够精确量化人才学习成果,为后续培训提供有力支撑,并依据反馈个性推送问题,助力人才精准定位自身薄弱点,提升知识和技能学习效果。

3 事业单位人才培训中人工智能应用现状及难点

3.1 应用现状

伴随人工智能、深度学习、自然语言处理等技术蓬勃发展,其能够深度挖掘和分析人才学习数据,打造契合自身特点的培训规划,满足事业单位多样化的人才培训需求,使其在人力资源管理领域中得到广泛应用。在实际操作中,一些事业单位纷纷引入人工智能技术,精心构建了智慧培训平台,高度整合众多前沿科技及丰富培训资源,为新入职人才营造一个全面多元的培训环境。同时,该平台拥有智能学习管理及数据处理能力,可以依据人才学习状况及成果反馈,灵活调整培训资料范围,让每位人才都能取得良好成效。

3.2 运用难点

尽管人工智能技术在事业单位人才培养中具有巨大潜力,但在实际落实中仍有一系列问题亟须解决。其一,虽然该项技术已经得到发展,但针对一些特定应用场景,仍难以发挥其应用功能表现,与预期效果存在明显差距。比如“大模型幻觉”问题,使得在人才培训问答环节中,可能会传达一些错误、负面信息,极大地影响了人才培训质量和效率。在此情况下,要求事业单位应在引进人工智能技术之前,科学评估技术成熟度和适配性,谨防盲目跟风。其二,人工智能技术的自动化处理功能,通常用以整理人才大量敏感信息,如个人基础资料、保密学习素材等,需要事业单位构建完备的数据信息安全防护体系,以防止这些机密信息数据被泄露、盗取和滥用。同时,人才培养不再是某个单一部门的任务,而是需要各个职能部门协同合作、紧密配合。其三,新入职人才对一些全新培训内容可能会产生抵触心理,以及担忧人工智能是否会对自身岗位工作产生威胁,因而事业单位要密切关注人才反馈,做好人工智能技术应用宣传,提升其认知度与融入意愿[3]。

4 人工智能技术赋能事业单位人才培训发展方向

4.1 人才培养智库构建

对一些规模较大、业务繁杂且人员众多的事业单位,能否根据人才具备能力素养,选择与之相匹配的岗位,最终实现人才资源高效使用,始终是事业单位自身规划与发展中的一项重要挑战性任务。一旦单位盲目采取传统人才培训方式,不仅会耗时耗力,

而且精准度也难以保证,所以事业单位可依托于人工智能技术手段,积极构建人才培养智库。在此过程中,借助人工智能和深度学习大模型,智库系统能够迅速回应事业单位当前及未来发展在培训方面的关键问题,如“需要开展哪些业务方面的培训项目”“哪些人才需要参与这些培训教育活动”“如何设计和制订契合人才发展的培训方案”等,通过提供切实可行的解决方案,能够将事业单位发展战略迅速转化为明确的人才培养需求。对此,事业单位可基于需求精准确定培训对象,为其量身定制培训计划,确保人才培养与战略规划紧密对接,进而提升人才培养精度和效率[4]。

4.2 个人发展路径规划

从实际中发现,人才对自身职业生涯发展规划有着强烈的需求,其普遍关心所处岗位能力素养要求,如自身与岗位要求的匹配度、需要提升的知识技能,以及满足当前岗位及未来发展方向等。通过将人工智能技术应用到这部分中,能够满足人才在个人发展路径规划方面的需求。在这一过程中,事业单位可依托于人工智能技术手段,深入分析各个岗位情况及所需能力素养,结合人才个人测评结果,为每一位人才生成独具特色的“一人一策”发展路径规划。不同于传统人才培养计划,这一规划涵盖了个人现状剖析、知识学习指引、详细学习内容、配套学习测评,以及未来发展路径等关键内容,使得人才在学习发展过程中更具有方向性和可量化性,有助于其明确自身发展方向,同时也助力事业单位快速、精准地实现人岗匹配,满足事业单位发展规划中的人才需求。

4.3 培训管理服务支撑

伴随计算机、机器学习、自然语音处理等的不断发展,实现人才培训实施全过程的智慧化管控将成为可能。在此过程中,事业单位需要将人才培训管理与各项支持服务紧密结合,以填补以往培训教育过程中的管理空白,并不断攻克人力资源管理难点,以确保自身能够高效、便捷、科学地开展人才培训工作。与此同时,单位需要根据人才培养各个流程,将各类技术手段应用其中,确保技术与培训相融合,充分发挥人工智能技术应用优势。例如,利用人脸识别技术,能够准确记录每一位参训人才出勤情况,再配合智能课程监控系统,实时收集课堂互动数据,以便事业单位能够实时监测参训人才课程参与度。由此,基于人工智能的智慧系统,能够及时解答参训人才疑问,并自动收集人才学习行为表现,从而向其推荐智慧学习资源和学习成果评估反馈。

4.4 学习资源智慧获取

只有确保学习资源精准推送,使其与人才学习需求呈现高度匹配,才能促进事业单位人才培训工作质量的提升,而多模态人工智能发展则为此提供了广阔空间。一方面,基于数据模型、计算机视觉等技术手段,结合参训人才、教学数据及原有学习资源,能够实现人才与学习内容的精准匹配,为每一位参训人才生成个性化教材、讲义、视频、案例及测试等,并且这些培训内容可根据参训人才不断变化的需求进行实时更新,具备良好的可扩展性。另一方面,事业单位可根据参训人才学习习惯和风格,为其提供个性化学习资源,确保学习路径清晰、要点明确,提升资源的易学性。因此,这种“一人一策”的学习资源极大地优化了个人学习体验,有助于提高人才培训效果,为事业单位长远稳定发展夯实人力资源支持[5]。

5 人工智能时代事业单位加强人才培养实施策略

5.1 培训对象方面,挖掘人才学习需求

为提升人才培训成效,事业单位要深入剖析员工多元的培训需求。通过利用大数据分析技术,系统梳理所培养人才技能与认知水平、岗位胜任力及单位发展规划等要素,精准测定人才专业技能水准,并详细记录人才日常工作表现,辅以心理学分析量表等工具,确保其能够深入探究人才内心真实的培训诉求。只有如此,事业单位领导干部及管理层才能够更加透彻地了解人才实际情况及各项需求,据此制订出有针对性的培训计划,确保培训资源得到合理配置,切实发挥培训教育对人才个体发展与单位整体目标实现的助力作用。

5.2 培训内容方面，优化培训课程体系

在明确人才具体学习需求的基础上，事业单位应为每一位人才提供与之匹配的培训课程。由于不同岗位、不同能力的人才对学习需求有所差异，所以事业单位要遵循因材施教原则，灵活运用人工智能技术向其提供专项培训内容，针对性地促进其知识素养和技能水平的提升。在此基础上，单位要大力推动培训知识的全面覆盖，除了要培训岗位知识及技能，也要加入一些人工智能、人机协作等方面的知识，确保人才能够高效完成本职工作。此外，事业单位可以搭建智慧学习平台，鼓励人才自主在平台系统中挑选学习资料，促使其从“要我学”转变为“我要学”，助力人才持续提升自我，确保事业单位人才培训效果达到预期目标。

5.3 培训策略方面，创新人才培养形式

在新形势下，事业单位要逐步将人工智能技术融入传统培训教育过程中，不断创新现有培训形式，推动人才培训朝向智能化、个性化方向迈进。具体而言，事业单位可依托人工智能技术和培训教育资源，生成培训教育的“AI 数字人”，能够自动根据人才需求向其讲述相关知识，也能降低外聘讲师薪酬成本；同时要拓展线上学习渠道，指导人才利用移动终端，随时随地登录智慧学习平台，利用碎片化时间完成知识和技能学习。除了涉及理论知识学习，人工智能技术还能解决业务实操训练，如模拟真实学习环境，让人才在此环境下完成岗位操作，做到知识的学以致用，进而提升人才培训的整体效能[6]。

5.4 培训机制方面，规范培养评估流程

在人才培训过程中，事业单位需构建科学的评估体系，对各阶段培训结果进行量化，使其能够及时察觉问题并进行优化调整，确保人才培训方案的科学合理。具体而言，事业单位可借助人工智能技术，全程收集人才参与培训教育的行为数据，这不仅能够宏观评估培训效果，还能深入分析人才学习习惯和成果，以此为依据，为单位调整培训策略提供充足依据。同时，也要定期审视评估流程的有效性，按照需求更新和完善评估机制，通过持续优化这一流程，能够让事业单位更好地把握人才培训效果，保障培训教育质量。

6 结论

综上所述，人工智能技术与事业单位人才培训工作有机融合，能够帮助单位更好地提升人才综合素质和岗位胜任力；同时领导干部及管理层也可以将更多时间和精力用于人力资源开发和战略规划中。因此，事业单位要正确认识人工智能技术对人才培训的积极作用，持续加强两者之间的融合，熟练掌握人工智能技术应用要点，通过挖掘人才学习需求、优化培训课程体系、创新人才培养形式、规范培养评估流程等，确保策略得到有效实施。

参考文献：

[1]张洁利，王宏宇，张鑫.人工智能技术在企业人力资源管理中的应用探析[J].现代商业，2024(11)：147-150.

[2]李修齐.企业智能化会计转型过程中的员工培训与能力提升[J].中国民商，2025(4)：142-143.

[3]肖亿琪.人工智能在员工培训与发展领域的应用研究[J].电脑校园，2023(9)：52-54.

[4]王立辉，陈李剑.人工智能助力企业定制化培训[J].人力资源，2023(19)：24-25.

[5]任慧君，孙浩成.企业视角下人工智能时代人力资源管理的思考[J].中国管理信息化，2025，28(4)：130-132.

[6]安宇涵.基于人工智能视角的企业培训[J].四川劳动保障，2024(1)：36-37.

作者简介：种阳，男，河北衡水人，水利部人才资源开发中心，研究方向：人力资源。

完善“包干制”条件下高校科研财务助理制度

朱宇坤,凌　芸

(江苏科技大学财务处,江苏　镇江　212003)

摘　要:完善高校科研财务助理制度是高校科研经费“包干制”改革的内在要求和重要途径。首先,完善高校科研财务管理的体制机制,建立包含科研财务助理的财务人员管理体制;其次,完善高校科研财务助理的培训制度,提升高校科研财务助理的业务素质和管理水平;最后,完善高校科研财务助理的聘用、薪酬、激励机制,提高高校科研财务助理队伍的稳定性。

关键词:高校科研;财务助理;“包干制”

中图分类号:G647.5;G644　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2025)36-0187-04

课题项目:江苏省教育厅哲学社会科学研究项目“‘包干制’条件下完善高校科研财务助理制度研究”(项目编号:2021SJA2109)的阶段性成果。

To Improve the Financial Assistant System of Scientific Research in Universities Under the “Contract System”

Zhu Yukun, Ling Yun

(Department of Finance, Jiangsu University of Science and Technology, Zhenjiang, Jiangsu, 212003)

Abstract: To improve the financial assistant system of scientific research in universities is the internal requirement and important way of the reform of the “contract system” of scientific research funds in universities. First of all, to improve the system and mechanism of the management of scientific research funds in colleges and universities, establishing the management system of financial personnel including scientific research financial assistants; secondly, to Improve the training system of university research finance assistants, improving the professional quality and management level of university research finance assistant; finally, to Improve the recruitment, salary and incentive mechanism of university research finance assistant, improving the stability of university research finance assistant team.

Key words: university scientific research; financial management; “contract system”

0　引言

“包干制”提升了科研人员对科研经费使用的自主权和灵活度,将科研活动从严格的经费限制和烦琐的经费报销中解放出来,在激发科研人员科研积极性的同时使科研经费得到更合理、更高效的使用,提升了科研活动的效率与效益。相关学者认为科研财务助理制度的实施目的是将科学家从烦冗的事务性工作解脱出来,将这部分事务性工作全权交给科研财务助理处理[1]。如果说,“包干制”是对高校科研经费使用的“松绑”,高校科研财务助理制度则是对高校科研人员精力的“松绑”,其共同的目的是激励高校科研活动,实现科研的高质和高效。从时间上看,“包干制”是继高校科研财务助理制度后对高校科研“放管服”的又一次重要改革,是在高校科研财务助理制度基础上对高校科研活动的进一步“放权”。

总体上看,“包干制”条件下,高校科研财务助理制度的完善需要从体制机制、人员业务素质和能力以及队伍的稳定性等方面入手,最大限度地发挥高校科研财务助理在高校科研财务管理中的作用,实现高校科研财务助理制度与“包干制”融合,发挥两个制度的功能,合力助推高校科研活动合规高质

高效开展。

1 完善高校科研财务管理的体制机制

高校科研财务助理是连接高校科研项目组与管理部门的桥梁,是“包干制”条件下高校科研与财务管理部门和科研项目组高效沟通与合作的关键环节。高校科研财务助理的这一作用和地位要求将高校科研财务助理纳入高校科研财务管理的体制机制中,实现体制机制和人员管理上的统一,为高校科研财务助理制度的完善提供体制机制保障。

在现有的高校科研财务管理制度中,高校科研财务助理从人员聘用、薪酬给付和组织管理等方面大多与高校科研与财务管理部门无关。高校科研与财务管理部门对这些人员的道德素养、业务素质、沟通能力、职业前途等都无法进行管理和监督。这必然造成高校科研与财务管理部门无法真实了解项目组的经费使用与管理的真实情况,项目组也不能真正理解和掌握高校科研经费使用与管理的政策内涵和精神,无法准确把握科研经费使用的合理边界。因此,将高校科研财务助理的管理纳入高校科研与财务管理的体制机制中,实现统一管理成为“包干制”条件下完善高校科研财务助理制度的制度性要求和机制性需要。

首先,要实现人事的统一管理。所谓人事统一管理,就是将高校科研财务助理的聘用、日常管理和考核纳入学校对财务人员的统一管理中,由科研管理和财务部门牵头,联合人事、审计等其他职能部门确定人员聘任标准、日常工作规范、人员绩效考核、薪酬发放机制等,实现高校财务助理管理的制度化、常规化和统一化。高校财务部门具体实施对高校科研财务助理的业务管理。目的是明确高校科研财务助理的职责范围,赋予其在职责范围内对科研经费日常管理的自主性与灵活性,施行分层负责制,实现对高校科研经费的有效监管和“放管服”的有机统一,适应“包干制”的要求。

其次,要实现对办事流程的统一管理。高校科研财务处理的职责是负责科研项目的经费使用与管理,其工作属于高校科研财务管理的一部分,是高校科研财务管理的重要环节,要和其他环节相衔接、相协调、相统一。为此,要理顺高校科研财务助理办事流程与整个高校科研财务管理办事流程之间的关系,确定其所处的位置和环节,从而借助高校科研财务助理实现对高校科研经费使用全流程、全覆盖、全方位的管理与监管。在“包干制”条件下,对科研经费使用具体环节的管理和监管更要借助高校科研财务助理来实现,因为在“包干制”条件下高校科研与财务管理部门只是对高校科研经费使用采取总量控制和合规性监管,具体预算、使用把关和决算等往往需要科研财务助理来实施。

最后,建立和完善高校科研管理信息共享平台,实现科研财务管理的信息化、数字化。一方面,高校科研与财务管理部门应将科研管理的政策、规章、制度和法律在信息共享平台上进行公布和共享,以便高校科研财务助理和项目组成员随时查阅和学习,及时全面地了解和熟悉科研活动管理政策制度、科研财务管理政策制度,以及相关的法律法规。必要时,还应对这些信息进行解释和阐释。另一方面,高校科研与财务管理部门应建立和完善科研经费的预算、使用、决算、审计等各个环节的流程的数字办公平台,使科研经费使用与管理的各个环节都能通过该平台进行,从而使高校科研财务管理流程及时在平台上得到体现,从而实现对科研经费的统一管理。

2 完善高校科研财务助理的培训制度

高校科研财务助理制度是一种将高校科研的财务活动交由科研财务助理来处理的制度。因此,高校科研财务助理既要熟悉科研情况又要懂得财务管理;还需要有较强的沟通能力,能够顺畅地实现科研项目组和高校科研与财务管理部门之间的交流、沟通、协调与合作。在“包干制”条件下,对高校科研财务助理在这两个方面的素质要求都要高得多,需要他们更加熟悉科研和财务管理、更加擅长推动项目组和高校科研与财务管理部门之间的沟通、交流、合作。因此,完善高校科研财务助理的培训制度,就成为完善“包干制”条件下的高校科研财务助理制度的重要内容和环节。也就是说,提升科研财务助

理的专业能力,除了其自身要不断学习提高,还需要单位组织跟进式培训[2]。

培训一般包括两个阶段或部分,一是岗前培训,即对即将上岗的人员进行基本业务素质培训,以便其能更好地开展工作;二是岗中或在岗培训,即对在岗人员进行培训,提升其业务能力和素质,以便其更好地履行职责。当前,高校科研财务助理虽有部分高校会进行岗前培训,但鲜有高校对科研财务助理进行后续培训或者在岗培训[3]。鉴于高校科研财务助理的现状和“包干制”的新要求,高校科研财务助理制度的完善还需要在岗前培训的基础上,加强对高校科研财务助理的业务培训,建设一支专业性强的科研财务助理队伍[4]。

首先,要进行分类培训,即针对不同人员的实际情况,进行不同的培训,要各有侧重。由课题组成员和学生兼任的科研财务助理,一般对科研环节、流程、规律比较熟悉,而对财务管理的相关内容比较生疏。针对这部分高校科研财务助理,应该组织对他们的科研财务政策法规、财务规范流程和财务纪律等财务业务方面的培训,提升其财务管理素质。由财务人员兼任、第三方委派等的高校科研财务助理,均具有一定的财务管理背景和素质,对他们培训的侧重点应是科研管理政策、科研工作流程与规律等方面的科研管理素质。此外,对第三方委派的高校科研财务助理,还要对他们进行高校内部相关的科研与财务管理相关政策、规章和流程等的培训,因为他们对不同高校的具体情况不够熟悉。对高校科研财务助理的分类培训,侧重点应是在熟悉科研基本流程和规律的基础上精通科研财务管理的制度、规章、法律和流程,这是因为高校科研财务助理的职责是财务管理而非科研管理。

其次,要进行综合培训,保证高校科研财务助理在业务上与时俱进,不断形成与新形势相适应的业务素质。对高校科研财务助理的培训,应将岗前培训与在岗培训、常规培训与短期培训、集中培训与自学培训、线上培训与线下培训相结合,构建稳定长效又灵活多样的培训机制。对培训内容,要进行动态调整,与国家对高校科研财务管理的政策、制度、规章的调整、变化相适应,使高校科研财务助理的业务素质始终保持与国家的相关政策、规章相一致。在“包干制”条件下,高校科研财务助理培训的重点应是宣传、讲解和阐释高校科研经费“包干制”的政策内涵、政策要求和政策目的,使高校科研经费的使用既高效又合规,提高高校科研的绩效。

3 完善高校科研财务助理的聘用、薪酬、激励机制

“包干制”不仅要求高校科研财务助理队伍具有综合业务能力,更要求队伍的稳定性,为高校科研提供稳定长效的财务管理与服务。一个长期处于高流动性中的队伍是不可能有时间、有精力、有意愿来培养和锻炼高素质的成员的。高校要实现对科研财务助理的统一管理,也需要这支队伍的稳定性,对处于高流动中的人员同样无法进行统一管理。高校科研财务助理队伍的不稳定性或高流动性的原因无非包括选聘、薪酬、晋升等方面。因此,要稳定高校科研财务助理队伍就需要具体明确科研财务助理的选聘、考核、薪酬、职称、晋升[5],建立一支稳定的高校科研财务助理队伍,保证其具有符合要求的素质。

首先,聘用高校科研财务助理,要尽量选择具有相对稳定岗位的人员。一般而言,高校科研财务助理可以选择高校财务管理人员兼任,也可以由二级学院选择行政人员兼任或专任,还可以选择由财务代账公司或会计师事务所外派人员担任。这些人员由于本身有稳定的岗位或职务,可以通过培训长期兼任或专任高校科研财务助理,保证队伍的稳定性。大多专家建议慎用学生担任高校科研财务助理,因为学生一旦毕业就无法继续担任科研财务助理。如果选择由学生兼任,需要注意梯队建设,以避免随着学生毕业而导致过高的流动性。

其次,合理解决高校科研财务助理的薪酬问题。提高科研财务助理的收入水平,落实按劳分配的原则,使得其薪酬水平与工作相匹配[4],是解决高校科研财务助理队伍稳定性的途径。薪酬低一直是高校科研财务助理流动性大的原因,因此要保持高校

科研财务助理队伍的稳定,就要拓宽高校科研财务助理的薪酬渠道,提高其薪酬水平,使其所获得的报酬与其所担任的工作相匹配,增强科研财务助理的获得感和积极性。在这方面,除了项目组从项目经费中支付酬金,以及学校可以从项目管理费中抽出一部分进行补充,还可以考虑从其他经费中给予补贴等。解决高校科研财务助理的薪酬,一是要让薪酬使他们有与其职责相匹配的获得感,从而提高职业归属感;二是要根据他们的工作绩效留有一定的上升空间,通过激励提高其工作的积极性。

最后,建立高校科研财务助理的激励机制。在现有高校科研财务助理制度中,缺乏对高校科研财务助理的激励机制,使其缺乏职业积极性和荣誉感,导致队伍流动性高。因此,要设计和建立对高校科研财务助理的差别化激励机制,增强高校科研财务助理的工作积极性和荣誉感。在薪酬激励之外,学校要组织科研与财务管理部门,会同二级学院和项目组对高校科研财务助进行业绩考核考评,对其中业务能力强、工作业绩突出的财务助理要允许其参与学校的各种评优评先活动,获得与其他教职员工同样的职业荣誉。此外,高校科研财务助理的业绩还可以在职称晋升中作为评定指标,与科研、教学等业绩一起成为职称晋升的条件。至于外聘的,即由会计(审计)师事务所委派的高校科研财务助理,学校应建议其委派单位为其提供与本单位其他职工一样的奖励和职务晋升空间,使其安心在高校从事科研财务助理工作。对学生兼任的科研财务助理,则要在奖学金、优秀学生评选等方面加以考虑。

4 结论

完善“包干制”条件下高校科研财务助理制度,是最大限度地推动“包干制”提升高校科研经费使用自主权、提升高校科研积极性,以及实现对高校科研“放管服”的必然要求和应有之义。只有构建起与“包干制”相匹配、相融合的高校科研财务助理制度,才能实现高校对科研经费管理的“间接性”、整体性与系统性。完善高校科研财务助理制度,不仅能充分发挥高校科研财务助理在高校科研财务管理中的作用,而且能充分发挥高校科研财务助理在“包干制”条件下保证项目组科学、高效、合规使用科研经费的作用。“包干制”不仅为完善高校科研财务助理制度提出了新的要求,也为进一步完善高校科研财务助理制度提供了新契机。顺应“包干制”要求,完善高校科研财务助理制度是新时代高校科研管理体制改革的重要内容,也是完善新时代高校科研管理体制的重要路径。

参考文献:

[1]吴岩.科研财务助理队伍专业化建设和职业优化分析[J].财务管理研究,2022(12):110-113.

[2]王秋实,王道营,丁凤娇.科研财务助理职业标准化良性发展研究[J].中国农业会计,2021(12):30-32.

[3]王乃焜.高等学校科研财务助理队伍建设和管理体系探究[J].财会研究,2017(6):68-70.

[4]朱宇坤.高校科研财务助理全程参与高校科研财务管理研究[J].现代营销(经营版),2021(7):82-83.

[5]梁勇,干胜道.论高校科研财务助理的设置[J].会计之友,2018(12):125-127.

作者简介:朱宇坤,女,安徽淮北人,江苏科技大学财务处,研究方向:高校科研财务管理;

凌芸(通信作者),女,江苏镇江人,江苏科技大学财务处,研究方向:财务管理。