

财务记账的混乱加大了审计工作的难度。此外,部分村级组织认为只是形式上的审查,只同意审计人员查阅会计账册和凭证,对相关的合同、决议、工程决算资料等提供不及时、不完整,甚至直接推托找不到、不知情等,给审计取证带来较大的困难,影响了审计工作的有效开展。

#### 4.4 审计结果应用不足

目前,由于相关法律法规和监管体系不完善、基层治理利益冲突等多种原因导致审计结果实际应用水平不高,不能实现审计结果的有效转化。一方面,农村集体经济审计发现的问题整改缺乏刚性约束,部分村集体对整改要求敷衍了事,甚至是“屡审屡犯”、不整改,导致审计效果大打折扣。另一方面,部分地方政府为了追求政绩,可能对审计发现的问题大事化小,甚至干预审计结论,削弱了审计的权威性,导致审计难以形成闭环管理。

### 5 增强农村集体经济审计效果的策略

#### 5.1 完善农村审计制度体系,实施监管一体化

面对农村审计存在的制度层面难点,需要修订现行的农村集体经济组织审计法规,增补审计应用指南和各类农村审计的标准报告格式、要求。一是修订《农村集体经济组织审计规定》,鉴于近年来越来越多的注册会计师参与到农村审计中,规定应对中介机构执行农村审计业务的审计职权和审计程序进行补充规范,各县、镇在部门规范的基础上结合当地管理需求进行细化和明确,从上至下逐步完善农村集体经济组织审计制度体系。二是强化协同监督,需要财政、交通、农业等部门密切配合,兼顾各部门的监管需求,由各部门联合下发相关管理制度或规范,建立全面、协调、适用性强的统一监管标准,形成监督合力。

#### 5.2 打破信息壁垒,构建部门信息共享平台

面对信息流通梗阻,数据共享不足的问题,构建全链条数字化监管体系是重要的解决方案。一是打造跨部门信息共享平台。由政府牵头,整合财政、交通、农业等部门系统,建立“农村三资监管大数据平台”,实现项目全流程数据的实时抓取和共享,打破“信息孤岛”。二是实施动态化数据治理机制。各部门设立信息专员,要求对项目关键节点发生后几个工作日内更新数据并纳入部门考核。对于未及时更新导致信息、数据失真的启动问责程序,确保信息的时效性和准确性。

#### 5.3 提高对农村审计重要性的认识,提升村级财务人员素质

农村集体经济审计目前法律地位不明确,既不属于政

府审计,也不完全属于社会审计,在审计调查取证中往往得不到有效的配合,使得审计整体功能无法有效发挥。主管部门应进一步加大对村级审计的监督,在目前法律依据尚未解决的前提下,可成立由纪委监委、财政、农经等部门组成的农村经济审计工作领导小组,专门负责农村审计工作的组织领导、协调和管理,通过集中培训、定期会议、加大考核力度等各种方式增强基层干部和财务人员对农村审计工作重要性的认识。同时强化村级财务人员培训,由县级或乡镇财政部门牵头,定期组织村级代账会计、报账会计等参加财务基础知识、会计实务操作培训,重点加强村级核算和基础资料规范性方面的教育,推动农村财务工作的规范化和标准化。

#### 5.4 推动审计结果公开,强化审计结果应用

在完善农村审计制度体系,制定操作性强、细化明确的审计应用指南和操作规范,形成自上而下、层层落实的系統化管理链条的前提下,各级监管部门和村级组织应高度重视审计结果的公开、整改与问责。必须要让群众了解审计结果,增加群众对审计工作的可信度。同时要坚持审计结论跟踪检查,实行结论落实反馈制度和审计回访制度,督促结论落实,确保查出的问题得到整改,将审计结果切实转化为规范管理、完善制度、提升治理的实际成效。

### 6 结语

农村集体经济审计作为规范农村集体“三资”管理、保障集体资产安全、促进农村党风廉政建设的重要制度安排,在推进乡村振兴发展战略中发挥着不可替代的作用。只有不断完善农村集体经济审计体系,提高基层干部和财务人员对农村审计重要性的认识,不断提升村级财务人员的素质和专业能力,加强审计结果的应用,才能确保农村经济审计的作用充分发挥,才能为农村集体经济发展保驾护航,为全面推进乡村振兴提供坚实保障。

#### 参考文献

- [1] 石绍苹.农村集体经济组织财务审计的困境及对策.中国农业会计.2025(04)
- [2] 戴琼.农村集体经济组织审计的特点与审计风险应对策略.中国注册会计师.2025(05)
- [3] 陈丹.抓好农村集体经济组织内部审计促进“三资”管理规范化[J].江苏农村经济,2022(2):62-63.
- [4] 刘婵.基于乡村振兴背景浅谈农村集体经济组织财务审计要点[J].山西农经,2023(18):130-132.

# Practice of Quality Management in Material Procurement of Coal Enterprises

Guoqiang Du

Huaibei Mining Co., Ltd., Zhanhuang, Hebei, 235000, China

## Abstract

With the advancement of intelligent technologies and continuous improvement in productivity, the coal mining industry is advancing towards high-quality development, where material quality has become a crucial driver for corporate growth. This paper explores quality management methodologies, analyzes the necessity of quality management, introduces the concept of appropriate cost, and establishes a full lifecycle quality management system. By applying the full lifecycle approach in bidding and procurement processes, it standardizes material quality inspection and acceptance procedures, enhances warehouse and distribution quality, refines supplier evaluation and management, and establishes a quality feedback mechanism. These innovative measures in Huaibei Mining's material procurement quality management demonstrate significant practical and innovative value.

## Keywords

quality management, material procurement, acceptance

# 质量管理在煤炭企业物资采购的实践

杜国强

淮北矿业股份有限公司, 中国·河北 赞皇 235000

## 摘要

随着智能化的发展及生产力水平的不断提高, 煤矿行业高质量发展的不断推进, 物资质量已成为推动企业发展的有力支撑。本文探讨了质量管理方法, 分析了质量管理的必要性, 引入适宜成本思想, 建立了全生命周期质量管理体系, 在招标采购中运用全生命周期理念, 重点规范了物资质量检验与验收, 强化了物资仓储配送质量, 细化供应商考察与管理, 形成了质量反馈机制, 是淮北矿业物资采购质量管理的创新举措, 具有很强的实践意义和创新意义。

## 关键词

质量管理; 物资采购; 验收

## 1 实施背景

质量管理大师朱兰曾经预言过, 21 世纪将成为质量的世纪, 质量管理对企业至关重要。随着智能化的发展及生产力水平的不断提高, 煤矿行业高质量发展的不断推进, 物资质量已成为推动企业发展的有力支撑。

物资质量事关煤矿企业生产建设本质安全, 抓好物资质量管理是煤矿企业实现安全生产、绿色生产不可或缺的重要环节。一方面淮北煤矿企业高地压, 高瓦斯, 高地热, 多断层等复杂条件决定了必须重视物资采购质量, 加强物资质量监管, 保证安全生产。另一方面, 物资采购质量的好坏直接关系到矿井本质安全的实现, 对采购优质产品, 降低采购成本, 提高经济效益, 进而优选出合适的合作伙伴, 有着重要的意义和作用。

【作者简介】杜国强(1981-), 男, 硕士, 高级工程师、经济师, 从事材料工程、机械管理研究。

### 1.1 淮北矿业高质量发展对物资采购的必然要求

淮北矿业牢固树立“过紧日子”思想, 将推动企业高质量发展作为工作主线, 全面从严从紧管控各项经营指标。淮北矿业大力推进智能化矿井建设, “四化三减”“两智一控”项目向纵深推进, 矿用盾构机、大坡度综掘机、柴油巷修机、柴油单轨吊等高新装备将全面投入使用。物资采购质量是必然要求。

### 1.2 物资采购质量管理的客观需要

采购中普遍侧重采购价格, 轻视后期运行和维护费用。由于原有的采购方式过于看重设备的购置价格, 对于设备投入运行后的运行维修费用重视不够, 导致企业在成本支出上出现“冰山效应”, 即购置成本仅占企业支出成分的很少比例, 投入运行后维修维护费用大量增加。

煤矿企业迫切需要加强质量管理。煤矿企业不可能不顾成本, 无限地去追求产品的高质量, 事实上也是不可能的。产品成本组成中有一项是质量成本。质量成本 = (预防成本 + 鉴别成本) + (内部损失 + 外部损失)。

为提高产品质量,必然会增加“预防成本”和“鉴别成本”时,这样“内、外损失成本”就会有降低,而当产品质量达到一定水平后,再投入大量预防成本和鉴别成本,内、外损失成本降低的速率就会很小。

所以,无限地追求产品质量是不实际的,也是不经济的。要质量成本 and 产品质量水平之间的最佳平衡——适宜的质量成本。因此,迫切需要加强质量管理。鉴于以上物资采购工作中存在的问题,需要寻找一种适合煤炭企业实际,降低采购成本,提升物资质量的管理新模式。

## 2 主要做法

### 2.1 建立全质量管理机制

#### 2.1.1 成立质量管理专门机构

物资管理部门成立质量管理专门机构验收部。验收部是矿区物资质量验收的责任主体,负责物资验收制度、验收标准、检验物资目录的制定和完善;负责牵头组织对到货物资进行验收;负责处理采购物资的质量纠纷。形成了物资质量管理制度建设、采购过程质量控制、物资质量检验、质量反馈闭环处理,横向到边、纵向到底物资质量管理网络,对物资采购的各个环节进行全过程、全方位的管理控制,充分发挥了质量管理事前、事中、事后管控的整体效能。

#### 2.1.2 建立物资质量管理体系

建立了物资质量管理体系明确物资采购各环节的业务职责。

总则指体系总述。明确质量保证(质量管理体系,计划、采购、验收要求,物资采购方案,质量保证计划,质量保证措施,招标、采购文件要求)供应商管理,产品大修理和报废等要求。

计划、采购、验收、供应商管理指细分为采购管理、采购质量和检验管理。制定采购计划,提出采购需求,明确检验标准。明确质量、时间和业绩要求。加强采购相关部门协调配合。实施供应商考核细则。进行采购、验收及管理职责划分。制定风险点防控措施。加强供应商质量管理。要求供应商提供完整的技术文件,质保计划,工期分解,确保达到采购的时间、成本、质量和技术要求。供应商提供有效资质,原材料供货渠道证明以确保质量,完成采购项目。

设备生产、制造指配合淮北矿业业务部门审核供应商设计和开发要求,设备和配套产品供货能力,原材料和外购件的采购和质量控制。生产组织、制造、检验和质量管理模式;采购实施指招标、比价,网采选择优质供应商。可以前期考察调研供应商履行能力,确定供应商;交付指明确交付,产品,交货质量。约定物资交货验收方式;供货支持指矿厂提供物资交付基本条件,供应商售后服务要求,及设备大修理要求,产品报废及处理措施;供货支持指矿厂提供物资交付基本条件,供应商售后服务要求,及设备大修理要求,产品报废及处理措施;反馈闭环指对物资质量跟踪调研,形成

反馈机制,运用到供应商考核管理,持续提升物资质量。

#### 2.1.3 完善物资采购的质量管理制度

修订完善《淮北矿业物资验收管理办法》《关于规范强检物资检测检验管理》《重点物资验收标准》《物资采购管理规定》《基层定期走访制度》《供应商考察实施细则》等规章制度,明确了物资质量管理的范围界定,管控方式和责任主体,规范了物资采购、前期考察、验收质检、保管保养、不合格物资处理、质量监督及反馈处理等工作,物资质量管理制度做到全流程、全覆盖。采购物资不合格品率低于0.5%;采购物资用户投诉率不超过1%;采购物资用户投诉处置率100%。

### 2.2 创新招标提高物资质量

认真分析煤炭企业设备供应商评价工作的特点,针对煤矿设备采购评标中的现状与不足,将全生命周期成本理论(英文简称为LCC)引入设备供应商评价工作。即在设备的生命周期内,设备使用方为其在可研论证、设计、生产、运行、维护、保障、退役处理等过程中所支付的所有费用之和。

确立基于LCC的设备供应商评价内容。基于LCC的设备供应商自身评价包括厂商业绩、研发能力、财务状况、人力资源管理水平、信息化水平等;基于LCC的设备供应商合作能力评价指沟通协调、信息反馈与评价机制、信用档案、交货期、售后服务、响应能力、降低成本计划等;基于LCC的设备性能评价指技术性能、可靠性、维修性、经济性等。

在传统的供应商评价基础上,结合LCC理念,将设备供应商评价分为两个阶段。第一阶段为初选供应商,增加使用单位,淮北矿业业务部室专业技术人员参加评价,根据评价指标初选入围供应商。评价指标体系的构建是为采购方提供一套初选入围供应商的指标,目的是在众多的供应商中根据采购方的需求挑选出具备入围条件的供应商,初选供应商时暂不考虑设备的初始购置价格,设备价格因素将在第二阶段对设备LCC评价时加以考虑。第二阶段为设备LCC评价,以设备全生命周期成本为决策依据,在满足设备安全性能和效能的基础上,以LCC综合评价的供应商为中标供应商。有效选择优质供应商,提高物资质量。

### 2.3 规范物资质量检验与验收

#### 2.3.1 制定强检物资目录

物资质量管理部门,依据国家法律法规,结合淮北矿业物资检验实际,刷新建立《强检物资目录》,设置ABC分类,A类必检,做到“根根、盘盘、批批”必须进入仓储中心检验;B类物资做到入库性能检验;C类物资常规检验。物资供货厂家要对每件产品(最小发放单位)进行标识,标识具备可追溯性、唯一性。供货厂家送货时,必须提供产品标识清单明细。物资分类录入物资管理ERP系统,固化验收流程,实施信息化控制,自动进入进入检验程序,及时送检,强制质检管理。