



Volume 9  
Issue 12  
December 2025

# FINANCE AND MANAGEMENT

# 财经与管理

ISSN 2529-783X(Print)

2529-7848(Online)

财经与管理 Finance and Management

Volume 9 · Issues 12 · December 2025 · ISSN 2529-783X(Print) 2529-7848(Online)

FINANCE AND MANAGEMENT



中文刊名: 财经与管理

ISSN: 2529-783X (纸质) 2529-7848 (网络)

出版语言: 华文

期刊网址: <https://ojs.s-p.sg/index.php/cjygl>

出版社名称: 新加坡协同出版社

Serial Title: FINANCE AND MANAGEMENT

ISSN: 2529-783X (Print) 2529-7848 (Online)

Language: Chinese

Web: <https://ojs.s-p.sg/index.php/cjygl>

Publisher: Synergy Publishing Pte. Ltd.

## 《财经与管理》征稿函

《财经与管理》是由新加坡 Synergy 出版社创办的一本在财经和企业管理研究领域, 与全球顶尖学者广泛合作的国际化华文学术期刊。本刊存档于新加坡国家图书馆, 以企业管理者、财经类专家学者为主要读者对象, 以国际最新财经和管理研究成果为理论基础, 旨在共享商业管理界的前沿理论、焦点话题、资本运作等优秀实践经验, 打造具有国际影响力的财经资讯平台。

《财经与管理》在世界各地专家学者的支持和协助下, 被中国知网 (CNKI), 谷歌学术 (Google scholar) 等国际知名数据库收录。

《财经与管理》是一本拥有高水准的国际性同行评审团队的学术期刊出版物, 编者鼓励在财经和管理领域有着深入研究的专家学者, 对本刊进行有理论和实践贡献的优质稿件投稿。

### 征稿范围:

《财经与管理》主题涵盖但并不仅限于以下领域:

- 资产评估
- 统计与财税
- 金融经济学
- 国际资本管理
- 知识产权
- 国际经济研究
- 贸易与金融
- 风险管理分析
- 审计

职业财经与企业管理

### 出版格式要求:

- 稿件格式: Microsoft Word
- 稿件长度: 字符数 3000 以上
- 出版语言: 华文
- 测量单位: 国际单位
- 论文出版格式: Adobe PDF
- 参考文献: 温哥华体例

### 出刊及检索:

- 电子版出刊 (公司期刊网页上)
- 纸质版出刊
- 出版社进行期刊存档
- 新加坡图书馆存档
- 中国知网 (CNKI)、谷歌学术 (Google Scholar) 等数据库收录
- 文章能够在数据库进行网上检索

### 作者权益:

- 期刊为 OA 期刊, 但作者拥有文章的版权;
- 所发表文章能够被分享、再次使用并免费归档;
- 以开放获取为指导方针, 期刊将成为极具影响力的国际期刊;
- 为作者提供即时审稿服务, 即在确保文字质量最优的前提下, 在最短时间内完成审稿流程。

### 评审过程:

编辑部和主编根据期刊的收录范围, 组织编委团队中同领域的专家评审员对文章进行评审, 并选取专业的高质量稿件进行编辑、校对、排版、刊登, 提供高效、快捷、专业的出版平台。

## Database Inclusion



Google Scholar



Superstar Journals Database



Crossref



China National Knowledge Infrastructure

## 版权声明 /Copyright

协同出版社出版的电子版和纸质版等文章和其他辅助材料, 除另作说明外, 作者有权依据 Creative Commons 国际署名 - 非商业使用 4.0 版权对于引用、评价及其他方面的要求, 对文章进行公开使用、改编和处理。读者在分享及采用本刊文章时, 必须注明原文作者及出处, 并标注对本刊文章所进行的修改。关于本刊文章版权的最终解释权归协同出版社所有。

All articles and any accompanying materials published by Synergy Publishing on any media (e.g. online, print etc.), unless otherwise indicated, are licensed by the respective author(s) for public use, adaptation and distribution but subjected to appropriate citation, crediting of the original source and other requirements in accordance with the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) license. In terms of sharing and using the article(s) of this journal, user(s) must mark the author(s) information and attribution, as well as modification of the article(s). Synergy Publishing Pte. Ltd. reserves the final interpretation of the copyright of the article(s) in this journal.

Synergy Publishing Pte. Ltd.

电子邮箱 /E-mail: [contact@s-p.sg](mailto:contact@s-p.sg)

官方网址 /Official Website: [www.s-p.sg](http://www.s-p.sg)

地址 /Address: 12 Eu Tong Sen Street, #07-169, Singapore 059819



FINANCE AND MANAGEMENT

# 财 经 与 管 理

2025年12月第9卷第12期

国际标准刊号: ISSN 2529-783X (纸质版) ISSN 2529-7848 (网络版)

International Standard Serial Number: ISSN 2529-783X (Print) ISSN 2529-7848 (Online)

主 编

高超群

副主编

孙吉山 王振强

编 委

宋丽丽 王光耀 李双维 马晓玲 史 云 张红伟 柯亨强

周莉虹 马 妍 李 婧 符煜炜 王振强 刘 博

**Editor-in-Chief**

Chaoqun Gao

**Associate Editor**

Jishan Sun Zhenqiang Wang

**Editorial Board Members**

Lili Song Guangyao Wang Shuangwei Li Xiaoling Ma Yun Shi Hongwei Zhang Hengqiang Ke

Lihong Zhou Yan Ma Jing LI Yuwei Fu Zhenqiang Wang Bo Liu

- 1 企业业财融合模式下的财务管理体系优化策略  
/ 陈文娟
- 4 智慧校园视域下高校财务信息化建设过程中存在的不足与解决建议  
/ 杜冷遐
- 7 预算执行监控在财务管理中的实践应用  
/ 欧阳海燕
- 10 公司财务审批流程制度优化研究  
/ 谢春杏
- 13 情绪智力对员工创新工作行为的影响机制——基于敬业度与组织支持的链式中介分析  
/ 孙建华 王涛
- 17 智能会计系统在电商企业供应链成本管理中的设计与实现  
/ 曹晓燕
- 20 国企内部审计与外部审计协同机制研究  
/ 刘晓倩
- 23 金融经济学视角下央企内部价值分配机制优化路径  
/ 崔黎
- 26 国有企业内部审计的双重属性：经济监督与政治责任的协同机制研究  
/ 徐传中
- 29 跟踪审计对推进投资审计全覆盖的重要作用分析  
/ 王大龙
- 32 供应链业务中交易数据形成数据信用和数字资产的研究  
/ 刘振华 谢炜
- 35 农村集体经济组织审计中的重难点及应对策略  
/ 郭金贵
- 38 质量管理在煤炭企业物资采购的实践  
/ 杜国强
- 41 EPC 总承包模式下工程项目全过程跟踪审计风险研究  
/ 沙浣金
- 44 基于模糊层次分析法的高职院校数据资产管理水平评价体系研究  
/ 孔德天 张燕 于桂平
- 49 乡村振兴背景下农村养老的经济困境与多元协同治理路径研究  
/ 张素峰
- 52 新时代电力企业内控与财务稽核融合的实践路径与优化策略  
/ 侯淑婧
- 55 生成式 AI 视域下开源版权侵权风险的体系化规制  
/ 胡雅茜
- 58 人力资源服务企业集群化发展的协同效应与路径优化  
/ 张莉
- 61 物流公司资金流优化与财务风险防控协同机制探析  
/ 伍佳
- 64 乡村振兴背景下农村产业融合发展的路径与政策研究  
/ 温桃生
- 67 新财务制度下职业院校财务风险预警机制构建与应用研究  
/ 魏岚
- 70 商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的实践与挑战分析  
/ 唐凤菊
- 73 风险导向内部审计在国有企业的应用路径分析  
/ 于颖
- 76 大数据时代集团企业财务管理信息化建设研究  
/ 陈连杰
- 79 政府会计制度下地质勘查事业单位预算绩效管理优化——以吉林省有色金属地质勘查局六〇五队为例  
/ 李晓玲
- 82 数字化转型背景下企业采购流程优化与效率提升研究  
/ 陈鹏
- 85 加强师市财会监督体系和工作机制研究  
/ 王传丽 单瑞婷
- 88 阜阳新质生产力（低空经济）发展思路  
/ 毕涛
- 91 大数据风险识别模型构建与应用  
/ 于红丹
- 94 基于内部控制的企业税务风险管理  
/ 斯青
- 97 公立医院医保工作精细化管理的探讨  
/ 陈川
- 100 财务风险控制在企业发展中的作用与对策  
/ 齐才 孙天龙 马银鹤 吴鹏达 贾晓芳
- 103 浅议高校政府采购风险及防范  
/ 张红星 袁春亮 史国荣 曹江荣
- 106 建筑施工企业税务风险及策略研究  
/ 袁敏
- 109 多维度人才库与场景适配的医疗机构应急管理优化模式研究与实践  
/ 曾再祥

- |     |   |     |                                 |
|-----|---|-----|---------------------------------|
| 112 | 茶花全产业链模式对乡村振兴的带动效应研究<br>/ 盛佳丹 蒋一菲 范可欣 张潇文 | 118 | 政府绩效管理中的公众参与机制完善研究<br>/ 卢晓好     |
| 115 | 全面预算管理在企业战略落地中的作用研究<br>/ 黄剑               | 121 | 新收入准则对企业销售管理策略的影响及应对路径<br>/ 张宏玉 |

- 1 Optimization strategy of financial management system under enterprise finance integration mode  
/ Wenjuan Chen
- 4 The shortcomings and suggestions in the process of financial informatization construction in colleges and universities under the vision of intelligent campus  
/ Lingxia Du
- 7 The Practical Application of Budget Execution Monitoring in Financial Management  
/ Haiyan Ouyang
- 10 Research on the Optimization of the Company's Financial Approval Process System  
/ Chunxing Xie
- 13 The Mechanism of Emotional Intelligence on Employees' Innovative Work Behavior: A Chain Mediation Analysis of Work Engagement and Organizational Support  
/ Jianhua Sun Tao Wang
- 17 Design and Implementation of Intelligent Accounting System for Supply Chain Cost Management in E-commerce Enterprises  
/ Xiaoyan Cao
- 20 Research on the coordination mechanism between internal audit and external audit in state-owned enterprises  
/ Xiaoqian Liu
- 23 Optimization path of internal value distribution mechanism of central enterprises from the perspective of financial economics  
/ Li Cui
- 26 The Dual Attributes of Internal Audit in State-owned Enterprises: Research on the Synergistic Mechanism of Economic Supervision and Political Responsibility  
/ Chuanzhong Xu
- 29 Analysis of the Important Role of Follow-up Audit in Promoting the Full Coverage of Investment Audit  
/ Dalong Wang
- 32 Research on the Formation of Data Credit and Digital Assets in Supply Chain Business  
/ Zhenhua Liu Wei Xie
- 35 The Difficulties and Countermeasures in the Audit of Rural Collective Economic Organization  
/ Jingui Guo
- 38 Practice of Quality Management in Material Procurement of Coal Enterprises  
/ Guoqiang Du
- 41 Research on the Risk of the Whole Process Tracking Audit of Engineering Projects under the EPC General Contracting Mode  
/ Huanjin Sha
- 44 Research on the Evaluation System of Data Asset Management Level in Higher Vocational Colleges Based on Fuzzy Analytic Hierarchy Process  
/ Detian Kong Yan Zhang Guiping Yu
- 49 Research on the Economic Dilemma and Multiple Collaborative Governance Path of Rural Pension in the Context of Rural Revitalization  
/ Sufeng Zhang
- 52 The Practice Path and Optimization Strategy of the Integration of Internal Control and Financial Audit in the New Era Electric Power Enterprises  
/ Shujing Hou
- 55 Systematic Regulation of Open Source Copyright Infringement Risks in the Context of Generative AI  
/ Yaqian Hu
- 58 Synergistic Effects and Path Optimization for Cluster Development of Human Resource Service Enterprises  
/ Li Zhang
- 61 Analysis on the coordination mechanism of capital flow optimization and financial risk prevention and control of logistics companies  
/ Jia Wu
- 64 Research on the Path and Policy of Rural Industrial Integration Development in the Context of Rural Revitalization  
/ Taosheng Wen
- 67 Research on the Construction and Application of Financial Risk Early Warning Mechanism in Vocational Colleges under the New Financial System  
/ Lan Wei
- 70 Practice and Challenge Analysis of Brand Building of Farmers' Cooperatives Driven by Business Model Innovation  
/ Fengju Tang
- 73 Application Path Analysis of Risk-oriented Internal Audit in State-owned Enterprises  
/ Ying Yu
- 76 Research on the Information Construction of Group Enterprise Financial Management in the Big Data Era  
/ Lianjie Chen
- 79 Optimization of Budget Performance Management for Geological Exploration Institutions under the Government Accounting System: A Case Study of Team 605 of Jilin

- Nonferrous Metal Geological Exploration Bureau  
/ Xiaoling Li
- 82 Research on Optimization and Efficiency Enhancement of Enterprise Procurement Processes under the Background of Digital Transformation  
/ Peng Chen
- 85 Strengthening the Research on Financial Supervision Systems and Mechanisms in Divisional Cities  
/ Chuanli Wang Ruiting Shan
- 88 Fuyang's Development Strategy for New Quality Productivity (Low-altitude Economy)  
/ Tao Bi
- 91 Construction and Application of Big Data Risk Identification Model  
/ Hongdan Yu
- 94 Enterprise tax risk management based on internal control  
/ Qing Si
- 97 Discussion on the Fine Management of Medical Insurance in Public Hospitals  
/ Chuan Chen
- 100 The Role and Countermeasures of Financial Risk Control in Enterprise Development  
/ CaiQi TianlongSun YinheMa PengdaWu XiaofangJia
- 103 A Brief Discussion on the Risks and Prevention Measures of Government Procurement in public universities  
/ Hongxing Zhang Chunliang Yuan Guorong Shi Jiangrong Cao
- 106 Research on Tax Risks and Strategies in Construction Enterprises  
/ Min Yuan
- 109 Research and Practice on the Multi-Dimensional Talent Pool and Scenario-Adapted Emergency Management Optimization Model for Medical Institutions  
/ Zaixiang Zeng
- 112 Research on the Driving Effect of the Full Industry Chain Model of Camellia on Rural Revitalization  
/ Jiadan Sheng Yifei Jiang Kexin Fan Xiaowen Zhang
- 115 Research on the role of comprehensive budget management in the implementation of enterprise strategy  
/ Jian Huang
- 118 Research on the Improvement of Public Participation Mechanism in Government Performance Management  
/ Xiaoyu Lu
- 121 The Impact of the New Revenue Standards on the sales management strategies of enterprises and the coping paths  
/ Hongyu Zhang



# Optimization strategy of financial management system under enterprise finance integration mode

Wenjuan Chen

China Chemical Engineering Construction Co., Ltd., Yichang, Hubei, 443000, China

## Abstract

When enterprises face the dual pressures of intensifying market competition and technological transformation, traditional financial management reveals numerous shortcomings due to its lack of in-depth support for business operations, making it difficult to meet modern management demands. Against this backdrop, it is necessary to strengthen the integration of business and finance within enterprises. By implementing specific management models, enterprise management can better coordinate considerations between business and finance, thereby making the integration of business and finance more effective. In terms of content, this paper first provides an overview of the fundamental theories of business-finance integration, followed by a series of strategies for optimizing corporate financial management systems under its guidance. The research in this paper will help embed the business-finance integration model into corporate financial management systems, thereby enhancing the responsiveness of financial operations and their strategic support value. Both theoretical research and practical evidence in this paper demonstrate that constructing a business-driven financial management system is a crucial measure for achieving high-quality enterprise development.

## Keywords

Enterprise; Business-Finance Integration Model; Financial Management System; Optimization Strategies

## 企业业财融合模式下的财务管理体系优化策略

陈文娟

中国化学工程第十六建设有限公司, 中国·湖北 宜昌 443000

## 摘要

企业在面对市场竞争加剧与技术变革的双重压力时,传统财务管理因缺乏对业务的深入支持而暴露出诸多短板,难以满足现代化管理需求。在此基础上,需要强化企业内部的业财融合,通过具体的管理模式促进企业管理层对于业财之间的统筹考虑,使得业财一体化的工作更为有效。从内容来看,本文先就业财融合的基本理论概述了,接着基于其指导下对企业财务管理体系优化的一些列策略。通过本文研究将有助于促使业财融合模式贯穿到企业财务管理体系之中,从而增强财务工作反应速度及战略支持价值。经本文理论研究及实践表明,构建业务驱动型的财务管理体系是促使实现企业高质量发展的重要举措。

## 关键词

企业; 业财融合模式; 财务管理体系; 优化策略

## 1 引言

目前企业面临的内外部环境愈发复杂,传统的财务管理模式无法满足企业对于提高效率和协同度的要求,因此业财融合模式悄然兴起,后者本质是将财务工作融入到业务流程中去,达到业务带动财务,财务支持业务的目的。该方面国内外所涉及及研究也相对较多,包括财务战略转型、业财协同以及管理会计实践等方面内容。如国内孟祥明认为,在业财融合的框架下,数据已然成为推动财务管理升级重要资源。企业须建立一体化的数据管理平台,可以实现业务与财

务数据的无缝整合,为高效决策提供全面支持<sup>[1]</sup>。虽然现有的业财融合的研究已经对于业财融合的理论提供了很好的支撑作用,但是对于财务管理体系的具体化路径研究仍然较少。为此,本文将在企业基于业财融合模式下如何全面系统化地推进财务管理体系建设方面开展探索,并从整体结构机制与管理流程层面给出相关优化策略,以帮助企业更好地构建起高效有序、协调统一的财务管理体系。

## 2 业财融合模式概述

业财融合模式是业务和财务深度融合的过程,打破“业务先行、财务滞后”的传统信息传递路径,让财务数据在业务全流程中实时反馈和给予决策支持。其逻辑核心就是将财务人员提前嵌入到业务流程中,使得财务分析从单纯的核

【作者简介】陈文娟(1984-),女,中国湖北天门人,本科,中级会计师,从事管理会计和税务筹划研究。

计业务结果到参与到整个业务过程决策中去,该模式中财务也不再是独立于业务的后端支持部门,转而全面介入业务流程,与业务形成一体协同,从而为前端工作开展提供更好的决策支持。

从业财融合角度来说,有利于企业财务管理体系的改进和完善。第一,实现了企业的组织结构扁平化,减少了各部门之间的障碍,让信息流转更为通畅;第二,实现了管理流程闭环,在企业日常经营过程中,业财融合将预算、执行、核算以及分析四者实现动态联动;第三,财务职能定位发生了根本性的转变,不再单纯地是核算型财务而是偏向于管理型财务,更加强调预测、控制和评价的能力;第四,财务工作更加注重工作的精准性和预见性,在一定程度上为企业应对变化莫测的市场发挥了作用,使企业更加具有竞争力<sup>[2]</sup>。

### 3 企业业财融合模式下的财务管理体系优化策略

#### 3.1 重塑财务组织结构,推进职责横向整合

对业财融合模式下的企业而言,需要对现有的财务组织结构开展系统性的重构工作,以便冲破固有的财务职能割裂的局面,为促进财务职能和各个业务单元之间的有效协作打好基础。第一,建立面向业务单元的财务BP(Business Partner)团队,按事业部或者产品线设置嵌入式财务岗位,在做预算、成本、投资测算的过程中承担财务协同的工作职能,财务BP直接参加业务部门的运营会和关键决策,从而让财务管理前移及过程嵌入,同时对接企业财务部门,保证统一数据标准、财务政策以及核算口径。第二,打破以核算为主体的单一流程划分模式,组合形成包含预算、核算、分析、内控、风控等模块的复合型岗位体系,并在模块间拆分细化出不同能力要求的方向,并采用矩阵型协同来实现多岗位、多分工之间的快速匹配与及时响应。第三,构建数据接口统一、跨部门数据共享机制,基于ERP系统、数据中台整合业务与财务两个系统的数据结构,使业务数据和财务数据的高度一致并做到同频更新。另外,还须制定数据权限管理制度和接口调用规则,以增强财务分析的实时性与准确性。第四,推动绩效考核机制的转型,打造业财融合型KPI指标体系,指标设计包含利润增长、成本节约、预算达成率、项目投资回报率等多方面业务成果,一方面实现财务绩效与业务绩效联动,另一方面则增强财务人员业务敏感度与协同意识。第五,对企业财务职责权限进行修订,结合财务与业务相关的管理点,如:预算管理、资金调配、项目立项、合同评审等重要工作职责范围和审核流程明确出来,建立横向协同的闭环机制,防止由于职责边界和审批流程不清晰带来的管理空挡或者职责重叠的问题,同时还须借助相关制度手段固化确保落地执行的刚性约束。

#### 3.2 优化全面预算编制逻辑,强化业务数据驱动

基于业财融合模式下优化全面预算编制逻辑、强化业

务数据驱动的要求,企业须对预算管理体系进行重构,从而给予经营实质的精准映射与资源配置的最优决策支持。第一,操作上也体现为以“业务主导、财务协同”双轨编制机制,业务部门先将市场预期、经营计划、资源配置等汇集为底层数字化经营基础假设及需求模型,随后财务部门结合其所提供数据开展资源统筹、资金测算和设定约束条件,接着基于此绩效预算协调及整合。第二,为增强提升预算编制前瞻性,财务部门在编制前就应着手打造预算和经营目标的联动机制,年度战略规划初期就同步开启当年预算测算、目标的分解,在联动机制下,保证预算流程嵌入到业务战略实施中,这能够最大限度防止目标偏移及执行脱节。第三,对于预算更新机制,则应引入滚动预算,即对于一些关键业务参数,可以按季度或者月来进行变动更新;对于资金安排,则应该按季度来进行调整;对于一些边际收益的参数也应该根据情况来调整<sup>[3]</sup>。通过建立预算调整 and 实际经营协同响应机制,将极大增强企业预算内外变化适应性。第四,对于数据处理和指标驱动上,企业须建立起业务实际数据作基础的预算驱动机制,同时设定出毛利率、经营现金流在内核心财务指标和获客成本、库存周转率等关键业务活动二者的联动函数并构建量化模型,从而使得预算的生成和敏感性分析皆能直接进行计算,以提高预算编制的准确性和可模拟性。第五,流程机制中要优化预算审批流程,实行横向并行协同方式,企业各部门同步提供预算草案初稿,随后财务部门利用模拟分析系统进行对比和交叉检验以掌握数据间的偏差并给出调整意见,从而实现全口径预算协调。第六,企业还要建立集成式预算管理平台,将业务信息和财务模式对接打通,通过指标追踪、预算执行分析等功能贯穿于整个经营周期,最终推动预算编制响应更快以及增强其执行刚性。

#### 3.3 建立业务导向的绩效考核机制,推动目标责任共担

基于业财融合模式下,企业围绕业务导向,为推动目标责任共担,重构以价值创造为导向的绩效考评体系。第一,通过构建财务与业务相融合的绩效评价模型,建立融合财务指标和业务指标的价值创造指标体系,其中财务维度指标选择为加权平均资本成本、净资产收益率、息税前利润率等指标,业务维度指标选择为客户生命周期价值、订单履约及时率、市场渗透率等指标,在此基础上应用层级映射的方法建立多维评价矩阵。第二,绩效考核上可由传统的每年考评一次变为滚动周期考评,采用季度作为最小考评时间单元,同时依企业实际情况项目可采取月度甚至周度考评,特别针对一些研发、市场拓展等周期较长的项目,需要适时地增加项目关键阶段的考评频次。第三,在设定绩效目标时,应依据财务预算结果对绩效目标进行分解,按部门、按岗位细化任务目标,使得业务部门有与企业财务管理目标一致,同时在制订预算指标后结合业务特点企业须做好经营过程的监控,及时发现偏差并进行纠正,避免资源配置的偏差或者浪费。第四,

在绩效考核评分上,可以使用加权打分的形式,结合不同岗位进行指标权重差异化系数设置,并且根据绩效权重系数矩阵对岗位职责和组织目标的耦合程度进行匹配,随后借助绩效归因分析从而明确各个岗位对于企业价值创造的真正贡献。第五,对于绩效反馈机制,采用闭环反馈的方式,在实际和目标之间的差异进行量化对比分析,应用方差分析的方法找出有差距的主要原因,根据分析结果形成数据驱动的绩效改进意见,使后续的财务目标设置能够具有动态可调性和前瞻性。最后,激励机制设计优化,应采用绩效挂钩的薪酬制度,即企业的基础薪酬、绩效浮动薪酬比例根据不同岗位类别采取分层设计,目的在于鼓励薪酬资源向业绩优秀的员工倾斜,以统一的绩效考评体系来实施跨部门间的协同考核,形成价值创造导向且责任共担式闭环绩效管理体系<sup>[4]</sup>。

### 3.4 推进精细化成本控制,实现成本因素的前置识别

业财融合模式下,建立业务驱动与财务协同嵌入的管理型成本控制体系是推进精细化成本控制及实现成本因素前置识别的重要手段。第一,企业要对原有成本核算结构予以重新构建,将组织单元按照价值链全流程中的业务活动划分成为不同的成本责任中心,利用活动识别法将所有的成本项目分解落实到具体的业务节点上,以使各环节对应的成本归属清晰且权责明确。随后建立标准成本模型体系,根据资源作业单元及产出指标确定出企业各项主要业务流程对应的资源耗费基准及边界条件,接着在此基础上监控预算编制和成本执行偏差。第二,基于动态数据构建预警机制,并运用 ERP 等软件采集企业经营中实时动态数据,同时设置成本异常参数,一旦数据超过预警值的第一时间发出预警信息,企业便可及时发现问题并采取相应措施予以干预、调整,避免经营成本增加。此外,还可通过作业成本法对间接费用及共享资源成本进行精细归集与驱动因子匹配式分摊,一方面将有助于成本分配精确性增强,另一方面也能让企业准确把握业务单元真实消耗水平<sup>[5]</sup>。第三,企业组织架构上,由业务部门负责人作为第一责任人负责所在业务单元成

本管控,其职责在于全流程监控本部门资源配置及成本执行情况。而财务部门则作为辅助部门,主要工作是负责相关财务数据汇总分析,绩效评价以及提出对成本调控方面的对策建议,以实现控制职能向业务前端延伸。第四,建立定期成本复盘机制,企业结合经营情况可按月或季组织成本复盘,结合历史成本数据、业务产出和资金投入等多维度的数据交叉分析结果,查找业务流程中是否存在的资源过多消耗、非增值活动、成本结构不合理等问题,随后据此推动流程重构以及资源配置优化,形成管理漏洞闭合治理及成本管控能力不断提升。

## 4 结论

综上所述,本文结合业财融合模式思想,出于建立业务驱动型财务体系目标,在企业财务管理体系优化上提出了四方面策略。经研究表明,企业在财务管理工作中借助于组织结构重塑、预算逻辑优化、绩效机制重构以及成本前置管理等策略实施后,一方面将能增强财务管理协同水平,另一方面可以使得该项工作更好地服务于企业发展战略需求。另外,相比于传统的财务管理体系,基于业财融合模式指导下企业流程联动性和职能协同性进一步增强,同时也更突出了企业经营中财务管理工作主动参与和价值创造的价值,这为企业实现良好发展奠定坚实基础。

## 参考文献

- [1] 常代敏.业财融合视角下的企业财务管理体系重构与优化路径[J].首席财务官,2025,21(2):223-225,229.
- [2] 马嵩.业财融合模式下企业财务管理转型策略[J].知识经济,2024(10):103-105.
- [3] 冯燕.探析企业业财融合中的财务管理体系创新策略[J].2024(20):40-42.
- [4] 吕春燕.业财融合背景下企业全面预算管理优化策略[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2023(2):4.
- [5] 罗爱霞.业财融合背景下企业的财务管理优化策略[J].市场周刊,2024,37(8):140-143.

# The shortcomings and suggestions in the process of financial informatization construction in colleges and universities under the vision of intelligent campus

Lingxia Du

Hunan Institute of Applied Technology, Changde, Hunan, 415000, China

## Abstract

With the advancement of information technology and the advent of the Internet Plus and big data era, many universities have actively engaged in smart campus development. In response to the requirements of the 14th Five-Year Plan and national policies, they are implementing scientific financial management models. However, challenges remain in university financial digitalization, including insufficient data sharing and inadequate analytical capabilities. To address these issues, universities need to enhance their focus on optimizing financial digital systems and improving financial management standards, thereby supporting institutional decision-making and operational development. This study examines the significance of financial digitalization in smart campus environments for higher education institutions, identifies existing shortcomings, and proposes practical solutions for reference.

## Keywords

Smart Campus; Higher Education Institutions; Financial Digitalization

# 智慧校园视域下高校财务信息化建设过程中存在的不足与解决建议

杜冷遐

湖南应用技术学院, 中国·湖南 常德 415000

## 摘要

随着信息技术发展, 互联网+、大数据时代的到来, 很多高校投入到智慧校园的建设中, 积极响应“十四五”规划的要求, 贯彻执行国家政策, 构建科学的财务管理模式。然而高校财务信息化建设中还存在一些不足之处, 例如, 数据共享不足、数据分析能力不到位等。因此高校需要提高重视, 优化财务信息化系统的建设, 提高财务管理的水平, 为高校的决策和事业发展提供支持。鉴于此, 开展本文的研究工作, 简单概述智慧校园视域下高校财务信息化建设的意义, 分析其中存在的不足之处, 提出几点有效的解决对策, 以供相关人员参考。

## 关键词

智慧校园; 高校; 财务信息化建设

## 1 引言

智慧校园是以互联网为基础的, 智慧化的校园将学生管理、教学教务、科学研究、财务管理等几个方面充分融合。而现阶段, 各高校传统的财务管理模式已经不再适用当前智慧校园建设的环境, 因此通过开展财务信息化建设。高校要打造统一平台, 实现数据共享, 建设预算决算的联动机制,

并打造数据治理体系, 提高数据分析应用的能力。可以充分发挥财务信息化的应用优势, 提高财务管理效率的同时, 促进智慧校园的发展建设。

## 2 智慧校园视域下高校财务信息化建设的意义

智慧校园视域下高校关注财务信息化建设, 搭建完善体系和一体化平台, 可以提高财务管理的效率。预算管理系统、统一支付平台、综合查询系统等的应用, 可以减少财务人员的大量重复性工作, 缩短一些基础操作所耗费的时间, 减少人工操作中可能出现的失误, 从而提高财务管理的工作效率<sup>[1]</sup>。与此同时, 还有利于实现会计功能的拓展。财务信息化将高校财务人员从繁重的收费核算、基础数据查询工作中解放出来, 可以将更多的精力放在精细化管理工作中, 实

**【课题项目】**智慧校园建设背景下高校信息化财务管理平台的功能重构与实践。

**【作者简介】**杜冷遐(1997-), 女, 中国湖南常德人, 本科, 助理实验师, 从事财务信息化研究。

现会计职务的拓展。而且高校财务管理是为广大师生而服务的，通过信息化建设可以提升服务质量。开发线上线下一体化平台，实现各项业务的线上办理，可以为师生提供更多便利。

### 3 智慧校园视域下高校财务信息化建设过程中存在的不足

#### 3.1 信息化共享程度不足

目前，高校关注智慧校园的建设，推动财务信息化建设。然后目前来说各财务系统相互独立数据资源无法共享。高校组织结构复杂，多个部门之间并非隶属关系，而是平行关系，不同部门自行采购的软件，在设计理念、系统功能以及数据标准各方面存在很大差异，这就导致系统之间的信息共享，难度很大，存在一定的信息孤岛问题<sup>[2]</sup>。主要包括账务处理系统、报销管理系统、学生收费系统等各个系统，它们有着独立的数据库、数据格式和操作流程。例如，高校科研项目管理中，财务报账系统无法将项目余额的情况传输至项目管理系统，难以及时发现其中余额不足的情况。师生在办理相关业务时，需要在不同的系统之间频繁切换，重复录入个人信息和项目信息等基础信息，增加了师生操作负担，降低了办事效率，耗费了大量的时间和精力，而且不同系统数据口径不一，出现数据偏差，会影响到财务内部人员的数据统计分析和核对工作效率。

#### 3.2 预算决算分析

高校的财务管理工作中预算与结算相分离，这就导致无法开展全过程监控工作，影响到财务管理的效率。预算管理是高校财务管理的核心环节，预算编制往往是基于历史决算数据和年度发展规划等各种信息来进行的。然而在预算执行的过程中，信息化手段不足，难以将预算数据与实际的支出数据进行实时关联，这就导致预算执行无法开展实时监控工作，效果不佳。预算编制时的依据与实际的支出会存在较大的差异。决算数据的生成是滞后于预算执行过程的，一般是在一个预算周期结束以后再行进行结算编制和分析，然而这种滞后性导致财务部门无法掌握预算执行的动态情况，难以及时控制其中出现的超支、浪费等问题<sup>[3]</sup>。而当问题积累到一定程度时，已经难以挽回，造成一定的经济损失。决算侧重于事后合规性审计，决算结果很难反馈到次年预算，资金使用的效益评估也流于形式，导致财务工作质量不佳。

#### 3.3 财务数据利用率低

高校财务信息化建设方面还存在财务数据利用率低、分析挖掘不到位的情况。随着高校财务业务的不断拓展，财务数据的规模不断庞大，涉及到收支明细、项目经费、资产负债、人员薪酬等多个方面，而这些财务数据零散地存放在不同的数据库中，缺乏统一的数据管理平台以及规范的数据存储标准<sup>[4]</sup>。财务数据常以报表、凭证等静态的形式分散存储，并没有被有效地整合利用。财务人员查询相关数据进行统计分析时，由于数据的零散性，数据搜集花费一定的时间，效率低下，还可能遗漏重要的数据信息。而且不同来源财务

数据标准不一，会影响数据的可靠性。在数据分析挖掘方面也存在一定问题。财务信息化建设大多停留在数据的简单记录和核算层面，缺乏对财务数据的深度分析和挖掘。一些高校虽然引入了数据分析工具，但只是进行了简单的汇报统计以及生成报表。并没有从海量的数据中挖掘有用的信息建设风险模型，开展风险管控工作。

### 4 智慧校园视域下高校财务信息化建设过程中不足的解决对策

#### 4.1 打造一体化平台，实现数据共享

智慧校园视域下，高校管理层需要提高重视，实现创新，关注财务信息化建设的各类问题。推动部门融合，可以打造一体化平台，实现数据资源的共享。首先，高校应当明确财务工作的发展方向，在财务信息系统的整合和管理流程中，考虑工作理念和思路的双重转变，从而分阶段、分步骤、稳步实现财务信息化建设<sup>[5]</sup>。实现工资系统、资金结算系统、学生收费系统等各个系统之间的自动关联和信息传递，可以提高数据的传输和处理效率。推动各类系统之间的数据对接，可以为工资发放、学生收费等提供支持。其次，需要梳理现有财务系统的功能模块和数据结构，制定统一的数据编码标准接口规范和业务流程，从而实现各项系统的整合升级。将分散的数据库迁移到集中式数据中心，从而实现数据的集中存储和统一管理。财务部门内部打造一体化的平台，实现各系统的有效整合和相互贯通。通过“业财融合”平台，将财务规则、经费标准、预算金额等嵌入差旅审批、资产购置审批及入库管理等信息系统中，从源头规范经费管理。实现业财融合，减少重复性工作，提高工作效率，加速信息传递。第三，打造跨部门的数据共享机制，开发标准化数据接口，实时同步各项信息。例如，可以将学生的缴费数据与教务选课系统关联，实现缴费状态对选课权限的自动管控。

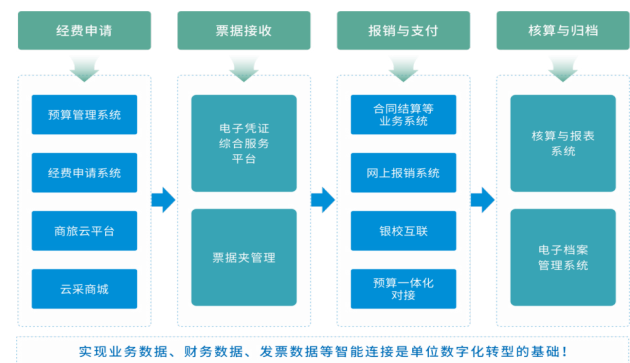


图1 业财一体化建设

#### 4.2 打造预算决算联动机制

为了有效解决预算与决算脱离的情况，高校还应当建立预算决算的联动机制。打造一体化的预算管理体系。首先，实现预算编制系统与决策分析系统的数据对接。可以将历史决算数据项目、绩效数据作为预算编制的重要依据。在大数据技术的支持下，优化预算编制模型，提高编制的科学性。

其次，在预算执行的过程中建立实时监测系统，将预算指标与实际支出数据进行动态关联，加强预算执行管控工作<sup>[6]</sup>。在财务系统中设置预算控制节点，可以对各项的支出进行实时校验，当发现一些支出超过阈值时，需要及时拦截发送预警信息，从源头上有效控制预算执行的风险，避免出现超支浪费的情况。第三，缩短决算编制周期。借助信息化的手段，可以实现结算数据的自动归集和生成。将决算从原有的事后总结转为事中调控。通过对比预算与决算的差异，可以及时发现预算执行中的问题，采取适当的管控措施，在该模式的支持下可以实现预算指导决算，决算优化预算的有效循环，提高财务管理的效率。

### 4.3 打造完善的数据治理体系

高校还需要打造完善的数据治理体系，从而提高财务数据的利用率。首先，建立统一的财务数据标准体系，明确数据定义、格式等各种规范，可以对数据进行标准化处理，消除数据冗余和不一致的问题，同时明确数据质量标准，开展专人审核工作，通过系统校验和人工复核相结合的方式，保障数据的准确性和完整性。其次，搭建数据财务分析平台，发挥大数据、人工智能等先进技术的优势，做好数据挖掘分析工作。可以实现收支结构分析、预算执行分析、项目效益分析等，同时还能通过机器学习算法，挖掘数据背后的关联关系以及发展趋势<sup>[7]</sup>。例如，可以通过分析历年经费支出数据，识别异常支出模式，辅助识别财务风险，也可以分析师生的报销行为数据，优化报销流程以及服务模式，使财务工作更加便捷，高效减少风险。第三，搭建数据安全保障体系，通过数据加密、访问控制等技术保护敏感财务数据，可以确保数据分析挖掘工作在安全可控的前提下进行。

## 5 结语

综上所述，财务信息化建设是高校智慧校园建设的重

要组成部分，高校要提高重视针对以往工作中存在的问题，优化建设。通过打造信息化共享机制，开发一体化平台，实现各项系统的有效整合，可以解决信息孤岛问题，推动业财融合，促进财务预算与决算的有效联动。防范风险并发挥先进技术优势，充分挖掘财务数据，提高利用率，能够为财务管理的各项工作提供数据支持。从多个方面入手，完善高校财务信息化的建设，提高工作效率，促使学校管理工作迈上新的台阶。

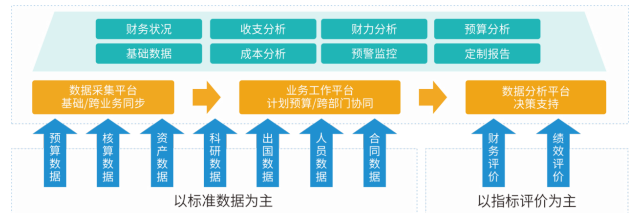


图2 数据分析管理

## 参考文献

- [1] 梁海燕. 智慧校园背景下高校财务信息化建设路径探索[J]. 中国电子商务,2024(23):73-76.
- [2] 常青. “智慧校园”背景下的高校财务信息化建设[J]. 财会学习,2023(15):59-61.
- [3] 蔺相月. 智慧校园视域下高校财务信息化建设策略探析[J]. 现代商贸工业,2023,44(9):140-142.
- [4] 陈楚晖. “智慧校园”背景下高校财务信息化建设研究[J]. 财会学习,2022(32):52-54.
- [5] 王利. 智慧校园视角下优化高校财务信息化建设的新思考[J]. 绿色财会,2021(3):51-54.
- [6] 秦惠敏,张文公. “智慧校园”背景下高校财务信息化建设探析[J]. 长春理工大学学报(社会科学版),2024,37(6):109-115.
- [7] 吴小凤. 智慧校园背景下高校智能财务建设存在的问题和对策——以F高职院校为例[J]. 知识经济,2024,673(9):109-111.

# The Practical Application of Budget Execution Monitoring in Financial Management

Haiyan Ouyang

Party School of Chancheng District Committee of the Communist Party of China, Foshan, Guangdong, 528300, China

## Abstract

Budget execution monitoring is the core link of budget management, which is related to the standardized use of fiscal funds and the achievement of budget goals. This article is based on the logic of the entire process of “pre control in-process monitoring post evaluation”, sorting out its key links and revealing common pain points in practice, such as low integration of business and finance, emphasis on control over analysis, lagging warning response, and insufficient performance linkage. To address these issues, an optimization path is proposed to deepen the integration of business and finance, strengthen analysis functions, improve warning loops, and enhance performance accountability. Emphasis should be placed on the coordinated promotion of concepts, mechanisms, and technologies to upgrade budget execution monitoring from “passive error prevention” to “active value creation”, providing guarantees for improving the efficiency of financial resource allocation and supporting high-quality development.

## Keywords

budget execution monitoring; Financial management; budget management

## 预算执行监控在财务管理中的实践应用

欧阳海燕

中共佛山市禅城区委党校, 中国·广东 佛山 528300

## 摘要

预算执行监控是预算管理的核心环节, 关乎财政资金规范使用与预算目标达成。本文基于“事前控制-事中监控-事后评价”全流程逻辑, 梳理其关键环节, 揭示实践中业财融合度低、重控制轻分析、预警响应滞后、绩效联动不足等共性痛点。针对这些问题, 提出深化业财融合、强化分析功能、完善预警闭环、强化绩效问责的优化路径。强调需理念、机制、技术协同推进, 推动预算执行监控从“被动防错”向“主动创值”升级, 为提升财政资源配置效率、支撑高质量发展提供保障。

## 关键词

预算执行监控; 财务管理; 预算管理

## 1 引言

预算管理是财务管理的核心工具, 其目标实现的关键在于预算执行监控。在当前经济环境复杂多变、企业竞争加剧及政府财政资金监管趋严的背景下, 无论是企业追求降本增效、战略落地的需要, 还是政府增强财政透明度、提高资金使用效益的要求, 都对预算执行监控的精准性、及时性提出了更高要求。预算执行监控本应在过程管控中发挥“预警器”与“调节器”作用, 但实践中仍存在业财融合程度低、重控制轻分析、预警机制不健全、绩效考核联动不足等问题, 导致预算与业务脱节、监控效果不佳。本文结合理论与实践, 系统分析预算执行监控的关键环节、现存问题及优化路径,

旨在为企业与政府提升财务管理水平、推动预算目标落地提供参考。

## 2 预算执行监控的理论基础

COSO 框架以“控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监控”五要素为核心, 为预算执行监控提供了结构化的内部控制机制。其中, “风险评估”是前提, 通过识别预算执行中的潜在风险, 明确监控重点; “控制活动”是手段, 通过审批流程、预算调整、资金稽核等措施, 将风险控制可在接受范围; “监控”则是闭环, 通过持续监督和专项评价, 确保控制活动有效运行。

绩效管理以“目标设定—执行监控—绩效评价—结果应用”为循环, 强调预算执行需聚焦绩效目标。其核心是将监控从“过程合规”转向“结果有效”: 通过设定关键绩效指标, 实时跟踪执行进度; 通过中期绩效评估, 及时调整偏

【作者简介】欧阳海燕(1989-), 女, 中国江西萍乡人, 本科, 会计, 从事财务管理工作。

差；通过期末绩效评价，将结果与预算分配挂钩。

财政透明度理论要求预算执行信息及时、准确、全面向公众公开，以实现“问责”与“参与”。其核心是通过信息公开打破“信息不对称”，让公众参与监控；通过“预算听证”邀请公众参与项目评审，确保资金使用符合公共利益。透明度不仅能防止腐败，还能提高监控的公信力。当公众看到“钱花在哪里、效果如何”，会更支持预算管理工作。

### 3 预算执行监控的实践应用分析

#### 3.1 预算执行监控的关键环节

##### 3.1.1 事前控制

在预算年度开始时，财务部门将经批复的年度总预算，按照责任中心和费用科目进行精细化分解，并正式下达。这为每个单位划定了清晰的支出，是后续控制的基础。依据“权责对等”原则，建立分级授权审批制度。明确不同金额、不同性质的支出需要经由哪一级管理层审批。这套嵌入信息系统的电子流审批流程，是事前控制最核心的载体。支付标准与合同的预先审核，对差旅费、招待费、会议费等制定明确的开支标准，并在报销系统中进行硬性控制，超标准部分系统自动拒绝或触发高级别预警。对于重大支出，需在合同签订前进行财务审核，确保合同条款符合预算安排和支付能力。

##### 3.1.2 事中监控

事中监控是预算执行的核心，强调在经济业务发生过程中进行实时的对比、核查和干预，确保执行不偏离轨道。<sup>[1]</sup>在实时数据采集与对比时，借助现代财务信息系统，将每一笔报销、付款请求与分解后的预算指标进行自动比对。系统能够实时显示各部门、各项目的预算余额，为业务经办人和审批人提供决策支持。动态预警与拦截是事中监控的技术核心，可以预设多种预警规则，对某些重点科目设定绝对红线，一旦申请金额超过可用预算，系统自动拦截，无法提交；当支出达到预算的80%、90%时，系统自动向责任人发送黄色预警；达到100%时发送红色预警，并要求提供超预算说明或启动预算调整程序。对重大项目、资本性支出等，监控其不仅在于金额，更在于执行进度、招投标流程、合同履行情况等，确保业务推进与资金支付同步匹配。

##### 3.1.3 事后评价

事后评价是在预算周期结束后，对执行结果进行全面复盘与分析，其目的不仅是考核，更是为了改进未来的预算编制与执行。一是对于预算执行进行差异分析。通过定量和定性分析，深入剖析重大差异，特别是超支和结余过大产生的原因。是预算编制不准确、市场价格波动、业务量增加、还是执行效率低下？必须刨根问底，找到根源。二是对于绩效目标进行对比分析。将资金的使用结果与事前申报的绩效指标，如项目完成率、培训人次、研究成果等进行对比，评价资金的“效”而不仅仅是“果”，推动从“花钱”到“花

好钱”的转变。三是将预算执行和绩效评价的结果纳入部门及个人的年度绩效考核体系，与奖惩挂钩，树立预算的权威性和严肃性。同时，将分析中发现的问题和建议反馈给预算编制部门，作为下一年度预算编制的重要依据，从而实现管理闭环。

#### 3.2 预算执行监控在财务管理实践中的主要问题

##### 3.2.1 “业财融合”程度低

“业财融合”程度低是当前最大的瓶颈。预算执行监控往往被单纯视为财务部门的职责，业务部门被动参与甚至抵触。财务部门手握数据但不精通业务，难以判断一笔超支是合理还是不合理；业务部门熟悉情况却认为预算控制是财务的“紧箍咒”，不愿主动沟通。双方信息不对称、目标不一致，导致监控停留在财务数据表层，无法深入业务实质，容易出现“为控制而控制”的局面，甚至阻碍正常业务的开展。

##### 3.2.2 重控制轻分析

许多单位的监控体系功能单一，过度侧重于“是否超预算”这个简单的是非题，而忽视了更为重要的“为什么超预算”这个分析题。系统设置了大量的拦截和预警，但对于预警之后的数据挖掘、趋势分析、动因解析投入不足。财务人员疲于处理大量的报销拦截和问询，没有精力进行深度的数据分析，无法为管理决策提供有价值的洞察，使得监控工作沦为简单的“会计记账”延伸，价值含量低。

##### 3.2.3 预警机制不健全

预警机制的科学性是事中监控有效的关键。然而，实践中常见问题有：一是预警阈值设置僵化，简单地设置为100%，缺乏基于业务波动规律的弹性设置。二是预警信息泛滥，缺乏分级分类管理，导致重要的预警被淹没在大量普通信息中。三是“有预警无响应”，预警信息发出后，缺乏清晰的应对流程和责任主体，问题常常被搁置，直到无法挽回，使得预警系统形同虚设。

##### 3.2.4 绩效考核联动不足

预算执行监控的结果若未能与绩效考核强关联，其权威性和约束力将大打折扣。现实中，很多组织的预算执行情况好坏与部门、员工的切身利益关系不大。干好干坏一个样，超支了可能还能申请追加，节约了反而可能导致下年度预算被削减。这种“鞭打快牛”的逆向激励，严重挫伤了业务部门节约增效的积极性，使得预算监控失去了最根本的抓手和动力源泉。

### 4 预算执行监控的优化路径

#### 4.1 深化业财融合

业财融合是解决预算监控与业务实际“两张皮”问题的根本之道。一是要使组织与机制融合。成立由财务与业务部门骨干共同组成的“预算管理联合小组”，负责预算编制的对接、执行过程的沟通和差异分析的协同。建立定期的业

财联席会议制度，将财务数据与业务动因的解读作为会议核心议程，共同研判执行偏差背后的业务逻辑，变财务部门的“独角戏”为业财双方的“大合唱”。二是要使流程与数据融合。推动财务流程前置嵌入核心业务流程。财务人员应提前介入采购立项、合同签订、项目策划等关键业务环节，从财务合规性、资金保障和效益角度提供专业意见。同时，构建统一的数据中台，打破财务系统与业务系统之间的壁垒，实现项目进度、库存变动、人力资源、资金支付等数据的自动采集与共享，确保监控数据同源、实时、一致。三是要使人才与知识融合。通过双向的知识流动，打造一支既精通财务又熟悉业务的复合型团队，为深度业财融合提供人才保障。

#### 4.2 强化分析功能

预算监控的价值绝非止步于控制，更在于通过深度分析驱动管理决策和业务优化。必须推动监控体系从“交易处理型”向“分析洞察型”升级。一是超越简单的预算与实际对比，建立集趋势分析、结构分析、对标分析、动因分析于一体的综合模型。不仅要看“是否超支”，更要分析“为何超支”，是单价上涨、数量增加、效率降低还是政策变化所致？通过钻取功能，逐层分析，实现真正的“追根溯源”。二是引入先进分析工具与可视化技术，利用商业智能工具，将枯燥的数字转化为直观的仪表盘、动态图表和预警地图，使管理层能够一目了然地掌握整体执行态势和关键风险点。应用大数据分析和机器学习算法，对历史数据进行挖掘，识别支出规律，对未来现金流和潜在超支风险进行预测，实现从“事后反应”到“事前预测”的跨越。三是撰写价值导向的分析报告。分析报告的焦点应从“财务差异”转向“管理洞察”。报告内容应侧重于偏差对业务目标实现的潜在影响、改进机会的建议、最佳实践的总结以及未来预算编制的优化方向。这样的报告才能为决策人员提供真正的决策支持，而不仅仅是数据罗列。

#### 4.3 完善预警与响应机制

一个高效的预警系统必须是分级、分类、智能且闭环的，确保风险能被及时发现并得到有效处置。<sup>[2]</sup>一要实施分级分类预警，根据风险程度和影响大小，建立“绿-黄-橙-红”四级预警机制。二要建立标准化响应流程，为每一级预警设计清晰的应对流程。明确“谁，在什么时间内，需要做什么”。收到橙色预警后，责任部门需在3个工作日内提交差异分析报告；财务部门需在2个工作日内提出初步审核意见；联席会议需在1周内进行审议并做出决策。通过标准操作程序确保预警不被搁置，处理过程有据可查。三是构建闭环管理机制，形成“预警-响应-决策-反馈-优化”的完整闭环。<sup>[3]</sup>

每一次预警的处理结果都应记录在案，并作为优化业务策略、调整预算安排或改进预警规则的重要输入。定期对预警事件进行复盘，总结共性问题，持续完善整个机制。

#### 4.4 强化绩效挂钩与问责

预算执行的刚性必须通过严格的绩效考核和问责制度来保障，否则所有监控最终都会流于形式。首先，建立科学的绩效评价指标体系。将预算执行情况不仅与财务指标挂钩，更要与业务绩效指标相结合。评价一个项目部门，既要看其资金是否超支，更要看其项目目标是否按时、保质保量完成，形成了“花钱”与“办事”效果的联动评价，避免为节约而节约的消极行为。其次，硬化考核结果的应用。将预算执行绩效评价结果明确、量化地纳入各部门及员工的年度绩效考核体系，与其绩效工资、奖金分配、评优评先、职务晋升等切身利益强关联。对执行效果好、效益高的部门给予表彰和奖励；对执行不力、造成浪费或损失的部门和个人进行严肃问责和经济惩戒，真正做到“奖优罚劣”。最后，落实责任追究制度。建立重大预算偏差责任追溯机制。对于因主观失职、违规操作造成的重大超支或资金损失，必须明确责任主体，一追到底。通过严肃的问责，树立预算的“红线”意识和“高压线”意识，使每一位员工都真正重视预算执行，从而从根本上保障预算监控的权威性和有效性。

### 5 结语

预算执行监控的效能不仅关乎财政资金的规范使用，更直接影响政策目标的落地与公共利益的实现。本文通过预算执行监控“事前控制-事中监控-事后评价”的全流程逻辑，深刻揭示了当前实践中业财两张皮、重控制轻分析、预警响应滞后、绩效联动不足等核心痛点。文章提出深化业财融合、强化分析功能、完善预警闭环、强化绩效问责的系统性优化路径，强调需从理念转变、机制重构、技术赋能多维度协同推进，推动预算执行监控从“被动防错”向“主动创值”升级。随着大数据、人工智能等数字技术的深度嵌入，预算执行监控要持续优化预算执行监控体系，才能真正发挥其在预算管理中的核心作用，为提升财政资源配置效率、推动经济社会高质量发展提供坚实支撑。

#### 参考文献

- [1] 李海燕.预算执行监控与反馈机制在企业财务管理中的应用实践[J].中国会展,2025,(11):95-97.
- [2] 张丽.浅谈加强事业单位预算执行管理——基于动态监控视角[J].财政监督,2024,(03):65-69.
- [3] 李新,刘思思.大数据背景下完善预算执行动态监控机制探索[J].财政监督,2023,(22):14-17.

# Research on the Optimization of the Company's Financial Approval Process System

Chunxing Xie

Chaozhou Chaoxi Real Estate Development Co., Ltd., Chaozhou, Guangdong, 521000, China

## Abstract

This study takes the financial approval process of enterprises as the research object, and conducts in-depth analysis on the common problems such as process redundancy, unclear rights and responsibilities, data silos, and difficulties in audit traceability. Firstly, the drawbacks of traditional linear and matrix approval models were analyzed, and then based on theories such as process reengineering and internal control, a systematic optimization plan was proposed with the goal of "improving efficiency, controlling risks, and clarifying rights and responsibilities". Through the ECRS method, process reconstruction and simplification are carried out to build a multi-dimensional dynamic permission system, promote the construction of approval standards and institutionalization, and deeply integrate digital technologies such as OCR, AI, RPA to achieve intelligent empowerment. The research aims to construct an efficient, transparent, and compliant modern financial approval process model, providing practical theoretical basis and practical path for enterprises to improve financial management efficiency and strengthen internal control risk prevention.

## Keywords

financial approval process; Process optimization; internal control

## 公司财务审批流程制度优化研究

谢春杏

潮州潮熙地产开发有限公司, 中国·广东 潮州 521000

## 摘要

本研究以企业财务审批流程为研究对象, 针对其普遍存在的流程冗余、权责不清、数据孤岛及审计追溯困难等现实问题展开深入分析。先剖析了传统线性与矩阵式审批模式的弊端, 进而以流程再造、内部控制等理论为基础, 系统性地提出了以“效率提升、风险可控、权责明晰”为目标的优化方案。通过ECRS法进行流程重构与简化, 构建多维度的动态权限体系, 推动审批标准与制度化建设, 并深度融合OCR、AI、RPA等数字技术以实现智能化赋能。研究旨在构建一个高效、透明、合规的现代化财务审批流程模型, 为企业提升财务管理效能、强化内控风险防范提供切实的理论依据与实践路径。

## 关键词

财务审批流程; 流程优化; 内部控制

## 1 引言

在数字化转型加速推进与企业内部控制要求日益严格的时代背景下, 财务审批流程的运行效率与合规性直接影响着企业的运营成本、风险防控能力及战略执行效果。然而, 传统财务审批流程多普遍存在流程冗余、审批延迟、权责不清及信息不透明等问题, 这些痛点不仅增加了企业财务管理成本, 更可能引发资金安全隐患与合规风险, 难以适应现代企业规模化、快速化发展的需求。在此背景下, 优化财务审批流程制度成为企业提升内部管理水平、应对数字化挑战的必然选择。本文以结合企业财务审批流程现状, 深入剖析典型问题, 设计涵盖流程重构、权限优化、标准建设及数字化

赋能的综合优化方案, 旨在为企业构建高效、合规、透明的财务审批体系提供理论参考与实践路径, 助力企业实现财务管理的提质增效与战略支撑作用。

## 2 理论基础

内部控制理论(以COSO框架为代表)强调通过“控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监控”五大要素, 实现“资产安全、财务报告真实、经营合规”的目标。其中, 授权审批控制是控制活动的核心环节, 直接决定财务审批的有效性。在财务审批中, 内部控制理论要求明确审批权限、强化风险评估、完善监控机制。该理论为财务审批流程的合规性提供了底层逻辑, 是优化的基础前提。

流程再造理论的核心思想是“根本性再思考、彻底性再设计”, 以“顾客为中心”“流程导向”替代传统的“职能导向”, 消除冗余环节, 提高流程效率。财务审批中常见

【作者简介】谢春杏(1989-), 女, 中国广东潮州人, 本科, 从事公司财务审批流程制度优化研究。

的“重复签字”“多层级审批”“信息传递滞后”等问题，正是流程再造的靶向。流程再造理论为财务审批流程的效率性提供了方法论指导，是优化的核心工具。

信息不对称理论指交易双方掌握的信息数量和质量存在差异，易导致“逆向选择”和“道德风险”。在财务审批中，信息不对称主要表现为审批人不了解业务细节；申请人掌握更多业务信息，可能夸大需求。优化需聚焦信息传递机制，完善信息沟通渠道；引入第三方验证；建立反馈机制。信息不对称理论为财务审批流程的决策科学性提供了关键视角，是优化的问题导向。

### 3 公司财务审批流程现状分析

#### 3.1 财务审批流程的典型模式

企业财务审批主要有两种典型模式，当前多数企业处于向数字化智能审批过渡的阶段。传统线性审批模式以“一枝笔”为核心，即一切财务收支由单位负责人或其授权人员一人审批，符合《会计法》中“单位负责人对本单位会计工作负责”的原则。其优势在于避免多级审批导致的监督失控或标准不一，适合小型企业或简单业务，效率较高。但缺陷明显：不符合内部控制要求，易导致权力过度集中及腐败风险；若负责人将其理解为个人专断，缺乏有效约束；且负责人精力有限，难以事无巨细审批，可能降低审批质量。

矩阵式多级审批模式根据业务范围和金额大小分级确定审批权限，不同层级管理者在职权范围内审批（如部门负责人审批小额支出，重大决策需更高级别审批），适用于大型企业或集团公司。其优势在于分散权力，形成对审批人员的约束；审批人员多为职能部门负责人或分管领导，对业务情况较了解，可提高审批质量和专业性。

随着数字化转型加速，部分企业将技术融入传统模式，形成数字化智能审批雏形，实现流程自动化、风险识别智能化、决策支持数据化，但该模式尚未成为主流，多数企业仍处于过渡阶段。

#### 3.2 典型问题

##### 3.2.1 流程冗余与审批延迟

流程冗余与审批延迟是当前财务审批流程中最为突出和普遍的问题。多项研究表明，许多企业的财务审批流程存在环节过多、链条过长的情况，导致审批时间远超合理范围。<sup>[1]</sup>许多企业的财务审批流程仍保留着“层层上报”的传统模式：一项普通的费用报销可能需要经过“员工提交—部门经理审核—财务主管复核—分管副总签字—总经理审批”5个层级，每个层级的审批人都需要花费时间核对单据，而其中30%—50%的环节属于非增值活动。某咨询公司2023年对100家大中型企业的调研显示，62%的企业表示其财务审批流程中有3—5个非必要环节，导致审批周期较合理时间延长2—3倍。这种延迟不仅影响了业务进度，还降低了员工满意度，甚至可能引发机会成本。

##### 3.2.2 权责不清导致的推诿风险

权责不清是审批流程中“推诿”现象的核心诱因，其本质是委托代理关系中的责任边界模糊。根据詹森和麦克林的委托代理理论，企业内部形成了“股东—管理层—部门经理—员工”的委托代理链，每个代理人都应承担明确的责任。若权责划分不明确，每个代理人都可能倾向于“规避责任”：业务部门认为财务部门应负责审核发票的真实性，财务部门则认为业务部门应先确认费用的合理性，导致流程在部门之间“卡壳”。这种推诿本质上是博弈论中的“搭便车”问题——当责任不明确时，每个参与者都希望他人承担审核成本，自己享受审批通过的收益，最终导致流程停滞。推诿不仅增加了沟通成本，还可能引发部门间的矛盾，破坏组织氛围。

#### 3.3 合规性与审计追溯困难

合规性与审计追溯困难是上述问题的综合后果，直接影响企业的风险控制能力。根据COSO内部控制框架，“信息与沟通”和“监控”是内部控制的重要要素，要求企业保留完整的审批痕迹，以便审计追溯。但流程冗余导致审批环节过多，容易出现“痕迹遗漏”；权责不清导致“责任追溯困难”；数据孤岛导致“信息不完整”。<sup>[2]</sup>这些风险不仅增加了企业的运营成本，还损害了企业的信誉。

### 4 公司财务审批流程优化方案设计

#### 4.1 优化的总体目标与原则

企业财务审批流程优化是一项系统工程，需要明确总体目标与基本原则，以确保优化方向的正确性和方案实施的有效性。现代企业财务审批流程不仅关系到内部控制的有效性和财务风险防范，还直接影响组织运营效率和决策质量。

企业财务审批流程优化需明确总体目标与基本原则以保障实施有效性。总体目标聚焦三方面一体化提升：一是效率提升，通过减少冗余环节与等待时间，将审批平均耗时降低50%以上，加快资金支付与报销速度；二是风险可控，确保审批活动符合内控与法规要求，关键风险点识别率达95%以上，形成完备审计追溯链条；三是权责明晰，建立科学授权体系，实现审批权限与岗位职责、金额大小、业务类型的精准匹配，消除责任模糊地带。三者相互关联，构成优化核心方向。

在基本原则方面，优化工作需遵循以下指导性原则。一是战略导向原则，优化需服务企业整体发展战略，与业务模式、组织架构协同，具备前瞻性与扩展性以适应规模化、多元化发展需求；二是流程重构原则，基于ECRS方法论深度分析现有流程，消除非增值环节、合并重复节点、重构逻辑、简化表单材料，推进流程再造；三是技术赋能原则，引入AI、OCR识别、RPA机器人等技术，推动审批流程数字化转型，实现自动化与智能控制，减少人工干预；四是权责对等原则，建立“授权兜底机制”，明确各层级审批人权限边界与责任范围，对确定性事项充分授权、压缩层级，对不

确定性事项加强审核以平衡效率与风险；五是标准化与灵活性结合原则，推进审批标准统一化，同时根据业务特征、风险程度、金额大小设计差异化流程，避免“一刀切”，降低执行偏差。

## 4.2 优化方案的具体内容

### 4.2.1 流程重构与简化

流程重构与简化是财务审批优化的核心，通过系统性分析与重新设计，消除冗余环节及非增值活动，提升效率。基于 ECRS（消除、合并、重排、简化）方法论，企业可从四维度开展工作。一是消除非必要审批，梳理现有流程，取消基于历史习惯而非实际需要的节点；对低风险、小金额常规支出，采用预设规则自动通过。二是合并关联审批，将内容相关、审批人类似的多个环节合并为综合环节，避免重复审批。三是重排审批顺序，分析环节间逻辑关系与依赖条件，调整顺序以缩短路径、减少等待时间。四是简化审批材料与操作，精简表单字段、采用标准化模板降低填报复杂度；推行“容缺机制”，对暂缺非关键资料的请款，允许承诺补齐后容缺审批支付，避免次要材料影响进度。

### 4.2.2 审批权限体系优化

审批权限体系优化是财务审批流程改革核心，旨在建立科学高效授权机制，适配现代企业矩阵式管理、多项目并行的复杂组织需求。构建“岗位×角色”双层多维度权限模型为基础：岗位维度基于组织架构，角色维度基于业务主体，两者合并生成复合审批链，覆盖各类业务场景。实行动态授权机制提升灵活性：按业务类型、金额、风险设计差异化规则，建立“授权兜底清单”明确权责；设置临时授权与自动代理，避免审批中断。引入风险导向调整增强适应性：依据风险特征与历史数据动态调整权限，例某企业用大数据降低费用报销违规率。建立审计与反馈机制保障持续优化：定期审计权限设置与使用，纠正权限过大、过小或滥用等问题；开通反馈渠道，收集审批人及申请人建议，推动体系不断完善。

### 4.2.3 审批标准与制度化建设

审批标准与制度化建设是财务审批流程优化的基础，旨在通过明确统一标准和规范制度，减少主观判断与随意性，提高效率及一致性，为新员工、跨部门审批人提供清晰指引，降低培训成本与执行偏差。其核心是制定清晰可操作的审批标准：系统梳理各类财务审批事项，明确审批标准、所需材料、审核要点及通过条件，且应量化、具体化。推进

制度精简与可视化可提高可执行性，用流程图替代冗长文字，标注审批节点的审核要点、时间要求、输出结果及异常处理方式。建立分类分级审批体系平衡效率与风险，根据业务特征、风险程度、金额大小设计差异化标准与流程。强化监督与更新机制是落地保障：定期评估执行情况，纠正违规行为；建立定期更新机制，根据业务变化及问题修订标准。<sup>[1]</sup>

## 4.4 数字化转型与技术赋能

数字化转型与技术赋能是企业财务审批优化的核心推动力，可实现流程自动化、智能化，提升效率与风险控制能力。构建集成化数字审批平台是基础，需整合 OA、ERP 等异构系统，支持移动审批与实时状态跟踪，提高审批效率与透明度。应用 AI 与智能审核是关键，通过 OCR 智能填单、规则引擎/机器学习自动审核合规性，并提供全量风险提示，减少人工错误与沟通成本。推行电子档案与无纸化办公是重要组成，将单据转化为结构化数据存储于云端，用区块链加密防篡改，支持多维度检索，缩短审计时间，保障数据安全。实现数据驱动与智能分析是高级阶段，通过数据挖掘与可视化图表，监控费用趋势、识别异常，优化费用政策，并通过机器学习识别异常模式，增强风险防控能力。

## 5 结语

财务审批流程是企业内部控制与资源配置的关键枢纽，其效率与合规性直接影响组织运营质量及战略落地能力。当前，传统模式下的流程冗余、权责不清、数据孤岛等问题，已成为企业数字化转型与高效管理的重要瓶颈。而流程重构、权限体系优化、标准制度化建设及数字化赋能等方案，旨在通过系统性改革，破解效率低、风险大、责任模糊的痛点，实现效率提升、风险可控、权责明晰的三位一体目标。未来，企业需以战略为导向，推动审批流程的持续动态优化，将流程精简与技术赋能、制度保障深度融合，才能构建适应现代企业发展需求的财务审批体系，为企业降本增效、风险防控与决策支持提供坚实保障。

## 参考文献

- [1] 薛海燕.以实质性审批代替流程性审批——关于优化XX烟草公司财务审批流程的思考[J].商讯,2019,(20):35+37.
- [2] 付重阳.浅析财务审批中的风险控制与防范[N].财会信报,2023-06-29(008).
- [3] 康其东.公益一类事业单位财务审批流程优化探讨[J].产业与科技论坛,2023,22(05):226-228.

# The Mechanism of Emotional Intelligence on Employees' Innovative Work Behavior: A Chain Mediation Analysis of Work Engagement and Organizational Support

Jianhua Sun Tao Wang

Huazhong Borui Technology Co., Ltd., Beijing, 100124, China

## Abstract

In technology-based enterprises, R&D employees face highly complex and dynamic work environments, where innovative work behavior has become a crucial strategy to address challenges. Drawing on Conservation of Resources Theory and Emotion Regulation Theory, this study develops a chain mediation model in which emotional intelligence influences innovative work behavior through employee work engagement and perceived organizational support. Using a two-wave survey of R&D personnel in technology enterprises, the results show that emotional intelligence has a significant total effect on innovative work behavior. Although the direct effect is not significant, three significant mediation paths through work engagement and organizational support were identified, with the chain mediation effect jointly accounting for 89.210% of the total effect. The findings verify that emotional intelligence, as a key psychological resource, indirectly promotes innovative behavior by enhancing individual engagement and perceptions of social resources. This study enriches the theoretical understanding of the psychological mechanisms underlying innovative work behavior and provides theoretical and practical implications for talent management in technology enterprises.

## Keywords

Emotional intelligence; Innovative work behavior; Work engagement; Organizational support

## 情绪智力对员工创新工作行为的影响机制——基于敬业度与组织支持的链式中介分析

孙建华 王涛

北京华中博瑞科技有限公司, 中国·北京 100124

## 摘要

在科技型企业中, 研发技术类员工面临高度复杂与动态的工作环境, 创新工作行为成为其应对工作挑战的重要策略。本研究基于资源保存理论与情绪调节理论, 构建了情绪智力通过员工敬业度与组织支持感的链式中介模型, 探讨其对创新工作行为的影响机制。通过对科技型企业研发人员的两阶段问卷调查发现: 情绪智力对创新工作行为具有显著的总效应, 虽其直接效应不显著, 但工作敬业和组织支持在其中发挥了三条显著中介路径, 链式中介效应共计解释89.210%的总效应。研究验证了情绪智力作为关键心理资源通过提升个体敬业度与社会资源感知间接促进创新行为的路径机制。研究结论不仅丰富了员工创新行为的心理机制理论, 也为科技企业人才管理实践提供了理论支持与实务建议。

## 关键词

情绪智力; 创新工作行为; 工作敬业; 组织支持

## 1 研究背景

在科技型企业中, 研发技术类员工面临高压与高要求的工作情境, 创新工作行为成为其实现自我与环境适配的重要应对策略。情绪智力作为一种关键心理资源, 能够通过调节员工的敬业度与组织支持感, 激发其持续创新动能。探究情绪智力如何通过双重中介机制影响创新行为, 不仅有助于

丰富员工创新行为的心理机制研究, 也为科技企业在人才培养与组织支持系统建设中提供理论依据与实践指导。

情绪智力是指个体在情绪感知、理解、调节与运用等方面所具备的心理能力, 包括自我情绪评估、他人情绪评估、情绪调节与情绪运用四个维度 (Wong & Law, 2002; 王叶飞, 2010)。具备高情绪智力的员工能更有效识别并调控情绪, 将其转化为推动任务与人际互动的积极资源。创新工作行为可被视为员工在面对高工作要求时采取的“问题导向型应对策略”, 通过生成、推动与实现新想法, 提升个体与环境的匹配度 (Janssen, 2000)。已有研究表明, 情绪智力与创新

【作者简介】孙建华 (1981-), 男, 中国北京人, 硕士, 高级人力资源管理师, 从事人力资源管理, 管理心理学研究。

行为呈显著正相关(单红梅与金露露, 2022)。因此, 提出假设 H1: 在科技型企业中, 情绪智力与研发技术类员工的创新工作行为显著正相关。

基于情绪调节理论(Gross, 1998), 情绪智力有助于员工识别与调节情绪, 维持积极心理状态, 从而增强工作投入与情感认同(Wong & Law, 2002; 王叶飞, 2010), 即提升敬业度(李栋华, 2018)。敬业的员工更可能通过创造性方式应对压力, 表现出更高水平的创新工作行为。创新行为被视为面对高工作要求的“问题导向型应对策略”(Janssen, 2000)。已有研究亦支持敬业度与人才创新行为之间存在显著正相关(陈小平等, 2023)。据此, 提出假设 H2: 科技型企业中, 情绪智力可通过员工敬业度的中介作用影响研发技术类员工的创新工作行为。

情绪智力是指个体在情绪感知、理解、调节与运用方面所具备的心理能力, 涵盖自我情绪评估、他人情绪评估、情绪调节与情绪运用四个维度(Wong & Law, 2002; 王叶飞, 2010)。具备较高情绪智力的员工更擅长与他人建立良好互动, 进而增强对组织支持的感知(谭明轩, 2022)。已有研究表明, 组织支持感与员工创新行为之间呈显著正相关(蒋元源等, 2025)。基于社会交换理论(Blau, 1964), 员工在感受到组织支持后, 倾向于以更积极的方式回馈组织, 如主动创新(Janssen, 2000)。因此, 提出假设 H3: 科技型企业中, 情绪智力可通过组织支持的中介作用影响研发技术类员工的创新工作行为。

情绪智力作为一种关键的心理资源, 有助于员工建立良好关系并维持积极情绪状态, 同时增强其敬业度与组织支持感。基于资源保存理论(Hobfoll, 1989), 个体在获得更多内部资源(如情绪调节能力)与外部资源(如支持与认同)后, 更可能以创新行为回馈组织。相比单一路径, 敬业度与组织支持作为双重中介机制可共同转化情绪智力的影响力, 提升员工应对挑战与提出新想法的能力。据此, 提出假设 H4: 科技型企业中, 情绪智力可以通过调节员工敬业度和组织支持来对研发技术类员工的创新工作行为产生中介效应。

## 2 被试和工具

### 2.1 被试

本研究通过邀请目前在创业公司工作的知识型员工, 采用线上分两个时间点发放和问卷的形式, 两个时间点间隔2个月, 第一个时间点回收有效问卷317份。对参与第一轮测试的被试人员进行追踪调查, 回收253份有效问卷。两次测量匹配的有效问卷为216份。其中男性97人(44.91%), 女性119人(55.09%)。平均年龄32.7岁(SD=2.258)。

### 2.2 工具

#### 2.2.1 情绪智力量表

本研究采用王叶飞(2010)在Wong和Law(2002)

基础上修订的情绪智力量表。评分越高表示员工情绪智力水平越高。本研究中该量表的 $\alpha$ 系数为0.876。

#### 2.2.2 工作敬业量表

根据本研究参考李栋华(2018)对工作敬业度的定义, 本研究采用张轶文、甘怡群(2005)修订的工作投入量表。评分越高表示员工的工作敬业度水平越高。本研究中该量表的 $\alpha$ 系数为0.915。

#### 2.2.3 组织支持量表

本研究采用谭明轩(2022)修订的感知组织支持量表。评分越高表示员工感知到的组织支持水平越高。本研究中该量表的 $\alpha$ 系数为0.931。

#### 2.2.4 创新行为量表

本研究采用Janssen(2000)编制的创新工作行为量表。评分越高表示员工的创新工作行为水平越高。本研究中该量表的 $\alpha$ 系数为0.946。

## 2.3 统计学方法

本研究采用SPSS 26.0结合Process宏程序, 进行变量的描述性分析, 相关性检验及工作敬业和组织支持的中介效应验证。

## 3 研究结果

### 3.1 流失偏差分析

本研究采用卡方检验对留存样本与流失样本在主要变量上进行了流失偏差分析, 结果显示二者在性别、年龄、情绪智力、工作敬业、组织支持、创新工作行为等变量上无显著差异( $p>0.05$ ), 未对结果造成系统性偏差。

### 3.2 共同方法偏差

为检验可能存在的共同方法偏差, 本研究采用Harman单因子检验, 结果显示首因子解释的方差为25.446%, 未超过40%的临界标准, 表明样本数据不存在严重共同方法偏差。

### 3.3 描述与相关分析

本研究对主要变量进行了描述性统计与相关性分析(见表1)。结果显示, 组织公平感、领导支持感知、心理安全感与建言行为之间均呈显著正相关( $p<0.05$ ), H1得到了验证, 为后续中介效应检验提供了初步支持。

## 4 领导支持感知与心理安全感的链式中介效应分析

采用SPSS的Process宏程序, 设定性别、年龄为控制变量, 设置Bootstrap的自抽样次数为5000, 分析工作敬业和组织支持在情绪智力与创新工作行为之间的中介作用。结果显示, 科技企业中研发技术人员的情绪智力显著预测创新工作行为; 情绪智力正向预测工作敬业作用显著; 工作敬业正向预测创新工作行为效果显著; 情绪智力正向预测组织支持作用显著; 组织支持对创新工作行为的预测作用显著; 工作敬业亦可以正向预测组织支持(见表2)。

表1 各变量的描述统计和相关矩阵 (n = 216)

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6
1	1.551	0.499	1					
2	32.861	2.258	0.006	1				
3	4.068	0.446	-0.037	0.174*	1			
4	3.903	0.675	0.022	0.276**	0.712**	1		
5	3.986	0.561	0.035	0.194**	0.654**	0.754**	1	
6	3.953	0.613	0.075	0.221**	0.669**	0.845**	0.776**	1

注：变量1=姓名；变量2=年龄；变量3=情绪智力；变量4=工作敬业；变量5=组织支持；变量6=创新工作行为；性别采用虚拟变量，男=1，女=2；\*p<0.05，\*\*p<0.01，下同。

表2 链式中介模型中变量关系的回归分析

回归方程 (n=216)		整体拟合指数		回归系数显著性	
结果变量	预测变量	R <sup>2</sup>	F	$\beta$	t
创新工作行为	情绪智力	0.469	62.330**	0.899**	12.858
	性别			0.121	1.961
	年龄			0.029*	2.101
工作敬业	情绪智力	0.533	80.751**	1.039**	14.405
	性别			0.064	0.999
	年龄			0.047**	3.277
组织支持	情绪智力	0.597	78.135**	0.301**	3.836
	工作敬业			0.486**	9.143
	性别			0.035	0.700
	年龄			-0.002	-0.192
创新工作行为	情绪智力	0.764	136.102**	0.097	1.421
	工作敬业			0.516**	9.815
	组织支持			0.329**	5.702
	性别			0.066	1.607
	年龄			-0.002	-0.197

尽管情绪智力对创新工作行为的直接效应不显著，但工作敬业与组织支持构成的三条链式中介路径均显著，合计解释89.210%的总效应，表明情绪智力通过间接路径对创新工作行为产生显著影响，符合完全中介模型的特征。(见表3和图1)。

表3 领导支持感知和心理安全感中介效应分析

路径	效应值	SE	中介占比	95% 置信区间	
				下限	上限
路径1. 情绪智力→工作敬业→创新工作行为	0.537	0.083	66.958%	0.225	0.543
路径2. 情绪智力→组织支持→创新工作行为	0.099	0.031	12.344%	0.018	0.14
路径3. 情绪智力→工作敬业→组织支持→创新工作行为	0.166	0.060	20.698%	0.025	0.256
总中介效应	0.802	0.055	89.210%	0.468	0.685
直接效应	0.097	0.068		-0.037	0.230
总效应	0.899	0.070		0.762	1.036

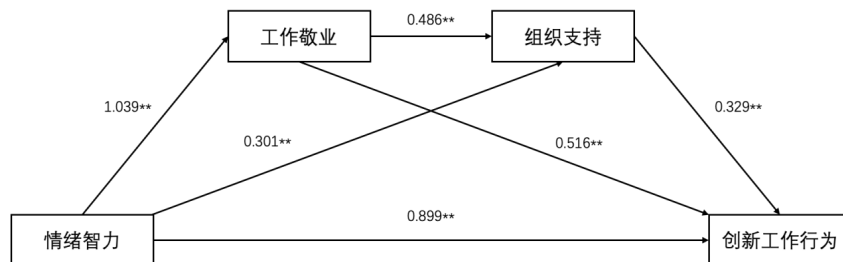


图1 工作敬业和组织支持链式中介效应模型

## 4 研究结论

本研究基于资源保存理论与情绪调节理论,构建了情绪智力影响创新工作行为的双重中介模型,探讨了工作敬业与组织支持的中介作用。通过对科技型企业研发技术类员工的实证调查发现:

(1) 情绪智力对创新工作行为具有显著的总效应,但其直接效应不显著;

(2) 工作敬业与组织支持在情绪智力影响创新工作行为之间起到显著的中介作用,且存在一条显著的链式中介路径;

(3) 三条中介路径共解释 89.210% 的总效应,说明情绪智力主要通过提升员工的敬业程度和感知到的组织支持,间接促进其创新工作行为。

研究结果验证了情绪智力作为关键心理资源在激发员工创新行为中的作用机制。

## 5 管理建议与展望

### 5.1 管理建议

1、注重情绪智力的选拔与培养:科技企业在人才招聘与培训中应关注候选人的情绪智力水平,可通过测评工具识别高情绪智力人才,并设计相应培训课程提升员工情绪调节能力,增强其在高压环境中的适应与协作能力。

2、提升员工敬业度,激发内部动能:管理者应通过设定有挑战性的目标、提供成就感反馈和发展路径,引导员工在工作中投入更多情感与精力,从而在面对复杂任务时展现更高水平的创新行为。

3、构建高质量的组织支持环境:通过营造尊重员工、关注成长、鼓励表达的组织文化,增强员工对组织的信任感与归属感,使员工更愿意以创新行为回馈组织支持。

### 5.2 研究局限与展望

样本来源的局限:本研究数据主要来自科技型企业中的研发技术类员工,结果在其他类型企业或岗位群体中的适用性有待进一步检验。

1、测量工具的主观性:尽管量表信度良好,但大部分变量通过自陈问卷获得,存在一定的共同方法偏差风险,后续研究可结合主管评分或行为观测等方式进行多源测量。

2、变量结构的进一步拓展:本研究聚焦于情绪智力、工作敬业与组织支持三类变量,未来研究可引入领导风格、

团队氛围或组织公平感等变量,进一步完善情绪智力影响创新行为的路径模型。

3、时间跨度的局限性:本研究为短期追踪设计,未来可结合纵向研究设计,探索情绪智力与创新行为之间的长期动态关系,为人力资源管理实践提供更具前瞻性的理论支持。

## 参考文献

- [1] 陈小平,陈萍, & 徐辉. (2023). 人才政策与科创企业创新绩效:人才创新行为及工作敬业度的双中介作用. *科技进步与对策*, 40(20), 131-140.
- [2] 蒋元源,沈周敏,李嫔,龙维念, & 蔡益民. (2025). 工作重塑与工作繁荣在临床护士组织支持感与创新行为间的链式中介作用. *职业与健康*, 1-6.
- [3] 李栋华. (2018). 家长式领导风格对员工离职倾向的影响研究(硕士学位论文). 首都经济贸易大学.
- [4] 谭明轩. (2022). 包容性领导、感知组织支持与员工主动变革行为的关系研究——自我效能感的调节作用(硕士学位论文). 吉林大学.
- [5] 王叶飞. (2010). 情绪智力量表中文版的信效度研究(硕士学位论文). 中南大学.
- [6] 张轶文, & 甘怡群. (2005). 中文版Utrecht工作投入量表(UWES)的信效度检验. *中国临床心理学杂志*, 13(3), 268-270+281.
- [7] 单红梅, & 金露露. (2022). 企业—工会关系对员工创新行为的影响研究——心理资本和情绪智力的作用. *管理学报*, 35(3), 88-102.
- [8] Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- [9] Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.
- [10] Heath, A. (1968). MacIntyre on Blau. *Sociology*, 2(1), 93-96.
- [11] Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- [12] Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- [13] Wong, C.-S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.

# Design and Implementation of Intelligent Accounting System for Supply Chain Cost Management in E-commerce Enterprises

Xiaoyan Cao

Changzhou Metallurgical Technician College, Changzhou, Jiangsu, 213003, China

## Abstract

In the context of fierce competition and frequent business fluctuations, e-commerce enterprises have higher requirements for supply chain cost control. However, traditional accounting systems fall short in cost calculation accuracy, data integration depth, and dynamic forecasting capabilities, making them inadequate for the multi-node collaborative operation model of e-commerce. With the development of data intelligence and real-time decision-making technologies, intelligent accounting systems have become a crucial pathway for refined supply chain management. This paper analyzes the cost composition and existing management bottlenecks in supply chains based on e-commerce business characteristics, constructs an intelligent accounting system architecture driven by data integration, process collaboration, and algorithmic capabilities, and systematically designs mechanisms for data collection and integration, cost calculation models, business coordination, and intelligent early warning systems. Case validation demonstrates that this system significantly improves cost calculation accuracy and response efficiency, achieving cost transparency, business visibility, and intelligent decision-making, thereby providing effective support for enterprises to reduce costs and enhance supply chain resilience.

## Keywords

intelligent accounting; e-commerce enterprises; supply chain management; cost control; system design; data integration

## 智能会计系统在电商企业供应链成本管理中的设计与实现

曹晓燕

常州冶金技师学院, 中国·江苏常州 213003

## 摘要

电商企业在竞争激烈与业务高频波动的环境下,对供应链成本管控提出更高要求。然而,传统会计系统在成本核算精度、数据集成深度和动态预测能力方面存在不足,难以适应多节点协同的电商运营模式。随着数据智能与实时决策技术的发展,智能会计系统成为供应链成本精细化管理的重要路径。本文从电商业务特征出发,分析供应链成本构成及现有管理瓶颈,构建基于数据集成、流程协同和算法驱动的智能会计系统架构,并在数据采集融合、成本核算模型、业务协同与智能预警机制等方面进行系统设计。案例验证表明,该系统能够显著提升成本核算精度和响应效率,实现成本透明、业务可视和决策智能,为企业降低成本和增强供应链韧性提供有效支撑。

## 关键词

智能会计; 电商企业; 供应链管理; 成本控制; 系统设计; 数据集成

## 1 引言

电商企业的供应链体系具有节点多、链条长、业务时效性强等特征。平台型、品牌型、仓配一体化及跨境电商等多种业务模式的叠加,使企业面临订单波动频繁、物流路径复杂、库存周转压力增大以及成本结构多维化的经营现实。在此背景下,供应链成本管理不仅涉及采购、仓储、配送等成本项目的准确核算,还关系到企业定价策略、库存

规划和供应商协同能力。然而,当前大量电商企业会计系统仍停留在基础财务核算和滞后性记账阶段,未能实现业务数据与财务数据的一体化处理。智能会计系统通过数据驱动、自动处理、模型决策与可视化管理等方式,能够支持高频交易场景下的大规模数据处理与精细化成本追溯,实现会计职能由“记录型”向“管理型、决策型”转变。对其在电商供应链中的设计与应用进行研究,具有明显的现实意义和理论价值。

【作者简介】曹晓燕(1979-),女,中国江苏江阴人,本科,高级讲师,从事会计学研究。

## 2 电商企业供应链成本管理的现实需求与挑战

### 2.1 供应链成本构成的复杂性

电商企业供应链覆盖采购、仓储、分拣、运输、配送、售后与平台端服务等多个环节，呈现流程节点多、参与主体多、成本类型复杂交叠的特征。除直接采购成本外，仓储租用与设备折旧、库存占用成本、仓内作业人工费用、分拣工序成本、干线与末端配送成本、平台技术服务费及促销补贴费用等均会对总体成本产生显著影响。尤其在大促、直播带货、即时配送等高波动场景下，订单数量、配送时效和退换货比例变化频繁，导致成本形成链条具有强时序动态性和不确定性。若缺乏全过程的成本采集与跟踪能力，企业将难以形成真实可靠的成本基准，影响商品定价策略、库存投放、渠道布局和供应商合作模式，从而削弱利润管理与资源配置能力<sup>[1]</sup>。

### 2.2 传统会计系统核算模式的局限

传统会计信息系统主要基于历史凭证进行事后核算，侧重账务合规性而非经营管理价值，难以支撑电商供应链高频、多变的业务场景。由于成本数据来源于采购系统、仓储管理系统、物流系统和营销系统等多平台，数据口径不一致、传输不及时使成本归集存在滞后性，管理层难以获取实时成本信息。此外，传统系统核算粒度通常停留在产品类别或业务部门层级，缺少对 SKU、仓库、渠道及区域的细粒度成本划分，无法准确识别成本驱动因素及边际收益水平。同时，系统缺乏成本预测、敏感性分析、成本异常监测等智能化能力，导致企业只能进行静态、周期性成本复盘，难以应对库存积压、物流涨价、大促亏损扩散等动态风险，从而在竞争中处于被动局面。

### 2.3 数字化供应链场景下智能管理的必要性

在数字化供应链体系下，业务过程、物流执行到财务核算均呈现在线化、实时化和可追溯化趋势，成本管理不再是账务记录的延伸，而是经营决策与资源配置的重要依据。智能会计系统以数据中台为底座，贯通 WMS（仓储系统）、TMS（运输系统）、OMS（订单系统）等业务系统，实现成本数据在业务发生时即同步采集与结构化处理。通过成本动因分析模型、规则引擎与分摊计算机制，系统能够将资源消耗精确映射至 SKU、渠道和订单粒度，实现成本透明化。此外，通过嵌入预测模型和风险识别算法，系统可提前识别库存积压、履约成本上升等异常趋势，支持企业实施事前预警与调控。由此，智能会计系统成为电商企业提升供应链韧性、增强利润弹性和推动精细化运营的重要管理基础设施<sup>[2]</sup>。

## 3 智能会计系统的总体架构与技术逻辑

### 3.1 系统架构总体设计

智能会计系统在电商供应链场景中需要适应业务高并发、数据多源异构和成本核算高精度的要求，因此系统架

构以“数据中台 + 业务协同 + 智能决策 + 可视化展示”四层体系构建。数据中台作为底层支撑，承担业务数据汇聚、标准化清洗与主数据治理，实现业务系统与财务系统的数据口径统一。业务协同模块覆盖成本核算、凭证生成、费用审批和会计科目映射，确保业财数据同步与业务流、资金流、信息流一致。智能决策模块嵌入成本预测、异常识别、资源配置优化等算法模型，实现成本管理从事后核算向事前预警与事中控制转变。可视化展示模块构建供应链运行与成本监控驾驶舱，通过多维度图形化呈现支持管理层快速判断与决策。

### 3.2 数据采集与融合机制

由于电商供应链涉及采购、仓储、物流、平台服务和促销策略等众多业务系统，数据来源呈现多格式、多频率与多粒度的特征。系统通过 API、消息队列、ETL 及实时数据流等方式自动采集采购合同、入库与出库单据、配送记录、物流轨迹、平台服务账单与营销活动成本数据，并依托标准化数据字典建立统一字段、口径与编码体系，保证数据可比性。在数据融合过程中，引入异常校验规则，如数据完整性检测、逻辑链条一致性校验和跨系统对账比对，同时建立数据追溯链路，实现各项成本来源可回溯、可审计和可验证，确保成本核算基础数据的准确性与可靠性<sup>[3]</sup>。

### 3.3 成本核算模型与业务规则引擎设计

成本核算模型围绕“订单—商品—仓库—渠道—时间”等维度构建成本分摊与成本归集体系，以作业成本法为基础，将仓储资源占用、履约服务耗费及物流配送支出按照活动消耗进行量化归集，从而实现精细化成本定位。系统中嵌入业务规则引擎，使成本核算模型能够根据业务情境动态调整，例如在配送路径变更、仓储区域转移、承运商费率更新或促销策略调整时，系统自动触发成本重计和凭证更新，保持核算口径连续性与核算结果稳定性。该机制兼具灵活性与规范性，确保成本核算既精准可靠又可适应电商业务快速变化特征。

## 4 智能会计系统在供应链成本管理中的功能实现

### 4.1 供应链成本全过程精细化核算

在电商企业中，供应链成本并非在单一环节形成，而是伴随商品从采购、入库、仓储、分拣、配送直至售后退换等全流程动态累积。智能会计系统在设计时以业务事件驱动为逻辑基础，依据采购合同、入库单、仓储作业指令和配送路径信息构建成本记录链条，实现成本来源的实时确权。在库存周转阶段，系统根据仓库属性、批次管理策略及渠道销售策略对成本进行重新计量，通过“批次 + SKU + 渠道”多维成本分摊模型，将仓储费用、库存占用成本以及人工与设备成本按资源消耗比例合理分配至对应商品。在履约执行环节，物流配送费用和平台服务佣金等外部成本可在订单触

发时同步读取结算标准,通过自动化规则引擎计算并叠加入订单成本,实现履约成本与收入信息的同步可见。最终,在商品售出、退货或报损等业务状态发生变化时,系统可自动调整成本结转与成本回溯,为企业提供从成本形成到成本结算的生命周期可追踪、可审计路径。该模式显著提升了成本核算精度,减少人工干预造成的统计偏差,为企业提供可信的成本管理基础数据<sup>[4]</sup>。

#### 4.2 多维业务场景的成本分析

智能会计系统不仅关注成本核算本身,更注重对成本数据的解释力与管理价值转化。通过构建可视化分析模型和多维数据立方体,系统能够以仓库、渠道、地区、时间、SKU等维度动态呈现成本结构差异。对于不同地区仓库,其设备折旧、人工成本与地理区位造成的物流时效差异会显著影响库存单位成本,系统可通过对比分析支持仓储结构优化决策;对于渠道维度,系统以加权平均法与边际贡献模型量化平台自营、第三方平台及私域渠道的履约成本差异,为渠道布局策略提供依据;在物流环节,系统可统计不同配送线路和承运商的单位运输成本,并结合订单密度、运输距离和时效要求进行成本效率排序;在营销场景中,促销补贴、运费补贴及多件折扣等营销资源投入会导致产品毛利结构重构,系统提供成本结构变化趋势与收益敏感性分析,辅助企业优化促销策略、避免无效让利。通过多维度、多场景的细粒度分析,企业能够实现对成本驱动因素的清晰识别与对资源配置效率的动态评价。

#### 4.3 智能预测与风险预警机制

在高动态电商环境中,供应链成本变化具有波动性和提前预判价值。智能会计系统在数据层具备历史成本沉淀能力,在算法层综合使用时间序列分析模型、回归预测模型及基于特征工程的机器学习模型对成本趋势进行预测。对于库存成本,系统能够根据历史销量、补货周期、季节性需求和促销节奏生成滚动成本预测,并识别库存积压风险;对于物流费用,系统通过承运商合同费率、油价指数、区域配送密度等变量预测配送费率波动趋势,实现物流资源的提前锁价与承运商优化;对于市场促销成本,系统通过对历史促销效果及边际转化收益分析,给出促销成本收益预测曲线,避免盲目投入。此外,系统还构建风险预警机制,通过对库存周转天数异常升高、SKU毛利率持续下滑、物流费用短期激增、低利润订单占比攀升等情况进行实时监控,触发预警提示并推送至业务与管理岗位。该机制由“感知—诊断—应对”闭环驱动,能够显著提高成本风险的发现速度与处置效率,使企业从被动纠偏走向主动调控与策略前置部署,强化供应链韧性与财务稳健性<sup>[5]</sup>。

## 5 案例分析:某大型电商企业智能会计系统实践

### 5.1 系统建设背景与实施基础

面向高速扩张与多平台经营,该电商企业呈现SKU高速迭代、跨仓跨域调拨频繁、履约路径多样等特征,传统以记账为中心的财务系统难以支撑“日清日结”的成本核算与滚动预测。为此,企业以“业财一体、数据中台、算法驱动、风控内嵌”为原则,梳理订单—采购—入库—分拨—出库—逆向的端到端流程,确立以事件驱动账务(EDA)、作业成本法(ABC)与作业—产出—资源(ROR)映射为核心的方法体系;同时夯实实施基础:统一主数据、标准化科目与费用字典、沉淀可追溯凭证链路,并通过分层权限与审计轨迹满足合规性与可审计性要求。

### 5.2 系统实施过程与关键技术部署

项目分四阶段推进:流程治理以VSM与BPMN消除断点;数据层建设数据湖与实时入湖通道,采用CDC捕获订单、仓配、物流与支付事件,实现分钟级到数仓;模型层以SKU粒度构建成本分摊与结转模型,综合批次、渠道、仓别与时段维度,并引入滚动标准成本与边际成本测算;算法层训练成本异常识别与归因模型,结合Isolation Forest与时间序列残差监控定位费用漂移;应用层搭建可视化驾驶舱与账龄、周转、边际贡献看板。全链条以MLOps与数据质量规则护航,确保口径一致、结果可追。

## 6 结语

智能会计系统将数据驱动、模型分析和业务协同深度融合,使供应链成本管理从事后核算走向实时监控、预测预警与决策优化。系统的建设不仅是技术升级,更是企业管理模式和价值认知的重塑。随着供应链数字化程度不断提高,智能会计系统将在电商企业中发挥更深层次作用,推动企业由经验型运营向精细化、透明化和智能化管理转变,为提升竞争优势和可持续发展能力提供坚实支撑。

### 参考文献

- [1] 杨开彦.人工智能对跨境电商企业营销策略的影响研究[J].对外经贸,2025,(03):24-27.
- [2] 刘雪,刘海明.数智供应链赋能跨境电商企业发展研究——以华凯易佰企业为例[J].商展经济,2024,(24):85-88.
- [3] 谷利晓.基于区块链技术的分布式会计信息系统研究——以跨境电子商务企业为例[J].财会通讯,2023,(05):143-148.
- [4] 雪克来提·于建龙.基于大数据技术的电商企业供应链成本控制研究[D].江西财经大学,2023.
- [5] 李谢天.区块链技术在会计核算中的应用研究[D].哈尔滨师范大学,2022.

# Research on the coordination mechanism between internal audit and external audit in state-owned enterprises

Xiaoqian Liu

Beijing Capital Aerospace Machinery Co., Ltd., Beijing, 100076, China

## Abstract

As China's state-owned enterprise (SOE) reforms deepen, audit supervision—serving as a critical safeguard in corporate governance—has become vital for risk prevention and high-quality development in state-owned enterprises. However, traditional auditing practices face challenges such as divergent objectives between internal and external audits, information silos, and resource wastage, hindering effective collaboration. While national policies promote audit coordination, practical implementation still encounters institutional and technical barriers. Developing coordinated mechanisms between internal and external audits has become imperative to enhance oversight systems, improve governance efficiency, and drive high-quality development in SOEs. This paper first outlines theoretical foundations and global research progress, then analyzes current collaboration dynamics between internal and external audits in SOEs. Subsequently, it examines key influencing factors and best practices in coordination mechanisms, ultimately proposing optimized pathways for audit collaboration in SOEs to provide actionable insights for related research.

## Keywords

Internal audit of state-owned enterprises; External audit; Collaborative mechanism

## 国企内部审计与外部审计协同机制研究

刘晓倩

首都航天机械有限公司，中国·北京 100076

## 摘要

随着中国国企改革向纵深发展，审计监督作为公司治理的重要防线，对国企风险防控和高质量发展意义重大。但传统审计中，内外部审计目标不一、信息不通、资源浪费，难形成合力。虽有国家政策推动审计协同，实践中却面临制度与技术难题。探索内外审计协同机制，成为完善监督体系、提升治理效能和推动国企高质量发展的迫切需要。本文先是详细阐述了理论基础及国内外研究现状，随后具体分析了国企内部审计与外部审计协同的现状。紧接着详细分析了协同机制的各方面影响因素及借鉴经验，最后具体提出了国企审计协同机制的优化路径，以期对相关研究提供有益参考与借鉴。

## 关键词

国企内部审计；外部审计；协同机制

## 1 引言

国有企业作为国民经济的“稳定器”与“压舱石”，其治理效能关乎国家经济安全与高质量发展大局。审计监督作为重要治理工具，通过独立评估企业财务与运营状况，有效防范风险、推动合规经营。然而，传统审计模式下，内部审计聚焦内部管控，外部审计侧重财务合规，目标差异导致监督碎片化，“重复审计”与“监督盲区”现象并存，资源利用效率低下。当前，数字化转型与国企改革纵深推进，对审计监督提出更高要求，亟需通过协同机制整合内外资源、提升监督效能。本文以国企内外审计协同为研究对象，系统剖析现状问题与影响因素，针对性提出优化策略，为构建高

效审计监督体系提供理论支撑与实践参考。

## 2 理论基础及国内外研究现状

在国企审计协同机制的研究领域，明确核心概念是筑牢理论基础、有序开展文献综述的关键前提。内部审计作为企业内部不可或缺的部门，凭借独立客观的评估活动，助力组织达成目标，其核心聚焦于内控评价与风险防范，着重事前预防与事中控制，具备持续深入的特质<sup>[1]</sup>。外部审计由第三方或政府机构开展，主要验证财务报表真实性，为外部利益相关者提供专业意见，侧重事后监督，聚焦财务合规与公允，具有权威性与独立性。协同机制借助制度设计、资源整合及信息共享，达成功能互补与效率提升，涵盖目标、资源、信息三方面协同，呈现动态、双向及技术驱动特性。从理论层面，协同理论等为其提供坚实支撑。目前，国外在制度、实践模式与技术赋能上成果丰硕，国内虽有进展，但面临理

【作者简介】刘晓倩（1987-），女，中国山东泰安人，硕士，会计师，从事国企审计研究。

论深度、实践覆盖、技术融合及利益协调等方面的挑战。

### 3 国企内部审计与外部审计协同的现状分析

#### 3.1 国企审计体系现状

当前，中国国有企业已形成以内部审计为基础、外部审计为补充的复合型审计监督体系。内部审计作为“内部防线”，由董事会或管理层领导，下设审计部或中心，负责风险监控与内控评价，其职能正从“事后纠错”转向“事前预警与事中控制”，但部分企业仍存在独立性不足、专业能力局限等问题。外部审计以会计师事务所年度财报审计和政府专项审计为主，前者通过招标选择“四大”或国内大所，聚焦财务合规性；后者由审计机关执行，监督国有资产保值增值，但受资源限制覆盖范围有限。尽管政策多次强调内外协同，实践中二者仍存在目标差异与联动不足，如外部审计依赖企业资料、缺乏内部风险挖掘，政府审计周期长难以响应动态风险，导致协同效能未充分发挥。

#### 3.2 协同机制的现状

当前，国企内外审计协同机制已形成信息共享、联合审计、结果互认等主要形式。部分企业通过搭建审计数据平台实现内外数据互通，如国家电网整合内外审计问题清单形成风险数据库；中石油在海外并购中组建联合审计组开展尽职调查，提升效率；某央企外部审计直接引用内部审计结论，缩短现场审计时间 20%。以中国建筑集团为例，其通过“三位一体”模式实现高效协同：制度上制定协同指引明确流程分工，技术上搭建智慧平台动态监控风险，实践中内外审计在海外 EPC 项目中分阶段介入，使项目利润率提升 3 个百分点。这表明，制度保障、技术赋能与业务深度融合是突破协同瓶颈、释放监督效能的关键路径。

#### 3.3 存在的问题

当前国企内外审计协同仍面临多重障碍：目标差异导致方向偏差，如内部审计建议制造企业加大研发投入，外部审计却因合规性担忧提出保留意见，引发决策矛盾；信息壁垒制约共享效能，某能源企业内外审计因风险评级标准不一，评估结果差异显著；资源重复配置问题突出，某央企年度审计中，内外审计对同一子公司现场审计累计超 60 天，30% 工作重复；法律制度约束协同深度，《审计法》未明确外部审计使用内部审计成果的合法性，导致资料采纳谨慎；利益冲突削弱监督独立性，某金融国企内部审计因顾虑打击报复隐瞒高管违规，外部审计因证据不足失察，最终遭监管处罚。

### 4 协同机制的影响因素分析

#### 4.1 内部因素

内部因素对国企内外审计协同机制影响显著。其一，国企治理结构与管理层支持力度是关键。若审计委员会未明确内外审计职责边界，易致重复审计或遗漏，如某能源企业因风险评级标准不统一，评估结果差异大，影响协同可信度<sup>[2]</sup>；

若高层仅将审计视为合规工具，协同或流于形式，而中国建筑集团通过制定协同指引并定期评估，提升项目利润率 3 个百分点，印证了治理结构与支持的重要性。其二，内部审计人员专业能力与独立性至关重要。若团队缺乏新兴领域知识，难覆盖复杂风险，且若受管理层干预，独立性受损，如某金融国企内部审计隐瞒高管违规，外部审计失察，最终遭监管处罚，故需明确报告线等保障独立性。

#### 4.2 外部因素

外部因素深刻影响着国企内外审计的协同效果。就外部审计机构而言，其资质与信誉至关重要，大型国企多选“四大”或国内大所，借助其专业、独立与口碑保障协同，如中石油海外并购时，借外部机构对国际准则的熟悉提升效率；反之，若机构因利益冲突或资质不足，独立性、审计质量受损，协同效能将受制约。政策法规与行业标准则为协同搭建制度框架，《内部审计基本准则》要求内外审计沟通共识，国家电网制定统一标准消除评估差异；监管要求强调结果互认，减少重复。若法规缺失、标准不一，协同流程易受阻，如某央企内外审计重复工作多，效率低下。

#### 4.3 技术因素

技术因素在国企内外审计协同中扮演着举足轻重的角色，数字化工具更是突破协同瓶颈的关键所在。大数据分析能整合内外审计数据，像国家电网借助“审计管理信息系统”，将内部审计问题与外部审计报告整合成风险数据库，实现风险动态监控；区块链技术以分布式账本保障数据不可篡改，提升信息共享安全性；人工智能借助机器学习优化审计程序，自动识别异常交易，节省人工筛查时间。不过，技术应用需有完善的数据质量管理体系支撑，若企业数据不全、系统兼容性差，协同效能会大打折扣，且审计人员还需具备数字化技能，否则技术工具就难以发挥实效。

### 5 国内外审计协同机制的经验借鉴

国内外审计协同机制的经验为国内国企提供了多维借鉴。国外方面，德国与新加坡的国企审计协同模式以“制度刚性”与“技术融合”见长，德国通过法律明确职责边界、共享数据，新加坡以“三层协同框架”实现技术互通与进度同步，核心在于将协同转化为“系统驱动”；国际审计准则（如 ISA 600）与 IIA 准则则从标准层面推动协同，如新加坡要求内部审计报告经第三方复核，德国将 ESG 风险纳入协同范围。国内实践中，中石油与国家电网的试点具有代表性，前者以“双轨制协同”缩短尽职调查时间，后者通过“智慧审计平台”避免潜在损失，凸显“制度+技术”双轮驱动的重要性；上海、深圳等地通过政策创新（如联席会议制度、“审计链”）破解协同障碍，形成“制度保障+技术落地”的闭环。经验表明，协同需以法律或政策固化职责边界，以数字化技术打通数据孤岛，并通过联合培训、跨部门实验室培育“价值共创”文化。国内国企应构建“制度刚性保障+

技术柔性支撑+文化隐性渗透”的三维体系,推动协同从“物理组合”迈向“化学融合”,为国有资产保值增值筑牢根基。

## 6 国企审计协同机制的优化路径

### 6.1 制度层面

当前国企审计协同面临制度碎片化难题,需从法律与标准维度构建刚性框架。在法律法规层面,应在《企业国有资产法》中增设“审计协同”专章,明确内外部审计法定协同义务,如重大投资项目须联合尽职调查;借鉴德国经验制定《国有企业审计协同条例》,细化信息共享、保密责任及争议解决机制,如上海通过立法要求市属企业建立“审计协同备案制”,避免“选择性协同”。在标准层面,应参考国际准则编制《国有企业协同审计操作手册》,统一风险评估模型、审计程序及报告格式,如国家电网制定的数据接口标准已推动23家央企审计工具互通,有效减少重复劳动。

### 6.2 组织层面

组织协同需打破内外审计“割裂”壁垒,通过机制设计实现深度融合。构建常态化沟通机制方面,可建立“三层级”体系:战略层由董事会审计委员会每季度召开联席会议,审议协同计划与风险;操作层设“协同审计项目组”,通过“双周例会+临时磋商”同步进度<sup>[3]</sup>;执行层利用共享平台实时交流资料,如中石油海外并购中采用的“联合审计日志”模式,确保审计轨迹可追溯。明确责任分工与利益分配时,应遵循“风险导向+专业互补”原则划分职责,并通过“风险共担清单”明确交叉领域责任,同时探索“基础费用+协同溢价”的利益分配模式,如深圳地铁将节约成本的30%返还团队,有效提升合作积极性。

### 6.3 技术层面

技术是突破国企审计协同瓶颈的关键,需从数据互通与智能应用双维度发力。一方面,构建“国企审计云”,集成财务、业务及外部监管数据,通过区块链技术保障数据安全,并设置“最小必要授权”机制平衡效率与合规<sup>[4]</sup>。国家电网“智慧审计平台”已实现与40家子公司数据直连,2023年自动匹配异常交易超千笔,效率提升60%。另一方面,利用AI技术提升效能,通过NLP解析非结构化数据识别风险,应用机器学习预测高频风险领域。中建集团“AI审计

助手”2022年预警23个异常项目,避免损失超5亿元,同时建立人工复核机制确保AI预警准确性,形成技术驱动的协同闭环。

### 6.4 人才层面

协同成效关键在于人才,需着力打造“懂业务、通技术、善协同”的审计队伍。高校与国企可联合开设“审计+数据科学”“审计+法律”等双学位项目,并设置大数据分析、跨国并购合规等前沿课程;企业则实施“审计人才轮岗计划”,要求内审人员每3年轮岗至业务部门或外审机构锻炼,外审师需参与国企内部培训。同时,建立“审计人才库”促进跨机构临时调派,如国家电网与普华永道联合审计组中双方人员各半,实现方法互鉴;设立“协同审计专家委员会”,吸纳监管、学术及企业代表定期研讨,通过案例分析与标准修订提升协同决策的科学性。

## 7 结论与展望

总的来说,本文研究揭示,国企内部审计与外部审计协同机制对于提升企业治理效能、强化风险防控具有不可替代的关键作用。尽管当前协同实践已取得初步成效,但制度碎片化、技术应用滞后及利益协调困难等瓶颈仍制约其深度发展。未来优化路径需聚焦四大维度:完善法律标准体系以夯实制度基础,构建常态化沟通与责任共担机制以强化组织协同,推动数据互通与智能技术应用以突破技术壁垒,培育复合型审计人才以提供智力支撑。随着数字化转型与国企改革纵深推进,审计协同将向智能化、生态化演进,通过技术赋能与文化融合实现从形式协同到价值共创的跨越,为国有资产保值增值与高质量发展注入新动能。

### 参考文献

- [1] 葛海峰,乔丰.企业内部审计与外部审计协同发挥审计监督作用的深度思考[J].中国农业会计,2025,35(16):90-92.
- [2] 王学峰.企业内部审计与外部审计协同发展的策略[J].现代企业,2025,(07):170-172.
- [3] 晏炜.促进企业内部审计与外部审计的协同发展[J].中国商界,2025,(07):152-153.
- [4] 冯先粤.内部审计与外部审计的协同效应探讨[J].中小企业管理与科技,2024,(19):184-186.

# Optimization path of internal value distribution mechanism of central enterprises from the perspective of financial economics

Li Cui

Three Assets Management Co., Ltd., Beijing, 100000, China

## Abstract

As market competition intensifies, central state-owned enterprises (SOEs) face mounting challenges in their development. A critical issue is the internal value distribution mechanism, which governs the lifeline of SOE development and urgently requires adjustments. To better adapt to evolving financial and economic conditions, timely reforms in compensation management and incentive system construction are imperative. This paper examines the current status and issues of compensation and incentive management in human resource systems from a financial economics perspective. It highlights the necessity for SOEs to initiate compensation reforms and incentive system development, while proposing effective strategies for compensation restructuring, incentive framework optimization, and related safeguard measures to provide actionable insights.

## Keywords

financial economy; central enterprises; internal value; compensation incentive

## 金融经济学视角下央企内部价值分配机制优化路径

崔黎

三峡资产管理有限公司, 中国·北京 100000

## 摘要

面对越发激烈的市场竞争央企的发展也遭遇诸多严峻挑战,尤其是内部价值分配把控着央企的发展命脉更是迫切需要做出调整,与时俱进地对薪酬管理、激励体系建设等作出调整,以更好地适应金融经济形势的变化发展。基于此,文章将基于金融经济学视角对央企内部价值分配,如人力资源管理中的薪酬、激励管理现状及存在的问题进行了详细分析,阐述了央企着手薪酬改革与激励体系构建的必要性,进而对薪酬改革、激励体系构建及相关保障措施进行了有效探讨,以供参考。

## 关键词

金融经济; 央企; 内部价值; 薪酬激励

## 1 引言

央企正处于时代变革发展的重要时期,所面临的经济形势与市场竞争环境越发严峻,需要以蓄势待发的饱满状态迎接挑战,把握发展机遇,而整个过程离不开高效的内部价值分配机制作为保障。在国有企业改革的深入推进背景下,央企需要紧跟时代发展脚步对人力资源管理策略做出灵活调整,以更好地与新的发展需求匹配。央企内部价值分配中,人力资源管理的薪酬绩效与激励管理会对员工效率、企业效益、战略目标等产生直接影响。而当前不少央企在薪酬绩效管理过程中表现出了薪酬结构失衡、绩效考核随意、激励手段单一等问题,不但限制了央企员工的进一步发展,也对央

企竞争力提升造成了严重制约。因此,加强对央企人力资源管理的薪酬绩效与激励体系运行的现状与问题分析,探讨有效的改革优化策略,对于央企内部价值分配水平提升以及战略整体的制定、实施都有着十分重要的现实意义。

## 2 央企内部价值分配中薪酬与激励管理存在的主要问题

### 2.1 薪酬管理方面问题

当前,许多央企的人力资源管理面临着薪酬结构失衡的问题。这些央企的薪酬结构中普遍是基本工资占比远高于绩效工资占比,即便是员工再努力工作,业绩能力再突出,也无法凭借绩效工资获得收入显著提升,削弱员工的工作动力与业绩拓展的积极性。再加上薪酬结构的设计忽略了岗位价值的差异化的考虑,岗位的薪酬水平相差不大,这种“公平”的薪酬结构也是许多员工选择“躺平”的原因。同时,与同类行业的民营企业相比,央企的薪酬水平缺乏竞争力,

【作者简介】崔黎(1989-),男,中国四川达州人,硕士,中级经济师,从事企业管理、人力资源研究。

优秀人才不断向民营企业流失。即便是部分传统行业的央企薪酬水平较高，但是忽略了市场经济体制下的成本—效益，反而限制了央企的发展潜力。还有就是在薪酬调整方面，央企主要衡量员工的工龄、职级，对于员工工作能力、员工业绩、市场薪酬水平等考虑不足，在固化的薪酬调整机制下，许多优秀员工的薪酬缺乏提升空间，进而逐渐丧失的工作热情与对企业的忠诚度。

## 2.2 绩效管理方面的问题

财务指标与短期业绩往往是许多央企绩效考核的主要指标，员工的综合素质、创新能力、发展潜力等的考核占比较小，导致了央企内部各子公司、各部门片面追求短期财务业绩，在安全生产、产品研发、市场拓展等方面“兴致缺缺”，严重影响央企发展的可持续性。加上许多定性的考核指标受到主观的评价标准影响，使得绩效考核结果存在较大偏差。甚至有效央企的绩效考核仅仅是“走过场”。在人际关系、主观偏见等的影响下难以实现对员工表现的公允评价，各个部门、岗位的运行效益也无法得到真实反映，发挥不出绩效考核的激励、辅助决策等作用。再加上缺乏有效的沟通、反馈机制，员工的疑惑与不满情绪得不到解答、排解，进而使得员工对企业丧失信任。

## 2.3 激励管理方面的问题

当前奖金等物质激励仍然是大部分央企的激励方式，这种单一的激励手段忽略了员工对精神激励、职业发展激励的需求，时间一长员工也会产生倦怠心理，激励作用越来越小，形不成对员工积极性的有效调动。并且激励措施的制定也没有结合员工岗位、所处层次进行差异化激励，这也是许多央企激励管理成效不显的重要原因。此外，激励措施的制定与企业战略发展不匹配，无法激励员工进步发展的正确方向，甚至错误的激励方向产生了对企业战略实施的阻碍作用。

## 3 央企内部价值分配中薪酬改革和激励体系构建的必要性

面对越发激烈的市场竞争央企必须对人才优势的重要性予以清晰认识，发挥人才力量抢占市场优势。而一些央企在薪酬绩效与激励管理中的较大局限性，严重制约着其人才竞争优势的构建与发挥。深入薪酬绩效改革，以优势的薪酬水平、科学的绩效考核、多元化的激励手段彻底转变央企的人力资源管理劣势，提高优质人才比重，强化企业认同，进而实现市场竞争优势的显著提升。同时，这也是提高企业内控效率的重要措施。人力资源配置的合理优化需要科学的薪酬绩效与激励管理作为保障，以改革促优化，加深薪酬与业绩的密切联系，触发员工的自主意识。并且科学的绩效考核有助于企业对部门、员工表现的准确认知，为人力资源的优化配置提供依据，实现任人唯才。以及在完善的激励体系下员工的差异化需求得到有效满足，有助于激发创新潜能，

推动央企内控效益提升。在薪酬绩效改革的推动下央企能够结合员工综合表现、行业薪酬变化等对薪酬结构进行灵活调整，提高员工的复出与回报的合理性，以及通过实施多元化的激励措施，创造员工职业发展、实现自我价值的有利条件，进而更为积极主动地为企业发展做出贡献。

## 4 央企内部价值分配中薪酬改革策略

### 4.1 优化薪酬结构

为充分发挥薪酬的激励作用，央企需要合理提高绩效工资的结构占比，同时结合结合销售、技术研发等不同岗位合理控制绩效工资的占比提升幅度，体现关键岗位与普通岗位之间的薪酬差异，并合理把控薪酬差距，体现岗位重要性、稀缺性的同时营造内部公平的薪酬环境，更好地调动员工积极性。在加强市场薪酬调研的基础上，准确把握行业薪酬的动态变化，结合企业经济效益与绩效考核结果，适时、合理地调整岗位薪酬，吸引和留住优秀人才。

### 4.2 优化绩效考核

综合财务指标与非财务指标对部门、员工工作绩效进行全面衡量，在充分发挥财务指标在绩效考核中的核心作用的同时，适当提高科技创新、市场拓展、安全生产等非财务指标占比，采用定性、定量相结合的考核方式，对照相应的评价标准，降低考核的主观性影响。通过构建完善的绩效考核流程，强化考核过程的沟通与结果的反馈。基于充分的考核指标与目标交底对工作推进进度进行定期的绩效面谈，及时纠偏、引导员工正确的绩效管理方向。事后需及时将考核结果进行公布、反馈，听取员工异议并深入交换意见，及时化解员工不良情绪。实施全方位的绩效考核，将上下级、同事、客户等评价意见进行整合，并注意听取员工的自我评价，提高绩效考核结果的客观性、公正性，使得绩效考核更具说服力。而员工的薪酬调整、职位晋升等则需要以绩效考核结果为依据，以保障内部管理的有序、和谐。

## 5 央企人力资源管理中激励体系构建策略

### 5.1 实施多元化激励

多元化激励策略是满足央企内部差异化激励需求的关键。比如，针对核心管理层、技术骨干等，可基于业绩目标达成情况实施股权激励，与企业共享利益；对于在产品研发、市场开拓、重大项目攻坚等方面取得重大成绩的团队、个人，实施专项奖金与荣誉表彰激励等。央企需对精神激励予以足够重视，对在内部评选优秀，或者在安全管理中有重大贡献，或者在见义勇为方面表现突出的个人、团队，赋予相应的荣誉称号，并在企业内部进行多渠道宣传、表彰，并纳入绩效考核加分内容，提高员工的荣誉感、归属感。

### 5.2 激励与战略目标相结合

基于战略目标的细化、分解，与央企年度激励计划相结合，对各部门、各岗位的激励重点、方向等进行清晰明确，对产品研发、市场拓展、安全管理等战略目标内容的实施进

行定向激励,实现指标正向增长。同时需要重视做好对激励计划实施效果的定期评估,对照战略目标进行及时调整激励措施,推进战略实施。比如,当企业战略重心由市场拓展转向产品质量提升时,则需对绩效指标、激励指标做出相应调整,加大产品质量相关指标的绩效权重与奖惩力度。

### 5.3 建立长效激励机制

央企长效激励机制的建设,需要结合对员工职业发展的考虑,针对设计研发、管理、业务等不同岗位与发展方向的员工建立清晰、明确的职业发展通道,不同岗位的每一位员工都能够凭借业务能力与绩效表现获得薪酬待遇提升、职级晋升等机会。同时央企还需重视发挥企业文化的激励作用,采用多元化的方式营造锐意进取、创新发展、团结合作的企业文化氛围,形成对员工认同感、向心力的长期激励,自觉为企业长期发展作出贡献。此外,长效激励不仅包括经济激励,更需与职业发展通道紧密结合。通过设计合理的薪酬结构、绩效奖金、股权激励等长期利益分配方案,配合完善的晋升机制、岗位轮换和能力提升计划,使员工能够在经济收益与职业成长之间形成长期绑定,从而增强留任意愿和岗位忠诚度。

## 6 央企内部价值分配中薪酬改革与激励体系构建的保障举措

### 6.1 建立有效的沟通机制

央企薪酬绩效改革与激励体系构建需要畅通的信息沟通保障。管理层与基层员工需要通过深入沟通来实现对改革目的的互相理解、认可,同时使得全体员工对改革的内容、布置等形成全面、清晰认识,避免出现不必要的误解。同时通过企业信箱、公众号、座谈会、板报等积极听取、反馈员工的意见、建议,及时完善改革方案。如此,通过构建双向沟通的有效机制提高员工对改革的理解、接收、认可水平,确保改革工作的顺利推进。

### 6.2 加强培训与支持

加强全员培训是央企薪酬绩效改革与激励体系构建的重要保障措施。通过对管理层进行绩效考核、激励管理相关技能的培训,确保其能够正确、熟练使用考核方法,实施严谨的绩效考核,合理地运用激励手段,形成对员工工作的正

确引导;通过对员工进行绩效考核指标含义、目标,考核指标要求,考核流程等的培训,使其能够充分掌握绩效考核的相关内容、要求,进而对具体工作做出合理安排。此外,央企还需要为薪酬进行改革与激励体系构建提供必要的技术和数据支持。通过建立完善的信息管理系统对员工工作数据进行全面、准确收集,并深入分析数据背后隐藏的问题,为绩效考核与评价反馈以及激励措施的制定提供依据。

### 6.3 持续监督与评估

央企的薪酬绩效改革和激励体系构建并非一朝一夕能够完成,需要在长期过程中进行动态调整与优化。对此,央企需要建立起稳定、有效的监督评估机制,为科学合理的推进改革与体系构建提供保障。央企需要采用多元化方式对员工反馈进行定期收集,了解员工对薪酬绩效改革与激励体系建设的真实看法,促进薪酬绩效改革优化与激励体系的合理构建。同时央企还需基于对绩效考核数据、激励结果的深入分析,对照考核指标与员工表现,判断考核指标、激励措施的有效性,针对不足做出及时调整,不断推进薪酬绩效改革的深入与激励体系的良好运行与持续优化。

## 7 结语

综述可知,面对新的发展形势央企需要对薪酬绩效与激励管理予以高度重视,正确认识当前存在的问题以及进行改革探索的必要性,进而结合自身实际情况采取有效措施稳步推进薪酬绩效改革与激励体系建设,更好地适配央企发展需要,为央企市场竞争力优势提升与可持续发展提供保障。

### 参考文献

- [1] 祝春.人力资源管理在企业可持续发展中的重要作用[J].财经界, 2024(20):174-176.
- [2] 王小西,王姝.新制度经济学下国有金融企业高管薪酬激励改革研究——从效率优先到共同富裕[J].财会通讯, 2023(16):104-108.
- [3] 卢闯,李心武,张文婷.薪酬制度改革的实体经济效应——来自企业金融化的经验证据[J].经济体制改革, 2024(2):112-120.
- [4] 於旻璐.企业人力资源管理中的薪酬管理策略探讨[J].新金融世界, 2025(2):151-154.
- [5] 张梅.浅析国有企业薪酬管理与职工激励制度问题[J].商讯, 2023(16):80-83.

# The Dual Attributes of Internal Audit in State-owned Enterprises: Research on the Synergistic Mechanism of Economic Supervision and Political Responsibility

Chuanzhong Xu

Nanjing Branch of the Audit Department of China Post Group Corporation, Nanjing, Jiangsu, 210000, China

## Abstract

State-owned enterprises (SOEs) hold a pivotal strategic position in China's economic governance framework, where internal auditing serves dual functions of economic oversight and political supervision. Against the backdrop of comprehensive Party governance and deepening SOE reforms, internal auditing has expanded its scope to play a critical role in operational risk prevention, state capital preservation and appreciation, standardized governance practices, and political supervision implementation. Confronted with complex governance structures, multiple stakeholders, and extended supervisory chains, internal auditing must achieve synergy between professional expertise and political accountability. This requires establishing systematic supervision mechanisms through institutional design, organizational integration, process optimization, and outcome utilization. This paper analyzes the logical foundations and operational mechanisms of internal auditing's dual attributes, proposing optimization pathways that emphasize unified authority-responsibility alignment, enhanced digital capabilities, and closed-loop application of audit outcomes. These measures aim to modernize SOE governance capabilities and provide institutional support for achieving national strategic objectives.

## Keywords

state-owned enterprises; internal audit; economic supervision; political responsibility; collaborative mechanism; state-owned enterprise governance

## 国有企业内部审计的双重属性：经济监督与政治责任的协同机制研究

徐传中

中国邮政集团有限公司审计部南京分部，中国·江苏·南京 210000

## 摘要

国有企业在国家经济治理体系中具有重要战略地位，其内部审计同时承担经济监督与政治监督双重职能。在全面从严治党 and 国企改革深化背景下，内部审计的功能不断扩展，在经营风险防控、国有资本保值增值、权力运行规范和政治监督落实等方面发挥关键作用。面对治理结构复杂、利益主体多元及监督链条延伸等现实情境，内部审计需在专业性与政治性之间实现协同，通过制度设计、组织嵌入、流程整合和成果运用等方式形成系统化监督机制。本文围绕内部审计双重属性的逻辑基础与运行机制展开分析，并提出优化协同路径，认为应强化权责统一、提升信息化能力、完善成果运用闭环，以推动国企治理能力现代化，为国家战略目标实现提供制度支撑。

## 关键词

国有企业；内部审计；经济监督；政治责任；协同机制；国企治理

## 1 引言

国有企业在国家战略执行、经济稳定与产业链安全中承担关键作用。随着国企改革深入推进，内部审计作为独立监督力量，在治理效能提升与风险防控中地位更加突出。其特殊性体现在经济监督与政治监督的双重属性：前者关注财务真实性、经营合规与资产安全，后者强调坚持党的领导、

落实政治责任与维护政治生态。两类监督相互关联，共同构成国企内部审计的完整体系。由于国企兼具市场主体和政治组织双重身份，内部审计必须在专业性与政治性之间实现协同，避免监督碎片化和责任模糊。研究双重属性的逻辑结构与协同机制，对推动国企治理现代化具有重要意义。

## 2 国企内部审计双重属性的理论基础与功能定位

### 2.1 经济监督属性的内涵及其治理价值

内部审计的经济监督属性根源于现代公司治理结构，

【作者简介】徐传中（1977-），男，中国安徽阜阳人，本科，审计师、经济师，从事审计业务管理研究。

是企业内部控制体系的重要组成部分。在国企中，该属性体现为增强财务真实性、强化企业经营管理规范性、保障国有资产安全、识别重大经营风险，加强成本费用管控，提高资本配置效率等多个方面。随着国企市场化改革深化、经营活动复杂程度提升，经济监督不再局限于传统的财务真实性审核，更涵盖战略决策执行、重大项目管理、投资风险识别、内部控制制度有效性评价等内容。经济监督所产生的信息和结论，是推动企业管理改善、提高经营绩效的重要依据，直接关系国有资本保值增值目标的实现。其治理价值体现在：通过独立审计评价减少内部信息不对称，推动管理层依法依规经营；通过风险识别与控制增强企业抵御外部不确定性的能力；通过绩效评价促使资源配置更加合理化；通过规范财务行为提升资本运作透明度，为国企改革与监管提供基础性数据支持。

## 2.2 政治责任属性的形成逻辑与制度要求

国有企业的政治属性决定内部审计必须承担政治责任，其核心在于坚持党的领导与全面从严治党要求。政治监督是确保国企不偏离社会主义方向、不脱离国家战略目标的关键机制。内部审计承担政治责任，既是党内监督体系的组成部分，也是国企政治建设落地的重要抓手。政治责任的主要内容包括：监督领导干部执行政治纪律与政治规矩情况，监督贯彻中央决策部署和重大政策执行情况，监督权力运行流程，揭示违规决策、权力寻租、利益输送等问题。此外，政治监督强调对政治生态、干部廉洁自律、选人用人规范性等方面进行评价。政治责任形成逻辑在于国企是由国家控股的资产经营主体，承担公共性目标与社会责任，内部审计必须通过政治监督确保国企在经营目标与政治目标上保持一致，以避免经营行为偏离国家利益或出现腐败性风险 [1]。

## 2.3 双重属性交织下的功能扩展趋势

经济监督与政治监督在国企内部审计体系中相互嵌套，随着新时代国企改革与反腐倡廉工作的同步推进，内部审计呈现功能扩展趋势。表现为从财务性监督向风险导向监督转型，从单纯内部管理工具向治理体系的战略支点转型，从静态审计向穿透式、全过程、信息化监督升级。双重属性的叠加使内部审计既需具备专业判断能力，也需具备政治敏感性与政策理解能力。审计人员在执行任务时需要在经济问题与政治问题之间建立联系，将经营风险识别与政治风险防范相结合。功能扩展还表现在审计成果的应用范围从业务部门延伸至党委会、纪委会及国资监管部门，为决策监督、权力监督、组织监督提供信息支持，推动内部审计在治理体系中发挥更加系统性、协同性作用。

# 3 国企内部审计中经济监督与政治责任的运行机制

## 3.1 组织架构中的嵌入机制

内部审计的运行需依托合理的组织架构。近年来，多

数国企通过构建“党委领导、经理层负责、审计部门独立”的格局，为内部审计双重属性的发挥提供组织保障。在组织体系中，内部审计部门既向董事会或审计委员会报告重大经济审计事项，也向党委或纪委报告涉及政治责任的监督事项，实现垂直汇报与横向协同并存。组织嵌入机制强调审计部门在人事安排、资源配置、权力授权上的独立性，使其能够独立开展监督评价，避免因管理层利益影响审计判断 [2]。

## 3.2 审计流程中的协同机制

内部审计的流程包括计划编制、现场实施、问题识别、报告形成和整改跟踪等环节，每一环节都涉及经济监督与政治责任的协同。在计划编制阶段，通过风险导向审计方法结合年度党建工作重点，将经营风险点与政治风险点统筹纳入审计项目。在实施阶段，通过穿透式审计方式追踪重大资本运作、工程项目、采购流程等环节，识别财务违规、合规缺陷及权力寻租风险。在问题分析阶段，通过经济问题与政治问题交叉研判的方法，判断问题背后的制度缺陷、决策程序违规、党委会把关不严等深层原因。在报告阶段，针对经济问题形成治理建议，针对政治问题形成纪律监督意见，分别向经理层和党委纪委报送。在整改阶段，通过合规部、纪检机构共同参与的机制，确保问题整改不流于形式，实现从经济管理改进到政治责任落实的闭环。

## 3.3 成果运用与责任落实机制

内部审计成果的运用关系双重属性能否落地。经济监督方面，审计结论需用于预算管理优化、投资决策改进、内部控制完善等方面，为企业管理层提供决策参考；政治责任方面，审计结论需用于干部监督、风险预警、问责处理等方面，为党组织开展政治监督提供依据。成果运用机制需在内部制度中明确责任链条，确保审计发现的问题由相应责任主体承担整改任务，对重大问题实行台账管理与清单化督办。在责任落实机制中，经济责任追究注重经营管理缺陷与制度执行偏差，政治责任追究注重政治纪律违反、权力滥用、制度漏洞等问题。通过成果运用与责任落实的协同，使审计在经济治理与政治治理中发挥同等重要作用 [3]。

# 4 双重属性协同中的主要矛盾与现实困境

## 4.1 经济专业性与政治要求的融合难点

内部审计在履职过程中面临经济监督专业性与政治责任要求的深度融合难题。在实践中，审计人员通常具备财务、会计、工程等领域的专业背景，但对政治监督的要求理解不足，容易出现政治敏感性不够、政治风险识别能力弱等问题。部分企业对业务审计和政治监督的边界划分不清，使审计人员在执行审计任务时难以准确把握政治属性的监督重点。此外，审计评价体系中经济指标侧重量化、可测量，而政治监督强调政治纪律、政治规矩和履职尽责等内容，存在量化难、标准化难的特点，导致评价体系内部权重设置不平衡，难以形成统一的判断依据。

## 4.2 组织壁垒导致协同不足

内部审计的双重属性要求其在组织结构中与纪检、组织、人力资源、财务、法务和风险管理等多个部门形成协同，但现实中组织壁垒仍然普遍存在。不同部门之间存在信息壁垒、权限限制和数据孤岛，导致审计过程中发现的风险点难以及时共享，影响监督链条的完整性和问题处置的连续性。例如，审计部门识别出的廉洁风险若未能及时传递至纪检机构，可能造成政治监督滞后。同样，审计发现的制度执行问题若无法及时与组织部门、人力部门进行沟通，也难以纳入干部考核或问责流程。此外，部分企业党委会、董事会与经理层之间的权责边界不够清晰，使审计成果在不同治理主体间流转时出现空档，造成审计问题与整改责任脱节。组织壁垒导致经济监督和政治监督在信息、流程和责任链条上难以贯通，从而削弱双重监督体系的协同效力 [4]。

## 4.3 信息化能力不足制约协同深化

数字化转型背景下，内部审计的监督模式正由传统经验判断向数据驱动审计转型，但许多国企的信息化建设仍存在明显短板。各类业务系统独立运行，财务、采购、工程、人事等数据未能整合，审计部门难以进行跨系统、跨业务的关联分析，限制了对经营风险和政治风险的穿透式识别。同时，部分企业在信息系统权限管理上过度谨慎，使审计部门在数据获取上受限，影响审计取证的完整性。更为关键的是，缺乏专门适配政治监督需求的数据模型和分析工具，使政治监督仍主要依赖定性判断，难以形成与经济监督相匹配的量化分析框架，无法实现两类监督的互补。

# 5 国企内部审计双重属性协同机制的优化路径

## 5.1 构建系统化的双重监督制度体系

为了实现内部审计双重属性的有效协同，需要从制度层面构建统一的监督体系，包括审计制度、纪委监委制度、组织监督制度等，通过制度融合形成系统化框架。在制度设计中明确经济监督与政治监督的关系，建立覆盖战略管理、重大决策、资金管理、工程建设、权力运行等重点领域的监督清单，将政治监督要求条目化、可操作化，使其能够嵌入审计流程。通过制度统一推动审计部门与党委、纪委、风控部门形成合力，使监督资源得到整合 [5]。

## 5.2 完善组织协同与信息共享机制

组织层面的协同是双重属性发挥的关键。可以通过设立综合监督协调组或审计委员会，统筹审计、纪检、组织、人力、财务等部门的职责界面，形成跨部门协同机制。在信息共享方面，通过建设统一监督信息平台，将财务、工程、

采购、人事等系统的数据接入，形成综合监督数据库，支持审计部门开展风险预警、关联分析，提高政治监督与经济监督的交叉识别能力。

## 5.3 提升审计队伍的综合能力与专业结构

实现双重属性协同需要高素质复合型审计人才。应通过体系化培训提升审计人员的政治素养，使其具备识别政治风险的能力；在专业结构上，应加强经济、工程、法律、信息系统等方向的多学科融合，以适应复杂业务审计需求。通过完善审计职业发展体系，提高人员稳定性，使审计队伍具备稳定的知识结构和监督能力。

## 5.4 强化成果运用与追责闭环

要通过成果运用闭环机制确保审计问题能够转化为治理改进和政治责任落实。在企业内部形成审计整改、纪检问责、组织监督、风控评价等环节衔接的流程链条，使每项审计结论都有对应的责任主体、整改路径与跟踪措施。对经济管理类问题推动制度优化，对政治责任类问题推动纪律监督、责任追究与干部管理，形成从问题识别到治理完善的循环体系。

# 6 结语

国有企业内部审计的双重属性赋予其独特的治理意义，使其成为连接企业经济治理与政治治理的纽带。随着全面从严治党与国企改革持续深化，内部审计在治理体系中的战略地位不断提升。实现经济监督与政治责任的有效协同，是提升国企治理现代化水平的关键路径。通过制度融合、组织协同、流程嵌入、信息共享、队伍建设和成果运用闭环的同步推进，可以形成更具穿透力、精准性和权威性的审计监督体系。内部审计作为国企治理的重要组成部分，将在风险防控、权力制约、战略执行和政治生态维护等方面发挥重要作用，为国有资本做强做优做大提供制度保障，为国家治理体系和治理能力现代化贡献力量。

## 参考文献

- [1] 叶倩.新时代背景下国有企业经济责任审计问题探究[J].经营管理者,2022,(06):80-81.
- [2] 王少君.立足经济监督定位推动国有企业内部审计高质量发展[N].山西经济日报,2024-10-25(004).
- [3] 童琳霏.国有企业内部视角下经济责任审计与巡视协同路径研究[J].中国管理信息化,2021,24(19):14-18.
- [4] 刘亚飞.基于国有企业高质量发展的内审工作新机制探究[J].齐鲁珠坛,2022,(01):48-52.
- [5] 郝银辉,李华.“三位一体”监督体系下国有企业内部经济责任审计[J].审计月刊,2022,(04):38-40.

# Analysis of the Important Role of Follow-up Audit in Promoting the Full Coverage of Investment Audit

Dalong Wang

Shaanxi Xiaobaodang Mining Co., Ltd., Yulin, Shaanxi, 719000, China

## Abstract

In 2017, the National Audit Office issued the “Opinions on Further Improving and Standardizing Investment Audit Work”, requiring audit authorities to fully perform their investment audit supervision duties in accordance with the law. This paper first sorts out and analyzes the traditional types of investment audits and their existing blind spots. Then, it briefly introduces the concept, development process and main contents of tracking audits. Finally, it analyzes and proposes the four aspects of the role of tracking audits in promoting the full coverage of investment audits, in order to reach a broader consensus and further promote the application and promotion of the tracking audit model.

## Keywords

Investment Audit; Project Settlement Audit; Project Financial Final Account Audit; Follow-up Audit; Audit Coverage for All Projects

## 跟踪审计对推进投资审计全覆盖的重要作用分析

王大龙

陕西小保当矿业有限公司, 中国·陕西 榆林 719000

## 摘要

审计署于2017年印发《关于进一步完善和规范投资审计工作的意见》，要求审计机关依法全面履行投资审计监督职责。本文首先对传统的投资审计类型及其存在的审计盲区进行了梳理分析，然后对跟踪审计的概念、发展历程和主要内容进行了简要介绍，最后分析提出跟踪审计对推进投资审计全覆盖的四方面作用，用以在更大范围内凝聚共识，进一步推动跟踪审计模式的推广应用。

## 关键词

投资审计；工程结算审计；工程财务决算审计；跟踪审计；审计全覆盖

## 1 引言

2017年，审计署印发《关于进一步完善和规范投资审计工作的意见》，提出审计机关应聚焦投资审计转型的“三个转变”，其中包括“从单一工程造价审计向全面投资审计转变”，要求审计机关依法全面履行审计监督职责。跟踪审计是对传统投资审计机制的有益补充和创新尝试，对推进投资审计全覆盖有着重要的作用。

## 2 传统的投资审计类型

传统的投资审计类型主要包含工程结算审计和工程竣工财务决算审计，其法律基础为《中华人民共和国审计法实施条例》第二十条“审计机关对前款规定的建设项目的总预算或者概算的执行情况、年度预算的执行情况和年度决算、

单项工程结算、项目竣工决算，依法进行审计监督……”的要求。

### 2.1 工程结算审计

工程结算审核在不同的法律法规及标准规范中有不同的称谓，如“工程结算审查”“工程结算复核”等，虽称谓各有不同，但其涵义基本一致，即：发包人或其委托具有相应资质的工程造价机构对承包人报送的单项工程结算文件进行审核，审核范围包括招投标文件、合同及合同变更、变更签证、工程索赔等，所以说工程结算审核属于建设管理活动范畴<sup>[1]</sup>。

关于工程结算审核和工程结算审计的关系，尤其以政府投资项目审计机关“以审代结”的做法，曾在业界产生过激烈的讨论，最终以全国人民代表大会常务委员会法制工作委员会“法工备函〔2017〕22号”复函和审计署“审投发〔2017〕30号”意见的印发盖棺定论，即：地方性法规中“以审代结”的规定限制了民事权利，超越了地方立法权限，应当予以纠正，但针对平等民事主体在合同中约定采用审计结果作为竣工结算依据的，审计机关应依照合同法等有关规

【作者简介】王大龙（1988-），男，中国陕西渭南人，本科，经济师，从事煤矿企业经营管理，审计，内部控制管理研究。

定，尊重双方意愿。

目前，工程结算审计一种是采用全面审核法，对经建设单位审核后的工程结算进行全面复核或复审，多存在于央企单位的内部审计。另外一种是采用重点审核或抽样审核法，对经建设单位审核后的工程结算进行抽查审计，多存在于行政事业单位的国家审计，主要通过审计反映工程结算管理中可能存在的问题，督促建设单位认真履行职责，提高投资绩效，审计结果一般不应用于工程价款的结算支付。

## 2.2 工程竣工财务决算审计

工程竣工财务决算审计是审计机关或内部审计机构根据国家法律法规的相关规定，对工程建设项目的建设程序、概算执行、资金来源与使用、财务管理及会计核算、交付使用资产及收尾工程、竣工财务决算报表的真实性、合法性、有效性进行审核鉴证，为正确评价经济效益、最终核定固定资产价值提供依据。

与工程结算类似，工程竣工财务决算也分为编制和审计两个环节，但区别在于工程竣工财务决算属于建设单位内部事项，一般不涉及或不直接涉及承包人，不存在利益分配问题，所以不论是行政事业单位，还是央企单位，都存在委托一家中介机构开展工程竣工财务决算编制与审计工作的情况，即“连编带审”。

在不同的法律法规及标准规范中，针对工程竣工财务决算审计的范围和内容各有不同，有的文件甚至将工程结算审计也纳入工程竣工财务审计范围，但其核心内容均围绕两个方面，一是概算执行及对比分析，二是核定交付使用资产价值，前者是概算管理的最后环节，用以评价项目建设单位概算管理的工作成效，后者是资产管理的首个环节，用以核定建设项目新增资产的人账价值。

## 3 传统投资审计存在的审计盲区

### 3.1 工程结算审计盲区

传统的工程结算审计主要存在三大审计盲区，一是对事前事中的监督管理存在缺失，有些建设单位项目建设管理不规范，发生如设计超标、合同条款约定不明确、变更不合理、价格签认高于市场价等情况；二是事后审计信息不对等或审计成本大，事后审计单位对工程建设过程不了解，所获取的审计信息大多情况下是发承包双方，尤其是承包单位想要呈现给审计单位的，对其不利的信息则加以回避，审计单位难以掌握项目建设真实情况，或需要付出较大的审计成本；三是传统的工程结算审计往往是以单项合同为基准，但重大投资项目往往涉及数百项合同，各施工承包合同，甚至施工和服务、施工和设备材料供货等均可能存在合同工作界面不清晰的情况，传统的工程结算审计会存在一定的审计盲区。

### 3.2 工程竣工财务决算审计盲区

与工程结算审计类似，工程竣工财务决算审计核心内

容之一的概算执行及对比也存在概算编制、概算调整、概算执行等事前事中审计监督滞后的问题。此外，由于国家层面未统一明确工程竣工财务决算审计范围和内容的，所以在实践中不同的国家审计机关、内部审计机构和社会审计单位对工程竣工决算审计范围的理解也各有不同，除概算执行及对比分析和核定交付使用资产价值外，对其他的审计内容，如内部控制制度建立及执行情况、基本建设程序履行情况、招标采购管理情况等，存在“蜻蜓点水”式审计的情况甚至未进行审计覆盖的情况。

### 3.3 投资审计其他盲区

投资审计范围和内容的尚无国家层面统一的法律法规要求，根据中国内部审计协会于2021年发布的《第3201号内部审计实务指南——建设项目审计》，该《指南》把投资审计或建设项目审计划分为前期决策审计、内部控制和风险管理审计、采购审计、工程管理审计、工程造价审计、财务审计以及绩效审计等七部分内容，其中工程造价审计包含工程结算审计相关内容，财务审计包含工程竣工财务决算审计相关内容，《〈关于进一步完善和规范投资审计工作的意见〉贯彻落实中常见问题解答》还将重大政策贯彻落实等也纳入投资审计范围。传统的工程结算审计和工程竣工财务决算审计是难以满足今后投资审计范围要求。

## 4 跟踪审计介绍

### 4.1 跟踪审计概念

跟踪审计，又称全过程跟踪审计，是指随着工程建设的实施，审计人员采用常驻现场或阶段性审计的方式，对建设项目自立项至竣工投产过程中的工程建设、管理活动，进行动态和持续的全过程审计监督行为，在过程中发现建设项目存在的问题，及时提出审计意见和建议，督促建设单位加强管理，最终达到规范建设程序、规范投资管理、保证工程进度、提高投资效益的目的。

### 4.2 跟踪审计发展历程

“跟踪审计”是在1998年《政府工作报告》中首次提出，《报告》指出“针对重大项目，审计机关要进行专项审计和跟踪审计”；2014年，国务院印发《关于加强审计工作的意见》（国发〔2014〕48号），要求推动审计方式创新，对重大政策措施、重大投资项目、重点专项资金和重大突发事件等可以开展全过程跟踪审计；2015年，由审计署编制的《重大公共工程项目跟踪审计指南》正式出版，为适应新形势要求，审计署于2018年组织启动对《重大公共工程项目跟踪审计指南》进行了修订，并于2020年将修订后的《公共工程项目跟踪审计指南》正式印发。

经过二十多年的探索发展，重大投资项目开展跟踪审计在行政事业单位和央企单位已形成一定共识，如《国家能源集团建设项目审计管理办法》要求：建设项目原则上采用全过程跟踪审计的方式。但国家层面尚未出台关于跟踪

审计的强制性法律法规<sup>[2]</sup>，跟踪审计模式仍有待进一步推广应用。

#### 4.3 跟踪审计主要内容

横向上看，技术、经济和管理是每个工程项目最基本的三要素，技术、经济和管理审计也是每个项目跟踪审计最主要的内容，其中技术审计是跟踪审计的基础，只有工程技术满足相关规范和投资方需求，才有经济审计和管理审计的必要；经济审计是对工程项目建设过程中涉及资金事项的审查，其审计目的是提高项目的经济价值和效益；管理审计作为技术审计和经济审计的纽带，更加强调对建设单位的内部控制体系有效性的审计<sup>[3]</sup>，包括建设项目合法合规性审计以及管理过程科学有效性的审计。

纵向上看，决策立项、实施准备、建设实施和竣工投产是每个建设项目都要经历的周期，跟踪审计强调审计事项的及时性，要求通过动态跟踪审查项目建设过程中的关键事项和环节，所以一般情况下，跟踪审计主要内容是按建设周期进行划分，主要包括立项决策审计、内控体系审计、建设程序审计、征地拆迁审计、勘察设计审计、招标采购审计、合同管理审计、工程造价审计、质量管理审计、工期管理审计、安全文明施工审计、物资管理审计、监理审计、档案管理审计、财务管理审计、竣工验收审计和绩效审计等。

### 5 跟踪审计对推进投资审计全覆盖的重要作用

#### 5.1 跟踪审计可覆盖所有的投资审计事项，拓展投资审计广度。

相对于传统的投资审计，跟踪审计可覆盖包括工程结算审计和工程竣工财务决算审计在内的所有投资审计事项，拓展了投资审计广度，如传统的投资审计一般不涉及安全管理审计，但跟踪审计包含对项目安全管理体系的建设、特种设备使用登记及特种作业人员持证情况、施工现场安全防护情况、安全文明施工措施费使用情况等的审计，通过安全管理的跟踪审计，相当于为项目的安全建设又增加了一道“防护网”。

#### 5.2 跟踪审计可减少因审计工作界面过多导致的审计错漏项风险。

相对于传统的投资审计，跟踪审计一般由同一审计机构实施，由工程造价、财务、经济、法律、审计等组成的复合型投资审计团队既有统一的组织领导，又有合理的分工协作，可以减少因审计工作界面过多导致的审计错漏项风险，如招标采购审计小组发现的中标人存在的严重不平衡报价问题，可通过审计团队内部既定的工作流程传递到工程结算审计小组；又如各单项工程结算审计成果会统一汇总至审计成果复核小组进行统一复核，有利于减少因合同界面不清晰

导致的重复结算的风险。

#### 5.3 跟踪审计有利于减少审计信息差，拓展投资审计深度。

相对于事后审计，跟踪审计采用常驻现场或阶段性审计的方式，审计人员可以掌握项目实际建设情况和第一手的工程档案资料，有利于减少审计信息差，拓展投资审计深度，如针对工程转包或违法分包的问题，因工程竣工档案资料往往是经过审核处理的资料，或者分包合同等资料不属于必须归档的工程档案范围，事后审计人员所能获得的真实信息极为有限<sup>[4]</sup>，但采用跟踪审计方式，审计人员可以通过核查项目经理等主要管理人员现场履职情况及劳动关系证明资料、审查主要材料设备采购或租赁合同及分包合同内容等方式准确判定是否存在工程转包或违法分包的问题。

#### 5.4 跟踪审计将审计关口前移，弥补事后审计不足。

相对于事后审计，跟踪审计最大的特点是将审计关口前移，将审计工作提前至项目前期准备、建设施工、竣工验收等各个阶段，及时发现项目建设、管理活动中的倾向性问题，并提出整改意见，促进规范管理<sup>[5]</sup>。如某跟踪审计项目，审计人员现场审计发现某施工单位在未履行招标采购程序及未签订施工合同的情况下，先行进场进行桩基工程作业，审计组随即向建设单位发出审计询证函，在核实无误后，要求建设单位立即纠正其违法违规行为；又如工程造价审计小组发现建设单位动态概算归集不全的问题后，可以在跟踪审计报告中及时反映，推动建设单位加强动态概算管理工作，规避项目超概风险。

### 6 结语

相较于传统的投资审计，跟踪审计能够实现事前介入、事中控制和事后监督，能充分发挥对投资领域的审计监督职能，对推动投资审计全覆盖有着不可替代的作用。国家审计机关和央企内部审计机构应立足长远，重视复合型投资审计人才培养，进一步推动跟踪审计模式的推广应用。

#### 参考文献

- [1] 王耀传. 浅议工程结算审核与结算审计的区别[J]. 安徽建筑, 2018, 24(06): 291-293. DOI: 10.16330/j.cnki.1007-7359.2018.06.117.
- [2] 刘强. 工程项目全过程跟踪审计存在的主要问题及对策[J]. 内江科技, 2020, 41(12): 7+31.
- [3] 韩超群. 工程项目建设内部跟踪审计研究[D]. 天津工业大学, 2017.
- [4] 蒋海峰. 浅析我国建设工程审计现状与全过程跟踪审计[J]. 建筑与预算, 2023, (01): 22-24. DOI: 10.13993/j.cnki.jzyys.2023.01.008.
- [5] 薛娜. 重大公共工程项目实施阶段跟踪审计风险研究[D]. 兰州交通大学, 2018.

# Research on the Formation of Data Credit and Digital Assets in Supply Chain Business

Zhenhua Liu<sup>1</sup> Wei Xie<sup>2</sup>

1. Finance and Assets Office, Xinjiang Technical Institute of Physics and Chemistry, Chinese Academy of Sciences, Urumqi, Xinjiang, 830011, China

2. Xinjiang Tianzhu Construction Engineering Group Co., Ltd., Shihezi, Xinjiang, 832000, China

## Abstract

Against the backdrop of deepening digital economy development, transaction data generated in supply chain operations has evolved beyond traditional information recording functions to become a vital production factor capable of creating emerging value. This study focuses on how supply chain transaction data, leveraging its real-time, accurate, and traceable characteristics, can establish a data credit system and further transform into practical digital assets. The paper first analyzes the critical role of transaction data in enhancing supply chain transparency, collaborative efficiency, and decision support. It then explores how this data serves as a credit foundation when integrated with digital technologies like blockchain to build a trustworthy supply chain finance ecosystem. Finally, it provides an in-depth analysis of the pathways and mechanisms through which transaction data achieves quantifiable and tradable digital assets via systematic governance and value extraction. Using Shanghai Steel Union as a case study, the research illustrates how data assets realize value among stakeholders. The findings highlight that effective management and utilization of transaction data play a crucial role in boosting supply chain resilience, innovation capacity, and competitiveness. The study also identifies challenges in data privacy, quality assurance, and compliance, while offering insights into future development prospects.

## Keywords

supply chain business; transaction data; data credit; data assets

# 供应链业务中交易数据形成数据信用和数字资产的研究

刘振华<sup>1</sup> 谢炜<sup>2</sup>

1. 中国科学院新疆理化技术研究所财务资产处, 中国·新疆 乌鲁木齐 830011

2. 新疆天筑建工集团有限公司, 中国·新疆 石河子 832000

## 摘要

在数字经济不断深化发展的背景下, 供应链业务中所产生的交易数据已不再局限于传统的信息记录功能, 逐渐成为能够创造新兴价值的重要生产要素。本文重点研究供应链交易数据如何借助其实时、准确与可追溯等特性, 逐步建立起数据信用体系, 并进一步转化为具有实际价值的数字资产。文章首先剖析了交易数据在增强供应链透明度、协同效率与决策支持等方面的关键作用; 随后探讨了其作为信用基础, 如何与区块链等数字技术融合, 构建可信的供应链金融生态; 最后, 深入分析了交易数据通过系统化治理与价值挖掘, 实现可量化、可流通数字资产的路径与机制。以上海钢联为实例, 具体阐释了数据资产在各参与方之间的价值实现方式。研究指出, 对交易数据实施有效管理与利用, 对提升供应链韧性、创新力和竞争力具有关键作用, 同时也揭示了在数据隐私、质量与合规等领域所面临的挑战, 并对未来的发展前景作出了展望。

## 关键词

供应链业务; 交易数据; 数据信用; 数据资产

## 1 引言

在全球经济数字化转型不断推进的背景下, 数据已成为与土地、劳动力、资本和技术并列的核心生产要素。供应链作为现代经济的关键组成部分, 其运作过程中持续产生大

量高关联度的交易数据。这些数据不仅反映了商流、物流、资金流与信息流的实时状态, 更蕴藏着洞察市场趋势、优化资源分配及推动业务创新的重要价值。然而, 如何将原始、分散的交易数据转化为被广泛认可的数据信用, 并进一步发展为可量化、可运营、可交易的数字资产, 已成为学术界与产业界共同关注的焦点。尽管众多企业已意识到数据的重要性, 但在实际操作中, 数据向信用及资产转化的路径仍不明确, 普遍存在数据孤岛、信任机制不健全、权属界定模糊与价值评估复杂等问题。因此, 系统研究供应链交易数据在构建数据信用与数字资产过程中的作用机制、应用场景及实现

【作者简介】刘振华(1972-), 男, 中国新疆乌鲁木齐人, 在职硕士, 高级会计师, 从事财务与资产管理、企业内部控制研究。

路径,具备显著的理论意义与实践价值。本研究基于这一背景,试图对上述问题展开深入探讨,以期对供应链数字化转型与价值提升提供理论借鉴与实践指导。

## 2 交易数据在供应链业务中的应用

供应链交易数据具备实时、准确、完整与可追溯等特性,通过对这些数据的采集、分析与应用,可在以下几个方面显著提升供应链业务效能:其一,借助交易数据的分析,能够洞察市场需求、价格变动与供应链效率,为相关决策提供数据支持。例如,在建设工程项目申报与审批过程中,可通过分析同类项目招标数据,科学设定项目限价。其二,通过数据共享与公开,供应链各参与方可及时了解其他主体的运营状况与需求,进而提升整体透明度。如政府采购中可依据近年交易数据合理设定招标限价。其三,借助数据的共享与整合,供应链成员能够实现更高效的协同合作,提升整体运行效率。其四,依托数据的分析与挖掘,可识别供应链中的潜在需求与商业机会,为业务创新提供依据。作为供应链中的重要数据资产,交易数据通过科学分析与应用,为公共资源的配置与调度提供了有力支撑。

在数字技术广泛应用的当下,借助数据挖掘形成高价值数据资源,已成为获取经济收益的重要途径。节点企业可基于交易数据分析做出有效决策,改变以往依赖经验的模式;数字技术为供应链金融参与主体提供了高效的数据传递环境,显著降低了融资过程中信息展示、搜寻与解读的成本与难度。在互联网供应链金融模式下,各主体可通过供应链平台实现资源整合、共享与检索,通过平台化系统配置产业资源,进而创造新价值。交易数据资产为企业提供基于事实的决策支持,助力管理层制定更精准、可执行的战略与供应链规划,提升市场响应速度与竞争优势。金融机构可依据供应链企业的交易数据评估其信用状况,大幅降低尽调成本<sup>[1]</sup>。

然而,交易数据的应用仍面临诸多挑战:首当其冲的是数据隐私与合规问题,在涉及个人与敏感信息的交易中,处理不当可能引发隐私泄露与法律风险。其次是数据质量与真实性问题,错误或伪造的数据可能导致决策偏差,干扰企业战略与运营。数据价值的主观性强,交易双方对其估值可能存在差异。此外,中介成本、技术瓶颈、数据所有权不清晰及市场透明度低等问题也亟待解决。随着监管政策与技术的持续完善,数据交易市场有望逐步解决上述问题,实现更加安全、高效、透明的数据流转,为数字经济发展提供坚实支撑。

## 3 交易数据形成数据信用研究

数据信用建立在实物信用的基础之上,通过业务场景的数字化转型,将实际交易行为转化为数据,并依托交易过程的真实性、连续性、关联性、与闭环性建立数据信任,进而形成数据信用。在供应链金融中,数据信用具有重要作用,可帮助金融机构更全面把握供应链运行状况,降低信息获取

成本,提升金融服务效率与安全性。数据信用的构建是一个涵盖监管制度、市场需求与信用机制等多因素的复杂过程。监管体系的完善、市场需求的激发与信用机制的建立,都是不可或缺的环节。唯有通过多因素协同作用,方可形成稳定可靠的数据信用。数据信用技术在供应链管理中的应用正不断深化,为供应链金融带来全新变革。依托大数据与区块链技术,各参与主体可实时获取交易订单、商品、物流与资金等数据,保障资金与货物安全。同时,大数据系统能够更精准地界定各方权责,有效化解争议<sup>[2]</sup>。

交易数据在数据信用构建中的作用机制,主要体现在通过化解数据资产交易中的信用风险、建立信任机制,从而提高数据交易的效率与安全性。数据资产交易中的信用风险主要包括数据提供方欺诈、信息不透明、数据二次转售及合同风险等。区块链作为“信任机器”,可通过构建跨组织信任机制,应对恶意第三方带来的信任挑战。研究表明,区块链对提升供应链信任水平具有积极影响。此外,在基于区块链的数据交易系统中引入可信计算与加密算法,可保障数据传输安全,助力交易双方在不依赖第三方的情况下完成交易。数据资产交易的各参与方,包括数据提供方、需求方、交易平台及监管机构等,需协同构建一个公平、透明、高效的数据交易环境。当前我国亟需加速数据供给侧建设,推动数据资源要素化,促进数字产业化与产业数字化,鼓励数据开放,充分释放数据潜力。

## 4 交易数据形成数字资产研究

数字资产是指以数字形式存在、能够为个人或企业控制、预期带来经济利益且价值可量化的数据资源。其具备可复制、多样、时效与增值等特征。在供应链中,数字资产不仅可带来经济收益,还能提升企业运营效率与决策质量。通过对数字资产的有效管理与运用,企业能够在市场竞争中占据优势。数字资产的形成涵盖数据采集、处理、分析与应用等多个环节,是一项跨步骤的复杂过程。该过程不仅需要技术支撑,还依赖法律与政策规范,以及市场规则与监管制度的保障。因此,数字资产的形成需在设计、研究与实践层面协同推进,以充分实现数据资产的价值<sup>[3]</sup>。在供应链管理中应用数字资产,不仅有助于企业提升生产效率、降低运营成本,还可推动普惠金融发展,提高资产流动性,实现权益分割、流转与确权,从而最大化地盘活供应链资产。

在数字经济时代,供应链交易数据在数字资产形成过程中扮演着关键角色。交易数据不仅有助于提升生产与业务流程的效率,通过自动化与数据分析帮助企业降低成本、减少浪费、提高产能,而且数据资产的管理与利用水平直接影响企业乃至国家与产业的竞争力。可以说,数据驱动的创新正推动整个行业的持续进步。

## 5 案例研究

随着供应链步入数字经济时代,由交易数据形成的数

据资产日益彰显其重要性。数据不仅是决策的基础，还推动创新、改善客户体验、提升效率，并增强企业及国家的竞争力。以上海钢联为例，该企业作为大型钢铁 B2B 电商，其交易涉及众多参与方，包括建筑企业、物流公司、钢铁生产与商贸企业，以及国家安全监管总局、工商局、国家发改委、工信部等监管机构，还有银行、保险与投资企等金融服务提供方。各方均对其他参与方的数据资产存在迫切需求，主要体现在以下几方面：一是数据资产可帮助企业深入理解市场趋势、消费者行为及竞争动态，从而制定科学战略。通过数据分析，企业可识别新的产品与服务机遇，提升产品质量，适应不断变化的市场需求。二是数据成为创新的重要推动力，借助客户数据的收集与分析，企业可实现个性化推荐与优质客户服务，提升客户忠诚度。此外，数据还有助于优化生产与业务流程，企业通过自动化与数据分析可降低成本、减少资源浪费、提高生产效率。

实际应用中，交易数据的效果尤为显著。以钢铁交易为例，建筑公司需掌握钢铁企业的生产计划与库存信息，以合理安排施工进度；物流公司需了解运输安排与交货时间，以优化物流路线；商贸公司需关注价格策略与市场动态，以制定采购计划；监管机构需获取企业生产经营信息，以履行监管与政策制定职能；银行、保险及投资企业需评估企业信用与市场前景，以做出信贷与投资决策。通过数据资产的共享与使用，各方能够更好地协同业务流程，提高交易效率，降低交易成本，增强交易安全性。同时，数据资产的分析与运用还可帮助各方发掘潜在商机，推动创新与业务拓展。例如，建筑企业可通过分析生产数据发现提前采购的机会；物流公司可借助运输数据优化路径、降低成本；商贸企业可依据价格数据把握采购时机；金融机构可通过经营数据评估风险、优化资金配置。总之，数据资产在交易流程中的应用效果广泛，不仅有助于提效降本，还可助力商业机会识别与创新推动。因此，在数字经济时代，数据的保护、管理与交易显得尤为关键，其有效利用程度直接关系到经济社会的发展成效。

## 6 结论与展望

### 6.1 研究结论

本研究系统探讨了供应链交易数据从原始信息到数据信用，最终转化为数字资产的全过程，主要得出以下结论：

首先，供应链交易数据凭借其独有属性，成为构建现代智能供应链的基石。其在提升决策科学性、供应链透明度、协同效率及推动创新方面作用显著，是供应链数字化转型升

级的核心动力。

其次，交易数据是构建数据信用的重要基础。通过区块链与大数据等技术，将真实、连续、关联的交易行为转化为可信的信用凭证，能够有效缓解供应链金融中的信息不对称与信任成本问题，为金融机构服务实体经济提供新的风控思路。

再次，经过确权、定价与有效管理的交易数据可转化为高价值数字资产。它不仅为企业带来直接经济收益，还通过提升运营效率、优化资源配置、盘活存量资产等方式，显著增强企业核心竞争力，并促进产业生态的协同发展。

最后，案例研究表明，数据资产的价值在多方参与的复杂供应链网络中得以充分体现。数据共享与使用能够有效连接各类主体，降低交易成本，发掘新机遇，构建更加高效、透明与安全的商业环境。

### 6.2 未来展望

尽管交易数据的价值日益凸显，其发展仍处于早期阶段，未来可在以下方向继续探索：

**技术融合与创新：**积极推动人工智能、隐私计算、物联网等技术与区块链的融合，在保障数据隐私与安全的前提下，深化数据价值挖掘与可信流转。

**标准与体系构建：**加快建立统一的数据资产确权、估值、评级与交易标准，推进数据资产会计计量准则的制定，破解数据资产“入表”难题，构建规范有序的数据要素市场。

**治理与合规框架：**完善数据合规与治理体系，在数据开发利用与个人隐私、数据安全之间寻求平衡，通过制度创新为数据要素的市场化配置提供保障。

**生态化发展：**推动跨企业、跨行业、跨地域的数据共享平台与生态联盟建设，打破“数据孤岛”，释放数据资源的网络效应与规模效应，最大化其社会经济价值。

总之，在数字经济时代，将供应链交易数据转化为信用与资产已成为必然趋势。企业、政府与社会需通力合作，通过技术、制度与模式的协同创新，充分释放数据要素潜力，赋能供应链实现高质量发展。

### 参考文献

- [1] 布赫.区块链技术对数字经济中数据交易的影响[J].中国市场,2024,(29):199-202.
- [2] 付怡文,谭雪.数字经济背景下数据资产的交易管理体系研究[J].商业会计,2023,(20):18-23.
- [3] 陈宇斌.生成式人工智能赋能经济学教学科研的机制、挑战与对策研究[J].科教文汇,2025,(06):69-72.

# The Difficulties and Countermeasures in the Audit of Rural Collective Economic Organization

Jingui Guo

Zhejiang Tianping Certified Public Accountants (Special General Partnership), Hangzhou, Zhejiang, 310015, China

## Abstract

In recent years, the rapid development of rural collective economies has led to a steady increase in village-level financial flows, making audits of rural collective economic organizations increasingly crucial. A growing number of certified public accountants are now commissioned by agricultural and rural authorities, township governments, and subdistrict offices to conduct audits of these organizations. This paper focuses on the practical aspects of rural collective economic audits, systematically analyzing key areas such as fund management, asset utilization, project implementation, and non-productive expenditures from a third-party independent audit perspective. It further examines challenges including inadequate regulatory frameworks, information barriers, weak audit foundations at the village level, and insufficient application of audit findings. Targeted strategies are proposed to enhance audit quality, standardize financial management, and promote the healthy development of rural collective economic organizations.

## Keywords

rural collective economy, audit, key contents, difficult problems, strategies

## 农村集体经济组织审计中的重难点及应对策略

郭金贵

浙江天平会计师事务所(特殊普通合伙), 中国·浙江 杭州 310015

## 摘要

近年来,农村集体经济发展迅速,村集体资金流逐渐加大,围绕着农村集体经济组织的审计也变得愈加重要。越来越多的注册会计师接受农业农村主管部门和乡镇人民政府、街道办事处委托,对农村集体经济组织进行审计。本文聚焦于农村集体经济审计实务,从第三方独立审计的角度出发,系统分析了农村集体经济审计在资金管理、资产资源利用、工程项目实施、非生产性开支等方面的重点内容,深入剖析了审计面临的监管体系不完善、信息壁垒、村级审计基础薄弱、审计结果运用不足等难点问题,并针对性提出应对策略,以期起到提升农村审计质量,规范农村财务管理,促进农村集体经济组织健康发展的作用。

## 关键词

农村集体经济; 审计; 重点内容; 难点问题; 策略

## 1 引言

农村集体经济是社会主义市场经济的重要组成部分,农村集体经济的发展,不仅关系到农民的切身利益,还关系到农村改革和发展的大局。加强农村集体经济组织财务监督,开展农村集体经济审计,有助于保障农村集体经济组织健康、有序发展,提高农村经济效益。有效的农村审计不仅能够揭示农村财务管理中存在的问题,防范和纠正财务违规行为,还有助于进一步规范农村财务管理行为,保障村集体资产的安全和增值,促进农村集体经济的可持续发展。因此,深入剖析农村集体经济审计的重难点,提出应对策略,对提升农村集体经济审计质量,促进农村集体经济高质量发展有

重要的理论价值与实践意义。

## 2 农村集体经济组织审计现状

### 2.1 相关规章制度

目前农村集体经济组织会计核算执行的制度为2024年1月1日起施行的《农村集体经济组织会计制度》(财会〔2023〕14号)。审计依据的规范主要包括:1992年农业部下发的《农村合作经济内部审计暂行规定》(农业部〔1992〕令第11号),2007年农业部对其名称及部分条款进行了修改,并已审议通过于11月8日起施行新修改的《农村集体经济组织审计规定》(农业部令第6号);2012年1月1日起施行的《农村集体经济组织财务公开规定》(农经发〔2011〕13号);以及各省市单独下发的《某某省农村集体经济审计办法》、《某某省农村集体经济审计条例》、《某某市农村财务管理规定》等。

【作者简介】郭金贵(1980-),女,中国河南汝南人,本科,中级会计师,从事农村集体经济财务管理、审计研究

## 2.2 审计现状

目前,就浙江省范围而言,全省各地均按照“三年一轮审”的要求执行村级审计,并加强对农村财务收支、村干部经济责任等方面的审计。但农村审计工作依然存在着审计制度体系不完善、信息壁垒、对农村审计重要性认识不够、村级审计基础薄弱、审计结果应用水平不高等一系列问题。只有充分认识到加强农村审计的重要性和紧迫性,明确审计重点,才能进一步明确审计的职责、破解审计难点,提升审计结果有用性,进而保障审计结果对农村经济发展建设的指导意义。

## 3 农村集体经济组织审计的重点内容

农村集体经济审计内容广泛而复杂,覆盖了农村集体经济活动的各个环节。根据目前审计实践,审计的重点内容主要包括:

### 3.1 资金管理审计

资金是农村集体经济组织运行的“血液”,资金管理审计是农村集体经济组织审计的核心内容。审计应重点关注:各项收入是否及时、足额入账,有无侵占、挪用、私分集体资金和“账外账”或“小金库”等问题;是否存在通过虚增债权的手段来虚增收入,以及将收入或非法收入挂在往来账上虚增债务等问题;是否存在白条抵库和库存现金超额问题;对于专项资金,还应了解各专项资金的“资金来源—拨付路径—使用去向—结余管理”全过程,重点关注:是否存在虚报项目专项资金的情形;有无通过虚假列支、白条入账等方式套取专项资金,损害集体和农民利益的情形。

### 3.2 资产资源管理审计

集体资产资源是农村集体经济发展的物质基础,其管理情况直接关系到集体经济的效益和可持续发展。审计应重点关注:集体资产资源是否按规定建立健全台账;资源性资产登记范围是否涵盖了法律规定属于集体所有和国家所有依法由农民集体使用的土地、森林、山岭、草地等全部资源性资产。实行承包、租赁经营的资源性资产,其登记信息还应当包括:承包租赁单位基本情况、承包租赁期限、承包金或租金收缴方式及金额等;集体资产资源的流转交易是否按规定执行,是否存在承包期限过长、承包价格明显偏低等导致集体资产资源收益流失的问题。

### 3.3 工程项目管理审计

随着乡村振兴战略推进,农村基础设施建设和公益事业项目日益增多,工程项目成为审计的关键领域。审计应重点关注:工程项目的建设审批程序是否规范;采购方式及交易平台选择是否符合规定;工程合同签订是否规范,结算条款是否明晰;工程变更手续是否齐全,验收手续是否完备;付款审批手续是否完备,结算资料是否齐全,有无超进度支付工程款;是否存在虚构工程、虚增工程量套取项目资金的情况;是否存在肢解项目、拆分标段等规避招标的情况;是否存在村级班子成员及其直系亲属直接或间接参与本村工

程项目承揽的情况等。

## 3.4 非生产性开支审计

非生产性开支是农村集体经济组织用于自身运转和内部管理方面的支出,主要包括用于村级组织和村干部的报酬补贴、办公和会务费、差旅费、招待费、外出学习考察等各项费用。审计应重点关注:村级招待费、办公会务费、村干部报酬、村集体用工工资、慰问费、差旅费、外出考察费、报刊费、广告宣传费等各项支出,是否符合当地农业农村主管部门规定的禁止性条款;各项支出的开支范围与开支标准是否严格遵守相关规定;涉及考勤管理的支出,其出勤台账、考勤表记录是否真实、完整,审批程序是否合规;对村干部报酬审计还应检查人员名单、职务、发放标准是否符合规定,是否存在超标准领取、重复领取、变相补贴等情形。

## 4 农村集体经济组织审计难点分析

尽管各地都积极开展农村集体经济审计工作,但由于体制机制及现实条件限制,审计实践中仍面临诸多困难和挑战,主要为:

### 4.1 制度体系不完善,操作性差

农村集体经济审计面临着制度体系不完善的难点。一方面,农村经济审计对象特殊、审计内容广泛,现行的农村审计法规未对审计内容进行细化和明确,审计标准模糊,缺乏规范指南,对审计结论形成造成难度。如某市于2012年下发的《关于加强村级非生产性开支监督管理工作的通知》中,明确规定“各村项目资料费不得超过1000元”,而实际执行中,相关部门均口头表示该标准已不适用,但没有新的相关文件下发,诸如此类,具体到县级、乡镇级的文件规定更是未能及时更新,使得审计存在依据合理性的问题。

### 4.2 信息流通梗阻,数据共享不足

农村集体经济审计面临着信息流通梗阻的技术难点,难以及时全面反映村级组织的真实财务状况。一方面,部门间“信息孤岛”现象严重。乡镇、财政、农业、交通等部门各自使用独立信息系统,数据不共享、审批流程割裂。以村级道路建设为例,各部门下拨的资金数据不能共享,村级组织完整的项目建设信息和资金信息需要各个部门数据整合才能理清,且存在对接不畅,耗时长的问题,导致项目底数更新严重滞后,使得审计无法及时追踪资金变动,很难及时发现存在的问题,影响了审计效果的发挥。另一方面,信息更新的“时差陷阱”普遍。部分部门重项目申报、轻动态维护,导致数据库信息与实际脱节。因“老数据”误导,使得项目错失资金追加机会的情况时常发生。

### 4.3 村级审计基础薄弱

村级审计开展基础薄弱,主要体现在村级财务力量薄弱,及对农村审计重要性认知不足。目前,村级组织的财务账普遍由各乡镇“三资中心”代理,记账基础资料由村报账会计归集。多数村级财务人员财务基础知识薄弱,经常存在同类业务账务处理不一致,同一业务前后处理矛盾的情况。

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在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、层层落实的系统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] 石绍革.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., Zanhuang, 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。

### 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)。

【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。

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体系建设、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,物资质量管理体系做到全流程、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,自动进入检验程序,及时送检,强制质检管理。

### 2.3.2 实施强检物资可追溯

所有强检物资实现全程可追溯。系统架构，如图 3.1 所示。

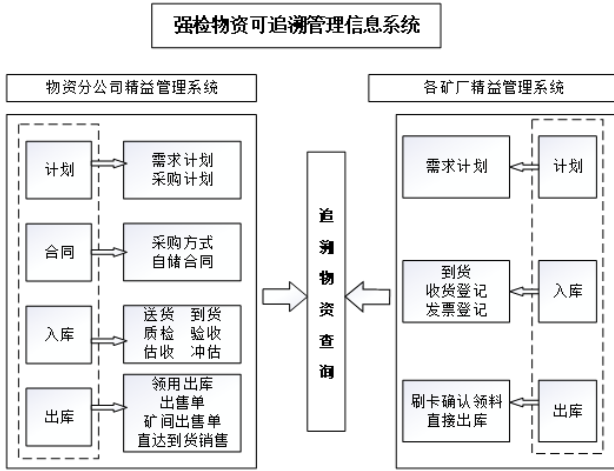


图 3.1 强检物资可追溯系统结构

### 2.3.3 建立采购物资验证控制程序

为规范公司的采购物资质量验证过程管理，满足物资采购工作的质量要求。在质量管理中，建立采购物资验证控制程序。明确试用范围，及工作要求，详细制定控制的具体措施，同时确定各矿（厂）对物资在使用过程中发现的问题，填报《质量信息反馈卡》由物资采购部门进行处理。如系物资质量问题，执行 KJ/QP 8.3-02《采购物资不合格品控制程序》。

### 2.3.4 强化物资仓储配送质量

物资采购的配送与仓储主要围绕仓储物资管理开展工作，现已建成煤矿高架库管理信息系统。该系统包括了基础信息管理、货位信息管理、自储入库、自储出库、代储入库、代储出库、库存货位信息查询、代储库存货位信息查询、月末仓库盘点等模块。物资配送合理规划车辆路线，保质保量，及时送达，降低配送成本，提高物资配送质量。

### 2.3.5 细化供应商管理

煤矿物资由供应商提供，供应商订货渠道直接影响产品质量，是产品质量控制的源头。为进一步完善供应商准入流程，提升供应商管理水平，修订完善《供应商考察实施细则》，严格供应商资质审查、质量信誉评价和现场考察，从生产许可证、经营许可证、质量保证体系认证、质量控制、计量检测、生产能力、环境保护等方面，由商务、采购、验收组成考察组对供应商进行全面评估，考察小组根据考察情况进行分项评定，设置考核 A 类条件，填写考察评价表进行判定，其中任意一项不满足 A 类条件即可判定该企业未

通过考察。

### 2.3.6 落实质量反馈追究机制

按照“谁采购、谁负责”“谁使用、谁反馈”的原则，建立“分矿包干、每月全覆盖”的反馈机制，做到每月基层单位保管员、材料员、计划员、职工代表走访到位，形成集团、矿厂、科区三级专业管理，重点强化“采、掘、机、运、通”，进行“专业横向到边，层级纵向到底”的物资质量反馈网络，对质量问题实行落实制。明确责任人，落实情况、反馈时间，督办结果，实现质量反馈闭环管理。

## 3 实施效果

### 3.1 有效提高物资质量

近年来平均采购物资 35 亿元，物资质量相关指标完成率整体稳定，物资综合质量合格率从 2020 年的 98.5% 提高到目前的 99.15%，强检物资合格率保持在 99.5% 以上，现场物资抽查质量合格率达到 97.4%，安全、及时、经济地保证了物资供应。

### 3.2 全面提升物资管理水平

从计划、采购、验收、仓储、供应商管理等环节，全面引入全周期质量管理理念，有效提升物资管理水平。加大基层单位走访交流，建立走访台账。制定《验收员驻矿走访流程》，要求验收人员不定期走访基层，收集物资供应及质量信息，年均走访基层 1950 人次，反馈信息 270 多条，构建了良好的沟通交流方式，提升物资质量服务水平。

### 3.3 经济效益和社会效益明显

#### 3.3.1 经济效益明显

一是有力降低采购价格。实施质量管理，年均采购额 35 亿，采购综合价格平均下降 2.38%。二是有效节省检验费用，每年节省 200 万元。

#### 3.3.2 良好的社会效益

实施质量管理以来，未发生质量事故。质量管理好的做法，得到其他煤炭企业任可，部分兄弟单位学习和借鉴。同时，与供应商保持良好合作关系，煤矿企业知名度与信誉度，得到明显提高。质量管理提升煤矿设备的可靠性，有力保证职工安全生产，减轻劳动强度，更好的满足煤矿职工对美好生活的向往，具有良好的社会效益。

### 参考文献

- [1] 施晓彦. ISO 9001质量管理体系. 内审员培训教程. 北京: 中国质检出版社. 2016年5月.
- [2] 马晓军. 试议国有大型企业集团招标管理工作[J]. 甘肃科技. 2007(11).
- [3] 周东梅. 品质管理. 上海: 复旦大学出版社, 2008年11月.

# Research on the Risk of the Whole Process Tracking Audit of Engineering Projects under the EPC General Contracting Mode

Huanjin Sha

CCCC First Harbor Engineering Co., Ltd., Tianjin, 300461, China

## Abstract

With the widespread application of the EPC (Engineering, Procurement, Construction) contracting model in project management, it has demonstrated significant advantages in improving project management efficiency and reducing costs. However, the EPC model also brings challenges such as increased management complexity and greater difficulty in risk control, particularly in the process of project whole-process tracking audits. Whole-process tracking audits, as a continuous monitoring of each phase during project implementation, can effectively identify and control various risks that may arise in the project. This paper starts with an overview of the EPC contracting model, analyzes the importance of whole-process tracking audits, and discusses the types of audit risks in EPC projects and their prevention strategies. Through these strategies, the risks in the EPC project audit process can be effectively reduced, ensuring the smooth progression of the project.

## Keywords

EPC contracting model; whole-process tracking audit; project management risk; financial management risk; information technology

## EPC 总承包模式下工程项目全过程跟踪审计风险研究

沙浣金

中交第一航务工程局有限公司, 中国·天津 300461

## 摘要

随着EPC总承包模式在工程项目管理中的广泛应用,其在提高项目管理效率和降低成本方面展现出了显著优势。然而,EPC模式也带来了诸如管理复杂度增加、风险控制难度提升等问题,尤其是在项目全过程跟踪审计过程中。全过程跟踪审计作为对项目实施过程中各环节的全程监控,能够有效识别和控制项目中可能出现的各类风险。本文从EPC总承包模式的概述入手,分析了全过程跟踪审计的重要性,探讨了EPC项目中审计风险的类型及其防控策略。通过这些策略,可以有效降低EPC项目审计过程中的风险,确保项目顺利进行。

## 关键词

EPC总承包模式; 全过程跟踪审计; 项目管理风险; 财务管理风险; 信息化技术

## 1 引言

EPC 总承包模式(Engineering, Procurement, Construction)是目前建筑工程领域广泛采用的一种项目管理模式,主要通过一个总承包单位负责从设计、采购到施工的全过程管理,旨在提高项目执行效率并减少整体成本。随着EPC总承包模式的推广和应用,其在大型基础设施建设、能源、交通等项目中的优势愈加明显。然而,EPC模式在实现项目综合优化的同时,也伴随着较高的管理复杂性和风险。为了有效控制和应对这些风险,全过程跟踪审计逐渐成为确保项目成功实施的重要手段。全过程跟踪审计通过对项目各个阶段的

实时监督,能够及时发现问题并采取有效措施进行调整。因此,如何识别和防范EPC项目中的审计风险,成为当前亟待解决的问题。

## 2 EPC 总承包模式概述

### 2.1 EPC 总承包模式的定义与基本特点

EPC 总承包模式是指由总承包单位负责整个项目的设计、采购和施工的管理模式。在这一模式下,总承包单位承担着项目的全程责任,通常包括从前期设计、设备采购到施工实施及项目交付的全过程。其主要特点在于通过一个单位的综合管理,减少了项目中的协调和沟通成本,提高了项目实施效率。EPC模式能够实现资源的优化配置,并通过整合各环节的管理,降低了各个单项工程之间的风险。在该模式下,项目周期较短、成本较为可控,且对质量的要求较高,

【作者简介】沙浣金(1993-),男,中国黑龙江人,本科,会计师,从事审计监督研究。

因此该模式广泛应用于能源、交通、基础设施建设等大型项目。

## 2.2 EPC 总承包模式的实施流程与关键环节

EPC 总承包模式的实施流程可分为项目设计、采购管理、施工管理和项目交付四个关键环节。在设计阶段，总承包单位会根据客户需求进行项目规划与设计，并确定设计方案。采购管理环节涉及设备和材料的采购，确保所有资源在项目实施过程中能够及时到位。施工管理是 EPC 模式中的核心环节，总承包单位负责施工进度、质量控制、成本管理等多方面的任务。项目交付阶段，项目完成后需要对施工质量进行检查并交付使用。在这些环节中，总承包单位需协调各方，确保项目的顺利推进与最终交付。

## 2.3 EPC 总承包模式的应用现状与行业背景

目前，EPC 总承包模式在全球范围内得到了广泛的应用，尤其在能源、基础设施、化工及建筑领域，其优势愈加显著。在中国，随着国家对基础设施建设的重视，EPC 模式已经成为许多大型工程项目的首选管理模式。根据高少杰、王育辉、徐思宁<sup>[1]</sup>在《借鉴 EPC 总承包模式造价管理的装备研制项目费用影响因素研究》一文中的分析，EPC 模式能够有效地降低项目管理成本，提升整体项目执行效率。杨天炜<sup>[2]</sup>在《EPC 总承包模式下建筑工程项目协同管理机制研究》中提出，EPC 模式能够提高项目的协同管理水平，增强了各参与方之间的合作性和透明度，为项目的顺利实施提供了保障。

# 3 全过程跟踪审计的定义与重要性

## 3.1 全过程跟踪审计的概念与发展历程

全过程跟踪审计是指对项目实施过程中各个阶段进行持续监控与审计，确保项目在设计、采购、施工、交付等各个环节中的风险得到有效控制。其核心是通过审计手段对项目的各项资源、流程和执行进行实时跟踪，确保项目目标的达成。在过去的几十年中，随着工程项目管理复杂度的增加，传统的审计方式已无法满足高效管理的需求。全过程跟踪审计应运而生，成为提升项目透明度、优化项目管理和风险防控的有效工具。最初，这一审计模式多用于大型基础设施建设项目，并逐步扩展到其他行业。随着信息化技术的发展，现代化审计手段不断引入项目管理中，实现了审计效率和准确性的双重提升。

## 3.2 全过程跟踪审计在 EPC 项目中的特殊作用

全过程跟踪审计在 EPC 项目中具有特殊的作用，尤其在项目的每个阶段都能够发挥其独特的价值。EPC 项目的总承包方负责从设计到施工的全过程，这意味着项目管理环节繁多且复杂。全过程跟踪审计通过实时监控每个环节的执行情况，能够发现潜在问题并提供解决方案。在设计阶段，审计可以确保设计方案符合项目要求，避免后期修改和成本增加；在采购环节，审计能够确保采购活动合规，防止资源

浪费和不必要的风险；在施工过程中，审计帮助确保施工质量，合理控制施工进度和成本。通过全过程跟踪审计，EPC 项目能够减少各环节之间的信息不对称，优化资源配置，确保项目按时按质完成。

## 3.3 全过程跟踪审计对项目风险管控的影响

全过程跟踪审计对项目风险管控具有深远的影响。项目在实施过程中常常面临着技术、经济、合同等多方面的风险，传统的风险管理手段往往只能事后补救，而全过程跟踪审计则能够在风险发生前进行预测和预警。审计人员通过实时获取项目进展信息，对项目的风险点进行动态评估，及时调整项目管理策略。通过这种方式，项目管理者能够提前识别并化解潜在的风险，减少项目成本超支、工期延误和质量问题的发生。同时，全过程跟踪审计还能为项目相关方提供真实的数据信息，提高项目透明度，促进各方协作，进一步增强了风险管控的有效性。

# 4 EPC 项目全过程跟踪审计中的主要风险类型

## 4.1 项目管理风险及其审计控制

项目管理风险是指在项目实施过程中，由于管理不当或管理体制不健全，导致项目目标未能按预期达成的风险。在 EPC 项目中，项目管理风险尤为突出，因为总承包方需协调多个参与方，确保设计、采购和施工各个环节顺利进行。全过程跟踪审计通过对项目管理流程的持续监控，能够及时发现项目管理中的潜在问题，并采取有效措施进行调整。审计人员可根据项目管理计划，审查项目进度、成本控制、资源配置等方面的执行情况，确保管理措施得当，从而避免项目管理上的失误。

## 4.2 财务管理风险及其审计应对

财务管理风险主要是指在项目实施过程中，由于资金管理不善或财务流程不规范，导致项目成本超支或资金短缺的风险。EPC 项目通常涉及庞大的资金流动和多方支付，若财务管理出现问题，可能导致项目资金链断裂，影响项目进度及质量。全过程跟踪审计在这一过程中起到了至关重要的作用。审计人员可通过对财务报告、支付凭证、合同条款等的审核，及时发现资金流向不明、财务不合规等问题，并提出调整意见。此外，审计还可以通过对资金使用的合规性和效率进行监督，确保财务管理过程透明，降低财务风险的发生。

## 4.3 合同风险及其审计防控措施

合同风险是指在 EPC 项目中，由于合同条款不完善、履行不到位或合同管理失误，导致的法律纠纷或履约困难的风险。EPC 项目涉及到的合同种类繁多，且合同条款通常复杂，若合同管理不善，可能造成项目延误或额外成本。在这一方面，全过程跟踪审计能够发挥重要作用。审计人员可以在合同签订前对合同条款进行全面审查，确保合同内容的合理性、合规性，并确保各方责任明确。在项目实施过程中，

审计人员还需对合同履行情况进行监督，及时发现并纠正合同执行中的偏差，减少合同风险对项目的影响。

## 5 EPC项目全过程跟踪审计风险的防控策略

### 5.1 审计流程与控制措施的优化

在“某高速公路项目”中，审计流程优化采取结构化步骤，确保全过程跟踪审计覆盖项目各环节。项目启动期设定审计触点6个，阶段审计周期由原12周压缩至8周，审计报告提交周期从原15个工作日缩至10个工作日。审计流程包括计划编制、执行监测、反馈调整、总结闭环四个模块。计划编制环节明确审计对象、审计标准、审计内容、控制指标；执行监测环节通过现场抽查、业务资料检查、凭证复核、访谈调研实现数据采集；反馈调整环节形成纠偏建议并由项目管理部跟踪落实；总结闭环环节形成审计评估报告并纳入绩效考核体系。在该项目中通过控制措施优化，将项目成本超支率从原12.5%下降至7.3%，将工期延误比例从原9.8%降低至4.6%。该成果表明流程优化与控制措施同步推进能够显著提升审计效果。在该项目中，审计部门设定“审计触点预警机制”，当监测指标偏离预计值超过±5%时，自动触发专项审计。通过这一机制，项目风险响应时间由之前的约14天缩至约5天。以上数据反映出，高效的流程+精准的控制可使全过程跟踪审计在EPC模式下具备实质防控能力<sup>[3]</sup>。

### 5.2 审计人员的专业能力与培训要求

在“某桥梁建设项目”中，某公司为提升审计人员专业能力，设立审计人员能力提升计划，内容包括审计标准培训、现场检查实操、制度法规更新三大模块。培训周期由原每年一次变为每季度一次，每次培训覆盖审计人员

数由原25人增至40人。现场检查实操要求每位审计人员每月至少参与现场观测2次、抽查凭证不少于30份。制度法规更新环节新增对EPC合同条款、资金流程、风险识别的专项讲解。通过这些措施，审计人员合格率从原68%提升至93%，审计发现风险点的平均响应率由原44%提高至82%。在该项目中，审计报告提出整改建议48项，整改落实率达91%。这些数据说明加强审计人员能力与培训要求能够显著提升审计工作质量与效果。公司管理方还推动审计人员跨部门轮岗，使得审计人员对设计、采购、施工各阶段流程熟悉度由原55%提升至80%。该做法进一步增强审计人员识别风险的效率与准确性<sup>[4]</sup>。

### 5.3 信息化手段与大数据在审计中的应用

在“某水利枢纽工程项目”中，信息化手段与大数据技术首次在全过程审计中全面应用。项目建立了审计信息系统，监测指标数由原120项扩展至260项，系统实时接入设计变更、采购合同、施工进度、费用支出等数据。系统设置自动预警标准，当某一指标偏离预计值达±4%或累计偏差超过8%时，触发系统警报并生成审计任务。该项目利用大数据分析手段，通过历史数据比较、趋势识别、模型预测，审计部门将潜在风险识别率由原37%提高至79%。在实际应用中，水利枢纽工程项目中共识别出56条关键风险预警，已处置51条，有效处置率为91%。通过信息化手段，项目审计效率提升了约45%，审计报告生成时间由原平均22天缩短至12天。该项目还实现审计结果可视化，管理层通过仪表盘实时查看风险趋势曲线，提升决策支持水平。这说明在EPC总承包模式下，信息化与大数据的应用是提升全过程跟踪审计能力的关键途径，具体统计内容见表1。

表1 典型EPC模式工程全过程审计策略综合数据分析与统计

项目名称	审计流程优化效果	成本超支率变化	工期延误率变化	审计人员能力提升	整改落实率	风险响应率变化
某高速公路扩建项目	30%	10%	4%	85%	92%	80%
某桥梁建设项目	12.50%	5%	5%	90%	85%	82%
某水利枢纽工程项目	7.30%	2%	2%	95%	91%	75%

## 参考文献

- [1] 高少杰,王育辉,徐思宁.借鉴EPC总承包模式造价管理的装备制造项目费用影响因素研究[A].中国航天科技集团有限公司第四研究院“十四五”工艺工作成果交流会论文集[C].中国航天科技集团有限公司第四研究院科研生产部:2025:116-121.
- [2] 杨天炜.EPC总承包模式下建筑工程项目协同管理机制研究[J].建筑,2025,(07):88-90.
- [3] 陈勇,陈随海.EPC总承包模式下工程造价风险传导路径与控制方法[A].新质生产力驱动第二产业发展与招标采购创新论坛论文集(四)[C].《中国招标》期刊有限公司:2025:207-214.
- [4] 姚丽莉.EPC总承包模式下工程项目质量的影响因素与控制策略[J].散装水泥,2025,(02):197-199.

# Research on the Evaluation System of Data Asset Management Level in Higher Vocational Colleges Based on Fuzzy Analytic Hierarchy Process

Detian Kong Yan Zhang Guiping Yu

Tianjin Modern Vocational and Technical College, Tianjin, 300350, China

## Abstract

With the steady advancement of China's modernization with Chinese characteristics, the construction of digital China has been elevated to a national strategy, and data assets have become a focal point. However, as an emerging concept, the scope of application and management standards for data assets are still in the exploratory and construction phase. Particularly in higher vocational colleges, despite possessing vast data resources, the management of data assets still requires urgent improvement. Therefore, this study focuses on data asset management in higher vocational colleges, combining survey data and expert opinions to form a preliminary evaluation system for the level of data asset management in higher vocational colleges. This paper aims to analyze the status of data assets management in higher vocational colleges and establish an evaluation system of indicators, so as to provide theoretical basis and practical tools for the further construction and development of data assets management in higher vocational colleges.

## Keywords

data assets; higher vocational colleges; index evaluation

## 基于模糊层次分析法的高职院校数据资产管理水平评价体系研究

孔德天 张燕 于桂平

天津现代职业技术学院, 中国·天津 300350

## 摘要

随着我国中国式现代化的稳步推进, 数字中国建设上升至国家战略, 数据资产成为了焦点。但目前数据资产作为新兴的概念, 其应用的范围与管理的规范性还处在探索建设阶段。特别是高职院校, 尽管拥有着大量数据资源, 但对于数据资产的管理还需亟待完善。因此, 本研究着眼于高职院校数据资产管理, 结合调查数据、专家意见, 形成初步的高职院校数据资产管理水平评价体系。本研究旨在梳理分析高职院校数据资产管理现状, 并建立指标评价体系, 为高职院校数据资产管理的进一步建设发展提供理论依据与实践工具。

## 关键词

数据资产; 高职院校; 指标评价

## 1 研究背景与现状

2022年10月, 党的二十大胜利召开, 在二十大报告中明确指出, 实现中国式现代化必须加快建设网络强国、数字中国。至此, 国家治理数字化、信息化提升到了国家战略高度。经过多年的摸索与总结, 2023年底, 财政部发布《关于加强数据资产管理的指导意见》, 旨在规范和加强数据资产管理, 促进数字经济发展, 对数据资产管理提出了具体任务。

数据资产作为经济社会数字化转型过程中的新兴资产, 国内外学者都对其做过较为深入的研究。高校作为特殊的政府组织, 提供教育类社会公共服务, 其数据资产的管理也收

**【基金项目】** 中国教育会计学会课题“职业院校数据资产管理现状及权属分析”(项目编号: JYKJ2024-150MS); 中国教育会计学会课题“预算绩效管理视角下的中国特色高水平高职学校和专业建设计划”(项目编号) JYKJ2025-048MS)。

**【作者简介】** 孔德天(1989-), 男, 中国天津人, 硕士, 会计师, 从事财务管理、数据资产、内部控制、财务信息化等研究。

到业内学者的高度关注。

## 2 研究意义与目的

在信息化日趋成熟的今天，国内外对数据资产的重视程度与日俱增，对其研究的深度与广度也逐步提高。结合研读目前的研究成果，相比之下，数据资产管理的研究在企业角度更为深入，已经形成相应体系，目前研究的焦点集中在数据资产如何确认、计量与披露，以体现数据资产对企业价值的贡献。而高校的数据资产管理起步较晚，目前研究的焦点集中在数据资产的范围、分类及权属划分等，尚未形成较为成熟的管理体系。因此，如何实现高校数据资产管理优化，建立高校数据资产管理体系，颇具研究潜力。

本研究试图初步建立高职院校数据资产管理水平评价体系，旨在为评估高职院校数据资产管理水平建立初步标准，推动高职院校高质量管理数据资产，为进一步加强高职院校数据资产管理提出合理化建议，提供科学的实践方向

## 3 研究方法

### 3.1 文献综述法

本研究通过收集阅读期刊文献、优秀硕博学位论文和案例并归纳整理。对文献资料的总结、梳理，明确高职院校数据资产管理的维度与重点，提高自身对数据资产、数据资产管理的理论认识，举一反三，特别是分析高职院校数据资产管理现状打下理论基础。

### 3.2 模糊层次分析法

建立指标评价体系需要采用定性与定量结合的分析方法，目前应用广泛的是模糊层次分析法（FAHP）。本研究的具体方法如下：

根据文献综述的梳理结果，结合专家访谈、问卷调查等方式明确评价体系的主要影响因素，搭建评价指标体系；

邀请相关专家对体系内指标的重要性进行两两比对，采用0.1-0.9标度法衡量其重要性影响，如表3-1所示；

表 3-1 数据标度表格

标度	定义	说明
0.5	同等重要	两元素相比较，同等重要
0.6	稍微重要	两元素相比较，一元素比另一元素稍微重要
0.7	明显重要	两元素相比较，一元素比另一元素明显重要
0.8	重要得多	两元素相比较，一元素比另一元素重要得多
0.9	极端重要	两元素相比较，一元素比另一元素极端重要
0.1, 0.2, 0.3, 0.4	反比较	若元素 $a_i$ 与元素 $a_j$ 相比较得到判断 $R_{ij}$ ，则元素 $a_j$ 与元素 $a_i$ 相比较得到的判断为 $R_{ji} = 1 - R_{ij}$

通过指标间的两两比较判断，由其重要性分值，建立模糊判断矩阵， $R=(a_{ij})_{n \times n}$  ( $i,j=1,2,\dots,n$ )，其中  $a_{ij}$  表示因素  $a_i$  与因素  $a_j$  相比的重要性程度；

3.2.4. 根据模糊互补判断矩阵，利用公式来确定矩阵的权重：

$$W_i = \frac{\sum_{j=1}^n a_{ij} + \frac{n}{2} - 1}{n(n-1)}, i \in N$$

其中， $W$  为模糊互补判断矩阵  $R=(a_{ij})_{n \times n}$  的权重向量， $W_i$  为因素  $a_i$  的权重；

进行一致性检验，通过相容性  $CR$  指标进行检验模糊一致性， $CR$  值  $<0.1$  则认为通过模糊一致性检验，反之则不通过。 $CR$  指标的计算上，是利用模糊互补矩阵（即原始数据）与特征矩阵进行计算得到，其计算公式为：

$$CR = \frac{1}{n^2} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n |a_{ij} + W_{ji} - 1|$$

式中， $A$  表示模糊互补矩阵， $W$  为特征矩阵， $n$  为阶数。

## 4 研究内容与应用

本研究以某高职院校为背景，结合高职院校的资产管

理模式的特点，采用模糊层次分析法对高职院校数据资产管理水平评价模型展开实证研究。同时由于高职院校的数据多为科研、教学、学生活动等独立性较强的数据资源，因此，在设置影响因素指标与评价体系搭建等研究过程中，向上述数据特征进行倾斜，更加贴近与契合高职院校数据资产管理的目标。搭建高职院校数据资产管理水平评价模型  $Y$ （以下简称“模型  $Y$ ”）的具体指标如表 4-1 所示。

本研究邀请 10 名具备高级职称的专家或具备多年高职院校教学、科研、管理经验的专家组成专家组，对评价体系中准则层与指标层逐项进行重要性比对并打分。由于不同专家存在知识背景和经验水平的偏差，对同一指标的判定与理解并不能绝对对实现一致性。因此，本研究在构建综合模糊互补判断矩阵时，先将未通过一致性检验的数据剔除，再将通过一致性检验的分值，按照对应指标进行均值计算，最终建立综合模糊互补判断矩阵，完成模糊层次分析研究。其模糊互补判断矩阵、特征矩阵、权重计算和一致性检验的步骤结构，展开如下：

### 4.1 准则层 $X_n$ 结果

模型  $Y$ ：

其中，模糊互补判断矩阵结果如表 4-2 所示；

表 4-1 高职院校数据资产管理水平评价体系指标

目标层	准则层	指标层	核心内容
高职院校数据资产管理水平评价模型 Y	顶层设计 X1	组织架构 x11	是否建立明确的数据资产管理领导小组等高层权力机构及组建专员队伍
		战略部署 x12	数据资产管理的目标是否与学校发展战略契合(如“双高”计划、数字校园建设)
		领导重视度 x13	校级领导对数据工作的参与和支持程度
		制度流程 x14	是否建立数据全生命周期管理制度、明确统一的数据标准
	硬件支撑 X2	数据质量 x21	考量数据的完整性、准确性、一致性、及时性、共享性
		技术能力 x22	是否具备网络交互、数据集成、数据分析等技术工具
		平台架构 x23	是否实现系统化全覆盖(避免数据孤岛)、是否具备稳定的数据管理平台
	全生命周期管理 X3	数据采集 x31	基础数据能否全面准确可控接入管理体系
		数据存储 x32	是否建立专门的数据库
		资产确权 x33	明确各类数据的所有权和使用权归属
		成本核算 x34	精确核算数据在采集、存储、处理、维护、归档、销毁各环节的直接和间接成本
		内部控制 x35	将数据管理的关键环节嵌入到财务内部控制体系中
		档案管理 x36	是否依规对历史数据、数据资产进行归档与资产档案管理
	价值成效 X4	管理决策 x41	数据资产是否为战略决策和精准管理提供支撑
		教学科研 x42	数据是否服务于个性化教学、学习预警、科研协作与创新
		师生服务 x43	是否实现了“一网通办”、“最多跑一次”等便捷服务
		效益回报 x44	是否提升管理效率、降低运营成本、提高学生毕业率、优化科研资源配置等
	安全伦理 X5	容灾备份 x51	是否有数据安全监控和应急响应机制
		隐私保护 x52	是否部署了数据加密、脱敏、防泄漏、安全审计等措施

4-2 模糊互补判断矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3	指标 4	指标 5
指标 1	0.5	0.73	0.45	0.86	0.62
指标 2	0.27	0.5	0.3	0.43	0.47
指标 3	0.55	0.7	0.5	0.81	0.71
指标 4	0.14	0.57	0.19	0.5	0.41
指标 5	0.38	0.53	0.29	0.59	0.5

特征矩阵结果如表 4-3 所示;

4-3 特征矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3	指标 4	指标 5
指标 1	0.5	0.5732	0.4942	0.5847	0.5515
指标 2	0.4268	0.5	0.4211	0.5118	0.4780
指标 3	0.5058	0.5789	0.5	0.5903	0.5572
指标 4	0.4153	0.4882	0.4097	0.5	0.4662
指标 5	0.4485	0.5220	0.4428	0.5338	0.5

经过计算可知,一致性检验 CR 值为 0.0947<0.1,通过检验;各指标的权重分别为 23.3000%、17.3500%、23.8500%、16.5500%、18.9500%。可见,模型 Y 的准则层指标权重从高至低的顺序为 X3>X1>X5>X2>X4。即在评价高职院校数据资产管理水平过程中,“全生命周期管理”方面最应该得到重视,其原因在于数据能够成为资产并产生价值,离不开数据的确权与后续计量,如何开展全生命周期管理成为数据资产管理的核心。其次,是“顶层设计”,这一方面是体系的基础,明确资产管理的权责划分、发展方向以及制度依据,是体系能否正常运转的基本保障。再次,是“安

全伦理”,一方面数据资产的标的物是数据,它具有一定不可再生性,防止丢失、毁损、泄露十分重要;另一方面,高职院校的数据包含在校师生的个人信息,必须重视隐私的脱敏与保密。再次,是“硬件支撑”,这一方面为体系的正常运转提供基础保障,其优化在于能否更加高效与便捷;同时,随着数字技术的提高,在平台搭建与技术支持方面已不存在较大难度,因此在评价体系中将其置于较低位置也是较为合理的。最后,是“价值成效”,尽管在权重上排在最后,但并不代表不重视该方面,相反,数据资产管理的终极目标就在于如何体现管理价值与达到怎样的效果。但目前高职院校数据资产管理尚处于起步阶段,强调价值成效有纸上谈兵之嫌,因此,现阶段更应关注基础的夯实,随着数据资产管理水平的不断提高,价值成效将会作为新的管理目标而重视起来。

## 4.2 指标层 $x_n$ 结果

### 4.2.1 顶层设计 X1

其中,模糊互补判断矩阵结果如表 4-4 所示;

表 4-4 模糊互补判断矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3	指标 4
指标 1	0.5	0.66	0.41	0.75
指标 2	0.34	0.5	0.29	0.62
指标 3	0.59	0.71	0.5	0.73
指标 4	0.25	0.38	0.27	0.5

特征矩阵结果如表 4-5 所示;

表 4-5 特征矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3	指标 4
指标 1	0.5	0.5470	0.4847	0.5804
指标 2	0.4530	0.5	0.4379	0.5340
指标 3	0.5153	0.5621	0.5	0.5953
指标 4	0.4196	0.4660	0.4047	0.5

经过计算可知，一致性检验 CR 值为 0.0907<0.1，通过检验；各指标的权重分别为 27.6667%、22.9167%、29.4167%、20.0000%。可见，模型 Y 的顶层设计 X1 准则中的指标层的相对权重，从高至低的顺序为  $x_{13}>x_{12}>x_{11}>x_{14}$ 。因此，在“顶层设计”中最为重要的是“领导重视度”，这是该维度下管理工作的绝对前提和第一推动力，没有领导的最高层级重视，一切都会举步维艰。如果领导不重视，即便有完美的战略和架构图，也只会是一纸空文，无法落地。其次，是必须建立一个权责清晰、执行有力的“组织架构”来将领导的意志转化为行动。再次，要将管理工作与战略对齐，即契合“战略部署”，避免“面子工程”，失去真正的价值。最后，要依托脚踏实地的“制度流程”来开展管理工作，它是上述顶层设计的具体体现。

#### 4.2.2 硬件支撑 X2

其中，模糊互补判断矩阵结果如表 4-6 所示；

4-6 模糊互补判断矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3
指标 1	0.5	0.6	0.75
指标 2	0.4	0.5	0.69
指标 3	0.25	0.31	0.5

特征矩阵结果如表 4-7 所示；

4-7 特征矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3
指标 1	0.5	0.5293	0.6010
指标 2	0.4707	0.5	0.5726
指标 3	0.3990	0.4274	0.5

经过计算可知，一致性检验 CR 值为 0.0749<0.1，通过检验；各指标的权重分别为 39.1667%、34.8333%、26.0000%。可见，模型 Y 的硬件支撑 X2 准则中的指标层的相对权重，从高至低的顺序为  $x_{21}>x_{22}>x_{23}$ 。因此，在“硬件支撑”中最为重要的是“数据质量”，数据质量是数据资产的内在价值所在，是一切数据应用和分析的基石。其次，高质量的数据需要“技术能力”转化为优质数据资产，并最终实现价值。因此，在资源有限的情况下，高校应坚定不移地将数据质量作为最高优先级的投资和考核点，在此基础上，再根据发展阶段和财力，理性地规划和投入技术升级和平台架构建设。

#### 4.2.3 全生命周期管理 X3

其中，模糊互补判断矩阵结果如表 4-8 所示；

4-8 模糊互补判断矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3	指标 4	指标 5	指标 6
指标 1	0.5	0.6111	0.3222	0.3222	0.2889	0.6778
指标 2	0.3889	0.5	0.3556	0.3889	0.3111	0.6111
指标 3	0.6778	0.6444	0.5	0.6	0.4556	0.6889
指标 4	0.6778	0.6111	0.4	0.5	0.3889	0.7889
指标 5	0.7111	0.6889	0.5444	0.6111	0.5	0.7556
指标 6	0.3222	0.3889	0.3111	0.2111	0.2444	0.5

特征矩阵结果如表 4-9 所示；

4-9 特征矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3	指标 4	指标 5	指标 6
指标 1	0.5	0.5090	0.4590	0.4681	0.4483	0.5428
指标 2	0.4910	0.5	0.4501	0.4591	0.4394	0.5339
指标 3	0.5410	0.5499	0.5	0.5091	0.4893	0.5832
指标 4	0.5319	0.5409	0.4909	0.5	0.4801	0.5743
指标 5	0.5517	0.5606	0.5107	0.5199	0.5	0.5936
指标 6	0.4572	0.4661	0.4168	0.4257	0.4064	0.5

经过计算可知，一致性检验 CR 值为 0.0971<0.1，通过检验；各指标的权重分别为 15.7407%、15.1853%、18.5557%、17.8890%、19.3703%、13.2590%。可见，模型 Y 的全生命周期管理 X3 准则中的指标层的相对权重，从高至低的顺序为  $x_{35}>x_{33}>x_{34}>x_{31}>x_{32}>x_{36}$ 。因此，在“全生命周期管理”中最为重要的是“内部控制”，它确保所有活动在既定的规则和流程下运行，是资产安全最根本的保障。其次，“确权”是数据资产化的法律和逻辑前提。它明确了数据的责任主体，是后续“成本核算”的基础。再次，在基础数据的管理上，要重视数据采集与存储，决定了数据资产起点与存续。最后，档案管理对历史数据进行低成本的规范化保存，以满足审计、合规和历史查询的需求。

#### 4.2.4 价值成效 X4

其中，模糊互补判断矩阵结果如表 4-10 所示；

4-10 模糊互补判断矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3	指标 4
指标 1	0.5	0.71	0.66	0.73
指标 2	0.29	0.5	0.4	0.4
指标 3	0.34	0.6	0.5	0.71
指标 4	0.27	0.6	0.29	0.5

特征矩阵结果如表 4-11 所示；

4-11 特征矩阵

项	指标 1	指标 2	指标 3	指标 4
指标 1	0.5	0.5816	0.5333	0.5751
指标 2	0.4184	0.5	0.4512	0.4933
指标 3	0.4667	0.5488	0.5	0.5422
指标 4	0.4249	0.5067	0.4578	0.5

经过计算可知，一致性检验 CR 值为 0.0903<0.1，通过检验；各指标的权重分别为 30.0000%、21.5833%、

26.2500%、22.1667%。可见，模型Y的价值成效X4准则中的指标层的相对权重，从高至低的顺序为x41>x43>x42>x44。因此，在“价值成效”中最为重要的是“管理决策”，数据驱动决策是高校治理体系和治理能力现代化的重要标志，它从宏观和运营层面提升效率，实现资源配置以及精准预警管理。其次，数据价值应为师生服务，是数据价值最直接、最可感知的体现。再次，数据价值必须紧密围绕提升教学质量和应用性科研能力来展开，这是高职院校的立校之本。最后，对高职院校而言，效益更多体现在社会效益和运营效益上，但这些指标不容易量化考核，因此，对此指标的考核不宜过度强调。

#### 4.2.5 安全伦理 X5

其中，模糊互补判断矩阵结果如表 4-12 所示；

4-12 模糊互补判断矩阵

项	指标 1	指标 2
指标 1	0.5	0.53
指标 2	0.47	0.5

特征矩阵结果如表 4-13 所示；

4-13 特征矩阵

项	指标 1	指标 2
指标 1	0.5	0.5150
指标 2	0.4850	0.5

经过计算可知，一致性检验 CR 值为 0.0075<0.1，通过检验；各指标的权重分别为 51.5000%、48.5000%。可见，模型Y的安全伦理X5准则中的指标层的相对权重，从高至低的顺序为x51>x52。事实上，这两项指标近乎同等重要。在当前法律和舆论环境下，隐私保护具有“一票否决”性质的优先权。而容灾备份关乎业务的连续性和数据资产的生存，是应对重大风险的必要保障。二者一旦出现问题，后果是颠覆性和不可逆的，对教学、科研、管理的损失和影响是毁灭性的。

#### 4.3 综合指标权重结果

综合权重为指标层最终权重，其计算公式为：综合权重 = 准则层权重 \* 指标层相对权重，具体计算结果如表 4-14 所示。

### 5 展望与不足

本研究初步建立了高职院校数据资产管理水平评价体系，一方面为高职院校考核数据资产管理水平提供了量化工具；另一方面，为高职院校提高数据资产管理水平提供了维度与方向，具有一定的实践价值与理论意义。

但由于研究成员的阅历、精力等方面的限制，对于体

系的搭建难免存在局限性与疏漏，有待进一步完善与提高。一方面，该指标体系适用于初步建立数据资产管理的目标单位，其维度的选取更倾向于宏观层面。在今后的研究中，可选取更具针对性、更细化的角度展开构建，特别是全生命周期管理维度，具备继续挖掘扩展的前景。另一方面，该指标体系中的维度针对高校管理而设计，在普适性方面存在欠缺，有待在今后的研究中进一步提炼与改进。

表 4-14 高职院校数据资产管理水平评价模型 Y 综合权重最终结果

目标层	准则层	权重	指标层	相对权重	综合权重
高职院校数据资产管理水平评价模型 Y	X1	0.233	x11	0.2767	0.0645
			x12	0.2291	0.0534
			x13	0.2942	0.0685
			x14	0.2	0.0466
	X2	0.1735	X21	0.3917	0.0680
			x22	0.3483	0.0604
			x23	0.26	0.0451
	X3	0.2385	x31	0.1574	0.0375
			x32	0.1518	0.0362
			x33	0.1856	0.0443
			x34	0.1789	0.0427
			x35	0.1937	0.0462
			x36	0.1326	0.0316
	X4	0.1655	x41	0.3	0.0497
			x42	0.2158	0.0357
			x43	0.2625	0.0434
			x44	0.2217	0.0367
	X5	0.1895	x51	0.515	0.0976
			x52	0.485	0.0919

注：指标综合权重保留 4 位小数，最终数值调整尾差

#### 参考文献

- [1] 张庆龙,黄恩璇.世界一流企业财务管理体系建设中的数据治理探讨[J].财会通讯,2024,(12):3-10.
- [2] 丁玫文,庞智强.数据资产的分类与估值方法[J].统计与决策,2024,40(15):34-39.
- [3] 韩彩虹.政府数据资产管理的国际经验借鉴研究[J].国际商务财会,2024,(15):61-67.
- [4] 邹蕾.高校数据资产管理现状及对策研究[J].大众标准化,2020,(24):212-213.
- [5] 张辉,吴丞司,王怡,等.高校数据资产管理探析[J].中国机关后勤,2024,(05):70-72.
- [6] 袁润,梁爽.高校数字资产的形成与管理策略[J].图书情报工作,2012,56(23):43-49.

# Research on the Economic Dilemma and Multiple Collaborative Governance Path of Rural Pension in the Context of Rural Revitalization

Sufeng Zhang

The Party School of Ningwu County Committee of the Communist Party of China, Xinzhou, Shanxi, 036700, China

## Abstract

Against the backdrop of the deepening implementation of the rural revitalization strategy, the demand for elderly care in rural areas continues to rise. Population mobility and changes in family structures have accelerated the aging process in rural regions, placing greater pressure on the economic supply and service systems for elderly care. The weak economic foundation in rural areas and severe outflow of young and middle-aged adults have weakened the traditional family-based elderly care function. Insufficient public investment in elderly care resources, limited institutional operational capacity, and inadequate participation from social forces collectively result in inadequate elderly care supply and expanding service gaps in rural areas. Examining the three dimensions of economic supply, institutional safeguards, and service system development reveals that rural elderly care issues are structural and long-term in nature. Promoting collaborative governance among the government, market, village collectives, and social organizations to establish a diversified supply, resource-integrated, and mechanism-innovative elderly care system represents a crucial pathway to enhancing service quality and sustainability in rural elderly care. This research aims to provide theoretical references for improving the governance system of rural elderly care and achieving rural revitalization goals.

## Keywords

rural revitalization; rural elderly care; economic difficulties; collaborative governance; public services; rural social security

## 乡村振兴背景下农村养老的经济困境与多元协同治理路径研究

张素峰

中共宁武县委党校, 中国·山西忻州 036700

## 摘要

在乡村振兴战略深入实施背景下,农村养老需求不断上升,人口流动与家庭结构变化加速了农村老龄化进程,使养老经济供给与服务体系承受更大压力。农村经济基础薄弱、青壮年外流严重,使传统家庭养老功能不断弱化;公共养老资源投入不足、机构运行能力有限,社会力量参与不充分,多重因素共同造成农村养老供给不足与服务缺口扩大。围绕经济供给、制度保障和服务体系建设三个层面,可以看到农村养老问题具有结构性和长期性。推进政府、市场、村集体和社会组织协同治理,构建多元供给、资源整合和机制创新的养老体系,是提升农村养老服务质量与可持续性的重要路径。上述研究旨在为完善农村养老治理体系、实现乡村振兴目标提供理论参考。

## 关键词

乡村振兴;农村养老;经济困境;协同治理;公共服务;农村社会保障

## 1 引言

中国农村地区正处在结构性转型的关键时期,农业生产、乡村产业、基层治理体系正伴随乡村振兴战略的实施而不断升级。与此相伴的是农村人口结构的深刻变化。大量青壮年外出务工,使农村“空心化”现象长期存在,老龄化水

平高于城市,且养老需求呈现多样化、长期化、专业化趋势。然而,农村经济基础薄弱、公共服务资源稀缺、养老设施建设滞后,使养老保障体系面临较高压力。家庭养老模式难以适应现代社会变迁,子女长期外出导致农村老人经济收入单一,生活照料与情感支持不足。部分农村地区对养老服务的投入不足,养老机构数量和质量难以满足需求,社会力量参与与动力不足,协同治理机制不完善。乡村振兴强调产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕,其中“生活富裕”要求在收入增长、生活保障、养老服务等方面实现高质

【作者简介】张素峰(1976-),女,中国山西忻州人,本科,讲师,从事经济研究。

量发展。因此,探索农村养老经济困境的结构性原因,构建多元协同治理体系,是推动乡村振兴战略落地的重要内容。本文从农村养老经济困境的表现与成因入手,结合乡村振兴战略提出的制度框架,分析协同治理在农村养老体系中的作用机制,提出推进农村养老现代化的治理路径。

## 2 乡村振兴背景下农村养老经济困境的现实表现

### 2.1 农村老龄化加速带来的经济供给压力不断增加

农村地区老龄化程度长期高于城市。随着农业机械化水平提升和劳动力结构调整,大量年轻劳动力外出务工,使农村人口呈现持续去年年轻化趋势。老年人口数量增长,但农村产业支撑力相对有限,对老年群体的经济供给能力不足。农村老人收入主要来源于土地收益、子女汇款与基础养老金,收入结构单一且抗风险能力低。例如,在一些地区,土地经营权流转带来的收益不足以覆盖老人日常生活费用,基础养老金虽普惠但水平偏低,难以满足医疗、照护等刚性需求。此外,农村老人普遍缺乏金融保障意识和风险投资能力,使其在重大疾病、意外事故或生活成本上涨时显得更为脆弱。养老经济供给压力已成为制约农村老年群体生活质量的重要因素。

### 2.2 传统家庭养老功能弱化带来的持续性经济负担

农村养老长期依赖家庭支持,但随着家庭规模缩小、代际关系结构变化,其功能持续弱化。青壮年外出务工带来“隔代养老”“留守老人”等现象,使家庭照料功能大幅下降。老年人生活照料难以实现及时性与稳定性,老人医疗和照料开支往往需要自行承担。部分外出务工子女收入稳定性不足,面临就业压力和城市生活成本,无法承担长期稳定的经济赡养责任。家庭养老负担在代际传递中不断累积,使农村老年群体的经济脆弱性进一步加剧。家庭养老弱化还使经济投入与人力照料的缺口扩大,农村养老呈现无人照护与经济不足并存的双重困境。

### 2.3 农村公共养老服务供给不足与运行效率低下

农村公共养老资源长期不足,养老基础设施建设滞后,床位数量和专业人员都难以满足不断增长的需求。部分农村养老设施存在设施落后、管理粗放、服务内容单一等问题,使其无法吸引老年人入住。农村基层医疗卫生体系也难以承担长期照护任务,医疗与养老服务缺乏有效衔接。此外,地方财政实力有限,难以提供长期稳定的投入,导致公共养老项目难以形成持续运营机制。部分地方政府在养老服务建设中仍存在规划不足、资源分散、跨部门协同不畅等问题,使资源利用效率低下,公共服务难以覆盖更广的老年群体。

## 3 农村养老经济困境形成的结构性原因分析

### 3.1 农村产业支撑能力有限,经济结构对养老需求响应不足

农村经济发展长期依赖农业,产业层级较低,抗风险

能力弱,无法形成持续稳定的收入增长机制,导致农村老人收入来源缺乏多元动力。乡村新产业新业态尚处在发展阶段,其带动效应有限,难以在短期内显著提升农村收入结构。产业发展不足不仅影响农村家庭收入,也限制了农村集体经济的发展,使集体在养老服务建设中的投入能力不足。产业结构对养老需求的响应机制尚未建立,使农村老年群体无法从经济增长中获得充分支持。

### 3.2 农村社会保障体系覆盖广而不深,保障水平偏低

农村社会保障制度虽然覆盖面较广,但保障力度偏弱,养老金标准低,缺乏与物价联动的灵活调整机制,使老年人在面对生活成本上涨时缺乏应对能力。医疗保障方面,虽然新型农村合作医疗制度覆盖大部分农村居民,但报销比例和报销限额有限,对于慢性病、长期照护需求覆盖不足,使老年人医疗支出压力持续增加。长期照护保险制度在多数农村地区尚未推广,家庭照护补贴、护理假制度等政策落实有限,使农村养老保障体系难以形成有效支撑。

### 3.3 治理体系碎片化与协同不足导致资源整合能力不强

农村养老服务涉及政府部门、社会组织、村集体及家庭等多个主体,但在实际治理过程中协同不足。部分地区政府部门之间存在信息壁垒和职责交叉,导致养老资源配置缺乏一致性。村集体组织在养老服务筹资、设施运行和服务管理方面缺乏专业能力,社会组织参与动力不足,缺乏政策引导和制度保障机制。多主体之间缺乏稳定合作机制,使养老服务供给呈现碎片化、零散化特点,资源难以形成有效合力。

## 4 乡村振兴背景下农村养老的多元协同治理需求

### 4.1 乡村振兴战略对养老服务体系提出新的治理要求

乡村振兴战略把“生活富裕”和“治理有效”作为关键目标,意味着农村养老不再是家庭和个体的私事,而是纳入国家治理体系和现代公共服务体系的重要内容。在这一框架下,养老服务被视为改善民生、巩固乡村社会秩序与提升农民获得感的重要抓手。一方面,乡村振兴强调通过产业振兴壮大县域经济和村集体经济实力,为农村养老设施建设、养老服务队伍培育和困难老人救助提供更为稳定的财政与资源来源;另一方面,基础设施和公共服务补短板要求在道路交通、信息网络、社区服务中心等领域同步考虑老年群体的可达性与适应性。在治理理念上,乡村振兴倡导共建共治共享,要求在政府主导基础上,引导村集体、社会组织、志愿者群体等共同参与养老服务体系构建,探索具有地方特色的农村养老治理模式,使养老治理与乡村整体发展实现同频共振。

### 4.2 人口结构变化推动养老治理模式从单一依赖向多元协同转变

伴随城镇化加速与农村人口迁移,农村地区呈现出明

显的“老龄化、高龄化、空心化”叠加态势，传统以多子女、大家庭为支撑的家庭养老基础被持续削弱。大量青壮年长期在城市就业，使“常回家看望”和日常照护难以实现，家庭赡养更多转化为汇款支持，情感陪伴与生活照护出现明显缺口。在此背景下，仅依靠家庭内部资源已难以应对日益复杂的养老需求，如长期照护、慢性病管理、心理慰藉等。人口结构的深刻变迁客观上要求养老治理模式完成从“家庭单一责任”向“家庭为基础、政府兜底、市场增补、社会协同”的综合格局转型。通过引入专业养老机构、社区照护服务、互助性服务组织及信息化照护平台等多元力量，可以在不同层次上分担原本由家庭独自承受的经济与照护压力，推动农村养老从“家务性事务”走向“公共性议题”和“系统性治理”，实现养老责任与资源的合理分摊与再配置。

#### 4.3 公共资源配置结构调整推动基层治理创新

在乡村治理现代化进程中，公共资源的投向与使用方式不再仅围绕基础设施和生产性投入，而是更加重视民生保障和社会服务功能的拓展，农村养老作为重要领域被纳入公共资源配置的重点方向。公共资源结构的此种调整，客观上为基层组织在养老治理中发挥更大作用创造了条件。一方面，基层党组织、村委会和村民小组在掌握村情民意、识别困难群体和协调多方关系方面具有独特优势，可以在资源争取、项目落地和服务衔接中发挥枢纽和平台作用；另一方面，随着各级财政转移支付、社会救助资金和公益慈善资源更多向基层下沉，迫切需要通过制度设计提升资源配置的透明度与效率，避免出现“重投入、轻运营”或“重建设、轻服务”的偏向。以养老服务为切入点，基层组织可以通过建立议事协商机制、信息公示制度和激励约束机制，推动政府部门、社会组织、村集体和村民之间形成更稳定的协作关系，在实践中探索出一套以公共资源优化配置促进养老服务均衡发展、以治理方式创新带动乡村社会整体治理能力提升的路径。

### 5 乡村振兴背景下农村养老的多元协同治理路径

#### 5.1 政府完善制度供给与政策引导机制

政府在农村养老服务体系中承担引领与保障作用，应通过制度创新强化养老保障体系的公平性、可及性和可持续性。一是完善农村基本养老保障政策，提高基础养老金水平，优化养老金调整机制，增强政策弹性。二是加大政府财政投入，通过专项资金、项目补助等方式支持农村养老设施建设和机构运营。三是建立跨部门协调机构，推动民政、卫生、财政、人社等部门之间的信息共享与政策协同。四是引导社会力量参与，通过税收优惠、政府购买服务、政策扶持等方式提高养老服务市场吸引力，形成多元供给格局。政府的制度供给能够为养老服务体系的稳定运行奠定制度基础，使养老服务体系更加规范与高效。

#### 5.2 村集体经济发展为农村养老体系提供稳定支撑

村集体经济在乡村治理体系中具有基础性作用，是农村养老服务的重要支撑力量。要推动村集体经济与农村养老服务协同发展。一方面，村集体可通过发展特色产业、资源开发、农村电商以及乡村文旅等方式实现集体经济增长，提高其为养老投入资金的能力。另一方面，通过集体经济收益设立养老专项基金，支持为高龄、困难老人提供生活补助、医疗补助和服务购买。村集体还可参与养老设施建设与管理，通过组织村民互助服务队、志愿服务队等方式提供陪护、探访等服务，提高农村养老服务的可及性和情感关怀水平。村集体经济的壮大能够有效弥补政府资源不足，实现基层力量在养老治理中的全面参与。

#### 5.3 市场主体参与提升农村养老服务的专业化水平

市场机制在养老服务供给中的作用日益突出。农村养老服务市场尚处于初始阶段，需要通过制度引导、政策激励和机制创新吸引更多专业机构参与。可通过建设乡镇养老综合服务中心、推进“医养结合”机构、引入专业护理机构等方式提升服务质量。市场主体的参与不仅可以带来专业服务团队和管理经验，也能够推动服务模式创新，通过智慧养老设备、远程医疗、健康管理等技术提高服务效率。此外，企业参与可带动农村养老产业链发展，如养老用品、辅助设备、护理服务培训等产业，为农村带来新的就业与经济增长点。

### 6 结语

乡村振兴背景下，农村养老面临的经济困境具有结构性、长期性和多维性，其成因涉及产业发展不足、社会保障体系保障力度有限以及治理体系碎片化等多个方面。面对农村人口老龄化加速、家庭结构变迁和公共资源不足的现实，构建多元协同治理的农村养老体系成为关键。政府制度供给、市场机制参与、村集体经济支撑以及社会组织协作共同构成农村养老体系的核心动力。多元治理路径的构建不仅能够改善农村老年群体生活质量，更能提升乡村社会治理能力和发展韧性，推动乡村振兴战略的全面落实。从长远来看，农村养老体系建设需要制度持续完善、产业持续发展、基层组织持续激活和社会力量持续参与，形成更加可持续、普惠和高质量的农村养老服务体系。

#### 参考文献

- [1] 李静.乡村振兴背景下农村养老困境及对策研究[D].安徽农业大学,2022.
- [2] 郑栋.乡村振兴背景下农村居家养老服务发展困境及对策研究[D].浙江海洋大学,2023.
- [3] 项惠琳,许建明.乡村振兴视角下农村养老保障制度的探究[J].四川农业科技,2024,(04):138-141.
- [4] 赵婷.乡村振兴战略背景下农村低保制度运行的问题及对策研究[D].中共重庆市委党校,2022.
- [5] 唐宇.农村空巢老人养老困境及其对策研究[D].西华师范大学,2023.

# The Practice Path and Optimization Strategy of the Integration of Internal Control and Financial Audit in the New Era Electric Power Enterprises

Shujing Hou

State Grid Shandong Electric Power Company, Heze City, Dingtao District Power Supply Company, Heze, Shandong, 274100, China

## Abstract

In the context of deepening state-owned enterprise reforms and the comprehensive development of smart energy systems, power enterprises must strengthen the integration of internal control and financial auditing to align with their management approach that equally prioritizes risk governance and value creation. This paper, based on literature review and practical experience, explores practical pathways and optimization strategies for integrating internal control and financial auditing in power enterprises, aiming to enhance internal management efficiency and strengthen risk prevention capabilities.

## Keywords

electric power enterprise; internal control; financial audit; integration; practice path; optimization strategy

## 新时代电力企业内控与财务稽核融合的实践路径与优化策略

侯淑婧

国网山东省电力公司菏泽市定陶区供电公司, 中国·山东 菏泽 274100

## 摘要

在国企改革不断深化以及全面建设智慧能源体系的今天, 电力企业为了与风险治理与价值创造并重的经营管理方式相适应, 必须加强企业内部控制与财务稽核二者融合工作。有鉴于此, 本文结合相关文献资料研究以及结合自身工作实践, 分别针对电力企业内控与财务稽核融合的实践路径和优化策略展开探究, 以期助力电力企业提升内部管理效能、增强风险防控能力。

## 关键词

电力企业; 内控; 财务稽核; 融合; 实践路径; 优化策略

## 1 引言

在电力企业中, 财务稽核主要负责对重要风险节点、重大经济事项深层次审查的任务, 能够管控不规范行为, 纠正和制止日常工作中的错误, 保证会计信息的真实性, 对于企业的财务管理工作起到了非常关键的作用。在新时代下, 随着企业价值理念的普及、财务透明度要求的提高以及监管力度的强化, 促使内控与财务稽核的融合成为必然, 因此应对二者的融合路径以及优化策略进行深层次分析与探讨, 进一步促进电力企业长期稳定发展<sup>[1]</sup>。

## 2 新时代电力企业内控与财务稽核融合的实践路径

### 2.1 构建内控 - 稽核一体化组织架构

首先, 在电力企业构建内控 - 稽核一体化组织架构时, 应设置独立于业务线的合规内控与稽核统筹部门, 直接向董事会或审计委员会负责, 明确三道防线职责与衔接流程。其中, 第一道由业务单元承担日常作业控制与风险识别, 按统一控制清单开展自查, 形成标准化控制说明与控制凭证; 第二道由内控管理职能负责控制制度梳理、流程化授权与定期控制测试, 依据风险矩阵实施持续监控与控制改进; 第三道由稽核 / 内控职能实施基于年度风险评估的专题稽核与抽样稽核, 同时承担控制设计评估与整改跟踪。其次, 在组织设置上, 可划分为流程审查组、数据核验组与问题研判组, 使制度约束、数据比对与异常识别彼此衔接, 从而形成闭环式的控制链条。采取矩阵化的方式来根据业务模块派驻专业人

【作者简介】侯淑婧(1991-), 女, 中国山东郓城人, 硕士, 中级会计师, 从事财务管理研究。

员到生产、供电服务、基建管理、物资采购等核心环节，使监督资源能够贴近现场运行状态。再者，在方法体系方面，应统一稽核工作底稿模板、风险评分量表与整改台账，明确抽样方法与证据保留规则；同时制定差异化审查策略，对大额交易、关联交易及政策敏感事项实行集中会审与多方复核。并且还可构建独立的授权体系与信息归集规则，使稽核介入业务流程时能够直接调取内控运行记录，并基于同一套指标体系对业务执行偏差进行验证。

## 2.2 推进风险导向的内控评价与稽核评价融合

为推进风险导向的内控评价与稽核评价融合，构建统一的风险评估框架与分类词表，由内控与稽核联合制订风险目录并明确风险等级划分与赋权系数，确保量化后具有可比性与可聚合性。在业务流程梳理阶段，稽核组与内控组并行开展固有风险与控制点识别，针对发电、调度、采购与结算等关键节点同步编制控制矩阵并约定检验方法、抽样原则与证据链要求。稽核评价在核对账务信息外，纳入制度设计合理性审查与控制执行有效性测试，优先对高风险子项实施逆向抽样、对账追溯与端到端链路复核<sup>[2]</sup>。发现事项须由稽核牵头、内控督促形成整改闭环，明确整改期限、责任人、稳态控制调整方案及后测条款，整改结果进入管理层例会与董事会或审计委员会列示报告。同时，建立基于风险等级的稽核周期与资源配置规则，定义触发阈值与提报机制。稽核方法学细化包括以概率—影响矩阵确定样本量并记录统计假设，按财务陈述断言映射控制点，以控制失效率与潜在损失双指标设定材料性阈值；在稽核编制中引入独立轮换与质量复核制度，保障审查客观性；稽核结论须量化呈现风险暴露变化并生成可执行的控制补强方案，列入内控绩效考核指标，如控制失效率、整改完成率与超期整改占比。

## 2.3 贯通授权机制与职责责任体系

在新时代电力企业内控与财务稽核融合的实施中，应构建以制度为核心的贯通授权与权责体系：首先将授权类别、审批层级、授权额度、批准条件及责任主体统一编入公司治理手册，形成结构化授权簿记与职责说明书，采用授权矩阵明确岗位职责、替选人与审批边界，使授权链条在法律、财务与经营维度均可逐级追溯；其次建立授权量化考核与责任倒查机制，对重要合同、资本性支出及大额资金调拨设定风险阈值与审查触发条件，稽核部门按计划实施样本化抽查与专题专项检查，并将检查结论作为调整授权边界、优化流程和追责依据；再次完善差异化审批机制，对跨区域、关联交易及非常规事项实行会签、联审或集体决策，并明确临时授权授予、撤销与失效的程序，配套书面存档与签署责任；同时将授权合规性纳入绩效评价体系，按权责程度量化授权行为与财务结果的对应关系，以审计结论推动制度修订、问责实施及岗位资格再认证；并要求对关键授权岗位实施轮岗与胜任力认证，定期开展情景化授权演练与权限核验，强化授权执行者的法律与财务责任认知；最后构建独立

稽核对接与反馈闭环，明确稽核工作范围、审查周期、问责路径与整改时限，规定外部审计与监管沟通流程，确保稽核既为授权执行提供合规性验证，又通过整改执结与制度迭代将稽核结论转化为权责表、授权约束与问责清单，形成可量化、可追溯的闭环治理体系。

## 2.4 以数据贯通为核心的内控—稽核一体化平台建设

在推进以数据贯通为核心的内控—稽核一体化建设中，应首先制定覆盖全业务的控制事项与取证目录，按业务链条划分关键控制点并明确经办、复核与稽核责任，形成逐笔留痕的审批与授权记录，规定凭证类别、保存期限与查阅权限。其次，统一会计凭证、合同、工程验收与采购档案的要素口径，推行要素清单与编码规则，明确指标计量单位与差异核对方方法，保障口径一致。同时，构建风险分层的抽样与核查机制，采用分层抽样与误差容忍标准，明确抽样频次、样本替换与异常升级路径，并要求形成书面判断依据。接着建立凭证审查与线索处置闭环，规定问题通报、整改责任单、复核确认与追溯路径，约定整改时限与逾期处置程序<sup>[3]</sup>。第三，细化采购与工程环节的证据链约束，要求关联交易声明、履约证明与付款批复三项证据并列为放行条件，界定工程变更会签链路价格调整责任。此外，设立经营、财务、内控与稽核共治的常设委员会，负责控制目录维护、口径统一、例外批准与跨单位协调，推动制度流程与证据标准的定期修订。最后，应明确资产盘点周期与资本化判断要点，规定月度与季度对账制度与预算差异触发阈值，采用阶段性现场核验与函证相结合的证据获取方式，界定样本扩大与补抽条件。

## 3 新时代电力企业内控与财务稽核融合优化策略

### 3.1 强化协同治理机制与顶层设计

治理层面建议设立独立于经营线的风险—内控—稽核协同委员会，其职责为制定统一治理规则、协调跨部门稽核议题、审议重大控制缺陷并核准整改时限。委员会由董事会代表、首席风险官、财务总监与首席稽核官组成，规则要求形成书面决议并实施例会与临时会议并行的议事节奏，以保障决策连续性与应急处置。制度层面推进条款化与矩阵化衔接，将内控要素、稽核程序及责任矩阵载入公司治理手册，细化职能权限目录与审批阈值，明确各业务阶段的责任主体与稽核触发条件。考核与激励方面，把内控执行率、整改完成率与合规偏离率并列纳入中高层绩效指标，建立与薪酬挂钩的问责闭环并细化量化追责条款。资源配置上设立稽核—内控联合工作组，按风险分层交叉配备稽核人员并实施轮岗训练，形成覆盖重点业务与重大项目的专项稽核队列。程序衔接方面，编制统一稽核议题池与内控事项清单，实行稽核计划与年度内控评价同步编制与结果互认，明确问题闭环处置流程与复查节点，以减少重复评估并提升处置效率<sup>[4]</sup>。委

委员会应规定重大缺陷分段整改时限为30/60/90日并要求提交阶段性复核材料；对制度性或重复性缺陷启动根本原因分析并在必要时委托外部专家复核。治理信息需以季度滚动报告向董事会提交，报告包含风险画像、整改进展与未决事项清单。能力建设应结合案例驱动与情景演练开展专业培训，更新稽核手册与工作底稿模板以统一方法论并形成复核闭环。为增强透明度，要求委员会批准风险容忍度框架并将融合推进情况纳入董事会报告；上述职责、程序与考核机制应以书面文件固化于治理手册或公司章程以确保可追溯性。

### 3.2 构建明确的岗位职责与能力建设体系

新时代电力企业内控与财务稽核融合的岗位与能力体系建构中，应首先实施岗位功能分层，明确内控专责、稽核专责与风险管理专责的职责边界与权责链条，逐项在岗位说明书中固化风险识别、控制设计、控制执行、稽核评价与整改督导等任务，并以职责矩阵推动横向协同与纵向传导；其次，构建分级能力模型，针对各专责岗位设定业务理解、控制原理、内控方法、整改推动与沟通协调五类能力维度，明确量化标准与考核指标，形成可测可评的能力档案；再次，推行轮岗与联岗机制，规定轮换最短周期与关键任职资格，依据胜任力评估结果实施定向轮岗以促进职责交叉；同时，建设系统化培训与实务演练体系，采用案例驱动与情境模拟的评估方法，将培训成果纳入岗位胜任评价并实行备案管理；此外，应在绩效与激励设计中嵌入风险与整改绩效指标，将发现率、整改时效与控制失效率等指标与薪酬及任职资格挂钩，形成发现—整改—问责—激励闭环；在职责矩阵设计上，采用责任—执行—咨询—知情四象限细化作业节点，依风险权重设定双人或多人复核规则，并以流程闭环指标作为岗位合规判定标准；在能力建设实施层面，推行导师制与同行评审并行，建立稽核专家库，要求稽核人员每年参与两次跨单位专题评审与一次现场核查；在评价与激励方面，实施情境化审查、桌面演练与现场核查并举的评估方法，将结果并入任职资格，且对整改延时或重复失效实施差异化问责，明确报告链路与例会频次，设定季度能力复核与年度胜任力认证，并引入外部专业机构开展独立能力验证与专题评估，建立岗位履职档案以支持审阅与追溯。

### 3.3 深化风险导向稽核评价体系

在风险导向稽核评价体系建构中，应首先建立专题稽核项目库，按资本投资周期、资产折旧节奏与运营暴露三维划分风险域，且对每一域设定分层风险权重、量化触发条件与评价窗口期。其次，构建包含风险识别、制度遵循、流程

执行与控制点有效性四维的稽核指标层级，并以概率—影响矩阵确定抽样策略与实质性测试深度，明确样本量计算公式、重大错报临界值及证据可接受性标准；再次，实施总部—子公司—项目三级稽核协同机制，总部制定稽核方法论并保持独立性，子公司负责常态监测与初步核查，项目层面开展循证细目测试并输出缺陷归因、情景重构记录与风险评分；稽核结论须超越财务偏差，增设控制设计完备性评价、制度缺口索引与持续性风险暴露测度，并将稽核结论以标准化表格与代码字典映射回内控评价指标库，推动下一轮风险评估与控制改进的权重重构[5]。同时，建立缺陷闭环管理与整改验证程序，明确整改责任主体、时间窗、验收准则、复测方法与复核证据保留要求，并将整改效果纳入管理层绩效与治理议程以实现问责链条。为保持体系动态性，应对稽核样本框、风险阈值、评价指标及重大事项公告进行季度与年度两级复核，必要时组织跨部门专家组开展情景重构、敏感性分析与制度应对演练以修订稽核方案与评价尺度。并建立内控意见分级与上报机制，明确达到重大或系统性缺陷时的上级与审计委员会通报路径；加强稽核人员专业能力建设，明确执业证书与轮岗要求，完善工作底稿模板与质量复核流程，以保障结论的可复现性与证据链完整性。另外，应纳入定期外部同行评审与行业基准比对程序，以验证评价方法的稳健性并修正参数设定。

## 4 结语

新时代背景下，电力企业通过构建内控—稽核一体化组织架构、推进风险导向评价、贯通授权机制以及一体化平台建设，实现了内控与财务稽核的深度融合。基于此，进一步优化融合机制、加强岗位与能力建设、深化风险导向评价体系，有助于提升控制效率与监督质量。

### 参考文献

- [1] 夏丽丽. 电力企业内控与财务稽核的有机结合[J]. 财富生活, 2021(17).
- [2] 刘欣. 企业内控建设中如何做好财务稽核工作分析[J]. 经济技术协作信息, 2020(5):1.
- [3] 严玉娟. 供电企业内控中的财务稽核策略分析[J]. 商业2.0, 2023(36).
- [4] 黄亚娟. 如何有效发挥财务稽核作用, 强化供电企业内控机制[J]. 销售与管理, 2024(33).
- [5] 刘桂兰. 电网企业内控中财务稽核的常见问题及改进策略[J]. 电脑采购, 2024(7).

# Systematic Regulation of Open Source Copyright Infringement Risks in the Context of Generative AI

Yaqian Hu

The University of Hong Kong, Hong Kong, 999077, China

## Abstract

The collective intelligence collaboration model underpinning open source software has profoundly reshaped the ecosystem of the software industry; however, it also presents severe challenges to traditional evidentiary rules regarding copyright infringement. In the context of open source, the focus of infringement determination shifts from factual copying to normative compliance. Consequently, the application of the “access plus substantial similarity” rule is obstructed, and the open source defense triggers disputes regarding the allocation of the burden of proof. Moreover, the intervention of generative artificial intelligence exacerbates these evidentiary dilemmas due to the “algorithmic black box” effect. Based on the legal attribute of open source licenses as contracts with resolutive conditions, this paper advocates for applying the presumption of implied sole authorship during the rights confirmation stage to resolve the issue of subject dispersion. Regarding infringement determination, it proposes constructing a preliminary standard of proof where “breach of contract constitutes infringement,” alongside a mechanism for shifting the burden of proof. To address the challenges posed by artificial intelligence technology, obligations for the transparent disclosure of training data and rules for reviewing technical evidence should be introduced. These measures aim to achieve a dynamic balance in the procedural rule of law between incentivizing technological innovation and protecting the interests of copyright owners.

## Keywords

Open Source Software; Copyright Infringement; Burden of Proof; Open Source Defense

## 生成式 AI 视域下开源版权侵权风险的体系化规制

胡雅茜

香港大学, 中国·香港 999077

## 摘要

开源软件所依托的群智协作模式深刻重塑了软件产业生态, 亦对传统版权侵权举证规则提出了严峻挑战。在开源语境下, 侵权认定的重心从事实层面的复制转向规范层面的合规, 导致接触加实质性相似规则适用受阻, 开源抗辩引发举证责任分配争议, 生成式人工智能的介入更通过算法黑箱效应加剧了举证困境。本文立足于开源协议作为附解除条件合同的法律属性, 主张在确权环节适用默示作品著作权推定规则以化解主体分散难题, 在侵权认定中构建违约即侵权的初步证明标准与举证责任转移机制, 面对人工智能技术挑战应引入训练数据透明度披露义务与技术性证据审查规则, 以期在激励技术创新与保护著作权人利益之间实现程序法治的动态平衡。

## 关键词

开源软件; 版权侵权; 举证责任; 开源抗辩

## 1 引言

在数字经济与人工智能技术飞速发展的当下, 开源项目已成为全球科技创新的基础设施。开源生态所依仗的源代码共享与协同开发机制, 正在对建立在传统封闭式创作基础上的著作权法律体系发起冲击。特别是当源代码被广泛用于训练大模型或被违规闭源商业化时, 权利人往往面临确权难、举证难、赔偿难的司法困境。

传统版权侵权诉讼遵循谁主张谁举证原则, 原告需证

明权属及被告实施了侵权行为。但在开源语境下, 贡献者的高度分散性使得权属证明成本极高, 开源代码的公开性使得接触要件失去筛选意义, 而开源协议的传染性 with 复杂的触发条件, 使得侵权判定从单纯的比对代码转向了复杂的合同合规性审查。此外, 随着生成式人工智能技术的介入, 大模型的黑箱特征使得侵权痕迹更加隐蔽, 传统的代码比对方法面临技术失效的风险。

鉴于此, 本文聚焦于司法实践中的核心争议, 即如何在开源及人工智能新场景下合理分配举证责任、如何界定开源抗辩的证明标准, 拟从开源协议的法律属性出发, 分析现有举证规则的失灵表现, 并提出构建适应开源生态与新技术特征的举证规则体系, 以期为我国知识产权司法审判提供理

【作者简介】胡雅茜(2002-), 女, 中国广东广州人, 硕士, 从事法学研究。

论支撑与制度建议。

## 2 举证困境：开源语境下侵权认定的异化

开源项目的特殊性使得传统版权侵权诉讼的权利、侵权、抗辩三段论逻辑在适用中发生了异化，集中体现在权利主体虚化、侵权认定逻辑转变以及抗辩事由复杂化三个方面。

### 2.1 权利归属的证明难题

在群智协作模式下，一个成熟的开源项目往往汇聚了全球数以万计贡献者的智力成果。依据我国著作权法，若将其认定为合作作品，则权利行使需经全体合作作者协商一致，这在实践中几乎不可能实现。

司法实践中，被告常以原告未获全体贡献者授权为由挑战原告的诉讼主体资格。例如在罗盒诉玩友案中，法院虽认可了项目管理者诉权，但其法理基础即贡献者通过提交代码即形成共同创作合意理论上仍存争议。<sup>①</sup>若严格遵循合作作品的举证要求，原告需证明所有贡献者的授权链条，这将导致维权成本无限趋高，实质上阻断了救济途径。如何通过举证规则的设计，在不剥夺贡献者权益的前提下赋予项目管理者独立的维权资格，是亟待解决的首要程序难题。<sup>②</sup>

### 2.2 接触加实质性相似规则的适用危机

接触加实质性相似是版权侵权认定的黄金法则。然而在开源与人工智能场景下，这一规则面临双重失效风险。首先，开源代码天然公开，接触要件被预设为成立，失去了其作为侵权筛选机制的功能。其次，实质性相似的证明难度剧增。在传统软件侵权中，原告可通过反编译或源代码比对来证明相似性。但在开源纠纷中，被告往往承认使用了代码，但辩称其使用符合开源协议的例外情形，如独立模块、动态链接等。此时争议焦点从是否相似转移到了架构是否隔离等技术事实的查明上。

更为严峻的是生成式人工智能的介入引入了算法黑箱。当大模型开发商使用海量开源代码进行训练时，训练数据集通常不公开。原告难以举证被告实际上接触并使用了其特定代码，也难以在输出端复现出与原代码实质性相似的内容。如 OpenAI 等公司在面对侵权指控时，往往以合理使用或非表达性使用进行抗辩，而原告因缺乏对模型内部参数和训练数据的访问权限，陷入举证不能的困境。

## 3 核心争议：举证责任分配与抗辩事由的法理辨析

在开源版权侵权诉讼中，如何界定开源协议的法律属性以及如何分配开源抗辩的举证责任，是解决上述困境的关键。

### 3.1 协议属性与双重违法性下的举证逻辑

构建合理的举证规则必须回归到开源协议的法律属性这一原点。当前我国司法实务界主流观点倾向于将 GPL 等开源协议认定为附解除条件的著作权许可合同。<sup>③</sup>这一界定为举证责任的重塑提供了逻辑基点。将开源协议视为附解除条件的合同，意味着用户获得授权的前提是严格遵守协议条款。一旦条件未被满足，许可自动解除，用户的使用行为即转变为无权使用进而构成侵权。依据民事诉讼证据规则，主张合同关系变更或消灭的一方应当对合同解除的条件已成就承担举证责任。因此在开源侵权诉讼中，原告的举证责任包含两个层次，第一是证明被告实施了受著作权控制的行为，第二是证明被告的行为违反了开源协议的限制性条件导致授权终止。

开源软件侵权行为呈现出显著的双重违法性特征，既违反了开源协议的合同义务又侵犯了著作权人的专有权利。这导致诉讼中的证明焦点发生了结构性位移。在传统侵权案中焦点在于是否存在抄袭，而在开源案中被告往往不否认使用了代码，焦点在于使用是否合规。例如在涉及 GPL 协议的案件中，核心争议往往是被告的软件是否构成了原告软件的衍生作品。这是一个兼具法律评价与技术事实认定的复杂问题。原告需证明两者存在紧密的通信与依赖关系，而被告则需举证其采用了隔离机制或独立组件架构。

### 3.2 开源抗辩的司法适用与举证博弈

开源抗辩是指被告主张原告自身违反了开源协议，如未履行 GPL 的开源义务，导致其权利基础丧失进而主张不构成侵权。这一抗辩在司法实践中经历了从支持到否定的剧烈摇摆。

在早期的未来诉云蜻蜓案中，法院基于洁手原则认为原告违反 GPL 协议未开源自身代码，不应获得法律保护，从而支持了被告的抗辩。<sup>④</sup>然而在随后的网经诉亿邦案中，最高人民法院明确指出，软件开发者是否违反开源协议与其是否享有著作权是两个独立的法律问题。<sup>⑤</sup>这一裁判观点的转变虽然厘清了实体法逻辑，但在程序法上留下了举证责任分配的空白。被告提出开源抗辩时应达到何种证明标准，原告是否需要自证合规才能通过起诉门槛，这些问题直接关系到诉讼的胜败。

若支持开源抗辩将导致举证责任的倒置，要求原告自证清白，这在实际会上不合理地剥夺开发者的著作权，并可能导致恶意侵权者利用该抗辩逃避责任。因此必须在举证规则上明确，原告的违约行为应另案处理或作为考量赔偿数额的酌定情节，但不构成侵权阻却事由，除非被告能证明原告

① 广州知识产权法院（2019）粤73知民初字第207号民事判决书

② 张平. 开源规则：案例许可证及开源组织[M]. 北京：知识产权出版社，2022.

③ 郭俊其. 开源软件著作权侵权认定研究[D]. 重庆：重庆工商大学，2025.

④ 江苏省南京市中级人民法院（2021）苏01民初3299号民事判决书.

⑤ 张轲略. 我国创设软件版权侵权“开源抗辩”之质疑——兼评“未来案”和“亿邦案”[J]. 环球法律评论，2024,46(2):70-90.

的违约导致了权利的彻底灭失。

## 4 路径与对策：新型举证规则体系的构建

基于上述分析，本文建议从确权推定、侵权证明标准、技术化举证手段以及透明度义务四个维度，构建适应开源生态与人工智能特征的举证规则。

### 4.1 确权环节：默示独著作品推定与 CLA 效力认定

针对开源项目贡献者分散导致的权利主体虚化问题，应在司法政策上确立效率优先的举证规则。

首先应确立默示独著作品推定规则。除非有相反证据，如明确的合作创作协议，应当推定开源项目的发起人或主要维护者为著作权人并享有独立诉权。<sup>①</sup>这一规则符合开源社区仁慈独裁者的治理惯例，能有效降低确权成本。贡献者向项目提交代码的行为，应视为其将相关权利排他或许可给了项目管理者。

其次应认可贡献者许可协议 CLA 的证据效力。在涉及签署了 CLA 的项目时，法院应直接依据 CLA 的约定认定原告的诉讼主体资格。CLA 作为开源社区自治的契约，明确了权利的集中管理路径，应当作为确权的关键证据予以采信。<sup>②</sup>对于未签署 CLA 的松散型社区，可参照民事诉讼法关于代表人诉讼的规定，允许基金会或核心开发者在进行公告后代表全体贡献者提起诉讼，以此解决主体适格的程序障碍。

### 4.2 侵权认定：违约即侵权的初步证明与责任转移

在侵权认定环节，应适当减轻原告的举证负担，强化被告的合规证明义务。建议构建违约即侵权的初步证明标准。原告只需证明被告实施了受著作权控制的行为，且存在违反开源协议的表面证据，如未在分发包中提供源码或未保留版权标识，即可推定侵权成立。一旦原告完成上述初步证明，举证责任即转移至被告。被告必须提供完整的源代码、开发日志或技术架构说明，以证明其行为符合开源协议的授权条件。

对于技术隔离的抗辩应进行严格审查。当被告主张通过动态链接、API 调用等方式实现了技术隔离从而规避 GPL 传染性时，被告需承担高度盖然性的证明责任。法院应重点审查其技术架构是否实质上依赖于原告代码的核心功能，防止被告利用技术手段规避法律义务。

### 4.3 新技术应对：数据透明度义务与技术取证

面对生成式人工智能带来的数据黑箱与洗稿风险，传统的举证规则必须向数据透明与技术治理转型。第一，建立训练数据透明度披露义务。参考欧盟人工智能法案的立法趋势，我国应在司法或行政法规中确立大模型开发者的披露义务。<sup>③</sup>在侵权诉讼中，若原告能提供初步证据，如输出内容

与原告作品高度相似，法院应责令被告披露训练数据集的来源、摘要或元数据。若被告拒绝披露，可适用证明妨碍规则，推定原告的接触主张成立。这种透明度义务也可以为权利人和社会公众提供有效的信息获取渠道，为未来可能建立的著作权补偿机制或利益分配机制奠定基础。

第二，引入新技术证据。鼓励权利人利用数字水印、软件物料清单 SBOM 等技术手段进行举证。例如在代码中嵌入隐蔽的数字水印，一旦大模型输出包含该水印，即可视为直接侵权的有力证据。<sup>④</sup>针对 AI 生成的代码可能经过混淆或重构的情况，法院应采纳源代码相似性检测算法或特征向量比对技术出具的鉴定意见，突破肉眼比对的局限，从逻辑结构、依赖关系等深层维度认定实质性相似。

第三，探索构建多元化的纠纷解决机制与专业化查明路径。面对日益复杂的技术事实，应充分发挥技术调查官、专家辅助人在诉讼中的作用。<sup>⑤</sup>同时，鼓励行业协会、开源基金会建立第三方代码托管与合规审查机制，出具的合规报告可作为诉讼中的重要证据参考。

## 5 结语

开源项目与人工智能的结合正在重构软件产业的生产关系，也对现行著作权法的证据规则提出了严峻挑战。本文通过分析发现，开源项目的法律特质决定了其侵权认定不能简单套用传统规则。在确权上应通过默示独著作品推定降低维权门槛，在侵权认定上应依据开源协议的解除条件属性构建举证责任转移机制，在抗辩上应严格限制开源抗辩的滥用维护著作权保护的独立性，在面对人工智能技术挑战时应强化数据透明度义务与技术取证手段的应用。

构建一套既符合法理逻辑又适应技术特性的举证规则体系，不仅是解决个案纠纷的需要，更是保障我国开源生态安全、促进数字经济高质量发展的制度基石。未来随着开源模式向硬件、数据等更广泛领域渗透，相关证据规则还需在司法实践中不断动态调整与完善，以适应新质生产力发展的法治需求。

## 参考文献

- [1] 张平.开源规则:案例许可证及开源组织[M].北京:知识产权出版社,2022.
- [2] 王迁.知识产权法教程(第七版)[M].北京:中国人民大学出版社,2021.
- [3] 张韬略.我国创设软件版权侵权“开源抗辩”之质疑——兼评“未来案”和“亿邦案”[J].环球法律评论,2024,46(2):70-90.
- [4] 吴汉东,高婧.试论开放式创新视角下开源软件的版权治理[J].浙江大学学报(人文社会科学版),2025,55(7):1-18.

① 吴汉东,高婧.试论开放式创新视角下开源软件的版权治理[J].浙江大学学报(人文社会科学版),2025,55(7):1-18.

② 黄菁茹.开源项目中贡献者请求权研究[J].知识产权,2024(6):34-48.

③ 张涛.人工智能大模型训练的著作权困境及其调适路径[J].现代法学,2025,47(2):189-208.

④ 胡剑,贾一伟,戚湧.数字技术创新赋能开源社区知识产权治理的生成逻辑、体系构建与实践路径[J].科学管理研究,2025,43(1):59-68.

⑤ 游劝荣.人工智能赋能新时代审判工作高质量发展的机遇、挑战及应对[J].中国应用法学,2025(3):1-15.

# Synergistic Effects and Path Optimization for Cluster Development of Human Resource Service Enterprises

Li Zhang

Guangzhou Institute of Commerce, Foshan, Guangdong, 510800, China

## Abstract

As industrial clustering becomes a key driver of economic growth, human resource service enterprise clusters have emerged as a critical model for high-quality industry development through resource aggregation and complementary advantages. This study combines industrial cluster theory with collaborative management principles to systematically analyze four synergistic dimensions in human resource service enterprise clusters: resource sharing, innovation linkage, service value-added, and brand aggregation. Through case studies of industrial parks in the Yangtze River Delta and Pearl River Delta regions, the research reveals existing challenges including underdeveloped collaborative mechanisms, insufficient resource integration, and homogenized competition. Based on these findings, the paper proposes optimization strategies focusing on four aspects: establishing diversified collaborative mechanisms, enhancing resource integration capabilities, cultivating differentiated competitive advantages, and improving support systems. The study demonstrates that refining collaborative mechanisms is essential for unleashing cluster effects, while path optimization requires balancing internal integration with external support. These insights provide theoretical references and practical guidance for achieving high-quality cluster development in the industry.

## Keywords

human resource service enterprise; cluster development; synergistic effect; path optimization; industrial cluster

# 人力资源服务企业集群化发展的协同效应与路径优化

张莉

广州工商学院, 中国·广东 佛山 510800

## 摘要

在产业集群化成为经济增长重要引擎的背景下, 人力资源服务企业集群化凭借资源聚合、优势互补特性, 成为行业高质量发展关键模式。本文结合产业集群与协同管理理论, 以人力资源服务企业集群为研究对象, 系统分析其资源共享、创新联动、服务增值及品牌聚合四大协同效应维度。通过调研长三角、珠三角相关产业园区案例, 揭示当前存在协同机制不健全、资源整合不足、同质化竞争等问题。据此, 从构建多元协同机制、强化资源整合能力、培育差异化竞争优势、完善支撑保障体系四方面, 提出路径优化策略。研究表明, 健全协同机制是释放集群效应的核心, 路径优化需兼顾内部整合与外部支撑, 为行业集群化高质量发展提供理论参考与实践指引。

## 关键词

人力资源服务企业; 集群化发展; 协同效应; 路径优化; 产业集群

## 1 引言

随着我国人力资源服务行业规模持续扩大, 2023 年行业市场规模突破 6 万亿元, 企业数量超 5.8 万家, 行业竞争日趋激烈。单一企业“单打独斗”的发展模式逐渐暴露出资源分散、服务半径有限、创新能力不足等瓶颈, 而集群化发展通过将地理位置相近、业务关联紧密的人力资源服务企业集聚, 形成资源共享、优势互补的产业生态, 成为破解行业发展难题的有效路径。目前, 全国已建成各类人力资源服务

产业园区超 200 家, 长三角的上海人力资源服务产业园区、珠三角的深圳人力资源服务产业园等已形成显著集群优势, 入驻企业营收增速普遍高于行业平均水平 30% 以上。

尽管集群化发展已展现出强劲活力, 但多数园区仍处于“集聚”向“集群”转型的初级阶段, 企业间缺乏深度协同, 集群效应未能充分释放。基于此, 研究人力资源服务企业集群化发展的协同效应与路径优化具有重要意义。理论层面, 可丰富产业集群理论在现代服务业领域的应用, 完善人力资源服务行业发展理论体系; 实践层面, 能为人力资源服务企业集群化布局、产业园区运营管理提供路径指引, 助力行业实现从规模扩张向质量提升的转型。

【作者简介】张莉(1978-), 女, 中国陕西人, 博士, 讲师, 从事人力资源管理与企业文化研究。

## 2 人力资源服务企业集群化发展的协同效应解析

### 2.1 资源共享效应：降低运营成本，提升资源利用率

资源共享是集群化发展的基础协同效应，通过整合共性资源提效降本。有形资源方面，企业共享办公场地、人才测评设备等硬件，减少固定资产投入，以上海园区为例，共享测评中心使单个企业硬件投入成本降低40%以上。

无形资源上，园区搭建信息平台整合人才资源池，企业招聘效率提升50%；统一对接政企降信息成本，共享法务等服务借规模效应降采购成本。

### 2.2 创新联动效应：激发创新活力，提升转化效率

集群化发展构建优质创新生态，通过企业间及与科研机构互动形成创新联动效应。企业覆盖多细分领域，可跨界创新：招聘与培训企业合作开发一体化方案，薪酬与数据企业联动建分析模型。

园区引入高校等建“产学研用”体系，加速成果转化。如深圳园区创新联盟2023年12项技术落地，转化效率较独立研发提升60%。集群竞争与氛围形成“创新-模仿-再创新”循环，增强活力。

### 2.3 服务增值效应：延伸服务链条，提升服务附加值

集群化发展借助企业间业务协同，实现服务链条延伸与附加值提升，达成“1+1>2”的增值效应。传统人力资源服务企业多聚焦单一基础服务，附加值偏低，而集群内企业可通过协同构建全链条服务体系。例如企业扩张时，猎头公司负责核心人才招聘、外包公司处理入职与社保、培训公司提升员工技能、咨询公司规划人力资源战略，一站式解决方案让服务附加值较单一服务提升3-5倍。此外，集群化发展支持企业快速响应客户多元化需求，提供定制化服务。集群内企业通过信息共享掌握客户全面需求，结合自身优势专项合作。如某制造企业需搭建全球化人力资源管理体系，跨境服务企业提供合规咨询、数字化企业搭建管理系统、薪酬企业负责海外核算，三方协同完成定制方案，既满足客户需求，也增强了集群整体服务竞争力。

### 2.4 品牌聚合效应：提升集群影响力，增强市场竞争力

集群化发展通过品牌聚合形成群体品牌优势，同步提升单个企业与集群整体的市场影响力。一方面，产业园区依托统一品牌定位与宣传推广，打造区域人力资源服务品牌名片。如“苏州人力资源服务产业园”通过举办行业峰会、发布人才发展报告等，积累高行业知名度，园内企业借园区品牌背书，客户信任度大幅提升，新客户获取成本平均降低35%；另一方面，龙头企业品牌效应带动中小微企业发展，形成“龙头引领、中小协同”的品牌格局。

此外，品牌聚合效应强化集群资源吸附能力，助力集聚优质人才、资金、客户等资源。杭州人力资源服务产业园凭借良好品牌形象，吸引50余家国内外知名人力资源服务

企业及一批行业专家入驻，形成资源集聚与品牌提升的良性循环。数据显示，知名集群品牌园区的入驻企业平均营收增速，较普通园区高25%，客户辐射范围延伸至全国乃至海外。

## 3 人力资源服务企业集群化发展的现状与问题

### 3.1 发展现状：集群规模扩大，区域集聚特征显著

近年来，我国人力资源服务企业集群化发展提速，形成以产业园区为核心载体的发展格局。截至2024年6月，全国省级以上人力资源服务产业园区达89家，地市级园区超120家，累计入驻企业超2万家，年服务企业客户超300万家、劳动者超1亿人次，规模效应初步显现。

区域分布上，呈现“东部领先、中西部追赶”的特征，长三角、珠三角、环渤海等经济发达地区的园区数量占比超60%，已形成完整产业生态链。集群类型主要分为三类：政府主导型如北京中关村人力资源服务产业园，依托政策支持与资源整合能力快速集聚企业；市场驱动型如上海陆家嘴人力资源服务集群，凭借区位优势与市场需求自发形成；政企合作型如广州南沙人力资源服务产业园，通过政企合作运营兼顾政策引导与市场活力，三类集群各具优势，共同推动行业集群化发展。

### 3.2 存在问题：协同不足制约集群效应释放

#### 3.2.1 协同机制不健全

这是当前集群化发展的核心问题。多数园区仅实现企业地理集聚，未建立有效协同合作机制，企业间缺乏常态化沟通与业务合作平台。部分园区虽搭建线上平台，但多以信息发布为主，未能实现业务对接、资源共享等深度协同；且缺乏统一协同管理机构，企业合作多为偶然行为，难以形成稳定协同关系，集群效应难以充分释放。

#### 3.2.2 资源整合能力不足

集群内人才、客户等资源分散在各企业，缺乏统一整合平台，导致资源闲置与短缺并存。如某中部园区部分企业闲置大量高端人才简历资源，而另一部分企业需高额成本获取同类资源；同时资源整合深度不足，多停留在基础资源共享层面，对数据、技术等高端资源整合薄弱，难以支撑集群创新发展，加剧了内部低效竞争。

#### 3.2.3 同质化竞争严重

多数企业集中于招聘、社保代理等基础服务领域，服务内容与模式高度相似，低价竞争激烈。据调研，某园区60%以上入驻企业以招聘服务为核心业务，40%采用“低价抢单”策略，既压缩企业利润空间，又影响服务质量；且差异化服务供给不足，难以满足客户多元化、高端化需求，制约集群转型升级，削弱整体竞争力。

#### 3.2.4 支撑保障体系不完善

政策支持上，部分地区扶持政策集中在入驻补贴、税收减免等基础层面，缺乏协同创新、资源整合相关专项支持；基础设施方面，部分园区数字化服务平台建设滞后，无法满

足企业数据共享、业务协同需求；专业服务上，缺乏法律、金融、知识产权等配套服务机构，增加了企业运营风险，影响集群化发展质量。

## 4 人力资源服务企业集群化发展的路径优化策略

### 4.1 构建多元协同机制，强化集群内部联动

构建多元协同机制的核心是建立多层次协同管理体系。成立由政府部门、园区运营方、入驻企业代表组成的协同管理委员会，统筹集群发展规划、利益协调及机制落地监督；搭建“线上+线下”融合平台，线上开发资源共享、业务对接、创新交流一体化数字化平台实现精准匹配，线下定期举办行业沙龙、对接会等活动促进面对面合作。

同时完善协同激励与约束机制：设立协同创新专项基金，对跨界合作、联合创新企业给予资金支持，建立协同评价体系并纳入园区评优及政策扶持考核；制定合作规范明确资源共享、知识产权保护等权责，建立纠纷调解机制，维护协同生态稳定。

### 4.2 强化资源整合能力，提升集群资源利用效率

搭建一体化资源整合平台是关键，整合人才、客户、技术等资源建立标准化数据库，通过大数据实现精准检索匹配。如构建统一人才资源池，整合简历并建立能力模型提供精准推荐；整合客户需求数据库，匹配服务供应商实现资源共享。

深化高端资源协同创新，针对数据、技术等资源建立共享与利益分配机制。园区牵头成立数据共享联盟，制定标准与安全规范推动人才、服务数据共享分析；联合高校、科研机构与企业建立技术创新中心，研发数字化技术、智能服务算法等，提升核心技术竞争力。

### 4.3 培育差异化竞争优势，推动集群转型升级

引导企业精准定位形成细分优势，园区根据集群定位与企业核心能力，引导龙头企业聚焦高端咨询、跨境服务等领域，支持中小微企业深耕垂直行业招聘、技能培训等细分市场，构建“各有侧重、优势互补”格局，规避同质化竞争。

推动服务模式创新提升附加值，鼓励依托集群资源开展跨界融合，开发智能招聘系统、员工心理健康管理平台等数字化产品；结合产业需求打造“人力资源服务+产业赋能”方案，提供人才培养、组织优化等增值服务。支持企业打造自主品牌，提升市场竞争力。

### 4.4 完善支撑保障体系，优化集群发展环境

强化政策赋能，出台协同创新、资源整合专项扶持政策，设立集群发展基金支持平台建设、研发及品牌建设，加大联合创新与高端服务企业税收减免力度。升级园区配套，加快数字化基建与服务平台建设，引入法律、金融等专业机构提

供一站式服务；完善人才公寓等生活配套，提升人才吸引力。加强品牌建设，园区打造特色品牌，通过行业峰会、国际交流提升影响力；整合企业资源联合推广形成聚合效应，建立品牌评价维护机制。

## 5 案例分析：上海人力资源服务产业园区协同发展实践

作为我国首批国家级园区，上海人力资源服务产业园区2010年成立后成为行业标杆，2023年入驻企业320家、年营收超300亿元、服务客户超20万家。

协同机制上，成立市人社局、管委会及企业代表组成的协同发展理事会，制定管理办法明确流程与利益分配；搭建协同平台，2023年实现业务对接超5000次、联合创新项目32个。资源整合方面，构建人才、数据、技术一体化资源池，整合简历超1000万份；联合高校成立创新研究院，研发15项技术。差异化发展上，引导企业深耕细分领域，形成“高端咨询引领、基础服务保障、特色服务补充”格局，规避同质化竞争。支撑保障上，上海出台专项政策，设立每年5亿元发展基金；园区建成数字化服务中心等配套。实践证明，完善协同机制、高效资源整合、清晰差异化定位是集群化发展关键。

## 6 结论与展望

本文研究表明，人力资源服务企业集群化发展可产生资源共享、创新联动、服务增值、品牌聚合四大协同效应，是提升竞争力的有效路径；但当前存在协同机制不健全、资源整合不足、同质化竞争严重、支撑保障不完善等问题，制约效应释放，而构建多元协同机制、强化资源整合、培育差异化优势、完善支撑保障等策略可提升发展质量。

展望未来，集群化发展将呈现三大趋势：数字化协同智能化提升、与产业集群跨界融合加深、国际化步伐加快。未来可聚焦数字化协同机制构建、跨境集群发展路径等方向深入研究，提供更有力理论支撑。

### 参考文献

- [1] 董良坤。人力资源服务产业集聚空间演化：生成逻辑与模式选择[J]. 中国人力资源开发, 2022, 39(5): 12-25.
- [2] 卢福财, 罗瑞荣。人力资源供需结构与产业竞争优势关系研究[J]. 当代财经, 2010, (8): 85-92.
- [3] 黄顺春, 高方圆。产业集群发展中的人力资源约束与突破路径[J]. 经济体制改革, 2013, (4): 112-116.
- [4] 刘军, 徐康宁。产业集聚对区域经济增长的影响及其机制研究[J]. 经济研究, 2010, 45(6): 74-84
- [5] 彭劲松。人力资源服务业与产业结构升级的协同发展研究[J]. 软科学, 2013, 27(9): 38-42.

# Analysis on the coordination mechanism of capital flow optimization and financial risk prevention and control of logistics companies

Jia Wu

Kunming Iron & Steel Holdings Co., Ltd., Kunming, Yunnan, 650000, China

## Abstract

In the operation process of modern logistics enterprises, capital flow is like a 'blood vessel'. Whether its operation is smooth or not will have an important impact on the survival and development of enterprises. In the face of increasingly fierce market competition and changing operating environment, China's logistics enterprises are facing increasing cash flow pressure and more and more prominent financial risks. Under the traditional mode of operation, the optimization of capital flow and risk prevention and control are regarded as two separate management categories, lacking systematic coordination and integration, which not only limits the efficiency of capital utilization, but also reduces the comprehensive anti-risk level of enterprises. How to effectively prevent and control the financing cost of enterprises is an important problem faced by China's logistics enterprises.

## Keywords

logistics company ; capital flow optimization ; financial risk prevention and control synergy

## 物流公司资金流优化与财务风险防控协同机制探析

伍佳

昆明钢铁控股有限公司，中国·云南昆明 650000

## 摘要

在现代物流企业运作过程中，资金流动就像是一条“血管”，它的运转是否顺畅，将对企业的生存和发展产生重要影响。面对越来越激烈的市场竞争，不断变化的运营环境，中国的物流企业正面对着不断增加的现金流动压力，以及越来越突出的财务风险隐患。在传统的经营方式下，将资金流优化和风险防控视为两个单独的管理范畴，缺少系统的协调集成，这不仅限制了资本的利用效率，也降低了企业的综合抗风险水平。如何有效地防范和控制企业的融资成本，是当前中国物流企业面临的一个重要问题。

## 关键词

物流公司；资金流优化；财务风险防控协同

## 1 引言

由于中国的物流业资金密集、周转速度快、环节复杂等特点，因此需要从动态的角度和系统的角度对其进行金融管理。从购买交通工具到预付营运资本，从应收账款的管理到跨国清算，在各业务阶段中，都有一定的风险。尤其在当前数字化和全球化的大背景下，企业的资金流已经打破了空间和时间的局限，表现出多币种、多渠道和多个节点的复杂的网络特性。这样的变动在提高企业资本运作的弹性的同时，也给企业的金融风险管理带来了困难。因此，在现代物

流业发展过程中，如何通过合理的制度安排，将资本使用效益和风险管控有机地结合起来，是当前中国物流业发展面临的一个重要问题。

## 2 物流公司资金管理中的财务风险问题

### 2.1 资金周转风险

目前，中国的物流企业存在着一些重要的问题，如营运资本占用过大，现金回流速度过慢等。中国物流和采购联盟 2023 年公布的产业统计数字表明，当年以来，中国物流企业的应收账款周转时间为 68 个工作日，比 2022 年增加了 5 个工作日，大大高于制造业的均值。因此，在现代企业中，企业的现金流问题日益凸显。例如，一个钢铁公司的后勤部门，它在和一个大的生产企业进行合作时，一般要垫付运输费、燃油费、路桥费等各种费用，而顾客所规定的结算周期一般是 60 ~ 90 天，这就造成了一笔交易的资金占用金额高

【作者简介】伍佳（1993-），女，蒙古族，中国云南开远人，本科，中级会计师，从事商贸公司或者物流公司财务研究。

到了上千万。现实生活中,企业通常只注重合同签订,而忽略了对企业的资信情况进行后续追踪,缺少对企业的动态评价。尽管财务部门也会定期做账龄报表,但是因为业财分离,很难对企业的实际情况进行及时了解,所以一般都是在应收账款到期之后再行追回。这样的经营滞后,不仅会影响企业的资本流动,而且一些较长的应收款还会出现不良的情况。同时,为了应付各种经营费用,如燃油购置、车辆保养、员工工资等,也要保持一笔可观的现金资本,从而使企业的现金流动更加紧张<sup>[1]</sup>。

## 2.2 汇率波动风险

在中国物流企业加快国际化步伐的同时,外汇市场的波动已经对企业的资本安全构成了重大的威胁。按照外管局的预计,到2024年一季度,人民币兑美元的浮动范围为5.8%,兑欧元的浮动为6.2%。外汇市场的变动给从事跨国物流的公司带来了巨大的冲击。以国内一家大型物流企业为例,其在东南亚地区开展的业务活动中,所签订的合同均以美元结算,但其所支付的费用均为人民币或本地货币。在印尼一项18个月的工程实施期间,当人民币对一美元的兑换比例从6.8上升到6.4时,单是这一变化,外汇亏损就高达三百万元。在具体操作中,尽管公司的金融机构每月都要做好相关的报表,但缺少一套完整的套期保值策略。各企业在订立合约时,常常只注重合约金额而忽略了对汇率条款的制定,无法采取灵活多变的汇率调节机制,也无法以一揽子货币为基础进行多元化结算。另外,国外的外汇储备体系并不健全,在进行跨境收支结算时,往往要经过多个国家的外汇结算,这既导致了贸易费用的提高,也导致了外汇风险的积累<sup>[2]</sup>。

## 2.3 融资结构风险

中国现代物流业的“重资产”特征,使得其高度依赖外部资金,而这种资金配置的不平衡将引发重大金融风险。《中国银行业联合会2022年度物流产业信用调查》指出,目前中国物流业中的短期债务占比已经达到了75%,远远超过了业内50%的警戒线。在一家大型物流企业的资产负债表上,清楚地反映出了这样一个问题:它为了满足诸如车辆购置、仓储建设等资本性开支的需要,通过大量的短期流动资金贷款来支撑长期的资产投入,从而造成了企业的资产与负债之间存在着很大的不匹配。在具体的财务运作过程中,其融资方式较为简单,依靠母公司的保证获得银行的信贷支持。公司在2022年底的财报中发现,公司的贷款总额占比已经达到了85%,而债券和融资租赁等其他直接融资方式并没有得到很好的利用。过分依赖银行直接贷款的方式,不但给企业带来了很大的信用风险,而且由于银行存款的存在,银行的贷款也增加了银行的信贷风险。更令人担心的是,该行的利率保险比已经从2021年的4.5倍降到了2.8倍,接近业内警戒水平的2倍。在经营过程中,这些风险通常会被收入增速所遮掩,而当产业步入调整阶段或者是货币政策紧缩时,公司会承受较大的债务负担,严重时还会导致

公司出现资金链断裂的危险。

## 3 物流公司财务风险防控与资金流优化策略

### 3.1 优化资金周转效率

提高企业的资本流转效率,是企业进行财务风险防范的基础,建立一套完整的从生产订单到收款的精确控制系统,是物流企业进行财务风险控制的关键。在实际操作过程中,这就需要各企业的财务主管,尤其是像钢铁集团的共享中心这种集约化经营实体,要突破业财屏障,达到从业务发生端到资金收回的无缝隙连接和动态监测。要实现这一目标,必须建立一个完善的顾客资信评价体系 and 一套智能的应收账款管理系统。在签订合同之前,要对客户进行信用筛选,并根据《企业应收账款管理规范》中的指引,结合第三方的信用信息,制定差异化的信用限额和还款期限。比如,对于具有AAA级信誉的核心顾客,可以给予其最长45天的赊欠期限,对于B级及以上级别的中小客户,一般都会采取现场结算或者出具履约保证金的方式,在根源上将不良贷款的风险进行有效的风险。

在对应收账款进行事后的处理时,要有一个规范化的回收工作程序和一个有效的预警机制。在该平台上配置具有机器学习功能的应收账款处理系统,能够对每个订单的结算情况进行实时追踪。当某一项应收账款离其截止日期还有15天的时候,该系统会在该日期前启动首次对账通知;逾期不超过30日,系统将自动发出追债提醒,并交由一级追债专家进行电话跟踪;如逾期60日以上,将立即停止其新业务资格,并将追债工作转交给资深追债小组或法律组。按照中国物流和采购联合会2022年公布的统计数字,采用这种分级和系统化的催收流程可以使公司的收款时间减少18个工作日左右,而过期账款比率可以保持在2.5%之内,大大超过了业界的平均值<sup>[3]</sup>。

加强对企业现金流量的分析和预测,是保证企业资本流动顺利进行的重要保证。根据公司的历史资料和企业的经营情况,我们需要对未来13周的财务预算进行滚动规划。对企业经营活动中的资金流向进行准确的测算,并对企业经营活动中的资金进出进行准确测算。在此基础上,构建资金缺口早期预警模型,当预期未来某个时间点公司将面临一段时间内的现金余额(一般为本周预期付现金额的1.5倍)不足时,对公司进行预警,促使公司采取紧急筹资措施或加快资金回收速度,从而规避付款危机。同时,还可以将手中高质量的应收账款作为标的,通过银行或者保理公司进行资产证券化(ABS)、保理等方式,将企业的沉淀债权及时转化为现金流动性。

### 3.2 创新汇率风险管理

在世界范围内,中国的物流企业面对着较大的外汇变动风险。据2022年外管局公布的资料,跨境物流企业面临的汇率亏损约为总营收的1.2%,对企业盈利造成了巨大的

冲击。为了适应这种变化，中国钢铁集团股份有限公司建立了一个多层次的外汇风险管理系统。这一制度是基于对未来趋势的预测，通过对金融产品的创新，以及对经营过程的优化，对外汇风险进行系统性的控制。在实际操作中，应首先构建外汇风险辨识和评价体系。金融机构每天追踪中国央行委托中国汇市和 BIS 提供的真实有效汇率指标，对主要货币如美元、欧元等的暴露情况进行定量评估。针对较长的航运契约，运用“值-at-风险”模式估计可能的亏损，并在当月的 VaR 大于 500,000 时，触发套期保值计划。在 2023 年第三季度，当欧元出现剧烈震荡时，这一机构及时发出警报，避免了 320 万美元的外汇亏损。

在对供应链的风险控制手段的使用上，本文对传统的金融衍生产品和物流的特点进行了创新的研究。90 天以上的应收款，以即期外汇结算合同为基础，以即期外汇交易价为基准，以即期外汇交易价为准。例如，一份对德出口的装备订单，在签订协议之日，就将货款按 1 欧元兑换 7.85 的价格进行了锁定，比当时的实际利率提高了 2.3%。对于频繁的小批量出口，我们提出了一种滚动的期权投资组合，即买进虚值看跌期权，卖出虚值买进期权，这样就把保证金的费用降低到了 0.8%。这项“领子期权”战略使公司在 2023 年节约了大约 850,000 美元的风险管理成本。在运作的层次上，通过基金的管理来达到天然的套期保值。通过对海外子公司的欧元和美元收入进行集中管理，以实现对其境内企业的外汇收支。如果某一种货币部位超出预先设定的临界值，则开始进行内部的外汇掉期。以香港分公司为例，其德国分公司所收取的美金运费可与其在华分公司所需要的美金购买金额相抵消，因此，单是在 2022 年，该公司便可减少 1 亿 2000 万美金的外汇买卖，节省了 156 万元的资金成本。在合同条款中增加了一个“浮动”条款，即在交割当日，如果交易当日的汇率变动幅度大于 3%，则可以通过重新协商来达到共同承担风险的目的。这一制度实施两年多来，取得了良好的效果<sup>[4]</sup>。

### 3.3 完善融资结构体系

为了保证物流企业的正常运转，必须对其进行合理的财务组织架构。目前中国的物流业存在着融资渠道单一和债务期限结构不够完善等诸多问题，急需构建多样化的融资结构。据中国物流和采购联盟（Federation of Commerce）2022 年公布的产业统计，目前国内物流企业的负债率已达到 65.8%，且有 70% 以上是长期负债，这样的期限不匹配

使得公司的流动性面临着巨大的挑战。为了实现这一目标，企业应该从对公司现存的融资结构进行综合诊断，利用财务杠杆、到期日差距等手段来评价各种类型的融资计划对公司的偿债能力的作用。提出了“长短结合，多元互补”的筹资战略。如，一家规模较大的物流公司，通过发行中期债券，3 年期，年息 3.8%，成功地代替了一些高额的短期借款。在此基础上，大力发展供应链金融和融资租赁等新型融资方式，力争将融资规模扩大到 30%。在运作层次上，企业要构建一个融资项目库，对各个项目的资金成本、还款计划、税收影响等进行详尽的评估。尤其是对应收账款进行金融业务时，要严格遵循《应收账款质押登记办法》，并通过中国金融信息中心的不动产金融信息服务平台对其进行确认。

同时指出，要根据公司的实际情况，对其进行合理的筹资选择，并提出了相应的对策。由于物流企业的经营活动存在着显著的季节变化，因此，在进行财务规划时必须将其作为一个重要的研究对象。比如，在营业季节到来之前，利用商业银行的信贷额度，获得短期的流动性支撑；在经营较为稳定的时期，可以考虑采用融资租赁的方法进行交通设施的改造，使各财务期内的支付压力平均分配。从实践的角度来看，一个合适的融资结构应该是：短期债务占 40% ~ 50%，中、长期债务占 30% ~ 40%，股权融资比例达到 10% ~ 20%，这种结构不仅可以保证公司的正常经营需要，而且可以维持良好的财务灵活性。

## 4 结语

综上所述，建立物流公司资金流优化与财务风险防控的协同机制，将为中国物流企业的资金流动和财务风险控制提供新的思路和方法。在此基础上，提出了一种基于信息系统的供应链金融风险分析方法。在此基础上，进一步完善风险预警体系，优化资金分配政策，达到资金使用效益和风险防控的有机结合，为中国物流企业的高质量发展奠定基础。

### 参考文献

- [1] 陈娇娇.基于信息技术的物流公司会计监督创新实践[J].商讯, 2025, (07): 14-16.
- [2] 杨艳萍.物流公司财务风险防范体系构建[J].中国储运, 2024, (10): 205.
- [3] 郑燕敏.大宗物流公司实施智慧物流的有效策略分析[J].中国储运, 2024, (09): 90-91.
- [4] 刘春雨.上市物流公司的投资效率评价研究[J].现代商业, 2024, (14): 156-159.

# Research on the Path and Policy of Rural Industrial Integration Development in the Context of Rural Revitalization

Taosheng Wen

Ganzhou Teachers College, Ganzhou, Jiangxi, 341000, China

## Abstract

The Rural Revitalization Strategy has injected new momentum into rural economic transformation and industrial upgrading. As a pivotal approach to advancing agricultural modernization and high-quality rural development, industrial integration enables deep coupling between agriculture and secondary/tertiary industries, extends industrial chains, and enhances overall efficiency. Grounded in industrial integration theory, this paper analyzes the practical foundations and exemplary models of rural industrial integration in China, while identifying persistent challenges including low structural sophistication, weak synergistic mechanisms, and an incomplete policy framework. The research proposes that we should build a multi-subject collaborative mechanism and institutional guarantee system with scientific and technological innovation and digital empowerment as the core, form a cluster, intelligent and sustainable industrial integration pattern, promote the transformation and upgrading of agriculture, and realize the comprehensive implementation of the rural revitalization strategy.

## Keywords

rural revitalization; industrial integration; rural economy; policy system; high-quality development

# 乡村振兴背景下农村产业融合发展的路径与政策研究

温桃生

赣州师范高等专科学校, 中国·江西赣州 341000

## 摘要

乡村振兴战略的实施为农村经济转型和产业升级注入了新动力。产业融合作为推动农业现代化与乡村高质量发展的关键路径,能够实现农业与二三产业的深度耦合,拓展产业链条,提升综合效益。本文基于产业融合理论,分析我国农村产业融合的现实基础与典型模式,指出当前仍存在结构层次低、协同机制弱、政策体系不完善等问题。研究提出,应以科技创新和数字化赋能为核心,构建多元主体协同机制与制度保障体系,形成集群化、智能化、可持续的产业融合格局,推动农业转型升级,实现乡村振兴战略的全面落地。

## 关键词

乡村振兴; 产业融合; 农村经济; 政策体系; 高质量发展

## 1 引言

乡村振兴战略的深入实施,是新时代推进农业农村现代化的重要抓手,也是实现城乡融合与共同富裕的战略支点。伴随经济结构调整与产业转型升级,传统单一农业模式难以适应新时代发展需求,农村产业融合成为推动乡村经济高质量增长的关键途径。通过“农业+制造业”“农业+文旅”“农业+数字经济”等多维融合,农村产业体系正向多元化、集约化、智能化方向演进。国家陆续出台《乡村产业发展规划(2020—2025年)》等政策,为产业融合提供制度保障。然而,不同地区在资源禀赋、产业基础与市场环境方面存在差异,融合发展仍呈现层次不均、创新不足等

问题。本文基于国家政策与实践案例,探讨农村产业融合的逻辑机制、制约因素与优化路径,旨在为实现农业高质高效、农村宜居宜业、农民富裕富足的乡村振兴目标提供理论支撑与政策建议<sup>[1]</sup>。

## 2 农村产业融合发展的理论基础与时代背景

### 2.1 产业融合的内涵与特征

产业融合是指不同产业之间在技术、要素、市场与组织层面相互渗透、协同发展,形成新型产业体系的过程。对于农村而言,产业融合体现为农业与工业、服务业的深度耦合与互动,促进资源的优化配置与价值的再创造。其核心特征包括:一是“边界模糊化”,即传统产业界限逐渐消失,形成跨界融合的新业态;二是“链条延伸化”,通过加工、包装、流通和品牌建设拓展农业附加值;三是“主体多元化”,农业企业、合作社、电商平台、金融机构等多元参与者共同

【作者简介】温桃生(1980—),男,中国江西赣州人,本科,实验师,从事计算机科学与技术研究。

构建融合生态系统。产业融合的本质是以创新为驱动的资源重组过程，既是经济结构升级的表现，也是乡村治理现代化的重要支撑。

## 2.2 乡村振兴战略对产业融合的推动作用

乡村振兴战略强调产业、人才、文化、生态、组织“五大振兴”的协同推进，其中产业振兴是基础。政策层面，中央连续出台文件鼓励“农业+科技”“农业+文化”“农业+互联网”等融合模式，推动农业生产从“卖产品”向“卖体验”“卖服务”转变<sup>[2]</sup>。乡村产业融合不仅拓宽了农民就业渠道，也促进了城乡要素的双向流动，为新型城镇化建设注入动力。从宏观上看，产业融合有助于完善农业产业链条、激活农村要素市场、培育新型主体，从而实现城乡资源共享与收益共创。

## 2.3 新时代农村产业融合的现实基础

当前，我国农村产业融合具备良好的政策与市场基础。信息化和数字经济的发展为农业提供了新的技术支撑，农村电商、智慧农业和休闲旅游快速兴起。地方政府在土地流转、财政支持、金融服务等方面出台配套措施，推动农业经营主体规模化与专业化发展。同时，农村消费结构升级和城市反哺效应增强，带动了农业产品多样化与品牌化。然而，融合发展仍面临区域差异、技术短板和制度瓶颈等问题，需要在政策、科技与管理层面形成系统突破。

# 3 我国农村产业融合的主要模式与实践路径

## 3.1 “农业+加工制造业”的延伸型融合

“农业+加工制造业”模式是推动农业价值链延伸与产业结构升级的核心路径。通过发展农产品精深加工、包装设计与品牌营销，实现由单一初级生产向多环节增值的系统转型。该模式强调以资源禀赋为基础，通过科技创新与装备升级提升产品附加值。例如，东北地区依托优质粮食资源，构建“种植—加工—品牌销售”一体化产业链，实现从“卖原粮”到“卖品牌”的跃升；四川眉山发展竹制品加工产业，推动竹资源向家具、建材、文化创意产品延伸，形成“绿色制造”生态体系。这一模式有效带动了农村就业、优化了要素配置，增强了农业的产业化竞争力。通过推动农产品标准化、规模化和品牌化，延伸型融合不仅促进农业增效，也为农村产业多元化和乡村经济可持续发展提供了坚实基础。

## 3.2 “农业+旅游文化”的体验型融合

“农业+旅游文化”融合模式以农业景观、乡土文化与休闲体验为核心，将生产空间转化为消费场景，实现农业功能的延展与再造。随着城乡居民休闲、康养和文化体验需求的增长，乡村旅游成为促进农民增收的重要业态。浙江安吉通过生态茶园与民宿经济结合，形成集采茶体验、生态观光和文化创意为一体的“美丽经济”；陕西延安则依托红色文化资源，打造“红色研学+乡村旅游”模式，使传统农业区成为文化教育与生态休闲的重要载体。该模式通过文化

赋能、景观塑造和体验营销，使农业从“生产导向”转向“生活导向”“体验导向”，拓展了农业的经济与社会功能。在此过程中，乡村空间得到美化，农民身份从生产者转变为经营者，农村经济结构更加多元<sup>[3]</sup>。

## 3.3 “农业+互联网”的数字化融合

“农业+互联网”模式是数字经济背景下农村产业融合的创新方向。通过信息技术的深度应用，农业生产、流通与消费各环节实现智能化与网络化管理。物联网、大数据与人工智能的应用，使种植、灌溉、病虫害防控等环节更加精准高效；区块链技术提高了农产品溯源与交易透明度，增强消费者信任。电商平台的崛起则重塑了农业市场格局。以阿里巴巴“淘宝村”为代表的农村电商体系，使农产品能够直达消费者，打破了地域与信息壁垒，显著提升了农民议价能力与收益水平。数字化融合不仅促进了农村经济结构优化，还推动了农业服务业的发展，形成“线上营销+线下生产+智能管理”的闭环生态。

# 4 农村产业融合发展的制约因素与问题分析

## 4.1 产业结构层次偏低，融合深度不足

当前我国农村产业融合仍处于初级阶段，产业链条短、价值环节浅、附加值低。多数地区的产业融合仍以农产品初加工、农业观光、农家乐等浅层业态为主，未能实现从“资源依赖型”向“创新驱动型”的转变。由于产业链延伸不足，农业与二三产业的结合尚未形成系统性的价值增值机制，缺乏稳定的产业集群支撑。部分地区存在同质化竞争严重、资源重复利用和低效扩张等问题，导致经济效益增长缓慢。品牌建设和标准化体系滞后，使产品市场竞争力不足，难以形成规模化、专业化的产业格局。技术创新能力弱、科研成果转化率低，也限制了产业深度融合的推进，造成农民增收缓慢、农村经济活力不足。

## 4.2 主体协同机制不完善，利益联结不稳固

农村产业融合的可持续发展依赖于政府、企业、合作社与农户之间的协同合作机制。然而，在现实运行中，各主体间的利益联结体系尚不健全，缺乏有效的组织协调与制度保障。部分地方政府在推动产业融合过程中侧重行政命令，缺乏市场化激励与社会化参与机制。龙头企业虽然具备技术与资本优势，但未能建立与农民的长期合作机制，农户仍处于产业链末端，收益分配偏低<sup>[4]</sup>。合作社组织能力不足、规模有限，也难以在产业协调中发挥桥梁作用。由于缺乏稳定的利益共享与风险共担机制，农民参与积极性不足，产业链上下游协同效应未能充分发挥。

## 4.3 政策与制度支持体系不健全

尽管国家层面出台了多项扶持农村产业融合的政策文件，但政策执行过程中仍存在碎片化、针对性不强的问题。财政资金投入分散、金融支持渠道有限，难以形成系统化的支持网络。土地制度、税收政策与金融体系之间缺乏有效衔

接,导致产业发展缺乏制度保障。尤其在中小企业与农户层面,融资难、担保难问题突出,制约了项目的持续运营和扩张。农业保险覆盖范围有限,风险保障水平偏低,使农户在市场波动中易受损失。此外,政策监督和绩效评估机制缺位,导致部分地区政策落实效果不佳。制度供给与产业发展需求之间的错位,已成为制约农村产业融合纵深发展的关键瓶颈。

## 5 农村产业融合发展的优化路径与政策建议

### 5.1 以科技创新驱动产业升级

科技创新是推动农村产业融合的核心引擎,是实现农业现代化和产业结构升级的关键路径。当前,传统农业生产方式已难以适应高质量发展的要求,必须依托现代科技重塑农业生产体系。应强化科研成果的转化与推广机制,建立“科研—推广—应用—反馈”闭环模式。通过发展精准农业、智能农机装备和数字孪生农业系统,实现农业生产全过程的智能化与精细化管理。智慧农业大数据平台的建设,可整合气象、土壤、作物与市场数据,实现精准播种、科学施肥和智能灌溉,提升资源利用效率与产出效益。同时,应加大农业科技创新体系建设力度,建立区域农业科技创新平台与成果转化中心,支持科研院所、高校与龙头企业联合攻关关键技术,推动人工智能、物联网、遥感监测、区块链等新兴技术与农业生产深度融合。通过构建以科技创新为核心驱动力的产业链体系,可有效提高农业抗风险能力与可持续发展水平,实现由“资源驱动”向“创新驱动”的根本转变,为产业融合提供持续的技术支撑与竞争优势。

### 5.2 构建多元主体协同机制

农村产业融合是一项系统工程,涉及政府、企业、合作社、农民及社会组织等多方主体,必须构建多元参与、协同共进的合作机制。政府在其中应发挥规划引领与政策协调作用,建立区域产业融合发展规划与绩效考核体系,推动要素、资本与信息在城乡之间高效流动。企业作为产业融合的市场主体,应依托资本、技术和管理优势,推动产业链整合与价值链提升,发挥龙头企业的带动效应。合作社应成为连接企业与农户的重要纽带,通过统一标准、统一品牌、统一销售,提高农民的组织化程度和市场议价能力。农民是产业融合的根本主体,应通过参与生产、加工、销售及服务环节分享产业收益,形成“共创共建共享”的利益共同体。为此,应完善利益分配与风险共担机制,促进资源要素的合理流动与价值重构<sup>[5]</sup>。可推广“龙头企业+合作社+农户”或“企业+村集体+农户”模式,强化供应链上下游协作,推动

产业集群化、品牌化发展,形成以多主体互动为特征的融合发展新格局。

### 5.3 完善政策体系与制度创新

政策与制度保障是推动农村产业融合发展的关键支撑。应完善财政、金融、土地等领域的配套政策,形成长效化、系统化的政策支持体系。在财政层面,设立农村产业融合发展专项资金,重点支持农产品加工、农村电商、生态旅游、科技示范基地等重点项目建设;在金融层面,推动农村普惠金融体系建设,创新“农业信贷担保+风险补偿基金”机制,降低企业与农户融资门槛;在保险方面,完善农业保险与产业保险制度,覆盖生产、加工、物流等环节,增强风险抵御能力。土地制度方面,应深化“三权分置”改革,允许土地经营权依法流转,为新型农业经营主体提供稳定的生产要素保障。制度创新还应聚焦农村公共服务与人才保障,建设现代物流、冷链仓储、信息网络等基础设施,完善人才引进、培训与激励机制。政策执行过程中,应强化跨部门协调机制,打通农业、科技、金融、生态等领域的壁垒,实现政策协同与资源整合。

## 6 结语

农村产业融合是乡村振兴的关键支撑,是实现农业高质量发展、乡村宜居宜业和农民富裕富足的重要途径。融合发展不仅是产业层面的调整,更是体制机制的系统创新。应从科技创新、制度供给、主体协作与政策保障等多维度构建产业融合新格局,推动农村产业向高附加值、绿色低碳、智慧共享方向转型。未来,应加强顶层设计与区域协同,建立国家—地方—基层三级政策联动体系,形成政策合力与社会共治机制。通过持续完善融合生态、优化营商环境与强化公共服务,农村产业融合将成为推动中国式现代化与共同富裕目标实现的重要引擎。

### 参考文献

- [1] 张海苹.乡村振兴战略下农村产业融合发展存在的问题及对策[J].大众投资指南,2025,(29):99-101.
- [2] 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.
- [3] 晁伟鹏,杨静.乡村振兴推动农村融合发展的路径探索[J].山西农经,2024,(01):114-116.
- [4] 郑静璇,饶新秀,邓苒芊.乡村振兴视角下农村产业融合发展对策研究——以韶关市长来镇为例[J].农村经济与科技,2023,34(19):84-87.
- [5] 中国人民银行南昌中心支行课题组,张瑞怀.乡村振兴、金融支持与农村产业融合发展[J].金融与经济,2023,(05):46-58+70.

# Research on the Construction and Application of Financial Risk Early Warning Mechanism in Vocational Colleges under the New Financial System

Lan Wei

Sanya University, Sanya, Hainan, 572022, China

## Abstract

With the deepening of China's vocational education reform and the gradual implementation of the new financial system, the financial management of vocational colleges faces new development opportunities and challenges. Facing the increasingly severe financial management environment, vocational colleges urgently need to establish a sound financial risk early warning system for coordinated development. Based on this, this paper mainly connects with the current situation of China's vocational education, explores the financial risks that vocational colleges may face under the new financial system, and proposes innovative approaches, which has strong practical significance for vocational colleges to improve their financial risk early warning capabilities under the new situation.

## Keywords

new financial system; financial management of colleges and universities; risk warning; application discussion

# 新财务制度下职业院校财务风险预警机制构建与应用研究

魏岚

三亚学院, 中国·海南 三亚 572022

## 摘要

随着中国职业教育改革不断深入以及新财务制度的逐步推行, 职业院校的财务管理工作面临新的发展机遇和挑战。面向当前愈发严峻的财务管理环境, 职业院校亟须建立完善的财务风险预警系统协同发展。基于此, 本文主要联系中国职业教育现状, 探析新财务制度下职业院校可能面临的财务风险, 并提出创新路径, 为职业院校在新形势下如何提高自身的财务风险预警能力具有很强的现实意义。

## 关键词

新财务制度; 高校财务管理; 风险预警; 应用探讨

## 1 引言

伴随经济社会的不断发展, 我国高等教育体制也得到了进一步改进和完善, 从学校的管理模式上来看, 以往计划经济下的无风险管理逐渐被市场经济条件下的风险管理所取代。而伴随学校发展规模的扩大, 其所面临的财务风险也显著增大。和普通高校相比, 职业院校往往需要投入更多的资金去采购实训设备、建设实验室等, 这一过程涉及大量财务活动, 面临的财务风险也非常大。由此可见, 构建一个完善的财务风险预警机制是非常必要的。

## 2 职业院校财务风险预警机制概念

职业院校财务风险预警机制是指基于新型财务制度规

范所开展的工作, 以期通过对办学过程中存在的各种财务风险进行实时识别、动态监测、精准度量及时预警, 形成一套完整的运行管理机制。此财务风险预警机制的构成包括风险信息收集、风险分析评估及风险预警响应这三大子系统, 借助于各子系统之间高效协调配合而全面完成对职业院校财务风险全过程控制任务的目标。由于职业院校受制于学校的财务管理制度不同、资金投入渠道不同以及资金的用途不同等因素, 造成财务风险多元性特点, 具体体现为债务风险、预算执行风险、专项资金使用风险、内部控制风险以及运营效率风险等多种类型<sup>[1]</sup>。由此职业院校迫切需要较强判断力、归纳分析能力的风险预警机制对这些多维度风险要素进行监测和综合研判。相较于传统的财务分析工具而言, 职业院校的财务风险预警机制应着重前瞻性和预见性, 即能够提前作出准确判断并进行合理预警, 又能实现对全校各业务单元的资金运转、全要素实施全方位管理。

【作者简介】魏岚(1994-), 女, 中国山东莱西人, 硕士, 助教, 从事财务管理, 财务会计研究。

### 3 新财务制度下职业院校财务风险预警机制构建与应用研究要点

#### 3.1 建立统一且多维的预警指标体系

建立统一多维预警指标体系，高职院校可参考某些高校财务风险预警研究中的分类方法，例如，将风险维度划分为偿债能力、营运能力/资金运作等模块。在偿债能力维度方面：设置流动比率、资产负债率、负债/收入比率或借款累计占当年收入比率等指标，用以反映校外负债偿还能力及债务规模对学生、院校整体财务健康状况的影响<sup>[2]</sup>。这些指标能够衡量债务偿还的压力程度，是预警负债风险的重要量度。此种方法类似于某高校在AHP的预警模型中将“偿债能力”列为第一准则层；在运营业务/资金运作维度上：设置经费自给比率、自筹收入比例（含校企合作收入、社会服务收入等）、收入/支出比率、事业基金可动用比例、专项资金占用率、货币资金支付能力或月均支出覆盖比率等指标，作为反映院校日常运营现金流稳定情况以及资金周转效率。研究表明，高校资金运作的风险预警系统要从“资金结构、资金周转、资金运用和连带责任”4个方面选择指标，着重强调事业基金可用率、专项资金占用程度等指标对高校风险预警的重要性。

在建立指标体系以后，要借助层次分析法确定权重赋值，由目标层、准则层和指标层构建判断矩阵。通过设立目标层（总体风险）；准则层（偿债能力、营运能力、发展潜力、资金运作等），指标层（各个具体的指标），形成网络风险结构，再由专家对各指标的重要程度给出评分，使预警模型既能覆盖财务稳健性，又不会忽略院校的经营特点和真实运行状况。另外，针对预警模型中相关指标，财务部门应根据具体指标逐月或每季度搜集各项指标数据，以及预设的阈值或预警区间值进行比较，如果出现指标值红线甚至超过警戒线的，应及时向校领导及相关职能部门汇报，以便定位风险源头（包括专项资金占用大、校企合作收益减少、债务余额大、流动性差等），并实施针对性措施，如通过压缩新的负债规模、加强专项资金管理、优化校企合作项目结构、加强招生及校企合作收益管理等方式齐头并进<sup>[3]</sup>。

#### 3.2 将预警机制纳入内部控制与预算绩效管理流程

通过新版财务制度引导职业院校推进预算管理、内部控制工作进程，可以将财务风险预警机制嵌入到整个预算编制、预算执行以及绩效评价全过程。在预算编制环节，可针对院校的年度收入、支出金额、自筹比例、专项拨款等重要数据设定相应的阈值与敏感度指标，并结合相应的预警分析结构性失衡或资金链断裂缺口成因，将风险提示前置，增强预算方案事前防控能力；在预算执行过程中，动态检测院校的预算执行率、到款资金情况、资金使用合规性、专项资金支出等内容，针对超过阈值或者偏离预计数据较多的情况，立即启动预警信号，并采取相应的对策予以解决；面对来自校企合作、自筹资金方面的非传统性资金拨付渠道，应对其

资金流向、途径，以及相关的报账、支付等信息展开必要的追踪与监督工作，形成可溯源、可监控的资金流链条。

与此同时，该机制应成为院校内控和绩效管理的重要流程，而非临时附加约束。一方面，预警机制能提高预算合理性和资金结构稳定性，防止出现因收入不足造成的资金链断裂情况；另一方面可确保执行过程合规，提高资金使用效率最大化，进一步规避资金违规使用和挤占挪用风险。此外，制度化的预警机制还为内审和财会监督提供严谨的数据保障，弥合传统高校内控体系在多元资金环境下的漏洞，补强校内审计效能，支持早期潜在风险隐患识别并治理<sup>[4]</sup>。这一过程可把预警信息与预算绩效的评价指标相关联，如执行偏差率、拨款到账迟缓、自筹项目收益率偏低等各项，设置为预算绩效的信息，当相应情况发生时，自动触发相关职能部门关注并积极响应，同时承担连带责任，这对各部门协同衔接具有重要意义。除此之外，借助信息化手段（如依托于预算绩效管理平台，或是利用财务数据系统），将多元信息汇总、比较和分析，并定时对预警所用的关键财务指标、敏感参数进行更新校准，使其形成可复用、高精度的数据模型。

#### 3.3 实施分级预警与响应机制

构建分级预警和分级响应系统需要遵循可操作性和闭环性原则。首要任务是按照预算执行情况、现金流、应收账款周转、专项资金使用合规性、学费到账的及时率等量化指标，设置不同的预警分级阈值。其次运用趋势判断的方法和多元条件组合规则，将阈值确定方式列表说明，并对预警阈值的确定依据及阈值计算口径予以明确。接下来制定分级处置报告制度，明示财务处、预算管理部、校领导、审计部门在层次化预警中各自的处置权限、处置时限以及信息汇报模板，规定预警任务下达后，五日内必须做出初拟处理意见且汇编成书面报告。再次，针对不同的预警等级制定差异化处置清单：对轻微级的处置措施优先采用资金移位、补充临时资金、调整经费使用方式；对于中等级别的处置除了上述措施之外，还要同步启动专项审计、专项项目评估、债务重整等举措；高级别处置则聚焦全面审计、封存资金、启动应急预案、暂缓投资等方面。

此外，把预警结果纳入预算绩效评价和岗位考核范围，建立整改反馈和复核机制，利用自动化财务报表、指标看板、短信和邮件等多样化途径，有助于依据时限要求完成结果通报、确认。与此同时，定期开展桌面推演、实务演练，依托历史样本结合外部监管部门要求校准规则，形成经验库后反向指导预警模型持续调整，使预警由提醒转化为可执行风险处置能力。制度还应明确证据固定、处置留痕要求，建设升级决策日志、应急委员会，以及确定应急资金池开设条件和资金拨付流程，实现日报或周级财务信息系统的的对账和异动标记，并设置预警失真或错报的追责、改进机制，确保预警运行实效性。此过程还要保证财务与业务人员对重要指标有高度敏感性和快速处置的水平，并且与中国和地方政府

的财务制度、审计要求相一致，提升预警精准性<sup>[5]</sup>。

### 3.4 结合绩效考核与财会监督机制

按照“新政府会计制度”的要求，构建全面覆盖预算编制、资金来源、支出报销、资产管理和专项资金使用的内部控制体系对于职业院校而言具有指导性意义，首要任务是导出风险预警模型指标，并嵌入到绩效考核和财会监督中，以强化对自筹经费、专项资金等多渠道资金流的监督，具体来说，按经费类型设置相应的预警指标并制定风险预警阈值，如“专项资金预算执行偏差”“自筹经费项目超预算支出”“资产购置或报废流程异常”等关键风险点，通过设置相关预警阈值，安排财务部门、内部审计部门或者监控部门等定期采集相关数据，对于超过预警阈值的情况可自动触发预警信号，这样不仅能够弥补人为审核可能存在的漏报、迟报以及覆盖面小等问题，还形成了动态风险的及时预警与连续监控。

其次，把预警触发结果作为相关职能部门或项目责任单位当年绩效评价的重要部分，达到提升预警强度的目的。举个例子，如果校企合作项目出现资金流转、账务核算等问题触发了预警，虽整改但未达标的，那么项目负责人甚至相关职能部门均承担连带责任，不仅被取消当年该部分的全部绩效奖励且受到相应处罚，还限制下一年度申请此项目的预算拨款和日常运作经费。此方法将预警指标和预算拨款、项目审批、资源配置以及机构和个人的年度绩效相挂钩，再将预警制度与高校财会监督制度相互联动起来。从最新的高等教育财会监督研究结果可知，院校可以尝试建立由纪检监察、审计、财务三个部门共同组成的联动式监督管理组织机构，加强对重大财经事项，预算执行情况，资产购置、报销全过程监督。

监督过程可把预警系统产生的风险点借助预警系统及时向监督小组移送，并将其作为审查、专项审计的重要参考，实现“事前预防—事中监控—事后审计”的闭环管理链条。具体而言，建立预算执行绩效评价制度，将预警指标、实际支出、预算完成率、专项资金合规性等都纳入绩效评价指标，

并根据项目的资金需求，确立每个项目的绩效目标。如此一来，绩效目标在预算编制阶段予以明确；预警系统则在执行过程中实时监测情况变化；决算时以数据评价结果作为依据进行修正与补充完善。这种闭环管理方式将预警机制从单纯的财务部门“风险提示”延伸至预算资金运用过程、执行过程的全面覆盖。由此可见，将预算资金运行、资金使用管理、绩效考核及监督有机结合为一体，能够驱动预警机制转型为可实施、可约束、可衡量的制度机制。

## 4 结语

在新的财务制度框架下，职业院校所面临的财务风险是一种更加复杂、多样、动态的多模态模型，原有的财务核算方式很难适应目前的治理需要。对此我们提出建立预警指标多维体系、嵌入内部控制和预算绩效流程、完善分级预警应对体系、加强绩效考核和财会监督一体化等措施，这一系列举措旨在将财务风险的事后补救转向事前防控、过程控制，实现财务风险识别、监测、处置的常态化和制度化。未来，职业院校财务管理应聚焦“风险预警+N”构建，只有将财务风险预警融入院校治理体系当中，如“风险预警+评价体系”“风险预警+预算体系”等，才能从根本上增强财务执行刚性，进而更好地发挥财务风险预警的保障作用和支撑作用。

### 参考文献

- [1] 刘伟.基于大数据的企业财务数字化转型与构建财务风险预警机制策略研究[J].天津经济, 2025(3):36-38.
- [2] 孙蓉,李晓鹏.大数据时代财务管理的风险预警机制优化研究[C]//第二届智能工程与经济建设学术研讨会论文集(一).2025.
- [3] 杨微."大财政,大预算"理念下"双高"院校财务风险预警机制研究[J].上海商业, 2023(6):121-124.
- [4] 侯士寅.智能化会计视角下国有市政工程设计研究院财务风险预警系统的构建与应用[J].中国经贸, 2025(14):201-203.
- [5] 董建豪.大数据时代背景下企业财务风险预警机制的优化策略探究[J].经济技术协作信息, 2024(3):0055-0057.

# Practice and Challenge Analysis of Brand Building of Farmers' Cooperatives Driven by Business Model Innovation

Fengju Tang

Comprehensive Affairs Service Center Jiubing Town Fushun County, Fushun, Liaoning, 113000, China

## Abstract

The transformation of farmers' cooperatives through business model innovation is gaining rapid momentum. As a pivotal force in economic development, such innovation drives transformative changes in agricultural production, management, and sales by leveraging technologies like big data, IoT, AI, and blockchain. Given agriculture's profound impact on regional economic income and living standards, it directly affects national food security and the pace of agricultural modernization. This paper examines the necessity of business model innovation in farmers' cooperative branding, aiming to provide actionable insights for advancing agricultural development.

## Keywords

business model; innovation-driven; farmers' cooperatives; brand building; practice; challenges

## 商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的实践与挑战分析

唐凤菊

抚顺县救兵镇综合事务服务中心, 中国·辽宁抚顺 113000

## 摘要

商业模式创新驱动农民合作社品牌建设转型正在快速推进, 商业模式创新已成为经济发展中促进各行业发展的力量, 商业模式创新驱动以大数据、物联网、人工智能以及区块链等技术实现了对于农业的生产、管理、销售的变化, 农业又与区域内居民的经济收入情况、生活情况息息相关, 直接关乎整个国家的粮食安全问题和农业现代化发展速度。本文对商业模式创新驱动农民合作社品牌建设必要性, 期待给人们提供更多有关于发展农业方面的参考意见。

## 关键词

商业模式; 创新驱动; 农民合作社; 品牌建设; 实践; 挑战

## 1 引言

中国自然资源丰富, 农业文明悠久, 在粮食生产、畜牧养殖领域占据着关键位置。传统农业模式又含有生产效率低、资源利用率不高、农产品附加值低一系列问题, 极大影响农业的可持续发展。中国农业迫切要凭借商业模式创新驱动农民合作社品牌建设在面临日益激烈的市场竞争、不断升级的消费需求, 来实现农业生产模式的转型升级, 不断推动农民合作社品牌的高质量发展。国家层面现下出台了多项政策, 鼓励和支持农民合作社品牌在农业领域的推广应用, 数字乡村建设正推动乡村振兴, 中国农业现代化创新与应用要结合自身的实际情况, 利用数字经济的优势, 推动农民合作社品牌全产业链的转型。

## 2 商业模式创新驱动农民合作社品牌建设必要性

### 2.1 丰富的农业资源和悠久的农业生产传统

由于中国的地理优势, 在商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的情况下会使这些资源更加充分地利用起来。传统的合作社生产以土地为主, 其使用以及管理大部分是依靠农民的经验以及日常生活经验来完成, 并不能够使资源进行合理化使用。通过数字技术来对智能化的农业以及精准化的农业进行相应的改善。商业模式创新驱动农民合作社品牌建设, 农业能通过使用先进的科学技术手段来进行农业生产全链条过程的实时监测与管理。利用物联网的技术, 可以让农民时刻了解农作物信息, 掌握市场方向, 保证作物处在最佳的买卖环境中, 而且商业模式可以用数据化的管理方式进行农田操作, 大大提高土地利用率, 节约了有限的资源。商业模式创新驱动农民合作社品牌建设使得农业现代化, 能够发挥优势, 依托智能化和精准化, 大大增加农业产业规模效益, 提高生产的水平和品质, 为区域农业高质量发展奠定

【作者简介】唐凤菊(1975-), 女, 中国辽宁抚顺人, 本科, 高级经济师, 从事工商管理研究。

基础。

## 2.2 农业产业链较为完整

中国农业产业链比较齐全，涵盖了从生产、加工到市场销售的过程，形成了以点带面的集群化农业产业发展方式，在部分地区出现了规模化的种植业和加工、销售环节相衔接的情况。由于农业产业链的完整性，区域发展农业产业有较强的支撑作用；由于农业产业链链长，区域内有很多链上的特色产业主体，当这些特色产业主体之间发生利益纠纷时，就会拉低区域内农业特色产业整体的质量，引起区域内农业特色产业内生动力弱的问题；农产业的完善在商业模式创新驱动农民合作社品牌建设加持下实现了强大的协同发展、巨大的市场潜力。农民合作社品牌全面介入农业产业链，使该区域的农业产业链走向更加智能化、高效化，物联网技术使得农业生产过程更为精准、高效，减少了人工干预产生的误差，提高了生产效率。

应用大数据技术对农业加工过程大量信息的快速收集与分析处理，便于对农产品加工工艺进行改良，从而提高产品质量。基于农民合作社品牌建设，让农业产业链的大数据产品追溯系统可以记录每一个批次农产品生产、加工、运输的相关信息，并且完成全程追溯，增加了产品的质量保障能力，增加了消费者信任度，带动了当地农产品品牌的成长。利用区块链技术打通农业全产业链的信息壁垒，做到全过程的信息互联互通，区块链把农业生产、加工、运输等各个环节的数据记录在案，并保证所有数据永久存证且不可篡改，保证信息的真实性和透明性，减少中间环节，杜绝假冒伪劣产品流入市场，提高农产品市场信誉度。

## 3 商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的挑战

### 3.1 基础设施不完善

基层农村经济管理组织人员所使用的设备都基本是不完善的，基本上都是一些老化或者是没有更新的设备，没有办法很好的跟上时代的发展。没有完整的基础设备，即使农村经济管理组织人员的理论知识再好，也是没有用的，在有些地区甚至连互联网都没有，这是完全不利于基层农民合作社品牌建设管理组织人员的工作。

### 3.2 商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的意识短缺

从上往下，从地方政府到基层农村经济组织人员对商业模式创新驱动农民合作社品牌建设意识都比较单薄。首先，地方政府就对商业模式创新驱动农民合作社品牌建设意识就是不够的，没有起到很好的带头作用。虽然目前也颁布相关的措施去实施让商业模式创新驱动农民合作社品牌建设更加完善，但是没有很好的贯彻落实，也没有很大的约束能力。因而还是需要政府加强对其日常的工作。基层的农村经济组织人员，对待农业经济管理信息化、完善的态度

也是极其的不端正，没有商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的基本意识。综上所述，我们对商业模式创新驱动农民合作社品牌建设意识是十分短缺的，要加强对其宣传。

### 3.3 农业经济管理缺乏专业人才

农业经济管理目前缺乏具有高素质的专业性人才及管理队伍，要想对其进行信息化，恐怕是难上加难。众所周知，商业模式创新驱动农民合作社品牌建设是一个专业性要求非常高的工作，现在的农村经济组织对这方面的人才极其匮乏的，农业经济管理人员专业素养又不是很高，对农业经济信息的处理和管理做不到及时的检查和反馈。尤其是在一些偏远地区的农村经济组织，专业性的管理人员基本的职责素养和职业能力不能达到要求。由于基层农业经济管理人员，是各种参差不齐，文化水平也各有不同，业务能力也各有不同。因此，最有可能导致的就是德不配位，让一些有能力的工作人员被埋没，以至最后的工作积极性不高。

## 4 商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的实践

### 4.1 科技与标准双轮驱动，赋能农民合作社品牌建设

推动商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的基础—数字基础设施，中国农业数字化进程必须以坚实的数字基础设施为支撑，方能保障现代农业技术的有效应用。中国目前农业合作社初步实现了互联网的覆盖，农村偏远或者欠发达地区，数字基础设施现下还存在较大的发展差距，制约了数字技术在农业的广泛应用，阻碍农业生产效率。加快农业数字化转型的步伐，进一步加大对农村地区互联网、物联网基础设施的投资力度。农村地区的互联网基础设施建设要优先考虑，保障每个村庄、农业生产基地能接入高速、稳定的网络，农民便能在日常生产和生活中更加便捷地获取信息，给农业生产过程的智能化管理提供必需条件。

科技与标准驱动模式在夯实数字基础设施的同时也成为农民合作社品牌建设的关键支撑，合作社品牌与科研机构合作，引入现代农业科技，制定统一生产标准，能够大幅度提升产品品质，增加附加值，提高品牌竞争力。举例来说，沂水县天沐农业合作社与高校合作成立韭菜研究所，一同开发“韭魅”系列保健品，根据科技赋能大幅提升了产品附加值，传统农产品实现了高价值品牌的跨越。湖北省全省范围内推行统一种植标准、机械作业、水肥管理一系列“六统一”模式，依托《财务管理实施细则》规范合作社运营，不断给品牌化打下坚实的信任基础。科技与标准双管齐下的模式提升了农业生产效率和产品一致性，标准化、规范化管理增强了消费者对品牌的认可度，不断促进农民合作社的可持续发展。

### 4.2 模式创新，凝聚品牌发展的组织合力

商业模式创新驱动农民合作社将品牌建设与智能化生产深度融合，开辟价值增长新路径。合作社可以凭借引入物

联网、大数据及智能装备,实现生产过程的精准化管理与全程可追溯,不断给品牌构筑了“科技、安全、标准”的核心价值基石,引入智能化农机设备以及建设智能农作平台,可以大大提高农业生产效率,促进农民合作社品牌建设,提高资源利用率和提高产品质量。组织模式的创新是在智能化技术奠定品牌品质基石上为品牌建设注入了强大的凝聚力、市场竞争力。其中,党建引领型合作模式可以凭借构建“党组织+合作社+农户”的利益共同体,用村集体控股把握方向,村民入股共享收益作为核心机制,有效将分散的农户组织起来,实现了资源的统筹与目标的统一,打下品牌化坚实的组织与信任基础。资源整合型抱团模式根据组建“村联社”、联合社能够破解了单一合作社规模小、实力弱、品牌运营能力不足的困境,政府和党组织可以利用统一标准、统一营销把区域特色产品汇聚成有影响力的市场品牌,放大了规模效应。此两种模式能够有效的从不同维度解决了合作社“散”、“弱”的问题,把智能化带来的产品优势成功转化为在市场上叫得响、立得住的品牌优势。

#### 4.3 加强农民数字素养培训

商业模式创新驱动农民合作社品牌建设的重要主体——农民自身,他们具有什么样的数字素养和运用技术的能力决定了合作社的质量及广度。数字素养高的农民有助于推进合作社的现代化进程,而通过政府、学校、科研院所以及企业共同开展形式多样的数字技能培训,向农民普及智能农机、农业管理软件、电商平台上所具备的操作使用技能,则可进一步加快农业数字化转型。政府划拨专项资金,出台政策积极支持和鼓励农民参加相关培训,并拨款资助农民参加数字技能培训班。培训班要针对智能农机的操作方式、农业管理软件的操作手段、电子商务平台的具体使用操作等进行有针对性的教学,充分考虑农村地区农民实际的文化程度和文化基础,确定适合农民技术水平的培训教材,以确保培训工作的成效。例如:有的地方政府或部门组织农民参加智能农机操作培训班,让农民学习了解自动驾驶拖拉机、智能收割机等一些智能化农机的操作方式;或开展农业管理软件的应用培训,教会农民如何用数据作为生产决策依据、对生产过程进行数据管理等。推广成功案例和示范项目来进一步

激励农民积极参与数字化农业转型,宣传、推广在数字化转型中取得巨大成果的农民、农业企业的成功经验,有效激发其他农民的学习兴趣,参与热情。举例来说,政府相关部门组织“数字农业先锋”评选活动,表彰在数字技术应用里表现突出的农民以及农业合作社,媒体、社区活动去广泛宣传他们的成功故事。正面的激励能够很大程度上提高农民对数字技术的认同感,推动越来越多的农民积极参与农民合作社品牌建设。

## 5 结语

中国资源丰富,进入数字经济高速发展期以来,商业模式创新驱动农民合作社品牌建设正给农业转型升级带来前所未有的机遇。农业合作社创新发展研究在一定程度上可以提高农业生产率,促进农业高质量发展,采用智能农机、智慧农业平台和精准农业技术推广,在全产业链开展数字化管理是商业模式创新驱动农民合作社品牌建设发展的一大捷径。但是这个过程也不乏困难和阻碍。通过系统的论证得出科学的方案,利用数字技术大力发展现代合作社转型是促进国民经济的生长的有效路径,同时为振兴乡村经济发展起到重要的作用,从而促使中国经济得到持续稳定的发展。

### 参考文献

- [1] 朱小会,李炳林.武陵山区县域粮食产业高质量发展的区域差异与收敛性研究[J].农业现代化研究,1-17.
- [2] 李勇斌,魏春华,刘殿国.农业新质生产力对中国农业高质量发展的影响研究——基于农业生产技术效率中介效应和农业保险调节效应的分析[J].西南金融,1-13.
- [3] 王洋.数字新质生产力对农业农村现代化的影响:指标体系构建与影响效应检验[J].统计与决策,2024,40(14):23-28.
- [4] 王星,丁华,韩雪峰.数字经济对新质生产力的影响——基于双固定和面板门槛模型的检验[J].经营与管理,1-11.
- [5] 杜华.智能化进阶:数字经济驱动农业发展的技术改造进路[J].河南师范大学学报(哲学社会科学版),2024,51(04):68-74.
- [6] 雷坤洪,梁亚文,马睿泽,阮俊虎.中国农业社会化服务:逻辑建构、水平测度与动态演进[J].农业经济问题,2024,(07):117-133.

# Application Path Analysis of Risk-oriented Internal Audit in State-owned Enterprises

Ying Yu

China Post Group Corporation Jiangsu Branch, Nanjing, Jiangsu, 210066, China

## Abstract

Against the backdrop of parallel advancement in deepening reforms and digital governance within state-owned enterprises (SOEs), internal auditing is transitioning from traditional post-event supervision to a proactive management function centered on risk identification, assessment, and control. Risk-Oriented Internal Audit (ROIA), by embedding corporate strategies and risk systems, facilitates a shift from “error detection and fraud prevention” to “value creation.” This paper, grounded in risk-oriented auditing theory and incorporating practical experiences from central and local SOEs, explores application pathways for ROIA in governance structures, risk systems, and digital platform development. It proposes establishing a dynamic closed-loop mechanism encompassing “risk identification—assessment—response—supervision.” The study reveals that ROIA can optimize internal controls, strengthen strategic execution, and enhance compliance management.

## Keywords

risk-oriented audit; internal control; state-owned enterprises; risk management; governance effectiveness

# 风险导向内部审计在国有企业的应用路径分析

于颖

中国邮政集团有限公司江苏省分公司, 中国·江苏 南京 210066

## 摘要

在国有企业深化改革与数字化治理并行推进的背景下, 内部审计正由传统事后监督转向以风险识别、评估与管控为核心的前瞻性管理职能。风险导向内部审计(Risk-Oriented Internal Audit, ROIA)通过嵌入企业战略与风险体系, 实现从“查错防弊”到“价值创造”的转变。本文基于风险导向审计理论, 结合央企与地方国企的实践经验, 探讨其在治理结构、风险体系与信息化平台建设中的应用路径, 提出构建“风险识别—评估—应对—监督”动态闭环机制。研究发现, ROIA可优化内部控制、强化战略执行与合规管理。

## 关键词

风险导向审计; 内部控制; 国有企业; 风险管理; 治理效能

## 1 引言

国有企业在国家经济体系中承担着重要的产业支撑与战略任务, 其治理质量直接关系国民经济稳定与高质量发展。随着经营环境的复杂化和市场竞争的加剧, 企业风险类型呈现出交叉化、隐蔽化与系统化特征。传统内部审计模式以合规性与财务真实性审查为主, 存在监督滞后、覆盖面不足、风险识别不及时等局限, 难以满足现代企业治理中对前瞻性、与战略性风险防控的需求。风险导向内部审计以风险管理为核心逻辑, 通过对企业经营目标、战略规划及内外部环境的综合分析, 动态识别关键风险点, 并以此为基础调整审计计划与资源配置, 实现“风险优先、控制导向、结果反馈”的全过程监督机制。该模式突破了传统审计的静态局限, 强

调审计与风险管理、内部控制及绩效评价的深度融合, 是国企构建现代治理体系与防范经营风险的关键路径。本文将从理论基础、现实问题、应用路径与保障机制等方面进行系统探讨, 以期为企业构建高效、科学的风险导向内部审计体系提供参考。

## 2 风险导向内部审计的理论基础与内涵延展

### 2.1 风险导向审计的理论渊源与发展逻辑

风险导向审计起源于20世纪90年代COSO《内部控制整合框架》的提出, 其核心理念是将风险识别与内部控制有机融合, 使审计活动以风险管理为中心展开。与传统审计相比, 风险导向审计更加关注企业目标实现过程中的关键风险点, 而非仅局限于财务数据的真实性与合规性验证。其理论基础包括代理理论、系统理论与控制论: 代理理论揭示了审计的监督本质, 系统理论强调内部控制系统的动态适应性, 控制论则为风险监测与反馈机制提供模型依据。在国企

【作者简介】于颖(1987-), 女, 中国江苏泰州人, 本科, 中级会计, 从事内部审计研究。

治理语境中，风险导向审计被赋予战略属性，既要防范违规与舞弊风险，更要服务于企业战略执行与资源优化配置。

## 2.2 风险导向审计的核心要素与运行机制

风险导向审计由风险识别、风险评估、风险应对与持续监督四个环节构成。风险识别侧重于从战略、运营、财务及合规四个维度全面分析潜在风险源；风险评估通过量化模型与情景分析评定风险发生概率与影响程度；风险应对强调防控措施针对性与动态调整；持续监督则通过信息化手段实现风险跟踪与闭环管理。该机制以“风险为导向、控制为核心、改进为目标”为运行原则，推动内部审计职能由“查错纠偏”向“监控预警、管理优化”转型，实现从被动发现问题到主动防范风险的跨越。

## 2.3 风险导向审计与内部控制的协同关系

风险导向审计是内部控制体系的核心组成部分，两者在目标、功能与方法上具有高度契合性。内部控制关注“制度建设与执行”，审计则承担“独立验证与改进”。通过风险导向审计，可对内部控制的设计合理性与执行有效性进行验证，发现风险盲区与控制漏洞，并提出改进建议。反之，完善的内控体系也为审计提供可靠的控制评价依据。两者协同运行，形成“风险识别—控制执行—审计验证—反馈优化”的闭环机制，从根本上提高国企的风险防御水平与治理能力。

## 3 国有企业内部审计现状与主要问题分析

### 3.1 审计定位模糊与职能转型滞后

在部分国有企业中，内部审计仍被视为财务监督的附属职能，缺乏战略性与管理导向的认识。审计部门的组织层级较低，独立性和话语权不足，使其难以有效参与企业治理与战略决策过程。审计工作重点依旧集中在账务核查、制度执行和违规查处层面，忽视了对经营风险、内部控制和绩效管理的综合评估。多数审计报告停留在发现问题与提出整改建议阶段，缺乏基于风险趋势的系统性分析与决策支持，导致审计结果的应用价值有限，难以实现由“问题导向”向“风险导向”“战略导向”的转型。这种定位滞后削弱了内部审计在企业现代治理体系中的建设性作用 [1]。

### 3.2 风险识别能力弱与数据支撑不足

当前国有企业在推进数字化审计过程中普遍存在数据孤岛与系统割裂问题，审计数据来源分散、标准不统一，信息共享程度有限。审计人员主要依靠人工抽样与经验判断识别风险，缺乏智能化分析工具和数据挖掘能力，难以实现对风险的实时监控与动态预测。同时，审计队伍专业结构单一，以财务背景人员居多，具备信息技术、数据分析和风险建模能力的复合型人才严重不足。面对复杂多变的业务环境，审计部门在风险识别、量化评估和应对策略设计方面明显滞后，无法充分发挥“防患于未然”的监督功能。这一短板制

约了风险导向审计在国企治理中的深化应用。

## 3.3 审计结果应用不充分与反馈机制缺失

国有企业内部审计成果在管理决策中的应用深度普遍不足。多数审计报告仅作为绩效考核或合规整改的依据，未能与预算管理、战略执行、风险评估等环节形成有效联动，导致审计结论难以转化为治理改进的驱动力。整改机制缺乏闭环管理，存在“发现问题—整改形式化—反复出现”的现象。部分企业缺少统一的审计信息化平台，审计数据无法与纪检监察、财务监控和风险控制系统对接，削弱了跨部门协同监管的整体效能。缺乏有效的绩效反馈和跟踪评估机制，使得审计成果无法量化考核，影响了审计建议的落地执行。由此，内部审计在促进企业治理现代化中的支撑作用尚未充分发挥 [2]。

## 4 风险导向内部审计的实施路径设计

### 4.1 构建风险导向的审计管理体系

国有企业推进风险导向内部审计，需从顶层设计出发，确立制度定位与运行逻辑。应建立“党委领导、审计主导、业务协同”的管理模式，形成审计委员会、风险管理部、内控部门三方联动的治理格局。通过制度化流程明确风险识别、评估、控制与结果应用的职责边界，形成战略、运营、财务、合规等多维度的审计矩阵。年度审计计划应以企业战略为导向，根据行业风险特征与管理薄弱环节制定优先审计领域，做到资源配置科学、风险聚焦精准、监督覆盖全面。该体系的构建有助于实现审计资源从“任务驱动”向“风险导向”的转变，推动内部审计工作嵌入企业治理全过程。

### 4.2 强化风险识别与量化评估机制

风险识别与评估是风险导向审计的关键环节。企业应引入关键风险指标（KRI）体系，结合大数据分析情景模拟识别潜在高风险领域。通过层次分析法、回归模型及蒙特卡洛模拟，对风险事件发生概率与影响程度进行量化评估，形成科学的风险分级标准。审计部门需建立动态风险数据库，定期更新风险类别、控制措施与处置结果，实现对风险的持续监控与趋势分析。利用可视化风险地图，管理层能够直观了解风险分布与演变趋势，从而优化审计计划与决策方向。该机制使风险识别由静态描述向动态预测转变，提升了审计的科学性与前瞻性 [3]。

### 4.3 完善审计整改与绩效反馈机制

风险导向审计的价值在于问题发现与治理改进的闭环实现。企业应构建“问题整改—跟踪复核—绩效反馈”一体化机制，确保整改措施落地可量化。对整改结果进行评估，将执行效果纳入部门绩效考核，形成责任约束与激励并行机制。依托信息化审计平台，可实现问题整改进度在线追踪与责任溯源，提升整改透明度与落实效率。同时，建立风险整改评估报告制度，对重复性问题进行根因分析与持续监督，

防止风险反复发生。通过强化整改与反馈机制，内部审计可实现从“结果导向”到“治理导向”的转型，使审计成果真正服务于企业风险防控与管理优化，推动国有企业形成持续改进的内部控制生态。

## 5 保障风险导向内部审计落地的关键支撑

### 5.1 信息化与智能化平台建设

在数字经济时代，信息化与智能化技术成为推动风险导向内部审计体系革新的核心动力。国有企业应构建统一的数字审计管理平台，将审计数据从分散的业务系统中集中整合，实现跨部门、跨层级的数据互联与信息共享。平台需涵盖财务、采购、合同、生产与人力等核心模块，建立结构化的审计数据仓库，确保信息的真实性与可追溯性。通过引入人工智能算法与机器学习模型，系统能够自动识别异常交易、风险事件及潜在违规行为，形成基于大数据分析的风险预警机制。数据挖掘技术可对历史审计案例与风险事件进行模式识别，提炼规律以支持预测性审计决策。云计算与边缘计算的结合使多层级国企实现异地审计协同与资源共享，大幅提升审计效率与信息处理能力。通过构建“数据采集—模型分析—结果反馈—风险预警”的智能化闭环体系，审计工作实现由经验判断向算法决策的转变，审计监督能力与企业治理水平同步提升 [4]。

### 5.2 复合型审计人才队伍建设

风险导向审计的深化实施离不开高素质、复合型审计人才的支撑。当前，国有企业内部审计队伍多以财务人员为主，缺乏信息技术与风险管理方面的复合能力，难以适应数字化审计的复杂需求。企业应构建“理论培训—岗位实践—能力评估”三位一体的人才培养体系。通过内部培训与外部认证相结合的方式，系统提升审计人员在数据分析、风险建模、信息安全与法规遵循方面的能力。针对大数据与人工智能背景下的新型风险场景，应增设 IT 审计、数据治理审计及算法模型验证等专项培训课程。企业还可通过岗位轮换制度与跨部门联合项目，促进审计人员对业务流程与管理机制的理解，实现从“会计型审计”向“战略型审计”的角色转型。鼓励引进具有信息系统、统计分析及法律背景的复合型人才，建立专家顾问库与数据审计中心，形成“技术+管理+监督”的专业梯队，为风险导向审计的高质量运行提供持续的人才保障 [5]。

### 5.3 制度保障与监督机制完善

制度建设是风险导向内部审计得以有效实施的根本保障。国有企业应从治理层面完善内部审计制度体系，明确信息化审计的权责边界、数据使用规范与保密要求，确保审计工作的独立性与权威性。企业内部应设立风险管理委员会或审计监督委员会，负责统筹风险评估、资源配置与结果复核，实现“管理层主导、审计部门执行、独立机构监督”的三层治理格局。在结果运用上，应建立审计问责与奖惩制度，将审计发现的问题整改情况纳入年度绩效考核，形成“发现—整改—评估—反馈”的闭环监管机制。同时，监管部门应强化外部监督，推动审计信息披露与数据共享，建立国家层面的风险导向审计标准体系。通过制度刚性约束与外部监管联动，内部审计可在合规框架下实现高效运行，形成防范重大经营风险的长效机制，进一步提升国有企业的治理透明度与内部控制成熟度。

## 6 结语

风险导向内部审计是国有企业适应数字化转型与复杂风险环境的必然选择。它不仅是一种审计理念的创新，更是企业治理模式的系统性重构。通过强化风险识别、完善审计机制与推动数字技术融合，内部审计能够实现从静态监督到动态预警、从问题纠正到价值创造的转变。未来，国有企业应以制度建设为基础，以技术赋能为抓手，以人才培养为保障，构建可持续、智能化的风险导向审计体系，使内部审计成为企业战略执行的重要支撑力量。该模式的推广将有效提升国有企业的治理透明度、风险控制能力与决策科学性，为国企高质量发展注入持续动能。

### 参考文献

- [1] 曾冰蕾.风险导向审计在国有企业内部审计中的应用策略研究[J].企业改革与管理,2025,(17):120-122.
- [2] 张华.国有企业以大数据为基础的风险导向内部审计模式构建探析[J].财经界,2025,(02):156-158.
- [3] 王少君.国有企业内部审计风险导向审计运用要点[J].中国电子商情,2024,(18):7-9.
- [4] 黄玲.风险导向视角的国有企业内部审计探讨[J].中国总会计师,2024,(04):165-167.
- [5] 郭洪亮.风险导向内部审计在国有企业的运用分析[J].投资与创业,2022,33(18):127-129.

# Research on the Information Construction of Group Enterprise Financial Management in the Big Data Era

Lianjie Chen

Guangdong Haohui Technology Co., Ltd., Dongguan, Guangdong, 523000, China

## Abstract

In the era of big data, corporate operations have accelerated while transaction structures grow increasingly complex, with financial data sources exhibiting diversified and real-time characteristics. For conglomerates, financial management not only involves compiling financial information from numerous subsidiaries and business units but also requires tasks such as budget execution, risk monitoring, capital allocation, and cost analysis. Currently, manual methods for data integration, branch reporting, and headquarters consolidation can no longer meet modern management demands. Therefore, to achieve accurate data presentation and efficient management, financial informatization has become essential. This article discusses the practical needs of group financial informatization in the big data era and proposes effective strategies for informatization development as a reference.

## Keywords

big data era; group enterprises; financial management; information construction

## 大数据时代集团企业财务管理信息化建设研究

陈连杰

广东豪辉科技股份有限公司, 中国·广东 东莞 523000

## 摘要

在大数据时代背景下, 企业的经营运作节奏加快、交易结构日益复杂化, 财务的数据来源出现多样化与实时化的特性。对集团企业来说, 财务不仅要统计众多分子公司、各业务板块的财务信息数据, 还需要完成预算执行、风险监控、资金调配、成本分析等等任务。而在目前情况下, 利用手工方式进行数据整合、分公司报报表、总部汇总的方法已经很难满足当下管理要求, 所以为了实现准确数据展示以及高效管理, 财务信息化建设必不可少。基于此, 文章主要围绕大数据时代的集团财务信息化建设现实需求展开简单论述, 并提出有效的信息化建设思路, 以供参考。

## 关键词

大数据时代; 集团企业; 财务管理; 信息化建设

## 1 引言

随着信息化技术的飞速发展与大数据时代的到来, 企业财务管理身处于一个充满挑战与机遇的新环境。以往那种过度依赖手工录入和处理数据的传统财务管理模式, 极其低速的效率和潜在的错误风险, 已明显滞后于现代企业对于高效、精准管理数据的迫切需求。因此, 积极推进企业财务管理信息化建设, 不仅成为企业提升核心竞争力的关键举措, 更是实现可持续发展、顺应时代潮流的必由之路。

【作者简介】陈连杰(1979-), 中国山东人, 本科, 会计师, 从事集团财务管理、财务信息化建设、全面预算管理、集团财务共享中心、企业利用资本市场助力自身发展等研究。

## 2 大数据时代下集团财务信息化建设的现实需求

### 2.1 业务链条拉长导致信息传递不及时

集团化经营可能会出现多区域分布, 多业务板块联动以及, 内部管理层级呈现纵深化趋势, 财务事项会流转于所属公司的子公司、事业板块与控股平台之间, 以至于采集数据、生成凭证以及集体上报周期均会存在一定程度的滞后。如若依旧采用人工节点流程推进报账、核算与报表提交, 则会导致集团总公司层面总账汇总与分析滞后, 无法及时准确地反映现阶段经营业绩情况, 经营层也无法获得足够可靠的信息来做制定决策。当集团布局到达多地区之后, 地域性财务部门对于制度尺度、科目归类、凭证标准的要求并不一致, 造成数据结构不能直接聚合, 进而加大了汇总延迟的难度<sup>[1]</sup>。

### 2.2 交易数据量大、人为操作误差风险上升

集团企业随着业务单元增多, 形成的票据量会大幅上涨, 过去单纯依靠人工录入、比对的方式不但会面临巨大的

工作压力,而且还容易在录入数据、确定科目与计算税额环节发生差错。不仅如此,各种各样的凭证采集点(采购合同/往来付款/销货单/第三方平台订单等)在缺乏自动校验规则的情况下,系统无法快速找出金额有异、编号相同或者未经授权的内容,导致核算发生错误的情况屡见不鲜。特别是在项目制下,由于承包方式、计价原则的不同会出现多种多样的单据格式,人工的经验无法完全适用,因此也就无法准确衡量和把握出完整的财务信息。

### 2.3 管控难点集中在资金、预算和风险

就资金分散模式而言,由于各子公司所拥有的账户较多,流量大,因而总部很难实时地了解到目前子公司的资金余额情况及使用结构,无法统一调拨闲置资金,加大了短期拆借与集中授信的难度。如果内部结算没能和外部支付管理相同步,那么就会增加了追溯资金流向的成本,影响资金透明程度,从而降低了现金周转率。在预算方面,有些业务板块执行情况依靠人工汇总统计完成,但由于各项数据口径不一致,因而在项目费、物料费以及期间费用中无法形成可量化的偏差指标,预算反馈不及时,导致财务管理质量下降。在风险层面,因为集团企业投资链条较长、关联交易较多,如果没有统一监测的平台去追踪整个集团合同履行的环节、回款周期、存贷周转周期及融资偿还压力等情况,就无法及时将潜在信用风险与经营波动及时反映在财务报表当中。而建设信息化平台,能够将资金流、预算指标、合同结算状况以及风险权重模型全部纳入同一个平台,从现金收支轨迹、费用执行进度以及指标偏离度上提取异常信号,实现穿透式分析并能够跨单位的实现风险的追溯,为资金的统筹安排、预算的调整、授信审批的决策等提供可量化依据。

## 3 集团企业财务信息化建设的重点方向

### 3.1 统一会计核算与财务系统标准

在集团化运作模式下,子公司业务类型以及发展时期不同,其账套结构、科目体系和凭证格式差异较大,在进行集团内部财务数据汇总与追溯时,需要将一些下属企业的数据先转换再重新汇总整理,且需要大量的人员反复校验,不但工作效率低下,而且还容易产生逻辑断层、口径不一致等问题。所以应建立统一财务核算体系,建立上下贯通的财务管控体系、健全管控平台和信息技术,保证各主体输出同样的财务成果信息,完成企业间账务融合与平台互认<sup>[2]</sup>。

首先,编制集团级财务制度总纲与核算执行手册。先从制度着手推进,组建专项编制组,将以前的会计制度、成本计算、收入确认等分别予以汇总、梳理并提炼成统一执行的文本,并根据业务情况设立一些业务补充分册。比如供应链类企业和研发类企业成本分摊不一样,在设置时可以参考附录方式表述口径,避免“一刀切”。制度手册要明确凭证科目的对应关系,辅助核算项目的应用规范,并建立相应的制度变更动态维护机制,确保在今后集团企业扩张业务的情况

下也同样适用。其次,建设共享化财务平台或者集团化 ERP 架构,同时完成对技术的整合。以集团 ERP 或者集团共享服务中心为载体,由各个子公司分步从原有的存量系统迁移到新平台,对于原有的平台按流程的不同分批次来完成。比如,首先完成总账、科目的系统同步,然后是固资、预算、资金结算等,减少了企业一次性切换造成的冲击。另外对于以往系统沉淀的账务可以通过数据清洗或者中间表的形式加以转换导入,保障迁移后的账务健全且可查。再者,建立集团统一的数据字典及编码体系。编码作为数据贯通的关键因素之一,在企业的科目编码、凭证号段以及核算维度编码等方面都需要进行统一化定义规则。其中数据字典应包含科目、业务场景及取数路径等说明,子公司新增/调整科目前要先向集团提出申请,经集团同意后再执行,谨防因未规范编码而导致汇总端不统一而造成的业务混乱。

### 3.2 预算管理数字化与过程跟踪

在有多实体开展并行经营业务的集团组织中,通常会出现账面预算及实际收支的时间滞差、口径误差和纸面化与业务不符的情况,特别是在营销费、建安、材料采购等项目的预算执行中常常会出现难以监督的情况,即便在进度异常后也

无法及时了解出现偏差的节点和具体原因。而使用数字化预算管理系统,可以把预算编制、执行校对、过程预警及结果分析都放在统一的平台上运行,使预算从纸面静态转向随业务同步变化的动态机制,从而实现闭环管理。

第一,建立预算系统与业务流信息互联的通道,在系统侧实现预算模块与采购、费用报销、合同审批等系统的贯通对接,员工申请差旅费时能够识别到员工所在部门、项目、费用类型对应预算科目以及余量,并会自动推送到相关栏位中,无须人工核对;子公司采购设备时按照预算条目确定金额区间,未经预算调整审批就无法进行下单操作。通过将预算由“事后检查”转为“前置校对”,使得资金流与预算结果保持一致<sup>[3]</sup>。第二,构建分级预警与预算运行阈值体系。根据金额占整体的比例分层进行预警,在某个费用科目达到70%的时候,触发运营端预警;达到80%,会推送给财务人员或负责人,严重的话需要停掉核心项下的非核心支出。同样以市场推广费用为例,假如投放过快时,会将不同地区的占比投放情况、剩余额度一并在界面中展现给管理者,由其决定是停止投放还是调配余量或者是追加余量。这种引导性强且颗粒度很细的预警机制可提前杜绝预算执行过程中的偏离问题。第三,搭建预算数据可视化看板和分析模型,可以利用图表、曲线、热力区块等方式展示预算消耗进度,如年度预算季度消耗速度、部门之间的消耗差异、项目间的支出分配差异等,在系统侧按照日度、周度、月度自动生成看板并及时发送给管理端。看板不仅可以体现消耗量,还可以添加同比、环比、执行周期等指标。比如查看某款产品线的研发投入,看板会根据产品研发生命周期的不同阶段,显

示投入资金情况，从而为后续的研发资源的分配和项目的最终决策提供数据支撑。

### 3.3 资金集中管理平台建设

集团企业因具有多子公司、多业务板块的特点，在多账户、多系统运行时，易产生资金闲置、流动调整滞后的现象，并出现企业间的资金流需要上缴或内部借用的情况。搭建资金集中管理平台，将现金流、授信额度、支付指令、内部融资等模块打通，将资金集中起来，进行统一调度与管理，实行资金实时监控和精细管理。

首先，搭建统一的银企直联接口，并实现实时支付和余额的管控。从操作的角度看，让集团对接大部分主要银行的电子银行接口，以动态交互账户余额、交易明细及支付指令。比如集团内的子公司向供应商付款时可以直接利用这个接口进行审批支付，在支付完成后可以马上把子公司余额的信息同步给集团管理端。集团通过接口集成能够在总部平台随时查看子公司的账户情况，避免了重复发款或者资金滞留的现象发生。其次，建设集团资金池，加强集中收付的能力。通过建立跨公司之间的资金池，结合具体业务需求来统筹调配所有子公司的账户资金。对于销售型子公司可能在季度末集中回款，对于研发型子公司则需要季度初期投入大量研发费用，利用资金池便可在短期内进行资金内部调拨，尽可能防止外部借款的发生，以实现借款成本的减少。再者，建立重点项目资金全流程跟踪机制，对重点项目的投资额及支付节点全程跟踪。如，推进科技研发平台建设项目过程中，其资金预算下拨、合同支付、验收结算的每一笔资金支付均有迹可查，并形成阶段性资金报表。按照轨迹化管理模式严格按照预算资金使用的情况并做记录和备案，可以及时发现资金空转或者挪用，同时可作为内部审计以及风险控制的直接数据支撑。此外，设置预警、分析功能。可在平台中设定账户余额下限、内部借款上限等，当账户余额低于系统预先设置的安全红线、内部借款超过设置的预警上限时，会及时发出预警信息给相关人员。还可以采用数据分析模型进行预测性的管控，提前了解未来的资金需求量和可能面临的流动性压力，在实际工作中实现前置化管理。

### 3.4 财务共享服务中心推进标准化与提效

集团企业在多子公司、多业务板块运行过程中，财务核算和报表处理分散在各单位，所以极易出现流程烦琐、报

表数据口径差异、效率偏低等问题，而通过建设集团财务共享服务中心能最大限度地实现资源共享，实现基础性财务事务的集中处理。

首先，对重复性事务进行集中处理。共享中心能够对审核发票、核对付款、登记固定资产等重复性事务进行处理，使子公司能够将更多的时间、精力投入到决策支持和价值创造的工作中。比如，利用共享中心来集中录入与校验供应商发票，系统会自动匹配采购合同以及支付条，降低了人为的干预，不但降低了错误几率，而且还节省了人力与时间成本。其次，建立数据质量监控、绩效考核制度。对于共享服务中心来说，应当建立数据质量监测体系，及时跟踪检查每张凭证完整状况、每项科目的匹配情况、各项报表数据的准确性，并把关键的 KPI 指标与操作人员的考核联系起来。例如：当凭证错误率超过给定阈值时，系统自动生成错误信息并向经办人员反馈异常信息并触发复核流程，同时纳入月度绩效评价。在连续监控以及考核下，能够保证标准化流程的实施且持续改进人员操作水平。此外，推进信息系统建设与智能化升级。共享服务中心应该利用 ERP 和流程管理系统来自动化处理账务、归档电子凭证以及审批。同时还可引入规则引擎、AI 辅助校验，以及时预警及阻断重复支付、超预算、科目不对等情况，提升流程效率和风险防控能力。

## 4 结语

大数据时代背景下，对于集团企业来说，信息化建设重点已从单纯地引入系统转变为注重优化流程、整合数据、智能决策等各方面的一体化升级，基于统一会计核算标准、数字化预算管理、资金集中调度、共享服务中心等多方面的完善，集团企业可以实现财务数据的汇总全、反应快、管控严、精细化程度高，以应对内外部复杂的市场环境变化要求，满足企业灵活配置资源和稳定运营的要求。

### 参考文献

- [1] 陈启祥.数字经济时代集团企业财务管理信息化建设路径探析[J].中国民商, 2024(11).
- [2] 李杰.新形势下集团企业财务管理信息化建设的思路探析[J].活力, 2025, 43(3):100-102.
- [3] 曾杨琴.集团企业财务管理信息系统建设优化研究[J].现代管理, 2025, 15(1):284-288.

# Optimization of Budget Performance Management for Geological Exploration Institutions under the Government Accounting System: A Case Study of Team 605 of Jilin Nonferrous Metal Geological Exploration Bureau

Xiaoling Li

Jilin Nonferrous Metal Geological Exploration Bureau, Team 605, Yanji, Jilin, 133000, China

## Abstract

This article aims to explore the optimization path of budget performance management for geological exploration institutions under the government accounting system. Taking the 605 team of Jilin Nonferrous Metal Geological Exploration Bureau as a case study, this study analyzes the characteristics of the government accounting system and elaborates on the significance of optimizing budget performance management for geological exploration institutions under this system, including improving the efficiency of fund utilization and strengthening the implementation of strategic goals. In terms of optimization strategies, it is proposed to optimize the budget preparation method guided by performance evaluation, strengthen the deep coupling between budget performance goals and strategic goals, provide technical support through strengthening information technology construction, and build a multi-party linkage mechanism. Research has found that implementing the above strategies can effectively improve the budget performance management level of geological exploration institutions, provide practical models for similar units to learn from, and promote the standardized and scientific development of budget management in the geological exploration industry.

## Keywords

government accounting system; Geological exploration; government-affiliated institutions; Budget; performance management

## 政府会计制度下地质勘查事业单位预算绩效管理优化——以吉林省有色金属地质勘查局六0五队为例

李晓玲

吉林省有色金属地质勘查局六0五队, 中国·吉林 延吉 133000

## 摘要

本文旨在探讨政府会计制度下地质勘查事业单位预算绩效管理的优化路径。研究以吉林省有色金属地质勘查局六0五队为案例, 通过分析政府会计制度特点, 阐述地质勘查事业单位在该制度下优化预算绩效管理的意义, 包括提升资金使用效率、强化战略目标落地等。在优化策略方面, 提出以绩效考核为导向优化预算编制方法, 强化预算绩效目标与战略目标的深度耦合, 借助加强信息化建设提供技术支撑, 以及构建多方联动机制。研究发现, 通过上述策略实施, 可有效提升地质勘查事业单位预算绩效管理, 为同类单位提供可借鉴的实践范本, 推动地质勘查行业预算管理规范化与科学化发展。

## 关键词

政府会计制度; 地质勘查; 事业单位; 预算; 绩效管理

## 1 引言

在政府会计制度全面推行的背景下, 地质勘查事业单位的预算管理面临新要求与挑战。预算绩效管理作为提升资金使用效益、保障战略目标实现的关键环节, 其优化迫在眉睫。吉林省有色金属地质勘查局六0五队作为行业代表, 在预算绩效管理方面积极探索。

【作者简介】李晓玲(1992-)女, 满族, 中国吉林安图人, 本科, 副高会计, 从事会计学研究。

## 2 政府会计制度概述

政府会计制度属于基本制度体系, 它可规范各级政府以及其所属的行政事业单位的财务活动、会计核算以及信息披露, 来真实、完整且准确地呈现公共资金的收支、资产、负债以及运行绩效状况, 该制度以权责发生制和收付实现制相结合作为基础, 构建了一种财务会计与预算会计适度分离同时又相互衔接的“双功能、双基础、双报告”模式。其中财务会计更侧重于反映政府整体的财务状况、运行成本以及资产负债信息, 采用权责发生制, 而预算会计主要聚焦于预

算收入、支出以及结余的执行情况，主要采用收付实现制，以此来契合预算管理以及财政监督的需求，政府会计制度统一了各类行政事业单位的会计核算标准，提高了财政透明度以及治理能力，还为编制政府综合财务报告、开展绩效评价以及防范财政风险提供了制度方面的保障。其核心以便促使财政管理从“重分配”转变为“重绩效、重责任、重可持续”，服务于国家治理体系和治理能力现代化的战略要求。

### 3 政府会计制度下地质勘查事业单位预算绩效管理优化意义

在政府会计制度的框架范围之内，对地质勘查事业单位的预算绩效管理给予优化，有相当关键的现实意义以及战略价值，地质勘查工作呈现出周期较长、投入规模较大、成果显现较为滞后等一系列特点，以往传统的粗放式预算管理，很难精确衡量其资金使用效益以及公共服务产出情况。而政府会计制度着重强调的权责发生制、成本归集以及财务信息披露等方面内容，为构建科学、精细且量化的绩效评价体系奠定了制度基础，依靠把预算安排与项目目标、实施进度、成果产出以及社会经济利益紧密关联起来，可提升财政资金配置效率，并且可强化单位内部的成本意识与责任意识。绩效管理的优化推动了从“重投入”向“重结果”的转变，促使地质勘查单位更加关注国家资源安全、生态文明建设等核心使命，提高公共服务的精准性与可持续性<sup>[1]</sup>。

### 4 政府会计制度下地质勘查事业单位预算绩效管理优化策略——以吉林省有色金属地质勘查局六〇五队为例

#### 4.1 以绩效考核为导向，优化预算编制方法

传统预算编制方法一般着重于资金分配，却忽略了与单位战略目标的紧密关联，依据绩效考核指标体系，事业单位进行预算编制时，需先明确单位长期战略目标以及年度重点工作任务，再把它们细化成具体绩效考核指标，比如单位战略以便提升公共服务质量，那么预算编制时，就要围绕此目标，把资金重点投入到和改善服务设施、提高服务人员素质、优化服务流程等有关的项目当中<sup>[2]</sup>。

零基预算需要针对每个预算项目都从起始点展开评估，全然不考量往年度的预算基数情况，而是依据项目实际所需以及绩效预期来实施资金安排，绩效预算着重以项目的绩效目标作为参照，把预算资金的分配和项目的预期绩效联系起来，把这两种方法融合起来运用，可在预算编制过程中全面顾及项目的必要性及绩效性。事业单位编制预算时，会针对每个项目开展详尽的成本效益分析以及绩效评估，依照评估结果来确定项目的预算额度，对于绩效预期较高且成本效益合理的项目，给予优先保障，对于绩效不清晰或者成本过高的项目，则加以调整或者取消。

预算编制并非只是财务部门的单独工作，而是会涉及到单位内的各个部门以及众多业务环节，依据绩效考核指标

体系，事业单位需引入多方参与的机制，促使各部门以及业务人员可积极投身于预算编制工作当中，各部门依照自身业务需求以及绩效考核目标，提出详尽的预算申请，并且要对申请项目的必要性以及预期绩效作出说明。财务部门会从整体角度对各部门的预算申请展开审核与平衡，以此保证预算总额契合单位的财务状况以及战略目标，另外还可邀请外部专家或者第三方机构来对预算编制给予评估和指导，提升预算编制的专业性与客观性。

#### 4.2 强化预算绩效目标与战略目标的深度耦合

强化预算绩效目标与战略目标的深度耦合，是提升地质勘查事业单位治理效能和财政资源配置效率的关键路径。传统预算管理往往聚焦于资金使用的合规性与支出进度，忽视了财政投入与单位核心使命之间的逻辑关联，导致“为花钱而花钱”或“重过程轻结果”的现象频发<sup>[3]</sup>。

在政府会计制度以及全面实施预算绩效管理的政策背景状况下，地质勘查事业单位迫切需要打破财务指标跟业务目标相脱节的那种壁垒，把宏观战略意图转变成为可量化、可以追踪、可评估的绩效目标体系，拿吉林省有色金属地质勘查局六〇五队当作例子，该单位创新性地引入了“战略地图”这个管理工具，系统地梳理组织愿景以及关键任务，把“提升区域矿产资源保障能力”这个抽象的战略目标，逐步分解为涉及项目布局、成果产出以及资源增量这三个维度的具体绩效指标。比如说，在编制“十四五”矿产勘查规划的时候，不再只是依照历史支出规模去安排预算，而是以每年新增2处中型以上矿产地、勘查项目区域覆盖率提升10%等刚性目标作为导向，反过来测算所需要的人力、技术以及资金投入，达成“目标引导预算、预算支撑目标”的闭环管理，在执行层面上，该局构建“目标—任务—资金”三位一体的联动机制，保证每一笔财政资金的流向都紧密服务于定战略。当某铅锌矿勘查项目因为重大找矿突破需要追加预算的时候，并非简单地按照程序去申报，而是要求项目组同步提交资源储量增长预测模型、后续开发潜力评估、技术方案优化说明等支撑材料，并且由专门设立的战略委员会从资源安全、经济价值以及技术可行性等多个角度进行综合审议。这种机制提升了预算调整的科学性与透明度，强化了全员对战略目标的认同感与执行力，依靠把绩效管理嵌入战略实施的整个过程，地质勘查事业单位真正实现了从“被动执行预算”向“主动创造价值”的转变，让有限的财政资源精准投向国家资源安全保障最需要的领域，在服务国家战略、推动高质量发展以及提升公共财政效能之间形成良性互动<sup>[4]</sup>。

#### 4.3 加强信息化建设

在事业单位管理日益精细化的当前形势下，信息化建设已然成为提升预算管理水平的关键途径，可为预算管理朝着科学化、规范化以及高效化方向发展提供坚实的技术支持，构建统一的预算管理信息系统乃是核心举措，把预算编制、执行、监督以及绩效考核等环节都纳入该系统之中，达

成预算数据的集中存储、共享以及实时更新,可大幅度提升管理效率与准确性。促使该系统与财务、业务等系统进行集成,实现数据的互联互通,为预算编制提供全面且准确的信息,为执行监控和绩效考核搭建便捷的工具与平台,借助对历史预算及绩效数据展开分析,可以预测未来的预算需求以及绩效趋势,为预算编制提供科学依据,实时分析预算执行数据,可及时发现异常与风险点并发出预警,剖析绩效考核数据,可找出影响绩效的关键因素,优化管理策略。运用大数据和人工智能技术来开展数据分析,更可为预算管理提供精准且智能的决策支持,帮助事业单位合理地配置资源,在推进预算管理信息化建设的进程中,数据安全面临着诸多挑战,事业单位需要构建完善的信息安全管理制度,强化安全防护措施,避免数据泄露、篡改等安全问题出现,保障预算管理信息系统的稳定运行<sup>[5]</sup>。

#### 4.4 加强多方联动

地勘事业单位预算绩效管理的优化,离不开内部各部门以及外部监管部门的协同合作。在吉林省有色金属地质勘查局六〇五队,内部协同方面,预算管理不应只是财务部门的“独角戏”,而应是多部门共同参与的“大合唱”。地质勘查项目涉及多个专业领域和业务环节,从前期的项目策划、野外勘查,到后期的数据处理与报告编制,每个环节都与预算紧密相关<sup>①</sup>。

在预算执行进程当中,业务部门需严格依照预算安排来开展工作,及时反馈预算执行期间出现的问题,倘若遇到特殊情形需要调整预算,应当与财务部门一同协商,以此保证预算调整有合理性与合规性,技术部门要从专业技术层面,对预算里的技术指标以及设备选型等给予把关,保证预算资金可契合项目的技术需求。举例来说,在引进新的地质勘查技术或者设备时,技术部门要对其性能、适用性以及成本效益展开评估,为预算决策给予技术支持,技术部门还要留意行业技术发展动态,及时为预算调整与优化提供建议,适应技术创新对地质勘查项目的需求,人力资源部门要配合做好人员经费的预算编制与管理工作,依据项目的人员需求以及薪酬标准,合理安排人员经费预算。在项目执行过程中,要强化对人员考勤以及绩效的管理,保证人员经费的使用效

益,经由各部门的协同配合,形成预算管理的合力,提升预算编制的准确性以及执行的有效性,防止因部门之间沟通不畅或者职责不清而引发的预算管理问题,在外部协同方面,地勘事业单位要积极与财政部门、审计机关等监管部门构建良好的沟通协调机制。财政部门作为资金的主管部门,对预算管理有着明确的政策要求与规范,地勘事业单位应及时知晓财政政策的变化,按照财政部门的要求编制预算、执行预算以及报送相关报表,保证预算管理符合财政政策规定,主动向财政部门汇报预算执行情况以及存在的问题,争取财政部门的支持与指导。在编制年度预算时,认真研究财政部门发布的预算编制指南,准确把握预算编制的重点与要求,保证预算编制的规范性与科学性<sup>[7]</sup>。

## 5 结语

吉林省有色金属地质勘查局六〇五队在政府会计制度下,通过以绩效考核优化预算编制、耦合目标、加强信息化建设及多方联动等策略,有效提升了预算绩效管理水。这不仅增强了自身资金使用效益与战略执行力,也为地质勘查行业提供了实践范例。未来,各单位可借鉴其经验,结合自身实际持续优化,推动地质勘查事业在规范、高效的预算管理下蓬勃发展。

## 参考文献

- [1] 雷晓晴. 新政府会计制度下事业单位预算绩效管理要点分析[J]. 行政事业资产与财务, 2025, (11): 23-25.
- [2] 王翼. 政府会计制度下事业单位预算绩效管理策略[J]. 财讯, 2025, (08): 152-154.
- [3] 赵楠. 新政府会计制度对铁路行政事业单位预算绩效评价的影响分析[J]. 中国农业会计, 2025, 35 (07): 46-48.
- [4] 曲文君. 政府会计制度下事业单位预算绩效管理研究[J]. 中国产经, 2025, (06): 158-160.
- [5] 姜莉. 政府会计制度视角下事业单位预算绩效管理模式优化研究[J]. 中国农业会计, 2025, 35 (05): 43-45.
- [6] 朱晓钰. 政府会计制度下事业单位预算绩效管理探索[J]. 市场瞭望, 2025, (01): 157-159.
- [7] 杨梅. 新《政府会计制度》下事业单位预算绩效评价优化策略研究[J]. 会计师, 2024, (24): 106-108.

# Research on Optimization and Efficiency Enhancement of Enterprise Procurement Processes under the Background of Digital Transformation

Peng Chen

China General Nuclear Power Huizhou Nuclear Power Co., Ltd., Huizhou, Guangdong, 516300, China

## Abstract

Against the backdrop of the accelerated digital transformation, procurement management is shifting from the traditional manual drive model to data-driven, intelligent and collaborative ones. The in-depth application of technologies such as big data, cloud computing, artificial intelligence and blockchain has brought new opportunities for process reengineering, governance optimization and value creation to enterprises through digital procurement. This article conducts research from three aspects: the significant meaning of optimizing the procurement process in the digital context, the current key problems, and systematic optimization strategies. It proposes core measures such as unified platform construction, improved governance system, strengthened supply chain collaboration, and promotion of digital talent development. With the aim of providing theoretical references and practical paths for enterprises to build an efficient, transparent, intelligent and secure procurement management system, promoting the transformation of procurement from transactional operations to strategic functions, and creating new possibilities for enterprises to enhance operational efficiency, reduce risks and strengthen core competitiveness.

## Keywords

Digital transformation; Enterprise procurement; Process optimization; Efficiency improvement

# 数字化转型背景下企业采购流程优化与效率提升研究

陈鹏

中广核惠州核电有限公司, 中国·广东 惠州 516300

## 摘要

在数字化转型全面加速的时代背景下, 采购管理正从传统的人工驱动模式走向数据化、智能化和协同化。大数据、云计算、人工智能、区块链等技术的深入应用, 数字化采购为企业带来了流程再造、治理优化与价值创造的新契机。本文从数字化背景下采购流程优化的重要意义、当前存在的关键问题以及系统化的优化策略三个方面展开研究, 提出统一平台建设、完善治理体系、强化供应链协同、推动数字化人才建设等核心措施, 以期为企业构建高效、透明、智能、安全的采购管理体系提供理论参考与实践路径, 促进采购由事务性操作向战略性职能转变, 为企业提升运营效率、降低风险并增强核心竞争力创造新的可能。

## 关键词

数字化转型; 企业采购; 流程优化; 效率提升

## 1 引言

伴随数字经济快速发展, 企业经营管理模式正经历深刻变革, 采购管理作为企业生产经营的关键环节, 但传统采购流程普遍存在流程冗长、信息不透明、人工依赖度高以及内控弱化等问题, 不仅制约采购效率, 更埋下诸多合规隐患, 难以满足当前市场环境对高效协同、风险可控和数据驱动决策的要求<sup>[1]</sup>。数字化不仅是工具替换, 更是一场系统性流程优化和治理能力提升的变革, 将采购从事务性执行推向战略

性管理。在数字化转型的驱动下, 采购流程的合规性、透明度、响应速度和协同能力均获得重塑, 为企业构建低成本、高效率、强风控的采购体系提供新路径。

## 2 数字化转型背景下企业采购流程优化的合规与效率双重价值

### 2.1 提升采购管理效率, 推动企业运营提质增效

采购数字化流程是采购提质增效的基础, 在数字化采购的采购流程中, 实现了自动化审批以及采购数据信息的同步传递, 可以降低人工介入程度, 缩短采购流程周期, 比如通过企业资源计划(ERP)、供应链协同平台等应用进行采购需求的自动提取与归类, 审批流程可以按照规则自动流转推

【作者简介】陈鹏(1980-), 男, 中国湖北荆门人, 本科, 从事采购供应链管理和采购风险管理研究。

送,大大减少了人为的延误;利用电子合同、自动价格比较系统以及与供应商建立网上评级系统,使得从开始到结束的采购活动,不仅仅是一个依靠人工信息的活动,可以逐步依靠智能采购实现“由手工推力、变智能助力”;数字化流程优化使得企业采购流程实现“短流程,高速度”效益<sup>[2]</sup>。

## 2.2 强化合规监管效能,降低采购管理风险

数字化采购为合规审查提供了全流程、可追溯的管控手段,实现风险前置与全程留痕。通过信息化平台,供应商准入、评级、价格调整、合同履行等事项实时记录,区块链技术确保数据不可篡改,有效防范内部舞弊与违规采购。在智能化风控体系下,可以依据大数据模型计算不同价格波动异常值、以往采购偏差异常值、供应商履约风险异常值提前发出预警提示,把企业的经验管理改造成数据管理,是企业的价格风险、质量风险、合规风险更为有效和合理可控。

## 2.3 推动采购向价值创造与合规保障双重职能转型

数字化转型不仅提升采购效率与风险控制能力,更重塑了采购职能定位。数字时代的采购除传统降本功能外,更承担起战略合规职能;一方面,通过供应链上下游信息共享,结合供需预测、库存状态、市场价格等数据进行战略性采购,提升决策科学性;另一方面,借助供应商数字化管理系统,精准掌握供应商产能、品质、合规资质等信息,推动与供应商从“压价采购”转向“共生共赢的合规协同合作”。采购不再单纯被视作“成本性支出”,而是企业创造“价值”的重要环节、加强企业内部运营“效率性”及优化“资源配置”的核心力量,从而是推动企业落地战略意图的重要力量<sup>[3]</sup>。

# 3 数字化转型背景下企业采购流程存在的问题

## 3.1 数字化基础薄弱,系统建设与业务需求不匹配

企业在经营中提出数字化计划,但数字化基础较差,系统建设水平极不均衡,影响采购流程的持续优化推进。采购、仓储、财务、生产系统数据接口未打通,信息孤立性强,数据独立,影响采购数据分析和协同。需求部门提报的需求信息不能自动导入采购系统,仍然需要手动填入,浪费大量的人工和出现一些错误的可能性。一些企业的采购系统应用较弱,系统功能老旧,已无法满足企业智能采购、动态供应商评估、合同自动管控等新兴业务需求,数字化工具的价值得不到实现。

## 3.2 采购流程标准化程度不高,数字化运行存在制度障碍

采购流程本身的制度化和规则化是数字化落地基础。有些企业采购制度不完善、采购流程存在随意性和灰色空间,降低了数字化流程的执行力度。例如,采购需求计划不精准、审批流程不规范、供应商管理流程缺失等导致系统建好流程无法完全走系统,处于数字化“外强中弱”的尴尬局面,甚至有些岗位存在依赖人工的操作需求或者对数字化系统存在排斥,使得采购流程依旧停留在传统的人工模式,

无法实现采购流程的自动化和协同化。制度的缺失更使得相关数据质量难以保障,如需求部门的随意性更新,供应商相关资料无法及时更新,从而直接影响采购大数据分析的准确性,降低了数字化采购管理的价值。

## 3.3 数据质量与数据治理不足,影响采购决策科学性

数字采购的根本是数据,在实践中,很多企业的数字采购出现了数据不全、数据不准确、更新不及时的现象。采购需求数据由于缺乏统一统计口径造成采购信息失真;供应商绩效数据缺乏历史沉淀,不利于进行模型分析;采购价格数据由于缺乏统一计量方式,造成了价格信息比对的难题。尤其是在供应链复杂的行业,不同系统、不同部门出具的数据存在格式不统一、重复、冲突或者数据缺失的情况,使采购平台不能实现对采购数据建立有效模型进行自动分析。数据治理不佳直接造成日常采购不准确,并且制约了智能预警、智能比价、动态评级评价等更高层次数字化采购功能的实现<sup>[4]</sup>。

## 3.4 数字化人才匮乏,采购队伍能力与新技术不匹配

数字化采购不仅依赖于平台和技术,更需要掌握一定技术、懂采购、懂数据分析的复合人才,然而绝大多数企业的采购团队从事的还是情报信息收集、合同履行等事务型工作,对数字化工具的了解欠缺,对系统的操作不熟悉,无法适应基于数据的采购工作。另一方面,很多企业在采购数字化转型工作中对人才的培训不够重视,没有组织性地开展系统性的学习,在工作中应用这些新的技术工具也显得力不从心。数据分析技术人才的缺乏使企业建立专业的数据分析团队变得困难,采购部门在利用数据进行价值分析、风险分析、供应链预测等工作中存在突出的短板。

# 4 兼顾合规审查的企业采购流程数字化优化策略

## 4.1 构建合规导向的统一数字化采购平台,破解系统割裂难题

为解决困境,围绕企业采购全流程需求,搭建涵盖需求提报、询比价、合同签订、验收付款等环节的统一数字化平台;打通并对接各业务系统接口,如ERP、WMS、MES等之间可自动传输数据,降低由于手工重复录入所导致的失误。

第二是构建主数据管理体系,统一主数据中的物料编码、供应商分类、价本部、数量、金额、材质、采购申请采购方式等基础数据,实现数据审核、维护,确保平台集中采购过程中相关数据一致、完整、准确,提高流程运行效率。

最后,当平台功能日趋成熟时,公司可以进一步深化通过平台对各子公司分散采购的集中化管理,进而实行采购集约化,增强集团议价能力、提高使用效率。通过统一平台的构建,采购流程的透明度、协同性和响应速度将得到显著提升,为数字化采购奠定坚实基础<sup>[5]</sup>。

## 4.2 完善数字化采购合规治理体系，解决制度缺陷问题

数字化转型不仅是技术升级，更是管理体系的重塑，数字化转型需同步重塑采购合规治理体系。首先，应结合数字化流程重新梳理企业的采购制度，包括采购权限管理、电子招投标规范、价格管理办法、合同线上流转制度、电子档案归档管理办法等，使制度能够支持数字化运作的特征，真正做到“制度引领流程，流程依托平台”。

其次，在制度定位的基础上，下细分岗位职责。以原有采购管理角色设置粗放、数字化采购模式下要清晰定位于需求管理岗、供应商管理岗、品类管理岗、数据管理岗、合规审查岗等；明确责任边界，在授权与分级审批机制下，确保不同角色各司其职，避免岗位同质、角色责任等空缺现象。

最后，应建立以数据驱动的流程优化机制。通过定期分析采购周期、审批数量、供应商响应时间、异常订单比例等指标，能够不断发现流程痛点，并对制度进行迭代，从而形成制度—流程—平台的良性循环，使采购治理真正走向规范化、数字化与持续化。

## 4.3 构建供应链协同合规体系，强化供应商全生命周期管控

数字化采购的核心在于深化供应链协同与合规管控，其更大的目的在于深化供应链协同水平。第一，打造供应商全生命周期管理体系，对供应商的引入、甄选、绩效评价、风险监控、淘汰等纳入数字化体系，将管理手段由“经验决策”变为“数据决策”，从历史交易记录、市场价格波动幅度、履约率指标多维度准确把握供应商的能力状况，实施动态化管理。

第二，建立企业与关键供应商之间的数据分享机制，在授权的情况下，可共同分享库存数据、需求预测、生产计划等相关信息，使供应商能提前做好生产资源的安排，增加准时交付率，减少供应链不确定性。

最后，建立分类管理策略，提升协同度。针对重要物料供应商可以开展战略伙伴关系，共享计划、共同研发、共享库存；对于一般供应商可以利用电子商城和自动比价模块，提高效率，实现自动采购，分级管理将使得企业能将资源投入真正关键的供应链节点，提高供应链运行的质量。

## 4.4 推进合规数字化人才队伍建设，破解能力适配难题

数字化采购的落地离不开专业人才支撑，提升组织能

力是采购流程优化的最后关键环节。首先，要系统提升员工的数字化应用能力。企业应为采购人员提供针对性的培训，包括采购平台操作、数据分析基础、流程管理、供应链协同知识等，使其能够真正理解数字化工具背后的逻辑，避免平台被当作“电子化表格”。

其次，制定跨部门协同要求。采购涉及到生产、财务、仓库、技术部门等单位，统一规范需求提报、审批路线、合同执行跟踪等事项，形成协同一致的数字化合规生态。

最后，进一步狠抓数字文化建设，引导全员树立数字升级、管理升级的观念，通过考评鞭策，把流程依从、数据准确、协同高效纳入考核指标，让全员自觉使用数字、选择数字、优化数字，让数字采购真正在公司生产运营的环节中发挥作用。

## 5 结语

对采购工作而言，随着互联网的持续渗透，企业的经营、采购将发生根本变化，无论是在企业的流程管控、供应链管理还是在制度、治理以及企业的组织能力提升等层面，都离不开数字化赋能。未来，在企业的发展中，随着人工智能、大数据、物联网、区块链等技术的进一步发展，企业采购的作业流程将更加自动化、智能化和智能化，比如，大数据提前预测采购的需求量，智能化的算法会自动生成采购的需求计划；使用区块链技术将提高供应链的交易价值的可信程度；使用智能机器人可以处理日常工作，比如采购、补货以及重复性、审批的工作，让采购人员从日常工作解放出来，从事更具战略性的供应链活动。

## 参考文献

- [1] 韩玲. 数字化企业采购管理中人工智能技术的应用研究 [J]. 中国物流与采购, 2025, (12): 76-77.
- [2] 许江波, 武瑛, 卿小权. 企业数字化采购如何影响商业信用融资 [J]. 财贸经济, 2024, 45 (12): 89-106.
- [3] 王子光. 数字化企业采购管理中人工智能技术的应用研究 [J]. 市场周刊, 2024, 37 (11): 16-19.
- [4] 罗春林, 王永良. 金融企业采购数字化转型实践 [J]. 中国金融, 2023, (17): 57-58.
- [5] 邵兵, 匡贤明, 王翠. 制造业企业业务流程数字化与企业价值: 基于动态能力的视角 [J]. 技术经济, 2023, 42 (07): 109-125.

# Strengthening the Research on Financial Supervision Systems and Mechanisms in Divisional Cities

Chuanli Wang<sup>1</sup> Ruiting Shan<sup>2</sup>

1. Xinjiang Production and Construction Corps Hospital, Urumqi, Xinjiang, 830000, China

2. Finance Bureau of Huyanghe City 7th Division Xinjiang Production and Construction Corps, Huyanghe, Xinjiang, 834000, China

## Abstract

Financial supervision serves as a crucial component of the Party and state's oversight framework, acting as a key lever to safeguard fiscal security, regulate economic activities, and advance the modernization of national governance systems. As pivotal platforms for the Corps' dual missions of border stabilization and high-quality development, divisional cities face multifaceted challenges in fiscal fund management. Taking Huyanghe City of the 7th Division as a case study, this paper systematically examines the current status and issues of financial supervision systems and mechanisms in divisional cities. Based on the "Five-in-One" national supervision framework, it proposes establishing a new financial supervision paradigm characterized by "vertical integration, horizontal coordination, intelligent empowerment, and outcome-oriented approaches." The research suggests coordinated efforts in four areas—institutional development, mechanism innovation, talent cultivation, and technological enhancement—to transform financial supervision from "reactive response" to "proactive governance," thereby providing solid safeguards for the high-quality development of divisional cities.

## Keywords

financial supervision; municipal finance; five-in-one; collaborative governance; intelligent supervision

## 加强师市财会监督体系和工作机制研究

王传丽<sup>1</sup> 单瑞婷<sup>2</sup>

1. 新疆生产建设兵团医院, 中国·新疆 乌鲁木齐 830000

2. 新疆生产建设兵团第七师胡杨河市财政局, 中国·新疆 胡杨河 834000

## 摘要

财会监督是党和国家监督体系的重要组成部分,是保障财政资金安全、规范财经秩序、推动国家治理体系和治理能力现代化的关键抓手。师市作为兵团履行维稳戍边与高质量发展双重使命的重要载体,其财政资金管理面临多元复杂挑战。本文以七师胡杨河市为例,系统梳理师市财会监督体系与工作机制的现状与问题,基于“五位一体”国家监督框架,提出构建“纵向贯通、横向协同、智能赋能、结果导向”的财会监督新格局。研究认为,应从制度建设、机制创新、人才支撑与技术赋能四方面协同发力,推动财会监督从“被动应对”向“主动治理”转型,为师市高质量发展提供坚实保障。

## 关键词

财会监督; 师市财政; 五位一体; 协同治理; 智能监管

## 1 引言

### 1.1 研究背景

2023年《关于进一步加强财会监督工作的意见》首次将财会监督提升为国家治理战略性制度安排,明确提出到2025年基本建成“五位一体”监督体系<sup>[1]</sup>。新疆生产建设兵团党委随即印发《兵团财会监督实施方案(2023-2025年)》,要求师市层面“一年打基础、两年见成效、三年树标杆”<sup>[2]</sup>。

2024年,七师胡杨河市财政收支规模突破120亿元,其中民生支出占比72%,资金链条较2020年延长2.3倍<sup>[3]</sup>。此外,兵团团场数量多、分布广,西部边境团场平均海拔2500米以上,冬季封路期长达4个月,线下监督成本高、效率低,亟需依托数字化手段实现“远程可审、异常即报”<sup>[4]</sup>。

### 1.2 研究意义

**保障政策落实:** 有助于确保国家和兵团关于财会领域的政策法规在师市层面精准落地,及时发现并纠正执行偏差,维护政策的权威性与有效性。

**守护资金安全:** 通过完善监督机制,能够强化对师市各类资金的监管,防范资金挪用、浪费等风险,保障财政资

【作者简介】王传丽(1973-),女,中国新疆人,本科,高级会计师,从事财会研究。

金和国有资产的安全完整，提高资金使用效益。

规范财务管理：推动师市各单位优化财务管理制度，提升财务工作的规范化、标准化水平，增强财务信息质量，为科学决策提供可靠依据。

### 1.3 研究目标

推进师市财会监督体系和工作机制建设，提升师市财政管理水平。

提升监督效能：对师市内各级政府部门、企事业单位的财务活动实现全方位、动态化监督，确保监督无死角，及时发现并纠正财务违规行为，显著降低财务风险事件发生率。

完善制度建设：构建科学、系统、可操作性强的师市级财会监督制度体系，明确监督主体职责、监督流程、处罚标准等，实现监督工作有章可循、规范高效。

运用监督结果：强化监督结果运用，将其与预算安排挂钩，建立有效的约束机制，提升各单位对财会监督工作的重视程度和执行力度。形成具有可操作性和推广价值的研究报告，为师市相关部门制定政策提供有力参考，推动师市财会监督工作迈上新台阶。

强化队伍能力：采集师市各预算单位财会人员信息，筛选并建立师市财会监督人才库。通过专业培训、业务交流等方式，打造一支政治素质高、业务能力强、职业道德优的师市级财会监督队伍，为精准化监督提供人才支撑。

创新工作方法：依托大数据、人工智能技术，初步探索建立“智能+”监督模式，对财政资金流动、会计核算等环节进行实时监控，通过数据挖掘识别异常，提升财会监督精准度与效率<sup>[4]</sup>。

## 2 核心内涵与理论基础

### 2.1 国家层面：三位一体监督架构

国家层面以“规范经济秩序、防范财政风险、保障资金安全”为目标，构建三大监督主体联动的体系。

政府监督（主导层）：以财政部门为核心，联合审计、国资、市场监管等部门，履行法定监督职责。

企业内部监督（基础层）：要求企业（尤其是国企、上市公司）建立以“内审部门+监事会+财务内控”为核心的内部监督体系。

社会监督（补充层）：依托会计师事务所、资产评估机构等专业机构的鉴证服务，以及媒体、公众的监督，核心是通过独立审计、信息披露等方式，对企业财务行为进行外部制衡。我国“三位一体”架构更突出党对监督工作的集中统一领导，财政、审计、国资等部门在党委统一指挥下协同作战，确保政策目标与资金安全双重实现<sup>[1]</sup>。

### 2.2 兵团层面：党政军企合一体制下的监督适配

兵团实行“党政军企”合一，财政资金来源涵盖一般公共预算、国有资本经营预算、政府性基金预算、社会保险基金预算“四本账”，且交叉补贴频繁<sup>[2]</sup>。2024年，兵团财政局对12个师市开展问卷调查，结果显示：63%的团场

财政所长认为“监督标准缺失”是最大痛点；58%的国企总会计师反映“多头检查、重复填报”耗费大量人力；71%的内部审计人员呼吁“数据共享平台”尽快落地<sup>[3]</sup>。因此，师市财会监督体系必须在“五位一体”国家框架下，嵌入兵团“组织动员+企业运营”双重逻辑，形成“行政监管+产权监管+绩效监管”的三维合力<sup>[5]</sup>。

## 3 现状与问题：以七师胡杨河市为例

### 3.1 现存问题

标准不一：受访的12名团场财政所长中，9人表示“同类支出科目设置口径不一致”，导致横向对比困难<sup>[3]</sup>；

协同不足：2024年师市层面开展专项检查18项，其中重复检查5项，涉及单位37家，被检查单位反映“一年内接受不同部门检查平均3.2次”<sup>[2]</sup>；

基层薄弱：128名连队报账员中，具有大专以上学历仅占46%，能熟练使用Excel数据透视表不足20%<sup>[5]</sup>；

结果弱化：2024年财会监督发现问题金额2.3亿元，但最终调减预算单位2025年预算仅0.4亿元，占比17.4%，震慑效果有限<sup>[1]</sup>。

### 3.2 主要做法

#### 3.2.1 建立监督制度，监督效能进一步提升

结合七师胡杨河市实际，制定了一系列配套制度和实施细则。明确了师市财政局主责监督、有关部门依责监督、各单位内部监督、中介机构执业监督、行业协会自律监督的“五元一体”监督体系中各主体的职责边界，为开展财会监督工作提供了制度保障。建立了《新疆生产建设兵团第七师胡杨河市财会监督工作联席会议制度》，加强了财政、审计等部门之间的沟通协调和信息共享，推动形成监管合力。

#### 3.2.2 严格检查程序，监督检查进一步规范

七师胡杨河市财政局结合最新财经法规与监督检查实践，编制《第七师胡杨河市财政监督检查工作指引》，突出财政监督工作机制，重点明确财政检查流程，满足政策执行情况监督等新监督事项的需要，提升财政检查作为重要的监督方式，为七师胡杨河市今后财政监督工作提供标准化、规范化的工作指南。

#### 3.2.3 深化监督行动，监督工作进一步落实

制定财会监督检查工作方案，成立专门领导小组。为顺利开展专项整治行动，七师胡杨河市财政局制定了《关于开展2025年度师市财会监督检查工作方案》，明确财会监督检查工作的检查目的、检查范围、检查内容、检查安排和工作要求。由财政局局长担任组长，由预算科、国库科、经建科等主要业务科室的负责同志担任小组成员，确保财会监督检查工作全面覆盖、深入彻底。

#### 3.2.4 明确监督重点，资料审查进一步强化

加大重点领域财会监督力度。紧盯财政部财会监督专项行动，兵团党委、兵团财政局重点工作和师市党委师市重大决策部署开展监督检查，按照“有权必有责，用权受监督，失职要问责，违法要追究”的要求，以高压态势追责问责，

为财政体系建设保驾护航。持续做好地方政府债务监督、高标准农田建设资金使用管理问题监督检查、保障性安居工程资金使用管理问题监督检查、党政机关习惯过紧日子专项检查等工作，将财会监督检查的结果与财政体系建设相结合。同时，重点围绕非税收入、基层“三保”、国有“三资”清理等工作开展专项监督检查。核查是否存在政策落实不到位、财政资金虚报乱用、恶意套取财政资金的行为。

注重审查关键性资料。检查组调取各单位的会计账簿进行深入检查，并针对发现的问题建立“一题一档”整改台账。在查验预算单位日常资金管理时，重点查看公函、发票等日常接待账目，以及公务用车派车单、加油发票等公务用车单据。检查组尽可能多地从凭证总体中抽取较大的样本，重点关注特殊领域、特殊项目的凭证，对凭证中诸如商品名称、商品数量、金额等细节认真审核，严肃审查原始凭证的真实性、合理性、正确性和完整性。平台与银行、税务、市场监管部门实时对接，实现发票流、合同流、资金流“三流合一”比对<sup>[4]</sup>。

## 4 优化路径：四维协同模型

### 4.1 制度重塑：统一规范，硬化约束

借鉴香港“公款私用即犯罪”立法经验，建议师市出台《公款使用负面清单》，将“化整为零规避招标”“白条抵库”等30种行为列入“零容忍”范围，实行“一次违规，三年限批预算”<sup>[4]</sup>。

### 4.2 机制创新：纵横联动，闭环管理

纵向贯通：学习贵州“扶贫资金动态监控”经验，建立“师市一团场一连队”三级资金支付“T+1”预警，2025年试点“连级资金扫码公开”，职工微信扫码即可查看本连资金流水<sup>[3]</sup>；

横向协同：参照国家税务总局“双随机一公开”模式，建立“检查对象库、执法人员库、抽查事项库”三库合一，2026年全面实现“随机联查、结果互认”<sup>[2]</sup>；

基层穿透：引入“遥感+北斗”技术，对高标准农田、草原补贴等空间性资金进行“图上比对”，发现虚报面积自动预警，预计可减少人工核查工作量60%<sup>[5]</sup>。

### 4.3 人才赋能：选拔+培养+激励

与石河子大学、塔里木大学签订“财会监督定向培养协议”，每年输送100名MPAcc研究生到师市实习，实习期满考核优秀可直接纳入人才库；建立“首席监督师”制度，设置正高级、副高级、中级三级岗位，与薪酬挂钩，最高可享受师市副处级绩效年薪<sup>[3]</sup>。

### 4.4 技术赋能：大数据+AI+区块链

大数据预警：平台已接入税务发票数据1.2亿条，通过“金额—税率—品名”三维聚类，发现“办公用品”发票税率异常占比高达7.3%，经核查发现部分单位将福利支出变相列支办公费<sup>[4]</sup>；

AI辅助决策：开发“自然语言处理”模块，自动读取合同文本，识别“背靠背付款”“阴阳合同”等关键词，2024年试点阶段辅助发现疑点合同41份，涉及金额0.78亿元<sup>[5]</sup>；

区块链存证：在125团试点“区块链+职工分红”平台，将棉花销售、加工、分红全流程上链，职工手机扫码即可查看自家棉花从交售到分红每一步记录，2024年该团职工信访量同比下降38%<sup>[1]</sup>。

## 5 加强师市财会监督体系和工作机制建设的建议

### 5.1 政策建议

师市司法局、财政局出台《师市财会监督条例》；  
师市财政局设立信息化专项预算（≥0.5%）；  
师市大数据局、财政局建立“监督成果转化平台”；  
师市财政局、人社局推动“监督+绩效”一体化；  
师市自然资源局、财政局遥感监测资金试点；

### 5.2 加强工作机制建设建议

未来三年，师市财会监督建设仍面临三大风险：一是“数据壁垒”可能随部门利益固化而加剧；二是基层“老龄化”导致人才断层；三是技术“黑箱化”引发算法歧视。为此，建议：

建立“数据共享豁免清单”，对涉密数据采用“可用不可见”的隐私计算方式<sup>[4]</sup>；

实施“银龄返聘+定向委培”双轨制，2026年前返聘退休骨干50人，定向培养本科生200人<sup>[3]</sup>；

引入第三方算法审计机构，每年对监督平台模型进行“可解释性”审查，确保AI结论可追溯、可复议<sup>[5]</sup>。

## 6 结语

研究结论。加强师市财会监督体系和工作机制建设，是落实党中央“健全党和国家监督体系”部署在边疆特殊行政区的具体实践，也是推动师市治理能力现代化的关键抓手。当前，师市财会监督已从“单兵作战”向“协同共治”、从“事后检查”向“全链条监管”迈出重要步伐，但仍需以问题为导向，通过体系重构解决权责分散问题、通过机制创新提升监督效能、通过技术赋能突破传统局限、通过能力提升夯实基层基础。

未来展望。师市财会监督工作的发展方向应当是更加注重协同高效、科技赋能和源头治理。通过建立健全财会监督与其他监督形式的贯通协调机制，运用大数据、人工智能等现代信息技术提升监督效能，强化监督成果的综合运用和举一反三，最终构建起适应高质量发展要求的现代财会监督体系。

### 参考文献

- [1] 中共中央办公厅 国务院办公厅. 关于进一步加强财会监督工作的意见[Z]. 2023.
- [2] 兵团党委. 兵团财会监督实施方案（2023-2025年）[Z]. 2023.
- [3] 七师胡杨河市财政局. 2024年财政收支决算报告[R]. 2024.
- [4] 陈静. 大数据驱动下的智慧财政监督体系构建[J]. 电子政务, 2024(1): 56-59.
- [5] 张斌. 区块链在集体资金监管中的应用——以兵团为例[J]. 中国农垦, 2024(2): 33-35.

# Fuyang's Development Strategy for New Quality Productivity (Low-altitude Economy)

Tao Bi

Fuyang Road Transport Management Service Center, Fuyang, Anhui, 236000, China

## Abstract

Fuyang City, a pivotal transportation hub in central China and a national logistics hub, serves as a strategic “dual bridgehead” connecting the Yangtze River Delta and Central Plains urban clusters. It boasts the largest marshalling station on the Beijing-Kowloon Railway, the second-largest high-speed rail station in Anhui Province, and the second-largest civil aviation airport. The city achieves full coverage of high-speed rail networks, with the Beijing-Hong Kong and Beijing-Taiwan high-speed rail lines converging here to form a “rice-grain” shaped high-speed rail hub. Cities like Wuhu in our province have taken early initiative and swift action, leading the province in developing the low-altitude economy. For Fuyang, how to learn from Wuhu’s practices and other regions to break through in the low-altitude economy sector requires in-depth consideration and research.

## Keywords

low-altitude economy; scene application; double recruitment and double introduction

## 阜阳新质生产力（低空经济）发展思路

毕涛

阜阳市道路运输管理服务中心，中国·安徽 阜阳 236000

## 摘要

阜阳市是中部地区重要交通枢纽和国家物流枢纽承载城市，是长三角联动中原城市群“双桥头堡”。拥有京九线上最大的编组站、安徽第二大高铁站、第二大民航机场，高铁实现市域全覆盖，京港、京台高铁在此交汇，形成“米”字形高铁枢纽。我省芜湖等地见事早、行动快，走在了全省低空经济发展的前列。作为我市而言，如何学习借鉴芜湖等地经验做法，实现低空经济产业开局破题，应该进行深入思考和研究。

## 关键词

低空经济；场景应用；双招双引

## 1 引言

2021年2月，中共中央、国务院发布《国家综合立体交通网规划纲要》，首次提出发展低空经济。2024年，低空经济被首次写入国务院政府工作报告，并作为新质生产力的重要范畴，各地都在抓紧推进打造低空经济产业发展新高地。

2022年2月我省出台《关于支持通用航空产业发展的若干政策》，为发展低空经济作出了顶层设计，提供了有利条件。安徽省成为全国第三个、长三角第一个获批的全域低空空域管理改革试点省份，低空经济进入了快速发展新时期。

## 2 关于阜阳低空经济发展的形势研判

整体而言基础良好、机遇难得。基础方面：一是阜阳机场为省内一流支线机场，是周边200公里内唯一航空港，航线通达30城，2024年旅客、货邮吞吐量同比大幅增长，均居全省前列；二是低空经济应用场景初具雏形，颍泉区规划建设无人机产业园，签约10家无人机企业；三是基础设施建设加快，全市规划4县1市通用机场，界首市通用机场拟近期运营；四是产业支撑有力，正发展十大特色产业，打造多层次产业集群，布局建设“1+8”省级产业园区。机遇方面：我市拥有四大国家战略机遇，正按省委部署，打造长三角区域重点城市及重要增长极。

## 3 关于阜阳低空经济发展的定位

——中原及长三角城市群低空经济综合发展交汇区

基于我市区位优势，根据《中原城市群发展规划》和《长江三角洲区域一体化发展规划纲要》中涉及民生服务、立体

【作者简介】毕涛（1983-），男，中国安徽阜阳人，本科，从事低空经济管理研究。

交通、基础设施建设等具体工作部署和城市定位要求，着力将阜阳打造成为两大城市群发展衔接的枢纽承载城市，彻底释放产业发展潜力，争取城市群低空经济红利，带动辐射周边地区低空经济发展。

——国家级低空农林作业运营及试验区

基于我市“百亿江淮粮仓”优势，构建“固定翼飞机+直升机+无人机”的立体通航农林作业模式，提供全天候、立体式的农林作业解决方案，打造辐射中原地区、影响力和示范效应全国领先的国家级低空农林作业运营及试验区。

——航空应急救援区域运营中心及示范基地

依托王家坝闸和阜南通用机场构建区域航空应急救援体系和网络，完善和提升应急救援综合能力，与地面救援体系形成有效互补，开展全天候、全地形的区域航空应急救援业务，打造特色鲜明、优质高效的安徽乃至长三角区域航空应急救援运营中心及示范基地。

## 4 关于阜阳低空经济发展的基本路径

聚焦“规划”做好统筹布局：一是打造支线枢纽机场，全面提升阜阳机场基础设施保障能力，谋划提升飞行等级，加强与长三角航空枢纽功能对接；二是推进通用机场建设，谋划临泉、阜南、太和、颍上通用机场规划；三是培育壮大低空经济高端装备制造业，推动产业智能化、高端化，聚焦无人机产品及关键零部件研发应用，攻坚关键技术；四是谋划配套设施建设，规划布局无人机起降等地面设施，探索构建综合监管服务平台与低空智联网络。

聚焦“应用”，做好场景开发。阜阳市低空经济应用场景已具备一定基础，从城市空中交通的需求分析出发，可构建以下应用场景，通过整体规划布局起降平台，形成枢纽带动、节点支撑、层级合理的场景应用体系，形成低空产业和文旅新地标。

### 4.1 城市短途运输场景

阜阳市地面公路、铁路、水路运输四通八达，目前规划建设5座通用机场中，界首通用机场即将建成通航，阜阳机场亦具备提供通用航空服务和保障的能力，发展城市短途运输场景的基础良好，根据上层规划，计划拟开通“界首—合肥”“界首—黄山”“界首—九华山”等城际/县际低空航线，待阜阳机场开通通航功能后，与全省重点城市城际之间建立航线网络，着力运营“阜阳—黄山”“阜阳—九华山”等省内知名旅游景点航线。

### 4.2 城市低空物流场景

目前低空物流主要应用场景在大学校园，因为校园快件量大，取件时间集中，且多数校园出于安全考虑，快件车辆进入难，且存在较大安全隐患，行业曾发生多起校园快递车辆导致的道路交通安全事故，因此可以考虑在阜阳师范大学、阜阳理工学院等高校布局无人快递接驳柜。其次可以在皖北快递产业园试点应用无人机安检巡航，皖北快递产业园

企业集中，快递车辆较多，应用无人机安检，可以及时发现园区安全隐患及员工违规操作行为，避免安全生产事故发生。

### 4.3 城市空中旅游场景

阜阳市有A级旅游景区42家，八里河旅游区是皖北唯一的国家5A级景区，还有8个4A级景区，拥有国家级、省级体育产业示范基地各1个。“一湖两河一洲”特色资源，助阜阳文旅市场成绩斐然，去年接待旅客超4000万人次、旅游收入320亿元，增长率居全省前三。在此基础上，阜阳发展城市空中旅游，打造“云观八里河”等低空旅游品牌，繁花节期间设“空中赏花”专线，为游客提供新视角，推动文旅创新产品再上新高度。

### 4.4 城市空中公共服务场景

在农业领域，阜阳市已具备一定无人机应用发展基础，后续将扩大无人机作业面积及功能用途，实现实时监测和管理作物、精确施药和施肥、智能灌溉和水资源管理、精确定位和地块管理等，从而提高农作物产量和质量，降低成本和环境污染。在水文水利系统中，阜阳市可利用无人机在颍河颍上段、华桥沟和芦桥沟排涝泵站等重点防洪排涝项目处开展水质监测、日常巡查、水文数据获取、防汛抗洪、水土保持监测等，防患自然灾害，增强水资源保护与利用。在地理信息采集服务方面，每季度更新阜阳主城区0.1米分辨率正射航空影像，应用于阜阳市城市大脑一期（智慧城管）项目GIS一张图中。在城市交通智能疏导方面，无人机可在第一时间赶到交通事故案发现场处理，进行全方位航拍、录音取证和交通疏导，同时利用无人机对某个布控地区进行适时航拍，可获取实时车流统计数据从而分析出全网的交通状况，分析造成该路段交通拥堵的原因，及时发现违章车辆并通过无人机车牌检测系统实现自动查抄车牌等功能。

### 4.5 城市空中应急救援场景

受全球气候变化影响，极端天气发生概率增大，降水分布不均衡、气温异常变化等因素导致的洪涝、干旱、高温热浪、低温雨雪冰冻显著增加，一批工贸企业、交通基础设施等受到淮河、沙颍河等洪水影响，火灾事故发生数较高、损失较大，全市自然灾害应急处置能力与繁重的防灾减灾救灾任务还不匹配，空中应急救援场景暂未搭建。发展城市空中应急救援，可在阜阳市人民医院、阜阳市第二人民医院等三甲医院搭建大型起降平台，在城市主干道、高速服务区、旅游景点等人流密集区域，以及关键交通枢纽和大型公共场所，搭建中小型起降平台，形成覆盖全市的空中救援起降点网络，组建由飞行人员、医疗专家和应急救援协调员组成的专业空中救援队伍，提高城市应对各种紧急情况的能力，保障人民生命财产安全。

聚焦“管理”，规范行业秩序。一是实施分类管理。依据无人机性能指标和作业任务实行分类管理，做到既满足飞行和作业需求，又实现精准管控与按需服务，避免“一刀

切”式管理，在保证安全的前提下，提高用空效率，提升服务品质。二是推动部门协同监管。明确民航、公安、市场监管等各部门职责，探索综合监管手段，融合各方管理需求，打通各方协同渠道，支撑各方信息共享，关注各方关注重点，破解“不管就乱、一管就死”顽疾。三是优化飞行管理方式。综合监管服务平台，推动监管服务“一窗办理、一网通办”，确保各管理部门和飞行用户直观透明掌握统一的空域使用和飞行态势，保障无人驾驶航空器飞行的便捷高效和安全有序。

## 5 思考与建议

做好顶层设计。一是科学规划论证。邀请专业机构对我市低空经济产业基础、现状和未来中期、长期发展前景进行总体规划和科学论证，进一步明确发展思路，找准发展切口，理清低空经济近期和中长期发展思路和发展目标。二是制定实施方案。由市委改革办牵头研究制定、由市政府印发我市低空经济高质量发展行动方案，明确产业发展定位，量化产业发展目标，规划各县市区差异化发展重点，围绕产业体系建设、创新能力建设、保障体系建设、低空业态培育和人才政策支持等方面，制定重点任务，提出落实措施，统筹推进我市低空产业体系建设，做强做优做大低空经济。三是制定支持政策。深入研究国家、省级低空经济发展法规政策，学习借鉴深圳、合肥、芜湖等地发展经验，制定我市支持低空经济高质量发展措施，通过政策扶持、资金激励、优化配套保障等多种手段“筑巢引凤”，大力引培低空经济企业、鼓励企业技术创新投入、拓展低空应用场景。

加强双招双引。一是招引低空企业。将低空经济企业列为招商引资工作重点，要求各地各单位积极对接低空经济头部市场主体，广泛联系符合我市实际需要的招商引资对象。重点招引低空经济运营企业，补充我市在低空经济商业运营上的短板缺项，依托场景应用的商业化运营，带动我市低空产业链上下游企业共同发展；联系中国民航大学朝阳飞行学院，积极招引低空飞行器驾培企业到我市开展培训业务；结合我市传统农业大市特点，积极招引飞防植保企业。二是培育本地主体。支持本地物流企业探索发展低空配送业务，支持低空经济企业在我市开通通航短途运输航线；鼓励各地各单位将公共服务和政府履职辅助性服务类低空应用纳入本地本单位政府购买服务目录。三是培育专业人才。加大低空领域招才引智力度，对引进的高端人才，按规定享受

高层次人才引进资助政策。

拓展场景应用。充分发挥阜阳现有民航机场、通用机场等基础设施和周边空域限制少、全年气象气候条件好的优势，积极探索和开发低空场景应用，推动政府部门先行先试，鼓励本地企业在行业领域内探索开发。一是开发旅游场景。支持具备条件的旅游景区开发低空观光体验等旅游产品，探索和开发低空飞行旅游航线，促进低空消费。二是开发休闲场景。充分利用我市举办跳伞项目比赛的经验和社会影响，开发低空跳伞休闲特色项目；开发无人机编队表演等商业化服务项目，开发航空知识讲座和航模制作体验等科普教育项目。三是开发应急场景。加强无人机等飞行器在医疗救助、城市消防、紧急救援等应急处置方面的推广应用，提升紧急情况下的快速反应能力，加强安全保障和应急处置能力。四是开发培训场景。依托通用机场等基础设施，开展私用驾驶员、运动类飞机驾驶员、民用无人机操控员等执照培训，培养低空产业飞行器操作从业人员，为各低空应用场景积蓄人才资源。五是开发治理场景。统筹无人机等飞行器在警务飞行、交通指挥、农药喷洒、天气作业等领域的推广使用，推动各应用场景之间互联互通、数据共享、业务协同，助力生产作业和公共服务，推进社会综合治理。

## 6 结语

低空经济被列入新质生产力重要内容，面对低空经济这片广阔的“蓝海”，阜阳市如何“远学深圳、近学芜湖”，通过在低空经济赛道上精准施策、持续发力，补齐我市在低空经济设计研发、高端制造、场景应用、人才培养等方面的短板，拉动区域经济发展。深入贯彻落实党的二十届三中全会关于“发展通用航空和低空经济”等部署要求，抢抓安徽省作为全国空域改革试点省份的重大机遇，将低空经济作为我市新质生产力发展的重要领域。

## 参考文献

- [1] 樊一江、李卫波 我国低空经济阶段特征及应用场景研究[J].中国物价, 2024(4): 98 - 103.
- [2] 刘光才、黄利萍、李章萍等 通用航空视角下我国低空经济的发展研判及欧美发展启示[J].中国物价, 2025(6): 42 - 48.
- [3] 张嘉昕、许倩 低空经济产业链发展的制约因素与优化对策研究[J].经济纵横, 2024(8): 63 - 70.
- [4] 覃睿、李卫民、靳军号等 基于资源观的低空及低空经济[J].中国民航大学学报, 2011, 29(4): 56 - 60.

# Construction and Application of Big Data Risk Identification Model

Hongdan Yu

Jilin Yilong Real Estate Development Co., Ltd., Changchun, Jilin, 132000, China

## Abstract

Against the backdrop of the accelerated advancement of digital transformation, the types of risks faced by enterprises are becoming increasingly complex. The traditional risk identification methods that rely on manual screening and experience-based judgment are no longer capable of meeting the demand for risk early warning under the circumstances of massive data. Big data technology, with its capabilities of multi-source data integration, real-time analysis and precise modeling, provides a brand-new solution for risk identification. This article starts from the core principles of big data risk identification, analyzes the limitations of traditional risk identification, systematically expounds the key processes of model construction (data preprocessing, feature engineering, algorithm selection and verification), conducts application analysis in combination with three typical risk scenarios in the real estate industry: capital chain, compliance, and market demand, and verifies the model's performance through actual cases. Finally, optimization suggestions for the implementation of the model are proposed, providing practical references for enterprises to enhance the digital level of risk management.

## Keywords

Big data; Risk identification model; Feature Engineering; Real estate risk; Application of Algorithms

## 大数据风险识别模型构建与应用

于红丹

吉林亿隆房地产置业有限责任公司, 中国·吉林 长春 130000

## 摘要

在数字化转型加速推进的背景下, 企业面临的风险类型日益复杂, 传统依赖人工排查、经验判断的风险识别方式, 已难以应对海量数据下的风险预警需求。大数据技术凭借多源数据整合、实时分析与精准建模能力, 为风险识别提供了全新解决方案。本文从大数据风险识别的核心原理出发, 剖析传统风险识别的局限性, 系统阐述模型构建的关键流程(数据预处理、特征工程、算法选型与验证), 结合房地产行业资金链、合规性、市场需求三类典型风险场景展开应用分析, 并通过实际案例验证模型效能, 最终提出模型落地的优化建议, 为企业提升风险管理数字化水平提供实践参考。

## 关键词

大数据; 风险识别模型; 特征工程; 房地产风险; 算法应用

## 1 引言

随着企业经营数据化程度不断提升, 业务、财务、市场等数据呈爆发式增长, 这些数据中蕴含的风险信号, 成为企业提前防控风险的关键线索。风险识别作为风险管理的首要环节, 其效率与精度直接决定风险管控的成效。传统风险识别方式存在明显短板: 例如房地产企业依赖财务人员月度汇总数据排查成本风险, 不仅滞后于项目进度, 还易因数据维度单一(忽视政策、舆情等外部数据)导致风险漏判。大数据风险识别模型通过整合多源数据、运用算法挖掘风险特征, 可实现风险的实时预警与精准定位, 尤其适配房地

产这类资金密集、周期长、受政策与市场双重影响的行业。本文聚焦模型构建与应用, 结合房地产案例探索技术落地路径, 为企业风险管理数字化转型提供可借鉴的方案。

## 2 大数据风险识别的核心原理与传统方式局限

### 2.1 核心原理

大数据风险识别的本质是“数据驱动的风险特征匹配”, 核心逻辑包含三层: 第一是多源数据整合: 打破内部数据孤岛(如房地产企业的项目资金流水、施工进度数据), 融合外部数据(政策法规、区域房价走势、项目负面舆情), 构建全面的风险分析数据集; 第二是风险特征提取: 从海量数据中筛选与风险强相关的指标, 例如房地产资金链风险的核心特征可概括为“资金回笼率”“短期负债率”“融资成本变动”; 第三是算法模型预警: 通过机器学习、统计分析

【作者简介】于红丹(1981-), 女, 满族, 中国吉林永吉人, 本科, 中级会计, 从事大数据算法应用研究。

等算法，以历史风险数据训练模型，实现对实时数据的风险等级判定，形成“数据输入—模型分析—风险输出”的闭环。

## 2.2 传统风险识别的局限

第一是数据覆盖不全：多依赖内部财务数据，忽视外部关键信息。例如某房地产企业未及时抓取区域“预售资金监管收紧”政策数据，仍按原计划安排资金支出，导致项目资金链紧张；第二是分析效率低下：人工处理数据周期长，如房地产项目成本风险分析需3-5天完成，待发现超支问题时，项目已完成50%施工，整改成本大幅增加；第三是风险预警滞后：多为“事后分析”，如通过季度财务报表发现资金流缺口，此时企业可能已面临短期偿债压力；第四是主观误差较大：依赖人员经验判断，例如不同风控人员对“项目合规风险”的判定标准不同，导致识别结果一致性差。

## 3 大数据风险识别模型的构建流程

### 3.1 第一步：数据预处理——保障数据质量

数据质量是模型有效性的基础，需完成三项关键工作：第一是数据清洗：处理缺失值、异常值与重复值。例如房地产项目数据中，“施工进度”字段存在缺失时，采用线性插值法补充；“融资利率”出现远超行业均值的异常值，需核实是否为紧急过桥融资（真实数据则保留标注，错误数据则修正）；第二是数据标准化：将不同量级数据转化为统一标准（如[0,1]区间），避免“项目投资额（亿元）”与“施工人数（人）”的量级差异影响模型判断；第三是数据划分：按7:3比例将数据集分为“训练集”（用于模型训练）与“测试集”（用于模型验证），确保模型具备泛化能力。

### 3.2 第二步：特征工程——提取风险关键指标

特征工程直接决定模型识别精度，流程如下：第一是特征筛选：通过相关性分析、方差分析剔除弱相关特征。以房地产合规风险为例，从“审批进度”“政策符合度”“舆情负面次数”等20项指标中，筛选出3项核心特征；第二是特征转换：对非数值型特征编码，如将“政策风险等级（低/中/高）”转换为“1/2/3”的数值；第三是特征降维：若特征数量过多（如超过50项），通过主成分分析（PCA）压缩维度，例如将“区域经济数据”（GDP、人均收入等）降维为“区域经济活力指数”，简化模型计算。

### 3.3 第三步：算法选型——匹配风险场景

不同风险类型适配不同算法，需结合业务需求选择：第一是分类算法：适用于“是否存在风险”“风险等级判定”，常用逻辑回归、随机森林。例如房地产合规风险识别，通过随机森林算法分析“审批完成率”“政策匹配度”，判定项目是否存在合规风险；第二是回归算法：适用于“风险程度量化”，如“资金缺口金额预测”，常用梯度提升树（XGBoost）。例如房地产资金链风险预警，通过XGBoost算法预测未来3个月资金缺口；第三是算法对比：实际应用中需测试不同算法效果，例如房地产市场风险识别中，随机森林算法准确率（91%）高于逻辑回归（84%），故选择随机森林作

为核心算法。

## 3.4 第四步：模型训练与验证

第一是模型训练：用训练集数据训练模型，调整超参数优化性能。例如将随机森林“决策树数量”从100调整为200，模型准确率从88%提升至92%；第二是模型验证：用测试集数据验证，核心指标包括准确率（正确识别风险比例）、召回率（实际风险被识别比例）、F1值（综合指标）。例如房地产资金链模型验证结果：准确率90%、召回率88%、F1值89%，满足企业需求；第三是模型迭代：每季度纳入新风险数据更新模型，避免数据过时导致精度下降。

## 4 大数据风险识别模型的应用——以房地产行业为例

### 4.1 应用场景一：项目资金链风险识别

第一是应用逻辑：房地产项目资金链断裂是核心风险，模型整合“预售资金回笼（日度）”“工程款支出”“融资到账进度”“区域去化率”等数据，提取“资金回笼率”“净现金流”“融资缺口率”3项特征，采用XGBoost算法预测未来3个月风险等级（低/中/高）；第二是案例应用：某房地产企业为12个在建项目搭建资金链风险模型，2023年第三季度，模型监测到某项目“周度资金回笼率从75%降至50%”“去化周期从6个月延长至8个月”，判定风险等级为“高”，预警“未来2个月将出现4800万元资金缺口”。企业立即调整策略：加快尾盘推盘、申请开发贷展期，最终避免资金链断裂，项目按期交付；第三是应用成效：风险识别周期从“月度”缩短至“日度”，预警提前期从1个月延长至3个月，2023年项目资金链风险发生率同比下降38%。

### 4.2 应用场景二：项目合规风险识别

第一是应用逻辑：房地产合规风险涉及土地审批、规划建设、预售许可等环节，模型整合“政策数据（区域土地政策、容积率要求）”“审批进度数据（许可证办理节点）”“舆情数据（监管通报、业主投诉）”，提取“审批完成率”“政策符合度”“负面舆情次数”3项特征，采用随机森林算法判定合规风险；第二是案例应用：某房地产企业在珠三角某城市开发住宅项目，合规模型实时抓取当地“新建住宅绿地率不得低于35%”的政策数据，对比项目规划方案中的“绿地率30%”，判定风险等级为“中”，提示“需调整规划，否则无法通过审批”。企业及时修改方案，避免项目延期6个月，减少损失约750万元；第三是应用成效：合规风险识别准确率从72%提升至90%，合规问题整改周期缩短45%，2023年因合规风险导致的项目延期次数同比下降55%。

### 4.3 应用场景三：市场需求风险识别

第一是应用逻辑：市场需求波动直接影响项目销售，模型整合“区域人口数据（常住人口、刚需人口占比）”“经

济数据（人均可支配收入、房贷利率）”“竞品数据（周边项目售价、去化率）”，提取“刚需人口占比”“房贷利率变动率”“竞品去化率”3项特征，采用逻辑回归算法预测需求风险；第二是案例应用：某房地产企业计划在某三四线城市开发刚需住宅，需求风险模型分析发现：该城市“常住人口连续3年下降4%”“房贷利率上升1.5个百分点”“周边竞品去化率仅38%”，判定风险等级为“高”，建议“缩减项目规模30%，增加小户型占比”。企业采纳建议后，项目去化率达72%，远超周边竞品；第三是应用成效：需求风险误判率从28%降至11%，2023年滞销项目数量同比下降32%。

## 5 大数据风险识别模型落地的优化建议

### 5.1 加强数据治理，打破数据孤岛

企业需建立统一数据管理平台，整合内部财务、业务、风控数据，对接外部第三方数据（如政府政策平台、舆情监测机构），明确数据权责与共享机制。例如房地产企业可与地方自然资源局对接，实时获取土地审批、规划政策数据，确保模型数据全面性。

### 5.2 结合业务场景优化模型，避免“技术脱离业务”

模型构建需深度适配业务需求，而非单纯追求技术先进。例如房地产企业需针对“住宅项目”与“商业地产项目”分别建模：住宅项目关注“去化率”“房贷政策”，商业地产关注“租金回报率”“商户入驻率”，避免“一套模型通用”导致识别偏差。

### 5.3 建立模型迭代机制，适应环境变化

市场与政策变动会导致风险特征改变，企业需每季度更新训练数据，调整特征权重与算法参数。例如2023年部分城市放松预售资金监管后，房地产资金链模型需将“预售资金监管比例”的权重从30%下调至15%，确保模型适配

政策变化。

### 5.4 培养复合型人才，支撑模型全流程落地

大数据风险识别需“技术+业务”复合型人才，企业可通过内部培训（如组织风控人员学习Python、SQL）、外部招聘（引进机器学习工程师），组建跨部门团队，确保模型从构建到应用的衔接顺畅。

## 6 结语

大数据风险识别模型通过整合多源数据、运用算法技术，有效解决了传统风险识别“慢、粗、漏”的问题，为企业风险管理提供了数字化工具。本文结合房地产案例，验证了模型在资金链、合规、市场需求风险场景的应用价值，提出的构建流程与优化建议，可为不同行业企业提供参考。未来，随着大数据与人工智能的深度融合，风险识别模型将向“实时化、智能化、可视化”升级：通过实时流处理技术实现风险秒级识别，通过知识图谱展示风险传播路径，通过可视化仪表盘直观呈现风险分布。但需注意，模型是风险管理的工具而非“万能方案”，仍需结合人工核查与业务经验，形成“模型预警+人工判断”的双重风控机制，才能最大程度发挥大数据价值，助力企业稳健发展。

### 参考文献

- [1] 周志华. 机器学习[M]. 北京: 清华大学出版社, 2016.
- [2] 王兴鹏. 大数据在企业风险管理中的应用路径研究[J]. 中国管理信息化, 2021(12): 13-15.
- [3] 李启龙. 房地产企业大数据风险预警模型的实践探索[J]. 商业经济研究, 2022(8): 123-125.
- [4] 张莉. 基于随机森林算法的企业资金链风险识别研究[J]. 统计与决策, 2020(15): 178-181.
- [5] 陈阳. 数字化转型背景下企业风险识别技术优化策略[J]. 改革与战略, 2023(3): 98-105.

# Enterprise tax risk management based on internal control

Qing Si

Hangzhou Jiebai Group Co., Ltd., Hangzhou, Zhejiang, 310009, China

## Abstract

With the wide application of advanced technologies such as cloud computing and blockchain in the “Golden Tax Phase IV” of the tax system, the tax collection and management concept has completed the transformation from “supervision and management type” to “service management type”, marking China’s entry into the era of intelligent tax collection and management. Coupled with the continuous update of tax laws and regulations, tax risk management has become the foundation for the stable development of enterprises. This article starts with the basic concepts of tax risk management, directly addresses the causes of enterprise tax risks, and uses internal control as a tool to implement effective tax risk management, thereby facilitating the sustainable development of enterprises.

## Keywords

Enterprise tax risk management; Internal control

# 基于内部控制的企业税务风险管理

斯青

杭州解百集团股份有限公司, 中国·浙江 杭州 310009

## 摘要

随着云计算和区块链等先进技术被广泛应用到税务系统“金税四期”, 征管理念已完成从“监督管理型”向“服务管理型”的转变, 这标志着我国迈入智能征管时代, 加之税务法律法规不断更新, 税务风险管理已成为企业稳健发展的基础。本文从税务风险管理的基本概念入手, 直击企业税务风险的成因, 以内部控制为工具, 实施有效的税务风险管理, 助力企业持续发展。

## 关键词

企业税务风险管理; 内部控制

## 1 引言

随着“以数治税”的改革不断推进, 税务征管更趋全面化和精细化; 经济快速发展, 税收法律法规不断更新, 增加了企业纳税遵从的难度, 企业建立有效的税务风险管理体系已迫在眉睫。

## 2 税务风险管理概念

税务风险是指企业未能遵守税务法律法规, 从而造成经济或声誉损失, 甚至面临刑事处罚的风险。税务风险既可能是未足额缴纳税费, 也可能是应享未享税务优惠。

税务风险管理是对税务风险进行识别、分析、应对和监督的动态过程。有效的税务风险管理既能帮助企业节省税费, 减少税务风险带来的负面影响, 又能提高企业的经营效率, 增加经营利润。

## 3 税务风险成因

税务风险是多种原因相互作用的结果, 只有理清成因, 才能对症下药。

### 3.1 外部原因

#### 3.1.1 税务政策不断更新

科技飞速发展, 经济活动呈现多样性和复杂性, 税务法律法规也需不断更新。我国全面落实税收法定原则, 随着增值税法的制定出台, 我国已完成 14 个税种的立法工作, 税务法律法规大规模集中更新, 增加了企业纳税遵从的难度。如税收优惠政策调整后, 企业如不能准确把握优惠政策的适用要求, 可能会错失享受机会, 或因错用政策而被税务机关查处。企业不但要熟悉税务法律法规, 更要正确领会政策精神<sup>[1]</sup>。

#### 3.1.2 税务机关征管体系升级

税务系统“金税四期”上线, 标志着“信用+风险”的税务征管新体系已初具规模, 它实现了数据采集多元化、数据加工智能化、数据分析精准化、数据预警全面化。多种先进技术被广泛应用于征管系统, 不仅全面提升了税务机关的征管效率, 而且更容易精准发现企业的税务风险, 推动企

【作者简介】斯青(1979-), 女, 中国浙江杭州人, 本科, 中级, 从事税务会计, 财务研究。

业规范经营。如申报增值税，未开票销售额占总销售额比例过高，税务系统会生成风险预警，继而要求企业自查并做情况说明。

### 3.2 内部原因

#### 3.2.1 税务风险管理意识欠缺

企业常把工作重点放在与实现目标利润密切相关的经营事务上，往往容易忽略税务风险管理。例如，在企业战略制定、投资决策等重大事项中，若未充分考虑税务风险，可能会产生高额税费。一方面，对税务风险还存在侥幸心理，认为税务机关没有查到，就没有税务风险，殊不知已埋下重大风险隐患，在“金税四期”的智能监管下，企业任何小动作都无所遁形；另一方面，对纳税筹划存在误区，以不正当手段减少税收负担，美其名曰“筹划”，却忽略了合法合规的重要性。

#### 3.2.2 组织结构不合理，税务专业能力不足

企业未设置专门的税务部门或岗位，由财务部或非税务专业人员兼任税务工作，管理较为被动，只有在风险产生后才会重视并进行事后补救工作。税务职责过度集中，未充分考虑不相容职务分离；<sup>[2]</sup>未完善税务管理制度，仅在财务制度中做简单规定，涉及零星条款。

企业税务人员的专业能力直接影响税务风险管理的效果。如果专业能力不足，很容易在工作中出现失误或疏漏，导致企业面临税务处罚。长期未接受专业培训的税务人员，对税务政策理解有限，无法识别企业经营中存在的税务风险，更无从谈起风险管理。税务专业人员缺乏终身学习的意识，虽然我国只有18个税种，但涉及法律法规数量庞大，且更新速度较快，要想熟练运用，绝非一蹴而就。

#### 3.2.3 缺乏税务风险管理流程

未明确税务风险管理流程，税务风险管理往往采用事后管理方式，增加了管理成本。税务风险管理信息未做有效收集、整理和总结，导致缺乏管理标准，税务风险管理流于表面，基本处于“头痛医头，脚痛医脚”的被动管理模式。未及时识别和应对税务风险，放任税务风险扩大，将面临税务机关的处罚，导致企业形象一落千丈，甚至影响企业正常经营。

#### 3.2.4 信息技术应用不足

企业在进行信息系统规划时，未重点考虑税务风险管理。例如，缺乏风险分析、预警和监控功能，导致企业风险管理效率较低。无法实现信息系统间的数据对接和共享，不仅增加了数据处理难度，还影响税务风险管理的效率。简单工作无法实现系统自动化，人工处理增加出错率。

## 4 基于内部控制的税务风险管理

内部控制是税务风险管理的重要手段，内部控制分为五个要素，是税务风险管理的重要切入点，它们相互协作、相互影响，为企业持续经营保驾护航。

### 4.1 内部环境

内部环境是内部控制的基础，主要包括企业文化、机

构设置和职责、人力资源政策等。

#### 4.1.1 提升税务风险管理意识

企业应树立守法经营意识，守法经营是企业的底线，依法纳税是企业应尽义务。企业管理层作为企业决策核心层，应充分认识到税务风险管理在企业经营中的重要性，在制定企业总体战略或竞争战略时，应充分考虑税务风险管理。企业需要在全体员工中普及税务基础知识、树立全员风险意识，时刻保持危机意识。最后，企业应防止两种错误倾向：一是为了追求收益而放弃守法经营的底线；二是为了逃避风险而放弃享受税收优惠。

#### 4.1.2 优化组织结构，明确管理职责

企业应根据自身经营规模设立税务部门或税务岗位，落实税务风险管理职责。税务管理职责主要包括申报缴税、纳税筹划、税务审计、税务风险管理等方面。根据税务风险管理职责设置风险管理考核指标，确保税务风险管理持续、有效。企业应健全税务管理制度，规范工作流程，确保税务工作合法、准确、高效。税务部门（岗位）应定期对税务风险管理实施情况进行监督，形成书面报告上报公司。

#### 4.1.3 培养企业税务专业人才

企业选聘税务专业人才可采取内部提升、外部招聘或者两者结合的方法。企业税务专业人才不仅要掌握税务法规和财务知识，而且要具备敏锐的观察力，善于分析和解决问题的能力，以及良好的沟通和团队合作能力。企业税务人员应不断提升专业能力，积极参加内、外部培训。外部培训由税务机关和外部专业机构组织，是针对税务新政普及和税务事项办理等的通用培训；内部培训由企业组织，是以企业的重点案例为切入点，更贴近实际经营需要的专项培训。企业应创造学习交流平台，组建税务微信交流群，加强税务学习和分享。

## 4.2 风险评估

风险评估是指风险识别、分析、应对的动态过程。应先确认风险偏好和风险容忍度，风险偏好指企业愿意承担的风险水平，一般分为高、中、低三种。风险容忍度指企业可承受税务风险损失大小，一般用最大可能损失金额来表示。设定风险偏好和风险容忍度时，不仅要考虑企业发展的实际状况，更要考虑风险管理成本。

### 4.2.1 收集整理涉税信息

应全面收集涉税信息，包括内部和外部信息，外部信息包括税务法律法规、行业环境、税务风险管理案例等，内部信息包括企业已识别的税务风险及应对结果，企业经营状况、税务风险管理有效性等，重点项目和重点业务应作为信息收集的主要区域。

整理税务风险管理标准，编写税务风险清单。以企业层面税务风险为起点，编写汇总税务风险清单，既是税务工作操作标准，也是税务风险管理基础依据。以税种为起点，编写有企业自身特点的税种风险清单，是税务风险管理的详细要求，如增值税是我国最大的流转税，也是企业涉及较多的税种之一，企业可编写结合经营特点的增值税风险清单。

这两类清单面点结合,构成税务风险管理体系的基础。风险清单是一个不断更新的过程,税务法律法规和企业经营情况都在不断变化,税务风险清单也应不断更新。

#### 4.2.2 识别和分析税务风险

识别税务风险既要考虑执行法律法规的偏离程度,还应参考相似案例风险损失情况。识别方法主要有调查、第三方专业机构咨询、集体讨论、软件评估等。

分析税务风险既要考虑单个税务风险成因、特征、大小和发生概率,又要考虑税务风险之间的关联度,并结合定性与定量方法。分析税务风险不仅要关注单个税务风险损失影响,而且还要关注税务风险合计损失影响,特别考虑单个风险损失不大,但多个税务风险协同造成重大影响的情况。

#### 4.2.3 选择应对策略,拟定控制方案

企业应结合外部经营环境和经营特点,将税务风险按重要程度分类管理,选择最佳的风险应对策略,主要包括风险承受、风险分担、风险降低、风险规避四大类。控制方案应充分考虑可行性,权衡管理成本与风险损失的关系,达到控制税务风险的目的。

### 4.3 控制活动

控制活动是企业为将风险控制在可承受度之内而实施的控制措施。

#### 4.3.1 不相容职务分离

企业应科学分工,建立不相容职责制衡机制。不相容职责包括:税务管理制度的起草和审批,税务风险的控制实施和监督检查,税费缴纳申请和审批等。有效的职责分工既能减少纳税差错,也能防范舞弊行为。因资源限制无法实现不相容职务分离时,应考虑实施其他替代措施,如复核或抽查等。

#### 4.3.2 完善税务绩效考核机制

建立科学的税务考核制度,明确权责利的奖惩要求,将考评结果作为员工薪酬和职务调整的重要依据,如将税务申报及时性、计缴税费正确率等方面作为考核重要指标。通过精神激励和物质激励相结合的方式,增强企业税务人员的风险管理意识,提升税务专业能力。

### 4.4 信息与沟通

信息与沟通是指企业及时、准确地传递和处理信息,确保企业内部、企业与外部之间进行有效沟通。

#### 4.4.1 建立税务风险报告制度

建立税务风险报告制度,设置分级报告的标准,坚持及时性原则。税务风险管理报告应每年上报,重大税务风险应上报至企业管理层和董事会。按照报送内容和频次可分为综合报告和专项报告,报告内容主要包括识别税务风险及应对建议、存续税务风险的控制结果及后续应对建议、纳税筹划建议等。

#### 4.4.2 加强税务信息沟通

由于税务专业能力存在个体差异,加强信息沟通有利于提升企业整体税务能力。随着沟通方式多元化,借助即时通信软件进行沟通,能有效克服距离带来的沟通障碍,不仅

可以分享最新税务政策和处理技巧,还能分析、讨论税务问题或重点案例,它是目前主流的沟通方式,如微信或QQ等。

#### 4.4.3 深化信息系统应用

信息技术的运用不但能提高税务风险的应对能力,而且提升税务管理效率。企业应建立功能完善、操作便捷的信息系统,打通系统间的数据对接和共享,实现数据自动处理、准确分析和实时监控。将简单工作交由信息系统完成,减少因疏忽造成的低级错误。如数电票(全面数字化电子发票)的广泛使用,企业可能面临发票重复报销的税务风险,人工发票查重费时费力,工作效率较低,在企业信息系统设置事前审核程序,将税务人员从烦琐工作中解脱出来,把工作聚焦在更重要的税务风险管理上<sup>[9]</sup>。

### 4.5 内部监督

内部监督是企业对实施情况进行监督检查,评价有效性,发现控制漏洞,及时改进的过程。

#### 4.5.1 日常监督

日常监督是常规、持续的监督检查。其涉及的范围较广,不仅涉及每个岗位,也涉及每个业务环节。监督方法主要分为两大类,一为系统监督,在信息系统中预设监督环节,一般为事前监督,如填写办公系统的费用报销流程时,系统会自动对发票进行真伪查验,只有通过查验才能提交流程。二为人工监督,定期组织自查或抽查,一般为事后监督。如集团内成员企业定期进行相互抽查,达到查漏补缺的作用。

#### 4.5.2 专项监督

专项监督是发生较大调整或变化时,对特定方面进行集中监督检查。专项监督的范围和频率应根据日常监督的效果予以确定。监督对象既可以是某个税种,也可以是某个业务环节,是针对重点区域的监督检查。监督主体可以是本企业,也可以选聘外部专业机构,作为日常监督的补充,应兼顾效益原则。

## 5 结语

税务风险管理已成为企业发展中至关重要的环节,企业应先了解自身税务风险管理的薄弱环节,才能建立精准的内部控制,进而实施有效税务风险管理。基于内部控制的税务风险管理是一个动态的管理过程,根据管理结果不断调整内部控制,使之形成闭环,周而复始,循环往复。基于内部控制的税务风险管理是一个协同过程,税务风险管理是风险管理的重要组成部分,内部控制是风险管理的手段,风险管理是内部控制的目标,两者相辅相成、有机结合,才能确保企业的可持续发展。

### 参考文献

- [1] 陈杨.企业税务风险形成因素与管理对策[J].中国经贸.2024(7中):121-123
- [2] 刘海湘.企业税务风险识别、分析与评价操作实务(第2版)[M].北京:中国财政经济出版社.2023:3-8
- [3] 宁华.智慧税务背景下企业纳税风险与防控研究[J].财务学习.2023(7下):134-136

# Discussion on the Fine Management of Medical Insurance in Public Hospitals

Chuan Chen

Longhua Hospital Shanghai University of Traditional Chinese Medicine, Shanghai, 200032, China

## Abstract

With the deepening reform of medical insurance payment mechanisms and the inherent requirements for high-quality development in public hospitals, the traditional extensive management model of medical insurance has become inadequate for the new era. This paper focuses on the refined management of medical insurance in public hospitals, explores its core value, and systematically analyzes prominent issues in current practice, including an incomplete management system, non-standardized processes, insufficient data utilization, and weak interdepartmental coordination. Based on this analysis, the article proposes systematic implementation strategies from aspects such as system construction, process optimization, data empowerment, and interdepartmental collaboration. The aim is to provide feasible pathways for public hospitals to enhance medical insurance management efficiency, control compliance risks, and improve patient experience, thereby supporting sustainable and high-quality development under the medical insurance reform framework.

## Keywords

public hospital; medical insurance management; refined model; implementation path

## 公立医院医保工作精细化管理的探讨

陈川

上海中医药大学附属龙华医院, 中国·上海 200032

## 摘要

随着医保支付方式改革的深入推进和公立医院高质量发展的内在要求,传统粗放式的医保管理模式已难以适应新形势的需要。本文聚焦公立医院医保工作的精细化管理,探讨其核心价值内涵,系统分析当前实践中面临的管理体系不健全、流程不规范、数据利用不足及部门协同薄弱等突出问题。在此基础上,文章从体系构建、流程优化、数据赋能、部门协同等方面提出系统化的实施策略,旨在为公立医院实现医保管理的提质增效、控制违规风险、改善患者体验提供可行路径,助力医院在医保改革背景下实现可持续、高质量发展。

## 关键词

公立医院; 医保管理; 精细化模式; 实施路径

## 1 引言

当前,我国医疗保障制度改革持续深化,以DRG/DIP付费为代表的支付方式改革对公立医院的运营管理模式提出了全新挑战。在此背景下,医保管理已从传统的费用结算与政策执行部门,逐步转变为医院内部联动临床、药事、财务等多部门的核心枢纽。推行医保工作精细化管理,不仅是医院适应外部政策环境、防范基金使用风险的必然要求,更是提升医疗质量、优化资源配置、实现内涵式发展的重要抓手。

## 2 公立医院医保工作精细化管理的价值内涵

### 2.1 降低医保违规风险,避免经济损失

在医保监管力度持续加大的背景下,公立医院面临的违规风险与经济损失压力日益凸显。传统事后审核为主的管理模式,往往在违规行为发生后才被动应对,而精细化管理则可构建事前预防、事中干预、事后复盘等全流程管控体系,从根源上遏制违规风险。其中,事前预防阶段通过常态化政策培训,明确医护人员诊疗行为边界,强化合规意识;事中干预环节则依托智能监控系统对诊疗行为与费用数据进行实时追踪,对超指征检查等异常情况自动预警;事后复盘则通过数据分析梳理违规高发科室、项目及原因,形成针对性整改方案。

### 2.2 提升医院运营效率,实现高质量发展

医保支付方式改革的深化,尤其是DRG/DIP付费模式

【作者简介】陈川(1988-),女,中国江苏扬州人,硕士,经济师,从事医院医保管理研究。

的全面推行，对公立医院的成本管控与运营效率提出了更高要求。改革初期，部分医院因对付费规则理解不深、病案编码不规范、成本核算粗放等问题，出现费用超支、结余率偏低等情况，制约了可持续发展。精细化管理依托医保系统与 HIS、LIS 等系统的数据互通，构建统一数据平台，精准分析各 DRG 组别的成本构成、费用占比及盈亏情况，识别耗材浪费、检查冗余等成本控制点。在流程优化上，可梳理医保审核、结算等核心流程，消除部门间的沟通壁垒，优化费用结算与回款流程，缩短资金周转周期。

### 2.3 改善患者就医体验，增强医院竞争力

公立医院的公益属性决定了其管理工作必须以患者为中心，而医保服务作为患者就医体验的重要组成部分，其便捷性与透明度直接影响患者满意度。一方面，在精细化管理情形下，医院可设置“一站式”报销窗口、开发线上报销渠道，整合基本医保、大病保险、医疗救助等多层级报销服务，减少患者跑腿次数，并针对异地就医患者，安排专人协助办理备案、待遇查询等手续<sup>[1]</sup>。另一方面，通过医院官网、自助查询机等渠道，清晰公示医保政策、报销比例、药品及诊疗项目价格等信息，针对“套餐式收费”等患者关切问题，主动公示费用明细，保障患者知情权与监督权。

## 3 公立医院医保工作精细化管理面临的问题与挑战

### 3.1 精细化管理体系不健全，责任机制缺失

精细化管理体系与清晰的责任机制是保障医保工作有序推进的基础。当前，部分公立医院在医保精细化管理体系建设上存在明显短板，将医保管理视为“合规性事务”，未将其纳入医院战略发展规划，在资源投入上优先保障临床医疗设备采购、人才引进等“显性”工作，对医保管理体系建设等“隐性”支撑投入不足。此外，多数医院未设立专门的医保精细化管理统筹部门，医保管理职能分散在医务处、财务处、信息科等多个部门，各部门间权责边界模糊，医保政策解读由医务处负责，费用审核由财务处牵头，系统维护则由信息科承担，一旦出现医保违规问题，易出现“多头管理、无人负责”的推诿现象。

### 3.2 医保管理流程不规范，全流程管控缺位

医保政策更新频率加快，但医院政策培训多采用季度集中授课的传统模式，培训内容滞后于政策变化，且仅覆盖医保专员与科室主任，未延伸至一线医护人员，增加了诊疗违规风险。由于缺乏诊疗前医保适用性预判机制，医护人员在开具检查、用药前，未对患者医保类型、报销范围等进行精准核查，常出现“超医保目录用药”“不符合异地就医报销条件的检查项目”等问题，仅 2024 年上半年，全国公立医院因事前预判不足导致的医保拒付金额就达 12.7 亿元<sup>[2]</sup>。而在事中干预环节，部分医院仍依赖人工抽查病历的传统方式进行事中管理，抽查比例相对不足，实时监控与动态调整

机制缺失，且更多地在诊疗行为完成、费用产生后才发现问题。

### 3.3 数据治理能力不足，驱动决策作用未发挥

在数字化时代，数据治理能力的高低直接关系到医保精细化管理的综合效果。从实践来看，医院医保系统、HIS 系统、LIS 系统、PACS 系统由不同厂商开发，系统接口标准不统一，数据格式差异大，医保数据无法与患者诊疗数据、费用数据、检验影像数据实时互通。同时，数据质量参差不齐，患者“异地就医备案状态”“特殊病种认定时间”等关键信息缺失，且“诊疗项目编码与医保目录编码不匹配”“费用金额录入错误”等数据欠准确，准确率无法满足精细化管理需求。此外，医保数据分析停留在数据统计与汇总等层面，未能通过数据分析识别“违规高发项目”“医保费用结构优化空间”“患者就医行为与医保需求关联”等深层次问题<sup>[3]</sup>。

### 3.4 部门协同与人员素养不足，管理合力薄弱

医保精细化管理涉及医保、临床、财务、信息等多个部门，医保部门作为精细化管理的牵头部门，需与临床科室、财务部门、信息科紧密配合，但实际工作中，部门间缺乏常态化沟通与协同机制，尤其是与临床科室的沟通多为“问题发生后的被动沟通”，出现医保拒付后才与科室对接整改，未建立“诊疗前政策指导、诊疗中实时沟通”的协同模式，临床诊疗行为与医保要求脱节。在人员专业素养方面，现有医保管理人员多为财务或医务岗位转岗而来，缺乏医保政策解读、数据分析、DRG/DIP 付费管理等专业能力，无法为临床科室提供精准的医保指导，也难以开展数据驱动的精细化管理工作。

## 4 公立医院医保工作精细化管理的实施策略

### 4.1 构建精细化管理体系，明确管理目标与责任

公立医院管理层需转变认知，将医保精细化管理纳入医院整体战略发展规划，明确其在支撑医院高质量发展中的核心地位。一方面，在年度预算中设立医保精细化管理专项经费，重点用于信息化升级、专业人才培养、政策宣传物料制作等“隐性”支撑工作，避免资源过度倾斜于临床设备采购等“显性”项目。另一方面，成立由医院主要负责人牵头的医保精细化管理领导小组，定期召开专题会议，审议医保管理指标完成情况，协调解决跨部门难题，将医保精细化管理成效纳入院长年度考核指标，倒逼管理层重视并推动相关工作。在该基础上，设立医保精细化管理统筹办公室，成员涵盖医保、医务、财务、信息等部门骨干，确保决策高效传达，负责制定医保精细化管理方案、统筹协调各部门工作、监督管理目标落地。

### 4.2 优化医保管理流程，实现全流程精细化管控

构建事前预防、事中干预、事后复盘的全流程管控机制，将精细化要求嵌入每个环节。在事前预防中，依托医保政策更新平台强化政策培训，在政策发布后及时推送解读文

章与短视频,确保信息时效性,并采用案例教学、情景模拟等方式,针对不同人群进行分层化培训,提升培训效果。同时,开发诊疗项目医保适用性查询工具,医生输入诊疗项目名称,工具自动显示该项目的医保报销范围、限制条件,辅助医生精准决策<sup>[4]</sup>。在事中干预中,升级医保智能监控系统,实时抓取用药明细、检查项目、住院天数等患者诊疗数据与费用数据,从政策合规性、诊疗合理性、费用合理性等方面进行分析,设置差异化预警阈值,对异常数据自动触发预警,推送至医保专员与科室管理员。在事后复盘,逐一分析当月医保违规等问题根源,并与后期调整完善。

### 4.3 强化数据驱动,提升医保管理精准度

#### 4.3.1 完善医保信息系统

针对医保系统与 HIS、LIS、PACS 等系统数据割裂问题,需统一系统接口标准,搭建医院级医保数据中台,并联合信息科与系统厂商,制定《多系统数据互通技术规范》,明确数据字段格式、传输频率、接口协议,确保医保数据与临床诊疗数据、检验影像数据、财务结算数据无缝对接。在数据中台内设立医保数据主题库,按患者维度、诊疗维度、费用维度进行数据分类存储,形成标准化数据资产,避免数据冗余与格式混乱,为后续分析应用奠定基础。开发医保政策智能匹配功能,内置国家及地方医保政策库,当医生开具诊疗项目或药品时,系统自动匹配对应政策,实时提示“是否在医保目录内”“报销限制条件”“DRG 组内费用占比”等信息,辅助医生规范诊疗。构建多层次数据安全防护体系,保障医保数据安全。

#### 4.3.2 加强数据分析与应用

开展常规性数据分析,全面掌握医保管理运行情况,为日常决策提供支撑。首先,统计各科室的医保违规率、拒付率、病案编码准确率,对比不同科室、不同医生的违规差异,识别高风险科室与高频违规类型,为专项整改提供目标。其次,分析医保结算周期、医保专员工作效率、系统使用效率,找出效率瓶颈,缩短结算周期。再次,围绕 DRG/DIP 付费改革,分析各 DRG 组的结余率、成本结构、次均费用变化趋势等,识别“盈利 DRG 组”与“亏损 DRG 组”,并深入分析亏损原因,为成本管控提供方向。同时,针对医保管理中的重点、难点问题,开展深度专题分析,提出针对性解决方案。比如,围绕异地就医管理专题,分析就医病种分布、报销诉求、违规风险点,为优化异地就医服务提供依据。引入预测性分析方法,构建数学模型,对医保管理未来趋势进行预判。

### 4.4 加强部门协同,形成精细化管理合力

以流程优化为核心,打破部门间的业务壁垒,优化医保患者入院、诊疗、出院全流程协作,在患者入院时,由护士站与医保部门协同核查医保信息,生成医保服务清单,并

在诊疗过程中由临床医生与医保专员实时沟通,确保诊疗项目符合医保要求。在出院结算时,财务科与医保部门共享费用数据,自动完成医保报销核算,减少患者排队等待时间。医保部门发现违规问题后,第一时间联合责任科室分析原因,明确整改措施,并在整改过程中由相关部门实时反馈进展,医保部门跟踪验证。整改完成后,共同制定预防措施,避免问题复发。充分发挥数字化工具的价值作用,整合医保政策、临床诊疗数据、财务费用数据、系统预警信息等,支持各部门按权限查询使用,以充分保障协作效率<sup>[5]</sup>。

### 4.5 提升人员专业素养,夯实精细化管理基础

针对不同岗位人员的需求,设计个性化的培训内容,确保培训实效。其中,对于医保管理人员,培训应聚焦医保支付方式改革、医保监管政策,邀请医保经办机构专家、行业学者授课,并采用理论授课和案例实操相结合的模式进行技能培训,涵盖数据分析、风险管控、沟通协调等。对于临床医护人员,则需结合临床场景,讲解“常见诊疗项目医保报销范围”等内容,并通过违规案例剖析和情景模拟,强化合规意识。完善人才选拔机制,拓宽选拔渠道,优先考虑有医保管理经验、数据分析能力强、沟通协调能力强的人员,充实团队力量。开展医保管理实战演练,模拟真实工作场景,采取医保政策解读实战、违规风险排查实战、跨部门协作实战等方式,演练后由专家点评,指出不足并提出改进建议。

## 5 结语

综上所述,医保工作精细化管理是公立医院顺应改革趋势、提升治理能力的关键举措。本文针对当前管理体系、流程控制、数据应用及协同机制等方面存在的短板,提出了构建系统化体系、优化全流程管控、强化数据驱动、促进跨部门协作等一系列策略,有助于公立医院将医保管理从被动应对转向主动谋划,从事后审核转向过程管控,从而在规范医疗行为、控制医疗成本、提升服务效能等方面发挥积极作用。随着政策与技术的不断演进,公立医院应持续探索医保精细化管理的创新模式,真正实现医保、医院与患者的多方共赢,为医疗卫生事业高质量发展奠定坚实基础。

### 参考文献

- [1] 周菲菲.医院医保管理信息化对医院财务影响分析[J].中国经贸,2025,(15):251-253.
- [2] 彭洪余.医院医保管理体系的发展现状及优化策略研究[J].经济发展研究(香港),2025,2(3):124-126.
- [3] 任雯.三明医改新支付模式下的医院医保管理探索与实践[J].当代医学,2023,29(1):94-97.
- [4] 唐志鹏.按病种分值付费模式对医院医保控费管理及精细化管理的影响[J].医学信息,2024,37(14):81-84.
- [5] 张霄艳,杨雪,方鹏骞.新质生产力驱动公立医院医保管理高质量发展的路径探析[J].中华医院管理杂志,2025,41(1):39-43.

# The Role and Countermeasures of Financial Risk Control in Enterprise Development

CaiQi TianlongSun YinheMa PengdaWu XiaofangJia

Qinhuangdao Fudian Industrial Group Co., Ltd., Qinhuangdao, Hebei, 066000, China

## Abstract

Financial risk control constitutes a vital component of enterprise management, involving the identification, assessment, and mitigation of risks that may impact a company's financial health. As market conditions evolve and enterprises progress through different developmental stages, financial risks are becoming increasingly diverse and complex. Therefore, establishing a robust financial risk management system and implementing effective preventive measures are crucial for enhancing corporate financial security and market competitiveness. This paper proposes multiple strategies, including strengthening financial budgeting and early warning mechanisms, improving internal control systems, and enhancing financial transparency, to provide theoretical guidance for enterprises achieving long-term stable development.

## Keywords

financial risk; financial security; enterprise development; risk control; internal control

## 财务风险控制在企业发展中的作用与对策

齐才 孙天龙 马银鹤 吴鹏达 贾晓芳

秦皇岛福电实业集团有限公司, 中国·河北 秦皇岛 066000

## 摘要

财务风险控制是企业管理中至关重要的组成部分, 涉及识别、评估和应对可能影响企业财务健康的各种风险。随着市场环境的变化与企业自身发展阶段的不同, 财务风险日益呈现多样化和复杂化的趋势。因此, 建立健全的财务风险管理体系, 合理预防和应对财务风险, 对于提升企业的财务安全 and 市场竞争力具有重要意义。本文提出了加强财务预算与预警机制、完善内部控制体系、强化财务透明度等多项对策, 以期为企业实现长期稳定发展提供理论指导。

## 关键词

财务风险; 财务安全; 企业发展; 风险控制; 内部控制

## 1 引言

随着全球化经济的深入发展及市场竞争的加剧, 企业在运营过程中面临着多种不确定的财务风险。财务风险不仅影响企业的日常运营, 还可能对其战略决策、资源配置和资本结构产生深远影响。因此, 如何有效控制财务风险已成为现代企业管理中的一个核心问题。尤其在经济波动频繁和外部环境复杂多变的情况下, 企业需要建立健全的财务风险控制机制, 以确保其财务健康和可持续发展。当前, 尽管许多企业已经意识到财务风险管理的重要性, 但在实际操作中仍存在许多问题, 如风险识别不足、控制措施不完善等。因此, 研究财务风险控制的作用与对策, 对于促进企业稳定发展、提高经营效率具有重要意义。

## 2 财务风险控制的概述

财务风险是指企业在运营过程中, 由于外部或内部因素的不确定性所带来的可能影响其财务状况和经营成果的风险。根据其不同来源, 财务风险可分为市场风险、信用风险、流动性风险和操作风险等。市场风险主要来自市场价格的波动, 包括利率、汇率和商品价格等变化。信用风险则是指企业因无法按时偿还债务而面临的违约风险。流动性风险指企业在资金周转过程中, 可能无法迅速获取足够现金的风险。操作风险涉及管理、系统或人力因素, 可能导致财务损失。各类财务风险的交织影响, 对企业的长期稳定性和盈利能力构成威胁, 企业必须建立完善的财务风险控制体系。此外, 市场竞争加剧使得企业的盈利能力面临压力, 尤其是当企业在资源配置和成本控制方面存在缺陷时, 财务风险将进一步加剧。综合来看, 企业的财务风险来源多样, 必须采取多方位的控制措施<sup>[1]</sup>。

【作者简介】齐才(1990-), 男, 中国河北献县人, 硕士, 从事会计核算管理研究。

## 3 企业财务风险控制的现状

### 3.1 当前企业财务风险管理的现状

随着经济全球化和市场竞争的加剧，企业财务风险管理逐渐得到重视。然而，许多企业在财务风险控制方面依然存在薄弱环节。一些企业尚未建立完善的风险管理体系，依赖传统的财务管理模式，缺乏有效的风险评估工具。大多数企业在风险防控上更多侧重于事后处理，而非前瞻性风险预警。特别是中小企业，普遍存在财务信息不透明、内部控制不足等问题，导致在面对复杂的市场环境时缺乏应对能力。尽管如此，随着数字化技术的进步和财务管理理念的更新，部分企业已开始尝试采用大数据分析、人工智能等工具来加强财务风险管控。

### 3.2 企业在财务风险控制中存在的问题

尽管不少企业已在财务风险管理方面有所尝试，但依然存在诸多问题。首先，风险识别不全面，许多企业未能及时发现潜在的财务风险，尤其是宏观经济波动、政策调整等外部风险难以准确评估。其次，内部控制机制不完善，一些企业的财务管理层级不清晰，财务流程存在漏洞，导致风险积聚。再者，部分企业的财务信息不透明，外部投资者和管理层难以获得全面准确的财务数据，从而影响决策的准确性。最后，财务风险管理缺乏系统性，企业往往将财务风险当作孤立问题来处理，缺乏跨部门、跨领域的协调合作，未能形成有效的综合风险管控策略。

### 3.3 财务风险控制在不同规模企业中的应用差异

财务风险控制在不同规模企业中的应用差异显著。大型企业由于资金雄厚、管理体系完备，通常拥有更为成熟的财务风险控制机制，能够利用信息化手段进行风险预警和控制，并且具备一定的风险分散能力。然而，中小企业面临资源有限、管理薄弱等问题，往往依赖传统的财务管理方式，风险识别与管控较为滞后。此外，规模较小的企业在面对突发的市场变化时，通常缺乏应对能力，容易受到外部经济波动和市场竞争的冲击，导致财务风险暴露。因此，不同规模企业在财务风险控制的实践中应采取有针对性的策略，根据自身特点加强内部管理和风险防范。

## 4 财务风险控制在企业发展中的作用

### 4.1 保障企业财务安全

财务风险控制有助于保障企业的财务安全，防止企业在面临突发风险时遭遇财务危机。随着市场竞争的日益激烈及宏观经济的不确定性，企业必须应对来自多方面的财务风险。通过建立完善的财务风险管理体系，企业能够及时识别、评估和应对各种潜在的财务风险，包括资金链断裂、信贷风险、汇率波动等因素。财务风险控制可以帮助企业保持财务稳定，确保资金充足，避免陷入流动性困境或资本链断裂的风险。通过合理规划资金流动、优化债务结构和加强财务监

控，企业能够在不断变化的市场环境中稳步运营，从而为企业的长期发展提供坚实的财务保障<sup>[2]</sup>。

### 4.2 提升企业决策的科学性与合理性

财务风险控制能够为企业决策提供科学依据，提升决策的合理性和效率。通过对财务状况的实时监控和风险评估，企业能够掌握准确的财务信息，从而在战略决策时有充分的数据支持。财务风险控制帮助企业识别潜在的财务问题并提前采取行动，避免在决策过程中出现因信息不对称或不准确带来的风险。通过对预算、成本、现金流等关键财务数据的分析，企业能够制定更为合理的资源配置和投资计划，确保决策的前瞻性与有效性。决策者可以通过系统的财务风险管理工具评估不同方案的风险，选择最符合企业长期利益的战略，提升决策的科学性和成功概率。

### 4.3 增强企业的市场竞争力

财务风险控制有助于增强企业的市场竞争力，确保企业在竞争激烈的市场环境中立于不败之地。有效的财务风险管理能够增强企业的资金流动性，提高其应对市场波动和价格竞争的能力。通过合理的资金配置和债务管理，企业可以提高资本的使用效率，确保在竞争中能够迅速响应市场变化。当企业能够保持充足的现金流和稳健的财务状况时，它不仅能应对外部的竞争压力，还能在需要扩张时及时投入资金，保持市场占有率。财务风险控制帮助企业避免因短期财务问题而影响长期发展，通过优化财务结构，提升了企业在市场中的竞争地位和发展潜力。

### 4.4 优化企业资源配置和资金使用效率

财务风险控制可以有效优化企业的资源配置和资金使用效率。通过对财务状况的监控与分析，企业能够识别资金流动中的瓶颈和低效区域，进而优化资金的分配和使用方式。企业可以根据财务数据分析，决定将资金投入最具回报的项目和领域，避免资源浪费或低效使用。财务风险控制帮助企业高效管理现金流，确保资金得到最佳配置，提升资本运作效率。在实际操作中，企业能够通过精确的资金调度，确保企业各部门和项目的资金需求得到合理满足，提高了资金的周转率和使用效益，进而推动企业的持续发展。

### 4.5 促进企业长期稳定发展

财务风险控制在促进企业长期稳定发展中发挥着至关重要的作用。稳健的财务管理可以有效降低企业运营中的不确定性，确保企业在面对市场波动、经济下行等外部压力时能够持续运营。通过科学的风险评估和合理的财务规划，企业能够保持长期的财务健康，确保其在长期发展过程中不因突发风险而遭受重大损失。财务风险控制能够帮助企业识别潜在风险，制定相应的应对策略，使其能够在不断变化的市场环境中灵活应对，确保稳步增长。同时，财务稳健也有助于增强企业的外部信用，提高融资能力，为企业的未来发展提供更多资源支持<sup>[3]</sup>。

## 5 财务风险控制的对策

### 5.1 加强财务预算与财务预警机制

加强财务预算和预警机制是提升财务风险管理水平的关键。通过科学合理的财务预算,企业能够对未来的资金需求、成本支出、收入预期等进行全面规划,确保资源的合理配置和资金的充分利用。预算的执行情况需要进行实时跟踪和分析,以便及时发现偏差并进行调整。此外,财务预警机制的建立可以提前识别潜在的财务风险,帮助企业在风险发生前采取有效的应对措施。通过设置合理的风险预警指标,如现金流、负债率、应收账款等,企业能够在风险发生前及时做出反应,从而有效规避财务危机。财务预算和预警机制的结合,不仅可以保障企业的资金流动性,还能为企业的长远发展提供稳定的财务支持。

### 5.2 完善企业内部控制体系

完善企业内部控制体系是加强财务风险控制的核心举措。内部控制体系的建设需要从企业的各个环节入手,确保财务管理的规范化和透明化。企业应建立起明确的财务管理流程,确保各项财务操作有章可循,并通过内部审计定期检查和评估财务状况。完善的内部控制体系能够防止财务舞弊和资产流失,确保资金的合理使用和安全性。此外,企业还需要加强对财务人员的管理,明确其职责和权限,避免因管理疏漏或责任不清导致的财务风险。在信息化技术的支持下,企业可通过自动化系统实现财务数据的实时监控和分析,进一步提高内部控制的效率和精确度<sup>[4]</sup>。通过健全的内部控制体系,企业能够有效应对各类财务风险,保持长期的财务稳定。

### 5.3 强化财务信息透明度与审计监督

提高财务信息透明度和加强审计监督是保障企业财务稳健运营的重要措施。财务信息的透明度可以帮助企业外部投资者、股东及监管机构了解企业的财务状况,增强公众信任。通过定期公开财务报表,企业能够确保财务数据的真实性和准确性,避免信息不对称带来的风险。在此基础上,企业应加强审计监督,定期开展内部和外部审计工作,确保财务操作的合规性。审计监督可以帮助企业及时发现财务管理中的问题,并提出改进建议,防范财务风险的积累。与此

同时,审计也能提高企业财务管理的透明度,确保各项财务决策的公正性和合理性。通过强化财务信息透明度和审计监督,企业能够有效提升管理水平,增强风险管控能力。

### 5.4 提升财务人员专业素质与风险意识

提升财务人员的专业素质和风险意识是企业财务风险控制的基础。财务人员作为财务管理的执行者,其专业能力和风险判断能力直接影响到企业财务风险的管控效果。因此,企业应定期组织财务人员进行专业培训,更新其财务管理知识和技能,确保其能够熟练掌握现代财务管理工具与方法。除了专业知识的提升,企业还应加强财务人员的风险意识教育,使其能够敏锐识别潜在的财务风险,提前采取防范措施。通过提高财务人员的综合素质,企业能够确保其在日常财务操作中更加严谨、细致,有效减少财务风险的发生。培养高素质的财务团队,不仅可以增强企业的财务稳定性,还能提高企业对风险的应变能力,为企业的可持续发展提供强有力的支持。

## 6 结语

财务风险控制在企业发展中扮演着至关重要的角色。通过有效的财务管理措施,企业能够识别和应对各类财务风险,确保资金安全,提升决策科学性,增强市场竞争力,优化资源配置,并促进长期稳定发展。为此,企业应加强财务预算和预警机制,完善内部控制体系,提升财务透明度与审计监督,并培养专业素质高的财务团队。只有不断完善财务风险控制体系,企业才能在复杂多变的市场环境中稳步前行,实现持续健康发展。

### 参考文献

- [1] 石文龙,李春波.ESG表现、企业金融化与财务风险[J].商业观察,2025,11(34):39-43.
- [2] 齐海宇.新质生产力视角下业财融合对企业财务风险管理的影响[J].中国会展(中国会议),2025,(22):112-114.
- [3] 全伟清.企业财务管理工作中精细化管理研究[J].中国会展(中国会议),2025,(22):130-132.
- [4] 时文丽.数字经济时代企业财务风险防范策略研究[J].商场现代化,2025,(22):162-164.

# A Brief Discussion on the Risks and Prevention Measures of Government Procurement in public universities

Hongxing Zhang Chunliang Yuan Guorong Shi Jiangrong Cao

Nankai University Bidding Management Office, Tianjin, 300071, China

## Abstract

There are many risk factors in government procurement of public universities, and the risks mainly stem from the behaviors of participants in procurement activities. Effectively identifying and preventing risks are important prerequisites for the smooth implementation of government procurement work. Based on the perspective of work practice, this article comprehensively summarizes the main risks faced by government procurement activities and proposes ideas and measures to prevent and resolve risks, with the aim of providing useful reference for government procurement work in universities.

## Keywords

public universities; Government; procurement risk; preventing

## 浅议高校政府采购风险及防范

张红星 袁春亮 史国荣 曹江荣

南开大学招投标管理办公室, 中国·天津 300071

## 摘要

公办高校政府采购工作是支撑学校事业发展的基础性工作, 政府采购存在诸多风险因素, 风险主要源自供应商、评审专家、采购人、采购代理机构等采购活动参与者行为, 有效识别、全面梳理、精准防范采购风险, 是政府采购工作顺利开展的重要前提, 是促进高校事业顺利发展的基本保障。本文基于高校采购人的视角, 紧密结合工作实践, 全面总结当前形势下政府采购活动面临的主要风险, 有针对性地提出防范化解风险的思路举措, 以为高校政府采购工作提供有益参考。

## 关键词

高校; 政府采购; 风险; 防范

## 1 引言

政府采购与招投标工作紧密关联, 受到社会高度专注。保障采购项目顺利完成, 是实现高校主体功能的重要前提。政府采购制度纷繁复杂, 采购活动参与者众多, 市场竞争激烈, 无疑增加了政府采购的风险因素。及时识别和梳理风险, 科学合理控制风险, 成为高校政府采购工作的头等大事。本文站在高校立场, 结合工作实践和行业案例, 全面梳理了采购工作中可能出现的各种风险, 从实操角度提出应对思路。比如, 本文提出了效率性风险概念和表现, 以期减少不必要的废标、流标问题, 避免项目执行缓慢导致资金被收回的不利后果。本文侧重高校针对性、风险全面性和措施精准性, 希望为行业工作提供有益参考。

## 2 高校政府采购面临的主要风险

### 2.1 政策性风险

政府采购政策指国家为实现经济社会发展的特定目标, 在政府采购领域制定实施的强制采购、优先采购、订购首购、发布需求标准、预留份额、价格评审优惠等政策支持措施。政府采购政策主要包括: 创新支持政策, 绿色发展政策, 中小企业支持政策, 本国优先政策, 不发达和少数民族地区支持政策, 弱势群体支持政策等。政策性风险主要指政府采购活动中, 对政府采购政策未落实或者落实不及时、不全面、不到位的风险, 高校可能存在的突出表现主要包括(8项): 优先采购本国产品和服务政策未落实, 设备采购过度倾向进口设备, 中小企业预留份额未达到规定比例, 对小微企业预留份额落实不到位, 未支持节能、环保等绿色产品, 扶贫采购份额未有效落实, 残疾人、监狱企业支持政策未落实, 相关反制政策未落实等。

### 2.2 程序性风险

政府采购应遵循法定的流程、手续、格式、时限等程序要求。程序性风险主要指政府采购实施过程中发生的法定

【作者简介】张红星(1975-), 男, 中国河北廊坊人, 硕士, 副研究员, 从事高校采购招标管理、教育财务管理研究。

步骤缺失、次序错位、时间逾期或不足期等与采购程序有关的违法违规风险，高校可能存在的突出表现主要包括（32项）：应招未招，以化整为零其他方式规避政府采购或公开招标，未按规定进行集中采购或采购项目中涉及集中采购目录的内容而未履行集中采购程序，政府采购预算未获批复而进行采购或超预算采购，采购计划未履行向上级备案手续，未在指定网站按要求公开采购意向或公开时间未达到法定要求，未获上级批复擅自采购进口产品，未获上级资产预算批复采购相关资产，基建类项目前置审批程序未履行或未完全履行，重大采购项目未履行“三重一大”决策程序，四类重点项目未进行需求调查或相关合同未按规定经律师审查，未履行需求风险审查程序，采购方式、采购品目属性适用错误，违规以入围方式进行采购，专家抽取、采购公告、中标公示、质疑答复、合同签署等时间不符合法定要求，现场勘察和组织答疑会议存在疏漏，采购文件资格条款规定不全面或资格审查项缺漏，评审条件设置不符合法定要求，评审人员不符合法定数量要求，未及时制止评审过程中的违法违规行为，未按照统一的评审标准评分，以横向比较方式进行评分，评审结果签字手续不完整、不规范，未按规定启动低价复核程序，未就响应文件含义不清内容要求响应人予以澄清，违规组织重新评审，启动时间晚造成上期合同已到期但采购未完成，涉密采购未履行相关保密程序，档案资料不完整、不规范，代理机构违规收费或超项目超比例收取保证金以及不及时清退保证金，晚于文件规定时间落实政府采购规定，采购项目错误适用《政府采购法》或《招标投标法》等<sup>[1]</sup>。

### 2.3 需求性风险

政府采购应按照财政部《政府采购需求管理办法》等相关规定严格设定采购需求。政府采购需求性风险主要指政府采购项目在技术需求和商务需求方面存在的违法违规风险，高校可能存在的突出表现主要包括（12项）：需求标的违法（如采购人体遗体、标本等法律明令禁止的物品和服务），需求不符合相关行业标准、技术规范、质量安全、资产配置、经费使用等要求，设置歧视性、排斥性条款（如在资格、评分、实质性要求等方面设置涉及所有制结构、供应商规模、行业、地域等限制因素，以及设置较高业绩分值等），国家有强制性资质要求而未设置或违规设置非法定资质（含国家已取消的资质），工程资格条件设置与工程规模不符，评审因素设置不合理（如主观分过高、未细化量化、设置与采购需求无关的因素、资格条件误设为评分因素等），采购需求表述不清晰、不明确、不规范而引发歧义理解，需求参数设置不完整导致中标产品不符合要求，样品要求不明确，采购文件存在前后矛盾等重大缺陷（如采购需求与合同模板内容有冲突），采购文件与项目前期论证书存在实质性差异，服务项目采购文件规定的合同期超过三年等<sup>[2]</sup>。

### 2.4 效率性风险

政府采购应确保采购目标如期实现。效率性风险主要

指采购项目因流标、终止等影响采购进度的风险，高校可能存在的突出表现主要包括（11项）：采购项目前期的需求调查或项目论证周期过长，采购文件资格条件设定过于严苛导致有效响应人不足，评审因素起点过高导致供应商响应积极不高，采购文件过多设置超出实际需要的实质性要求，采购文件涉及格式、形式的无效投标条款过多，采购文件中提供原件（检测报告等）要求过少，供应商开标迟到导致不足法定家数而废标，财政部门受理投诉造成项目暂停，拖延合同签署和履行，市场上只有2家供应商满足需求导致变更采购方式，程序性风险、需求性风险等其他类型风险发生导致相关程序弥补、重置或采购文件撤回、修改、重新公示等形成的效率风险。

### 2.5 履约风险

履约风险主要指合同履行过程中的风险。高校可能存在的突出表现主要包括（8项）：场地未腾空等履约前置条件不具备，未按规定严格验收或虚假验收，未在法定期限内签署合同，实际签署合同与采购文件存在实质性差异，合同转包或违规分包，履约未按合同执行或未完全按合同执行，执行中随意变更、中止或终止合同，其他不按合同执行的情形等<sup>[3]</sup>。

### 2.6 廉洁风险

廉洁风险主要指采购活动参与者串通谋取不正当利益的风险。高校可能存在的突出表现主要包括（12项）：以谋取不当利益为目标，提前泄露标底、报名人、评审专家或其他影响公平公正的信息；在评审中发表倾向性意见；主观评分存在倾向性畸高；组织或参与陪标活动；未执行相关回避制度；单一来源采购中事先抬高预算价格；采购方违规不认可中标结果；代理机构修改投标资料；代理机构或评审专家选取存在舞弊行为；评审专家收受好处费或索取高额评审费；基建项目评定分离中出现定标舞弊；采购活动中的其他舞弊风险。

## 3 风险成因分析

趋利动机。一般情况下，采购人有追求物美价廉、质优价优的偏好冲动；供应商有谋求利润最大化的利益驱动；采购代理机构作为商业机构，普遍存在逐利性；评审专家及其他相关参与人员，也都面临着不同程度的利益诱惑；趋利动机是大部分风险存在的人性因素。

执行偏差。采购人或其他参与者因能力不足、态度不认真、主观努力不够，从而对国家相关制度规定落实不到位，单位内部管理责任规定不清晰，内控机制建设不完善，对违法违规行为监督薄弱、处罚无力，上述工作执行层面的偏差也直接导致了部分风险问题。

## 4 防控措施建议

### 4.1 健全责任体系

通过正式文件形式做好责任分解，全面清晰明确高校

内部各单位及相关人员政府采购工作的具体工作职责和风险防范责任，如，实行分级管理体制的高校，提交采购项目的二级单位主要承担需求性风险、效率性风险、履约风险的防控责任，采购项目的业务归口管理部门主要承担需求性风险监督责任，采购管理部门主要承担政策性风险、程序性风险防控责任，所有单位、人员均承担廉洁风险防控责任。各项责任细节需落实到人、动态跟进。从工作实践看，责任界定不清或边界重合，势必导致推诿现象，风险防控效果会大打折扣<sup>[4]</sup>。

#### 4.2 强化教育培训

不断加强单位领导干部的依法采购意识，切实落实依法治校，摒除本位主义，真正体现高校为服务国家经济社会发展的责任担当；不断提高采购工作人员的能力本领，强化规范意识、服务意识，确保依法依规组织开展采购活动；不断提高采购项目负责人员的规矩意识、风险意识，切实落实采购需求管理的各项要求；不断加强对代理机构的教育培训，强化契约精神、责任意识，明确违约处罚措施，提高其履约能力。

#### 4.3 加强监督检查

统筹纪检监察、巡视监督、审计监督、财会监督和部门监督，将采购工作作为监督的重要内容；针对重点项目、重点领域定期或不定期开展专项督查联查活动，及时发现防范相关风险；通过电子档案共享等方式，确保监督部门随时抽查相关信息，形成隐性威慑；积极开展警示教育，增强廉洁自律意识；发现违法违规违纪问题，加大惩处力度，持续保持高压态势，形成有效震慑氛围。

#### 4.4 完善内控机制

现阶段高校政府采购内控机制应涵盖采购人、代理机构、供应商、评审专家四条主线，贯穿采购活动事前、事中、事后三个阶段，遵循标准化、数字化的实现路径，来实施各项风险控制（简称“四线三段两化”），结合某综合性大学管理实践，可供参考的具体措施包括：

完善风险手册。根据政府采购规定，结合相关监督检查案例，全面梳理列示风险事项，并实现动态更新，制定实施责任到底、行之有效的防控措施，作为开展政府采购风险防控工作的基本依据。

制定操作规范。编制学校项目单位政府采购操作规范，从项目单位的角度，明确从采购预算申报至履约验收完成全过程操作细节和风险注意事项，使之成为学校各单位开展政府采购活动的基本遵循。

做好预算安排。认真组织编制年度政府采购预算，提

前做好中小企业比例、欠发达地区产品采购等政府采购政策的落实安排。

强化模版管理。制定标准化的各类项目采购文件模板，确保文件内容合法合规、全面精准，并及时进行动态更新；参考或使用财政部门标准化的合同模板，并确保合同模板与采购文件内容一致。

实施技术控制。建设全流程、数字化的信息管理系统，全面推行电子化招标，最大限度减少人为影响因素；对于审批流程、时间要求、采购预算额度、评分汇总、代理机构任务委派、档案归集等程序性风险较为突出的事项，将防范措施尽可能内置于信息化管理系统中实施硬性约束。

开展多级联审。对于不能运用技术控制加以消除的风险事项，可通过多级责任分担、适当加长管理链条来最大限度地消除相关风险。可建立项目单位、业务归口管理部门、代理机构、采购管理部门及各部门内部的多级次审核机制，明确各自审核重点，切实履行风险审查程序，重大项目可引入社会专家进行风险审查。

压实代理责任。签署的代理合同要全面完整明确双方权责、义务，设置明确的惩罚性条款；制定代理机构操作指南，避免各合作代理机构行为口径不一、各行其是；制定代理机构任务委托、考核办法，加强对代理机构项目组织、保证金收退等日常监管。

强化现场管控。严格按政府采购相关规定做好开标现场、评审现场管理，确保专人全程盯防，及时响应、制止各种违法违规倾向，保持良好现场秩序。

做好应急预案。制定政府采购突发事件预案安排；严格依照政府采购规定时限、要件等要求处理质疑、投诉事项。

督促履约执行。督促项目单位按规定及时签署合同，加强履约验收管理。

## 5 结语

做好高校政府采购工作，必须全面掌控各类风险，根据形势变化动态更新风险手册，强化执行，精准应用防控措施努力避免风险事项发生，促进采购目标实现。

### 参考文献

- [1] 张国鹏 政府采购投诉处理法律风险防范[J]. 中国政府采购, 2025, (04)
- [2] 袁政慧 政府采购合作创新采购方式风险防控[J]. 中国财政, 2024, (21)
- [3] 于青 高校政府采购需求管理探索[J]. 中国政府采购, 2025, (09)
- [4] 马万民 张美文 基于流程视角的高校政府采购风险防控研究[J]. 中国政府采购, 2021 (09)

# Research on Tax Risks and Strategies in Construction Enterprises

Min Yuan

China Communications First Harbor Engineering Co., Ltd., South China Engineering Co., Ltd., Foshan, Guangdong, 528300, China

## Abstract

The actual production and operation activities of construction enterprises are complex, tedious, and time-consuming, involving many links and affecting many businesses. Among them, tax issues run through the entire production and operation of construction enterprises. If a construction enterprise has tax problems, it will not only seriously affect the future development of the enterprise, but also easily face criminal responsibility, bring huge economic losses to the construction enterprise, seriously damage the reputation and image of the enterprise, and restrict the long-term development of the enterprise. In order to avoid tax risks in the operation of construction enterprises, corresponding prevention strategies are proposed for various tax risks existing in construction enterprises. This article conducts in-depth research on the tax risks and strategies of construction enterprises.

## Keywords

Construction companies; Tax risk; Preventive strategies

## 建筑施工企业税务风险及策略研究

袁敏

中交一航局华南工程有限公司, 中国·广东 佛山 528300

## 摘要

建筑施工企业实际的生产经营活动繁杂琐碎,且周期冗长,涉及诸多环节,影响诸多业务,其中税务问题贯穿于建筑施工企业生产经营始终,如若建筑施工企业出现税务问题,不仅严重影响企业未来的经营发展,也将极易面临刑事责任,为建筑施工企业带来巨额经济损失,严重损害企业声誉形象,制约企业未来长远发展。为规避建筑施工企业经营环节的税收风险,针对建筑施工企业存在的各种税收风险,提出相应的防范策略,现就建筑企业的税收风险及策略问题进行深入研究。

## 关键词

建筑施工企业; 税务风险; 防范策略

## 1 引言

通过对建筑施工企业实际经营风险予以全面合理分析,将在很大程度上减轻企业生产经营过程中诸多的税务负担,全面保障建筑施工企业实际经济效益,并为企业实际发展提供更具价值、更科学有效的决策。鉴于此,建筑企业在自身经营环节上,需要对实际存在的税收风险进行全方位的了解,有针对性地进行管控和防范,从本质上提高建筑企业税收工作的科学性,确保其稳步发展。

## 2 建筑施工企业税务风险控制重要性

### 2.1 推进企业发展

建筑施工企业税收风险控制将对企业的发展产生直接

影响。在实际经营发展过程中,相关管理人员需通过科学方式有效控制税务风险,以此降低建筑施工企业实际风险发生概率,也将显著降低建筑企业实际经济损失,保障企业实际经营效益,营造良好的企业发展环境,因此税务风险是建筑企业面临的主要风险之一。

### 2.2 实现经营目标

建筑施工企业为了得以实现经营目标,基础条件在于建筑税务风险的防控。建筑施工企业生产经营活动的目标就在于盈利,但是税务也是影响企业成本支出的重点内容。由此,无论是建筑企业财务人员还是管理层人员,都需重点关注企业税务问题,持以科学先进的税务控制理念,丰富税务控制方法,全方位防范建筑企业税务风险的发生。以此夯实建筑企业得以稳健发展的前提基础。除此之外,建筑施工企业在适当调整并转变企业经营发展方向时,也会不可避免产生税务风险。由此,建筑施工企业相关财务管理人员需深入了解税务政策,科学规划,全方位控制防范税务防线,以此

【作者简介】袁敏(1991-),女,中国湖南益阳人,本科,中级会计师,从事财务管理研究。

来实现经营目标,促使企业健康稳定发展<sup>[1]</sup>。

### 3 建筑施工企业税务风险及策略

为了从其根源上更科学防范建筑施工企业税务风险,将立足于建筑施工企业诸多业务环节实际税务情况予以分析,精细化研究建筑施工企业在合同签订方面、实际收入、财务核算、收票成本等诸多环境的税务风险及其具体的防控措施。

#### 3.1 合同签订方面风险

建筑施工企业实际业务流程源头在于通过招标、比价环节所进行的合同签订、内控管理,将直接决定该企业实际税收情况,并在建筑施工企业实际合同的签订过程中,其施工总承包合同、分包合同都会通过相关法务、财务、经营部门予以会签评审,以此来从根本上防范财务风险。建筑施工合同的签署环节格外重要,因此,需重点关注所签署合同总价款是否包含税价,如若尚未精细区分,将极易致使多缴印花税行为的出现,其中如若缴纳基数分开,则不含其税价款项,反之则包含税价款;是否在销售货物的同时进行也提供了相配套的建筑服务,如若存在此类的混合消费行为,则在合同具体签订时候该总价款项是否分开;是否密切关注其合同约定业务类型,并科学判断该经济业务具体涉税种类、实际税率,以及是否有优惠政策、过渡政策。

针对合同签订环节所存在的风险隐患问题,一般即可采取以下策略:(1)相关建筑施工企业同建设单位在进行总承包合同的签订时,需将其材料采购、勘察设计、设备采购予以分别约定,并依据不同销售服务,适配相适合的征收率、税率,将其分别计算,并以此方式有效节约其中的部分税负。(2)合同中需明确相关约定供应商所提供的发票类型,判断该发票类型是否同合同所涉及的业务内容、业务性质得以保持一致,同时也需表明所开具发票为普通发票还是增值税专用发票,及其对应税率。

#### 3.2 收入及核算方面风险

##### 3.2.1 建筑施工企业相关收入确认不够及时

相关规章政策明确规定:如若开具发票,并且尚未接收到实际工程款,或是所接受的工程款项暂未开具相应发票的情况,将极易存在部分施工企业尚未对其会计、税法实际收入予以确认,由此导致建筑施工企业在取得实际收入时并未予以及时确认,或是尚未依据实际会计区间,将其收入予以截至确认等问题,由此也将极易引发建筑施工企业所产生税款尚未及时缴纳风险。

针对上述风险隐患,相关建筑施工企业即可依据工程部所提供的建筑施工企业实际产值进度表等此类工程量信息,全方位判断该工程实际完工进度,并明确规定其收入条件、收入时间、收入确认方式。同时,严格依照制度标准对建筑施工企业的实际劳务收入、年度会计收入的截止确认予以严格执行,避免出现收入确认滞后行为,所引发的税务

问题。

##### 3.2.2 工程质量保证金风险隐患

建筑工程业主或是建设方在建筑工程项目竣工后,将会扣押该建筑施工企业工程质量保证金,如若尚未收到相关款项时,开具了增值税发票,则会由于该发票开具需缴纳相应的增值税款项及其他附加税款金额,因此将会占用企业相关流动资金。

针对上述企业的工程质保金方面风险,相关建筑施工企业即可在同建设单位进行总包合同签订时,就明确约定质量保证金方面的发票开具条款。同时需明确标注:于建设方,或是发包方,需依据工程总价一定比例进行质量保证金的扣押,由此施工方将不提前进行发票的开具,直至该质保期限已满,并在其接收到具体质保金的同时,再依据相关要求先行进行发票开具。如若建设单位明确要求需先行开具相关发票,则其增值税部分资金则一并交由建设方先行支付。通过诸如此类的条款设置,将更清晰双方法律权益,保障施工单位合法权益。

#### 3.3 收票成本方面风险

##### 3.3.1 增值税虚假发票风险

建筑施工企业所涉及成本琐碎,由此需要严格保证占据总体成本的众多措施费、劳务分包费用、专业分包费用、材料费、间接费等建筑企业成本中所占的比重在合理范围内,所收取的发票也需要严格与实际业务相匹配,并在科学的范围内加以控制(材料费一般占比50%,劳务分包费一般占比30%、间接费一般占比10%)然而,鉴于建筑行业自身庞大复杂、流程繁复的特殊性,其建筑施工企业相关的上游供应商数量种类复杂繁多,并且部分建筑施工单位相关地材将从其小规模、个体户方面购买,因此将极易出现供应商尚未依据有效规定开具合理、合规发票的情况,由此也将加剧企业补缴所得税风险<sup>[2]</sup>。

##### 3.3.2 建设施工设备承租进项发票税率出错隐患

国家相关政策明确规定,如若所纳税的施工企业将其建筑施工设备,类似于施工电梯、塔吊、脚手架此类均出租于其他人予以使用,并配置设备操作人员,则一并依据“建筑服务业”9%税率的情况予以增值税的缴纳,同时取得相应发票。如若尚未对此类情况明确区分,将极易导致增值税税率采用以购进有形动产租赁服务13%开具增值税发票,由此将极易引发税务风险问题。

针对上述的发票增值税风险,一般相关建筑施工在进行施工设备承租时,需明确辨别其出租方是否配置相关的设备操作人员,如若实际出租方承担安装操作责任,则应依据“建筑服务业”9%税率开具相关的增值税发票<sup>[3]</sup>。

##### 3.3.3 简易计税项目增值税发票抵扣风险

相关建筑施工企业为一般纳税人即可依据相关政策规定,依据项目实际情况选择简易计税方法或是一般计税方法。如若出现清包工、甲供材此类情况,即可采用简易计税

方法,所提供的一系列进项发票税金则不得在其销项税额扣除。在工程项目具体建造过程中,如若采用统一采购行为或是集采平台招标,购进材料、劳务、服务等,通常会将其同时用于诸多项目,因此将极易存在所购进材料将归属于简易纳税项目中,将其增值税专用发票予以抵扣的情况。

### 3.3.4 税前扣除凭证缺乏或是专用发票尚未开具风险

建筑施工企业在项目建设过程中,所产生的成本费用等支出,需严格依据制定规定,必须获取税前扣除凭证。然而,鉴于建筑施工企业存在大批量的临时工、合同工的情况,针对此类零散分包费、人工费,在很多情况下都难以获取更合法、更有效、更全面的税前扣除凭证,或是存在无票开具行为(已支付资金,未提供发票),导致企业面临税务风险。

### 3.4 关联方交易环节税务风险

建筑施工企业所关联的上下游企业,如若拥有共同投资者,则相关的建材公司、建筑劳务公司将同建筑施工企业构成关联方,其内部实际交易行为也将被认定为关联方之间的有效交易,鉴于相关关联方的诸多不可控特性,风险隐患问题加剧。

### 3.5 电子版合同尚未依据规定缴纳印花税风险

建筑施工企业的实际纳税人一般会依据办公系统,审批电子合同,签订各类应税合同,同时也会依据规定及时缴纳印花税款项。然而,随着科学技术的日益发展,办公网络化、无纸化已然常态,由此虽然显著改善传统办公纸质版合同效率低、管理难的问题,快速推进线上审批、审阅进程,但是也在此同时,也加剧电子版合同印花税申报的忽略问题。

针对上述风险问题,建筑施工企业需在实际生产经营过程中,严格依据相关要求对电子版合同的审批签订,并严格依据合同管理台账,及时将其印花税款项申报缴纳。虽然,印花税作为小税种,但是相关税目丰富繁多,且涉及范围也较为广泛,需要相关纳税人及时依据法律规定缴纳,避免出现滞纳金<sup>[5]</sup>。

### 3.6 劳务公司方面风险

建筑施工企业同劳务公司将会签署劳务分包合同,保障双方权益,由此,建筑施工企业会直接将其劳务费依托对公账户,悉数转入相关劳务企业账户。在扣除相关税点费用后,劳务公司则会将剩余款项自公司账户提出,而后转入相关项目部负责人名下,在此过程中,劳务公司将直接对建筑施工企业开具税率为3%的劳务专用发票情况,将极易被相关税务部门认定增值税专用发票的虚开行为。

### 3.7 建筑施工企业增值税未申报风险

建造施工企业一般先开具工程款增值税发票,而业主

或是建设方因资金问题未能及时支付工程款,由此造成开具发票和收到工程款的时间不同步,甚至出现跨纳税周期的现象,由此出现建造施工企业因未收取工程款,未申报增值税情况,给企业带来税务风险。

### 3.8 建筑施工企业税务风险

建筑施工企业所涉及的业务环节税种繁多复杂,其中企业所得税、环境保护税、个人所得税、印花税、增值税、附加税等等,为了防范此类风险,建筑施工企业需针对性防范各类税务风险。增值税方面,需尽量获取上游更具保障、更具规范的进项税发票,以此降低企业实际增值税及其相关的附加税。个人所得税方面,则科学应用相关政策,例如免费交通、免费体检,以此增加福利;提高公积金缴纳标准,来增加其抵扣额度,间接降低企业个人所得税应交金额,或是跨省建筑施工将项目工作人员工资所得转入项目所在地缴纳个人所得税,以此来避免建筑工程项目所在地税务机关重复核定征收个人所得税。建筑施工企业需精进研发技术,提高研发能力,积极申请高新技术企业,即可有效降低企业实际所得税,实现降本增效<sup>[6]</sup>。

## 4 结语

综上所述,通过对建筑施工企业税务风险及策略研究,其合同签订环节所存在的风险隐患问题,需要相关建筑单位精细化研究合同内容,综合诸多方面发现税务风险并予以有效防范。工程质保金方面风险,相关建筑施工企业即可在同建设单位在进行总包合同签订时,就明确约定质量保证金方面的发票开具条款。关联方交易风险问题,建筑施工企业需针对经济业务交易行为,严格规范合同签订、发票开具、资金物流等方面行为,保障相关资料全面整齐合乎制度,以此积极应对税务审查等等。相关建筑企业需持以足够认真、严谨的态度,全方位加强税务风险意识,提高税款缴纳效率,坚决避免出现税务问题。

### 参考文献

- [1] 戢海艳.建筑施工企业税务风险及策略研究[J].财务管理研究,2022(06):130-134.
- [2] 贾彦.建筑施工企业税务风险管控策略[J].活力,2022(07):97-99.
- [3] 梁甜.建筑施工企业纳税筹划及风险防范策略研究[J].西部财会,2022(04):16-18.
- [4] 王超.“营改增”后建筑施工企业的税务风险与应对策略[J].纳税,2021,15(09):11-12.
- [5] 许中梅.建筑施工企业税务风险控制策略分析[J].商讯,2020(33):122-123.
- [6] 牛小军.大型建筑施工企业税务风险管控策略分析[J].纳税,2020,14(16):21-22.

# Research and Practice on the Multi-Dimensional Talent Pool and Scenario-Adapted Emergency Management Optimization Model for Medical Institutions

Zaixiang Zeng

Maoming People's Hospital, Maoming, Guangdong, 525000, China

## Abstract

In recent years, frequent global public health incidents have posed severe challenges to the emergency management capabilities of medical institutions. In the context of frequent public health emergencies and complex and changing medical needs, the emergency management capability of medical institutions has become the key to ensuring public health. Based on this, this article proposes an emergency management optimization model for dynamic resource integration, combined with big data analysis and scenario simulation technology, aiming to achieve accurate matching between talent capability profiles and emergency scenarios, providing necessary reference for the modernization of emergency management systems in medical institutions.

## Keywords

multidimensional talent pool; Scene adaptation; Medical institutions; emergency management

## 多维度人才库与场景适配的医疗机构应急管理优化模式研究与实践

曾再祥

茂名市人民医院, 中国·广东 茂名 525000

## 摘要

近年来, 全球公共卫生事件频发, 对医疗机构应急管理提出了严峻的挑战。在突发公共卫生事件频发、医疗需求复杂多变的背景下, 医疗机构应急管理成为保障公众健康的关键。基于此, 本文提出一种动态资源整合的应急管理优化模式, 并结合大数据分析情景模拟技术, 旨在实现人才能力画像与应急场景的精准匹配, 为医疗机构应急管理体系的现代化提供了必要的参考借鉴。

## 关键词

多维度人才库; 场景适配; 医疗机构; 应急管理

## 1 引言

传统应急模式多依赖于单一部门或固定团队, 存在资源分散、响应滞后以及跨领域协作不足等问题。尤其是在复杂的场景下, 人才能力和场景需求的错配很容易导致资源浪费或者服务断层。因此, 如何通过科学化、动态化的人才管理机制实现应急资源和场景需求的高效适配, 则成为医疗机构提升应急韧性的关键为此, 通过整合临床专家、管理骨干等多领域人才, 并结合大数据分析人工智能技术, 可为医疗机构应对不确定性风险提供系统性的解决方案。

## 2 医疗机构多维度人才库构建优化模式

### 2.1 人才分类标准

针对医疗机构多维度人才库的构建模式优化时, 应以系统性、动态化为精准导向, 并通过科学分类和能力评估的方式, 以实现人才资源的高效整合与灵活调度。首先, 在人才分类标准上, 应聚焦于临床专家维度, 涵盖感染控制、重症救治、急诊医学、传染病防控等领域, 要求相关人才具备高级专业资质、丰富的实战经验和持续学习能力<sup>[1]</sup>。同时, 还需具备跨学科协作意识, 在多团队联合救治中发挥主导作用。其次, 管理骨干维度需整合应急指挥、资源协调、流程优化等关键性岗位, 并兼具医疗背景和管理能力, 从而熟悉应急预案的制定和执行, 在擅长的高压环境下实现快速决策, 做到跨部门沟通与资源整合的目的。例如, 通过协调临床、后勤、行政等多线条工作, 技术支持维度聚焦于信息技

【作者简介】曾再祥(1974-), 中国湖北天门人, 本科, 副研究员, 从事党务, 人事, 文化建设等研究。

术、数据分析、医疗设备维护等领域，要求掌握医院信息系统的运维、大数据分析等，确保能够在应急状态下保障医疗工作的有序开展。

## 2.2 能力评估体系

对医疗机构多维度能力评估时，采取精准量化人才综合实力，支撑动态化、差异化的资源调配，才能确保能力评估体系的有效构建。在开展专业技能评估聚焦资质认证的实践性双重验证时，资质认证需涵盖国家级专业资格、高级职称和专项技能认证。同时，结合继续教育学分、学术成果等指标，以确保人才具备扎实的理论功底，而通过实战经验评估参与应急事件的频次、角色定位以及实际成效等进行量化。例如，通过统计近三年来参与传染病防控，群体性伤害救治等任务次数，并分析其在任务中解决关键问题的能力。而协作能力评估侧重跨部门沟通和团队领导力的综合表现，如收集临床、行政、后勤等多部门对其沟通效率、信息传递准确性评价等，在对应急素养的关注中，基于心理韧性采用标准和量表测评其在高压环境下的情绪稳定性和抗压能力等，以考察人才对知识的迁移能力和技能的掌握速度。

## 3 医疗机构应急管理场景适配机制设计

### 3.1 应急场景分类

在医疗机构应急管理场景适配机制的设计时，应急场景分类需覆盖多元风险类型。如传染病疫情场景生物安全和医疗救治的双重挑战，应涵盖院感防控、隔离区管理以及流行病学调查等。通过整合感染控制专家、流行病学团队以及后勤保障人员，以形成闭环管理体系。而群体性伤害场景则强调多学科协作和伤员分流效率，针对交通事故、自然灾害等事件，能快速评估伤员等级，联动急诊外科，重症医学、麻醉科等组建多学科团队<sup>[2]</sup>。而优化物流运输途径和手术室资源分配时，则能确保黄金救治时间内完成高风险的操作，对于突发的公共性事件场景，则需应对复合型危害和跨领域协同，如化学泄漏需联合环境监测、毒理专家制定解毒方案。而恐怖袭击则需安全防护、心理干预团队介入，同时协调公安，消防等外部力量联合指挥体系。基于这三类场景均需通过情景模拟训练和实战数据的复盘，能动态调整人才调度策略与资源储备的标准。

### 3.2 需求分析模型

医疗机构应急管理场景适配机制的需求分析模型构建，应基于数据驱动范式，通过历史事件回溯与实时动态推演的协同机制，系统解析应急场景的动态演变特征。基于历史数据的场景特征提取，需对既往应急事件进行结构化系统分析，构建包含患者数量动态变化特征、伤情类型分布特征及资源消耗规律的综合数据库。通过聚类分析方法识别典型场景模式。例如，对比分析轻症主导的流感疫情与重症主导的新冠疫情在资源需求模式上的差异，同时提取关键阈值指标，如单日最大接诊量阈值、危重症患者占比临界值，

为医疗资源储备与人力资源调度提供量化基准。实时数据驱动的动态需求预测依托物联网技术、大数据分析与人工智能算法，通过部署智能感知设备的门诊流量监测系统、重症监护设备数据接口等，能实时采集患者流动与物资流转信息，结合机器学习模型中的LSTM神经网络预测疫情传播动态、随机森林算法估算伤员到达峰值时间点模拟场景演化路径，并嵌入蒙特卡洛模拟生成多情景预案，最终输出动态调整建议，可有效实现医疗机构应急响应机制从被动应对向主动预置的转型。

### 3.3 匹配算法优化

医疗机构应急管理场景适配机制的匹配算法优化应基于数据智能驱动，通过结构化量化人才能力与场景需求的关联性，在资源约束条件下实现动态优化配置。人才能力特征模型与场景需求特征的匹配度计算需构建多维特征向量体系，人才维度系统整合专业技能、协作能力、应急素养等结构化数据，构建标准化能力特征库。场景维度提取关键需求特征，结合历史数据训练需求预测模型，构建动态需求特征权重矩阵<sup>[3]</sup>。采用余弦相似度度量或欧氏距离度量计算人才特征向量与需求特征向量的匹配度，筛选综合能力评分最高的候选人员，并引入专家经验规则进行二次优化，确保匹配结果兼具数据理性与实战可行性。资源约束条件下的最优调度方案采用混合整数规划模型，以最小化响应时间、最大化资源利用率为优化目标，整合硬约束条件与软约束条件，结合遗传算法或粒子群优化算法求解全局最优解，生成包含人员分组、任务分配、时间排期的动态调度方案，并通过数字孪生技术进行执行效果模拟，持续迭代优化算法参数。

## 4 多维度人才库与场景适配的医疗机构应急管理协同优化路径

### 4.1 技术支撑

医疗机构应急管理协同优化应以数字化技术为支撑，构建贯穿全业务流程的智能化技术体系。大数据平台作为核心枢纽，需整合电子病历系统、物资库存管理系统及人员排班数据等多源异构信息，通过数据清洗与关联挖掘构建应急知识图谱，为决策提供多维视角支持。以传染病疫情应对为例，平台可动态整合患者流行病学调查数据、病毒基因测序信息及医疗资源配置数据，运用机器学习模型预测疫情传播热点区域，为分区管控策略制定提供科学依据。区块链技术通过分布式账本与智能合约机制实现资源调度的全流程透明化与可追溯性，物资采购、分配、使用等环节数据上链存证，确保防护物资、医疗设备等关键资源流向可追溯、责任可界定。同时，智能合约自动执行资源调配规定，有效规避人为干预导致的响应延迟。物联网技术聚焦实时监控网络构建，通过部署RFID标识、智能传感设备及5G通信模块，实现人员位置动态追踪、物资状态实时感知及设备运行参数监测，结合数字孪生技术构建虚拟应急场景，使指挥中心能

够直观掌握现场动态态势,精准预判资源缺口,从而为协同调度提供动态化决策支持。

## 4.2 培训机制

人才协同能力的提升应依托系统化培训机制,有效消除专业壁垒,增强跨场景应急响应的协同效能。情景模拟训练基于虚拟现实与增强现实技术,构建高逼真应急模拟场景,参训人员通过角色模拟在虚拟环境中执行任务,系统实时采集操作数据并生成能力评估报告,针对性强化能力短板<sup>[4]</sup>。跨领域案例研讨聚焦典型应急事件的深度复盘,组织临床、管理、技术及后勤等多部门人员协同分析决策逻辑,系统提炼跨学科协作方法论,并通过沙盘推演进行方案优化验证。实战演练以真实应急任务为载体,定期实施全要素、全流程压力测试,评估人才在真实环境中的应变能力与系统韧性,演练后通过“回顾+分析+改进”闭环机制持续迭代培训内容,确保人才能力与应急场景需求保持动态适应性匹配。

## 4.3 反馈迭代

医疗机构应急管理的协同优化应构建“执行+评估+改进”的闭环反馈机制,通过数据驱动实现持续迭代升级。数据复盘环节需建立多维评估指标体系,涵盖响应效率、资源利用率、协作质量与结果指标,通过与历史数据及行业基准的比对识别薄弱环节。模式优化环节依托人工智能算法与专家经验的融合分析:将复盘数据输入优化模型,提出针对性优化建议,并组织跨部门专家研讨会,基于实战经验对算法输出进行修正,形成“数据驱动与经验指导”双轮驱动的优化方案。最终,将优化后的模式固化为标准操作流程或嵌入数字化系统,并通过后续演练验证实施效果,构建“实践+数据+优化+再实践”的螺旋式上升循环,确保应急管理体系持续具备适应新场景、新挑战的动态演化能力。

## 5 案例分析

### 5.1 案例背景

以某三甲医院作为区域医疗中心,编制床位2000张,年门急诊量超300万人次,拥有感染科、重症医学科等12个国家级重点专科,并配备负压病房、移动CT车等应急专用设备。其应急管理体系以“平急结合”为原则,日常通过多部门联席会议机制协调临床、后勤、行政资源,战时则启动应急指挥部统筹决策。历史应急事件中,该院曾参与2020年新冠疫情定点救治、2021年城市地铁塌方事故群体伤救援,以及2022年台风灾害后的医疗支援。这些事件暴露出资源调度延迟、跨学科协作不畅等问题,为其应急管理优化提供了现实依据。

### 5.2 模式应用过程

在传染病疫情应急处置场景中,该院基于多维度人才能力数据库构建“三级人才响应梯队”体系<sup>[5]</sup>。一级梯队由感染性疾病科、呼吸与危重症医学科专家组成,承担确诊患者的规范化诊疗工作,二级梯队整合重症医学科、护理骨干

力量,负责危重症患者的集中救治,三级梯队通过系统化培训,由内科、麻醉科等专业人员组成,支援发热门诊的日常诊疗工作。资源调度方面,依托区块链技术构建物资全生命周期追溯体系,实现防护服等关键物资从采购至终端使用的全流程上链存证,系统基于库存动态监测自动触发补货机制,当库存量低于48小时使用量阈值时即启动应急补给流程。在群体性伤害事件处置中,实施“分区+分级+分流”应急处置模式。预检分诊环节采用人工智能辅助症状识别系统对伤员进行快速分类,红区伤员直接转运至配备数字减影血管造影系统及麻醉机的复合手术室,黄区伤员由外科、骨科、麻醉科多学科团队联合实施救治,绿区伤员则分流至急诊观察区进行常规处置。同时,通过物联网传感网络实时监测手术室关键设备运行状态,确保医疗资源与应急需求的动态精准匹配。

## 5.3 效果评估

基于定量指标分析表明,在传染病疫情应急处置场景中,患者从入院至确诊的平均时间由优化前的3.5小时显著缩短至1.2小时,防护服断供频次由月均3次实现零断供。在群体性伤害事件处置中,危重伤员黄金1小时救治率由优化前的75%提升至92%,手术室设备综合利用率提升40%。而定性评价结果显示,医护人员普遍反馈跨学科协作流程优化显著,后勤人员评价物资调配透明度显著提升,患者满意度调查显示就诊秩序与沟通效率评分由82分提升至91分。该模式在2023年某化工园区泄漏事故应急演练中得到实证验证,其资源调度算法已被纳入省级应急管理指南,成为区域医疗机构协同优化的示范案例。

## 6 结语

多维度人才库与场景适配的医疗机构应急管理优化模式不仅实现了人才资源的动态整合与精准调度,更能通过场景化训练强化团队的跨领域协作能力,从而为医疗机构响应效率和服务质量提供了全新的思路。而以人才为核心,以场景为导向的应急管理优化,必然是推动医疗机构从“被动应对”向“主动防控”转向的关键路径,这对构建韧性健康社会具有重要的意义。

## 参考文献

- [1] 何柳,江姝,曾薇,等.优质医疗资源下沉对基层卫生人才培养的影响与对策[J].中国卫生产业,2025,22(13):37-41.
- [2] 周扬,辜振刚,蒋雪梅.医疗机构分级诊疗下人才流动与配置优化策略研究[J].中国科技投资,2025,(05):140-142.
- [3] 苏敏.基层卫生医疗机构视域下对高职医学人才需求研究——以云南省为例[J].中国产经,2024,(14):101-103.
- [4] 王丽静,齐玉梅,马旭东,等.我国三级医疗机构营养科专业队伍情况调查[J].中国卫生质量管理,2022,29(08):41-45.
- [5] 江璇,甘灏云,张颖,等.基层医疗机构视角下高职高专中医类专业人才需求及能力分析[J].中国多媒体与网络教学学报(中旬刊),2022,(03):189-192.

# Research on the Driving Effect of the Full Industry Chain Model of Camellia on Rural Revitalization

Jiadan Sheng Yifei Jiang Kexin Fan Xiaowen Zhang

Wenzhou University of Technology, Wenzhou, Zhejiang, 325000, China

## Abstract

Since China proposed the rural revitalization strategy, the agricultural full industrial chain model has become an important approach for specialty agriculture to transform its original situation and drive rural revitalization. Taking the China camellia industry as an example, this paper analyzes the existing problems and current development status in aspects such as seedling cultivation, production standards, and industrial chain, and puts forward targeted suggestions and countermeasures. The aim is to explore the driving effect of the full industrial chain model on rural revitalization and contribute to rural revitalization.

## Keywords

Camellia industry; whole industry chain; rural revitalization; integration of three industries; driving effect

## 茶花全产业链模式对乡村振兴的带动效应研究

盛佳丹 蒋一菲 范可欣 张潇文

温州理工学院, 中国·浙江温州 325000

## 摘要

自我国提出乡村振兴战略以来, 农业全产业链模式成为特色农业改变原有境地带动乡村振兴的重要方式。本文以中国茶花产业为例, 分析其在种苗培育、生产标准、产业链等方面存在的问题以及发展现状, 并针对性的提出建议与对策, 旨在通过探究全产业链模式对乡村振兴的带动效应, 助力乡村振兴。

## 关键词

茶花产业; 全产业链; 乡村振兴; 三产融合; 带动效应

## 1 引言

乡村振兴战略是解决“三农”问题的关键举措, 产业振兴作为其核心引擎决定着乡村发展的质量与可持续性。农业全产业链模式贯通生产、加工、流通与服务环节, 为特色农业转型提供了有效路径。兼具生态经济文化价值的茶花产业, 在政策支持、区位优势和市场需求升级的背景下迎来重要机遇, 也面临转型发展的现实挑战。

## 2 国家战略的顶层指引

中共中央自2018年起将乡村振兴作为现代化强国建设的重要战略之一, 出台的《乡村振兴战略规划(2018—2022年)》中明确指出乡村振兴的首要任务是产业振兴。为进一步推动乡村发展, 党中央出台《关于促进乡村产业振兴的指导意见》《全国乡村产业发展规划(2020—2025年)》等文件, 强调构建农业产业链, 以此提升发展质量和效率。而浙江省

作为乡村振兴的排头兵, 积极响应国家号召出台了《浙江省乡村振兴战略规划(2018—2022年)》和《浙江省农业高质量发展“十四五”规划》, 将发展特色优势农业作为产业振兴重点, 推动农业全产业链建设<sup>[1]</sup>。在此背景下为浙江省特色优势茶花产业的发展带来了不可多得的机遇。其中金华、温州等地已将茶花产业纳入地方农业发展规划, 在项目扶持、科技支持、市场资金等方面提供了大力支持, 推动茶花产业从传统种植向全产业链转型升级。

## 3 “一带一路”与“双循环”格局的区位优势

随着“一带一路”倡议的深入实施与国内国际双循环新格局的构建, 中国与东盟、欧盟等地区的农业合作持续深化。茶花作为兼具观赏、药用与茶用价值的经济作物, 已在国际贸易中展现出显著优势。金华市利用中国—东盟自由贸易区的有利条件, 通过建设茶花科创园推动品种、技术及标准对外输出, 同时引进国际先进农业技术, 从而成为融入双循环格局的关键载体<sup>[2]</sup>。数据显示, 2022年我国花卉出口总额达6.8亿美元, 其中茶花类产品在东南亚、日韩及欧美市场增长迅速。这一区位优势的发 挥既拓展了产业国际空

【作者简介】盛佳丹(2004—), 女, 中国浙江杭州人, 本科, 从事国际经济与贸易研究。

间,也促进了国内产业在标准化与品牌化方面的提升,增强了整体竞争力。

## 4 产业发展的内在需求与机遇

据《中国花卉行业发展趋势报告(2023)》显示花卉行业发展迅速,2022年我国花卉零售市场规模已突破2000亿元,年均增长率超过10%,行业呈现快速发展态势。茶花作为花型优美且文化底蕴深厚的观赏花卉,在市场中占有重要地位;伴随健康与绿色消费理念的兴起,其在茶叶、化妆品及保健品等深加工领域的应用也日益受到关注。目前国内茶花产业仍多集中于初级产品,存在产业链条短、附加值不高等问题。因此,建设集科技研发、标准化生产、加工流通、品牌营销、文化旅游于一体的茶花全产业链平台,不仅是产业转型升级的内在需求,也是把握市场机遇、提升产业整体效益的必然选择<sup>[3]</sup>。

## 5 问题与现状

尽管拥有广阔的市场前景,但我国茶花产业在发展进程中,依然面临着诸多问题,集中体现在以下三个方面:

### 5.1 种源依赖性强,自主创新乏力

我国虽是茶花原产地之一,拥有丰富的种质资源,但在品种选育、种苗繁育方面仍相对滞后。据统计,我国商品茶花种植中约有60%的种苗依赖进口,尤其在高档观赏品种和功能性品种方面,对外依存度更高<sup>[4]</sup>。国内茶花育种科研投入不足,企业自主创新能力弱,新品种培育与推广周期长,导致产业源头受制于人。同时,资源保护机制不健全,地方特色品种面临流失风险。这种局面不仅增加了生产成本,也制约了产业核心竞争力的提升。

### 5.2 产业链条短窄,价值挖掘不充分

当前茶花产业仍以种苗销售和盆栽观赏为主,产品结构单一且附加值有限。深加工环节较为薄弱,茶花在其他深加工领域的应用尚处初级发展阶段,缺乏规模化与标准化的企业支撑。在文旅融合方面,尽管部分地区开展了“茶花节”“花海旅游”等与茶花相结合的项目,但普遍存在内容同质、季节性明显等问题,难以形成可持续的消费带动效应。整体来看,产业链各环节衔接不畅,一二三产业融合程度不足,制约了产业整体效益的释放与市场风险抵御能力的提升。

### 5.3 产业与乡村振兴衔接不够紧密

当前茶花产业仍以家庭分散种植为主要模式,规模化与标准化水平较低。农户在对接市场、获取技术及建立品牌时处于相对弱势,导致产业带动就业与增收的潜力未能充分释放。季节性用工需求突出却缺乏稳定性,同时农户也缺少系统性技能培训以转型为现代产业工人。此外,产业发展与乡村规划、生态保护及文化传承的结合尚不紧密,对乡村振

兴的综合支撑仍未形成体系。

## 6 对策分析

针对我国茶花产业发展中存在的种源依赖、产业链短窄、乡村衔接不紧密等突出问题,必须坚持系统思维,通过构建茶花全产业链模式,整合资源、补齐短板、强化协同,推动产业转型升级,充分发挥其对乡村振兴的带动作用。具体可从以下三个方面着手:

### 6.1 创新科技赋能,突破茶花种源与标准困境

加强种质资源保护与利用,建议由政府牵头,联合科研院所、行业协会和龙头企业,对我国野生茶花种质资源建立种质资源数据库,为品种选育提供基础材料。同时,制定种质资源保护管理办法,明确保护主体责任。强化产学研协同育种,搭建“科研院所+企业+基地”的协同育种平台,鼓励科研机构与企业合作,开展分子育种、杂交选育等新技术研发,缩短育种周期。例如,浙江未来生物科技有限公司已通过自主研发,培育出“郁禾一号”“郁禾二号”等适应性强、市场反响好的新品种,并获得37项国家发明专利,累计推广种植面积超过5000亩,每亩综合收益提升约30%,以科学技术赋能产业高质量发展。建立健全产业标准体系,通过标准体系的建立,规范产业发展秩序,提升产品质量和市场竞争力。

### 6.2 扩大产业链条,激发三产融合活力

通过“公司+基地+农户”模式,增加标准化种植规模,借助科学技术降低25%的单株成本,增强市场竞争力。发展茶花各类深加工产业,鼓励企业发展茶花茶、茶花精油、茶花护肤品、茶花食品等深加工产品,推动茶花从观赏价值向食用、药用、美容等多功能价值拓展。让茶花从单一的观赏物变为多元的消费品是农业全产业链发展中提升附加值的关键环节<sup>[5]</sup>。同时将茶花与各类文旅产业结合,依托茶园、种植基地等资源,打造集观光采摘、科普教育、文化体验、休闲度假于一体的茶花主题田园综合体。可结合四季花景、茶花文化节、手工艺体验等项目,延长游客停留时间,提升消费频次,打造休闲观光农业,进一步实现产业价值的乘数效应。

### 6.3 实现利益联结,带动农民增收致富

通过订单农业、保底收购、股份合作等方式,构建紧密型利益共同体。企业可为农户提供统一种苗、技术指导、设备支持与品牌销售服务,降低农户经营风险。公司以保底价来收购达标产品,此类契约化模式从实际证明能有效提升农户福利,降低了农户面临市场风险的概率。

依托茶花科创园、培训中心等平台,开展种植技术、花艺设计、电商运营等技能培训,推动农民向产业工人、新农人转型。可结合“乡村振兴人才计划”,给予培训补贴与就业扶持。让农民也能获得稳定的就业收入,带动三农发展。

## 7 茶花全产业链模式对乡村振兴的带动效应分析

### 7.1 促进就业与增收

就业增收是乡村振兴的核心目标，茶花全产业链模式通过创造多元化的就业岗位和增收渠道，为农民致富提供了有力保障。从就业岗位来看，全产业链模式涵盖了种植、加工、物流、销售、旅游服务等多个环节，能有效延伸产业价值，创造更多就业岗位。据调研，一个中型茶花全产业链项目可直接带动300—500人稳定就业，季节性用工可达1000人以上，有效吸纳了农村剩余劳动力，尤其是解决了农村留守妇女、老年人等群体的就业问题。同时，全产业链发展还带动了包装、印刷、运输、餐饮、住宿等相关产业的发展，创造了大量的间接就业岗位，形成了产业集群就业效应。农民通过参与种植、加工、旅游服务等多环节，收入来源多元化，抵御风险能力增强。

### 7.2 提升乡村治理与社区活力

茶花全产业链模式的发展，不仅带来了经济收益，还对乡村治理和社区活力产生了积极的促进作用。一是缓解了农村“空心化”问题。茶花产业的发展创造了大量的本地就业岗位和创业机会，吸引了大量外出务工人员返乡就业创业。这些返乡人员带回了先进的技术、理念和管理经验，为乡村发展注入了新的活力，同时也有效解决了农村留守儿童、空巢老人等社会问题，促进了家庭和谐与社会稳定。二是改善了乡村基础设施。为满足全产业链发展的需要，政府和企业加大了对乡村基础设施的投入，完善了乡村道路、供水、供电、通信、污水处理等基础设施建设，同时建设了文化广场、健身设施、农村书屋等公共服务设施，提升了乡村的公共服务水平，改善了农民的生产生活条件。三是通过合作社、企业等组织载体，增强农民组织化程度，提升乡村自我发展与治理能力。

### 7.3 推动绿色发展与乡村美化

茶花种植具有良好的生态景观功能，可结合美丽乡村建设，打造“一村一品、一村一景”。标准化、绿色化的种植模式有助于减少农业面源污染，改善乡村生态环境。茶花文旅项目也能提升乡村景观品质，增强村民生态保护意识。

茶花兼具生态价值和经济价值，茶花全产业链模式的发展，能够有效推动乡村绿色发展，改善乡村生态环境，实现经济效益与生态效益的统一。在种植环节，推广绿色种植模式，减少化肥、农药的使用，采用有机肥替代化肥、生物防治替代化学防治等生态种植技术，降低农业面源污染，保护土壤、水源等生态环境。茶花的叶片具有吸附粉尘、净化空气的作用，规模化的茶花种植基地能够有效改善区域空气质量，调节局部气候，提升乡村生态环境质量。

### 7.4 传承乡土文化，增强乡村自信

茶花在中国传统文化中象征着高雅、坚韧，许多地区拥有深厚的茶花种植历史与文化传说。全产业链模式可通过

文化挖掘、节庆活动、文创产品开发等方式，激活乡土文化资源，增强乡村文化认同与自信。

通过挖掘与传承茶花文化，建设茶花文化科普长廊、文化墙等设施，系统展示茶花的种植历史、文化内涵，弘扬茶花文化，提升文化影响力；创新文化表达形式，将传统文化与现代设计相结合，让茶花文化以更加生动、直观的形式呈现；利用短视频、直播、微电影等新媒体手段，传播茶花文化，扩大文化受众群体；增强乡村文化认同与自信，逐渐形成了共同的文化记忆和价值追求，增强了乡村的凝聚力和向心力。同时，茶花文化的对外传播也让更多的人了解乡村、走进乡村，提升了乡村的知名度和美誉度，彰显了乡村振兴的文化内涵。

## 8 结语

从本文可以看出，当前茶花产业面临的种源、标准、产业链等核心问题，必须通过构建全产业链的系统思维予以解决。通过科技、三产、利益联结等一系列组合对策，将传统的茶花种植业升级为现代化的产业集群，华丽的让其变身为带动就业、赋能农民、美化乡村的“富民产业”，为全面推进乡村振兴<sup>[1]</sup>提供了坚实的产业支撑。

未来，茶花全产业链发展应进一步强化政策协同、科技支撑与市场导向，推动形成“产学研用金”融合的创新体系。同时，应注重区域差异化发展，避免同质竞争，鼓励各地依托资源禀赋打造特色茶花品牌。此外，还需加强国际合作，推动中国茶花标准、技术、品牌走向世界，提升产业国际影响力。茶花全产业链模式不仅是产业振兴的有效路径，也为其他特色农业提供可借鉴的发展范式，有望在更大范围内助推乡村振兴战略落地见效，实现农业强、农村美、农民富的宏伟目标。

### 参考文献

- [1] Reardon T. Agrifood Industry Transformation and Small Farmers in Developing Countries[J]. World Development, 2008, 37(11): 1717-1727. DOI: 10.1016/j.worlddev.2008.08.023
- [2] 连晶红, 吴栋, 丁力行, 等. 潭江凤凰茶全产业链标准体系构建研究[J]. 农产品质量与安全, 2025, (05): 67-71. DOI: CNKI: SUN: NYZL. 0. 2025-05-010.
- [3] 马立娜. 乡村振兴背景下旅游景区发展研究——以珙县龙茶花海为例[J]. 美与时代(城市版), 2023, (12): 107-109. DOI: CNKI: SUN: MEIC. 0. 2023-12-035.
- [4] Gereffi G, Humphrey J, Sturgeon T. The Governance of Global Value Chains[J]. Review of International Political Economy, 2005, 12(1): 78-104.
- [5] 张茜, 田乙慧, 林秀美, 等. 现代农业产业园大数据平台建设初探——以福建省漳平市茶·花产业大数据平台为例[J]. 农业大数据学报, 2024, 6(01): 127-135. DOI: 10.19788/j.issn.2096-6369.000002.

# Research on the role of comprehensive budget management in the implementation of enterprise strategy

Jian Huang

Guangzhou Greater Bay Area Rail Transit Industry Investment Group Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong, 432301, China

## Abstract

Comprehensive budget management is a key link between enterprise strategy and execution. This article is based on strategic management theory, principal-agent theory, control theory, and resource-based view. It systematically explains the logical relationship between comprehensive budgeting in strategic goal transmission, resource allocation, process control, and performance evaluation, and deeply analyzes its promotion of strategic implementation through five mechanisms: goal decomposition, resource optimization, performance incentives, dynamic monitoring, and organizational learning. Aiming at the problems of “two skins”, outdated methods, strong rigidity, and system fragmentation in practice, a six dimensional optimization strategy covering governance, processes, technology, organization, performance, and capabilities is proposed, with the aim of building a comprehensive budget management system guided by strategy and enhancing the strategic execution and organizational resilience of enterprises.

## Keywords

comprehensive budget management; Strategic implementation; Resource allocation; Rolling budget; Strategic performance evaluation

## 全面预算管理在企业战略落地中的作用研究

黄剑

广州大湾区轨道交通产业投资集团有限公司, 中国·广东广州 432301

## 摘要

全面预算管理是连接企业战略与执行的关键纽带。本文基于战略管理理论、委托—代理理论、控制理论与资源基础观,系统阐释全面预算在战略目标传导、资源配置、过程控制与绩效评价中的逻辑关联,并深入剖析其通过目标分解、资源优化、绩效激励、动态监控与组织学习五大机制促进战略落地。针对实践中存在的“两张皮”、方法滞后、刚性过强、系统割裂等问题,提出涵盖治理、流程、技术、组织、绩效与能力的六维优化对策,旨在构建战略导向的全面预算管理体系,提升企业战略执行力与组织韧性。

## 关键词

全面预算管理; 战略落地; 资源配置; 滚动预算; 战略绩效评价

## 1 引言

在复杂多变的商业环境中,企业战略的有效落地成为决定竞争优势的核心命题。然而,许多企业面临战略“写在纸上、挂在墙上”的困境,关键症结在于缺乏有效的执行支撑体系。全面预算管理作为贯通战略规划与运营执行的重要工具,具备将宏观目标转化为具体行动的制度潜能。当前,如何突破传统预算的财务控制局限,使其真正服务于战略实现,已成为理论与实践共同关注的焦点。本文立足于战略执行视角,系统探讨全面预算促进战略落地的作用机理、现实障碍与优化路径,以期为企业构建战略—预算一体化管理体系提供理论参考与实践指引。

## 2 理论基础

全面预算管理在企业战略落地中的作用研究,其理论基础可从以下几个方面分段阐述:

第一,战略管理理论。该理论强调企业需将长期战略目标转化为可操作的行动计划。全面预算作为战略实施的重要工具,能够将抽象的战略意图分解为具体的财务与非财务指标,落实到各业务单元和职能部门,确保资源配置与战略方向一致,从而推动战略有效落地。

第二,委托—代理理论。在现代公司治理结构中,所有者(委托人)与管理者(代理人)之间存在信息不对称和目标差异。全面预算通过设定明确的预算目标、责任归属和绩效评价机制,有助于约束代理人行为,减少道德风险,增强战略执行的可控性与透明度。

第三,控制理论。控制理论强调通过前馈、过程和反馈控制实现组织目标。全面预算贯穿于事前预测、事中监控

【作者简介】黄剑(1982—),女,中国湖南益阳人,本科,高级会计师,从事全面预算管理研究。

和事后分析全过程，构建起一个动态闭环的管理控制系统，使企业在复杂环境中能及时调整策略，保障战略稳步推进。

第四，资源基础观。该观点认为企业竞争优势源于内部资源的有效配置与整合。全面预算通过对人力、财力、物力等资源的统筹规划，优化资源配置效率，强化核心能力，从而支撑企业战略目标的实现。

### 3 全面预算管理与企业战略落地的逻辑关联

全面预算管理与企业战略落地之间存在紧密而系统的逻辑关联，主要体现在目标传导、资源配置、过程控制和绩效评价四个维度。

首先，全面预算是战略目标传导的关键机制，通过将宏观、长期的战略分解为年度计划、部门指标和具体行动方案，使战略意图转化为可量化、可执行、可追踪的任务，确保组织上下协同一致。

其次，作为战略导向资源配置的核心工具，预算依据战略优先级统筹资金、人力与产能等资源，避免分散或错配，并通过战略匹配审查，精准支持关键领域。

再次，全面预算构建了动态控制体系，借助月度、季度滚动预测与差异分析，及时识别偏差并纠偏，形成“计划—执行—反馈—调整”的闭环，保障战略在变化环境中稳步推进。

最后，预算为战略绩效评价提供依据，其指标既是执行标准，也是考核基准；将预算完成情况与战略 KPI 挂钩，可客观评估各部门贡献，强化激励约束，推动“战略—预算—考核”一体化，有效驱动战略目标达成。

### 4 全面预算促进战略落地的核心作用机制

全面预算管理不仅是企业财务管理的重要工具，更是推动战略有效执行的关键管理机制。它通过系统化、结构化的流程，将战略意图转化为可操作的行动方案，并贯穿于资源配置、过程控制与组织协同全过程。其促进战略落地的核心作用主要体现在以下五大机制：

#### 4.1 战略目标分解与量化传导机制

企业战略往往具有高度概括性和长期性，若缺乏有效的传导路径，极易沦为“空中楼阁”。全面预算通过引入战略地图、目标与关键成果法或方针管理等管理工具，将公司级战略目标逐层分解至业务单元、职能部门乃至具体岗位，实现“战略—计划—预算”一体化。在此过程中，预算指标设计不仅涵盖传统财务维度（如收入增长率、投资回报率），还纳入客户留存率、员工满意度、新产品开发周期等非财务指标，构建多维绩效体系。例如，当企业战略聚焦“全球化布局”时，相关预算会明确海外营销费用占比、本地化团队编制规模、跨境合规投入等关键项目，并将其纳入相关部门的考核范畴，确保战略意图在执行层面得到精准体现和有效承接。

#### 4.2 战略性资源配置与动态优化机制

全面预算的本质是资源的战略性分配。它强调“有所为、

有所不为”，将有限资源优先投向对战略实现最具支撑力的领域，如新市场开拓、核心技术研发或智能制造升级。为打破传统“基数+增长”的预算惯性，企业可引入零基预算、作业基础预算或场景预算等方法，从零出发论证每项支出的必要性与战略关联度。同时，资本预算与经营预算需紧密联动：长期能力建设（如数字基础设施投入）必须与短期运营节奏（如产品上市计划）相匹配，避免资源错配或战略脱节。这种以战略为导向的动态资源配置机制，使预算成为驱动战略落地的“活水源头”。

#### 4.3 绩效激励与责任落实机制

预算执行的有效性依赖清晰的责任边界与强激励约束。企业通过设立成本中心、利润中心、投资中心等多层级责任中心，将预算指标与管理者职责精准绑定。更重要的是，将预算完成情况深度嵌入绩效管理体系——与薪酬奖金、晋升通道、股权激励等直接挂钩，形成“战略—预算—绩效”三位一体的闭环激励机制。为提升考核公平性，企业还可引入相对绩效评价方法，如与行业标杆对标、设定内部基准线，或采用滚动调整的目标值，有效规避因宏观经济波动、政策突变等外部因素导致的考核失真，从而真正激发各级管理者对战略落地的主动性与责任感。

#### 4.4 动态监控与战略纠偏机制

战略执行面临高度不确定性，全面预算通过构建数字化预算执行仪表盘，实时追踪关键指标（如收入达成率、毛利率偏差、项目进度延误率），实现可视化、高频次的动态监控。当出现重大外部冲击（如地缘政治风险、供应链中断）或内部执行严重偏离时，企业可预设预算调整触发条件，在授权范围内弹性修订预算，避免僵化执行带来的资源浪费或机会错失。此外，制度化的月度或季度经营分析会，不仅用于复盘偏差，更将预算差异转化为战略反思契机——审视初始战略假设是否依然成立，推动组织从“被动执行”转向“主动调适”，实现战略与环境的动态适配。

#### 4.5 组织学习与战略共识构建机制

全面预算的编制过程本身就是一场全员参与的战略对话。通过上下结合、反复协商的预算制定流程，高层战略意图得以向下渗透，中基层管理者在理解战略逻辑的同时，也能自下而上提出业务举措及配套资源需求（如区域市场突破方案、产品创新试点），增强战略的可行性与认同感。这一过程不仅提升一线对战略的理解力，更激发组织活力与主人翁意识。长期坚持，企业将逐步形成“人人懂战略、事事有预算”的文化氛围，使战略从“领导层的口号”转变为“全体员工的行动自觉”，从根本上提升战略执行力与组织韧性。

## 5 当前企业在战略导向预算实践中存在的主要问题

尽管全面预算被广泛视为连接战略与执行的关键工具，但在实际操作中，许多企业仍面临诸多障碍，导致预算难以有效支撑战略落地，主要体现在以下方面：

一是战略与预算“两张皮”现象严重。

预算编制往往由财务部门主导，战略规划部门参与不足甚至缺位，导致预算内容缺乏对战略目标的承接与细化。预算成为“数字游戏”，而非战略行动的资源配置方案，战略意图难以在预算指标和资源配置中体现。

二是预算编制方法滞后，缺乏前瞻性。

多数企业仍沿用“历史基数+增量调整”的传统模式，忽视外部环境变化与战略新方向。这种静态、回溯式的预算方法无法支持创新业务或应对突发风险，使预算脱离战略所需的战略敏捷性与资源配置弹性。

三是预算刚性过强，抑制战略适应性。

年初一次性锁定全年预算，缺乏动态调整机制。业务部门为避免超支被问责，往往放弃高潜力但不确定性强的战略机会（如新市场试点、技术孵化），导致组织趋于保守，错失转型窗口。

四是信息系统割裂，数据支撑薄弱。

预算系统与业务系统（如客户关系、企业资源、人力资源管理）未实现集成，数据孤岛现象普遍。预算编制与执行依赖大量手工报表，不仅效率低下，且易出错，难以提供实时、准确的决策支持，削弱预算的战略响应能力。

五是绩效评价短视化，忽视长期价值。

考核体系过度聚焦短期财务指标（如季度利润、成本节约），对研发创新、客户体验、人才发展等长期战略投入缺乏有效激励。这导致管理者倾向于“砍长保短”，损害企业可持续竞争力。

六是组织协同不足，预算沦为博弈工具。

预算编制过程演变为部门间“讨价还价”的资源争夺战，而非围绕战略目标的协同规划。各部门追求自身利益最大化，而非整体战略最优，削弱了预算的战略整合功能。

七是管理层认知偏差与专业能力缺失。

部分高管仍将预算视为财务控制手段，未意识到其在战略执行中的核心作用。同时，企业普遍缺乏既懂战略规划又精通预算管理的复合型人才，导致战略与预算在理念、流程、工具上难以深度融合。

## 6 优化全面预算管理以支撑战略落地的系统性对策

为破解当前预算与战略脱节的困境，企业需从治理、流程、技术、组织、绩效及文化能力六大维度构建系统性优化对策，真正实现“以战略引领预算，以预算驱动执行”。

### 6.1 治理层面：构建战略预算一体化治理体系

企业应打破财务单线主导格局，成立由首席执行官、首席财务官与战略负责人共同组成的“战略预算委员会”，作为预算与战略协同的最高决策机构。该委员会负责审定战

略优先级、资源配置原则及重大预算调整。同时，在年度预算启动会上，将战略目标分解作为核心议程，确保预算编制从源头就锚定战略方向，避免“先编预算、后贴标签”的形式主义。

### 6.2 流程层面：推行滚动预算与弹性预算机制

摒弃僵化的“一年一定”模式，实施“年度框架预算+季度滚动预测”机制，每季度基于最新市场环境和业务进展，动态更新未来12-18个月的预算展望。同时设立“战略储备金”用于捕捉突发机遇，并建立“应急调整通道”，在重大外部冲击（如政策变化、供应链中断）发生时，允许快速修订预算，增强组织的战略韧性与响应力。

### 6.3 技术层面：建设智能化预算管理平台

依托数字化转型，部署集成企业资源计划、商业智能与AI预测模块的智能预算平台。系统可自动抓取业务数据，支持“一键生成多场景预算”（如乐观、中性、悲观情景），大幅提升编制效率与前瞻性。同时，利用机器学习算法优化成本动因模型，识别真实驱动因素，使预算更科学、更贴近业务逻辑，减少人为偏差。

### 6.4 绩效层面：建立战略导向的综合评价体系

改变唯利润论的短视考核，引入平衡计分卡或多维KPI体系，将客户满意度、内部流程效率、创新投入、人才发展等战略维度纳入绩效评价。对研发、品牌建设等长期项目设置“战略保护期”，在初期实行差异化考核，允许阶段性亏损，并建立容错机制，鼓励战略性探索。

## 7 结语

全面预算管理不应仅是财务管控手段，更应成为驱动战略落地的核心引擎。本文研究表明，唯有将预算嵌入战略全过程，通过目标量化传导、资源动态配置、绩效精准激励、过程敏捷监控与组织深度协同，才能破解“战略悬空”难题。面对实践中存在的脱节、僵化与短视等挑战，企业需从治理结构到文化能力进行系统性重构，推动预算由“数字编制”向“战略执行”转型。未来，随着数字化与智能化技术的深入应用，全面预算将进一步进化为实时、前瞻、协同的战略操作系统，为企业高质量发展提供坚实支撑。

### 参考文献

- [1] 许克凡.全面预算管理在企业战略落地中的作用与实践[J].商业文化,2025,(14):90-93.
- [2] 赵永杰.全面预算管理在企业战略实施中的关键作用研究[J].上海商业,2025,(02):224-226.
- [3] 袁强飞.全面预算管理在企业战略目标实现中的支撑作用[J].销售与市场,2024,(30):73-75.
- [4] 苏玺.如何利用全面预算实现企业战略落地[J].全国流通经济,2022,(04):55-57.DOI:10.16834/j.cnki.issn1009-5292.2022.04.051.

# Research on the Improvement of Public Participation Mechanism in Government Performance Management

Xiaoyu Lu

School of Public Administration (School of Emergency Management), China University of Mining and Technology, Xuzhou, Jiangsu, 221116, China

## Abstract

As the “people-centered” development philosophy becomes increasingly ingrained in society, the government has progressively shifted from closed internal evaluations to open social governance in its performance management process. Public participation, as a critical component, directly influences the transparency and credibility of policy implementation. In refining the public participation mechanism for government performance management, it is imperative to legally codify the status of public engagement and implement measures such as creating interactive and integrated platforms. These efforts will facilitate the incorporation of public satisfaction into the government performance evaluation index system, thereby providing essential references and insights for advancing the modernization of government governance.

## Keywords

Government; Performance management; Public participation mechanism

## 政府绩效管理中的公众参与机制完善研究

卢晓妤

中国矿业大学公共管理学院（应急管理学院），中国·江苏徐州221116

## 摘要

随着“以人民为中心”的发展理念日益深入人心，政府在绩效管理过程中，逐步从内部封闭式评估转向社会开放式治理。公众参与作为其中的关键环节，直接影响政策执行的透明度和公信力。在完善政府绩效管理的公众参与机制时，应从法律法规层面明确公众参与的地位，并采取打造互动融合平台等措施，从而将公众满意度纳入政府绩效评价指标体系，为推动政府治理现代化提供重要参考和借鉴。

## 关键词

政府；绩效管理；公众参与机制

## 1 引言

公众参与不仅是民主政治观念的核心体现，更是破解“信息孤岛”和“执行偏差”的关键举措。然而，当前政府在绩效管理领域的公众参与机制完善过程中，仍面临显著的割裂问题。这一矛盾凸显了完善公众参与机制的紧迫性。基于协同治理理念，深入剖析现有机制的不足，并提出针对性的完善措施，将为构建政府与公众之间的良性互动生态奠定坚实基础。

## 2 当前政府绩效管理中公众参与的困境

### 2.1 制度层面

当前政府部门在绩效管理的公众参与制度层面，主要

表现为参与机制缺乏法律刚性的约束力度，导致政策文本与实际执行之间存在显著的落差，如表1所示。尽管部分政策文件提出了吸纳公众意见的要求，但这些文件主要以鼓励性措施为主，并未明确立法主体及权利义务，责任边界亦不清晰。这种政策文件在实际执行中往往被边缘化，难以有效应用。此外，参与流程的标准化严重不足，呈现出明显的随机性和临时性特征，多数参与活动缺乏统一规范，使得公众难以形成稳定的预期<sup>[1]</sup>。部分地区还依赖于“运动式”参与，如突击召开听证会、短期集中征集意见等，但由于参与深度不足且准备不充分，易引发形式主义，从而严重削弱公众参与的可持续性和治理效能。

### 2.2 技术层面

在技术层面，政府绩效管理面临数字平台功能单一和数据能力薄弱的问题。大部分政务平台仍停留在信息发布和简单的问卷收集阶段，缺乏智能交互功能。例如，难以根据用户画像动态推送匹配议题，或利用自然语言处理技术进行

【作者简介】卢晓妤（1993-），女，中国江苏人，在读硕士，从事政府治理研究。

深度解析公众诉求，导致公众参与仅限于表面对话。此外，数据采集与分析能力也较为滞后，各部门间数据壁垒森严，难以整合多源信息形成全景式民意图谱。加之非结构化数据挖掘不足，公众情绪及潜在需求等隐形信息被严重忽视，最终影响政策制定的精准性。

同时，线上与线下参与渠道存在严重割裂。尽管线上平台覆盖年轻群体，但对老年群体和农村地区的接入较为困难；线下渠道则受地域限制，导致流动人口难以触达。这种参与方式必然导致结构失衡，严重削弱群体声音，使政府绩效管理公众参与的代表性和公正性受到严重影响。

表 1 政府绩效管理实际执行偏差表

维度	政策文本中的理想状态	实际执行中的常见偏差
数据采集与分析	应用大数据等技术实现民意精准画像与趋势预测	数据采集手段落后，依赖传统统计方法；非结构化数据挖掘不足
反馈与改进机制	建立“参与-反馈-改进”动态闭环，定期评估机制效能	反馈渠道不畅，整改措施不到位；缺乏持续优化机制
资源整合与协同	政府端建立跨部门协调机制，设立专职机构统筹资源	部门壁垒严重，资源分散；协调机构职能虚化，执行力不足
激励与约束机制	绩效评价结果与预算安排、政策调整挂钩，强化责任约束	奖惩机制不公平，存在“人情评价”；责任追究机制缺失

### 2.3 主体层面

在主体层面，政府普遍存在主动吸纳意识薄弱和反馈机制滞后的问题。尽管一些部门仍将绩效管理视为内部事务，并对公众参与持“完成任务式”的态度，但仅在政策制定的初期进行象征性的意见征集，缺乏持续互动。这种未形成“参与+反馈+改进”闭环机制的做法，严重削弱了公众反馈程序的执行力。同时，在公众参与过程中，明显存在分层现象：高学历、高收入群体凭借信息获取和表达能力的优势占据主导地位<sup>[2]</sup>，而低收入、老年农村群体则因数字技术缺失或利益诉求分散而难以发声。这些现象均为制约公众参与的重要因素。

此外，社会组织作为连接政府和公众的重要桥梁，其专业评估和资源整合能力未能充分释放，导致部分机构因资金短缺、人才不足等问题陷入“空心化”困境。这使得它们在绩效指标设计、争议调解等关键环节难以发挥第三方的监督与协商作用，进一步削弱了公众参与政府绩效管理的实效性<sup>[3]</sup>。

## 3 政府绩效管理中的公众参与机制完善策略

### 3.1 强化参与的法治化与标准化

针对政府绩效管理中的公众参与机制完善，应以制度重构为基础，并通过加强法治化和标准化建设来解决参与虚化的问题。在法治化层面，亟需推进顶层立法进程，制定“政府绩效管理条例”等相关标准，如表 2 所示，以法律形式明确公众参与的法定地位，并界定政府、公众及第三方在绩效评估中的权利与义务边界。例如，通过规定公众有权获取绩效信息、参与指标设计、质疑评估结果等方式，可有效避免“选择性参与”和“形式化回应”等现象。

在标准化层面，需构建全国统一的参与流程和规范体系，并将其贯穿于绩效管理的全周期。在需求征集阶段，可制定标准化问卷模板和意见征集时限，确保公众诉求被系统性收集；对于结果反馈，则应强制要求政府以书面形式回应公众的核心关切问题<sup>[4]</sup>。此外，还可引入 ISO 国际标准认

证体系，对地方参与流程进行合规性审查，从而形成“法律保障+流程规范+技术支撑”的三维制度框架，从根本上扭转公众参与的被动局面，为政府绩效管理的现代化制度提供坚实支撑。

表 2 政府绩效管理内容框架表

类别	详情
绩效目标设定	目标需明确、具体、可衡量、具挑战性且可行，与政府整体战略契合
评估指标体系	涵盖经济、社会、环境等多维度指标，如地区生产总值、就业水平、空气质量等
实施监控	制定详细计划，明确责任人、时间节点，实时监控进度，及时调整问题
评估结果运用	遵循客观、公正、公开原则，采用科学评估方法，结果与奖惩、晋升、改进挂钩

### 3.2 构建智慧化参与生态系统

在以技术赋能为关键切入点的情况下，可以构建一个覆盖全生命周期的智慧化参与生态系统。其核心任务在于打造一个统一的数字参与平台，系统性地整合意见征集、满意度测评及政策模拟等核心功能模块，并通过标准化接口降低公众参与的制度性门槛。该平台应配备基于用户画像的智能引导系统，以实现参与场景的精准匹配，同时集成多语种适配与无障碍交互功能，确保不同社会群体享有平等的参与权利<sup>[5]</sup>。因此，平台需具备实时交互功能，支持公众对绩效指标提出优化建议，并对政策执行效果进行动态评估。同时，应构建参与激励机制，包括积分累积和荣誉认证体系，以提升公众持续参与的主动性和积极性。在数据分析层面，应深化大数据与人工智能技术的融合应用，利用自然语言处理技术对公众反馈文本进行语义解析，依托地理信息系统分析诉求热点的空间分布，并结合机器学习模型挖掘潜在需求的关联性。最终，构建涵盖情感倾向、利益诉求及行为模式的民意多维画像，为政策优化提供科学依据。此外，可引入区块链技术构建可信参与机制，通过分布式账本技术对参与全过程数据进行存证，确保意见征集、结果公示等环节的透明性和可追溯性。

### 3.3 培育多元共治文化主体

在政府绩效管理的现代化转型过程中,优化主体协同机制是提升公众参与效能的核心途径。政府层面亟需打破部门间职能分割的制度性壁垒,构建跨部门的资源整合与协同运作机制<sup>[6]</sup>。具体而言,应设立由分管领导牵头的跨部门绩效参与协调委员会,统筹规划公众参与议题,优化资源配置流程,有效规避因职能交叉导致的重复征集或参与盲区。同时,设立专职协调机构,配备专业化的数据分析与舆情监测团队,系统负责参与流程设计、反馈闭环管理及效能评估,确保公众诉求得到全周期响应与精准处置。

此外,依托社区教育平台,开发公民参与技能课程体系,重点涵盖政策解读、利益表达等核心能力模块。利用新媒体技术构建互动式参与知识库,通过短视频、游戏化学习等载体普及绩效管理知识。并通过评选“优秀参与案例”“社区治理先锋”等激励机制,强化正向引导,逐步培育具备责任意识与协商能力的积极公民群体。

同时,通过政府购买服务、税收优惠等政策工具,推动相关机构向独立、专业方向转型,鼓励其开展独立绩效评估并发布民间绩效报告,形成与官方评估互补的多元监督网络。

### 3.4 建立“参与+反馈+改进”动态机制

构建“参与+反馈+改进”的动态闭环管理机制,其核心在于将公众满意度纳入政府绩效考核的核心指标体系,明确其在综合评价中的权重比例,并科学细分为服务响应速度、政策落实成效、投诉处理质量等可操作的子指标。通过委托第三方专业机构进行独立抽样调查,确保数据采集的客观性与真实性,同时建立“满意度红黄牌”预警机制,对连续两个季度绩效排名末位的部门启动专项督查程序,提升责任主体对公众诉求的响应效率<sup>[7]</sup>。在反馈环节,必须严格执行参与结果强制公开制度。政府部门应在意见征集结束后的15个工作日内,通过政府门户网站、新闻发布会等法定渠道,公示采纳情况,并详细说明未采纳意见的决策依据与理由,

同时附上责任部门的联系方式。针对重大政策调整事项,须组织利益相关方召开听证会,现场回应公众质疑,以杜绝决策过程的封闭性。

为保障机制的持续优化,需建立定期效能评估机制。委托高校或专业智库每年发布《公众参与效能评估白皮书》,从参与广度、深度及影响力三个维度,系统诊断机制短板。结合元宇宙等新兴技术发展趋势,提出前瞻性改进方案,有助于推动公众参与从形式化向实质化治理效能的质变跃升<sup>[8]</sup>。

## 4 结语

在完善政府绩效管理中的公众参与机制时,应通过制度重构和技术赋能的手段,实现治理权力结构的系统性调整。借助跨层级的参与和资源整合,将公众参与深度融入政府决策、执行及监督的各个环节,从而为高质量发展注入更为持久的动力,并最终构建起具有中国特色的现代化政府绩效管理体系。

### 参考文献

- [1] 莫仕懿,杨帆.预算绩效听证的典型国家经验及其借鉴[J].财政科学,2025,(02):141-152.
- [2] 莫仕懿.身份转变视角下我国公众参与预算绩效管理研究[J].宜宾学院学报,2024,24(08):11-17.
- [3] 杨尚焯.公共价值导向下公众参与地方政府绩效管理的框架建构[J].大陆桥视野,2023,(01):119-121.
- [4] 朱启友.我国政府绩效管理制度运行机制创新研究[J].榆林学院学报,2023,33(04):69-72.
- [5] 胡春丽.政府预算绩效管理存在的问题及对策研究[J].江苏商论,2023,(05):92-94.
- [6] 徐维.浅谈我国政府绩效管理变革的特征与方向[J].中国人力资源社会保障,2022,(09):38-40.
- [7] 张红春,徐国冲.大数据重塑政府绩效评估精准性的逻辑与进路[J].求实,2022,(04):15-29+109.
- [8] 徐芳芳.大数据驱动下的政府绩效管理体系建设研究——基于“结构-过程-价值”理论模型[J].当代经济管理,2022,44(09):64-71.

# The Impact of the New Revenue Standards on the sales management strategies of enterprises and the coping paths

Hongyu Zhang

Hunan Provincial Natural Resources Survey Institute, Changsha, Hunan, 410000, China

## Abstract

The core of the new revenue recognition standards lies in being based on customer contracts and oriented towards performance obligations, emphasizing the principle of revenue recognition that substance takes precedence over form. Its impact on sales management strategies is becoming increasingly prominent. This article systematically analyzes its multi-dimensional impact on sales management: First, it promotes the standardization of sales contract management; The second is to shift the sales model from scale-oriented to quality-oriented. Third, it forces the incentive mechanism and risk management to rebalance. Fourth, it increases the complexity of intertemporal transactions and long-term contract management; The fifth is to strengthen customer relationship management and value orientation. Propose response paths, improve the contract management system, optimize the performance appraisal mechanism, balance incentives and risk control, strengthen cross-departmental collaboration, and build a customer value-oriented full-cycle service system, aiming to provide references for enterprises to achieve the goals of financial compliance and market competitiveness.

## Keywords

New Income Standard Enterprise sales management "Influence; Coping path

## 新收入准则对企业销售管理策略的影响及应对路径

张宏玉

湖南省自然资源调查所, 中国·湖南长沙 410000

## 摘要

新收入准则核心在于以客户合同为基础, 以履约义务为导向, 强调实质重于形式的收入确认原则, 对销售管理策略的影响日益凸显。本文系统分析其对销售管理多维影响: 一是推动销售合同管理的规范化; 二是使销售模式从规模导向转向质量导向; 三是倒逼激励机制与风险管理重新平衡; 四是加大跨期交易与长期合同管理的复杂性; 五是强化客户关系管理与价值导向。提出应对路径, 健全合同管理制度、优化绩效考核机制、平衡激励与风险控制、强化跨部门协同以及构建客户价值导向的全周期服务体系, 旨在为企业实现财务合规与市场竞争力的目标提供参考。

## 关键词

新收入准则; 企业销售管理; 影响; 应对路径

## 1 引言

随着《企业会计准则第14号——收入》及相关新收入准则的全面实施, 企业在收入确认、计量及信息披露等方面面临着新的规范与要求。传统销售模式往往注重交易规模和签单速度, 但在新准则背景下, 销售行为必须与合同条款、履约义务及绩效结果相匹配, 才能合法合规地确认收入。由此, 企业需要重新审视销售模式、合同管理与业绩考核机制, 并调整营销策略与管理流程, 以实现业务拓展与财务合规的平衡。

## 2 新收入准则对企业销售管理策略的影响

### 2.1 推动销售合同管理规范化

新收入准则与收入与履约义务直接相关, 以客户合同为依据, 提出对收入确认的要求, 在销售合同签订中, 增加了合同要素的完整性和明确性, 譬如交付条件、售后服务、价格条款及客户的权利等问题, 对销售人员提出了更强的合同意识和履约意识等, 避免合同管理的随意性操作。但另一方面, 合同管理流程上也趋于严谨, 减少销售的灵活性, 一定程度上可能导致销售周期延长, 尤其对快速变化的业务环境或业务模式, 可能具有消极影响。

### 2.2 促使销售策略从规模导向转向质量导向

以往收入确认模式是看销售部门的签单量, 而新收入准则下更加强调的是实质重于形式的原则, 在具体确认收入的时, 必须确保履约义务履行到位。对于企业和销售人员而

【作者简介】张宏玉(1989-), 女, 中国湖南人, 本科, 中级会计师, 非执业注册会计师, 从事会计研究。

言,如何完成对自身销售政策和激励机制等各方面所带来的影响,既要关注收入额,更要关注如何完成签订合同内容,完成销售履约活动;对销售人员来说,绩效考评考虑更多的绩效工作的品质而非收入量,进一步引导销售工作从短期促销售指标向长期促客户维护的效果转变,要求企业在考评、激励机制及资源配置上进行优化<sup>[1]</sup>。

### 2.3 倒逼销售激励机制与风险管理再平衡

企业应在遵循新收入准则的基础上,处理好激励销售团队和规避财务风险的关系。原来大多数情况下,以销售团队签单额为核心,可能激化激励销售团队达成业绩;以收入的实现为出发点,使团队存在道德绑架的情形,给企业带来履约的高额风险。新收入准则强调,只有当履约条件满足的才能确认收入,虚高的签单不但不能推动团队达到预期的业绩,反而会埋下各种违法违规和财务风险。因此企业应注重对销售激励机制进行调整,使激励目标建立在实际履约的实现和现金流入上,以过程考核为主,弱化结果导向的激励,有助于提升销售管理稳健性,但短期内降低销售人员工作的热情,最终降低销售劲头<sup>[2]</sup>。

### 2.4 增加跨期交易与长期合同管理的复杂性

新的收入准则要求针对每一项履约义务按履约进度在各期间予以确认收入,因此一些长期的合同、跨期的或者是多批次交付的服务需要企业合理确认其收入,这就要对销售部门与会计部门协调的工作量提出更高标准。在进行合同设计和谈判的环节中,销售人员需要从客户需求、价格谈判的角度,兼顾是否可以实现收入确认的合理、合规要求。对销售人员既是挑战,也需要适应的过程。

### 2.5 强化客户关系管理与价值创造导向

在新的收入准则下,企业与客户的关系是履约关系而非单纯的交易关系。企业的收入确认与其在向客户履行合同中的义务是有关联的,这要求销售部门的员工必须加大对客户关系的维护,注重客户的信任感,不再以短期内以高价、低价等竞争手段销售产品的模式,从而利用连续的服务提供和价值的创造活动,来进行收入的确证。这就迫使企业在销售上的着眼点,从对于客户的短期交易上转移到整体的服务模式管理,加强客户生命周期价值和客户的复购率;另一方面,由于客户在服务过程中与企业产生的反应和反馈活动直接决定企业在经营过程中收入的确证,因此加强客户满意度管理的意义被凸显。目前的变动对于企业的生存来说利大于弊,然而对企业员工的销售态度不断提高,出现压力的增长。

## 3 新收入准则下企业销售管理的应对路径

### 3.1 健全合同管理制度,提升履约合规水平

首先,健全合同管理制度。新收入准则要求以客户合同为口径确认收入,涉及合同不清晰、合同条款欠缺的事项都直接会影响到财务报表的产出结果,因此,要从完善企业的合同制度入手,从合同的起草、审核、执行和归档的全流

程进行制度化。比如,对于合同文本如何规定验收标准、范围、价款、售后要求,必须做到销售与履约逻辑闭合,在健全的制度制约下,将企业合同执行过程中的模糊范围和纠纷可能性降至最小,为确保收入能够合规、正确地确认提供有力的保障<sup>[3]</sup>。

其次,设立跨部门合作的合同审查体系。销售端总是围绕顾客需求进行竞争,法务端和财务端追求的是合规性、安全性;企业先要在合同签订之前形成销售端的申请、财务端的审核、法务端调查合作机制,找到合同市场上的合理性与合同法务上的符合性。

最后,优化管理模式与手段。企业应通过建设线上化合同管理系统,形成合同的全过程电子化可追溯,从而提升合同履约效率,做到合同履约进度、履约节点与收入确认的联动管理,降低人为因素的影响及错误的概率。同时,当某个合同为多个年份时,利用科技手段的提升,为企业带来明确的合同履约数据,帮助企业进行合理的合同收入确认。

### 3.2 优化绩效考核机制,推动销售模式转型

首先,转变绩效考核机制中的质量价值导向。对于新收入准则下的收入而言,就只签不卖的销售人员而言,单纯的考核签单额已不能体现其工作的价值,因为收入确认是以履约完成为前提的。因此,需要将履约完成率、续约客户占比、合同现金回收率等纳入考核范围,从而有效引导销售人员既注重合同签署,又注重合同履约可持续及与客户的持续合作关系<sup>[4]</sup>。

其次,兑现激励模式,应由单次兑现转为分期兑现,如合同签订时可以先兑现基本奖励,待履约完成一定比重或者通过客户验收时,则根据履约的进度发放奖励;这样一方面保障了销售人员的热情高涨,一方面督促销售人员认真关注合同履约过程,不再出现履约之后不问不理的现象。同时企业还可通过团队协同考核的形式,将不同部门(如销售、技术、售后等等)的绩效进行打通,确保整个合同执行环节都有激励驱动。

最后,观念改变是销售模式变革的根本保证。企业通过销售队伍建设、企业文化建设等方式改变销售人员新收入准则下的考核逻辑,由销售以“签单为中心”向以“客户价值为中心”转变,即销售人员除了谈判签约外,还要能够介入客户维系和服务的工作。通过考核激励、文化引导,在考核制度、激励制度和文化引导上下足功夫,才能真正实现销售工作的长期主义导向,转变为长期价值导向型销售,以此逐步引导和实现企业的销售模式转型。

### 3.3 平衡销售激励与风险控制,构建稳健经营机制

首先,针对销售激励制度进行重塑,避免出现“重签约轻履约”的现象。新收入准则下若无法履约或受制于收入的确认则即便是大金额合同也无从谈起,因此在激励指标方面不仅要求关注合同履约、现金流的回款以及客户的满意度。通过对销售形成的“多维度考核”方式,使得销售能够

积极跟进销售活动的履约行为及合规性,从而实现销售人员的销售行为与企业的整体利益相符的目标。

其次,要加强对应收款项的风险控制。在实际经营中,对金额较大、长期的及坏账风险较大的业务,由销管部门及财务及风控部门对其业务进行事前考察和摸底,了解其信用水平和履约能力,要求对方提供保证、抵押等反担保方式;同时,在合同设计环节可设置买方分期付款、提供足够的保证金和约定违约责任等条款来防范和降低顾客的违约和延期造成的损失风险;防止收入确认的不确定性,从而提高会计信息质量<sup>[5]</sup>。

最后,对于企业销售这一层面可以考虑通过绩效评价中的负向约束机制相互制衡。当销售人员只顾向客户承诺与夸大等导致风险与纠纷,需有责任追查追究和评价标准列入合规指标。此外,可以采用培训讲解加强销售的合规性意识,在业绩考核的同时注意销售的理性谨慎,在保持活力的同时保障销售的理性稳健、权衡激励与风险的必要尺度。

### 3.4 强化跨部门协同,提升复杂合同管理能力

首先,企业应在组织机构层面实现不同职能部门之间的联动,来满足新收入准则对跨期合同和分期履约服务项目的合规性要求。在合同制定和签订过程中,营销人员联合财务人员、法律合规人员和质量技术人员共同制定和协商合同条款的科学性,如确定交付日期、成果验收条件和收入计量方式,确保后期能够满足该类收入确认的会计准则要求;这样,合同签订前开展不同职能部门之间的前期沟通,降低合同履行环节中对双方产生的争议和风险<sup>[6]</sup>。

其次,建立并应用企业内部的履约信息共享和沟通机制。对于大型项目合同或软件服务合同而言,履行合同可能需要其他业务部门的支持,即销售人员、项目管理者、财务、技术人员可能都在同一个平台上执行更新、共享这些履约进度,也需要实时掌握当前财务确认的程度。企业可以通过ERP或者CRM系统,对合同的实际执行进行共享和了解,实时共享,责任明晰,一方面能够加强企业内部的合同履行,另一方面也能及时发现并消除合同履行中不可确认的风险。

最后,需要靠制度文化和员工文化保障跨部门合作的实现。企业对于这种跨部门合作要进行考核,以团队最终履约成果作为考核标准,防止各部门为了提高自己工作绩效忽略企业整体目标。还可以对企业内部进行相关培训教育、团队建设,增强员工的合作精神和责任感。

### 3.5 以客户价值为导向,构建全周期服务体系

首先,企业本身要树立客户价值导向的战略思维,打

破以往靠价格竞争和短期交易的销售方式。新收入准则将以履约结果驱动收入确认,因此企业要达成稳定的经营业绩就要在客户关系维护、客户价值创造等方面下功夫,通过分层级管理客户,对不同价值层级客户提供不同的服务,保持良好的客户黏性与忠诚度,持续在履约过程中创造新的履约机会。

其次,注重事后客户体验。合同履行过程中及售后履约中应充分发挥销售人员的重要作用,不仅要注重合同的签订工作,更要主动参与合同履行与投诉、问题反馈,在此基础上可充分发挥企业自身的客户服务团队和服务反馈机制,从而以客户体验的改善来保障收入的顺利确认和企业抗风险能力的强化,将客户在验收客户体验改善的结果显性化,以增强企业自身的财务安全性。

最后,以数据化管理为支撑。发挥大数据、人工智能等手段,通过对客户履约、市场需求情况对客户的预期履约价值进行风险预判、市场机会预估,通过数据化驱动的服务迭代创新,企业履约过程中能不断挖掘创新的客户价值,从而进行服务优化迭代,不仅能顺应新收入准则的要求,更能满足企业可持续竞争力的要求。

## 4 结语

新收入准则既是财务会计制度的调整,更是对企业经营逻辑和销售管理模式的系统性重塑。企业在经营实践中,需要坚持制度建设与管理创新,只有将财务规范与市场战略有机结合;只有将规范化、精细化与价值化理念融入销售全过程,才能在复杂的市场环境中保持稳健。未来,企业应进一步结合数字化工具和智能化手段,推动销售管理与财务核算的深度融合,实现以客户为中心的全生命周期价值创造。

## 参考文献

- [1] 尹学人.新收入准则视角下的会计收入确认及其纳税影响[J].现代营销,2024,(36):125-127.
- [2] 韩红丽.新收入准则下电商企业收入确认问题分析[J].国际商务财会,2024,(15):68-73.
- [3] 李洁.新的收入准则实施对上市公司的影响及应对策略探究[J].市场周刊,2024,37(21):120-123.
- [4] 罗海.新收入准则下税会差异的应对策略[J].营销界,2024,(06):47-49.
- [5] 陈立云,李希帝,袁苗,等.新收入准则下电商企业特殊销售行为会计处理辨析[J].绿色财会,2023,(07):41-44.
- [6] 刘菲.新收入准则对房地产企业财务指标的影响研究[D].云南财经大学,2023.