

瑞和之声

上海瑞和会计师事务所有限公司工会主办

第 21 期

【感受创业心路】

世界上什么样的路最漫长？是心路；世界上什么样的路最短促？也是心路；世界上什么样的路最险峻？还是心路；世界上什么样的路最雄壮？依然是心路。有什么样的内心世界就有什么样的个性情怀，有什么样的个性情怀就有什么样的前行足迹，得与失，成与败向来都不是命中注定。瑞和财务管理公司作为“瑞和”拓展经营服务的第一次尝试，自成立以来历经两载寒暑。从蹒跚学步到茁壮成长，从单一的代企业记帐到记帐、咨询、管理服务等各种经营并举，可谓脱胎换骨。在这条成长的心路上始终播洒着灿烂和独特的心灵花朵，这里有蓬勃的青春意气；这里有坚定的锐意进取；这里有从容的工作学习。这条心路更是创业者理想的形象见证。这条路是百折不挠的心路，这条路也是凸显开拓者人格素养的心路。

“路漫漫其修远”，有志者的求索心路定会精彩纷呈。财务管理公司在成立、发展的过程中，曾经有同行怀疑的目光；也有艰难时彷徨的脚步，但是更感人至深的是事务所殷切的期望；更舒怀的是客户得到优质服务后留下的会心一笑。而代理、管理镇级政府记帐中心是财务管理公司发挥专业机构特色服务的重要突破，善于客观、科学地分析和总结则能为今后开展此类业务提供有力的思想保障。鉴于庙行镇记帐中心正式成立运作一年之际，我们本期推荐王友军同志的《上海市宝山区庙行镇记帐中心成立和运作的回顾、总结》一文。在文中看到的是该记帐中心的成立背景、实施步骤、取得效果和完善方向，但感受到的分明是财务管理公司全体员工昂扬进取的人格力量和齐心协力的敬业精神。相信能给大家带来一种全新启迪。

-----编者

关于上海市宝山区庙行镇记账中心 成立和运作的回顾、总结

上海市宝山区庙行镇记账中心在庙行镇政府的领导下，从 2006 年 12 月 1 日正式运作至今已一年。我们对记账中心从成立到运作的整个过程进行了回顾和总结，从中总结成功经验，发现不足，并将不断完善记账中心的管理和运作。

一、成立背景

传统的乡镇事业单位和部门的独立分散式的记账模式存在着一些弊端，这些弊端主要体现在以下几方面：

（一）不利于财政监督职能的充分发挥。

由于各单位会计人员素质参差不齐，对政策的理解和把握标准不一，可能会出现一些会计差错；另外，各单位和部门会计人员的行政关系直接隶属于本单位，会计人员可能由于本单位的利益或本单位领导的压力，违反会计制度进行会计核算，而在传统的核算模式下，政府的财政监督具有滞后性，对于会计差错或违反会计制度的行为往往只能通过事后监督而加以弥补和纠正，可能会造成某些信息的滞后和资金的浪费，不利于财政监督职能的充分发挥。

（二）不利于预算管理和财务分析

各事业单位和部门会计核算相对独立，会计制度的运用各不相同，采用的会计核算方法、核算口径不尽一致，导致会计信息质量差异较大，会计指标的相关性和可比性不强，不利于各事业单位和部门之间的财务指标横向、纵向和汇总分析，不利于及时了解整个政府部门的财务收支情况，不能给预算管理提供科学的决策依据。

（三）不利于资金的统筹管理和运营

政府资金分布于不同的职能部门，而各部门又相对独立，造成有些部门资金短缺，而有些部门资金闲置，不能够实现资金的统筹管理和运营，不能够及时了解资金的整体情况，不利于发挥资金的规模效益。

二、成立记账中心的宗旨和指导思想

为了提高会计信息质量，更有效地加强财政监督和预算管理，发挥资金的使用效率，建立一个镇记账中心，会计人员直接由镇政府委派，相对独立于各职能部门，直接对镇政府负责，将以前分散在各事业单位和部门的财务核算统一纳入记账中心进行核算。

（一）变事后监督为事前监督，增强了财政监督职能

通过记账中心的建立，使各事业单位和部门的财务收支情况更新加公开和透明。而且记账中心的会计人员相对独立于各职能部门，直接对镇政府负责，能够相对客观、公正地处理会计事务。通过建立记账中心的财务管理制度、各部门审批权限和预算控制等制度，会计人员在报销和审核原始凭证时直接实施监督职能，变事后监督为事前监督，有效地增强了财政监督职能。

（二）提高会计信息质量

记账中心建立了统一的会计核算制度，对各单位的会计核算采取统一的会计核算方法、设置统一的会计科目、统一核算口径，不仅可以大大提高会计信息质量，而且使会计信息的相关性和可比性增强，可以对同一单位不同时期的财务指

标进行比较分析，也可以使不同单位的财务指标进行对比分析和汇总分析，从而能够及时了解各职能部门财务状况和整个政府部门的财务收支情况。

（三）为预算管理提供科学的决策依据

通过会计信息质量的提高和财务指标的分析和汇总，能够及时了解预算的执行情况，掌握各单位的财务收支情况，使预算管理有科学的决策依据。

（四）资金的统筹运营管理

通过统一核算和定期汇总后，可以及时了解整个资金的运营情况，能够有效地发挥资金的使用效率和规模效应。

三、引进专业中介机构参与组建和管理

筹划设立的记账中心所要实现的功能不仅是记账，更重要的是起到管理和监督的职能，这对记账中心人员的专业素质有较高的要求。记账中心必须由具备较高专业素质的人员负责统筹管理、制定目标、制定各项管理制度，并组织实施，否则将流于形式。庙行记账中心的运作融入了新的管理理念，采用市场化运作，聘请专业的财务公司——上海瑞和财务管理有限公司代理组建和管理，除出纳人员由镇政府配备外，记账和管理工作委托给上海瑞和财务管理有限公司，由镇财经办负责总的协调和沟通，较好地利用了市场资源，发挥了优势互补。优势主要体现在如下方面：

（一）中介机构直接接受镇政府委托实施管理和记账，具有高度的独立性，能独立于各记账单位客观、公正地处理会计事务，进行监督和管理，会计行为不会因为行政隶属关系而受到干扰。

（二）记账中心是个新生事物，需要有丰富财务经验、较高专业素质的人员进行管理和记账。而专业的财务公司具有人才优势和经验优势，能够合理借鉴各行各业的成功的财务管理经验，科学地组织和实施，使记账中心的功能达到最优化。

（三）职责分明，权利义务对等。这种市场化的运作模式，双方是委托和受托的关系，双方的权利义务由协议书事先约定，职责明确，由于记账错误而导致的不良后果，中介机构承担相应的责任，相对减少了委托单位的记账风险，能有效的克服传统模式下的会计核算弊端。

（四）在人员管理上更加便利，除出纳人员外，人员由代理机构提供，无须考虑编制、待遇等问题。

四、实施的具体步骤

（一）进行账务清理

在 2006 年 9 月我们对计划纳入记账中心统一核算的各事业单位和部门集中进行了账务清理，主要了解各单位和部门的资产状况、财务核算情况和是否存在账面遗留问题，并出具了账务清查报告，为会计资料的交接和记账中心的运作打

下基础。

（二）设置办公场所

（三）配备会计人员

财务公司配备的会计人员包括常设人员和不常设人员。常设人员为三名，主要负责日常的账务处理，编制财务分析报告，与出纳的协调、沟通和交接，并及时提供所需要的各项财务数据；另外，再配备定期的审核人员、管理和协调人员。

庙行镇政府配备出纳人员 2 名。

（四）设置报账员

各单位和部门设置报账员，负责本单位和部门备用金的管理、日常报销和到记账中心报账。

（五）制定财务管理制度

针对记账中心的实际情况，我们制定了以下管理制度：

- 1、财务管理制度；
- 2、记账中心工作人员岗位职责；

其中包括：记账中心主任岗位职责、记账中心会计岗位职责、记账中心出纳岗位职责、报账员工作职责。

- 3、经费审批办法；
- 4、实物资产管理制度；
- 5、预支和报账的程序和规定；
- 6、行政事业单位专用收据管理的规定；
- 7、工资发放细则。

（六）配置财务软件

我们将各单位正在使用的财务软件在会计交接时统一收回，并继续沿用原软件。

（七）会计交接

会计交接工作是记账中心顺利运作的前提，是重中之重，我们针对实际情况，做了周密的计划安排。

1、制定《会计资料交接细则》，确定好交接的主要流程、时间安排、注意事项。

2、招集各单位和部门报账员进行集体培训。2006 年 11 月中旬，我们对各单位和部门的报账员进行了集体培训，重点讲解记账中心的各项制度、操作流程、会计交接应做的准备工作和交接的具体流程等，并对提出的问题进行解答。

3、实施会计交接

会计交接是分两个步骤进行的，第一步骤为 2006 年 12 月 1 日，第二步骤为 2006 年 12 月 6 日至 12 月 11 日。

(1) 12月1日记账中心工作人员到各单位现场办理以下事项

①到各单位实地清点现金，检查库存现金是否为规定的限额，同时收回印鉴章（财务专用章、负责人私章）、空白支票、贷记凭证等。

②收回2005年度及2006年1月至11月的现金日记账和银行日记账。

③收回清点后的空白行政事业单位专用收据，如需领用的，现场办理领用手续。

(2) 12月6日、7日、8日、11日各单位报账员到记账中心交接会计资料各单位按规定的时间携带以下资料到记账中心实行交接，签订交接表：

①2005年1月至2006年11月的总账、明细账、会计报表、会计凭证等。

②执行会计电算化的包括：财务软件、软件狗、财务资料的电子备份盘（包括密码和用户名）。

③其他需要交接的资料，如：每月的银行对账单、余额调节表，固定资产明细表电子和纸制文档等。

(八) 记账中心正式运作

2006年12月1日，记账中心边实施交接工作边正式运作。运作的模式是：各单位和部门实行备用金制度，按规定限额发放备用金，报账员负责保管备用金和本单位的日常报销，各项费用支出经规定的审批权限审批后，报账员定期到记账中心报账。记账中心会计人员审核原始凭证是否合法、列支内容是否符合规定、是否在审批权限内审批后，予以报销，并进行账务处理。

五、目前记账中心所发挥的职能

到目前为止，记账中心已运作一年。在这一年中，记账中心总体运行良好，工作有条不紊，会计职能得到有效的发挥。

(一) 会计信息质量显著提高。记账中心成立后，我们制定了统一的会计核算方法，并严格按会计制度进行会计核算。我们对相关科目进行了清理，统一了收入、支出类科目的名称及明细，使各核算单位核算方法和口径保持一致，加强了各单位会计信息的可比性和相关性，便于数据的汇总和分析。

(二) 管理职能得到有效发挥

我们制定了一系列的财务管理制度，如：实物管理制度、记账中心工作人员岗位职责、经费审批办法等，并组织具体落实。另外，我们每月对财务数据进行分析整理，并出具书面的分析材料。

每月我们已向镇领导报送：各单位的个别报表、学校的汇总表、所有单位的汇总表，各单位的收入、支出明细情况及汇总情况，经费自给率、人员支出占事业比例、资产负债率等财务指标分析数据。

在年终，我们将对全年情况进行总结分析，进一步报送以下分析资料：全年的各单位个别报表和汇总情况，各单位本年度的收入、支出明细情况与上年情况

的对比变化，汇总的收入、支出明细情况与上年情况的对比变化，不同单位之间的收入、支出明细情况对比分析，各单位预算与实际执行情况的对比分析及各项财务指标的分析。

通过上述资料的报送，管理层能及时了解各单位的财务收支情况，为管理决策提供科学的依据。

（三）监督职能加强

通过记账中心经费审批办法和财务管理制度的制定，我们对报账的原始凭证进行审核，审核其是否合法、是否符合有关财经法规的规定、是否在规定的审批权限内办理审批，发现疑问及时处理。记账中心的成立后，使更多的经济业务公开化和透明化，各岗位权责清晰、分工明确，即相互协调又相互制约。

（四）对部分账面的遗留问题进行了清理

根据成立前的账务清理情况和之后的进一步清查，我们对账面的大部分遗留问题进行了分析汇总，逐项分析原因，经批准后进行了相应的账务调整。

六、目前仍存在的不足之处

（一）监督职能发挥的还不够充分

目前在原始凭证的审核上基本是停留在原始凭证是否合法、是否符合有关财经法规的规定上。经费审批权限还不够细化，对某些重要的支出没有具体的量化标准，没有做到限额控制，审批权限的层次划分还不够明确。

（二）资金仍分散在各个核算单位账户，尚未有效地进行统筹规划，资金的规模效应尚未凸显。

（三）在固定资产的管理上，未能真正落实当初制定的超规定限额，由镇政府统一采购的构想。除学校外，政府部门的固定资产分类管理还不明晰，固定资产无标签或识别标志，不同部门之间的固定资产无法区分，各部门账面的固定资产与实物不能一一对应，不利于保证固定资产的安全和完整。

七、明年工作的展望

在总结今年的工作的基础上，我们将继续推进明年的工作，并对存在的问题制定解决方案。

（一）进一步加强记账中心与各核算单位的沟通和协调，认真听取各部门的建议，使记账中心成为各事业单位和部门之间信息沟通的纽带。更进一步加强记账中心的管理，完善会计核算，提高会计信息质量，为政府的管理和监督提供更清晰、准确、科学的依据。

（二）实施预算控制和限额管理的办法。根据预算情况，对各单位和部门的某些重要支出制定限额标准，在标准内的直接由基层单位领导审批，超过限额后，必须报二级审批。另外，我们将每月对预算执行情况进行滚动监控，编制预算和实际执行情况的对比表，及时了解各单位和部门的运行情况。

（三）设立一个统一的资金结算账户，将所有分散账户的资金全部划入资金结算账户，各核算单位账面不保存实际的货币资金，只记录本核算单位应享有的资金份额，平时对外的货币资金收支统一在资金结算账户结算。这样既能使所有事业单位和部门的货币资金形成一个整体，实现资金整体调度和使用，又能及时了解各单位的资金情况。

（四）将除学校之外的单位和部门的固定资产统一划入镇政府账面，统一由一个核算单位管理，并对固定资产进行编号整理。

上海瑞和财务管理有限公司 王友军

二〇〇七年十二月