

事业单位业财融合路径研究

■ 范群英

[中国西安人才市场管理委员会(陕西省人才交流服务中心), 陕西 西安, 710061]

一、引言

业财融合是指财务人员在完成财务工作的情况下,还要了解企业的业务开展情况,以促进企业实现资源优化配置。财务业务一体化是业财融合的前提条件。在业财融合模式下,传统的财务会计逐渐转变成集预测、规划、控制及评价等功能为一体的管理会计,财务人员与业务人员共同为事业单位服务。业财融合对企业经营与管理具有重要的价值和作用。企业在进行成本管理时需要业财融合的有效配合才能最大化的实现降本增效。当今,经济与科技发展水平不断提高,事业单位在财务管理模式上也需要与时俱进,积极推进业务与财务的一体化建设。在这一过程中,政府及各事业单位都要把握好数字化转型的关键期。其中,政府需要为财务管理的革新提供有力的政策支持,事业单位要做好内部员工培训及财务管理等工作。但是,目前很多事业单位在进行业财融合时依然存在较多问题。例如,在财务自动化处理、财务工作程序及财务工作者能力等方面尚存在不足。为了提高财务部门的工作效率,本文以业财融合为出发点,提出通过完善财务系统、优化财务管理流程、提高财务人员能力等措施,以期为事业单位内部管理转型升级提供参考。

二、事业单位业财融合概述

(一) 事业单位业财融合的内涵

查找相关文献后发现:国内外学者对财务融合尚未给出统一的概念,且相关研究也比较少。本文将从管理会计相关内容出发,结合事业单位的具体情况来解释业财融合的内涵。企业在开展管理会计工作时需遵循管理原则,提高财务与业务的融合性便是其中的一项。其基本含义是管理会计需要深入企业内部,在各项业务处理中使用各种与管理会计相关的工具来实现财务活动与业务活动的一体化。对事业单位而言,业财融合是对单位各种业务活动产生的数据信息进行整合与共享的管理方式,能有效提高单位的财务管理工作效率及水平。另外,这种方式能进一步改进事业单位内部的财务管理工作方式,提高业务部门与财务部门工作人员

的综合能力。总体来说,业务融合涉及事业单位内部的各个方面,并且发挥着重要作用。

(二) 事业单位业财融合的意义

1. 促进财务部门服务业务部门的能力

事业单位的业务活动较为复杂且内容繁多。因此,单位首先需要保障财务管理工作的顺利开展。在财务工作中,财务工作者需要深入了解业务部门提交的各项数据真正的含义,及时发现业务活动存在的问题并准确报告业务活动的具体情况,更好地为单位、行业乃至产业服务。业财融合的实施能让事业单位各部分发挥应有的作用,尤其是让财务部门发挥其财务保障作用,为各项业务活动的开展提供支撑。

2. 提高风险防范能力

受到内外复杂环境的影响,事业单位在发展过程中面临各种风险和挑战。其中,财务风险对事业单位来说是重点防范的对象。不论是传统上的财务问题,还是最新出现的各种财务困难,事业单位都需要给予重点关注与及时解决。在实际工作中,事业单位需要从各项业务活动着手对财务风险进行防范,全方位监控各个业务活动的开展情况与效果,并对各具体业务流程实时监督,当业务活动的某个环节出现问题时需要立刻采取措施解决。因此,事业单位需要将财务与业务深度融合起来,以防范各类风险的发生,降低风险补救成本。

三、事业单位业财融合的现存问题

(一) 财务核算自动化水平低

目前很多事业单位内部在财务核算的自动化方面处于较低的水平。这主要体现在以下三个方面:第一,财务系统的问题过多。这主要体现在系统版本落后、界面设置不完善、内部功能不健全等方面,严重限制了企业的财务处理能力。第二,财务工具的时效性较差。很多事业单位运用财务系统收集财务数据时需要耗费较多时间,并且在收集与处理每个月份、每个季度与各个年份的报表时也存在延迟现象。在此情况下,财务工作者不能够及时获取相关数据,更不能及时为管理者提供准确的财务信息。第三,部分事业单位的财务系统中储存

的财务数据不全面。这主要体现在财务系统中只有财务部门的相关数据,没有包含其他部门及企业对外公开数据等资料。如此,财务人员只能结合系统中各个年度与各个预算的情况开展财务处理工作,而不能以企业的财务数据展开全面的统计与分析。这不利于管理者分析企业的整体发展情况,也无法获取企业所占行业份额的资料,进而影响下一步目标的制订。

(二) 预算管理体系不健全

预算是财务管理工作的主要内容。但是目前,很多事业单位尚未建立全面的预算管理体系。这主要体现在以下方面:第一,预算缺乏准确性。部分事业单位在制订预算目标的过程中缺乏科学的预算分析,加之预算人员在制订预算目标时只强调销售额的增加与利润的提高,分配给各个业务部门的目标较高。这导致制订的预算目标制与各个部门现有需求及发展水平不符合,甚至严重脱离。第二,预算缺乏指导意义。事业单位的各个部门在接收到经济总目标后对预算缺乏充分的理解,部分事业单位在制订预算目标时没有细化各个部门各项业务的具体目标,加之相关人员在工作中缺乏指导,不能合理地分配工作。这导致很多部门在收到预算总目标后,对预算目标的落实方式缺乏充分的了解,从而使预算无法发挥其指导作用。第三,过于强调目标的完成。部分事业单位过于重视目标的实现,一味关注经济效益的实现,而忽视社会效益。例如,部分单位在制订考核制度时,将经济目标定为唯一的考核标准,这严重影响了员工的工作积极性。但是,与一般企业相比,事业单位本身具有一定的特殊性。因此,这类单位不能以盈利为总目标,还要考虑社会效益。这就要求单位在日常经营与管理活动中,需要结合其内部实际情况,不仅要完成经济目标,也要重视目标的实现过程,考虑社会效益,以促进单位的可持续发展。

(三) 成本管理水平有待提高

很多事业单位在成本管理中,由于成本预算不到位及未做到业务与财务的有机融合等问题,导致其成本管理水平较低。现将具体情况分述如下。第一,没有做好成本预算工作。很多事业单位在开展成本预算工作时,没有进行全面、科学的数据分析,因此,其制订的成本预算方案与实际情况存在一定出入。这主要是因为负责成本预算的财务人员只注重会计信息的收集、账目的核算与编制等工作,没有充分参与其他相关工作。另外,事业单位

内部没有做好合理的工作分配,业务部门不重视与支持财务部门的预算工作。加之部分财务工作者的成本预算意识与能力有待提高,只能进行简单的会计处理。第二,在成本控制工作中,业财融合的程度不足。事业单位不仅需要提高服务质量,也需要管控成本,尽量减少各业务的成本预费用支出,利用低成本优势来实现利润的增加。但是,现阶段,很多事业单位没有树立全新的成本管理理念,单位内财务人员只关注成本的核算工作,业务负责人员只重视产品的产销过程。因此,对大多数事业单位而言要实现业财融合依然任重道远。第三,在成本分析中,业务部门与财务部门没有有效配合。从多数事业单位的成本分析过程来看,财务人员只是对现有的成本数据进行分析与处理,不能够深入理解各项业务活动数据的实际意义。财务分析人员也没有实时与业务人员进行沟通,不能对业务活动进行充分的分析与解释,这不利于财务与业务的深度整合。

(四) 财务人员综合能力较低

从具体的财务工作开展情况来看,我国事业单位财务部门员工的整体综合能力处于较低水平,复合型财务人才不足。这一问题的主要原因有以下四点:第一,事业单位内部的财务人员没有全面、深入地学习财务管理知识,也没有在实践中充分锻炼自身的操作能力,这导致其专业知识水平与技能无法满足业财融合的需要。第二,很多财务人员只将精力集中于传统的账务处理上,没有参与相关的业务活动。第三,部分财务人员不了解政治经济环境,不能够充分利用国家相关政策。第四,很多事业单位在内部的教育与培训工作中对员工的要求不够严格,甚至部分单位没有为员工提供培训的机会。

四、促进事业单位业财融合的建议

(一) 构建业财融合的财政新系统

业务与财务的有机融合离不开全新的财政系统的支持。这就要求事业单位运用先进的科学技术,收集、挖掘本单位各项业务数据,并对数据资料进行整合与分析,为决策提供数据支撑。财务工作者则需要在此基础上,找出关键部分,及时发现与防范各类风险问题。另外,企业还需要利用现有的数据支撑建立业务分析与处理模型,进一步为具体业务的开展提供全面的数据统计与分析,促进财务工作与业务活动的融合。

(二) 深化全面预算管理的业财融合

全面预算管理是对单位内部各项业务活动的

整合与管理。事业单位在进行全面预算管理时，需要从既定的总体战略出发，细化战略目标，将战略目标分解为年度预算计划，并分配到各个部门，形成各个部门的具体预算安排。各部门根据上级要求及相关预算标准开展业务活动，执行预算目标，并将预算执行结果与各工作人员的工作绩效挂钩，促进相关工作人员认真完成任务。

在全面预算管理中，预算编制也是一项重要的工作，能充分体现单位内部业务与财务相互融合的程度。业务部门的预算编制工作的有效开展离不开财务部门的配合。这就要求业务工作者需要与财务人员积极交流，树立财务意识，并掌握更多财务知识。同时，在与财务部门交接工作时，业务人员不仅需要从财务角度分析业务管控存在的问题，还要重视业务目标与财务指标间的关系，提升业务活动的经济效益。另外，单位内部各业务工作人员需要全身心投入、积极参与预算的制订过程。在这个阶段，财务人员也需要积极与业务人员交流，明确业财融合的目标，及时发现并解决业务活动存在的风险，在业务部门与财务部门的合作下编制各部门的预算。

（三）促进成本管理的业财融合

近年来，供给侧改革不断深化。这对事业单位业财融合提出了更高的要求与标准。这也表明事业单位在改革时不能简单地依靠输出供给来提高成效，更应该从降低成本、提高质量及满足顾客需求等方面来提质增效。在这一过程中，财务管理人员应该充分利用自身掌握的数据资料，将财务活动有机融入各项业务活动。这就要求财务人员需要与业务人员深入交流，加深对于各项财务数据的理解，在此基础上发挥其专业能力，提高成本管控工作质量。另外，事业单位还要在成本管理的各个环节制订明确的成本目标。这需要业务部门与财务部门负责人共同努力，密切配合，共享实时信息，确保财务数据信息的准确性与及时性，并在此基础上，制订好每一个具体的财务预算指标。在这一过程中，业务部门也需积极参与成本分析工作，与财务部门合作，共同研究与解决成本管理问题。

（四）培养高素质财务人员

1. 提高财务人员的政治觉悟

在21世纪，财务工作者要具备一定的政治觉悟，需要在日常生活中自觉提高自身的政治素养。事业单位尤其要重视对员工政治上的培养与教育，为其营造一个良好的提升政治素养的氛围。财务

部门在开展具体工作时，需要落贯彻“十九”大会议精神，提高从政治角度处理财务问题的能力，将政治与财务管理融为一体，提高全局意识。这就要求财务人员要实时关注各项政策与制度的发布或变化情况，掌握各项会议的具体内容，通过了解政治动态及时掌握经济环境的变化，预测行业发展趋势。另外，财务人员还需要站在更高的战略角度上看问题，发现事业单位内部经营或管理方式与当前政治经济环境不匹配的地方，并依据相关法律法规规范调整，不断优化财务管理工作。

2. 财务人员要全面发展

部分事业单位在财务管理中积极引进先进技术，并建立新的财务系统。这需要财务工作者具有较高的专业知识水平与操作能力，熟练掌握财务系统的操作方法。因此，财务部门需要根据财务人员的自身情况进行相应的培训，培养财务人员利用财务系统进行业务操作的能力与数据的整合、统计与分析能力，以及更高水平的预算与决策能力。

3. 加强财务人员的继续教育

目前，我国的经济社会已发展到新的阶段。因此，财务人员必须转变传统的财务管理理念，在工作中，主动将传统的核算会计职能转变为管理会计职能。这就要求财务人员不仅要有扎实的财务知识，还需要有管理意识。因此，加强对财务人员的继续教育是十分必要的。事业单位内部的继续教育不能仅局限于简单的知识讲授，而是需要考虑事业单位内部的实际情况与政治经济环境，切实以提高财务人员的财务素质为目标，重视学习的连贯性、长期性。

五、结语

随着我国经济的持续发展，事业单位在开展财务工作时，需要进一步促进财务与业务的有机融合。本文结合事业单位财务管理情况，分析了目前单位存在的财务管理问题，针对问题，提出构建业财融合的财政新系统、全面深化预算管理的业财融合及培养高素质财务人员等建议，以期为我国事业单位业财融合的推进提供参考。

【作者简介】范群英（1975-）女，陕西安康人，本科，财务主管、会计师，中国西安人才市场管理委员会（陕西省人才交流服务中心），研究方向为业财融合。