



中国电力规划设计协会
China Electric Power Planning & Engineering Association



中国电建
POWERCHINA



中国能建
ENERGY CHINA

电力工程 财务与审计

DIAN LI GONG CHENG

CAI WU YU SHEN JI

2019.



准印证号：京内资准字1819-L0097号
内部资料，免费交流

2019年 第三期 (总第51期)

中国电力规划设计协会投融资分会 PPP 项目投资工作专题交流会在杭州召开

2019年8月8日，由中国电力规划设计协会投融资分会投资工作活动组、中国电建投资管理部主办，电建路桥公司承办的中国电力规划设计协会投融资分会投资工作活动组 PPP 项目投资工作专题交流会在杭州顺利召开。中国电力规划设计协会及投融资分会有关领导，中国电建投资管理部领导及相关人员，中国电建相关成员单位投资业务分管领导以及投资部门负责人共计 50 余人参加会议。

会上，中国电力规划设计协会副理事长兼秘书长李爱民简要介绍了中国电力规划设计协会及投融资分会的基本情况，希望通过交流和学习，增进成员单位的交流和了解，开拓思路，落实国家政策，及时掌握前沿信息，推动共同事业的发展。中国电建投资管理部、电建路桥公司、华东院、水电七局、水电八局、水电十四局等六家部门和单位围绕 PPP 项目投资商业模式、投融资方式、项目运营管理模式与考核机制、风险控制等方面作专题交流发言；与会代表就 PPP 投资方向与原则进行了讨论，大家畅所欲言，交流气氛热烈，在 PPP 项目投资下一步发展思路方面达成初步共识。

中国电力规划设计协会投融资分会副会长、中国电建投资管理部主任张维荣主持会议并作总结讲话。他简要介绍了中国电建 PPP 投资业务情况，指出中国电建 PPP 投资业务的开展，为带动中国电建施工总承包任务、获取施工利润、加快地方建设等工作发挥了重要作用，促进了中国电建的快速发展。同时，多年的 PPP 投资业务积累了丰富的经验，在合同谈判、运营管理方面也有了很大提高，为中国电建 PPP 投资业务开展培养了一批优秀团队。

张维荣主任结合成员单位的交流发言，指出目前客观环境的变化，给中国电建 PPP 投资业务发展及投资管理带来新的挑战。他对 PPP 业务当前主要存在的带息负债规模增长快、投资回收期长资金压力大、回购风险加大等问题进行了简要分析，提出要高度重视风险防范，通过加快企业转型升级、管控与放权适当结合、创新投融资发展模式，寻求并打造新的业务增长板块和增长点，持续提升投资管理水平，继续积极稳妥推进 PPP 投资业务开展。

会议期间，与会代表们还集体观摩了电建路桥公司投资建设的杭州江东大道综合管廊 PPP 项目。

(文/图：王雄)





电力工程财务与审计

2019年第3期

(总第6期)

《电力工程财务与审计》

编委会

主任：孙 瑾 陈关中
委员：唐定乾 陈 波
杨献龙 张维荣
邓孟元 连永久
陈立新 李方毅
张亚贤

目 录

▶ PPP 项目投资工作交流会专题

- PPP 项目投资政府支付能力分析研究···王全军 张世琴 徐 池 (3)
- PPP 投资项目运营管理模式与考核机制研究····宋 丹 成新文 (9)
- PPP 项目投资收益与施工承包利润关系的分析
研究····范建科 潘 杰 (15)
- PPP 项目投融资方式浅析····武 锋 王立新 刘于生 (19)
- PPP 项目投资商业模式分析研究····陈 凡 卢国营 李朋远 (22)

▶ 投资研究

- 江习高速 BOT 项目国家专项基金融资管理应用与
实践····唐 韬 李家俊 陈志豪 李 倩 (28)
- IRR 测算在房地产项目股权收购中的应用····周玉坚 (37)

▶ 会计园地

- 所得税会计处理问题探讨····邹光波 (39)

▶ 财务广角

- ZGDJ 建筑施工企业应收账款管理研究····文 亮 (44)
- 浅析管理会计在勘测设计类企业工程总承包项目
财务管理中的应用····陈 若 (48)

▶ 资金管理

- 从资金管理综合评价模型的完善看资产负债率
管理····李家森 陈 波 (51)

▶ 金融工具

- 建筑施工企业参与供应链融资风险分析与应对····刘兵钢 (54)

▶ 审计视野

- 分析程序在施工项目审计中的运用思考····郝 刚 (57)

▶ 风险防控

- 关于商誉减值风险浅析 刘亚男 (60)
建筑施工企业项目财务风险分析及应对 徐 健 (63)
国有施工企业财务风险防控探析 翟 睿 (66)

▶ 管理杂谈

- 浅析如何推进企业业财融合的进程 郝 伟 (69)

▶ 税务论坛

- 环保税在房地产企业的征收与应对 李 丹 (72)

▶ 走出国门

- 探索国际工程施工项目成本管理的路径 侯景斌 (75)

▶ PPP 探索

- 论建筑企业参与 PPP 项目存在的融资问题与对策 狄军涛 (78)
建筑企业 PPP 投资作用与风险控制分析 李 莹 (81)

▶ 会员动态

- 投融资分会中南片区活动组暨电建会计学会华中区域
分会召开 2019 年度学术研讨会 (84)
投融资分会西南片区活动组暨电建集团会计学会西南
区域分会召开 2019 年度学术研讨会 (85)
中国电建会计学会西北分会 2019 年经验交流会在青海召开 (86)
水电八局财务共享服务中心隆重揭牌 (87)
冯正文全票通过当选湖南省会计学会副会长 (89)
传承与创新:以“导师带徒”践行人才强企 (90)

▶ 图片新闻

- 中国电力规划设计协会投融资分会
PPP 项目投资工作专题交流会在杭州召开 封二
中南片区活动组暨电建会计学会华中区域分会学术
研讨会在南昌召开 封三
西南片区活动组暨电建会计学会西南区域分会学术
研讨会在昆明召开 封三
电建会计学会西北分会 2019 年经验交流会在西宁召开 封三



编印单位：
中国电力规划设计协会

主 编：苗 青

责任编辑：王 丽

发送对象：会员单位

印刷单位：
北京金特印刷有限责任公司

印刷日期：2019 年 9 月 30 日

印 数：1500 册

地 址：
北京市西城区安德路 65 号

邮 编：100120

电子信箱：
djtkjxh@powerchina.cn

准印证号：
京内资准字 1819-L0097 号

PPP 项目投资政府支付能力分析研究

水电七局 王全军 张世琴 徐池

【摘要】PPP 项目投资已成为建筑企业的重要业务模式，与传统的工程承包模式相比，“投建营一体化”商业模式的项目规划、资金投入、实施环境、生命周期、合同结构等都发生了重大变化。通过投资、设计、建造、运营全产业链一体化，既可以获得稳定的施工利润，又可以获得投资收益。为了稳健推进 PPP 业务，控制相关风险，社会资本方需要深入分析和研究 PPP 项目投资的商业模式、融资方式、政府支付能力、运营管理模式、考核机制等，本文就政府的支付能力进行分析和研究，提出防范风险的措施，供大家参考。

【关键词】PPP 项目 政府 支付能力 分析

一、研究背景

2014 年 9 月 21 日，国务院出台《关于加强地方政府性债务管理的意见》，明确规定了地方政府对其举借的债务负有偿还责任，中央政府实行不救

助原则。为了缓解地方财政压力、提高公共服务效率，国家推广使用政府与社会资本合作模式（简称 PPP 模式），即鼓励社会资本通过特许经营等方式，参与城市基础设施等有一定收益的公益性事业投资、建设和运营。政府通过特许经营权、合理定价、财政补贴等事先公开的收益约定规则，使投资者有长期稳定收益。

因此，从 2014 年开始，我国 PPP 模式进入了快速发展阶段，为了进一步推进市场化，解决地方政府债务问题，规范 PPP 模式的应用与 PPP 项目的实施，财政部和发改委等出台了一系列政策，大力推进和规范 PPP 模式。据不完全统计，在这短短 5 年时间内，出台了与 PPP 相关的法律法规 4 部、国务院规范性文件 105 个，部门规范性文件 206 个及地方性规范文件若干。由于政策的密集出台，为 PPP 项目的落地得到了鼓励和推动，随着 PPP 相关政策不断完善，也为 PPP 行业的规范提供了制度保障，助力 PPP 模式稳健发展。但在 PPP 业务推进

过程中，由于制度的不完善、不规范等，致使部分PPP项目存在政府支付能力不足的风险。随着早期PPP项目陆续进入运营期，政府的支付责任和压力随之增大，社会资本方为实现PPP项目按期回款，提前做好策划、正确分析和评估政府财政支付能力是非常必要的。

二、PPP项目政府财政支出责任分析

PPP项目中的政府支出责任，包括政府在PPP项目全生命周期过程中依据法律和合同约定需要从财政资金中安排的股权投资、运营补贴、配套投入、风险承担，以及上级财政对下级财政安排的PPP专项奖补资金支出。

政府PPP项目支出资金来源，《关于推进政府和社会资本合作规范发展的实施意见》（财金〔2019〕10号）出台之前，政府PPP项目支出资金主要来源为一般公共预算（上限10%）、政府性基金预算；根据（财金〔2019〕10号）规定，每一年本级全部PPP项目从一般公共预算列支的财政支出责任，不超过一般公共预算支出的10%，新签约项目不得从政府性基金预算、国有资本经营预算安排PPP运营补贴支出。即凡在2019年3月7日及之后签约落地PPP项目不得安排政府性基金支出责任。

由于我国的PPP项目公益性质明显，使用者付费占比偏小，财金〔2019〕10号文之前普遍低于10%，有的项目使用者付费基本可以忽略不计，由政府全部兜底。由此可见，PPP项目进入运营期以后，政府支付责任是巨大的。

截止2019年5月，财政部PPP项目管理库共有9000个项目、总投资额13.64万亿元。根据综合信息平台在线动态监测结果，截至2019年5月份数据显示，按财政本级（含省本级、地市本级、区县本级）统计，全国2,550个有项目在库的各级行政区中，2,545个行政区PPP项目合同期内各年度财政承受能力指标值均在10%红线以下。其中，1,822个行政区低于7%预警线，含1,388个行政区低于5%，按照《财政部关于推进政府和社会资本合作规范发展的实施意见》，可以继续申请各行业领域的政府付费类项目入库。有5个行政区个别年份超10%，这5个行政区已停止新项目入库。PPP项目潜在财政风险总体上得到有效监测和防控。

PPP管理库全部项目未来30年（2019年至2048年）的财政支出责任共计16.7万亿元，包括一般公共预算支出责任13.3万亿元、政府性基金支出责任3.5万亿元。其中，已落地项目财政支出责任11.0万亿元，包括一般公共预算支出责任8.3万亿元、政府性基金支出责任2.7万亿元。从时间分布看，如图1，全部项目支出责任高峰在2025年，为10,073亿元，包括一般公共预算支出责任7,824亿元、政府性基金支出责任2,250亿元。

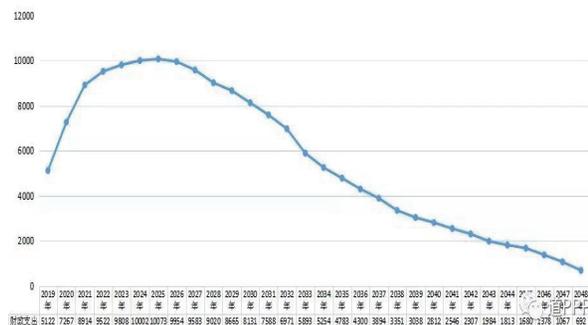


图1 2019-2048年各年度全部PPP项目支出责任总额（亿元）

三、财政承受能力论证是PPP项目政府支付能力分析的基础工作

政府和社会资本合作（PPP）项目财政承受能力论证（以下简称财承）是保障项目合同履行、防控中长期财政风险的关键。全国PPP综合信息平台已启用PPP项目财政支出责任监测预警系统，动态监测PPP项目财政支出责任和财政承受能力情况，着力防范财政风险，社会资本方也应该通过分析政府财政承受能力，有效控制自身风险。

（一）政府承受能力论证是PPP项目成功运作的基础保障。

PPP项目的实施程序是先编制项目可研报告报发改委审批，然后根据PPP合作模式策划编制实施方案报政府审批，再根据可研报告和实施方案进行物有所值评价，物有所值评价通过后，进行财政承受能力评价。财政承受能力指合理评价当地政府的财政承受能力，能否支撑PPP项目合作所需要的支出，一般控制在一般公共预算收入的10%以内。物有所值和财政承受能力是PPP入库的重要条件。中国社科院财经战略研究院研究员杨志勇在接受中国财经报记者采访时表示：“开展PPP项目财政承受

能力论证相当于为 PPP 项目装上了‘安全阀’，一方面为政府履行合同义务提供了重要保障，消除了社会资本方后顾之忧；另一方面有利于规范 PPP 项目财政支出管理，有序推进项目实施，有效防范和控制财政风险，实现 PPP 可持续发展。”由此可见政府希望通过财政承受能力论证来识别并测算项目中的股权投资、运营补贴、风险承担、配套投入等在内的 PPP 项目全生命周期过程的财政支出责任，为项目当前及今后的财政支出预算提供科学合理的依据并做出统筹规划和安排。所以说财政承受能力论证是 PPP 项目成功运作的保障。

（二）防止增加地方政府隐性债务。

中国式 PPP 成立的前提是物有所值 + 财政承受能力。PPP 模式在英国等发达国家已经开展多年，发展较为成熟，国外公共建设项目采用 PPP 模式考虑的首要原则就是物有所值。而中国必须依据我国的国情来制定 PPP 项目的前提条件。在经济新常态以及“一带一路”的战略背景下，我国既要加快公共基础设施项目的建设，但是也要权衡政府财政收支平衡。因此在对 PPP 项目进行考核时就必须通过物有所值 + 财政承受能力论证，将每年因 PPP 项目引起的财政支出从总量上给予限制，防止 PPP 模式成为地方隐藏债务的爆发。

（三）科学评估财政承受能力是社会资本方开展 PPP 业务的前提。

财政承受能力论证旨在科学评估项目实施对当前及今后年度财政支出的影响，有效防范和控制财政风险，实现 PPP 可持续发展。《政府和社会资本合作项目财政承受能力指引》中规定，每年度全部 PPP 项目需要从预算中安排支出责任，占一般公共预算支出比例应当不超过 10%。财评准确是保障 PPP 良性发展的重要基础，

财政部将 PPP 政府支出责任基数限定为一般性公共预算支出本意为控制政府财政风险，但同时也为各级政府大力发展 PPP 项目造成财政支出的瓶颈，实践中部分地方政府通过各种方式“规避”财政承受能力限制，在财政承受能力是财政部评价是否能够采用 PPP 模式的前提条件，财政承受能力大多是政府方聘请专业的中介机构通过一定的理论分析得出的，不能代表政府的实际支付能力，同时也受宏

观经济和理论数据及人为因素的影响，加之中介机构的责权利不匹配等原因，往往会造成财政承受能力分析脱离实际的情况。作为社会资本方需要对政府的实际支付能力进行分析和研判，科学评估财政承受能力是良性发展 PPP 的前提。

四、从 BT 业务实践分析政府财政支付能力存在的问题

目前我国 PPP 项目绝大部分都未进入回款阶段，没有实际回款经验，但在实施 PPP 项目之前，政府通过 BT 方式实施了一些项目，BT 项目总体回款情况良好，但部分项目存在回款滞后或延期回款的问题。回款过程中存在比较集中的问题如下：

一是项目所在地政府财政支付能力不及预期。如：某地级市项目 2016 年及以前，财政支付能力较强，一期项目提前、超额完成回款；但随着国家宏观经济调控政策影响，自 2017 年起，政府财政支付能力偏弱，二期项目按投资协议约定按期回款难度增加。

二是投资协议中对利息费用的计算未予明确。利息费用计算根据协议约定：“按照投资进度分段以每月底甲乙双方及监理共同签字确认的投资额（含乙方缴纳的前期费用）为计息基数，按照中国人民银行同期贷款基准利率计算利息（不计复息）”，在实际工作中，该约定难以实现。因无明确计息基数的确定方式，在最终确认回购金额时，可能会产生争议。

三是对回购节点的约定不明确。协议中回购节点为工程验收日起 ** 个月，在实际工作中可能存在工程已完工，业主迟迟不验收，或者大部分工程已完成验收，部分工程长时间拖延验收的情况。

四是税务发票问题。在业主支付回购款时，要求项目公司按支付金额开具发票。由于业主在支付回购款时并不会明确该笔款项中有多少是建安费，有多少是投资回报及利息，项目公司在开具发票时应自行估算建安费与投资回报及利息费用的金额，其中建安费按建筑服务开具发票，投资回报及利息按金融服务开具发票。

五是政府审计问题。因实施的 BT 项目，通常需经过三次不同机构的审计，流程复杂、周期长，即使已到回购节点，若因审计未完成，投资工程建

设费最终金额未明确，投资回报及资金利息无明确的计算基数，造成回购金额无法具体确定。

六是政府回款意愿不强的问题。由于违约罚则较轻，个别项目存在政府有资金故意拖延付款现象。也存在政府资金有限，多个项目同时需要支付的情况，若不及时沟通争取，存在优先支付给其他项目的情况。

五、PPP项目政府支付能力相关风险分析

结合BT项目政府支付方面存在的经验教训以及实施PPP项目过程中遇到的实际情况，政府支付方面存在以下七大风险。

(一) 财力论证基数不准确的风险。财政承受能力论证报告所采用的论证基数是否与实施方案中列明的承担政府付费责任主体相同，实践中存在以上级政府一般公共预算支出为论证基数，以下级政府预算作为支付主体的情况。

(二) 财政增长幅度不切实际带来的风险。对运维期内政府财政增长幅度不切实际的预估，以实现增大论证基数的目的。部分地区为了满足政府支出责任不超过10%的一般公共预算，运营期内财政年均增长超过10%，但从当地地方政府的财政预算来看，达到这个标准是不切实际的。因此我们在分析政府财政的时候，必须把它放在国家大的宏观经济背景下，科学分析政府未来增长点，合理评估地方财政，才能有效防范风险。

(三) 财承报告中是否存在漏项的风险。

部分地方政府的财政承受能力即将达到一般公共预算10%的上限时，在做PPP项目财承报告时常存在项目没有列全的情况；部分PPP项目为了降低政府的支付，机构测算时不把建设期利息计入总投资，从而可以降低政府的支出额度，可能造成运维期政府支付能力不足，造成社会资本方回款风险。

(四) 使用者付费评估过高的风险。

中央政府为了把控债务风险，出台了50号文、87号文、92号文等一系列控制地方政府债务的政策，并有“审慎开展纯政府付费类项目”的表述，少部分地方政府财政承受能力接近10%的红线，实施机构和咨询机构在项目设计操作中为了规避一般公共预算支出10%的政策红线，在项目实施方案设计中，

脱离项目本身和市场经营的实际情况，将无法纳入中长期财政预算的项目支出统统纳入项目自身产生的使用者付费收入。加之个别咨询机构作对特定项目领域的深度评估缺乏专业经验，跟随政府方的主管意愿，无法中立的给出合理评估意见。

1、使用者付费测算理论脱离实际造成的风险。

自87号文以后，使用者付费的项目越来越多，使用者付费设计占比大大超出社会资本方的预期，使用者付费水平几乎无法达到可行性研究报告、实施方案和财政承受能力论证的预测值，由于项目实施机构和咨询机构对项目使用者付费的高预期，降低可行性缺口补助支出额，却大大增加了社会资本方风险。

例如：某市空港新城海绵城市基础设施PPP项目建设内容主要涵盖公园及绿地系统工程、优质教育基地工程、社区公共服务综合体工程、河道综合治理及环境整治工程、市政路网建设及配套工程五个子项目。项目通过物有所值定性、定量评价，通过该区财政承受能力评价论证，适宜采用PPP模式运作。项目为准经营性的城市基础设施类项目，可向使用停车场、优质教育基地、公园收费设施、配套经营性用房的市民收取相关使用者付费，通过设置合理的收费机制收回部分投资，不足部分采用政府补助的方式（可行性缺口补助）。年使用者付费占年付费总额占比约30%，通过实地考察本项目配套已建经营性用房虽位于学校附近，但是学校位置较偏，且为封闭式学校，商业楼的价值就大打折扣（与预测使用率90%差之甚远）。另外还包括公园内配套建筑民宿体验中心、农耕体验中心，按使用率80%计算。但通过实地考察，设施位置较偏，人流量小，使用率不高，使用者付费收入得不到保证，应该是3~5年无法达到约定使用率和租金水平。经营性商铺位于离闹市区较远的一所封闭的私立学校附近，平时学生均不出校，商铺的价值大打折扣。咨询机构在做财承报告时过高估它们的价值，造成使用者付费偏离实际，政府缺口补助降低，给投资者带来了较大风险。

2、虚假无使用者付费，增加政府的支出风险。

部分项目无实际的使用者付费项目或者少量，项目实施机构或中介机构通过包装使用者付费，实

际使用者付费很少，实际存在使用者付费收费不足，政府兜底的情况，在支付能力在财政承受能力评估时通过了评审，但实际增加了政府的隐形债务，造成政府的实际支付能力不足的情况。

3、过高预期增加融资风险。

从项目融资角度来看，金融机构最关注项目的还款来源。如果是可行性缺口补助+使用者付费的PPP项目，则既需要分析地方政府信用、项目实际市场收入和社会资本方的履约能力，又要分析项目经营性收入发生不确定性因素的概率，金融机构不仅担心政府的信用风险，更担心目前的项目公司无法实现超高预期的经营目标，因此经营收入的过高预期将会成为项目融资的一大障碍。

（五）建设期延长风险。

项目实施阶段，政府方要求项目公司注册后就要求资本金到位，但常常存在征地拆迁延迟，项目无法实际开展，或者政府方不具备支付能力，明确要求修改合同延期支付或者通过新增项目来作为条件，延迟支付或者大部分工程已完成验收，部分工程长时间拖延验收的情况。给社会资本方资金成本增加，增大风险。

（六）竣工验收不及时风险。

一是项目完工后，面临各种审计，审计程序多，时间长，项目迟迟不能得到审计。二是部分地方政府支付能力不足时，政府方为拖延结算，在社会资本方提交竣工报告后不组织竣工验收，可能导致社会资本方被视为工期延误、结算依据缺乏、额外承担对工程的保管责任，延期支付增加资金成本。

（七）绩效考核带来的支付风险。

2016年10月24日，国家发改委发布《关于引发〈传统基础设施领域实施政府和社会资本方合作项目工作导则〉的通知》明确PPP项目合同中运营绩效标准，绩效评价结果作为项目公司会社会资本方取得项目回报的依据，财办金[2017]92号文，明确规定了可用性付费与绩效考核挂钩，并明确挂钩比例（不低于30%）。PPP项目绩效考核的主体是项目实施机构，政府方单方主导的绩效考核体系，不论是程序设置还是考核标准，未能充分反映社会资本方的合理利益诉求。政府方既是PPP项目的参与方也是评价者，既是运动员也是裁判员，容易造

成实操中的矛盾与纠纷。绩效考核的主观性指标大量存在，考核严格、繁琐。一方面绩效考核的时间过长造成政府付费推迟，由此会加大项目公司的资金压力和成本。另一方面存在少数地方政府不诚信的情况，在地方政府财政支付困难情况下，存在不切实际的绩效考核，通过考核不合格而整改拖延支付或者通过考核降低支付比例，给项目公司造成回款风险。

六、防范政府支付风险的主要措施。

早期开展的PPP项目由于相关政策、法律法规不完善，导致个别项目存在先天不足，项目合法合规手续不完善、项目收益较低的情况。但随着PPP政策的不断完善及PPP业务的深入开展，不断总结经验，对PPP业务风险有了更好的把控。结合实际，开展PPP业务时的主要举措。

（一）PPP业务战略定位。

根据项目投资、建设、运营等环节特征准确界定公司投资领域，认真筛选符合自身发展战略、具备竞争优势的项目。坚持“事前算赢”原则。在项目决策前充分开展可行性分析，参考行业平均投资回报水平合理设定PPP投资财务管控指标，投资回报率原则上不应低于行业相同或相近期限债务融资成本，不低于上级单位PPP项目投资控制指标要求。认真评估PPP项目中合作各方的履约能力。在通过财政承受能力论证的项目中，优先选择政府信用好、发展潜力足、财政增长快地区。PPP项目入库是前提，政府支出责任已纳入年度预算和中长期规划是基本保障。

（二）对PPP项目实施优化

在正式实施某些PPP项目之前，社会资本方需要与政府方进行沟通和谈判，对项目进行必要的优化，并完善相关程序，以降低政府方支付能力方面的风险。主要做法有：把一个PPP项目分拆为多个相对独立子项目，分批实施；或者是把一个PPP项目分成若干工程单元，虽然是同时实施，但每个工程单元根据各自实施情况分别验收并进入运营期，防止局部工程影响工程整体的投资回收情况发生。

案例分析：某省地级市A区PPP项目

A区PPP项目投资总额约74亿元，本项目政府支出中50%从一般公共预算中支出，50%从政府

基金中列支。结合本项目建设规模和地方财政（一般公共预算和政府性基金）实际情况，为了有限防范风险，通过合同谈判，本PPP项目采取“分期分批”实施方式。

启动第二期项目实施的前提条件：第一期项目进入政府付费期（运维期）后，首笔政府付费顺利收回；A区2019-2021年三个年度平均年土地出让规模不低于2017-2018年度平均值（且土地出让金收入未出现下滑）；第一期项目实施中的新区核心区所对应整理出的建设用地顺利上市出让。

第二期项目采用“分批实施”方式，即新区片区内基础设施项目建设与地方政府土地收储计划、土地出让计划等规划挂钩，按照分区块方式配套基础设施项目施工；若第二期的第一年度实施项目范围对应整理出的国有建设用地上市出让出现困难，则暂停第二期的第二年度实施项目，以此类推，即第二期每年度拟实施项目均与上年度土地出让节奏挂钩；若该片区出现连续3年土地出让规模或收入降幅达50%的恶化情形，则终止后续批次项目实施。

（三）做好资金筹划。

一是落实股权投资资金来源。要严格遵守国家重大项目资本金制度，合理控制杠杆比例，做好拟开展PPP项目的自有资金安排，根据项目需要积极引入优势互补、协同度高的其他非金融投资方，吸引各类股权类受托管理资金、保险资金、基本养老保险基金等参与投资，多措并举加大项目资本金投入，但引入“名股实债”类股权资金或购买劣后级份额等方式承担本应由其他方承担的风险。二是优化债权资金安排。积极与各类金融机构建立PPP业务合作关系（建立农银基金、国家PPP基金），争取长期低成本资金支持，匹配好债务融资与项目生命周期。三是评估融资落地的难易程度。对项目所在的财政实力进行考察，银行的融资难易程度与地方财政实力有较大的关系。四是规范融资增信。在PPP项目股权合作中，不为其他方股权出资提供担保、承诺收益等；项目债务融资需要增信的，原则上由项目自身权益、资产或股权投资担保，确需股东担保的由各方股东按照出资比例共同担保。四是做好运营安排，探索多元化的项目回报机制。结合企业发展需要，不断提高PPP项目专业化运营管理

能力，对于尚不具备专业化运营管理能力的项 目，通过合资合作、引入专业化管理机构等措施，确保项目安全高效运营。五是积极盘活存量投资，完善退出机制。根据自身和项目需要，持续优化资金安排，积极通过出让项目股份、增资扩股、资产证券化等多渠道盘活资产、收回资金，实现PPP业务资金平衡和良性循环。

（四）明确进入运营期节点。

回购节点的确定对项目回购至关重要，特别是四川等省实行股债分离的PPP项目。社会资本方需要在合同中细化对回购节点的进行明确的约定，增加相应的约束条款。在合同条款中明确进入运营的时间点，比如：竣工验收、实际投入使用等，同时在PPP项目建设即将完工时，即将进入收尾和验收阶段，项目公司积极与地方政府对接启动项目回购相关事宜，保证回购款的顺利回流。梳理项目所在地的PPP业务总体情况及支付责任，再进一步评估政府的回款能力和回款意愿。

（五）增加延期支付的违约责任。

由于违约罚则较轻，个别项目存在政府有资金故意拖延付款现象。通过实地调研和在建项目实际履约的情况，科学评价政府信用。在合同条款中明确延期支付的违约罚则。

（六）科学评估使用者付费。

对于经营性项目，需要通过实际调研，结合宏观经济及区域未来发展趋势，科学分析使用者付费的能力，对能力不具备情况下聘请专业机构对使用者付费项目做出科学的评估报告。

（七）做好竣工验收的各项准备。

在合同条款中明确项目竣工日，为工程竣工验收合格且取得竣工验收报告之日（需做明确规定）、项目完工日或实际交付使用之日。完成合同范围内的工程，不留尾项，并提供完整的竣工验收报告；及时有效地送达完整的竣工验收资料，并保留好送达凭证；发书面函件催促建设单位尽快验收，并说明其拖延验收的法定后果；应积极谨慎处理政府方的拖延，可能会涉及社会资本方的优先受偿权。

（八）提前策划项目回款。

PPP项目即将进入运营期前，根据《PPP合同》相关条款，测算未来各年度政府支出（下转第14页）

PPP 投资项目运营管理模式 与考核机制研究

水电八局 宋丹 成新文

【摘要】本文以水电八局作为社会资本方投资建设的江西省萍乡市万龙湾内涝区海绵城市建设 PPP 项目等项目为例分别对 PPP 投资项目运营管理模式、考核机制进行了简要分析，提出了所存在的问题与困难，进而提出合理化建议、对策与思路。

【关键词】PPP 投资项目运营管理考核机制

一、前言

经济转型与新旧动能转换是重大国家战略，它依赖于金融市场和金融工具的驱动与支撑。在党中央、国务院以及国家发改委、财政部等各部委的推动下，PPP 模式在解决国家重点项目、地方基础设施建设资金等方面，发挥着越来越重要的作用。通过鼓励和倡导 PPP 投资项目，政府可以与社会资本进行合作，共同运营，共同承担风险，为公共产品和服务的发展助力，进而提高公共服务与产品的效率和质量。

我公司 2016 年以来参与了多个 PPP 投资项目

的投资建设，面对相对陌生的运营领域，为了实现转型升级和投资收益，在实际操作中对 PPP 投资项目运营管理模式与考核机制进行了一些研究与思考，现就我公司相关 PPP 项目为例，与各位领导和同事进行交流，不足之处还请批评指正。

二、水电八局 PPP 投资项目概况

截止 2019 年 6 月底，我公司当前共有 PPP 存量项目 16 个，总投资额 190.22 亿元。其中已实施的 PPP 项目共计 11 个，主要集中在 2 大领域：基础设施领域（交通运输、海绵城市、景观绿化、市政道路）和房地产领域（城镇化建设），其回报机制均为政府付费或可行性缺口补助，中标的社会资本方主要为我公司与金融机构联合体，运营管理模式以自主运营类为主。目前已进入运营期的项目主要有江西省萍乡市万龙湾内涝区海绵城市建设 PPP 项目、安徽省六安市叶集区东部生态新城 PPP 项目。

随着国家政策收紧及 PPP 项目规范化管理，近年我公司放缓了 PPP 项目的跟踪与实施，重点对已中标 PPP 项目进行全面梳理与妥善管理。

三、运营管理模式研究

(一) 概述

PPP模式的实质是投资建设模式及运营管理模式的有机结合与融合,其运营的质量和效果是作为社会资本方取得回报的主要考量因素。

根据我公司当前PPP投资项目的特点和实际运营方的参与方式,我们将PPP项目运营管理模式主要分为政府方外包类、自主运营类、联合体运营类、委托运营类四种。

1、政府方外包类

社会资本方仅承担项目的建设、维护等过程中的一项或几项的模式,例如受政府之委托代为管理维护设施,或提供部分公共服务,政府为其提供的产品或服务付费。如:学校、市政道路、绿化等。

2、自主运营类(建设方即运营方)

以项目公司自主运营为主,抽调运维人员形成管理小组,负责项目公司运营期的主要工作,并进行定期培训。此类项目一般运营强度较低或运营难度一般,社会资本方有相应的能力和经验进行运营管理。如:停车场、收费公路、广场等。

3、联合体运营类(建设方和运营方共同投标)

和运营内容相关的专业机构组成联合体进行投资建设,分管不同的业务部门。此类项目一般运营强度中度、运营难度适中,例如污水处理、垃圾处理等,我公司小比例参股的长江大保护九江项目和长江大保护岳阳项目等2个水环境(污水)系统综合治理PPP项目,牵头方中国长江三峡集团有限公司便通过引进具备项目专业运营能力的专业机构组成联合体进行建设投资。

4、委托运营类(中标后由项目公司选择运营方)

当项目服务群体特殊化程度提升以及风险管控加大时,亦或者投标阶段未考虑到运营的难度与强度未引进专业机构组成联合体时,可选择自身负责融资建设以及后期运维,通过公开合法途径将专业运营委托给具有运营经验和资质的专业运营单位,降低因自身运营经验欠缺而在运营过程中存在的风险。例如旅游开发、医养类等,我公司投资建设的湖南省桃源县沅江风光带文化旅游开发PPP项目拟采用此种模式。

(二) 我公司在PPP项目运营管理中遇到的主要问题

这里以我公司投资建设江西省萍乡市老城区万

龙湾内涝区海绵城市建设PPP项目为例进行分析。

该项目投资概算为9.12亿元,项目整治范围约5.2平方千米,施工点较为分散,共计35个,专业跨度较大,包括建筑、结构、市政、园林、电气、金结等14个专业。项目合作期限为10年,其中建设期2年,运营期8年,于2018年12月1日进入运营期。项目回报机制为政府付费,政府方不参与利润分红。

该项目运营管理模式属于自主运营类模式,由社会资本方负责运营管理,为满足在运营维护期间的项目公司正常运转,在运营期项目公司仅设置建设运维办公室这1个职能部门,管理人员共计4人,汛期劳务人员19人,非汛期劳务人员14人。主要运营内容为通过对海绵城市改造工程和管渠改造工程及时有效的维护管理及调蓄池合理的调蓄和排涝。

该项目的运营管理强度相对较低,对我公司而言运营难度一般。在过去半年的运营过程中,结合对其它即将进入运营期的PPP投资项目的思考与总结,我们认为我公司在运营管理中存在以下主要问题:

1、运营管理经验不足

由于我公司是传统建筑企业,长期以施工总承包为主,缺乏运营维护业务相关经验,对项目管理模式、组织架构以及人才培养等方面未能与先进水平接轨。

2、未建立成熟完善的运营制度体系

我公司仍暂未建立成熟完善的运营制度体系,仍处于边走边研究的状态,不能有效规范其操作程序,已经进入或即将进入运营期的项目无相应的制度进行约束,以人的管理为主,具有重大风险隐患。

3、项目运营数据处理能力较弱

我公司作为建筑企业,在PPP项目运营过程中,企业实物资本、财务管理等实力较强,但在财务数据分析、供投资决策的项目运营数据处理等方面较弱。

4、以运营经验为基础的相关运营数据匮乏

在项目建设初期,以运营经验为基础的相关运营数据的匮乏,为科学合理设计运营方案带来阻碍。

5、项目风险管控能力较弱

我公司投资建设的PPP项目主要为基础设施类项目,其运营期较长,对我公司而言,市场需求风险、

项目唯一性风险、法律法规风险、参与方信用风险等的风险管控能力较弱。要完成风险的有效转移、控制或规避，企业的组织管理架构、权责划分以及管理手段等面临较高要求，实现风险的高效管控对社会资本方参与 PPP 项目运营至关重要。

(三) 针对 PPP 投资项目运营管理拟采取的一些措施

1、加强运营专业人才引进及培养

项目运营过程不仅仅是某一个专业的活动，需要财务、工程、法律、融资等各专业人才的共同支撑，我公司在专业人才引进以及培养等方面正在加强，通过加快人才引进或培养工作，以形成稳定的投资项目团队来保证项目运营的持续性。

2、建立 PPP 投资项目运营管理制度体系

在制度建设方面，从投资决策入手，规范其操作程序，以资金运作的安全性以及达成目标收益为原则，拟从预算管理、投资决策、现金流管理、财务审计等方面逐步形成企业自有制度体系。

3、根据项目运营强度和难度选择运营组织方式

根据 PPP 项目运营强度和我公司自身专业运营能力，对项目运营管理模式进行划分，来选择不同的组织方式，进一步减弱或转移运营风险。

4、提升运营期财务数据分析能力

对运营期财务数据分析的目的主要是为了衡量项目的盈利能力、偿债能力、负债能力以及现金流的合理性等。通过引进和培养专业人才，着力提升财务数据分析能力有利于设备资本方对项目运营情况进行及时复盘，实现对 PPP 项目运营的全过程管控。

5、加强市场调研，科学投资决策

我公司正在积极完善项目市场调研，结合市场实际情况做好前期工作包括：项目运营数据收集、收益预测、投资方案决策等，当前在产业投资中效果很好。在投资决策过程中，我公司要求投资主体二级单位和投资管理部门严格审查项目财政承受能力论证报告，首先应科学地识别项目风险，测算项目的各项财政支出责任，评估项目实施对当前及后续年度财政支出预算的影响，避免在项目运营过程中因政府付费类问题给自身带来运营资金风险；其次要求严格核算运营成本与市场需求量，在 PPP 合同谈判时，在无补贴类项目中，运营收益低于成本时社会资本有无损退出运营机制，在政府补贴类项

目中，运营收益低于成本时，要求提升补贴额度，在考虑利率因素的前提下，通过核算运营成本和需求量确定补贴额度。

四、PPP 项目考核机制研究

(一) 概述

政府方实施单位或其授权委托的第三方专业机构对项目公司进行的一系列绩效评价，该考核应在签约前取得政府方和社会资本方的一致认可，同时作为《PPP 项目合同》的附件进入项目，作为项目执行过程中的考核依据。根据国务院、财政部、发改委相关文件可知，绩效评价主要是针对项目投入、项目产出、设计效果、实现效果、实现效益、可持续性、公共满意度等方面，对公共产品和服务的数量、质量以及资金使用效率等方面进行综合评估。

综合分析当前各部委已经发布的各个文件要求，我们将绩效考核总结为以下几点：

1、考核主体：政府方可以自行实施绩效考核、组织政府职能部门、专家和公众进行联合考核，也可以委托第三方评价机构。

2、考核对象：SPV 公司

3、考核目标：包括产品质量、运营服务数量和质量、运营成本、资金使用效率、综合运营管理情况、项目设施状况、安全生产、综合治理、公众满意度、价格和收费机制、环境保护、劳动者权益、信息发布等。

4、考核目标子目标设定要求：可测量、可监控、为实施本项目所必须。

5、考核方式及频率：临时考核和定期考核；月、季度或年。

6、考核的结果作用：与政府付费挂钩。实际绩效优于约定标准的，执行项目合同奖励条款，并将其作为项目期满合同能否展期的依据；未达到约定标准的，执行惩处条款或救济措施。考核结果严重不合格或出现多次不合格的情况，则社会资本方应在限期内整改，逾期仍未完成整改的，则政府方有权启动提前终止程序。

7、下步工作：及时评估已发现问题的风险，制定应对措施。

根据我公司当前 PPP 投资项目的特点和绩效考核的考核内容，我们将 PPP 项目绩效考核类型主要分为分项考核、综合考评两种。

分项考核是指对 PPP 投资项目各子项目进行逐

项考核，根据各子项目的类型，适用于不同的绩效考核标准，并分别对应其付费机制，多见于“使用者付费+可行性缺口补贴”为付费机制的PPP项目。

综合考评是指对PPP投资项目各子项目进行逐项打分（扣分或加分），最终汇总得出一个综合考核得分，并以该得分作为项目的整体付费依据，多见于“政府付费”为付费机制的PPP项目。

（二）我公司在PPP项目绩效考核遇到的相关困难

我公司在合同谈判及项目实施过程中在绩效考核环节也遇到了各种困难，在此与各位进行交流。

1、考核指标设定不合理。

一些指标潜台词和含义较多，还有些较大的范围采用“等”字描述，有些指标不可量化，后期人为“自由裁量”空间较大，项目公司可以客观实现的把控力不足。另一点，有些项目将考核评分重点放在运营管理上，以瑕疵的问题来评判项目公司的运营成败，并不客观和妥当。比如，极端情况下人为故意的损坏或破坏，势必会导致不利后果的发生，而项目公司明显举证弱势，则不能客观认定项目公司服务未到位。

2、绩效考核的标准和细则设定为开放式

我公司江西省赣州新能源汽车城PPP项目等数个PPP合同中均约定“考核标准在项目实施过程中，甲方或甲方指定单位可根据实际情况及其合理性进行修正调整、细化”“若国家、省出台具体考核办法或新的相关规定，则上表中与之不一致的或未作约定的或约定不明的，以国家、省出台标准为准进行调整并执行”。事实上，社会资本方投资PPP项目，投标时的报价是对现阶段产出说明中工程产出和服务产出的要求所作出的明确响应，该等报价对应的是现阶段的项目范围以及标准要求，那么未来考核是势必是现有条件下的考核细则。众所周知，国家经济不断提升，社会不断进步，未来的标准也在不断提高，如果针对未来情况而定，将未来提高标准的要求写进现在的合同中，社会资本方和项目公司显然对此是没有明确预期的。以未来的不确定性来考核现今的确定性，显然不合理。

3、政府方付费的方式或时点没有明确

我公司大多数PPP项目在政府方提供的PPP项目合同（草案）中对政府付费的方式或时点没有明确，亦或者二者均没有明确，例如有的一般会约定

由实施单位根据绩效考核结果对项目公司进行付费，但是付款的时段仅约定“每年支付一次”，时点未明确。使得项目公司对于回款的前置条件和流程没有清晰的认识，届时如果摸着石头过河，势必带来项目公司效率的阻滞。如果待项目公司已经实质性推进项目后，届时项目公司再与政府方协商确定付费的方式和时点，已经属于相对弱势方，协商结果往往对社会资本方不利。

4、绩效考核扩大化

我公司部分PPP项目均有把项目公司内部管理和外部正常的行政监管内容作为绩效考核内容的现象，比如“公司制度建设”和“社会效益”也常常被当做绩效考核指标，例如萍乡项目把“项目公司内部良好的团队气氛”、“经营权受让人与分包商及供应商的和谐关系”等作为考核指标。当绩效考核被扩大化之后，其难度加大，无疑会造成政府方的考核成本提高，考核时间过长，进而造成政府付费推迟，由此加大项目公司的资金压力与成本。

5、可用性付费比例挂钩比例过大

我公司近期拟投标的安徽省池州市某公路PPP项目，与绩效考核挂钩的可用性付费比例高达100%，根据绩效考核得分与支付比例约定，当得分<60分时，支付比例为0，对社会资本方回款风险非常大。绩效考核是激励的手段而非目的，何况基本上大部分项目只有“惩罚”而没有“奖励”。这种考核并无助于“物有所值”目标的实现。

（三）关于应对政府方绩效考核相关问题的建议

1、全面有效识别绩效考核相关风险，合同谈判时据理力争以降低考核风险

坚持考核指标尽可能量化的原则，对社会资本方具有较大隐患的一一列明，并针对性提出建设性修改建议。为保证指标能够落地，绩效考核指标必须有明确的可操作的评价办法。为防止政府方进行绩效考核时过多的主观因素，在PPP合同谈判时应当尽量维护社会资本方利益，使评价指标尽可能量化。

2、加强项目公司管理，建立相关管理制度

建立健全运维制度、计划及方案，并严格落实执行。健全完善日常巡察制度，明确巡查内容、岗位职责等。建立人员管理体系，配置相适应的专业人员，配备或选择相应能力的运维团队。定期或不

定期的开展自查，及时纠偏。

3、对非可量化绩效考核指标，建立应对措施

例如公众满意度方面，可定期向公众发放调查问卷并进行调研，收集公众对 PPP 项目的意见建议，整理汇总并及时调整运营策略，提高运营效率，为人民群众提供高质量的公共产品和公共服务，提升社会公众满意度。

4、提高应急管理和对外公关能力

建立应急预案机制和预案管理制度，建立应急指挥系统，设立预警和预案管理台账，保证运营工作的顺利开展，妥善处理突发事件。加强与项目绩效考核相关方的沟通交流，建立正面积极形象，争取有利外围环境。

五、社会资本方对 PPP 项目公司考核机制研究

社会资本方对项目公司经营层进行的考核，以管控风险，保证 PPP 项目的健康、良性运转，实现投资预期收益。PPP 项目标的额较大，动辄数亿元人民币以上，而社会资本方的收益与项目公司经营层的管理息息相关，一定程度上决定着项目的投资成败。通过对经营层的激励与考核，能够及时发现项目公司在运营过程中发生的问题，分析问题，找出问题的源头，并提出专业处理和整改的综合解决方案，推动项目公司、PPP 项目的良性运转。

我公司已初步建立了对 PPP 投资项目公司经营层的考核制度。

（一）PPP 项目公司考核制度的特点

1、既强调目标分解，又强调在考核管理过程中从考核计划、绩效考核、考核反馈阶段全过程进行管理。在整个管理过程中，体现社会资本方对项目公司经营层的沟通、激励、反馈。

2、与施工项目的项目经理团队考核更多地强调进度、质量、成本、利润等静态目标相比，PPP 投资项目经营层的考核更加强调投资计划的完成情况、政府方绩效评价结果、投资收益上缴完成情况，以及与上级主管单位通过考核反馈进行持续沟通与管理。

3、强调双维（结果/行为）导向，考核不仅仅关注结果和任务的完成，也关注 PPP 投资项目经营层的行为表现和能力发挥。

（二）PPP 项目公司考核制度制定原则

1、分类考核原则，根据不同类别的 PPP 投资项目分别设计各有侧重的投资管理考核指标。根据

财政部全国 PPP 综合信息平台项目管理库的分类，PPP 投资项目主要分为政府基础设施、城镇综合开发、生态建设和环境保护、交通运输、水利建设等。不同类别项目，根据其建设和运营内容设计考核指标。

2、动态调整原则，根据各项目投资管理水平，对指标的设置及有关指标的评价标准进行动态调整。PPP 项目运行过程中进行跟踪管理和定期检查，不同阶段、不同情况动态调整评价指标。

3、独立设置原则，管理评价指标设置避免与经营业绩考核指标重复，保持其独立性。

4、公开客观原则，考核过程公开化、制度化，以事实为依据客观评价。考核结果及时反馈给考核对象，对考核结果存在的疑义做出合理解释或及时修正。

5、一票否决原则，在全寿命周期各阶段出现质量安全事故，一票否决。PPP 绩效考核中给予安全生产分值。

（三）水电八局 PPP 投资项目考核制度介绍

1、对 PPP 投资项目考核分为分阶段考核和年度考核。

（1）分阶段考核指标包括总投资控制率、项目利润完成率和机构费用。

（2）年度考核指标分主要指标及辅助指标

主要指标包括合法手续落实情况、投资额、融资计划完成、营业收入/BT 回收额、项目利润额、竣工结算确认、资金上缴和机构费用等。

辅助指标包括机构费用、安全达标和内部管控等。

2、考核程序

我公司控股的 PPP 投资项目公司均委托我公司二级单位进行管理。依据经审批的《项目实施策划》，由我公司与项目公司签订《总体管理目标责任书》，确定项目总体责任目标，作为项目分阶段考核兑现的依据。同时，将总体目标分解至每个年度，据此签订《年度管理目标责任书》，作为年度考核兑现依据。

（1）分阶段考核

建设期考核在完成竣工结算后，由二级单位对项目公司建设情况进行考核，按考核结果兑现总体考核的 40%。

运营期考核在投资回收完成后，由投资管理部

组织相关部门对项目公司总体运营情况进行考核，按考核结果兑现总体考核的60%。

(2) 年度考核

年度结束后次年5月底前，二级单位对上年度投资管理评价考核目标完成情况进行总结分析，并将年度总结分析报告报送工程局投资管理部。

(四) 对考核机制建立的一些建议

1、全面选择与PPP投资项目考核所挂钩的各类要素

不同的PPP项目，其建设内容、建设条件、产出、汇报机制等各个方面都不一样，考核所挂钩的要素无法完全套用。应该首先找准项目属性，以确定考核的基础、标准与方法。其次应基于项目属性，针对项目特点，充分挖掘可以与项目属性挂钩的考核，并充分参考与政府方实施单位绩效评价相关的各种要素，尽量做到全面、具体、可操作性。最后，在对各种要素进行挖掘时，可能出现过度强调经济利益而忽略企业战略、社会价值或PPP模式本身特点的情况，因此，在充分掌握各种要素以后，需要进行慎重的选择。

2、合理设置考核指标

在确定PPP投资项目考核指标时，首先要对企业的关切点进行识别，然后根据关切点，确立项目的核心考核指标。在运营期，企业一般将投资回收完成率作为核心考核指标。同时，考核指标的制定应当符合集约效率、考核便利、具体可量化、可操作性的特点，不应是模糊、含混或不可操作的。而且不是一成不变的，对于指标的设置，应有进有退，适应发展的就保留或更新，不适应发展的就改进或

退出，必须随着目标重点的调整以及考核技术的发展不断优化。

3、科学设计指标的权重

鉴于PPP投资项目考核的专业性，考核方案编制部门要组织人力资源、投资管理等相关职能部门讨论考核方案，根据项目实际在合理确定相关关键考核指标后，并科学设计和确定各项指标的权重比例，以真正使考核的方法更具科学性、合理性。

4、慎重确定打分标准

在明确了考核指标并量化标准后，要慎重确定不同分数段得分的依据。

5、常规考核与临时考核相结合

考核方法上，应将常规考核与临时考核相结合，以及将业绩考核与管理评价相结合。

6、注重考核结果的应用

对PPP投资项目的考核不是最终目的，而是社会资本对项目公司有效监管，保证投资收益的手段，考核的结果不但应当与经营层薪酬和晋升等激励措施相关联，而且应作为对项目公司既有“激励”又有“约束”的有效监管手段。同时要注意及时反馈考核结果，促进管理提升。

六、结束语

在PPP投资项目的实际操作过程中，运营管理、考核机制建立都直接影响着项目开展的质量和企业的投资收益，所以要求项目公司和社会资本方能够认真对待，合理选择运营组织模式，细化运营方案，努力提高运营管理能力，建立科学完善的考核机制，实现预期投资回报，努力促进企业可持续、健康稳定发展。

(上接第8页) 额度；与政府财政部门沟通，财政部门将于上一年10月份左右编制下一年度预算，并提交市(县)人大审议，需继续密切跟进政府的预算编制情况和提交人大审议情况，确保能将项目回款列入预算并提交人大审议通过。

(九) 合理设置绩效考核指标，提升建设与运营维护能力，确保项目收益。

一是前期深入对接。提前介入，对PPP项目合同中设置的考核标准做到客观、公正，且具有可操作性；二是提升自身能力。加强项目管理团队建设和业务培训，明确管理目标和分解目标，全员参与，

通力配合，管过程连续管理。三是专业机构助力。在自身能力不具备的情况下，可以与第三方专业机构签订运营维护合同。通力合作争取绩效考核指标达标，确保项目按期足额收回投资回报。

七、结束语

PPP模式是国家政策，既是解放政府职能，更是企业的发展红利，有关政府支付能力的风险不过是PPP快速发展道路上的阶段性或有“非理性行为”，随着PPP业务政策的不断完善和政府治理的法制化提高，相信未来地方政府PPP付费支付一定会是“信用典范”。

PPP 项目投资收益与施工 承包利润关系的分析研究

水电十四局 范建科 潘杰

PPP 是政府与社会资本合作，基于提供产品和服务出发点，达成特许权协议，形成“利益共享、风险共担、全程合作”伙伴关系，PPP 优势在于使合作各方达到比单独行动预期更为有利的结果：政府的财政支出更少，企业的投资风险更轻。本文拟从 PPP 项目的两个主体，即政府和社会资本的视角，重点分析 PPP 项目投资收益与施工承包利润的关系。

一、PPP 项目投资收益指标的内涵

投资收益是 PPP 项目政府与社会资本双方博弈的重要内容，也是 PPP 项目风险分配结果的体现，项目的收益水平要与社会资本承担的风险相匹配。

PPP 项目涉及的财务收益指标，根据回报机制和引用的政府付费计算公式不同以及计算决策主体不同，包括合理利润率/综合回报率、项目全投资内部收益率、资本金内部收益率和投资各方内部收益率等。除上述收益指标外，建安费的下浮率、征拆迁比例、政府方是否分红、债务融资成本等因素都会影响真实收益率。

二、政府视角下投资收益指标与建安降造下浮率的关系

从政府角度，政府方拟通过建安下浮率控制社会资本获得的工程利润，希望通过下浮率报价来降低建设成本从而减少政府方的支出责任。建安费用下浮率的设定，关系到施工利润的多寡，下浮太多，如果投资收益指标设定的又较低的话，必然影响社会资本参与 PPP 项目的积极性。

综合现阶段 PPP 项目政府采购文件，政府设置的 PPP 项目竞价指标大致可以分为几类：政府付费/可行性缺口补助现值之和、年度政府付费/可行性缺口补助付费额、多元化指标报价（如建安工程费下浮率、合理利润率、折现率、融资利率等）、经营期限。在 PPP 项目采购阶段，若政府方采取多元化的竞价指标，指标多元化和指标权重不均衡会导致投标人采用不平衡报价策略，不平衡报价让投资人有机可乘，最后中标的不一定是成本控制能力最强、全生命周期成本最低的投资人，从而无法达到节省财政资金的目的，不符合政府方的利益。若政府方过于注重将“资本金投资回报率”等单一竞价指标列为最主要的竞争标的，则施工方在获取施工利润的同时，则容易导致轻运营乃至轻建设，对

整个项目的成本考虑严重失调。

总体来看，政府方在采购阶段，一是应在采购程序中安排市场测试，在交易初期建立交易双方的沟通机制，对形成政府与社会资本双方合理预期，促成交易有重要意义，也是一种富有弹性的博弈机制；二是科学合理设置竞价指标及权重分配。建立项目财务模型，以财务模型为基础，通过变动模型中的不同报价因素，运用敏感性分析来判断对不同报价因素对总补助金额的影响程度，以此来确定权重分配。

三、社会资本视角下投资收益与施工承包利润的关系

(一) 中国水电十四局近年中标的 PPP 项目投资收益指标与施工利润指标分析

PPP 项目中社会资本大多既是项目公司股东，也是作为施工总承包方参与项目施工建设。现结合中国水电十四局近年来中标的 PPP 项目，对项目投资收益及施工利润进行描述性分析。按照中国电建集团投资管理办法规定，项目投资收益选取资本金内部收益率作为评价指标，施工利润选取建安下浮比例指标作为参考指标。项目上选取贵州双龙基础设施建设 PPP 项目、宜昭高速公路一期 PPP 项目、贵州省凯里环城高速公路北段 PPP 项目、宜昭高速公路二期 PPP 项目、嵩明北互通至国道 213 等三条连接线 PPP 项目、南陵县城区水环境综合治理 PPP 项目、嵩明县城至高铁站连接线 PPP 项目等 7 个项目样本进行统计分析。

表 1 项目投资收益与建安下浮比例统计分析表

单位 (%)

日期	项目名称	资本金内部收益率	建安下浮比例
2016 年 1 月	贵州双龙基础设施建设 PPP 项目	8.00%	-
	隧道工程		3.00%
	路基工程		2.00%
	桥梁工程		1.00%
2017 年 1 月	宜昭高速公路一期 PPP 项目	6.70%	不下浮
2017 年 4 月	贵州省凯里环城高速公路北段 PPP 项目	7.50%	不下浮
2017 年 10 月	宜昭高速公路二期 PPP 项目	5.43%	不下浮
2018 年 5 月	嵩明北互通至国道 213 等三条连接线 PPP 项目	6.08%	5.00%
2018 年 11 月	南陵县城区水环境综合治理 PPP 项目	5.36%	5.00%
2018 年 12 月	嵩明县城至高铁站连接线 PPP 项目	6.07%	5.00%

综合水电十四局近年中标的 PPP 项目，项目资本金收益率均值为 6.45%，建安下浮比例不超过 5%。总体上在投标报价阶段结合项目自身特点与投标报价变量综合因素，计算各指标权重及敏感性分析，采取“平衡报价”策略，实现了投资收益与施工利润的均衡考量。

(二) 关于施工利润反补投资收益的分析研究

社会资本参与 PPP 项目通常具有投资人和施工方双重身份。现以水电十四局南陵县城区水环境综合治理 PPP 项目为例，考察项目施工利润在建设期

和运营期反补项目本身，对投资收益的影响程度。

1、项目概况

南陵县城区水环境综合治理 PPP 项目建设内容包括道路雨污分流（包含 14 条道路雨污分流以及 1 条污水主管建设）、水位控制（包含 3 座扩容站改建和 2 个节制闸新建）以及水环境治理（市桥河、古亭河黑臭水体治理）。运营内容包括对项目所有建设内容以及南陵县城区已建设部分内容的运营维护，其中新建内容包括道路雨污分流、水位控制和水环境治理三个部分；已建内容运营维护指城区内

道路路基、路面和人行道维修养护,绿化、照明、护栏等设施的运营保养等。

本项目的估算总投资约 16.97 亿元,其中建安工程费合计 13.12 亿元,约占总投资比例 77.33%。资本金比例为总投资的 20%,由 PPP 项目公司股东按照占股比例出资。其余资金由 PPP 项目公司负责融资,约占项目总投资的 80%。合作期为 16 年,其中建设期 3 年,运营期 13 年。项目公司由社会资本和政府方出资方合资成立,其中社会资本股权占比为 90%,政府方股权占比 10%。回报机制采用可行性缺口补助方式模式。可行性缺口补助 = 可用性服务费 + 运维服务费 - 使用者付费。

2、财务分析

本项目经投标报价(建安费下浮 5%)后,总投资调整为 16.13 亿元,建安费 12.36 亿元,建安占比 76.63%。项目资本金 3.23 亿元,其中社会投资人 2.90 亿元,政府出资人代表 0.33 亿元。根据股份公司批复,施工利润确保不少于 10%,资本金内部收益率不小于 5.36%。

以上述指标为基础,通过调整施工利润在建设期反补比例,可分析得出投资收益(FIRR)随施工利润的影响幅度。详见下图。

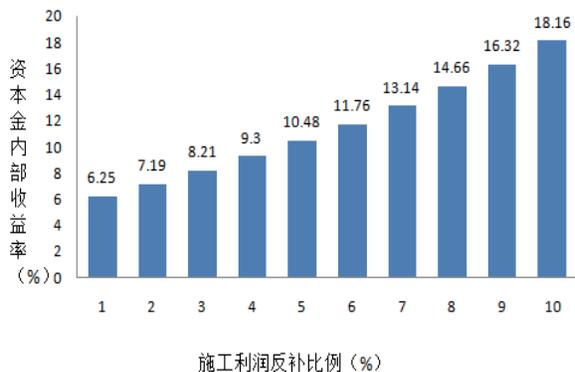


图 1 投资收益(FIRR)与施工利润关系图

由图 1 可知,随着施工利润反补比例从 0% 到 10% 的增加幅度,投资收益(FIRR)也从 5.36% 到 18.16% 的增加幅度,平均涨幅为 1.28%FIRR/1% 施工利润。探究原因,主要是由于建设期社会投资人通过获取施工利润可即时反馈补充项目资本金的出资额度,故而在项目生命周期现金流入不变的前提下,建设期现金流出减少,从而提高资本金内部收益率。

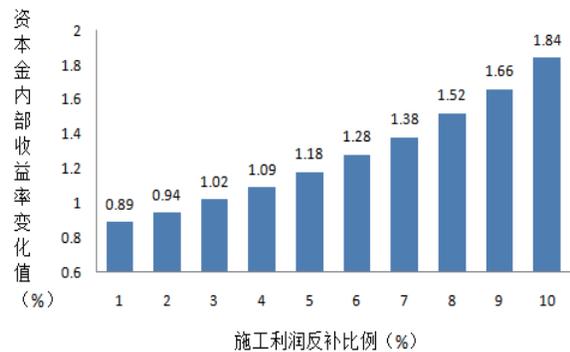


图 2 投资收益(FIRR)变化值与施工利润关系图

由图 2 可知,随着施工利润反补比例按 1% 等比例增加,投资收益(FIRR)的增加幅度从 0.89% 缓慢增加到 1.84%,说明边际效应上,可利用施工利润越多,则投资收益(FIRR)越好,两者是同向变化的关系。故而施工企业应当积极进行成本筹划,加强项目管理,争取尽可能多施工利润,同步提高整体项目收益水平。

本项目中,社会投资人的资本金出资额度为 2.90 亿元,通过承担施工任务获取 10% 施工利润为 1.52 亿元,占比约 52.41%,可有效缓解施工企业建设期的出资压力。同时,施工利润也可补充运营期项目资金缺口,作为项目公司短期贷款或股东借款来源,有利于提升项目公司财务生存能力。

(三) 施工企业如何参与 PPP 项目

按照 PPP 项目类型,从投资角度:按还款来源分,有经营性项目、非经营性项目、部分经营性项目;从运营占比角度:有强运营性项目、弱运营性项目。综合两方面因素,施工企业参与 PPP 项目,难度依次由“经营性+强运营”项目向“非经营性+弱运营”项目递减。

在前期市场开拓阶段,施工企业应重点选取水环境综合治理、绿色砂石骨料、乡村振兴等国家政策支持的重点产业和投资领域。应选取建安占比高、投资收益好的优质 PPP 项目。在项目招标阶段,施工企业应联合其他社会资本,联合金融机构或专业的运营商等,以真股权形式参与 PPP 项目。从投资角度,与资本合作做 PPP 项目,资本方作为主要投资人对项目进行投资,承担投融资的风险,施工企业作为项目的建设方承担因工程施工产生的风险,各自发挥各自的优势,各自承担各自的风险,分别获得相应的投资收益和工程施工收益。

综合 PPP 项目类型,对于优质的“经营性+强运营”项目,作为优质资产可长期持有。对于“非经营性+弱运营”项目,工程施工是核心,施工企业要重点做好建设期的施工管理和成本管控,获得项目施工利润;运营期可依托金融机构或资本方的优势,采用资产证券化、股权转让等多种方式实现退出。

四、“重建设轻运营”到“全生命周期管理”的转变

(一)“0”报价引发的思考

2016年,东营市市级机关政府采购中心发布东营港东营港区进港航道及导堤工程的PPP项目招标公告。东营港区PPP项目估算总投资24.75亿元,包括航道疏浚工程、导助航设施、导堤工程等的投融资、建设、运营维护和移交等用户服务,项目合作期限14年。预中标社会资本方为“中国铁建港航局集团有限公司(简称中铁建港航局)”,中标金额报价中,“资本金投资回报率”和“项目公司年融资利率”两项预中标报价都是“0”。

“资本金投资回报率”和“项目公司年融资利率”均为零,从投资角度,没有考虑贷款利率及资金时间成本,项目公司投资收益会出现亏损。从建设角度,作为施工方的中国铁建港航局集团有限公司更注重东营港PPP项目的施工利润,而非项目公司本身的投资收益及盈利状况。

(二)PPP项目全生命周期管理

财政部史耀斌副部长曾指出“参与PPP项目的多为施工企业,既不愿意承担运营风险,也不具备运营能力,主要通过施工获取利润。同时一些地方政府也更看重‘上项目’的短期目标。两方‘一拍即合’。导致部分项目‘重建设、轻运营’的倾向仍然严重”。PPP模式不仅是单纯的融资建设模式,更是综合的全生命周期管理模式,包含规划、融资、建设、运营等众多环节。

财政部近期就《政府和社会资本合作项目绩效管理操作指引(征求意见稿)》在内部征求各方意见。PPP项目绩效管理意见稿主要明确了PPP项目绩效目标与绩效指标管理内容,明晰了绩效监控、绩效评价、部门间PPP工作绩效管理;明确了绩效管理将贯穿PPP项目全生命周期,即PPP项目绩效管理指PPP项目识别、准备、采购、执行及移交阶段中开展的绩效目标和指标设置、绩效监控、绩效评价、

结果应用等全生命周期管理活动。充分体现“全面绩效管理”的理念。

五、结论

随着澜沧江、金沙江和怒江水电的大力开发,水电建设高峰期逐步过渡到“后水电时代”,传统水电业务逐渐萎缩,PPP业务为传统水电企业转型提供了新的契机。近年来,水电十四局在电建集团的引领下,创新投融资模式,实施投资带动施工总承包业务的发展战略,积极建设具有较强竞争力的质量效益型的国内一流综合性建设投资公司。PPP等投资业务实现快速稳健增长,为企业转型升级作出了积极贡献。

新时期,PPP模式已进入规范发展、可持续发展、高质量效益发展的新阶段。从政府角度,要综合考虑项目投资收益指标及项目的建安下浮比例,权衡项目的投资收益与施工利润关系,有利于选择优质的产品和服务供应商。从社会资本和施工方角度,要重点选择优质PPP项目,加强建设期的项目管理和成本控制,获取相应的施工利润,同时要重视项目运营管理,进一步提升全生命周期管理水平,通过项目运营获取合理的投资收益,实现施工利润与投资收益的双丰收。



PPP 项目投融资方式浅析

电建华东院 武锋 王立新 刘于生

【摘要】本文介绍了华东院 PPP 项目基本情况和投融资情况，通过案例介绍了引入中国 PPP 基金的方式和路径，并对开展 PPP 项目投资提出了一些建议。

一、华东院 PPP 项目概况

2014 年以来，国家深化预算、投资体制改革，积极推动 PPP 模式，经过五年多的发展，我国已经成为全球最具影响力的 PPP 市场。华东院紧抓国家推进发展 PPP 的历史机遇，以兼顾优质项目的长期投资和小比例参股拉动总承包的短期投资为指导思想，积极参与 PPP 项目投资开发，不断提升大型综合性基础设施项目的市场经营开发能力，不断提升在基础设施行业的市场影响力，持续推进华东院从建设项目向建设城市、运营城市的转型。

华东院重点推进主业范围内并且能够带动 EPC、勘测设计业务的水资源与环境、城乡建设、市政交通等行业 PPP 业务。截至 2019 年 6 月，华东院累计中标 PPP 项目 30 多个，涉及项目总投资超 500 亿元，中标项目地域分布包括浙江省、福建省、江西省、湖北省、山东省、安徽省等多个省份。从项目总投资金额来看，华东院中标项目主要集中在浙江省和福建省两省。华东院中标 PPP 项目主要

集中在水环境及生态治理、城乡建设、市政道路行业等华东院优势业务领域。

华东院通过积极参与 PPP 项目，带动工程总承包、BIM 工程数字化、全过程工程咨询、监测、检测等业务快速发展，促进华东院产业链一体化和业务转型升级发展。积累了跨海特大桥、大型综合管廊等非水电工程技术难度较大建设领域业绩，拓展了北京、安徽、湖北、吉林、福建等地水环境综合整治业务，进一步扩大了华东院的行业、区域影响力。同时 PPP 业务提升了华东院投融资能力，培养了一批具备合同谈判、SPV 公司治理、财政、会计、税务和融资等综合专业能力的投融资人员。

二、华东院 PPP 项目融资基本情况

（一）华东院 PPP 项目投融资情况概况

2016 年起，华东院实施的 PPP 项目数量逐渐增加，需要华东院牵头融资的项目共有 6 个，其中：全资或控股项目 3 个（南昌市东湖区市政设施改造 PPP 项目、泰顺县樟嫩梓水库及供水工程 PPP 项目、东阳市污水处理有限公司四期工程 PPP 项目），“社会资本 + 电建基金”的结构化投融资模式项目 3 个（亚运场馆及北支江综合整治工程 PPP 项目、浔水河生态综合整治工程 PPP 项目、新昌工业园区基础

设施工程 PPP 项目)。截止 2019 年 6 月底, 我院牵头 6 个项目的融资已全部落实, 为项目建设提供强有力的资金保障, 切实推进了项目履约。

(二) 华东院 PPP 项目融资解决模式

华东院牵头负责融资的 6 个 PPP 项目, 涵盖水生态治理、交通基础设施、亚运场馆、供水、污水处理、旧城改造等多行业, 项目各有特点, 华东院针对各项目制定了多种融资方案, 做到与项目需求完全匹配。总体来说, 大项目偏向于银团模式, 小项目偏向于独家授信, 特别小项目考虑本部直接融资。

湖北浠水河生态综合整治工程 PPP 项目融资约 10 多亿元, 由于地方财政偏弱, 地方单家银行审批额度比较小, 所以采取三家银行同时推进, 以松散型银团(拼盘)解决融资。浙江新昌工业园区基础设施工程 PPP 项目融资约 30 多亿元, 由于地方财政较好, 采取以农业银行为主, 建行为辅模式, 既可独家全额放款, 又可以拼盘放款。浙江亚运场馆及北支江综合整治工程 PPP 项目融资需求约 30 多亿元, 由于该项目既有地域优势又有政治影响力, 采取以核心贷款条款一致的松散型银团模式解决项目融资。浙江泰顺县樟嫩梓水库及供水工程 PPP 项目融资需求约 4 亿元, 融资金额较小, 采取独家银行审批解决融资模式。江西南昌市东湖区市政设施改造 PPP 项目融资需求约 2 亿元, 该项目已基本建成, 所以拟采用融资租赁(售后返租)方式解决融资。浙江东阳市污水处理有限公司四期工程 PPP 项目较小、融资需求小, 采取股东统借统贷模式解决融资。

三、华东院 PPP 项目引入中国 PPP 基金案例

亚运场馆及北支江综合整治工程 PPP 项目位于杭州市富阳区北支江河段, 项目建设内容包括北支江上下游水闸, 上下游船闸, 隧道工程, 堵坝拆除及清淤工程, 景观工程, 水上激流回旋亚运场馆和赛艇、皮划艇亚运场馆。项目工程静态总投资 40.48 亿元。项目资本金 8.10 亿元, 政府方占股 10%, 社会资本占股 90%。项目合作期 23 年, 其中建设期 3 年, 运营期 20 年。

2018 年 2 月, 华东院牵头的社会资本方中标亚运场馆及北支江综合整治工程 PPP 项目。根据投标结构化融资方案, 中标项目股比为: 社会资本方 90% (其中: 华东院 10%, 电建铁路公司 20%, 中天建设 15%, 电建基金 55%), 政府方 10%。

中标后, 华东院根据招标文件、PPP 合同等相关文件, 与电建基金(基金管理人)成立北支江基金有限合伙企业, 推进项目履约和实施, 但受资管新规政策监管影响, 基金部分原采用的社保、理财等资金无法出资和落实。为认真落实资管新规要求, 有效防控金融风险, 华东院与电建基金选择投资期限符合要求的真股权投资方进入有限合伙企业。

2018 年下半年, 北支江基金有限合伙企业完成新的基金出资方案设置, 基金管理人(GP)依然由电建基金担任, 基金有限合伙人(LP)由中国政企合作投资基金股份有限公司(中国 PPP 基金)、中天建设集团有限公司、华东院、杭州恒泰建设工程有限公司四家企业组成, 其中: 中国 PPP 基金认缴出资北支江项目资本金的 30%, 中天建设认缴出资北支江项目资本金的 15%, 华东院认缴出资项目资本金的 2%, 杭州恒泰建设认缴出资项目资本金的 2.5%。基金有限合伙人均以其自有资金出资, 基金投资期限均于北支江项目合作期限匹配, 满足资管新规要求, 新的股权方案也未改变招投标时确定的股权比例, 满足招投标和 PPP 合同的要求, 具体结构如下表:

中标股权比例		调整后股权比例		
联合体	华东院	9.00%	9.00%	
	基金有限合伙企业	49.50%	华东院	2.00%
			政企基金	30.00%
			恒泰建设	2.50%
			中天建设	15.00%
中天建设	13.50%	13.50%		
铁路公司	18%	18%		
区政府授权的出资机构	10%	10%		
合计	100%	100%		

股权结构调整后, 为保证项目融资顺利推进, 充分发挥银团贷款模式的优势, 华东院设计了核心贷款条款一致的松散型银团模式: 约定各家参与行的贷款利率不得高于央行同期基准利率、贷款期限为 23 年、担保方式为项目公司收费权质押、项目资本金比例不超过 20%。各参与行可按各自行内规定审批贷款金额, 但实际提款总额不超过 32 亿元。

通过该模式, 项目公司提前锁定了融资最高成本, 且有弹性的提款空间, 有利于获取更优的贷款条件。此外, 各家银行由于政策导向不一致, 审批速度差异明显, 通过该方式项目公司可以根据建设

需要从已审批通过的银行优先提款使用，无需因等待所有银行审批通过而耽误项目建设进度。贷款条件优惠的银行项目优先提款，会给其他参与银行制造压力，促进项目融资的整体推进。该模式不仅保证了融资的及时性，也保证了总体额度，完全满足项目建设需求。

四、PPP 项目投融资思考及建议

(一) 部分地方政府财政实力较弱，银行贷款意向不强。

部分地方经济较差、财政实力弱，在金融机构看来属于高风险地区，这些地区 PPP 项目的融资利率高且难以落实。面对融资无法落实的情况，政府方认为是社会资本方单方面的责任，社会资本方承担较大压力。因此，企业在参与 PPP 项目投标时，应择优选择项目。

(二) 真股权投资基金少，企业投资压力大。

PPP 项目资本金通常是总投资的 20 至 30%，资本金不到位，后续的债权融资无从谈起。目前我国资本市场 PPP 项目真股权投资基金基本处于相对空白的状态，市场上除了中国 PPP 基金以外很难寻到金融机构认可的真股权 PPP 基金。受资管新规影响，部分基金无法出资或被银行认定为“明股实债”，最终的结局是基金被迫退出，增加了企业参与 PPP 项目的投资压力。因此，企业在采取基金方式参与 PPP 项目投标时，应严格落实资管新规的要求，合法合规开展 PPP 项目。

(三) 转变 PPP 项目经营理念，系统筹划推进相关经营工作。

PPP 项目第一属性为投资行为，需加快转变 PPP 项目经营理念，站在投资角度系统统筹经营工作，尤其在投资风险识别、风险化解或防范等方面做好统筹和规划。坚持优势互补，认真选好投资合作方。PPP 项目前期市场经营中要结合项目特点，综合考虑资金、建设、运营等环节要求，按照优势互补的原则选择实力雄厚、信任可靠的投资合作人，签署书面联合体合作协议，尤其是执行协议，细化明确各方的分工和职责。

(四) 坚持前期经营底线意识、红线意识，完善经营决策质量。

PPP 项目经营要以投资风险可控为前提，对国家和集团公司明令禁止或负面清单规定的事项，要坚决不触碰红线。对政府审批手续不合规、核心商

务条件过于苛刻、潜在风险较大的 PPP 项目，企业一是要守住底线，二是要加强企业内部项目投标决策评审力度，三是要深入分析项目融资、建设、运营阶段的潜在风险，财务经济指标测算建立在已有边界条件基础上，充分论证基础条件设定的合理性，保证事前算赢和风险可靠识别。

(五) 重视招标文件、PPP 合同条款的研读、澄清和商务谈判工作。

PPP 项目涉及行业范围广，不同 PPP 项目实施方案、招标文件、合同条款差异较大，招标人的理解和要求也不一样，因此招标投标阶段应当认真组织研究招标文件及 PPP 合同条款，梳理 PPP 合同存在的有关风险、定义不明的条款，按规定进行澄清，中标后组织有关各方进行商务谈判。一是细化和明确社会投资人、政府方在项目报批、征地拆迁、工程推进、投资控制、支付、绩效考核等方面的不同职责；二是征地拆迁应当严格控制，设定投资上限和相关税费由政府承担；三是细化绩效考核办法，设置符合项目实际情况合理的考核办法。PPP 项目前期经营涉及的商务条件复杂、商务文件较多，各理解也会不一致，因此为使后续实施更加顺利，应当认真落实前期工作交底制度，并做好文档资料移交存档工作。



PPP项目投资商业模式分析研究

电建路桥公司 陈凡 卢国营 李朋远

自2014年以来，国务院、财政部、发改委等国家部委陆续发布多个政策文件，在基础设施领域力挫PPP模式。2016年以来，随着政府发行债券额度受限，政府购买服务方式禁止实施工程项目建设，FEPC模式又涉嫌违规举债，较难得到金融机构的响应。通过政府和社会资本合作模式不仅解决了资金来源，还有较好项目管理模式，PPP模式逐渐成为当下基础设施和公共服务最佳的选择模式，得到各级政府广泛应用与实施，俨然已成为基础设施领域的“新常态”。

从国家大力推广PPP模式以来，PPP行业的变化情况可以说是波谲云诡、变化莫测。时间进入2019年，随着财金10号文等政策的出台，未来PPP市场必将更加规范化、专业化、精细化。结合市场所呈现的新形势、新特点，本文就PPP项目投资商业模式展开分析论述。

一、PPP模式概述

PPP，英文全称Public-Private-Partnership，即政府部门和私营部门之间的合作，是由英国率先于1982年提出。引入国内后，PPP的参与方，除政府外，央企、国企为主要参与者，因此在国内被翻译为“政府与社会资本合作模式”。广义的PPP强调由政府与社会资本之间通过多种方式合作提供公共服务以及公共基础设施；狭义的PPP在广义PPP的基础上，

强调社会资本参与项目的运营及管理，与政府之间是风险共担、利益共享、全过程合作关系。

PPP适用的领域非常广泛。从最初的供水、供电、污水处理、电信、电力、管线等公用事业，到高速公路、铁路、港口、机场、保障房、医院、学校、养老院、监狱、土地收储、生态建设和环境保护、工业和能源、农林水利建设等城市基础设施，再到各级政府大力推进的新型城镇化建设、海绵城市、地下综合管廊和城市综合体的开发建设，都适用PPP模式。

二、国内PPP模式发展历程

（一）身在山中不见山

PPP模式虽然是“舶来品”，但如果我们对照广义PPP的含义，中国很早就已经在运用PPP模式，主要以BOT模式为主要的形式。在此阶段PPP概念并未正式提出，而以“特许经营”方式提出，按照特许经营开展高速公路、供水、燃气等有收益来源的基础设施项目，国内只有较少业内人士开展PPP模式研究。

（二）小荷才露尖尖角

2013年前，基础设施领域盛行BT模式，虽然期间陆续出台了不少控制地方政府债务的文件，但地方政府债务问题仍然较为突出。在此背景下，2014年9月，国务院印发《关于加强地方政府性债

务管理的意见》(国发〔2014〕43号)以及实施新《预算法》，明确要求规范地方政府性债务，剥离融资平台公司政府融资职能，鼓励使用政府与社会资本合作模式。2014年11月，国务院印发《关于创新重点领域投融资机制鼓励社会投资的指导意见》(国发〔2014〕60号)，明确要求要建立健全PPP机制；2014年11月29日财政部印发《政府和社会资本合作模式操作指南(试行)》(财金〔2014〕113号)，规范项目识别、准备、采购、执行、移交各环节操作流程，正式拉开PPP发展的序幕。

(三)一石击破水中天

在PPP模式推广初期，虽然PPP模式操作指南等一系列政策法规出台，但对PPP模式中公共设施付费机制如何设置，地方政府、社会资本等均处于迷茫期，PPP模式在公益性基础设施领域应用与运作方式不明确，各方均在摸索实践。2015年1月，上海济邦咨询编制了安庆市外环北路工程PPP项目实施方案，明确了政府付费机制安排，成为公益性非盈利PPP项目的破题之作，为原BT模式下的基础设施项目探索出了新的途径，PPP项目大规模爆发，这从财政部、发改委以及各地方政府前后建立PPP项目管理库数据变化也可得到印证。

表1 2014-2015年PPP项目统计情况表

时间	项目范围	数量(个)	投资额(万亿)
2014年12月	财政部第一批示范项目	30	0.18
2015年5月	发改委第一批推介项目	1043	1.97
2015年9月	财政部第二批示范项目	206	0.65
2015年12月	发改委第二批推介项目	1488	2.26
2015年12月	地方政府公布项目	6650	8.7
合计		9417	13.76

(四)无规矩不成方圆

随着PPP项目大爆发，也暴露出不规范和泛滥化的问题，财政部等国家部委不断细化和完善PPP操作规则。2015年4月7日，财政部印发《政府和社会资本合作项目财政承受能力论证指引》(财金〔2015〕21号)，财政承受能力论证纳入PPP项目审核；同年底财政部印发《PPP物有所值评价指引(试行)》(财金〔2015〕167号)，要求拟采用PPP

模式实施的项目应在项目识别或准备阶段开展物有所值评价。至此PPP项目“两评一案”成为标配。

期间，国家发改委、财政部、交通部、水利部等部门从不同领域、不同管理角度出台了PPP项目相关规章和指导意见，全国PPP项目管理体系不明确，也使得社会资本、地方政府、金融机构等各种管理体系中徘徊。2016年2月29日，财政部主导的全国PPP综合信息平台项目库正式上线，实现全国PPP项目线上统一管理，使得PPP项目全周期流程公开、透明。其中，对未纳入PPP项目库的项目原则不得安排财政预算的规定，使PPP项目“入库”成为PPP项目合法合规的首要前提条件，也是银行融资的前提条件。

(五)大浪淘沙始见金

从2015年开始PPP项目经历了快速发展，项目数量与投资规模不断扩大(见图1)。虽然PPP模式具有一系列规范性文件，但在执行过程中，部分边界条件不明晰，一些地方泛化滥用PPP，不规范操作的问题日益凸显，地方政府隐性债务风险再次凸显。2017年底，财政部印发《关于规范政府和社会资本合作(PPP)综合信息平台项目库管理的通知》(财办金〔2017〕92号)，要求开展PPP项目集中清库工作，并提高新项目入库标准。截止2018年3月31日清库截止日期，清库项目数量达到2407个，总投资金额约2.39万亿元，留存在PPP项目库的项目更为规范。因此，2018年也被业内称为PPP整改年。



图1 2016-2019年PPP项目投资规模 单位：万亿

2019年初，为了进一步防范地方政府隐性债务风险，财政部发布《关于推进政府和社会资本合作规范发展的实施意见》(财金〔2019〕10号)，列出正负面清单，并明确规定财政支出责任占比超过5%的地区，不得新上政府付费项目，以及使用费付费比例超10%等具体要求。该文件从项目运营、

固化支出责任、财政支出来源等方面进一步规范化。在此影响下，部分地方政府 PPP 项目已到达红线要求，可采用 PPP 模式的项目减少，同时不规范 PPP 模式路径基本彻底封堵。2019 年以来，PPP 项目市场规模增长不大，PPP 项目逐步回归理性发展。

2019 年 7 月 1 日，《政府投资条例》正式生效，国家发展改革委随之发布《关于依法依规加强 PPP 项目投资和建设管理的通知》明确，PPP 项目要严格执行《政府投资条例》、《企业投资项目核准和备案管理条例》，依法依规履行审批、核准、备案程序。PPP 模式的发展拥有了更高层级的政策文件，后续各地方政府将根据《政府投资条例》的要求，出台相关配套文件，PPP 模式的发展将更趋于理性和规范。

三、PPP 模式分类

(一) 实施模式分类

PPP 项目按照实施模式分类，主要有以下几种类型：委托运营 (O&M)、BOT、BOO、BOOT、TOT、ROT、LOT。几种模式的适用范围如下：

委托运营 (O&M)，英文全称 Operations & Maintenance，该种方式主要适用于存量项目，是政府盘活存量资产的一种方式。该种方式的特点在于公共资产的所有权仍保留在政府手中，政府只向社会资本或项目公司支付委托运营费。

建设 - 运营 - 移交 (BOT)，英文全称 Build-Operate-Transfer，BOT 模式是实践中最常用的模式，主要适用于新建项目。BOT 方式既可以用于经营性项目，也可以用于准经营性项目，高速公路项目居多。用于准经营性项目时，通常需要政府方提供一定的财政补贴、直接参股投入部分资本金。

建设 - 拥有 - 运营 (BOO)，英文全称 Build-Own-Operate，BOO 模式因最终项目所有权归社会资本拥有，无需向政府移交，在我国实践中应用的案例较少。由 BOT 模式演变而来的还有 BOOT 方式，与 BOO 模式的主要区别在于是否涉及期满移交环节。

转让 - 运营 - 移交 (TOT)，英文全称 Transfer-Operate-Transfer，该种方式主要适用于存量项目或政府已完成新建的项目。是指政府将存量资产所有权有偿转让给社会资本或项目公司，并由其在整个特许经营期内负责运营、维护和用户服务，合同期满后资产及其所有权等移交给政府。在建和已建成的新城、乡镇污水处理厂；生活垃圾和固废处

置项目等可以采用 TOT 方式。改建 - 运营 - 移交 (ROT)，英文全称 Rehabilitate-Operate-Transfer，由 BOT 和 TOT 方式演变而来，不同于 BOT 方式下社会投资人需要新建项目，TOT 方式下项目完好具备运营条件，ROT 是处于这两种具备运营条件的项目运作方式。

租赁 - 运营 - 移交 (LOT)，英文全称 Lease-Operate-Transfer，可以提升运营维护水平，提高改善公共服务能力，具体的工作教给专业的技术、管理人员，从而最大限度发挥出项目的经济效益，为政府后续相关项目投资提供资金支持。

以上分类属于按 PPP 项目的实施模式分类，针对具体项目可能会采取多种类型组合的方式实施。对于建筑企业来说，更多投资目的为带动施工总承包，因此，一般会选择 BOT、BOO、ROT 等类型或适当捆绑了 TOT、LOT 类的项目参与。

(二) 收益模式分类

根据 2014 年国家发改委《关于开展政府和社会资本合作的指导意见》对 PPP 操作模式的界定，将 PPP 操作模式分为三类：非经营性项目、经营性项目、准经营性项目，这实际上是根据项目收益条件所进行的分类，对应分别为政府付费、使用者付费、使用者付费 + 可行性缺口补助。

1、政府付费模式

政府付费类项目主要是用于不具有盈利性、没有使用者付费环节的非经营性项目。政府付费项目一般是公共服务类项目，如：城市道路桥梁、普通公路项目、保障性住房项目、环境整治、教育等基本公共服务项目。

政府付费项目在初始阶段市场供给较大，需求旺盛，直接推升了 PPP 项目的爆发。此类项目主要风险为政府财政支付能力，基本无市场风险，作为建筑企业更偏好做此类项目。但随着财金 92 号文、财金 10 号文等的出台，受“不能固化政府支出责任”“运营绩效考核与政府付费 100% 挂钩”“严控一般公共预算支出 10%”“新上政府付费项目不得超 5% 上限”等红线要求，目前政府对该类 PPP 项目持谨慎保守态度，政府付费类项目比重越来越小。

2、使用者付费模式

使用者付费项目的特点是有较好的运营收费能力，在运营期内收入足以覆盖投资成本，并能使社

会投资人获得合理回报，如交通量较好的收费公路项目。根据使用者付费项目所在行业的竞争程度可大致分为两大类：垄断性项目和竞争性项目。

3、使用者付费 + 可行性缺口补助模式

使用者付费 + 可行性缺口补助项目即有收益但无法覆盖投资成本，需要政府提供一定的差额补贴，补贴方式可以是给予社会投资人认可的某种实物资产，也可以由政府每年提供一定金额的财政补贴。

截止到 2018 年 12 月末，财政部 PPP 项目管理库累计使用者付费类项目 626 个、投资额 1.1 万亿元，分别占管理库的 7.2% 和 8.2%；累计可行性缺口补助类项目 4721 个、投资额 8.7 万亿元，分别占管

理库的 54.6% 和 65.8%；累计政府付费类项目 3307 个、投资额 3.4 万亿元，分别占管理库的 38.2% 和 26.1%。如图 2、图 3 可见，使用者付费 + 可行性缺口补助模式为目前采取最广泛的收益模式，这主要是因为：一方面由于基础设施项目公共产品的属性，目前市场的使用者付费项目的自身收入一般难以覆盖投资成本，实质上为“使用者付费 + 可行性缺口补助”模式。另一方面限于入库项目对使用者付费比例不低 10% 的限制（财承超 5% 的地区），政府付费类项目入库较困难，已经从形式上转化为使用者付费 + 可行性缺口补助模式，客观上会导致此类 PPP 项目占比呈现一定上升趋势。

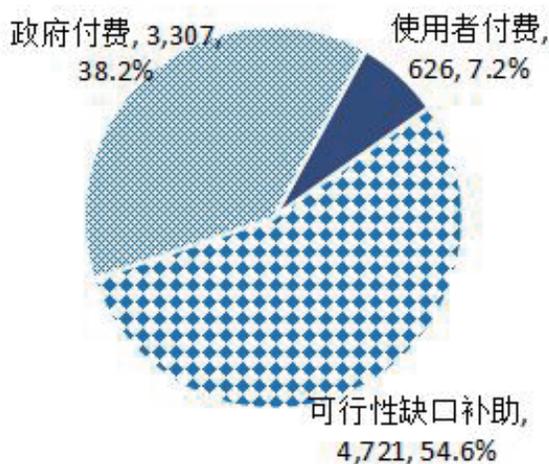


图 2 项目数按回报机制分布 (个)

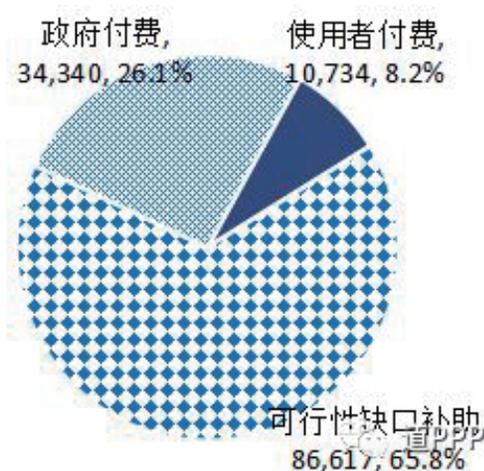


图 3 投资额按回报机制分布 (亿元)

四、PPP 商业模式关注要点

(一) 项目合法合规性

2018 年以来陆续发布的规范 PPP 新政之后，在项目介入时需要更加关注项目的合法合规性，在形式上和实质上均要满足政策要求。其中最基本的几个方面：一是项目属性判断，应属于政府提供的公共产品，而非纯商业项目；二是项目已完成“两评一案”，“两评一案”核心内容与合同文件保持一致；三是纳入财政部 PPP 综合信息平台，全周期持续关注入库动态，防范被清退风险。

(二) 项目区位选择

对于政府承担付费责任的项目（政府付费、可行性缺口补助），首先要考量的是地方政府的财力及信誉，不但要分析政府的财政预算报告，还要研究区域整体经济情况。不能简单的看财政承受能力论证报告，该报告是以公共预算支出为基数，在分

析其支出构成还应充分考虑转移支付、脱贫支出等专项支出。

(三) 项目可融性

项目可融性是实施 PPP 的关键因素，但在项目开发阶段存在一个矛盾：即按照银行审贷程序，在社会资本确定成为中标人，并使项目取得相应的基建程序前，金融机构无法启动贷款审批。那么，如何保证项目的可融性？一是 PPP 模式合法合规性是前提；二是项目所在区域投资环境及信贷环境，利用即有项目融资情况进行判断；三是掌握金融机构的项目偏好，如现在银行对纯政府付费项目比较敏感，一般均要求匹配一定比例的使用者付费。

同时，要结合 PPP 项目的收入特征，合理商谈还本付息结构，避免出现资金缺口和资金错配问题（如收费公路、按财政承受能力公式计算可用性服务费的项目）。

（四）项目投资成本管控

对于投资+施工一体化的建筑企业来说，为了追求施工环节施工利润最大化，很容易出现投资增加，甚至超概问题。这似乎和投资本意是相违背的。但也要分两种情形：

第一，对于未来收入与投资成本无关的项目，如纯依靠收费收入的收费公路项目、政府固定补贴项目，投资成本控制是项目成功的关键。在这种收益模式下，项目公司与施工总承包部必须找到对立统一的平衡点。

第二，对于未来收入以投资成本为基数的项目，如政府付费项目、部分可行性缺口补助项目，未来政府付费以投资额为基数，按照一定的计算方式确定政府付费额或补贴额的。投资成本的增加原则可以得到额外补偿，但前提必须做好投资成本的审计确认，否则很容易出现扯皮状况。

（五）项目风险分担机制

目前，PPP项目风险分担基本成熟，如：融资利率、材料价差、人工工资、CPI等一般PPP项目合同中均能够得体现。就项目收益风险而言，对于政府付费项目或政府补贴项目，如前文所述风险的核心是政府财政能力和信誉。对于使用者付费项目或部分使用者付费项目核心主要集中在价格风险和最低需求量的风险。一是价格风险，若是由政府定价的，价格风险则属于政策性风险，原则上应由政府承担。二是最低需求量风险，使用者付费收入较大程度上取决于需求量，影响需求量的因素众多，不仅包含社会资本的建设、运营水平，还包含项目区位、周边经济水平、配套设施完善水平等诸多无法控制的因素，作为社会资本方也较难确保预期运营收入能够如期实现。因此需引入最低需求量机制，共同防范风险。在该机制下，社会资本方需接受绩效考核，政府方依据考核结果付费，实际付费比例仍取决于其建设、运营水平，因此，不应将设置最低需求量机制看作固化政府支出责任。

（六）项目运营

运维绩效考核提出的出发点避免是固化政府支出责任，因此逐步出台了运营绩效考核与可用性付费的30%挂钩与可用性付费的100%挂钩等规定。PPP项目运营期较长，并设置了细致的运营绩效考核机制，尤其政府付费类项目，收入微薄且来源较为单一，可供开发的资源较少，如何实现运营资产

的保值增值，也是项目运营亟需考虑的问题。PPP项目的特点决定了社会资本应全面提升项目运营管理经验和能力，重视运营成本核算以及运营期绩效考核。对于建筑企业来说，一般都是长于项目建设，在项目运营方面略有亏欠，因此应重视运营能力的培育，建议能够成立专门的机构开展专业的运营管理工作。

（七）项目支付保障

政府对PPP项目的全周期支出责任纳入年度预算和中长期规划，是PPP项目唯一的支付保障。社会资本方必须熟悉国家预算编制和审批机制，按照国家体制及预算管理办法，无支出则不设预算，一般情况下，各级政府需要编制年度预算和中长期规划（3年）。就PPP项目而言，建设期通常在2-5年，在项目实施之初即纳入政府年度预算或中长期规划（3年）难度通常较大，因此作为社会资本方只有通过PPP合同加强对纳入预算的责任约束。在实施过程中，项目管理团队应将政府付费时点同预算编制和审批时点衔接好，紧盯当地财政局提交预算、人大批复预算。

五、对社会资本方建议

（一）PPP模式仍是市场合规性较强的合作模式，市场也逐步在完善与规范

中国基础设施建设经历了黄金十几年，从2018年逐步放缓，但随着中国城市化发展，基础设施建设和公共服务的供给需求潜力仍然不可忽视，在政府债务高压控制、土地财政进一步收紧、《政府投资条例》出台等背景下，政府投资手段除了财政资金、专项债和PPP模式外，似乎很难找到合适的投资模式。因此，就社会资本来说，尤其是建筑企业，PPP模式仍是边界清晰、政策风险小的合作模式。随着近来PPP市场规范与完善，存在瑕疵、糟粕、不规范的PPP项目必会退出历史舞台，留下的PPP项目将更加规范。随着相关监管体系的进一步完善，相信未来PPP市场也将更加清晰与透明。

（二）PPP项目市场回归理性，市场竞争更加激烈

PPP项目作为政府提供的公共产品，是为了满足人民的基本需求，其市场收费机制不足，需要必要的政府付费和政府补贴。但因为存在公共预算支出10%的红线控制，PPP项目规模必定是受限的，尤其财金10号文对使用者付费比例的限制，使得

PPP项目入库规模越来越接近天花板。据不完全统计,目前全国2519个已实施PPP项目的行政区(包括省、市、县三级),已有1144个行政区财政支出责任占比超过5%。在这种“僧多粥少”的状况下,通过注入补偿性资源增加PPP项目自身“造血”功能,已成为必然趋势。含有10%使用者付费的项目将是未来市场重点聚焦并力推的PPP项目。

而纯政府付费项目已然成为稀缺资源,将受到社会资本方的青睐,市场竞争将越来越激烈。由于项目对政府财政依赖性较大,在项目推进中充分关注政府财政实力、合法合规性、入库情况、列入财政预算、征拆包干等因素外,同时需加强项目前期沟通与对接,可充分利用自身资源和属地优势,在政府支出额度内实现项目规模最大化。通过前期策划,重点挖掘污水、垃圾处理等10号文提及依照收支两条线管理准政府付费项目。

(三)重视项目运营,挖掘项目运营的潜在价值

随着建筑行业的转型、发展,以及政府转变职能的背景,需要建筑企业为政府提供规划设计、投资建设、运营等全产业链、全生命周期的服务。虽然运营对建筑企业不是新内容,但最早的运营内容基本仍属于传统建筑主业(高速公路运营、电站运营、铁路运营)。在近两年一拥而上的PPP项目中,运营内容是“淡化”的问题始终存在,参与PPP项目的施工企业既不愿意承担运营风险,也不具备运营能力。财政部设置运营绩效考核初衷就是避免被认为“固化政府支出责任”,避免被认定为政府债务,因此,政府设计的方案中不可能实现运营绩效考核不合格情况下,社会资本仍然能够获得合理回报。运营非建筑企业所愿,但也必须面临的现实问题。除加强运营期管控外,最基础的是要重视绩效考核细则设定,尽量以客观指标取代主观指标,并确保考核指标具有科学性与操作性。目前大多数PPP项目所谓运营,更多属于“运维”的范畴,主要是设施本身维护、大中修等,本身不能产生增值和现金流。但在政府推动产城融合的背景下,经营性PPP项目的市场规模将进一步扩大,政府将把更多的公共服务和职能推向市场,市场需要建筑企业从单一的施工转型为“投融资+建设+运营”综合性服务商。因此,运营虽非建筑企业所愿,但企业不是市场的主宰者,社会资本方终将面临转型的难题,并不得

不承受随之而来的阵痛。

随着近几年PPP项目大力推广,中央企业PPP项目规模也在逐渐增大,有大批项目即将陆续进入运营期,中央企业PPP项目普遍分布地区多,就区域单一项目组建运营团队,不利于资源调配和集约利用,在企业总部层面有必要建立专业运营平台,更利于规模化统筹所有PPP项目运营管理。

(四)谋划“后PPP时代”,积极创新商业模式

近年建筑业总体规模增速将逐步趋缓,一方面,城市化发展进程逐步放慢,人口增速趋缓,几大城市圈经过几十年大规模基建投资,需求量已大比例释放,另一方面,随着供给侧改革的深化,经济发展也逐步由投资拉动向内需提升转变。目前来看,PPP模式虽然仍是政企合作主要模式,但是PPP总体空间有限,PPP市场也逐步回归理性,而单以PPP模式参与基础设施市场,已很难支持企业的可持续发展。一方面,市场同质化竞争严重,能够提供基础设施投资、建设、运营的企业越来越多,跨领域、跨行业的社会资本也涌入建筑业,如金融资本、运营服务商、房地产商等,传统建筑企业的优势已不明显。另一方面,在严控政府债务、预算规划,而政府基建需求不减的背景下,政府更青睐于建筑企业作为一体化服务商提供增值服务,需要建筑企业依靠政府提供政策和资源支持,能够实现项目自身造血、而非全部外部输血。因此,能为地方政府提供“增值服务”将成为核心竞争力之一。

(五)优化资产结构,通过多种渠道盘活存量资产。

截止2019年7月,据不完全统计全国累计实施PPP项目9949个,总合同金额约15万亿元,按20%资本金比例计算,项目资本金投资至少在3万亿。PPP项目运作周期通常都在10-30年,周期较长,造成社会资本方在项目投资的资金占用时间久,大多呈现严格的重资产、低周转等问题,资产负债率不断攀升。加强与基金、银行、保险、信托等金融机构合作,通过资产证券化、运作上市等方式,盘活存量资产,优化资产结构。当然,目前大多数PPP项目还没有进入运营期,其收益情况如何还需要向市场展现,大多资本方保持观望,相信随着更多项目进入运营期,将会吸引更多社会投资人加入。

江习高速 BOT 项目国家专项基金 融资管理应用与实践

电建路桥公司 唐韬 李家俊 陈志豪 李倩

【摘要】国家专项建设基金是拉动地方经济增长，推动有效投资的一项重要措施。本文围绕江习高速 BOT 项目国家专项建设基金的申报实施，重点综述了申报及实施过程遇到的问题、取得的成果、引入基金的意义，并从重视前期申报筹备工作、加强过程沟通衔接等方面提出应对措施。

【关键词】国家专项建设基金 高速公路 BOT 融资

一、背景描述

(一) 公司情况介绍

1、公司基本情况

江习项目公司由电建路桥公司、水电五局、水电十四局出资组建，是为投资兴建江习高速公路项目而专门设立的投资建设公司。其所投资建设的江习高速 BOT 公路项目由重庆市人民政府批准采用 BOT+EPC 模式建设。经重庆市人民政府同意，重庆市交通委员会在全国范围内通过公开招标方式选择确定本项目的投资人。该项目建设工期 3 年，运营期 29 年 11 个月，开工日期为 2015 年 7 月 1 日，通车日期为 2018 年 6 月 29 日。重庆江津至贵州习水高速公路（重庆境）项目是重庆“三环十二射七

连线”中的重要省级通道，也是重庆市第四轮新千公里高速公路建设的首个项目。项目起于江津至四川合江高速刁家互通以北 3km 处，经李市镇、蔡家镇、中山镇、四面山镇，在柏林镇东胜村与贵州段相接。项目建设规模全长约 70.458 公里，其中主线长 64.415 公里，四面山支厅长 6.043 公里，主线路基宽 24.5 米（双向 4 车道），支线路基宽 21.5 米（双向 4 车道），设中央绿化分隔带，路基边沟外设隔离网，沥青混凝土路面，设计车速 80 公里/小时，主线设 2 处高接高枢纽互通，共设 7 个收费站，1 个服务区，笋溪河特大型桥梁 1 座，支线特长隧道 1 座，设计荷载公路 1 级，项目占地约 6600 亩。

江习高速的建设对重庆、贵州两地发展具有重大战略意义：它具有出海通道功能，是架构渝川黔经济社会交流的重要桥梁，是黔煤资源入江的主要通道，是渝川黔旅游“金三角”的黄金枢纽，它建成后，将同时把四面山、贵州三岔河、四川佛宝为中心的旅游金三角串在一起。沿线有四面山、中山古镇、爱情天梯、双峰寺等景区，紧邻贵州段三岔河丹霞谷等景区。其中，四面山收费站距离四面山景区仅 4 公里；爱情天梯距离中山互通 18 公里；中山古镇距离中山互通 2 公里；双峰寺距离中山互通 16 公里。江习高速将连接合璧津高速，对打破渝黔

区域交通大动脉瓶颈，拉动渝西片区发展，促进渝黔两地转型升级具有重要的战略意义，是一条惠民之路、利民之路、富民之路！更是一条开放之路、强区之路、腾飞之路！

2、公司融资情况

江习项目总投资 82.11 亿元，共投入资金 83.7 亿元，其中：资本金 21.70 亿元，占总投入资金 25.93%；银行贷款 62 亿元，占总投入资金 74.07%。

江习项目公司融资主要是以银团贷款的形式，银团协议于 2015 年 8 月签订，中国农业银行作为银团牵头行，其他各行作为参与行，贷款承诺额 52 亿元。

中国农业银行——额度 25.2 亿元，期限 25 年，贷款承诺额比例为 48.5%。

中国工商银行——额度 9.1 亿元，期限 25 年，贷款承诺额比例为 17.5%。

兴业银行——额度 8.1 亿元，期限 25 年，贷款承诺额比例为 15.6%。

重庆农村商业银行——额度 7.5 亿元，期限 25 年，贷款承诺额比例为 14.4%。

交通银行——额度 2.1 亿元，期限 22 年，贷款承诺额比例为 4.0%。

兴业银行于银团外提供两笔 5 亿元共计 10 亿元贷款，借款合同在 2014 年 9 月和 11 月分别签订，期限 18 年。

高速公路项目建设周期长、投资金额大，需要大量银行贷款，而高速公路项目在落实银行贷款时，很可能会遇到盈利指标评测不达标、股东未提供相应的增信措施或项目批复文件缺失等问题，导致银行对项目公司的贷款迟迟不能发放。

另外，高速公路项目对社会民间资本吸引力较低，特别是当前金融严监管的环境下，缺乏财务投资人对高速公路项目进行股权投资的渠道，而且受限于高速公路产权归属以及项目公司再融资的条件苛刻等因素限制，导致资产证券化、专项收益债等融资方式在江习项目公司后续融资中很难得到应用。

(二) 基金背景描述

1、政策背景

2015 年为扩大有效投资，缓解地方政府融资困难，促进投资稳定增长的作用，经国务院同意，国

家发改委和国家财政部、中国人民银行、中国银行业监督管理委员会于 2015 年 8 月会同国家开发银行和中国农业发展银行，通过中国邮政储蓄银行定向发行长期专项债券，建立国家专项建设基金，以项目资本金的方式直接注入国家确定的重点领域项目建设，有效发挥了政策性银行逆周期调控作用，对稳增长调结构促改革做出了积极贡献。

2、基金特点

国家专项建设基金是指为解决项目投资及建设过程中资金到位不理想等问题，通过国家政策性银行定向发行债券筹集资金而设立的专项基金，市场一般称之为“专项金融债”。国家专项建设基金是国务院继中央预算内投资、政府债券、城投债后支持地方项目建设又一新的资金渠道。

与常规的资金投放相比，专项基金具有明显的优势。首先，无需财政预算，投放节奏较快，资金落实效率高，投放金额大。专项基金直接由国家通过中国邮政储蓄银行定向发行长期专项债券，解决资金来源，无需地方从财政支出，因而备受地方政府青睐；自 2015 年 8 月专项基金成立以来，国家先后投放了七批，每批从申请到放款时间短、投放快，2015 年申请周期为 1 个月，2016 年以后申请周期为 2 个月，七批大约共投放资金 2 万亿元。其次，专项基金作为项目资本金投入项目所要求的投资回报率很低，平均年化资金成本为 1.2%，中央财政贴息 90%，贷款时间长达 10 至 20 年，项目获取项目资本金的成本远低于市场平均融资成本。第三，用途主要是补充项目建设资本金，能够有效引导资金定点投放以及促进银行放贷意愿的提升。

3、基金投放领域

专项基金是中华人民共和国国务院有关部门集中安排用于固定资产投资项目的各类专项建设基金。主要包括易地扶贫搬迁等三农建设、轨道交通等城市基础设施建设、中西部铁路等重大基础设施、民生改善等建设工程、增强制造业核心竞争力等转型升级项目，每批次的专项内容会有一些的调整。

4、基金投入方式

专项基金投入方式主要有两种。一种是地方政府以项目资本金方式投入项目，地方政府承担利息和债务，建设期内，项目公司以不超过 1.2% 的年利率向地方政府支付投资收益；地方政府不向项目公司委派董事、监事和高管人员，不参与经营管理；

建设期结束后，项目公司再以收购股权方式或减资退出方式分批回购专项建设基金的股权；另一种是项目公司股东（政府要求为项目公司控股股东）为贷款主体，从银行或资金市场以贷款方式取得专项基金，由项目公司股东以项目资本金方式投入项目，项目公司股东承担这部分资金的利息和债务。

（三）基金与投资补贴相互应用背景

江津区政府在江习高速建设过程中，在征地拆迁、施工环境维护、各项前期手续审批过程中给予了江习项目公司大力支持，江习高速在申报专项基金时也得到了发改委等相关部门的鼎力相助。

同时，专项基金专项用于项目建设，而江习项目公司股东是社会投资人，政府方支付部分建设期、运营期补贴，并给予一定的税收优惠政策，因此，地方政府也同样承担部分出资责任。专项基金为项目所带来的息差，由承担出资义务的社会投资人及政府方共同享有，符合专项基金设立的初衷。适当的让利，一定程度上缓解了政企之间的矛盾，也有助为今后政企开展更长远合作。

二、总体设计

（一）应用基金原因

专项基金发债的利率约为4%，中央财政贴息3.6%（贴息90%），债券名义成本只有0.4%，加上税金、手续费、管理费约为1.2%。也就是企业只需承担1.2%的资金使用成本，项目最长贷款年限为20年。高速公路建设投资需要的资金量庞大，单独依靠政府、企业中的某一方力量，都很难办成。专项基金的设立和运用打破了这个僵局，它能够集合各路资金，积少成多办大事，可以发挥较大的杠杆作用，将有效撬动项目投融资，加快推动项目建设。

专项基金是中央为拉动地方经济增长、推动有效投资的一项重要措施，江习项目公司抓住这一千载难逢的机遇，积极推进专项基金顺利落地，缓解了股东资本金投入压力，改善了江习高速投资指标，争取到政府部门的支持，推动江习高速的顺利建设。

专项基金的申请具有标杆作用，成功获取专项基金的江习项目作为国家重点建设项目，获得市、区两级政府的高度关注，与此同时，专项基金的及时投入，既保障了项目的建设，又满足了银行放贷的要求，为后续取得政府补贴、税收优惠政策、加快推动银团贷款落地起到积极作用。

（二）申报工作的保障性措施

江习项目公司高度重视专项基金申报工作，一是加强沟通衔接。加强与市区两级发改委的汇报沟通，强化和国开行、农发行的沟通联系；二是建立申报专项建设基金工作协调小组。由项目公司总经理、总会计师作为组长、副组长，财务资金部牵头做好项目申报工作，完善项目建议书、可行性研究报告、初步设计、建设用地、环境影响评价、节能评估、资金筹措等各个环节；三是建立督查问责机制。定期对各部门专项基金争取工作开展情况进行督查，对推进不力的个人进行批评。2015-2016年，江习项目公司抓住国家为拉动地方经济增长出台专项基金时机，先后两次共申请获批专项基金6.7亿元。

三、申请过程

（一）第一次专项基金的申请情况

1、申请情况

从2015年8月专项基金成立以来，前两批建设领域主要涉及轨道、铁路和城市建设板块，未涉及高速公路板块，因此江习项目公司未开展专项基金申请工作，但一直保持关注。第三批专项基金进行调整，涉及高速公路板块。得益于江习项目公司自进场后与重庆市发改委建立的良好政企关系，在专项基金允许高速公路板块申请后，江习项目公司及申请参加重庆市发改委组织的专项基金工作会。2015年10月19日，重庆市发改委为充分发挥专项基金对项目建设的促进作用和对投资的拉动作用，召开2015年高速公路专项基金工作会。

对于专项基金这一新型融资方式，江习项目公司认真收集相关资料，对专项基金的政策背景、特点、投放方式都作了详细研究。江习项目公司认为专项基金的低利率、投放快、期限长，相较于其他融资方式更为方便、融资成本更低，专项基金的投放有助项目资本金的提前投入，一定程度上减缓了银行融资投放时间，无论是股东单位还是项目公司都会因为专项基金的投放减少资金成本。江习项目公司在对专项基金有了一定了解后，及时将掌握的相关信息汇报给各股东单位，各股东单位也一致认为专项基金好处巨大，值得申报。江习项目公司在得到股东单位认可后，按地方政府要求着手准备相关资料进行申报。由于专项基金申报时间短，特别是第三批首次允许高速公路板块申请，此前并没有相关的申报经验作为借鉴，也给申报工作带来了一

定的挑战,江习项目公司在申报过程中积极与政府部门和各股东联系,经过江习项目公司与各股东单位的共同努力,最终于2015年底获批1亿元国家专项建设基金,期限10年,最后3年等额还本。

2、采用何种投入方式

采用地方政府以项目资本金方式投入,项目公司股权将发生变更,股权改变需要办理大量繁琐手续,专项基金从申请到放款时间只有1个月,时间短,执行难度大。项目投资协议规定股权变更需投资主体履行清产核资、增资扩股报批、公司治理结构调整、公司章程修订、工商变更等一系列程序,手续繁冗。特别是涉及国有资产股权变更,需报电建股份公司、国资委审批,短时间很难实现,股权变更每次均需要重新办理工商变更登记,容易产生法律风险。

采用项目公司股东从银行或资金市场筹措的债务性资金,由项目公司股东以项目资本金方式投入,既解决了项目公司股东的资金问题,又解决了因股权变更带来的一系列问题,也不会因为时间不足造成未能投入项目,不管是从时间上还是难易程度上,该种方式都优于地方政府以项目资本金方式投入。

江习项目公司认为,以第二种方式投入,更为简便,地方政府也急需将专项基金投入项目,进而拉动地方经济增长和固定资产投资。经过沟通后地方政府同意采用项目公司股东从银行或资金市场筹措的债务性资金,由项目公司股东以项目资本金方式投入。

(二) 第二次专项基金的申请情况

通过把握宏观政策,江习项目公司了解到2016年专项基金投放力度还会加大,提前与重庆农发行、重庆市发改委建立联系,表达江习高速申请诉求,密切关注相关动态,精心筹划第二次专项基金的申报工作。在申报过程中,江习项目公司得知专项基金的投放更倾向于2016年新开工项目,对江习高速申报较为不利。

2015年10月四面山景区成功升级为国家5A级景区,四面山景区作为离重庆主城最近的避暑胜地,深得重庆人民的喜爱。但因为缺乏高速公路,使得从重庆主城去往四面山景区,在刁家下道后,要走很长一段山路,行程大约需要三四个小时,且山路难行,极容易发生交通事故。江习高速建成后,可以从重庆主城通过高速网直通四面山景区,全程大

约2个小时,极大的缩短了行车时间,且高速公路较山路行车更为安全。江津区政府也想通过修建高速公路提升景区整体形象,以景区为中心辐射周边,进而拉动地方经济增长,因此江习高速也得到了江津区政府高度关注。江习项目公司以此为契机,加大力度与江津区政府合作,江津区政府也给予了江习高速申报专项基金极大的支持。

江习项目公司与江津区政府一起加强与重庆市发改委的沟通,在申报材料上重点阐述江习高速修建对提升景区整体形象、拉动地方经济增长的作用。重庆市发改委在向上申报时专门针对江习高速做了重点说明和备注。在上报重庆市农发行评审时,江习项目公司采取责任到人、层层跟踪的方式,多次与重庆农发行、江津农发行反复进行沟通协调,最终获批第五批国家专项建设基金5.7亿元,且成功将贷款批复期限由10年调整为20年,还本期限为后5年等额还款,极大的节约了资金成本,还提供了一定的资金周转空间。

四、基金的应用

(一) 第一次基金的应用

1、政府对专项基金应用的意见

根据《重庆江津至贵州习水高速公路(重庆境)项目配套优惠补偿协议书》规定,江津区政府建设期按每公里600万元给予江习项目公司投资补助,补助金额约4.22亿元由江习项目公司专项用于本项目的建设。建设期每公里600万元的补偿款按双方共同确认的项目建设进度按3:2:2:3的比例进行兑付。具体为:经重庆市江津区人民政府核查后,江习项目公司完成建安进度30%时,重庆市江津区人民政府即兑付30%(累计兑付补偿款30%);江习项目公司完成建安进度50%时,重庆市江津区人民政府即兑付20%(累计兑付补偿款50%);江习项目公司完成建安进度70%时,重庆市江津区人民政府即兑付20%(累计兑付补偿款70%);江习项目公司完成建安进度100%时,项目经行业部门验收合格,营运期满一年重庆市江津区人民政府即兑付30%(累计兑付补偿款100%)。

截止2015年第四季度,江习项目公司已完成总投资28.56亿元,占项目总投资82.1亿元的34%,根据江津区政府与江习项目公司签订的《重庆江津至贵州习水高速公路(重庆境)项目配套优惠补偿协议书》约定,达到协议兑付条件,江习项目公司

向江津区政府申请兑付建设期投资补助 1.27 亿元。当时因江津区政府财政资金困难，恰逢农发行正在落实第三批专项基金的承接单位和投入方式，江津区政府提出，拟通过签订《委托融资协议》将 1 亿元专项基金作为江津区政府向江习项目公司支付的首期江习高速建设期投资补助，剩余 0.27 亿元由江津区财政兑付，贷款本金及利息的偿还由江津区政府负责。

江习项目公司立刻上报情况，电建路桥公司通过审查提出：江习项目公司接受江津区政府委托融资，帮助分忧解难是合作友谊大局的需要，应当理解配合和支持，但必须尽快完善相关手续，改变贷款承贷主体，满足最基本的合法合规性要求。但是当前，仅限于双方委托融资协议不能满足合法性条件，需要江津区政府（或指定所属国有企业）、电建路桥公司与江津农发行签订三方《贷款权利义务转让协议》，以明确江津区政府（或指定所属国有企业）为贷款主体。

并且，专项基金贷款主体是电建路桥公司，如果转让贷款主体，必须由国家发改委重新进行批复，这几乎是无法做到的。为尽快启用首批专项基金，江习项目公司及时向江津区主要领导及相关部门作了重要汇报，如果专项基金无法在规定时间内使用，国家发改委有可能将专项基金作收回处理。为防止专项基金被收回，江习项目公司提议先等专项基金到位后再协商后续问题，江津区政府同意等专项基金到位后再协商后续使用和完善手续问题。

2、公司积极与政府展开谈判寻求突破

江津区政府认为专项基金是以拉动地方经济建设为目的，即便贷款主体为电建路桥公司，也应视为地方配套资金。为规避风险，应对国家发改委的检查，江津区政府再次提出，专项基金作为政府部门委托江习项目公司申请，贷款主体仍为电建路桥公司，江津区政府与江习项目公司签订《委托融资协议》，专项基金 1 亿元作为江津区政府首期建设期投资补助，江津区政府承担本金和利息。

江习项目公司认为，以建设期投资补助方式注入不符合专项基金使用要求，专项基金可以认为是一种种子资金，更多的是希望它能起到撬动投融资的作用，且只能以资本金的形式注入。本次江习高速获批专项建设基金已经在国家发改委备案，如果江津区政府要以投资补助或其他形式注入，需层层

上报至国家发改委，其程序过于复杂，不利于专项基金及时投入。

面对江津区政府要求，江习项目公司多次与政府部门沟通，江津区政府坚持将 1 亿元专项基金视同江津区政府首期建设期投资补助投入资金。为维系政企关系，经请示电建路桥公司后，江习项目公司与江津区政府签订了《委托融资协议》。该协议约定：第三批专项基金所获批的 1 亿元为江津区政府委托江习项目公司所申请，委托融得的资金全额用于江习高速公路项目建设，作为江津区政府向江习项目公司支付的首期江习高速公路建设期投资补助，委托融资本金及利息的偿还由江津区政府负责。

《委托融资协议》签订后，江习项目公司申请首期建设期投资补助 1.27 亿元，江津区政府于 2016 年 2 月 15 日将扣除 1 亿元专项基金后的首期剩余建设期投资补助 0.27 亿元支付给江习项目公司。

3、完善首批基金合法合规手续

2015 年底，经重庆市发改委推荐，江习高速获批 1 亿元专项基金，并确定由江津农发行作为专项贷款发放行。此时，江津区政府为兑付江习项目公司建设期投资补助，希望此笔贷款转为政府承担。鉴于当时江津农发行催促紧急，来不及完善相关手续，仅由江习项目公司与江津区政府匆忙签订《委托融资协议》，仍由电建路桥公司作为承贷主体，合法合规性手续只能后期完善。2016 年 1 月，专项基金已经落实，但合法合规性手续需尽快完善，以满足双方使用该专项基金的条件，平衡好双方各自追求的希望目标。

2016 年初，电建路桥公司开展项目履约综合情况检查，得知江习项目公司受江津区政府委托代为融资，并提出了存在的程序、资料及手续不完善，电建路桥公司审查认为：江习项目公司接受江津区政府委托融资，帮助分忧解难是合作友谊大局的需要，应当理解配合和支持，但必须尽快完善相关手续，满足最基本的合法合规性要求，这是依法办事的客观需要，政府依法行政与企业依法经营目标完全一致。目前，仅限于双方签订《委托融资协议》不能满足合法性条件，需要江津区政府（或指定所属国有企业）、电建路桥公司与江津农发行签订三方《贷款权利义务转让协议》，以明确江津区政府（或指定所属国有企业）为贷款主体。

如果电建路桥公司作为承贷主体，所贷资金缺

乏出借江津区政府法律依据，以现有手续作为出借支撑很难成立，必然违反国家相关规定，融资抵扣补偿资金必然丧失有效条件，难圆双方初衷愿望和要求。因此，依靠现有手续江津区政府不能动用专项基金，也难抵扣江习高速项目建设期投资补助，只有完善签订三方协议，才能支撑融资抵扣成立，其主要理由为：

首先，缺少三方协议，抵扣投资补助依据不充分。即由于缺少三方贷款权利义务转让协议，融资债权债务主体仍为江习项目公司的上级股东单位电建路桥公司，江津区政府缺乏使用支配所融资金的主体资格，从而缺乏抵扣建设期投资补助的前提条件。

其次，缺少三方协议，项目融资总体计划受到严重影响。江习高速工程可行性研究报告批复文件明确规定，项目投资构成为业主自筹 25%，银行融资 75%，由于本次融资缺乏三方手续完善，无疑挤占了江习项目公司融资贷款份额，也就是说用江习项目公司的融资贷款份额来取代江津区政府应付建设期投资补助。这必然造成项目资金缺口，最终影响到项目中后期正常建设。只有完善三方协议，才能腾出融资计划空间，满足江习项目公司融资计划有效落实。

第三，缺少三方协议，使用资金条件不能成立。即使用该笔融资的前提是必须转移承贷主体，以达到江津区政府抵扣投资补助的要求，由于缺乏三方协议该资金性质仍为江习项目公司股东贷款，一旦使用必然导致补偿落空，形成项目资本金缺口，故需完善三方协议，满足使用资金条件。

第四，缺少三方协议，原定《委托融资协议》不能有效履行。即江习项目公司与江津区政府签订的委托融资协议需要三方协议的有效支撑，缺少三方协议会导致《委托融资协议》无效，使江津区政府希望融资抵扣投资补助于理于情于法支撑无据，客观需要完善三方协议。

第五，缺少三方协议会削弱江习项目公司的资信能力。即各家银行对江习项目公司放贷的重要条件是资信能力，由于缺少三方协议盲目抵扣项目投资补助，会使江习项目公司资本金缺口拉大，各家银行对江习项目公司的放贷评估资信能力降低，对后期江习高速融资产生巨大影响。

第六，缺少三方协议会导致江习高速投资合同

的全面履行困难。即由于采取代为融资抵扣投资补助方式，拉大了江习项目公司的资金缺口，使江习项目公司各股东出具项目资本金的信心降低，应得地方补偿措施落空，对江习项目公司履行项目投资合同十分不利。

第七，缺少三方协议委托融资缺乏合法支撑条件。即虽然江津区政府与江习项目公司签订了《委托融资协议》，但所融资金的债权债务关系与江津区政府毫无关系，必须得到银行认可，方能支撑《委托融资协议》的有效性，解决《委托融资协议》的法律效力问题，满足抵扣投资补助的前提条件。同时，由于《委托融资协议》与本次融资的信贷合同密切相连，不是孤立而是连贯，没有融资信贷合同《委托融资协议》毫无意义，同样没有《委托融资协议》就没有融资信贷合同，这两个合同协议必须统一权利义务主体和债权债务主体，才能使《委托融资协议》产生法律效力，维持现状则《委托融资协议》缺乏生效条件。

鉴于以上理由，2016年3月，江习项目公司向江津区政府发函，请求江津区政府尽快签订三方协议，表明手续不完善对双方都极为不利，但当时恰逢江习项目公司获批第五批专项基金，江津区政府同样想用签订《委托融资协议》的方式，抵扣剩余 2.95 亿元的建设期投资补助，签订三方协议未得到江津区政府同意。

（二）第二次基金的应用

1、政府对专项基金应用的意见

2016年3月，江习项目公司获批 5.7 亿元专项基金后，江津区政府提出，5.7 亿元专项基金中 2.95 亿元应作为江津区政府支付给江习项目公司建设期投资补助，与江习项目公司签订新的《委托融资协议》，2.95 亿元专项基金为江津区政府委托江习项目公司申请，江津区政府承担 2.95 亿元的贷款本金及利息，对于江津区政府提议，江习项目公司并未同意。

江习项目公司因项目建设需要，到江津农发行办理 5.7 亿元基金转款事宜。被江津农发行告知，其接到江津区发改委、江津区财政局、江津区交委通知，专项基金在从股东单位转入江习项目公司账户前，江习项目公司须先与江津区政府签订《委托融资协议书》，承认 2.95 亿元的专项基金所有权为江津区政府，并要求在专项基金支取申请表上加盖

江津区发改委、江津区交委、江津区财政局印鉴章，方能使用该笔专项基金。而江津区发改委、江津区财政局、江津区交委都以该款项的具体事宜未协商一致为由，拒绝在审批表上签字盖章，导致 5.7 亿元专项基金使用遭到搁浅，无法用于项目建设。

2、磋商基金归属问题

江习项目公司领导对于专项基金使用高度重视，于 2016 年 3 月 21 日会同律师顾问与江津区财政局、江津区交委、江津区发改委、江津农发行等单位就第二次专项基金归属问题进行磋商。

会上，首先江津区财政局提出 3 个解决方案：一是转移贷款主体，即 1 亿元贷款主体由电建路桥公司转移给江津区政府；二是贷款主体不变，由江津区政府与电建路桥公司签订借款协议；三是贷款主体不变，由江津区四屏镇政府与电建路桥公司签订借款协议，江津区政府作为担保。其次江津区发改委提出：首笔建设期投资补助已支付 1.27 亿元（含 2015 年 1 亿元专项基金，实际只支付了 0.27 亿元），剩余建设期投资补助 2.95 亿元将从专项基金 5.7 亿元里面扣减。

在听取各方意见后，江习项目公司总经理代表江习高速发言，首先，专项基金的贷款主体为电建路桥公司，我们与政府方只签订了 1 亿元的《委托融资协议》且未得到股东单位的授权，协议可以视为无效；其次，建设期投资补助剩余 2.95 亿元如果政府坚持要从 5.7 亿专项基金里面扣减，江习项目公司须上报电建路桥公司、电建股份公司及国资委批复，且必须在完善 1 亿元专项基金法定有效手续后方能进行下一步谈判；第三，就江津区财政局提出的 3 个解决方案，只有第一种方案可解决最基本的合法合规性问题（即变更贷款主体），但实施起来难度较大，涉及重庆市发改委上报国家发改委同意变更以及重庆农发行上报总行同意变更，牵连甚广。后两种以签订借款协议的方案，首先，电建路桥公司属非金融机构，无法对外签订大额资金借款合同；其次，如果政府强行要求江习项目公司签订，违反国家批复用途和目的，属于非法挪用资金，非法套取专项基金，涉及骗贷，属刑事责任，对江津区政府与江习项目公司均不利。

江津农发行首先对专项基金的来源及用途进行介绍，然后明确表示，专项基金的投资主体、回报率等均由国家发改委核定，我们无权转移贷款主体，

除非国家发改委同意。最后江津农发行站在公平公正的立场上提出：既然双方都是为了解决建设期投资补助问题，何不从建设期投资补助协议的根源着手，修改协议内容。

会后江习项目公司总经理与江津区区委就专项基金事宜进行了当面交谈，江习项目公司总经理就专项基金法律风险、行政风险，1 亿元专项基金合法合规性手续进行了详细汇报。但江津区区委明确表示 2.95 亿元专项基金必须当作建设期投资补助使用，否则仍将冻结 5.7 亿元专项基金，合法性途径问题由江津区政府相关部门落实。

3、基金与建设期投资补助相互应用

就专项基金归属问题，经过长达近半年的磋商，双方都未作出让步，因专项基金迟迟未能使用，引起重庆市发改委和重庆农发行的注意。面对市级政府的介入，江津区政府作出让步，最终提出，介于目前财政困难，建设期投资补助需进行延期支付，延期支付金额按照专项基金年利率 1.2%，支付资金占用利息。江津区政府认为，专项基金在其借款期间产生的息差应由政府方与社会投资人共同享有。原因有如下两点：一是专项基金专项用于项目建设，而本项目是社会投资人投资，政府方支付部分建设期、运营期补贴，并给予一定的税收优惠政策。政府方同样承担部分出资责任，专项基金为项目所带来的息差，理应由承担出资义务的社会投资人及政府方共同享有。二是专项基金在申请过程中，政府方给予了大力的支持，第二批专项基金申请的过程中，在专项基金倾向于新建项目的情况下，江津区政府与江习项目公司一起积极与重庆市发改委进行沟通，最终才获得重庆市发改委的大力支持。

对于江津区政府的提议，江习项目公司认为，江津区政府所提要求存在一定合理性。首先，专项资金的取得无论是江津区政府还是江习项目公司使用，对江习高速的建设及推进作用都是十分重要的，两笔专项基金 6.7 亿元，即使由江津区政府使用其中一部分（3.95 亿元），占用期限 10 年，江习项目公司仍可以使用剩余部分资金及剩余借款期限，在缓解江习项目公司资本金出资压力的同时，对项目的各项投资指标起到改善作用；其次，专项基金利率一直由电建路桥公司承担，而专项基金无法使用，加大了股东单位资金成本；第三，在江习高速推进过程中，政府方在征地拆迁、施工环境维护、各项

前期手续审批上给予了江习项目公司大力支持，为项目顺利建成通车奠定了良好基础；第四，在专项基金申请过程中，政府方积极协调办理各种手续，积极协调重庆市发改委，且江津区财务困难，江习项目公司予以适当让利符合利益共享的精神。

江习项目公司提议，二笔专项基金 6.7 亿元应为江习项目公司所有，但考虑目前江津区财务困难，建设期投资补助可延期支付。最终江津区政府同意江习项目公司提议，双方于 2016 年 8 月签订《重庆江津至贵州习水高速公路（重庆境）项目配套优惠补偿补充协议书》。该协议书约定：江习项目公司或其股东从江津农发行获得专项基金投入江习高速建设，该专项基金是低息借款，年利率为 1.2%，减轻了建设期资金压力，但江习项目公司或其股东承担了融资利息成本支出。为此，江津区政府同意自 2016 年 8 月 1 日起至 2026 年 3 月 1 日止，以延期支付的建设期投资补助为基数（3.95 亿元），按年利率 1.2% 的标准向江习项目公司支付延期履行资金占用利息，3.95 亿元建设期投资补助 2024 年至 2026 年等额支付给江习项目公司。

五、专项基金取得的成效及意义

（一）获得利息差

基金与建设期投资补助相互应用，与政府部门从意见分歧到合作，极大程度的缓解了政企之间的矛盾，江习项目公司及股东和地方政府都能从中获利，为今后类似情况提供了解决方案。

假设电建路桥公司以外部筹资的资金来作为项目资本金投入项目，融资利率为基准利率 4.9%，而通过申请利率为 1.2% 的专项建设基金，第一笔 10 年期 1 亿元专项基金和第二笔 20 年期 5.7 亿元专项基金共节约利息 4.13 亿元，折现后为 2.74 亿元。

建设期投资补助按约定及时到位的前提下，四年应支付 4.22 亿元，折现后为 3.99 亿元；按照《项目配套优惠补偿补充协议书》约定，江津区政府十年应支付 4.64 亿元（含延期支付期间利息及已经支付补偿款的 0.27 亿元），折现后 3.22 亿元。对比两种支付方式折现后，江津区政府少支付 0.77 亿元，但江习项目公司或股东单位仍然可获得折现后的利息差（与利率为 4.9% 相比）1.97 亿元（2.74 亿元 - 0.77 亿元）。

（二）提升项目内部收益率

在项目前期决策分析时，未考虑专项基金及银

行基准利率连续下降等利好的情况下，项目的经济分析及评价指标满足电建股份公司投资评审要求。目前，江习高速申请专项基金，在缓解资本金出资压力的同时，享受了专项资金低利率带来的息差，项目内部收益率等各项经济指标优于投资评审决策时的各项指标。

（三）政企合作共赢

江习项目公司与江津区政府通过基金与建设期投资补助相互应用，双方从中即获得了专项基金带来的利息差，又解决了政府投资补助支付及江习高速项目资本金资金问题，提高了资金使用效率，从而实现了完善地方基础设施，增强地方经济活力的极大社会效益，实现了合作双赢的效果。

（四）缓解股东单位资金压力

江习项目公司在存在一定不利条件的情况下，克服困难，经过艰苦努力成功申请专项基金，以项目资本金形式注入江习项目公司，促使资本金及时到位，创新性地增加投资项目自有资金筹资渠道，缓解股东单位出资压力，降低资金成本，节约财务费用，提升了股东单位和江习项目公司的经济效益。

（五）彰显企业形象

专项基金的投放并非“大水漫灌”，而是支持看得准、有回报、不新增过剩产能的重点领域建设，这确保了投资有效且有针对性。专项基金的投放，极大的缓解了因高速公路项目建设周期长、投资金额大带来的资金压力，助推江习高速这一惠民工程的建设，赢得了当地老百姓的良好口碑。两笔 6.7 亿元专项基金申请成功，使得江习高速成为重庆市获批次最多、获批金额最大的单一高速公路项目，进一步扩大电建路桥公司在渝影响力，扩大企业品牌效应，这本身也是央企实力与形象最好的体现。

（六）拉动经济增长

作为“稳增长”的重要手段，专项建设基金的投放，创新了投融资机制，将投资、财政、金融、产业等政策有机紧密结合，对补充项目资本金、增强地方投资能力起到雪中送炭的关键作用，有力带动了结构调整和转型升级，有效促进了金融资金流向实体经济，进一步带动了地方经济的发展。

2018 年 6 月 29 日江习高速顺利开通，将沿线国家 5A 级景区四面山、佛宝国家森林公园、中山古镇、爱情天梯、双峰寺等景区，紧邻贵州段古蔺国、三岔河丹霞谷等景区串联起来。从重庆主城至四面

山景区，过去需4小时，现在只需2小时，这意味着重庆主城区市民到四面山景区旅游、避暑将比现在在节约一半时间，极大地提高了景区市场竞争力。以现有旅游资源，发展当地旅游业，这无疑于是拉动地方经济增长最快的方法。

（七）建设资金得到保障

高速公路项目建设周期长、资金需求大，在地方财政收入捉襟见肘，地方项目融资难、融资成本高等背景下，专项基金资金低成本、期限长，而且国家发改委加快基金投放，地方短期内能收到真金白银，对补充项目资本金和加快项目建设进度起到了关键作用。专项基金以项目资本金注入，就是用国家资金充当杠杆，撬动融资，为企业取得外部融资开辟了一条新路。通过这一金融工具创新，让金融资金流向实体经济，既找到了财政政策和货币政策的结合点，又同时为项目建设提供了资金支持。

六、经验总结

（一）充分认识基金

专项基金的建立，从无到有，无论对国家、地方政府还是企业，都是不小的挑战，特别专项基金建立初期缺少公开、规范、操作性强的专项基金管理办法作为指导，使得专项建设基金的申报难度剧增。对于这一新的金融工具的认识，江习项目公司通过各种途径了解、熟悉、吃透、准确把握相关政策，最终成功申报，这与江习人的辛劳工作密不可分；与地方政府由分歧到合作，江习项目公司开辟了一条与政府合作的新模式，不仅有效的缓解了政企之间的矛盾，还让双方都从中获利。江习项目公司无论是从专项基金的申报、使用，还是与政府部门协商谈判都积累了宝贵的经验。

专项基金投入金额大、节奏快、有针对的投放，表明国家对稳增长、调结构的决心。专项基金的及时投入，对江习高速，作用无疑是巨大的：专项基金的及时投入为江习高速的建设提供了资金保障，减轻地方政府财政压力，对拉动地方经济做出巨大贡献，实现了专项基金缓解地方政府融资困难，促进投资稳定增长的作用。

（二）充分考虑可能遇到的问题

在专项基金申报过程中，公司各部门全面参与，积极主动，密切配合，加强与重庆市发改委、重庆农发行、江津区政府、江津区发改委、江津农发行的业务联系，从上而下，从下而上地做好项目对接

工作。特别是申报第二笔专项基金，提前筹划，与市区两级政府密切合作，对申报工作有可能带来的问题，有充分的认识和提前准备，为专项基金申报成功奠定了良好的基础。

专项基金利率低，无论是地方政府还是企业，都极为感兴趣，这也激发了双方的利益诉求，如何合理解决双方利益诉求，给江习公司带来了极大的挑战。前后两次专项基金获批后，面对政府提出的将4.22亿元专项基金作为建设期投资补助进行抵扣的要求，江习项目公司与政府部门先后进行了长达半年的沟通谈判，面对政府强硬态度，江习项目公司从容应对，提出基金与建设期投资补助相互应用的解决方案，为解决双方矛盾和6.7亿元专项资金的顺利使用起到了关键性的作用。

（三）树立长远目光

专项基金投放从2015年到2017年长达3年，投放周期长。江习项目公司第一次专项基金获批后，并未满足，而是着眼于长远，通过把握宏观政策，及时与重庆农发行、重庆市发改委建立联系，掌握专项基金投放动态。对于第二次专项基金申报，在极为不利情况下，江习项目公司利用现有资源，大力宣传，寻求与地方政府的合作，才会有第二次5.7亿元专项基金申报成功。

对于地方政府在专项基金使用上的相关要求，江习项目公司秉承长期合作，和谐理解的原则，与地方政府展开磋商。在与政府的磋商中，树立长远目光、全局观念、及时创新、寻求突破，才会有基金与建设期投资补助的相互应用。

基金与建设期投资补助的相互应用，通过适当的让利，一定程度上缓解了政企之间的矛盾，也有助于今后政企开展更长期的合作，将专项基金价值发挥出最大效果。专项基金在江习高速上的成功应用，不仅是江习高速取得的成果，也是股东单位与地方政府取得的成果；不仅是江习高速智慧的体现，也是企业价值的体现，不仅是江习高速决策的成功，也是国家政策的成功。

七、附录

（一）股份公司《关于报送2016年第一批专项建设基金项目有关情况的通知》（投资【2016】42号）

（二）《2016年第一批专项建设基金投资需求表》

IRR 测算在房地产项目 股权收购中的应用

电建地产公司 周玉坚

【摘要】内部收益率是对项目投资评价的一个有效手段，在实际应用中，如何合理的选择内部收益率对项目作出有效的决策是项目有效性的关键。本文对 IRR 的决策规则及其在房地产项目股权收购中的应用进行分析，提高项目决策的准确性。

一、研究背景及意义

股权投资前都需要对项目可行性进行评估，评估的质量和效果又直接取决于评价方式的有效性和适用性。在进行股权收购时，IRR 往往被投资者认为是一种常见的评价指标，已广泛被投资者所接受。本文首先对 IRR 的概念、在项目股权投资中的决策规则、实际应用，以及全投资与自有资金 IRR 在投资决策中的重要性进行分析和评判，以保证项目投资决策的准确性。

二、IRR 概述

IRR 即内部收益率是指当现金流入现值总额与现金流出现值总额相等，净现值为零时的折现率。IRR 是一项投资内部可实现的报酬率，指标越大，

项目的内部可实现报酬越高。通常来说，当内部收益率大于等于公司平均收益率时，该投资项目是可行的。

内部收益率是项目评价中最常使用的相对指标之一，虽然对于现金流波动强烈的项目可能无法具有代表意义，但它却具有客观性和中立性，对于不同规模、不同形式、不同区域、不同期间的投资项目都具有可比性和可评价性。

三、IRR 在项目股权决策中的规则

项目投资 IRR 主要分为三种，一是全投资 IRR，即项目全部投资可达到的报酬率，包含股东资本金、银行贷款、其他融通资金及财务成本等；二是自有资金 IRR，仅指本企业实际出资可达到的报酬率，不含其他股东投资，银行贷款及其他融通资金等；三是股东投资 IRR，即所有投资人实际出资可达到的报酬率，不含银行贷款及其他融通资金。

在计算项目股权投资回报率时，就需要区分评价指标是全投资 IRR 还是自有资金 IRR，亦或是股东投资 IRR。某些股权项目可能全投资 IRR 很高，

但自有资金 IRR 却比较低；也有项目可能全投资 IRR 很低，但自有资金 IRR 确很高，比如充分利用财务杠杆，提高自有资金 IRR。因此，判断某个股权项目是否可行，首先需要明确投资主体，选定 IRR 评价指标，或结合多个指标综合评价项目整体收益水平，避免出现误判。

在实际股权项目投资过程中，必然会引入财务杠杆，所以全投资 IRR 仅可作为项目投资决策的参考指标，自有资金 IRR 更应作投资决策的依据。

设项目的全部投资为 P，其中自有资金为 P₀，贷款额为 P₁，全投资内部收益率为 IRR，自有资金内部收益率为 IRR₀，银行贷款利率为 i，可得：

$$(1) P = P_0 + P_1$$

$$(2) P \cdot IRR = P_0 \cdot IRR_0 - P_1 \cdot i$$

$$\text{故 } IRR_0 = (P \cdot IRR - P_1 \cdot i) / P_0 = ((P_0 + P_1) \cdot IRR - P_1 \cdot i) / P_0 = IRR + (IRR - i) \cdot P_1 / P_0$$

设 $k = P_0 / P$ ，k 为自有资金在全部投资中的比例
则： $IRR_0 = IRR + (IRR - i) \cdot (1 - k) / k$

$$\text{即：} IRR = k \cdot IRR_0 + (1 - k) \cdot i$$

由上式可得：全投资内部收益率为自有资金内部收益率 IRR₀ 和银行贷款利率 i 的加权平均数，权重分别为自有资金比例与贷款比例。即当 $IRR_0 > i$ 时，全部投资内部收益率通过财务杠杆被放大，当 $IRR_0 < i$ 时，全部投资内部收益率反而会被随之降低。

对于一个固定的股权投资项目，其全投资内部收益率由项目的实际现金流入与现金流出所决定，与资本结构无关，而自有资金内部收益率不仅由项目实际收益决定，更取决于银行贷款比例和银行贷款利率。当贷款利率低于全投资内部收益率时，贷款比例越大，贷款利率越低，自有资金内部收益率通过财务杠杆效应提高，所承担的财务风险也越高；当贷款比例降低，自有资金内部收益率也会降低，所承担的财务风险也会降低。

四、IRR 在项目股权收购中的应用

(一) 区分物业经营方式和物业类型，确定投资评价指标

对不同的股权投资项目，需区分不同的物业经营方式与物业类型，选择合理的投资评价指标。对于前期一次性投资，后期逐步回收的股权项目，应计算确定其全投资 IRR 与自有资金 IRR 评价指标，充分结合双 IRR 评价指标，选取最优投资方案。对于持有经营性项目，如收入出现大幅波动，会导致

收益曲线出现大幅波动，可能导致 IRR 指标出现多解或者无解的情况，可参考 GOP 或 EBITDA 指标进行项目评价。

(二) 通过资金集中管理，优化自有资金 IRR 评价指标

对于特定股权投资项目，全投资 IRR 是固定的，投资者可通过盈余资金提前归还股东借款，或存量资金上移股东进行资金集中管理，提高自有资金 IRR，优化投资方案。虽然全投资 IRR 是固定的，但自有资金 IRR 得到有效提高，股东实际获得的收益也得到了提高，同时盈余资金也得到了有效的再投资利用，一举两得。

(三) 通过财务杠杆，提高自有资金 IRR 值

通过项目银行贷款，充分利用财务杠杆效应，提高自有资金 IRR 值，或通过股东借款，提高自有资金 IRR 值，亦可结合二者共同强化杠杆效应，优化自有资金 IRR 值。不过需要注意的是，银行贷款比例需符合国家标准，贷款比例也是有限的，提高项目全投资 IRR 才是提高项目整体效益的根本。

(四) 研究存量资产管理，提高资产收益水平

研究存量资产的管理方案，提高资产管理水平。开展存量资产的分类型统计，清理存量低效项目，对于股东投资 IRR 回报低的项目，可以考虑股权出售方式，提前实现资金回笼。以项目股东投资 IRR 值为投资目标，在投资中通过新投与出售，不断优化组合股东投资 IRR，改变单纯的增量项目投资。

五、结论

对于股权投资项目，评价指标不能仅为单一的量化指标，IRR 也不一定能全部反应一个项目的投资收益，我们需要先考虑项目的业态和现金流情况，选择合适的投资评价指标，对于前期投入，后期现金流较为稳定的项目，可结合全投资 IRR 与自有资金 IRR 指标，并综合考量项目的回报水平，提高项目整体收益率。当然 IRR 也是存在一定的缺陷的，例如它不能反应资金的规模，对于现金流后期投入较大的项目，也可能出现多解或者无解的情况，我们可以结合 NPV、GOP 及 EBITDA 等多种投资评价标准，对项目进行综合评价，结合定型指标和定量指标，选择合适的标尺，提高项目投资决策的准确性，对项目做出客观公正的评价。

所得税会计处理问题探讨

电建湖北工程公司 邹光波

【摘要】所得税会计的核心内容就是探讨怎么去处理会计利润和应纳税所得额之间的差别的重大问题。由于所得税会计和财务会计在目标，核算依据，核算基础等方面的不同，会计准则和税法的要求也不一样，必然导致了所得税会计的产生和发展。

【关键词】所得税会计 所得税会计处理 会计利润 应纳税

一、所得税会计的处理

(一) 所得税会计处理的理论基础是资产负债表债务法

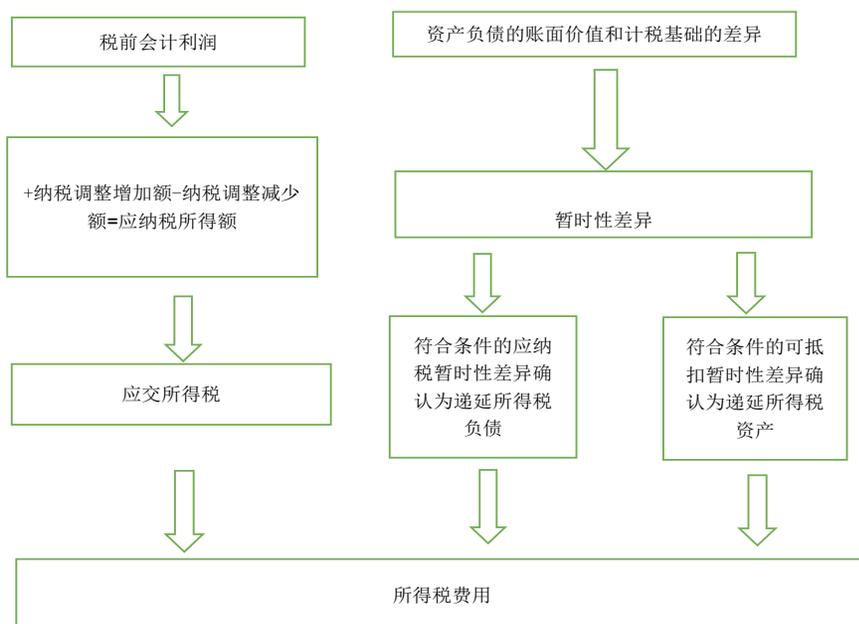
(二) 所得税会计处理的一般程序

所得税核算的一般程序如下图所示

(三) 资产和负债的计税基础及暂时性差异

1、资产的计税基础

资产的计税基础时指某项资产在将来期间使用



或最终处理时，按照税法的要求，减去可税前扣除的金额。

现举例说明资产负债表中资产项目计税基础的确定

(1) 固定资产

固定资产在取得时，其账面价值等于计税基础，在持有期间的后续计量时，因为在折旧的方法、年限及减值准备的提取等方面，税法和会计规定不一致，从而导致了两者差异的产生。

例：本公司机械化分公司于2008年12月1日买回一台吊车，原价1000万元，预计使用年限10年，会计采用平均年限法，假设税法采用加速折旧，预计净残值都为零，2009年12月30日该吊车可回收880万元。

固定资产的账面净值 = $1000 - 1000 \div 10 \times 1 = 900$ (万元)

由于回收金额880万小于账面价值900万，应该计提减值准备20万

故固定资产的账面价值 = $900 - 20 = 880$ (万元)

计税基础 = $1000 - 1000 \times 20\% = 800$ (万元)

固定资产的账面价值880万元大于计税基础800万元，其产生的差额20万元在将来回转时，会在当期所得税费用的基础上加上这一部分承担的税金。

(2) 无形资产

会计准则规定对于无法确认其使用年限的无形资产不进行摊销，而税法规定不论年限是否确定，必须在一定时间内摊销。对于无形资产的减值准备，会计准则规定，持有期间每年进行减值测试；而税法规定在不发生减值则不允许扣除，从而形成无形资产的账面价值与计税基础的不同。

例：本公司2007年12月31日取得某项无形资产，成本256万元，无法确定使用年限，2008年12月31日，对其进行测试，结果未发生减值。假设税法规定，该无形资产采用平均年限法，时间是10年，摊销金额允许税前扣除。

该无形资产在的账面价值 = 256 (万元)

该无形资产的计税基础 = $256 - 256 \div 10 \times 1 = 230.4$ (万元)

对于题目中寿命不确定的无形资产，256万元大于230.4万元，未来计算当期所得税费用时会加上中间差额所承担的税金。

(3) 以公允价值计量且变动计入当期损益的金融资产

对于金融工具的确认和计量，会计准则规定：某一会计期末的账面价值按照其公允价值计量。而税法规定：持有期间不管价值如何变动均不计入应纳税所得额，即按其取得成本计算应纳税所得额。两者在其有公允价值变动的情况下，产生了纳税差异。

例：本公司2007年1月1日购入某交易性金融资产，支付的金额为120万元，本年末，该交易性金融资产的市价为125万元。

该交易性金融资产的账面价值 = 125 (万元)

该交易性金融资产的计税基础 = 120 (万元)

该项交易性金融资产的会计账面价值大于其计税基础，未来计算应纳税所得时，还要在当期所得税的基础上加上差额部分承担的税金。

(4) 长期股权投资

对于长期股权投资会计上规定采用权益法核算，所以账面价值会随着被投资单位的变动而引起变动。而税法规定在其持有期间，长期股权投资的价值按其初始投资额作为其计税基础。长期股权投资的账面价值和计税基础的差异由此产生。

例：2007年初本公司持有联营公司电力分公司的长期股权投资的投资成本为400万元，因联营企业发生亏损按权益法确认投资损失为60万元，2007年末长期股权投资的账面价值为340万元。

长期股权投资的账面价值 = 340 (万元)

长期股权投资的计税基础 = 400 (万元)

对于长期股权投资，其账面价值小于计税基础，其差额承担的税金将会在当期所得税中减去。

(5) 其他资产

由于会计准则和税法规定的不一致，导致了其他的如存货跌价，应收坏账，投资性房地产等相关资产的会计账面价值和计税基础之间的差额。

例：本公司于2007年初将其小东门自用房屋出租，房屋成本1000万元，成为投资性房地产之前，已使用4年，按平均年限法计提折旧，预计使用年限20年，残值为零，该房屋在2007年末的公允价值为800万元，假定税法规定资产在持有期间公允价值的变动不计入应纳税所得额，税法在折旧年限、方法、残值的规定和会计一样。

账面价值 = 800 (万元)

计税基础 = 1000 - 1000 ÷ 20 × 5 = 750 (万元)

该投资性房地产账面价值大于计税基础, 差额承担的税金会在未来计算所得税费用时加上。

例: 本公司在 2013 年末存货的账面余额为 150 万元, 可变现净值 120 万元。应收账款账面 2000 万元, 计提坏账准备 400 万元。

存货账面价值 120 万元小于存货计税基础 150 万元大于, 其产生的 30 万元的差额; 应收账款账面价值 1600 万元小于计税基础 2000 万元, 其产生的 400 万元的差额, 其差额承担的税金会从当期所得税费用中减去。

2、负债的计税基础

负债的计税基础 = 负债的账面价值 - 未来税法规定可税前扣除的金额, 从这个式子可以看出, 负债账面价值与计税基础之间是否有差额, 取决于未来可税前扣除的金额。

(1) 销售商品提供售后产生的预计负债

例: 本公司运维检修分公司于 2012 年在利润表中确认了 100 万元的维修费用, 确认为预计负债, 经考证是因工程完工 2 年后需提供售后服务所发生的费用, 但是当年未发生任何保修支出。

分析: 该预计负债的账面价值为 100 万元, 但是由于税法规定实际发生时才允许扣除 100 万元, 也就是存在未来可税前扣除的金额 100 万元, 计税基础为 0, 相当于本期把负债 100 万承担的税金已经提前交了, 等未来真正发生时, 企业就不需要在交了, 要在当期应交税费中减去。

(2) 预收账款

例: 本公司于 2014 年末收到一笔预付款, 金额 800 万元, 作为预收账款, 税法规定计入应纳税所得

分析: 预收账款账面价值为 800 万元, 而税法已经确认收入, 即预收账款的计税基础为零, 等将来真正确认收入时, 避免再次交税, 会把这笔收入所承担的税金从当期应交税费中减去。

(3) 应付职工薪酬和其他负债

例: 本公司 2013 年 12 月份底资产负债表中应付职工薪酬为 200 万元, 经查是本月发生职工工资 200 万, 至 2013 年底尚未支付。假设税法规定其可税前扣除的的金额为 160 万元。

分析: 应付职工薪酬的账面价值为 200 万元, 而实际发生的应付职工薪酬 200 万元与税法可税前

抵扣的 160 万之间所产生的 40 万只是在当期作调整, 这 40 万并不能在未来税前抵扣, 所以并不能对未来应纳税产生影响。

对于负债的暂时性差异, 关键是看是否存在未来的按税法规定的可税前扣除的金额。

3、暂时性差异

暂时性差异是指因为计算资产和负债时由于计算依据和计算规定不一样而产生的差额。

根据暂时性差异对将来的影响, 暂时性差异分可抵扣和应纳税。如下表所示

可抵扣暂时性差异与应纳税暂时性差异的识别表

账面价值与计税基础	资产	负债
账面价值 > 计税基础	应纳税暂时性差异	可抵扣暂时性差异
账面价值 < 计税基础	可抵扣暂时性差异	应纳税暂时性差异

除了上述的在一般的情况下, 资产和负债产生的暂时性差异外, 还有一些特殊的非资产和负债项目, 由于在将来也能起到抵减所得税的作用。

(四) 递延所得税资产及递延所得税负债的会计处理

1、递延所得税资产的会计处理

递延所得税资产本期发生额 = 递延所得税资产期末余额 - 递延所得税资产期初余额

2、递延所得税负债的会计处理

递延所得税负债本期发生额 = 递延所得税负债期末余额 - 递延所得税负债期初余额

例: (1) 本公司 2017 年初递延所得税资产的期初余额为 70 万元, 假设 2018 年以前的所得税率为 33%, 2018 年起适用的所得税率为 25%, 2017 年末该企业的可抵扣暂时性差异为 300 万元, 预计从 2018 年起开始转回, 可能获得用来抵减可抵扣暂时性差异的应纳税所得额。

年末递延所得税资产金额 = 300 × 25% = 75 (万元)

本年递延所得税资产增加额 = 75 - 70 = 5 (万元)

借: 递延所得税资产 50000

贷: 所得税费用 50000

(2) 沿用资产计税基础中固定资产中的例题, 假设使用税率为 25%

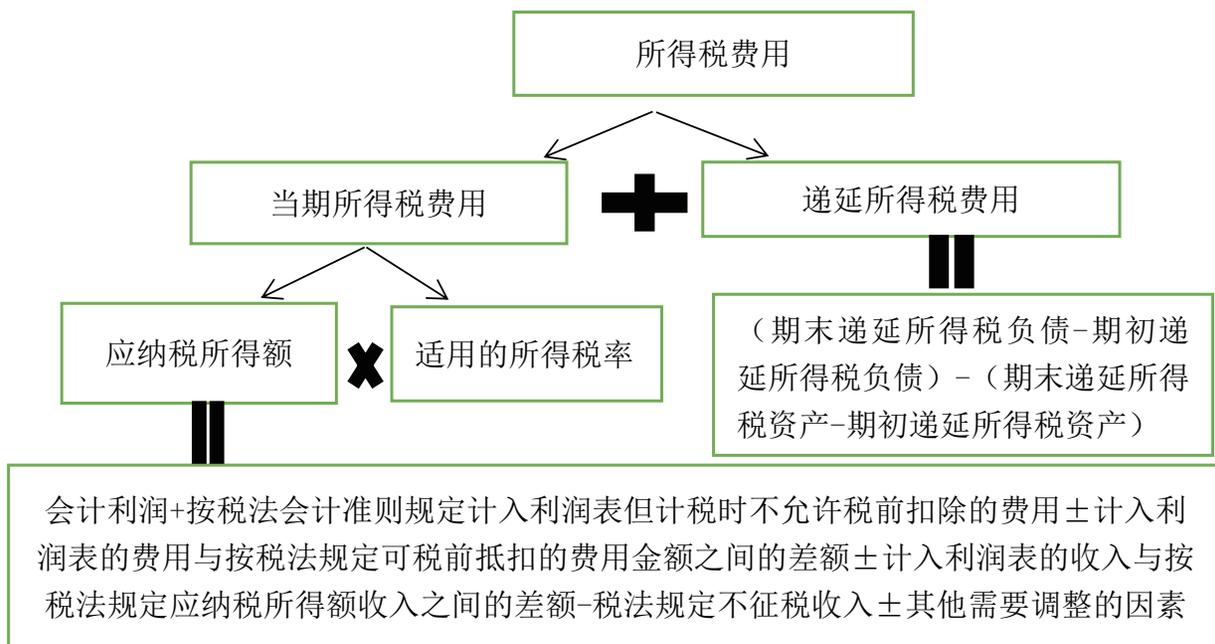
递延所得税负债的金额 = 20 × 25% = 5 (万元)

借：所得税费用 50000

贷：递延所得税负债 50000

(五) 所得税费用的会计处理

所得税费用的计算公司如图：



例：本公司 2017 年利润表中利润总额为 1000 万元，适用所得税率为 25%。递延所得税资产和递延所得税负债期初均没有发生额，与所得税核算相关的业务如下：

1、2017 年发生的业务中，会计处理与税收处理存在的差异如下

(1) 向关联企业电力分公司提供现金捐赠 50 万元，假设税法不允许税前扣除

(2) 支付罚款和税收滞纳金 6 万元

(3) 向关联企业电力分公司赞助支出 12 万元

(4) 取得国债利息收入 18 万元

(5) 年末提取了 20 万元的存货跌价准备

(6) 某交易性金融资产取得成本 150 万元，年末市价为 180 万元，按税法规定，该交易性金融资产公允价值变动不计入应纳税所得额

2、2017 年末递延所得税

项目	账面价值	计税基础	差异	
			应纳税暂时性差异	可抵扣暂时性差异
存货	1600 万元	1660 万元		60 万元
固定资产	1080 万元	960 万元	120 万元	
预计负债	200 万元	0		200 万元
无形资产	600 万元	900 万元		300 万元

解析 1：向关联企业提供的捐赠 50 万，罚款和滞纳金以及赞助支出这三项，由于税前不能扣除，

则应该缴税，需加上；国债利息属于免税项目，应减去；计提跌价 20 万，税法以实际发生为准，不能

扣除，需要加上；交易性金融资产税法以初始成本为准，会计以公允价值为基础，则应该减去；

应纳税所得额 = 1000 + 50 + 6 + 12 - 18 + 20 - 30 = 1040 (万元)

应交所得税 = 1040 × 25% = 260 (万元)

解析 2：由于无形资产加计扣除的差异不计算对所得额的影响，计税递延所得税时不考虑。递延所得税资产金额 = (200 + 60) × 25% = 65 万，递延所得税负债金额 = 120 × 25% = 30 万。则递延所得税 = (30 - 0) - (65 - 0) = -35 (万元)

则所得税费用 = 260 - 35 = 225 (万元)

借：所得税费用 2250000

递延所得税资产 650000

贷：应交税费 - 应交所得税 2600000

递延所得税负债 300000

对于所得税的核算结果，在编制资产负债表时，递延所得税资产在非流动资产中列示，递延所得税负债在非流动负债中列示，所得税费用在利润表中列示，对所得税有关的信息，同时还应在附注中披露揭示。

二、所得税会计处理存在的问题及解决办法

(一) 所得税会计处理的实际操作困境

随着经济全球化，会计准则逐步与国际接轨，所得税会计准则越来越复杂，尤其对于我国上市公司。资产负债表债务法是我国财政部在借鉴国际财务准则的基础上制定而成的，企业若遵循该规则，须按会计准则和税法的规定，设置两套账本分别计列，用来追踪暂时性差异的变化，因而程序复杂成本高昂。

(二) 所得税会计处理存在问题的解决办法

由于会计准则的日益复杂性与会计人员的处理水平有限性的这种不平衡，使会计人员对所有的暂时性差异的变化不能一一都跟踪到，导致递延所得税资产和递延所得税负债的记载金额比按会计准则记载的要低。所以有关部门应该考虑：

1、寻找会计准则与税法法规的内在相关性，对所得税费用跨期分配的要求进行控制，简化会计准则，适度应用应付税款法；

2、发布更细致的操作指南，供会计实务人员借鉴，如编制暂时性差异项目清单；

3、加强对所得税会计准则培训，提高会计从业人员的能力，特别是在对准则的理解和对准则的运

用方面，以应对经济全球化下日益复杂的会计准则。

三、所得税会计处理的发展

在我国，所得税会计还处于发展阶段，实行资产负债表债务法有一个适应过程，需要结合我国国情，加强所得税会计的理论研究，在符合国际会计准则一致的情况下，研究出适合我国实务操作现状的所得税会计制度。

【参考文献】

[1] 李大诚. 高级财务会计 [M]. 北京：中国财政经济出版社，2008.

[2] 胡燕. 高级财务会计 [M]. 北京：中国财政经济出版社，2016.

[3] 马靖昊. 企业所得税会计真的很容易 [J]. 马靖昊说会计，2016.

[4] 周华. 会计准则复杂性、CFO 财务专长与所得税会计操作困境 [J]. 《财经贸易》，2017. (8)



ZGDJ 建筑施工企业应收账款 管理研究

水电八局 文亮

【摘要】建筑行业是按照工程建设进度完工比例分期支付工程款，同时工程完工后也需要扣除一部分质保金，上述支付工程款特征的存在不可避免的会导致建筑企业存在大量的应收账款，倘若管理不当，将会导致企业的资金周转效率降低，增加企业的财务风险，影响企业的经营利润，制约企业的长远发展。本文以 ZGDJ 建筑企业为研究对象，在对 ZGDJ 应收账款现状进行分析的基础上，剖析 ZGDJ 应收账款存在的问题，提出有针对性的改进措施来降低 ZGDJ 应收账款的风险，促进 ZGDJ 健康可持续发展。

【关键字】风险 应收账款 建筑企业 可持续发展

近年来，我国企业杠杆率高企，债务规模增长过快，企业杠杆不断增加，在国内外经济形势日趋复杂的背景下，国有企业面临的经营风险急剧上升，为了贯彻落实党中央“三去一降一补”的工作方针，国务院下发了《国务院关于积极稳妥降低企业杠杆率的意见》，要求积极推进供给侧改革，增强企业经济中长期发展的韧性。ZGDJ 作为国资委直属的中央建筑企业，面临当前经济下行的压力和市场竞争力日趋激烈的环境，为了抢占市场份额，“垫资施工”的现象十分普遍，这也导致近年来应收账款规模不断增加，企业杠杆率也随之增加，经营风险也随之

加大，在当前政策背景下，如何积极稳进的对应收账款进行管理，降低企业的负债率，提高企业抗风险能力，将具有十分重要的理论和现实意义。

一、应收账款对企业经营活动的影响分析

（一）正面影响

1、扩大企业市场份额

随着我国经济结构的优化转型，经济结构已经步入新常态发展阶段，建筑行业面临的竞争日益加剧，ZGDJ 采用“先施工，后结算”的赊销模式已经成为必然趋势，虽然实行赊销的信用政策会增加企业的应收账款，但是由于业主方短期内不用支付资金，有助于企业拿到更多的订单，争取更多的客户，占取更大的市场份额。

2、倒逼企业提高施工质量，增强企业竞争力

由于 ZGDJ 一般采用“先施工，后结算”的赊销模式，而且工程完工后都会预扣一定比例的施工金额作为质保金，待工程质保期结束后进行支付，这样势必会迫使企业在施工过程中严格进行施工管理，提高施工质量，使工程建设质量能够满足业主方的需要，这样才有利于实现应收账款的顺利回收，同时企业施工质量的提升会增强企业的声誉，反过来会促进企业的市场竞争力。

3、压降存货，确认债权，增加收入

ZGDJ 的存货主要由两部分组成，一部分为工程建造施工中需要的原材料，另外一部分主要是已完工未结算的工程施工，其中原材料一般是根据工程

建设的进度去购买，一般而言不会出现大量库存，但由于业主方的其他原因导致的已完工未结算的工程施工却大量存在。虽然从性质上来看，存货和应收账款均属于企业的流动资产，但是相对于存货而言，应收账款表示已经确认的债权，由存货转为应收账款，表明企业可以确认收入，由此可以增加企业当期的会计利润，同时应收账款相较于存货而言，具有更强的流动性，可以通过一定的方式进行盘活，从而可以提高企业资产的流动性，降低企业的资产负债率。

（二）负面影响

1、导致企业经营成果的失真

由于我国采用的会计准则是权责发生制，只要是当期实现的收入无论款项是否收到即可确认收入，但ZGDJ采用“先施工，后结算”的赊销模式，确认主营业务收入的同时也会导致应收账款的增加，但由于应收账款的回收具有不确定性，若应收账款计提坏账的比例低于企业实际发生的坏账准备时，将会导致企业经营利润的虚增，因此企业根据财务报表的数据进行经营决策时，将会增加企业的经营风险。

2、占据企业的资金，制约企业的发展

随着建筑行业的竞争日趋加剧，各企业都秉持“现金为王”的理念，若企业存在大量的应收账款，说明企业大量的资金被应收账款占据，ZGDJ在银行的授信额度一般不会发生大的变化，若存在大量的应收账款，将会影响企业其他经营活动的资金运用，这样将会制约企业的未来的经营发展。

3、增加企业的成本费用

由于ZGDJ应收账款大量存在，将会影响企业进行其他经营活动，增加企业的机会成本；应收账款大量存在，将会需要增加人员进行管理和催收，会增加企业的管理成本；对于逾期的应收账款，还会产生坏账风险，影响企业的经营利润；企业存在大量应收账款，意味着企业大量的资金被占用，若企业资金不足时，需要从金融机构融资，这样会增加企业的财务费用；应收账款确认同时也确认了企业的主营业务收入，这样会增加企业的主营业务利润，虽然企业实际并未收到资金，但是却会导致企业应纳税所得额的增加，增加企业的所得税。

二、ZGDJ 应收账款现状分析

（一）应收账款余额分析

表 2-1 ZGDJ 近 3 年应收账款余额情况表

（单位：万元）

年份	2016	2017	2018
应收账款余额	3801370.86	4638647.66	4687691.68
增长率	23.36%	22.03%	1.06%

从近三年的财务数据可以看出，ZGDJ 应收账款余额增长率呈现稳中有降的趋势，说明公司加强了对应收账款的管理，但需要注意的是应收账款余额的绝对值仍旧较大，需要在未来的经营管理中注意应收账款的管理和回收。

（二）应收账款占流动资产比重分析

表 2-2 ZGDJ 近 3 年应收账款余额占流动资产情况表

（单位：万元）

年份	2016	2017	2018
应收账款余额	3801370.86	4638647.66	4687691.68
流动资产	28501368.62	28985301.45	34034322.59
应收账款占流动资产的比重	13.34%	16.00%	13.77%

应收账款占流动资产的比重反映了一个企业资产质量的好坏，若应收账款质量好，回收快，则相应的就会导致企业应收账款余额占流动资产的比重降低，反之则会导致企业占流动资产的比重提高，从近三年的财务数据可以看出，ZGDJ 应收账款余额占流动资产的比重先上升后下降，说明 ZGDJ 应收账款的质量逐步提升，流动性增强。

（三）应收账款占营业收入比重分析

表 2-3 ZGDJ 近 3 年应收账款余额占主营业务收入情况表

情况表

（单位：万元）

年份	2016	2017	2018
应收账款余额	3801370.86	4638647.66	4687691.68
主营业务收入	23869589.68	26609043.18	29467794.45
应收账款占主营业务收入的比重	15.93%	17.43%	15.91%

企业应收账款占主营业务收入的大小反映一家企业经营的质量，若企业主营业务收入绝大部分是通过应收账款实现的，则说明企业的经营质量差，因为应收账款的回收具有很大的不确定性，若未来不能及时收回应收账款，则当期企业的经营情况也

会失真。ZGDJ 近三年应收账款占主营业务收入的比重先上升后下降，说明企业稳定的经营水平，但是应收账款占主营业务收入的比重依然较高，未来在经营过程中需要继续加强以货币类资金结算方式，进一步降低应收账款占营业收入中的比重，提高企业的经营质量。

(四) 应收账款周转效率分析

表 2-4 ZGDJ 近 3 年应收账款周转效率情况表

(单位：万元)

年份	2016	2017	2018
应收账款周转率(次)	7.34	6.67	6.77
应收账款周转天数(天)	49.73	54.72	53.91

企业应收账款周转率反映企业在一定期间内企业由应收账款变为现金的次数，而应收账款周转天数反映企业应收账款周转一次需要多少天。若企业应收账款周转率越高，反映企业应收账款的流动性越好，应收账款的变现能力越强，若企业应收账款周转天数越短，则反映企业从确认债权到最终收回债权需要时间越短。从近 3 年 ZGDJ 财务数据可以看出，应收账款周转率整体呈现下降趋势，反映企业应收账款变现能力降低，2018 年建筑行业上市公司平均应收账款周转率为 4，说明 ZGDJ 应收账款的流动性要高于行业平均水平。

(五) 应收账款客户集中度分析

表 2-5 ZGDJ 近 3 年应收账款客户集中度情况表

(单位：万元)

年份	2016	2017	2018
前 5 名客户应收账款余额	247849.38	297801.18	439705.48
前 5 名客户应收账款余额占总应收账款余额比重	6.52%	6.42%	9.38%
前 5 名客户应收账款余额账龄	67715.18 万元为 4 年内，112501.70 万元为 2 年内，67632.51 为 1 年内	54695.00 万元为 3 年内，70621.91 万元为 2 年内，172484.27 为 1 年内	70583.03 万元为 4 年内，103767.67 万元为 2 年内，265354.77 万元为 1 年内
前 5 名客户 1 年以内应收账款余额占前 5 名应收账款余额比重	27.29%	57.92%	60.35%
前 5 名客户关联公司应收账款余额占前 5 名应收账款余额比重	0%	0%	0%

应收账款的客户集中度高反映企业具有略合作的大客户较为集中，有利于企业加强对应收账款的管理，但同时一旦大客户发生相应的违约事件，将会使企业大量的应收账款无法收回，严重影响企业的经营活动，所以应收账款的客户集中度反映企业的经营风险，应收账款客户集中度越高，企业的经营风险也会越大。ZGDJ 近三年前 5 名客户的应收账款余额的绝对值呈逐年上升的趋势，同时前 5 名客户应收账款余额占应收账款余额的比重呈逐渐上升的趋势，说明 ZGDJ 应收账款的风险集中度在增强，另外前 5 名客户中 1 年以内的应收账款的比重增幅显著，说明在大客户中应收账款流动性在增加，需要注意的是前 5 名客户的应收账款全部集中于非关联方客户，需要加强对非关联关系客户的应收账款的回收。

三、ZGDJ 应收账款存在的问题

(一) 应收账款的余额较大

虽然近 3 年 ZGDJ 应收账款的余额的增长率整体上呈下降趋势，但是应收账款余额的绝对值依旧较大，且 2016、2017 年应收账款余额的增长率均在 20% 以上，2018 年应收账款余额增速较 2017、2016 年相比出现了明显的下降，主要是 2018 年应收款项以资产证券化方式转移给金融机构，终止确认的应收款项账面余额为人民币 343082.92 万元，但金融资产的转移是需要企业付出一定成本的，若剔除金融资产转移对应收账款余额降低的影响，ZGDJ 应收账款余额的增长率将会在现有基础上提升，所以若想从源头上控制企业应收账款余额的增长，必须加强对应收账款的管理，及时回收应收账款，改进支付结算的方式。

(二) 应收账款占比结构有待进一步优化

虽然 ZGDJ 应收账款占流动资产比率先上升后下降，特别是 2018 应收账款占流动资产比率较 2017 年有显著的下降，说明应收账款的流动性增强，

主要是为满足国资委“降、减、防”任务，ZGDJ要求各子企业年末在存量贷款余额基础上无条件还款不低于余额数10%的比例，而ZGDJ子企业贷款多以短期为主，面对今年的信贷形势，在年初有额度的时候储备一部分资金以备下半年置换到期贷款，导致了ZGDJ合并报表层面货币资金较年初相比增加了近262.77亿元，若剔除该因素的影响，应收账款占流动资产的比例将会明显上升；虽然ZGDJ应收账款占营业收入的比重先上升后下降，但是绝对的比率依然较高，需要在未来的经营活动中进一步提高货币结算方式，提高营业收入的质量；ZGDJ近三年前5名客户应收账款余额占总额的比例虽然占比不高，但是近三年的占比却呈现上升的趋势，这说明应收账款的风险集中度在增加，同时前5名客户的应收账款均为公司的非关联方客户，未来应收账款回收不确定性将加大，需要加强对非关联客户的应收账款的管理。

（三）应收账款的周转效率有待进一步提升

虽然ZGDJ近三年应收账款周转率未出现明显的波动，但是整体上却呈现略微下降的趋势，虽然ZGDJ应收账款周转率与行业平均水平相比都是处于较高的水平，但是相较于行业中优秀的建筑施工企业而言，应收账款周转效率水平还是较低，且由于计算应收账款周转率时，应该运用赊销的营业收入进行计算，本文简化处理运用的是全部主营业务收入进行计算，这实际上会提高企业的应收账款周转率的计算结果，而企业真实的应收账款周转率将会更低，所以ZGDJ应该进一步加强应收账款的管理，尽可能的提高应收账款的周转率，增强应收账款的流动性。

四、ZGDJ加强应收账款管理的建议

（一）应收账款的事前管理

要做好应收账款的事前管理，必须从源头控制住应收账款的规模 and 风险，才能有效的降低应收账款产生的风险。首先ZGDJ应该高度重视对实行信用政策客户的管理，最好建立客户信用信息库，对信用信息库中合作过的客户进行信用评级，对于资信高的客户，可以实行一定的赊销政策，对于应收账款不能及时收回的客户，要进入企业信用信息库黑名单，下次对于该类客户不再采用赊销的政策，负责客户信用信息管理库的可以设置单独的部门，也可以由财务部门或者经营部门兼任，但是一定要

注意管理客户信用信息库的部门要和市场部门区分开，避免市场部门单独的追求业绩而忽视风险；对于企业而言由于应收账款的管理难度很大，因此ZGDJ需要建立健全的应收账款管理制度，从信用政策、合同管理、催收制度、坏账管理、考核机制等全方面对企业应收账款管理作出细化规定的制度。

（二）应收账款的事中管理

要做好应收账款管理过程中的动态监控，及时发现应收账款管理过程中的风险。首先ZGDJ应该重视对于应收账款的债务人的经营状况、财务状况及其他异常情况，对于应收账款债务人出现了异常情况时，应该及时采取措施，减少企业的损失；其次主管部门需要及时加强对应收账款的核算监督，对于发生坏账损失的应收账款，合理计提坏账准备，目前ZGDJ对应收账款计提坏账采用的是账龄分析法，即不区分应收账款的债务人，只要账龄相同，就采用同一计提比例计提坏账准备，但是不能反映应收账款坏账的真实情况，因此建议主管部门应该多建立一套应收账款计提坏账准备的台账，按照信用等级对债务人的账龄的区分，对于账龄相同的应收账款，信用等级低的债务人执行更高的应收账款计提标准，这样更能反映应收账款坏账的实际情况。

（三）应收账款的事后管理

要做好应收账款的事后管理，及时收回应收账款，采取必要的措施转移应收账款。首先ZGDJ应该高度重视对应收账款的回收工作，强化考核和激励制度，对每笔应收账款的回收工作明确具体责任人，同时要采取多类型催收方法，除了公司自己催收以外，还可以委托专业的催收机构进行催收，对于一些逾期时间长的应收账款，需要及时提起法律诉讼，通过法院来进行催收；另外还可以对于已经发生的应收账款，及时采取诸如应收账款ABS、保理、质押贷款等形式进行盘活，提高应收账款的流动性，降低应收账款回收的风险。

【参考文献】

- [1] 毛生福. 建筑施工企业应收账款管理研究[J]. 合作经济与科技, 2013(09): 50-51.
- [2] 葛钦. 浅谈施工企业的应收账款风险管理[J]. 财会通讯, 2017(05): 103-104.
- [3] 高安荣. 施工企业集团应收账款管控研究[J]. 财政监督, 2017(7): 102-107.

浅析管理会计在勘测设计类企业 工程总承包项目财务管理中的应用

电建江西院 陈若

【摘要】 随着勘测设计企业大力推行工程总承包业务，工程总承包市场竞争愈加激烈，为在市场竞争中获得更大优势、实现项目利润最大化，并提升企业内部管理水平，把控项目管理风险，故而引入管理会计体系已势在必行，本文从勘测设计类企业发展工程总承包业务过程中存在的财务管理问题出发，以此简要分析管理会计在项目经营管理中应用的有效性，并根据问题提出相关的意见和解决办法。

【关键词】 勘测设计企业 管理会计 工程总承包 财务管理

一、引言

随着近几年传统勘测设计类市场的逐步饱和，大力发展工程总承包项目已成为勘测设计类企业转型升级的必然选择。这无疑导致了工程总承包项目市场的白热化竞争，“投资金额大、毛利低、回收

期长”已成为现代工程总承包项目新特点，但由于传统勘测设计类企业工程项目管理经验有限，对项目施工、设备采购难以实行有效的监督控制，直接导致了勘测设计类企业进行总承包项目财务管理过程中呈现诸多问题，因此引入管理会计体系提升工程总承包项目财务管理水平已势在必行。下文将对此类企业项目的财务管理问题进行总结，并站在管理会计的视角下探讨解决此类问题行之有效的方法。

二、勘测设计类企业工程总承包项目财务管理存在的问题

由于勘测设计企业自身缺乏施工资质，且前期项目部主要成员多由设计师担任，项目管理团队对项目现场的施工、材料采购单位管控能力有限，加之财务经理无法深入项目现场，在工程总承包项目建设过程中难以充分发挥其管理职能。工程总承包项目建设过程中财务管理的粗放问题已然显现，主要包括以下几点：



成本控制方面，由于勘测设计企业对施工、材料采购等项目的运营及管理不熟悉，且没有科学合理的信息化管理平台作为支撑，故而项目管理人员无法对工程总承包项目各项成本支出进行前期规划和预算控制。导致成本开支范围大，无形中提高了项目成本，最终直接降低项目利润。

财务监督力度方面，在工程总承包项目建设过程中，勘测设计类企业财务管理人员仅能针对项目财务基础工作进行审核，没有深入工程总承包项目建设过程中的经济活动，财务管理人员无法充分发挥财务管理、风险控制作用，影响项目财务信息质量，对项目经济评价分析、总结无法有效进行。

现金流风险方面，由于工程总承包市场竞争趋于白热化，垫资承接、小比例参股承接工程总承包项目也愈加常态化。处在转型中的勘测设计企业资金存量极为有限，一旦无法按时收回工程进度款，将给企业经营安全带来巨大风险，因此以过去收定支的现金流管理策略已无法适应现代工程总承包项目管理的需求。

现代工程总承包项目具有投资大、回收期长、毛利率低的特点，如果项目建设过程中出现工程款回收等财务风险，将有可能导致对外欠款难以支付、贷款数额不断加大，最终对以轻资产运营为主的勘测设计类企业带来严重的经营风险。

三、管理会计在工程总承包项目管理中的应用

管理会计是财务管理体系的重要分支，其核心职能是整理收集财务经营数据、落实财务管理内部控制，为企业管理层提供有价值决策信息，进一步提高企业的经营效益。由于勘测设计企业过去大部分采取轻资产运营战略，而工程总承包项目呈现投资金额大、资本回收期长、毛利率低等特点，因此勘测设计企业从事工程总承包项目面临的极大的经营性风险，因此管理会计在此类企业的工程总承包项目财务管理中必要性显而易见，具体操作如下：

（一）应提升企业经营管理者管理会计思维意识。

企业经营管理者应加强对管理会计研究，通过参加管理会计财务论坛，行业内各权威教授的论文研究中捕获管理会计理念的最新动态，从其他同类型企业项目管理者中的成功案例中汲取经验，管理层还可以派驻项目财务管理人员去进行调研学习，根据企业自身实际情况打造科学合理的管理会计实施方案，另外企业项目管理者应将管理会计纳入公司

文化中，促进业财融合，提升业务人员与财务部门配合主动性，降低内部沟通成本，提升项目财务管理水平。

（二）应构建切实可行的管理会计制度。主要包括：

1、预算成本管理制度：公司成立由项目管理部门、生产技术部门、设备管理部门、财务部、资金部等项目相关管理部门共同组成的专项小组，根据现行市场价格及过往的管理经验测算项目各项财务指标，并根据工程总承包项目建设地区特殊的自然与人文环境定期调整各项预算指标，稳步提升预算管理水。

2、责任成本管控制度：责任成本管控制度依托于项目预算管理制度，项目直接成本的使用基本由企业的现场管理部门控制。企业可通过预算成本和实际成本差异对比，分析项目各项成本形成的原因并制定改进措施。以企业核定的项目预算成本为标准，根据项目工程进度定期分析实际成本与预算差异，反馈项目成本控制情况，并把成本控制情况作为对于现场管理部门绩效考评的依据。

3、现金流绩效管理制度：在项目开工前由项目管理部门提供项目全生命周期的现金收付计划，并根据建设情况按月调整现金流收付计划。公司财务部可要求资金管理部门做到对在当月现金流收付计划中的工程进度款不予支付。预算管理部门定期分析资金实际收付与计划的差异，对各项目管理团队进行考核评价，并将考核结果纳入公司绩效考核管理体系，提升项目现金流管理水平，保障公司经营安全。

4、项目完工效益分析报告制度：在工程总承包建设过程中定期对项目经济活动进行效益分析，具体包括项目概况、项目经济质量、项目合同管理、项目成本明细、项目税务管理等请进行总结评价，并以此作为日后承接和考核工程总承包项目管理的基础数据。

（三）应搭建完善项目财务管理信息平台。

目前勘测设计企业财务信息化水平仅应用在财务操作层面，财务信息分析管理体系的搭建尤显不足。但工程总承包项目财务管理的复杂性有别于旧有的设计项目，因此勘测设计项目财务相关部门，应根据管理会计体系搭建科学合理的财务信息化管理体系，具体如下表：

一级模块	二级模块	功能阐述
项目预算管理	预计总收入管理	根据工程总承包合同金额, 预计项目开票收入。
	预计总成本管理	根据分包合同、可控费用、税务筹划及总承包管理部门分摊成本, 确认项目预计总成本。
	现金流收支计划	对项目全生命周期现金流收支计划进行预测, 并纳入年度现金流计划, 项目管理部门应及时调整现金流收支计划, 提升公司资金使用效率。
责任成本管理	分包成本管理	统计各分包成本, 并根据工程进度核实相关成本确认资料是否到位, 是否存在工程进度与成本不匹配事项等
	可控成本管理	统计各项项目现场各项直接费用, 具体包括项目人工费、差旅费、业务招待费、办公用品等直接费用, 并根据项目预算及现场情况核实各项可控成本合理性。
	间接费用管理	针对工程总承包项目管理部门发生无法直接归属于项目的直接费用进行合理分摊, 准确核算各项目真实成本。
现金流绩效管理	现金流收支情况	对项目现金流实际收支情况进行统计整理, 用于测算项目财务实际成本。
	偏差分析	针对项目实际现金流收支情况与计划进行对比, 对于偏差较大的现金流进行分析总结, 并作为项目管理者绩效考核依据。
完工效益分析报告	项目概况	完工后针对项目概况进行总结归类, 为日后项目管理提供参考
	项目经济质量	根据项目完工收入、成本及毛利情况与预算进行对比, 对于偏差较大部分进行分析总结, 以此作为项目管理者绩效考核依据
	项目合同管理	将业主、分包商合同进行管理, 建立供应商、业主分类管理体系, 建立客商履约能力评价机制, 为以后承接项目提供数据支持。
	项目成本明细	根据项目责任成本管理情况进行报告分析, 核算与监督项目可控成本执行情况, 作为项目管理者绩效考核依据, 为以后承接项目测算成本作为参考。
	项目税务管理	分析管理项目税务筹划方案执行情况, 作为项目财务经理考核依据, 并进行分析总结, 提升项目税务管理水平, 规避税务风险带来的经济损失。

四、结语

自 2014 财政部颁布《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》以来, 管理会计在全国企业工程项目管理应得到广泛应用, 促使企业财务管理水平、风险应对能力得到普遍提升。勘测设计类企业由传统设计业务到大力发展工程总承包业务的转型期间, 必须重视管理会计在项目财务管理中的应用, 升级企业财务管理模式, 提升抗风险意识及防范能力, 强化公司核心竞争力, 从而实现各公司转型升级的经营战略目标。

【参考文献】

- [1] 李勇义. 1978 ~ 2018 年施工企业管理会计的应用与发展 [J]. 交通财会. 2019.(5):4-11.
- [2] 王光明. 管理会计在建筑企业工程项目财务管理中的应用研究 [J]. 商讯. 2019.(5):83-84.
- [3] 姜莉莉. 建筑企业财务管理中管理会计的应用探究 [J]. 中国总会计师. 2018. (12):86-87.
- [4] 马鑫. 刘晓宇. 王静. 建筑企业管理会计报告体系构建及应用研究 [J]. 2019. (13):113-114.
- [5] 张全柳. 建筑施工企业财务内部控制存在的常见问题及对策 [J]. 会计师. 2019(7):46-47.

从资金管理综合评价模型的完善看资产负债率管理

电建财务公司 李家森 陈波

【摘要】2016年初我们在“成员单位资金管理综合评价模型”中，首次提出了在资金管理工作中应重视资产负债率管理的理念。三年以来，模型较好地反映了资金管理导向，有效地促进了成员单位资金集中度和日均存款的提高，并为资金管理精细化提供了科学、系统、可行的评价指标和衡量尺度。随着国资委“降减防”相关要求的提出，资产负债率管控越来越重要。如何在资金管理综合评价模型中进一步强化资产负债率管控意识，引导成员企业强化杠杆约束，本文从资金管理综合评价模型的进一步完善进行了初步探讨。

国资委对中央企业十三五期间的资产负债率提出了严格的控制目标。重压之下，人们对资产负债率长期居高不下的原因产生了分歧，有人认为融资预算执行的不平衡，带息负债的快速上升，直接推动了资产负债率的升高；有人认为过度投资、垫资施工才是资产负债率失控的主要原因。我们认为由于资金管理的主要目的是在保证经营发展资金需求的前提下，努力提高资金使用效率。从这个意义上

来说，资金管理应该对资产负债率管控有着积极作用。

企业的资产负债率高，除了行业的共性特征和企业的经营失败外，过度投资、总承包和垫资施工等是重要推手。而资产负债率的管控需要从企业的资产、负债和所有者权益等多方面综合施策，资金管理是其中的重要手段之一。

从我们的资金管理工作实际来看，一直高度重视资产负债率在企业经营发展和杠杆管理中的重要性。在资金管理综合评价模型创建之初，就引入了资产负债率指标，将资产负债率作为资金管理工作效率的重要指标之一，提示各级成员企业予以关注。从几年来的资金管理工作和评价结果来看，资金管理综合评价模型比较贴近成员企业资金管理实际，在资产负债率管控理念引导，促进资金使用效率提高等方面，都发挥了积极的作用。随着资金管理综合评价模型的进一步完善，相信其在促进成员企业资金管理工作健康发展，提高资产负债率控制能力等方面的作用会越来越明显。

一、现有资金管理综合评价模型，提高了成员

企业资金管理的有效性和科学性

自从 1996 年国务院提出固定资产投资项目资本金制度¹，实际上确定了不同行业和企业资产负债率政策上限。因此，我们在为了强化公司资金管理，提高资源配置效率而制定的成员企业“资金管理综合评价²”模型中，首先考虑引入资产负债率指标，并建议赋予其 15% 的权重。虽然最后的模型中降低了资产负债率的指标权重，但资产负债率始终是资金管理综合评价模型的第一个指标，这也是公司第一次在管理工作评价中引入资产负债率指标（资金管理综合评价指标体系见表一）。

表一 现行资金管理综合评价指标体系

序号	指标	权重
1	资产负债率	5
2	资金集中度	40
3	资金集中量	25
4	贷存比	5
5	融资预算执行率	10
6	担保预算执行率	5
7	报表报送	5
8	还款记录	5

从两年多资金管理工作的实践来看，资金管理综合模型和评价结果，较好地体现了公司领导的资金管理意图和要求，评价结果也比较符合成员单位资金管理工作的真实情况。最重要的是，使管理工作首次有了科学、系统、可行的定量评价标准，有利于资金管理工作的精细化和科学化。

首先，公司全口径资金集中度由 2016 年一季度末的不足 40%，提高到 2018 年末的 61% 以上。作为资金管理工作的主要指标，资金集中度的提高，可以使公司能够利用内部资金更多的替换外部银行贷款，为公司资产负债率的管控创造更多的空间和管理手段。这其中自然有财务公司作为金融平台的重要作用，但以资金集中为核心的资金管理综合评价模型及管理评价工作的推动，功不可没。

其次，公司货币资金占资产总额的比重（以下简称“现金资产比”）由长期居高不下的 13% 以上下降至今年 3 月末的 11.1%。尽管公司的货币资金

总量仍然较大，但其规模和增速均远小于近年来以投资拉动的资产规模的膨胀速度。而现金资产比的比重下降，正说明公司资金周转速度在加快、资金使用效率在提升，是资金管理工作的一个重要成果，当然也有资金管理综合评价模型和评价工作的促进作用。

第三，成员单位资金管理工作水平明显提升。从图一可以看出，成员单位资金管理综合评价评价得分由 2016 年第三季度的 67.63 分提高到 2018 年第三季度的 71.65 分。看似分差不大，主要是因为 2018 年初，为了提高财务公司日均存款，增加可用资金，微调了评价模型中集中度指标的计算方法。再加上 2017 年末的“压货币资金”、2018 年上半年的“银根”收紧以及行业季节性波动等临时性环境、政策因素影响。剔除上述因素，图一中 2016 年三季度至 2017 年四季度期间的曲线，应该是资金管理综合评价模型对资金管理工作的真实作用和效果。

最后，资金管理综合评价模型第一次使公司的资金管理评先有了定量的依据。资金管理工作的目标是在确保资金不断链的情况下，努力提高资金使用效率。但如何评价一个企业资金管理工作水平高低，一直缺乏科学的定量标准。我们以上年第四季度到当年第三季度四个季度成员企业的综合评价数据为依据[《资金管理工作先进单位和先进个人评选表彰管理办法》]，按照四个季度的资金管理综合评价结果平均排名顺序，推荐当年度的资金管理先进单位表彰名单，为资金管理先进单位评选提供了公平透明的定量依据，较好地解决了资金管理工作先进标准问题。

图一 资金管理综合评价结果变化情况



1、《关于调整和完善固定资产投资项目资本金制度的通知》（国发〔2015〕51号）。

2、成员单位综合评价按得分高低分为四类，对不同类别的成员单位实施有区别的资金管理政策及差异化金融服务：一类（优先支持）100分至80分（含）、二类（适度支持）80分至60分（含）、三类（审慎支持）60分至45分（含）、四类（维持）45分以下。

二、完善资金管理综合评价模型，助力资产负债率管理

(一) 加大资产负债率指标在评价模型中的权重。在所有者权益不增加或增加较慢的情况下，如企业对债务结构、债务规模边界缺乏科学论证，对偿债能力、担保及履约责任没有清醒的认识，为追求短期绩效和市场拓展而过度投资，可能造成企业资产负债率快速升高，经营风险、合规风险快速积累。因此，国资委提出了“降杠杆减负债防风险”专项治理工作，要求企业统筹布局，强化杠杆约束，严控负债规模无效增长。

资产负债率是企业长期偿债能力的重要指标。自从我们在资金管理综合评价模型中引入资产负债率指标后，企业对资金管理和资产负债率管控的认识明显提高。但在绩效考评和短期利益驱动下，仍存在重发展、轻管理，重短期利益、轻长远发展的现象。因此，有必要加重资产负债率指标在资金管理综合评价模型中的权重。如将其权重增加至 15% 等（见表二）。

表二 完善后的资金管理综合评价指标体系

序号	指标	权重
1	资产负债率	15
2	资金集中度	40
3	资金集中量	10
4	现金资产比率指标	5
5	贷存比	5
6	融资预算执行率	10
7	担保预算执行率	5
8	报表报送	5
9	还款记录	5

(二) 在模型中引入现金资产比指标。由于营运资金周转的需要，资产规模的增加，自然会带动货币资金余额的增长，而且建筑行业属劳动密集型行业，其货币资金占资产总额的比重一般高于其他行业。但过高的现金资产比，可能导致资金利用效率不足，甚至出现“存贷双高”而拉高资金占用成本。

因此，在资金管理综合评价模型中引入“现金资产比率”指标（见表二），有利于提高成员单位的现金管理意识，在资金管理工作中主动协助公司资产负债率管控。

(三) 适度降低资金集中量指标权重。财务公司成立初期，为了调动成员单位资金集中的积极性，尽快积累营运资金，设立了“资金集中量指标”，并且规定了较高的权重，以对“存款大户”给予一定的鼓励。但执行中发现该指标对于调动成员单位资金集中的积极性影响有限，而且对于规模小的成员单位存在一定的“不公平”。随着成员企业资金集中意识的提高，资金管理手段的成熟，以及“降杠杆减负债防风险”的相关要求，是时候对其权重进行调整。如资金集中量指标的权重由 25% 降至 10% 等（见表二）。鼓励成员企业强化杠杆约束，加大投资类存量资产的处置力度，在总投资新增规模尤其是续建项目投资规模相对固定的情况下，加强债务规模边界论证，做好资产经营预算安排，保持合理的货币资金规模。



建筑施工企业参与供应链 融资风险分析与应对

水电四局 刘兵钢

【摘要】企业融资是生产经营活动中的重要一环，随着社会经济的不断发展，企业融资方式、融资渠道，融资手段发生着日新月异的变化，2017年国务院办公厅印发了《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》（国办发〔2017〕84号），提出“推动金融机构、供应链核心企业建立债项评级和主体评级相结合的风险控制体系”和“推动供应链金融健康稳定发展”的重点任务。本文就建筑施工企业参与供应链金融面临的风险和应对措施进行探讨。

一、建筑施工企业参与供应链融资产生的背景

建筑施工企业项目繁多，地域分散，每个项目建设中或多或少与当地供应商开展业务合作，因此集团供应商多而且分散。而建筑施工企业一般项目建设周期长，资金周转缓慢，面对分散繁多的供应商付款问题不断加剧了建筑施工企业资金支付压力。而大部分供应商经济实力较弱，综合信用等级不高，授信额度偏低或直接没有授信额度，这样对于处在供应段的一些中小企业而言其融资难，融资成本高现象特别突出，由于其没有较多的融资渠道，经常逼迫施工项目要及时付款，这样无疑加重了施工企业与供应商之间的矛盾，甚至供应商不惜放弃合作而选择法律手段来维权。

建筑施工核心企业经济实力相对雄厚，信用评级较高，一方面银行给予的综合授信额度较高，经

常使用不完；另一方面其相对于零散的供应商有较强的议价能力，也能享受较好的信用政策，现实中建筑核心企业可能为了自身发展，经常将资金用在对自身发展最有利的领域，而往往忽视供应端企业的利益，因此，建筑核心企业经常拖欠供应商货款。为了解决这一矛盾，银行利用核心企业未使用的授信向供应商提供资金，而供应商以对核心企业应收账款作为归还银行本息的保障，这样供应商不仅会快速实现资金周转，而且有了核心企业授信支持，融资成本相对自身直接融资可能更低，这就是建筑核心企业参与供应链融资的背景。

二、供应链融资模式

供应链融资以供应链上的核心企业及其相关的上下游配套企业作为一个整体，根据供应链中企业之间的交易关系设定基于债权、货权和现金流控制的整体金融方案的一种融资模式。供应链融资可以有效解决上下游企业融资难的问题，而且通过打通上下游融资瓶颈，还可以降低供应链条融资成本，提高核心企业及配套企业的竞争力。

金融机构以大型建筑核心企业的综合授信额度向业务链条前段的中小供应商为融资对象发放融资，此方式即为建筑核心企业参与的下的供应链融资模式。在该模式下，银行通过与建筑核心企业的供应商或三方共同签订融资协议，银行直接利用核心企业集团的综合授信向核心企业供应商提供融



资。

三、建筑施工企业参与供应链融资必要性

(一) 资金紧缺

面对激烈的竞争,由于业主资金状况不佳,建筑施工企业经常面临资金短缺的情况,企业需要拓展融资渠道,但是直接融资不断增加会导致企业资产负债率上升,进而提高融资成本,降低企业的竞争力,因此核心企业也需要多方面筹措资金,尤其对低成本且不推高资产负债率的融资方式需求极大。

(二) 供应商管理需要

在建筑施工企业发展中,由于前期对供应商资信调查不足,导致个别供应商履约不到位,因此给建筑企业与业主之间、建筑企业与供应商之间造成了很多的误解、纠纷和很难处理的纠纷问题,最终导致了建筑企业施工成本增加,由此造成项目出现不同程度的损失。因此,建立合格供应商资源库,加强与供应之间的管理与协作,对建筑施工企业长期发展也是一项重要的工作。

四、供应链融资主要特点和优势

(一) 供应链融资业务模式主要特点

1、核心企业无需提供保、不上征信、仅占用授信额度,因此不改变核心企业财务指标。

2、不增加核心企业带息负债,通过供应商可以实现表外融资。

3、管理账期及成本,延长核心企业付款账期,缓解短期资金支付压力,带来充裕流动性。

4、合理调节现金流,优化经营性现金流。

(二) 供应链融资业务模式主要优势

1、供应链融资拓宽了融资渠道,融资更加快捷。

首先供应链融资作为一种融资方式,在企业不想直接融资,以提供综合授信为基础获得较长的应付账款账期,缓解短期资金压力,间接拓展核心企业融资渠道。其次整个融资过程中,核心企业直接参与供应链的融资活动,处在供应链融资关键环节的核心企业,它为上游供应商企业融资提供具备真实交易的应收账款未来现金流,以此作为供应端还本付息的保障,相当程度上提供了信用风险担保,因此融资变得相对快捷方便,尤其对处在建筑施工企业供应端的中小企业而言不仅增加融资渠道,而且相对降低融资成本。

2、供应链融资可以实现多方共赢。

首先,供应链融资是通过核心企业向供应端进行融资,该融资行为不增加核心企业直接融资规模,

不增加核心企业资产负债率,但是由于获得应付账款延期而间接获得充裕的流动性,一定程度上增强核心企业竞争力。其次,对于供应端的中小企业而言,融资难、融资贵的问题长期难以解决,通过供应链融资,其借助核心企业综合授信额度不仅可以实现融资,而且可能会获得较低成本的融资。第三,对银行而言,需要考虑供应链上下游所有相关企业,所以当链上企业需要融资,银行可以比较容易从供应链上下游企业获得相对完整的企业信息,由于核心企业为上游中小企业提供授信额度,间接地将核心企业作为供应端融资的保证人,而供应链上核心企业之间财务情况相对透明,银行能对整个供应链上核心企业的实力能有效进行系统性评估,减弱银行对中小企业自身硬件条件的限制,减轻银行对一些中小企业信息不明朗的情况做出错误的融资判断,很大程度上降低银行投资风险,从而也增加银行提供融资的积极性,不仅可以解决中小企业融资难问题,而且拓宽了银行客户范围,加快银行融资服务的进行,增强融资银行的竞争力。

这样通过供应链,不仅有效解决中小企业融资难、融资贵的问题,而且能增加银行的业务,与此同时核心企业参与为其带来更充裕的流动性。因此,通过供应链融资的方式,不仅可以加强上下游企业之间的合作,而且可以减缓企业存在的资金周转问题,可以达到多方共赢。

五、实践中供应链融资成本分担形式

(一) 供应商、银行、核心企业三方协议约定,银行向供应商的融资行为仅仅是占用核心企业的授信额度,本息支付均由供应商向银行支付而与核心企业无关。这种形式下对核心企业损益及资产结构均无影响,只是供应商占用核心企业授信额度,从而帮助供应商实现融资需求。

(二) 三方协议约定,银行向供应商提供融资,本金由供应商直接支付银行,但融资利息由供应商和企业按照约定共同承担或由核心企业全部承担。这种形式下,核心企业的资产负债结构未发生变化,但是由于承担了全部或部分融资利息,核心企业损益将受到影响,间接导致资产负债率上升。

(三) 三方协议约定,银行向供应商融资本息均由核心企业承担,而供应商尽早收到货款,不承担向银行支付本金的利息的义务,相当于银行代理核心企业付款业务。这种情况下,核心企业只是将债务进行了转换,而且是将无息负债还变成了有息

负债。

六、建筑核心企业参与供应链融资风险

供应链下的融资模式实质是指银行等金融机构接受供应商对核心企业的应收账款等能快速变现的资产作质押，并借助核心企业较好的信用和商誉担保，向中小供应商企业提供短期贷款的融资业务模式。在部分金融机构提供的协议中，将核心企业作为供应端融资的保证人，实践中也存在金融机构与核心企业签订担保合同或质物回购协议，约定在中小企业违反约定时，由核心企业负责偿还本息，还有金融机构发放贷款资金是通过核心企业，先将资金支付给核心企业，核心企业再将资金支付到供应商，供应商归还借款资金也是通过先支付到核心企业，再由核心企业归还给银行，加大核心企业管理责任，这些都无形中加重了核心企业经营风险。

(一) 承诺回购风险

银行和核心企业签订回购协议，约定若供应商融资企业无法偿还剩余贷款时，核心企业按某一价格回购剩余存货，回购款项优先用于偿还剩余贷款。通过回购环节引入核心企业，银行可以降低投资风险，提高融资的保障程度，但是对于核心企业来说，加深了自身风险。

(二) 提供担保风险

核心企业提供担保。如果核心企业为供应商融资提供担保，核心企业面临的风险主要来自供应链的融资方，如融资企业出现经营问题，银行可能要求核心企业履行担保义务。然而核心企业可能要求融资企业提供反担保，但是，缺少融资担保通常是供应链融资企业的实际情况，其在不能向银行履约的情况下很难对其担保义务进行履约，因此核心企业在实质上很难得到来自融资企业有效担保的情况下，而实际承担了融资企业的违约风险。

(三) 资金成本过高风险

如前述现实供应链融资中存在融资利息部分或全部由核心企业承担的情况，着这种情况下，尤其全部利息由核心企业承担的情况，如果融资成本过高，甚至高于核心企业融资成本的话对于核心企业来说是不利的，核心企业承担的利息费用可能大于因此获得应付账期而获取的收益，核心企业利用供应链融资获得应付账期延长是得不偿失的。

(四) 授信供应链条过长风险

实践中，很多银行提供的供应链金融方案中，核心企业向上一级供应商提供授信融资，且供应商

可以再向上一级供应商授信融资，这些授信其实都是核心企业集团的，如果授信额度链条过长或过多，核心企业的授信额度将会被全部占用，这对核心企业在关键时刻获得急需资金是极为不利的。

七、建筑核心企业供应链融资风险应对建议

(一) 避免承担利息

我们知道只要替供应商承担利息，核心企业利益将受损，尤其全部利息由核心企业承担的情况下，可能会出现核心企业承担的利息费用可能大于因此获得应付账期而获取的收益。因此避免承担利息可以有效保障核心企业利益。而且，核心企业本身的融资成本或项目收益水平是可以接受的最大限度，因此核心企业在参与供应链融资时，一定要全方位衡量企业本身融资成本、项目收益水平与延期付款收益，确定那个更关键更需要，进而谨慎决策。

(二) 避免提供担保或承诺回购义务

核心企业应尽可能避免提供担保或承诺回购义务，将真正的融资主体变为银行与供应商之间，尽可能避免给自身带来风险，若非常需要，需要企业进一步做好风险评估和应对措施，并进一步加强风险管理，防范因此对自身产生较大或毁灭性的影响。

(三) 严控授信链条和授信范围

如果授信额度链条过长或过多，严禁企业将自身多余授信全部对下授信使用，必须要留有足有的额度以备应对企业发生的突发情况，增加企业抗风险的韧性和弹性。

(四) 建立供应商风险管理机制

在存在企业承担融资成本或存在承诺回购、提供担保的供应链融资业务中，核心企业一定要加强供应链融资管理，定期对其生产经营状况、对项目履约情况、包括资金使用等一系列可能引发其不能还本付息风险因素的监控，更要防止个别供应商恶意套现而置核心企业于重大风险中，加强与供应商的合作交流，一起共同成长，为实现双赢而努力。

【参考文献】

- [1] 陈晨、林子淇、唐玉琪. 供应链融资的实现模式和优势分析. 经济研究导刊, 2018, (30): 82-83.
- [2] 徐广彦. 关于供应链融资模式分析与风险探讨. 财会学习, 2017, (09): 204-204+206.
- [3] 周晓红. 供应链融资在建筑类核心企业工程项目中的具体应用. 财会学习, 2019, (11): 212.

分析程序在施工项目 审计中的运用思考

水电十局 郝刚

分析程序(以往称为“分析性复核”,新审计准则中改称“分析程序”)是获得审计证据较为客观的一种方法,是指内部审计人员通过分析和比较信息之间的关系或者计算相关的比率,以确定合理性,并发现潜在差异和漏洞的一种审计方法。我国内部审计准则对分析性审计程序早有明确定义,中国内部审计协会于2004年发布了《内部审计准则第十五号-分析性复核》,2013年,中国内部审计协会又重新修订准则后发布了《第2109号内部审计具体准则——分析程序》,对使用分析性程序做出了全面系统的规范和指引。重新修订的《中国电力建设股份有限公司内部审计工作规定》第二十九条“在现场审计时,审计人员应全面了解被审计单位生产经营及内部管理情况,运用查阅、访谈、问卷、询问、函证、分析性复核等方法,获取充分、相关、可靠的审计证据,以支持审计结论和建议。”明确指出“分析性复核”是我们开展内部审计工作的重要方法。

在内部审计实务中,分析程序或分析性复核程序是一种有效减少审计风险,提高审计效率、节约审计成本的重要审计手段。但是,在内部审计工作中,很多内审人员往往专注于资料的审查、凭证的抽样,而忽视实施分析程序。另一方面审计准则的

立足点是宏观层面的,适用于普遍的审计工作,作为施工企业内审人员,如何在施工项目完工审计和期中审计工作中运用分析程序,需要内审人员在工作中不断总结。

在具体运用分析程序时,审计人员可以使用不同的方法,包括从简单的比较到使用高级统计技术的复杂分析。在审计实务中,执行分析程序的方法主要包括比较分析法;比率分析法;结构分析法;趋势分析法;回归分析法及其他技术方法。在施工项目审计中,常用的通常是前四种方法。

运用分析程序所使用的信息,《第2109号内部审计具体准则——分析程序》第七条指出:分析程序所使用的信息按其存在的形式划分,主要包括以下内容:(一)财务信息和非财务信息;(二)实物信息和货币信息;(三)电子数据信息和非电子数据信息;(四)绝对数信息和相对数信息。在施工项目审计中,非财务信息有几项较重要的资料,一是项目投标文件,二是项目策划书,特别是其中的项目经济成果预测部分,三是建造合同相关资料。四是项目负责人述职报告。

在施工项目内部审计中,内审人员可能把分析性程序灵活运用于审计过程各阶段中。

一、审计计划阶段:

内审人员进行审前调查时,要充分了解被审计项目的基本情况,这样在编制审计方案或计划时,根据了解的被审计项目的情况,审计人员运用分析程序对获得的财务报表等资料在评价总体合理性时,可能会发现一些数据异常,在对照分析财务信息和非财务信息时可能发现数据不相吻合,从而分析被审计项目可能存在的重要问题和线索,确定审计步骤的性质、时间、范围和重点。

(一)、总体合理性评价

在审计计划阶段,内审人员通常能提前获取到财务报表及编制说明,建造合同文件、项目投标文件、项目策划书、项目概况等初步资料,据以开展分析程序。

1、审阅财务报表,总体分析产值、利润、债权债务数据的合理性,检查是否有异常指标,例如项目累计利润为负数,可以确定在审计实施阶段要开展亏损原因分析是审计实施阶段的重点工作之一。又如通过多期报表的产值利润趋势比较,再结合建造合同资料,了解项目的建造合同数据是否科学准确,是否存在随意调节利润的可能。

2、审阅财务报表,检查是否有平时不常见的数据填报内容,例如“工程结算大于工程施工”填报有数据,则有两种可能,一是存在潜盈,未及时调整建造合同;二是项目成本未及时入账,分包成本未及时结算或材料采购发票未取得,可对照预付账款做进一步分析,并将其做为审计实施阶段工作重点之一。

3、通过比率分析,如应收账款周转率,存货周转率,初步判断项目应收账款或存货是否偏高,是否有利用存货中的“已完工未结算”隐瞒潜亏的可能。

(二) 财务信息与非财务信息的对照分析

1、通过成本费用结构分析,对照项目策划书或成本预测,发现异常数据,确定下阶段工作的重点和方式,如成本中人工费、机械费、材料费占比,与项目策划书的计划占比相照,对占比过高的项目确定为审计实施阶段工作重点。

2、通过审阅项目策划或成本预测、经济责任状、投标文件等类似资料,发现主要偏差指标,从而为下阶段工作确立审计重点和方式。如在某项目审计中,内审人员对照比较投标文件,发现“间接费用”项目金额较原投标书中的“现场经费”金额偏差明

显,可以确定“间接费用”为审计实施阶段重点之一,进一步核查“间接费用”各明细科目。

二、审计实施阶段

在审计实施阶段,分析性程序是降低审计风险,节约审计资源目标的具体实现。它可以对已确定的重点直接进行实质性测试,确定账户余额的合理性,揭示可能存在的重要错误,这样可以减少实质性测试的工作量,提高审计工作的效率。

(一) 根据在审计计划阶段确立的审计重点工作,深入开展实质性测试。如在审计计划阶段,发现“间接费用”占比过高,在审计实施阶段,进一步分析财务账各项明细后,发现“办公费”明细科目发生频繁,累计金额偏大,则在实质性测试中,对单笔金额超过2000元的凭证实施抽凭审计。

(二) 利用财务会计核算固有的勾稽关系进行对照分析,如“应付账款-应付分包工程款”科目贷方发生额与“工程施工-分包成本”贷方发生额对比;“材料采购”科目发生额与“原材料”科目发生额对比;“应付职工薪酬”科目发生额与“工程施工-自营成本-人工费”及“间接费用-人工费”发生额对比。虽然这些科目的金额数据不一定相同,但是可以给内审人员发现差错和问题提供线索,更有利于进一步开展凭证抽样等工作。

(三) 分析“应付账款-应付分包工程款”明细科目贷方累计发生额,与项目分包结算台账对照,查看是否有明显偏差,确定是否对分包商明细账进行进一步复核。

(四) 结合项目分包合同,根据项目分包模式,分析项目成本构成,可能发现成本构成异常情况,从而开展进一步的查核。例如,笔者在一次项目期中审计时发现,该施工项目大部分分包采用包工包料的分包模式,但项目的“工程施工-自营工程-材料费”科目的累计发生额与自营部分的工程量明显不相匹配,进一步抽查凭证发现,项目在材料出库管理上内控不严密,未严格划分分包商调拨材料和自营工程使用材料,财务误将应由分包商承担成本的材料费用计入自营工程材料费,经过审计纠正后,为企业避免了损失。

(五) 分析项目材料成本盈亏的数量因素。结合项目投标文件、施工组织设计、项目策划书和累计完成的实物工程量,总体分析项目各项主要材料的耗用是否正常。这项内容要具备一定的造价管理



知识，必要时请造价专业人员协助。简言之，根据项目的完成实物工程量，是可以计算出项目主要材料的理论消耗量，再据以对照项目的材料实际使用量，若基本接近，可以简化材料采购与出入库环节实质性测试的工作。例如，笔者在一次项目完工审计中，审计项目组的造价专家根据项目施工方案中的混凝土配合比和项目混凝土浇筑完成量，综合测算出项目水泥的标准消耗量约 70000 吨，实际采购并使用水泥 80061 吨，超额约 10000 吨，审计组对此进行了深入了解，发现项目在散装水泥收货环节缺少计量，内部控制存在明显漏洞。类似方案适用于项目钢材、油料、火工产品数量的总体分析。

(六) 分析项目材料成本盈亏的价格因素。通常在投标文件和项目成本预测中，都编制了主要材料如钢材、水泥、砂石骨料、油料、火工产品的预算价格，同时可依据网上价格信息，对比项目的实际平均采购价格，可以分析出项目材料采购价格盈亏。

(七) 分析项目人工成本盈亏。对于纯劳务分包的项目，分包成本即可视为人工费的一部分，再加上自营成本中的人工费。可以对项目成本构成进行调整，评估项目人工成本比重，结合项目投标文件和成本预测，分析项目人工成本盈亏。但施工项目如果分包模式主要为切块分包的，开展这项工作就比较繁琐且不易准确，除非项目代发务工人员工资。

(八) 分析项目现场经费开支情况。通常，在项目投标文件或成本预测中列有一项“现场经费”，现场经费指为施工准备、组织施工生产和管理所需的费用。现场经费包括临时设施费和现场管理费。其中临时设施费包括大型临时设施和过渡工程费、临时房屋及小型临时设施费。在财务核算中，标书“现场经费”大部分计入了项目“间接费用”科目，但也有一些不同。内审人员可以对“工程施工”科目和“间接费用”科目的累计发生额做一些分析统计后与投标文件或成本预测中的“现场经费”对比，从而评估现场经费开支的合理性。

(九) 分析项目机械费。自有设备的使用费大致在设备配置到位后不会有大的影响因素，但如果某项目大量使用租赁设备，租赁设备费用可能会对项目成本产生较大影响。可以根据租赁设备完成的工程量及相关参数如运距，计算单位租赁费用，并

与相关文件如结算表、成本预测、投标文件上的相关数据对照进行分析。例如，笔者在一次施工项目完工审计中发现，该项目结算给分包商的砂石料运费为 0.18 美元 / 吨公里，而业主结算给我方的运费仅为 0.16 美元 / 吨公里，形成结算倒挂，审计组在指出问题的同时，对其开展了进一步的计量计时复核。

三、审计报告阶段

分析程序是从技术手段上对审计风险的最后把关。在该阶段，内审人员特别是审计组长利用分析程序对被审计单位的财务收支状况或经营成果的总体合理性作出判断，以确定是否增加审计内容或追加审计程序，例如通过对项目现金流情况的分析复核验证项目的经营成果。可以说在审计报告阶段，内审人员主要是依靠分析程序来对审计报告进行复审，检查是否有明显的遗漏和不恰当，针对已发现的错报，检查获得的相关审计证据是否充分、适当等。

以上是笔者近几年在内部审计工作中积累的一些经验分享，有的也是在与合同管理、造价管理、设备物资管理专业人员的合作中学习而来，还有待进一步全面化系统化，但可以作为一些工作思路参考。同时也可以作为财务人员进行项目财务管理、项目经济活动分析的方法。有一个基本的思想就是审计和财务管理工作立足于财务信息，但不局限于财务信息，要注重财务信息和非财务信息的关系、比率的计算与分析。时间是审计项目最大的敌人，所以我们必须用更智慧的方法在有限的审计时间内开展工作，我们在工作中必须要不断学习新知识，不断积累工作经验，创新思路，才能有效提高工作的效率和效果。

【参考文献】

- [1] 2004 年《内部审计准则第十五号 - 分析性复核》
- [2] 2013 年《第 2109 号内部审计具体准则——分析程序》
- [3] 《分析程序在审计中的运用》 - 李靖
- [4] 《论在内部审计中如何实施分析性程序》 - 毕皖
- [5] 《分析性复核是现代内部审计最重要的审计技术之一》 - 胡建林

关于商誉减值风险浅析

电建股份财务管理部 刘亚男

【摘要】 2018年，A股上市公司计提大额商誉减值，商誉减值成为上市公司“业绩地雷”。本文从现阶段商誉管理现状出发，对商誉减值风险进行分析，并从企业内部管理、企业外部监督及会计政策制定等角度出发，探索商誉减值风险管控的新手段。

【关键词】 商誉减值 减值测试法 摊销法

在2014年以来活跃的并购重组热潮下，上市公司商誉规模发生跨越式的增长。2018年，上市公司计提大额商誉减值引发业绩大跳水，证监会及时发布了关于“商誉减值”的会计监管风险提示，商誉成为上市公司的“业绩地雷”。

一、关于商誉内涵

广义上，商誉分为自创商誉与外购商誉，其中自创商誉主要是内部活动创造产生的，但考虑到自创商誉难以公允计量，会计上均不予确认。狭义上，商誉特指外购商誉即主要研究对象。关于商誉本质，学术界主要有好感价值论、超额利润观、剩余价值观等几种理论。其中好感价值论是探究商誉本质的起点，认为商誉是企业因顾客所持好感而继续支持所获得的好处；但好感的产生受到市场及行业、产

品质量及服务态度等各种内外部因素影响，不具有统一量化标准。超额收益观，从超额利润角度定义商誉，并引入了货币时间价值，认为商誉是企业未来预期获得超额收益的现值；超额收益观明确了商誉内化于企业的特性，但能否获取超额收益仍受到内外部多种因素的制约，商誉的具体构成与量化仍无法被清晰定义。剩余价值观，从计量的角度进一步强化了商誉的定义，认为商誉是企业价值与可辨认净资产公允价值之间的差额，为商誉的量化奠定了基础。企业会计准则从计量属性的角度对商誉进行了定义。根据《企业会计准则第20号—企业合并》的规定，“购买方对合并成本大于合并中取得的被购买方可辨认净资产公允价值份额的差额，应当确认为商誉”。

商誉后续计量方法主要有永久保留法、摊销法与减值测试法。其中永久保留法将商誉视为永久性资产，不考虑后续价值变动。摊销法将商誉视为消耗性资产，后续进行摊销。减值测试法将商誉视为特殊资产，定期进行减值测试并计提减值损失。为实现与国际会计准则接轨，财政部在2006年新企业会计准则中将商誉后续计量方法由“摊销法”改为“减值测试法”，即要求“企业合并所形成的商誉，至少应当在每年年度终了进行减值测试。商誉应当



结合与其相关的资产组或者资产组组合进行减值测试”。

二、关于上市公司商誉管理现状

2014年，国务院印发了《关于进一步促进资本市场健康发展的若干意见》（国发〔2014〕17号），鼓励市场化并购重组，鼓励各类资本公平参与并购。2015年-2017年，上市公司并购重组业务进入繁荣期，交易量显著增长；2018年，受资本寒冬影响，并购重组业务交易热度出现阶段性下降，但随着证监会于2019年启动《上市公司重大资产重组管理办法》修订工作，并在征求意见中明确了将对创业板上市公司重组上市解禁，并购重组业务下一个繁荣期即将开启。

在政策的有力支持下、在企业转型发展的内需推动下，并购重组成为上市公司实现规模快速增长、推进外延式扩张的重要手段。而为了尽快推进并购重组业务，推高公司市值，并向市场释放积极信号，并购方有动机通过高溢价并购，并作出高业绩承诺等手段尽快促成并购实现，以时间换空间。在这种背景下，2013年以来的五年间，A股商誉规模从2,109.10亿元持续增长至1.31万亿元，商誉净值占净资产的比重从1.77%增长至4.70%，商誉规模随着并购热潮的推进而发生了跨越式的增长，但也埋下了重大的隐患与风险。近五年来，A股商誉减值从25.06亿元陡增至1,537.41亿元，占净利润比重从0.17%增长至6.78%。尤其是2018年，商誉减值集中释放，引发部分上市公司业绩大跳水。

商誉，逐渐成为上市公司的“业绩地雷”，商誉管理乱象频出。在实务操作中存在商誉确认不准确、减值迹象判断不合理、商誉减值测试不及时、操作不规范等问题。大部分上市公司倾向于要么不计提商誉减值，要么一次性提足。有的单位简单以并购重组相关方有业绩补偿承诺、尚在业绩补偿期间为由，延迟计提或少计提减值损失，以稳定市场预期。实际上业绩承诺的履行具有较大不确定性，业绩承诺期一结束，就通过计提大额商誉减值实现“业绩大洗澡”，为下一个周期的盈利增长埋下伏笔。商誉减值，已经成为部分上市公司进行盈余操纵的工具。从A股上市公司情况看，一方面2018年末存在商誉的上市公司中计提商誉减值准备的公司户数占比不足40%，另一方面部分上市公司计提了大额商誉减值，引发“业绩暴雷”。

三、关于商誉减值风险分析

（一）活跃的并购潮催生“商誉泡沫”。根据“剩余价值观”，商誉是企业价值与可辨认净资产公允价值之间的差额。在会计实务中，准则从计量属性对商誉进行定义，即合并成本大于被购买方可辨认净资产公允价值份额的差额。商誉是在企业并购业务中形成的，可以近似理解为并购方为预期未来通过有效的资源整合实现“1+1>2”的协同效应所支付的溢价。近年来活跃的并购市场导致优良资产供不应求，“忽悠式”、“跟风式”、“蹭热点式”并购重组导致标的资产市值高估，导致确认的商誉远高于并购业务实际可能带来的协同效益，由此即产生了“商誉泡沫”。

短期来看，企业通过高溢价并购可以快速实现规模增长及多元化并购等管理需求，推高公司市值；但从长远利益出发，“商誉泡沫”导致企业资产虚增，造成企业资产质量下滑；同时，并购协同效应的发挥受制于各种内外部因素，存在较大不确定性；尤其是中美贸易摩擦等宏观环境的不确定性进一步加大了并购协同效应的不确定性，商誉减值风险加大。

（二）商誉后续计量实操难度较大。一是资产组确认标准影响。根据准则规定，在进行商誉减值测试时，应当将商誉按照合理的方法分摊至相关的资产组或资产组组合。原则导向下的会计准则对如何划分资产组、资产组组合没有明确的、统一的标准，主要是企业在大的原则下根据实际情况与职业经验进行判断。选取不同的资产组，可能会导致类似业务产生的商誉，其减值测试结果截然相反。

二是商誉分摊基础影响。根据准则规定，将商誉账面价值分摊至相关的资产组或资产组组合时，应当按照公允价值占比进行分摊；公允价值难以可靠计量的，应当按照账面价值占比进行分摊。一方面，在现时经济环境下公允价值，尤其是非上市公司公允价值取得难度较大，且难以可靠计量；另一方面，账面价值仅反映历史价格，无法充分反映资产现时的市场价值，如果按照账面价值占比进行分摊，可能会导致结果失真。

三是可回收金额确认影响。根据准则规定，资产组可回收金额主要有两种确定方法，即“资产组公允价值减去处置费用后的净额”和“资产组预计未来现金流量的现值”，两种方法均存在实操难度。一方面，公允价值的取得难度较大；另一方面，未

来现金流量的预计及折现率的选择，主要依赖企业经验数据与主观判断，对职业判断要求较高，具有较大自由裁量空间。

(三) 减值测试法下商誉后续计量的“自由裁量”空间较大。在新企业会计准则中，商誉后续计量方法从摊销法改为减值测试法。减值测试法下，商誉相关资产组的识别、可回收金额的确定等后续计量相关事项，主要依赖于主观判断来确定，企业拥有较大的自有裁量权。上市公司计提商誉减值，一定程度上会向资本市场传递投资决策及并购整合失败等负面信号。部分上市公司内部管控体系不完善，管理层意志凌驾于制度之上，上市公司倾向于要么不计提、延迟计提或少计提减值；要么一次性提足减值，通过商誉减值进行“业绩大洗澡”，摆脱历史包袱。加之部分评估机构、审计机构不能严格保持独立性，对上市公司管理层提供的基础数据把关不严，商誉减值测试可能无法反映真实结果，商誉减值成为部分上市公司盈余操纵的工具。

四、关于商誉减值管理建议

(一) 从会计制度角度出发。建议持续探索改进商誉后续计量方法。商誉在某种程度上反映的是并购方为该并购业务将实现“1+1>2”协同效应这一预期所支付的溢价。从这个角度出发，商誉应该随着并购后经营时间的延续与协同效应的发挥而相应地发生消耗。但现行“减值测试法”赋予企业较大的自由裁量权，企业有不计提或少计提减值的动机，企业拥有较高的自由裁量权，从2018年末A股上市公司数据看，超过50%的上市公司商誉未计提减值。这种情况下，单一采用“减值测试法”无法真实地反映商誉价值损耗的过程。

同时，并购协同效益的实现具有较大的不确定性，受市场、行业及企业自身各种因素综合影响。一旦并购整合失败或发生其他减值迹象，“商誉泡沫”破碎，单一采用“摊销法”无法反映商誉资产价值的损失。因此，建议将“减值测试法”与“摊销法”相结合，既能有效反映资产随时间而损耗的特性，又能有效兼顾重大损失风险。

(二) 从企业内部管理的角度出发。一是要树立正确发展观与业绩观，强化风险意识。企业并购，既能为企业提供增量价值，也可能因为并购整合失败成为企业发展的包袱。要理性开展并购业务，加强并购可行性分析，合理平衡增长速度与增长质量

的关系，审慎开展非主业并购。要正确认识商誉的本质，客观反映企业经营业绩，切忌把商誉作为盈余操纵的工具。二是建议企业规范并购重组业务的决策审核程序，建立分级授权审批制度，严格执行独立董事制度，建立健全重大并购重组备案审批制度，确保并购重组业务合法合规。三是规范会计核算。企业要严格执行企业会计准则，规范商誉后续计量，确保经营业绩真实性。四是加强内部监督。将年度决算审计、内部专项审计结合起来，加强对商誉后续计量的审核与监督，及时纠偏，防范风险。

(三) 从企业外部监管的角度出发。一是建议上交所及证监会加强并购重组业务监管。尤其是针对高估值、高溢价、高业绩承诺的并购重组行为，设定溢价约束范围区间，跟踪监督业绩承诺完成情况。对于无法完成业绩承诺、或是业绩承诺期间与业绩承诺期结束后业绩出现重大波动的，重点对业绩真实性进行核查，严防业绩承诺落空损害投资者利益。二是建议进一步规范和完善并购业务、商誉确认及后续计量相关信息披露制度，提高信息披露透明度，对于利用商誉减值手段进行业绩粉饰或业绩造假的，严厉惩处。



建筑施工企业项目财务 风险分析及应对

水电六局 徐健

【摘要】随着我公司的不断发展壮大，公司拥有的施工项目越来越多，如何在施工过程中对项目的财务风险进行分析和应对，防患于未然，促进项目较好的发展，使项目获取较好的经济效益，给分公司或公司总部带来较好的发展源动力，成为建筑施工企业项目的一个重要课题。本文结合我公司项目实际情况，立足于目前施工项目经营及财务管理的需要，通过对项目施工过程中财务风险进行描述和分析，深入剖析财务风险一旦发生将会给施工企业带来怎样的影响，进而提出有效地防范、化解施工企业项目财务风险的应对措施，最终使项目的经营和履约达到良好的效果，以供建筑施工企业参考。

【关键词】建筑施工企业 项目财务风险 分析及应对

一、财务风险的概述

财务风险是现代施工企业面对市场竞争的必然产物，因受到施工企业的战略结构调整、风险控制、内控体系、经营理念及管理人员风格等各种难以预

料或控制的因素影响，使得某一时期财务状况具备不确定性，实际财务目标与预期财务目标发生偏离，使其蒙受损失的机会和可能。

二、项目经营管理过程中存在的财务风险分析及应对措施

(一)项目经营过程中资金不足，为保证合同履行发生的垫资风险。

风险分析：资金是每一个企业的命脉，对于施工项目也是如此，项目资金有充足的流量和存量，是保证项目正常施工的重要前提。因项目中标单价不合理的客观因素或施工内外部环境的影响，导致项目在施工过程中从客户取得资金不能满足正常施工生产活动的需要，或者因项目自身存在亏损及资金分配不合理等情况造成的项目资金不足，为保证项目合同履行，只能通过分公司或公司总部对项目进行资金支持，垫付资金经营，会给项目、分公司及公司总部带来巨大的资金压力。如果项目在后期施工过程中资金得不到业主的补偿，将会给分公司和公司总部带来不可估量的资金损失。

应对措施：1、项目开工前期，公司总部、分公

司和项目部之间，要加大对整个项目工程的前期策划工作力度。“凡事预则立，不预则废”，通过对整个项目的前期策划分析，找到施工过程中资金可能出现问题的时段，提前做好资金预算的准备工作。根据国家政策，用保函替换保证金，减少资金占用，弥补可能出现的资金缺口，确保项目资金充足。

2、加强对项目资金管控力度，充分发挥公司总部对项目资金监管的工作职能，由分公司管控落到实处，项目要严格按照合同约定、分包结算单、采购发票等进行资金支付，保证三流合一。根据项目上报的资金支付计划，特别是分包付款，要同时上报资金汇批单，由分公司的财务部门、经营管理部门及物资部门把关，建立起对资金支付的联审联批制度，坚决杜绝项目资金超付，确保项目资金使用安全。

3、及时做好施工现场的签证资料和相关记录，缩短工程结算周期，从而加快项目资金回笼和周转；及时做好项目变更及索赔资料的收集和整理，在时机成熟的情况下，通过有把握的变更和索赔，获取资金，使项目扭转被动局面，扭亏为盈，盘活资金，避免垫资经营。

(二)项目内部管理者主观因素，给项目带来的财务运营风险。

风险分析：项目生产经营状况好坏与项目管理者能力是分不开的，如果在项目施工管理过程中财务内部控制制度缺失，没有内部制衡机制，项目管理可能会受到内部管理者主观因素的影响，如：受项目经理的决策和能力的制约，使项目内部管理不到位，项目人员财务风险意识淡薄，对财务风险存在的客观性预判不足，就会给项目带来财务运营风险。

应对措施：1、重视项目领导班子成员选拔，“火车跑得快，全靠车头拽”，班子成员任用做到“人事相宜，人适其事，事得其人，人尽其才，才尽其用”。平时利用内外部培训提升班子成员的经营管理能力和财务风险防范能力。

2、项目要建立起完善的内部控制管理流程，合理配置项目资源，避免不必要的浪费。细节决定成败，项目要从原来的粗放式管理走向精细化管理，做到“粗粮细作，细粮精作”。在日常的决策中严格执行“三重一大”制度，尤其大额资金的使用要

执行集体决策制度，以保证项目财务资金使用安全，防患财务运营风险。

3、对项目实行全生命周期考核，把全面预算管理做为项目经营目标实现和资源合理配置的有效手段，把项目的经营效益与项目管理者绩效挂钩。建立起有效的激励和约束机制。利用内部审计监督实时监测项目运营情况，实现财务运营风险预警。

(三)项目成本核算滞后、入账不及时，给项目带来潜亏风险。

风险分析：项目成本核算是关系到项目利润的生命线，项目施工过程中，发生的人工成本、材料成本、机械成本、分包成本等入账不及时，直接导致月度或季度财务数据失真。在项目执行建造合同核算的过程中，会造成项目实际工程形象与业主结算工程进度不匹配，不但违背会计核算的及时性和客观性原则，而且未入账成本累计越多，在季度末或年末一次性入账，会造成未完施工余额突然增大，导致项目“前盈后亏”或“明盈暗亏”，使项目潜在亏损风险加大。

应对措施：1、项目要及时清理材料预付账款，确保发生的材料费用及时入账并耗料，因材料费通常占整个项目施工成本的60%-70%，控制好材料成本，显得尤为重要，项目要根据工程部门提供的材料计划，确定合理的材料采购时间，根据施工进度及预算，及时进行材料核销，鼓励节约，避免材料浪费。

2、根据分包商实际完成的工程量，及时对分包成本进行结算入账，项目各部门要加强相互沟通与协调，确保项目未完施工金额与施工现场的实际情况一致，保证未完施工真实、可靠，不存在潜亏风险。

(四)项目关键性财务指标管控不力，给项目带来的财务管理失控风险。

风险分析：项目经营过程中对关键性财务指标管控不力，尤其是对项目应收款项、存货、未完施工、应付款项、利润、净现金流量等关键性财务指标未引起足够重视，严重影响项目的获利能力、偿债能力、经济效益和项目发展的潜力，甚至会引起项目经营中断。

应对措施：1、公司总部把关键性财务指标纳入对分公司的业绩考核中，加强考核管理力度，分公司加强对项目关键性财务指标的监管，做到分层级

考核管理，分层级把关，避免项目管理层为实现短期目标，人为调节利润。

2、加快推进项目已完工未结算和应收账款的回收力度，加大应收账款和未完工清理力度，以项目经理为第一责任人，并与其绩效工资挂钩，保证“两金”压降落到实处。控制预付、应付账款使用规模，保证工程使用资金流入、流出的合理性。

3、建立起对关键性财务指标的预警机制，利用现有财务系统软件、项目综合管理系统软件或手机APP客户端等现代互联网信息技术，实现对关键性财务指标的时时监控，并把这些指标设置红线范围区域值，绝对不允许这些指标超出红线规定的区域值，触碰到红线会引起相关软件报警提示，立即引起项目、分公司或公司总部的高度警惕，以便于及早采取措施，将风险消除。

(五) 税务筹划不到位，应对措施不健全，给项目带来的涉税风险

风险分析：建筑业“营改增”中自营成本人工费不可以抵扣，同时部分项目在其所在地购买的木材无法取得增值税专用发票，又加之一般计税项目因税率不断下调一些主要材料或大宗材料的进项税额减少，因不及时与供应商重新调整合同税率或调整成本价格，造成项目税负增加，成本加大。有时业主单位拖欠项目工程款，造成项目对供应商结算付款时间一再向后拖延，项目不能及时取得增值税专用发票进行抵扣，会导致项目当期税款支出增大，给项目带来较大的资金压力。

应对措施：1、因自营成本人工费不能抵扣，项目应因岗设人，并建立合理的排班倒班机制，提高工作效率，节约人工开支；对于大宗材料、主要材料和机械设备的采购，项目应及时上报分公司进行统一的集中采购，确保降低成本的同时能及时取得增值税专用发票，实现进项税额的抵扣；对于分包成本，取得合规合法分包发票，坚持“先开票、后付款”原则，确保及时取得增值税发票、及时抵扣进项税并进行差额纳税，减少项目资金占用。

2、分公司及时指导项目进行税务策划，测算整个项目经营期的销项税额和进项税额。在项目取得较高进项税额(如：大型机器设备采购等)的前提下，可以选择简易计税方式(清包工或甲供材)与分包商签订合同；部分材料供应商可考虑选择小规模纳

税人，收取税率为3%的增值税专用发票。经营期间项目在取得正确税率增值税发票的同时，还应控制好不含税的成本价，减轻项目资金压力。

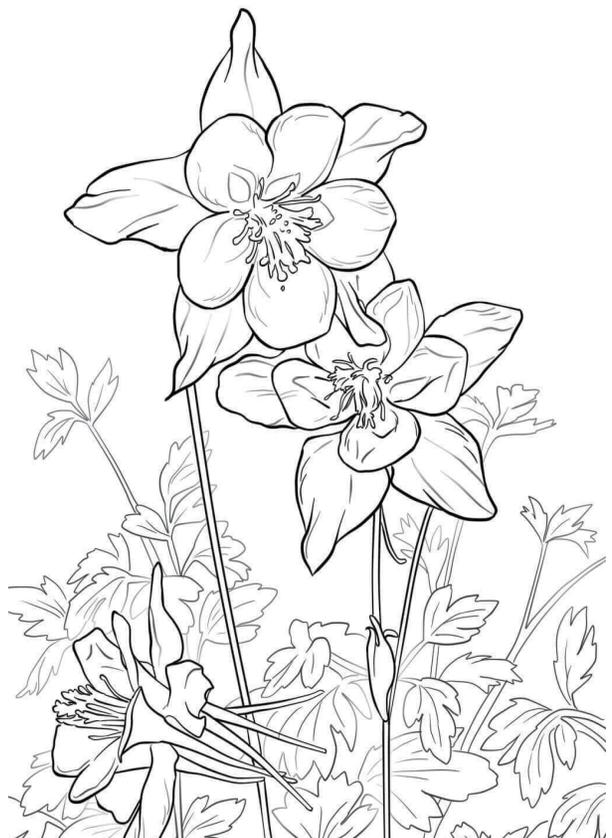
3、通过开展专项业务培训和学习，全面提升项目财务及相关人员的税务知识，增强税务风险防范意识，高素质的财务人员是防范税务风险的主要力量。

三、结束语

建筑施工企业项目，应结合自身的施工实际情况，合理的选择财务风险的防范机制，建立和完善组织机构和相关制度，从项目到分公司到公司总部，动员企业所有人员，全方位的进行财务风险管理，才能对财务风险进行及时有效的防范和规避，提高项目抵御风险的能力，才能做到项目的良好履约，最终保证分公司和公司总部的持续健康发展。

【参考文献】

[1] 郭斌 项目管理从粗放向精细化转变 施工企业管理 2018.04 期



国有施工企业财务风险 防控探析

水电八局 翟睿

【摘要】随着我国城市化进程的不断加快、基础设施建设的大力推进，施工行业发展空间进一步提升，竞争亦日趋激烈。而作为国家经济支柱的国有企业，其经营的稳健更是具有至关重要的影响。施工企业投资大、工期长，所涉及的不确定因素较多，对国家宏观政策以及市场环境等外部环境较为敏感，环境的变化对其财务风险影响较大。本文先分析了国有施工企业财务风险的来源与类型，再提出了相应的防控措施，以期为国有施工企业的财务管理提供参考依据。

【关键词】国有施工企业 财务风险 防控

一、国有施工企业财务风险的来源

国有施工企业财务风险既来源于外部环境的不
断变化，又来源于企业内部控制环境的不足。

（一）外部环境

1、宏观环境

宏观环境包括政治法律环境、社会文化环境、经济环境与技术环境等。政治法律环境直接影响和

制约着施工企业的发展尤其是国有施工企业的发展。如“绿水青山就是金山银山”理念的推广，引导施工企业向水环境治理、绿色建材等方向发展，同时也增加了施工企业的环保意识，在施工时进一步加强环保、节能减排投入等，直接影响国有施工企业的生产经营方向与重点，但是国家政策往往不能被企业所预测，对建筑施工企业的发展构成不确定性，即带来风险。而其他宏观环境因素也对国有施工企业的发展产生非常重要的影响，如技术手段的不断进步对国有施工企业也发生了巨大的影响，随着机械化的提高，直接生产成本不断降低，而管理成本逐年升高，向管理要效益的压力越来越大，即技术水平的不断提高，给国有施工企业带来新的发展机遇与财务风险。

2、行业环境

国有施工企业面临着相同的行业环境，目前施工行业规模增长速度放缓，已经从高速发展阶段转向高质量发展阶段，向规模要效益越来越难，精细化管理越来越重要。同时随着国有企业改革改制的不断深化，国有施工企业受市场环境的影响越来越



大,为了在市场上立足,很多国有施工企业也开始了恶性竞争,低价投标、中标等情况时有发生,而现场履约时,与投资方之间的沟通、博弈也变得日趋复杂、困难,导致施工项目的经济效益受到不利影响,部分大项目的运营不畅甚至有可能使整个企业陷入财务危机之中。此外,随着投资带动施工经营模式的兴起以及垫资施工项目的开展,决定项目盈利能力的因素除了施工设计、现场施工管理等,企业的投资能力、融资能力等财务能力的影响也在逐步加大。

(二) 内部环境

1、产权治理结构

当前部分国有施工企业管理粗放、管理机构设置也不合理,从而导致企业缺乏对市场的规划意识,所表现出来的市场化程度也比较低,从而加大国有施工企业的财务风险。施工企业具有典型的点多、线长、面广等特点,管理难度较大,内部耗费成本较多。再加上国有企业社会责任较大,部分国有企业历史包袱较重,遗留问题较多,相较于完全市场经济提质下的科学产权治理结构,国有施工企业还有想当大的提升空间。

2、信息的不对称

国有施工企业一般规模比较大,机构层级较多,在日常的经营管理中,信息的传递往往不及时。如上层领导未能将命令及时传达下去,下层员工就无法及时接收指令并执行,而施工现场发生的重大情况或者市场一线的重要情报在层层汇报之后,又很有可能使高层领导错失了最好的决策时机,内部沟通障碍使企业内部管理难以达到预期效果,企业执行力层层弱化,管理者决策所需的信息不够及时、准确,这些都会增加企业的财务风险。

二、国有施工企业财务风险的类型

(一) 资产负债率居高不下的筹资风险。

我国国有企业采用的经营方式为负债经营,国有投资资本较少,背负的债务较多,再加上施工行业的行业利润率较低,而过高的负债规模带来的利息支出亦侵蚀了企业利润,导致国有施工企业无法通过自身积累在短期内为企业提供大量的自有资金,资产负债率长期高位运行。若为了争占市场,开展的垫资施工项目较多,更是进一步抬升了企业的资产和负债水平,推高了资产负债率。同时我国的大型银行企业有限,企业融资难融资贵的问题一

直存在,如果企业因收益过低、流动性不足而无法及时还款,就会导致企业在资本市场上的信誉下滑,增加后续融资难度,制约着企业的发展。尤其是一旦资金链锻炼,很可能导致企业的破产。

(二) 外汇汇率不断波动的汇兑风险。

随着中国企业的崛起与经济的快速发展,其在全球发展中地位变得越来越重要,在20世纪90年代末期,中国政府正式启动了“走出去”战略,鼓励中国企业前往海外投资,获取海外市场的资源及技术。而随着“一带一路”战略的推进,沿着“一带一路”“走出去”将成为我国企业未来发展的“新常态”。国有施工企业“走出去”带来了众多机遇,如基础设施建设、市场潜力等方面的机遇,同时“一带一路”战略也给国有施工企业带来了汇率风险等方面的挑战。尤其是国际金融市场受国际政治影响较大,如中美贸易摩擦使美元汇率不断攀升,增加了国有施工企业的汇兑风险。

(三) 收益率不确定的投资风险。

国有施工企业另一个财务风险问题的重点就是投资问题,尤其是经营模式从施工总承包向投资带动施工这种模式转变之后,投资风险的化解变得更为重要。许多国有施工企业在选择投资项目时并没有明确的目标,未考虑是否与本企业的发展战略是否协调,而是眉毛胡子一把抓。甚至对所投资的项目没有开展详尽的调研与预判,导致预期收益无法实现,投资成本无法收回。即投资项目的选择失误不仅不会增加企业的收益,而且还会降低企业的盈利能力,减少企业的固定资产,当对企业的消极影响达到一定程度时,将会导致企业没有足够的资金维持生存,使企业面临财务风险。

(四) “两金”管控压力持续加大的运营风险。

在国内下行压力不断加大的环境中,国有施工企业为了维持市场地位,确保国有资产保值增值,不断创新经营模式,进行规模扩张。同时,随着经营规模不断扩大,国有施工企业“两金”占比亦持续增长,甚至“两金”占比增长幅度超过了营业收入的占比,“两金”占据总资产的比重超一半。“两金”占比不断提高推高了企业的资产负债水平,降低了企业的资金周转率,增加了企业的坏账风险,影响企业资产的运营质量与盈利质量,导致了建筑施工企业的财务风险增加。

(五) 财务政策执行不到位的运营风险。

国有施工企业前身为国营单位，部分财务管理人员属于跨专业转岗，缺乏较为专业的财务知识与管理能力，再加上施工企业涉及野外作业，条件较为艰苦，财务人员流动性较大。而我国经济在不断进步，市场环境在不断变化，企业会计准则在不断完善，税费政策在不断调整，但是国有施工企业财务人员水平参差不齐，部分财务人员在开展相应的工作时，执行企业会计制度时往往存在偏差或者遗漏，严重时可能会导致企业产生经济损失，带来较大的财务风险。

三、国有施工企业财务风险的防控

国有施工企业财务风险累积到一定程度后，就会制约整个企业的正常开展，对企业的稳健运营构成威胁。因此，国有施工企业对财务风险进行分析并开展防控工作尤为重要。国有施工企业可以从以下几方面来防控财务风险：

（一）加强对外部环境分析与应对

国有施工企业所面临的外部环境是不断变化的客观存在，是必须要考虑及应对的财务风险来源之一。首先，要主动适应外部环境，通过分析近期政治法律环境、经济环境、社会环境以及技术环境的变化与趋势，积极调整本企业的战略方针政策。其次，要大力推进银企合作、政企合作，通过加强沟通了解最新的政策动态并将企业的切实诉求传递至政府、金融机构、资本市场，争取多方共赢。还可借鉴政府机构、银行等单位防控财务风险的有益方法，应用到国有施工企业的财务风险防控之中。最后，可以通过购买商业保险的途径来转移突发风险，在一定程度上弥补本企业的损失。

（二）完善施工企业内部控制环境

内部控制环境是否健全直接影响国有施工企业的财务风险。为了有效地对财务风险进行防控，国有施工企业要营造良好的内部控制环境，着手建立科学合理的产权治理结构、信息系统，减少信息不对称，树立共同价值观，树牢财务风险防控意识，完善有效财务风险信息系统，降低财务风险的发生。同时，在完善内部控制环境时，要充分结合本企业的发展战略，对财务情况进行预判，及时有效地做好财务风险防控。此外，在国有施工企业内部，还应将财务风险的长效管理机制与危机处理机制有效结合，一旦出现财务风险，就要快速反应，提出解决方案，事后还应建立总结反馈机制，以降低未来

可能出现的财务风险概率，保证国有施工企业的可持续发展。

（三）紧密结合项目全过程管理

项目是国有施工企业运营的基本单元，是企业盈利的中心组织，也是产生、有效防控和化解财务风险的重要载体。在项目投标阶段，要处理好规模扩张与盈利水平之间的管理，尤其是投资带动施工项目，更好提前做好前期调研、经营策划，防止带来新的不可控的财务风险。在施工阶段，要加强现场履约，做好经营管理，优化设计方案，组织文明施工，加大结算力度与债权催收，有效压控两金，保证盈利质量，提高本企业的财务风险承受能力。同时，开展项目全生命周期考核，引导项目合理评估、化解各项风险，保证国有施工企业财务风险总体可控。

市场经济的高速发展给国有施工企业带来机遇的同时也带来了相应的挑战。随着市场环境的不变化及自身经营模式的多样化，国有施工企业所承受的财务风险不断增加，制约其进一步发展。只有合理有效地开展风险防控，才能保障国有施工企业的高质量发展。



浅析如何推进企业 业财融合的进程

水电十一局 郝伟

【摘要】随着计算机信息技术的发展以及大数据时代的到来，面对日趋激烈的市场竞争以及财务机器人的横空出世，会计人员逐步由账表会计向管理会计过渡，业财融合逐渐成为发展趋势，其对于提高公司生产经营效率，减少不必要的内部消耗，以价值为导向，实现企业价值最大化有着重要作用。本文从业财融合的概述及必要性出发，通过分析业财融合面对的困境并提出应对措施以帮助企业进一步提高经营效率，力争实现价值最大化，促进企业可持续发展。

【关键词】业财融合 价值最大化 经营效率 财务管理

提到业财融合，想必对于大部分财务人员来说并不陌生，在现有的企业中，有些企业已经正式推行并逐步完善业财融合机制，有些企业正在吸收行业成功经验并积极探索适合本企业自身发展的业财融合模式，有些企业想要推行业财融合却因各种阻力无法顺利推行，有些企业对于业财融合仍然保持怀疑和观望的态度。无论是哪种情况，我们都必须认识到业财融合是大势所趋，需要因地制宜，比以往任何时候都更急迫的展现在人们面前。曾经风光无二的诺基亚手机迟迟不肯接受新的操作系统，故步自封，想要凭借塞班系统继续统领手机市

场的梦想逐渐破灭，即使后来跟微软合作开发使用Windows系统也无法东山再起。因此我们必须清楚的认识到的，如果没有紧跟市场经济发展的步伐，适时进行企业升级和转型，最终必将被时代所抛弃。

一、业财融合的概念

面对日趋复杂的市场环境，财务管理工作必须不断创新管理思路，与时俱进提高管理水平以促进企业可持续发展。业财融合是管理会计中的一种理念，一种新的财务管理趋势，它是在大数据时代下，借助信息系统在财务管理的过程中融入业务活动的整个流程。一般企业的经营管理体系至少包括了人事、财务、市场开发、工程策划、工程管理、投融资、技术质量、物资设备、安全环保等子系统。财务系统作为公司的数据信息保证，作为披露企业最终经营成果的部门，其依赖于业务部门合规有效的经营活动，一旦财务控制与业务前端脱节并被逐步边缘化，那么财务部门很难反映公司的真实经营情况，难以维持其存在的价值，从而难以提高经营效率，更难以保证企业长久有效的可持续发展。因此，要想保证财务管理工作的有效实施，必须与业务部门紧密结合，通过建立全面预算系统，明确与其他管理职能的关系，建立信息共享机制，使业务部门充分理解认识财务政策及规范。财务管理工作应兼顾服务与监督的职能，将业财融合的管理理念融入到价值链的各个环节，实施精益管理，提高企业经

营效率。

二、业财融合的必要性的

(一) 有利于实现精益化管理

通过业财融合可以更好的实现企业精益化管理,这是因为其贯穿在生产经营过程中的整个环节,将财务信息与业务信息相结合,在市场开发部进行投标时,财务提供目标成本及利润的测算;在中标后的安全生产中,财务合理有序的进行安全施工费用的有效归集;在经营生产中,与经营合同部及技术质量部合力做好工程量的对上对下结算工作,与物资设备部门合力做好材料及设备的验收等成本归集;在行政管理过程中,确保职工工资保险等权益得到有力保障;通过对财务及业务部门分别提供的有价值信息进行整合,把控生产经营的整体走向。

(二) 有利于企业风险管控

业财融合可以使财务管理更好的融入到管理的全过程中,以便对企业生产经过过程中存在的风险进行监督和把控,对潜在风险进行预测分析,从而有效降低风险发生时的损失。对于大部分建筑施工企业来说,随着企业规模的不断扩大,资产负债率攀升,“两金”持续走高等财务风险也在不断增加,而传统的会计工作偏向于事后的核算和管理,这种核算的滞后性在风险预测和风险管控方面逐渐不能满足企业发展的需要,因此更快的实现业财融合,在企业生产过程中的各个环节进行管理管控就显得十分必要了。

(三) 有利于优化资源配置

在业财融合的财务管理模式下,企业可以优化资源配置,减少不必要的内部资源消耗。在这种模式下,企业已业务前端的需求为导向,使财务资源的配置与业务需要相匹配,满足业务活动对财务资源的需要;与此同时,可以将财务资源的使用情况与业务活动的开展情况进行实时对比分析,识别业务活动的紧迫性和重要性,在此基础上不断优化和完善财务资源的配置,提高资源配置效率。

三、业财融合的困境

(一) 业财融合受重视程度有待提高

正如前文所述,业财融合已经逐渐成为现代企业管理的趋势,但是不可否认的是,还是有相当一部分企业还未将业财融合提高到企业管理的新认识和新高度。当企业管理层对业财融合缺少相应的规划和支持时,其他业务部门就很难配合财务将此工作推行下去,即使财务管理工作一腔热血也很容易使此项工作陷入停滞。另外,在一些国有企业,尤

其是存续时间比较久的国有企业,传统管理模式和方法在漫长的岁月里早已根深蒂固,单凭财务的一己之力很难推行下去,因此有效的业财融合必须得到企业管理高层的鼎力支持。

(二) 业财融合团队建设有待加强

业财融合涉及生产经营的整个环节,需要财务部门与业务部门密切配合,这就要求财务部门与业务部门彼此了解相应的管理方法,对相互之间的业务有一定的了解和熟悉。但是在不少国有企业,财务人员只是对会计核算工作和财务报表工作比较熟悉,对业务知识知之甚少;业务人员更是对财务知识不甚了解,能看明白三张主表的已经算是略懂财务的人,这种相互之间业务的不衔接无疑在很大程度上阻碍了业财融合的发展。

(三) 业财融合管理体系有待完善

俗话说“无规矩不成方圆”,一个完善的管理制度无疑对于企业发展来说是事半功倍的,要做好业财融合工作,完善的核算制度是非常必要且重要的,然而很多现有的企业在管理制度方面还存在着一些弊端,例如职责划分不明确、监督管理体系不完善、奖惩制度不完善等。以上制度的不完善严重影响了工作的进度和规范性。因此要想业财融合的各项工能够有序进行,必须建立一套完整的、可执行的、有利于业财融合有序进行的管理体系。

(四) 业财融合绩效考核不到位

设立业绩考核的主要目的一方面是通过设定目标提高企业员工工作积极性,全身心的投入到业财融合工作中以促进企业的积极发展,另一方面是分析发现并积极纠正业财融合工作中存在的问题,以便在今后的工作中改善问题从而促进企业可持续发展。目前的绩效考核体系往往在各个部分中分散进行,如对财务管理工作的考核仅针对财务部门人员进行,对市场开发部门的考核仅针对市场开发部门人员进行,对经营管理部分的考核仅针对经营管理人员进行,这样分散的业绩考核机制使得各部门人员仅关注自己部门内部的工作,不利于业务融合后各项工作的积极推进。

四、加快业财融合的措施

(一) 建立业财融合专业化团队

顾名思义,业财融合最主要的特征就是业务部门与财务部门的紧密配合,这就需要业务部门与财务部门进行充分的沟通和协作,建立专业化的业财融合团队。企业在进行专业人员的选择时,应注重选择对业财融合专业知识较为了解、能够掌握专业



技能、综合素质较高最好是有相关工作经验的人才。财务人员不仅要具备基础的财务知识和技能，还要了解各个业务流程的进展并通过财务管理对各个业务流程提供高效的财务支持。业财融合要在企业战略发展目标和企业经营目标的基础上实现业务和财务目标的统一，应在年初时确定基本目标，制定业财融合方案，在方案的指导下展开经营活动，并且在成本管控的理念下，进行过程的监控和改进。在保证团队专业化的同时，也要注重团队的独立性，在有了自己专业判断之后不要被企业领导或者其他人员过多干涉，从而提升企业的活力和竞争力。大部分企业的组织构建中财务管理是独立的且与业务部门脱离的，如果想要推进业财融合的有效实施，那么搭建新的管理平台势在必行。一个好的组织结构应该包括财务核算团队，该团队为公司提供准确的财务数据而不受外界因素干扰；包括计划分析团队，该团队由业务人员和财务人员共同组建并对总经理负责；还应包括内控团队，负责监督管理业财融合团队在工作中遇到的问题和困境。

（二）建立财务基础核算体系

严格执行财政部颁布的企业会计准则不仅是规范化日常工作的要求，更是企业的责任和法定义务。在符合会计准则的前提下，企业应根据经营活动的实际需要设置相应的科目以及辅助核算以贴合本企业的实际经营情况，为后续业财融合业务的开展奠定扎实的财务基础。然而相关科目设置的制定者与执行者往往不在同一平台，制定者往往是管理层，而执行者则是具体业务人员。为此，设置相应的科目以及辅助核算的财务人员必须深入一线，了解一线生产中的运行模式以及实际需要，倾听一线财务和业务人员的需求和建议，结合财务和业务双重视角进行会计科目分类以便管理会计使用。分类和科目设置的越细，管理的精确度就越高，这项工作需要人的智慧和经验，不是普通的人工智能或者财务机器人可以替代的。当完成了基础设置后，就可以利用计算机信息系统进行收入费用以及相关业务的核算，借助信息优势和大数据优势构建开发业财融合专业系统，提高数据分析效率。只有完善了基础工作，才能确保财务、业务数据与管理需要相契合，才能保证业财融合工作的有序进行。

（三）建立符合要求的动态管理报表

当企业已经拥有了专业化的团队，设置了财务核算体系后，就可以利用基础数据生成财务报表，这时的财务报表通常是静态的、事后的报表。这种

事后的报表只能做到回顾问题，总结经验，只能算是业财融合的初级阶段。那么何为高级阶段的业财融合呢？更高级的业财融合应该能够实现财务核算渗透价值链的各个环节，在此基础上建立一套满足管理需要的动态报表，不仅能够总结过去，更为重要的作用是能够预测未来，例如各种差异分析、比率分析、本量利分析、敏感性分析等。只有财务与业务不断融合、交流、渗透，通过建立符合要求的动态管理报表，实现总结过去、预测未来的价值，才能保证价值分析的时效性，才能将业财融合推向更高的阶段，也是业财融合必须实现的高级阶段。

（四）建立有效的管理机制

建立健康、高效、可行的管理机制既是业务开展的需要，也是管理的需要，是顺利实行业财融合的必要条件。首先需要建立业务流程，开展一项新业务、新活动如果没有流程的支撑会增加很大的不确定性，没有事先制定流程的项目是不能盲目实施的；其次要建立管理制度，从行为学的角度来说，人都是有惰性的，如果没有相应的行为规范进行约束，那么人的主动性和自觉性都会有所下降，在工作的过程中往往会寻找自己的一个舒适区，这个时候就需要企业制定相应的行为规范来约束员工的行为；再次要构建适合的组织结构，恰当合理的岗位职责不仅能够促进交流和协作，也能为职工的晋升提供相应的渠道以促进工作的积极性；最后是企业文化，对于重结果也重过程的企业来说，推行业财融合的难度较小，对于重结果不重过程的企业来说，推行业财融合的难度相对就会更大，因此创造有利于业财融合的企业文化、价值观以及经营理念也是非常重要的。

（五）建立风险防控体系

通过搭建数据平台，利用信息系统将财务和业务流程中的各项数据进行整合并及时归集，减少信息的不对称程度，从而使得财务部门根据经营活动及时进行预算调整以及成本管理，在过程中完善业财融合，建立有效的衔接机制，实现业务和财务数据的同步收集和更新。同时将风险防控体系渗透到企业的各个业务流程中去，从而帮助企业及时关注和监督经营全过程，对于潜在的风险进行预判和分析，从源头上防控风险，及时采取补救措施降低风险发生时给企业带来的经济损失，进而提高经营效益。

（六）建立全方位考核体系

找准业绩考核的切入点不仅能够(下转第74页)

环保税在房地产企业的征收与应对

电建地产公司 李丹

【摘要】为了应对环境恶化问题，中国先后出台了一些法律法规予以支持，例如一八年元月一日开始实行的《环境保护税法》及《环境保护税法实施条例》。环境保护税的征收势必会提高企业对环境污染问题的重视，它标志着环境保护问题正式成为了企业经济决策的重要组成部分。流转税有别于其他税种，它的征税对象是涉及生态环境和公共利益的企业的负外部经济行为。该税种的征收可以鼓励各个企业加大环保力度，“内部化”环境污染造成的社会治理成本。

【关键词】环保税；房地产企业；征收与应对

一、环保税立法宗旨

针对目前日益严重的环境污染问题，必须采取必要的措施来遏制问题继续扩大，征收该税的主要目的在于通过纳税手段提升企业的环保意识，切实解决生态污染问题，以保障公民健康。

该税种作为一种经济调节方式，旨在利用市场机制将环境资源进行分配，具体而言，环保税通过将针对环境恶化进行治理而付出的成本费用分配到各个企业中去，使其“内部化”，成为构成企业成

本的一部分，最终在市场价格里有所体现。

二、费改税的差异对比

（一）主体（申报纳税主体、费用承担主体）

排污费费用承担主体：通过直接排放的方式，排放列表中的四类污染物的单位以及个体工商户，需按照规定承担相应的费用。

环境保护税纳税主体：环保税的纳税主体是指直接向我国境内或者由我国管辖的其他海域内，排放环保税列表中的四类污染物，导致生态环境遭到破坏的企事业单位、以及其他生产经营者。

（二）征税内容

1、排污费征收内容：

- （1）污水；
- （2）废气；
- （3）固体废物及危险废物；
- （4）噪声。

1、环保税征税内容：

- （1）大气污染物；
- （2）水污染物；
- （3）固体废物；
- （4）噪声。

（三）税率变化

污染物	环保税	排污费
大气污染	1.2-12元/污染当量	0.6元/污染当量
水污染	1.4-14元/污染当量	0.7元/污染当量
固体废物	5-25元/吨	5-30元/吨 固体危险废物: 1000元/吨
噪音	350-11200元/月	350-11200元/月

三、房地产企业的征收争议与解缴

(一) 地方法规出台情况及争议事宜

1、地方法规出台情况：

在税额的制定方面，地方可以根据各地实情的差异，适度提高环保税税额，因此地方之间税额税率是有一定差异的，环境保护税法中也明确了这一点，具体规定如下：“在四项征税类目中，大气和水污染的相应征收税额，可由各地政府进行确定，并结合当地的环境状况和经济社会生态发展目标要求进行适当的调整，但调整幅度不得超过规定的税额幅度。”

2、争议事宜：

谁有纳税义务？

根据上述《环保税法》关于纳税主体的相关规定，具体到房地产行业，例如，工程的施工方在建造、修建流程会制造固体废物，对当地环境造成了破坏，那么实施该建筑工程的房地产企业便是环保税的纳税人，需要交纳环保税。

为何有争议？

在房地产开发、建造中，一般由建设方选任施工方，由施工方根据建设方的需求承担工程任务并获得相应报酬，由建设单位享受建筑工程的最终成果。

为了提高污水排放申报和验证程序的效率，减少纳税过程中的虚假报告的情况，早在环保税还没实施、征收排污费的时代，有些地区要求建设单位支付建设项目的主体排污费。一直到今天，有些地方还规定建设单位缴纳环保税。

(二) 税款解缴

1、申报

在费改税后，该项税收的征管模式由环保部门核定征收，转变为由纳税人进行自行申报的方式。责任主体已经改变，申报环保税的企业必须对其真

实、完整负责。

2、税款计算

(1) 计算

1) 应税大气污染物

计税依据：根据大气污染排放量进行折算转换，得出污染当量数，计算过程为大气污染物排放量与污染当量值的比值。

每个空气污染的排放口（包括无投放口的但是有污染排出的地点）需根据上述公式计算得出的污染当量，按从高到低的顺序进行排列，并针对排名一到三位的排放口进行征收环保税。

纳税数额为计税依据（即污染当量）与环保税税率列表中关于大气污染税额的乘积。

2) 应税水污染物

计税依据：根据水污染排放量进行折算转换，得出污染当量数，计算过程为水污染物排放量与污染当量值的比值。

每个水污染的排放口（包括无投放口的但是有污染排出的场所）应根据《环境保护法》中的划分依据，将其划分为第一类和其他类，并根据上述公式计算得出的污染当量，按从高到低的顺序进行排列。其中，第一类，针对排名一到五位的排放口进行征收环保税，至于其他类，则针对排名一到三位的排放口进行征收。

纳税数额为计税依据（即污染当量）与环保税税率列表中关于水污染税额的乘积。

3) 应税固体废物

计税依据：按照固体废物的排放量确定。

纳税数额为计税依据（即固定废物的排放量）与环保税税率列表中关于固体废物税额的乘积。

4) 应税噪声

计税依据：根据超过国家标准的分贝数确定。

应纳税额，按照具体分贝数与相对应的税额表确定定额进行交纳。

(2) 税负变动趋势测算

1) 总体税负暂时性上升。一方面，在排污收费改为环境保护税后，即使收税标准保持不变，但由于税务机关的征收和管理的愈发严格，应税污染物的范围也将扩大。一些高污染企业和交纳环保税的中小企业的纳税成本将上升，一些不支付或支付较少排污费的企业将被纳入征收范围。客观地说，这将会使得这类企业的税负增加，有些高污染企业甚

至会因税负承担过重而面临停业。

2) 对于房地产企业来说,在其施工建设中不可避免的会产生出较多的建筑垃圾,这也属于固体废物,应该在固体废物征收范围内。另外,房地产建筑业的施工现场总是会产生噪音。此前,天津的天汇中心便发生了噪音持续三年打扰人民的事件,因此还应征收噪音税。

四、涉税风险点及防范

(一) 我国有专门机构针对环境保护税问题,采用了问卷方式,以百余家大型企业为研究样本。根据调查,只有 15.38% 的公司认为他们自己的环境纳税申报表是准确的,大多数公司在该项中选择了“不太准确”。在选择“不太准确”的解释中,48.08% 的公司表示无法准确确定应税污染物的种类并确定税项。

(二) 在确定应税主体时,有些公司并不能准确确定。在理论层面,该税种的纳税人是直接向我国内或者由我国管辖的其他海域内,排放列表中的四类污染物、破坏生态的企业和其他单位,而在房地产行业,主要是指建筑公司。但是,在实际的操作过程中,一些建筑公司可能会与房地产开发公司签订协议,规定环境税的实际支付方。也就是说,环保税的法定纳税人是建设项目的建筑公司,但实际的纳税人可能是房地产公司。当然,无论谁是纳税人,作为法定纳税人,建筑公司必须最终负责相关的税务风险。

(三) 享受减税和免税并不符合规范的问题,这是一些企业面临的另一个税收风险。在环保税中,明确了其纳税人若满足一定的条件,就能够获得一

系列的优惠政策。根据相关规定,享受减税和免税的一个大前提是,大气污染物的平均每小时数值达标。但是,在实践中,一些公司认为数据处理工作量很大,并有选择地将每日平均值达标就作为减税和免税的条件,并进行相关申报程序。这种做法有很大的税务风险,一旦被发现,便会丧失一系列税收优惠政策,还要缴纳罚金,影响企业声誉。

(四) 环境保护税对企业纳税文件的管理要求很高,但相当多的纳税人进行环境保护税申报,仍然依靠安环部门提供的数据直接填写,相当多的企业只准备了监测报告,而没有相关凭证。在正常情况下,企业需要提供的资料包括在线的数据,材料报告,相关合同和账目,委托相关数据监测机构以及委托危险废物处理的企业的处置资格。以上资料才能构成后续计算和申报环保税的凭证,而监测报告并不是纳税凭证的全部。

五、结语

简而言之,中国规定了法定的环境税收方法,在准确性、计算顺序和纳税主体方面具有相应的法律要求。除了以上规定之外,还有五种辅助税收方法:根据经验判断法,目录方法,非法信息判断方法,过程比较方法和查询方法。这些辅助手段可以帮助公司更准确的计算环保税纳税额,完善纳税依据。

【参考文献】

- [1] 孙冬梅. 房地产行业税收征收管理研究 [J]. 山东工业技术, 2016.
- [2] 张祝莉. 房地产企业营改增实施过程研究 [J]. 对外经济贸易大学, 2016.

(上接第 71 页) 加快业财融合的进程,同时可以提高员工的积极性和成就感,从而提高企业的价值效益。在传统的业绩考核体系中,企业对各部门分别进行考核,不同的部门有着各自的奋斗目标往往难以达成统一,但是财务和业务的共同终极目标实质上都是为企业发展服务。因此业绩考核应该让部门考核与整体考核相结合,针对财务管理进行的考核应该是全方位的考核,考核内容应该涉及财务部门和业务部门,考核指标应该涉及财务指标和非财务指标。考核的目的不是惩罚,而是通过制定标准实施奖惩促进员工积极性,进而提高整个企业的经营效益。

五、结语

综上所述,业财融合是企业从传统会计向管理会计转型的必经阶段,是不断适应市场经济发展的必然选择,它需要建立有效的衔接机制,搭建一个沟通合作的桥梁以便财务和业务部门密切合作并实施有效的监督评价机制做好内部控制。业财融合的有效实施不但可以显著提高会计信息质量,使得数据的收集更加及时、高效、准确,而且可以帮助企业打造一个专业化业财融合团队,建立有效的风险防范体系,改善企业的资源配置,创新企业精细化管理,完善业绩考核模式,提高投入产出效率,实现企业价值最大化,促进企业可持续发展。

探索国际工程施工项目 成本管理的路径

水电七局 侯景斌

伴随着国家“走出去”战略的深入发展和“一带一路”项目的实施，一大批国外大型水电站、水利工程、公路、市政建筑施工项目纷纷上马，国内水电建筑施工企业及其全产业链又迎来一次“走出去”发展高峰，经历着国际项目转型升级的重新洗礼。在国际施工企业之间以竞标形式获取项目的大环境下，水电施工企业在招投标过程中为获取工程竞相压价低价中标的现象时有发生，建筑企业要在国际市场上生存发展就必须从项目成本控制上深挖潜力，在遵守所在国法律的前提下实现转型升级。

结合目前国际项目成本管理的现状和重点，本文分别从项目履约成本管理、项目内部经营管理、项目区域化成本管理等三个方面进行阐述，希望对化解企业成本经营风险、促进企业国际业务转型升级起到积极作用。

一、项目履约目标成本管理

项目履约目标管理是经营管理的前提，没有良

好的工程履约则经营成本管理将是无本之木、无源之水，在当前国际项目里程碑式结算和变更较为普遍，如公司巴基斯坦塔贝拉项目 VO2 赶工合同就是里程碑式结算的典型案列，项目通过高效组织施工资源配置实现了赶工节点目标，督促业主在赶工协议框架下及时进行了赶工费用结算和支付，实现了赶工效益。按时或超前实现履约或者赶工目标也可以节约工程延期产生的管理成本，如公司苏丹麦洛维水电站项目通过加强履约进度管理，创造了国外同类水电站项目最快施工速度，并打破了国外水电站施工项目无法按期完工的怪圈，在因预期工期缩短而节约项目管理成本的同时，规避或者减少工程所在国政局或政策变化、物价上涨、汇率变动带来的风险。并对公司在工程所在国打开市场局面，实现可持续发展起到了积极作用。

加快工程履约主要从以下几个方面着手：

（一）加快施工图纸和方案得到工程师的及

时认可和审批。国际工程招标工程项目一般适用 FIDIC 条款，施工中遵守契约精神，图纸和方案只有得到工程师认可才能施工，目前公司在建国际招标项目均以 FIDIC 框架签定主合同，因而项目管理层要转换国内施工观念，应首先积极推进方案和图纸得到工程师的认可和审批，才能为加快施工进度创造条件；要把图纸和方案审批做为实现履约的前提，而不能以国内施工经验代替审批程序，先施工后审批，造成返工、窝工、怠工现象发生，造成成本资源浪费。

(二) 加强工期和进度管理。公司在建国际项目均处于发展中国家或者较落后国家，影响国际工程进度主要有以下几个因素：国际工程中方人员进场周期长，当地员工工作效率受工作技能、宗教因素、斋月等影响较大；设备物资采购清关运输周期长，当地物资采购受制于工业基础，支付和供货条件苛刻等条件制约；工程施工受当地安保、政府大选、罢工、社会局势影响。综合以上三个因素国际工程施工管理层要充分考虑工程所在国各项因素对工程进度的影响、提前筹划、合理配置资源，强化工序之间的衔接，重视后勤保障工作，遵守当地宗教和法律制度，通过提高现场施工组织效率完成业主既定合同目标，避免工期延迟造成业主罚款和项目管理成本提高。

(三) 加强质量安全管理。在施工过程中精心组织，高度重视工程质量，挑选能力强的队伍进行高效履约，力争创造出精品工程、样板工程，杜绝或者减少因质量问题返工和缺陷处理发生的成本。要坚决预防安全事故的发生对工程造成重大影响。国际工程项目部要树立“安全无小事”的观念，要将分包队伍纳入安全管理统一集中管理体系，将安全费用投入计入分包商投标报价成本来确保安全投入，同时加大项目安全管理的必要资源投入，确保对重大安全风险源和关键部位安全投入及时足额到位。深入贯彻项目安全管理“四个责任体系”落实到位。实行入场安全教育和班前安全培训，加强特殊工种和设备操作安全培训，重视现场安全生产全员管理，加强非传统安全教育，做到安全管理无死角。当项目安全、质量管理投入与成本冲突时，应将控制工程质量、安全放在第一位。

(四) 积极通过优化施工方案降低成本，加强现场成本管理。设计和施工方案要在保证工程质量的同时从成本控制角度进行积极优化，资源配置计划应充分考虑现有资源，杜绝浪费。通过对设计施工方案和资源配置方案进行经济性可行性分析论证，提高现场资源配置的效率。项目管理人员在施工中要做好工作日志、施工日志重点关注工程施工中合同变更和索赔方面的内容，在充分归集和提炼相应证据时注意寻找合同及成本盈利的关键点，重视合同变更和索赔对项目盈利的积极作用，维护项目利益最大化。

二、项目内部目标成本管理

(一) 实行年薪绩效考核、职工绩效考核和成本挂钩制度，推行目标成本管理，执行工区承包和单机核算。公司马其顿公路项目在推行目标成本管理方面取得了良好效益。

项目部从完善制度建设和增强执行力方面提高员工工作效率和出勤率。项目部打破工资按岗位“平均分配”工资制度，提高员工本土化水平，建立当地“人才库”，在施工中配置高效的人才资源团队，同时加强对中方员工和本土员工两个工资体系管理，将员工工资和工程量、成本、效益挂钩，杜绝员工“干好干坏一个样、干多干少一个样”现象，出台相关成本控制及激励措施，将工期和成本控制目标推行到工区、班组、个人，并与员工绩效工资挂钩；对设备管理进行单机核算，提高出勤率，控制单机消耗；对机关管理层进行责任分工、岗位分工，依据考核指标对绩效工资严格按考核结果兑现。公司层面对项目管理层绩效评价严格按目标成本考核进行兑现，调动了经营管理层积极性。

(二) 加强索赔及变更管理，及时搜集索赔变更资料。项目合同管理是项目增效的关键环节，项目管理人员要结国际工程施工特点和难点积极整理变更和索赔资料，牵头加强对现场施工日志、变更索赔资料的签证搜集工作，重视与业主的及时沟通，依据合同条款和工程师进行有理有据有节进行谈判，及时和业主签订索赔、变更补充协议 MOU，加强产值结算工作、改善项目现金流量。

(三) 加强现场材料设备管理

1、国际施工项目自营与分包同时并存的现象比



较普遍，应加强对分包商的材料管理，要审查“切块分包”中材料的合同单价，财务部门在扣款中要以分包合同单价规定的材料单价为依据进行费用扣除。材料调拨单必须有现场领用纪录签认，以免清算时扯皮现象发生。对分包商要加强主材消耗管理，要对主材超耗现象采取必要控制及惩罚措施，并在与分包商签立分包合同时附加主材超耗的处罚条款。

2、加强对材料采购计划管理，工程部门提交材料采购计划时，应充分考虑现有材料库存和帐外物资数量，考虑水电站工程施工周期，在全面分析后下达材料采购计划。特别是在项目中后期应严格控制材料库存，从采购计划审批环节控制材料库存积压占用资金现象。工地现场二级仓库已领用未消耗材料纳入材料统一管理，要有实物台帐，作为材料采购数量制定依据。

3、设备管理方面，主要是在通过单机核算等激励措施提高现有设备使用效率的基础上，对国际工程所在国购买设备和租用设备进行成本经济性比较分析，分阶段分部位决定设备配置的模式，满足工程履约需要，合理控制机械使用费成本。

(四) 分包商劳务成本管理：在当前国外水电施工项目中，个别阶段计量部门和计价部门出现曲解分包合同和不按合同办理的现象依然存在，导致超结算现象发生。成本控制部门工作人员必须重视合同，熟悉业务流程控制；要登记业主结算量和分包结算量台帐，并与现场施工结合通过对比分析严格控制对分包商的工程量结算，形成部门之间有效制衡机制。项目部在劳务用工签认上实行牵制原则，避免单人或利益相关方签工现象，并有专人审查施工现场的现实情况予以确认、并同时审查劳务用工是否为工程量分包单价中包含用工，避免重复结算用工现象的发生。

(五) 项目外帐税收管理

中外税制存在较大差异，项目部中方劳务分包、中方人员工资附加费、工程代理费、管理费等无法进入外帐的成本，适当进行税务筹划是必要的。常见的税务筹划方法包括进口物资价格转移、选择积极纳税人为供货商及分包商从而降低税率等，税务筹划基础是依法纳税，实现经营成本能合法扣除。

财税人员要学会研读当地税法，通过合法手段进行外帐税收筹划，合理利用当地税法的免税条款，在条件成熟时争取办理所在国免税证明，降低工程所在国税收风险。

(六) 科研项目管理。目前公司国际工程项目施工难度较大，可立项科研项目较多，要加强对科技创新对项目的贡献作用，及时进行科研立项，核算人员要深入了解现场科研项目执行情况，关注科研项目现场资源投入进度和渗透到分包成本中的科研费用投入，足额核算科研费用，通过强化科研项目管理提升企业创新资质，争取国家法律和税收政策方面支持力度，减少企业先行先试创新成本。

三、项目区域化成本管理

随着公司在工程所在国工程承包业务的不断拓展，项目国别集群逐渐形成，区域化管理是施工企业项目管理发展的必然趋势，国际施工项目相对地处偏远，资源配置压力较大，战线过长，要提高后勤保障效率，就必须实施项目区域化管理，区域化管理主要从以下三方面着手提高资源配置效率：

(一) 财务区域化管理

在会计核算方面，对区域内项目财务部门进行整合，以区域项目群方式实行财务集中管理，在上级部门参与指导和规范下，严格执行财务规章制度、严格执行建造合同准则，统一以区域部集中进行会计核算并对外报送资料，减少项目财务人员重复工作，使部分项目财务骨干人员从项目日常会计核算工作中解脱出来配置到区域部，加强会计合规工作，提高区域会计核算效率。实行项目专职财务报销员制度，减少项目财务人员配置，适当增加区域财务人员配置，同时区域财务人员必须加强对现场经营情况的了解和沟通，提高区域各项目会计成本核算质量。

(二) 在资金管理方面，在区域部建立同一国别“资金池”，把资金集中在区域部，增加项目之间资金拆借，解决水电施工项目和同类大土木工程项目周期性资金不足问题，调剂资金余缺、提高资金的使用效率，防止资金沉淀。

(三) 外帐税收区域化管理。区域内统一内外帐核算体系，统一所在国税收筹划和管理。因水电施工现场信息较闭塞，通过加强外帐(下转第83页)

论建筑企业参与 PPP 项目存在的融资问题与对策

水电十五局 狄军涛

【摘要】本文从 PPP 项目融资特点入手，讲述建筑企业面对 PPP 项目存在的融资问题，最后浅述解决建筑企业参与 PPP 项目融资问题的几点对策，希望能够为我国建筑企业参与 PPP 项目融资提供参考。

【关键词】建筑企业 PPP 项目 融资问题 对策

近年来，我国正在实施新型城镇化发展战略和加大公共基础设施投入力度，但是多数地方政府却面临着较大的财政压力，也正是在这种情况下，PPP 项目被国家大力推广起来。作为建筑企业自身而言，面临着前所未有的机遇和挑战。在国家去产能、防风险、降杠杆以及传统建筑市场饱和的背景下，建筑企业参与 PPP 项目成为必然选择。谁能够抓住当前的机遇，谁就能够摆脱当前的困境，就能够不断的发展和壮大，成为建筑行业里的“排头兵”。

一、PPP 项目的融资特点

（一）项目融资主体发生转移

以前建筑企业在 BT 项目建设中，融资主体主要是政府单位，政府依靠自身政府信用以及雄厚的财政实力去融资，建筑企业按照工期进度结算收取款项。在 PPP 模式中，融资主体变为由政府部门和社会资本方组成的项目公司，从根本上来说融资主体是转移到了社会资本方。政府不再作为融资主体方，减少了政府的财政压力，从而使得社会资本面临着巨大的融资压力。建筑企业作为社会资本参与方，这对建筑企业的融资能力有着很高的要求，能否融到足额资本，是关系着 PPP 项目能否顺利实施的关键所在，这对传统意义上的建筑企业融资方式是一个巨大的挑战。

（二）项目融资规模大，方式灵活多样

PPP 项目基本上都是关系国计民生的大项目，比如高速公路、发电站、污水处理厂、轨道交通、智慧新城，飞机场等项目。整个项目投资金额体量巨大，比如李家岩水库及输水管线项目投资 93 亿元，成都轨道交通 18 号线工程 PPP 项目投资 265 亿元，



都江堰中国西部高山河谷旅游度假区项目投资 300 亿元等 [1]。对于融资需求动辄上百亿的大项目，PPP 项目公司融资方式通常包括股权融资和债权融资、政府引导基金、经营租赁与融资租赁、联合体等融资模式，融资工具更是多种多样，既包括传统意义上的银行融资、永续债、可转换债券、又包括股票市场上的优先股、普通股融资、期权融资、衍生金融工具融资。因此可以说，PPP 融资是综合性、全方位的组合融资业务。

（三）项目融资周期久，风险较大

PPP 项目周期一般在 25-30 年，最少也在 10 年以上，最长的要达到 40 年之久。以前施工企业参与传统项目施工一般最多 3 年到 5 年，然而 PPP 项目在政府部门和社会组织以特许经营权的方式合作，从筹备期到建设期再到运营期，合作时间长，前前后后跨度 10 年以上。项目从运营期开始才会产生现金流入，而在运营期之前，项目公司基本都要依靠外部融资来满足项目的建设以及日常运营。正是由于项目时期久，周期长，合作期间充满着许多国家政策、法律法规，政府信用等方面变化的不确定性，所以整个项目的风险较大。

二、建筑企业参与 PPP 项目融资过程中存在的问题

（一）管理层思想重视不够，人才储备力量薄弱

目前我国建筑企业大多数主要是依靠建筑施工来获得微薄差额利润，很少涉及资本运作、项目运营管理等业务。因此面对新兴市场的 PPP 项目，多数建筑企业高层管理人员，无论是对 PPP 项目重视程度，还是参与项目的决策速度，都显得不够与迟缓。这主要是因为以往企业高层管理者思想注重项目安全生产建设，因此公司组织机构和人才培养都是偏重于施工建设，对近些年出现的 PPP 项目思想重视程度不够，认识不足。

PPP 项目从前期可行性研究分析、财务融资分析、商务谈判、评标定标、合同签订，项目公司组建，再到项目建设期间组织人力物力施工建设，运营期的商业运营，最后运营期结束将工程移交给政府，这漫长的过程中都需要专业的商务、投融资、法律、财务、运营管理人才。建筑企业由于以往的人才聘用和培养理念偏重于安全生产，比如提倡公司人员考取一级建造师、注册安全工程师证书，而对 PPP

项目所需要精算师、高级金融分析师、风险管理师、注册会计师、商务谈判师，信息管理师等人才选用和培训鲜有涉及，这就造成了建筑企业在面对 PPP 项目时由于人才缺乏，错失机遇。即使已经参与到 PPP 项目中建筑企业，在面对融资问题时，由于没有专业的人才，无法提供最优的财务融资模式建议，使得项目公司融资困难。

（二）自身融资能力薄弱、方式单一

传统建筑企业在经营过程中，一般不会获得丰厚的经济利润。在施工建设过程中随着材料价格、劳务人员工资、分包价格不断上涨，其与投标签订合同时的单价有着巨大差距，而变更索赔的批复与回款过程更是漫长。即使工程结束后，质保期也是一个比较长的期间。在此生产经营期间，建筑企业大多数时候需要融资和垫资，企业利润微薄。建筑企业资金比较紧张，资产规模虽然庞大，但是质量较差，主要是未完施工和应收账款，资产的流动性小，企业能够抵押、质押的资产不是很多，限制了自身融资能力与规模。

从建筑企业参与的项目公司融资模式来看，当前主要是依靠债务融资，其实主要就是银行贷款。众所周知银行贷款的主要特点是期限短和融资规模小，而且融资门槛较高。面对建筑企业短期融资需求银行机构尚可以满足，可是面对 PPP 项目公司的融资规模和期限，银行贷款显然不能满足项目公司融资的需求。而现实中股权融资、资产证券化以及其他金融衍生品融资对建筑企业而言资质要求比较高、专业性程度高、实施难度大，建筑企业应用困难比较大。

（三）金融机构思维滞后，创新力不足

目前金融机构面对 PPP 项目融资时，品种单一、经营理念落后，创新力不足。银行信贷思维没有与时俱进，当前商业银行接受风险控制的手段仍旧是以抵押担保为主，面对建筑企业 PPP 项目融资时，仍然采用看重“抵押”思路，这样给亟需资金的建筑企业 PPP 项目造成了很高的门槛。

建筑企业项目公司融资与企业融资是不同类型融资。PPP 项目公司成立之初，资产规模较小、现金流紧张，可抵押和质押的资产和权利凭据不多，然而银行对大多数 PPP 项目公司的贷款流程、审核判断标准和融资担保要求与传统意义上发放贷款基本没有什么区别，非常严格。这是因为从 PPP 项目

本身来讲，融资价值不是很高，项目资产的权属定位不够清晰，经营期间长，风险较大，为能有效控制风险，针对项目公司融资时，银行一般需要建筑企业对项目公司还款义务做担保。但是，建筑企业自身的担保能力有限或受制于政府、证监会等监管机构的监管规定，对项目公司融资的担保增信无法得到实施，因此建筑企业几乎很难为项目公司融资提供合适的担保。

三、解决建筑企业参与 PPP 项目融资问题的对策

（一）提高思想重视程度，完善人才储备

建筑企业在新形式下，高层管理者应该转变传统经营理念，从以往以建筑施工为主的思维模式要转变为以投资、建设、运营并举的思维观念，重新调整企业的组织架构，对职能部门的划分进行高层设计，改变传统以建设为主的企业架构，加强 PPP 项目需要的复合型人才选聘。企业应专注于懂行业、懂金融管理、懂法律、懂商务运作、懂运营，懂外语的人才培养。只有大量的高精尖人才储备，才能在面对 PPP 项目运作时游刃有余，事半功倍，才能在 PPP 项目公司融资的时候，高屋建瓴，未雨绸缪，使企业时刻能够做出最佳选择。

（二）增强企业自身融资能力，拓宽融资渠道

建筑企业要转变传统的思想观念，采取各种有效措施来不断提升企业的融资能力。企业应提高资产质量与规模，不断压缩应收账款与未完施工，开展银行保理、票据贴现等业务，确保资金及时回笼。企业在夯实自身资金实力的基础上为项目公司外部融资提供强有力的财务支撑。企业要在传统融资方式基础上进行不断探索和优化，从以往的被动融资向主动融资转变，由单一融资方式向多元化组合融资方式转变。

在债权融资模式下，一方面建筑企业应该充分利用银行授信，结合自身资产，充分发挥传统抵押、担保模式下融资；另一方面积极考虑采用资产证券化融资，以 PPP 项目未来收益或特许经营权质押来融资。

在股权融资模式下，建筑企业可以引入战略投资者参与项目公司的管理，也可以通过私募股权融资，在有效获取充足现金流的同时，还可以进一步优化项目融资结构。此外，还可以针对项目整体的不同阶段，综合广泛运用各种融资金融工具，构建

覆盖 PPP 项目整个周期全方位的综合融资体系。

（三）金融机构转变观念，创新融资模式与工具

目前商业银行与其他金融机构应逐步转变重“抵押”的传统思维，重新审视 PPP 项目业务的经营特点，创造适合 PPP 项目融资的模式和评判标准。面对项目公司融资时，金融机构要充分认识到项目公司的特殊性，开发针对 PPP 项目贷款不同于传统企业贷款的量化审批机制，将建筑企业参与的 PPP 项目纳入银行信用评级系统，推广项目公司综合授信。银行应该开展特许经营权、未来收益权等质押贷款创新业务，鼓励银行在 PPP 项目贷款基础上，依据各个不同 PPP 项目建设风险、运营风险、资金风险的分析评估情况，开发不同期限、不同利率的组合贷款产品，全方位全程参与 PPP 项目的融资服务。券商、基金、融资租赁、信托、保险等其他金融机构也应该大胆创新，不断探索改进现有投资方式，结合政府监管机构降低或调整 PPP 债券、基金、资产证券化和融资租赁的资质门槛要求，提高建筑企业 PPP 项目公司融资的可行性。

四、结语

PPP 项目在我国的发展已经是大势所趋，无论是项目整体发展领域还是项目需要投入的资金规模都在逐渐扩大。这对建筑施工企业的生产经营转型升级而言，是一次历史性的机遇，具有着广阔的市场前景。虽然目前建筑企业在参与 PPP 项目的融资过程中仍旧存在着各式各样的问题，但是只要建筑企业能够转变思想观念，把握这一模式的理念和特点，不断的积累人才，夯实自身实力，充分利用国家政策，积极参与，一定可以获得健康持久的发展。

【参考文献】

[1] 四川日报网 刘洋. 总投资超 1260 亿 成都今年首批推介 39 个 PPP 项目 [EB/OL]. <http://www.sc.gov.cn/10462/12771/2016/10/5/10397974.shtml>.

[2] 邹冰心. 建筑企业参与 PPP 项目的融资问题及解决策略研究 [J]. 经济论坛, 2018, (3): 202.

[3] 陈宜炬. 国有建筑企业参与 PPP 项目融资问题及应对策略 [J]. 国际商务财会, 2017, (11): 27.



建筑企业 PPP 投资作用与 风险控制分析

电建股份投资管理部 李莹

【摘要】建筑类企业作为国内 PPP 项目的主要社会资本方，近年来 PPP 投资规模快速增长，在拉动施工总承包、获取施工利润、实现投资收益的同时，也存在一定的风险因素需要提前关注，本文在阐述建筑企业投资 PPP 作用的基础上，分析了建筑企业投资 PPP 的主要风险，提出了风险应对措施。

【关键词】PPP 投资，作用，风险，对策

自 2014 年开始推行 PPP 模式以来，在国家政策的大力支持下，PPP 项目规模迅速扩大。建筑类企业基于自身的工程建设业绩优势、国内传统工程项目减少现状以及投资拉动总承包业务的需求，成为国内 PPP 项目的主要社会资本方，PPP 投资业务快速增长，在拉动总承包、获取施工利润、实现投资收益等方面成效显著。2017 年下半年以来，国务

院及有关部委密集出台了相关政策文件，在供给侧对 PPP 业务进行了规范，对新形势下如何加强建筑企业投资 PPP 的风险控制提出了更高要求。

一、建筑企业投资 PPP 的作用

（一）实现投资拉动 EPC 总承包的目的

根据《招标投标法实施条例》第九条规定，已通过招标方式选定的特许经营项目投资人依法能够自行建设、生产或者提供工程以及与工程建设有关的货物、服务的，可以不另行招标。“PPP+EPC”、“两标并一标”的模式也是以该条例规定作为法律适用依据，通过一次招标同时选定项目投资人与工程总承包商。满足了建筑企业通过参与 PPP 项目投资带动 EPC 总承包的目的，降低了总承包获取难度。

建筑企业通过投资 PPP 项目，可以承担项目 EPC 总承包任务，获取施工利润。在 PPP 项目竞标过程中明确工程建安平均下浮率，通常情况下优于

市场竞争性 EPC 项目建安下浮水平，更有利于提高施工利润水平。

（二）获取合理投资收益

社会资本通过投融资、建设、运营管理等对 PPP 项目进行投入，政府方（及其出资代表）通过支付可用性付费、可行性缺口补助、让渡经营权、让渡（或放弃）分红权等方式给予社会资本合理的投资回报。建筑企业参与 PPP 投资，在收回原始投资成本、获取施工利润之外，还可以取得合理的投资收益。

根据《政府和社会资本合作项目财政承受能力论证指引》（财金[2015]21号），社会资本方合理利润是根据社会资本方投入到项目公司的建设成本和运营成本，应获得的合理利润，合理利润率通常为 PPP 投标时的竞争变量。但受折现率、项目公司税费、政府方绩效考核等因素影响，社会资本方最终投资收益水平将低于合理利润率和项目投资收益率。

二、建筑企业投资 PPP 的风险控制分析

（一）政府支付履约风险

建筑企业参与的 PPP 项目多数为非经营性或准经营性项目，还本付息主要依赖政府财政的支付履约，过程中若政府不能按期足额支付，会直接影响 PPP 项目投资回收和按期还本付息。

PPP 项目虽通过合同对政府支付责任进行了约定，但地方政府普遍存在债务高筑、偿债负担沉重的问题，PPP 项目存在政府支付履约风险。

（二）运营风险

建筑企业参与 PPP 投资的主要目的是拉动工程总承包和获取施工利润；参与的 PPP 项目类型主要是政府付费类和可用性缺口补助类，缺口补助类项目中使用者付费占比较小，社会资本方在按期、保质保量完成项目投资建设任务后通常可以锁定投资成本的回收，并获取合理投资收益。

运营考核结果影响投资成本回收——在“重运营”政策导向下，投资成本与运营绩效考核挂钩比例不断增加，运营绩效考核结果将直接影响投资成本的回收；近年来的 PPP 项目使用者付费占比走高，绩效考核指标要求越来越严，全部投资成本获得回收的要求越来越苛刻。

固定补贴下使用者付费影响投资成本回收——

部分可用性缺口补助类项目采用固定补贴机制，政府缺口补贴为项目竞标时确定的固定值，没有与使用者付费实现联动，一旦使用者付费收入下降，将直接影响投资成本的回收。

“真运营”对传统建筑企业的考验——未来以运营为导向、真正包含运营内容的项目将成为主流，不仅要求建设和经营的一体化，同时要注重项目和产业的联动，必须通过高效的资产和物业的管理才能获取稳定收益，这对传统建筑企业的综合运营能力提出了较大考验，但 PPP 项目多属公益性或半公益性项目，政府招标文件中要求的运维成本测算普遍不高，考虑到未来经济发展、通货膨胀和物价指数，对项目未来要求的高效运维管理带来了相应的风险。

（三）融资风险

国家在供给端对 PPP 业务进行规范的同时，资金端也在进行严厉监管。2018 年 4 月 27 日，中国人民银行、中国银行保险监督管理委员会、中国证券监督管理委员会、国家外汇管理局联合发布了《关于规范金融机构资产管理业务的指导意见》（以下简称“资管新规”），对 PPP 项目融资落地产生了重大影响。

此前，建筑类企业为实现 SPV 公司出表、降低资产负债率等目的，PPP 项目大多引入产业基金，利用产业基金进行资本金融资。资管新规发布之后，项目若存在资本金融资、“明股实债”、股东借款等债务性资金和以公益性资产、储备土地等方式违规出资或出资不实的，国有金融企业不得向其提供融资，将导致部分存量项目融资不能顺利落地。

（四）流动性风险

PPP 项目投入的大量资本金，将通过折旧或摊销长期沉淀于项目公司，需要项目在完成长达 10 至 30 年的合作期并移交政府后，资本金才能逐步收回完毕。PPP 资产流动性不足，直接影响 PPP 的滚动再投资能力。

为进一步盘活资产，鼓励社会资本参与 PPP 项目，2016 年 12 月 26 日，国家发改委和证监会联合印发《关于推进传统基础设施领域政府和社会资本合作（PPP）项目资产证券化相关工作的通知》（发改投资[2016]2698号），标志着国务院有关部门首次正式启动 PPP 项目资产证券化工作。作为基



基础设施领域重要融资方式之一，资产证券化对提高 PPP 项目资产流动性、盘活 PPP 项目存量资产、加快社会投资者的资金回收具有重要的意义。

但在 PPP 项目资产证券化的实际推行过程中，目前 PPP 项目多为基础设施类，投资收益水平不高，资产证券化产品融资成本与其他融资产品相比并无成本优势。并且基金协会对项目的规范性进行了严格研究，很多存量项目并不符合基础资产相关要求。

三、建筑企业投资 PPP 的风险应对措施

(一) 完善股权退出机制，提前制定股权退出方案并在合同中进行约定，确保在进入运营期后尽快实现社会资本方股权无障碍退出；在完成投资拉动任务后，多渠道盘活 PPP 存量资产，减少存量债务，及时回笼沉淀资金，满足再投资资金需要。

(二) 在经济发达、财政支付能力较强区域寻找优质规范 PPP 项目，坚持高质量发展，量力而行。

(三) 基于全生命周期考虑项目的可行性，回归投资本源，以追求项目投资收益为核心，减少片面追求施工利润的投资行为。

(四) 重视项目运营，不断提高 PPP 项目专业化运营管理能力，降低运营成本，提高运营效率，确保运营绩效考核结果不影响投资回收和预期投资收益的实现。

(五) 严把项目合规底线，注重项目品质，确保项目融资落地；存量项目如有不能获得融资的风险，应及早制定应对措施和处置方案，及时化解风险。

(上接第 77 页) 税收的区域化管理，可以提高当地合规化水平。区域部一般地处各国中心城市，地理位置优越，实行公司外帐税收统一管理，整合项目税收管理资源后，便于企业财税管理人员和相关土木施工单位、会计师事务所、税务局等部门对接，适时更新政策和知识，提高税收筹划和外帐核算的效率，加强税收管理，严控税款流失。

(四) 设备物资保障方面区域化管理

对区域设备物资部门整合，适当减少项目设备物资采购人员数量，集中采购、清关，降低项目重复采购和清关成本。统一以区域部名义集中对外进行设备物资集中采购、清关，减少水电施工项目施工周期对保障工作的影响，增强企业在当地市场的采购话语权。在各项目部现场设置仓库，配备必要库管人员，加强对现场材料的管理，并提高数据信息化水平，加强区域内项目之间设备物资共享和调拨，盘活各项目存货、减少材料浪费和资金沉淀。

国际项目通过采取制度保证切实好落实以上三个方面措施实现对目标工程成本控制的有效管理，并形成重视事前筹划、事中控制、事后成本分析的成本创新机制，适时调整、查漏补缺。则企业国际项目从粗放型转向管理型，实现项目效益最大化，公司实现国际化转型升级、战略升级指日可待。



投融资分会中南片区活动组 暨电建会计学会华中区域分会 召开 2019 年度学术研讨会

8月12日，中国电力规划设计协会投融资分会中南片区活动组暨中国电建会计学会华中区域分会2019年度学术研讨会在南昌召开。电建财务管理部和资金管理部、能建财务与产权部、投融资分会秘书处以及中南片区活动组17家会员单位的40余名财务、投资等相关专业人员在南昌参加了研讨会。电建江西院董莉代表承办单位致欢迎辞。

会上，电建财务管理部唐定乾做了交流发言，他认为：目前企业财务工作所涉及的领域、要服务的商业模式等均发生了巨大的变化，财务人员所要思考解决的问题更赋有挑战性，财务人员应不断学习，努力提升管理能力，助推企业高质量发展。围绕“三去一降一补”等热点问题，他提出建筑企业要抓住国家绿色发展与环境治理等要求提升市场占有率，要转变经营理念，以盈利能力为核心，充分发挥财务价值创造功能，并且将风险控制在合理的范畴。针对清欠问题，他强调要严格执行国家的相关政策，首先要对无争议的款项进行清理，在企业

财务资源有限的情况下，要强化商务管理，通过创新合同条款等方式，力争平衡业绩与风险。能建财务与产权部徐荣蓉肯定了本次会议的组织安排及论文汇编工作，希望青年员工积极踊跃参与各项活动，充分用好投融资分会的交流学习平台，实现知识共享、信息整合、思维创新，为实务工作提供借鉴、创造价值。电建水电八局冯正文代表投融资分会中南片区活动组和电建会计学会华中区域分会向与会人员报告了2018年中南片区活动组和华中区域分会的主要工作，并对下一步的工作做出了安排。自中南片区活动组成立以来，在增进各兄弟单位之间的交流与合作，提高广大财务人员的业务能力等方面，都发挥了积极作用。一是在投融资分会组织的2018年度优秀论文评选活动中，中南片区有2篇论文获一等奖、9篇论文获二等奖、4篇论文获三等奖。二是在投融资分会组织的2018至2019年优秀课题征集中，中南片区共申报课题26项。三是中南片区活动组定期开展学术交流活动。今后，(下转第88页)

投融资分会西南片区活动组 暨电建集团会计学会西南区域分会 召开 2019 年度学术研讨会

9月18日,由电建集团水电十四局承办的投融资分会西南片区活动组暨电建集团会计学会西南区域分会2019年度学术研讨会在昆明召开。电建集团财务管理部张爱卿副主任、投资融分会常务副会长邓孟元以及分会秘书长、副秘书长出席会议,片区(区域)所属15家企业总会计师(财务负责人)以及交流材料作者共46人参加了会议。水电十四局崔志强代表承办单位致欢迎辞。

张爱卿副主任在会上讲话。他指出分会平台是“大财务”工作者的家园,片区活动组发挥地理位置相近、风土人情相似、面临的问题接近、感受话题相通的优势,相互分享经验,指导实际工作。他结合国资委会议精神,介绍了两大集团面临的“危”与“机”,阐述了财务工作向人工智能化、业务前端化、业财一体化、国际标准化发展的新趋势。

本次研讨会收到交流材料15篇,全部在会上进行了现场交流,内容涉及特险融合模式助力“走出去”、业财融合、项目成本精细化管理、并购重组、新收入准则实施探究等方面。

邓孟元常务副会长进行了会议总结,指出本次研讨会准备充分,交流内容丰富,在实际工作中有一定的指导意义及可操作性。

会议讨论确定了今后活动的主题和方式。与会人员分别介绍了各自单位学会活动情况。

(水电十四局 杨啟芸)

中国电建会计学会西北分会 2019 年经验交流会在青海召开

2019年9月24日，中国电建集团会计学会西北分会2019年经验交流会在青海西宁召开。本次会议由青海院承办，集团会计学会秘书长苗青，学会副秘书长、会刊责任编辑王丽，西北分会会长、西北院总会计师冯涛，青海院总会计师马丽萍及电建西北片区九家会员单位代表及交流人员共23人出席了会议。

学会秘书长苗青在会上讲话，她向参会人员介绍了投融资分会设立及活动开展的相关情况，并就学会年度四项重点工作做了重点介绍，同时号召大家积极参与财政部开展的全国减税降费知识竞赛；她指出，学会的活动对会计人员的素质提升、职业发展等有着重要的意义，要充分利用这个平台，让财务人员“走出去”，通过不同领域的交流与学习解决一些金融难题。

根据会议安排，九家会员单位围绕“公司高质量发展中财务职能发挥”进行经验交流，内容包括财务在推动商业模式创新、全过程风险管控、提升精益化管理、财务信息化建设、税务管理和成本管理工作中的经验和亮点；也针对各单位所面临的资金管理、信息化建设等难题进行了交流探讨。

会议期间，学会副秘书长、会刊责任编辑王丽对学会会刊《电力工程财务与审计》做了介绍。她指出，会刊的发展变化反映了集团的发展、财会业务的扩展和财会人员水平能力的提高。改革发展不断出现的新问题，财税政策的逐年变化对财务人员的基本素质和业务水平提出了更高的要求。杂志是个很好的交流平台，通过撰写论文可以学习探讨新知识，研究解决新问题。并希望各单位在培训中加入论文写作的相关培训，帮助、指导年轻员工积极向上，不断进步。让这份小小的刊物为集团财会队伍建设和人员素质的提高贡献一份力量。

本次交流会的顺利召开得到了电建集团会计学会和西北分会广大会员单位的大力支持。会议充分展示了西北分会各单位的精神风貌，增强了西北分会各会员单位之间的凝聚力，为各会员单位相互交流和提供学习提供了难得的机会。西北分会作为一个信息共享平台，力争成为财务精英的“孵化器”，为企业的美好明天助力，为集团打造优秀的财务团队提供一份力量。

（电建西北院 王琛）

水电八局财务共享服务中心 隆重揭牌

财务共享服务中心是企业集中式管理模式在财务管理上的最新应用，是一场由财务人员主导、从财务领域逐渐延伸至各个经济领域的变革，以解决集团公司财务职能建设中的重复投入问题，从而提高效率、降低成本、创造价值。中国电建集团积极部署财务共享中心的建设，在2017年将水电八局等6家旗下单位列为试点建设单位，逐步推进财务共享服务中心建设，助推财务管理转型升级，提高财务决策支持能力。水电八局在电建集团的指导下，稳步实施财务共享服务中心建设，已完成财务共享服务中心的建设，且运营平稳，管理成效初步显现，在8月29日上午，水电八局举行财务共享服务中心揭牌仪式，电建集团财务管理部主任唐定乾、信息管理部主任吴张建等领导到场指导，水电八局领导班子成员、机关各职能部门及二级单位负责人及软

件实施商等代表参加了仪式。揭牌仪式开始前，代表们共同观看了财务共享服务中心“智慧财务 未来已来”宣传片。参会领导共同为财务共享服务中心揭牌，红色帷幕缓缓拉开，标志着水电八局财务共享服务中心由建设阶段转入平台上线、全面应用的新阶段，“战略财务、业务财务、共享财务”三位一体的财务职能体系正式建立。

唐定乾在讲话中对水电八局敢为人先、锐意进取、善于规划、勇于开拓的精神表示肯定，对参与财务共享服务中心建设的干部员工表示感谢，对水电八局结合自身实际情况与管理需求，稳健有序推进财务共享服务的实施，成功打造具有行业特色的财务共享信息化平台，并在“业财资税一体化”取得显著的成效表示赞赏。水电八局总经理姜清华对财务共享服务中心建设工作给予了肯定，并对财务

共享服务中心未来发展提出四点要求：一是坚定信念，确保境内各单位年内全面上线；二是加强学习，努力打造业务精干团队；三是做好“二期信息系统”开发，充分发挥财务共享服务价值；四是拓展财务职能，积极推动财务工作转型。水电八局总会计师冯正文表示，成立财务共享服务中心是电建集团在推进财务领域改革的一项重要部署，是水电八局财务发展的一个重要节点，将进一步增强企业财务转型，实现财务与业务深度融合，开创财务管理工作新局面，为提升综合管控能力提供有力支撑。

当前水电八局业务发展迅速，但同时也面临企业管理成本不断攀升，管理能力与管理效率难以满足企业发展需求的问题，企业急需寻求管理创新手段来解决当前企业管理难题与痛点。随着新的信息技术应用，数字经济蓬勃发展，财务共享服务模式应运而生，实施财务共享服务，是水电八局创新发展、深化改革的一项重大战略，是提升企业管理、推进转型升级、破解发展难题的良好举措，是实现财务资源优化、促进业财深度融合、推动财务工作转型的有效途径。作为电建集团首批建设财务共享

服务中心的试点单位，水电八局按照股份公司设计思路，经过长达两年多时间的精心筹备，先后完成了对标调研、需求规划、蓝图设计、动员部署、流程再造、数据清洗、表单优化、系统开发、场地装修、人员招聘、宣贯培训、试点运行、全面推广等一系列工作，最终建成“模块功能集成、系统数据集中、业务涵盖全面、多级协同应用”具有八局特色的财务共享服务中心，并基本实现“业财资税一体化”目标。

未来，水电八局将在股份公司的领导下，继续坚持高标准、严要求，有序推进财务共享服务中心建设的下一阶段各项工作，积极准备“二期信息系统”建设，深挖数据潜能，彰显共享价值，并摸索海外财务共享模式，持续做好财务共享中心组织建设、制度建设、队伍建设，努力将财务共享中心打造成为水电八局新名片，用心构建理念先进、管理有效的财务管理体系，推动财务工作转型升级。

(水电八局会计学会)

(上接第84页)中南片区活动组还将持续组织开展学术交流会、课题研究、论文征集、知识竞赛等活动，促进财务审计和投资等相关专业能力提升，为企业的稳健发展贡献力量。此外，冯正文还向与会人员分享了水电八局在财务共享中心建设与财务资源配置优化等方面的经验。

电建资金管理部部长杨志强应中南片区活动组的邀请，在研讨会上做了《关于新形势下金融市场展望和企业风险》的专题讲座，对2019年上半年的金融市场情况进行了回顾，对2019年下半年的全球形势进行了分析研判，对2019年下半年的全球市场情况进行了展望，提出了企业市场风险管理理念与工具。该讲座对会员单位应对系统性的金融风险具有较强的指导意义。

本次研讨会共征集35篇论文与交流材料，内容涵盖税务管理、融资管理、投资管理、风险管控、财务共享、成本管理等多个方面。会上，广西水电

工程局、水电八局、湖北工程公司、广东火电、江西院、江西电建等单位的代表围绕汇兑风险的避险、境外所得税抵免、海外项目税务风险防范、业财融合、PPP项目政府履约、创新财务管理以及企业财务转型与价值创造等进行了交流发言。与会人员还围绕企业当前财务、投资等工作的重点、难点、热点问题进行了交流。

电建湖北工程公司王东在对会议进行小结，会议安排得紧凑、内容丰富，与会人员具有强烈的参与感踊跃交流发言，始终充满了学术氛围。相信中南片区活动组各会员单位将继续加强学术和业务交流，充分运用好投融资分会这个业务和工作交流的平台。

(水电八局 李瑕)

冯正文全票通过当选湖南省 会计学会副会长

8月23日，湖南省会计学会召开第九届三次理事会进行换届选举，水电八局总会计师冯正文全票通过当选湖南省会计学会副会长。这是继2017年湖南省总会计师协会进行第六届换届选举中水电八局总会计师冯正文当选湖南省总会计师协会副会长后水电八局获得的又一殊荣。

会议还表彰了2018年度会计工作先进单位及个人，水电八局荣获湖南省先进会计学会；水电八局资金管理部高昱荣获优秀学会工作者；水电八局基础设施公司戴永定获“湖南会计报”优秀通讯员；由水电八局国际公司李波、水电八局财务部陆书众、水电八局国际公司李超雄与陈晓黎撰写的“境外施工项目税务风险及应对策略”获湖南省优秀会计科研课题和论文三等奖。

湖南省会计学会是研究和组织推动会计科学研究的省级学术团体。学会以经济建设为中心，坚持理论联系实践的方针，团结广大会计工作者，开展

学术交流、论文征集、课题研究、专业竞赛等活动，不断促进知识共享、信息整合、思维创新，引导会员单位转型升级，充分发挥价值创造功能，为社会主义市场经济体制的建立和建设服务，为企业经营管理服务，为广大财务人员服务。

水电八局以会计学会为依托，主动与湖南省财政厅、税务机关等地方政府，以及湖南省社科联、湖南省会计学会与湖南省总会计师协会等学术团体对接，融入本土文化，搭建有效沟通桥梁，为水电八局营造了良好发展环境，在维护良好政企关系、增进单位之间合作、提高财务人员能力、加强财务团队建设等方面，会计学会都发挥了积极的作用。水电八局会计学会将充分运用好湖南省会计学会这个交流平台，发挥财务人员的价值，助推企业的高质量发展。

(水电八局会计学会)

传承与创新：

以“导师带徒”践行人才强企

——电建湖北工程公司举行首届财务人员 “导师带徒”签约仪式

8月28日，中国电建集团湖北工程有限公司举行了首届财务人员“导师带徒”签约仪式，共有22对43名师徒完成结对，其中三对师徒代表进行了现场签约。

签约后，他们将在未来三年间共同提高、共同成长。导师们要言传身教、悉心关怀，切实担负责任，制定好三年培养计划，按计划稳步实施，做好师傅当好师傅；徒弟们要谦虚学习、尊师重教，好好珍惜机会，完成好三年职业规划，按规划稳步前进，早日出师早日为师。

通过“导师带徒”活动的实施，徒弟在导师引导下，能尽快了解和熟悉企业业务、企业管理、企业文化，减少试错概率，少走弯路，快速提升；导师在引导徒弟的过程中，能加速自我提升，汲取新方法、新理念，最大程度激发自身潜力和活力；财务文化在薪火相传的师徒情下，能克服重组企业文

化融合问题，加速形成和融、和谐、有归属、有情感的财务文化氛围；财务队伍在师徒能力全面提升中，能有效解决现有结构问题，打造一支具有良好职业道德、具备较高专业技术水平的高素质财务队伍，满足公司转型发展、高质量发展的需要。

本次“导师带徒”活动是公司财务人员“传、帮、带”优良传统的传承，是公司财务管理创新的重要举措，是公司新颁布的财务人员管理办法中的重要内容，同时也是公司重点人才队伍培养的先行先试，为公司践行人才强企起到积极引领示范作用。

下一步，将把“导师带徒”活动作为一项全局性和长期性的工作来抓，在实际开展中不断总结和完善，持续优化活动规划，以确保活动取得良好成效。

（电建湖北工程公司 黄欣 熊晨）

中南片区活动组暨电建会计学会华中区域分会学术研讨会在南昌召开



西南片区活动组暨电建会计学会西南区域分会学术研讨会在昆明召开



电建会计学会西北分会 2019 年经验交流会在西宁召开





电力工程财务与审计

2019年 第3期

编印单位：中国电力规划设计协会

地 址：北京市西城区安德路65号

邮 编：100120

电子信箱：djjtkjxh@powerchina.cn

印刷单位：北京金特印刷有限责任公司