

浅谈调整转型条件下水电部队施工设备管理存在的难题与对策

熊燕霞, 李彤

(中国人民武装警察部队水电第九支队, 四川成都 611130)

摘要:部队调整转型及编制体制改革,给固定资产的管理带来了一系列难题。只有培养更专业的管理人才队伍、针对固定资产的过渡与后续管理做出相应的对策,方能让固定资产得到更好的管理,物尽其能。

关键词:调整转型;设备管理;难题与对策;水电部队

中图分类号:TV9;TV512

文献标识码: B

文章编号:1001-2184(2016)增1-0060-03

近年来,我国地质灾害频发,急难险重任务日益增多,为了更好地完成党和人民赋予的使命,根据国务院、中央军委文件精神,水电部队通过近三年的调整转型,从“军事化的组织形式、企业化的经营管理,经济上的独立核算、自负盈亏,中央财政给予部分军事性费用补贴”调整为“主要担负因自然灾害、恐怖袭击和战争等因素导致毁损的江河堤防、水库、水电站、变电站、输电线路等水利水电设施应急排除、抢修抢建任务,特殊时期、特定条件下水利水电设施管护任务;承担涉及国家安全和国家需要的特殊工程建设等国家指令性任务;经济上由中央财政全额保障”,“水电部队要吃皇粮”这一多年的传说至此终于变成了现实。

1 水电部队调整转型带来的转变与存在的不足

一方面,通过三年时间的调整转型,水电部队已不需为了实现产值、利润而承受地方工程招投标竞争的巨大生产经营压力,官兵工资发放不再受制于业主工程款回款,不用为了购买施工必需的物资、设备而清空家底经费……调整转型可以帮助我们解决诸多问题,让部队摆脱企业化管理模式下的困境,使水电部队真正作为部队贡献其军事功能和力量,体现出水电部队在其警种差异上的专业特长并实现最终的军事效益。但与此同时,调整转型也让我们面临着前所未有的严峻形势与艰难挑战。例如,这三年的时间内部队有大量的债权债务该如何清理?众多的项目部、施工点该如何收缩?工程项目的后续管理该怎样实施?所有的实物资产怎样从施工企业化管理模式过渡

到武警资产管理模式……各种问题不断呈现在我们面前,只有将这些问题逐一解决,才能真正实现部队的顺利转型。

2 施工设备管理存在的主要问题

(1) 施工设备管理的现状。

施工设备是水电部队实现产值、利润的重要工具,是调整转型前水电部队固定资产的主体内容,按照类别主要分为施工机械、运输设备、生产管理用工器具、非生产管理用工器具等,按照所有权可划分为指挥部固定资产、总队固定资产和支队固定资产三个层面;按设备价值(以5万元为界限)可划分为固定资产及项目部自有设备(项目部自有设备主要是由项目部经上级审批后自行购置或加工而成并且价值小于5万元的小型设备)等。

以前,部队大于5万元的固定资产基本上都在施工企业会计账务系统中进行账务处理,按规定每月提取折旧,年底根据实物资产的净值与使用价值大小确认计提坏账准备,对于折旧计提完毕且达到报废标准的设备按规定进行报废处理;项目部自有设备录入台账统一管理不计提折旧,直到丧失其使用价值后统一向上级申请报废处理。以笔者所在支队为例,属于指挥部、总队的固定资产由指挥部、总队入账,支队每年度按计提折旧费用金额上缴设备租赁费,而管理、使用、维修职能则由支队实施,调配职能由指挥部、总队实施;支队所属固定资产由支队登记入账,管理、使用、维修、调配职能则由支队具体实施;支队所属各项目部自有设备由项目部登记管理并报支队备

收稿日期:2016-05-04

案;支队每年定期对所有资产进行清理。总体来说,设备管理有序,使用状况良好。

(2)调整转型条件下施工设备管理出现的问题。

随着部队的调整转型,施工设备的管理模式发生了巨大变化。首先是资产管理部门由原先的运输物资股调整为警务装备股;其次是资产账务处理系统由原先的施工企业会计账务系统转变为武警财务管理信息系统,由此带给我们很多难题:一是警务装备股的管理人员对实物资产的基本性能及管理知识不太了解,甚至有一些管理者根本不认识实物,连基本的设备名称与具体实物形态都无法对应;二是大量的固定资产由施工企业化管理模式过渡到武警资产管理模式,其入账价值当如何认定;三是属于总队及指挥部但具体使用权在支队的固定资产下一步由谁入账、由谁管理、如何管理。具体涉及到以下几方面的问题:

①资产管理无小事。管理部门的变化带给我们诸多难题,如何实施传帮带,让未来的资产管理能够全面了解实物形态、参数信息及基本性能,以便更好地对现有设备实施全面管理。

②大量施工设备的实物该如何清理,这是一次全面的清理工作。水电部队的施工设备数目、种类繁多,清理任务艰巨,要让每一栏账目与相应的设备对应相符的确不是一件容易的事。我们的施工设备很多都是同类型的,但它们却有着不同的参数信息,在工地上经过风雨、沙石、水泥的洗刷和侵蚀早已面目全非,原本带有编码、型号、参数、出厂日期的标志可能已经流失,从什么角度将台账与实物一一确认确实存在很大难度。尤其在对于项目部自有设备的管理方面,因管理人员变动频繁,管理工作亦会存在一定的漏洞,故如何防范相关人员钻空子、转移资产则是必须考虑的。

③运用武警财务管理信息系统入账时,设备价值应当如何认定。目前的资产账务中所有已登记入账的固定资产都是以原值入账,计提折旧和坏账准备之后可以计算出资产的现有净值,有些设备净值大于0、但已经没有了使用价值;有些设备净值等于0、但使用状况还非常好,对于这些设备该如何计量其价值可谓一大难题。

④设备进入武警财务管理信息系统的后续管

理。一个人的既定观念很难转变,那么,从一种既定的管理模式转变为另一种管理模式当然也不是一件容易的事情。

如何让管理人员从思想观念和规章制度上适应未来的资产管理模式,是我们必须面临和解决的问题。

3 调整转型条件下施工设备的管理对策

针对以上问题,结合笔者在工作实践中对于资产管理的认识和理解,笔者建议应当采取以下措施:先管人、后管物;先清理、后评估;责任划分到人、严格后续管控。

(1)组织专人进行传帮带。

每年总队、支队都会分批次组成集“工程项目评估、财务审计、资产清理、政务清查”为一体的综合工作组到各项目部进行蹲点帮扶,工作组成员由经验丰富的工程技术人员、专业会计、物资设备管理人员和审计人员组成。针对此现象,笔者认为可以在工作组成员中加派一些即将接任的管理人员跟班学习,在蹲点帮扶期间接受传帮带,尤其是未来的设备管理员更应借此机会到施工一线全面了解资产实物信息,从而为今后更好地管理资产积累知识和经验。

此外,调整转型条件下设备管理部门已经发生了变化,但因编制(体制)的限制,人员不能随着设备的调动而调动,对此,笔者认为可以采用借调人员的办法帮助新的设备管理部门管理设备,同时对新接任的管理人员传授管理经验和方法,进而可以逐渐转变管理上的困境。

(2)对台账上所列施工设备进行分项清理。

针对水电部队现有施工设备均已登记注册的现状,笔者建议先按台账上的型号、类别等基本信息确认所有资产所在的位置,边清理、边拍照、边建档建卡(建议按固定资产和项目部自有设备分项建档建卡),如果因设备老损而失去基本参数信息的,则利用同类型设备进行分类,先确认数量,再辨别其参数信息。清理人员应主动向有经验的一线设备管理员或操作手请教,或者向设备供应商及生产厂家咨询,结合这些设备在财务入账时记账凭证后面所附的发票与其他资料进行查询,相信在利用好各方面信息资源的前提下,设备相关信息参数一定能得以完善。在转型期的设备清理过程中,我们应当保留第一手资料,在对其进

行收集整理完善后存档备查。

此外,在项目部自有设备的管理上,因项目部管理人员变动频繁会造成一些管理漏洞。为防止有关人员钻空子转移资产,还需结合各项目的实际情况尽快制定一系列的防范措施,比如转型期间禁止随意调动项目部资产管理人员,既有特殊情况(如复转退等)确需变动的,必须有严格的交接手续,在监交人的监督下,前任管理员必须将设备台账和实物交接清楚后方可离队,严格落实管理责任制。对于属于交接前的责任则由前任管理员负责,属于交接后的责任则由接任管理员负责。

(3)对清理在册的施工设备还需进行价值评定。

一是对于现有净值与使用价值基本相符的资产,采用以净值入账的办法进行过账;二是对于盘盈的资产和净值为0、但尚存使用价值的资产应当进行价值评估,物尽其能。价值评估必须严格执行相关行业的规章制度,由专业的评估师实施鉴定,让既有的施工设备实现它们的真实价值,切不可应付了事。

待设备相关信息收集齐全、价值合理评定之后,将资产从施工企业会计账务系统和项目部自有设备台账过渡到武警财务管理信息系统就方便多了。当然,前提非常重要,倘若没有资产参数信息、没有合理的价值,那么,既使过渡到武警财务管理信息系统中也是一堆乱账而无法管理。所以,在过账之前,我们必须要有高度的责任感进行清理和评估。

(4)对于施工设备的后续管理。

过账之后,还有一个重要的任务就是加强施工设备的后续管理。

一是对现场施工设备管理人员进行责任划分。依据武警资产管理规定,各项目部要指定专人对清理后的设备进行管理,责任到人。实行项目主任挂钩制,将施工设备的管理情况与项目部主官绩效考核相结合,严格落实奖惩制度。同时,加强对现场设备管理人员的科学管理培训,转变固有思想观念,适应部队发展趋势,提高人员的管理素质。

二是定期对设备使用及管理情况进行检查,

防止管理松懈造成的资产毁损及流失等。调整转型后,部队编制(体制)会有很大变化,成建制单位长途搬迁的情况是普遍的。为了防止管理出现漏洞,必须做好设备搬迁前、后及搬迁途中的各项管理工作,防止设备丢失和被盗。建制单位稳定后,部队仍然要定期或不定期地对设备使用、管理情况进行检查,确保设备使用状况良好,管理措施得当。

三是严格调转手续,及时进行账务处理,确保账账、账实相符。水电部队将来主要承担的是应急抢险救援任务,为了更好地发挥设备的综合使用能力,同时便于任务需要,常有就近取材的现象发生,设备调配工作将会增多,在此条件下,我们应当严格执行调转制度,完善调转手续,做到时时管控手续严、处处管理有人监。

四是过账后新购设备应当按原值入账并参照武警资产管理规定进行管理。水电部队现有设备以施工设备居多,并且老龄化设备将大批量被淘汰,为了更好地履行职能使命,完成应急抢险救援任务,部队在今后的一段时期可能会采购大批应急救援设备,这些设备应当全部按照武警财务管理信息系统的入账方法予以入账,不再计提折旧和坏账准备,设备管理模式必须严格按照武警资产管理规定实施管理。

五是设备报废时必须完善报废手续并及时进行注销账务处理。当设备达到规定的使用年限或完全丧失使用价值时,相关管理部门应当提出报废申请,按照既定的报废程序完善报废手续,财务部门及时注销设备账务,始终确保账账相符、账物相符。

4 结 语

调整转型是水电部队不断发展的一件大事,在此期间,我们需要做好各方面的工作,其中施工设备的清理、过账及管控是非常重要的工作之一,解决好施工设备过渡难题,让设备有更好的归宿,将是水电部队实现顺利转型的推进器。

作者简介:

熊燕霞(1985-),女,四川夹江人,会计师,从事财务工作;

李 彤(1990-),女,广东潮阳人,助理会计师,双学士,从事财务工作。

(责任编辑:李燕辉)