

内部期刊

财税研讨

第 32 期
2013 年 12 月

本 期 要 目

■ 员工感言	1
■ 财讯传递	2
• 发改电[2013]242 号关于提高国内成品油价格的通知	
• 关于纳税人资产重组有关增值税问题的公告	
• 粤人民政府关于进一步扶持中小微企业发展和民营企业做大做强的意见	
• 关于坚决遏制违法建设、销售“小产权房”的紧急通知	
• 苏地税关于进一步明确外出经营企业所得稅征管问题的通知	
• 关于营业税改征增值税试点有关文化事业建设费登记与申报事项的公告	
■ 本期关注	11
• 三中全会的稅收问题	
■ 聚焦财税	15
• 临近年底，企业应及时处理个人借款挂账	
• 不妨考虑废除土地增值税	
■ 财税问答	18
• 建筑物购入安装中央空调能否抵扣进项稅？	
• 个体户出租房屋是否适用 5%的综合稅率？	
• 个体工商户没有达到营业税起征点，是否可以领购發票？	
• 欠繳社会保險費是否要加收滞纳金？	
• 营业税改征增值税试点涉及的部分现代服务业中的信息技术服务主要指哪些？	
■ 管理探讨	20
• 销售貨款的回收应该由谁负责？	
• 管理者如何更好的激励员工？	
■ 微言大义	23

《财税研讨》月刊

主 办：苏州万通源财税服务有限公司

主 编：任小雷
副 主 编：李 敏
执行主编：邓娟芬
编 辑：赵静茹
电 话：0512-62889484



网 址：www.sz-wyt.com
地 址：苏州工业园区中新路 2 号海关办公楼 326 室
邮 编：215021

声明：本刊为内部刊物，仅供本公司内部员工学习参考。请勿擅自盗印、出版。

■员工感言

毕业后在会计咨询公司工作的时候，有这样的一个案子：

公司代理记账的一家港资客户，因偷税严重，被税局下达查税通知，老板紧急出逃，据说后来在外地出车祸而亡，从此家破。

鲜听公司有人对此案有深入议论，事后我做了如下几点分析：

1、该客户之所以被税局揪出来，原因在于账面存货过高，与实际情况大相径庭，明眼人一看便知虚假，只不过“人家”想放长线钓大鱼；

2、客户有问题，代帐公司只按单记账，不予警示，却没有起到会计应有的作用；

3、再说，客户成本结转缺乏根据，基本有代帐会计师凭感觉结转，只看收入成本配比，却不看库存与成本的反差。

之所以我对这个案例一直耿耿于怀，很大部分原因在于我比其他同事更早认识到库存的重要性，一个企业的库存会在一个合理的水平，与销售成本、增值税负都有密切的关系。

至今我每想起这个事情，都有种复杂情绪：代帐公司喜欢用低成本的刚出校门的毕业生，但却往往缺乏对这些新人的必要指导；会计工作对经验有很高的要求，一家企业的帐交给一个入职两三个月的新人来做，很可能会埋下危险的种子。目前的市场上，会计代理每月 200 或 300 元一家，竞争惨烈，而又有哪家代帐公司愿意聘请经验丰富的会计师呢？

很多企业在招聘某些管理岗位的时候往往要求应聘者有管理经验，这是个简单的道理，屁股决定脑袋，一个没有做过管理的人很难胜任管理的岗位。很多企业希望会计服务可以多吃一些管理上的建议或建设，这是很好的想法，可是毕业一两年的代帐会计师从哪里去学这些东西，又有多少公司愿意花钱去培养人才？故而希望的实现往往是缓慢的。

前段时间视野有篇帖子讲一位腰杆棒棒的代帐会计，讲得很好。好的代帐会计不一定是大公司出来的，一定是有过硬的功力的。

简单讲一个科目设置。很多人新接手一家客户，往来账户均设二级科目，后来客户发展到 100 多家，发现软件不行了，客户就开始没有编码规则了，这就是会计不懂战略，没搞懂客户情况是做不好帐的。还有成本核算模式，想也不想按一个模式来做。这方面很少有会计公司做的比较好的。所以，不要小看代帐。

曾经陪一个同事拜访一家客户，该客户的往来账好长时间没有对过账，客户很是抱怨。剩余一家单位对不清，客户会计是个老会计，甚是无法，我们的会计师也没辙。谁叫我做过审计，去了很快就查出来问题，有两笔加总一起就是那个差额。所以，代帐要会点查账（审

计)的功夫。

一次协助同事去维护一家客户，属于咨询类客户。该客户是加工企业，利润比较高，每个月把存货全转完后利润还是很高，季度要申报很多税金，心疼啊。去了后问了下情况，发现有几十万加工费与材料没有取得发票且未入账，好吧，你们也应该暂估的。这样算帮客户减少了资金压力，这是税务筹划的目的之一。这要求会计服务人员要深入了解客户，这是服务好客户的前提。了解客户有多个途径，有过审计经验的人会更能理解。比如看一家单位的帐，应收全年就几家客户，而且账款集中其中一两家，帐期较长，可以知道这家客户比较依赖于某一两家客户，这一两家家客户的盛衰就可能关系该单位的生死。

我在公司最后的两年陪别人回访客户机会比较多，因为是管理岗位，我手上基本没有什么客户，就这样总是忙不过来。一个同事的客户主管比较挑剔，对同事很不屑，邀我去。我去了先看帐，仅帐龄分析就看出很多问题，整理一下给同事去谈，客户主管听后和气了很多，后来每次都要送出大门。这就可能牵涉到坏账风险的问题，属于管理层次了。很多代帐会计师不注重这个，只是埋头做帐，没有将会计概念放大，到财务层面，到管理层面。

某客户设了一家个体户，主要为分流开票，以避免另外的公司收入超过查账征收所得税的标准而转为所得税查账征收（地方政策），后来个体户被税局强制认定为一般纳税人，而会计师竟然建议老板注销该个体户，后来客户另外的公司被转为查账征收所得税，税负加重。这就是战略，会计在战略问题上没把握住方向。过后客户老板一直抱怨，而且对会计服务市场做了调查，得出结论：都是花 1000 多块钱雇来的人在做，每天跑几家客户，每月做好多家，怎么保证质量？斯言诚哉。

作为代帐会计，需要考虑客户现在乃至将来全方位的问题。可以说，代帐是管理咨询的初级形式，代帐不简单，简单不代帐。（雷子）

■ 财讯传递

• 发改电[2013]242 号关于提高国内成品油价格的通知

各省、自治区、直辖市、新疆生产建设兵团发展改革委、物价局，中国石油天然气集团公司、中国石油化工集团公司、中国海洋石油总公司：

根据近期国际市场油价变化情况，按照现行成品油价格形成机制，决定提高成品油价格。现就有关事项通知如下：

一、成品油生产经营企业供军队及新疆生产建设兵团、国家储备用汽、柴油(标准品，下同)供应价格每吨分别提高 160 元和 155 元，调整后的汽、柴油供应价格分别为每吨 8475

和 7645 元。其他成品油价格相应调整。调整后的成品油标准品价格见附件 1。

二、供交通、民航等专项用户汽、柴油最高供应价格等额调整。调整后的汽、柴油标准品最高供应价格每吨分别为 8875 元和 8045 元。其中，供渔业、林业、农垦用汽、柴油供应价格暂按供军队用油价格执行。

三、各地汽、柴油最高零售价格和批发价格等额调整。调整后各省(区、市)和中心城市汽、柴油最高零售价格水平见附件 2。

四、其它相关价格政策按《石油价格管理办法(试行)》规定执行。

五、液化气最高出厂价格按照与供军队等部门用 90 号汽油供应价格保持 0.92:1 的比价关系确定，供需双方可在不超过最高出厂价格的前提下协商确定具体价格。

六、调价执行时间为 2013 年 11 月 28 日 24 时。

七、相关价格联动及补贴政策按现行规定执行。

八、中石油、中石化、中海油公司要组织好成品油生产和调运，确保成品油冬季稳定供应；并督促所属企业严格执行国家价格政策，自觉维护市场价格秩序。

九、各级价格主管部门要加强价格监督检查，严厉打击各种价格违法行为，切实维护成品油市场的稳定。同时要加强成品油市场动态和价格监测，出现异常情况，及时报告并配合有关部门采取应对措施。

附件(略)：

1. 成品油供应价格调整表

2. 各省区市和中心城市汽、柴油最高零售价格表

国家发展改革委

2013 年 11 月 28 日

简评：据《国家发展改革委关于提高国内成品油价格的通知》，国内成品油价 11 月 29 日 0 时上调。江苏 93#汽油 7.36 元/升, 92#苏 V 汽油 7.73 元/升, 95#苏 V 汽油 8.16 元/升。根据国家发展改革委规定, 江苏省 90 号高标准清洁汽油最高零售价格每吨上调到 9285 元; 0 号柴油最高零售价格每吨上调到 8440 元, 非标准品价格由成品油生产经营企业按照国家规定的品质比率确定。成品油零售企业可在不超过汽、柴油最高零售价格的前提下, 自主制定具体零售价格。

至此, 国内成品油价格自今年以来已经历“7 涨 7 跌”共 14 次调整, 其中汽油累计跌 215 元/吨, 柴油跌 230 元/吨。

国家税务总局公告 2013 年第 66 号关于纳税人资产重组有关增值税问题的公告

现将纳税人资产重组有关增值税问题公告如下：

纳税人在资产重组过程中，通过合并、分立、出售、置换等方式，将全部或者部分实物资产以及与其相关联的债权、负债经多次转让后，最终的受让方与劳动力接收方为同一单位和个人的，仍适用《国家税务总局关于纳税人资产重组有关增值税问题的公告》（国家税务总局公告 2011 年第 13 号）的相关规定，其中货物的多次转让行为均不征收增值税。资产的出让方需将资产重组方案等文件资料报其主管税务机关。

本公告自 2013 年 12 月 1 日起施行。纳税人此前已发生并处理的事项，不再做调整；未处理的，按本公告规定执行。

特此公告。

国家税务总局

2013 年 11 月 19 日

简评：该文是对国家税务总局公告 2011 年第 13 号的补充，适用范围从“一次转让”扩大到“多次转让”，不过，怎么理解“多次转让”，以及如何判定，让大家摸不着头脑，期待细则。

粤府[2013]115 号广东省人民政府关于进一步扶持中小微企业发展和民营企业做大做强

各地级以上市人民政府，各县(市、区)人民政府，省政府各部门、各直属机构：

2012 年省政府出台了《2012 年扶持中小微企业发展的若干政策措施》，对推动我省经济平稳较快发展起到了重要作用。为进一步加大对我省中小微企业的扶持力度，促进中小微企业健康发展，同时加快培育壮大民营骨干企业，努力培育一批百亿级、千亿级的民营骨干企业，形成“大企业顶天立地、中小企业铺天盖地”的企业生态，使民营企业成为支撑我省经济内生增长和参与国际竞争的重要力量，提出以下意见。

一、加大对中小微企业的扶持力度

1. 继续执行省政府关于《印发 2012 年扶持中小微企业发展若干政策措施的通知》（粤府[2012]15 号）中的 50 项政策措施。（详见附表）

2. 自 2013 年 8 月 1 日起，对增值税小规模纳税人中月销售额不超过 2 万元的企业或非企业性单位，暂免征收增值税；对营业税纳税人中月销售额不超过 2 万元的企业或非企业性单位，暂免征收营业税。（省国税局、地税局负责）

3. 对从事蔬菜批发、零售的纳税人销售的蔬菜免征增值税；对从事农产品批发、零售的

纳税人销售的部分鲜活肉蛋产品免征增值税。(省国税局负责)

4. 符合条件的中小企业信用担保机构按照不超过当年年末担保责任余额 1%的比例计提的担保赔偿准备,允许在企业所得税税前扣除,同时将上年度计提的担保赔偿准备余额转为当期收入。符合条件的中小企业信用担保机构按照不超过当年担保费收入 50%的比例计提的未到期责任准备,允许在企业所得税税前扣除,同时将上年度计提的未到期责任准备余额转为当期收入。中小企业信用担保机构实际发生的代偿损失,符合税收法律法规关于资产损失税前扣除政策规定的,应冲减已在税前扣除的担保赔偿准备,不足冲减部分据实在企业所得税税前扣除。(暂执行至 2015 年 12 月 31 日,省国税局负责)

5. 全面落实国家和省已取消、免征、降低行政事业性收费的各项规定,同时进一步清理、减免我省现有行政事业性收费。自 2014 年 1 月 1 日起 2 年内,堤围防护费按现行征收标准下调 20%;对月营业额 2 万元以下的中小微企业免征;在保证足额上缴省级统筹部分的前提下,允许各地级以上市政府自行决定是否“封顶”征收堤围防护费。减收治安联防费,并推动尽快取消该项收费。加快研究完善城市、村镇基础设施配套费管理规定。(省物价局、财政厅负责)

6. 鼓励各金融机构盘活信贷存量、优化增量,将全年新增贷款部分和“高耗能、高污染”贷款到期回收部分主要用于支持小微企业发展,完善绩效考核机制,适当提高小微企业不良贷款容忍度,力争全年小微企业贷款增速不低于当年各项贷款平均增速、贷款增量不低于上年同期水平。(人民银行广州分行、广东银监局负责)

7. 引导资信良好、实力较强的小微企业利用私募债、区域集优集合票据、中小企业集合票据等债券市场融资。(省金融办、经济和信息化委、人民银行广州分行、广东银监局、广东证监局负责)

8. 支持民间资本在符合准入条件、承诺自担风险的前提下探索发起设立民营银行等民营金融机构,完善金融服务体系,提升对中小微企业的金融服务水平。(省金融办、人民银行广州分行、广东银监局负责)

9. 落实货物贸易外汇管理制度改革,降低外贸小微企业经营成本。调整短期外债余额指标,重点向服务中小微企业的银行倾斜。(人民银行广州分行负责)

10. 鼓励省内中小企业申报挂牌全国中小企业股份转让系统;大力支持省内区域股权交易市场建设,为中小企业提供合法、规范的股权转让和私募融资平台。(广东证监局负责)

11. 举办创新创业大赛,支持科技型中小企业创新创业。推动中小微企业公共技术服务

机构、创业投资机构建设，引导公共技术服务平台为中小微企业创新创业开展基础性、公益性和开放性的专业化技术服务。发挥省级示范公共技术服务机构的辐射带动作用，为中小微企业营造良好的技术创新环境。（省科技厅、经济和信息化委负责）

12. 支持建设大学科技园、科技企业孵化器等科技创业服务机构，完善区域孵化服务网络；引导各地加快建设科技企业加速器；支持各地建设特色产业园，促进中小微企业集群化发展。（省科技厅负责）

13. 引导支持中小微企业“上网触电”，激励电商平台开展让利促销，2013 年省中小企业专项资金安排 2000 万元补贴中小微企业“上网触电”，推动中小微企业利用电商平台开拓国内市场。（省经济和信息化委负责）

二、培育壮大民营骨干企业

14. 对列入全省重点支持大型骨干企业目录的民营企业加强跟踪服务工作，确保省相关扶持政策不折不扣落实到位。（省经济和信息化委负责）

15. 在全省大型骨干企业目录之外，将珠三角地区年营业收入超 50 亿元、粤东西北地区年营业收入超 10 亿元的民营企业列为省重点培育对象，并授予省重点培育民营骨干企业牌匾，参照列入目录的大型骨干企业给予相关扶持政策。（省经济和信息化委负责）

16. 支持民营骨干企业牵头申报省战略性新兴产业、国家重大科技、重大成果转化、省部（院）产学研合作、省重点实验室等专项资金，加快突破关键核心和产业化技术。（省财政厅、经济和信息化委、科技厅负责）

17. 对民营骨干企业的投资项目优先给予用地保障。各地应建立民营骨干企业用地专项保障制度，加大民营企业用地供给规模。（省国土资源厅负责）

18. 鼓励银行业金融机构加大对民营骨干企业的信贷支持，对民营骨干企业贷款规模增长较快的银行业金融机构，相关单位可根据各银行机构的贷款支持情况，在安排扶持重点金融产业发展专项资金时给予综合考虑。（人民银行广州分行、广东银监局、省金融办、省财政厅负责）

19. 鼓励各地设立上市扶持基金，支持民营骨干企业通过发行股票、债券、可转换债、并购私募债等方式并购重组融资。支持符合条件的民营骨干企业参与广东现有地方金融机构改革重组，以及发起设立或参与设立企业财务公司、汽车金融公司、融资租赁公司、股权投资企业、航运保险公司、消费金融公司等新型金融机构。（省金融办、人民银行广州分行、广东银监局、广东证监局负责）

20. 支持以民营骨干企业为载体，建设一批产业特色鲜明、产业链较完善、辐射带动作用强的战略性新兴产业基地。（省科技厅、经济和信息化委、发展改革委、财政厅负责）

21. 支持民营骨干企业创建国家级和省级工程技术研究中心、重点实验室、企业技术中心等创新平台。支持以民营骨干企业为主导发展产业技术创新战略联盟，建立联合开发、优势互补、成果共享、风险共担的产学研用合作机制。（省科技厅、经济和信息化委、财政厅负责）

22. 鼓励国家级和省级工程技术研究中心、重点实验室、企业技术中心等创新平台向民营骨干企业开放并提供服务。省结构调整、技术创新、中小企业等专项资金要对创新平台服务民营骨干企业给予支持。（省科技厅、经济和信息化委、财政厅负责）

23. 加快民营科技企业创新产业化基地建设，建设一批科技型民营企业自主创新、引进消化吸收再创新、产学研联合创新等产业化示范基地。（省科技厅、经济和信息化委负责）

24. 鼓励民营骨干企业开展强强联合、上下游整合等多种形式的并购重组，提高产业集中度和资源配置效率。鼓励民营骨干企业赴境外收购兼并实体经济、设立研发设计机构、招聘吸收高层次人才、投资办厂、建立营销渠道，参与全球资源整合与经营。（省外经贸厅、经济和信息化委负责）

本意见所列扶持政策措施，国家和省有实施年限规定的，按其规定执行。各地、各有关部门要根据本意见，结合实际制定具体实施意见。省政府将对本意见各项政策措施的落实情况进行督查。

附表：粤府[2012]15 号文继续执行的 50 项政策措施

广东省人民政府

2013 年 11 月 21 日

简评：虽是意见，但明确给政府部门责任，相信不是一纸空文。广东之所以成为改革开放桥头堡，在于务实敢干。

国土资源部 住房和城乡建设部关于坚决遏制违法建设、销售“小产权房”的紧急通知

各省、自治区、直辖市国土资源、住房城乡建设主管部门：

为全面正确地贯彻落实党的十八届三中全会《决定》，坚决遏制最近一些地方出现的违法建设、销售“小产权房”问题，现就有关事项紧急通知如下：

一、正确认识“小产权房”问题的危害性和严重性

建设、销售“小产权房”，严重违反土地和城乡建设管理法律法规，不符合土地利用总体规划和城乡建设规划，不符合土地用途管制制度，冲击了耕地保护红线，扰乱了土地市场和房地产市场秩序，损害了群众利益，影响了新型城镇化和新农村建设的健康发展，建设、销售和购买“小产权房”均不受法律保护。要全面、正确地领会十八届三中全会关于建立城乡统一的建设用地市场等改革措施，坚持依法依规，严格执行土地利用总体规划和城乡建设规划，严格实行土地用途管制制度，严守耕地红线，坚决遏制在建、在售“小产权房”行为。

二、坚决查处“小产权房”在建、在售行为

近年来，国务院有关部门多次重申农村集体土地不得用于经营性房地产开发，城镇居民不得到农村购买宅基地、农民住房和“小产权房”。2012年8月8日，国土资源部办公厅、住房城乡建设部办公厅专门下发《关于坚决遏制违法建设、销售“小产权房”的通知》（国土资电发[2012]98号），各级国土资源和住房城乡建设主管部门要按照通知要求，对在建、在售的“小产权房”坚决叫停，严肃查处，对顶风违法建设、销售，造成恶劣影响的“小产权房”案件，要公开曝光，挂牌督办，严肃查处，坚决拆除一批，教育一片，发挥警示和震慑作用。

三、切实履行好监督管理职责

各级国土资源和住房城乡建设主管部门要在地方人民政府的领导下，认真履行职责，及时采取有力措施，切实加强监管，做到令行禁止。一要对违法建设、销售的“小产权房”开展一次集中排查摸底，结合实际研究提出分类处理的意见，并将结果报两部。二要对违规为“小产权房”项目办理建设规划许可、发放施工许可证、发放销售许可证、办理土地登记和房屋所有权登记手续的，要严肃处理，该追究责任的一定要追究责任。对监管不力、失职渎职的，要严厉问责。三要加强宣传引导。准确理解、全面宣传和贯彻落实好十八届三中全会精神，正确引导舆论，向社会警示购买“小产权房”的风险，切实维护人民群众合法权益。

2013年11月22日

简评：所谓“小产权房”，是指在农村集体土地上建设的房屋，未缴纳土地出让金等费用，其产权证不是由国家房管部门颁发，而是由乡政府或镇政府颁发，所以叫做“乡产权房”，又叫“小产权房”。两部委的这一紧急通知使得最近以来由于沸沸扬扬的小产权房“转正”传言而火暴的小产权房销售市场迅速降温。但如何处理现有的小产权房，却仍然没有明确的方向。根据全国工商联房地产商会的小产权房问题研究报告，1995-2010年小产权房竣工面

积总量为 7.6 亿平方米，占城镇住宅竣工面积的 8%。如此大量的小产权房亟待政策出炉，而现有小产权房的房主则在焦虑中观望着。

关于进一步明确外出经营企业所得税征管问题的通知

苏地税函〔2013〕253 号

各省辖市及苏州工业园区地方税务局，张家港保税区地方税务局，省地方税务局直属税务局：

为加强企业所得税征管，现就《关于改进外出经营税收管理的通知》（苏地税函〔2013〕221 号）补充如下意见，请遵照执行。

一、企业所得税在我省地税征管的企业，在省内外出经营并按规定办理报验登记的，其企业所得税回机构所在地主管税务机关申报缴纳。未办理报验登记的，应作为独立纳税人就地缴纳企业所得税。

二、省外企业，到我省经营的，仍按《国家税务总局关于进一步完善税务登记管理有关问题的公告》（国家税务总局 2011 年第 21 号公告）和《国家税务总局关于跨地区经营建筑企业所得税征收管理的通知》（国税函〔2010〕156 号）等文件规定执行。

三、各地地税机关要根据上述要求和有关规定，对现有外出经营所得税征收管理办法进行清理，自觉纠正违规问题，认真抓好日常征管。省局也将尽快研究明确办法调整后的后续管理措施。

四、本通知从 2013 年 10 月 1 日起执行。

江苏省地方税务局

2013 年 10 月 28 日

简评：江苏地税使用全省集中的征管系统，每个纳税人在系统内有唯一的税务管理码，省内的税务人员可以查询到省内企业的基本信息，本市的税务人员可以查询到本市建筑企业在外市缴纳的税款，所以取消省内外经证是方便纳税人和税务机关的双赢之举。

• 国家税务总局关于营业税改征增值税试点有关文化事业建设费登记与申报事项的公告

国家税务总局公告 2013 年第 64 号

根据《财政部 国家税务总局关于营业税改征增值税试点有关文化事业建设费征收管理问题的通知》（财综〔2013〕88 号），现将文化事业建设费登记与申报有关事项公告如下：

一、登记事项

凡应缴纳和扣缴文化事业建设费的单位和个人（以下简称缴纳人、扣缴人），须按以下规定填写《文化事业建设费登记表》（附件 1），向主管税务机关申报办理文化事业建设费登记事项。

（一）缴纳人、扣缴人在办理税务登记或扣缴税款登记的同时，办理文化事业建设费登记。

（二）本公告发布之日前已经办理税务登记或扣缴税款登记，但未办理文化事业建设费登记的缴纳人、扣缴人，应在本公告发布后，首次申报缴纳文化事业建设费前，补办登记事项。

（三）不经常发生文化事业建设费应缴纳行为或按规定不需要办理税务登记、扣缴税款登记的缴纳人、扣缴人，可以在首次文化事业建设费应缴纳行为发生后，办理登记事项。

二、申报事项

（一）缴纳人、扣缴人应在申报期内分别向主管税务机关报送《文化事业建设费申报表》（附件 2）、《文化事业建设费代扣代缴报告表》（附件 3，以下简称申报表）。申报数据实行电子信息采集的缴纳人、扣缴人，其纸质申报表按照各省税务机关的要求报送。

（二）缴纳人计算缴纳文化事业建设费时，允许从提供相关应税服务所取得的全部含税价款和价外费用中减除有关价款的，应根据取得的合法有效凭证逐一填列《应税服务扣除项目清单》（附件 4），作为申报表附列资料，向主管税务机关同时报送。

缴纳人应将合法有效凭证的复印件加盖财务印章后编号并装订成册，作为备查资料并妥善保管，以备税务机关检查审核。

（三）文化事业建设费的申报期限与缴纳人、扣缴人的增值税申报期限相同。

三、本公告自 2014 年 1 月 1 日起施行。《国家税务总局关于营业税改征增值税试点文化事业建设费缴费信息登记有关事项的公告》（国家税务总局公告 2012 年第 50 号）、《国家税务总局关于营业税改征增值税试点文化事业建设费申报有关事项的公告》（国家税务总局公告 2012 年第 51 号）、《国家税务总局关于营业税改征增值税试点中文化事业建设费征收有关事项的公告》（国家税务总局公告 2013 年第 35 号）同时废止。

特此公告。

附件：1. 文化事业建设费登记表及填表说明

2. 《文化事业建设费申报表》及填表说明_1215

3. 《文化事业建设费代扣代缴报告表》及填表说明_8062

4. 《应税服务减除项目清单》及填表说明

国家税务总局

2013 年 11 月 11 日

简评：《公告》是在对《国家税务总局关于营业税改征增值税试点文化事业建设费缴费信息登记有关事项的公告》（国家税务总局公告 2012 年第 50 号）、《国家税务总局关于营业税改征增值税试点文化事业建设费申报有关事项的公告》（国家税务总局公告 2012 年第 51 号）整合、完善的基础上形成的。同时，为落实好增值税小规模纳税人免征文化事业建设费的有关政策，对《文化事业建设费申报表》进行了修改，相应增加了增值税小规模纳税人月销售额不超过 2 万元（按季纳税 6 万元）的企业和非企业性单位免征文化事业建设费的相关填报栏次，明确了应征文化事业建设费收入、免征文化事业建设费收入与扣除价款项目的逻辑运算关系。

■ 本期关注

• 三中全会与税收问题

这几天我粗读了中共十八届三中全会决定（以下简称决定）中涉及税收的内容，形成一些初步的看法，在此与大家交流，欢迎大家批评指正，并一起讨论有关税收问题。

一、决定中特别值得肯定的亮点

决定中特别值得肯定的亮点似乎有下列五点：

第一，在税收基本理念方面有所进步，主要表现在第五部分《深化财税体制改革》中阐述了财政、财税体制的重要性，第八部分《加强社会主义民主政治制度建设》中提出了“落实税收法定原则”，第十二部分《推进社会事业改革创新》中提出了“加大税收调节力度”，这些提法都有一定新意，值得关注。

第二，在税收基本概念方面有所进步，如“完善地方税体系”中“完善”的提法，比中共中央总书记胡锦涛在中共十八大报告中所说的“构建地方税体系”中“构建”的提法准确（即不是从无到有，而是在现有的基础上改进）；使用了“房地产税”一词，比近来热炒的“房产税”一词准确，由此可见相关文件起草人员或者比较专业，或者采纳了专业人员的意见，或者两种兼有之，并最终得到会议认可。

第三，关于税制改革的内容涉及了此项改革顶层设计的三个基本问题，即税负、税制结

构和税种，由此可见相关文件起草人员或者具有一定的专业知识，或者采纳了一些专业人员的意见，或者两种兼有之，并最终得到会议认可。

第四，决定中提出“结合税制改革，考虑税种属性，进一步理顺中央和地方收入划分”，这一条似乎来之不易。因为此前“按属地原则划分税收收入”的呼声很高，不仅不少地方党政领导力主，也有一些专家、学者支持，由此可见相关文件起草人员或者比较专业，或者采纳了专业人员的意见，或者两种兼有之，最终得到会议认可。

第五，决定中提出“完善国税、地税征管体制”，似乎可以理解为保留现行的省以下税务机关分设为国税局、地税局，各司其职的格局，但是需要改进。这样一来，原来担心国税局、地税局合并的地方党政领导和地税局系统的同行朋友们应当可以松口气了。

二、决定中需要抓紧落实的事项

决定中提出的下列事项似乎需要抓紧落实：

1. “完善地方税体系”是一个已经研究多年的老课题，近年来也取得了一定的进展。但是，从总体来看，我国的地方税体系还比较落后，改革应当加大力度，加快步伐。首先应当根据科学的地方税理论，总结我国地方税制度建设的经验和教训，并借鉴外国地方税制度建设的经验和教训，尽快明确地方税制度改革的指导思想、基本原则和总体目标，据此确定改革方案的基本框架、具体内容和实施步骤，并与相关改革协调。

2. “调整消费税征收范围、环节、税率，把高耗能、高污染产品及部分高档消费品纳入征收范围”的提法比较适当，而且上述改革任务已经提出多年，盼能尽快落实，不宜继续年复一年地推迟，一遍一遍地重复了。

3. “逐步建立综合与分类相结合的个人所得税制”的提法，与十一届全国人大通过的“十二五”规划纲要一致，但是比八届全国人大通过的“九五”计划纲要、九届全国人大通过的“十五”计划纲要和十届全国人大通过的“十一五”规划纲要中的类似提法多了“逐步”二字，看起来似乎更加谨慎，但是似乎没有必要，也不符合加快改革步伐的要求。很多比我国落后的发展中国家国家早已实行了上述税制，我国对此项改革也已经研究多年，实在没有理由不尽快付诸实施，继续坐而论道。

4. “加快房地产税立法并适时推进改革”很重要，也不太复杂，但是目前各方面对于此项改革的意见似乎很不一致，势必对于高层决策产生一些不利的影响。这里的关键问题在于：不少人既不了解何为房地产税，其功能如何，又试图赋予其过多、过大的职能，如打压房价，调节高收入，调节财富分配，取代土地财政，等等，不知这样的房地产税如何产生？

5. “加快资源税改革”是我国税制改革中特有的项目，不仅需要与资源产品价格和其他税费及其对经济、民生的影响统筹考虑，而且应当借鉴外国资源税费制度的经验和教训，而不是简单地扩大征税范围，将从量计税改为从价计税，走回早已取消的产品税的老路。

6. “考虑税种属性，进一步理顺中央和地方收入划分”很重要，应当重点考虑各种税收税基的流动性和对宏观经济的影响，即将税基流动性较强、对宏观经济影响较大的税种（如增值税）列为中央税，反之则列为地方税（如房地产税），同时按照财力与支出责任匹配、基本公共服务均等化等原则完善财政转移支付制度。

7. “落实税收法定原则”非常重要，应当体现在宪法当中。我国现行宪法中只有一条关于公民纳税义务的规定，与 1954 年宪法相同，还不如 1949 年全国政协制定的共同纲领，也不及 1946 年陕甘宁边区议会制定的宪法草案，急需改进。故盼能尽快修改宪法，以适应我国政治、经济和社会发展的需要。

8. 在再分配中“加大税收调节力度”很有必要，主要应当从照顾低收入者和调节高收入两个方面入手，前者可以通过降低税率、减免税等措施适当减轻增值税、营业税负担，后者可以通过改革个人所得税适当加重个人所得税负担，同时应当进一步发挥消费税、房地产税等税种的辅助作用。

三、决定中需要明确、商榷的事项

决定中提出的下列事项似乎需要进一步明确、商榷：

1. “稳定税负”，这个提法似乎多年来国内罕见，有些令人费解。税负有宏观、微观之分，也有不同税种、商品、行业 and 不同收入阶层等之分，多年来国内各界对税负争论不休，各执己见，不知决定的意思是稳定何种税负？稳定到何种程度？如何稳定？如此重大的理论和现实问题由谁来解释为好？

有些人将“稳定税负”理解为稳定宏观税负，我感觉这种观点似乎值得商榷：因为研究总体改革方案时，应当将税收与公共财政收入中的非税收入和其他政府收入甚至政府债务等因素统筹考虑，同时应当将税收、公共财政收入、政府收入与财政支出、政府支出等因素统筹考虑，就税论税难以说明问题，也不利于国际比较。

2. “深化税收制度改革，完善地方税体系，逐步提高直接税比重”，这三句话单独看都没有问题，但是这三句话写在一起时逻辑关系似乎不太清晰。

3. 使用“直接税”一词，似乎有些学术化，不如使用“所得税”、“财产税”更加简明、通俗。另外，从实践来看，在现代经济、税制条件下，根据传统的税收理论界定直接税、间

接税也会面临很多难题，如增值税已经法定由买方支付（实际上就是消费者缴纳），个人所得税的转嫁也已经不是新闻了。

4. “推进增值税改革，适当简化税率”的提法，似乎不太确切。因为根据全国人大通过的“十二五”规划纲要和国务院制定的近期税制改革计划，目前我国增值税改革的主要内容应当是尽快全面推行“营改增”（营业税改征增值税），简化税率则是“营改增”的主要内容之一。

5. “推动环境保护费改税”，似乎需要明确改革的具体内容。虽然近年来关于环境保护费改税的议论很多，但是涉及税费理论、管理体制和地方、部门的利益等多方面的复杂问题，操作难度很大。我认为此项改革应当根据费、税的不同性质分别处理，不宜简单地将费、税混为一谈，合为一体。

6. “税收优惠政策统一由专门税收法律法规规定”，体现了税收法定的原则。但是，制定一部无所不包的“税收优惠法”可能不太容易，使之适应税法执行中的各类特殊情况可能更加困难。加之目前我国尚有 15 个税种没有制定法律，税收征管法修改尚且步履维艰，制定上述法律恐怕难以列入议事日程。

7. “坚持使用资源付费和谁污染环境、谁破坏生态谁付费原则，逐步将资源税扩展到占用各种自然生态空间”的提法似乎有些令人费解：从理论、政策和法律角度看，政府收税与商品交易价格、行政罚款有哪些同异？自然生态空间范围极广，资源税能否全面覆盖？这些问题似乎都很值得商榷。

四、决定中没有提及的热点问题

决定中没有提及前不久热议的遗产税，似乎是明智之举。因为目前国内外各界对遗产税的看法差别很大，短期内也难以达成共识，况且是否开征此税在我国现实财税改革中并不是大事、急事（当务之急似乎应为尽快完成增值税、个人所得税和房地产税三个主要税种的改革及其配套改革），所以此事暂不定论，也不争论为好。

决定中也没有提及不少人（包括本人）建议的社会保险费改税，可能是因为此项改革的条件还不太成熟：一是与养老、医疗等重大问题相比，此项改革似乎不是热门话题；二是多年来社保部门在这个问题上比较强势，其他方面的意见相对微弱。但是部分地区的实践已经证明，由税务机关征收社保费有利于提高征收效率，降低征收成本，所以这个问题似乎可以继续探讨。

■ 聚焦财税

提示：临近年底，企业应及时处理个人借款挂账

在实际工作中，常常看到很多企业“其他应收款”中都挂着对员工个人的借款，其中一部分是为满足员工日常工作所借的备用金，还有一部分属于特殊事项支付给员工的款项。笔者结合个人所得税相关的税收政策，提醒税务机关和企业人员在年终即将结束时，对“其他应收款”个人挂账处理应予以关注。

相关规定

《财政部、国家税务总局关于企业为个人购买房屋或其他财产征收个人所得税问题的批复》（财税〔2008〕83号）规定，企业投资者个人、投资者家庭成员或企业其他人员向企业借款用于购买房屋及其他财产，将所有权登记为投资者、投资者家庭成员或企业其他人员，借款年度终了后未归还借款的，不论所有权人是否将财产无偿或有偿交付企业使用，其实质均为企业对个人进行了实物性质的分配，应依法计征个人所得税。第二款规定，对除个人独资企业、合伙企业以外其他企业的个人投资者或其家庭成员取得的上述所得，视为企业对个人投资者的红利分配，按照“利息、股息、红利所得”项目计征个人所得税。

该政策将借款涉及个税的人员范围，由投资者扩大到企业全体人员，大大增加了借款涉及个税的人员范围，也增加了税法所调控的范围。

实际上，早在2003年，财政部、国家税务总局下发的《关于规范个人投资者个人所得税征收管理的通知》（财税〔2003〕158号）第二款就明确：“纳税年度内个人投资者从其投资企业（个人独资企业、合伙企业除外）借款，在该纳税年度终了后既不归还，又未用于企业生产经营的，其未归还的借款可视为企业对个人投资者的红利分配，依照“利息、股息、红利所得”项目计征个人所得税”。2005年，为加强个人投资者从其投资企业借款的管理，国家税务总局下发了《关于印发〈个人所得税管理办法〉的通知》（国税发〔2005〕120号）。该文件第三十五条第四款规定：“对期限超过1年又未用于企业生产经营的借款，严格按照有关规定征税”。由于文件自2005年10月1日起执行，因此，自2005年10月1日起，对个人投资者从其投资企业（个人独资企业、合伙企业除外）借款的期限超过1年，而不是“纳税年度终了后”，且又未用于企业生产经营的，其未归还的借款可视为企业对个人投资者的红利分配，依照“利息、股息、红利所得”项目计征个人所得税。这事实上就是强调个人投资者不得将企业资金挪作他用，否则不论是购买资产还是非经营性借款均视作分红处理。

这里要注意三点：一要注意征税的前提是“投资者个人借款不归还的期限是超过1年，

又未用于生产经营”；二要注意上述政策（不包括个人独资企业、合伙企业）；三要注意按照“利息、股息、红利所得”项目计征个人所得税。

财税〔2008〕83号文件进一步明确了投资者、投资者家庭成员或企业其他人员向企业借款用于购买房屋及其他财产，将产权登记为个人独资企业、合伙企业投资者、投资者家庭成员或企业其他人员，且年度终了后未归还借款的，均视作企业对个人进行了实物性质的分配，应依法计征个人所得税。根据该文件第二款规定，个人独资企业、合伙企业的个人投资者或其家庭成员取得的上述所得视为企业对个人投资者的利润分配，按照“个体工商户的生产、经营所得”项目计征个人所得税。对企业其他人员取得的上述所得，按照“工资、薪金所得”项目计征个人所得税。

举例说明

例如某有限公司投资人之一黄某 2010 年 2 月向公司借款 500 万元，借款期限 1 年，2013 年 8 月仍没有归还借款，由于是有限公司，不是个人独资企业合伙企业，则应按“利息、股息、红利所得”项目计征个人所得税。黄某应缴纳个人所得税 $500 \times 20\% = 100$ （万元）。

如果上述有限公司职工李某 2010 年 2 月向公司借款 50000 元，每月李某工资 2000 元，到 2013 年 8 月仍没有还款，由于李某属于“企业其他人员”，则李某应按“工资、薪金所得”缴纳个人所得税。李某应纳个人所得税 $[(50000 + 2000) - 3500] \times 30\% - 2755 = 11795$ （元）。

如果是个人独资企业、合伙企业的个人投资者或其家庭成员向被投资企业取得借款用于购买商品房的，则按个体工商户计征个税规定计算征收个人所得税。

如果发生应税事项，企业应代扣代缴个人所得税。企业其他人员取得的借款所得，扣缴税款时，借记“应付职工薪酬”科目，贷记“应交税费——应交个人所得税”科目。个人独资企业、合伙企业的个人投资者或其家庭成员取得的借款所得按个体工商户计征个税时，借记“所得税费用”科目，贷记“应交税费——应交个人所得税”科目。个人独资企业、合伙企业以外的其他企业的个人投资者或其家庭成员取得借款，支付股息、利润时，借记“应付股利”科目，贷记“应交税费——应交代扣个人所得税”科目和“库存现金”科目。

税务机关和企业财务人员可通过“其他应收款”科目对投资者借款时间、用途进行针对性的审核。企业应要求员工对超过 1 年用于购置房产或财产的借款要及时归还。如果是经营性的借款，务必要拿到经营性借款的凭据。

• 不妨考虑废除土地增值税

土地增值税，一直是房地产税收体系中，税种设计最复杂、征税成本最高、税制最不统一、官企扯皮最多的一个税种。

自从央视报道土地增值税事宜后，这件事被业内外持续不断地热议与争论。央视报道涉及的上市房企，纷纷发公告澄清。而国家税务总局有关负责人回应称：有关人员对欠税的巨额推算，方法是不正确的，对税收政策和征管方式存在误解误读，近几年土地增值税征管力度是逐步加大的。

到底谁对谁错？其实，央视也只是将存在多年的一个“老问题”，重新翻了出来。土地增值税，一直是房地产税收体系中，税种设计最复杂、征税成本最高、税制最不统一、官企扯皮最多的一个税种。

不妨先抛出观点，笔者认为此税可以考虑废除了。首先，从设税的初衷看，1993年12月通过的《中华人民共和国土地增值税暂行条例》，第一条就开宗明义：为了规范土地、房地产市场交易秩序，合理调节土地增值收益，维护国家权益，制定本条例。其背景是，1992年至1993年，海南、北海、珠海等南方部分地区楼市火爆，炒地皮现象突出，房地产泡沫严重。为此，1993年6月国务院发文，大力度调控房地产。

不可否认，本世纪最初十年，全国房地产市场再度经历了复苏、繁荣，而且部分年份市场有些疯狂，比如2005年、2007年和2009年。在这一过程中，地价涨幅显著超过房价涨幅，部分企业和部分项目，存在利润率过高的情况。在这种情况下，通过土地增值税来调节土地市场及房企收益，有一定的积极意义。

但是，必须看到两点新情况。一是2004年实行“招拍挂”后，通过各种关系低价、协议拿地已非普遍现象，土地增值额的多少，主要取决于开发商对于市场的判断及运营水平。二是2008年以来，房地产开发行业的利润率总体趋降，暴利项目越来越少，个别时段还曾出现亏钱卖楼的情况。这就意味着，近几年的房地产市场形态及项目利润率，已与1992-1993年明显不同，开征土地增值税的初衷已失去了“土壤”。

三中全会提出：要按照统一税制、公平税负、促进公平竞争的原则。关于房地产领域，财政部长楼继伟解读：改革加快房产税立法和改革步伐，减少房产建设和交易环节税费，清费立税，增加房产保有环节的税收。

而土地增值税，已成为房地产交易环节增速最快、金额较高的税种。契税、土地增值税、房产税、耕地占用税、城镇土地使用税，这五类直接针对房地产的税种，2012年全国总收

入为 10128 亿元，比 2000 年的 449 亿元增长 22 倍。其中，土地增值税 2012 年为 2719 亿元（仅略少于 2874 亿元的契税），比 2000 年的 8.4 亿元暴增 323 倍。而作为保有环节的税种，2012 年房产税为 1373 亿元，比 2000 年的 210 亿元仅增长 5.5 倍。

也就是说，土地增值税成为优化房地产税收结构的“拦路虎”。理应增加房产税，而弱化或取消土地增值税。更何况，土地增值税与所得税在功能上有重叠之处。

当然，取消此税还有很多其他理由，比如：超率四级累进税率，扣除项目太多，操作过于复杂，征税成本太高；分为预征与清算两个时间节点，一个项目从售房到竣工少则一两年，长达四五年，征税变成了“长征”；各地税制不统一，预征率也不一样，各地税务局各行其是；全国几万家开发商，诚信度有差异，纵容不诚信者，就是对诚信者的不公平、不公正。

■ 财税问答

• 建筑物购入安装中央空调能否抵扣进项税？

【问题】

公司属于新投产建设公司，建筑物安装的中央空调，进项增值税能不能抵扣？

【解答】

根据《财政部 国家税务总局关于固定资产进项税额抵扣问题的通知》（财税[2009]113 号）规定：以建筑物或者构筑物为载体的附属设备和配套设施，无论在会计处理上是否单独记账与核算，均应作为建筑物或者构筑物的组成部分，其进项税额不得在销项税额中抵扣。附属设备和配套设施是指：给排水、采暖、卫生、通风、照明、通讯、煤气、消防、中央空调、电梯、电气、智能化楼宇设备和配套设施。

根据上述规定，公司购入的中央空调属于以建筑物或者构筑物为载体的附属设备和配套设施，因此不可以抵扣进项税额。

• 个体户出租房屋是否适用 5%的综合税率？

根据《江苏省地方税务局关于个人出租房屋税收征管有关问题的补充通知》苏地税函[2007]146 号的规定：一、《办法》中个人出租的房屋是指房屋所有权为个人（不含个体工商户）的房屋，包括住宅用房、经营用房（含商铺、门面房、厂房、办公用户等）、商住两用房等，且不论其出租后是否用于生产经营。二、对个人出租房屋不论租金金额和房屋座落地点，均适用本《办法》。

因此，对个体工商户出租房屋不按综合税率 5%进行征收，应按现行相关政策予以执行。

• 个体工商户没有达到营业税起征点，是否可以领购发票？

《国家税务总局关于规范未达增值税、营业税起征点的个体工商户税收征收管理的通知》（国税发〔2005〕123 号）规定，主管税务机关应按照《发票管理办法》的有关规定供应未达起征点户生产、经营所需的发票。同时，应对其发票领购的数量和版面实行有效控制，对其发票开具、保管和缴销应制定严格的管理措施。对发票开具金额达到起征点的，税务机关应按其发票开具金额征税。

• 欠缴社会保险费是否要加收滞纳金？

根据《江苏省地方税务局关于印发〈江苏省地方税务局社会保险费征缴管理办法（试行）〉的通知》（苏地税发〔2012〕81 号）第十一条规定：“对逾期未缴纳社会保险费的用人单位，地税机关应责令限期缴纳，并从欠缴之日起按日加收万分之五的滞纳金。”

• 营业税改征增值税试点涉及的部分现代服务业中的信息技术服务主要指哪些？

根据《财政部 国家税务总局关于在上海市开展交通运输业和部分现代服务业营业税改征增值税试点的通知》（财税〔2011〕111 号）所附的《应税服务范围注释》规定：“信息技术服务，是指利用计算机、通信网络等技术对信息进行生产、收集、处理、加工、存储、运输、检索和利用，并提供信息服务的业务活动。包括软件服务、电路设计及测试服务、信息系统服务和业务流程管理服务。

1. 软件服务，是指提供软件开发服务、软件咨询服务、软件维护服务、软件测试服务的业务行为。

2. 电路设计及测试服务，是指提供集成电路和电子电路产品设计、测试及相关技术支持服务的业务行为。

3. 信息系统服务，是指提供信息系统集成、网络管理、桌面管理与维护、信息系统应用、基础信息技术管理平台整合、信息技术基础设施管理、数据中心、托管中心、安全服务的业务行为。

4. 业务流程管理服务，是指依托计算机信息技术提供的人力资源管理、财务经济管理、金融支付服务、内部数据分析、呼叫中心和电子商务平台等服务的业务活动。”

■管理探讨

• 销售货款的回收应该由谁负责？

对于销售货款回收的管理，不同公司的做法不一样，按责任人不同来划分，主要有两种做法：一种做法是由财务人员负责，另一种做法是由业务人员负责。这两种做法各有利弊，下面，我们分别进行分析和比较：

一、财务人员负责的利弊分析

（一）利：

1、财务人员负责收款，可使业务人员从收款工作中解脱出来，便于业务人员集中精力做推销、做市场。

2、如果财务人员在收款过程中与客户发生矛盾，可以由业务员进行协调，便于公司与客户关系的维护。

3、财务人员出于部门性质，在催讨款项的过程中，以专业人员的身份进行，可以公正处事，更有说服力。

4、财务人员对应收款的账龄及数量变化掌握更具体、更及时，管理及解释更专业。

（二）弊：

1、财务人员与客户不熟悉，不便于与客户沟通；

2、财务人员不与客户经常接触，对客户的动态不了解，当客户出现经营问题时，不能及时警觉和采取必要措施，容易出现呆账风险。

二、业务员负责的利弊分析

（一）利：

1、业务员对客户了解，能及时掌握情况，能方便进行沟通。

2、把收款责任交给业务员，可以提高销售质量，避免业务员向劣质客户销售。如果业务员只管销售，不管收回货款，就会出现部分业务员把商品销售给资质较差的公司的情况。

3、业务员负责收款，便于对业务员的公平考核。没有收回货款的销售不应该算作销售完成，不能收回货款的销售不仅不是业务员的成绩，而且还是销售员的败绩，只有确保货款回收的销售，才是业务员真正有效的销售，才能做为业务员工资考核的依据。

4、业务员负责收款，可以结合销售工作进行，这样可以提高工作效率，减少差旅费用。

（二）弊：

1、业务员和客户关系好，有时碍于情面，催款态度把握不好时，容易影响与客户的关系。

2、业务员对客户资质和信用评价的技术和能力有限，对客户的资信状况评价不准。

3、业务员必须花一定时间，掌握应收款项数据，需要财务人员配合。

三、综合比较结果

业务员负责收款，对保障公司账款的安全、提高销售质量、增强业务人员的责任意识等方面大有好处。业务员负责收款利大的弊。所以，还是由业务员负责收回销售货款的做法较为合理。但是，财务人员应积极配合业务人员的收款工作，做好核算，提供数据，确定信用政策，并给业务人员进行专业指导，必要时，还要协同业务人员一起到客户公司进行信用评估和开展催款工作。

• 管理者如何更好的激励员工？

管理者都希望自己的员工拼命地工作，为企业创造更多的效益。要使员工在工作中付出最大的努力，管理者就必须对员工进行有效的激励，把员工的潜能焕发出来。这是每个管理者都必须面对的问题。但是，在具体的管理实践中，有些激励措施往往并不奏效，甚至适得其反。怎样才能有效地激励员工呢？下面这些建议可能会对管理者有所帮助。

（一）为员工安排的职务必须与其性格相匹配。

每个人都有自己的性格特质。比如，有的人安静，另一些人则活跃；一些人而相信自己能主宰环境，而另一些人则认为自己成功与否主要取决于环境的影响；一些人喜欢高风险的具有挑战性的工作，而另一些人则是风险规避者。员工的个性各不相同，他们从事的工作也应当有所区别。与员工个人相匹配的工作才能让员工感到满意、舒适。比如说，喜欢稳定、程序化工作的传统型员工适宜于会计、出纳员等工作，而充满自信、进取心强的员工则适宜让他们担任项目经理、公关部长等职务。如果让一个喜欢冒险的人从事一成不变的审计工作，而让一个风险规避者去炒股票，他们可能都会对自己的工作感到不满，工作绩效自然不会好。

（二）为每个员工设定具体而恰当的目标。

有证据表明，为员工设定一个明确的工作目标，通常会使命员工创造出更高的绩效。目标会使员工产生压力，从而激励他们更加努力地工作。在员工取得阶段性成果的时候，管理者还应当把成果反馈给员工。反馈可以使员工知道自己的努力水平是否足够，是否需要更加努力，从而有益于他们在完成阶段性目标之后进一步提高他们的目标。

提出的目标一定要明确的。比如，“本月销售收入要比上月有所增长”这样的目标就不如“本月销售收入要比上月增长 10%”这样的目标更有激励作用。同时，目标要具有挑战性，但同时又必须使员工认为这是可以达到的。实践表明，无论目标客观上是否可以达到，只要员工主观认为目标不可达到，他们努力的程度就会降低。目标设定应当像树上的苹果那样，站在地下摘不到，但只要跳起来就能摘到。这样的目标激励效果最好。

(三)对完成了既定目标的员工进行奖励。

马戏团里的海豚每完成一个动作，就会获得一份自己喜欢的食物。这是训兽员训练动物的诀窍所在。人也一样，如果员工完成某个目标而受到奖励，他在今后就会更加努力地重复这种行为。这种做法叫行为强化。

对于一名长期迟到 30 分钟以上的员工，如果这次他只迟到 20 分钟，管理者就应当对此进行赞赏，以强化他的进步行为。

管理者应当想办法增加奖励的透明度。比如，消除发薪水的秘密程度，把员工每月的工资、资金等张榜公布;或者对受嘉奖的员工进行公示。这种行为将在员工中产生激励作用。

(四)针对不同的员工进行不同的奖励。

人的需求包括生理需求、安全需求、社会需求、新生需求和自我实现需求等若干层次。当一种需求得到满足之后，员工就会转向其它需求。由于每个员工的需求各不相同，对某个人有效的奖励措施可能对其他人就没有效果。管理者应当针对员工的差异对他们进行个别化的奖励。比如，有的员工可能更希望得到更高的工资，而另一些人也许并不在乎工资，而希望有自由的休假时间。又比如，对一些工资高的员工，增加工资的吸引力可能不如授予他“A 级业务员”的头衔的吸引力更大，因为这样可以使他觉得自己享有地位和受到尊重。

(五)奖励机制一定要公平。

员工不是在真空中进行工作，他们总是在不断进行比较。如果你大学毕业后就有单位提供给你一份月薪 4000 元的工作，你可能会感到很满意，并且努力为组织工作。但是，如果你一两个月之后发现另一个和你同时毕业，与你的年龄、学历相当的同学的月薪是 4500 元的时候，你有何反应?你可能感到失望，同时不再像以前那样努力工作。虽然对于一个大学毕业生来说，4000 元的薪水已经很高了，但这不是问题所在。问题的关键在于你觉得不公平。因此，管理者在设计薪酬体系的时候，员工的经验、能力、努力程度等应当获得公平的评价。只有公平的奖励机制才能激发员工的工作热情。

■微言大义

管理的真谛



不论是与企业家或是职业经理人沟通，提到最多的就是员工管理、员工难管理、如何管理好员工等话题，员工管理和激励是一个复杂的事情，有时让管理者摸不着头脑，甚至感到头疼。轻松一下，看看以下的经典佛教故事，也许你会从中受到启发。

故事：有一个小和尚担任撞钟一职，半年下来，觉得无聊之极，“做一天和尚撞一天钟”而已。有一天，主持宣布调他到后院劈柴挑水，原因是他不能胜任撞钟一职。小和尚很不服气地问：“我撞的钟难道不准时、不响亮？”老主持耐心地告诉他：“你撞的钟虽然很准时、也很响亮，但钟声空泛、疲软，没有感召力。钟声是要唤醒沉迷的众生，因此，撞出的钟声不仅要洪亮，而且要圆润、浑厚、深沉、悠远。”

分析：本故事中的主持犯了一个常识性管理错误，“做一天和尚撞一天钟”是由于主持没有提前公布工作标准造成的。如果小和尚进入寺院的当天就明白撞钟的标准和重要性，我想他也不会因怠工而被撤职。工作标准是员工的行为指南和考核依据。缺乏工作标准，往往导致员工的努力方向与公司整体发展方向不统一，造成大量的人力和物力资源浪费。因为缺乏参照物，时间久了员工容易形成自满情绪，导致工作懈怠。制定工作标准尽量做到数字化，要与考核联系起来，注意可操作性。

这则佛教故事告诉我们：管理的真谛在“理”不在“管”。