

关务作业流程标准化建设及其对合规风险防控的有效性研究

墨海州

北京首文科文创置业有限公司, 北京 100086

DOI:10.61369/MEMR.2025010012

摘 要 : 本文聚焦关务作业流程标准化建设及其对合规风险防控的有效性研究,以加工贸易企业为研究对象,梳理“贸易订单-货物通关-后续监管”关务作业核心流程,分析当前流程在协同、规范、单证管理及风险管控维度的普遍问题,并识别出商品归类错误、报关申报不实等高危风险,单证缺失、税费逾期等中危风险及后续监管配合不力等低危风险。在此基础上,构建“全流程覆盖、各环节协同、可动态优化”的关务作业流程标准化体系,明确以降低高危风险、压缩通关时间、实现全环节可追溯为目标,遵循合规性、系统性、差异化、动态优化原则,围绕流程规范、操作标准、单证管理、责任界定四大维度设计内容,并规划调研设计、标准制定、试点优化、推广培训四阶段实施步骤,同时从组织、制度、技术、人员层面建立保障机制。从合规风险控制、流程效率提升、管理效能优化维度构建评估指标体系,提出“对比分析+层次分析+模糊综合评价”的评估方法。研究表明,关务作业流程标准化可有效降低合规风险发生率,提升通关效率与监管应对能力,为企业关务合规管理提供实践参考。

关 键 词 : 关务作业流程; 标准化建设; 合规风险防控; 报关申报

Research on the Standardization Construction of Customs Operation Processes and Its Effectiveness in Preventing and Controlling Compliance Risks

Mo Haizhou

Beijing Shouwenke Cultural and Creative Real Estate Co., Ltd., Beijing 100086

Abstract : This paper focuses on the standardization construction of customs operation processes and its effectiveness in preventing and controlling compliance risks. Taking processing trade enterprises as the research object, it sorts out the core processes of customs operations, namely "trade order – cargo clearance – subsequent supervision," analyzes common issues in the current processes regarding coordination, standardization, document management, and risk control, and identifies high-risk issues such as incorrect commodity classification and inaccurate customs declarations, medium-risk issues such as missing documents and overdue taxes and fees, and low-risk issues such as poor cooperation in subsequent supervision. On this basis, a standardized system for customs operation processes is constructed, featuring "full-process coverage, inter-process coordination, and dynamic optimization." The system aims to reduce high-risk incidents, shorten customs clearance times, and achieve full-process traceability. It adheres to principles of compliance, systematization, differentiation, and dynamic optimization, and designs content around four dimensions: process specifications, operational standards, document management, and responsibility definition. The implementation steps are planned in four stages: research and design, standard formulation, pilot optimization, and promotion and training. Meanwhile, a guarantee mechanism is established from organizational, institutional, technological, and personnel perspectives. An evaluation index system is constructed from the dimensions of compliance risk control, process efficiency improvement, and management effectiveness optimization, and an evaluation method combining "comparative analysis + analytic hierarchy process + fuzzy comprehensive evaluation" is proposed. The research indicates that the standardization of customs operation processes can effectively reduce the incidence of compliance risks, enhance customs clearance efficiency and regulatory response capabilities, and provide practical references for enterprise customs compliance management.

Keywords : customs operation processes; standardization construction; compliance risk prevention and control; customs declarations

引言

对于加工贸易企业而言，其关务作业涉及“贸易订单－货物通关－后续监管”的全闭环流程，需严格满足海关“单货相符、单证相符、证货相符”的监管要求。然而当前多数企业关务作业仍存在显著短板，跨部门信息壁垒导致协同效率低下，操作依赖个人经验引发流程不统一，单证管理混乱难以满足追溯要求，风险管控重结果轻过程缺乏预警机制。在此背景下，构建科学、系统的关务作业流程标准化体系，成为企业应对监管挑战、防控合规风险的必然选择。现有研究虽已关注关务风险与流程优化的重要性，但多聚焦于单一环节，缺乏对关务全流程标准化建设的系统性探讨，尤其在标准化体系如何与合规风险防控形成联动效应方面，尚未形成可落地的实践框架。基于此，本文以加工贸易企业为核心研究对象，围绕关务作业流程标准化建设如何有效防控合规风险这一核心问题展开研究。本文的研究成果旨在为企业提供一个可操作的关务流程标准化方案，助力企业提升关务合规水平、降低运营风险，同时为海关监管部门引导企业规范经营提供理论参考，推动形成“企业合规、监管高效”的关务管理生态。

一、企业关务作业流程现状及合规风险分析

（一）企业关务作业核心流程梳理

加工贸易企业关务作业是企业日常运作的重要环节，关务管理合规的重要性

已成为企业的核心竞争力^[1]。企业关务作业是一个围绕“贸易订单－货物通关－后续监管”的闭环系统，核心在于满足海关“单货相符、单证相符、证货相符”的监管要求。前期准备作为合规的第一道防线，要求采购部门在签订合同后1个工作日内通过ERP向关务部门推送包含商品、贸易条款、运输方式等核心信息的“订单基础信息包”，关务部门需在24小时内完成信息核验，并开展“监管条件核查”与“贸易合规筛查”两项预检工作，同时按统一模板准备基础单证，特殊商品需提前申领许可证件^[2]。商品归类与税费核算是成本与风险控制的核心环节，通过“初定－复核－裁定”三级归类法确定HS编码，并依据商品价值、原产地规则和贸易协定核算关税与增值税，形成《税费测算表》。报关申报与现场协同环节要求关务部门完成报关单录入后进行二级审核，确保单证信息一致，再向海关申报，并根据海关审结、退单或查验等不同结果快速响应处理^[3]。税费缴纳与货物放行阶段强调时效与资金平衡，关务部门需及时通知财务部门完成税费支付，海关放行后立即协调物流部门提货并确认信息，完成初步闭环^[4]。后续管理与配合是合规长效保障，关务部门需在放行后及时归档单证，对加工贸易、保税物流等特殊贸易方式进行专项管理，并建立“海关监管响应机制”，在收到核查或稽查通知后迅速成立小组，按要求提供资料并配合检查，确保合规闭环。

（二）当前关务作业流程中存在的普遍问题

当前企业关务作业流程存在管理机制短板，主要体现在流程协同、操作规范、单证管理和风险管控四个维度^[5]。在流程协同方面，跨部门信息壁垒严重，依赖邮件、Excel等非标准化方式传递信息，导致信息滞后、失真，且部门职责模糊，问题出现时

相互推诿；关务与供应链脱节，未将通关周期纳入生产计划，易导致延误与额外成本。在操作规范方面，过度依赖个人经验，缺乏统一操作手册和政策跟踪机制，导致操作不一致、政策理解滞后，关务人员专业能力参差不齐，影响合规与效率。在单证管理方面，缺乏标准化收集与核验流程，单证缺失、信息不符问题频发，存储混乱，难以满足海关“可查、可追溯”要求。在风险管控方面，重结果轻过程，缺乏关键环节的过程监督，未建立风险预警机制，无法提前识别风险；面对海关稽查等突发情况，缺乏应急预案，易因应对不力导致处罚加重。

（三）基于流程问题的合规风险识别与评估

企业关务作业中，商品归类错误和报关单申报不实属于高危风险，发生概率高且后果严重，可能导致少缴税款、滞纳金、罚款、货物扣留甚至刑事责任。单证缺失或无效和税费缴纳逾期属于中危风险，虽发生概率相对较低，但仍可能引发罚款、货物滞留或信用等级^[6]。后续监管配合不力及新型通关模式违规则为低危风险，影响相对有限，但长期忽视也可能导致暂停资格或重新监管。企业应优先防控高危风险，强化操作规范与部门协同，同时对中低危风险加强监督、预警与培训，以全面降低合规风险。

二、关务作业流程标准化体系构建

（一）标准化建设的总体目标与原则

关务作业流程标准化建设旨在构建一套“全流程覆盖、各环节协同、可动态优化”的标准化体系，通过规范操作、明确权责、强化管控，实现关务作业的合规化、高效化与可追溯化^[7]。具体目标包括：将商品归类错误、报关申报不实等高危合规风险发生率降低80%以上，确保符合海关法律法规；优化跨部门协同，将一般贸易平均通关时间从3-5个工作日压缩至1-2个工作日，减少额外成本；建立完整的作业记录与单证管理体系，实现全环节可追溯，提升应对海关监管的能力^[8]。建设过程需遵循四大核心原则：合规性

原则，即所有流程必须以最新海关政策为依据并实时更新；系统性原则，即打破部门壁垒，明确职责与协作节点，形成跨部门协同闭环；差异化原则，即根据企业业务规模、贸易方式和商品类型制定适配方案；动态优化原则，即建立定期评估与更新机制，确保体系始终与业务需求和监管环境相适应。

（二）标准化建设的核心内容与实施步骤

关务作业流程标准化建设围绕“流程规范、操作标准、单证管理、责任界定”四大维度展开，构建覆盖“前期准备—商品归类—报关申报—税费缴纳—后续管理”全流程的标准化体系^[9]。在流程规范上，按“节点化、时序化”要求明确各环节操作步骤与时间限制，如前期准备细化为订单信息接收、监管条件核查、单证收集校验，并标注操作主体与输出成果；报关申报流程设定数据录入三级审核、海关提交与退单修改机制，明确各层级审核时限与要点。操作标准方面，针对关键环节制定精细化规范，如商品归类建立“三级归类法”，包括初定编码、复核验证及复杂商品预裁定；规范字段填写以确保合规。单证管理建立“全生命周期标准化管理”机制，涵盖收集、核验、存储、归档与销毁，明确获取渠道与时限，采用“电子归档为主、纸质备份为辅”模式，分类存储并设置权限，销毁需经双重审批^[10]。责任界定通过《权责清单》明确各部门职责，如采购对商品信息真实性负责、关务对报关数据准确性负责、财务对税费及时性负责，并建立《作业日志》追溯责任。实施周期为六个月，第一阶段调研设计，组建项目组梳理问题并制定方案；第二阶段标准制定，编写手册、开发系统并组织评审修订；第三阶段试点优化，选择业务线试点，跟踪退单率、归类准确率等指标并修订问题；第四阶段推广培训，全员分岗位培训考核，确保标准化流程全面落地执行。

（三）标准化运行的保障机制

为确保关务作业流程标准化体系有效运行，需从组织、制度、技术、人员四个层面建立全方位保障机制。组织层面成立“关务标准化管理委员会”，由分管副总牵头，定期召开例会、评估体系运行、处理重大问题，并在关务部门设立“标准化执行岗”负责日常检查、培训与数据分析，形成“委员会统筹+执行岗落地”的管理架构。制度层面建立《执行考核制度》将标准化要求纳入绩效考核，设定量化指标并与奖惩挂钩；制定《异常处理制度》明确突发情况的应对流程与记录要求；推行《知识管理与更新制度》构建标准化知识库并定期组织知识竞赛，确保信息及时传递。技术层面搭建“关务作业一体化管理系统”实现流程自动化管控与系统对接，引入“智能预警系统”通过大数据识别风险并推送预警，建立“电子单证区块链存证系统”确保单证不可篡改、可追溯。人员层面制定分层培训计划，涵盖新员工基础培训、在岗进阶培训及管理层管理培训；设立“标准化专业人才认证体系”与职业发展通道，将认证结果与薪酬晋升挂钩，明确晋升路径，激发员工专业成长动力，全面提升标准化执行力与合规水平。

三、标准化对合规风险防控有效性的评估

（一）有效性评估指标体系构建

标准化对合规风险防控的有效性评估需从“合规风险控制、流程效率提升、管理效能优化”三个维度构建可量化指标体系，全面反映标准化体系的实际作用。合规风险控制维度聚焦高危、中危、低危风险的防控效果，包括高危风险发生率（如商品归类错误、申报不实比例从5%降至1%以下）、中危风险损失金额（如单证缺失导致的罚款与滞港费从月均5万元降至1万元以下）、低危风险整改完成率（从70%提升至95%以上）以及海关处罚次数（从年均8次降至2次以下）。流程效率提升维度通过优化间接降低风险，涵盖平均通关周期（从4个工作日压缩至1.5个工作日以下）、和单证处理时效（从6小时缩短至2小时以下）。管理效能优化维度衡量管理体系的完善，包括操作规范符合率（从65%提升至98%以上）、责任追溯完成时间（从48小时缩短至4小时以下）和政策更新响应时效（从15个工作日缩短至5个工作日以下）。这些指标兼具数据可获取性与风险关联性，确保评估结果客观、全面、可操作。

（二）评估方法与数据来源

为确保评估结果的客观性与科学性，结合关务作业实际特点，采用“对比分析法+层次分析法+模糊综合评价法”相结合的评估方法。对比分析法用于标准化实施前后的效果对比，通过收集实施前后的指标数据，计算变化幅度，直观反映作用，同时排除外部因素干扰。层次分析法用于确定各评估指标的权重，构建层次结构模型，邀请专家进行两两比较，填写判断矩阵表，通过矩阵计算确定权重，确保评估重点聚焦核心合规风险。模糊综合评价法用于对整体有效性进行综合评分，将指标数据转化为模糊评价矩阵，结合权重计算综合得分，划分有效性等级。评估数据需确保真实性、完整性与时效性，来源于企业内部管理系统、海关官方平台及第三方验证渠道。企业内部数据为核心来源，涵盖关务作业全流程记录；海关官方数据用于验证内部数据真实性并补充外部监管信息；第三方验证数据用于提升客观性，适用于内部数据可能存在主观偏差的场景。

四、结束语

本文围绕加工贸易企业关务作业流程标准化建设与合规风险防控的关联性展开系统研究，通过梳理关务作业核心流程、剖析流程痛点与合规风险等级，构建了覆盖全流程的标准化体系，并设计了针对性的有效性评估框架，形成了一套“问题识别—体系构建—效果验证”的完整研究逻辑。研究结果清晰表明，关务作业流程标准化并非简单的操作规范统一，而是通过“流程节点化、操作精细化、责任明确化、管控智能化”的多维发力，从根源上降低商品归类错误、报关申报不实等高危合规风险的发生概

率，同时显著提升跨部门协同效率与海关监管应对能力。随着全球贸易格局的复杂变化与海关监管技术的持续迭代，企业关务管理的合规要求将进一步提升，关务作业流程标准化建设也将从基础规范阶段迈向 智慧协同阶段。期望本研究的成果能够为企业关务管理实践提供有益借鉴，推动更多企业通过标准化建设实现合规风险可控、运营效率提升的双重目标，助力我国外贸企业在全 球竞争中实现更稳健、更可持续的发展。

参考文献

[1] 郭满红. 加工贸易企业关务风险的内部控制研究—以 S 公司为例 [D]. 青海民族大学 ,2017.

[2] 彭岩. WB 石油化工有限公司关务业务优化研究 [D]. 广东 : 广东工业大学 ,2020.

[3] 穆琳. “全国通关一体化” 背景下进出口贸易关务合规风险管控 [C]// 中国国土经济学会 2024 年学术年会 (二) 论文集. 2024:1-4.

[4] 杨韵蓓. 基于 AEO 认证规则的 G 报关公司关务管理流程优化研究 [D]. 四川 : 西南财经大学 ,2023.

[5] 陈洁. KF 公司关务管理优化研究 [D]. 河北 : 河北工业大学 ,2022.

[6] 张桂云. 企业关务风险视域下的商品归类问题及其风险防范 [J]. 中国经贸导刊 ,2019(32):141-143. DOI:10.3969/j.issn.1007-9777.2019.32.045.

[7] 王鑫. F 公司关务管理优化研究 [D]. 山西 : 山西大学 ,2021.

[8] 何静芳. HT 公司关务管理流程优化研究 [D]. 辽宁 : 大连理工大学 ,2020.

[9] 庞世银. 液晶显示面板制造业中外包型物流关务的优化研究 [J]. 物流工程与管理 ,2020,42(5):120-121. DOI:10.3969/j.issn.1674-4993.2020.05.039.

[10] 顾郁胜. 关检融合后工业企业进出口关务的风险和防范措施 [J]. 财讯 ,2020(3):85-88.