

高校财务管理之改进思考

杨志红

(广东财经大学财务与国有资产管理处 广州 510320)

【摘要】为高校财务管理中存在预算管理乏力、经费管理不规范、成本与风险控制意识淡薄等问题。为此,必须建立科学的预算管理机制、更新财务管理观念、加强监督与内部控制、强化办学成本核算、增强风险管理意识、加强财务人员队伍建设,从而切实改进高校财务管理。

【关键词】预算管理 经费管理 办学成本 风险管控 高校

高校财务管理主要是解决高校怎样聚财、如何理财和用什么方式管财,具体就是以教学、科研为中心,规范高校的各种经济行为,依法获得办学收入,提高办学资金的使用效益,确保教育事业可持续性发展。目前,高校的办学规模迅速扩展,经费收入来源多元化,财务管理环境发生了巨大变化,经济业务越来越复杂。高校仅停留在会计核算与记账工作的财务管理模式已无法适应新的形势变化,必须与时俱进,积极地创新财务管理模式,来迎接高等教育改革新的挑战。

一、高校财务管理中存在的问题

1. 预算管理不到位。预算管理是高校财务管理的核心,具有经费配置计划和管控的双重功能。然而,我国高校预算管理存在诸多问题:①缺乏完整的预算管控制度,在高校财务管理中起不到核心保障作用。②预算编制主体单一,往往局限于财务部门,缺乏来自其他相关职能部门的广泛参与,预算的科学性大为降低。③普遍采用“基数+增长”的增量预算法,很少考虑原有基数的合理性,容易造成教育资源的浪费(高凤岩和姜毅,2013)。④预算松弛,随意更改,执行乏力,影响了预算的严肃性与有效性。⑤预算执行结果缺乏有效的分析与考评,造成各部门热衷于争相索要教育资金却无人关心资金使用效益的困境,出现院系部门“人人抢资源,人人不关心资源”、“资源共享度低”的尴尬局面(叶青松和赵娟,2013)。

2. 经费管理不规范。主要表现在:①经费违规违纪,校园腐败与职务犯罪案件时有发生,严重影响了高校声誉。②经费使用不当导致高校财务资金不足与资产闲置和浪费现象并存(张小玲和刘昕,2012)。③科研经费问题较突出。国家相关制度对纵向课题的劳务成本开支比例规定过低又比较僵化,而大部分科研工作需要投入大量人力成本,制度规定与现实严重脱节,导致报账难、难报

账、现实中存在大量与科研活动无关的支出。这既有损于财经制度的严肃性,也严重挫伤了科研工作者的积极性。

3. 成本与风险控制意识淡薄,财务分析动力不足。目前高校会计工作模式仍是以“报账型”为主,工作范畴仍然局限于记账、算账、报账,停留在一般的资金收付的层面上,难以全面地准确地反映高校的财务状况,不能科学地核算高校办学成本,不注重资金的使用效益。

高校可能出现的风险包括:因对外投资和担保而产生的投资风险;因超越偿债能力大规模贷款而产生的融资风险;因资金收支不平衡导致拖欠职工工资、不能按时支付日常经费的财务风险;因无法及时履行各种经济合同而产生的违约风险。

当前高校面临的内外部经济环境已发生了根本改变,财会业务也相应变得越来越复杂,出现了如高额银行贷款、征地、多个校区、出租、出借物业及设备、合作办学、合作投资、签订重大经济合同、高达几十亿工程项目招标等情况(王大勇和张跃民,2013)。高校财务管理往往停留在审单据、签字报销层面,尚未树立风险理财观,明显不适应时代发展下的复杂环境。

二、高校财务管理问题的根源剖析

1. 预算软约束。有的高校在预算编制过程中,缺乏计划性与前瞻性,使预算编制与预算执行互相脱节;预算项目没有得到进一步细化,预算支出的定额和标准欠缺合理性;预算内容不够全面,不能客观地报告财务收支的全貌和重点。在预算执行过程中,没有建立相应的跟踪、分析和评价制度,不能很好地评价办学资金的使用效益。另外,还存在预算内容弄虚作假、预算约束力软化和甚至无法执行的状况。

2. 思想认识不够。由于以往高等学校的一切开支都是由国家大包大揽,使人们形成了重核算、轻管理的观

念。学校一直将资金分配放在首位,忽视了资金效益的管理,没有意识到财务管理水平的高低直接影响到高校的发展。财务人员未能真正地发挥财务管理作用。

3. 招生规模不断扩大,高校负债普遍,风险意识淡薄。高校要扩招,随之而来办学成本不断增加,教育部对经费的投入有严格的政策限制,而物价上涨,学校的运行资金捉襟见肘,但财政拨款增加有限。不得已只好贷款。据统计,2009年我国高校的银行贷款总额已超过2500亿元,为了获得了土地、校舍、设备等办学资源,大部分高校采取银行贷款来解决经费不足的问题。个别学校盲目贷款,却因过度举债超出其经济承受能力,沉重的利息支出使学校财务状况恶化,严重影响到正常的教学科研活动的开展。

高校贷款风险意识普遍不强。很多高校认为其是公益性事业,政府应该对高校的债务承担全部责任,迟早会帮助高校偿还所有银行债务。所以只要贷到款就行,一点也不担心贷款风险。然而,资金捉襟见肘,教师待遇得不到改善,高层次人才引不进、留不住,沉重的利息负担和还本压力终将成为高校持续发展的桎梏。

4. 财务人员的综合素质有待进一步提高。学校对财务人员的要求较低,没有重视高素质财务人员的培养和引进。高校财务人员的业务水平参差不齐。一些财务人员的业务能力较低,又不及时补充会计新知识,较难适应当前财务管理与会计核算的要求。

三、改进高校财务管理的措施

1. 建立科学化、精细化的预算管理机制。加强财务管理,必须树立预算管理在高校财务管理中的中心地位。一是结合学校的实际情况,根据学校发展总体规划,编制科学的、有计划的年度预算。二是坚持“量入为出、收支平衡”,合理地制定日常经费开支的定额标准。三是强化预算执行严肃性,不得随意调整预算,促使预算管理从“重分配”转向“重管理”。还要加大对预算执行的监控和,实行“问责问效”制度。

2. 更新观念,重视财务管理。学校领导必须认真学习财经法纪和财务规章制度,改变财务工作是“二线工作”的旧观念,认识到加强财务管理的重要性,认识财务管理在高校管理中的地位与作用。领导班子要正确提高财经责任的意识,强化依法理财、效益理财等观念,积极带领财务人员做好学校的财务管理工作。

3. 加强内部管控,建立有效的监督与约束机制。加强财务管理,必须有一个“统一领导,集中管理”和“统一领导,分级管理”相结合的财务管理体制,通过建立经济责任制,明确权责,完善责任追究办法,维护学校正常的财经秩序。

同时要明确部门负责人的审批权限和责任范围,坚

持“一支笔”财务制度,完善内控制度,使学校的人、财、物等部门以及相关岗位得到相互制约和牵制,规范学校的各种财务行为,进一步强化学校的财务管理。

4. 树立风险意识,合理控制贷款规模。一要坚持量力而行,勤俭办学。应根据学校发展需要与自身经济承受能力,合理控制贷款规模,同时坚决反对一切浪费行为,厉行节约。二要建立风险防范机制。应科学地合理减少银行贷款资金在项目中所占的比例,降低资金成本费用,减少学校的财务风险;合理安排和调度资金,保证及时还本付息,尽可能避免因准备不足产生资金周转困难,从而导致财务信用危机;建立贷款还款准备金制度,每年按时提取还贷准备金,确保及时还本付息。三要完善贷款风险预警制度。要认真测算贷款控制额度,确定贷款的风险指数,随时了解学校的财务风险状况,根据及时安排好相关贷款资金的筹集工作。

5. 增强成本—效益观念,强化办学成本核算。高校要树立成本与效益观念,搞好预算资金的收支管理,以绩效为导向,认真实行办学成本的核算。在编制报表过程中,要为高校的发展提供真实、可靠的成本数据信息,科学地建立成本核算制度,合理地制定高校办学成本,包括办学成本的范围、项目、计算方法,以便如实地反映高校活动的资源耗费情况。

6. 提高高校财务人员的财务管理水平。高校不仅要选好财务管理人员,还应结合高校财务工作的实际情况,确实有计划地开展定期培训,促使财务人员不断学习新知识、新经验、新制度及新政策,努力提高技术业务水平,增强财务人员的服务意识、理财意识、效益意识,不断提升财务管理能力。另外还要加强内部管理,进行综合考核,奖优罚劣,充分调动财务人员积极性,使财务人员都爱岗敬业,齐心协力,共同搞好财务管理工作。

高校应积极转变观念,加快各项财务管理制度的建设,努力做到依法理财、民主理财、科学理财和效益理财、促使高校财务管理水平再上一个新台阶。

【注】本文是教育部人文社科规划一般项目(编号:10YJA790275)和广东省普通高校人文社科重大攻关项目(编号:2012ZGXM-0009)的研究成果。

主要参考文献

1. 田靖鹏.谈高校财务管理体制的创新.财会月刊,2006;21
2. 王林昌.谈如何加强高校财务管理.财会月刊,2007;30
3. 中国注册会计师协会.财务成本管理.北京:中国财政经济出版社,2013
4. 赵善庆.高校财务预算应做到精细化管理.财会月刊,2011;2