
湖南文理学院财务“精细化”管理应用探究

邹瑜¹

(湖南文理学院, 湖南 常德 415000)

【摘要】:近年来,我国高等学校在飞跃发展的同时,高校财务管理也呈现出诸多疲软问题,如何实施财务“精细化”管理成为各大高校学习的“必修课”。本文以湖南文理学院为例进行案例分析,探讨该校“精细化”财务管理的独到之处,从五方面分析总结经验,为其他院校财务管理提供借鉴。

【关键词】:高校 精细化 财务

【中图分类号】:F23 **【文献标识码】:**A

随着高等教育的大众化、普惠化,近年来社会各界对高等院校的财经行为更为关注,如何提升高校财务“精细化”管理成为热门话题,鉴于此,笔者从高校普遍问题着手,以湖南文理学院财务“精细化”管理应用为依托,总结性提出适应我国高校财务发展的改革思路 and 做法。

1 高校财务管理面临的问题

1.1 财务管理体制不健全,内部控制管理薄弱

随着互联网与大数据时代的到来,我国高校财务管理工作的管理内容、服务对象、管理层级等方面均发生了巨大的变化。譬如,财务管理的内容不断扩大,财务管理体系分散,风险较大;人员冗余,效益不高,内审监督有效性不够,易架空等问题层出不穷。特别是公办院校,不追求利益最大化,因而存在组织机构设置不科学,权责划分不明确,部门关系理不顺,监督机制有效性不高,风险防范体系构建有限等问题。

1.2 预算不够精准,执行力不强

预算缺乏科学性,“年初预算,年初调”已成为高校预算编制的“通病”。一则预算不精准,缺少必要的调研和论证,编制方法缺乏科学性和合理性;二则未编制专项资金三年滚动规划和年度预算,部分专项资金安排分散,存在“撒胡椒面”的现象;三则绩效目标的编制不够规范和完整。“资金执行率不高就难有绩效”,高校财务预算普遍存在“两张皮”的现象。与此同时对预算项目执行进度未进行科学的比对、分析、控制、考核及评价,全面预算的激励和问责力度不够。

1.3 资金筹措渠道单一,学校发展不均衡

随着高校的不断扩建、新建实训大楼、科研基地、人才引进,筹资规模也日趋扩大,筹资难度也在增加。高校发展面临着诸

¹**作者简介:**邹瑜(1985-),女,回族,湖南常德人,硕士,湖南文理学院财务处副科长,注册会计师,从事财务、审计研究。

基金项目:湖南省财政厅2017年立项课题“基于工匠精神的高校财务精细化管理研究”,湘财教指(2017)69号的阶段性研究成果,主持人:邹瑜。

多不确定性因素,譬如,高校转型,应用技术型职业院校林立,市场竞争大,生源数量递减,教育经费收入缩减,人工成本及建设成本增加,成为各大高校亟需解决的难题。

1.4 财务管理信息化方式手段有待进一步革新

面对大数据时代,某些高校部分小账户仍采用手工做账,即使采用了电子账套,面对手工收单,财务审核人员既要审核原始单据的合法性、合规性和资金项目的有效性,同时还需要编制借贷分录,填制相关的会计账务信息,既耗时又耗力。如何实现智能化制单,这对财务管理信息化提出了更高的要求。

1.5 财务队伍配置不均衡

高校财务人员普遍存在高学历、高级职称人员少,晋级空间有限,人才激励不完备。财务人员更多的是注重业务实操,而非解读业务,反馈信息。对高校管理关注度不够,为高校领导做整体规划、目标设定提供参考依据更是少之又少。

2 湖南文理学院加强高校“精细化”财务管理的应用

通过高校财务“精细化”管理理念的应用,改善学校财务工作现状,完善内部控制建设,进一步提高学校财务管理水平,确保该校工作健康、稳定、顺利推进,为该校产教融合、转型发展、申硕及“双一流”工作保驾护航。

2.1 深化体制改革,加强内部控制管理

2.1.1 深化财务管理机制改革,提升财务管理综合水平

为切实加强内部控制、防范财务风险、提高管理效益和服务水平,学校决定芙蓉学院财务部、劳动服务公司财务、工会财务等职能职责不再保留,全部划入学校财务处,实行财务统一领导、集中核算。通过重新整合,下设4个科室:综合计划科、会计核算(结算)中心、收费管理科、绩效管理科。单设绩效管理科负责内部控制、绩效管理、预算执行及其他专项工作。人员从31人压减到26人,深层次推进“财权高度集中,事权充分下放”的财务管理机制。

2.1.2 建立健全规章制度,加强内部控制管理

为切实加强内部控制管理,学校从预算、核算、收费及绩效管理方面全面建立健全财务管理制度,先后出台《预决算管理办法补充规定》《经费报账管理规定》《收费管理办法》《关于加强预算执行管理盘活存量资金统筹使用的通知》《会议费管理办法》《芙蓉学院财务报销管理办法》等相关文件,在一定程度上优化了内部控制环境,明确各项经费审批权限和责任,确保财务运行规范合理。

为了让学校师生了解和查阅有关财经法规、制度,提高财务管理水平,财务处组织整理编撰《湖南文理学院实用财务制度汇编》,涉及国家、省级、校级财经制度共计62条,字数达到23.7万,为制度把关提供了一手资料。

2.2 实施全面预算管理,压实预算执行责任

2.2.1 实施全面预算管理

为贯彻落实党的十九大报告和中共中央、国务院《关于全面实施预算绩效管理的意见》关于“建立全面规范透明、标准科

学、约束有力的预算制度”，全面实施绩效管理的要求，学校根据省财政预算编制和政府会计制度改革工作部署，预算收入测算按照全口径原则，即纳入学校预算管理的资金收支总业务（含不可支配收入），推进预算科学精准编制，刚性约束，提高财政资源配置效率。

2.2.2 强化“花钱必问效，无效必问责”意识

一是确保预算和绩效管理一体化，提高资源配置效率和使用效益；二是要落实全方位预算绩效管理，加强保障，增强财力可持续性；三是强化绩效目标管理，做好绩效运行监控，开展绩效评价和结果应用；四是硬化预算绩效管理约束，各部门是绩效管理的责任主体，项目责任人对项目预算绩效负责，切实做到“花钱必问效，无效并问责”；五是将绩效评价结果与预算安排、调整挂钩。对低效、无效资金一律削减或取消，对长期沉淀的资金一律收回，提高资金使用效益，努力实现少花钱，多办事，办好事。

2.3 拓宽资金筹措渠道，保障学校发展需求

该学校除了进一步争取省市拨款，加大校友捐赠投入外，另调动全校相关职能部门、教学院系对口企事业单位、行政部门加大专项投入力度。

2.3.1 进一步清理暂存款

制定《往来款清理处置工作方案》，就清理任务分解及安排制订了一系列措施，进一步加强学校财务管理，提高资金使用效益，减少呆账、坏账现象。

2.3.2 加大盘活存量力度

加强预算执行管理，盘活存量资金，推进存量资金统筹使用。将项目支出使用年限由两年缩短为一年，基本支出、“三公”经费、业务经费、结转一年以上的项目支出等结余资金收回学校，盘活存量资金1亿多元统筹用于学校发展急需的重点领域。

2.4 加强管理平台建设，提升管理服务水平

2.4.1 改革创新，平台建设解难题

实施网上报账，从根本上解决报账难等问题，财务从事后管理转向事中管理，从而使得财务人员有更多的时间和精力进行事前预测，提高了财务工作效率和质量。

自助缴费与查询平台建设改变了传统的收费模式，数据实时更新与联动的互通对接，解决了学生缴费难，信息不对称等现实问题；真正实现线下业务线上办理，让数据多跑路，让人少跑腿，着实提高效能，用网络技术助推服务型机关建设。

2.4.2 联合开发新软件，对接新端口

联合财务系统软件维护厂商及银联系统开发报账短信推送服务，及时为师生反馈报账信息。“悦生活”模块自助缴费平台与财务端口的对接，解决新生不能预发银行卡，也能顺利缴费难题。通过财务管理微信公众号，让师生实时了解最新财务动态和资讯，查询收入、项目经费使用情况、制度文件、服务指南等。

2.4.3 深化“业财税”融合，实现互联互通大格局

财务处作为一个独立的部门将走向多部门业务系统融合(业财融合),如与人事管理系统、资产管理系统、科研管理系统、合同管理系统、教务系统、学工系统等部门系统的对接,通过将财务处服务器托管至学校信息与现代教育技术中心并架设中心机房与财务处专线,一方面规避由于未使用专线互联导致的财务处内部系统基础数据自动融合度低,即使采用离线数据备份恢复的方式处理基础数据也不能实时传输,工作效率低下等问题;另一方面实现多部门业务与财务核算互联互通的目标,建立涵盖各方面、各环节的综合财务管理信息平台,如学生入校、离校等可以向学校数据中心提供学习缴费结算情况等数据,通过信息化手段,提高财务管理的规范化和高效化。

2.5 加强财务队伍建设,培养服务型人才

随着新政府会计制度改革和信息化建设的发展,对财务人员提出了更高的要求。高校财务人不仅需要过硬的财务业务知识和技能,更须具备良好的心理素质和服务大局的意识,从而推动高校财务管理工作的有序稳健开展。

2.5.1 提升文理财务人整体业务素质,以讲促效

学校采取多种方式提升财务人员整体业务素质,如开展财务联络员制。进一步提高财务服务水平,加大对财务政策的宣传和指导,加强与各单位的有效沟通,广泛听取师生对学校财务工作的意见和建议,方便快捷的为教学、科研服务,做到“一级带着一级干,一级做给一级看”。为保障制度落实,由财务处负责人带队深入全校每个教学学院,组织财务制度解读宣讲活动、科研经费管理座谈、科研报账宣讲会等。

2.5.2 设立绩效激励机制

建立一支高效的财务队伍是实施财务精细化管理的首要保障。高校应有所侧重的为财务人员提供理论培训、职业规划、职称晋级、岗位轮换、绩效待遇等方面的良好条件,以激发他们不断提升管理服务意识,创新财务方法,拓展认知领域,促动绩效激励制度建设形成整体合力。

3 展望

高等学校要进一步完善“规范透明、标准科学、约束有力”的预算制度,提高资金的使用效率,创建节约型校园环境。深入贯彻《行政事业单位内部控制规范(试行)》,全面建成“权责一致、制衡有效、运行顺畅、执行有力、管理科学”的学校内部控制体系,更好发挥内部控制在提升高校内部治理水平、规范内部权力运行、促进依法治校、推进廉政建设中的重要作用。着力构建“全方位、全过程、全覆盖”的预算绩效管理体系,实现预算和绩效管理一体化,做到从预算编制——执行监控——结果应用——下阶段预算编制的全过程绩效管理。积极争取政策和资金支持,多渠道筹集办学资金,争取学校收入稳中有升,提高财务保障能力。加强财务队伍建设,规范财经纪律,增强责任意识,畅通人员职称职级晋升渠道,全面提升学校财务管理的服务水平。

参考文献:

- [1]李静. 高校财务管理:创新与发展[J]. 山西财经大学学报, 2019, 41(S1): 40-41.
- [2]周亚君, 毛成银. 新时代背景下如何做好高校财务工作[J]. 江苏高教, 2018, (06): 42-44.
- [3]梁勇, 干胜道. 基于内涵式发展的高校财务管理创新[J]. 四川师范大学学报(社会科学版), 2017, 44(02): 79-84.
- [4]赵善庆. 公立高校财务精细化管理标准研究[J]. 财经问题研究, 2016, (S1): 110-112.

[5]中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见[N]. 人民日报, 2018-02-04.