

水利财务管理效能的现实审视与优化路径研究

韩 政

盐城市通榆河枢纽工程管理处, 中国·江苏 盐城 224000

【摘 要】水利财务管理工作是水利事业健康发展的基石。当前,部分水利单位在预算编制、资产管控及内部审计等环节存在明显短板,制约了资金使用效益与管理水平的提升。本文结合工作实践,系统剖析了部门预算编制不准、国有资产管理松懈、资金使用效率偏低、考核标准模糊、培训覆盖面窄、跨部门沟通不畅及工程审计不到位等七项突出问题。针对上述症结,提出应通过科学编制预算、强化资产全生命周期管理、细化考核指标、分层级开展财务培训、构建全过程审计监督体系等策略,切实提升财务管理的规范化与精细化水平,为水利现代化建设提供坚实的财务保障。

【关键词】水利财务; 预算管理; 国有资产; 内部审计; 资金效能

在水利现代化建设深入推进的背景下,财务审计工作的规范性与有效性直接关系到工程项目的顺利实施与公共资金的安全运行。从近年来的工作实践看,局系统内部通过强化预算执行、落实财经纪律、完善内控制度等举措,财务管理水平有了显著提升。然而,与全市水利事业发展的实际需求相比,局直部分单位的财务审计工作仍显滞后。预算执行缺乏刚性、资产底数不清、资金沉淀严重、考核问责缺位等现象时有发生,暴露出管理理念与制度执行之间的深层矛盾。本文立足于真实的工作观察与数据反馈,不回避问题,不堆砌术语,试图从操作层面梳理出可落地的改进方案,以期同类单位的财务转型提供参考。

1 财务审计工作面临的突出短板

从管理控制论的角度审视,财务审计的失效往往并非源于单一环节的失控,而是预算生成、资产流转、信息沟通等多个子系统共同失守的结果。当预算编制缺乏前瞻性,资产台账与实物脱节,考核又无法形成闭环约束,整个财务链条便会出现“系统性松动”。以下七个方面的具体表现,正是这种结构性短板的典型标本。^[1]

1.1 部门预算编制偏离实际需求

预算编制是单位全年运行的财务蓝图,应当建立在清晰的年度任务与发展规划之上。然而,部分局直单位习惯于“翻旧账”,直接将上年度预算略作调整便上报,对本单位下一年度的重点资金安排与发展方向缺乏基本判断。这种做法导致预算内容虚化,约束力大幅削弱。一个典型的后果是:年中急需开支的事项没有预算支持,而已经列支的项目却迟

迟无法执行,最终造成预算与执行“两张皮”。

1.2 国有资产管理呈现松散状态

资产管理的规范性往往是单位财务管理水平的直观反映。从近年组织的资产检查结果来看,物资采购不验收、材料出入库不办理手续、固定资产无专人负责等乱象并非个例。更令人担忧的是,个别单位存在个人配套电脑、照相机超标准配置,以及工程类资产入账滞后等问题。这些管理盲区直接加大了国有资产流失或使用保管不当的风险,也让每年的资产清查变成了形式上的“数字游戏”。

1.3 资金使用效能未能充分释放

从局机关到局直单位累计27家机构的历年决算报表中可以看出,往来资金、结转结余资金的结构矛盾十分突出。一部分单位资金长期趴在账上,另一部分单位却因预算不足而影响项目推进。“用与不用一个样、用多用少一个样”的怪现象长期存在,不仅与财政部门加快支出进度、盘活存量资金的要求背道而驰,也与我当前较快的水利建设节奏不相匹配。

1.4 财务考核标准缺乏可操作性

考核细则不具体、处罚条款不明确,直接导致财务管理考核流于形式。部分单位出现了“打和牌”的现象——干好干坏一个样,干与不干没区别。超预算支出、经费结转过大、会计结算不规范、挤占工程经费等行为长期得不到纠正。没有问责的压力,制度就只能停留在纸面上,难以形成真正的管理闭环。

1.5 财务培训对象与内容双双受限

财务培训长期被窄化为“财务人员的专属事务”，单位负责人、中层干部及业务科室人员很少参与财经法规的学习。这就造成一个尴尬的局面：一线财务人员对政策要求了然于胸，但签字审批的领导却仍在沿用老办法、老规矩办事。与此同时，专业培训内容往往偏重理论，与日常对账、报销、结算等实操环节脱节，培训效果大打折扣。

1.6 跨部门财务沟通机制不畅

沟通能力的强弱直接影响办事效率。以新近实行国库集中支付制度的几个单位为例，面对财政部门提出的新要求，部分人员采取“等、靠、拖”的被动应对方式，既不主动向财政或主管部门请示，也不及时反馈困难。更典型的表现是：在政府采购制度全面推行后，个别部门仍沿袭过去的自行采购习惯，导致付款环节屡屡受阻，财务管理工作陷入被动局面。

1.7 工程审计停留于末端把关

绝大多数局系统财务人员对工程施工管理、造价编制等专业知识缺乏了解，项目审计经验明显不足。内部审计体系的不完善加剧了这一困境：审计通常发生在工程初步验收之后、竣工验收之前，属于典型的事后监督。这种模式无法对工程建设中间过程进行穿透式监管。同时，审计范围被人为缩小，多数审计只盯着建管费等已发生的财务事项，审计手段也相对单一——要么逐笔审查会计科目，要么按定额编制顺序通盘核查，既费时费力，又难以发现深层问题。

2 强化财务审计效能的可行路径

补齐财务管理的短板，不能止于零敲碎打的修补，而应当沿着“预算生成—资产流转—支出控制—审计反馈”的管理闭环，构建一整套相互咬合的改进机制。每一项对策都应力求精准回应前文剖析的病灶，做到有靶向、可落地、能追踪。基于这一思路，从以下七个维度提出具体的优化方案。^[2]

2.1 科学编制预算，压实编制责任

预算编制是一项集预测与决策为一体的系统性工程，涉及单位管理的方方面面。各单位主要负责人应亲自抓预算编制，认真研究下一年度的发展规划与具体任务。对按规定需要保障的经费必须打足，不留硬缺口。主要负责人作为预算编制的第一责任人，要把这项任务想全、想实——这既是责

任，也是领导水平的体现。局层面要增强服务意识，加强对全局预算编制的指导与统筹，切实提高预算的准确性、合理性与科学性。一旦预算获批，各单位主要领导要带头执行，树立法律意识与规矩意识，规范使用每一项预算指标。

2.2 规范资产管控，纳入干部考核

局直各单位首先应当转变观念，坚决克服“重建设、轻实物管理”的倾向。将国有资产管理情况纳入领导干部年度考核内容，倒逼单位负责人自觉重视资产的购置、使用、保管、调拨、转让、处置、报废等全流程管理。在此基础上，以财政部门资产管理办法和《盐城市水利局行政事业单位国有资产管理暂行办法》为指导，结合本单位实际，制定可操作的内部控制制度。考核制度的建立同样不能缺位——奖优罚劣要落到实处，切实调动资产管理人员的主动性与积极性。

2.3 健全内控制度，严控支出流程

依据《会计法》及最新颁布的财经法规，结合现行财务制度的执行反馈，各单位应及时修订完善本单位的财务管理制度。修订工作不能走过场，要增强制度的针对性与可操作性。规范财务支出报销程序是另一个关键抓手：先由财务部门按规定认真复核，符合规定的报主要领导预审，再报分管财务领导签批，形成相互制衡的监督链条。大宗物资采购必须履行政府集中采购程序，成立采购领导小组，做到先上会、办好手续、再按集中采购项目与单价进行采购，杜绝违规操作。

2.4 提升沟通效能，强化主动意识

办事人员的责任感与使命感需要被唤醒——按时完成工作应当成为第一要务。对于无法独立解决的问题，要及时向相关部门请示，不能把问题捂在手里。局层面要加大对业务知识、法律法规、具体办事流程的宣传力度，提高全员对规章制度的知情度，减少因信息不对称造成的反复退单。与财政、审计等业务主管部门的交流学习要常态化，遇到新业务要多请示、多请教，吃透精神后再动手，才能少走弯路。

2.5 加快资金结报，实行限时办结

审核支付时间必须缩短，限时办结制要真正落地。未按时完成支付的，应追究相关单位领导及办事人员的责任。上级下达的专项资金原则上应在两年内结报完毕，省级防汛维修养护类项目如确需延期，要及时与财政部门沟通并列入下

一年度预算。各单位自行管理的基建户资金,要严格按照工程进度付款,不得擅自截留。财政资金支付实行“谁分管、谁签字、谁负责”的原则,支付前由局直单位各分管领导及时向主要负责人报告,确保资金去向清晰、责任可溯。

2.6 拓宽培训对象,分层分类施教

财务培训不能再被窄化为“财务人员的事”。单位负责人、中层以上干部必须带头学习财经法规,做好榜样,带动广大职工理解财务、支持财务。培训内容的设计要告别纯理论灌输,转向“问题导向”——日常报销中哪些环节最易出错?政府采购流程中哪些步骤最易卡顿?把这些真实难题搬进课堂,邀请财政部门专家面对面答疑,才能取得实实在在的效果。枢纽处组织中层以上干部与专家互动交流的做法,已被证明是一条可行的路子,值得推广。

2.7 深化审计监督,前移监控关口

针对水利工程周期长、投资大的特点,必须变事后审计为事前介入与事中跟踪。“跟踪审计”让审计与工程建设同步推进,确保监督不留死角和盲区。提高内部审计的地位是前提——要保证审计机构隶属关系的独立性、审计人员的独立性以及审计业务的独立性。审计范围要同步扩大,资金安排的合法性、调度工程款的及时性都应纳入审

计视野。一句话,哪里有建设资金,哪里就应该有审计的触角。具体方法上,要根据工程特点灵活选择全面详查法、个别抽查法、定型图核对法或对比审计法,既节约时间费用,又提升审计质量。

水利财务审计工作从来不是孤立的技术性事务,它扎根于每一笔预算的编制、每一项资产的流转、每一次支出的审核之中。当前局直部分单位暴露出的预算虚化、资产松散、沟通梗阻等问题,表面看是操作层面的不规范,深层反映的则是责任意识与制度刚性的双重缺失。破解之道无捷径可言——既需要主要负责人亲自抓预算、管资产、盯审计,也需要培训、考核、沟通等配套机制同步发力。唯有将制度红线转化为日常习惯,把每一次复核、每一场培训、每一轮审计做实做细,才能真正守住水利资金的安全底线,为全市水利现代化建设提供经得起检验的财务支撑。

参考文献:

- [1] 王丽娟,张勇.水利事业单位财务内部控制存在的问题及优化策略[J].水利经济,2022,40(3):67-70.
- [2] 李宏伟,陈晓红.新预算法背景下部门预算编制精细化路径研究——以水利系统为例[J].财务与会计,2023,(5):52-55.