

河南省高校财务管理存在的问题及精准治理对策研究

——基于省管高校财务管理案例分析

许晓丽

(郑州航空工业管理学院 河南省郑州市 450016)

【摘要】 随着全国高等教育改革的不断深入,河南省管高校办学自主权不断加大,经费来源多元化,对高校财务管理水平提出了更高的要求。本文以河南省管H高校为例,分析该校财务管理存在的问题及原因,并对H高校财务管理精准治理提出相应解决策略,以期提升河南省管高校财务管理水平提供有效的思路和方法借鉴。

【关键词】 省管高校;财务管理问题;精准治理

随着我国高等教育市场化发展趋势,高等院校日益成为我国经济市场的特殊主体。2019年全国教育大会对我国高等教育内涵式发展提出了新的要求。河南作为教育大省,全省高校总数从1949年的1所增加到现在的140余所,在校生人数从800人扩张到今天的近300万,办学规模的急速扩张,与之相匹配的是相对落后的管理理念和尚不发达的地方经济,努力提升河南省高校教育投资效益,提高财务管理水平,是河南高校特别是省管高校管理者必须考虑的财务战略问题。

一、H高校财务管理当前存在的问题

学校情况概述:H高校是一所河南省管全日制公办职业院校,由两校合并形成,总占地面积近1000亩,拥有教职工近500余人,在校生12000余人,总资产近12亿元,负债近5亿元,其中教学科研仪器设备资产近6000万元,拥有财务人员8人。

(一) 预算管理水平不高

H高校虽然已开展了预算管理工作,但预算编制存在不精细、不准确情况,有些预算管理形同虚设,部分年度预算没有以学校正式文件下发,预算执行不严格,存在赤字预算现象,预算绩效考核几乎没有开展。较低的预算管理水平导致了学校整体财务管理水平不高。

(二) 财务风险意识不强

H高校由于两校合并、新校区建设等历史原因,贷款规模巨大,给学校目前事业发展带来沉重的债务负担。且存在部分新增贷款未取得教育厅、财政厅审批等情况。较大的资产负债比率,使还款压力和利息费用压力较大,为学校带来了相当程度的财务风险。

(三) 重财务核算轻财务管理

H高校整体管理机构设置不合理,没有设置国有资产管理处和审计处,财务处兼顾了三个部门的工作职能。而财务处工作人员仅有8人,人员的缺乏加上工作职能的扩大,导致财务部门只能首先保证正常财务核算工作完成,而无暇顾及更高层面的财务管理工作,加上传统的财务观念的束缚,财务管理的理念淡薄,使H高校的整体财务管理水平低下。

(四) 缺乏成本管理意识

由于高等院校的特殊性,一直以来各高校都没有进行严格

意义上的成本核算与管理,一方面政府没有严格的成本核算要求,另一方面高等院校以往粗放式的管理模式,导致各高校成本管理意识淡薄。随着中国教育改革发展的需要,对高校也提出了进行成本核算与精细化成本管理写需要与要求。H高校目前仅实现简单地管理各项支出,但没有注重资金的使用效益与分析,缺乏成本管理意识和方法。

(五) 财务管理信息化方式手段落后

H高校的财务信息化工作存在较严重的信息孤岛现象,电子报账几乎无新的发展,传统人工报账一直未转型,报账慢报账难现象一直未能从根本上得到解决,财务信息对学校发展和决策支持作用受到严重制约,财务信息化水平与上级部门的要求与学校发展的实际需求还有既定差距。

二、H高校财务管理存在问题的成因分析

(一) 预算管理体制不健全

H高校对预算管理重视程度不够,观念淡薄,这决定了H高校无法将预算管理工作上升至战略管理高度。H高校预算编制人员对预算的整体理解与把控能力不高,直接导致预算编制的结果难以令人信服。从时间方面来看,H高校预算编制工作启动时间较晚,加上编制效率偏低,编制时间紧张,难免编制结果不够精细。从各业务部门间的协调关系来看,缺乏财务部门与各业务部门之间的充分协调与沟通,没有经过反复多次的论证过程。

(二) 财务制度建设滞后

H高校经过多年的探索与改革,财务管理工作有了一些成效,但H高校目前仍存在财务机构设置不合理、财务岗位职责分工与业务处理不规范等情况。如学校未设置专门的资产管理部、审计部,不符合机构设置的要求;由出纳负责编制每月的银行余额调节表,违反了不相容岗位职责相互分离的法规要求;没有对资金管理的关键岗位实施定期轮岗制度;超额领用现金;对往来款项管理缺少专门规定,未建立相应往来款项定期清理机制等。

(三) 内部控制体系不完善

H高校尚未建立内部控制相关制度,未制定内部控制手册,也没有设立专门的审计部门,无法正常发挥内部审计的工作职能。学校长期以来只重视资金投入,而忽视资金是否得到充分

利用以及如何提高资金使用效率方,对各项经济业务缺少做到事前、事中、事后的全过程监督,产生极大的财务风险隐患。

(四) 财务人员素质不高

H 高校财务人员普遍学历层次较低,整体素质不高。财务人员对各级财经法律法规和大政方针政策,掌握的不够透彻,运用不够灵活,对本行业的有关理论、业务知识和技能掌握的不够精深。平时忙于业务,学习、交流、参加相关业务培训的时间难以保证。

三、H 高校财务管理精准治理对策

(一) 实行全面预算管理

1. 完善预算管理制度。制度是高效管理工作的先决条件,制定一套科学完备的全面预算管理制度,严格规范全面预算管理流程,强化预算工作的权威性,是确保预算工作顺利进行的前提和保障。

2. 建立预算绩效考核体系。随着国家及河南省全面预算管理工作的不断推进,2020年河南省加强对各高校预算绩效的考核要求,从2021年开始,省级财政支持项目的申报将严格进行预算绩效的考量,各高校必须迅速建立起预算绩效考核体系,加强对预算绩效的管理,才能提高学校预算项目立项的科学性,从而顺应上级的政策要求,争取到更多项目的财政资金支持,缓解学校资金压力。

3. 搭建预算管理信息化平台。目前的高校财务已面临“大、智、移、云”的新环境,预算管理工作要实现精准高效,必须与时代接轨,整合学校信息化资源,搭建预算管理信息化平台,形成信息共享,以大数据核算代替人工核算。

(二) 完善内部控制与监督机制

1. 加强内部控制建设进度。H 高校目前未按照财政厅要求开展内部控制规范建设,内部控制体系建设进度缓慢,尚未编制内部控制手册,部分建立起的内控制度也形同虚设,没有实现真正地落地执行。完善的内部控制制度体系有助于提高高校治理能力和治理体系现代化水平,提高高校防范财务风险的能力。H 高校必须迅速建立健全内部控制体系,建立科学合理的内部治理结构,强化内部审计,推进高校风险评估制度建设,加强财务信息化平台建设,只有这样,才能有效提高学校整体财务管理水平。

2. 建立内、外部审计与民主监督相结合的监督机制。党的十九大报告指出“要加强对权力运行的制约和监督,让人民监督权力,让权力在阳光下运行,把权力关进制度的笼子”。在高校面向社会独立自主办学的新形势下,作为市场经济的特殊主体,建立内、外部审计与民主监督相结合的监督机制,是加强高校对权力运行制约和监督的有效方式和手段。

(三) 优化财务管理业务流程

高校的财务管理工作并不是财务部门一家的事,涉及到全校上下所有机关部门、教学院部,财务活动的复杂性和涉及范围的广泛性,决定了财务管理工作是一条长而复杂的业务链,

需要各部门协作共同完成。虽然高校各部门间工作流程存在差异,但都基本包含了对资金流、信息流及物流的管控,可以通过对这三条主线加强财务管理的业务流程管控,来不断优化业务流程。而因优化资金业务流程与师生切身利益联系最为密切,资金流的优化是确保高校财务管理正常运转的基础。H 高校目前整体信息化程度较低,严重影响学校财务管理水平的现状,政府应进一步加强对高校信息化建设工作的督促检查,切实贯彻落实财政部会计信息化工作规范的要求,适应“大、智、移、云”的新时代要求。

(四) 简政放权实施目标管理

教学院部是高校内部运行的主体与核心,处在教学与管理一线,是否能够赋予教学院部足够的管理自主权,尤其是财务管理权限,对于充分发挥教学院部的办学活力,促进高校各项事业发展至关重要。逐步赋予各教学院部一定的财务开支自主权,充分调动它们经费使用的主动性和责任感,将对强化各教学院部建立科学财务管理观念,不断提高经费核算和财务管理水平具有重要作用。

(五) 合理负债灵活筹资

目前,财政对高校的经费投入不足成为普遍现象,省管高校的经费来源日益紧张,很大一部分财政资金要靠高校通过项目申报获批取得,各高校间的财政资金竞争越来越为激烈。作为学科竞争优势不强、管理薄弱的 H 高校来讲,通过竞争取得的财政资金划拨少之又少,加上社会资源匮乏,办学资金压力大,高额的负债给学校发展带来了很大的财务风险。对于 H 高校面对的较重债务负担,一方面要从自身积极挖掘潜力,通过扩大招生规模、提高社会服务收益、努力争取社会及校友捐赠等方式筹措资金,另一方面也要积极争取政府的帮扶政策。

(六) 提升财务分析能力

财务分析能力在某种程度上来讲,对高校各项事业的发展起到耳鼻的作用,财务分析工作是否能够有效开展不仅决定着高校决策层对自身财务经济状况的了解程度,更是高校各项发展规划决策制定的重要依据。首先,要加强财务预算分析,强化高校预算管理向科学化规范化发展。通过对上期预算执行情况和下期财务收支预算的事先分析,科学制定预算方案,在预算的执行过程中通过对比分析,及时纠偏纠错,确保预算目标的顺利实现。其次,加强办学成本分析,不断提升学校办学效益,使国有资产保值增值。

(七) 强化财会人员队伍建设

财会人员队伍水平的高低,很大程度上制约着高校财务管理工作水平的高低。首先,要解决人员数量问题,通过科学定编定岗,合理确定人员职数,确保人员到位。其次,要明确工作职责,建立健全财务管理工作责任制,建立奖惩机制,激发人员活力。再次,要加强财务人员业务能力和职业道德素质的提升。科学制定财务人员素质能力提升计划,持续不断的分批分层次开展全员培训活动,加强财务人员间业务交流,以制度化形式确保每周至少半天的业务交流与学习时间。

参考文献

- [1] 王天怡,王丹.现代财务管理手段应用于高校财务管理工作的研究[J].农村经济与科技,2018,29(8):97-98
[2] 唐悦琪.新财务制度对高校财务管理影响分析[J].现代商业,2019(9):153-154