

高校资产经营公司财务管理存在的问题及对策

闫琦

辽宁大学 辽宁省沈阳市 110036

摘要: 本文聚焦高校资产经营公司财务管理领域,深入剖析其现存问题并提出针对性对策。首先概述高校资产经营公司当前的财务管理模式,主要有分权型、集权式与混合型财务管理模式,指出实际运营中暴露出固定资产管理薄弱、绩效评价体系不完善、利润分配政策不合理、财务管理制度不规范以及监管管理机制不健全等诸多问题,并且提出针对性解决对策,可以从优化固定资产管控、构建多元绩效体系、均衡利润分配政策、规范财务制度流程、强化内控经济责任这几方面,旨在提升高校资产经营公司财务管理水平,促进其健康、可持续发展,更好地服务于高校产学研融合及国有资产保值增值目标。

关键词: 高校资产经营公司; 财务管理; 固定资产; 利润分配; 绩效评价

随着高等教育事业的蓬勃发展以及高校产学研一体化进程的加速推进,高校资产经营公司应运而生,且在高校发展中扮演着日益重要的角色。高校资产经营公司作为连接高校科研成果转化与市场运营的关键纽带,承担着国有资产保值增值、促进科技成果产业化等重要使命^[1]。其财务管理水平不仅直接关系到公司自身的运营效率与经济效益,更对高校整体发展战略的实施有着深远影响。在当前复杂多变的经济环境与政策背景下,深入探究高校资产经营公司财务管理存在的问题并寻求切实可行的对策,具有极为重要的现实意义与理论价值,有助于进一步优化高校资产配置,提升高校综合竞争力,推动高校教育事业与市场经济的深度融合。

1 高校资产经营公司现有财务管理模式

1.1 分权型财务管理

分权型财务管理模式下,高校资产经营公司下属各子公司或业务部门在财务管理方面拥有较大自主权。它们能够根据自身业务特点与市场需求,灵活制定财务决策,如资金使用计划、预算安排以及利润分配方案等。这种模式有利于充分调动基层部门的积极性与创造性,使其能快速响应市场变化^[2]。比如一些科技成果转化项目中,子公司可迅速决定资金投入,抓住市场机遇。然而,过度分权可能导致公司整体财务目标难以统一,各部门间协调成本增加,甚至出现局部利益损害整体利益的情况。

1.2 集权式财务管理

集权式财务管理强调公司总部对财务的集中掌控。公司重大财务决策,如大额资金调配、重大投资项目决策、财

务预算审批等均由总部统一制定。这种模式能确保公司整体财务战略的一致性与协调性,有效防范财务风险^[3]。以高校资产经营公司对外投资为例,总部可从宏观层面评估投资项目的可行性,避免盲目投资。但集权式管理可能限制下属部门的主动性,决策过程相对冗长,难以适应快速变化的市场环境,在一定程度上削弱了基层部门应对市场的灵活性。

1.3 混合型财务管理

混合型财务管理模式融合了分权型与集权式的特点,公司总部在把握重大财务决策权的基础上,适度下放部分日常财务管理权限给下属部门。对于涉及公司战略方向、重大资金运作等关键财务事项,由总部统一决策;而对于一些常规业务的财务操作,如日常费用报销、小额资金使用等,则由各部门自主管理^[4]。这种模式试图在保证公司整体财务管控的同时,给予基层部门一定的自主空间,以平衡集权与分权的利弊。比如在制定年度财务预算时,总部确定总体预算框架与关键指标,各部门在框架内根据实际业务情况细化预算安排,提高预算的科学性与可行性。

2 高校资产经营公司财务管理现存问题

2.1 固定资产管理薄弱

在高校资产经营公司中,固定资产管理存在诸多漏洞。一方面,资产购置环节缺乏科学规划,部分资产重复购置现象严重,造成资源浪费,一些实验设备在多个部门重复配置,使用率却不高。另一方面,资产日常管理混乱,资产台账记录不完整、不准确,资产盘点工作执行不到位,导致资产流失情况时有发生。此外,资产处置过程不规范,

缺乏有效的评估与审批流程，可能造成国有资产低价处置，损害学校利益。

2.2 绩效评价体系片面

当前，高校资产经营公司的绩效评价体系存在明显缺陷。评价指标单一，往往侧重于财务指标，如利润、收入等，忽视非财务指标，如科技创新能力、市场拓展能力、员工满意度等对公司长期发展的重要影响^[5]。同时，评价标准不够科学合理，未能充分考虑公司所处行业特点、市场环境以及业务发展阶段等因素，导致评价结果无法真实反映公司运营绩效。对于处于创业初期的子公司，过于强调短期盈利指标，可能限制其研发投入与市场开拓，不利于公司长远发展。

2.3 利润分配政策失衡

部分高校资产经营公司在利润分配时，未充分考虑公司发展战略、股东利益以及员工激励等多方面因素。一方面，对股东分红过多，导致公司留存收益不足，影响公司后续发展所需资金的积累，限制了公司在技术创新、市场拓展等方面的投入。另一方面，对员工激励不足，利润分配未与员工绩效有效挂钩，难以调动员工的工作积极性与创造性，不利于公司核心竞争力的提升。再加上利润分配政策在不同子公司或业务部门之间存在不公平现象，可能引发内部矛盾，影响公司整体运营效率。

2.4 财务管理制度不够规范

在财务核算方面，部分公司会计核算方法不统一、账目处理不规范，导致财务数据失真，无法为公司决策提供准确依据。在资金管理方面，资金使用效率低下，资金闲置与资金短缺现象并存。同时，缺乏有效的资金风险预警机制，对资金链断裂风险防范不足。在预算管理方面，预算编制方法简单粗糙，预算执行缺乏刚性约束，随意调整预算的情况较为普遍，使得预算失去了应有的控制与监督作用^[6]。

2.5 监管管理机制缺失

内部监管方面，公司内部审计机构独立性不足，审计范围有限，难以对公司财务管理进行全面、深入的监督。同时，内部监督制度执行不到位，对违规行为的处罚力度不够，导致一些财务违规现象屡禁不止。外部监管方面，高校作为资产经营公司的主要出资人，对公司的监管存在一定的滞后性与局限性。政府相关部门的监管也存在职责不清、协调不畅等问题，无法形成有效的监管合力，使得高校资产经营公司在财务管理方面存在较大风险隐患。

3 高校资产经营公司财务管理对策

3.1 优化固定资产管控

通过建立科学的固定资产购置决策机制，在购置前进行充分的市场调研与需求分析，结合公司业务发展规划，合理确定资产购置计划，避免重复购置。加强固定资产日常管理，完善资产台账，明确资产责任人，定期进行资产盘点，确保账实相符。规范资产处置流程，引入专业的资产评估机构，对资产进行公正评估，严格履行审批手续，防止国有资产流失。除上述措施外，高校资产经营公司应定期对固定资产进行价值重估。由于市场和技术发展变化迅速，固定资产的实际价值可能与账面价值存在差异。通过定期价值重估，能更准确地反映资产的真实价值，为公司财务决策提供可靠依据。在重估过程中，需依据行业标准和市场行情，运用科学的评估方法，确保评估结果客观公正。同时，利用信息化手段，建立固定资产管理信息系统，实现对资产全生命周期的动态监控与管理，提高资产管理效率。

3.2 构建多元绩效体系

可以构建多元化的绩效评价指标体系，除财务指标外，增加科技创新、市场份额、客户满意度、员工发展等非财务指标，全面、客观地评价公司运营绩效。根据公司不同业务特点与发展阶段，制定差异化的评价标准，提高评价结果的科学性与合理性^[7]。为确保评价标准的精准性，公司可以采用大数据分析技术，收集同行业企业在不同发展阶段的各项绩效数据作为参考，同时结合自身内部业务数据进行深度挖掘与分析。比如，分析不同业务部门在特定市场环境下的业绩增长规律，以及不同类型项目对公司整体绩效的贡献度等。通过多维度的数据对比与分析，为不同业务和发展阶段制定出更贴合实际、更具针对性的评价标准，使绩效评价结果能更精确地反映公司运营状况。加强绩效评价结果的应用，将其与员工薪酬、晋升、奖励等挂钩，充分发挥绩效评价的激励导向作用，激发员工的工作积极性与创造力，促进公司整体绩效提升。

3.3 均衡利润分配政策

综合考虑公司发展战略、股东利益以及员工激励等因素，制定科学合理的利润分配政策。在保证股东合理回报的前提下，适当留存利润用于公司长期发展，加大在技术研发、市场拓展、人才培养等方面的投入。同时，建立与员工绩效紧密挂钩的利润分配机制，根据员工的工作表现与贡献大

小,合理分配利润,充分调动员工的工作积极性。此外,为实现利润分配的科学合理性,公司可建立利润分配动态调整机制。依据公司年度经营状况、市场竞争态势以及行业发展趋势等因素,每年对利润分配方案进行评估与调整。比如当公司面临激烈的市场竞争,需要加大研发投入以提升竞争力时,可适当减少短期分红,将更多利润用于技术创新。同时,定期邀请外部财务专家对利润分配政策进行评估,确保政策始终符合公司长期发展战略与各方利益诉求。加强对利润分配政策的沟通与宣传,确保股东、员工等各方对政策的理解与支持,营造良好的内部发展环境。

3.4 规范财务制度流程

有必要完善财务核算制度,统一会计核算方法,规范账目处理流程,确保财务数据的真实性、准确性与完整性。加强资金管理,优化资金配置,提高资金使用效率。建立资金风险预警机制,实时监控资金流动情况,提前防范资金链断裂风险。强化预算管理,采用科学的预算编制方法,提高预算编制的准确性与精细化程度^[8]。通过引入零基预算和滚动预算相结合的编制方式。零基预算促使各部门重新审视各项业务活动及其资金需求,避免不合理的费用支出。滚动预算则根据市场变化和公司实际运营情况,持续更新预算数据,增强预算的灵活性。同时,利用预算管理软件,对预算执行过程进行全程跟踪与监控,实时掌握预算执行进度,以便及时发现并调整措施。加强预算执行的刚性约束,严格控制预算调整,定期对预算执行情况进行分析与考核,确保预算目标的实现,通过完善财务管理制度,为公司财务管理提供坚实的制度保障。

3.5 强化内控经济责任

通过加强董事会建设,优化董事会成员结构,提高董事会决策的科学性与独立性。明确董事会在财务管理中的核心地位,赋予其重大财务决策权,加强对公司财务战略、预算方案、利润分配等重大事项的审议与监督。同时,健全内部经济责任制,明确公司各部门、各岗位在财务管理中的职责与权限,将财务管理责任层层落实到具体人员。通过建立有效的责任追究机制,对财务管理过程中的违规行为进行严

肃问责,确保财务管理工作的规范有序开展。此外,公司应定期开展内部财务管理培训与考核,提升员工的专业素养和责任意识。培训内容涵盖财务法规、制度流程等方面,考核结果与员工绩效挂钩,促使员工主动遵守财务规范,从源头上减少违规行为的发生。

结束语

高校资产经营公司财务管理水平的提升是一个长期而复杂的过程,需要从多个方面入手,不断完善财务管理模式,解决现存问题。通过实施上述针对性对策,能够有效加强固定资产管理、健全绩效评价体系、优化利润分配政策、规范财务管理制度以及强化内部监管,从而提升高校资产经营公司的财务管理效能,实现国有资产保值增值,推动高校产学研协同发展,为高校教育事业的进步提供有力支撑。

参考文献

- [1] 杨艳慧.企业改制过程中的财务管理问题及对策研究[J].乡镇企业导报,2024,(23):153-155.
- [2] 孟若琦.业财融合背景下高校财务管理优化思考[J].财务管理研究,2024,(10):172-175.
- [3] 袁泉.完善高校资产经营公司财务管理工作的探讨[J].销售与管理,2024,(23):96-98.
- [4] 边嘉莉.业财融合背景下高校财务管理转型探究[J].投资与创业,2024,35(11):49-51.
- [5] 王慧.国有企业财务分析存在的问题及对策[J].纳税,2024,18(10):49-51.
- [6] 郑璟菁.浅析中小型高校资产经营公司的财务管理风险——以D资产公司为例[J].今日财富,2024,(06):146-148.
- [7] 李碧云.高校财务绩效考核存在的常见问题及对策研究[J].行政事业资产与财务,2024,(04):22-24.
- [8] 高菲菲.业财融合背景下高校财务管理转型升级策略探究[J].财会学习,2023,(21):19-21.

作者简介:

闫琦:女,中共党员,1978年4月出生,硕士学位,职称助理研究员,主要研究方向高校教育管理;