

高校后勤财务管理存在的问题及改进措施

庄阳霞

(云南农业大学 后勤集团, 云南 昆明 650201)

摘要: 高校后勤改革历经多年, 逐步形成了准社会化的三种基本运行模式, 但与之相配套的财务管理仍存在一些问題, 在新的政策环境下, 对高校后勤财务存在的问题进行对比等系列分析, 并结合高校后勤当前所面临的新问题及新机遇, 提出了加强改进措施, 对后勤财务管理和后勤集团的发展具有一定的现实意义。

关键词: 高校后勤; 管理; 财务管理

中图分类号: C 931 **文献标识码:** A **文章编号:** 1004 - 390X (2008) 03 - 0014 - 04

The Issues and Measures in Financial Management of Universities' Logistics

ZHUANG Yang-xia

(Group of Logistics, Yunnan Agricultural University, Kunming 650201, China)

Abstract: The years' reform of universities' logistics has gradually formed three quasi-socialized operating models whereas problems in financial management that matches them still exist. Under the environment of new policy, serious of analysis as comparison and putting forward measures of adjustment to meet the problems and new challenges are, to some extent, realistically significant to the financial management of logistics as well as to the development of logistics of a university.

Key words: universities' logistics; management; financial management

一、高校后勤改革后财务管理存在的问题

财务管理既是现代企业经营管理的核心, 也是深化高校后勤改革的重心。如何建立既适应市场经济要求又符合高校后勤产业实际的成本与财务管理体制, 不断提升后勤服务成本管理和理财能力, 有效防范财务风险, 以应对“新税收政策”的出台、《劳动合同法》的实施、局部性物价上涨等成本管理和财务工作中的新问题。实现国有资产的保值、增值。为了及时总结、交流、研讨各地高校后勤财务管理工作的新经验和新成果, 共同关注高校后勤成本管理与财务工作中的新问题, 中国高等教育学会后勤管理分会和中国教育会计学会高校后勤财会专业委员会于2007年

11月9日在成都联合举办了全国高校后勤成本管理与财务工作交流研讨会。

从本次会议的主要内容及会议精神不难看出, 高校后勤改革至今, 其根本目的就是要建立高校新型的后勤保障体系, 正如教育部副部长袁贵仁在高校后勤改革发展论坛上所指出: “深化改革建立新型后勤保障体系, 这是后勤社会化改革的必然趋势”的一样。近年来, 随着高校后勤社会化的不断深入, 高校后勤社会化改革的目标进一步明确, 就是要建立“市场提供服务, 学校自主选择, 政府宏观调控, 行业自律管理, 职能部门监管”的新型高校后勤保障体系。

所谓实现高校后勤社会化, 也就是把高校中属于社会的职能还归社会。高校需要后勤, 尤其

收稿日期: 2008 - 06 - 10

作者简介: 庄阳霞 (1971 -), 女, 云南镇雄人, 会计师, 主要从事财务管理工作。

是高校有学生这一庞大的群体，更涉及多方面的后勤服务，但问题在于由谁来提供这些后勤服务。在我国计划经济时代，物资供应相对短缺，导致到处形成大而全、小而全的服务体系，高校更是典型。随着社会主义市场经济体制的逐步建立，这种自我封闭的大而全、小而全的后勤服务体系从总体上来说已与市场经济体制不相适应，逐步呈现出其社会资源的重复投资和效率低下的浪费效应。因此，现在提出并实施高校后勤社会化是我国经济体制改革的必然，是提高社会整体资源效益和运行效率的内在要求。

后勤改革事关高校方方面面，因此，首先必须做好宣传发动工作，使上下左右的人都能统一认识，纠正错误观念。一是学校领导要转变观念，克服经费紧张时，要后勤搞企业化、社会化；推行收费服务时，又恢复福利化、供给制方式的这种左右不定的思想。二是一般教职工要有市场意识，有改革意识，对后勤的收费实行全成本核算必须有个全新的认识。三是学生要认识到大学教育不属于义务教育的范畴，不是福利事业。四是后勤职工必须增强市场竞争意识，在考虑成本核算、提高经济效益的同时，必须始终坚持以服务为宗旨，正确处理好改革与稳定的关系。

在纠正错误观念的同时，就应该树立新的正确的观念。高校后勤社会化是以资产为纽带，引入现代企业制度，盘活存量资产；通过面向市场竞争，增加收入；通过加强科学管理，压缩冗员，节约支出从而使我们后勤逐步实现企业化、市场化、社会化。随着高校后勤社会化改革的进程，逐步形成了准社会化的三种基本运行模式。一是社会集约型，即跨校组织大实体；二是校内集约型，即小机关、大实体；三是校内分散型，即小机关、多实体。这些模式都是高校后勤社会化的必经之路。但与之相配套的财务管理仍存在一些问题，影响并制约着建立新型高校后勤保障体系的步伐。

就我国多数高校目前的情况来看，后勤财务管理存在以下突出问题。

（一）产权关系不明确

长期以来，由于国家对高等院校资产的投入采取的是财政拨款，单位自购的管理方式，同时，其资产在损耗后不能像企业单位一样从利润中得到补偿，实现保值增值，原用于后勤的国有资产

仍处于一种由后勤集团模糊使用的状态。产权关系不明，导致利益主体不清，这不利于制定和规范高校后勤的服务价格，不利于高校后勤服务价格与市场的接轨，不利于高校后勤社会化的真正落实。

（二）核算体系不完善

由于高校经营实体的行业特征，目前尚无统一的行业财务管理办法，导致财务人员实际工作中各类问题理解存在偏差，最终形成的核算方法也不尽相同，加之相互之间的交流与沟通甚少，自身的学习不够，对一些特殊问题的处理形不成统一的合理意见。例如：在新会计制度出台后，会计科目设置及科目余额的结转、财务报表的编制、原事业性固定资产折旧管理等等，这些问题的实际操作解决的好坏，直接影响着财务核算及财务信息的真实性和有效性，因此迫切需要建立适合后勤集团财务管理需要的核算体系。

（三）成本管理不健全

由于高校后勤财务人员及领导受原事业体制不注重成本管理的影响，成本意识淡薄，缺乏成本约束机制，在整个经营过程中难以健全成本管理机制、完善成本监督体系。最终导致企业和单位产品及服务成本不真实，管理效益低下，经济资源不能合理配置。

（四）财务分析滞后

现代财务管理要求的不仅仅是简单的记录与核算，更为重要的是通过记录与核算所反映的数据，利用科学现代的分析手段，深入分析和透视数据本身的意义和内涵，为经营管理者提供全面的、有效的财务信息和决策依据。目前后勤财务管理部门对财务分析滞后，甚至缺乏分析，这在很大程度上，导致了财务管理难以发挥企业经营发展中的重要作用。

（五）资金控制不到位

由于高校后勤在资金的运用管理方面受诸多因素的影响，难以发挥有效的监督和约束作用，导致管理措施不得力，制度落实不到位，存在资金投向不合理，利用效率低下，甚至出现重复性投资而造成滥用资金等现象。这就要求我们充分利用和发挥资金流动性强、容易增值等优点来进一步创造经济效益，这也是现代企业管理所强调的核心问题。

(六) 财会人员的业务素质有待进一步提高

由于高校后勤财务管理队伍整体素质偏低,业务水平不高,所以最终表现在实际工作中,随意性强,法制观念淡薄,原则性差,加之没有成文的职业道德规范,不规范的操作行为的存在,大大削弱了财务管理的严肃性,使应有的财务管理与核算职能得不到充分有效的发挥。

二、加强财务管理,实行新的财务管理模式

鉴于高校后勤财务管理自身所存在的问题及建立高校新型保障体系的客观需要,必须从以下几方面对高校后勤的财务管理体制进行大胆的创新,建立科学规范的后勤财务管理体制。

(一) 明晰产权关系

在后勤社会化的进程中,要真正落实高校国有资产宏观管理职能,规范微观经营责权,必须明确学校作为后勤各实体国有资产的宏观管理主体,后勤各实体作为国有资产运营的微观主体,实现产权明晰,事企分开,促进后勤社会化进程中中国国有资产的保值增值。在此基础上,学校与后勤各实体签订国有资产租赁合同,确定固定资产折旧费的提取标准和返还额度,学校按投入资本的额度享有所有者权益。另外,学校通过对后勤各实体阶段性运营后果的考核,评价后勤各实体的国有资产运营效果。建立考核与评价体系,以考评国有资产的保值增值能力为核心,综合评价财务效益,社会效益,资产营运,偿债能力,发展能力等各项指标,通过内部考评与外部考评,促进高校后勤国有资产的保值。

(二) 设立后勤服务集团财务部,核算后勤经济业务事项

1. 设置财务部

要成立后勤服务集团财务部,在财务管理体制上改变过去由学校直接管理、全包统管的模式,将学校后勤与教学行政管理分离,按照产业运作方式建立适应社会主义市场经济体制和高等教育改革发展需要的、资源配置合理、技术含量高、专业化、集约化、企业化管理的后勤社会化服务体系;组建以经营学校资产、承担学校后勤服务保障任务为主的后勤服务实体,自主经营、独立核算、自负盈亏、自我约束、自我发展。学校与后勤服务实体的关系,逐步由行政隶属关系转为经济契约的甲乙双方关系。学校需要后勤服务

实体提供服务时,一般不采用行政指令方式,而是通过与后勤服务实体签约来实现。

财务部是集团管理财务的职能部门。其职责是负责后勤集团各单位资金管理,集团办公室财务收支管理,年度预决算,对二级单位财务进行监督、审计、制定财务管理办法,为集团提供财务咨询、效益分析并提出加强财务管理、提高经济效益的建议。

后勤集团财务部担当后勤集团财务管理重任,是集团内部管理的核心。后勤集团财务部对内要处理好各实体与全体职工的利益关系,积极、主动地向集团及各实体提供真实、完整、准确、及时的会计信息;对外要协调好与计财处、审计处、税务、工商等部门的关系,并接受指导、检查和监督。

2. 设置专职中心

为了更好的建立集团内部结算手续,规范内部结算程序,总部财务可设会计核算中心、结算中心、财务管理中心。

会计核算中心的工作目标是为集团内部及其他使用人提供相关的会计信息,主要任务是日常会计工作核算、账簿管理、报表管理和凭证管理。

会计结算中心工作的目标是提高集团整体的资金使用效率,防范风险,属于集团内部资金结算的一个部门。主要任务是结算处理资金调控、资金分析,为其他二级会计中心集中代收的各种收费、预收款等。

财务管理中心的工作目标是负责集团资金管理,融资投资管理等。工作任务是对下属企业的日常运行进行预算管理、资产管理、财务分析及管理目标完成的监控等。

在此财务构架下,处理好以下业务关系:

(1) 学校财务处与集团财务部之间是资金往来。集团财务部根据学校要求,在财务处指定银行开设账户,后勤集团所属部门资金统一送存该账户。

(2) 对集团内部单位与集团财务部之间的业务往来,集团各单位设立核算组负责本单位的业务核算(个别单位可以兼职核算),但财务人员必须由集团财务部统一派驻,执行统一的财务管理制度。财务组成员一般为2~3人,均要求持会计资格证书上岗。所有财务人员属后勤集团人事编制,由集团统一领导,统一管理,统一调配,

其工资、福利均由集团发放列支，类似于代理记账的会计委派制形式。财务人员不再迫于实体领导的压力，能够独立、正常地行使其会计监督职能，敢于坚持原则，敢于秉公办事。报账人持原始单据经中心主任及分管领导按集团审批权限签批后，到会计核算中心报账，经经办会计审核无误后入账、再到结算中心付款。每月月末，财务管理中心在集团规定的时间内报送本单位的资产负债表和利润表给集团财务部。集团财务部汇总后交集团领导。各中心核算组与集团是资金往来，通过内部银行结算，集团财务部对下属各单位财务组负有监督及审计的职责。

3. 设置单一账套与多账套共存的核算法

利用虚拟账套来反映各“各中心”的财务状况，完成对虚拟会计主体的核算，设置单一账套（集团）下的多账套（各中心或企业实体）并存核算。“单一账套”就是指集团设立会计核算为主体的总账，“多账套”就是指集团下属各实体“中心”自己设立的账套。所有的会计科目设置应该与集团总账科目相一致，这样做的目的是整个账套即总账在反映集团整体财务状况的同时，还要实事求是地反映集团各“中心”的财务状况。而各“中心”账套反映的是后勤集团内部各部门的财务状况，是经济意义上内部管理会计的主体。这些“中心”的账套是以集团所属经营实体模拟为独立实体而进行的虚拟设置的，是集团总账套的基础，而不是法律意义上的主体。具体作法可以依据集团“资产负债表”分解出各企业相应的“资产负债表”，用于数量初始化，然后按照集团各个区域设置会计科目，比如“银行存款→某校区→动力中心”，这样通过一整套完善的会计技术处理方法以及利用现代化计算机技术等手段来实现账簿设置。编排核算程序，记账凭证的编制、审核，到最后会计报表编制等等，从而，构架单独的后勤财务核算体系。

后勤社会化在确立了改革方案和财务管理体制后，根据自己“中心”运行的特点，对虚拟个别会计账套的设置，也必须遵循一体性、重要性、统一性的会计原则，因为各虚拟会计主体之间的经济业务应视同一会计主体内部业务处理。这样做的目的，主要是考虑集团整体这个大账财务成

果的真实反映。

（三）完善后勤集团财务管理制度

财务管理的主要任务是正确核算各项收入和支出，努力筹措资金，有效使用资金，建立健全各项财务制度，对集团经营活动的合法性、合理性进行分析、评价、监督。

在收入方面要规范收费制度。社会化改革后，必然涉及到拨款改收费问题，涉及服务结算价格和收费标准的问题，学校应合理确定后勤集团公司的服务范围、服务项目、服务质量和收费标准，建立科学的财务结算关系。国家有明确收费标准的，应严格执行有关申报、审批手续。国家没有明确规定的，应参照社会价格，并尽可能采取市场价格。对于某些敏感的服务价格调整，必要时可以采取听证制度，以建立合理的价格形成机制。

（四）加强财务队伍的后续培训

后勤集团公司成立以后，大部分高校由于管理问题、资产问题等诸多因素，尚无进行成建制的剥离，仍然处于一种企业和事业二者管理体制混存的准企业局面，而财务专业人员又不愿意到集团公司工作，同时公司又无权在社会上进行人才招聘或引入业务骨干，从而导致财务人员良莠不齐，而财务人员缺乏业务培训也是绝大部分高校集团公司的现状，因此加强财务人员的后续培训教育，更新业务知识，不仅是制度的要求，更是实际工作的需要。

总之，建立与市场经济相适应的财务管理体制是一项系统工程，除了要求财务工作的指导思想、工作重点、管理方法和手段实现转变外，对后勤企业财务工作的组织机构、核算体系、人员素质的提高等各方面都提出了新的要求。我们财会人员要尽快进入角色，加强业务技能培训和专业知识的学习，特别是要学习先进理念和现代化的财务分析手段，为发展中的后勤财务管理注入新的思路。

（五）领导加强对财务管理的重视和支持

集团应把财务管理当作集团运营的中心工作，让员工充分运用国家财经法规、制度和学校的规定，对所属业务进行规范的财务核算和严格管理，从软件和硬件两个方面支持财务管理工作，这是财务管理取得良好效果的必要保证。

理系统平台上交流、协作,扮演着互相补充的角色,通过知识的社会化、外化、结合和内化四个转化与创造过程,来促进科研创新能力,提高有农业教育和推广服务的效率和效果。

3. 有效管理农业科研的显性知识和隐性知识

科研目的就是通过科学研究,将科研成果外部化、社会化和共享化,使知识由少数人的知识变成多人共知的知识,把研究者的内部知识转变为外部知识,提高农业整体效率和生产能力,因而,在科研活动中所产生的数据、技术报告、研究论文、会议汇编、培训材料、项目进展情况、研究成果,以及从外部获得的最新知识成果、动态发展信息等等,这些显性知识是知识管理的重要内容。除了科研成果之外,知识管理也使参与者获得了经验、见识、能力、技巧和诀窍等,这些隐性知识存在于人的头脑中,不可能与人的行为分离开,无法转化为可共享的人工品,且非常难以管理和控制,却是进行科研创新最有价值的知识。科研产生新的知识和技术离不开隐性知识和显性知识的结合,显性知识是知识产生的原材料,隐性知识则是处理这些原材料的工具。缺少两类知识中的任何一类,或者两类知识不能结合,知识的生产都是不可能的。所以,农业科研知识管理要用先进的信息技术管理可编码的显性知识,还要管理不可编码的隐性知识。

三、结论

知识是保证农业可持续发展的关键,农业科研的知识管理,帮助参与者获取最新的知识和信息,是启动知识创新的前提条件;直接参与农业研究过程,是知识创新的组成部分;促进知识传播,是培养具有创新能力的高素质人才的手段;关注知识的扩散和转化,是知识创新成果转化为生产力的桥梁。因此,农业科研的知识管理在农业科研活动中,起着关键的促进作用。

[参考文献]

- [1] 李容. 中国农业科研公共投资研究 [M]. 北京: 中国农业出版社, 2003.
- [2] 成龙群, 孙明贞. 农业高校科研成果转化的对策研究 [J]. 科研管理, 2000, (5): 60-64.
- [3] 孟宪学. 关于农业科研信息化思考 [J]. 农业图书情报学刊, 2002, (2): 1-4.
- [4] 翟杰全. 国家科技传播体系内的知识交流研究 [J]. 科研管理, 2002, 23, (2): 5-12.
- [5] 王延东. 科研的知识管理 [J]. 科学与管理, 2001, (5): 59-60.
- [6] 马扬, 张玉路, 花明. 科研组织的知识管理模式初探 [J]. 管理评论, 2003, 15, (6): 51-54.
- [7] 袁春新, 顾国华. 论农业科技创新 [J]. 南京农专学报, 2001, 17, (2): 73-77.

(上接第17页)

(六) 主管部门重视对财务管理工作的监督和指导

对财务管理工作的监督,是高校后勤财务管理质量提高保障;对财务人员的业务指导,是财务管理水平提高的动力和营养。高校后勤集团财务管理职能的最大效果的实现是多方面合力的结果,也是财务管理中人力资源价值体现的一个方面,更是高校后勤社会化改革成功与否的重要标志之一。

[参考文献]

- [1] 赵建生. 高校后勤社会化进程中的新问题研究 [J]. 经济问题探索, 2004, (7): 20-23.
- [2] 朱家位. 高校后勤社会化后财务管理的创新 [J].

云南教育, 2003, (30): 12-25.

- [3] 朱耀顺, 朱家位. 高校新时期呼唤加强内部控制 [J]. 云南行政学院学报, 2003, (3): 78-83.
- [4] 朱家位. 拓展与延伸高等教育融资渠道 [J]. 中南民族大学学报, 2004, (1): 55-59.
- [5] 郑继辉. 试论我国高校内部控制 [J]. 财贸研究, 2002, (2): 45-49.
- [6] 樊汝春. 论加强企业内部控制制度 [J]. 财会研究, 2002, (9): 65-69.
- [7] 吴水澎, 陈汉文, 邵贤弟. 企业内部控制理论的发展与启示 [J]. 会计研究, 2000, (5): 38-42.
- [8] 朱家位, 朱耀顺, 孙康. 会计信息博弈现象与会计信息市场的构建 [J]. 中南民族大学学报(人文社会科学版), 2002, (1): 86-90.