

文章编号:2095-7386(2016)02-0092-03

DOI:10.3969/j.issn.2095-7386.2016.02.017

高校财务预算管理存在的主要问题及对策建议

郭海平

(武汉轻工大学 财务处,湖北 武汉 430023)

摘 要: 本文剖析了高校预算管理存在的主要问题:预算编制不够科学合理;预算执行监督不力;预算评价考核机制不健全;预算管理意识不强。针对这些问题,提出了高校预算管理的对策和建议:改进财务预算编制方法,推进“零基预算”;健全预算管理制度,完善预算调整执行机制;建立健全预算评价考核机制,引入绩效预算评价考核;强化预算管理意识,加强预算管理工作。

关键词: 高校财务;预算管理;主要问题;对策建议

中图分类号: F 275.1

文献标识码: A

Main problems and countermeasures concerning financial budget management in universities

GUO Hai-ping

(School of finance department, Wuhan Polytechnic University, Wuhan 430023, China)

Abstract: This paper analyzes the main problems concerning financial budget management in universities: budget preparation is not scientific and reasonable; the supervision of budget implementation is ineffective; budget evaluation and assessment mechanism is not sufficient; Budget management awareness is not strong. To solve these problems proposed, countermeasures and suggestions on the budget management in universities are put forward: improve the method for the financial budget preparation, promote the “zero base budget”, perfect budget management rules and regulations, perfect implementation mechanism of budget adjustments, establish and perfect the budget evaluation mechanism, and introduce the evaluation of performance budget, strengthen budget management awareness, strengthen budget management.

Key words: finance in universities; budget management; main problems; countermeasures

1 引言

据统计,2013年,中国公共财政教育支出占总财政支出比例为15.27%,财政性教育经费占GDP比例为4.3%。随着GDP稳定增长,我国财政性教

育经费投入会相应增长,高校得到的财政教育经费规模也是相当可观的。预算管理是高校财务管理中最重要的管理方式,教育经费预算优化资源配置的重要方法。预算是否科学、高效,既关系到学校经济活动能否健康有序开展,也关系到学校战略目标

收稿日期:2016-05-03 修回日期:2016-05-15

作者简介:郭海平(1978-),男,会计师,硕士,E-mail:happy2701@sina.com

能否顺利实现^[1]。在财政改革不断深化的大背景下,预算管理的重要作用越来越凸显,加强高校预算管理成为了必然趋势。

2 高校预算管理存在的主要问题

2.1 预算编制不够科学合理

预算编制是预算管理的关键一步。目前,高校财务预算编制不够科学合理,主要表现在以下方面:

一是缺乏科学合理的前瞻性。因为预算编制时间很紧,学校没有充足的时间对下年度预算的编制情况进行仔细论证和分析,所以,目前超过 70% 的高校都采用的是“上年基数 + 本年增量”预算法。各部门在编制支出预算时往往会虚报,尽量多要预算资金,这种方法会使预算数与实际支出数差异极大,造成预算编制不准确,或者资金配置不合理。一方面有的部门资金囤积,用不完,而另一方面,有的部门想办的事情却因无资金而搁浅,使预算失去了严肃性和有效性。

二是项目预算与发展规划不相适应。高校项目支出预算的编制工作一般要提前一年开展,但高校的下年度工作计划一般会比预算编制晚些,这种时间差异很容易造成项目支出预算与发展计划不相适应,影响高校发展规划目标的实现。这样的项目在实际执行时需调整预算,而现行的预算调整报批程序时间长、审批严格,严重地影响项目的执行进度^[2]。

三是预算编制内容不完整。首先,高校有些科研项目往往是两年三年甚至更长时间才能完成,但在编制预算时一般采取的是全额编制预算,年末形成了大量的科研项目结转资金^[3]。其次,高校总有部分收支项目无法纳入整体预算中,如高校捐赠收入等,这部分收入在各高校全年收入中的比重是不同的,虽然逐年增长,却又无法准确预计,如果不纳入年度预算,就造成预算不完整。另外,高校还有一些院系因专业差异,其创收能力也不同,这部分收支也没有统一纳入学校的整体预算编制中。

2.2 预算执行监督不力

高校预算管理最薄弱的环节是预算的执行,由于监督控制体系不完善,预算往往流于形式。一是财务预算执行缺乏严肃性。经过“二上二下”过程批复的预算具有权威性,使用经费时不能随便改变所编制预算中的项目和用途,即使是校内项目不经决策层或其授权的部门审批亦不能随便增减^[4]。但是,预算实际执行过程中仍然存在较大的不确定

性,一方面受国家宏观政策变化影响,预算项目会有调整,另一方面是因高校发展规划与财务预算之间脱节造成的。有些支出没有编入当年预算,却要发生支出,完全不按照预算执行,学校不得不用自有资金进行垫付。二是缺乏对突发事件的应对能力。预算的刚性,决定了预算不能轻易更改,但有些无法预见的支出项目,的确急需支出,却因学校没有预算,可能出现“拆东墙补西墙”等挪用资金的现象,这些都会影响预算的执行。三是预算执行进度缓慢。因为预算编制没有经过科学合理的论证,预算金额偏少或过多,或者因项目没有及时启动,导致实际支出与预算不相符的情况常有发生。预算进度执行很不均衡,上半年执行进度特别缓慢,很多高校超过 60% 的预算资金是在第四季度支出的,很容易造成年底为完成年度预算指标而突击花钱或者项目资金结转结余较多的现象。

2.3 预算评价考核机制不健全

目前,多数高校还没有预算绩效考核意识。高校财务管理人员多习惯了传统的工作方式,他们对财务管理的效率、投入产出、办学成本的研究还处于探索阶段,缺乏经营理念和成本意识^[5]。高校预算考评流于形式,方法过于简单,评估指标不健全,仅仅用年终执行数是否超预算数作为评判标准。年度预算的考评结果也缺乏有效的奖惩措施,没有和相关责任人的经济责任挂钩。现在许多高校只注重预算的编制,而轻预算的执行和分析,没有树立项目绩效观念,成本效益意识淡薄,没有相应的分析和评价制度。这种预算管理模式往往只重视事前和事中管理而不重视事后管理。

2.4 预算管理意识不强

目前,高校编制预算一般是按照财政核定的预算拨款基数,结合高校预计的自筹收入和上年资金结转结余情况,按照“以支定收,收支平衡”的原则编制的收支财务预算。长期以来,高校对全额预算管理意识不强、重视不够,主要表现有如下两个方面:一是在预算编制时,缺乏资金长期规划意识。由于多数高校都是办学经费较紧张,高校领导最关心的是学校的年度收支是否达到平衡,是否会出现入不敷出的状况,根本无暇结合学校的长期发展规划编制预算。二是学校没有发挥各职能部门编制财务预算的积极性。因为预算编制工作一般是由财务部门完成的,学校财务部门只是按照上级财政部门批准的拨款计划控制数来编制预算,相关的教学、科研、设备及其他管理部门也只是被动地接受财务部

门下达的预算控制数,没能充分调动各部门参与预算编制的积极性。

3 高校预算管理的对策和建议

3.1 改进财务预算编制方法,推进“零基预算”

高校财务预算的编制质量,其重要性不言而喻。科学的预算编制方法,要求预算编制要准确,必须要把有限的资源合理配置到最能达到高校发展规划目标的项目上,既要突出重点和急需项目,又要保证一般和常规项目。要改变预算只增不减的惯性思维,全面了解各部门的工作计划及经费需求,灵活运用定额预算法、基数预算法和零基预算法等编制方法,增强预算的科学合理性。其中,零基预算法,打破了传统的预算编制的“基数”概念,在每个预算年度,将所有的工作都视为从“零”基础重新开始,根据高校发展战略规划,按照轻重缓急实际情况,重新核定每项支出的预算金额和先后顺序。引入零基预算法,高校可以改变当前支出只增不减的趋势,有利于避免以往预算不公平和不科学现象的发生。

打破一年一预算的常规模式,根据学校发展规划,编制中长期财务预算(三年预算或者五年预算),分别建立师资队伍建设和学科与实验室建设、教学管理专项建设等专项建设项目库,并不断更新和完善。各项目都要有详细的编制依据,逐渐做到“人员经费按标准,公用经费按定额,项目经费按项目”来确定,不断提高预算的科学性。

另外,预算编制动手要早。我国高校的财务预算要经过“二上二下”的过程。“一上”一般在上年的10月份进行,“二上”也只是在预算控制数内比较笼统的预算,真正的校内细化预算是在当年的1月份,此时已接近寒假,预算往往要到3月份才能批复下达。高校自身要早准备,早动手,将所有的收支都纳入全年预算,不留死角,不打埋伏,对预算项目和资金进行充分论证,编制适量的不可预见费,确保预算编制的全面性和科学性。

3.2 健全预算管理规章制度,完善预算调整执行机制

财务预算一旦经人大审议通过,就应该严格执行。财务预算的刚性,并不是说预算完全不能调整,按程序审批后的局部调整还是可以的,这就要求高校必须健全财务预算管理的各项规章制度。随着高校预算管理的日益规范,各项预算都要有明确的依据,但高校工作复杂多样,为避免预算与实际的执行情况不符,建立预算的调整机制是不可或缺的。规范预算的调整程序,使预算更加合理科学,也是为预

算的执行打下坚实的基础。高校可以应用互联网信息化技术,对预算管理进行全程监控和分析,针对问题及时提出合理化建议,提交学校预算管理决策机构做出预算调整决议。财务预算执行关键是强化审批约束力,坚持在预算权限内的“一支笔”审批制度,强化“谁签字,谁负责”的管理理念,要保证各部门所申请的资金是必须的、合理的。各级申请单位负责人要对所申请经济业务的真实性负责;有审批权限的校领导必须对所审批的经费的真实性和合法性负责;财务部门必须以原始凭证为审核依据,对审批程序进行严格审查。高校对预算执行要加强过程管理,严格控制预算外开支,确保主要目标的实现。

3.3 建立健全预算评价考核机制,引入绩效预算评价考核

高校应把绩效预算引入学校的财务预算管理中,从资金投入管理转向重预算编制、执行和监控全过程的绩效管理。高校应建立健全预算绩效考核机制,将预算绩效考核与院系目标责任制紧密结合。通过广泛开展预算绩效管理宣传工作,树立“用钱必问效”的预算绩效管理理念,进一步增强广大教职工的全局意识和责任意识。一方面,高校预算管理部门要以审计报告或月告函的形式及时反馈预算执行情况。另一方面,高校要制定相应的绩效考核办法和奖惩措施,对积极增收节支、财务预算方案执行良好、资金效益高的部门和个人予以奖励;对铺张浪费、预算方案执行差,甚至造成经济损失的部门和个人,给予通报批评或严肃处罚^[6]。考核结果应与经济责任人的经济责任挂钩,将学校的奖励性绩效工资与预算绩效考核结合起来,绩效评价高者多拿,低者少拿。通过绩效评价,对高校的预算执行效果做出科学的分析判断,为下年度的预算编制提供依据。

3.4 强化预算管理意识,加强预算管理工作

学校要从领导开始,真正地重视财务预算管理工作,可以成立由校领导、财务等相关职能部门负责人组成的预算领导小组。充分调动高校各基层预算单位的参与积极性,取得他们支持和配合,最大限度地发挥预算管理职能。另外,可以在财务处成立一个相对独立的预算管理中心。选取几名业务精湛、综合素质高的人员组建预算管理中心,在学校预算领导小组的领导下,专门负责学校预算编制、预算审核、预算执行情况分析和绩效考核工作,使财务预算做到事前控制、事中监督、事后评价的全过程管理。

(下转第99页)

部门,将其作为企业日常运营的必要环节。

5.4 汲取新的决策理念

当前,面对日益激烈的市场竞争,营销理念也更新得越来越快,出现了一些新颖的营销理念,如何在众多的营销概念中选取适合自己企业的营销管理模式,这是由其本身的营销策略来决定的。同时,也要不断学习新的营销知识,优化自身,以便做到更好地决策。中小企业可以充分借鉴以下新颖的营销决策理念,如绿色营销,引进先进设备,建立绿色生产线,从物质上保障绿色营销;整合营销,整合不同的营销效能包括销售力量、产品管理、市场研究相互协同工作,中小企业应该重新规划企业营销模式,导入企业新的传播观念,建立立体传播和整合传播模式;网络营销,中小企业通过补充门户信息,建立网站直销店,加强网络推广,依托电子商务平台进行营销。

参考文献:

- [1] 中华人民共和国信息化工业部门门户网站. 关于促进中小企业发展情况的报告[EB/OL]. <http://www.miiit.gov.cn/n11293472/index.html>, 2009-8-30.
- [2] (美)菲利普科特. 营销管理[M]. 第12版. 北京:中国人民大学出版社, 2006, 23.

- [3] 彭木红,于综荣. 营销管理创新[M]. 武汉:武汉理工大学出版社, 2008, 134-146.
- [4] 郭国庆. 市场营销学通论[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2009, 37.
- [5] 郭国庆. 中小企业营销管理的问题与对策[J]. 企业经济, 2010(10): 62.
- [6] 王昌龙. 我国中小企业营销策略探讨[J]. 科技信息, 2007(28): 131.
- [7] 郭国庆. 中小企业营销管理的问题与对策[J]. 企业经济, 2010(10): 5-8.
- [8] 方光罗. 市场营销学[M]. 大连:东北财经大学出版社, 2007: 91.
- [9] 张红林. 维护好品牌的心智资源[J]. 今日工程机械, 2009(6): 1.
- [10] (美)杰罗姆·麦卡锡. 基础营销学[M]. 上海:上海人民出版社, 2001: 33.
- [11] 徐俊. 中小企业营销的优劣势分析及其营销战略的选择[J]. 生产力研究, 2007(8): 131-132.
- [12] 张映丽. 浅谈中小企业营销管理的问题与对策[J]. 中国城市经济, 2011(3): 89-90.

(上接第94页)

在预算编制之前,组织召开部门预算工作会议,总结上年度预算管理相关经验,同时学习下年度预算编制新要求,通过集训,统一认识、统一口径、统一做法,提高预算的精准性。

4 结束语

预算管理是高校财务管理的出发点,也是高校实现发展战略目标的重要保证,抓好财务预算管理工作,有利于高校优化资源配置,提高资金使用效率,促进高校全面可持续发展。在新形势下,高校应进一步提高预算管理的意识,改进预算管理体制,则财务预算管理水平一定能实现质的飞跃。

参考文献:

- [1] 魏春波,祝慧洁,栾岚. 英美高等学校财务预

算管理的启示[J]. 沈阳建筑大学学报(社会科学版), 2014, 16(4): 397

- [2] 荆璐璐. 浅析高校财务预算管理中存在的问题及对策[J]. 经营管理者, 2014(11): 237
- [3] 刘艳. 高校战略导向型全面预算管理研究[J]. 中国集体经济, 2013(34): 82-83
- [4] 程幼石. 国库集中收付制度下的强化高校财务预算管理探析[J]. 科技信息, 2012(34): 128
- [5] 魏春红. 我国高校财务管理整体绩效偏低问题探讨[J]. 财会月刊, 2011(17): 92
- [6] 陈紫莹. 加强高校财务预算管理的全过程控制[J]. 经济师, 2012(3): 90-91