

# 完善高校院系财务审批制之我见

赵善庆

(无锡商业职业技术学院 江苏无锡 214063)

**【摘要】**本文在分析高校院系现有财务审批制度利弊的基础上,提出了重新设计高校院系财务审批制度的思路及完善高校院系财务审批制度的建议,以供参考。

**【关键词】**高校院系 财务审批 制度设计

目前,高校院系财务审批制度有归口分签制、归口限额单签制与超额联签制、分工分级分签制、分工分签制、一支笔审批制、预算管理授权下的一支笔审批制、预算会审制等多种审批模式。这些财务审批模式各有利弊,本文拟通过分析这些财务审批模式的利弊,提出重构高校院系财务审批制度的思路及完善高校院系财务审批制度的建议。

## 一、现行高校院系财务审批模式分析

**1. 归口分签制。**归口分签制是指书记与院长(主任)根据不同的分工归口审批经费,体现了书记与院长(主任)各司其职、各花其钱、分别负责的管理原则,表面看似合理,其实分而不开,在经费开支方面,从制度上把一个整体的院系割裂为二,不符合院系党政共同负责制管理的精神。

**2. 双审双签制。**双审双签制是指书记与院长(主任)对院系经费共同审批。书记尊重院长财务支出上的“一支笔”权力,同时赋予书记在监督财务支出方面的权力。反之亦然。具体做法是:院长(主任)在行政财务支出方面负把关审核责任,主要是审核每一笔财务支出的合理性;书记在财务支出方面负审查监督责任,主要是监督审查每一笔财务支出是否真实、合理。同样,书记在党务财务支出方面负把关审核责任,主要是审核每一笔财务支出的合理性;院长(主任)在财务支出方面负审查监督责任,主要是监督审查每一笔财务支出是否真实、规范;最后由党政领导共同审核,共同签字。

**3. 归口限额单签制与超额联签制。**归口限额单签制是指根据经费性质,在一定金额内分别由书记与院长(主任)签批报销,赋予书记与院长(主任)一定的经费自主权。超额联签制是指经费超过一定金额(限额)后,须经书记与院长(主任)共同研究、共同决策,即通过党政领导联签确认大额经费的开支。这种财务审批制度体现了院系党政共同负责的精神。难点是如何确定限额,究竟以多少为准合适。

**4. 分工分级分签制与超额联签制。**分工分级分签制是指院系书记、副书记、院长(主任)、副院长(副主任)根据不同的分工和经费性质,享有一定的经费审批权,但超过规定金额后,所需经费须经院系党政联席研究、共同负责。其优点是对审批人员具有约束和牵制作用。其缺点是程序繁琐,会影响办

事效率,容易造成工作上的越位或缺位。

**5. 分工分级分签制。**分工分级分签制是指院系书记、副书记、院长(主任)、副院长(副主任)根据所负的责任不同和开支经费的性质,分别审批。

**6. 一支笔审批制。**一支笔审批是指从院系书记、副书记、院长(主任)、副院长(副主任)中选择一人负责审批该院系经费。由于院系书记、院长(主任)分别是党政一把手,因此一般不从书记、院长中选择一人负责此项工作,而是经院系党政联席会议研究授权一名副书记或副院长(副主任)来负责此项工作。院系一切财务开支必须经一支笔签字,否则,学校财务机构不予受理。但这种由副职行使院系经费一支笔审批有一个较大的缺陷,就是它的权威性不高。

**7. 预算管理授权下的一支笔审批制。**预算管理授权下的一支笔审批是指在全口径预算支出下的审批制度。年初,院系各个分管领导提出一年的经费预算,经党政领导班子集体讨论确定。凡是涉及综合性的、大局的大额款项开支,由领导班子根据各部门经费的具体情况,统筹商议解决。“一支笔”平时审批以预算为依据,对于那些没有列入预算而又必须开支的临时性开支,“一支笔”领导在与分管领导商量同意后即可审批;对于那些未列入预算而又必须开支的数目较大的款项,“一支笔”领导必须将其提交到院系党政联席会议上讨论通过后方可审批。年终时,再对全院及系一年的财务收支进行决算,并将决算结果向全体教职工通报。

**8. 预算会审制。**院系每一笔支出,事先要有预算,预算必须经过院系会议通过。在支出发生时,必须经过有关人员组成的会审委员会审核支出的合法性、合理性、规范性,然后由会审委员会成员签字认可,再由各分管领导及拥有最后审批权的人员审批。这种方式通过层层把关、共同负责,达到了民主理财、监督理财、科学理财的目的。

## 二、高校院系财务审批制度设计

高校院系财务审批制度设计中应该包括审批权限、审批程序、审批内容、审批责任和审批重点等内容:

**1. 明确审批权限。**明确审批人员及对业务的授权批准权限和相关控制措施。审批人员应当根据授权规定范围进行审

批,不得超越审批权限。在确定审批人员和审批权限时,必须坚持可控性原则,保证审批人员能够正确审批财务收支的真实性、合法性和合理性,提高审批质量。

**2. 明确审批程序。**院系发生的各项财务支出,都应该按照规定的程序进行审批和批准。第一步,由经办人员在取得或填制的原始凭证上签字。第二步,院系专管员复核。第三步,分管领导审核。第四步,院系拥有最后审批权的人员审批。第五步,学校财务部门审核通过后报账。其中院系专管员复核至关重要,院系领导和拥有最后审批权的人往往只简单翻看承办人附在报销单后的发票,而不对票据金额进行核实,如承办人预留一定金额待审批后再贴入发票,则无法弄清原委。因此,在设计审批程序时,应实行先审核后审批的程序。

**3. 明确审批内容。**审批的内容主要是财务支出的真实性、合法性和合理性。具体包括:①是否符合财务计划或合同规定;②是否符合《会计法》、有关法规和内部管理制度的规定;③内容和数据是否真实;④是否符合效益性原则;⑤原始凭证是否符合国家统一会计制度规定等等。

**4. 明确审批人员的责任。**审批制度必须坚持权责对等原则。在审批制度中,必须规定审批人员应该承担的义务和责任,具体包括:审批人员应该定期向授权领导或教工代表汇报其审批情况;审批人员失职应该承担的责任等。

**5. 重点审核票据。**一是合法性。发票必须符合《发票管理办法》、《行政事业性收费票据管理的暂行规定》的有关规定。二是适用性。由于不同的行业存在着不同的发票版式,所以必须检查发票是否与所属行业一致,不能使用跨行业、跨种类票据。三是一致性。要审核发票中填写的购货单位与报销单位是否一致,报销人、费用归属部门与分管领导是否一致,费用与事由是否一致,票据笔迹是否一致,以达到财权与事权相统一。四是时效性。一笔业务处理完毕要及时报账,原则上当月发生的业务要当月报销。五是要素性。发票的基本要素一般为:发票名称、编号、联次及用途、客户名称、购物名称、计量单位、数量、单价、合计、大小写金额、开票日、开票单位、印章等。行政事业性票据的基本内容为:收据名称、收据联次、编号、收款单位(或个人)、支付方式、收费项目、收费标准、合计、大小写金额、开票日、开票单位、印章等。对于要素内容不全的票据不予报销。六是真实性。原始凭证上反映的应当是经济业务的本来面目,不得掩盖、歪曲真实情况。

### 三、完善高校院系财务审批制度的建议

**1. 完善财务制度。**高校应对院系财务审批的原则、权限、程序、额度等作出明确规定,使之成为人所共知、各方务必遵守的制度。其具体要求:一是按分工审批,即只批分管范围内的事项;二是按权限审批,即只批授权范围内的额度,凡超过授权范围内的额度不得审批;三是按程序审批,即由经手人→专管员→分管领导→最后审批人→学校财务处,程序不符时,学校财务处可以拒绝受理。

**2. 建立责任追究制度。**应制定财务审批责任追究制度,相关人员要严把财务支出审批关,做到:专管员要对经手人提供的票据的合规性和金额的正确性负审核责任;分管领导要

对经手人经办事项的真实性和合理性负初审责任;最后审批人要对分管领导安排事项的必要性和科学性负最终责任。经过后一环节对前一环节的认真审核、审批,建立层层责任体系,并规定每一个环节审核、审批应承担的责任。

**3. 合理分权,权责一致。**一要实行分工分权管理。根据工作需要和领导班子成员个人专长进行科学分工,做到既划分事权,又适当分解人权和财权,把管事、管人与管钱、管物有机地结合起来,以提高工作效率。二要实行分级分权管理。根据院系管理层次,分层进行授权,使班子成员各司其职、各行其权、各负其责。三要认真执行民主集中制。民主集中制是党的领导的根本原则,只有正确执行民主集中制原则,才能正确地行使分工分权、分级分权管理。要通过制度明确哪些工作和事项是院系的重大工作和事项,并规定其决策必须坚持民主集中制原则,以发挥领导集体的团队作用。

**4. 建立内控制度。**一要明确审批人的审批权限和责任,审批人应当根据授权规定,在授权范围内进行审批,不得超越审批权限。同时,应明确财务审批制度必须坚持权责对等原则,在审批制度中,规定审批人员应该承担的义务和责任。二要规范审批内容和程序,建立对有些财务支出实行会计凭证内容设定与相关财务制度相衔接的制约机制,通过有效的内部控制制度来规范财务审核,促进财务有效管理。

**5. 完善相应的监督机制。**严格实行不相容职务的分离控制和建立重要事项议事制度。职务分离是指不相容职务必须由不同人员来担任,而不能由同一个人来兼任。审批制度的职务分离主要是授权批准与业务经办相分离,决策和执行相分离,这样有利于防止舞弊,有利于评价决策。

**6. 实施预算管理。**院系要编制年度预算支出计划,凡是涉及综合性的、大局的大额款项的开支,须由领导班子根据具体情况,统筹商议解决。对于那些没有列入预算而又必须开支的临时性的较小开支,审批人在审批时要与分管领导商量同意后方可审批开支;对于那些未列入预算又必须开支的较大款项,审批人必须将其提交到院系党政联席会议来讨论通过,然后方可审批开支。年终时,要对全院系一年的财务收支进行决算,并将决算结果向全体教职工通报。

**7. 建立经费支出公布制度。**学校财务处应定期将各院系经费支出的详细情况包括:事项、品名、数量、金额、经办人、分管审批人、最后审批人等交院系专管员公布,接受教职工的监督,增加资金使用的透明度。

#### 主要参考文献

1. 杨陵区纪委.“一把手”监督的新途径——“双审双签”制.党风与廉政,2004;7
2. 翟志华.高职院财务支出审批模式研究.生产力研究,2007;1
3. 张周平.如何对“一把手一支笔”实行有效监督.中国机关后勤,2008;6
4. 蔡欢.对财务审批制度的思考.新西部,2007;12
5. 程翔章,李红红.对高等学校院系财务审批“一支笔”的认识.教育财会研究,2008;3