

# 如何加强农村中小学财务管理

江苏扬州市邗江区蒋王中心小学 胡勇

目前,农村中小学校(以下简称学校)分布面较广、教育经费紧缺,其财务人员大部分为教师或兼职教师,财务管理相对滞后。因此,如何加强学校的财务管理逐渐成为社会关心的热点问题。

## 一、提高领导的重视程度是加强学校财务管理的前提

无论是政府、教育主管部门还是学校的各级领导,都应提高对加强学校财务管理的认识,将加强学校财务管理视为学校工作的重点。首先,要加强对教育主管部门领导及学校校长的财经法规教育,要让他们自觉地维护财经纪律,依法办事。其次,要将学校财务管理工作纳入学校常规考核,将会计行为是否规范作为学校考评和校长任期考核的一个硬性指标。另外,要将政治素质和业务水平较高的人员配备到财务工作岗位上来。

## 二、完善财务管理体制是加强学校财务管理的基础

要使学校财务管理工作有所突破,就必须建立起一套完善的财务管理体制。《中小学校财务制度》指出:“不具备条件或不需要单独设置财务机构的中小学校,实行‘集中管理、分校核算’的体制。即在一定区域内,设置中心财务机构,统一管理区域内中小学校的财务活动。学校只设报账员,统一向中心财务机构报账”。据此,笔者所在区设立了区教育财务管理中心,统一办理全区教育事业财务事项,各乡镇及各区所属学校设立财务机构,实行总账会计负责制,其人员由区教育局统一委派,乡镇所属各中心中小学配备现金会计一名,配合总账会计进行财务收支管理,各村中小学不再设立账户,其会计核算统一纳入中心中小学,学校只设报账员,定期向中心中小学报账。

## 三、强化会计人员培训是加强学校财务管理的关键

加强学校会计人员培训可以提高会计人员的政治素质、业务能力和职业道德水平,使其知识和技能不断得到更新、补充和拓展。首先,要加强会计人员的职业道德教育,让他们熟悉法律,正确运用法律,真正做到“爱岗敬业,熟悉法规,依法办事,客观公正,搞好服务,保密守信”。其次,要加强会计人员的业务培训,可采取集中培训和个人自学相结合、理论研究和实际交流相结合的方式。

## 四、健全财务管理制度是加强学校财务管理的保障

1.加强货币资金内部控制。制定货币资金支付控制制度以及现金、银行存款控制制度,货币资金业务处理实行钱账分管、出纳和记账分离;制定经费审批制度,明确审批权限,实行一支笔审批制度,其中5000元以上的支出必须经领导层讨论批准,所有支出都坚持遵循先批后报的程序等。

2.加强基础建设和设备购置内部控制。制定工程项目会审制度、工程监督检查制度、决算控制制度等。对于50000元以上的基建项目必须报教育局审批立项,大型基建项目必须报教育局会审并进行招标、投标;制定物资请购和审批制度、物资采购和验收制度等,对于万元以上的设备购置必须报教育局审批立项,50000元以上的设备购置必须由教育局参与并进行公开招标。

3.加强负债内部控制。严格控制负债经营,禁止扩大负债规模,对借款的使用要严格把关、专款专用;制定学校负债还款计划,逐步缩小负债规模。

4.加强固定资产内部控制。制定固定资产管理岗位责任制度,加强固定资产流程管理。制定固定资产盘查控制制度,加强固定资产的清查和盘点,保护资产的安全。

## 五、实施部门预算管理是加强学校财务管理的根本

学校预算是指学校根据教育事业发展规划和任务而编制的年度财务收支计划,包括收入预算和支出预算。学校预算的编制应坚持“量入为出,统筹兼顾,保证重点,收支平衡”的原则,要减少奖金福利、招待费支出,控制学校负债的增加。学校应将编制的预算报财务管理中心初审、汇总,再经领导审批后报财政局审核,财政局审核后批复给学校执行部门。在年度预算的基础上,学校每学期应根据学杂费收入、其他收入及代办费收入等,按月分日常办公经费、代办用品支出等项目来编制学期用款计划,学生代办用品的采购款项应直接由财务管理中心按计划拨付给供货单位。这样使得教育经费支出有一定的计划性,保证了教育经费专款专用,提高了教育资金的使用效益,保证了学校教学的有序进行。

## 六、突出内部审计监督是加强学校财务管理的催化剂

加强学校内部审计监督应做到五个结合:①学校民主理财与学校财务互审、校长经济责任审计及专项审计等相结合,充分发挥民主监督职能,以及时发现财务问题。②事前审计与事中、事后审计相结合,将审计监督的关口前移,以有效防止事前、事中决策失误或管理不善可能造成的损失。③治标与治本相结合,对审计发现的问题既要依法进行处理,又要深入分析其原因,从建立健全各项规章制度和内部控制制度、加强财会基础工作等方面加以解决,使同类问题不再重复发生。④全面审计与重点审计相结合,紧紧围绕教育发展的中心工作及领导、教职工关注的热点问题,科学、合理地选择审计事项,紧紧抓住关键问题,集中力量,审深审透。⑤了解情况、听汇报、召开座谈会、个别谈话与外调相结合,使审计监督更加全面、更加客观。○

## 浅议企业的目标经营合同管理

武汉万鸿集团股份有限公司 曾宪章 湖北省劳动保护研究所 程 镇

在企业内部会计控制日益受到重视的今天,作为其重要组成部分的全面预算管理对企业目标经营合同管理提出了更高的要求。本文将对企业目标经营合同管理的相关问题进行探讨。

### 一、企业目标经营合同的内涵

企业目标经营合同是指大型公司和集团总部为实现经营激励和放权管理,由指定部门负责与下级公司或者总部职能部门负责人签订的管理目标责任书。它是将集团公司的管理意图具体化、数字化、效益化、格式化,进而明确考核意图和经营者贡献的可兑现指标的一种格式化文书。

企业目标经营合同除包含一般合同的标题名称、合同的签订者、双方的权利和义务等要素外,还包含激励要素、如何实现激励、基本考核指标、辅助考核指标、考核方式、甲方解除合同的条件等要素。

### 二、企业目标经营合同的考核对象和考核形式

#### (一)考核对象

1.净利润。在企业目标经营合同中,净利润作为首要考核对象占据着主导地位。但由于经营者存在短期行为,加上公司坏账管理的不健全,导致了公司利润账面化,因此这容易造成考核结果与实际情况相违背,从而导致与下级公司之间产生矛盾。

2.应上缴资金。鉴于利润考核的上述弊端,结合现金流量表的资金分析,基于企业所有权与经营权相分离的特点形成了以上缴资金额为考核对象的目标经营合同管理。应上缴资金一般由以下几个部分构成:

(1)净利润。

(2)年折旧额。当二级公司的资金主要来源于上级公司时,其流动资金规模通常是确定的,由上级公司投资的固定资产所产生的折旧额理应上缴,用于集团公司再投资。

(3)无形资产和长期待摊费用。因其形成在一个考核期的流动资金范围外,发生时理应抵减应上缴资金额并视同集团公司再投资,分期摊销额理应上缴。

(4)应收账款的压缩额。当期应收账款按公司有关应收账款的政策进行处理,公司年初还必须制定超过回款期的应收账款的压缩规模,作为年度考核的组成部分,并特别强调对超过一年的应收账款的管理。

另外,二级公司当期开发新市场而发生的应收账款等,经上级公司批准可作为应上缴资金额的抵减项目。

3.企业发展状况。对于短期利润压力和资金压力较小、竞争压力大的科技公司、新办子公司、销售子公司,只要其占有

了市场就获得了盈利机会,因此,其目标合同考核应将市场占有率、业务增长量等反映企业发展状况的指标作为考核的主要依据。

#### (二)考核形式

为了更好地体现激励机制,一般就关键考核对象实行分段考核的形式,例如,当以上缴资金额作为考核对象时,上级公司可以通过设定计划金额、目标金额的形式对二级公司进行考核。

一般计划金额体现的是上级公司对二级公司的最低目标要求,如果完成计划金额,则不予处罚也不予奖励;如果低于计划金额,则应加大处罚;完成目标金额后对经营者进行定额奖励,没有完成目标金额时不予奖励或者按超过计划金额部分的一定比例进行奖励;对于超过目标金额的部分,按净增额的5%~15%的比例进行提成奖励。同时辅以应收账款新增额考核、期间费用控制考核、产品合格率考核、废品损失率考核等,进行全面综合考核。

### 三、企业目标经营合同所需要的基础管理工作

1.明晰的分级管理制度。在保证二级公司拥有充分经营自主权的同时,集团公司也要加强对二级公司的经营风险控制管理,树立战略投资眼光,及时对二级公司的发展提供支持。

2.人、财、物管理。实行统一领导、统一考核,上级公司在人事上拥有对二级公司主要负责人和关键部门负责人的任免权和调配权;财务上实行集团公司统一的财务会计管理制度,二级公司财务负责人的选任实行集团委派制;集团公司拥有对二级公司剩余资产的调配权和调剂权。

3.建立健全内部控制制度。集团公司要建立健全统一的行政管理制度、内部会计控制制度、资产管理制度、风险管理制度、人事培训制度、全面预算管理制度和安全管理,并保证各项制度的有效运行。

4.创造积极向上的企业文化氛围。企业文化代表的是一种精神,产生于员工个人对该企业各项管理制度的认知和自觉遵守。应当注重强化员工勇于承担责任的思想意识,要求全体员工自觉遵守公司规定的各项制度,树立正确的社会道德观和企业价值观。

随着企业全面预算管理等内部控制体系的建立和日益完善,公司高层管理者越来越重视现代经营管理对企业发展的意义和影响,伴随着职业经理人队伍建设的逐步成熟,以实现经营激励和放权管理为目标的目标经营合同管理将更趋多样化和更趋成熟,最终将体现出实现经营者个人价值最大化和股东利益最大化的双赢格局。○