

浅析高校预算管理新模式

西北工业大学 韩索民

【摘要】 高校预算管理包括预算管理的组织体系、预算的编制与审批、预算的执行与财务决算、预算的监督四个部分。预算管理的组织体系应根据高校管理机构的设置特点和部门预算管理的要求设计;预算编制的工具、方法、手段和审批的程序应科学、规范;在计算机网络平台上进行预算指标管理是实现高校科学管理的必然要求;对预算的监督和控制在由高校的审计部门来完成。

【关键词】 预算管理 两上两下 指标管理

高校的管理体系有其自身的特殊性,基于政府管理的预算管理体系不能完全满足高校预算管理的要求。因此,高校必须建立起统一、规范并与国家财政预算体系相配套的预算管理体系。

一、预算管理的组织体系

党委会是高校的最高权力机构,应由其对年度财务预算进行审批。财务部门是高校的预算管理部门,是预算编制、执行和监督的组织机构,由其委派专职或兼职的财务预算人员来负责本单位或本部门的预算编制和管理工作。计划部门负责高校发展规划和重点建设项目的监管以及重点建设项目的预算分配。此外,目前高校均有一个财经议事机构即财经领导小组或财经委员会,其在预算管理中起着辅助决策的作用,负责预算的初审。这样,党委会、财经委员会、财务部门、计划部门、各预算单位和项目组就共同构成了高校的预算管理组织体系。

依据高校的实际情况和特点,还可以把高校分为六个口,即管理口、教学口、科研口、后勤口、产业口和其他口,其他口包括附中、附小、幼儿园、校医院等。此种分类作为预算管理的辅助手段,有利于预算的编制和分析。

二、预算的编制与审批

1. 编制预算的工具。高校内部预算管理应建立在信息化平台之上,因此必须开发必要的预算管理软件。该软件应具备预算编制、指标管理、绩效考评等基本功能,并且有标准接口。该软件可以自行开发,也可以委托开发,最好是由教育部和财政部联合开发,并在全国各大高校推广。

2. 编制及审批程序。预算的编制及审批应坚持“两上两下”的原则。“一上”是指预算单位向财政部门报送预算建议数,“一下”是指财政部门对预算建议数进行初审后,结合预算年度财政能力并经最高权力机构批准,将预算控制数下达给预算单位;“二上”是指预算单位在预算控制数内编制本单位预算草案并报送财政部门,“二下”是指财政部门将审批后的预算在规定时间内批复给预算单位。“两上两下”的预算管理方法在我国及其他许多国家被采用,是高校内部预算编制的必然选择。

三、预算的执行与财务决算

1. 预算的执行。

(1) 指标管理。指标是指经费指标,也称预算额度。指标管理包括指标的投放与收回两个方面。经费的性质不同,指标投放的时间和方式也应有所区别;对基本支出(日常支出)类经费,其指标按季度投放;对项目支出类经费,其指标按进度投放。指标的收回包括收入指标的登记和支出指标的核销。

(2) 追加预算。对高校来说,突发事件不可避免,追加预算便成为必然。追加预算管理的重点在于事实认定和审批。事实认定应坚持客观性原则,由事件处理部门认定。认定结束后,将认定材料报送财务部门,由财务部门根据高校预算的执行情况提出追加预算建议数,并上报主管财务的校领导。校领导根据金额大小予以审批或报党委会审批。追加预算还必须坚持谨慎性原则,严格按照规定程序审批,以维护预算的严肃性。

(3) 调整预算。在预算执行过程中,当高校的实际收支由于国家政策、高校的收支规模及结构发生一定变化而与预算之间产生较大差异时,高校应当调整预算。此外,由于预算编制方法和手段以及专业人员素质的局限性,高校的实际收支与预算之间必然存在差距,当差距较大时也应调整预算。目前,调整预算一般在年终决算前进行。这虽能满足预算管理的完整性要求,但却使预算控制失去意义。因此笔者认为,于每年10月份调整当年预算比较合理。

2. 财务决算。财务决算是预算执行结果的反映。按预算报告的格式和内容编制财务决算报告,可以使财务决算与预算口径相统一,有利于财务分析的进行。因此,细化财务决算报告体系也是非常必要的。

四、预算的监督

1. 内部监督。它是在预算编制和执行体系内部,根据内部牵制制度和预算的自身特点设置的预算管理内部监督机制。内部监督的实施部门应当是高校的财务部门和其他有预算分配权的部门。

(1) 高校建立有效的预算监督体系应具备两个基本要素:一是完善的内部控制制度,二是合格的预算管理人员。预算管



谈公司利益主体与财务战略制定

山东财政学院 修玮

【摘要】 公司财务战略具有全局性、长期性和重大性等特点。公司各利益主体出于维护自身利益的动机,会积极参与财务战略的制定,并且各利益主体之间会不可避免地出现各种冲突。本文分析了股东、债权人和经理人的利益动机,以及各利益主体是如何影响公司财务战略制定的。

【关键词】 公司 利益主体 财务战略

公司的财务战略关系到公司的长期收益,作为公司产权拥有者的股东承受着最大的风险,所以他们有最强烈的动机要求公司财务战略符合自身利益。现代契约理论认为,企业是一系列契约的结合,缔结契约各方都是企业的利益相关者。Clarkson(1995)认为,企业利益相关者可分为主要利益相关者和次要利益相关者,而经理人、债权人和股东是主要利益相关者中的核心构成元素,他们出于维护自身利益的目的必然会对公司财务战略的制定施加影响。

一、股东与财务战略制定

在公司存在绝对控股的大股东的情况下,由于大股东对公司的剩余要求权较大,他们有强烈的动机通过做好财务战略来维护自己的利益,因此他们会派出自己的直接代表或者

亲自来担任公司的董事长,同时也会在经理人市场中挑选出最能维护股东权益的高素质经理人,使他们按照自己的战略意图来开展管理活动。在这种情况下,经理人和股东之间的代理成本能够降到最低,他们会在投资、筹资等财务战略制定中协商做出最优的决策,使公司的利益最大化,从而使大股东的剩余收益达到最大化。

若公司不存在绝对控股的大股东,但存在相对控股的大股东,那么尽管这些股东与绝对控股的大股东相比所占的股权及他们在公司所拥有的剩余要求权不是很大,但他们可以通过公司战略决策的制定获得巨大的控制权收益。即使战略决策失败对公司造成损失,相对绝对控股股东而言,相对控股的大股东所要承担的损失也不会很大。所以,只要战略决

理对内部控制有较高的要求。首先,岗位的设置必须科学、合理,如在指标管理中,拨付和核销经费指标岗位应相对独立,其他岗位可分别设立,既可以一人多岗,也可以按经费类别分别设立基本支出预算岗位和项目支出预算岗位;实行岗位轮换制度,一个人不能在同一岗位上连续工作三年以上;岗位之间应相互监督。其次,预算程序必须科学、规范,管理手段必须合理、有效。预算管理人员包括财务部门的专职预算管理人员和各预算单位的兼职预算人员。专职预算管理人员不仅要有较高的运用专业知识分析和解决问题的能力,而且还要具备良好的职业道德;兼职预算人员应掌握基本的财务知识,了解并掌握预算单位的基本情况和工作计划。

(2)建立预算跟踪机制。预算跟踪机制的突出作用体现在对项目经费的管理上,尤其是对重点工程、大型采购项目,可以通过控制经费对项目进度、质量以及资金使用效益实施监督。建立预算跟踪机制,首先要求负责项目预算的管理人员根据项目的特点建立项目档案,包括可行性研究报告、项目立项书(任务书)、相关合同、付款和检查记录。其次要求管理人员根据项目计划制定预算跟踪计划,包括跟踪的方式、不同阶段跟踪的内容以及参加人员等。再次要求预算管理人员积极、主动地实施预算跟踪计划,发现问题要及时处理,合理利用预算手段促进项目的顺利完成。

(3)实行预算目标管理。目标管理是预算管理的高级形

式,其核心内容是在一定量的预算资金内完成既定的目标任务,利用目标控制促使预算执行人员为完成目标任务而自觉地建立自我监督和约束机制。预算目标管理对预算编制的科学性提出了更高的要求,如果经费与目标任务不匹配,经费高于目标任务会形成大量资金剩余,经费低于目标任务则会直接影响到目标任务的完成。因此,预算目标管理必须建立在科学的方法和先进的手段基础之上。

2.外部监督。高校审计部门不参与预算编制工作,但对预算的编制和执行结果负有审计监督职责,是对高校预算管理体系进行外部监督的主要部门。高校财经领导小组对预算进行初审,参与并监督预算的编制,不直接面对预算单位,只面对有预算分配权的部门,因此其也属于外部监督部门。它侧重于对预算编制的监督,因为议事机构的性质决定了它没有精力也没有必要对预算执行进行监督。外部监督按内容可分为对预算编制的监督和对预算执行的监督。监督的形式可以是审计,也可以是检查。

主要参考文献

- ①李杰刚.建立以部门预算为基础的政府预算管理新模式.《预算管理与会计》,2001;5
- ②柯菊女.论高校财务内控的方法.《预算管理与会计》,2001;3
- ③罗春梅.关于预算调整的理论思考.《中央财经大学学报》,2004;2