

高等学校后勤改革 财务管理理论与实践

主编 钱酉山

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

高等学校后勤改革 财务管理理论与实践

主编 钱酉山

 北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

高等学校后勤改革财务管理理论与实践/钱酉山主编. —北京:北京理工大学出版社, 2004. 10

ISBN 7-5640-0381-2

I. 高… II. 钱… III. 高等学校-财务管理-研究-中国
IV. G647.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 105111 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010)68914775(办公室) 68944990(发行部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

电子邮箱 / chiefedit@bitpress.com.cn

印 刷 / 北京地质印刷厂

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 14.25

字 数 / 268 千字

版 次 / 2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月第 1 次印刷

印 数 / 1~1500 册

定 价 / 25.00 元

责任校对 / 陈玉梅

责任印制 / 刘京凤

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

《高等学校后勤改革财务管理理论与实践》编委会

主 编：钱酉山

副主编：黄文新 施丽华 宋希博

编 委：程相斌 李桂英 刘玉萍

任 荏 郑丽萍

序

随着社会主义市场经济体制的不断完善，高等教育事业的蓬勃发展，实现高等学校后勤管理模式与运行机制的根本转变势在必行，近几年来，我国各地高等学校后勤社会化改革已取得了可喜的成绩。为了配合解决高校后勤社会化改革中财务管理与会计核算工作所遇到的问题，中国教育会计学会高校后勤财会专业委员会自2001年成立以来，就着重抓了理论与学术交流这一重要环节。通过这项工作，专业委员会的活动开展得有声有色，专业委员会已成为各个高校后勤实体交流改革信息、探讨改革热点的园地，增进了成员单位之间的友谊，促进了各校后勤财会工作的完善和提高。

最近一个时期高校后勤财会人员科研硕果累累，学术交流活跃，高校后勤改革财会专业委员会特将近年来的论文汇编成《高等学校后勤改革财务管理理论与实践》出版。该书论文涉及高校后勤社会化的财务管理体制和模式、全面预算管理、各项后勤业务会计核算、内部会计控制、后勤产权制度改革、后勤内部分配机制等问题。本文集所辑论文内容丰富、见解独到、涉及面广、针对性强，具有显著的理论深度和可操作性，对指导高校社会化后勤的财务会计工作，提高高校后勤财会人员的业务理论水平，将发挥较大的促进作用。

中国教育会计学会高校后勤财会专业委员会成立后，不过短短几年，就在高校后勤社会化财会理论研究方面进行了卓有成效的工作，受到了教育部门和高校员工的重视。我深信，在高校后勤实体不断完善和发展的新形势下，高校后勤财会专业委员会一定会充分发挥各成员单位广大财会人员的积极性和创造性，发扬创新精神和务实精神，将财会专业委员会的学术活动开展得更加活跃，取得更加丰硕的科研成果。

全国预算会计研究会副会长
中国教育会计学会顾问
中国人民大学教授



2004年8月

目 录

财务管理理论研究

构建新型的高校后勤产业国有资本与财务管理制度体系·····	(3)
关于高校后勤集团财务管理体制改革的探讨·····	(6)
高校后勤实体如何实施《企业国有资产与财务管理暂行办法》的探讨·····	(10)
如何看待高校后勤工作的经济效益与社会效益·····	(13)
从高校后勤产业负责人经济责任审计引起的思考·····	(16)
强化财务管理是高校后勤实体提高经济效益的有效途径·····	(20)
加强高校后勤企业财务管理工作的探讨·····	(24)
高校后勤社会化财务管理模式探讨·····	(28)
高校后勤财务集中管理的探索与实践·····	(31)
加强对后勤集团实行全面预算管理重要性的认识·····	(34)
实行财务集中控制和全面预算管理 提高后勤财务宏观调控能力·····	(38)
高校后勤改革中的财务管理浅析·····	(41)
浅谈财务管理在高校后勤管理中的地位和职能·····	(46)
高校后勤企业财务工作职能转变的必要性和基本要求·····	(50)
强化高校后勤财务管理 适应现代企业制度要求·····	(53)
高校后勤有限责任公司财务管理探讨·····	(56)
高校后勤实体实施企业财务预算管理初探·····	(60)
在改行政拨款为服务收费之前的几点思考·····	(63)

财务管理与会计核算

高校后勤社会化改革中的财务管理·····	(69)
高校后勤实体如何按《企业会计制度》规范收入核算·····	(74)
实施《企业会计制度》 建立高等学校后勤成本管理体系·····	(77)
按新《企业会计制度》规范高校后勤集团的会计核算·····	(81)
关于高校后勤实体如何按《企业会计制度》规范会计核算的研讨·····	(85)
试论税收法规与企业会计制度的差异与协调·····	(89)
如何做好高校学生食堂原材料的采购和管理·····	(93)
高校后勤实体经济核算的探讨·····	(95)
浅析高校伙食成本核算及成本控制·····	(98)
提高高校后勤实体财务管理的有效途径·····	(101)
浅谈高校后勤社会化改革中的财务管理·····	(104)
浅议《企业会计制度》在高校后勤的实施·····	(107)

内部会计控制研讨

高校后勤集团建立内部会计控制的若干思考·····	(113)
对高校内部会计控制制度建设的思考·····	(117)
浅议高校后勤实体内部会计控制·····	(121)
浅谈建立高校后勤实体内部会计控制新机制·····	(125)
关于加强内部会计控制制度建设的思考·····	(129)
高校后勤应完善财务管理与加强内部控制·····	(132)
高校后勤实体如何加强对下属公司的财务控制·····	(136)
浅谈高校后勤实体如何加强存货采购环节的内部会计控制·····	(139)
谈谈新形势下的高校后勤内部会计控制·····	(144)
试论如何加强高校后勤产业内部会计控制·····	(147)
试论如何加强高校后勤实体内部会计控制·····	(150)

产权制度改革探讨

深化后勤社会化改革 探索产权管理实现形式·····	(157)
理顺高校后勤产权关系 完善高校后勤产权管理·····	(161)
明晰产权关系是高等学校后勤实体发展的保证·····	(164)
关于高校后勤实体与学校分离过程中及分离后的产权问题小议·····	(170)
高校后勤社会化改革过程中资产问题的探索与实践·····	(172)
推进股权多元化 建立现代公司制·····	(177)

内部分配机制探讨

设计和完善高校后勤实体薪酬模式的思考·····	(183)
高校后勤企业内部分配制度探析·····	(186)
高校后勤实体建立现代企业分配制度的研究·····	(189)
高校后勤产业内部分配制度的探讨·····	(193)
对高校后勤实体内部分配制度改革的思考·····	(197)
论高校后勤实体内部分配制度改革的激励机制·····	(200)

其 他

高校后勤实行企业化核算需要规范会计行为·····	(205)
高校后勤企业成本控制应重视职务消费·····	(208)
关于高校后勤产业使命、发展与财务管理的思考·····	(210)
浅析高校后勤财务管理的关键、基础和保证·····	(213)
如何利用计算机网络系统实现会计集中核算·····	(215)

财务管理理论研究

原书空白页

构建新型的高校后勤产业国有资本与财务管理制度体系

浙江大学 钱酉山 胡征宇 李桂英

《企业国有资本与财务管理暂行办法》(以下简称《办法》)是财政部为了加强和改进企业国有资本与财务管理而出台的一项重要法规,也是促进企业建立现代企业制度,推进国有经济结构调整的重大举措,标志着以出资人管理制度为中心的新型财务管理制度框架体系已初步形成。《办法》适用于持有国有资本的各类非金融企业(以下统称企业),并规定办法自发布之日起执行。

《办法》规定:“企业应当按照建立现代企业制度的要求,明晰产权,理顺和规范资本与财务管理关系。”《办法》从出资人的角度,根据财政职责,构建了以资本为纽带,以国有资本投入、营运、收益、考评、职责为主线的企业国有资本与财务管理框架体系。参照《办法》有关条文,我们觉得当前全国高校后勤产业在社会化改革过程中遇到的种种问题并不难解决。本文就如何构建新型的高校后勤产业国有资本与财务管理制度体系谈谈粗浅的看法,请教于同行,共同研究。

一、高校与后勤产业要按《办法》规定,划清学校与后勤产业对国有资本与财务管理的职责与权限

《办法》明确了主管财政机关的主要职责是:管制度、管资本、管分配、管监督、提供指导服务;规定了母公司的主要职责是:对国家承担国有资本保值增值责任,对子公司行使出资人的权利,对内履行依法经营、严格内部管理等;同时规定,主管财政机关可以将部分职能委托给母公司;企业对国有资本与财务管理的重大事项,应当严格按照内部议程规范决策。

而高校后勤社会化改革进程中,按照教育部文件精神不管是一个学校单独组建成立,还是跨校、跨地区组建成立的后勤集团,也不管是独资还是股份有限责任公司的后勤集团,学校作为投资主体、出资人在高校后勤产业中占了相当大的比例,有的甚至是全部,为此对照《办法》规定,就应划清学校作为国有资本出资人的代表与后勤集团母公司的职责与权利,而不能像一部分高校那样仅仅从形式上实现所谓的“高校后勤社会化”而实际上还带有很强烈的行政上下级色彩,以行政管理的模式来管理高校后勤产业,强调后勤产业必须为高校教学科研服务这一特性,而忽视了对国有资本与财务管理的双方职责和权利,使高校后勤产业无所适从,而严重制约了高校后勤产业建立现代企业制度,制约了高校后勤产业的不断发展壮大。简言之,学校对后勤产业也应管制度、管资本、管分配、管监督、提供指导服务。后勤产业从学校行政管理体制中分离出来后,就应逐步按现代企业制度不断完善,促进经济结构调整,实行企业资本与财务统一管理。学校作为高校后勤产业的出资人,其权利主要是资产收益权、重大经营决策权和选择经营者的权利。学校的权利通过后勤产业董事会实施,董事会研究、审议国有资本与财务管理事项必须做出会议纪要。后勤产业财务部门负责人应当

出席或列席董事会等相关的会议。

二、高校与后勤产业要按《办法》规定，规范国有资本投入、营运、收益的全过程管理

《办法》从出资人的角度，围绕国有资本的运动过程规范了资产和财务的管理行为。主要规范了国有资本在清产核资和产权变动时的价格确认依据、资本保全原则、不同组织形式的企业转让资本的监管要求、国有资本转移实行有偿转让以及产权登记要求；明确规定了企业财务预算管理、企业基础管理、工资分配管理、企业借款管理、企业对外担保管理、企业对外投资管理、企业合并与分立、产权转让及公司制改建以及资产评估管理等一系列企业营运的管理行为；明确了国有资本收益的构成、企业利润分配制度、亏损弥补规定、资产损失的处理以及产权转让收益和企业清算收益有关盈亏的处理办法等。

高校后勤社会化改革的进一步深化，要求高校后勤产业按企业化运行，而高校后勤产业中国有资本又占较大的比例，甚至是全部。为此学校与后勤产业就要按《办法》规定，规范国有资本投入、营运、收益的全过程管理。作为学校要突破直接以后勤产业为对象的传统管理体系，建立以国有资本为对象的新的管理体系；要突破直接管理后勤产业具体事项的传统管理方式，形成以制度规范为主的新的管理方式；突破简单的以行政审批为主的传统管理手段，采用将备案、审批与指导、监督有机结合的复合式的管理手段。而高校后勤产业对投入的国有资本必须按照规定办理国有资产产权登记；在持续经营期间，对注册的国有资本负有保值增值的职责，必须严格按国家规定依法转让、有偿转让未经确认的股权投资损失，不能随意冲减国有资本等；后勤产业对年度内的资本运行和各项财务活动，应当实行财务预算管理制度；对各项人员、材料、物资的消耗定额，编制经营管理费用预算；后勤产业借款必须坚持适度筹措的原则，注意防范财务风险；母公司应当建立以资金为核心的内部资金管理制度；对外提供担保，应符合《中华人民共和国担保法》，对外投资必须符合国家产业政策和企业发展战略；企业合并、分立、转让、改建等，应当在做好可行性研究的基础上，按规定程序操作；后勤产业实现的年度净利润，应当归后勤产业的投资者所有，必须按规定进行分配。

三、高校与后勤产业要按《办法》规定，明确对后勤产业实施财务考核与评价

《办法》明确了财务考评的内容、形式、作用、基础和结果公开等内容；规定了企业财务考核与评价分为外部考评与内部考评；内部考评由母公司组织进行，主要检查、分析企业年度财务预算执行情况，并作为内部人力资源管理的一项重要依据；规定了财务考核与评价必须以企业财务会计报告为基础；还规定了对企业年度财务会计报告进行财务考核和评价的结果，可以一定的方式向社会发布。

在高校后勤社会化进一步深化的过程中，后勤产业与学校规范分离后，按照现代企业制度组建自主经营、独立核算、自负盈亏的后勤服务实体，就要按照《办法》规定，对后勤产业实施业务考核和评价。具体而言，学校与后勤必须研究对后勤产业实施考评的内容、形式，从高校教学科研和后勤实体的实际情况出发，因地制宜地制定规范的财务考评内容和形式。在经营班子任期内可采用内部考核，由母公司组织实施，主要对下属公司进行检查与分析，作为对下属企业管理人员奖惩及任免的参考；在主要经营者换届时应采用外部考核，由学校有关部门组织进行，必要时可委托会计师事务所等中介机构进行审计，并将考核与评价在学校一定范围内发布，作为对主要经营者奖惩与今后任免的参考。

四、高校和后勤产业要按《办法》规定，规范资产财务管理的法律责任

《办法》明确了主管财政机关的监督处罚权，企业造成资产流失或者未按规定程序办理有关事项的法律责任，企业违反《中华人民共和国会计法》、《企业财务会计报告条例》、《企业国有资产产权登记管理办法》等法律、行政法规的法律责任以及主管财政机关违反行政法律责任。

高校对后勤产业同样有监督处罚权，对后勤产业的国有资本与财务管理有权进行检查、监督，对违法、违规行为依法进行处罚；后勤产业未按规定建立并实施内部控制制度或者不按照规定报送财务会计报表、不如实提供有关情况，学校有权根据有关规定予以处罚；后勤产业不按规定办理产权登记，编制并向外提供虚假的或者隐瞒重要事实的财务会计报告，或者拒绝学校监督检查的，学校可依据有关规定予以处罚。学校有关部门工作人员，在国有资本与财务管理中滥用职权、玩忽职守、徇私舞弊或者泄露学校机密、商业机密，应给予行政处分，构成犯罪的，应移交司法机关依法追究刑事责任。

在后勤产业与学校规范分离后，学校作为甲方，仍具有管理、监督的权利和义务，要不断加强并改进对新组建后勤产业的管理和监督，确保后勤产业稳定、健康、持续经营。而后勤产业在运行机制上要不断规范，必须坚持为学校教学科研和师生员工服务的方向，处理好经济效益和社会效益的关系并遵循教育规律。

如何构建新型的高校后勤产业国有资本与财务管理制度体系，既要严格按《办法》规定去实施，同时又要结合各高校后勤产业的具体实际，这其中涉及面很广，政策性很强。但是要进一步深化高校后勤社会化改革，要促进后勤产业稳健发展、不断壮大，就必须做好后勤产业国有资本与财务管理工作，学校与后勤产业应共同来研究这一课题。

关于高校后勤集团财务管理体制改革的探讨

浙江大学 李桂英 马叶根 钱酉山

随着社会主义市场经济的发展和高校后勤集团内部管理体制改革的逐步深入,后勤集团财务管理的内涵日益丰富、充实,发生了许多根本性的变化,如财务工作多层次化、利益主体多元化、财务关系复杂化、财务管理精细化等。新形势下的高校后勤财务管理工作,产生了许多新的亟待解决的问题,因此,高校后勤财务管理体制改革势在必行。随着新一轮高校后勤集团内部管理体制改革的进一步深化,财务管理体制实行何种模式,笔者提出一些粗浅的看法,与同行交流。

一、高校后勤集团财务管理体制改革的基本原则及内容

(一) 高校后勤集团财务管理体制改革的基本原则

有利于增强后勤集团的宏观调控能力;有利于后勤集团集中财力,增强后勤实力;有利于后勤集团财权和事权的统一;有利于加强后勤集团的预算管理;有利于维护后勤集团正常的经济秩序,更适应后勤集团管理体制的运行,提高经济效益和社会效益。

(二) 高校后勤集团财务管理体制改革的内容

1. 后勤集团财务工作实行“统一领导、分级管理、财力集中、财权下放”的管理体制。

2. 后勤集团下属已登记注册的法人企业单独设立财务会计机构,而非独立法人单位,原则上不设二级财务机构,其会计业务纳入后勤集团财务部的日常核算和管理。

3. 后勤集团财务部下设核算中心,主要对集团本级和下属非独立法人单位及其对外托管业务统一进行会计核算、财务管理、资金结算等。实行集中管理后,原单位的资产所有权、债权债务关系和资金审批权仍归原单位。

核算中心通过收取代理费、理财净收益等管理办法,经济上相对独立,并实行工资总额包干和效益相结合的形式。

4. 独立设置会计机构的单位实行会计人员派驻制。后勤集团下属已登记注册的法人企业和具有一定规模(资本金 500 万元以上或产值 1 500 万元以上)的企业化管理单位,单独设立财务会计机构。但其财务经理(主办会计)实行派驻制,由后勤集团直接派驻并管理。

5. 实行财会人员竞聘上岗。后勤集团对全体财会人员通过个人自愿申请、公平竞争、考核聘任的办法,以达到按岗聘任、优胜劣汰,不断提高财会队伍的整体素质。

二、高校后勤集团财务管理体制改革的具体模式

根据社会主义市场经济的发展和现代企业制度的要求,结合目前各高校后勤集团运行和财务管理体制的实际情况,为使后勤社会化改革进一步深化,为使后勤集团不断发展壮大,我们认为高校后勤财务管理体制改革,实行集中核算与会计派驻相结合的具体模式比较适合。

(一) 关于集中核算

对纳入后勤集团核算中心管理的单位,应根据“三集中”、“两不变”、“三分离”、“一公

开”的原则开展财务管理工作。

1. 所谓“三集中”指的是账户集中、资金集中、人员集中。账户集中是把各个单位分别在多家银行开设的多个账户，集中到核算中心一个账户上，这样可以有效地遏制多头开户、资金分散的弊端。资金集中是将分散在各单位的资金集中管理，形成合力，充分发挥核算中心的使用资金、有效调控资金和弥补单位资金短缺的作用。人员集中是财会人员集中到一个大厅办公，能够更好地发挥财务监督作用，保证会计信息的真实性。

2. “两不变”，一是单位资金的所有权不变。各单位的资金，无论是原有的还是以后形成的，其所有权属于原单位所有。二是单位资金使用权不变，即原属各单位收支、审批使用的资金，仍属单位管理。

3. “三分离”，一是会计业务的决策者与执行者分离。改革后的会计集中核算模式，使会计业务由各单位的内部处理变为集团核算中心集中处理，财会人员的隶属关系也与原单位分离。这就较好地避免了因财会人员实施监督而形成的“顶得住的站不住，站得住的顶不住”的弊端，也为保证会计信息真实性打下了良好的基础。二是财务审批与监督分离。实行会计集中核算后，财务审批职能由单位行使，会计监督职能由集团核算中心行使，这样审批责任人与实际操作人形成分离，建立了双重制约机制，避免了财务机构负责人既是财务审批人又是实际操作人的现象，弥补了财务审批与会计监督不能相互制约的缺陷。三是会计档案存放管理与形成单位分离。实行会计集中核算后，会计档案由集团核算中心管理并保存，有效地防止了因原单位的会计档案自作自存，会计作假行为发生后外人很难得知，易于躲避监督检查的舞弊现象。

4. “一公开”是指会计业务处理过程公开：在会计集中核算形式下，每项会计业务处理，至少要经过单位经手人、审批领导、集团核算中心的审核会计、稽核会计、会计主管和出纳等六个环节，整个处理过程在“一厅室办公、柜组式作业”的运作方式下进行，知情范围扩大、运作过程公开，在运作机制上能有效抑制舞弊行为。

（二）关于会计派驻

对单独设立会计机构的单位，其财务经理或主办会计实行派驻制，由后勤集团直接派驻和管理。

1. 派驻人员的职责和权限。主要的职责和权限是：遵守国家财经法规，遵守企业财务规章制度；负责组织领导被派驻单位的会计核算和会计控制；负责被派驻单位执行国家及后勤集团的各项制度、方针政策，建立健全被派驻单位的各项会计核算和财务管理制度；负责被派驻单位的预算管理、资金管理等财务管理活动，进行经济活动分析，及时向后勤集团提供决策信息；参与被派驻单位的经营、管理计划方案的制定和决策，并对计划方案的执行情况进行财务监督；负责对被派驻单位会计机构的设置、财会人员的配备及培训等提出意见；相关财务信息和报告直接向后勤集团财务部提交。

2. 派驻的程序。被派驻的财务经理或主办会计由后勤集团财务部提名，也可由被派驻单位提名，报请后勤集团总裁办公会议讨论，通过后经总裁批准，由集团发文任命。

3. 派驻人员的管理。派驻的会计人员属后勤集团人事编制，其工资和福利均由集团发放、列支，不再享受被派驻单位的任何形式的工资福利性补贴；被派驻单位负责对派驻人员的行政日常管理如服务态度、考勤等，被派驻人员接受集团财务部和被派驻单位双重领导；后勤集团负责派驻人员的工作调动、职务升降等重大事项。

（三）关于会计工作管理

1. 派驻人员的考核。后勤集团对工作成绩突出，卓有成效，受派驻单位好评的派驻人员进行表彰和奖励；对不称职的派驻人员进行处罚。为此，后勤集团应制定派驻人员考核标准作为奖惩的依据，考评的主要内容包括业务技术水平、工作业绩、工作态度、组织领导能力、组织协调能力等几方面。后勤集团每年（至少一次）对派驻人员进行考评，考评由自评、派驻单位评价和集团财务部评价三部分组成（主办会计还应由财务经理评价），满分为100分，年终奖励考核得分作适当调整。

2. 实施财务例会制度。每月一次，由后勤集团财务负责人或委托财务部主任主持召开例会，并视情况召开包括主办会计参加的扩大会议。会议通报交流各单位财务运行及预算执行情况、财务管理及会计制度执行情况；提出资金运用、会计信息系统开发、内部会计控制制度建设方面的建议；统一后勤集团财务管理方面重大举措，并向后勤集团总裁报告；商议后勤集团财务运作过程中的其他重要事项。

三、高校后勤集团财务管理体制改革的目标

后勤集团通过财务管理体制改革，要进一步理顺内部财务关系，规范财务管理和会计核算，提高财务管理水平，从而实现会计工作的规范化和科学化，促进会计工作的秩序化和法制化，达到统一财务信息、统一财务管理制度的目标，并充分发挥财务人员的职能，提高财会队伍的整体素质。

（一）实现会计工作的规范化和科学化

通过财务管理体制改革，可以大大加强会计基础工作，各项凭证的填制和审核制度可进一步完善；可以健全账簿的登记和管理工作；可使会计报表的编制和填报要求得到统一，会计电算化工作水平也可大为提高，改革后的会计信息不再是“领导定调子，会计填数字”，真账假做、假账真做的现象可从根本上得到防止和清除，从而保证了会计信息的真实性。同时必须严格执行票据管理和收费管理的有关规定，取缔违规收费项目，真正实现会计工作的规范化和科学化管理。

（二）促进会计工作的秩序化和法制化

一是通过财务管理体制改革，尤其是实行会计集中核算后，可以有效遏制有些单位大手大脚花钱的现象，降低成本和费用，有效控制和监督财会人员的核算行为，全面执行年度预算和财务会计制度。同时，通过财会人员的日常监督、严格审核，可做到事前预防、事中控制，堵住了管理上的漏洞，有效地遏制了不正之风和腐败行为的发生。二是各单位遵守财经纪律意识得到增强，有利于把不合理的财务支出行为制止在萌芽状态。三是会计核算职能发生根本性的转变，会计监督职能在深度和广度上发展到一个新的水平。四是会计信息质量得到保障，促进了会计工作的秩序化和法制化。

（三）达到财务信息统一

通过财务管理体制改革，会计集中核算尤其是实施会计派驻制，各公司会计主管成为后勤集团与下属单位沟通的桥梁，成为集团各项财务制度和政策的贯彻执行者，成为各公司经营决策的主要参谋，达到了财务信息的统一。组织机构的变动与财务管理信息系统的应用，实现了财务信息与业务信息一体化，财务系统与销售、供应等系统的信息集成和数据共享，后勤集团可以随时汇总集团各公司会计信息，可随时查询下属公司，实现实时监督管理与控制，从而减少汇总报表过程中的人为因素，提高了财务信息传递的速度和质量，从而解决了

后勤集团与下属各公司信息不对称和口径不一的问题。各公司根据后勤集团的需要，可提供较为详细的专题财务分析；强调分析数据详实、正确、有效，有利于后勤集团形成较为全面的决策信息。

（四）达到统一财务管理制度，提升集团财务管理系统化水平

后勤集团核算中心首先应制定各项财务管理制度，如岗位职责和权限、资金审批权限等一系列财务管理制度；尤其是派驻财务经理或主办会计在不违反后勤集团总的财务规章制度的前提下，根据被派驻单位自身特点制定、修改和完善财务制度。比如财务审批制度，下属公司可在有关规定前提下，经总经理授权，把一定额度以下的最终审批权下放给相关管理人员如财务部经理，以提高工作效率；其他如差旅费、业务招待费等报销制度等也可根据各公司的实际情况制定。这使得后勤集团财务管理制度从横向和纵向上得到完善，使集团整体管理水平得到提高。

（五）充分发挥财会人员的职能作用，使其成为集团各项政策的忠实执行者和各公司经营业务决策的参与者

后勤集团每年度由集团财务部会同其他职能部门对各公司的财务政策执行情况及绩效进行考核。后勤集团财务管理体制实行集中核算和会计派驻相结合的模式后，财会人员在各自的岗位上充分发挥会计的管理和监督职能，严格执行《会计法》和《企业会计制度》的有关规定，进行财务管理和会计核算。财会人员的招聘、培训、考核纳入集团统一管理，财会人员每年除参加会计专业继续教育外，后勤集团要为财务人员提供各种培训机会，分类组织到大型企业、高校后勤企业进行调研考察，使财务人员的业务素质，管理能力逐步提高，在财会人员中形成积极向上、努力进取的竞争意识。通过几年的努力，后勤集团财会人员整体素质已有较大的提高。后勤集团所属的主要公司财务部经理逐步由高级会计师担任，主办会计由会计师和大学本科以上人员担任，在后勤集团范围内逐步形成一支老、中、青相结合，有一定专业理论水平、实际管理能力，适应能力强的高素质财会队伍，从而使高校后勤集团财务管理水平达到一定的层次，以适应高校后勤社会化改革的深化。

高校后勤实体如何实施 《企业国有资产与财务管理暂行办法》的探讨

华南理工大学 夏永好

随着高校后勤改革的深化,高校后勤企业化运行模式的建立,高校后勤已从高校附属的一个部门转化成以建立现代高校企业为目标的经济实体。高校后勤实体作为一个姓“教”的企业,应当按照建立现代企业制度的要求,明晰产权,理顺和规范国有资本与财务管理的关系。作为后勤经济实体的经营管理人员,肩负着合法经营属于国家投入各项资本,使其保值、增值的重任。财政部2001年4月颁发的《企业国有资产与财务管理暂行办法》进一步规范了企业国有资产与财务管理行为。作为直接持有国有资本的高校后勤实体怎样根据自己的实际情况去执行本《办法》呢?我们就如何实施《企业国有资产与财务管理的暂行办法》的有关问题进行探讨。

一、在主管财政机关的领导下,核定后勤实体的国有资本,建立国有资本的管理制度

(一) 组织清产核资,界定产权,办理国有资产产权登记

长期以来,高校后勤产权不明确,未能形成规范的管理。现高校后勤虽从学校行政管理中剥离,形成经营实体,但是大部分后勤实体未按企业法人运作,因此清产核资和产权界定的工作还未开展。清产核资和产权界定工作是国有资本管理的一项基础性工作。凡是国家对企业各种形式的投资和投资所形成的权益及依法认定为国家所有的其他权益应界定为国有资本。国有资本的界定有利于建立和完善国有资本的管理制度,有利于后勤集团进一步理顺产权关系,真正做到政企分开。国有资本的经营管理职能与国家行政管理职能分开,加快了后勤改革步伐,向建立现代企业集团的方向发展。

(二) 合理界定国有资本经营管理机构同有关部门和 units 的关系

1. 已成立企业法人的后勤集团具有独立法人资格,享有法人财产权,自主经营、自负盈亏,对国有资产经营机构负有资本保值增值的职能。国有资产经营机构作为政府授权的投资机构,对授权范围内的国有资产行使所有权,以追求资本最大化为目标,经营资本,是政府和企业的桥梁和纽带。政府通过国有资本的管理机构营运国有资本,合理利用国有资源,优化资源配置,最终促使国有资本增值。

2. 未成立企业法人的后勤集团作为学校的一个经营部门,也应和学校进行清产核资,把现在授权给后勤集团经营管理的资产从学校管理的事业资产中划分出来,形成投入后勤集团的国有资本。明确后勤集团和学校之间的权责关系,有利于规范国有资本的管理,为日后后勤集团成立企业法人打下基础。

二、建立与后勤集团相适应的财务管理制度

1. 建立健全以全面预算管理为核心的财务管理体系,后勤集团各项资本营运和各中心的各项财务支出必须纳入财务预算管理,编制各项经营费用的预算,建立有效的内部控制制度,并对财务预算的执行情况实施监督和考核。后勤集团可以先确立经营总目标,再从上而