

全国中小学校长培训参考用书

【美】Davida W. Mutter, Pam J. Parker 著  
徐玲 张遐 祝平 彭韵芬 译

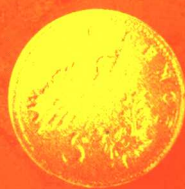
# 校长理财实务

## School Money Matters

A Handbook for Principals



中国轻工业出版社



中国财政经济出版社出版

ISBN 7-5097-0000-0

定价：15.00元

# 校长理财实务

School Money Matters

A Handbook for Principals

中国财政经济出版社

全国中小学校长培训参考用书



## School Money Matters

A Handbook for Principals

# 校长理财实务

【美】Davida W. Mutter, Pam J. Parker 著

徐玲 张遐 祝平 彭韵芬 译



 中国轻工业出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

校长理财实务 / (美) 马特 (Mutter, D. W.), (美) 帕克 (Parker, P. J.) 著; 徐玲等译. —北京: 中国轻工业出版社, 2006.9

(全国中小学校长培训参考用书)

ISBN 7-5019-5489-5

I. 校... II. ①马... ②帕... ③徐... III. 中小学—财务管理—校长—培训—自学参考资料 IV. G637.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 071874 号

## 版权声明

Copyright © 2004 by Davida W. Mutter and Pam J. Parker.

The Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD) has authorized China Light Industry Press to translate this publication into Chinese.

ASCD is not responsible for the quality of the translation.

总策划: 石 铁

策划编辑: 翁婷婷

责任编辑: 朱 玲 翁婷婷

责任终审: 杜文勇

封面设计: 黄金支点

版式设计: 陈艳鹿

责任校对: 万 众

责任监印: 刘志颖

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街 6 号, 邮编: 100740)

印 刷: 北京天竺颖华印刷厂

经 销: 各地新华书店

版 次: 2006 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 660 × 980 1/16 印张: 15.00

字 数: 130 千字

书 号: ISBN 7-5019-5489-5/G · 638 定价: 24.00 元

著作权合同登记 图字: 01-2006-1319

咨询电话: 010-65595090 65262933

读者服务部邮购热线电话: 010-65241695 85111729 传真: 85111730

发行电话: 010-65128898 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

E-mail: [club@chlip.com.cn](mailto:club@chlip.com.cn)

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部 (邮购) 联系调换

60081J5X101ZYW



# 译者序

一般而言，校长在人们心目中是学校的组织者、领导者、管理者。但人们认为，在社会转型和中国学校管理改革不断深入的背景下，校长只胜任以上角色是远远不够的。有人提出校长是学校共同愿景的开发者、学校—社区—家长的沟通者、不断进取的学习者、优质资源的创造者、促进学校发展的研究者。实际上，在当今市场经济体制改革中，要使学校在未来的竞争中处于不败之地，要使学校提供适应市场需求的优质教育服务与产品，校长还要扮演学校经营者的角色。经营者的角色任务包括：预算编制与财政规划、采购和供应管理、校舍规划和建设、学校社区关系、人事管理、在职培训、学校运行和维护、运输和饮食服务、会计核算和报告、募集捐款、教育资源管理等。

经营是一个激动人心的过程，而会计知识则是你了解经济事件如何影响经营的一个手段。虽然会计知识常被称作商务语言，但它的用途超越了商务领域。任何一个生活在现代社会中的人如果不懂一些基本会计知识，就如同一个人生活在外国而又不懂那个国家的语言一样。会计知识可以帮助所有成人，了解其经济环境并对日常事务进行经营与管理。

对于一个肩负重大责任、担任经营者角色却又缺乏会计知识和经验的校长来说，高深莫测的会计学原理教程会让他们无所适从。因此，有着多年会计管理与审计经验的两位作者，在本书中针对没有会计学基础的校长，采用通俗易懂的语言，介绍了在学校财务活动中常用的一些会计术语，然后采用简明且单一的篇章结构，运用丰富的图表和财务报表，并与每一章的理论方法相联系，充分生动地说明学校经营活动中所必须掌握的重要知识。

正如作者自己所说，体现实用性是撰写本书的基本目标。除了运用



## 校长理财实务

丰富的例子来强调基本会计概念、会计程序之外,还采用附录的形式,提供校长一份全年财务活动的清单和各式各样的财务报表集。因此,这本书堪称是校长案头必备的指导手册。但是毕竟中美国情不同,读者在阅读、使用时要有所甄别。

为了能让中国的校长也能拥有这本指导手册,由几个教育经济与管理研究领域的年轻学子共同翻译了此书。首都师范大学教育科学学院的研究 生彭韵芬翻译了第一章至第七章,研究生祝平翻译了第八章至第十四章,中央广播电视大学的张遐翻译了第十五章至第二十章,三人共同完成了附录和术语表的翻译工作。全书由本人做校译和统稿。由于译者的专业外语水平有限,其中错误之处在所难免,恳请读者多多批评与指正。

最后需要补充说明的是,当我承接此次译稿任务的时候,孩子正处于嗷嗷待哺时期,保姆又突然离去,我的父母亲不顾年事已高、年老体弱,再一次千里迢迢地来到我的身边,帮助我照顾年幼的孩子,让我专心致志地完成此项工作。在此,我谨向支持和给予我帮助的家人表示最诚挚的谢意。我还要把这份译稿作为一份周岁的生日礼物送给我的聪明可爱的女儿——一诺,希望她健康快乐地成长,微笑地面对每一天!

徐 玲

2006年初春

于首都师范大学



# 前 言

今天选拔学校领导时通常参考两条标准——以往的工作业绩和在提高学生成绩方面的潜力。这种做法合情合理，毕竟学校的主要目的是提高学生的成绩。与此同时，学校内的各项工作要求管理者身兼数职。除了从事必要的教学指导之外，检视教学设施设备运转、确保校园安全、与家长沟通、执行各项规章制度、处理教师关切的问题及其发展需求、监督学生日常活动等，这些都是校长及其助理每天必须完成的工作。在这一系列事务中间，学校财务应是管理者常抓不懈的工作。

学校财务管理是一项颇为复杂的系统工程，它是学区总体预算拨款中的一部分，能够反映出州政府和学区关于学校财政如何支出方面的主要政策。除此之外，电算化会计系统在如今的学校财务管理中往往占有一席之地。这使得一部分缺乏会计知识和实践经验的学校领导感到压力，因此倾向于将这部分权力“下放”到会计人员手中。

将财务问题全盘委托给会计师的做法看似很诱人，但实际上并不是明智之举。学校财务问题事关重大！学校管理者如果不时刻掌控资金的流向、不是每天负责学校银行账户的运转、自动售货机和学校商店的经营情况、资金募集活动等一系列财务工作，那么就会在这一主要责任上出现重大失误。财务失控（包括资金丢失和员工盗窃）的状况不仅会给管理者的职业生涯带来负面影响，还会严重地影响学校与社区的关系，削弱学校的公信力（Public confidence）。此外，问题出现之后的整改会耗去管理者大量的精力，占用本应属于其他工作的宝贵时间。

尽管财务工作有着如此重要的意义，学校领导者也不应将自己大部分的精力投入到其中。因为它只是一种处理事情的手段，而非学校的最终目标。解决这一问题的最好方法是让管理者和教师手中均持有一套清



#### 校长理财实务

晰实用的合适的资料，这些资料建立在合理的会计原理上，具有操作上的完整性，可以作为学校财务管理中的样本。鉴于在这一领域中尚未有相关出版物问世，因此，我们决定着手撰写这本书。

在本书中，我们立足于学校层面，探讨与学校财务管理相关的问题。包括影响学校活动资金的各项财务问题（如俱乐部、教学账户、流动账户以及学校主要账户），校长应当在其他教职员工的协助下完成对学校财务的管理。本书可直接适用于学校领导管理标准中的第三条——“管理者要熟悉并了解与学校管理相关的财务操作原则和问题”。这一规定不久前为州际学校领导协会所采纳（州中心学校官员委员会，1996，p.3）。

然而，本书既不是阐述学区中心办公室管理者在制定和贯彻学区范围内的运作和预算资金支出的职能，也不是阐述联邦、州、地方各级机构关于这些资金管理法规的出版物。一些有上进心的学校管理者会对公共学校财务课程感兴趣，但这门课程通常并不对会计的基本原理进行讲解，而这些影响着学校日常运作的财务问题恰恰是日理万机的学校管理者亟待掌握的知识。

为了增强本书的实用性，使其成为那些上任伊始、踌躇满志的校长案头必备的参考手册，本书采用简明且主题单一的篇章结构。丰富的图表和简明的财务表格样本一定会将纷繁复杂的会计学概念阐述得清楚透彻、条分缕析。本书还包含两个实用的附录：校长全年关键性的财务活动清单和财务报表样本集。另外，本书还提供了一份实用财务管理术语表，里面收集了本书各章术语的定义，并给出浅显易懂的解释。愿本书能为上任不久的年轻校长们提供学校财务管理方面的实用信息，全面提高其学校财务管理水平，为他们的职业生涯助一臂之力，校长们就可以把更多宝贵的时间奉献给学生。要知道，学生在学业上的优异表现是我们的希望，更是社会的明天。



## 作者简介

**Davida W. Mutter** 是学校事务解决委员会的创办者与顾问。学校事务解决委员会是在弗吉尼亚州 Chesapeake 建立的一个组织，主要为学区和学校的财务状况、项目评估和学校改革提供服务与建议。她起初是公立学校的一名老师，随后在接下来30年的工作经历中，有19年的时间是在 Chesapeake 一所有39000名学生的公立学校的许多部门担任各种职务，如财政预算部助理监督员、预算部总监、会计部主任、首席内部审计师、项目评估主管、教职员工发展部主任等。2000年以全职管理者退居二线。

Davida 曾获得马萨诸塞州大学 Amherst 学院的博士学位、William and Mary 学院的艺术学硕士学位、Old Dominion 大学基础教育方向的理学学士学位。她一直担任全国学校董事会、全国中学校长理事会的主席。作为弗吉尼亚州中学校长理事会的发起人之一，她为当地的学校校长和教师办过研讨班。

过去的15年中，Davida 在《美国学校董事会杂志》(*American School Board Journal*)、《学校设备计划者杂志》(*Journal of School Facility Planner*)《学校商业事务》(*School Business Affairs*) 和 *ERS Spectrum* 等期刊上发表了大量有关管理方面的论文。她现在正与他人合作出版一本关于项目评估的新书。

Davida 的联系方式是 [dumutter@cox.net](mailto:dumutter@cox.net) 或者 School Solutions, 621 Caleb Drive, Chesapeake, Virginia 23322。

**Pam J. Parker** 弗吉尼亚州 Chesapeake 公立学校的前首席内部审计师，2002年退休。她拥有公共会计师资格证书和内部审计师资格证



## 校长理财实务

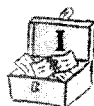
书。本科毕业于 Limestone 学院，获得理学学士学位，硕士毕业于南密西西比大学，获得工商管理硕士学位。

Pam J. Parker 的工作领域非常广泛，在担任 Chesapeake 公立学校首席内部审计师和教育系统财务会计副总监之前，曾在私人企业担任过审计师，在 Hoshiazaki America、NASA、Alcoa 和 Healthtex Apparel 等公司担任过重要职务。

作为专业的审计师，Pam 最初是从 Hampton Roads 的公立学校审计师协会开始从事此项工作的，是弗吉尼亚州政府审计师委员会的前任主席、美国注册会计师协会的会员、南加利福尼亚州注册会计师协会的会员、内部审计师委员会委员、弗吉尼亚州学校财务理事会的委员，还是管理会计师委员会的前任主席。

Pam 已经为弗吉尼亚州学校财务理事会、弗吉尼亚州中学校长理事会、弗吉尼亚州教育部和全国政府审计师理事会提供过诸多份审计师意见书。

Pam 的联系方式是 [PJParker@aol.com](mailto:PJParker@aol.com) 或者 4490, Hampton Roads, Suffolk, Virginia 23435。



# 目 录

|            |                        |           |
|------------|------------------------|-----------|
| <b>第一章</b> | <b>活动资金的保护措施 .....</b> | <b>1</b>  |
|            | 学校活动资金的使用规则 .....      | 2         |
|            | 一个健全的内部控制体系的特征 .....   | 2         |
|            | 内部控制的三种类型 .....        | 4         |
|            | 学校会计制度基本通用的控制程序 .....  | 5         |
|            | 现金收入的控制 .....          | 8         |
|            | 现金支出的控制 .....          | 10        |
|            | 小结 .....               | 13        |
| <b>第二章</b> | <b>入场票 .....</b>       | <b>15</b> |
|            | 入场票出售的财务控制 .....       | 15        |
|            | 活动负责人的职责 .....         | 17        |
|            | 使用找零金 .....            | 18        |
|            | 报告入场票的销售情况 .....       | 19        |
|            | 活动财务报告 .....           | 20        |
|            | 活动工作人员：报酬和纳税问题 .....   | 20        |
|            | 小结 .....               | 23        |
| <b>第三章</b> | <b>银行核对 .....</b>      | <b>25</b> |
|            | 银行核对的频率 .....          | 25        |
|            | 银行核对的程序和格式 .....       | 26        |
|            | 银行核对的职责 .....          | 26        |
|            | 校长检查银行核对单 .....        | 27        |
|            | 一般银行报表条目 .....         | 28        |
|            | 小结 .....               | 29        |



|            |                       |           |
|------------|-----------------------|-----------|
| <b>第四章</b> | <b>记账的基本知识 .....</b>  | <b>31</b> |
|            | 关于学校活动资金的总的看法 .....   | 31        |
|            | 学校活动资金使用的基本规则 .....   | 34        |
|            | 学校记账的职责 .....         | 35        |
|            | 基本的记账原则 .....         | 36        |
|            | 记账程序的构成 .....         | 37        |
|            | 小结 .....              | 46        |
| <b>第五章</b> | <b>信用卡/贷记卡 .....</b>  | <b>47</b> |
|            | 控制授权贷记卡使用的指导原则 .....  | 47        |
|            | 决定谁能够使用学校贷记卡 .....    | 48        |
|            | 禁止贷记卡的开支范围 .....      | 49        |
|            | 贷记卡的职责 .....          | 50        |
|            | 遗失或被盗的贷记卡 .....       | 53        |
|            | 需要考虑的风险 .....         | 55        |
|            | 小结 .....              | 55        |
| <b>第六章</b> | <b>教职员工盗用公款 .....</b> | <b>57</b> |
|            | 教职员工盗用公款的事实真相 .....   | 57        |
|            | 典型的盗用公款的手段 .....      | 58        |
|            | 学校遭到盗用公款的风险 .....     | 60        |
|            | 防止教职员工盗用公款 .....      | 63        |
|            | 小结 .....              | 64        |
| <b>第七章</b> | <b>预留资金 .....</b>     | <b>65</b> |
|            | 为什么你应该追踪预留资金 .....    | 65        |
|            | 分配追踪预留资金的责任 .....     | 66        |
|            | 建立一个预留资金追踪体系 .....    | 66        |
|            | 小结 .....              | 67        |



|             |                          |           |
|-------------|--------------------------|-----------|
| <b>第八章</b>  | <b>实地考察旅行</b> .....      | <b>69</b> |
|             | 学校组织的旅行与私人自理的旅行 .....    | 69        |
|             | 实地考察旅行费用的支付程序 .....      | 70        |
|             | 选择一家旅行服务公司 .....         | 70        |
|             | 实地考察旅行中的责任 .....         | 71        |
|             | 小结 .....                 | 74        |
| <b>第九章</b>  | <b>募款活动</b> .....        | <b>75</b> |
|             | 用于募集资金商品的购买程序 .....      | 75        |
|             | 选择一家供货商 .....            | 76        |
|             | 与募款活动相关的责任 .....         | 77        |
|             | 大型募款活动中的特殊安保措施 .....     | 81        |
|             | 小结 .....                 | 82        |
| <b>第十章</b>  | <b>给学生或教职员工的奖品</b> ..... | <b>83</b> |
|             | 给予学生的奖品 .....            | 83        |
|             | 给教职员工的奖品 .....           | 85        |
|             | 特别的资助给予特殊的学生或教职员工 .....  | 87        |
|             | 小结 .....                 | 88        |
| <b>第十一章</b> | <b>在线购物和电子银行转账</b> ..... | <b>89</b> |
|             | 基础知识 .....               | 89        |
|             | 对在线购物和电子银行转账的控制 .....    | 90        |
|             | 在线购物与电子银行转账的书面协议 .....   | 94        |
|             | 小结 .....                 | 95        |
| <b>第十二章</b> | <b>家长组织</b> .....        | <b>97</b> |
|             | 家长组织出纳的常规职责 .....        | 98        |
|             | 家长组织的预算编制 .....          | 98        |
|             | 家长组织的募款程序 .....          | 99        |
|             | 教职员工参与家长组织的资金募集活动 .....  | 101       |



## 校长理财实务

|             |                    |            |
|-------------|--------------------|------------|
|             | 对家长组织的审计 .....     | 101        |
|             | 财务出现问题的警告信号 .....  | 102        |
|             | 发生盗窃嫌疑时校长的作用 ..... | 103        |
|             | 关于非营利组织的基本建议 ..... | 103        |
|             | 小结 .....           | 104        |
| <b>第十三章</b> | <b>零用现金 .....</b>  | <b>105</b> |
|             | 设立零用现金 .....       | 106        |
|             | 动用零用现金的书面规定 .....  | 107        |
|             | 使用零用现金进行支付 .....   | 108        |
|             | 零用现金的核对 .....      | 109        |
|             | 零用现金与找零资金 .....    | 110        |
|             | 小结 .....           | 111        |
| <b>第十四章</b> | <b>彩票抽奖 .....</b>  | <b>113</b> |
|             | 对彩票出售的财务控制 .....   | 114        |
|             | 彩票抽奖负责人的职责 .....   | 115        |
|             | 使用找零金 .....        | 116        |
|             | 彩票销售报表 .....       | 117        |
|             | 彩票销售财务报表 .....     | 118        |
|             | 纳税问题 .....         | 118        |
|             | 小结 .....           | 119        |
| <b>第十五章</b> | <b>学校预算 .....</b>  | <b>121</b> |
|             | 收入来源 .....         | 121        |
|             | 赞助费 .....          | 123        |
|             | 设计年度学校预算 .....     | 126        |
|             | 小结 .....           | 129        |
| <b>第十六章</b> | <b>校办商店 .....</b>  | <b>131</b> |
|             | 建立一个学校商店 .....     | 131        |



|             |                           |            |
|-------------|---------------------------|------------|
|             | 校办商店的经营 .....             | 133        |
|             | 使用找零资金 .....              | 134        |
|             | 小结 .....                  | 136        |
| <b>第十七章</b> | <b>对学校教职员工的经费报销 .....</b> | <b>137</b> |
|             | 对教职员工购买原材料和设施的报销 .....    | 137        |
|             | 对与学校相关的差旅费报销 .....        | 139        |
|             | 差旅预付款 .....               | 140        |
|             | 小结 .....                  | 141        |
| <b>第十八章</b> | <b>审计检查 .....</b>         | <b>143</b> |
|             | 内部审计师和外部审计师的角色 .....      | 143        |
|             | 审计小组的工具 .....             | 144        |
|             | 审计师检查什么、期待什么 .....        | 146        |
|             | 与审计小组一起工作和交流 .....        | 156        |
|             | 小结 .....                  | 157        |
| <b>第十九章</b> | <b>转账和调整 .....</b>        | <b>159</b> |
|             | 调整和转账的程序 .....            | 160        |
|             | 转账和调整的会计准则 .....          | 162        |
|             | 转账和调整的频率 .....            | 162        |
|             | 有经验校长的选择性转账 .....         | 163        |
|             | 小结 .....                  | 164        |
| <b>第二十章</b> | <b>售货服务 .....</b>         | <b>165</b> |
|             | 售货服务的选择 .....             | 165        |
|             | 售货服务的购买程序 .....           | 167        |
|             | 选择最好的供货方 .....            | 167        |
|             | 售货服务的职责 .....             | 168        |
|             | 小结 .....                  | 172        |



## 校长理财实务

|                   |                     |            |
|-------------------|---------------------|------------|
| <b>附录 A</b>       | <b>校长财务清单 .....</b> | <b>173</b> |
|                   | 年度期间财政任务 .....      | 173        |
|                   | 月度任务 .....          | 177        |
|                   | 周任务 .....           | 178        |
| <b>附录 B</b>       | <b>财务报表 .....</b>   | <b>181</b> |
|                   | 表格目录 .....          | 181        |
| <b>术语表 .....</b>  |                     | <b>209</b> |
| <b>参考文献 .....</b> |                     | <b>219</b> |



## 第一章

# 活动资金的保护措施

活动资金的保护措施是所有学校都需要的一种通用的“内部控制”程序，以此来保护其财产免遭遗失、误用或盗窃。这些措施可以预防或及时发现越权的行为，并且可帮助评估一个学校遵守政策、规则和法律的情况，如美国国税局（Internal Revenue Service, IRS）的规定和州购买法（U.S.General Accounting Office, 1999）。

活动资金保护措施——为实现下列三项重要的学校财务目标而设计的通用会计程序：（1）防止学校教职员工出现盗窃或渎职的行为；（2）保护学校资产；（3）履行公众所期待的对公共资金财务管理的责任。

总而言之，内部控制程序应用于学校会计和账簿记录工作中，它可以在以下方面做出合理的保证——保证财务报告是可信的，保证财产受到保护而免遭越权的使用（Virginia Department of Education, 1989, p.4）。内部控制程序应用于财务管理的各个方面，同时还有以下功能：从学生和家长手中接受资金，支付资金以还账，保护收据簿和支票等重要的财务单据。一般而言，这些保护措施被认为是保护学校资产和全体教职员工利益的商业惯例。建立并贯彻执行内部控制程序，能够帮助校长履行对于公共资金的管理职责（参见图 1.1）。