

管理会计在科研事业单位 预算管理中的应用

胡兵

一、管理会计框架下科研单位 财务预算管理体系

在管理会计框架下,科研单位预算管理应围绕持续获取资金能力和有效管控成本费用这两大目标进行,并据此建立适合科研单位特点的预算管理体系。需要强调的是,管理会计框架下的预算管理与传统的部门预算管理体系是两个不同的管理体系。与传统部门预算管理相比,管理会计框架下的预算管理有以下明显不同之处:一是目的不同,部门预算管理的主要目的是为政府财政预算管理服务,管理会计框架下的预算管理主要是为单位内部管理服务;二是关注的重点不同,部门预算主要关注预算收支平衡,管理会计框架下预算管理不仅关注收支平衡,更关注收益目标;三是管理的精细化程度不同,部门预算主要关注财政收支,管理会计框架下预算管理不仅关注财政收支,而且还要关注横向收入和支出(事业及经营收支),且各项预算指标需要更加细化,管控需要更加严格。

二、科研单位预算管理应用管理会计的具体方案

(一)设立预算管理组织机构

科研单位预算管理机构应包括决策机构、管理机构、执行机构和监督

机构。

决策机构一般为科研单位最高决策层,其主要职责包括:审议和批复预算方案和预算调整方案;审议和批准预算管理的制度和办法;听取预算执行情况和预算管理工作汇报,提出预算管理改进要求。

管理机构包括预算编制委员会、财务部门及业务管理部门、项目管理部门、人力资源部门、资产管理部门、后勤管理部门等。预算编制委员会是预算管理的决策支持机构,主要职责是审议各项预算建议方案及预算调整建议方案,研究解决预算编制过程中的重大问题,提出改进预算编制工作的建议。财务部门的主要职责是拟订预算管理相关制度和办法,提出年度预算编制方案;组织和指导具体预算编制工作,汇总、平衡各部门、各专项预算基础资料,编制、上报预算建议方案,根据批准的预算建议方案,组织分解、下达各项预算指标,指导预算执行部门实施预算。其他管理部门的主要职责是组织论证各专项预算,提出各专项预算建议方案。

下属各单位、各部门是预算管理的执行机构,主要职责是编制本单位、本部门预算并提供基础资料,严格执行批准的预算方案,提出本单位、本部门预算调整申请,配合归口部门完成论证、评审工作,将本单位、本部门

的预算指标分解落实到责任人。

财务部门及相关归口管理部门是预算管理的监督机构,依据相关制度履行对预算相关工作的监督管理职责。

(二)科学合理编制预算

科研单位预算编制要根据当年科研、市场业务及管理活动情况,结合以往年度收支状况,科学、合理编制。具体编制要求如下:

1. 收入预算编制。科研单位可根据单位的年度规划和战略目标,结合当年科研和市场业务情况,采用滚动预算的编制方法,确定各项收入的预算总目标,包括财政补助收入、横向收入、其他收入。在此基础上,根据下属各单位和部门的业务开展情况,将收入预算总目标层层分解到下属各单位和部门。下属各单位和部门应将分解的收入预算指标作为本单位和部门的收入预算目标,并以此编制支出预算指标。

2. 支出预算编制。科研单位的支出预算可采取自下而上、总额控制的方法编制。支出预算应与收入目标相匹配,充分体现厉行节约,从严从紧编制。各下属单位和部门应根据本单位本部门收支结构的特点,合理安排基本支出和财政项目支出,做到既满足财政项目的管理和支出进度要求,又能最大限度地控制总体支出。支出

预算按照基本支出和项目支出两大类别编制,具体又可分为三类。

(1) 商品和服务支出,指购买不形成固定资产的商品和服务的支出。各下属单位和部门要参照上年实际支出数,结合当年业务和管理活动开展情况编制预算,凡预计在本单位本部门发生的,或由本单位本部门归口管理经办的,均需填报预算。为加强对支出管控,对办公费、其他交通费、培训费等,科研单位可制订统一额度标准,并按额度标准编制相关支出预算。

(2) 资本性支出,指单位形成固定资产、无形资产的支出,包括房屋建筑物购建、办公设备购置、专用设备购置、交通工具购置、大型修缮、信息化建设支出、其他资本性支出等。各下属单位和部门要按照当年实际需求编制预算,包括采购资产的名称、型号规格、数量、金额、支出性质、资金来源等。为加强统一管理,有效管控资本性支出,对房屋建筑物购建、交通工具购置、大型修缮支出预算,可由后勤管理部门统一编制,信息化建设支出预算可由信息管理部门统一编制。

(3) 人员支出。包括工资福利支出、对个人和家庭的补助支出等,指单位开支的在职职工和编制外长期聘用人员的各类劳动报酬、各项社会保险费等,以及离休费、退休费、医疗费、住房公积金、提租补贴、购房补贴等。该项支出预算可由人力资源部门等相关部门,根据当年人员、薪酬等变化情况归口统一编制。

为提高预算编制的科学性和准确性,对一些不能确定是否发生、或支出金额不可预计的重大支出事项,列为单独控制事项,单独编制预算,并实行单独控制、单独考核。

(三) 严格审核预算

一是要按照相关管理部门的职责分工,合理组织安排预算审核工作,财务部门要发挥牵头部门的作用,做好预算审核的组织、协调、沟通工作。财务、项目、人力、资产、信管、后勤等管理部门要切实履行好各自的职责,做好各专项预算的审核、论证工作。二是要根据单位总体收支目标,按照增收节支的原则严格审核各项预算。三是要严格控制基本支出,在审核基本支出时,要充分考虑与项目支出的关联性,严格控制基本支出增量,对比上年预算增加的,必须理由充分,否则不予增加。四是对财政项目支出,必须以政府部门批复的项目预算为依据,否则不予编制预算。五是对资产采购、自有资金项目和单独控制事项,必须组织专门论证,形成论证意见,并作为预算编制的依据。

在预算审核过程中,财务部门等相关管理部门要认真做好与各下属单位和部门的沟通工作,充分了解单位的业务和管理情况,听取各方意见,综合平衡各种因素,提出单位预算建议方案,经单位最高决策层批准后执行。

(四) 规范预算调整

一是对横向收入预算指标原则上不做调减,以确保单位总体收入目标的实现;二是对“三公经费”预算,原则上不做调增,以符合主管部门管理要求;三是为强化支出费用管控,对年度内财政项目(不包括基建项目)预算追加的,按相应预算增加单位和部门的各项商品和服务支出预算额度(不包括对外支付的项目外协费用),同时核减单位和部门基本支出中商品和服务支出预算额度,对年度内财政项目(不包括基建项目)预算减少的,原则上按编制的项目支出预算减少单位和部门的商品和服务支出预算额度,同时增加单位和部门基本支出中

商品和服务支出预算额度,但因部门自身原因(如执行进度慢、审计认定支出不合理等)导致财政项目预算减少的除外;四是凡需调整预算的,预算单位和部门需事先提出申请,由财务部门牵头,相关管理部门参与,对预算调整申请进行审核、论证,提出预算调整建议,按照相关管理制度规定的流程进行审批。

(五) 强化预算执行

一是要建立健全财政预算执行进度,加快执行财政预算,确保完成财政预算执行序时进度;二是对“三公经费”及有额度标准的支出预算,一律不准超支,对超预算的支出,年度内不再报销;三是对资本性支出预算,除规格型号、资金来源外,其他一律按预算执行,不符合预算要求的,不得执行采购;四是对商品和服务支出预算实行总额控制,除“三公经费”及有额度标准的支出预算外,其他支出预算可在商品和服务支出总预算不变的情况下,根据实际需求自行调整。

(六) 加强预算考核

一是将各项收入预算指标作为下属各单位和部门的KPI指标,对完成或超额收入预算指标的,增加绩效考核分值,同时可按照超额收入的一定比例给予奖励,特别是对横向收入,可给予更大比例的激励;二是对各项支出预算指标,如总额发生超支,对实行绩效考核的单位和部门,按照超支额加计一定比例,计入单位或部门的绩效考核支出,对没有实行绩效考核的单位和部门,按照超支比例扣减相应的年终考核系数;三是对财政项目预算,如没有达到预算进度要求,扣减相应的考核系数,同时视情况核减下一年度的财政项目资金。

(作者单位:中国信息通信研究院)

责任编辑 武献杰