

高校业财智能融合和优化措施

许小满 王乐园

目前高校的业财智能融合仍存在一些问題，主要表现在：一是财务管理模式仍以事后核算为主，导致财务数据滞后，无法及时反映业务现状，管理会计职能发挥不充分。二是预算编制体系不科学、预算评估制度不健全，预算管理与业务活动融合不够，预算、决算“两张皮”现象突出。三是信息化体系建设不完善，信息孤岛现象存在，制约了财务部门与其他业务部门之间的数据对接和实时交互。四是业财融合考核制度缺失，绩效考核目标不一致，财务人员更关注会计专业技能，业务人员更关注业务绩效目标的实现，既熟悉高校业务流程又掌握财会知识的复合型人才稀缺，影响了业财融合的效率。笔者建议高校可从以下几方面加强业财智能融合。

（一）增强精细化管理意识，推动业财流程融合

流程融合是一个综合性概念，是通过业务和财务流程进行系统化整合，实现工作内容的衔接和数据的交互，最终做到业务和财务两个系统真正的有机融合。高校各部门业务都有自身的运行规律，在业财融合一体化背景下应按照精细化管理理念，打破原有的财务和业务流程，自上而下推进两者有机融合。首先，通过技术手段优化财务报销流程，实现财务报销、资金支付、业务签批、资料传递等财务和业务活动的线上无纸化办理。其次，在与业务部门流程融合的过程中，应由财务部门主导，其他业务部门配

合协助，综合运用管理会计工具，对流程进行精细化分类管理，明确职责分工，对有交叉重合的流程进行整合，避免重复劳动和信息重复采集。

（二）强化全面预算管理，完善业财全链条融合

全面预算管理是高校业财融合的关键步骤，通过全面预算管理措施，将财务规则融入到业务活动全链条，实现将财务目标“翻译”成业务计划，再将业务计划“还原”为财务数据的闭环管理，实现业财全链条融合。首先，预算编制环节，业务部门积极与财务部门对接，结合业务特点和财务管理制度，做到预算编制内容精细化，要把相关支出和需求考虑周全，提高应对突发事件的能力。其次，预算执行过程中，业、财人员共同参与，结合预算目标，对关键节点实时动态跟踪、监控，并及时反馈分析和调整。最后，加强预算绩效考核和结果运用，将预算绩效管理实质性嵌入预算编制、执行、监督全流程，做到“跟踪问效”，将考核结果与预算安排和政策调整机制挂钩，提升校内各预算主体对预算管理的重视程度。

（三）打造信息共享平台，实现业财智能融合

业财智能融合涉及到校内所有业务部门，需要学校层面利用新一代信息技术设计一个集教务、学生工作、科研、财务、人事、后勤等各职能部门于一体的信息共享平台，实现财务与校内各部门的业务资源、数据的集

中共享，将学校财务流、资金流与业务流整合成统一的数据体。平台设计可以从以下几个方面考虑：首先，借助“互联网+”技术，建立以财务为中心，对接业务部门的跨部门集成式工作处理模式，在人、财、物的调用及信息共享方面拥有更多权限，这一模式对于应对如疫情等突发事件具有重要意义。其次，依托大数据与云计算技术，对信息共享平台的数据进行分析，保障业务联通和数据管理工作，打破信息壁垒，实现信息数据的跨部门动态更新和实时共享。最后，合理利用区块链技术，发挥区块链数据难以篡改和去中心化的两大特点，解决平台数据信息安全以及校内各部门之间信任的问题。

（四）改进绩效考核方法，促进业财目标融合

业财融合涉及到高校各部门和院系，应建立完善的业财融合绩效考核体系，提高高校管理层及各部门对业财融合的重视程度。在业财融合初期，可以考虑以各部门考核为切入点，运用平衡计分卡，在部门绩效考核中加入业财融合指标，提升员工参与业财融合工作的积极性。比如，财务部门考核时加入业务参与度、高校发展规划参与度等指标，在业务部门则增加预算执行情况、成本控制等财务指标。

（作者单位：中国海洋大学
青岛中国海洋大学控股有限公司）

责任编辑 陈利花