

# “双高计划”建设背景下 高职院校财务管理创新发展实践

丁玉珍 魏俊英

自教育部启动实施中国特色高水平高职学校和专业建设计划（以下简称“双高计划”）以来，高职院校财务管理被赋予重任：一方面是承担“双高计划”创新性、复杂性建设任务的高端管理职能和业务，如重塑流程、强化激励、辅助决策等，另一方面是承担与“双高计划”建设要求的服务功能相匹配的履行受托责任的职能，主要包括严格预算执行、强化考核管理、加强监督监管、优化风险防控等。石家庄PC职院财务管理部门在对“双高计划”建设实施管理服务、支撑保障的两年里，对财务管理工作的创新与发展进行了积极实践。

## 一、重视财务制度建设，提供基础制度保障

财务制度必须适应形势和要求，依据财税、教育等部门的有关法规、政策、制度，同时也要结合自身实际情况不断完善。通过规范学校的经济活动和行为，使学院的资金来源及运用等经济活动和行为更加合法、合规、有效，有章可循；通过从源头上制定控制、执行和监督检查等制约机制，有效预防违法违纪行为发生，促进学校党风廉政建设，为学校发展提供坚强的保障。PC职院以“双高计划”建设为契机，对原有的、不适应现实发展需要的旧制度进行梳理，依法依规修订或新增财务管理制度、内部控制管理办法、“双高计划”项目资金管理实施办法等财务制度和管理办法，持

续规范和完善财务制度体系。

## 二、拓展多元投入机制，增强经费保障能力

“双高计划”短期投入密集，而且要求资源分配和利用上要与其相适应、相匹配。PC职院承担着高等职业教育和行业企业在职培训两大主要任务以及科技研发服务等工作，财政收入、教育事业发展收入、培训收入所占比重较大。近两年来，受新冠肺炎疫情影响，年度各项收入非常紧张，PC职院积极组织拓展收入，通过深入研究财政政策，反复与上级集团公司、财政部门、教育主管部门沟通协调，积极落实各项收入，如争取财政办学资金、继续教育经费，拓展培训业务补贴、实训基地建设、科技研发等收入，形成多类别的产教融合、校企合作资金来源，办学经费向多元化投入机制迈进，“双高计划”建设资金来源包括财政资金、举办方投入、行业企业支持和学校自筹四个方面，增强了学院经费保障能力，努力保障“双高计划”建设任务的顺利进行。

## 三、强化预算保障能力，落实预算绩效管理

PC职院积极落实上级预算管理及绩效管理要求，分析“双高计划”建设十大改革任务，着手于学院建设任务与事业发展战略，强化零基预算管理理念，合理考量自身职责和规划，落实过紧日子要求，合理压减相关支出。通

过构建项目管理机制、预算调整机制及预算评估机制，统筹部门和单位预算支出，加强预算支出的精细化审核，将有限的资源配置到与事业发展密切相关的领域，重点支持保障高职扩招、学生培养、社会服务等核心工作，以及实验实训环境建设、产教融合实训基地和“双高计划”重点任务的资金需求。在做好资金保障的同时，建立预算绩效管理考核工作机制。从重视收入、成本的核算以及两者的科学配比，到加强资金支出与预期取得效果的匹配性、合理性审核；从督导“双高计划”建设资金的使用部门科学合理设置能细化量化、可衡量可评价、能体现项目核心成果的绩效目标和绩效指标，到加快项目建设，强化预算执行的控制和监督，定期公开项目预算支出进度、项目验收完成度，通过自主评价和部门评价方式，完成从项目投入、实施到对建设成效进行客观、公正的测量、分析和评判，进而形成绩效评价结果反馈与应用机制，确保绩效目标如期完成。

## 四、加强财务内部控制，改进流程防范风险

“双高计划”建设背景下，财政拨款、社会企业等渠道为高职院校的发展提供了更广泛的资金支持，学校资金规模、财务自主权不断增大，产生财务风险的机率增多。PC职院通过优化内控流程、强化风险管理机制，为“双高计划”建设做好多方面的监督及引导，为资金合规、高效使用提供相

应的约束机制。一是梳理、总结内部控制各环节与流程，注重核心、关键环节的管理及掌控，改进和优化财务管理、会计核算、货币资金管理等内部控制流程，有效降低财务风险发生的可能性。二是完善岗位授权管理、分工制约制度，通过明确岗位职责、改进岗位分工、实施定期轮岗、落实不同岗位之间相互牵制和不相容职务之间彼此限制等制度，严格实施内部控制，实现决策、实施与监督等权力的合理分离。三是完善内部控制的监督、评估机制，同时强化对内部监督的监督检查，构建上下贯通、执行有力的监督系统，增强与纪检监督等部门的联系，实施科学合理的信息交流与协查机制，构成学校运行管理中风险评判与防控的有效支撑。

## 五、推进信息技术应用，积极实施业财融合

PC 职院通过创新举措，力促财务信息化建设及应用取得突破和改进。一是聚焦业财融合，突破固有思维，依托财务核算系统构建项目模型，创新采用“科目+项目+部门”核算方式，实现了学院教学、科研、管理部门等多类别、多项目经费、多科目核算管理的需要。二是取得信息技术管理部门的支持，加强财务与各部门的业务沟通，通过实施“财务+业务+内网”互联管理模式，加强财务部门与其他部门信息系统平台的有效对接，创建综合性的财务信息处理平台，使财务、人事、资产、学生、教学、科研等各部门间的信息互通互联，进而实现业务流、财务流、信息流等数据的融合贯通、共建共享，完成从数据到信息、从信息到价值的转变，辅助管理层决策，提升财务服务效能。

(作者单位：石家庄邮电职业技术学院)

责任编辑 任宇欣

# 兖矿财务共享中心资金管理智能化问题及优化建议

宋文强

兖矿财务共享中心在日常资金结算过程中面临资金业务单据量大、时效要求高造成的资金结算压力和需与单位沟通核实的特殊业务给处理时效造成影响等问题。为保证资金业务的精准、高效，本文对兖矿财务共享中心系统与日常结算暴露的问题提出了优化建议。

## 一、资金及票据日常结算管理中遇到的问题

一是付款回单整理补扫工作量较大。资金付款业务完成后，为保证会计凭证的完整性和真实性，业务单位需及时将回单上传到报账单附件中。资金管理模块上线后经过多次优化，将直连付款细化为银企直连和财企直连，通过与银行的直连实现了回单的获取，并自动关联到报账单的附件中，但直连付款后银行回单的获取路径不统一，并没有穿透至SAP系统银行流水台账中，造成台账信息不完整、信息孤立、查看不直观，使用效果不理想。对于非直连付款在SAP系统中上传的回单目前还未关联至报账单中，仍需业务单位手工匹配上传至报账单附件中，占用大量人力资源，效率低下。

二是涉及外部银行的票据业务操作繁琐。兖矿财务共享中心票据结算业务占整个资金结算的35.13%，票据结算分为财务公司户的票企直连收付和外部账户的非票企直连收付。其中，票企直连收付由兖矿财务共享中心出

纳直接在SAP中操作，运行接口程序自动向财司系统发起票据业务申请，无需登录网银，即可完成票据业务的收付；外部账户的非票企直连业务操作则相对繁琐，仍需人工频繁登录网银操作，尤其在年终决算期间，票据收付量激增，同时受网银系统登录及使用稳定性的限制，极大地影响了业务处理效率。

三是ETC、手续费付款单位集中报账易漏报或重复报账。在共享中心银行对账过程中发现，由于金融业务手续费和ETC扣费金额较小、扣费频次较多，很多单位习惯一段时间内集中汇总报账。但由于业务不间断发生，人为汇总过程中会出现漏报或重复报账的风险。

四是RPA技术运维力度亟待提升。目前资金管理模块应用RPA技术实现了票据业务、银企对账等业务的自动化处理，但对RPA技术近两年的运用发现以下弊端：首先，RPA作为一个执行引擎，对银行系统页面的固定性有较高要求，一旦银行系统进行升级或功能优化，都会影响RPA的运行，需要运维及时调整程序；其次，因管理账户较多，利用RPA抓取不同账户的票据及银行信息需要频繁切换登录网银盾，使用效率受到影响。

五是银企直连功能使用不理想。银企直联可实现付款无需登陆网银，由SAP系统自动发送至银行；借助直联通道获取银行流水、余额、回单，同时回单与报账单、凭证关联并自动归