

加强高校所属独立法人研究院 财会监督的探讨

孙贤荣 李颖 王海清

摘要：独立法人研究院是高校大学系统的有机组成部分，新形势下高校需要加强对独立法人研究院的财会监督。本文在分析高校对独立法人研究院财会监督现状的基础上，提出提高对研究院的管理监督意识、完善研究院管理体制和运行机制、加强对研究院财务和资产等重点领域财会监督等的实施路径和监督举措，以期为加强研究院的财会监督提供借鉴。

关键词：高校；独立法人研究院；财会监督；治理模式；管理体制；重点领域

中图分类号：F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2025)14-0034-03

《关于进一步加强财会监督工作的意见》明确指出要进一步加强单位内部监督，落实财会监督的主体责任，建立适应单位实际的、能够发挥实效的内部财会监督机制和内部控制体系。新修改的《中华人民共和国会计法》又明确提出各单位应当建立健全内部会计监督制度，并将其纳入本单位内控制度，这进一步强调了财会监督工作的重要性。

独立法人研究院（以下简称研究院）是指学校与地方政府经批准，在校区外设立的研究机构，可分为学校独立出资举办、地方政府独立出资举办、学校和地方政府共同出资举办三类，一般设立在异地。作为大学系统的有机组成部分，研究院的发展已经

成为学校服务地方发展、进行资源统筹不可或缺的方式和手段，其治理水平对学校治理能力的影响越来越大。但由于研究院的相对独立运行及特殊的机构属性，其内部治理能力偏弱，且学校对研究院监管不够等，给学校带来了监管风险。因此在加强财会监督的新形势下，探讨如何加强对研究院的财会监督，防范各类风险，提升其内部治理能力，对促进学校高质量发展具有重要意义。

一、高校对研究院财会监督的现状

一是对研究院的管理和监督不够重视。一方面，研究院作为独立法人单位，在法律层面能够独立承担民事责

任，运营层面享有独立的财产权和经营管理自主权；另一方面，研究院一般在校区外的异地设立，拥有学校和地方政府两个管理主体，容易产生管理权责不清、监督落实不到位的问题。

二是对研究院的管理体制未厘清，条块结合的管理模式未达到好的效果。一般学校会指定牵头管理单位负责牵头研究院与学校财务、资产、采购等相关职能部门的协调，但往往牵头单位不能完整掌握研究院的整体情况，需要各业务部门直接联系研究院相关人员协调处理，未能很好地发挥系统牵头管理的作用。

三是对研究院的治理模式有待完善。目前研究院的法治意识较薄弱，有的研究院成立后未及时制定章程，

基金项目：中国教育会计学会课题“基于治理视角的高校财会监督体系构建研究”（JYKJ2023-032MS）；山东省教育会计学会课题“基于风险防控视角的高校内部财会监督体系建设研究”（sdjk2024-ZD016）

作者简介：孙贤荣，山东大学财务部副部长，高级会计师，财政部高层次财会人才素质提升工程（中青年人才培养—行政事业班）1期学员；李颖，山东大学财务部会计服务中心主任科员，高级会计师；王海清，山东大学财务部管理会计办公室主任科员，高级会计师。

未成立或指定决策机构，导致研究院的财务、资产、人事、薪酬等重要管理制度缺失。研究院的管理更多地采用“人治”的模式，如对研究院派出财务总监，代表学校监督研究院的财务管理与运营，由财务总监与学校各职能部门沟通协调处理工作。但随着时间的推移，财务总监的独立性会减弱，如何确保派出的财务总监能够维护学校的利益是一个需要探讨的问题。

四是研究院的内部制度体系不够完善，影响财会监督的落实。研究院重点业务领域内控建设还需加强，如“三重一大”事项审批流程还需进一步规范；关键岗位及人员职责权限还需进一步梳理明确；预决算、资产、合同管理等重点领域还需强化内控制度执行等。

二、加强对研究院财会监督的具体实施路径

(一) 提高管理监督意识，完善财会监督责任体系

研究院作为学校科研资源的重要阵地，在学校高质量发展中发挥重要作用，因此必须提高对研究院管理监督的责任意识，加强对研究院的财会监督工作，促进研究院健康可持续发展。学校对地方政府独立出资举办的异地研究院原则上实行监督管理，其预决算由地方政府负责管理，学校主要配合地方政府对异地研究院的财务管理进行监督和指导。学校和地方政府共同出资举办的异地研究院，学校为第一举办人的，原则上实行并表管理；学校非第一举办人的，原则上实行监督管理。对于学校独立出资举办的异地研究院：在学校层面，应通过制度或规定来明确研究院财会监督的主体责任及在学校财会监督的地位，



图 / 视觉中国

明确学校可对研究院财会监督工作进行指导和监督。学校应要求研究院制定财会监督落实方案，完善研究院内部财会监督机制，建立健全研究院的内部控制体系，完善相关管理制度，将财会监督的要求贯彻到制度体系中。研究院应指定内部财会监督工作牵头部门，明确权责，将财会监督工作融入日常管理中。研究院财会监督方案要向学校报备，并按照学校要求定期总结汇报落实情况。

(二) 完善对研究院的管理体制

学校对研究院实行统一管理，学校人事人才工作领导小组在学校党委领导下，负责研究院的顶层设计、总体布局、统筹协调。人事部门与服务地方办公室是负责学校研究院管理的牵头部门，其中人事部门负责统筹协调研究院的设立、调整、撤销等有关工作；服务地方办公室负责统筹协调研究院校地对接、沟通协调、日常管理、考核评价等相关工作。人事、资产、审计、财务、科研、法律事务等业务部门根据职能分工对研究院加强指导、管理和服

学校对研究院的管理实行理事会领导下的院长负责制，理事会设理事长1名，由学校领导担任。理事会成员构成中，学校选派的人数应占全体人数的一半及以上。研究院须建立包括机构章程、管理制度等在内的制度体系。研究院理事会负责审议研究院发展战略、发展规划，决策研究院重大问题、重大事项以及研究院财务、资产、人事、薪酬等重要管理制度等。理事会审议的重大事项还须报送学校审批。

(三) 加强对研究院重点领域的财会监督

1. 加强对研究院的财务管理监督。学校出台关于举办的独立法人单位的财务管理办法，按照法人类型与学校的关系，结合研究院的定位和职责进行分类管理，加强独立法人单位预决算管理和财务制度建设，提升其财会监督水平。研究院的预决算、核算等重要财务制度的起草要经学校财务部门审核，由研究院理事会审批同意后方可执行，研究院重要财务制度要向学校财务部门备案。对研究院派出财务总监，加强对研究院的日常财

务管理与监督。对研究院实行并表管理, 加强对其“一上”预算、“二上”预算、财务报告、财务决算等会计报表的审核监督, 按照规定程序批复其预算。建立财务信息定期报送制度, 研究院按月向学校财务部门报送财务报表, 财务部门加强对其财务报表的审核监督, 及时发现可能存在的问题, 规避和防范风险。

2. 加强对研究院的资产管理监督。研究院重要资产管理制度起草、制定要经学校资产管理部门审核, 由研究院理事会审批同意后方可执行, 且重要资产管理制度要向学校资产管理部门备案。研究院资产管理的重大支出、重要决定须报学校国资管理委员会审批。按照学校要求, 研究院定期向学校资产部门报送资产报表, 学校要加强对研究院国有资产管理报表的审核, 关注报表异常事项, 及时发现资产管理中可能存在的问题并提出改进建议, 促进研究院进一步优化资产管理。学校根据资产管理工作需要, 定期对研究院的资产开展检查, 关注资产论证、配置、使用、出租出借、共享公用、处置报废等过程管理的合规性、科学性、绩效性。

3. 加强对研究院的采购管理监督。监督研究院完善采购管理制度, 重要采购管理制度起草、制定要经学校资产管理部门审核, 由研究院理事会审批同意后方可执行, 研究院重要采购管理制度要向学校采购管理部门备案。学校审核研究院采购预算, 关注其采购需求调查、论证工作是否完善, 监督其采购管理流程, 从采购执行到合同签订、采购验收的全链条是否严格执行采购管理制度规定, 对重要节点和关键环节是否做好风险防控措施等, 促进研究院完善内部机制、

严格内控措施、细化验收流程, 提升采购质效。

4. 加强对研究院的内控管理监督。学校通过建立健全研究院治理体系、任命其主要负责人、对其重大经济事项实行审批等手段, 加强对研究院内控管理的监督, 督促研究院建立健全内控管理体系, 系统梳理管理制度建设情况, 补齐重大制度短板, 建立良好的制度框架体系, 与财会监督工作形成有效衔接。加强研究院单位层面内控管理, 完善关键岗位及人员职责权限, 优化内部控制工作流程, 明确重要风险点, 形成关键岗位业务流程图并有效指导工作。规范研究院重点业务领域管理, 落实研究院“三重一大”、收支管理、合同管理、科研经费管理等制度, 强化内控制度执行, 推动形成科学高效的财会监督体系。统筹推进各类业务系统建设, 将风险管理和合规管理要求嵌入业务流程, 不断完善内控体系建设, 推动提高内控管理水平。

(四) 加强对研究院财会监督工作的指导和监督

首先, 建立纵横协调的财会监督机制。学校财务、资产等部门加强对研究院财会工作的业务监督, 通过日常管理监督和专项监督相结合的方式, 如建立财会监督系统, 将研究院的财务、资产、采购等数据纳入学校日常财会监督范围, 便于及时发现研究院日常管理中的漏洞。通过日常监督提供的线索和共性问题, 开展对研究院财务状况和收支情况的审计以及对研究院内控建设情况的评价等专项监督, 增强专项监督的针对性、精准性。其次, 加强财务与资产等部门之间的横向协同, 建立信息交流、重大问题会商、监督结果共享等协同联动

机制。最后, 学校各业务归口单位加强财会监督与审计、纪检、巡视监督的协同联动, 建立定期要情通报和成果共享互认机制, 审计部门主动对接将财会监督落实情况纳入审计监督范围, 形成长效监督合力。

此外, 强化财会监督结果运用。学校要重视对研究院财会工作中发现问题及原因的分析研究, 构建“发现问题——建立台账——督促整改——整改评估——结果运用”监督管理闭环, 确保财会监督发挥实效, 起到防风险、促管理的作用。

责任编辑 任宇欣

主要参考文献

[1] 贾永永. 完善财会监督体系促进高校治理能力提升[J]. 教育财会研究, 2022, 33(1): 65-69.

[2] 刘璐, 乔龙珍. 内部治理视域下高校财会监督体系构建研究[J]. 教育财会研究, 2024, 35(2): 48-52.

[3] 李昌振. 国家治理视域下财会监督体系构建的逻辑与路径[J]. 会计之友, 2021, (16): 7-12.

[4] 陈淑梅. 关于在高等学校实施财会监督的思考[J]. 财务与会计, 2021, (1): 22-23.

[5] 王喜梅. 浅谈高校内部财会监督机制的构建[J]. 财政监督, 2022, (9): 74-77.

[6] 王小军. 关于高等学校落实财会监督要求的思考[J]. 教育财会研究, 2022, 33(1): 65-69.