

随着高等院校后勤社会化改革进程在全国大部分地区的全面推进,代表国家利益的原高校后勤资产将以各种形式从高校剥离出来,转由后勤集团这个独立的企业法人经营管理。为防止像几年前国有企业改革过程中出现的国有资产流失、减值、所有者缺位等不良现象在高校后勤社会化改革过程中的再度重演,建立一套既有利于后勤社会化改革的顺利实施,又能保证国有资产不流失、保值的财务管理和会计监控模式具有重要的现实意义。笔者认为这一模式的建立应重点做好以下三方面的工作。



高校后勤社会化改革后财务管理与会计监控

■ 刘维奇 张信东

一、规范分离后勤,建立公司制法人实体

高校后勤社会化是依托社会力量 and 调动社会资源,为高校承担和提供后勤服务。通过高校后勤管理体制的改革和运行机制的转变,将现有的高校后勤服务部门和经营实体从学校规范分离出来,引入现代企业制度,组建后勤集团,使之成为产权明晰、权责分明、自主经营、自负盈亏的具有独立法人资格的企业主体。在高校后勤转轨过程中,涉及财务管理和会计核算方面,应做好如下基础工作:

1. 财务拨款方式的转变。学校将逐步取消供给制和福利制的财务拨款制度,将过去的划拨各项公用经费给后勤服务单位改为直接划拨到校内各用户单位,后勤集团通过提供有偿服务,收取

服务费,独立核算收入、成本和费用、以收抵支,完全按市场规则规范化运行。

2. 学校资产的评估、划分,并在此基础上建立公司制企业。在后勤社会化过程中,学校资产要随之分离出来,成为后勤集团的经营资产,为此必须对原学校资产进行清查,由国家认可的资产评估机构评估,并进行国有资产产权登记。在学校资产评估、确认的基础上,按股份有限公司的形式组建后勤集团,形成高校、企业、职工的利益共同体,由集团公司总经理负责经营管理。在社会化初期,一方面要把握住产权明晰、权责明确、自主经营、自负盈亏、独立核算的标准,建立规范化的法人实体;另一方面为保证对高校教学、科研的服务质量,防止国有资产流失和减值,学校要在该集团中占控股地

位,通过委派总经理、执行监事等要职,实施对集团公司的管理和监控。

3. 成本核算方面。完全按照公司法及有关财务、会计制度的规定,彻底消除一些源于学校这一事业单位母体的不完全成本核算,譬如不提折旧费、不付占用费等观念在高校后勤社会化企业界的影响。至于学校给予后勤的财务支持可以借鉴我国税收制度,实行全额征收,然后按一定比例返还的形式。

二、优化管理环境,建立会计控制体制

社会化后的后勤集团作为独立的法人实体,具有现代企业的特征,即所有权与经营权的分离。因此后勤集团公司就处于代表所有权的董事会(学校)和公司经

工作探索

理层(经营者)的双重控制之下,控制主体所有者和经营者相互依存、对立统一,是一对天生的利益矛盾体。二者处于不对等的控制地位(董事会有权任免总经理),有不同的控制目标(长期利益和短期利益目标)。因此实践中常常出现所谓“经营者会计”和“所有者会计”情况,引起会计信息严重失真,其直接后果将是学校对剥离出来的后勤资产控制更加弱化,极有可能加速国有资产流失。因此,建立一个有效的会计控制体制,保护国有资产的安全与完整对这次后勤改革成功与否具有决定性的意义。如果后勤社会化带来的是原高校资产流失,对后勤集团失去控制,不能保证对教学科研的服务,就违背了改革的初衷。而有效的会计控制是在控制地位、控制利益和控制目标不对等、不一致甚至相互对立与矛盾的两个控制主体之间架起的一座使之彼此信任的桥梁,是保障所有者利益的关键,它能够协调所有者和经营者之间的利益冲突,使学校与实体之间彼

此相互信任,后勤环境得以优化,从而促进高校后勤社会化改革的顺利实施。

有效的会计控制模式应该是多层次的,以“协调”学校和后勤实体的关系、保证会计信息的真实可靠、约束和激励经营者行为、实现所有者资本的保值增值为目标,后勤集团的多层次会计控制模式应该设计为如下一种结构(见下图):

在这个财务会计管理构架中,第一层次是学校对后勤集团的控制,具体控制措施是通过由学校委派的执行监事实现的。在这一层次上体现出两个控制主体相互制衡的关系:学校通过激励和约束机制来控制经营者,以实现学校资产利益的最大化;经营者通过正确决策和有效经营履行受托经济责任,获取应有的报酬,同时也实现了自身价值。第二层次是监事会对后勤集团财务部门的控制。执行监事是由学校委派的,是学校利益的维护者,并具体行使会计控制的权利,监督和指导后勤集团的会计控制过

程。其职能是领导和控制会计机构与会计人员,掌握会计系统的运行,审批企业重大的交易和资产变动事项,定期不定期地对公司财务和经营情况进行审计,对发现的问题及时处理等。第三层次是后勤集团财务部门对总经理和各经营实体的控制,履行会计责任。具体体现在财务部门直接面向总经理和各经营实体贯彻公司的财务和会计方面的控制制度。在此要注意区分财务部门对总经理的会计控制与总经理对财务部门的行政领导之间的区别,并各行其职,否则这个会计控制就形如虚设。

三、保证国有资产增值,建立审计监督制度

再健全的会计控制制度也存在固有限制和因执行人员的串通舞弊而使其失效的控制风险,因此学校还必须对后勤集团实施审计监督,具体通过学校的审计部门直接对后勤集团财务部门的审计或对监事会的职责履行情况的检查予以实现。相对于后勤集团而言,这属于外部审计,而相对于学校,又带有内部审计的色彩。从性质上讲是财务监督的再监督,对代表国家利益的高校资产起双保险作用;从目的上讲是国有资产管理的保障机制,有了这一层制度约束,会计控制机制才能健康运转,才能有效地发挥作用,才能避免国有资产流失,保证国有资产的增值。

刘维奇 山西大学
张信东 天津财经学院

