

对高校经费“报销难”的思考

罗燕琴(高级会计师)

【摘要】 随着高校经费总量的不断增长和各类经费管理的进一步规范,经费“报销难”问题日益突出,改变传统的报销模式、优化报销流程、提高报销效率是目前各高校财务管理亟待解决的问题。本文通过分析现阶段高校经费报销存在的问题,将影响高校经费报销的各因素关联起来,形成一个不可分割的体系,从整体的视角提升高校经费报销效率,以期能为各高校解决经费“报销难”的问题提供借鉴。

【关键词】 高校; 经费; 报销体系; 报销效率

【中图分类号】 F230

【文献标识码】 A

【文章编号】 1004-0994(2016)17-0058-3

随着我国高等教育规模的不断壮大,高校经费来源呈多样化趋势发展,经费总量也不断增长,加之政府各级部门对经费使用的监管力度不断增强,经费管理精细化对财务核算要求越来越高,财务核算工作量急剧加大而财务人员数量有限。同时,师生报销排队等候时间过长,怨声载道,“报销难”成为高校普遍存在的问题。改变传统的报销模式、提高报销效率是目前各高校财务部门亟待解决的问题。

一、高校经费“报销难”现状及成因

1. 不断增加的经费总量加重了财务核算的负担。随着高校扩招、合并和办学水平不断提高,各级政府对教育经费的投入比例不断增大,高校经费来源不断增多,高校经费总量增长的态势非常明显。这些经费的管理和收付,全部需要由财务部门来完成,使得财务前台审核工作量成倍增长,作业所需时间增加。

2. 各级政府加大了对高校经费使用的监管。近年来,财政管理体制实现了一系列的创新,高校财政性资金从体制上真正实现了事前、事中、事后全过程的监督。各级政府对高校经费使用监管力度的加大,使得财务人员需花费更多的时间对票据的真实性、合规性、合理性以及是否按经费预算进度执行进行审核,无形之中加大了财务前台审核工作量。

3. 签批手续繁琐,耗费较多的时间成本。签批是财务报销流程关键而繁琐的一环。按现行“统一领导、集中管理”的财务管理体制和“一支笔”审批制度,院系或机关部门负责人对经费的使用进行审批,大额经费的支出按权限划分,需要

部门主管校领导、分管财务校领导或校长审批。同样的流程存在于科研等专项经费的使用上,除了项目负责人的审批,也涉及相关职能部门负责人、校领导的签批。由于各类经费的签批权限各有不同,又多涉及职能部门或校领导,使得报销人员要完成签批流程需耗费一定的时间成本,特别是手续复杂的业务,报销人员辗转于各职能部门之间,容易产生急躁的情绪,而作为报销流程终点的财务部门,一旦出现票据不规范、手续欠缺等情况导致财务审批无法通过,容易使财务部门成为“报销难”触发点,造成财务人员与报销人员矛盾重重。

4. 报销业务集中,导致排队时间过长。一般来说,高校作息时间的特殊性使经费报销业务存在周期性。开学初由于教学计划的安排,财务报销业务较少,受假期因素影响往往会在寒暑假前形成报销高峰期,特别是年末受国库关库、国库结余指标收回等多重因素叠加的影响,报销业务量急剧增长,每个财务人员均处于超负荷工作状态。由于集中报销的人员较多、报销单据过多、前台审核作业时间较长,使得报销人员等候时间过长,怨声载道,而报销人员的不满情绪也直接影响前台人员的服务效率和质量。

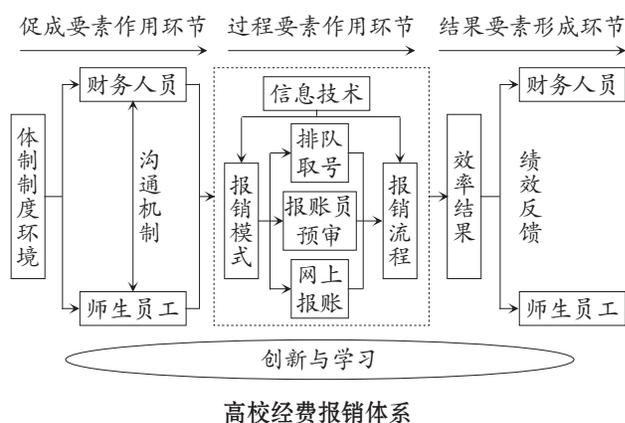
5. 信息不对称,增大了审核工作量。在高校经费管理过程中,高校财务部门积极响应政府各项经费管理要求,出台规范性的制度文件,不断优化报销流程。但是由于信息不对称,报销人员对经费使用规范性和财务报销流程不熟悉,导致频繁出现经费使用超出许可范围或预算额度、票据使用不合

【基金项目】 中国教育会计学会地方工科院校分会 2015~2017 课题“基于信息化手段下的高校财务报账业务流程构建研究”(项目编号:201504); 广东工业大学“创新强校工程”体制机制改革项目“高校财务监督机制创新研究”(项目编号:261555413)

规、票据粘贴不规范的现象,增加了前台财务人员审核和整理票据的工作量,影响了工作效率。同时,不合规的报销票据也使得师生无法顺利完成报销,使财务报销显得困难、麻烦。

二、构建高校经费报销体系

现有的文献对高校经费报销效率的研究集中在高校经费报销模式或报销流程的优化上,并未系统地分析影响高校经费报销效率的具体因素,不利于从根本上解决高校经费“报销难”的状态。高校经费“报销难”是一种直接的感受,一方面是财务人员核算难度大与繁琐程度高的感受,另一方面是报销人员对报销效率低下的不满。基于此,笔者认为解决高校经费“报销难”的问题根源在于解决财务人员与报销人员的矛盾,本文以财务人员与报销人员作为解决“报账难”的促成要素构建了“高校经费报销体系”。“高校经费报销体系”从系统论的角度出发,将影响高校经费报账的各因素联系起来,形成一个不可分割的体系,从整体的视角提升高校经费报销效率。



1. 促成要素作用环节是基础。该环节以高校的体制、制度环境为诱因,外部体制、制度环境变化包括经费来源的多元性、外部监管的持续压力以及经费精细化管理要求等,这些信息变化以不同渠道传导给财务人员与报销人员,为他们带来工作内容与业务量上的新挑战。调节双方对外部环境的适应能力显得至关重要,具体措施包括加强财务人员业务培训和团队交流学习,主动适应外部制度环境变化,破解经费管理的热点、难点问题,进而提升财务人员的业务处理能力。同时,应协助经费报销人员熟悉经费最新报销流程和经费管理规定,缓和报销人员对外部经费管理环境变化的抵触情绪,积极提升报销服务质量。此外,该环节的主要矛盾还在于信息传递的不对称性容易造成双方的误解,因此该环节报销效率优化的重点也在于双方之间建立有效的沟通交流机制,减少信息的不对称,通过主动宣讲、校园网传播以及利用现代网络通讯工具等方式拓宽财务知识传播途径,有效接受反馈信息,实现多渠道双向沟通机制。

2. 过程要素作用环节是核心。过程要素包括信息技术、报销模式以及报销流程。由于会计核算真实性、严谨性要求,

客观上财务报销存在着票据整理、分类、粘贴、签批、审核、录入、复核、报销款转账等多个流程,任何一个流程的不顺畅都会影响报销的效率,而能从根本上对经费报销流程产生影响的则是信息技术的变革和学校报销模式的选择。信息技术的变革一直是推动财务报销业务不断向前发展的动力,它也不断推动着我国报销模式的演进,从取号系统模式、投递式报销模式到报账员预审模式和网上预约报销模式,不同报销模式的选择都是对报销流程的一种再造,因此该环节以信息技术要素为依托、报销模式的选择为根本,最终决定报销流程的繁简。也就是说,该环节作为经费报销体系的核心环节,要求学校结合自身的技术环境、报销氛围、报销业务量等因素选择合适的报销模式。财务报销模式的选择并不是唯一的,通常用组合的方式可以更具效率,如财务部门可以针对借款、医药费报销等简单业务开通绿色通道保留传统的排队取号模式,其他报销业务可以采取网上预约报账的模式。同时,为保证报销人员填报准确性,可辅以报账员预审模式。

3. 结果要素形成环节是终点。该环节主要是绩效的反馈,为使经费报销体系形成良好的轮动发展态势,财务部门应该定期组织财务人员与报销人员对经费报销体系进行绩效评价,评价内容包括前面环节所采取的信息沟通、报销模式和报销流程的选择等措施的实施效果,以此判断“高校经费报销体系”的完善程度。前面环节各影响要素的共同作用最终影响经费报销效率高低的的评价结果,如绩效反馈财务人员工作量大大减少、财务管理体制机制进一步优化、报销人员经费规范管理意识得到提升及办事效率大大提高则表明“高校经费报销体系”是高效的,反之则容易陷入“报销难”的困境。此时,财务部门必须根据绩效反馈内容对之前环节各影响因素进行动态调整,形成经费报销体系的良性循环。

综上,高校经费报销体系作为一个整体,由不同影响因素环环紧扣,其动态调整的要求,也决定了财务人员的创新与学习必须贯穿经费报销体系的全过程,从而实现高效的经费报销体系的构建。

三、提高高校经费报销体系效率

1. 调整财务人员配置,主动提升财务服务质量。

(1) 将业务熟练人员安排在审核岗位。管理是为了服务,服务的最终目标是提高效率。解决“报销难”最简单、最有效的措施就是增加财务人员编制,将业务熟练、手脚麻利、能吃苦、服务意识强的财务人员安排在审核岗位,由他们直接向前来报销的师生宣传、讲解与经费报销相关的业务知识,从而形成全校人员都了解财务报销基本常识的和谐氛围。

(2) 树立主动服务意识,提供优质服务。由于财务前台审核工作是学校财务工作的起点,兼具审核和监督的双重职能,也关系着后续各环节的财务信息质量,因此,前台财务人员需严把审核关口、严格按章办事。但是,倍增的工作量让财务人员埋头审核,往往会给前来报销的人员一种严肃感。为

进一步缓和财务人员与报销人员的关系,创造和谐的财务服务氛围,前台审核人员在财务报销实践中,在认真遵守会计职业道德规范的同时,需调整沟通方式,尽可能做到以人为本,热情服务,协助经费报销人员一次性完成经费报销的整个业务流程,为报销人员提供高效率的一流服务。

2. 建立完善的信息沟通机制,解决信息不对称问题。

(1)普及财务知识,加大财务知识宣传力度。通过学校网站、宣传册在全校范围内普及财务业务知识,对师生进行相关经费使用范围和要求、经费报销程序、科研经费使用报销要求等财务知识的普及,从经费使用源头避免经费的违规使用、票据粘贴的不规范和报销审批手续不全的情况,提高报销工作的一次性通过率。

(2)主动深入各部门宣讲,收集“报销难”反馈信息。学校财务处通过到各院系、各行政部门进行财务报销模式、报销流程、新的政策法规的主动宣讲,让教职工充分了解现有财务经费报销体系的运作,并积极收集“报销难”反馈信息,进一步消除双方信息不对称,在保证经费合法合规使用的前提下,提升财务报销的工作效率。

3. 依托信息化技术,整合财务报销模式。不同的财务报销方式存在着各自的优势与不足,日益复杂的经费管理环境,制约着单一模式的持续使用,这便要求高校必须整合不同财务报销模式的优势,依托信息化技术,建立以网上报销模式为主、排队取号模式和报账员预审模式为辅的多元化报销模式,以实现对报销流程的优化,进而提高财务报销的效率。

(1)以网上报销模式为主,充分发挥报销人员自主性。财务审核绝大部分工作量为凭证录入,通过财务网上报账,利用现有的财务软件平台、网上报账和网银支付系统的对接,由报销人员根据业务类型在网上自助填报报销内容,审核通过后再通过投递、现场报送等方式在限定时间内将原始凭证送往财务部门完成报销手续。

推行财务网上报销模式,可充分利用报销人员的力量,将部分审核工作前移到每个师生员工,这样有利于打破时间和空间的限制。报销人员可在任何一台联网终端进行申请、预约、打印等操作,财务部门也可以提前了解、安排报销办理,对原始凭证审核后,自动生成记账凭证,实现单据填写的规范化、业务审批的流程化、财务审核的透明化,重新建立规范的报销流程,最终将前台财务审核人员从繁重的凭证录入工作中解脱出来,减少财务报账人员的作业时间,减少报销人员等候时间和“深夜排队、带被子排队”的现象,提高经费报销的效率。

(2)建立报账员预审模式,提高报账准确度。在各院系、部、处设立报账员(或称财务秘书),报账员定期由学校财务处进行业务培训和指导,但其人事管理和具体工作内容均由各学院相关部门负责,报账员的主要职责是对所在学院部门经费、科研经费以及其他业务报销进行指导并对业务相关票

据进行财务事前预审。报账员预审模式是网上报销模式的重要补充,通过报账员的预审,可大大提高会计工作的准确度,减少退单处理的工作量。同时,报账员可充当财务部门与院系之间的沟通纽带,减少双方之间的信息不对称,实现部门间的横向协作与互通互融。

(3)保留排队取号模式,打造报销绿色通道。在推行网上报销模式为主的情况下,仍需根据学校实际情况保留少量的对外窗口,保证对借款、医药费报销等简单业务的及时处理,通过打造报销绿色通道,保证简单报销业务不必经过报账员预审和网络提交等流程,减少报销人员的工作量和报销等候时间,切实提升报销效率。

4. 优化报销流程,提升财务运作效率。

(1)建立网上签批系统,简化签批手续。引入网上电子签批系统即办公自动化系统,取代目前的手工审批制度。对于校领导、相关部门负责人等经费签批人,可不受地点、时间的限制进行签批,必要时还可通过手机进行签批;对于报销人员,不需往返签批单位,只需填制预约电子报销单后附上原始单据扫描件,并通过网络关注签批动态,待票据的所有签批手续完成后,持签批手续打印件和原始单据到财务处进行报销。财务审核人员在审核原始票据时也不必将精力放在签批手续的审查上,仅需对报销单、原始票据的真实性进行核对,可大幅提高工作效率。

(2)设立导报员岗位,协助报销人办理业务。在财务报账大厅设立导报员,专门负责接待和解决前台业务辅助问题。导报员需要全面了解最新的财经政策法规,熟知学校各类经费报销规定,清楚各类财务流程,对相关的学校职能部门也要有所了解,可由前台审核科室人员定期轮岗。导报员专职负责报账大厅合同审核、经费到账、科研结题、学生缴费等各类财务业务的指引、答疑与咨询工作,协调解决财务报销人员与财务核算人员之间的矛盾分歧,维持财务报账大厅的秩序等等。

四、结束语

随着高等院校的不断发展,高校资金量不断增大,高校财务业务量不断增加,高校财务部门前台的工作也愈加繁重,而财务前台的报账效率直接体现了财务管理的水平。通过更新报销模式,普及财务知识,提升财务人员服务意识,从财务人员、报销人员两个方面对影响财务报销效率的因素进行优化,借助网络信息化技术,采用新的报销和签批手段,简化财务报销流程,切实解决“报销难”问题,提高高校财务报销效率,提升高校财务管理水平。

主要参考文献:

梁勇,林琴珍.高校财务报销问题研究综述及其思考[J].会计之友,2012(6).

作者单位:广东工业大学财务处,广州510006