

# 创新体制搭平台 多措并举激活力

## (2012年-2017年9月)

### 财务处

#### 目录

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 一、积极筹措经费，学校办学实力不断增强..... | 1  |
| 二、深化改革，财务管理体制运行成效明显..... | 6  |
| 三、强化财务管理，经费使用效益不断提高..... | 10 |
| 四、完善控制机制，确保财务行为合法合规..... | 12 |
| 五、健全服务体系，财会服务效能明显提升..... | 20 |

2012年以来，在校党委、校行政的正确领导和大力支持下，财务处以校院两级财务管理体制改革为突破口，稳步推进财务改革，坚持“科学决策是前提，广泛参与是基础，预算执行是关键，责任考核是抓手，制度建设是保证”的预算及经费管理思路，积极开源节流，加强财务管理制度建设，完善控制监督，创新财务管理手段，推进财务公开，经费使用效益不断提高，有力促进了学校各项事业持续、稳定、健康发展。

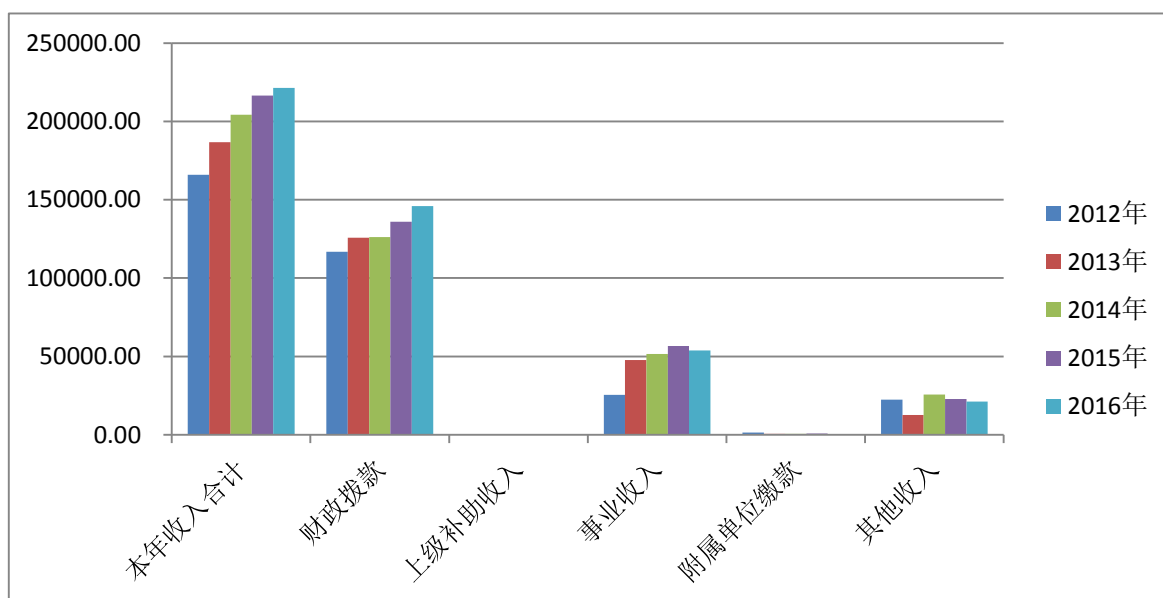
#### 一、积极筹措经费，学校办学实力不断增强

“十二五”时期以来，学校依法通过多种渠道，多方筹措资金，学校收入有较大幅度的增长，财务综合实力不断增强。具体如下：（注：各项指标均使用财决表数据，即包含了附中附小的相关数据。）

##### （一）学校收入持续增长

根据中央部门决算数据，2012年学校学校收入合计16.60亿元，2013年学校学校收入合计18.67亿元，2014年学校收入合计20.42亿元，2015年学校收入合计21.64亿元，学校总收入呈逐年递增趋

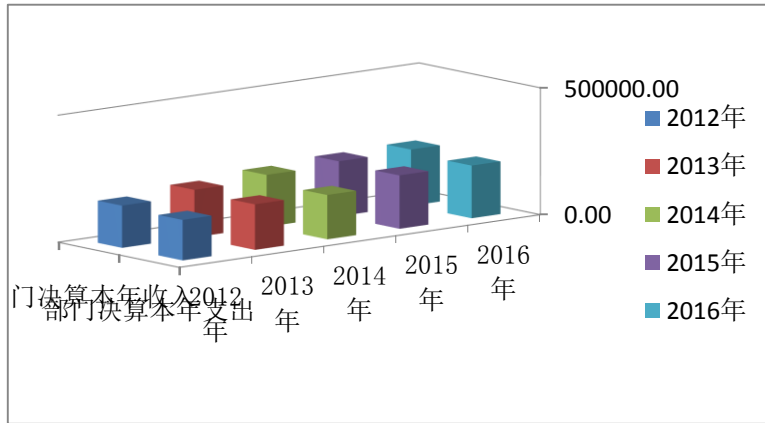
势。



## (二) 学校收支平衡，预算执行率高

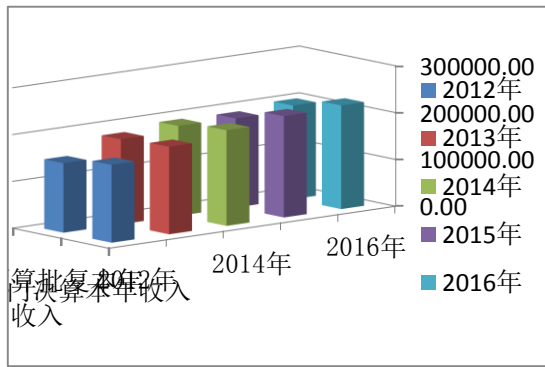
### 1、收支平衡

根据中央部门决算数据，2012年学校收入16.60亿元、支出15.92亿元，收大于支0.68亿元；2013年学校收入18.67亿元、支出17.90亿元，收大于支0.78亿元；2014年学校收入20.42亿元、支出17.44亿元，收大于支2.98亿元；2015年学校收入21.64亿元、支出21.01亿元，收大于支0.62亿元；2016年学校收入22.14亿元、支出20.75亿元，收大于支1.39亿元。

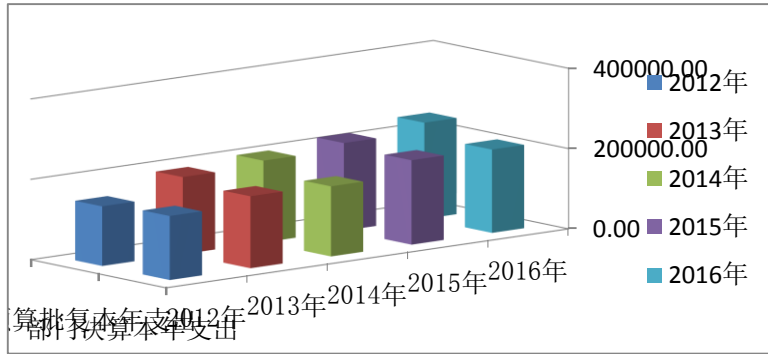


## 2、预算执行率高

2012 年教育部批复的中央部门预算本年收入 14.83 亿元、实际收入 16.60 亿元，预算执行率 111.94%；2013 年教育部批复的中央部门预算本年收入 18.14 亿元、实际收入 18.67 亿元，预算执行率 102.93%；2014 年教育部批复的中央部门预算本年收入 19.21 亿元、实际收入 20.42 亿元，预算执行率 106.31%；2015 年教育部批复的中央部门预算本年收入 19.02 亿元、实际收入 21.64 亿元，预算执行率 113.77%；2016 年教育部批复的中央部门预算本年收入 19.99 亿元、实际收入 22.14 亿元，预算执行率 110.75%。



2012 年教育部批复的中央部门预算本年支出 14.83 亿元、实际支出 15.92 亿元，预算执行率 107.36%；2013 年教育部批复的中央部门预算本年支出 19.18 亿元、实际支出 17.90 亿元，预算执行率 93.33%；2014 年教育部批复的中央部门预算本年支出 20.34 亿元、实际支出 17.44 亿元，预算执行率 85.73%；2015 年教育部批复的中央部门预算本年支出 21.81 亿元、实际支出 21.02 亿元，预算执行率 96.36%；2016 年教育部批复的中央部门预算本年支出 23.95 亿元、实际支出 20.75 亿元，预算执行率 86.64%。



我校近五年收支基本平衡，略有盈余；收支预算合理，能做到统筹兼顾。在日常财务管理中，我校根据“量入为出，收支平衡，积极稳妥，统筹兼顾，保证重点，勤俭节约”的原则，坚持艰苦奋斗、勤俭办学的思想，努力构建节约型校园；严格执行政府采购和招投标制度，做到采购行为规范透明、程序科学严密，有效节约办学经费。我校因此也获得了中央高校绩效奖励共计6986万元(2012年-2016年)。

### (三) 加大建设投入，办学基本条件明显改善

2012-2016年，学校加大了对学校办学条件改善的投入，共投入经费约5.75亿元，其中通过事前规划、精心准备、积极申报、科学评估，累计争取新增中央高校改善基本办学条件专项经费拨款4.4亿元，中央高校发展长效机制补助经费拨款5000万元，学校自筹0.85亿元，用于学校安防消防、修缮、信息化建设、实验室改造、设备购置、电力扩容、体育场馆改造和全校学生宿舍及教室安装空调等项目。学校争取各项基本建设经费拨款达2.43亿元，同时配套自有财力，用于新图书馆、南湖学生公寓、国际文化园区学生公寓、管理教育综合楼、校医院建设、附小外迁等，校园各项基础设施建设扎实推进。

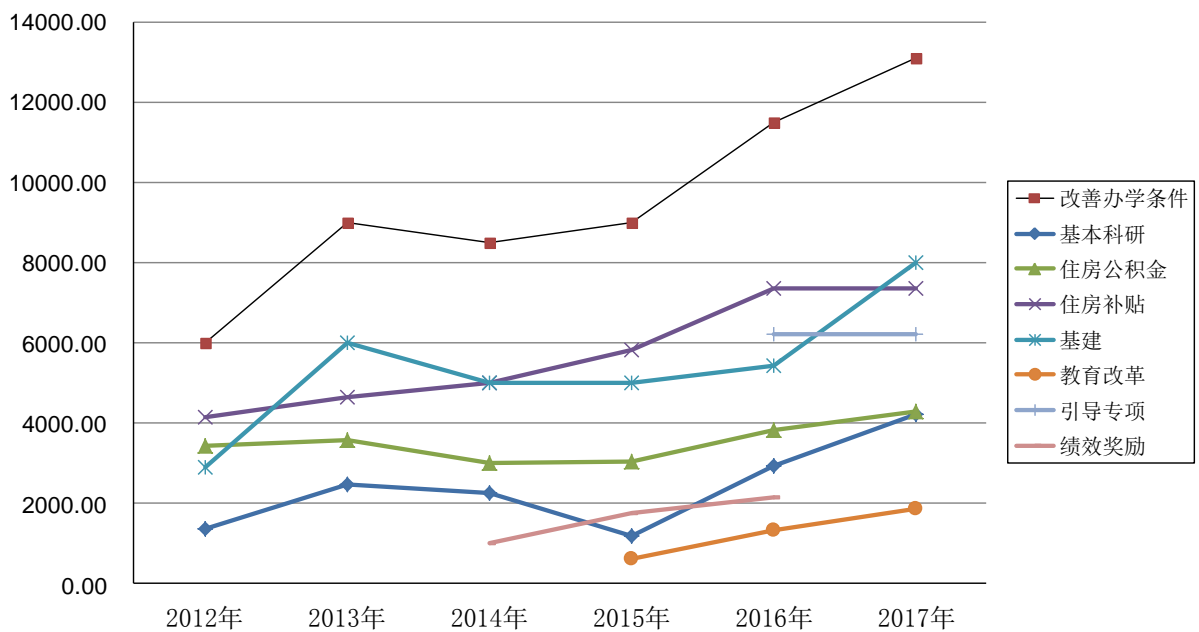
这些投入有效改善了办学环境，使校园更加美丽，取得了明显成效。

表1 2012年-2017年财政专项拨款一览表

金额单位：万元

| 序号 | 财政拨款类型            | 2012年    | 2013年    | 2014年    | 2015年    | 2016年     | 2017年     |
|----|-------------------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|
| 1  | 中央改善基本办学条件        | 6,000.00 | 9,000.00 | 8,500.00 | 9,000.00 | 11,500.00 | 13,100.00 |
| 2  | 基本科研业务费           | 1,360.00 | 2,480.00 | 2,250.00 | 1,190.00 | 2,940.00  | 4,200.00  |
| 3  | 住房公积金             | 3,412.67 | 3,573.88 | 2,981.00 | 3,050.00 | 3,814.00  | 4,272.00  |
| 4  | 住房补贴              | 4,143.75 | 4,640.62 | 4,991.00 | 5,800.00 | 7,334.00  | 7,334.00  |
| 5  | 基建经费              | 2,900.00 | 6,000.00 | 5,000.00 | 5,000.00 | 5,412.00  | 8,000.00  |
| 6  | 中央教育改革专项          | —        | —        | —        | 600.00   | 1,310.00  | 1,840.00  |
| 7  | 中央高校质量提升与特色发展引导经费 | —        | —        | —        | —        | 6,200.00  | 6,200.00  |
| 8  | 绩效奖励经费            | —        | —        | 1,000.00 | 1,750.00 | 2,146.00  | —         |

部分专项2012-2017年财政拨款



## 二、深化改革，财务管理体制运行成效明显

## （一）探索实施两级财务管理体制

为了积极推进现代大学制度建设，实现管理重心下移，真正建立“责权分明，事权、财权清晰，学院成为拥有较大办学自主权的责任实体”的办学管理模式，从2012年起学校开始探索校院两级财务管理体制改革，学校的两级财务管理体制改革大致经历了五个阶段：改革酝酿和准备阶段（2011年-2012年6月）、改革筹备阶段（2012年7月-2013年4月）、改革实施阶段（2013年起）、改革完善和继续推进阶段（2014年）、改革方案修订阶段（2016年），应该说在每一个阶段，财务处都投入了大量的精力和人力，方案的出台要经历多轮的调研、意见征集、数据收集和核实、文本修改等，在日常工作繁琐、外部监督检查众多、学校内部矛盾突出的情况下，很好地完成了这项工作，期间艰辛，实属不易。2016年，财务处对2013-2015年两级改革过渡期实施情况进行总结，提出进一步完善两级管理体制改革举措，出台了《华中师范大学进一步完善校院两级财务管理体制改革的实施方案》（华师行字[2016]79号）。新的实施方案充分体现了“放财权、激活力；做增量、保运转；后资助，促发展；保重点，上水平”。

## （二）构建与两级财务管理体制相适应的内部管理体系

为适应两级财务管理体制要求，对财务处各岗位职责进行了重新界定，特别是在两级财务管理体制下所产生的一些新的职责进行了明确定义和划分，并对内部结构进行了调整，面向全校实施竞聘上岗。将原来预算科、信息科合并新设为信息与预算管理办公室，新成立科研经费管理办公室，进一步强化预算管理和科研经费管理，加强对学

院预算的指导和管理工作的，规范科研经费管理和科研行为。成立了专项经费管理办公室，加强国家财政拨款的专项经费和校内安排的专项竞争性经费的管理；对收费科编制人数进行了调减；在会计服务中心设立专人负责学院财务预算执行数据进行采集、分析及总结并提出改进意见；成立了内部控制与稽核办公室，强化财务处内部控制建设，加强对财务业务的事后监督和纠正，防范风险。一系列的调整，为适应改革做好了组织准备。

通过校院两级财务管理体制改革，学校根据“财权”与“事权”相结合的原则，进一步理顺了学校与学院的财经关系，规范了学院的财务行为；把办学自主权交给学院，在学校内部形成了小机关、大学院的管理体制，真正做到管理重心下移，变学校“办学”为学院“办学”，调动了各方面开源节流、人才培养的积极性、主动性和创造性，学院财务管理意识增强，更加重视本院的预算编制和执行，极大地增强了学院增收节支、争取竞争性项目经费的积极性；学院成本意识大大增强，有效推动了资源合理配置，学院在安排院内资源分配时，在保证正常运转的前提下，能更多考虑学院的学科专业特色、人才培养特色、课程体系建设等，注重对潜在特色进行发掘、培育，加大对优势资源的投入等，提高了资金使用效益，校院两级财务管理体制改革展现了成效。

### （三）学院可支配财力逐年增加

学院每年获得的经费主要有根据两级财务管理体制下拨的基本运行经费和基本发展经费、从学校竞争获得的改善办学件、重点实验



室建设、教育改革、学科建设等专项经费、以及通过创收分成获得的创收经费。在不考虑学院获得的各类专项经费的情况下，截止 2017 年 9 月 3 日学院因两级财务改革以来留下的结余经费 4395 万元、创收业务费 3801 万元、创收酬金 1426 万元，三项经费共计 9622 万元。

表 2 学院可支配财力变动情况表

金额单位：万元

| 序号 | 学院代码 | 学院名称      | 2013 年   | 2014 年   | 2015 年   | 2016 年<br>(人员经费由学校统筹) |
|----|------|-----------|----------|----------|----------|-----------------------|
| 1  | 232  | 文化产业中心    | 47.12    | 152.17   | 320.74   | 36.90                 |
| 2  | 401  | 马克思主义学院   | 1,538.02 | 1,595.20 | 2,036.75 | 252.58                |
| 3  | 402  | 法学院       | 840.56   | 987.45   | 1,134.43 | 121.07                |
| 4  | 410  | 历史文化学院    | 2,140.53 | 2,109.53 | 2,493.67 | 267.13                |
| 5  | 420  | 文学院       | 2,999.08 | 3,118.96 | 3,711.28 | 359.15                |
| 6  | 421  | 语言所       | 354.90   | 407.09   | 506.35   | 47.10                 |
| 7  | 430  | 教育学院      | 1,640.28 | 1,887.53 | 2,226.44 | 235.39                |
| 8  | 432  | 心理学院      | 1,275.51 | 1,296.16 | 1,414.34 | 151.09                |
| 9  | 440  | 公共管理学院    | 1,225.76 | 1,312.47 | 1,376.93 | 157.38                |
| 10 | 450  | 外国语学院     | 2,751.90 | 2,869.20 | 3,128.67 | 347.38                |
| 11 | 480  | 美术学院      | 1,502.95 | 1,616.57 | 1,783.38 | 187.08                |
| 12 | 490  | 音乐学院      | 1,324.46 | 1,716.75 | 1,696.30 | 181.41                |
| 13 | 500  | 信息管理学院    | 1,007.10 | 1,095.40 | 1,351.21 | 130.81                |
| 14 | 520  | 社会学院      | 758.11   | 1,002.38 | 1,209.14 | 120.06                |
| 15 | 530  | 经济与工商管理学院 | 1,950.80 | 2,195.02 | 1,902.52 | 217.96                |
| 16 | 600  | 中国农村研究院   |          |          | 992.81   | 73.46                 |
| 17 | 610  | 数统学院      | 2,851.14 | 3,140.83 | 3,562.07 | 354.16                |
| 18 | 620  | 物理学院      | 3,434.44 | 3,663.23 | 4,014.39 | 409.12                |
| 19 | 630  | 化学学院      | 2,869.91 | 3,102.59 | 3,570.28 | 340.15                |
| 20 | 640  | 生命科学学院    | 2,233.64 | 2,427.61 | 2,707.58 | 271.09                |
| 21 | 650  | 城环学院      | 1,899.17 | 1,875.22 | 2,065.09 | 216.30                |

|    |     |              |           |           |           |          |
|----|-----|--------------|-----------|-----------|-----------|----------|
| 22 | 660 | 教育信息技术学院     | 1,335.90  | 1,338.32  | 1,668.37  | 171.03   |
| 23 | 661 | 新闻传播学院       | 630.38    | 887.76    | 967.23    | 131.34   |
| 24 | 670 | 体育学院         | 1,951.63  | 2,048.08  | 2,066.61  | 256.02   |
| 25 | 690 | 计算机学院        | 1,297.07  | 1,347.82  | 1,562.21  | 165.32   |
| 26 | 700 | 政治学研究院       | 1,004.81  | 1,193.97  | 983.65    | 107.54   |
| 27 | 861 | 教育信息技术工程研究中心 | 492.14    | 381.98    | 710.99    | 80.00    |
| 28 | 931 | 湖北经济与社会发展研究院 |           | 85.93     | 128.91    | 15.10    |
| 合计 |     |              | 41,357.31 | 44,855.21 | 51,292.31 | 5,403.11 |

### 三、强化财务管理，经费使用效益不断提高

#### （一）强化预算管理工作

一是成立预算编制工作小组。为确保预算编制的科学、合理，成立了预算编制工作小组，统领学校预算编制，充分发挥集体智慧，紧密围绕学校发展战略目标、年度任务的完成、以及校院两级财务管理体制改革财权下放等要求科学编制预算。

二是完善各项预算经费管理办法。财务处会同各部门根据财务规范、部门实际和实施意见要求，修订和完善所分管的预算经费的管理办法。

三是进一步细化大额专项经费预算。对于学科建设经费、平台建设经费、队伍建设经费、基本建设经费、设备购置费、后勤维修改造费、基本科研业务费等专项经费的预算，主管部门要会同相关部门，经过论证，提出进一步细化方案，经审计和逐级审批后实施。

四是严格执行预算。严格预算项目和科目控制，在预算执行中不得随意调整预算项目和支出科目，不得自行改变项目内容，扩大使用

范围。

五是坚持预算分配公平公正，提高资源配置科学性。始终坚持公平公正的预算分配原则：以人为本，确保教职工工资、学生生活费奖助学金等的按时足额发放；统筹兼顾，集中资金解决最迫切和最重要的问题；适当倾斜，对学生多、业务多、绩效强的部门给予一定的倾斜。

## （二）狠抓科研经费管理

“十二五”期间，学校狠抓科研经费管理。

一是成立了科研经费管理办公室，配备了专职干部和管理人员，专门负责科研经费管理相关事宜；

二是出台了新的科研经费管理办法。根据《财政部、科技部关于调整国家科技计划和公益性行业科研专项经费管理办法若干规定的通知》（财教〔2011〕434号）、《教育部关于进一步贯彻执行国家科研经费管理政策、加强高校科研经费管理的通知》（教财〔2011〕12号）和《教育部、财政部关于加强中央部门所属高校科研经费管理的意见》（教财〔2012〕7号）文件精神，结合学校实际，出台了新的《华中师范大学加强科研经费管理的实施办法》（华师行字〔2013〕168号）；

三是加大了政策法规宣传力度，加强科研经费管理，财务处多次组织召开科研经费管理政策宣讲会，加强对项目负责人有关科研经费管理规定的宣传、学习。提高了科研人员严格遵守国家法律和科研经费管理规定，理解和配合财务人员的工作，规范、合法地使用好科研经费重要性和必要性的认识；

四是深入开展科研经费管理自查自纠工作、配合检查组的外部检查。2013 年纪委监察处、财务处、科研部、审计处等部门对我校 2011 年以来立项的 1215 个科研项目经费使用情况进行了三轮自查。在项目负责人自查自纠的基础上，又开展了重点检查和深化检查，查找出存在问题的科研项目 5 个，收回违规资金 79.2 万元。2015 年开展了全校财经大检查工作。同时，学校以 2014 年末教育部科研经费检查为契机，通过以查促改，出台了加强科研经费、项目、行为管理等一系列规章制度，建立健全了符合学校科研规律和特点的科研经费管理体制和运行机制，进一步规范了科研经费管理，对提高科研经费使用效益和学校科研事业持续健康发展起到了十分重要的作用。

#### **四、完善控制机制，确保财务行为合法合规**

##### **（一）建立完善的财务制度**

“没有规矩，不成方圆”，健全的财务管理制度是规范财务管理、推进财务发展的必备条件。

为进一步细化处内各岗位职责，加强内部管理，财务处出台了《华中师范大学财务处岗位职责细化手册》，《华中师范大学财务处会计工作交接管理办法》，《华中师范大学财务处稽核制度》。

为强化制度的落实和执行，更好的服务师生，财务处编写了《华中师范大学财务处服务手册》。

为明确经济责任和财务审批权限，出台了《华中师范大学经济责任制实施办法》、《华中师范大学财务审批权限暂行规定》。

为规范各类财务工作，财务处出台了：《华中师范大学涉税业务

管理规定》，《华中师范大学收费票据管理办法》和《华中师范大学新版网络税务发票实施细则》；《华中师范大学财务报销管理规定》，《华中师范大学财务审批权限的暂行规定》，《华中师范大学差旅费管理实施细则》；《华中师范大学基本建设财务管理实施细则》；《华中师范大学教育收费管理办法》、《华中师范大学学费管理办法》；《华中师范大学免费师范生经费管理办法》和《华中师范大学教师培训专项资金管理办法（试行）》；《华中师范大学财经领导小组会议议事规则》；《华中师范大学货币资金管理办法（2016年版）》；《华中师范大学公务卡管理办法（试行）》，《华中师范大学校园一卡通资金管理及会计核算暂行规定》等。

为规范校内单位财务行为，财务处出台了《华中师范大学校院两级管理体制改革配套文件——校院两级财务管理体制实施细则（试行）》、《华中师范大学院级财务管理实施细则》、《华中师范大学进一步完善校院两级财务管理体制改革的实施方案》、《华中师范大学部门和学院预算执行考评暂行办法》、《华中师范大学财务报账员制度实施办法（试行）》。

为规范科研经费管理，财务处联合科研、审计等部门出台了《华中师范大学中央高校基本科研业务费专项资金项目考核管理办法》，《华中师范大学基本科研业务费专项资金项目经费管理办法》，《华中师范大学加强科研经费管理的实施办法》，《华中师范大学关于进一步加强科研项目管理的实施意见》、《华中师范大学横向科研项目管理办法》，《华中师范大学关于规范科研行为的实施意见》，《华中师范大学关于学术不端行为的处理办法（试行）》，《华中师范大学科研经费审计实施办法》，《华中师范大学科研经费决算审签办法》，《华中师范大学科

研经费管理办法》，《华中师范大学横向（含部分纵向）科研项目结余经费管理办法》等文件。2016 年为贯彻落实国家《关于进一步完善中央财政科研项目资金管理等政策的若干意见》精神，推进科研领域“放管服”改革，更大调动科研人员积极性、创造性，学校 9 月 1 日出台了《华中师范大学差旅费管理暂行办法》和《华中师范大学会议费管理暂行办法》。这一系列文件理顺并完善了科研经费管理的体制、机制，强化学校的主体责任，明确院系的监管责任，落实项目负责人的直接责任。

为强化财务制度的落实，制度规范的有效性，确保校内各单位和单位负责人履职尽责，学校出台了《华中师范大学关于加强对各单位党政主要负责人监督的实施办法》，《华中师范大学督查督办工作实施办法（试行）》，《中共华中师范大学委员会、华中师范大学关于领导干部经济责任审计的规定》，《华中师范大学关于实行党政领导干部问责的暂行办法》，《华中师范大学领导干部经济责任问责暂行办法》，《2016 年度华中师范大学接受履职尽责督促检查工作实施方案》。

“徒善不足以为政，徒法不能以自行”，这一系列规章制度，不仅让财务管理的各个方面、管理过程的各环节均有章可循，而且使财务制度规范和落实执行得以有机统一，规范性文件和督促问责办法共同组成财务制度体系，为财务行为和财务收支真实合法提供了制度保障。

## （二）建立财务风险防范管理体系

针对财务处具有参与决策权、审批权、公共资源调配和使用权，属于高风险部门的实际，财务处领导对于风险防范给予高度重视，根据《华中师范大学廉政风险预警与防范管理办法（试行）》全面查找风险点，根据不同风险级别提出相应的防范措施和监督检查考核办

法，采取前期预警、中期防控、后期考核修正等措施，依托预警、防控、考核、修正四个环节的循环管理机制，形成对预防腐败工作“内控防范有制度、岗位操作有标准、事后考核有依据”的风险防控管理体系。结合2015年发布《华中师范大学经济责任制实施办法》（华师党字[2015]37号）、《华中师范大学领导干部经济责任问责暂行办法》（华师党字[2015]4号），财务处一是以党风廉政建设责任制为抓手，加强廉政风险防范管理。财务处坚持把握廉政建设的责任意识，强化领导责任主体意识，强化“一把手”第一责任人意识，切实增强做好廉政建设责任制的自觉性、坚定性。定期听取廉政风险防范管理工作汇报，分析情况，将廉政风险防范管理工作以责任制的形式分解到各部门，明确工作重点、工作要求、工作责任，推动各项任务落到实处。二是将开展廉政风险防范管理工作与财务工作相结合。将廉政风险防范管理工作的思想道德风险、制度机制风险、外部环境风险、业务流程风险、岗位职责风险融入到财务工作的各个环节，加强防范，做好预防。财务处还根据工作实际积极查找各个岗位风险点，以风险点为纽带，进一步修正完善廉政风险防范管理工作，做到查漏补缺。全体财务人员均承诺和签署了《廉洁自律承诺书》，履职尽责，敢于担当，把好内部控制建设和廉政风险防范的“财务关口”。财务处进一步健全和完善廉政预警机制，建立教育在先、制度制约、监督及时的防范机制。理顺工作流程，规范工作职责，制定防范措施，完善工作机制，促进廉政风险防范管理工作的开展。

### （三）加强财务监督

当前全面、严格的监管形势，促使我校的财务管理必须更加规范、更加公开透明。面对财务监督新常态，财务处严格执行财经纪律，进一步加强了预算控制、支出监管，严格做好会计核算基础工作，加大了财务信息公开力度，并且专门成立了内部控制与稽核办公室强化财务处内部控制建设和事后监督及纠正，防范风险。

2015年财务处代表学校接受各级各类检查11次。2016年，财务处代表学校接受了来自财政部、教育部、省审计厅、省纪委、湖北省高校纪工委等多个部门和会计师事务所、杨校长届中审计等检查12次，检查的内容紧紧围绕中央、地方当前的政策要求进行，涵盖了学校的财务管理制度、财务报销规范性、三公经费、是否存在“小金库”、专项经费管理、校长任期经济责任等各个方面。根据财务检查结果的反馈，财务处整理并汇总了各项检查中发现的问题，结合我校实际情况，对我校存在的问题进行梳理、分析，逐条进行整改落实，提出的整改意见，严格按国家相关文件规定和专员办的要求予以处理，责成相关单位和个人按检查要求将违规资金退回及整改。通过财经纪律检查，进一步规范了学校的各项财务工作。

在接受外部检查的同时，财务处开展了多次专项财务检查、组织校内各单位进行自查自纠工作，如“小金库”治理、落实中央“八项规定”回头看、财务报销违规问题专项整治等等。财务处通过预算管理、过程管控、事后监督、以查促改等一系列措施，确保我校财经工作合法、合规。

#### **（四）推进内部控制建设，完成基础性评价**



财务处按照教育部《关于转发〈全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见〉的通知》、《教育部直属高校经济活动内部控制指南（试行）》等文件精神，深入开展了内部控制建设工作。经通过长期积累和一年多时间的内部控制建设与评价，我校在内部控制建设过程中做到了四个到位，即：制度建设到位、队伍建设到位、协调机制到位、管理工作到位，取得了初步成效。

1、学校领导挂帅，明确组织形式。2016年9月，学校召开了全面推进内部控制建设工作动员大会，并制定了内部控制体系建设实施方案，成立了由书记和校长任组长的全面推进内部控制建设工作领导小组，指定财务处作为学校的内部控制牵头部门。为确保工作有序、整体推进，专门单独成立了内部控制建设综合协调工作组，负责组织协调全校的内部控制建设及学校内部控制建设宣传、培训工作。

2、成立专项工作小组，明确职责，共同推进内部控制建设工作。我校成立了学校层面内部控制建设工作组1个，业务层面内部控制建设工作组11个，包括预算业务、收支业务、采购业务等全部经济业务工作。指定由各个主管部门领导作为工作组组长，各业务部门的相关内部控制工作人员作为组员进行专项内部控制建设工作。工作落实到部门及个人，明确了责任划分，加强了建设力度、提高了建设质量。

3、成立监督检查小组，对内部控制建设情况进行监督，确保内部控制持续建设及优化。我校成立了内部控制建设监督检查工作组，由分管审计的副校长及监察处、审计处领导组成，负责内部控制评价与监督体系建立工作，形成内部控制评价机制，每年度进行内部控制

评价工作。

#### 4、进一步夯实会计核算基础工作，完善二级单位内部控制体系

财务处以 2015 年——2016 年的各类检查通报情况为切入点，完善学校会计核算的基础信息，提高会计的反映和监督职能，确保会计核算的会计科目、经济分类科目、经费项目、资金支付类型等要素准确，提高会计信息质量。建立健全二级单位涵盖货币资金、实物资产、采购、报销、资产处置等经济业务的内部控制体系，发挥财务内部监督的预警和防范作用，形成决策、执行和监督相互协调、相互制衡的机制，严格执行大额资金使用审批程序，加强二级单位经济合同管理，规范各类办学和收费行为，严格执行“收支两条线”管理规定，从制度上杜绝“小金库”等违法违规行为发生漏洞。

#### 5、加强学习，提升内部控制及风险防控意识

财务处组织召开了多次培训及交流会，包括内部控制动员会、内部控制基础知识培训、内部控制基础性评价培训、内部控制风险评估培训、全校财务人员内部控制继续教育等，参会人员包含了校内各单位负责人和普通职员，以及全体持会计证的财会人员等。多层次多角度的培训会，为校内人员普及了内部控制及风险防控意识，使内部控制建设人员掌握内部控制基础知识及实施方法，有效推进了内部控制建设工作的开展。

#### 6、顺利完成验收，初步建成华师内部控制体系

2017 年 9 月 26 日下午，由财务处牵头组织了十多名校内外的行业专家对安永（中国）咨询公司承建的华中师范大学内部控制体系建

设项目进行了验收。与会专家对我校内部控制建设给予了很高评价。通过一年多的建设，最终我校的内部控制风险数据库、缺陷汇总表、内部控制流程框架及制度匹配表、105个模块的流程文件（包括流程图、流程描述及风险矩阵）、内部控制手册、内部控制评价手册、内部控制评价管理办法、风险评估管理实施办法等等20多项建设成果通过了验收，标志着我校已初步建成了覆盖全部高校经济业务的内部控制体系。

#### **（五）深入推进科研经费“放管服”改革，充分调动科研人员积极性**

在吃透《关于进一步完善中央财政科研项目资金管理等政策的若干意见》（中办发50号）文件精神，校内广泛听取意见，借鉴兄弟高校好的做法的基础上，2016年出台了《华中师范大学差旅费管理办法》、《华中师范大学会议费管理办法》、《华中师范大学科研经费管理办法》、《华中师范大学科研间接费用管理办法》、《华中师范大学科研项目结余经费管理办法》等文件。对于科研间接费用、预算调整、野外出差、经费外拨、科研仪器设备采购、结余经费管理等具体问题予以规范和明确，按照“简政放权、放管结合、优化服务”的原则，尽可能地为科研人员营造良好的科研氛围。

2017年2月8日，教育部将我校作为落实中办发50号文件精神的五个先进单位之一，对我校在创新服务方式，服务科研人员方面的举措，作为典型案例予以表扬。2017年2月15日，新华网、人民网、

中国政府网等主流媒体以《科研经费改革，科学家不再当“会计”了》为题，报道我校落实中办发 50 号文件精神，通过对科研经费报销实行互联网等线上预约的方式，减少报销等候时间的典型经验。

## **五、健全服务体系，财会服务效能明显提升**

近年来，学校财务工作本着以师为先，以生为本的理念，以财务信息化、财务信息公开化、财会服务基层化为抓手，积极探索高效的管理，提供优质的服务，切实解决长期存在于高校财务中难报账，报账难等一系列实际困难和问题，推进财务管理与财务服务上水平。

### **（一）用好“三员大将”，提高财务服务质量**

1、配备财务报账员，师生不再直接参与报账。为每个学院配备一名财务报账员，负责学院科研经费报销和办理借款、转账、经费外拨等工作。学校每年定期举办报账员业务培训，不断提高报账员的业务素质。

2、配备财务初审员，提升报账一次性成功率。从会计核算岗位抽调骨干作为财务初审员，对财务报账员递交的报销单据进行再次审核。通过报账员和初审员对财务原始单据的双重过滤，进一步提高原始凭证的规范性，大幅提升报账成功率。

3、配备财务联络员，走进师生中间对接需求。为每个学院指派一名财务联络员，定期到学院开展政策宣讲，宣传国家财经政策法规、学校财务规章制度、财务处业务流程；开展业务咨询，对师生财务报销事项进行业务指导，解答师生在财务事项中遇到的业务问题；畅通互动渠道，收集师生对财务工作的意见与建议，不断改进财务工作。

## （二）建立“三化机制”，提高财务服务水平

### 1、以财务信息化为依托，优化财务流程

2011 年以来，财务处通过渐进式方式推进财务信息化，即选择在适时的时候，推出与工作要求相适应的系统，不搞一步到位式。教职工接受起来较为方便，推广应用较为顺利。

（1）2013 年财务信息化工作围绕两级财务管理体制改革做文章。

一是升级财务管理系统 5.0，建立了与校内预算相联系的新的财务项目编码系统和预算单位报表系统。实现了对校内预算各项目的实时监控，为校内各单位随时提供预算执行收支余报表。二是启用了财务信息网上综合查询系统。全校师生和相关职能部门足不出户就能方便地从网上查询自己的相关财务数据，如项目明细、工资、到款、学费等信息。

（2）2014 年财务信息化工作围绕新会计制度改革、财务报账员制度推行，着重开展财务信息化服务。

2014 年财政部发布了新的高等学校会计制度；我校推出了财务报账员制度，各学院教学、科研等财务报销工作均由指定的报账员来完成。

财务处一是升级了账务处理系统，修订了编码规则，准确结转了科目、部门、项目的经费余额，实现了核算制度的平稳转换。二是打造短信服务平台。通过此平台广大师生可以实时了解报账进度、到账时间、借款余额等信息。三是开发人员经费发放系统。该系统与一卡通系统和账务核算系统的对接，不仅极大的提高了工作效率，而且使

老师们能迅速分类汇总统计本人除工资、津贴之外的各类收入。四是启用财务无现金报账系统。实施报账员制度后，若仍采用老的结算方式，老师们则需要回到财务处，为此财务处全面启动财务无现金报账系统，将报账经费直接打入个人银行卡，完全避免现金流量，实现真正意义上的无现金报账。从而简化了报账流程，缩短教职工和学生的办事时间。五是完善财务处网站服务功能。定期在校园网上公布各类款项到账信息。推进大额资金报销网上预约制度。对重大工资变更的内容、收费方式及财务活动进行网上公告和报导制度，拓展系统管理和服务功能，推进财务公开，增强财务信息共享程度和工作透明度，提高财务工作质量和效率。

### （3）2015年财务信息化工作围绕进一步深化服务来开展。

一是启用网上报账系统，实现财务智能化报账。很多兄弟高校在此之前已经陆续启用了网上预约报账系统，财务处通过调研后，并没有急于启用该系统，因为我们认为该系统是一项综合性的财务信息化工作，只有一些配套的手段建立后，在此基础上再来推动该项工作，效果才是最好的。在我校建立了财务报账员制度、实现了无现金报账、开发了短信服务平台等一系列措施后，网上报账系统的推出也就显得顺理成章。从准备到系统推出使用，我校只花了一个月的时间，并且迅速得以推广使用，没有出现兄弟高校在推广该系统时的“烦恼期”和“反复期”，财务报账效率进一步大幅度提升。通过此系统，全校教职工在办公室即可随时进行发票报销预约填报，通过报账员送交财务处进行审核，并直接将报销款打入教职工指定的银行。二是配合网

上报销系统，财务处启用预约接单分单系统。通过该系统合理地核算人员分配工作量，避免了人为分工不均的现象；另外该系统能帮助教职工进行财务报销进度的跟踪，通过此平台广大师生可以实时了解报账进度、接单会计、到账时间、借款余额等信息，实现真正意义上的信息化，及时发送报销完成的提醒短信。三是推出公务卡结算系统。2015年财务处为全校教职工办理了公务卡，以2016年《财政部科技部关于中央财政科研项目使用公务卡结算有关事项的通知》精神为契机，财务处在2016年上半年推出了公务卡结算系统，各单位使用公务卡已经开始成为习惯。

(4) 2016年-2017年财务信息化工作在做精做细方面下功夫。

完善网上预约报销系统，借助“财务智能化管理平台”的建设实施，能更及时、真实、准确、全面地提供学校财务报告，能充分利用好现代信息技术、提高财务管理的绩效，能提供更有利于管理（特别是决策）的财务会计信息、为民主决策、民主管理、民主监督提供信息和技术支撑。

完善银校直连系统，实现了网上缴纳学费，实时扣款及无现金结算等，并能实时查询缴费、扣款及结算等信息。

完善对账系统，更新资金结算中心计算机会计核算程序，进一步规范资金结算中心会计核算及内部相关控制程序，有效防范资金支付风险；完善了资金结算中心网络查询平台，为所有开户单位开通资金结算查账、对账系统，为校内开户单位提供快捷方便的服务。

自主开发了报账员自助接单分单扫描系统。实现了网上预约报销

单和人员经费发放预约单的自助扫描，并根据设置自动将扫描的预约单分到各个审核窗口，大大提高了扫描接单和分单效率，同时使得分单更加均匀，减少了人为分单的负担和繁琐。

根据税务局给我校送达个人纳税整改通知书的要求，为防范税务风险，在很短的时间内完成了有关个人收入申报系统的部署和调试，上线全员全额收入管理系统，并于 2017 年 1 月 1 日启用全新的高校收入综合管理系统。

完善升级账务管理系统和网银支付系统，增加了电子发票扫描和验证功能，并在自主接单分单系统中增加了电子发票自助扫描功能，并由报账员在接单的同时进行电子发票扫描；增加了国库网银自动验证功能，减轻出纳的网银支付验证压力。

通过这几年的努力，财务处在财务信息化工作方面取得了一定成绩，财务服务水平明显提升，工作效率有明显提高。

## **2、以财会服务基层化为目标，主动适应新要求**

2013 年开始，我校正式实施校院两级管理体制，管理重心下移，因此学院掌握了大量经费，依法依规理财，显得尤为重要，学院迫切需要专业化的指导和服务。财务处的宗旨是随着管理重心的下移，权利与义务下移，同样，服务也应下沉。为此，财务处积极探索如何将服务下沉至基层。

(1) 建章立制，规范学院财务，为学院依法依规理财创造环境。

出台《关于印发华中师范大学校院两级管理体制改革配套文件的通知》（简称 1+8 文件）、《华中师范大学进一步完善校院两级财务管



理体制改革的实施方案》明确学校与学院财务管理体制；出台《华中师范大学学院级财务管理实施细则》、《华中师范大学部门和学院预算执行考评暂行办法》，规范学院财务管理；出台《华中师范大学经济责任制实施办法》，明确院级财务责任人和承担经济责任；出台《华中师范大学服务收入分配管理办法》，将财力进一步向学院倾斜，激发学院办学积极性。

## （2）优化办事流程，建立服务机制。

通过财务报账员制度，打造一批相对稳定的专业化的报账员队伍，处理学院和教师日常报销业务，协助学院做好预决算。同时，在报账员制度的基础上，财务处设立了2名报账初审人员，对财务资料进行初审。新装修了一间财务服务大厅，将结算中心前台、2名报账初审人员、1名报账复核人员以及工资和津贴工作人员从财务报账大厅移到财务服务大厅办公，将传统意义上的前台报账改为了后台财务数据处理。另外，财务处每年举办多期财务报账员培训，建立了财务报账员QQ群进行业务交流，财务报账员的专业素质得以提高，真正做到让专业的人做专业的事。通过改革后，目前财务报账主要有以下特点：

①在学院塑造了一批相对稳定的、具备一定专业素质的财务报账队伍，将传统意义上的会计人员范围进行了延伸，通过财务报账员，将专业化的服务直达学院，既能为学院基础的财务报销提供服务，又能积极参与到学院预决算和财务分析工作。

②通过财务报账员的审核和财务处初审人员的审核，对财务原始

单据进行双重过滤，规范性大大提高，一次性报账成功率高，提高了工作效率。

③阻断财会人员与教师的直接交流，化解了财务报账纠纷和矛盾。

④教师不再参与直接报账后，排长队现象消失，老师能安心专注于教学、科研工作。

⑤财务报账大厅喧闹的场景一去不返，会计人员不再需要耐心解释，能安静舒适地处理业务，财务报账环境得以净化。

(3) 建立财务联络员制度，充分挖掘现有财会队伍资源，将专业化的队伍和服务沉下去。

2016年4月，学校出台了关于印发《华中师范大学财务联络员制度实施办法（试行）》的通知，从财务会计人员中处抽出骨干力量，为每个学院指定一名财务联络员，财务联络员主要职责有：政策宣讲。宣传国家财经政策法规、学校财务规章制度以及财务处业务工作流程。业务咨询。定期到联络单位进行财务报销事项业务指导，了解和解答师生在财务事项中遇到的业务问题。沟通联络。收集师生对财务工作的意见与建议，改进财务工作。财务联络员制度实施后，能够激发财务人员换位思考，想学院之所想，急学院之所急，服务态度再上一个台阶。

### 3、以财务信息公开化为契机，全面提供财务信息

(1) 突出制度完善，注重信息公开服务师生的主动性

随着校院两级管理体制改革的深化，财务处不断完善与学院财务

管理直接相关的规章制度，出台了一系列涵盖预算管理、经济责任、科研经费管理、服务收入管理等方面的制度，为学院和教职工合法合规的理财提供了依据。

为推进制度落实，在文件出台后，财务处及时在学校信息门户和财务处网站予以发布，同时建立了政策文件解读机制，财务处采用多种方式科学解释说明，让师生更好地把握文件内涵。并且，为了让教职工全面的理解制度和执行制度，财务处将全部与财务支出相关的政策、法规、制度汇总综合，专门组织编写了《华中师范大学财务服务手册》分发到学院，做到全校教师人手一册。

## （2）突出师生关切，增强信息公开服务师生的针对性

为了让师生及时、详细、准确了财务信息，财务处加快实施“阳光财务”步伐。财务处公开的财务数据详实、项目清晰，分类详细、指向清晰。在预决算公开方面，财务处做到：一是全景公开。公开的内容包括：华中师范大学收支预算总表及情况说明；华中师范大学收入预算表及情况说明；华中师范大学支出预算表及情况说明；华中师范大学财政拨款支出预算表及情况说明。华中师范大学收支决算总表及情况说明、华中师范大学收入决算表及情况说明、华中师范大学支出决算表及情况说明、华中师范大学财政拨款支出决算表及情况说明；学校收费项目和标准。二是详细公开，无论是预算数据还是决算数据，财务处全部细化公开至功能科目中项级科目，为了便于师生了解数据信息，财务处还附上包括：学校基本情况、当年收入支出预算执行情况数据分析、专业名词解释等详细的文字说明。为了规范学校

教育收费行为，增强收费工作透明度，我校连续9年推行收费公示制度，严格执行国家教育收费政策，编制了收费目录清单。三是及时公开。年度财务预算，在教育部审核通过后，财务处第一时间在学校信息公开网站、财务处网站主动向社会公开。

教育收费也是师生关注的焦点，为了增强教育收费透明度，规范收费行为，切实维护学生的合法权益，财务处将收费项目分为事业性收费项目和服务性收费项目两大类全面公开。在学校信息公开网和财务处网站发布收费项目和收费标准的同时，财务处公布咨询热线以及投诉方式，切实保障学生的合法权益。

### （3）突出实效导向，注重信息公开和服务师生的多样性

一是充分利用信息平台公开。财务处陆续推出了服务师生的财务信息子系统。为了方便学生缴费，财务处开通了网上自主缴费平台，学生缴费轻松快捷，方便安全；为了减少现金流量，财务处推出了无现金报账系统，实现网银支付，简化报账流程，提高工作效率；为了进一步丰富信息查询内容，为了便于学院实时了解本单位校内预算项目的执行情况，财务处升级了财务管理系统，建立了与校内预算相联系的项目编码规则，推出综合查询系统，学院能准确、及时掌握项目预算执行收支余情况，全校师生能方便地从网上查询项目明细账、工资、津贴、学费、奖助补等信息；为了缓解报账难、排长队的状况，财务处启用了网上预约报账系统；为了让师生及时了解报销进度，财务处更新了财务短信推送系统，财务报账信息能及时通知报销人。

二是会议公开。首先，教代会大会报告公开。作为财务信息公开

的重要途径，每年教代会，财务处以专题报告的形式向大会报告，对一年来财务运行的总体状况，收入预算执行情况、支出预算执行情况，就人员经费保障、办学条件改善、专项资金的使用和管理情况进行汇报，听取师生意见和建议，接受师生监督。其次，会议交流公开。在中国教育会计学会、高等师范教育会计学会、部属高校财务工作座谈会、学院财务工作座谈会等会议上，财务处就学校两级管理体制改革、财务报账员制度、无现金报账、网上预约报账等主题，以经验介绍、小组讨论、听取意见等方式进行交流公开。

三是主动服务公开。为了提升服务质量，提高财务报账工作效率，针对网上预约报账、公务卡结算、票据规范性审查、财务报销流程和注意事项等具体问题，定期开展报账员业务培训，报账员再对本单位教职工进行培训，及时给予指导和帮助；为了增强财务与学院的沟通、交流，广泛听取和及时了解师生对财务工作的意见建议，财务处定期到学院开展财务政策宣讲，宣讲内容包括：形势分析，介绍学校财经工作的基本情况，学校财经工作面临的机遇与挑战；政策解读，对国家和学校近期出台的一系列政策文件，包括中央高校预算拨款制度改革、公务卡结算、科研经费管理、公务接待等进行详细解读；示例分析，对经费使用和财务报销过程中的常见问题和典型案例进行剖析。通过财务政策宣讲，加深了对财务政策的理解，减少了对财务工作的误解。

近年来，在全体财务人的共同努力下，取得了一系列成绩，2015

年财务处在全校考核中获得优秀，考评满意度较高，创造了学校开展绩效考核后的历史最好成绩；2015 年财务处获得武汉市巾帼文明岗荣誉称号；2013 年和 2014 年《中国教育报》、《光明日报》等刊登了我校开展两级财务管理体制改革成效的报导；2016 年 6 月的教育部预算工作会议上，赵司长在会上点名表扬了华中师范大学财务处等。2016 年 12 月 1 日，中新网、新浪网等主流媒体以《华中师范大学财务制度改革创新侧记》，报道我校财务信息化让报账提速的先进事迹。2017 年 1 月 17 日，《中国教育报》头版第二条以《华中师大推行财务报账员制度，让最专业队伍和服务沉到最基层 过去报账一两月 如今只要一两天》为题，报道我校财务管理改革创新经验。2016 年度教育部直属高校财务管理评价中，我校得分为 85.88 分，被评为 A 档，总分在全国排名位列第三。华中师范大学财务处在学校管理体系中发挥了举足轻重的作用，也为学校全面推进内部控制建设增添了一道亮彩。

2017 年 10 月 11 日