

# 高校创收收入的管理与分配探析

魏 畅

(中国石油大学(北京),北京 102249)

**摘 要:**随着高校不断发展,很多高校在扩张的同时出现了资金缺口,单纯依赖财政资金很难满足高校发展的需要,创收收入逐步引起了高校的重视,当前创收收入管理还存在管理水平有限、创收收入提成分配不合理等现象,本文通过分析高校创收收入在管理中出现的问题,提出创收收入在管理、分配、支出管理上的建议,以期对提高创收收入管理有所帮助。

**关键词:**高校创收;创收收入;收入分配

近年来,随着高等学校的发展,单纯依靠财政资金补给的情况逐渐减少,各个高校都拓宽了自己的资金来源渠道以弥补发展资金缺口,高校创收收入的增加,一来能使高校利用现有资源,为学校争取发展资金,以发展壮大;二来能够有效激励教职工充分利用资源与智慧,为全校师生谋求福利,实现服务发展共赢的局面;三来学校拥有得天独厚的资源,创收收入作为高校成本补偿的一部分,有助于高校承担一定的社会义务。因此,如何能够有效管理高校创收收入资金,支持高校创收收入有序增加,使高校达到发展、服务、社会责任等方面的平衡,是共赢的话题。

## 1 高校创收收入及特点

高校创收收入主要指高等学校除财政拨款和学费收入以外的其他收入,如,学校房屋场地租金、实验室开放收费项目,图书馆查新管理费等。其主要特点有:

第一,种类多,渠道广。高校可通过其拥有的各种资源获取创收收入,如场地、设施等有形资产;亦如人才优势、社会服务、项目资金、行业及学科优势等无形资源。因此,高校创收收入来源非常广泛。

第二,归口部门分布广。创收收入由于其渠道广的特点,其归口

部门分布也非常广泛,如,利用场地、设施等盈利的收入可能由资产相关部门负责,而实验室开放盈利则归口到各个学院。

## 2 高校创收收入管理出现的问题

高校创收收入的以上特点,导致学校对创收收入的管理上出现管理分散、风险点多、遗漏点多等问题,随着社会的发展,社会盈利形势的不断增加,高校在创收收入上的管理更难以把控。

### 2.1 重视程度不足

很多高校并未把创收收入重视起来,虽然很多高校渴望创收,但又担心本末倒置,分散对教学和科研的重视程度。因而很多高校对创收收入多持聊胜于无的心态。

从另一个角度讲,如何平衡学校、二级部门、相关人员的利益,成为创收收入的管理难点,其中涉及太多的投入,导致高校有收一投十的错位感,以至于重视不起来创收收入,其实,创收收入是积少成多的,掌握科学合理的方法是可以走上创收收入科学管理之路的。

### 2.2 管理水平有待提高

创收收入来源有很多不确定性,社会发展的多样化会不断增加创收收入类型,出现新生事物难以把控,也出现“小金库”的风险,创

收收入的风险点增大。创收收入管理方面的缺失主要体现在以下几个方面:

第一,相关管理制度有待完善。

由于创收收入只是高校财务管理的一小块,很少有高校能够做到面面俱到,专门出台制度或是针对创收行为进行规范,这样会出现各管一边的乱局,还有些学校对收入管理进行了规范,但却忽略了收入分配政策,这样也是不够全面的。

第二,对创收收入的监管还不到位。

高校财务内部控制难免存在不健全、不完善的地方,而作为容易被忽视的创收收入,很容易出现监控不到位的局面,尤其很多创收收入游离在预算之外,又是新兴事物,很多高校在财务管理观念上无法满足创收收入不断发展的需要,监督管理不到位。

第三,创收收入相关管理人员专业性有待提高。

创收收入的实际管理者一般并非专业的财务人员,而是各执行部门相关管理人员,不少人可能在创收收入的收取或管理中不经意违背了财务规章制度。

### 3 创收收入分配难以平衡、协调

第一,由于创收收入性质类型多等特点,其管理没有针对性,导致分配不合理。创收收入可以从不同角度分类,如资源占用角度、是否利于学校发展角度、经费类型等,如果分类一旦不细致、不明确,就会导致不同种类的创收收入分类不合理的情况。如,同样是场地费收入,有的是为了为学生更好的服务,有的是为了丰富教工文化生活,如果都把这些收入作为同一类场地费收入进行收取和提留,则不利于发展。

第二,创收收入成本无法科学计量,利润分配不合理。

创收收入分配的难点主要在于创收收入成本的核算,单纯以科学的方法计算创收收入的实际成本比较复杂,如果再考虑由此带来的效益、影响等机会成本更是难上加难。由于不同负责部门在计算创收收入成本时选取的标准不尽相同,导致同种创收收入,不同部门的成本核算差异较大。

### 4 高校创收收入的管理与分配建议

#### 4.1 增强管理意识,优化有关制度与流程控制

提高管理首先应提高管理意识,高校应意识到创收收入在未来管理中可能出现的风险,提高创收收入的重视程度。

首先,优化业务流程,加强制度建设,抓漏补全,有些创收收入还并不正规,金额上也未达到引起重视的程度,二级学院有时未签订协议或合同就将资源出租出借,收取的资金也未开具正规票据,所得收入直接作为部门资金使用,出现“小金库”。建议高校在实际管理中明确责任部门、监督职责、收款流程等,所有的学校资源,一旦对外,均需由二级学院管理人员和学校管理部门签批授权,所有创收收入均应开具正规的票据,接受财务统一监督和管理。其次,建立健全有关制度,高校在制度管理上,可同时出台收入管理办法和创收收入分配管理办法,明确创收收入的含义,将创收收入与成本补偿收入区分,各部门也应该在学校大制度的基础上建立各部门的管理细则和具体的收费标准、服务类型等,并不断更新。

#### 4.2 创收收入的支出管理与结余清理

高校在重视创收收入收取的同时,从严控制创收收入的支出,做到专款专用,一部分用于成本补偿,一部分用于激励控制,将创收收入支出纳入预算管理,便于日后核算成本与收益,提高学校的财务管理水平。对于一次性创收收入,应做好期限控制,部分创收收入拨款后长期未使用,既不利于高校的项目管理,资金长期沉淀也导致资源浪费,因此,对于短期创收收入建议控制期限,定期清理。

#### 4.3 创收收入管理要与预算管理、成本管理相结合

提到创收收入分配,首先考虑的就是成本核算,新会计制度对财务管理概念的引入,信息化程度的加强,为创收收入成本的核算提供了便利。单独对创收收入成本进行核算,极易产生双重劳动,又容易在核算中考虑并不周全,建议高校先整体考虑对成本进行核算与管理,新会计制度要求加强对资产的监督与核算,对资产进行

折旧与摊销,这增强了创收收入成本核算的精确性。创收收入的管理并不是独立存在的,它涉及材料成本、人工成本、间接资源消耗成本等众多方面,这有赖于高校整体财务管理水平以及信息化程度的提升,只有建立科学的预算核算一体化管理体系,进一步精确成本核算和管理,才能够提高核算的准确度。

#### 4.4 创收收入要有针对性区分,实行分类管理、科学分配

创收收入的分配要有原则性,并按原则实施,大原则主要是指学校发展层面的原则,如,财务统一管理原则、不违背学校事业发展原则、支出规范原则等等,这些是不能突破的。小原则主要是由学校整体布局和管理考虑而定,比如分配方式、分配方法等分配原则以及支出管理原则等。难点在于小原则的制定,之所以建议高校在管理上有针对、有区分、实行分类管理,就是为了避免分配原则的不统一。有些高校在分配中实施的是各个击破原则,对于二级学院的创收收入,由其负责人与管理部进行协商,每增加一种收入则协商一次,同一类收入不同二级学院的分配比例并不相同,这很容易激化部门之间的矛盾,不利于激励。

在分类时,可以根据实际情况,将创收收入分解为办班收入、服务型收入、资源占用类收入和零星收入等,在提成比例上,也可以按照不同的收入类型进行提成,也可以以超额累进或超额累降的方式进行提成,如,对于利润较多的项目可以超过一定金额增加固定的提成比例,有利于学校创收;再如对于一些鼓励性项目可以超过一定金额时提成比例降低,这样可以增强创收的积极性,这种形式建议在项目建设初期使用。当然,创收收入提成分配只是一种补偿办法,对于有些非二级部门创收收入,而是学校总体运行收入,也可以不提成,如,人事违约金、停车费、项目违约金等。

#### 4.5 成本补偿与激励相结合,实现学校利益最大化

对于学校鼓励的创收收入,主管部门在开设初期投入了很大的人力、物力,但初期的收入并不一定尽人意,无法抵偿投入成本,但后期预期会为学校带来收益、品牌力或提高学校知名度,建议学校对此类创收收入类型制定一些扶持性政策。如,可以在创办初期限定时间鼓励投入,创收收入高比例分配,待项目顺利进行后再按照正常比例提成分配,亦可以给予帮助、扶持,以便工作更好地开展。对于并不鼓励的项目,学校可以适当予以限制。

### 5 结束语

需要注意的是,创收收入的必要性以及鼓励和限制性政策千万不能以资金大小还定论,例如,以常见的学生公寓自助洗衣机、贩卖机为例,虽然学校能得到的收入少,但却是必要的,既能服务、丰富学生生活,要予以支持,如果涉及金额太小,对学校收入影响不大,可以将其作为成本补偿类收入管理,以减少创收收入管理的复杂性。

#### 参考文献

- [1]杨莉,孔晓丹.浅析高校创收收入管理[J].会计师,2016,No.252,62-63.
- [2]刘卫红.高校创收收入分配问题探讨[J].财务与金融,2016,No.160,73-77.
- [3]高媚.基于内部控制视角的高校创收收入管理探析[J].财经界,2019,No.527,192-194.
- [4]杨想.微探新会计制度下的事业单位成本核算与管理[J].经济研究导刊,2020,No.425,113-114.