

孙 杨,陆学文. 农业科研院所视角下科研项目经费预算的精细化管理[J]. 江苏农业科学,2015,43(8):487-488.  
doi:10.15889/j.issn.1002-1302.2015.08.157

# 农业科研院所视角下科研项目经费预算的精细化管理

孙 杨,陆学文

(江苏省农业科学院,江苏南京 210014)

**摘要:**国家不断加大对农业科研的资金投入,农业科研项目经费不断增加,农业科研院所作为科研项目的承担单位,主要通过预算管理手段来实现对科研经费的管理。由于科研经费项目在预算申报、经费使用、考核等方面不够细化,导致预算的实际执行脱离预算的编制。本研究对农业科研项目经费预算的精细化管理进行初步的探讨。

**关键词:**农业科研项目;经费预算;精细化管理

**中图分类号:** F810.453 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002-1302(2015)08-0487-02

随着科研经费种类和数量的增加,国家对科研经费的管理也提出了更高的要求。当前仍然存在科研单位和人员过于注重科研经费的申请、忽略科研经费管理的现象,尤其是经费的预算管理方面存在着很多的不足,从预算的编制到执行均过于笼统,造成了后期科研项目验收的困难。因此,本研究着重探讨科研项目经费预算的精细化管理。

## 1 农业科研院所科研项目经费预算精细化管理的意义

精细化管理是一种先进的科学管理理念,要求在规范化和标准化的基础上科学细化和合理优化企业的生产和管理流程,实现专业化结构、制度化管理和标准化的工作方式。2008 年财政部下发了《关于进一步加强预算执行管理的通知》,首次在预算管理领域提出了精细化管理的概念,标志着行政事业单位财务管理进入全面精细化阶段;财预[2014]85 号《关于进一步加强财政支出预算执行管理的通知》再次强调了细化预算的要求。对于农业科研院所来说,其科研项目预算精细化管理的核心在于通过抓住预算管理中的关键环节,制定科学的标准,细化预算的编制内容,通过刚性的制度规范行为,强化责任落实,提高科研经费的使用效率。

## 2 科研项目经费预算管理的现状

### 2.1 经费管理制度庞杂

农业科研经费来源包括中央财政专项拨款、地方财政拨款、自筹资金和其他渠道的经费资助<sup>[1]</sup>。根据经费来源的不同,具体可划分为纵向科研项目和横向科研项目。纵向科研项目是各级政府部门下达的从财政部门取得专项拨款的各类科研项目;横向科研项目是地方企事业单位或个人委托的科研项目。由于项目来源和项目组织管理部门的不同,经费管理制度也有不同的规定,这就要求科研人员在编制经费预算时,须要了解各种不同类别项目经费管理制度中关于预算编制的相关规定,无疑加大了科研人员在申报项目时编制预算

的难度。

### 2.2 预算申报流程不规范

在科研单位进行预算申报时,单位的财务和科研等相关部门的参与度不够,由于财务和科研人员自身认为自己的部门并不是对该科研项目最了解的人,无法对科研项目负责人编制出的预算进行合理有效的测算,往往造成财务与科研部门的职能流于形式<sup>[2]</sup>;另外,科研人员自身出于争取较多的科研经费的考虑,对预算编制的严肃性和科学性认识不足,对于预算的数额主观上也认为是越多越好,使得项目的组织管理部门将项目负责人编制好的预算上交财政批复时,审核得不到通过。

### 2.3 科研经费预算科目与财务会计科目不匹配

目前,绝大多数科研项目在进行预算的编制时都对支出进行了较详细的分类,并对这些支出项目从概念上进行界定。如“863”“973”等国家主体科技计划预算的支出大体分为包括设备费、材料费、测试化验加工费、燃料动力费、差旅费、会议费、国际合作与交流费、出版/文献/信息传播/知识产权事务费、劳务费、专家咨询费和其他支出在内的直接费用和无法在直接费用中列支的间接费用;现代农业产业技术体系建设专项资金则将材料和小型仪器设备购置费、管理费等作为单列的支出类别;较特别的江苏省农业三新工程项目的预算支出则分为技术集成费、推广补助费、技术推介费、物化推广费、人员劳务费、首席专家推广经费等。这些支出分类与农业科研院所现行财务系统的会计科目并不能实现较高程度的吻合,财务部门无法通过财务系统直观发现费用的列支是否符合编制的预算要求,科研经费的报销反映不了课题的实际进展,财务部门无法有效监督经费的使用,对后期的预算执行和项目结题工作也造成了困难。

### 2.4 经费课题负责人制和国库集中支付制造成预算执行偏差

在不少农业科研院所,采取的是由科研项目的课题主持人全权负责科研经费管理的模式。在这种模式下,当课题负责人承担的课题较多时,往往疏于对项目支出预算执行的管理。对于课题发生的如材料费这样的共性支出,预算编制的课题负责人也只是在报销单上简单签字,存在本该在 A 课题报销的材料费放在了 B 课题报销,后期为了顺利实现项目验

收稿日期:2014-08-19

作者简介:孙 杨(1986—),女,江苏泗洪人,硕士,中级会计师,从事科研经费的管理研究。Tel:(025) 84390058;E-mail:sy19860930@126.com。

收不得不突击报销或人为调账。而财务部门审核时只要票据的合理性能达到要求,便同意其报销,对课题经费的支出和使用情况的现实监管实际上是有限的;另外,在国库集中支付制度的要求下,科研经费通过财政预算系统直接下达,但经费的下达与经费的实际使用存在时间差,而科研项目的管理部门对于经费财政预算系统的执行进度又有考核要求,实际执行中容易导致财政预算系统中不同类别的项目相互垫支的现象,脱离预算执行。

### 2.5 绩效考核评估工作不到位

不少农业科研院所过于重视科研经费的申报和使用,忽略了对经费预算的考核评估与追踪,尚未建立有效的绩效考核和信用评级制度,缺少对科研经费预算执行效果的评价指标及标准,缺少奖惩机制,科研经费的使用效益无法鉴别,预算的执行情况也难以进行定量的考核。

## 3 科研项目经费预算精细化的措施

### 3.1 规范经费管理制度中预算编制标准

随着国家对农业科研的不断重视和农业科技的财政经费的迅速增加,农业科研院所在对农业项目进行申报时也有很多可供申报的不同类别的项目。由于其牵头和组织实施的部门不同,不同类别项目的经费管理制度与标准存在较大差异,应该科学界定与项目研究相关的支出范围,使各类科技计划(专项、基金等)的支出科目和标准原则上保持一致,既实现不同类型项目经费预算的可比性,也减少科研人员预算编制的工作量。

### 3.2 建立科学细化的科研经费预算申报、批准等流程

在进行科研经费的申报时,农业科研单位要重视项目的立项申报工作。一般来说,对于项目金额较大的国家级、省级等重大项目,由科研项目负责人首先根据课题研究的实际需要提出总体预算方案,再由较权威的专家委员会对申报的项目预算进行论证,专家委员会应当由分管领导、财务部门、科研管理部门等职能部门负责人及科研项目负责人参加<sup>[3]</sup>。财务人员配合项目负责人对各预算支出科目的具体内容逐项细化编制,依据相关支出的测算规定,对每一个支出数据进行详细的计算,列示计算过程。对一些容易混淆的支出明细予以重视,并进行合理细致的分类说明,做到预算编制的精细化。

### 3.3 科学设置会计科目,实现经费预算科目与财务核算的衔接

在科研经费核算时,应结合本单位财务系统的特点,将经

费预算科目与财务系统的会计科目实现有效衔接,一方面便于相关会计报表的直接取数;另一方面满足财务人员从财务系统中统计预算各支出科目的具体使用金额和支出进度,直观反映预算的执行情况,尤其方便后期项目验收和预算的绩效考核。

### 3.4 优化科研经费管理模式,建立财务联系人制度

鉴于前述课题主持人负责全权管理科研经费的管理模式存在的问题,可考虑设置专职财务联系人岗位,全程参与到科研项目的预算申报、执行、验收的过程中,与项目组成员共同研究讨论项目申报指南,参与经费申报预算编制,跟踪监督经费预算执行,提供国库集中支付制度下经费预算执行过程中有关财务方面问题的咨询服务以及意见建议,配合整理结题财务验收资料,为科研项目的财务审计验收提供技术支撑,督促项目结题后财务结账手续的办理等。

### 3.5 建立科学细化的预算考核指标和信用管理制度

项目初始即在项目预算编制的任务书中规定相关预算考核指标,可采用定性与定量分析相结合的方式进行。定性分析主要评价项目的战略目标和合规目标,战略目标侧重于分析考核预算执行是否与科研经费预算编制时的战略目标一致,合规目标主要是指分析考核预算执行是否符合项目预算管理制度要求。定量分析可以通过采用能有效反映科研经费预算完成情况的比率指标来实现。

完善科研信用管理,建立覆盖预算编制、执行和验收全过程的信用记录制度,按信用评级实行分类管理,严重信用不良记录者将被取消项目申报和参与的资格。将信用评级与科研人员的绩效考评相结合,建立有效的激励制度,形成预算管理的良性循环。

农业科研院所科研经费预算管理的精细化工作关系到农业科研院所长期的发展,农业科研院所要适时建立健全的预算管理体系,科学申报科研经费,科学细化预算的编制,提高预算执行水平,加大预算考核考评力度,充分发挥好科研经费在提升科研院所农业科研能力、促进经济效益提高的作用。

### 参考文献:

- [1] 陆学文. 科学编制科研课题经费预算之管见[J]. 财经界:学术, 2010(1):117-118.
- [2] 陈武梅. 浅谈农业科研项目经费预算编制和执行[J]. 农业科研经济管理, 2012(3):11-13.
- [3] 余慧华. 新形势下农业科研单位经费管理问题探析[J]. 行政事业资产与财务, 2012(16):141-143.

## 《江苏农业科学》杂志连续 7 次入编“全国中文核心期刊”

据《中文核心期刊要目总览》2014 年版编委会发布的最新信息,《江苏农业科学》入编《中文核心期刊要目总览》2014 年版(即第七版)之综合性农业科学类的核心期刊,继续荣列新一版的“全国中文核心期刊”。《中文核心期刊要目总览》已于 1992 年、1996 年、2000 年、2004 年、2008 年、2011 年出版过 6 版,《江苏农业科学》从 1992 年版(第一版)即入编,至今已经连续 7 次入编“全国中文核心期刊”。

《江苏农业科学》编辑部