

幼儿园财务管控的多维剖析与实践路径

学前教育是国民教育体系的组成部分，是重要的社会公益事业。作为基础教育的起点，其健康发展离不开规范的财务管控。本文立足于幼儿园财务管理的多方面，系统剖析了当前幼儿园在财务管控中面临的主要问题与挑战，提出了一系列具有操作性的优化策略与实践路径，以促进幼儿园财务管理的规范化、科学化，保障其可持续运营与教育质量的提升。

一、幼儿园财务管控的现状与挑战

(一) 资金来源与运用情况

财政拨款在幼儿园资金构成中占重要地位，尤其是对于公办幼儿园和普惠性民办幼儿园而言，财政拨款是维持其运营和发展的关键资金支持。以青岛市为例，该地公办幼儿园每年获得的政府财政拨款平均占其总收入的90%—100%，主要用于支付教职工工资、培训费，改善教学设备、提高办园条件开展教育教学活动等方面。非税收入也是幼儿园不可或缺的资金来源。非税收入主要用于幼儿园的日常运营，包括房屋租赁、水电费、教材教具公用经费及维持正常运转等费用支出。

在资金运用方面，教职工薪酬是幼儿园的主要支出项目之一。据调查显示，幼儿园教职工薪酬支出约占总支出的80及以上。此外，幼儿园还需要支付房屋租赁、水电费、教材教具采购、教学设备以及幼儿教育、生活用品、日常维修费、采购等日常运营费用。

(二) 预算管理现状

目前，一部分幼儿园在预算编制方法上存在一定的局限性。一些幼儿园没有使用零基预算法，采用的是增量预算法，就是以上一年度的预算为基础，结合当年的业务往来变化情况，在原基础上适当增加或减少预算金额。这种方法虽然简单易行，但容易受到上一年度预算执行情况的影响，导致预算编制缺乏科学性和前瞻性。在实际操作中，就会出现一些不合理的支出项目被延续到新的预算中，而一些真正需要资金支持的项目却因为缺乏考虑充足，没有足够的预算安排，导致预算与实际业务之间存在较大差距。

(三) 资产管理现状

固定资产管理是指单位价值在1000元以上，使用年限在一年以上，并在使用过程中基本保持原有物质形态的资产。单位价值虽未达到规定标准，但耐用时间在一年以上的

大批同类物资视为固定资产。同类大批物资不方便管理，所以幼儿园普遍存在资产管理方式落后的问题。对固定资产的登记、资产卡片信息维护核算和盘点工作不够重视，导致固定资产账目不清、账务不符现象发生。

流动资产的管理同样存在一些问题。比如幼儿园每学期各班要调换班级、资产也经常调换位置，这给管理资产带来了难度。部分幼儿园没有建立定期的资产清查制度，或者虽然建立了制度但执行不到位，导致资产清查工作不能按时进行。资产清查不及时使得幼儿园无法及时发现资产的损坏、丢失等情况，也无法对资产的使用情况进行有效地评估和调整，影响了资产的使用效率和管理水平。

二、幼儿园财务管控的优化策略

(一) 完善财务管理制度

1. 建立健全财务规章制度

建立健全财务规章制度是幼儿园财务管控的基础。收支管理制度方面，应明确各项收入的来源和收取方式，确保收入合法合规。保教费收入要严格按照物价部门核定的标准收取，并及时开具非税收入票据；财政拨款要按照相关政策规定进行申报和使用，确保专款专用；在支出管理上，制定详细的支出审批流程和标准，明确各项支出的审批权限和责任。日常办公用品采购需经部门负责人审批，大额设备采购和基建项目则需要通过“三重一大”集体讨论和审批，确保支出合理、合规，避免浪费和滥用资金。

资产管理是幼儿园财务管控的重要环节，需要建立详细的资产管理制度。固定资产方面，要对教学设备、办公家具、建筑物等进行分类登记，建立固定资产台账，记录资产的购置时间、购置价格、使用部门、使用状况等信息，并定期进行盘点和清查，确保资产的安全和完整。对于固定资产

的维护和保养，要制定相应的计划和措施，延长资产使用寿命，提高资产使用效率。

2. 强化制度执行与监督

制度的生命力在于执行，强化制度执行与监督是确保幼儿园财务管理制度有效实施的关键。建立内部监督机制，成立由园领导、财务人员、教师骨干等组成的财务监督小组，定期对幼儿园的财务活动进行检查和监督。检查财务收支是否符合制度规定，审批手续是否齐全，账目是否清晰准确等；监督预算执行情况，查看各项支出是否按照预算安排进行，有无超预算支出的情况。对于发现的问题，及时提出整改意见，并跟踪整改落实情况，确保问题得到及时解决。

(二) 加强资产管理

1. 规范资产采购与处置

规范资产采购与处置是加强幼儿园资产管理的重要环节，幼儿园对固定资产实行“固定资产使用管理人—固定资产评估小组—固定资产管理领导小组”三级审批管理，规范资产使用责任人为固定资产的具体管理人，主要职责包括：

提出本部门年度固定资产需求计划；负责本部门固定资产日常使用、管理、维护和报修；对本部门固定资产提出处置并上报。成立固定资产评估小组为固定资产的采购验收、处置审核部门，按照资产类别分为设备类、家具类、图书类资产评估小组。对于大额设备采购和基建项目，采用招标采购的方式，公开发布招标公告，邀请符合条件的供应商参与投标，通过评标委员会的评审，选择性价比高的供应商，确保采购的资产质量可靠、价格合理。

严格资产处置审批，防止资产流失。成立固定资产领导小组作为固定资产购置、处置的审批部门，主要职责为：

审批固定资产采购计划；审批固定资产处置申请；领导本单位固定资产的各项工作。对于资产报废，要组织专业人员进行评估，确定资产是否达到报废标准，如设备是否损坏无法修复、是否没有净值，是否超过使用年限等。对于符合报废条件的资产，要按照规定的程序进行审批，填写资产报废申请表，经相关部门和领导逐级审核批准后，进行报废处理。

2. 定期资产清查与盘点

定期资产清查与盘点是

保证资产安全、提高资产使用效率的重要措施。制定详细的资产清查计划，明确清查的时间、范围、方法和人员职责。清查时间可根据幼儿园的实际情况确定，一般每年至少进行一次全面清查，每季度或每月进行局部清查。清查方法可采用实地盘点法、账目核对法等，确保清查结果准确可靠。明确清查人员的职责，财务人员负责核对账目，资产管理人负责实地盘点，各部门配合提供相关信息，确保清查工作顺利

进行。根据资产清查结果，及时调整资产账目，确保资产信息的准确性。更新资产台账，记录资产的变动情况，如新增资产、资产报废、资产转移等。对资产进行分类管理，根据资产的使用频率、价值高低等因素，合理配置资源，提高资产使用效率。对于闲置资产，要及时进行清理和处置，通过资产调剂、出租、出售等方式，盘活闲置资产，避免资源浪费。加强对资产的日常管理和维护，定期对资产进行保养和维修，延长资产使用寿命，提高资产的使用效益。

(三) 强化财务风险管理

1. 建立风险评估机制

建立风险评估机制是强化幼儿园财务风险管理的首要任务。对财务风险进行全面识别，从多个角度分析可能面临的风险因素。

采用科学的方法对识别出的风险进行评估，确定风险等级。可运用定性和定量相结合的方法，如风险矩阵法、敏感性分析法等。风险矩阵法通过对风险发生的可能性和影响程度进行评估，将风险分为高、中、低三个等级。对于招生人数大幅下降导致收入减少的风险，如果发生的可能性较大，且对幼儿园的财务状况影响严重，可将其评定为高风险；对于一些小概率事件，如偶然的设备故障导致的短期支出增加，发生可能性较小，影响程度相对较低，可评定为低风险。敏感性分析法通过分析某些因素的变化对财务指标的影响程度，来评估风险大小。分析保教费价格变动、招生人数变动对幼儿园影响程度，确定哪些因素是敏感因素，对敏感因素所带来的风险给予重点关注。

2. 制定风险应对策略

制定风险应对策略是有效降低幼儿园财务风险的关键。针对收入来源单一的风险，采取多元化筹资策略。积极争

取更多的财政支持，通过提升教育质量、扩大招生规模等方式，满足政府对幼儿园的扶持条件，争取更多的财政拨款和补贴。

合理控制成本是降低财务风险的重要手段。优化人员配置，避免人员和物资的浪费，提高资源利用效率，加强成本核算，建立完善的成本核算体系，明确成本责任。在物资采购方面还需加强对物资采购的管理，建立供应商评价体系，与优质供应商建立长期合作关系，通过批量采购、降低采购成本。严格控制各项费用支出，对办公费用、水电费、差旅费等进行精细化管理，减少不必要的开支，通过培训和教育，提高全体员工成本控制意识。定期进行财务风险评估和分析，根据评估结果调整风险应对策略，确保幼儿园财务风险始终处于可控范围内。

3. 提高财务人员素质

幼儿园应鼓励财务人员参加继续教育，不断更新知识结构。支持财务人员参加会计职称考试，如初级会计师、中级会计师、高级会计师等，通过考试提升自身的专业水平和职业竞争力。

鼓励财务人员参加各类财务培训等活动，了解关于幼儿园会计及财务管理领域的最新研究成果和实践经验，拓宽视野，更新观念。通过继续教育，使财务人员能够跟上时代发展的步伐，适应幼儿园财务管理不断变化的需求。

本研究深入剖析了幼儿园财务管控的现状、问题，并提出了相应的优化策略。针对这些问题，本研究提出了一系列优化策略。完善财务管理、资产管理、预算管理等规章制度，优化预算管理，加强资产管理，规范资产采购与处置流程，严格审批，强化财务风险管理，建立风险评估机制，合理控制成本，建立预警机制。提高财务人员素质，加强专业培训与继续教育，提升业务能力。

财务管控对幼儿园发展至关重要，它是保障幼儿园教育教学活动顺利开展的基础，能够优化资源配置，提高资金使用效率，降低成本，增强幼儿园的竞争力，促进其可持续发展。通过有效的财务管控，幼儿园可以为幼儿提供更加优质的教育服务，提升社会声誉和影响力。

(作者：潘宁 单位：山东省商务厅幼儿园)