

北京科技大学
University of Science and Technology Beijing

内部控制管理手册

——债务管理分册



二〇一九年十二月

目录

一、债务管理业务概述	3
二、债务管理业务风险概述	3
三、债务管理业务职责概述	4
四、债务管理业务流程框架	5
五、债务管理业务流程	6
5.1 债务的举债审批流程	6
5.2 债务的使用与偿还流程	7
六、债务管理业务相关制度	8
七、债务管理权限指引表	9
八、债务管理不相容岗位分离表	10
九、债务管理风险控制矩阵	11

北京科技大学债务管理

一、债务管理业务概述

(一) 资产管理业务的定义

本册所指债务，指学校过去的经济业务或者事项形成的，预期会导致经济资源流出学校的现时义务。

现时义务，是指学校在现行条件下已承担的义务。未来发生的经济业务或者事项形成的义务不属于现时义务，不应当确认为负债。符合负债定义的义务的同时，还要满足以下条件：

1. 履行该义务很可能导致含有服务潜力或者经济利益的经济资源流出学校；
2. 该义务的金额能够可靠地计量。

(二) 负债的分类

学校的负债按照流动性，分为流动负债和非流动负债。

1. 流动负债是指预计在 1 年内（含 1 年）偿还的负债，包括短期借款、应付短期政府债券、应付及预收款项、应缴款项等；
2. 非流动负债是指流动负债以外的负债，包括长期借款、长期应付款、应付长期政府债券等；
3. 学校的负债包括偿还时间与金额基本确定的负债和由或有事项形成的预计负债；
4. 偿还时间与金额基本确定的负债按学校的业务性质及风险程度，分为融资活动形成的举借债务及其应付利息、运营活动形成的应付及预收款项和暂收性负债。

二、债务管理业务风险概述

学校债务管理应当重点关注下列风险：

- (一) 债务的举借和偿还未进行充分论证和风险评估，未经学校

领导班子集体研究决定，可能导致筹资决策不当、筹资成本过高或偿债压力过大；

（二）债务的举借和偿还与高校事业发展规划、中期财务规划不衔接，资金未按审批用途使用，可能融资成本过高或资金使用效益低下；

（三）债务管理岗位职责不明确，未能定期核对和检查债务，及时还本付息，可能导致学校承担额外的付款义务；

（四）债务业务未能及时登记入账，无法全面、如实反映学校财务风险。

三、债务管理业务职责概述

学校明确具体项目业务归口管理部门，负责拟筹资项目的建设方案（含用款计划）、建设项目可行性论证以及债务的偿还保障计划。所筹项目资金的规范使用。

学校财务处作为债务管理归口管理部门，负责筹资方案的编制，所筹资金的核算监管。

四、债务管理业务流程框架

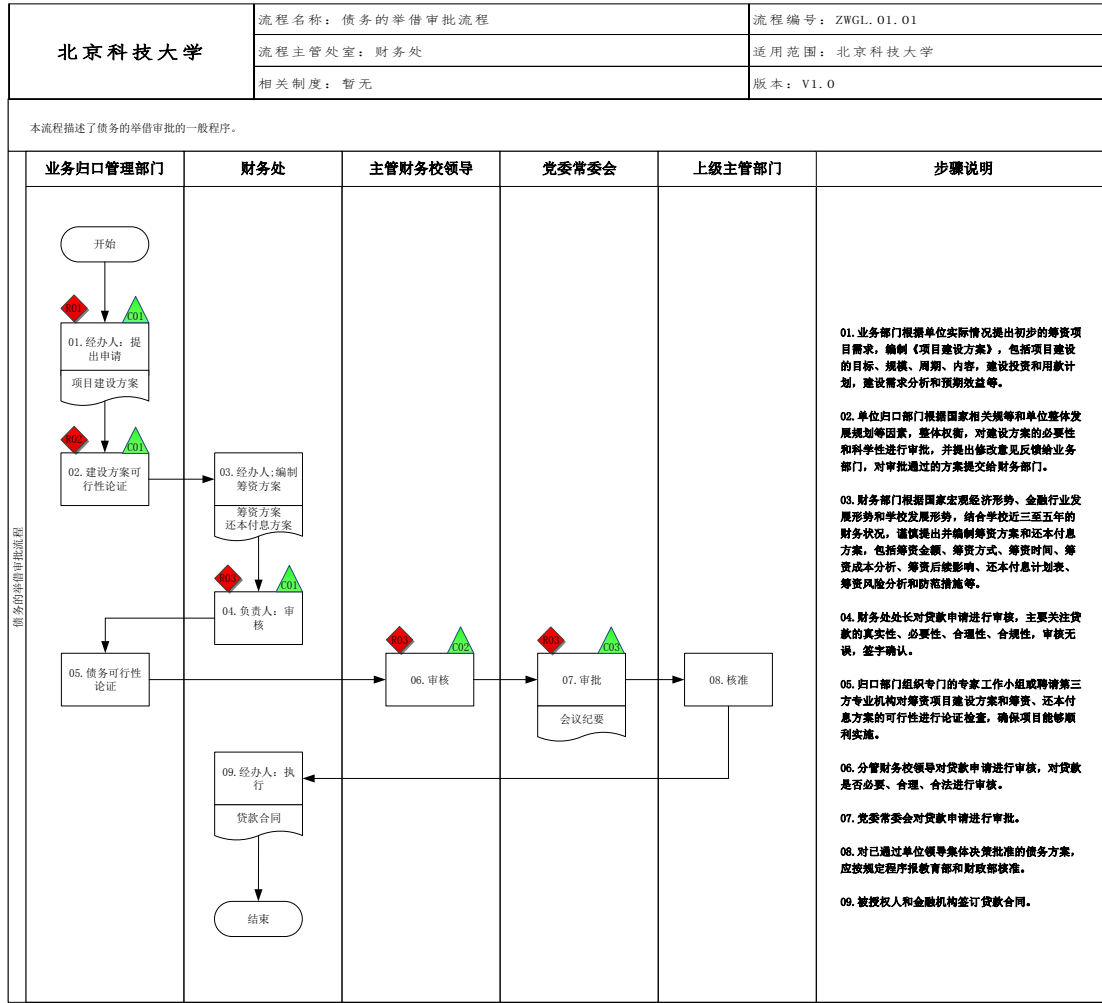
学校债务管理可分为 2 个二级流程，2 个三级流程，见表 1。

表 1：债务管理流程框架

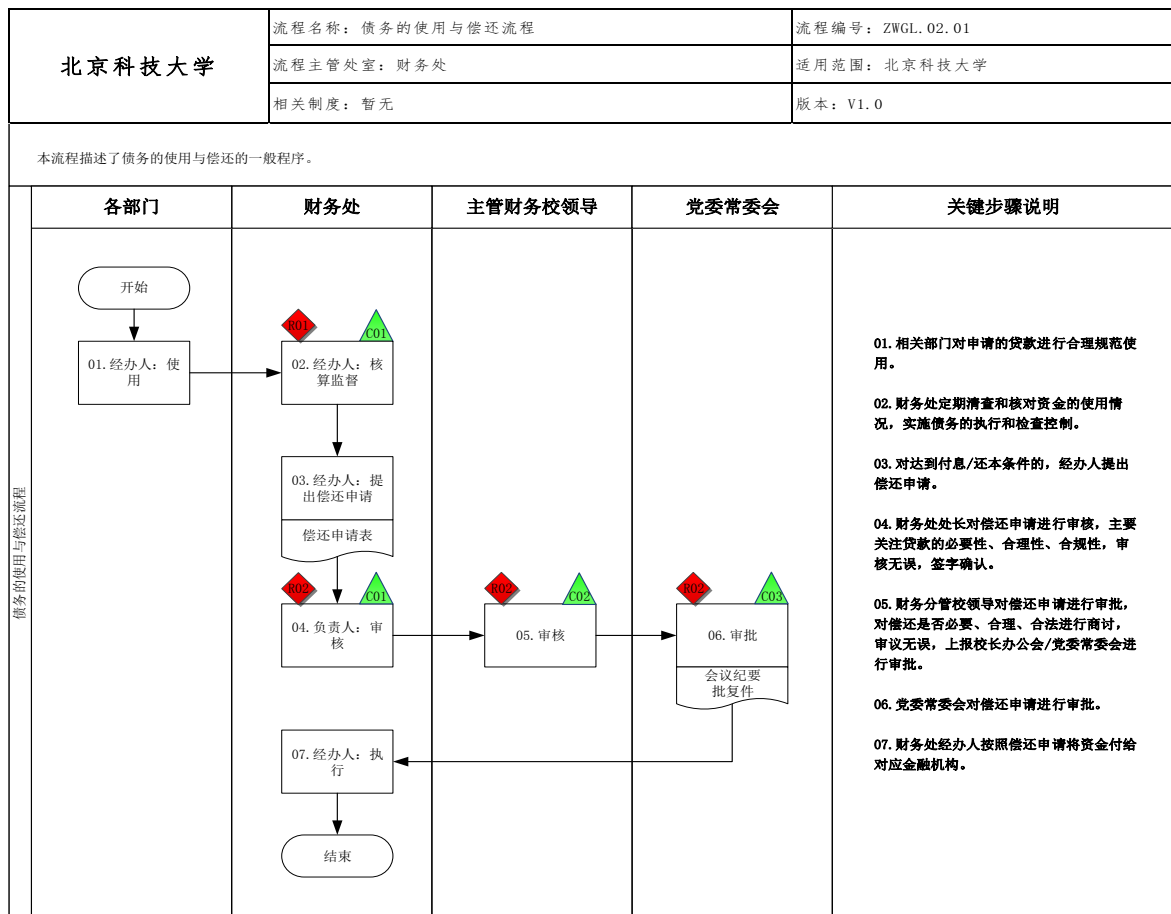
流程编号	一级流程	二级流程	三级流程	主责单位
ZWGL	债务管理			财务处
ZWGL. 01		债务的举借管理		财务处
ZWGL. 01. 01			债务举债审批流程	财务处
ZWGL. 02		债务的使用与偿还管理		财务处
ZWGL. 02. 01			债务的使用与偿还流程	财务处

五、债务管理业务流程

5.1 债务的举债审批流程



5.2 债务的使用与偿还流程



六、债务管理业务相关制度

表 2：债务管理制度清单

框架		文件名称	文件类型	文号/日期	发文单位
债务管理	外部	事业单位财务规则	规章	中华人民共和国财政部令第 68 号	财政部
		政府会计制度	规章	财教〔2012〕488 号	财政部 教育部
		教育部直属高校经济活动内部控制指南（试行）	规章	教财厅〔2012〕2 号	教育部办公厅
		关于印发《政府会计准则第 8 号——负债》的通知	规章	财会〔2018〕31 号	财政部
		财政部教育部关于减轻地方高校债务负担化解高校债务风险的意见	规章	财教〔2010〕568 号	财政部 教育部
	内部	N/A	内部制度	N/A	N/A

七、债务管理权限指引表

表 3：债务管理权限指引表

分类	债务管理业务活动		控制程序					
			业务归口管理部门/经办人	财务处/经办人	财务处/负责人	主管财务校领导	党委常委会	上级主管部门
债务管理	债务的举借审批流程	债务举借申请阶段	提出申请	编制筹资方案	×	×	×	×
		项目建设方案论证阶段	建设方案可行性论证	×	×	×	×	×
		筹资方案审核阶段	×	×	审核	×	×	×
		债务可行性论证阶段	债务可行性论证	×	×	审核	审批	核准
	债务的使用与偿还流程	债务使用阶段	资金使用	×	核算监督	×	×	×
		债务偿还阶段	×	×	审核偿还申请	审核	审批	×

八、债务管理不相容岗位分离表

表 4：债务管理不相容岗位分离表

		A	B	C	D	E	F
		编制筹资方案	筹资方案审核	债务可行性论证	可行性论证报告审批	债务偿还申请	债务偿还审批
A	编制筹资方案		X				
B	筹资方案审核						
C	债务可行性论证				X		
D	可行性论证报告审批						
E	债务偿还申请						X
F	债务偿还审批						

九、债务管理风险控制矩阵

表 5：债务管理风险控制矩阵

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段	
ZWGL.0 1.01 债务的举借审批流程	项目建设申请	R01	项目建设方案内容不全，资金使用需求不明确、不合理，可能导致资金闲置或浪费，形成额外的利息支出，损害学校利益。	C01	业务部门根据单位实际情况提出初步的筹资项目需求，编制《项目建设方案》，包括项目的建设目标、规模、周期、内容，建设投资和用款计划，建设需求分析和预期效益等。	项目建设方案	暂无	业务归口部门/经办人	手动	
	项目建设可行性分析	R02	项目建设方案未经论证或论证不充分，项目建设所需资金与资金使用情况相脱节，造成借款不足或富余，增加用款成本，进而导致项目后续开展进度和质量。	C01	单位归口部门根据国家相关规定和单位整体发展规划等因素，整体权衡，对建设方案的必要性和科学性进行审批，并提出修改意见反馈给业务部门，对审批通过的方案提交给财务部门。			业务归口部门/经办人	手动	
	举债方案审核		R03	债务的举借未进行充分论证和风险评估，未经学校领导班子集体研究决定，债务的举借和偿还与学校事业发展规划、中期财务规划不衔接，可能导致筹资决策不当、筹资成本过高或偿债压力过大。	C01	财务处处长对贷款申请进行审核，主要关注贷款的真实性、必要性、合理性、合规性，审核无误，签字确认。		贷款申请	财务处/部门负责人	手动
					C02	分管财务校领导对贷款申请进行审核，对贷款是否必要、合理、合法进行审核。			主管财务校领导	手动
					C03	党委常委会对贷款申请进行审批。		会议纪要	党委常委会	手动
	ZWGL.0 2.01	债务使用监督与核	R01	未能及时对举债资金使用情况监督核算，债务资金未按审	C01	财务处定期清查和核对资金的使用情况，实施债务的执行和检查控制。			暂无	财务处/经办人

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制点编号	控制措施	控制实施证据（表单）	控制制度	控制岗位	控制手段
债务的使用与偿还流程	算		批用途使用，导致资金使用效益低下。						
	债务审核	R02	债务的举偿还未进行充分论证和风险评估，未经学校领导班子集体研究决定，可能导致筹资决策不当、偿债压力过大。影响学校教育教学工作的正常开展。	C01	财务处处长对偿还申请进行审核，主要关注贷款的必要性、合理性、合规性，审核无误，签字确认。	偿还申请		财务处/部门负责人	手动
				C02	主管财务校领导对偿还申请进行审批，对偿还是否必要、合理、合法进行商讨，商讨无误后，交分管财务校领导审核。		主管财务校领导	手动	
				C03	党委常委会对贷款申请进行审批。	会议纪要	党委常委会	手动	