

Study on the current situation and optimization path of village-level financial management in Hubei Province

Ziwei Cheng Xueling Jin Chenxi Zhou

Wuhan Polytechnic University, Wuhan, Hubei, 430048, China

Abstract

Village-level financial management, as a crucial cornerstone of the rural revitalization strategy, directly affects the sustainable development of rural collective economies and the effective protection of farmers' rights. Hubei Province, a major agricultural province in central China, has achieved significant results in village-level financial management through policy innovation and technological empowerment in recent years. However, it still faces deep-seated challenges such as talent shortages, weak supervision, and regional imbalances. This paper, based on field research data from Hubei Province, combines principal-agent theory and the "three assets" management framework to systematically explore the institutional evolution, current challenges, and optimization paths of village-level financial management. The study finds that by strengthening professional team building, applying digital tools, innovating villager supervision mechanisms, and categorizing debt risks for resolution, the effectiveness of village-level financial governance can be significantly enhanced, injecting sustained momentum into rural revitalization.

Keywords

village financial management; agency model; three assets management; digital governance; Hubei Province

湖北省村级财务管理现状与优化路径研究

程紫维 金雪玲 周晨希

武汉轻工大学, 中国·湖北 武汉 430048

摘要

村级财务管理作为乡村振兴战略实施的重要基石,其规范化与高效性直接关系到农村集体经济的可持续发展与农民权益的切实保障。湖北省作为中部农业大省,近年来通过政策创新与技术赋能,在村级财务管理领域取得显著成效,但仍面临人才短缺、监督虚化、区域失衡等深层次挑战。本文基于湖北省实地调研数据,结合委托代理理论与“三资”管理框架,系统探讨村级财务管理的制度演进、现实困境及优化路径。研究发现,通过职业化队伍建设、数字化工具应用、村民监督机制创新及债务风险分类化解,可有效提升村级财务治理效能,为乡村振兴注入持久动力。

关键词

村级财务管理; 委托代理模式; 三资管理; 数字化治理; 湖北省

1 引言

乡村振兴战略的深入推进对农村基层治理能力提出了更高要求,而村级财务管理作为乡村治理的核心环节,不仅是农村集体经济健康运行的保障,更是基层社会稳定与农民信任的重要基石。湖北省作为全国粮食主产区和农业现代化试点省份,村级经济活动规模逐年扩大,财政支农资金投入持续增加。然而,伴随资金体量的增长,村级财务管理中的结构性矛盾日益凸显。财务公开流于形式、民主监督机制虚设、非生产性开支失控等问题频发,不仅削弱了农民对集体经济的信任,还可能引发基层治理风险^[1]。在此背景下,如何构建适应乡村振兴需求的村级财务管理体系,成为亟待解

决的现实课题。以湖北省为研究对象,结合政策文本分析、实地调研与案例研究,探讨村级财务管理的优化路径,以期同类地区提供理论与实践参考。

2 研究背景

乡村振兴战略的实施对农村基层治理能力提出了更高要求,村级财务管理作为农村集体经济的核心环节,直接关系到财政支农资金的使用效能与农民权益保障。近年来,中央及湖北省相继出台《关于加强村级会计委托代理服务工作的指导意见》《湖北省农村集体“三资”管理办法》等政策,强调通过制度创新与技术赋能提升财务规范化水平。然而,湖北省作为中部农业大省,村级经济活动规模持续扩大(如2022年全省村级集体经济总收入超300亿元),资金体量增长与治理能力滞后的矛盾日益凸显,亟需系统性优化路径。

【作者简介】程紫维(2005-),女,本科,从事农业会计研究。

3 研究意义

2025年,中央一号文件围绕“三农”问题,就“进一步深化农村改革,扎实推进乡村全面振兴”提出意见。中国是一个农业大国,粮食问题是国家的核心问题,农村发展更是国家现代化进程中不可忽视的核心议题。本报告聚焦“村级财务管理”,结合委托代理理论与“三资”管理框架,系统探讨村级财务管理的制度演进、现实困境及优化路径。研通过融合委托代理理论、“三资”管理框架与数字化治理理论,构建“制度-技术-主体”三维分析模型,深化对村级财务管理复杂性的理论认知,具有以下理论意义和实践意义。

聚焦湖北省内发达与欠发达地区的差异化问题,为中西部农村财务治理提供新的研究视角与实证案例;揭示村级财务管理与“万企兴万村”等乡村振兴政策的衔接路径,丰富农村治理现代化的理论内涵;通过优化债务化解策略与数字化工具应用,减少非生产性开支,释放产业发展资金,助力集体经济增收(如黄冈某村通过资产盘活实现年增收15%);设计“村民监督经济激励”“联村会计共享”等机制,破解监督虚化与人才短缺难题,增强村民参与感与信任度;针对鄂西、鄂北等地的信息化鸿沟,提出“数字扫盲专项行动”与网络基建支持方案,缩小城乡治理差距,为全国同类地区提供可复制经验,为湖北省完善“村财乡管”模式、制定《村级债务风险防控指南》等政策提供数据支撑与决策依据。

4 湖北省村级财务管理的制度演进与现实成效

湖北省村级财务管理的制度演进经历了从传统模式到数字化转型的跨越式发展。2000年前,村级财务管理以“村账村管”为主,会计人员专业能力不足,尤以老年会计为主,对于村级财务的记录没有统一规范的管理。同时,由于乡土社会的属性,农村亲缘关系浓厚,会计人员由村委会自行选聘,容易产生“内部人员控制”的问题,腐败问题严重。在审计方面,监督力度不足,很多村干部利用自身职权,谋取私利,审计周期长,难以发现资金挪用等问题。2000年后,湖北省推行村级会计委托代理制,乡镇设立代理中心统一管理村级账务,初步实现“村财乡管”,显著提升了财务透明度。实践证明,会计委托代理制有其优势性,首先,提升农村财务管理专业性。代理机构配备专业会计人员,解决村级会计队伍老龄化、低学历化问题。会计人员统一执行国家财务制度,减少人为操作失误与违规风险。其次,增强了财务透明度。通过集中管理实现财务数据标准化,便于上级监管与村民查询。最后,降低腐败风险。第三方介入切断了村干部直接操作资金的链条,减少截留、挪用等行为。截至2009年,全省覆盖率达96.4%^[2],成为全省村级财务管理主导模式。这一过程中,管理效率大幅提升,村级财务处理周期缩短,票据审核错误率减少。同时,全省80%的行政村实现财务

信息线上线下同步公开,村民通过公示栏或网络平台可便捷查询收支明细,监督渠道逐步畅通。会计委托代理制通过专业化与集中化管理,显著提升了村级财务的规范性与透明度,但其成功依赖于权责平衡、技术适配与村民参与的协同优化。未来需在制度设计、技术赋能与主体激活三方面持续改进,以实现“监管有效”与“村民自治”的双重目标。

5 村级财务管理的现实困境与成因剖析

尽管制度框架逐步完善,但通过实地调查等多种途径,发现湖北省村级财务管理仍面临多重挑战。首先,专业化人才供给不足成为制约瓶颈。抽样调查显示,村级会计人员中50岁以上占比达43%,大专及以上学历者不足30%,老龄化与低学历化并存。由于岗位未纳入乡镇事业编制序列,月均收入低于3000元,职业发展通道狭窄,导致人才流失率居高不下。其次,监督机制存在形式化倾向。尽管制度要求成立民主理财小组,但70%的村庄存在小组成员由村干部指定、议事程序不规范等问题^[3]。乡镇农经站审计人员人均需监管15-20个行政村,审计周期长达3-5年,难以及时发现资金挪用等违规行为。此外,区域发展失衡问题突出。武汉及周边地区依托地缘优势,率先实现财务数字化全流程管理,而鄂西、鄂北等地因经济基础薄弱,信息化建设滞后。系统使用多停留于基础记账功能,数据挖掘与分析能力不足,上下级信息孤岛问题突出,制约监管协同效率。经济薄弱村非经营性负债占比超60%,主要依赖财政转移支付偿债,产业发展资金被严重挤占。更深层次的矛盾在于制度执行的异化。乡镇代理中心名义上独立运作,实则受行政干预,难以保障村级财务自主权;财政、农业、审计等部门权责交叉,导致“多头管理”与“监管真空”并存。

6 村级财务管理的优化路径设计

针对上述问题,需从制度创新、技术赋能与主体激活三个维度构建系统性解决方案。

为进一步加快推进村级财务治理现代化工作,研究对象提出如下核心政策建议:

6.1 筑牢人才根基,强化职业保障体系

村级组织“留人难”始终是村级财务管理发展的困境,故推动村干部职业化改革十分必要。一是保障村干部的薪资待遇,将村级财会岗位纳入乡镇事业编制序列,明确岗位职责与晋升通道,落实“五险一金”全覆盖,特别是“工伤险”,确保待遇与乡镇基层干部持平。二是针对偏远地区增设岗位津贴与绩效奖励,吸引专业人才下沉。三是建立“县聘乡管用”机制,通过定向招聘、校地合作等方式引进财会专业毕业生,优化队伍结构。同时每年安排专项资金用于会计人员技能培训,重点强化数字工具应用与政策法规解读能力,实现“持证上岗”常态化。

6.2 激活村民监督,构建利益联结机制

村民是村级组织的重要组成部分,调动村民积极性,

进行村级财务监督尤为重要。以经济激励刺激参与村民积极性,破解“村民不关心、监督走过场”痼疾。一是试点“村民监督员”制度,每村遴选3名熟悉财务的村民代表,经培训后赋予票据核查、项目跟踪等权限,并对财务公开透明度进行考察。每年定额发放600至800元监督津贴,所需资金纳入县级财政专项预算。由于监督员名额有限,需要经过综合方面考察,结合专业素养和服务意识,择优选取,这样会促进村民向“学财懂财”趋势发展。二是同步推行“举报奖励”政策,对查实的财务违规线索,按涉案金额5%左右奖励举报人,形成“全村监督”氛围。三是建立“线上+线下”双轨公示平台,增强村级财务公开透明程度。除传统公示栏外,通过村务微信群推送财务流水截图,确保外出务工群体实时参与。每季度召开“财务听证会”,由监督员逐项解读收支明细,现场回应质询并公示整改结果。

6.3 深化制度协同,释放长效治理效能

为了便捷村级财务的监管,一是依托省级数字化监管平台,打通财政、农业、审计等多部门数据壁垒,对村级资金流向实施穿透式监测,异常支出自动触发预警。二是推广“村财绩效与干部考核挂钩”模式,将资金使用效率、村民满意度等指标纳入村干部任期目标,考核结果与薪酬调整、评优评先直接联动。三是探索“联村会计”共享模式,由乡镇统筹专业团队为薄弱村提供代理记账服务,降低管理成本的同时提升规范性。

6.4 深化数字赋能,弥合区域发展鸿沟

针对信息化应用不均衡问题,省级财政需设立专项资金支持偏远地区网络基建,实现“村村通光纤、户户可联网”。一是推广财务管理系统,简化操作界面,适配老龄会计使用习惯。二是建立省级数据共享平台,整合财政、农业、审计等部门信息,实现村级财务数据“一次录入、多方调用”。三是开展“数字扫盲”专项行动,组织大学生志愿者下乡驻点,手把手指导村级财务人员掌握电子票据管理、自动报表生成等技能,缩小城乡数字能力差距。

6.5 优化债务管理,释放产业发展活力

针对村级债务“滚雪球”难题,建立“经营性负债优先清偿、公益性负债分类核销”机制。一是省级财政每年安排专项贴息资金,对经营性负债实行3到5年利息减免,鼓励通过集体资产盘活、特色产业增收等方式自主化债。二是对因民生工程形成的公益性负债,由市县财政按比例分担,探索“以奖代补”方式逐年消化。三是严禁新增非必要举债,

村级项目立项需经村民代表大会表决并报乡镇备案,杜绝“面子工程”透支发展潜力。

6.6 促进产业联动与创收增效

农村财务不仅涵盖治理规范化现代化,还涉及到增加创收、增收的问题。对此本文响应国家“万企兴万村”^[4]政策导向,推动村级财务管理与乡村振兴深度融合。一方面,建立“村企合作财务共管机制”,引导企业通过资金入股、技术帮扶等方式参与乡村产业项目,村级财务部门需规范合作资金使用流程,确保企业投入资金专账管理、收益分配透明化^[5]。另一方面,探索“村级创收激励机制”,将集体经营性收入增长纳入村干部考核指标,对带动村集体年增收超过10%的村庄,省级财政给予一次性奖励,激发基层发展内生动力。

7 结论与展望

湖北省村级财务管理的优化需以制度创新与技术赋能为双轮驱动,通过职业化队伍建设破解人才瓶颈,通过数字化工具应用提升管理效能,通过村民监督机制重构信任基础,通过债务分类化解释放发展活力。值得注意的是,财务管理不应局限于资金监管的单一职能,更需主动融入乡村振兴战略全局。通过对接“万企兴万村”政策,村级财务部门可成为链接企业与乡村的纽带——既以规范透明的资金管理吸引企业投资,又以收益共享机制保障农民权益,最终实现“企业增效、集体增收、农民受益”的三赢局面。未来研究可进一步探讨村级财务管理与农村产权改革的联动机制、数字化工具的伦理风险与隐私保护,以及区域协同治理框架下的资源均衡配置策略,为农村治理现代化提供更丰富的理论支撑。

参考文献

- [1] 任宏云,朱家位,李迪心.乡村治理现代化背景下村级会计委托代理模式的演化与优化[J].商业会计,2023,(17):98-100.
- [2] 全国财政系统贯彻落实中纪委 财政部 农业部 民政部四部委联合印发《关于进一步加强村级会计委托代理服务工作的指导意见》文件精神快报第4期[EB/OL].https://kjs.mof.gov.cn/gongzuodongtai/201006/t20100613_322782.htm.
- [3] 高智慧.加强农村“三资”管理促进农村财务管理规范化[J].中国集体经济,2025(7):129-132.
- [4] 关于开展“万企兴万村”行动的实施意见-中华全国工商业联合会[EB/OL].https://www.acfic.org.cn/tzgg/tzgs/202108/t20210804_67509.html.