

行政事业单位内部控制制度中财务管理存在的问题及对策探究

欧敏静 莫芳

佛山市第三人民医院（佛山市精神卫生中心），广东 佛山 528000

[摘要] 文中旨在探讨公共部门治理框架中的财务监管缺陷及其改进路径。随着我国经济范围稳步增长，政府部门和公共部门在公共资产治理与财政投入中担当关键作用。但是，当前行政事业单位仍面临内部控制失效、财务透明度不足及资金配置低效等系统性问题，这些问题通过预算软约束传导引发政企合作风险，最终导致财政公信力受损。因此，文章通过探讨政府部门财务运作现状，揭示遇到的关键问题，提出具体建议，不仅完善内控体系、增强财务透明度、提升财务人员专业能力等，更是旨在给行政机关和事业单位提高财务管理的效率提供借鉴，对提升行政事业单位治理效果、提高信心指数、推动和谐进步具备重要现实意义。

[关键词] 内部控制；财务管理；公共部门治理；数字化转型；风险防控

DOI: 10.33142/mem.v6i2.16176

中图分类号: F12

文献标识码: A

Exploration on the Problems and Countermeasures of Financial Management in the Internal Control System of Administrative Institutions

OU Minjing, MO Fang

The Third People's Hospital of Foshan (Foshan Mental Health Center), Foshan, Guangdong, 528000, China

Abstract: This article aims to explore the financial regulatory deficiencies and improvement paths in the framework of public sector governance. With the steady growth of Chinese economy, government departments and public sectors play a key role in public asset management and fiscal investment. However, current administrative institutions still face systemic problems such as ineffective internal controls, insufficient financial transparency, and inefficient fund allocation. These problems are transmitted through budget soft constraints, leading to risks of government enterprise cooperation and ultimately damaging fiscal credibility. Therefore, the article explores the current situation of financial operations in government departments, reveals the key problems encountered, and puts forward specific suggestions. It not only improves the internal control system, enhances financial transparency, and improves the professional ability of financial personnel, but also aims to provide reference for administrative agencies and public institutions to improve the efficiency of financial management. It has important practical significance for enhancing the governance effect of administrative institutions, improving confidence index, and promoting harmonious progress.

Keywords: internal control; financial management; public sector governance; digital transformation; risk prevention and control

引言

在当前社会发展进程中，政府部门肩负着公共财政托管重任，其理财能力直接关系到公共财政能否合理运用与精准配置。构建完善的内部治理机制，不仅能显著提升资金使用效率，增强财务管理的透明度与质量，还能有效降低财务风险隐患。然而，当下众多行政事业单位在财务管理方面暴露出诸多短板，诸如制度不完善、人员能力不足、内控薄弱及数字化滞后等问题。这些问题不仅严重阻碍了单位的正常运行，更可能导致国家资金的不合理使用，甚至为腐败问题滋生提供土壤。因此，系统剖析政府部门财务监管体系的制度缺陷，构建包含制度优化、技术赋能与人才建设的综合治理框架，对提升政府治理效能、增强公众信任、推动社会和谐发展具有极其重要的现实意义。

1 行政事业单位财务管理现状

1.1 内控体系结构性矛盾

在现有环境下，政府财政运作遭遇诸多挑战，显现监

管体系诸多不足，众多政府部门及其分支行政事业单位在财务管理领域仍然遵循旧有的管理方式，财政部 2023 年度财政透明度报告揭示，省级部门预算执行动态可追溯率仅为 64%，市县层面预算执行可追溯率降至 39%（财政部，2023 年），暴露出传统监管模式与数字经济形态间的深层矛盾。缺少高效的内部控制系统，风险防控薄弱，尚有 46.7% 基层单位未建立风险矩阵评估机制（财政部调研，2023 年），传统管理模式导致财务数据失真率高达 18.5%，财务报告信息披露完整度仅为 63%（国家审计署，2022 年），严重削弱监管效力，这种情势更是加重了资金流动潜在风险，并且导致对外发布的财务报表可信度下降，使得财务数据的真实性和公开性不够，无法满足所有相关方的监管要求（董婕，2024）。

1.2 财务执行效能低下

财务管理的关键性常被忽略，从事此领域的专业人士在专业技能和手法上存在欠缺，财务人员持证率仅 58%

(人社部, 2023 年), 使得在制订预算、资金流转以及做出财务选择等方面暴露出显著的不够完善之处。这种不足导致组织存在资金分配过程和运作方式出现效率不高的问题。预算执行环节资金监控缺失率达 34.5%, 直接导致专项资金挪用案件年均增长 27% (最高检, 2024 年), 难以实现有效资源合理配置。许多行政事业单位尚未建立完善的审核制度, 致使资金监管乏力。资金使用合法性存疑, 潜在风险难以及时察觉与处理, 频繁面临财政难题。同时, 在财政信息化管理方面投入不足, 仅 29% 单位实现财务全流程信息化 (财政部《数字财政发展报告》2024 年), 数据孤岛现象严重, 平均每个单位存在 3.2 个未对接业务系统, 区块链审计技术应用率不足 5% (中国内部审计协会 2023 年调研), 制约了工作效率, 阻碍了财务管理效能提升, 难以应用先进技术工具进行财务数据分析与决策辅助。

2 行政事业单位财务管理存在的问题

行政事业单位财务管理存在五大突出问题, 严重制约财政资金使用效能。

2.1 预算管理粗放化特征显著

2022 年国家审计署报告显示, 许多行政事业单位在资金运作时段出现“超预算支出”问题, 79% 被审计单位存在预算执行偏差率超 15% 的现象, 财政资金配置效率低下 (资金闲置率达 12.3%), 部分领域资金闲置超三年未盘活, 对于闲置资金的监管同样存在缺陷, 导致经济损害 (许荣华, 2024)。

2.2 财务制度体系存在结构性缺陷

财政部专项检查发现, 34% 的基层单位尚未建立专项资金管理办法, 61% 的单位固定资产台账登记不全, 导致近三年累计核销账实不符资产逾 120 亿元。

2.3 专业人员能力与需求错位

人社部 2023 年行业报告指出, 事业单位财务人员持证率仅为 58%, 较企业低 26 个百分点。数字化核算系统操作合格率不足 45%, 导致新政府会计制度实施后报表差错率上升至 17.8%。

2.4 内部控制机制形同虚设

中央巡视组通报显示, 83% 的违规支出案件源于审批流程失效, 政府采购领域围标串标涉案金额年均增长 21%。财务数据失真率从 2019 年的 6.4% 攀升至 2022 年的 9.7%。

2.5 数字化转型严重滞后

财政部数据显示, 截至 2023 年 6 月, 完全实现财务数字化的市县单位仅占 38%, 财务系统与业务系统数据对接率不足 27%, 导致跨部门协同项目资金支付延迟率高达 41%。

上述问题形成系统性风险: 近三年全国行政事业性国有资产流失年均达 87 亿元, 单位行政成本年均增速 (4.3%) 超出财政收入增速 1.8 个百分点。当前亟需通过内部控制制度重构、信息技术赋能和人才提质增效的三维改革, 加

强审计与监督职能, 破解制约公共财政效能提升的体制性障碍。

3 行政事业单位内控制度中财务管理的对策

3.1 内部控制制度重构

完善管理体系是提升财务管理效率和规避风险的关键措施, 完善财务管理体系需构建“制度-技术-行为”三维治理框架, 从形成管理结构框架着手, 明晰各个部门职能和权限划分, 保障资金流程全程合规进行。利用制定合规合理的财务管理制度, 形成健全的监管机制, 在一定程度上有利于降低资金管理过程中的随意性和波动性。

3.1.1 制度维度方面

在制度维度, 应依据《行政事业单位内部控制规范》建立分层授权机制, 建议采用 COSO-ERM 框架重构风险评估矩阵, 将风险指标量化值纳入岗位 KPI 体系, 使用该方法实现现金流风险事前预警。某省级财政部门 2023 年试点显示, 通过编制 178 项标准化业务流程, 使预算调剂审批时效缩短 62%, 超预算支付发生率下降至 3.1%。

3.1.2 流程再造需实施 PDCA 动态优化机制

针对预算执行环节, 建立“红黄蓝”三级预警模型, 当支出进度偏差率超过 10% 自动触发校准程序, 提升数据处理速度, 减少人为失误可能性。某省直单位 2023 年流程再造后, 采购审批周期从 15 天压缩至 3.8 天, 合同履行率提升至 98.7%。同时构建数字审计中台, 通过机器人流程自动化技术实现常规审计程序自动化, 有效提高重点领域审计覆盖率。

3.1.3 量化管理是强化财务管控的核心举措

一方面构建智能财务平台, 整合预算管理、资金支付等系统, 实现数据采集与分析自动化。财政部 2023 年数字化监测显示, 应用机器人流程自动化技术的单位核算效率提升 73%, 差错率下降 58%。

3.1.4 基于 COSO 框架

员工内控意识培育构成内部控制体系有效运行的核心要件。人员内控意识培育需实施“理论-实训-考核”三维培训体系, 建立“问题反馈-流程再造”双向机制, 设置内控改进积分奖励, 激发基层参与度, 增强所有员工内部控制系统认识和重视程度, 提升遵守规则的意愿。在此过程中, 倡导工作者工作时间内主动地反映执行过程中遇到的问题, 加入公共部门管理架构改良过程, 增强工作效率及变通性, 完善自身管理机制须要从制定规则、审核监管、信息更新及人员培育等全面开始, 建立一个高效率、明确的内部控制架构, 为政府部门财务管理监控供应稳固基础 (高宝琴, 2023)。

3.2 信息技术赋能

3.2.1 一方面构建智能财务监管平台

通过 API 接口打通预算管理一体化系统与国库支付系统, 实现“数据采集-风险预警-处置反馈”闭环管理。

财政部 2024 年数字化监测报告显示, 已建成省级财务共享平台的地区, 核算差错率较传统模式降低 57%, 异常支付识别响应时间压缩至 4 小时内。其次建议引入区块链技术构建分布式账本, 试点单位数据显示, 政府采购合同的智能合约应用使围标识别准确率提升至 91%。同时建议构建数字审计中台, 通过智能合约自动拦截超预算支出, 最终形成“风险识别-智能处置-持续优化”的管理闭环, 为公共资金安全提供动态保障, 审计署数据显示该方法使违规支付发生率从 9.7%降至 2.3%。

3.2.2 信息技术赋能, 加强财务信息公开

①强化财产信息公开, 是增强政府部门财务透明度、提升公众信任度、优化工作流程的关键。公开财务信息, 既能保障民众对政府部门财务预算的知情权, 又能促使部门增强责任意识与公开度。建立季度财政信息披露机制(含预算执行率、专项资金使用明细等), 能让公众、相关方和监管单位全面了解财务状况及资金使用效率, 显著提升财务管理行为的监管效能。

②清楚明了的金融信息披露, 可有效减少贪污隐患, 营造良好治理氛围。将资金去向置于公众审视之下, 能降低不当行为发生的可能性。在财务报表中详细披露营收项目与资产变动, 可约束各级管理层, 使其在财务操作中严守规定、保持廉洁。会计数据公开化, 有助于增强政府部门及所属单位的正面形象与公众信任度。研究表明, 财务信息披露透明度每提升 10%, 民众对政府部门的满意度可提高 15%。民众对行政事业单位信赖与满意度紧密相关与财务信息披露透明度相关性, 执行细则主动公开民众公告财务状况, 行政事业单位就能体现它于财务管控领域的专业能力与责任心, 提升公众对工作及信誉的信心。这种信心有助于此行政事业单位在政策执行、资源获取方面多个层面得到助力, 也推动了资源合理分配。

③为实现高效的资金信息透明, 政府部门公共行政事业单位需要构建完善配套的信息公开制度及流程。明确公开范围、方式和时限, 借助官方平台、社交网络及财务管理系统等先进手段, 实现更有效的信息共享与协作。数据化方式不仅能提高信息流通效率, 还能提升公众参与度与反馈便捷性。推进资产透明化, 能减少贪污现象, 提升部门声誉与信任度, 助力构建优良治理环境。用完善的清晰的操作流程, 保障大众对财务管理的认知, 进而促进行政事业单位财务操作流程不断优化和提升(李雨竹, 2021)。

3.3 建立人才梯队培养机制, 促进人才提质增效

(1) 提高财务监管部门人员能力是改进政府部门财务管理活动关键措施, 直接地影响资金运用决策合理性与效率。人员素质提升应建立“三阶培育”体系, 构建高效率的财务管理体系(刘宏文, 2021)。基础层实施全员财政素养提升工程, 中级层开展智能财务工具专项培训, 高层培养具备数据治理能力的复合型人才。另外, 提倡会

计人员参与相应的专业资格评定如注册会计师资格、注册管理会计师资格等, 设立激励措施, 将持证率纳入单位绩效考核, 有助于提升行政事业单位财务水平。

(2) 金融从业人士还需要拥有优秀的职业操守与责任心, 会计人员职业中遭遇严峻的道德抉择。所以, 确立合适的职业道德观念与职业规范极其重要, 行政事业单位应建立继续教育学分制, 每年不少于 60 学时培训, 改进职业技能标准培训体系, 提高大数据分析、智能财务、职业道德等课程占比, 重点提升财务人员的工作责任和服务观念, 进而构建良好的工作环境。某直辖市 2023 年改革实践表明, 经过 300 学时/人的系统培训后, 财务人员数字化工具应用合格率从 43%跃升至 82%, 制度执行偏差率下降 19 个百分点。

(3) 构建业财融合能力矩阵(含预算沟通、项目协同等 6 项核心能力)同样极其关键。平时工作期间, 财务人员需要同各个部门展开经常性的交流与合作, 掌握各部门财务需求和工程进度, 保障财务运作和公共部门总体战略协同性。

3.4 加强审计与监督职能

(1) 强化层级审核管理是提高政府部门财政管理效率性和合规性的关键措施, 内部审计应成为财务监管的“捍卫者”。完善审核机制, 明确审核范畴、流程与手段, 定期全面审查会计状况, 可及时识别并纠正错误与违规行为。比如说, 定期审查财务报告、预算执行及财务规定落实情况, 它们能增强财务数据的精确度, 还能为管理团队提供关键决策依据。同时, 要确保行政事业单位操作程序与财务流程顺畅对接, 保障业务执行符合规定与效率标准(肖彩霞, 2021)。同时, 要确保行政事业单位操作程序与财务流程顺畅对接, 保障业务执行符合规定与效率标准。美国政府问责局(GAO)研究显示, 实施严格层级审核的部门, 财务违规率降低了 30%, 资源分配效率提升 25%。

(2) 建立清晰的内部管理体系至关重要, 需搭建监管架构, 明确各部门、岗位职责, 严格监管财务操作流程。借助数字化工具, 实时监控、分析财务信息, 异常情况处理时间可大幅度缩短。另外, 激励工作者揭发不当作为, 构建顺畅的反馈路径, 有助于提高自律效率, 营造全民参与的集体监管的财务环境(牟彦彦, 2021)。内部监控不仅要事后审查, 更要发挥预防作用。在预算制定、项目审核、合同签订等关键流程, 审计部门提前介入, 提供专业意见与风险鉴定, 助力决策层合理决策。定期审核财务管理规范与流程, 提出改进建议, 保持管理体系的适用性与前瞻性。通过完善审查制度、加强管理措施、在财务起步阶段引入审查的步骤, 能够切实规避财务危机, 提升资源的使用效率, 保障公共部门财务管理的合规、标准化, 对公共部门及行政事业单位长期稳定增长奠定坚实基础(赵

智勇, 2020)。

4 结束语

总而言之,随着国家治理现代化进程加速,行政事业单位作为公共资源配置主体,其财务管理效能直接影响公共服务供给质量。行政事业单位内部控制制度中财务管理存在的问题以及面临的挑战,唯有通过构建“问题诊断-机制创新-效能评估”的闭环论证体系,落实“制度刚性约束+技术柔性治理”的融合创新,引入“风险矩阵+智能预警+动态校准”的管控机制,提高财务人员的数据治理能力,增加财务透明度,加大审计强度,方能显著提升财务管理的效果,推动财务管理从合规导向转向价值创造,最终实现公共资金配置效率提升保证行政事业单位的持续稳定运营和成长。

[参考文献]

- [1]董婕.财务管理视角下加强行政事业单位财务内控制度建设的策略[J].商业2.0,2024(1):48-50.
[2]许荣华.行政事业单位内控制度中财务管理存在的问题及对策探究[J].财经界,2024(1):162-164.

[3]高宝琴.财务管理视域下构建行政事业单位内控制度的问题及对策[J].西部财会,2023(4):28-30.

[4]李雨竹.内控制度在行政事业单位财务管理中的应用[J].老字号品牌营销,2021(12):46-48.

[5]刘宏文.行政事业单位财务管理内控制度的创新探析[J].今日财富,2021(18):124-126.

[6]肖彩霞.内控制度在行政事业单位财务管理中的应用[J].中国乡镇行政事业单位会计,2021(8):166-167.

[7]牟彦彦.内控制度在行政事业单位财务管理中的运用情况分析[J].中国管理信息化,2021,24(10):4-5.

[8]赵智勇.财务管理视角下加强行政事业单位财务内控制度建设初探构建[J].纳税,2020,14(30):101-102.

作者简介:欧敏静(1985.12—),女,广东佛山人,汉族,本科学历,中级经济师,就职于佛山市第三人民医院(佛山市精神卫生中心),从事公立医院管理工作;莫芳(1981.4—),女,广东佛山人,汉族,本科学历,中级会计师,就职于佛山市第三人民医院(佛山市精神卫生中心),从事公立医院管理工作。