

# 行政事业单位业务层面内部控制问题探讨

周月梅

(大连市西岗区财政事务服务中心,辽宁 大连 116011)

**摘要:**在现代社会的政府机构组成体系中,行政事业单位承担着处理社会公共事务的管理、监督及相关服务职能。并且可充分发挥自身的资源优势和能动性参与到社会经济建设过程中。因此,出于政府层面的一系列综合治理活动都会直接关联到人民群众的切身利益。当前我国行政事业单位在内部管理过程中往往存在着业务流程不统一,管理效率低,行政成本偏高等问题。这些现象都不利于行政事业单位内部控制举措的高效开展。基于此,本文结合实际,针对当前行政事业单位存在的内控方面问题展开探讨。以完善业务层面的内控效果为主要目的,给出相关的改进和优化对策,希望以此促进行政事业单位内部管理控制的效率和水平能得到进一步提升。

**关键词:**行政事业单位;业务层面;内部控制;改进对策

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.01.067

## 1 引言

在行政事业单位中,内部控制属于拥有较高权重的一类综合管理活动。其不仅符合相关的财务管理制度要求,同时也能很好地适应行政事业单位的内部管理需求。内部控制手段的落实是行政事业单位开展治理过程的重要途径之一。通常来说,我国的行政事业单位在内部控制组成结构方面基本涵盖单位层面和业务层面两个维度。并且二者各自的运行与实施体系均贯穿单位层面的内部控制系统。在具体的业务开展与政策落实方面,二者都以资金的管控作为核心目标,围绕单位预算的流程主线涵盖了预算管理,收支管理,政府采购,资产管理,建设项目和合同管理等六大类基本的业务类型。上述与内部控制相关业务的组成要素是构成行政事业单位日常工作内容的重要基础和支撑。同时也是实行业务流程风险控制与辨别的主要渠道之一。

## 2 行政事业单位业务层面内部控制的内涵与目的

现阶段,我国的行政事业单位在内部控制的层面会综合考虑业务环节相关的关键影响因素和作用要点,采取更加具有针对性和适应性的管理实施方式。从控制目标管理效果的角度出发,提升单位履行社会公共责任和义务的能力。在这期间,为了保证业务层面的内控效果,行政事业单位通常会根据自身具体的职能类型和责任归属选取与实际情况相匹配的经济管理模式和理念,并对各类业务相关的资源和影响因素进行整合利用。通过内部控制体系的构建和持续的优化完善来促进基本职能的落实和发挥效果提升。

## 3 行政事业单位业务层面内控存在的问题与不足

(1)预算管理层面。在目前的行政事业单位中,或多或少存在着预算管理制度不健全,覆盖事项有遗漏的问题。例如,在统计年度部门预算时未将所有类别的收入统一纳入汇编结果。类似于房租、培训费收入经常被忽略。此外,在执行部门预算过程中存在违规提前列支或虚列支出的问题。显然,资金使用的不合理或操作流程的不规范会严重影响内部控制的实际效果,并为财务预算管理的真实性带来严重影响。又比如,在涉及到培训费用的支出和结算时,如果单位与培训机构签订了较长年限的宣传合同并提前完成后续宣传费用的预支,亦或是把次年的培训费提前纳入当年预算中都会在预算统计过程中产生不必要的财务数据偏差。这些项目可能未在单位的网站上进行以部门为单位的预决算信息公示或只是简单的以大类的形式进行公示,未具体说明各笔资金的使用明细及用途。这些现象均不利于预算管理的精细化发展。

(2)建设项目层面。涉及到工程项目建设资金管控时,行政事

业单位在对项目的临时变更进行审核时也容易出现因把关不严或思想意识上的松懈而出现报小建大,工程情况频繁变更的问题。由此引发的项目进度缓慢或工期延误等现象也较为多见。究其根本,行政事业单位在工程招标及验收的过程中都存在着不规范的操作行为。例如,在工程项目建设中,遇到临时大额支付合同外工程款的行为没有重新招标或签订补充协议。在进行工程竣工验收时忽略遗漏了隐蔽工程的部分,可能在后续的交付使用中出现严重的工程质量隐患。又比如,在建设工程项目的监管过程中,对于管理体系的结构和内容设定不充分。关键施工节点的进度款管理效果不佳,导致施工单位未能及时按价款结算。建设项目的这些管理乱象的成因是行政事业单位在业务层面内部控制的大意和疏忽。这其中也暴露出了相关的内控管理操作流程不明确,规范体系不健全的问题。

(3)合同管理层面。相对来说,行政事业单位在合同管理方面的操作逻辑更加粗放。由于单位内部的部门职责和业务分配等预先设定的原因,合同可能分散在相关的各业务部门之内。并且在内控管理过程中也未对单位内部的合同进行编号和归档。致使其在管理台账上也没能有效落实。这就导致合同在流转过程中经常出现归口不明确的问题。另外,在审核合同内容及金额时也容易出现因合同内容和财务管理流程的脱节而导致合同的金额超出预算。又比如,在合同签订时,合同的细则和约定的各类事项未对照招标文件进行逐一核对,存在事项内容不匹配或执行落实过程受阻的问题。涉及到合同补充协议的签订时也不够及时,进一步制约了合同管理的效率和与合同金额相关的内控效果。

## 4 改善行政事业单位业务层面内部控制效果的对策

(1)强化部门预算管理效果。科学、合理、规范的预算管理能够帮助行政事业单位在内部资源管理和资金使用的过程中实现环节的透明化和流程的清晰化,也是现阶段行政事业单位进行内部财政资金资金管理的重要实践途径之一。首先要从内部管理做起,树立严谨而全面的内控理念,对于各类倡导节约杜绝浪费的政策规定积极落实到位。加强部门预算的精细化管理,保证通过精准的内控预算助推经济活动的管理效果持续提高。同时,配对部门预算归口,注重预算流程和结果的规范化管理,坚决避免出现私自截留、挪用、改动预算数额的行为。在此基础上,还可建立单位内业务部门与财务部门的协同工作机制,通过沟通、反馈和协调等环节的高效运转来强化预算编制、审核和分析的实际效果。同时也有利于从绩效相关的管理层面持续细化和完善监管评估的内容。

(2)规范建设项目管理逻辑。面对当前经常出现的建设项目管

理不规范,内控措施执行不严谨的问题,相关行政事业单位须严格遵照《政府投资条例》等政府机关的规范和标准落实执行。通过覆盖到政府投资建设项目全过程的管理体系,强化各环节的组织实施规范性。结合建设项目的可行性研究报告、概算、预算、结算等文件对资金使用情况及成本控制内容逐一拆解、细化,并加强过程中的审核力度。此外,在项目建设前期的组织招标阶段保持足够的透明度,对概预算控制、会计信息系统使用、审批授权流程等关键性内容进行重点监管。对建设项目专用资金的款项使用和价款结算过程严格按照既定规则执行。

(3)提高单位合同管理严密性。在行政事业单位的合同管理层面,需要进一步创新管理思路并完善管理内容。譬如,可以在合同编制与签订之前明确其归口部门,并匹配对应管理负责人。在合同签订阶段,建立会签制度,对合同的内容联合相关部门展开会签,发现问题或不严密之处及时调整。同时,财务部门需要主动与合同的归口部门对接,商讨协调完成合同管理相关的预算、采购及收支管理等事项。确保管理体系和监管手段能对合同的全生命周期进行覆盖,包含合同的订立、履行、变更等环节。在按照合同要求执行的过程中,应加强对于阶段性效果的检查和验收,涉及到的合同期间的款项及时完成价款结算。通过严密的合同管理模式维护双方的公平合法权益。

## 5 结束语

综上所述,伴随社会经济环境的持续发展和政府职能机构的管理体系日渐完善,行政事业单位在履行公共职责和落实公共服务时

需按照更高的要求 and 标准执行。从内部管理的效率和理念方面持续创新。对以往影响内控效果的薄弱层面有针对性的进行完善和强化。避免因管理效力不强或职能落实不到位而引发的内控管理风险,从而确保行政事业单位业务层面的内部控制管理水平及公共服务的落实效果都能实现可持续发展。

## 参考文献

- [1]万晓敏.行政事业单位内控制度存在的问题及对策[J].大众投资指南,2020(22):87-88.
- [2]高扬.行政事业单位财务内部控制存在的问题及对策[J].行政事业资产与财务,2020(16):57-59.
- [3]万琳琳.行政事业单位预算业务内部控制分析[J].投资与合作,2020(07):109-111.
- [4]朱洁羽.行政事业单位派出机构内部控制问题研究[D].江西财经大学,2020.
- [5]于忠花.浅谈做好行政事业单位内控建设的对策与建议[J].中国外资,2020(12):61-62.
- [6]潘哲康.基于 ANP-VIKOR 方法的浙江省地勘系统事业单位内部控制评价[D].华东交通大学,2020.
- [7]赵敏.浅谈行政事业单位在内部控制制度建设中的难点问题及其应对方法[J].市场周刊,2020(06):119-120.