

# 财务风险管理视角下事业单位内部控制研究

刘翠娥

(大同市水利灌溉服务中心,山西 大同 037000)

**摘要:**结合部分事业单位的内部控制机制来看,存在的问题较多,主要有人员内控意识的不足,以及内控制度不完善、制度落实不彻底等。导致这些问题的因素有很多,需要站在客观的角度上充分分析,才能缓解或避免出现财务风险。通过研究财务风险管理下事业单位内部控制,可以充分为事业单位内控机制改革提供优化方向,为财务风险管理提供最佳保障,促进事业单位经济效益、社会效益的不断提升。本文从强化风险管理意识、健全内部控制制度等角度出发,为事业单位内部控制优化提供参考。

**关键词:**财务风险管理;事业单位;内部控制

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.17.104

## 1 引言

财务风险管理视角下,部分事业单位内部控制人员风险管理意识不足、缺乏健全的内控制度等,已经成为当下迫切需要解决的问题。想要发挥事业单位内控制度的作用,保证财务风险管理有效性的提升,就要积极结合当前单位存在问题,从多个方向出发,全面制定相应策略,实现内控机制水平的提升,从而针对性的缓解或避免出现财务风险管理,推动单位长久稳定运行。

## 2 事业单位内部控制的概述

事业单位一般指的是由政府所组织的,与文化、教育、科技等行业相关的社会服务组织,其与私有企业或单位存在着本质上的区别,由国家或当地政府直接管理。事业单位具有一定的公益性,最终目的并不在于盈利,而是为社会提供公共事务服务。结合事业单位的基本特征来看,具有公益性和服务性,主要服务的内容为基层群众<sup>[1]</sup>。

事业单位在财政方面相较于私营单位来讲,具有国家财政笔款等机制,所以在开展内部控制时,会更加严格,必须符合相关要求及标准,才能推动单位的稳定经营。而结合目前一些事业单位财务风险管理现状来看,内部控制机制规范化较差,缺乏相应的内控、考核机制,人员对财务存在的风险认识性不足,导致单位面临的风险加大,不利于长期稳定治理。所以,在财务风险管理视角下,事业单位要充分加强对内部控制存在问题的探究,并结合具体情况制定相应的对策,才能推动单位建设不断完善。

## 3 事业单位管理中的常见风险

### 3.1 资产管理风险

事业单位所包含的资产主要分为两种,一种是固定资产,另一种是资金资产。结合当前事业单位资产管理常见风险来看,存在的问题可大致分为三种。首先,缺乏相应的制度规定是部分事业单位资产管理存在的常态问题,导致这一问题的主要因素在于人员对资产管理风险认识不足,缺乏科学严格的工作指导,所以为单位带来潜在的风险隐

患。其次,在科技发达背景下,人员在资产管理方面所采取的手段较为落后,信息化观念不足,所以在执行管理期间,所用的方法不规范、不科学,无法满足单位需求,甚至限制单位信息化发展。再次,单位内部各部门缺乏沟通,管理存在事物、合同管理等方法,所以导致财务等方面处理较为复杂,不仅加大了管理难度,还增加了风险隐患<sup>[2]</sup>。

### 3.2 预算管理风险

预算管理的目标在于站在单位的角度上,通过科学有效的编制工作,帮助单位明确项目的资金资源使用情况,并为单位重大决策提供最佳参考。但是部分事业单位目前存在编制、执行以及考核等方面的不足。主要表现为,事业单位的性质较为特殊,资金主要来源为政策拨款,所以对于编制工作的要求较高,如果财务人员单位经济活动及经济决策了解不足,或部门之间缺乏沟通,就会造成编制失真的问题,不能发挥编制价值<sup>[3]</sup>。在预算执行中,事业单位要求较为严谨,要求严格监管资金资源的支出,但是因为缺乏监管力度,导致资金支出未能按照预算批复用途来正常使用,甚至个别人员出现违规行为,影响预算工作的正常执行。在考核方面,虽然大部分单位已经引入了相应的绩效考核标准,保证预算工作的规范性与合理性,凡是因为受到管理和考核机制的影响,限制了考评效果的发挥,无法构建全面的体系,增加了预算管理风险。

### 3.3 经费管理风险

事业单位在建设特定项目期间,要严格结合经费标准、具体额度来完成项目。在巨大的经费核算中,财务内部控制占据着至关重要的地位。但是目前部分单位存在的经费管理问题较多,主要有相关财务管理制度不完备,所以出现经费超支的问题。在项目结算期间,未按照相关的合同执行,增加了支付风险。并且,在审批期间,因为所涉及的项目较多且复杂,而财务人员对相关信息掌握不足,没有充分了解项目的具体情况,所以导致项目费用支出过大,不仅增加了单位的经济负担,还加大了财务风险。

#### 4 财务风险管理视角下事业单位内部控制所存在的问题

##### 4.1 内控管理意识不足

导致失业单位内部控制出现问题的因素有很多,例如内部控制效果低、工作模式落后、内控价值无法发挥等等,而究其原因,在于人员内控管理意识不足。事业单位自身具有较为特殊的性质,本质在于国家为群众所提供的带有公益性质的社会服务,目标在于为社会建设、群众需求提供最大的建设工作。所以,在开展内控管理中,要求较为严格且复杂,如果工作人员内控意识不足,还会增加单位财务风险<sup>[4]</sup>。

##### 4.2 内控制度不够完善

部分单位在开展内控工作时主观性较大,忽视了内控制度的重要性,所以导致单位缺乏完整的内控体系,相关制度不完善。在具体表现中,主要体现在内控制度的建立,不能全方位的涵盖基建、收支及预算等相关业务。并且在建立内控制度时,过于注重财务控制工作,而忽视了调动其他部门人员积极参与到内控工作中,不仅限制了财务工作价值的发挥,还增加了单位管控风险。同时,在制定相关制度中,部分部门对自身的认识性不足,没有结合单位的特殊性建立制度,导致制度无法符合内控要求,严重影响了内控机制作用的发挥。

##### 4.3 内控制度落实不彻底

在建立有效的内控机制后,要开展严格的执行,保证内控制度的彻底落实。内控制度的落实,有助于加强内控管理效果,保证内控机制的有效发挥,从而促进单位工作顺利执行,并保证单位获得经济效益。但是在部分单位中,存在部门协调性较差的问题,严重影响了内控机制的建立。主要体现在单位的岗位职能交叉、督查工作形式化等问题。导致部门工作中,职责不清,且无法构建相互联系与牵制,制约了内控制度的落实。还有部分人员职责感较弱,在岗位中工作懈怠,所以导致督查工作形式化,降低了内控制度落实的有效性、彻底性。

##### 4.4 缺少绩效考核、评价、监督制度

绩效考核及评价、监督制度,是确保内控机制落实的关键,也是保证财务安全的基础。缺乏相应的评价制度,就无法帮助企业管理者对基层人员有清晰的认知,不能组织开展活动,帮助人员实现素质和业务能力的提升。同时,人员也无法通过考评机制对自身水平建立清晰的认知。事业单位财务管理内容较为复杂,所牵涉的风险种类较多,通过人员自行管理是不切实际的,并且由于部分财务工作所采用的工作方法及模式较为传统,人工化占比较大,所以会出现难以避免的人为失误。所以,在具体工作中,要加强监督工作,为内控机制的落实提供最大保障。

但是,针对当前部分事业单位的考核、评价及监督制度来看,存在的不足主要体现为内控监督力度不足,无法实现部门的信息共享,并且缺乏相应的一致性,导致内控

混乱,加大了管理难度。并且,在实际工作中,内控工作的深入程度仅停留在表面上,不能充分发挥监督管理的作用,相应的检查工作形式化,降低了内控机制的有效性。在事业单位内控期间,缺乏相应的奖惩制度,评价体系缺乏科学化、合理性,不仅影响了部分考核工作的有效性,还限制了员工工作的热情,增加了财务管理的风险。

#### 5 财务风险管理视角下事业单位内部控制的有效策略

##### 5.1 强化风险管理意识

结合事业单位内控机制存在的问题来看,缺乏风险管理意识是导致当前内控机制不完善,财务风险较大的关键问题。事业单位的根本性质较为特殊,在执行项目期间,需要全面了解事业单位内控具体情况,并结合问题制定针对性的优化计划,逐步实现内控机制的有效革新,降低潜在财务风险。

强化风险管理意识是加强事业单位内部控制的基础,只有有效提升人员的意识,才能逐步实现内控机制的改革和优化。但是部分单位在建立内控体系期间,所重视的侧重点为内控机制的执行,忽视了思想建设和环境建设。例如,在单位内控的单位文化建设,以及相关风险理念培养等软性条件的建设。所以,在开展内部控制期间,出现氛围较差,存在形式化等现象。针对此,想要实现单位的建立健全,就要充分加强财务管理水平,有效把控财务管理风险,重视环境的建设,从而提升人员风险管理意识。在具体措施中,可以参考如下几点内容:

(1)加强人员培训教育。人员培训是提升员工知识水平,提高人员综合素质的关键性工作。当前,部分的单位缺乏相应的培训机制,不仅限制了人员水平的提升,还影响了单位的发展,让人员在开展内部控制期间缺乏相应的管制。所以,要通过加强人员培训,提升职工的风险意识,从而有效的开展内部控制工作,将财务面临的风险降至最低。通过培训后,员工可以学习最新颖的内控知识,转变传统财务管理观念,并提高风险意识,在单位项目建设中,才能开展严谨的内控工作,充分发挥内控机制的效用,为企业的长久发展提供保障<sup>[5]</sup>。

(2)开展精细化管理。精细化管理是当前各大企业、单位积极开展的管理模式,通过分析单位的宏观目标,将目标下达至不同部门,再由部门分解,下发到每个员工身上,来帮助员工明确工作目标。同时,在精细化管理中,还能帮助员工明确自身工作职责,要求每个员工负责不同的工作,加大内控管理的力度。这样一来,在出现财务风险隐患后,才能有效开展问责制度,通过找到问题的负责人,来找出问题原因、解决问题,从而提升财务风险处理能力,为单位的资金资源提供保障。

(3)考评机制融合预算业务。目前部分单位的考评机制未全面落实,或缺乏相应的考评机制,导致人员缺乏对自身客观的认识,企业管理者对员工存在的问题认识不足,不能开展有效的管理。所以,想要获得有力的内控工

作,就要积极建设考评机制。同时,要加强预算业务融合到考评机制中,加强事业单位的内控作用,不仅能够为先进积极员工提供更加丰富的薪酬福利,还能激发员工工作热情,推动内控机制的落实。

### 5.2 健全内部控制制度

内部控制制度的健全,是确保财务安全的关键因素之一,直接关系到单位内部管理的有效性与执行力度。结合事业单位部门间的联系情况来看,缺乏信息沟通交流、信息闭塞性、孤岛化较为严重,在开展工作中,大部分部门呈现的是工作独立化,虽然可以有效加强部门内部的监管,但是并不利于单位的整体进步。过于独立化的工作,就会制约单位内部信息的流通,例如业务部门在下发业务目标中,要及时与财务人员沟通交流,明确目标并制定计划,如果缺乏沟通就会导致业务人员对目标不明确,无法科学有计划的开展工作。

### 5.3 全面落实内控管理

财务人员在进行审核复核过程中,缺乏全面的内控管理落实,就会导致财务数据失真,例如无法全面了解企业的项目执行以及业务情况、经济市场,所以在开展预算编制过程中失去真实内容的参考,降低了预算编制的真实性和适用性,无法为企业的决策提供参考。可见,加强内控管理的落实极为重要。

所以,在具体措施中,要为人员提供完善的沟通机制,保证各部门信息传递的及时性与通畅性,构建良好的沟通氛围,促进单位的长久发展。例如,可以建立财务联络人员机制,财务部门人员带头,在各部门中选择与财务人员直接交流的员工,并定期或不定期的开展财务会议,与联络员积极沟通交流,明确各部门的工作要务,并帮助各部门了解财务部门的工作要求和需求。

### 5.4 健全考核、评价、监督制度

为了有效提升事业单位内控力度,加强财务风险管理,要积极发挥内部控制作用,从健全考核、评价、监督制度的方向着手,全面实现水平的提升。在具体工作中,单位管理人员要积极了解财务管理现状,并结合具体情况进行完善调整,从而为财务人员的专业水平素养提升提供条件,促进人员工作热情的提升。在具体措施中,首先要全面了解员工们的需求和具体意向,帮助人员明确当前存在的问题,并探究问题的解决方案。然后结合具体情况制定详细的考核机制。财务考核的目标在于提升财务人员的基础工作能力,促进事业单位业务和财务的同步,加强财务管控职能,为单位的合规经营、稳定运行保驾护航,并打造出业财融合工作的良好工作模式。在具体工作中,可以坚持做好财务专题会议考核,以及案例分析会议,结合书面、KPI 等多种形式作为考核的标准。

针对评价方面,要求具有明确的标准,例如出勤要求、业务要求、绩效要求等等。出勤方面,人员要求出勤符合单位相关规定。业务要求方面,要结合成本控制、证据链管

理、关键业务管理、优化核算流程,从而完善各项流程内容。绩效要求要结合人员工作的事故、为单位带来的损失、利益输送、责任质量事故等等内容制定内控制度。

同时,单位管理者要结合监督管理情况制定相应的监督制度。监督制度的建立主要是为了实现单位阶段性管控而定需求,构建双向沟通模式,加强内部监督和检查制度,保证团队协作能力的不断上升,提升员工的执行能力,确保能力与绩效的平衡,并抵制单位内部出现违规行为,确保单位可以在高效、安全的条件下运行。在具体督查制度中,首先要具备明确的工作计划,可以按照经营目标制定工作周期,并按照周期和目标进行分解,然后将所有工作内容下发到所有员工身上,并在管理人员或专业监管人员的指导下,加强对管理制度、工作纪律情况、团队协作能力等方面的控制力度。在监督管理中,监管并严惩的行为主要有以权谋私、工作失职、被举报等事件。同时,针对此,还要以全体高层为小组成员,由总经理为督查,领导小组对单位内部开展监督检查和业务指导,并对人员适应性及重大工作缺陷等进行研究处理,从而有效的提升督查效果,加强内部管控,为单位的稳定运行提供保障。

## 6 结束语

财务风险管理视角下,部分事业单位的内部控制存在的问题较多,不仅影响了内部控制的有效性,还增加了财务风险。本文通过研究财务风险管理视角下事业单位内部控制,针对事业单位内部控制进行了全面的分析,并结合单位常见风险进行研究,帮助单位明确财务管理潜在威胁。结合大部分单位的内控情况探究问题所在,并联系实际提出针对性措施,为单位的内控体系构建,内控机制落实提供优化方向,促进单位和谐稳定的发展。

### 参考文献

- [1]李艺.基于网络经济的物流管理信息化问题研究[J].中国物流与采购,2021(15):70-71.
- [2]王娟.基于网络经济的物流管理信息化问题研究[J].广西质量监督导报,2020(11):193-194.
- [3]李斌.基于内部控制视角下加强事业单位财务管理工作的具体策略研究[J].知识经济,2018(8):84-86.
- [4]张文杰.基于内部控制视角下加强行政事业单位财务管理的分析[J].全国流通经济,2017(17):108-109.
- [5]郑娟娟.行政事业单位财务管理研究——基于内部控制视角下[J].现代商贸工业,2016,37(14):101-102.

作者简介:刘翠娥(1975-),女,汉,籍贯:山西省大同市,学历:本科,职称:中级会计师,研究方向:内部控制管理。