

行政事业单位业财融合中存在的问题及应对建议

徐文美

昭阳区城市规划建设管理经营委员会，云南昭通，657000；

摘要：业财融合是我国行政事业单位财务管理发展的必然趋势。在行政事业单位中进行业财融合，不仅可以提高行政事业单位的财务管理水平，增强行政事业单位的风险防范能力，还可以为行政事业单位发展决策的制定提供有力支持。基于此，本文重点针对行政事业单位业财融合中存在的问题及应对建议进行了深入的探讨，希望可以借助业财融合，促进行政事业单位的进一步发展，以供参考。

关键词：行政事业单位；业财融合；财务管理

DOI：10.64216/3080-1486.25.05.018

面对经济全球化的发展趋势，行政事业单位迎来了前所未有的发展机遇与挑战。如果继续使用传统落后的财务管理模式，行政事业单位的现代化转型发展必然会受到影响。行政事业单位是我国非营利性的服务性机构，加强行政事业单位的财务管理，对于社会大众的切身利益有着直接的影响。但是，受到多方面因素的影响，行政事业单位业财融合过程中始终存在着一些问题。只有对这些问题进行深入剖析，找出根源，制定切实可行的解决方案，才能确保业财融合的顺利推进，提升行政事业单位的财务管理质量，保障行政事业单位的长远发展。

1 业财融合的相关概述

业财融合是当今时代最先进、最科学的一种财务管理模式，强调将企业单位内部的业务管理与财务管理工作深度结合在一起，通过财务管理在企业单位运营管理中的应用价值发挥，提高企业单位的业务管理水平。业财融合模式主要包含以下三个核心要素。首先，是信息化手段，即企业单位需要利用企业资源计划系统、客户关系管理系统、供应链管理系统等现代化技术手段，对业财融合中存在的“数据孤岛”问题进行有效的处理，为两个部门数据信息的共享与应用提供支持。其次，是价值维度与业务维度的融合^[1]。这是业财融合得以顺利实现的关键，需要对企业的整体价值创造、业务流程的优化以及发展风险的管控予以高度的重视，为企业业务目标的达成和财务管理工作的顺利开展提供支持。最后，是动态优化，即业财融合模式的应用不仅要关注静态的财务数据，还要对动态变化的业务流程数据进行实时监控与分析，并将分析结果反馈给决策层，为企业单位调整发展战略，实现进一步发展奠定基础。

2 行政事业单位业财融合的重要性

2.1 提高行政事业单位的财务管理水平

会计核算与计量是行政事业单位财务管理工作的主要内容，但在业财融合模式下，这些工作内容并不能帮助财务人员更好地了解业务流程。只有将这种财务管理模式升级为管理型，将业务部门与财务部门之间的壁垒打破，实现信息共享与协同工作，才能让财务人员深入理解业务运作。另外，财务人员在会计核算的同时，对业务流、资金流和信息流进行有效的整合，并生成管理会计信息报告，也能够为单位管理层制定战略决策，为业务人员优化业务流程提供有力支持。

2.2 提高行政事业单位的风险防范能力

在传统的财务管理模式下，财务人员只能对行政事业单位内部的业务活动结果进行计量与确认，并在业务活动结束后进行相应分析，无法有效防范业务活动实施中存在的各类财务风险隐患^[2]。而采用业财融合模式，消除业务与财务两个部门之间的信息壁垒，则能够通过两个部门的信息共享与应用来提高行政事业单位的风险识别与应对能力，通过风险管理前置来保证各类业务活动的顺利开展。

2.3 保证行政事业单位决策制定正确

业财融合的应用在行政事业单位制定决策方面，也发挥着积极的作用。例如，财务人员可以以管理会计为方法对业务活动中形成的经济数据进行分析，并在此基础上对资金需求进行预估，对市场竞争力进行分析，然后再采取针对性的措施提高行政事业单位的综合效益。另外，财务人员在准确把握行政事业单位实际发展需求的基础上，参与到项目立项当中，并以业财融合理念为指导进行项目的可行性分析与风险核算，在项目实施过程中紧跟项目进度，加强风险分析与价值评估，就可以

为行政事业单位的管理者制定并落实管理决策提供保证。

3 行政事业单位业财融合中存在的问题

3.1 传统管理思维与现代治理要求的认知偏差较大

行政事业单位业财融合过程中,传统管理思维与现代治理要求的认知偏差非常明显。首先,从价值认知角度分析,某些单位管理者将财务管理视为记账核算,并没有意识到业财融合在组织战略决策制定方面的辅助性作用,致使财务人员始终属于业务活动中的从属地位。其次,从职能定位角度分析,某些行政事业单位的业务部门与财务部门都拥有各自的运行系统,业务人员错误的认为财务管控会侵犯其专业自主权,而财务人员则因为业务合规性审查工作的开展而无法履行自身为业务活动提供服务的义务。如果不能对业务人员和财务人员的二元对立思维进行改变,将会对业财融合工作的开展产生影响。最后,从技术认知角度分析,某些行政事业单位的财务人员依然在采用会计电算化等基础性技术手段,而没有将大数据技术、人工智能技术等创新性技术手段应用到业财融合当中。而这,也会对行政事业单位业财融合的顺利推进产生影响。

3.2 业务与财务部门协同机制缺失

某些行政事业单位的业务部门与财务部门之间的壁垒非常顽固,两个部门之间协同机制缺失。首先,从纵向层级角度分析,单位内部的高层、中层与基层人员之间没有形成顺畅的业财信息沟通交流渠道,致使高层制定的战略目标信息未能在第一时间传递到基层,无法保证业财融合在基层运作中的作用发挥。其次,从横向协同角度分析,无论是业务部门,还是财务部门,都有其独立的运行系统。业务活动的计划与实施并没有对财务可行性予以考虑,财务管理也没有与业务活动开展需求相联系,业财融合效果不甚理想。

3.3 部门数据的共享与交流不顺畅

对行政事业单位的系统架构进行分析,发现业务管理系统与财务系统的技术标准与数据接口不尽相同,所以两个系统产生的数据信息无法共享和交流。对行政事业单位的数据治理工作进行分析,发现两个系统的数据编码规则与元数据标准始终没有得到统一。即便是同一个指标,处于两个不同的系统当中,也存在着口径方面的差异。这些差异,使得业务部门与财务部门的数据难以实现共享和集成。两个系统数据难以共享和集成所带

来的负面效应非常明显。首先,行政事业单位需要安排大量的工作人员完成数据清洗、手工核对等基础性工作。财务人员也需要在短时间内对两个独立系统,甚至更多系统中的数据进行整理。而这,不仅会对财务人员更好更快的了解业务活动实际情况产生影响,还会对单位管理层制定战略决策产生限制。

3.4 复合型人才培养力度有待加强

目前,行政事业单位内部的财务人员只掌握了传统的会计核算技能,而对新时代下的公共政策与业务流程知之甚少。同时,单位内部的业务人员也没有形成足够的财务素养,不能以标准规范的财务语言表达出具体的业务需求^[3]。再者,行政事业单位的人才培训体系也存在着明显的专业分割问题,尚未形成完善的业财融合培训课程体系,致使单位在对财务人员进行培训的时候,只注重财务准则与财务制度的讲解;在对业务人员进行培训的事后,只注重相关政策的执行要求讲解。在这种人才培养模式下,行政事业单位的复合型人才数量非常少,无法为单位内部业财融合模式的实施产生积极作用。造成这一现象的原因,主要与以下三方面因素有关。首先,行政事业单位内部的人才选拔标准比较单一,没有对应聘者的跨界适应能力予以考察。其次,行政事业单位的职业发展路径以专业技术支撑晋升为主,尚未构建人才的复合发展支持体系。最后,行政事业单位的组织学习机制不完善,轮岗交流不够深入,无法保证知识的共享。

4 行政事业单位业财融合问题的应对策略

4.1 加强业财融合制度设计与组织保证机制的完善

要想推进行政事业单位的业财融合,减少业财融合过程中各类问题的出现,需要对业财融合制度的设计与组织保证机制进行完善。首先,加强行政事业单位业务活动实施方案的财务可行性分析与审核,即在做出重要业务决策之前,先从财务角度对业务活动是否可行进行分析。其次,加强跨部门联席决策机制的制定,然后定期对业务部门和财务部门的数据不共享、信息不对称问题进行缓解。最后,加强主动调整机制的制定,对业务数据变动、预算修正联动规则进行构建和完善。

另外,站在组织重构角度分析,不仅要突破传统科层制功能分割的桎梏,对单位内部的专业部门职能予以保留,还要按照单位内部的重点工程的实际需求成立一个专门的业财融合团队,构建相应的双线汇报机制。在这一过程中,需要对顶层设计的重要性予以重点强调。

所以,可以在业财融合团队的基础上,分出一个专门的业财融合领导小组,由行政事业单位内部的领导、总会计师、业务主管等为小组成员。专门负责业财融合效果的把控与提升。针对权责配置,行政事业单位可以对业财融合过程中每一位工作人员的权利与责任进行明确,然后再通过激励、问责等方式完善责任追究制度,确保单位内部的工作人员都能够为业财融合贡献一丝力量。

4.2 加强智能化业财协同信息管理平台的搭建

要想推进行政事业单位的业财融合,还需要构建一个智能化程度较高的业财协同信息管理平台。这一协同平台应当由以下三部分构成。第一部分是智能化的数据采集系统,确保能够利用智能化技术和数字化手段对业务活动实施中产生的数据进行采集^[4]。第二部分是动态预警系统,主要目的是以预设业财关联规则为参照,对行政事业单位业务活动中的异常交易进行实时拦截,并将相关风险信息发送给相关人员。之后,再根据协同审批系统的指导,对跨部门业务流程进行优化和晚上,消除单位内部的重复审核或冗余环节。第三部分是在多数数据决策支持下,以大数据分析技术为手段,生成业财融合分析报告。

4.3 加强全过程绩效管理与动态调控体系的构建

在行政事业单位业财融合过程中,还需要加强全过程绩效管理与动态调控体系的构建。首先,在业财融合前期规划阶段,要开发一个业财融合绩效目标生成工具,对业务指标和财务指标进行量化和细化,然后再以此为基准制定针对性的绩效预算方案,使每一笔财政资金投入都有标准可参考。其次,在事中监控环节,需要对动态化绩效跟踪机制进行完善,通过通过安全阈值的设置来对单位内部业务活动的开展进度与资金支出匹配情况进行分析。如果发现业务活动进度推动过慢、资金支出过多,那么就需要从“事后纠偏”升级为“过程干预”。最后,针对单位绩效审计的事后评估,需要加强多维度审计框架的构建,通过对财务合规性、业务有效性以及战略决策符合性的审计,保证业财融合的顺利进行。在这一过程中,不仅要进行闭环管理,还要从技术层面,加强智能化绩效管理信息系统的研发与应用,通过数据采集、数据分析、数据建模以及可视化呈现等功能的整

合,更好的把握单位的绩效波动规律,并制定相应的动态化调整策略。

4.4 加强复合型业财融合专业人才的培育

在行政事业单位业财融合过程中,还需要加强复合型业财融合专业人才的培育,通过业务场景的财务分析、财务数据的业务解读来提高业财融合质量。首先,在理论知识讲解方面,要加强业财融合培训课程体系的打造,重点培养业务人员对财务决策的理解能力以及对预算约束业务创新空间的把握;重点培养财务人员对业务规律的洞察能力;重点培养管理人员对于管理会计工具的应用能力以及业财转换能力^[5]。其次,在实践能力培养方面,要制定出系统化的轮岗制度,对各部门之间的轮岗任职要求进行明确,并通过导师制、项目制等方式帮助轮岗人员快速掌握各岗位技能与知识。最后,在职业发展通道设计方面,需要根据业财融合的实际需求构建相关岗位序列和薪酬激励机制,确保业财融合复合型人才能够利用数字化工具或和智能化工具开展相关工作。

5 结语

综上所述,将业财融合应用到行政事业单位,对于行政事业单位的未来发展有着积极的影响。但是,一系列问题的存在,却严重影响了行政事业单位业财融合的效果。在这种情况下,只有加强业财融合制度设计与组织保证机制的完善、加强智能化业财协同信息管理平台的搭建、加强全过程绩效管理与动态调控体系的构建,并对复合型业财融合专业人员进行重点培育,才能够为行政事业单位的业财融合推进提供保证。

参考文献

- [1] 李芳仔. 行政事业单位业财融合分析[J]. 行政事业资产与财务, 2024(12): 72-74.
- [2] 林璐. 关于行政事业单位业财融合的实践探究[J]. 行政事业资产与财务, 2023(8): 93-95.
- [3] 金瑞. 关于行政事业单位业财融合的实践探究[J]. 财经界, 2024(10): 96-98.
- [4] 廖林艳. 新形势下行政事业单位业财融合问题探析[J]. 财讯, 2024(23): 108-110.
- [5] 张磊. 行政事业单位业财融合问题探析[J]. 品牌研究, 2023(11): 285-288.