

# 内部控制视角下的行政事业单位财务监督实践策略

沈红利 朱超

山东省国土测绘院，山东省济南市，250000；

**摘要：**随着国家治理体系与治理能力现代化的不断推进，行政事业单位作为公共服务的重要载体，其财务管理的规范性与有效性日益受到关注。本文基于内部控制理论框架，系统探讨行政事业单位财务监督的现实路径。文章首先阐述财务监督在保障财政资金安全、提升资源配置效率及增强公共信任方面的重要作用，并指出当前实践中存在的意识薄弱、制度缺失、人员能力不足及技术手段滞后等问题。其次，从制度保障、信息质量提升、流程嵌入与监督执行等角度，分析内部控制对财务监督的系统支撑机制。在此基础上，提出完善内控体系、加强队伍建设、推动信息技术融合、促进内外监督协同等具体策略，并辅以案例实证，旨在构建科学、动态、高效的财务监督机制，提升行政事业单位整体财务管理水平与公共资金使用效益。

**关键词：**内部控制；行政事业单位；财务监督；实践策略；风险管理

**DOI：**10.64216/3080-1486.26.01.053

行政事业单位承担着公共服务与社会管理的重要职能，其财务活动直接关系到公共资源的合理配置与政府公信力的构建。有效的财务监督不仅是防范财务风险、保障资金安全的关键环节，也是提升单位内部治理能力的重要抓手。近年来，随着预算管理制度改革和绩效导向的强化，对行政事业单位财务透明度与管理效率提出了更高要求。然而，部分单位仍存在内控机制不健全、监督流程形式化、业财融合程度低等问题，制约了财务监督实效的发挥。在此背景下，从内部控制视角出发，将财务监督内嵌于业务流程与制度设计中，有助于实现从事后纠错向事前预警、事中控制的转变，形成持续、系统、全过程的监督闭环。本文立足于内部控制与财务监督的内在联系，探讨如何通过制度优化、能力建设与技术赋能，全面提升行政事业单位财务监督的系统性与有效性。

## 1 行政事业单位财务监督概述

### 1.1 财务监督的重要性财务监督

在行政事业单位运行中具有多重意义。首先，它是确保财政资金合规使用的重要机制。行政事业单位资金主要来源于公共财政，其使用必须严格遵循预算与相关法规。有效的财务监督能够防止资金挪用、滥用与浪费，保障公共资源的合理流向与使用效率<sup>[1]</sup>。其次，财务监督有助于提升单位内部管理效能。通过持续监测预算执行、资产使用、项目推进等环节，可及时发现管理漏洞与流程缺陷，推动制度优化与绩效提升。第三，财务监督是增强政府透明度与公信力的关键途径。通过规范财

务信息披露与审计公开，能够提高公共服务过程的公众参与度与社会信任感，为构建责任型、服务型政府提供制度保障。

### 1.2 当前财务监督存在的主要问题

尽管财务监督具有重要作用，但在实际推进过程中仍面临诸多挑战。一是部分单位对财务监督重视不足，存在“重业务、轻管理”的倾向，导致监督工作缺乏必要的资源支持与制度空间。二是制度体系不健全，许多单位尚未建立统一、清晰的监督流程与评价标准，使得监督活动难以系统化、常态化开展。三是人员专业能力有待提升。财务监督不仅要求从业人员具备扎实的财会与法律知识，还需熟悉单位业务特点与发展目标，而现实中复合型监督人才仍较为缺乏<sup>[2]</sup>。四是技术手段支撑不足。不少单位尚未建立业务与财务数据打通的信息平台，难以实现大范围、高频次财务活动的实时监控与智能分析，影响了监督的及时性与精准性。

## 2 内部控制对财务监督的作用机制

### 2.1 以制度化为财务监督提供基础保障

内部控制通过构建系统、规范的制度体系，为财务监督提供了明确的依据与框架。例如，通过建立预算管理、收支控制、资产管理制度，明确各项经济活动的审批权限、操作流程与岗位责任，使财务监督有据可依、有章可循。内部控制中强调的不相容岗位分离、授权审批、流程闭环等原则，能够从源头上降低操作风险与舞弊可能，为监督工作营造规范、透明的制度环境。

## 2.2 通过信息控制提升财务数据质量

高质量的财务信息是有效监督的前提。内部控制通过建立从凭证审核、账务处理到报告编制的全链条信息管理机制,确保财务数据真实、准确、完整<sup>[3]</sup>。例如,通过规范会计科目设置、强化对账与盘点控制、完善财务复核流程,能够显著降低信息失真风险,为监督决策提供可靠依据。只有在信息质量有保障的前提下,财务监督才能精准识别异常、评估风险并提出有效改进建议。

## 2.3 借助流程整合实现全过程监督

内部控制强调将控制活动嵌入业务流程,使监督贯穿于经济事项的发起、执行与考核全流程。这种动态化、过程化的监督模式,改变了传统事后审计的被动性,使问题能够在发生初期被识别与干预。例如,在预算编制阶段强化论证控制,在支出环节设置多级审批,在项目结束后开展绩效评价,形成持续反馈、循环优化的监督机制,提升财务管理的主动性与前瞻性。

## 2.4 依托评价机制强化监督执行力

内部控制不仅包括制度设计与执行,还涵盖对控制有效性的持续评价与改进。内部审计作为内部控制的关键组成部分,通过定期检查与评估单位经济活动的合规性与效益性,为财务监督提供独立、客观的再监督机制<sup>[4]</sup>。审计结果与整改建议可直接推动制度完善与行为规范,形成“检查—反馈—整改—提升”的良性循环,确保财务监督不流于形式,真正落到实处。

## 3 内部控制视角下财务监督的实践策略

### 3.1 构建系统化内部控制体系

单位应结合业务特点与管理需求,构建覆盖全部经济活动的内控体系。一是开展全面风险评估,识别关键业务环节与风险领域,制定有针对性的控制措施。二是完善制度设计,明确各项经济活动的流程、标准与责任分工,强化不同岗位之间的制衡机制。三是突出关键控制点,对重大决策、大额资金使用、资产处置等高风险业务实施多级审核、集体决策或专项论证,确保程序合规、过程透明。四是建立动态优化机制,定期对内部控制体系进行评价与修订,适应政策变化与管理需求。

### 3.2 加强专业能力与责任意识

建设财务监督的效能最终依赖于人员的专业素质与责任担当。单位应重视监督队伍的能力建设,通过组织专业培训、鼓励职业资格认证、开展业务交流等方式,提升人员在财务、法律、信息技术及业务管理等领域的综合能力。同时,应明确岗位职责,将监督成效纳入绩

效考核体系,建立激励与约束并重的管理机制,增强人员的责任感和主动性。此外,通过宣传教育与领导示范,在单位内部培育依法办事、按章操作的内控文化,为财务监督营造良好的组织氛围。

## 3.3 推动信息技术与监督业务

深度融合单位应积极利用信息技术提升财务监督的智能化与精准化水平。一是推进财务业务一体化平台建设,整合预算、核算、资产、合同等管理系统,打破数据壁垒,实现信息共享与流程协同。二是积极应用大数据分析工具,建立风险预警模型,对异常交易、预算偏差、合同履行等情况进行实时监测与自动预警,提升监督的主动性与前瞻性。三是强化信息安全管理,制定统一的数据标准与访问权限机制,确保监督过程的规范性与信息的安全性。

## 3.4 强化内部审计与外部监督的协同效能

财务监督需内部发力与外部联动相结合,形成多层次、全覆盖的监督网络。内部审计部门应独立、客观地开展审计工作,扩大审计覆盖面,从合规性审计向绩效审计与管理审计延伸,切实提高审计结果的应用价值。同时,单位应主动接受财政、审计、纪检监察等外部部门的专业监督,认真对待外部反馈意见,将其作为改进内部管理的重要依据<sup>[5]</sup>。通过建立信息共享、结果互认、整改协同的联动机制,提升监督资源的整合效率与整体合力。

## 4 案例应用分析

### 4.1 某省属科研院所A单位的财务监督体系重构实践

为更具体地说明内部控制理论在财务监督实践中的应用成效,本节以某省属科研院所A单位为例,对其财务监督体系的重构过程进行分析。A单位作为省级重点科研机构,年财政拨款与科研项目经费规模较大,曾一度面临经费使用效率不高、报销审核漏洞、资产管理与预算执行脱节等问题。

### 4.2 背景与主要问题

在改革前,A单位的财务监督呈现出碎片化、滞后性的特点。具体表现为:预算编制与科研业务需求结合不紧,年中预算调整频繁且缺乏有效论证;费用报销环节依赖人工审核,对票据真实性与事项合规性的判断标准不一;科研设备采购与资产管理信息不通,存在重复购置与使用率偏低的现象。这些问题反映出该单位在内部控制的关键环节存在缺失,财务监督未能有效嵌入业

务流程。

### 4.3 基于内部控制的体系重构措施

A单位以内部控制规范为指导,启动了以财务监督为核心的管理体系重构。第一,完善制度框架与流程嵌入。单位系统梳理了预算管理、科研经费使用、资产采购与处置等核心流程,修订了《科研项目经费管理办法》《仪器设备共享管理细则》等十余项制度。关键举措包括:建立“项目负责人-部门负责人-财务部门-分管领导”的多级审批链条,并将审批权限与金额、事项风险等级挂钩;明确大型仪器设备的购置必须附有可行性论证报告与共享使用计划,否则不予批准。第二,建设一体化信息平台。单位投入建设了集预算申报、网上报销、资产管理和项目进度跟踪于一体的内部管理信息系统。该系统实现了业务流与资金流的同步,例如,报销申请需关联预算项目与采购合同,系统自动校验预算余额与支出合规性;资产入库后自动生成唯一标识码,使用、调拨、报废等信息实时更新,便于财务监督部门动态掌握资产状态与价值变动。第三,强化内部审计与绩效挂钩。单位增强了内部审计部门的职能,审计重点从传统的账务合规性扩展至内部控制有效性与项目经费绩效。内部审计报告直接向单位党组汇报,审计结果与各部门年度考核及项目负责人后续项目申请资格挂钩,形成了有力的约束机制<sup>[6]</sup>。

### 4.4 实施成效

经过两年多的实践,A单位的财务监督效能显著提升。具体成效体现在:预算执行偏差率从过去的平均15%降至5%以内;网上报销系统上线后,平均报销周期缩短了40%,票据合规性问题减少了70%;通过加强资产共享与流程控制,年度设备闲置率下降了25%,有效节约了财政资金。更重要的是,通过制度与系统的结合,财务监督从被动检查转变为主动引导,财务人员与科研业务人员的沟通协作更加顺畅,形成了“管理促业务、业务强管理”的良性循环。

### 4.5 启示

A单位的实践表明,财务监督的有效性根植于健全的内部控制体系。该案例揭示出,成功的关键在于通过系统化的制度设计明确权责规则,利用信息技术手段固化监督流程,并依托内部审计机制确保制度执行刚性,从而打通监督落地的“最后一公里”。这一经验为同类

单位提供了重要借鉴:财务监督的强化不能仅停留于局部环节的技术性修补,而应将其视为一项涉及治理结构、业务流程与组织文化的系统性工程。唯有从整体层面进行顶层设计与统筹推进,才能实现从被动合规到主动管理的根本性转变,切实提升公共资源的使用效能与单位的综合治理水平。

## 5 结论与展望

### 5.1 结论

本研究论证了内部控制体系对提升行政事业单位财务监督有效性的关键作用。通过构建制度化的监督框架、强化专业人才支撑、推动智能技术应用并促进内外监督协同,能够系统解决当前监督工作中存在的流程碎片化、响应滞后性等问题。案例分析表明,将内部控制机制深度嵌入财务管理全流程,不仅增强了资金使用的规范性与透明度,更显著提升了资源配置效率与管理效能,为行政事业单位优化治理结构、履行公共服务职能提供了重要保障。

### 5.2 展望

未来财务监督将向智能化、绩效化和集成化方向深化发展。随着数字治理技术的广泛应用,监督模式将从合规性检查向数据驱动的风险预警与绩效评价转型。预算绩效管理的全面推进,要求财务监督更加关注政策实施效果与资金使用效益。行政事业单位需积极构建智能监督平台,完善业财融合机制,强化绩效导向的监督评价体系,从而适应国家治理现代化要求,为实现公共资源优化配置和公共服务提质增效提供持续支撑。

### 参考文献

- [1] 罗浙洋. 新阶段行政事业单位财务管理问题及改进思考[J]. 投资与创业, 2025, 36(11): 40-42.
- [2] 王洋. 内部审计视角下行政事业单位财务内部控制研究[J]. 西部财会, 2025, (05): 36-39.
- [3] 虞微丹. 新财会监督视角下行政事业单位财务管理创新与风险[J]. 中国产经, 2025, (04): 137-139.
- [4] 姚云鹏. 论行政事业单位财务管理的常见问题及对策[J]. 市场瞭望, 2025, (02): 159-161.
- [5] 卢慧慧. 财会监督视角下行政事业单位财务管理优化策略[J]. 财经界, 2024, (33): 108-110.
- [6] 王彩虹. 内部控制视角下行政事业单位财务管理信息化建设研究[J]. 财会学习, 2024, (24): 28-30.