

# 行政事业单位内部控制与风险管理研究

王智敏

五原县财政局，内蒙古巴彦淖尔市，015100；

**摘要：**行政事业单位是为社会提供公共服务，履行社会管理职能的基础部门。在对其进行内部控制与风险管理的过程中，不断推动提高财务安全性，加强内部管理水平的持续提升。本文阐述了行政事业单位内部控制与风险管理的意义，对行政事业单位预算业务、收支业务、政府采购业务和资产控制等不同的层面内部控制与风险管理的要点进行分析，并明确了对应的控制措施与管理手段；分析行政事业单位内部控制与风险管理过程中存在的问题，并以问题为导向提出了具体的管理策略，以此对行政事业单位内部管理的环境进行不断优化，提高其内部控制水平和风险防范能力。

**关键词：**行政事业；内部控制；风险管理；措施

DOI:10.69979/3041-0673.25.04.090

内部控制是行政事业单位财务管理的重要内容，能够防范内部风险、提高办事效率、实现阳光财政。风险管理是指通过识别、评估、应对和监控风险，以最低的成本将风险控制在可接受范围内的过程。风险监控是风险管理的最后一道防线。众所周知，在公共资源提供的过程中，行政事业单位是关键部门，对其开展内部控制与风险管理，可以促进内部管理水平的提升，加强财务安全的保障。为进一步推动行政事业单位内部控制水平的提升，对风险进行精准识别与规避，要积极引导单位内部管理人员更新管理理念，增强内部控制意识，加强预算管理，开展业务的过程中加强内部控制，将风控理念融入单位各项业务活动过程，以此在内部管理过程中不断发现风险隐患，做出科学决策。此外，管理人员在打造信息系统过程中，加强科学技术手段的应用，使内部控制与风险管理的成效能够得到进一步提升。

## 1 行政事业单位内部控制与风险管理的意义

### 1.1 提升资金的安全性

行政事业单位在开展内部控制与风险管理的过程中，通过建立完善的财务规章制度，对资金使用的具体操作流程和审批权限进一步进行明确，加强对资金流向的动态监管，资金能够在监管中得到正确的使用，可以提高资金安全性，以此来强化财务信息的准确性，使得其利益能够得到充分的保障。

### 1.2 推动资源优化配置

在行政事业单位开展内部控制与风险管理，要对涉及预算、收支、政府采购和资产等不同业务类型的各项财务活动进行精细化管理，确保在每项业务中各类资产

的利用率达到最大化、资源进行配置达到优化，可以进一步推动资源优化配置。同时，根据项目的等级和需求来进行资源配置，这样可以使得各部门之间的运营效率提高。

### 1.3 推动风险防控意识增强

当前形势下，行政事业单位财务管理面临的风险日益增多，将内部控制意识与风险管理意识融入日常的业务开展过程，能够对潜在风险进行识别和规避，以此建立更为完善的防范体系，加强内部控制环境优化，开展风险管理，有利于全员增强风险防控意识。比如，在风险未来临前，管理人员可以根据高风险、中风险和低风险等风险的具体等级，采取不同的应对策略，减少风险所造成的损失。同时，内部控制和风险管理可以使行政事业单位合法合规地行使权力和义务，对开展各项经济活动的具体权责进行明确划分，减少违规操作，使单位运行的合法性大大提升。

### 1.4 促进财税制度改革

行政事业单位在实施内部控制与风险管理的过程中，要结合目前的财税制度改革背景，发现在执行过程中所存在的问题，实时对管理过程进行动态优化，根据单位实际运行状况健全控制措施，使财税制度在日常运营过程中能够得到持续优化及改革工作正常推进。同时，开展内部控制与风险管理，单位注重对信息进行披露，对权力进行合理的制约，可以对腐败问题进行有效地规避，营造更加良好的内部控制环境，使财税改革工作能够顺畅地推进。

## 2 行政事业单位内部控制与风险管理的要点

行政事业单位在内部控制和风险管理过程中,要明确管理的重点内容。首先,单位层面内部控制,要确保单位管理制度健全,控制环境能够得到持续地优化,要采用量化方式对风险进行评价,使单位的内部控制与风险管理措施达标。其次,业务层面内部控制,事前要对各类经济业务活动中的风险进行识别和评估,制定相应的控制措施,确保单位的经济活动在可控范围内进行,以此避免潜在损失。在预算业务层面,要对预算的编制、执行与控制以及决算进行风险点识别,加强预算活动的控制与监督,以此使得资金能够得到合理配置,降低预算在执行过程中的风险隐患。在收支业务方面,要对收支业务项目进行管控,对财务风险进行防范,明确未严格执行财务制度标准报销差旅费和业务招待费等费用、资金挪用及收支不平衡等比较常见的风险类型,要对资金的支出和审批的权限权责范围进行明确,以此降低收支业务所造成的风险。在政府采购业务层面,要对资金支出和物资的采购进行准确地核对,对其风险进行管理,主要是确保采购活动更加透明,通过信息公开的方式来降低采购业务风险。并在采购管理过程中,对采购方式、合同、验收和付款等环节进行持续优化。在资产方面,要保护资产的安全和完整,降低财务风险的发生,对资产业务风险进行管理,对资产进行优化配置,并提高资产运营效率,使各资产能够增值和保值,资产的价值能够得到充分发挥,为社会提供优质服务。

### 3 行政事业单位内部控制与风险管理过程中存在的问题

#### 3.1 缺乏健全的内部控制体系

行政事业单位开展内部控制与风险管理,需要结合单位的工作要求从系统的角度来开展制度的设计,建立完善的控制体系。在财务管理过程中对流程进行梳理,进一步细化相关细则和操作规范,进一步提升资金使用效率,加强相关措施的规范性不断落实。但是从调查研究来看,目前行政事业单位内部控制体系不健全,对工作职责没有进行明确的划分,业务部门与财务部门之间沟通配合不紧密,相关环节不连贯,尤其涉及大额资金业务,操作过程中存在较大风险。同时,缺乏内部监督机制,仅通过审计的方式进行监管,由于多种原因或审计人员在工作中独立性不能得到充分发挥,没有及时纠正违规操作,也会造成单位内部经济损失的加重。

#### 3.2 缺乏完善的财务风险识别与评价机制

行政事业单位开展内部控制与风险管理,事前对风险进行准确识别与评估,可以采取应对措施进行规避。

但是许多单位风险管理意识淡薄,对财务风险的识别存在滞后性,在进行预算和决算的过程中,如果没有采取相应的预警机制和防范措施,也会导致财务风险增加。同时,单位在运行的过程中,对一些隐性的风险未能及时察觉,也会造成间接的债务,使得单位内部控制水平持续降低。

#### 3.3 缺乏信息技术的合理应用

在数字化时代,行政事业单位开展内部控制与风险管理,应充分利用先进的数字技术作为支持,建立智能化的信息系统作为辅助,以此不断地强化财务风险防范能力,加强管理效率的提升。但是部分单位由于在信息系统建设过程中,缺乏工具支持作用的发挥,信息系统赋能作用没有呈现出来,也会导致财务数据和信息的价值没有得到深入挖掘,信息处理效率低下。如,单位在预算编制过程中,人员对数据进行手工录入,容易造成数据差错,影响到财务信息的处理,也使后续决策的科学性降低。

#### 3.4 缺乏完善的财务风险防范制度

行政事业单位在财务风险的防范过程中,应采取有效的控制措施与管理手段,对风险进行有效地化解。但是部分单位由于在财务管理方面未建立、或者缺乏与单位实际状况相结合的完善管理制度,导致风险防范措施未全面覆盖单位业务所涉及风险点,这也使得在风险防范过程中难度和复杂程度不断提升。同时,一些单位对管理过程中的风险点未进行精准地识别,防范制度过于笼统,也会导致制度的操作性下降,降低了内部控制管理水平。

### 4 行政事业单位内部控制与风险管理的措施

#### 4.1 推动管理理念创新,提升内部控制意识

行政事业单位实施内部控制与风险管理,要对管理理念进行及时更新,将内部控制意识融入管理的各项流程,使每位员工都能够掌握内部控制意识的关键。一是通过宣传教育,将内部控制与风险管理的相关措施和意识融入单位的各项业务工作中,使内部控制和管理意识成为员工的基本职业规范。如单位可以通过线上和线下两种方式,对内部控制的理论和实务进行培训学习,线上委托相关专家进行内部控制与风险管理理念的介绍,线下组织员工根据单位的相关案例进行讨论。二是单位负责人要做好表率作用,主动学习内部控制与风险管理的相关知识,会议上多次强调内部控制的关键性,以此引导全员对业务开展及资金保障等方面风险防范的重

视。

#### 4.2 促进预算管理优化，提升内部控制能力

行政事业单位实施内部控制与风险管理，针对预算管理，要科学制定预算计划，使预算能够得到有效落实，从而规避财务风险。其一，在预算编制和执行的过程中，将内部控制意识融入预算编制过程，引导预算人员能够使预算工作更加细化，根据预算的方案来对工作权责体系进行设置，对工作任务进行分解，以此更好地推动预算方案执行度的提升。其二，在规章制度完善方面，要对预算管理中存在的风险进行精准地识别和规避，从监督考核的角度来对预算管理成效进行提升。具体来说，要求相关部门的人员根据规范和预算管理制度要求来开展工作，提高预算方案的执行度。同时，避免与计划状况存在较大差距，动态地对预算进行调整，也可以使方案更符合本单位的实际状况，降低财务风险。

#### 4.3 发挥数字技术作用，打造内部控制系统

行政事业单位在内部控制体系的建立过程中，要结合单位经济活动的具体特点来对内部控制系统进行建设，同时要充分利用先进的数字技术和数字思维，对内部控制系统进行持续优化。其一，通过数字思维对内部控制系统进行优化，合理地运用数字技术在控制系统内部设置相应的工作程序，明确部门特点的基础上，对系统各功能模块的侧重点进行进一步优化设计。如对信息系统与财务系统的数据进行同步，在办理业务的过程中可以对财务数据进行自动生成，加强对资金流向的动态实时监控，以便发现异常状况进行紧急处理。其二，在信息系统建设的过程中，要推动数据的集成功能，使单位之间及单位内部部门之间能够利用信息数据的共享来协同办公。如将资产管理与人事管理等不同部门的费用支出数据进行整合，这样可以在工作的过程中充分发挥数据的互联互通作用。其三，对风险共享机制进行构建，在信息系统内对风险信息进行汇总，涉及业务、财务和人员等方面风险，风险管理中心利用大数据技术对风险的关联度进行分析，形成预警报告，也可以降低风险的所造成的损失。

#### 4.4 推动风险评估与具体量化工作的开展

行政事业单位在实施内部控制与风险管理的过程中，建立健全对风险进行量化的评估机制，这样可以根据具体的指标体系，对不同风险维度进行评估，以此根据高中低风险等级强化管理措施，提高风险管理水平。

一方面，要对风险评估团队进行精心构建，可以采取财务人员和单位内部业务骨干相结合的方式进行评估团队组建，利用SWOT分析法，对业务流程的具体操作进行分析，以及存在的潜在风险点进行捕捉，洞察风险隐患。同时，邀请外部专家从前沿的角度为风险评估提供新的思路，这样可以绘制出行政事业单位风险地图，对风险点分布的领域进行明确。另一方面，在对风险评估进行量化的过程中，要利用矩阵的方式对风险等级进行划分。具体来说，管理人员建立量化指标体系，涉及单位内部风险发生的时间、频率、影响因素以及所造成的损失，根据不同的维度来设定分值，对风险进行打分，涉及高风险的区域要采用多层防控措施开展实施监控，中等风险的区域要制定相应的预案，低风险的区域在工作过程中加以防范，通过这种量化的方式，可以使风险的应对措施更为科学。

### 5 结语

总而言之，内部控制与风险管理是行政事业单位提高管理水平的关键，为实现控制目标，通过制定制度、实施措施和执行程序，对经济活动的风险进行有效的防范和管控。同时，在行政事业单位内部控制与风险管理的过程中，要针对存在的具体问题，以问题为导向，重视内部控制与风险管理手段的落实，从管理理念、预算管理和管理系统等多个方面来推动单位内部控制水平的提升，降低潜在风险发生的可能性，以此推动行政事业单位的可持续发展。

#### 参考文献

- [1] 邓思思. 政府会计制度下行政事业单位内部控制探究[J]. 中国管理信息化, 2025, 28(03): 46-48.
- [2] 田佳力. 基层行政事业单位加强内部控制与财务风险管理的策略研究[J]. 天津经济, 2025(01): 67-69.
- [3] 邵巍. 行政事业单位内部控制信息化建设研究[J]. 中国乡镇企业会计, 2025(01): 180-182.
- [4] 阮美枝. 行政事业单位内部控制建设存在的问题与对策分析[J]. 中国乡镇企业会计, 2025(01): 177-179.
- [5] 张敏, 李可欣. 行政事业单位提升内部控制工作水平的方法[J]. 纳税, 2025, 19(02): 103-105.
- [6] 许善秀. 浅谈行政事业单位内部控制体系问题与优化策略[J]. 中国乡镇企业会计, 2024(16): 229-231.
- [7] 黄晨瑾. 行政事业单位财务内部控制存在的问题及对策分析[J]. 环渤海经济瞭望, 2024(12): 134-137.