

# 国企科研项目财务管理中的内部控制机制构建与应用

刘奕

上海城市水资源开发利用国家工程中心有限公司

DOI:10.12238/ej.v8i3.2382

**[摘要]** 在国企科研项目中,财务管理作为资源配置和资金使用的关键环节,对项目的成功实施具有重要影响。然而,科研项目通常涉及资金流动频繁、风险因素多样,因此健全的内部控制机制显得尤为重要。本文从国企科研项目财务管理的角度出发,分析当前内部控制中存在的问题,并提出相应的机制构建与应用策略,以实现科研资金的有效监控与使用,保障科研项目的顺利推进。

**[关键词]** 国企; 科研项目; 财务管理; 内部控制; 机制构建

**中图分类号:** F279 **文献标识码:** A

## Construction and Application of Internal Control Mechanisms in Financial Management of State-owned Enterprises' Research Projects

Yi Liu

Shanghai National Engineering Center for Urban Water Resources Development and Utilization Co., Ltd.

**[Abstract]** In the research projects of state-owned enterprises, financial management, as a key link in resource allocation and fund utilization, has an important impact on the successful implementation of the projects. However, scientific research projects usually involve frequent flow of funds and various risk factors, so a sound internal control mechanism is particularly important. In this paper, from the perspective of financial management of research projects in state-owned enterprises, we analyze the existing problems in the current internal control and put forward the corresponding mechanism construction and application strategies to achieve effective monitoring and use of scientific research funds and ensure the smooth progress of scientific research projects.

**[Key words]** state-owned enterprises; scientific research projects; financial management; internal control; mechanism construction

### 引言

在国家创新驱动发展的背景下,国有企业作为科技创新的重要主体,承担了大量科研项目。科研项目通常涉及投入资金大、周期长、风险高等特点,财务管理在确保项目资金使用效率和项目目标实现中发挥着不可或缺的作用。然而,国企科研项目财务管理中仍然存在内部控制薄弱、资金流向不明、预算执行偏差等问题。构建科学合理的内部控制机制,能够有效提升财务管理水平,降低财务风险,提高科研项目资金的使用效率。

#### 1 国企科研项目财务管理中存在的主要问题

##### 1.1 预算管理不足

在许多国企科研项目中,预算管理存在不足。首先,预算编制常基于主观判断,缺乏科学测算,未全面分析项目资源、研发难度和市场状况,导致预算不准确且与实际需求脱节。其次,预算执行缺乏灵活性,难以应对科研项目的动态性和不确定性,预算调整机制不完善,造成资源浪费或资金短缺。此外,预算管理监督不足,尤其在资金使用监督上缺少有效跟踪机制,可能导致

资金挪用或滥用。最后,缺乏系统的预算绩效评估,无法评估财务效率和效果,问题难以及时纠正,影响预算管理流程的持续优化。

##### 1.2 资金使用监控不完善

国企科研项目中资金使用监控不足的主要表现为资金流向透明度不够,科研项目资金的流向和使用情况通常不够透明,尤其在资金多次转移和分配的过程中,可能缺乏清晰的记录和流程说明。这种情况下,容易出现资金流向不清、用途不明等问题,导致管理层难以有效监督。并且缺乏实时监控机制科研项目的资金支出存在阶段性,但很多国企缺乏实时监控的手段,无法及时追踪资金的实际使用情况。资金的实时监控不到位,使得在执行过程中难以及时发现问题,导致资金使用偏离预算目标。还有审批和监管流程存在疏漏,在科研项目的资金使用中,审批流程和监督措施常常存在漏洞。例如,部分项目在资金审批中存在过于集中、流程过于繁琐的问题,导致项目资金使用效率低下,而在项目后期的审核监督中,监督措施也可能流于形式,未能发挥

有效作用。最后,责任分工不明确,资金使用过程中,管理人员的权责划分不明确,可能导致项目负责人、财务人员、技术负责人等角色间的责任分散。这种责任模糊的情况下,资金使用的监督难以落实,甚至可能出现资金滥用或挪用现象。

### 1.3 风险防控体系不健全

在国有企业的科研项目管理中,风险防控体系不健全是一个突出的问题。这一问题往往导致项目执行中缺乏对风险的有效识别和预警,增加了成本超支、资源浪费和项目失败的概率。许多国企在科研项目启动时,未能对项目可能面临的各种风险进行系统识别和评估。项目风险点未能全面梳理,使得项目在执行过程中容易因突发风险而中断或遭受损失。当前多数国企科研项目的风险预警手段相对滞后,缺少对项目执行过程中实时监控和预警的手段,导致无法在问题刚刚出现时及时采取应对措施。项目往往在风险爆发后才意识到问题的严重性。一些国企在项目管理中缺乏规范的风险管理流程,风险控制措施难以覆盖项目全过程。即使有部分风险控制措施,也往往集中在预算和进度的监控上,而忽略了技术风险、市场风险和人员风险等其他重要环节。由于缺乏应急预案,许多国企科研项目在风险事件发生时无法及时有效应对,容易陷入慌乱,导致项目进度受阻、成本上升甚至项目失败。这种情况尤其在科研项目进度紧张或资金使用受限时显得更加严重。

### 1.4 审计监督力度不够

在国企科研项目的管理中,审计监督力度不足是一个常见的问题。这一问题不仅可能导致项目管理中出现财务漏洞和管理失误,还会导致资金使用效率低下、项目进展不畅等问题。科研项目的审计范围通常过于狭窄,往往只关注财务支出和预算执行,忽略了对项目技术进展、资金使用效率、合同执行等方面的监督,导致审计覆盖面不足。在许多国企科研项目中,审计流程不够完善,缺乏系统化、标准化的审计程序,导致审计检查不深入、不全面,甚至在有些关键阶段缺少必要的审计环节,使问题难以被及时发现。科研项目的审计监督往往集中在项目结束或年度审查阶段,缺少对项目全过程的实时审计和动态监督,导致问题积累到项目后期才被发现,难以及时整改,影响项目的顺利推进。在科研项目审计过程中,即使发现了问题,往往也存在整改不到位的情况。审计报告的结果和建议没有被充分重视,整改措施不够及时或彻底,导致同类问题在后续项目中反复出现。

## 2 国企科研项目财务管理中的内部控制机制构建

### 2.1 完善预算控制机制

完善预算控制机制是确保科研资金合理使用和项目顺利推进的关键。在预算编制阶段,应进行充分的前期调研和论证,引入项目专家评估机制,根据科研项目的技术需求、市场条件和成本结构合理估算资金需求,并预留风险预算。预算应具有灵活性,简化调整审批流程,允许根据实际情况适当调整。在不同阶段合理分配资金,如前期探索阶段投入较少试验预算,中期增加研发预算,后期保证推广和应用资金充足。通过合理的资金分配策略,

确保项目稳步推进。在预算执行过程中,引入信息化手段动态监控执行情况,建立反馈机制和预警机制,及时发现并调整超支或偏离目标的情况。建立信息化的预算管理系统,实现预算编制、执行、调整和反馈的全过程管理,帮助项目管理团队和财务部门随时掌握预算执行状态,进行更科学的资金管理。

### 2.2 加强资金使用监控

加强国企科研项目中的资金使用监控,对确保项目资金合理分配和使用效率至关重要。由于科研项目具有周期长、资金投入大、技术风险高的特点,资金使用不当或监控不足可能导致资金浪费、项目停滞,甚至严重的资金流失。为此,可以建设信息化的资金管理系统,对科研项目中的资金流动进行实时监控。该系统可通过数据共享和分析技术,确保项目管理人员和财务部门实时掌握资金使用情况,实现跨部门、跨阶段的动态监控和预算管理,提高资金使用的透明度。建立规范的资金使用流程,明确项目资金的使用权限和审批流程。根据资金用途和金额设定审批层级,确保资金使用的每一步都有严格的审核制度,以避免资金滥用。通过合理化审批流程,确保资金使用的合规性和合理性。引入动态监控模式,根据项目不同阶段的资金需求和预算执行情况进行实时监控。在项目执行过程中设立预警机制,一旦出现资金超支、使用异常等情况,及时通知项目管理团队和财务部门,以便迅速采取调整措施。对于项目资金使用规范、资金节约效果良好的项目团队给予适当奖励,提高项目管理者资金管理积极性。同时,对预算执行和资金使用不当的情况进行问责,以此形成激励与约束并行的资金监控文化。

### 2.3 建立财务风险防控机制

建立国企科研项目的财务风险防控机制,对保障科研资金安全和提高使用效率至关重要。鉴于科研项目资金投入大、周期长且技术不确定性高,构建完善的风险防控机制显得尤为重要。

在项目立项阶段,应全面评估财务风险,识别预算编制、成本控制、资金流转、合规性和项目终止等潜在风险,并形成风险报告。同时,建立财务风险数据库,通过分析历史案例为未来项目提供经验借鉴。此外,建设信息化的财务预警系统,设置预算、资金流转、成本控制的预警阈值,实时监控财务指标,及时发出警示并采取应对措施。定期(如每月)分析预算执行情况,核对实际支出与预算的差异,并向管理层汇报偏差较大的情况,确保项目在预期预算范围内执行。明确资金申请、拨付、使用、报销等环节的操作规范,防止资金滥用和挪用。实行多级审批制,设立不同层级的资金使用审批权限,严格把控大额资金支出。动态监控资金流动情况,及时发现和处理异常流动。在项目初期设定详细的成本控制目标,并在每一阶段结束后分析成本目标达成情况,确保资金使用的合理性。将成本预算细化到各个子项目和工作阶段,明确责任部门和责任人。对预算执行情况进行实时监控,确保各环节的资金支出控制在合理范围内。项目完成后,进行全面的财务风险分析,总结资金管理中的经验教训,并将审计和反馈结果应用于后续项目管理中,不断完善财务风险防控机制。

### 3 内部控制机制在国企科研项目财务管理中的应用效果

#### 3.1 提高项目资金使用效率

提高国企项目中的资金使用效率对于保证项目顺利推进、提高投资回报和增强企业竞争力至关重要。由于国企项目资金规模庞大、周期长且涉及多个部门,资金使用不当或管理不规范容易导致资源浪费和成本过高。在项目初期,确保预算编制的精准性和合理性。可以通过详细的需求分析、成本预测和风险评估来制定预算,避免过于宽泛的预算设置。预算应覆盖项目的所有阶段和各项支出,明确资金使用的优先级和必要性。平衡项目中的长期资金需求与短期资金需求。为避免短期资金压力过大,可以在项目早期阶段确保基础资金到位,避免出现因资金问题导致的项目中断或进度延误。

建立完善的资金使用审批流程,确保每一笔资金的使用都能经过严格审核。尤其对于大额资金使用,应设置多级审批机制,确保资金流向的合规性和合理性。引入信息化手段进行资金使用的动态监控。通过实时数据反馈和分析工具,对资金流动、预算执行、支出情况进行跟踪,及时发现资金使用中的问题,做出调整。定期对项目资金使用进行审计,确保资金使用符合项目预算及国家相关财务管理规定。建立内部审计机制,减少资金使用中的不合规行为。

#### 3.2 提升财务管理透明度

提升国企项目中的财务管理透明度对于确保资金使用的合规性、合理性和高效性,增强公众和监管机构的信任至关重要。财务管理透明度高,不仅能够防止资金滥用和浪费,还能提升项目管理的效率和成果质量。

首先,国企需建立健全的财务管理制度,明确各项财务活动的规范和流程,确保各级管理人员都能按照统一标准操作。例如,明确预算编制、资金审批、支出报销、财务审核等各环节的标准和权限,减少人为干预,确保财务操作规范。明确各部门和人员在财务管理中的具体责任,确保每一项财务活动都有对应的责任人。通过责任追溯机制,防止财务操作中的不透明现象。对

于每个项目的资金流动,应当做到实时公开和透明。项目团队及管理层应定期向相关人员报告资金使用情况,包括资金的来源、使用计划和支出进度。通过公开项目资金使用报告,确保项目组成员、财务部门和管理层能够随时获取资金流动的详细信息。通过构建信息化管理系统,实现对项目资金流向的实时跟踪。资金流动情况、预算执行情况、支出细节都可以通过系统实时查询和报告,确保数据透明。比如使用ERP系统或财务管理软件,记录并自动生成资金流动和支出的详细报表,方便审查和决策。项目管理部门应定期(如每月、每季度)向各相关方发布资金使用情况报告,包括预算执行情况、资金差异分析、支出细节等。报告应详细清晰,确保各方能充分了解资金的使用效果,及时发现偏差并采取纠正措施。

### 4 结论与建议

本文通过对国有企业科研项目财务管理中常见问题的分析,提出了构建内部控制机制的框架,并探讨了其应用效果。研究表明,完善的内部控制机制能够显著提高科研项目的财务管理水平,有效控制风险。未来可以进一步深化国企科研项目的财务信息化管理,加强人员培训和财务制度建设,以持续优化管理效果。

#### [参考文献]

- [1]刘晓磊.企业财务信息化对企业绩效的影响研究[D].北京化工大学,2024.
- [2]任慧丹.高校艺术教师专业素养研究[D].东北师范大学,2024.
- [3]沈彬彬.基于互联网的武术传播方式创新实践研究[D].首都体育学院,2023.
- [4]陈慧杰.基于微信平台的TBL教学法在普通高校健美操选修课中的实验研究[D].广州体育学院,2023.

#### 作者简介:

刘奕(1987--),女,汉族,山东枣庄人,在职研究生,会计师,计划财务部副经理,研究方向:国企科研项目财务管理中的应用。