

# 关于发挥会计管理作用强化事业单位会计内部控制的研究

蒋开才

史迪威研究中心

DOI:10.32629/ej.v8i11.3092

**[摘要]** 在事业单位运营体系中,会计管理是保障财务规范落地、维护资产安全的核心环节,其效能直接决定单位经济活动的合规性与可持续性。随着我国经济结构调整与财政体制改革深化,事业单位经济业务呈现类型多元化、流程复杂化、资金来源多渠道化特征,对会计内部控制的精细化、标准化、智能化水平提出更高要求。本文立足当前事业单位会计管理与内部控制实践,梳理内控意识薄弱、制度不完善等突出问题,剖析会计管理在保障财务信息质量、提升资金使用效率、防范财务风险等方面的核心价值,结合委托代理理论、COSO内部控制框架,从制度优化、技术创新、监督体系完善三个维度提出改进路径,并融入科研、医疗、高校等不同类型事业单位的真实案例与具体数据,为强化事业单位会计内控效能、推动其高质量发展提供可操作的实践方案。

**[关键词]** 会计管理; 事业单位; 会计内部控制; COSO框架; 资金监管

**中图分类号:** F23 **文献标识码:** A

## Study on Giving Full Play to the Management Role of Accounting and Strengthening the Internal Accounting Control in Public Institutions

Kaicai Jiang

Stilwell Research Center

**[Abstract]** In the operation system of public institutions, accounting management is a core link to ensure the implementation of financial standards and maintain asset security, and its efficiency directly determines the compliance and sustainability of the unit's economic activities. With the adjustment of China's economic structure and the deepening of fiscal system reform, the economic business of public institutions presents the characteristics of diversified types, complicated processes and multi-channel fund sources, which puts forward higher requirements for the refinement, standardization and intelligence of internal accounting control. Based on the current practice of accounting management and internal control in public institutions, this paper sorts out prominent problems such as weak internal control awareness and imperfect systems, analyzes the core value of accounting management in ensuring the quality of financial information, improving the efficiency of fund use and preventing financial risks. Combined with the principal-agent theory and COSO internal control framework, it puts forward improvement paths from three dimensions: system optimization, technological innovation and supervision system improvement, and integrates real cases and specific data of public institutions in scientific research, medical treatment, colleges and universities, so as to provide an operable practical plan for strengthening the efficiency of internal accounting control and promoting the high-quality development of public institutions.

**[Key words]** Accounting Management; Public Institutions; Internal Accounting Control; COSO Framework; Fund Supervision

事业单位作为承担公共服务职能的特殊组织,在教育、医疗、文化、科研等领域发挥不可替代的作用,其运营质量直接关系到公共资源配置效率与公共服务供给水平。财务管理是事业单位管理体系的核心,会计管理作为财务管理的关键抓手,对内部

控制机制的有效运行具有决定性影响。

近年来,《政府会计制度》全面实施、财政资金绩效管理改革持续推进,事业单位财务工作面临“核算更精准、监管更严格、效率更高效”的新挑战。但部分事业单位仍存在“重业务、轻

财务”“重核算、轻内控”倾向，内控意识淡薄、制度执行流于形式、监督机制不健全等问题突出，不仅增加财务风险，还可能影响公共服务稳定性与公信力。在此背景下，研究如何通过发挥会计管理作用强化会计内部控制，成为事业单位财务管理领域亟待解决的课题。

## 1 事业单位会计管理与内部控制中存在的问题

### 1.1 会计内部控制意识薄弱

事业单位管理层的认知导向直接决定内部管理优先级。当前，多数事业单位管理层将业务指标完成、公共服务产出作为核心目标，对会计内部控制的战略价值认知不足，普遍将会计工作等同于“记账、算账、报账”的基础核算事务，忽视其在风险防范、资源优化配置、决策支撑等方面的管理职能。

这种认知偏差导致单位内部难以形成“全员重视内控、全员参与内控”的氛围，会计人员职能局限于核算环节，无法参与经济业务事前规划与事中监督。具体实践中，财务审批流程问题突出：部分单位存在“人情审批”“越级审批”，审核标准弹性大，如差旅费报销对超标住宿、无明细票据“睁一只眼闭一只眼”；项目资金支付未核实合同进度就提前付款，增加挪用风险。此外，部分业务部门开展经济活动时未与财务部门沟通，自行签订采购合同、变更预算用途，事后补充手续，使会计内部控制失去“事前防范”作用，潜在风险不断累积。

### 1.2 会计内部控制制度不完善

会计内部控制制度是内控工作的核心依据，但部分事业单位制度建设存在“与实际脱节、可操作性差”的问题，难以满足复杂经济业务需求。一方面，制度条款“照搬模板”，未结合业务特性定制。例如，科研事业单位未针对“项目周期长、经费来源杂、支出类型多”制定专项内控流程，沿用行政单位通用制度，导致经费监管漏洞；医疗事业单位未针对“药品采购量大、医疗收费项目多”细化管控，引发库存积压、收费偏差等问题。

另一方面，制度内容模糊、关键环节缺失，执行“无据可依”。预算管理环节，多数单位采用“基数+增长”的滞后编制方法，未结合业务计划、项目进度精细化测算，且缺乏动态调整机制，年度预算与实际收支差异超15%，部分项目“超支严重”或“资金闲置”。资产管理环节，采购、入库、维护、报废全流程缺乏标准化规范，部分单位“重采购、轻管理”，设备采购后未及时录入资产系统导致账实不符，闲置设备直接报废造成浪费，部分事业单位资产闲置率高达20%。

## 2 会计管理在事业单位会计内部控制中的核心作用

### 2.1 保障财务信息的真实性与准确性

财务信息是事业单位决策、监管、评价的基础，会计管理通过构建系统化核算与监管体系，为财务信息真实性、准确性提供核心保障。经济活动全周期中，会计管理严格把控“数据入口-处理过程-结果输出”三环节：数据入口端，核验原始凭证，审核票据真伪、金额准确性、审批完整性，杜绝“虚假票据”“白条入账”；处理过程端，按《政府会计制度》规范登记账簿，实行“双

分录”核算，确保财务与预算会计数据衔接；结果输出端，遵循报表编制规范，交叉核对数据，确保资产负债表、收入费用表、预算收支表逻辑一致。

以某省级教育事业单位为例，通过会计管理精细化管控，财务数据差错率从2022年的3.2%降至2024年的0.8%，财务报表通过率连续两年100%。准确的财务信息为管理决策提供支撑，如年度预算编制时通过分析往年收支数据确定部门经费额度，同时保障外部监督顺利开展，财政、审计检查中未出现信息失真问题，单位公信力显著提升。

### 2.2 提升资金使用效率

事业单位资金主要来源于财政拨款，使用效率直接关系到公共资源配置效果。会计管理通过“全流程资金监控体系”，实现资金筹集、配置、使用、评价的闭环管理，提升使用效率。资金配置环节，依托预算管理工具，结合业务优先级、项目进度科学分配资金，避免“平均主义”，如某科研事业单位通过“项目经费需求测算模型”，将财政拨款按“重点项目60%、一般项目30%、应急项目10%”分配，确保资金向核心业务倾斜。

资金使用环节，通过严格支付审核机制，确保资金流向符合预算与合同约定。针对项目资金，建立“动态跟踪机制”，每月分析预算执行进度，对超预算、进度滞后项目预警整改。例如，某市级医疗事业单位2024年发现“设备更新项目”预算执行率仅40%（滞后计划25%），查实供应商供货延迟后及时更换，避免资金闲置。此外，通过资金使用绩效评价，为后续分配提供依据，如某事业单位2024年对12个完工项目评价，将“优秀”项目列为下年度重点支持对象，资金使用效率同比提升18%。

## 3 发挥会计管理作用强化事业单位会计内部控制的路径

### 3.1 优化会计内部控制制度设计

基于委托代理理论，事业单位所有权与经营权分离产生的信息不对称，是制度需要解决的核心矛盾。制度设计需结合业务特性、组织架构、资金规模定制，确保适配性与可操作性。

科研事业单位：聚焦项目全生命周期管控某省级科研事业单位（2024年预算1.2亿元，32个在研项目，资金来源为财政拨款68%、横向课题22%、成果转化10%），围绕“项目全生命周期”构建管控体系：预算编制环节，项目负责人细分“季度经费需求表”，财务与科研部门“双重审核”，2024年项目预算偏差率从21%降至4%；经费监管环节，财务系统设置“支出超预算80%自动提醒”，每月生成《经费使用分析报告》，2023年拦截不合理支出12笔、53万元；收益分配环节，明确成果转化收益“30%奖励团队、50%投入研究、20%单位统筹”，2024年收益同比增长35%，无分配纠纷。

医疗事业单位：聚焦高频业务风险点管控某市级三甲医院（年门诊380万人次，药品采购4.5亿元），针对高频风险环节设计制度：药品采购环节，建立“供应商资质动态审核库”（违规者“一票否决”），采用“三方比价+集中采购”，2024年采购成本降9%、节约405万元；医疗收费环节，财务与HIS系统实时对接，

自动校验收费与诊疗记录匹配性,2023年纠正偏差28起、1.2万元;库存管理环节,“药品有效期不足3个月自动提醒”,每月盘点,2024年过期损耗从86万元降至32万元。

### 3.2 创新会计管理技术应用

基于COSO内部控制框架,技术应用需覆盖“控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监控”五大要素,通过“业务-数据-技术”融合构建智能化内控体系。

构建智能化会计信息系统某省直事业单位2023年上线“智慧财务系统”,整合核算、预算、支付模块;数据采集端对接多系统自动抓取数据(如差旅报销提取OA申请与票务信息),人工录入减60%;处理端用RPA技术完成凭证生成、税务认证等,准确率99.2%,每月减少财务无效工作40小时;分析端用大数据建“资金热力图”“预算看板”,2024年通过热力图发现“行政办公费”环比增23%,查实超额采购后整改,节约14万元。

应用机器学习与区块链技术费用报销方面,某省级事业单位基于2019-2023年1.2万笔数据,训练“异常报销识别模型”(12个预警指标),2024年识别异常47笔、拦截28万元;资金支付方面,某省级交通事业单位2023年用区块链存储工程款信息,多方实时查看、数据不可篡改,2024年无挪用,付款效率提升40%(周期从15天缩至9天);资产管理方面,某高校用区块链建“资产数字台账”,实现全生命周期追溯,2023年设备闲置率从18%降至8%,调剂设备节约120万元。

### 3.3 完善会计内部控制监督体系

监督体系是内控“最后防线”,需确保内部监督独立、外部监督协同,形成“内外联动、全程覆盖”格局。

强化内部监督:保障独立性与系统性某省级事业单位2023年成立独立内部审计处(5名CPA/CIA持证人员),制定《内部审计规程》,覆盖收支、预算、资产、项目领域;采用“定期+专项+突击”审计,每半年预算审计(2024年推动编制准确率提升25%),固定资产专项审计(查出86万元闲置设备并调剂),每月突击检查(2023年发现3起“白条入账”);将内控执行纳入部门考核(权重20%),2024年对预算偏差超10%的3个部门扣绩效,对“零违规、

执行率超95%”的2个部门奖励;建立“审计整改台账”,2023年32个问题全整改。

推动外部监督协同:构建“三维监督体系”财政监督方面,按季报《内控执行报告》,2024年依财政反馈“公车费用超12%”,优化审批(拼车+里程限制),整改后费用降18%;审计监督方面,配合审计机关,2023年依“工程款超付风险”建议,完善制度(付款不超完成工作量80%),避免超付230万元;社会监督方面,某公益二类事业单位2024年邀请第三方做内控评价,针对“采购不规范”修订办法,2024年投诉率从15%降至4%,满意度提升22%。

## 4 结束语

在财政管理精细化、数字化新形势下,强化会计管理与内部控制是事业单位提升管理、防范风险、高质量发展的必然选择。当前,事业单位仍面临意识薄弱、制度不完善、技术应用不足等问题,需通过“制度定制、技术融合、监督联动”破解。

未来,随着数字技术创新,事业单位需优化会计管理模式,推动内控从“合规导向”向“价值导向”转型,既保障财务合规,又为决策、公共服务提质增效,实现可持续发展。

### [参考文献]

- [1]高洪娟.事业单位会计内部控制存在的问题及应对措施[J].财富生活,2022(12):151-153.
- [2]马玉波.事业单位会计内部控制的完善措施[J].纳税,2021,15(35):59-61.
- [3]孟杰.论加强行政事业单位会计内部控制的有效策略[J].商讯,2020(22):34-35.
- [4]财政部.政府会计制度——行政事业单位会计科目和报表[Z].2017.
- [5]COSO.内部控制——整合框架[Z].2013.

### 作者简介:

蒋开才(1987--),男,汉族,重庆梁平人,本科,中级会计师。主要负责财务全流程管理与采购统筹,主导工程设备建设项目从规划、实施到验收的全周期管控,保障部门协同、财务合规及项目落地等工作。