

# 基于高校财务审批流程再造的内部控制生态体系构建<sup>\*</sup>

袁 宏 聂万芝

丽江师范学院 云南·丽江;中国科学院西双版纳热带植物园 云南·西双版纳

**摘要:**高校财务审批流程是内部控制的重要组成部分。财务审批流程涵盖了预算申请、审批执行、报销审核以及监督反馈等多个环节,这些环节都是内部控制在财务管理中的具体体现。通过建立规范和高效的财务审批流程,可以确保资金使用的合规性、有效性和安全性,从而构建生态内部控制体系,实现内部控制的目标。本文对此进行了探讨。

**关键词:**财务流程;内部控制;生态构建;高效规范

## 一、引言

目前,高校财务审批流程建设在多个方面呈现出积极态势。许多高校已经基本建立了相对完善的财务审批制度,将财务的审批和报销管理以单位文件形式制度化,又把制度化的文件植入数字化的、信息化的财务系统,明确了各级审批权限和职责,规范了审批流程。这不仅有助于确保财务活动的合法性和合规性,还能降低财务风险,提高预算的执行效率。同时,信息化建设步伐加快。越来越多的高校开始引入财务管理系统,实现财务数据的电子化处理和审批流程的在线化操作。

然而,高校财务审批流程建设仍面临一些挑战。一方面,部分高校在审批流程中存在烦琐、冗余的环节,导致审批周期过长,影响了工作效率。另一方面,一些高校在内部控制方面存在不足,审批流程缺乏有效的监督和制衡机制,容易引发财务风险。此外,随着高校经费来源的多样化,如何对不同来源的资金进行科学、合理地审批和管理,也是高校财务审批流程建设面临的重要问题。

高校财务审批流程建设在规范化、信息化方面取得了显著进展,但仍存在一些问题与挑战。为了进一步提升财务管理的效率和水平,高校需要继续优化审批流程,减少不必要的环节和冗余操作;加强内部控制,建立有效的监督和制衡机制;同时,针对不同资金来源的特点和需求,制定科学合理的审批标准和流程。

<sup>\*</sup>基金资助:2024年度中国高等教育学会高等教育科学研究规划课题(项目编号:202400002212ZXC)。

## 二、高校内部控制建设现状

### 1.内控制度精细化不足

(1)高校内控制度精细化不足的现状。一是制度设计过于笼统,缺乏针对性和可操作性。二是制度执行不到位,存在形式主义、走过场的现象。三是制度监督与反馈机制不健全,难以及时发现和纠正问题。

(2)高校内控制度精细化不足的挑战。一方面,高校管理层的内控意识不强,对内控制度的重要性认识不足,缺乏推动内控制度精细化的动力。另一方面,高校内部组织结构复杂,部门之间协调困难,导致内控制度在执行过程中容易出现梗阻和偏差。

### 2.内控制度可操作性不强

(1)制度设计过于复杂。首先,制度内容烦琐,涉及面广,导致执行难度加大。一些高校在制定内控制度时,过于追求全面性和细致性,将大量琐碎的事项纳入制度之中,使得制度变得冗长且难以操作。其次,制度之间的衔接不够紧密,存在重复和矛盾之处。高校内控制度涉及多个部门和业务领域,各部门在制定制度时往往缺乏统一规划和协调,导致制度之间存在相互矛盾或重复的情况。最后,制度更新滞后,不能适应新形势下的管理需求。部分高校在制度更新方面反应迟缓,导致制度与实际管理脱节。

(2)缺乏明确的操作指南。一些高校的内控制度虽然涵盖了各个方面,但缺乏具体的操作指南和流程图。部分高校还未编制内控管理手册,另外部分高校

虽然编制了内控管理手册但是基本将手册放在柜子闲置,没有将内控制度流程化、信息化,进而没有植入审批流程,这使得执行者在实际操作中缺乏明确的指导,容易出现操作失误或遗漏。

(3)内部控制制度更新滞后。随着高校内外部环境的不断变化,内控制度也需要不断更新和完善。然而,一些高校在制度更新方面存在滞后现象,未能及时根据新情况、新问题对制度进行调整和补充。这使得旧有的制度无法适应新的工作环境和要求,降低了可操作性。

### 3.高校内控风险覆盖范畴狭窄

(1)风险识别不全。高校在识别内控风险时,往往只关注于传统的财务风险和教学管理风险,而忽视了其他如法律风险、技术风险、社会声誉风险等新型风险。识别不全的风险可能导致学校在某些方面存在重大的风险隐患而不自知。

(2)风险评估不深入。对于已识别的风险,高校在进行风险评估时往往只停留在表面,缺乏对风险成因、影响程度以及可能性的深入分析。这可能导致学校对风险的严重程度和紧急性判断不足,从而无法制定有效的风险应对措施。

(3)风险应对措施不完善。由于风险覆盖范畴狭窄,高校在制定风险应对措施时往往缺乏系统性和全面性。一些重要的风险点可能因为没有得到足够的重视而缺乏有效的应对措施,一旦风险发生,学校可能无法及时、有效地进行应对。

### 4.内部控制制度落实不到位

(1)制度设计与执行脱节。一些高校在制定内部控制制度时,往往过于关注制度的理论完整性和体系性,而忽视了制度的可操作性和执行性。这导致制度设计与实际执行之间存在较大的差距,使得制度难以得到有效落实。

(2)内控意识薄弱。部分高校的管理层和教职工对内部控制的重要性认识不足,缺乏内控意识。他们认为内部控制只是财务部门或审计部门的事情,与自己无关,因此在日常工作中往往忽视内控要求,导致内控制度形同虚设。

(3)监督与考核机制不健全。一些高校虽然建立了内控制度,但缺乏对制度执行情况的监督和检查,也没有建立相应的考核机制来激励和约束教职工的行为。这使得内控制度的执行缺乏动力和保障。

## 三、财务审批流程再造对高校财务内部控制的影响

### 1.提高了财务内部控制效率

通过对审批流程的重新定义和优化,高校能够消除冗余环节,减少不必要的审批步骤,使得财务活动得以更加迅速、高效地进行。此外,流程图的制作和实施,使得每个审批环节都清晰可见,有助于减少工作中的错误和疏漏,从而提高内部控制的有效性。

### 2.提高了财务内部控制的规范性

在流程再造的过程中,高校需要对现有的财务问题进行深入调查和分析,找出问题所在,并对每个环节进行改进。这种改进不仅包括流程的优化,更包括规章制度的完善。通过制定更加明确、具体的财务规定,能够提高高校财务活动的合规性,防范违规行为的发生。

### 3.提升了风险防控能力

通过对财务流程的梳理和优化,高校能够及时发现和应对潜在的财务风险,确保财务活动的安全稳定。同时,流程再造也有助于提升财务人员的风险意识,使他们能够在日常工作中更加注重风险防控,减少财务风险的发生。

因此,财务审批流程再造是高校财务内部控制改革的重要方向之一,它对于提升高校财务管理能力、保障财务安全、推动高校发展具有重要意义。高校应积极探索和实践财务审批流程再造工作,不断完善和优化财务内部控制机制,为高校的稳健运营和可持续发展提供有力保障。

## 四、基于财务审批流程再造的高校财务内控优化策略

### 1.明确审批流程再造目标

(1)明确流程节点与审批权限。财务审批流程再造的首要任务是梳理现有的财务审批效率、优化内部控制机制、降低财务风险。审批流程,明确各个环节的节点和审批权限。

(2)通过再造财务审批流程。消除冗余环节,减少不必要的审批步骤,使财务活动更加高效、规范。通过设定清晰的审批路径和权限范围,可以确保审批流程的高效运作,并减少不必要的延误。

(3)引入信息化手段。利用现代信息技术,如财务管理系统、审批自动化平台等,可以大幅提升审批

流程的效率和准确性。

## 2. 梳理现有审批流程

对现有财务审批流程进行全面梳理，分析存在的问题和不足。这包括对审批环节、审批人员、审批时间、审批依据等进行详细审查，找出流程中的瓶颈和不合理之处。通过电子化审批，可以实现实时在线审批、自动汇总统计等功能，提高审批效率，降低人为错误。

### 3. 优化重构财务审批流程

根据梳理结果,对财务审批流程进行优化设计。按照经费预算金额大小建立财务审批流程(图1),强化内部控制与风险管理:财务审批流程再造应紧密结合内部控制和风险管理的需求。简化审批环节,合并相近的审批步骤,减少审批层次,缩短审批时间。明确审批人员的职责和权限,确保审批过程规范、透明。通过建立完善的内控制度,可以确保审批流程的合规性和安全性。同时,加强对审批流程的风险评估与监控,及时发现和应对潜在风险。

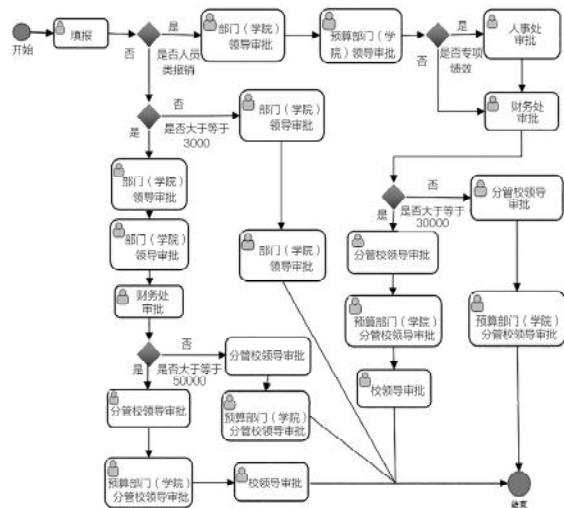


图 1 财务审批流程

#### 4 加强审批流程监管

建立财务审批流程的监管机制，对审批过程进行实时监控和定期评估。优化资源配置与提升效率：通过财务审批流程再造，可以优化资源配置，提高财务资源的利用效率。通过设立内部审计部门或委托第三方审计机构，对财务审批流程进行定期检查和审计，确保流程的有效执行。例如，通过合理设置审批层级和审批条件，可以减少不必要的审批环节，加快审批速度。

## 5. 提升信息化水平

首先,利用现代信息技术手段,提升财务审批流程

的信息化水平。同时,加强对预算和成本的控制,确保财务资源的合理使用。通过建立电子审批系统、实现数据共享和实时更新等功能,提高审批效率,减少人为错误。其次,加强培训与沟通,通过培训可以提升相关人员的专业素养。最后,加强网络安全防护,确保审批数据的安全性和保密性。通过沟通可以促进各部门之间的协作与配合,确保审批流程的顺畅进行。

## 6. 完善内部控制机制

在财务审批流程再造的基础上,完善高校内部控制机制。建立反馈与持续改进机制:财务审批流程再造并非一劳永逸,需要建立反馈与持续改进机制。建立健全内部控制制度,明确各部门、各岗位的职责和权限,形成相互制约、相互监督的内部控制体系。通过收集和分析流程运行中的数据和信息,可以及时发现存在的问题和不足,并采取相应的改进措施,不断优化审批流程。同时,加强内部控制的培训和宣传,增强全体员工的内部控制意识和能力。

## 7. 建立持续改进机制

财务审批流程再造和内控优化是一个持续的过程,高校应建立持续改进机制,对财务审批流程和内部控制进行定期回顾和评估。根据评估结果,及时调整和优化流程设计,不断完善内部控制机制,以适应高校财务管理的不断发展和变化。内部控制与风险管理、优化资源配置与提升效率、加强培训与沟通、建立反馈与持续改进机制等措施,全面提升高校财务管理水  
平,确保财务工作的安全、高效和合规。

五、結語

综上所述,基于财务审批流程再造的高校财务内部控制优化策略需要从多个方面入手,通过明确流程节点与审批权限、引入信息化手段、建立内控流程图,强化内控意识,最终真正意义上实现管理制度化、制度流程化、流程岗位化、岗位职责化、职责表单化、表单信息化。

参考文献

1. 刘钊.高校财务内部控制中存在的问题及对策探讨.中国产经,2024(06).
  2. 谢丹丹.基于内部控制的建筑企业资金管理改进策略探析.环渤海经济瞭望,2024(02).
  3. 陈婧.加强事业单位固定资产管理的有效实践.会计师,2019(15).

(责任编辑:王文龙)