

内部审计在事业单位财务内控中的增值路径

事业单位财务活动具有资金来源公共性、支出用途约束性和管理责任外部监督性等特征，预算执行、政府采购、资产配置、专项资金使用和绩效评价等环节，对财务内控提出了更高要求。在财政管理精细化和预算绩效一体化背景下，单纯依靠财务审核和事后检查，难以及时识别资金运行中的流程缺口、责任弱化和风险累积问题。内部审计作为嵌入财务内控体系的重要监督力量，需要从传统查错纠弊转向风险识别、过程控制和治理增值。基于事业单位财务管理实践，围绕内部审计作用定位、现实问题和优化路径展开分析，重点探讨审计关口前移、风险导向、预算全过程监督、数字化审计和整改闭环机制，以期提升事业单位财务内控质量和治理效能提供参考。

一、事业单位财务内控中内部审计的作用定位

事业单位财务内控中的内部审计，应深度嵌入预算编制、预算执行、资金支付、政府采购、合同管理、资产配置和绩效评价等关键链条，对财务活动中的制度执行偏差、授权审批缺口、岗位责任交叉和资金流转风险进行持续识别。其作用不应停留在凭证核对、账务纠错和合规性复核层面，而应凭借审查业务流程完整性、控制节点有效性、审批权限清晰性和责任边界明确性，判断财务内控制度能否覆盖高风险事项。针对专项资金使用、项目支出进度、固定资产账实一致性、采购验收和合同履行等环节，内部审计能够及时发现预算执行滞后、支出依据不足、资金沉淀闲置、资产利用低效等问题，并从管理机制层面提出流程优化、权限调整、制度修订和责任压实建议。由此，内部审计在事业单位财务内控中承担着风险识别、过程监督、管理纠偏和治理增值的复合职能。

二、事业单位财务内控中内部审计存在的问题

(一) 审计介入偏重事后检查

事业单位内部审计在财务内控中的介入节点较多地集中于年度财务收支检查、项目结算审查和问题整改复核，审计工作往往在资金已经拨付、合同已经履行、采购已经完成后启动。此时，预算编制依据不足、支出审批链条松散、专项资金使用偏离、采购程序不完整等问题已转化为既成事实，审计只能通过补充资料、调整账务、追整整改等方式进行修正，难以及时阻断风险形成过程。部分单位缺少重大经济事项前置审计机制，内部审计未能参与预算论证、

采购计划审核、合同条款把关和项目执行跟踪，导致内控监督与业务运行脱节，削弱了内部审计对财务风险的预防和管理增值作用。

(二) 风险识别与预警能力不足

事业单位内部审计对财务风险的识别仍偏重单项问题核查，缺少覆盖预算、收支、采购、合同、资产和项目绩效的风险指标体系。审计人员多依据凭证完整性、审批手续和账务合规性判断风险，对预算执行偏离、专项资金沉淀、合同履行异常、资产闲置低效、往来款长期挂账等隐性风险关注不足。部分单位财务系统、资产系统和采购系统数据分散，审计难以凭借连续数据比对发现异常趋势，风险预警停留在经验判断和事后提示层面。同时，风险等级划分、预警阈值设置和动态跟踪机制不健全，使内部审计难以及时锁定高风险部门、重点项目和异常资金流向，削弱了财务内控的前置防范能力。

(三) 预算执行监督深度不够

事业单位内部审计对预算执行的监督多停留在支出是否超预算、票据是否齐全、科目列支是否合规等表层检查，对预算安排与实际业务需求的匹配度、资金支付进度、项目绩效产出关注不足。部分单位在预算执行中存在年初执行缓慢、年末集中支付、项目资金结余较高、预算调整频繁等现象，但审计未能深入分析其背后的计划编制偏差、项目推进滞后和责任约束弱化问题。对专项资金、政府采购资金和资产购置资金的监督，也容易偏向结果核验，缺少过程跟踪和绩效评价联动，导致预算监督难以揭示资金使用效率不足、资源配置不均衡和内控节点失灵等深层问题。

(四) 信息化审计应用水平不高

事业单位内部审计信息化应用仍以电子表格汇总、财务系统查询和人工抽样核对为主，未能充分打通预算、报销、采购、合同、资产和绩效管理数据链条。不同业务系统之间字段口径不一、数据接口不足，导致审计人员难以开展跨系统比对和穿透式分析。对于重复报销、大额集中支付、供应商异常关联、资产账实差异、预算执行偏离等问题，仍主要依赖人工经验识别，审计覆盖面和发现效率受到限制。部分单位虽配置了财务信息系统，但缺少审计分析模型、预警规则和持续监测机制，信息化工具未真正转化为风险识别能力，影响了内部审计对财务内控的动态监督效果。

(五) 审计整改成果转化不足

事业单位内部审计整改往往偏重问题销号和资料补充，整改结果多表现为补充审批手续、调整账务处理、追回违规资金或完善台账记录，对制度缺陷、流程漏洞和责任边界模糊等深层原因追溯不足。部分问题在不同年度、不同部门反复出现，说明整改未能有效转化为财务内控机制优化。审计建议执行过程中，责任部门整改标准不清、完成时限弹性较大、复核评价偏重形式，导致整改质量难以量化衡量。对预算管理、采购审批、资产盘点、合同履行等共性问题，缺少跨部门协同整改和制度修订安排，使审计成果停留在个案处理层面，难以形成持续改进的管理价值。

三、内部审计在事业单位财务内控中的增值路径

(一) 推动审计关口前移，破解事后检查局限

推动审计关口前移，应将内部审计嵌入预算编制、项目立项、政府采购、合同签订和资金拨付等前端环节，改变资金支付完成后再查凭证、项目结束后再核问题的被动模式。对重大支出事项，可设置事前风险提示程序，重点审查预算依据是否充分、绩效目标是否清晰、采购需求是否合理、合同条款是否存在付款风险和履约风险。项目执行阶段，应围绕资金拨付进度、合同履行节点、资产验收结果和预算调整事项开展跟踪审计，及时识别支出偏离、程序缺失和责任脱节问题。通过前端介入和过程监督，内部审计能够把风险控

制由结果纠偏转向过程约束，减少后期整改成本，增强财务内控对重点经济事项的实时控制能力。

(二) 构建风险导向机制，提升预警识别能力

构建风险导向机制，应围绕预算执行、资金支付、政府采购、合同履行、资产管理和项目绩效建立风险清单，将审计重点从凭证合规核验转向高风险事项识别。可设置预算执行偏差率、专项资金结余率、大额集中支付频次、采购价格偏离度、合同付款异常率、资产账实差异率等指标，对异常数据进行分级预警。审计计划也应依据风险等级动态调整，对资金量大、问题频发、整改反复的部门和项目，适当提高审计频次。对发现的风险事项，应同步形成风险台账，明确风险来源、责任环节、影响范围和整改要求，并结合后续审计持续跟踪。通过风险识别、预警提示和动态监测联动，内部审计能够提升财务内控的前置防范能力。

(三) 强化预算全过程监督，提高执行控制深度

强化预算全过程监督，应将内部审计贯穿预算编制、审批、执行、调整和绩效评价各环节，围绕预算安排是否对应单位职能任务、项目支出依据是否充分、资金配置是否契合绩效目标开展审查。预算编制阶段，应关注支出测算依据、项目必要性和资金需求合理性，避免预算安排脱离实际业务。执行阶段，应持续跟踪资金支付进度、项目实施节点和预算偏差情况，对年初执行缓慢、年末集中支付、预算调剂频繁、专项资金结余较高等现象进行原因分析，防止预算管理停留在结果核验层面。对政府采购、资产购置、专项项目等重点支出，应同步核查审批程序、合同履行、验收结算和绩效产出，推动预算监督从“是否合规列支”延伸到“资金是否有效使用”，提升财务内控对资源配置、支出效率和管理责任的约束能力。

(四) 完善数字化审计体系，提升数据分析能力

完善数字化审计体系，应以财务内控关键数据贯通为基础，将预算管理、会计核算、报销支付、政府采购、合同管理、资产台账和绩效评价数据纳入统一审计分析框架。审计人员可围绕资金流、业务流和审批流建立数据比对规则，对重复报销、超预算支出、大额集中支付、供应商异常关联、

合同付款节点异常、资产账实不符等事项进行自动筛查。对高频发生和金额较大的问题，应设置预警阈值和动态监测清单，减少人工抽样带来的覆盖盲区。数字化审计还应强化数据口径统一和权限管理，保证审计取数真实、完整、可追溯。通过持续分析和异常识别，内部审计能够由阶段性检查转向常态化监督，提高财务内控风险发现效率和管理改进精度。

(五) 健全整改闭环机制，促进审计成果转化

健全整改闭环机制，应将审计发现问题从单项纠正延伸到制度修复和流程优化。对预算执行偏差、采购审批缺失、合同付款异常、资产账实不符等问题，应建立问题清单、责任清单、整改清单和销号清单，明确责任部门、整改措施、完成时限和复核标准，避免整改停留在补资料、补手续和账务调整层面。对跨部门、反复发生的问题，应追溯审批权限、岗位分工、系统控制和绩效约束中的薄弱环节，推动财务制度、采购流程、资产盘点和合同管理规则同步修订。整改完成后，还应通过后续审计、专项复查和内控评价检验整改效果，将整改结果纳入部门绩效和责任考核，使审计成果真正转化为财务内控改进、管理责任压实和治理效能提升的实效。

四、结语

事业单位财务内控的有效运行，离不开内部审计由合规检查向治理增值转型。围绕预算执行、资金支付、政府采购、合同履行、资产管理和绩效评价等关键环节，内部审计既要发现制度执行偏差，也要识别流程设计缺陷和风险传导路径。当前，审计介入偏重事后、风险预警不足、预算监督不深、信息化应用薄弱、整改成果转化有限等问题，制约了财务内控效能提升。推动审计关口前移、构建风险导向机制、强化预算全过程监督、完善数字化审计体系、健全整改闭环机制，能够使内部审计从问题揭示延伸到风险防控、流程优化和责任压实。后续工作应进一步促进内部审计与预算绩效管理、财务信息系统、内控评价机制深度融合，形成持续监测、动态预警、整改反馈和制度完善相衔接的治理体系，不断提升事业单位财务管理规范化、精细化和透明化水平。

(作者：李昊东 单位：国家统计局呼和浩特调查队)