

# 新形势下如何加强科研事业单位内控制度的建设

中国科学院国家天文台南京天文光学技术研究所 严素芬

**摘要:**我国的科研机构目前还没有一套有效的内部控制规范予以指导。本文从科学事业单位的内部控制制度建设现状出发,对其中存在的问题进行了分析,并从内部控制的环境、控制系统、控制措施几个角度提出了加强科研机构内部控制的几点建议。

**关键字:**内部控制 科研机构 制度建设

内部控制的目的是为了保证企业业务的有效进行,并确保企业资产的完整性,尽量减少和避免各种风险,提高单位的管理水平。加强和规范科研机构的内部控制,提高科学研究所的管理水平和防范风险的能力,防止欺诈和腐败,对于保护国家资产的安全,促进科学研究所的可持续发展,维护市场经济秩序与社会公共利益具有重要的意义。

## 一、当期科研机构内部控制制度建设的现状

目前,很少有科研机构根据自身的特点设计一个完整、规范、合理的内部控制体系。或者,有些机构进行了内部控制系统建设,但是系统不够完整性不够,操作性不强。由于科研机构整体的内部控制意识还很薄弱,许多单位用财务制度代替了内部控制制度,只对支出额加以限制,并没有形成一个纸质的内部控制制度条文,内部控制凭经验进行来进行,随意性很大。对单位内部的管理实践的轻视,使得内部控制弱化,导致资产流失、徇私舞弊、损失浪费的现象时有发生。此外,内部缺乏监督和绩效评估机制,对领导也缺乏监督和制约。更由于科研机构的编制有限,内部控制人手不够,常常存在一人多岗现象,直接导致内部控制的失效。

## 二、科研机构内部控制存在的问题及原因分析

### (一)内部控制环境差

一个是科研机构大都没有意识到内部控制的重要性,加之内部控制的环境差,直接导致了内部控制薄弱的普遍性。主要表现为:

### (二)领导对内部控制的建设缺乏重视

科研机构的特殊性质,使得内部缺少一个对领导的制约和监督机制。而且由于缺乏内部控制方面的相关知识,有些领导错误地认为内部控制是对下不对上,是对下级的限制;还有些领导看不到内部控制的任何意义,认为还不如将主要精力放在科研经费争取方面,从而使大部分科研机构的内部控制制度缺乏有效建设,更没有专职部门和专业人员负责执行。

### (三)单位整体上缺乏内控意识

科研机构里相当多的工作人员对内部控制没有一个明确的了解,将内部控制看作是财务部门的应执行的业务,与自己无关,甚至觉得内部控制纯粹是一个对人的约束,不仅不愿意支持内部控制的工作,甚至对其相当抵触。缺乏有力的支持,使得财务部门的工作人员对内部控制的执行积极性不高,无法在整个机构内部形成一个有效的内部管理氛围。

### (四)科研机构人力资源政策不利影响

不同于普通事业单位,科研机构的人力资源政策一般为引进国家“百人计划”或者“千人计划”中的一些人才。对基础工作中的人才招揽不重视。对于普通员工来说,干好干坏一个样,工作积极性难以得到鼓励。

### (五)内部审计工作不到位

科研机构对内部控制的不重视,那么内部审计就更无从谈起,一般都设有审计机构,就是有,也往往流于形式。主要是因为审计工作的独立性难以得到保障,其经济利益等方面受到单位领导的制约,审计应有的作用难以得到发挥。

### (六)控制措施不到位

科研机构对内部控制制度的漠视,反映了风险意识的薄弱。缺乏内部控制的直接结果是对业务流程风险控制无力。对一些风险点、关键点所采取的控制措施十分简单,导致风险问题层出不穷,却没有一个统一的处理标准。控制措施的不到位,导致控制效果难以理想。

### (七)监督、考核机制不到位

即使建立起一些内部控制制度,若是不建立起响应的执行监督和评估机制,那么内部控制制度也将名存实亡,执行效果难以达到效果。

## 三、科研机构内部控制制度建设措施

### (一)提高领导对内部控制重视

内部环境的改变应从领导的重视开始,没有领导的重视,内部环境很难得到支持,导致内部控制制度即使建立起来,也只能流于形式。领导重视才能有意识地在单位内部建立一个良好的审计机制,并为审计创建一个良好的内部治理环境,并愿意对内部控制质量负责。

### (二)提高会员的内部控制意识

单位内部应积极组织全体人员对相关法规和知识学习,通过加深全体员工对内部控制的认知和理解,培养起集体的内部控制意识,从内部减少内部控制的建设阻力。使每位员工能够自觉地执行内部控制制度的有关规定。

### (三)建立可持续发展的人力资源政策

良好的人力资源政策能够保证内部控制的有效实施。这是因为良好的人力资源政策向员工灌输着基于诚信、道德和能力方面的期望信息。而员工的行为是否符合公司的需要,很大程度上取决于公司对员工在培训、待遇、业绩、晋升方面的合理程度。单位应当制定并执行一套合理的人力资源开发政策,保持员工的积极性和创造力,促进组织充满活力,为单位实施各种战略提供人力资源保障。

### (四)健全和加强内部审计

内部审计对组织活动的一种客观的监督评价活动。健全和加强内部审计有助于科研单位科学、合理、有效地实现目标。科学有效的内部审计需要给予组织、人员和独立性方面的保证。

### (五)规范内部控制措施

科学研究机构应根据自身经济活动的各个关键点、风险点以及单位目标制定出相应的应对策略,将各种风险控制在可以控制的范围内。控制措施的制定也使得内部控制的实施具有可操作性。具体着力点有:

#### 1、不相容职务相分离措施

科研单位在设计内部控制系统时,将不相容的职务分离是为了实现“内部牵制”。首先应当明确有哪些岗位和职责是不相容的,然后合理地将其分工,实现相互牵制。例如授权、执行和审计的职责相分离,记录和保管的职务相分离等等。

#### 2、授权审批制度控制

科研单位在办理各项经济业务的时候,都要按照规定的程序进行批准。同时,各级各个岗位的所能处置的事物和业务范围、程序、职责,

都要有一个明确的规定,所有的人员都应在授权的范围内行使权力并执行义务。对于那些重大业务事项,应实行集体审批和联合签署制度。

### 3. 会计系统控制

科研机构应依法设置会计机构,聘请专业的会计人员,按照会计人员岗位责任制度的要求,科学、合理地分工,使各项工作能够相互监督和制约。并规范合法地取得和填制原始凭证,将所有平直连续地编号,制定合理的凭证传递程序,尽量减少凭证的传递手续,以减少内部控制过程中的错误和舞弊行为。

### 4. 财产保护制度

要想对财产实行良好的保护,首先要有清晰的财产记录和合理的财产保管制度,要能做到对财产进行检查和盘点核对,并不断地对管理制度进行完善,除此之外,对于那些容易变现的资产要采取措施,限制他人接触。资产的处置也应有规范的程序,不允许任何人对资产进行任意的报废和处置。

### 5. 预算控制

科研单位应加强对未来时期内的收入、支出的规划。根据国建规定和自身的实际情况,加强对预算的编制、执行和评价方面的管理和约束,设立绩效评价指标,健全预算支出评价机制,强化对经济活动的约束。

### 6. 运营分析控制

科研单位应当对内部的各项业务、各个机构的情况进行独立分析和综合分析,在综合各方面信息的基础上,对科研项目的进展情况、预期偏差情况、资金 usage 情况进行进一步地分析,对其中存在的问题找出

(上接第 56 页)

管理决策、物价趋势和业务变动等情况,预测一定时期的开支限额,同时严格规定审批权限和审批制度,使每一笔开支都控制在开支范围、开支标准和定额内。

建立成本费用核算、差异分析和报告制度。主要有:在生产过程各个环节设置必要的原始凭证,用于记录材料消耗、工时消耗、费用支出、废品损失和产品完工入库的情况;强调成本核算必须符合国家统一的会计制度,不得随意改变成本费用的确认标准或者计量方法,不得虚列或者少列成本费用;定期检查材料成本、人工成本、制造费用分配率,要求各单位按时报告成本费用核算情况,实时监控成本费用的支出情况,及时分析并查找差异原因,分清责任,纠正偏差,不断降低产品成本。

致使发生的原因并加以改进,为不断地优化单位运营奠定基础。

### 7. 建立绩效考评制度

良好的绩效考核有助于将个人目标同研究单位的目标协调起来,从而激发员工的工作积极性,也增加了科研单位内部的凝聚力。为此,我们必须首先确定绩效评价目标,并选择合适的评价标准,然后,建立起评价考核体系,最后,制定起奖惩措施。

### 四、结束语

科研机构内部控制制度的加强需要从各方面进行努力,重点是要增加内部审计机构的独立性,并明确其他机构在内部监督中的职责权限,确保发现问题时能够及时纠正缺陷,改进流程。除此之外,在内部控制过程中,尤其是发现重要问题的时候,要将监督情况形成书面报告,并及时送至治理层。

### 参考文献:

- [1]曹兆奎 浅谈科研事业单位内控制度的建设[J] 行政事业资产与财务;下 2012(5): 133-134
- [2]唐瑞琴 新形势下加强央行内控制度建设的几点思考[J] 黑龙江对外经贸 2004(9):22-23
- [3]周振丽 新形势下加强事业单位会计队伍建设的思考[J] 中国商界;上半月 2012(9): 227-227
- [4]谢英智 关于科研事业单位财务内控管理制度建立的考量[J] 现代商业 2010(32):242-242
- [5]杨玉光 关于加强事业单位内部控制制度建设的措施分析[J] 经济技术协作信息 2012(19):72-72

建立对成本费用业务的监督检查制度。引入审计监察机制,充分发挥内部审计的职能作用,鼓励单位纪检监察审计人员介入成本费用业务相关岗位及人员设置情况、业务授权批准制度执行情况、成本费用预算制度、核算制度执行情况的定期、不定期的检查,确保成本费用支出的真实性、合法性、合理性和完整性。

### 参考文献:

- [1]2001年6月财政部颁布的《内部会计控制规范》
- [2]范松林.标准成本制度在宝钢的运用.会计研究,2000(8)
- [3]陈铃.关于我国内部控制规范建设的思考.会计研究,2001(8)

