

县级财政内控制度建设思考

王德强 | 张梅芝

财政内控制度相对于财政法规及各类通知文件等外部制度而言，是长久以来财政管理的薄弱环节。根据上级财政部门内部控制工作的有关通知，山西省文水县财政局于2016年制定了《文水县财政局内部控制基本制度》，经过半年多的组织实施，目前已形成“1个基本制度”“10个内控办法”和“8个归口股室业务操作规程”的制度体系，进一步巩固完善了内控制度建设，有利于形成财政部门由内而外规范管理的长效机制。

一是统一思想、提高认识。确定的工作思路是：同制定财政规章一样制定财政内控制度，同落实执行财政政策一样落实财政内控管理。建立内控制度体系，不求做大只求做实。将内控建设作为财政业务管理的制衡机制，由内而外强化业务规范，确实从源头处控制和消除风险隐患。二是及时组织落实。内控办主动联系市局对内控工作的安排，积极协调县局业务股室的工作进度，在规定时间内制定了较系统的内控制度及操作规程。组织学习内控基本制度和实施方案，布置专门办法、操作流程、任务分工、目标进度等事项。召开内控专题会议讨论初审内控专门办法，由牵头股室进一步修改。三是开展督导调研。积

极听取山西省财政厅及吕梁市财政局的调研意见，详细布置业务股室“回头看”，重新审视内控办法和操作规程，对不适合自身职能的条款大胆删减，对实用有效的办法自主增加，以正稿文本形式进一步完善修订，并提交专题会议逐个讨论审定，通过后付印文件发行。

在财政内部控制建设实践中，笔者发现，目前内控规范仅涉及财政主要业务，仅是内控建设的开头起步，还有一些问题需要完善。如：因单位人员编制及内设机构限制，目前难以建立人岗对应、相互牵制的岗位分工及良好的内部运行体系，不可避免地存在一人多岗、一股多职的现象；内控管理信息化滞后，缺乏专业技术人才，存在较大的信息平台业务设计和制作困难；内控执行评价考核机制不完善，目前履行操作规程、执行内控制度完全是在自觉自律形态下实现的，还缺乏内控执行监督制衡机制，实际工作尚未形成内控评价体系，缺乏内控评价办法及标准体系。

内控制度建设是一项细致浩大的实施工程，涉及财政内部管理的各个方面。忠实执行这些规范，不仅需要经办人具有认识到位的自觉态度，还需要建立对执行情况进行监督考核的制衡机制。业务内容能否办理，办理过程是否规范，

办结是否及时，结果是否标准，只有通过监督机构客观全面的指标体系考核评判，才能保障和督促内控规范不折不扣地贯彻执行。笔者根据调研情况提出以下建议：

一是完善各项财政管理内控制度并汇编成册。科学分类财政管理业务，细化固化业务办理规程，做到内控管理全口径、全覆盖、无例外、无死角。逐步从主要财政业务管理推向全部财政业务，做到万无一漏。二是建设内控信息化管理平台。实行上下联动的专业技术设置，建设规范统一的信息平台，强化内控信息化建设。三是完善内控评价体系。制定统一的内控评价内容及标准体系，健全内控执行的自查和督查工作机制，定期开展内控执行情况考核评价。建立内控评价结果的分析利用和考核制度，完善内控实施激励与惩罚机制，严格落实内控执行主体和监督主体责任制。四是公开公示监督。在财政网站和办公场所公开公示相关操作规程，使得业务经办过程人尽皆知，内控主体与内控客体通过相互对等的阳光化操作办理，共同维护内控制度的持久执行力。

（作者单位：山西省文水县财政局）

责任编辑 张敏