

# 房地产开发企业内部控制审计存在的问题及对策分析

孟庆钢

(中国三冶集团有限公司 辽宁 鞍山 114000)

**摘要:** 随着现代企业制度的深入推广,内部控制实施效果的好坏对于一个企业的影响日渐加深。内部控制包含企业运行环境、企业文化、经营管理的方方面面,房地产开发企业面临国家宏观调控的影响,暴利时代已经结束,向内部管理要效益,使企业经营发展水平上一个台阶,已成为各大房企不懈追求的目标。内部控制审计作为监督企业内部控制制度运行和有效实施的手段,在现阶段被赋予了特殊的意义。本文通过研究房地产开发企业内部控制审计实践中所遇到的困难和问题,提出了改进的建议,旨在梳理出那些影响内部控制审计质量的关键因素,以及应对策略,为广大内审工作者提供一定的借鉴。

**关键词:** 内部控制; 审计; 对策; 分析

房地产开发企业具有项目跨度周期长、资金量大、资金投入密集的特点,属于高风险行业。随着国家对房地产开发企业监督管理的不断加强,向内加强管理、提高经营管理水平、寻求利润增长点已成为各家房地产开发企业必须面临的课题。这样的外部环境促使房地产开发企业必须建立起完备的内控制度体系,采取措施加强内控制度的设计和实施,并建立科学合理的内部控制审计评价体系,使内部控制审计的评价和鉴证作用得以有效发挥,为促进企业内部控制体系的平稳运行创造条件。

## 一、房地产公司内部控制审计概述

### (一) 房地产开发企业内部控制审计的流程

房地产开发企业的内部控制审计是指内部审计部门对企业各项内部控制管理制度的设计和实施环节进行符合性测试和实质性测试,得出评价结论的过程。根据《企业内部控制审计指引》的要求,房地产开发企业的内部控制审计流程及有关内容要点可以用下图表示:

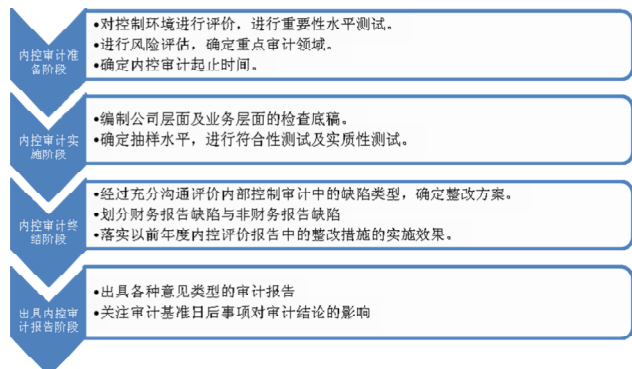


图 1: 房地产企业内控审计流程图及要点

从上图可以看到,房地产企业的内控审计大多经历准备、实施、终结、报告阶段,各阶段审计内容的流程要点有所侧重,企业可以根据生产经营特点适时调整。

### (二) 房地产开发企业内部控制审计的难点

房地产开发企业不同于一般的制造型企业,其投资额大,回收期长,风险较大。房地产开发企业内部业务流程的复杂性、以及项目开发涉及地域的广泛性给内部控制审计提出了难题,对房地产企业内部控制审计需要多专业、多学科的紧密配合,还要结合社会角度、行业特征、专业知识等多维度进行审计方法的选择,在评价标准的确定、审计基准日及审计期间的选定、以及重大缺陷的认定标准方面都存在着操作上的难题。房地产开发企业一般都是以跨地区的集团制企业形式设立的,对处于外地的项目经理部在管理上存在一定的滞后性。这些都构成了房地产开发企业内

部控制审计的难点。

## 二、房地产开发企业内部控制审计存在的主要问题

### (一) 审计评价标准含糊不清、专业性不强

企业内部控制的核心是评价企业的生产经营各类业务是否符合法律法规的规定以及本企业内部管理制度的要求,也就是说,内部控制评价的标准是内部控制审计的核心和准绳。除国家法律的强制性规定外,房地产企业应建立起一整套严密的内控管理制度用于规范企业的各项活动。而在审计实践中,许多房地产开发企业没有建立起完整的决策机制、监督机制、绩效考核机制、岗位责任机制,使内部审计的评价结论随意性很大。而有的房地产开发企业,虽然制定了有关制度,但制定的很不科学也不完整,没有体现本企业的经营活动的特点,照搬照抄现象严重,执行起来也没有什么效果,可操作性差。例如: B 房地产开发企业制定了销售管理办法,规定了销售的流程、定价依据、收款方式等,但并未明确办理入住的流程和相关部门的职责以及必备的手续。企业内部审计部门在对其进行内控审计的时候,发现其预收帐款接近 10000 万元,通过抽取销售合同核对客户收款情况,发现该企业存在房款未全部交清的情况下违规办理入住的现象,所预收的房款迟迟不到账,却由于人情关系为客户办理了入住手续,给企业带来较大的风险,制度的漏洞为某些人的权力寻租提供了方便,也使企业蒙受了损失。这种评价标准的不健全,制度的不完善,专业性不强的现象是内部控制审计存在的主要问题。

### (二) 审计机构的独立性较差, 审计人员结构单一

独立性是内部审计工作的灵魂,也是内部审计体现其价值的必备前提。现在大多数企业迫于管理上的需要以及上级部门的监管要求,都已经成立了内部审计部门,但审计部门在层级设置上与各职能部门是平级单位,在审计业务的开展上遇到的阻力也比较大,审计机构主管领导大多由本单位的副职领导担任,不能凌驾于管理层之上,所进行的审计项目和得出的审计结论比较苍白,无法体现审计的严肃性和权威性。另外,目前房地产企业的审计人员主要由财务人员转行而来,知识结构单一,在实施内控审计的过程中需要涉及企业经营管理的方方面面,如预算、开发、工程、人力资源、财务管理等多项工作,主要由财务人员组成的审计人才队伍难以满足审计的要求,由于对所审计领域知识储备的不足,无法准确找到内部控制制度执行过程中的设计缺陷与执行缺陷,使内部控制审计流于形式。

## 三、改进房地产开发企业内部控制审计的主要对策

### (一) 在合理的框架内尽快建立起专业特征较强的评价标准

(下转第 5 页)

范审批报销流程,控制各项费用的支出。比如,可应用联审联签的财务报销审批制度,通过逐级申请、层层审核与集体把关的原则,严格规范财务审批程序,防止多头审批情况发生,对各项费用的支出做好严格工作。最后,严格规范资产管理,使国有资产能够增值保值。比如,严格落实政府集中采购制度,遵循相应规定采取相应的审批程序对固定资产进行变卖、购置或报废处理。

### 3.4 提升财务管理人员综合素质水平

加强对财务管理者的思想工作,使工作人员树立正确的职业操守与职业道德观念,做到实事求是,不做假账,尽职尽责、忠于职守,严格遵循各项工作制度。同时,定期开展相关培训工作,组织财务人员积极学习相应财务管理制度,通过专家讲学、轮流培训以及考核促学等措施,坚持每周、每月实施相对应的培训及学习工作,帮助财务管理工作人员能够学习更加先进丰富的财务管理相关知识,严格规范工作流程,使工作人员可以熟练掌握岗位相关业务技能,切实提升财务管理水平。

### 3.5 突出管理重点并完善财务管理内控机制

当前水利建设项目的数量不断增加,投资数额也相对应的不断加大,因此,财务部门需全程参与水利项目的基本建设,对水利资金管理进行重点把控。首先是要加强对概算投资的控制;其次是要项目资金进行严格监督管理,最大程度的保障工程资金能够得到合理应用;最后是要严格管理变更签证审核,加强

管理力度,形成水利、审计、财政三方查验,实施分管领导审核、主要领导审批的工程变更签证审批程序。除此之外,还应落实财务决算的审计审查工作,重视并加强监督力度,依规建设,不断健全并完善财务管理内控机制。落实项目基本建设的程序,开展包括合同制、招投标制、公示制、监理制以及项目法人制的“五制”,遵循依法合规、按章办事与逐步推进的原则,使项目建设具有合法性。同时需要使内控机制更加健全,形成合理的质量稽查、全资金检查、纪检监察以及审计监督四位一体的监督体系,加强部门监管力度。

综上所述,科学合理的水利财务管理工作能够为水利资金利用效率的提升提供保障。目前的水利财务管理工作仍然存在需要许多改正的问题,传统的财务管理举措已无法满足实际需求。开展新时期水利财务管理工作对于促进国家水利事业的发展意义重大。因此,需要更加关注、更加重视财务管理工作人员,提升管理质量与效率,以便为水利机构创造更多社会效益以及经济效益。

### 参考文献:

- [1]周琳媛.水利工程单位财务管理中的内部会计控制——评《水利工程单位财务工作实务》[J].人民黄河,2019,41(04):166.
- [2]黄亮.对《行政单位财务规则》修订的思考及建议[J].财务与会计,2020, 615(15):23-24.

(上接第3页)  
体系

房地产开发企业应根据本企业经营管理的特点建立起一整套内控评价标准体系,内控评价标准要根据企业各项内控制度的设计和执行情况进行客观评价,还要制定一整套操作性强的定性和定量的评价标准。其中,定性的评价标准主要有:是否存在因内部控制制度设计的原因导致的高级管理层集体舞弊事件的发生;是否存在因控制环境无效而产生合同履行不及时影响公司收益的情况;是否存在因资产管理职责不明确而发生开发成本、开发产品等存货项目入账价值不实的情况等。定量的评价标准主要有:内部控制审计中发现的能用数字表示的对企业经营指标的影响程度。例如:对房地产开发企业内部控制审计中如某项缺陷所造成的财务损失大于企业利润总额的5%则被认定为重大缺陷。除了利润指标、营业收入指标、资产负债率等指标外,房地产开发企业也可以使用去化率、土地增值税占项目开发的比重等专用指标进行定量评价,从而识别出影响企业经营目标的重大内部控制缺陷。

(二)提升内部审计部门的独立性拓展内审人员的知识结构

内部控制审计是建立在内部审计部门具备强大独立性的基础之上的,独立性也是内审部门开展内控审计的必备前提。房地产开发企业可以借鉴国外在董事会下设审计委员会的作法,建立一支专业的审计委员会,内部审计机构的负责人由这个委员会任命并向其报告工作。这种做法可以确保内部审计部门的独立性,加强审计过程的权威性,从而得出不偏不倚的审计结论。另外,根据房地产开发企业内部控制审计任务综合性较强的特点,通过拓展审计人员的知识结构,吸收那些懂项目开发,预算管理、前期策划的综合性人才进入审计队伍,是当务之急。这样不仅可以克服

审计人员知识结构单一的特点,而且可以扩大内控审计的范围,从而得出全局性较强的审计结论。

### 四、结论与展望

综上,一个完整的房地产开发企业内部控制审计是一项复杂而系统的工程,如蜻蜓点水、一带而过的审计方式显然不能起到增加企业价值的审计目的。内部审计最终是要为企业经营管理服务的,其评价方法及侧重点的选择都需要一定的经验与智慧。如果房地产开发企业在实施内部控制审计的过程中,能够做到保证内审部门能够独立的不受限制的开展工作,配备预算、开发、工程管理、法律相关专业的审计综合型人才,重视前期风险评估工作,集中力量重点审计影响企业经营目标的重大领域,就能快速找到企业内控制度的薄弱环节,提出有价值的审计建议,从而帮助企业在激烈的竞争中立于不败之地。除此之外,更重要的是,内审人员应在审计实践中不断的积累经验,快速适应知识更新快、商机转瞬即逝的时代特点,从而不断提升自己的业务水平,使内部审计更好的服务于企业管理大局。

### 参考文献:

- [1]王菲.内部控制有效性研究[D].北京:首都经济贸易大学,2012
- [2]李冬梅.企业集团内部控制研究[D].北京:首都经济贸易大学,2008
- [3]吴寿元.企业内部控制审计研究[D].北京:财政部财政科学研究所,2012
- [4]王美英.上市公司内部控制审计报告分析[J].会计之友,2013(2).
- [5]张欣.内部控制审计目标与范围的矛盾解析[J].当代经济,2012(5)