

关于城市基建投资内部控制的分析

王 彤

(济南市市政工程设计研究院(集团)有限责任公司, 山东 济南 250000)

摘要:现阶段,随着经济的高速发展和城市化进程的加快,城市基础设施建设项目规模也越来越大,逐渐暴露了我国在基建投资方面存在一些问题,如基建投资内部控制水平不够,基建投资管理水平落后等等。基于此,本文首先阐述了内部控制基本规范的目标,其次分析了实现内部控制的必要性和目前我国城市基建投资内部控制面临的问题,最后分析了如何优化城市基建投资内部控制,实现城市基建投资内部控制的有效性。

关键词:城市基础设施建设;基建投资;内部控制;财务管理

中图分类号: F299

文献标识码: A

DOI: 10.12230/j.issn.2095-6657.2022.18.053

当前,我国很多大中城市都纷纷成立了城市基础设施建设投资公司,但是目前我国各大中等城市所成立的城市投资公司,不管是其运行、还是其经营,都仅仅处于一个初期的探索阶段,基于此背景,对城市基建投资内部控制进行了研究分析,以期提高城市基建投资内部控制的有效性。

1 内部控制基本规范目标

2008年财政部会同证监会、审计署、银监会、保监会制定的《企业内部控制基本规范》将内部控制定义为:“企业董事会、监事会、经理层和全体员工实施的,旨在实现控制目标的过程。内部控制的目标是合理保证目标企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整,提高经营效率和效果,促进企业实现发展战略”。即内部控制有效性就是内部控制目标的实现程度,城市基建投资内部控制有效性就是指公司内部控制制度能够为公司经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息的真实完整提供合理保证的程度^[1]。

2 有效的内部控制的意义

2.1 有利于提高项目整体的管理水平

内部控制制度执行成果影响着项目整体的管理水平,完善的内部控制能够实现项目的管理水平,能够限制项目内部不适当的管理行为,保障项目内部运行的规范性和有效性。我国的有关学者在分析了多个城市基建内部控制项目的案例之后,总结了项目内部控制对该项目的作用和意义,其中李万福(2011)通过研究表明加强企业内部控制能够提高企业的管理效率,实现投资项目的快速发展,对整个投资项目有积极的意义。辛金国、范炜(2005)的研究表明企业的内部控制水平与项目管理水平成正比,内部控制良好的企业内部的其他管理模式和管理水平也是较高的。

2.2 实现财务管理水平的提升

内部控制制度落实到位能够提升财务管理的水平,同时财务管理水平的提高也会促进内部控制制度的完善。内部控制能够实现项目内部多方约束,实现内部各个职能部门和各个岗位之间的相互监督和相互牵制,能够防止工作失误的发生,确保财务管理的准确性和有效性。另一方面还能够通过完善的内部控制制度加强财务管理力度,保障财务管理不出差错,同时能够确保财务资料的完整性和安全性,防止财务信息泄露,实现财务管理的有效性,防止公司和部门内部资源的浪费,杜绝贪污腐败现象的发生^[2]。

2.3 促进项目公司的健康发展

健康的内部控制体系能够帮助项目的顺利实施,完善的内部控制制度不仅能够提高整个项目的管理水平和整个团队的工作效率,还能够促进整个公司的健康发展,因此完善的内部控制不仅仅能够运用于单一的投资项目中,而且还能够运用于公司管理中的任何一个环节。完善的内部控制不仅有完备的制度,而且还有落实有力的监督措施,能够实现全方位的内部控制,因此能够促进公司内部全面的管理,防止违法行为的发生,保障公司健康发展和可持续发展。

3 城市基建投资内部控制存在的问题及分析

3.1 内部控制意识不足

内部控制作为一项重要的手段,在城市基础设施建设投资项目中起到了重要的作用,能够帮助企业顺利实现投资项目,但是目前管理层和决策层没有深刻地意识到内部控制的重要作用,导致项目内部缺少控制制度。内部控制作为城市基建投资中的重要监督制度,对投资项目的健康运行和可持续运行起到了重要的作用,因此,企业内部应该加强对内部控制的重视,提高内部控制意识,不仅仅是企业的管理层需要重视内部控制的执行,企业内部的每位员工都要明白内部控制在城市基

基础设施建设投资项目中起到的重要作用，并且能够提升内部控制的能力和水平。

有的项目管理者认为投资项目最重要的就是资金的筹集和人员的管理，对于内部控制的作用了解较少，也缺少相关的内部控制管理能力，导致项目缺少完善的内部控制制度。并且在日益激烈的市场竞争中，部分项目管理者将时间和资金作为项目是否成功的重要参考标准，忽视了内部控制的建设^[3]。

3.2 缺少专业的内控人员

内部控制制度的执行离不开专业的内部控制人员，要想内部控制制度真正落实到位，就必须具备专业的财务人员、项目人员和审计人员，并且应该首先三个部门的相互交流和沟通，只有作为一个内部控制的整体，才能够真正地实现内部控制体系的完善。随着社会的不断发展，当前在激烈的市场竞争中，最重要的当属人才的竞争，企业要想实现内部控制的成功，首要的是配备专业的内部控制人员，当前部分企业将财务管理人员作为内部控制人员，没有设置专门的内部控制人员，导致内部控制环节不够流畅，企业内部的财务管理人员的整体素质不高，拥有中级和高级职称的财务人员较少，这就限制了内部控制制度的设立和发展。目前大部分企业并没有专业的内部控制人员，有些也没有设置专门的内部控制岗位，通常就是财务人员兼任内部控制岗位，财务人员专注于企业的财务管理，对于项目流程了解较少，这就会造成内部控制工作难以围绕项目的实际情况展开，导致内控工作难以真正服务于项目，成为财务部门的负担。

3.3 内部控制制度难以落实

有些公司和项目虽然设置了完善的内部控制制度，但是缺少相关的执行措施和责任人，导致制度的落实不够到位，产生的效果也是微乎其微，因此，内部控制制度如同虚设。有一些项目设置内控制度是为了应付上级的检查，设置之后并没有真正的实施，有些项目的内部控制制度虽然已经开始实施，但是由于人员的内部控制意识较弱，对内部控制制度的执行力不足，导致制度的推行不够顺利。

还有一些项目内部分工复杂，人员配备较多，对于内部控制执行的任务分配不够到位，容易出现推诿扯皮的现象，导致内部执行较困难，内部控制的执行效果不够明显。内部控制制度难以落实的原因还是由于内部控制的监督机制不健全导致的，内部控制缺少监督机制就会造成内部控制制度难以落实，不利于内部控制制度真正发挥作用，公司内部只有内部控制制度，缺少严格的执行监督，就难以真正将内部控制制度发挥作用，缺少监督机制也不利于划分内控责任，在内控出现问题时，难以真正将责任落实到人。

3.4 管理者接受风险的程度不同

管理者对风险的接受程度不同也会影响企业内部控制效

果，企业的管理者都具有十分鲜明的个人特点，管理者的风格决定了企业的管理模式。如果不同的管理者有不同的管理风格，有些管理者对于风险的承受程度较高，有些管理者对风险的承受程度较低，这就导致了管理者在进行内部控制制度设置和落实的过程中会出现不同的情况。

有些管理者认为缺少内部控制不会产生较大的风险，缺少对潜在风险的感知能力，这就容易导致在出现较大风险时难以消化风险，造成严重的后果。这就要求管理者和财务人员树立风险意识，关注潜在风险，及时消化较小的风险，防止出现重大风险。

另外有些管理者又过度谨慎，不能够区分风险的重要程度，认为所有的风险都是重要的，不能够规避的，这样也会造成内部控制成本的增加，因此管理者要识别和重点关注重要的风险，对于影响较小的风险可以花费较小的成本进行规避。

3.5 缺少完善的内审体系

内部审计体系是检验内部控制成果的重要标准，如果缺少内部审计体系，就会造成内部控制制度的执行不够到位，容易滋生腐败，因此加强内部审计，落实对内部控制结果的监督审计是保证内部控制制度取得成效的关键。内部审计体系能够检测内部控制的情况，掌握内部控制制度是否完善，落实是否到位等等。因此完善的内审体系是内部控制制度发挥作用的试金石。

目前在城市基建投资项目内部缺少完善的内审体系，有些项目虽然建立了内审体系，但是落实不到位，没有真正发挥内审体系的作用，有些项目管理者没有认识到内部审计在检测内部控制制度中的重要作用，忽视了内审体系的监理和完善，导致内部控制制度的落实缺少监督，不利于控制作用的有效发挥。

4 城市基建投资内部控制的实现途径

4.1 提升内部控制管理意识

项目内部的管理者和工作人员都应该提升内部控制的意识，完善的内部控制体系的实现离不开管理者和员工对内部控制的重视。提高管理者和员工的意识不是一朝一夕的也不是一蹴而就的，需要通过长期的实践才能够完成。项目内部应该建立内部控制的相关培训，提高员工的内部控制管理意识和内部控制相关知识。

对管理者来说，了解内部控制管理与财务管理同等重要，通过学习掌握内部控制的运行机制和保障机制，为建立完善的内部控制制度打牢基础，为内部控制制度的落实建立良好的内部环境。提升内部控制管理意识不仅仅要求企业的管理者重视内部控制制度，还应该加强企业内部的宣传，提高每位员工的内部控制意识，确保员工充分了解内部控制对企业

的好处和对城市建设投资项目的优势,提高员工的内部控制理论知识和实践技能,让相关部门的员工都能够参与到内部控制的管理中。

4.2 发挥财务管理的重要作用

内部控制的顺利实施,能够提高财务管理的水平,同样财务管理也能够促进内部控制的有效执行。要想发挥财务管理的重要作用,首先要配备高素质的财务管理人员,项目内部应该引进高水平的财务人员,加强对中级和高级职称人员的引进和培养,定期或者不定期地开展财务管理培训和考试,更新财务培训的内容,确保培训的内容与项目的实际相结合,加强财务人员内部控制理论知识和实践经验的培训,提升财务人员的整体素质。还要完善财务管理的环节,保障每个环节不产生断层,做好财务资料的整理和保管,确保不发生泄密现象,还要对资金的支出进行严格的审批和授权,控制内部资金的流向。建立和落实完善的财务管理制度,有利于保障内部控制制度的有效落实。

4.3 健全内部监督机制

只有具备完善的内部监督机制才能够保障内部控制制度的有效运转,公司内部的监督机构一般为监事会,监事会的职责就是对公司日常的业务和项目进行监督,通过设置专门的监督机构,能够更加有效地实现内部控制制度执行情况监督,并且更加有针对性地进行监督,可以专门对城市建设投资项目的的相关人员和资金进行监督,及时发现其中的问题,防止出现贪污腐败的现象,在细微处发现问题要及时进行整改,防止造成大的危害,保持城市建设投资项目的健康发展。城市建设投资公司应根据自身的发展需求,制定相关的制度标准,需要注意的是,在制定的过程中要结合公司实际发展情况,考虑到不同岗位的不同工作内容和要求,减少工作上的矛盾和错误。在规章制度的制定过程中,要设置预警机制,让员工明白什么事情能做,什么事情不能做,严格约束工作人员的行为,进而提升公司的自我控制能力。内部监督机制并不是仅仅起到监督的作用,还要对其中发现的问题提出整改的措施和意见,方便相关部门根据监督的情况及时进行调整。

4.4 建立风险预警和评估机制

企业在日常经营的过程中会面临各种各样的风险,有些风险会给企业带来巨大的潜在危险,有些危险如果在发现之后立刻进行评估处理,根据评估的结果对风险采取不同的处理措施,就能够规避风险给企业带来的影响。

建立风险预警和评估机制能够帮助企业快速识别潜在的风险,评估风险的危害程度,对于危害较大的风险,通过风险预警和评估机制能够快速识别和处理,对于无法直接处理的风险,可以移交相关职能部门进行风险的防控和规避。

管理者应该提高风险管理的意识,在项目内部建立风险预

警和评估机制,对内部的资金结构、资金预算、资金用途,项目工程的设计、建设等关键点实行风险预警和评估。首先,应分清固有风险和变化带来的风险,在项目的运作过程中,判断环境变化带来的风险,并根据风险预警机制查出其中存在的潜在风险。其次,应对风险进行评估,判断其大小和风险类型,权衡其利弊。最后,根据风险评估结果制定出措施,降低风险或是规避风险,从而保障项目的顺利实施^[4]。

4.5 建立健全内审体系

完善的内审体系能够有效评估内部控制的执行效果,因此建立健全内审体系对落实内部控制有重要的作用。实现项目内审体系需要建立健全内审团队,包含审计、财务和法务人员,审计部门是主要的部门,主导审计工作的开展和落实,审计部门直属于项目最高领导者管理,对整个内部控制过程和项目的管理过程进行监督和审计,对审计的结果负责。

审计部门应该重点关注公司重要决策和大额资金的流向,资金使用的审批流程是否合规等等。内部审计体系能很好地评估企业内部控制的实际情况,是保障企业内部控制有效落实的重要方法。内部审计旨在及时发现企业潜在的风险,更好地实现企业战略发展目标。内部审计工作具有独立性,这就要求审计工作人员与审计对象之间相对独立,并且是由企业主要负责人直接领导。

5 结语

综上所述,城市基建投资项目作为一项关系到国计民生的重要项目,其重要性和复杂性不言而喻,因此应该全面落实内部控制制度,保障项目的顺利运行,防止内部贪污腐败和舞弊现象的发生。

在此基础上,管理者应该充分认识到内部控制的重要性,完善内控制度,落实内控执行的责任,建立健全内审制度,确保内部控制真正发挥作用,实现城市基建投资项目的顺利运行。

参考文献:

- [1] 张悦.提高城市建设投资公司内部控制有效性的对策探讨[J].时代金融,2016(17):256-257.
- [2] 龚三红.论城市建设投资公司内部控制存在的问题及解决对策[J].大众投资指南,2018(09):43.
- [3] 黄妹仙.提高城市建设投资公司内部控制有效性的对策[J].现代营销(信息版),2019(07):137.
- [4] 陈艳平.提高城市建设投资公司内部控制有效性的对策探讨[J].企业改革与管理,2017(09):98.

作者简介:王彤(1989-),女,山东济南人,大学本科,中级经济师,主要从事人事管理方向研究。