



第八讲 其他业务内部控制

802工程项目内部控制

王清刚

中南财经政法大学会计学院

Email : kjxywqg1125@126.com



法眼看工程：腐败重灾区

- 投入资源多、占用资金大、建设工期长、涉及环节多、利益关系错综复杂，高风险活动，容易成为犯罪和腐败重灾区



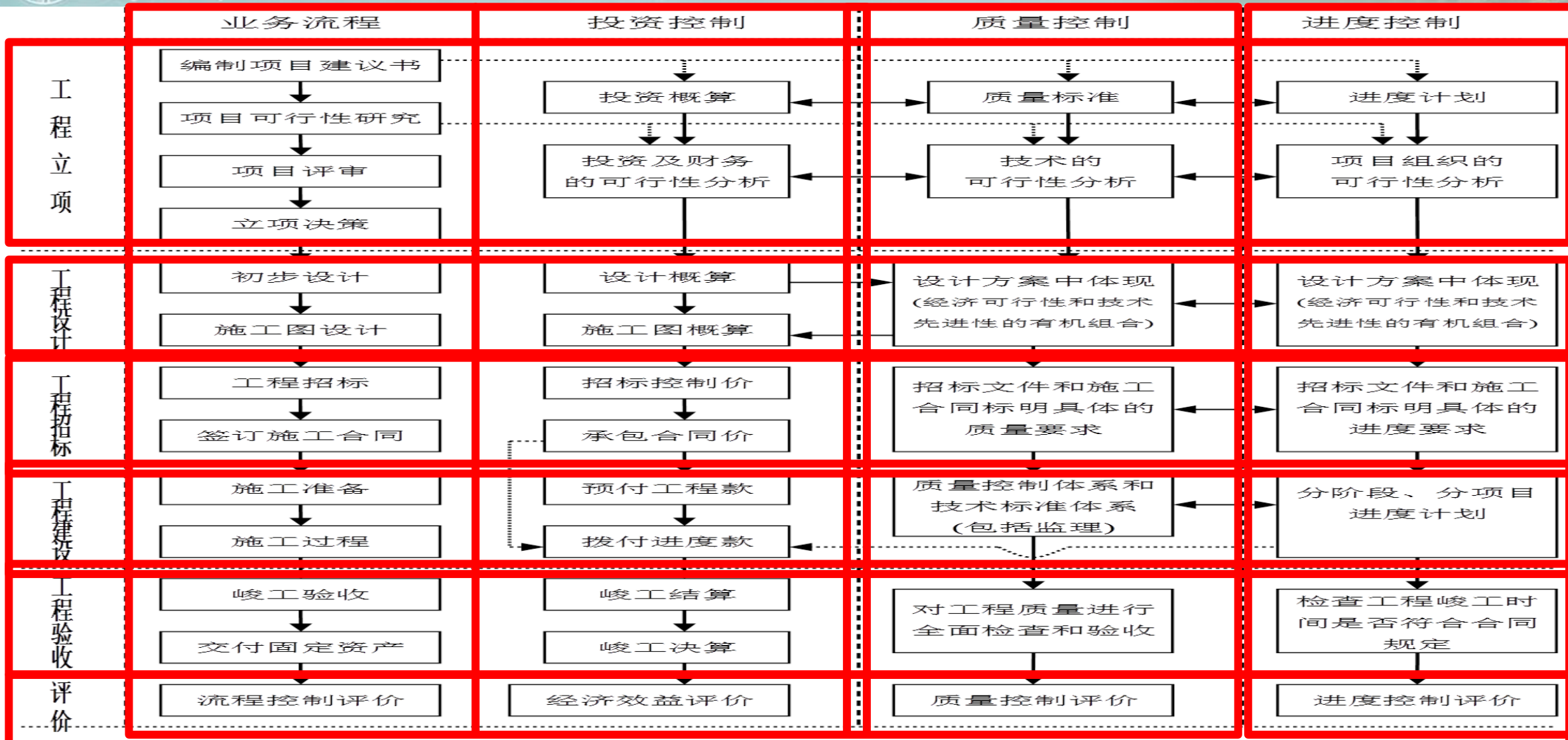
一、工程项目总体风险

- 立项缺乏可行性研究或可行性研究流于形式，决策不当
- 招标暗箱操作，存在商业贿赂，可能导致中标人实质上难以承担工程项目、中标价格失实及相关人员涉案
- 造价信息不对称，技术方案不落实，概预算脱离实际
- 工程物资质次价高，监理不到位，可能导致质量低劣，进度延迟或中断
- 竣工验收不规范，最终把关不严，可能导致工程交付使用后存在重大隐患



二、工程项目控制目标

- 合规目标：确保符合国家政策、相关法规、地方政府规划和行业监管要求；防止并及时发现、纠正工程项目中的错误或舞弊行为
- 资产目标：确保与工程项目相关的资金、物资、器具、机械等资产的安全完整和有效使用
- 报告目标：加强会计系统控制，建立健全基础信息登记和台账记录工作，妥善保管相关资料和文件；遵循准则做好工程项目的会计处理，提供真实、准确和完整的工程项目相关信息
- 经营目标：促进工程项目各环节有序高效地进行，严格按预算控制工程建造成本，严格按设计要求控制工程质量，努力提高经济效益
- 战略目标：能有效支持企业战略和经营计划



工程项目一般业务流程



四、工程项目案例

- 2011年5月，AD公司开工建设职工活动中心，2012年6月份完工。工程原定总投资3500万元，决算金额为3950万元，超预算450万元
- 该工程由AD公司工会提出申请，由工会主席张某组织有关人员进行了可行性研究。经AD公司董事会审批，同意立项，并授权由工会主席具体负责工程项目的实施和对工程价款支付的审批。随后，张某私自决定将工程交由某个体施工队承建。在工程即将完工时，施工队负责人向张某提出，职工活动中心应有配套健身设施，建议增建保龄球馆。张某认为这一建议很好，指示工会有关人员提出工程项目变更申请，经其签字批准后实施。在工程完工后，由工会主席组织相关人员办理了竣工验收手续，由财务部将交付使用的资产登记入账。职工活动中心交付使用后，发现包括保龄球道在内的多项工程设施存在严重质量问题。
- 请讨论并分析AD公司在工程项目的风险控制方面存在哪些缺陷？



四、工程项目案例：参考答案

- 1. 工程项目的可行性研究存在缺陷，项目建设由工会提出申请，由工会组织有关人员进行可行性研究，存在职责冲突
- 2. 董事会授权工会主席张某全权负责工程项目实施和工程价款支付的审批，属于授权批准不当。项目实施与价款支付属于不相容职务，要分离
- 3. 施工单位的选择应有相应程序，工会主席张某私自决定施工单位，表明该公司授权批准程序存在缺陷
- 4. 工程变更应经过董事会等决策机构的批准，不能仅由工会主席张某一人审批。工程变更由工会人员申请，工会主席审批，存在职责冲突



四、工程项目案例：参考答案

- 5．竣工验收控制不严，不应仅由工会人员组织竣工验收。项目实施和竣工验收属于不相容职务，应分离
- 6．缺少对工程竣工决算的审核和审计，企业应先自行审核，再委托有资质的中介实施审计；未经审计的，不得办理竣工验收手续
- 7．缺少后续评价和追责行动。项目完成并运行一段时间后，应组织相关部门和人员对项目目标、执行过程、使用效率、技术参数等进行分析评价，后期评估结果应作为绩效考核和责任追究的依据



Thank You

