

房地产企业内部控制与内部审计存在的问题及对策

内部审计与内部控制作为企业管理的重要组成部分，对于企业的稳定运营和可持续发展起着关键作用。本文首先阐述了内部审计与内部控制在房地产企业中的重要作用，其次剖析了当前房地产企业内部审计与内部控制存在的问题。针对这些问题，提出了相应对策。通过这些对策，旨在提升房地产企业内部审计与内部控制水平，促进企业健康发展。

房地产行业作为国民经济的重要产业，其发展态势备受关注。在市场竞争日益激烈、政策环境不断变化的背景下，房地产企业面临着诸多挑战与风险。有效的内部审计能够对企业经营活动进行监督和评价，内部控制则能保障企业各项业务的有序开展。研究房地产企业内部审计与内部控制问题，并提出针对性的解决对策，对于提升企业管理水平、增强企业竞争力具有重要的现实意义。

一、房地产企业的内部审计与内部控制的作用

（一）企业自我监督与评价的重要手段

内部审计以独立、客观的视角审视企业各项业务活动，从而能及时发现经营管理中存在的问题与潜在风险。在项目开发过程中，可对工程预算执行情况予以审查，以检查是否存在成本超支、资金挪用等违规行为，从而确保项目资金的安全与合理使用。而且，能对企业财务状况全面评估、核实财务报表真实性和准确性，以防止财务造假等违法违规行为发生，而为企业管理层提供真实可靠的决策依据。

（二）实现经营目标、保障资产安全完整的重要保障

内部控制通过建立一系列相互制约、相互监督的制度和流程来规范企业各项业务活动。在资金管理方面，凭借完善的内部控制制度，确保资金合理调配与安全使用，以降低资金风险。比如，严格规定资金审批流程和授权范围，防止资金被滥用或侵占。在工程建设环节，规范工程招投标、合同签订、施工管理等流程，保证工程质量和进度避免因管理不善导致成本增加和工期延误。

（三）房地产企业健康发展的保驾护航者

内部审计与内部控制二者相辅相成。内部审计为内部控制有效实施提供监督和评价，确保其制度不断完善。内部控制为内部审计工作开展提供良

好基础和环境，使内部审计能更准确发现问题、评估风险。房地产企业唯有重视并加强内部审计与内部控制建设，方可在复杂多变的市场环境中立于不败之地。

二、房地产企业的内部审计与内部控制问题

（一）缺乏正确观念意识

部分房地产企业管理层对内部审计与内部控制的重要性认识不足，缺乏正确的观念意识，这是导致相关问题产生的重要根源。从内部审计角度而言，一些企业管理层将内部审计仅视为对财务数据进行简单审查的一种形式，而未充分认识其在风险评估、管理改进和战略支持等方面重要作用。在此观念影响下，致使内部审计部门常得不到足够重视与支持且人员配备不足、经费有限，从而审计工作难以深入开展。在项目投资决策过程中，因管理层忽视内部审计风险评估意见，盲目投资高风险项目最终给企业带来巨大损失。

在内部控制方面，部分房地产企业管理层存在观念偏差。部分管理者认为内部控制会增加管理成本、降低运营效率，而对其制度建立和执行缺乏积极性，更注重短期经济效益而忽视对企业长期发展的保障作用。这种观念致使企业内部控制制度形同虚设，无法发挥应有作用。比如，在资金管理上因缺乏严格内部控制，致使资金审批流程不规范，易出现资金被挪用、滥用情况，给企业资金安全带来严重威胁。

（二）缺乏完善风险预警机制

房地产企业面临众多如市场风险、政策风险、金融风险、项目开发风险等风险。缺乏完善风险预警机制，无法及时识别和应对潜在风险的状况。一方面，企业在风险识别方面存在不足。企业在风险识别方面因缺乏系统风险评估方法和工具，难以全面、准确识别各类风险。如在市场调研方面投入不足对市场需求变化、竞争对手动态等信息掌握不及时、不

准确，导致在项目定位、产品定价等方面出现偏差，增加市场风险。另一方面风险评估体系不完善。即便识别出一些风险，但因缺乏科学风险评估标准和方法无法准确衡量风险大小和发生可能性，难以制定有效风险应对策略。此外，还存在风险预警信号传递不畅的问题。在企业内部各部门之间信息沟通不及时、不充分，致使风险预警信号无法及时传递到管理层。比如，工程部门在项目施工过程中，发现可能影响工程质量和进度的风险因素，但因未及时与财务、销售等部门沟通，导致管理层无法全面了解风险情况，无法及时采取措施进行应对。

（三）缺乏完善的工作制度

其一，内部审计工作制度方面存在内部审计流程不规范。从审计计划制定、审计项目实施直至审计报告出具，皆缺乏一套标准化操作流程，致使审计工作随意性颇大且审计质量难以确保。比如，在审计项目实施过程中，审计人员无明确审计范围与重点，易出现漏审、错审情形，且审计方法落后。部分企业依旧采用传统审计方法如查账、核对等，缺乏对大数据分析、信息技术等先进审计手段的应用，无法满足现代房地产企业审计工作所需。其二，内部控制制度不健全。企业内部控制制度涵盖范围不全面，部分关键业务环节与重要岗位缺乏相应控制措施。例如，在项目招投标过程中，未建立严格供应商评估与选择制度，易出现招投标不规范、暗箱操作等问题。此外，制度更新不及时。随着房地产行业发展与企业经营环境变化，原有内部控制制度或许已不适应新情况，而企业未及时对制度予以修订完善，致使制度失去有效性。

（四）内部控制制度执行能力低

即便房地产企业已建立较为完善的内部控制制度，却因执行能力低，制度往往难以得到有效落实。一方面，企业内部存在人为因素干扰。部分员工为谋取个人利益，故意违反内部控制制度，如虚报费用、私自更改合同条款等。同时，部分管理人员出于业绩考核等缘由，忽视了对违规行为的监管，甚至纵容违规行为发生。例如在销售环节，销售人员为完成销售任务，可能会擅自给予客户优惠折扣，违反企业销售价格管理制度，而管理人员未及时制止与纠正。另一方面，

缺乏有效监督与考核机制。企业内部控制制度执行情况缺乏专门监督部门进行定期检查与评估，对违规行为处罚力度不足，致使员工对制度执行缺乏敬畏之心。此外，考核指标不合理，过于注重短期业绩指标，而忽视内部控制制度执行情况，使得员工为追求业绩而忽视制度要求。

三、房地产企业内部审计与内部控制的对策

（一）树立正确观念意识

管理层要重视内部审计部门建设，给予足够资源支持，涵盖人员配备、经费投入等方面，以确保审计工作能深入且有效地开展。比如，在项目投资决策前主动邀请内部审计部门参与风险评估，充分听取审计意见，避免盲目投资带来风险，且管理层要摒弃内部控制增加管理成本、降低运营效率的错误观念，认识到内部控制是企业长期发展的保障，积极推动内部控制制度建立与执行。

对于员工而言，要强化风险意识与合规意识，通过开展培训、宣传等活动让员工了解内部审计与内部控制的目的与意义，明白遵守制度是企业稳健发展之基础以及个人职业发展的保障。例如定期组织内部控制制度培训，让员工熟悉各项业务流程与控制要求，明确自身在内部控制中的职责与义务。同时，建立员工举报机制，鼓励员工对违规行为进行举报，形成全员参与、共同监督的良好氛围。

（二）完善风险预警机制

完善风险预警机制以便能及时发现并应对潜在风险，保障企业安全运营状态，在风险识别方面，企业要建立全面风险识别体系。一方面通过加强市场调研。密切关注宏观经济形势、政策法规变化、市场需求动态等信息，分析这些因素对企业可能产生的影响。比如，定期收集房地产市场供求数据、价格走势等信息，结合政策调整情况预测市场风险。另一方面加强内部管理信息收集与分析。关注项目开发进度、资金使用情况、工程质量等关键环节，及时发现内部风险隐患，比如通过建立项目管理信息系统，实时监控项目各项指标，一旦发现异常及时发出预警。

（三）完善工作制度

在内部审计工作制度方面，规范审计流程是要点，需制定

详细的包含审计计划制定、审计项目实施、审计报告出具等操作流程，明确各环节工作标准与要求以确保审计工作有序开展。比如审计项目实施前，开展充分的审计调查，制定详细的审计方案，明确审计范围、重点及方法。而且，需要积极引入如大数据分析、信息技术审计等先进审计方法与技术来提高审计效率及准确性。利用大数据分析技术对企业财务数据挖掘分析，以发现潜在风险点与异常情况。

在内部控制工作制度方面，健全制度体系是关键，要使其覆盖企业各个业务环节与重要岗位以确保无死角无漏洞。例如，在项目招投标环节中，要建立严格的供应商评估与选择制度，明确供应商资质要求、评估标准及选择程序。在资金管理方面，要完善资金审批流程，明确各级审批人员的权限与责任。此外，制度内容要及时更新，依据房地产行业发展及企业经营环境变化对制度修订完善，以确保其有效性与适应性。

（四）提高内部控制制度执行能力

一方面，需要加强对员工行为的监督管理。建立专门的监督部门或岗位，定期对内部控制制度执行情况检查评估。比如内部审计部门要定期审计各部门内部控制执行情况，发现问题及时提出整改意见。

另一方面，完善考核激励机制。要将内部控制制度执行情况纳入员工绩效考核体系，使其与薪酬、晋升等挂钩。例如严格执行内部控制制度、为企业风险管理作出贡献的员工要给予奖励，违反制度、影响企业正常运营的员工要进行扣分、降薪等处罚。通过合理考核激励机制，引导员工自觉遵守内部控制制度，提高制度执行效果。

四、结语

本文全面探讨了房地产企业内部审计与内部控制的相关问题。通过分析，明确了内部审计与内部控制在房地产企业中的重要作用，并提出了相应对策。房地产企业应充分认识到内部审计与内部控制的重要性，积极落实各项对策，不断完善管理体系，以提升企业的风险应对能力和整体运营水平，在复杂多变的市场环境中实现稳健发展。

（作者：赖晨曦 单位：珠光控股集团有限公司）