

ICS 35.240.50  
J 07

# T/WLJC

## 温岭市机床装备行业协会标准

T/WLJC 48 - 2017

---

### 机床装备企业风险控制指南 工程项目

**Risk control guide for machine tool equipment enterprise—  
Construction project**

2017—12—15 发布

2018—01—15 实施

---

温岭市机床装备行业协会 发布



## 前 言

《机床装备企业风险控制指南》系列标准包括以下 26 个标准：

T/WLJC 31-2017	机床装备企业风险控制指南	总则；
T/WLJC 32-2017	机床装备企业风险控制指南	组织机构；
T/WLJC 33-2017	机床装备企业风险控制指南	发展战略；
T/WLJC 34-2017	机床装备企业风险控制指南	人力资源；
T/WLJC 35-2017	机床装备企业风险控制指南	社会责任；
T/WLJC 36-2017	机床装备企业风险控制指南	企业文化；
T/WLJC 37-2017	机床装备企业风险控制指南	资金；
T/WLJC 38-2017	机床装备企业风险控制指南	全面预算；
T/WLJC 39-2017	机床装备企业风险控制指南	筹资；
T/WLJC 40-2017	机床装备企业风险控制指南	成本费用；
T/WLJC 41-2017	机床装备企业风险控制指南	投资；
T/WLJC 42-2017	机床装备企业风险控制指南	财务报告；
T/WLJC 43-2017	机床装备企业风险控制指南	担保；
T/WLJC 44-2017	机床装备企业风险控制指南	采购；
T/WLJC 45-2017	机床装备企业风险控制指南	存货；
T/WLJC 46-2017	机床装备企业风险控制指南	销售；
T/WLJC 47-2017	机床装备企业风险控制指南	研究与开发；
T/WLJC 48-2017	机床装备企业风险控制指南	工程项目；
T/WLJC 49-2017	机床装备企业风险控制指南	固定资产；
T/WLJC 50-2017	机床装备企业风险控制指南	无形资产；
T/WLJC 51-2017	机床装备企业风险控制指南	合同协议；
T/WLJC 52-2017	机床装备企业风险控制指南	业务外包；
T/WLJC 53-2017	机床装备企业风险控制指南	企业并购；
T/WLJC 54-2017	机床装备企业风险控制指南	关联交易；
T/WLJC 55-2017	机床装备企业风险控制指南	信息系统；
T/WLJC 56-2017	机床装备企业风险控制指南	内部信息传递。

本标准按照 GB/T 1.1-2009 给出的规则起草。

本标准由温岭市机床装备行业协会提出并归口。

本标准起草单位：温岭市华驰机械有限公司、巨鑫机床有限公司、台州美日机床有限公司、上海脉施科技信息有限公司。

本标准主要起草人：颜建军、冯文波、虞荣江、王洁、金腾飞、麻江峰、丁昆。

本标准首次发布。

## 引 言

在温岭市经济和信息化局的指导下，配合温岭机床工具产业集群区域品牌建设示范区建设工作，由温岭市机床装备行业协会组织制定了《机床装备企业风险控制指南》系列标准，结合温岭市机床制造企业实际，梳理和优化业务流程，完善管理与控制方法，提出企业内部风险控制的基本规范，作为企业自身提升的管理工具，为企业转型升级提供参考依据。

温岭市机床装备行业有近千家小型和微型企业，其中很多是“小而精”在细分专业领域发展前景很好的优质企业，这些企业将是温岭市工业经济的新增长点。小型和微型企业具有决策灵活机动，市场反应快的优势，但重视市场，谈化管理，普遍存在基础管理薄弱问题。企业内部风险管理制度相对不完善，从而影响了企业的经济效益。

对于面向市场竞争，企业经营风险无处不在。财政部会同证监会、审计署、国资委、银监会、保监会等部门于2008年5月发布《企业内部控制基本规范》，于2010年4月发布《企业内部控制应用指引》18项，基本涵盖了企业资金流、实物流、人力流和信息流等各项业务和事项，构建了中国企业内部控制规范体系。

《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》系列文件是针对上市公司和非上市大中型企业全面提升经营管理水平制定的，但部分内容对于小型和微型企业内部风险管理也是适用的。本标准结合温岭市小型和微型机床制造企业的特点，权衡取舍后参考选用了其中的大部分风险要素和控制措施，经过剪裁处理，形成了26个标准。

温岭市机床装备行业协会会员单位贯彻实施本标准时，应结合企业管理实际做好剪裁（删减、改写）工作，选择其中适用内容经过再加工后形成本企业的风险控制制度。

# 机床装备企业风险控制指南 工程项目

## 1 范围

本标准规定了企业工程项目的不相容岗位、业务流程、关键环节风险控制、主要风险源及控制措施等风险控制的通用准则。

本标准适用于机床装备企业，也适用于工量刃具企业。

## 2 概述

工程项目是指企业自行或者委托其他单位所进行的建造、安装项目，包括企业自行建造房屋、建筑物、各种设施以及进行大型机器设备的安装工程、固定资产建筑工程、安装工程、技术改造工程、大修理工程等。

工程项目由前后衔接的多个阶段和各种各样的生产技术活动构成，投入资源多、占用资金大、建设工期长，风险大且建成后无法改变，所处的环境复杂多变的，有较大的风险性和不确定性。

项目建设涉及多个不同的利益主体，包括建设单位、承包商、供应商、设计单位及咨询中介机构等，多种利益关系错综复杂，工程资金高估冒算，招投标环节的暗箱操作，质量低劣和安全隐患，以及相关经济犯罪和腐败案例时有发生，构成经济犯罪的高危区。

工程项目至少应当关注下列风险：

1) 立项缺乏可行性研究或者可行性研究流于形式，决策不当，盲目上马，可能导致难以实现预期效益或项目失败。

2) 项目招标暗箱操作，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。

3) 工程造价信息不对称，技术方案不落实，概预算脱离实际，可能导致项目投资失控。

4) 存在商业贿赂舞弊行为，工程物资质次价高，工程监理不到位，可能导致工程质量低劣和安全隐患；

5) 项目资金不到位，可能导致工程进度延迟或中断。

6) 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。

## 3 不相容岗位

工程项目业务不相容岗位一般包括：

1) 项目建议、可行性研究与项目决策；

2) 概预算编制与审核；

3) 项目决策与项目实施；

4) 项目实施与价款支付；

5) 项目实施与项目验收；

6) 竣工决算与竣工决算审计。

#### 4 业务流程

工程项目包括立项、设计、招标、建设和竣工验收等主要流程，如图1所示。

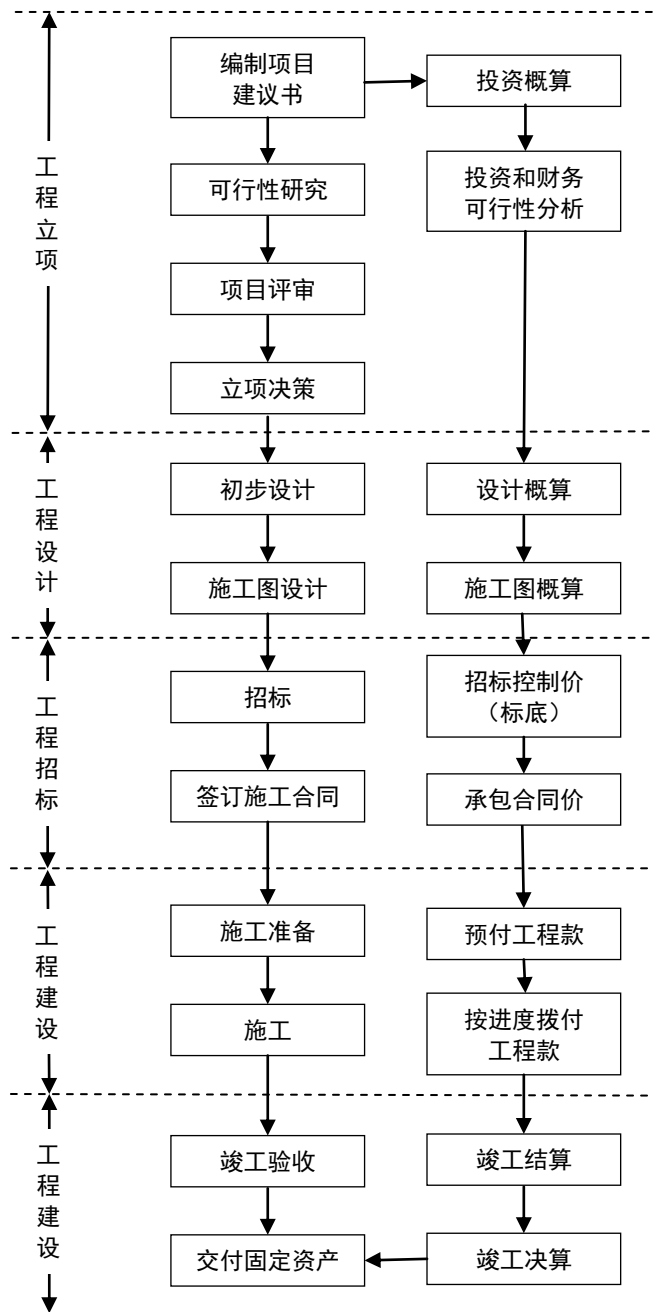


图1 工程项目业务流程

#### 5 关键环节风险控制

##### 5.1 职责分工与授权批准控制

企业在建立与实施工程项目内控管理中，职责分工、权限范围和审批程序应当明确规范，

机构设置和人员配备应当科学合理。控制措施如下：

1) 企业应当建立工程项目业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责权限，确保办理工程项目业务的不相容岗位相互分离、制约和监督。

2) 企业应当配备专门的会计人员办理工程项目会计核算业务，办理工程项目会计业务的人员应当熟悉国家法律法规及工程项目管理方面的专业知识。

3) 企业应当建立工程项目授权制度和审核批准制度，并按照规定的权限和程序办理工程项目业务，所有工程项目的立项和建造均需经企业管理者的书面认可。

4) 企业应当制定工程项目业务流程，明确项目决策、概预算编制、价款支付、竣工决算等环节的控制要求，并设置相应的记录或凭证，如实记载工程项目各环节业务的开展情况，确保工程项目全过程得到有效控制。

5) 除在建工程总账外，企业还必须设置在建工程明细分类账和工程项目登记卡，按工程项目类别和每项工程项目进行明细分类核算。对投入的工程物资等及时、准确的进行记录和核算。

## 5.2 可行性研究控制

可行性研究是项目投资前期的一个决定性阶段，是投资前期工作的核心内容。可行性研究考虑的因素一般有以下四方面：

1) 市场分析。按照惯例，占重要地位的市场研究总是第一个分析对象，市场现存或潜在的需求是一切投资的动因，原料的投入或者基础设施情况是重要内容。

2) 技术分析。包括工程项目适用技术在一定范围的同行中的地位、具体制造与工艺技术、设备选型、土建施工、安装和经营管理技术等。

3) 财务经济分析。财务状况和经济分析是确定项目是否可行的决定因素。包括阐述与分析筹资的来源、方式及成本，核算生产成本，分析该项目的预期投资回报率和预期投资回收期。

4) 敏感性分析。在市场经济条件下，企业进行机会研究或可行性研究时对市场需求、价格及项目投产后的生产与销售不可能掌握得很准；即使当时是准的，但因为各种因素会发生变化，例如供求与价格受进口或国内同行竞争的影响发生变动，所以需要可对盈利率进行敏感性分析。

## 5.3 立项决策控制

企业工程项目的决策依据应当充分、适当，决策过程应当科学规范。控制措施如下：

1) 企业应当建立工程项目决策环节的控制制度，对项目建议书和可行性研究报告的编制、项目决策程序等作出明确规定，确保项目决策科学、合理。

2) 组织工程、技术、财会、法律等部门的相关专业人员对项目建议书和可行性研究报告的完整性、客观性进行技术经济分析和评审，出具评审意见，作为项目决策的重要参考依据。

3) 企业应当根据职责分工和审批权限对工程项目进行决策，决策过程应有完整的书面记录。

4) 企业应当建立工程项目决策及实施责任制度，明确相关部门及人员的责任，定期或不定期地进行检查。

## 5.4 工程项目概预算控制

企业概预算编制的依据、内容、标准应当明确规范。控制措施如下：

1) 企业应当建立工程项目概预算环节的控制制度，对概预算的编制、审核等作出明确

规定，确保概预算编制科学、合理。

2) 组织工程、技术、财会等方面的相关专业人员对编制的概预算进行审核，重点审查编制依据、工程量的估计、定额、参数、模型等的采用是否合理，项目内容是否完整，计算是否准确。

3) 审核人员应出具书面审核意见，并签章确认。

## 5.5 工程价款结算控制

企业应当加强对工程价款结算的管理，明确价款结算的条件、方式和金额等内容。控制措施如下：

1) 对于自行建造的工程项目，以及以包工不包料方式委托其他单位承担的工程项目，企业应当建立针对材料采购、收发、保管和记录相关的控制程序。

2) 企业应当加强对工程项目资金筹集与运用、物资采购与使用、财产清理与变现等业务的会计核算，真实、完整地反映工程项目成本费用发生情况、资金流入流出情况及财产物资的增减变动情况。

3) 因工程变更等原因造成价款支付方式及金额发生变动的，应当提供完整的书面文件和其他相关资料。企业会计人员应当对工程变更所涉及的价款支付进行审核。

4) 企业应当加强对在建工程项目减值情况的定期检查和归口管理，建立健全和严格执行减值准备的计提标准和审批程序。

## 5.6 工程价款支付控制

企业应当确保工程款项按合同约定或工程进度及时、准确支付。控制措施如下：

1) 企业应当建立工程进度价款支付环节的控制制度，对价款支付的条件、方式以及会计核算程序作出明确规定，确保价款支付及时、正确。

2) 企业会计人员应当对工程合同协议约定的价款支付方式、有关部门提交的价款支付申请及凭证、审批人的批准意见等进行审查和复核，复核无误后，方可办理价款支付手续。

3) 工程进度款的支付要按工程项目进度或者合同协议约定进行，不得随意提前支付。

4) 企业会计人员在办理价款支付业务过程中，发现拟支付的价款与工程实际完工进度不符等异常情况，应当及时报告。

## 5.7 工程竣工决算控制

企业应当及时编制竣工决算，开展决算审计，组织专业人员进行竣工验收，重点关注项目投资额、概预算执行、资金管理、工程质量等内容。验收合格的工程项目，应当编制财产清单，及时办理资产移交手续。控制措施如下：

1) 企业应当建立竣工决算环节的控制制度，对竣工清理、竣工决算、决算审计、竣工验收等作出明确规定，确保竣工决算真实、完整、及时。

2) 企业应当建立竣工清理制度，明确竣工清理的范围、内容和方法，如实填写并妥善保管竣工清理清单。加强对工程剩余物资的管理，对需处置的剩余物资，应当明确处置权限和审批程序，并将处置收入及时入账。

3) 企业应当依据国家法律法规的规定及时编制竣工决算。竣工决算由竣工决算报表和竣工财务决算情况说明书两部分组成。竣工决算报表一般包括：竣工工程概况表、竣工财务决算表、交付使用资产总表、建设成本总表、未完工程项目表等。

4) 未实施竣工决算审计的工程项目，原则上不得办理竣工验收手续。因生产经营急需组织竣工验收的，应同时组织竣工决算审计。

5) 验收合格的工程项目，应当及时编制财产清单，办理资产移交手续，并加强对资产

的管理。

## 6 主要风险源及控制措施

### 6.1 编制项目建议书

#### 6.1.1 主要风险

项目建议书是企业根据工程投资意向、综合考虑产业政策、发展战略、经营计划等提出的建设某一工程项目的建议文件，是对拟建项目提出的框架性总体设想。对于非重大项目，也可以不编制项目建议书，但仍需开展可行性研究。主要风险如下：

1) 投资意向与国家产业政策和企业发展战略脱节。

2) 项目建议书内容不合规、不完整，项目性质、用途模糊，拟建规模、标准不明确，项目投资估算和进度安排不协调。

#### 6.1.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

1) 企业应当全面了解所处行业和相关地区的相关政策规定，以法律法规和政策规定为依据，结合实际建设条件和经济环境变化趋势，客观分析投资机会，确定工程投资意向。

2) 企业应当对工程质量标准、投资规模和进度计划等进行分析论证，做到协调平衡。

3) 对于专业性较强和较为复杂的工程项目，可以委托专业机构进行工程投资分析，编制项目建议书。

4) 必要时，可以成立专家组或委托专业机构进行评审；承担评审任务的专业机构不得参与项目建议书的编制。

### 6.2 可行性研究

#### 6.2.1 主要风险

可行性研究报告中的投资估算，是研究、分析项目投资经济效果的重要条件。可行性研究报告一经批准，投资估算就是具体项目投资的最高限额，其误差一般应控制在10%以内。主要风险如下：

1) 缺乏可行性研究，或可行性研究流于形式，导致决策不当，难以实现预期效益，甚至可能导致项目失败。

2) 可行性研究的深度达不到质量标准 and 实际要求，无法为项目决策提供充分、可靠的依据。

#### 6.2.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

1) 委托专业机构进行可行性研究的，应当制定专业机构的选择标准，确保可行性研究科学、准确、公正。

2) 在选择专业机构时，应当重点关注其专业资质、业绩和声誉、专业人员素质、相关业务经验等。

3) 切实做到投资、质量和进度控制的有机统一，对于拟采用的工艺，既要考虑其对产品质量的提升作用，又要考虑企业营销状况和走势。

4) 建设标准要符合企业实际情况和财力、物力的承受能力，避免盲目追求先进而造成投资损失浪费。

## 6.3 项目评审与决策

### 6.3.1 主要风险

可行性研究报告形成后，企业应当组织有关部门或委托具有相应资质的专业机构，对可行性研究报告进行全面审核和评价，提出评审意见，作为项目决策的重要依据。主要风险如下：

- 1) 项目评审流于形式，误导项目决策。
- 2) 权限配置不合理，或者决策程序不规范，导致决策失误，给企业带来巨大经济损失。

### 6.3.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

- 1) 企业应当组建项目评审组或委托具有资质的专业机构对可行性研究报告进行评审。
- 2) 项目评审组成员不得参与可行性研究，委托专业机构进行评审的，该专业机构不得参与项目可行性研究。
- 3) 在项目评审中，要重点关注项目投资方案、投资规模、资金筹措、生产规模、布局选址、技术、安全、环境保护等方面情况，核实相关资料的来源和取得途径是否真实、可靠。
- 4) 工程项目决策过程必须有完整的书面记录，并实行决策责任追究制度。
- 5) 重大工程项目，应当报经董事会或者类似决策机构集体审议批准，任何个人不得单独决策或者擅自改变集体决策意见。

## 6.4 初步设计

### 6.4.1 主要风险

初步设计阶段的一项重要工作是编制设计概算。设计概算是编制项目投资计划、确定和控制项目投资的依据，也是签订施工合同的基础依据。主要风险如下：

- 1) 设计单位不符合项目资质要求。
- 2) 初步设计未进行多方案比选。
- 3) 设计人员对相关资料研究不透彻，初步设计出现较大疏漏。
- 4) 设计深度不足，造成施工组织不周密、工程质量存隐患、投资失控以及投产后运行成本过高。

### 6.4.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

- 1) 引入竞争机制，尽量采用招标方式确定设计单位，根据项目特点选择具有相应资质和经验的设计单位。
- 2) 在工程设计合同中，要细化设计单位的权利和义务，特别是一个项目由几个单位共同设计时，要指定一个设计单位为主体设计单位，主体设计单位对建设项目设计的合理性和整体性负责。
- 3) 建立严格的初步设计审查和批准制度，通过严格的复核、专家评议等制度，层层把关，确保评审工作质量。
- 4) 在初步设计审查中，技术方案是审查的核心和重点，重大技术方案必须进行技术经济分析比较、多方案比选。

## 6.5 施工图设计

### 6.5.1 主要风险

与施工图设计直接关联的是施工图预算。施工图预算是确定工程招标控制价的依据，也是拨付工程款及办理工程结算的依据。主要风险如下：

1) 概预算严重脱离实际，导致项目投资失控。

2) 工程设计与后续施工未有效衔接或过早衔接，导致技术方案未得到有效落实，影响工程质量，或造成工程变更，发生重大经济损失。

### 6.5.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

1) 企业应当组织工程、技术、财会等部门的相关专业人员或委托具有相应资质的中介机构对编制的概算进行审核，重点审查编制依据、项目内容、工程量的计算、定额套用等是否真实、完整和准确。

2) 在对施工图设计进行审查时，应重点关注施工图设计深度能否满足全面施工及各类设备安装要求，施工图设计质量是否符合国家和行业规定，各专业工种之间是否做到了有效配合等。

3) 施工图设计基本完成后，应召开施工图会审会议，由建设单位、设计单位、施工单位、监理单位等共同审阅施工图文件，设计单位应进行技术交底，介绍设计意图和技术要求，会议应形成书面纪要。

4) 制定严格的设计变更管理制度。设计单位应当提供全面、及时的现场服务，避免设计与施工相脱节的现象发生，减少设计变更的发生。

5) 对确需进行的变更，应尽量控制在设计阶段，采用层层审批等方法，以使投资得到有效控制。

6) 因设计单位的过失造成设计变更的，应由设计单位承担相应责任。

## 6.6 招标

### 6.6.1 主要风险

招标阶段的主要工作包括招标前期准备和招标公告、资格预审公告的编制与发布。主要风险如下：

1) 投标资格条件因人而设，未做到公平、合理，可能导致中标人并非最优选择。

2) 相关人员违法违纪泄露标底，存在舞弊行为。

### 6.6.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

1) 企业应建立健全招投标管理制度，明确应当进行招标的工程项目范围、招标方式、招标程序，以及投标、开标、评标、定标等各环节的管理要求。

2) 是否采用招标，以及招标方式、标段划分等，应由企业工程管理部门牵头提出方案，报经招标决策机构集体审议通过后执行。

3) 划分标段时，应当考虑项目的专业要求、管理要求、对工程投资的影响以及各项工作的衔接，不得将由一个承包单位完成的工程项目肢解成若干部分发包给几个承包单位。

4) 招标公告的编制要公开、透明，严格根据项目特点确定投标人的资格要求，不得根据“意向中标人”的实际情况确定投标人资格要求。

5) 企业应当根据项目特点决定是否编制标底；需要编制标底的，标底编制过程和标底应当严格保密。

## 6.7 投标

### 6.7.1 主要风险

投标主要包括项目现场考察、投标预备会、投标文件的编制和递交。主要风险如下：

- 1) 招标人与投标人串通投标，存在舞弊行为。
- 2) 投标人的资质条件不符合要求或挂靠、冒用他人名义投标，可能导致工程质量难以达到规定标准等。

### 6.7.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

- 1) 对投标人的信息采取严格的保密措施，防止投标人之间串通舞弊。
- 2) 合理确定投标人资格要求，尽量扩大潜在投标人的范围，增强市场竞争性。
- 3) 对投标人进行实质审查，通过查验资质原件、实地考察，或到工商和税务机关调查核实等方式，确定投标人的实际资质，预防假资质中标。
- 4) 企业应当履行完备的标书签收、登记和保管手续。签收人要记录投标文件签收日期、地点和密封状况，任何人不得在开标前开启投标文件。

## 6.8 评标和定标

### 6.8.1 主要风险

投标工作结束后，企业应当组织开标、评标和定标。主要风险如下：

- 1) 评标委员会成员缺乏专业水平，致使评标流于形式。
- 2) 评标委员会成员与投标人串通作弊，损害招标人利益。

### 6.8.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

- 1) 评标委员会成员名单在中标结果确定前应当严格保密。评标委员会成员和参与评标的有关工作人员不得私下接触投标人，不得收受投标人任何形式的商业贿赂。
- 2) 企业应当为保证评标委员会独立、客观地进行评标工作创造良好条件，不得向评标委员会成员施加影响，干扰其客观评判。
- 3) 评标委员会应当在评标报告中详细说明每位成员的评价意见以及集体评审结果，对于中标候选人和落标人要分别陈述具体理由。
- 4) 中标候选人是1个以上时，招标人应当按照规定的程序和权限，由决策机构审议决定中标人。

## 6.9 施工质量与进度和安全

### 6.9.1 主要风险

承包单位（施工单位）应按设计和开工前签订的合同所确定的工期、进度计划等相关要求进行施工建设，并采用科学规范的管理方式保证施工质量、进度和安全。主要风险如下：

- 1) 盲目赶进度，牺牲质量、费用目标，导致质量低劣，费用超支。
- 2) 质量、安全监管不到位，存在质量隐患。

### 6.9.2 主要控制措施

主要控制措施如下：

- 1) 承包单位制定的进度计划应当适合建设工程的实际条件和施工现场的实际情况，并与承包单位劳动力、材料、机械设备的供应计划协调一致。

2) 承包单位至少应每月对完成投资情况进行统计、分析和对比, 工程的实际进度与批准的合同进度计划不符时, 应提交修订合同进度计划的申请报告, 并附原因分析和相关措施。

3) 承包单位应当建立全面的质量控制制度, 并在施工前列出重要的质量控制点。

4) 质量控制点中的重点控制对象包括: 人的行为, 关键过程、关键操作, 施工设备材料的性能和质量, 施工技术参数, 某些工序之间的作业顺序, 有些作业之间的技术间歇时间、新工艺、新技术、新材料的应用, 对工程质量产生重大影响的施工方法等。

5) 承包单位应按合同约定对材料、工程设备以及工程的所有部位及其施工工艺进行全过程的质量检查和检验, 定期编制工程质量报表。

6) 企业不得对承包单位、监理单位等提出不符合建设工程安全生产法律、法规和强制性标准规定的要求, 不得压缩合同约定的工期。

7) 在编制工程概算时, 应当确定建设工程安全作业环境及安全生产措施所需费用。

8) 承包单位应当设立安全生产管理机构, 配备专职安全生产管理人员, 依法建立安全生产、文明施工管理制度, 细化各项安全防范措施。

9) 承包单位应当对承担的建设工程进行定期和专项安全检查, 并做好安全检查记录。

## 6.10 工程物资采购

### 6.10.1 主要风险

工程物资包括材料和设备。材料和设备采购一般占到工程总造价的60%以上, 对工程投资、进度、质量等具有重大影响。主要风险如下: 工程物资采购过程控制不力, 材料和设备质次价高, 不符合设计标准和合同要求, 影响工程质量和进度。

### 6.10.2 主要控制措施

主要控制措施如下:

1) 重大设备和大宗材料的采购应当采用招标方式。

2) 对于由承包单位购买的工程物资, 应当采取必要措施, 确保工程物资符合设计标准和合同要求。

3) 在施工合同中, 应具体说明建筑材料和设备应达到的质量标准, 明确责任追究方式。

4) 对于承包单位提供的重要材料和工程设备, 应由监理单位进行检验, 查验材料合格证明和产品合格证书, 一般材料要进行抽检。

5) 运入施工场地的材料、工程设备, 包括备品、备件、安装专用工器具等, 必须专用于合同工程, 承包单位不得运出施工场地或挪作他用。

## 6.11 工程价款结算

### 6.11.1 主要风险

工程价款结算, 是指对建设工程的发包承包合同价款进行约定和依据合同约定进行工程预付款、工程进度款、工程竣工价款结算的活动。主要风险如下: 建设资金使用管理混乱, 项目资金不落实, 导致工程进度延迟或中断。

### 6.11.2 主要控制措施

主要控制措施如下:

1) 企业应当建立完善的工程价款结算制度, 明确工作流程和职责权限划分, 财会部门应当安排专职的工程财会人员, 开展工程项目核算与财务管理工作。

2) 企业应当根据项目组成(分部、分项工程)结合时间进度编制资金使用计划, 作为

资产管控和工程价款结算的重要依据。

3) 财会部门应当加强与承包单位和监理机构的沟通, 准确掌握工程进度, 确保财务报表能够准确、全面地反映资产价值。

4) 财会部门应认真审核相关凭证, 严格按照合同规定的付款方式付款, 既不应违规预支, 也不得无故拖欠。

5) 施工过程中, 如果工程的实际成本突破了工程项目预算, 企业应当及时分析原因, 按照规定的程序予以处理。

## 6.12 工程变更

### 6.12.1 主要风险

工程变更包括工程量变更、项目内容的变更、进度计划的变更、施工条件的变更等, 但最终往往表现为设计变更。主要风险如下: 现场控制不当, 工程变更频繁, 导致费用超支、工期延误。

### 6.12.2 主要控制措施

主要控制措施如下:

1) 企业要建立严格的工程变更审批制度, 严格控制工程变更, 确需变更的, 要按照规定程序尽快办理变更手续, 减少经济损失。

2) 对于重大的变更事项, 必须经企业、监理机构和承包单位集体商议, 同时严加审核文件, 提高审批层级。

3) 工程变更获得批准后, 应尽快落实变更设计和施工, 承包单位应在规定期限内全面落实变更指令。

4) 如因人为原因引发工程变更, 如设计失误、施工缺陷等, 应当追究当事单位和人员的责任。

5) 对工程变更价款的支付实施更为严格的审批制度, 变更文件必须齐备, 变更工程量的计算必须经过监理机构复核并签字确认, 防止承包单位虚列工程费用。

## 6.13 竣工验收

### 6.13.1 主要风险

在竣工验收环节, 除对工程质量进行验收, 还有竣工结算和竣工决算两项重要工作。主要风险如下:

1) 竣工验收不规范, 质量检验把关不严, 可能导致工程存在重大质量隐患。

2) 虚报项目投资完成额、虚列建设成本或者隐匿结余资金, 竣工决算失真。

3) 固定资产达到预定可使用状态后, 未及时进行估价、结转。

### 6.13.2 主要控制措施

主要控制措施如下:

1) 企业应当健全竣工验收各项管理制度, 明确竣工验收的条件、标准、程序、组织管理和责任追究等。

2) 竣工验收必须履行规定的程序, 至少应经过承包单位初检、监理机构审核、正式竣工验收三个程序。

3) 正式竣工验收前, 根据合同规定应当进行试运行的, 应当由企业、监理单位和承包单位共同参与试运行。试运行符合要求的, 才能进行正式验收。

4) 正式验收时, 应当组成由企业、设计单位、施工单位、监理单位等组成的验收组, 共同审验。重大项目的验收, 可吸收相关方面专家组进行评审。

5) 初检后, 确定固定资产达到预定可使用状态的, 承包单位应及时通知企业, 企业会同监理单位初验后应及时对项目价值进行暂估, 转入固定资产核算。

6) 企业应当加强对工程竣工决算的审核, 应先自行审核, 再委托具有相应资质的中介机构实施审计; 未经审计的, 不得办理竣工验收手续。

7) 企业要加强对完工后剩余物资的管理。工程竣工后, 企业对各种节约的材料、设备、施工机械工具等, 要清理核实, 妥善处理。

8) 企业应当及时收集、整理工程建设各环节的文件资料, 建立工程项目档案。需报政府有关部门备案的, 应当及时备案。

---