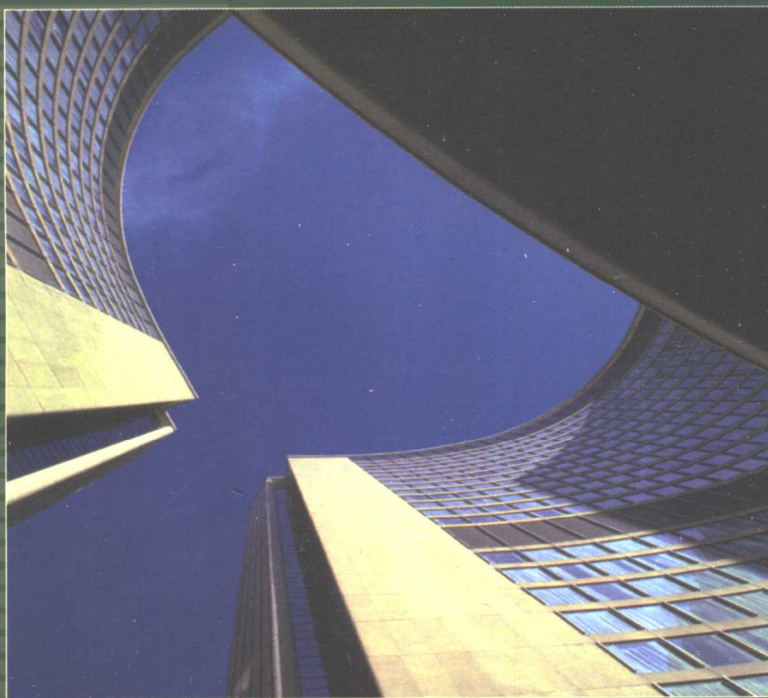


固定资产投资控制 与内部审计

湖北省内部审计师协会
武汉钢铁(集团)公司审计部

《固定资产投资审计》课题组

谭丽丽 主 编 ●
乐文斌 副主编 ●



中国计划出版社

固定资产投资控制与内部审计

湖北省内部审计师协会
武汉钢铁（集团）公司审计部 《固定资产投资审计》课题组

谭丽丽 主 编

乐文斌 副主编

中国计划出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

固定资产投资控制与内部审计 / 湖北省内部审计师协会, 武汉钢铁 (集团) 公司审计部《固定资产投资审计》课题组编. —北京: 中国计划出版社, 2002. 10

ISBN 7-80177-114-1

I. 固... II. ①湖... ②武... III. ①固定资产—投资—控制—中国②固定资产—投资—内部审计—中国
IV. F832.48

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 071360 号

固定资产投资控制与内部审计

湖北省内部审计师协会 《固定资产投资审计》课题组
武汉钢铁 (集团) 公司审计部

谭丽丽 主 编

乐文斌 副主编

☆

中国计划出版社出版

(地址: 北京市西城区木樨地北里甲 11 号国宏大厦 C 座 4 层)

(邮政编码: 100038 电话: 63906413 63906415)

新华书店北京发行所发行

三河富华印刷包装有限公司印刷

787×1092 毫米 1/16 21.5 印张 302 千字

2002 年 10 月第一版 2002 年 10 月第一次印刷

印数 1—8000 册

☆

ISBN 7-80177-114-1/F·040

定价: 39.00 元

谨以此书献给全国在内审战线上
辛勤工作的同仁们



内部审计天地广阔 投资控制大有作为

郑力

二〇〇二年九月四日

发挥内审作用
促进企业发展

刘奎

二〇〇二年八月廿日

编 委 会

顾 问：郑 力 中国内部审计协会会长
主 任：刘本仁 武汉钢铁（集团）公司总经理
副主任：毕传淑 武汉钢铁（集团）公司纪委书记
彭世泽 湖北省审计厅副厅长、湖北省内部审计师协会会长
委 员（按姓氏笔画排序）：

尹贻林 天津理工学院经济与管理学院院长、经济学博士
刘新权 武汉钢铁（集团）公司总经理助理
张玉才 武汉钢铁（集团）公司建工集团总经理
别必爱 湖北省审计厅内部审计指导中心处长
张 翔 武汉钢铁有限责任公司总工程师
陈明杰 武汉钢铁（集团）公司总经理助理
张德清 冶金建设工程定额总站站长
杨飞雪 天津理工学院经济与管理学院教授
姜玉华 冶金建设工程定额总站副站长
姚建华 湖北省内部审计师协会名誉会长
胡望明 武汉钢铁（集团）公司副总经理
高子宏 中南财经政法大学会计学院教授
徐京桥 武汉钢铁（集团）公司审计部副部长
彭 辰 武汉钢铁（集团）公司总会计师
廖 洪 武汉大学会计系教授
谭丽丽 武汉钢铁（集团）公司审计部部长

编写人员：

第一篇 概论篇
谭丽丽

- 第二篇 决策篇
高 波 李 鸣
- 第三篇 筹资运作篇
马孟武 吴 杰 陈 彪 夏 力
- 第四篇 项目设计篇
乐文斌 向慧敏 叶建新
- 第五篇 风险管理篇
游发华 李胜强 黄佳春
- 第六篇 招标投标篇
李金山 黄金楷
- 第七篇 合同管理篇
徐京桥 齐 滨 张俊杰
- 第八篇 采购供应篇
朱丛波 张国浩 翁晋安
- 第九篇 施工管理篇
谭建武 陈国裕 沈文杰
- 第十篇 造价控制篇
刘立新 金 英 王靖芳
- 第十一篇 财务管理篇
姚文中 刘素娥 刘育红
- 第十二篇 后评估篇
施世忠 黄 兵 李海涛
- 第十三篇 信息建设篇
张汉欣 张文宗
- 第十四篇 内部控制篇
徐名涛 潘安丽 何 畏
- 第十五篇 内部审计篇
杨艺玲 张晓薇 李 祥
- 第十六篇 团队素质篇
陈玉荣 王雨莉 陈 勇

序

20 世纪 90 年代我国经济进入快速增长期，基本建设规模不断扩大。“九五”时期（1996～2000 年），全社会固定资产投资总额近 14 万亿元，建成数万个工程项目和近 4 万亿 m^2 的住宅，对我国经济增长和人民生活改善起到了积极作用，使我国在全球经济出现不景气的情况下保持了 7% 的增长速度，增强了国力。

我国在固定资产投资方面已积累了不少经验。在肯定成绩与成就的同时必须承认失误与教训也不少。据国家统计局的统计，我国固定资产投资效果系数 1985 年为 70.1（元/百元），1990 年为 37.2（元/百元），1999 年为 11.6（元/百元），2000 年有所回升，为 27.5（元/百元）。这说明在投资决策与管理上是有问题的。进入“十五”，我国固定资产投资规模还要扩大，预计年均固定资产投资规模将在 4.2 万亿元以上。大型工程项目是固定资产投资的主要部分，“十五”期间将开工的工程项目有：“西气东输”、“西电东送”、“南水北调”、“青藏铁路”、“京沪高速铁路”等数十项，每个项目的投资在数百亿至上千亿元，耗资之巨，对国民经济影响之大，不言而喻。

固定资产投资是一把双刃剑。一方面促进了经济发展，给人民带来了物质条件和生活质量的改善，另一方面也会带来生态环境的恶化、资源的枯竭、经济发展的不平衡、金融风险和社会的不稳定。固定资产投资效果系数低，导致资本回报率低，项目偿还能力差，甚至低于资本利息。其结

果给银行带来大量的不良资产，最终导致出现金融危机，使国民经济濒临崩溃。如何发挥固定资产投资的积极作用，防范和消除其负面作用，是21世纪我国实现第三步战略目标的关键因素之一。

固定资产投资控制是复杂的系统工程。首先固定资产投资决策的正确与否起着决定性的作用。决策正确，固定资产投资才能发挥应有的作用，才能促进经济的发展，否则只能造成损失和浪费。正确的决策取决于决策的科学性。固定资产投资项目一般是指在一定约束条件下（资源、时间、市场、质量等）具有特定目标一次性的组织或事业。美国项目管理学会（Project Management Institute）将“项目”定义为“将人力资源和非人力资源结合成一个短期组织，以达到一个特殊目的。”这就决定了投资决策，特别是大项目的投资决策具有高度的复杂性和系统性，其成败影响面大，投资风险大。为保证投资决策正确，单凭经验远远不够，必须依靠系统的理论和方法做指导。其中最重要的就是固定资产投资项目的技术经济论证。技术经济论证的主要内容包括：建设必要性论证、建设条件论证、技术工艺方案论证、财务评价（包括投入产出效益、偿还能力、投资估算的合理性、内部收益率等）、环境评价、国民经济评价、项目不确定性分析以及项目总评价。改革开放以来我国引进了国际通用的可行性研究方法，但由于没有用科学的态度应用可行性研究方法，出现了某些决策失误。有的项目建成后即亏损，开工后即停产，造成投资浪费。

固定资产投资项目的正确决策是项目取得成功的基础，然而要取得成功还必须靠科学、有效且严格的工程管理。设计不能局限于保证实现项目的预期目标，还必须从科学技术的发展趋向上使项目在工艺技术上保持先进性，同时尽可能地节省投资。设备和物资的采购、施工单位的招标、工程施工的管理、施工质量的监督都对固定资产投资项目的成功与否起着重要作用。

固定资产投资项目中工程造价的控制是十分复杂的问题。在计划经济体制下,投资由国家下达计划,银行拨款,价格由政府统一定价,工程管理中控制造价的主要方法是按图施工,提高质量,消除浪费。我国已转向社会主义市场经济体制,计划经济时代的做法已不适用。固定资产投资项目工程造价的控制必须从融资开始,融资成本直接影响项目的总投资,因而影响整个项目的工程造价。在设计、招标投标、采购和施工全过程中都有工程造价控制问题。因为涉及面广,市场价格处于变化之中,不能制定出可以普遍适用的工程造价标准。在市场经济条件下,建立工程管理的信息网络系统,并在项目的主业和供应商、承包商间建立互信和双赢的机制,或许是实现固定资产投资有效控制的一条途径。

任何经济活动都不能离开审计,固定资产投资也不能例外。与通常的财务审计相比,固定资产投资的审计要复杂得多。进行这样的审计必须做到经济与审计的结合,技术与审计的结合,工程与审计的结合。审计在工业发达国家已有百年以上的历史,美国安然公司的丑闻证明:即便在经济最发达的资本主义国家,财务审计仍存在漏洞。为提高我国在实现经济发展第三步战略目标过程中固定资产投资的质量和效益,必须把固定资产投资的控制和审计当作大事来抓,以提高我国固定资产投资效果,保证我国经济建设的良性循环。

在15世纪,葡萄牙人在航海探险方面是领先的。有一位葡萄牙的航海家亨利王子(Prince Henry),虽然他自己并没有亲自探险,但人们认为他为现代的航海探险做出了巨大贡献。在他之前,航海记录和航海图是随意的,更没有人拿来汇集和整理。亨利要求并鼓励水手们在航海过程中做精确的航海日记,画准确的航海图,仔细记录在航海过程中遇到的每件事,并把它们汇集起来。亨利将船长、仪器制造者、造船师、地图绘制师集合起来,创立了一个对航海探险数据资料进行收集整理和反馈的循环体系。

在他的促进下，航海探险家得以向未知领域进行深入的探索。亨利的贡献在于他为这一探索建立了科学的基础。现在看来，我们对固定资产投资控制的认识水平比 15 世纪水手们对航海的认识高不了多少，我们需要有更多的实践和探索。希望这本书能引起从业者的兴趣，并参加探索者的行列。

中国工程院院士
武汉理工大学博士生导师



二〇〇二年八月

目 录

一、概 论 篇

- | | |
|---|---|
| 1 | 一、没有任何一种投资能像固定资产投资所创造出的丰硕建设成就，对国民经济的发展产生如此深远的影响 |
| 1 | 二、世界经济一体化挑战中的国有企业及其传统的管理模式 |
| 2 | 三、驾驭市场风险，取决于正视市场挑战凸现的新视角，取决于内部监管的与时俱进 |
| 2 | 1. 视角之一：在全面开放的工程市场中，国有企业固定资产投资全方位控制的定位在哪里 |
| 3 | 2. 视角之二：在固定资产投资控制程序的源头，如何运用财务杠杆，抵御投资风险，保证建设项目程序的资金命脉得以畅通 |
| 3 | 3. 视角之三：面对业主间竞争能力的较量，今天的固定资产投资控制竞争机制在哪里 |
| 4 | 4. 视角之四：在技术与经济紧密结合过程中，如何兼容并存各种先进管理方法，构筑市场条件下固定资产投资控制技术的技术基础 |
| 4 | 5. 视角之五：在信息化建设推动企业流程再造的变革中，固定资产投资控制的信息模式是什么 |
| 4 | 6. 视角之六：降低工程成本比降低生产成本更有潜力，那么，解决业主与承包商之间信息对立的途径在哪里 |

5	7. 视角之七：在新型的控制环境中，内部审计已成为最具挑战性和活力的职业之一，在全方位的固定资产投资控制中，如何实现“增值”审计
6	8. 视角之八：学习与创新，是企业发展的灵魂，在队伍建设上，如何造就一大批复合型人才队伍
6	四、把目标锁定在控制的起点：国企固定资产投资控制与内部审计目标
7	五、用现代理念设计固定资产投资控制模式
8	六、具有活力的管理模式将为培育企业核心竞争力打造基础
9	七、工程造价部门与内部审计部门在投资控制中的角色
10	八、首先要进行结构设计的组织系统
10	九、轴承式的职责运作在整个控制过程中的大循环
12	十、决定部门划分的基础是职能，内部审计对主要部门职责的关注
12	1. 关注的部门及职责之一：企业的规划发展部门
13	2. 关注的部门及职责之二：企业的计划财务部门
13	3. 关注的部门及职责之三：企业的技术改造部门
14	4. 关注的部门及职责之四：企业的工程造价管理部门
15	5. 关注的部门及职责之五：企业的内部审计部门
16	6. 关注的部门及职责之六：企业的物资供应部门
16	7. 关注的部门及职责之七：企业的资讯管理部门
16	8. 关注的部门及职责之八：企业的设备管理部门
17	十一、固定资产投资控制与内部审计在建设程序各环节的联动运作
21	十二、企业呼唤投资控制模式的探索，我们的初衷是“抛砖引玉”

二、决 策 篇

22	一、决策对企业的影响是致命的
23	二、决策是企业于风险重围中有组织地在远见、胆识、竞争能力上的较量
23	三、决策应是复杂而有序的过程
24	四、正确的决策取决于科学的程序
25	五、科学程序之一：国有企业的战略研究与发展规划
26	六、科学程序之二：可行性研究
27	七、决策阶段影响投资控制的七大因素
27	1. 建设地点的选择
28	2. 建设标准
28	3. 工艺评选
29	4. 环境保护
29	5. 设备选用
30	6. 优惠政策的运用
30	7. 筹资方式的选择
30	八、内部审计应关注的视点
30	1. 视点之一：正确处理决策科学化与监督制度化的关系
31	2. 视点之二：正确处理质量效益型发展战略与规模数量扩张的关系

31 3. 视点之三：正确处理引进设备水平与设备国产化的关系

32 4. 视点之四：正确处理市场研究、技术研究和效益研究的关系

33 九、案例

33 案例一：决策科学化、民主化的尝试
——武钢“平改转”项目在全公司范围内公开征集设计方案

35 案例二：推行设备国产化，降低建设项目投资

三、筹资运作篇

36 一、项目命脉的运作——筹资

37 二、生财有道——内源筹资方式

37 1. 留利资金

37 2. 应付税利

38 3. 沉淀资金

38 4. 内部集资

38 5. 内部存量资产

38 三、聚财有度——外源筹资方式

39 1. 国内筹资方式

39 2. 国际筹资方式

40	四、用财有禁——筹资的原则
40	1. 合理确定资金需要量，努力提高资金使用效果
40	2. 以投资为导向进行筹资
41	3. 认真选择筹资来源，合理安排资本结构，控制筹资风险，降低资金成本
41	4. 企业筹资管理规范化
41	5. 资金筹集还应考虑其自身的配套能力和消化能力，建立流动资金补充机制，保证“血液”充足
42	6. 有利于企业提升竞争优势
42	五、理财有方——成本比较中的筹资方式抉择
42	1. 各种筹资方式的一般性比较
43	2. 短期筹资与长期筹资的比较
43	3. 筹资方式的抉择
44	六、调控有力——内审关注资金运作过程
46	七、案例
	规避外汇风险 提高利用外资质量 促进武钢发展

四、项目设计篇

49	一、建设项目的灵魂，科学技术转化为生产力的纽带——工程设计
50	二、业主设计管理的途径与措施
50	1. 途径——有效的管理流程
50	2. 措施——设备设计与工厂设计之协调是难点