

# 杭州浙鸿企业内部控制研究

周建

杭州浙鸿置业有限公司, 浙江 杭州

收稿日期: 2022年12月4日; 录用日期: 2023年2月10日; 发布日期: 2023年2月20日

## 摘要

房地产行业迅速发展, 已经成为国民经济发展的重要产业, 具有体量大、涉及产业链条长等特点, 对国民经济、地方财政以及劳动就业等方面有巨大影响。新时期, 房地产企业生存发展面临诸多变局, 为得到更好的发展, 房地产企业必须高度重视并加强内部控制, 建立健全内部控制制度和体系, 增强综合竞争力。本文首先简要介绍了杭州浙鸿置业有限公司及其内部控制相关内容, 阐述了杭州浙鸿置业有限公司内部控制存在的现状, 再从内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督五个方面对其内部控制现状进行分析, 归纳总结杭州浙鸿企业在内部控制方面的经验和优势, 以期提高杭州浙鸿置业有限公司内部控制水平, 完善经营管理模式, 增强企业经济效益, 促进企业正常、稳定发展, 并为同类型房地产企业加强内部控制提供参考。

## 关键词

杭州浙鸿置业有限公司, 内部控制, 内控五要素

# Research on the Internal Control of Hangzhou Zhehong Enterprise

Jian Zhou

Hangzhou Zhehong Real Estate Co., Ltd., Hangzhou Zhejiang

Received: Dec. 4<sup>th</sup>, 2022; accepted: Feb. 10<sup>th</sup>, 2023; published: Feb. 20<sup>th</sup>, 2023

## Abstract

The rapid development of real estate industry has become an important industry in national economic development, with the characteristics of large volume and long industrial chain, which has a huge impact on national economy, local finance and labor employment. In the new era, the survival and development of real estate enterprises face many changes, in order to get better development, real estate enterprises must pay great attention to and strengthen internal control, estab-

lish a sound internal control system and system, and enhance the comprehensive competitiveness. This paper firstly introduces Hangzhou Zhehong Real Estate Co., Ltd. and its internal control related contents, explains the current situation of internal control of Hangzhou Zhehong Real Estate Co., Ltd., analyzes the status quo of internal control from five aspects of internal environment, risk assessment, control activities, information and communication, internal supervision, and summarizes the experience and advantages, to improve the level of internal control, improve the business management model, enhance the economic efficiency of the enterprise, promote the normal and stable development of the enterprise, and provide reference for the same type of real estate enterprises to strengthen internal control.

## Keywords

Hangzhou Zhehong Real Estate Co., Ltd., Internal Control, Five Elements of Internal Control

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

随着我国经济发展，各类企业发展迅速，其中房地产企业发展尤为迅猛，是我国经济发展的支柱。在经济高质量发展的大背景下，房地产企业的管理质量越来越成为社会关注的焦点。随着企业的发展，有效的内部控制是影响企业管理质量的一个不可或缺的因素，有效的内部控制不仅能降低错误、舞弊发生的风险，而且对提升企业竞争力以及行业地位有很大帮助。

内部控制在当今商业世界的重要性不言而喻。所谓内部控制，是指单位为了实现其经营目标，提高会计信息质量，保护资产的安全、完整，确保有关法律法规和规章制度的贯彻执行等而制定和实施的一系列控制方法、措施和程序。在社会化大生产中，内部控制作为企业生产经营活动的自我调节和自我制约的内在机制，处于企业中枢神经系统的重要位置，对企业的影响重要又深远，企业规模越大、其重要性越显著。可以说，内部控制的健全、实施与否，是单位经营成败的关键。良好的内部控制对我国房地产企业规范化、高效化、制度化、流程化有着促进作用，尤其对房地产中小企业有着不可取代的作用。加强企业的内部控制，可以将经营风险降到企业可接受的水平，让企业能够更好发展。

文章以房地产企业在当今时代下内部控制的发展现状为背景，以杭州浙鸿置业有限公司为研究对象，以内部控制的基础框架五要素为依托展开研究，结合国内外研究先例，使用问卷调查法进行调查。本文借助问卷，从内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督五个方面出发，对其内部控制现状进行分析，归纳总结杭州浙鸿置业有限公司在内部控制方面的优势和经验，以期提高杭州浙鸿置业有限公司的风险管控、内部控制水平，完善经营管理模式，增强企业经济效益，促进企业正常、稳定发展。同时也希望能够为其他同类型房地产企业进行内部控制提供一定程度上的借鉴和思路，为相关理论研究提供案例参考。

## 2. 文献综述

房地产业的发展与居民的日常生活息息相关，也影响着国民经济和社会的稳定，是社会关注的焦点。作为国民经济的支柱产业，房地产业在激烈的竞争环境中仍然保持着较好的发展前景。然而，要实现企业的持续稳定发展，则需要建立、健全企业内部控制机制。因此，对于房地产企业内部控制的内涵定义、相关理论值得我们进行深入的分析 and 探究，各地学者也积极展开内部控制的相关研究。

袁玫(2022)认为内部控制是在特定的环境基础上,企业为了实现既定的经营目标而采取的有效管理方法,是企业管理模式不断完善的重要内容[1]。高维维(2022)表明内部控制是指在一定资源及环境下,为保证企业经营健康稳定的发展建立的一系列标准化程序及管理办法,内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通及内部监督作为内部控制的五要素相互支撑促成了内部控制的有效性,建立有效地内部控制机制可以使企业保持核心竞争力[2]。李琰艳(2022)指出企业内部控制体系主要由控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督五项要素构成,它们代表着不同的职能作用,共同构成了内部控制体系的动态闭合型管理模式,房地产企业在强化内部控制过程中,要以这五要素为框架体系,发挥出内部控制管理对企业整体业务的协同作用[3]。

袁玫(2022)认为房地产企业必须要做好内部的高效管理,形成科学的管理机制,才能把控企业的发展方向,为企业创造更高的经济利润[1]。郑朝欣(2022)认为房地产企业只有建立、健全内控机制,提升管理水平,才能充分识别和防范经营风险,提高经营效果和效率,实现可持续发展[4]。李慕芬(2022)表明企业内部控制的精细化管理标准应处于管理体系的核心位置,实现全员联动。企业内部应持续优化管理、加强成本控制,利用现代信息管理技术进一步挖掘数据价值,改变传统决策路径,打造全新的企业经营管理模式,并借助内部控制的精细化管理,将有限的资源进行合理、科学的配置,最终促进企业价值的持续提升[5]。何平辉(2022)指出,新时期,房地产企业要加强内部控制,强化各部门协作配合,秉持科学的经营理念,实时关注和准确把握财税政策变化,有效规避各类风险,取得最大化效益,实现稳定良好发展。房地产企业加强内部控制,能够大幅度提高企业运营管理效率,实现预期发展目标,房地产企业要高度重视并有效加强内部控制,建立健全内控制度,并采取有效措施规避潜在风险,提高风险防控水平[6]。蒋二娟(2022)认为房地产企业的日常管理离不开内部控制,尤其是近年来,国家对房地产企业的管控力度不断加强,给房地产企业的发展带来了很大的挑战。面对日趋严峻的竞争形势和各类风险隐患,房地产企业须加强内部控制,保障在发展之路上稳步前行。房地产企业需要建立完善的内控体系,科学地制定内控管理流程,寻求自身内部控制的提质升级,以助力企业健康地发展[7]。

张明敏(2022)通过分析房地产企业内部控制的重要意义及投资特点,指出房地产企业内部控制中存在内部控制尚未形成良好的工作环境、内部控制工作受业务特殊性影响、内部控制体系不够完善、内部信息沟通不顺畅等问题,并在此基础上提出优化企业内外部环境、完善企业内部控制体系、建立有效的信息沟通机制、强化企业信息化建设等相关制度举措,有效开展相关工作,保证房地产企业在困境中实现管理能力和经营水平的有效提升[8]。宣金龙(2022)提到内部控制在当今商业世界的重要性不言而喻,通过分析区块链技术的特点与原理,揭示案例分析的房地产公司内部控制存在的问题,隐射目前房地产企业大多存在的内控问题,并基于区块链技术对其内部控制提供解决方案[9]。刘成玉(2021)通过重点研究小型房地产企业如何尽最大可能通过探索在未知的夹缝中求得一席之地,提出对于民营小型房地产企业来说,在企业中应用内控制度应遵循因地制宜、与时俱进的原则[10]。王靖涵(2021)指出影响企业经营的环境不仅日益复杂,而且愈来愈多样化,优化内控体系并严格落实,可以有效加强对企业经营以及生产活动的管控,有利于企业经济绩效和运营效率的提升,完善的企业内控制度也是企业可持续发展的重要里程碑[11]。彭鹏(2021)认为加强房地产企业的内部控制制度,通过完善内部控制制度的环境、关键控制活动、内部监督、数据与信息的运用,提升企业对风险防范的能力和重视程度,加强对财务管理等的控制,可以优化内部控制对企业的影响,从而保证其正常运营[12]。

通过以上文献的梳理,我们可以发现学者们对于房地产企业内部控制方面的研究成果已较为丰富,主要阐释内部控制相关的内涵、要素、影响、治理结构及制度框架等方面内容,为本文的研究奠定了基础。尽管不同学者的研究视角及措施建议各有侧重,但就整体研究而言,现阶段内部控制的概念界定、内涵外延、施行目的、框架体系等在一定程度上已形成共识。但从研究的理论层次与实践成果分析来说

仍旧缺乏以相关企业为例探讨相关理论与实践未来发展方向。鉴于此,本文基于我国现阶段房地产企业发展现状,通过问卷调查形式,以杭州浙鸿置业有限公司为研究对象,以内部控制的基础框架五要素为依托,从内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督五方面对杭州浙鸿置业有限公司内部控制现状展开全面、深入地调查分析和探讨,并总结其在内部控制方面的经验和优势,做到理论联系实践,一方面希望能够为研究房地产企业内部控制的成功经验提供可借鉴资料和理论分析框架,另一方面也为相关理论研究提供案例参考。

### 3. 企业介绍

#### 3.1. 企业简介

杭州浙鸿置业有限公司于 2018 年进入房地产开发市场,目前正处于成长期,2021 年平均员工人数为 40 人。公司经营范围包括:房地产开发与营销、市政基础设施建设、地产策划等。2021 年公司销售总额为 52 亿元,年末资产总值为 84 亿元。

公司自 2018 年 10 月取得杭州一块土地并投入开发建设。该土地性质的类型为商业用地,地上建筑面积约 22 万平方米,其中 30%为开发商自持,70%为可售,即是租售并举的商业模式。2020 年 6 月开始预售,截止目前已预售面积约 14.8 万平米,约占总可售面积的 96%。目前,项目毛坯竣备已经验收通过,正在进行精装修阶段,以确保 2023 年 10 月前能够交付给业主。项目交付后,自持部分将作为投资性房地产,产生经营性收益。

#### 3.2. 企业 PEST 分析

首先基于企业宏观环境进行的 PEST 分析。PEST 分析是指宏观环境的分析,P 是政治(politics),E 是经济(economy),S 是社会(society),T 是技术(technology)。在分析一个企业所处的外部环境的时候,通常是通过这四个因素来分析企业集团所面临的状况。

##### 1) 政治因素(P)

由于自由状态下的房地产市场存在着极大的不稳定性,为了防止市场过冷过热,其价格往往由两只手同时调控(即市场——“无形的手”、政府——“有形的手”)。因此,房地产公司在面对诸多制度限制的同时,应尽可能的利用现有的自由度,将能力与权利充分结合,来发展行业经济。

##### 2) 经济因素(E)

随着国民经济发展水平不断提高,人民日益富裕。而“住”作为基本生活需求的一部分,也自然会随着经济的发展增加被需求量。这无疑是房地产市场交易频繁的一个重要因素。然而,近年来,随着新冠疫情的爆发,经济走势也有所下降,房地产市场变冷。而银行以及股票市场具体收益的变化也会在一定程度上影响房地产公司的发展。

##### 3) 社会因素(S)

就杭州这个经济相对发达的城市来说,人们买房不仅仅关注价格的高低,还强调住宅品质的好坏。对于中高收入人群来说,住房不仅是基本生存需求的满足,更是生活幸福感的体现,这也意味着房地产市场有更多的发展空间。

##### 4) 技术因素(T)

技术的应用可以具体体现在三个方面:一是工程建造、二是公司管理、三是销售。在房屋的建造过程中,公司应在合理的房屋结构设计的基础上牢牢把握住施工质量,完善商品房质量,提升消费者的舒适度与满意度。在公司管理方面,将工作具体进程实时数据共享,使得管理者能够及时了解相关情况并做出一定的调整,以在疫情当下提高工作效率。而对于销售而言,大数据的利用将会为这一环节省去

许多不必要的成本。通过相关数据库的建立与共享，最终实现销售成本的最小化。

### 3.3. 企业 SWOT 分析

在这样的宏观环境下，对杭州浙鸿置业有限公司进行 SWOT 分析，详见图 1。

#### 1) 企业优势分析

由于销售时机把握得当，且已售面积占可售面积的 96%，面对疫情带来的市场下行，公司并没有受到很大的影响；公司对项目投入的设计、装修等均为高标准的。可见，充分发挥项目品质高加以把握高净值客户人群，是公司的一大发展优势。

#### 2) 企业劣势分析

商业用地同时带来了产权时间短的问题，水电费均为商业计价，居住成本较高；由于没有学区加持，可能会丧失孩子尚小且是首套房的客户群体。

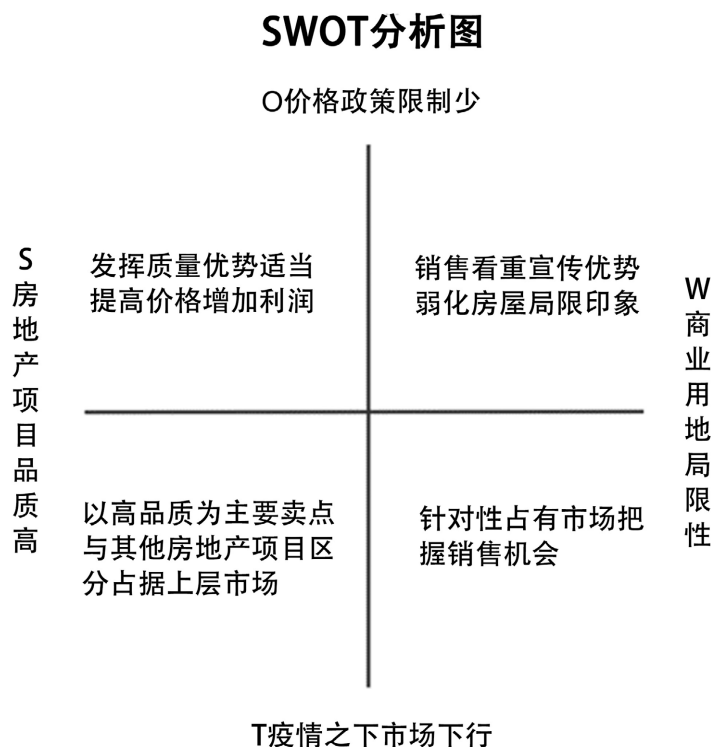
#### 3) 企业面临的机会分析

由于相关政策对于商品用地的价格限制较少，公司可以在同等住宅房价格的基础上增加合理价格，充分利用政策优势以弥补商品房的局限性。

#### 4) 企业面临的威胁分析

面对新冠疫情的大环境，市场经济走势总体下行，不景气的市场将导致剩余销售难题。

下图是根据以上内容得到的 SWOT 分析图。公司应最大限度的发展 SO，即发挥质量优势、适当提高价格、增加利润；利用 O，回避 W，即销售时着重宣传优势、弱化房屋局限印象；利用 S，降低 T，即以高品质为主要卖点、与其他房地产项目区分、占据上层市场；面对 WT，采取收缩、合并的战略，即针对性占有市场、把握销售机会。



**Figure 1.** SWOT analysis chart  
**图 1.** SWOT 分析图

## 4. 企业的内部控制现状及分析

为了解杭州浙鸿置业有限公司的内控现状，我们对该企业 13 名管理层员工和 10 名普通员工进行问卷调查，调查比率达到 50% 以上。基于问卷调查和访谈进行企业内控分析。

### 4.1. 企业内部控制环境方面的调查

企业内部控制环境提供企业纪律与架构，塑造企业文化，并影响企业员工的控制意识是所有其它内部控制组成要素的基础。内部控制环境的因素具体包括：诚信的原则和道德价值观、评定员工的能力、董事会和审计委员会、管理哲学和经营风格、组织结构、责任的分配与授权、人力资源政策及实务。

通过对企业管理层人员的调查可以得出，全部被调查者认为企业管理层员工参与内部控制设计与执行的意识较强，有效推动企业内部控制体系的规范化，营造浓郁的内控氛围。

据调查，杭州浙鸿置业有限公司在设置岗位时，基本遵循不相容职务分离原则。不相容岗位分离控制要求企业全面系统地分析、梳理业务流程中所涉及的不相容岗位，实施相应的分离措施，形成各司其职各负其责、相互制约的工作机制。不相容岗位既可以在事前规避舞弊行为发生，也可以在事中纠正财务舞弊，这有利于企业理顺业务流程，实行岗位监督，增强业务透明，促进廉洁自律。

目前，公司的主要内部控制制度主要是围绕部门经理、分管副总以及总经理展开的三级管理制度。旨在通过三层的监督管理达到降低其经营风险的目的。同时，公司还会针对具体工作进行风险把控，定期检查财务、工程、行政条线的工作，形成具体书面报告，及时弥补和完善工作的实施。总而言之，公司目前已初步形成了较为完善的基础内部控制制度，但并未很好的体现大数据时代下的数据特征。如何使大数据充分体现在内部控制制度当中从而完善公司治理，提高运行效率是值得考虑的问题。

### 4.2. 企业内部控制风险评估方面的调查

风险评估是企业各级管理层对企业内部和外部风险的确认，它包括风险识别和风险分析。由于市场环境变化的不确定性、市场经济运行的复杂性、市场主体的局限性、市场商品的两重性等原因，企业无时无刻不面临着政治、经济变化等外部风险和员工素质高低、组织结构是否合理等内部风险的侵袭，这就要求企业针对每一种风险采取科学的措施加以防范，使企业规避风险，减少损失。

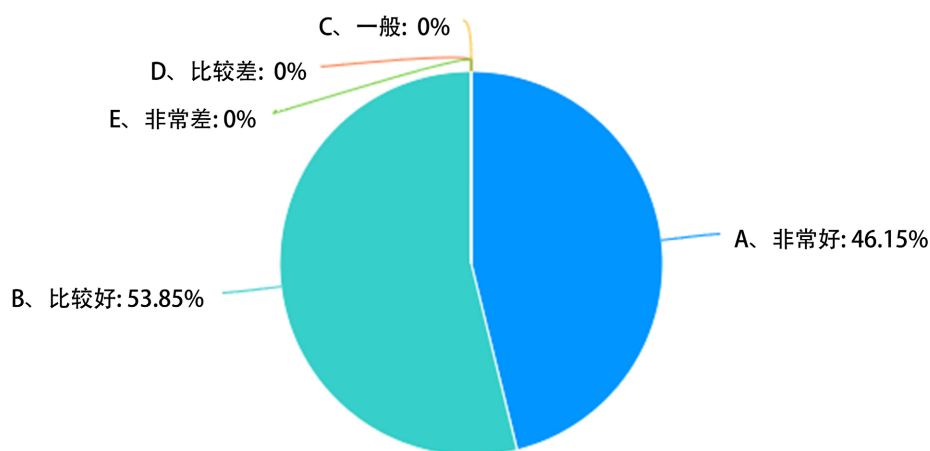


Figure 2. Employee self-assessment of the effectiveness of risk prevention in this enterprise

图 2. 员工自评本企业风险防范效果图

调查显示，大部分职员都会关注企业的内外部风险，详见图 2。被调查者中，一半的普通职员认为

企业会面向工作人员定期开展专业培训,提高员工素质,且有 40%的员工经常参加企业组织的内控培训。企业为营造一个浓郁的内控氛围,加强全体干部职工在工作中对执行《内控手册》重要性的认识,提高企业的细节管理,堵塞漏洞,防范经营风险,会定期举办内控知识培训。主要对机关各部门进行培训指导,通过对他们的培训指导,作好各项管理制度的修订和完善工作,加大内控制度的执行力度。经过形式多样的学习,让每个员工知道自己岗位应执行那个业务流程的那几个控制点,是哪一个控制点的责任人,以切实保证每个控制点责任到人,每个人有具体执行的控制点。

通过对企业管理层调查可知,杭州浙鸿置业有限公司会有目的、有意识地通过计划、组织、控制和检察等活动来阻止防范风险损失的发生,削弱损失发生的影响程度,以获取最大利益。53.85%的管理者认为公司的风险防范效果较好,46.15%的管理者认为效果非常好,且大部分管理层员工认为,在出现突发事件时,企业会有准备充分地应急预案。

据调查,大部分管理层员工认为企业制定了明确完善的战略规划。企业确立完善的战略规划,可以明确目标,使企业能更好的适应市场的变化,避免发展中的大起大落,实现企业可持续健康发展;可以在企业的产业发展战略上突出主打业务,将其做强做大,形成品牌优势,同时向其他产业领域延伸,突出主业,多业并举,向多元化方向发展;可以实施人才战略,缓解和消除企业发展的“瓶颈”。除此之外,企业设有专门的评估体系对客户的信用度进行调查,有助于调查和研究交易对象的信用状况,对交易对象在信用方面有一个全方位、真实客观的了解。

### 4.3. 企业内部控制活动的调查

控制活动,是确保管理阶层的指令得以执行的政策及程序,如核准、授权、验证、调节、复核营业绩效、保障资产安全及职务分工等。控制活动在企业内的各个阶层和职能之间都会出现,这主要包括:高层经理人员对企业绩效进行分析、直接部门管理、对信息处理的控制、实体控制、绩效指标的比较、分工。

管理层全部员工认为企业会定期安排专人对企业资产进行盘点。通过资产盘点,企业管理者和资产管理人可以清楚了解目前资产的现状,比如资产的状态、实际数量、实际存放区域、实际使用人、是否损坏、是否丢失等。

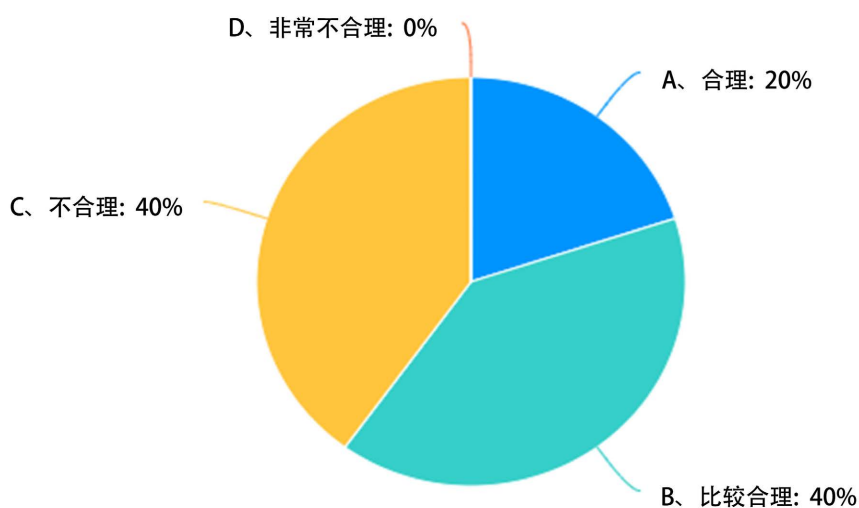


Figure 3. The evaluation chart of general employees on the promotion system of the company at this stage

图 3. 普通员工对企业现阶段晋升制度的评价图

企业在执行工作时，授权的主要方式是业务流程规范和政策引导，没有出现临时指令的情况，授权工作整体规范有序。大部普通职员认为公司晋升制度合理，也有小部分员工认为公司现阶段晋升制度尚存不合理之处，详见图 3。

#### 4.4. 对于企业内部控制信息系统与沟通的调查

企业在其经营过程中，需按某种形式辨识、取得确切的信息，并进行沟通，以使员工能够履行其责任。信息系统不仅处理企业内部所产生的信息，同时也处理与外部的活动及环境等有关的信息。企业所有员工必须从最高管理阶层清楚地获取承担控制责任的信息，而且必须有向上级部门沟通重要信息的方法，并对外界顾客、供应商、政府主管机关和股东等做有效的沟通。

大部分管理者认为企业采用的信息化系统较完善，能基本做到建立完善的信息渠道，使上下级沟通良好。同时被调查者中的全部管理者认为企业注重对顾客和供应商的信息管理。良好的渠道是连接企业与市场的桥梁，沟通产品与顾客的桥梁。可以使商品或劳务从生产者到消费者“一通到底”。

#### 4.5. 企业内部控制监督的调查

内部控制系统需要被监控。监控是由适当的人员，在适当及时的基础下，评估控制的设计和运作情况的过程。监控活动由持续监控、个别评估所组成，其可确保企业内部控制能持续有效的运作。具体包括：持续的监控活动、个别评估、报告缺陷。

据调查可知，管理层员工认为企业可以基本做到定期评估内部控制的执行情况，详见图 4。这有助于企业发现并克服内部控制缺陷，有助于寻找并改善内部控制薄弱环节，同时有助于促进企业健康发展。

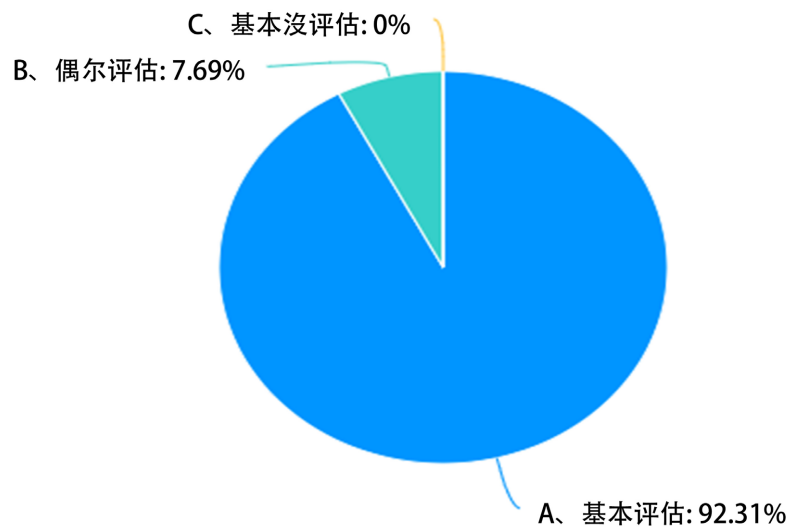


Figure 4. Manager's evaluation chart for periodic assessment of the implementation of internal control in the enterprise

图 4. 管理者对企业定期评估内部控制执行情况的评价图

杭州浙鸿置业有限公司实行三级管理制度，各部门设有总经理、分管副总和部门经理三个层级。此外，还有风控把关，定期检查财务、工程、行政条线工作，形成书面报告，及时弥补和完善工作。在财务方面，企业会及时进行自查，发现发票名头开具有误，于当年更换，避免造成损失。2019 年交纳临时借地的耕地占用税约 15 万元，后面自查发现该笔税金，然后根据相关文件了解到借地复垦后可以退还，给公司减少了损失。



为更好地施行企业内控，杭州浙鸿置业有限公司在制度管理方面设置奖罚机制，对于按时高效完成工作的员工给予奖励，未完成的进行一定的罚款。项目管理上，现场工程部领导紧抓施工质量和进度，确保项目关键节点达成。营销条线抓销售目标，确保了预售资金及时回笼，及时去库存。前期条线抓报建，确保在关键节点拿到预售证、施工许可证、竣备证书等。财务条线排布资金计划，做好融资工作，保障预售前的资金使用，预售及时与银行沟融，逐步将贷款还清，减少财务成本。另外项目领导班子把控全局，使公司向预定目标有效推进。同时加强内部沟通，建立更为完善有效的沟通机制。

## 5. 经验总结

### 5.1. 规范财务风险管理

在现在的市场经济下，房地厂公司企业想要取得经济效益，就必须扩大生产经营规模，进行相当频繁的投融资活动，而财务的管理就显得尤为重要。杭州浙鸿置业有限公司投融资活动中涉及了大量和大范围的资金往来，资金管理成为企业内部控制的重点。

因此杭州浙鸿置业有限公司的财务在投资融资前会进行详细的市场调研，科学合理的设计筹资方案，财务条线排布资金计划，保障预售前的资金使用，预售及时与银行沟融，逐步将贷款还清，减少财务成本。并且项目领导人会把控全局，使公司向预定目标有效推进。

### 5.2. 完善内部沟通机制

在信息化的社会中，信息的传播对于一个公司来说是极为重要的。信息时时刻刻与企业的内部控制建设有关，公司内部各个部门都要有较好的信息沟通与交流，只有这样才能将问题及时的发现和处理。在杭州浙鸿置业有限公司财务上，因为及时的沟通和自查，发现了发票的名头开具有误，于当年更换，避免造成损失。在 2019 年交纳临时借地的耕地占用税约 15 万元，后因有效的沟通和自查发现该笔税金然后根据相关文件借地复垦后可以退还，给公司减少了损失。

### 5.3. 优化企业项目管理

企业项目是一个公司的重要组成部分。杭州浙鸿置业有限公司在项目上有两个优势。一是在杭州浙鸿置业有限公司的商业项目，无限价，价格高的同时，品质高，投入的装修、设计都是高标准的，客户群体都是高净值客户。而普通住宅有限价，投入装修等标准不可能很高，所以产品不是一个等级的。二是杭州浙鸿置业有限公司的销售时机掌握得当，在市场下行前大部分已预售完毕。

并且杭州浙鸿置业有限公司在项目的实际开发上，现场工程部领导始终紧抓施工质量和进度，确保项目关键节点达成。营销条线抓销售目标，确保了预售资金及时回笼，及时去库存。项目的前期条线抓报建，确保在关键节点拿到预售证、施工许可证、竣备证书等。财务条线排布资金计划，做好融资工作，保障预售前的资金使用，预售及时与银行沟融，逐步将贷款还清，减少财务成本。另外项目领导班子把控全局，使公司向预定目标有效推进。

### 5.4. 健全企业制度管理

杭州浙鸿置业有限公司的制度上，有着良好的内部控制环境，要实施有效的内部控制。各部门除了部门经理，还有分管副总，总经理实行三级管理制度。另外还有风控把关，定期检查财务、工程、行政条线工作，形成书面报告，及时弥补和完善工作。

并且杭州浙鸿置业有限公司按新时期的房地产企业和人才要求，对员工的内部控制意识进行全方位提升。并且企业内有一套完善的制度(包括各种奖罚体制)。领导阶层，必须充分实施自己的权利，让员工

参与到企业内控体系的各个环节中。

### 参考文献

- [1] 袁玫. 房地产企业内部控制制度优化策略研究[J]. 现代商业, 2022(20): 130-132.
- [2] 高维维. 房地产企业内部控制存在的问题及改进建议[D]: [硕士学位论文]. 郑州: 河南农业大学, 2022.
- [3] 李琰艳. 新形势下房地产企业强化内部控制的重要意义、存在问题与优化对策分析[J]. 商讯, 2022(17): 120-123.
- [4] 郑朝欣. 论房地产企业内部控制体系优化[J]. 中国集体经济, 2022(17): 77-79.
- [5] 李慕芬. 房地产企业内部控制存在的问题及对策探讨[J]. 企业改革与管理, 2022(9): 168-170.
- [6] 何平辉. 房地产企业内部控制存在的问题及对策[J]. 投资与创业, 2022, 33(19): 116-118.
- [7] 蒋二娟. 房地产企业内部控制中存在的问题及优化对策探讨[J]. 企业改革与管理, 2021(23): 42-43.
- [8] 张明敏. 房地产企业内部控制问题及对策探究[J]. 西部财会, 2022(5): 56-59.
- [9] 宣金龙. 基于区块链技术的房地产企业内部控制优化研究[D]: [硕士学位论文]. 蚌埠: 安徽财经大学, 2022.
- [10] 刘玉成. A 民营房地产企业内部控制研究[D]: [硕士学位论文]. 济南: 山东财经大学, 2021.
- [11] 王靖涵. A 企业的内控制度及其重构研究[D]: [硕士学位论文]. 长春: 长春工业大学, 2021.
- [12] 彭鹏. 房地产企业内部控制体系优化研究[D]: [硕士学位论文]. 南京: 南京邮电大学, 2021.