

工程检测企业内部控制体系建设分析

翟春英

通辽市恒达交通工程质量检测中心，内蒙古通辽市，028000；

摘要：工程检测企业的内部控制体系建设需结合行业特性（高风险性、技术密集性、数据敏感性）及监管要求，从战略定位到业务执行进行系统设计。工程检测企业内部控制体系建设是一个长期持续的过程。随着社会经济发展、环境变化以及行业规模的扩大，工程检测企业面临着越来越复杂的经营环境和风险挑战。为了保证企业的正常运营和发展，建立和完善内部控制体系成为一种必然的选择。

关键词：工程检测企业；内部控制；体系建设

DOI：10.69979/3029-2727.26.01.052

工程检测企业需以“数据真实”为核心，通过技术固化流程、强化独立监督、匹配行业特性，构建动态优化的内控体系。

1 内部控制体系定义

1.1 本质与目标

自律管理系统，通过制定制度、流程与方法，对企业经营活动进行自我约束、调整与监督，形成内部业务活动的系统性制约机制。三重核心目标，资产安全：保护企业财产免受损失或滥用；信息可靠：确保财务报告及业务数据的真实性、准确性；合规高效：促进经营活动符合法规要求，提升运营效率与效果。

1.2 结构性框架

基于五要素动态闭环架构：控制环境：组织结构、权责分配及治理基础，奠定内控基调；风险评估：动态识别内外部风险并制定应对策略；控制活动：实施授权审批、流程复核等具体管控措施；信息与沟通：确保指令传递与反馈的及时性、准确性；监督活动：通过持续性监控（如日常检查）与独立评价（如审计）保障体系有效运行。

1.3 实施特征

全员性：覆盖董事会、管理层至基层员工，要求全员参与实施；过程性：作为动态管理过程而非静态制度，需持续优化改进；合理保证：提供有限风险防控，而非绝对规避所有风险。政策依据：我国《企业内部控制基本规范》明确要求建立以风险管理为导向、覆盖全流程的内控体系，并将合规要求嵌入业务流程。该体系通过制度化约束与动态化监督，形成企业经营的“免疫屏障”，降低人为错误与舞弊风险概率达60%以上，同时提升战略目标达成率。

2 内部控制体系重要性

内部控制体系的重要性主要体现在其为组织构建

的系统化保障机制，通过风险防控、资源优化与战略协同，支撑企业实现可持续经营目标。

2.1 核心战略保障作用

护航战略实施，通过风险预警与控制活动（如预算控制、绩效考评），确保资源配置与战略目标一致，降低目标偏离风险达60%以上。筑牢合规底线，将法规要求嵌入业务流程（如合同审批嵌入合规条款），避免因违规导致的处罚及声誉损失，维护企业社会信用。

2.2 持续发展基石

风险免疫系统，动态识别技术标准滞后、政策变更等风险，通过区块链校准记录、法规检索模块实现超前防控。治理结构优化，独立内控部门监督权责分配，检举通道保护揭发行为，构建透明治理环境。典型案例：某检测企业通过三级复核制使报告差错率下降40%；制造企业实行分岗设权后，腐败案件减少75%。结论：内部控制体系是企业经营不可替代的“免疫系统”与“导航仪”，其价值不仅体现在风险规避，更通过提升资源配置效率、保障信息可靠性、强化战略执行力，为组织创造可持续竞争力。

3 工程检测企业风险点

工程检测企业面临的风险点主要集中在合规性、技术准确性、数据真实性、作业安全及行业发展适应性等方面，

3.1 合规与资质风险

超范围检测，未取得专项资质（如CMA、CNAS）或超资质范围出具检测报告，导致报告无效并被处罚（如停业整顿）。标准更新滞后，未及时跟踪国家强制标准（如GB/T 50344）变更，使用作废标准检测，造成结论失效。

3.2 技术操作风险

设备故障与校准缺失，高精度设备（如万能试验机）未定期校准或维护不当，导致数据偏差；突发故障可能中断检测流程。人员技能不足，检测员对仪器操作不熟练（如回弹仪失控）、异常数据敏感度低（如钢筋强度异常未识别），引发误判。新兴领域技术滞后，绿色建筑、半导体材料等新兴检测需求激增，技术储备不足可能丧失市场竞争力。

3.3 数据与公信力风险

数据造假与干预，样本未盲样管理、检测与审核岗位未分离，导致篡改数据、虚假报告（如砂浆强度虚标）。信息处理失误，检测数据未三级复核或 LIMS 系统录入错误，影响报告真实性，引发法律纠纷。公信力受损，报告失实损害第三方独立性形象，客户流失且面临司法索赔（如自建房倒塌连带责任）。

3.4 作业安全风险

高危场景事故，高空作业：桥梁检测时安全带未固定、临边防护缺失，导致坠落（占事故 13.6%）。密闭空间：管网井下未测氧气浓度，沼气中毒昏迷。化学品与设备伤害，强酸试剂泼溅（如沥青软化点测试）、压力容器爆炸未防护，造成灼伤或机械伤害。

3.5 经营与管理风险

成本控制压力，实验室重资产投入（设备占比超 60%），折旧与薪酬占成本 70%，挤压利润空间。区域扩张瓶颈，检测时效性要求高，需本地化设点，但新实验室回报周期长达 3-4 年。挂靠与转包乱象，允许无资质单位挂靠或转包业务，合同无效且承担连带法律责任。高频事故统计：机械操作不当（31%）、高空坠落（24%）、触电（18%）为工地检测三大主因。数据造假导致企业行政处罚概率提升 40%，且面临司法鉴定反诉风险。风险应对关键点，合规兜底：动态跟踪资质与标准更新，建立红黄绿灯预警机制；技术加固：推行 VR 事故模拟培训，设备实行“三查三色”标签管理；公信力维护：盲样检测+三级复核+区块链存证，杜绝人为干预；安全防控：高危作业执行“双保险”（安全带+防坠器）、密闭空间“通风-检测-作业”流程。工程检测企业需构建“技术合规为盾、数据安全为矛”的风险防控体系，避免从技术失误演变为系统性经营危机。

4 内部控制体系建设步骤

4.1 准备与规划阶段

成立项目组织：组建内部控制项目领导小组（由高层领导挂帅）和工作小组（联合专业机构），落实资源配置并制定详细实施计划与培训方案。明确目标与范围：基于“8W 方法”，界定内控的具体目标（what）、原因（why）、责任主体（who）、报告对象（whom）、

时间表（when）、地域范围（where），以及资源需求（how）。

4.2 风险识别与设计阶段

梳理业务流程：全面分析单位各类经济活动的流程，明确关键业务环节（如采购、销售、资产管理）。风险评估与应对：系统辨识潜在风险点（如合规漏洞、操作失误），选择针对性应对策略（如预防性控制或补偿性措施）。制定控制制度：以内部控制应用指引为基础，结合企业实际建立健全管理制度，涵盖控制活动（如职责分离、授权审批）和监督机制。

4.3 实施与执行阶段

嵌入控制措施：将控制策略融入日常操作，例如通过信息化手段（如 LIMS 系统）自动化数据采集与复核流程。推动员工参与：采用自上而下模式，管理层主导制度设计，基层员工参与执行反馈，确保控制措施贴合实际。

监督与优化阶段。建立监督机制：实施持续监控（如定期审计、三级复核），强化信息沟通与反馈渠道。动态调整改进：根据运行效果和市场变化（如政策更新），修订内控体系，并通过预警机制提升风险响应能力。

5 内部控制体系内容

5.1 控制环境

治理结构：明确董事会、监事会与管理层的权责边界，形成科学决策机制。企业文化：塑造合规价值观与职业道德准则，管理层需以身作则强化内控意识。人力资源：建立胜任力评估体系（如关键岗位资质认证）与持续培训制度。

5.2 风险评估

风险识别：动态扫描外部政策变化（如行业新规）与内部流程漏洞（如采购审批缺陷）。风险分析：量化评估风险发生概率及影响程度，确定优先级（如高频率操作风险优先管控）。应对策略：针对不同风险选择规避、转移、接受或降低策略（如高风险业务增设审批节点）。

5.3 信息与沟通

信息采集：通过 ERP、CRM 等系统集成业务数据，确保真实性与完整性。沟通机制：建立跨部门协作平台（如风险例会）、员工举报渠道。报告体系：分级生成内控执行报告（如季度合规报告直达董事会）。

5.4 监督与改进

持续监控：嵌入式预警（如预算超支自动触发警报）。独立评价：内部审计部门周期性审查（如年度流程穿行测试）。缺陷整改：建立“发现-反馈-修正”闭环（如

流程漏洞 48 小时响应机制）。实践范式：华为推行“一点两面三三制”：一点：以“经营结果改善”为内控核心目标；两面：润滑剂（优化流程提效）+制动器（分权制衡防腐）；三三制：三权（业务、内控、审计分离）、三审（事前预防/事中控制/事后复盘）。运行逻辑，五要素形成动态闭环：环境奠基→风险导向→活动执行→信息贯通→监督反馈，最终推动体系迭代升级。企业需根据行业特性（如工程检测侧重数据真实性）与生命周期阶段（初创期重效率/成熟期重合规）定制化实施。

6 内部控制体系风险评估与识别步骤

6.1 目标设定

明确风险评估的指向性目标（如财务报告真实性、资产安全保障），为风险识别提供基准框架。

6.2 风险识别

动态扫描风险源，内外部因素分析：识别影响目标实现的有利与不利因素，覆盖已发生及潜在风险（如政策变动、操作漏洞）；业务全流程覆盖：梳理采购、资产管控等关键环节，定位风险点（如审批缺陷、数据篡改）。多维度识别方法，综合运用岗位访谈、穿行测试、现场抽凭、数据分析等方法，确保风险无遗漏。

6.3 风险分析

量化评估维度，测算风险发生概率及影响程度（如高频操作失误导致的财务损失）；优先级排序，通过风险矩阵划分等级（高/中/低），聚焦重大紧迫风险（如合规性漏洞）。

6.4 风险评价

制定判定标准，依据企业风险承受阈值，确定可接受风险等级；生成风险清单，输出可视化清单，标注风险描述、责任主体及等级排序。

6.5 风险应对规划

策略匹配，针对不同等级风险选择应对方式（如规避高风险业务、转移中风险责任）；控制措施设计，将风险点转化为具体控制活动（如分级审批、职责分离）。

6.6 动态监控迭代

建立风险信息沟通机制（如跨部门例会），定期更新清单并优化控制措施。避免形式化评估！需通过穿行测试验证风险清单与实际业务匹配性，确保控制活动精准锚定核心风险点。

7 内部控制体系实施挑战与对策

内部控制体系建设面临多重障碍，需针对性策略破解。核心问题与解决方案如下：挑战一：组织与认知障碍，管理层支持不足，挑战：一把手“权责模糊（如党委书记与院长职责重叠），导致内控推动乏力，被视为成本中心而非战略工具；对策：明确单一责任主体（如院长专职负责），将内控成效纳入高管绩效考核，强化顶层承诺。跨部门协同困难，挑战：财务部门牵头但业务理解有限，业务部门抵触流程变更（认为降低效率），沟通壁垒显著；对策：组建“财务+业务骨干”联合工作组，通过月度配合度数据公示激励协作，消除部门隔阂。挑战二：制度设计与执行缺陷，制度脱离业务实际，挑战：照搬模板导致流程冗余或关键节点缺失（如建筑企业忽视分包商资质审核、医疗耗材管理漏洞）；对策：按行业特性定制控制矩阵（如工程企业细化分包监管、医院强化耗材领用流程），确保覆盖全业务链。关键控制点失效，挑战：职责分离难落实（如出纳兼管档案）、定期轮岗阻力大（部门抵制交接），增加舞弊风险；对策：强制系统权限隔离（如审批/执行/记录三权分立），将轮岗合规性与晋升资格挂钩，确保制衡机制刚性。挑战三：监督与技术瓶颈，监督机制虚化，挑战：内部审计独立性弱（如隶属财务部门），问题整改滞后；外部监督偏重合规性，忽视实效；对策：设立直通董事会的独立审计部门，结合季度穿行测试；引入第三方评估+社会监督（如业主委员会参与审计）。信息化整合不足，挑战：系统孤岛导致数据割裂（如财务与供应链独立），手工操作易篡改且追溯困难；对策：分阶段改造系统（先固化采购审批流），嵌入自动化控制（如预算超支实时拦截）；建立统一数据中台提升风险预警能力。挑战四：人员与文化阻力，专业能力缺失，挑战：内控人员仅懂财务不懂业务（如忽略合同履约风险点），风险评估能力薄弱；对策：开展情景化培训（如工程款纠纷模拟演练），引入外部专家认证关键岗位（如采购审计师）。全员意识薄弱，挑战：员工视内控为负担，举报机制形同虚设，主动规避控制；对策：简化举报通道（如企业微信一键上报），结合高管签署合规承诺书示范；奖励有效线索并严格保密。

总之，工程检测企业内部控制体系的建设是一项复杂而重要的任务。分析工程检测企业的特点，工程检测企业内部控制体系建设的关注点，其存在的问题，并提出工程检测企业内部控制体系建设的对策。

参考文献

- [1] 王莎. 工程检测企业内部控制体系建设分析[J]. 西部财会, 2024(5): 65-67. DOI: 10. 3969/j. issn. 1671-8771. 2024. 05. 022.
- [2] 陈昵恪. 建设工程质量检测行业现状及发展建议[J]. 工程质量, 2023, 41(4): 20-22. DOI: 10. 3969/j. issn. 1671-3702. 2023. 04. 005.