

# 国有企业的房屋租赁内部控制存在的问题及对策

欧阳灵

(中国华西企业有限公司,广东 深圳 518000)

**摘要:**国有企业将部分多余的房屋资产进行对外租赁,在提高房屋利用率的同时,可以获得一定企业经济效益,提高企业营收。但随着经济社会的不断发展,租赁市场竞争日趋激烈,如何在这场声势浩大的竞争中立于不败之地,是企业发展的关键。而良好的内部控制制度,是企业房屋租赁有序进行的基石。本文从实际应用的角度出发,分析了国有企业在房租租赁内部控制过程中存在的一些问题,并提出了相应的举措,对国有企业房屋租赁提供了有效建议。

**关键词:**房屋租赁;内部控制;问题;对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.35.085

## 1 前言

随着经济社会的不断发展,部分国有企业将持有的多余自有房产对外租赁以获取经济效益,在提高企业综合竞争实力的同时,对内部工作能力提出了更高的要求。在房屋租赁业务发生的过程中,常常伴随着各式各样的风险,如何正确的识别进而有效规避风险是企业实施有效租赁管理的重中之重。如何将理论知识与实际相结合,认清房屋租赁内部控制的重要性,以及如何正确认识和解读租赁过程中已存在或潜在的问题,是发展优质租赁业务的关键。

## 2 国有企业房屋租赁内部控制存在的问题

实施房屋租赁内部控制,其主要目的是通过有效的内部控制手段来规范和约束企业房屋租赁业务的行为,只有通过这种方式,企业才能以房屋租赁业务的形式来提高企业的经济利润。要实施有效的房屋租赁内部控制,首先要正确认识房屋租赁过程重存在的问题。

### 2.1 缺乏理论技术支撑

由于租赁业务一般都不是相关企业的主营业务,相对于传统业务,相关人员对新的租赁业务的流程和机制不熟悉,缺少相应的理论指导和体系化学习。只能参照部分房地产商的业务知识,依葫芦画瓢,不明白相关理论和环节措施的深意,导致相关租赁业务不能科学有效的进行。

### 2.2 缺乏严谨有效的租客筛选机制

企业为了将在手房产租赁出去,经常出现有客就租,导致租客素质参差不齐,经常出现承租方拖欠租金、邻里间经常发生矛盾,无法实现和平共处、互利共赢的情况。租赁之前,企业没有对承租方的企业状况、资金能力、经营项目、未来发展潜力等做有效的评估和全面的了解,导致后期收租不畅和收租率低的问题。也未能将素质实力相当的企业做合理的场地规划安排,导致出现承租方租赁体验不佳,不想续租的局面。

### 2.3 企业定价机制不够科学

从实际情况出发,房屋的租赁价格一方面受到租房

屋本身的地点、质量、外观、面积、付款方式等内部因素的影响,另一方面,它更受到市场需求、附近友商房产及租赁状况、交通状况、市场经济情况等外部因素的影响协同。单从任何一方面出发进行定价都不科学,定价过高会影响房屋的有效租赁,定价过低会造成无法将房产租赁效益最大化,造成国有资产流失。而目前情况来看,很多企业都没能有效的将内部因素的外部因素的共同作用相结合进行深入研究,只是通过单纯的内部或外部调研进行定价,未能在定价决策时充分考虑房屋出租的机会成本,不够客观合理。另外,调研成果的有效性也缺乏相关论证。

### 2.4 租赁合同管理不规范

国有企业在租赁合同管理中常常出现一些不规范的行为。比如,没有严谨的统一的合同版本,合同中对于重要的条款,如租赁期限、装修免租天数、押金数量、付款方式没有进行统一的规定,造成后续监督和管理的工作量大、无法进行有效清算管理;对付款时间、水电费、租金增长率、违约责任、转租注意事项等的界定不清晰,造成后期企业收租困难,资产流失;对擅自修改房屋结构、退租机制等内容规定不明确,造成房屋损失和装修费用支出等等。

### 2.5 业务部门与财务监督管理部门缺乏有效沟通

在企业房屋租赁过程中,由于涉及到各个部门不同职能人员的相互配合,大家各自完成职能内的事物,常常出现信息不对称,无法实现闭环和有效的监督管理。业务部门只负责管理房产的出租状态、承租方的基本信息,对租金的收缴情况并不清楚,而财务部门不了解房租的准备租赁情况,只能看到租金的缴纳情况,对部分在租而未缴纳租金的承租方状况不了解,两部门之间无法进行有效的资源共享,无法规避由于欠租而造成的资产管理不当。同时,若出现违建、违建等状况造成房屋损失,财务部门无法进行有效追回。

## 3 对策分析

为有效解决国有企业房屋租赁内部控制存在的问题,结合实际,从以下几个方面提出相应的对策,通过一系列

措施,有效提高企业的管理水平。

### 3.1 加强理论知识的学习,构建健全的理论知识体系

由于租赁业务一般都不是国有企业的主营业务,相关从业人员需从零开始学习企业租赁相关知识。而企业内往往没有专业人员可以进行有效指导,因此,企业可以外聘培训机构对相关工作人员做集中统一培训,细化理论知识,同时,讲清楚操作过程中需要注意的问题点,如何识别规避潜在的风险,进行有效风险管理。另外,可以邀请相关咨询机构进行定期的咨询,对实际操作过程中遇到的问题进行现场指导,深化认识,提高理论知识学习的热情和加强学习的重要性。

理论知识是做一切事情的根基,根基掌握不牢,无法修建高楼大厦,无法使企业走得更高更远。让从业人员认识到学习理论基础的必要性是关键。让从业人员构建健全、完善的理论知识体系,使一切工作有章可循,有法可循,有流程可指导,使工作更容易上手,避免走太多弯路,更能有效的为企业创造价值。加强理论知识建设,把风险和问题控制在萌芽阶段,减少后期解决问题的资源投入,也是为企业节省开支,创造价值。

另外,强化职能人员对企业房租租赁风险意识也是理论学习的核心。房屋租赁财务风险贯穿在整个企业的经营管理活动当中,树立正确的风险意识是顺利开展租赁工作和增加企业财务风险防控能力的关键。公司管理层需要高度重视职工财务风险意识的培养,引导员工时刻关注承租方的经营动态、做好相应的风险预案,有效预判和识别风险,将财务风险降至最低,为企业提供坚实的保障,最大程度的维护企业利益。

### 3.2 细化承租方筛选原则,建立完善的租客筛选机制

在租赁前期,对承租人的资信情况进行调查是非常有必要的。一方面可以规避一定的财务风险,另一方面,优质的承租方不仅可以提升企业效益,还可以提高企业的知名度。而粗放的选择承租方,不仅加大企业的财务风险,还会为之后的承租方选择埋下隐患。

细化承租方筛选原则,是指,首先需要根据物业资产自身的情况,比如地段、周围商圈、面积、交通情况等,评估该物业资产符合什么类型的承租方,对承租方的类型形成初步共识,使招租工作得以高效进行。其次,根据适合承租方的类型,设立招租原则,对资信不好或者存在出现安全隐患的承租方予以淘汰,优先选择企业经营状况好,有发展潜力的公司,避免拖租欠租的发生。最后,需对承租方进行全方位的评测。

对承租方进行评测,可以从以下几个方面进行。首先,需要对承租方所报资料进行初步审核,可以通过天眼查,企查查等软件对承租方有一个比较初步的认识,着重看企业诉讼和风险部分,分辨风险的类型是否会给租赁过程和合同履行期间带来困扰,避免后期不必要的纠纷。其次,对承租方进行资信调查,着重查看企业的税务和法律风险,

对企业的财产状况进行全面评估。最后,租赁企业需要设立一个对承租方的严谨全面的评分制度,比如企业规模、企业经营范围、企业经营状况、在职人数、未来发展潜力、企业风险预判等做出深刻的调研。对符合条件的承租方进行评分,得分最高的三家再进行综合评估,还可以通过竞争性谈判的方式来选择最优质的承租方。

对承租方进行细致的筛选,不仅能避免承租方的拖租、欠租现象,还能有效的提升物业管理人员的工作质量,使其从繁杂的催租过程中解脱出来,提高工作效率,而且还能优化承租方配置,提高企业形象。优质的承租方会在及时缴纳租金的同时,维护良好的租赁关系,营造良好的合作氛围,为后续续租打下坚实的基础。同时,严谨的承租方筛选原则,很大程度上为企业规避了财务和合同风险,为企业提升了经济效益。

另外,将优质的承租方安排在同一栋物业资产中,素质相当的承租方可以和平共处的同时,能够互相激励,互相学习,实现互利共赢,也给租赁企业的管理工作带来了极大的便利。

### 3.3 双管齐下,制定科学定价机制

租赁房租的定价涉及到内外方方面面的因素,如何识别和有效利用这些因素,是科学定价的关键。有效的市场调研是房屋租金定价的前提,调研的准确性、科学性和客观性是影响租赁效果和企业收益的关键。实际市场调研可以从以下几个方面入手。

首先,从内部因素出发,正确识别在手房源的准确信息。它的地理位置,是在中心区还是在郊区,它的面积、房屋质量状况、交通状况、适宜从事的业务以及该业务的目前状况、物业、停车、消杀等方面的讯息,都需要做深入了解和分析。在承租方在咨询相关房租基本状况时能对答如流,同时能做合理的推荐,提高出租率。

其次,从外部因素出发,目前的市场经济状况摸底。市场目前处于什么阶段,是亢奋阶段还是萎靡阶段,可以通过调研机构的调查报告获得。也可以通过调研租赁中介的业绩来实现。租赁业的主力军还是专门从事租赁业务的租赁中介,关注他们的业绩信息,可以有效的获取行业市场经济状况,如果他们业绩陡增,房源变少,房价开始升高,说明目前是房屋租赁的有效时机。

在获得有效的市场信息后,需要对市场和房屋状况做一个摸底分析。这个时期、这个地点、这个质量的房屋,就目前的市场状况而言,结合承租方行业运营状况,同时参考同期本企业其他房屋的一个定价,定一个基础价格,这个价格不是最终价格,是市场结合房屋状况的指导价,注意,这里需要一个复核环节,避免个人主观因素的影响,确保定价的客观性。

再次,需要对附近友商房屋状况、交通、物业、价格等做调研。友商的定价和出租率基本就确定了企业的定价范围。比较基础价格和友商价格的出入情况,如果各个方面

综合因素考虑,该企业的房屋对比友商的房屋有绝对优势,可以适当抬高价格,若只有相对优势或者没有优势,则需要保持与友商一致或者稍低。以此种方式,各个环节加强明确各项物业的租金指导价格区间,避免随意定价。

当然,也可以用外部询价的方式,聘请专业的咨询公司进行市场调研和定价,要求其出具详细的市场报告。这是节省人力物力的一种有效方式,但注意要请具有相关资质的权威机构,这些机构出具的报告才具有权威性和可行性。这样既避免了由于企业相关人员专业能力不足而得不到权威数据的问题,同时也给企业节约了调研成本。

### 3.4 统一合同文本,加强租赁合同条款与履行管理

对于出租房屋而言,企业应有完善的租赁合同管理办法,使一切行为有规范的行动依据。首先,合同文本应该统一,需标注清楚租赁房租金额、建设期、免租期、租金增长率等重要约定;对续租、转租、退租等需有一致规定;对租金的缴纳时间、缴纳途径要建立在企业方便管理的基础上。其次,制定相应的客户管理办法。对签约客户的档案应有非常详尽的记录,包括客户的基本信息、银行信息、相关责任人、经营范围、是否有危险品、合法存续的相关证件等,建立和加强客户的资信管理,进行有效风险识别,提前规避欠租、催租风险。另外,还需要建立健全的合同押金管理办法,对押金及其退还方式统一管理,保留依据,避免由于时间长而管理失效,造成重复退押金的情况,维护公司利益。最后需要强调的是,企业租赁合同的签订必须走会签流程,根据各职能部门的工作流程和组织关系需要,建立有效可行的会签流程,经公司相关部门、相关领导审批后,方可与承租方签订。

在合同条款方面,经常出现由于基于签订合同或者针对某些有关系的客户,在押金、免租期等方面的条款上做出有损企业利益的重大让步,导致由于合同条款不严谨而无法按时收租或租金过低的现象,降低了企业的经济效益。特别是对违约和追责的条款规定不明确,导致承租方及违约时,企业无法获得有效弥补,给企业造成经济损失。因此,需经过企业合同律师的评估,对合同的各项细节条款进行严谨的推敲,避免由于细节规定不合理而给企业造成损失。制定清晰明确的租金缴纳时间和途径,明确违约责任,制定租金催交办法,确保租金的收取。有效的合同管理是国有房屋租赁企业克服回报率低、周期长等困难的重要办法,需将合同细节设计、评估纳入企业的管理体系当中。

在合同履行管理方面,成立专门的资产管理部门,严格按照合同条款,要求承租方严格按照合同细节条款,按时按量的缴纳租金,及时催缴,同时密切关注承租方的经营动态,防范违约责任,制定风险预案。明确物业资产管理责任人,将职责细化到人,建立绩效考评制度,将拖租、欠租、是否有新增违章建筑、是否有安全事故等项目纳入考评内容。

3.5 提高信息化建设水平,加强业务部门与财务部门的沟通

在租赁执行期间,为了方便房产管理的业务部门与收缴租金的财务部门两个部门掌握信息的准确性和一致性,建立共享的信息化平台尤为重要。全面实现信息化管理,业务部门需负责承租方基本信息与合同信息的建立,比如,承租人的企业基本情况,经营范围,相关责任人,在职人数,经营情况,是否存在安全隐患以及哪一种类型的安全隐患等,需全部分类细致记录,并要注明负责该物业资产的管理人员姓名,使财务部门对承租方能细致的了解,有什么问题也可以直接联系到相应的负责管理人员。另外,还需对房屋的基本情况,比如位置、面积、出租情况等信息进行收集整理,实现科学管理。财务部门在收到租赁合同后,需将关键信息录入信息数据库,进行分类管理,管理租赁台账,收入台账,对出租率、出租统计分析采用电子化的方式,一方面留下操作记录,另一方面也可供业务部门分析租赁情况,采取更优的租赁措施提供资料。另外,财务部门还需将收缴租金和欠收租金的情况做实时更新,着重标明未缴租金单位,并及时通知相关管理人员,可以使业务部门直观明确的看到房屋租金的缴纳情况。在每月月初时,两个部门核对本月应收租金情况,月底时核对实际收租情况,同时,根据上述情况,为下一步续租做信用评估。通过信息化平台的建设,实现信息共享,加强部门之间的沟通,以提高工作效率,把房屋租赁工作提升到一个新高度,保障租赁工作有序、高效进行。

## 4 结束语

企业租赁房屋,需强化内部控制活动,加强内部监督,良好的内控制度是成功开展企业租赁业务的关键。企业通过加强理论知识的学习,构建健全的理论知识体系,细化承租方筛选原则,建立完善的租客筛选机制,双管齐下,制定科学定价机制,统一合同文本,加强租赁合同条款与履行管理,提高信息化建设水平,加强业务部门与财务部门的沟通,形成有效的内部控制管理制度,帮助企业在竞争激烈的租赁市场中获得一席之地。

### 参考文献

- [1]陈洁.论国有企业房产租赁内部控制制度的改进[J].全国流通经济,2018(11):67-68.
- [2]高海林.论企业房屋租赁业务的内部控制[J].中国乡镇企业会计,2019:178-179.
- [3]潘建国.内控制度建设下房产租赁管理的强化策略探究[J].财经界(学术版),2016(07):87+97.

作者简介:欧阳灵(1987,7-),女,重庆人,硕士学位,中级会计师职称,研究方向:主要研究财务会计核算,内部控制,财务管理,财务共享的业财融合等方向。