

ADB



## 专题四： 资产与财务管理

## 专题四： 资产与财务管理及其合规风险



**斯里尼瓦桑·贾纳达南**  
**(Srinivasan Janardanam)**  
亚行采购、业务组合与财务管理局  
公共财政管理处处长



**丽莎·克拉特-考特妮**  
**(Lisa Kelaart-Courtney)**  
亚行反腐和廉政办公室顾问

# 亚行《2030战略》将加强治理和机构能力列为首要任务

亚行《2030战略》第6条运营优先事项聚焦以下3个战略概念：

维持公共财务管理与财务稳定

提高服务的治理和机构能力

使用国家系统和标准

# 良治降低失信风险

职责分离，排除单人控制交易全程的可能性

授予匹配风险的权力，确保在执行前获得事先批准

保存有效、最新的文件和记录，生成审计跟踪

访问控制，限制授权人员访问

内部审计，评估内部控制的妥善和功能

外部审计，独立保证股东权益

议会委员会审查外部审计，加强问责

实施道德和培训项目，促进道德行为和员工意识

处罚不道德行为；落实举报人保护政策

# 亚行财务管理及附加条件

财务管理要求由亚行“章程”指定，在《法律协议》中也有所体现

要满足要求，需建立适当的财务管理安排

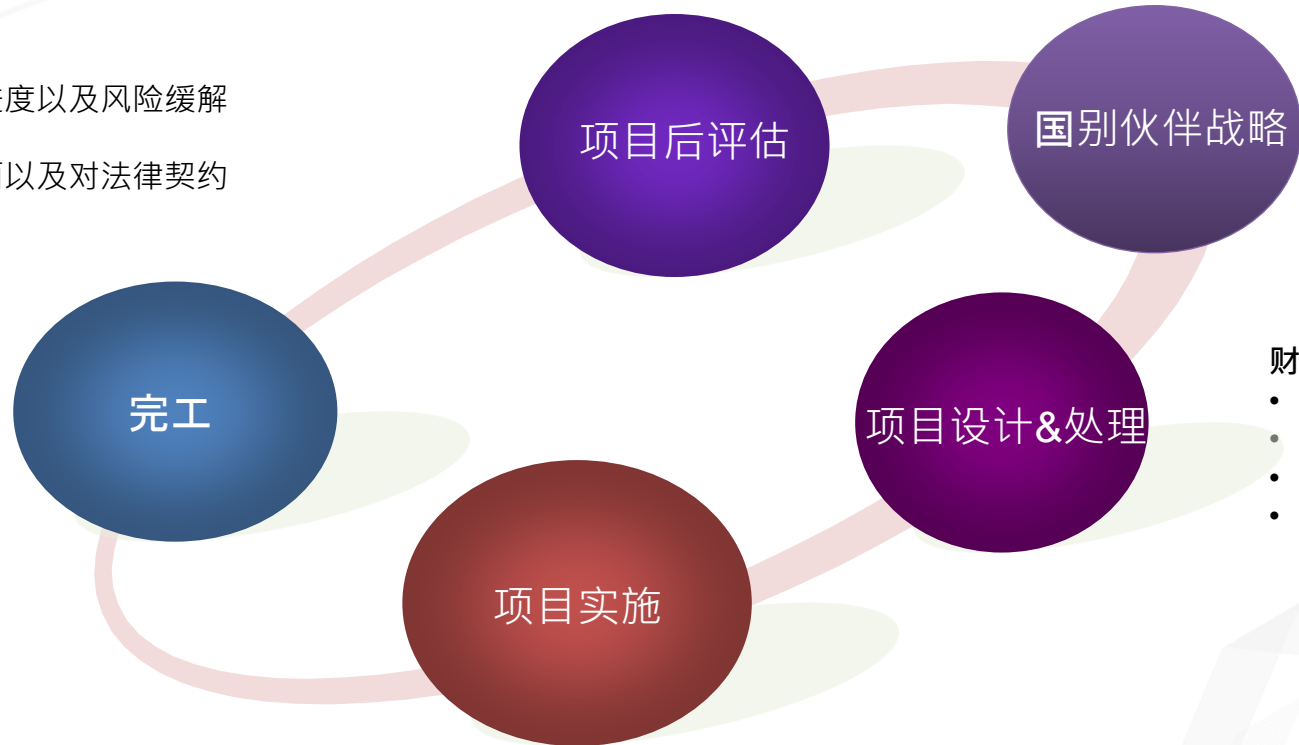
《亚行成立协议》（以下简称“章程”）第14条规定：

- 借款人须能履行贷款义务
- 贷款收益用于预期用途
- 注重经济和效率
- 以稳健的银行运营原则为指导

# 项目周期的财务管理

- 审查与财务管理相关的项目进度以及风险缓解措施的状态/效率
- 评估项目财务管理的各个方面以及对法律契约的遵守情况**完工报告**

如亚行 ( IED/OAG ) 要求, 应提供额外信息  
**调查/事后审计**



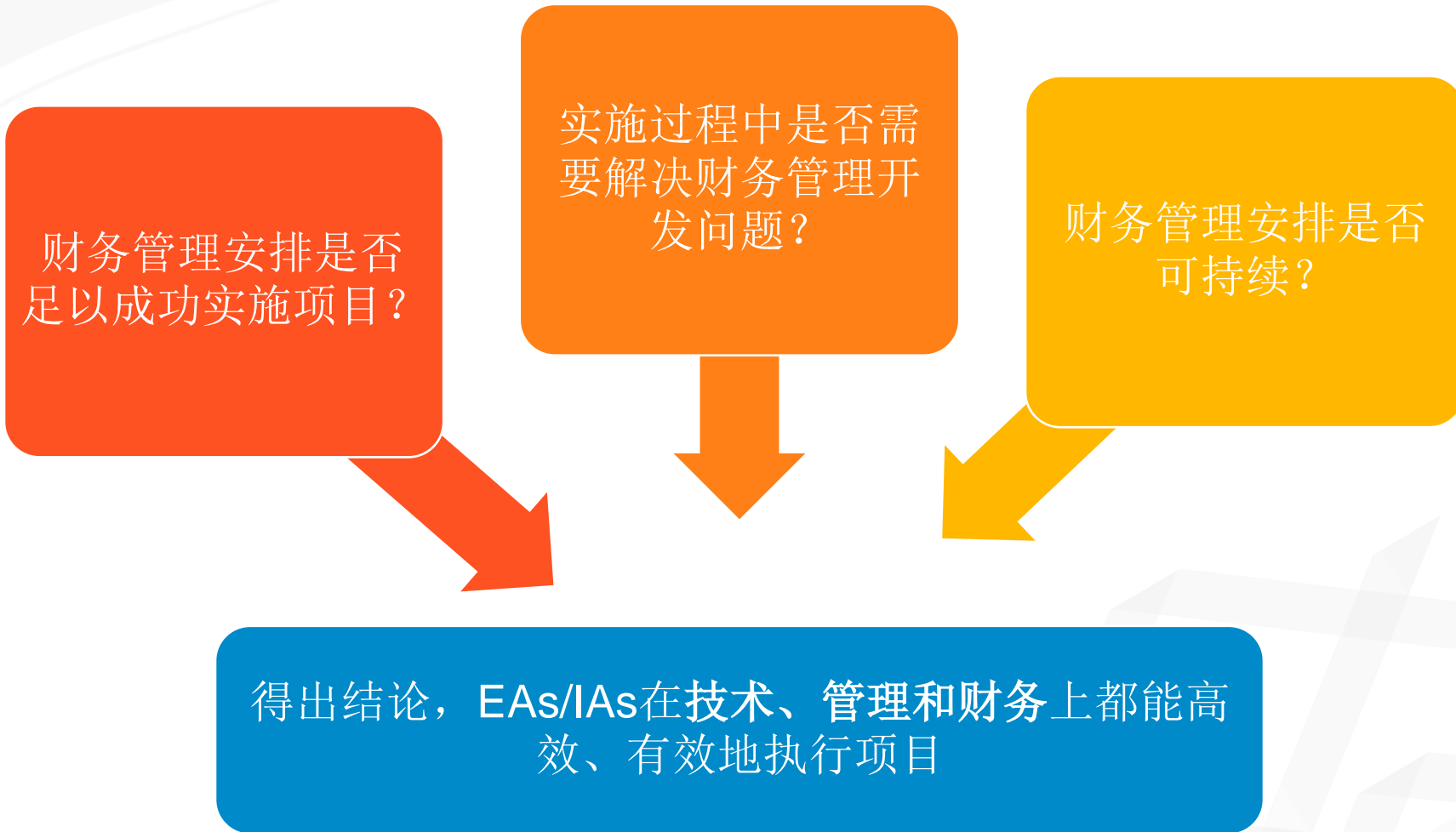
治理评估**国家公共财政管理系统**, 并制定风险缓解行动计划

财务尽职调查包括:

- 成本估算和融资计划
- 项目可行性和可持续性评估分析
- EA/IA财务管理评估项目实施能力
- 实体财务分析

- 执行协议中的设施管理安排和风险缓解行动计划
- **遵守**财务管理/财务安排法律契约
- 审查和更新成本估算 ( 原计划**VS**实际 )
- **准备**财务报表/经审计的项目财务报表/项目进度报告的相关信息

# 财务管理评估目标



# 财务管理评估结果

财务管理  
分析  
评估报  
告

治理评  
估、风  
险和缓  
解措施

财务管  
理行动  
计划

契约



# 落实财务管理安排

财务管理风险缓解措施	落实财务管理行动计划
成本估算	采购完成后更新成本估算
项目融资	配套资金的到位；资金流动
财务报告和审计——及时性和质量	遵守财务报告标准；审计师招聘；财务报告；提交项目和实体审计报告
财务契约	监控对有时限的契约（如比率、具体行动）的遵守情况

设施管理风险管控



# 茶歇

16:00 – 16:15



# 符合条件的支出、财务报告、审计

报告所有资金来源的所有项目支出

符合条件的支出应产生于贷款有效期和贷款结束期之间

某些项目可追溯融资

首选代理财务报告系统

如果代理系统不适用，可以使用特设报告系统

经审计的项目财务报表（APFS）应为英文

经审计的项目财务报表（APFS）将在财政年结束后6个月内提交至亚行

# 为什么要求经审计的财务报表

问责公共资金使用情况

资金用于预期目的

注重经济和效率

核实契约遵守情况

可靠的财务信息

亚行的《信息获取政策》

# 为什么要求经审计的财务报表



## 绩效审计

确保在特殊情况下（如灾害响应）实现项目目标

# 资产管理系统和库存

## 财务可持续性——示例

### 定期重估

使用基于“国际财务报告准则”的重估模型对资产进行定期重估



### 实体验证

定期实物验证有助于及时采取资产损失或盗窃的缓解措施



### 强劲的信息技术基础架构

信息技术用于资产管理和库存跟踪的IT基础架构



### 资产记录&维修

资产登记册详细、完整、持续更新



### 库存管理

稳健的库存记录确保平稳运营



### 政策和规定

资产管理政策和程序详细连贯



精确计算运维成本和库存水平  
系统&程序辅助运维估算



# 亚行技术指导说明

## 参与者可以阅读以下内容了解更多详细信息

- [Technical Guidance Note on Financial Reporting and Auditing in Sovereign Operations](#) (关于主权运营中财务报告和审计的技术指导说明)
- [Cost Estimation in Sovereign Operations: Technical Guidance Note](#) (主权运营成本估算：技术指导说明)
- [Financial Analysis and Evaluation: Technical Guidance Note](#) (财务分析与评估：技术指导说明)
- [Financial Due Diligence for Financial Intermediaries: Technical Guidance Note](#) (金融中介机构的财务尽职调查：技术指导说明)

# 危险信号：财务能力



## 可疑信息

投标人，由A公司和B公司组成的联合体：

- 在投标表格FIN-3上申报了A公司的现金和现金等价物：财务资源只有在金额高于A公司经审计的财务报表中报告的金额才可到位，⚠️ 以及
- 为B公司提交了非经审计的财务报表中发布的年收益，以支撑其投标中的财务信息。



# 危险信号：财务管理



## 进度结算款项

虽然承包商不符合发放预付款的条件（即75%的预付款将在施工现场交付材料时支付），但其还是全额支付了预付款。

承包商收到预付款时还没有交货。 ⚠️

承包商在合同到期1天至2年内开具付款发票。 ⚠️

在未核实索赔工程竣工情况下提交索赔。索赔中未附有第三方出具的必要竣工证书

# 危险信号：财务管理



## 货物

无任何证明文件的形式发票，表明货物已完成货物交付、检验、验收和安装（视情况而定）。

承包商收到预付款时还没有交货。



承包商在合同到期1天至2年内开具付款发票。



在未核实索赔工程竣工情况下提交索赔。索赔中未附有第三方出具的必要竣工证书

# 危险信号：财务管理



## 经审计的财务报表

投标人仅提交了一个财务会计年度的经审计的财务报表，而不是招标文件中要求的最近三个历史年度的经审计的财务报表。

投标表格与证明文件不一致——投标表格中的数额与提交的经审计的财务报表有出入。

在本应使用投标人的独立经审计的财务报表时，提交了合并财务报表的数额。

受修改或保留的审计意见的影响，投标人的财务实力可能会被大大削弱。

# 危险信号：财务管理



## 年均营业额（ACCT）

投标人将总收入而非营建收入算入年均营业额内。

由于投标的联合体成员之一的收入计算可疑，审计员对两个财政年度的营建收入金额发表了保留意见。

投标人使用总营业额而非营建营业额来计算年营建营业额，而实际上该数额有所夸大。 ⚠️

年均营业额显示竞标价与其经审计的财务报表中的数额不符。根据前几年的审计收入和历史收入趋势，未能满足年均营业额要求。 ⚠️

# 危险信号：财务管理

## 信贷额度

信用证在合同签订前到期或未注明有效期。

投标人信贷额度的剩余未用余额未显示在一般信贷额度协议或补充证件中。

提交的信贷融通或融资承诺函的有效性存疑。

证件信函中包含冗余信息，可能导致重复评估相同的信贷融通

# 危险信号：资产管理

## 保修

没有为三个检视地点的管道提供任何维修

## 未达标

道路施工的路段上的坑洞：

- 湿混碎石层上部分路段受侵蚀，出现坑洞
- 桥梁钢桁架多孔洞、锈蚀严重，桥跨支架搭设不当。

承包商没有对所有安装的管道进行压力测试，即只有**8.5%**的安装管道进行了测试。发行的测试报告中没有明确哪些管道进行了测试且符合要求。

在六个子项目中，安装管道、调节阀连接处、给水坑、坑内钢筋和泵垫圈均发生泄漏。在两个子项目中，警卫室和排水系统的油漆重涂工作及维修不当，导致油漆和灰浆剥落。

# 案例研究：道路网修复项目

背景：投标人A的建议书低于工程师和其他投标人。尽管投标人A的建议书不符合资格要求，但没有取消其资格。

根本原因：采购过程管理薄弱



投标人A获得价值5,400万美元的合同，但其账目的会计账簿和银行对账单显示向已知与交通部系统关联的中介机构转移多比付款，总额达到200万美元。

**影响：**降低工程和监理质量、增加合同金额、延迟合同完工时间、造成经济损失

# 案例研究：大洋桥（Green Ocean Bridge）项目

背景：多边银行A收到一项指控，称监督咨询顾问忽视承包商的工程和货物质量。

根本原因：共谋和腐败行为



大多数付款缺少监督咨询顾问的证明，特别是民用建筑合同。不过，仍向承包商支付了全额款项。项目官员没有对产品更替提出异议。

**影响：**降低工程和货物质量、减弱项目监督力度、投入额外资源以纠正缺陷、造成经济损失



# 讨论

## 开放性讨论





# 第二天结束

