

# 工程总承包管理审计侧重点探讨

舒 畅

(中航长沙设计研究院有限公司,湖南 长沙 410000)

**摘要:**工程总承包项目管理审计作为对工程总承包项目的事中控制,是项目经营管理状态动态化监督的重要表现,对防范违纪违法行为,加强工程项目经营管理具有重要意义。因此,本文针对这一现状,对工程总承包管理审计侧重点进行探究,在给工程总承包管理审计提供参考的同时,推动工程总承包管理审计优化与发展。

**关键词:**工程总承包管理;审计侧重点;思路分析

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.36.118

## 1 引言

随着时代进步和发展,建筑工程规模和专业性越来越强,工程总承包模式成为当前建筑工程建设的主要形式之一。这种模式虽然可以最大限度节约成本,提高施工效率和质量,但同时也增加了工程总承包过程中的管理工作,而审计作为常见的控制和管理手段之一,如何进行合理有效的工程总承包管理审计侧重点设计就显得尤为关键。

## 2 工程总承包简析

### 2.1 工程总承包概念

工程总承包项目是指受到业务委托,按照合同约定对工程项目的勘察、设计、采购、施工试运行和竣工验收等实行全过程或若干阶段的承包项目。如图1。

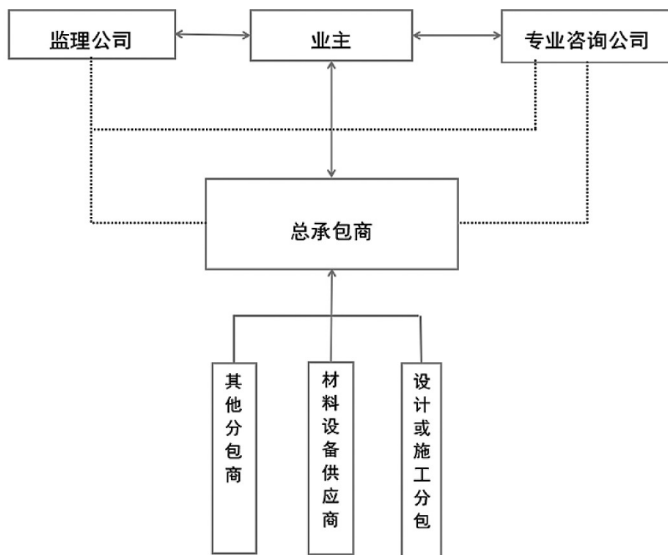


图1 工程总承包

### 2.2 工程总承包方式和特点

工程总承包过程中,主要可以按照过程内容与融资运营两种方式进行。其中过程内容总承包方式又可以分为设计采购施工和交钥匙总承包、设计采购施工管理总承包、设计施工总承包和设计采购施工总承包几种。而融资运营模式,又可以分为项目建设经营移交模式、项目建设拥有经营模式和项目建设移交模式三种。根据常见的工程总承

包项目,总结其具备以下特点:项目规模大、组成部分复杂、系统性强、专业全面的咨询服务和全面负责。

### 2.3 工程总承包管理审计必要性

在工程总承包过程中,由于工程的内容相对比较复杂,加上总承包模式中涉及的单位较多,所涉及的中间环节也比较多,虽然这种模式在一定程度上可以提供工程建设的效率和效果,并在一定程度上节约经济成本,但同时,也存在很多弊端,由于中间环节较多,使得每一个环节的质量控制也比较困难,尤其是建设进度、经济投入、材料与设备选用以及建设执行等方面的控制存在不足。这使得审计工作在其中的运行显得尤为关键,不仅可以强化对各部分控制和监督检查,也可以确保工程建设的效率和效果。

## 3 工程总承包管理审计的依据及难点

### 3.1 审计依据

开展工程总承包管理审计,主要依据以下事项:国家相关的法律、法规等规定;财政部基本建设财务管理、会计核算等相关制度;国家、地方以及行业工程造价管理规定;经批准的项目建议书、可行性研究报告、初步设计、项目调整及批复(备案)文件、年度投资计划;公司相关项目管理制度(含三体系文件);其他有关文件资料。若该总包项目系国拨资金项目,需附加依据国防科工局及有关部门制定的固定资产投资项目管理规定。

### 3.2 审计流程

审计需关注工程总承包项目全过程合规管理情况,在具体实施审计时,应根据内审工作规定中的内部审计工作程序进行。重点流程:项目主管单位按要求向审计组提供真实、合法、完整的项目资料;审计组按程序实施审计,规范收集审计证据,记录审计实施过程及查证结果;审计组与项目主管单位就审计情况交换审计意见;审计组形成审计报告,由项目主管单位签字确认。

### 3.3 审计难点

设计类企业开展工程总承包项目时间较短,一般存在内部审计人员经验不足、思维固化、专业性不够等问

题。工程总包项目整体进度,质量及费用管控,主要受项目现场管理人员,施工方的配合度,采购及物资管控,现场变更等方面影响,工程总包项目审计涉及内容较广且复杂,合理确定审计重点是审计项目成功的关键。

#### 4 工程总承包管理审计的侧重点设计

##### 4.1 项目前期策划设计审计

在工程总承包管理审计过程中,项目前期策划设计作为其中的基础和前提环节,是影响工程总承包效率和效果的关键。因此,工程总承包管理审计首先需关注项目前期策划设计环节,从而有效合理保证项目整体质量,有效推动工程总承包管理的效率和效果。从项目前期规划设计对工程成本的影响看,工程项目前期的策划与设计将会影响到工程成本的30%~75%之间,也就说工程项目策划设计的合理性是影响工程总承包管理效率和效果的关键。在审计过程中,可以针对工程总承包项目前期的策划设计环节,也就是对项目总体策划、项目管理计划、实施计划、管理目标责任书、采购策划方案等多个内容进行审计,同步对这些环节所涉及的费用支出进行检验和审查,以此确保工程总承包项目前期策划设计符合相关规定。不仅如此,在进行项目前期策划设计审计时,还需要对这一阶段项目管理人员配备的合理性予以关注,为后续项目审计工作的开展提供基础。

##### 4.2 采购与合同管理审计

除了关注工程总承包项目策划管理情况外,采购与合同阶段也是工程总承包的重要环节,同时也是影响工程总承包施工效率及效果的关键因素。合同与采购环节是工程总承包施工中经济支出最大的一环,在实际审计时,首先,从采购管理审计入手,对重大设备材料采购的程序进行审计检查,关注采购策划的招标方式是否符合经批复招标方案的要求,采购实施是否与采购策划一致,招标过程是否合法合规,侧重关注是否存在围标、串标、虚假招标、违规评标及违规分包等情形,对供方资质进行审查,对采购的全过程资料的准确性、完整性进行检查。其次,从合同管理审计入手,关注合同内容的严谨性、完整性和规范性,合同评审过程的有效性。关注合同履行情况,有无转包或违法分包等严重违法行为,检查实际发生收付款的节点与合同规定的匹配性,以及合同关闭是否及时。从采购与合同管理的合规性入手进行审计,确保工程总承包施工的科学合理性、工程建设质量的可控性及资金使用的真实性。

##### 4.3 项目实施和管理阶段审计

项目实施与管理是工程总承包的中间环节,也是运行时间最长、涉及内容最广的一环,这一环节的质量将直接影响工程建设的效率与效果,当然,这一环节也是管理审计开展最困难的一环。在实际审计工作中,基于项目实施管理的重要性和难度,明确审计方向及重点内容。

第一,针对质量控制环节,从施工组织设计、施工方

案、施工技术资料的符合性,材料、设备的规格型号与合同约定的符合性,产品的生产许可证、出厂合格证等质量证明材料的齐全性,工程验收记录、分部分项工程质量验收报告单或工程签证资料的完整性等环节和相关资料内容进行审计和检查,以此判断工程总承包的质量水平。

第二,审查进度控制环节,注意检查是否在项目前期制定工程进度计划控制图,制定的进度计划控制图是否落实,是否在现场配备专职施工进度计划工程师,在施工中开展动态图进度管理,是否落实动态图进度管理等内容进行审计和检查,以此确保工程总承包的进度得以合理管控。

第三,成本与资金管理审计,重点关注设计变更、工程洽商等与相关方的沟通确认资料是否完整,结算内容、建设标准、建设规模与批复是否一致,结算方式、日期、索赔是否与合同一致,工程价款结算是否准确,有无多算和重复计算工程量、高估冒算建筑材料价格的现象,项目是否达到预期盈利水平,是否依据合同在审核业主到款情况、进度证明文件、发票、资金计划、付款依据后办理对外支付手续,月度分包单位工作量确认单签署是否完整,是否依据合同、收款情况、开具发票情况确认收入。

第四,开展安全管理环节的审计检查,对项目是否成立专门管理机构是否建立环境、职业健康安全管理体系,安全生产费用支出及统计是否合规,安全责任是否落实,安全员是否到位,是否持证上岗,安全检查记录是否完整等内容进行审计和检查,以此确保项目工程总承包安全管理到位,避免出现不必要的经济损失。

#### 5 工程总承包管理审计思路方法

##### 5.1 加强内部控制制度完善审查

在工程总承包管理审计过程中,除了审计的侧重点设计以外,加强工程总承包内部控制制度的完善和有效审查也是极为关键的。在具体开展过程中,可以分为两个层面。首先,是审查内控制度的建立,主要是基于合法、合理、完整、全面和协调性的原则下进行审查内控制度的建立,在确保审查内控制度约束性的同时,为审计提供标准和基础。其次,是从项目管理内控制度的执行入手,通过对内控制度的执行进行约束,需要强化机构设置和监督机制的建立,以此确保内控制度落在实处,在增强工程总承包管理审计效率和效果的同时,以此推动工程总承包的质量和水平增强。

##### 5.2 工程项目中期审计完善

在工程总承包管理审计过程中,工程项目中期的审计作为关键环节,也是确保工程总承包管理审计效率和水平的重要因素。在实际进行工程总承包管理审计过程中,项目中期审计完善与优化是极为关键的,不仅围绕工程总承包项目的实际施工情况,制定有针对性的项目中期定期审计机制,还需要针对工程总承包项目的复杂性和多变性,建立不定期动态审计检查机制,对工程总

承包项目施工中期的实际情况抽查审计, 以此确保工程总承包审计的科学合理和全面, 不断促进工程总承包施工效率和质量水平提升。

在项目工程施工中期, 材料损耗、机械设备进场、施工进度、施工过程管理、施工安全管理等内容组成复杂多变, 实际开展审计较困难。针对此问题, 结合上文中所述各项审计环节, 尝试多样性的审计方法和审计技巧, 采用先进的信息化技术进行数据处理与记录, 合理利用 ERP 系统、财务核算系统等信息系统, 有效采集数据, 加强数据分析, 提高审计数据的可利用性与准确性, 进而不断推动工程总承包中期的审计优化与完善。

### 5.3 审计风险管控

审计工作除了检查 and 控制的职能以外, 其实最为关键的职能还是风险的预警和管理。所以说, 在工程总承包管理审计过程中, 审计风险管控也是极为关键的部分, 在实际进行风险审计时, 主要是从经营、管理、合同和工程质量四个方面入手, 强化审计风险预警管控职能的发挥, 不断促进工程总承包施工的正常开展。

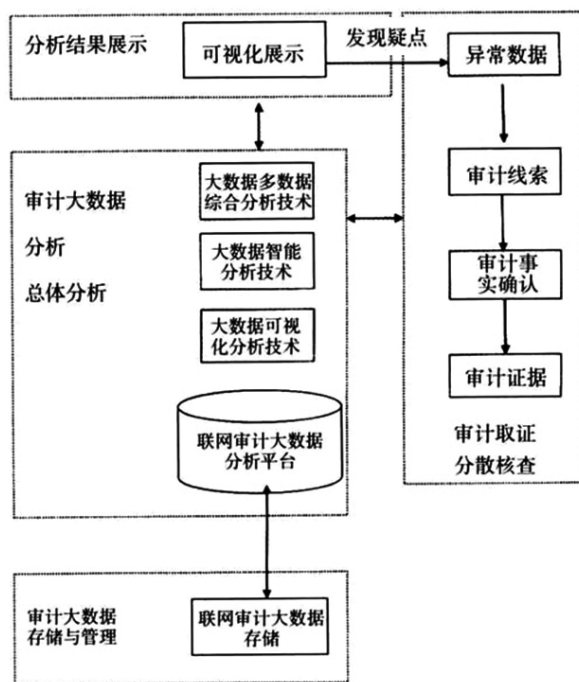
首先, 是经营环节审计分析。主要是对业务经营发展形势和政策支持的内容进行审计, 以此明确业主方支付能力, 避免因业务方企业经营风险影响工程总承包的实际运行。其次, 是从管理风险入手。主要是对工程总承包管理过程中存在的重大缺陷和可能性风险进行筛选, 及时发现工程总承包施工管理存在的重大风险和不足, 并及时进行弥补和完善, 确保工程总承包的正常稳定运行。再次, 是合同风险审计预警。主要是对合同签订的款项、理赔款项目等内容进行审计, 有效发现可能风险, 并及时进行预警与管控, 以确保工程总承包的正常开展。最后, 从工程质量风险预警管控方面入手。主要是针对施工过程中材料质量、施工工艺选择使用、施工结构稳定性等方面进行工程质量审计, 以此发现其中可能存在风险并开展及时有效预警和管控。

### 5.4 构建工程总承包管理审计大数据平台

在大数据背景下, 海量信息数据涌入工程总承包管理审计工作中, 而在这海量数据信息中, 有着完全不同形式、不同性质的数据。比如审计单位内部的财务数据、审计部门内部组织以及内外部环境的非财务数据等, 这些数据相互之间并不存在联系, 想要高效便捷地进行处理则需要审计部门利用大数据理念, 构建工程总承包管理审计的大数据平台, 将所有数据信息构建相应的联系, 从而有效地收集、分析、存储等。然而, 目前部分工程总承包管理审计部门没有构建相应的大数据平台, 大量繁琐复杂的数据在处理过程中往往出现处理过程杂乱无章、分析过程无方向等现象, 这样的方式对审计部门、对财务数据等的处理效率和质量影响很大。因此, 想要实现工程总承包管理审计的有效设计, 构建大数据平台是非常重要的。

例如, 审计部门可以邀请大数据技术领域的专业人

士举办“审计大数据平台”相关知识讲座, 结合公司实际情况有侧重点的讲解, 从工程总承包管理审计中的信用风险、市场风险等方面入手, 探讨各种风险对行业可能造成的不同影响, 从而引出大数据平台的重要性和必要性, 达到普及管理审计大数据理念的目的。此外, 企业可以与其他同类型企业进行联系, 组织相关部门人员前往参观学习借鉴其工作制度与工作流程, 使参观学习者明晰大数据审计平台的重要性。最关键的操作点在于需将真实有效的内外部审计数据导入可利用的大数据平台, 充分利用信息化软件, 通过数据分析技术对被审数据做横向、纵向对比分析, 通过分类汇总揭示共性问题, 通过数据分析挖掘深查个别疑点, 有效提升工程总承包项目审计工作的质量与效率。



大数据审计分析流程图

图 2 大数据支持下的审计流程再造示意图

### 6 结束语

工程总承包项目相对比较复杂, 其中涉及的部门和环节也都比较多, 审计作为加强控制和监督检查的重要形式, 进行全面合理的侧重点设计, 结合当前工程总承包审计现状, 进行有效的工程总承包管理审计优化设计, 对工程总承包的正常运行和稳定施工具有关键意义。

### 参考文献

[1]董桂梅.工程总承包项目竣工结算与审计相关问题研究[J].现代物业(中旬刊),2019(11).

[2]夏文琴.浅议 EPC 工程总承包项目审计[J].审计月刊,2020(07):2.

[3]王莲花.工程总承包模式下的建设项目全过程跟踪审计研究[J].工程技术研究,2020,5(21):2.

作者简介:舒畅(1982-),女,汉族,湖南长沙人,本科,中级会计师,研究方向:国企内部审计。