

内部审计在电力企业工程成本控制中的作用研究

云琦

内蒙古送变电有限责任公司, 内蒙古 呼和浩特 010000

DOI:10.61369/WCEST.2024090006

摘 要： 在电力企业工程项目日益增多、投资规模持续扩大的背景下，工程成本控制面临预算失衡、采购不规范、合同管理松散等多重挑战，严重影响企业的资金效率与风险防控能力。内部审计作为企业内部控制的重要工具，在项目全生命周期中具备独特优势。本文从电力企业成本控制的薄弱环节切入，系统分析内部审计在预算审核、流程监督、结算审计及绩效评价等环节的作用机制，揭示其在提高资源配置效率、规范资金使用及防范成本风险方面的实际成效。研究指出，通过健全制度体系、打造专业团队、推动数字化转型及强化成果闭环运用，可显著提升内部审计在工程成本管控中的治理效能，为电力企业构建高效、透明、可持续的成本管理体系提供路径支持。

关 键 词： 内部审计；电力企业；工程成本控制；全过程监督；治理效能

Research on the Role of Internal Audit in Engineering Cost Control of Power Enterprises

Yun Qi

Inner Mongolia Power Transmission and Transformation Co., LTD. Hohhot, Inner Mongolia 010000

Abstract： Against the backdrop of the increasing number of engineering projects and the continuous expansion of investment scale in power enterprises, engineering cost control is confronted with multiple challenges such as budget imbalance, non-standard procurement, and loose contract management, which seriously affect the capital efficiency and risk prevention and control capabilities of enterprises. Internal auditing, as an important tool of enterprise internal control, has unique advantages throughout the entire project life cycle. This paper starts from the weak links of cost control in power enterprises, systematically analyzes the mechanism of internal auditing in links such as budget review, process supervision, settlement audit and performance evaluation, and reveals its actual effectiveness in improving the efficiency of resource allocation, standardizing the use of funds and preventing cost risks. Research indicates that by improving the institutional system, building professional teams, promoting digital transformation and strengthening the closed-loop application of results, the governance efficiency of internal auditing in engineering cost control can be significantly enhanced, providing path support for power enterprises to build an efficient, transparent and sustainable cost management system.

Keywords： internal audit; electric power enterprise; engineering cost control; full-process supervision; governance effectiveness

引言

随着国家能源战略的持续推进，电力企业承担的工程项目日益增多，涵盖范围广、投资金额大、实施周期长。这些特性决定了工程成本控制的重要性愈发突出。然而，实践中许多项目存在预算失真、采购失范、合同执行不严等问题，导致成本超支现象频发，严重影响企业资金使用效率与风险防控能力^[1]。工程管理制度尚不健全固然是问题根源之一，但内部审计职能弱化、介入滞后与手段单一，亦是制约成本管控水平提升的重要因素。当前，内部审计在部分电力企业仍主要定位于传统的事后查错，对预算编制、合同评审、采购执行等关键环节的前置监督不足，难以实现对工程全过程的有效嵌入与动态控制。与此同时，工程项目管理日益复杂化，对审计人员的专业结构与信息处理能力也提出了更高要求。在此背景下，亟需系统审视内部审计在成本控制中的角色与路径，探索其在事前预防、事中监督和事后评价中的具体作用与治理价值。基于此，本文从电力企业工程成本管理的关键短板出发，剖析内部审计介入的机制与节点，旨在构建一套契合工程项目实际、具备系统性与前瞻性的审计控制体系，为提升成本管理水平与企业治理效能提供理论支持与实践路径。

一、电力企业工程成本控制的现状

（一）预算控制机制失衡，前期管理基础薄弱

电力工程项目在预算编制阶段普遍缺乏科学性与动态适应能力，投资估算与设计概算往往脱离实际，缺乏基于市场行情、施工环境与资源变化的综合分析机制。项目立项时预算评估周期滞后、测算依据不完备，导致初期成本边界模糊，形成“高估—调整—再追加”的恶性循环。在实际执行中，预算缺乏刚性约束，频繁变更成为常态，管理人员责任不清、成本预控机制弱化，严重影响了项目成本的可控性与前期管控效能。

（二）成本核算体系割裂，信息流通障碍突出

财务系统与工程管理系统间缺乏有效衔接，导致成本核算口径不统一、数据接口不通畅。财务侧重事后核算与合规报表生成，工程部门则更关注施工过程与资源消耗，二者信息采集标准与分析目标存在系统性错位，造成成本数据难以及时整合与交叉验证。缺乏统一的成本科目体系与动态核算机制，使得管理层难以获取全面、准确、实时的成本信息，削弱了项目执行过程中的成本预警与决策支持功能。

（三）采购流程控制松散，资源配置效率低下

在采购与招标环节，流程执行力度不足、制度落实不严，导致合规风险与资源浪费并存。供应商筛选存在非市场化倾向，评标机制缺乏透明度，资质审核标准模糊，采购价格与市场行情脱节明显。一些项目存在计划脱节与重复采购的问题，造成物资闲置、库存积压与资源错配。采购各环节缺乏可追溯的审计记录，管理责任难以有效界定，进一步削弱了采购环节对工程成本的控制能力与约束力^[2]。

（四）合同管理制度不健全，费用变动风险高发

合同文本制定不规范、条款约定不严谨是导致费用失控的核心因素。关键节点定义模糊、付款条件设置随意，缺乏与实际施工进度相匹配的履约条款安排，易引发执行偏差和资金流动失序。工程变更、索赔协议频繁发生，事后补充性文件大量存在，既加大成本浮动空间，也增加了合规风险。合同履行过程中缺少闭环监督与实时记录机制，导致责任划分不明，影响审计监督深度与合同管控实效。

（五）审计介入力度不足，监督效果弱化

内部审计对工程成本控制的嵌入深度不足，普遍停留在事后查账与报销审核层面，缺乏对关键业务环节的前瞻性介入。审计资源配置与工程管理复杂度不匹配，专业队伍对工程建设业务流程认知有限，难以对成本形成全过程实施精准监督。审计发现反馈渠道不畅，整改落实机制不健全，形成“查而不改、改而不实”的常态化问题，制约了内部审计在提升成本治理能力中的作用发挥。

二、内部审计在电力企业工程成本控制中的具体作用机制

（一）事前阶段：预算审核与合同管理介入

在项目前期，内部审计通过对预算编制内容的系统性复核，

强化成本预测的精准度与编制过程的合规性。审计重点应落在成本测算依据的有效性、价格参数的市场匹配程度、项目划分的合理性及预算控制指标的科学性。通过对可研报告、设计概算和投资估算文件的横向与纵向比对，识别高估、漏项、重项等失真因素，从源头规避项目实施中的资金浪费风险。在合同管理方面，内部审计需全程参与关键合同的评审流程，围绕工程量清单完整性、价款支付条款的合理性、履约保障机制的完备性以及工程变更处理的规范性进行审查^[3]。对合同中存在风险承担不清、违约责任模糊或结算规则不明等问题，及时提出修正建议。对供应商选择过程进行独立审验，核实招标文件编制的完整性、评标过程的公正性以及中标单位的资质真实性，严防采购环节出现非市场化干预与关联交易行为，夯实成本控制的制度基础。

（二）事中阶段：动态审计与流程监督

工程执行阶段，内部审计通过嵌入式监督机制，实施全周期、分阶段的动态审计，有效监控成本执行偏差。审计应对施工计划、形象进度与资金支付进行同步比对，确保已支付款项与实际完成工程量形成有效对应，防止虚报进度、提前结算等套取资金行为。在物资采购与设备管理方面，审计需核查采购计划的编制依据与审批流程，审核采购合同条款是否与项目预算匹配，验证招标流程是否规范，核对采购入库数据与现场实际物资的一致性，杜绝重复采购、物资积压和账实不符问题。工程变更环节应设置专门审计流程，审查变更的必要性、定价依据及审批程序，判断是否符合预算控制范围与合同调整条件，防止通过非正常手段规避原有预算约束，导致项目成本失控。通过定期形成审计工作底稿和问题台账，为后续整改与绩效评价提供系统依据。

（三）事后阶段：成本结算审计与绩效评价

在项目竣工及结算阶段，内部审计对结算资料进行全流程审计，重点审查合同条款履行的完整性、工程量清单的准确性与支付金额的合理性，确保财务账目与工程实际形成有效闭环。对工程变更记录、追加协议、进度款支付记录进行系统性核查，判断是否存在重复支付、虚增工程量或规避招标的违规行为，提升结算环节的规范性和透明度。针对项目成本偏差，开展系统分析，追溯偏差源头，明确责任主体，并就制度漏洞、管理失误等问题提出整改建议。绩效评价方面，内部审计可构建以成本控制、合同履行、进度执行与质量保障为核心的绩效评估模型，对项目管理效果实施量化评价^[4]。依据评价结果明确奖惩机制，推动项目管理责任的实质落实。同时，将审计发现纳入企业知识管理体系，为后续项目实施提供经验借鉴和风险预警依据，强化审计成果的管理转化功能。

三、提升电力企业内部审计在工程成本控制中效能的对策建议

（一）健全内部审计制度体系，构建清晰的职责边界

电力企业应从制度层面明晰内部审计在工程成本控制中的定位与权责关系，形成可操作、可考核的制度体系。内部审计机构应独立于项目执行部门，其管理归属应直接隶属于董事会或审计

委员会，以保证审计行为不受行政干预、利益干扰。在制度设计上，应细化审计工作覆盖的关键节点，包括预算审查、合同签订、采购执行、进度支付及结算审核等内容，明确审计流程中的参与方式、审核标准与报告路径，防止职责交叉或审计空档。对于不同规模或复杂程度的项目，应设置差异化的审计策略，提升审计资源配置效率与针对性，从而构建“制度健全、边界明确、执行有据”的审计治理格局。

（二）打造专业化审计团队，提升复合型人才储备能力

有效的工程成本审计依赖具备复合知识结构的审计人才队伍。电力企业在审计团队建设中，应注重吸纳熟悉工程造价、施工管理、合同法规、信息系统等多领域知识的专业人员，打破传统“财务型”审计思维的局限，构建能够深度理解工程实际与管理逻辑的复合型审计体系。应设立岗位胜任力评价标准，将工程项目经验纳入人员遴选和晋升考核体系，增强团队整体专业能力。在工作机制上，可推行轮岗制与项目制相结合的人员流动制度，促进审计人员跨项目、跨职能的知识积累与实践锤炼。此外，面向高难度或高风险项目，应建立外部专家协同机制，引入第三方审计机构提供技术咨询、专项核查与成果复核，保障审计结论的客观性与专业性。

（三）推动审计数字化转型，强化数据驱动的监督能力

信息技术的集成与运用是提升审计效率与深度的关键手段。电力企业应着力打造基于统一数据标准的综合成本管理平台，将预算数据、合同信息、采购记录、工程进度和财务支付等关键数据实现系统整合，打破信息孤岛，形成数据共享基础。在此基础上，内部审计可借助数据挖掘、异常识别、流程建模等智能审计工具，对项目执行中的关键风险指标实施实时监控与趋势分析，实现对高风险事项的提前预警与干预。对于工程物资采购、设计变更审批、施工进度支付等环节，应设置审计触发条件，构建自动化审计规则体系，提升监督的敏感性和反应速度。通过数字化手段将传统的抽样式审计拓展为全量数据覆盖，显著增强审计的发现力与精准性。

（四）加强审计成果运用机制，推动整改闭环与绩效问责

内部审计工作的最终价值在于发现问题并推动其解决。电力企业应建立审计发现问题的快速反馈机制，将审计报告提交给企业管理层与相关业务部门同步备案，设定整改时限与责任主体，

并将整改进展纳入内部监督体系定期跟踪。对于整改不到位、拒不执行或重复出现的问题，应建立问责清单并与管理绩效考核挂钩，形成审计成果与责任落实之间的闭环。同时，应将审计结果纳入项目管理绩效评价模型，对项目预算控制能力、合同履行合规性、变更管理规范性等指标进行量化评分，为今后同类项目实施提供可借鉴的评估基础^[5]。通过健全成果应用与反馈机制，确保审计不仅“发现问题”，更能“解决问题”，将审计价值延伸至治理改进与管理优化层面。

（五）构建多维协同机制，推动审计与业务部门联动融合

提升工程成本控制的审计成效，需打破内部审计与业务管理的职能壁垒，构建协同联动的治理模式。内部审计应主动融入项目管理流程，在项目前期参与项目立项评估与风险识别，在实施阶段与工程、财务、招采等职能部门保持常态化信息沟通机制，在关键环节形成联合审核与风险会商机制，增强监督合力。可通过设立项目审计联络员机制，将审计信息需求嵌入日常业务流程，实现业务数据实时共享、异常行为及时识别。各业务部门应将审计要求内嵌于内部制度与操作标准之中，提升自我监督能力。通过制度协同、流程协同与文化协同，形成审计推动管理、管理支撑审计的良性互动局面，促进审计效能从监督向治理升级。

四、结语

在电力企业工程项目日益复杂、投资风险持续上升的环境下，工程成本控制正逐步成为企业管理能力的集中体现。内部审计通过嵌入项目预算、合同、采购、实施与结算的各个关键环节，强化全过程监督，有效提升了资源配置效率与风险防控水平。以制度为基础、以专业为支撑、以数据为抓手的审计体系，能够打通企业治理链条中的“盲区”和“断点”，推动成本管理从经验驱动向科学化、精细化转变。强化内审职能不仅有助于规范资金使用、压缩非必要开支，更有助于形成责任清晰、流程闭环的项目管控机制，提升组织的整体运营韧性和战略执行力。未来，随着智能技术与审计工具的不断融合，内部审计将在企业治理体系中展现更高价值，助力电力企业迈向高质量发展新阶段。

参考文献

- [1] 张启银. 企业内部控制对风险管理的影响与优化 [J]. 市场周刊, 2024, 37(14): 49-52.
- [2] 蔡正杰. 内部审计在企业工程项目管理中的作用研究 [J]. 中国科技投资, 2024, (21): 157-160.
- [3] 才仁拉毛. 内部审计如何在施工企业项目管理中发挥作用 [J]. 财经界, 2020, (11): 199-200.
- [4] 遆娜. 内部审计视角下合同管理在施工工程项目管理中的重要性探究 [J]. 大众投资指南, 2023(17): 134-137.
- [5] 雷建红. A 施工企业工程项目内部审计研究 [D]. 江西: 南昌大学, 2020.