

高校新校区建设全过程跟踪审计研究

赵浚添

广西财经学院, 中国·广西 南宁 530003

【摘要】在高校扩招与办学升级驱动背景下,新校区建设体量持续攀升,大额资金密集投入对审计防线构成严峻考验。全过程跟踪审计区别于传统竣工结算审计的核心,在于将监督节点从末端前移至决策、设计、招投标、施工及竣工结算各阶段,实现动态纠偏与风险的事前拦截。本文立足高校新校区工程的规模特征与管理痛点,梳理了投资体量大、周期跨度长、主体结构杂、公共关注度高审计需求特性,以委托代理理论和全生命周期管理理论为支撑,构建了前期、建设、交付三阶段审计框架。在此基础上剖析了进场滞后错失控制造价窗口、技术手段陈旧、审计建议落地困难和过度依赖核减率等四项实务难题,对应揭示了机构隶属关系制约独立性、职责认知偏差、配套机制缺位等深层原因,并从提升审计机构层级、前移介入节点、建立整改闭环与推动队伍技术升级等方面提出了改进路径。

【关键词】高校新校区建设; 全过程跟踪审计; 工程审计; 审计监督; 审计整改

引言

近二十年间,高校招生规模急剧扩张,倒逼各地高校竞相布局新校区。一所高校的新校区工程常常横跨数千亩土地,涵盖教学楼群、实验中心、学生生活区、综合体育场馆等众多单体建筑,资金盘面动辄数十亿元。这类项目有几个突出特征:专业工程类型繁多——从土建、水电、暖通到智能化系统,专业交叉面广;建设周期横跨多年,中间经历政策调整和人事变动;参建单位数量庞大,协调难度高;资金拨付渠道多元,监管链条长。近年来,随着国家对教育投入的持续加大和地方高校转型发展的推进,新校区建设的投资规模还在继续扩大,但多数高校的审计力量远远跟不上基建规模的增长速度——审计介入偏晚、监督手段单一、整改闭环机制缺失等问题较为普遍,基层审计人员面对海量工程资料常感力不从心。本文尝试在梳理高校新校区建设审计需求特征的基础上,构建全过程跟踪审计的实施框架,并结合实务中暴露的典型问题进行分析,提出相应的改进建议,以期同类高校的工程审计实践提供一些参考^[1]。

1 高校新校区建设的特征与审计需求

1.1 投资量级大,资金管控压力突出

数额庞大的建设支出是高校新校区工程最直观的特征。以广西某高校新校区宿舍组团为例——总建筑面积接近12万平方米,分东、西两区共12栋单体,合同金额约3.78亿元。审计团队从项目招标阶段提前介入,过程中对招标文件、进度款和变更签证项目进行跟踪审核,最终结算

送审造价5.01亿元,经审计后竣工结算造价4.04亿元,核减金额合计为0.97亿元,总核减率19.36%,为学校节约了大量资金,同时规范了项目管理。这一数字表明,工程项目存在可观的水分空间,若将审计环节后置,可能出现大量资金流失的风险。大额资金流转天然蕴含舞弊和错误风险,对审计覆盖面和核查深度提出了较高要求,审计人员不仅要核实量价,还要穿透资金流向,追踪是否存在围标串标、虚假签证等违规行为^[2]。

1.2 周期跨度长,风险变量多

新校区工程多数需要跨年度建设,中间经历政策口径调整、建材行情波动、关键岗位人事更迭,这些都构成工程造价的非确定性扰动因素。施工期间设计变更几乎无可避免——前期图纸深度不够、使用方要求中途修改功能布局、地质条件与勘察报告不一致等,都可能推高结算金额。部分变更在事后追认时缺乏完整的论证记录,给审计核实工作带来很大困难。跟踪审计要解决的,正是这些动态变量的持续监督问题,而非等到结算时再回头追溯。

1.3 主体结构复杂,协调成本高

一个校区建设项目往往牵涉校方、代建方、施工总包、各专业分包、监理公司、跟踪审计单位以及材料供应商等多层主体。各方的立场和利益取向天然不一致:校方关心工期和品质,施工单位追求利润最大化,监理的独立性在实务中常受质疑。审计需要在多重博弈中保持独立判断,同时还要协调不同主体的信息口径——施工方的进度报告、监理的验收记录、跟踪审计的审价数据可能相互矛

盾, 审计人员需要从中甄别真实情况, 难度不言而喻。

1.4 公共关注度高

高校基建资金相当比例来自财政资金, 具有公共属性。近几年教育系统基建领域曝出的腐败案件, 让社会各界对高校工程合规性的关注度持续走高。审计不仅是内控要求, 也是一道面向外部的公信力防线, 这就要求审计过程全程留痕、结论经得起公开质询。尤其在信息公开和巡视审计常态化的背景下, 高校工程审计的任何疏漏都有可能演变为舆论事件^[3]。

2 理论支撑与审计实施框架

2.1 委托代理理论的审计意涵

委托代理理论的核心命题——信息不对称导致代理人偏离委托人目标——在高校建设工程场景中几乎随处可见。施工方比校方更掌握实际成本和工艺难度, 可能会在投标时低价中标、施工中靠变更签证找回利润。监理单位若与施工方形成利益关联, 信息传递就会失真。审计作为独立的第三方监督, 功能在于压缩信息不对称空间, 让代理人的行为偏差及时暴露并得到纠正。

2.2 全生命周期管理理论的启示

全生命周期管理理论主张把一个项目的价值考量和风险管控从竣工节点向前后两端扩展。对审计而言, 这意味着不能等到施工图画完、合同签好才进场。以造价控制为例, 有研究指出设计方案阶段就已锁定工程总成本的七成以上, 若审计此时缺席, 后续审减空间极为有限。从全生命周期视角看, 审计介入越早, 造价控制的杠杆效应越大, 这一点对投资动辄数亿的高校新校区工程意义尤为突出。

2.3 三阶段审计框架的划分

依照工程建设的时间逻辑, 可以把高校新校区的跟踪审计拆成三大段来组织。前期工作段盯着立项论证和设计质量——审查建设必要性论证是否扎实、规模标准有没有拔高、概算编制是否严谨, 同时关注可行性研究报告中投资估算的编制依据是否充分。建设实施段覆盖招投标到竣工验收, 重点审查合同履行情况、变更签证的合理性、隐蔽工程验收记录的真实性, 尤其要防范施工单位通过“低中标、勤签证、高索赔”策略侵蚀建设资金。交付使用段聚焦结算审核与竣工财务决算, 核实交付资产是否账实相符, 并对项目整体投资效益做出评价。

3 实务中的几个突出难题

3.1 进场太晚, 错失造价控制窗口

不少高校虽然名义上实行了跟踪审计, 但真正派驻审计人员常拖到施工阶段甚至主体封顶才到位。这时设计已经定型、合同已经签完, 能审计的大多是变更签证和材料认价——这些都是增项, 而真正可控的减量空间早已被锁定。案例中2670万元审减额实际只覆盖了招标后环节, 前期决策阶段因审计缺席而无从追溯, 这反映出“跟踪”二字在落地时打了折扣。

3.2 技术手段陈旧

手工翻凭证、现场丈量、Excel归集数据——这些仍是不少高校审计办的标配。面对一个十几万平方米、几十家参建单位、上千份签证单的大型工程, 依赖人工逐一比对, 出错和遗漏几乎难以避免。建筑行业已经广泛使用BIM模型做碰撞检测和工程量自动计算, 但多数审计办仍停留在二维图纸上量取数据, 效率差距十分显著。一些高校虽然采购了审计软件, 但使用率不高, 软件功能与实际业务流程脱节, 沦为摆设。

3.3 审计发现落不了地

审计报告出来以后, 真正推动整改常常遇到各种阻力。哪个部门来牵头整改、什么时候完成、达到什么标准算合格——这些问题常常没有明确的制度安排。审计意见要横向跨部门传递, 一路经过基建处、财务处、资产处, 层层传导后力度逐渐衰减。高校内部条块分割的治理结构使审计整改缺乏刚性约束, 导致“年年审、年年犯”的怪圈难以打破。

3.4 过多盯着核减数字, 管理评价缺位

工程审计在高校实践中容易滑向只“审价”——把关注点几乎全部放在审减了多少金额上, 审减率成了衡量审计成效的唯一KPI。至于项目管理层面——招标方案设计是不是合理、合同条款有没有前置风险防范、各参建方的履约绩效如何——审计评价经常留白。这种倾向会诱导审计人员只抢“看得见的钱”, 忽视制度漏洞和管理缺陷的揭示, 审计的“免疫系统”功能被严重弱化。

4 问题背后的几个根源

4.1 机构独立性的体制之困

部分高校将审计科室放在校办下面, 这种隶属关系下审计的独立性先天不足。当审计意见涉及到基建处或后勤部

门的利益时，审计受制于同级行政序列，话语权十分有限。即便审计发现了问题，如果缺乏更高层级的支持，审计建议也很难推动实质性整改。

4.2 职责认知存在偏差

全过程跟踪审计到底管什么、管到哪里，在校内不同部门之间理解并不统一。基建处可能把审计看作“来挑刺的外部人”，希望其不要干扰工程节奏；审计人员自身有时候也困惑——是应该深度介入工程量复核和现场巡查，还是仅做程序性审查。边界模糊导致实务中要么越位、要么缺位，两头不讨好。部分审计人员担心介入过深会被认为是“干预工程管理”，于是主动收缩监督范围，反而削弱了跟踪审计应有的效力。

4.3 配套机制跟不上

审计提出建议之后有没有被落实、落实的效果如何，缺乏标准化的跟踪和考核通道。审计整改的督促目前大多依赖口头提醒和文件抄送，没有纳入被审计部门的年度考核指标体系。信息化建设同样滞后：很多高校的审计模块至今未与基建管理系统、财务系统实现对接，数据靠手工导出再整理，效率低且容易出错。此外，审计档案的电子化程度也不高，历史项目的审计底稿难以快速检索复用，形成知识沉淀的断档。

5 改进方向

5.1 保持审计的独立性

推动审计从学校办公室架构中独立出来、由校长负责，是保障审计话语权最直接的手段。配合这一调整，还应明确审计在校内权力体系中的监督定位——其出具的报告应有制度化的流转通道，基建、财务等部门要在规定时限内书面反馈整改方案^[4]。

5.2 审计职能两条腿走路

前期介入不是去替代设计审查或造价咨询，而是从审计专业视角提供风险提示：比如可研报告的投资估算是否偏保守、设计标准有没有过度提高导致后续超概、招标文件的结算条款有没有给施工方留下变相涨价的漏洞。进入施工阶段，重点放在隐蔽工程验收记录与现场实际的比对、进度款支付与形象进度的匹配核查上，防止资金被挪用或虚报。到了结算阶段，则聚焦工程量计算准确性、综合单价合理性以及各项费用计取的合规性。

5.3 建立整改闭环的制度

明确每个审计发现事项的整改责任部门、截止时间及验收标准，做成台账并按月更新。审计联席会议应成为常态机制，由分管校领导主持，审计、基建、财务、纪监等部门参加，逐项对账销号。更关键的一步，是把审计整改情况纳入部门年度绩效考核，使整改从“软约束”变成“硬指标”。

5.4 队伍和技术双升级

审计办的人员结构需要多元化——不仅要有财务管理背景，还应配置一两名具备土木工程或造价专业背景的人员。对现有人员，每年安排BIM操作、工程识图、造价软件应用等专项培训也很有必要。在自有力量不足的阶段，以购买服务方式引入社会审计机构作为补充是可行路径，但外聘机构的管理标准和考核办法需要配套建立，防止“一聘了之”。长远看，建立校内审计数据库，将历年项目审计发现的共性问题分类归档，可以有效提升后续审计工作的针对性和效率。

6 结语

高校新校区工程资金密集、管理层级复杂、社会关注度高，这一属性决定了审计不能停留在竣工算账的老路上。跟踪审计把监督触角延伸到建设全周期，理论上是对传统模式的实质性修补，但在落地过程中面临进场晚、工具弱、整改软等卡点。解决问题的关键在于两条：一是从组织架构上保障审计的独立性和话语权，让审计有能力“敢于说不”；二是用制度把审计整改从软约束变成硬指标，让审计成果真正转化为管理改善。只有将查问题与促整改衔接起来，全过程跟踪审计在高校新校区建设中的治理价值才能真正兑现^[5]。

参考文献：

- [1] 王文娟. 建设项目全过程审计浅探[J]. 财会通讯, 2011(22): 98-99.
- [2] 汤亚玲. 高校EPC工程跟踪审计存在的问题与对策[J]. 商业观察, 2022(32): 33-36.
- [3] 宋桐庆. 高职院校建设工程全过程跟踪审计绩效探究[J]. 工程经济, 2024, 34(08): 67-72.
- [4] 王晴, 都甜甜. 高校基建工程全过程跟踪审计机制探究[J]. 开封大学学报, 2025, 39(01): 45-50.
- [5] 马倩. PDCA循环法在高校基建项目全过程跟踪审计中的运用[J]. 工程经济, 2019(29): 39-41.