

数智化转型背景下建筑企业财务共享穿透稽核模式创新研究

赵俊娜

中铁六局集团有限公司，北京 100036

[摘要]针对建筑企业普遍存在的项目布局分散、业务与财务数据脱节、管理层级割裂等经营痛点，本研究紧扣国务院国资委关于推动中央企业加快财务数智化转型升级及加强穿透式监管的指导意见，立足企业“十四五”实践与“十五五”规划要求，深入剖析了传统财务稽核工作存在的滞后性强、覆盖面窄、精准管控能力不足等突出短板。依托大数据、机器人流程自动化（RPA）等前沿数智化技术，文中从组织架构、流程体系、指标体系、系统架构、风控闭环五个核心维度，构建了适配建筑行业的全域穿透式财务稽核全新模式。通过建立统一规范的标准化稽核指标体系与可落地的量化管控标准，该模式有效破解了传统稽核效率低下、风险管控薄弱、问题排查不全面等实务难题，切实补齐了建筑企业财务管控短板，为行业高质量发展提供了管理参考。

[关键词]数智化转型；建筑企业；财务共享；穿透稽核；财务风控

DOI: 10.33142/mem.v7i4.20279

中图分类号: F275.11

文献标识码: A

Research on Innovation of Financial Sharing Penetration Audit Mode in Construction Enterprises under the Background of Digital Transformation

ZHAO Junna

China Railway Sixth Group Co., Ltd., Beijing, 100036, China

Abstract: In response to the common operational pain points of scattered project layout, disconnection between business and financial data, and fragmented management levels in construction enterprises, this study closely follows the guidance of the State owned Assets Supervision and Administration Commission of the State Council on promoting the acceleration of financial digitization transformation and upgrading of central enterprises and strengthening penetrating supervision. Based on the practice of the 14th Five Year Plan and the requirements of the 15th Five Year Plan, this study deeply analyzes the prominent shortcomings of traditional financial audit work, such as strong lag, narrow coverage, and insufficient precision control ability. Based on cutting-edge digital technologies such as big data and robotic process automation (RPA), this article constructs a new comprehensive financial audit model that is suitable for the construction industry from five core dimensions: organizational structure, process system, indicator system, system architecture, and risk control closed-loop. By establishing a unified and standardized audit indicator system and quantifiable control standards that can be implemented, this model effectively solves practical problems such as low efficiency in traditional audits, weak risk control, and incomplete problem investigation. It effectively fills the gaps in financial control of construction enterprises and provides management references for the high-quality development of the industry.

Keywords: digital transformation; construction enterprises; financial sharing; penetration audit; financial risk control

引言

当前，国家大力推进数字经济与实体经济的深度融合，国资委对中央企业同步提出两大硬性改革任务：一是全面提速财务数智化转型升级，二是建立覆盖全级次、全链条、全过程、全要素的穿透式监管体系。叠加金税四期全国统一税务监管系统的上线，建筑行业在财税合规、资金管控、分包结算等方面的监管标准全面收紧。结合中铁六局落实

上级部署出台的财务数智化转型专项实施方案，公司明确以习近平新时代中国特色社会主义思想为根本遵循，锚定国企高质量发展核心任务，将全域数字化资源管理平台（DRP 系统）作为转型的核心抓手。由于建筑行业天然具备项目点位分散、业务链条长、实务环节繁杂的特征，传统的层级式财务管理模式已难以契合企业现代化的发展节奏，导致管控漏洞较多，财务稽核各类风险隐患频发。

目前,企业财务稽核依旧高度依赖人工事后审核与局部抽样核查,核查方式陈旧且覆盖范围有限,尚未打造出贯穿业务全生命周期的智能化稽核体系。基于此,本文聚焦建筑行业实际痛点,依托大数据、RPA 等数智化技术,从组织架构、流程体系、指标体系、系统架构、风控闭环五个核心维度,搭建适配建筑行业的全域穿透式财务稽核新模式,以期彻底解决业财脱节、稽核滞后、风控缺位等行业难题,全面补齐企业财务管控短板。

1 建筑企业财务稽核与财务共享建设现状

当前,国内基建行业整体发展稳中有进,依托新型城镇化、综合立体交通网建设等国家级顶层战略稳步扩容。以中铁六局为例,其经营版图覆盖面广、项目组织层级多元,纵向管控链路较为冗长。现阶段,国内头部建筑央企已普遍完成财务共享中心的基础搭建,我司也已顺利落地核算集中与资金集中两大基础功能,并建成了独立财务共享与司库管理两套系统。目前正稳步推进 2026 年底前完成司库、财务共享、战略财务三大系统互联互通的第一阶段基础夯实目标。然而,从当前的运行实效来看,财务共享平台的功能边界存在明显局限,与集团 DRP 全域一体化建设要求差距显著,突出表现为“重数据归集、重会计核算,弱过程管控、弱在线稽核”的管理短板。现行共享平台由于缺失智能化稽核模块,导致财务共享的全域价值赋能收效受限,难以充分匹配央企集团一体化管控与精益化财资治理的深水区改革目标

2 建筑企业传统财务稽核现存问题

以中铁六局为代表的全国布局型建筑央企,其传统财务稽核体系与全域化经营架构的适配性明显不足,主要体现在以下三个方面:

一是管控边界受限。现有稽核架构主要依托人工事后复核及分级属地化校验机制落地,前置风控研判与过程动态监审能力严重缺失。稽核边界被局限于账务核算端,未能有效贯通合同履行、集采管理、劳务计价、现场施工、

竣工清算等前端全业务价值链,缺乏“财、商、法、采”四融合的系统性治理视角。

二是数据孤岛现象严重。各区域部署的信息化系统呈烟囱式架构,形成了典型的数据孤岛,导致集团层面的穿透式稽核频频受阻。稽核作业过度依赖从业人员的主观执业经验,全域稽核质控标准尚未统一,常态化的抽样抽检模式使得异地在建项目潜藏的隐性内控风险极易发生脱漏。

三是风控手段相对落后。企业层面尚未构建起标准化的风险计量指标库与智能风控预警引擎,风控处置动作整体滞后,导致内控闭环管控的落地效能偏弱。

3 数智化背景下建筑企业财务共享穿透稽核模式创新设计

3.1 穿透稽核组织架构创新

建筑行业多数企业普遍沿用四到五级的多层管理架构,导致信息在层层传递中容易失真,集团总部对下级管控力度不足,这也是传统稽核无法直达一线、穿透核查难以落地的核心组织原因。依托流程再造理论,结合中铁六局北京总部统筹、全国布局的经营特点,本研究重构了“集团智能稽核中心-全国区域专职稽核专员-项目前端稽核岗”的三级扁平化穿透管理架构。该架构完全对接公司领导小组、双牵头办公室及四大专项工作组的运行机制,赋予集团直接管控省内外所有在建项目的能力,实现稽核直达施工现场。在整体组织运行逻辑上,集团智能稽核中心同步对接规划协调与数据中心工作组,负责顶层指标设计、数据中台管理及 DRP 系统稽核模块规划;区域稽核专员联动系统推广与业务标准工作组,负责落地统一标准及区域风险整改;项目业务财务岗作为前端自查单元,从业务源头落实合规校验。所有稽核制度、核查阈值、管控标准均由集团统一制定,并通过 DRP 系统实现全域下发,从根本上杜绝区域自主放宽管控尺度的现象。具体架构体系见表 1。

表 1 穿透稽核组织架构

稽核层级	核心主体	岗位职责	穿透管控范围	管控模式
一级稽核（核心层）	集团财务共享智能稽核中心（北京总部）	搭建全域统一稽核指标体系、智能预警模型、全国数据中台；统筹集团全域稽核工作；核查全国跨区域重大风险、共性风险、重点项目风险	全集团所有子分公司、全国各省市所有在建项目、异地经营机构	智能全覆盖+重点人工复核+全域统一管控
二级稽核（中间层）	全国各区域/子公司稽核专员	严格落实总部统一稽核标准；动态监测属地项目日常经营风险；整改区域一般性稽核问题，同步上报重大风险	所属区域、下属所有项目部、属地合作项目	实时监测+动态整改+区域联动
三级稽核（前端层）	项目业务+财务岗	前端业务自查、单据初审、合规校验；及时上报业务异常、数据偏差与风险隐患	单个项目全业务、全财务、全合规流程	事前自查+事中把控+源头合规

3.2 穿透稽核流程体系创新

依托业财融合与全面风险管理理论，系统搭建了“事前智能预警、事中实时穿透、事后闭环复盘”的全周期穿透稽核体系。事前防控阶段，依托统一数据中台，将集团统一的预算红线、分包资质标准、发票合规规则及资金支付阈值全面固化至 DRP 系统。在业务发起环节自动开展风控扫描，对超预算采购、无资质分包、异常开票、超标报销等违规业务直接予以线上拦截，实现管控前置，从源头降低稽核风险，有效弥补传统稽核“事后补救”的短板。事中管控阶段，借助 RPA 流程机器人、OCR 智能识别及多维度数据比对技术，针对工程签证真实性、分包工程量对账、资金合同发票“三流匹配”情况开展四方穿透核查，一旦发现问题即刻分级预警并锁定管控。事后复盘阶段，全面落地“稽核发现问题-限期整改-复查验收-制度优化”的全链条闭环管理机制。按期出具风险分析报告，并结合国家财税新政、住建行业新规及全国基建市场变化，动态更新风控阈值与管控规则，确保整套稽核体系动态适

配央企的全域经营需求。

3.3 穿透稽核指标体系创新

本研究紧扣国家住建部行业监管细则、金税四期全国统一税务稽查标准及央企提质增效管控要求，结合中铁六局全国铁路、房建等基建项目的经营实操痛点，从业务合规、财务核算、资金收支、造价成本、涉税管理、风控预警六大核心板块，搭建了全链条穿透稽核指标体系。在指标权重分配上，向劳务分包结算、施工现场签证变更、零散材料采购等高风险频段业务重点倾斜；明确成本超差范围、资金超限额度及工程款回款合规红线；从严把控发票真伪、开票规范以及月度季度纳税申报全流程。同时，新增“问题排查→限期整改→复查销号”的全闭环考核条目。整套指标体系依托系统实现自动取数、自动核算打分及自动划分风险等级，彻底革新了以往人工稽核凭主观经验、评判标准不一、考核难以量化落地的问题。本土化量化稽核指标体系详见表 2

表 2 穿透稽核指标体系

一级指标	二级核心稽核指标	指标权重	稽核阈值标准	穿透核查内容
业务合规稽核 (25%)	合同签订合规率	6%	100%合规，无先施工后签合同、无违规分包、无异地合同管理漏洞	穿透全国各项目合同台账、施工备案数据、属地监管备案信息
	现场签证规范率	5%	签证手续完整、流程合规、数据真实，异地项目无差异化管控漏洞	穿透全国项目现场施工记录、签证单据、全过程结算数据
	采购流程合规率	7%	采购招标、比价、审批流程完整，全国统一标准执行无偏差	穿透集团采购系统、全国项目物资入库、付款单据全量数据
	劳务分包合规率	7%	无违规转包、无资质不符分包，杜绝异地分包合规风险	穿透全国分包单位资质、劳务合同、异地结算付款数据
财务核算稽核 (20%)	凭证核算准确率	5%	核算科目准确、账务处理规范，全域账务标准统一	穿透全国项目凭证、单据、业务原始数据交叉核验
	费用报销合规率	5%	无超标准、无虚假报销，全国报销管控标准统一	穿透全国各项目报销单据、发票、行程、项目台账数据
	往来账清理及时率	5%	逾期往来账清零，全域定期清理、无区域积压差异	穿透集团全域往来台账、对账记录、结算凭证
	财务报表真实率	5%	报表数据与账务、业务数据完全一致，全域数据真实统一	穿透集团合并报表、全域账簿、各项目经营数据
资金管控稽核 (20%)	资金支付合规率	7%	支付审批完整、用途合规、三流一致，全域资金管控无死角	穿透全国项目付款单据、合同、发票、银行流水全量数据
	项目资金超支率	7%	超预算资金支出为 0，严控异地项目资金超支风险	穿透集团预算台账、全国项目资金支出、施工进度数据
	回款及时率	6%	按合同节点完成回款，全域回款管控标准化	穿透全国项目合同回款条款、结算单、银行流水
成本造价稽核 (15%)	项目成本偏差率	5%	实际成本与预算偏差 $\leq 3\%$ ，全域成本管控标准化	穿透全国项目预算成本、实际消耗、结算成本全量数据
	物资损耗合规率	5%	物资损耗控制在央企行业标准范围内，全域统一管控	穿透全国项目采购量、库存量、领用、剩余物资数据
	分包结算准确率	5%	结算工程量与实际施工量完全一致，杜绝异地结算偏差	穿透全国项目施工进度、签证、结算、验收全流程数据
税务合规稽核 (15%)	发票合规率	5%	无虚开发票、作废发票、异常发票，适配金税四期全域监管	穿透集团全域发票台账、税务平台、各项目业务单据数据
	税费申报准确率	5%	申报数据零差错、零逾期，全域税务申报标准化	穿透集团账务数据、全域开票数据、报税系统数据
	税务风险预警率	5%	全域税务风险提前清零，适配全国统一税务监管要求	穿透金税四期监管数据、集团全域涉税数据
风控预警稽核 (5%)	风险整改闭环率	5%	全域稽核问题 100%整改闭环，无区域遗留风险	穿透全国稽核记录、整改台账、复查验收数据

3.4 穿透稽核系统架构创新

立足于大型建筑央企全域布局与多业态经营的特征，创新性地搭建了“全域数据采集-数据治理中台-智能稽核运算-分级风险预警-BI 可视化决策”五层一体化数智化穿透稽核系统架构。

3.4.1 第一层：全域数据采集层

其核心在于打破企业内部各部门与业务系统的数据壁垒，全覆盖从开工建设、物资耗材、人员劳务到财务结算的工程全流程经营数据。同时，突破传统系统仅处理结构化数据的局限，全面兼容合同文档、发票票据、审批影像及单据扫描件等各类非结构化数据。

3.4.2 第二层：数据治理中台层

针对前端采集的原始数据进行集中规整与统一治理，统一全量主数据的口径与标准。对碎片化、冗余、缺失的原始业务数据进行批量清洗、整合与分类归档，构建规范统一、真实精准的业财融合专属数据库。

3.4.3 第三层：智能稽核运算层

深度集成 RPA 流程机器人、OCR 智能识别、AI 规则判别及大数据交叉比对四大智能化工具。精准捕捉人工审核易忽略的微小漏洞与隐性合规风险，实现无死角、高效率的数据核验，从根本上解决人工稽核耗时费力且覆盖不全的行业痛点。

3.4.4 第四层：分级风险预警层

确立三级预警与全流程闭环处置机制。将筛查出的问题划分为一般合规风险、中度经营风险、重大风控风险三个层级。针对不同等级匹配相应的预警提醒与处置方案，并搭建起从风险识别、预警推送、责任分派、整改跟进到结果核验归档的留痕闭环链条，有效杜绝问题拖延或整改不到位。

3.4.5 第五层：BI 可视化决策层

作为系统的决策展示终端，搭建全域一体化数据可视化大屏，摒弃繁琐的原始报表，以直观图表多维度展示稽核数据、经营指标与风险隐患。赋能管理层快速精准决策，同时系统预留官方数据对接端口，实现企业与政府监管数据的互通同步，满足合规监管要求。

3.5 穿透稽核风控闭环模式创新

结合公司全国多区域项目布局及四大专项工作组的协同机制，依托 DRP 平台数字化载体，构建了涵盖“全域数据穿透、智能稽核、分级预警、分类处置、整改复查、体系迭代”的六级闭环风控管理模式。该模式紧盯建筑央

企异地项目管理、分包履约规范、项目资金管控、跨区域涉税管理、异地业财对接五大高发风险板块，落实分层分类的全范围管控。针对轻微合规瑕疵与常规流程缺陷：由项目前端岗当场进行线上整改，专员即时复查销号，避免占用总部督办资源。针对中度经营风险（如成本超支、回款逾期、分包资料残缺）：由区域专员挂牌跟踪，系统设置整改倒计时限期闭环，并同步推送业务标准工作组以优化前端流程。针对重大违规事项（如虚开发票、违规分包、大额资金异常支付）：由集团智能稽核中心牵头督办，同步暂缓涉事项目资金支付，派驻工作组驻场督导，并依规启动追责问责机制。在长效机制上，抓实逐项核查整改、月度风险研判、季度风控复盘及年度制度修订四项固定工作，持续迭代风控细则，从源头防范同类问题的重复发生。

4 结论

数智化转型是国有建筑央企落实党中央、国务院数字化发展部署、践行国资委财务改革要求以及建设世界一流企业的必由之路。本文从组织架构、业务流程、考核指标、智能系统与风险防控五个核心维度，探索构建了一套适配建筑企业的数智化财务共享穿透稽核全新模式，并建立了统一规范的量化指标体系与全程可控的闭环管控机制。该模式能够有效击破企业内部层级壁垒、数据孤岛及管控盲区，切实化解建筑行业普遍面临的成本超支、结算违规、税务隐患与资金安全风险等共性难题。展望未来，建筑企业需持续深挖财务数智化的应用潜力，依托现有的穿透稽核框架不断迭代升级系统。同时，结合业务拓展的实际演变，动态补齐管理短板，全面助力建筑产业稳步迈向精细化与高质量发展阶段。

[参考文献]

- [1]贾改革.建筑企业财务管理转型策略研究[J].上海企业,2026(5):296-298.
- [2]叶健.建筑施工企业财务公司转型发展探析[J].国际商务财会,2026(2):13-16.
- [3]贾宁.建筑企业财务风险防控与价值创造路径探究[J].国际商务财会,2026(2):91-93.
- [4]井记.AI 技术赋能建筑企业财务智能化的实践与探索[J].国际商务财会,2026(2):38-42.
- [5]宋馨.人工智能时代建筑企业财务管理创新路径[J].国际商务财会,2026(2):53-54.
- [6]范绪朕.基于精细化成本管控的建筑企业财务管理优化

探究[J].中国管理信息化,2026,29(9):26-29.

[7]李珊珊.RPA+AI 技术在建筑施工企业财务管理中的应用研究[J].质量与市场,2026(4):115-117.

[8]高旭.建筑企业在数智经济背景下财务数智化转型的研究[J].财务与管理,2025(12):45-48.

[9]郭榕倩.数智化时代建筑企业财务管理创新转型分析[J].

中国科技投资,2026(4):29-32.

[10]王建雄.金税工程四期下的企业税收风险防范[J].税务与经济,2024(9):112-115.

作者简介：赵俊娜（1983—），女，河北沧州人，高级会计师，石家庄铁道学院财务管理专业毕业，现就职于中铁六局集团有限公司，从事财务工作。