

# 甲供材领用管理漏洞导致的成本核算失真问题探讨

徐 静

湖北交投耀栋建筑有限公司 湖北 武汉 430050

**【摘要】**：甲供材领用管理漏洞是引发成本核算失真的核心诱因，直接破坏核算准确性与合理性，影响项目财务管控质量。领用流程不规范、审批监督缺位及台账登记混乱等问题，易导致甲供材账实不符、消耗计量偏差，进而使成本数据脱离实际业务场景。需精准梳理漏洞表现及成因，构建针对性管控机制，堵塞管理缺口，规范领用全流程，从源头化解成本核算失真风险，保障项目成本管控效能，为工程领域财务规范化运营提供支撑。

**【关键词】**：甲供材；领用管理；成本核算失真；管控机制

DOI:10.12417/2811-0722.26.04.056

## 引言

甲供材作为工程建设中的重要物资，其领用管理的规范性直接关联成本核算的真实性。成本核算结果是项目决策、资金管控及效益评估的重要依据，一旦因领用管理漏洞出现失真，不仅会误导经营判断，还可能引发财务风险与利益纠纷。领用环节的管控薄弱点，往往成为成本核算失真的突破口，此类问题在工程实践中普遍存在且影响深远。立足领用管理实际，剖析漏洞形成逻辑与核算失真的关联，既能厘清核心矛盾，又能为后续管控措施的落地铺垫基础，衔接具体问题分析与解决方案构建。

## 1 甲供材领用管理漏洞的核心表现

### 1.1 领用流程缺乏标准化管控

甲供材领用流程缺乏统一标准与刚性约束，是领用管理漏洞的核心表现。领用申请环节无明确的物资规格、数量核对依据，多依赖口头沟通或简易单据发起，极易造成申请额度与实际施工需求脱节。发放环节未执行严格核对校验，物资出库与单据记录不同步，甚至存在无单领用、代领代发等违规情形，导致领用轨迹难以追溯。各环节衔接存在断层，申请、审批、发放、登记缺乏有效联动，前序环节问题无法被及时察觉纠正，使领用行为陷入失控状态，为成本核算失真埋下隐患。部分场景还随意简化流程，无视工程进度与物资消耗规律，进一步加剧管理混乱。如图1：



图1 甲供材钢筋领用流程失序

### 1.2 审批监督机制存在缺位

审批监督机制缺位导致领用管理失去制衡，难以防范违规领用行为。审批环节存在流于形式的问题，审批人员未结合工程进度、物资库存及前期领用记录进行实质性审核，盲目签字确认，使得超额领用、重复领用等问题得以规避监管。内部监督部门未建立常态化领用监督机制，仅依赖事后核查，无法及时发现领用过程中的异常情况<sup>[1]</sup>。监督范围覆盖不全面，对偏远施工区域的甲供材领用缺乏有效管控手段，部分物资领用后脱离监督视野，出现私用、挪用等问题。监督结果未形成闭环管理，发现问题后无明确的整改要求与追责机制，导致监督失去威慑力，漏洞持续存在。

### 1.3 台账登记管理较为混乱

台账登记管理混乱导致甲供材领用数据缺乏准确性与完整性，直接影响成本核算基础。台账登记不及时，物资领用后未在第一时间更新记录，导致账面上的物资库存与实际库存存在差异，且差异无法及时追溯核实。登记内容不规范，仅记录物资名称与数量，未注明领用用途、领用部位、对应工程节点等关键信息，无法准确归集各分项工程的物资消耗成本。台账维护责任不明确，存在多人登记、无人核对的情况，导致台账数据错记、漏记、重记现象频发。不同部门间的台账数据不互通、不核对，形成信息孤岛，无法实现对甲供材领用全流程的数据管控，核算时缺乏可靠的数据支撑。

## 2 领用管理漏洞引发核算失真的成因

### 2.1 管理责任划分不够清晰

管理责任划分不清晰是领用管理漏洞产生及核算失真的核心成因之一。甲供材领用管理涉及施工、物资、财务等多个部门，各部门间未明确界定权责边界，存在责任交叉或空白区域。出现问题后各部门相互推诿，无法落实具体责任主体，导致漏洞难以整改。部分部门对甲供材领用管理的重视程度不足，将工作重心集中在工程进度推进上，忽视领用环节的管控责任，未建立专人负责机制。责任考核机制不完善，未将领用管理规范性与成本核算准确性纳入部门及岗位考核，导致相关

人员缺乏管控积极性，主动规避漏洞的意识薄弱。

## 2.2 人员专业能力存在短板

相关人员专业能力不足，无法满足领用管理与成本核算的工作要求。领用管理人员缺乏系统的物资管理知识，对甲供材的规格、用途、消耗规律了解不深入，难以精准把控领用申请的合理性与发放的规范性<sup>[2]</sup>。财务核算人员对工程施工流程及甲供材领用逻辑不熟悉，仅依据现有单据进行核算，无法识别单据背后的领用异常情况。部分人员缺乏责任心与风险意识，工作中存在敷衍了事的情况，台账登记、数据核对等基础工作流于形式。缺乏常态化的专业培训机制，人员能力无法随工程管理需求更新提升，持续存在的能力短板加剧了管理漏洞与核算失真问题。

## 2.3 管控体系建设不够完善

甲供材领用管理与成本核算管控体系不完善，无法形成全流程闭环管控。缺乏统一的管理制度支撑，各项目自行制定领用规则，导致管控标准不一，易出现管理漏洞。管控手段较为传统，依赖人工登记、核对，效率低下且易出错，无法适应大规模、多批次甲供材领用的管理需求。未建立有效的信息共享平台，各部门数据传递滞后、不准确，导致领用管理与成本核算脱节。管控体系未覆盖领用后物资消耗、余料回收等环节，余料未及时登记回收或重复领用，进一步加剧成本核算失真，形成管控盲区。

# 3 规范领用管理化解核算失真的对策

## 3.1 构建标准化领用流程体系

构建标准化领用流程体系，从源头规范甲供材领用行为。明确领用申请、审批、发放、登记等各环节的操作标准与时限要求，制定统一的领用单据模板，明确单据需包含的物资信息、工程节点、领用用途等核心内容。领用申请需结合施工进度计划与物资消耗定额提交，经施工部门确认后上报审批。审批环节实行分级审核制度，根据物资价值、领用数量划分审批权限，确保审核的实质性。发放时执行双人核对制度，核对单据信息与实物是否一致，同步更新库存数据。建立流程追溯机制，对领用全流程进行记录，确保每一笔领用行为可追溯、可核查。

## 3.2 健全审批监督联动机制

健全审批监督联动机制，强化对领用管理的全过程制衡。优化审批流程，将物资库存、前期领用记录、工程进度等数据纳入审批考量范围，实现审批与实际业务的精准对接<sup>[3]</sup>。建立常态化监督检查机制，监督部门定期对领用流程执行情况、台账登记情况进行核查，随机抽查物资领用与消耗情况，及时发现异常问题。拓展监督渠道，利用信息化手段实现对领用行为的实时监控，对超额领用、无单领用等违规行为自动预警。完善监督结果处置机制，对发现的问题明确整改时限与责任主体，严肃追责问责，形成审批与监督相互配合、相互制约的格

局。

## 3.3 优化台账与信息管理模式

优化台账与信息管理模式，筑牢成本核算的数据基础。建立统一的甲供材管理台账，明确台账登记的内容、格式与责任人员，要求领用后24小时内完成台账更新，确保数据的及时性。完善台账登记内容，全面记录物资领用、消耗、余料回收等全流程信息，实现与施工进度、成本核算的数据联动。搭建信息化管理平台，整合各部门数据资源，实现领用申请、审批、台账登记、库存管理等环节的线上化处理，打破信息孤岛。推动台账数据与财务核算系统对接，实现领用数据自动同步至核算系统，减少人工干预，降低数据出错概率，为成本核算提供精准数据支撑。

# 4 强化人员素养与责任落实举措

## 4.1 明确部门与岗位权责边界

明确各部门与岗位的权责边界，是筑牢甲供材领用管理与成本核算工作的基础，旨在构建权责清晰、分工协作、高效衔接的管理格局。需结合工程管理实际制定详尽的甲供材领用管理权责清单，精准划分施工部门、物资部门、财务部门的核心职责，避免权责交叉或空白。施工部门需结合施工进度与物资消耗定额，提交精准合理的领用申请，同时全程把控物资领用后的消耗情况，杜绝浪费与违规使用。物资部门承担领用发放审核、台账实时维护、库存动态盘点等工作，确保物资流转全程可追溯。财务部门聚焦成本核算精准性，负责对领用数据进行核查校验，联动物资部门核对账实一致性。将领用管理责任逐层分解至具体岗位与个人，建立刚性岗位责任制，同时完善跨部门协作机制，定期召开沟通会议，高效协调解决领用管理与成本核算中的衔接难题，从根源上避免责任推诿，凝聚管理合力。

## 4.2 开展精准化专业能力培训

开展精准化专业能力培训，核心是针对不同岗位人员的工作需求靶向赋能，全面提升相关人员的业务水平与责任意识，为甲供材领用管理与成本核算工作提供人才支撑。针对领用管理人员，重点围绕物资管理规范、领用流程标准、库存管控技巧、异常情况处置等核心内容开展培训，帮助其精准把控领用申请的合理性，规范发放流程与台账登记工作。针对财务核算人员，专项开展工程施工流程、甲供材领用逻辑、成本核算方法等内容的培训，助力其深入了解业务全流程，精准识别核算数据中的异常情况与潜在风险<sup>[4]</sup>。培训摒弃单一理论灌输模式，采用案例分析、实操演练、现场答疑等多元方式，结合工作中的典型问题与常见漏洞开展沉浸式教学，大幅提升培训实效性。建立常态化培训与考核联动机制，定期组织技能考核，将考核结果与岗位调整、绩效评价直接挂钩，倒逼人员主动提升专业能力，筑牢管理与核算工作的人才根基。

### 4.3 完善责任考核与激励机制

完善责任考核与激励机制，是激发人员主动参与管控、防范领用管理漏洞与成本核算失真的关键手段，能够有效调动全员管控积极性，凝聚内生动力。需将甲供材领用管理规范性、台账登记准确性、成本核算真实性等核心指标，全面纳入部门及个人绩效考核体系，结合工作实际设定量化考核指标与清晰评分标准，确保考核有据可依、精准公正。对严格执行领用流程、主动排查并及时发现管控漏洞、保障核算数据精准无误的部门与个人，给予公开表彰与物质奖励，树立正向标杆。对存在违规领用操作、工作失职失责、导致管理漏洞出现及核算数据失真的，严肃扣减绩效分数，依规追究相关人员责任。

## 5 固化管控成效防范失真复发路径

### 5.1 建立动态管控评估机制

建立动态管控评估机制，持续优化甲供材领用管理与成本核算管控措施。定期对领用流程执行情况、监督机制运行效果、核算数据准确性进行全面评估，结合工程进度、物资类型变化调整管控重点。采用定性与定量相结合的评估方式，梳理管控过程中存在的新问题、新隐患，分析问题产生的原因，针对性制定改进措施。建立评估结果应用机制，将评估发现的问题纳入整改台账，明确整改措施与时限，跟踪整改落实情况，确保管控措施始终适配实际管理需求，防范漏洞反弹。

### 5.2 推动管控经验标准化输出

推动管控经验标准化输出，实现甲供材领用管理与成本核算的规范化常态化。梳理各项目在领用管控、漏洞防范、核算

优化等方面的成功经验，提炼可复制、可推广的管理方法与操作流程，形成标准化管理手册<sup>[5]</sup>。将标准化手册作为各项目开展相关工作的指导依据，统一管控标准与操作规范，避免因项目差异导致管控水平参差不齐。定期组织各项目开展经验交流活动，分享管控中的创新做法与典型案例，促进经验互鉴，推动整体管控水平提升，从制度层面固化管控成效。

### 5.3 强化余料与闲置物资管控

强化余料与闲置物资管控，堵塞领用管理末端漏洞，防范成本核算失真复发。建立余料回收登记制度，明确余料回收的范围、流程与责任，施工环节产生的余料需及时回收并登记入账，严禁私存、私用。对回收的余料进行分类管理，可二次利用的余料统筹规划用于后续施工，无法利用的按规定处置并做好核算记录。加强对闲置甲供材的管控，定期盘点闲置物资，分析闲置原因，制定盘活计划，避免物资积压浪费。将余料与闲置物资管控纳入常态化管理，确保相关数据准确计入成本核算，形成领用、消耗、回收、处置的全流程管控闭环。

## 6 结语

本文聚焦甲供材领用管理漏洞引发的成本核算失真问题，厘清核心症结与影响逻辑，从流程、监督、人员、机制等维度提出针对性管控措施，构建全流程闭环防控路径。规范领用管理是化解核算失真的关键，需固化权责分工、强化能力建设、健全长效机制，从源头规避漏洞。做好此项工作，能夯实工程财务管控基础，保障成本数据真实可靠，为行业规范化运营、提升项目经营效益提供有力支撑，助力筑牢财务风险防控防线。

## 参考文献：

- [1] 杨琪.工程项目甲供材管理内部控制的常见漏洞及修补方案探讨[J].企业改革与管理,2025,(22):21-23.
- [2] 母淑梅.甲供材在工程造价管理中引发的争议研究[J].工程造价管理,2025,36(05):30-34.
- [3] 王弼宁,钱凯茵,刘嘉莉,等.基于信息化手段的地铁项目甲供材超供管理[J].项目管理技术,2025,23(08):86-94.
- [4] 张欢.“营改增”后“甲供材”的账务与税务处理探析[J].活力,2025,43(10):13-15.
- [5] 胡洁婷.甲供材发包管理模式下水利项目计税方式优选[J].水利规划与设计,2024,(11):76-81.