

# 国有企业内部审计增值服务的路径探索

王华

山西省烟草公司大同市公司

DOI:10.12238/cj.v1i1.5363

**[摘要]** 内部审计因其天然优势,发挥着不可替代的作用,新形势下,内部审计应加快转变职能,监督与服务并重,提供更多增值型服务,满足企业发展需要。本文从增值型服务的定义、特点、作用入手,分析内部审计部门增值型服务的现状和保障措施,通过实际工作中五个领域的服务建议,阐述了国有企业内部审计增值服务的探索路径。

**[关键词]** 国有企业; 内部审计; 增值服务

**中图分类号:** F276.1 **文献标识码:** A

## Exploring the Path of Value-added Internal Audit Services for State-owned Enterprises

Hua Wang

Datong City Corporation of Shanxi Province Tobacco Company

**[Abstract]** Internal audit plays an irreplaceable role due to its natural advantages. Under the new situation, internal audit should accelerate the transformation of its functions, give equal importance to supervision and services, and provide more value-added services to meet the development needs of enterprises. This paper starts from the definition, characteristics and role of value-added services, analyses the current situation and safeguards of value-added services in internal audit departments, and elaborates on the exploration of paths for value-added services of internal audit in state-owned enterprises through service recommendations in five areas of practical work.

**[Key words]** State-owned Enterprises; Internal Audit; Value-added Services

### 引言

内部审计,是为了适应和满足内部的、内生的、内在的需要而产生,具有贴近企业经营管理的天然优势,同时具有审计广泛性、专业性的特点。根据中国内部审计协会颁布的《内部审计基本准则》指出“内部审计,是一种独立、客观的确认和咨询活动,它通过运用系统、规范的方法,审查和评价组织的业务活动、内部控制和风险管理的适当性和有效性,以促进组织完善治理、增加价值和实现目标。”为了适应形势需要,强化内部审计的作用,2018年《审计署关于内部审计工作的规定》指出“内部审计,是指对本单位及所属单位财政财务收支、经济活动、内部控制、风险管理实施独立、客观的监督、评价和建议,以促进单位完善治理、实现目标的活动。”

可见内部审计的职能不仅要监督评价,更要向服务建议转变,促进被审计单位完善治理的目标。内部审计应该监督与服务并重,提供增值服务,并不是一种新的审计方式,而是审计理念的创新,审计职能范围的深化拓展。内部审计具有独特、重要、不可替代的作用,要主张做好创新性工作,不仅适应企业需要、满足企业需要,最高层次还要创造需要。不断增强审计效能,实

现“查病”“治已病”及“防未病”的目标要求。

### 1 内部审计增值型服务的特点

一是聚焦企业战略发展目标。内部审计作为企业重要的职能部门,要始终提高站位,围绕中心,服务企业发展战略目标,跟踪督促企业各职能部门、各环节宣贯、落实目标,完成各项工作任务,揭示问题背后存在的体制机制、流程不畅、不衔接、不配套等深层次问题,并为政策措施的制定、调整提供前瞻性和参考性建议,注重总结改革发展中的好的经验做法,形成推广学习的参考。

二是着力提出解决问题的方法。审计不仅要发现问题,更要以发展的思路助力解决问题,一体推进揭示问题、规范管理、促进深化改革和高质量发展。不论是专项审计还是日常审核意见,提出的审计建议要紧盯发现问题,违背的相关制度规定,提出具有可操作性的建议和意见,推进发现问题有效整改,发现的风险有效防范,薄弱环节有效提升。

三是审计业务内容和范围拓展。内部审计增值型服务,要求审计推进重点领域的全覆盖,势必要求审计范围不能局限于传统财务收支审计,审计范围应扩展到涉及企业经营管理、公司治

理、内部控制、风险防范等各环节的关键领域。审计方式从事后的审计逐步转变为事前预防,更多关注如何在经济事项开始前防范漏洞,补齐短板,从事项的源头推进严格规范。

四是更加注重与职能部门的协调配合。审计要参与到企业的经营管理,需要熟悉相应的业务概况、工作流程和规范要求,实施参与性审计,改变以往审计与被审计的“对立关系”,推进审计与业务深度融合,强化部门之间的沟通协作,不仅争取业务部门的支持,而且可以及时发现业务流程中存在的短板和不足,及时提供优质、高效的建议。

## 2 内部审计增值型服务的作用

一是开展增值型内部审计有利于提升企业治理效能,实现价值最大化。内部审计作为企业管理的一部分,有义务和职责为企业实现目标提供建设作用,审计人员应善于全面分析审计问题的来龙去脉,善于把微观层面的问题放到宏观层面去思考,从中找出问题产生的原因和症结,及时将有倾向性、苗头性问题从顶层设计入手,提出针对性建议,有效增加企业的价值。

二是开展增值型内部审计有利于提高内部审计的地位,也有利于内部审计人员的个人发展。内部审计职责的变化,不仅要求做好日常查错纠弊,而且站在企业发展大局,从宏观、战略角度,从企业治理结构入手提出管理建议,改变审计总是吹毛求疵的印象,俗话说有为才能有位,才能改变领导层对内部审计的工作态度,提高自身在企业的地位,实现审计人员的自身价值。

三是开展增值型内部审计有利于提高审计工作的质量、效率和效果。增值型内部审计以服务为目的,便于与业务部门目标达成一致,增进相互理解和支持配合度,减少抵触和消极应付心理,有利于审计人员快速查到实情,业务部门诚恳接受建议,提升审计结果利用率,优化整体流程,形成良好的审计工作环境。

## 3 内部审计增值型服务的现状

一是职能边界定位模糊。随着内部审计在企业治理体系和治理效能中发挥的作用越来越大,很多基层从业人员在开展业务时,倾向于咨询审计部门的建议,但是往往不能区分咨询建议和传统监督评价的差别,将审计人员以顾问身份开展的咨询服务理解为业务真实性及合规性的确认,在执行中出现问题时,以此为借口推诿责任,以审计责任代替实施部门管理责任,导致审计职责边界界定模糊,审计风险加大。

二是审计人员专业储备不足。目前很多基础单位面临审计人员配备不到位、审计任务与审计力量不匹配、年龄结构不合理、专业背景单一等问题,导致审计部门勉强开展传统审计项目或完成日常工作,没有精力钻研创新性项目,提供研究型审计和增值型服务。

三是传统思想观念困扰。审计部门在发现问题、落实整改上下的功夫多,不同程度存在重监督轻服务的现象,对业务工作研究少,对业务流程不熟悉,加之业务部门存在防范心理和消极抵触情绪,认为审计参与业务经营,就是为了找毛病、提问题,导致审计与业务部门互相不理解、沟通不顺畅,企业管理层没有足够的保障体制和机制,影响审计增值作用的发挥。

## 4 审计增值服务的保障措施

一是建设质量管理体系。质量管理体系是加强制度体系建设,提升企业治理体系和治理能力现代化水平的有效途径。根据各领域行为准则、规范要求,全面梳理岗位职责,将流程责任落实到具体的部门及岗位,实现职责职能的专项优化和管理固化,加快推动形成权责清晰、程序规范、关系顺畅、运行有效的制度体系,有效发挥跨部门、跨条线的协调力,有效解决权责不清、管理边界模糊等问题。

二是创新信息化审计手段。进入数字化时代,以云计算、大数据、人工智能、区块链为代表的新一代信息技术加速发展,对传统的业务模式产生了深刻的影响,倒逼审计部门向更高的水平和领域拓展。企业应逐步建立健全审计信息系统,打破系统间的“信息孤岛”和“数据壁垒”,促进数据之间相互关联,实现信息、人员、平台、标准的有效共享,为审计人员熟悉业务流程,及时发现流程缺陷提供技术支撑。

三是提升审计队伍素质。一方面选优配齐审计队伍,在审计人员录用上,吸纳符合企业发展需要,热爱审计的高学历或经验丰富的加入审计队伍。另一方面,强化在岗人员后续教育,以“引进来和走出去”相结合,既学习学科前沿知识、也学习实际业务操作指引;既有理论研究学习,也要结合实际,与先进单位对标对表,查找差距和不足,全面创新审计理念、审计方式,提升审计效能。

## 5 在重点领域开展增值型服务的探索

审计部门要坚持目标导向、问题导向、结果导向,紧盯资金密集、资源富集、资产聚集的单位和部门,科学规划,统筹安排,分类实施,注重实效,通过揭隐患、查问题、促管理、增效益,充分发挥内部审计推动价值增值的作用。笔者从工作实际,列举了在重大政策措施跟踪落实、内部控制制度建设执行、银行账户和货币资金方面、合同审查、零星维修审计等五个方面简要阐述了审计提供的增值服务,期望起到抛砖引玉的作用。

一是重大政策措施跟踪落实情况方面。开展重大政策措施落实情况跟踪审计,是党中央、国务院赋予审计部门的一项重大任务,是发挥审计在保障政策落实、维护经济安全、推动深化改革、促进依法治企、推进令行禁止的必然要求。审计部门要切实提高政治站位,将政策落实跟踪审计工作作为审计职责,重点关注“三供一业分离”、污染防治、清理拖欠民营企业中小企业账款、行业高质量发展目标任务等内容,做到应审尽审、反审必严。例如在新冠肺炎疫情疫情影响下,发改委出台了《关于应对新冠肺炎疫情进一步帮扶服务业小微企业和个体工商户缓解房租压力的指导意见》及地方政府相应文件要求,内部审计部门主动将该项内容纳入行业经济责任审计范围,推进企业落实此项工作,审核减免租金政策是否落实到位,减免对象是否符合国家政策规定等,有效履行了烟草行业的社会责任,践行了“国家利益至上、消费者利益至上”的核心价值观。

二是内部控制制度建设执行方面。内部控制制度建设执行,主要是内部审计部门对企业内控制度的健全性、合理性、合法

性、可行性、有效性作出的评价和建议。2019年国资委印发了《关于加强中央企业内部控制体系建设与监督工作的实施意见》(国资发监督规(2019)101号)强调要发挥内部控制体系对企业强基固本的作用,树立和强化管理制度化、制度流程化、流程信息化的内控理念,实现“强内控、防风险、促合规”的管控目标。2020年进一步印发了《关于做好2020年中央企业内部审计有关事项的通知》(国资厅监督(2020)7号)明确了内部审计要客观、真实、准确反映企业经营中存在的内控缺陷、风险和合规问题。内部审计要将制度审查融入日常经济责任审计、专项审计工作中,加大对内控制度不健全、内控体系执行不力等问题的检查力度,推进企业依法依规建立健全制度、宣贯执行制度,定期开展制度的“立改废”工作,促进企业以制度管人管事,提升企业依法治理的能力和水平。

三是银行账户和货币资金方面。银行账户和货币资金由于流动性强、变现能力强,问题发生的突发性强,一直是审计部门关注的重点领域。一方面继续狠抓银行账户开设、变更、撤销、年检的程序规范性,银行货币资金支付、转账、对账等基础工作合规性;另一方面在确保资金安全和合理流动性的前提下,按照“公开、公平、公正、竞争、效益”的原则,推进沉淀资金竞争性存放,实现资金保值增值和效益最大化,也是进一步规范资金存放管理,防范资金存放安全风险和廉政风险的重要举措。审计部门通过采用“飞行检查”的方式,即不打招呼、不发通知的方式,对企业货币资金进行检查,推进大额资金运作决策、审批程序合规,资金保值增值方案按期落实,各项资金委托协议按约定执行,到期资金结转流向与决策相符,有效提升大额资金对企业税利,乃至国家财政的贡献力度。

四是合同审查方面。经济合同是反映企业经济业务的重要载体,合同签订的合法合规对合同履行、合同责任的界定至关重要。当前,很多企业要求法规、财务、审计等多个监督部门对合同进行协同会审,根据各自职责,提出审查意见。审计部门重点对合同签订前程序性进行审核,如与前期立项审批计划、预算是否一致,与采购方式、招标(谈判)文件约定需求是否一致、与招标(谈判)结果是否一致、与国家、行业约定的制度内容是否一致。当然很多企业在重点领域推行合同范本,审计部门要重点审核实施部门是否根据通用条款,约定了符合实际的专用条款,防

范通用条款不适用的情况。同时根据行业规定,要求在签订合同的同时需同时签订廉政履约承诺,审计部门应提醒实施部门注意廉政履约承诺的签订,防范实施部门遗漏合同签订重要程序。

五是零星维修审计方面。目前企业大型工程项目大多经过反复论证,严格审批、实施招标流程后开工建设,另外设计、勘察、监理各负其责,审计实施全过程跟踪审计,项目实施相对规范。现实中基层企业经常发生零星维修项目,这些项目多,且种类杂、造价低、工期短,对这些项目的预(结)算审计是内部审计一项重点工作。在立项环节,按规定要求,维修项目要充分论证,编制清晰的工程量清单,将整体维修所需全部费用申报预算,涉及消防、安防设施的应一并申报,规避因项目前期预估不足后期超概算、超预算的情况,以及同一时间节点拆分项目的嫌疑。根据零星维修的特点,可以按照规定,建立零星维修商库,在具体实施时履行简易审批流程,在库内比质比价后选取适宜的维修施工方,确保可以及时维修,强化审计事前把控的效果。

## 6 结语

内部审计增值型服务是一项没有现成经验可循的创新内容,它涉及的范围更广、时效性更强、作用更加显而易见,内部审计部门应当提高站位,聚焦主责主业依法履行职责,不断创新理念和工作方式,提升服务的广度和深度,通过自身的努力实现为组织增加价值的目的,以高质量的审计效能促进企业治理能力和治理水平的提升。

## [参考文献]

- [1]孙宝厚.要充分发挥好新时代内部审计不可替代的重要作用——在中国内部审计协会庆祝新中国成立70周年大会上的讲话[J].中国内部审计,2019(11):4-6.
- [2]从内部审计的角度看零星维修工程管理[C]//决策论坛——如何制定科学决策学术研讨会论文集(下).2015:181.
- [3]肖竞.增值型内部审计的特点和人才培养初探[J].中国内部审计,2016(10):40-43.
- [4]董大维,王轶,郝帅.电网企业拓宽内部审计咨询服务的途径[J].中国内部审计,2019(11):70-71.

## 作者简介:

王华(1985—),女,汉族,山西临汾人,硕士研究生,中级会计师,中级经济师,研究方向:内部审计。