

整合利用审计资源，向增值型内部审计转变

孟 辉

中铁十四局集团第三工程有限公司，山东 济南

收稿日期：2024年4月9日；录用日期：2024年4月22日；发布日期：2024年6月28日

摘 要

内部审计的内在性特征和本源性优势，决定其对助力企业高质量发展具有重要意义，同时也给内部审计提供了新的研究课题和发展机遇。增值型内部审计以提高组织效率和增加组织价值为目标受到广泛关注。结合实践工作经验，阐述整合审计资源的重要性，分析了整合审计资源的现实可行性。围绕组织管理、制度规范、业务工作提出了构建增值型内部审计体系的价值；提出增值型内部审计助力企业高质量发展应当深化内部控制审计、加强风险管理审计、推进公司治理审计。通过打破部门界限、挖掘审计成果、借助外部力量等方式实现内部审计资源有效整合，促进企业健康、高效发展。

关键词

整合，审计资源，增值内审，发展

Integrating and Utilizing Audit Resources to Transform to Value-Added Internal Audit

Hui Meng

China Railway 14th Bureau Group Third Engineering Co., Ltd., Jinan Shandong

Received: Apr. 9th, 2024; accepted: Apr. 22nd, 2024; published: Jun. 28th, 2024

Abstract

The intrinsic characteristics and original advantages of internal audit determine that it is of great significance to help the high-quality development of enterprises, and also provides new research topics and development opportunities for internal audit. Value-added internal audit has been widely concerned with the goal of improving organizational efficiency and increasing organizational value. Combined with practical work experience, this paper expounds the importance of integrating audit resources, and analyzes the realistic feasibility of integrating audit resources. It puts forward the value of building value-added internal audit system around organization man-

agement, system standard and business work. It is suggested that the value-added internal audit should deepen the internal control audit, strengthen the risk management audit, and promote the corporate governance audit. The effective integration of internal audit resources can be achieved by breaking departmental boundaries, mining audit results, and using external forces to promote the healthy and efficient development of enterprises.

Keywords

Integration, Audit Resources, Value Added Internal Audit, Development

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着中央审计委员会第一次会议的召开,要求加强全国审计工作统筹,优化审计资源配置,做到应审尽审、凡审必严、严肃问责,努力构建集中统一、全面覆盖、权威高效的审计监督体系。审计工作得到前所未有的重视,审计任务将会越来越多、要求越来越高、责任越来越大,内部审计资源的有限与不足将会逐步显现出来。审计资源的短缺一直是内部审计事业发展的瓶颈,如何破解这道难题,是审计管理者亟需解决的现实问题。科学管理、整合资源、开拓创新既是缓解和解决这一问题的出路,也是未来审计发展的方向[1] [2] [3]。

2. 明确内部审计现状,合理整合审计资源

现在基层内部审计的审计任务主要有:一是上级审计机构统一安排的专项审计;二是审计部门例行审计项目;三是组织部门根据需要委托的经济责任审计;四是审计机构自行安排的专项调查项目;五是公司领导临时交办的审计任务。审计工作逐步转向重视经济责任审计和绩效审计为主,要求审计机构不仅要站在宏观经济和管理者的角度去思考审计中发现的问题,还必须努力解决越来越多的审计任务与审计资源短缺之间的矛盾,在解决体制、机制和管理上的矛盾过程中实现审计本身的超越。

2.1. 审计资源的概念和现有审计效能情况

审计资源是指审计监督活动所需要的一切直接或间接的资源,包括审计所需要的人力资源、社会资源、信息资源和技术资源。而审计的外部环境,诸如经济、政治、法律以及文化环境等构成了审计生存和发展的外部空间。审计内外环境制约着审计的发展,而审计职责的调整更增大了审计资源的需求量。随着社会的发展和进步,审计资源在不断变化,审计在一定程度上也面临着新的发展与转型。因此,审计机关只有创新整合现有的审计资源,提升科学化管理水平,提高工作质量,才能履行好审计职责。通过对时间的有效控制和空间范围的合理使用,对其可利用的人力资源、审计对象、审计成果、审计技术方法等资源进行精心筛选、合理配置和充分利用,才能使审计达到最优化,实现科学管理、整合资源的目的[4] [5] [6]。

2.2. 审计资源整合实践情况

合理配置资源,充分发挥审计机构整体功效,打破部门限制,统一调配审计力量,采取“大兵团作战”,左右联动、交叉审计,审计效率和质量将显著提高。这样不仅可以最大限度地利用现有审计力量,

而且可以合理安排和平衡部门间的任务，增强审计干部适应能力，培养出更加契合未来需要的复合型人才。通过以老带新、实战结合、培训考核等方式，逐步建成一支由公司审计委员会、全职和兼职审计人员组成的结构合理、素质全面的人才队伍，在全公司形成了一个审计监督网状体系，逐步实现智慧审计、绿色审计。

在实施专项审计或常规性审计中，把各个业务科室的人员合理调配，提高业务素质和水平，在部分专项审计调查项目中采用聘请会计师事务所参与审计业务，适当利用中介机构的专业知识，采用向社会购买服务的方式，完整地反映企业经营管理情况，这样更有利于全面掌控企业的经营效益及风险。通过多措并举，对现有审计资源的合理整合，大大提高了审计效能，扩大了对国有资产的监管力度[7] [8] [9]。

2.3. 审计资源整合使审计实效性得到长足发展

人才资源上的整合，促进了内部审计事业的发展，从而使审计监督对公司产生了巨大的影响。全方位、立体化打造审计一体化格局，使公司资金优化可控，不留盲区，保证了公司经济良性可持续发展。日常审计任务主要由内部审计人员组织，包括财务收支、经济责任审计，而有些需要经过公司年度检查、专项成本/财务检查的项目则审计机构派员一块参与检查，联合办公，形成审计数据和审计报告。这样不仅保障了审计的独立性和权威性，更是形成立体交叉、全方位进行的审计监督全覆盖体制。

经过审计资源整合，实现了审计成果的综合利用，提升了审计效率，节约了审计成本。譬如：公司组织的年度检查、专项检查的结果和资料，为后续例行的审计提供了相关基础数据和参考依据，避免了重复的劳动，节约了审计成本。项目收尾交账后，审计机构加强与收尾办、成本管理部、经济管理部、财务部、法律事务部等部门的沟通，通过查看久其财务共享服务平台，动态监控并账后项目收入、成本的数据变动情况，实时掌握项目经济运行情况，对于经济指标波动较大的项目重点关注，确保收尾项目经济管理有序运行，防范项目管控风险，大大提高了审计效率[10] [11] [12]。

3. 明确审计思路与方向，努力提高审计质量

内部审计既是企业综合经济监督部门，也是企业管理与控制体系的重要组成部分，始终围绕企业的内在需要，为企业实现战略目标和经营管理服务。

3.1. 以“内向服务”为中心，实现五个转变

一是审计定位实现从旁观者向参与者的转变，主动参与企业的经营管理活动；二是审计目标实现以查错防弊为主向内部控制评价与风险评估的转变，为企业提供保证与咨询服务；三是审计方式实现以事后审计为主向事前参与、事中监控、事后评价的转变，进行全过程审计监控；四是审计职能实现从就事论事的单纯性审计向综合分析评价、提供咨询服务的转变，逐步扩大审计内涵，丰富审计信息；五是审计成果实现以追求单纯数字成果向追求审计综合绩效的转变，最大程度地提升内审工作的综合价值，力争在应变中求发展，在发展中求创新。

企业内部审计必须突破传统的审计思路，向管理审计转移。强化企业内部约束机制，促使企业建立严密的、完善的控制系统，严格的、科学的管理制度，有效的、畅通的运行机制。重点通过内部控制审计、经济效益审计和管理过程审计，优化人力、物力、财力资源配置，改善经营管理，挖掘生产与工作中的潜力，全面分析、评价企业综合效益，增强企业的市场竞争力，以管理创新为基础，促进企业提高经济效益。

3.2. 修炼内功、完善自我，提升内审质量

审计人员要加强学习，参加各种培训，通过各种途径提高业务水准，做一个“T”型人才(这一横代

表：知识面要宽，起码对财政金融、生产经营、财务管理和会计核算及常用法规要做到心中有数；这一竖代表：对某一项专业知识必须要精通和深入，如：财务管理、会计核算、施工生产及计算机审计技术等)真正做到“手中有粮，心中不慌”，才能做好内部审计工作。

善于揭示深层次的问题是审计人综合能力的表现，只是点滴积累，厚积薄发，才是审计最好的注脚。审计忌讳“浮躁”，忌讳“假大空”，这一点无论是在审计实践，还是审计理论研究中都是如此。作为审计人，要耐得住寂寞、守得住自己的内心，善于修炼政治定力、纪律定力和学习定力，才能在审计的世界打开一片自己的天地。

3.3. 源于基层，服务于基层

内审部门审计既服务于领导更要服务于基层，在开展日常审计的同时，要注意宣传扩大现行法律法规的影响，提高全员法制观念，增强自我保护意识。因此要利用开展内审工作这个机会，加强审计法律法规及公司相关规定的宣传，通过了解和掌握相关制度的执行情况，保证经济活动合规合法，加强各级领导法律意识、审计意识和底线意识，为审计工作的开展营造良好的执法氛围，为顺利开展审计项目奠定基础[13][14]。

将审计服务寓于审计监督之中，坚持审计“关口前移”，促进各项经济事项从制度上予以规范。例如，内审机构可对车辆运行费用实行年度专项审计调查。采用调查了解、查看账簿、翻阅凭证、计算分析等方法，对车辆运行费用的总体合理性进行分析对比，对费用开支的规范性和合理性进行评价，并提出合理化建议，为企业完善车辆运行管理制度提供参考依据。

4. 加强审计成果运用，将内部审计价值增值最大化

开展内部审计的主要途径是“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”，目的在于“促进单位完善治理、实现目标”。当前，我国内部审计价值增值主要产生于公司内部三大领域，即风险管理、内部控制和公司治理。

4.1. 对风险管理过程与结果的确认与建议

风险管理是公司治理的核心环节之一。内部审计的首要职能就是为管理层提供评价公司风险管理水平的确认服务，内部审计价值增值的效果是通过对公司风险管理状况进行评价，提出合理且有效的建议并直接反馈给公司管理层来实现的。公司管理层根据内部审计建议全部或有选择地对公司运行进行管理流程、业务布局领域、人员安排等进行调整和改进，最终达到在下一阶段公司经营或运行周期中避免出现已经发生过的错误和漏洞。

合理并高效地运用审计结果，能够使审计工作在保障公司制度落实、促进项目合规正常的运行、强化党风廉政建设、防范各种风险发生等方面，发挥积极有效的作用。

4.2. 以完善企业内控制度为重点，彰显内审监督职能

内控制度是企业一切经营管理行为的准绳，直接关系到企业经营的健康运行。内审机构要加大内控制度执行的专项审计力度，不断加强和完善企业内控制度，应更加深入地评价企业除风险管理外其他领域内部控制设计的有效性，如企业、项目部实际运行路径与管理层计划的一致性、不同岗位和人员之间的角色制衡有效性等[15]。

一是积极建言完善内控制度体系。例如，通过对企业现行内控体系和重要内部控制制度的专项审计，能够发现企业当前某些制度已不能适应企业经济业务的要求，需要重新制定、修改和完善。有些制度不够细化，操作性不强；少数制度分散、缺乏系统性，业务流程指导性不强。根据审计建议，企业要修订

并完善内部控制制度，促进企业的规范运作。二是强力监督内控制度执行。通过对企业经营管理过程中重要内控制度的执行情况进行检查，发现少数内控制度执行不到位造成不规范行为的发生，降低工作效率，提高管理成本，增加经营风险。针对存在的问题，内审机构要深入分析制度执行力不强产生的原因，并提出加快更新现有制度体系的、加大监督力度、建立奖惩机制等合理化建议，确保内控制度执行不打折扣。三是有效筑牢内控制度防线。内审机构要坚持对工程项目的经济合同、物资采购、劳务招标等方面做到常规性检查，不断筑牢内控制度防线，着力防范了企业经营风险，有针对性地提出审计建议，并督促整改到位。在国有资产处置方面，要切实加强对国有资产转让、拍卖等流程的全过程监督，确保国有资产不流失。

4.3. 对公司治理结构与体系的剖析与改进

增值型内部审计通过对风险管理过程、内部控制设计的确认和评价，向董事会和管理层反馈审计结果并提出审计建议，使审计结果运用的效果得到彰显。在此基础上，内部审计人员应将审计情况的综合分析与信息反馈作为服务领导决策的切入点，及时发现和反映经济活动中存在的问题，从制度和机制上提出解决问题的建议，将自身视野提升至对公司治理架构与体系的剖析和评估上，将内部审计结果与整改情况提供给董事会和管理层，作为公司关键岗位人员考核、任免、奖惩和相关决策的重要依据，推动公司治理结构与体系的完善。

4.4. 推动和完善审计整改工作，促进企业提质增效

加强组织领导，完善整改制度，强化审计整改查处问责力度，及时揭示重大违法违规问题，追踪资金的流向与落实情况，依法惩治违法违规问题。

一是建立“问题整改台账”，对审计反映的问题进行分类梳理，实行“台账”式管理，明确责任单位和整改时限、目标和结果。二是建立领导督办机制，建立审计整改联席会议制度，审计部门列出问题清单，将整改任务分解落实到各相关责任单位，明确问题涉及单位的主体责任，同时，通过审计结果公开、督查督办等方式推动问题整改。三是实行问题销号管理，问题整改到位情况由审计部门组织验收，并集中报告公司领导予以确认，实行立改立销，不改不销，逐项落实解决，切实做到“不整改好不销号”。四是查看问题整改和审计建议落实情况，将其纳入年度项目主管干部考核任免和奖惩的重要依据[16][17]。

5. 结语

审计资源整合是审计事业长远发展的需要，是缓解审计资源供求失衡的必然选择，可以避免审计资源的重复投入和浪费，有利于审计资源的优化配置，缓解审计资源的短缺。将审计系统内的硬件资源、数据资源、人力资源等进行合理配置，使审计资源形成最优化组合，促使内部审计向增值型转变，促使企业建立严格的、完善的、有效的、畅通的、科学的管理制度和运行机制。通过内部审计工作，优化企业人力、物力、财力资源配置，改善经营管理，挖掘企业的潜力。企业管理者要正确认识内部审计的重要作用，注重充分发挥企业内部审计的职能，使企业不断完善管理，不断加强宏观调控，最终达到使企业不断提高经济效益的目的。

参考文献

- [1] 刘泉红. 加快建设世界一流企业的路径探索[J]. 企业改革与发展, 2023(2): 95-97.
- [2] 王益虹. 加强国企内部审计整改标准化管理的策略分析[J]. 中国产经, 2022(24): 70-72.
- [3] 许梅. 加强国企内部审计整改标准化管理的有效策略探讨[J]. 企业改革与管理, 2022(1): 130-132.
- [4] 刘露. 国有企业内部审计管理体系完善对策研究[J]. 财经界, 2023(26): 159-161.

-
- [5] 冷铭心, 徐锋. 深化监督背景下国有企业内部审计问题探析[J]. 现代商贸工业, 2023, 44(16): 159-161.
 - [6] 张树微. 浅谈新时代深化国有企业内部审计的有效措施[J]. 西部财会, 2023(8): 69-71.
 - [7] 曹莉. 大数据时代企业内部审计的发展路径[J]. 经济师, 2020(9): 88-91.
 - [8] 周庆. 新发展阶段国有企业内部审计审理工作的思考[J]. 上海企业, 2023(11): 42-44.
 - [9] 陈波. 新常态下基层经济责任审计的思考[J]. 财经界, 2016(36): 276.
 - [10] 柴德娟. 深化经济责任审计基层“大有可为” [J]. 中国商界, 2022(5): 88-90.
 - [11] 叶智勇. 风险导向审计在建筑施工企业内部审计中的应用[J]. 当代会计, 2020(6): 100-101.
 - [12] 罗虹. 基于风险导向内部审计在施工企业的应用研究[J]. 财会学习, 2019(36): 162-163.
 - [13] 叶静宜. 内部审计与财务会计在企业管理中的监督作用[J]. 中国中小企业, 2021(1): 112-113.
 - [14] 罗鹏. 完善内部审计工作的措施研究: 以医院为例[J]. 中国集体经济, 2020(10): 33-34.
 - [15] 张悦, 杨乐, 韩钰, 邱保印. 大数据环境下的审计变化、数据风险治理及人才培养[J]. 审计研究, 2021(6): 100-101.
 - [16] 李新成. 数字经济下政府部门内部审计转型研究[J]. 商业会计, 2023(1): 33-34.
 - [17] 王琳. 浅析大数据环境下内部审计发展[J]. 审计监督, 2020(9): 49-50.