

管理审计在企业经营管理中的应用分析

赵音音

(中交资产管理有限公司,北京 100013)

摘要:管理审计,是针对企业经营管理层面开展的一种审计形式。它属于审计研究的新领域之一,旨在对企业经营管理进行全方位的检查评价,帮助企业提升管理水平,强化核心竞争力。本文阐述了管理审计的相关概念、作用和具体可行的操作方法,并对其未来的发展方向做出展望。

关键词:管理审计;公司治理;企业管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.07.045

什么是管理审计,在学术界众说纷纭,其表现形式多样,但至今尚未有统一定义。虽然表现形式不一,但它们的共同点是审计对象由传统财务领域向非财务领域延伸,审计目的也从揭露和反映企业资产、负债、盈亏情况向查找企业管理的薄弱环节、强化内部管理、挖掘管理潜能转化。管理审计的施行有利于将各类管理信息有机的整合起来,从而更好地为企业管理效率的提高服务,为公司治理水平的提升提供支持,促进企业持续健康发展。因此,当企业在发展过程中遇到管理瓶颈,相较于传统财务审计,通过管理审计发现并解决企业经营管理问题就成了更佳的选择。

1 管理审计概述

1.1 概念

早在 1932 年,管理审计的概念就被提出,自那时起管理审计就被赋予了不同的意义和内涵,其内容也不断得到充实和扩展。国际注册内部审计师协会于 1975 年发布报告认为,通过管理审计可以促进各种管理职能、项目目标、社会目标的实现,增强组织获利能

力。英国学者桑托茨基认为,管理审计的一个重要目的,是为了发掘企业内部各部门以及各项经营活动中,现存及潜在的薄弱点。在我国,王光远教授认为管理审计是帮助管理者这一资金受托人改进决策、提高获利能力和经营能力,或者就受托人对受托管理责任的履行情况发表评判性意见。

由此可见,管理审计是一个很宽泛的概念,由于审计对象的广泛性与复杂性,其判断标准、工作程序、检查内容等均受审计对象主体差异直接影响,目前尚无一套公认的管理审计准则。在企业实际应用中,管理审计大多基于组织管理的视角,以企业切身诉求为出发点,围绕企业想解决的经营难题来设计管理审计程序及内容,通过开展一系列检查评价以剖析现状、解决问题、总结经验,帮助审计对象改善管理素质水平,促进企业良性循环发展,提升企业发展质效。

1.2 内容及方法

管理审计内容主要包括:(1)战略目标是否正确、清晰,各项业务开展是否与战略方向保持一致;(2)管理体系是否系统、连贯;(3)

、有效,是否在各层级得到有效执行;(4)机构设置是否界面清晰、职责明确;(5)内部决策程序是否严谨、合规;(6)经营管理活动各项指标是否真实、可靠;(7)经营管理活动资源(人员、资金、物资设备、信息技术等)获取及支配使用的方式是否合理、恰当,是否存在资源浪费或不适配的现象;(8)经营管理活动的目标任务制定是否合理,实现的效果如何;(9)专业能力与行业先进水平及平均水平的比较;(10)主要业务活动顶层管控和基层执行的效率,效果如何;(11)经营管理活动风险控制是否科学、合理;(12)企业历史遗留问题是否得到妥善解决等。

管理审计方法主要有:分析法、审阅法、调查法、访谈法、评价法、目标成果法等。

1.3 作用

管理审计有助于企业提升核心竞争力。企业不甘于“平庸”发展,就要形成完善的管理体系和先进的管理理念,打造高超的管理团队,凝练专业化的管理能力,做出特色,引领行业发展。通过管理审计发现的各项规章制度、工作流程、岗位职责、组织分工等方面存在的问题,深入剖析问题根源,能帮助企业发现短板、减少内部消耗、捋顺管理流程,以提高企业综合管理素质水平,强化企业核心竞争力,提升企业价值。

管理审计有助于推动企业战略的落地执行。公司战略是指引公司发展的纲领性文件,为保障公司发展方向正确,战略的落地执行情况需要及时进行检查。通过对审计对象开展战略符合性审计检查,能够判断企业战略是否与行业发展趋势相适应,检验企业各项业务开展是否围绕战略推进,执行方向是否处在正确的轨道上,是否存在与战略不符的现象。

管理审计有助于企业员工把生产经营活动固化为工作习惯。通过管理审计对员工各项工作环节是否规范、是否严格执行规章制度、是否认真履职的全方位检验,有助于员工发现自身工作习惯与工作准绳的偏差,改变既往工作养成的惯性思维并逐步将按章办事固化为工作习惯,使管理工作向程序化、标准化、科学化发展。

2 管理审计的全过程运作

管理审计的全过程运作主要包括准备阶段、实施阶段、总结阶段、整改阶段等四个阶段。

2.1 准备阶段

准备阶段主要包括确定审计对象、组建工作团队、制定审计方案。管理审计团队根据审计对象业务特点编制工作方案,确定审计范围、人员分工、日程安排、审计内容、检查资料清单、人员测评形式、审计谈话范围等内容,并制定相应检查工具表格,如履职测评表、资料检查打分表、审计谈话题目清单等。审计对象对照管理审计内容和检查要求,撰写机构管理总结,以便管理审计团队在进场前初步掌握审计对象组织结构、人员配置、业务范围及管理现状等情况。

2.2 实施阶段

实施阶段主要指管理审计团队根据工作方案,分步骤开展的一系列审计工作程序,一般包括对审计对象在战略执行、公文办理、人力资源、预算执行、财务管理、主业管理、产业开发、投资经营、风险管控现状等方面进行专项评审,对审计对象管理层及部门负责人等中层管理人员开展履职测评及调查问卷,在一定范围内开展管理审计谈话,对照职责和制度要求进行内业资料检查等内容。

2.3 总结阶段

总结阶段是管理审计团队对发现的问题和改进措施进行总结提炼,并形成管理审计报告,是审计成果的综合体现。管理审计团队通过对审计过程输出的管理测评、审计谈话、资料检查、专项报告等进行汇总分析,提出初步管理审计意见及建议,并应与审计对象展

开问题交流与澄清。通过对问题及意见的集中梳理,形成管理审计报告、专项报告、访谈记录汇编等工作成果。

2.4 整改阶段

整改阶段包括审计对象对发现问题的整改完善以及管理审计团队对整改落实情况进行跟踪。管理审计团队除了向审计对象通报审计结果外,还应下发《任务督办表》并进行相应跟踪检查,以确保管理改进的有效落地。审计对象应及时对查找出的问题进行整改完善,并应于管理审计结束后的一定时间内向管理审计团队反馈整改进展情况。

3 未来发展展望

3.1 尽快建立管理审计准则体系

在审计领域,财务审计通常有一套较为明确的标准,而管理审计尚未有一套通用审计标准。相较财务审计,管理审计涉及的环节更多、涵盖内容更加复杂,因此,一套科学严谨的审计标准,对于管理审计是至关重要的。它将是管理审计工作的准则,纲领,是开展审计工作的理论依据和制度保障,能够有效提升管理审计规范化、科学化水平,提高管理审计工作效率。管理审计准则的制定,既要宏观上制定通用准则,也要根据审计对象主体类别,制定具体细化准则以及特殊情况的补充细则。准则的制定应由相关主管部门以及行业协会主导编制,以保证管理审计准则的权威性。同时,审计准则还需要与时俱进,不断完善,使之更好地服务于企业,让企业始终走在科学发展的道路上。

3.2 不断完善方式方法,提升管理审计科学化水平

基于管理审计在企业开展的实例来看,较多企业以问卷调查、资料检查等传统检查形式作为管理审计主要检查工具,不同审计对象的检查机制也未进行适应性的调整转换,对于先进检查方法及工具的运用、应对不同类型主体检查机制的动态调整等方面还有较大提升空间。为提升管理审计工作的有效性、科学性,管理审计应该在开展过程中不断进行PDCA循环,并学习、借鉴国内外一流公司内部管理提升经验,以持续优化工作机制,提升管理审计水平。对于以管理审计作为常态化管理提升工具的企业,应及时固化管理审计工作模式,对管理审计各项工作流程、输出文件等进行全面系统的规定,使管理审计工作实现从工作筹划到最终整改跟踪的全过程规范化、标准化管理。

4 结束语

在这个经济形势复杂多变的时代,公司的治理理念需要与时俱进,否则公司发展将与时代脱节。管理审计是适应市场经济发展新形势的审计机制,是内部审计的高层次发展,是今后审计发展的方向。随着管理审计重要性的日益显现,未来管理审计将被更多的应用在各个行业,成为企业保障经营管理、激发内生活力的重要手段。相信在不久的将来,管理审计领域的各项准则、制度、规程会日趋完善,受众群体、辐射面将更为广泛,管理审计将在企业管理中发出更加响亮、权威的声音。

参考文献

- [1]袁凤林.基于公司治理的管理审计研究[D].江苏省:江苏大学,2011.
- [2]牛如海.关于内部审计开展管理审计的研究[D].天津:天津财经学院,2004.
- [3]朱云,等.企业管理审计主要内容与方法初探[J].北方经贸,2012(01):66.