

集团企业内部审计现状及改进对策

王世泽

(眉山天府新区投资集团有限公司,四川 成都 610000)

摘要:内部审计工作的有序推进,对集团企业有重大的发展意义,良好的内部审计能够帮助集团企业降低经营过程中存在的风险,全面提升集团企业经营管理质量,实现发展目标。就目前内部审计在我国集团企业内部的应用情况来看,仍有较大的进步与提升空间。本文基于我国内部审计工作发展背景,结合当前集团企业内部审计落实现状,明确内部审计工作落实的重要意义,深入探究集团企业内部审计工作存在问题,提出有针对性的内部审计优化策略,旨在促进集团企业内部审计手段的有效应用,实现稳定发展。

关键词:集团企业;内部审计;信息化;问题及对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.21.090

1 引言

内部审计是集团企业实现自我服务与自我监督的重要手段,在集团企业的经营管理过程中,由于发展规模不断扩大,经营方向逐渐趋于多元化,所涉及的行业与单位也在不断地扩大,在一定程度上增加了内部审计工作开展的难度。因集团企业内部组织机构较为复杂,为推动集团企业的稳定可持续发展,应当创新内部管理模式,落实内部审计工作,全面提升集团企业行业竞争力。

2 集团企业内部审计落实的重要意义

内部审计作为第三道防线,围绕集团企业战略发展目标以及工作重点,在第一、第二道防线的基础之上,重点关注重大风险以及系统性分析的管理状况,推动董事会以及高级管理层,对集团企业高风险领域精细全面把控,促进集团企业内部控制及风险管理体系的不断完善,为集团企业战略目标的实现奠定良好基础。

3 集团企业内部审计工作存在问题

3.1 企业内部审计意识不足,组织架构、审计定位、汇报组织不合理

当前部分集团企业内部缺乏应有的审计意识,对内部审计工作落实重视程度尚待提升。同时,受我国内部审计起步较晚等因素影响,企业内部审计组织架构设置合理性不足,缺乏应有的独立性,难以保障审计工作的客观公正。部分集团企业并未根据《审计署关于内部审计工作的规定》和《内部审计准则》实现内部审计机构的设置,通常与财务职能、法务职能、风控职能、监察职能等合署办公,同时并非董事会或董事长直接领导,按照惯例层级设置分管领导等方式,难以全面保障内部审计工作的独立性。

3.2 内部审计人员配置比例较低,无法覆盖高风险领域

当前大部分集团企业业务种类繁多,通常为多元化业务共同发展,因此实际的风险点也是针对多行业多领域的,这就在一定程度上增加了专业人才需求量。但就目前部分集团企业内部人员配置的状况来看,内部审计人员配置比例较低,甚至在部分企业内部还存在一人兼任多岗的状况,无法保障内部审计工作的规范性;其次,部分民营企业并未针对内部审计配置比例进行明确的规定,倘若参照商业银行内部审计配置比例,大部分民营企业人数配置是不符合规范的。此外,由于需要保证内部审计的独立性,审计职能一般仅在集团公司总部设置机构,覆盖集团公司管辖范围内的各个板块、各个环节。据此,不能仅依据集团公司总部在岗人数去配置内部审计人

员力量,这样可能会导致人员配置较低,难以满足审计工作开展要求,同时无法全面覆盖集团企业发展进程中的高风险领域,无法保障企业的稳定发展。

3.3 审计发现问题整改落实落地困难,缺乏有效推动措施

集团企业的审计整改工作往往存在着落地困难的情况,究其原因一是被审计单位落实整改工作的态度不重视、动力不足,审计整改时审计结果已经出具,对被审计单位及被审计人形成了评价意见。那么,对于是否完成整改对其则不存在较大的制约,比如不影响绩效考核、不影响组织评价等;二是,整改工作缺乏追责机制,这种情况突出表现在经济责任审计中,存在“新官不理旧事”的情况,但整改推进不力往往缺乏较为有效的追责机制;三是,事后审计的特点,导致部分问题无法彻底整改,只能后续通过管理手段规避问题;四是,内部审计机构人员跟进力度不足,虽然有“谁审计谁负责”的整改跟进原则,但是存在人员的更替以及计划审计任务的繁重,无法兼顾整改落实的确认,存在整改流于形式的情况出现。

3.4 审计范围亟需拓展,信息化系统应用不足

就集团企业自身经营管理特点而言,内部审计工作落实效果范围较广,尤其会涉及到集团企业总部层面。制度改革、并购重组等方面业务的开展都需内部审计工作的充分参与。然而,现阶段集团企业内部审计工作的落实依旧局限于财务收支、经济效益等传统方面,对于业务活动、管理等咨询领域涉及的较少,与集团企业当前发展需求适应程度较低。同时,部分企业依旧沿用过去的审计方式,受预算问题影响,并未引进先进的信息化系统,导致审计技术相对落后,难以满足现代化集团企业发展需求。

3.5 员工综合素质尚待提升,缺乏有效的激励及责任追究机制

现代化集团企业审计工作的开展,需要专业能力强、职业道德过硬的审计队伍,同时还应当具备良好的信息化手段应用能力。一是,部分集团企业内部审计团队专业性不足,员工综合素质尚待提升^[2]。审计团队不仅需要财务专业背景的人才,根据集团公司业务拓展的领域,需要配备掌握业务知识的人员,例如涉及工程、投后管理、贸易、供应链等。也就是说除了培养业务人员转岗审计,同时也要培养审计人员的业务知识掌握程度;二是,员工激励政策亟待完善,审计发现的质量、数量与员工个人业绩脱节,难以提升员工工作的积极性;三是,内部缺乏有效的责任追究机制,内部审计质量难以保证,审计人员将审计工作当作“走过场”,仅发现皮毛问题,没有透

过现象看本质,流于形式的审计难以充分发挥监督作用。

4 集团企业内部审计优化策略

4.1 强化内部审计意识,规范组织架构、调整审计定位

集团企业应当强化全员对内部审计的认识,提高对于内部审计工作落实的重视程度,设置审计机构,切实保障其独立性。规范内部组织架构,根据企业发展需求实现审计定位的调整,建立健全内部审计制度,确保工作流程的规范性。通过完善的机制,保障内部审计理念贯穿于集团企业日常经营管理体系之中^[1]。董事会应当明确自身职责,结合集团企业当前经营管理体系,实现内部审计组织架构的优化,充分明确内部审计工作落实对于集团企业发展的重要意义,进一步强化企业内部各职能部门的配合度,优化内部资源配置,全面提升内部审计工作质量。

4.2 提高内审人员配置比例,保证审计覆盖深度广度

内部审计工作的落实,离不开合理的人力、物力的相互配合,集团企业在配置内部审计员工时,应当从审计工作需求着手,设计合理的审计人员配置比例,更好地满足业务开展需求,实现专人专岗,落实三级审核所需人员配备,保障审计工作的规范性,同时强化企业规避风险的能力。进一步扩大内部审计覆盖范围,全面提升审计覆盖的宽度及深度。

4.3 提高审计整改效果,构建长效机制

对于审计意见整改落实困难的相关问题,企业管理层应当提高站位,从企业整体意识的角度进一步强化审计整改工作的推进。一是可构建联动问责机制,从内部审计部门对被审计单位及被审计人的问责中延展出来。人力资源及运营部门可将审计整改作为绩效考核的一部分;纪检监察部门可对整改不力的、过程中履职尽责不到位的相关责任人进行党纪政纪处罚;财务、法务、行政等对口部门可针对审计发现问题建立具体的约束机制。二是开展整改效果审计工作,内部审计部门可针对已完成审计整改的事项进行不定期的专项审计工作,进而督促被审计单位按整改标准进行经营活动,避免屡审屡犯的情况发生。三是可适时启动整改公告方式,将整改不力的“人”和“事”在集团公司内公开,通过被审计单位的自我完善意识及公开监督,促进其强化审计整改工作的实施。

4.4 拓展内部审计范围,合理引入信息化手段

为了更好地满足的现代化集团企业经营管理需求,应当进一步实现内部审计范围的拓展,以风险为导向全面提升审计效果。针对集团公司的特点,除关注传统模式下的财务收支审计、经济责任审计等,还应积极向内控审计、绩效审计、尽职调查、投后审计等方面进行拓展。此外,内部审计还兼有咨询职能,从内部审计角度给出专业意见,将咨询职能充分嵌入到业务的“事前、事中、事后”全过程,发挥咨询效果。审计专业信息化系统,往往存在价格高的弊端,在实行效果不确定、成本耗用过高的前提下引入的企业较少。但目前大多数企业都引入了ERP业务系统,可在不增加系统建设的同时,采用多业务账号联动、数据库提取记录等手段运用信息化系统。

4.5 提升员工综合素质,强化复合型人才储备

集团企业应当全面提升审计人员地位,充分吸引企业内部高素质人才向内部审计部门流动。严格把控内部审计人员入选门槛,提

升人才社会引进标准及要求,大力引进高素质人才。同时,也可从企业其他业务部门选拔优质人才,对其进行培养,充实内部审计工作队伍,保障其在审计工作开展过程中,既能全面把控业务流程,也能同时具备应有审计工作技能。企业需完善内部审计人才培养机制,定期开展具有针对性的内部经验交流讨论,积极走出去参加行业教育培训交流活动,实现审计人员综合素质的提升,优化审计部门薪资结构,实现优秀员工留存的同时并提高员工工作积极性。

5 结束语

集团企业内部审计工作的有效落实,对于企业的健康发展意义重大,集团企业应当强化内部审计,落实重视意识。集团企业若想在当前竞争激烈的行业环境中实现价值最大化,应当保证审计工作的充分落实,确保其发挥应有的价值,推动企业实现健康稳定的发展。未来,经济形势将会不断变化,集团企业内部审计工作也将逐渐趋于人工智能化,全面提升工作效率及质量,助力企业的长远发展。

参考文献

- [1]王峰.基于ERP环境下的企业内部审计的现状与解决措施[J].现代经济信息,2019(07):238.
- [2]徐志平.新形势下国有集团企业内部审计的现状与对策探究[J].财经界,2020(16):226-227.
- [3]刘君梅,刘华.现代企业内部审计出现的问题及解决措施[J].经济师,2019(04):136-137.