

关于推动银行内部审计成果运用的探讨

臧东艳

(中国人民银行通化市中心支行,吉林 通化 134001)

摘要:文章以银行内部审计为核心,从审计成果运用途径和意义、审计成果运用存在的问题、推动审计成果运用的策略等方面进行分析。实践表明,合理、高效的运用内部审计成果,能够提高内部审计工作质量,推动银行稳定、健康的运营与发展。

关键词:银行;内部审计;成果运用

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.27.023

近年来,伴随着对审计工作关注度的提升,包括银行在内的行业开始运用内部审计结果。实际工作中,因各种影响因素的存在,限制了审计结果的运用,不利于内部审计工作的正常开展。鉴于此,本文以银行为切入点,基于多年的工作经验,对银行内部审计成果运用展开以下分析,希望能为兄弟单位的审计成果转化、运用提供帮助。

1 银行内部审计成果运用的途径和意义

1.1 银行内部审计成果运用途径

审计成果是内部审计人员在审计工作中形成的结晶,是内部审计发挥自身服务、咨询职能的有效载体,包括审计报告、结论、意见等相关信息。在审计工作开展过程中,审计成果是核心产品,只有充分运用该成果,才能发挥出审计职能,体现出审计价值。可以这样理解,审计成果运用是审计工作的“最后一公里”,使审计项目形成相对完整的闭环。审计成果运用途径主要包括以下几种:

第一,银行各机构和管理部门对审计成果的运用。包括整改审计问题,如修改不合理的制度、化解经营风险等;贯彻落实审计建议,优化管理流程,如完善业务流程、改革组织架构^[1];基于审计成果,明确管辖范围内的绩效考核、业务准入等事项。

第二,银行监事会、董事会和管理层对审计成果的运用。对于银行而言,审计成果运用多用作董事会制定风险管理政策、发展战略等重大决策的依据,作为监事会确定经营理念、风险管理、发展战略的依据,作为管理层履行工作职责、监事对高层履职情况的评价依据。该层面是审计成果运用的最高体现,对审计项目的质量、成果提炼等方面有着较高的要求。

第三,银行管理层选拔对审计成果的运用。《党政主要领导干部和国有企业领导人经济责任审计规定》指出:在内部审计工作中,应将审计结果作为被审计领导任免、考核的主要依据。而且,其余成果可用来考核被审计单位的经营能力、风险管理能力,从而确定是否任用某员工。

第四,根据审计成果开展追责工作。在审计成果运用过程中,责任追究是一个有效途径,有责必究是成果运用

的基本原则与要求。实践中,除要求审计部门按权责开展工作、处罚外,各机构还要结合审计部门的建议,对违规人员进行责任追究。对于涉嫌犯罪的员工,移交司法机关处理。

1.2 银行内部审计成果运用意义

第一,提升内部审计管理水平。1950年,美国质量管理专家戴明提出PDCA闭环管理法,通过计划、实施、检查和处理,来改善项目或产品质量。现如今,该方法以工作程序的形式,被各行业用于经营管理中。基于内部审计层面分析,PDCA闭环管理的应用体现在多个方面,即审计立项、检查、成果形成和运用等。显然,重视审计监查而忽视成果运用,是无法构成一套完整的审计流程的,而且审计成果运用不合理、不充分,也是影响审计质量的主要因素。对此,必须充分运用审计成果,提升内部审计工作的管理水平,实现闭环管理。

第二,实现为组织增值的目标。现阶段内部审计工作,已经突破了以往的财务监管与复核限制,逐步发展为价值增加活动,也就是内部审计通过履行职责,为组织提供必要的服务与产品,在完善组织控制、构建风险管理机制等方面发挥重要作用,从而实现价值上的增益。但是,内部审计工作无法直接为银行创造价值,要想实现增值目标,需要内部审计部门发挥作用,即通过审计产品、服务实现,消除不可控的风险,纠正不合法的行为^[2]。同时,完善经营管理体系,提高资金利用率,进一步实现价值创造的目标。

第三,提高内部审计的权威性。内部审计工作对银行董事会负责,在治理架构中占据绝对地位,承担着监督银行经营管理的职责,权威性较高。事实上,部分银行的审计权威性并未得到发挥,除受内审管理制度、工作质量等因素影响外,更重要的是审计成果未得到有效、充分的运用。对于被审计单位的人员选拔、经济效益而言,审计结论并没有发挥作用,而且责任人也未及时解决审计问题,影响审计建议的落实和工作的权威性。毫不夸张的讲,银行审计成果运用决定了审计工作的权威性。

2 银行内部审计成果运用存在的问题

2.1 对内部审计成果运用的认识不足

第一,部分审计人员对审计成果运用的积极性不高,缺乏系统、全面的认识,认为审计工作只要走完审计流程,完成检查任务即可,存在重视审计监管、忽视事后整改,重视问题查处、轻视咨询服务等问题,影响审计成果的转化和运用。

第二,一些被审计单位只关注审计问题给自身工作带来的影响,不重视审计意见;只负责对审计问题的整改,不考虑其他因素给整改工作造成的影响,导致相关工作屡查屡犯,影响审计成果的运用效果^①。

2.2 审计成果运用机制不健全

内部审计成果运用涉及银行的各方面,必须构建完善的制度给予支持,比如问题整改责任制度、成果运用考核制度、成果通报公示制度等。现阶段,部分银行的审计成果运用机制建设尚处于起步阶段,配套机制不健全,导致审计成果运用缺乏约束机制,再加上不具备良好的文化氛围,使得成果运用无法按规定和要求开展,而是根据领导的硬性要求,采用“从上到下”的方式推动成果的运用。

2.3 审计项目质量有待提升

第一,审计手段、方法不先进。伴随着信息量的增多,以往的审计方式不仅无法满足工作需求,还会出现审计结果错误的情况。同时,辅助审计系统的使用受限,审计工作的信息化水平滞后,给审计质量和效率带来极大影响。

第二,审计缺乏规范、统一的评价标准,评价过程和结果缺乏客观性,重视定性评价,忽视定量分析,无法进行纵横向比较,不利于为银行高层提供有价值的决策信息。另外,由于审计项目质量不符合要求,审计成果无法全面、如实地反映出被审计单位的业绩,不能作为银行考核、决策的依据,影响各项工作的开展。

第三,审计人员工作素质不高,随着时代的进步,审计业务也随之发生变化,若审计人员仍故步自封,不及时吸纳先进的知识和理念,将很难跟上工作的发展变化。从当前来看,审计人员老龄化严重,一些审计人员自恃经验丰富,不按要求和规定开展工作;不愿意学习新技术,无法熟练运用计算机等。审计人员工作素质的问题,极大地限制了审计工作的深度,影响审计报告的准确性和完整性。对于审计问题的处理,通常大而化之,降低审计成果的运用价值。

2.4 审计成果运用渠道不畅

从横向上看,审计成果容易局限于被审计单位,对于审计问题的整改只是就事论事,不分析问题成因,治标不治本。在内部审计工作开展过程中,可能由于未及时和管理部门沟通,出现此查彼犯的问题。另外,部分问题的解决需要各部门团结协作,如果无部门牵头,将导致问题的解决不了了之。基于纵向层面分析,有的银行高层不重视内部审计,重视银行业务的发展,忽视经营发展的管控,审计部门上报的问题和建议通常石沉大海,或由于领导迟迟不

批复,影响审计成果的时效性,导致审计成果被闲置。

3 推动银行内部审计成果运用的策略

3.1 提高思想认识,为内部审计成果运用提供良好环境

第一,提高被审计单位对内部审计工作的重视度。被审计对象的配合、理解,是推动审计成果转化、运用的关键。银行内部应加大审计成果的宣传力度,确保内部审计工作充分发挥出自身职责和作用。转变以往对审计工作的错误认识,提高对审计工作重要性的认识,通过良好的宣传、交流,使审计工作获得领导的支持、各部门的配合,提高审计效率。

第二,提高被审计单位审计成果运用意识。建议及时公开审计整改工作的落实情况,扩大审计监管范围,促使被审计单位认真整改审计问题^②。完善相关制度,将整改工作嵌入审计工作中,边审计边整改,及时处理违规行为。此外,还要组建审计回访小组,监督回访审计建议的采纳情况、审计成果的运用情况,确保审计成果得到充分运用,并发挥出自身作用。

3.2 健全完善审计成果运用机制

第一,更新技术方法。为保证内部审计工作的顺利开展,很多银行内部审计部门针对审计信息提供了IT审计支持,为数据的整理、挖掘提供支持。为提高审计工作效率,应研发审计辅助手段,即查证分析平台,和各业务系统相挂钩,每天工作结束后下载业务数据,既能缩短审计数据的获取时间,保证审计工作的权限,又能提高工作效率,确保项目立项的及时性。

第二,构建完善的审计成果运用机制。一是对成果运用职责进行制度化,参照相关规定和细则,明确组织部门、监察机关等在成果运用中的职责,促使相关机构和部门按规定履行成果运用职责;二是建立成果通报制度,利用银行的办公系统公示审计成果,结合舆论和审计兼监督,提高被审计单位对审计成果运用的重视度;三是建立成果运用评价制度,借助各种形式督促被审计单位运用审计成果,改变以往用整改问题/问题数量获得整改率的计算公式,积极探索问题整改状态、风险度相结合的计算公式。

除此之外,还要建立违规问责制度,发挥内部审计的职能,推动审计成果运用。实际工作中,由于内部审计只对审计问题有建议权,无处罚权,所以需要建立完善的问责制度,便于及时干预审计问题,通过问责解决相关问题,提高全行的合规意识。举例A银行为提高审计问题的问责效率,针对违规失职问题制定了一系列的问责方法,并建立了分行、总行两级委员会。在问责流程上,审计部门针对违规事项推行三级复核制,采用集体讨论的方式研究违规问责事项,保证问责材料的全面性、真实性,提高问责材料的通过率。

3.3 提升审计质量

第一,按需编制内审工作计划。一是内部审计部门积

极向领导咨询工作需求和要求,将其作为工作重点,提前部署工作计划;二是利用举办座谈会、发放调查问卷等形式,了解银行的内部审计要求,基于风险的发生概率和严重程度,科学编制需求清单,并将其贯彻落实到每个工作。对于未纳入计划的需求,应贯穿于日常履职、离任处理等各项工作中;三是年度审计计划编制完成后,及时上报至基层单位和领导,实现审计工作的闭环管理,降低成果运用阻力。

第二,构建专业化的内审团队。审计人员是保证审计效果、提高成果运用效率的关键,而培养一批专业的审计团队需要花费很长的时间。部分银行的审计人员严重流失,为适应不断变化的审计业务,如何防止人员流失,提高工作素养至关重要^[9]。建议银行制定科学合理的教育、培训计划,深化和拓展审计人员的专业知识,提高综合分析能力,提升审计成果的价值和运用效率。

第三,完善质量控制机制。为规范内部审计行为,银行可引入 ISO 质量管理体系,建立科学化、标准化的审计控制机制。基于系统管理、过程控制等理念,建立全方位的内部审计质量控制体系,将质量管控贯穿于审计计划、定性、监督等过程,提升审计质量;加强对审计项目的分析,重点关注体制、政策等问题,提高内部审计工作的层次性,防止审计项目多、人员少等影响审计质量情况的出现。

3.4 建立健全奖励和激励机制

第一,建立重大事项举报奖励机制。股份制改革后,在国家的高度重视、监管机构的引导下,经过银行多次覆盖式的内部审计,基础的违规问题不断减少。但是随着管理机制、组织体制的改革,个别违规、违法问题的隐蔽性增强,单纯的采用现场稽核、非现场分析等手段很难发现,必须构建完善的重大事项举报、奖励机制,以弥补现行制度的问题,保证内部审计工作的有效性。

第二,建立健全约束激励机制。一是健全后续审计制度,监督审计整改等各项工作。基于问题台账,科学地安排后续工作。对容易整改的审计问题,要求负责人上报整改资料,在规定时间内完成整改;对于涉及资金安全的问题,由内部审计部门动态跟踪整改情况,保证整改建议得到落实,违规问题彻底整改;二是健全整改落实和绩效考核制度,日常考核中,将审计问题的整改情况纳入其中,促使各部门对整改工作认真负责。在领导班子、各部门的综合考核中,应将整改落实作为考核重点,提高审计整改的实效性。

3.5 拓宽审计结果运用范围,创新运用形式和渠道

第一,拓宽审计结果运用范围。一是搭建内部审计工作平台,及时向银行领导反馈审计问题和整改情况,使领导了解辖区内的风险、业务情况,提高审计成果的实用价值;二是搭建联席会议平台,及时向纪检部门、人事部门通报内部审计成果,使审计成果为银行干部管理、党风廉政建设等工作提供服务;三是构建座谈会议平台,向业务部

门反馈相关领域的突出或重大问题,促使业务部门管控业务流程,拓宽审计成果的运用范围;四是构建交流平台,上级部门及时向下级部门传达审计成果的运用要求,介绍审计成果的运用案例和先进的审计方法,推动下级部门排查单位的风险情况,提升审计部门的服务能力,打通审计成果运用的纵向渠道^[6]。

第二,创新审计结果运用形式和渠道。一是通过内部审计管理建议书,以办公室督办、领导审批等形式解决难以落实的问题和重大风险。通过银行行长督办,增强管理部门的管理意识,彻底解决各种问题,提升管理水平。举例 A 银行,在内部审计中发现部分环节存在管理不合理、控制漏洞等问题。鉴于此,审计部门编写了和信用卡管理相关的审计建议,上交行长、办公室审批和督办。信用卡部门修订了授权审查机制,完善了风险防范机制。同时,加强了部门的用工管理,建立了规范化的员工退出、准入等机制。自上述措施实施后,A 银行未再出现信用卡管理问题;二是通过审计项目汇报、要情参考等形式,向银行高层汇报重大发现,发挥自身在银行中的作用。以某银行为例,在内部审计中发现某分行存在财务管控薄弱问题,审计人员以要情参考的形式向高层反馈,引起了高层的重视。随后,高层约谈分行的财务负责人,要求立即整改审计问题,追究责任,实现了财务管理工作的规范化;三是针对审计中的典型问题,审计部门应在全行通报,提出有针对性的整改措施,这有助于银行前移风险防范关口,提高各分行的风险防范意识。

4 结束语

综上所述,新时期银行的外部环境日益复杂,需要从战略和全局的高度,加强内部审计,重视审计问题的整改。同时,从提高思想认识、建立健全审计成果运用机制、提升审计质量等方面,推动审计成果的运用,切实展现出内部审计部门在新时期的新作为。

参考文献

- [1]李新霞,乔长委,魏清.商业银行审计整改现状及改进措施研究[J].中国乡镇企业会计,2021(5):166-167.
- [2]李建锋,吴小妹.论商业银行落实审计发现问题整改的有效途径[J].新金融世界,2021(6):213-214.
- [3]陈伟阳.浅谈如何深化审计成果运用,提升审计价值[J].商业观察,2020(28):42-43.
- [4]长城华西银行股份有限公司.创新“四双”模式推动内审成果有效运用[J].中国内部审计,2020(2):64-66.
- [5]黎代勋,陈茜.深化基层央行内部审计成果运用的实践——以六盘水市中心支行为例[J].中国内部审计,2019(3):61-63.
- [6]王淑萍.基层央行内部审计成果转化存在的不足及对策[J].消费导刊,2021(41):222-223.

作者简介:臧东艳(1968-),女,汉族,吉林通化人,本科,经济师,研究方向:经济责任审计。