

大型企业集团内部审计模式探讨

张 晶

西南财经大学财税学院 四川 成都 611130

摘要：随着我国经济的发展，市场竞争激烈，对企业自身的竞争力要求越来越高。企业想要在这激烈的环境中成长并发展壮大，那么就必须提高企业内部的管理水平，优化内部审计模式。内部审计是企业审计工作的重要组成部分，目的在于促进组织健全内部控制、改善管理、提高经济效益。因此，本文主要以大型企业集团为研究案例，通过内部审计情况的分析，可以及时发现需要优化的地方，并且针对性构建出企业内部审计的增值路径。

关键词：大型企业集团；内部审计；模式

1 引言

随着我国改革开放的不断深入，企业集团的组织形式已经逐渐的成为了我国企业发展的一个重要的形式。而对于大型企业集团本身来讲，其内部审计的模式也在新时期的阶段中有了新的要求和形式。内部审计是为了帮助部门、单位的管理人员实行最有效的管理，属于现代化审计的一部分。内部审计相对于外部审计来说，更熟悉公司内部的情况，也更加容易发现公司的问题所在。大型企业集团当前基本上都在实行集权式管理体制，且都具有相当大的规模，内部设置的机构也比较复杂。在如此庞大的集团中，内部难免会有些不太合理的收支等管理问题。内部审计主要由本企业内部审计机构和人员对本企业财务收支和经济活动实施的独立审查和评价。研究内部审计不仅可以减少舞弊、腐败等相关问题，还可以在一定的程度上，建立一个相对客观公正的审计环境，为企业创造更多的价值。

2 大型企业集团内部审计模式发展现状

2.1 内部审计模式发展状况

近几年国外对内部审计的研究越来越多且收获颇丰，经过调研发现，现阶段我国不少大型企业集团都开展了内部审计工作，且对内部审计的增值作用展开了研究。内部审计正处在发展的新阶段，不能仅仅停留在监督、控制的层面上，还要立足实际，充分发挥其在公司治理、内部控制和风险管理方面的确认和咨询服务^[1]。有效科学的内部审计模式，不仅可以有利于为大型企业集团建立健全内部审计组织提供源动力，还可以在一定的程度上完善公司治理制度，减弱企业固有缺陷带来的风险，提升运营能力和市场竞争力，保证内部审计增值。

2.2 内部审计模式的优缺点分析

2.2.1 优点分析

首先，内部审计独立性强。大型企业集团内部审计

模式很多是属于单向独立的方式，展现了内部账目的查错防弊作用。“独立性”可谓审计的灵魂。权威性在保证审计独立性的必要条件，而独立性也是权威性的基础。审计组织有充分专门独立的经费来源，树立了审计的权威性，保持良好的社会形象。其次，内部审计师专业能力强，不仅有丰富的审计经验，与此同时，还具备较强的学习能力。内部审计团队与部门之间具有很好的互动与沟通性，可以为以后的审计工作打好基础。通过对内部控制制度的调查、测试和评价来确定账表余额检查的深度与广度。在审计全覆盖的要求下，提升内部控制审计能力，采取制度基础审计。最后，合理的使用新媒体和互联网等技术。内部审计可以随着时代的发展不断进步，并且可以在信息化技术的基础上，发现审计过程中，存在的舞弊行为，并且提高审计效率与质量。内审人员素质高，专业胜任能力强。审计部门职责明确，协助完善反舞弊机制。

2.2.2 缺点分析

大型企业集团的审计制度虽然说所展现的优势很多，但是，也会存在内部审计资源不足的问题。首先，会导致内部审计团队的工作量过大，很多时候会出现疲惫感，时间长了，就会导致内部审计效率偏低。企业内部审计外部环境不理想，缺乏与外部审计的沟通交流。其次，受“三缘”影响。大型企业集团在初期的时候，会大量利用地缘、亲缘、友缘等外部关系来促进企业发展壮大。企业的管理制度虽然日益完善，但还是呈现出企业内部的重要部门领导由亲戚朋友担任的特点。因此，这个时候，大型企业集团就需要根据自己的实际情况，针对这方面，制定内部审计模式，不断的优化，完成内部审计的客观性和独立性，正确看待内部审计增值模式，构建良好的文化氛围^[1]。

3 企业集团内部审计组织管理模式选择的影响因素

3.1 企业集团内部审计的独立性和权威性

企业内部审计的独立性和权威性受隶属关系和领导层次的高低影响,因此降低内审的影响因素就必须突出内审的特性,才能真正发挥内部审计的作用。

3.2 企业集团的发展战略及发展阶段

企业集团在不同的发展阶段对其发展战略规划不同,因此内部审计必须要符合企业的发展战略,所以企业在发展过程中需要分阶段多次调整企业的组织管理模式,明晰内部审计为不同发展战略的战略目标服务,动态调整内部审计组织管理模式。

3.3 国家政策要求的影响因素

根据《中国内部审计准则》规定,企业应当组织设立与其规模、性质、结构相对等的企业内部审计机构,内部审计机构必须接受董事会或者高层管理者的领导与监督,并且还需要建立分层次的内审计管理工作机制。而国际内部审计师协会要求,企业内部审计师需要及时准确向高层管理者汇报审计中发现的所有问题和建议。因此来说企业内部审计工作的开展必须在国家政策的规范下建立适合的审计模式管理体系^[3]。

4 大型企业集团内部审计模式优化路径

4.1 正确认识增值型内部审计的独立性和客观性

内部审计是快速发展中的大型企业集团财务健康运作的一个强力的保证。大型企业集团要结合自身实际情况,合理的利用集中审计资源,提高监督制度,最大限度减少乱用职权的行为出现。另外,还要整合内部审计人力资源,构建职责分明、分工明确、专业高效的内部审计组织体系。整合系统协调力度,加强系统内下设机构内部审计人员与内部审计的配合,落实战略布局。审计的独立性要求内部审计必须置身于管理层要求提供的建议、咨询、业务经营等服务。还要求审计时必须要有客观公正的态度,以及在进行评估、判断以及决策的公正性。

4.2 构建内部审计增值模式

随着网络技术的发展,为了实现大型企业集团内部审计模式的优势,那么就需要在管理手段上实现内部审计信息的有效集成。在内部审计模式的具体实践活动中,必须要不断的分析可以供我们参考的成功经验,不断的优化整合出更加简单的方式。构建内部审计增值模式,不仅能可以实现节省审计成本,还可以在一定的程度上提高审计时效^[4]。

4.2.1 优化基于价值链的审计

首先,内部审计主要通过为董事会提供确认服务实现价值增值。内部审计通过对日常和重大审计工作的汇

报,客观中肯地传达管理层对企业的经营成果。董事会和管理层关注的重点不同,这就需要内部审计发挥自身的优势,本着增加企业价值、改善组织运营的目的,减少信息不对称程度,最大限度降低内部审计的风险性。

其次,通过为管理层提供监督和咨询服务实现价值增值内部审计。内部审计要更加关注组织的情况,分析心自身组织风险管理体系的有效性。根据企业风险偏好确立风险管理体系的目标,并依据事实判断风险发生的可能性和发生风险的损害性,制定方案,结合数据进行反馈,降低风险。内部审计人员通过把企业各个业务进行分解,再对其进行穿行测试检测获取内部控制信息。

最后,为业务部门提供评价、监督和威慑服务来实现价值增值。通过后续审计监督各业务部门的整改措施以及对审计建议的采纳情况,不仅可以遵循内部控制准则实施工作流程,还可以为企业改善运营、增加价值的效果。

4.2.2 规范审计流程

首先,前期准备阶段。这部分是需要确定审计的目标与范围,多维度的评价企业风险,按照风险清单,通过系统提示,减少审计人员的失误,提高审计效率。其次,审计实施阶段。在上个阶段的基础上,深入分析审计风险,利用好大数据,把握全局,趋利避害。然后,审计报告阶段。利用审计报告为价值链的基本活动创创增值保驾,重点描述问题和建议。最后,后续整改阶段。要结合环节改进效果,适度量化指标,持续优化。

4.3 营造内部审计增值的文化氛围

(1) 加强内部审计增值的理念宣传。领导层面要考试先认识到内部审计额重要性,带动大家重视。内部审计员工层面要彻底的领悟内部审计增值的内涵,提高自己的综合能力,丰富内部审计方式。员工要扩大宣传,消除误解,增加体验感。(2) 开展内部审计工作的自我营销。不同管理者有着不同的需求,这个时候,要树立正确的营销观念,过招聘或者培训得到一批专业的,工作能力强,思想意识高的审计人员,营造良好的氛围。(3) 实内部审计增值的基础。建立科学的运作机制,减少在审计知识方面的经验不完整性。审计真正要做的就是不仅能发现问题,解决问题,更要总结经验,强化减小风险能力。重大的审计项目,在发现之初就应该增强对其的持续关注能力,并且查清楚问题发生的根源并杜绝此类事件在此发生^[5]。(4) 采用灵活的审计技巧。遵循紧跟形势,紧抓风险,紧抓重点的审计方向,提高找到问题的效率。事先对具有高风险的项目实现审计全覆盖,通过审计调研手段对可能具有风险的项目进行调

研、提问和总结。(5)培养优秀的审计人才。审计人员,应该培养其更先进、更广泛、更完善的审计知识,改变其传统的审计技术方法,从不同的角度,都可以完成内部审计控制。对公司的各项业务内容和发展策略也要及时认知,并且积累审计经验和审计技巧,建立起一个系统的、便利的信息管理库。轮序参与省市内部审计协会举办的审计业务培训和业务交流,持续提高内部审计的综合能力。

4.4 完善内部审计的组织管理工作

大型企业审计工作有时会有上百人参与,因此必须建立完善的组织管理模式,加强内部审计组织领导,确保内部审计部门的独立性和专业性,不断完善内部审计管理体制。笔者从实际案例分析审计工作的组织管理安排,比如:万达集团审计项目,由中国注册会计师、资产评估师、中国注册税务师、国际注册内部审计师潘存君负责,拥有20余年以上财务及会计师事务所工作经验,他专业的项目组织管理水平值得借鉴。在该审计项目组织管理中,参与人员多达两百人,他重点做好团队管理、计划控制、沟通协调等方面的工作。在团队管理方面,一是要委派具备胜任能力的小组负责人,各行业板块小组负责人应该熟悉相关行业业务,具备相应的专业技能和丰富的审计经验;二是对各行业板块内高度同质化的多家公司的审计团队人员实施纵、横交错的分工,即横向跨公司分业务模块或报表项目执行程序,批量高效地解决同质化业务事项的处理,纵向按公司归结审计问题并做出报表调整,通过纵横交错的网格化分工提高工作效率、保证工作质量;三是做好项目培训,使项目组成员对审计对象的行业情况和业务模式、项目的特点和难点等有深入了解,并熟悉各自负责的工作内容,由此保证项目执行的效率与效果。在计划控制方面,一是明确审计目标,会同各行业板块小组负责人制定出详细的审计计划,既要保证覆盖各行业、各公司重点领域与重大事项,又要保证制定出切实可行的审计程序,并对审计时间节点、工作成果提交等做出明确要求;二是随时把控项目进程,随时掌握各小组的重大事项,并考虑是否调整审计策略和程序,及时跟进各小组的时间节点,对各阶段的工作成果做出必要的督导和复核。在沟通协调方面,一是做好与客户和委托方的沟通

协调,在保持专业的同时平衡各方关系,对发现的审计问题做出专业判断、并以恰当的方式向委托方或被审计单位的恰当职级人员做出恰当的沟通,既要体现专业性、独立性,又要体现灵活性、建设性;二是要做好与组成部分会计师及其他中介机构的沟通,如涉及境外组成部分由其他会计师审计时,对组成部分会计师工作的恰当督导、复核及沟通,以及可能涉及的与券商、律师、评估师等中介团队的专业合作与沟通;三是项目组内部的沟通,包括审计策略和指令的下达、审计问题的汇报与落实、审计结果的汇总与复核等,都是通过项目组内反反复复的沟通来实现,沟通中需要注重时效性、准确性与执行力。

总结

大型企业集团内部审计模式想要实现增值,那么就需要降低“三缘”影响,扩大审计范围,优化成本效益。内部审计主要通过显性价值和隐性价值推动企业价值增加。大部分大型企业集团已经具备了相对较为成熟的内部审计制度,展现自身独有的优势,但是,还存在一些不足的地方。此时,大型企业集团就要结合自身内部审计存在的具体问题,针对性的构建内部审计增值模式,营造内部审计增值的文化氛围,夯实内部审计增值的基础,完善内部审计的组织架构,提高内部审计模式效率,促进企业可持续发展。

参考文献

- [1]张惠思.集团企业财务共享与内部审计的互助作用研究[J].中文科技期刊数据库(全文版)社会科学,2022(4):3.
- [2]吉菊珏.基于信息化多维视角下审计运行机制创新与实践——以大型汽车集团A公司为例[J].中国内部审计,2022(6):6.
- [3]杨蕾.新时代高校内部审计组织模式改进研究——基于对湖北省部分高校内部审计组织模式现状调研[J].湖北师范大学学报:哲学社会科学版,2022,42(4):7.
- [4]刘子放,王雨婷,谭志华,等.基于战略绩效和风险导向审计目标下科研院所内部审计转型探析[J].广东经济,2023(2):64-67.
- [5]谢芳,张舰,陈焕琴,等.基于用户画像技术的智能审计微应用——以大型企业集团为例[J].价值工程,2023,42(10):149-152.