

国有企业总审计师职责体系和履职保障研究

矫吉星

通辽市审计局 内蒙古 通辽 028000

摘要：本文聚焦于国有企业总审计师职责体系与履职保障的研究，旨在探讨如何通过完善职责体系、强化履职保障，提升总审计师的工作效能与风险防控能力。通过对总审计师的职责定位、绩效考核、薪酬激励、培训提升等方面的深入分析，提出了一系列优化建议，旨在为国有企业构建更加科学、高效的内部审计管理体系，促进企业健康发展。

关键词：国有企业；总审计师；职责体系；履职保障；政府审计指导

引言：随着国有企业改革的不断深化，内部审计在企业管理中的作用日益凸显。总审计师作为内部审计工作的核心人物，其职责体系的完善与履职保障的有效实施，对于提升企业风险管理水平、保障国有资产安全具有重要意义。本文将从理论与实践相结合的角度，深入探讨国有企业总审计师的职责体系与履职保障问题，以期对相关实践提供有益的参考与借鉴。

1 国有企业总审计师的角色定位

1.1 总审计师的基本概念

在国有企业中，总审计师是一个重要的职位，主要负责监督和管理企业的内部审计工作。总审计师是专门负责检查并证实公司会计账目和报告的正确性、合理性和可接受性的专业人员。他们作为公司的高级职员，对公司会计信息的真实性、合法性进行审核，确保企业财务报告的透明度。

1.2 总审计师的职权分配

总审计师的职权较为广泛，指导、监督和评价企业内部审计工作，包括审核会计账目、财务报告等，确保其符合相关法律法规和公司内部控制要求。在某些企业中，总审计师可能还兼任审计部部长或其他高管职位，以更好地发挥其内部审计的职能。总审计师需要站在较高的战略层次，发挥内部审计的作用，以改善公司治理、加强风险管理和内部控制。在我国大多数企业中，总审计师的职责可能较为局限，主要被定位为促进企业实现预期的经济目标。

1.3 政府审计部门与总审计师的互动关系

政府审计部门作为国有企业的外部审计机构，定期对国有企业进行财务审计、绩效审计和合规性审计。总审计师在内部审计工作中，不仅需要与企业管理层紧密合作，还需要与政府审计部门保持良好的沟通与协作。政府审计部门的审计结果和建议往往为总审计师提供重

要的参考和借鉴，帮助其更好地识别企业内部风险，优化审计策略^[1]。

2 国有企业总审计师的职责体系构建

2.1 基础性工作职责

基础性工作职责是总审计师履行职责的基石，总审计师需负责制定和完善企业内部审计制度，确保审计工作的规范化、标准化。这包括审计流程的设定、审计方法的选用、审计标准的制定等，以形成一套科学、合理的审计制度体系。组建一支高素质、专业化的审计团队是总审计师的重要职责。这包括选拔合适的审计人员、提供必要的培训和教育、建立有效的激励机制等，以提升审计团队的整体素质和工作效率。随着信息技术的快速发展，审计信息化已成为必然趋势。总审计师需推动审计信息化建设，利用先进的审计软件和工具，提高审计工作的效率和质量，还需加强信息安全防护，确保审计数据的安全性和完整性。

2.2 例行性工作职责

例行性工作职责是总审计师日常工作中不可或缺的部分，总审计师需根据企业年度经营计划和风险状况，制定年度审计计划，明确审计重点、审计时间和审计资源分配等。这有助于确保审计工作的有序进行和资源的合理利用。按照年度审计计划，总审计师需组织审计团队开展具体的审计项目。这包括审计前的准备、审计现场的实施、审计报告的撰写和审计意见的提出等。在审计过程中，总审计师需确保审计工作的客观、公正和独立性。总审计师需对审计工作的全过程进行质量控制，确保审计结果的准确性和可靠性。

2.3 战略性工作职责

战略性工作职责体现了总审计师在企业战略层面发挥的作用，总审计师需积极参与企业的战略规划过程，从审计角度提出意见和建议。总审计师需对企业的风险

管理和内部控制体系进行审查和评估,提出改进建议。通过加强风险管理和内部控制,企业可以更有效地应对各种风险和挑战,确保经营活动的稳健和持续。总审计师可以协助企业建立科学的绩效评价和激励机制,确保员工的工作绩效与企业的战略目标相一致。这有助于激发员工的积极性和创造力,提升企业的整体绩效和竞争力^[2]。总审计师还需与政府审计部门建立定期沟通机制,了解政府审计的重点和要求,确保企业的内部审计工作与政府审计保持一致,共同提升企业风险管理水平。另外,总审计师还可以借鉴政府审计的先进经验和做法,不断优化和完善企业内部审计体系。

2.4 开拓性工作职责

开拓性工作职责体现了总审计师在创新和发展方面的作用,总审计师需关注审计技术的发展趋势,积极引入和应用新技术、新方法,提高审计工作的效率和质量。总审计师需不断拓展审计业务范围,从传统的财务审计向管理审计、绩效审计等多元化方向发展。这有助于提升审计工作的价值和影响力,为企业创造更多的价值。总审计师需积极倡导和培育审计文化,营造诚信、公正、专业的审计氛围。通过加强审计文化建设,可以提升审计人员的职业素养和团队精神,为企业的健康发展提供有力的保障。

3 国有企业总审计师的履职保障研究

3.1 素质管理保障

总审计师应具备扎实的财务、审计及相关领域的专业知识,并持有相应的专业资格证书,如注册会计师(CPA)、国际注册内部审计师(CIA)等。这些资质不仅是对总审计师专业能力的认可,也是确保其能够胜任岗位的基础。国有企业应建立健全总审计师的持续教育培训机制,定期组织内部审计、风险管理、法律法规等方面的培训,提升总审计师的专业素养和业务能力。鼓励总审计师参加国内外专业会议和研讨会,拓宽视野,了解行业动态。加强总审计师的职业道德建设,培养其公正、客观、保密的职业操守。通过组织职业道德教育、签订职业道德承诺书等方式,强化总审计师的职业责任感和社会责任感。

3.2 岗位管理保障

国有企业应明确总审计师的岗位职责,包括审计计划的制定与执行、审计报告的编制与提交、审计风险的识别与应对等,确保总审计师能够清晰了解自己的工作职责和权力范围。根据企业的业务规模和复杂程度,合理配置总审计师的岗位资源,包括审计团队的组建、审计工具的配备、审计经费的保障等,为总审计师履职提

供必要的支持和保障。实行总审计师的岗位轮换制度,有助于其全面了解企业的业务流程和风险管理状况,提升审计工作的全面性和深入性。建立合理的晋升机制,激励总审计师不断提升自己的专业素养和领导能力^[3]。

3.3 绩效管理保障

国有企业应建立科学的总审计师绩效考核体系,从审计质量、审计效率、审计成果等多个维度进行综合评价。通过量化指标和定性评价相结合的方式,确保绩效考核的公正性和准确性。定期对总审计师的绩效进行反馈,指出其工作中的优点和不足,提出改进建议。鼓励总审计师自我反思和总结,不断提升自己的履职能力和工作绩效。将绩效考核结果与总审计师的薪酬、晋升、培训等挂钩,形成有效的激励与约束机制。对于绩效优秀的总审计师给予表彰和奖励,对于绩效不佳的总审计师进行辅导和帮扶,甚至调整岗位。

3.4 薪酬管理保障

薪酬结构应包括基本工资、绩效奖金、福利待遇等多个方面,以体现总审计师的工作价值。根据企业的经营状况、总审计师的绩效考核结果及市场薪酬水平,定期对总审计师的薪酬进行动态调整。这有助于保持薪酬的竞争力,激发总审计师的工作积极性和创造力。建立薪酬激励机制,如股权激励、项目奖金等,将总审计师的薪酬与其长期贡献和企业发展紧密联系在一起。这有助于增强总审计师的归属感和忠诚度,促进企业的可持续发展。

4 国有企业总审计师职责体系与履职保障的优化建议

4.1 提升总审计师的职位与组织地位

明确并强化总审计师的职责定位;国有企业应进一步明确总审计师的职责定位,将其视为企业治理结构中的重要一环,而非单纯的财务或审计部门负责人。总审计师应直接对董事会或企业最高管理层负责,参与企业重大决策,提供审计与风险管理方面的专业意见。提升总审计师在企业决策中的参与度;鼓励总审计师参与企业战略规划、重大投资、并购重组等关键决策过程,提供审计视角的风险评估与合规性建议。通过设立总审计师列席重要会议的制度,确保其能够及时了解企业运营动态,为决策提供有力支持。加强总审计师与其他部门的协同合作;推动总审计师与企业法务、财务、风险管理等部门建立紧密的协作机制,共同构建企业风险防控体系。通过定期召开跨部门协调会议,分享审计发现,协同解决企业运营中的风险问题。

4.2 完善绩效考核与薪酬激励机制

构建科学合理的绩效考核体系;国有企业应建立基

于审计质量、审计效率、审计成果等多维度的绩效考核体系,确保考核结果的客观性和公正性。同时,将绩效考核结果与总审计师的薪酬、晋升、培训等挂钩,形成有效的激励与约束机制。优化薪酬结构,增强薪酬竞争力;设计具有竞争力的薪酬结构,确保总审计师的薪酬水平与其专业能力和工作贡献相匹配。薪酬结构应包含基本工资、绩效奖金、股权激励等多个组成部分,以体现总审计师的工作价值和长期贡献^[4]。实施个性化薪酬激励方案;根据总审计师的个人特点、工作表现及企业需求,制定个性化的薪酬激励方案。例如,对于在审计工作中表现突出、为企业挽回重大损失的总审计师,可以给予额外的奖金或晋升机会,以激发其工作热情和创造力。

4.3 加强培训与能力提升,提升总审计师的专业素质

国有企业应建立健全总审计师的持续教育培训机制,定期组织内部审计、风险管理、法律法规等方面的培训,提升总审计师的专业素养和业务能力。同时,鼓励总审计师参加国内外专业会议和研讨会,拓宽视野,了解行业动态。推动总审计师的职业发展规划;根据总审计师的个人职业目标和企业需求,制定个性化的职业发展规划,为其提供清晰的职业发展路径和晋升机会。通过设立总审计师职业发展基金,支持其参加专业认证考试、进修学习等,提升其职业竞争力。加强总审计师的跨部门轮岗与交流;推动总审计师在企业内部进行跨部门轮岗与交流,了解其他部门的业务流程和风险点,提升其对企业的全面了解和综合能力。通过轮岗交流,有助于总审计师更好地发挥审计监督作用,为企业提供更加全面、深入的审计服务。

4.4 强化政府审计部门的监督与协作

政府审计部门作为外部审计力量,在国有企业审计中发挥着不可替代的作用。为了进一步提升国有企业内部审计的效率和效果,应加强政府审计部门与国有企业总审计师之间的沟通与协作。(1)加强沟通与协作机制:建立政府审计部门与国有企业总审计师之间的定期

沟通机制,分享审计经验、交流审计发现,共同提升审计质量和效率。通过协作,可以形成内外审计合力,更有效地识别和控制企业风险。(2)配合政府审计工作:国有企业总审计师应积极配合政府审计部门的审计工作,提供必要的审计资料和信息,确保政府审计工作的顺利进行。同时,可以借鉴政府审计的方法和经验,不断提升企业内部审计的专业性和规范性。(3)利用政府审计成果:政府审计部门在审计过程中往往会发现一些企业存在的问题和风险点。国有企业总审计师应充分利用这些审计成果,及时跟进和整改发现的问题,完善企业内部控制和风险管理机制。

结束语

通过对国有企业总审计师职责体系和履职保障的研究,深入剖析了当前存在的问题与挑战,并提出了针对性的优化建议。未来,随着国有企业改革的持续深入和内部审计环境的不断变化,总审计师的职责与履职保障将面临更多新的要求与挑战。因此需要持续关注并研究这一领域,不断完善和优化总审计师的职责体系和履职保障机制,为国有企业的健康发展提供更加坚实的内部审计支撑。

参考文献

- [1]周敏李,仇晶.国有企业总审计师职责体系和履职保障研究[J].商业会计,2023(6):98-101.DOI:10.3969/j.issn.1002-5812.2023.06.022.
- [2]马广军.国有企业建立总审计师制度问题探究[J].西部财会.2021,(10).DOI:10.3969/j.issn.1671-8771.2021.10.023.
- [3]穆建祥.新时代国有企业内部审计职能发挥的再认识[J].商业会计.2021,(10).DOI:10.3969/j.issn.1002-5812.2021.10.006.
- [4]穆杰.关于总审计师制度建设中若干问题的思考[J].财会月刊.2020,(3).DOI:10.19641/j.cnki.42-1290/f.2020.03.016.