

国有企业研究型审计模式构建与实践路径探析

黄小英

中国铁路武汉局集团有限公司 湖北 武汉 430000

摘要：研究型审计是推动国有企业内部审计实现战略性转型、服务国家治理现代化的关键引擎。本文立足于国家审计署关于深化研究型审计的最新部署与国家“十五五”时期的发展前瞻，系统回应了传统审计在应对复杂性、战略性治理挑战时的局限。研究构建了一个由战略价值锚定、全程研究闭环、复合能力锻造、治理效能输出四维协同构成的核心模式，阐释了其连接宏观政策与微观实践的桥梁作用。进而，本文从制度根基、协同网络、智能平台、人才梯队、闭环治理五个层面，提出了一套逻辑严密、可操作性强的实践路径体系，旨在为国有企业通过审计理念与方法论的根本性革新，切实提升风险免疫能力、价值创造能力和战略支撑能力，最终实现审计监督体系与治理体系现代化的同频共振。

关键词：国有企业；研究型审计；审计模式；治理效能；智能审计

引言

深化国有企业改革、做强做优做大国有资本，对内部审计的前瞻性、系统性与价值创造力提出了前所未有的高要求。传统内部审计模式在识别跨周期战略风险、预警系统性治理缺陷、评估重大政策落实效能等方面，日益显现出能力短板。审计转型已非选择，而是必然。国家审计署审时度势，自2021年起将研究型审计确立为新时代审计工作高质量发展的根本路径，并不断深化其内涵。近期，审计署主要领导进一步指出，必须将研究作为谋事之基、成事之道，旗帜鲜明地提出把立项、问题、建议当课题研究的实践方法论，并以“五个明确”系统构建了研究型审计的四梁八柱。这标志着研究型审计已从理念倡导迈入体系化施工、纵深化推进的全新阶段，其核心价值在于推动审计功能从单一的经济监督向复合的治理参谋演进。面向正在谋划的“十五五”规划，研究型审计是前瞻性配置审计资源、精准服务未来五年国家战略的核心方法论工具。因此，系统构建契合国有企业组织特性与使命任务的研究型审计模式，并设计出一套能落地、可见效的实践路径，对于破解当前内部审计面临的困境、能力焦虑与成果转化瓶颈，具有至关重要的理论价值与现实意义。

1 研究型审计的内涵、特征

1.1 研究型审计的内涵界定

研究型审计是一种将科学研究方法系统性嵌入审计全过程的新型范式。其核心是审计主体秉持系统观念和思维，将前瞻性、批判性、建构性的研究方法深度融入监督链条，围绕国之大者与企之要情，开展持续性、穿透式、建设性的调查、分析与论证。它追求的目

标超越个案纠错，直指推动制度完善、促进改革深化、提升治理效能的更高阶公共价值。本质上，研究型审计实现了三重跃迁。即在定位上，从监督控制转向监督与服务并重；在时序上，从事后鉴证转向全过程跟踪；在产出上，从问题清单转向蕴含机制分析与政策建议的治理方案。国家审计署构建的以“五个明确”为核心的推进框架，为其提供了系统施工图。^[1]特别是把立项、问题、建议当课题研究的提法，将研究要求具体化为可考核、可追溯的工作标准。在国资监管领域，国务院国资委关于构建全级次、全链条、全过程、全要素智能化穿透式监管体系的部署，与研究型审计在数据融合、风险实时感知方面的追求高度契合，为国企内部审计提供了强大的数字化转型驱动力。

1.2 研究型审计的核心特征

研究型审计的鲜明特征，构成了区别于传统审计的能力镜像。其一，政治性与战略性统一。要求审计工作必须心怀国之大者，善于从政治高度审视经济问题，确保审计方向正确。其二，系统性与穿透性兼备。强调整体观和关联思维，要求打破部门墙与数据孤岛，沿着“政治—政策—项目—资金”或“战略—决策—执行—绩效”的完整链条进行双向穿透研究，洞察问题背后的系统性、机制性根源。其三，前瞻性与建设性并重。不止于揭示已病，更致力于预防未病，通过趋势研判和风险预警为组织决策提供支持；所提建议着眼于标本兼治，推动体制、机制、制度层面的优化创新。其四，数据化与智能化驱动。将大数据、人工智能等现代信息技术从辅助工具提升为核心生产要素，通过构建数据模型和智能分析平台，实现审计模式从人力密集向数据智能的跨越，提

升监督的广度、深度与精度。

2 国有企业研究型审计模式构建

2.1 战略价值锚定：确保审计航向与国家战略同轨

本层核心是解决审计工作的战略指向问题。研究型审计必须成为企业战略管理体系的有机部分，其价值锚点需系于三重坐标。首要坐标是国家战略蓝图，审计工作需前瞻对接国家“十五五”规划及中长期目标，围绕科技自立自强、发展新质生产力、维护产业链安全等重大战略，在企业层面寻找审计切入点。核心坐标是企业价值本源，须聚焦国有资产保值增值，但视角要从传统财务合规审计，升维至对资本布局效率、商业模式韧性、全球资源配置能力的深度研究。基准坐标是重大风险防线，需将审计资源向可能引发系统性风险的领域倾斜，如境外投资、金融业务、数据安全、生态环保等，从事后救火转向事前筑坝。唯有建立多层次、立体化的战略价值地图，审计立项才能上接天线、下接地气，确保资源投向推动企业高质量发展与履行多重责任的关键节点。

2.2 全程研究闭环：将研究思维熔铸于审计血脉

本层旨在构建一个将研究活动刚性嵌入并主导审计作业流程的标准化闭环，确保研究型不是标签而是常态。这个闭环由四个关键环节构成。起于战略课题式立项研究，审前阶段应组成专项小组开展先导研究，系统梳理政策、分析被审计单位历史与风险、对比最佳实践，产出详实的研究预案。承于侦探破案式过程研究，审计实施中倡导“假设—验证—迭代”的动态模式，对异常线索保持敏感，运用多种手段追根溯源，精准定位问题背后的责任与缺陷。转于咨询顾问式建议研究，报告阶段重心转向如何系统性解决问题，确保建议具备前瞻性、可操作性与建设性。合于效果评估式整改研究，建立长期跟踪评估机制，验证整改是否消除风险根源、提升管理效能，并将结果反馈至新一轮审计立项，形成“研—审—改—评—研”的螺旋上升闭环^[2]。

2.3 复合能力锻造：重塑面向未来的审计队伍

研究型审计的落地最终依赖人才。新时代国有企业审计队伍需构建以审计专长为躯干，以战略视野、业务洞察、数据素养、研究能力为四翼的一专多强能力矩阵。战略视野要求审计人员能够理解国家宏观政策、行业竞争格局与企业发展战略。业务洞察需深耕企业主营业务，了解核心技术流程与市场生态，能够与业务专家进行专业对话。数据素养是新武器，要求从会使用办公软件到能驾驭数据分析工具进行深度挖掘，乃至理解算法原理，构建分析模型。研究能力是方法论，需掌握案例研究、统计分析等社会科学研究方法。锻造此能力矩阵，需要企

业实施人才画像重塑、设计分层分类的培训体系、推动与业务部门旋转门式交流，并将研究能力与成果作为晋升评优的核心指标。

2.4 治理效能输出：实现审计价值的最大化转换

本层是检验研究型审计成败的关键，目标是让高质量的审计研究切实转化为企业治理效能。这需要构建多元、立体的价值输出通道。一是直达决策的战略简报通道。对于具有全局性、苗头性的重大审计发现，应提炼形成短小精悍的《审计要情》直报公司董事会及管理层。二是推动改革的制度建议通道。审计报告后，应配套形成详细的《管理改进建议书》，并积极参与后续修订研讨，推动将审计建议固化为企业规章制度。三是赋能业务的知识共享通道。将审计中形成的行业分析、风险案例等研究成果，通过内部培训、案例库等方式反哺业务部门。四是协同监督的成果共用通道。必须主动与纪检监察、巡视巡察、组织人事等部门共享信息，构筑大监督治理防线，完善审计结果运用机制，把审计结果及整改情况作为考核、任免、奖惩领导干部的重要依据。

3 国有企业研究型审计的实践路径

3.1 强化顶层设计，筑牢制度根基

制度是变革的先导与保障。国有企业必须从公司治理顶层将研究型审计确立为一项长期战略。首要是在章程层面明确赋予内审机构开展研究型审计的职责、权限与资源保障，特别是获取全口径数据、列席重要会议、参与重大决策前期论证的权力。核心是制定专门的操作指引，对选题、团队、方法、成果评定等全流程进行标准化规定。关键是创新立项机制，建立由审计委员会负责、多部门专家组成的评审委员会，对课题的战略相关性、创新性、可行性综合评议，实行择优支持、动态调整的项目库管理，从源头确保审计项目含研量。

3.2 优化组织保障，编织协同网络

研究型审计是跨领域的团队作战，必须打破传统审计部门单打独斗的局面。应探索构建柔性化组织形态，在审计部门内部按重点领域设立常设或虚拟的专家工作室，在项目层面组建跨职能的敏捷项目组。须深度践行业审融合，推行嵌入式审计或联合工作坊模式，促进审计与业务人员的双向互动与理解。必须搭建常态化协同平台，建立由审计牵头的监督联席会议制度，定期通报风险、共享信息、协商整改，形成监督共同体。这种协同不仅是内部要求，更是审计全覆盖背景下，整合监督资源、提升整体效能的必然选择^[3]。

3.3 深化技术赋能，打造智能平台

技术赋能是研究型审计实现规模化、智能化发展的

物质基础,其目标是构建大数据审计工作模式,提高审计能力、质量和效率。平台建设应遵循数据聚合、模型驱动、智能敏捷原则。第一阶段是建设一体化数据底座,需集团层面强力推动数据治理,通过数据中台归集各类数据形成审计专属仓库。第二阶段是开发场景化分析模型,针对高风险场景研发预警模型与监测规则,将审计经验转化为数字资产。第三阶段是构建智能化作业平台,集成多项功能,实现从数据采集到报告生成的部分自动化,解放审计人力专注于高价值分析。

3.4 加强人才培养,建设专业梯队

人才是第一资源。要实施精准化能力补给计划,与企业大学、知名高校合作,开发宏观形势与政策分析、大数据审计实务等模块化课程,对现有人员进行分层轮训。要设计多元化职业发展通道,设立审计研究员等专业序列,让擅长深度研究的技术人才有上升空间。要创新开放式引才育才机制,定期从业务部门、研发机构选调优秀人才到审计部门挂职,同时鼓励审计骨干到业务一线任职。设立审计研究创新基金,鼓励团队或个人申报研究课题,对产生重大价值的成果给予重奖,营造崇尚研究、追求卓越的组织氛围。

3.5 注重成果应用,强化闭环问责

研究型审计的最后一公里在于成果的切实应用与问题的根本解决。要实行清单化整改督办,建立电子化整改台账系统,对每项审计建议明确责任、措施、时限,并实现在线跟踪与超期预警。要强化穿透式效果评估,整改期满后,应由审计部门联合相关职能部门,采取资料审查、穿行测试等方式进行穿透式评估,验证整改是否触及本质。要落实挂钩式考核问责,将审计发现问题及整改情况纳入相关单位及人员的绩效考核与晋升评优体系,对整改不力、屡审屡犯的,应严格追责问责,真正将审计监督的软建议转化为管理的硬约束。

4 现实挑战与应对策略

研究型审计的推进绝非坦途。理念重塑方面,需通过高层宣贯与案例展示,将其价值创造理念融入企业文化。数据贯通方面,必须从集团层面推动数据治理体系建设,为审计开放安全数据接口。人才支撑方面,应实施审计加开放人才战略,加大复合型人才引进与培养力度。成果落地方面,必须强化整改问责刚性,将结果纳入经营业绩与干部评价,并由审计委员会高频督办,确保审计价值固化。

5 结语

研究型审计是国有企业内部审计适应新时代要求、实现自身价值跃升的必然战略选择。本文构建的四维协同模式与五路并进的实践路径,旨在提供一个逻辑自洽、要素完整的行动框架。展望未来,伴随数字智能技术的持续渗透,审计数字化转型与智能化升级将成为不可逆转的潮流。同时,随着ESG理念的深度融入及全球竞争格局的深刻演变,研究型审计必将进一步向战略审计、价值审计、韧性审计等更广领域、更深层次演进。这需要国家政策的持续引导,行业标准的有效牵引,企业主体的勇于实践,以及学界智力的鼎力支持。唯有各方协同发力,才能全面激活国有企业内部审计的免疫系统与战略引擎功能,为建设产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代的世界一流企业贡献不可或缺的审计智慧与监督力量。

参考文献

- [1]张琼.关于研究型审计助推国有企业新质生产力发展的探讨[J].市场周刊,2025,38(31):105-108.
- [2]杜佳燕.国有企业开展研究型审计的实施路径探析——以A企业专项审计调查为例[J].审计与理财,2025(11):8-10.
- [3]鞠凤艳.研究型审计对提升国有企业审计质量的影响机制[J].销售与管理,2025(28):69-71.