

加强内部审计工作的三点体会

朱兴杰



近年来,随着中铁四局集团第七工程公司生产经营规模的迅速扩张,施工领域不断拓宽,工程项目大量增加,施工工地遍布全国,施工生产产值从最初的几千万元增加到近十亿元,企业管理的跨度和难度越来越大。为此,公司借助内部审计优势,通过大力加强内部审计工作,有力地促进了企业管理水平和经济效益的不断提高。

一、合理确定企业内部审计工作制度,建立健全激励约束机制

为有效发挥企业内部审计作用,明确其地位,提高其独立性和权威性,除企业领导层高度重视和信任并不断充实和加强内部审计机构与人员力量外,确定一套系统、严密、规范的内部审计工作制度至关重要。

建筑施工企业的工程项目施工周期一般相对较长,在施工过程中,一般由责任成本部、财务部等负责对项目执行责任预算的日常监督检查、管理与控制,年末负责对项目进行

预考核兑现。但由于目前建筑市场不规范,工程项目的盈亏具有很大的不确定性,往往需要项目完全结束、资金全部收回才能确定效益,有的项目要多年后才能最终确定效益。为此,公司规定审计部对每一个工程项目至少要进行二次全面审计,无论是期中审计还是竣工决算审计,既是对项目经营管理业绩的审计,也是对公司相关职能部门工作成果的审计,如责任预算编制是否科学合理、日常成本控制管理是否及时有效、年末对项目预考核兑现是否准确等。对项目的最终考核兑现,公司严格执行“以财务数据说话,以审计结果评价”的考核奖惩制度。对于审计部门本身工作质量的监督,公司实行了不定期邀请和委托上级或社会审计力量进行抽检。

为促进内部审计工作的开展,充分调动审计人员的工作积极性,公司建立健全了激励约束机制。一方面及时表彰和奖励工作积极主动、审计成果显著、及时发现重大问题或漏洞、审计方法或技术创新的优秀审计人员;另一方面,推行审计责任追究制和项目负责制,实施审计质量考核,建立自我约束、层层把关的质量控制机制,使审计人员牢固树立风险意识,增强责任心,不断提高审计工作质量和效果。

二、实现内部审计职能从内容到形式的实质性转变

首先,实现内部审计的职能由单一的监督职能向监督、管理与服务多种职能转变。以前公司内部审计往往将大部分精力投入到财务数据真实性、合法性的查证以及生产经营的监督上,其主要职能是查错防弊。随着企业内部控制制度的建立,外部约束机制的不断加强,内部管理水平的逐步提高,会计电算化的全面普及,财务账面的错弊越来越少,传统的只审查合法性与合规性的财务收支审计已严重不适应公司发展的客观需要。为此,公司及时将内部审计从内部检查、监督向内部分析、评价方面转变,坚持以效益审计为切入点,

客观、公正地对被审计单位的经营管理和经济效益作出审查、评价，提出有建设性的合理化建议。

其次，实现内部审计从事后审计向事前、事中审计的转变，做到事前审计、事中审计和事后审计的有机结合。为了对企业的生产经营管理活动进行全过程、全方位的审计监督，作出全面、科学、准确的评价，公司将内部审计工作立足于“防范胜于纠正”，实行监督关口前移，努力加强源头和过程控制，尽可能将各种管理漏洞和失误消灭在萌芽状态。做到发现问题及时指出、限期整改，把企业的经营风险和损失降低到最低。

三、抓住重点，统筹安排审计计划

1、坚持以工程项目审计为重点，认真开展项目管理与效益审计、项目内控制度审计和承包经营兑现审计等各种形式的专项审计或审计调查，通过审计完善项目的内控制度，提升管理水平、降低损失浪费和提高经济效益。

在项目管理与效益审计上，审计侧重于对项目基础管理工作的检查与评价，及时、准确识别和评估企业的经营风险。如在项目合同管理审计中，发现部分项目对协作队伍进场施工，不按管理程序事先签订施工合同，而是采取先进场施工，后补签合同，或是工程结束后才补签合同，有的合同文本不规范，存在开口合同现象。审计部门发现这些情况后，及时向公司提出了应指定部门负责并强化合同管理、统一规范合同文本、按期进行分包工程结算等建议，公司领导层高度重视并果断采取措施，在全公司范围内予以规范整改，取得了良好效果。在项目内控制度审计上，由于材料费和人工费在工程成本中占据举足轻重的比例，因此，公司重点加强对物资管理内控制度和协作队伍结算程序合规性的审计。在项目竣工承包经营兑现审计上，由于承包经营兑现的审计结果直接关系到承包者的利益分配，因此，审计应严格执行承包经营合同，充分考虑客观情况，对项目实际实现指标与合同约

定指标进行比较鉴定，为承包兑现提供准确依据。

2、逐步加大对企业内部控制制度及各项规章制度和改革措施贯彻执行情况的监督审计力度。对有关政策、规章制度的理解和执行，由于各单位思想认识和工作水平不一，容易造成偏差。有的为了谋求个人利益和团体利益，不能严格按制度执行。通过审计可以揭示被审计单位在制度建设和执行过程中存在的薄弱环节，发挥企业内部控制制度在实际工作中的相互制约和牵制作用，帮助他们消除失控点，建立健全自我约束机制，使依法治企、按章办事真正落到实处。

3、认真开展任期经济责任审计。在严格区分前任与现任、直接与主管、主观与客观各项责任界限的基础上，通过对领导人任职期间所在单位生产经营、企业管理、经济效益、财务状况、内部控制制度建立和执行情况的全面审计，合理界定离任领导任期内履行受托责任情况，有效地解决了企业生产经营连续性与干部任期阶段性的矛盾，为人事部门对领导干部的任用尤其是对其经营管理能力的评价提供了重要的参考依据。

4、努力做好财务预算审计，保证财务预算的严肃性。首先，从财务预算执行审计入手，审查预算是否严格按计划用途、额度安排用款，出现重大异常事项时，是否按规定程序进行调整。其次，在审查预算执行效果的基础上，进一步分析财务预算编制的科学合理性。

5、关注企业热点，认真做好专项审计工作。专项审计具有针对性强、运用灵活的特点，可以及时发现企业经营管理过程中带有普遍性和倾向性的问题。公司审计部门紧紧围绕企业改革管理重点、经济运行中的难点和领导关心、员工关注的热点问题进行审计，如对社会保障资金的管理和使用审计、对住房公积金的扣缴与管理审计以及职工集资房屋的基建审计等，进一步强化了内部审计的监督和服务职能。■

(作者系中铁四局集团第七工程公司财务总监)

责任编辑 林燕

● 链接

效益审计是利用专门的审计方法，依据一定的审计标准，对被审计单位资源利用的经济性、效率性、效果性进行评价。在国外，效益审计也叫做绩效审计，它的概念有多种不同的定义，但基本包括三个目标，即效益（指它的经济性，即用少的投入取得好的经济效果）、效率（劳动力投入和产出之间的一种比例）和效果，这三个目标在我国也适用。效益审计就是从某个层面评价资源的消耗及其结果，这种资源包括物质资源、环境资源、人力资源、资金的投入等各个方面，并针对存在的问题提出审计建议和对策。在我国效益审计开展过程中，对效益情况进行检查评价是效益审计的一种主要方式。■