

国有企业内部审计科学化与规范化路径探索

包利潮

党的二十大报告强调“完善党的自我革命制度规范体系,推进政治监督具体化、精准化、常态化”,为国有企业强化内部审计指明方向。当前,国企正处于深化改革与高质量发展的关键期,内部审计作为治理体系重要支柱,在防风险、强内控、提效能方面发挥着关键作用。然而,随着业务复杂化与数字化转型加速,传统审计面临程序形式化、整改虚化等困境,制约价值释放。因此,探索审计科学化、规范化路径具有重要意义,通过构建“实施标准化、成果价值化、整改闭环化”管理体系,推动内部审计从“查错纠弊”向“价值创造”转型,为提升国企治理现代化水平提供实践指导。

一、科学规范开展内部审计的重要意义

科学规范开展内部审计对国企治理现代化至关重要,其内涵体现为以风险为导向、以制度为基准、以数据为支撑,聚焦四个维度:一是系统性,审计立项须紧密对接战略与核心风险,避免碎片化;二是穿透性,深入业务流程与决策链条审查;三是价值性,将成果转化为管理改进依据;四是闭环性,实现“问题归零-制度完善-责任落实”全周期管理。实践层面,科学规范审计为国企治理注入三重价值:一是深化监督效能,通过标准化、数字化手段提升问题发现精度与深度,推动监督由“被动查错”向“主动诊断”转型;

二是强化治理协同,以审计成果为纽带,搭建跨部门协同平台,优化战略与运营资源配置;三是前移风险防控,运用大数据建模与动态监测,对投资决策、资产运营等高风险领域实施穿透式监测预警,实现风险管控从“事后处置”向“事前预防”转变,有力赋能企业治理现代化与高质量发展。

二、国有企业内部审计的突出问题研究

(一)实施环节:程序形式化与技术适配困境

一是审计程序流于形式,程序执行失范。一方面审计独立性不足,部分国企内部审计部门受管理层干预,审计计划制定、问题披露和整改建议缺乏独立性,导致审计成为“走过场”,如某国有企业审计部门隶属财务总监分管,独立性受组织架构制约;二是审计流程标准化不足,执行随意性大,如部分国企内部审计部门执行的访谈、抽样、底稿记录等审计程序未严格遵循规范,部分环节依赖经验而非制度,缺乏统一的审计操作指南;三是审计资源分配不合理,如某国有企业内审部仅一人并由行政管理部人员兼任,每年执行的内部审计任务由聘请的外部会计师事务所人员完成。

二是技术手段落后,数据利用率低。调研数据显示,国有企业审计数据分析平台覆盖率不足30%,技术应用水平显著滞后于业务数字化进程。审计仍以凭证抽

查与账表核对等手工查账为主,大数据分析、智能审计工具应用不足。主要原因是技术应用缺乏顶层设计,国企信息系统碎片化,财务、业务数据壁垒未打通,难以实现全量数据分析。同一领域的国有企业集团公司未对数字化建设进行统一协调,存在业务数字化进程缓慢或同一业务存在不同的数字化系统等问题。

(二)成果转化:建议泛化与转化效能衰减

成果转化上主要体现在报告质量参差,大部分审计报告仅罗列问题,缺乏根因分析与可行性建议。审计目标偏重合规检查,忽视管理改进需求,审计报告提出的建议多为“加强管理”“完善制度”等笼统表述,未结合业务场景提出具体举措,操作性与落地可行性低。究其根源,是审计人员对业务实质理解不足,未深入分析问题根源。如某国企能源项目审计建议仅要求“优化流程”,未针对采购环节的寻租风险提出具体防控方案。成果转化方面也存在明显不足。部分国企存在“应付检查”心态,审计建议未纳入被审计单位管理决策流程,审计权威性不足。

(三)整改环节:责任虚化与机制缺失

整改措施形式化,避重就轻。部分国有企业的整改措施仍停留在“文件修订”“会议传达”等表面工作,未触及问题根源,致使

同类问题反复发生。内审部门在整改监督过程中仅通过“书面回复”确认整改,缺乏对整改实效的实地核查和长效跟踪机制。究其根源,是审计资源紧张、人力配置不足,致使审计工作陷入“重问题发现、轻整改验证”的困境。

三、科学规范开展内部审计工作的实践建议

(一)优化审计实施环节,科学规范审计流程

一是创新管理架构,筑牢审计独立性根基。推行“审计委员会垂直管理”模式,将内部审计部门从管理层序列剥离,直接向董事会下设的审计委员会汇报,或实施审计负责人委派制,由上级审计机构派驻专职审计总监,强化审计独立性。

二是健全制度体系,夯实审计规范化基础。优化审计制度标准体系,修订内部审计工作手册,细化各环节操作规范,明确数据采集权限,统一数据分析口径,规范底稿编制,从而切实解决审计标准化不足,执行随意性大的问题。

三是整合资源共享,释放审计监督协同效应。建立审计与纪检、风控、合规部门的联席会商机制,共享监督信息,确保监督工作同频共振、同向发力。今年,我县全面构建统一领导、统筹协调、全面贯通、权威高效的“1+4+N”监督体系,要求把外部和内部各类监督监管资源整合起来,健全跨部门机制。

(二)优化审计整改环节,提高审计整改有效性

实行“整改任务线上派发-进度实时跟踪-效果现场验证”模式。整改验收工作通过实地核查追踪或引入会计师事务所等第三方评估机构对整改效果进行独立鉴证,确认整改达标率100%,避免“自查自纠”盲区,提升整改完成率。县投发集团实施“整改责任清单制”,明确责任部门、整改时限与验收标准;对当年整改销号的重点项目除被审计单位提供的“书面回复”确认整改外,还应当进行实地核查跟踪,确保整改落实到位。

(三)通过“三张清单”强化审计成果价值化

通过构建“问题整改、风险提示、决策建议”三维清单成果转化机制,强化审计整改闭环管理和成果运用,形成“点上整改、面上防范、综合促改”多维体系。问题整改清单聚焦个性问题,实行“清单+销号”管理,督导分类限时办结,配套全链条管控,提升“以审促改”效能。风险提示清单通过提炼普遍性、典型性问题,推动“解剖一个问题”向“解决一类问题”“事后监督”向“事前防范”转变,发挥“治已病、防未病”作用,如县投发集团基于237个问题梳理10条风险清单促自查自纠。决策建议清单聚焦体制机制层面,剖析体制障碍、机制缺陷、制度漏洞,形成专业建议,为上级决策提供内参与增值服务,促进内审外

监“双轮驱动”,提升成果转化层级。

(四)构建数字化技术与人才培养体系

技术层面可根据实际需求开发如采购价格偏离分析、合同履行异常监测等审计数据分析模型,探索“区块链+审计”实现证据链全程可追溯,构建“RPA(机器人流程自动化)+AI”平台自动化基础合规检查,创新采用“远程数据采集+现场重点核查”混合审计模式降低成本;人才层面重点选拔具备财务、法律、信息技术复合背景人才,并通过“审计+”专项培训(如数字化转型案例、行业风险研判)及实施“审计-业务轮岗计划”选派骨干深入业务部门任职,深化复合能力培养与业务洞察力,为审计数字化转型提供技术与人才双重保障。

科学规范开展内部审计是国有企业实现治理能力现代化的必由之路。通过构建全链条科学化管理体系,强化制度设计、技术赋能与人才培育的三维保障机制,内部审计可突破传统监督局限,从“问题发现者”升级为“价值创造者”。未来,随着人工智能、区块链等技术的深度应用,审计模式将向实时监控、智能诊断方向迭代升级。国企应以创新驱动为核心,持续优化审计生态,为高质量发展构建更具韧性的风险防控屏障,在新时代改革浪潮中稳舵奋楫、行稳致远。

(作者系县投发集团监事长)

“文明健康 有你有我”公益广告

社会主义核心价值观

国家

富强 | 民主 | 文明 | 和谐 |

社会

自由 | 平等 | 公正 | 法治 |

公民

爱国 | 敬业 | 诚信 | 友善 |

新昌县文明办
新昌县融媒体中心 宣