

## 企业内部审计资源集约化模式浅析

唐厚燕

南瑞集团有限公司(国网电力科学研究院有限公司), 江苏 南京 211106

**[摘要]**随着信息化在企业的广泛应用,大型企业财务、管理等信息系统基本实现了统一管控和远程管理,审计资源集约化成为现代企业管理的发展趋势,内部审计工作也面临巨大的困难和挑战.不断增长的审计需求与有限审计资源之间的矛盾日益突出.文章从集约化及内部控制审计基本含义入手,分析审计资源集约化对内部控制审计的现实意义,探讨了审计资源集约化过程中面临的难点问题,以及企业审计资源集约化过程中存在的模式.有效缓解审计压力,提高审计效率.

**[关键词]**审计资源;集约化;横向集约;纵向集约

DOI: 10.33142/sca.v2i2.342

中图分类号: TU238.2

文献标识码: A

## Analysis on the Intensive Mode of Internal Audit Resources in Enterprises

TANG Houyan

Nanrui Group Co., Ltd.(State Grid Electric Power Research Institute Co., Ltd.), Jiangsu Nanjing, China 211106

**Abstract:**With the wide application of information technology in enterprises, the information systems such as finance and management of large enterprises have basically realized unified management and remote management, and the intensification of audit resources has become the development trend of modern enterprise management. Internal audit also faces great difficulties and challenges. The contradiction between the growing audit demand and the limited audit resources is becoming more and more prominent. Starting with the basic meaning of intensive audit and internal control audit, this paper analyzes the practical significance of intensive audit resources to internal control audit, and probes into the difficult problems in the process of intensive audit resources. And the mode existing in the process of enterprise audit resource intensification. Effective mitigation trial Calculate pressure and improve audit efficiency.

**Keywords:**Audit resources; Intensification; Horizontal intensive; Vertical intensive

### 引言

“集约”一词由1958年苏联经济学家第一次引用,现代管理将经营管理方式划分为粗放型和集约型两种,集约化成为经济领域一句术语,指在最充分利用一切资源的基础上,更集中合理地运用现代管理与技术,充分发挥人力资源的积极效应,以提高工作效率和效益的一种管理方式.内部审计资源集约化可以理解为,是通过优化整合人力、物力、信息、管理等生产要素,以统一调配方式,节约、高效的开展内部控制审计,达到实现内部控制审计目的和目标,提升企业的效率和效益.

### 1 审计资源集约化对内部控制审计的现实意义

#### 1.1 审计资源集约化是实现内部控制目标的形势需要

内部审计作为一种重要控制机制,已成为组织增值的促进者,对企业内部控制等开展审计已成为企业规范经营、提升效益、防范风险的重要手段和有效措施.随着中央八项规定、六条禁令等一些列规定出台,国务院2014年发布《关于加强审计工作的意见》提出“加大审计力度,创新审计方式,提高审计效率,……,实现审计监督全覆盖”,中共中央办公厅、国务院办公厅2015年58号文《关于完善审计制度若干重大问题的框架意见》及相关配套文件中,提出“实行审计全覆盖……,统筹整合审计资源”,国资委2016年发布《关于进一步加强中央企业内部审计工作的通知》提出“建立内部监督协同机制……”,均对审计工作提出了更高目标,对企业内部审计的要求越来越高.但企业内部审计目前还缺乏统一标准和统一式,企业内部审计在控制环境、经营模式、审计资源等方面情况千差万别,内部审计的开展受到一定的制约.审计资源集约化管理,在审计全覆盖要求下,有利于更好地统筹、配置各类审计资源和要素,实现规模效益、专业化分工效益和管理效益,实现企业内涵式的发展,提升优化企业内部控制目标.

#### 1.2 审计资源集约化是提升企业管理能力的有力表现

企业发展的路径主要有两条:一是扩大规模的外延式发展;二是提高质量的内涵式发展,即在保持企业经营规模

相对稳定的情况下，通过提高发展质量来实现企业效益和职工收入的增加。随着经济不断发展，资源集约化内涵发展管理，是促进多部门协调整合能力，提升企业管理能力的有力表现。

### 1.3 审计资源集约化是缓解审计资源供求平衡的有效途径

2015年12月，中共中央办公厅、国务院办公厅联合印发《关于实施审计全覆盖的实施意见》，对审计工作提出了事项审计全覆盖、全面履行审计监督职责等新要求。审计全覆盖需要审计人力资源的支撑，内部审计人员配备不足是普遍性问题，内部审计人员依然是财会背景为主<sup>[5]</sup>（陈超，2017）。审计资源集约化是对各要素进行整理、组合的过程，其目的就是要通过科学、合理配置审计资源，以最小的审计成本获得最大的效益<sup>[6]</sup>（耿云罗、苏霞 2015），经济新常态下通过审计资源集约化可以缓解审计资源供给和审计需求之间的矛盾，优化审计人员配备和审计人员结构配置，提升审计效率，实现审计覆盖面的有效途径。

## 2 审计资源集约化的难点

部分集团企业近年在不断探索审计资源集约化，结合信息化建设，在审计资源集约方面取得了一定进展，但也存在一定的难点有待进一步研究。

### 2.1 人力资源协调问题

内部审计与外部审计协调和合作的好处已超越了审计行为本身，合作可以提高内部审计和外部审计其他方面的能力<sup>[4]</sup>（张艳清 2012）。人力资源作为审计资源集中重要生产要素，整合跨部门人力资源参与内部控制审计，存在原有工作和审计工作协调问题，如何与跨部门、跨专业的组织协调，企业如何做好对跨部门、跨专业人员集约需要企业做好内部控制审计管理的顶层设计和顶层支撑。

### 2.2 审计经费问题

不同审计力量横向集约，存在如何控制社会中介机构委托成本问题。社会中介机构审计力量专业化程度高、工作细致、专业化人才较多，但中介机构以营利性为目的，和内部控制审计目标存在实质差异，如何控制审计经济成本，达到外部审计力量和内部审计力量集合效用最大化，是审计资源集约化发展中存在的问题。

### 2.3 审计质量控制问题

跨部门、跨专业、不同审计力量的资源集约面临审计人员水平层次不齐情况，如何通过审计计划、审计方案、审计报告标准、审计质量控制环节，从而达到利用有效资源，保证内部控制审计质量水平，避免审计风险，是审计资源集约化长期需要探讨的课题。

### 2.4 信息保密问题

人力资源、信息资源集约，形成内部控制审计成果和信息共享，如何控制信息共享范围，如何保障审计信息平台安全，保障企业秘密、商业秘密在合理化范围内运用，成为审计资源集约化过程中必须关注的重要风险。

## 3 目前集团企业审计资源集约化的几种模式

随着信息化手段的广泛应用，大型企业财务、管理等信息系统基本实现了统一管控和远程管理，在信息化环境下，随着依法治国、依法治企法治要求不断提高，部分大型集团企业在内部审计项目实施过程中，已对审计资源进行了集约探索，主要有以下几种模式：

### 3.1 跨组织不同审计力量的横向集约

内部审计与外部审计协调和合作的好处已经超越了审计行为本身；合作和信息共享使得双方获得了其他情况下获取不到的有用信息和指示，还可能发现新的风险和关注领域<sup>[4]</sup>（张艳清，2012）。借助外部审计力量，可以发挥外部审计在工程审计、资产评估、财务报表审计方面的专业特长；借助外部审计专家，实施内部审计项目，可以弥补现有审计力量不足的缺陷。集团企业内部审计通过委托或联合中介机构开展内部审计项目的方式，横向集约社会审计资源，借助社会审计力量实施内部审计，在扩充自身内部审计力量的同时，通过跨组织结构的内外结合，吸收外部审计的方法、程序、观念等，提升企业自身内部审计水平。

### 3.2 多部门跨专业的横向集约

人力资源横向集约可以构建人才共享机制，企业经营模式及管理方式存在多样化和渐变性，审计业务领域也在不断拓展，审计业务复杂性不断增加，复合型审计人才需求逐步扩大，采用跨部门多专业岗位轮换或跨部门多专业人员临时集合，可以有效整合财务、人力资源、基建、采购、生产等多专业人才力量，发挥不同专业优势，形成人力资源集约，拓展内部控制审计的广度和深度。

信息资源横向集约可以搭建信息共享机制。如内部审计和纪检监察的信息集合,内部控制审计可以为监察线索提供审计核实情况结果,也可以运用监察案件成果,及时发现企业内部控制缺陷,通过内部控制审计报告等方式,提出健全制度、完善管理、强化监督等建议来完善内部控制,提升内部控制审计的效果。

### 3.3 跨部门跨专业的纵向集约

一是不同层级人力资源的纵向集约。不同层级人力资源的纵向集约,可以通过建立一套行之有效的审计专家库、顾问库形式,通过专业人员进入、退出、激励及淘汰机制,将不同层级人才资源有机整合;通过专家参与或沟通,有利于审计人员抓住审计重点,提升审计质量和水平;有利于审计人员在较短时间内掌握更多的行业信息,最大限度与被审计单位信息对称,进而提高审计效率;有利于审计人员及时熟悉行业整体情况和局部细节,梳理审计过程的技术难点和疑点,针对内部控制薄弱环节提出切实有效的建议。二是信息系统平台的纵向集约。目前电力企业建设了审计管理系统、ERP 审计管理系统、审计门户等先进的审计工具,充分应用这些信息系统并逐步实现与财务、营销等经营管理电子数据的实时对接,通过信息化手段快速发现审计线索<sup>[6]</sup>(耿云罗,苏霞 2015)。利用技术集约,建立至上而下审计系统分析平台,对企业下属多行业的信息进行综合分析,可充分发挥大数据资源作用,多平台的结合,使各项资源形成互补;可以及时发现疑点和问题,提高分析型审计平台的效率和质量,减轻现场审计人员工作量。

### 3.4 跨部门审计专业的纵向集约

大型企业总部及其下属不同分、子公司,或多或少设立内部审计机构或人员,信息化环境下,企业财务、管理等信息系统的统一管控或管理模式,使得不同分、子公司内部控制审计存在一定的相似度和共同点,为跨部门审计专业的纵向集约提供了条件。跨部门审计专业的纵向集约可以使跨部门审计项目交叉集约,即利用不同分子公司交叉开展审计项目;同时分、子公司审计力量交叉集约,即统一协调、调用分、子公司力量开展企业整体审计项目。有助于减少审计人员审计中的干扰程度,有效提升审计独立性;内部审计人员能接触新情况、新问题,扩展审计人员的知识面,有助于激发审计人员的工作热情;审计人员相互借鉴、相互学习,达到取长补短的效果,有助于提升审计专业技能,提升企业整体内部控制审计水平。

### 结束语

综上所述,在审计质量要求越来越高、审计范围越来越广泛,提升内部审计水平,充分发挥内部审计服务企业管理的功能,是审计资源集约化的立足点。优化审计资源配置,利用信息化、大数据等创新审计方式方法,优化资源集约模式,是发挥内部审计服务能力的有效途径。

### [参考文献]

- [1] (美)贝利, (美)格拉姆林, (美)拉姆蒂著,王光远等译. 内部审计思想[M]. 北京:中国时代经济出版社,2006.
  - [2] 李金华. 审计理论研究[M]. 北京:中国时代经济出版社,2005.
  - [3] 田谷. 审计资源整合的分析与思考[J]. 中国审计,2010,1(13):14.
  - [4] 张艳清. 浅谈内部审计与外部审计的关系及工作的借鉴与互补[J]. 经济视野,2012,1(7):20.
  - [5] 陈超. 内部审计全覆盖面临的人力资源问题研究——基于内部审计人力资源现状的 SWOT 分析[J]. 中国内部审计,2017,1(1):14.
  - [6] 耿云罗,苏霞. 内部审计资源集约化研究[J]. 中国经贸,2015,1(15):8.
- 作者简介:唐厚燕. 性别:女. 专业方向:审计专业研究. 目前职称:中级会计师.