

探索“敏捷”审计理念在施工企业中的应用

魏晓洁

中交一公局集团有限公司

DOI:10.12238/ej.v7i7.1698

[摘要] “敏捷”审计是一种思维模式,本文立足施工企业内部审计发展现状,探索“敏捷”审计理念在企业内部审计业务开展过程中的应用,通过减少对业务的打扰、提升需求响应能力、缩短审计周期、不断迭代优化工作效果,以促进内部审计工作快速应对不断变化的业务环境。从而提升利益相关者的满意度,改进审计工作效率效果。

[关键词] 施工企业; 敏捷审计; 价值增值

中图分类号: F235.3 **文献标识码:** A

Explore the application of "agile" auditing concept in construction enterprises

Xiaojie Wei

China First Highway Engineering CO.LTD

[Abstract] “Agile”audit is a kind of thinking mode.Base on the development status of internal audit of construction enterprises, this paper explores the application of "agile" audit concept in the process of carrying out internal audit business. By reducing the disturbance to business, improving the demand response ability, shortening the audit cycle and constantly iterating and optimizing the work effect, the internal audit work can quickly respond to the changing business environment. So as to enhance the satisfaction of stakeholders and promote the efficiency and effectiveness of audit work.

[Key words] Construction enterprise; Agile audit; Adding value

“敏捷”,按照敏捷联盟(The Agile Alliance)的说法就是创造和响应变化的能力,是贯穿于工作当中的一种方法和理念。这一概念最早由软件开发行业提出,即敏捷开发-Agile,是指通过功能模组增量、滚动迭代开发等方式提高效率、快速交付的一种软件项目管理方法。随着2001年“敏捷软件开发宣言”的发布,敏捷开发运动在软件开发领域和互联网产品开发领域日益普及,这一理念也成功引起了各领域的广泛关注和研究,但是目前内部审计领域对敏捷理念运用研究比较少,探索将敏捷理念移植到内部审计领域,对于提升内部审计工作质效,促进企业价值增值,实现资产的保值增值具有重要的意义。在高质量发展的背景下,施工企业“敏捷”内部审计,是一种思维模式,通过关注利益相关者的新需求和突发风险,缩短审计周期,提出最新洞见,减少精力浪费,精简交付文档,以实现审计方式的“短、平、快”与审计作用的“稳、准、效”有机融合。

1 “敏捷”审计实施的背景及意义

1.1 背景

1.1.1 现有审计模式不能完全满足实际需求

近年来,随着全球经济波动、科技快速进步以及行业规范日益严格,施工企业面临市场竞争激烈、客户需求多样化、业务拓

展多元化等形势变化,企业的内部审计工作也面临各种挑战,要在应对内外部局势不断变化的情况下,在价值创造、风险揭示、隐患预警等方面做出成效,现有的审计模式已经不能完全满足需求。一是审计工作计划制定较早,实施时已与实际面临风险不匹配;二是审计流程过于冗长,报告展示给利益相关者时,数据已失去时效性;三是审计任务重,人员配备有限,导致审计任务过程管控弱化,报告质量受影响;四是审计过程中发现如风险隐患、舞弊线索、系统缺陷、内控漏洞等,有的需要及时采取措施,有的需要尽快予以弥补等,若等项目审计结束后以审计报告的形式提出,时效性和针对性将大打折扣,也增加了组织风险暴露或形成损失的可能性。

1.1.2 “敏捷”审计是提升内部审计影响力的内在需求

内部审计的目标是增加组织价值,促进组织实现目标。因而内部审计只有及时应对突发问题和风险变化,关注企业发展的痛点和堵点,加强高效协同和反馈,不断优化审计工作体系,提出有质量的审计建议,才能提升自身影响力。

1.2 意义

1.2.1 适应风险形势变化的需要

施工企业面临转型发展的大变局下,风险和机遇并存,实现

组织风险防范和稳定增长均衡发展,内部审计部门必须发挥“免疫系统”功能,将审计监督从事后向事中、事前推动,从查弊堵漏向揭示预警风险推动。这需要从底层逻辑上开展革新突破,提升内生动力,而敏捷价值观与内审发展需求正好相互契合。

1.2.2 审计工作数字化转型的驱动

在数字化转型的大潮中,减少组织层级、提高组织架构的敏捷性已经成为企业数字化转型的共识,敏捷性是组织对挑战、机会和问题进行快速反应和灵活应对的能力(张庆龙,2020)。钱伯斯先生也提出:数字化时代,时效性对内部审计而言是一个重大挑战。而敏捷审计的特点之一就是快速响应、快速反馈,这是与数字化转型相适配的审计模式。

1.2.3 管理层的期望和要求

从施工企业经营实践来看,管理层对内部审计发现问题、揭示风险的实时程度要求越来越高,传统的审计流程和模式,按部就班执行计划,很容易脱离实际需求。企业需要重大决策部署在哪里,重点工作在哪里,重大风险在哪里,内部审计工作就要跟踪到哪里。而敏捷审计具有快速、融合、价值导向等特点,能使内部审计部门对新风险及时响应、主动应对,并通过不断迭代审计工作手段,拓展内部审计的外延,更好地服务经营管理活动。

2 “敏捷”内部审计基本思路

敏捷内部审计是一种思维模式的转变。转变促使内部审计部门进行沟通、创新和转型,提高审计规划协作性,加强利益相关方的参与,缩短审计周期,交付更具洞察力的报告,进而提升内部审计部门对企业价值以及确认、咨询和风险预测服务交付能力。

2.1 以风险和问题为导向,及时确立审计项目

内部审计部门可以从新的风险事项、重点实施项目、重要施工项目及上级单位的通知等出发,专注于价值和风险,识别合适开展敏捷审计的项目。根据审计项目的情况,提出审计目标和审计思路,通过审计团队的充分讨论,确定审计的方向和思路,再逐步开展审计任务。

2.2 以结果为目标,提高审计工作思路的清晰度

“敏捷”内部审计的成功与否取决于目标共识、工作透明度以及资源分配的有效性。目标共识就要求内部审计实时关注利益相关者的需求,在实施项目时将预期结果分为“所需”和“所想”,以结果驱动思维模式开展审计,将审计目标与“所需”调整一致,根据所需与预期确认水平,适当调整审计规模和重点,将资源从低价值工作重新分配至高价值工作,在“所需”逐步制度流程化后,“所想”也就变成了“所需”,进而实现审计的最终目标。

2.3 利用数据平台,建立数智审计模式

敏捷审计是数字化背景下审计模式创新的最新成果,融合了大数据审计、智能审计、远程审计、云审计等多重模式的优势。施工企业内部审计人员通过使用财务云、PM系统、HR系统、物资系统等数据平台挖掘和清洗数据,通过多维对比和分析,快速有效发现审计线索和疑点,从而进一步确认审计证据。

2.4 进行充分沟通,精简审计流程

“敏捷”审计中,充分沟通、交互研判是很重要的一个环节,内部审计人员通过思维模式和工作流程的调整统一,建立审计项目框架,从而集中时间和精力,重点攻克对于企业实施战略和实现目标影响最大的问题、挑战和风险;在保持客观的基础上,与利益相关者、被审计人员多维度沟通,及时了解各方关注的领域、问题和风险,实时交流审计结果。同时要减少部分可精简的流程,以及时响应新的需求,缩短审计周期,从而获得更具洞察力审计结论所需的时间和路径,提高审计质效。

2.5 精简审计报告,提出有价值的结论

敏捷审计实施中,内部审计人员根据利益相关方的预期需求,预先确定审计项目需实现的目标、期望价值、确认结果及审计风险,过程中重点关注对企业影响最大且有助于形成审计管理建议的趋势、风险、挑战和机遇,探索转变审计思维模式,采用简洁精炼的报告模式,提出有价值的结论。

3 “敏捷”审计在施工企业的应用

施工企业的项目存在施工地点分散、管理链条长、跨度大、业态多元化等特点,使企业的生产经营管理难度加大,企业内部审计工作面临的挑战和压力也较大。基于“敏捷”内部审计的思维模式,从公司战略、风险和价值增值出发,充分利用和开发现有系统资源,建立适应性组织架构,探索实施施工企业“敏捷”内部审计,从而形成施工企业的“敏捷”审计工作模式。“敏捷”内部审计案例和实施效果如下:

3.1 审计项目实施案例

3.1.1 围绕企业发展战略,开展战略实施审计

战略审计以被审计企业的战略管理为对象,通过综合的、系统的、独立的和定期的核查,以便确定问题所在及各种机会并提出行动计划与建议,改进公司战略管理效果的活动。集团公司提出各三级单位要落实“大抓现汇”战略,有效解决个别公司存在主责主业不突出、专业化发展能力不足、市场经营布局不均衡、规模优势不明显、运行质量参差不齐等问题。随后,审计小组紧扣这一战略发展要求,对公司所属轨道施工单位进行“敏捷”审计。首先从上级单位战略部门获取对被审计单位的战略定位和发展要求,取得相应的文件资料。其次,设立审计目标,组建具备相关业务能力的审计团队,并对审计要求和掌握的信息进行沟通交底,过程中采用圆桌会议模式,及时无障碍进行信息交流,修正审计实施过程中的信息偏差。再次,针对审计结果要求设立信息获取的维度,内部审计人员从公司新签合同中轨道业务的占比、各个区域市场份额占比、高精尖技术项目占比、新签合同额的增长率、现有项目占比、合同额的落地实施情况、轨道项目的经营效益、专业技术人员占比、课题的研发和投入、各个区域市场的年度信用评价等多个方面进行收集数据资料,审计工作紧紧围绕战略发展要求开展。最后,综合分析数据和外部信息,提出有针对性审计建议,并快速出具简洁明了的审计报告,便于企业管理者及时掌握相关情况和所属轨道施工单位的战略发展问题。

3.1.2 紧扣发展突出问题, 开展专项治理审计

专项审计是针对企业生产经营过程中的重要内容和环节开展的审计, 针对企业发展中的突出问题、潜在风险、重点领域等在多个部门、区域和单位之间进行审核。公司提出有效防范化解金融风险, 对公司所属各单位的金融风险业务全面开展梳理排查。“敏捷”内部审计在审计团队组建方面就要加强横向联动, 首先, 联合财务资金部、投资直营部、战略发展部组成金融风险专项审计组, 组员的专业能力完全符合审计任务要求。其次, 制定审计任务关注点, 聚焦银行产品、基金类业务、权益类业务以及结构化业务四项重点风险领域, 对照金融领域风险问题库, 逐项进行审核。再次, 合理确定审计范围, 以提升工作效率。根据金融专项审查的要求对所属各单位进行初步筛查, 只将涉及金融业务的单位纳入审计范围。最后, 横向联动、纵向交流, 开展审计活动, 这里“敏捷”审计的互动交流、信息及时反馈作用要充分发挥, 并根据审计工作开展情况, 用简洁专业的文字出具独立审计报告。

3.1.3 坚持价值驱动, 夯实项目经营成果审计

常规审计对一些重大的工程项目一般采用全过程跟踪审计, 从项目前期策划、项目实施到竣工结算进行全面跟踪审计, 很大程度上增加了审计的人力和物力成本。“对此, 敏捷”审计则是借助数字化平台, 实现资源的优势集中和利用。首先, 辨识重点、重大项目, 作为效益审计的重点项目, 建立审计项目库。其次, 根据项目类型设立审计预警指标, 利用数字化平台设立变量, 实现对项目的实时监控, 及时反馈信息。再次, 建立审计专家库, 针对关键指标的变化做出响应, 筛选需要进行现场核査的项目进行现场审计。最后, 根据线上监控数据的变化出具简短报告, 并对进行现场审计的项目出具针对性报告。

3.2 审计实施成效

3.2.1 审计计划的快速响应, 能迅速应对内外部风险

传统审计对于即时存在的风险的敏感度不够, 不能快速做出响应, 不能快速出具审计认定结果, 无法满足管理层和企业发展的需要。“敏捷”内部审计基于价值导向, 及时发现问题、揭示问题, 快速捕捉风险因素并做出响应, 更好地体现了风向导向审计。

3.2.2 数字化审计平台应用, 解决了审计覆盖面的问题

“敏捷”审计更多的运用数字化审计信息平台, 实现财务云、合同核算、物资采购、人力资源等系统的数据对接和筛查, 解决了审计计划覆盖面不足的问题, 增强审计项目和审计目标的针对性, 提高了审计效率和审计工作的价值。

3.2.3 审计建议的靶向性, 促进企业的健康发展

“敏捷”内部审计要实现: 价值提升、响应快速、覆盖全面的目标, 主要的抓手就是关注点的针对性, 能够迅速捕捉潜在风险、症结性问题、重点问题等, 有针对性的开展审计, 更有利于企业精准施策。

4 “敏捷”内部审计的实施和应用

“敏捷”内部审计的实施将面临思维模式、动态团队和技术支撑等方面挑战, 要实现这一目标, 就要打通部门之间的数据墙、加强横向联动, 建立友好沟通机制, 实现业审的有机融合。

(1) 健全发挥“敏捷”内部审计功能的内部审计管理机制。从企业的管理机制上建立健全敏捷审计成果实现的保障机制, 以审计工作报告、审计决定、审计意见等为抓手, 着力健全协作配合机制, 形成配置科学、权责协同、运营高效的内部审计监督体系。

(2) 组建适应“敏捷”内部审计特征的审计专业团队。优化内部审计组织结构, 以敏捷理念和价值链为指导, 构建扁平化、网络化的审计组织; 坚持素质和专业并重, 着力培养一批能查、能说、能写的审计人员; 倡导“本级统领、上下结合、统一组织、协同作战”的管理模式, 更好发挥各级内部审计人员的协同合作能力。

(3) 研发支撑“敏捷”内部审计实施的数字化智能化审计信息平台。构建适应敏捷内部审计的智慧审计平台, 探索建立审计实时监督平台, 运用大数据、云计算、区块链、人工智能等信息技术, 推动形成智能、协同、高效的数字化审计新引擎, 实现敏捷审计的变革发展。

5 结束语

应对瞬息万变的内外部经济环境, 实施敏捷内部审计有望提高审计质量、有效性和效率, 进一步促进组织价值的增值, 同时提升内部审计工作的影响力。因此对“敏捷”审计理念在施工企业中的应用进行分析具有重要意义。

[参考文献]

- [1]杜萌.高质量发展视角下国企内审作用发挥的方法研究[J].商情,2023(19):0101-0104.
- [2]史琳.风险导向审计在建筑施工企业内部审计中的应用探析[J].经济管理,2023(4):4.
- [3]李凤维.推动内部审计在新发展阶段实现高质量发展[J].中国审计,2020(22):25-27.

作者简介:

魏晓洁(1979--),女,汉族,北京市人,研究方向:财务、审计。