

探究内部审计中的 PDCA 循环——以青岛农商银行为例

沈俊彤

青岛城市学院会计与金融学院

DOI:10.12238/ej.v8i7.2716

[摘要] 本文以青岛银行为例,探讨了内部审计的PDCA循环在商业银行中的应用。文章首先介绍了PDCA循环理论及其在内部审计中的重要性,随后详细阐述了青岛银行内部审计PDCA循环的四个阶段:计划、执行、检查和行动。通过分析青岛银行的实践案例,本文揭示了PDCA循环在提升内部审计质量和效率方面的作用,为商业银行优化内部审计流程提供了参考。

[关键词] 内部审计; PDCA循环; 青岛银行; 风险管理; 质量控制

中图分类号: TL364+.5 **文献标识码:** A

Exploring the PDCA Cycle in Internal Audit: A Case Study of Qingdao Rural Commercial Bank

Juntong Shen

School of Accounting and Finance, Qingdao City University

[Abstract] Taking Qingdao Bank as an example, this article discusses the application of the PDCA cycle of internal audit in commercial banks. The article first introduces the PDCA cycle theory and its importance in internal audit, and then elaborates on the four stages of the PDCA cycle of Qingdao Bank's internal audit: planning, execution, inspection and action. By analysing the practical cases of Qingdao Bank, this article reveals the role of the PDCA cycle in improving the quality and efficiency of internal audit, and provides a reference for commercial banks to optimise the internal audit process.

[Key words] Internal Audit; PDCA Cycle; Qingdao Bank; Risk Management; Quality Control

引言

内部审计作为现代企业管理的重要组成部分,对于保障企业运营安全、提升管理效率具有重要意义。PDCA循环(Plan-Do-Check-Act),是一种广泛应用于质量管理领域的工具,其核心理念在于通过持续改进和优化,不断提升工作质量。本文将结合青岛农商银行的内部审计实践,深入探究PDCA循环在内部审计中的应用,以期为企业其他企业提供借鉴和参考。

1 PDCA循环概述

PDCA循环分为四个阶段:计划(Plan)明确目标,制定计划,确定实现目标所需的资源和步骤;执行(Do)按照计划实施行动,确保各项措施得到有效执行;检查(Check)对执行结果进行检查和评估,找出存在的问题和不足;行动(Act)针对检查中发现的问题,采取纠正措施,为下一轮循环提供改进方向。在金融行业快速发展和监管要求日益严格的背景下,商业银行内部审计的重要性日益凸显。作为风险管理的重要防线,内部审计的有效性直接影响银行的稳健运营和持续发展。本文以青岛银行为研究对象,深入探讨PDCA循环在内部审计中的应用,旨在为商业银行优化内部审计流程、提升审计质量提供实践参考。

2 青岛农商银行内部审计现状

青岛农商银行作为一家具有深厚历史底蕴的金融机构,始终高度重视内部审计工作。近年来,该行在保障内审独立性、打造高素质内审团队的基础上,不断创新审计方式方法,推动内部审计转型升级,取得了显著成效。

2.1 增强内审独立性

青岛农商银行通过搭建内审组织架构,增强内审的独立性。在转型初期,该行先对市区8家内审分部实行上收,暂时留存偏远县市的5家内审分部。在过渡期,采取多项措施保障暂留内审分部的独立性,如内审分部经理由总行任命、内审人员审计资格由总行认定、内审分部立项由总行审批等。

2.2 打造高素质内审团队

青岛农商银行打破原有框架,上收的审计分部全部招收新人,并参照公务员选聘标准进行考试。同时,开展专项培训,邀请条线专业人员、监管人士和他行内审专家对新招收的审计人员进行培训此外,该行还自行开发审计管理系统中的学习功能模块,引入出题评分、学习管理等应用子模块,打造提升内审人员业务能力的长效机制。

2.3 创新审计方式方法

青岛农商银行在组织开展内部控制评价、飞行审计、客户经理接管审计等多种审计项目的基础上,不断创新审计方式方法。例如,利用大数据进行审计,通过非现场审计模型对全行全样本进行监测,降低传统审计中的抽样风险;创新自主审计方式,结合前期会计移位接管审计经验,研究应用柜面业务轮换接管审计模式等。

3 PDCA循环在青岛农商银行内部审计中的应用

3.1 计划阶段(Plan)

在计划阶段,青岛农商银行内部审计部门需明确审计目标、制定审计计划,并确定审计范围、审计重点和审计方法。

3.1.1 明确审计目标

审计目标应与企业战略目标相一致,体现内部审计的价值和使命。青岛农商银行内部审计部门在制定审计计划时,需紧密结合银行发展战略和经营管理实际,明确审计目标,如提升风险管理水平、优化内部控制流程、促进合规经营等。

3.1.2 制定审计计划

审计计划是内部审计工作的蓝图和指南。青岛农商银行内部审计部门在制定审计计划时,需综合考虑银行的风险状况、业务特点、管理需求等因素,合理确定审计项目、审计时间和审计资源。同时,还需注重审计计划的灵活性和可调整性,以应对突发情况和变化需求。

3.1.3 确定审计范围、重点和方法

审计范围应覆盖银行的主要业务和关键环节,确保审计工作的全面性和深入性。审计重点应根据银行的风险状况和管理需求确定,突出对高风险领域和重要环节的审计。审计方法应灵活多样,结合银行实际情况和审计目标选择适当的审计技术和工具。

3.2 执行阶段(Do)

在执行阶段,青岛农商银行内部审计部门需按照审计计划收集审计证据,并编制审计报告。

3.2.1 收集审计证据

审计证据是支持审计结论和审计建议的基础。青岛农商银行内部审计部门在收集审计证据时,需确保审计证据的客观性、公正性和完整性。同时,还需注重审计证据的来源和获取方式的合法性、合规性。

3.2.2 编制审计报告

审计报告是内部审计工作的重要成果之一。青岛农商银行内部审计部门在编制审计报告时,需客观、公正地反映审计结果和审计发现,提出切实可行的审计建议和改进措施。同时,还需注重审计报告的格式规范、内容完整和表述清晰。

3.3 检查阶段(Check)

在检查阶段,青岛农商银行内部审计部门需对审计计划的执行情况进行检查和评估,确保审计工作的质量和效果。

3.3.1 检查审计计划的执行情况

青岛农商银行内部审计部门需对审计计划的执行情况进行

跟踪和检查,确保各项审计任务按照计划要求得到有效执行。同时,还需关注审计过程中出现的问题和困难,及时采取措施加以解决。

3.3.2 发现问题并提出改进措施

在检查阶段,青岛农商银行内部审计部门需认真分析问题产生的原因和根源,提出切实可行的改进措施和建议。同时,还需注重问题的整改落实和跟踪监督,确保问题得到有效解决和纠正。

3.4 行动阶段(Act)

在行动阶段,青岛农商银行内部审计部门需对检查阶段发现的问题进行整改落实,为下一轮循环提供改进方向。

3.4.1 整改落实问题

针对检查阶段发现的问题,青岛农商银行内部审计部门需制定详细的整改计划和措施,明确整改责任人和整改时限。同时,还需加强整改过程的跟踪和监督,确保问题得到有效解决和纠正。

3.4.2 提出下一轮循环的改进方向

在行动阶段结束时,青岛农商银行内部审计部门需对本轮循环的工作进行总结和反思,提出下一轮循环的改进方向和目标。通过持续改进和优化,不断提升内部审计工作的质量和效果。

4 PDCA循环在青岛农商银行内部审计中的具体实践

4.1 内部控制评价项目中的PDCA循环

在内部控制评价项目中,青岛农商银行内部审计部门按照PDCA循环的要求,制定了详细的审计计划和实施方案。通过现场审计和非现场审计相结合的方式,对银行的主要业务和关键环节进行了全面深入的评价。在评价过程中,发现了部分业务流程存在控制缺陷和风险隐患,及时提出了整改建议和改进措施。经过整改落实和跟踪监督,相关业务流程得到了优化和完善,内部控制水平得到了有效提升。

4.2 飞行审计项目中的PDCA循环

飞行审计是一种突击式的审计方式,旨在发现和揭示被审计单位存在的问题和风险隐患。在飞行审计项目中,青岛农商银行内部审计部门根据银行的风险状况和管理需求,制定了针对性的审计计划和实施方案。通过突击式的审计方式,对被审计单位进行了全面深入的检查和评价。在审计过程中,发现了部分被审计单位存在违规操作、风险管理不到位等问题,及时提出了整改建议和改进措施。经过整改落实和跟踪监督,相关问题得到了有效解决和纠正,风险管理水平得到了有效提升。

4.3 客户经理接管审计项目中的PDCA循环

客户经理接管审计是一种特殊的审计方式,旨在通过接管客户经理的业务岗位,对其业务操作和管理情况进行全面深入的检查和评价。在客户经理接管审计项目中,青岛农商银行内部审计部门制定了详细的审计计划和实施方案。通过接管客户经理的业务岗位,对其业务操作和管理情况进行了全面深入的检

查和评价。在审计过程中,发现了部分客户经理存在违规操作、风险管理不到位等问题,及时提出了整改建议和改进措施。经过整改落实和跟踪监督,相关问题得到了有效解决和纠正,客户经理的业务操作和管理水平得到了有效提升。

5 PDCA循环在内部审计中的优势与挑战

5.1 优势

(1)提升内部审计工作的质量和效果:通过PDCA循环的持续改进和优化,可以不断提升内部审计工作的质量和效果,确保审计工作的全面性和深入性。

(2)促进内部审计工作的规范化和标准化:PDCA循环要求内部审计工作按照计划、执行、检查、行动的顺序进行,有助于促进内部审计工作的规范化和标准化。

(3)增强内部审计工作的独立性和权威性:通过PDCA循环的严格实施和监督,可以增强内部审计工作的独立性和权威性,提高审计结果的可信度和认可度。

5.2 挑战

(1)计划阶段的挑战:在计划阶段,首先,审计目标的明确性。由于银行业务的复杂性和多样性,审计目标往往难以具体化和量化,这可能导致审计工作的方向不明确,影响审计效果。其次,审计范围的确定。随着银行业务的不断扩展和创新,审计范围需要不断调整,以确保覆盖所有关键风险点。最后,资源的合理分配。审计资源的有限性要求银行在制定审计计划时必须进行优先级的排序,这可能导致某些高风险领域得不到充分的审计覆盖。

(2)执行阶段的挑战:在执行阶段,审计程序的规范性是一个重要问题。由于审计人员的专业水平和经验差异,审计程序的执行可能存在不一致性,影响审计结果的可靠性。其次,审计证据的充分性也是一个挑战。在复杂的银行业务环境中,获取充分、适当的审计证据往往需要耗费大量时间和资源。最后,大数据技术的应用是一个新兴挑战。虽然大数据技术可以提高审计效率和风险识别能力,但其应用也带来了数据质量、隐私保护和技术适应性问题。

(3)检查阶段的挑战:在检查阶段,首先,审计质量复核机制的建立。多层次的复核机制虽然可以提高审计质量,但也可能导致审计流程的复杂化和效率的降低。其次,外部专家的参与。外部专家的独立性和专业性虽然有助于提升审计质量,但其参与也可能增加审计成本和时间。

(4)行动阶段的挑战:在行动阶段,首先,审计发现问题的整改落实是关键。由于整改责任人和时限的明确性不足,可能导致整改工作的拖延或不到位。其次,系统性问题的治理也是一个挑战。系统性问题的复杂性和跨部门性要求银行在治理过程中必须进行全面的协调和合作,这可能导致治理效果的滞后。

6 应对策略

6.1 计划阶段的应对策略

建立动态审计目标管理体系:结合银行业务战略和监管要求,制定可量化、分层次的审计目标,并定期评估和调整。然后

采用风险导向的审计范围界定方法:运用风险矩阵评估业务领域的重要性与风险水平,确保审计资源聚焦于高风险领域。最后优化资源分配机制:引入数据分析和专家评估,合理分配审计资源,确保关键业务和高风险领域优先覆盖。

6.2 执行阶段的应对策略

制定标准化的审计操作手册:统一审计程序和执行标准,加强审计人员培训,减少执行偏差。其次强化审计证据管理:运用智能化审计工具(如AI数据分析)提高证据采集效率,确保审计证据的充分性和可靠性。最后推进大数据审计能力建设:与科技部门合作,优化数据治理,提升数据质量,并加强隐私保护合规性。

6.3 检查阶段的应对策略

建立分级复核与智能复核相结合机制:利用自动化工具进行初步复核,减少人工复核负担,同时保留关键环节的人工复核。其次规范外部专家管理:制定专家选聘和评估标准,明确其职责和独立性要求,平衡审计质量与成本控制。

6.4 行动阶段的应对策略

实施整改跟踪问责制:通过数字化平台(如审计管理系统)实时监控整改进度,明确责任人和时限,纳入绩效考核。其次建立跨部门协同治理机制:针对系统性问题,成立专项工作组,协调业务、风控、科技等部门联合整改,确保治理措施落地。

7 结论

青岛银行的实践表明,PDCA循环在提升内部审计质量和效率方面发挥了重要作用。通过系统化的计划、规范化的执行、严格的检查和有效的行动,青岛银行构建了一个持续改进的内部审计体系。这一体系不仅提高了审计工作的有效性,还促进了银行整体风险管理水平的提升。

未来,随着金融科技的快速发展和监管要求的不断变化,商业银行内部审计将面临更多挑战。青岛银行的经验为其他银行优化内部审计流程提供了有益借鉴。建议商业银行在应用PDCA循环时,注重与信息技术的融合,加强审计人才队伍建设,建立跨部门的协同机制,以更好地发挥内部审计在风险管理和价值创造中的作用。

[参考文献]

- [1]朱恺.PDCA循环理论视角下N银行内部审计质量评价研究[D].兰州财经大学,2023.
- [2]司吉锋.人工智能(AI)在财务审计领域的应用探究——以ChatGPT为例[J].中国品牌与防伪,2024,(10):94-96.
- [3]周雷.浅析审计证据中存在的问题及对策[J].会计师,2018,(19):45-46.
- [4]胡吉东.物业公司内部审计探讨[J].新会计,2024,(8):33-35.
- [5]柳月.PDCA循环在事业单位全面预算管理中的应用[J].中国农业会计,2023,33(24):30-32.

作者简介:

沈俊彤(2004--),女,汉族,山东省潍坊市人,本科,研究方向:内部审计。