

国企内部审计推动审计整改路径研究

丁鹏

中远海运重工有限公司

DOI:10.12238/ej.v8i10.3007

[摘要] 本文围绕国企内部审计推动审计整改的实施路径展开研究,系统分析当前整改工作在思想认识、制度构建、协同机制及技术应用等环节存在的突出问题,揭示其对审计成果转化与企业治理效能提升的制约影响。研究指出,审计整改不仅是国企堵塞管理漏洞、优化内控体系的重要抓手,更是防范经营风险、增强合规能力、实现高质量发展的关键支撑。基于当前国企整改实践中的痛点与难点,本文从意识提升、机制完善、部门联动、长效化建设及数字化赋能等维度,提出具有操作性的整改推进路径与方法建议,以促进审计整改从形式化向实效化转变,为国企强化内部治理、提升综合竞争力提供理论参考与实践指引。

[关键词] 国企内部审计; 审计整改; 协同治理; 数字化审计

中图分类号: F239 **文献标识码:** A

Research on the path of audit rectification promoted by internal audit in state-owned enterprises

Peng Ding

COSCO Shipping Heavy Industry Co., LTD

[Abstract] This study investigates the implementation pathways for driving audit rectification through internal auditing in state-owned enterprises (SOEs). It systematically analyzes prominent challenges in current rectification efforts across four key dimensions: awareness enhancement, institutional framework development, collaborative mechanisms, and technological applications, while revealing their constraints on audit outcome transformation and corporate governance effectiveness. The research demonstrates that audit rectification serves not only as a critical tool for SOEs to plug management loopholes and optimize internal control systems, but also as a vital support for preventing operational risks, strengthening compliance capabilities, and achieving high-quality development. Addressing pain points and difficulties in current SOE rectification practices, this paper proposes actionable recommendations for rectification advancement through five dimensions: awareness enhancement, mechanism refinement, interdepartmental coordination, sustainable development, and digital empowerment. These measures aim to transform audit rectification from formalistic practices to substantive improvements, providing theoretical references and practical guidance for SOEs to strengthen internal governance and enhance comprehensive competitiveness.

[Key words] internal audit of state-owned enterprises; audit rectification; collaborative governance; digital audit

近年来,随着国有企业改革深化与治理体系现代化进程加速,国家对国企内部审计监督职能的重视程度不断提升。党的二十大报告明确强调要“健全党统一领导、全面覆盖、权威高效的审计监督体系”,2023年国资委印发《关于中央企业内部审计高质量发展的指导意见》,进一步突出审计整改在闭环管理中的关键地位,要求压实整改责任、强化结果运用。内部审计作为国企治理结构的重要基石,其价值不仅体现在问题揭示,更在于推

动问题整改与管理提升,从而实现“治已病、防未病”的功能目标。然而,在实践中,部分国企仍存在整改责任虚化、部门协同不足、成果运用弱化等问题,制约了审计监督效能发挥。在此背景下,探索系统化、制度化、信息化的审计整改路径,已成为国企落实监管要求、提升治理能力的内在需求^[1]。本研究结合政策导向与企业实践,旨在为构建科学、高效、可持续的审计整改机制提供思路借鉴。

1 国企内部审计整改的重要性

1.1 提升国企管理水平

审计整改是国企发现问题后进行自我修正和提升的重要过程。通过整改, 国企能够针对审计发现的管理漏洞、制度缺陷等问题, 及时调整管理策略, 优化管理流程, 完善管理制度, 从而提高整体管理水平。例如, 在财务审计中, 若发现成本核算不准确的问题, 通过整改可以规范成本核算方法, 提高财务数据的真实性和可靠性, 为企业管理层提供更准确的决策依据。

1.2 防范国企经营风险

国企在经营过程中面临着各种风险, 如市场风险、财务风险、合规风险等。内部审计能够及时发现这些潜在风险, 并通过审计整改加以防范和化解。以投资项目审计为例, 若发现项目可行性研究不充分、投资决策不科学等问题, 及时进行整改可以避免盲目投资带来的损失, 降低企业的经营风险^[2]。同时, 整改过程中的制度完善和流程优化也有助于建立风险预警机制, 提高企业对风险的应对能力。

1.3 促进国企合规经营

合规经营是国企可持续发展的基础。内部审计通过对企业各项业务活动的审查, 确保企业的经营活动符合国家法律法规、行业规范和企业内部规章制度的要求。审计整改则进一步强化了这种合规性, 对于审计中发现的不合规行为, 如违规采购、财务造假等, 通过整改可以纠正错误行为, 建立合规文化, 使企业在合法合规的轨道上运行。

2 国企内部审计整改存在的问题

2.1 整改意识淡薄

部分国企管理层对审计整改工作重视不够, 缺乏主动整改的意识。他们往往将审计视为一种形式, 对审计发现的问题采取敷衍了事的态度, 没有真正认识到审计整改对于企业发展的重要性。一些被审计部门也存在抵触情绪, 认为审计是对其工作的挑剔和指责, 不愿意积极配合整改工作, 导致整改工作难以顺利开展。

2.2 整改机制不完善

目前, 许多国企缺乏完善的审计整改机制。在整改责任落实方面, 存在责任界定不清晰的问题, 导致整改工作无人负责或相互推诿。整改跟踪监督机制也不健全, 对整改过程的监控不够及时和有效, 无法确保整改工作按计划进行。此外, 整改效果评估机制不完善, 缺乏科学的评估标准和方法, 难以准确衡量整改工作的成效。

2.3 整改执行不到位

即使部分国企制定了整改计划和措施, 但在实际执行过程中也存在诸多问题。一方面, 整改措施缺乏针对性和可操作性, 无法有效解决审计发现的问题。例如, 对于一些复杂的财务管理问题, 仅仅提出加强财务管理的笼统要求, 而没有具体的实施步骤和方法。另一方面, 整改工作缺乏持续性和系统性, 往往是一阵风式的整改, 没有从根本上解决问题, 导致同样的问题反复出现。

2.4 部门协同不足

审计整改工作往往涉及多个部门, 需要各部门之间的密切配合和协同作战。然而, 在实际工作中, 部门之间存在信息沟通不畅、协调困难的问题。一些部门只关注自身利益, 不愿意与其他部门共享信息和资源, 导致整改工作难以形成合力。例如, 在整改涉及多个部门的业务流程优化问题时, 由于部门之间缺乏有效的沟通和协调, 整改工作可能无法顺利进行。

3 国企内部审计推动审计整改的具体路径

3.1 强化整改意识, 营造良好氛围

3.1.1 加强宣传教育。国有企业应当构建多维度、常态化的宣传引导机制, 通过组织专题培训、举办专家讲座、开设内部论坛及利用宣传平台等多种方式, 持续深化管理层和基层员工对审计整改工作重要性的理解。宣传教育内容需全面涵盖审计整改的核心价值、预期目标、具体实施路径以及未能有效整改可能带来的负面影响, 从而增强全员对审计整改工作的认同度与责任意识。同时, 可结合企业实际案例, 以生动具体的形式展现整改成效与意义, 使抽象要求转化为可感知、可参照的行为指引, 进一步提升宣传的实效性与感染力。

3.1.2 树立整改典型。在国企内部应有意识地挖掘和培育审计整改方面的先进部门与个人, 对其整改成果予以公开表彰, 并给予相应的精神和物质奖励, 以充分发挥模范带动作用。通过将典型案例纳入企业内部的交流材料、经验分享会或专题简报中进行广泛宣传, 使其他部门和员工能够直观感知整改带来的管理提升和实际效益, 从而激发其参与整改的主动性和积极性。此外, 还可组织整改成效显著的单位进行现场交流或经验介绍, 增强典型的可学性和可复制性, 形成“以点带面、整体推进”的良好整改氛围。

3.1.3 建立问责机制。针对审计整改工作中存在的责任不落实、推进不到位等问题, 应建立健全严格的问责机制, 明确各类主体在整改过程中的责任边界与追究方式。对于整改态度消极、措施不力、效果不彰的相关部门及人员, 可采取通报批评、绩效考核扣减、约谈提醒乃至纪律处分等多种问责手段, 切实增强全员的整改责任意识和执行刚性^[3]。通过强化问责的警示和震慑作用, 推动形成“整改必严、敷衍必究”的治理导向, 确保审计整改工作真正落到实处、发挥实效。

3.2 完善整改机制, 确保整改有序进行

3.2.1 明确整改责任。在审计报告出具后, 要明确整改工作的责任主体。对于一般性问题, 由被审计部门负责整改; 对于涉及多个部门的综合性问题, 要明确牵头部门和协同部门的职责, 避免责任不清导致的推诿扯皮现象。同时, 要建立整改责任追溯制度, 对整改不力的责任人进行追究。

3.2.2 建立整改跟踪监督机制。内部审计部门要建立整改跟踪监督机制, 对整改过程进行全程监控。可以通过定期检查、不定期抽查等方式, 及时了解整改工作的进展情况, 发现问题及时督促整改。同时, 要建立整改台账, 对整改问题进行详细记录, 包括问题描述、整改措施、整改责任人、整改期限等, 确保整改工作可追溯、可考核。

3.2.3完善整改效果评估机制。制定科学合理的整改效果评估标准和方法,对整改工作的成效进行全面评估。评估内容可以包括问题整改的完成情况、整改措施的有效性、整改后相关制度和管理流程的完善情况等。评估结果要作为对被审计部门和相关责任人绩效考核的重要依据,对于整改效果显著的部门和个人给予奖励,对于整改不达标的进行督促和问责。

3.3加强部门协同,形成整改合力

3.3.1建立沟通协调机制。国企应建立审计整改工作沟通协调机制,定期召开整改工作协调会,由内部审计部门牵头,组织相关被审计部门参加。在协调会上,各部门可以交流整改工作开展情况,共同研究解决整改过程中遇到的问题。同时,要建立信息共享平台,及时发布整改工作相关信息,确保各部门之间的信息畅通。

3.3.2明确部门职责与协作流程。在审计整改工作中,要明确各部门的具体职责和协作流程。对于涉及多个部门的整改问题,要制定详细的工作方案,明确各部门在不同阶段的工作任务和节点。例如,在业务流程优化整改中,业务部门负责提出业务流程的优化建议,信息技术部门负责技术支持和系统调整,内部审计部门负责监督和评估,各部门按照既定的流程和职责协同推进整改工作。

3.3.3开展联合整改行动。对于一些复杂的、涉及多个部门的重大整改问题,可以组织开展联合整改行动。成立由相关部门负责人组成的联合整改工作小组,明确小组负责人的职责和权限。联合整改工作小组要制定详细的整改计划,统筹协调各方资源,共同推进整改工作。在联合整改过程中,要加强部门之间的沟通和协作,形成整改合力,确保整改工作取得实效。

3.4构建长效机制,巩固整改成果

3.4.1完善制度建设。针对审计发现的问题,国企要及时完善相关制度,堵塞管理漏洞。例如,在财务管理方面,若发现资金使用不规范的问题,要完善资金管理制度,明确资金使用的审批流程和权限;在采购管理方面,若发现采购程序不合法的问题,要完善采购管理制度,规范采购流程。通过完善制度建设,从源头上防止类似问题的再次发生。

3.4.2加强内部审计成果运用。内部审计部门要将审计成果与企业的战略规划、绩效考核、干部任用等相结合,充分发挥审计的监督和决策支持作用。例如,将审计整改情况纳入部门和员工的绩效考核体系,与绩效工资挂钩;在干部任用时,将审计整改表现作为重要的参考依据。通过加强内部审计成果运用,提高各部门和员工对审计整改工作的重视程度。

3.4.3定期开展“回头看”工作。为了巩固审计整改成果,国企要定期开展“回头看”工作。对已经完成整改的问题进行复查,检查整改措施是否持续有效,相关制度和管理流程是否得到严格执行。通过“回头看”工作,及时发现整改过程中存在的问题和不足,采取措施加以改进,防止问题反弹。

3.5借助信息技术,提高整改效率

3.5.1建立审计整改管理信息系统。国企可以建立审计整

改管理信息系统,实现审计整改工作的信息化管理。该系统可以包括整改任务分配、整改进度跟踪、整改效果评估等功能模块。通过系统,内部审计部门可以及时向被审计部门下达整改任务,被审计部门可以实时上传整改工作进展情况,内部审计部门可以随时对整改情况进行监控和评估,提高整改工作的效率和透明度。

3.5.2利用大数据分析技术。利用大数据分析技术对审计数据进行深入挖掘和分析,发现潜在的问题和风险点。例如,通过对财务数据的分析,可以发现异常的资金流动和成本波动情况;通过对业务数据的分析,可以发现业务流程中的瓶颈和低效环节^[4]。通过大数据分析,为审计整改提供更有针对性的建议和措施,提高整改工作的精准度。

3.5.3引入智能化审计工具。引入智能化审计工具,如审计机器人、智能分析软件等,辅助审计人员进行审计工作和整改监督。审计机器人可以自动完成一些重复性、规律性的审计任务,如数据采集、凭证核对等,提高审计效率;智能分析软件可以对审计数据进行快速分析和预警,及时发现异常情况。通过引入智能化审计工具,减轻审计人员的工作负担,提高审计整改工作的质量和效率。

4 结束语

国企内部审计推动审计整改是一项系统而复杂的工作,对于提升国企管理水平、防范经营风险、促进合规经营具有重要意义。当前,国企在审计整改方面还存在意识淡薄、机制不完善、执行不到位、部门协同不足等问题。为了有效推动审计整改工作,国企应从强化整改意识、完善整改机制、加强部门协同、构建长效机制、借助信息技术等方面入手,采取切实可行的措施。通过这些路径的实施,可以提高审计整改工作的效率和效果,确保审计成果得到有效转化和应用,促进国企的持续健康发展。同时,国企还应不断总结经验,根据自身实际情况和发展需求,持续优化审计整改路径,以适应不断变化的市场环境和监管要求。在未来的发展中,随着信息技术的不断进步和管理理念的更新,国企内部审计推动审计整改工作将迎来新的机遇和挑战,需要不断探索和创新,为国企的发展提供更加有力的保障。

[参考文献]

- [1]杨洋.新时代中国共产党领导审计工作的理论与实践研究[D].苏州大学,2024.
- [2]韦珂璇.国企内部审计整改标准化管理存在问题及策略探讨[J].财会学习,2024,(17):130-132.
- [3]卢艺.深化国有企业和国有资本审计监督的方法策略探讨[J].审计月刊,2019,(07):4-6.
- [4]鲍瑞.数字化背景下国企审计整改过程中的风险管理及应对研究[J].中国电子商情,2024,(16):80-82.

作者简介:

丁鹏(1984—),男,汉族,江苏泰兴人,本科,高级会计师,从事会计审计工作。