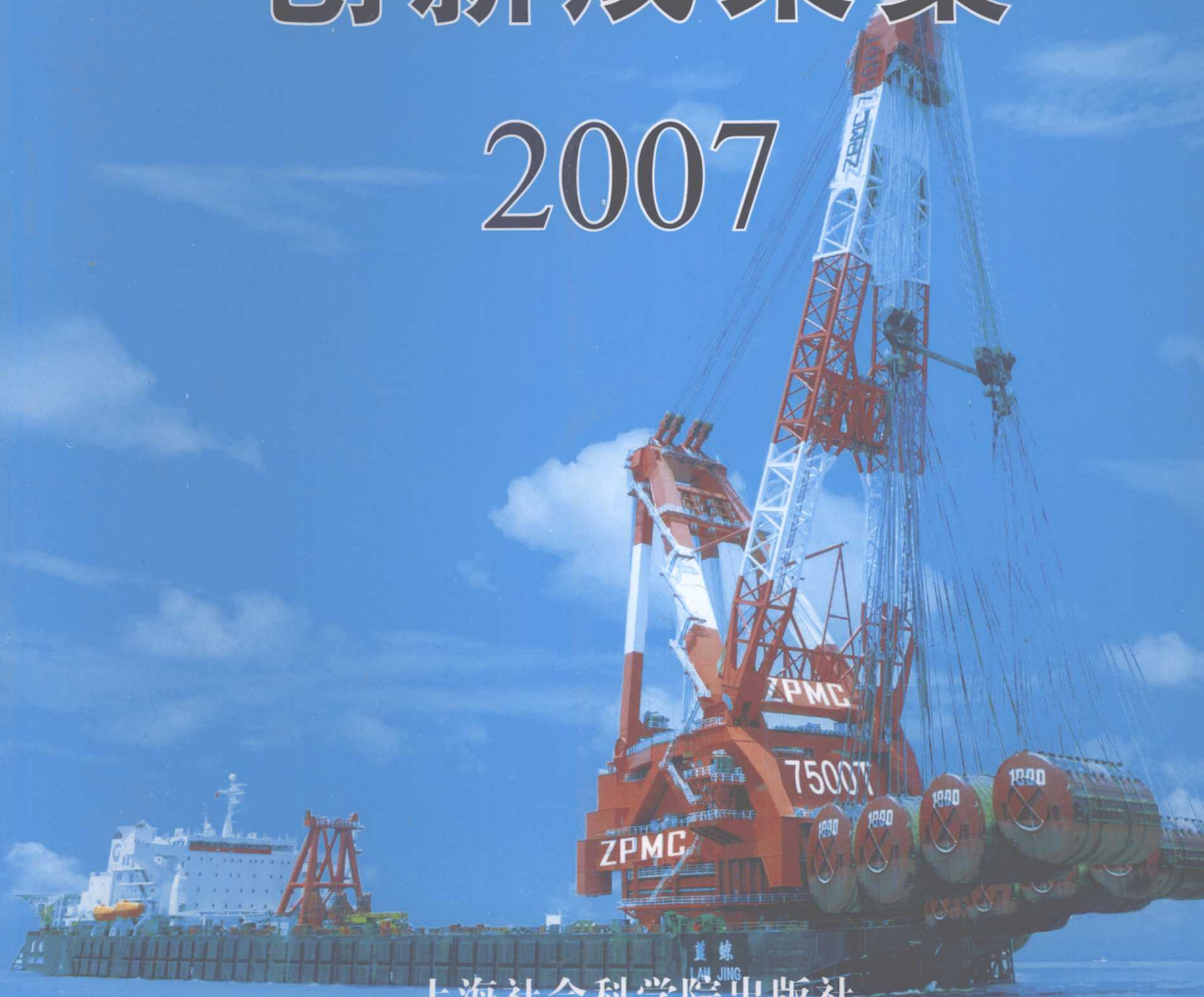


● 上海市企业管理现代化创新成果评审委员会 编

上海市企业管理 创新成果集 2007



上海社会科学院出版社

上海市企业管理创新成果集

2007

上海市企业管理现代化创新成果评审委员会 编

上海社会科学院出版社

目 录

第一部分 战略管理与系统优化

1. 电梯制造企业向服务领域延伸的战略转型
.....上海三菱电梯有限公司(3)
2. 以构建核心竞争力为目标的上市公司重组整合战略与实践
.....锦江国际(集团)有限公司(12)
3. 大型城市道路项目设计管理体系的构建与实施
.....上海中环线建设发展有限公司(26)
4. 实施铁路第六次大提速的系统管理
.....上海铁路局(36)
5. 船舶三维设计系统的自主开发
.....沪东中华造船(集团)有限公司(46)
6. 提升重大冶金装备国产化核心能力的管理创新
.....上海宝钢工程技术有限公司(60)
7. 高效率强企业战略的构筑与实施
.....上海乐金广电电子有限公司(68)
8. 企业整合型管理体系的构建和实施
.....中国石化上海石油化工股份有限公司腈纶事业部(76)
9. 铁路运输企业的卓越绩效模式管理
.....上海铁路局(84)
10. 适应不锈钢产品出口贸易方式转变的管理实践
.....宝山钢铁股份有限公司不锈钢分公司(94)
11. 现代装备制造业与现代环境服务业相结合的管理实践
.....上海环保工程成套有限公司(102)
12. 产品多元化风险控制管理
.....上海亿人通信终端有限公司(111)
13. 从引进外资到收购外资的管理提升
.....上海海立(集团)股份有限公司(120)

14. “两位一体”工程管理模式的创建与实践
..... 宝山钢铁股份有限公司宝钢分公司三热轧项目组(128)
15. 促进企业健康发展的投资管理
..... 上海轻工业对外经济技术合作有限公司(135)
16. 提高开发区土地使用效益的集约管理
..... 上海闵行联合发展有限公司(141)
17. 强化管理提升企业核心竞争力的创新实践
..... 上海焊接器材有限公司(150)
18. 嫁接“丰田生产方式”的本土化管理
..... 上海自动化仪表股份有限公司(158)
19. 适应上市公司运作规范的企业基础管理
..... 上海重型机器厂有限公司(164)
20. 构建和谐社会 实现产业升级
..... 上海索广映像有限公司(170)
21. 全面提高企业综合竞争力的班组管理
..... 上海一纺机械有限公司(177)
22. 以确保行业领先为目标的企业经营模式转变
..... 上海梅林正广和股份有限公司(183)
23. 实现跨越发展的企业东进战略与实施
..... 上海船厂船舶有限公司(191)
24. 现代服务业集聚区地下空间开发管理模式的创建与实施
..... 上海城投置地(集团)有限公司(197)

第二部分 信息化管理

25. 基于计算机信息集成系统的生产场地管理
..... 上海外高桥造船有限公司(207)
26. ROXEN - 财务分析工作的系统模块化设计与实施
..... 延锋伟世通汽车饰件系统有限公司(215)
27. 电力工程施工企业安全预控的系统集成和运行管理
..... 上海久隆电力(集团)有限公司(225)
28. 企业信息化支撑体系的构建与实践
..... 上海纺织(集团)有限公司(234)

- 29. 光明客户导向的共享信息服务体系实践
.....光明乳业股份有限公司(243)
- 30. 国际招标信息管理系统的构建
.....上海国际招标有限公司(252)
- 31. 药品生产质量查询系统的建立与应用
.....上海医药(集团)有限公司信谊制药二厂(264)
- 32. 企业现代化信息管理系统的建立与应用
.....上海锅炉厂有限公司(270)
- 33. 工程管理月报系统的建立与应用
.....中国上海外经集团有限公司(工程管理部)(277)
- 34. 外包人员异动信息模块的建立与应用
.....上海外高桥造船有限公司(288)
- 35. 发电企业综合信息化管理系统的建立与应用
.....上海吴泾第二发电有限责任公司(296)
- 36. 利用信息技术进行精益控制及精益生产
.....延锋伟世通金桥汽车饰件系统有限公司(305)
- 37. 基于 ERP 系统的生产和物料拉动体系的构建与实施
.....延锋百利得(上海)汽车安全系统有限公司(312)
- 38. 自编程序在企业报表中的应用
.....宝山钢铁股份有限公司特殊钢分公司(318)
- 39. 铁路企业公文处理的信息化管理
.....上海铁路局(324)
- 40. 信息化管理系统的建立与应用
.....上海金泰工程机械有限公司(332)
- 41. 产品数据库管理系统的建立与应用
.....上海交运股份有限公司汽车零部件分公司(338)
- 42. 提升医药企业竞争力的药房条形码管理系统的建立与应用
.....上海市医药股份有限公司(346)
- 43. 信息增值服务管理
.....上海市医药股份有限公司(352)
- 44. 以信息化为支撑的物流精细化管理实践
.....上海电气集团上海电机厂有限公司(358)

45. 提高企业核心竞争力的信息管理
.....上海飞奥燃气设备有限公司(365)

第三部分 自主创新管理与自主品牌建设

46. 中药民族品牌的重塑与管理
.....上海雷允上药业有限公司(373)

47. 自主研发体系创新模式下的自主品牌建设
.....上海中国弹簧制造有限公司(382)

48. 科技创新提升企业核心竞争力的战略决策与实施
.....上海市第二市政工程有限公司(389)

49. 增强企业核心竞争力的知识产权建设
.....上海海立(集团)股份有限公司(397)

50. 打造民族品牌的全方位创新管理
.....上海中发电气(集团)股份有限公司(407)

51. 打造自主知名品牌 提高市场竞争优势
.....双钱集团股份有限公司(415)

52. 医药企业的知识产权管理
.....上海医药(集团)有限公司信谊制药总厂(427)

53. 打造软土隧道和轨道交通设计咨询品牌的专利战略与实践
.....上海市隧道工程轨道交通设计研究院(437)

54. 打造一流高原旅客列车自主品牌管理
.....上海铁路局上海客运段(447)

55. 三枪品牌的重塑与管理
.....上海三枪(集团)有限公司(457)

56. 知识产权战略的实施与管理
.....上海电气集团股份有限公司中央研究院(465)

57. 增强企业核心竞争力的自主创新管理
.....上海松下微波炉有限公司(474)

58. 建立以产学研结合为平台的企业技术创新机制
.....长江计算机(集团)公司(482)

59. 从事传统产业的中小民营企业的自主品牌建设
.....上海汉康豆类食品有限公司(490)

60. 实施品牌战略 振兴民族涂料
..... 上海涂料有限公司 (496)
61. 着力推进出口产品的自主品牌建设与管理
..... 上海兰生(集团)有限公司 (503)
62. 提高企业能级的自主创新体系优化管理
..... 上海汽轮发电机有限公司 (508)
63. 企业新产品开发运行机制的创建与实施
..... 上海天安轴承有限公司 (514)
64. 以提升企业竞争力为目标的备件本土化管理
..... 宝山钢铁股份有限公司不锈钢分公司 (520)
65. 环保装备科技创新体系构建
..... 上海电气环保集团 (526)
66. 产学研用相结合的轨道交通装备企业自主创新平台构建与实施
..... 上海轨道交通设备发展有限公司 (533)

第四部分 节能减排管理与环境友好型企业建设

67. 以提高环境绩效为目标的减排管理
..... 宝山钢铁股份有限公司不锈钢分公司 (543)
68. 以节能降耗为导向的能源管理
..... 上海氯碱化工股份有限公司 (552)
69. 市郊大型居住社区可持续发展的规划设计与实施
..... 上海明馨置业有限公司 (558)
70. 提高企业能源利用率的节能管理
..... 上海汽轮机有限公司 (566)
71. 构筑特殊废物静脉产业链的实践
..... 上海市固体废物处置中心 (575)
72. 废旧有色金属资源回收利用管理体系的构建与实践
..... 上海飞轮实业有限公司 (582)
73. 郊区集约化供水管理
..... 上海市自来水闵行有限公司 (589)
74. 化工企业示范基地的节能减排管理
..... 上海吴泾化工有限公司 (597)

- 75. 发电企业的节能降耗管理
.....上海外高桥第二发电有限责任公司(604)
- 76. 加快转变经济发展方式的节能降耗管理
.....上海华谊(集团)公司(610)
- 77. 豆制品加工企业的节能减排管理
.....上海清美绿色食品有限公司(615)
- 78. 综合节能创新管理
.....上海西门子移动通信有限公司(621)
- 79. 环保生产运行优化管理
.....中国石化上海石油化工股份有限公司环境保护中心(626)
- 80. 以提高电热生产煤油比例为目标的过程控制管理
.....中国石化上海石油化工股份有限公司热电总厂(632)
- 81. 节能降耗的精细化过程管理
.....上海隧道工程股份有限公司上中路项经部(639)
- 82. 水源污染的有效防控与管理
.....上海市自来水闵行有限公司(646)
- 83. 降低成本支出的用水管理
.....上海天安轴承有限公司(652)
- 84. 知识型、生态型城区公共服务设施建设的管理实践
.....上海城投置地(集团)有限公司(657)

第五部分 财务管理与风险控制

- 85. 动态审计决策支持系统的建立与应用
.....宝钢集团有限公司(665)
- 86. 建立以全面预算管理为中心的企业管理体系
.....上海国际港务(集团)股份有限公司张华浜分公司(676)
- 87. 以价值链风险管理创新促进应收账款管理的探索与实践
.....上海市医药股份有限公司(684)
- 88. 以创建节约型企业为目标的降本增效管理
.....上海外高桥造船有限公司(694)
- 89. 精益化 程序化 信息化的全面预算管理
.....上海吴泾第二发电有限责任公司(702)

90. 以低成本为导向的差异化市场战略实施
.....上海动力设备有限公司(709)
91. 提高资金使用效率和效果的“现金池”管理
.....上海集优机械股份有限公司(720)
92. 结构调整中的低成本战略实践
.....中国石化上海石化股份有限公司涤纶事业部(729)
93. 基于企业低成本战略的精细管理
.....中国石化上海石油化工股份有限公司炼油化工部(735)
94. 电网经营企业的危机管理
.....上海市电力公司市区供电公司(743)
95. 构建国有企业对外投资风险控制体系的管理实践
.....上海石化企业发展有限公司(751)
96. 橡胶制品企业的全面预算管理
.....上海华向橡胶制品有限公司(759)
97. 以指标管理为核心的全方位成本管理
.....江南造船(集团)有限责任公司(765)
98. 构建以财务管理为中心的内控体系
.....上海电器股份有限公司人民电器厂(771)
99. 标准成本体系建立及控制
.....上海宝印金属彩涂有限公司(779)
100. 集团企业现金池管理
.....上海电气集团财务有限责任公司(785)
101. 全面控制信用风险管理的实践
.....上海市医药股份有限公司(790)

第六部分 企业制度建设与管理

102. 国有投资性公司责任董事制度的设计与运行
.....上实投资(上海)有限公司(799)
103. 政府投资、市场运作模式下
 城市基础设施投资建设法律保障体系的探索与实践
.....上海市城市建设投资开发总公司(810)

104. 建立多元经济体制中的监管模式
.....长江计算机(集团)公司(818)

105. 基于信息化平台的综合绩效评估的系统管理
.....上海三菱电梯有限公司(826)

106. 适应造船业快速发展的企业指数管理
.....上海船厂船舶有限公司(839)

107. 总法律顾问制度建设及企业经营法律风险防范管理
.....上海华谊(集团)公司(849)

108. 高新技术企业制度与管理创新实践
.....上海华向橡胶制品有限公司(856)

109. 公司改制中的规章制度建设方法的应用
.....中船第九设计研究院工程有限公司(863)

110. 特大型企业考核模式的构建与应用
.....江南造船(集团)有限责任公司(868)

111. 实施企业规章制度化 实现企业效益稳步增长
.....上海市自来水市南养护工程有限公司(875)

第七部分 生产运作与精益管理

112. 以打造国际一流电力公司为目的的精益管理
.....上海市电力公司(883)

113. 汽车制造企业标准生产系统的构建与实施
.....上海大众汽车有限公司(897)

114. 现代造船模式下的船舶管系精益管理
.....上海外高桥造船有限公司(908)

115. 以精细管理打造国际一流散杂货码头服务品牌
.....上海国际港务(集团)股份有限公司张华浜分公司(916)

116. 电网生产计划的集成与优化管理
.....上海市电力公司超高压输变电公司(923)

117. 打造综合一流制造企业的精益管理
.....上海仪表厂有限责任公司(931)

118. 汽车电子企业的精益生产管理
.....联合汽车电子有限公司(940)

119. 提升企业“软实力”的生产现场管理
.....上海汽轮发电机有限公司(949)
120. 精细化管理在抵御咸潮提高城市供水抗风险能力中的实践和应用
.....上海城投原水有限公司(957)
121. 电力设施反外损管理体系构建与应用
.....上海市电力公司青浦供电分公司(965)
122. 嫁接 IC 生产管理模式的建设
.....上海交大泰阳绿色能源有限公司(974)
123. 精准数字渔业管理系统在南美白对虾养殖上的应用
.....上海市星火农场(984)
124. 货机驳班组精细化管理创新的探索与实践
.....上海环境物流有限公司(990)
125. 以信息化为手段的车间精细化管理
.....上海锅炉厂有限公司(997)
126. 地区用电负荷短期预测管理的构建和应用
.....上海市电力公司宝山供电分公司(1003)
127. 大型钢铁企业的生产计划值管理
.....宝山钢铁股份有限公司不锈钢分公司(1011)
128. 提高轨道交通车辆生产效率的目标管理和标准化作业管理
.....上海阿尔斯通交通设备有限公司(1018)
129. 生产流程网络化和自动化管理
.....上海广电忠麟电子企业有限公司(1024)
130. 电子产品企业柔性流水管理机制的创建与实践
.....上海松下等离子显示器有限公司(1031)
131. 铁路电务应急抢修的优化管理
.....上海铁路局南京电务段(1037)
132. 房地产项目管理
.....上海明旺房地产有限公司(1045)

第八部分 营销服务与供应链管理

133. 基于食品安全与运营效率的冷链物流管理
.....上海可的便利店有限公司(1055)

134. “客户导向”服务标准体系的构建与实践
.....上海宝钢国际经济贸易有限公司(1064)
135. 客户关系管理战略的实践
.....上海大众汽车有限公司(1072)
136. 构建O T C品牌药营销模式
.....上海医药(集团)有限公司非处方药事业部(1080)
137. “三标一体化”管理体系的建立与应用
.....上海环境物流有限公司(1088)
138. 大型电站设备制造企业敏捷物流管理
.....上海电气集团股份有限公司电站集团(1095)
139. 铁路物资供应商的优化管理
.....上海铁路局(1110)
140. 铁路旧轨料资源利用的逆向物流管理
.....上海铁路局(1119)
141. 快速响应服务品牌的创建与实施
.....上海延锋江森座椅有限公司(1130)
142. 节镍型不锈钢管坯产销一体化协同管理
.....宝山钢铁股份有限公司特殊钢分公司(1136)
143. 直属站货运营销一体化管理
.....上海铁路局北郊站(1141)
144. 铁路货运大客户营销管理
.....上海铁路局无锡站(1150)
145. 提升铁路运输企业质量竞争力的顾客满意度改进管理
.....上海铁路局(1159)
146. 供货商资质评估及最终选择的权限管理
.....上海电气集团上海电机厂有限公司(1165)
147. 企业供应链精细管理
.....上海建设路桥机械设备有限公司(1173)
148. 单件订购在现代汽车物流中的建立和实施
.....上海大众汽车有限公司(1179)

第九部分 企业文化建设与人力资源管理

- 149. 企业重组以后的企业文化建设
.....上海市第一建筑有限公司(1191)
- 150. 推进科研院所的企业文化建设
.....上海船舶研究设计院(1201)
- 151. 以提升核心竞争力为目标的人力资源管理
.....上海国际港务(集团)股份有限公司张华浜分公司(1208)
- 152. 高分子化工企业的 HES 管理
.....常熟三爱富中昊化工新材料有限公司(1216)
- 153. 构建和谐企业劳动关系的外来务工人员管理
.....上海重型机器厂有限公司(1226)
- 154. 企业青年人才梯队开发体系的构建
.....上海市第一市政工程有限公司(1235)
- 155. 创业发展中推进企业文化建设的探索和实践
.....上海华向橡胶制品有限公司(1243)
- 156. 宝钢冶金行业技师、高级技师培训鉴定模式开发实践
.....宝钢集团有限公司教培中心(1250)
- 157. 创建企业新员工通用培养模式
.....宝山钢铁股份有限公司宝钢分公司(1257)
- 158. 促企业超越式发展的干部管理
.....上海鼓风机厂有限公司(1264)

第十部分 安全生产与设备管理

- 159. 梅钢设备管理信息系统的开发与应用
.....上海梅山钢铁股份有限公司(1271)
- 160. 汽车装饰企业的全员设备维护管理
.....延锋伟世通汽车饰件系统有限公司(上海公司)(1279)
- 161. 铁路工务营业线施工安全控制的优化管理
.....上海铁路局杭州工务段(1291)

162. 社（区）企（业）安全用气协作网的构建与实践
.....上海燃气（集团）有限公司(1301)
163. 以信息技术为支撑的安全生产一体化监控平台的建立与应用
.....上海华谊（集团）公司(1312)
164. 以本质化安全为目标的安全网格化管理
.....上海焦化有限公司(1319)
165. 矿渣立磨热源管理
.....南京梅宝新型建材有限公司(1327)
166. 铁路信号设备安全监控系统全方位管理
.....上海铁路局上海电务段(1334)
167. 山区合资铁路安全的强化管理
.....浙江金温铁道开发有限公司(1341)

动态审计决策支持系统的建立与应用

宝钢集团有限公司(审计部)

宝钢集团有限公司(简称宝钢)是中国现代化程度最高、生产规模最大、品种规格最全、工艺技术最先进的钢铁精品生产基地和钢铁工业新工艺、新技术、新材料研发基地,并跻身于世界先进钢铁企业行列。

宝钢现已形成 2300 多万吨钢的生产能力,产品覆盖普碳钢、不锈钢、特殊钢三大领域,是目前国内最大的汽车用钢、家电用钢、不锈钢、船舶和管线用钢、电工钢和特种金属材料、石油和电力行业专用无缝管、新型建筑用钢等精品钢材生产基地。宝钢产品广泛应用于奥运主会场、央视新台址、首都国际机场航站楼、浦东国际机场航站楼、舟山大陆连岛工程、上海环球金融中心、东海大桥、国家石油战略储备基地等一批国家重点工程项目,有力地支持了我国现代化事业的发展。2006 年 11 月 18 日,宝钢第 1500 万吨汽车板下线,表明经过 15 年的艰辛和执着,宝钢汽车板的研发、生产、销售、服务已经建立起良好的国内品牌形象。

2006 年宝钢合并销售收入达到 1 807 亿元,利润总额为 226 亿元。2007 年 7 月,美国《财富》杂志公布年度世界 500 强企业排名,宝钢名列第 307 位,已连续 4 年跻身世界 500 强。2007 年 10 月 11 日,标准普尔对宝钢的信用评级在 A-的基础上,从展望“稳定”上调为“正面”,这是宝钢取得历史最高评级“A-”后的又一突破。

一、动态审计决策支持系统建立与应用的背景

(一) 开展动态审计,是落实国家信息化发展战略,实现审计信息化的迫切需要

我国的《2006~2020 年国家信息化发展战略》指出,信息化是当今世界发展的大趋势,是推动经济社会变革的重要力量。大力推进信息化,是覆盖我国现代化建设全局的战略举措,是贯彻落实科学发展观、全面建设小康社会、构建社会主义和谐社会和建设创新型国家的迫切需要和必然选择。审计信息化是现代审计的必然之路。国家审计署李金华审计长提出:要把提高审计工作的科技含量、计算机的推广应用,看成是提高审计效率、改善审计手段、提高审计质量、降低审计成本的一个重要途径。审计的信息化建设不仅仅是方法、手段问题,而且是关系到审计事业发展的重大问题。随着国内钢铁行业的重组优化,宝钢的规模也越来越大,内部审计的作用越来越重要。要正确把握求实与创新的关系,加快内部审计工作的转型和发展,深化目前的内部审计管理模式,

就必须大力推进审计信息化建设,实施计算机辅助审计,开展网络动态审计,拓展审计空间、增强审计监督力度、提高审计效率。

(二) 动态审计决策支持系统的建立,是保障资产有效运营的重要途径

宝钢凭借自身核心技术优势,现在已经发展成为国内最大的钢铁企业。为了在激烈的市场竞争中始终保持领先的优势,宝钢最高管理层需要通过内部审计来及时、准确地掌握下属单位经营管理状况,做出正确的企业经营决策,同时,也需要内部审计来监督和促进帮助下属单位有效履行其受托管理责任,增强企业风险管理和内部控制,使企业拥有较强的持续竞争力。

因此,宝钢需要有现代化的审计方式。通过动态审计决策支持系统的建立,实现对下属单位经营活动和财务状况远程实时监控,有效评估企业经营管理风险,及时快速发现企业存在的问题,为宝钢决策层、管理层提供真实依据,并帮助督促下属单位改善经营管理,从而加强内部控制,防范经营风险,提高企业整体效益,保障资产有效运营,顺利实现宝钢经营目标。

(三) 动态审计决策支持系统的建立,是优化现有审计手段的需要

会计信息化工作发展非常迅速,财务软件、ERP系统的广泛应用使企业在各方面都发生了深刻的变化,信息技术的应用,模糊了审计线索,拓宽了审计领域,革新了审计技术,转变了审计方式。由被审计单位利用计算机将全部或部分会计资料打印出来然后采用传统的审计方法进行审计已经不能满足要求。尤其是会计系统的处理过程是否合法、合规、安全可靠都是在计算机系统内部完成的,而对计算机系统处理和 control 功能的审查是传统审计工作所没有的。

另外,宝钢下属单位多,分布在全国各地,随着审计业务范围的不扩大以及从传统的事后审计向事前审计、事中审计发展,利用传统的方法进行审计已显得越来越“心有余而力不足”。

在这种情况下,使得审计人员意识到,要对被审计单位的经济业务活动做出客观、公正的评价,必须利用计算机辅助审计技术。宝钢须改变审计方式,开发适合自身特点的审计软件,对海量电子数据进行分析,自动处理繁琐的审计过程,使审计人员从繁重的手工操作中解脱出来,专注于总体趋势的把握,快速发现审计疑点。利用网络动态审计,实时获取下属单位相关信息,使事后审计向事后审计和事中审计相结合转变,达到事中控制以及事前预防的目的。

二、动态审计决策支持系统的建立与应用的内涵和做法

动态审计是信息化环境下的一种崭新审计方式,利用网络技术,对被审单位实施远程联网审计,动态监控其财务状况,实时分析其财务数据变化,及时发现被审单位存在的问题,实现从单一的事后审计转变为事中审计和事后审计相结合,从单一的静态审计转变为动态审计和静态审计相结合,从单一现场审计转变为远程审计与现场审计相结合。动态审计对加强内部审计在计算机环境下查错纠弊的能力,更好地发挥审计监督在规范经济秩序、提高资金使用效益

等方面的作用,具有决定性意义。

动态审计决策支持系统的建立是宝钢推进审计信息化的重要标志,也是目前国内内部审计行业唯一自主建立的审计系统,内容主要包括对宝钢内部审计流程规范及相关制度的建设、动态审计软件的研发和动态审计的质量控制管理。

在制度方面,赋予审计人员审查被审单位电子数据的权限,同时建立了全集团内部审计交流机制,统一调用子公司审计人员进行动态联合审计;在软件开发方面,使用 JAVA 语言,结合网络、数据仓库等技术,设计并实现了动态审计决策支持系统,辅助审计人员开展动态审计;在质量控制方面,建立了动态审计的规范和管理体系,对动态审计执行过程进行监督管理,建立异常情况防范措施和安全机制,保证电子数据完整有效,动态审计安全实施。

动态审计决策支持系统的动态性主要体现在利用联网审计,对宝钢下属单位财务、业务等管理信息进行高效率的数据采集,对其财务收支的真实、合法、效益进行远程动态的检查和监督;系统的决策支持性主要体现在以数据式审计模式为基础,利用数据仓库对被审单位电子数据进行多角度、多层面的分析处理,为审计人员快速发现审计疑点提供决策支持,同时,在动态监控中及时准确地了解被审单位财务状况和经营情况,为宝钢经营管理决策提供充分依据。

动态审计决策支持系统主要做法包括建立内部审计信息化制度、研发动态审计决策支持系统和建立动态审计决策支持系统质量控制体系三个部分。

(一) 统一审计流程、完善制度建设

随着会计电算化的普及,审计对象、审计线索和审计方法等各方面都发生了很大变化,过去在审计工作中逐步建立起的一系列审计标准和准则已经不适应新的情况,需要建立新的审计规范指导审计工作实践。

在内部审计流程规范及制度建设方面,宝钢编著了《内部审计实务操作手册》,统一了全集团的审计流程,制订并下发了《内部审计制度》、《子公司内部审计管理办法》等相关制度,确立了动态审计决策支持系统的制度基础。

在《内部审计制度》中,赋予审计人员审查权限。审计人员有权检查被审计单位会计账簿、报表、凭证和现场勘察相关资产,有权查阅计算机软件及其电子数据等相关资料。因此,在审计工作中可以对被审计单位财务系统进行动态审计,对其财务数据进行采集分析、实时监控。

在《子公司内部审计管理办法》中规定,宝钢开展大型审计项目,审计部有权统一调配子公司内部审计人员。通过使用动态审计决策支持系统,集团审计人员和子公司审计人员可以对被审计单位进行联合异地审计,充分利用审计资源,提高审计效率。

(二) 多方合作,建立动态审计决策支持系统

针对宝钢整体信息化水平普遍提高的现状,宝钢按照“先易后难,先急后缓”的原则,组织人员开发适合自身行业特点的审计软件——动态审计决策支