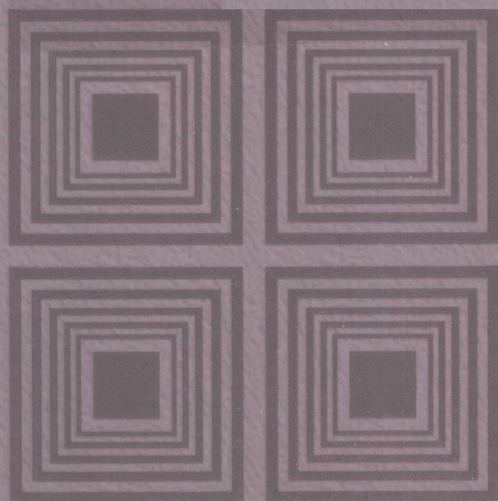


SHENJIZHIQUANSIFENLIMOSHI



贺庆华 / 主编 王天安 / 副主编

审计职权“四分离”模式



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

SHENJIZHIQUANSIFENLIMOSHI



SHENJIZHIQUANSIFENLIMOSHI

贺庆华 / 主编 王天安 / 副主编

审计职权“四分离”模式



中国时代经济出版社
China Modern Economic Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

审计职权“四分离”模式 / 贺庆华 主编, 王天安 副主编.

—北京: 中国时代经济出版社, 2010.6

ISBN 978-7-5119-0184-2

I. ①审… II. ①贺…②王… III. ①审计 - 组织机构 - 体制改革 - 研究 - 中国

IV. ①F239.222

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 106274 号

书 名: 审计职权“四分离”模式

出 版 人: 宋灵恩

作 者: 贺庆华 王天安

創新審計管理
提高審計水平

題贈湘潭審計局

二〇一二年七月
李金華



全国政协副主席李金华为审计职权“四分离”改革题词

序 言

湖南省湘潭市审计局较早提出并一直致力于审计职权“四分离”的实践。在全国性审计培训班、研讨会上，他们曾多次介绍过这一经验。不少审计机关的同志也去实地考察和学习过。《审计职权“四分离”模式》一书，集理论研究、实践探索和经验总结于一体，给人以启发，有不少可供借鉴之处。现简要谈谈我对审计职权分离问题的一些看法，就算是受托为该书作序吧。

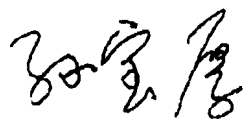
审计源自监督被监督者责任履行情况的需要，审计本身也必须尽到自己的职责。审计未尽到自身职责，依次会出现这样一些问题：该审计的没审计，该发现的没发现，该报告的没报告，该处理的没处理，该执行的没执行。在审计机关内部如果不实行审计职权分离，这些问题往往容易发生。

审计机关内部业务机构，通常主要按行业或资金类别设置，如财政审计、金融审计、企业审计、农业审计、投资审计、社会保障审计等。这样设置的好处是，各专业审计机构比较熟悉各自范围的业务情况及可能存在的问题，积累经验较多，审计也易于深入。但是，这些专业审计机构及其人员，在制订审计计划时，可能过多注重局部，强调各自特殊性，不愿“荒了自己的田去种别人的地”，这就导致不便于有效整合和配置审计资源，影响到“服务大局、围绕中心”的贯彻落实。在审计实施过程中，由于思维定式或工作惯性，可能对一些问题形成“盲区”，视而不见，甚至由于关系过于熟悉而有意回避查证某些问题。在审计报告及后续阶段，所做审计结论可能未真正建立在可靠证据之上，对审计发现问题做不合理取舍、不恰当处理，甚至作出决定后督促落实不到位。在这种情况下，同“医不自治”是一个道理，在后续环节或步骤中即使发现前面工作有疏漏或存在问题，也很难及

时有效地弥补和纠正。

解决这些问题一个比较有效的办法，就是审计机关内部机构按职责分权，分别设置专司审计计划、审计实施、报告审理、督促执行等职能部门。简单地说，审计计划部门是“参谋部”，从总体、宏观上考虑有关对审计的需求和审计资源的配置问题，站在审计机关领导的角度考虑问题、提出要求并制订计划；审计实施部门是“战斗队”，没有什么专管的领域，即使有也是“指哪里就打哪里”，并且只负责“侦查”和提交审计报告初稿；报告审理部门相当于“法院”，对“侦查”结果即审计报告初稿以及追溯对审计方案实施情况、实施过程进行审查，进而作出恰当评价、准确定性和适当处理；督促执行部门则督促被审计单位将审计机关作出的决定或提出的建议落实执行到位。各内设机构专司一项职责，有利于专项深入、积累经验、提高技能和横向对不同项目统一把握尺度，反过来对前一部门及其他部门可形成有效的监督制约机制，进而促进整体审计质量提高，促进审计机关的廉政建设。

如果以上认识有一些道理，湘潭市审计局的“四分离”或其他类似审计职权分离的做法，值得大胆去探索和实践，同时也要不断总结和提高。希望看到更多这方面的成功做法和经验，以推进审计质量的提高和廉政建设的加强。



写于 2010 年 5 月 1 日

目 录

序言	孙宝厚 1
第一部分 综述	1
第二部分 审计计划篇	18
第一节 审计计划管理的作用、缺陷及原因分析	18
第二节 “四分离”管理模式下审计计划管理的具体做法	22
第三部分 审计查证篇	40
第一节 审计查证的概念、地位和作用	40
第二节 审计业务管理体制的现状弊端	41
第三节 “四分离”管理模式下审计业务管理的具体做法	43
第四节 审计查证组的审计报告征求意见稿实例及说明	64
第四部分 审计审理篇	84
第一节 审计项目审理的概念及作用	84
第二节 “四分离”管理模式下的审理工作具体做法	84
第五部分 审计审定（审议）篇	116
第一节 审计报告审定的含义及方式	116
第二节 设立“审计报告审议委员会”的意义和作用	117
第三节 “四分离”管理模式下审计报告审定（审议）的具体做法	118
第六部分 审计执行篇	154
第一节 审计执行的现状、弊端及原因分析	154
第二节 审计执行的含义和意义	156

第三节 “四分离”管理模式下的审计执行的具体做法	157
第七部分 有关制度	164
湘潭市审计局审计业务管理办法（试行）	164
湘潭市审计局审计项目计划管理办法（试行）	171
湘潭市审计局审计查证工作规程（试行）	177
湘潭市审计局审计复核、审理、审定制度（试行）	180
湘潭市审计机关审计项目执行及结案制度	192
审计项目工作量控制及限时审结制度（试行）	196
湘潭市审计机关职权分离模式下的审计质量控制细则	203
湘潭市审计局审计项目主审招投标试行办法	244
湘潭市审计局审计查证组组长（主审）任职资格及确认规定	247
湘潭市审计机关审计质量责任追究办法（试行）	249
湘潭市审计局审计工作经费管理暂行办法	252
编写说明	254

第一部分 综 述

我国的政府审计工作，肩负着维护国家财政经济秩序，提高财政资金使用效益，促进廉政建设，保障国民经济和社会健康发展的神圣使命。随着审计事业的不断发展，一次次的“审计风暴”使世人对审计重要性的认识空前高涨，社会公众对审计执法的期望值越来越高。审计作为政府依法行政的一扇窗口，一定程度上反映着当代政府的执政水准和服务导向。因此，审计是否客观公正，是否文明廉洁，审计的“免疫系统”功能作用发挥如何，以及谁来监督审计等诸多质疑和拷问也摆在审计机关的面前。

湖南省湘潭市审计局从贯彻落实科学发展观的高度，凭着敢为人先的改革胆识和创新勇气，在依法审计这个重大命题上，开始从机制上构思一个全新的管理模式，即“审计执法管理模式的创新与重构”。四年来的实践证明，这种把握审计发展规律、创新审计发展理念、转变审计发展方式的创新之举，为破解审计发展难题，探索从审计执法管理模式上建立可持续发展的长效机制，走出了一条湘潭审计的特色之路。

湘潭审计的改革创新之路始于 2003 年，他们组成了专门的课题组，边研究边实践，改革的头年即成功地探索出了审计查证与审计处理相分离的业务运行新模式，建立了“审计报告审议委员会”制度。2005 年 9 月，他们的做法得到了湖南省审计厅领导的充分肯定，并在全省审计法制工作会议上介绍经验。2006 年，在湖南省审计厅领导的重视和直接指导下，在总结此前改革创新成功经验的基础上，率先在全国创新审计机关内部组织结构形式，推行审计监督职权“四分离”管理模式的试点。2007 年，湖南省审计厅推广了湘潭的经验。湘潭的做法在《中国审计》推介后引起审计署领导和业内人士的广泛关注。2008 年，国家政协副主席李金华充分肯定了“四分离”的做法，并欣然题词“创新审计管理，提高审计水平”赠湘潭市审计局。刘家义审计长高度重视这项改革创新成果，亲自听取了情况汇报，并在 2008 年 9 月 12 日审计署纪念改革开放三十周年暨审计机关成立二十五周年大会上指出：“要努力创新审计管理，积极探索审计项目招投标和合同制管理方式，着力构建审计计划、审计实施、审计项目审理既相互分

离又相互制约的审计业务管理体系，建立审计绩效考核评价制度，提高审计监督的整体效能。”2008年10月还专程到湘潭市进行了考察座谈，还有孙宝厚总审计师、法制司王秀明司长、中国审计学会翟熙贵会长等领导也先后专程到湘潭进行调研指导，给予充分肯定。审计署在《2008～2012年审计工作发展规划》中对建立审计项目审理制度和实行审计职权分离提出了明确要求，其中，第十二条规定：“探索建立审计项目审理制度。……改进审计复核工作……2010年建立起审计项目审理制度”；第十六条规定：“着力构建审计计划、审计实施、审计项目审理既相分离又相制约的审计业务管理体系”。2009年，湘潭市审计局党组书记、局长贺庆华应审计署的邀请，在全国地（市）及县级审计局长培训班上介绍了湘潭审计职权“四分离”模式。同时，全国各地审计机关也纷纷来湘潭学习交流。

一、审计业务管理体制改革的缘由

我国审计机关成立于1983年，经过二十多年的探索与实践，逐步建立了一套审计业务管理模式。这套审计业务管理模式主要沿用以业务性质（内容）或行业属性，分部门、设科室来组织审计工作。虽然这种审计管理模式与部门设置在过去的二十多年中发挥了积极作用，有力地推动了审计工作的全面发展，但与我国经济体制改革不断深入和改进政府公共管理等形势发展的需要越来越不相适应。现有的审计工作仍处于中国社会主义审计事业发展的初级阶段，与国外发达国家的审计存在一定的差距，主要表现为审计管理水平较低，在计划管理、质量管理、成本管理、规范化管理等方面存在许多值得探讨和改进的问题，尚未形成一个系统、科学的管理体系。同时，传统审计管理模式也显现出诸多的弊端，各种权力的行使缺乏必要的内部监督与制约。二十多年来，在审计执法中，审计谁、审计什么、怎么审、谁来审、谁处理、谁执行等事项一直是由归口管理的审计业务部门各自决策。这种融决策、实施和执行为一体的“一竿子插到底”的管理模式，从内控机制和作业方式上，始终没有摆脱“人治”体制的束缚。目前，随着我国政治、经济和法律环境的变化，政府管理创新和经济社会的发展，对审计定位、执法水准、作业方式、工作效率等方面都提出了新的更高的要求。因此，改革审计机关内部组织结构形式，实行职权分离，形成决策科学、执法顺畅、监督有力的审计管理格局已势在必行。

（一）审计环境变化是创新审计业务管理模式的深刻背景。在发展社会主义民主政治的环境下，建立管理创新型政府对审计业务管理模式提出了更高的要求。审计一方面作为“民主法制的工具”，在促进政府自身建设和管理创新上负有重大的责任；另一方面作为政府的一个职能部门，必须通过审计管理创新，以服从政府管理创新的总体目标。在完善社会主义市场经济体制的环境下，公共财政体制对审计业务管理模式也提出了变革要求，监督政府财政收支是审计的基本

任务 审计监督的重点已转向财政预算执行情况 政府重大投资项目以及事关

1. “分权制衡”理论

“分权制衡”理论是推行审计机关内部组织结构改革和职权分离的理论依据。“分权与制衡”是对封建君主专制和独裁统治的一种反叛，是现代国家民主政治生活的需要。西方学者认为：“政府应当分权，但这种分权应当是有内在联系的几个权力间的分立，这种内在联系所具有的功能是使一个部门的权力可能对另一个部门产生压制性的影响。具体分权方法是从某个权力范围内取出一部分，交与另两个部门，或者在一个部门的权力之上设立由其他部门行使的限制手段，使后两个部门能够对前一个部门的权力及其行使过程有所牵制，并对抗其可能的侵犯。”

审计机关作为国家行政管理机关之一，其实行的“分权制衡”实际上是适应国家民主政治的需要，是依法治国在审计领域内的具体表现。对“决策、执行、监督”实行三权分立，互相制衡，既符合社会主义民主政治的要求，也遵循了审计行政执法的客观规律。湘潭市审计局所推行的审计机关内部组织结构改革，实质就是实行审计机关内部的“分权制衡”。

2. “分工协作”理论

个体先天禀赋的差异与生命的有限性使个体具有不同的技术和能力，人们认识到有些人能比别人更好地完成某些任务。群体中任务具有多样性，为利用个体不同的技术和能力更好地完成任务，劳动出现了分工。而在安排和协调不同工作任务时，为实现群体目标必须达成某种协议并进行合作，这就是协作。西方唯心主义哲学家、思想家柏拉图认为：“如果一个人根据自己的天生才能，在适当的时间内不做别的工作，而只做一件事，那么他就能做得更多、更出色、更容易。”近代古典经济学的创始人亚当·斯密则认为：“劳动生产力上最大的增进，以及运用劳动时所表现得更大的熟练、技巧和判断力，似乎都是分工的结果”，分工协作提高了劳动效率。20世纪早期管理思想家亨利·法约尔认为：“劳动分工是为了以同样的劳动得到更多的成果，它适用于所有涉及要求几种类型能力的工作的，一定的劳动分工可以提高工作效率。”

当前我国国家审计管理，从审计计划的制订，审计证据的收集，审计工作底稿的编制、复核，到审计意见的确定以及审计结论的执行等不同审计业务，均由一个审计业务部门完成，一些基层审计机关的整个审计业务甚至由一人“包办”，这极不利于审计质量和效率的提高，甚至将成为滋生腐败的“温床”。实际上，不同的审计业务对审计人员的素质、技能等要求也不同，实行审计分工协作，不仅有利于提高审计工作质量和效率，缓解政府审计人员编制不足的矛盾，而且与当前“大社会，小政府”的政府机构改革方向相符。

3. 业务流程重组的管理理念

业务流程重组是基于信息技术，为更好地满足顾客需要服务的、系统化的、企

业组织的、工作流程的改进哲学及相关活动。它突破了传统劳动分工理论的思想体系,强调以“流程导向”替代原有的“职能导向”的企业组织形式,提出了全新的管理思路。①业务流程重组打破企业树形或金字塔式结构的“科层制”,强调管理要面向业务流程,以产出或服务 and 顾客为管理中心,将决策点定位于业务流程执行之处,在业务流程中建立控制程序,以消除部门间的摩擦,降低管理费用和管理成本;②注重整体流程最优的系统思想,企业业务流程重组是系统思想在业务流程重组中的具体实施;③业务流程重组以适应“顾客、竞争和变化”为原则设计企业业务处理流程,根据业务流程管理与协调的要求设立部门,通过流程中建立的控制程序尽量压缩管理层次,提高管理效率;④通过业务流程重组确定每个流程应采集的信息,并应用信息系统实现信息的共享使用,避免重复性劳动。

现行审计业务处理采用审计单一模式和审计组“一竿子插到底”的方式,暴露出许多弊端,如部门间职能交叉而缺乏协调,导致业务部门管辖范围重叠,可能出现某个被审计单位同时被多个审计组审计的情况。而以“审计过程导向”替代现行的“职能导向”的审计机关组织形式,按照审计工作的四个重要环节重组审计业务管理流程,将有利于同级部门间的控制与协调,消除部门间的摩擦,实现整体业务绩效的最优,提高审计业务管理的效率。

(二) 审计职权分离改革的客观要求

2004年,国务院制订下发了《全面推进依法行政实施纲要》,将行政权力与责任紧密挂钩作为全面推进依法行政的目标之一;将权责统一作为依法行政的基本要求;要求合理划分和依法规范各级行政机关的职能和权限,健全行政决策机制,科学合理界定各级政府和政府各部门的行政决策权,完善政府内部决策规则;在推行行政执法责任制方面,要求依法界定执法职责,科学设定执法岗位,规范执法程序。2005年国务院办公厅为贯彻落实《全面推进依法行政实施纲要》,制订了《关于推行行政执法责任制的若干意见》,要求行政机关科学合理地分解执法职权,要根据执法机构和执法岗位的配置,将其法定职权分解到具体执法机构和执法岗位,既要避免平行执法机构和执法岗位的职权交叉、重复,又要有利于促进相互之间的协调配合,要根据有权必有责的要求,在分解执法职权的基础上,确定不同部门及机构、岗位执法人员的具体执法责任。审计机关实行审计监督“四分离”管理模式正是按照上述依法行政的要求,对审计机关的行政执法管理进行的改革,对审计机关的职权进行科学合理的分解,满足了“权责统一”的基本要求。“四分离”管理模式的运行,能够有力地推进审计机关依法行政的步伐。

(三) 审计职权分离改革的现实意义

无论是一个国家还是一个行政管理系统,实行分权制衡应当达到两个目的:

一是通过分权达到制约权力的目的；二是通过分权实现管理的科学化。审计机关实行“四分离”模式，是对审计机关现行内部管理体制的重大变革，代表了审计管理方式改革发展的方向，具有重要的现实意义。

一是审计机关的管理体制开始由集权时代走向分权时代。过去审计机关的审计监督权主要集中在审计业务部门手中，审计机关行政监督职能的履行、审计质量的好坏与高低、审计风险的控制程度等都维系于审计业务部门，虽然过去的审计管理模式中可以通过审计复核的方式进行牵制，但这些都只是修修补补的工作，并不能从根本上解决审计机关内部的制衡问题，这样的管理模式是不健全的。通过“分权制衡”的“四分离”审计业务管理模式，可以从根本上解决集权所产生的弊端。

二是分工协作将成为基本的审计管理模式。随着社会的发展与进步，客观上要求建立一个高效率的政府。审计机关作为重要的行政监督部门，其工作效率的高低对政府的行政效率产生一定的影响。由于审计机关受多种因素的影响，审计监督范围的增大与审计力量严重不足的矛盾日益突出，客观上向审计机关提出了提高审计行政执法效率的要求。而提高工作效率的最佳途径就是进行科学分工与协作。分工是专业化的需要，协作是实现管理目标的需要。恩格斯说过：“分工是一种特殊的协作”。审计机关作为社会化生产的一个单元，把权力分解到各个部门，各部门的职权职责明确，从而使其利益和责任明确。“四分离”管理模式的各个环节中，审计计划管理是从全面履行审计监督职责的角度，对本审计管辖范围内所有被审计对象的审计事项进行统筹安排，以确保审计机关能够全面完成《宪法》所赋予的监督职责；审计查证与取证管理是审计人员执行审计计划，对单个被审计对象经济活动的真实、合法、效益情况进行审查的具体行为；审计报告审理（审定）是审计机关根据查证情况提出处理处罚意见并作出决定的具体审计行政行为；审计执行管理是对审计行政行为的落实与贯彻。由于各个环节的对象不同、分工不同、职责不同、效力不同，有必要将这四个环节进行分解和细化。以此为基础，可以使得各个部门都有相应的专业技能和专业知识要求，让受过不同教育，有着不同知识背景、不同经验和志趣的专业人才分别掌管不同部门，这无疑有利于提高审计机关的工作效率和管理水平。

三是分权有助于防范审计监督权力的腐败。审计机关作为国家最高层次的经济监督部门，无论是宪法还是审计法都赋予了审计机关较大的权力，如果这种权力缺乏监督和制约，必然会导致腐败，而这种腐败的后果将导致审计机关形象受损，威信尽失，其后果是不堪设想的。现行审计管理体制给审计监督带来极大的审计风险，也为以审谋私提供了机会与可能。新的审计管理模式的建立，将过去的集权进行分解，细化成四个不同的权力，在权力之间实现相互制衡，可以从制



采取了边实施、边摸索、边完善的办法，对方案中的不足之处及时进行了补充、修正，其中审理阶段所涉及的问题比较多，矛盾突出，经过半年的实践，对《湘潭市审计局审计复核审理（审定）制度》进行了修改，重新制发了《湘潭市审计局审计复核、审理、审定制度》，使“四分离”改革趋于完善。整个改革工作得到了上级审计机关的大力支持，省审计厅为此专门召开了厅党组会议，听取了该局“四分离”审计业务管理模式的设计与运作情况汇报，提出了很多宝贵的意见和建议；省审计厅副厅长胡吉祥、总审计师陈庆林等领导也多次到该局具体指导改革工作；省审计厅原法制处处长谷永优曾多次对该局审计职权分离改革进程及所涉及的具体内容、方法、步骤等提出具体意见，有力地助推了改革工作。

（三）宣传发动与组织实施

创新是审计事业发展的源泉和动力，任何改革与创新都涉及权力的再分配。因此，统一思想，提高认识是前提。湘潭市审计局首先统一党组一班人的思想认识，再召开中层干部座谈会充分听取意见，在得到局领导和中层干部支持的基础上，召开全局干部大会，进行“四分离”审计业务管理新模式运行总动员。会后，随即进行部门调整和人员配备，设置四个类型的业务部门，将原来的审计业务科室进行适当撤并，成立六个审计查证科，增设综合计划科、法制审理科、审计执行科，重新调整人员，使人力资源得到优化。

（四）明确职责与规范运行

按照“审计计划、审计查证、审计审理、审计执行”四项职能分离的要求，湘潭市审计局对四个类型的业务部门的职责、权限进行了重新划分，对作业流程进行了统一规范。

1. 综合计划部门独立行使计划安排权。打破原审计业务部门的审计范围，根据审计资源情况，合理安排审计计划，使审计监督既能保证重点，又能统筹兼顾，不留审计监督“死角”，以最大限度地实现审计监督目标。具体流程如下：

收集被审计单位有关情况，建立被审计对象数据库，确定审计计划项目中长期目标（五年计划）→收集本年度本级政府经济工作的重点和热点问题以及其他资料，为审计计划编制做好准备→编制年度审计计划草案→将年度审计项目计划草案提交审计机关业务会议审定→向本级政府有关领导或者通过本级政府常务会议汇报年度审计计划安排情况→根据本级政府有关领导批示、意见作出调整和修改→向各审计查证部门下达年度审计项目计划→检查审计查证部门审计计划完成进度→总结、评估、考核、通报年度审计计划完成情况。

在年度内遇到审计计划需要调整时，直接通过综合计划部门提出调整申请，报审计机关业务会议批准后下达执行。

2. 审计查证部门独立行使审计检查、调查、取证权。查证部门专司审计调

查取证，集中精力深查细审，全面提升审计查证质量。具体流程如下：

进行审前调查→编制审计方案→组成审计查证组→送达审计通知书→办理审计承诺→进行审计检查、调查和取证→编制审计实施方案执行记录等审计工作底稿→编写审计报告征求意见稿→将全部审计资料移交审计查证组所在的查证部门复核、讨论→对审计报告征求意见稿进行修改→征求被审计对象对审计报告征求意见稿的书面意见→对被审计对象反馈的意见进行核实、补充取证和提出采纳与否的意见，并在此基础上形成审计报告送审稿。

3. 法制审理部门独立行使审计项目审理权，并依据审理结果，独立草拟审计法律文书，将过去的审计复核的服务性与从属性职能转变为审计监督的一个独立环节，并在必要的时候行使直接补证权，对审计查证部门既起到一种监督与牵制的作用，又能统一审计处理处罚尺度与标准，有效阻止原审计业务部门可能存在的以审谋私“利益链”。具体流程如下：

对审计查证部门报送的审计报告送审稿、被审计对象的意见、审计查证部门对被审计对象意见的反馈意见及相关的审计查证资料进行审理→向审计查证部门出具审理意见书→查证部门讨论、落实审理意见和建议→审理部门根据审计查证部门对审理意见和建议的采纳与落实情况，确定是否直接进行补充查证→根据审理结果草拟审计报告（含审计决定的内容）→提出审定方式（集体审议或者简易审定）的建议，并根据权限，报有关领导批准→召开审议会议，听取被审计对象对审理部门的审计报告的陈述意见→审议审计报告，作出审定决定→将审定结果向被审计对象通报→依据审定决定制发正式的审计结论性文件，并报审计机关有关负责人签发→将审计结论性文件送交审计执行部门（其他资料退回查证部门整理归档）。

4. 审计执行部门独立落实审计决定执行、审计建议采纳、审计移送处理等事项，从根本上改变由各业务部门执行审计法律文书的随意性与不彻底性，维护审计机关的行政执法权威，为审计目标的最终实现提供最大可能。具体流程如下：

将本机关对外的审计法律文书送达被审计对象或相关部门→落实审计决定的执行→落实审计报告中审计建议采纳情况→督促、催办或办理强制执行事项→在规定的期限内根据审计执行情况，提出审计项目结案意见→报分管负责人和主要负责人批准结案→将有关执行资料移交审计查证部门归档。

5. 建立和完善考核与过错责任追究机制。为确保新的审计业务管理模式正常运转，湘潭市审计局根据各个业务部门的职责范围，制订了过错追究办法和一系列的考核指标，将审计项目的业务质量与年度考核相结合，对审计业务中的各个环节均明确相应的责任，保证了新的审计业务管理模式有条不紊地进行。