



中国南方电网
CHINA SOUTHERN POWER GRID

电网企业管理岗位培训教材（试用）

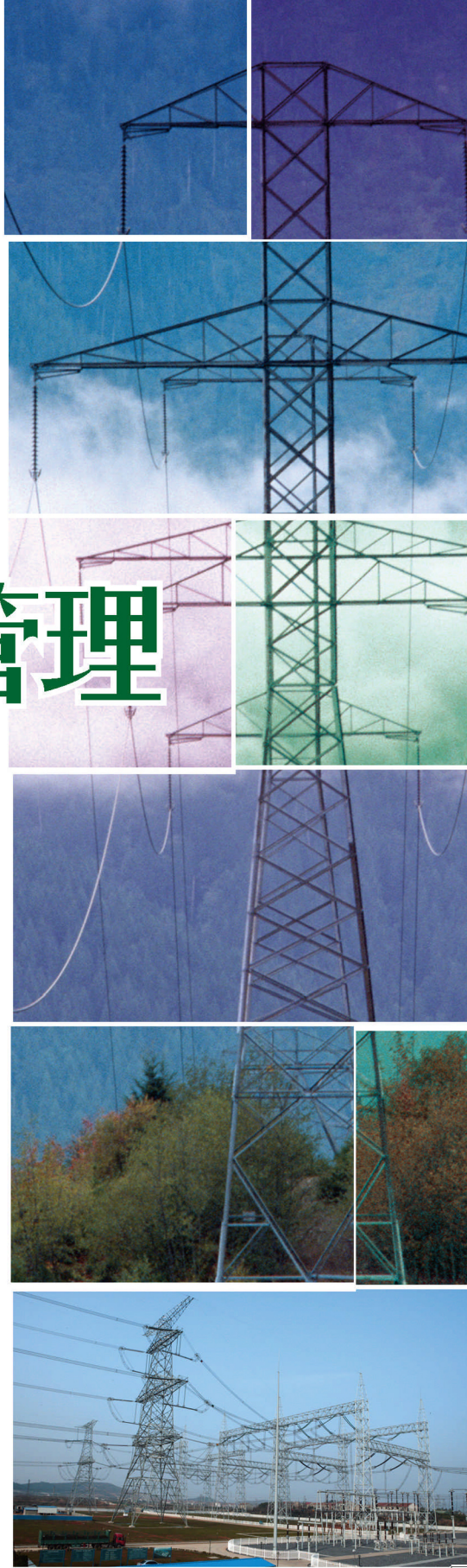
DIANWANG QIYE
NEIBU SHENJI GUANLI

电网企业 内部审计管理 (B级)

中国南方电网有限责任公司 组编
贵州电网公司 编



中国电力出版社
www.cepp.com.cn





中国南方电网

CHINA SOUTHERN POWER GRID

电网企业管理岗位培训教材（试用）

D I A N W A N G Q I Y E
N E I B U S H E N J I G U A N L I

电网企业 内部审计管理 (B级)

中国南方电网有限责任公司 组编
贵州电网公司 编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

内 容 提 要

根据电网生产经营管理、改革和发展的需要,为培养和造就高素质的管理人才队伍,增强管理人员岗位履职能力,结合电网企业规章制度、岗位规范和中国南方电网有限责任公司各类B级(主管级、科级)、C级(一般管理人员)管理人员培训课程体系,组织编写了一套《电网企业管理岗位培训教材(试用)》,教材分生产运行类、基建规划类、经营管理类、行政党群和人力资源类四大类44个专业,主要包括B、C级公共必修课、专业基础课和岗位主修课教材50余册。

本书为《电网企业管理岗位培训教材(试用)》[电网企业内部审计管理(B级)]分册,属于经营管理类审计管理专业B级的岗位主修课程,共五章,主要内容有:第一章内部审计管理职能,第二章内部审计计划管理,第三章内部审计内部控制管理,第四章内部审计质量控制,第五章内部审计报告。为了便于自学、培训和考核,在各章末附有复习思考题。

本书可作为电网企业(供电企业)经营管理类审计管理专业的财务审计管理、营销审计管理、风险审计管理、工程审计管理、经济效益审计管理、经济责任审计管理、内部控制审计管理、信息审计管理等岗位B级(主管级、科级)岗位主修课培训教材和自学必备用书,也可作为电网企业(供电企业)相关类别管理人员和高等院校相关专业的工商管理教学参考书。

图书在版编目(CIP)数据

电网企业内部审计管理: B级/中国南方电网有限责任公司组编; 贵州电网公司编. —北京: 中国电力出版社, 2010

电网企业管理岗位培训教材: 试用

ISBN 978-7-5083-9519-7

I. 电… II. ①中…②贵… III. 电力工业-工业企业-内部审计-技术培训-教材 IV. F239.62

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第181213号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路6号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

航远印刷有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2010年1月第一版 2010年1月北京第一次印刷

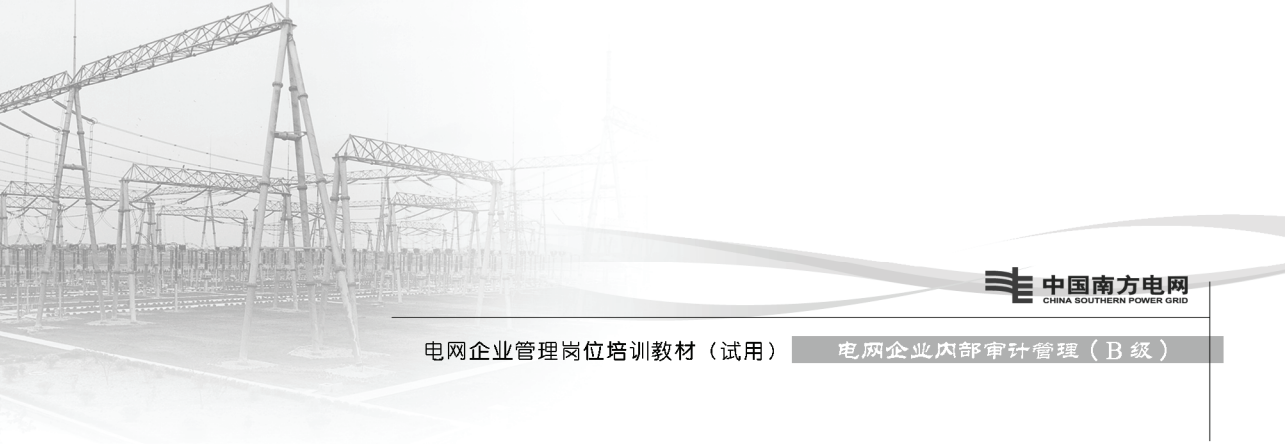
710毫米×980毫米 16开本 13.5印张 280千字

印数0001—3000册 定价31.00元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签,加热后中心图案消失
本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究



前言

中国南方电网有限责任公司（以下简称“中国南方电网公司”）于2002年12月29日正式挂牌成立并开始运作。公司经营范围为广东、广西、云南、贵州和海南，负责投资、建设和经营管理南方区域电网，经营相关的输配电业务，参与投资、建设和经营相关的跨区域输变电和联网工程；从事电力购销业务，负责电力交易与调度；从事国内外投融资业务；自主开展外贸流通经营、国际合作、对外工程承包和对外劳务合作等业务。

中国南方电网公司成立以来，认真贯彻落实中央人才工作会议、全国组织工作会议和全国干部教育培训工作会议精神，坚持党管干部、党管人才的原则，大力实施人才强企战略，始终把教育培训作为一项基础性、战略性的工作来抓。在公司党组的正确领导下，公司的教育培训工作深入实践科学发展观，坚持以南网方略统揽全局，以提升员工素质、加强人才队伍建设为目标，以能力建设为核心，大力实施系统性、针对性、人性化、差别化的大规模分类分层培训，构建具有南网特色的教育培训体系，为公司智力资本运作与扩张提供了有力支撑，为推进公司科学发展提供了坚强的政治保证、人才保证和智力支持。

中国南方电网公司的教育培训体系由培训管理、师资、课程、基地和网络五大子系统构成。课程子系统作为其中的重要一环，是开展员工培训的坚实基础和知识源泉。中国南方电网公司的课程体系具有分类分层、重点突出、适当超前等特点。自2006年起，中国南方电网公司就着手组织内、外部专家，启动建设B级（主管级、科级）和C级（一般管理人员）管理人员岗位培训课程体系，共规划了生产运行、基建规划、经营管理、行政党群和人力资源等四大类共44个专业260余门B、C级管理人员公共必修课、专业基础课程和岗位主修课程，确定了管理人员履行岗位职责所必备的现代管理知识和专业管理能力，为提高B、C级管理人员岗位履职能力奠定了基础。

根据中国南方电网公司B、C级管理人员课程体系，我们针对B、C级管理人员编制了一套《电网企业管理岗位培训教材（试用）》，共50余册，分：公共必修课、专业基础课和岗位主修课教材三大类别。其中，广东电网公司组织编写了生产运行类中的生产技术管理、安全监督管理、调度管理、通信管理、信息管理、农电管理六个专业和基

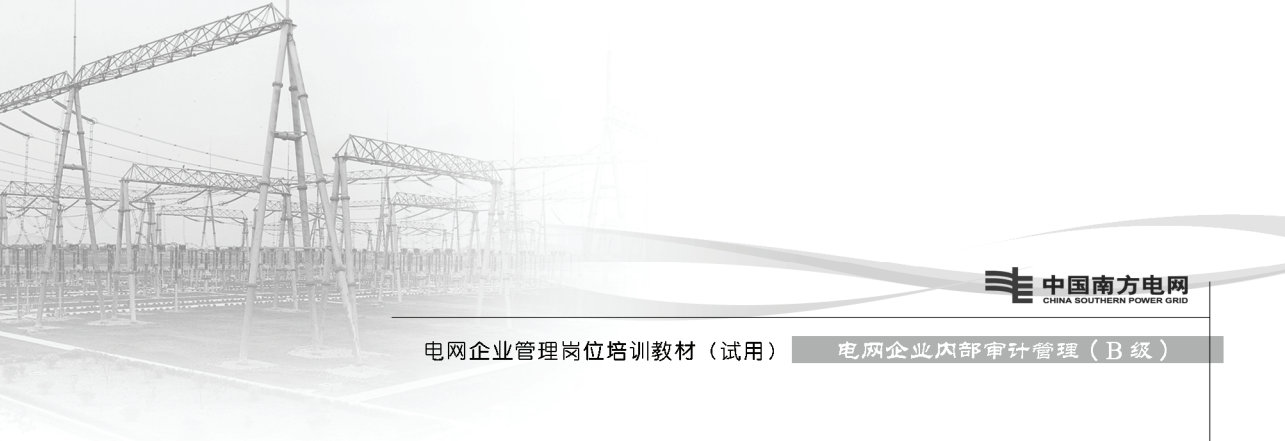
建规划类中的规划专业共 15 册教材；云南电网公司组织编写了行政党群和人力资源类中的行政管理、党群管理、人力资源、纪检监察四个专业共 8 册教材；贵州电网公司组织编写了经营管理类中的电力营销、审计、物流、财务、法律五个专业共 22 册教材；超高压输电公司组织编写了基建规划类中基建专业共 2 册教材；广西电网公司、海南电网公司组织编写了 C 级公共必修课教材。

本套教材按照“在什么工种岗位、懂什么技能，在什么管理岗位、懂什么管理”的要求，从管理人员知识结构出发，以通用管理知识和专业管理技能为主体，面向生产，面向实际，着力提高管理人员的执行能力、组织管理能力和岗位履职能力，体现了教育培训为生产经营中心工作服务的原则，有利于提升 B、C 级管理者知识、技能和价值观三方面的素质，有利于弥补 B、C 级管理者“能力短板”，有利于学以致用、解决实际问题。《电网企业管理岗位培训教材（试用）》的出版，是中国南方电网公司教育培训工作落实培训“三个转变”和教育培训五年规划的要求，是加强教育培训体系建设的重要成果，必将为提升中国南方电网公司教育培训工作的层次、水平和创建教育培训品牌发挥积极的作用。

本套教材在编写过程中得到中国南方电网公司系统内、外部各有关单位和专家的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。欢迎大家在使用过程中对本套教材提出宝贵建议和意见，以使我们不断改进，日臻完善。

中国南方电网有限责任公司

二〇〇九年七月



编者的话

为了认真贯彻《2008—2012年中国南方电网有限责任公司教育培训规划》，根据中国南方电网公司B级（主管级、科级）、C级（一般管理人员）管理人员岗位培训课程体系中所规划的生产运行类、基建规划类、经营管理类、行政党群和人力资源类四大类共44个专业260余门B、C级公共必修课或专业基础课程、岗位主修课程，以及所确定了管理人员履行岗位职责所必备的专业管理知识和业务管理能力，中国南方电网公司人事部组织广东电网公司、云南电网公司、贵州电网公司、超高压输电公司、广西电网公司和海南电网公司等专家和管理技术人员，编制了一套50余册的B、C级公共必修课、专业基础课和岗位主修课教材，即《电网企业管理岗位培训教材（试用）》。

根据中国南方电网公司“强本、创新、领先”的发展思路，为夯实培训基础，按照中国南方电网公司B、C级管理人员教育培训课程体系开发工作的总体安排，贵州电网公司承担了经营管理类五个专业类别的课程体系开发任务。为此，贵州电网公司成立了以廖新和副总经理为组长的课程体系开发工作领导小组，在贵州电网公司人事部、市场交易部、财务部、审计部、企业管理部、物资公司、电力培训中心、送变电工程公司等部门和单位的大力支持下，共组织编写完成经营管理类电力营销、物资（物流）管理、财务管理、审计管理、法律法规五个专业类别B、C级管理人员岗位培训教材共22册。

本书是在中国南方电网公司人事部组织部署和贵州电网公司直接领导下完成了编写、审定、编辑等工作。此书为《电网企业管理岗位培训教材（试用）》[电网企业内部审计管理（B级）]分册，属于经营管理类审计管理专业财务审计管理、营销审计管理、风险审计管理、工程审计管理、经济效益审计管理、经济责任审计管理、内部控制审计管理、信息审计管理等岗位B级（主管级、科级）岗位主修课程，主要内容有：第一章内部审计管理职能，第二章内部审计计划管理，第三章内部审计内部控制管理，第四章内部审计质量控制，第五章内部审计报告。为便于自学、培训和考核，在各章末附有复习思考题。

本书按照规范解析、理论探讨、案例分析、问题思考的逻辑思路编写，语言力求简练，案例追求典型，问题引发思考。全书共分五章，以内部审计管理基本理论和实务为主线，从内部审计的概念、内部审计的职能和作用、内部审计的计划管理、内部审计的

内控管理，到内部审计的质量管理和内部审计报告的编写程序和方法。

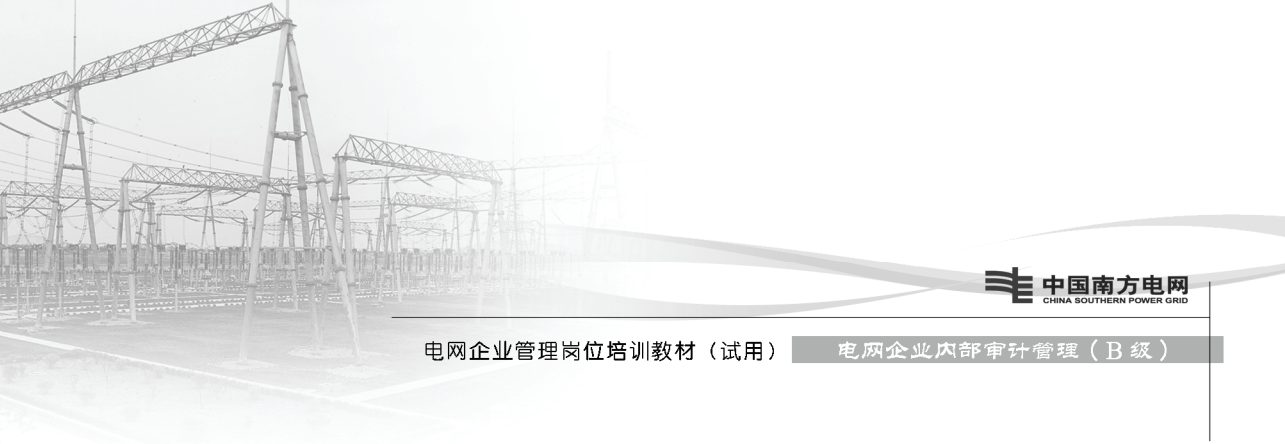
本书由刘子和主编，符定红副主编，第一章和第四章由刘子和编写，第二章和第五章由符定红编写，第三章由吴亮编写并校对全书。

本书由余遐强、陈东组织编审，王振升、唐忠良、王晓锦、莫锦和、杨蓉晖、张勇、梁泉、何愈国、吴正海、冯毅宁、姚东、张晓利、宋志波、金锋等负责审核。在编审过程中得到中国南方电网公司审计部、广东电网公司、广西电网公司、云南电网公司、海南电网公司等单位的大力支持及帮助，在此表示衷心感谢！

由于编者水平有限，教材中难免存在疏漏与错误，恳请各位专家和读者批评指正。

编 者

二〇〇九年七月



目 录

前言

编者的话

第一章 内部审计管理职能..... 1

 第一节 内部审计概述..... 1

 第二节 内部审计职业规范体系..... 13

 第三节 内部审计管理..... 20

 第四节 内部审计人际关系..... 44

 第五节 案例分析..... 53

 复习思考题..... 55

第二章 内部审计计划管理..... 56

 第一节 审计计划概述..... 56

 第二节 内部审计发展规划..... 65

 第三节 审计计划管理..... 69

 第四节 内部审计年度工作计划..... 73

 第五节 项目审计计划..... 80

 第六节 培训计划..... 85

 第七节 审计方案..... 87

 第八节 案例分析..... 89

 复习思考题..... 97

第三章 内部审计内部控制管理..... 98

 第一节 内部审计内部控制制度概述..... 98

 第二节 审计人员管理制度..... 112

 第三节 内部审计工作手册..... 121

 第四节 审计工作内部控制有关制度..... 123

 第五节 案例分析..... 136

复习思考题	139
第四章 内部审计质量控制	140
第一节 审计质量控制概述	140
第二节 内部审计督导	145
第三节 内部审计机构质量控制	151
第四节 审计项目质量控制	152
第五节 外部评价	161
第六节 内部审计质量风险控制	164
第七节 案例分析	167
复习思考题	168
第五章 内部审计报告	169
第一节 审计报告编写	169
第二节 审计报告的内容	177
第三节 审计报告质量控制	188
第四节 后续审计报告	194
第五节 案例分析	197
复习思考题	201
参考文献	202
附表 《电网企业管理岗位培训教材（试用）》使用对照表	203

第一章

内部审计管理职能

第一节 内部审计概述

一、内部审计的定义

不同的社会制度、政治经济条件、经营管理需求下，内部审计的对象、职能、作用和任务也不同，其定义的表述就不同。权威机构对现代内部审计的定义，主要有如下三种：

（1）国际内部审计师协会（IIA）定义：“内部审计是一种独立、客观的保证与咨询活动，目的是为机构增加价值并提高机构的运作效率，它采取系统化、规范化的方法对风险管理、控制及治理程序进行评估和改善，从而帮助机构实现其目标。”

（2）《审计署关于内部审计工作的规定》（2003年）第二条定义：“内部审计是独立监督和评价本单位及所属单位财政收支、财务收支、经济活动的真实、合法和效益的行为，以促进加强经济管理和实现经济目标。”

（3）国务院国有资产监督管理委员会 2004 年发布的《中央企业内部审计管理暂行办法》（8 号令）中定义企业内部审计，是指企业内部审计机构依据国家有关法律法规、财务会计制度和企业内部管理规定，对本企业及子企业（单位）财务收支、财务预算、财务决算、资产质量、经营绩效，以及建设项目或者有关经济活动的真实性、合法性和效益性进行监督和评价工作。

因此我国现阶段所称内部审计，是指组织内部的一种独立客观的监督和评价活动，它通过审查和评价经营活动及内部控制的适当性、合法性和有效性来促进组织目标的实现。内部审计是组织内部的机构和人员对其内部各部门或授权管理分、子公司或其他单位之间进行的审计。当前，内部审计已成了企业管理的重要组织部分，在有些企业，内部审计已成为企业公司治理机构的一部分，内部审计在企业中的地位通过法规等形式确定下来，其独立监督和评价本单位及所属单位财政收支、财务收支、经济活动的真实、合法性和效益，以促进加强经济管理和实现经济目标。审计的关键点是财务活动的合法有效。我国的内部审计定义正处在监督评价和系统导向的阶段，而国际的内部审计定义则是以风险为导向的现代增值性的内部审计。国际的内部审计定义已完成从传统财务审计向经营审计的过渡，并开始向风险导向审计、战略审计转变，重视内部审计的咨询与服务功能，内部审计的目标也从服务于管理层发展为增加组织价值，改善组织的运营，帮助组织实现其目标。

二、内部审计的发展

内部审计的发展经历了远古、近代、现代三个阶段，奴隶社会是内部审计的萌芽时

期，奴隶主为审查庄园管理者的经济责任，组织了一支监管队伍，行使对庄园管理者的监督权。到了近代，其标志是出现独立的审计人员，主要目的是查错防弊。现代社会的内部审计的产生和发展从20世纪40年代开始，产生的原因是组织内部管理层次增多，内部控制范围扩大，外部环境发生变化，内部审计人员既要经济活动进行审查和评价，又要对各种受托责任及不对称性现象进行审计评价。

（一）国外内部审计的发展

西方国家企业内部审计制度是在19世纪末20世纪初资本主义发展进入垄断阶段，垄断企业实行广泛分权管理的情况下，基于加强内部控制的客观需要而构建起来的。在20世纪中，西方企业内部审计部门以服务于本企业提高控制水平、实现经营目标为宗旨，不断健全组织系统，拓宽审计领域，变革审计观念，改进审计方式，整个职业的社会影响日趋扩大。对20世纪西方国家企业内部审计的发展进行总结和分析，有益于我国企业在走向集团化、国际化经营道路后构建有效的以内部审计为核心的内部控制系统，避免管理失控。

19世纪末20世纪初，资本主义发展进入垄断阶段，这些垄断企业经营规模庞大，经营地点分散，经营业务复杂，高层管理人员实行分权管理和多级控制。日常管理职责的履行状况如何，各部门的经营活动是否合规合理，各分支机构的经营目标能否实现，客观上需要有一个专门的职能部门去审查、评价和报告，在企业内部就形成了一个与业务控制并列的相对独立的控制系统——内部审计，检查公司制定的财务制度的遵守情况和有关会计记录的真实、正确性。在内部审计制度产生初期，企业只在总公司一级设立内审机构，实行自上而下的巡回式审计，而且内审机构一般由会计部门领导，实质上履行的是会计监督职能，其组织地位很低。为了独立、及时地开展审计工作，第二次世界大战后西方许多企业都建立了专门的、延伸至重要职能部门和国内外分支机构的内部审计组织系统，配备了数量充足的审计人员。为了保证内部审计工作的独立性和权威性，顺利拓宽审计范围并有效地落实审计结论和实施审计建议，西方国家企业日益注重提高内审的组织地位，这突出表现在越来越多的内审部门转为直接隶属于高层管理当局，内部审计部门成为公司控制系统中的核心环节。

审计领域大大扩展，内容趋向综合性。20世纪初，内审人员执行的是会计账目审计和财务收支审计，以查错防弊，并评价各附属单位履行受托经营责任的状况。这种事后进行的直接以财会资料和财务收支为对象的审计只能查处问题，不能有效地消除错弊隐患，既费时费力又难以治本。于是，内审人员改进工作，转而从审查和评价作为企业可靠会计信息生成基础和资产保护重要措施的内部会计控制的健全性和有效性出发，进行财务审计，直接帮助企业增强内部控制功能，从而提高了内部审计的预防性。第二次世界大战后，西方国家企业不仅内部分权管理关系更加复杂，而且企业之间的竞争也更加激烈。为了增强国内外市场的竞争力，企业迫切需要对影响管理水平和经营业绩的一切因素都进行深入分析、客观评价和严密控制。内部审计部门顺应潮流，突破财务审计范畴，深入到企业生产经营活动的广阔领域，协助管理当局改善经营管理，提高经济效

益,显著体现于国际内部审计师协会(IIA)颁布的《内部审计师职责说明书》对内部审计所下定义的变化中。国际内部审计师协会1947年最初发布的《内部审计师职责说明书》指出:“内部审计师主要处理会计和财务方面的问题,但也可适当处理经营方面的问题。”1957年修订后的《内部审计师职责说明书》则指出:“内部审计是组织内部审核会计、财务及其他经营活动的独立评价行为。”1971年,国际内部审计师协会修订《内部审计师职责说明书》时进一步指出:“内部审计作为对管理当局的一种服务,是组织内部审核经营活动的独立评价行为。”这就将现代内部审计的活动范围扩展到企业经营活动的每一个方面,大大拓宽了内部审计的作用领域。此外,1971年的说明书还为内部审计师增加了一项新的职责,即“提出改善经营的建议”,从而强调了内部审计的建设性作用。国际内部审计师协会于1981年修订说明书时又更明确地指出,内部审计师应评价所在企业各方面的经营与管理活动,从增强企业整个内部控制系统效能着眼,为企业的董事会和经理人员提供实现经营目标所需的顾问服务。进入21世纪,西方国家企业内部审计工作更为深入、广泛,很多人已用综合审计、管理审计、“5E”(经济、效率、效果、合理、环境)审计等概念作为内部审计的代名词,并形成了“内部审计活动范围就是公司总裁所关注的问题”的现代内部审计思想。

(二) 我国内部审计的发展及现状

我国内部审计启蒙于西周时期,这是内部审计的萌芽阶段,主要负责全国财务的稽核,并对上报的资料进行审查。19世纪末,随着我国民族资本主义工商业的发展,在企业内部出现了负责稽核职能的部门。1984年,电力行业开始实行内部审计制度。

1985年8月,国务院发布了《关于审计工作的暂行规定》,该规定要求“大中型企业事业组织,应当建立内部审计监督制度,设立审计机构,在本单位主要负责人领导下,负责本单位的财务收支及其经济效益的审计。审计业务受上一级主管部门审计机构的指导,向本单位和上一级主管部门审计机构报告工作。”部门、单位实行内部审计监督的具体办法,由审计署另行制定。审计署同年12月发布了《关于内部审计工作的若干规定》,具体规定了内部审计机构、任务、职权等。1989年12月,审计署发布《关于内部审计工作的规定》,1995年7月审计署《关于内部审计工作的规定》修改,2003年5月1日再次修订。该规定对内部审计目标、内部审计机构、内部审计人员资格及后续培训、内部审计职业规范、内部审计经费、内部审计职责、权力以及对内部审计人员管理均作了具体规定。2004年8月30日起施行的《中央企业内部审计管理暂行办法(8号令)》由国资委发布,该办法适用于中央企业,对公司治理、内部审计机构设置、审计人员及审计机构负责人、审计机构职责、审计工作程序、审计工作要求以及违反规定等方面进行了详细规定。

三、内部审计的作用

从西方国家来看,内部审计已是内部控制的关键因素,是公司治理结构的有机组成部分。内部控制的发展离不开公司治理的推动,公司治理的优化也离不开有效的内部控制作为保障。

（一）内部审计的作用

1. 内部审计是现代公司治理的一项重要制度

建立现代企业制度是国有企业改革的重要目标，现代企业制度的核心是建立“产权明晰、权责明确”的公司治理结构。在现代企业制度的基本框架中，公司治理是股东、董事会、经理层之间相互制衡的制度安排。内部审计是公司治理不可或缺的重要环节，是保障企业依法经营、规范管理、健康发展的重要手段，也是现代企业制度的一项重要制度安排。加强内部审计工作，可以体现母子公司治理结构中所有权、决策权、经营权之间的相互制衡，促进企业内部形成上下沟通、左右协调的合力，可以确保企业信息披露的真实和完整，最大限度地保护企业各利益相关主体的权益不被侵犯。加强和完善内部审计监督工作是建立现代企业制度的重要工作内容，也是现代企业制度不可或缺的重要组成部分。没有有效的内部审计监督，就不可能称之为现代企业制度。

2. 内部审计是企业经营管理者“眼睛”

企业经营的成功，既要赢得效率又要取得效益，而管理者的决策正确性是其最基本的保证。通过内部审计，摸清“家底”和实力，则是正确决策的先决条件。随着企业管理层次的扁平化，基层单位的经营决策权逐渐扩大，其经营机制逐步由生产管理型转化为经营管理型，其与市场的联系日益紧密，各种形式的横向联系也错综复杂。因此，内部审计就好像一双高层管理者明察秋毫的双眸，时刻监控着企业经营管理的大局。比如通过业务审计，评价企业与外部各项业务经营项目的关联性，进行 SWOT 分析，从而可为项目决策提供可靠依据；通过经济合同审计，可以事前监督和控制经济合同的合法性、合规性和合理性；通过财务审计，可以及时追回账款，索取赔款，保护公司资产，维护部门、单位的合法权益等。

3. 加强内部审计工作是提高企业管理水平的有效工具

企业内部审计工作情况与企业管理水平紧密相连。充分发挥内部审计的监督作用，是提高企业管理水平的有效手段。通过加强审计监督，一方面可有效保障企业的生产经营高效有序运转，防范经营风险；另一方面有利于完善企业的内部控制机制，确保企业管理规范化；同时，加强审计监督，对于保证企业资产安全、促进资本保值增值具有重大作用。任何一个具有较高管理水平企业，任何一个决策规范的企业，都需要有一套科学和完善的管理机制。在现代市场经济中，大公司、大集团掌握着庞大的经济资源，面临着变幻莫测的市场风险，必须有一套有效的监控体系，保证资金安全，保证资产高效运行。近年来一些企业，甚至是著名的国际大企业因为缺乏有效的监督和制约，使多年积累起来的“家底”毁于一旦，究其原因，一个重要的方面就是其内部审计监督功能没有得到有效发挥。因此，必须高度重视和切实加强内部审计监督工作，充分发挥内部审计工作对提升企业管理水平的积极作用。

4. 审计监督是有效履行出资人职责的重要手段

国有企业出资人管理体制是一种层层委托代理的管理体制，国资委根据中央政府的授权委托，行使中央企业出资人职责，负责对中央企业的监督；各中央企业是所属子企

业的出资人，有责任、有义务履行好对所属子企业的出资人管理的职责，加强对所属子企业的监督。对所出资企业的审计监督，是有效履行出资人职责的一个重要手段。出资人通过加强审计监督工作，可使出资人各项监督职责落到实处，确保企业依法经营、规范管理；出资人通过加强审计监督工作，能及时发现企业经营管理中的问题，堵塞管理漏洞，促进提升管理水平；出资人通过加强审计监督工作，可有效督促企业加强内部控制，促进提高经济效益，确保国有资产保值增值。

5. 审计监督是确保经营者有效履行受托责任的重要保障

中央企业关系到国计民生，是我国国民经济的支柱，中央企业负责人肩负着党和国家的重托，是受托国有资产保值增值的责任人。为建立和完善国有资产经营责任制度，必须客观、公正评价企业领导人员任期业绩和经济责任，促进国有企业加强和改善管理，保障国有资产保值增值。中央企业近年来的工作实践表明，通过经济责任审计工作，一是全面核实企业财务状况，客观地评价企业经营者经营业绩；二是明确经营者经济责任，有效落实了国有资产经营责任制度，促进国有资产保值增值；三是有助于对前任工作进行总结，确保后任有一个坚实起点，有利于进一步强化国有资产经营责任制度；四是为预防腐败增加了可靠保障，有利于确保经营者依法经营、规范管理，有效履行受托责任。

6. 内部审计是解决信息不对称的有力措施

内部审计师对财务报告进行相对独立的审计，可对管理层的会计信息编报权力和充分披露进行约束，缓解管理层与投资者之间的信息失衡问题。内部审计最有资格监督信息的真实性，其基本宗旨之一便是通过审计手段向有关部门或人员提供真实信息，既可降低信息不对称的程序，又可对代理人形成间接的约束，以利于减少“逆向选择”和“道德风险”的影响。

（二）有效提高企业内部审计作用的几个关键点

1. 确保内部审计组织机构的相对独立性

内部审计机构的独立性是有效地开展内部审计工作的基本前提。内部审计机构作为部门、单位的一级职能机构，与其他部门、单位有着千丝万缕的联系。因此，要有效提高内部审计的作用，确保内部审计机构的独立性是十分重要的，主要包括以下三方面的内容：

（1）保证内部审计机构地位上的独立性。部门、单位的内部审计机构必须单独设置，不能从属于其他职能部门。内部审计机构必须由部门、单位的主要负责人直接领导，并给予充分的权限。内部审计机构有权维护内部审计的独立性，保证内部审计报告的真实有效。对于内部审计人员的升迁、调动，必须由部门、单位的主要负责人提出，职工代表大会通过；对于内部审计机构主要负责人的升迁、调动，还必须征得上级主管部门内部审计机构的同意。

（2）保证内部审计机构有相当的职权。部门、单位应赋予内部审计机构相应的权利，使其工作具有约束力，保证审计工作的顺利展开，并得到被审计单位的义务性的合作。

（3）明确内部审计机构应负的责任。健全的独立的内部审计机构除了拥有相应的职权，同时也必然负有对等的责任和义务，这样才能提高内部审计人员的责任心。

2. 确保内部审计人员的独立性

内部审计人员工作的独立性是指内部审计人员在进行审计工作所持的独立立场，内部审计的独立性很大程度上在这方面得到体现，其主要包括以下内容：

（1）独立地编制审计计划。审计计划必须从审计工作本身的要求出发，由内部审计机构独立地编制，任何部门不得参与和干涉。

（2）独立地进行审计调查。内部审计人员在调查取证的过程中，应保持超脱的独立立场，独立地行使职权审计职权。如有权查阅被审单位的各种报表、账册、记录，有权进行资财的清查和必要的查询，被审单位的任何部门或个人不得人为地设置障碍，施加压力，改变内部审计人员的立场，阻挠内部审计工作的开展。

（3）独立地表达审计意见。内部审计工作结束后，内部审计人员应排除各种干扰，对审计事项做出客观评价，真实地表达审计结果，独立地作出审计结论，并督促有关部门执行。

3. 建立健全有效的质量控制制度

内部审计人员应充分考虑重要性和审计风险问题，在考虑组织风险、管理需要及审计资源的基础上，制定审计计划，对审计工作作出合理安排。

内部审计人员在实施审计程序后，出具报告。报告应做到客观、完整、清晰、及时，具有建设性，并体现重要性原则。对审计结果，应有反馈意见和建议，要求被审计单位对审计发现的问题及时采取合理有效的纠正措施。

有效的内部审计工作，可帮助组织实现增加价值和改进经营；可分清责任和规避、监视、降低、化解风险；可帮助企业建立现代企业制度，进行有效治理，保证企业健康发展；可对企业工作情况作出客观、公正、准确的结论，提出及时、合理、有效的改进意见和建议，为领导进行科学合理决策提供条件，提供参谋服务；可提高内部控制管理水平，增强科学管理意识，建立良好的控制环境，确立竞争优势；可预防舞弊行为的发生，改进企业业绩，维护企业合法利益，防止资产流失，利于资产保值增值；利于企业诚信建设。

4. 确保审计结果的有效应用

内部审计结果是审计工作的最终结论，是对企业的经营管理工作的一个总体评价。内部审计具有监督与服务的双重职能，担负着监督部门、单位的经济活动和为加强改善部门、单位经营管理服务的双重任务。内部审计机构组织和人员的构成决定了内部审计工作更应该发挥的是服务职能，为部门、单位领导检查工作提供信息，为其决策提供依据，为企业的发展和创新的献计献策。因此，充分发挥审计结果在企业经营中的作用，而不是为审计而审计，是体现管理出效益的重要方面。

四、内部审计机构组织形式

一定的组织和合适的审计人员是开展内部审计工作的前提。为了充分、有效地发挥

内部审计的作用，必须设置内部审计机构，恰当地配备审计人员，并使内部审计机构与审计人员有效地结合。我国企业内部审计制度建立较晚，在建立当初具有较强的行政手段，在借鉴国外经验方面也不一致，各单位根据其实际情况及其对审计职能的了解以及其经营规模，设置了不同的组织结构，主要有内部审计机构设在董事会下设的审计委员会，内部审计机构设在监事会，内部审计机构隶属于总经理，内部审计机构隶属于财会部门等四种模式。

（一）目前存有的主要形式

1. 董事会下设的审计委员会

在董事会下设审计委员会，审计委员会主要由独立董事组成，内部审计机构在审计委员会的领导下进行工作，对董事会负责，业务上受独立董事的直接指导。这种内部审计模式既保证了其较高的权威性，又保证了其具有较强的独立性。这样的组织模式是比较理想的模式，内部审计的层次、地位和独立性都很高。

2. 内部审计机构设置在监事会

监事会是公司的监督机构。按照《公司法》的规定，监事会由股东代表和职工代表组成，有权审核公司的财务状况，保障公司利益及公司业务活动的合法性，依法和依照公司章程对董事会和经理行使职权的活动进行监督。内部审计机构设在监事会下，这种模式的独立性和设置层次都很高，其缺点是监事会的权责不明、权力偏小，监事职权与审计职责混在一起，削弱彼此应有的作用。监事会对公司董事会决策层人员和经理层经营管理人员缺乏应有的监督检查，无直接的管理权，而内部审计的主要任务是从企业经营管理的实践需要出发，渗透到整个经营管理领域，在改善企业经营管理方面充分发挥效能，提高经济效益。

3. 内部审计机构由总经理领导

这种组织模式在机构的设置层次、地位和独立性都有所提高。由于总经理是执行公司政策运营的负责人，负责公司的日常经营管理活动，对公司的生产经营进行全面领导，依照公司章程和董事会的授权行使职权，对董事会负责，因此这种模式有利于企业直接的生产经营活动进行审计，有利于为经营决策，提高经营管理水平和经济利益服务。不足之处是审计范围相对较窄，不利于对企业董事会成员的决策及其经济行为进行监督，对本级公司的财务和总经理的经济责任难以进行独立的监督与评价。

4. 内部审计机构由总会计师负责

这种模式在管理层次、独立性等方面都比较差，开展的审计内容受限，难以对公司高层的决策行为、经济行为和经营管理行为进行有效的监督、检查、评价。在实际工作中，内审参与企业会计处理，把内部审计看成是财务机构内部自我纠正的内部稽核岗位，形成自己审自己、自己监督自己，审计人员的独立性受损害，审计监督就变成了财务或会计监督。另外，在部门设置上还表现为内部审计机构和财务部门合署办公，受财务负责人领导等，特别不利于同级审计。

事实上，按照国际内部审计师协会《内部审计实务准则》要求，内部审计的目的是

协助该组织的管理成员有效地履行他们的职责。内部审计所要协助本组织的管理成员包括管理人员和董事会成员两方面成员，内部审计机构是根据高级管理层和董事会所规定的政策来执行其职能，其宗旨、权力和责任的说明（章程），是由高级管理层批准并得到董事会认可，因此，内部审计机构在审计委员会领导下是一种好的模式。国家审计署在1992年1月31日颁发的《内部审计发展规划》，把在大中型企业中建立审计委员会作为内部审计发展的主要目标。

（二）内部审计机构应考虑的原则

建立一套合适的内部审计组织机构，是确保内部审计工作的正常开展的首要任务。审计工作的质量，与其工作的独立、客观、公正以及内部审计工作人员的专业素质有极大关系。建立适当的审计机构，是保证内部审计独立、客观、高效地完成审计任务的有力保障，在考虑审计机构时，应考虑以下原则：

1. 独立性

（1）独立性是审计的基本特征之一，是审计的灵魂。独立性就是指内部审计部门和人员在执行审计业务时应在实质上 and 形式上独立于所监督、评价和服务的对象，必须独立于所审核的活动，表现为实质上的独立和形式上的独立。

（2）独立性是内部审计机构设置的前提要求，是内部审计工作应遵循的最重要的原则。独立性可合理保证对审计对象公正的不偏不倚的看法和评价，独立性原则是内部审计能够客观、公正、廉洁地完成的基础。设立内部审计机构必须考虑独立性的要求，必须保持其组织上和业务上的独立性，不能把内部审计机构附设在财务部门中，也不能附设在其他职能部门中从事其经营性质的工作。比如让内审人员从事招标管理工作，从事技术经济工作，就会丧失其独立性，难以客观公正地进行审计。

（3）独立性要求在考虑机构设置时应考虑内部审计机构的层次，设置层次高，地位超脱，独立性强，有利于审计人员独立开展工作。考虑领导层次的高低，领导层次越高，独立性和权威性越高，反之就越弱。董事会和经营管理机构是企业的主要领导机构，故在其领导下的内部审计机构能够较好地体现它的相对独立性和权威性，从而为内部审计工作顺利开展奠定良好的基础。审计署《关于内部审计工作的规定》也强调：“法律、行政法规规定设立内部审计机构的单位，必须设立独立的内部审计机构。”

2. 客观性

客观性原则是指内部审计人员对有关事项的调查、判断和意见的表述，应当基于客观的立场，以客观事实为依据，实事求是。不掺杂个人的主观意愿，不为他人的意愿所左右，不以个人的好恶或成见、偏见行事。公司要保证其客观性原则，就应要求审计人员必须一切从实际出发，注重调查研究，只有深入了解实际才能做到主观和客观一致，才能做到审计结论有理有据。

客观性原则还要求审计机构的审计职责应清晰，不能从事具体的经营管理工作。内部审计人员不得参与企业的管理活动，不得对企业的经营工作进行评价。在设置内部审计机构时，应就内部审计的职责和权限作出明确规定，明确其在企业经营管理中的责任和地位。