

高等学校“十三五”规划教材

# 内部审计案例教程

陈静然 编著



西安电子科技大学出版社  
<http://www.xduph.com>

高等学校“十三五”规划教材

# 内部审计案例教程

陈静然 编著

西安电子科技大学出版社

## 内 容 简 介

本书针对内部审计基础知识,依据企业内部审计实际情况,精心选择了相关案例,将枯燥的理论知识与生动的情境相融合,可加深学生对基本概念和理论的理解,提升其内部审计思维,提高其内部审计实务操作能力。本书在内部审计理论部分简要介绍了内部审计的基本理论和相关概念,在内部审计业务实务部分提供了丰富的案例,并简要概述相关知识。

本书既可单独作为教材使用,也可作为相应课程的辅助教学资料。

### 图书在版编目(CIP)数据

内部审计案例教程 / 陈静然编著. —西安: 西安电子科技大学出版社, 2017.9

ISBN 978-7-5606-4681-7

I. ① 内… II. ① 陈… III. ① 内部审计—教材 IV. ① F239.45

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 216846 号

策 划 陈 婷

责任编辑 张静雅 雷鸿俊

出版发行 西安电子科技大学出版社(西安市太白南路 2 号)

电 话 (029)88242885 88201467 邮 编 710071

网 址 www.xduph.com 电子邮箱 xdupfxb001@163.com

经 销 新华书店

印刷单位 陕西华沐印刷科技有限责任公司

版 次 2017 年 9 月第 1 版 2017 年 9 月第 1 次印刷

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16 印 张 14.75

字 数 348 千字

印 数 1~3000 册

定 价 28.00 元

ISBN 978 - 7 - 5606 - 4681 - 7/F

**XDUP 4973001-1**

\*\*\*如有印装问题可调换\*\*\*

本社图书封面为激光防伪覆膜,谨防盗版。

# 前 言

## PREFACE

内部审计是相对于外部审计而言的，它是一种独立、客观的确认和咨询活动。内部审计通过运用系统、规范的方法，审查和评价组织的业务活动、内部控制和风险管理 的适当性和有效性，以促进组织完善治理、增加价值和实现目标。

近年来，我国社会经济形势发生了深刻变化，内部审计工作也得到了深入发展。据不完全统计，截至 2014 年底，全国共建立内部审计机构近 7 万个，配备内部审计人员 25 万余人，初步建成了较为完善的内部审计管理体制。许多企业建立了董事长、总经理直接领导的独立履职的审计体制。2014 年我国内部审计机构共完成各类审计项目 154 万项，向司法机关移送经济案件线索 287 起，给予行政处分 4706 人，同时促进增收节支 11 860 亿元。

随着经济和社会的发展，各类组织对内部审计的重视程度日益提高，内部审计在理念、目标、职能和内容等方面发生了很大变化，也面临着新的发展机遇和挑战。因此，内部审计教学应适应形势的变化。

目前市面上关于内部审计的书籍多数偏向理论，缺少具体介绍不同类别内部审计业务案例的教材，本科院校开设的内部审计课程很难找到理论和案例相结合的教材。基于此，本书作者将内部审计的理论与案例进行匹配和总结，希望通过本案例教程帮助学生在 学习内审理论知识的基础上，加强对内审实务的感性认识，提高内部审计职业能力。

本书的特点是将案例与理论结合，注重实务，通过案例介绍内部审计的操作过程，便于学生在系统地学习理论的同时加深对内部审计实务的领悟。

本书的第一篇是内部审计理论，包括内部审计概论、内部审计程序、内部审计在风险管理及公司治理中的作用、内部审计管理等内容，有较多的基础知识，但即使是介绍基础知识，本书也注重理论联系实际，有的是内审实务工作经验总结，有的采用小案例来具体阐述，以便于理解；第二篇是内部审计业务实务，涉及合同审计、物资

采购审计、建设项目审计、人力资源审计、经济效益审计和经济责任审计、舞弊审计及其他内部审计业务，覆盖了一般企业的主要内审业务领域。对于各个类型的内审业务，本书都有相应的基础知识介绍以及典型案例。案例部分包括案例背景、审计过程及审计结果，每个案例后面还配有案例分析与探讨，这些内容涉及审计知识及其他业务知识、审计工作程序等，目的是引导学生深入思考，锻炼学生的内审思维。

本书可用作审计、财会类本科生的教材或研究生的参考书，较适合为翻转课堂等教学模式改革所用，也适合公司管理者、内部审计人员、财会人员和其他相关人员以及注册会计师行业人士阅读。

感谢所有在内部审计理论和实务领域耕耘的学者、工作者，他们为本书提供了很好的参考资料。感谢我的研究生郭欢欢、邢萌、张倩、刘珊的付出，尤其是郭欢欢做了大量基础工作。感谢杭州电子科技大学和会计学院的一贯支持，感谢西安电子科技大学出版社的资助和相关人员的辛苦工作。

由于作者理论水平和实践经验有限，书中可能存在缺点和疏漏，敬请各位读者提出意见和建议。

陈静然

2017年5月

# 目 录

# CONTENTS

## 第一篇 内部审计理论

第一章 内部审计概论..... 3	五、下发审计通知书..... 36
第一节 内部审计的定义..... 3	第二节 审计实施阶段..... 39
一、内部审计的产生..... 3	一、进驻被审计单位..... 39
二、内部审计定义的演变..... 4	二、实施审计程序..... 42
三、内部审计与政府审计、注册会计师 审计的区别..... 6	三、编制审计工作底稿..... 43
四、内部审计的发展趋势..... 6	四、审计报告和审计终结阶段..... 44
第二节 内部审计机构的设置..... 7	第三节 后续审计阶段..... 51
一、内部审计机构设置的原则..... 7	一、后续审计概述..... 51
二、内部审计机构设置的模式..... 8	二、后续审计的工作步骤..... 53
三、集团公司内部审计机构设置..... 9	本章思考题..... 55
四、内部审计外包..... 10	
五、内部审计机构的职责与权限..... 12	
第三节 内部审计人员..... 13	
一、内部审计人员的职业道德..... 13	
二、内部审计人员的业务素质要求..... 14	
三、内部审计人员的立场..... 15	
第四节 内部审计准则简介..... 17	
一、国际内部审计专业实务框架..... 17	
二、中国内部审计职业规范体系..... 18	
本章思考题..... 18	
第二章 内部审计程序..... 19	
第一节 审计准备阶段..... 19	
一、选择审计对象..... 19	
二、制订审计计划..... 26	
三、了解被审计单位的基本情况 (初步调查)..... 30	
四、案例..... 31	
	第三章 内部审计在风险管理及公司 治理中的作用..... 56
	第一节 内部审计在风险管理中的作用..... 56
	一、风险..... 56
	二、风险管理..... 57
	三、内部审计在风险管理中的作用..... 59
	四、在ERM框架基础上将内部审计与 风险管理相结合..... 59
	五、企业风险管理成熟度与内部审计的 角色..... 63
	六、风险管理综合评价..... 66
	第二节 内部审计在公司治理中的作用..... 67
	一、公司治理的含义..... 67
	二、公司治理与内部审计的关系..... 68
	三、内部审计在公司治理中的作用..... 69
	四、内部审计在公司治理中的职能..... 70
	五、公司治理审计的内容..... 71
	本章思考题..... 73

<b>第四章 内部审计管理</b> .....	74	一、内部评估.....	81
<b>第一节 内部审计管理概述</b> .....	74	二、外部评估.....	83
一、内部审计管理体系.....	74	三、对评估结果的报告.....	84
二、内部审计计划管理.....	75	<b>第三节 内部审计的人际沟通</b> .....	85
三、内部审计项目管理.....	75	一、内部审计的人际沟通环境.....	85
四、内部审计管理中的人员职责分工.....	76	二、保持良好人际沟通的工作方法.....	86
五、内部审计管理的工具与方法.....	77	三、内部审计的宣传.....	87
六、不同阶段的内部审计部门规划.....	80	本章思考题.....	88
<b>第二节 内部审计质量控制</b> .....	81		

## 第二篇 内部审计业务实务

<b>第五章 合同审计</b> .....	91	一、物资采购审计的含义.....	109
<b>第一节 合同审计概述</b> .....	91	二、物资采购审计的目的.....	109
一、合同审计的主要特点.....	91	三、物资采购审计的模式.....	109
二、合同审计的主要内容.....	92	四、确定物资采购审计项目应考虑的因素.....	110
<b>第二节 合同签订前审计案例</b> .....	93	五、物资采购审计实施前的准备工作.....	110
一、新利集团公司审计部对试验基地门禁系统工程施工合同审计案例.....	93	<b>第二节 物资采购审计内容</b> .....	111
二、案例分析与探讨.....	98	一、物资采购内部控制审计.....	111
<b>第三节 合同履行情况审计案例</b> .....	98	二、物资采购计划审计.....	112
一、新利集团公司审计部对洗衣机零配件采购合同审计案例.....	98	三、物资采购方式及供应商选择的合理性审计.....	112
二、案例分析与探讨.....	101	四、物资采购价格审计.....	114
<b>第四节 合同纠纷审计案例</b> .....	101	五、物资采购合同审计.....	116
一、新利集团公司审计部对中建房地产公司与丰华水泥厂合同纠纷审计案例.....	101	六、物资质量验收情况审计.....	116
二、案例分析与探讨.....	104	七、物资采购负债和货款支付情况审计.....	117
<b>第五节 承包经营合同审计案例</b> .....	104	八、物资采购后续审计.....	117
一、关于××大厦承包经营合同的审计案例.....	104	<b>第三节 物资采购审计案例</b> .....	117
二、案例分析与探讨.....	107	一、××集团公司审计部对康斯达鞋业有限公司 2005 年度物资采购专项审计案例.....	117
<b>第六节 委托加工合同审计案例</b> .....	108	二、案例分析与探讨.....	126
一、A 公司委托加工合同审计案例.....	108	<b>第七章 建设项目审计</b> .....	127
二、案例分析与探讨.....	108	<b>第一节 建设项目审计概述</b> .....	127
<b>第六章 物资采购审计</b> .....	109	一、建设项目审计的概念.....	127
<b>第一节 物资采购审计概述</b> .....	109	二、建设项目审计的特点.....	127
		三、建设项目审计模式.....	128

四、建设项目审计应遵循的原则和方法.....	129	一、审计对象和审计目的.....	169
第二节 建设项目审计内容.....	129	二、应获取的资料.....	169
一、投资立项审计.....	129	三、审计内容.....	170
二、设计(勘察)管理审计.....	130	四、审计报告必备要素.....	172
三、招投标审计.....	131	第二节 人力资源审计案例.....	172
四、合同管理审计.....	133	一、案例 1: A 跨国公司对公司人力	
五、设备和材料采购审计.....	134	资源管理审计案例.....	172
六、工程管理审计.....	136	二、案例 1 分析与探讨.....	174
七、工程造价审计.....	137	三、案例 2: 人力资源审计引发大麻烦	
八、竣工验收审计.....	139	(情境案例).....	174
九、财务管理审计.....	139	四、案例 2 分析与探讨.....	175
十、后评价审计.....	141		
第三节 建设项目投资立项审计案例.....	141	<b>第九章 经济效益审计和经济责任</b>	
一、某公司审计部对××建设项目投资		<b>审计</b> .....	176
决策审计案例.....	141	第一节 企业经济效益审计概述.....	176
二、案例分析与探讨.....	143	一、企业经济效益审计的概念.....	176
第四节 建设项目招投标审计案例.....	144	二、企业经济效益审计的特点.....	177
一、某集团公司审计部对商务楼工程项目		三、企业经济效益审计的分类.....	178
招投标审计案例.....	144	四、企业经济效益审计的内容.....	180
二、案例分析与探讨.....	149	五、企业经济效益审计的标准.....	181
第五节 建设项目合同管理审计案例.....	150	第二节 企业经济效益审计案例.....	182
一、某集团公司审计部对商务楼工程		一、产品成本效益审计案例.....	182
施工合同审计案例.....	150	二、案例分析与探讨.....	184
二、案例分析与探讨.....	152	第三节 企业经济责任审计概述.....	186
第六节 建设项目工程管理审计案例.....	153	一、企业经济责任审计的概念.....	186
一、某集团公司审计部对商务楼工程		二、企业经济责任审计的任务.....	187
项目管理审计案例.....	153	三、企业经济责任审计的特点.....	187
二、案例分析与探讨.....	161	四、企业经济责任的审计内容.....	188
第七节 建设项目工程造价审计案例.....	162	五、企业经济责任审计程序.....	191
一、A 公司建筑装饰工程竣工决算造价		第四节 企业经济责任审计案例.....	195
审计案例.....	162	一、某电力总公司审计部对某电力有限	
二、案例分析与探讨.....	163	责任公司总经理李某经济责任审	
第八节 建设项目审计综合案例.....	164	计案例.....	195
一、××钢铁集团公司新建生产线投资		二、案例分析与探讨.....	204
项目审计案例.....	164		
二、案例分析与探讨.....	167	<b>第十章 舞弊审计</b> .....	205
<b>第八章 人力资源审计</b> .....	169	第一节 舞弊审计概述.....	205
第一节 人力资源审计概述.....	169	一、舞弊的含义、种类和动因.....	205
		二、舞弊审计的基本概念.....	205



三、舞弊审计的方法.....	206	一、尽职调查的含义.....	214
四、舞弊审计的程序.....	207	二、尽职调查的业务特点和关注点.....	214
第二节 舞弊审计案例.....	209	三、尽职调查的步骤.....	215
一、案例 1: 对 B 公司总经理张某舞弊 审计案例.....	209	四、尽职调查的提纲.....	215
二、案例 1 分析与探讨.....	210	五、尽职调查案例.....	219
三、案例 2: A 厂舞弊审计案例.....	211	第二节 改制重组专项审计概述及案例.....	223
四、案例 2 分析与探讨.....	212	一、改制重组专项审计概述.....	223
<b>第十一章 其他内部审计业务</b> .....	214	二、改制重组专项审计案例.....	224
第一节 尽职调查概述及案例.....	214	<b>参考文献</b> .....	228

# 第一篇

---

## 内部审计理论







# 第一章

## 内部审计概论

### 第一节 内部审计的定义

#### 一、内部审计的产生

内部审计是由单位内部设置的专门机构或人员实施的审计，它是随着企业规模扩大、内部分级管理的出现而逐步形成的。内部审计同外部审计一样，是在受托经济责任关系下，基于经济监督的需要而产生和发展的。传统的内部审计包括庄园审计、宫廷审计、行会审计、银行审计、寺院审计等。

随着西方国家经济的日益发展、企业生产规模的日益扩大，以及管理机构和层次的增多，为了保证经营方针和管理制度的贯彻执行，保护财产的安全完整，实现经营目标，内部审计逐步得到健全和完善。最初的情况是大企业要对在外地的下属公司进行审查，若要完全聘用民间审计师进行，往往花费太大而且得不偿失。因此，一些有本企业管理经验的人才就担当起对下属公司或机构进行检查监督的重任，这是现代内部审计的早期阶段。19世纪中叶，美国铁路系统首先建立了内部审计制度，巡回审计师被派到各地售票处，检查评价资产管理责任制度和报告系统。1875年，德国大型军火工业公司克虏伯公司建立内部审计制度，并且专门编制了公司审计手册。20世纪中期，由于人们对内部审计的呼声越来越强烈，美国最早建立了内部审计师协会(IIA)，并取得了内部审计理论研究的一系列成果，内部审计获得了长足的发展。20世纪后期，随着美国内部审计师协会对《内部审计师职责条例》的制定、修订，以及对内部审计实务标准的制定、修订，内部审计进入高速发展阶段。1977年美国颁布的《反国外贿赂法》、1978年内部审计师协会颁布的《内部审计实务准则》以及1978年加拿大审计长公署颁布的《加拿大政府内部审计准则》对整个内部审计的发展起到了积极的推动作用。

在我国，1995年7月14日审计署根据《中华人民共和国审计法》发布了《审计署关于内部审计工作的规定》，规定国务院各部门和地方人民政府各部门，国有金融机构和企事业单位以及法律、法规、规章规定的其他单位应设立内部审计机构，配备审计人员，并在国家审计机关的业务指导和监督下实行内部审计监督制度。我国的内部审计不仅要实施财务审计，而且还要开展经营审计、管理审计、经济责任审计。随着内部审计的重要性逐步被社会所认识，我国很多大型企业集团都设置了内部审计机构，配备了专业的内部审计人



员,制订了内部审计的有关规定、制度,这对我国内部审计的发展产生了巨大的影响,为内部审计的进一步完善创造了条件。

## 二、内部审计定义的演变

### (一) 内部审计的定义和发展

推进内部审计理论研究和实践工作,在全球范围内传播内部审计思想是国际内部审计师协会(IIA)的重要职责。自60多年前IIA在第1号《内部审计职责说明书》中作出第一个定义以来,情况不断发生变化,在这期间内部审计人员的工作从评价管理控制的有效性扩展到帮助组织改进管理,增加价值,实现目标。这种变化使内部审计职业有必要重新研究其基本假设,反映环境和情况的变化。

1997年,国际内部审计师协会成立指南特别小组(GTF)来检查《内部审计实务标准》的适用性,并提出修改建议。小组在开始研究的时候发现,由于内部审计服务的新类型不断出现,原定义确定的范围已不符合内部审计职业的迅速发展,需要用一个更具灵活性、范围更广泛的定义来取代。他们还发现以前的定义只是描述内部审计(简称内审)人员应当如何工作,并把要做的事情一条条列出来,而没有强调内审能为组织提供多种服务,能为组织创造更多的价值,也没有强调内审人员应与董事会、高级管理层和股东进行沟通,使他们了解内审能为他们提供什么服务,因而不利于内审职业在激烈的市场竞争中发展自己。于是国际内部审计师协会着手拟定新义,即2001年颁布的第七次新定义,以反映内审职业发展的新趋势。

### (二) 1947—2001年内部审计定义的演变

(1) 1947年的定义:内部审计是建立在审查财务、会计和其他经营活动基础上的独立评价活动。它为管理提供保护性和建设性的服务,处理财务与会计问题,有时也涉及经营管理中的问题。

内部审计虽然从会计中分离出来,成为一个独立的职业,但它仍然以财务、会计为基础。该定义回答了内部审计是做什么的,即审查财务会计和其他经营活动。它反映了形势的要求,即内部审计不仅可以处理财务会计问题,而且有时也处理经营管理中的问题。它首次将内部审计定位为独立评价活动。

(2) 1957年的定义:内部审计是建立在审查财务、会计和经营活动基础上的独立评价活动。它为管理提供服务,是一种衡量、评价其他控制有效性的管理控制。(管理控制体现了审计的监督作用)

该定义将对财务、会计和业务的审计等同视之,并且首次提出内部审计“是一种衡量、评价其他控制有效性的管理控制”,从而大大提高了内审的地位,明确内部审计是一种管理控制,并且能够衡量、评价其他控制的有效性,说明其具有较高层次的监督作用。

(3) 1971年的定义:内部审计是建立在审查经营活动基础上的独立评价活动,并为管理提供服务,是一种衡量、评价其他控制有效性的管理控制。(即财务审计向经营审计发展)



该定义最突出的一点是取消了“建立在审查财务、会计基础上”这一内容，但保留了“建立在审查经营活动基础上”这一内容。这预示着内部审计从侧重于财务审计向侧重于经营审计的方向发展，但不意味着内部审计从此不审查财务会计，而是说审查财务、会计问题是不言而喻的，它已包括在“审查经营活动”这一概念中。

(4) 1978 年的定义：内部审计是建立在检查、评价组织基础上的独立评价活动，并为组织提供服务。(为组织而非某一管理部门服务)

该定义将“为管理服务”改为“为组织服务”，从而扩大了内部审计服务范围。然而，这不是要排斥为管理服务，正如维克托·布林克所说：内部审计的主要服务对象依然是管理。所不同的是，为组织服务要求审计人员以整个组织为服务对象，而不是以某一管理部门及其人员为服务对象，这就要求他们站在整个组织的立场上观察和评价问题，为组织的长远利益服务。《内部审计职责说明书》强调内部审计人员应遵循《内部审计实务标准》从事内部审计工作，认为内部审计包括经济性和效率性审计，也包括项目结果审计，强调内部审计部门和管理当局及治理层之间应保持密切的联系。

(5) 1990 年的定义：内部审计工作是在一个组织内部建立的一种独立评价职能，目的是作为对该组织的一种服务工作，对其活动进行审查和评价。(组织内部，区别于外部审计)

该定义突出的一点是，把内部审计定义为建立在一个组织内部，以与外部审计相区别。这个提法在 2001 年第七次定义时被修改。至于为组织服务究竟是为谁服务的问题，该定义仍未解决。

(6) 1993 年的定义：该定义除了确认上次定义之外，还明确指出“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”，从而解决了为组织服务是为谁服务的问题。

(7) 2001 年的定义：内部审计是一种独立、客观的确认和咨询活动，其目的在于为组织增加价值和提高组织的运作效率。它通过系统化和规范化的方法，评价和改进风险管理、控制和治理过程的效果，帮助组织实现其目标。

这个定义与 1993 年的定义相比，删去了“组织内部”和“评价活动”。这是因为“组织内部”一词暗示着内部审计工作只局限于组织内部，不利于外部借助内部审计工作，也不利于内部审计借助外部的帮助。取消它预示内部审计未来有一个更为广阔的活动空间，而不是预示内部审计将成为外部审计。“评价活动”一词从 1947 年第一次定义以来，保持了 53 年，取而代之的是“确认”和“咨询”两个词。这表明内部审计业务从根本上可划分为两类业务，即确认业务和咨询业务。

确认业务指对证据进行客观评价，针对程序、系统或其他常规事项，提出独立的意见或结论。它涉及三方关系：程序的执行者、内审人员、用户。它可包括以下内容：① 舞弊调查；② 风险和控制自我评估；③ 第三方审计和合同审计；④ 质量审计；⑤ 尽职审计；⑥ 安全审计；⑦ 隐私审计；⑧ 绩效审计；⑨ 经营审计；⑩ 财务审计；⑪ 信息技术审计(即 IT 审计)。

咨询业务的性质和工作范围取决于审计业务客户，努力为组织增加价值，改善组织管理、风险评估和控制过程。在咨询过程中，内部审计师不能承担管理责任。内控培训、业务流程审核、信息技术及系统开发、业绩测评系统的设计都属于咨询业务。



### （三）内部审计新定义的特点

(1) 坚定了“独立性与客观性”。内部审计部门在组织内部应相对独立，这样才能维护审计的权威，保证审计工作的客观性。

(2) 将审计功能从“确认”拓展到“咨询”。这意味着内部审计应更加注重为管理层和治理层提供建议和参考，充分发挥咨询的作用，最终促进组织的价值增值。

(3) 强调由组织管理。内部审计工作可以被外包，但无论如何，组织必须对内部审计工作进行管理，并对此负责。

(4) 突出了“附加价值”和“帮助组织达到目标”。内部审计工作应站在组织整体的角度考虑，而非服务于个别部门或个人，并且，内部审计的活动应靠近组织的价值链，以整个组织的价值增值为目标。

(5) 强调审计工作的系统性和标准化。内部审计工作应遵守内部审计的职业道德规范以及实务框架和实务标准，按规定的步骤系统地开展，保持专业性。

(6) 关注企业风险，具有前瞻性。组织在发展的各个阶段都面临各种风险，内部审计应审时度势，具有远见，帮助组织识别、评估和应对风险，并建立健全的组织风险管理框架。

## 三、内部审计与政府审计、注册会计师审计的区别

内部审计、政府审计、注册会计师审计是审计学体系的三大分支。内部审计有其自身的特点，体现在以下几方面：

(1) 从独立性方面说，内部审计机构在实施审计过程中仍然要保持其独立性，但内部审计的独立性比外部审计(包括政府审计和注册会计师审计)要弱。

(2) 从审计范围上说，内部审计的范围只能局限于本部门、本单位及其所属单位内部，即内部审计的主管部门与被审计单位属于同一个组织。

(3) 从职能上说，在审计的三大职能“监督、鉴证和评价”中，内部审计主要发挥评价职能，而政府审计主要发挥监督职能，注册会计师审计主要发挥鉴证职能。

(4) 从工作内容上说，内部审计涉及的领域最多，审计内容最丰富，审计手段和方法也最灵活。而目前注册会计师审计的工作内容主要是财务审计，政府审计的工作内容主要是财政收支和财务审计以及绩效审计。

## 四、内部审计的发展趋势

### 1. 增值型内部审计

现代内部审计发展的新阶段是增值型内部审计的研究与运用。增值型内部审计的具体特征表现在以下几方面：

(1) 以“为组织增加价值”为审计活动的目的。“增加价值”一词是增值型内部审计的指导方向，是内部审计活动的宗旨和目的。增值型内部审计将其目标与组织的目标联系起来，关注组织的战略方向，用管理层的方式进行思维，并用管理层的语言进行表达。



(2) 实行“参与式”审计策略。该策略强调在整个审计过程中让被审计人员参与到内部审计中来,与内部审计人员共同分析和解决审计中发现的问题,调动被审计人员的积极性,寻求被审计人员的理解和支持。

(3) 更侧重于风险导向审计。组织面临的风险将对组织的价值产生重大的威胁,增值型内部审计通过评估和改善组织的风险控制,帮助组织减少风险。

(4) 与管理部门建立伙伴关系。在过去,管理层容易与内部审计人员脱离,管理者认为内部审计只是一个成本费用中心,与内部审计人员合作只会带来额外的工作,在这样的状态下,不利于内部审计部门为管理层提供有价值的服务。只有管理人员积极配合内部审计工作,为内部审计人员提供充分的信息,才能充分发挥内部审计的增值功能,帮助管理者作出更正确的决策。

(5) 着眼于未来。内部审计人员作为经营活动的参谋者,必须具备预测未来的能力,即能直接预测各类风险,判断组织是否采取了适当的预防和应对措施,是否具有足够的适应变化的能力,并提出相应的改进建议。

## 2. 增值型内部审计与传统内部审计的区别

(1) 价值增值方面:传统的内部审计部门是一个资源消耗者,是一个成本费用中心,它不直接给组织增加价值,因而往往被忽视;增值型内部审计是一个价值增值者,是一个利润中心。它在消耗资源的同时,通过给组织提供有价值的建议直接给组织增加价值。

(2) 审计理念方面:传统的内部审计开展许多并不能增加企业价值的活动,或者说虽然增值,但所耗费资源和成本大于增值所带来的价值。而增值型内部审计全面转变审计观念,尽量少做不增值的审计业务,对于能增值的传统审计业务,尽量提高工作效率,减少资源耗费和成本,并大力拓展高增值的审计业务。另外,传统的内部审计发现问题并将其汇报给相应的部门,审计工作便结束了。增值型内部审计不同,它不仅要发现问题,还要帮助相关部门解决问题,采取措施,防止问题再次发生。

(3) 审计范围方面:传统的内部审计工作范围主要包括经济责任审计、离任经济责任审计、专项审计等,但增值型内部审计将其业务范围扩展到风险管理、公司治理等领域,并且其业务范围呈现出无限扩张的趋势。凡是能为组织增加价值的鉴证和咨询活动,内部审计都积极开展。

(4) 审计方法方面:传统的审计方法是按既定的标准的审计程序执行,而增值型内部审计强调的是程序的灵活性和创造性,审计师不再假定他们知道在某个领域应该审计什么内容。他们与管理部门一起识别和评价经营风险,并关注高风险领域。在审计过程中,增值型内部审计更注重改善程序,使程序更加经济和富有成效。

## 第二节 内部审计机构的设置

### 一、内部审计机构设置的原则

内部审计机构的设置归根结底是要满足组织内部的实际需要。《审计署关于内部审计





工作的规定》从实际出发，就内部审计机构的设置作出了规定：一是法律、行政法规规定设立内部审计机构的单位，必须按照规定设立内部审计机构；二是法律、行政法规没有明文规定设立内部审计机构的单位，可根据需要设立内部审计机构，配备内部审计人员；三是对于有内部审计需要，但不具有设立独立内部审计机构条件和人员编制的国家机关，可以授权本单位内设机构履行内部审计职责。

在设置内部审计机构时应遵循以下原则：

(1) 独立性原则——为内审机构在组织中的地位提供保障。内部审计机构的独立性可使内部审计师提出公正的判断意见，这对审计工作的恰当开展是必不可少的。为此，首席审计执行官必须向组织内部提供能够确保内部审计部门履行职责的层级报告，还必须至少每年向董事会确认内部审计部门在组织中的独立性。首席审计执行官必须与董事会直接沟通和互动。

(2) 效率性原则——分权、自上而下形成有机整体。组织中的内部审计机构应本着效率性原则设置，一方面，内部审计机构在公司治理中与监事会、审计委员会之间应合理界定职责与分工，完善报告与监督等制度；另一方面，集团内部审计部门与子公司、分支机构内部审计部门之间应处理好有关分权、汇报、监督等关系，内部审计机构内部科室之间也应处理好职责分工与协作关系，使得内部审计机构自上而下形成有机整体，以提高内部审计工作的效率，降低内部审计工作的成本，充分体现内部审计为组织增值的效能。

(3) 适用性原则——适合本单位、本阶段。组织中的内部审计机构应本着适用性的原则设置，一方面，由于组织的性质、外部监管环境等不同，内部审计机构的设置也应因地制宜；另一方面，针对不同的组织发展阶段，内部审计机构的设置也应进行相应的改变，以适应新的情况。

## 二、内部审计机构设置的模式

在我国，以企业为例，常见的内部审计机构设置主要有以下五种模式：

### 1) 内部审计机构隶属于财务部门

20世纪80年代，在内部审计的起步阶段，我国大多数设置了内部审计机构的单位选择了这种组织模式。后来，随着内部审计的发展，这种模式逐渐被其他模式所取代。这种模式的缺陷是当主要审计对象是本单位的财务会计时，内部审计机构的地位较低，缺乏独立性。另外，内部审计的范围也过于狭窄，仅局限于财务审计。

### 2) 内部审计机构与纪检、监察机构合署办公

这种模式的实质是简单地把内部审计部门视为企业经济监督部门，将纪检、监察、审计三种职能融为一体，相关机构合署办公。这种模式的优点是适合我国某些政府机关和国有企事业单位的实际情况，有助于提高纪检、监察与审计协调的效率；缺陷是容易导致党政不分、政企不分。建议在与纪检、监察机构合署办公的环境下，内部审计机构应专设内部审计人员，或至少有人专门负责内部审计工作。

### 3) 内部审计机构隶属于总经理等高层管理者

在这种模式下，内部审计部门独立于业务部门，地位较高，因此可执行的业务范围较