

王跃东

我们新华医药集团有限公司改制以来，对内审工作不断探索，逐步形成了具有新华特色的内审监督模式，并取得显著成效我们的做法：

## （一）突出效益审计，狠抓薄弱环节，堵塞公司效益流失点

一是围绕企业“双增双节”、“学邯钢”活动，开展经济效益审计工作。几年来，审计部门连续对全公司的“双增双节”、“学邯钢”活动开展情况进行审计，积极帮助协调解决各单位提出的困难和要求，与各单位分析形势，研究对策，制定挖潜措施，对促进“双增双节”活动指标的完成起到了很大作用。

二是运用对比效益审计，促进扭亏为盈。我公司是以资产为纽带，以核心企业为投资重点，各子公司自主经营、自负盈亏的企业集团，集团内各子公司的发展不平衡，有的子公司赢利，有的子公司亏损。审计部门抓住这一特点，有针对性地选择亏损单位和赢利单位进行对比效益审计。审计通过各种经济技术分析方法，对亏损单位和赢利单位进行了深入分析比较，从生产到管理到成本消耗，从供应到销售到回款，进行了较为全面的综合剖析，取得较好效果。

三是开展购销比价审计，把购销比价审计作为经常性工作。公司审计部门运用比价采购，招标竞价方式严格把住原材料和工程物资的采购审计关，凡是采购的物资，必须经公司审计价格把关，经过比价、比质量等工作，择优采购，对工程物资采购规定必须实行招标。通过价格审计，实施降价、比价采购、招标等有效措施不但节约了大量开支，而且保护了干部，净化了经济环境。

四是强化工程决算审计，不经审计不予付款。为减少工程损失浪费，提高资金使用效益，公司制定了《建筑安装工程决算审计规定》、《工程发包、设备采购管理的暂行规定》、《工程维修及设备采购资金管理的暂行规定》等十几项制度，授权审计部门对工程造价实行全面监控，由审计、设计、机动、财务等部门共同把关，降低工程造价。通过严格把关，规范了投资管理，节省了大量资金。

五是积极采用现代审计方法开展内控制度审计。通过对内部控制制度的测试评价、较快较准地找出存在的问题，查明管理上的失控点，针对问题建章立制，从根本上堵塞漏洞。

## （二）积极参与产权多元化改制，强化监控，保证集团整体效益不断提高

最近几年，集团内部产权改革取得了实质性突破，产权多元化的改制使公司得到了快速发展，内部审计在推动这一改革中发挥了重要作用。集团审计部在重点参与，承担一些重点审计任务的同时，为了实现对子公司经营成果和资产保值状况的有效监督，保证其依法运作、规范经营，仍然坚持对所属子公司的财务状况进行审计监督和评价，以保证集团整体效益的不断提高。

首先，按规定对改制公司原领导实行离任经济责任审计；根据需要对改制前公司有关重大问题进行审计调查。

第二，强化对子公司生产经营指标的审计监控，保证经济效益目标的实现。多年来我公司通过签订经营活动目标责任书形式，加强对子公司的约束和考核，在责任书中明确制定子公司效益目标、资产增值目标，每年进行审计和考核，按责任书进行奖罚。

第三，强化对各子公司财务收支的定期审计。每年对下属子公司财务收支进行定期审计是集团审计部门的一项经常性任务。这项工作对加强内部监控，规范会计行为，保证会计资料真实合法起到了重要作用。

第四，强化对各子公司主要负责人经济责任审计。公司规定对子公司主要负责人的变动都要进行离任经济责任审计。通过开展对主要负责人经济责任审计，不但促进了子公司负责人的勤政廉政，增强了对生产经营活动的责任心，而且对被

审计单位的资产、负债和所有者权益进行了客观真实的鉴证,对离任领导的经营业绩给予了公正合理的评价,为公司选拔、任用干部提供了重要依据。

第五,加大审计力度,查深查透违规违纪事项,维护企业正常经济秩序。

### (三) 重视“人、法、技”建设,为充分发挥内审作用提供保证

1、重视人员业务培训和思想政治工作,建设审计精兵。公司选配政治素质好,业务技术熟练的管理骨干充实审计第一线。公司每年把审计人员的知识更新列入员工培训计划,并定期组织进行政治理论教育,把建设一支思想作风过硬、业务技术过硬的审计精兵队伍作为一项长期任务来抓。

2、完善公司审计制度,促进内部审计规范化科学化建设。公司十分重视内审的制度建设,颁布各项规定,明确其职责权限及工作程序,审计内部的各项工作内容纳入公司标准化管理。公司要求,内审必须严格按审计程序,客观公正,依法依规进行,内审部门对被审单位作做出“三无三百一零”的承诺,对审计人员建立业绩考核制度,以规范审计行为,促进内审向科学化发展。

3、加强审计现代化装备建设,促进内审工作高效化。利用计算机辅助财务收支、经济责任等综合审计。公司现已开发出K3局域网系统,将全公司生产经营及财务数据等纳入网络系统管理,实现了信息共享,为公司实现网上实时审计提供了现实基础。

通过多年的审计实践,我们认为,健全的内审机制和有效实施内审是现代企业制度的必然要求,也是公司治理的重要部分。内部审计应当围绕企业的生产经营目标,紧紧抓住经济效益这个中心,为企业建功立业,才能获得发展;内审必须真正独立行使职能并处于企业较高层次,才能真正发挥作用;只有找准位置,充分发挥应有的作用,才能有旺盛的生命力。(作者单位:山东新华医药集团有限责任公司审计部)

中国内部审计协会. 版权所有 LT科技制作  
协会地址: 北京市海淀区中关村南大街4号  
联系电话: 010-82199846/47 电子邮件:[xinxibu@263.net](mailto:xinxibu@263.net)  
Copyright (C) 2003 . All rights reserved