

一份真实的内部审计报告

中内协网 www.ciia.com.cn 点击次数:1119

这是我公司于2003年实际执行的一份内部审计业务报告,出于保密的承诺,改换了单位名称,请各位同仁批评指正.

ABC公司

内部控制系统审计报告

2002年度

大连天兴会计师事务所有限公司编制

地址:大连市沙河口区永平街68号 电话:0411—4645629

ABC公司内部审计报告目录

- 一、审计导言 第1-2页
- 二、审计结果汇总表 第3-5页
- 三、审计结果详细说明 第6-30页
- 四、组织结构图 第31页
- 五、流程图图例 第32页
- 六、流程图 第33—36页

审计结果汇总表

一、在对销售与收款环节的检查中我们发现存在如下问题:

(一) 销售与收款内部控制制度符合性方面

序号	相关事项	制度规定	实际执行	存在风险	建议
----	------	------	------	------	----

- | | | | | | |
|---|----------|----------|--------|-----------|----------|
| 1 | 赊销业务 | 不明确 | 随意性、混乱 | 建立具体程序和标准 | |
| 2 | 销售文件分别归档 | 10日前归入财务 | 执行 | 繁琐、客户不满 | 建立客户代表制度 |
| 3 | 价格员的设制 | 三名价格员 | 执行 | 成本大 | 取消 |
| 4 | 销售佣金 | 销售金额1%提取 | 执行 | 虚假销售 | 确定暂扣比例 |

(二) 现行内部控制制度遵循方面存在的问题

序号	相关事项	制度规定	实际执行	存在风险	建议
----	------	------	------	------	----

- | | | | | | |
|---|--------|------------|------|-----------|----------|
| 1 | 客户往来对帐 | 季度终了10天内对帐 | 流于形式 | 发生不该发生的坏帐 | 安排人员查清原因 |
|---|--------|------------|------|-----------|----------|

2 销货退回及折让 申请—审核—批准—货物入库—索取折让通知单 没有严格执行 货物丢失、多交税金 检查、督促，建立健全手续

3 款项送存银行 当日及时送存银行 没有严格执行 挪用资金、丢失 不定期抽查

4 坏帐处理 每年10月编制帐龄分析表，提出坏帐处理意见 流于形式 坏帐得到处理、挽回，报表不实 对近三年的坏帐清理

（三）相关部门反馈意见

序号 相关事项 涉及相关部门 反馈意见 原因 相关部门建议采取的措施

1 客户往来对帐 财务部 不认可 人员少，无力完成 增加人员

2 销货退回及折让 财务部 建议向董事会提出 取得严格执行的制度 建立健全制度

3 款项送存银行 财务部 同意 立刻整改

4 坏帐处理 总经理办公室 不认可 已经尽力了

二、在对购货与付款环节的检查中我们发现存在如下问题：

（一）采购与付款内部控制制度符合性方面

序号 相关事项 制度规定 实际执行 存在风险 建议

1 采购订单的发出 仓储部申请—主管副总经理批准—发出采购订单 执行 一旦仓储部失误，物资积压、资金占用不合理 建立财务部审核控制程序

2 付款 无/财务部审核并根据流动资金的周围情况付款 随意性强/以职权谋私利 制定付款政策

3 供应商的变动 采购部申请—主管采购的副总经理审批 执行 随意性强/以职权谋私利 制定相关方案

4 已报销入帐的文件 无 重复入帐 在报销后加盖标记或打孔

（二）现行内部控制制度遵循方面存在的问题

序号 相关事项 制度规定 实际执行 存在风险 建议

1 采购业务招标比价 一次采购超过5万元向已选定的供应商招标 没有严格执行 随意性强/以职权谋私利 严格执行制度/财务监督

2 物资入库 清点、验收 流于形式 出现短缺无法确定由谁承担，最终公司损失 严格执行制度，发现问题及时沟通

3 已验收库资暂估入库手续 文件单据全，办理暂估入库 没有严格执行 库存物资信息失真，物资失控 严格文件不完整的物资采购暂估入库制度

4 库存物资盘点 定期盘点财务抽查 没有切实执行 帐实不符，物资丢失 提高认识，保证盘点制度真实执行

（三）相关部门反馈意见

序号 相关事项 涉及相关部门 反馈意见 原因 相关部门建议采取的措施

- 1 采购订单的发出 采购部 同意
- 2 供应商的选择 采购部 同意
- 3 大宗采购项目招标 采购部 同意
- 4 已报销入帐的文件 财务部 同意
- 5 库存物资盘点 仓储部 同意/执行困难 定员过少

三、在对生产与成本循环的检查中我们发现存在如下问题：

（一）生产与成本内部控制制度符合性方面

序号 相关事项 制度规定 实际执行 存在风险 建议

- 1 价值较低的材料生产领用手续繁索 所有材料填写领料单 执行 工作量加大、成本浪费 采用预算管理
- 2 生产成本计算 品种法 执行 过细、成本过高 采用同行业计算方法
- 3 废品及边角余料 无 谋取非法个人利益 建立废品回收制度

（二）现行内部控制制度遵循方面存在的问题

序号 相关事项 制度规定 实际执行 存在风险 建议

- 1 员工招聘录用 部门申请——审批 不理想 增加人工成本 人事部切实承担招聘职责
- 2 领用材料计价 计价保持一致性 各期不一致 成本不准确 严格执行制度
- 3 对生产工艺文件的遵守 有规定 部分人员不遵守 降低产品质量和生产效率 培训、提高意识

（三）相关部门反馈意见

序号 相关事项 涉及相关部门 反馈意见 原因 相关部门建议采取的措施

- 1 价值较低的材料生产领用手续繁索 仓储部 同意 正在解决
- 2 生产成本计算 财务部 同意但无法执行 以前未重视 建议改正
- 3 废品及边角余料 生产车间 不同意 惯例
- 4 员工招聘录用 人事部 同意，但无力执行 技术问题 设立专业招聘小组

审计结果详细说明

一、销售和收款循环

贵公司在销售与收款方面的内部控制流程见图一

（销售与收款循环内部控制制度流程图）

从图一我们可以看出，贵公司在销售与收款方面内部控制制度的设计充分体现了机械制造企业的特点，着力强调为客户服务意识和销售风险防范体系，在检查中我们发现，这些控制措施在实际工作中也基本上得到了执行。在这方面存在的问题主要表现在：

（一） 销售与收款内部控制制度符合性方面

1、 赊销业务的批准程序和批准标准不明确。贵公司的控制流程中规定，赊销业务由营销部审核，报经主管销售的副总经理批准。但是在制度中没有营销部有关赊销业务需审核的文件、审核的具体执行人、审核并上报副总经理的要求、审核的时限等具体可操作的流程规定。主管销售的副总经理对赊销业务是否批准的要求也没有具体的规定。产生这个问题的原因是总经理认为，市场情况经常变动，以一套固定的模式来决定赊销业务可能会影响销售业绩，而且主管销售的副总经理习惯于按经验办事。但是，没有标准势必会导致赊销业务的随意性，同一种业务，由不同的人执行，就会产生不同的审批结果。虽然经检查没有发现因此而产生的混乱现象，但长此以往，后患无穷。

为解决上述问题，我们建议，由营销部提出审批的具体程序和标准，报董事会批准后实施。

2、 销售订单、产品出库单、销售发票、发运单分别归集，不便于稽核。制度规定，财务部应在每月10日前将从各部门分别取得的销售订单、产品出库单、销售发票、发运单核对相符，以防止与销售相关的各部门发生工作失误。但是，由于前述单据分别来自不同的部门，财务部无力对每一笔销售业务都分别核对，只能核对这些单据的总额是否相等。如果不相等，查找起来非常麻烦，尤其是，如果发生错误发货或错误开单，必然会导致客户不满，严重影响公司的销售业务。况且，即使核对相等，也并不意味着每一笔业务都正确。

为解决这个问题，我们建议，在营销部设立客户代表制度，营销部每接到一票订单，就由营销部经理指定一名员工为客户代表，由其代表客户到各部门办理相关业务，货物发运后，由其将相关单据核对相等后交财务部审核。这样做既可以解决上述问题，又可以减少客户的麻烦，而且并不需要增加成本开支。

3、 价格员的设置没有意义。贵公司在营销部设有三名价格员，负责核对销售发票中的价格是否正确。据我们调查，贵公司所销售的产品只有五个品种，二十一个规格，营销部一个合格的员