

广东石油分公司是中国石化股份有限公司乃至全国最大的油品销售企业，经营范围遍布全省，有2000余座加油站，年销售量700万吨，2002年实现利润7亿元。审计工作也上了一个台阶，2001年至2003年6月共完成审计项目1320项，取得直接经济成果1.1亿元。

公司审计体制在2002年9月份以前实行省、市两级管理的传统做法，省公司设审计处，在18个市公司设审计科。审计工作分级负责，审计处审计市公司，市公司审计科审计县公司。审计处审计范围涉及全省，工作任务很重，忙不过来，市公司审计科相对比较轻松，导致忙闲不均。为了充分发挥审计部门的作用，在不增加审计处编制的情况下，能集中力量开展一些大型审计项目，经省公司研究确定，从2002年9月份开始，对市公司审计机构实行派驻制，设立审计部，垂直管理。

省公司派驻各市公司审计部，是省公司审计处的组成部分，受省公司审计处和所驻市公司的双重领导，业务工作、人员、费用由省公司审计处垂直管理。审计部的所有费用，由省公司单独下拨费用预算，在市公司列支。审计处组织的大型审计项目发生的费用全部在省公司列支。

派驻的审计部负责人由省公司任命、管理和考核。审计部主任人选由审计处提出，省公司人事部门经考核商所在市公司并报省公司分管领导审批同意后，由省公司人事部门按规定程序任免。其他派驻人员由省公司审计处拟定选用条件，提出人选，商省公司人事部门后，报省公司分管领导同意后安排。派驻审计部负责人要进行易地交流，交流时间两年左右。

审计处制定考核实施办法，成立考核小组，每季度对市公司审计部进行考核，半年实施奖罚兑现。每季度各审计部将工作报告上报审计处，详细汇报开展的审计项目、发现的问题等具体情况，考核小组根据各审计部的汇报情况，抽调相关审计报告及审计底稿等原始资料，对审计项目开展情况、审计基础工作和审计工作质量进行评定。连续三个季度考核处于全省系统最后一名的，对该公司审计部主任的组织管理能力进行重新评估，并向人事部门和省公司领导建议对其岗位进行调整。今年已按考核办法实施奖罚兑现。

每季度召开一次专业例会：总结全省系统审计工作，安排下一季度任务；市公司派驻审计部汇报工作开展情况，需解决的问题和困难；审计部之间进行经验交流、互相学习、取长补短，开展业务培训；对审计部工作情况进行了考评，打分，通报考评结果。

实行垂直管理以后，审计部门发生了较大的变化，审计系统的管理加强了，市公司审计部人员的工作积极性提高了，审计部门的统一调度灵活了，有利于拓宽审计领域，特别是集中力量开展大型审计项目和领导交办的重要事项。垂直管理近一年来，相继组织开展了联营、租赁加油站经营管理审计，租赁承包单位效益审计，应收账款审计，成品油已售未提、已提未售专项审计，油品销售业务工作、在建高速公路加油站工程质量审计调查等项目，均取得了较好的审计效果，受到了省公司领导的表扬。

王祖健（作者单位：广东石油分公司审计处）

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