

内部审计部门如何为企业管理层服务

文/宋碧艳

安德鲁·D·钱伯斯曾说过：现在的的确很难发现一个没有内部审计的企业，不论它的规模有多大。的确如此，内部审计历史悠久，甚至可以追溯到美索不达米亚时期，公元前3500年，美索不达米亚(Mesopotamia)文明的记录显示，经手钱财的人要为付出的款项提出付款清单，由书记员将这些清单汇总报告，记录员要核对付款清单，并在这些付款清单上打上小的标记(点、勾、圈)。但是内部审计经过后人不断的实践和学者不断的研究，再加上社会本身对内部审计的需求，如今的内部审计已经发生了很大的变化，而且也深深植入人们的经济生活中了。

再比如老牌资本主义国家——英国，虽然法律没有强制性要求各部门和企业建立内部审计部门，多数部门和企业，出于内部管理的需要都建立了内部审计部门，而且各企业内审部门权限大，独立性强，拥有较高的地位，已经成为企业管理当局的得力参谋和助手。

那么，中国的内部审计的状况又是什么样的呢？其实中国的内部审计历史同样悠久，最早可追溯到西周时期的“司会”，但是，由于各种各样的原因，我们的内部审计的发展有过较长的停滞期，可喜的是随着我国经济的飞速发展，内部审计也加快了发展的步伐，特别是近年来随着中国内部审计准则体系的建立，内部审计的执业质量得到了很大的提高，内部审计对企业的重要性也日益凸显出来，而且也有越来越多的民营企业的老总对内部审计有了更多的认识。

但是，毕竟现代内部审计在中国的发展时间并不是很长，我们企业的管理者对内部审计的认识存在诸多的局限性。我记得曾经看过一个关于内部审计的报道，说的是广州一家资产规模超过30亿元的大型民营企业财务总监，因为为公司找到700多万元老板以为不存在的财富，老板下决心成立审计部，而他也慢慢转变成公司第一位总审计师，不过。遗憾的是尽管舞弊者受到了相应的处罚，但最后因失误和舞弊造成的700多万元损失中只收回400多万元，还有将近300万元有的是被舞弊人员花掉了。

那么，这样喜忧参半的现状该如何改变呢？我想，改变是多方面的，一个重要的方面就是我们的内部审计部门应加强自身业务素质的提高，并在此基础上积极主动为管理层提供多方面的服务。内部审计为企业管理层提供的服务可包括如下几个方面：

1、 识别企业的风险所在，并尽可能最小化风险。

管理再严格的企业都存在风险，因为众所周知，世界上没有完美无瑕的内部控制系统，只有健全和不健全的系统，而任何内部控制系统都存在固有局限性，再加上任何内部控制系统都离不开人的操作，这样就使得即使是在控制关键点的地方，也会出现控制失效的状况。这样状况的存在即形成了企业业务流程中的风险，一旦风险演变成事实，就会给企业带来意想不到的损失。比如仪征化纤股份有限公司就发生了这样的情况，据仪征化纤发布的一则公告称，仪征化纤财务部门巨额往来资金被内部人挪用。而作为上市公司的仪征化纤内部管理制度应该是非常严格的，每年公司都有专业审计机构对公司财务状况进行审计，而且是每个季度都要进行季度审计。

2、 为企业高层管理者鉴证报告。

报告其实是企业信息活动中的一个非常重要的载体。任何层级的员工总是不停在接收各种信息，并将信息加工过再发送出去。信息的接送和发出对企业的健康发展非常关键，如果信息的流动出现瓶颈等诸如此类的不畅情况，企业前进的步伐就会出现紊乱的状况。但是，对于企业高层管理者而言，也许最可怕的是接受到错误、虚假的报告，而这种情况往往很容易发生，因为管理者的层级越高，发送到他们手上的信息被加工的次数越多，信息失真的可能性就越大。而这些失真的信息就会给管理者的判断带来巨大的负面影响。那么，我们的内部审计部门就可以在这方面提供服务，帮助管理者来分辨这些报告中所包含的信息的真伪，做到去伪存真，降低信息失真所带来的影响。

3、 协助企业管理者进行各种决策活动。

对于任何企业而言，管理者的每项决策对企业的生存、发展都至关重要。一项错误的决策有时不仅影响的是企业前进步伐的快慢问题，往往影响到的是企业的生存的问题。我们就以曾经的行业龙头老大而今却举步维艰的广东美雅这个活生生的例子来看，1983年，美雅生产出我国第一张拉舍尔毛毯；1991年，“美雅牌”拉舍尔毛毯获国家优质产品金质奖；1993年美雅股票在深圳证券交易所上市。自1993年上市以来，美雅共募集资金11.47亿元。但是截止2005年第1季度，美雅的净资产为-6345万元。2005年上半年，美雅一度面临退市的巨大压力。曾经是行业龙头，为什么会发展到如此地步？其中的原因是很多方面造成的，但不可忽视的是高层决策的失误“功不可没”。1993年至1997年间，美雅共做出十三项重大投资决策，其中十项重大投资用于扩大经营规模和扩大毛毯

生产能力。但是，美雅的根本问题出在市场营销网络和产品技术研发方面，因此，美雅的投资决策失误在只注重生产能力的扩张，忽视了市场营销和技术研发，结果必然是失败的投资把企业推进更困难的境地而无法自拔。如果我们的内部审计部门在决策上提供更多的咨询，我想这样的例子应该会有所减少吧。

总的来说，内部审计对企业的作用不仅仅是财务方面，应该包含了企业经营的各项活动，无论是哪一方面，内部审计要重点关注的不仅是企业的过去，更应侧重企业的未来，只有这样，我们的内部审计才会有越来越强的生命力，才能如现代内部审计之父索耶尔所期望的那样，这棵扎根于古代的大树能开出最绚丽的花朵，结出最甜美的果实（作者单位：江南大学）

相关链接

烟台市外资企业发展现状及其对策探析
关于顾客满意度测评几个问题的思考
基于供应链管理的企业采购策略研究
构建企业数据库系统安全框架
浅析煤炭企业内部管理控制
浅析企业资金结构合理化
加强HSE管理，创造新优势
论现代公司治理下的管理审计变革
内部审计部门如何为企业管理层服务
新形势下施工企业的成本管理问题探析
基于公司治理的审计收费影响因素实证研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心