

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: X200515194

UDC \_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

JST 公司内部审计:

现存问题、潜在挑战与改进措施

JST company's internal audit : Existing Problems 、  
Potential challenges and improvements

李 井

指导教师姓名: 陈 汉 文 教授

专 业 名 称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2007 年 4 月

论文答辩日期: 2007 年 5 月

学位授予日期: 2007 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2007 年 4 月

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日



厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 内容摘要

JST 公司是一家较大规模的区域性通信营运公司，2002 年在海外上市，上市以来，公司坚持“全面创新、求真务实、以人为本、共创价值”的核心价值观，树立了全新的经营和管理理念。面对激烈的市场竞争，公司积极推进由单纯的通信业务提供商向综合信息服务提供商的企业转型，努力实施精确化管理和企业资源的优化配置，目前已建成了覆盖全省、技术先进、安全高效的公众通信网络，提供日趋丰富的通信业务，基本满足了社会各界不同层次的通信消费需求。

公司的内部审计工作在企业的业务发展和精确化管理过程中也发挥了积极的作用，目前开展的财务审计、工程审计、经济责任审计、审计调查等工作在加强企业管理、提高经济效益等方面都发挥了重要的作用，内审的成效得到了管理层的认可。但随着企业管理体制和机制的不断调整，内部审计潜在的问题日益显现，内审的定位不清晰、审计面较窄、审计力量不足、领导认识不够等问题影响了内审作用的进一步发挥。随着公司流程重组、集中管理、企业信息化等工作的推进，内审工作又面临着许多新的挑战。

本文从内部审计基本理论出发结合 JST 公司的实际，对公司内部审计工作的现状、存在问题、面临的挑战进行了分析，同时结合国际内部审计发展的趋势提出了重新定位、资源整合、拓宽内容、手段创新、提高素质等一系列改进内部审计工作的思路和措施，以期对 JST 公司内部审计的未来发展进而对 JST 公司整体未来发展有所帮助。同时也希望通过对 JST 公司内部审计工作的研究对同类企业内部审计工作的开展有所帮助。

论文共分四章，第一章介绍了 JST 公司内审的基本情况；第二章提出了公司内部审计存在的问题；第三章分析了内部审计在新形势下面临的挑战；第四章提出了改进公司内部审计工作的思路和措施。文章的结论是 JST 公司要解决内部审计面临的问题和挑战更好地发挥内审的作用，必须重新定位内部审计的地位、整合审计资源、拓宽审计内容、健全审计规章、创新审计手段、提高审计队伍素质、营造和谐的内审环境。

**关键词：**内部审计；问题与挑战；思路与措施

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## **Abstract**

JST is a regional telecommunications company, and successfully completed its initial public offering (IPO) overseas in 2002. Since then, the company insists on the core concept of value, which is “Comprehensive Innovation, Pragmatic Execution, People-centered Approach, Value-added Cooperation Innovation”, and erects the entirely new concept of business operations. Facing the intense competition in the telecommunications market, the company pushes forward to transform from a traditional basic telecom network operator into a modernized integrated information service provider. In order to realize the transformation, the company works hard to implement exact management and optimal utilization of the corporation resources. So far, JST has built a public communication network covering the whole province, which is technically modern, highly efficient and safe. Basically, various kinds of demands for telecommunications from the society can thus be met.

The interior audit of the company also plays an important role in both development and exact management of the corporation. Now, the work of financial audit, engineering audit, and economic responsibility audit, as well as the audit investigation takes an important part in strengthening the corporation management and enhancing the economic efficiency. The achievements of the interior audit in JST have been granted by the managerial layer of the company. On the other hand, however, with the constant adjustment of managerial system and mechanism of the company, some problems of interior audit appear gradually. These problems, such as the vagueness of positioning for the interior audit, narrow area of audit, lack of people working for the audit, and leader’s imperfect understanding of the audit, affect the further exertion of the interior audit. With the advancement of the BPR, central management and corporation information of the company, new challenges will be encountered in the interior audit.

Starting from the basic theory of the interior audit and combining the JST’s practice, we analyze the current situation of JST interior audit, the existing problems and challenges faced in this paper. Meanwhile, in this paper a series of schemes and measures to be taken for improving the interior audit are proposed in aspects of relocation of interior audit, reorganizing resources, widening the scope, creating new means, and enhancing the quality, etc. We expect the work done in this paper is helpful for the development of the interior audit in the company, and furthermore, for

the development of the company in the future. Also, we hope that this paper is helpful for the interior audit in the other enterprises.

This paper is organized as follows. In Chapter 1, the situations of the interior audit in JST are introduced in general. The problems existing in the interior audit of this company are raised in Chapter 2. Challenges faced in the interior audit under the new circumstance are analyzed in Chapter 3. Finally, some schemes and measures for improving the interior audit are proposed, and conclusions are drawn in Chapter 4.

**Key Words:** Interior audit, Problems and challenges, Schemes and measures



# 目录

<b>第一章 JST 公司及内部审计：背景简介</b> .....	<b>1</b>
一、JST 公司的概况.....	1
二、公司内部审计的简介 .....	2
<b>第二章 JST 公司内部审计：现存问题</b> .....	<b>9</b>
一、公司内部审计的职能定位不明确，独立性与客观性欠缺 .....	9
二、审计内容较为狭窄，与国际内审标杆差距明显 .....	11
三、内部审计力量不足，难以满足审计发展需要 .....	13
四、管理层对内部审计的认识不足 .....	15
<b>第三章 JST 公司内部审计：潜在挑战</b> .....	<b>17</b>
一、BPR（企业流程重组）对内部审计职能定位的挑战 .....	17
二、五项集中管理对审计管理体制的挑战 .....	18
三、企业信息化对审计技术手段的挑战 .....	19
四、萨班斯法案对内部审计提出了新挑战 .....	20
<b>第四章 JST 公司内部审计：改进思路与措施</b> .....	<b>23</b>
一、重新定位----对内部审计独立性和重要性的再认识.....	23
二、资源整合----强化集中管理，推进审计派驻制 .....	25
三、内容拓展----实施内控评估，实现审计业务新突破.....	28
四、健全规章----完善内审工作规范和实务标准.....	31
五、手段创新----开发内审信息系统，提高审计工作效率.....	33
六、提高素质----打造一支高水平的内审人员队伍.....	35
七、加强沟通----营造内审工作的和谐环境.....	37
<b>参考文献</b> .....	<b>39</b>

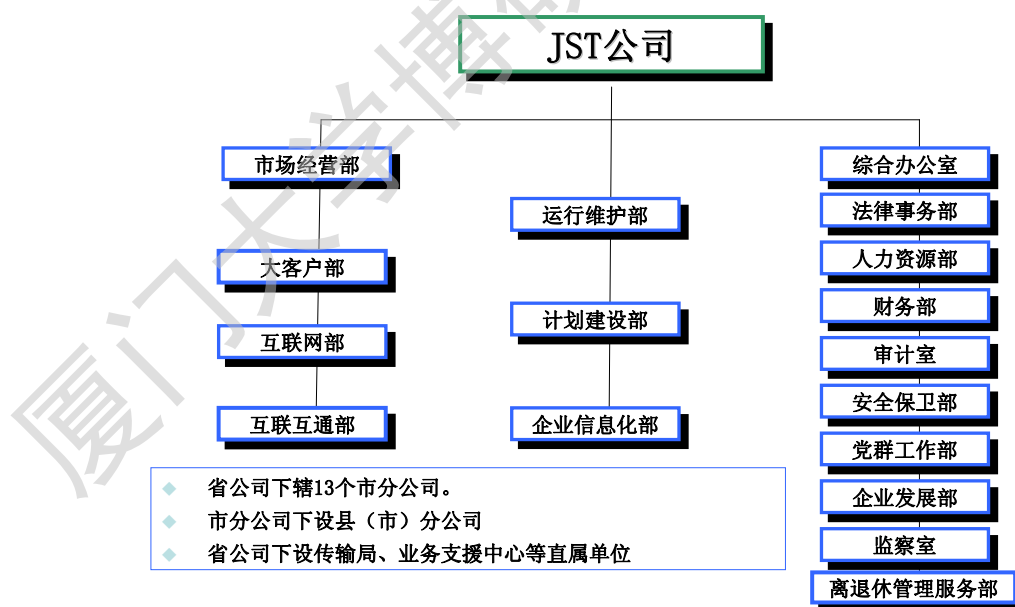
厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 JST 公司及内部审计：背景简介

### 一、JST 公司的概况

JST 公司的经营范围主要包括省内的固定电信网络与设施（含本地无线环路）业务；基于固定电信网络的语音、数据、图像及多媒体通信与信息服务；经营与通信及信息业务相关的系统集成、技术开发、技术服务、信息咨询、设备生产、销售和设计与施工等。JST 公司的组织架构可分三个层面，第一个层面是省级公司，省公司设有综合办公室、法律事务部、市场营销部、运行维护部、计划建设部、财务部、人力资源部、审计室、监察室等 17 个职能部门（见图 1）；第二个层面是所属地市分公司，JST 公司现下辖 13 个地市级分公司、57 个县（市）级分公司；第三个层面是直属单位与控股子公司，公司拥有省传输局、公众信息公司等直属单位。到 2006 年底公司拥有各类在职员工 2 万余人，离退休人员 1 万多人。<sup>①</sup>

图1: JST公司组织架构图



公司的业务除传统的本地普通电话、无线市话业务、公用电话、长途电话服务外，近年来还不断实现产品的创新，推出了各类电话卡业务，数据多媒体业务，“家加 e”、“96800 伴我行”等各项增值业务，在全体员工的努力下，几年来公

<sup>①</sup> 相关数字来源于 JST 公司网站

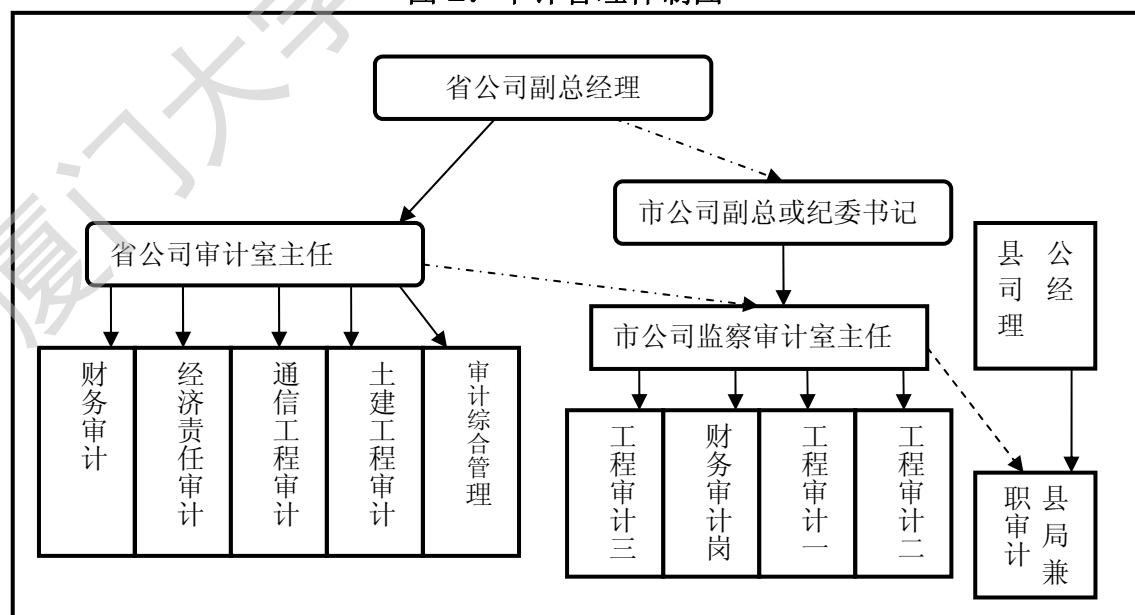
公司的业绩得到了上级主管部门及资本市场的认可，从主要财务指标来看，到 2006 年末，公司共有总资产 433 亿元，其中货币资金 4.98 亿元，固定资产原值 665 亿元，净值 368 亿元；负债 162.6 亿元，应付账款 20 亿元，资产负债率为 37.55 %。2006 年业务收入完成 190.82 亿元，实现成本费用合计 160 亿元，利润总额完成 39.42 亿元，资本性支出为 59 亿元，投资收入比例 31%，JST 公司占当地电信市场收入份额的 40.3%，用户市场份额的 50.5 %<sup>①</sup>。

## 二、公司内部审计的简介

### （一）、审计管理体制

公司本部内设 17 个二级职能部门，审计室为其中一个职能部门，目前公司本部配备审计人员 6 人，审计室设置了财务审计、经济责任审计、通信工程审计、土建工程审计、内控制度审计等岗位。地市级分公司审计与监察机构合设，机构名称为监察审计室，配备 3—5 名专职审计人员，并在所属县分公司各设 1—2 名兼职审计人员，行政上归属地领导；目前 JST 公司共有专职审计人员 60 多人，绝大多数单位的审计工作由一名分管业务的副总经理或纪委书记直接领导，业务上接受省公司审计室的指导（见图 2）。

图 2：审计管理体制图



注：实线为行政领导关系，虚线为业务领导关系。

<sup>①</sup> 部分指标有调整，但不影响对企业的总体判断和分析。

## （二）、审计职能和制度框架

《JST 公司审计室职责》明确了审计室是省公司负责对全公司经济活动进行综合监督、评价、服务的职能机构。职责具体内容包括<sup>①</sup>：

1、认真贯彻执行国家、部、省有关企业内部审计工作的法律法规、方针、政策及集团公司发布的规章制度，结合公司的实际，制定本公司内部审计制度、办法和实施细则，制定审计工作规划及年度审计工作计划。

2、负责对全公司的资产、负债、损益、工程建设项目、物资采购价格等经济活动的真实性、合法性和效益性进行审计监督，并独立行使内部审计监督权。

3、负责对企业预算的编制和执行情况、对企业内控制度的建设和执行情况进行检查和评价。

4、负责组织对所属单位及控股企业领导人员进行任期经济责任审计，并作出评价。

5、围绕企业经济效益，针对企业经济活动和管理工作中的问题负责组织开展调查或专项审计。

6、负责对集团公司授权的项目进行审计，对省公司授权所属单位审计的项目及对外委托审计项目实行归口管理。

7、负责省公司内部审计工作的组织、协调、指导。组织实施审计统计报表制度、审计信息交流制度、定期巡回检查制度等。

8、组织审计人员培训，开展审计理论研讨，推进审计内容、方法、手段的创新。

9、参与企业内部财经规章制度、财务开支标准的研究制订、修改；参与企业经营决策、合同谈判、招投标等重要经济活动。

10、办理领导和上级交办的其他事项。

公司多年来还不断完善审计制度，在集团公司审计制度框架下制定了《JST 公司内部审计管理办法》及《JST 公司财务审计实施办法》，《JST 公司工程审计实施办法》，《JST 公司经济责任审计实施办法》，并制定了《审计工作评比办法》和《审计统计报表上报管理办法》、《审计档案管理办法》、《内审人员职业道德》等一系列办法和制度，保证了审计工作的正常开展。

<sup>①</sup> 来源于《JST 公司管理制度汇编》

### （三）、审计人员

目前公司拥有审计人员 137 名，包括专职和兼职人员，其中专职人员 60 多人，均为各单位审计部门的正式编制，兼职审计人员是审计部门为解决人手不足和专业配置的缺陷，根据工作需要从不同的岗位聘用的非审计专业人员，在组织重大审计项目时随时抽调他们与审计部门人员组成虚拟工作团队开展工作，对县公司的小型工程项目，也可以直接委托其完成工程结算审计。

目前县分公司的人数超过了一半，占 58%，但均为兼职，市分公司占 38%，省公司占总数的 4%（图 3）；专职审计人员中省公司占 10%，市公司占 90%（图 4）。从人员的总体分布来看，审计人员数量不少，但兼职人员超过半数，在省市公司的专职审计人员分布上，市公司所占比较大，省公司仅为 10%。<sup>①</sup>

图3:2006年人员总体分布情况图

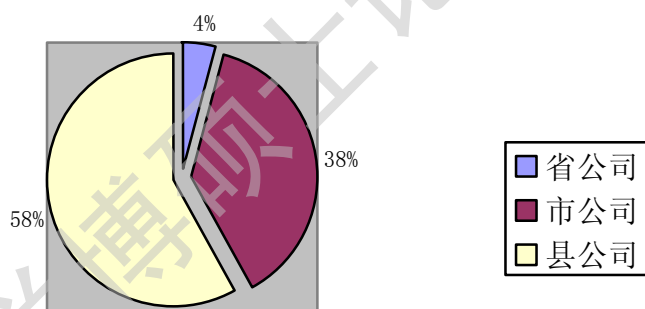
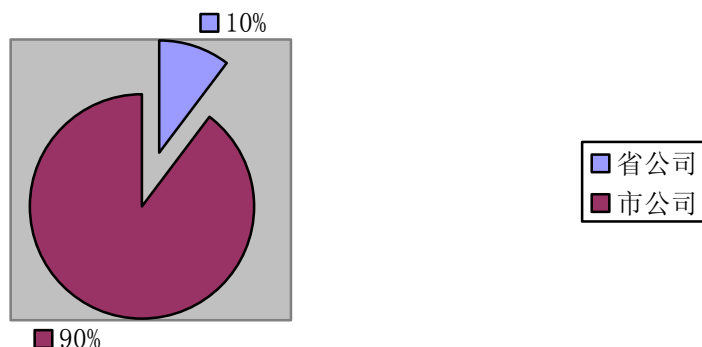


图4:2006年专职人员分布图

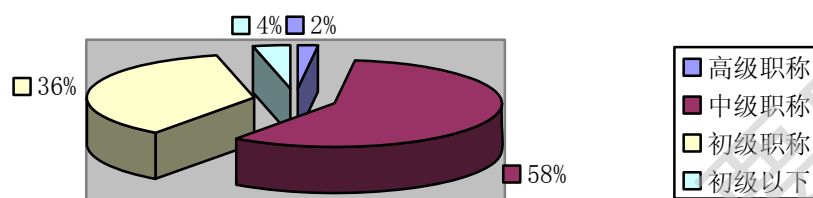


从业务水平上看，专职人员基本素质总体较好，但高端人才缺乏。专职队伍

<sup>①</sup> 人员数据来自于 JST 公司统计年报

中 59% 的人员拥有中级职称，37 % 的拥有初级职称，2 人未能获专业职称，拥有高级职称的仅为 1 人（图 5）。

图5:审计人员专业职称结构图



从年龄结构看分布基本合理，35 岁以下 33 人，35 岁以上 21 人。<sup>①</sup>

#### （四）、审计内容

公司审计部门在工作中根据企业发展和管理的需要不断调整工作的重点，拓宽审计的领域，目前开展了多种内容的审计活动。

1、财务审计。省公司审计室以会计信息的真实性和合法性、资产的安全性和完整性为重点，对所属单位的财务收支每两年审计一次。每年初，审计室根据企业当年经济活动的重点和财务管理的具体要求印发当年的审计工作要点，明确财务收支审计的重点、方法及审计覆盖面。通过财务审计工作的开展，及时纠正企业的违纪违规行为，保证企业会计信息的真实，降低了企业执行政策的风险。

2、工程审计。工程审计近几年来一直是审计的重点，由于业务的发展和技术的更新，公司每年的投入在 50 亿元左右，工程项目的管理特别是工程造价的管理是管理中的薄弱环节，审计部门针对施工单位高估冒算现象严重的情况，将工作的重点放在工程结算审核上，要求各单位所有项目不经审计不得付款<sup>②</sup>。目前工程审计的内部流程相对固化，建设部门在工程竣工验收后及时将项目结算资料报送审计部门，由审计部门审计后确定最终工程结算金额，交由财务部门办理工程决算并结付工程款。在工程结算审计的基础上，审计部门又不断将关口前移，通过参与招投标、合同谈判等做到事前介入。

3、经济责任审计。2001 年公司制定了《JST 公司领导人员经济责任审计管

<sup>①</sup> 人员数据来源于公司审计统计报表

<sup>②</sup> 《JST 公司工程审计实施办法》

理办法》，办法中明确所属企业的领导人及投资控股公司的领导人均为经济责任审计的对象，审计范围划分上实行下审一级，由被审计对象的主管人事部门委托同级审计部门进行审计，审计结论报人事主管部门和公司主要领导。审计的内容包括：1、企业资产、负债、损益的真实性，财务收支的合规性、合法性及企业收益的分配情况；2、企业主要经济指标的完成情况；3、企业重大固定资产投资、重大对外投资，大额资金运作、大额采购等重大决策的实施情况；4、国有资产的安全完整、保值增值情况；5、企业内控制度的执行情况；6、执行国家财经法规和上级有关规章制度的情况；7、有关廉政规定的执行情况；8 群众反映强烈的问题及其它需要审计的问题。目前公司的经济责任审计基本包括了所有的离任的领导。

4、审计调查。审计调查是一种灵活的审计方式，省公司每年会选择 1-2 个课题布置各单位进行调查，并对全省的情况进行汇总，向公司领导提交审计部门的意见和建议，如 2004 年开展了全省银行帐户管理的审计调查、物资采购管理的审计调查，2005 年开展了用户欠费管理的审计调查、小灵通营销费用管理的审计调查，均取得了较好的效果。各单位审计部门也会结合本单位的实际情况和本部门的工作安排有针对性地开展一些审计调查，为企业领导的决策提供参谋。

### （五）、审计成效

近几年来 JST 公司审计部门围绕企业的中心工作，开展了一系列的审计活动，成果明显。

1、在财务审计方面将审计的重点放在企业会计信息的真实性，关联方交易的合理、合法性，纳税的完整性等方面，审计工作在促进企业规范运作、防范风险、加强管理、提高效益等方面发挥了积极的作用。从所查出问题的纠正情况来看，当年已纠正金额与查出的违规金额差距逐步加大，说明纠正的难度越来越大，主要是审计出的问题涉及到企业管理的更深层次，有些是制度本身的不合理、不配套，如车改交通费及误餐费补贴等（图 6）；有些是涉及到企业和职工群体的利益，如离退休人员的补贴等，内审部门难以解决。从问题的分类来看，2005 年查出违规行为金额 4579 万元<sup>①</sup>，其中：收入不实 1867 万元，虚列成本 2224 万元，帐外资产 347 万元，违规资金运作 69 万元，工程审计查出违规行为金额 72

<sup>①</sup> 数据来源于公司审计统计年报



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库