

# 国有矿山企业增值型内部审计路径研究

在深化国企改革与促进高质量发展的大背景下，国有矿山企业传统内部审计模式面临着转型要求，本文依靠增值型内部审计理论展开，分析国有矿山企业内部审计在法规体系、功能演绎、成果践行及资源保障等方面的现存问题，接着从国家顶层安排、组织模式重建、技术方法升级及内部协同机制等层面，探究其向价值创造型审计转变的具体途径，以协助企业提升治理效能与风险防控水平。

伴随国有企业改革深入推进，可持续发展理念不断强化，国有矿山企业须凭借管理创新提升核心竞争水平，内部审计作为企业治理的实用工具，其职能正渐渐从合规监督向价值创造延伸，现阶段国有矿山企业的内部审计依然以财务合规为导向，在风险预先警示、管理效能提升等方面的增值作用还未充分彰显，此现状对内部审计支持企业战略决策的力度形成了制约，查找增值型内部审计在国有矿山企业的实践路径，不仅能促进优化企业内部控制与风险管理体系，同样对推动行业实现高质量发展有重要的理论与实践意义。

## 一、增值型内部审计概述

内部审计被更新定义为：作为非利益相关的专业鉴证服务，聚焦于提升组织价值及运营效率，借助体系化工具，定期检验并优化风险管理、内控制度及治理机制的实施效果，以此助力组织达成既定目标。由此可见研究领域已形成明确共识：审计技术赋能价值增值将是内部审计后续发展的主导趋势。现有《中国内部审计准则》对内部审计职能进行了扩充性修订，强调内部审计需突破监督边界，依托独立性要求完善内部控制体系，切实嵌入治理架构，条款调整使内部审计的职能边界得到明显延伸，体现了内部审计的增值赋能属性，进一步凸显了内部审计在强化治理中的辅助功能，为组织发展赋能和关键目标完成注入动力。

从实践维度看，增值型内部审计以风险预判为前置逻辑，通过数字化工具打通数据壁垒，将审计视角从事后监督转向事前预警与事中管控。其核心价值不仅在于通过流程优化降低运营成本，更在于依托专业分析为战略决策提供数据支撑，推动审计活动与业务发展深度融合，在合规底线之上挖掘价值增长空间，成为组织治理体系中兼具监督效能与赋能价值的核心环节。

## 二、国有矿山企业增值型内部审计问题

### （一）法规体系不完善

健全增值型内审架构能有效提升国资监管水平，提升国企治理质量与风险防控成效十分必要，中国内部审计协会作为专业团体虽发布了大量内部审计操作指南，然囿于诸多现实约束，就国家层面的发展而言，相较于注册会计师行业完备的法规框架，内部审计尚未形成系统化的标准规范及职业管理体系，国有矿山企业的审计操作流程及输出文件标准存在明显分化，以推动管理升级，多家国有矿山企业实施交叉对标，以同业效仿或全盘引入注册会计师领域的文档体系与流程标准为主，健全内部审计标准化与职业化的法律规范体系，对实现国有资本审计全覆盖及传统审计增值转型发挥支柱作用。

### （二）增值功能未发挥

因国有资本在国企中占据控股地位，故该内审职能在实际运作中形成国家审计的补充体系，其职责分配突出表现为董事会对管理团队的督导体系，对企业战略定位及业务取舍的参与不充分，价值增值的成效不明显。该企业系国有资本控股的采矿主体，肩负国家关键矿产资源的开采与利用核心任务，地方政府对矿山安全监管力度明显提升，故在审计资源配置层面，工作重心落在合规监察层面，鉴于对内审意义的理解局限，财务管控、投资评审与法务监督常被误作内审的可替代职能，造成部分国有矿山企业形成审计部门同投资分析、合规管控及财务科室联合办公的运作机制，从而制约了内审工作独立性的发挥，独立咨询带来的价值提升效果更是微乎其微。

### （三）审计成果时效不足

鉴于政府部门对安全生产的硬性监管，国有矿山企业普遍设立了相对完整且标准化的安全生产管理架构，在投资项目审核、经营风险防控、业务环节把控及信息化推进等层

面，普遍存在过程管理缺失现象，结果在审计实施时多采用事后合规性判断方式，内部审计时效性表现欠佳。由于审计资源短缺，大多数机构仅可执行经济责任基础审计及纪检配合任务，由于管理资源有限，综合审计与专项检查难以全面实施。

### （四）资源支持力度不足

财务背景人员构成矿山国企内审队伍的主体，导致内审岗位多由财会专业人员担任，即便这些人员对财务工作驾轻就熟，然而其审计工作投入热情普遍不高。伴随绿色环保与数字化矿山建设的稳步推进，动态发展的市场格局与结构调整压力超出企业现有能力边界，国有矿山企业正着力引进那些熟练掌握绿色矿山技术、数字化系统、管理流程及数字审计的跨领域人才。若转换分析角度，在双循环新发展格局日益成型的阶段，当前若干国有矿山企业正实施跨国业务拓展，扩大海外布局，由此引导境外项目审计资源需求存在显著缺口需及时填补。因本土法律框架与海外存在明显差异，内部审计力量暂未达到海外项目所需的审计水平，现下仅能采用外部审计方式完成境外项目审计任务，如此实施必然增加审计工作的资金投入，连带引发保密风险明显增大，纵使个体从业者对专业进阶抱有热切期待，但多数国有矿山企业仅在国家审计驱动下才开展相关内部审计，故而未能形成对内审人员能力建设进行资源投入的自主意识，最终造成部分内审人员流失。

## 三、国有矿山企业增值型内部审计路径

### （一）强化国家层面对内部审计标准与职业体系的顶层设计

我国内部审计的职业化标准化进程较西方发达国家起步稍晚，规范化程度和发展水平更高，就国内内部审计的发展路径而言，主要借鉴行业管理机构发布的实务手册，对推动增值型内审所需的标准化与职业化基础投入不足，为全面提升增值型内部审计质量，应加速国家层面的职业化与标准化体系发展，依照注册会计师路径搭建内部审计职业认证体系，资格测试内容需反映审计工作要义及行业走向，保障合格者具有实务操作胜任能力，如此设计可切实推动内部审计事业的长足进步，可进一步激

发内审人员的工作潜能。

### （二）重塑面向价值创造的国有矿山企业内部审计组织模式

从风险管理全局角度出发，为全面提升内审工作的自主决策水平，当务之急是让内部审计部门从第二道防线转入第三道防线角色，将现有与财务、投资评估及合规部门混杂的办公体系，改为由董事会/审计委员会直接管辖的独立单元，从而夯实内部审计的体制根基。

聚焦于实施细节层面，国有矿山企业内审的专业化建设可借助矩阵式二元架构整合监督与咨询功能，既有的内部审计框架下，内部审计机构为保障合规审查结论的客观性，习惯仅抽调内审部门员工成立项目组，该矩阵二元模式的人员安排灵活度更高，更匹配审计内容多元化的要求。采用矩阵型二元组织结构时，审计委员会或内部审计部门可针对项目特点成立相应工作小组，该专项组由审计人员牵头，辅以相关业务线的内外部专业人士，既守住内部审计独立性的底线，又按需调配服务资源，更有效地发挥内部审计的增值效应。以矿山项目投资前期的决策阶段为例，需完成矿区勘探分析、地层岩性、经济价值及资源量分析，资本回报分析，安全管控、林地保护及水土流失防治的审批，矿产行业从开采到终端销售的价值链运作，用户服务对接，多维 ESG 绩效衡量等，由内部审计部门或审计委员会牵头组建多学科顾问团队，包含审计、投资评价、采矿工程、精益管理、安全控制、质量认证和 ESG 等专业模块，整体把握生产服务链的核心管理要素，可在项目全周期内抑制远期风险形成，阻断项目完成后潜伏的显著经济损害。

### （三）推进内部审计技术方法的现代化革新

伴随互联网应用深化、数字化进程提速及 5G 技术成熟，达成矿区全域感知器布控、生物特征识别技术集成及选矿筛分工艺的智能化升级，完成传统矿山由粗放式管理向智能标准化管控的升级，实施数字化方案后，原先人工定期执行的数据收集分析工作将被完全替代，DCS 控制中心将实时接收传感器自动上传的采集数据，运用 ERP 系统实现供应链财务一体化，打造业财审三位一体模式，既压缩了违规操作的出现空间，进而削弱负面后果，又推动审计管理数据快速采集，

实现内审技术框架的渐进式改进，夯实了国有矿山企业内部审计工作的基础保障体系。国有矿山企业需参照业务实情与数字化进程阶段，形成匹配的审计模型数据库体系，依托模型的精准运用，可切实增强内审咨询的工作成效，降低同质化工作占比，按周期完成模型的修订完善，归纳业务模块中的核心增值要素，也可明显增强数据库的数据精度和应用效果，对同类业务的预研及实践环节具有重要借鉴意义，全面强化业务审计协同的深度及广度。

利用人工智能技术（机器学习及自然语言处理等）可提升内审工作效能，借助技术手段可实现组织各业务管理模块的完整覆盖，精细挖掘并科学分析各类业务管理数据，增强流程的适用表现及精准程度，打破时空壁垒，实现审计费用的大幅缩减。

### （四）打通企业内部管理壁垒，实现资源与信息的一体化共享

从功能特征看传统审计系统，优先获取并应用与基础管理及财务相关的内部数据，就管理信息及流程运作而言，增值型内审系统正遭遇多维度且高时效的应用考验，针对国有矿山企业借助增值型内审创造价值而言，搭建符合矿山管理特点及国有资本审计规定的数据共享平台，实现业务端与管理端的数据贯通，防止信息脱节，除依据流程规范收集和处理数据及风险指标外，组织内审人员可依托此共享资源平台，向相关对象实时推送审计结果的反馈数据，业务相关的咨询服务及其解决方案等，平台支持“点对点”交互与全方位动态反馈，能有效提升各部门协作水平及执行效率，进而提升内审人员的审计效率与服务水准，有效促进组织价值积累。

## 四、结语

国有矿山企业增值型内部审计的转型需求点，全面剖析了当下存在的问题，又从制度设计、组织重构、技术革新与资源整合四个方面提出达成途径，依靠强化审计的增值职能，可以切实促进企业治理现代化与价值增长，伴随着数字技术的深度融合与审计生态的不断完善，国有矿山企业增值型内部审计在服务国家战略、保障资源安全方面会起到不可或缺的作用。

（作者：李娜 单位：福建省政和县源鑫矿业有限公司）