

数字化转型下企业内部审计职能的拓展与优化

商 珊

济南市历下区审计局 山东济南

【摘 要】本文聚焦国有企业数字化转型过程中内部审计职能的转变与提升。基于数字化技术对审计工作提出的新挑战，探讨国企内部审计的组织模式、存在问题及典型案例，进而提出从信息系统建设、拓展职能边界和提升审计人员数字化能力三个维度进行改进的方案。研究成果对于提高国有企业审计效能、完善公司治理机制以及推动数字化转型具有现实指导意义。

【关键词】数字化转型；国有企业；内部审计；职能优化

The expansion and optimization of enterprise internal audit function under digital transformation

Shang Shan

Jinan Xialai District Audit Bureau Jinan, Shandong Province

【Abstract】This paper examines the transformation and enhancement of internal audit functions in state-owned enterprises (SOEs) during their digital transition. Addressing new challenges posed by digital technologies to auditing practices, it explores organizational models, existing issues, and case studies of internal audits within SOEs. The study proposes improvement strategies through three dimensions: information system development, expanding functional boundaries, and enhancing auditors' digital competencies. The findings provide practical guidance for improving audit efficiency, refining corporate governance mechanisms, and advancing digital transformation in SOEs.

【Key words】Digital transformation; State-owned enterprises; Internal audit; Functional optimization

1 引言

在数字化转型不断加快的背景下，国有企业面临治理模式重塑和管理流程优化的双重挑战。内部审计作为企业内部控制与风险管理的重要保障，其职能正逐步从传统的合规检查向战略支持与价值创造拓展。随着大数据、人工智能等技术的发展，数字审计成为提升审计效能、推动企业治理现代化的关键手段^[1]。本文以国有企业为研究对象，探讨在数字化转型进程中内部审计职能的拓展路径与优化策略，旨在为国企实现高质量发展提供理论支持和实践参考。

2 数字化转型背景下企业内部审计的新要求

2.1 数字化转型的内涵及对企业管理的影响

数字化转型是指企业借助大数据、云计算、人工智能等新兴技术，对业务流程、组织架构和管理模式进行全方位重

构，以提升运营效率与核心竞争力的过程。其对企业管理的影响深远，不仅提升了资源调配效率和决策科学性，更促使管理模式从传统经验导向转向数据驱动和智能化决策。

在国有企业中，数字化转型增强了业务流程的透明度和风险管控能力，使管理机制更加精准、动态。这一变革既对内部审计工作提出了新的挑战，如更快的响应速度和更全面的监督要求，同时也为其提供了技术赋能，使审计职能得以向战略支持、风险预判等更高层次拓展^[2]。

2.2 国有企业数字化转型的主要特点与路径

国有企业的数字化转型具有政治指导强转型任务重、业务系统复杂等显著特点。作为国家重要的经济支柱，国有企业需要在数字化相关战略的实施中发挥引领作用。然而，其多层次组织结构和庞大资产规模对数字化转型的系统性和安全性提出了更高要求。在转型过程中，国有企业通常从信息化基础设施的改造入手，随后逐步推进业务流程再设计、

数据资产整合以及智能管理能力的建设。

国有企业推进数字化转型可遵循以下路径：首先，加强战略规划，明确数字化发展的目标与实施步骤；其次，聚焦主营业务环节的数字化升级，实现运营管理和决策支持的全流程智能化；最后，建立基于数据分析的管理机制，运用云计算、大数据分析等新技术提升运营效率。通过技术与管理的协同创新，国有企业数字化转型正逐步向纵深发展。

2.3 内部审计在企业治理体系中的地位与演变

内部审计是企业治理体系的关键环节，主要发挥监督、评价和咨询三大功能。其核心工作是对企业内控体系、风险管理和业务运行的合规性、合理性及有效性进行全面审查。传统的内部审计侧重于事后监督，以合规检查和财务审核为主要内容。随着企业治理要求的提升，特别是在数字化转型和风险管理理念深化的背景下，内部审计的职能正逐步拓展，开始向战略支持、价值提升和风险预判等更高层次发展。

在国有企业治理中，内部审计具有双重价值。一方面作为依法依规经营的监督保障，另一方面正在发展成为促进战略落地和优化治理效能的关键支撑。当前，内部审计的角色定位正经历重要转变，从传统的合规检查逐步升级为参与价值创造的管理协同机制，在企业治理架构中扮演着越来越重要的角色。

2.4 数字化环境对内部审计提出的新要求

随着企业数字化转型的加速，内部审计正面临从传统审计方法向智能实时审计方法转型的紧迫任务。在数字化环境下，企业的经营活动比以往任何时候都更加依赖信息系统，数据量呈爆炸式增长，审计对象也变得越来越复杂和动态。为此，审计人员需要加强数据分析和技术应用技能。不仅需要掌握会计审计的基本知识，还需熟练运用大数据、人工智能等技术工具，通过数据挖掘和建模等手段，提升会计审计的效率与深度。

同时，数字化审计强调了全面整合与风险导向的原则，要求将内部审计从事后验证扩展为持续监控与前瞻性预警。内部审计需与企业 ERP 系统、通用财务系统及数据平台建立有效协同，实现对关键业务节点与潜在风险的实时监控，从而提升审计覆盖范围与响应速度。

3 当前国企内部审计职能现状与问题分析

3.1 国企内部审计的组织模式与职能定位

国有企业内部审计普遍采用“集中管理、分级负责”的组织架构。具体而言，集团层面设立审计委员会或审计部门，直接向董事会或党委汇报工作，确保组织独立性；同时在各子公司配置专职审计团队，形成“集团统一领导、下属单位具体执行”的工作机制。这种架构既保证了审计监督的权威性，又兼顾了业务执行的灵活性。

在职能定位上，国企内部审计不仅承担传统的财务审计与合规检查职能，还日益拓展至经营管理、绩效评估、风险控制等领域。其核心任务在于确认企业内部控制系统的有效运行，评估资源配置的效率，识别潜在风险，并向管理层提出改进建议，从而助力企业实现规范化运营与高质量发展。

3.2 现行内部审计存在的典型问题

(1) 审计技术手段滞后。审计工作仍主要依靠人工操作和静态数据核查，对大数据分析、智能审计系统等现代技术的运用较为有限。这种状况导致审计工作效率不高，风险识别存在时滞，难以有效应对动态复杂的经营环境。

(2) 审计职能边界模糊。审计内容仍以财务合规性检查为主，对企业战略落地、经营效益和业务流程风险的关注相对不足。这种状况制约了审计工作在风险管控和价值创造方面的作用，使得审计成果对管理决策的支持效果有待提升。

(3) 审计结果应用不畅。部分企业由于缺乏实施审计建议的充分机制，导致审计中指出的问题未能得到妥善纠正，反馈循环未能完全发挥作用。同时，审计建议缺乏明确的目标导向和可操作性，因此未得到管理层的充分重视。这导致审计结果对效率提升的反映有限，进而削弱了审计工作的整体效果。

3.3 案例分析

华能集团作为国有能源企业的典型代表，其内部审计数字化转型实践具有示范意义。集团审计部门通过构建智能审计系统，实现了对发电运营、采购管理、资金运作等核心业务的全过程数据监测。具体实践中，运用智能分析技术对海量业务数据进行自动筛查，有效识别异常交易和财务风险，在提升审计效能方面取得显著成效。

然而，实践过程中也遇到诸多挑战。一是业务系统分散和数据标准差异导致审计数据采集困难，影响分析时效；二是审计队伍的数字技能储备不足，制约了新技术的深度应

用；三是问题整改机制有待完善，影响了审计监督的闭环效果。这些因素在一定程度上限制了数字化审计的预期成效。

华能集团的案例表明，国有企业数字化审计虽然取得初步成效，但要实现内部审计职能的全面拓展和优化，必须加强数据治理，提升审计人员数字化素养，完善审计制度和整改机制，推动技术与业务的深度融合，从而更好地支持企业风险管控和治理现代化。

4 数字化背景下国企内部审计职能的拓展路径

4.1 推进审计信息化建设

国有企业提升内部审计效能的关键在于推进信息化建设。具体而言，需要重点推进建立集成化的审计信息系统，实现跨业务数据的标准化整合与动态共享，运用智能分析技术增强风险监测的精准性；并同步加强审计队伍的数字技能培养，提升数据分析和智能工具的应用能力。这一系统化建设将有效解决当前审计工作中的数据壁垒和技术短板问题

4.2 拓展审计职能边界

数字化转型要求国有企业内部审计积极拓展职能边界，突破传统合规和财务审计的局限，重点应从三方面入手：一是前移审计关口，通过参与战略决策过程提供风险预判，强化战略执行保障；二是扩大审计维度，将运营效能、绩效管理 and 数据安全等纳入常规审计范畴；三是创新审计方式，运用数字技术建立动态监测机制，提升风险预警时效性。这种转变将使审计工作从被动监督转向主动赋能，更好服务于企业高质量发展

4.3 审计与企业数字化治理融合

内部审计与企业数字化治理的深度融合，是提升国有企业经营效率的重要途径。通过将审计功能整合到数字化平台中，可以实现对业务流程和风险因素的实时监控，从而提升审计的前瞻性和目标导向性。同时，通过利用大数据和智能分析技术，可以提升审计的数据处理能力和决策支持功能。

审计在数字化转型中既履行传统监督职能，又通过规范

数据治理推动管理透明化。这种转变有助于国有企业建立更加稳健的风险防控体系，提升整体运营效率，从而为数字化转型提供制度保障

4.4 提升审计人员数字化能力与复合型素质

随着数字化转型的加速，国企内部审计人员需要持续提升数字技能和跨领域专业知识。应加强大数据分析、人工智能、区块链等技术领域的培训，以提升审计人员的数据处理能力和技术应用能力。同时，需重点提升风险管理、业务理解、沟通与协调能力，实现技术与业务的深度融合。通过多阶段、多渠道的学习与实践，培养兼具技术知识与管理知识的多领域审计人才，既要实现高质量的内部审计，又要推动企业数字治理能力的全面提升。

5 优化国企内部审计职能的保障机制与建议

优化国有企业内部审计职能，需从体制机制、人才培养和技术支持等方面多维度保障。第一，强化内部审计的独立性和权威性。在组织架构上，建立审计部门直接向董事会汇报的机制，避免管理层的不当干预，在制度建设上，通过完善审计章程和工作规范，明确职责权限和操作标准

第二，加大人才培养力度。一方面引进具备信息技术与审计复合背景的专业人才，另一方面建立常态化的技能培训机制，通过业务交流与实践锻炼，全面提升审计团队的数据分析能力和业务洞察水平。

第三，推动信息化建设与技术应用。完善审计信息系统，建设统一的数据平台，利用大数据、人工智能等技术提高审计效率和质量，支持智能化、实时化审计。同时，强化数据安全，防范技术风险。

最后，完善审计结果运用机制。重点需要建立包括问题反馈、整改跟踪和效果评估在内的闭环管理系统，确保审计发现得到有效落实。通过这种系统性安排，国有企业内部审计的监督效能将显著提升，从而为企业数字化转型和高质量发展提供有力支撑。

参考文献

- [1]高源.国有企业内部审计数字化转型模式研究[J].中国电子商情, 2025, 31 (10): 118-120.
- [2]李子瑶.数字化背景下的企业内部审计转型探析[J].中国集体经济, 2025, (15): 77-80.