

XXX 公司内部控制审计报告

集团审计部根据核准的 20XX 年年度审计计划,于 20XX 年 XX 月 XX 日-XX 日对 XXX 公司实施了内部控制审计。本次审计的主要目的是检查和评价采购及付款、销售及收款、存货管理及成本核算等业务流程相关制度的有效性和日常执行的遵循性。我们审阅了相关制度,与相关采购、销售、仓储、财务等部门人员进行了面谈,并抽查了相关业务的处理文件。现将审计中情况报告[内审网注:更多审计报告模板关注公众号内审网]如下:

一、财务收支管理

公司财务核算总体比较规范,能够按《企业会计制度》执行,公司财务部制订了财务管理条例使之成为日常财务管理、核算的标准。现主要突出的问题是财务总监如何直接参与企业业务管理,特别是对重大的资本性支出、费用性支出加强事前审核和监督。

1、货币资金支出缺乏财务总监的审批手续本次审计,我们抽查了公司部分收付款凭证。发现公司在部分收付款作业中相关业务单证及审批手续并不完备,特别是财务总监没有在重要财务收支上履行审批责任。

审计建议:公司制订了完备的财务部管理文件,对财务部的日常工作都作了相应的规章制度。但没有对各种支出的审批程序、审批权限作出清晰的规定,出现了以上情况,我们建议:任何一项财务收支均应由内部填制单证,并经授权程序批准。包括提现、资金划拨等业务。建议公司设计相关单证及授权审批程序。

二、采购及付款

公司采购有较为完备的采购作业管理标准。对供应商质量审计、采购物资入库时的质量检查及验收、付款审批等环节的实务操作有适当控制;公司采购部门及相关岗位对采购管理和岗位职责较为熟悉。

采购环节的主要审计发现:

1、供应商相对集中,主要原料采购供应商选择,缺乏年度复查程序,供应商名录基本维持不变,新供应商开拓力度较弱。

审计建议:

(1)我们建议公司宜实施一年一度的供应商复审制度,同时通过对供应商的供货质量、过去履约情况以及生产现场等方面进行年底系统复查,来选择有利于公司生产和成本较低的供应商。

(2)密切关注供应商竞争环境及市场出现的新供应商,逐步开拓新的供应商,……。

(3)有些原料如需维持独家供应情形的……

2、采购价格缺乏系统、严格的询价、比价等价格核定程序,采购价格合理性缺乏足够的支持。

审计时,我们通过对主要原料两年的采购价格收集与分析,公司主要原材料采购价格较去年均有较大幅度的增长。部分主要原材料不含税进价对照表目前公司所有的采购都没有保存过询价、比价资料,经了解公司采购价格以采购员询价为

基础，价格变动不大由供应部负责人予以核定，变动较大的口头上报主管厂长和总经理核定后实施采购。由于这种做法缺乏系统、严格及时的询价、比价等价格核定程序和书面文件，我们担心采购价格合理性是否能够得到保障。

审计建议：

(1) 对于固定供应商，我们建议公司应制定价格审核机制。该机制可根据采购物资的特点，采用定期独立询价、议价，收集公开市场成交价等方式来控制价格。

(2) 采购部门应密切关注主要材料、物资市场供求、价格变动情况，进行趋势预测，提出最有利的采购时机和合理交易价格，为管理层采购决策提供支持。

(2) 询价、比价资料是证明采购人员谨慎勤勉的直接资料；也是保证采购人员谨慎勤勉的重要控制手段。对于大宗物资采购，公司应该建立询价比价制度，并制定统一的询价表、制定规范的比价记录规则，并要求采购人员留有询价、比价资料，为管理层决策提供必要的依据，也为未来采购提供参考。

3、签订采购合同缺乏必要的核准程序。我们抽查了公司当年与供应商签定的采购合同，在上述合同中，没有看到管理层同意订立合同的核准资料。审计建议：采购合同应经一定的核准程序。核准程序应有书面纪录。我们建议公司设计合同会签单，按分层授权原则核准采购合同。所有合同的盖章生效，必须依签核完整的合同会签单为基础。

.三、存货管理

公司已制定存货管理标准，对岗位设置、存货分类、出入库单据及流转、存货计量以及存货储存等控制环节已作明确，在日常操作中，原材料和成品仓库由供应部负责管理，实际控制较好。主要不足之处为：1、公司仓储部门隶属于采购部门，有违不相容岗位必须分开的原则。仓储部门在公司管理体系中承担着检查核实供应商提供的物资在数量、外观质量等方面是否符合核定的采购订单要求，和评估供应商售后服务质量的职责。仓储部门隶属于采购部门，客观上会削弱对采购业务的监督。审计建议：按目前公司组织体系和生产规模，我们建议仓储部门直接隶属于财务管理。这样一方面可解决岗位冲突问题；另一方面，可更好的保证库存信息质量。2、公司存货中存在一定比例的残次冷背，并且没有计提足够的减值准备。经对存货库龄以及生产领用、销售出库等调查分析，截止审计基准日，公司材料中1年以上的冷背物料 万元，成品中呆滞品 万元，二者占存货总成本的 %，公司未计提任何减值准备。

审计建议：（1）加强市场开发和加大冷背存货的消化力度以减少资金占用，并计提相应减值准备。（2）对存货减值损失应考核到相关责任人。3、公司存货管理方面的表单填写存在不规范的情况，对业务的完整记录产生不利影响审计建议：

（1）检查所有表单，对没有编号进行重新设计，同时完善表单间的引用设计。并根据需要制定编号原则。编号一般以月度为单位连续编号为好，个别业务量较少的单据可以年度为单位连续编号；（2）规范入库单的填写，如按目前由采购员填写入库单方法，库管必须将实际点收数量填入进货单的实收数量栏内；或者改由库管按实际点收数量填写入库单，并由库管和采购签字确认。

四、销售及收款

1、合同的审核表现为事后控制： 公司授权业务员在购销合同上签字盖章，业务员将双方签字盖章的购销合同交财务部开票，开票前财务部信用审核员将对购销合同进行审核。如审核通不过，则退回重批，会使已签约的购销合同无法履行，可能造成违约，同时产生财务部和市场营销部之间的矛盾以及公司和客户之间的矛盾。建议公司在合同签字盖章以前，各职能部门对合同进行事前审核，如产品品种、质量、价格、交货期、信用额度、结算方式、外汇损益、运输方式、运保费承担、法律诉讼等内容逐一进行审核、把关，重大问题审核通过方可授权市场营销部签署合同。

2、信用期、和信用额度标准制订不合理公司在购销合同上给予客户的信用期一般为 90 天、60 天、30 天、现款等，而信用期长短的标准是根据客户离公司地理位置的远近而定，公司给予客户的信用额度统一为该年销售额的 10%，信用期和信用额度的确定不科学，没有考虑客户的信誉度、还款能力、应收账款的大小等因素。

审计建议：充分考虑各种因素，对相关客户进行信用评定，确定可行的、差别化的客户信用期和信用额度。

3、现金收款 审计建议：严格执行银行的现金管理条例。减少现金交易，货款通过银行结算方式直接汇入公司账户。

4、应收账款的管理审计建议：

五、资产管理

六、成本核算管理……

本次内控审计得到公司各部门相关人员的配合与协助，使审计工作得以顺利完成，特此致谢！因限于重点，审计工作无法触及所有方面；审计方法以抽样为原则，因此在报告中未必揭示所有问题。根据公司内部审计部门手册的规定：被审计单位及其相关责任人员，不因其业务经过审计而代替、减轻或解除其应有的管理责任。

附件：XXX 公司主要内控流程图（略）

集团审计部 20XX 年 XX 月 XX 日