

Research on the Optimization Countermeasure of Internal Audit Rectification Efficiency in Postal Enterprises

Yang Liu

China Post Group Corporation Shaanxi Province Branch, Xi'an, Shaanxi, 710065, China

Abstract

As a critical component of risk prevention and control in corporate governance systems, internal audit effectiveness directly impacts organizational goal attainment and sustainable development. Drawing from practical experiences in postal enterprises, this study identifies challenges in current rectification efforts, including inadequate accountability implementation, insufficient technical support, and lack of long-term supervision. By analyzing typical cases within postal enterprises, the paper proposes a four-pronged rectification framework integrating "accountability closure, technological empowerment, sustained oversight, and cultural cultivation." Through institutional framework optimization, enhanced digital technology application, and consolidated supervisory resources, this approach transforms audit rectification from "isolated corrections" to "system-wide prevention," providing replicable pathways to elevate internal audit effectiveness.

Keywords

audit rectification; quality and efficiency improvement; closed-loop management

邮政企业内部审计整改效能的优化对策研究

刘阳

中国邮政集团有限公司陕西省分公司, 中国·陕西 西安 710065

摘要

在企业治理体系中,内部审计作为风险防控的关键环节,其整改质效直接影响组织目标实现与可持续发展。本文立足邮政企业内部审计实践,分析当前整改工作中存在的责任落实不到位、技术支撑不足、长效监督缺失等问题,结合邮政企业内部典型案例,提出构建“责任闭环-技术赋能-长效监督-文化培育”四位一体整改体系,通过完善制度框架、强化数字技术应用、整合监督资源,实现审计整改从“单点纠正”向“系统防控”转变,为提升内部审计监督质效提供可复制的实践路径。

关键词

审计整改; 质效提升; 闭环管理

1 引言

在2025年1月召开的全国审计工作会议上,审计署党组深入贯彻落实习近平总书记重要指示精神,作出开展“科学规范提升年”行动的战略部署,聚焦审计立项、实施、成果利用、督促整改等关键环节,着力破解“审计作为与审计地位不相适应”的现实难题。这一决策部署为内部审计工作指明了方向,对邮政企业完善内部监督体系、提升治理效能具有重大指导意义。

邮政企业作为连接城乡的重要基础设施服务主体,其网络覆盖超5.4万个网点,业务涵盖普遍服务、快递物流、金融服务等多元领域,具有“网络层级多、资金流动频繁、合规要求高”的显著特征。这种行业特性决定了内部审计整

改需同时应对基层操作风险、跨部门协同风险和系统治理风险。然而,当前审计整改中普遍存在“重问题纠正、轻风险溯源”现象,整改效能未能充分满足企业高质量发展需求。在此背景下,深入贯彻全国审计工作会议精神,全面提升内部审计工作的科学性与规范性,是邮政企业深化改革、强化风险防控、增强核心竞争力的必然要求。本文结合邮政企业实际,探讨审计整改环节的优化路径,为推动内部审计工作高质量发展提供实践参考^[1]。

2 邮政企业内部审计整改效能的现存问题分析

从近年邮政系统内部审计反馈看,整改工作呈现三大突出矛盾:一是责任传导与组织架构的适配性不足,四级管理架构下,省级政策在市县执行中存在“衰减效应”,部分基层对整改要求理解偏差较大;二是技术手段与业务创新的协同性滞后,数字化整改工具覆盖率不足,人工跟踪导致风险识别滞后,难以应对新型业务的复杂性;三是监督机制与

【作者简介】刘阳(1986-),男,中国陕西渭南人,本科,中级审计师,从事审计研究。

长效治理的匹配度薄弱，整改评估多停留在资料合规性审查，对风险反弹、制度漏洞等深层问题缺乏穿透式监督。这些问题相互交织，形成了制约整改效能提升的结构性障碍。

2.1 责任体系：多层级架构下的传导阻滞

邮政企业“集团—省—市—县”的金字塔型架构，导致整改责任在纵向传导与横向协同中均面临显著挑战。在纵向层面，责任下沉存在“最后一公里”困境：基层人员（尤其是农村地区）对审计整改的理解多停留在“应对检查”层面，缺乏“整改即风控”的战略认知，同时县域网点普遍存在人员兼职化、系统权限层级低等问题，导致复杂整改任务难以独立完成。

横向部门协同方面，“孤岛效应”明显制约整改效能。业务部门与审计部门的目标差异导致协同障碍：业务部门更关注短期业务效率，倾向于采用即时性整改措施，如资金补缴、人员调整等，而审计部门侧重从风险控制角度提出系统性整改要求，两者在整改优先级、资源投入上易产生分歧。典型如工程建设领域，审计发现招投标程序违规后，工程部门与审计部门常因“整改影响项目进度”产生争议，导致流程修订滞后，反映出跨部门协同机制的缺失。同时，涉及多个部门协同整改时，常出现责任推诿现象。各部门都认为自身不应承担主要整改责任，导致整改工作无人牵头，进展缓慢。例如，在邮政普遍服务业务检查中发现的部分网点服务不规范问题，既有营业人员业务熟悉度不够的原因，也有网点负责人现场管理不到位的因素，还与上级主管部门监督考核机制不完善相关，难以清晰界定各环节责任主体^[2]。

2.2 技术赋能：传统手段与数字化转型的脱节

当前邮政企业整改跟踪仍普遍依赖人工台账管理，这种传统模式存在信息滞后、真实性存疑、分析浅层化等多重缺陷。人工汇总上报的整改数据需层层传递，省级单位获取基层进展的周期长达数周，且部分单位存在“报告与实际不符”的虚假整改现象，如虚构制度修订、伪造现场整改照片等。同时，人工统计难以挖掘问题关联关系，无法通过数据关联发现“某类问题高发与特定岗位培训缺失”的内在联系，导致整改措施缺乏针对性。目前多数邮政企业采用定期书面汇报整改情况的方式，审计部门难以实时掌握整改动态。对于一些复杂问题的整改，仅靠阶段性检查无法准确评估整改质量。如在信息系统安全审计整改中，虽然被审计单位提交了整改报告，声称已完成漏洞修复，但审计部门缺乏有效手段及时验证修复效果，存在整改回潮风险。

在风险预判层面，过度依赖审计人员经验的弊端日益凸显。由于未建立审计问题数据库，同类问题整改经验未能有效复用，对屡查屡犯问题的分析缺乏技术工具支撑，难以运用大数据、AI等技术预判风险趋势。例如，某分公司连续三年在代理金融审计中发现员工违规代客操作问题，但未能通过数据分析识别出“高风险网点集中在农村地区、与员工培训覆盖率低相关”的规律，导致整改始终停留在个案处

理层面，未能触及风险根源^[3]。

2.3 监督机制：阶段性整改与长效防控的断层

现行整改监督机制存在过程监督缺位与效果评估单一化的双重问题。审计部门多在整改节点开展集中检查，缺乏对整改全流程的动态跟踪，对整改方案制定、资源调配、难点攻关等关键环节失控，导致部分复杂问题久拖未决。受限于人员成本，对偏远地区网点的实地核查覆盖率不足，整改质量主要依赖书面报告，进一步削弱了监督效能。

效果评估方面，现行体系以“整改完成率”为核心指标，忽视“风险降低度”、“制度完善度”等质性指标，缺乏对整改措施实际效果的深度评估。同时，未建立整改后风险监测机制，对资金异常流动、操作合规率下降等信号不敏感，导致部分问题整改后再次发生。例如，某网点通过“补缴营业资金”完成问题整改，但未同步优化授权审批流程，次年同类问题再次出现，反映出监督机制未能有效识别风险反弹迹象^[4]。

3 邮政企业内部审计整改效能的优化路径

3.1 构建“纵向直达+横向联动”的治理格局

针对邮政企业层级架构特点，责任体系优化需从纵向穿透与横向协同双向发力。纵向层面建立“省县直通”整改通道，针对高风险领域，由省级审计部门联合业务主管部门直接向县级网点下达整改任务，跳过市级中间层，缩短决策链条。例如，对偏远地区基层重大问题整改，省级团队可通过视频会议直接部署整改要求，同步开展培训。

横向协同方面，建立“1+N+X”协同机制：“1”即审计部门牵头成立整改协调小组，由省分公司分管审计的领导牵头，“N”为业务主管部门、财务部门等主要责任单位，“X”为涉及的基层单位或外部合作方，实行“整改事项一票联审”制度——重大整改方案需经各部门会签方可实施，避免单一部门主导的局限。协同机制的关键在于建立定期沟通平台、信息共享机制和争议解决规则，打破部门壁垒，形成治理合力。同时，将“跨部门协作满意度”纳入部门KPI，由审计部门根据协作响应速度、方案配合度等维度评分，强化责任捆绑，破解“各自为战”的协同困境。

3.2 打造“智能驱动+风险预判”的整改生态

技术赋能的核心在于构建数字化整改平台与风险治理知识库。数字化平台需集成动态跟踪、智能验证、移动终端三大模块：动态跟踪模块实时展示各单位整改进展，用颜色标注风险等级，自动识别整改滞后单位并预警；智能验证模块对接业务系统，通过OCR技术自动识别整改资料真实性；移动终端模块支持基层人员实时上传整改影像，实现“整改留痕可追溯”。同时建立风险反弹监测指标，包括同类问题复发率、新风险发生率、风险等级变化率等。系统每季度自动抓取业务数据进行比对，当同类问题半年内复发2次以上或新风险涉及金额超过一定金额时，自动触发橙色预警。

3.3 建立“全程穿透+成果转化”的闭环体系

完善监督机制需构建全周期监督体系,覆盖整改前、中、后各阶段。前期介入阶段,审计报告出具后5个工作日内,审计部门联合业务部门召开整改启动会,共同制定《整改质量控制清单》,明确关键节点与责任人;中期跟踪阶段,每周通过数字化平台抓取整改进展数据,对滞后事项启动“三级预警”,即部门提醒、领导约谈、全省通报,确保问题早发现早解决;后期评估阶段,引入第三方专业机构对重大整改事项进行独立验收,重点评估风险防控的实际效果,而非仅资料完整性。每年可联合纪检监察、组织人事部门开展1-2次整改责任落实专项督查,重点检查“一把手”责任履行情况、跨部门协作成效、整改资源配置合理性。督查结果与单位绩效考核、干部评先评优挂钩,形成“整改不力必问责”的鲜明导向^[5]。

3.4 营造“全员参与+长效防控”的治理氛围

文化生态培育是整改效能提升的深层支撑。通过常态化宣贯机制,利用内部刊物、OA系统专栏推送基层优秀整改案例,强化“整改创造价值”的认知。开展“整改金点子”征集活动,鼓励一线员工提出风险防控建议,对采纳建议者给予荣誉表彰与物质奖励,激发全员参与热情,形成“人人关注风险、人人参与整改”文化氛围。

考核与问责机制则通过正向激励与刚性约束强化整改导向。设立“风险防控创新奖”,对运用新方法提升整改效能的团队给予全省通报表扬与考核加分;对虚假整改、屡改屡犯的单位,实行“整改问题不销号,绩效考核不评优”,主要负责人需在省分公司年度工作会议上作专项整改述职,通过制度刚性树立“整改不力必问责”的鲜明导向。

4 保障措施:夯实整改效能提升的基础支撑

4.1 专业化人才队伍建设

人才是整改效能提升的关键变量。实施“跨界赋能”培训计划,每年选派审计人员到业务部门轮岗学习,如参与金融业务流程优化、工程建设项目管理等,同时组织业务骨干参加审计实务培训,破解“审计不懂业务、业务不懂审计”的沟通壁垒。与高校合作开设“邮政审计管理”专业课程,定向培养复合型人才,并聘请行业专家担任整改效能评估顾问,提升团队的专业素养与跨界思维。

4.2 制度与技术保障

制度层面制定《邮政企业审计整改规范手册》,明确

从问题交办、过程跟踪到验收销号的全流程标准,确保整改工作有章可循。技术层面,将数字化整改平台运维、人员培训等费用纳入企业年度预算,建立“需求收集—平台迭代—效果反馈”的持续优化机制,保障技术工具与业务发展同步升级,避免因技术滞后影响整改效能。

4.3 考核激励与文化建设

建立整改质效考核机制,设置“风险防控贡献度”指标,考核内容包括整改完成率(40%)、制度完善率(30%)、风险降低率(30%),对考核排名前列单位给予绩效加分;对末尾单位启动专项督导,主要负责人在年度工作会议上作整改述职。通过内部期刊《邮政研究》、线上平台等载体,宣传整改促风控的典型案列,营造“整改关乎全员、风控人人有责”的文化氛围。定期举办风险防控论坛,邀请业务骨干、基层员工分享整改实践中的痛点与对策,促进经验交流与知识共享。

5 结论与展望

展望未来,随着人工智能、区块链等新技术的深入应用,审计整改的风险防控将呈现两大发展趋势:一是预测性防控,通过构建风险预测模型,提前识别整改过程中可能出现的新风险;二是智能化治理,利用数字孪生技术模拟整改措施的实施效果,实现整改方案的动态优化。邮政企业应持续深化“科技+审计”融合,推动审计整改从“事后纠偏”向“事前预防”演进,从环境、社会、治理多维度衡量整改效能,推动邮政企业风险治理向更高水平迈进。随着数字化智能化深入,审计整改效能提升将持续成为邮政企业治理现代化的核心议题,为企业高质量发展筑牢风险防控屏障。

参考文献

- [1] 国务院国资委.关于进一步深化中央企业内部审计监督工作的意见[Z].2022.
- [2] 黄爱春.基层审计机关审计监督工作存在的主要问题和对策分析[J].上海企业,2024(10):56-58.
- [3] 李明等.数字化转型中的内部审计创新[M].上海:立信会计出版社,2024.
- [4] 刘婧.提高国有企业内部审计整改有效性的思考[J].中小企业管理与科技,2023(6):82-84.
- [5] 聂丽.研究型审计促进内部审计工作高质量发展研究:以R集团为例[J].中国内部审计,2024(7):67-71.