

# 基于工作流程的商业银行内部审计培训内容设计探讨

李铭权

广东省农村信用社联合社, 中国·广东 广州 510627

**【摘要】**本文构建了基于内部审计操作流程的商业银行内部审计知识培训框架,以信贷业务专项审计为例,详细设计了审计计划、准备、实施、报告、整改及归档六大阶段的培训内容。通过阐述各阶段的培训思路、目标、内容及测试方式,旨在为相关培训工作提供实践指导与参考。

**【关键词】**商业银行; 内部审计; 培训; 信贷业务

当前,人力资源越来越成为推动经济社会发展的战略性资源,如何快速培养符合岗位需要的专业高素质人才成为迫切需要解决的问题。对商业银行来说,运用信息化手段开展客户服务和经营管理已经是最基本的支撑条件,这也为商业银行开展各条线员工培训提出了明确要求,一是商业银行的培训需要充分考虑信息技术等智慧化手段在工作中的应用,二是要充分考虑采用信息化等智慧化的手段进行培训,其特征主要体现为交互性、网络化、智能化。为此,本文基于信息化条件下商业银行内部审计人员如何开展培训进行探讨,以信贷业务专项审计为例,从内部审计流程的视角构建了商业银行内部审计知识的培训框架。

## 一、培训框架概述

信贷业务是商业银行最基础和最核心的业务,也是审计重点关注内容。在构建审计人员培训知识体系时,首先要以信贷业务专项审计工作流程为主线,以还原真实审计业务场景为目标,采用“业务知识培训+业务技能通关考核”模式,旨在培养、提升审计人员的数据分析、问题取证、报告撰写等方面的能力。为此,各培训模块需按照信贷业务专项审计工作流程,设置审计计划、审计准备、审计实施、审计报告、审计整改及审计归档等六个审计阶段(关卡),每个审计阶段采用“业务知识培训→知识点测试→业务实操闯关”方式开展,目的是使学员系统和深入地掌握信贷业务专项审计工作流程、主要工作事项及要求、审计工作方法与技巧等。

## 二、培训内容设计

### (一) 审计计划阶段内容设计

#### 1. 培训思路与目标。

审计计划是指商业银行内部审计机构为实现审计目标,对阶段性审计工作任务作出部署和安排的过程。该阶段主要工作包括:审计计划编制、审批、调整以及立项等。

培训思路,首先,对学员开展审计计划知识培训,随后,采用知识点测试考察学员对涉及知识的掌握情况,通过知识测试的检验后,方可开启下一环节培训。

培训目标是使学员对审计计划阶段的主要工作和制度要求有较为全面的了解,熟悉审计立项的具体工作要求。

#### 2. 培训内容。

培训内容包括审计计划的四个方面:一是基本概念,包括审计计划的概念、具体编制原则和基本要求。二是内容构成,包括编制审计计划主要考虑的因素以及审计计划的主要内容。三是制定程序,包括审计计划的意见征集、审核审批、动态调整等流程。四是审计立项工作要点,包括审计立项概念、审计立项各环节工作要求等。

#### 3. 测试与评估。

通过知识点测试检验学员掌握情况,合格后方可进入下一阶段。

### (二) 审计准备阶段内容设计

#### 1. 培训思路与目标。

审计准备是指开展现场审计前的准备工作环节。该阶段的主要工作包括:组建审计组、制定工作方案、开展案头审阅及审前数据分析、制定审计实施方案、开展审前培训、发出审计通知等。

培训思路,首先,对学员开展信贷业务基础知识、审计准备阶段基础知识的培训,随后,采用知识点测试考察学员对前述培训内容中应知应会知识点的掌握情况。之后,选取重大政策执行情况、贷款集中度风险等领域的案例进行数据分析要点及技能知识点培训。最后,选取重点业务场景(编制审计实施方案)进行场景还原,平台提供典型的、完整的、高度仿真的信贷业务专项审计的业务资料,学员据此自主调阅资料,开展案头审阅以及审前数据分析,并最终完成编制审计实施方案的业务实操。

培训目标是让学员对信贷业务的基础知识进行深度学习,熟悉信贷业务相关知识点、风险点,审计工作方案及审计实施方案等文书的编制要求及技巧,熟悉信贷业务专项审计的审前数据分析及案头审阅工作方法及技能,通过通关测试题检验学员对基础知识的掌握程度,再通过提供高度模拟实战的审计素材,锻炼学员把握审计要点,突出审计重点的能力,使其能够掌握信贷业务审计审前数据分析技巧和具备编写审计实施方案的能力。

## 2. 培训内容。

培训内容主要有培训课件和制度文件两部分。其中培训课件主要分为三大方面:一是学习审计工作方案、审前数据分析、审计实施方案的编制要点及技巧;二是学习信贷业务基本概念、主要业务操作流程、信贷资产质量等多个信贷业务模块的基础知识;三是学习信贷业务专项审计相关审计要点,具体审计要点的取证思路、取证方法等。

## 3. 测试与评估。

培训内容以真人讲授等形式呈现。为提高学员对于基础知识学习参与性和沉浸度,本环节在课件内容基础上,按培训课件目录进行切割划分,由学员根据自身掌握情况选择是否学习新的内容。

本阶段实操演练主要考察学员对审计准备阶段重点工作掌握情况。平台提供多套完整的、高度仿真的业务素材,包括商业银行各类工作总结、工作报告、制度文件等文本类资料以及贷款借据台账、贷款担保台账、押品台账等数据类资料,学员据此提取有用信息,挖掘分析审计重点,找到可疑线索,并对相关审计要点、案头审阅及数据分析结果、具体取证思路或方法等内容归纳整理,编写审计实施方案。系统根据学员撰写的编写审计实施方案中审计维度和问题线索的正确性、完整性等去进行查重分析,判断是否合格,并以此作为通关依据。

### (三) 审计实施阶段内容设计

#### 1. 培训思路与目标。

审计实施是指审计组按照审计实施方案对审计对象实施审计的全过程。该阶段主要工作包括:召集进场见面、组织审计测试、开展审计访谈、收集审计证据、编制审计取证单、编制审计底稿、沟通审计情况等。

培训思路,首先,对学员开展基础知识培训,培训内容主要包括审计实施工作流程、审计取证方法、审计谈话技巧、现场质量控制及纪律要求等。随后,采用知识点测试考察学员对涉及知识的掌握情况。最后,选取重点业务场景(审计谈话、编制取证单等)进行场景还原,平台提供典型的、完整的、高度仿真的业务资料,学员据此开展审

计谈话、编制取证单等业务实操,并根据实操结果正确率确定其通关与否。

培训目标是让学员对审计实施阶段工作流程、工作内容及相关要求有全面、系统的了解,熟练掌握召开进场会、开展审计谈话、编制审计取证单等重点工作,基本具备现场审计技能。

#### 2. 培训内容。

培训内容主要有培训课件和文书模板两部分。其中培训课件主要包括四大方面:一是现场审计工作流程、主要工作内容及相关要求,具体包括:下发审计通知书、召集进场见面、组织审计测试、开展审计访谈、收集审计证据、编制审计取证单、编制审计底稿、沟通审计情况等。二是审计取证方法技巧。主要围绕落实审计核查要求开展审计取证方法技巧。三是审计谈话技巧。主要围绕审计谈话的背景、谈话技巧以及注意事项。四是现场审计质量控制、沟通技巧、纪律要求等内容。

#### 3. 测试与评估。

本阶段实操演练主要考察学员对审计实施阶段重点工作掌握情况。平台提供完整的、高度仿真的业务素材,包括审计实施方案、信贷业务数据、信贷档案材料、各类会议记录或纪要等。学员据此提取有用信息,找到问题/疑点,开展审计取证,并编写审计取证单、审计工作底稿等。系统根据学员撰写的审计谈话提纲、审计取证单、审计工作底稿中揭示问题的准确性、全面性等去判断是否合格,并以此作为通关依据。

### (四) 审计报告阶段内容设计

#### 1. 培训思路与目标。

审计报告是审计组对审计对象实施必要的审计程序后,对审计对象发表审计意见的书面文件。该阶段主要工作包括:编制审计报告初稿、书面征求审计对象意见、召开审计业务会议、拟定审计报告正式稿等。

培训思路,首先,对学员开展审计报告撰写基础知识培训,培训内容主要包括审计报告撰写流程、撰写的具体要求、编制注意事项等。随后,采用知识点测试考察学员对涉及知识的掌握情况。最后,选取重点业务场景(撰写审计报告等)进行场景还原,平台提供典型的、完整的、高度仿真的业务资料(完整的审计取证单、审计工作底稿),学员据此开展撰写审计报告的业务实操,并根据实操结果正确率确定其通关与否。

培训目标是让学员全面、深入地了解信贷业务专项审计报告的格式、报告质量控制流程,熟练掌握审计报告撰写技巧,了解取证单、工作底稿、审计报告逻辑关系,以及

分报告与总报告的逻辑关系,通过培训,能较好地撰写一篇信贷业务专项审计报告。

## 2. 培训内容。

培训内容主要有培训课件和文书模板两部分。其中培训课件内容主要包括三个方面:一是专项审计报告的基本要素及主要内容。二是审计报告质量标准、撰写技巧、报告流程、报送要求。三是审计报告常见问题,突出质量标准、撰写技巧和质量控制流程在撰写审计报告中的重要作用。

## 3. 测试与评估。

本阶段实操演练主要考察学员对审计报告阶段重点工作掌握情况。平台提供完整的、高度仿真的业务素材,包括审计取证单、审计工作底稿等资料,学员根据审计文书模板,对审计取证内容进行归纳总结,并完成撰写审计报告工作。系统根据学员撰写审计报告格式的正确性,揭示问题的完整性等去判断是否合格,并以此作为通关依据。

### (五) 审计整改阶段内容设计

#### 1. 培训思路与目标。

审计整改是指在审计报告出具后,审计组所在审计机构向审计对象发出整改通知书,提出整改和处理处罚建议,并持续跟进后续整改问责的全过程。该阶段主要工作包括:下发审计整改通知书、督促被审计机构按期上报整改方案及整改报告、审核被审计机构整改问责情况等。

培训思路,首先,对学员开展审计整改的基础知识培训,培训内容主要包括审计整改通知书要素及下发要求、整改方案、整改报告的报送及审核要求等。随后,采用知识点测试考察学员对涉及知识的掌握情况。最后,选取重点业务场景进行场景还原,平台提供典型的、完整的、高度仿真的整改资料,让学员对照整改问责标准,对被审计机构上报的整改报告进行审核,并根据实操结果正确率确定其通关与否。

培训目标是让学员熟悉审计整改的要求和流程,了解审计整改通知书的撰写方法,掌握整改方案、整改报告审核要求和技巧。

#### 2. 培训内容。

培训内容主要有培训课件和文书模板两部分。其中培训课件内容主要包括:一是审计整改通知书要素及下发要求;二是被审计机构整改方案、整改报告的报送要求以及审计组对整改问责情况的审核要求。

#### 3. 测试与评估。

本阶段实操演练主要考察学员对审计整改阶段重点工作掌握情况。平台提供的业务素材主要为被审计机构上报的整改问责台账。学员对照培训中的整改问责标准,筛选出被审

计机构上报的整改问责台账中存在整改不到位、问责不严的问题。系统根据学员选择的正确性等去判断是否合格,并以此作为通关依据。

### (六) 审计归档阶段内容设计

#### 1. 培训思路与目标。

审计归档是审计组建立审计档案并进行收集、整理、保管、利用、统计和移交等管理活动。该阶段主要工作包括:审计文件材料归档、审计档案保管、审计档案借阅等。

培训思路,首先,对学员开展审计归档相关知识培训,培训内容主要包括于审计档案分类、审计档案借阅管理、审计档案管理注意事项等方面的工作要点知识。随后,采用知识点测试考察学员对涉及知识的掌握情况。

培训目标是让学员全面、深入地了解审计归档环节的主要工作内容、流程、要求等,掌握建立审计档案并进行收集、整理、保管、利用、统计和移交等方法技巧,基本具备审计归档能力,熟悉审计档案管理。

#### 2. 培训内容。

培训内容主要有培训课件和文书模板两部分。其中培训课件内容主要包括三个方面:一是审计档案的主要分类以及审计文书归档顺序;二是审计档案借阅管理的主要工作内容及流程;三是审计档案管理的过程中需要注意的主要事项。

#### 3. 测试与评估。

通过知识点测试及系统实操检验学员掌握情况,合格后结束培训。

### 三、总结与展望

本文基于商业银行内部审计人员知识培训的要求出发,按照流程设计的理念,从商业银行内部审计的审计计划、审计准备、审计实施、审计报告、审计整改和审计归档等6大重点阶段进行培训内容设计,重点阐述了各审计阶段的定义、培训思路和目标、培训内容和测试方式等,可为类似工作提供参考借鉴。同时需要注意的是,由于审计工作的实操性很强,在具体涉及培训内容和培训方式的过程中,需要特别考虑如何引入虚拟混合现实(MR)等新技术和新手段,使得学员可以有一个沉浸式的实操体验,获得更好的培训效果。

#### 参考文献:

- [1] 安杰. 大数据环境下商业银行内部审计面临的机遇与挑战[J]. 行政事业资产与财务, 2019(21): 91-92+64.
- [2] 白洁. 商业银行内部审计专业化建设构想[J]. 时代金融, 2015(12): 85-86.
- [3] 张军厚. 新形势下加强审计质量建设的路径探讨[J]. 金融文坛, 2022(08): 60-62.