

# The Role of University Audit in Supporting the Modern University Management System with High Quality Development

Minfang Hu Xue Zhou Chiping Zhou

Audit Office, Zhejiang University, Hangzhou, Zhejiang, 310058, China

## Abstract

This article systematically describes the internal audit of universities which played an important role in terms of open source and throttling, standardizing scientific research, improving school management, internal control, logistics management, anti-corruption and promoting integrity, and the construction of teacher style. Nonetheless, there are still many problems in the audit of colleges and universities in supporting school policy decisions, exerting supervisory functions, and applying audit results. In response to the new requirements put forward by the 19th National Congress of the CPC on audit work, it is recommended to follow the risk prevention and control principles of “grasping early, miniaturizing, and catching up early” through measures such as increasing political positions, deepening mechanism changes, and promoting full audit coverage. Establish and improve a scientific and effective operational mechanism for early warning, advice, and rectification of major risks, and give full play to the supporting role of university audit in the modern university governance system.

## Keywords

College, Internal Audit, Governance system, Supervise, Use of results, Support

## 高校审计在支撑高质量发展的现代化大学治理体系中的作用

胡敏芳 周雪 周赤平

浙江大学审计处, 中国·浙江 杭州 310058

## 摘要

高校内部审计是内部审计的重要应用场景。高质量的高校内部审计有利于鞭策高校管理人员积极履行受托责任,降低腐败风险,从而提升现代化大学的治理能力。Z大学的内部审计体系在绩效审计、科研自查自纠、继续教育办学审计、内部控制评价、后勤管理、科技强审、审计整改等方面扮演重要作用,提供成功范例。即便如此,高校内部审计也依然存在顶层设计不够、联动机制乏力、业务范围受限、警示作用不足、审计队伍素质有待提升等问题。本文结合内部审计基本理论,Z大学的现实经验,为解决上述问题提出若干建议。

## 关键词

高校; 受托责任; 内部审计; 审计质量; 治理体系

## 1 引言

近年来,党和国家高度重视审计工作。党的二十大报告中指出审计是党和国家监督体系的重要组成部分,是推动国家治理体系和治理能力现代化的重要力量。2023年5月23日习近平总书记在二十届中央审计委员会第一次会议重要讲话指出“要更好发挥审计在推进党的自我革命中的独特作用”。2025年1月10日在全国审计工作会议暨全国审计机关先进集体和先进工作者表彰大会上习近平总书记对审计工作作出重要指示:强调聚焦主责主业深化改革创新加强自身建设以高质量审计监督护航经济社会高质量发展。作为大学治理体系重要组成部分的高校内部审计,在大学治理中

发挥独特作用:高质量的高校内部审计有利于鞭策高校管理人员积极履行受托责任,降低腐败风险,从而提升现代化大学的治理能力。

## 2 审计在治理中的作用

审计在治理中的作用表现:一是提高财务信息的透明度和可靠性:审计通过独立检查财务报表,确保财务信息的真实性和准确性,增强投资者和其他利益相关者的信心;二是评估内部控制的有效性:审计帮助单位发现和改正管理上的不足,降低运营风险。通过评估内部控制的有效性,审计能够揭示潜在的问题和漏洞,并提出改进建议,从而提高企业的管理水平和运营效率。三是维护市场秩序和法律法规的遵守:审计有助于企业遵守法律法规,确保其经营活动在法律框架内进行,维护市场秩序。四是强化公共受托责任:国家审计在公共受托责任关系中扮演重要角色,代表纳税人监

【作者简介】胡敏芳(1968-),女,中国浙江兰溪人,本科,高级会计师,从事高校财务管理、内部审计研究。

督政府部门的工作绩效，确保政府履行其对公众的责任；五是维护市场经济秩序：国家审计通过监督政府预算执行和政府部门的工作绩效，确保政府在经济活动中履行其责任，维护市场经济的正常运行；六是推动国家治理能力现代化：国家审计是国家治理体系的重要组成部分，具有“免疫系统”功能，能够从体制机制上查摆问题、透析原因，为完善国家治理体系提供重要参考依据，推动国家治理能力现代化。

### 3 内部审计的理论分析

信息不对称问题是“委托—代理”问题的核心议题之一。审计作为“一系列通过客观获取和评价有关经济活动与经济事项认定的证据，以证实这些认定与既定标准的符合程度，并将结果传达给有关使用者”的系统性活动，是确保受托责任有效履行的手段，在受托责任的委托、执行及解除过程中发挥着一种控制机制的作用，它通过发挥信息的鉴证机制和信息的保险机制，可以减少信息不对称，降低信息风险。

内部审计作为审计体系的重要分支，同样也产生于委托代理关系下所有者监督管理者履行受托责任状况中的信息不对称。

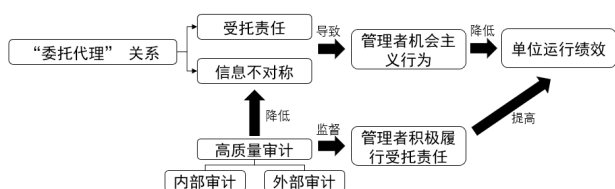


图1 审计与单位绩效的分析框架

### 4 高校内部审计的内容与重要性

高校是特殊的受托责任组织，近年来，高等院校扩招迅猛，不断膨胀的体量和日益复杂的内部治理结构加深了高校受托责任的复杂性，助长了某些高校管理人员的机会主义动机，导致腐败风险的加大，对高等教育事业健康发展产生威胁。

高校内部审计主要包括预算管理审计、内部控制审计、经济责任审计、重点领域审计四个方面。应该说，我国高校内部审计已经形成了具有中国特色、系统全面的体系，为我国高等教育发展奠定了坚实基础。

### 5 高校内部审计助推现代化大学治理体系高质量发展的实践——以 Z 大学为例

并不是所有的内部审计都能起到既定效果，不少学者认为，内部审计只有具备一定质量时，才是一种有效和有价值的资源。因此，问题的关键并不在于高校“要不要内部审计”，而是高校“如何做好高质量的内部审计”。内部审计如何发挥其作用，需要用鲜活的案例进行说明。本文选择的 Z 大学，其内部审计体系从绩效审计、科研自查自纠、继续教育办学审计、内部控制评价、后勤管理、信息化建设、审

计整改等七个方面提升审计质量，促进该校治理体系的提升，提供了有益经验。

#### 5.1 绩效审计，切实提高资金使用效益

2020-2023 年，Z 大学审计处积极开展了“双一流”重点建设资金等政策跟踪审计、学校本级内部控制评价和基本建设工程内部控制审计、经济责任审计、建设工程管理审计、科研经费自查自纠专项审计核查等工作，四年共完成经济责任审计 98 项、基建工程全过程审计和结算审计 377 项、修缮工程审计 5132 项、专项审计 226 项、工程竣工财务决算审计 9 项，审计覆盖经费总额 1453.43 亿元。上述审计工作共提出审计意见和建议 2235 条；查出涉问题资金 2.15 亿元，其中涉违规金额近 3600 万元；工程审计核减直接为学校节约资金 6.79 亿元，取得了突出成绩。

#### 5.2 自查自纠，严格规范科研经费管理

科研经费管理审计是高校内部审计的又一重要方面。特别是“放、管、服”政策以来，如何“放得开、接得住、落得地”是各科研机构一直在探索。2013 年以来，Z 大学审计部门会同科研、财务、纪检等部门，对科研项目开展经费使用和管理情况自查自纠工作。针对审计发现的具体风险问题，学校及时按程序约谈相关项目负责人和所在单位分管负责人，要求整改并落实跟踪。近年来，Z 大学已基本杜绝了明显违规使用科研经费的现象，有效防范了内部管理风险，显著提高了科研经费使用效益，促进了学校科研事业持续、健康发展。

#### 5.3 规范管理，整合资源完善办学模式

2015 年在全校全面开展继续教育办学审计。通过审计建议，Z 大学注重制度建设，研究制订了校内师资和外聘师资授课酬金的指导性标准，平衡各方利益，避免恶性竞争；推进了继续教育管理的信息化建设，完善培训项目计划申报、审核审批、业务变更等流程和人力资源信息库，及时全面准确反映培训项目的实施情况，有效发挥系统对办学机构的监督、管理和服务作用等制度设计，将办学行为有效地放在制度的笼子里。

#### 5.4 进行内控评价，促进内部控制建设

Z 大学以风险为导向，以采购、合同、资产或教学管理活动为主线，梳理业务流程，系统分析活动风险，确定风险点，制定管理措施。按照权责一致原则，成立专项工作领导小组并确定牵头部门，对经济活动实行统一管理，分工负责。重大事项按重要性程度，确定党委会、校长办公会和领导小组的审批权限。在此基础上根据国家有关规定，围绕物资采购、基本建设、修缮项目、合同管理等重点事项，制定统一的管理办法，明确业务归口、职责、分工、流程，并督促认真执行。

#### 5.5 后勤服务费审计，支撑学校各项管理决策

Z 大学通过审计测算，摸清后勤服务费预算基础，确保差额补助额度合理，服务保障指标设置科学，各项服务收

费标准合规有据,从而进一步理顺学校与后勤的协作关系,提高管理透明度,既促进后勤服务积极性又提升服务质量。

### 5.6 审计整改动真格,建立健全审计整改长效机制

Z大学建立健全审计整改长效机制。出台了《审计整改工作暂行办法》,《审计查出问题整改结果认定办法(试行)》明确了审计整改的责任主体、整改要求、整改期限和监督检查机制,将审计整改工作纳入了制度化、规范化轨道。审计整改动真格,审计处内部成立财务审计整改工作小组和工程审计整改工作小组,制定《浙江大学审计处审计整改工作流程》,首次规范和统一审计整改结果认定标准和流程,切实推动审计查出问题有效整改和整改结果运用,提升审计整改工作质量和效果,形成良好的“闭环”管理。截至2024年底,2023年度审计项目发现的问题141个,已经完成整改133个,整改率94.33%,追回违规资金1531万元,推动二级单位制订完善制度43项,审计整改工作取得了显著成效。

### 5.7 科技强审,积极推动审计监督现代化。

Z大学从长远和战略高度,充分认识到科技强审对实现审计全覆盖和审计监督现代化的重大意义。启动浙江大学智慧审计系统建设工作,在充分调研基础上,科学制定了信息化、数字化、智能化三阶段系统建设方案。目前升级的智慧审计1.0系统已正式启用。与此同时,审计处积极探索数据驱动式审计,2022年成功利用大数据筛查和数据分析方式,开展了劳务费、版面费支出专项审计,发现涉问题经费近800万元,已全部退回,取得了初步的成效。

## 6 当前高校内部审计的不足

Z大学的内部审计制度与实践为高等院校提升审计质量,发挥内部审计提升高校办学绩效的应有作用提供了较为成功的经验,但是,我国的高校内部审计依然存在一些亟待解决的问题。

第一,审计工作站位不够高,缺乏顶层设计,对学校政策决策支撑力度不够。总体而言,高校内审仍停留在埋头干审计、就审计论审计的模式。审计报告比较模式化,对学校政策决策支撑力度较为不足。第二,审计联动机制乏力,影响监督职能发挥。审计部门在实际工作中,经常孤军奋战,缺少部门间的配合、信息共享、成果移交等机制,审计工作成效得不到进一步提升,“1+1 > 2”的监督效果难以进一步发挥。第三,审计业务范围受制约,方式手段较为有限。

当前的审计业务还仅仅停留在经济责任、预决算审计等传统维度上,审计监督的全面性和深入性不足。同时,审计方式、手段受到建设环境、专业素质等各方面限制,仍处在传统单一的审计模式中,构建管理监督一体化的审计业务信息平台、开展大数据审计的规划有待进一步完善。第四,审计成果运用不充分,警示教育作用不足。一些高校忽视内部审计的结果,导致在经费管理、选人用人等问题上一错再错,造成了严重的后果。第五,审计队伍建设待加强,难以发挥免疫作用。高校内部审计的独立性、审计人员的充分性未能得到很好的保证,这与内部审计机构、人员的独立性原则相违背。另一方面,内部审计人员配置不足,与日益繁重的审计任务相矛盾。此外,内审人员的履职能力有待加强,素质不够全面,导致其仅仅局限于本职业务工作,不能与校内其他单位进行良好的沟通协调。

针对这一问题,结合内部审计基本理论和Z大学的成功经验,本文提出如下建议,第一是要提高政治站位,加强党对审计工作的领导;第二是要加强部门联动,充分发挥审计监督职能;第三是要推动审计全覆盖,助推一流高校建设;第四是要强化审计结果运用,牢记风险防控使命;第五是审计信息化、数字化、智能化急待加强;第五是要加强审计队伍建设,促进审计事业发展,以便真正提高我国高校的内部审计质量,充分发挥其在现代化大学治理体系中的支撑作用。

### 参考文献

- [1] 曾浩容.高校内部审计的发展历程与趋势[J].经济研究导刊,2014(15).
- [2] 陈学轼.内部审计助推高校“双一流”建设研究[J].教育财会研究,2019(5).
- [3] 董丽英,马宏双,吴佳栋.我国高校内部审计研究[J].财会通讯,2014(36):9-12.
- [4] 洪如松.新形势下如何开展高校内部审计工作[J].中国内部审计,2019(6).
- [5] 黄明.论高校内部审计队伍职业化制度建设[J].财会通讯,2014(11).
- [6] 黎代勋,陈茜,洪睿.英国审计署《2019-2022年战略规划》报告观点综述及启示[J].中国内部审计,2019(7).
- [7] 刘俊.建立完善审计结果运用机制可行性建议[J].审计月刊,2016(10).
- [8] 刘敏.绩效审计在高校内部审计中的应用研究[J].中国总会计师,2019(4).