

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 10741 _____

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 基于全面质量管理的 K 保险公司内部
审计质量评价研究

研究生姓名: 任钰欣

指导教师姓名、职称: 王学龙 教授 李志刚 高级会计师

学科、专业名称: 审计硕士

研究方向: 内部审计

提交日期: 2022 年 6 月 1 日

独创性声明

本人声明所提交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 任钰欣 签字日期： 2022.6.6

导师签名： 王守成 签字日期： 2022.6.6

导师(校外)签名： 王守成 签字日期： 2022.6.6

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1.学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2.学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊(光盘版)电子杂志社”用于出版和编入CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 任钰欣 签字日期： 2022.6.6

导师签名： 王守成 签字日期： 2022.6.6

导师(校外)签名： 王守成 签字日期： 2022.6.6

Research on Internal Audit Quality Evaluation of K Insurance Company Based on Total Quality Management

Candidate :Ren Yuxin

Supervisor:Wang Xuelong Li Zhigang

摘要

2021 年是“十四五”的第一年,也是保险业的“内控合规管理建设年”。近年来保险行业快速发展,但疫情的反复爆发给保险行业带来了巨大挑战,并且在外部监管的高压态势下,保险公司的高层已经开始关注如何利用好内部审计,帮助公司降低风险。虽然我国的中小保险公司陆续改革了的内部审计部门的管理模式,并对内部审计体系进行逐步完善与提升,但对内部审计质量评价工作并没有给予过多的关注,K 保险公司现有的内部审计质量评价就存在各种问题。如何利用好内部审计在公司中存在的价值,如何让其帮助公司降低风险、保驾护航,就要从帮助内部审计提高质量的途径开始着手。在此背景下,促进内部审计质量评价工作已迫在眉睫,建立一个有效的内部审计质量评价体系成为一个值得研究和关注的问题。

结合以上背景,本文将全面质量管理理论和 PDCA 循环法则作为本文研究的理论基础,将两原理与内部审计质量相结合,从全面质量管理理论的特点以及 PDCA 循环的四个阶段出发对内部审计质量进行评价指标的选取。先将指标从两个维度进行划分,即内部审计环境和内部审计流程,再从全面质量管理的理念“全机构”和“全员”将内部审计环境分为内部审计机构和内部审计人员两方面,而在内部审计流程中运用 PDCA 循环的四个阶段,把内部审计流程中影响质量的因素分别归类在计划、实施、检查以及处理四个阶段中,构建了一套新的内部审计质量评价体系;之后应用层次分析法确定各项指标的权重,在得到 K 保险公司内部审计部门资料数据以及通过调查问卷得到的数据的基础上,将新构建的内部审计质量评价体系应用于 K 保险公司,对 K 保险公司的内部审计质量进行评价,最后得出了该 K 保险公司内部审计质量处于中等水平的结论。在文章的最后,从 K 保险公司应该如何开展内部审计质量评价工作、如何提高内部审计质量两个角度分别提出了建议。

关键词: 全面质量管理理论 PDCA 循环法则 内部审计质量 K 保险公司

Abstract

2021 is the first year of the "14th Five-Year Plan" and the "Year of Internal Control and Compliance Management Construction" of the insurance industry. In recent years, the insurance industry has developed rapidly, but the repeated outbreaks of the epidemic have also brought significant challenges to the insurance industry. Under the high-pressure trend of external supervision, how the internal audit, as the third line of defense of the enterprise, plays a role has attracted extensive attention from the senior management of insurance companies. Although small and medium-sized insurance companies in China have reformed their internal audit departments and audit modes one after another, and gradually developed and improved their internal audit systems, they have not paid too much attention to the internal audit quality evaluation. There are various problems in K insurance company's existing internal audit quality evaluation. How to make great value of internal audit in the company, how to let it help the company to reduce risks, escort - should start from the way to improve the quality of internal audit. In this context, the promotion of internal audit quality evaluation work is imminent, the establishment of an effective internal audit quality evaluation system is a problem to be worth to research and concerns.

Combined with the above background, this paper takes the theory of total quality management and the PDCA cycle as the theoretical basis of this study. It combines the two principles with the quality of internal auditing, from the characteristics of total quality management theory and the four stages of PDCA cycle on the selection of internal audit quality evaluation indicators. Firstly, the indicators are divided into two categories, the internal audit environment, and the internal audit process. Then the internal audit environment is divided into two aspects: internal audit institutions and internal auditors from the concept of total quality management "whole organization" and "whole staff". The four stages of PDCA cycle are used in the internal audit process. The factors affecting the internal audit quality in the internal audit process are classified into four stages:

planning, implementation, inspection and treatment, and a new internal audit quality evaluation system is constructed. Then the analytic hierarchy process is used to determine the weight of each indicator. Then the analytic hierarchy process is used to determine the weight of each indicator. Based on the data obtained from the internal audit department of K Insurance Company and the data obtained from the questionnaire, the newly constructed internal audit quality evaluation system is applied to K Insurance Company to evaluate the internal audit quality of K Insurance Company. Finally, it is concluded that the internal audit quality of K Insurance company is at a medium level. At the end of the paper, suggestions are put forward from the perspectives of how K Insurance Company should carry out the internal audit quality evaluation and how to improve the internal audit quality.

Key words: Total Quality Management Theory; PDCA Cycle; Internal Audit Quality; K Insurance Company

目 录

1 引言	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的及意义	2
1.2.1 研究目的	2
1.2.2 研究意义	2
1.3 国内外研究现状及文献综评	3
1.3.1 国外研究现状	3
1.3.2 国内研究现状	4
1.3.3 文献综评	7
1.4.研究内容与方法	8
1.4.1 研究内容	8
1.4.2 研究方法	9
1.4.3 研究框架	10
2 阐述相关概念及理论依据	11
2.1 界定相关概念	11
2.1.1 内部审计	11
2.1.2 内部审计质量	11
2.1.3 内部审计质量评价	12
2.2 理论依据	12
2.2.1 全面质量管理理论	12
2.2.2 PDCA 循环理论	13
3 K 保险公司内部审计与质量评价现状分析	16
3.1 K 保险公司基本介绍	16
3.2 K 保险公司内部审计现状	16
3.3 K 保险公司内部审计质量评价	17
3.3.1 内部审计质量评价现状	17
3.3.2 现行评价方法存在的问题	17

4 K 保险公司内部审计质量评价体系构建	19
4.1 引入全面质量管理理论在内部审计质量评价中的应用	19
4.1.1 可行性分析	19
4.1.2 评价指标设计原则	19
4.2 内部审计质量评价标准体系	20
4.3 K 保险公司的内部审计质量评价指标选取	20
4.3.1 内部审计环境指标选取	20
4.3.2 内部审计流程指标选取	22
4.3.3 K 保险公司内部审计质量评价指标体系	27
4.4 运用层次分析法	28
4.4.1 建立层次结构模型	29
4.4.2 构造判断矩阵与一致性检验	29
4.4.3 评价指标权重确定	32
5 K 保险公司内部审计质量评价体系的应用	35
5.1 内部审计质量指标的评价价值	35
5.1.1 建立指标评语级和分数集	35
5.1.2 确定隶属度	35
5.1.3 计算评价得分	37
5.2 内部审计质量评价结果及分析	39
5.2.1 评价结果分析	40
5.2.2 影响内部审计质量的环节分析	42
5.3 对策建议	43
5.3.1 针对 K 保险公司开展内部审计质量评价的建议	43
5.3.2 针对提高 K 保险公司内部审计质量的建议	44
6 研究结论与展望	46
6.1 研究结论	46
6.2 研究不足与展望	46
6.2.1 研究不足	46
6.2.2 研究展望	47
参考文献	48

附录 A: 评价指标重要性调查问卷	52
附录 B: K 保险公司内部审计质量打分表	55
后记	57

1 引言

1.1 研究背景

2021 年是银行业保险业“内控合规管理建设年”，保险业作为国民经济发展地支柱性行业之一，一直保持着快速的发展趋势。在这个时期，保险业的市场规模逐年扩大，覆盖面越来越广。但随之也伴随着一些弊端，如在保险市场中发生的违规事件增多，伴随着多种风险不断聚集，同时随着出台的监管政策日渐完善，监管部门对于保险业的各类乱象严加惩处。在 2021 年，银保监会及其派出机构针对全国的保险机构出现的问题开出了至少 2000 张处罚罚单，并且其中有多家机构属于被顶格处罚，2021 年的罚单数量与 2020 年相比增长 22.7%。对于这些保险机构处罚缘由主要是“虚假理赔”、“虚列费用”、“虚假资料”、“不严格执行费率”等。在保险行业快速发展的同时，如何让企业能够减少处罚风险，降低经营风险，保持高质量发展，内部审计工作将是不可或缺的一部分。

2018 年 6 月，中国审计署签发了第 11 号令，指出在建立我国现代化企业制度的同时要建立健全内部审计制度，提高内部审计的工作质量。审计署提出要求认真落实内部审计工作，运用内部审计手段有效防控公司风险。因此，对于风险较多的保险公司来讲，内部审计工作将发挥重要的防范风险的作用。保险公司在经营管理中一定要利用好内部审计强化风险管控，加强监督、咨询服务。此时，保险公司一定要提高内部审计的工作水平。而如何知道一家公司内部审计工作水平的高低，就要引入内部审计质量来体现，内部审计质量的高低也就代表了一家公司内部审计机构、人员以及工作水平如何。因此，想要了解公司内审质量的水平，就必须在公司内部开展审计质量评价工作。国家在 2018 年召开了以提升内部审计质量为主要内容的会议，会议上指出内部审计质量评价已成为加快审计改革重要的一环，通过开展内部审计质量评价，可以有效的帮助组织提高审计成果的质量。高质量地内部审计可以让公司保持良好地发展，所以公司应该把对内部审计质量的评价作为工作重点。

保险行业属于永不过时的行业，所以保险市场的竞争不断加剧。现在市场上存在了很多中小保险公司，虽然保费较低，市场份额较小，但他们面临了比大型保险集团更大的风险。并且由于中小保险公司发展缓慢，他们的内部审计管理体系和公司防范风险的体系还达不到公司治理甚至市场要求。2021 年以来，全国保监系统对 K 保险公司开出的行政处罚单，多与编制虚假资料报表、虚列费用等相关。很多问题都是由于公司内部审计工作不规范导致，多种原因导致内部审计质量较低。所以本文以 K 保险公司作为案例公司，将构建的新评价体系应用在 K

保险公司，通过最终的评价结果进行分析，有针对性对 K 保险公司提出改进意见，提高审计质量，把内部审计的增值作用发挥到最大程度，确保内部审计在 K 保险公司做好第三道防线，为公司高质量发展做保障。

1.2 研究目的及意义

1.2.1 研究目的

通过大量的文献查阅了解当下内部审计质量评价的研究现状，并对全面质量管理理论和 PDCA 循环法则进行了理论研究，分析在内部审计质量评价的工作中运用全面质量管理和 PDCA 循环的可行性，旨在将理论思想和方法与评价工作结合到一起，

本文选用 K 保险公司作为研究对象，通过对 K 保险公司内部审计的现状进行深入了解，对其内部审计的质量和评价工作进行分析，运用全面质量管理理论的“全机构”“全员”“全过程”与“PDCA 循环法则”相结合，构建 K 保险公司的内审质量评价体系，旨在建立一套合理的、全面的内部审计质量评价体系，帮助 K 保险公司发现审计质量管理的问题，并针对如何提升内部审计质量以及如何改进内部审计质量评价工作提出对策建议，尽可能地帮助 K 保险公司改善内部审计环境和工作，提高内部审计质量，使其内部审计可以更好地发挥作用，帮助 K 保险公司可以降低风险的同时更好地高质量稳健发展。

1.2.2 研究意义

（1）理论意义

本文为我国内部审计质量评价的研究领域提供了新的思路。目前我国有关内部审计质量评价的研究大多数都是用全面质量管理研究质量控制，或者是以平衡计分卡研究内部审计质量评价，并没有在质量评价研究中使用全面质量管理理论。而本文是从运用全面质量管理理论来研究内审质量的评价，与内部审计质量相契合。利用“全机构”、“全员”、“全过程”的特点，从内部审计机构层面、内部审计人员层面以及 PDCA 循环法则进行影响因素选取，完成评价体系构建，为保险行业内部审计质量的评价提供实用性的建议，保障保险行业高质量发展。

（2）现实意义

由于人们对于健康、养老等各方面的需求持续增加，外加我国保险行业正在向数字化转型，技术的变革和业务的创新驱动着保险业向智能化、平台化发展。因此，为了降低保险业在快速

发展中出现的风险,如何利用好内部审计在公司内部防范并降低风险,应引起各保险公司的高度重视。想要有效利用公司的内部审计,首先要确保公司的内部审计质量较高。因此,公司应从评价内部审计质量入手,评价并监督内部审计。通过对内审质量开展评价,针对质量低的环节进行改进,从多个方面入手提升内部审计质量。

基于全面质量管理理论和 PDCA 循环法则构建内部审计质量评价体系,对 K 保险公司应用评价体系,利用评价结果发现其存在的问题,并为 K 保险公司提出合理建议,帮助公司改进内部审计质量评价工作,提高 K 保险公司的内部审计质量。

1.3 国内外研究现状及文献综评

1.3.1 国外研究现状

(1) 关于内部审计质量影响因素的研究现状

Philomena (2011) 在前人的基础上对于影响内部审计质量的影响因素又加上了二个,即在内部控制、风险评估过程中所出现的问题。SA.Pitt (2014) 从影响审计质量的内外部两方面进行因素分析,主要有组织构成、审计工作使用的技术手段、内审人员所具备的专业知识等。Boris Tusek (2015) 通过研究发现,公司内部审计工作的质量在很大程度上取决于内部审计部门与审计委员会的合作,内部审计工作的效率也与审计委员会有关。Lawrance J. Abott (2016) 指出独立性会影响到审计工作质量,所以在公司设立内部审计部门时,应考虑部门的独立性,并且应保障审计人员的独立性,以此来提高审计质量。Kartika Djati, Rahmawati, Payamta, (2016) 指出内部审计计划的制定情况、公司内部审计人员的能力以及最后得到的审计报告都会影响到内部审计质量,审计结果的后续整改、审计工作的现场对于审计部门的独立性影响的程度比较小。Mark L.Defond and Clive S.Lennox (2017) 发现外部对于内部审计的监督可以提升审计质量。公司可以让监督委员会作为评价主体,对内部审计的问题进行检查评价,并且要监督并推进审计人员对其进行纠正。JarmoVakkuri 等人 (2018) 通过公司的股权结构研究审计质量,得出公司的规模、独立董事会主席以及审计委员会都会影响到内部审计的质量。

(2) 关于内部审计质量评价的研究现状

Robert Moeller (2006) 指出公司一定要开展评价工作,一方面检查各个流程的准确性,一方面是对审计人员的执行情况进行检查。Bartoszewicz and Anna (2015) 先对内部审计中运用平衡计分卡的相关研究进行分析,认为可以把平衡计分卡的框架应用在内部审计质量评价中。Abdulrahman Altwaijry (2017) 从外部审计人员的认知来评价对内部审计质量的影响,并

根据选定的因素建立了内部审计质量理论模型。对 Georgia Boskou、Efstathios Kirkos and Charalambos Spathis (2018) 通过实施 PCA, 揭示了与内部审计质量相关的主要基本程序和概念, 并运用了文本挖掘技术评估了内部审计与内部审计相关的信息。Andrea Chiarini、Paola Castellani 等 (2020) 研究表明可以采用六西格玛和 TQM 工具进行评估内部审计质量。

(3) 关于全面质量管理的研究现状

全面质量管理在提出前就已经应用在监工领域, 而在 1961 年, 通用公司的 Armand Vallin Feigenbaum 提出了全面质量管理理论, 要强化成本控制, 坚持经济性原则, 要求以客户为中心, 充分满足客户的要求, 强调自我控制和无缺陷运动。在之后的发展过程中, 各个国家的研究人员对于全面质量管理的研究又推进了一步。美国的 Joseph M. Juran 提出了三部曲, 三部曲是由质量的计划、控制以及改进构成的。并且他提出了质量螺旋曲线, 并说明质量形成的过程是不断改进的。之后, Walter A. Shewhart 提出了 PDCA 循环。但由于 PDCA 的宣传与普及工作是由 W. Edwards Deming 做的, 所以也被称为戴明环, 提出后一直被当作企业质量管理的一种基本方法。日本的石川馨在研究中指出在组织内进行全面质量管理时应多关注全员和全过程, 并提出因果图, 认为因果图也可以改进品质。James R. Evans 和 James W. Dean, JR (2004) 发布了《全方位质量管理》, 在书中提到全面质量方法的基本要素在于把工作流程作为取向, 要和团队合作, 要以顾客为关注重点, 要把事实作为全面管理的依据。

1.3.2 国内研究现状

与国外相对比, 国内对于内部审计质量的研究主要针对在影响审计质量的因素、内部审计质量控制、对企业提高内部审计质量提出建议对策等, 并且起步晚于国外。

(1) 关于内部审计质量的研究现状

郭群、潘长宇等 (2013) 提出内部审计是具有系统性的, 内部审计的质量与内部审计的各个环节都有关系。孙进鹏 (2014) 从公司生产角度阐述内部审计的质量, 指出内审报告以及内审结论的质量就是企业内部的审计质量。夏鸿义、李永壮等 (2016) 在文章中运用实证研究方法对内部审计质量进行了研究, 主要是从公司内部审计的工作实施力度、内部审计部门的规模进行展开研究的。杨以文、周勤等 (2018) 通过实证研究指出内部审计质量和创新绩效之间存在正向的作用关系。高的内部审计质量, 可以促进公司内部组织学习等, 帮助公司优化效能。杨新会 (2019) 提出将“双审制”即内外部审计协作机制运用在审计工作中, 并介绍了内部审计质量和“双审制”的关系, 认为该机制可以帮助企业提高审计质量, 得到更可靠的审计结果。

（2）关于内部审计质量影响因素的研究现状

学者对于内部审计质量影响因素的研究有很多。蔡春等（2009）通过数据分析研究了盈余管理，从制度规范程度、独立性几个方面对内部审计质量给予评价。马生满（2012）主要是从高层的认识、审计机构以及审计制度的设置、审计人员的专业素质几方面对内审质量的影响进行了研究分析。江锋、唐均、于荣霞（2013）将内部审计质量和公司治理结合进行研究，指出公司治理会影响公司内部审计的独立性以及内部审计环境，会进一步影响到内部审计质量的水平。何玉润、闫丽娟（2016）通过调查数据得出他们所提出来的影响内部审计质量的指标重要性都在 50%以上，并且对各指标的重要性进行了排序。王涛（2016）基于国际发布的《审计质量框架》，选取框架中五要素中的其中三要素投入、过程、产出，从审计业务层面、审计机构层面、国家层面分别进行了审计质量属性分析研究。芦伟（2018）从内部因素出发对影响企业内部审计质量进行分析，指出企业信息系统的运用程度、内部审计目标的明确度、经营范围的复杂性都会对内部审计质量产生影响。李曼和姜林佑（2020）在梳理总结前人的研究之后提出未来可能存在的研究内部审计质量的方向。他们分析认为未来可以从政府审计视角来对内部审计质量进行研究，并且可能会从多学科视角来进行探讨。夏志琦（2021）提出制约内部审计质量提升的三个现实情况，不合理的人才结构、不完善的管理体制、不健全的制度体系。

（3）关于内部审计质量评价的研究现状

近些年来，国家、公司都要求内部审计高质量发展，内部审计质量评价成为国内学者研究的重点问题。蔡利和黄文娟（2010）指出，保障开展内部审计质量的评估工作可以增强利益相关者的信心，保障内部审计的质量，并指出公司治理可能是内部审计质量发展的推手以及目前内部审计质量评估对于公司实务中的重要性。他们认为应在国际的内部审计专业实务标准和内部审计准则的基础上从组织、业务、成果三方面建立有中国特色的评价体系。安茂琨（2012）深入分析研究了内审质量的内涵，用模糊综合分析法进行了质量评估模型的研究。《内部审计质量评估办法手册》（2012）从内部和外部两方面对内审质量进行评估，而评估的主要内容包含内审人员的专业能力、职业道德、工作胜任能力，各利益相关方的认可和满意度，内部审计部门在公司的组织架构以及内部审计运行的合理性，审计业务开展及管理的标准化程度，内审增加价值的职能情况，以及改善公司运营的相关情况。曹若霏（2014）从内部审计价值增值的目标出发，从财务、顾客、业务以及学习与创新 4 个维度出发进行指标选取。李晓樵（2015）从内部审计的实务出发，阐述了目前在实务中出现的有关内部审计质量的问题，提出企业要想高质量发展，就要开展内部审计质量评价工作。刘昶和李治堂（2018）通过分析了评价体系的构成要素，从四个维度中选取了 14 个指标，构建了一个评价指标体系。

(4) 关于内部审计质量评价方法的研究现状

平衡计分卡、5M1E 分析方法、六西格玛方法等方法是国内在内部审计质量评价中经常采用的主要方法。柯金秀(2011)从环境、资源、行为三个维度选取指标构建质量评价体系,并对现有的评价方法进行研究、对比,提出运用“评分法”作为新的评价方法。并指出可以将内部审计的“投入”与“产出”进行量化。范经华(2013)通过平衡计分卡作为评价方法,主要针对点在于质量的过程控制,将质量控制与 KPI 绩效考核应用在一起。冯茜(2014)先指出 EVA 增值型内部审计的理念,结合该理念运用平衡计分卡构建评价体系,中小企业可以根据实际情况对该体系的四个维度进行指标选取。邬小若、牛晓红(2014)对六西格玛方法进行了研究,将审计业务的流程与六西格玛 DMAIC 的五个阶段对应,对审计质量的评价提供了新的思路。王芳芳(2015)指出从公司战略出发,运用平衡计分卡评价体系可以建立以战略制导的评价管理,从审计程序、客户、审计人员、内审增值四个维度进行指标选取,建立评价体系并将其进行应用。王宁郎、孟志华(2016)运用 5M1E 理论,将其六种因素与影响审计质量的六个维度相对应,并应用绩效评价工具 BSC 建立评价体系。谢思旺(2019)从风险视角入手,运用 5M1E 分析法进行了指标体系的构建,目的是为了评价审计质量,并且将其应用在高校实际工作中,探讨了评估指标体系的应用价值。

(5) 关于全面质量管理理论的研究现状

1978 年国内引进全面质量管理。杨杰、刘瑛、裴文瑛(1996)研究了美国公司的内部审计部门运用全面质量管理来提高审计质量的情况,提出全面质量管理在内部审计部门的应用可以带来巨大的利益。秦静、方志耕(2005)等认为将全面质量管理运用到企业中,应该重视事前的检查并对事后进行预测,注重风险防范。并指出全面管理理论中要求全员参与,要注意各个部门之间的协作关系;最后在组织活动中运用 PDCA 法则,注重经济性原则,不增加经济负担。周文琴(2013)提出内部控制的评价需要全面性,将全面质量管理的理论对于内部控制评价来讲是有实践意义的。要把握内部控制评价是一个过程,要遵循全面质量管理理论中强调的全方位、全过程以及经济性,应用 PDCA 循环法则来进行工作,科学并且具有可行性。胡雪英(2013)指出按照全面质量管理理论的思想,内部审计人员应具备服务理念,倡导所有审计人员参与,提升主观能动性,并在审计工作中实行全过程的质量管理。杨鸿运(2013)为改进内部控制质量评价提供了一种新思路,即运用全面质量管理理论作为评价质量的一种管理模式。郑冬冬(2014)结合全面质量管理理念,从改善组织方式、加强制度体系、建立队伍建设、加强成果利用、使用信息方法这几方面提出质量管理的建议。袁少茹(2015)剖析了全面质量管理的四种组成要素,指出在全面质量管理中关于结构、技术、人员、变革推动者这四种要素的重要性,

将全面质量管理理论和审计工作流程图相结合进行管理体系的构建。朱凯（2021）指出全面质量管理与内部审计质量管理有非常高的契合性，通过全面质量管理，可以降低内部审计的风险，提高控制内部审计管理的有效性。

（6）基于 PDCA 循环的研究现状

于玲（2015）将 PDCA 循环应用在内部审计工作中，利用 PDCA 的四个阶段步骤从组织、项目功能、审计人员等几个方面实施质量控制，运用 PDCA 不断循环原理，帮助审计质量持续上升；并且在文中对多层次的质量控制体系、传统模式下的质量控制以及现代模式下的质量控制进行了比较分析。刘江（2017）先从组织措施、业务配合、技术方法三大块进行了影响因素分析，后提出运用 PDCA 建立内部审计质量动态管理系统。孙秀兰和施东明（2018）将内部审计质量控制措施分成机构和项目两方面，将两个层面下的措施分别与 PDCA 四个阶段相对应，并且对质量控制各层面及四个阶段间的衔接关系进行了说明。沈俊、赵珊和朱叶（2019）将 PDCA 循环理论应用在内部审计的整改中，建立了整改路径图，并将其应用在实务中进行分析。刘石、韩莉、潘星以及沈峰（2021）用 PDCA 循环理论将内部审计计划分为四个阶段，从审前准备阶段、现场实施阶段、科学评价阶段以及整改落实阶段四个阶段一一分析，并且从 2018 年到 2020 年三年时间完成了三次 PDCA 循环，对每次循环发现的问题都进行整改落实，通过全过程审计管控提高了审计效果。

1.3.3 文献综评

基于以上关于大量的文献阅读以及梳理发现，内部审计对于企业的重要性被国内外学者给予充分的肯定。内部审计在企业中具有价值增值的职能，而要让内部审计达到有效，要先提高内部审计的质量。一家企业内部审计质量如何，就需要通过评价内部审计的质量来进行评判。因此，应积极并深入研究内部审计质量评价。

从国内外学者在该领域的研究成果中发现，内部审计质量评价的方法以平衡计分卡来提取影响因素建立评价体系居多，还有极少数学者在研究内审质量评价时运用到了六西格玛方法、评分法以及关键绩效指标法。从近几年开始，可以发现有关于审计质量评价的研究是运用了产品质量的一种方法，即 5M1E，但这个方法存在局限性。虽然目前针对内部审计质量评价的理论比较成熟，但在实务的应用上依旧有不足之处。平衡计分卡和 5M1E 分析法并不适用于所有企业，并且这几种方法对于质量评价做不到面面俱到，并且并没有凸显出各影响因素之间有没有必然的联系，与内部审计的工作流程也不是十分契合。

关于全面质量管理理论的研究,最早是由国外研究提出,并且在早期就已经运用到了实践中。但主要还是针对于企业质量控制或是管理方面。目前查阅到一些在内部审计的研究中使用了全面质量管理理论,但他们研究的重点主要是针对有关内部审计的质量管理和控制两方面,所以目前来讲本文算是一个比较新的视角。

本文在研究文献和相关理论后尝试把全面质量管理理论、PDCA 循环与内部审计质量评价结合在一起,构建出全面内部审计质量评价模式,并通过案例分析将这个模式放在公司内部审计质量评价的实际应用中,

1.4.研究内容与方法

1.4.1 研究内容

本文主要目的是为了构建一套全面性强的内部审计质量评价体系,并帮助 K 保险公司改进内部审计,提高审计质量。围绕这一目的将通过以下六个部分展开研究:

第一部分:引言。首先分析对于保险公司内部审计质量评价研究的背景、意义、目的,并综述了国内外相关领域的理论方法以及研究成果,用研究框架图明确本文的研究思路,并在本章结尾简单说明了本文的研究内容和方法。

第二部分:相关概念及理论依据。简单列举并明确了本文的几个相关概念;其次阐述并分析了本文所用到的两个理论基础,一个是全面质量管理理论,一个是 PDCA 循环理论,并解释了两个理论对本文研究的作用。

第三部分:K 保险公司内部审计现状分析。本部分主要是围绕案例公司 K 保险公司进行分析,简单介绍了 K 保险公司的基本情况、公司内部审计现状,分析其 K 保险公司目前的内部审计以及质量评价存在的问题。

第四部分:K 保险公司内部审计质量评价体系的构建。本部分为本文重点章节,根据 K 保险公司具体情况和现存的问题,基于全面质量管理理论和 PDCA 循环法则理论,将两理论与内部审计工作相结合,选取关键指标,围绕内部审计准则等相关文件的规定,构建评价体系,并在本章运用层次分析法进行问卷分析,在 Yaahp 软件对指标进行权重确定和一致性检验。

第五部分:K 保险公司内部审计质量评价体系的应用。通过向专家领导发放调查问卷的形式对指标进行模糊综合评价,通过整理并分析数据,得到 K 保险公司内部审计质量评价体系中各个模块以及综合得分,最后根据 K 保险公司的质量评价结果进行问题分析,并针对实际情况对 K 保险公司提出如何进行质量评价和如何改进内部审计质量的建议。

第六部分：结论与展望。总结了本文的最终研究结论，并简单描述了本文研究结果的不足，以及对后续研究的展望。

1.4.2 研究方法

（1）文献研究法

根据论文研究需要，通过学术著作、期刊、论文数据库、专题性研究等渠道搜集国内外内部审计质量相关资料，并进行整理和分析研究。文献研究法可以系统、全面地了解研究情况，知道当前国内外的研究领域对于内部审计质量评价的研究情况，对目前内部审计质量评价的前端内容进行了评述。

（2）案例研究法

案例研究法是以案例作为研究对象，本文选取了 K 保险公司作为本文的研究对象，通过分析 K 保险公司内部审计质量评价现状以及存在的问题，利用相关基础理论与内部审计的特点，选取内部审计质量评价的关键指标，探究关于在内部审计质量评价工作中的关键点，将构建的评价体系应用在 K 保险公司中，通过评分对 K 保险公司的内部审计质量进行分析研究，找到存在的问题，最后对如何改进 K 保险公司内部审计质量给出参考意见。

（3）问卷调查法

即采用问卷调查法从 K 保险公司员工角度了解以获得一些相关情况，通过对问卷调查的分析，得到比较客观公正的指标权重。

1.4.3 研究框架

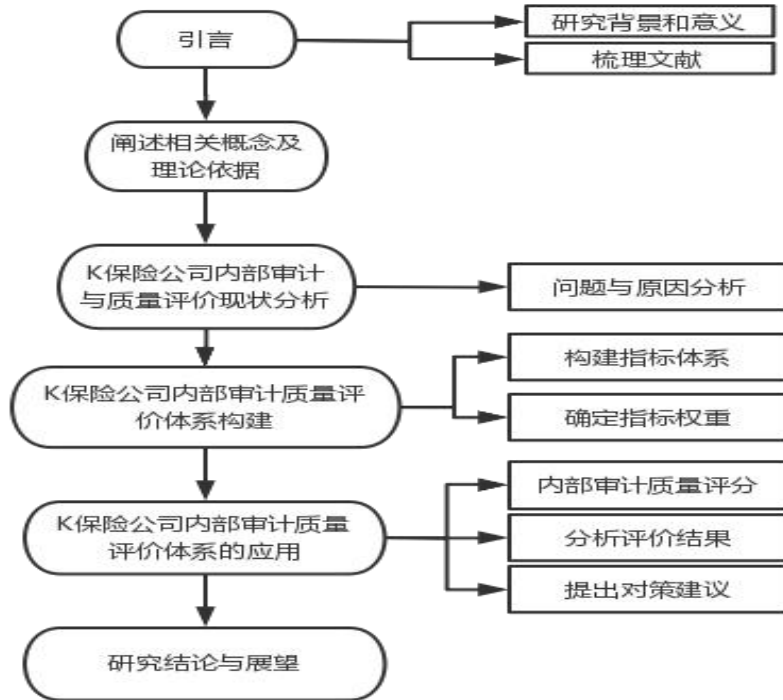


图 1.1 研究框架

2 阐述相关概念及理论依据

2.1 界定相关概念

2.1.1 内部审计

(1) 定义

在公司内部服务于管理部门，能够独立、客观的对公司开展监督、检查和评价的活动，被称为内部审计。与外部审计相比，内部审计需要在审计过程中发现问题，找出存在的风险，并且提出解决方案，最终的目的是帮助企业增值，帮助其实现目标。这里所说的目标是指的整个企业的战略目标以及长期目标，而内部审计的作用在治理层面来讲也是为了帮助企业完成战略目标。内部审计的作用是具有长期时效，在短期内它的作用并没有很明显，不能直接提升经营业绩，但可以帮助企业长期健康的高质量发展。为了更全面的审查监督公司的各种经营活动，内部审计在审计工作中需要运用到比较系统的方法。

(2) 保险公司内部审计的目标

2012年由保监会印发的《保险稽查审计指引》，它对于保险机构内部稽核审计工作做出了基本要求。保险公司的内部审计主要有以下三点目标：①防控风险。内部审计部门帮助保险公司建立风险管理系统，并且要根据系统的运行情况对其进行检查并监督。②加强合规性。审计部门应针对公司的合规管理结果开展评价工作，事后要向高层领导人报告有关评价过程中发现的不足和相关合规问题，之后要进行协助并推进相关部门进行整改和落实工作，以此途径来帮助公司提高合规经营管理水平。③帮助公司实现战略目标。内部审计的职能现定位在监督、评价、检查、咨询，保险公司开展正常经营活动时，内部审计部门应对其发生的业务以及财务等进行监督、检查和评价工作，针对发现的问题提出意见，并协助进行整改和落实工作。

2.1.2 内部审计质量

内部审计质量一般是指一家企业内部审计工作的规范化程度，以及在企业中内部审计的作用水平。通过衡量一家企业的内部审计质量，可以判断这家企业内部审计的工作水平如何。探讨内部审计质量时，可以从两个层面进行探讨。一个是广义层面，也称为总体质量；一个是狭义层面。从广义层面来讲，是对内部审计的管理和业务的质量进行探讨；而狭义层面的探讨针

对的是审计工作的质量。综上，通俗易懂的说企业如果想要评估内部审计的质量，就通过检查内部审计结果和内部审计工作的质量，来评价审计工作过程的质量和审计成果的质量，从而判断内部审计的优劣性。

按照内部审计准则提出的要求，内部审计质量控制是由内审部门制定制度和程序，并且在审计工作中要严格执行。准则中提出的质量控制是从内部审计的机构和项目进行划分的，内部审计机构的质量控制也被称作宏观控制，主要包括了对内审部门、审计人员、内审业务三方面的质量进行管控，属于内部审计的整体质量管控。在这一层面中容易出现影响质量的因素有：公司对于内部部门进行管理的组织形式、内审部门在组织中的独立性、内部审计人力资源、开展的审计范围、计划以及对重点领域的把控等。内部审计项目的质量控制也被称作微观控制，主要是管控审计项目工作中的每个阶段，从开展审计工作的具体内容出发，关注审计工作中所使用的审计方法、制定的审计标准、最后形成的审计底稿、审计证据以及审计报告等，在内部审计项目的质量控制中还要进行监督、复核，用多手段提升审计质量。

2.1.3 内部审计质量评价

(1) 定义

《内部审计质量评估办法》明确指出，公司指派的开展审计评估工作的人员必须具备相应的审计方面的知识背景、职业能力，评估的对象主要是已开展的内部审计工作，评估人员需按照内部审计准则，以及有关内部控制、风险管理的文件进行检查，并要秉持客观性对内部审计做出评价。

(2) 评价的内容

《中国内部审计质量评估手册》中提出了三十四个评估指标，主要涉及环境层面和审计业务实施层面。手册中也指出要从多方面进行评价，除了内部审计准则中需要遵循的方面外，还要从内部审计人员的知识架构、工作经验、审计工作运行的合理性等方面进行评价。

2.2 理论依据

2.2.1 全面质量管理理论

全面质量管理是指在企业在管理中应把质量放在核心地位，让有关部门和员工在管理中参与，在工作中将专业技术与管理技术相结合，为了能够高效利用资源，基于科学、高效、严谨

的态度建立一套能反映全过程的质量保障体系，在生产过程中能控制影响质量的因素，以最经济的工作方式向社会、组织、顾客提供满足他们所需产品的一切活动。

全面质量管理理论有四个指导意见：第一，是一个连续循环的过程。在管理过程中要不断改进管理活动，并且要不断提高人员的质量管理意识；第二，为用户服务。产品质量管理活动一般把用户服务按照内、外两部分用户进行划分。针对于外部用户的质量管理活动，把满足用户的需求作为管理导向，提高产品质量；针对于内部用户的质量管理活动，是使用之前的产品流程为下一阶段提供服务。第三，是运用数据和事实作为依据，利用科学的数据分析思想，量化并分析产品的特点，能够及时有效地反映实际情况；第四，以预防为主。在公司进行全面质量管理时，要从“事后把关”转变为“事前预防”，并且在质量管理活动中组织要主动落实“事前预防”这种管理思路。

全面质量管理有三大特性：1、全面性：公司实施全面质量管理时应该从内部、外部两方面进行考虑。从内部来讲就是要求应全面的考量可能影响到产品质量的因素，要考虑到从投入到产出，通过完整的质量管理活动去把握；从外部考虑就是还要将用户服务以及成本效益等多方面因素纳入考量范围，不能只追求质量，要强调成本控制及时全面；2、全过程性：对于整个过程实行闭环管理。在公司中运全面质量管理要以预防为主，一开始做到位，降低风险提高质量，在整个工作地过程中融入质用量管理理论。结果是检验过程地标准，为了保证结果的质量，一定要对全过程的行为进行有效的控制、管理和监督。3、全员性：即让全体人员参与，表明了在公司中实行全面质量管理要让所有人共同承担责任，这不仅是一个人或一个部门的责任，让全员参与，可以让每一个环节成为上一个环节的背书。

本文是将内部审计当作一个服务性产品，依据全面质量管理理论的指导思想来进行质量评价体系的构建。其中全机构对应内部审计部门，全员对应的是公司内所有的内部审计人员，全流程对应内部审计流程，根据这三个维度进行指标选取。之后通过评价体系的应用，判断 K 保险公司的内部审计质量如何，找出问题和不足，帮助公司改进并提高内部审计质量。

2.2.2 PDCA 循环理论

(1) PDCA 循环被称为质量管理循环，也叫做“戴明环”，它属于管路学范畴中的一个模型，有四个阶段，分别是“计划、执行、检查、处理”。但最早它被称为“PDS”，只有“计划—执行—检查”三个阶段，但在之后的使用过程中被美国专家戴明博士深入研究发掘，才形成“PDCA”，并且被普及应用于全面质量管理中。P 指的是 Plan 计划，一般是对目标设定并进

行计划、程序的制定；D 指的是 Do 实施，指执行实施上一阶段制定的计划、程序；C 指的是 Check 检查，是对上一阶段工作实施过程中得到的结果进行总结，明确实施效果并查找存在的问题；A 指的 Action 处理，是对上一阶段的结果进行处理，在这个阶段可以实施激励机制，总结经验。PDCA 的四个阶段形成了一个连续的封闭循环，在每一次的 PDCA 循环中都不断会有新的质量管理问题出现、被发现、被解决。每次循环过后，质量管理水平都会不断地被提高。将 PDCA 运用在审计的工作流程中，四个阶段分别为：

① 计划阶段（P）

这一阶段要在制定计划的基础上，同时将审计资源进行合理的配置。在制定审计计划时，要结合公司的战略目标、相关要求以及公司的实际情况，并且针对每一个需要开展的审计项目来制订审计方案，制定的主要内容是审计的具体范围、审计人员的配置、可使用的审计方法等。

② 实施阶段（D）

这一阶段要按照上一阶段制定的计划和方案进行实施。实施工作时，审计人员应按照审计计划、审计方案开展工作，也要遵守审计工作的实施准则、规范性程序。在这一阶段会形成审计结果，每一个小的环节都要严格遵守程序来执行。在这一阶段的工作中，要明确每一个审计人员的责任，以备之后在处理阶段顺利的进行追责与奖惩机制。

③ 检查阶段（C）

审计工作的过程重要，但也不能忽视审计结果的重要性。这一阶段要对前两个阶段进行检查评价。检查实施阶段是否按照计划阶段执行，审计计划是否完成，审计实施阶段中的工作情况如何。总体来讲，就是对内部审计工作的全过程进行检查总结，评价上一阶段工作的有效性。

④ 处理阶段（A）

在这一阶段，要针对上一阶段发现的问题进行解决，还要落实审计结果。要通过审计结果进行追责及奖惩机制，落实被审计对象是否完成整改落实，查看此次的审计工作是否帮助企业减少损失，增加价值。对前三阶段出现的问题进行解决，降低在以后工作中再发生的机率。

（2）PDCA 模型是一个持续循环的科学程序，主要有以下三个特点：

① 循环不止，不断优化

PDCA 模型的目的是源源不断的进行改进、优化，运用此模型一定要突出管理过程，不能单纯为了达标而管理。PDCA 循环像是一个滚轮，在这个循环过程中，要不停的发现并解决问题，周而复始、源源不断的进行一个个的 PDCA 循环。这种过程可以帮助组织在工作过程中不停的发现问题，并实施对策对问题进行解决优化。PDCA 模型在整个工作过程中一直层层递进，解决问题，完善不足之处，得到优化。

② 环环相扣，层级上升

PDCA 循环模式属于边循环边上升，在每一次 PDCA 循环中都会发现一些问题，并进行解决。因此在每一次循环都会推动工作进一步，并取得一定的成效，除此收获以外，每一次循环都是从新的内容开始，会让工作质量呈阶梯式上升。综合所述，PDCA 循环就是一种可以促使工作的质量水平逐步上升的过程，一次比一次达到一个高水平，促进高质量提升。

③ 关系紧密，相互促进

PDCA 循环法则遵循的是使工作分为四个阶段形成了一个闭环状态，而在这四个阶段中每一个都是不可或缺的。其中，计划、执行、检查、处理这四个阶段分别和基础、关键、手段、提升这四个环节一一对应，相互之间联系、促进。

本文将内部审计的工作过程与 PDCA 循环的四个阶段相匹配结合，把全面质量管理理论中强调的“全过程”作为 PDCA 的四个阶段，即工作计划、工作实施、检查和处理。旨在可以更加全面的评价内部审计工作过程的质量，运用它的不断循环的特点在每一次循环中解决一部分问题，逐步提高内部审计的质量。

3 K 保险公司内部审计与质量评价现状分析

3.1 K 保险公司基本介绍

K 保险公司成立于 2005 年，注册资本金 26 亿元，截至 2021 年底，K 保险公司设立了 30 家省级分公司，地市级分支机构有 400 多家，员工超过 7000 余人。从开业到现在，K 保险公司已为社会提供了超过 28 亿元作为各类风险保障。公司经营的主要业务有责任险业务、车险业务、意外险业务、健康险业务等。K 保险公司成立十几年来一直积极履行各种职能，致力于了解和满足客户需求，帮助客户创造满意度，帮助社会创造价值。公司在努力提升服务和品质的同时，先后和全球数十家公司以及国际会计事务所等机构达成合作协议，努力发挥服务社会的保障功能，

3.2 K 保险公司内部审计现状

K 保险公司为了强化总部的内部审计职能，按照相关监管机关要求，进行了全面的内部审计体制改革，开始采用“内部审计集中管理”。在总公司成立了审计中心，开始实行内部审计由总部进行集中化管理，解散了各省级公司的审计部。审计中心由总部董事会进行领导，实施全国集中管理、独立开展工作的形式，公司开始对内部审计高度重视。但近几年，K 保险公司每年都会收到处罚单，并且被查出公司内部审计存在很多问题，比如专职审计人员的比例没有达到监管的要求、内部审计事后并未对相关责任人进行追责、未进行外部第三方评估、这一两年公司内部并没有对公司主要负责人进行任中审计等相关问题。

K 保险公司的审计中心截至 2021 年底有正式的审计员工 46 人。针对所有的审计人员来讲，他们的所具备的知识结构并不合理，有 14 人具有中级职称以上职称，在所有审计人员中占比 30.4%，并且所有的内审人员专业并不都是审计方面，还有一些审计人员的专业是金融、计算机技术以及投资等，有些人员是做了几年财务后被调到审计中心进行审计工作。目前 K 保险公司审计中心的审计人员存在多种问题：一个是审计人员的经验不足。K 保险公司的审计人员中，有 4 年以上审计经验的人员所占比重很低；还有就是 K 保险公司存在少量的兼职人员，时常也需要借调其他部门的人员。这些人员只是偶尔参加审计活动，缺少经验。并且这些兼职人员一般是从业务、财务、计算机等部门进行抽调，一方面是独立性较弱，另一方面是公司在进行审计培训时，兼职审计人员的由于自身工作繁忙很少参加，导致他们的知识储备无法满足审计的

要求，客观的讲兼职人员无法帮助公司的内部审计面对审计环境的变化和挑战。

K 保险公司的内部审计项目主要有内部控制审计、财务收支审计、舞弊审计、信息系统审计、反洗钱审计等，这些审计项目的审计频率一般为至少一年一次。但如果公司某项业务出现经营风险较大或者监管较严等一些特殊情况时，公司可根据需求调整审计频率，新增审计项目。这些审计项目的审计流程大致一样，开展工作前的准备事项，如安排审计的时间、根据审计计划制定审计的工作方案、提前发放审计通知书等。对于审计的工作方案是需要由风险管理部门和审计负责人一起审核，并且两个部门要一起开展风险评估工作。之后，制定具体的审计实施方案，在实施审计工作时要重点审计这些重大风险领域。在审计过程中要收集证据资料并编制工作底稿，在审计工作结束后向高层报送审计报告。

3.3 K 保险公司内部审计质量评价

3.3.1 内部审计质量评价现状

2019 年，银保监会查出 K 保险公司没有完善的内部审计质量控制制度、没有定期聘请第三方对内部审计质量开展外部评估工作，对 K 保险公司给予了处罚措施。之后，K 保险公司为了公司内部审计一体化建设，按照保险监管给予的要求以及公司的发展目标，开始建立并完善稽核审计质量手册，按照中国内部审计协会的规定，公司内部制定了《内部审计质量评估办法》、《质量控制手册》等制度。虽然 K 保险公司建立了完善的制度，但公司内部依旧对内部审计部门采用关键绩效指标法（KPI）进行内部审计绩效考核，由人力资源部进行，只是简单的对内部审计人员的迟到早退、是否参加公司培训、审计效率和审计工作质量、审计项目的完成情况等进行考核，并且 K 保险公司对于内部审计部门的考核频率只有一年两次，并没有跟进内部审计工作过程以及没有对每一个项目的质量进行评价考核。K 保险公司现行的评价方法主要针对的是对于内部审计部门对于工作项目的完成情况、内部审计人员对于公司制度的遵守情况。看起来该方法对于内部审计的工作和内部审计人员都做出了评价，但整个评价方法存在很多问题。

3.3.2 现行评价方法存在的问题

（1）重视程度不够

制定的评估手册并未正式用到工作中，高层领导对于内部审计质量评价工作依旧当作对内

部审计人员进行的绩效考核，未专门针对内部审计部门进行专业考核，并且未针对内部审计工作的过程进行考核，并且将内部审计人员和其他部门员工相提并论，同时采取 KPI 绩效考核方式，这种方式并不能评价内部审计在公司是否发挥有效的作用。种种迹象表明，K 保险公司并未重视对于公司内部审计工作的考核。

（2）评估主体存在问题

K 保险公司是由人力资源部牵头对内部审计质量进行评价工作，人力资源部考核只是通过自己了解的能看到的情况进行评价依据，未深入了解内部审计的实际情况。并且人力资源部的人员属于非审计专业人员，无法对内部审计质量进行科学、合理的评价。

（3）评价指标不合理

K 保险公司用于评价的指标针对内部审计人员主要关注点在于考勤纪律、培训次数、工作态度、团队协作等，针对内部审计部门的主要关注点在于审计计划的完成情况、开展审计工作的时间周期、审计报告的质量等，缺少对于内部审计工作过程以及审计成果落实的指标考核，以及并没有对内部审计的环境进行指标考核，评价指标设置的比较简单，对于内部审计质量的评价具有局限性和片面性，导致不能准确科学的评价审计质量。审计实施之后的审计成果落实阶段是要帮助企业进行整改，确保在下次不会出现类似的问题。K 保险公司未进行该方面的考核，会导致内部审计的工作价值在公司中得不到体现，也不能深入帮助公司发现内部审计存在的问题，对公司的未来发展以及内部审计的长远发展没有帮助。

（4）未引入外部评估机制

国家规定公司的内部审计质量评价一般分为内部自我评价和外部第三方评价，企业要定期聘请第三方对内部审计工作进行评估，而 K 保险公司并未针对内部审计质量采用外部评价，并且公司内部没有建立相应的评价机制。

综上所述，K 保险公司现存的考核方法过于简单，不能够合理、客观的衡量当前保险公司内部审计部门、人员以及工作的实际情况。因此，要构建一个从全面性出发对内部审计质量进行评价的体系。

4 K 保险公司内部审计质量评价体系构建

4.1 引入全面质量管理理论在内部审计质量评价中的应用

4.1.1 可行性分析

全面质量管理理论运用的是一种全面控制的制度，贯穿于企业各个方面，体现了“三全”理念，它也适用于内部审计质量管理中，通过全机构、全过程、全员的特点来对企业的内部审计质量进行评价指标选取并进行管理控制。在针对企业内部审计质量进行全面质量管理中，全机构指企业内部审计部门机构，全员指实施内部审计工作中涉及到的人员，全过程指针对内部审计的工作流程；在全过程中将内部审计工作流程分为 PDCA 四个环节进行进一步分析。

4.1.2 评价指标设计原则

为了使指标体系合理、规范、科学，选取的指标有一定的实用意义，在选取评价指标时要遵循以下原则：

（1）战略导向性原则

内部审计可以帮助企业增加价值，所以审计部门在制度审计计划、开展审计工作时应时刻围绕公司的发展计划，始终坚持战略导向原则。当公司的战略目标发生改变时，内部审计也要及时做出反应，所以公司内部审计质量评价指标体系的构建不能与公司的战略目标脱离，要根据公司的发展规划与经营目标来制定。

（2）全面性原则

本文所构建的内部审计质量评价体系是基于全面质量管理理论，指标的选取要能够全面并且客观的反映影响内部审计质量的因素，要包括审计人员、部门、工作流程等一系列因素。

（3）可操作性原则

围绕案例企业建立评价体系主要是为了评价企业内部审计质量，使企业在开展内部审计工作之后可以及时查缺补漏进行工作调整，帮助公司高质量开展内部审计工作。所以选取的指标必须适用于公司实际工作中。

（4）客观性原则

客观性为选择评价指标中的一个基础性原则，要求保证选取指标过程、获取数据、获得结

果的客观，这样本文的研究才更有真实性。

4.2 内部审计质量评价标准体系

2012 年，中国内部审计协会提供了一套衡量内部审计质量的标准，指出内部审计质量评价应从内部审计环境和内部审计业务两方面分别展开工作，手册中有三十四个评估要素。此次发布的评估标准体系中虽然囊括了三十四个评估要点，较为全面，但该评估体系中个别指标的针对性较弱，并且主要侧重评价的是审计准则、人员遵循准则情况、质量控制、审计报告等质量，对于后续审计、实现效果等方面关注的较少。

所以本文采用全面质量管理理论和 PDCA 循环法则基于《中国内部审计质量评估手册》的基础上尝试构建一个在审计工作的每一阶段中都能评价的更为全面的内部审计质量评价标准体系。

4.3 K 保险公司的内部审计质量评价指标选取

本文将评价类别分为内部审计环境和内部审计流程两大类，再综合全面质量管理理论和 PDCA 循环模型，将内部审计环境分为内部审计机构和内部审计人员，将内部审计流程分为 P、D、C、A 四个阶段，从六个方面选取指标建立公司的内部审计质量评价标准体系，建立的这个评价体系实现了从制定审计计划和方案、实施审计工作、出具审计报告、进行后续审计和整改落实的全过程闭环的质量评价。

内部审计人员是整个审计工作中重要的组成部分，作为参与者与执行者贯穿于始终。内部审计人员的人员素质、知识素养等都会对内部审计的质量产生影响。全面质量管理理论就是从全员出发，而全员在此指公司内所有的内部审计人员，为了可以更加全面的建立内部审计质量评价体系，在此把内部审计机构和内部审计人员单独作为评价内部审计质量的两个维度，与 PDCA 四个阶段构成六个评价内部审计质量的维度，然后选取指标。并且本文针对每一个三级指标都定立了相对应的评价标准说明，

4.3.1 内部审计环境指标选取

内部审计会受到国家经济、行业、法律等多种宏观因素以及公司自身的治理、规章制度等多种微观因素的影响。本文所述的内部审计环境是指微观环境，它主要包括了影响内部审计的内外部因素以及主客体条件，比如内部审计在公司中的地位、内部审计部门的独立性、审计团

队的相关情况以及职业忠诚的激励政策等相关要素。在本文中，将内部审计环境的一些影响因素分为内部审计机构和内部审计人员两方面，分别进行内部审计质量评价的要素选取。

（1）内部审计部门

本文将全面质量管理理论的“全机构”对应为内部审计部门，以下是根据这一维度选取的指标，见表 4.1:

表 4.1 内部审计部门评价指标

维度	指标
B ₁ 内部审计部门	C ₁ 审计的覆盖面
	C ₂ 部门独立性
	C ₃ 其他部门的配合
	C ₄ 部门的管理状况
	C ₅ 内部审计的规章制度

C₁ 审计的覆盖面：该指标主要评价保险公司对于不同审计项目开展的相关情况，比如审计项目的数量以及投入时间。审计覆盖面的全面与否不仅与审计队伍职能建设水平直接相关，更能体现了公司风险管理的健全程度。

C₂ 部门独立性：该指标主要评估内审部门的独立性，工作岗位的设置是否按照要求，部门是否能够保持独立、客观地开展业务。据了解 K 保险公司实行的是内部审计集中化管理，有利于保持公司内部审计职能在工作中的独立性和客观性。

C₃ 其他部门的配合：该指标主要评价被审计对象、关联部门在审计工作中对内审人员的配合情况，比如对于审计人员需要的资料，被审计对象是否提供及时与充分；并且还要评价内审人员与被审计人员之间的人际关系处理情况，他们之间存在这监督与被监督的关系，人际关系处理的好坏也会影响到内审质量。

C₄ 部门管理状况：该指标主要评价内部审计部门的管理模式是否合理，部门对于审计人员的工作岗位是否设置合理，管理是否严格，对制度的落实是否进行监督。

C₅ 内部审计的规章制度：该指标主要评价公司制定的有关内部审计的规章制度是否完善，是否符合审计的需求，以及依照制度执行的情况。内部审计的工作以及内部审计人员都要依照内部审计的规章制度进行，就像是一个行为准则。

（2）内部审计人员

内部审计人员是整个审计工作中重要的组成部分，作为参与者与执行者贯穿于始终。他们的专业胜任能力会影响工作的质量。全面质量管理理论就是从全员出发，而全员在此指所有的内部审计人员，为了可以更加全面的评价内部审计质量，在此专门将内部审计人员指标单独选取。指标见表 4.2:

表 4.2 内部审计人员评价指标

维度	指标
B ₂ 内部审计人员	C ₆ 职业道德素养
	C ₇ 人员资质
	C ₈ 独立性
	C ₉ 对审计工具的使用能力
	C ₁₀ 培训情况

C₆ 职业道德素养：该指标主要评价内部审计人员在审计工作中是否遵守行为准则以及职业道德规范如何，这个因素会直接影响到工作的客观性。

C₇ 人员资质：该指标主要评估审计人员从事审计工作的资质高低情况，如审计人员的工作经验、知识结构等能否满足公司审计全覆盖的要求。

C₈ 独立性：内审人员的独立性会在审计工作中影响到质量的高低，如果工作人手不够需要抽调财务人员或其他人员时，要确保审计人员与被审计对象没有相关利益存在。

C₉ 对审计工具的使用能力：该指标主要是为了评价内审人员对于使用计算机的熟练度，以及相关审计软件、审计信息系统的的能力。

C₁₀ 培训情况：该指标主要是对内部审计人员的培训内容、培训时长以及培训频率进行评价，培训一般有后续教育以及专业的培训内容，为了满足公司发展以及业务随时更新。

4.3.2 内部审计流程指标选取

以下将根据内部审计的工作流程，分为 P、D、C、A 四个阶段进行指标选取。

(1) P(计划阶段)

P(计划阶段)即为内部审计工作的准备阶段。这一阶段主要进行评估风险、制定审计计划、拟定审计方案、进行审前调查以及培训等，为后面几个阶段的审计工作提供保障。指标见

表 4.3:

表 4.3 P (计划阶段) 评价指标

维度	指标
B ₃ P 计划阶段	C ₁₁ 审前培训
	C ₁₂ 审计计划
	C ₁₃ 审计前调查
	C ₁₄ 评价审计风险
	C ₁₅ 审计方案

C₁₁ 审前培训：该指标主要评价在每次审计之前，是否对参加审计的工作人员进行培训。培训的内容包括对审计任务的说明和确认，业务培训和方法指导。保险公司的审计项目种类很多，每一次派出的审计人员不一定接触过所有的审计项目，并且不同的审计项目有不同需要关注的，所以保险公司的审前培训在审计工作中有着重中之重的位置，加强审前培训会使得接下来的审计工作更加有针对性。

C₁₂ 审计计划：该指标主要是评价年度和具体两种审计计划是否科学合理，审计计划是后续开展审计工作的指南针。审计计划的水平高低决定了接下来审计工作是否对公司有必要。

C₁₃ 审计前调查：该指标主要是评估在每次审计工作开展之前，审计人员是否深入了解了被审计对象的情况，是否对被审计对象进行了风险评估等。审计人员可以通过询问、发放调查问卷、实地考察等途径进行审前调查。通过审前调查确定审计的重点、目标、审计风险，可以提高审计人员在工作中的效率。

C₁₄ 评价审计风险：该指标主要是评价公司在审计前是否合理的进行审计风险评估工作，这有助于帮助审计人员在后续审计工作中规避风险。

C₁₅ 审计方案：该指标主要是评价制定的审计方案的完善度以及是否明确审计对象、审计范围以及相关内容。审计方案是指导审计工作有效开展的指令，它是审计质量的关键步骤，可以让审计工作更有针对性。

(2) D (实施阶段)

将 D 实施阶段与内部审计工作的实施阶段相对应进行指标选取。在这一阶段，审计人员要根据前期制定的计划以及方案针对具体的审计项目开展审计工作，属于审计人员主要工作的重点环节。在这个阶段，审计人员按照制定的计划和方案开始进行审计工作，最后会根据审计中

发现的问题以及实施内容形成审计结果，审计结果是以审计底稿、审计报告的形式呈现。在这个过程中，审计人员应注意工作流程的规范性，要控制审计过程中形成的审计证据的充分性与适当性，以及最后形成审计报告的质量。指标见表 4.4:

表 4.4 D (实施阶段) 评价指标

维度	指标
B ₄ D 实施阶段	C ₁₆ 审计底稿的质量
	C ₁₇ 审计证据的充分性、适当性
	C ₁₈ 审计程序的规范性
	C ₁₉ 使用审计方法的规范性
	C ₂₀ 审计报告的质量
	C ₂₁ 计算机审计技术使用率
	C ₂₂ 归档资料的完整性、科学性

C₁₆ 审计底稿的质量: 该指标主要评价底稿的形式是否规范，是否清楚的表述事实，是否全方位记录等。审计底稿记录了内审工作的细节和成果，贯穿于整个审计工作流程，填写时应规范和客观。

C₁₇ 审计证据的充分性、适当性: 该指标主要评价审计工作中获得的审计证据数量是否充分，质量是否适当。通过审计证据，审计人员可以更加充分、深入的提出问题与下达审计结论，就像是一把尺子，可以衡量审计的效果如何。

C₁₈ 审计程序的规范性: 该指标主要评价制定的审计程序是否规范，工作人员是否按照审计程序展开工作。按照审计程序的规范性，审计人员更加有可能发现并找到被审计对象的问题，减少在审计工作中犯程序性错误。

C₁₉ 使用审计方法的规范性: 该指标主要评价审计工作中用到的审计方法是否规范。据了解，目前 K 保险公司主要还是采取的是传统审计方法，主观性较大，会影响到调查取证以及工作的质量。

C₂₀ 审计报告的质量: 这一指标主要评价审计工作结束形成的审计报告编写是否符合准则规范要求、是否证据充分、得到的结论是否正确、提出的审计建议是否符合公司的实际情况。审计报告是审计人员在审计工作之后要提交给高层的文件，也是审计成果的一种形式，高层会根据审计报告做出一些决策，被审计对象会根据审计报告改正问题。

C₂₁ 计算机审计技术使用率：该指标是评估内部审计人员在审计过程中对计算机系统以及审计软件的使用情况。本文的调查无法知道计算机审计的准确数据，因此该指标以调查问卷方式统计。

C₂₂ 归档资料的完整性、科学性：该指标主要是评价审计工作过程中出现的纸质和电子档案资料的归档时是否完整、公司内部归档资料的系统开发和使用是否科学、合理。

(3) C (检查阶段)

C 检查阶段包括对前两个阶段的工作进行检查与复核，是持续进行的工作，要评估审计工作完成情况。在此阶段，要及时了解公司内部部门和员工对于审计工作中的内审人员评价情况，以此可以侧面评价内部审计质量；及时确认具体审计目标的完成情况，了解其原因；检查提出的审计建议是否符合公司的实际情况，是否解决了实际问题。这一阶段也是为了给下一阶段的审计成果落实做准备。指标见表 4.5：

表 4.5 C (检查阶段) 评价指标

维度	指标
B ₅ C 检查阶段	C ₂₃ 公司内部对审计小组的评价
	C ₂₄ 利益相关者满意度
	C ₂₅ 审计计划的完成水平
	C ₂₆ 审计建议的针对性、操作性
	C ₂₇ 咨询职能发挥情况

C₂₃ 公司内部对审计小组的评价：该指标主要考察公司各层级部门以及员工对审计小组的满意度和认可度。

C₂₄ 利益相关者满意度：该指标主要评价利益相关者对内部审计工作、效果、成果的满意度。利益相关者的满意度越高，说明内部审计对于公司的贡献越大，审计质量越高。

C₂₅ 审计计划的完成水平：该指标主要评价是否每次完成前期所制定的计划，已完成的审计计划水平如何，是否能够达到要求。可以通过这一指标判断是否审计计划制定的是否与实际完成度相符，是否能够通过该审计计划实现审计的目标。

C₂₆ 审计建议的针对性、操作性：该指标主要评价内部审计报告中提出的建议对于存在的问题是否具有针对性，在落实环节中是否具有操作性。

C₂₇ 咨询职能发挥情况：该指标评价公司内部审计部门的咨询职能实行情况如何，比如是

否针对审计问题提出前瞻性的建议，是否在日常工作中实行审计咨询业务，对于一些日常业务是否进行过程监督、是否提出改进意见，是否开展专项咨询等。

(4) A (处理阶段)

A(处理阶段)对应的是内部审计工作的后续阶段，是循环提升质量的关键阶段，也是 PDCA 循环法则的最后一个阶段。这一阶段是要针对之前的审计结果进行落实处理，对于一些违规的事项责令整改，并按照规章制度给予处罚。之后应进行后续审计，检查审计成果的落实，也要为下一次 PDCA 循环做准备。指标见表 4.6:

表 4.6 A (处理阶段) 评价指标

维度	指标
B ₅ A 处理阶段	C ₂₈ 审计成果落实情况
	C ₂₉ 追责及奖惩的落实情况
	C ₃₀ 定期后续审计的跟踪情况
	C ₃₁ 外审对内审成果的利用情况
	C ₃₂ 审计增值效果

C₂₈ 审计成果落实情况：该指标主要评估前期提出的审计意见是否被采纳，是否将内部审计结果进行整改落实，审计部门是否及时关注。审计成果落实就是将审计工作的成效落到实处，可以有效发挥内部审计的价值。

C₂₉ 追责及奖惩的落实情况：该指标是为了评价 K 保险公司每次在内部审计工作结束后是否有效落实追责制度。实施追责及奖惩机制，是开展质量管理工作的重要手段，落实责任追究，可以督促相关责任人，赏罚分明，也会帮助审计人员更好的工作，提高审计质量。

C₃₀ 定期后续审计的跟踪情况：该指标主要是为了评价公司的审计人员在审计完一段时间后，是否检查了被审计单位就审计建议是否进行纠错行动并取得预期的效果的跟踪审计。

C₃₁ 外审对内审成果的利用情况：该指标是用来评估外审在对公司进行审计时，是否直接使用了内部审计的成果作为审计证据或者参考内部审计的成果。通过这一指标可以判断内部审计质量的高低情况。

C₃₂ 审计增值效果：该指标主要是评价在前期的审计工作中纠正问题并挽回企业损失的相关情况。如果审计增值效果好，能够帮助企业挽回损失或者发现问题及时止损，就说明内部审计的质量高。

4.3.3 K 保险公司内部审计质量评价指标体系

上一部分对每一环节选取的指标进行了一一解释,下表 4.7 所示即为新构建的内部审计质量评价指标体系。

表 4.7 内部审计质量评价体系

内部审计质量评价	A ₁	内部审计环境	B ₁	内部审计部门	C ₁	部门独立性
					C ₂	审计的覆盖面
					C ₃	其他部门的配合
					C ₄	内部审计的规章制度
					C ₅	部门的管理状况
					C ₆	职业道德素养
					C ₇	对审计工具的使用能力
	B ₂	内部审计人员	C ₈	人员资质		
			C ₉	独立性		
			C ₁₀	培训情况		
			C ₁₁	审计计划		
			C ₁₂	审计方案		
			B ₃	P 计划阶段	C ₁₃	审前培训
					C ₁₄	审计前调查
	C ₁₅	评价审计风险				
	A ₂	内部审计流程	B ₄	D 实施阶段	C ₁₆	审计程序的规范性
					C ₁₇	审计证据的充分性、适当性
					C ₁₈	审计底稿的质量
					C ₁₉	审计报告的质量和及时性
					C ₂₀	计算机审计技术使用率
					C ₂₁	归档资料的完整性、科学性
					C ₂₂	使用审计方法的规范性

续表 4.7 内部审计质量评价指标体系

内部审计质量评价	A ₂	内部审计流程	B ₅	C 检查阶段	C ₂₃	公司内部对审计小组的评价
					C ₂₄	利益相关者满意度
					C ₂₅	审计计划的完成水平
					C ₂₆	审计建议的针对性、操作性
					C ₂₇	咨询职能发挥情况
					C ₂₈	追责及奖惩的落实情况
			B ₆	A 处理阶段	C ₂₉	审计成果落实情况
					C ₃₀	定期后续审计的跟踪情况
					C ₃₁	外审对内审成果的利用情况
					C ₃₂	审计增值效果

4.4 运用层次分析法

在上述章节中已说明并选取制定了内部审计质量的评价指标，接下来将使用使用 yaaph 软件进行层次分析法，计算这些指标以及维度的权重。层次分析法的过程见图 4.1

指标的权重需要审计方面的学者、资深审计工作者进行确定，为了确保权重的真实性，需要向学者以及审计工作者进行调研请教，来确定评价指标的权重。本文是以调查问卷的形式进行调研，选择了十位包括 K 保险公司在内的三家公司的资深审计人员、以及高校的审计专业老师，调查问卷百分之百收回。本次发放的调查问卷内容是关于评价内部审计质量的三十二个三级指标的重要度（详见附录 A），需要填写问卷的学者和工作者对各个指标之间的重要性进行指标重要性的评判。



图 4.1 层次分析法流程图

4.4.1 建立层次结构模型

根据上文的指标设计，在 yaahp 软件中得出具体的层次结构模型如下图 4.2 所示：

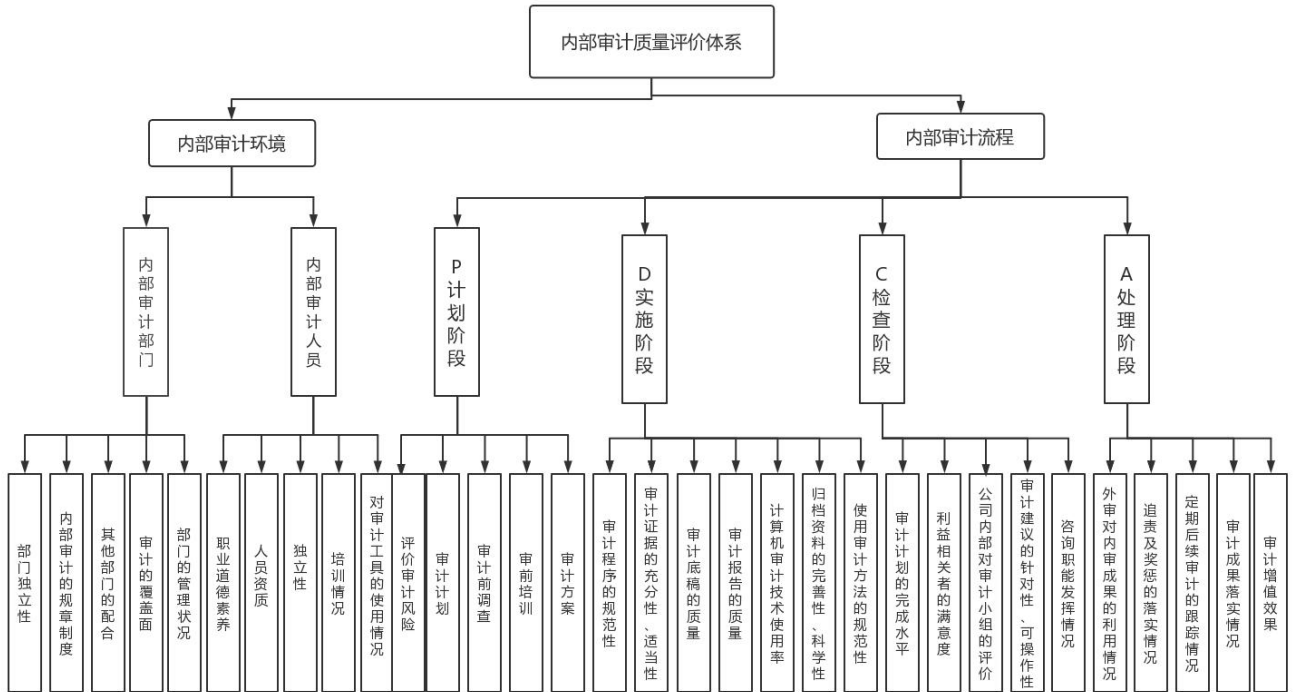


图 4.2 层次结构模型

4.4.2 构造判断矩阵与一致性检验

判断矩阵是为了呈现两两指标之间的重要性情况，对指标按 1-9 的标度法进行重要性的判定，然后矩阵的形式呈现，判断矩阵是层次分析法中的关键一环。本文关于重要性评判的调查问卷就是根据判断矩阵的样式所设计。假设 Q 为最终目标，将影响因素用 p_i, p_j 表示， i 和 j 的取值为 $1, 2, 3, \dots, n$ ，用 p_{ij} 代表前一个因素与后一个因素相比的重要性，此处运用的指标对比矩阵公式为：

$$Q = \begin{bmatrix} p_{11} & \cdots & p_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ p_{n1} & \cdots & p_{nn} \end{bmatrix}$$

$P_{ij}(i=1, 2, 3, \dots, n), (j=1, 2, 3, \dots, n), P_{ij}$ 的取值方法如图 4.3 所示：

分值说明	量化分值
两个因素 i、j 同等重要	1
因素 i 比因素 j 稍微（不）重要	3 (1/3)
因素 i 比因素 j 比较（不）重要	5 (1/5)
因素 i 比因素 j 十分（不）重要	7 (1/7)
因素 i 比因素 j 绝对（不）重要	9 (1/9)
重要程度介于两相邻判断值中间	2 (1/2) , 4 (1/4) , 6 (1/6) , 8 (1/8)

图 4.3 分值的含义

一致性检验的目的主要是查看正反矩阵得到的结果是否相一致，比如比较 A、B 两元素的重要性，选择了 A 比 B 重要，B 比 C 重要，最后一次选择要保证 A 比 C 重要。如果最后选择了 C 比 A 重要，则一致性不通过。一致性检验是否通过决定了该矩阵是否有效，若无效，则需要返回上一步重新进行指标重要性判定。

通过对收集的问卷调查进行 yaahp 软件分析处理，要对每一个判断矩阵都进行修正，最终都通过一致性检验，以下列出内部审计机构、内部审计人员、P（计划阶段）、D（实施阶段）、C（检查阶段）、A（改进阶段）的判断矩阵，如下表 4.8-4.13 所示：

4.8 内部审计部门维度判断矩阵

	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄	C ₅	W _i
C ₁	1	0.5	0.5	0.3333	0.5	0.0889
C ₂	2	1	3	0.5	4	0.2754
C ₃	2	0.3333	1	0.25	3	0.1498
C ₄	3	2	4	1	3	0.3888
C ₅	2	0.25	0.3333	0.3333	1	0.0970

通过

是否通过一致性检验 $\lambda_{\max}=5.3928$ ，一致性比例为 0.0877

表 4.9 内部审计人员维度判断矩阵

	C_6	C_7	C_8	C_9	C_{10}	W_i
C_6	1	0.5	0.5	0.5	0.5	0.1025
C_7	2	1	0.3333	3	2	0.2344
C_8	2	3	1	3	2	0.3671
C_9	2	0.3333	0.3333	1	0.3333	0.1070
C_{10}	2	0.5	0.5	3	1	0.1889

通过

是否通过一致性检验

$\lambda_{\max}=5.3776$ ，一致性比例为 0.0843

表 4.10 P（计划阶段）维度判断矩阵

	C_{11}	C_{12}	C_{13}	C_{14}	C_{15}	W_i
C_{11}	1	3	0.25	2	0.3333	0.1517
C_{12}	0.3333	1	0.25	0.5	0.5	0.0780
C_{13}	4	4	1	3	2	0.4105
C_{14}	0.5	2	0.3333	1	0.5	0.1150
C_{15}	3	2	0.5	2	1	0.2449

通过

是否通过一致性检验

$\lambda_{\max}=5.2719$ ，一致性比例为 0.0607

表 4.11 D（实施阶段）维度判断矩阵

	C_{16}	C_{17}	C_{18}	C_{19}	C_{20}	C_{21}	C_{22}	W_i
C_{16}	1	0.25	0.5	0.5	1	0.5	2	0.0824
C_{17}	4	1	4	3	2	2	2	0.2898
C_{18}	2	0.25	1	1	0.3333	0.3333	3	0.0993
C_{19}	2	0.3333	1	1	2	0.5	2	0.1299
C_{20}	1	0.5	3	0.5	1	0.5	4	0.1399
C_{21}	2	0.5	3	2	2	1	3	0.2003
C_{22}	0.5	0.5	0.3333	0.5	0.25	0.3333	1	0.0584

续表 4.11 D (实施阶段) 维度判断矩阵

是否通过一致性检验	通过
	$\lambda_{\max}=7.6033$, 一致性比例为 0.0739

表 4.12 C (检查阶段) 维度判断矩阵

	C_{23}	C_{24}	C_{25}	C_{26}	C_{27}	W_i
C_{23}	1	1	0.5	0.25	0.5	0.0992
C_{24}	1	1	3	0.25	2	0.1928
C_{25}	2	0.3333	1	0.3333	0.5	0.1109
C_{26}	4	4	3	1	3	0.4455
C_{27}	2	0.5	2	0.3333	1	0.1515

是否通过一致性检验

通过

$\lambda_{\max}=5.3895$, 一致性比例为 0.0870

表 4.13 A (改进阶段) 维度判断矩阵

	C_{28}	C_{29}	C_{30}	C_{31}	C_{32}	W_i
C_{28}	1	5	3	6	2	0.4360
C_{29}	0.2	1	0.5	3	0.3333	0.1
C_{30}	0.3333	2	1	4	0.5	0.1652
C_{31}	0.1667	0.3333	0.25	1	0.3333	0.0550
C_{32}	0.5	3	2	3	1	0.2437

是否通过一致性检验

通过

$\lambda_{\max}=5.1583$, 一致性比例为 0.0353

4.4.3 评价指标权重确定

根据上述步骤, yaahp 软件最终运算出各指标的具体权重值, 如下页表 4.14:

表 4.14 各评价指标权重

维度	权重	指标	单项指标权重	综合权重	
内部审计环境	内部审计机构	0.25	0.25	0.0889	0.0222
		0.25	0.25	0.2754	0.0689
		0.25	0.25	0.1498	0.0374
		0.25	0.25	0.3888	0.0972
		0.25	0.25	0.097	0.0243
	内部审计人员	0.25	0.25	0.1025	0.0256
		0.25	0.25	0.2344	0.0586
		0.25	0.25	0.3671	0.0918
		0.25	0.25	0.107	0.0268
		0.25	0.25	0.1889	0.0472
内部审计流程	P 计划阶段	0.1767	0.1767	0.1517	0.0134
		0.1767	0.1767	0.078	0.0069
		0.1767	0.1767	0.4105	0.0363
		0.1767	0.1767	0.115	0.0102
		0.1767	0.1767	0.2449	0.0216
	D 实施阶段	0.1873	0.1873	0.0824	0.0077
		0.1873	0.1873	0.2898	0.0271
		0.1873	0.1873	0.0993	0.0093
		0.1873	0.1873	0.1299	0.0122
		0.1873	0.1873	0.1399	0.0131
C 检查阶段	0.1149	0.1149	0.2003	0.0188	
	0.1149	0.1149	0.0584	0.0055	
	0.1149	0.1149	0.0992	0.0057	
	0.1149	0.1149	0.1928	0.0111	
	0.1149	0.1149	0.1109	0.0064	
			0.4455	0.0256	
			0.1515	0.0087	

续表 4.14 各评价指标权重

	维度	权重	指标	单项指标权重	综合权重
内部 审计 流程	A 处理阶段	0.521	审计成果落实情况	0.436	0.1136
			追责及奖惩的落实情况	0.1	0.0261
			定期后续审计的跟踪情况	0.1652	0.0431
			外审对内审成果的利用情况	0.065	0.0143
			审计增值效果	0.2437	0.0635

5 K 保险公司内部审计质量评价体系的应用

5.1 内部审计质量指标的评价价值

选取的内部审计质量评价的指标大多为定性指标，存在不好量化的问题。于是本文将采用模糊综合评价模型对 K 保险公司的内部审计质量情况给出评判，模糊综合评价模型依旧使用的是 yaahp 软件，可以将定性指标转化为定量，适合解决一些比较难以量化的、受多重因素影响的、模糊的不确定性问题，

5.1.1 建立指标评语级和分数集

填写调查问卷的人根据实际情况用评价指标对评价对象做出评价，得到的结论组成的集合被称为评语等级。本文采用“优”、“良”、“中”、“较差”、“很差”对 K 保险公司的内部审计进行评价，每一级评语有相对应的分数区间，即 $V=\{v_1, v_2, \dots, v_m\}=\{\text{优, 良, 中, 较差, 很差}\}$ ，如果以分数区间的中间值形成分数集，即为 $VC=\{95, 85, 75, 60, 30\}$ 。通过对调查问卷结果进行整理、计算，得出最终的评价价值。如表 5.1 所示：

表 5.1 评语等级分数表

评语等级	优	良	中	较差	很差
所对应的分数区间	100-90	90-80	80-70	70-50	50-0
分数区间的中间值	95	85	75	60	30

5.1.2 确定隶属度

评价隶属度要根据调查问卷的结果来确定。本次发放的调查问卷是为了了解 K 保险公司的内部审计质量情况，主要是根据上一章制定的三十二个评价指标进行设计，需要调查问卷对象对于每一个指标在 K 保险公司内部的真实情况进行五个评价价值判断（详见附录 B）。本文的调查问卷主要是 K 保险公司管理层、各部门领导、内部审计部门人员、其他部门人员，共发放了五十五份，收回了五十份，回收率为 91%。收回调查问卷以后，根据调查者的回答会形成每一个指标的评价向量 $R_a=\{r_{i1}, r_{i2}, \dots, r_{im}\}$ ，然后将同一个维度下的所有指标的评价向量综合在一起，就形成了该维度的评价矩阵 R。评价隶属度就是通过填调查问卷的人对某一指标做出某评语的

人数占有所有填调查问卷的总人数进行计算得出的比值。

表 5.2 K 保险公司内部审计质量评价的隶属度

评价指标	评价隶属度				
	优	良	中	较差	很差
审计的覆盖面	0	0.2	0.5	0.3	0
部门独立性	0.2	0.5	0.2	0.1	0
其他部门的配合	0.1	0.6	0.1	0.2	0
部门的管理状况	0	0.2	0.8	0	0
内部审计的规章制度	0.1	0.3	0.6	0	0
职业道德素养	0.1	0.6	0.2	0.1	0
人员资质	0	0.3	0.6	0.1	0
独立性	0	0.1	0.8	0.1	0
对审计工具使用情况	0	0.9	0	0.1	0
培训情况	0	0	0.6	0.3	0.1
审前培训	0	0.3	0.3	0.4	0
审计计划	0.2	0.3	0.4	0.1	0
审计前调查	0	0.1	0.6	0.3	0
评价审计风险	0	0.2	0.6	0.1	0.1
审计方案	0.1	0.6	0.2	0.1	0
审计底稿的质量	0.2	0.3	0.5	0	0
审计证据的充分性、适当性	0.1	0.2	0.7	0	0
审计程序的规范性	0	0.7	0.2	0	0.1
使用审计方法的规范性	0.1	0.1	0.7	0.1	0
审计报告的质量	0	0.5	0.4	0.1	0
计算机审计技术使用率	0	0	0.6	0.3	0.1
归档资料的完整性、科学性	0.3	0.5	0.2	0	0
公司内部对审计小组的评价	0.1	0.1	0.6	0.1	0.1
利益相关者满意度	0	0.2	0.5	0.1	0.2
审计计划的完成水平	0.1	0.6	0.2	0	0.1
审计建议的针对性、操作性	0	0.4	0.4	0.2	0

续表 5.2 K 保险公司内部审计质量评价的隶属度

评价指标	评价隶属度				
	优	良	中	较差	很差
咨询职能发挥情况	0	0.2	0.4	0.3	0.1
审计成果落实情况	0	0.2	0.3	0.3	0.2
追责及奖惩的落实情况	0	0.1	0.5	0.2	0.2
定期后续审计的跟踪情况	0	0	0.6	0.4	0
外审对内审成果的利用情况	0	0.1	0.7	0.2	0
审计增值效果	0	0	0.4	0.5	0.1

5.1.3 计算评价得分

通过专家对三级指标的评分结果，确定每个评价指标的隶属度，结合上一章得到的每个指标的权重，通过对每一个指标的隶属度和权重之间的计算，可以得到 K 保险公司各项指标的评价得分。这种计算方式是从下级指标向上层指标逐级计算，计算步骤如下：

首先，计算各个具体指标的公式为：

$$C_i = R_{ij} * \begin{bmatrix} E_1 \\ E_2 \\ \dots \\ E_n \end{bmatrix} \quad (i, j=1, 2, 3, \dots, n)$$

其次，计算各维度的公式为：

$$B_i = C_i * W_{ij} \quad (i, j=1, 2, 3, \dots, n)$$

最后，计算综合评价公式为：

$$Q = B_1 * W_1 + B_2 * W_2 + B_3 * W_3 + \dots + B_i * W_j \quad (i, j=1, 2, 3, 4, \dots, n)$$

按照上述的步骤，计算“内部审计部门”维度中的指标评价指，计算过程如下：

$$C_1 = (0, 0.2, 0.5, 0.3, 0) * \begin{bmatrix} 95 \\ 85 \\ 75 \\ 60 \\ 30 \end{bmatrix} = 72.5, \text{ 即“审计的覆盖面”指标的质量评分为 72.5 分。}$$

$$C_2 = (0.2, 0.5, 0.2, 0.1, 0) * \begin{bmatrix} 95 \\ 85 \\ 75 \\ 60 \\ 30 \end{bmatrix} = 82.5 \quad \text{即“部门独立性”指标的质量评分为 82.5 分}$$

$$C_3 = (0.1, 0.6, 0.1, 0.2, 0) * \begin{bmatrix} 95 \\ 85 \\ 75 \\ 60 \\ 30 \end{bmatrix} = 80, \quad \text{即“其他部门的配合”指标的质量评分为 80 分。}$$

$$C_4 = (0, 0.2, 0.8, 0, 0) * \begin{bmatrix} 95 \\ 85 \\ 75 \\ 60 \\ 30 \end{bmatrix} = 77, \quad \text{即“部门的管理状况”指标的质量评分为 77 分。}$$

$$C_5 = (0.1, 0.3, 0.6, 0, 0) * \begin{bmatrix} 95 \\ 85 \\ 75 \\ 60 \\ 30 \end{bmatrix} = 80, \quad \text{即“内部审计的规章制度”指标的质量评分为 80 分。}$$

$$\text{则“内部审计部门” } B_1 = (0.889, 0.2754, 0.1498, 0.3888, 0.097) * \begin{bmatrix} 72.5 \\ 82.5 \\ 80 \\ 77 \\ 80 \end{bmatrix} = 78.86$$

同理，按照上述步骤对其他五个维度中的评价指标进行计算，最终结果如下表 5.3:

表 5.3 K 保险公司内部审计质量评价得分

分数	一级指标(A)	分数	二级指标(B)	分数	三级指标(C)	分数	
K 保 险 公 司 内 部 审 计 质 量 评 价	73.25	内部审计环境	76.8		审计的覆盖面	72.5	
					部门独立性	82.5	
				内部审计部门	78.86	其他部门的配合	80
					部门的管理状况	77	
					内部审计的规章制度	80	
						职业道德素养	81.5
						人员资质	76.5
				内部审计人员	74.78	独立性	74.5
						对审计工具使用情况	81
						培训情况	66

续表 5.3 K 保险公司内部审计质量评价得分

分数	一级指标(A)	分数	二级指标(B)	分数	三级指标(C)	分数	
K 保 险 公 司 内 部 审 计 质 量 评 价	73.25	内部审计流程	69.69	P 计划阶段	74.67	审前培训	72
						审计计划	80.5
						审计前调查	71.5
						评价审计风险	71
						审计方案	81.5
				D 实施阶段	76.5	审计底稿的质量	82
						审计证据的充分性、适当性	79
						审计程序的规范性	77.5
						使用审计方法的规范性	76.5
						审计报告的质量	78.5
			计算机审计技术使用率	66			
			归档资料的完整性、科学性	86			
			公司内部对审计小组的评价	72			
			利益相关者满意度	66.5			
			C 检查阶段	72.84			
			审计计划的完成水平	78.5			
			审计建议的针对性、操作性	76			
			咨询职能发挥情况	68			
			A 处理阶段	64.86			
			审计成果落实情况	63.5			
			追责及奖惩的落实情况	64			
		定期后续审计的跟踪率	69				
		外审对内审成果的利用情况	73				
		审计增值效果	63				

5.2 内部审计质量评价结果及分析

本文通过模糊综合分析法，对 K 保险公司的内部审计质量进行了分数计算，并得到了每一项指标以及最终总的分值，下文将一一分析评价结果，并将分析几点 K 保险公司的薄弱环节。

5.2.1 评价结果分析

通过上文评价计算可知，K 保险公司的内部审计质量总评价分值是 73.25，根据对应的评语等级分数表可知评价分值在 70-80 之间，隶属“中”等级，可知 K 保险公司的内部审计整体表现较为一般。从各个维度、评价指标分开来看，K 保险公司的内部审计有做的好的环节，也有做的较差、被疏漏的一些环节，以下将对各部分的评价结果进行详细分析。

(1) 内部审计部门

内部审计部门总的评分是 78.86 分，虽然是几个维度中最高的，但是该部分的评价分数还是未到良好等级，说明 K 保险公司虽然进行了全面审计体制改革，公司有关内部审计的规章制度建立相对比较完善，并且部门的独立性也相对可以，但还是存在一些问题。“审计的覆盖面”，和“部门管理状况”两个评价指标的得分相对较低，在一般评价等级的范围内。K 保险公司由于所在行业的特殊性，审计业务种类较为繁多，但是公司在审计时并没有做到全面覆盖，之前就接到处罚，3 年未对公司高管进行离任审计。K 保险公司目前审计工作内容主要在传统审计方面，对于信息系统、反洗钱等专项领域的审计工作关注度过少，导致审计覆盖面分数过低。据了解，K 保险公司虽按国家要求建立了内部审计相应的规章制度，但是由于审计部门的管理力度较差，导致很多规章制度只是流于形式，并未用到实际工作的监督中。

(2) 内部审计人员

内部审计人员这一维度的评分为 74.78，该部分的评价结果刚过“中”等级的分数线。在全面质量管理中，“人”是一个重要点，而内部审计质量的高低更离不了“人”这一要素。在本文第三章有指出 K 保险公司的有些审计人员是由财务人员转到审计岗位，在审计工作中带有财务岗所需要具备的人员资质，并没有具备审计工作做需要的资质，审计工作对于工作人员存在较高的要求，并且公司审计部门的复合型人才少之又少，所以这一维度的评分只是处于“中”等级。这一维度中的“培训情况”指标分数很低，和了解到的情况相一致。K 保险公司的内部审计部门并没有意识到审计人员培训的重要性，并未定期组织后续继续教育和专业知识培训，培训的次数不够预期标准，并且在当下大数据时代，K 保险公司内部并没有开展复合型人才的培养。“人员独立性”指标的得分也相对较低，完全是因为 K 保险公司进行内部审计时会经常出现借调人员的情况，导致审计工作人员的独立性较弱。

(3) P 计划阶段

计划阶段总的评分是 74.67 分，该部分的评价结果属于“中”等级。很明显的可以看出这一阶段的“审计计划”、“审计方案”两个指标的得分均高于 80 分，说明 K 保险公司内部审

计部门制定的审计计划和审计方案还是较为合理的,但是还需加强审计工作前的审计风险评估工作,尽量规避风险。“审计前调查”这一指标的得分很低,只有 71.5 分,说明内部审计人员对于这个工作做的并不好,没有意识到审计前调查这个环节对于后续审计工作的重要性,审前调查不仅是一个必经程序,还是一个重在积累为后续工作有效开展做准备的过程。做好充分的审前调查可以帮助审计工作获得突出效果,并且可以提高审计质量。“审前培训”这一指标的分数为 72 分,说明 K 保险公司审前培训环节的工作比较薄弱,公司对这一环节的意识不足。K 保险公司的审计项目种类很多,每一次派出的审计人员不一定接触过所有的审计项目,并且不同的审计项目有不同的审计重点和内容,所以保险公司的审前培训在审计工作中有着重中之重的位置,会使之后开展的审计公司更加有针对性。

(4) D 实施阶段

实施阶段总的评分是 76.5 分,该部分的评价结果属于“中”等级。这一维度中的评价指标评分之间差距较大,高分有 86,而低分只有 66。明显可以发现“计算机审计技术使用率”只有 66 分,这一点应该重点关注。K 保险公司所处的行业具有特殊性,很多业务的操作都是在计算机上进行,并且目前保险行业正在进行数字化转型,计算机审计技术将在审计工作中处于重要地位,该技术可以推动内部审计质量的提升。K 保险公司应加强内部审计人员在这一块业务能力的培训。从评分上可以看出 K 保险公司对于内部审计执行阶段的质量控制较为合理,“归档资料的完整性、科学性”、“审计底稿的质量”、两个指标都在 80 分以上,说明 K 保险公司在这一块做的比较好,公司内部有完善的审计资料的归档管理制度,可以较好的把控审计资料的归档工作质量。“审计报告的质量”、“审计程序的规范性”、“审计证据的充分性、适当性”这几个指标的得分相差不大,都在 76-80 之间。据了解,K 保险公司的内部审计工作可以比较准确的把控审计证据的质量,但是在有些审计项目中查找的审计证据数量较少,不具备审计证据的充分性。并且,出具的审计报告发现的问题和提出的建议都较为表面,并没有深入问题的本质,所以导致审计报告的质量较低。

(5) C 检查阶段

检查阶段总的评分为 72.84 分,该部分的评价结果属于“中”等级。“利益相关者满意度”的评分仅有 66.5 分,说明 K 保险公司内部审计发挥的职能离利益相关者的期望还有很大的差距,内部审计部门在今后的工作中应该立足于利益相关者的期望,及时调整审计计划。“审计建议的针对性、操作性”、“审计计划的完成水平”以及“公司内部对审计小组的评价”三个指标评分不高从侧面说明出具的审计意见因缺乏针对性和操作性,后续落实工作会比较困难,K 保险公司的审计工作并没有深入。很早内部审计的定义中就被赋予了咨询活动作为其基本职

能，一般是由内部审计部门开展专项咨询服务或者在公司业务中由内部审计部门进行过程监督，提供改进意见。K 保险公司的“咨询职能发挥情况”这一指标只有 68 分，说明在 K 保险公司内部审计部门并未充分发挥这一职能，只是进行了监督职能。

(6) A 处理阶段

处理阶段总的得分是 64.86 分，是这四个阶段中得分最低的，并且已经属于较差的评价等级。从权重来看，这一部分所占的比重还是超过前三阶段的。综合来看，这一阶段存在的问题较多，说明 K 保险公司落实前期审计工作的成果相关工作做的不好。“审计成果落实情况”、“定期后续审计的跟踪率”以及“追责及奖惩的落实情况”这三个指标算是对前期内部审计工作的保证，如果没有这三项工作，内部审计工作可能一直在做无用功，重复审计，一直浪费成本还对公司没有起到什么作用。而“外审对内审成果的利用情况”以及“审计增值效果”两个指标可以看出审计成果有没有帮助公司节约成本，帮助公司增值。根据对 K 保险公司的了解情况可知，K 保险公司并未建立内部审计工作整改制度，内部审计部门对于落实审计结果的意识较弱，认为自己只需要找出问题即可，整改需要管理层落实。并且公司其他部门以及员工对于被审计之后的整改意识也非常薄弱，外加公司缺少整改督促落实制度，导致审计工作时常属于无用功，审计成果落不到实处，问题得不到解决。并且，K 保险公司的内部审计还要负责各个子公司的审计工作，子公司过多导致不会定期进行后续审计。K 保险公司内部审计人员的处罚机制形同虚设，并且公司制定的奖惩措施不细化，比较难以操作，使得审计人员的工作积极性不高。

5.2.2 影响内部审计质量的环节分析

(1) 审计成果落实环节薄弱

后续审计和审计成果落实环节在内部审计工作中的重要性被很多公司的审计部门和人员所低估，同样，K 保险公司也存在着“重审计，轻整改”的思想。但后续审计和审计成果落实环节却是审计工作链条中重要环节之一，在内部审计工作中应占据着举足轻重的地位，只有将内部审计发现的问题得到整改落实，受到公司的重视，审计的作用和效果才能被真正发挥。K 保险公司的内部审计主要关注点在日常审计项目上，受多种原因影响，很少关注并开展后续审计，一般都是完成审计项目计划即审计工作结束，并不会去对发现问题的整改和落实进行监督。K 保险公司内部也没有制定责任追究机制，多种原因致使责任追究不到位，整改效果较差，成果落实较难实现，时常出现无效审计，很多问题存在屡查屡犯的情况，内部审计的检查和监督

职能并没有得到真的发挥。

（2）审计信息系统薄弱

K 保险公司的业务环节主要有财务、销售、理赔等，包括公司的其他一些管理部门，并且由于 K 保险公司的分公司分散全国各地，公司的每一环节流程都会运用到电子信息系统，或多或少涉及了电子信息化，这些环节流程构成了公司的数据信息网络。公司需要快速有效的在信息系统中发现管理中存在的不足、经营活动中存在的潜在风险和问题，这说明在信息化时代保险公司数字化转型将势在必行。K 保险公司由于起步比较晚，并且公司内部对内部审计的重视度不够，因此并未进行内部审计信息系统方面的发展。目前 K 保险公司的审计业务里还包含了下属公司的审计，K 保险公司内部审计使用的数据库等软件、以及现有的审计信息系统并不能满足保险公司的审计需求，审计信息系统受限于地域空间与时间，不太符合实际需求。

5.3 对策建议

5.3.1 针对 K 保险公司开展内部审计质量评价的建议

（1）积极与公司管理层沟通

公司管理层对内部审计的重视，是保证内部审计工作有效性的根本路径，他们的支持和参与可以帮助清除评价工作中出现的一些困难，可以帮助公司更顺利地实施内部审计质量评价。因此，K 保险公司应该改变公司治理层、管理层以及内部审计部门关于审计不受监督的观念，让高层参与其中。着眼长远，内部审计部门应做到敢于被检查与监督，针对有关内部审计存在的问题不断改进，保障公司的内部审计可持续发展。并且内部审计部门应该强化和管理层之间的信息沟通与协作，向高层反馈质量评价的情况，努力得到高层的认可，有利于提升实施效果，并帮助高层了解内部审计，在探索问题中完善管理，帮助公司高质量发展。

（2）组建质量评价管理小组

公司内部管理人员评价内部审计工作质量可能会影响到审计的独立性，想要解决这个问题，K 保险公司可以专门组建一个管理内部审计质量评价的小组，除了日常进行评价工作以外，也可以建立质量管理体系，在实施质量管理中一直不断改进优化。评价小组按照管理体系的要求展开内部审计质量的评价，随时向审计委员会汇报评价的情况、质量管理体系运行的情况以及持续改进优化的结果，这种模式可以降低内部审计独立性被质量评价工作所影响的程度。工作小组在评价过程中要不断获得被审计相关部门和人员对内部审计工作以及人员的意见，在质量评价工作中不断发现内部审计存在的问题，进行纠正和改进。

（3）推进外部评价机制

推进外部评价内部审计质量机制是指聘请公司外部独立的第三方机构对内部审计质量进行评价工作，因为第三方机构具有独立性与权威性，他们进行评价工作可以有效提高公司各部门以及各人员对于内部审计工作的认可度和满意度，并且外部第三方如同一种监管手段，可以促进内部审计人员在内部审计工作中遵循规章制度，也会自发的学习，提升自身专业能力，可以帮助改善内部审计环境。

5.3.2 针对提高 K 保险公司内部审计质量的建议

（1）建立信息沟通机制

首先，K 保险公司应定期开展公司高层与内部审计部门之间的内部审计工作会议，让公司高层及时有效的了解相关事宜，加强高层对于内部审计重要性的认识，争取获得他们对于内部审计的支持。其次，K 保险公司应该建立公司各部门以及各分公司之间的沟通机制，加强信息沟通，定期开展一些相关培训活动，让各职能部门对内部审计工作的认可，并在今后的工作中尽量配合内部审计部门的工作。最后，建立公司以外的第三方审计与内部审计的沟通机制，可以使外部审计在工作中有效利用内审结果来进行工作，可以降低外审的费用，并且提高外审的效率。

（2）推进内部审计数字化转型

K 保险公司的内部审计应积极使用数据审计工作模式，在公司总部可以随时知道各地方的信息数据，可以通过数据审计工作模式查找问题，并进行核查，通过大数据平台可以分析问题。审计部门可以依靠数字化转型随时关注信息，无需再定期进行实地考察，可以提高工作效率。K 保险公司的内部审计是集中化管理体制，除了聘请外审，每年有需要对各地区的分公司进行审计的情况。这种审计模式就可以利用数字化建立非现场在线审计模型，利用“后台+视频”的手段，合理配置资源，实现现场审计与远程审计的互动。公司内部审计部门应联合公司着重培养“IT+内审”的复合人才队伍，要努力推动内部审计全员的数字审计思维，让内部审计随时做好准备来适应审计工作的新形势。

（3）引入 PDCA 循环改进质量

在全面质量管理中要坚持“持续改进”原则，而 PDCA 循环的每次循环都是持续改进的，会在前一次循环的基础上进行改进，也就是它每一次循环结束质量都会提高一点。PDCA 循环不仅可以用于评价环节，也可以引入在内审的管理中，它不断循环、持续改进的特点比较适合

保险公司。K 保险公司在持续经营活动中会出现不断变化的风险，因此 K 保险公司应在管理中引入 PDCA 模式，改进审计质量。利用 PDCA 模型的特点，在动态的变化过程中不断更新内部审计工作，努力辅助公司完成战略目标，为公司保驾护航，持续提升内部审计质量。

（4）优化内部审计队伍

全面质量管理理论中的一个重点就是人，而内部审计人员的综合素质与内部审计质量息息相关。K 保险公司有较多的分公司，并且分布在全国各地，以目前总公司拥有的审计人员数，并不能较好的按“全覆盖”的要求做好审计工作。并且随着保险公司的数字化转型，审计的工作审查也要向数字化开始转型，此时则需要复合型的内部审计人员。而据了解可知 K 保险公司的内部审计人员大多为财务会计专业，并不能很好的适应内部审计目前所需的复杂化应用工作场景。因此，K 保险公司现在应优化审计队伍，一方面增加高质量审计人员，优化整体审计人员的综合素质、学历层次、以及“审计+大数据”人才；另一方面激励约束机制，做好审计处理阶段对内部审计人员的追责与奖惩制度，公平的评价他们的工作质量，并向内部审计人员提供多维度的职业发展路线。

（5）强化运用审计成果

内部审计的成果是内部审计工作中所取得的成效。合理运用审计成果，可以实现内部审计的价值，帮助公司增加价值。K 保险公司内部应重视对于审计成果的运用，制定关于推进审计成果运用的相关规定和指导意见，建立审计整改落实制度，通过评价体系中处理阶段的几个指标考核推进审计成果的运用，要贯彻落实整改政策，推动审计成果的转化，把后续整改落实工作作为被审计部门综合考评的一部分，实行问责制，并且对整改的流程进行后续跟踪督察，落实整改的责任，从而也可以提升审计工作的价值。

6 研究结论与展望

6.1 研究结论

在新时代背景下，保险行业逐渐在变革，行业中越来越多的风险问题迎面而来。而保险作为永不会过时并且被人们所需要的行业，为了降低风险、保证高质量发展，应建立并加强对内部审计质量的评价。本文用全面质量管理以及 PDCA 循环法则与内部审计机构、人员、工作流程相结合，进行指标选取，构建了新的评价体系。之后应用在 K 保险公司中，对其内部审计质量进行评分，通过 K 保险公司评价结果进行综合分析。最终，本文得出了以下三点结论：

第一，基于全面质量管理并结合 PDCA 循环法则建立内部审计质量评价体系具有可行性，全面质量管理理论提到的全员、全机构、全过程针对内部审计中的审计人员、内部审计部门、审计的工作流程是相适用的，并且这一体系用 PDCA 四个阶段囊括了内部审计的整个基本工作流程，形成了一个闭环过程。公司不仅可以用这一体系进行内部审计质量评价，还可以利用 PDCA 循环的特点通过这一体系持续提升内部审计质量。并且将内部审计质量用一个个指标来进行评价，使内部审计质量评价工作变得更直观以及可操作性，哪一部分分数低，公司可以有针对性的进行改进，从而提升内部审计质量。

第二，内部审计的咨询职能以及内审成果的落实与内部审计的质量有很大的关联。之前各位学者对于影响内部审计质量的因素关注点在人员、机构以及工作流程方面，而本文在指标评价体系中新加入了咨询职能的考量，指出内部审计不仅要发挥监督的职能，还要发挥咨询服务作用，帮助企业增值，实现战略目标；并且本文更多的偏向于运用 PDCA 环节中的最后一个环节处理阶段，将前期审计工作的成果落到实处。

第三，K 保险公司的内部审计质量评价得分属于“中”水平，应针对得分较低的一些指标进行审计工作调整，对于未关注到的问题应提高重视意识，从多方面进行改进，提升内部审计质量。

6.2 研究不足与展望

6.2.1 研究不足

本研究是站在全面质量管理理论和 PDCA 循环法则的角度，对内部审计质量评价进行分析，并将构建的评价体系运用在 K 保险公司并进行分析。虽然，本文是从全面性角度出发选取指标，

但对于保险公司中一些具体的专项审计项目的质量评价研究没有足够深入,并且目前主要用的是定性指标在进行评价,缺乏一定的定量指标和与保险行业相关的指标。

6.2.2 研究展望

关于本论文研究领域的后续相关研究,包括针对一些保险公司专项审计独有的质量评价指标需要继续研究,并且在对 K 保险公司提出改善措施后,应和案例公司继续保持联系,获得相应的反馈,对评价体系应用实践以后所存在的问题应需要进一步的深入分析,同时还应在评价体系运用的过程中不断优化。

综合以上所论述的,目前我国理论界以及实务界应继续加强补充完善对于内部审计质量评价的研究,确保内部审计可以有效成为公司的一个防火墙,相信今后内审的质量评价工作可以增强内部审计的效果,发挥增值作用。

参考文献

- [1]Andrea Chiarini,Paola Castellani,Chiara Rossato,Nicola Cobelli. Quality management internal auditing in small and medium-sized companies: an exploratory study on factors for significantly improving quality performance[J].Total Quality Management & Business Excellence,2020,32(15-16).
- [2]Abdulrahman Altwajry. Internal Audit Quality Evaluation and Reliance Decision: External Auditors' Perception[J]. International Journal of Economics & Management Sciences, 2017, 6(5) : 1-13.
- [3]Boris Tušek. The influence of the audit committee on the internal audit operations in the system of corporate governance – evidence from Croatia[J]. Economic Research-Ekonomska Istraživanja,2015,28(1).
- [4]Bartoszewicz, Anna. Balanced scorecard as a tool of efficiency measurement of the internal audit unit[J]. Research Papers of Wrocław University of Economics, 2015(398): 13-23.
- [5]Georgia Boskou,Efstathios Kirkos,Charalambos Spathis. Assessing Internal Audit with Text Mining[J]. Journal of Information & Knowledge Management,2018,17(2).
- [6]Jaakko Rönkkö,Mikko Paananen,Jarmo Vakkuri. Exploring the determinants of internal audit: Evidence from ownership structure[J]. International Journal of Auditing,2018,22(1)
- [7]James R.Evans.Total Quality Management,Organization and Strategy[M].2004:1-12
- [8]Kartika Djati, Rahmawati, Payamta, Auditors' and auditees' perception on the internal audit quality[J]. Audit Financiar,2016.
- [9]Lawrance J. Abott. The Association Between Changes in Client Firm Agency Costs and Auditor Switehing[J]. Auditing Sarasota, 2016(12): 56-58.
- [10]Mark L.Defond and Clive S.Lennox.Do PCAOB Inspections Improve the Quality of Internal Control Audits[J].Journal of Accounting Research.2017,55(3):591-627.
- [11]Gerald Vinten. Managing the Audit Function. A Corporate Audit Department Procedures Guide, 3rd edition[J]. Managerial Auditing Journal,2003,18(9).
- [12]Philomena Leung,Barry J,Cooper,Luckmika Perera.Account ability Structures and Management Relationships of Internal Audit[J].Managerial Auditing Journal,2011.
- [13]Robert Moeller, 刘宵仑等译, 布林克现代内部审计学[M], 北京: 中国时代经济出版

- 社, 2006:139-140.
- [14] SA. Pitt. Young. Accounting Irregularities and Financial Fraud, Second Edition[J]. Aspen Publishers Inc, 2014(9): 58.
- [15] 安茂琨. 基于模糊综合评价方法的内部审计质量评估模型研究——以 A 保险公司为例中国内部审计协会. 全国内部审计理论研讨优秀论文集 2012[C], 2013:189-194.
- [16] 鲍国明. 把握新机遇展现新作为奋力推动新时代内部审计高质量发展——在“审计报告质量提升”等年度重点工作总结交流大会上的讲话[J]. 中国内部审计, 2019(1).
- [17] 蔡春, 蔡利, 陈幸. 内部审计质量与盈余管理——来自中国 A 股制造业上市公司的经验证据[J]. 上海立信会计学院学报, 2009, 23(06):9-20+101.
- [18] 蔡利, 黄文娟. 内部审计质量评估理论分析与实务探讨[J]. 会计之友, 2010(01):21-24.
- [19] 曹若霏. 基于平衡计分卡评价法的内部审计质量评价新体系构建[J]. 中国内部审计, 2014(01):33-36.
- [20] 程琦. Z 保险公司内部审计质量评估指标体系研究[D]. 杭州: 浙江工商大学, 2019.
- [21] 段德华. 探索全面质量管理下的新型内部审计[J]. 中国农村金融, 2019(4).
- [22] 范经华. 基于平衡计分卡的内部审计质量控制评价指标体系探讨[J]. 审计研究, 2013(02):82-89.
- [23] 冯茜. 中小企业 EVA 增值型内部审计评价体系探讨——基于平衡计分卡的视角[J]. 财会通讯, 2014(07):70-72.
- [24] 郭群, 潘长宇, 郭礼全, 严忠新. 基于价值增值视角的内部审计质量评估——以中广核工程公司为例[C]//. 全国内部审计理论研讨优秀论文集 2012. 中国内部审计协会, 2013:154-163.
- [25] 何玉润, 闫丽娟. 企业内部审计质量影响因素的调查与分析[J]. 财务与会计, 2016(11):65-67.
- [26] 胡雪英. 全面质量管理对内部审计质量管理的启示 [J]. 中国内部审计, 2013, (7):29-31
- [27] 柯金秀. 内部审计质量评价体系研究[D]. 成都: 西南财经大学, 2011.
- [28] 李曼, 姜林佑. 内部审计质量的衡量、影响因素和效果: 文献综述[J]. 会计之友, 2020(20):21-25.
- [29] 李晓樵. 我国企业内部审计质量评估理论与实务浅析[J]. 企业技术开发, 2015(15):40-41.
- [30] 刘昶, 李治堂. 内部审计质量评价体系构建研究[J]. 商业会计, 2018(07):98-100.

- [31]刘江. 基于 PDCA 的企业内部审计质量动态管理系统[J]. 中国内部审计, 2017(01):28-31.
- [32]刘石, 韩莉, 潘星等. 基于 PDCA 循环的科技项目审计工作实践[J]. 中国内部审计, 2021(11):41-45.
- [33]芦伟. 集团企业内部审计质量影响因素探析[J]. 会计师, 2018(19):46-47.
- [34]秦静, 方志耕等. 质量管理学[M]. 北京: 科学出版社, 2005:1-29.
- [35]马生满. 浅述内部审计质量控制影响因素及对策[J]. 中国外资, 2012(05):192-193.
- [36]沈俊, 赵珊, 朱叶. 基于 PDCA 理论的内部审计整改工作成果应用研究——以 BG 公司为例[J]. 中国内部审计, 2019(07):30-34.
- [37]孙波, 李心悦. Z 保险公司内部审计机制变革初探:挑战与发展[J]. 中国内部审计, 2022(1):25-32.
- [38]孙进鹏. 基于风险管理的企业内部审计质量控制研究[J]. 财会通讯, 2014(16):88-89.
- [39]孙小鸿. 内部审计质量外部评估初探[J]. 中国内部审计, 2020(7):52-54.
- [40]孙秀兰, 施东明, 盛江, 芦絮飞, 黄晶, 徐婧. PDCA 循环在内部审计质量控制中的应用[J]. 中国内部审计, 2018(09):33-37.
- [41]唐均, 江锋, 于荣霞. 公司治理与内部审计质量控制的实践探索[A]. 中国内部审计协会. 全国内部审计理论研讨优秀论文集 2012[C]. 中国内部审计协会, 2013:8.
- [42]王芳芳. 基于平衡计分卡的企业内部审计质量评价体系构建[J]. 审计月刊, 2015(05):43-44.
- [43]王宁郎, 孟志华. 基于公司治理内部审计质量评价模型[J]. 财会研究, 2016(05):64-68.
- [44]王涛. 审计质量影响因素的国际框架及启示[J]. 会计之友, 2016(09):90-95.
- [45]王守海, 杨亚军. 内部审计质量与审计费用研究——基于中国上市公司的证据[J]. 审计研究, 2009(5):65-73.
- [46]邬小若, 牛晓红. 六西格玛管理的应用——以内部审计质量管理为例[J]. 东方企业文化, 2014(15):328.
- [47]夏鸿义, 李永壮, 张倩颖, 张德环. 内部审计质量、公司规模与公司绩效——基于上市公司面板数据的实证研究[J]. 中央财经大学学报, 2016(06):71-78.
- [48]夏志琦. 新时代背景下探索提升内部审计质量的路径[J]. 中国内部审计, 2021(11).
- [49]谢思旺. 基于 5M1E 分析法的高校内部审计质量评估体系研究[J]. 会计师, 2019(17):45-47.
- [50]许树仁. 保险集团公司内部审计数字化转型探索[J]. 中国内部审计, 2021(12):45-48.

- [51] 杨鸿运. 内部审计全面质量管理模式应用研究——基于 PDCA 循环理论[J]. 中国内部审计, 2012(10):44-47.
- [52] 杨杰, 刘瑛, 裴文瑛. 通过全面质量管理 提高内部审计工作质量——谈全面质量管理在美国内部审计工作中的应用[J]. 当代审计, 1996(06):40-41.
- [53] 杨新会. 企业内部审计质量控制问题探讨——基于“双审制”的运用[J]. 财会通讯, 2019(13):90-94.
- [54] 杨以文, 周勤, 李卫红, 张松林. 审计质量、组织学习与创新绩效——非上市高新技术企业数据分析[J]. 科技进步与对策, 2018, 35(06):106-112.
- [55] 于玲. 基于 PDCA 循环模式的内部审计质量控制探讨[J]. 财会学习, 2015(16):108-109+113.
- [56] 袁少茹. 基于全面质量管理的内部审计质量管理体系构建[J]. 中国内部审计, 2015(03):43-46.
- [57] 郑冬冬. 浅谈内部审计质量管理存在问题及解决途径[J]. 现代经济信息, 2014(22):331-332.
- [58] 中国内部审计协会. 中国内部审计质量评估手册（试行）[S]. 中国时代经济出版. 2012
- [59] 周文琴. 全面质量管理在我国内部控制评价中的运用[J]. 科技经济市场, 2013(06):47-51.
- [60] 朱凯. 全面质量管理在企业内部审计质量控制中的应用[J]. 企业改革与管理, 2021(06):170-171.

附录 A：评价指标重要性调查问卷

尊敬的各位老师：

您好！

本次调查问卷主要用于我的毕业论文中，主要是针对于影响内部审计质量的相关评价指标进行的，需要各位老师根据自己的工作经验以及实际判断，评判这些指标的重要性，以下有如何评判的填写说明，非常感谢您的配合！

一、说明

本次问卷主要针对每一个层次内的指标重要性进行两两比较，重要性的尺度主要分为：绝对重要（9 分值）、十分重要（7 分值）、比较重要（5 分值）、稍微重要（3 分值）、同样重要（1 分值）。如果您对重要性的判断无法精确到这五个分值，可以选取介于两个分值中间的数值。比如您认为应介于十分重要和绝对重要中间，您就可以在 7-9 分值中间选填 8 分值，根据重要性等级填取相应的分值。

二、问卷

1、内部审计流程

	P 计划阶段	D 实施阶段	C 检查阶段	A 处理阶段
P 计划阶段	1			
D 实施阶段	×	1		
C 检查阶段	×	×	1	
A 处理阶段	×	×	×	1

2、内部审计部门

	部门独立性	审计的覆盖面	其他部门的配合	内部审计的规章制度	部门的管理状况
部门独立性	1				
审计的覆盖面	×	1			
其他部门的配合	×	×	1		
内部审计的规章制度	×	×	×	1	
部门的管理状况	×	×	×	×	1

3、内部审计人员

	职业道德素养	对审计工具的使用能力	人员资质	独立性	培训情况
职业道德素养	1				
对审计工具的使用能力	×	1			
人员资质	×	×	1		
独立性	×	×	×	1	
培训情况	×	×	×	×	1

4、P 计划阶段

	审计计划	审计前调查	审计方案	审前培训	评价审计风险
审计计划	1				
审计前调查	×	1			
审计方案	×	×	1		
审前培训	×	×	×	1	
评价审计风险	×	×	×	×	1

5、D 实施阶段

	审计程序的规范性	审计证据的充分性、适当性	审计底稿的质量	审计报告的质量	计算机审计技术使用率	归档资料的完整性、科学性	使用审计方法的规范性
审计程序的规范性	1						
审计证据的充分性、适当性	×	1					
审计底稿的质量	×	×	1				
审计报告的质量	×	×	×	1			
计算机审计技	×	×	×	×	1		

术使用率							
归档资料的完整性、科学性	×	×	×	×	×	1	
使用审计方法的规范性	×	×	×	×	×	×	1

6、C 检查阶段

	公司内部对审计小组的评价	利益相关者满意度	审计计划的完成水平	审计建议的针对性、操作性	咨询职能发挥情况
公司内部对审计小组的评价	1				
利益相关者满意度	×	1			
审计计划的完成水平	×	×	1		
审计建议的针对性、操作性	×	×	×	1	
咨询职能发挥情况	×	×	×	×	1

7、A 处理阶段

	追责及奖惩的落实情况	审计成果落实情况	定期后续审计的跟踪情况	外审对内审成果的利用情况	审计增值效果
追责及奖惩的落实情况	1				
审计成果落实情况	×	1			
定期后续审计的跟踪情况	×	×	1		
外审对内审成果的利用情况	×	×	×	1	
审计增值效果	×	×	×	×	1

附录 B:K 保险公司内部审计质量打分表

尊敬的各位专家：

您好！

此次调查问卷的目的主要是为了了解 K 保险公司内部审计质量以及质量评价的相关情况，所得数据仅为学术之用，希望您可以根据自己了解的实际情况，客观的填写此次问卷，对每一项指标进行打分，感谢您的配合。

	维度	指标	评价等级				
			优	良	中	较差	很差
内部审计环境	内部审计机构	部门独立性					
		审计的覆盖面					
		其他部门的配合					
		内部审计的规章制度					
		部门管理的状况					
	内部审计人员	遵守职业道德情况					
		对审计工具使用情况					
		工作平均年限					
		独立性					
		培训情况					
内部审计流程	P 计划阶段	评价审计风险					
		审计计划					
		审计方案					
		审前培训					
		审计前调查					
	D 实施阶段	审计程序的规范性					
		审计证据的充分性、适当性					
		审计底稿的质量					
		审计报告的质量					

		归档资料的完整性、科学性					
		计算机审计技术使用率					
		使用审计方法的规范性					
	C 检查阶段	公司内部对审计小组的评价					
		利益相关者满意度					
		审计计划的完成水平					
		审计建议的针对性、操作性					
		咨询职能发挥情况					
	A 处理阶段	追责及奖惩的落实情况					
		审计成果落实情况					
		定期后续审计的跟踪率					
		外审对内审成果的利用情况					
		审计增值效果					

后记

转瞬之间，在这里的三年求学之路也将要步入尾声。至今还清晰还记得刚迈入这座校园那激动而忐忑心情，三年不止有一千零九五个日夜，还有数不尽的酸甜苦辣，我愿意沉浸在其中，细数每一份美好。纵使我的内心万般不舍校园生活，但明日的我必将踏入社会这个新的征程，开启另一段“打怪”生活。

首先特别感谢我的导师，导师的学术严谨让我学到很多。从一次次学业指导、组会探讨最新研究热点，到论文选题、开题、定型，都离不开老师的指导。三年间对审计的学习和认识，离不开各位尊敬的授课老师谆谆教导，使我三年学生时光受益匪浅，无比充实。学成之时，要衷心地感谢老师的倾心付出，谆谆教导。

人生二十余载，走过的每一条道路，都离不开父母的关爱与教诲，父母给予我的远不止一个温暖的避风港，予我饱食暖衣之外，不断照亮我前进的道路，记得曾经第一次第二次的考研落榜，我告诉自己“事不过三”，幸好，我没有放弃。求学之路，寄托着父母和自己对于自己的期望，感谢父母在我一次次考研路上给予的支持，让我愈加坚定的放弃已考上的工作而追求人生信念。感谢爸妈包容、支持了我这么久，愿他们永远年轻、健康、快乐。相信在我不断努力，认真学习工作下，我不仅是父母捧在手中的明珠，更是父母心中的骄傲。

在此我还要感谢陪我度过三年美好时光的同学们，以及我的研究生舍友和本科舍友。还记得考试前一晚突如其来的生病，舍友们放下需要复习的功课陪我进医院；每次情绪崩溃时舍友的安抚；每次迷茫时她们对我的鼓励与开解。同宿舍的我们彼此相依陪伴，同班的大家包含了学习交流和嬉戏打闹，我所遇到的每一个困难与疑惑，都离不开他们的帮助、支持和理解。

写尽千山，落笔依旧万般不舍；最后的感谢想送给自己，感谢参加三次考试不放弃，感谢自己为理想信念不断拼搏，感谢自己在大多数人的质疑声中走到现在。我始终坚信学无止境，腹有诗书气自华，明天的我，依旧美丽自信，依旧为了追逐梦想不断奔跑。