

张荣 张伟

ROCKWOOL公司是世界上最大的石棉生产企业，其产品主要供应欧洲市场，约占整个欧洲70%的市场份额。是一家管理现代化的传统生产企业。该公司内部审计的一些情况在荷兰的企业当中具有典型意义，尤其是它的环境审计值得我们借鉴。

ROCKWOOL公司有内部审计委员会。从公司管理层到内部审计师都有明确的分工和具体职责。审计师还有审计操作指南，指南的内容和程序详细、清晰，包括审计主管和审计员的工作内容和程序，审计时按照指南去做即可。其审计的具体做法和我国大致相同。本文主要介绍他们的两点作法。

一、 内部审计师的选拔

公司规定：内部审计师只从公司内部产生，不能从外部聘用。其方法是，公司管理层的各职能部门向内部审计委员会推荐一名本部门的人员，经内部审计委员会考查合格后，批准为审计师。内部审计委员会从三个方面对被推荐人员进行考察：一是知识的全面；二是交际能力如何；三是不但要有本专业专业知识，还要懂得环境审计的知识。这三个条件最重要的是交际能力。他们认为，知识不全面，可以通过教育和培训来弥补知识的不足，但如果不会与人打交道，使审计查出的问题不能有效地让被审计对象接受，那就谈不上改进工作，甚至使双方关系产生对立，那就失去了审计的意义。而这种交际能力是不可能短期内得到培养和提高的。

经过推荐选拔的审计师知识结构是多学科的，这就打下了坚实的业务基础，再加上人员来自多个部门，由这样的人员组成审计小组开展审计，不会因缺乏某一方面的专业知识而出现漏洞，引起审计风险。

当然，一个新审计师到任后，一般都要由有经验的审计师在实际工作中进行传、帮、带，实践证明这样的效果比教学培训的效果要好。在具体审计时，他们也注意到，当这个项目涉及到哪个部门时，那么由这个部门推荐的人就需回避。

当一项审计工作结束后，审计委员会要审核审计的全过程，即从审计计划，到实施审计计划，到撰写审计报告，以及审计师的行为全过程进行总结、评价。为了以事实说明问题，他们对审计的全过程实施录像，总结时放录像，对其进行评价。

二、 建立环境管理体系的经验

1989年8月，荷兰政府制定了环境管理条例，该条例规定企业对环境保护负独立责任，具体含义就是要把环境因素在企业的内部解决。工业和商业的环境责任还不仅仅局限于执行该条例的规定，还要自愿降低污染，采取措施彻底防止污染来提高环境质量。而保护好环境，最好的措施就是企业建立国际环境管理体系，用体系认证标准来要求企业。为了引导和鼓励大中型企业建立环境管理体系，政府出台了优惠政策，即企业建立环境管理体系，拿到国际环保认证书，国家环保部门就会信任企业的环境保护工作，因此减少每年对企业的检查次数，即便去检查也容易过关。再有，荷兰的环境执法是非常严格的，一旦出现违规事项，按照规定处罚是很重的。鉴于这两点，对经济效益好的企业来说，虽说建立环境管理体系，取得证书要花些钱，但还是比较划算的。

生产石棉的原材料是石头，把石头粉碎，用高温将其融化为液体，再经过特殊工艺处理，按照客户要求制成各种型号的石棉。从环境角度看，整个生产过程如果处理不好，存在大气污染（主要是二氧化硫和二氧化碳）、粉尘污染（可吸入颗粒物）、水污染（因其用水做切割，水和石棉中的粘剂混合在一起）、固体废弃物（石棉的边脚料）等。这些危害环境的因素通过ROCKWOOL公司采取的措施都得到了有效预防，不仅降低了环境污染的风险，还为公司带来了经济效益。其中，内部审计部门的工作起到了至关重要的作用。

最初，他们采取哪有问题就解决哪里的问题的作法，实践证明这样的工作很被动，而且效果并不好。后来，他们认识到应该建立环境管理体系，来保证生产环境不被污染，保障职工的身体健

而建立环境管理体系要花费很多资金，怎样说服公司管理层和职工愿意建立这个体系呢？他们认识到，必须从上到下都要了解这个体系，才能使整个环境管理体系有效运作，因此员工和管理层同样重要。因为，员工在具体的工作岗位上，是执行体系标准的具体人，他们知道了执行这个体系的好处，会自觉地去，于事情有事半功倍之效。他们从两个方面进行宣传：一是建立国际环境管理体系，可以使企业实行一体化管理。而且，企业有了管理体系标准，自己随时可以测控各项指标，环保局来检查时，拿出记录的档案给他们看，由于互相信任，检查容易过关。二是有经济效益，这一点容易引起管理层和员工的兴趣。

在推广这项工作时，他们不急于全面铺开，而是抓住一个部门进行示范，用事实说明问题。如，在他们的宣传鼓动下，生产部门表示愿意建立这个体系。他们帮助这个部门建立体系共花了10万欧元，通过回收下脚料，共收入5万欧元。别的部门一看，确实有经济效益，纷纷表示也要建环境管理体系。这项工作全面展开后，经过国家环保部门的考核认证，该公司于1992年取得了环境管理体系的证书。

环境管理体系建立后，内部环境审计的重点由放在生产上转变为放在过程管理上。举例说明：审计废物处理。审计时，既审查采购部所购买的商品是否符合环境保护的要求，又审查清理部回收废物时是否分类堆放、处置，财务部是否将回收废物的资金及时入账等。

他们成立了一个控制小组负责过程管理。如，公司各职能部门所需的商品都是各自去买，那么各部门事先要向控制小组报计划，把所要购买的商品进行详细说明，控制小组要审查认可。控制小组审核计划所根据的原则，一是要符合法律法规的要求，也就是商品是否是注册商品；二是执行环境管理体系的标准要求。举例说明：采购部购买油漆报到控制小组后，控制小组就要对这个品牌的油漆进行调查，有关油漆的生产厂家的商誉，油漆质量，散发的气体对油漆工的身体是否有害，制成产品后对用户的健康是否有威胁等问题都要详细审查。控制小组认可后，采购部方可去购买。买回后的商品要交储蓄部保管，储蓄部首先要看是否有控制小组签字，如果没有就不收货入库。

环境管理体系建立后，一切都按国际标准的要求去做，整个工作程序化、标准化。（作者单位：审计署科研所、青岛市审计局）

中国内部审计协会. 版权所有 LT科技制作
协会地址：北京市海淀区中关村南大街4号
联系电话：010-82199846/47 电子邮件：xinxibu@263.net
Copyright (C) 2003 . All rights reserved