

加强内部审计促进稳健发展

——邯鄲銀行荣获“全国内部审计先进集体”

邯鄲銀行在邯鄲市委、市政府的领导和各级审计机关的指导下，深入学习贯彻习近平总书记关于审计工作的重要指示，坚持高站位、建机制、重实效、促转型，有效发挥内部审计对金融风险防控和业务发展的监督、促进作用，推动了全行高质量发展。2020年10月末邯鄲銀行总资产1743.7亿元，同比增长11.2%；存款余额1384亿元，同比增长15.4%；贷款余额717.3亿元，可比口径同比增长19.4%。2016年以来邯鄲銀行先后接受了国家审计署和省市审计机关5次正式审计，各级审计机关在指出存在问题的同时，对邯鄲銀行发展成绩和合规水平予以高度认可和好评。近日，邯鄲銀行被国家审计署中国内审协会评为“2017—2019年全国内部审计先进集体”，全省仅6家单位获此殊荣，为全省唯一获奖的市县属单位、全国2家获奖的地市城商行之一。邯鄲銀行已荣获“全国文明单位”“全国五一劳动奖状”“全国三八红旗集体”“全国五四红旗团委”“全国青年文明号”“全国民族团结进步模范集体”“国家优质工程”，这次获奖为邯鄲銀行又增添了一项国家级荣誉。

坚持高站位 充分认识内部审计工作的重要性

（一）加强内审是学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想的内在要求。习近平总书记中央审计委员会第一次会议上强调“审计是党和国家监督体系的重要组成部分”，指出“要加强对内部审计工作的指导和监督，调动内部审计和社会审计的力量，增强审计监督合力。”邯鄲銀行认真贯彻落实习近平总书记的重要指示精神，站在增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”的高度，充分认识加强审计工作的至关重要性，坚持业务发展与风险防范两手抓、更加注重风险防范，突出抓好内部审计，切实将中央对审计工作的部署和要求落到实处。

（二）加强内审是落实全面从严治党要求的重要举措。党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央站在党和国家发展全局高度，把全面从严治党纳入“四个全面”战略布局，习近平总书记明确要求“发挥审计在党和国家监督体系中的重要作用”“依法全面履行审计监督职责，促进经济高质量发展，促进全面深化改革，促进权力规范运行，促进反腐倡廉。”邯鄲銀行党委深刻认识到，作为国有金融企业，必须把内部审计工作作为全面从严治党的重要依托，紧盯重点领域和关键环节的风险隐患，把银行业信贷权、采购权、招招工、用人权“四大权力”纳入内部审计的重点，通过加强内审把全面从严治党的主体责任落到实处。

（三）加强内审是落实依法治企的法定要求。《中华人民共和国审计法》及实施条例对内部审计工作作出了规定，《实施条例》第26条明确：“依法属于审计机关审计监督对象的单位的内部审计工作，应当接受审计机关的业务指导和监督。”《审计署关于内部审计工作的规定》和银监会《商业银行内部审计指引》是商业银行做好内部审计工作的基本遵循，作为国有金融企业，加强内部审计不仅是自身风险防范的需要，也是法律法规明确规定的职责。

（四）加强内审是我行防范化解金融风险的重要手段。防止发生系统性金融风险是金融工作的永恒主题，银行内审对于防控金融风险发挥着不可替代的积极作用。邯鄲銀行2019年末总、分、支、子行达到120个，较2008年初增长近3倍；资产规模1700亿元，增长19倍；存款1281亿元，增长15倍；贷款701亿元，增长14倍。在快速发展的同时，也积累了一些风险隐患，必须通过有效的内审机制加强防范。正是基于上述认识，邯鄲銀行切实把加强内审工作作为一项事关全行高质量发展的大事来抓，有力提升了内审有效性。

坚持建机制 创新建立完善的内审体系

（一）科学治理机制。全行上下重视审计，支持审计、接受审计，构建了党委领导、审计机关指导、银保监部门监管、董事会主责、经营层履职、监事会监督、审计部主办、各部门分工协作的“八位一体”审计治理机制。一是加强党委领导。坚持党对审计工作的领导，行党委经常听取内审工作汇报，研究内审工作重大问题，加强审计部门队伍、思想、制度建设，设立独立的经费预算，推动审计结果运用，支持内部审计工作开展。二是自觉接受审计机关指导和监督。主动向审计机关汇报内部审计工作开展情况，在内部审计机构建设、制度建立、审计计划安排等方面听取并落实审计机关意见。三是依法接受银保监部门监管。建立与监管部门的沟通机制，定期报告我行主要风险、化解措施，严格落实监管意见。四是董事会履行主体责任。董事会下设审计委员会并积极开展工作，审计部由董事长直接管、亲自抓，独立于经营层，对董事会及其审计委员会负责，确保内审独立性和权威性。五是监事会发挥监督检查职责。监事会及其监督委员会认真履职，对董事和高级管理人员每年进行履职评价，与审计部联合开展检查、分享风险信息、共享系统资源。近3年共检查发现问题15类，提出意见48条，全部被采纳。六是经营层支持配合审计工作。自觉接受审计监督，对审计意见第一时间提出整改方案，及时完善相关制度和流程。七是审计部充分履行主办职责。对全行经营活动进行监督、评价，发挥好风险防范第三道防线的作用。八是总行各部门认真履行管理职责。充分发挥好各条线风险管理第一、第二道防线作用，认真落实审计意见，与审计部共同构成分工协作的科学治理体系。

（二）人力保障机制。加强内审部门建设，努力建设一支信念坚定、业务精通、作风务实、清正廉洁的高素质专业化审计干部队伍。2007年以来分5批公开招聘了23名专业能力强、综合素质高的注册会计师充实到内审队伍，目前我行内审人员25人，超过了监管部门要求的审计人员不低于全行员工总数1%的标准；有20名注册会计师、1名高级审计师，占内审人员的84%；选调银保监会分局的监管干部、南京审计大学毕业的支行负责人担任审计部负责人，初步实现了内审队伍的专业化，为做好审计工作夯实了人力基础。同时，深入开展内审人员教育培训。通过以审代培、培训交流等方式，不断提升审计人员政治和专业素质。

（三）干部报备机制。根据《审计署关于内部审计工作的规定》，聘用内审部门负责人全部具备审计、会计、经济、法律及管理等工作背景，审计部主要负责人在任职前主动就任职资格与监管部门和审计机关进行沟通报备。

（四）制度保障机制。坚持制度先行、风控优先，制定完善了内部审计章程、现场审计操作规程、员工违规行为处理规定、内部控制评价管理办法、中层管理人员离任审计办法、审计和案防非现场检查系统管理办法等多项内部审计制度，为指导和规范内部审计工作提供了制度保障。

（五）经费保障机制。将审计经费列入专项预算，单独列支，确保用度。近3年审计系统投入和经费开支达600万元，保障了审计工作的顺利开展。

（六）科技支撑机制。坚持科技强审、精准内审，充分利用信息技术手段，不断推进审计信息化建设，有效提高了审计工作的科学性和精准度。一是开发非现场审计系统。为防范风险，实现风控关口前移，经考察论证上线了非现场审计系统，涵盖了会计和信贷条线、员工大额交易等160个模型、85个风险点，支持T+1风险预警与监测，扩大了审计覆盖面及渗透力，提高了审计效率。

2017年10月依托员工大额交易模型筛选员工大额交易行为，分析员工是否参与非法集资、经商办企业等情形。通过系统筛查发现我行引进的一名同志在原单位曾参与民间借贷牟取高利，违反了监管部门和《邯鄲銀行员工违规行为处理规定》，给予其警告处理，免去其部门负责人职务。二是上线现场审计系统。该系统架构设计科学，工作流程切合实际，规范了审计方案制定、审计通知下发、审计任务分配、审计底稿录入、审计报告生成等审计过程，力求“抓铁留痕”，全面保留最原始的审计证据，防范审计风险。三是线上、线下审计有机配合。依托非现场审计平台，筛选疑点，锁定违规事项，多维度分析违规或风险状况，适时调整审计方向，引导开展现场审计，实现了精准定位、高效审计。四是各审计单元上下沟通、无缝对接。分支行及总行各部门设置非现场管理员，负责审计系统对接，通过系统模型筛选的问题疑点自动下发，相关分支行和部门第一时间落实反馈，审计部根据反馈及整改情况及时存入问题库，并进行动态分析研判。五是拓展系统应用。一方面，利用信息技术提高了审计范围和覆盖面，为现场审计提供全面、完备的参考，使审计人员可以预先判定现场审计的关键点，提升现场审计的质量与效率；另一方面，充分利用审计系统监测的全面性和及时性，为基层提供吸收存款、追缴欠款等增值服务。经审计系统提示收回的不良贷款已近2000万元，为我行清收不良贷款作出了贡献。

（七）高效运作机制。一是建立“项目经理制”。借鉴工程建设领域的管理经验，每一项审计项目都明确一名项目经理，参与项目立项，组织项目实施，主导后续审计，从审计准备、审计检查、审计问题发现和报告、问题追踪整改，直至内部控制制度的建立和完善，实行全流程项目管理。二是实行“项目复核制”。由项目经理和内审部门负责人对审计重点、审计定性、审计评价等进行复核，确保内审质量。三是建立“质量监控制”。健全内审机制和流程，对确定审计工作计划、制定审计方案、获取审计证据、编制审计工作底稿等每一环节，实行项目监理，加强审计人员履职监督，避免审计过程的随意性和不规范行为。四是建立“风险点核算制”。借鉴会计核算的做法，对审计发现的问题或风险点，明确专人负责立账，按季末、年末对风险点进行核算，新发现的增记，已整改的销账，未整改的结转，挂账跟踪督办，依账复查，依账问责，必要时开展后续跟踪审计，直至风险点彻底整改。2019年末邯鄲銀行内部审计风险点核算表如下：

2019年末邯鄲銀行内部审计风险点核算表					
风险点科目摘要	上年 结转	当年 新增	当年 减少	结转 下年	
合计(个)	38	129	115	52	
1.审计机关查出	2	29	22	9	
2.银保监部门查出	8	9	4	13	
3.人民银行查出	—	42	41	1	
4.会计师事务所查出	5	—	1	4	
5.行内审计查出	23	49	47	25	

（八）内控评价机制。由审计部主导、落实，制定了内部控制评价管理办法，每年对分支行贯彻落实现场法规、行内规章制度执行情况、内外部检查发现问题及对经营活动依法管理情况进行千分制评价，审计部综合汇总评价结果，作为考核、评先和晋升的重要依据。

（九）激励约束机制。一是目标考核制。对审计部挂账跟踪督办问题整改情况、年度审计项目完成情况、监管意见落实情况、员工违纪情况等定期进行季度考核，考核结果与内部审计人员绩效工资挂钩。二是评先从优制。在民主评议审计部工作时，充分考虑审计工作的特殊性，“就高不就低、就优不就劣”，即评议结果为优秀的行党委采纳，评议结果不理想行党委不直接采纳，而是

审慎评判后再作决定，支持和鼓励审计部门、人员坚持原则，不怕“得罪人”。2015年以来我行审计部连续被评为先进集体。三是提拔重用制。为内部审计人员畅通了职位晋升空间，对忠于职守、坚持原则、认真履职、成绩显著的内部审计人员择优输送到重要工作岗位。近年来累计输出优秀审计人员7人。四是责任追究制。《邯鄲銀行内部审计章程》对审计部门和审计人员追究责任情形作出了详细规定，对违规问题应发现而未发现的或隐瞒不报未如实反映的，严格按照《邯鄲銀行员工违规行为处理规定》追究责任人责任。

（十）严肃问责机制。对内外部审计发现的违规责任人进行严肃问责。2017年至2019年全行经济处罚914人次、金额313万元；行政处理11人，纪律处分6人。

坚持重实效 内审工作有力促进了全行高质量发展

（一）提升了全行内控水平。近3年审计部组织完成了财务审计、合同审计、个人金融信息保护审计、资金业务审计、关联交易审计、流动性审计、信息科技审计、高管人员离任审计等25类专项审计，发现问题或风险点176个，目前已督促整改151个；提出审计建议87个，全部被采纳。同时，加强审计部门与业务条线部门的沟通协调，对识别出的内部控制缺陷及时向有关部门反馈，并提出建设性意见和建议。根据审计建议，近3年来我行修订完善内控制度31项；启动了案防合规文化建设先进单位创建活动，制定了《邯鄲銀行案防工作管理办法》《邯鄲銀行案防合规文化建设先行支行创建方案》，扎实推进案防合规文化建设，取得了显著成效，石家庄分行、总行营业部、汇通支行3个分支行（部）分别被河北银监局授予“全省银行业金融机构案防合规文化建设先进单位”。

（二）推动了全行高质量发展。加大对重点领域、关键环节、关键人员的审计力度，揭示违法违规行为，有效防范各类风险，推动全行实现了“区域化—集团化—规模化—特色化”四大跨越。一是初步实现了区域化发展。先后设立了石家庄、保定、邢台、秦皇岛分行和巢县、定州支行，营业范围覆盖了全省7个省辖市和60%以上的人口，已经成为“省域银行”。二是初步实现了集团化发展。发起设立了武安村镇银行，2020年10月末存款余额33.5亿元，贷款余额17.7亿元，均居全省108家村镇银行第2位，全市10家村镇银行第1位。三是初步实现了规模化发展。由邯鄲最小银行成长为邯鄲最大银行、世界千强银行，2019年末总资产、存款、贷款分别相当于驻邯第二大行的2倍左右，居世界千强银行第634位。四是初步实现了特色化发展。坚持特色化差异化发展，创建“办事快、客户乐、我快乐”的“快乐银行”企业文化，弘扬“不怕困难、不怕牺牲、勇于担当、勇于胜利”的企业精神，创新建设了“党管银行”“免费银行”“优服银行”“夜间银行”“现金银行”“支农银行”“智慧银行”“三铁”银行“廉洁银行”“公益银行”“文化银行”。

（三）共同打造出了全行亮丽品牌。先后荣获“全国文明单位”“全国五一劳动奖状”“全国三八红旗集体”“全国五四红旗团委”“全国青年文明号”，5次获河北省政府“金融贡献奖”或“金融创新奖”，被省质监局、省质量奖评审委评为“河北省服务名牌”；在全省银行业服务实体经济综合评价中，2018、2019年连续荣获全省地方金融机构第一，多年在邯郸市银行业金融机构考核中获评“优秀”等次。2019年9月被国务院表彰为“全国民族团结进步模范集体”，党委书记、董事长郑志珉同志受邀参加国庆70周年系列观礼。同时，审计工作受到行内外好评，审计部多次被评为市、省内部审计先进单位，2020年11月被评为“2017—2019年全国

内部审计先进集体”。

坚持促转型 积极探索做好新时代银行业内部审计工作

经过多年的探索、创新和实践，我行已经形成了一套较为规范的内部审计体系和有效的内控监督检查机制，在防范经营风险、规范内部控制、提高经济效益、促进廉政建设和高质量发展等方面发挥了重要作用。但在内审工作中也存在着一些亟待改进的问题，主要是重复合规审计、轻效能审计，重事后审计、轻事前防范，重静态审计、轻动态监督，重线下审计、轻线上审计。下一步，我行将以推进审计转型为重点，着眼于创建内审工作长效机制，促进内审工作实现四个转型：

（一）由合规审计向效能审计转型。我行分析历年内审结果发现，发展快、规模大、业务功能全面的分支行在发展过程中存在的问题较多，发展慢、规模小、业务简单的分支行存在的问题较少。我们认为，不发展是最大的问题，发展中的问题可以在发展中解决，省审计厅强调的“审计要促改革促发展”理念，对于我行内审工作同样具有很强的针对性、适用性。下一步，我将积极推动内审工作从合规审计向效能审计转型，创新审计理念，提升审计质效，加强对分支行发展速度和质量的专项审计，重点对分支行存贷款规模、增速、质量进行效能审计，对发展慢乃至不发展、负增长的分支行进行问责，进一步推动全行在合规前提下高质量发展。

（二）由事后审计向事前防范转型。“上医治未病”。单纯事后审计，虽然可以发现问题、处理责任人，但问题已然发生，于事无补。我们认为，事后审计纠偏、问责不是目的，事前防范、减少问题才是初衷，不能满足于问题发生后亡羊补牢，更应着眼于问题发生前扎紧篱笆，加强对新产品新业务的事前审计，防患于未然。如我行绩效考核方案将“柜员业务量”作为重要考核内容，容易诱发员工虚增业务量行为的发生，我行现金和重要单证业务操作规程规定“没收假币按票面30%进行奖励”，有诱发员工“制造假币”的可能。下一步，我行将对全行制度、流程进行重点审计，增强忧患意识，做好事前防范，发现制度漏洞、异常信号后及时整改，把风险点消除在萌芽状态。

（三）由静态审计向动态监督转型。我行过去内审工作中存在单纯重时点数和余额、轻时数数和发生额的问题，一定程度上忽视了动态的过程审计。如银企对账审计，重点关注时点有余额账户的对账，不太关注标期末发生额的对账；招投标审计，注重对中标结果进行审计，不注重招投标过程审计；信贷审计，重点关注有余额贷款，忽略已归还的零余额贷款。静态的时点只是一时，动态的时期才是一世，风险更多存在于动态的过程中。我行将着力推动静态审计向动态审计转型，关注过程、审查期间，充分揭示经营活动中的动态经营行为，确保全行全周期稳健经营和高质量发展。

（四）由线下审计向线上审计转型。我行的传统内审方式主要是依靠人工进行现场审计，效率低，覆盖面低。内审工作必须与时俱进，充分利用现代信息技术，加强内审技术创新，实现全面内审、精准内审、高效内审。我行将积极推进内审工作向线上审计转型，依靠科技手段加强非现场审计和远程审计，持续优化审计信息系统，运用数据模型对业务活动进行持续监测，对风险点进行筛选分析，扩大审计对象和业务覆盖面，提高审计效率。

在今后的工作中，我将坚持以习近平总书记新时代中国特色社会主义思想为指导，认真落实习近平总书记关于审计工作的重要指示和中央、省市关于审计工作的要求，着眼于内审长效机制建设，努力做好审计转型，充分发挥内部审计促改革、促发展的积极作用，推动全行高质量发展，为实体经济发展提供更优质的金融服务，为把邯鄲建成富强文明美丽的现代化区域中心城市作出新的更大贡献！（办综）

武安村镇银行：开业八周年 实现快发展

武安村镇银行自2012年10月25日开业以来，坚持“立足县域、支农支小”市场定位，不断创新业务品种、强化内部管理，持续提升金融服务质量和水平，促进了各项业务较快发展。2019年末武安村镇银行在全省108家村镇银行中，资产总额、存款余额、贷款余额均排名第2，利润排名第5；今年11月末实现资产总额31.6亿元，较年初增加1.3亿元；存款余额29.2亿元，较年初增加1亿元；贷款余额18亿元，较年初增加4.7亿元；先后被中国新型金融机构论坛委员会授予“全国十佳村镇银行”，邯鄲银监分局授予“银监系统小微企业金融服务先进集体”，邯鄲市公安局授予“邯郸市金融安全保卫工作先进单位”。

强化宣传营销，推进业务产品创新。一是强化业务宣传，不断提升自身知名度和影响力。坚持开展不间断、全方位、广覆盖、多形式的“进商户”“进社区”“进农村”等线下业务宣传活动，充分利用微信、电话和当地电视、电台等线上媒体平台开展业务宣传。二是积极营销财政、税务等系统性存款。武安市税务局在武安村镇银行设立便民办税点，创新打造税银便民服务新模式；武安村镇银行卡成为医保报销指定用卡，已开卡1.4万张。三是研究开发多款“接地气”的信贷产

品。针对个体工商户、农户和小微企业融资特点，开发了“商贷通”“农贷通”和“惠农贷”；开发了随用随贷、灵活便捷可循环的批量小额授信业务和按揭贷款业务。四是强化科技支撑，努力丰富业务种类。先后推出了银行卡、网上银行、手机银行、微信银行、钱“E”付、微信支付、微信提现等业务，成为邯鄲辖区第一家开通微信支付、微信提现的村镇银行，构筑起融实体网点、网上银行、自助银行、手机银行为一体的支付渠道体系。

加强内控管理，提升员工综合素质。一是建立健全各项规章制度，并定期进行评估和流程梳理，及时修订完善，实现内控管理和风险防范工作全覆盖。二是认真落实监管政策，严格开展案件风险排查，做到查漏补缺；按月监测各项风险指标，按季开展内部审计；与主发起行邯鄲銀行签订《流动性支持协议》，严格防范流动性风险。三是常态化组织开展合规教育和警示教育。加强合规知识培训，加强员工廉洁自律排查。四是不断提升员工专业技能和服务水平。各条线每月组织开展专业技能培训和考核，每季举办内训师选拔赛，定期邀请专业机构、邯鄲銀行优质服务办公室人员来行开展服务礼仪和“7S”管理、文明规范服务培训。先后取得邯鄲市村

镇银行首届技能大赛团体第一名、武安市反假货币宣传竞赛一等奖、邯鄲銀行会计专业技能比赛团体优秀奖。

履行社会责任，树立良好企业形象。一是大力支持当地文化体育事业。多次赞助支持邯鄲市国际象棋联赛武安站比赛，连续三年赞助支持武安市小学生文体锦标赛活动。积极开展“电影下乡”公益活动，免费为村民播放电影。二是积极开展军民共建活动。坚持每年“八一”建军节慰问驻地消防官兵，为他们送去生鲜肉、水果、米、面、油等生活用品。三是全力支援抗洪救灾。2016年“7.19”特大洪水灾害发生后，积极做好抗洪救灾金融服务，捐款10万元支援灾区建设，多次组织志愿者为灾区群众送去生活物资。四是帮扶当地农业产业化项目健康发展。抽调业务骨干成立金融驻村工作组，深入一线开展金融产品创新试点工作。先后推出“农贷通”“农贷乐”“养殖贷”“商贷通”“先锋贷”“家园贷”等小额信贷产品，有效解决了农户贷款担保难的问题。五是大力支持疫情防控。在做好自身防控的同时，主动捐献防疫物资，对受疫情影响严重的农户、小微企业实行临时性延期还本付息政策，树立了良好的服务形象。（杨婧 高佳）

（上接第2版）

石家庄谈固支行 高效开户获赞誉

11月23日，客户杨先生因急于收款到石家庄谈固支行开立对公账户。大堂经理刘雄第一时间联系支行会计科长杨平，及时对客户业务办理进行安排。业务办理过程中，前台柜员快速准备开户资料、核实开户资料完整性，柜户管理员认真复查资料，一边复印一边讲述盖章填写资料要求，后台人员立即开车上门核实经营地址……前后台积极配合、各司其职、协调联动、环环相扣，高效地完成了开户工作。为表达感谢之情，杨先生于第二天专程为支行送来了写有“客户至上开户快 服务热情暖人心”的锦旗。（孙增超）

人民西路和建设大街支行 对公开户工作成效显著

11月末人民西路和建设大街支行共开立基本户201户，其中8月11日总行召开促进对公开户对公存款工作会议以来开立基本户162户，提前超额完成全年工作任务。

为将总行促进对公开户对公存款工作会议精神落到实处，全面完成对公开户工作任务，两支行在朱振东同志的带领下积极谋划部署，合力推进工作：一是分组竞赛、激发动力。将两支行全体人员划分成3个业务营销攻坚队和2个业务办理攻坚队，将具体任务目标量化分解到每一队、每一人，有效调动了积极性。二是精准宣传、高效办理。积极主动与行政审批、市场监督管理等部门对接，宣传我行开户政策与服务优势。在业务办理中前后台人员密切配合、协调联动，对业务流程、所需资料做到一次性告知、一次性办结。三是强化调度、党员带头。会计科长与各队队长每天将任务完成情况在支行工作群发布，办公室每周通报；支行每周一召开碰头会，每月召开总结表彰会；充分发挥党员先锋作用，促进工作整体推进。（杨洋）

支行风采