1
杭州市实业投资集团有限公司
内审中心运营管理程序
一、内审中心组织机构
1、内审中心--由集团公司党委批准成立，协助审计部
开展审计业务工作的专门机构。
2、中心办公室--内审中心管理机构，设在集团公司审
计部。
二、成员管理
1、选聘--由集团本级各部门和投资企业党组织推荐，
在符合条件的人员中筛选各专业人才，包括财务、法律、工
程、投资、人力资源等方面，以年轻骨干人员为主，需具有
到任能力和胜任能力。
2、退出--内审中心成员 1-2 年更新一次，期间因离职、
调岗、病休等情况的办理退出，对不胜任的成员，办理解聘。
3、培训--每年组织不少于 2 次或累计 5 天的专业培训，
在提升成员业务能力的同时，增加个人知识储备。
4、纪律--参加审计的成员，应遵守审计纪律，做到诚
信、保密、严谨、公正和客观。
5、奖惩--对业绩突出、表现优异的成员，予以表彰，
增加荣誉感和成就感，可列入个人的受表彰记录；对违反审

2
计纪律的成员予以相应的处罚，扣减协审费用，或通报批评
等。
三、工作开展
1、年度计划--内审中心的工作计划包含于集团公司年
度审计计划，根据审计项目内容规划内审中心成员参与的人
数和项目数。
2、成员调用--由中心办公室向成员所在企业出具商请
抽调函，每人每年不高于 10 个工作日。在每个审计项目的
人员调配上，一是评估审计项目所需专业人员和审计时长；
二是尽量控制内审中心成员参与项目的均衡性，做到人人参
与，发挥每个人的专长；三是需获得人员所在企业的支持与
配合；四是在不影响参与人员本职工作的前提下，统筹协调
好项目的开展。
内审中心成员参与审计项目工作的同时，也是交流锻炼
和学习的机会，把好的经验用于所在企业，降低问题和风险
的发生。
3、绩效考核--中心办公室对年度内实施项目审计的效
果进行评价，对项目组和项目成员的工作绩效进行考核，作
为奖惩的依据，同时作为成员后期相关工作的推荐依据。