

# دشواری های استقرار نظام حسابرسی داخلی

در گفت‌وگو با ناصر امیدواری  
دبیر کمیته‌ی حسابرسی بورس تهران

## ◆ سهام‌داران باید از مدیران و حسابرس مستقل توضیح بخواهند ◆

استقرار نظام حسابرسی داخلی را حرکت از سنت به مدرنیته می‌داند. حرکتی که با ورود مفاهیمی نظیر راهبری شرکتی، کنترل‌های داخلی، مدیریت ریسک و پول‌شویی، ضرورت توجه به اهمیت نظامی به نام حسابرسی داخلی را نمایان کرد. ناصر امیدواری، رییس کمیته‌ی بورس انجمن حسابرسان داخلی، استقرار این نظام را فرایندی می‌خواند که در حال حرکت مداوم و مستمر است. آن‌گاه که از وی درباره‌ی نقش حسابرسی داخلی می‌پرسیم، مثالی گویا و مصداقی بارز به میان می‌آورد: نقش حسابرسی داخلی به‌سان واکسینه کردن شرکت در برابر رخدادهای آتی است. واکسینه، ممکن است برای برخی کمی خوشایند نباشد اما این احساس موقتی، بدن را در درازمدت و در زمانی آتی در مواجهه با بیماری و رخدادی با هزینه‌ای به‌مراتب سنگین در آینده، مقاوم می‌کند.

این گویاترین مثالی هست که می‌توان از اهمیت استقرار فرایندی به نام نظام حسابرسی داخلی بیان کرد. امیدواری بر این باور است که منافع استقرار این نظام سازمانهای و نهادهایی نظیر تأمین اجتماعی و سازمان امور مالیاتی را دربر خواهد گرفت. او خاطر نشان می‌کند: نه تنها دولت از جمله ذی‌نفعان استقرار نظام حسابرسی داخلی خواهد بود بلکه سهام‌داران، مدیران واحدهای تجاری، اعتباردهندگان و مشتریان نیز از بهره‌مند شدن این نظام خواهند بود.

مدیر حسابرسی داخلی بورس تهران به‌سوی همه‌ی آنان که در زمینه‌ی حسابرسی داخلی مطالعه کرده‌اند، همه‌ی آنان که در این زمینه مقاله‌هایی نوشته‌اند، همه‌ی آنان که درباره‌ی این موضوع تحقیقاتی انجام داده‌اند، دست یاری دراز می‌کند و می‌گوید: ما در مقایسه با سایر کشورهای همسایه از لحاظ استقرار نظام حسابرسی داخلی در وضعیت مطلوبی قرار داریم، اما این کافی نیست. خرسند خواهیم شد دوستان و پژوهشگرانی که در این زمینه نوشته‌هایی را تهیه کرده اما تاکنون منتشر نکرده‌اند، نتیجه‌ی مطالعات و تحقیقات خود را به انجمن حسابرسان داخلی ایران که به طور مستقیم حداقل سه هزار نفر عضو اصلی دارد به اشتراک گذارند.

متن کامل گفت‌وگو را با هم می‌خوانیم:



### ◆ نخستین سؤالم به موضوع استقرار نظام حسابرسی داخلی اختصاص دارد. موانع پیش روی استقرار نظام حسابرسی داخلی در شرکت‌ها کدام است؟

مهم‌ترین مانع پیش روی استقرار نظام حسابرسی را باید در حرکت از سنت به مدرنیته دانست. در گذشته این طور بود که هرکسی را که می‌خواستند اخراج کنند یا کسی که قصد طی کردن سال‌های پایانی خدمت در کمال آرامش را داشت، به واحد حسابرسی داخلی شرکت اعزام می‌کردند. اما خوشبختانه طی سال‌های گذشته با ورود مفهوم راهبری شرکتی به جامعه، حرکت از بحث دانشگاهی و ورود به صنعت و رواج واژه‌هایی نظیر کمیته‌ی حسابرسی، جارچوب کنترل‌های داخلی COSO، کمیته‌ی ریسک و پول‌شویی یا در حالت کلی‌تر آن، حرکت از سنت به مدرنیته سبب شده تا نه تنها شرکت‌های بورسی حتی شرکت‌های خصوصی نیز به اهمیت این موضوع پی بردند.

### ◆ چه بسا در صورت استقرار زودتر و اثربخش حسابرسی داخلی و تشکیل کمیته‌هایی نظیر کمیته‌ی حسابرسی و ریسک خلل و مشکلاتی که در حوزه‌ی فعالیت برخی شرکت‌ها رخ داد، پیش نمی‌آمد.

بله. یکی از نمونه‌های بارزی که می‌توان به آن اشاره کرد، موضوع اختلاس سه هزار میلیاردی

است که خوشبختانه برخی از بانک‌ها از بابت آن رویداد ضربه‌ای ندیدند و به احتیاط از کنار این رخداد ناخوشایند عبور کردند. همان بانک‌هایی که نظام اثربخش حسابرسی داخلی و تشکیل کمیته‌ی حسابرسی را مستقر کرده بودند به نوعی کمتر ضربه دیدند. این موضوع دقیقاً ثابت کرد از جمله کارهایی که حسابرسان داخلی باید به آن بپردازند طراحی، استقرار و اجرای درست، صحیح، مناسب و کارآمد کنترل‌های داخلی است. بدین ترتیب صاحبان شرکت‌ها، سهام‌داران و سایر افراد می‌توانند اطمینان بیشتری به عملکرد شرکت حاصل کنند.

### ◆ پس از استقرار نظام کنترل‌های داخلی، اگر حسابرسان داخلی با ضعف و چالش مواجه شدند می‌توانند آن را به کمیته‌ی حسابرسی یا هیأت مدیره گزارش دهند؟

قطع به یقین. براساس دستورالعمل کنترل‌های داخلی ابلاغ شده، پس از استقرار نظام کنترل‌های داخلی در شرکت‌های بورسی، حسابرسان داخلی نقاط ضعف کنترل‌ها را شناسایی و جهت بهبود آنها در گزارشی که به کمیته‌ی حسابرسی یا هیأت مدیره می‌دهند راهکار مناسب و به‌صرفه ارائه کنند. بر همین اساس یکی از مواردی که در دستورالعمل کنترل‌های داخلی ناشران بورسی مصوب ۱۶ اردیبهشت ماه ۱۳۹۱ سازمان بورس از ناشران خواسته شده این است که ناشران کمیته‌ی حسابرسی خود را

تشکیل بدهند و هم واحد حسابرسی داخلی را تقویت کنند یا آن را ارتقا دهند. این حسابرسی داخلی برای داشتن استقلال باید زیر نظر هیأت مدیره یا کمیته‌ی حسابرسی فعالیت کند.

### ◆ به نوعی می‌توان گفت بازوی اجرایی هیأت مدیره و کمیته‌ی حسابرسی در خصوص نظام راهبری شرکت‌ها و نظام کنترل‌های داخلی در شرکتی همان حسابرسان داخلی ناشران است؟

بله. براساس دستورالعمل ناشران بورسی و فرابورسی ملزم به راه‌اندازی و استقرار کمیته‌ی حسابرسی و حسابرسی داخلی هستند. هم‌اکنون شرکت‌هایی داریم که ۸۰ تا ۹۰ نفر حسابرس داخلی در آن فعالیت دارند و در برخی شرکت‌ها نیز یک یا دو حسابرس دارند. مجموع این افراد کسانی هستند که در اجرایی شدن دستورالعمل، ما را یاری می‌رسانند. ابلاغ این دستورالعمل و این‌که از ناشران خواسته شده در خصوص وضعیت کنترل‌های داخلی خود گزارش بدهند و از حسابرسان مستقل خواسته شده در این مورد اظهار نظر کنند بهترین ضمانت اجرایی است. البته در این‌باره سهام‌داران باید از مدیران و حسابرس مستقل توضیح بخواهند.

### ◆ این دستورالعمل ناشران فرابورس را هم در برمی‌گیرد؟

نه تنها تمام ناشرهای بورسی و فرابورسی بلکه تمامی شرکت‌های متقاضی پذیرش در بورس نیز مطابق دستورالعمل پذیرش شرکت‌های باید نسبت به استقرار سیستم‌های کنترل‌های داخلی گزارش بدهند و حسابرسی مستقل نیز در این خصوص اظهار نظر کند. اما این‌ها بخشی از موضوع است. براین‌باور هستیم که خیلی از قوانین وقتی تصویب می‌شود برای اجرایی شدن باید فرهنگ‌سازی شود

و این‌که همه‌ی آحاد جامعه باید به مزایا و فوایدی که این دستورات عملی دارند، پی ببرند. مثلاً بستن کمربند ایمنی پیش از الزامی و اجباری شدن، در قالب یک قانون بود اما همه‌ی افراد خود را ملزم به رعایت این قانون نمی‌دانستند. به صورت نمادین بود. اما بعد که از طریق رسانه‌ها و الزام راهنمایی رانندگی فرهنگ‌سازی شد، شاهد آن بودیم که همه‌ی افراد به مزیت‌های بستن کمربند پی بردند. اگر همه‌ی آحاد جامعه پی ببرند که استقرار نظام کنترل‌های داخلی چه مزیت‌هایی برای شرکت‌ها دارد، اگر آگاه شوند که قابلیت اتکای به گزارش‌ها تا چه اندازه به کمک و نظارت حسابرسان داخلی وابسته است، چه بسا این نظام کنترل‌های داخلی بسیار زودتر مستقر گردد. این موضوع سبب می‌شود که افراد جامعه و استفاده‌کنندگان از این گزارش‌ها ذی‌نفعان تصمیم بگیرند و بهره‌مند شوند.

### ◆ بر همین اساس، بورس از همه‌ی مدیران ارشد خواسته که به این موضوع توجه و مبانی آن را مستقر کنند. اما می‌رسیم به بحث دیگر این‌گفت‌وگو و آن نظر برخی از حسابرسان که تشکیل کمیته‌ی حسابرسی، حسابرسی داخلی و استقرار سیستم کنترل‌های داخلی، اثربخش نبوده و تنها نمایش یک تابلو است و محدود شده به چند جلسه.

راجع به این‌که برخی از دوستان موافق استقرار کمیته و حسابرسی داخلی نیستند و معتقدند که این موضوع تنها یک تابلو است و تبدیل شده به یک حرکت ظاهری باید گفت که ما از سوی بورس دست همه‌ی کسانی که قصد یاری رساندن در اجرای این دستورالعمل را دارند می‌فشاریم و از همه تقاضا همکاری و کمک داریم. اینجا موضوعی هست: این‌که ارکان راهبری شرکتی تنها به عوامل فعال در



اشاره کرد؛ کسانی که اکنون سهامدار هستند یا می‌خواهند سهامدار این شرکت شوند. مدیران واحدهای تجاری گروه دیگر هستند؛ مدیران ارشد شامل مدیرعامل و مدیران سطح میانی نیز کسانی هستند که به نمایندگی از سهامداران مسئولیت راهبری در شرکت را برعهده دارند. اگر اطلاعاتی که به آنها می‌رسد درست و دقیق باشد در تصمیم‌گیری به موقع کمک می‌کند. اطلاعات نادرست منجر به تصمیم‌گیری‌هایی می‌شود که سوابق گذشته و آینده‌ی مدیران را تحت شعاع قرار می‌دهد. حتی کارکنان واحدهای تجاری هم در این گروه ذی‌نفعان قرار می‌گیرند. اگر آنها در یک سازمان موفق و شفاف کار کنند و اطمینان داشته باشند که کلیه‌ی حقوق آنها در سازمان رعایت می‌شود، اشتیاق و تعلق خاطرشان به سازمان بیشتر می‌شود.

بازار سرمایه محدود نمی‌شود. ممکن است قانونی تصویب یا دستورالعملی ابلاغ شده باشد. اما این حرکت بورس راه را باز کرده برای قدم‌های بعدی که باید با کمک و همکاری کلیه‌ی ذی‌نفعان به سرانجام مقصود برسد.

#### ◆ این ذی‌نفعان چه کسانی هستند؟

ذی‌نفعان مستقیم دولتی شامل سازمان تأمین اجتماعی و سازمان امور مالیاتی هستند که با اطمینان نسبت به اعمال کلیه‌ی حق و حقوق دولت می‌توانند به گزارش‌هایی که به طور مستمر توسط کمیته و حسابرسی داخلی ممیزی می‌شوند. این سازمان‌ها درخصوص سهم حق بیمه‌ای که از کارکنان و واحد تجاری کسر می‌شود و یا مالیات تکلیفی و عملکرد سهم وزارت دارایی در شرکت‌ها ذی‌نفع هستند. ذی‌نفع دیگر می‌توان به سهامداران بالقوه و بالفعل

## و بانک‌ها؟

بهبتر است بگوییم اعتباردهندگان. خواه ناخواه به شکل سنتی اولین منبع تأمین مالی شرکت‌ها، بانک‌ها هستند. اگر بانک‌ها یا اعتباردهندگان این اطمینان را داشته باشند که گزارش‌هایی که به آن‌ها ارائه می‌شود، درست است و مدیران نیز قابل اتکا هستند و اطلاعات درونی و برونی سازمان، درست و صحیح است می‌توانند در تحلیل گزارش‌ها به درستی عمل کنند و اعتماد بیشتری به گزارش‌های این سازمان کنند. بدین ترتیب با اطمینان بیشتری می‌توانند اعتبار بیشتری بدهند. حتی می‌توان امیدوار بود نرخ بهره کمتری از این اعتبارگیرندگان دریافت کنند. اگر شرکتی فاقد اطلاعات درست و گزارشگری مناسب باشد اگر بانک بخواهد اعتباری بدهد به این سازمان، مطمئناً ریسک بیشتری را باید تحمل کند و با افزایش ریسک پس نرخ بهره مورد انتظار نیز به طور منطقی بالا خواهد رفت تا خود را در مقابل ریسک این مشتری پوشش دهد. در واقع با وجود کنترل‌های داخلی شرکت‌ها، قدرت دریافت اعتبار موسسات با نرخ کمتر افزایش می‌یابد.

## بدین ترتیب گروه پنجم ذی‌نفعان مشتریان خواهند بود.

مهم‌ترین بخشی که تاثیرگذار است و به صورت غیرمستقیم حرکت آینده و رو به جلوی سازمان‌ها را تأمین می‌کند، مشتریان هستند. اگر مشتریان به این اطمینان برسند که به نظام راهبری شرکتی توجه می‌شود و ارکان راهبری شرکتی نیز مستقر شده‌اند، به تمامی مسایلی که پیرامون شرکت است و عملیات شرکت را تحت شعاع قرار می‌دهد از جمله مسائل زیست‌محیطی و اجتماعی توجه می‌شود، به طبع محصول این شرکت را با اطمینان بیشتری می‌خرند. به عنوان نمونه تیوپ خمیردندان در قسمت انتهایی

سه رنگ سبز و مشکی و آبی دارد. خریداران آگاه به خرید خمیردندانی تمایل دارند که انتهای تیوپ آن به رنگ سبز باشد چراکه تولیدکننده در تولید آن از مواد شیمیایی کمتری بهره برده است و بیشتر مواد آن طبیعی است. وقتی مشتری به طور اتوماتیک دنبال این محصول است به عبارتی شرکت را تشویق می‌کند آن نوع محصول که برای محیط زیست کمتر آسیب ایجاد می‌کند تولید کند. وقتی شما در شرکتی کمیت‌ی ریسک تشکیل می‌دهید این علامت را به مشتری می‌دهد که حسابرس داخلی، تمام رویدادها و وقایع جاری را به هیأت مدیره گزارش می‌دهد و حتی در برخی موارد آنان را از مخاطرات پیش روی آگاه می‌سازد. مشتری اطمینان حاصل می‌کند که استقرار سیستم و نظام حسابرسی داخلی مساوی است با تأمین منافع او. این همان بحثی است که فرهنگ سازی می‌خواهد.

## در واقع این مقوله نیز جزو موانع پیش روی جای می‌گیرد.

در موانع پیش روی! بله. می‌توان گفت که هنوز مدیران ما به اطمینان خاطر نرسیده‌اند که حسابرسی داخلی در جهت کمک به آنها تاسیس شده است. شاید حتی حسابرسان داخلی مواردی را که خوشایند آن‌ها نیست منتقل کنند. اما به نظر من نقش حسابرس داخلی، نقش پزشکی است که می‌خواهد واکنشی بزند به بدن بیمار. بیمار، مقطع کوتاهی درد را تحمل می‌کند اما نسبت به رویدادهای ناخوشایند در ایمنی پیدا می‌کند. این واکنش عامل پیش گیرنده و پیشگیری نسبت به رخدادهای آینده است. همین موضوع درباره‌ی بحث ما یعنی ضرورت استقرار حسابرسی داخلی در شرکت‌ها مصداق دارد. انجمن حسابرسان داخلی در حال حاضر سه هزار عضو دارد. اما نتوانستیم کار خاصی انجام دهیم.



ای به هیأت مدیره اعلام می‌کند. طی این گزارش اعلام می‌کند سطح کیفی و امنیتی فناوری اطلاعات در چه وضعیتی است. وقتی این گزارش به هیأت مدیره شرکت ارائه شود و درخواست شود که این موضوع مورد توجه است می‌توانند سریع‌تر تصمیم بگیرند و از بروز رخدادهایی در آینده پیشگیری شود.

◆ **درواقع شما بر این باور هستید که تغییر مستمر، استقرار نظام حسابرسی داخلی را با چالش‌هایی مواجه کرده از سوی دیگر نیز تأکید می‌کنید بر استفاده از تجربه و کسب آموزش کافی علوم روز.**

بله. عدم بهره‌مندی و نداشتن علم کافی از فناوری اطلاعات موضوعی است که مورد تأکید قرار می‌گیرد. فناوری اطلاعات امری است که همه‌ی شرکت‌ها از آن بهره می‌برند، گزارش‌ها به صورت نیمه اتوماتیک است اما هنوز کاربرد استفاده از تمامی و بخش عمده‌ای از امکانات نرم افزاری که در دنیای

کارهای مقطعی انجام شده؛ دوره‌های آموزشی چند ساعته برگزار شده اما کار حسابرسی داخلی یک فرایند است که در حال حرکت مداوم است حرکتی است که باید لحظه به لحظه به روز شود. در خصوص خدماتی که می‌تواند ارائه دهد. واقعیت این است که پیچیدگی عملیات شرکت‌ها باعث شده که ما هر روز نسبت به تغییرات محیط پیرامونی شرکت، آگاه باشیم و بتوانیم به موقع به شرکت کمک کنیم. مثلاً تغییر پست‌های ایمیل‌ها به دلیل احتمال هک شدن. در روزنامه هم خبری منتشر شد که حدود سه تا هفت هزار ایمیل ایرانی هک شده است. در این ایمیلها اطلاعات رد و بدل شده که ممکن است حاوی اطلاعات با ارزشی باشد، به مسایل پیرامونی باید توجه ویژه شود. موضوع این است که اگر حسابرسی به موضوعاتی از این دست حساس باشد و از سوی دیگر از دانش زبان انگلیسی نیز بهره داشته باشد اولین اقدامی که انجام می‌دهد این است که ارتقای سیستم فناوری اطلاعات شرکت را طی نامه

فناوری اطلاعات وجود دارد آموزش داده نشده است. این موضوعی است که باید به آن توجه شود. چون تغییر فناوری اطلاعات با سرعت بالا سبب شده که اگر خود را با آن منطبق نکنیم عقب می‌افتیم و نمی‌توان به مدیران به موقع کمک کرد و این همان ضربه‌ای است که خودمان به خود می‌زنیم.

عنصر بعدی سازمان حسابرسی است که با تدوین استانداردهای حسابرسی نقش موثری ایفا کند. چرا که این استانداردها اگر متناسب با ضرورتها و نیازها باشد حرکت را تندتر می‌کند. حسابرس مستقل با وجود استاندارد، این امکان برایش فراهم خواهد شد تا اظهار نظر کند

### سایر ارکان نظیر بانک مرکزی، دیوان محاسبات و سازمان‌هایی چون حسابرسی چه نقشی در استقرار نظام حسابرسی داخلی در شرکت‌ها ایفا می‌کنند؟

اکنون تعامل سازنده‌ای میان بازار پول و سرمایه است اما کافی نیست. باید از تمامی ظرفیت‌ها برای ارتباط بین این دو نهاد استفاده کرد. هرچه تعامل بیشتر باشد اثر مثبت آن به همه‌ی آحاد جامعه بازمی‌گردد. برخی قوانین و دستورالعمل‌ها برای بانک‌ها ابلاغ شده اما اگر به‌صورت مشترک به بانک‌ها به عنوان ناشر بورسی ابلاغ شود، به‌یقین مؤثرتر است. فکر می‌کنم اثر بیشتری هم در شفافیت اقتصادی خواهد داشت و منافع گسترده‌تری حاصل می‌شود.

به یاری حسابرسان مستقل نیز نیاز است. این افراد حرفه‌ای ملزم به اظهار نظر نسبت به اثر بخشی کنترل‌های داخلی حاکم بر گزارشگری هستند اگر از این مهم انجام نشود در درازمدت نه تنها خود این عزیزان، ضرر خواهند دید بلکه بورس نیز به هدف خود نمی‌رسد. وقتی در شرکتی حسابرسی داخلی و کمیته‌ی حسابرسی باشد اطمینان بیشتری برای حسابرس مستقل وجود دارد به عبارتی وجود آنها این پیام را به حسابرس می‌دهد که ضروری نیست تمام فرایندها را بررسی کند. وقت و زمان کم‌تری برای حسابرسی خودش اختصاص دهد، پس گزارش قابل اتکاتری بوده؛ گزارشی بوده که منطبق با واقعیت است. احتمال خطای اظهار نظر (آلفا و بتا) کاهش می‌یابد، دوم این که برای شرکت‌ها هم حسابرسی را با هزینه‌ی کمتری انجام می‌دهد. البته این را هم باید اضافه کرد در حال حاضر حق الزحمه‌ی حسابرسان مستقل بسیار ناچیز است.

### و در نهایت افراد جامعه به عنوان ذی‌نفعان و ناظران بیرونی عملیات هستند.

به نظر من مهم‌ترین عامل همه‌ی هموطنان ما هستند. وقتی شرکتی ببیند که کمیته‌ی حسابرسی به صورت مستمر در حال نظارت شرکت هستند اطمینان بیش‌تری به عملکرد مدیران شرکت دارند. وقتی سهام‌داری خواهان پاسخ‌گویی باشد، مدیران خود را موظف به پاسخ‌گویی بدانند، همه‌ی ما ذی‌نفع خواهیم بود. ممکن است در ابتدا مدیران تمایلی به پاسخ‌گویی نداشته باشند. اما این حق قانونی سهام‌داران است که علاوه بر دریافت سود سهام نسبت به کیفیت سود شرکت نیز مطالباتی داشته باشند. وقتی این اطمینان را داشته باشد که حسابرسی داخلی مستقر است وقتی این اطلاعات کامل باشد، یعنی همه‌ی قطعات یک پازل کنار هم دیگر قرار گرفته‌اند. البته ارباب رسانه‌ها هم نقش موثری دارند. سایت سازمان بورس و روزنامه‌ی دنیای اقتصاد در حال حاضر بیشترین اطلاع‌رسانی را درباره‌ی نظام کنترل داخلی دارند. باور دارم نویسندگان و مترجمانی هستند که درباره‌ی استقرار نظام حسابرسی داخلی مطالعه داشته‌اند. از آن‌ها تقاضا داریم راه را بیشتر بازکنند. در بحث کنترل‌های داخلی منابع موجود کافی نیست. در سایت بورس تهران بیش از ۵۰ مقاله و چک‌لیست داریم. البته در میان کشورهای منطقه شرایط خوبی داریم و خیلی هم عقب نیستیم. خوشحال می‌شویم اگر محققان و نویسندگان گزارش‌ها، مطالب یا مقاله‌ی ای دارند، اعلام کنند تا به نام این عزیزان منتشر شود. باید در به اشتراک گذاشتن این اطلاعات و تجربه‌های عملی تلاش کرد تا همه به داشتن این حرفه‌ی پویا افتخار کنیم.