



# 发掘 内部审计 的价值



**从利益相关者的需求看内部审计的未来：**

毕马威与福布斯最近对超过400位CFO及审计委员会主席展开了调查，调查主题为内部审计部门在公司内的作用、关注点、价值以及未来等。调查结果显示，CFO与审计委员会主席对其所认为的优先考虑事项与内审部门所汇报事项的之间存在“价值差距”。

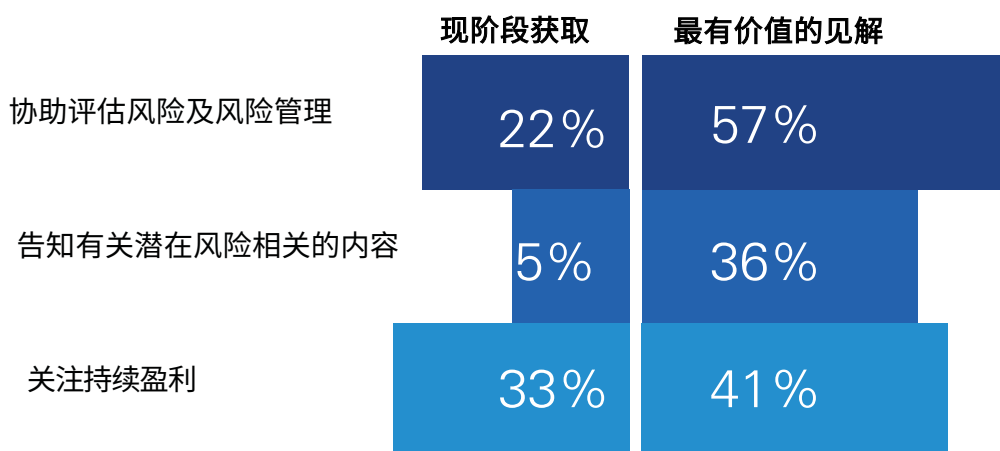
公司内审部门的作用在于其实质价值。一个有效的内审部门不仅可以放大公司的已知事项，同时可以呈现新的发现，提供新的见解以及挖掘深刻见解的新方法。

## 实现价值

有关于价值的话题在商业主题及领域中被广泛提及，但一直是一个抽象的话题。“增加价值”经常是众多调查期待的共同愿景，但附加价值带来的影响很难被量化。因此，实现价值是一个挑战。作为内审部门，要实现其价值，公司需要去探讨比较内审部门所能带来的价值与公司所需价值之间的差异。结果显示，最大的差异来自于风险控制与可持续盈利增长之间的矛盾。

在调查中，有相当低比例的人作为内审部门人员，会被告知公司对于风险的观点，但当他们被询问最想知道什么时，公司对于风险的观点通常排名最高。

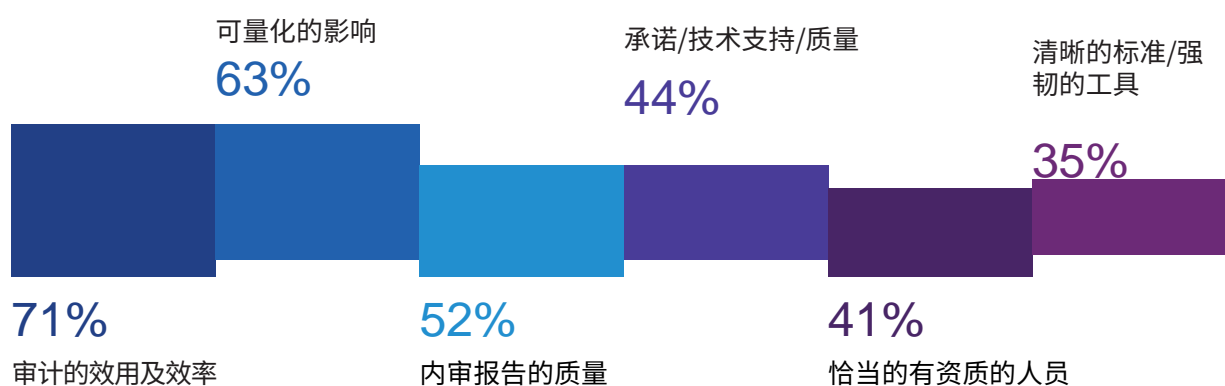
## 公司现阶段从内审部门获取了怎样的见解? 怎样的见解对公司最有价值?



来源:发掘内部审计的价值, 毕马威国际, 2016

显而易见的是, 公司希望内审部门能够提供可量化的影响- 特别是关于风险与潜在收入的增加-但这并不是他们首要考虑的。最重要的因素是效用及效率。也就是说, 虽然公司希望内审部门关注风险从而可以量化其影响, 但不应以影响审计本身的效用及效率为代价。

## 以下事项对CFO和审计委员会主席的重要性?



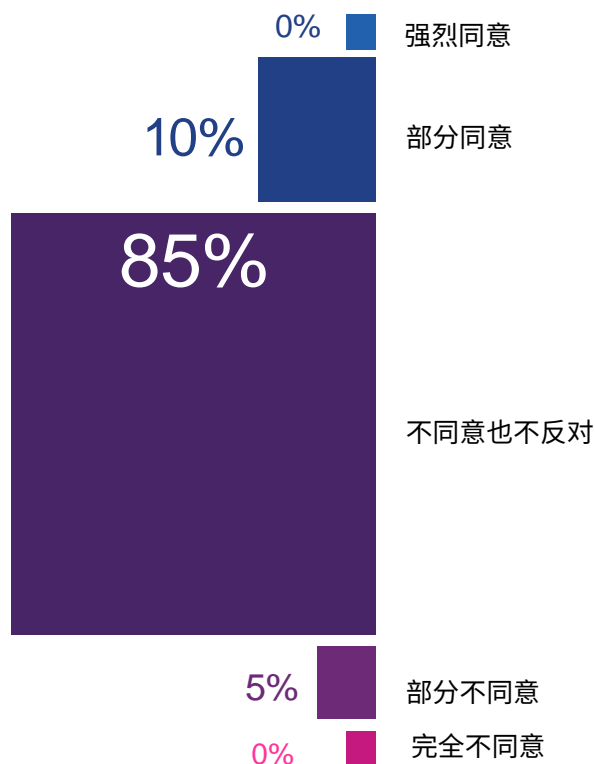
来源:发掘内部审计的价值, 毕马威国际, 2016

## 采取新的方法进行风险评估及管控

如果风险是需重点考虑的一部分，那么有效且高效的审计则是其中最重要的。因此，实现价值的方案就有赖于风险评估，支援风险管理和提供资讯令整个内审部门可以以有效和高效的方式提现它的功能。

通常来说，作为内审职能的一部分，内审部门对基本风险的评估被认为是充分的。但仅有10%的受调查者认为，内审部门对公司风险的更全面的探查与回应是令人满意的。因此，附加价值再次变得有意义。内部审计应更积极地辨识风险并采取措施减缓风险，而非仅仅评估现有的控制。

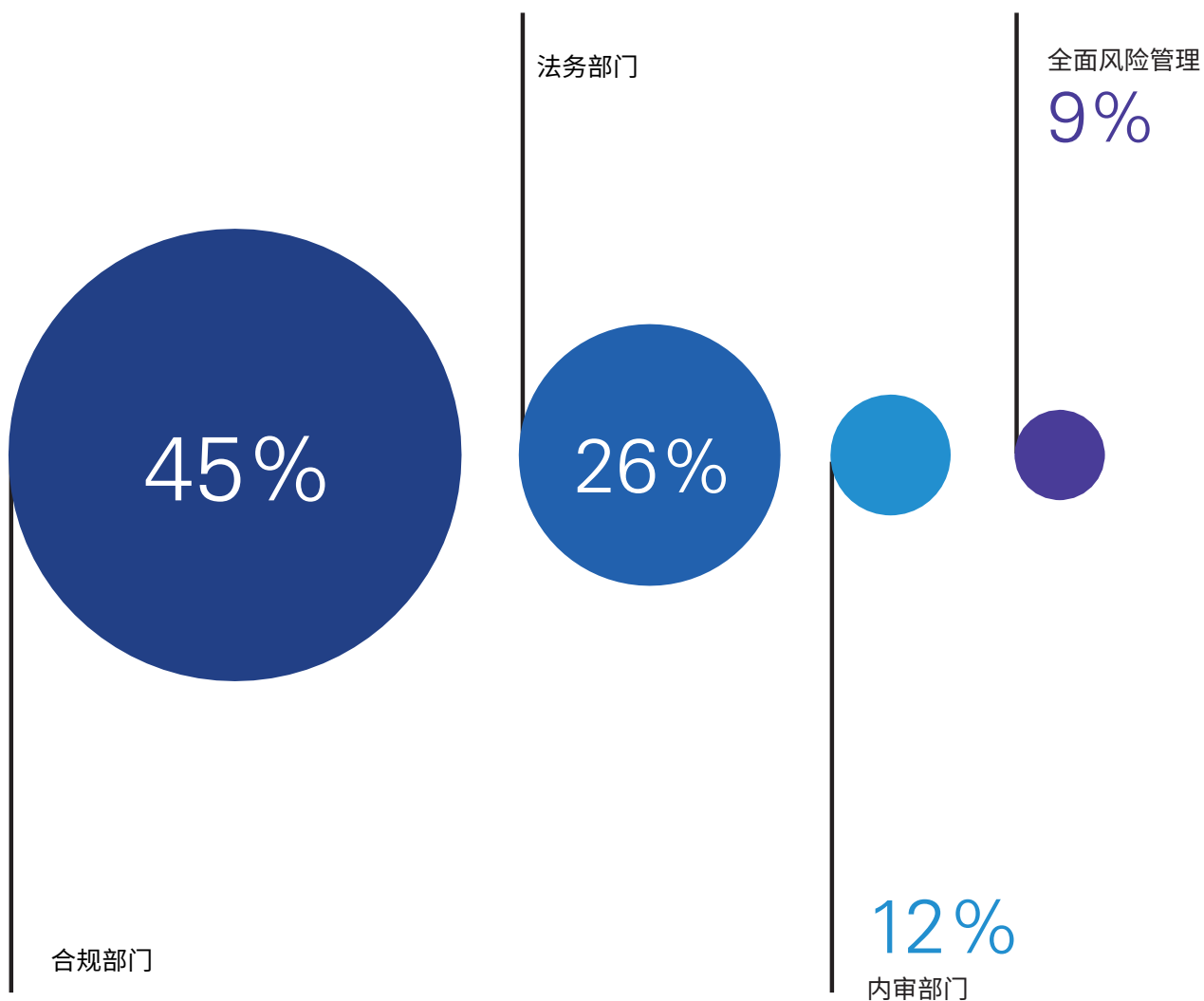
公司是否同意或不同意“内审部门能充分地识别公司的潜在风险并作出应对”？



来源:发掘内部审计的价值，毕马威国际，2016

调查显示，有将近一半的参与调查的公司通过合规部门追踪风险，一半通过法务部门追踪风险，仅有9%通过全面风险管理部门来进行风险追踪。受访者的回复显示，比起由哪个部门负责风险追踪，利益相关者更在乎内审部门如何应对风险，尤其是潜在风险。

### 公司哪个部门负责应对其公司层面的风险？



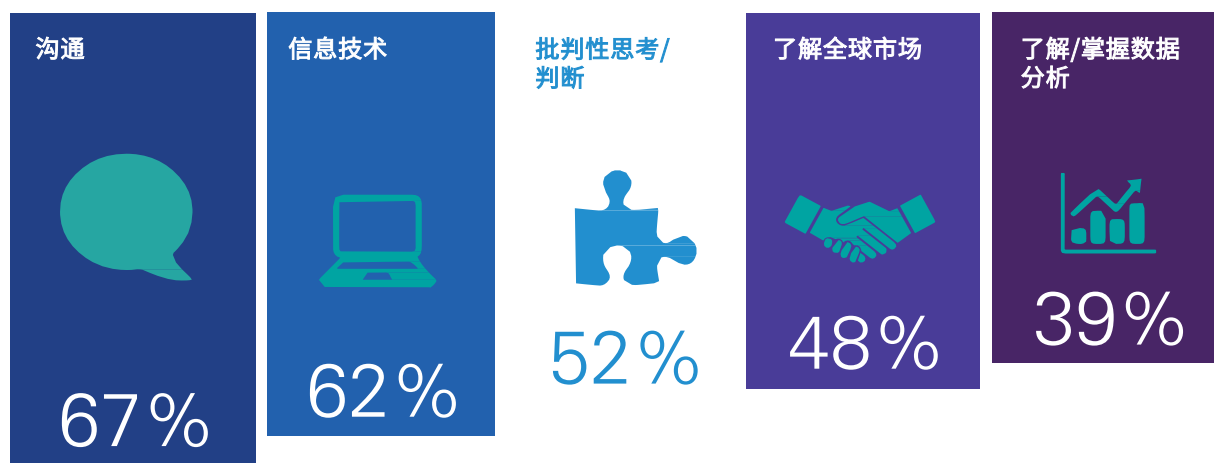
来源:发掘内部审计的价值，毕马威国际，2016

利益相关者期望内部审计部门在风险应对方面更加积极，这为内部审计部门带来了与合规部、法务部、风险管理部及其他风险管理机构合作并提供综合保证的机会。这类合作极大地突显了对有效性及高效性的需求，并在这中间开始逐渐发挥审计技术的作用。

## 注重科技

高呼类似“科技就是未来。”的口号已经不再有用。如果公司没有将科技进步完全融入日常业务中，战略管理将无法实现量化影响。内部审计也不外如是。事实上，一个综合的、自动化的内部审计平台将转变及促进内部审计的执行方法。

### 专业内审人员所需技能前5位



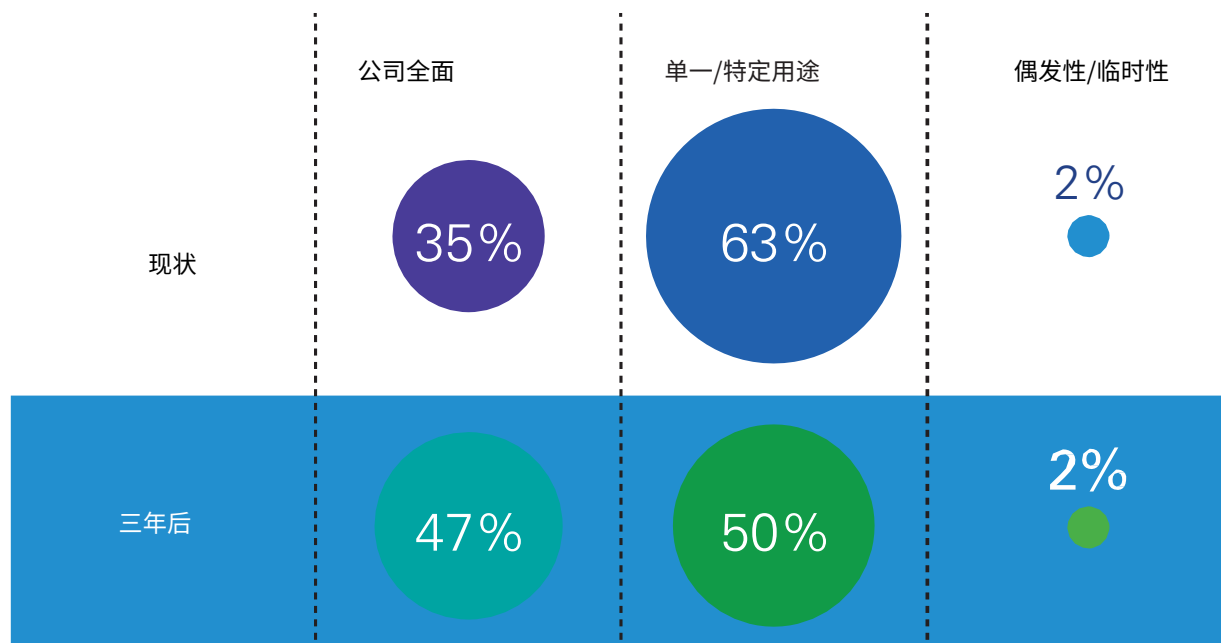
来源:发掘内部审计的价值，毕马威国际，2016

在有关大家是否更加渴望使用技术方式的调查中，当被询问内部审计中最重要的技能时，调查显示，信息技术排在第二位（62%），仅排在沟通能力（67%）之后，批判性思考及判断排在第三位（52%）。

我们有理由相信，一个带有先进的、全面数据分析的稳固的技术平台，先进的反馈机制，有助于建立一个有效且高效的内部审计职能部门。

通过科技来实现价值的可能性是极大的，特别是如果内部审计可以将数据分析步骤更多地融入审计方法中。通过使用数据分析的全面审计方法（如分析导向的持续审计、动态审计计划、审计范围与计划、审计执行与审计报告等）将带来更多的见解和价值。

## 公司如何配置数据及分析技术？



来源:发掘内部审计的价值, 毕马威国际, 2016

目前, 63%的公司仅在单一的或特定的部分使用数据分析技术, 或者数据分析技术散落于不同的部门。据预测, 此类统计数值三年后将从63%降到50%, 而关注于数据分析的全面风险控制将从35%提升到47%。

毕马威相信, 如果通过一个整合的科技平台执行内部审计, 风险评估、数据分析、知识与经验的综合利用将有利于使内部审计为公司提供附加价值。尤其在追踪潜在风险, 评估风险覆盖率及促进数据导向的决策方面, 为公司提供了与战略相关的切实可行的建议, 从而同时优化公司的业绩表现及风险控制。

此类平台将提供一个动态的, 接近实时的报告, 并由此解锁了商业核心知识、暴露了问题的根本起源、使内部审计师不仅可以提供附加价值, 而且能够提供量化的价值。建立内部审计在经营中的地位仍需很长的时间, 就目前来说, 建立模型将可能形成一个业内标准。

受调查者不仅仅定义了“价值差距”, 他们同时也指出了一些可以提高内部审计职能价值并建立标准的行为:

- 提供可行的方法, 从而提高对潜在风险关注度。
- 注重科技及数据分析, 提高审计证据的质量, 优化发现新的方法。
- 充分利用一个审计管理平台, 从而使内部审计服务的重要部分实现自动化, 且保证持续、全面地执行你的内部审计方法。

## 上海

**胡丽芬**

主管合伙人  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 21 2212 2603  
电子邮件: lifern.woo@kpmg.com

**陈晓红**

合伙人  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 21 2212 2780  
电子邮件: grace.xh.chen@kpmg.com

**姜福来**

合伙人  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 21 2212 3666  
电子邮件: frank.f.jiang@kpmg.com

**沈奇伟**

总监  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 21 2212 3640  
电子邮件: michael.shen@kpmg.com

## 北京

**徐捷**

合伙人  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 10 8508 5952  
电子邮件: jessica.xu@kpmg.com

**李斌**

总监  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 10 8508 5975  
电子邮件: johnson.li@kpmg.com

**王霞**

总监  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 10 8508 5113  
电子邮件: shirly.wang@kpmg.com

## 香港

**Paul McSheaffrey (马辉绍)**

合伙人  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +852 2978 8236  
电子邮件: paul.mcsheaffrey@kpmg.com

**侯爵维**

总监  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +852 2685 7780  
电子邮件: jeffrey.hau@kpmg.com

**宋家寧**

总监  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +852 2978 8101  
电子邮件: jianing.n.song@kpmg.com

**李懿玲**

总监  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +852 2143 8764  
电子邮件: alva.lee@kpmg.com

## 深圳

**梁安超**

合伙人  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 755 2547 3338  
电子邮件: kelvin.oc.leung@kpmg.com

**杜小娅**

总监  
风险管理和合规咨询服务  
电话: +86 755 2547 1168  
电子邮件: daisy.du@kpmg.com

**kpmg.com/cn**

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2016毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，是与瑞士实体—毕马威国际合作组织(“毕马威国际”)相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。

## 中国大陆

---

### 北京

中国北京东长安街1号  
东方广场毕马威大楼8层  
邮政编码: 100738  
电话: +86 (10) 8508 5000  
传真: +86 (10) 8518 5111

### 北京中关村

中国北京丹棱街3号  
中国电子大厦B座6层603室  
邮政编码: 100080  
电话: +86 (10) 5875 2555  
传真: +86 (10) 5875 2558

### 成都

中国成都红星路3段1号  
国际金融中心1号办公楼17楼  
邮政编码: 610021  
电话: +86 (28) 8673 3888  
传真: +86 (28) 8673 3838

### 重庆

中国重庆邹容路68号  
大都会商厦15楼1507单元  
邮政编码: 400010  
电话: +86 (23) 6383 6318  
传真: +86 (23) 6383 6313

### 佛山

中国佛山灯湖东路1号  
友邦金融中心一座8层  
邮政编码: 528200  
电话: +86 (757) 8163 0163  
传真: +86 (757) 8163 0168

### 福州

中国福州五四路137号  
信和广场12楼1203A单元  
邮政编码: 350003  
电话: +86 (591) 8833 1000  
传真: +86 (591) 8833 1188

### 广州

中国广州市天河路208号  
粤海天河城大厦38楼  
邮政编码: 510620  
电话: +86 (20) 3813 8000  
传真: +86 (20) 3813 7000

### 杭州

中国杭州杭大路9号  
聚龙大厦西楼8楼  
邮政编码: 310007  
电话: +86 (571) 2803 8000  
传真: +86 (571) 2803 8111

### 南京

中国南京珠江路1号  
珠江1号大厦46楼  
邮政编码: 210008  
电话: +86 (25) 8691 2888  
传真: +86 (25) 8691 2828

### 青岛

中国青岛东海西路15号  
英德隆大厦4层  
邮政编码: 266071  
电话: +86 (532) 8907 1688  
传真: +86 (532) 8907 1689

### 上海

中国上海南京西路1266号  
恒隆广场50楼  
邮政编码: 200040  
电话: +86 (21) 2212 2888  
传真: +86 (21) 6288 1889

### 沈阳

中国沈阳北站路61号  
财富中心A座19层  
邮政编码: 110013  
电话: +86 (24) 3128 3888  
传真: +86 (24) 3128 3899

### 深圳

中国深圳深南东路5001号  
华润大厦9楼  
邮政编码: 518001  
电话: +86 (755) 2547 1000  
传真: +86 (755) 8266 8930

### 天津

中国天津大沽北路2号  
天津环球金融中心  
津塔写字楼40层06单元  
邮政编码: 300020  
电话: +86 (22) 2329 6238  
传真: +86 (22) 2329 6233

### 厦门

中国厦门鹭江道8号  
国际银行大厦12楼  
邮政编码: 361001  
电话: +86 (592) 2150 888  
传真: +86 (592) 2150 999

## 香港特别行政区和澳门特别行政区

---

### 香港

香港中环遮打道10号  
太子大厦8楼

香港铜锣湾轩尼诗道500号  
希慎广场23楼

电话: +852 2522 6022  
传真: +852 2845 2588

### 澳门 澳门苏亚利斯博士大

马路 中国银行大厦24楼  
BC室 电话: +853 2878  
1092  
传真: +853 2878 1096