

风险导向 内部审计

RISK-BASED AUDITING

[英] 菲尔·格里夫茨/著

Phil Griffiths

中国人民银行内审司/编译

 中国金融出版社

风险导向 内部审计

RISK-BASED
AUDITING

[英] 菲尔·格里夫茨/著
Phil Griffiths
中国人民银行内审司/编译

 中国金融出版社

责任编辑：张哲强 陈 翎

责任校对：潘 洁

责任印制：程 颖

Copyright© 2005 by Phil Griffiths. All right reserved. This translation published under license.

北京版权合同登记图字 01 - 2012 - 4924。

《风险导向内部审计》中文版由高尔出版公司协调出版，中文简版字体专有出版权属中国金融出版社所有，不得翻印。

图书在版编目 (CIP) 数据

风险导向内部审计 (Fengxian Daoxiang Neibu Shenji) / (英) 格里夫茨著; 中国人民银行内审司编译. —北京: 中国金融出版社, 2014. 5
ISBN 978 - 7 - 5049 - 7436 - 5

I. ①风… II. ①格… ②中… III. ①内部审计—审计风险
IV. ①F239. 45

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 043205 号

出版
发行 **中国金融出版社**

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>
(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 保利达印务有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 17

字数 210 千

版次 2014 年 5 月第 1 版

印次 2014 年 5 月第 1 次印刷

定价 50.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 7436 - 5/F. 6996

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

中文版译序

内部审计职业自 70 多年前出现以来，一直随着经济、社会和法律环境的变化而不断发展，显现了强大的生命力。20 世纪 90 年代，风险管理在公司治理中的地位和关注度不断提升，以改善组织治理、提升组织价值为目标的审计从业者迅速将风险管理理念引入内部审计职业，产生了风险导向审计，导致了内部审计从理念、模式到方式方法的深刻变革。

将风险导向审计看作一种审计理念，是指内部审计活动全面体现风险引领原则，即根据风险大小决定审计资源配置、审计对象选择、审计范围确定和审计报告内容。已经实施了正式风险管理的组织，审计工作一般以组织的风险识别和风险评估结果为基础开展；对于尚没有正式识别和评估风险的组织，需要审计人员与业务管理人员一道创建风险评估模型、识别组织风险信息，并以此为基础开展审计。

将风险导向审计作为一种新的审计模式，是指其不同于传统审计模式的流程和方法。无论是合规性审计还是流程导向审计，亦或是控制导向审计，均从已有的规章制度、业务流程和控制措施出发，检查评价贯彻执行情况，而很少对这些制度、流程和控制本身的适当性进行分析判断。传统的审计模式不仅使审计局限于操作层面、难以提出高管层关心的治理层面问题，而且，由于审计人员单纯地检查制度、流程和控制的遵循性，不考虑业务人员为完成业务目标所做的努力，经常被看作是机械的吹毛求疵者，造成审计与被审计双方的对立。而

风险导向审计立足于被审计单位的业务目标，与被审计单位的业务人员一道分析影响业务目标实现的风险和威胁，分析相应控制措施的有效性，进而提出改进措施和建议。这种与业务人员一道关心业务目标的态度，拉近了审计人员与业务人员的距离，使审计人员与业务人员有了共同关注的话题和共同关心的目标，包括怎样实现业务目标，怎样计量业务目标实现程度，以及如何发现阻碍业务目标实现的风险和威胁等。因此，风险导向审计更能够得到业务人员的理解和认同，审计结果更有助于提升组织价值，也更能发挥内部审计的作用。

作为一种新的审计模式，风险导向审计从流程到方法都发生了深刻的变化，有关内部审计职业组织发布了一系列准则和文件，对风险导向审计进行了规范和指导。2001 年国际内部审计师协会（IIA）发布《内部审计实务标准》（IPPF）首次对风险导向审计进行了规范，明确提出根据风险评估结果确定审计计划，并将风险评估流程划分为三个步骤：一是确定可审计事项，也就是确定哪些事项应列入审计范围；二是选择风险因素和风险模型，对列入审计范围的事项将会给组织带来怎样的风险进行评估；三是对审计事项根据风险大小进行排序。2003 年，英国内部审计师协会发布了《风险导向内部审计》的立场公告（Position Statement），标志着风险导向内部审计模式已臻成形。2009 年国际内部审计师协会发布了《国际内部审计专业实务框架》（IPPF），全面、系统地规范了风险导向审计，进一步明确了风险导向审计的理念、方法和审计流程。例如，第 2010 条款要求“首席审计执行官必须以风险为基础制定审计计划，确定与组织目标相一致的内部审计活动重点”；第 2201 条款要求在每个审计项目的计划阶段“内部审计师必须对被检查活动相关风险进行初步评估，审计目标须反映评估结果”；第 2410 条款要求在审计报告阶段，应明确业务期望值或审计检查标准，判断实际情况偏差导致的后果，即由于实际情况与标准

不一致，组织面临的风险类别和风险程度。

近年来，中国人民银行内审部门为更好地服务于央行依法履职，顺应内部审计行业发展的要求，提出了内部审计转型与发展三年规划，明确了以风险为导向、以控制为主线、以增值为目的、以治理为目标的转型总方向。其中确立风险导向审计模式、探索风险导向审计方法是内部审计转型的核心和重点，也是各级内审部门和内部审计人员普遍面临的难点。目前三年转型规划已基本完成，内审司陆续出台了一系列转型成果，特别是最近下发的《中国人民银行内审部门风险评估工作试行办法》，是人民银行规范内审部门风险评估工作、全面确立风险导向审计模式的指导性文件，需要各级内审人员在今后的工作中不断地学习领会，实践贯彻。

为了使各级内审人员更好地理解风险导向审计的理论和理念，理解风险导向审计模式的背景和出发点，更好地贯彻执行《中国人民银行内审部门风险评估工作试行办法》，中国人民银行内审司组织翻译了《风险导向内部审计》一书。该书作者作为内审行业的资深从业者，曾在多家国际大型企业和审计咨询机构工作，具有丰富的审计经验，其作为英国内审职业协会的专家，长期参与风险导向审计的理论研究。作者丰富的理论和实践知识使其能够从内部审计职业面临的挑战入手，深入浅出地介绍风险导向审计发展的历史、产生背景，以及对内审行业造成的深刻变革和带来的发展机遇。同时，本书还详细介绍了如何在风险导向模式下加强内部审计组织管理、制定审计工作计划，如何在具体审计项目中基于风险制定审计方案、构建风险概图、开展控制测试，如何形成有影响力的审计报告、提出审计建议和宣传审计成果等，附件还提供了开展风险导向审计的常用工具包。这些都使该书具有了丰富的实践价值。

从本质上说，内部审计是一项实践活动，学习审计理论和方法的

目的是更好地指导审计实践。本书立足实践，语言通俗易懂，案例切合实际，具有很强的实用性，是指导各级内审人员树立风险导向审计理念、开展风险导向审计的有益借鉴。相信通过认真学习阅读，定能够学有所获、学以致用，全面推进央行内部审计转型与深化发展。

本书由中国人民银行内审司翻译组进行翻译，其中，李官森翻译简介和第一章，梁敏翻译第二章，李连朋、杨柳翻译第三章，马黎红翻译第四、六章，马明光、童金立翻译第五、七、八、九章，王星明翻译目录、附录和索引。孟琦对书稿进行总纂。杨立杰对全书进行审校和统稿。

译事之难信雅达。由于译者水平有限，译稿中错谬之处一定不少，敬请读者批评指正。

中国人民银行内审司翻译组
2014 年 2 月

目 录

简介	1
第一章 什么是风险导向审计	5
一、内部审计的身份危机	5
二、定义和概述	8
三、内部审计面临的挑战	9
四、新趋势.....	11
五、转移焦点.....	13
六、内部审计师协会专业标准.....	15
七、内部审计角色：警察、风险评估师，还是咨询顾问	19
八、内部审计的发展历程.....	19
九、小结.....	21
第二章 认识风险.....	22
一、风险管理方法.....	22
二、定义.....	22
三、对风险的错误认识.....	23
四、对风险的误解会引发灾难.....	24
五、意外与风险.....	25

六、风险与文化	26
七、风险管理策略	27
八、风险管理项目简介	38
九、收益与计量指标	43
十、风险示例	48
十一、澳大利亚/新西兰风险管理标准 4360	52
十二、COSO 企业风险管理整合框架	53
十三、《萨班斯—奥克斯利法案（2002）》（ <i>The Sarbanes - Oxley Act 2000</i> ）	56
十四、其他标准	57
第三章 重新审视风险导向内部审计职责	59
一、现代内部审计范围的变化	59
二、了解首席执行官的期望	59
三、总结	67
四、内审介入风险管理的时机	69
五、如何成功协调风险管理项目	71
六、风险识别	80
七、风险计量	81
八、风险管理项目	83
九、人员和流程风险	84
十、风险管理	86
十一、降低风险	87
十二、实际与期望控制之间的对比评价	88
十三、风险敞口	88

十四、风险登记表·····	89
十五、监控风险管理整改计划·····	90
十六、提升审计技能的必要性·····	90
十七、如何建立审计技能库·····	92
第四章 风险导向的审计计划·····	96
一、风险导向的审计规划·····	96
二、界定审计总范围·····	97
三、业务风险导向的审计方案·····	98
四、了解管理层需要的确认水平·····	99
五、了解可接受的最小审计覆盖面 ·····	102
六、确定审计优先级并制定审计计划 ·····	102
七、审计风险分析模型 ·····	103
八、审计风险评估的范例 ·····	113
九、审计优先级清单 ·····	118
十、哪些风险不易审计 ·····	120
第五章 实施风险导向审计 ·····	123
一、风险导向的审计项目计划 ·····	123
二、制定审计项目计划 ·····	123
三、确定业务职能目标 ·····	131
四、构建风险概图 ·····	132
五、确定所需的测试水平 ·····	133
六、测试方法 ·····	135
七、处理审计客户关系 ·····	136

八、审计方案	138
九、应用审计工具	138
十、了解威胁审计成功的因素	139
第六章 风险导向审计报告	149
一、审计报告的目标	149
二、向谁报告	149
三、怎样形成有影响力的审计报告	150
四、好报告是怎么形成的	151
五、关于审计报告的四十个问题	152
六、职业标准	173
七、如何将目标、风险与审计发现问题相关联	175
八、报告摘要	175
九、主审计报告的最佳实践	177
十、撰写报告	182
十一、使报告更加简洁	184
十二、关于审计报告的更多建议	185
第七章 衡量审计价值、宣传审计效果	186
一、管理层如何看待内部审计	186
二、内审声誉及其衡量方法	187
三、风险导向审计的关键绩效指标	190
四、审计质量基准	192
五、宣传风险导向审计方法	193
六、对审计流程的解释说明	197

第八章 风险确认职责与内审角色	198
一、风险确认职责带来的挑战	198
二、提供风险确认服务的部门	198
三、内部审计的机遇	203
四、风险确认服务提供者之间的合作	204
五、多层次报告	205
六、如何协调与其他风险确认提供者的关系	206
第九章 展望未来	209
一、下一发展阶段——确认导向审计	209
二、内部审计未来——盛宴还是饥馑	211
三、全球化对内审的启示	211
四、结语	211
附录 风险导向审计工具包	213
第一部分：简介	213
第二部分：业务风险确认项目发起备忘录	213
第三部分：风险识别研讨会议程	216
第四部分：风险登记表	219
第五部分：审计人员技能评价表	220
第六部分：审计工作流程	221
第七部分：审计效果评价	223
第八部分：内审质量检查评价建议	225
第九部分：常见问题	236
第十部分：对于内审职责的一些误解	239

第十一部分：内审手册的总裁序言	240
第十二部分：审前会议准备	241
第十三部分：控制目标调查问卷	242
第十四部分：内审报告模板	246
 专用名词中英文对照	 251
 关于作者	 258

简 介

在内部审计的职业发展进程中，风险导向审计是最激动人心和影响深远的一次变革，它极大地提升了内部审计职业的价值。

在审计客户眼中，内部审计一直是“复核员”或“吹毛求疵者”所从事的职业，它单调而乏味。但风险导向审计却使这一切发生了变化，内部审计职业被提升到耀眼的高度。也许你认为这种说法夸大其词，本书尝试向你证明这一切。

我希望通过本书向你解释风险导向的内部审计如何提升组织的盈利能力、组织形象和社会责任感^①，以及如何帮助组织避免负面影响的发生。

内部审计并非新生事物，1941 年内部审计师协会成立标志着该职业的正式诞生。随后 50 年，内部审计主要关注合规性检查，审计内容和方法一直没有多少变化。长期以来，内部审计一直持续这种状态，可以看作内部审计的原始状态。

20 世纪 90 年代以来，一些主要的内部审计职业组织开始探讨内部审计的实质，更加关注内部审计对组织所提供的服务和价值。内部审计从仅仅注重操作层面的合规性转变为更加关注业务流程和制度本身的合理性和适当性，从查找管理层问题向协助管理层解决问题的方向转变。

^① 译者注：企业社会责任（Corporate Social Responsibility, CSR）要求企业必须超越把利润作为唯一目标的传统理念，强调生产过程中对人的价值的关注，强调对消费者、对环境、对社会的贡献。

这些努力取得了积极的进展。内部审计职业不再被视为一潭死水，不再被认为缺少发展机遇，甚至一些雄心勃勃的求职者也认为内部审计是一个具有吸引力的职业选择。

六年前我们对首席执行官（CEO）所作的调查表明，内部审计的作用还远远没有得到客户的正确理解和重视。1999 年对英国“金融时报 250 成分指数”构成企业的 CEO 问卷调查显示，只有 44% 的受访者对内部审计的作用表示认同，而 27% 的受访者公开否认内部审计的作用。

以下是一些被调查者对内部审计的普遍看法和评价：

“内部审计有一定作用，但重要性不大”

“内部审计擅长财务审计和管理检查”

“内部审计需要改进”

“内部审计给人慢条斯理的印象”

“内部审计并没有真正融入业务”

“内审部门不是组织的关键部门”

由此看来，内部审计的发展的确需要一个催化剂，而这个催化剂真的在几个月后姗姗而来。

1999 年调查期间，恰逢特恩布尔报告在公司治理领域的推出^①。

① 译者注：20 世纪八九十年代，英国的公司治理面临巨大的信任危机。面对创造性会计（creative accounting）的泛滥、公司经营的失败和连续不断的丑闻、董事薪酬激增以及短期行为主义猖獗等一系列公司治理问题，公众、监管机构的不满情绪日益升温。这一阶段也就成为英国公司治理问题研究的一个高峰期，各种专门委员会纷纷成立，并发布了各自的研究报告，其中比较著名的有卡德伯利报告（Cadbury Report, 1992）、拉特曼报告（Rutterman Report, 1994）、格林伯利报告（Greenbury Report, 1995）和哈姆佩尔报告（Hampel Report, 1998）。英格兰和威尔士特许会计师协会（ICAEW）在吸收这些研究成果的基础上，1998 年最终形成了公司治理委员会综合准则（Combined Code of the Committee on Corporate Governance）。综合准则很快就被伦敦证券交易所认可，成为交易所上市规则的补充，为上市公司执行准则中与内部控制相关的要求提供具体指南，要求所有英国上市公司强制性遵守。1999 年，ICAEW 组成的以尼格尔·特恩布尔（Nigel Turnbull）为主席的十人工作小组公布了《内部控制：综合准则董事指南》，即特恩布尔报告。作为指导企业构建内部控制的指南，该报告的意义在于，它为公司及董事会提供了具体的、颇具可行性的内部控制指引。

该报告对英国公司治理提出了新的要求，规定公司必须向利益相关者报告经营管理活动，核心是要求公司进行积极的风险管理，并向利益相关者报告。

简单地说，特恩布尔报告要求上市公司对其内部控制制度和内部控制流程进行披露和确认。然而，该报告所引发的激烈辩论表达了公司的强烈抵制。

辩论的焦点集中在风险管理。大多数管理者认为他们有能力理解并管理组织的重大风险，但从争论的内容看，这些管理者并没有能够充分理解风险管理。

作为公司治理改革的重要成果，短短几年内风险管理在组织中的地位不断提升。它已经由一项“有用的”管理工具变为公司日常的管理活动，管理的效果也越来越多地通过风险管理的状况进行衡量。

特恩布尔报告引发的抵触不足为奇。董事会在被要求证明已审阅重大业务风险时难免感到紧张和不自在。毕竟，根据该报告，利益相关者有权向董事会质询：“如果所有重大风险已经过审查并采取了控制措施，为什么没有避免最近发生的问题？”

所以，董事会在检查内部控制有效性、确认所有重大风险已被有效识别方面需要得到额外的帮助。此外，还需要持续监测以确保风险被全面管理，以及保证内嵌式的风险管理流程得到有效执行。这是一项艰巨的任务。在许多组织，这一任务被赋予内审部门。由此，内部审计的确认职责和内容不断丰富，风险管理、合规性及安保职责一一被纳入。

其实，并非只有上市公司面临上述挑战，公共部门的高级管理人员同样承担着与上市公司高管类似的治理职责。不仅英国，欧洲各个国家同样面临完善公司治理机制这一严峻问题，整合欧洲各国不同的公司治理准则的压力也在不断加大。这些都对内部审计职业提出了更

高要求，内部审计需要比以往提供更多、范围更广的确认服务，即审计组织中真正重要的事项。

本书旨在阐明风险导向审计最佳实践背后的理念和方法，并解释为什么风险导向审计不仅是一种审计流程而更是一种审计理念。如果有人问“为什么近年来内部审计走向了风险导向审计”？我的回答是：“这正是这些年来内部审计实践发展的必然要求”。审计人员不断认识到，内审部门必须集中精力关注组织的重大风险，必须将有限的审计资源集中于那些有助于组织目标和愿景实现的事项，审计计划必须针对这些真正重要的事项制定。如果你询问那些已经采用风险导向审计的组织：“为什么采用风险导向审计？”回答往往是“因为组织内部存在大量风险，这种审计方法使审计工作妙趣横生”。