

开启内部审计的自动化之旅

（来源：普华永道中国公众号，2019-06-25）

近年来，内部审计的职能正在逐渐从问题发现者向企业可信赖的咨询顾问转变——其工作范围从以往单纯的事后检查，逐渐扩展至包括风险管理、流程改善、管理咨询等更广泛更全面的审计活动。而这些变革也对内部审计职能带来了挑战，需要内审人员将更多的精力投入创新及高价值的审计活动中，此时传统的内部审计方式的弊端也逐渐凸显，亟待变革：

1. 大量的重复工作：目前的内部审计工作中仍然存在大量手工、重复且低附加值的任务。例如：

- 审计计划中标准的资料需求清单
- 有关被审计对象财务及运营数据的导出与匹配
- 审计底稿的准备
- 审计测试中的信息记录与重新执行
- 审计报告的格式调整
- 审计发现改进方案落实程度的跟进及制定跟踪审计计划等

繁杂的事务性工作不可避免的加大了审计人员的工作量，消耗了审计人员大量的时间与精力；

2. 难以避免的抽样风险：随机抽样犹如盲人摸象，缺乏技术的支撑，内部审计人员难以在大样本中快速并准确识别潜在的异常样本。此外，虽然有些较先进的内审部门已经借助某些数据分析的工具选择样本，但是通过抽样方式得出的审计结论（特别是对于财务影响的结

论）存在一定的局限性，无法对全局的影响进行准确地核算；

3. 有限的审计资源：内部审计职能通常被认为是企业或机构的成本中心，人员与技术资源配置受到成本和有限资源的限制。内部审计人员因此常常受困于繁重的审计任务中，不仅导致内部审计的覆盖面有限，更无法分配足够的精力促进内部审计的变革；

4. 缺乏“实时性”：传统审计工作的“事后性”决定了审计人员难以及时发现并阻止违规行为，违规行为被审计人员注意时往往木已成舟，相应的损失也早已造成。

而数字化创新，特别是机器人流程自动化（RPA）“低成本、轻开发”的特性，能帮助内部审计部门以较少成本解决上述痛点，使整个审计过程更为准确与高效，以满足各方对于内部审计的要求和期望。

一、RPA 是什么？

RPA 是指以机器人作为虚拟劳动力，让软件机器人根据预先设定工作逻辑开展重复性工作，以实现工作流程中的自动化。

RPA 便于配置、也更为灵活，可以自动处理大量重复性、基于规则的工作流程任务，具有提高生产效率、减少人工错误、优化业务流程、降低运营成本等优势，能够将员工从枯燥的工作中解放出来去从事更有价值的分析和决策工作。目前，RPA 已成为企业数字化转型过程中的得力助手。



普华永道预计 **45%**的工作任务可以自动化，节省 **2 万亿美元**的全球劳动力成本。

RPA 对于企业的运作和竞争力有很重要的积极影响，具体体现在：经济价值、劳动力优势、质量提升、柔性执行、灵活性及快捷性优势。接下来，让我们看看 RPA 在内部审计中的实际应用案例。

二、开启内部审计的自动化之旅

普华永道 2018 年进行的一项调查显示，26%的受访者认为 RPA 将在三年内对其公司产生重大影响。虽然目前只有 2%的内部审计部门正在使用 RPA，但很多企业已经着手在研究和开发用于内部审计的 RPA 技术。近 20%的受访者希望在两年内能够在内部审计领域使用该技术。

内部审计人员可以通过 RPA 技术的运用，在内部审计的不同阶段提升审计效率。下图中列示了内部审计周期中的各个关键环节，以及可以被自动化的工作内容（标记为红色的部分）：



注：标记为红色的工作具有较高的自动化可能

普华永道在内部审计领域已成功提供端到端的 RPA 服务，以帮助客户完成数字化劳动力重组、实现企业及机构变革、达成关键目标。

内部审计 RPA 应用实例（一）：执行阶段

客户是一家世界知名快速消费品公司。

业务痛点：由于有限的人力和紧张的时间安排，内部审计人员通常会基于抽样原则对样本总体进行抽样并执行实质性测试，但抽样本身存在难以避免的抽样风险。在该案例中，审计人员需在 3 周内完成近 1 万多张发票的测试，普通人力测试的方法难以实现该目标。

RPA 方案：通过发票扫描和文字识别技术，RPA 能够快速读取票面信息，并根据预设逻辑（税率、开票方名称、开票内容等）自动进行大量测试，并填写完成测试底稿，审计人员仅需在 RPA 执行完成后，对异常样本进行再复核。在该案例中，RPA 成功地将人工时间成本从 1000 多个小时压缩至 80 个小时。

内部审计 RPA 应用实例（二）：审计报告阶段

客户是一家房地产公司。

业务痛点：审计人员从海量的工作底稿汇总信息至审计报告需经历数字核对、格式调整、报告更新与复核等多个环节，不仅耗时，也极易产生人为错误。

RPA 方案：RPA 能自动从审计底稿中导出源数据，对数据进行勾稽与复核，并依照既定的排版格式生成审计报告，从而提高审计报告制作的精度与工作效率。底稿数据发生变动时，RPA 还能自动完成数据刷新工作。此外，通过运用数据分析和仪表盘技术，RPA 能够基于审计中的关键数据生成可视化报告（如针对集团内公司的审计结果评价），以供管理层更直观地审视审计结果。

内部审计 RPA 应用实例（三）：缺陷管理阶段

客户是一家全球知名制药企业。

业务痛点：内部审计人员完成现场审计工作后，通常需要花上更多的时间对缺陷的整改情况进行跟进，同时也难以对缺陷是否再次发生进行监控；另一方面，当内部审计人员针对缺陷开展异常数据识别与分析时，会将大量时间花费在对数据导出、清理和基础性分析上。

RPA 方案：RPA 能够实现自动从系统中导出原始数据，根据预设逻辑对数据进行清理和分析，以快速识别异常数据和交易，并针对识别的异常数据自动完成持续的抽样和测试工作、反馈对缺陷持续监控的结果，以提高持续监控的效率和有效性。

三、现在就开始行动

“数字化”与“自动化”能力在这个时代将成为企业的核心竞争力之一。因此，企业应进一步评估内部审计可采用的数字化技能的可能：通过合理分配“数字化员工”与“人力资源”的工作内容，RPA 可以帮助审计人员高效地完成大量事务性工作，从而拓展内部审计的能力并解放审计人员使其能够集中精力为业务提供增值服务与积极的战略建议。

现在就开始行动吧，重新考虑内部审计的价值，将机械的工作还给机器，使审计人员更多地去思考、创造与革新！

原文链接：<https://mp.weixin.qq.com/s/9kZzxJOmY-eeMzAupprFAg>，
转载请注明。