



2008美国内部审计能力 与需求调查

对内部审计师的一般技术知识、
审计流程知识以及个人技能和能力的评估

protiviti[®]
Risk & Business Consulting.
Internal Audit.
甫瀚

商业风险

技术风险

内部审计

前言

“我们的工作是我们能力的体现”——爱德华·吉朋

对内部审计人员而言，持续不断地提升专业能力是非常必要的，因为他们不仅在公司治理、风险管理和合规等专业领域担当重要角色，也在全球商业环境中有着广阔的职业发展前景。当前，内部审计人员越来越需要懂得创新思考以应对各种各样的挑战，应用新技术以识别和降低新兴风险，提供创新的解决方案以面对复杂的经营环境，并鼓励所在企业应用最佳实务以提升业务职能。

内部审计人员如要应对更多挑战，必须就关键知识领域具备较强的胜任能力。为了了解内部审计人员对自身现有能力的评估，甫瀚公司针对内部审计专业人士组织了第二次调查，受访者中包括了首席审计执行官（占受访者人数比例最高）、审计总监、审计经理和其他内部审计人员。受访者围绕“一般技术知识”、“审计流程知识”以及“个人技能和能力”这3大主题回答了70个问题，并列出了他们认为当前最需要改进的领域。

本次调查中的受访者具有广泛的代表性，涵盖了众多行业类别，如金融服务、保险、房地产、制造业、分销和高科技、能源和公用事业、医疗卫生和生命科学以及其他行业等。其中来自上市公司的受访者最多，其次是私有企业，其余的则来自政府机构、非盈利机构和其他类型的组织。就组织规模来看，大多数受访公司的年收入介于10亿到40亿美元之间，其余受访公司的年收入则低于1亿美元或超过200亿美元不等。

本年度的调查结果显示，在为《萨班斯-奥克斯利法案》的合规付出了多年的努力后，如今许多内部审计人员开始了“回归平衡”活动，除了重新关注传统内部审计职能外，还将目光投向更为广泛的公司治理、风险管理及合规等领域。受访者开始更加重视技术解决方案，包括计算机辅助审计技术（CAATs），这种技术可以帮助他们实现相关控制活动自动化（例如对内部控制的持续监督），从而能够将更多的时间应用于公司其他领域的工作。另外，受访者也开始关注个人技能的提升，比如公众演讲技能。现今，内部审计人员需要更频繁的接触来自企业内外的不同人员，讨论有关公司治理、风险管理、合规、运营和财务管理等多方面的复杂问题，因此具备相当的沟通能力是非常必要的。

当前国内外各行业的企业将都在努力加强内部审计职能，并为他们的内部审计人员提供更多的指引和后续教育的机会。我们相信，这次调查的成果对这些企业而言极具参考价值（中国及其他有关国家也开展了类似的调查活动）。我们于2006年进行的首次内部审计能力与需求调查不仅受到了所有参与者的热烈欢迎，而且也受到了审计委员会、董事会、首席执行官、首席财务官、首席信息官和其他企业高级行政人员及专业人员的普遍青睐。因为他们深知，一个灵活的、持续改进的、且获得有效支持的内审职能对一个企业的成功而言非常关键。我们希望今年的更新调查结果对他们而言同样具有意义。

我们谨借此机会，向所有参与本次调查的500多名内部审计专业人士表示由衷的感谢，同时向国际内部审计师协会致以由衷的敬意，感谢他们为全球内部审计专业持续不断地提供指引，使内部审计行业在全球的地位得到提升。我们是国际内部审计师协会的主要合作伙伴，并拥有1000多名协会会员。我们倍感自豪，因为我们是内部审计这一极富创新的领域中的一分子，我们坚信不疑，内部审计行业将拥有一个更加璀璨的未来。

甫瀚中国
2008年3月



受访者语录:

“整个公司对企业风险管理更感兴趣。”

——内部审计总监；运输；年收入在10亿-40亿美元

I. 评估一般技术知识

主要调查发现:

- 总体而言，最需要改进的是ISO 27000，它被受访者评为能力水平最低的领域之一。
- 尽管企业风险管理、舞弊风险管理和COSO企业风险管理框架三个领域的的能力水平相对较高，但仍然是最需要改进的一般技术知识领域，这与2006年的调查结果一致。
- FAS 159亦被评为最需改进领域之一。

根据对“改进需求”的评估等级，表1列出了前5个最需要改进的领域。

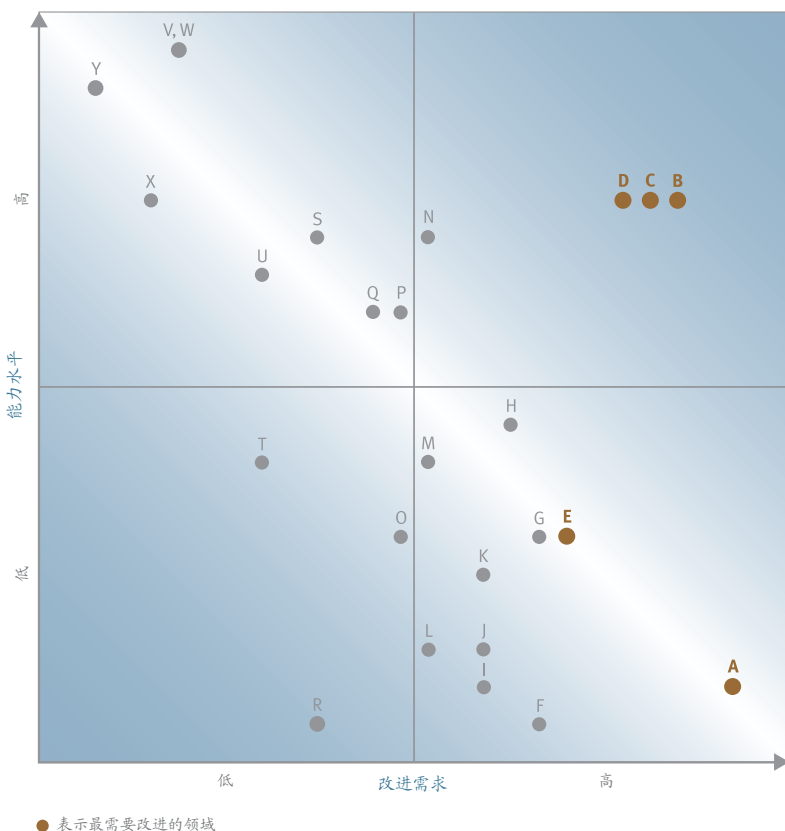
表1: 总评结果-一般技术知识

| “改进需求”排名 | 一般技术知识 | 能力水平 (5分制) |
|----------|---------------------|------------|
| 1 | ISO 27000 | 2.0 |
| 2 | 企业风险管理 | 3.3 |
| 3 | 舞弊风险管理 | 3.3 |
| 4 | COSO企业风险管理框架 | 3.3 |
| 5 | 公允价值的会计处理 (FAS 159) | 2.4 |

我们请受访者按1-5分的标准，对自己在25个内部审计的重要技术知识领域的的能力进行了评估，1分表示能力水平最低，5分表示能力水平最高。然后再请他们结合自己公司的情况和所处行业的性质，说明其能力水平是否足够或者是否需要提高。（25个评估领域请参见第3页上的边图）。图1描述了一般技术知识领域的“改进需求”与其相应“能力水平”的对比情况。

信息安全仍是当今组织面临的一项重大风险，因此，新的ISO 27000国际标准系列位居本次调查中最需改进的一般技术知识领域之首是意料之中的事情。ISO 27000由国际标准组织 (ISO) 制定，是信息安全的认证标准。ISO 27000标准系列纳入了现存的ISO 17999（后被更名为ISO 27002），后者是信息安全最佳实务与控制的实施框架，最初基于英国标准协会（BSI）信息安全管理标准BS-7799制定。ISO制定ISO 27000一系列标准，旨在增强ISO 17999的清晰度和结构性，使组织能够利用它来处理与信息安全相关的所有风险、合规和治理问题，进而对信息系统提供有效且充分的保护。

图1：一般技术知识直观图



与上次的调查结果一致，舞弊风险管理、企业风险管理和COSO企业风险管理框架再次进入前五名，成为最需要改进的领域之一。调查发现，更多公司成功地简化了他们的《萨班斯-奥克斯利法案》合规工作程序¹，并已开始关注反舞弊活动。因此，管理舞弊风险及从公司层面来审视影响整个公司的风险，成为内部审计职能中最需要改进其技术组层面和能力的两个领域。

另一个被纳入今年最需改进的领域是财务会计准则委员会（FASB）于2007年2月发布的财务会计准则第159号（FAS 159）：“公允价值的会计处理 - 金融资产和金融负债公允价值期权”。该准则“允许企业选择使用公允价值来计量众多金融工具和某些特定的项目，虽然它们目前没有被要求以公允价值进行计量。”此外，财务会计准则委员会还于2006年发布了财务会计准则第157号（FAS 157）：“公允价值计量”，其“定义了公允价值，并根据美国公认会计准则（U.S. GAAP）建立了计量公允价值的框架。”除了极少数的个别情况，这些新的公允价值准则将于2008年开始生效。因此，这些会计准则的整体性变更被众多受访者评为一项重大的关于财务报告能力的改进领域。

受访者评估的知识领域*

| | |
|---|---|
| A | ISO 27000 (信息安全) |
| B | 企业风险管理 (ERM) |
| C | 舞弊风险管理 (FRM) |
| D | COSO企业风险管理框架 |
| E | 财务会计准则委员会第159号准则-金融资产和金融负债公允价值期权(FAS 159) |
| F | ISO 14000 (环境管理) |
| G | 国际财务报告准则(IFRS) |
| H | 信息与相关技术的控制目标 (COBIT) |
| I | 《巴塞尔资本协议II》 |
| J | 不确定所得税下的会计处理 (FIN 48) |
| K | 六西格玛 |
| L | 《格雷姆-里奇-比利雷法案》(GLBA) |
| M | <AU 322条款>-审计师对财务报表审计中内部审计职能的考虑 |
| N | 上市公司会计监管委员会《第5号审计准则》(财务报告内部控制审计活动应结合财务报表审计活动进行) |
| O | ISO 9000 (质量管理和质量保证) |
| P | 财务报告内部控制 (ICFR) |
| Q | 美国公认会计准则 (U.S. GAAP) |
| R | 《联邦存款保险公司促进法》(FDICIA) |
| S | 公司治理标准 |
| T | 税法 (适用于相关区域/国家) |
| U | 《萨班斯-奥克斯利法案》<301条款> (有关会计、内部控制或审计事务的诉求) |
| V | 《内部审计专业实务标准》(IIA《标准》) |
| W | COSO内部控制框架 |
| X | 《萨班斯-奥克斯利法案》<302条款> (信息披露控制与程序) |
| Y | 《萨班斯-奥克斯利法案》<404条款> (财务报告内部控制) |

*注：字母编号与图1中字母对应

¹如欲获取更多信息，请登陆www.protiviti.com参阅《推动内部审计回归平衡-〈萨-奥法案〉实施后的调查》。

I. 评估一般技术知识（续）

受访者语录：

“我们是新成立的部门，希望依据《内部审计实务标准》的要求来发展。”

——内部审计副总裁；运输；年收入在10亿到40亿美元

“我们需要在舞弊新趋势和风险管理流程方面取得更多信息。”

——内部审计总监；金融服务、保险和房地产行业；年收入在50亿到90亿美元

需要注意的是，与首次调查的结果相比，国际财务报告准则和六西格玛已不再位列需改进领域的前五位。事实上，这两项在“需改进领域”中发生好的趋势转变。受访者在国际财务报告准则知识方面的显著提高，可能归功于公司开始认真地考虑国际财务报告准则与美国公认会计准则可能于两到三年内合并的相关影响。大部分欧洲国家早已采用标准的国际财务报告准则，而在其他国家还存在带有“国家色彩”的国际财务报告准则。因此，许多跨国企业的美国公司不得不为此熟悉国际财务报告准则或有关的差异。

根据目前的规定，美国本土发行人须遵守美国公认会计准则，尽管证交会将允许外国公司从2008年3月开始可以选择使用国际财务报告准则（不带有“国家色彩”）或美国公认会计准则。最终，证交会很可能也会授予美国发行人同样的选择权，但前提是两种会计模型之间要实现充分的融合。这种融合是否会发生以及何时发生，将影响到财务报告模型的所有环节——从公允价值计量到所得税处理等等。随着时间的推移，这两套互为竞争的会计体系逐渐融合，最终将产生一套全球性的财务报告准则。毫无疑问，众多公司和内部审计师一直在学习国际财务报告准则，以期能够对融合后的收益和成本，以及对组织各方面的潜在影响进行有效的评估²。

从公司规模和行业性质看发展趋势³

从公司规模角度而言，ISO 27000被所有规模的公司评为最需改进的技术领域，其中年收入超过100亿美元的公司和年收入低于10亿美元的公司将其列为他们最关心的问题。（年收入介于10亿到100亿美元的公司评出的前三个最主要领域是：企业风险管理、ISO 27000和舞弊风险管理。）

然而，从行业角度而言，只有来自金融服务业和制造业公司的受访者将ISO 27000列为最需改进的领域之一，这两个行业也是本次调查中所占比例最高的行业。同时，来自本次调查中所占比例较高的另一行业——能源与公用事业的受访者则表示，他们的公司需要重点关注舞弊风险管理的改进。他们的侧重点之所以不同，可能源于近期该行业发生的公司丑闻使他们对于舞弊变得高度敏感，而且能源公司需要向监管机构和投资者证明其对于舞弊一直保持警惕度，并建立了问责机制。另外，能源业是全球性高度复杂的行业，其本身就存在固有的舞弊风险。该行业的许多受访者还将国际财务报告准则列为需改进领域，这无疑是由该行业的全球性质所决定的。

²如欲获取更多信息，请登陆www.protiviti.com参阅甫瀚第3卷第1期《通讯》。

³由于某些行业组别的样本量有限，因此行业调查结果具有指向性。

有关首席审计执行官的评估结果

与2006年的调查结果一致，几乎所有领域中，首席审计执行官的能力水平都要高于资历较浅的受访者，且改进的需求也较小（见表2）。但与经验较少的受访者一样，首席审计执行官也把ISO 27000列为最需改进的领域。受访的首席审计执行官把COSO企业风险管理框架、舞弊风险管理和企业风险管理列为其能力水平最高的领域，但同时也把它们列入最需改进的前三大领域。总体而言，首席审计执行官列出的前五大领域反映了整个受访者群体的观点。不过，也有一些首席审计执行官认为，他们更需要加强的领域是有关上市公司会计监管委员会《第5号审计准则》和《格雷姆-里奇-比利雷法案》的知识。前者是关于财务报告内部控制的审计准则，于去年获得审批，并取代《第2号审计准则》；后者则对如何保护消费者的个人财务信息进行了规定。

此外，与整体评估结果相比，在IIA《标准》、《萨班斯-奥克斯利法案》<301条款>、<302条款>和<404条款>，以及<AU 322条款>等一般技术知识领域，首席审计执行官认为需要改进的需求较小。

表2：首席审计执行官在一般技术知识方面的评估结果

| “改进需求”排名 | 一般技术知识 | 能力水平 (5分制) |
|----------|----------------------|------------|
| 1 | ISO 27000 | 2.3 |
| 2 | COSO企业风险管理框架 | 3.5 |
| (并列) | 舞弊风险管理 | 3.4 |
| 3 | 企业风险管理 | 2.5 |
| 4 | 公允价值的会计处理 (FAS 159) | 2.5 |
| 5 | 上市公司会计监管委员会《第5号审计准则》 | 3.3 |
| (并列) | 《格雷姆-里奇-比利雷法案》 | 2.3 |



受访者语录：

“应超越风险评估，拓展企业风险管理的范围。”

——内部审计副总裁；制造业、分销和科技行业；年收入在50亿-90亿美元

II. 评估审计流程知识

调查发现，许多公司已开始其内部审计部门的回归平衡工作，并采用一流的技术，为持续监督相关控制和舞弊调查活动提供协助。

主要调查发现：

- 计算机辅助审计技术（CAATs）被评为最需改进的领域。
- 持续审计、数据分析工具-数据处理，以及数据分析工具-统计分析被评为需改进的重要领域。
- 信息技术审计的五大领域-程序开发、变更控制、计算机操作、安全和连续性仍保持重要地位，不过已不是最需要关注的问题（与2006年的调查相比）。

根据对“改进需求”的评估等级，表3列出了前5个最需要改进的领域。

表3：总评结果-审计流程知识

| “改进需求”排名 | 审计流程知识 | 能力水平（5分制） |
|----------|------------------|-----------|
| 1 | 计算机辅助审计技术（CAATs） | 3.0 |
| 2 | 持续审计 | 3.1 |
| 3 | 数据分析工具-数据处理 | 3.0 |
| 4 | 数据分析工具-统计分析 | 3.0 |
| 5 | 信息技术审计-程序开发 | 2.9 |

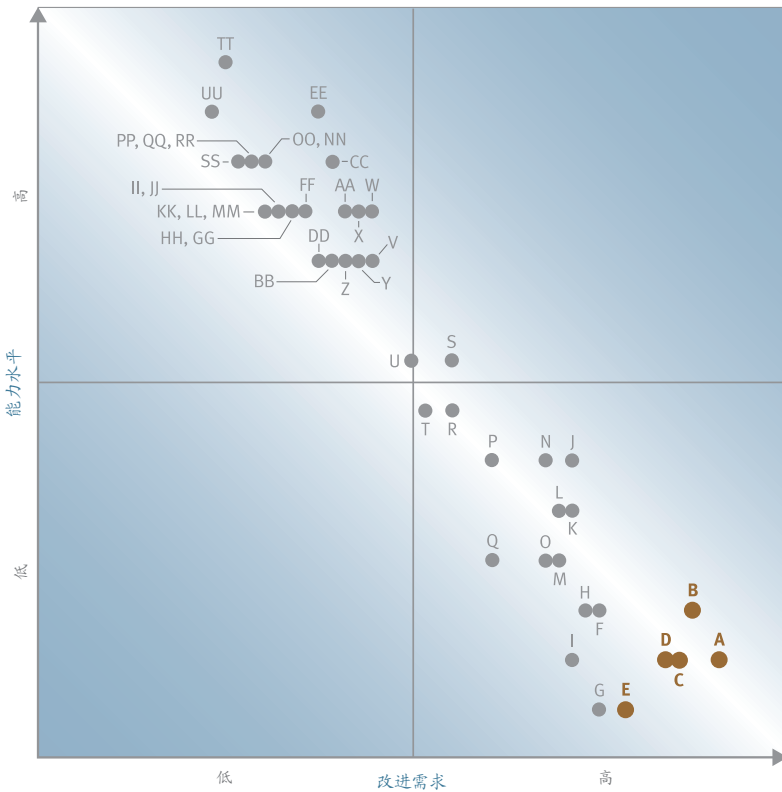
我们请受访者按1-5分的标准评估自己在各种技能或知识领域中的能力，1分表示能力水平最低，5分表示能力水平最高。然后再请他们结合自己公司的情况和所处行业的性质，说明其能力水平是否充足或者是否需要提高。（受访者对47个知识领域进行了评估，参见第7页上的边图）。有些技能，例如评估控制设计和评估控制执行有效性，又被进一步细分成多个子项，从而分别从多个角度和不同的层面进行考虑。图2描述了审计流程知识领域的“改进需求”与其相应“能力水平”的对比情况。

计算机辅助审计技术并未被纳入2006年调查评估范围，但它已被运用多年。随着公司开始致力优化内部审计流程将其自动化，并开始重新平衡其内部审计部门工作⁴，这一技术的运用也更加普遍。越来越多的公司开始寻求各种方法，来减轻审计人员的工作负担。近几年来，审计人员承担着持续监督舞弊活动和内部控制漏洞的重任，而在许多情况下，这些工作并未全面实现自动化。由于内部审计人员将过多的时间和精力消耗在这些活动上，因此他们用于那些日常的重要工作上的时间相对就少了，包括与一般内部控制相关的工作以及传统的内部审计职责范围内的工作，例如运营审计。公司可以通过计算机辅助审计技术，对重要的企业数据进行实时的、自动化的独立测试，然而，与大多技术项目一样，这可能需要投入大量初期资本，以及培训和实施时间。

⁴ 如欲获取更多信息，请登陆www.protiviti.com参阅《推动内部审计回归平衡-〈萨-奥法案〉实施后的调查》。

受访者评估的知识领域 *

图2: 审计流程知识直观图



● 表示最需要改进的领域

综上所述，我们也就不难理解为什么众多的受访者表示他们非常希望改善其在计算机辅助审计技术领域的的能力水平，而这也很可能是持续审计被评为第二名需改进领域的原因，因为技术优化了审计流程，并允许控制和风险评估能够自动化、持续地执行，并避免重复任何大量的工作。此外，受访者亦表示他们需要加强数据分析工具的使用技能，以提高其在数据处理和统计分析领域的的能力，并提高在信息技术审计领域的的数据开发能力。从调查发现中可以明显地看出，许多公司已开始其内部审计部门的回归平衡工作，并采用一流的技术，为持续监督相关控制和舞弊调查活动提供协助。

鉴于受访者并未就其在上述五大领域的的能力给出较低的评级，因此大多数受访者可能认为，尽管他们较好地理解和掌握了这些审计流程知识，但他们仍需要不断地提升其专业技能，进一步利用相关技术，并将其转化为优势所在。

| | |
|----|-----------------------------|
| A | 计算机辅助审计技术 (CAATs) |
| B | 持续审计 |
| C | 数据分析工具-数据处理 |
| D | 数据分析工具-统计分析 |
| E | 信息技术审计-程序开发 |
| F | 信息技术审计-变更控制 |
| G | 信息技术审计-计算机操作 |
| H | 信息技术审计-安全性 |
| I | 信息技术审计-连续性 |
| J | 舞弊-舞弊风险管理/防范 |
| K | 舞弊-舞弊检测/调查 |
| L | 舞弊-监督 |
| M | 数据分析工具-抽样 |
| N | 舞弊-审计 |
| O | 运用自我评估技术 |
| P | 运营审计-价值成本改进与有效流程的特点 |
| Q | 外部质量评估 (IIA《标准》第1312条) |
| R | 内部质量评估 (持续性评估) |
| S | 在组织内部宣传内部审计 |
| T | 内部质量评估 (定期审查) |
| U | 自上而下、基于风险的运营审计财务报告内部控制评估方法 |
| V | 运营审计-运营方式的有效性、效率和经济性 |
| W | 向审计委员会汇报 |
| X | 规划审计战略 |
| Y | 资源管理 (雇用, 培训和管理) |
| Z | 评估控制设计 (公司层面)-高层态度/软控制 |
| AA | 运营审计-以风险为基础的方法 |
| BB | 评估风险-公司层面 |
| CC | 向高级管理层汇报 |
| DD | 评估控制的执行的有效性 (公司层面)-高层态度/软控制 |
| EE | 编写报告 |
| FF | 访谈 |
| GG | 评估控制设计 (公司层面)-公司层面控制 |
| HH | 评估控制的执行有效性 (公司层面)-公司层面控制 |
| II | 评估控制设计 (公司层面)-监督性控制 |
| JJ | 评估控制设计 (流程层面)-合规控制 |
| KK | 评估风险-流程、经营场所和交易层面 |
| LL | 审计计划-公司层面 |
| MM | 评估控制的执行有效性 (公司层面)-监督性控制 |
| NN | 评估控制设计 (流程层面)-运营控制 |
| OO | 评估控制的执行有效性 (流程层面)-财务控制 |
| PP | 评估控制设计 (流程层面)-财务控制 |
| QQ | 评估控制的执行有效性 (流程层面)-合规控制 |
| RR | 评估控制的执行有效性 (流程层面)-运营控制 |
| SS | 审计计划-流程、经营场所和交易层面 |
| TT | 提出建议 |
| UU | 召开项目启动/结束会议 |

*注: 字母编号与图2中字母对应

II. 评估审计流程知识（续）



金融服务业和制造业的受访者急于提升他们在计算机辅助审计技术领域的审计流程知识，而这两个行业恰是典型的以交易为导向的行业。

信息技术审计的所有领域，包括程序开发、变更控制、计算机操作、安全性和连续性，均被受访者列为其能力水平较低的领域。尽管计算机辅助审计技术方面的能力被评为对内部审计而言更重要的知识领域，但与信息技术审计相关的所有审计流程知识领域的能力水平并未大幅提升（参见图2）。整体能力水平偏低的原因可能是这些领域的审计职务通常由专业技能水平较高的信息技术审计师担任，而这些审计师通常却只专注于财务和运营领域的审计，因此可能未将进一步提高或维持这些特定的审计技能列为关注重点。

不同公司规模和行业的能力发展趋势⁵

将计算机辅助审计技术评为首要改进领域的公司主要为年收入低于10亿美元的公司。总体而言，调查结果表明小型公司几乎需要改善所有领域，包括信息技术审计、数据分析工具和在组织内部宣传内部审计。

年收入高于100亿美元的公司认为其在大多数审计流程的知识领域改进需求似乎较小，尤其在以下领域：

- 信息技术审计
- 自上而下、基于风险评估的方法
- 舞弊-舞弊发现、调查与监督

调查结果表明，金融服务业和制造业的受访者急于改进他们在计算机辅助审计技术领域的审计流程知识，而这两个行业恰是典型的以交易为导向的行业。例如，大多数金融服务公司的合规活动已经实现了内部控制监督活动的部分自动化，他们期望将更多的资源投到其他业务（如评估风险）。而制造业公司，经常需要处理大宗的、详细的、涉及若干方（如供应商、分销商、销售商）的交易，且必须通过众多的制造步骤追踪成本流向，因此，这些公司希望能够通过利用诸如计算机辅助审计等技术来实现即时数据分析。

政府机构的受访者将持续审计和计算机辅助审计技术列为最需关注领域，并表示他们更需要提高其在评估控制执行的有效性（公司层面控制）-监督性控制领域的的能力。只有能源和公用事业行业的受访者将舞弊-监督和持续监督列入最需改进领域。

⁵ 由于某些行业组别的样本量有限，因此行业调查结果具有指向性。

有关首席审计执行官的评估结果

首席审计执行官们指出，持续审计是他们最需要改进的领域。很可能由于他们在其组织中担任内部审计回归平衡活动的领导角色，因此要设法改善舞弊发现和控制监督的流程并使其自动化。此外，尽管前者在舞弊-监督和其他与舞弊有关的能力领域中的改进需求较大，但首席审计执行官们认为最需要改进的五大审计流程知识领域与受访者的总评结果大同。这种结果进一步加强了对计算机辅助审计技术的改进需求(参见表3的说明)，因为首席审计执行官们希望通过更有效地使用技术来改善他们的舞弊发现措施。一如预期，在所有的审计流程知识领域中，首席审计执行官的能力都高于资历较浅的审计人员，改进需求的程度也相对较低。

表4: 首席审计执行官对审计流程知识的评估结果

| “改进需求” 排名 | 审计流程知识 | 能力水平 (5分制) |
|--------------|-------------|---------------|
| 1 | 持续审计 | 3.2 |
| 2 | 数据分析工具-数据处理 | 3.2 |
| 3 | 计算机辅助审计技术 | 3.2 |
| 4 | 数据分析工具-统计分析 | 3.1 |
| 5 | 舞弊-监督 | 3.5 |



III. 个人技能和能力

董事会及其委员会比以往更加深入关注公司的运营情况，对内部控制发现的关键领域进行持续性监控。内部审计负责人在向董事会及其委员会报告时，必须清晰汇报公司内部审计的状况及其发现的重要问题与风险。

主要调查发现:

- 在2006年，发展与董事会其他委员会的关系是最需改进领域。
- 其他最需改进的领域还包括演讲(公开演讲)、发展与审计委员会的关系和建立外部联系/网络。

根据对“改进需求”的评估等级，表5列出了前5个最需要改进的领域。

表5: 总评结果-个人技能和能力

| “改进需求”排名 | 个人技能和能力 | 能力水平(5分制) |
|----------|----------------|-----------|
| 1 | 发展与董事会其他委员会的关系 | 3.5 |
| 2 | 演讲(公开演讲) | 3.7 |
| 3 | 发展与审计委员会的关系 | 3.3 |
| (并列) | 建立外部联系/网络 | 3.6 |
| 4 | 发展与高级行政人员间的关系 | 3.6 |
| (并列) | 时间管理 | 3.9 |
| 5 | 变更管理 | 3.5 |
| (并列) | 创建与时俱进的内部审计职能 | 3.5 |
| | 领导能力(内部审计部门内) | 3.6 |
| | 谈判能力 | 3.6 |

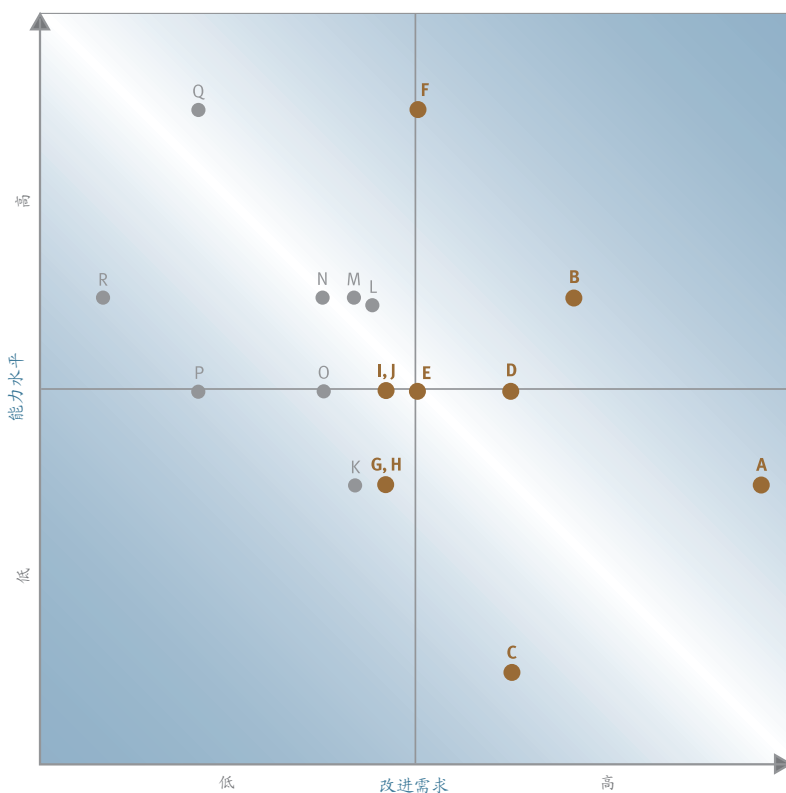
我们请受访者按1-5分的标准评估自己在个人技能和能力领域中的水平，1分表示能力水平最低，5分表示能力水平最高。再请他们结合自己公司的情况和所处行业的性质，说明其能力水平是否充足或者是否需要提高。(受访者对18个知识领域进行了评估，参见11页边图。)图3描述了个人技能和能力领域的“改进需求”与其相应“能力水平”的对比情况。

与众多相关人士发展关系依然是受访者最关注的技能

本次调查结果与2006年调查结果相似，与董事会其他委员会、审计委员会、公司高级行政人员及外部发展关系，依然是内部审计师最需改进的个人技能/能力。

尤其与董事会及其各委员会发展合作关系这点更是他们最需改进及提升的范畴。他们比以往更加深入关注公司的运营情况，对内部控制发现的关键领域进行持续性监控。内部审计负责人在向董事会及其委员会报告时，必须清晰汇报公司内部审计的状况及其发现的重要问题与风险。此外，内部审计部必须给予董事会及其委员会高度信心，证明他们已执行了相关活动，还会继续按照已获董事会批准的内部审计计划进行相关工作。

图3：个人技能/能力直观图



●表示最需要改进的领域

此外，公司董事会的各个委员会都有独立的书面章程，大部分都列明了年度必须完成的任务和评估。内部审计部门具备优秀专业知识和能力的人员，能够帮助这些委员会实现多项要求，并进行验证与报告。调查结果显示内部审计职能正担当着这一职能角色。

内部审计部门必须与公司的高级行政人员维持有效的合作关系，这是十分重要的。正如董事会及其委员会一样，当今的管理层十分重视对公司风险的识别和管理，且有赖内部审计职能协助其进行有关工作。

受访者评估的知识领域 *

- A 发展与董事会其他委员会的关系
- B 演讲 (公开演讲)
- C 发展与审计委员会的关系
- D 建立外部联系/网络
- E 发展与高级行政人员的关系
- F 时间管理
- G 变更管理
- H 创建与时俱进的内部审计职能
- I 领导能力 (内部审计部门内)
- J 谈判
- K 领导能力 (在工作单位内)
- L 说服开导
- M 战略性思考
- N 员工指导
- O 有效运用他人的专业技能
- P 个人绩效评估
- Q 书面沟通
- R 演讲 (在小群体中)

*注：字母编号与图3中字母对应

III. 个人技能和能力 (续)

值得一提的是：来自中型公司(年收入为10-90亿美元)的受访者对大部分的个人技能与能力领域的评级都比大型公司受访者的评级为高，最明显的是发展与董事会其他委员会关系方面的技能。

建立外部关系/网络依然是内部审计专业人员的关注重点。由于持续教育的效益、最新的重要行业走势和业界发展的重要性，因此外部专家和其他外部人士在公司日常运营中的参与程度亦越来越高。例如，如果公司有必要聘请外部咨询公司来进行重要的工作，内部审计人员有责任与外部咨询公司建立稳固的工作关系，如有机会亦会紧密协作，或将其与内审职能的持续内部审计活动相整合中。与外部机构建立和维持稳固的关系有助上述整合程序的开展，并且促使其他组织运用内部审计工作的知识。

不同公司规模和行业的能力发展趋势⁶

值得一提的是：来自中型公司(年收入为10-90亿美元)的受访者对大部分的个人技能与能力领域的评级都比大型公司受访者的评级为高，最明显的是发展与董事会其他委员会关系方面的技能。而来自小型公司的受访者以为个人技能和能力领域的水平较低，因而需要改进的可能性较高。特别是在有效运用他人专业技能、书面沟通领导能力(内部审计部门内)等领域的技能。

调查结果显示内部审计部门与董事会委员会的沟通情况不理想，因为来自金融服务、保险、房地产、制造业、经销行业、科技以及政府等行业的受访者均表示与董事会的委员会发展更良好的关系是他们首要关注的事项。大部分来自能源和公用事业界行业的受访者特别提到需要改进他们与审计委员会的关系。而政府工作的受访者则把发展与董事会其他委员会的关系及演讲视为他们最需要关注的领域。来自医疗保健和生命科学的受访者认为发展与董事会其他委员会的关系是他们最需要改进的领域，其次是创建与时俱进的内部审计职能。

⁶ 由于某些行业的样本量有限，因此行业调查结果具有指向性。

有关首席审计执行官的评估结果

一如预期，首席审计执行官在所有的个人技能和能力领域都高于资历较浅的审计人员，改进需求的程度也相应较低。然而，调查结果显示首席审计执行官们希望改进发展与董事会其他委员会的关系，即使他们在这方面的能力水平已较高。此外，审计总监、审计经理以及参与调查的其他审计人员，均提及发展与董事会其他委员会的关系是最需要改进的领域。

首席审计执行官们在人际关系技能方面有显著进步，因为受访者在被问及最关注的技能领域时，没有提及谈判能力、创建与时俱进的内部审计职能，和领导能力（在工作单位内），尽管这些领域在2006年的调查中均有提及。与资历较浅的审计人员一样，首席审计执行官们都希望改进个人演讲（公开演讲）的技能，即使他们认为这方面的能力水平已较高。

表6：首席审计执行官在个人技能与能力方面的评估结果

| “改进需求” 排名 | 个人技能/能力 | 能力水平 (5分制) |
|--------------|----------------|---------------|
| 1 | 发展与董事会其他委员会的关系 | 4.0 |
| 2 | 演讲（公开演讲） | 4.0 |
| 3 | 建立外部关系/网络 | 4.0 |
| 4 | 时间管理 | 4.1 |
| (并列) | 书面沟通 | 4.2 |
| 5 | 发展与审计委员会的关系 | 3.7 |
| (并列) | 领导能力（内部审计部门内） | 3.9 |



迎接挑战

在全球商业环境中，不断更新的法规、发展日新月异的科技以及来自内、外部的多元风险监管，这些都成为了当今内部审计专业人员所面对的持续考验。然而，他们不畏挑战，欣然接受。本年度的调查结果显示，有关人员了解到他们必须持续提高知识和技能，不论是学习新技术来改善其组织对内部控制的监控方法，还是完善他们向董事会委员会汇报运营、风险、合规、治理和财务等情况的方式。当今的内部审计专业人员明确知道，如果他们在其组织中有效地发挥他们的能力，便能为整个企业创造价值。

调查结果显示，这些专业人员持续进修，以进一步提高他们的技能。除了参加正式培训外，他们亦出席座谈会、学术性会议和工作研讨会。根据调查结果显示，资历较浅的人员认为正式的培训令他们获益不少，而资历较深的人员则倾向出席座谈会、工作研讨会和学术性会议。然而，即使审计人员的学习方式不一，他们都必须不断提升个人能力，才能进行有效的内部审计工作。

甫瀚公司日后将进行更多调查，以跟踪技能水平和改进重点的变化情况。随着内部审计行业日趋成熟，内部审计人员开始在公司治理以及整体的业务发展中担当重要角色，我们将继续密切关注和报告内部审计专业人员的能力和 demand。

如果贵公司有意在您的内部审计职能部门或其他部门进行调查，请接洽：

Robert B. Hirth Jr.

执行副总裁-内部审计全球实务主管

甫瀚公司

电话：+1.415.402.3621

电子邮件：robert.hirth@protiviti.com

调查方法

超过500名受访者完成了此次甫瀚的关于内部审计能力与需求的调查。本次调查以2006年首次开展的调查为基础，于2007年7月至10月进行，涵盖了3个大类共90个问题：一般技术知识、审计流程知识以及个人技能和能力。本次调查目的是调查各行业对内部审计师必备技能的掌握情况，从而获知最需要改进的知识领域。

除调查问题外，还请受访者提供一些背景信息，如个人所属企业的性质和规模，在内部审计部门中的职称或职务等。这些信息可以帮助了解不同规模和性质的行业，或者内部审计行业内不同资历水平的人员是否存在独特的能力和需求模式。所有受访者的信息均为个人自愿提供。

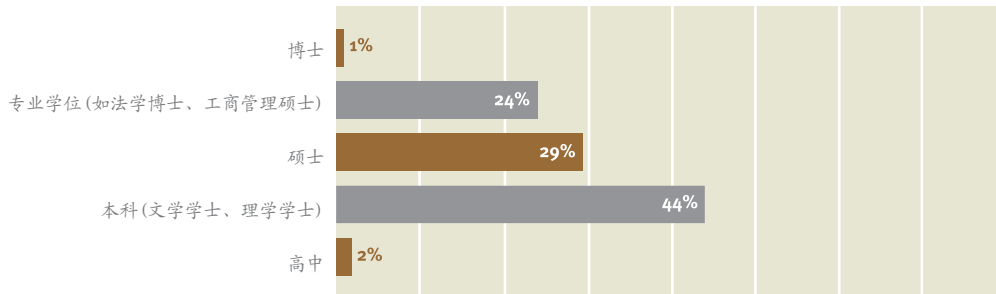
受访者来源

- 荷兰阿姆斯特丹举办的第66届国际内部审计师协会国际大会(2007年7月8-10日)，为全球最大的内部审计专业人员年会。调查问卷被分发至各与会者。完成的调查问卷直接交至甫瀚公司在会场设立的展台，或者邮寄、传真至甫瀚公司各办事处。
- 美国内华达州拉斯维加斯举办的国际内部审计师协会星级(ALL-STAR)大会(2007年10月22-24日)。大会演讲者均参与过该年度由国际内部审计师协会举办的大会，并且获得与会者最高评价。调查问卷于大会首日分发至各与会者。完成的调查问卷直接交至甫瀚公司在会场设立的展台。
- KnowledgeLeaderSM网上调查。本次调查还向KnowledgeLeader订阅者(包括试订客户)进行在线问卷调查。KnowledgeLeader是一个订阅服务网站，提供各种信息、工具和最佳实务，以帮助内部审计专业人员提高工作效率和质量。
- 电子问卷调查。我们也通过各专业团体的定期会员通讯，向有意参加此次调查的其他内部审计专业人员派发了调查问卷。

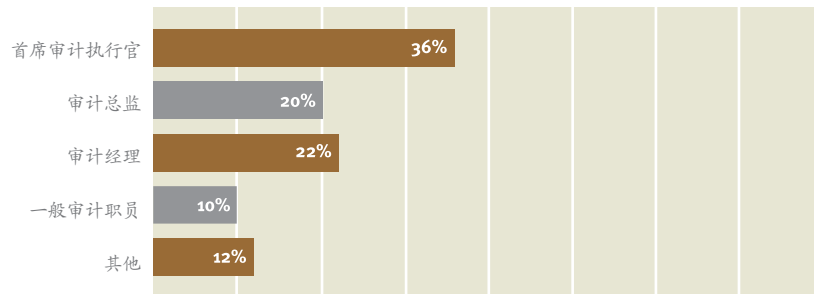
调查对象的相关信息

共516名受访者参与本次调查，其中18%的受访者曾参与2006年的调查。受访者的所有信息均为个人自愿提供。注：下面各比率基数为回答相关问题的受访者人数，而不是所有受访者人数。

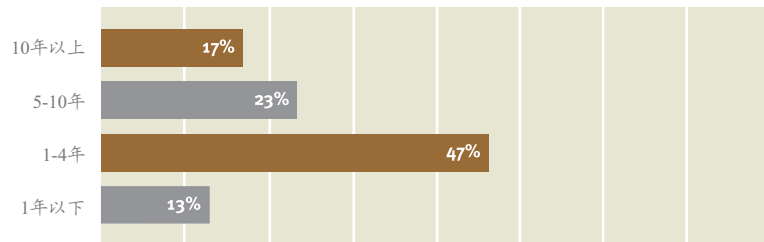
教育程度：



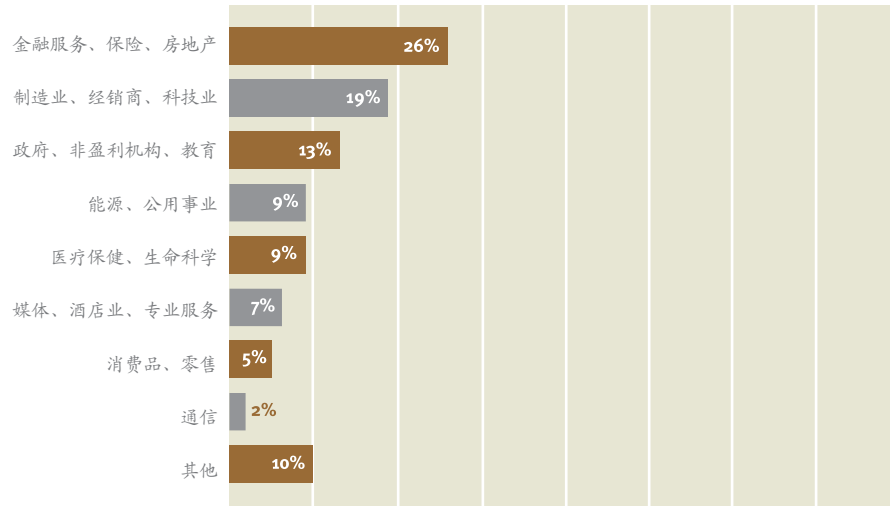
职位：



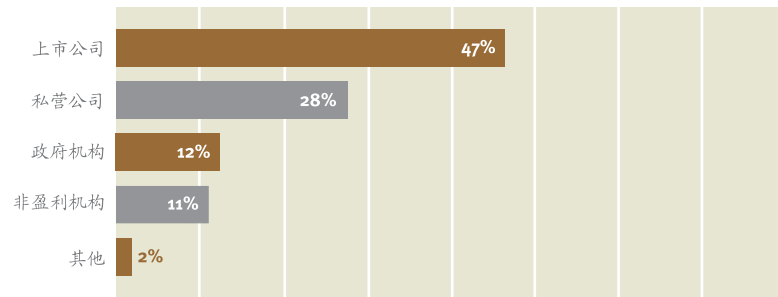
现职年限：



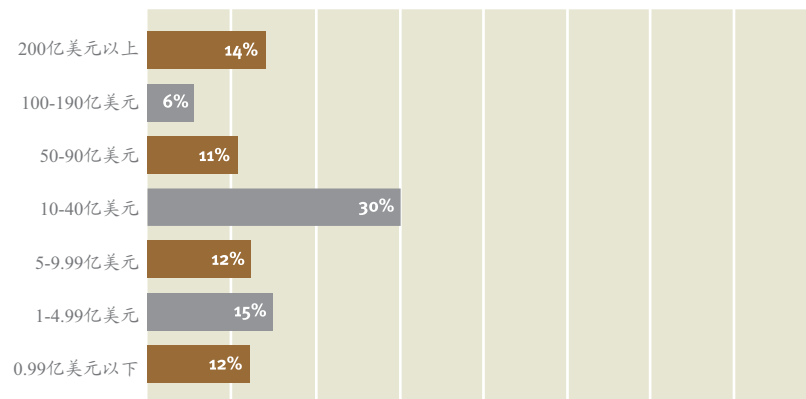
行业:



组织类型:

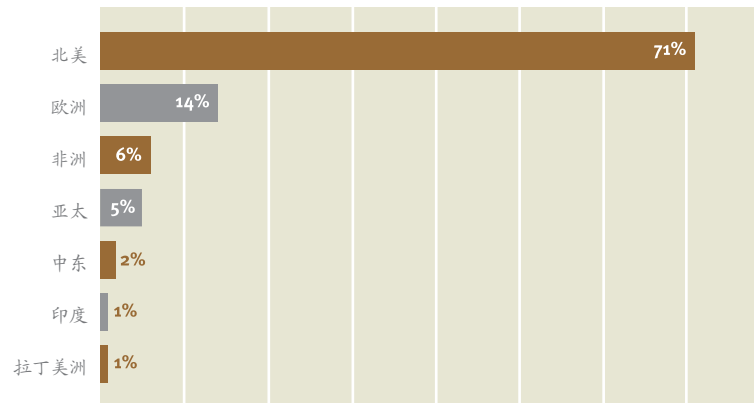


组织规模(年收入):

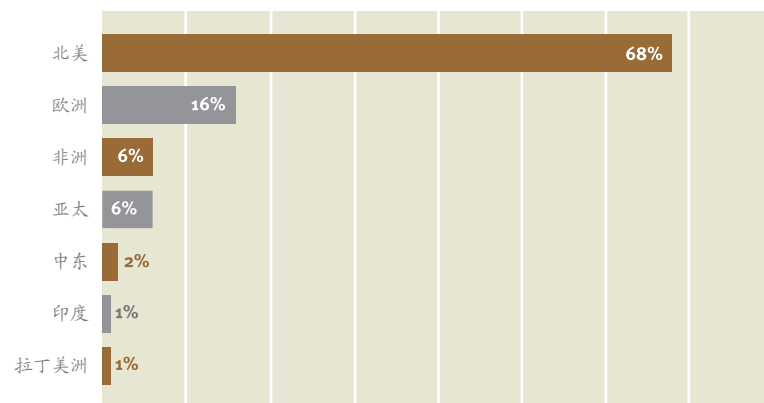


调查对象的相关信息（续）

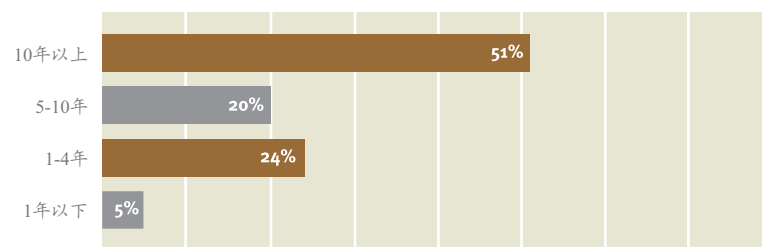
贵公司总部位于：



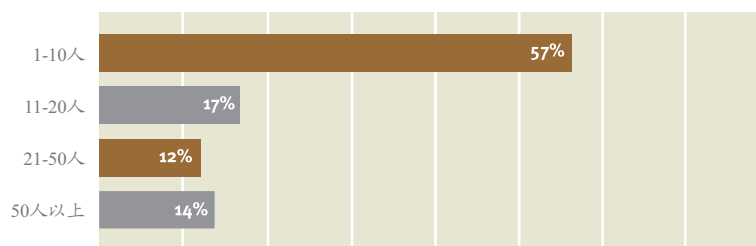
所在工作地点：



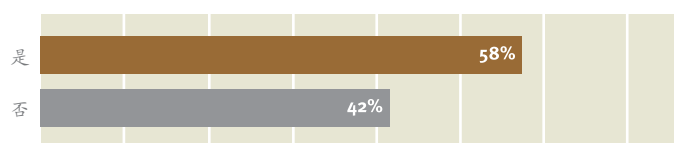
内部审计部门成立年限：



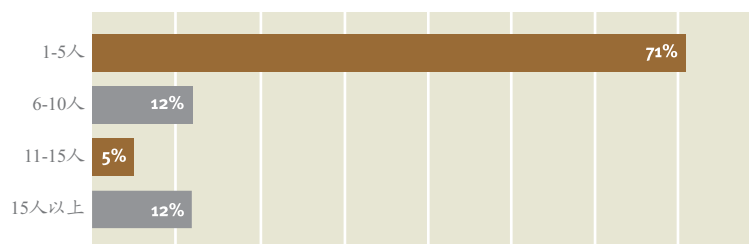
内部审计部门的全职(或等效全职)人员人数:



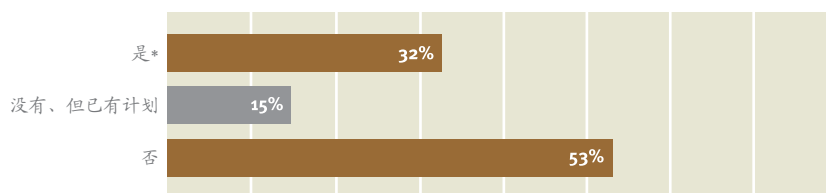
是否通过审计合包方式聘请外部资源:



等效全职审计合包人员人数(如有审计合包):



过去5年是否完成了外部质量评估(第1312条准则):



*大约占年收入超过100亿美元的公司的三分之二

关于甫瀚

甫瀚 (www.protiviti.com) 是一家全球性的咨询和内部审计专业服务机构，汇聚了众多专门从事风险和咨询服务的专家。我们帮助客户解决有关财务、运营、技术、诉讼以及治理、风险和合规等领域的问题。我们的专业人员均接受过高质量的培训，以结果为导向，为遍布美洲、亚太、欧洲和中东等地区的客户服务，并就各类重大的业务问题提供独特的视角和见解。

甫瀚公司有幸成为国际内部审计师协会和中国内部审计协会的主要合作伙伴。甫瀚的专业人员当中，超过1,000名都是国际内部审计师协会的活跃成员，他们积极地参与到本地、全国甚至全球的领导活动中，提供领先的思维模式、演讲者、最佳实务、培训及其他资源，从而发展和促进内部审计职业。



甫瀚在全球共设有60多间分支机构，是Robert Half International Inc. (纽约证券交易所代码: RHI) 的全资子公司。RHI于1948年成立，为标准普尔500指数的成员公司。

内部审计解决方案

甫瀚可以为不同规模和性质的公司提供全面的内部审计咨询服务，协助管理层和公司董事建立和完善内部审计职能，包括内部审计完全外包或分包服务，如制定审计计划并实施审计、培训内部审计专业人员，提升现有的内部审计的职能。甫瀚还可以为客户提供针对专业领域的专家服务，包括信息系统安全、业务连续性和舞弊等众多领域。

甫瀚不提供外部审计服务，与外部审计公司不存在联盟关系，这是我们一个重要的战略优势，使我们能够处在完全独立的角度为客户服务。但同时我们可以提供任何大型会计师事务所所具备的资源、素质、能力和专业知识，可以为客户提供及时而有效的专业服务。

另外，甫瀚可以为客户提供独立的内部审计质量的外部评估工作。内部审计质量外部评估是《国际内部审计实务标准》的要求，该标准要求组织至少每五年开展一次由外部合格的、独立的检查人员或检查小组进行的内部审计质量外部评估工作。

甫瀚内部审计服务包括:

- 审计委员会顾问服务
- 内部审计技术及工具的应用
- 内部审计分包
- 内部审计完全外包
- 内部审计质量评估
- 内部审计转型
- 信息技术审计服务
- 内部审计职能的创立及发展咨询

其他相关出版物包括:

- 《内部审计指南: 有关纽约证券交易所规定及建立有效内部审计职能的常见问题解答》
- 《2007美国风险气压计调查报告: 来自美国大型公司C级高管人员的调查》
- 《2007中国大陆风险气压计调查报告: 来自中国大陆大型上市公司C级高管人员的调查》
- 《2007中国香港风险气压计调查报告: 来自中国香港大型上市公司C级高管人员的调查》
- 《2008内部审计能力与需求调查》
- 《〈萨班斯-奥克斯利法案〉指南: 内部控制报告要求》
- 《全球内部审计-卷I、II、III和IV》
- 《推动内部审计工作回归平衡: 〈萨班斯-奥克斯利法案〉实施后的调查》
- 《瞬息万变的环境中内部审计之首要任务》
- 《企业风险管理指南: 常见问题解答》
- 《企业风险管理运用实践: 各大公司建立有效企业风险管理程序的简介》

此外, 甫瀚公司还定期出版《甫瀚通讯》(The Bulletin), 报道内部审计师、公司董事和首席级高管人员感兴趣的信息, 涵盖公司治理和风险管理的一些主要课题。

若需我们的任何赠刊, 请登陆网站: www.protiviti.cn或拨打电话: +86.21.3401.4630 洽接索取。

KnowledgeLeaderSM provided by protiviti®

KnowledgeLeaderSM是一个订阅服务网站，提供各种信息、工具、模板和资源，以帮助内部审计师，风险管理专业和合规专业人员提高效率，了解最新动态和更有效地管理商业风险。其核心内容包括风险咨询和内部审计，每周更新一次。

KnowledgeLeaderSM网站还提供如下各种工具和资源：

- 审计计划 - KnowledgeLeaderSM提供各种各样的内部审计工作计划范例和信息技术职能审计工作计划范例。这些工作计划，以及下述的其他各种工具，全部采用可下载格式，以便于更好地服务于贵公司的各种用途。
- 检查清单、指南及其它工具 - KnowledgeLeaderSM拥有400多种检查清单、指南及其它工具，其中包括：调查问卷、最佳实务、模板、图表及其它工具，以帮助您管理风险，开展内部审计和领导内部审计部门工作。
- 政策与程序 - KnowledgeLeaderSM提供了200多项政策范本，帮助您审查、制定和更新贵公司的政策和程序。
- 文献与出版物 - KnowledgeLeaderSM刊发多项出版物，包括信息性文章、调查报告、新闻通讯和小册子，由甫瀚公司和多家第三方资源机构(包括《合规周刊》出版社和Auerbach公司)出版，内容涵盖商业和技术风险、内部审计和财务等多个领域。
- 高层人物 - 报道对各大公司首席审计执行官的访谈情况，介绍他们管理风险和开展内部审计职能的诀窍、技术和最佳实务。

KnowledgeLeaderSM主要涵盖了以下课题：

- 业务连续性管理
- 控制自我评估
- 公司治理
- COSO
- 信用与运营风险
- 企业风险管理
- 反舞弊与道德规范
- 内部审计
- 《萨班斯-奥克斯利法案》
- 安全风险
- 技术风险

KnowledgeLeaderSM还提供如下一些有益的资源、方法和模型，如甫瀚风险模型、能力成熟度模型、组织六要素模型和萨班斯-奥克斯利法案合规性方面的模板或工具。

另外，作为KnowledgeLeaderSM的会员，您还可以通过查阅或购买《审计网优质课程》(AuditNet Premium Content)、价格优惠的认证备考资料、价格优惠的持续专业教育课程、白皮书、各种审计、会计和技术标准、最新法律法规、最佳业务实务方面的资料或信息。

欲更详细地了解KnowledgeLeaderSM，请登陆网站www.knowledgeleader.com查阅，注册试用30天。甫瀚公司客户，国际内部审计师协会，信息系统审计与控制协会，美国注册会计师协会和卫生保健业内部审计协会会员享受价格优惠。5人或以上的团体订购将享受进一步的优惠。

KnowledgeLeaderSM会员可以升级KL+会员，KL+会员可以享受KnowledgeLeaderSM提供的所有各项优惠，并且可以参加甫瀚的所有网络培训课程。

甫瀚公司《风险解决方案》网络培训发展系列课程



甫瀚公司《风险解决方案》网络培训iTraining是一套互动性的网络培训综合课程，围绕内部审计、风险咨询等诸多课题提供丰富广泛的知识，所有知识均紧跟形势，切合您的业务需要。

主要课题包括:

- 自我评估简介
- 测试和控制
- 信息技术审计
- 企业风险管理
- 审计项目管理
- 《萨班斯-奥克斯利法案》合规

这些课程包括了那些为培训甫瀚公司专业咨询人员而开发的原创资料，旨在以简便的方式向组织和个人传授优质的学习经验。广泛多样的课程为流程责任人、广大管理人员、董事会和其他专业人员提供随时通过互联网进行持续教育的机会。甫瀚公司的iTraining课程还将让您获得持续专业教育学分。

在您面临持续不断的监管、公司治理和内部控制挑战之时，这些课程内容将能够为您和您的员工带来巨大的优势效益。培训课程包含了许多实用的技能和知识，您可以立即运用到实际工作中，从而为您带来实际效益。

欲了解进一步的信息，请登陆网站www.protiviti.com查阅。

甫瀚公司《风险解决方案》网络培训发展系列课程

Robert B. Hirth Jr.

执行副总裁 - 内部审计全球实务主管

+1.415.402.3621

robert.hirth@protiviti.com

澳大利亚

Garran Duncan

+61.3.9948.1205

garran.duncan@protiviti.com.au

日本

Yasumi Taniguchi

+81.3.5219.6600

yasumi.taniguchi@protiviti.jp

巴西

Waldemir Bulla

+55.11.5503.2020

waldemir.bulla@protiviti.com.br

墨西哥

Roberto Abad

+52.55.5342.9100

roberto.abad@protiviti.com.mx

加拿大

Carmen Rossiter

+1.647.288.4917

carmen.rossiter@protiviti.com

荷兰

Carl Messemaeckers van de Graaff

+31.20.346.04.00

carl.messemaeckers@protiviti.nl

中国

邱伟文

+86.755.2598.2086

philip.yau@protiviti.com

新加坡

Philip Moulton

+65.6220.6066

philip.moulton@protiviti.com

法国

Francis Miard

+33.1.42.96.22.77

f.miard@protiviti.fr

韩国

Bong Hwan Yoo

+82.2.3483.8240

bong.hwan.yoo@protiviti.co.kr

德国

Michael Klinger

+49.69.963.768.155

michael.klinger@protiviti.de

英国

Dene Burke

+44.20.7389.0426

dene.burke@protiviti.co.uk

印度

Adithya Bhat

+91.22.6626.3310

adithya.bhat@protiviti.co.in

美国

Robert B. Hirth Jr.

+1.415.402.3621

robert.hirth@protiviti.com

意大利

Giacomo Galli

+39.02.6550.6303

giacomo.galli@protiviti.it

美洲

美国

| | | |
|-------|--------|-------|
| 亚历山大 | 堪萨斯城 | 盐湖城 |
| 亚特兰大 | 洛杉矶 | 旧金山 |
| 巴尔的摩 | 密尔沃基 | 西雅图 |
| 波士顿 | 明尼阿波利斯 | 硅谷/ |
| 夏洛特 | 纽约 | 圣塔克莱拉 |
| 芝加哥 | 奥兰多 | 斯坦福德 |
| 辛辛那提 | 费城 | 圣路易斯 |
| 克利夫兰 | 菲尼克斯 | 坦帕 |
| 达拉斯 | 贝兹堡 | 维也纳 |
| 丹佛 | 波特兰 | 伍德布里奇 |
| 劳德代尔堡 | 黑士满 | |
| 休斯顿 | 萨克拉门托 | |

巴西

圣保罗

墨西哥

墨西哥城

委内瑞拉

加拉加斯*

加拿大

基奇纳-
滑铁卢
多伦多

秘鲁

利马*

欧洲

法国

巴黎

意大利

米兰
罗马
都灵

英国

伦敦

德国

杜塞尔多夫
法兰克福
慕尼黑

荷兰

阿姆斯特丹

中东

美国

科威特城*

阿拉伯联合酋长国

迪拜*

亚太地区

澳大利亚

布里斯班
堪培拉
墨尔本
悉尼

印度

孟买
新德里

新加坡

新加坡

印度尼西亚

雅加达**

韩国

首尔

中国

北京
香港
上海
深圳

日本

大阪
东京

* 甫瀚成员公司

** 甫瀚联盟成员

甫瀚是一家全球性的咨询和内部审计专业服务机构，汇聚了众多专门从事风险和咨询服务的专家。我们帮助客户解决有关财务、运营、技术、诉讼以及治理、风险和合规等领域的问题。我们的专业人员均接受过高质量的培训，以结果为导向，为遍布美洲、亚太、欧洲和中东等地区的客户服务，并就各类重大的业务问题提供独特的视角和见解。

甫瀚在全球共设有60多间分支机构，是Robert Half International Inc.（纽约证券交易所代码：RHI）的全资子公司。RHI于1948年成立，为标准普尔500指数的成员公司。

甫瀚并非一间注册会计师事务所，故并不就财务报表发表意见或提供鉴证服务。