

资金审计的一种新视角

敏于知

资金是企业的“血液”，资金活动会影响企业生产经营的全过程，加强资金风险管控、提升资金收益配置效率是企业构建一流财务管理体系的核心课题，是实现企业高质量发展的重要基础。

本文旨在阐述大型企业资金审计的必要性，通过对比分析传统审计方法与甫瀚创新审计模式在审计程序、典型审计发现等方面的差异，进而为大型企业资金审计程序的优化提供新视角。

大型企业资金审计的必要性

大型企业的业务条线多元、管理层级复杂、日常运营跨区域及时差，对应的资金管理通常具有规模大、专业壁垒高、非常规资金业务管理边界不清、账户体系庞杂、高度依赖信息系统等特征，尤其在全球化经营背景下，资金流动涉及多币种结算、多区域合规等，管理难度显著提升。因此，强化大型企业资金审计的监督职能、提升资金管理效益显得尤为重要。以下是甫瀚对于大型企业资金管理难度和审计必要性的详细叙述。

- 资金体量大，毫厘之间的利率 / 费率差异都将导致巨大的绝对金额差距。以百亿级资金规模为例，即使千分之一的利率差异也将产生千万量级的收益波动，凸显精细化管理的必要性。
- 主要资金业务管理权高度集中化、专业化。资金业务通常由总部直属的专业团队垂直管理，决策权高度集中；资金领域专业性较强，涉及复杂的产品类别及结构、专业术语和操作流程，形成天然的知识壁垒；专业壁垒导致管理层难以有效评估资金团队的实际管理成效，更难以洞悉可能存在的操作风险和舞弊漏洞。
- 非常规资金业务管理缺位。如第三方支付账户、业务一线收款 POS、供应商返利等资金等价物的管理，常常不被视作资金团队的管理范围，导致此类资金活动在业务、财务、资金等团队间权责不清、各管一段，进而引发操作失误及实质性资金损失。
- 资金收支交易量庞大，高度依赖信息系统。大型企业资金管理通常依赖一定的信息系统，随着企业规模扩张，从业务端到财务端的 IT 架构不断迭代，支撑收付款等资金运营管理的前端业务流程不断优化调整，系统复杂度与日俱增。在此背景下，海量资金交易一旦出现流程缺陷或系统漏洞，极易在管理层未能及时发现的情况下产生大量错误并引发实质性资金损失，故应建立常态化的监控预警及审计机制。
- 银行账户及资金管理效率低。为满足多元化业务需求，企业通常需开立包括基本账户、一般结算账户、专用保证金账户等在内的多种银行账户。然而，由于缺乏统一规划，普遍存在账户重复开立、同类账户分散管理等问题，导致资金沉淀、利用率低下，不仅增加管理成本，更可能引发资金冗余风险。

传统资金审计程序及典型的审计发现

传统资金审计采用风险导向型审计方法，聚焦高风险领域，通过实施检查、观察、询问、函证、穿行测试及实质性分析程序等标准化审计程序，识别资金管理中的异常情况。该审计模式在揭示账实不符、内部控制缺陷以及收支合规性问题等方面具有显著成效。基于审计实践，传统资金审计程序通常能有效识别以下典型问题：

- 账实不符：
 - » 企业账面余额和实物盘点或银行回函的差异性；
- 内部控制缺陷：
 - » 不相容职责未分离：如现金收支和记账职责未分离；
 - » 银行 U 盾单人保管，无制衡机制；
 - » 票据与印章管理失控，如财务章与法人章未分管、空白票据未登记等；
 - » 审批流程形同虚设：银行账户开立、注销流程未经适当审批；资金支付审批权限不清晰，存在越权操作；
- 收支不合规：
 - » 无凭证支付：缺少发票、合同等支持性文件；
 - » 拆分付款规避审批；
 - » 通过个人账户收款（如微信、支付宝账户等）。

然而，受限于传统技术手段、数据源和舞弊行为的隐蔽性，其在全面识别资金风险方面仍存在一定的审计盲区。随着企业资金管理复杂度的提升和信息技术的发展，传统审计方法在应对新型资金风险方面正面临日益严峻的挑战。

甫瀚创新资金审计程序 及典型的审计发现

甫瀚资金审计在继承传统审计方法论的基础上，通过系统性整合现代数据分析技术，构建了更为完善的方法论。其主要呈现以下特征：

创新性融合

1

- » 保留并优化传统审计程序
(检查、询问、实质性分析等)
- » 创新性引入数据建模、全量数据筛查及机器学习等先进技术

聚焦两大核心领域

2

- » 实质性风险问题：包括支付差错、舞弊行为等
- » 管理效能问题：涵盖资金使用效率、收益水平等

价值创造

3

- » 风险防控价值：及时发现并阻断资金损失
- » 管理提升价值：优化资金管理体系
- » 经济效益价值：通过问题整改直接提升资金收益

基于该方法论，甫瀚资金审计能够有效识别以下典型问题：

重复付款或错误付款：

- » 全量检查交易数据替代抽样，通过建模识别异常场景如重复支付、错误支付等，进一步核查至原始凭证以识别异常场景根因，并挽回历史因重复支付或错误支付造成的损失。

未准确提报、未使用或及时使用的业务互换、供应商返利、债权凭证等资金等价物：

- » 以债权凭证为例，梳理债权凭证接收、记录及提报使用流程以识别流程断点，全量核查债权凭证流转单据以进一步识别未被

及时使用的债权凭证及其原因，以期在未来减少相关资金占用及财务成本。

资金效率低下：

- » 沉淀资金：全量核查交易数据，通过建模识别沉淀资金并核查其必要性，结合资金管理模式及业务性质提供可行的资金增值操作建议以提高资金收益。
- » 投资续期不畅：通过建模识别投资到期后未及时再投资或使用的资金，核查原始支持性文档以验证其合理性，结合资金管理模式提供可行的资金增值操作建议以提高资金收益。
- » 账期末有效利用：基于系统供应商账期数据及交易流水建模以识别未有效利用的账期，优化供应商账期管理流程以提高资金效率。

隐匿或私设小金库：

- » 未被管理的银行账户：全量核查交易数据以识别存在异常交易的或未被纳入管理的银行账户。
- » 未被管理的第三方支付平台账户：排查高风险第三方账户，进一步核查账户流水以识别潜在的资金沉淀或舞弊线索。

投融资决策合理性：

- » 从金融机构准入、投融资询价比价机制、投融资决策、投融资事中监控管理等流程，识别异常线索如底层资产标的模糊、投资实际收益率明显低于预期收益率、融资成本高于同期理财收益率等，核查至决策文档、产品协议、估值模型等排查异常根因以识别潜在的舞弊线索。

甫瀚资金审计不仅关注问题发现，更注重通过专业建议推动管理改善，实现审计价值的最大化。

达于行

甫瀚咨询可提供的服务

甫瀚咨询长期为企业提供资金审计服务，在资金运营及安全、投资管理及融资管理等领域不断积累，拥有成熟且持续创新的审计方案。

资金运营及安全



- » 资金结算安全管理：
付款真实性、错误付款、重复付款
- » 资金使用效率管理：
沉淀资金效益管理
- » 银行账户及第三方支付账户核查
- » 采购返利管理
- »

投资管理



- » 金融机构准入、评估及分级管理
- » 投资询价比价机制
- » 中小银行投资理财分析
- » 投资续期管理
- » 跨币种配置管理
- » 汇兑损益管理
- » 受限账户资金增值管理
- »

融资管理



- » 金融机构授信管理
- » 融资询价比价机制
- » 融资必要性及合理性分析
- » 供应链融资管理
- » 担保及抵质押管理
- » 还款管理机制
- »

甫瀚资金审计以发现并解决实质问题及管理问题为主，如支付错误、舞弊、资金效率及资金收益低等，可减少企业因各类错误及舞弊问题导致的资金损失，并针对部分历史已发生的损失事件提出补救方案以挽回资金损失。同时，基于审计发现所提出的专业管理建议，能够持续优化企业资金管理体系，显著提升资金运作效率和收益水平，从而为企业创造直接的经济价值。

关于甫瀚咨询

甫瀚咨询（上海）有限公司是一家具有全球视野的咨询机构。我们在中国开展业务至今已逾二十年，分别在上海、北京、深圳、成都和香港设有五个区域团队。依托甫瀚全球网络，我们能迅速汇聚甫瀚全球超过 25 个国家 90 个分支机构的资源与洞见，灵活调动更适合的专业团队为客户带来高质量的交付，并支持中国企业的海外拓展。

甫瀚咨询的业务遍及运营与财务管理绩效优化、风控与合规、内部审计、信息技术咨询、数字化转型，以及气候变化与可持续发展等领域。我们为中国各行业优秀企业、世界 500 强企业、全球各地资本市场的上市公司以及拟上市公司提供成熟及定制化的解决方案，亦为成长型企业提供陪伴式服务。

公司地址

北京

朝阳区建国门外大街 1 号
国贸写字楼 1 座 718 室
电话：(86.10) 8515 1233

上海

徐汇区虹桥路 1 号
港汇恒隆广场办公楼 1 座
2301+2310 室
电话：(86.21) 5153 6900

深圳

福田区中心四路 1 号
嘉里建设广场 1 座 1404 室
电话：(86.755) 2598 2086

成都

锦江区红星路三段 1 号
国际金融中心 1 号
办公楼 25 楼

香港

中环 干诺道中 41 号
盈置大厦 9 楼
电话：(852) 2238 0499

protiviti®
甫瀚

© 甫瀚咨询（上海）有限公司是 Protiviti 网络下的中国成员公司，Protiviti 网络由成立于全球各地的采用 Protiviti 名称独立经营的咨询公司组成。成员公司具有自主经营权，并非 Protiviti Inc. 或 Protiviti 网络下的其他公司的代理人，且并未获得使 Protiviti 网络下的其他公司承担义务或约束该等其他公司的授权。



关注甫瀚咨询
获取更多资讯