

CPAs for NGOs

會計專業惠社群 社會責任計劃

參考指引系列



內部監控與審計



Hong Kong Institute of
Certified Public Accountants
香港會計師公會

引言

香港會計師公會「CPAs for NGOs 會計專業惠社群」社會責任計劃中一系列的專題講座，旨在協助中小型社會服務/非政府機構提升對財務管理及匯報、預算規劃、內部監控、以及機構管治等相關事宜的認識。為了推動更多機構執行有關的最佳實務，公會特意出版這套參考指引系列，輯錄了專題講座的內容撮要以供機構參考，並在本計劃網頁www.hkicpa.org.hk/CPAforNGO提供講座的完整簡報及計劃活動詳情。

常見的內部監控實務

• 財務預算

- 給相關的負責人員訂立清晰的角色分工和職責，並向其提供詳細內容簡介
- 把設定預算的準則和假設記錄存檔，及保留有關資料來源檔案作檢討之用
- 建立檢討及跟進機制
- 在處理採購申請時，應用獲編配預算及會計代號，並由有關的預算監控人員進行覆核
- 會計代號應該應用於整個會計記錄過程

• 採購至付款

- 由穩定性高的內部員工進行恆常性的檢視工作，及可就特別項目外聘專業服務公司提供所需的專門知識和技能
- 評估小組/委員會負責審查高價格的採購項目
- 須記錄採購特定品牌或透過單一供應商購買重大資產的理由，以作獨立審查
- 檢視認可的供應商名單或引入新供應商以供選擇
- 向單一供應商採購時，應先取得市場價格參考
- 應根據不同比重的評核條件以預設審查準則
- 採用「兩信封制」(two-envelope system)方式進行招標
- 對定期合約及常用物品的大量採購，均須發出購貨訂單並以此作為常規
- 只接納發票正本作付款處理
- 審批者的付款申請應由獨立人員批核
- 引入供應商表現評估機制，及應暫停表現差劣的供應商在一段時間內再次投標，或將他們從供應商名單中剔除

• 現金管理

- 由獨立人員進行特定/突擊現金點算
- 分開處理受託管的現金與會計紀錄
- 就小額現金報銷或預支的申報設定時限
- 所有報銷申請必須提交發票或收據的正本，而申報表格亦應交給負責人員及其上司簽署作實
- 應避免以自動轉帳付款
- 在使用公司信用卡付款前，應在申請表格上列明付款細節，並連同發票正本一併提交予信用卡持有人的上司檢核及審批，然後再交給財務部門覆核
- 董事會決議應涵蓋所有付款方式，包括經由網上銀行處理的交易
- 網上銀行密碼和保安器不應給與負責付款審批無關的人員知道或使用

• 財務結算及匯報

- 管理層應每月進行對賬，例如銀行交易紀錄對賬及應收賬款
- 財務報表結算清單的內容及時間表應清晰闡述：
 - ✓ 有關負責人員的角色分工及職責
 - ✓ 公司/機構財務匯報的時間表
 - ✓ 月終結算活動情況，以作日常監察
 - ✓ 有助管理層監控及檢視的所需文件

內部審計的作用

- 作為管理層為內部進行評核而設的獨立功能
- 檢討機構的內部監控系統
- 對內部監控的完備性作出客觀審查、評價和匯報
- 監察機構資源是否被恰當地和有效地使用，並合乎經濟效益

內部審計的原則及價值



內部審計的類別

- **合規性審計**
評估可能違反適用規則、條例及法律的風險
- **營運/效績審計**
評估營運及/或資源使用在達成機構目標的效益
- **資訊系統審計**
評估在整個業務周期中對資訊系統的監控
- **特別項目審計**
與欺詐、貪污調查或其他特別服務相關的評估

採用不同內部審計模式

• 外聘審計服務（如公營機構）

- 獲得外聘審計團隊提供的行業趨勢分析及專業見解
- 可享用專業服務公司因具備環球資源而帶來的靈活性
- 以招聘和培訓方面的支出而言，有助取得更大的成本效益

• 內外共同協作（如在香港設有區域辦事處的跨國公司）

- 由穩定性高的內部員工進行恆常性的審核工作
- 在特別的項目中，外聘專業服務公司提供所需的專門知識和技能

• 內部團隊（如上市公司）

- 主要適用於特別專化的行業，因市場上缺乏相關的專門知識，這些公司須自行建立及培訓其內部監控團隊
- 大型集團具備充足資源去建立具規模的內部審計團隊，有利集團保存審計資料和知識

進行內部審計程序



DA : 數據分析
(Data analytics)

管治架構下的內部審計

第一道防線

負責單位

前線
營運單位

主要功能

- 負責直接識別和管理風險（設計和執行監控措施）
- 負責進行日常營運和監控

第二道防線

負責單位

高級管理層

主要功能

- 提供建議及促成風險管理活動
- 檢討在第一道防線所設計和執行的監控措施

第三道防線

負責單位

董事會

主要功能

- 監察公司的營運
- 在外聘及內部審計團隊協助下，進行獨立檢討
- 優化風險管理的功能

非政府機構設立內部審計功能所面對的挑戰和效益

範疇	設立內部審計功能的挑戰	良好內部審計功能的效益
機構文化	✓ 穩健的管理團隊	
	<ul style="list-style-type: none"> - 偏向保守及不願意作出改變 - 對內部審計活動持抗拒態度 	<ul style="list-style-type: none"> - 對創新思維持包容態度 - 熟悉內部審計方法
內部監控環境或制度	<ul style="list-style-type: none"> - 管治團隊支持度不足 - 不清晰的領導方向 - 內部監控系統不完善 	<ul style="list-style-type: none"> - 董事會給予有效支援 - 清晰的領導方向 - 經歷多年改革更趨成熟
重點範疇	<ul style="list-style-type: none"> - 集中在商譽風險、與政府和公眾的關係、私隱事宜 	
	<ul style="list-style-type: none"> - 致力推行內部監控 	<ul style="list-style-type: none"> - 致力研發不同的審計方法

免責聲明：

本參考指引的內容僅用於提供與主題相關的一般資訊和指引。香港會計師公會對於因依據/使用本參考指引中提供的內容和資訊所引致的任何損失，以及任何個人、公司或機構因依據/使用本參考指引中的內容和資訊而引起之索償、行動及法律訴訟，一概不負任何責任。



Hong Kong Institute of
Certified Public Accountants
香港會計師公會

CPA專業會計師 不一樣的社會貢獻

香港會計師公會作為本港唯一法定的專業會計師註冊組織，一直致力履行其企業公民責任，鼓勵會員以專業知識和才能回饋社會，積極地為社會發展和福祉作出貢獻。「CPAs for NGOs 會計專業惠社群」是公會的主要社會責任計劃之一，專業會計師透過參與計劃的各項活動，包括專題講座、工作坊及諮詢服務等，義務協助中小型社會服務/非政府機構認識財務管理及機構管治的最佳實務，以加強機構在相關方面的能力，達致可持續發展的目的。

 HKICPA



 Facebook



 LinkedIn



香港灣仔皇后大道東213號胡忠大廈37樓

電話：(852) 2287 7228

傳真：(852) 2865 6776

電郵：hkicpa@hkicpa.org.hk

網址：www.hkicpa.org.hk