



## 重提“非接触式”监管

### 敏于知

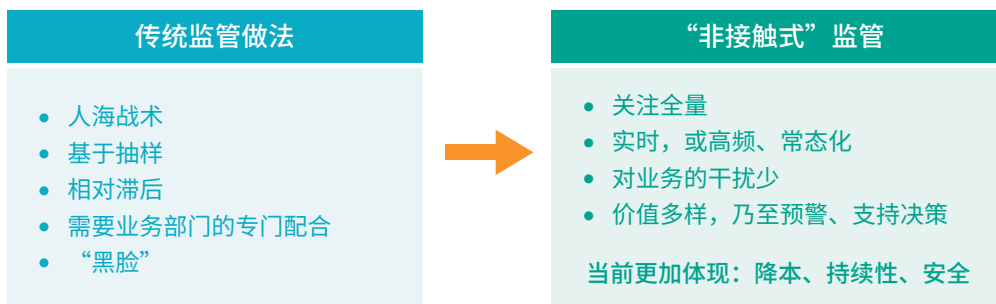
随着新冠病毒疫情的发展，快递、外卖等很多行业都采用了“无接触式”的服务模式，在物品和服务的交接过程中，尽量避免人员间的接触，最大程度地保护了人们的健康和安​​全。“非接触”成为群众熟悉的一个词汇。

这一概念在监管领域同样适用。近年来，企业越来越重视外部合规（如反腐败、反洗钱、数据安全与客户隐私保护、贸易遵从等等）及内部风险的检查，开展了大量监督和管控工作。监管强度日益增强之下，也逐渐带来了“人海战术”、“不同监管职能的高频访谈与抽样，影响业务正常开展”、“价值滞后，形象黑脸”等问题，尤其很多企业还对“人员现场检查核实”的监督手段存在着强依赖，人员不到现场去，相关检查就无法实施。在当前特殊的形势下，更增加了人员流动和接触的机会。甫瀚认为有必要在这样一个时期，对非接触式监管模式及相关内容，再做一次提示分享。

### 理念

领先企业提出了“非接触式监管”、“无感监控”及“数字化持续监督”等等做法，其本质都是：在信息化和大数据的助力下，将监管要求前移，嵌入业务过程之中，通过自动分析业务数据和动作，从而实现了对业务的“非中断、无接触”的监督和检查，也进一步提供了风险预警，支持决策等价值。

在当前疫情防控形势依然严峻的形势下，更加体现了它的价值：以保障员工安全且低成本的方式，实现监管的持续。



## 实现方式

监管手段的创新和发展，除了人员的理念与投入外，很大程度上也依赖于企业整体的信息化和数字化发展水平。因此，根据各企业情况的不同，有多种可选的技术方案。值得提示的是，以往企业经常因为有“持续监控需要较大投资”的顾虑而止步不前，而目前伴随着一些数字化工具的出现，可以采用轻量化的方式快速实现。

实现方式举例	特点	成本	时间	稳定性	应用案例
搭建整体数字化风控平台	整合企业资源，搭建数字化风控平台。于该平台上，实时获取内外部数据及与业务系统进行交互，围绕风险灵活配置异常分析模型	高	慢	高	<ul style="list-style-type: none"><li>• 电商及互联网金融企业</li><li>• 某企业有效利用公司大数据平台资源，建立风险监控模型。在持续运行中触发异常，由业务或审计部门及时处理，成为公司的监控中心、审计调度中心、在线预警和支持中心。并进一步驱动了审计部门的转型</li></ul>
项目管理跟随业务信息化、数字化转型	企业在重新构建业务信息系统、大数据分析平台时，即考虑风控及审计要素，实现异常分析的内置	中	慢	高	<ul style="list-style-type: none"><li>• 某企业在设计与实施新供应商管理系统时，审计部门即参与，共同设计其中的关键控制点及监控分析模型，于业务中自动触发异常</li></ul>
借助现有GRC平台	在企业现有的GRC或审计信息化平台基础上，继续构建自动取数、分析及输出的功能	低	快	中高	<ul style="list-style-type: none"><li>• 某企业在已应用GRC平台作业管理功能的基础上，继续配置若干自动化风险分析模型，实现分析功能</li></ul>
轻型工具	围绕特定风险，采用RPA、流程挖掘、PowerBI及Python等工具，快速实现数据获取、分析及异常提示的功能	低	快	中	<ul style="list-style-type: none"><li>• 某企业整合RPA和PowerBI等形成风控小工具，实现对流量采购业务中的异常分析和结果透明呈现</li><li>• 某企业利用流程挖掘工具，实现对采购流程的可视化，识别瓶颈</li></ul>

往期相关文章，可参阅：

- 《数字化风控“方兴未艾”》
- 《从1到100——多走一步，实现内部审计价值最大化》
- 《互联网企业流量采购管理》
- 《数字化工具实现合作伙伴动态监测》
- 《流程挖掘》
- 《数字化工具在医疗卫生行业合规与监控应用》
- 《智慧门店》

## 案例分享

某大型消费品公司，其所在行业有较高的商业道德合规风险，员工费用报销是主要风险领域之一。公司在全国遍布多个实体，每月各地实体向财务中心提交报销申请近万笔，涉及大量单据。

虽然公司已制定合规政策，但在日常审批流程中尚未嵌入有效的合规性检查措施。根源在于，首先，业务人员工作自主度高，与费用发生有关的活动场所广、业务场景多，对于非现场的审批人而言，开展合规性判断时的信息不充分；其次，负责远程单据复核的财务人员也更多关注会计要件的完整和审批权限，但缺乏对违规行为进行合理质疑的习惯和能力。

基于该背景，该公司开展了“提升费用报销的事中合规监控能力”的相关工作。为了将合规控制嵌入到日常审批流程，甫瀚团队在充分理解其业务、单据特点的基础上，与该公司通力合作开展如下工作：

### 1 建基础

重整费用报销端到端流程，尤其植入和梳理了“从信息搜集到异常问题报告”相关内容。包括：

- 重整电子文档上传和费用报告填制的标准、内容和时间要求；
- 以系统配置的方式实现硬性约束（从而有针对性地提升了数据在远程监控中的可用性）；
- 在报销流程中设置财务合规控制岗；
- 建立相关岗位人员就问题发现进行信息沟通和跟进处理的机制。

### 2 设标准

- 基于合规政策、业务特点和风险场景，对该公司费用支出进行风险分类；
- 针对不同风险类别，结合以往合规性检查积累的经验方法，定制形成具有操作性的检查点和分析方法，协助有效识别风险警示信号；
- 分类和检查标准基于历史数据和场景预设提炼，包括定性和定量标准，是明确而可传递的，同时也将随经验积累而不断优化。

### 3 用工具

在整个流程优化和检查标准的建立过程中，整合多种工具方法，协助对信息进行收集和异常识别、处理。例如，设置文字识别工具帮助收集终端单据信息，利用编程语言及其数据分析模块，对汇总的信息进行分析，量化风险、远程识别异常，利用可视化工具，向不同的用户远程呈现分析洞见，以及整合团队协作软件用于沟通协作、共享知识和培训人员等等。

通过上述“从业务出发梳理流程”、“深入分析风险场景设置分析方法”、“整合多种工具方法形成远程工作平台”三方面的工作配合，该企业有效实现了对费用报销中高风险合规事项的“事中”、“远程”和“非接触”的监控，确保了监控的及时性和百分百覆盖面，大大提高问题发现的命中率，提升了检查的工作成效。

# 达于行

## 甫瀚咨询可提供的协助

1. 风控、监管职能的整体转型、规划及变革
2. 数字化风控整体架构规划、事中监控体系的建立
3. 识别具体业务中的高价值事中监控场景，设置风险分析模型
4. 针对若干高风险场景的分析模型与成熟工具
5. 灵活整合资源，定制化设计轻量化持续监控工具
6. 协助“激活”现有监督信息化平台，发挥更大价值

## 关于甫瀚咨询

甫瀚咨询是一家全球性的咨询机构，为企业带来精深的专业知识、客观的见解、量身定制的方案和无与伦比的合作体验，协助企业领导者们充满信心地面对未来。透过甫瀚咨询网络和遍布全球20多个国家的80多家分支机构，我们及旗下独立拥有的成员公司为客户提供财务、信息技术、运营、数据、分析、治理、风险管理以及内部审计领域的咨询解决方案。

甫瀚咨询为超过60%的财富1000强及35%的全球500强企业提供咨询服务，亦与政府机构和成长型中小企业开展合作，其中包括计划上市的企业。甫瀚咨询是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。

## 联络方式

### 北京

中国 北京 100004  
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  
传真: (86.10) 8515 1232

### 上海

中国 上海 200030  
徐汇区陕西南路288号  
环贸广场二期1915-16室  
电话: (86.21) 5153 6900  
传真: (86.21) 6391 5598

### 深圳

中国 深圳 518048  
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  
传真: (86.755) 2598 2100

### 香港

中国 中环  
干诺道中41号  
盈置大厦9楼  
电话: (852) 2238 0499  
传真: (852) 3118 7493



© 2020 甫瀚咨询（上海）有限公司

让每位员工享有平等的发展机会

甫瀚咨询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。

protiviti®  
甫瀚