

公司舞弊 · 法务会计前沿译丛

公司舞弊

发现与防范案例研究

(美) 约翰·D. 奥加拉 著

龚卫雄等 译



John D.O' Gara

Corporate Fraud Case Studies in Detection and Prevention

本书所创造的**真实环境**有助于公司防范范围
涉及**管理层舞弊**到**财务报告舞弊**的公司舞弊

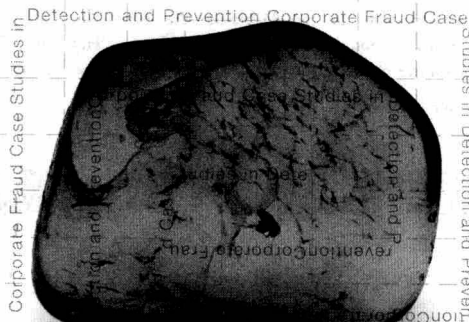
公司舞弊 · 法务会计前沿译丛

公司舞弊

发现与防范案例研究

(美) 约翰·D. 奥加拉 著

龚卫雄等 译



Corporate Fraud

Case Studies in Detection and Prevention

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

WILEY
www.wiley.com

大连

© 东北财经大学出版社 2009

图书在版编目 (CIP) 数据

公司舞弊: 发现与防范案例研究 / (美) 奥加拉 (Gara, J. D.) 著; 龚卫雄等译.
—大连: 东北财经大学出版社, 2009. 1

(法务会计前沿译丛)

书名原文: Corporate Fraud: Case Studies in Detection and Prevention

ISBN 978 - 7 - 81122 - 531 - 0

I. 公… II. ①奥… ②龚… III. 司法 - 会计学 - 研究 IV. D918.95

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 193814 号

辽宁省版权局著作权合同登记号: 图字 06 - 2007 - 88 号

John D. O'Gara: Corporate Fraud: Case Studies in Detection and Prevention

Copyright © 2004 by John Wiley & Sons, Inc.

No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise, except as permitted under Sections 107 or 108 of the 1976 United States Copyright Act, without either the prior written permission of the Publisher, or authorization through payment of the appropriate per-copy fee to the Copyright Clearance Center, Inc., 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923, (978) 750-8400, fax (978) 646-8600, or on the web at www.copyright.com. Requests to the Publisher for permission should be addressed to the Permissions Department, John Wiley & Sons, Inc., 111 River Street, Hoboken, NJ 07030, (201) 748-6011, fax (201) 748-6008, or online at <http://www.wiley.com/go/permission>.

This translation published under license.

All rights reserved.

本书简体中文翻译版由威立有限公司授权东北财经大学出版社独家出版发行。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

东北财经大学出版社出版
(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连图腾彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 240mm 字数: 159 千字 印张: 11 1/2 插页: 1

2009 年 1 月第 1 版

2009 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑: 章北蓓

责任校对: 赵楠

封面设计: 张智波

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 81122 - 531 - 0

定价: 29.00 元

作者简介

约翰·D. 奥加拉（John D. O’Gara）是一家《财富》“二百五十强”跨行业公司审计部门已退休的高级主管。奥加拉在过去的几十年里为3家《财富》“二百五十强”公司管理内部审计部门。在这以前，他在“八大”（在当时）公共会计公司工作了6年，其工作内容涉及咨询服务和在比利时的布鲁塞尔、科威特开展的为期两年的国际项目。他是1999—2000年国际内部审计师协会（IIA）俄亥俄州分会的总裁和国际内部审计师协会2000年中央地区会议的主席。他目前是国际内部审计师协会俄亥俄州分会理事会理事。

奥加拉目前正在开发本书中所描述的管理层舞弊和贪污类型的在线版本，这一在线版本以案例研究为基础，并具有互动的特点。此外，他还主持了以管理层舞弊为主题的研讨会。他说，当他在公共会计公司任职时，一次舞弊调查激起了他对管理层舞弊的兴趣。从那以后，这不仅是他的职业，而且也是他的业余爱好。在过去的20年里，他一直与舞弊调查的主要从业者保持联络，本书中相关案例的写作就得益于这种联络。

国际内部审计师协会简介

国际内部审计师协会（Institute of Internal Auditors, IIA）是一个重要的国际性职业团体，它在世界范围内组织，并致力于促进和开发内部审计实务。IIA 是国际职业标准、教育、认证和研究的公认的权威、领导者和主要教育者。协会为 100 多个国家中的 80 000 多名协会成员提供教育产品、研究报告，并对他们进行职业化的培训和指导。想了解更多相关信息，请访问网站：[www. theiia. org](http://www.theiia.org)。

原著前言

本书大约 80% 的部分起草于“安然”事件爆发之前，我本打算只关注于损害组织利益的重大管理层舞弊（major management fraud against the organization），而将财务报告舞弊排除在外。“安然”事件发生以后，我停了下来。我认为人们对管理层非财务报告舞弊的兴趣即使没有丧失，也会有所下降。并且，我感觉到与“安然”事件相比，已收集的案例研究可能会显得没有价值。

然而，随着“安然”事件的展开，我发现原来写的东西并不需要作修改——“安然”事件具备这里所讨论的所有要素和动向（dynamics）：它首先是总体上的管理层舞弊，其次才是财务报告舞弊。2002 年 2 月 11 日，美国商业圆桌会议（Business Roundtable）对“安然”事件评论道：“……从根本上说它是由于巨大的违背信托约定造成的……”而这是所有管理层舞弊最后都会牵涉的。

我原本打算省略财务报告舞弊，并不是因为它不重要，而是在专业文献中已经有很多相关的题材。然而，我在国际内部审计师协会（IIA）会议上做关于管理层非财务报告舞弊的动向演说的第二天，“世通会计 101 舞弊”却抨击了我的演说话题，并使我了解到管理层舞弊所有要素之间的相互关系。认为管理层舞弊的某一要素比其他任何要素都重要将会偏离重点：重大管理层舞弊都涉及利用职务权力，并且是一种相互关联的自上而下（top-down）的现象，即为了组织利益的舞弊（fraud for the organization）将会导致损害组织利益的舞弊（fraud against the organization），反之亦然。

因此，高级管理层为了组织利益的财务报告舞弊和经营管理层损害组织利益的舞弊和贪污并不是相互独立的。而且，未来法务审计人员将能够通过信息

2 公司舞弊——发现与防范案例研究

技术和对组织数据的持续监测（continuous monitoring）来识别两者的早期征兆。尽管典型的经营管理层贪污舞弊发生在“账外”，但一旦确立一种市场的视角，就可以在组织可获取的数据中对它进行持续监测，并识别该类舞弊的征兆。

因而，我拓宽了关注点，使本书还包括公司治理、高层法务问题（top-level forensic issues）和为了组织利益舞弊的其他方面。虽然它不是关于“安然”或者“世通”的，但你从中会发现很多关于“安然”和“世通”的动向，这些动向反映在案例研究所阐明的概念中。

内部审计职能在舞弊中的主要任务是识别舞弊的早期征兆。重大管理层舞弊涉及利用职务权力多于利用内部控制缺陷，因此，有效地识别这些征兆不仅需要会计的视角，更需要管理的视角。识别重大管理层舞弊的征兆与其说是一门科学，不如说是一门艺术，它依赖于以原理为基础（principle-based）对其动向的理解。

为了采用这个以原理为基础的识别方法进行研究，我在开始讲述与特定的舞弊类型相关的章节之前，先论述了这些舞弊类型背后的概念。其后，我概括地讨论了这些原理，然后再给出了一些具体征兆列表和例证性的案例研究。

这些案例研究完全是虚构的——它们没有一个像描述的那样发生，虽然它们本该像那样发生。设计这些案例既是为了阐述各自章节的原理和概念，也是为了增加读者兴趣。其中的人物、事项和事件是作者想象出来的，不能理解为现实存在的。如果与现实的事件或人物（在世或不在世的）有雷同之处，则纯属巧合。

译者前言

本书的作者约翰·D. 奥加拉先生，曾在国际著名的公共会计公司服务了6年，并为3家《财富》“二百五十强”大型公司管理其内部审计部门30多年，这使得他对公司舞弊有着独到的见解。本书正是作者从事多年审计工作的经验总结。

与同类书相比，本书的特点主要包括以下两方面：①从内容上看，本书并没有过多讨论目前大量被研究的财务报告舞弊，而是重点关注组织内部的贪污舞弊和侵占资产舞弊，并强调财务报告舞弊与贪污和侵占资产舞弊之间的联系。在对公司舞弊进行研究时，本书并没有把眼界局限在会计领域，而是从更广阔的商业视角来看待舞弊，而这些内容在国内相关文献中几乎没有涉及。②从写作形式上看，本书避免以教材的形式呈现在读者面前，而是以案例研究为主要的互动方式与读者进行沟通，这使得本书的内容更加生动和形象。因此，对于那些对公司舞弊感兴趣的广大实务工作者来说（尤其是内部审计人员），本书提供了难得的参考资料，而对于舞弊研究的理论工作者来说，本书中的案例研究也为他们提供了丰富的实务素材。

在翻译过程中，除了一些专业用词外，我们尽量以浅显易懂的语言来表达。具体翻译分工如下：第1~4章由龚卫雄翻译；第5章由李晓和龚卫雄翻译；第6章由李晓和申瑞芳翻译；第7章由申瑞芳和周明明翻译；第8章和第9章以及后面的附录由张珍珍翻译；第10章由周明明翻译；词汇由大家共同翻译整理。由于译者水平有限，翻译过程中难免会出现一些疏漏，甚至个别错误的地方，恳请广大读者批评指正。

译者
2008年9月

目 录

第1章 概述	1
1.1 舞弊的类型	1
1.2 比财务报告舞弊更多	5
1.3 强调：识别和发现——案例研究	6
1.4 重大管理层舞弊是不同的	7
第2章 视角（ACFE 研究）	9
2.1 1996 年和 2002 年 ACFE《全国报告》	9
2.2 职务舞弊估计总损失中主要舞弊类型的分析	12
2.3 分类	14
第3章 损害组织利益的管理层舞弊（一般性）	17
3.1 特征	17
3.2 管理层舞弊的主要征兆	18
3.3 绩效问责制度提供的机会	20
第4章 管理层舞弊的“红旗”信号	23
4.1 六种主要的舞弊形态——共同要素	23
4.2 管理层舞弊的“红旗”信号	24
4.3 与非管理层舞弊相对照	25
4.4 无懈可击和隐藏完好导致炫耀	26
第5章 损害组织利益的舞弊（贪污）	28
5.1 中间商	28
5.2 房地产/关联方	36
5.3 贿赂——订合同/分包/租赁	40

2 公司舞弊——发现与防范案例研究

5.4 外包	51
5.5 操纵业绩奖金/收买他人	56
第6章 损害组织利益的舞弊（侵占资产）	62
6.1 会计循环中存在的常规舞弊征兆	62
6.2 供应商开票——虚假发票/虚构的供应商（空壳公司）	63
6.3 其他支付性舞弊	69
6.4 存货舞弊	73
6.5 现金截留/侵占现金收款舞弊	76
第7章 为了组织利益的舞弊	82
7.1 财务报告舞弊	82
7.2 洗钱/非法活动	90
7.3 国际竞争	95
7.4 价格操纵/操纵投标	101
7.5 商业贿赂	105
第8章 舞弊发现和调查方法	113
8.1 发现/调查管理层舞弊与员工会计循环舞弊方法的差别	113
8.2 识别/发现	113
8.3 发现/调查	116
8.4 调查	118
第9章 舞弊检查的计算机辅助审计技术	123
9.1 中间商/关联方	124
9.2 自上而下的法务监控	125
9.3 侵占资产舞弊的“标示性借项”	126
9.4 银行账户/地址	127
第10章 结束语	129
10.1 低频率的发现/起诉与有效防范	129
10.2 管理和会计视角	131
10.3 历史：美好的过去	133
10.4 风险/回报动向	134

10.5 对最近会计丑闻的看法	138
附录 A 实务公告 1210. A2 -1: 舞弊识别	143
附录 B 实务公告 1210. A2 -2: 发现舞弊的责任	148
附录 C 引申: 职务舞弊总损失中管理层非财务报告舞弊的百分比	150
附录 D 职务舞弊总损失中管理层舞弊的百分比	152
附录 E 毕马威的调查研究	154
附录 F 分类: 管理层舞弊的类型	156
词汇	159
注释	165

第1章 概述

1.1 舞弊的类型

本书认为重大管理层舞弊从根本上说是一种“零和”博弈（zero-game），即损害组织利益的舞弊，旨在获取舞弊者的个人利益（“我得益，你受损”），舞弊最大的单个损失领域是由利益冲突的贪污舞弊造成的。在开始之前，我们先了解一些概况，并定义一些术语。

舞弊包含一系列违规和违法行为，这些行为的特征是故意欺骗。实施舞弊的目的是为了组织的利益或损害组织的利益，舞弊者不仅包括组织内部人员，也包括组织外部人员¹。

本书主要强调的是为了个人利益而损害组织利益的重大舞弊，它通过舞弊者个人在管理层中占据了有利地位和有影响力的职位来实现。其次强调的是管理层为了组织利益的舞弊，并重点关注为了组织利益的舞弊和损害组织利益的舞弊的相互关系。毋庸置疑，为了组织利益的舞弊不可避免地涉及舞弊者的一些个人利益。

在讨论舞弊时，我想起了6个盲人描述大象的故事，其中第一个盲人依据象鼻子来描述，第二个盲人依据象耳朵来描述，其他人则根据象的其他不同部位来描述。与此相同，舞弊也具有各种表象，而你的视角将形成你对舞弊构成的理解。

实际上，舞弊的“大象”至少有两个维度。第一个维度是对“舞弊”的分类，具体分类如下：

2 公司舞弊——发现与防范案例研究

- 内部侵占资产和贪污舞弊（损害组织利益的舞弊）；
- 财务报告舞弊（为了组织利益的舞弊）；
- 其他为了组织利益的舞弊（各种形式的贿赂和贪污、洗钱等）；
- 外部损害组织利益的舞弊（例如，信用卡舞弊）。

本书将讨论前三类舞弊，并重点关注第一类舞弊。

第二个维度是对“舞弊者”的分类，具体分类如下：

- 管理层；
- 员工；
- 非员工。

同样，本书强调的是第一类舞弊（管理层舞弊）。该类舞弊的一个基本因素是舞弊者能够对组织发挥重大的控制作用，因此舞弊者也潜在地包括那些能够长时间地发挥这种控制作用的非管理层员工。

组织的商业环境和背景可以被看作是舞弊的第三个维度。舞弊发生在组织中，舞弊发生的形式是由组织的性质（是否是政府部门、非营利组织、制造商、金融服务商、零售商等）决定的。

2002 年，美国注册舞弊检查师协会（Association of Certified Fraud Examiners, ACFE）对 1996 年所做的《职务舞弊和职权滥用全国报告》（Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse）的数据进行了更新。2002 年的报告声称，所有舞弊案例中有 16% 涉及 1 百万美元以上的损失。ACFE 的数据显示所有舞弊案例中有 5% 涉及财务报告舞弊，其金额超过 1 百万美元，因此这些“百万美元”的舞弊案例中至少有 11% 不涉及财务报告舞弊²。而这 11% 则构成本书的重点，即损害组织利益的重大管理层舞弊。

下面是来自 ACFE《全国报告》的一些附加的方面：³

- 排除财务报告舞弊，每个由管理层实施舞弊的中值损失^①（median loss）比员工实施舞弊中值损失的 5 倍还高（见附录 C）。
- 每个贪污舞弊案例的中值损失（53 万美元）是侵占资产舞弊的中值损失（8 万美元）的 6.6 倍。

① 即舞弊损失的中位数，下同——译者注。

鉴于这个统计，可以得出一个逻辑上的结论：绝大多数的重大损害组织利益的舞弊涉及管理层，并以贪污而不是侵占资产为核心。

为了便于口头速记，本书经常把“损害组织利益的舞弊”称为“管理层舞弊”（或者在后面的损害组织利益的贿赂和贪污舞弊案例中称它为“经营管理层舞弊”）而不是“损害组织利益的管理层非财务报告舞弊”，但严格来讲后面这种叫法更为准确。请见第2章的对ACFE调查数据的进一步分析。

重大舞弊案例趋向于遵循一种与特定管理团体相关的职务权利相对应的模式：财务报告舞弊典型地是由高级管理层实施，涉及贪污和利益冲突的重大舞弊案例是由经营管理层实施的，而重大侵占资产舞弊典型地是由行政管理层精心策划的。

顺便说一下，本书所陈述的特定视角得益于作者31年来为几家《财富》“二百五十强”工业公司管理内部审计部门的经验。在本书中，那些描述损害组织利益的管理层舞弊原理的案例研究就来自于这些经验。我的“大象”可能在表面上与你们的有些不同，然而，它们潜在的原理和动向应当是相同的。

本书将采纳以下观点：

- 管理层舞弊与员工会计循环舞弊的动向不同——例如，损害组织利益的管理层舞弊经常是关联性的（relational）；而员工会计循环舞弊则是交易性的（transactional）（见第3章的“特征”）。

- 如前文所述，管理层舞弊涉及利用他们的职务权力，而不是利用内部控制缺陷。

- 财务报告舞弊发生在组织的高层，并且它是由高级管理层实施的。而损害组织利益的管理层非财务报告舞弊则是由非高级管理层实施的。

- 经营管理层一般实施贿赂和贪污类型的舞弊，而行政经理更倾向于实施侵占资产类型的舞弊（见第2章的“分类”和第7章的“财务报告舞弊”）。

- 经营管理层的贿赂和贪污舞弊，一般是职务舞弊案例中最大的单个损失领域，并且它们发生在“账外”；而行政管理层的侵占资产舞弊则发生在“账内”。

- 财务报告舞弊和经营管理层舞弊是相互联系的，即为了组织利益的舞

4 公司舞弊——发现与防范案例研究

弊经常会导致损害组织利益的舞弊（见第4章“无懈可击和隐藏完好导致炫耀”的部分）。

- ACFE 数据显示管理层贪污舞弊（也就是非财务报告舞弊）代表职务舞弊中最大的单个损失领域，虽然它不是精确的估计（见第2章和附录D的“1996年和2002年ACFE的《全国报告》”）。

- 管理层非财务报告舞弊在专业文献中尚未引起恰当的关注，而该类舞弊代表了职务舞弊中最大的单个损失类型（见本章后面的“比财务报告舞弊更多”部分）。

- 有效防范舞弊更多地依赖于舞弊被发现（detection）和起诉（prosecution）的可能性，而不是其他任何单一的因素，因为管理层舞弊典型地涉及舞弊者凌驾（override）于内部控制之上，而不是利用内部控制缺陷（特别地见于第10章，但在本书中它反复出现）。

- 管理层非财务报告舞弊表现出一种风险/回报动向（risk/reward dynamic）：舞弊者能使其舞弊结果置于收益表外，以避免舞弊行为被发现，加上舞弊者相信舞弊行为即使被发现也不会被起诉，从而导致这种主要舞弊类型的发生（见后面章节的“重大管理层舞弊是不同的”和第3章的“绩效问责制度提供的机会”和第4章的“无懈可击和隐藏完好导致炫耀”的部分）。

- 识别（recognition）和发现（detection）管理层非财务报告舞弊需要一个超出传统会计的广阔的商业视角（这是贯穿于本书的一个基本观点——见第10章“管理和会计视角”）。

- 由于上述和其他原因，管理层舞弊明显地发现不充分，且当它被发现时，它也经常不会被起诉。发现充分和起诉充分的风险/回报含义是很明显的（见第10章的“风险/回报动向”）。

- 管理层贪污舞弊极其复杂，且调查这类舞弊需要广泛的技能，因此内部审计人员的主要职责是识别这类舞弊的主要征兆（见本章后面的“强调：识别和发现——案例研究”）。

- 从重大损失和对组织总体影响的角度看，管理层非财务报告舞弊是对内部审计人员最大的挑战（见本章后文的“重大管理层舞弊是不同的”部分和第10章的总结性陈述）。

你们组织中管理层舞弊的识别信号（即征兆和“红旗”信号^①）与员工舞弊的“红旗”信号将是不同的。本书所提供“红旗”信号的例子来源于多种组织（multiple organization），但你们组织的具体信号依赖于你们特定的文化和企业背景。这些信号是组织特有的，并且我鼓励你们开发你们自己的识别信号。

1.2 比财务报告舞弊更多

在听到“重大管理层舞弊”这个称呼时，内部审计人员首先想到的通常会财务报告舞弊。然而，本书主要强调的是其他类型的管理层舞弊，部分原因是财务报告舞弊是专业文献已经广泛探讨的一个管理层舞弊的领域。但更重要的原因（也是本书所关注的真正原因）是管理层非财务报告舞弊比财务报告舞弊会招致更严重的损失。

损害组织利益的管理层舞弊所造成的总损失大于所有其他内部舞弊类型所造成的损失。运用公认的软数据（soft numbers）（即基于估计的估计）推算，从过去的六年到2001年，每年管理层侵占资产和贪污所造成的损失至少为财务报告舞弊给投资者造成的损失损失的3倍。

本书估计（见附录D），在正常情况下，职务舞弊总损失中有略高于60%是由管理层非财务报告舞弊（损害组织利益的舞弊）导致的。虽然“安然”、“世通”，以及它们的同类可能会影响这个比率，但是，可以肯定地说，损害组织利益的管理层非财务报告舞弊占职务舞弊总损失的大多数，至少在正常时期是这样的。因此，本书讨论财务舞弊的主要目的是为了展现出管理层舞弊的潜在动向，尤其是为了组织利益的舞弊和损害组织利益的舞弊的相互关系。我们将通过组织和管理的视角（即公司治理或高层基调）来切入财务报告舞弊，而不是关注于那些借贷规则或内部会计控制。

在陈述一个更广泛的关注点（即比财务报告舞弊更多）时，本书没有把重点放在从内部控制角度来防范和阻止舞弊，以及用特定的控制来防范会计和

^① 又称“预警信号”（warning signal），也有人将其翻译成“红旗”警讯、“红旗”标志等——译者注。

基础员工舞弊上。这并不是说这些防范措施不重要，显然，它们是重要的。然而，这类主题已经在专业文献中作了充分的阐述；而且，对于防范那些利用职务权利凌驾于已建立的内部控制之上的经营舞弊和高级管理层舞弊来说，它们的作用就显得相对不重要了。

1.3 强调：识别和发现——案例研究

本书重点关注于舞弊的识别和发现。为此目的，本书运用了案例研究的方法，来说明舞弊的征兆。它主要关注于特定舞弊类型的基本概念，并仅仅简短地对这些概念进行讨论。本书的目的并不是为了提供一本教材，而是为了通过案例研究的方法来阐明不同的舞弊类型，以使读者积极参与，并增加读者的兴趣。

有很多文献资料是为那些有相当经验的内部审计人员和舞弊调查人员这类读者提供的。然而，本书所关注的原理和案例研究将使组织环境中对识别和发现管理层舞弊感兴趣的所有人受益——其中包括公共会计师、财务总监（CFO）、审计委员会、经营经理等。另外，这个以概念和原理为基础的研究方法对那些刚刚步入职业生涯的学生来说也应该是有用的。

所有胜任的内部审计人员都应当能识别出那些显示可能存在管理层舞弊的“红旗”信号和征兆，并且他们应当能够实施诊断程序以评估舞弊存在的可能性。复杂的管理层舞弊通常难以确定其是否已经发生，对它们进行调查通常需要专门的经验和技能。尽管如此，我们不能过分强调舞弊识别的重要性。简单地说，识别必须发生在开始调查之前。

根据国际内部审计师协会（IIA）发布的相关准则，“内部审计人员应当具有足够的知识，以识别舞弊的迹象，但他们并不被期望具备主要负责发现和调查舞弊的人员所拥有的专门技术”。⁴并且，IIA认为“发现舞弊包括识别出足够的舞弊迹象，以证明进行舞弊调查的建议是正确的”。⁵

本书论述了一些相关的原理，使得一个有经验的内部审计人员应当理解这些原理以执行识别程序（recognition process），并通过它来发现和评估舞弊发生的可能性。后面讨论的法务调查（forensic investigation）的某些特定方面基