

# 银行审计 方法和技巧

殷洪良 著

BANK  
AUDIT  
ARTIFICE

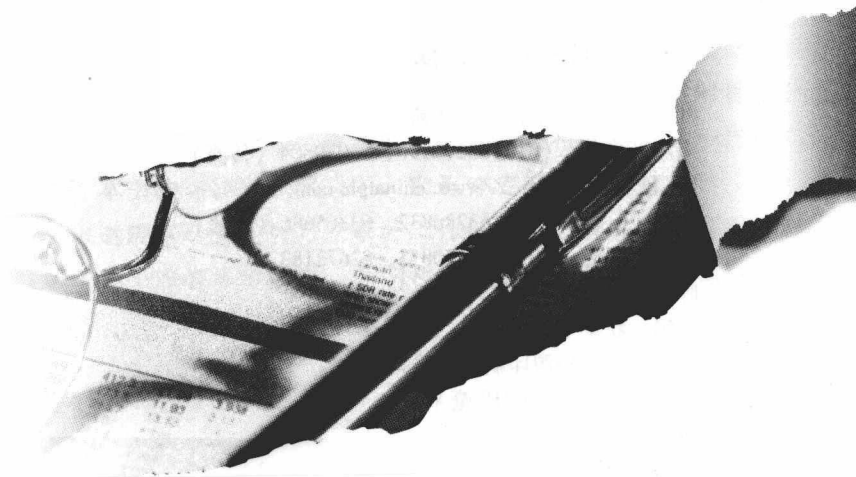
- 
- ◎ 帮助银行经营管理者 — 在风险管理上事半功倍
  - ◎ 帮助银行新手 — 更快将理论融入银行实务
  - ◎ 帮助专业审计人员 — 掌握更多的实战技巧
  - ◎ 银行  用好教材

 中国金融出版社

# 银行审计 方法和技巧

殷洪良 著

BANK  
AUDIT  
ARTIFICE



中国金融出版社

责任编辑：董 飞  
责任校对：李俊英  
责任印制：张 莉

### 图书在版编目 (CIP) 数据

银行审计方法和技巧 (Yinhang Shenji Fangfa he Jiqiao) / 殷洪良著. —北京:  
中国金融出版社, 2009. 12  
ISBN 978 - 7 - 5049 - 5277 - 6

I. 银… II. 殷… III. 银行—金融审计 IV. F239. 65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 181674 号

出版 **中国金融出版社**  
发行

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>  
(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 82672183

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 北京松源印刷有限公司

尺寸 169 毫米 × 210 毫米

印张 15.25

字数 252 千

版次 2009 年 12 月第 1 版

印次 2009 年 12 月第 1 次印刷

定价 29.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 5277 - 6/F. 4837

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

# 前 言

《银行审计方法和技巧》是笔者长期审计工作理论和实践的探索和总结。笔者以与时俱进的、创新的精神深刻研究了银行的风险管理、审计的方法和技巧，揭示了银行过去、当前和将来潜在的风险。笔者通过自己在商业银行的总行和分行、国外和国内工作的经历，积累了较为丰富的经验，向读者介绍了商业银行内部审计先进的审计思维、审计理念和审计方法，用与时俱进的精神探索商业银行内部审计的未来和发展方向。

本书既有理论又有实务，既排除空洞又避免拘泥于细节，尽力做到通俗性、实践性和理论性的统一，能够使读者了解银行业管理的过去，着重运用于现在，受益于将来，希望本书能成为广大金融工作者和金融业务爱好者的良师益友。

本书适用面较广，是银行经营管理者、内部审计人员、银行会计辅导检查人员、银行外部监管部门（如银监会、审计部门、会计师事务所等）审计工作人员的参考书，是银行内部审计业务培训的好教材，是有志于从事银行工作的大中专院校学生理想的选修课教材，也是研究银行内部管理和运作的科研工作者及其他人员的参考书。

银行经营管理者阅读本书，可以快速浏览和掌握银行审计工作的过程、规则和目标。管理者可以从审计的角度去认识和理解银行面临的风险问题，从审计的角度去认识风险控制的重要性，去思考如何更好地合规经营。银行的行长、会计主管和职能部门的处长等经营管理者可能是银行某一业务领域的专家，但不一定是一个银行业务管理的全才。而审计人员因审计工作涉及银行所有的业务，具有了解银行各

个方面业务知识的得天独厚的条件，可以全方位地了解和分析银行内部的风险问题，这些知识和经验值得银行管理者借鉴。银行经营管理者可以快速浏览银行审计和管理的各个方面，扩大自己的知识面，从而得到风险管理的事半功倍的效果。

审计专业人员可以用比较分析的方法阅读本书，扬长避短，探索新的审计思维、审计理念、审计方法。

财务会计专业和银行专业的、尤其是即将毕业走上工作岗位的大中专学生阅读本书，能够快速地了解银行的内部管理和流程，把在学校学习的理论知识与银行的实务更快更好地融合。

社会经济工作者和金融业务爱好者阅读本书，能够对银行业务、银行内部管理、银行内部运作过程、银行业务的风险点等知识有所了解。

本书的出版得到了交通银行培训中心主任助理孙方先生的鼎力相助，同时也得到了中国金融出版社第三图书编辑部戴硕主任的指点，在此一并表示衷心的感谢！

殷洪良  
二〇〇九年十月六日

# 目 录

## 第一章 我国银行审计的现状和展望

|                  |    |
|------------------|----|
| 第1节 银行审计的时代特征    | 2  |
| 第2节 业务发展与审计的关系   | 5  |
| 第3节 内部审计机构的职责    | 7  |
| 第4节 内部审计与外部审计的关系 | 11 |
| 第5节 金融监管部门的监管责任  | 12 |
| 第6节 我国银行内部审计展望   | 15 |

## 第二章 银行内部风险控制

|                   |    |
|-------------------|----|
| 第1节 风险的形式和成因      | 19 |
| 第2节 内部风险控制管理定位    | 32 |
| 第3节 内部风险控制的五大要素   | 33 |
| 第4节 内部风险控制管理的组织形式 | 39 |

## 第三章 银行审计的方法和思维

|            |    |
|------------|----|
| 第1节 审计工具   | 44 |
| 第2节 压力测试   | 58 |
| 第3节 如何查举报信 | 61 |

|     |            |     |
|-----|------------|-----|
| 第4节 | 排除法审计      | 64  |
| 第5节 | 审计创新思维     | 66  |
| 第6节 | 关注审计细节     | 74  |
| 第7节 | 审计的治本与治标问题 | 85  |
| 第8节 | 查大害、防大患的审计 | 92  |
| 第9节 | 群发性风险审计    | 107 |

## 第四章 银行审计管理

|     |        |     |
|-----|--------|-----|
| 第1节 | 团队管理   | 114 |
| 第2节 | 项目管理   | 125 |
| 第3节 | 成本管理   | 129 |
| 第4节 | 审计行为管理 | 135 |

## 第五章 银行主要业务风险审计

|      |                |     |
|------|----------------|-----|
| 第1节  | 行为审计           | 142 |
| 第2节  | 授权业务审计         | 149 |
| 第3节  | 小金库审计          | 150 |
| 第4节  | 费率、汇率、利率运用控制审计 | 157 |
| 第5节  | 资金业务审计         | 158 |
| 第6节  | 柜台业务审计         | 164 |
| 第7节  | 授信业务审计         | 168 |
| 第8节  | 抵质押品审计         | 172 |
| 第9节  | 中间业务和表外业务审计    | 175 |
| 第10节 | 保证金存款审计        | 179 |
| 第11节 | 权证业务审计         | 182 |
| 第12节 | 资金掮客风险审计       | 183 |
| 第13节 | 资信风险审计         | 186 |
| 第14节 | 重要财务事项的审计      | 192 |
| 第15节 | 经济责任审计         | 195 |

**第六章 审计人员所应了解的银行基本业务**

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 第1节 银行业务品种        | 203 |
| 第2节 银行管理方式和银行核算流程 | 211 |
| 第3节 资金清算工具和资金流转方式 | 219 |
| 第4节 银行会计报表        | 231 |

# 第一章

## 我国银行审计的现状和展望

- ◎ 银行审计的时代特征
- ◎ 业务发展与审计的关系
- ◎ 内部审计机构的职责
- ◎ 内部审计与外部审计的关系
- ◎ 金融监管部门的监管责任
- ◎ 我国银行内部审计展望

# 第1节 银行审计的时代特征

风险是随着经济的发展而产生的，本书把 20 世纪后期和 21 世纪初划分成几个阶段分析我国银行风险的主要特征，如表 1-1 所示。

表 1-1 我国银行风险的阶段性特征

| 阶段划分     | 改革开放之前                   | 20 世纪 90 年代中期            | 20 世纪 90 年代末期                              | 21 世纪初                                                |
|----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 风险主要表现形式 | 主要是员工的操作风险，舞弊风险、欺诈风险基本没有 | 银行办公司、搞账外经营、高息吸收存款、集资等风险 | 现金出纳风险、假按揭、贷款资金流入股市、票据贴现诈骗、资金清算系统风险、客户存款风险 | 股票、证券、期货等资本运作和财富管理风险；衍生金融产品交易活跃，金融工具广泛运用，并因杠杆作用，风险被放大 |

自新中国成立至 1978 年改革开放的一段时间里，我国实行单一的计划经济体制，经济相对落后，经济活动不活跃，银行的业务比较单一。银行按照国家计划发放贷款，支付结算工具非常简单，基本没有票据业务，资金清算的电子支付系统集中在少数几家银行。在这种经济体制下，舞弊、盗窃银行资金、诈骗银行资金等现象几乎不存在，防止前台现金出纳错弊（工作差错造成的损失）和舞弊是银行审计的主要任务。

20 世纪 90 年代中期，随着经济体制改革的深入，我国开始实行双轨制，计划经济与市场经济并存，全民办公司，银行也加入了办公司的行列，很多银行把信贷资金投放到自己开办的公司中，通过自办公司，把银行资金间接地投资到房地产业。银行的一些不法经营者为了自己的利益，有的打着为银行员工谋福利的旗号搞账外

经营，资金不通过银行正常的账户，搞体外循环；有的违反国家法律法规，高息吸收存款，高息发放贷款；有的大搞员工集资工程，造成了银行很大的损失。在当时的市场经济环境下，银行几乎没有内部控制的约束，审计也几乎没有什么作用可言。

20 世纪 90 年代末期，国家对公司的清理整顿已经基本结束，社会经济秩序基本走上了正常轨道。经济成分的多元化已经形成，资本市场、股票市场、票据市场开始活跃。在强大的利益驱动下，银行内部职工犯罪和银行外部欺诈分子诈骗银行资金的案件逐步增加。为了保证银行资金的安全，审计工作越来越被重视，审计的作用越来越大。审计的工作重点主要是揭查前台业务中个别柜员盗窃客户的存款资金和其他银行现金，客户恶意地向银行办理假的房屋、汽车、商铺等按揭贷款来套取银行信贷资金，个别客户违反国家政策不按贷款协议的规定用贷款资金购买股票以及不法分子伪造银行承兑汇票诈骗银行资金等违法犯罪行为。电子支付系统的普遍使用，使得资金清算系统的风险非常突出，大额银行资金在一天之内或者一个小时之内就可能被犯罪分子转移出去。这些至今仍然是银行的重大风险，是审计的重点内容之一。

21 世纪初，随着我国银行业与国际接轨，我国的资本市场进一步开放，西方等先进国家的金融工具逐步被引进，金融杠杆的风险对我国银行业造成了很大的压力。法制的不完善使得不法分子盗窃、诈骗银行的资金越来越多，银行内外勾结的案件时有发生。银行业的监管面临着前所未有的挑战。

未来的银行风险是什么？谁也说不清楚。但是我们可以通过研究国外银行业的发展历史和每一阶段的风险表现，来预测我国银行业“未来”可能出现的风险，这对开展审计工作是有一点帮助的。欧美银行业今天出现的风险可能就是我国银行业明天将要发生的风险。国外银行业是混合经营的实体，而我国的银行业基本上还处在单一的银行业务经营阶段，我国银行业要与国际接轨最终要走上混合经营的道路。目前，我国银行监管部门已经在风险可控的前提下，稳步推进商业银行等金融机构的混合经营试点工作，如允许开展金融保险业务、黄金买卖业务、信托业务、租赁业务、证券业务等，以此来拓宽银行经营渠道，通过鼓励业务创新，不断提高我国银行业综合竞争力。混合经营在我国是一种全新的经营模式，风险程度很大，管理者也没有经验，都是“摸着石头过河”。毫无疑问，混合经营将给审计部门的审计工作带来极大的挑战。金融衍生工具、资本运作、财富管理、资产证券化等虽然在国外的金融机构中是一批成熟的业务，但在我国银行业才刚刚起步，我国银行业会

在目前和今后较长一段时间内面对此类业务带来的重大风险。对于有些业务我国银行业才刚刚接触，对风险的认识还很肤浅，有的业务我们还没有接触，特别是资产证券化业务、金融衍生产品业务等。这些对审计人员来说完全是一个陌生的课题。2008年由美国次贷危机引发的全球金融风暴，将对世界经济和银行监管带来深刻和长远的影响。美国等西方国家经历了次贷危机之后，肯定会进行反思，危机之后经济将会出现新的活力，银行业务会有新的创新，当然监管也将更加严密，有很多东西需要我们去研究，去学习。作为审计人员我们要问问自己，未来银行业的风险在哪里？未来银行审计的重点是什么？作为审计人员自己准备好了吗？要适应新的时代审计工作的需要，首先要解决好下面四个问题。

第一，解决好自己对银行风险认识的思维问题，绝不能固步自封，停留在一个点上。风险是一个动态过程，在不同的时间有不同的风险表现。既然是一个动态过程，就要有动态的审计思维，要有动态的审计创新思维。从以上介绍的每个阶段风险变化的过程可以知道，银行的风险是一个动态的概念，风险是随着社会经济的发展而产生的，不会有固定的表现形态，不会是简单的重复。审计人员要有前瞻意识，预测和把握银行风险，与时俱进地调整好审计重点。在对传统业务进行审计的时候要密切关注新系统与新业务的风险，特别是要结合被审计对象当地实际、经济热点及所在地社会环境特征进行审计。只有这样才能算得上是一个跟上时代步伐的高素质的人员。

第二，多留意欧美国家银行发展的动向。必须承认，我国银行业的业务品种落后欧美国家很多，欧美国家已经开展的银行业务品种出现的风险，我国银行业基本还没有出现。欧美国家的银行业管理水平要比我国领先一步，那么出现在昨天欧美国家银行业中的案件和风险就可能出现在我国银行业的今天，出现在今天欧美银行业的重大案件和风险就可能是我国银行业明天可能出现的案件和风险，这在时间和地域上有一个滞后的过程。因此，审计人员必须经常留意欧美国家银行业发展的动态，研究欧美银行业中出现的问题，研究他们的监管措施和审计方法，及时地提出我国银行业风险管理的措施，从而使我国银行业的风险管理尽可能地少走弯路，这也叫做拿来主义。

第三，从事审计工作是不分时间先后的，审计人员的知识其实大都在同一个水平线上，从一定程度上讲，谁能够抓住机遇，谁就能够成为审计队伍的领军人

物。在采用算盘工具、纸质账册，手工记账的年代，会打算盘、会看账的审计人员可能是强者。但当现代普遍采用电子化记账和核算的时候，对原先那些在手工记账年代搞审计的人来说，以前的知识就已经落后了，这就是知识陈旧老化。不单如此，由于他们习惯了那些做法，接受新的事物比较被动，常常带有一种框框。而对于新人，对于年轻人，对于从未从事过审计工作的人来说，他们可能在学校就接受了这些新知识，又没有旧的束缚和框框，敢说敢想，接受新的知识会比较容易。因此，不管老的审计人员还是新的审计人员从知识面来说始终在同一条起跑线上。从事多年审计的审计人员不能以审计年限论英雄，摆老资格，而审计新手也没有必要缺乏自信。

当然，在同一条起跑线上只能说明知识的起点，并不能说明经验的起点。如果老的审计人员不断地更新知识，接受新的事物，加上自己多年审计工作的经验，不断探索审计创新，那么一定会是一个非常出色的审计人员，因为审计能力最终是知识和经验的结晶。

第四，审计组织管理应该不断创新。不同时期有不同的审计对象和审计内容。审计组织管理应该随着不同时期的审计对象、审计内容和监管要求调整审计工作。

## 第2节 业务发展与审计的关系

发展是指事物由小到大，由简到繁，由低级到高级，由旧物质到新物质的运动变化过程。发展始终是人类的第一要务。一个人的生命是从无到有，从小生命到成人的生长过程；一个国家的强大也是从立国到强盛的发展过程；一个企业也是如此，要在激烈的市场竞争中生存就必须发展自己。所谓的做大、做强等口号就是发展的过程，发展存在于社会的方方面面。

在银行内部，发展始终是银行管理层和员工的首要任务，银行通过发展，来增强自己参与社会竞争的實力，通过发展壮大自己，参与更多的社会经济生活，承担起更大的社会责任，银行通过发展自己可以更多地防范和化解风险，更好地提高经营效益。在银行内部尽管管理部门林立，职能不同，但目标都是一个——为了银行业务的发展。从表面来看，审计部门是一个老是在找茬子的部门，不受人喜欢，其实这是对审计部门工作的片面认识。其原因一方面是业务部门的有些经营者确实存在着这样或那样的问题，被审计部门检查到问题，自己感到不舒服，不是从自身找原因，而是责怪审计部门；另一方面是审计人员本身没有摆正自己的位置，以自我为中心，以自己多出审计成果为中心，离开实际、客观条件搞审计，离开业务的发展而片面地谈风险控制，把业务发展与审计对立起来。

事物发展的根源是事物的内部矛盾，即事物的内因。发展的本质是新事物的产生和旧事物的灭亡，即新事物代替旧事物，在这个发展变化的过程中，总是伴随着老问题的消灭和新问题的产生，始终存在着矛盾的各个方面。事物发展的内部矛盾是错综复杂的，对内部矛盾的认知上的差距和不到位，对矛盾规律的运用不到位，有时会使事物朝着与人们所希望的相反的方向发展，可能人们期待的新事物没有产生，而产生了另一种人们不喜欢的旧事物。人们为了生活得更好，总是千方百计地去认识事物的矛盾，认识事物的规律性，让事物朝着我们期待的方向发展。在我国社会发展过程中，政府提出了科学发展观的理论，就是为了保证我们国家能够稳健、高速和可持续地发展。银行内部的审计就是要帮助经营者更好地认识银行业务发展过程中的各种矛盾，更好地把握银行业务发展的内部规律性，及时地掌握业务发展过程中的各种风险，及时地化解各种风险，让业务发展得更快，更健康。

零风险是银行最大的风险。银行是经营风险的企业，内部风险管理是一把“双刃剑”。发展业务是银行生存的动力源，不发展是银行的最大风险。银行在吸收一笔存款的时候就承担了存款利率变动的风险以及存款的安全风险等。银行每发放一笔贷款，就存在贷款是否能收回的资产安全风险等。风险伴随着业务的发展而产生，而银行的效益来源于经营风险，没有风险就没有效益，没有效益银行就无法生存。内部风险管理不能容忍的是那些可以预计控制而没有控制的风险、违规经营造成的风险、人为造成的操作风险、粗放经营造成的风险，等等。

银行内部审计工作是服务于和服从于业务发展的。审计工作的目的不是整人，

而是帮助人。审计成果不是体现在审计报告上发现了多少问题，而是体现在帮助被审计单位化解了哪些风险，被审计单位接受了审计人员哪些好的审计建议，完善和健全了哪些风险控制措施；不是体现在在主管领导面前反映了多少问题，而是体现在审计现场直接解决了哪些问题。审计是为业务发展服务的，没有业务的发展就没有审计工作。银行要经营总是有风险的，审计人员要运用好自己的审计资源帮助经营者认识经营活动中存在的各种主观和客观的风险，提出可操作性的风险控制建议。从局部和某一时点来说，审计发现的风险越多、问题越大，审计的成果就越大，但从全局和长期来看，审计成果实际上越小。在这种情况下，审计部门就要反思，审计的指导思想是否有问题，审计人员的能力是否有限，审计的组织形式是否合理，审计的方式和技能是否到位。

衡量审计工作的标准是审计工作是否有利于业务的发展，是否有利于风险可控。不负责任的审计工作，是以自我为中心，以个人利益为核心提出不切实际的审计建议，管你业务发展得怎么样，你的业务发展不发展与我没有关系，只要我不出风险就好。不负责任的审计工作只会从主观意志出发，脱离当时当地的空间和时间的具体情况，提出一些让被审计单位无法实施的审计意见，看看好，实际空，无法做。

## 第3节 内部审计机构的职责

各商业银行在总行和分行都设置了内部审计机构，但不同审计机构的职能应该是不同的。

一线网点有操作性风险大、突发性的特点，也就是时点数风险。各商业银行的总行远离网点，对网点的检查也只能是抽查，对网点的风险审计是鞭长莫及的。那么靠谁去进行审计检查呢？要靠分行的审计部门。一线的前台业务风险大部分是突

发性的风险，与当事人的行为有很大关系，审计时往往要借助监控设备来检查，而监控设备资料的保存是有时间限制的。总行作为“司令部”，人员少，管理的面广，不可能对所有的网点进行检查，仅仅是抽查，但到抽查的网点检查时可能已经没有监控资料可查了，也就是无法查找问题的录像了。对这个问题的检查，分行的审计部门有短平快的优势，分行审计部门紧贴一线网点，了解员工，了解当地的业务，发现疑点可以在最短的时间里到现场检查，查看监控资料，及时地发现问题。因此，分行的审计部门就要发挥自己短平快的优势，把分支行前台业务的操作风险审计作为自己的主要职责。从理论上说，分行的审计部门作为一级审计部门也要对本分行的财务经费的使用情况进行审计，对本行的信贷业务进行审计，但实际上是做不到的，即使进行审计，也是不可能查深查透的。分行审计部门对本行同级部门的业务是不可能做到尽心尽职审计的，必须承认这个现实，只有承认这个现实，才能客观地、实事求是地定位分行审计部门的职能，才能最大限度地发挥审计人员在信贷业务审计、财务业务审计中的作用，才能真正发挥分行审计部门审计人员的聪明才智。因此，面向一线前台业务，面向人的行为规范，面向防止操作性风险和突发性风险，面向分行信贷发放中各种授信条件的落实和信贷资金的跟踪应该是分行一线审计部门的主要职能。

总行的审计部门与分行的审计部门一样也很难完成对本行同级部门的审计，这也是由其地位决定的。在我国，审计管理部门还没有到高于同级业务部门的地位的时候，银行内部管人、管事、管财、管物的部门说话的分量比审计部门要重得多。商业银行成为上市公司后，按照监管的要求，每家商业银行都要聘请外部会计师事务所进行审计，内部审计部门还有必要对本行的财务状况进行审计吗？假如发现某些不合理的地方，还能推翻外部会计师事务所已经发表的审计报告吗？在理论上可以，要有错必纠，但实际上是很难做到的，不得不承认这个事实。从这一点来说总行审计部门对某些业务也是很难进行审计的。商业银行总行的最高层次的某些业务也只能依靠外部监管机构来审计。当然，总行的审计部门比分行的审计部门权威性要大得多，因为总行有股东大会、董事会、监事会、各专业监管机构如审计委员会等。各委员会相互制约，总行的最高管理层直接领导审计部门，审计的作用能够较好地发挥，审计的地位相对来说还是要高一点，但总体来说还是有限的。因此，对总行审计部门的职能应作如下定位。

首先是组织和规划功能。组织和规划商业银行全行的审计工作，包括审计机构的设立、审计人员的配置和培训、审计对象和审计范围的选定及审计频率等。

其次是研究和指导。总行审计部门有信息优势、人才优势、技术优势。信息优势是总行审计部门最大的优势。分行审计部门仅局限于本分行本地区的审计，审计对象相对有限，接触的事少，信息少，思路不开阔，而总行的审计部门面向全国各地，集中了全国各地、各家银行的风险信息材料，很容易对存在的风险点进行归纳总结、分析，然后提出指导性审计意见。由此可见，分行审计部门接触的是一个点，而总行审计部门接触的是一个面，毫无疑问面的优势要大于点。如果两个审计人员，一个是分行审计部门的审计员，一个是总行的审计员，到一家分行进行审计，两个人思考的风险点和深度是不一样的，总行审计人员思考的问题肯定要多一点。并不是说总行审计人员业务水平一定高，而是他们已经接触了这种风险可能存在的信息，这是一种自然的客观反映。总行审计部门要充分发挥这种信息优势，把自己的信息、知识、思维、经验和技能传授给分行的审计人员，使分行审计部门的审计人员少走弯路，使其审计的技能同步提高。总行的人才优势也是比较明显的，分行审计部门的人员素质参差不齐。在分行，一般情况下，如果一个银行员工业务能力很强，又有客户资源，分行领导一般是不会把他放在审计部门的，肯定要让他去做业务。反过来说，这部分人自己也不会主动要求到审计部门工作，因为分行一般是按照业务发展指标的业绩分配奖金的，任务完成好，就能多得奖金，只要自己努力工作，收入就会高，命运掌握在自己手上。而审计部门一般被认为是做事被人骂的吃力不讨好的地方，查得越多，可能被骂得越多。那谁还愿意到审计部门来呢？这就是分行审计部门人员素质提高面临的一个难题。而总行则不一样，审计部门也是管理部门，都是搞管理工作，只不过是某些管理部门的地位更重要一些，没有根本的区别。在招聘审计人员的要求上除了业务专业知识之外，其他的条件与各管理部门基本上是一样的。当然客观地说，总行审计部门的人员在某些方面是不如分行审计部门人员的。分行审计人员大部分来源于基层，来源于业务岗位，操作技能强，对前台业务的审计很精通，而总行审计人员可能更多地来源于管理部门，缺乏网点实干的技能，有的甚至点现钞的基本功都没有，到网点检查库存现金时，可能会出现问題。因此，总分行审计人员在知识和技能方面要互补。总行审计部门的技术优势非常明显。各家商业银