

审计案例选编

田春华 主编



中国时代经济出版社

审计案例选编

田春华 主编

图书在版编目 (CIP) 数据

审计案例选编 / 田春华主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2014. 12

ISBN 978-7-5119-2237-3

I. ①审… II. ①田… III. ①审计 - 案例 - 选编 - 中国

IV. ①F239.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 281360 号

书 名: 审计案例选编

作 者: 田春华

出版发行: 中国时代经济出版社

社 址: 北京市丰台区玉林里 25 号楼

邮政编码: 100069

发行热线: (010) 63508271 63508273

传 真: (010) 63508274 63508284

网 址: www.cmepub.com.cn

电子邮箱: zgsgjj@hotmail.com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京市荣海印刷厂

开 本: 787 × 1092 1/16

字 数: 297 千字

印 张: 19.25

版 次: 2014 年 12 月第 1 版

印 次: 2014 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5119-2237-3

定 价: 42.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社发行部联系更换

版权所有 侵权必究

《审计案例选编》编审组

主 编 田春华

副主编 林忠华

成 员 黄琪舫 肖 铭 李 峰

张 婷 刘 柳 薛文婷

马晶晶 段 立

前 言

值此上海市审计机关成立 30 周年之际,《审计案例选编》与广大读者见面了。

审计案例是总结审计经验、提炼审计成果的载体。编写审计案例,有助于增强广大审计人员的依法审计能力,提高全市审计机关的审计工作水平。

2013 年 4 月起,上海市审计局在全市审计机关组织开展了审计案例征集活动,共征集到各类审计案例 118 篇。经过比较筛选、编审修改、供稿单位确认,最终遴选出 57 篇审计案例汇编成《审计案例选编》。编入本书的审计案例,采撷于各区、县审计局、上海市审计局各审计业务处 2008 年以来的审计项目(含专项审计调查项目)的重要审计成果,并经精心创作而成。本书的汇编,既凝聚了全市审计机关和广大审计人员的智慧和创新,又记录了审计工作不断“升级”的历程和成就,体现了审计案例对审计实务的示范和引领作用。

本书汇编的审计案例具有以下共同特征:一是每个审计案例来源于实践,立足于创新,注重可读性和故事性;二是每个审计案例构思新颖,结构严谨,逻辑合理,解析严密,描述一环扣一环,查证层层递进,其结论和评价使人信服;三是每个审计案例具有一定的“技术含量”,在审计发现问题的分析和查证、审计线索的挖掘和利用、审计技术方法的创新和运用等方面能启发审计人员思路,指导开展审计工作。

本书由上海市审计局局长田春华任主编,上海市审计局总审计师林忠华任副主编,编审组成员有:黄琪舫、肖铭、李峰、张婷、刘柳、薛文婷、马晶晶、段立。本书在编审过程中得到各区、县审计局和上海市审计局各审计业务处的大力支持和配合,在此表示衷心感谢!由于编审人员水平有限,书中难免存在一些缺憾和不足,恳请广大读者批评指正。

编 者

2014 年 8 月

目 录

严审细查破疑点 贪腐老总终落马	1
小小消费卡 牵出大硕鼠	9
上天找卫星 下地寻铆钉	15
多管齐下巧审计 辨别造价真与假	22
蹊跷合同背后的“小金库”	29
火眼金睛盯疑点 寻根问底挖真相	35
发票中隐藏的秘密	41
小棉纱里有大问题	48
一笔宕账 一笔借款和一套房子	53
深挖“样板工程”隐藏的蛀虫	58
堵漏洞 除隐患 规范街道招商工作	63
一笔大额支付凭证牵出大量资金游离于账外脱离监管的事实	68
假公文诈骗动迁款 真慧眼揪出黑团伙	73
掩埋在垃圾下的谜团	79
小小蛀虫现形记	85
深挖细查不畏难 审计锐眼追巨款	90
揭开政府采购价格虚高的内幕	96
借电脑之慧眼 揭“真实”的谎言	101
学费去哪儿了	105
工料机对比辨假账 违规转发包无遁形	109
从检查在线监测设备运行情况入手 促进提高财政资金投入绩效	116
牵动荷花带动藕 拔出萝卜带出泥	122
拨开迷雾 剥茧抽丝 断开国企“三产”利益链	126

一个银行账户隐藏的“黑洞”	134
谁动了这块奶酪	139
会务费背后的秘密	146
内查外调揭内幕 系统审计显威力	151
就业援助基地补贴发放缺监管	156
小凭证 大案情	161
信息技术显身手 节约投资增效益	166
虚造工资单 私设账外账	172
隐藏在合同中的秘密	176
抽丝剥茧现漏洞 火眼金睛锁疑点	181
账外资金现形记	185
查深查细配套房 审计慧眼揭真相	191
土地储备中的“猫腻”是这样被查出来的	199
见微知著 点面结合 查出违纪树威信	203
坚持原则追到底 内查外调揭真相	209
抽丝剥茧查转包 精打细算核造价	212
手续费背后的秘密	219
保障房变商品房 违规操作难遁逃	224
蛛丝马迹露端倪 跟踪追击现原形	228
“小金库”现形记	232
“审”悟空三打“白骨精”	237
抽丝剥茧查线索 巧妙安排取证据	242
挖空心思私设“小金库” 天衣无缝也难逃审计关	247
捕捉“隐形”车辆背后的利益驱动	251
眼到 心到 手到 层层挖掘发现问题	256
亮卫士利剑 展审计风采	261
洞察可疑业务 不漏蛛丝马迹 揭露违纪违法问题	265
隐藏的预收款	269

莫名消失的 1.54 万元	274
四个回合的较量	278
骗贷难过审计关	282
火眼金睛护旧改 锲而不舍擒硕鼠	286
子虚乌有的“科研课题经费预算调整”	290
近距离倾听受益群体呼声 力促居家养老服务上台阶	294

严审细查破疑点 贪腐老总终落马

从审计伊始仅一年时间，X集团董事长、党委书记秦某贪污受贿一案就被法院判处有期徒刑，并处以没收个人财产，一切违法所得予以追缴。至此，审计机关在实施的X集团董事长秦某的经济责任审计项目中，移送司法部门和纪检监察部门的案件线索一一得到查证。

在该项目中，审计组以被审计领导人员经济责任履行情况为主线，围绕守法、守纪、守规、尽责等履职情况，以重大决策事项为审计重点，揭示了X集团未经决策延期收回某民营企业借款、下属房产公司大额资金去向不明、以财产保险名义列支职工商业保险费用等问题。

展开“拉网式”审前调查

闷热的梅雨季一过，一声蝉鸣打破了初夏的宁静，预示着火热的夏日将至。审计组也在这个初夏开始了新一轮的审计项目——对X集团董事长秦某的经济责任审计。召开审计进点会时，该集团所有中层以上领导全都到场，向审计组展现了一个规模庞大、资质完备、战略明晰、前景辉煌的大型企业集团形象。会后，熟悉该行业的审计人员小刘首先发表了看法：“近年来，X集团在这个行业的地位一直在下降，好像并不如他们刚才会上说得那么好吧。”张处长也说：“这集团介绍的情况主要集中在对未来的展望，对近三年的发展成绩却是只言片语，可得好好查查。”就在这一言一语间，审计组就地安置好审计地点，紧锣密鼓地开始了调查分工。大家分头行动，有的负责调

阅上次审计的案卷，有的利用互联网查阅 X 集团近年来企业发展变化的情况和重大事项，有的听取经济责任审计工作联席会议成员单位的情况介绍，有的查阅集团的各类决策、管理资料，以及各类会议记录和决议、重点部门的工作总结、内部审计报告等，还有的找到有关人员开展访谈调查。通过外围调查和实地调查，审计人员基本掌握了该集团及下属企业审计年度内的基本情况和重大事项。

在审计组内部会议上，大家围坐在一起“碰”情况。该集团在企业改革中暴露出来的问题着实把大家吓了一跳。从审前调查掌握的情况来看，秦某担任 X 集团董事长和党委书记的 7 年间，集团虽然按照建立现代企业制度的要求建立了董事会，但董事会成员都产生于公司内部，且人员配备长期处于不完整状态，“三重一大”的集体决策制度基本是形同虚设，对领导干部的权力缺乏监督制约。近年来，集团下属企业涉及违法案件逐年增多，合规经营的意识比较薄弱，可能隐藏着未被发现的违法行为。集团系统有 20 多家企业，其中民营方、外资方和自然人参股企业有 10 多家，占到了 50% 以上，部分企业与集团之间在业务和资金往来方面比较密切。另外，秦某在下属部分企业兼任职务，对一些下属企业的重要经营决策的参与程度较高。

根据这些特点，审计人员将重大决策事项和经济事项的合法合规性、集团与民营和自然人参股企业经济往来的合规性作为审计重点。同时将被审计领导人员兼职的、资产规模较大且涉及重大决策事项的企业列入抽查范围，为审计查证指明了方向。随着审计实施的不断深入，问题和疑点逐一显现，也验证了审计人员在调查了解阶段对审计重点的判断。

蹊跷账务起疑云

夏日炎炎，小刘和老李这对审计战线上的新老搭档顶着烈日来到地处市中心繁华地段的一栋小楼，开始对 X 集团下属的 A 房产公司进行延伸审计。刚走进公司大门，该企业的总经理李某就上前和审计人员热情地握手，表示欢迎审计人员的到来。小刘和老李开门见山地表明来意，对于审计人员的提

问，李某对答如流，沉稳干练。

在财务账册的审查中，小刘发现了几笔难以理解的账务处理，明明是一笔简单的资金支付，怎么兜兜转转在多个会计科目体现呢？小刘百思不得其解，向老李请教，经验丰富的老李接过凭证，仔细研究了起来。的确，这样的账务处理不合常规。两人抛开表面的账务处理，从资金流角度，开始了审计分析。原来这 1000 多万元是向某建筑公司支付的一笔工程款，该资金近两年共分 5 笔划出，但支票存根上并没有写收款单位。更加奇怪的是，就在审计进点后不久，该公司收到了同样金额的银行本票，同日又以银行本票划了出去。这使得审计人员更加确定这其中必有蹊跷。

不多时，这对新老搭档又有了新的发现：5 年前，A 房产公司委托一家置业公司进行一个地块的动迁，依据合同约定，若该地块实际动迁成本低于约定价格，除按约定支付动迁劳务费外，可对实际节约部分按比例进行分成奖励。但审计发现，该地块实际动迁成本超出约定价格近 50%，但 A 房产公司除了支付动迁劳务费，还向该置业公司支付了动迁奖励费共计 500 多万元。动迁成本超支，不但没有按照合同约定向动迁公司追究责任，竟然还支付动迁奖励费，这明显就不合情理啊！

延期收款悖常理

审计项目的进展如同这罕见的夏日一样正如火如荼地全面实施着。与此同时，负责 X 集团本部审计的小周和老赵也忙得不可开交。老赵在核对集团与下属公司往来账款时发现了疑点：X 集团下属 B 公司向 X 集团借款 5000 万元长期未归还。从集团提供的借款协议来看，该笔借款还涉及 B 公司的另一投资方 ABC 集团，以及 B 公司投资的 D 项目公司，X 集团先后四次与上述三家公司签订了延期还款协议。经了解，ABC 集团是一家民营企业，而 D 项目公司的股东中，ABC 集团以及自然人持股比例达 70%。显然，这三家公司有着密切的联系，该笔借款的实际使用方很有可能就是 ABC 集团。

“这 X 集团还真是有钱啊，那么多钱也不急着要回来！”老赵喃喃自语。

在一旁的小周突然眼前一亮，像是捕捉到了一个猎物一般急忙问道：“怎么可能？X集团缺钱缺得厉害着呢！”原来，在对X集团合并会计报表等基本财务数据分析的基础上，小周得出结论：X集团期末借款余额已达数亿元，近一半已到期未偿还。同时，X集团全资及控股企业99%的房产均已被用于贷款抵押。X集团资金捉襟见肘，而且已一定程度地影响了集团的经营和发展。X集团面临这样的财务困境，却还将以前年度出借给民营企业的5000多万元借款做了延期还款？这家叫ABC的民营企业和集团之间有什么样的利益关系呢？审计人员陷入了沉思。

保险合同露马脚

细心的小孙在对X集团费用成本分析检查的过程中，也有了新的发现。经过计算机筛查，在凭证库中几条“商业保险”费用的凭证记录跳入了小孙的眼帘。因为近年来有些单位通过为员工购买商业保险的方式而偷逃个人所得税的问题时有发生，所以“商业保险”是近年来审计抽查的重点，这家单位会不会也有同样的问题呢？

小孙立马调出会计凭证进行查阅。凭证后面附的是该集团与一外资保险公司签署的一纸房屋财产保险合同复印件。原来是财产保险啊，差点错怪了人家啊，小孙心里暗想。可是再细细一看，又有些不对头。财产保险合同的标的是该集团的两层办公用房，面积没有变化，可保费却是逐年上涨。7年间，保费已累计支付200多万元，那么大的金额对于这两层小小办公楼来说是不是合理呢？小孙灵机一动，有了主意，何不打电话到保险公司问问呢？“你好，我是一家企业，我想买一份公司财产保险。听说贵公司有一份XYZ财产保险？能不能给我介绍一下？”“您好，我公司在中国大陆境内尚未开展公司财产保险业务，如您要咨询个人保险业务，可以帮您转接客服专员。”……显然，这是一份虚假的财产保险合同，那么这“买财产保险”的钱到底干吗去了呢？

严审细查 逐个击破 吹响审计冲锋号

这已是入夏以来第 11 个高温日了，枝头上的知了不知疲倦地嘶鸣着，仿佛在酝酿一场盛大的活动。在又一次审计组碰头会上，各审计小组的审计人员纷纷向审计组组长汇报了各自发现的审计线索。“那么多疑点，我们一定要追查下去！”“可是时间紧、人手少，要是按照审计实施方案规定的时间要求，难度太大了！”项目组成员纷纷表达了自己的看法。最后，审计组组长和处领导在认真思索以后，决定向局里申请购买服务，聘请社会中介机构的审计人员充实审计力量。一方面审计组原班人马就已发现的审计线索继续查验，一方面涉及自然人持股和民营企业的单位要进一步实地走访，并通过工商部门调取资料查证。领导的果断决策犹如吹响了冲锋号，审计人员忙不迭地投入到紧张的审计取证中。

查证一：下属 A 房产公司大额资金去向不明

小刘和老李这对新老搭档在掌握基本情况后，找到 A 房产公司财务人员和总经理开始了又一轮的审计询问。经过这阶段的审计，精明干练的总经理已不见了昔日的风采，对审计提出的问题支支吾吾，欲言又止，开口闭口中表露出对目前状况的不平衡心态：“我们这小公司，拿的都是点辛苦钱，你们这一来我们工作量可增加了不少啊。我们可比不上那些房地产公司大老板，这几年赚翻了！”牢骚发了不少，但是对审计人员要求的工程项目实施过程的预算、决算和工程监理日记等相关资料却迟迟没能拿出来，对于超额支付的动迁奖励款也没能提供计算的依据。在审计人员的不断催促下，这位总经理有点招架不住了，一天竟悄悄将老李拉到一边轻声问道：“这 1000 多万元的资金要是在这两天转账划进来，能不能就不要在审计报告中反映了啊？”老李立刻斩钉截铁地回应：“我们照样会如实反映的！”

受到审计手段的限制，审计组在查实有关情况后，将相关疑点移送 A 房产公司所在的区人民检察院进一步查处，证实其中部分资金经转移套取后被

该房产公司总经理李某贪污的犯罪事实。最终李某因贪污罪被判处有期徒刑。

查证二：延期收回出借资金捞好处

经过审计组的“会诊”，又一条关于 ABC 集团的审计线索浮出了水面：在对 X 集团下属一家由集团董事长秦某兼任负责人的 C 房产公司审计时发现，该房产公司前些年开发一房产项目时遇到了资金短缺问题，一家同样名为 ABC 的民营经纪公司以集资参建名义支付了 8000 万元的房产预售款。这笔巨额的参建款究竟来自何方？会不会与 X 集团出借给 ABC 集团的 5000 万元借款有关？审计人员马不停蹄地奔赴 ABC 集团，获取进一步审计证据。

在追查到这家 ABC 集团的账务处理时，老赵遇到了重重阻碍：这家民营企业一开始百般推诿，不肯提供财务资料。在经过多方协调后，好不容易在地处郊区的办公地点看到了财务账册。然而，就在这零零落落的财务账册中，审计人员发现了 ABC 集团一方面长期拖欠从 X 集团借得的巨额资金，另一方面将借得的资金用于参建 X 集团下属 C 房产公司开发的房产项目这一重要情况。

与此同时，小孙通过 X 集团层面对出借资金事项的决策程序等进行追溯调查。原来，早在 9 年前双方就开始了开发某房产项目的合作。最初 X 集团以投资的形式借款给 ABC 集团用于房产开发，并约定 X 集团只收取固定回报。然而，时至今日，房地产市场一路上扬，而出借的资金却通过四次协议延长了还款期限。不仅如此，约定的固定回报不增反降，继而变成了支付利息。X 集团董事长秦某在集团面临资金短缺的情况下，不但没有积极催讨资金，反让 ABC 集团关联公司通过“参建”集团下属 C 公司的房产项目狠赚了一笔。

查证至此，事项的变化过程逐步清晰。但由于手段有限，审计人员只能及时将这些不合理的关联交易情况移送纪检监察部门继续调查。经有关部门查处，终于证实 X 集团原董事长秦某收受 ABC 集团老板的贿赂上百万元，为 ABC 集团提供便利。

查证三：以财产保险名义列支职工商业保险费用

为了进一步查证保险合同背后隐藏的玄机，小孙叫来了财务人员，要求

提供保险合同的原件，但财务人员却将此事推脱给了人力资源部门。财务部怎么会不留存合同原件呢？人力资源部门怎么会有财产保险合同呢？这会不会和职工福利有关呢？小孙的疑惑越来越大。人力资源部经理一开始满口答应，可却迟迟拿不出合同的原件。“合同的原件到底有没有？”小孙又一次询问道：“我已经咨询过这家保险公司了，他们在中国境内根本没有公司财产保险业务。”在铁一般的事实面前，人力资源部经理只好承认财产合同只是虚假的幌子，实际购买的是年金养老保险。

.....

在审计人员的共同努力下，X集团在企业经营和改革发展中存在的“病灶”一一被披露出来：违规决策同意下属房产公司以集资参建为名的非法预售、未经决策延期收回ABC集团借款、下属房产公司大额资金去向不明，以及部分领导干部在下属企业违规持股等多项严重违法违规问题和下属企业合同管理、资金借贷管理等方面存在的多项管理不规范问题。

【经验与体会】

1. 把握特征详调查，抓准重点明方向

在项目开展的前期过程中，细致扎实的调查是准确把握审计重点的基础。要拓展信息渠道，采用多种手段获取全方位的信息，加强沟通内外联动。在本案例中，审计人员通过外围和实地调查，全面掌握被审计人员及所在企业情况。一方面查阅该集团内部各类决策、管理资料，重点职能部门工作总结及内部审计报告等，并对有关人员进行访谈调查；另一方面，利用互联网查阅集团近年来发展变化情况及行业状况，调阅了前次审计案卷，听取了相关干部监督部门、纪检监察部门以及国资监管部门等单位的情况介绍。从而在对被审计单位全面调查了解的基础上，确定审计重点。

2. 深入实施查疑点，严谨细致破难题

审计人员要善于从纷繁复杂的信息中发现审计线索。在查证虚假合同问题方面，要保持职业谨慎，不能被合同表象所迷惑，要多问几个为什么。一是要判断合同签订的合理性，是否存在有悖常理的情况存在，对于明显不合

理的情况，要深挖细查，往往背后就隐藏着巨大的利益链条。二是要判断资金支付依据是否充分，相关联的资料是否健全，已有的资料是否能够相互印证。三是在与被审计单位的沟通中，要保持清醒认识，在对方闪烁其词、拖延提供的情形下，更要坚持追问资料的存在。本案例中，审计人员对于虚假工程合同、虚假保险合同等方面的查证，就是与被审计单位的沟通与博弈中不断印证审计判断的过程。

3. 联席会议搭平台，内外联动聚合力

在查处大案要案的审计过程中，审计机关的力量是有限的，但是经济责任审计联席会议则为审计机关提供了一个更为坚实有力的平台。通过联席会议，审计机关可以与干部监督管理部门取得积极联系，全面了解被审计单位的特殊情况，有利于抓准审计重点，并为取得并扩大审计成果提供了有力保障。在本案例中，审计机关就积极利用经济责任审计工作联席会议平台，分别在审前、审中和审后的不同阶段，加强了与其他成员单位以及有关部门的沟通协作。在调查了解阶段，听取了国资管理部门等单位的介绍，了解X集团近年发生的违规违纪案件情况，为抓准审计重点提供依据。审计实施过程中，与有关部门保持密切联系，及时互通信息，在集团内部核查的同时，借助司法部门的有力手段进行外调。在对审计发现的线索向有关司法和纪检部门移送后，又根据需要提供了一项证据和资料，为案件查处提供了重要帮助。审计结束后，积极与联席会议成员单位沟通情况，为各成员单位在各自职权范围内运用审计结果、形成监督合力，创造了有利条件。

供 稿：上海市审计局经济责任审计处

案例编写：程秦豫 薛佳琳

小小消费卡 牵出大硕鼠

“当初只是一时贪念，不甘心两手空空就这么退休了，没想到被你们发现落得今天这般下场……”A培训中心主任韦某面对审计人员后悔不迭。市检察院根据审计机关依法移送的审计材料，对A培训中心主任韦某予以批捕，并以贪污罪向某区人民法院提起公诉，经区人民法院一审判决，判处韦某有期徒刑五年六个月。

一位曾经的“三八红旗手”、市先进工作者，本应在半年后退休在家安享晚年，而如今却要在监狱的铁窗中度过五年的A培训中心主任韦某发出了叹息。挖出这条蛀虫，还得从审计机关对该单位的一次例行审计说起。

控制环境显漏洞

今天是审计局的老王和小张去A培训中心审计的第一天。一大早老王和小张就来到A培训中心，听取了该中心主任韦某对中心近几年的业务发展情况的简要介绍。该中心规模不大，业务比较单一，且以前从未接受过国家审计。老王阐述了本次审计的目的、要求和范围后，提出需要准备账册、凭证以及相关制度文件和业务资料。韦主任说：“我们中心比较小，所以也没有什么专职财务人员，只有一个兼职财务，一周只来上班两天。今天是周一，要不等周三财务上班了，让她把凭证和账册准备好你们再来？”“哦，这样啊，那平时你们报销怎么报啊？”老王随口问了问。韦主任笑着回答：“单位小嘛，没有那么复杂的流程，一般我签字确认就可以到财务那里报账了。一周也就