

☀ 华审增值系列图书 ☀

增值

内部审计实战经典案例

梁 雄 / 编著

- ◎ 舞弊调查秘诀，内审制胜法宝
- ◎ 全国 **160** 位名企审总参与推荐
- ◎ 独家披露 **46** 个私藏经典案例
- ◎ 涉及金额 **38.89** 亿元，扣减 **2.6** 亿元

内审师提升技能
和突破瓶颈的
必读书



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

✧ 华审增值系列图书 ✧

增值

内部审计实战经典案例

梁 雄 / 编著



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

增值:内部审计实战经典案例 / 梁雄编著. —上海:立信会计出版社, 2018. 1

ISBN 978 - 7 - 5429 - 5665 - 1

I. ①增… II. ①梁… III. ①企业管理—内部审计—案例—中国 IV. ①F239.45

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 318336 号

策划编辑 张巧玲
责任编辑 张巧玲
封面设计 南房间

增值:内部审计实战经典案例

出版发行	立信会计出版社	邮政编码	200235
地 址	上海市中山西路 2230 号	传 真	(021)64411325
电 话	(021)64411389	电子邮箱	lxaph@sh163.net
网 址	www.lixinaph.com	电 话	(021)64411071
网上书店	www.shlx.net		
经 销	各地新华书店		

印 刷	上海盛通时代印刷有限公司		
开 本	787 毫米×1092 毫米	1/16	
印 张	27	插 页	5
字 数	410 千字		
版 次	2018 年 1 月第 1 版		
印 次	2018 年 1 月第 1 次		
书 号	ISBN 978 - 7 - 5429 - 5665 - 1/F		
定 价	198.00 元		

如有印订差错,请与本社联系调换

致 谢

感谢任职公司给我搭建的发展平台！

感谢家人、朋友、同事给予我的支持！

感谢华审团队、增值内审团队给予我的信任！

感谢过去、现在、未来帮助我爱护我的一切众生！

参编人员(提供素材)

马 靖	王红林	王德强	王国君	王雪涛	王千源	邓诚胤
付淑威	朱国进	刘金月	刘 刚	吕勇清	花俊仁	许尚辉
闫素丽	汪 震	吴全郎	李秀伟	李伟军	何伟林	张世英
孟 星	单 曲	陈 刚	高 钧	徐大敢	徐 妍	郭晓鹏
黄 红	黄旦明	黄文涛	熊跃平	樊光中	魏改霞	

录入校对人员

刘荣誉 刘思萍 李程程 周德华 韦如簪 王宁宇 苏雪岚

作者简介

梁雄 国内某大型外企集团审计总监，华审增值（香港）研究院战略顾问。国际注册内部审计师（CIA），国际注册风险管理师（CRMA），国际注册策划师（WBSA），注册舞弊审核师（CFE）等。从事财审类工作21年，擅长内部审计、企业管理工作。一直为企业的内部审计机构设立、架构设计和搭建，内部审计一体化提供解决方案、咨询和培训。任职公司荣获“全国内部审计先进单位”称号，事迹入选《中国审计年鉴》等。主要研究方向：内部审计、风险管理、舞弊调查及家族企业管理等。国内多家报刊发表有多篇文章，拥有大量行业内粉丝，为国内内审实战派向导代表。

主要著作：《增值：集团公司内部审计实务与技巧》

《增值：内部审计实战经典案例》

《增值》（2008版）博客书

邮箱：LX92188@126.COM

微信：LX92188



增值赞誉>>

01

内审人要赢得管理层尊重与理解，不仅要有先进理论，更要讲策略与技能，坚持拿来主义与自我创新相融相生。梁雄主编的内审案例聚百家之精华，集知识与实践之大成，犹如内审计之“资治通鉴”，为探索命运的内审人走出逆境提供燎原之火，重拾职业信心。

古人云，自信人生二百年，会当击水三千里。作为现代治理四大基石之一的内部审计，一定前途光明。内审人只要坚持自强不息，就会改变命运；只有奋斗不止，才能改变前途。

特变电工 白云罡

02

欣闻梁雄先生组织编写的《增值：内部审计实战经典案例》一书问世，迫不及待翻阅拜读。其新颖的结构设计，相互关联，环环相扣，引人入胜。46个高度浓缩而成的案例，有策略、有方法、有结果、有建议、有启示、有点评，无不体现增值，堪称经典中的经典。

作为增值系列的姊妹篇，经典案例的诞生再次为审计同仁们送来福音。可操作、可借鉴、可启发、可警示，必将成为行业人士爱不释手的案头书、工具书。一书在手，胸有成竹。读之、悟之、增值也！

首创集团总审计师 李章

03

无怀疑，不审计。数字是死的、情况是活的，在内审工作中，不要只看数字，还要深入现场审计中的观察询问疑点等、查找事情的真实原因。刨根得根，问底知底，多想多问多了解，从主观动机、过程、手段、结果和危害程度等多方位追本溯

源，是审计的重要工作方法。

华润置地有限公司审计总监 熊跃平

04

内部审计，强调理论与实践紧密结合。但是从大量审计实践结果来看，由于审计环境的不同与企业经营业态的复杂性，纯审计理论研究及通用内审工作方法论往往无法足够支撑与指导实战过程，成功的审计活动更多是依赖于内审人员的经验积累、复合型的知识结构与较强的综合素质，甚至是灵光一现的单兵作战能力。

如何长期有效的解决此问题？梁雄总《增值》系列图书给出了很好的方向，尤其《增值：内部审计实战经典案例》一书，开创先河地精选百余家知名企业内审实际工作经历，通过对真实案例进行分析，得出一般性、普遍性的规律和方法，真正实现了一隅三反、以微知著，值得每位内审工作者认真研读，悉心体会。

从理论中来，到实战中去，深研案例，探究战法，借鉴经验，快速成长。愿吾辈携手共进，共同迎来内审职业的光明未来！

国美审总 艾 锴

05

舞弊的产生与制度给予的机会密不可分，对于审计监察工作人员实践经验带来的是真真切切的感受，为了实现自己职业目标，自身经常去收集行业内案例，对自己公司制度加以反思与淬炼。通过研读《增值·案例》，里面同行业的先辈们给予众多的调查方向、调查技巧，从不同角度给予警示，值得不断学习，也给公司风险管理提供新的思路和想法。

万科中西部区域审计监察部负责人 闫 跃

06

只有在战争中才能学会战争，在行动中才能学会行动。梁雄老师的《增值：内部审计实战经典案例》可谓审计界的MBA实战行动指导手册，这本书更可贵的是案例系统全面，具有可借鉴、可操作、可转化为成果之效果，是我们提升审计内功的必读秘籍。

今麦郎食品有限公司审总 彭建华

07

《增值：内部审计实战经典案例》亮点：

过程清晰——告诉读者问题是如何发现；

依据准确——告诉读者错在哪及违反什么制度规定；

措施得当——告诉读者解决问题的办法；

理论提升——通过总监点评，把案例进行归纳，便于读者记忆。

江苏农垦部长 农晓斌

08

梁老师是内审行业的前辈与资深专家老师，以前一直拜读梁老师的文章，逐渐成为众多追随梁老师的粉丝之一。从事内审工作多年，工作中也遇到很多的问题与瓶颈，一直在寻找各类内审专业的实务指导书籍进行学习，但是看过很多，大多都是买回来后束之高阁，不是太偏理论就是照本宣章，没有实务指导意义。直到等到梁老师的《增值：集团公司内部审计实务与技巧》，堪为内审界第一本实务指导书，第一时间拜读并买了多本送于同事与朋友，众人受益至今。梁老师一直孜孜不倦的深入调查与研究内审领域真实案例，从中总结方法提炼精华，教导后人，堪为内审行业实效导师第一人。本人非常尊敬梁老师的专业精神，看了梁老师的第二部心血之作《增值：内部审计实战经典案例》的目录，个个案例都很典型，本人极其期待，迫不及待想一睹为快，推荐给所有内审同仁们拜读，非常感谢梁老师对内审人的付出与贡献！

成功教育 许美华

09

一个一个增值案例，犹如一颗一颗神奇的芝麻，引导着审计人员打开审计领域的大门；一本《增值案例》书，凝聚着国内各行各业审计精英的智慧，让审计人员在审计工作浩瀚的时空里飞翔得更自信，更自由！

某公司审计监督部负责人 黄旦明

10

企业内部控制管理的检查者，风险文化的传播者，规范操作的促进者，深入整改的督导者，防范案件的推动者和持续发展的保驾者——明晰内审之核心，明确增

值之实质，读《案例》，论增值，实用之书，践行企业！

山西东瑞集团副总裁 余 华

11

看作者抽丝剥茧的经典案例呈现，品编者精心萃取的借鉴启示，享全体著者们知无不言、言无不尽的精诚之意！《增值案例》是满满干货的良心之作，是国内少见的精品案例，特向全国审计人员推荐！

清华控股有限公司合规总监 周艳华

12

增值案例已阅 少有的兴奋，
集大咖智慧 变内审格局，
凝时间成本 增值定可期。
是为序。

中集集团 夏鹏程

13

梁雄是我所熟知的中国内审界热忱元老，至今仍从事审计实务工作。此书是梁雄又一经典之作，它汇集各行业审计案例，从案例背景介绍，策略方法入手，带给审计人清晰审计思路。它不仅是理论和实践的互动之书，也是审计人速成精英的必备宝典。

舞弊调查专家 新加坡上市公司审总 胡顺淙

14

工作到5—6年后，我们内审人员往往会遇到瓶颈：如何在常规的审计思路上有所重大突破，如何在审计中做细做深。本书的独到之处在于46个审计专家通过翔实的审计案例，毫无保留地指出内审如何深入调查，而这不光能让内审新人少走弯路，也可帮审计老手拓展思路。

东杭集团审计部负责人《零基础学内部审计》作者 郑智园

15

本书通过不同行业鲜活的审计案例，为广大审计从业者提供多角度、可操作性

的审计思路，使抽象的审计理论落地生根，颇具“增值”价值，值得拜读。

一个人真的能出成绩不仅在于专业，还在于对未知领域的践行。孙中山也会开枪，更为关键是能号令众军阀开创实践民主。

青海某集团审计总监 李秀伟

16

一本好书应是通俗易懂的，困难的是怎样把一个个观点讲透，并将观点在案例中演绎验证，再把案例中的共性总结归纳。理论观点从实践中来，再到实践中去，案例发挥了很大的支撑作用。

此书案例类别齐全，通俗易懂，观点明确。为审计界尤其是缺少案例的广大读者提供了很大的借鉴与启示，真谛在案例中，悟道在践行中，愿君增值！

上市公司内审负责人 莫西

17

现在的内部审计行业出现了从未有过的高峰。伴随随着大数据、AI的应用日渐成熟，内部审计也在高速地发展，广大从业人员也面临着前所未有的挑战。作为一个从业20年的“老兵”，我也天天在问自己是否准备好了。

内部审计技能提升最关键的方法就是去实践。但大家都受到自身条件、外部环境的限制，实践总是不足的。广大从业者都希望能开放交流、交换经验，把别人的经验变成提升自己的养分。

这本专著介绍了来自各个行业的内部审计案例，是最可宝贵的实务过程以及经验积累。学习本书，除了仔细阅读外，更重要的多多思考，内部审计是个性化非常强的行业，基本不存在可以照搬的任何东西，比如计划、程序、报告等。一定要把本书学好，学透，才能指导应用，指导实际的内部审计工作。这也是老梁的希望。

张亚凡

18

《增值：内部审计实战经典案例》用通俗易懂的语言、抽丝剥茧层层递进的方式将疑点分析、落实、方法论、落地措施等审计全过程呈现，娓娓道来“故事”值得审计人学习反思总结并实践。他山之石，可以攻玉。一册在手，精华尽现。

增值内审总监群 陈卫华

19

我是一个兵，来自增值群，加班熬夜写报告，消灭过贪军。

我是一个兵，爱群爱审计，各种项目考验我，立场更坚定。

作为增值内审群的忠实拥护者，亲历并见证了“增值内审群”的发展及壮大，也见证了作者从《增值：集团公司内部审计实务与技巧》到《增值：内部审计师实战经典案例》付出的智慧与汗水。在多数公司追求可量化内审业绩产出的今天，《增值：内部审计师实战经典案例》无疑是一场经验分享的饕餮盛宴。

相比《增值：集团公司内部审计实务与技巧》而言，《增值：内部审计师的实战经典案例》的价值不仅仅在于它能有效地指导实际内审工作，更体现在其综合了上百位内审行家的智慧，使整个内审行业从企业的内部价值创造，向整个行业的价值分享的转变。作为一名不到10年内审经验的小兵来说，我为能认识到一位如此勤劳，执着而又充满智慧的作者而幸运，为能读到一本集内审行业大智慧的用心之作而感到幸运，更为身在一群拥有分享及奋进精神的内审行业而骄傲与自豪。

增值管理群 Eason（丁东方先生）

20

该书把内部审计经典理论和实践案例结合到一起，有助于读者学习理解理论知识，从操作上也可以借鉴相关行业经验；作者将多年对内部审计理解汇集于此书，为提高内部审计实战经验打开了新的篇章。

某大型国有企业内部审计管理人员 黄李硕

21

好的审计案例分享是审计老兵们身经百战后的经验总结和智慧结晶，就像是一瓶陈年的老酒，年代越久，回味无穷。《增值：内部审计实战经典案例》就是这样一本值得广而告之的好书。相信它能够带给各位审计人一些工作启迪和共鸣！

内审增值理念的忠实推行者 羽动青春

22

内部审计，一个蕴含着无限可能、强大无比的生命力行业，它必将成为集团公司管控的定海神针。

增值管理群 李春静

23

内审人永远在路上，向着标杆奔跑！

前新加坡上市集团内控负责人 ALAN

24

不到长城非好汉，不看《增值》最遗憾。

香港特别行政区 审友 MARY

25

本书甄选各具代表性、普遍性的案例进行剖析，选题新颖，层层深入，逻辑严谨。它以案述实，由点及面，将不同案例中的疑点难点逐一化解。它对于公司管理层、财务及审计等人员给予很好的思维启发及借鉴作用。

东亚集团审计部 唐 茜

26

很久没有看到一本如此格外兴奋的图书了，好的故事就是有一种能撩拨人心的能力，它把你拉进去，让你仿若置身其中，跟着主人公开启一段旅程吧。

增值内审总监群群员

27

《增值：集团公司内部审计实务与技巧》是最好的一本工具书，我们部门人手一册，每周例会均安排人员进行朗读，研讨学习！

当当网读者

28

根据公司实际情况，对照《增值：集团公司内部审计实务与技巧》书上关于风险的分析内容，惊出满身冷，觉得公司存在的问题太多了。

当当网读者

29

读到《增值》书的后面，看到作者写到“内部审计有太多的无奈与艰辛”时，

我感动得泪流满面，真正写出我们内审人的心声。

亚马逊读者

30

我们单位在协会也算是搞得很出色的，但是董事长一直不满意，自从买了你的《增值》书，读后受益匪浅，感觉我们内审就是小孩子过家家，不成体系，乱七八糟。

亚马逊读者

31

拜读梁老师两部佳作，《增值：内部审计实务与技巧》是打开内审世界大门的一把钥匙，已第五次印刷出版！《增值：内部审计实战经典案例》是洞穿企业每个系统、不同业务线的一双慧眼，是一本让你一站式提取内审经验秘诀的经典之作。

快法务 CEO 夏文奇

推荐一

一线实战专家的真功夫

随着内部审计职业化进程加快，各大企事业单位开始注重内部审计制度建设和内部审计人员培训工作，组织的高级管理层和内部审计机构负责人热切期望能够找到反映现代内部审计思想的理论依据和实践标杆。遍览书市，审计学著作很多，内部审计相关著作也逐渐丰富起来，但来自企业第一线的案例汇编则极其少见。

据不完全统计，国内目前约有20万内部审计人员，每个人都面临过初涉内部审计时的迷茫与困惑，面对审计任务时无从下手。一个个棘手的问题和麻烦，不断挑战着我们的知识结构、经验和技能上限。我们小心翼翼，我们东奔西突，我们不断试错，我们有时候按图索骥，生搬硬套，我们有时又独辟蹊径，见机行事。夜深人静之时，我们常常仰望星空，陷入沉思和不安：我们这样做到底做对了吗？做完整了吗？扼住问题的喉咙了吗？找到问题的根源了吗？还有更有效的方法吗？我们成功了吗？还是我们依旧是“半桶水”？

我们迫切需要交流经验教训，我们迫切需要借鉴“他山之石”。我们不需要听取大道理，丰富的审计或内部审计著作已经讲述的很全面很深入了，但我们仍然时时感到虽然听了很多大道理，却依然做不好内部审计工作。我们需要解决问题的经验教训和方法技巧，我们需要与遇到同样问题的人交流。

现在，我们找到了。梁雄先生来自企业一线，从内部审计专员一直干到大型企业集团内部审计负责人，拥有二十来年的内部审计实战经验，尤其难能可贵的是，梁兄勤于笔耕，善于总结，自2006年开始在博客上记录和总结内部审计实战经验教训和方法技巧，迅速获得了大量“凉粉”，其三年前的著作《增值：集团公司内部审计实务与技巧》出版即售罄，多次加印，仍难买到。但梁兄不满足于总结，近十年来还应各大企事业单位邀请前往授课，教学相长，艺业精进，渐臻佳境。

能者多劳，梁兄以提升内部审计职业人士胜任能力为己任，团结各大企事业单位内部审计精英，潜心总结各行各业经典审计案例，汇编成册，以期能够给每一位内部审计人员提供一份来自实战的可供借鉴和有启迪意义的案例集。

案例集是内部审计精英们的一场对话，是经过实战验证的经验教训的总结，是行业应用方法与技巧的精华凝聚，是金庸武侠小说中老和尚向小和尚输送的百年真气，能够快速提升内部审计人员的个人经验值和实战水平。

总之，这是内部审计界的“少林七十二绝技”，是来自一线实战专家的真功夫集合。我为每一位编者和读者点赞，愿我们的内部审计事业蒸蒸日上，与世界接轨，愿我们每一位内部审计人员有为又有位，早日实现人生理想。

五菱汽车 谷帅

推荐二

“实战+IT技术”让内审飞得更高

认识梁老师，是在一次内审协会授课期间的茶歇上；而了解梁老师，则是在其博客、订阅号和业界传闻上；其内审实务博客资料、增值系列图书更为业界所认可与赞扬，推荐行业人士认真研读。

而今，新出版的《增值：内部审计实战经典案例》，书中对于案例选择，更是优中取优，可以说是浓缩的精华。这本书不单是一个人的经验，而是一群人的智慧结晶。据我所知，很多企业的内审老总，都贡献了许多平时不外传的案例素材，最后精选集结成册。我们可以看到，在这本书里面，案例涉及行业之广、案例类型之多，这不是一般人靠一己之力就能完成的。相信此书一定是经典之作，是业界可阅读可收藏且不可多得的工具书。

随着时代的发展，审计定位、审计模式、审计方法都发生了很大的变化。特别是被审计对象的信息系统正在从分散到集中，从集中到共享的转变，对审计行业的发展产生了非常积极的影响。这就要求审计行业的从业者一方面需要通过知识的分享、学习提高自身知识结构，另一方面需要通过IT技术的创新完善审计方法，才能成为行业的翘楚。梁老师和鼎信诺分别从两个方面不断努力，深耕细作，为审计行业的发展贡献微薄之力。

在审计这个行业里，需要很多像梁老师这样的热心人，他们不只对审计有着较深刻的理解，更重要的是对审计有着一种与生俱来的挚爱。他们聚集起了一群审计人，他们的努力搭起了审计业内人士沟通的桥梁。希望这样的热心人越来越多，这

样，这个行业才会得到更蓬勃的发展。

北京鼎信创智科技有限公司总经理 王常海

推荐三

不忘初心，执古御今

“审计”这个词，第一次出现在北宋时期，我经常想，这个词既然是由“审”和“计”这两个字组成的，那么“审”和“计”也就构成了审计基本工作模式的坐标系。《现代汉语词典》里，“审”通“详细、周密”之涵，又达“审查、核对”之意，“计”字又是“计算、测量、比较”三者的结晶。不同坐标的交点，映射出的，是多少代审计人的智慧传承和情怀延续。

“执古之道以御今之有”，唐朝设立了一个叫“比部”的衙门，是国内审计机构首次以独立部门的姿态出现在历史舞台上。而国内现代内部审计概念的初始形成，却是在20世纪80年代初，从那时到现在，用日新月异、斗转星移形容中国的变化实不为过，中国用了短短30多年的时间，就梦幻般的走了一遭西方发达国家差不多100多年才完成的工业化过程，新型经济事物层出不穷，新兴公司企业如雨后春笋，新型管理模式不一而足，而内部审计正是建立在这些不断变幻的经济运行之中，如果要服务好经营管理，我想关键词应该是“明者因时而变，知者随事而制。”

《增值：内部审计实战经典案例》一书的出现，正是体现了作为审计人的作者在当下因时而变随时而制的良苦用心，体现了作者多年来“天下大事必作于细”的务实工匠精神。全书围绕着46个真实案例，还原了当时的审计场景，有的惊心动魄，且跌宕起伏；有的迤迤逶迤，又柳暗花明；有的声东击西，实则暗度陈仓。作者针对案例精心设计了案例评级、案例速读、背景介绍、思考策略、实施方法、结果建议、借鉴启示、总监点评八个次第有序的解读板块，深入浅出的授人以渔，活脱脱的一本现代内部审计方面的《孙子兵法》。

当然，既然是实战经验相授，考虑到本书面对的读者们专业基础高低不一，本书的可读性、易读性和系统性应还有很大的提升空间。如更多的加入流程性的图表梳理还原过程，或者案例描述风格逻辑再更加统一一些，又或依托行业、阶段、要点等因素，对审计发现的问题建立量化模型予以固化，可能会让本书更加行云流水，

读后起到的效果更加淋漓极致。

在国家经济新常态下，内部审计需要以新的方式和新的价值定位履行职责。不忘初心，砥砺前行，审计人当怀读书治世之情，坚持在不断自我革新的道路上衣带渐宽终不悔。腹有诗书气自华。

总之一句话，梁雄的这本书，是干货。

北京某单位资深审计人员 孙玲娣