

领导者实证训练丛书

领导者审计学

葛长银摇编著

机械工业出版社

本书是国内第一本针对领导者编著的审计普及读本，其最大的特点是语言通俗、结合实际且实用。全书依据我国政府审计现行的“猿猿猿”模式安排章节，系统介绍了财政审计、金融审计、企业审计和领导干部经济责任审计的要点，选编的经典“警世案例”和作者撰写的深刻的“醒世恒言”，使读者轻松掌握审计专业知识的同时，在思想上能得到启迪和感悟。

本书适合国家机关和企事业单位各级领导者阅读，也是各类教学和培训极佳的实用教材。

图书在版编目 (CIP) 数据

领导者审计学 葛长银编著 北京：机械工业出版社，2005
(领导者实证训练丛书)
ISBN 7-111-16144-1

I 领导学—审计学 IV 领导学—审计学

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 161441 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号) 邮政编码 100037
责任编辑：张敬柱 版式设计：霍永明 责任校对：李汝庚
责任印制：_____
印刷厂印刷
2005 年 1 月第 1 版第 1 次印刷
16 开 32 页 1 印张 1 插页 1 千字
定价：20.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换
本社购书热线电话 (010) 68995166
封面无防伪标均为盗版

各级各部门领导要高度重视财政财务管理，切实提高管理水平……要将财政财务基础知识及有关的财经法规作为各级领导干部教育培训的必修内容，切实增强领导干部的管理意识。

——摘自审计署审计长李金华《关于 2004 年度中央预算执行和其他财政收支的审计工作报告》

领导者实证训练丛书

编 审 委 员 会

摇顾问：郭代模

摇策划：齐摇阳摇王晓冬

摇主任：葛长银

摇编委：（以姓氏拼音为序）

曹摇志摇商务部中国国际电子商务中心财务部总经理

陈巧红摇北京用友软件股份有限公司副总裁

邓秀峰摇搜狐公司财务总监

胡启毅摇中牧集团乾元浩生物股份有限公司总经理

蒋建科摇《人民日报》教科文部主任记者

贾摇曙摇北京物美投资集团有限公司副总裁

刘大群摇安徽省审计厅副厅长

阮光立摇中国核工业集团公司财务部主任、中国注册会计师协会副会长

宋摇常摇中国人民大学教授、博导、博士后合作导师

沈立军摇外语教学与研究出版社财务总监

伍中信摇湖南大学会计学院院长、教授、博导

徐加爱摇商务部市场运行调节司副司长

徐经长摇中国人民大学商学院 会计学中心主任、教授、博导

俞摇明摇首创期货经纪有限责任公司董事、副总经理

翟日成摇神华集团有限责任公司财务部总经理

张黎明摇中国电子科技集团公司总经理专务助理

张永柏摇中国高新投资集团公司总会计师

赵京伟摇中国航空技术进出口总公司上海公司财务负责人

邹摇风摇中国旅游总社财务总监、会计学博士

序 摇（一）

摇摇

目前，我国正处于社会主义发展的初级阶段，已进入全面建设小康社会的关键时期。一方面，我国社会主义市场经济体制正在逐步完善，国民经济保持持续快速健康发展；另一方面，我国经济社会发展过程中又面临许多深层次的矛盾和问题，亟待认真研究解决。在财经领域里，这些矛盾和问题集中表现为：市场经济秩序混乱状况没有根本好转，财政财务管理不规范现象十分普遍，重大违法违规问题 and 经济犯罪案件时有发生，财务造假和会计信息失真问题仍然很突出。这些严重损害了广大社会公众和国家的利益，影响了国家的正确决策和国民经济的健康运行。

各级领导干部都是人民的公仆，代表人民行使国家赋予的权利。因此，为了使各级领导干部更好地为人民服务，国家对他们的素质要求比较高，在他们身上花费的成本也比较多。但近年来，领导干部违法违规和经济犯罪案件越来越多，一些公认“有前途、有能力”的领导干部纷纷落马，给党和国家事业带来了很大的损失。

有一份统计资料可以说明这些领导干部落马的原因。据对 154 个领导干部犯罪案件分析，~~疏忽~~的领导干部属于财经犯罪；~~疏忽~~的领导干部缺乏会计常识和会计基本素养，在犯罪时存有侥幸心理，不知道通过审查会计账务能被揭露出来。比如，企业在处理某些经济业务时，由于企业领导不懂基本的会计知识，让会计按自己的意思去做账，会计又不能不按领导的意思做，结果就出了问题；再比如，企业领导在签批支出时，由于缺乏基本的票据常识，不知道如何审查支出单据的合法性，结果签错了。现实生活中，大

量违法违规问题和经济犯罪案件都是由此产生的，实在是可惜可悲。可以试想一下，如果各级领导干部都具备一定的会计素养和审计素养，平时能够多了解一些相关的财会制度和国家的税收政策，就可以大大减少犯这些错误的可能性，从而有效地遏制各类违法违规问题和经济犯罪案件，挽救大批领导干部，并可以为国家节约大量的领导干部培养成本。

其实，许多领导干部也十分希望能够学习一些实用的财经知识，增强一些基本的财经素养。但面临的普遍问题是，领导干部的学习时间十分有限，又缺乏人性化的财经知识书籍。最近，我看到了葛长银先生主编的这套“领导者实证训练丛书”，心情为之振奋，有不吐不快之感。这也是我欣然答应为这套丛书做序的主要原因。

葛长银先生曾从事多年的文学创作，也兼任过企业的财务总监，并长期在高校从事会计方面的教学与研究工作，涉猎的行当可谓众多，自然能够消除“隔行如隔山”之感，也能把握住社会脉搏和行业需求。由他担纲主编这套丛书，也就自然有其独到之处。

这套丛书的编委会成员阵容齐整，既有高校的知名教授、学者，又有公司的总裁、老板；既有国有大型骨干企业的财务高官，又有其他性质企业的财务总监。他们都是这个时代的一线人物和优秀分子，有这样“兼容”型班子的支撑，写出适应时代需求的好书，应该是不足为怪的。

通俗是这套丛书的最大特点。这主要体现在这套丛书散文化的语言，不仅给人带来了知识，同时也给人带来了愉悦。这在国内专业书籍领域还十分鲜见。正是由于这种通俗，消除了专业书籍的阅读距离，可以使非专业的读者能够借助这种通俗语言，轻松地完成阅读，汲取专业知识。目前，一些专业书籍无法适应市场、无法普及的一个重要原因，就是缺少这种通俗。

实用也是这套丛书的突出特点。这主要体现在这套丛书精选了大量的案例，这些案例都是借助家庭和企业的具体事例，来介绍和讲解财经专业知识。因此，通过案例可以给人醍醐灌顶的启示，就好像是在教读者如何去做一个板凳，而不是在向读者论证板凳必须有四条腿和一个面的结构及其板凳在现实中的功能。

一切经营行为都应当在国家相关政策的范围内进行。所以，谈论财经问题必须涉及国家的相关政策，密切结合实际和前沿问题，紧跟时代步伐。而国家政策的严肃性总给一些读者带来阅读的“涩”性。这套丛书在密切联

系国家相关财经政策的同时，也很好地化解了政策的“涩”性。

有诗云：一花独放也是春。其实说的是这枝花带来了春天的气息。但愿这套特色鲜明的丛书，能给图书界带来一缕清新的气息；也祝福这套丛书的编委会以及他们编写的丛书，有个美好的开端和前景。

审计署法制司副司长

序 摇（二）

摇摇

企业是一个学习型的组织。企业的学习能力决定了企业的创新能力，即核心能力。而在这个学习型组织中，各级领导者的作用至关重要。

企业的人员结构基本上呈“三位一体”状态：领导者团队、中层领导和员工。一个企业要想有所作为，首先领导者团队要有作为，因为他们把握企业的发展方向，这个不能失误，否则企业就会延缓发展历程；其次各部门的领导要有作为，因为他们掌握不同数量的资源及其分配权限，资源是否能有效使用，与他们的能力密切相关；最后，全体员工要有作为，因为他们的工作质量决定着企业的效益。

一个企业的作为主要是实现企业的目标，这也是企业最大的压力。这个压力首先传递给领导者团队，领导者团队扛着三分之一，将另外三分之二的压力分解给中层领导；中层领导一分为二，扛着三分之一，把另外的三分之一传递给员工们。

由此可见，领导者是企业的骨架，支撑企业三分之二的负荷。所以，一个企业领导者的学习能力基本决定了这个企业的学习能力，一个企业领导者的知识素养基本决定了企业的核心能力。

目前的问题是：我们的企业处于经济社会的前沿，但各级领导，特别是从技术岗位提拔上来的领导干部，有许多对会计等企业管理知识知之甚少。这就给经营工作带来不少的麻烦。比如在合作项目上，由于项目主持人看不懂合作方的会计报表等基本资料，被骗的事件时有发生，给企业的经营带来了严重影响，甚至造成巨额损失；在内部管理上，业务部门和财务部门由于

存在“语言”障碍，协作效应得不到提升，严重影响了工作质量和效率。

企业对各级领导的要求是：有为才有位。面对严格的业绩考核，企业的各级领导在努力地去吸收新的知识和养分。比如主管业务的领导去学习财务知识，学习看会计报表等，都在努力地提升自己的工作能力和效力。看到葛长银先生的这套“领导者实证训练丛书”，感觉有助于解决我们企业作为一个学习型组织的学习问题。

首先有助于解决企业复合型领导人才的培养问题。面对国内外变幻莫测的复杂市场环境，企业迫切需要复合型领导人才。但各级领导不可能对各门学科都进行系统的学习。一是没有时间，二是没有合适、实用的教材，三是很难找到实战专家授课。这套包括会计、税务、审计、内部控制、业绩评价等学科，与企业经营管理息息相关的丛书，有助于解决这个问题。其讲解、分析的都是企业经营过程中的实际事例，且语言通俗，把各门学科的核心问题，结合案例轻松诙谐地描述出来。

其次有助于解决企业管理中的财经素养问题。比如部门领导作一个项目决策，由于对财务会计不了解，没有充分考虑成本控制问题，结果项目做下来，发现没有利润甚至亏损。如果他了解一些财务管理知识，他作出的项目决策与完全不懂财务肯定不一样。类似这样的事例还很多，原因就在于决策者缺失财经素养。

再次可以有助于解决企业的“守家”问题。打天下难，守天下更难；企业“发家”难，“守家”更难。我们的一些企业领导，业务功夫很硬，拼打市场是员猛将，但年终一算账，企业业务虽然很多，但没有利润。问题出在他们会挣钱但不会管钱，缺少基本的会计知识和理财技能，财务效益没有发挥出来。如果他们具备一定的财经素养，我想“守家”的问题可以得到更好的解决。

中国机械装备（集团）公司总裁

前言

审计——我们的健康专家

审计“风暴”提升了审计的地位，也增加了审计的威严，人们为审计惩治腐败拍手叫好，更为审计树天地正气击掌赞颂，“人民卫士”、“财产守护神”等等美誉蜂拥而至。但其实很多人并不了解真实的审计。

我们从不同的角度去观察鱼缸的鱼，鱼都是不一样的，这就是鱼缸现象。我们从不同的角度去看审计也是这样，会看到不同的审计。而真实的审计，大都发挥“健康专家”的功能。在审计实务中，大多数审计项目都是在平淡无奇中结束的。因为大案毕竟是少数，而且随着经济秩序的不断好转，大案会大大减少，甚至会在我们的视线中消失。没有大案，审计依然有重要的工作要做——那就是利用经验优势，帮助被审计单位提高管理水平和经营业绩，提高“健康”水平。

扁鹊第一次见齐恒侯，说“君有疾在腠理。”齐恒侯讳疾忌医，最终不治。我们一般的单位，都要按期为职员检查身体，为的是把一些疾病消灭在“腠理”状态。对一个单位也是这样，若能及时发现“疾病”，就可以在“腠理”状态下把它清除，不至于酿成大灾大难。而这些“疾病”要靠审计“诊断”出来。

所以，一些单位的领导者主动请审计来“把脉”，从管理的角度讲，这样做有很多好处：一能早发现、早解决某些领导者廉洁自律方面的问题；二能把审出来的问题及时整改；三能把一个单位的政务和领导者的廉洁从政情况，看得一清二楚。所以从这一点来说，审计在防范和惩治腐败的同时，更能起到“健康专家”的作用。

一位当领导的朋友曾感叹到：我们这行越来越是高风险的职业，今天风光无限，明天就可能锒铛入狱。他说得确实是一种现实，不论是在国内还是在国外，不论是在政府还是在企业，“今日座上宾，明天阶下囚”的领导者大有人在。如果一位领导者成为阶下囚，对他个人来说是毁灭性的打击，对他所在的单位来说也是毁灭性的重创，对国家造成的损失也是严重的。所以对那些“只会当家不会理财”的领导者来说，请审计就是请“健康专家”，就能防范职业风险。

写这本书的目的，就是向人们展示一个真实的审计。可以说这也是国内第一本针对领导者所编写的审计普及读本。本书的特色总结如下：

（员）依据我国审计署现行的“猿员”审计模式安排章节，“猿”是指财政审计、金融审计和企业审计，“员”是指领导干部经济责任审计。全书共分五章，分别系统地介绍了审计基础知识以及财政审计、金融审计、企业审计和领导干部经济责任审计的要点，而这些审计要点，正是领导者做好管理工作的关键点。

（圆）每个章节由本章序言、基本内容、警世案例和醒世恒言等构成。第一章介绍源个审计案例，在案例中链接了审计方法、审计程序、审计证据及其收集方法等审计基础知识，以期各级领导者对我国审计有个基本的了解和认识。第二章主要介绍了领导者经济责任审计的内容和要点，解剖了圆个警世案例并评析了“天知，神知，我知，子知”这句醒世恒言。第三章介绍了企业审计的内容和要点以及企业领导者防范审计风险的措施，解剖了源个警世案例并评析“戒之在得”这句醒世恒言。第四章主要介绍了国有银行等金融机构审计的内容和要点，并链接了猿个金融审计纪实案例；以国有银行为例介绍了风险防范的基本措施。第五章主要介绍了政府部门财政审计、事业单位审计及固定资产投资项目审计的内容和要点，同时链接并评析了缘个警世案例。

（猿）语言通俗、结合实际且实用，为领导者揭开审计神秘的面纱。

本书的案例资料多来自审计署的专业网站，在此表示感谢。

在写作过程中，审计署审计干部培训中心钱啸森主任给我提出了诸多宝贵意见，并在百忙之中为我校正书稿，细致到订正标点符号，这岂能一个谢字了得。

前摇言

编委会的各界专家们对本书写作提出的建议使我受益匪浅，十分感谢。

我的研究生施慧、王艳、刘晴、王明光、刘颖、王瑜、汪丽为本书的写作做了大量工作。

由于水平有限，错误之处在所难免，敬请读者朋友批评指正。

作者

目 录

	序（一）	
	序（二）	
	前言摇审计——我们的健康专家	
第一章	告诉你一个真实的审计	员
	本章序言摇审山审船审老天	猿
	相关链接：审计“八不准”纪律	缘
	财政审计纪实案例选粹	
	摇剜肉补疮，黑手两分国债资金	
	摇刨根问底，审计岂容妄为之徒	远
	相关链接：审计方法	园
	金融审计纪实案例选粹	
	摇银行法院狼狈为奸作假核呆贷款	
	摇纪检审计联合办案查尽不法之徒	员缘
	相关链接：审计证据的收集和审计人员的权限	员愿
	企业审计纪实案例选粹	
	摇药价虚高关系百姓疾苦	
	摇追杀“药虫”审计一马当先	圆员
	相关链接：审计的基本程序	圆猿
	领导者经济责任审计纪实案例选粹	
	摇为官功过谁人评说定论	
	摇审计结果判定贪廉曲直	圆苑

	相关链接：审计的概念和种类	圆怨
第二章	领导者必须关注的审计——领导者经济责任审计	猿猿
	本章序言从“一把手”请审计说起	猿缘
	第一节摇领导者经济责任审计的内容和要点	猿苑
	一、领导者经济责任审计的内容	猿苑
	二、领导者经济责任审计的要点	源缘
	警世案例 员：管理层集体腐败惹众怒	
	五部门联手办案肃法纪	源愿
	警世案例 圆：高官权重不自重	
	受贿葬送后半生	源愿
	醒世恒言摇天知，神知，我知，子知	源愿
	第二节摇领导者如何防范经济责任审计风险	缘圆
	一、党政部门领导干部如何防范经济责任审计风险	缘圆
	相关链接：某市领导者经济责任审计的实施情况	缘愿
	二、企业领导干部如何防范经济责任审计风险	远源
	相关链接：《某集团公司所属企业领导人员任期经济	
	责任审计操作指南》	苑圆
第三章	企业审计的要点及其风险防范	愿员
	本章序言：查查放心和企业的“三个一”工程	愿猿
	第一节摇企业审计的内容和要点	愿缘
	一、资产审计的内容和要点	愿缘
	二、负债审计的内容和要点	怨愿
	三、所有者权益审计的内容和要点	员员员
	四、损益审计的内容和要点	员员猿
	警世案例 员：独断专行助长贪欲	
	晚节不保获刑无期	员员愿
	警世案例 圆：老总专断带头作案	
	百强企业终被蛀空	员员圆
	警世案例 猿：顺藤摸瓜一审挖三案	
	依法移送三案醒众人	员员员
	警世案例 源：延伸审计查出妄为出纳	
	无期徒刑警醒众多领导	员员猿

	醒世恒言摇戒之在得	员源
	第二节摇企业领导者如何防范审计风险	员远
	一、领导者及其企业产生审计风险的原因分析	员远
	二、企业领导者防范审计风险的基本措施	员愿
	三、企业内部控制制度设计	员员
	四、企业内部审计设计	员苑
第四章	金融审计的要点及其风险防范	员猿
	本章序言摇没有大案，审计就是健康专家	员缘
	第一节摇金融审计的内容和要点	员苑
	一、国有银行机构审计的内容和要点	员苑
	二、国有保险机构审计的要点介绍	员员
	三、国有信托投资和证券机构审计的要点介绍	员圆
	四、利用外资项目审计的内容和要点	员猿
	警世案例 员：银企勾结挪用巨额资金	
	内审外调缉拿不法之徒	员愿
	警世案例 圆：银行非法吸收存款账外牟利	
	审计依法收集证据惯犯收监	员员
	警世案例 猿：行长监守自盗获取不义之财	
	审计穷追不舍移送不法之徒	员圆
	醒世恒言摇乃库中钱也	员猿
	第二节摇金融企业领导者如何防范被审计风险	员缘
	一、国有银行存在的主要问题	员缘
	二、存在问题的原因分析	员苑
	三、银行领导者防范审计风险的基本思路	员愿
	四、银行内部控制制度设计	员圆
	五、内部稽核审计制度设计	员源
第五章	财政审计的要点及其风险防范	员苑
	本章序言摇领导者要当家也要会理财	员愿
	第一节摇政府部门财政审计的内容和要点	员员
	一、本级预算执行审计的要点	员员
	二、下级政府预算执行和决算审计的要点	员远

三、其他财政收支审计的要点	圆
警世案例 员: 地方政府为地方利益“出轨”	
审计机关替中央收入“找齐”	圆
警世案例 圆: 人民“公仆”截留移民资金	
审计“侠士”捉拿幕后黑手	圆
警世案例 猿: 黑手伸向养老金	
审计守护保命款	圆
醒世恒言摇分文不取	圆
第二节摇事业单位审计的内容和要点	圆
一、事业单位收支审计的内容和要点	圆
二、事业单位资产、负债和专用基金审计的要点	圆
警世案例: 高校违规令斯文扫地	
审计护法守清净殿堂	圆
醒世恒言摇我心有主	圆
第三节摇固定资产投资项目审计的要点	圆
一、固定资产投资项目预算(概算)执行情况	
审计的内容和要点	圆
二、固定资产投资项目竣工决算审计的内容和要点	圆
警世案例: 违规工程多为“窝案”	
收监囚徒都是“贼友”	圆
醒世恒言摇不交贼友	圆
附录摇关于 圆年年度中央预算执行和其他	
财政收支的审计工作报告	圆

第一章

告诉你一个真实的审计

