

远,强化对子公司的审计。AICPA于2002年11月颁布的第99号准则“财务报表审计中对舞弊的考虑”,明确要求注册会计师实施非常规审计程序,专门针对被审计单位没有料到会被检查的子公司、工作场所和账户进行审计,就是因为认识到许多被审计单位已经洞悉了注册会计师的心态,吃透了注册会计师惯用的审计方法并采取相应的规避措施。

启示5:重视控制僭位,因应无纸化趋势

无纸化会计信息系统在交易授权、执行方面与手工会计系统大相径庭。最典型的区别是:在手工系统中,对一项经济业务的每个环节都要经过某些具有相应权限人员的授权签章,但在无纸化会计系统中,职员可利用特殊的授权文件或口令获得某种权利或运行特定程序进行业务处理,由此导致系统失控或控制僭位并最终诱发舞弊的案例不在少数,HPL就是典型。Lepejian正是利用了自己是HPL公司创始人兼主席和CEO的身份,掌控着内部控制各个模块的操作密码,使他可以轻易地进出各个模块,肆意伪造、变造会计和业务数据。

因此,注册会计师在对无纸化会计信息系统进行审计时,应注重对企业内部控制的了解和测试。应特别注意对系统操作方面的一些控制程序进行了解和测试(如网络系统安全的控制、系统权限的控制和修改程序的控制等),必要时需要电脑专家的配合。特别是在金融、保险和证券等高度依赖电脑信息系统处理业务和会计数据的行业中,如果审计小组中没有配备精通电脑系统的专家,注册会计师很有可能只是对经过电脑系统精心梳理过的信息进行形式审计,而不能发现被审计单位利用高科技手段从事舞弊的行为。

(《财务与会计》2003年第2期 黄世忠 叶丰滢/文)

国债项目广西北海市红坎污水处理厂审计纪实

2001年9月初,审计署武汉特派员办事处一个4人组成的审计组进驻广西北海市红坎污水处理厂。

周密调查觅疑点

被审计单位和国债项目的基本情况看起来都是那么正常:项目立项手续齐全,招投标程序完备,资金来源、使用清晰,财务核算还算规范。在对文字资料仔细分析的基础上,审计组又仔细勘察了污水处理厂和管网的施工现场。针对该项目进口设备投资比重较大,进口设备代理单位多、代理费偏高的特点,审计组确定将进口设备环节作为这次的审计重点之一;针对项目施工标段分得较多、每标段投资较小的特点,审计组确定将施工单位的资格和资质条件、可能存在的转包现象作为审计的重点之二。在作出这些分析之后,审计组制订了详细的项目审计方案,在确保达到总体审计实施方案要求的前提下,将审计组确定的审计重点作为现场审计的主要突破口。

审计组在明确了重点之后,即对相关资料进行了分析,

经过审计人员仔细审查分析,发现了几处疑点,引起了审计组的高度重视。

疑点一:审计组在仔细对照分析了进口设备合同的中、英文版本后,英文版合同中双方的培训费、交流费用、服务费用和管理费明显偏高,而中文版合同中却对该部分费用反映较为含糊。审计组要求被审计单位提供详细的费用支出清单,被审计单位北海市红坎污水处理厂却无法提供,厂方还表示对合同签订情况一无所知!审计组随即找到参与合同谈判的主要负责人之一的北海市政环保国外贷款项目领导小组办公室(简称项目办)负责人,要求他提供合同中有关费用支出的依据和费用使用情况。该负责人以“不清楚”为由搪塞,拒绝提供有关资料。项目的建设管理单位和项目的法人单位居然都声称对合同的情况不了解,审计组的同志疑窦顿生:是没有呢?还是不敢?

疑点二:审计组在对进口专用设备业务进行审计时发现,该批设备进口时不在免税期限内,污水厂没有支付设备的进口关税和进口环节的增值税,却支付给北海市边贸局17万多元的手续费。污水处理厂从非周边国家(加拿大)进口大额设备,和边贸局有什么关系?为何没缴税?

疑点三:审计组在对广西外贸公司代理7台专用车辆进口报关业务审计时发现,污水厂按广西外贸公司的要求以理货费的名义共支付给广西桂联贸易公司253万多元。污水处理厂将广西桂联贸易公司提供的进口环节税票、理货费发票、广州市第二汽车运输公司开具的运费发票列支报销。既然是广西外贸公司的代理业务,代理费为何支付给桂联贸易公司?车辆怎么会如此大的运费?

疑点四:审计组在对北海市某建筑工程公司承担的工程进行审计时发现,该公司将项目以内部承包的名义包给个人,并向审计组提供了内部承包协议和项目负责人的聘书。审计组要求被审计单位提供近期人员花名册和工资(下岗生活补助)表,结果发现,所谓内部职工根本就不是本单位的人员,审计组进而要求承包人提供财务资料,结果却无一承包人能提供。

斗智斗勇扬正气

面对上述种种疑点,审计组的同志既兴奋又甚感焦虑。兴奋的是项目的审计有了明显的线索和突破方向,焦虑的是被审计单位拒绝合作,下一步工作难以开展,而审计组人手少时间紧,恐怕难以按时完成任务。

审计组及时将这些情况向处领导做了汇报,处领导星夜赶赴北海,连夜召开审计组会议,商议对策。经过反复研究,做了部署:不扩大审计面,除非发现新的重要线索;对有疑点的几个问题绝不放弃,要一查到底;如果可能存在重大违纪违规问题,可以不受原定时间限制。并立即向特派办领导做了汇报。特派办领导指示:要重点突破,必要时调减国债抽查项目,抽调其他审计小组人员投入北海组的工作。

审计组的同志轻装上阵,开始了紧锣密鼓的审计取证工作。一方面继续与项目办的负责人交涉,义正词严地告诉他:“作为参加合同谈判、签字的主要参与者,你肯定知道形成合同价款的依据,而作为项目建设的主管单位负责人有责任向审计组如实反映情况。”另一方面,审计组派出审计

人员对项目办的有关财务账项进行了审计。细心的审计人员发现了设备供应商通过其在北海的关联企业向项目办返还了730多万元。设备的供应商向设备购买方支付费用？这其中显然有蹊跷。审计组再次找到项目办的负责人，当面揭穿他不知情的谎言，严肃地向他宣传《审计法》和国家有关政策法规。在审计组强大的政策攻势和铁的证据面前，该负责人承认有部分费用返还的事实，但却声称没有任何文件，只是双方以一种君子协定的方式商量的部分货款的返还，而具体数目也并未确定。如此重大的国际间贸易，居然出现如此不严肃的事情，显然不能令人信服。审计组再次对该负责人展开政策攻势，警告他拒不提供资料的法律风险，并告诉他，必要时审计组将通过地方党委、政府出面协调。在强大的攻势面前，该负责人终于提供保留在他自己那里的一份合同之外的补充协议。通过该协议，审计组发现了北海市政府和市项目办个别领导与外商签订虚假合同，虚增进口设备的合同价格，骗取外国政府贷款200多万美元的事实。审计组马上对进口设备入环节也进行了调查。红坎污水厂现存的资料中却看不到任何海关报关资料。如此大批量进口设备却没有报关资料，设备如何入境？经过仔细查阅财务资料，审计组的同志发现污水厂有一笔支付给北海市边境贸易局的17万元的手续费。显然，这是一种运用边贸走私进口设备的重大违纪行为。

审计组对从广州黄埔海关入境的7台专用车辆的代理过程审计时，对有关当事人进行了调查，了解到车辆全部由本厂职工从广州直接开回，根本就没有发生大笔运费。那么，广州第二汽车运输公司的127万元运费发票又是怎么回事？这其中必有玄机。

与此同时，审计组对几家施工单位的审计也有重大突破。3家施工单位通过招投标获得的施工任务，竟都以内部承包的名义承包给同一个个体施工业主，该个体施工业主竟同时兼任3家施工单位分公司经理和工区工厂的职务。这显然是典型的转包行为。

经过审计组艰苦细致的工作，北海红坎污水厂项目的各种违纪违法问题初露端倪。

根据污水和设备供应方的补充协议，外商应将200多万美元返还给建设单位。除外商通过其关联企业以人民币返还的730多万元外，还有100多万美元到哪去了？审计组通过项目办要求调查外商在北海的两家关联企业，却被告知那两家企业的业务已基本停止，主要财务资料和管理人员不知去向。审计组按照注册地址找到这两家企业时，多次吃了闭门羹。

为查清进口汽车代理业务的来龙去脉，审计组多次奔赴南宁。广西外贸公司有关负责人告诉审计组，该代理业务已委托给该公司参股的广西桂联贸易公司。该负责人表示，愿意提供审计组所需的资料，但拒绝让审计组查阅广西桂联贸易公司的财务资料。对进口设备入境手续的追查，北海海关认为该业务过去时间较长，审计组不能提供报关单，查询难度大，可能一时难以查明；北海边贸局干脆以过去时间长、当事人已调离、边贸局即将撤销无暇顾及为由拒绝配合。而对施工单位的审计也因为人手不够难以开展，审计工作一时陷入僵局，同志们焦虑万分。审计组立即向特派办领导做了汇报。办领导当机立断，明确指示：将离北海最近的国债项

目审计点的审计组驰援北海，取消这两个组原定的第二批抽查任务。同时，办领导也亲赴南宁，与广西壮族自治区人民政府的有关领导和自治区各有关部门进行沟通和协调，请他们支持审计工作。在自治区和北海市政府的支持下，审计组终于得以进驻供货外商在北海的两家关联企业；在自治区审计厅和外经贸厅的积极干预下，审计组得以进驻广西外贸公司和广西桂联贸易公司。随后，审计组的工作也得到了北海海关和北海市边贸局的支持。审计组根据对施工现场情况的掌握，派出人员对各施工单位进行拉网式的审计检查。

揭露真相喜开颜

审计人员往返于项目办、外商两家关联企业、有关开户银行之间，详细审核了与外国政府贷款相关联的有关账户，终于查清北海市政府和北海市项目办个别领导签订虚假进口设备合同，骗取外国政府贷款200万美元；将外汇贷款一部分用人民币返还、100多万美元滞留境外达4年之久，构成逃汇、套汇行为的事实，审计人员分析，有100多万美元可能无法收回，将给国家造成重大损失。

审计人员前后6次赴海关、3次赴边贸局，终于查清了设备走私进口的事实。1997年1~3月，北海市红坎污水处理厂进口的价值为314.52万美元的设备分4批运抵北海，以空集装箱名义向北海海关单独报关，将进口设备存放在北海海关海关监管仓库，于1997年10月9日补办进口设备报关手续。1997年12月7日，北海市红坎污水处理厂假借进口设备质量、规格不符的名义，要求北海海关办理退关手续。北海海关提供的资料显示，该批货物已全部装船退关。但据当事人介绍，该批进口设备在向北海海关申报退关后，仅有部分货物装船退关，然后从北海边贸码头入境，其余大部分货物则由北海市红坎污水处理厂直接从海关监管仓库运往厂区。后又按北海市人民政府有关领导的要求，经北海市边贸局批准，以边境贸易的形式直接入境。北海市红坎污水处理厂从非周边国家（加拿大）以边贸形式进口大额设备，未缴纳关税和进口环节税，已构成走私行为。北海海关和北海市边贸局也应承担部分责任。北海市红坎污水处理厂涉嫌偷逃关税、进口环节增值税合计1000多万元。

审计人员对由广西外贸公司代理进口专用车辆的业务和施工单位也进行了重点审计，查清了其违纪真相。

至此，该项目的审计圆满结束，前后历时两个月，取得了明显效果，引起了审计署领导的高度关注。审计署武汉特派办将此案的有关责任人移交到广西壮族自治区纪委、监察部门作进一步处理。

该项目审计在广西壮族自治区和北海市引起强烈反响。自治区政府常务副主席王汉民两次在北海主持召开现办公会，督促北海市政府及其有关部门采取有效措施加强整改，并要求全区国债项目以此为鉴，加强自查自纠。新华网、中新社、《广西日报》、《北海日报》、广西电视台、北海电视台多次报道了该项目的审计及整改情况。北海市政府组成以常务副市长和分管副市长为正、副组长，市计委、建委、监察局、财政局、审计局负责同志参加的北海市红坎污水处理厂国债项目整改工作领导小组，对项目建设中存在的问题进行了认真处理。整改工作领导小组对建设项目未按规定招投

标,个人以挂靠方式直接承揽工程,中标单位违法分包、转包等问题,作出罚款、没收非法所得和停业整顿的决定。决定对所有违法违规的施工单位全部实行清退,所涉及的标段全部重新招投标;对红坎污水处理厂和相关施工单位共罚款20万元,没收非法所得124万元,并将有关施工单位的违法行为记录在案,作为资质年检审查的依据,整顿和规范了建筑市场秩序。整改工作领导小组还对国债资金未实行专户管理、违规收费、超规模征地和越权审批使用土地、财政部门滞留国债资金、配套资金不到位等问题制定了有效的整改措施。同时,整改工作领导小组对有关违法违纪人员也进行了查处和追究,决定撤销对贷款合同签订和项目建设负主要责任的北海市市政环保国外贷款项目领导小组办公室副主任的职务,责成市建委停止北海市污水处理厂的厂长职务。目前,北海市市政环保国外贷款项目领导小组办公室原主任、北海市红坎污水处理厂厂长已被北海市纪律检查委员会“双规”,接受对其有关情况的进一步调查。

(《中国审计》2002年第11期
柴珍珠/文略有删节)

管理业务外包挑战财会职业

据2003年2月13日《21世纪经济报道》载:新年伊始,美国总统轮船公司(以下简称APL)驻上海办事处正在进行一场静悄悄的人事变动。该办事处财务部门30多名负责应收、应付账款处理的员工被迫集体离职到埃森哲,成为埃森哲的新员工。事情的起因,源于2002年底APL的母公司新加坡海皇东方轮船公司(以下简称NOL)和埃森哲的一纸合约。在合约中,世界第5大集装箱运输公司NOL将自己全球范围内财务部门的应收、应付账款处理等功能统统外包给埃森哲来进行,合同期历时8年。为此,埃森哲专门准备在上海建立一个客户服务中心,通过全球互联网进行离岸交易来从事此项工作,而此客户服务中心的员工,则主要来自APL驻上海办事处的财务人员。外包后,NOL将全面取消其财务部门的应收、应付账款功能,处理相关业务的财务人员将被引入自动离职计划或直接被裁。这次签订的协议中总共涉及到6000多万美元的外包服务金额,NOL方面估计8年内总共能够节省成本30%,即约2600万美元。

这是一个关于财务管理职能外包的难得案例。仔细审视这一案例引发了一系列专业思考:

一、财会管理职能外包将成为一种专业管理趋势

所谓外包,是指企业将内部业务活动或过程连同他的所有资产转给外部的供应商或服务提供商,由外部的供应商或服务提供商在规定的时间内按照所达成的协议提供特定的服务。业务外包源于增强企业核心竞争力、提升企业价值的需要。然而,近些年来,业务外包的范围逐渐突破传统领域扩展到管理业务、财会部门自身,并将成为一种趋势。这在财

会职能不可或缺、且越来越受到人们重视的今天,不能不说是一种挑战。原因是多方面的。首先,从财会职能内部来说,业务的复杂化使财会工作从传统的核算职能向现在的决策管理职能倾斜,财务和会计工作的分离成为必然。这使企业将某些基础性的、相对简单的会计工作实施外包成为可能,比如委托代理记账。其次,从外部市场环境来看,由于银行等金融机构、会计师事务所等中介机构、咨询公司、收账公司等服务能力的增强和业务的细化,也使管理业务外包变成一种可能。如一些银行已经开展了针对企业的各种理财服务业,如网上企业银行、电子结算业务、票据产品业务、贸易融资、离岸理财、投资理财、资产业务、负债业务等一对一的服务。再如财务制度设置、纳税咨询等,就可以外包给专业咨询公司来做。很多公司已经习惯委托外部独立审计完成工程预算决算审计和其他内部审计任务。应收账款的清收委托收账公司完成等。能够外包的单位可以是一个部门,也可以是一项业务、一项具体的财务职能。由此看来,需要外包的通常是一些相对基础且增加价值较少的、或者是不具有相对优势的部门。非核心财务管理职能外包实际上是将企业财务管理职能分工的社会化,这是基于信息化、专门业务与管理领域的社会化分工,是企业财务管理的专业化发展趋势。

二、财会管理职能外包的基本逻辑

在当今价值最大的理念下,公司内部各个职能部门不能将其已存在或者需要作为在公司内部存在的理由。任何部门的设置等同于项目投资。产品开发一样必须遵循成本效益原则,应该以创造价值为存在标准。不能创造价值的部门就没有存在的理由,不具有相对优势的部门需要外包。用粗略的公式表示如下:

部门的价值=部门所创造的收入(或形成的成本节约)-部门费用-部门所耗费用或资源的机会成本

当(部门费用+所耗资源的机会成本)≥部门所创造的收入时,该部门没有创造价值。条件许可,可以考虑将其外包。

当外包必需成本<(部门费用+所耗资源的机会成本<部门所创造的收入时,该部门虽然创造了价值,但不具有相对优势,将其外包可以使企业增加更大的价值。

当外包所需成本>(部门费用+所耗资源的机会成本)时,该部门才有存在的合理性。

可见,外包所需成本<部门费用+所耗资源的机会成本)是进行外包的条件。

这里值得提醒注意的是,不要因为一个组织整体(包括财务部门)来说在创造价值就等于其一切活动都在创造价值。在亏损或者不能形成价值增值的公司中,分析各个部门的增值状况,挖掘部门增值潜力是相对容易的。2002年NOL创下亏损纪录,全年净亏损2500万美元,因而节省成本、提高运营效率的任务迫在眉睫。这次的财务管理外包便是节省成本、提高运营效率的重要措施之一。可以说,在出现亏损的情况下,NOL的外包是不得已而为之。但在盈利或者能使股东价值持续增值的企业中,这一重要工作却常常被忽略掉。事实上,为数不少的这类企业中,某些部门创造