

财务主管是做什么的？

企业的持续存在是以不断赚取业务利润为基础的，企业能否持续经营下去，取决于盈利能力大小及由此所决定的财务状况好坏和市场竞争能力大小。现代企业会计功能不仅仅体现在计算企业利润多少，更体现在预测、规划、计划获取更多盈利的目标和方案，以及实现方案的控制手段。

制定本企业会计制度。财务主管根据国家财经法规、会计制度和其他法规、政策，结合本单位实际情况，主持起草本单位具体会计制度及实施办法，科学地组织会计工作，并领导、督促会计人员贯彻执行。

组织领导财会部门工作。财务主管要落实会计部门岗位职责和人员分工，领导本部门人员认真贯彻执行国家财经法律和政策，遵守会计法规，严格按照本企业会计制度和其他规定，加强会计核算。财务主管还要组织本部门有关岗位人员会同有关部门，制定本企业办理有关财产物资的各项会计事务的规章制度，协调各部门共同执行。财务主管有行使监督职能、严格财经纪律、防范和制止违法乱纪行为的责任。

充当高层领导的财务管理助手。财务主管要作为高层领导的财务会计助手，充分提取和利用会计信息资料，为企业高层领导提供经济预测和经营决策的依据。财务主管要参与经营决策，主持制定和考核财务预算。财务主管还要从会计和经济法角度参与审查或拟定重要的经济合同和经济协议。

加强日常财务管理和成本控制。企业会计要经常掌握货币资金收支结存情况和各种有价证券、短期投资的市场变动，按期编制各种长、短负债的偿债计划；开展全面预算管理，严格控制财务收支；组织有关部门和会计岗位人员按期汇集、计算和分析成本控制情况，加强成本控制和管

理，向高层领导提出成本控制分析报告和成本计划。

保证按时纳税及应交利润。财务主管应负责按照国家税法和其他规定，严格审查应交税金、应交利润和其他应交款项，督促有关岗位人员及时办理解交手续，做到按期完成上交任务，不挪用、不截留、不拖欠。

负责定期财产清查。财产清查制度是企业财经制度的一个内容，财务主管的职责在于定期组织有关部门人员共同进行财产清查工作。结合财产清查，促使有关部门不断完善管理制度，改进管理方法。财务主管还要根据管理当局决定，按经营管理要求，协助有关部门核定机器设备需要量和物资储备定额。

搞好财务部门人力资源管理。建立政治、业务学习制度，组织财务部门人员学习政治、业务，不断提高财务部门的整体素质。

（广联）

李东辉：讲究策略战略互补 吉利的并购之道

“不排除实际工作中有突发性收购的机会，但为了确保并购的成功，更多应该有长期的关注和跟进，对于并购对象所处的领域以及与公司自身的相关性要有准确的把握。吉利并购沃尔沃，首先考虑的就是处于自身熟悉的行业。”在国际财联第 41 届世界大会上，吉利控股集团副总裁兼首席财务官李东辉讲述了吉利的并购理念。吉利的并购之道，并不仅仅只包括业务相关性这一条原则。

其他融资的策略，比如国内外金融机构的贷款以及国际资本市场的融资。”据李东辉介绍，吉利虽然是香港上市公司，但在并购沃尔沃中并没有采用资本融资方式。“公司在并购的融资结构中一定不能忽略卖方信贷，比如吉利收购沃尔沃时，就获得福特方面的信贷支持，且交易付款分多期，甚至获得并购顾问融资安排，这些都是卖方信贷支持，也是很好的策略。”

注意风险防范

“很多专业机构统计得出几乎共同的结论，即跨国并购成功率不超过 50%。公司在并购过程中要尽可能做好前期规划，以最大限度避免失败。”李东辉建议，要特别注意防范各类风险。

李东辉说，首先要防范战略风险。“我们并购的战略目标是否非常明确、非常清晰？公司未来 5 到 10 年的定位和目标是什么样子？为了实现并购我们还有哪些能力不足？只有清晰地认识到差距，才能想办法弥补差距，比如专业人员差距、并购经验差距、谈判差距等。吉利在并购沃尔沃过程中，就面向海内外引进很多专业人才，同时引进专业顾问团队，从而弥补了并购能力上的短板。”商业风险的防范也很重要。“一个非常关键的方面是做尽职调查，要尽可能把被并购公司过去的历史状况、经营不成功的原因、现在面临的主要风险、未来的发展趋势等做详细的了解。当然，在尽职调查过程中也会涉及到资产评估，这一块既要发挥专业团队的作用，也要发挥公司自身管理和决策层的作用。”李东辉说，比如在尽职调查中涉及到应收账款、存货等如何体现时，要设计对于未来风险的规避方案，如并购交易后两年之内可以追溯；比如涉及税务、法律规定、环保方面时，也要非常注意，如环保方面可提出 10 年之内发生任何环保问题对方要一直负责。

另外，李东辉建议，还要注意并购的政治风险、法律风险以及公关风险、工会风险等。“吉利收购沃尔沃时，李书福董事长跟沃尔沃 14 个工会代表交流，当工会代表问为什么收购沃尔沃的时候，他讲了一句话：我爱沃尔沃。”同时，李东辉表示，“考虑公司并购一定不能忽略未来的整合风险，这既包括文化、人力资源等管理整合，也包括采购、研发以及方方面面经销商渠道、资源的整合等。”

（中会）

浓缩的当是精华

□ 张连起

《小企业会计准则》是企业会计准则体系的重要子系统，是扶持小企业公共政策措施的重要组成部分。如果说前些年出台的《企业会计准则》为大中型企业提供了高质量的会计标尺，则当下出台的《小企业会计准则》为小企业提供了有序发展和有效管理的制度预期。

小企业分布于各行各业，随着科技社会的进步，科技型小企业异军突起，因此科技也成为了小企业的一个重点领域。从企业架构来看，小企业有的是家族企业，有的具有合伙性质。由于规模不大，承受经营风险的能力不强，不稳定性、不可持续性特征明显。在市场经济大潮中，每天都有大量的小企业倒闭，但是每天都有更多的小企业诞生。为此，研究制定

出一套既符合小企业发展特征，又能够满足小企业会计信息使用者需求的《小企业会计准则》，既有促进小企业提高经营管理水平的应有之义，又有落实国家关于小企业扶持政策措施的核心要义。

发布实施《小企业会计准则》，有利于减少相关企业的制度成本。考虑到小企业业务简单、人力资源薄弱等特点，采用了简化核算和报告体体系，如对资产不采用公允价值计量，自行选择是否编制《现金流量表》等，降低了会计核算的难度，充分体现了成本效益的原则。人们注意到，符合条件的小型企

业先行执行《小企业会计准则》，微型企业参照执行，更加体现了减轻微型企业负担的主旨思想。

发布实施《小企业会计准则》，有利于强化相关企业的会计信息质量。

《小企业会计准则》从“报税会计”的视角出发，消除了小企业会计与税法的差异，提供了更便捷、更有效、更具操作性的规范性指南，奠定了小企业会计信息精细化管理的坚实基础。

发布实施《小企业会计准则》，有利于加强小企业贷款管理。小企业面临的一大融资难题就是信用，信用体系的不健全堵塞了企业的融资渠道。《小企业会计准则》能够在源头上破解融资“信用制约”，提高小企业基于正规财务报表基础上的信用度。同时，在一定程度上缓解银行对小企业风险评估的高成本瓶颈，为建立小企业信息共享平台提供了必要前提。

发布实施《小企业会计准则》，有利于推进国际动态趋同。无论是在会计目标、会计信息使用者需求方面，还是在会计机构和人员配置、会计核算水平等方面，小企业都有不同于其他

主体的原则、方法与系统。事实上，专门制定适用小企业的会计标准，减轻小企业提供财务报告的成本，已成为国际会计界的共识。如今，准则制定机构嫁接国际通行做法，培育符合我国小企业实际的会计准则，结出了国际会计中国化的丰硕成果。

发布实施《小企业会计准则》，有利于注册会计师开展相关审计。《小企业会计准则》作为注册会计师审计的重要依据，一方面划定了小企业会计信息要求的准则边界，另一方面改善了注册会计师对小企业审计的精准度。总体上看，将收到节约审计成本和合理保证小企业财务报告公允性的双重效果。可以合理预期，注册会计师代理记账业务、企业秘书等财务外包服务也会更多惠及中小会计师事务所。

真正帮助企业提升整体管理水平，提升审计服务价值。

中注协副会长兼秘书长陈毓圭在开班仪式上表示，内部控制是防范企业财务报告错误和舞弊行为的第一道防线，也是保证企业将会计准则和制度落到实处的内在机制。实施内部控制审计有利于提高财务报告质量，降低财务报告风险，夯实财务报告可靠性的基础。

（郑晓波）

贾文勤:确保上市公司内控审计独立

深沪两市主板上市公司全面实施企业内控规范体系的时间越来越近。为指导注册会计师做好内部控制审计工作，中国证监会会计部主任兼首席会计师贾文勤日前对会计师事务所提出要求。他表示，会计师事务所要正确处理内控咨询、评价业务与内控审计业务的关系，确保内控审计业务的独立性。

近日，中注协在北京国家会计学院举办首期企业内部控制审计业务培训班。这是贯彻落实财政部、证监会、审计署、银监会和保监会

联合发布的企业内部控制基本规范和配套指引，指导注册会计师做好内部控制审计工作的重要举措。

贾文勤在开班仪式上系统分析了上市公司内部控制审计工作的现状，深刻剖析了内部控制审计业务中亟待解决的问题，并对会计师事务所做好企业内部控制审计工作提出了要求。一是要深入研究内控审计方法，增强内控审计能力，加强对内部控制审计业务的培训、学习，尽快建立一只具备内部控制审计技能的审计队伍。二是要尽快完善事务所内部的内

控审计业务管理制度和质量控制标准，建立严格的质量控制体系，确保内控审计的质量和效果。三是要正确处理内控咨询、评价业务与内控审计业务的关系，确保内控审计业务的独立性。

同时，贾文勤要求注册会计师在开展内部控制审计业务中，一定要坚持客观公正的原则，勤勉尽责，恪守注册会计师的职业道德；在开展企业内部控制审计时，着眼点要高，通过内控审计促进企业建立健全风险防范机制，加强内部管理，

陕西省出台“十二五”审计工作发展规划

近日，陕西省审计厅根据《陕西省国民经济和社会发展的第十二个五年规划纲要》和《审计署“十二五”审计工作发展规划》，结合审计工作实际，在广泛调研、深入讨论、充分酝酿的基础上，制定出台了《2012 年至 2015 年审计工作发展规划》（以下简称《规划》），印发全省审计机关贯彻执行。

《规划》要求全省各级审计机关积极推进各项审计工作创新发展。

一是坚持创新审计方式。探索符合陕西省发展实际的审计方式和方法。坚持预算执行审计与绩效审计相结合，审计与专项审计调查相结合等多种审计类型的有效结合。加强关系

国计民生的重大建设项目、特殊资源开发与环境保护事项、重大突发性公共事项、国家重大政策措施的执行实行全过程跟踪审计。着力构建绩效审计评价及方法体系。

二是改进审计计划管理。加强审计项目立项前调研、论证工作，初步形成立项调研、审计目标确定、项目论证、立项协调、项目确定、计划调整等各环节相互协调、完备的科学合理的计划编制程序。搞好年度审计项目计划与审计工作发展规划之间的衔接，探索编制重大项目滚动计划。实行计划执行情况考核制度。

三是推进审计体制机制和管理创

新。继续坚持和完善审计外勤经费自理、报送审计、审计业务会议审定等制度和措施。推行抓落实工作制度、审计责任追究制度、审计专家库制度和特约审计监督员制度。完善审计项目立项、审计实施、审理稽核“三权分离”制度，强化审计项目全过程质量控制，加强审计现场管理，明确审计组长、主审职责，实行审计前学习制度、审计组现场协调和例会制度及数据包报送制度，加强审计项目审核、复核审理工作和审计项目计划进度控制及考核，不断完善和深化审计质量管理工作。

四是加强审计成果的综合分析和利用。加大审计反映的经济运行中

普遍性、倾向性问题和热点、难点问题的分析力度，形成数据真实、分析有据、措施可行的综合报告，提出建章立制、完善体制机制的建议，充分发挥审计服务决策和宏观调控的作用。

五是完善审计整改制度。通过限时整改、审计回访、向人大报告整改结果等多种方式方法促进被审计单位加强整改。建立和强化审计决定、建议发出后进行反馈和督办的机制。建立审计整改定期通报制度。

六是加强审计队伍建设。建立健全在审计实践中培养、锻炼干部和提

升队伍素质的机制。加大审计干部教育培训力度和审计队伍的专业化建

设，采取以审代训、交叉审计、举办研讨班、挂职锻炼、交流轮岗、以老带新结对子等多种形式、多种途径，培养国际型审计人才以及审计领军和业务骨干专业人才。

七是加强审计信息化建设。进一步推广“金审工程”审计管理系统(OA)和审计实施系统(AO)等应用成果，推动联网审计系统建设，完成省审计数据中心建设和《陕西省金审工程信息安全系统建设方案》的制订工作。初步建成覆盖网络系统、应用系统、审计人员终端电脑和移动存储介质等各个环节的“金审工程”信息安全保障系统，降低审计信息数据安全风险。

（陕审）

企业经营者对于财务管理的期望

企业管理的本质是流程管理，而财务管理是企业各项管理职能的共同基础，也是企业管理的中心，在整个流程中无处不在。企业管理的重点在于增加业务流程中的增值环节，减少或消除浪费及减值环节。做到业务流程中每一个环节都能增值，那么企业经营业绩就不可能不改善，财务报表就不可能不好看！如何衡量一个企业的好与坏？传统的会计是从财务角度考核的，而管理会计理论中的平衡计分卡原理告诉我们，评价一个企业不能仅看财务指标，要从财务、客户、流程、学习与成长四个维度综合分析。

经营者对财务管理有哪些期望呢？

首先是转变观念。总会计师是财会工作的管理者、执行者，也是财会知识的传播者。一般来说，首席财务官（CFO）都比较理性，而首席执行官（CEO）往往比较有激情。激情是支撑创新的重要动力，因此希望 CFO 能够认识到激情是有价值的，对激情要肯定、保护和鼓励。另外，传统会计对有形资产看得比较重，没有重视无形资产价值管理，但从经营角度看，无形资产比有形资产更重要，比如关键人才流失、科研项目延缓都可能对企业造成重大损失。

其次是调整关注焦点。财务管理者要不局限财务领域，从企业生产经营的宏观层面看问题，以企业经营者的视角看问题。对财务管理者来说，公司发展必须要有清晰的战略作为引领。财务战略是公司战略的重要组成部分，要紧密关注财务战略和公司战略的协同。

最后是改进工作方法。财务预算工作一定要同业务预算结合起来，提高战略协同能力，但当前的财务管理者如不深刻理解和了解各项经营业务规律、流程与需求，很难有好的预算结合。财务管理者一定要认识到，技术研发、营销体系建设不花钱或少花钱都是不正常的，尤其是战略性高科技产业，在有些环节要承受得住短期甚至长期的亏损。

（吴明）