

云南“制度建设年”活动成果累累

作为“全国先进基层党组织”荣誉称号获得单位，云南省注册会计师行业党委在“制度建设年”活动中秉承行业党建的浓厚氛围和良好基础，活动开展有声有色，取得了制度建设的丰硕成果。

典型涌现经验成形

领导重视、责任明确作为根本；统筹规划、有序推进作为基础；联系实际、开拓创新作为抓手；狠抓落实、责任到人作为保障。在“制度建设年”活动中，云南省注册会计师行业涌现出了一批制度建设好的典型事务所。

文山安信事务所坚持完善人力资源制度促发展。一是建立人才吸引制度，招贤纳士，吸引有识之士和具有各种执业资格的人员进所工作。二是完善收入分配制度，实现了劳动有成果，资本有收益，智能有收获，充分调动全体员工的积极性和创造性，实现了分配的相对公平，维护了队伍的团结稳定，推动了事务所不断发展壮大。三是建立实施专家管理制度，制定实施《专业领导班子制度》，规定业务质量事项，确保各专业职能部门的规范化运行。

信义中和昆明分所建立健全法人治理结构及内控体系，实现持续稳定健康发展。一是根据本所的实情，建立了扁平化矩阵式管理模式和合伙人管理机制，形成了高效运作的组织机构。最高权力机构为合伙人会议，并成立了管理委员会；二是建立事务所的质量控制制度，包括质量与风险管理制度及执业标准体系两部分；三是完善事务所的人力资源管理、财务管理、业务管理、IT管理、培训管理及行政管理等内部管理制度。在制定内控制度时，事务所将企业文化的核心价值观有机地融入相关内控制度中，在实践中不断地完善和有效地执行。

中审亚太云南分所深化细化制度建设，助推做强做大。在制度建设过程中，事务所把三个方面作为完善的重点：一是加强党建相关制度建设，促进事务所各项工作开展。二是加强人力资源管理制度建设，制定员工聘用、各级人员任职基本条件、请休假、薪酬、年度绩效考评办法、职业发展、人事管理、人才培养及离职等9项制度，囊括了从员工招聘，到人才后续培养等管理制度体系，为事务所持续发展奠定了坚实的基础。三是质量管理体系建设，根据多年开展业务工作的经验，将质量管理体系建设作为重中之重，总结出了“执业质量是生命线，执业程序是防火墙，工作底稿是护身符”的诚信警示，并制定了17个大项的质量管理制度，实现了业务的全程控制，为保证公正执业，为客户提供优质服务奠定了坚实的基础。

制度建设助推行业腾飞

根据云南省注册会计师行业“十二五”规划，下一步，云南省将围绕七个“进一步”和三个“继续”来深化行业制度建设。

即进一步加强党对行业的领导，不断推进党的建设、工青妇工作，形成制度化、规范化和程序化，继续开展创先争优活动；进一步强化围绕中心，服务大局，诚信执业，为云南“两强一堡”战略做出新贡献；进一步加快注册会计师行业领军人才、高端人才的培养，后续教育要上档次；进一步加大各项制度的执行力度，严格内控，增强行业的公开、公正、透明；进一步加大监督检查力度，提高依法办事的诚信力；进一步做好信息化网络建设，全面构建“协同运行、信息集成”的行业业务建设和党的建设综合网络，使信息系统资源共享，以信息化建设成果提升行业服务管理水平；进一步做好行业文化工作，包括体育运动会和文艺汇演。继续申报文明单位工作，逐步升级，争取三年建成文明行业；继续做好事务所党建业务指导工作，主动服务，帮助解决难题；继续协调沟通，带领事务所“走出去”开眼界，创新开拓新领域。

（云注）

付军华：

财务该这样跟上企业走出去步伐

和联想一起走出国门

加入联想5年后，付军华赶上了那场举世瞩目的并购：联想收购IBM PC业务。付军华当时作为财务小组负责人参与了谈判工作，深刻体会到财务在企业的战略决策中所起的关键作用。

这场并购在当时被称为“蛇吞象”式并购，因为当时IBM已经有93年的历史，营业额将近100亿美元，而当时联想只有短短的20年历史，营业额只有30多亿美元。

付军华说，我们并不是为了并购而并购，我们是非常认真、成熟地思考了我们的战略之后确定的这个并购策略。联想在2000年开始做第一次三年规划。但当时正赶上IT业的寒冬。所以联想在那三年的业务遇到一些阻碍。在2003年联想再次回顾三年规划的时候，曾经有过是继续多元化，还是聚焦于PC业务的讨论。最后的决策是聚焦于PC业务的发展，并且要实现国际化。而刚好那个时候IBM要出售它的PC业务，所以才有了这次并购。

并购完成后联想成立了新公司。付军华被外派到美国三年，负责新公司的整合。付军华说，她当时牵头中国和海外两边的财务政策、财务科目的说明、财务预算的流程等方面的对比分析。对比之后，她很欣喜地发现，其实是IBM和联想的做法大体相同，不同的地方则各有利弊。IBM的做法有很多值得学习的地方。联想的



做法也有很多适应PC行业的地方，比如说联想的精细化管理、“拧毛巾”理论——在PC行业是需要非常精细化的管理来取得利润最大化的。

付军华之后还负责了新公司成立之后第一年的全球预算管理。她结合双方的优势，重新梳理了全球预算的流程，应用到了新公司新的财年的预算制定过程中。

和联想一起成长

联想是随着中国改革开放以及计算机行业的发展成长起来的。成长过程中，联想面对的竞争是非常激烈的，竞争对手既有国内同业公司，也有国际IT巨头。如果说联想最开始

付军华1999年加入联想，曾经先后负责预算管理、资金管理、收购兼并、合资公司的管理、上市业绩发布等工作。一路走来，她见证了联想10多年来的迅速发展，并和联想一起成长。她带领的财务团队也随着联想走出去的步伐，不断地实现职能转型，成长为一支能打硬仗的国际化财务团队。



只是个“小舢板”，在大风大浪里搏击，最后变成了“航空母舰”。在这个过程中，联想的业务不断扩大，并且多次转型。这就要求财务团队更深入地了解业务，融入到业务当中去。

付军华认为，像财务这样的职能部门，其实最重要学习的是业务，第二才是你这个职能所需要的技能。如果业务要求提供什么数据，财务就提供什么数据，这样的财务是没有什么价值的。

比如做费用管理。如果你看到费用花多了，不管什么情况，反正把费用一砍，三个人的工作变两个人去做。事实上，三个人工作变两个人做之后，两个人会觉得工作量增大，可能会带来了离职率。这其实是一个恶

性循环。财务看似是控制了一点费用，实际是阻碍了业务。但联想的财务的做法是，如果发现费用超标，首先非常深入地和业务一起探讨业务工作量的动因，结果不但费用降下来了，而且帮业务人员提高了生产效率。

所以，当有财务人员问付军华怎么跟业务人员谈判，她说，你错了，我们不是在谈判，我们永远是双赢，甚至是多赢。

和联想一起转型

联想从1984年的一个投资20万，以倒卖产品起家的小公司发展到现在国际化多元化的跨国公司，经历了多次转型。在这个过程中，财务的职能也随着公司的转型不断地改变。

付军华把财务职能分成三大块：第一块是交易记录和会计核算；第二块是财务管理；第三块是决策支持。而传统财务的重心一般在第一块上。当然也会有一部分财务管理职能，因为毕竟要跟税务、银行打交道，因为要涉及到投融资。但是在决策支持这一块，这个职能执行得相对少一些。

财务管理这方面，联想则在不断地加强，包括投资者关系，包括资金管理和税务管理。因为税务管理不是单纯地报一下税，跟税务部门打一下交道，而是会有更多的税务种类为企业带来增值的活动在里面。而联想会

大大加强的，同时在比例方面会大大增加的是决策支持的部分。我们通常所讲的CFO参与战略的讨论、进行投资并购的决策，其实都是决策支持的职能在起作用。

正是这样一支随着联想的成长不断成长，随着联想业务的变化不断提升，不断转型的财务团队，在联想扩张的每一步都起到了关键的作用。付军华谈起联想，谈起自己目前所领导的联想产品集团的财务团队，有着抑制不住的喜悦和自豪感。（中经）

【背景视窗】

联想的“三年财务”规划！

联想在2000年开始做三年规划的同时，也开始做财务职能的战略规划，提出了方向，就是要把第一块交易记录和会计核算的比例大大降低。降低的方式主要通过系统的整合，其中包括上ERP系统。有效的系统整合的ERP是怎么样的？比如，销售商务部的人点一个“发货过账”按钮，系统自动就记会计分录了，就自动确认了收入、成本、应收、存货。这样，交易数据和会计核算成本就大大地下降了，所需要的人力物力财力也大大减少。

山西注师行业 做大做强掀起新的高潮

今年以来，山西省注册会计师行业持续深入开展创先争优活动，不断巩固和扩大创先争优活动成果，为行业发展注入了强大动力，营造了难得的发展机遇。全省会计师事务所和广大从业人员结合创先争优综合评价结果，大力开展“三亮”、“三比”活动，对标一流，寻找差距，扎实推进创先争优优科学机制建设，积极落实行业做大做强战略，通过合并、加盟等形式，不断整合行业资源，在行业内掀起了新的合并浪潮。

2011年3月，晋中市原山西新田会计师事务所、晋中昌信会计师事务所、山西晋中华信审计师事务所等三家会计师事务所合并，新设成立了山西榆晋共济会计师事务所有限公司，合并后的新所拥有注册会计师33人；4月，忻州市原忻州普信、原平创益、保德天平三家会计师事务所合

并，新设成立了山西嘉禾信会计师事务所有限公司，合并后的新所拥有注册会计师23人，占全市注册会计师人数的36.5%；5月，大同市大同挚友、大同兴达、大同万通和大同海天等四家会计师事务所合并，新设成立了山西国联会计师事务所，合并后的新所拥有注册会计师30名；7月，山西同兴会计师事务所采用吸收合并方式，与山西元源会计师事务所成立了新的山西同兴会计师事务所，合并后的新所拥有注册会计师31名；9月，太原市太原天泽永华会计师事务所采取吸收合并方式，与山西紫阳会计师事务所成立了新的太原天泽永华会计师事务所，合并后事务所的注册会计师人数30人。山西国元会计师事务所加盟大华会计师事务所；山西中强审计事务所加盟中审亚太会计师事务所。合并后的会计师事务所

规模和实力大增，执业质量和执业水平有了显著提高，会计师事务所数量减少9家，有效缓解了会计师事务所的地区性竞争压力。

实现了资源共享。以山西嘉禾信会计师事务所为例，合并后的会计师事务所整合了原来各所的资格、客户、人才、先进的管理模式等资源，形成了集注册会计师、注册资产评估师、注册造价工程师、注册税务师、土地估价师、司法鉴定人、房地产估价师等多种专业的集团化服务体系。通过构建动态的业务价值链，不断满足客户多元化需求。加盟国内大型会计师事务所的山西国元会计师事务所和山西中强审计事务所可以充分借鉴大型会计师事务所的质量管理和控制流程以及全球化的网络优势。

形成了良性竞争。由于事务所合并后数量减少，大同、忻州、晋中等

地区的行业集中度进一步提高，在局部地区有效地避免或消除了恶性竞争，引进了理性合作，优化了执业环境，形成了良性效应。机构数量减少，也有利于管理部门宏观调控，事务所地区间合理布局，突出优势。

提高了管理水平。合并后的事务所管理人才的集中可使管理职责分工细化，治理机制明确完善，有利于增强团队意识，有利于协调解决外部内部矛盾，提高了管理效率。

提高了竞争实力。合并后的事务所整合了各自原有的资格、客户、人才，降低了业务成本，提高了事务所的规模经济性，增强了事务所的竞争力，增强了执业能力和抗风险能力。其中，合并后的山西同兴会计师事务所的业务收入一举突破千万元大关。

事务所内部管理进一步规范

财务学堂 Caiwu Xuetang

建立全球统一的保险会计准则

□ 袁晓园

全球建立统一的保险业资产、负债、财务报告准则已经取得了许多进展。北美保险企业团体(GNAIE)会员Jerry M de St Paer在日内瓦协会《保险与财务通讯》上说，如美国和世界其他国家能够采用国际财务报告体系(IFRS)，对于实现保险业全球统一会计准则具有重大意义，国际会计准则理事会(IASB)和财务会计准则委员会(FASB)需要更进一步的合作，并达成一致。

他认为，保险业（包括保险合同、金融工具、财务报告）实现全球统一的会计准则面临如下挑战。

——各监管委员会各有职责，无论是国际会计准则理事会，还是财务会计准则委员会，他们都制定了各自的准则。与其他委员会达成共识并非其首要任务。但对于实现全球准则，各委员会需要商讨形成统一的准则。

——保险业全球准则是合作项

目，这对于推动达成统一准则来说是一个很大的障碍。各委员会都互相抛出了一系列的讨论稿以及各不相同的完成时间表，各监管委员会的这种“蛙跳式”程序只会延长达成关于统一规则的时间，甚至各委员会在准则的重要部分作出不同的表述。

——国际会计准则理事会已经基于银行业的商业模式给出了银行业的会计准则，这有助于银行获得资本。然而保险业却没有得到同等对待。委员会需要理解保险业的商业模式才有利于制定关于保险资产、负债、财务报告的一系列整合的准则。

国际会计准则理事会已经成立10年，成立之初即已接管久悬未立的保险合同会计项目。随着全球金融危机的爆发，争论纷纷。但接受监管的保险公司在全球金融危机之后屹立不倒。如今到设立保险业的会计和监管统一准则的时候了。

实现全球统一准则

全球保险业均支持单一的、高标准的全球会计准则。然而，业界亦担心保险业财务报告中基于模型的财务稳定性。同时，业界需要对保险负债和金融投资的一视同仁。

全球统一准则对保险业资本成本很重要。对国际公司来说，在不同国家使用不同会计系统增加了额外开支。

现在的问题是保险业实现全球统一准则是否现实。换言之，问题是全球是否会继续推进全球范围接受国际财务报告体系。

全球实行国际财务报告体系

国际会计准则理事会与欧共体协议建立国际财务报告体系，并使之成为欧共体上市公司的会计准则，此举意在提高国际财务报告体系的信誉，使其将来有望成为全球会计框架。美国一般公认会计原则(US

GAAP)定为全球准则的努力无可挽回地地失败了。因此，要使国际财务报告体系真正全球化，就需要美国一般公认会计原则向国际财务报告体系看齐。

发生全球性金融危机后，各国政府、监管机构、准则制定者把注意力集中在与危机相关的事项。G20召开会议讨论应对全球危机，整顿金融监管，并在文件中确立了加快建立统一的、高标准的全球会计准则。国际会计准则理事会常引述此文敦促建立国际财务报告体系为全球会计准则。

等待美国

美国证券交易委员会(SEC)今年晚些时候将决定美国是否采用国际财务报告体系，这对推动全球其他国家接受此体系意义重大。以日本、印度、加拿大、巴西为代表的国家在等待美国的决定。

欧洲人士认为如果美国决定

不接受国际会计报告体系，欧洲应当有自己的会计准则制定者。此外，接受全球会计报告系统的国家会否真正实施并监管，还是下有对策各行其是，对此问题的探讨在未来几个月也需有研究。

IASB与FASB共同努力

国际会计准则理事会和财务会计准则委员会为形成彻底统一的准则都付出了极大的努力。自从双方签订谅解备忘录以来，保险业作为协定内容就放了进来，目前是双方的首要项目。准则制定者第一次同时讨论保险公司资产负债表的资产和负债，讨论的还有财务报告、金融工具。

问题是是否两个委员会各自要通过一个准则提案，体现对其原有准则的“改善”。两个委员会有权威人士能够对提案就质量、是否获得认可发表评论还不得而知。并不排除演变为各自为战的可能性。达成一致最好的方法是建立“共同程序”。