

浙江严查科技经费
会计所介入欢迎举报

□ 林佳佳

浙江省科技厅透露，从10日起通过省市县联动方式，对浙江省科技项目经费使用情况进行一次大检查。

大检查的目的是为了进一步加强科技专项经费使用情况的监督管理，查找科技经费管理使用过程中存在的薄弱环节和问题，建立健全各项管理制度，提高科技经费使用效率，确保科技经费规范、合理、有效使用。

本次大检查范围包括国家和省市县科技计划在研科技项目：国家重大科技专项、国家科技支撑、863计划、973计划等落户浙江省实施的项目；浙江省重大科技专项、创新平台和载体建设、创新团队培育、公益性技术应用研究等省级科技项目；市县科技计划安排的科技项目。

“此次检查，要严肃认真，深入细致，绝不走过场。”浙江省科技厅相关负责人在8月8日的媒体通气会上说。此次大检查将由专业的会计事务所介入，依据浙江省科技计划项目实施及经费管理使用监督检查办法，全面检查项目承担单位科技经费内控管理制度是否健全，会计核算是否规范，是否按国家和省级有关规定单独建账、独立核算，财务处理是否真实；科技经费使用是否按任务书或合同书规定列支；科技项目实施进展情况、项目实施对支撑经济社会发展的成效情况是否达到要求。

本次省市县联合经费大检查分三个阶段进行：第一阶段为自查自纠阶段。省科技厅组织各市县科技部门、各归口管理部门和会计师事务所开展培训，明确检查要求和任务。第二阶段为实地抽查阶段。在自查自纠的基础上，各市县科技部门、归口管理部门于8月下旬先行实地抽查。省检查选择承担项目较多的单位，组成监督检查组赴实地进行检查。第三阶段为整改提高阶段。各市、县(市、区)科技部门、归口管理部门督促项目承担单位根据检查组下达的整改通知书，提出整改措施，落实整改。

中评协课题
首次落户山西评协

经过积极申报、开题评审和专家论证等环节，中评协终于将编号为20123001的《财政资金绩效评价实践研究》课题委托山西评协组织相关业内专家开展研究，这是山西评协建立以来首次承接的全国资产评估行业研究课题，具有开拓性的意义。

近年来，山西评协在省财政厅领导的支持下，先后完成了《山西省财政改革发展战略绩效评价》、《山西省财政“十二五”规划前期研究》、《山西省综改试验区财政体制改革研究》、《山西省财政支出项目支出绩效评价研究》、《山西省资产评估行业文化建设研究》等隶属省科技厅，省发改委的课题，其中有的获省科技进步二等奖，有的发表在有关报刊上，有的受到相关领导的好评。在此基础上，山西评协又积极申报全国资产评估行业课题，力争为行业发展做出应有的理论贡献。

根据课题组负责人介绍，这次课题的特点在于：一是从资产评估视角来研究财政资金绩效评价，二是着重揭示资产评估开展绩效评价的独特优势，三是以全国各地绩效评价实践为基础，突出实践可操作性特点。这三个特点决定了这对资产评估行业开展财政资金绩效评价有积极的参考、借鉴、理论指导的意义。为此，这一课题从开始申报就以特点突出而引起有关方面的关注。

目前，此项课题正在开展之中，预计2013年年底可以结题完成，接受中评协组织相关专家进行的课题评审。

（陈文涛）

精英人物 | JingyingRenwu

通过财务创新，为企业创造最大价值——这是王亦东认为CFO之于企业的最重要之处，而这一信念正体现在他工作的方方面面。

2008年对王亦东来说是值得回忆的，随着汉高的亚太区总部从香港迁到了上海，王亦东也完成了从亚太区财资总监到大中华区第一任CFO的角色转变。因为王亦东首次对财务部门进行了一次组织架构的调整，把台湾也合并到大中华区的组织中来，成为真正意义上的大中华区。

上任之后，王亦东及其团队做的最大的一个工作便是把汉高在大中华区20多家公司的财务工作整合到上海的运营中心。这一整合的过程可以说是极具挑战性的。但对汉高的发展而言却是意义重大，因为它实现了集中化、标准化、自动化、合规化，我们简称为“四化”。

实现“四化”之前，每个公司都有自己的财务人员，他们的操作过程可控和透明度不高。而且，员工效率低和工作重叠等问题也同时存在。实现“四化”以后，工作流程统一标准化，之后再添加新的系统，减少了手工操作，提高了工作效率，节约了成本，加强了控制。王亦东认为，这对公司来说是一个革命性的变化。

为此，他还跟很多同类公司做比较，结果表明，汉高的财务集中化程度在中国的跨国公司中是相当高的。现在汉高在全国各地的公司几乎没有财务人员留下来，只有一两个财务人员在负责增值税发票的开具、当地的外汇核销等工作。其他的财务人员

提高了226个百分点。

其中排名前6位的事务所业务收入均超过10亿元，其中排在“四大”后的立信会计师事务所收入达到1504亿元，据了解这是除四大中外合作所外单家事务所年收入首次突破15亿元。此外业务收入超过5000万元、1亿元和5亿元的事务所数量，也分别从2002年的11家、5家、1家增加到了2011年的73家、45家和13家。

今年前百家会计师事务所中，证券所收入占行业总收入的比重也从2002年的32.3%上升到2011年到57.8%，对此陈毓圭表示，治理会计师事务所低价不正当竞争的一系列行动、以及上市公司审计费用的合理提高都是带来证券所收入增长的重要原因。

据了解，抵制不正当竞争和治理

财务总监协助决策层制定公司发展战略，负责其职能领域内短期及长期的公司财务决策和战略，对公司中长期目标的达成将产生重要影响。

新上任的财务总监工作思路

具体负责公司财务方面的策略制定、执行及公司财务管理及内部控制，根据公司发展的计划完成年度财务预算，带领财务团队完成公司财务管理工作。对于一个新上任的财务总监，应该怎样做好自己的工作呢？

首先搞清楚：这个企业多大的规模？有几个分公司、子公司？也就是公司的架构首先必须要了解，同时要搞清楚它的主营、副营项目。

如果这个公司只是一个独立的公司，没有分支机构，其实这个财务总监就相当于是一个财务经理，只需要按照财务经理的职责着手开展工作，就基本能够应付了。当然既然是财务总监，一般这种规模企业的老板不外乎就看重两点：资金的控制和成本费用的控制。对于一个财务经理来说，这个是轻车熟路的事情。个别老板或许还会考虑向银行融资的情况。

避税的问题，一般财务主管都能解决。

如果这个公司是一个集团性质的公司，有很多下属分支机构，应该

“公司的采购、生产、销售等业务部门就像人体的重要器官，而财务就像血管，把这些重要的器官联系起来。”汉高大中华区CFO王亦东用这样一个比喻来说明财务部门在企业中的重要作用。“而维持财务这根血管的弹性，只有不断地创新。”王亦东深知这一点。

王亦东 处处可以进行财务创新



和部门均在上海，包括香港的外部审计也都是在上海完成。

优化组织结构
有效提高财务执行力

为了实现公司更好地发展，王亦东和他的团队又开始了新的探索。

“我们现在的管理模式强调的是共享服务，把我们的资源和组织尽量集中起来管理，达到效率的最大化，这也是我们的一个特色。”这个共享服务的模式是从财务开始，进而延伸到公司的其他领域，如采购、人力资源管理、IT等部门，甚至以后业务部门也会参与到共享服务的架构中，是一个很有效的管理模式。

这一模式，长远来说，就是打破原来各子公司都有独立财务、采购和人力资源等部门的组织架构，全都整合到一个运营中心，实现垂直化管理。

这样的垂直化管理，使财务管理中的每个流程均服务于公司的几十家子公司，而不是由一个单独的财务经理负责所有的流程，然后汇报给一个单独的总经理。每个流程都考虑到全局，直接向部门领导汇报，有任何问题也可以直接汇报上级并得到及时解决。

另外，王亦东强调，财务部门一定要实现系统自动化。汉高是中国最早应用美国GETPAID应收信用管理系统的公司，这使得收款人员的工作效率提高了很多。

“它可以实现ERP系统的对接，可以很快地知道我们收款的情况怎样，我们每个客户之前跟他沟通的情况怎样，跟进的程度如何……通过这个系统，帮助我们提高效率。付款也是一样的，我们直接从供应商那边，把发票寄到上海，扫描进系统，通过

系统操作，实现无纸化运作，这样才能实现把人员集中到一个地方进而提高效率。这样一来，人员数量减少了，单个人员费用增加的因素也消除了。”对于此次的财务管理创新，王亦东成竹在胸。

要实现这样的创新，王亦东认为关键的地方就是执行力，执行力分为两块内容，一是要有足够的决心和信心，以及有足够的管理层的支持去做一个模式的改变；第二个就是在做这件事的过程中，有没有足够的资源和能力去快速的高质量的完成这样的转变。

做财务创新的有心人

为了保证财务这根血管的弹性，王亦东带领整个财务部门的所有成员维护着它的日常健康状态，保证整个公司顺畅地运作。

在王亦东看来，财务人员在日常工作中碰到任何问题都可以问一下，这件事对整个业务的发展影响如何，“这就是要我们的财务人员做个有心人，举一反三。任何一个人在刚开始从事一项工作的时候，都不可能一下子对工作的全局有一个很清楚的了解和掌控。你可能只是接触或了解了某一部分的具体工作，那在这个过程中就需要做一个有心人，去多问、多听、多想，这样的话眼界就会越来越宽，也就会明白和这项工作相关的很多事项。”

王亦东认为，财务创新就是在这样一个循序渐进的日常工作中发

生的。而对于自己的工作及职责，王亦东更是天马行空，不对自己设置任何界限。在王亦东的概念里，创新就是不拘泥于本职之内的工作，要放眼全局，更多的创新可能出现在和自己本职工作相关或相接的地方。这也是王亦东一直强调的战略家的眼光。

“作为财资总监来说，主要关注的是投资的安排，现金流性的管理，外汇、大宗商品、利率的风险管理和保险的管理。对CFO来讲就是一个更广阔的范围了，可以是税务、筹划、控制或者说是总账、业务的控制，信用、付款的管理等等，方方面面都会结合到。虽然在工作职责上的定义会有所不同，但是，没有必要去限制自己，如果是有心人，即使是财资总监也会看到很多财资以外的工作。”

对于CFO的职责，王亦东认为“不仅仅是管理账目，更重要的是风险控制以及站在战略的角度对公司增值的贡献。”

相关链接：

王亦东也再次用行动证明了这一点。2010年，王亦东带领其团队帮助公司的一个主要业务部门进行了业务架构的重组，把一些业务整合到一个公司里面，既实现了税务架构的优化，同时又使得业务部门有一个渠道与外面的客户对接，让公司的整个供应链优化顺畅，变成业务和财务的双赢。由于这个项目为公司节约了巨额费用并创造了巨大的价值，王亦东和其团队获得了汉高全球财务卓越的最高大奖。

（高顿）

中注协:鼓励会计所合理提高年报审计收费

中注协日前发布2012年会计师事务所综合评价前百家信息显示，2011年会计师事务所全行业业务收入已达440亿元，其中前百家中证券所收入占比已达57.8%，较十年前上升了近25个百分点。作为会计行业监管部门的中注协对记者表示，未来将鼓励会计师事务所合理提高年报审计收费水平，以进一步保障审计质量。

证券所收入
占比十年提高25个百分点

根据协会统计，目前会计师事务所行业集中度正在不断提高。中注协副会长兼秘书长陈毓圭介绍表示，2011年全国前百家会计师事务所自身业务收入已达到279亿元，占全行业总收入63.6%，比重较十年前总体

低价竞争是今年行业监管的重点，陈毓圭对此介绍表示一方面将通过执业质量检查进行狠抓，另一方面也接受举报监督，其中2012年的执业质量检查已经选定了8家事务所，其中1/3已发现有低价竞争嫌疑，目前正在论证阶段；而在接受举报方面今年也接受了两起低价竞争举报，目前也已分别转向当地主管部门进行审查处理。

将鼓励促进事务所
年报审计收费合理提高

而对于上市公司年报审计，陈毓圭进一步强调合理收费是年报审计质量的重要保障，并透露作为行业监管部门中注协正在促进年报审计费用的合理提高，2011年底年报审计时已召开过一次会议，提出了相关的政策的要求。

这样做：

1.先摸底。

老板关心的重点，也许是会计账务的问题，也许是资金安全的问题，也许是成本费用的控制的问题，还有也许是融资的问题，这个在和老板面谈的时候应该已经谈得比较清楚了。摸底的时候，要特别关注老板关心的地方。

作为一个财务总监，今后的财务总监工作能否做得顺利，重点还是财务基础的建设，包括会计基础和内控基础。只有夯实了基础，有了全面、准确的基础数据的积累，才能使今后的财务分析、资金计划、预算化管理等财务总监工作得以顺利开展。所以，首先要摸底，了解下面企业的生产程序、财务控制程序、财务工作的基础状况。

(1)看。先在总公司调取各种财务报表、财务报告，大致浏览一下，基本了解到这个集团的财务总监工作状况。并向集团公司的财务主管咨询一些情况，也许从他那里什么都了解

不到，但谈一谈，总会有收获。

(2)聊。也就是尽量下到各个分支机构去走一圈，这也是所谓的下基层。首先和下面的财务主管聊，再到车间和车间主管聊，见到总经理和总经理聊，到库房和库管聊等。聊不是单纯的聊天，东拉西扯始终要围绕想了解的情况去聊。通过聊，能够了解到这个企业的很多情况和问题，也能大致了解聊的人的能力水平。

(3)查。查看库房，查看车间，重点是查看财务。财务上是查看报表、查看账务处理、查看财务管理制度，这些是为下一步进行财务总监工作调整的关键。到了财务部还要继续多聊，和任何会计人员聊。

有过审计工作经验的人都明白，在内部审计工作当中，善于聊，能使审计工作少走很多弯路！

同时，在查账的时候，不能让下面人员感觉到这是在“办案”，否则，工作会寸步难行！

2、通过对全集团的调查摸底，整个集团的情况大致就掌握了，尤其是

“比如本土化转制前的四大中外合作所收入占前百家收入比重目前已高达1/3，但四大在上市公司审计业务中的比重只有6.3%，连1/10都不到，四大合作所的收费水平高就是其客户量少但收入占比大的主要原因，”陈毓圭对记者表示，中注协认为目前四大所的费用水平值得内资所学习。据透露目前年报审计费用已有积极变化趋势，今年会计师事务所相关收入高达20%增速中，相当比重的增长即来自年报审计费用的提高。

此外，针对近期上市公司被披露存在财务信息虚假问题，中注协表示将密切关注媒体及监管机关其中的关于注册会计师执业质量的信息，目前对证券市场审计质量的监管、对该类信息的关注处理和相关监督检查将纳入行业监管常规性工作和年度

执业质量检查中。

陈毓圭强调表示，其中协会将特别针对事务所审计质量、包括年报审计质量的监督检查进行了一个重大的变革，把原来注重于对事务所项目质量的检查，改造成为事务所系统风险检查与控制项目质量检查并重，并且以系统风险检查为主，目的是要防范事务所的系统风险，形成系统事务所执业质量控制的风险体系。

陈毓圭表示，目前上述改革已初现成效，在宣传推广、传播注册会计师执业质量监管信息、辅导和指导事务所注重系统风险的防范和质量控制的建设的上取得了非常大的作用，未来将进一步完善事务所系统风险检查工作，今年来说目前已经完成了现场检查并即将进入审理阶段。

（中证）

3、一个财务总监，是否能够让下面财务人员真心实意地服从，德是关键，其次是业务水平。

所谓德，就是不能把成绩全部归自己，错误全部归下属；不能只考虑自己的利益，还要照顾下属的利益；当下属和别的部门领导发生冲突时，要敢于帮他们说话为他们撑腰；下属有功要赏，即使只是口头表扬，也要做，有过却不一定非要罚，因为财务部不是军队！有过，提出警告，屡教不改的，就象征性进行惩罚，起到杀一儆百的作用。当然，如果下属碰贪污和泄露财务机密这个底线，就必须开除！

现代意义上的财务总监是公司重要的战略决策的制定者和执行者之一，是穿插于金融市场和价值管理之间的不可或缺的角色。随着全球经济一体化进程的深入，传统的财务管理知识已远远不能适应现代企业的需要。当今的财务管理人员及企业管理者，不仅要遵循某些传统的原则，还必须了解瞬息万变的资本市场及财务管理发展趋势，并掌握最新的策略与技术，以便高效地完成财务总监工作，给企业所有者和股东们提供强有力的利益保障与支持。

（吴名）