

6 财务精英 Financial Elite

李蓓:如何建立起行之有效的企业内控体系

■ 非言

从参考美国 COSO 框架到建立起符合自身需求的本土化内控体系,在中国企业中,内审这一“独立角色”也正在发挥愈加重要的作用。

“保持独立性但又要善于沟通,是监督更是服务。”业内人士李蓓这样评价审计和内控在企业中应有的态度。从知名咨询机构的内审专家顾问到集团公司的审计总监,她对自己的职业价值有着明晰定位。

中国企业的内控经历了从引入概念到慢慢落地的过程,李蓓的职业成长则与之同步。“我目前所在公司的审计内控体系是我带领团队从无到有建立起来的,而在选择工作平台的时候,我也非常看重在这个平台的架构设计中,内审部门是否拥有足够的独立性。”她再一次强调自己对这一角色的定义。

随环境而变

从企业性质来看,中国内控建设先是对国企提出要求,后逐步延伸至民营企业,成为整体准绳。从行业来看,最初是以金融行业为重点,其后也逐渐覆盖全行业。与此同时,经济环境正在快速发生变化。“尤其是最近两三年,变化非常大。有些行业已经消失了,而全新的行业又在不断出现。”李蓓感慨。

她认为,变化的宏观环境,必然要求企业内控是“以风险控制为导向的企业动态全流程控制”。首先是宏观的政策、法律环境的变化。国内和公司及行业相关的法律法规建设步伐正在加快,这让她感受颇深。“单以金融行业为例,2014 年截至 5 月份,已经新出台关于证券、交易类的法律法规、通知等 30 多项,包括了很多最新业务。”李蓓说。这些变化导致了企业内控重点必须及时调整和跟进。企业对政策走向作出前瞻性判断才能保证合规性,“只顾盈利却不合规肯定是不行的。”而与不断推出的新政相对应的,是新行业、新业务的更新速度也超过以往任何时期。新业态增长和政策落地过程的时间差也给企业内控带来挑战。作为和企业内控最密



切相关的角色,审计总监和 CFO 们必须得及时发现风险,预判出新业务将要面临的法律条件,从而使企业内控保持与时俱进。其次是文化传媒环境的变化。她开玩笑道,“在自媒体时代,用裂变都不足以来形容信息传播速度。企业的每一个员工都可以成为监督企业的一只眼睛。”这种透明度有利于企业内控建设,同时也对企业内部职责划分提出了更严苛要求。三是行业和技术环境的变化。“比如随着技术进步,企业内控管理也已经由人工控制转向了信息化控制。”李蓓所强调的信息化建设也正是当前最热门的企业提升内部价值的手段之一。她认为整体信息化建设可以有效推进企业内控,而孤岛化的单一模块,反倒会降低效率,“如果系统连接不畅通,反而会留下监督的漏洞和空白。”

战略层面看内控

在加入目前的公司担任审计总监之前,李蓓和猎头沟通的第一个问题是——这个岗位的汇报对象是谁?回到最初她对内控角色的定位,其实仍然在于对独立性的坚持。她的态度很鲜明:在一个好的企业架构中,内控部门应该提到企业战略高度。对于在相当一部分企业中流行的内控部门放在 CFO 架构之下的做法,她认为“审计范围会受限”。这也体现了外企和本土企业的一些差别,外企的内控执行相对更加有效。如她所言,企业要想“将内控进行到底”,高层必须从战略上重视,将之作为一个全面系统工程贯彻到企业的每个角落和细节。

所谓战略高度,并不是一句虚言。这意

味着背后各个部门积极配合与协作。“只有一把手出面动员各职能部门,大家才会给予足够重视。”无论是作为第三方审计顾问还是作为企业内部的一个“找麻烦”的部门,李蓓和她的团队都遭遇过许多尴尬时刻。“曾经有一次,在和某公司的一位运营中心副总沟通其部门的内控建设时,整个谈话过程他自始至终都只对着电脑屏幕。”她轻描淡写地提起这个并不唯一的事件,笑称“所以才觉得对于这份工作而言,沟通能力比专业知识更重要。”关于如何提升财务人员的沟通能力,李蓓指出,需要多多实践,通过和自己部门和身边的人增加沟通使部门内的业务开展顺畅,并延展到与其他部门的工作交流中,在实践中总结经验。同时,参加行业内的论坛及讲座是一种很好的方式。“例如 AIA 国际会计师公会每个月举办的 CFO 论坛就是一个很好的平台,除了具有职业素养的讲师之外,也能结识到相当多的业内伙伴,将自己的困境与大家分享,借鉴其他人的经验,能够很好地提升自身的沟通能力。

消除其他部门的抗拒感,除了高层意志,是内控部门要作为利益统一体融入部门协作。“要帮助大家真正地解决问题。内控部门应该有服务意识,而不是指手画脚。”这是李蓓的另一明确观点,“大家的目的是统一的,即维护公司和董事会利益。”关于如何覆盖到各个业务模块,建立起行之有效的企业内控体系,李蓓认为有三个必要思路:

- 一、内控建设必须是自上而下贯彻,从公司高管到基层的每一位员工。“可以寻求外部机构的专业帮助,同时也需要所有员工的配合推动。”
 - 二、企业内部要有持续的培训和宣传,让内控部门员工建立服务意识、各职能部门员工了解内控重要性。
 - 三、借助系统类工具,比如审计软件。
- 在各部门协作中,内审部门和财务部门无疑是关联最密切同时又都很敏感的部门。李蓓表示,在我国的《企业内部控制基本规范》中,资金管理等作为内控重点和独立章节强调的。而 CFO 作为企业高层,对内控的积极推进和配合本身便具有战略层面的意义。

余蔚平:要高度重视会计在财政建设中的作用



2014 年 11 月 10-13 日,第十九届世界会计师大会(WCOA)在意大利罗马举行。会议以“2020 年展望:汲取发展经验,创造美好未来”为主题,就会计促进商业繁荣、提升政府透明度与受托责任、改进公司业绩与价值创造等方面进行交流,探讨全球会计行业未

来发展方向。财政部部长助理余蔚平率团出席会议,并以《汇聚会计力量助推财政透明和经济可持续增长》为题发表演讲。

余蔚平在演讲中指出,财政透明度是政府良治、财政公平和经济稳定的一个重要条件。公开透明是现代财政制度的基本特征,是建设阳光政府、责任政府和服务政府的需要。加强财政透明度,有利于依法行政、依法理财,规范政府行为,促进科学决策;有利于增强公众监督,防范财政风险,从源头上预防和治理腐败;有利于将政府的政策意图和激励方向告知社会,合理引导经济社会主体的预期和行为。按照构建“全面规范、公开透明”的现代预算制度的要求,中国政府重点在强化法制保障、加强预算公开、提高信息质量等方面,采取了一系列的行动和改革措施。

余蔚平表示,会计是推动经济发展和社

会进步的重要力量,在财政透明度建设中同样也是不可或缺的力量。为此,他提出三点倡议:

- 第一,高度重视会计在财政透明度建设中的作用。会计体系是影响经济社会运行的重要因素,也是财政透明度建设的重要条件。要建立健全会计系统,向公众最大限度地公开公共部门账目、财政政策乃至财政预测等信息,并确保这些信息是可靠的、详细的、及时的,容易理解并且可以进行比较,准确地评价公共资源的利用效果和效率,揭示和管控债务风险,保障经济可持续发展。
- 第二,加快推进政府会计标准的建设。支持以共担共享为特征的国际公共部门会计标准建设机制的改进设想,支持以权责发生制为基础的公共部门会计标准的建设方向。在进一步推进国际公共部门会计标准建

设的进程中,要注重研究世界各国公共部门会计实践,取长补短,共享经验;要进一步完善国际公共部门会计标准制定的应循程序,确保参与广泛、过程透明、理论完备;要加强预算、统计和会计等口径问题方面的政策协调,保持核算标准的协调性。

第三,充分重视职业会计师的专业优势。要重视职业会计师在财政透明度建设和政府会计改革中的专业作用,加强政府会计人才队伍建设,更新会计知识、转变会计观念、提升专业技能,提高政府会计人才的职业化水平;要发挥会计组织和职业会计师在政府会计改革中的专业咨询作用;要发挥职业会计师在预算评审、绩效评价、政策评估中的专业论证作用,以及对政府财务报告的审计鉴证作用,不断提高政府财务报告和会计信息的可靠性和公信力。(中注协)

会计跨境监管 种好“试验田”

■ 刘明中

随着越来越频繁的国际跨境会计审计监管权争议的发生,开展会计审计跨境监管合作已经提上了财政部议事日程。

由于中外在主权和行政监管权上认识的不同,导致中外监管机构之间的摩擦不断发生。为缓解摩擦,更好地推动中国企业海外上市,财政部经过和欧盟、美国、加拿大及我国香港等监管机构的多轮谈判,签署了一系列合作协议,与香港展开的跨境监管合作就是一块“试验田”。

湖南专员办和其他四个专员办一起被选中先期试行。2013 年 3 月至 11 月期间,湖南专员办和其他四个专员办一起,对在港交所上市的 5 家国内企业和为其出具审计报告的会计师事务所开展会计跨境监管检查。这是国内首次开展会计跨境监管检查。

眼见为实多方取证

“我们这次跨境监管,具体检查对象为地处河南的一家在港交所上市的企业和为其出具审计报告、湖南专员办对口监管的会计师事务所。”在湖南专员办的一间会议室,全程参与这一跨境监管检查的湖南专员办三处处长李桂香告诉记者,在跨境监管检查实践中,他们坚持眼见为实,不过多相信会计师事务所的审计结论。

去年 9 月,湖南专员办会计跨境监管检查组来到为这家上市企业出具审计报告的某会计师事务所进行执业质量检查。

在翻阅审计报告和相关的审计底稿及其他资料后,检查组发现该事务所在对这家企

业固定资产履行审计程序后,得出的结论是:经抽查该企业大额及新增的固定资产的凭证,并查看了附件,均有单据、合同、发票,未见异常。

“问题是,经过我们的检查,我们看不到审计查看的具体轨迹。”李桂香解释说,指的是抽查了哪些项目哪些合同的会计凭证,以及相关的证据材料。李桂香就此分析说,该会计师事务所存在审计依据不充分的情况下得出“未见异常”的审计结论,可能隐含两个方面的问题:一方面,审计不到位,程序不规范;另一方面,如果企业有重大的会计核算问题,事务所主观故意隐瞒,就有审计舞弊的嫌疑。

为此,检查组来到地处河南的这家上市企业进行实地取证。检查组经过详实的检查和实地取证发现:该企业一些项目达到会计准则规定的预计可使用状态,但并没有按规定暂估工程成本结转固定资产的问题。

“这就充分说明了跨境监管检查和国内的会计监督(会计信息质量检查)的不同之处:国内的会计监管往往单方面偏重企业信息质量的检查;而跨境监管则要同时关注会计师事务所的审计责任和企业的会计责任,在认定会计责任的基础上,要把握好会计责任和审计责任的关联性,准确认定审计责任。”

“审计结果表明企业没问题,不表明审计程序的设计和执行没问题;企业存在会计责任,不表明事务所必然存在审计责任。”李桂香总结说。

全面评价双向检查

“会计跨境监管检查是评价,而不是是检

查。”何以如此说?李桂香深有体会地介绍:一般来说,跨境监管合作方想了解的不只是某个问题或某些缺陷。对方更关心的是,企业或事务所整体层面或者某个领域的审计执业质量与会计信息质量,以帮助他们形成一个全面的了解和判断。

她举例说,这次跨境监管检查,香港会计师公会提出 5 家上市公司的协查请求,充满了“是否合适”、“是否恰当”、“是否足够”意味的词语。

“因此,不同于以往的检查,跨境监管合作检查不仅只是检查,更贴切地说,应该是一种评价。”李桂香对此有着清醒的认识。在这次工作实践中,检查组很好地把握了这一定位。

针对协查请求中要核查的 12 个具体线索,检查组召开了查前布置会,会上大家就“如何评价”展开了热烈的讨论。最后大家一致认为:这种检查不能停留于检查发现问题层面,更关键的是全面梳理和客观评价。

“本着这一原则,我们要求每个单项(环节)都有专门的报告。”李桂香告诉记者,对审计责任的认定过程非常复杂,如果不全面反映审计计划、程序及实施情况,以及检查路径、方式方法及检查发现的问题,就很难准确认定审计责任。

“这一过程花费的时间和精力是最多的。”李桂香感慨地说。

在这一过程中,检查组充分发挥每个工作人员的优势。在为期两个月的现场检查中,检查组隔天召开一次讨论会,探讨和梳理工作中出现的各种问题。每位工作人员最后都形成了几十页的检查报告。

“我们的报告不是以页,而是以斤为计量

单位的。”李桂香说,“整个过程很辛苦,专业性要求极高。审计报告一般都是由‘四大’会计师事务所的国内分支机构,或资深的国内会计师事务所出具,具有很强的专业性,专业水平不够,很难取胜。”

“企业会计信息是基础,离开企业会计信息的会计和审计质量是无本之木。”李桂香认为。检查组将企业会计信息纳入重点检查内容,对其进行全过程检查。通过对审计流程的梳理发现问题再到企业进行验证,同时对企业会计信息质量进行梳理,并以此来检验审计质量的高低。

“这就引出了此次检查中我们把握的又一重要原则,做好双向检查。”李桂香解释:从某种意义上说,跨境监管合作检查是“二合一”,具有双重目的,既是会计信息质量检查,又是审计执业质量检查。

在检查过程中,要坚持“双向检查,相互比对”的总体工作思路,充分关注会计与审计的联动性,互为突破口;检查事务所,需要收集企业会计违规问题的线索;延伸检查企业,又要同时反思、评估审计程序方面的问题。

在检查中,检查组在事务所层面,坚持“四看一找”:即看审计程序设计是否合理、看执行是否到位、看取证是否充分、看审计工作是否规范;同时,查找会计违规问题线索。

在企业层面,一方面,做好企业会计信息质量检查,查实会计违规问题;另一方面,查找审计程序执行、取证等方面的问题。

跨出了成功的一步

“这次为期 8 个月的国内首次会计跨境监管圆满完成,我们很骄傲。”

广西第三期“十百千”拔尖会计人才选拔完成

为贯彻落实中注协 2014 年“人才队伍建设年”主题活动,深入推进注册会计师行业人才队伍建设,广西开展了第三期“十百千”拔尖会计人才(注册会计师类)选拔培养工作,2014 年 11 月 8 日,广西注协举办了第三期“十百千”拔尖会计人才(注册会计师类)选拔测试。52 名符合条件的主任会计师和业务骨干参加了测试。

“十百千”拔尖会计人才(注册会计师类)培养项目是广西注册会计师行业人才建设的重要举措,对事务所培育人才起到了积极的推进作用,各会计师事务所本着发现人才、培养人才、使用人才的主导思想,对“十百千”拔尖会计人才(注册会计师类)培养项目给予了高度的重视,广西共有 32 家会计师事务所推荐出业务精、能力强、具有一定发展前途的注册会计师参加选拔测试。

为了确保选拔测试工作顺利完成,协会秘书处对测试工作的各环节周密部署、精心组织,以公平、公正为原则,力求体现人才选拔工作的严谨性、科学性、有效性,为全面启动第三期“十百千”拔尖会计人才(注册会计师类)培养项目奠定基础。(广西注册)

湖北注协召开会计所人才培养经验交流会

为扎实做好行业“人才队伍建设年”工作,进一步总结和推广好的人才队伍建设经验,提升会计师事务所专业服务能力,2014 年 11 月 6 日,湖北省行业党委、省注协联合在安永华明武汉分所召开会计师事务所人才培养经验交流会,部分事务所就人才队伍建设工作中的典型经验和有效做法在会上进行了深入交流。湖北省行业党委常务书记巫孝文出席会议并讲话。

巫孝文指出,当前,人才已成为制约行业转型发展的一大瓶颈,如何集聚人才、管理人才、留住人才,成为今年行业上下共同关心并全力解决的主题。一是要有人才意识。人才是事业之本,实施人才强所战略,需要树立“人才是第一资源”意识,真正把发现人才、使用人才、爱护人才、凝聚人才作为义不容辞的责任,以强烈的责任感和使命感,从战略高度做好人才工作。二是要有品牌意识。品牌是引领事务所更好、更快发展的指南针,要加大自身宣传力度,努力提高专业服务水平和服务质量,打造出属于自己的口碑和品牌。三是要有诚信意识。诚信是行业的立业之本、发展之根,要把行业诚信文化建设与行业发展紧密融合起来,加强行业诚信教育,完善事务所内部治理,加大监管力度,依法执业、依法治所。

就如何提高事务所的专业服务能力,巫孝文提出三点意见:一是要把服务与原则的关系处理好,二者缺一不可。要不断增强服务意识、原则意识、奉献意识,着力加强和改进各项工作,不断拓宽服务领域、提高服务水平。二是要提高服务本领,提升服务品质。要把专业服务做精、做专、做细,要突出细节,着眼贴身服务、全方位服务。三是转变服务方式,树立客户至上的意识。要变被动为主动,从服务质量、服务手段、服务内容、服务态度入手,贴近服务、热情服务、周到服务。(湖北注协)

李桂香向记者介绍了此次跨境监管合作实践取得的成效:实现了国际视角下会计监管模式的创新。

为了满足国际监管合作方对我国境内企业的会计信息质量和事务所的审计执业质量的监管需求,此次检查需要满足三个方面的要求。

不但要“证伪”,还要“证实”。不同于以往的财政监督检查,此次检查,检查组非常注重检查的全面性,对于跨境监管合作方提出的协查要点,逐一进行回答,不就问题谈问题,尽量还原事实的真相。

不但要结果,还要取得结果的过程与方法,以便正确地评价检查对象。对于检查发现的问题,检查组还要求描述检查发现的途径、方式方法等相关取证过程。

不只是精准“打击”,还要全面“评估”。在综合分析检查方式方法、检查覆盖面、审计计划与程序实施及检查发现问题等方面信息的基础上,全面、客观评估企业的会计信息质量和事务所的审计执业质量。

还有,就是这次检查锻炼了队伍。李桂香认为,相比于国内的会计监督一般是就某一问题作出会计违规的认定,这次检查是一种全方位的检查和评价,这对现有的队伍是极大的锻炼和考验。

“会计监管尤其是会计跨境监管是制度和法律的对接。”湖南专员办副专员胡孝辉这样表述他对这一新模式的认识。此次会计跨境监管实践,在按照国际游戏规则办事的基础上,充分捍卫了国家主权和企业利益,为建立中国在国际会计方面的话语体系打下了坚实的基础,跨出了有力的一步。