

28岁成为CFO的成长路线

CFO(财务总监)应该具备六个“C”:信任(Conviction),即成为可信的领导;Character,要坚持职业操守;Care,关注公司里面的人;Courage,勇于担当;Composure,沉着镇定;Competence,包括软技能和硬技能。

下述这个神奇的故事,也是一个现实的例子。2008年,Benjamin R.Mulling在他28岁时出任TENTE Casters公司的CFO,而从今年7月开始,他将担任具有百年历史的美国管理会计师协会(IMA)董事会主席。

4月11日上午,在上海国家会计学院“素问财经”讲坛上,Mulling与近百位财务精英分享了管理会计实践与财务人员职业发展之间的奥妙。

故事从他的大学生涯开始。在北肯塔基大学上夜校会计班的时候,Mulling就已经是全职的簿记员了。“当我开始一份小小工作的

时候,什么事情我都愿意去尝试。”而在公司引入SAP时,没人愿意接手,“我年轻,就让我来帮忙试试。最后使得我对IT很有经验、很懂行。”后来,他顺理成章地跳槽到一家IT咨询公司,因为能接触到各类企业,Mulling觉得自己在两年中积累了五年的经验。

26岁,他来到TENTE Casters公司做内部控制,这是一家国际领先的脚轮和轮子制造商。“招募我的CFO跟我说,环境在变,我们必须走在前面,不能被它推着走。”一年半后,进入2008年,这位CFO离职。Mulling先生成为代理CFO,“我都不知道CFO的职责是什么?我有CPA资格,可以做审计、税收、财报方面的工作,但这和管理公司的财务部门是两回事。”为此,他抓紧时间考取了CMA(美国注册管理会计师)证书。也正因为此,他开始长期在IMA担任兼职工作,“我之所以

对IMA的工作抱有如此大的热情,是因为它给我提供了一个成功的基石。”

2008年,时值全球金融危机。“短短三四个月内,我们的业务下滑了20%-40%,这意味着利润的同步下降,压力非常大,不知何去何从。记得2009年2月,母公司要求我们在第一个礼拜提供一个战略计划,来回修订,连续三周三个计划。这很难,它要求我们非常了解成本架构、收入因素,非常了解客户需求、企业内部运营。”

“我们会计时常被人认为是告诉别人该做什么,而自己就躲在办公室里,什么也不做。这样肯定没法胜任CFO,我们要走出办公室,成为领导。”金融危机期间,Mulling先生积极参与到公司各项工作中,去了解公司的运作和需求,从成本和收入的角度去看各种工作。“到2009年末,公司就开始恢复,此

后的2011至2014年,公司盈利不断突破历史新高。”

回顾自己的职业生涯,Mulling先生总结为三点,一是热情,对自己所做的事充满热情,足够投入,相信你能够实现目标;二,未来不是随随便便就会发生的,而是要努力让它去成为现实(Your future does not just happen.);三是尽快获得尽可能多的经验,而且越广越好。

他引用一项调查说,要成为合格的财务领导者,最重要的能力依次包括:财务计划和财务分析、沟通和影响、商业知识、理解商业风险、人力资源管理、对行业的洞见、从应对变革、战略技能等等。“最重要的一点呢,就是成为CEO的合作伙伴,给他提供有价值的建议。和CEO的关系中,90%的因素就是信任。” (吴铭)

财务共享趋势下管理会计人才培养转型

张迪

目前,财务共享服务模式已经被越来越多的企业所接受,逐渐成为集团公司财务管理的一种重要模式。所以,为顺应时代发展,我国高素质会计人群仅掌握会计核算技能是远远不够的。现有会计人才培养模式需要一种转型,在强调学生数学能力、统计能力和计算机能力的基础上,将专业覆盖面延伸到资金的预算、筹集、分配、控制以及对结果的评析等方面,即强化管理会计。

财务共享对管理会计的支撑作用

随着中国经济的迅速发展,企业对财务的要求不再仅仅是做账和支付,也会要求财务做预算、绩效管理、成本管理、税务筹划、汇率风险管理等。这要求实现财务与业务相结合,介入到企业的业务运作当中去,进行战略规划,帮助战略落地,也就是向管理会计转型。面对这种转型,财务组要向两个方向变化:一方面走向集中,即财务功能的集中;一方面走向渗透,即财务向业务渗透。要实现这种转型,财务共享服务就成为我们一个很好的选择,因为财务共享服务可以为财务转型提供3个方面的支持:

第一是数据的支持。财务共享服务中心是一个大数据中心。通过共享模式,把原来分散在各个分支机构的数据汇总在共享中心统一来处理。战略分析、决策支撑的数据可以由共享服务中心的大数据中提供。

第二是管理的支持。财务共享服务中心将制度和规范内嵌在流程中控制和实现,强化了企业的管理基础。

第三是人才的支持。财政部部长楼继伟去年曾提到,要在三到五年的时间里培养一大批合格的管理会计人员,要实现转型。通过采用财务共享的新模式,可以促使企业会计人员转型,强化管理会计能力。

由于会计信息人工核算量的减少以及公司利用财务共享中心模式对财务监控的加强,公司内部财务工作在其流程上更加能够



体现出会计核算与管理会计的分离。在这种大趋势下,公司对管理会计的需求会大大增加。在共享服务模式下,金字塔式的组织架构会被扁平化的服务组织所代替,原有组织和流程中某些角色和职能也将发生变化。曾有人估计,企业采用财务共享服务以后,其财务人员可削减1/3至2/3。但有业内人士表示,会计信息化不会使财务人员闲置,对于需要重新分配岗位的财务人员来说,再次分配也算不上分流,而是又一次转型。

高校会计专业课程设置建议

财务共享服务是商业发展、科技进步的背景下,会计管理界的一种发展趋势,它从科技发展、组织结构改进的角度论证了当今时代管理会计的重要性。它所需要的,也正是新时代的管理会计人才。而这也正是我国现阶段大力推广管理会计发展的重要原因之一。

高校是培养管理人才的重要阵地,在新时期大力推广管理会计、推进财务共享服务,

需要进一步优化学校的管理会计人才培养方式。面对商业的发展和我国高校管理会计教育的现状,笔者对高校会计管理会计人才培养提出以下构想。

理论框架。从宏观角度来看,高校会计专业应按照“厚基础、宽口径、强能力、高素质”的原则进行设置。

首先,重点高校的会计专业应当缩减原有大量的会计基础类核算课程,因为这些工作会在财务共享服务的趋势下逐渐被相对学历较低的人员承担。

其次,要正确认识和理解管理会计与财务会计的融合,因为管理会计起步于财务会计。在强调学生数学能力、统计能力和计算机能力的基础上,专业课应尽量涉及到企业管理的各个方面。

再其次,认清管理类会计人才知识的宽广性,高校需要拓宽专业,整体优化。在时间安排上,前两年的主要课程及实践环节都可以与同一领域的其他专业有共同的专业基础课,按管理学科宽口径培养,以打好专业基础;同时又根据人才培养的方向不同设置一

定数量的选修课程,后两年则分专业方向培养。

最后,学校还应加强实践教学,培养创新能力。设置财务管理大作业、专业实习、学年论文、会计模拟实验等,将课题性实验、综合性课程设计和学生参与科学研究实践在教学计划中予以落实。针对目前有相当一部分实践教学流于形式的问题,需要三方面共同努力:一是要努力提高学校和学生的认识;二是要努力提高工作单位的社会责任;三是加强财政部门的支持,利用其影响力促进学校与单位建立人才实践培训基地,为学生提供实习平台。

具体课程设置。培养管理类会计人才,需要开设多元化的课程,不能仅仅围绕管理会计本身的内容转。笔者认为,我国高校新型会计专业合理的专业课程体系应分为以下三类:专业基础课。主要有经济学原理、会计学原理、管理学原理、金融学、经济法、统计学、市场营销、高等数学、线性代数、概率论与数理统计。这些旨在学生掌握本学科的基础理论、知识和技能。

专业核心课。一是专业必修课:中高级财务会计、财务报告分析、企业战略管理、财务管理、成本管理学、投资学、审计学、税法;二是专业选修课:管理信息系统、专业英语、资产评估、商业银行经营管理、金融工程学、税务筹划。这些是集中体现本专业特点的核心课程。

跨学科课。主要包括证券投资理论与实务、计算机会计、国际金融、会计制度设计、租赁会计、环境会计专题、人力资源会计专题等。这些旨在扩展学生知识面。

同时,我们还应注重中国经济和企业发展中出现的新财务问题。有必要结合需要,体现在会计教材及具体教学过程之中,例如:财务共享服务案例分析;中国集团企业财务问题,例如集团企业的财务体制、资本经营、集团企业母公司对子公司的财务激励与控制等;中国中小企业财务问题,例如中小企业的融资环境、财务特征、改制及出售等;中国上市公司财务问题,诸如上市公司融资机制与融资结构、投资机制与投资行为等。

浙江出台审计现场保密管理实施细则

为加强审计现场保密管理,落实保密责任,防止失密、泄密,浙江省审计厅于今年4月出台了《浙江省审计厅审计现场保密管理实施细则》。该《实施细则》是在去年出台的《浙江省审计厅保密工作制度》基础上,结合《审计署审计现场保密管理暂行办法》,对省审计厅组织实施的审计项目和专项审计调查项目在审计

现场保密管理方面作出的具体规定。

《实施细则》对审计现场保密管理内容、职责分工及人员管理、工作环境的保密要求、公务活动中的保密要求、涉密资料的查阅、传递及保管、协审人员管理、计算机及电子设备管理、保密检查和责任追究等八个方面的事项作出了详细、明确的规定,涵盖了

审计现场实施的全过程。

针对协审人员频繁参与审计工作的实际情况,《实施细则》率先对涉及协审人员的保密事项作出明确规定,要求协审人员参加审计前,必须认真学习相关的法律法规和保密工作有关规定,知悉保密义务,遵守保密纪律,并与审计组组长签订保密承诺书。对

涉及敏感问题的讨论,由审计组组长根据具体情况决定协审人员是否参加。

《实施细则》的出台,对于指导审计现场实施阶段的保密管理工作将起到积极的作用,能够促使审计人员掌握保密常识,增强保密意识,堵塞和预防可能造成泄密的漏洞和隐患。(陈振宇)

黑龙江:律师事务所专属会计核算办法

李一硕

有这样一个事实:国内尚无统一的律师行业的会计核算办法,各律所的会计核算管理工作相对滞后,这不仅限制行业健康有序发展,也不利于律所合伙人的内控管理。

对此,黑龙江省财政厅日前出台了《黑龙江省律师事务所会计核算办法(试行)》(下称“《核算办法》”),试图改变这一现状。

据了解,基于律所经营规模大小不同,很长一段时间里,其会计核算工作具体的参照标准不统一,有的会计人员参照《企业会计准则》执行,有的参照《小企业会计准则》执行,有的还没建立规范的财务账册。

《核算办法》由总说明、会计科目名称和编号、会计科目使用说明、会计报表格式和财务报表编制说明五部分组成。黑龙江省财政厅会计管理局局长姜玉成对记者介绍说,《核算办法》有三大特色。

在会计科目的使用方面,简化了会计核算。由于律师行业不同于其他工业、制造业或商贸企业,没有工业、制造业的生产成本核

算,也没有商贸企业的购进成本核算,所以在会计科目的设置上只有四大类一级会计科目,包括资产、负债、所有者权益、损益类科目,并未设置成本类会计科目。

这种设置也能突出律师行业的经济业务特点。由于律所不允许对外投资,所以不含投资类会计科目;在负债类会计科目中新增设置了“业务协作费”“投资人往来”“职业风险基金”等特有的会计科目;在所有者权益类会计科目里增设了“事业发展基金”。

由于律所的对外宣传业务和广告投入并不多,故损益类会计科目里取消了“营业费用”科目。

在报表的填报方面,资产负债表与利润表各栏次的项目内容与律所会计科目的使用基本一一对应,容易填列。由于律师事务所不缴纳企业所得税,针对合伙人按照个体工商户缴纳个人所得税,所以利润表中不含“所得税费用”。

在收入与成本确认方面,收入与成本是按照律所承接的案件类型和案件办理的进度设置的二级明细,最突出的特点是解决了

律师行业多年的成本确认的困扰。由于律师行业最大的、最直接的成本是律师的人力成本或智力成本,也即是除合伙律师外其他律师的“分成支出”,基于会计核算原则中的实质重于形式原则,此办法将给律师的分成作为与收入配比的直接成本记入“业务支出”科目反应,等同于其他行业的“主营业务成本”。“此处理是可以在全国推广的。”姜玉成信心满满地说。

黑龙江省律师协会副会长、黑龙江金马律师事务所主任李泽林则告诉记者,《核算办法》的颁布能够规范统一行业的财务管理及核算工作,对外部各相关职能部门(司法部门、财税部门)能够提供符合律师行业特点的经济数据;对内能够使得合伙人提高对财务管理、内控管理的重视。

由于律所独特的组织结构特点,合伙制占90%,这就要求合伙企业会计人员按照合伙制经营特点进行会计核算,《核算办法》更符合合伙企业的经济业务特点,对于律师行业在财税方面的自律也将起到积极的推动作用。

“此外,随着‘营改增’及个税征收方式的

改变,要求会计制度健全、账证齐全,核算规范,《核算办法》在计税的账务处理上更符合国家结构性减税改革的要求,对于增值税、个人所得税及其他小税种上如何进行准确的账务处理和提取、缴纳有较详细的规定,有利于律师行业在作为纳税人的角度更能为国家经济改革与发展做出贡献。”

黑龙江省律师协会对《核算办法》的颁布非常重视,于2015年1月19日至1月30日分别在大庆、齐齐哈尔、绥化、佳木斯、牡丹江、哈尔滨举办了相关培训班,培训对象是全省800多家律师事务所的主任和会计人员,旨在通过此次培训能够让各律所将此办法更好的理解,并运用到实际工作中,在财务工作方面真正的做到有法可依、有章可循,切实将律所的会计管理与核算工作规范起来,真正地发挥其作用。

“由于此办法是试行阶段,所以会在2015年年底再进行一次据实调查或培训,将在执行中的具体问题和不足加以改进,以便尽快形成正式办法执行下去,或是向全国推广。”姜玉成表示。

山西省今年审计重点 紧盯七个方面

许晶晶

日前,记者从山西省审计厅了解到:今年,山西省将加强7个方面的审计工作。此外,全省审计机关将大力推进对公共资金、国有资产、国有资源和领导干部经济责任履行情况审计监督全覆盖,创新审计方式,加大审计力度,依法独立行使审计监督权,始终关注中央和省重大决策部署和有关政策措施落实情况。

政策落实情况: 揭示不作为慢作为乱作为问题

根据统一部署,全省审计机关要以每季度末为时间节点,持续跟踪监督检查各地区、各部门落实稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险等政策措施的具体部署、执行进度和实际效果等情况,特别是重大项目落地、重点资金保障以及简政放权推进情况,揭示政策落实过程中不作为、慢作为、乱作为问题,纠正有令不行、有禁不止行为,促进政策措施落地生根。

财政: 加强审计“三公”经费

关注政府性债务风险,跟踪检查存量债务化解情况,新增债务的举借、管理和使用情况,防止形成浪费和新的风险隐患。关注财政存量资金,促进盘活存量,推动资金合理配置、高效使用。关注经济形势变化对地方财政收支的影响,财政改革措施的落实,推动财政体制改革。落实中央八项规定和国务院“约法三章”要求,加强对“三公”经费、会议费和楼堂馆所建设等方面审计,提高行政运行绩效。

经济责任: 区分审计对象明确审计重点

加强经济责任审计,要区分党委、政府、党政工作部门、企业等不同审计对象,明确审计重点,深化审计内容,客观公正评价,规范责任界定,切实提高经济责任审计的质量和规范化水平。对党政领导干部,重点检查其贯彻中央和我省政策措施、推动经济发展、防范化解风险、环境保护、改善民生、廉政建设等方面的责任;对国有企业 and 金融机构领导人员,重点检查其贯彻中央和我省政策措施、加强经营管理、强化风险管控、推动可持续发展、廉政建设等方面的责任。同时,全面推行党政领导干部经济责任同步审计。

重大投资项目: 在建工程加大跟踪审计力度

始终把政府重大投资建设项目作为审计重点,开展对高速公路、高校新区、对口援疆、科技创新城、城镇保障性安居工程等重大项目审计,特别是加大对在建和续建工程的跟踪审计力度,监督检查政府投资的规划布局、投向结构、资金使用和建设管理等情况,着力查处招投标、物资采购、投资控制、土地征用、工程质量等方面存在的突出问题,保障项目顺利实施。

民生资金和生态环保: 加强审计专项资金和项目

牢牢把握维护群众根本利益这个目标,加强对农业综合开发、全省基本养老金等专项资金和项目的审计,着力揭示专项资金多头管理、多头分配、交叉重复、拨付链条长等问题。加强对“三农”教育、医疗、社保等民生资金和项目的审计,重点关注挤占挪用、损失浪费、管理不善等问题。加强对资源管理、污染治理、环境保护等情况的审计,揭露查处破坏浪费资源、危害环境安全等问题。有条件的市县,要积极开展领导干部自然资源离任审计点。

金融机构: 资产负债损益情况审计

加强对国有企业和地方金融机构、非银行金融机构资产负债损益情况审计,关注经营活动规范性、新增贷款情况、资产质量状况以及高管薪酬和职务消费情况等,促进加强管理、防范风险,实现国有资产保值增值。

审计整改: “清单式”管理确保不留死角

继续完善整改制度,落实被审计单位整改第一责任人责任,将整改纳入政府督办事项、行政监察范围,形成完整整改链条。全省审计机关对审计发现的问题,实行“清单式”管理,与被审计单位对账销号,确保整改到位、不留死角。对屡审屡犯、整改不力的,要依法追究、严肃问责。同时,依法积极推进审计结果和审计整改情况公开。