

大利亚税制改革的时间表进行讨论和研究的一个专栏。在讨论期间, AFR的专栏和AFR的网站上不断出现BDO的身影, 同时他们也在自己的网站上设计了一个税务改革的调查问卷, 在活动期间, 澳大利亚BDO网站的点击率一度达到13%。通过这次活动BDO作为全球第五大会计师事务所的形象已经深入公众。

感受与体会

这次交流笔者感受最深的是, 每一家事务所虽然所面对的经济条件、市场环境、文化背景、合伙人风格、管理团队等存在一定差异, 但在积极参与市场竞争、不断开拓新业务、树立良好的客户服务意识、培养和管理及留住人才、加强事务所内部管治等方面, 大家的方向是一致的。尽管同行之间的国籍不同、语言不同, 但在专业的交流上大家的心灵是相通的。这次走出去, 确实看到了境外BDO同行精彩的一面, 也认识到我们与境外同行的差距和不足。与国际同行比, 我们在事务所内部治理、企业文化、业务管理模式等方面存在一定差距, 因此, 笔者提出以下建议:

1. 搭建国际业务联络平台, 选聘或选调既懂业务又懂英文的专门人才。就事务所目前的业务架构及管理模式, 建议通过以下方式开展国际业务: 明确事务所国际业务联络人或负责人, 作为BDO或其他国际业务的对接口, 保持与BDO境外同行的信息交流, 也是事务所与境外同行的联络纽带; 通过组建国际业务部或在各业务部内部成立国际业务组, 来

承接和开发国际业务。这项业务不仅要得到事务所管理层的重视, 更要得到各业务部门的支持和配合。

2. 事务所业务应逐步向专业化管理方向发展。目前事务所内部各业务部门在业务、人员、费用开支等方面相互独立, 审计、税务、咨询、代理等业务均集中在各自部门, 部门负责人既要对上述不同类型业务进行专业方面的指导和管理, 同时还要承担部门业务开拓、员工管理、费用控制等职责。也就是说, 每一个部门负责人均承担综合管理职责, 他们既是各类业务的执行者, 又是一个部门的管理者, 其结果是部门之间相互独立, 同一部门各类业务统揽, 业务缺乏专业化、规范化管理, 部门乃至事务所业务类别多而不专, 业务管理难以走向系统化和专业化管理。笔者建议学习境外BDO的业务管理模式, 在事务所推行合伙制后, 逐步培养和产生能在审计、税务、管理咨询、代理等方面具备独立业务和管理能力的合伙人, 使事务所业务逐步向业务和人员专业化方向发展。

3. 加强事务所人力资源管理和文化建设, 增强事务所发展后劲。事务所目前所面临的竞争主要是人才的竞争。人才的招聘、人才的储备、员工考核及晋升、员工培训、薪酬管理及分配、事务所文化建设等, 需要独立的机构或明确的专职人员来承担。而目前事务所行政与人事两大管理职能仅有2个人承担, 显然与一个几百名员工的事务所人力资源管理的需求不相适应。■

(作者单位: 立信会计师事务所上海/广东分所)

责任编辑 武献杰

● 简讯

中直机关印发部门会计人才中长期发展规划

为进一步加强中直机关会计人才队伍建设, 依据《会计行业中长期人才发展规划(2010—2020年)》, 在认真总结中直机关一段时期会计人才建设取得的成绩和经验, 深入分析当前和今后一段时期会计人才发展面临的新形势、新任务和新要求的基础上, 中直机关事务管理局近日印发了《中直机关会计人才中长期发展规划(2011—2020年)》(下称《规划》)。

《规划》确定的未来10年中直机关会计人才发展的目标是: 培养和造就一支规模适中、结构优化、素质较高、甘于奉献的会计人才队伍, 为中直机关财务会计工作的顺利开展提供有力人才保证。其中: 会计人员中受过高等教育的比例达到95%; 全国会计领军人才达到20人; 高级会计人才达到230人; 中级会计人才达到1100人; 力争使各单位高、中、初级会计人才比例达到10:50:40, 会计人才的学历、职称层次和年龄结构等进一步优化。

为实现会计人才发展新目标, 《规划》从九个方面明确了中直机关会计人才建设新举措, 具体包括: 为会计人才成长创造良好环境; 加强会计从业资格管理; 抓好会计人员继续教育; 积极参与全国会计领军(后备)人才培养工程; 全面提高经营性单位会计人才综合素质; 促进会计人员在职学习和业务交流; 积极开展会计人员评选表彰活动; 提高中直机关会计人员职称水平; 加强会计人才的使用和交流。

为确保各项措施落到实处, 中直机关事务管理局要求各单位依据规划, 制定本单位会计人才发展实施方案, 采取有效措施促进本单位会计人才发展目标的实现。

(本刊记者)