

战略财务 | Zhanlue Caiwu

CFO 的“思维革命”

国际财务人才吃香 AIA 掀会计师认证热

随着中国国际化进程的日益加速，国际巨头们对于中国市场的青睐，使得各个行业都需求大量精通英语的高级财务管理人员、高级金融管理人员。国际专业会计师是经济全球化的催化剂。要进入国际市场，必须取得一张得到国际资本市场认可的“通行证”。

获悉，AIA 就是“通行证”国际会计师资质的首选认证机构。AIA 资质和认证得到越来越多国际国内大公司的青睐和认可，毕业生和学员大多成为高级财会人才的中坚力量。

近日，记者发现 AIA 中国北京代表处德银国际，动作频频，全力开拓国际会计师的培训工作，引发京城会计师和各大媒体的高度关注。大中小公司财务经理茶余饭后的都会在热议，通过 AIA 认证的发展前景，让沉静已久的国际会计再起波涛。如今，德银国际一路跑马的背后一用最好的师资，保证教学质量。那么 AIA 究竟有多大的市场需求，是什么让会计师们如此钟情？

记者采访到了德银国际负责人：“目前每年有近 60 万人报考中国注册会计师，其平均年薪约 5-10 万元。但每年仅有不到 1000-2000 人参加国际会计师考试，而其平均年薪却高达 30 万以上。在海外工作更高至 80-120 万。乐观预测，到 2012 年，中国经济保持 8% 左右速度增长，企业对国际人才需求热情不减，国际会计师的薪酬将以每年 20% 的速度增长。

据了解，AIA 早在 1997 年进入中国，并于 2000 年成就第一批专业会计合格毕业生。迄今已有 5000 多位学员和毕业生。这些 AIA 毕业生代表了具备高级管理资格的新一代，补充了在中国以英语教育的专业会计和金融人员的要求。并且，80% 以上的毕业生在跨国公司从事高级管理工作。

在全球 500 强企业的 CEO 中，很大部分都是由 CFO 即财务出身。英国 AIA 中国区 2 万名学员中，大多从事财会、金融、证券、投资、商务、管理工作，主要分布于外资机构、合资机构、独立会计师事务所；其中相当多的会员任职于四大会计师事务所和世界 500 强跨国公司的高级财务和高级管理。

(肖 荷)

徐工集团工程机械股份有限公司董事、副总裁兼 CFO 吴江龙认为，总体来看，独立的财务思维和独立的财务战略是有的，只是行业不同、企业性质不同，表现出来就会有差别。

从 CFO 的职能定位来看，大体分为三个层次：第一个层次是财务监督，第二个层次是财务支持，第三个层次是引领企业的发展方向。目前来看，大部分企业都停留在第一个层次，就是财务监督阶段，只有那些高新技术企业、国际化程度较高的企业才能够做到引领企业的发展方向。“在这些企业中，CFO 的排位也是比较靠前的，这样，企业就会具有真正独立的财务思维和财务战略。”吴江龙表示。

在大唐电信科技产业集团总会计师高永岗看来，财务在企业里所发挥的作用首先要取

决于它的专业性，如果没有专业性，也就谈不到独立性和权威性。而如何才能发挥好财务的专业作用？这就需要财务部门与企业的其他部门保持兼容，也就是说财务要不断地适应业务的变化。比如在大唐集团，他一直强调整个财务管理工作的转型，即由核算型向价值管理型转变。这种转型不是简单地从 A 转到 B，而是转到 A+B。“我们这样做是为了避免随着企业业务范围的扩展，而将财务工作最专业的东西忽略掉或者淡化掉。只有在与其他工作保持兼容性、共同发展的基础上，保持财务的专业性，才能给财务创造一个更大的发挥空间。”高永岗说。

“对于这个问题，如果反过来说，企业没有独立的财务思维和独立的财务战略，我想大部分人不会同意，这个回答

是肯定的，只不过看我们怎么去解读。”3M 中国有限公司首席财务及运营官胡奋认为，独立的财务思维在企业中显然是存在的，而比较有争议的是财务战略。战略通常是指企业的整体战略，而没有单独的财务战略。企业作为一个整体，协调运作才能盈利，不是只有财务在盈利。另外，在企业发展的各个阶段，财务发挥的作用也是不一样的。如果企业是一个扩张型的、以并购为战略目标的企业，那么财务所发挥的作用就会比较明显；如果企业是依靠自身业务和技术发展的，那么财务的驱动作用就不会那么明显了。显然在第一种情况下，CFO 在管理层面的话语权和责任感更大些。

对此，北京能源投资(集团)有限公司副总经理兼 CFO 刘国忱表示赞同：财务战略不

是独立的，必须和企业的业务发展战略、资源拓展战略有机结合起来。“资产要发展到多大规模，盈利要达到什么样的水平，都需要财务做一个很好的战略协同，并具备战略话语权。”

关于财务思维，刘国忱认为因企业而异。但是，在中国企业整体财务意识还不浓、对财务的重视程度还不够的情况下，财务思维在企业中究竟占有多大分量？这个比重的提升还需要通过提高整个财务团队的思想意识、人格力量 and 责任感等方面来实现。“无论如何，财务必须独立，而且要言论自由。财务在企业里不是要‘说得算’，而是要‘说得对’，因为‘说得算’是走不远的，只有‘说得对’才能走得远！”刘国忱表示。

(宗 菊)



申能财务公司总经理称不参加期指套保

申能财务公司总经理张芊日前表示，作为高度关注资产运作安全性的投资机构，财务公司不会参加期指交易，包括各种套利和套保行为等。“我们还是坚持以选股作为主要的投

资策略。”张芊进一步指出，财务公司的行业主管方为银监会，后者非常重视财务公司运作的风险控制，不会允许财务公司这类投资机构参与期指市场。

他强调称，在大盘和个股都处于相对低位时，机构投资者倘若在现货和期指市场上同时开多仓，“其风险可能是双重的”；而当大盘处于高位时，期指套利只是在市场流动性发生

问题时所使用的短期策略性金融工具之一。况且，一旦 A 股市场处于高估值状态，高度重视风险控制的财务公司会在此时选择撤离市场。

公开信息显示，包括申能财务公

司在内的多家财务公司近年来频繁出现在新股网下配售的机构名单中。但这些机构以此方式获得的新股将被锁定 3 个月，这自然令外界关注此类投资带来的流动性风险。(谢瀚锦)

刘勇:PE 是一种调节经济结构的有效工具

“一方面，要控制流动性，防止投机，防止过多过大的资产价格增长，另一方面，要应用金融工具，比如发债、发展 PE。”国家开发银行业务发展局局长刘勇日前在“复旦兴业问学讲堂”接受《第一财经日报》记者采访时表示。

调节经济结构的工具

“在中国应该推动 PE 的发展，使其作为调节经济结构的一个而不是唯一工具。”刘勇指出。

PE 对产业结构会产生哪些影响？

刘勇分析，其一，一般合伙人(GP)投资企业后，加上创业者，都成为企业的股东，完善了企业的治理结构；

其二，PE 的目标是借助企业增值实现利益最大化，其路径就是与企业一起形成利益共同体和风险共同体，将企业做强做大。在这个过程中，PE 也会促成企业的治理结构调整。

其三，PE 能够实现企业的并购和战略重组。PE 提供资金实现并购，



进行战略重组，最终提升产业结构。

在刘勇看来，委托代理的过程中，信任仍然是最大的问题，只有解决了信任问题，才能解决资金来源的问题，将资金集中起来，进行一个基于全社会资源的分配。

别把股市变赌场

刘勇担心，估值偏高，将促使人们追求投机。他分析说，类似海普瑞这样的高 IPO 估值，将来会回归理性。

收益完全可以覆盖其他 70-80 个项目的投入。

此外，创业企业本身处于种子期，是高科技企业，可预期的是，其创造的价值会快速增长，因此，其估值也会较主板市场企业高。

“行业不同、项目不同，市盈率应该是不一样的。”刘勇分析，20 多倍的估值是较为合理的。原因在于，这样的估值既能防止企业过度炒作，又能帮助其回归理性状态。

在规范市场上，刘勇强调，必须要做到正确地估值，否则中小板市场

和创业板市场都会出现大量问题。“防止过度投机，不能把股市变成一个赌场。”

合理评估“快进快出”

创业板的推出，使得 PE 有了一个良好的退出通道，不同的资本在产业链发展过程中必然扮演不同的角色。

凯雷、KKR 在海外的投资，从投入到退出，平均年限为 5-7 年，而在国内，很多 PE 从投入到退出，不过 2-3 年。

“PE 做的是财务投资者，而非产业投资者。”刘勇建议创业者正视这一现象，同时，他指出，PE 将投资退出后，能够选择更好的企业，将资金继续流动下去，对整个产业的长远发展会起到积极作用。

“我相信事实会告诉企业家，过度的投机对企业发展是不利的。”刘勇说，若企业希望建成百年老店，那么企业家就一定会关注自己的主业，做精自己的主业。“企业家应该有一个合理的评估。”(王立伟)

华友 CFO 刘政加盟阿里巴巴

有消息称，华友世纪 CFO 梁建武已于近日递交离职申请并长期休假，与此同时，华友世纪财务总监刘政已于近日跳槽阿里巴巴。消息人士披露，梁建武休假已有数日，刘政身边的人士表示，刘政离开华友世纪加入阿里巴巴主要是因为其家人都在杭州。

针对上述消息，阿里巴巴相关负责人已向 TechWeb 证实前华友世纪财务总监刘政确实已于 6 月 1 日正式入职阿里巴巴上市公司 B2B 财务部，职务为总监级别。

据悉，梁建武自 2009 年 10 月起被任命为华友世纪首席技术官，2008 年 4 月起担任盛大在线首席技术官，之前曾历任盛大集团事业部副总裁、总监等职位。梁建武于 2002 年 2 月加入盛大并在 2005 初年组建公司计费平台中心。加入盛大前，梁建武曾于 2000 年 5 月至 2002 年 1 月就职于上海一家软件研发企业，从事技术开发与项目管理工作。梁建武 2000 年毕业于上海交通大学，并取得应用数学系学士学位。

值得一提的是，6 月 1 日，华友世纪与盛大网络公告宣布，华友旗下的音乐及无线增值业务出售给盛大网络。华友更名为酷 6 网，如此一来，酷 6 网成为了华友世纪上市公司的主体业务，进而实现了借壳上市。预计该交易将在 2010 年第三季度完成。而就在这一天，华友世纪财务总监刘政入职阿里巴巴。

据了解，近期华友世纪高层变动不断。2009 年 7 月，在盛大宣布收购华友世纪 51% 股权的同时，官方宣布包括华友世纪创始人兼董事长王泰岱在内的四名董事离职，盛大董事长陈天桥、盛大首席投资官朱海发、盛大首席财务官吴兆雷、盛大资深副总裁翟海滨入主董事会。去年 10 月中旬，华友世纪 CEO 向松祚与 CFO 兼郭小清因个人原因同时提出辞职，并由盛大网络高级副总裁翟海滨担任代理 CEO，财务主管姚立担任代理 CFO。

有业内人士认为，华友世纪高管变动与盛大股权激励承诺未到位有关，也于华友一系列资本变动有关。(李 晴)

精英故事 | Jingying Gushi

史敏:从普通会计到财务总监的“幸运背后”

很多年后，百联集团置业有限公司财务总监史敏史敏说：“如果让我回到十几年前重新选择，我未必会选择会计这样一个专业作为我的终身职业。但是，如果我选择了我的兴趣爱好作为我的职业，我未必会有今天这样的成绩。”

史敏所在的百联集团是一家国有独资公司，2009 年，集团实现营业收入 960 亿元，实现利润总额 17 亿元。根据 2009 年中国企业联合会排名情况显示：百联集团位列 2009 中国企业 500 强的第 26 位和中国商业零售业第一位，是国内最大的流通产业集团。而史敏是集团下属八个事业部中最年轻的财务总监。

能够从当初对会计专业并不感兴趣的一名大学新生成长为一名优秀的财务总监，史敏好强的性格应该起到了关键作用，她说自己喜欢接受挑战，“当我第一次面对会计的时候，会计对我来说是一种挑战，是不擅长的专业，我想要战胜它。”

进入百联

毕业以后，史敏选择的企业就是

现在百联集团下属的一个子公司，当时叫外轮供应公司，从那时开始史敏就一直没有离开过百联，已经 18 年了，这个喜欢挑战的姑娘，同时也有着踏实稳定的性格。

进公司之初，她被分配至公司的一个物料仓库当收发员，虽然心里很失望，但是她还是认认真真做好收发工作，并对收发流程中的票据流转提出了改进意见，于是仅仅两个星期就被调到财务部，真正开始了自己的会计职业生涯。

我是一个爱学习的人

随后的一年时间里，公司为史敏安排了财务部所有岗位的轮岗，又恰逢新旧会计制度接轨，给了她展示自己专业知识和能力的机会，所以很快就被提拔为分公司的财务部副主任。由于实行新的行业会计制度，一些学校里学习的知识需要更新，1994 年史敏参加了注册会计师考试，并一次全科通过了考试。史敏说这应该是她前进道路上的一个台阶，给自己的职业生涯增添了一份机会。

而边工作边学习也是史敏职业生

涯中一个不变的旋律，1996 年，她又参加了会计岗位培训；2000 年史敏重新回到母校，开始在职研究生的学习；2004 年底，百联集团和上海市组织部举办了一个中青年管理干部培训班，可以到国外去培训半年，史敏主动参加了选拔，并获得机会，在 2005 年 1 月份到 7 月份赴美国培训；2005 年底，她又参加财政部高级会计人才培训班的选拔，“这是财政部培养会计领军人才的一项工程，在全国范围内招收 55 位学员，经过严格的笔试和面试，我入选了首期培训班，开始了为期三年的培训。”2008 年她又到上海国家会计学院去读了 EMBA，今年 6 月份毕业。说起自己的这些经历时，史敏用“我是一个比较爱学习的人”做了概括，按照常规的思维，一家大型企业的财务总监，工作本身已经非常繁忙，再加上还要应对如此繁重的学业，史敏一定是每天都忙的团团转，可她却却说：“边工作边学习我觉得一点都不影响生活，该休息的时候休息，该学习的时候学习，我的兴趣爱好也很广泛，业余时间挺喜欢看书的，基本上一个月能看一本书，包括经济方面的，专

业方面的，甚至也看小说。”史敏说她刚刚看完的一本小说是《失落的秘符》，这是《达·芬奇密码》的作者丹·布朗的一部作品，史敏说自己是个好奇心的人，“看了小说之后我还会去专门了解一下这方面的历史，小说是什么样子的，历史又是什么样子的。”一探究竟、认真严谨，应该是成为一名优秀财务人员的基本素质。

机遇与挑战并存

史敏说自己当年之所以在离开校园 8 年后，决定重返母校读研，一个很重要的原因是觉得自己需要重新“充电”。1998 年史敏被调到华联集团总部工作，华联集团是百联的前身之一，2003 年华联集团和另外 3 家商业集团整合成立百联集团。来到华联集团总部后，史敏主要负责国有资产管理、企业并购和上市公司重组等资本运作层面的工作，在那里她工作了 4 年时间。这么多年过去了，说起那段时期，史敏仍然很兴奋，她说自己很喜欢那个岗位。而她凭借着扎实的财务专业知识，在设计企业并购或

资产重组方案的时候，提供了很多财务建议，并参与方案的实施。在这期间，她发现要真正胜任这样的工作仅有财会知识是不够的，还需要补充证券、法律、经济、管理等多方面的知识，于是决定重返校园。

在完成华联集团下属公司——上海第一医药股份有限公司的上市重组工作之后，她被聘为该公司的副总经理。这应该是她职业生涯的一个飞跃，从中层管理岗位到高层管理岗位的飞跃。

2003 年百联集团成立，下属八大事业部，在用人机制上也采用了全新的模式，所有事业部的高级管理人员竞聘上岗。史敏报名参加了事业部财务总监的竞聘，并获得了房产事业部财务总监的职位，而且是八位事业部财务总监中最年轻的一位。

不难看出，在史敏的职业生涯中，每一次的机会都是和挑战同时并存的，从传统的财务工作到资本运作，从单位委派到竞聘上岗，在史敏抓住每一个机会的背后是她愿意接受挑战的勇气和扎实的专业背景。

(《新理财》周红玉)