

刘宁:券商 CFO 要超越自我



■ 周慧洁

在资本发挥越来越重要作用的现代市场,被称为券商的证券公司也在金融市场发挥着越来越重要的作用。依靠收取交易佣金来获取利润的证券公司作为直接为投资者服务的中介机构,是投资者保护和服务的主力军、主阵地。因此,证券公司的 CFO 更要有敏锐的洞察力去率先引领价值投资、保证效益、揭示风险。

证券公司 CFO 是如何发挥其职责的?下面让我们一起来分享南京证券股份有限公司 CFO 刘宁的实践经验以及对广大财会人带来的启发。

改革之帆指引注册会计师行业做强做大

■ 肖祯

十八届三中全会审议通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》,为注册会计师行业发展营造了历史上最好的宏观政策环境。新举措新气象在多个领域均有体现,让我们既看到了可喜的改革和创新,又看到了对现有路线方针的传承和坚守。

作为现代高端服务业的重要组成部分,注册会计师行业全面迎来了转型发展的新机遇和居安思危的新挑战。

在改革中寻求机遇

十八届三中全会指出,要紧紧围绕使市场在资源配置中起决定性作用深化经济体制改革,坚持和完善基本经济制度,加快完善现代市场体系。市场,正是注册会计师行业施展专业才华的舞台。事实上,不管何时何地,只要发展市场经济,就必然要依靠注册会计师。

担保是一种担当

——记湖北襄阳市中小企业投资担保有限责任公司总经理吴珍

■ 特约记者 田伯韜 通讯员 张春艳

商海大潮里,几经沉浮,有的人敢立潮头,有的人沉没海底,成功与失败,往往就在于驾驭这艘船掌舵人审时度势的眼光和运作市场的能力。在企业如林的湖北省襄阳市,人们记住了一个在商场搏杀多年的成功女士,她叫吴珍,现任襄阳市中小企业投资担保有限责任公司总经理。这些年来,她一步一个脚印丈量着人生路,脚踏实地默默工作,乐于奉献,带领她的企业闯过了一个又一个难关。

科学规划目标明

为了能够让企业立于不败之地,作为公司行政主管的她,敢于面对瞬息万变的金融市场。正确分析形势,精心谋划年度工作规划,确立正确的指导思想和经营方针,制定科学的发展目标和重大工作决策。每到新的一年,她都会组织公司的相关人员,根据国家的宏观经济政策和全市经济发展的战略重心,结合企业实际,在反复分析讨论的基础上,制定公司发展的年度工作规划,提出全年发展的指导思想、任务目标和具体工作措施,科学的规划使公司上下明确了全年的奋斗目标。规划确定后,她及时将年度规划确定的目标

在资本发挥越来越重要作用的现代市场,被称为券商的证券公司也在金融市场发挥着越来越重要的作用。因此,证券公司的 CFO 更要有敏锐的洞察力去率先引领价值投资、保证效益、揭示风险。

参与决策建议

刘宁是公司债券决策委员会的成员,同时也是公司信用交易定价决策方面的重要人物。作为金融类企业的财务管理者,刘宁建议 CFO 要多参与公司的业务决策,并加强财务管理。

“比如近期有一个债券方面的会议,公司希望增加债券衍生品,而衍生品增加后有很大的风险。我作为 CFO,非常关注证券市场的变现能力,而股票变现能力更高,所以从稳定收益方面考虑,我否决了增加债券衍生品的建议;同时,信用交易定价决策也非常关键,为了实现资金成本的最大收益,我会通过综合测算,在客户收益和实现资金成本最大收益中选择平衡,不会一味为了客户收益而忽略资金成本的边际效益。”刘宁根据实际经验提醒着广大财会人员。

说到参与决策,在上述会议中,刘宁当时还提出降低资金杠杆的建议。为了避免风险,她希望资金在年底前尽快实现回收。

“目前市场上资金的流动性保持收紧状态,作为公司来讲,要降低流动性风险,尽早收回资金。”刘宁从专业的角度分析说。

同时,参与业务决策的刘宁通过她的专业分析为公司业务决策提供支持。

而作为信用交易类业务,定价决策也非常重要。CFO 还要做到资金成本和创新业务的利弊权衡。资金在满足客户需求的同时,也获得最大的收益。这意味着既要考虑客户,又要考虑资金成本收益,双方的权衡要从财务的角度进行计算。为了保证资金成本收益最大化,财务部门还需要明确哪些利益不能让给客户。

刘宁提醒广大 CFO 还应该做好协调工作。她说,财务人员能第一时间感觉到财务的风险,所以可以通过考核、提供考核数据,在各个方面使得考核更加科学。

财务人员要能用通俗的语言讲解财务所做的判断和决策,更要有说服力地协调各部门,让大家明白财务所做举措的合理性与科学性,通过认同进而积极配合财务部门的举措。

打造懂业务的财务团队

刘宁建议,CFO 打造的财务团队要懂业务,就财务团队的打造而言,要通过考核财务人员的执行力、预算能力、外部系统联络力等,来培训和打造好的财务团队。

进行竞争,为全球范围内配置资源和提供服务给予了巨大空间。”然而,这也对注册会计师行业提出更高要求,有志于做大做强、“走出去”的事务所要想在全球化浪潮中搏击成长,就必须缜密制定国际化战略,树立国际化视野,敏锐捕捉国际化机会,不断增强适应力和竞争力,以更强的能力立足世界。

在挑战中勇往前行

《决定》明确提出放宽投资准入。统一内外资法律法规,保持外资政策稳定、透明、可预期。其中,明确提出放开会计审计等服务业领域外资准入限制。

南京大学会计系教授孙武军表示:“深入分析《决定》后可以发现,直接影响注册会计师行业发展的有三个方面:一是把注册资本实缴登记制逐步改为认缴登记制;二是放开会计审计等服务业领域外资准入限制;三是完善主要由市场决定价格的机制。”在过去,注册会计师行业改革与行业管理在创新

积极探索大单业务的联保方式,满足大单客户的融资需求。采取与老河口、宣城等担保公司联保的合作方式,支持县域经济的发展。灵活经营,变中求活,在创新中实现了担保业务的跨越式发展。

制度建设打基础

在内部管理上,她从制度建设入手,控制经营风险,加强内部管理。先后组织制定了《担保业务操作规则》、《保后监督管理办法》、《财务管理制度》、《合同管理制度》、《档案管理制度》、《员工学习、考勤、纪律制度》等一系列的内部规章,为公司科学、规范、有序运行打下了坚实的基础。科学的工作方法,有针对性的工作举措,快速提升了公司的经营管理水平,使公司逐步摆脱了创立初期底子薄、实力弱,合作对象单一、范围狭窄的问题,走上了健康发展的快车道。

她争取主动,从整合社会资源,着力构筑担保公司、银行和社会中介机构三方融入的担保平台入手,经常与金融机构沟通协调,积极与多家银行签署战略合作协议,推动银保双方在客户、项目、资金等各环节的合作,提升合作的档次,增强担保实力。在她的运作下,合作银行由过去的 1 家增加到 10 家,资

“企业的竞争最终是人的竞争,是一个团队的竞争。”刘宁一直对自己财务团队所做的努力心怀感恩。

“当然,财务团队的基础工作也不能薄弱,编制报表、预算管理、资金管理和核算管理都需要与时俱进,不断加强。”刘宁如是说。

刘宁回忆说,她组织参加了对西北证券有限责任公司多家营业部的收购,参与了对南京市国际信托公司、南京市投资公司的重组及所在公司以某年年末资产为基点的资产评估、改制工作。

通过对公司近百人的财务队伍进行合理的考核、培训,刘宁认为财务团队为公司的不断壮大提供了更专业的服务。

同时,她不断根据公司规定对财务人员从执行力、预算管理、资金管理、费用管理、财务信息系统的维护、外部监管部门的联系系统、后续教育等方面进行考核和培训。

强化预算资金管理

刘宁的努力也让公司在券商利息收益率排名中进步显著。

根据董事会、总裁室的利润预算要求,刘宁结合公司各业务状况,对公司的证券经纪业务、投资银行业务、自营投资业务、资产管理业务的全年利润预算、费用预算进行分解,并进行绩效跟踪,适时调整。这些金融工作对券商 CFO 提出了更严苛的要求。

为了规范各类核算流程、防范财务风险,刘宁参与制定了很多主要制度,这主要包括南京证券股份有限公司财务制度、南京证券股份有限公司会计核算制度、南京证券股份有限公司自有资金管理办法、南京证券股份有限公司网上银行划款管理暂行办法等。

“我身处证券行业,涉及宏观、微观、国际、国内各领域的信息,而经济信息瞬息都在变化,要把握投资的方向,做出理性的判断,就必须不断地更新知识,与时代同步,实现自我超越。”刘宁最后语重心长地总结说。

行业管理体制机制、提升行业地位影响、服务行业做强做大等方面实现了一系列新突破。

“进入 21 世纪的中国经济,对服务业的需求呈现出一种爆发式的增长态势,注册会计师行业的潜在服务领域大幅拓展。但是,大多数本土会计师事务所还没有能够及时实现业务转型和升级从而适应这一变化,审计业务仍然是本土会计师事务所的主要收入来源。这说明我国注册会计师行业还未能很好地满足社会需求,充分发挥其专业服务功能。”孙武军分析。

苦练内功、转型升级、人才建设是我国注会行业未来几年的重要命题。

中国注册会计师协会副会长兼秘书长陈毓圭强调要放眼两个市场,即国内市场和国际市场。注会行业要坚持培养本土人才和吸收国际人才并重、自主品牌培育和国际品牌合作并行,深度挖掘行业成长空间和发展潜力。同时,注会行业要在“拉动内需”和“扩大外销”上做足功课。

本金放大功能由原来的 3 倍扩大到 10 倍。她切实加强与合作律师事务所、会计师事务所、拍卖行等社会中介行业的业务合作,充分发挥中介机构在专业、人才、信息等方面的独特优势,为担保业务的项目评估、报表审核、资产处置、法律咨询等环节进行专业把关,增强了企业的风险防范能力。通过整合资源,推进合作,使企业逐步形成了以银行为依托,以担保公司为纽带、以中介行业为支撑,以服务中小企业的担保服务产业链,为担保业务的健康运行提供广阔的运行空间。

吴珍常说,一个公司、一个团队,只有把各层次的积极性和创造性充分调动起来,才有生机和活力,才能获得快速的发展。她坚持“以人为本”的管理理念,用事业鼓励人,尊重知识、尊重人才,根据每个员工的工作能力和特长,合理安排工作岗位,做到人尽其才。

吴珍从配角成为主角那天起,就身体力行,要求公司上下加强学习积极充电。学习内容上突出三个“注重”:一是注重加强政治、经济、法律等理论知识的学习,提高理论素养,增强从政治高度、宏观层面和法律角度认识问题、分析问题、判断问题、处理问题的能力。二是注重加强担保业务知识的学习,提高业务素质,增强扩展担保业务,控制经营风险,提高担保资金安全、稳健、高效运行的能力。

江西注协开展会计师事务所专业帮扶

日前,江西省注协抽调专业技术骨干组成两个帮扶小组,对 4 家会计师事务所上门开展专业帮扶。

本次帮扶对象是今年执业质量检查中发现的业务能力相对薄弱、内部控制较为松散的会计师事务所。帮扶小组深入事务所,指导事务所合理定位,健全内控机制,完善业务管理操作规程;指导执业人员理解和应用会计准则、审计准则以及风险评估等重点审计程序,讲解分析工作底稿编制,帮助纠正执业不规范的行为;采取互动式帮扶,现场解答提问,提升执业人员的专业能力;抽查事务所在执业质量检查结束后出具的审计报告,了解事务所对检查组意见的落实和整改情况,督促事务所有效改正,提升内部风险控制能力。

开展专业帮扶是对行业质量检查结果的有效保障,是创新会员服务,提升行业专业技术水平的有效方式之一,自 2004 年至今,江西省注协已经连续坚持了 10 年,取得良好的效果,在行业内引起了很好的反响。

(江西注协)

管理会计助推企业升级与成本优化

■ 宫莹

我国管理会计将在企业转型升级与成本管控优化中发挥更加重要的作用。这是日前在四川成都召开的“中国会计学会管理会计与应用专业委员会 2013 年学术研讨会”上,参会专家们热议的话题。

“管理会计的春天已经到来”,这已然成为目前业内讨论的热点话题。对于管理会计体系的建设,会计理论界和实务界也都已经行动起来了。

中国会计学会管理会计与应用专业委员会主任委员、中航工业集团公司副总经理兼总会计师顾惠忠在会上表示,管理会计引入中国 30 多年来,为传统的财务会计赋予了新的生命力,其通过为企业管理者的经营决策提供科学依据,全面推动了企业的技术创新和价值创造等,对企业的持续健康发展发挥了重要的促进作用。顾惠忠建议,对传统的财务会计进行改革,实现管理会计与财务会计的融合,以应对国际、国内环境的新挑战。这需要一大批具有世界眼光、战略思维的管理会计人才,求推动管理会计在中国企业的应用和发展。同时,管理会计不仅要关注企业的过去和现在,还要关注企业的未来。顾惠忠认为,下一步,管理会计还要在企业效益提升、价值创造方面发挥更大的作用。

国务院国资委财务监督与考核评价局副局长廖家生在会上提出,企业要加强精益财务管理,即用最小的投入获得最大的产出,以最小的消耗获得最大的回报,这也是未来企业价值管理转型的重要手段,同样也是管理会计的重要话题。廖家生还提出,要进一步通过会计信息化促进财务与业务的融合。

对于今后如何开展我国管理会计的研究,中国会计学会副秘书长许玉红提出,第一,要树立本土化的理念。尽管我国目前尚未建立起全国统一的管理会计体系,但在企业实践中,管理会计已经有大量的探索和应用,并在企业中日益发挥作用。“以我为主、洋为中用”是建立和完善我国管理会计体系的指导思路。第二,要着眼于科学规划,推动管理会计的应用与发展。

西南财经大学副校长尹庆双认为,要加强企业的内部管理、加快企业的转型升级,管理会计在企业管理中必将发挥更加关键、更加重要、更加基础性的作用。

三是注重加强管理知识的学习,提高管理水平,增强科学管理企业的能力。在学习方法上,坚持“理论联系实际”,带着问题学,突出重点学、立足实际学,向书本、实践和一切内行的人们学习。她的这种始终保持学习热情的态度深深感染了公司的每一位同志,通过学习,干部职工普遍丰富了知识,拓展了视野,提高了素质,增强驾驭工作的能力和水平。

作为公司的主要负责人,吴珍深知自己的思想、品德、作风和廉洁形象对员工有很大影响。工作生活中,她十分注重塑造良好的党员干部形象:一是注重思想道德修养,不断加强世界观、人生观和价值观的改造,培养高尚的道德品质和精神境界,保持政治上的坚定性和思想道德的纯洁性。以良好的思想道德风尚影响员工。二是注重作风修养,发扬实事求是的作风,说真话,干实事,以身作则,身先士卒,勤勉敬业,克难奋进,锐意创新,用务实的作风感召员工。三是注重廉洁修养,加强党性锻炼,自觉用党的纪律和廉洁自律的有关规定约束自己的言行。严于律己,遵纪守法,自觉将个人的言行置于群众和制度的监督之下。前不久,她被襄阳市妇联授予“三八红旗手”荣誉称号。