

6 财务精英 Financial Elite

关于现代企业中的 CFO 角色,王晓晖认为应当具备如下要素:首先是要清楚自己公司的细节,即要深入到各个业务环节,介入生产,再体现到财务流程中。其次是要具备国际化视角,要了解国内和国际分别有怎样的做事方式。

王晓晖:CFO 要有国际化视角

国元证券债券部高级副总裁王晓晖的职场经历始终和资本市场联系在一起。和大多数同行一样,为适应这两年国内政策环境,他的主要工作内容已由原来的 IPO 业务转为债券和固定收益业务。王晓晖每天都要和不同类型公司的财务负责人打交道。从某种程度上而言,这是个和企业的一线财务工作捆绑在一起的角色。他很中肯地分析了自己作为财务顾问和 CFO 之间的区别,“我对资本市场的理解可能更强一些,能够更敏锐地感知到市场另一端的投融资利率走势。比如,对市场的资金状况以及适合企业的产品情况更加清楚。而 CFO 对行业和企业的周期性资金需求更加了解。”左手企业右手资本,王晓晖给出了更具参考价值的财务管理建议。

环境之变

王晓晖认为当前的政策和经济环境,给企业带来了三个明显变化:一是直接融资受阻,间接融资开始多样化。“从我自己的工作内容就能体现出,现在我基本不做 IPO 业务,因为周期太长。现在我的工作重点是标准化债券产品发行以及各种非标准化产品的定制。”王晓晖解释说。二是企业融资成本显著上升。“银行不太愿意放钱了,企业如果想贷款,一般要求有存款保证。”在王晓晖看来,一方面是银行放贷变得谨慎,另一方面却是企业的盈利情况大不如前,这是当下的一个普遍现象。三是企业生产性成本更加昂贵。在帮助企业客户制订融资计划时,通过企业财务报表可以清楚看到,“人工、材料、税收等企业综合成本上升很快。而从企业的基本面来看,在当前的经济形势下,销售又面临很大压力。”

王晓晖感言,相比国企企业,民营企业的处境更加艰难。银行很看重企业属性,首先要看是不是国有企业,再看是否属于上市公司,之后再参考行业因素,比如是否属于房地产



或者矿业等等。国有企业融资相对会容易很多。“但任何时候都不能太悲观或者太乐观。”王晓晖也表示,“对于企业而言其实是在扩张的好时机,资产价格低,并购比较划算。”从国元证券的业务情况来看,客户并不缺,相比这样的融资需求,资金渠道仍然是个问题。王晓晖一般会根据客户的资源情况(比如抵押物等)去帮助他做出综合判断,调配现有资产,确定合适的融资策略,实现投融资之间的利润最大化。“我们的角色不是卖单个产品,而是撮合各种融资机会,协同组合现有的各类产品,为企业提供一个综合解决方案。”王晓晖强调说,“出发点不应该是我们能做什么,而是根据企业情况,需要去做什么。”

对于大批排队 IPO 无望转而选择新三板的公司,王晓晖认为,如果企业将来存在转股

的可能,且资金需求不是很紧张,这是个不错的选择。他表示,“新三板不一定会马上获得资金,但至少可以促使企业规范化,也会带来企业价值提升。”

降本建议

关于如何应对融资困境,王晓晖认为企业应当做好基本规划,尤其是对资金的调配。“应当在企业每年的预算之前就做好资金准备,根据企业对资金的需求做出基本规划,包括长线和短线以及采取什么样的融资方式等内容。如果紧急调配资金,成本会很高,而且也来不及。”王晓晖建议道。

众多企业 CFO 太依赖于银行贷款,这是王晓晖经常遇到的情况。“他们有时候对利率

出现了不同来源数据相互矛盾的情况。这为管理会计工作带来很多障碍。其解决同样要靠推进信息化。

企业间的互联一般是通过统一端口进行的,业务及相关信息一开始就是集中处理的。这就进一步提高了信息的集中度和及时性。从电子商务、银行、电信、能源等行业的快速信息化发展来看,会计信息系统与其他信息系统互相融合的趋势十分明显。同时,会计信息与其他信息也在整合,为管理会计提供全方位信息支持。

第三,会计信息化是促进会计转型的革命性力量。随着工业机器人的使用,生产线的流程、组织形态和管理方式都会改变,产品也会升级换代。这就是一种革命性的力量。

现在的会计信息化与“电算化替代手工”时代已经不同了。网络技术的应用已经使信息技术从工具变成会计工作的环境,并已经与组织架构、内部文化、业务领域等因素互相作用,推进会计形态的变化。财务共享就是一个很好的例子。财务共享的好处不

仅是规模优势带来了成本的降低,更重要的是它带来了会计工作专业化的分工,使得企业原有会计部门从繁杂的数字工作中解脱出来,可以专注于管理会计,促进企业的会计工作从核算会计逐步向管理会计转型。

总之,会计信息化不仅是提高会计管理效率的一种工具,还是管理会计的重要推动力。加强管理会计信息系统建设,让会计更多的为管理服务,具有重大的意义。所以,财政部去年发布了企业会计信息化工作规范,从多个角度对企业,特别是对大型企业加强会计信息和系统建设、提高信息化的水平提出了指引。

把握不够准确,对资本市场不熟悉。对融资的理解还是简单区分为要么上市要么从银行贷款。”王晓晖觉得这是企业财务负责人应当改进的地方,“其实可以有多样化多层次的融资方式。如果只满足现状,无形中提高了融资成本和风险。”他分享了一个小案例说明了灵活融资手段所能带来的好处:有些企业会有选择性地偿还银行短期贷款。这些短期贷款一般是一年期,而且还会要求有存款保证。企业偿还部分银行短期贷款之后,可以选择一些两年期或三年期的债券以及其他利率更低的标准化产品。同时,银行对企业的授信额度还在,如果有临时性紧急资金需求,还可以随时进行短期贷款。关于现代企业中的 CFO 角色,王晓晖认为应当具备如下要素:首先是要清楚自己公司的细节,即要深入到各个业务环节,介入生产,再体现到财务流程中。其次是要具备国际化视角,要了解国内和国际分别有怎样的做事方式。再有就是具备让财务工作规范化的能力,比如税务。

融资压力的另一面必然是企业投资时会更加谨慎。通过对众多客户的观察,王晓晖认为做出投资决策之前一定要把握三个大方向:第一是要符合行业和企业的周期性。“并购和上市其实是很类似的,既不能在业绩的最高点也不能在业绩的最低点去进行,最好的时机是业绩上升期。”第二是要对政策有清晰地判断;第三是有企业自身的资金计划。

王晓晖特别强调企业不能完全依靠证券公司,而是应该有自己的规划,以此为基础去考核证券公司和投资人。见过了资本市场无数成功或失败的案例,王晓晖坚信,很多公司上市或者并购失败是因为没有遵循这三个前提。“在这个过程中,CFO 对资金调配和驾驭的能力影响很大。如果掌握不好投融资的节奏,企业融资成本就会很高,同时,盲目投资也可能会导致失败。我们建议以开放合作的心态去做投融资,比单打独斗的风险要小很多。”王晓晖总结道。

(吴明)

在强调管理会计“走出去”的同时,也需强调企业其他部门应与财务部门进行密切配合,也需强调会计信息一体化建设的重要性。

管理会计人员“走出去”方能走得更快更远

王丽英

2014年,“管理会计”成了一个热词。财政部领导在不同场合强调管理会计的重要性,业内也对管理会计人才如何培养有颇多关注。

财政部副部长胡静林近日指出,各单位要建立财务业务一体化信息平台,为管理者持续提供标准化和集成化的决策信息支持。财政部会计司副司长应唯也强调,只有会计信息化才能满足管理会计发展的需要。管理会计不仅是财务部门的事,而是需要企业全员参与的事。

管理会计发展究竟应该从哪些方面努力?管理会计理念与方法如何落地?管理会计是不是财务部门一个部门的事情?……诸多关于管理会计的话题值得业内关注。

管理会计需要全员参与

毋庸置疑,企业财务信息化是当今时代发展的大势所趋。对于大型企业集团而言,实时、规范、高效的信息化系统可以帮助企业集团实现整体一盘棋,保证集团战略的有效执行落地,强化集团管控。

“只有当数据来源广泛,遍布企业各个业务领域,通过信息系统保证了数据的真实性和准确性之后,才能够支持管理会计进行决策分析。”远光软件股份有限公司首席风险专家、咨询中心总经理关晶奇在接受采访时称。

关晶奇称,财务会计和管理会计都需要与各类业务部门打交道,但相比较而言,管理会计与业务部门的关系会更加密切,这是因为财务会计主要是为外部人士服务,而管理会计则完全是为了内部管理服务的,管理会计师需要从商业的各个角度考虑问题,把财务数据与各种经济规律相结合,帮助高层管理者做出更好的决策;财务会计更看重反映过去,而管理会计则需要面向未来,在财务报表的基础上做大量的分析和比较,履行预算、决策、规划、控制和考核的职能。所以,管理会计实则是需要企业全员参与的。

资深注册会计师刘志耕认为,在管理会计的核心理念中,企业的价值创造与维护是最重要的两点,管理会计不仅是企业的战略、业务、财务一体化最有效的工具,而且更是需要企业全员参与的大事情。同时,由于会计信息化能够渗透到与企业各类资产及经营活动有关的每一个角落,所以,企业一定要建立以财务会计一体化为核心的信息平台,为管理者持续提供标准化和集成化的决策信息支持,事实上,也只有会计信息化才能满足管理会计发展的需要。

管理会计实地勘察很有必要

有人称,管理会计之所以有其优越性,是因为管理会计不仅要履行会计职能,还融入了管理和创造价值的职能。管理会计人员不仅要懂得会计知识,还要懂得企业的生产经营,懂得企业的内部管理和控制,懂得如何进行价值创造与维护,只有这样,才能将管理会计的工作做好,做出成效。

那么,如何才能真正更好地达到为企业创造价值的目标?记者在采访过程中发现,不少业内人士提出,“财务人员如果想向管理会计方向发展,就必须到实地勘察,多去参与现场,这样才能知道如何让企业成本降下来,而不是自己凭空臆想怎么降低企业管理成本。”

关晶奇称,管理会计的管理方法绝不能闭门造车,方法一定要从业务实践中获得。从这个角度看,较财务会计而言,管理会计的培养周期很长,因为相对而言,管理会计对企业的作用比较大,财务人员若能在实践中努力自我培养成管理会计,也是比较划算的投资。

具体而言,关晶奇认为,首先,管理会计师应该是一个合格的财务会计师,通晓财务会计的各项基本业务和报表中的内在含义;其次,管理会计师应该懂得企业经营,并对企业价值链中的关键业务流有一定认识;再次,管理会计师应对企业信息化有一定认识,能够从纷繁复杂的系统和数据中获取自己需要的信息;最后,尽管获取美国注册管理会计师认证(CMA)等管理会计资质是非常重要的,但管理会计师应该是实践中培养出来的,而不是通过考试考出来的。

关晶奇建议,企业应从已有实践中提炼经验,对于已经在做的管理会计范畴内的事情进一步归集、提炼,在统一框架下进行管理;对于企业内部还没有开展的管理会计的一些领域,可以分步骤在成熟的业务中进行试点并逐步推广,务必做出实效。另外,值得一提的是,管理会计应用是否能够落到实处,与企业内部管理会计师的质量和数量有很大关系,所以企业应加大管理会计人才的培养力度。此外,监管部门应进一步加大最佳管理会计实践在全社会的推广,使广大企业可以发挥后发优势,降低学习成本。

会计信息化欲力推管理会计

中国有一句老话,“工欲善其事,必先利其器”。企业开展管理会计工作,首先要打造利器。这个“器”就是信息技术。只有在完善的信息化基础之上,管理会计才能得以实现功能,发挥价值。

财务会计是管理会计的基础。如果没有信息化作为支撑,财务会计相关的信息也很难应用于管理会计。所以,会计信息化的基础性作用至少体现在三方面。

第一,只有会计信息化才能满足管理会计对会计信息的需求。管理会计以财务会计为基础。

财务会计为管理会计搭建了什么样的基础呢?答案就是会计信息。

管理会计行使规划、决策、控制、评价功能,一切都以信息为依据。

财务会计本质上就是信息的生产活动。会计信息作为“观念的总结”,是以货币计量的对经营情况的描述,是对各种信息的归纳,是企业决策最重要的决策依据。管理会计的产生正是源于会计信息对于管理的重要

性,需要在会计和管理之间搭建起一座桥梁。

财务会计是不是把信息提供给管理会计就可以了呢?也不是那么简单。因为管理会计对企业内部的信息存在两方面需求,一是及时性,一是集中度。管理会计为企业经营决策提供参考。企业要在瞬息万变的市场经济中迅速作出反应,就需要信息具有很强的及时性,很多情况下要求实时信息,使决策者随时都能查到企业当前的状况。

第二,会计信息化促进了会计信息与其他信息的整合。管理会计不仅利用会计信息,还要综合利用其他相关来源的信息,实现整合。会计在信息流中处于下游核心枢纽地位,各部门经营活动的情况最终都会汇集到会计部门。正因如此,一般从会计信息化起步,逐步向信息流上游延伸拓展,最终形成全面的经营管理信息系统。可以说会计信息化引领着企业整体信息化的发展。其中,常出现的问题是:会计信息系统与业务信息系统互为孤岛,各方面信息难以融合,甚至

陈毓圭:注会在国家治理体系现代化中的作用

在国家治理体系现代化的大背景下看会计工作和注册会计师行业,至少有三个维度:一是会计师事务所的治理;二是注册会计师作为一个行业的治理;三是注册会计师在国家治理体系中的地位和作用。今天重点谈的是第三个维度,也就是如何认识注册会计师在国家治理体系现代化中的地位和作用。

第一,注册会计师独立审计制度历来是治理的一个要素。我们过去讲会计工作和注册会计师行业的重要性,强调的是提高经济效益、规范经济秩序、引导资源配置、明确经济责任,这些是在管理学层面来认识的,它解决的是效益高低、效率大小的问题。其实,我们还可以从治理的维度来认识会计工作和注册会计师行业。注册会计师独立审计制度历来是治理的一个要素,包括机构治理、公司治理,乃至国家治理。

相对于管理、监督等概念,治理强调的是权力与责任之间、权利与义务之间的相互关系。权力与责任相对称,权利与义务相对称,是好的治理。要达到好的治理,其中的关键是对责制度。这是因为,对权力/权利、责任/义务的计较,不能停留在口头上和概念上,而是要建立在可操作的制度上。股东、公民及其他利益相关者拥有对公共资源的权利,有权利知道资源的使用情况,是否有效、是否有益、有无滥用等。会计工作和注册会计师以其报告和审计功能使问责制度具体化了。

开放进程中发挥了治理功能。改革开放35年间,注册会计师独立审计制度伴随着改革开放的历程发挥着服务于市场治理、国家治理的功能,并实现了自身的发展壮大。比如,1990年代初,正是伴随证券市场的创立,建立了上市公司独立审计制度,可以说,是证券市场的起步催生了注册会计师独立审计制度,实现了我国注册会计师制度的革命性发展;注册会计师以其客观独立的专业意见,有力地推动了中国上市公司的规范发展。又如,1990年代中期,改变了财政部门审核国有企业决算的制度,改由注册会计师进行独立审计,在促进国有企业走向市场方面发挥了重要的功能性作用。这两大标志性事件,是中国注册会计师独立审计制度服务于上市公司和国有企业治理体系建设,进而服务于国家治理体系建设的成功实践。

第三,服务国家治理体系现代化是注册会计师行业的光荣义务。推进国家治理体系现代化,需要进一步解决权利与义务、权力与责任对等的问题。那些不对等的地方和领域,就是深化改革的对象和任务所在。三中全会决议在论述财税改革时提出实施全面规范公开透明的预算制度,揭示了会计工作(注册会计师独立审计制度)在推进国家治理现代化以及财税改革中的重要地位与作用。进而言之,公立医院、公立学校、研究机构都应建立独立审计和信息披露制度。因为这些机构用的是公共资源,使用公共资源就要问责,就要公开披露资

源使用情况,就要接受独立审计。国有企业已经建立了独立审计制度,应当按照全面深化改革的要求,建立财务信息公开披露制度,完善国有企业问责,并且作为国有企业改革的配套措施。这是因为,国有企业用的是公共资源,无疑应当向公众报告资源使用情况。

第四,提高注册会计师服务国家治理体系现代化的能力。在强调注册会计师在国家治理体系现代化中的作用的同时,我们也要看到行业自身还有很多方面需要进一步改进提升,即要提高服务国家治理体系现代化的能力。因为治理体系和治理能力是互不可缺的两个方面,诚如习总书记所指出的,只有治理体系,没有治理能力,也是不行的。所以,我们应该以国家治理理论为指导,按照国家治理体系现代化的总体要求,完善注册会计师独立审计体系,提高独立审计能力,服务于国家治理体系的现代化。具体来讲,当前应该重点抓好以下四个方面:

一是以职业判断能力为核心提高专业胜任能力。注册会计师是专家,专家区别于非专家,形式上是有法定的注册会计师证书,本质上是具有职业判断能力。职业判断能力是注册会计师的核心能力。要以职业判断能力为核心,提升注册会计师的专业胜任能力。

二是以独立性为核心提高职业道德水平。职业道德是注册会计师行业的核心价值。独立性是注册会计师职业道德的核心要求,注册会计师的价值就在于独立的发表专业意

见。随着事务所做强做大、非审计业务和咨询业务的拓展,注册会计师的独立性问题将变得越来越尖锐。要在维护独立性、坚持独立性、保障独立性上下更大的功夫,不断提高注册会计师的职业道德水平。

三是以“人和”为核心提高会计师事务所治理水平。会计师事务所作为一个专业机构,有一个治理的问题。处理好合伙人的专业权利、经济权利,及其与公众利益的平衡,历来是注册会计师行业监管和会计师事务所治理的核心问题。一个好的会计师事务所的治理,应当保障好注册会计师和合伙人的权利,实现好新一代注册会计师发展的权利,履行好服务公众利益的义务。

四是以系统风险防范为核心提高行业监管水平。注册会计师行业作为一个专家行业、鉴证行业,在功能上具有鲜明的利益外部性,这就决定这个行业是一个强监管的行业,包括职业准入、市场准入、专业标准、道德要求、行为监督等等。提高行业监管水平的方向是,使监管更加科学、更加有效、更加符合治理的理论,其中,提高会计师事务所的系统风险防范能力应当作为工作的重点,包括建立会计师事务所治理结构、质量控制制度、保障专业人士的发言权、改进分配制度等。

总之,为国家治理体系现代化服务是注册会计师行业新的政治任务;国家治理理论为注册会计师行业科学发展、提升服务国家建设的能力提供了新指导、新动力。(中注)