

新理财杂志征订开始了  
最新会计课程开班了!  
2012年财会信报征订  
《税务规划》期刊优惠  
轻松搞定会计职称考试



懂ERP的ERP 筹划企业未来

企业利润筹划、经营活动筹划、成长路径筹划

Aisino 航天信息软件 | 网址: http://soft.aisino.com 电话: 010-88897666 传真: 010-88897558

2011年注会考试网络速  
中国CFO的梦想课堂  
陪小艾来一次会计长途  
会计继续教育辅导年检  
会计考试保通过只考一



人物访谈	专家学者	CFO	总会计师	企业高管	行业领导	领军人物	财会精英
------	------	-----	------	------	------	------	------

中华财会网 > 财会人物 > CFO > 正文

## CFO：崛起，有多远？

2011-07-17 01:57 来源：新理财

阅读： 打印

“凡山陵之高，非削成而崛起也，必步增而稍上焉。”

—汉王符《潜夫论·慎微》

在全世界都将“崛起”与中国挂钩的今天，中国的CFO群体是否已经做好了崛起的准备？我们离“崛起”究竟还有多远？

诚然，崛起，不是成长者今天俯望昨日的自得，不是矮子中拔出的将军之威，而是在群山之间屹立的豪迈，是力量持久积聚后的轰然爆发。那么，从国际的视角来看，中国的CFO正要、将要、必要走过怎样的“崛起之路”呢？就这一话题，记者专访了普华永道中国主管合伙人林怡仲先生。

多年的海外及中国内地的工作经验，让林先生对国际国内CFO群体有着深刻的了解和认识。谈到“CFO崛起”这个话题，林先生强调，要用发展的眼光来看问题，尤其在当前这样一个快速发展转型的时期，中国的CFO同样需要时间。

与时俱进

毋庸置疑，伴随国民经济的快速发展，中国企业的CFO比国外一些成熟经济体的CFO的发展速度远远快很多。同时，差距同样是显而易见的。

“中国30年的改革开放，与发达国家上百年的发展历史相比，是非常短的，别人的经验也是在一个个错误与教训中总结和积累出来的。”林先生表示，“外资企业进入中国，在与国内企业竞争的同时，也给了我们很多加速发展的压力和学习的机会。”

“应该说，国内一些优秀的企业，尤其是率先在国际市场开疆拓土的企业，在管理上包括CFO的职能发挥，已经能够与国际优秀企业相提并论，但毕竟是凤毛麟角，绝大多数企业尚有很大的差距，尤其众多中小型企业就更需要快速追赶了。”林先生举例道，管理企业就好像开车，开大型车和小型车，难度和要求都不同，司机需要考虑的问题也不一样。但是，随着车速的加快，相应的配套系统一定要跟上，体现在财务系统上，就是CFO要带领财务的团队和系统，在流程、预算、内控等方面，跟上并助力企业的发展，起到保驾护航的作用。

### 频道推荐

- 李菲：资本小步 电影大步
- 谭丽霞：伴着全球化的海尔一路走来
- 韩颖：一个首席财务官的成长
- 财富女余楚媛CFO的成长历程
- 李国庆：夫妻双双响当当
- 哈佛学生王石的放下与坚持
- 西山集团CFO邢崇荣：整合有道
- 中信安CFO尤强：财务的三重交集

### 点击排行榜

### 图片新闻

### 其他

CFO的崛起，是一个需要伴随着企业的发展方能成就的过程。具体的体现，林先生从三个方面谈起。

### 1、经验背景

视野决定胆略，厚积方能薄发。中国的企业、品牌，要想在国际舞台上，扮演越来越重要的角色，还需要提早准备、不断积累。以3M公司为例，公司三分之二生意来自海外，美国本土的生意只占三分之一，而且海外生意中很大一部分是在新兴市场。而中国企业的现状是，99%的大型企业的绝大部分的生意，都还是在中国本土。前路之漫，从这一点，可见一斑。

一个普遍的现象是，国内的CFO或财务总监，大多数是财务工作出身，业务等相关知识的匮乏，往往是财务管理者的发展瓶颈，也会直接导致CFO的局限性。相反，我们看到国外企业中CFO一职，常常由从业务或投资银行等做起的管理者担当。具有全面综合素质的CFO才可以成为企业管理的主角。

### 2、职责划分

“掌柜”，或许是对中国的财务管理者最传统而通俗的称谓，但在现代企业中，CFO负责的内容就不仅仅是掌柜了，很多事情已经远远非“财务”二字能够概括的了。如今，CFO的职责已经有了很大的变化，概括而言，包括四点：第一，跟钱有关系的事情要管；第二，跟钱有关的决策要参与；第三，在开源节流方面要积极参与并有重大作为；最后一个，也是最重要的事情，就是要在内部控制方面充分发挥作用。

### 3、角色定位

这个世界，排位有着不分的分量。在中国大多数企业尤其是国有企业中，CFO或是总会计师的排位，往往不会在副总裁之上，因此，对于副总裁是管不了的，且业务人员也常常跳过CFO或总会计。而对于国际上管理先进的企业而言，这种现象是不可能存在的，因为凡是牵涉到钱的问题，CFO就有权去管，无论是对副总裁还是总裁，什么事情能做，成本效益能否保证，或者是否存在风险，CFO都要参与并发表决定性的意见。否则，企业就可能存在风险及隐患。

#### 借力发力

多年来，林先生接触到了国内外众多企业的CFO，他肯定到，一些国内企业的财务CFO的进步是令人惊叹的。但是，我们应看到我们的进步空间仍非常大。对此，林先生给国内CFO提出了几点建议。

首先，善于“向外”学习。经营过程中，企业在不断总结自己的管理经验的同时，也应该多向其他企业学习。与海外企业接触得多，企业就能学习到很多海外先进的东西。这也是跨国公司或海外业务比较多的企业，管理水平普遍较高的原因之一。多学习其他企业的先进管理经验，不只包括同行的竞争者，而且还有其他海外的优秀企业，虽然它现在可能不是你的竞争对手，但是明天、后天可能就成为你的竞争对手了。了解其他企业的优势在哪里，考虑如何缩小两者间的差距。

其次，明确管理者身份。CFO要明白自己的职责是要领导一个团队，让组织架构中的每一个成员，做到你要他们做的事情。比如有一位厨师，炒菜很好吃，但现在你要开一家餐厅，这时候，他要考虑的事情则包括要请经理、厨师、服务员，要安排购买原材料、服务、销售等等一系列事情，从而变成了一个管理者。同时，要不断调整思维，因为随着这个企业越大越强，问题越来越多的话，不变是不行的，而且要提早考虑。

再次，持续提升。近些年来，中国CFO群体的平均年龄越来越年轻，这从一个侧面反映出当领导不再是论资排辈的结果，有实力就有机会。CFO要不断地提高自己的业务水平，在企业发展战略、投融资决

策、海外市场拓展、兼并收购、成本效益等诸多方面真正发挥作用。同时，要立足长远，注重培养团

队，培训员工，持续提升财务部门的作用与地位。

最后，诚信。这也是林先生格外强调的一点。做企业、做企业的领导人，一定要有责任感，要诚信。没有这个根本的原则，不可能有真正的成功。每一个企业都是社会的组成部分，如同是一个小的社会，从这个角度来讲，企业的领导也是社区、社会的领导，他们一定要有社会责任感，要诚信。尤其对于CFO这个职位，要对企业的财务报表数据负责，要懂得“诚信”二字的分量。

CFO，是一个机会与风险并存的职位，需要谨慎且有胆识，稳健且有魄力，更多的还要有智慧。成为一名优秀的CFO绝非易事，而一个群体的崛起，更需要多方面的共同作用。林先生表示，中国CFO群体的崛起虽不是一朝一夕就可以完成的，但是我们应该有信心，我们更要有行动。

## 相关新闻

## 我要评论

文明上网 理性发言

发表评论

[关于我们](#)

[广告服务](#)

[联系我们](#)

[招聘信息](#)

[网站律师](#)

[网站地图](#)

[合作伙伴](#)

电话：010-88155800 010-88155700 地址：北京市海淀区西四环北路146号三层(100142)

Copyright www.e521.com All Rights Reserved

北京未名集团 中华财会网 版权所有  京ICP证010498号