

信息化建设的意图，然后努力实现既定目标。这也是其他企业在信息化进程中要注意的首要问题。明确目标之后，“前敌指挥部”就要制定战略计划。PMO不仅要快速建立起高效的组织机构和工作流程，还要快速遴选出各子项目总监和项目经理，调配项目成员，给予必要的授权，从而分担责任。不仅要厘清项目界面，明确项目分工，协同项目进度，调配项目资源，还要敏锐观察项目同事间的气氛和情绪，在必要的时候进行疏导和鼓励。

信息化过程中的技术构架问题是一个关键。我觉得国内的很多财务软件系统目前都是财务逻辑，不能和业务很好地融合，不能满足现在企业管理的需要。财务软件在业务构架上应当解决财务和业务一体化的问题，应当纵深到可以做生产系统，可以有机地和ERP系统衔接。信息化的过程是一个相互推动的过程。企业要对自己的需求非常地清晰，并将自身的需求反映到信息系统的构建方。作为财务软件的开发者也必须提供

个性化、使用程度高的产品，这样才能满足企业信息化的多方位需求。

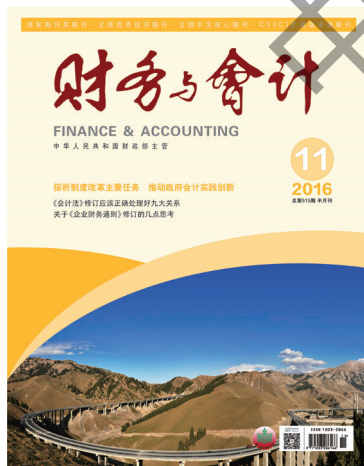
记者：在新常态下，企业财务人员素质也应进一步提升。中国神华一直高度重视人才培养工作，您认为企业财务人员应如何提升自己以进一步向管理型财务人才转变？

张克慧：企业财务人员过去的任务主要是记录和反映，转型后应当侧重于揭示、评价和推动，要按照管理会计的逻辑，提供管理者需要的东西，这样才能通过财务工作推动企业发展。转型后的财务人员一定要做好与企业内其他技术部门的交流学习，了解企业的整个生产流程。信息筛选方面，过去的要求是符合会计事项，未来应当更高地要求相关性和有用性。领导和相关部门需要什么，就要筛选什么样的信息流程，而不仅仅是按照财务会计的归结逻辑。过去采集信息是按照科目汇总，财务软件都是按照会计科目设计层次，未来的系统应该按照业务逻辑来构成层次，这样才

能把业务和会计对接。最后，财务转型要求财务人员能提供个性化的报表，多层次、多维度、多视角，满足不同管理者的需要。

会计这个职业需要不断地学习会计知识、新准则法规，这些都是跟财务相关的。其实财务人员有一只很沉重的翅膀，很多人太专注于业务，其他领域的内容关注得比较少，就相当于鸟只有一只翅膀特别巨大，不断发育，很沉重，也无法飞翔，只能在原地做一些工作。企业转型升级对财务人员的要求越来越高，单纯会计领域的专业知识已经无法满足企业发展的需要。财务人员做到一定程度可以总结为两个词：孤芳自赏和顾影自怜。为什么？财务是专业语言，专业外的人很难懂，所以孤芳自赏。财会正常的管理语言别人翻译不过去，理解不了，所以顾影自怜。这常使财务管理在企业中很被动。所以财务人员一定要深入地了解企业，了解企业所处的行业，并不断地学习相关领域的专业知识，这样才能逐步向管理型人才转变。☐

封面图片·封面读说



封面图片：新疆赛果高速公路
(供稿：中国交通建设股份有限公司)

山间飞龙

王桺

山峦起伏，如波似浪，那条迅捷游走的路，则是一条欢快的龙。直冲，蜿蜒，曲折，回旋，飞跃，圆转，这是龙的行走，龙的舞蹈，龙的神通。

一飞腾，瀚海惊，本有拔山倒海之力，所过之处，却能尘埃不起，草木不动。这是龙的游戏，龙的雍容。

宛转处，绕一座样貌普通的山，几乎画了大半个圆，算是“心”字形状么？若算，那几丛绿树、几簇岩石是心之三点；若不算，如此曲意回绕，怎能不招人遐想。

群山之中第一路，不是凿石筑阶，不是荆棘满地，不是驱牛徒步之路，而是车流明快、跃动飞舞之路。

以古法筑路，开拓处，一山一石、一草一木，无不任人前眼底、襟旁足下，自是踏实功夫，历多年而成功，虽崎岖而能通，是一种境界；而在现代科技下，大开大合，瞬间千里，群山一笑而过，是另一种境界。

这也可以比喻治学。观其大略能有成，何必务于精熟，知所来所去，能不畏艰险，也能不忘畅达，高妙处举重若轻，非是不看重不经心，而是实力坚实，故能应对从容。

能行么？能行。