

年和2005年的上半年, 因他提出意见而被否决的投资项目有6个, 采纳并获得成功的有4个。

对此, 杨柏樟认为: “集团公司发展到一定阶段的时候, 规模化经营开始, 从产品经营向资本经营提升, 有时会出现超常规发展和快速扩张的现象。当公司规模扩张与资本实力不相适应的时候, 如何去提高自身的资本运作能力(包括资金短缺的矛盾怎么解决)? 投资项目怎样进行管理? 财务应建立怎样的风险防范机制? 这是集团公司普遍存在的问题。这个时候, 作为财务人员, 一定要当好参谋长, 为公司的健康发展保驾护航。比如在进行对外投资时, 一要考虑投资的组合及现金流, 二要有进有退, 即做好‘加减法’, 以规避风险。”

“运筹帷幄, 决胜千里; 扬长避短, 科学决策。”这是杨柏樟在参与集团战略决策工作中的追求。

文化: 诚信务实负责任

杨柏樟说: “我们所提倡的财会文化就是会计人员要对公司负责, 子公司财务要对集团公司财务负责, 同时要对社会、国家负责。也就是说, 财会人员要向公司老总讲诚信, 向公司老总反映的会计信息是正确的; 子公司对集团公司讲诚信, 所反映的会计信息是真实的; 在向税务部门、统计部门、银行报财务报表的时候也要讲诚信。我们始终坚持每年都邀请中介机构来公司进行审计, 并请其出具客观公正的审计报告, 这也是讲诚信文化的一种体现。”

落实贯彻好诚信文化, 杨柏樟首先从人的思想素质教育着手。1999年以来, 随着传化集团的快速发展, 用人社会化、管理社会化日趋成熟, 杨柏樟牵头负责招聘了一大批中高级财会人才, 还招聘了不少的应届大学毕业生, 队伍逐渐壮大。如何使这支队伍健康发展, 认同并履行诚信财会文化? 他提出, 对员工特别是新员工进行对家庭、对企业负责的责任感理念教育; 以诚信、务实为主要内涵的企业文化教育; 以艰苦创业、永不满足的优良传统教育。其次是建立完善的组织机构。目前传化集团下属已拥有几十家公司, 而且公司的资本结构也从单一的私人资本转变为多元化的资本, 法人治理结构日趋完善。根据这一特点, 杨柏樟在集团领导的支持下, 建立了较完善的财务组织机构, 即各子公司都设立了独立的财务机构, 设专人负责, 并建立了较完善的核算体系, 实行独立核算, 初步实现了控制有力、上下配合、信息便捷、核算健全、管理有方的组织网络和互动机制。

有人说: “看一个将军的成功, 不能把眼光盯在他的戎装上, 而要看他带领的士兵。”这句话表达了杨柏樟对传化集团财务工作的愿望, 也是他对所带领的团队的希望。

杨柏樟说: “靠一个财务总监或总会计师是无法把一个集团公司的财务工作做好的, 只有充分发挥每一位财会人员的作用, 把财务管理理念深入贯彻到企业的每一个角落, 我们的财务工作才真正做到位。”

“奔竞不息、永立潮头”。成功属于时代的弄潮者, 也属于有智慧的领头人。■

● 简讯

中注协发布《中国注册会计师执业准则指南(2007年修订)》

中国注册会计师执业准则体系与相关执业准则指南已于2007年1月1日起在所有会计师事务所施行。从2007年中注协开展的会计师事务所执业质量检查情况看, 会计师事务所按照执业准则体系与相关执业准则指南完善了质量控制制度, 修订了执业规程, 并运用于执业过程中, 平稳地实现了新旧准则的转换和过渡。

为进一步推动执业准则体系的贯彻执行, 巩固和深化执业准则体系国际趋同的成果, 根据执业准则的实施情况, 中注协对执业准则指南进行了补充和完善, 并于不久前印发了《中国注册会计师执业准则指南(2007年修订)》, 自2007年12月1日起施行。此次修订主要涉及指南部分内容的进一步解释说明、相关指南之间的呼应及参考范例的补充等方面。■

(本刊记者)