学以致用　用有所成

李曙亮

初涉职场　走上会计之路

A君，是那种叫人一见便会产生信任的人。

1998年，A君大学毕业后进入一家施工企业的项目部任会计。与其说是会计，倒不如说报账员更为合适，因为公司采取的是集中核算制，A君只需到公司借一定金额的备用金，项目人员需要资金时，再从A君手里借钱，花钱后把发票交给他，A君再按规定的时间到公司报销。除了要审核发票是否合规外，A君所学的会计知识几乎无用武之地，尽管如此，A君还是坚持学习，一有时间他就阅读些会计专业书籍。

涉足管理　踏入地产之门

A君在项目部一干就是一年多，公司也由原来的4个项目部发展为7个项目部。2 000年年初，A君所在的公司开始涉足房地产业，因工作认真负责、有良好的道德品质，A君被派到新成立的房地产公司任财务主管，但当时的财务部只有2个人，A君兼任会计。

房地产公司与项目部相比需要涉及到方方面面的关系，而且工商、税务等各种各样的稽查不断，好在公司主管财务的副总是做房地产财务出身的，在这位副总的指导和支持下，公司顺利通过了各种检查。A君则通过协助检查提高了自身的人际交往和处理问题的能力。

2001年，A君报考了中级会计师，第二年考试通过后被提拔为财务经

日，竟无一个单位报名。我急忙召集单位负责人开会，他们多是强调组队参赛的困难。第一次组织的活动竟是这样的结局，满腔的热情和斗志变成了疲惫和沮丧，心中五味杂陈，苦楚难以言述。后经领导协调，决定取消各单位组队参加电视抢答赛竞赛形式，改为采用笔试方式选拔优秀选手。这次会计知识抢答赛组织工作的失败，主要是我和各单位财务负责人缺乏沟通，由于在比赛经费、参赛人员选拔、参赛组织方式上固执己见，招致多数单位的抵制。通过这件事，我深切地感受到要协调好各方面的关系，达到预定的管理目的，真的不是一件容易的事情。

而后，在组织选手进行集中培训时，我们原本打算请高校教授作教练，可局领导综合各方面的因素后希望我能做这个教练，他们认为我已经通过了全国高级会计师考试，知识结构和能力都比较好。领导还针对我刚担任会计股长，在很多事情上常去请示的情况，叮嘱我有些事情要敢于自己作主，承担责任。这番话对我触动很大，使我明白了锻炼的机会要靠自己争取，自己身上的责任要充分承担。于是我担任了参赛团队的教练和队长，并暗暗下定决心：一定不辜负领导的期望，带领队员赛出应有的水平。抱着这样的信念，我组织队员们认真学习了新企业会计准则，由于时间安排得比较紧，有些在课堂上解决不了的问题，就移到饭桌上继续讨论；针对每个队员知识点各有长短的特点，我还组织他们互相讲授课程，遇到不懂的问题大家一起讨论。事后证明这些学习方法非常有效，我们队在赛场上表现得挥洒自如，获得了永州市会计知识大赛第二名，并有一名队员代表永州市参加了全省会计知识大赛且取得了第八名的好成绩。

感恩的心，伴我同行

从最初的模糊、自发地战胜坎坷挫折时的一股勇气，到现在把对工作的感恩已形成一种习惯，对单位的忠诚已成为一种责任，我对工作更加充满了激情，面对困难，也将有更大的力量去战胜。我相信：只要拥有一颗感恩的心，认认真真、扎扎实实地做好本职工作，就一定会迎来收获的季节。

（作者单位：湖南省蓝山县财政局）

责任编辑　陈利花

中国财政杂志社

理，最终成功实现了从会计核算人员到管理人员的转变。随着房地产市场的不断增温，A君所在的房地产公司的业务不断扩大，到2006年已发展成为拥有5家子公司的集团公司，财务人员也由原来的2人增加到20多人，这无形中对A君的管理能力和财务控制水平提出了新的挑战。如由于各个项目子公司处于不同的地域，而且业务量很大，所以A君不能像以前那样进行现场指导和把关，异地管理就显得尤为重要；随着房地产公司土地取得成本的不断提高，A君也意识到土地取得前的利润预测和开发过程中的成本控制极其重要；此外，对房地产行业的高税负现象也有必要进行税收筹划等。为了解决这些问题，A君参加了不少财务管理、税收筹划等培训班，也看了不少相关书籍，尽管解决了一些实际问题，但A君感到每个企业都有自己的特殊情况，要想使工作中的问题都一一解决，参加系统的学习和提升自身的综合能力是关键，从那时起他便开始学习与企业发展相关的大量书籍。

初显身手　以知识改变局面

由于A君所在的公司是以房地产和施工为主的工程单位，长期以来“重工程、轻管理”的倾向特别严重，财务一直不受重视，而A君利用所学的税务知识使这一局面得到根本改变。

2007年6月，在房地产的销售定价会上，销售总监提出应采用低价入市、阶段提升的策略，并测算出每平方米均价为2 950元。而A君根据市场预测资料，对收入、营业税金及附加、土地增值税、印花税、企业所得税和净利润分别进行测算后，对销售定价提出了不同意见，认为每平方米均价2 900元所得的净利润会更高，建议把均价定在2 900元较为合适。“售价降低怎么可能会使净利润增加呢？”这一不被常人所理解的建议遭到了所有参会人员的反对。A君则耐心地向其他人解释了税收政策的影响，但大家还是一头雾水，总经理看A君信心十足，决定另行安排时间，让A君把理由做成PPT再讲解给大家听。

会后A君比较了每平方米均价2 950元与2 900元下的土地增值税及其他各项税金，测算出两者的净利润相差1 394.8875万元，并测算出土地增值税法规定的普通住宅20%免税临界点附近的不同数据，还绘制了出现拐点的图形。第二次开会时，A君的解说不仅有税法支持，而且有详细的数据和图形，推理严谨，很快被大家所接受。

超越创新　谈和谐社会战略

如果说销售定价会是让大家对财务重新认识的开始，那么战略研讨会则是改变中高层对财务认识的里程碑。

2007年年末，A君所在的集团召开了有史以来的第一次战略研讨会，会上大家对房地产的现状、发展方向以及产品的定位进行了深入的研讨。A君所在公司开发的第一个项目是别墅，该项目在社会上具有一定的知名度和美誉度，为公司带来了高额的利润，所以很多人认为房地产集团的产品应定位在以开发高档住宅为主。A君却提出，“公司的产品定位应该是以高品质而不是高档为主，因为高品质的普通住宅不但可以享受到一定的税收优惠，而且从宏观经济形势来看，也是国家所支持的。同时，公司应采用较低的毛利率，因为这对于加快资金的回收，提高资产周转率，进而提高净资产收益率是十分关键的，而且房地产开发企业是资金密集型企业，提高资金周转速度也是企业所追求的。”然后，A君以美国帕尔迪公司与香港新鸿基公司为例，介绍了美国帕尔迪公司采取低毛利率战略的情况，即虽然香港新鸿基2005年的销售利润率（45.20%）比帕尔迪（10.15%）高出4倍，但其净资产收益率（6.91%）却比帕尔迪（25.04%）低18.13%。

此外，A君还谈到，“住宅不是公司唯一的开发对象，公司还可以开发创业园，发展总部经济，这也符合国家的产业政策。国家调控的是房地产的‘暴利’，在这种宏观环境下公司如果仍定位在以‘高档’、‘高利润’为主，岂不成了调控对象，而高品质、低利润、高周转率的战略定位不但为市场所欢迎，股东也能获利，更是与国家政策导向一致的。”A君风趣地称这种战略为“和谐社会战略”。

A君的发言刚一结束，会场上便响起热烈的掌声，谁都没有想到这位年纪轻轻的“账房先生”能把财务知识与企业战略、国家宏观经济政策结合起来并谈出“和谐社会战略”。接下来的会议几乎都是围绕“和谐社会战略”展开的。

随着国家对房地产调控力度的不断加大以及国家紧缩银根的金融政策不断推出，A君所在的集团公司也面临着严重的资金问题，为此A君正在筹备集团公司上市，在此过程中A君也得到了很大的启发，对资本运作产生了浓厚的兴趣。2008年年初，在A君的主持下公司成功收购了另一家公司。

回顾A君这十年的职业发展历程，从报账员到会计，再从会计核算人员发展成为管理者，从对会计核算的重视，到对财务管理、税收筹划、企业战略、资本运作等领域的关注，除了应感谢公司提供的平台外，A君对学无止境的认知更是关键因素，因为只有具有较高的知识水平和应用能力，才能使自己的路越走越宽。

（作者单位：河南东方今典投资控股管理有限公司）

责任编辑 陈利花

中国财政杂志社