

# 修持匠心之道 体味会计人生

葛效宏

会计自发轫之始，便是圣人治世之法，后历经漫长岁月，直至今天电算化处理的昌明时代。手工时代的中国匠人离不开两大品质：一是对“行当”的坚持；二是对“行规”的恪守。会计恰如工匠：入门较易，进阶吃力，创新尤难。做会计，先要有坚持的毅力和恪守的情怀；再向上进阶，则既需要纵览博观的广度，又需要“惟精惟一”的深度。因此，会计从未因其业态的沿革和载体的变迁而褪去手工业的本质属性。跋涉在会计之路上的我，也恰似一位不断雕琢打磨作品的匠者，正是这份执着而长久的工匠精神贯穿支撑起我会计人生的主线。

## 缘起与回归：

### 幼学壮行，发荣滋长

出生于会计世家的我，自幼年起，记忆中抹不去的便是无处不在的会计书籍。在前辈们的言传身教和耳濡目染中，我内心深处已隐隐萌生对会计工作的遐思。孩提时就喜欢静坐学校操场一旁倾听大学生们拨打算盘的悦耳之音；报考大学时与会计专业擦肩而过的我，仍会每晚偷跑去旁听会计课程，乐此不疲；工作后从事境外投融资业务的我，偏又选择考入东北财经大学的会计专业研究生，以偿夙愿；毕业后从事证券投资的我，又毅然申请调回财务部门工作，义无反顾。随后的工作经历虽然屡次变迁，但会计犹如我职业生涯的回归方程，始终将我带回主线。

自宏观经济研究到金融和投资行业再到如今的管理岗位，每一阶段的工作基础都离不开会计基本知识。会计专业背景带来的技能知识和思维方式，为我从事横跨多领域的各类工作提供了强大助力。

会计是不断更新的准绳，准则是时刻变化的标尺。在我国会计准则加速向国际接轨的今天，专业知识正以极快的速率更新换代，这也导致了会计业内“入门无分早晚，后来往往居上”的现象。我未敢有半分松懈，时刻保持对会计准则、制度的跟进学习。

## 淬炼与融合：

### 硅步不休，跛行千里

工匠之心，便是要立下志向，并为之坚守直至成功。枯燥坚持的动力，源自严格的自律。为磨练自律性，我自工作以来一直坚守着几个习惯：一是每天晚上坚持两个小时的阅读，保持学习状态，更新业务知识；二是每天早上提前半个小时到办公室，总结前日工作，筹划当天安排；三是每年准备一次考试，从注册会计师、税务师、高级会计师到正高级会计师，延续着对财务新知识的不懈探索和学习。

古语云：厚积薄发，天道酬勤。在学习思考与工作实践的推动下，我每年均能有至少一篇的研究成果问世。迄今为止，已在国内各类期刊发表专业论文十几篇，主持完成或参与的专项研究课

题近十个，其中为主撰写的《全流通环境下公司代理人代理问题研究》获得财政部优秀论文二等奖。

2006年，我迎来职业生涯中重要的一次转折——成为财政部全国高端会计(后备)人才培养工程企业类二期学员。时光荏苒，韶光易换。经过6年的学习提升，我逐步实现从财务管理者思维到经营管理决策者思维的蜕变。研究方向也从财务核算和管理向创新融资、风险控制、产权多元化乃至公司治理等方面扩展延伸。同时，因为工作职责整合的原因，我对财务会计与其他专业的“有机融合”深有感触，逐渐体悟到财务人员应始终秉承“以财务的思维思考经济问题，以非财务的视角看待财务问题”的理念。

在山东省国资委工作期间，面对省管企业混合所有制改革、公司治理以及全省经济运行研究的复杂课题，基于自身扎实的会计功底和财务报表分析能力，使我能驾驭各类企业的核算，并对其发展现状和优劣势形成相对准确的判断。更重要的是，在多年会计工作中养成的严密逻辑和细致作风，常能使我洞悉到问题的细微之处。同时，站在宏观角度和企业顶层架构的层面上审视企业，将所得结论与从会计角度得出的结论两相对照，真可谓“横看成岭侧成峰”。这种复合交互式的工作经验，对我后续重新从事财务工作大有裨益。在离开财务工作逾十年后回归财务管理岗位，我





的思维逻辑已然焕新。相较于单纯的业务处理等细枝末节，此时我首要考虑的是先搭建总体框架，再分类管理，继而考虑会计确认、核算、计量等实操问题。

### 承重与致远： 苦心孤诣，夙夜匪懈

2016年，我加盟鲁信创业投资集团股份有限公司（以下简称鲁信创投），迎来人生中的又一次重大转折。鲁信创投作为上市的创业投资类公司，不仅在财务核算、规范管理及风险控制方面有颇多建树，在私募基金领域更是成绩斐然。作为CFO的我，深感责任之重、压力之大。经过深入的调研和思虑筹划，近几年，我主要牵头做了以下四方面的工作：

一是通过对私募投资关键环节开展深入、扎实的研究，形成了一整套私募基金核算指引，在规范私募基金财务核算方面做出了积极的探索。市场化私募基金是鲁信创投的主要投资形式，即通过投资高成长性的创业企业，通过“投

资——管理——退出——再投资”的循环，完成投资闭环和资本增值。但私募基金因其业务模式的特殊性，其会计确认与核算与传统长期股权投资的核算有诸多不同之处，且更为复杂。为解决这一难题，我带领财务部门在非同比例出资、风险抵押金跟投、可变收益、可变风险以及投资性主体确认等关键领域逐一开展研究，为财务核算指引的出台奠定基础。

二是在山东省率先建立起全体系、全规模、全流程的非上市股权投资估值体系。2019年上市公司全面实施新金融工具准则，带来了投资项目全面估值化管理的变革，也迫使创投机构财务人员需要适应这一变化趋势。对于创投企业而言，账面存在着大量的非上市股权投资项目，对照新旧金融工具准则，这部分资产的计量要求变化较大。我带领财务部门提前着手，狠抓估值体系建设，结合公司实际业务，搭建用于战略经营管理需要的估值体系，运用敏感性分析、项目估值测算等管理会计工具，提高管理决策相关信息的信息质量。同时，对于私募基金投资的早期、成长期股权项目，采用穿透方式对底层投资项目进行估值，将市价法、市场法、现金流折现法、成本法、净资产法等估值方法与项目类型相匹配。在搭建估值方法框架的基础上，输入各项参数指标，修正结果及模型，最终形成完善的私募基金估值评价报告和估值结果，在为创投公司提供财务核算依据的同时，也为管理层、基金考核提供了清晰量化的决策依据。在此基础上，又建立起可用于日常预测需要的动态估值模型，每日收盘后关联二级市场波动情况，计算得出当日估值变动金额。动态估值模型的搭建提高了估值的及时性，也为财务信息的实时测算提供强有力的保障。

三是优化资本结构，降低融资成本。创投企业的长周期、高回报的资金特性

决定了债务应实现与资产的周期性匹配，债务结构更趋于长期性、稳定性。结合行业和公司特点、现状，我确定了“先以中期信贷过渡、适时回归债券市场，只做中长期债务，久期与基金存续期匹配”的方针，在2016～2017年债券市场巨幅波动、债券发行困难、发行成本大幅上升之时，保证了到期债务平稳过渡；在2018～2020年债券市场回暖、收益率大幅降低之时，抓住良好的发行窗口，以适当的时间间隔稳步发行创投债、双创债等创新融资品种，将绝大多数债券期限延长至7～10年，债券久期提高至6.8年，与基金平均存续7年期基本匹配，实现了债务结构性调整、久期换挡提升、债务融资与股权投资的无缝衔接。

四是健全财务全覆盖监控机制，建立具有创投特色的风险管理体系。针对作为被投资项目的财务投资人角色，通过穿透基金层面实现对投资项目的实时财务持续监控，改善投后风险管理，并建立了一套风险项目实时预警体系，做到通过行业趋势提前预判公司经营风险；通过财务巡查规范基金核算管理、年度财务估值考核基金业绩；提高和扩大财会监督与业务协同的力度，对投资前估值定价的财务测算前置至尽职调查前端，尽可能地提前锁定风险。通过投前、投中、投后的全过程管理，提炼总结出“业财融合、旁敲侧击、全程参与、量化指导”的具有鲜明自主特色的财务风险管控方法。

因兴趣而立志，为志向而奋斗，是我多年会计人生的至深感悟。如果说我的人生是成功的，那是源于我选择了自己热爱的事业并付出努力和坚持。无论何时，我都不忘初心，脚踏实地、勇于坚持、甘于寂寞、乐于追求。相较于“以成败论英雄”的唯结果论，或许这才更接近成功的本真定义吧。☐

责任编辑 刘黎静