

出國報告（出國類別：其他）

參加「國際財務主持人協會第 41 屆 年度大會」出國報告

服務機關：臺灣金融控股股份有限公司

姓名職稱：總經理 黃壽佐

派赴國家：大陸北京

出國期間：2011 年 9 月 15 日至 20 日

報告日期：2011 年 12 月 15 日

摘要

本次應中華財務主持人協會邀請，參加國際財協於北京舉辦之第 41 屆全球年會。

國際財務主持人協會（International Association of Financial Executives Institutes）是一個跨國家的財務主持人協會聯合會，為一非政府、非營利及非政治性組織，總部設立於瑞士，協助全球企業交流與合作並提供服務的國際組織。由 15 個國家協會會員及所屬超過 130,000 個 CFOs 及財務專業人士所組成。國際財協透過季報、地區性會議、全球性研究計畫及年度全球年會，提供國家協會及其個人會員溝通管道、國際曝光、形象提升及資訊接觸之機會。

本次大會共有來自大陸、美國、德國、日本、以色列、菲律賓、台灣等全球十幾個國家的專業學者和企業高層共 400 餘位齊聚一堂，議題涵蓋了「企業戰略與 CFO 角色」、「CFO 角色價值與領導力建設」、「CFO 與 GRC」、「財務管理優化與價值創造」等等，共同研討在複雜多變時局下企業持續發展的問題並共同展望未來的投資機會與風險，行程緊湊而豐富。

目 次

摘要

壹、參訪目的..... 1

貳、參訪過程..... 2

參、心得及建議..... 6

壹、參訪目的

當今世界自 2008 年美國次貸風暴引起金融海嘯濤聲尚未止歇，歐元國家和美元債務危機風暴又引發了新一輪恐慌，全球經濟大幅下滑、國際市場需求嚴重萎縮、世界經濟巨大震盪。多變的時局讓企業遇到了許多前所未見的新問題、新挑戰，同時也提供了新的發展與機遇。當今企業所面臨的不僅是全球性的競爭、市場的整合、供應商的變動及客戶需求的改變等等挑戰，企業還需面對應該如何適應未來瞬息萬變的形勢變化，把握時局致力於衝刺業績的同時，並兼顧完善企業管理機制及提升風險管理水準、隨時調整企業發展策略，讓企業得以持續健全穩定發展，是所有企業及高階管理人員刻不容緩必須面對的嚴肅課題。

這次大會安排的研討內容多元精彩，由大陸政府部門、專家學者、國有企業、民營企業和國際組織的十幾位演講嘉賓輪番上陣，代表各自領域深入進行探討，發表精深的見解。讓大家在反省因金融海嘯爆發，使全球經濟大幅下滑，國際市場需求嚴重萎縮的同時，透過大會讓 CFO 們交流經驗並推動國際間財務交流與合作，促進國際經濟協調發展，更展望世界經濟可迅速地恢復調整至正軌。

貳、參訪過程

本次大會由國際財務總裁協會聯合會（IAFEI）與中國總會計師協會（CACFO）聯合舉辦，大會議程安排緊湊而豐富，茲摘錄部分專題講座重點如下：

一、首先由中國總會計師協會會長劉長琨先生揭開序幕，向大家介紹中國總會計師協會。

中國總會計師協會是一個經大陸民政部批准，依法正式登記註冊成立的國家一級社團組織，協會已成立 20 餘年，轄下有 16 個行業分會，涵蓋了大陸經濟的各行各業，地方省市總會計師協會是中國總會計師協會的團體會員，對於制度建立和推動國際合作交流卓有成效，也為大陸企業的改革發展及大陸經濟社會的進步做出了卓越貢獻。期許未來借鏡國際 CFO 制度的先進經驗，持續推動制度的改革。

二、大陸財政部王軍副部長說明目前推動的方向。

大陸政府向來高度重視總會計師事業，在 90 年代前後，將總會計師制度引入所有中大型企業的管理規範，從企業實行總會計師制度，到形成事業單位和民間的非盈利組織逐步推行總會計師制度，從將總會計師定位為專業技術人員，到將總會計師提升為領導人員。從一個單位內部選拔任用總會計師，到面向系統，面向行業，面向全國公開選聘總會計師，通過長期持續的多管齊下，多方合作，大陸總會計師制度越臻成熟、進步，職能作用日益強大，社會地位日益提高，國際影響日益擴大，大陸總會計師尤其是大型企業，金融企業，上市公司的總會計師們已經成為階級價值的創造者，資本營運的設計師，財務創新的引路人，建立和完善大陸經濟體制的重要力量。

大陸財政部是大陸會計行業的法定主管部門，承擔著總會計師法規制定，制度設計，政策研討，資格管理和人才培養等一系列重要任務，目前大陸政府正在推動大陸總會計師事業發展中有以下的做法：

- （一）、加強法制建設，保障總會計師職能的作用發揮
- （二）、加強制度建設，規範總會計師財務管理行爲。
- （三）、加強人才建設，培養 CFO 高級專門人才。人才是經濟社會發展的最重要的資源，會計人才是引導資源合理配置，維護市場經濟秩序和國家經濟安全的重要力量。在經濟社會發展中越來越重視基礎性、策略性、關鍵性的作用，大陸政

府高度重視會計人才建設，建立了從會計從業資格制度，會計專業技術資格考試評價制度，總會計師制度，註冊會計師制度，會計繼續教育和學歷教育制度，會計領軍人才培養制度，會計人員表彰獎勵制度等一系列制度，形成了從入門到全程培養教育，從初中高級會計師組成的結構合理，層次清晰，銜接有序的會計人才評價體系。

四、加強機制建設，致力搭建 CFO 蓬勃發展平台。大陸建立了政府引導，行業自律，企業推動，個人參與的 CFO 管理機制，政府部門致力通過加強法制建設和政策扶持，為維護總會計師合法的權益和推進隊伍建設營造良好的法規政策環境，行業協會通過著力加強會員服務和行業自律，為總會計師提升素質，發揮作用營造良好的社會環境，中國總會計師協會以服務、溝通、協調為宗旨，積極採取組織培訓，論壇，研討，經驗交流等方式為總會計師服務，努力使協會成為聯繫政府協會的橋樑。廣大企業通過治理總會計師依法履行職責，重視總會計師能力培養，為總會計師制度發展營造寬鬆的制度，總會計師們致力融入管理，注重提升在企業的財務管理、預算管理、資產管理、資金管理、風險管理的廣闊舞台上運籌帷幄。

三、大陸國資委孟建民副主任，敘述大陸國有企業財務管理水平的現況。

（一）、大陸國有企業財務管理水平正在快速提升。

1、企業的經濟實力顯著的增強，通過不斷的深化改革強化企業內部管理，大陸國有企業的經濟效益大大提升，經營實力明顯增強，國際化的經營程度也快速提升。

2、企業會計資訊品質明顯提高，大陸企業會計總則逐步實現了與國際總則同步，大陸國有企業統一修訂會計核算辦法，積極探索會計核算，完善財務管理制度，改進管理流程，優化財務信息系統，大大提升了會計的準確性、專業性和科學性。

3、企業財務管理不斷改進。近年來大陸國有企業以資源高效配置，有效風險控制為目標，不斷的改進財務管理方法。

4、以風險管理為導向的企業內部控制。2006 年大陸國務院國資委發布了中央企業全面風險管理指引，各企業積極開展經營風險評估、識別、預警、監測工作，風險管理意識和組織體系不斷地加強。

- (二)、CFO 在管理階層中的作用越來越重要。大陸國有企業發展以財務管理是企業管理的核心。大陸國有企業改革和發展實踐要求財務管理要從傳統的核算功能轉向價值管理，催生了財務主管職能和功能的轉換，尤其是大型企業 CFO 的職能職責和地位在企業管理中越來越重要。
- (三)、持續改進 CFO 職責管理是企業發展的客觀需要條件。今年是大陸十二五規劃的開局之年，科學發展是主題，轉變發展方式是主線，國務院國資委提出中央企業十二五期間改革發展的核心目標，培育精於財務，明於業務，善於管理，願意溝通的 CFO 為目標，持續推動企業 CFO 建設，完善 CFO 職責管理。培育具國際競爭力的世界一流企業，世界一流的管理團隊，有一套規範高效風險可控的財務管理體系，有一個以價值為導向，充分調動各方面的積極性的考核評價體系。
- 1 進一步落實總會計師職責管理辦法。隨著中央企業經營規模的不斷擴大，國際經營步伐的加快，迫切需要進一步改進現有的總會計師制度管理。通過拓展職能範圍，增強決策支撐，優化履職環境，完善履職評估等措施，逐步建立符合國際慣例，符合企業發展需要，符合時代特徵的 CFO 制度。
 - 2 完善總會計師履職評估體系，為推動企業總會計師正確履職，我們建立了企業總會計師的履職評估制度，通過年度述職方式積極嘗試和探索對企業總會計師履職情況的進行分析和評價。
 - 3 國務院國資委將以 CFO 履職評估為標準，建立總會計師考核和評價體系，形成有進有出，能上能下的用人機制，探索建立企業總會計師定期輪崗制度，原則上在同一單位連續履職時間不超過兩個任期。
 - 4 建立能夠讓優秀人才脫穎而出的選拔任用機制。企業進入了改革發展的新時期，迫切需要高素質，高水平的經營管理者，國務院國資委將積極開發利用國內、國際兩種人才資源，一方面著力培育、培養企業內部現有人才，強化業績導向，利益導向，讓優秀人才更有機會脫穎而出。引進全球世界一流的 CFO，推動企業管理水平的整體提升，在企業形成育

才，引才，居才，用才的良好環境和機制，大陸 CFO 制度起步較晚，無論是在 CFO 角色定位，職責權限，履職環境等客觀方面還是在理念、意識，專業素養，決策能力等主觀方面都需要一個不斷提升的過程，為此政府積極學習借鑒國外企業 CFO 制度的先進經驗，加強國有企業總會計師的培訓、交流和國際合作，拓展全球競爭事業，培養長期戰略思維，提高引領企業科學發展的本領，促進有效提升企業的軟實力和可持續發展的能力。

參、心得及建議

隨著國際經濟形勢的瞬息萬變和企業的全球化發展，企業 CFO 已不同於以往只侷限於負責會計做帳、報表等靜態工作，而是開始被賦予更多的職責，擔當除一般財務會計管理以外更多的角色，在企業裡的地位、功能逐步地提升，漸漸地成爲企業全面營運與全面發展的經營決策者與執行者的重要角色，。

現代企業 CFO 角色兼具多元功能任務：一、價值的管理者，隨時評估和執行資金調度的適當時機，有效管理公司財務運作，健全財務體制，平衡獲利成長，追求股東價值極大化；二、價值創造參與者，積極參與策略規劃、提供財務分析數據，提升未來的經濟效益，爲股東創造更多價值；三、價值最大化的引領者，積極參與策略規劃、管理革新、資本運作、風險管理，推動企業內部業務整合運用，推動內部資源配置最優化。

爲達到此多元角色要求，CFO 就必須要具備價值管理能力、價值創造能力、業務支撐能力、決策支持能力和風險管控能力。CFO 根據企業自身的資源狀況、所處的行業和內外部環境，與股東和其他管理者充分溝通，以企業利益最大化、價值創造及企業策略發展爲導向，逐步建立一個內部資源分配的模型或一套資源分配的標準，並根據實際應用情況以及內外部環境變化不斷進行修正和補充，持續實現資源的有效和最優化配置。

國際財聯世界大會每年在世界不同國家或地區召開，旨在搭建一個國際間 CFO 交流經驗和資訊的平台，促進國際 CFO 間領導水準的提升，推動國際間財務交流與合作，促進國際經濟協調發展。本年係國際財聯首度於中國大陸召開年會，本人受邀參加後，對中國的財務制度、投資環境、機會、風險等更加了解，頗有助益。因此爲培養同仁提升國際視野，與世界各地的精英們交流經驗與訊息，以及增進公司能見度，未來值得續派合適人員參與類似國際研討會。