

英国特许公认会计师(ACCA)会员梁平伟访谈摘

录ACCA\_CAT PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/525/2021\\_2022\\_\\_E8\\_8B\\_B1\\_E5\\_9B\\_BD\\_E7\\_89\\_B9\\_E8\\_c52\\_525764.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/525/2021_2022__E8_8B_B1_E5_9B_BD_E7_89_B9_E8_c52_525764.htm) 简介：梁平伟

，ACCA 会员，毕业于深圳大学经济学专业，曾任职于多家跨国企业，负责过财务会计、投资、内部审计、合规、公司战略规划等各类工作。现任华康保险服务集团副总裁，负责公司财务、运营与 IT。日前，梁平伟 ACCA 广州专家指导小组会议上接受采访（访谈内容摘录见下文）。此时正是梁平伟加入广州华康投资咨询有限公司的第5个月。在跨国公司和保险行业工作多年后，加入创业发展中的民企，是梁平伟职业发展也是实现梦想的选择。随着越来越多的职业经理人走进民企，越来越多的 ACCA 会员在中国人自己的企业中追逐梦想。采访就从保险行业中的会计师和转变开始。问：在大众的认知里，保险公司比较注重精算，那么其财务相关部门的工作与其他的企业相比有哪些特别的方面呢？答：我觉得应该从金融行业本身的特质来看待保险行业的财务相关工作，因为金融业的很多业务都是和财务密切相关的，所以金融业的财务管理工作会有更加细致的分工，比如说在保险公司，有精算、财务、投资等财务部门，甚至还有合规部门，银行还有反洗钱这种比较特殊的财务部门。所以与其说保险公司的财务部门和其他企业有分别，不如说保险业作为金融业的一个部分它的行业特质决定了它在财务专业方面的分工较其他行业更为精细。从财务的实际操作来看，保险业和其他行业的企业也没有太本质的区别，可能有一些侧重的不同，如制造业会有成本的核算，而金融业基本上就没有多少这方

面的工作。金融行业的财务工作大致上和其他行业是一致的，只是由于行业特质的原因它在专业的分工上可能更细致。至于你说的精算比其他财务工作更重要，我觉得造成这种印象可能主要是因为我国保险业本身是一个新兴的行业，而精算又是一个只有保险业才有的新的岗位，大家对精算还很陌生，有一种神秘感，等于在一张白纸上面看一个黑点，一般都会注意到有颜色的地方。所以我觉得应该把精算看作一个专业的分工，而不是说精算比其它财务部门更重要。

问：您以前在外资保险公司的待遇、工作方式和工作环境可能和现在区别很大，是什么吸引您到本土企业工作？

答：外企确实有很多值得学习的先进工作方式和方法，但是我觉得不应该用外企和本土企业去作为衡量企业的标准，外资企业也有很糟糕的，所谓的本土企业中也有很多优秀的企业。我们再狭义一些的话，所谓的本土企业主要是说民营企业。造成民营企业作为一个独立的群体被分别开来的原因可能是因为5年前、10年前，它们的规模不大，一般是以家族式的管理为主，对这种职业经理人的使用也缺乏经验，本身它们的力量也相对比较少，让经理人发挥的空间也比较小。现在情况已经有了很大的变化，民营企业中已经有相当多的优秀企业出现，很多的民营企业家本身就有外企工作的经验，他们已经有国际视野和现代企业管理经验。对于在外资企业有了多年工作经验的职业经理人而言，他们从外企学到的现代企业管理思想和工作方法已经有了发挥价值的舞台。外企在中国的分支机构，或者子公司也好，实际上是其整个全球布局里的一环，也仅仅是一环而已，很多大的方向以及战略的规划，中国分支机构必须服从它全球的统一布局。这是一个天然的局限

和障碍，不是说外企它对本土有一个承诺，或者实行本土化就能解决的问题，它一定要考虑全球的整体利益。民营企业相比外资企业具备一些独特的竞争优势，例如它更加适合中国国情，因为它本身是土生土长的，天然和中国的市场环境相贴合。而国外企业要维持全球统一的制度，在这种前提下为了适应中国环境而进行调整毕竟是有限的，灵活性肯定不如民企。虽然外企在制度的完善性方面更具优势，但民营企业在这方面的差距这种日益缩小。所以，相对而言，民营企业则为中国本土的职业经理人提供了更广阔的发展空间。总之，外企和民企各有优势，外企不同地域的运营经验有时候可以互相借鉴，在处理问题时会有国际的视野和更加多样的办法，可以在全球的去调配资源。但对于中国本土的职业经理人来说，在外企毕竟还是有一些文化的差异，比如说语言，中国人最习惯使用的语言还是中文，而加入本土的企业则没有这种障碍。从我个人的角度，因为我一直都在保险业工作，从最早期友邦引进代理人体制开始，到最近渠道的多样化，包括电销、银保，我一直都在关注市场的变化，确实觉得销售模式的创新其实已经积累了相当的需求。华康这种模式在欧洲、北美这些地区已经有了相当多的成功经验。另外，我在跨国企业工作了那么多年，有了一些思考和积累，华康为我提供了这样一个好的平台，能够让我这些积累能够发挥出来。第三个方面是因为华康整个管理团队，华康的团队成成员有相当丰富的、差异化的经验，有现代化的企业经营理念。此外，华康在短短的时间内创造了高速的业绩增长，也更进一步坚定了我加入华康团队的信心。问：很多人说跨国企业的职业经理人到民企国企总是水土不服，难以融

入本土企业的文化。您如何看待这个问题？您采取了什么措施进行调整？答：这个问题我想从个人的一些经历来谈。我在国内外很有城市都长期生活的经历，国内城市中我生活时间超过1年的有广州、深圳、北京、上海。我发现到不同城市都会有一个适应的过程，其实适应的问题不在于国企还是外企，或者上海还是北京，而是你到了一个新环境里，一定会有一个适应的问题，关键在于你有没有一种开放的心态去接受当地的一些生活的习惯。每一个地方形成现在的生活习惯一定有它的原因，如果你用开放的心态去接受不同的事物，而且去思考它背后的原因，用这种方式去适应环境的话能够增长你的阅历、见识及智慧。如果说有人从外企到本土企业有水土不服的问题，我觉得可以借鉴我个人这些方面的经历，先不要假设本土企业和外企之间有一个优劣的比较，这是自己给自己制造的一个麻烦。大家都是中国人，没有理由说在中国的土地上适应国外企业的习惯而不适应国内企业。人的心态要开放，要愿意接受不同的事物。中国有一句话，叫和而不同。如果没有这种接纳的心胸，就很难去适应环境的改变，不光是职业的选择，在其他很多方面也如此。问：从跨国企业到本土私营公司，您目前遇到的最大的挑战是什么？您将如何去克服？答：挑战很多，但不是因为从跨国企业到本土企业，而是因为企业的经营本身就有很多的挑战。作为职业经理人，任何企业的经营都存在很多困难，我们的价值和责任就是去解决问题。企业性质的转换对我没有带来任何的问题，挑战是作为一个企业自身发展和运作的规律是客观存在的，不管是哪家企业，都会有很多的困难。如果说有一个和外企及本土企业相关的挑战，那就是如何把跨国企业

的现代管理经验根据中国的实际情况做一些嫁接。其实在中国经营的跨国企业同样每天存在国际经验本土嫁接的问题。相对来说，华康的挑战独特之处在于华康是一个快速发展的创业型企业，而不在于华康是一家本土企业。对行将毕业的大学生，您是否建议他们一毕业就到民企工作，为什么？我的建议是不要去刻意区分外企和民企，大企业和小企业。刚毕业的大学生没有工作的经验和阅历，很难知道自己的职业规划应该是什么样的。但是我还是建议毕业的大学生对自己的职业生涯做一个即便不准确的规划，并根据自己的规划去寻找相适应的工作和企业，而不是反过来。现在的社会比较开放，机会也比较多，在校的时候多去参与一些社会实践活动，对于他们去清楚了解自己职业生涯的规划很有好处，没有必要先入为主的去区分企业的性质，我自己在不同企业、不同区域工作和生活过，也接触过不同类型的人，无论在国企还是外企都有一些很优秀的人才，都能够让人才成长起来。当然国企和外企还是有一些区别，根据自己职业发展的需要去考虑，最关键是根据自己的个性、特点去找到一个适合自己的职业规划。

问：您为什么选择 ACCA？ACCA 是最早对中国会计人才进行投资的专业团体，考试具有灵活性，适合工作比较繁忙的财务人员。ACCA 提供的不仅只是国际上的会计知识，她提供了很多管理方面的知识、市场方面的知识以及战略规划方面的知识，这些知识能够有效地帮助我在职业生涯一直走下去的时候能够不断应用除了财务会计以外的知识，能够帮助我在商业上做出各种各样的决定，能够帮助我的管理层去有效的分析我们面对的这种商业的环境。我想 ACCA 这样的一个教育的体系提供给财务的学生不仅仅是

财务的教育而是一个帮助财务人员走向管理职位的教育，这其实对我职业生涯的发展有很大的帮助。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)