

财务负责人工作总结

篇1：财务负责人工作总结

说个实话，干了二十五年的财务和审计工作，做了差不多十年的财务总监和财务副总，终于闲下来了。闲暇时间上上网，看看同行们的文章，也很有趣，看多了，也就想自己写写自己做财务总监的经历及作为一个财务总监应具备的能力，也算是给同行一点帮助。

我把财务总监分成三种：

第一种：账房先生式的财务总监，其工作范围有编制报表；制定制度；会计核算；资产管理；税务处理；内部控制。

第二种：总会计师式的财务总监，其职责除了上面的内容外，还包括全面预算；融资活动；资金管理；产品定价；成本控制。

第三种：超级（真正的）财务总监：除了上面的工作范围外还有财务战略；资本运营；绩效考核；企业及财务风险管理和控制；企业价值

除了没有自己做过老板，工、农、商、学全干过了，当农民是上山下乡，兵虽然没当过，在农村还当了几天的民兵算是扛了枪；当工人是为了找份稳定的工作；上学则是想有个国家正式干部身份；真正从事商业则是在抛弃稳定的工作之后下海，最初下海也是为了混口更好的饭吃而已、没有其他想法。93年到深圳之前自己也不知道有几斤几两本事，虽然也在大型国企（几万人）干了十来年会计和审计，也混了副科级，工作颇得处长和局里的总会计师看重，也有过做处长和总会计师的想法，可也只能自己慢慢的熬而已，那时是评资历和那种关系（大家都明白）吃饭的年代，也不知要混到哪年哪月才行。但这段时间我没事就看书，而且涉及得比较广泛，会计审计、经济法律知识等等，知识的积累对我以后的机会和财务总监生涯是至关重要的，也使我养成了不断的学习好习惯，如果你想做财务总监，不断学习是必不可少的，特别是在中国，变化日新月异。

我这个人性格当初比较内向，所以比较适合干财务工作，自己也喜欢。我觉得做你自己喜欢做的工作就会全身心的投入，你就会发展得很好，就会有前途。

我做财务总监是在我下海十个月以后。刚开始是应聘到一家香港上市公司做股东代表（相当于作审计工作，主要是对所投资大陆的企业进行审计，我负责其中三个省的九家企业），当时大部分企业当时还没有投产，主要是筹建和公司规范化的运作，由于我对这些很熟，加之我平时对大陆的经济法律及会计审计了解得比较多，对于不熟悉大陆事务港方来说，很需要我这种人，所以，这一时期差不多公司规范性文件都是我起草的，同时还对我所负责的几个企业上报的财务报表提出审计意见。在深圳呆了差不多有三个月后，就出差去跑了一趟，深入了解各个企业的情况。回深圳后我根据当时各个企业不能统一协调关系、重复浪费资源的问题，提出组建区域性企业集团的想法得到香港总部的首肯，于是我就被派到组建某集团，集团成立后我就

被正式任命为财务总监之职。该集团除总部外，下属六个生产性企业，算是正式开始了我的财务总监生涯，那是九三年底我刚刚下海十个月，这个时候，我才发现我真的还不错（还有那么几斤几两），过去十几年的会计和审计工作经验对我来说是无比宝贵的，认识到自己的价值，增加自己的自信心，你就能做好财务总监。抓住机会首要的就是你的信心和能力。

做财务的门栏比较低，这也是会计人员比较泛滥的原因之一，但做一个好的财务人员却实实在在不容易，做一个合格的财务总监更不容易；如果你所在的企业只把你当帐房先生（当然如果你连一个帐房先生都做不好，你就不用去做财务总监了，那是基础，改行吧！），而你又不能凭你的能力改变这种状况，让老板欣赏你的才能，履行一个财务总监应有的职权，即便你是有财务总监的头衔，你也永远做不了一个真正的财务总监。我很欣赏香港人对做财务负责人的看法，除了老板，很多公司的第二号人物就是财务总监（总监），他的地位是仅次于老板的，而且他对老板或CEO有制肘的作用，甚至常对老板或CEO说：NO！（当然你得注意方法）。其实，这对防范企业在经营过程中的风险极为重要，如果你是老板或CEO，你得财务总监总是和你的意见一致或附和你的意见、那你的财务负责人是不合格的财务总监。真正的财务负责人永远是一个头脑冷静、对数字高度敏感、正直和谦逊、总是在主动的忘我工作、不断在想着如果企业明天出问题应该怎么办或现在需要作那些准备工作的人。你是吗？

我在香港企业做了几年，受益匪浅，向香港同事学了不少的东西，特别是对工作态度的认真仔细和扎扎实实，和在商业谈判过程中所表现出来的技巧，才理解什么是市场经济。不过，说实话，香港人在金融、贸易、证券等服务行业和地产等方面表现得很出色，但是在工业企业管理方面就不那么在行了。以致后来我在第二家公司时，常和公司的战略投资者（在香港资产也是排前五位的很大的公司）说这样的话。他们很同意我这种观点。

我被朋友拉到第二家企业的时候，刚开始也只是老板的一块牌子，对外被介绍为：我的财务总监，在香港上市公司任过高级财务职务，注册会计师。其实对内是董事长助理（其实这很自然，财务是一个敏感的部门，财务总监是一个敏感的职务，得到信任总是有个过程的），实际上是不履行任何职能的财务总监。如果这个时候，你仅仅从一般的财务基础入手，那么，你很难树立起自己的形象，怎么办？那你需要解决或则提出本企业其它所有人解决或者提出不了的问题，而且这不仅限于财务方面。你记住，公司的所有成果最后都在财务上反映出来，这种成果既包括好的更包括不足的方面，你得优势也在这里，就看你是否有本事发现并提出解决这些不足的有效方法和途径，同时它还是你的老板关心的并得到你的老板认可才行，最后还要得到你的同事的认可。很难！我在这家公司的方法是：从公司战略高度提出公司今后的发展方向及财务战略、财务计划和预算等具体的意见和建议（注意：不同的公司有不同的方法）。到这家公司又是十个月后我被正式任命为副总经理兼财务总监，一年半以后为董事副总经理，两年后老板就全权的把集团日常业务交给我负责，任常务副总经理，老板是董事长兼总经理、他只管香港上市公司和集团投资业务的决策了。

积十年之经验，我觉得做一个真正的财务总监，你必须具备：

- 1、财务总监基础就必须天天和各种数字（包括财务和非财务数字）打交道，

你如果喜欢和数字打交道的話（但是你要记住，你的工作是和数字打交道，但不只和数字打交道，更不是指和财务数据打交道，只是和数字打交道是财务总监的工作基础而已），又有相当丰富的财务会计知识，长期你就会积累相当对数字高度的敏感经验，如果你是财务总监，这种高度的数字敏感性可能是对企业是生死攸关的。财务行业的同仁们如果你想做财务总监要千万要记住，如果你以前从你所在的企业数字中看到企业的未来发展趋势，而且又被证实过你的预测是对的，你差不多就可以胜任财务总监之职。说个不客气的话，很可惜，有这种对数字高度敏感的财务总监少之又少，包括和我一起工作过的香港同行，在讨论的过程中每每对企业的未来预测都让我说中了。企业破产绝大部分原因是由于经营不善或财务风险引起的，而经营不善的结果导致财务状况恶化最后破产。从这个角度来说财务总监的位置关系到企业的生死存亡。而你对数字的高度敏感是一个危机预警信号，很关键！

从财务管理角度来讲，对财务上的数据你要把握住两个关键点：控制财务风险，降低成本费用。

及时做好完整的财务报表等工作时不用这里讨论的，这是帐房先生式的财务总监的职能上的最重要的工作。

2、你的知识不仅限于财务会计。一个优秀的财务总监因该是T型的知识结构。即在专业知识方面必须有相当的深度，这包括财务、会计、审计、税务、投融资活动等；同时它还必须掌握一定其它知识的范围广度，这包括经济法律、企业管理、企业兼并和重组、本企业的生产技术基本知识和一些营销知识、谈判技能、公司治理等等。我特别强调财务总监应精通管理会计和绩效管理、公司治理、公司战略等方面的知识，这是大有裨益的。我平时学习很注重专业以外的知识的积累。

比如现代企业的扩张大多是通过兼并来进行的，而兼并的过程中陷阱重重，稍不注意企业就陷入困境。其中陷阱最多的是财务陷阱，落入陷阱的公司轻则遭受损，重则企业破产，而发现其陷阱又不是仅靠财务会计知识能解决的，你必须对相关的知识都必须了解才行，比如对经济法知识要相当熟悉，甚至在实体法熟悉程度上你要超过你们企业的律师（如果不是打官司，千万不要轻易相信律师之言）。我和很多律师打过交道，他们很喜欢和我合作，甚至有很多法律文本都是我起草，他们修改而已。虽然是辛苦，但很有趣。

又比如谈判技能，作为企业财务总监，你必须参与一些商业谈判，这里你是以财务专家的身份出现的，当然你要有技能才行，可能关键时刻你的发言也许就是机会的转折。有一次我带着中方的合资伙伴及当地的政府的领导去深圳和老板谈资金问题，双方为此僵持不下，关键时刻我提出中方在资金处理上的种种问题，一下找到了突破口，形成了有利于己的方案。还有一次公司转让一个项目，我去和买方洽谈，对方一个是从德国回来的研究生和一个从清华毕业的研究生（而我的学历是不值一提的），且工作过多年，当我抓住他们所不熟悉的东西把被动变为主动，最后项目以三倍的回报出售（老板的要求仅一倍半回报），谈完了，刚好我的一个同学到北京进修给我电话，我推辞了对方的宴请，独自请同学吃饭。和同去参加谈判的同事与我的同学一块边吃边聊。饭毕送走我的同学后，我的同事们都笑说我的同学比我可单纯得多了。我很

清楚地告诉他们，我的同学是一所重点中学的副校长，他所面对的是单纯而幼稚的中学生，而我面对的是一群具有高度商业头脑的人，如果我像他那样去思考问题，明天老板就炒我的鱿鱼。所以，你们要学会面对不同的人，就要掌握必须的谈判技巧。记住商场就是战场（同样我自己也有过于没有经验而感到很失败的案例）。你要学会你将要面对的一些解决问题的商业头脑和商业技能，这不仅仅是你的财务会计方面的专业知识就可以了。

我看有些财务总监谈体会的时候说要掌握一些办公软件等，当然很有必要，不过对于财务总监来说，这些都是基础的东西或者说是工具性的东西，你掌握了当然很好。至于其它企业管理系统软件，在企业能不能发挥关键作用，那不是仅从财务角度上能解决的。我有这样一个案例，是一个下属工业制造企业（中港合资），公司高层花了近200万元投资实施ERP，我去看了一下，大乐。就对公司高层管理人员说，你们懂得这套系统的作用吗？知道如何利用其信息吗？可是现在公司信息终端除了财务总监的电脑上（港方派的）看得到之外，其他任何高层都看不到（其实他们也没有兴趣看），起什么作用？如果你的企业不能有效的掌握和利用系统提供的信息资料进行决策，什么软件没有用，最多时做报表方便一点而已。最后结果大家也猜得到，理所当然的是一败涂地，成了摆设。

同样作为一个优秀的财务总监如果你对你所在的企业生产技术过程不了解，你也就不能很好的发挥成本管理制职能，切中时弊的提出意见和建议，也就不能为企业的竞争打下良好的基础。所以，你要把你的财务工作发挥到极限，必须具有T字形知识结构。假设如果今天让你当财务总监，到年底你能够把企业的付现支出降低百分之十吗？

3、良好的文字功底。我在第二家公司是老板很有一点文字功底，特别是文学修养，一般人写东西他都看不起。我刚到公司大部分都是从从事文字工作的，那个时候我用电脑还不熟练，所有的公司文件起草工作都是我动笔写了以后再打印，涉及的不光是财务分析和制度方面的，包括股权重组计划、项目商业计划书、甚至包括产品出口的销售合同。实际上你的文字功底也反映了你的各项知识综合水平。学知识的目的是使用，你必须会把所学的东西用恰当的文字表现出来，而且尽量不要用专业化的术语表达。你要记住你写的东西不是给自己看得，是个别人看得，他们大多是外行。就像我常给我的会计人员所讲的那样，你做帐如果仅仅自己看得懂，你一定不是好会计，你必须用会计规范化的语言表达，让别人看一目了然、清清楚楚才行（即便是例外情况——地球人都知道，你越清楚，说明你的水平越高，嗬嗬！）。财务分析也是这样，外行人看懂了才说明你水平高，你写的财务分析才会起到真正的作用。如果你当财务总监，你能单独主持起草一份商业计划书吗？

4、团队精神。独木不成林，你必须把你所属的财务团队搞好，这个团队是由不同经验、不同学历组成的不同层次的人员，你要善于团结每一个人并安排他们适合自己的岗位上才工作，发挥他们各自的特长。在业务上你是他们的导师，平时你是他们的同事，只有你在公司为他们争取应得的利益和承担责任时才是他们的领导。你要他们好好的工作，更要为他们争取应得的利益，这点非常重要。我有一个香港来的下属企业财务总监，人挺不错，工作也认真仔细，可是财务部对他的意见大了去了，财务部经理常常来诉苦，后来我一了解，才知道财务部的平均工资比别的部门都低，同级别的也低很多，我想大概是该公司老总是搞生产的出身，当然对生

产技术部门偏爱些，了解到这家公司每当给职工提工资或福利时，那位老弟从不为财务人员说话，所以，就造成了待遇上的偏差，只知道让人干活，那不行，我提醒他以后，很快就改变和平息了内部矛盾，大家一心一意地把活干好，也没有多大的怨言了。工作出了差错也是这样，首先是你替他们先在公司承担责任，下来在找原因，作出恰当的处理。团队精神是你顺利搞好工作的基础，千万不能马虎。还有一条就是财务人事权你必须自己亲自掌握，不可交与其他人打理。为培养稳定的团队，你的人员组成从学历上来讲是不同层次的人员。譬如，如果不是培养一个人，那末，出纳你千万不要找个大学生干，中专生的就可以了。但对于专门从事成本管理和控制的人员必须要求素质高和有经验的人。

5、沟通能力。大多数会计人员不善于沟通，性格内向。我开始也是这样。但随着地位的上升和业务的扩大，沟通能力成了财务总监必备的能力之一。沟通分两个方面，一是财务内部沟通，即在你的团队内部要经常沟通，这也是形成团队精神不可缺少的前提。二是外部沟通，这里面有分内外两部分，包括企业内部和企业外部。先说企业内部沟通：比如做企业年度预算，我看到一家企业作的预算，他们的财务总监高高兴兴拿来让董事长审批，董事长征求我的意见，我看了以后立刻去了一趟企业，找了几个中层干部问了问，谁知预算的细节是一问三不知，问分管部门的高层管理人员，也回答不出细节来或是一肚子不满的情绪或只回答的到自己那一部分。这样的预算执行起来的结果可想而知。实际上财务总监必须就企业经营活动从财务角度和其他各个部门反复沟通，每个部门都会从自己部门角度出发来考虑问题，而财务报表预算最终表现的是综合性的结论，所以你就必须站在一个比他们更全面的角度来看问题，平衡就显得很重要，而平衡就是反复沟通达成的一致意见，只有深入的让企业所有人理解了，企业的目标才能达到，这就离不开沟通。记住，沟通的过程也是你作为财务总监深入了解企业的一个过程，你越了解的深入，沟通也就容易得多了。企业在制定公司战略中财务总监的沟通职责更是显位重要，所以在西方有的教材中，认为财务总监新的职能应成为沟通部门主管的战略/经营重心与公司及其投资者的财务要求二者之间的桥梁，他们把具有这种这种沟通职能的财务总监称之为：超级财务总监。再就是外部沟通，一般公司只设涉到工商、税务、银行、债权人、债务人、政府的有关机关等。和他们保持良好的持久的关系，对于企业来说只至关重要的。这需要感情和物质的投入，最高境界是和他们做朋友，这种沟通一般是为解决公司某一件事而准备的，免得到时老板吩咐你去解决时你急得跳脚。但这其中对象不同，沟通方法上又有所不动，如和银行沟通、和政府有关部门沟通侧各有所异，这一切都靠你自己慢慢体会得来，即有的只可心领神会，不可言传；当然，如果你是一家上市公司的话，那你的沟通代表着公司公开形象，不但要对企业各方面都熟悉，而且说话就要十分谨慎，其沟通能力的要求更高。我特别强调的是经常保持和银行的沟通，及时地把企业情况与之沟通的好处多多。我在头一家做财务总监时，刚好港方与中国科技大学有个合作项目，是高科技，药业项目，项目启动后，产品销路十分好，就想扩大规模，但资金碰到困难，老总一筹莫展，想让外方在增加投资。当时这家企业不属于我管，由于我刚好和当地的好几家银行都熟，老板让去看看，我去了三次，自己一次，带银行去了两次，就把问题都解决了，公司老总是科大的一个教授，简直不相信，一直向港方老板夸我有本事，饭都没吃他公司的（不过已经吃过了他不知道，没出钱而已）就把贷款解决了。这家公司2000年已经在香港创业板上市了。

6、要有工作压力和吃苦的准备。会计工作的日常业务现在公司大部分都用软件来处理，要求你的下属平时做好信息录入工作，不要等到那几天才去做。但是加班加点是一个常事，如果你的公司还有其他投资业务的话，也许经常忙得头昏眼花，吃不好睡不好，碰到突发问题更是如此。我曾经为一个项目的审计事宜在酒店里吃了一周的方便面、八宝粥，以致工作结束后，我闻到方便面的气味都想吐，至今不是饿急了，我是坚决不吃方便面的。按时出报表，这是基础要求，所以免不了常常加班加点到深夜。如果你配合或做过四大事务所无论哪家进行外部审计工作的，你对此应有深刻的理解，把它当成家常便饭吧！还有一种压力，独立成担责任的压力和企业风险给你带来工作上的压力，这种压力一般如果计划的好，一般不会出现，偶尔出现一次会让你精神紧张的很，譬如老板突然让你解决某件很棘手的事，如短期融资以解决燃眉之急之类的事。有一次集团的一个下属生物制药企业进行GMP认证，老板让我去组织，我虽然经历过类似ISO9000之类的认证，到对医药企业的认证从没做过，加之该企业不正规，而生物医药产品的认证又是国家组织的认证，应该说是要求最严的认证，认证不过关就意味着这个企业半年以上的时间内不能生产或投产，更不用说产品在市场上销售了，那就会拖垮这个企业，当时我真是食不甘味，夜不能寐，几乎想辞职，欣喜我平时结交的朋友帮忙，最终过了关，现在想起来我都有点心有余悸。对了，我一般缓解压了的方法是看武打的小说，而且只看金庸、梁羽生的，看得快，忘得也快。金庸的小说中的一个大侠的名字和我一样（猜得到吗？）。

在就是寂寞压力，当你天天面对数字再仔细琢磨，难免有寂寞感，不要小看这种压力，它有时让你感到发疯，你耐得住吗？你对数字的高度敏感就是从天天面对数字不断地琢磨积累出来的经验而已。

还有一种压力就是对财务工作性质认识压力。千万不要小看这种压力，我见过很有些才华的老板对财务的认识都有偏差，包括有一次我看中央电视台的对话节目，国内某著名的企业家说他选老实人适合做财务负责人，实际上品质好的聪明人才适合做财务负责人。形成这种帐房先生的观念，是长期以来我们国家都是把会计当作帐房先生来看待的结果，实在是有点可悲！

7、持续不断的学习准备。中国处于一个改革的年代，改革就意味着变革，就像古哲学家阿里斯多德说的：每一天太阳都是新的。这就要求我们必须不断的学习。我学的会计教材还是资金平衡表，完全是计划经济那一套，虽然在原单位也接触过资产负债表，也学过一本资本主义会计教材，那也不系统。九三年会计制度改革后，才走上轨道。为了适应这种变化，就开始参加注册会计师考试，考完以后，又参加一个大学的研究生课程班学习，学完以后又参加国际内部审计师考试（很可惜，过了两门，后来因为一些事给耽误了），我除了参加考试外，自己当了十年财务总监，大约买了有一万块钱的专业书籍自学。说实话，不管在哪个公司，闲暇时我基本上都是在看书，我有今天，除了机遇之外，更多的是自己不断的学习的结果，而学习就是一种准备，机遇总是给有准备的人。当然，参加考试，拿到各种证书，是一个结果，有一块招牌，但是，你更要注意这个学习的过程，我也不赞成放弃工作去考证书，如果你在工作中学习，把学习与工作结合起来，更有利于你的经验积累和职业发展。我在网上看开注册会计师的人说如何如何难考，我有时候真不明白，说实话，虽然我考注册会计师也用了三年，也没有觉得很难，到考

试的前十天我才请假回去参加考试。我觉得关键在平时，学是为了用，不仅仅是为了考（当然你总考不过也不行，跌份！）。对于自学，如果你已经有相当的专业理论知识了，看书我觉得最好是看西方专业出版物。如果你的英文好就看原版的（可惜，我的英文不行，这也是我最遗憾的一件事，不然，我也去考ACCA了，我看过ACCA的几种中文教材，我觉得不难考，我也有个香港同事，有好几种国外注册会计师和基金经理的资格，就是考不过中国的注册会计师资格），否则就看翻译的。就我看，国内出的专业书籍还没有脱离计划经济时代的痕迹，太浅！不如一次到位，毕竟市场经济条件下的经济论述，西方人是我们的前辈。对于持续不断的学习的体会（包括参加考试等）是我始终围绕着为了持续不断地用这个中心来进行学习的。

8、财务管理工具的掌握。计算机大普及对会计人员来讲，是效率的提高，这种提高集中反映在对市场的决策快速反应。你当然要掌握好与财务会计及企业经营管理有关计算机软件技术，这是毫无疑问的。不用我唠叨。我觉得，你不应限于对财务工具的掌握。你要对企业分析得透彻，必须掌握得更全面一些。但你要记住，所有的管理工具的掌握，都是为你分析企业的未来发展趋势服务的，为你预测和将要实施的目标服务的；是为了快速获得有用的信息，及时决策，以便适应企业所面临的市场不断的变化情况。

9、关于用人。我再次强调的财务总监的用人本事，财务是一个至关重要的部门，很多商业秘密都集中于此，作为一个财务总监，你的用人策略就显得极为重要，不要仅仅依靠人力资源部的人，你得亲自选人和鉴别人。

如果一个人用两个标准来衡量的话，对这四种人你必须有清醒的认识。一个标准是品质（或人品）；另一个标准是专业（或学识）。

10、原则性和灵活性的把握。财务是一个直接关系到企业每个人利益的部门，很容易成为众矢之的。如果你把很多人都得罪了，你的工作就很难展开。其他工作就做不下去，比如让你主持公司年度预算，不定他们就给你出些难题，让你下不来台。我在第一家公司的最后大约半年，被调到公司在大陆设的总部任企业总监助理，主要协助他们（香港人和台湾人）为在大陆设立的几十家企业进行管理和提供管理服务咨询工作。当你和财务总监打交道时，就会体会到把握原则性和灵活性的重要性。我的这位同行是上市公司的董事会秘书，任公司的财务总监。他几乎和所有高层都有矛盾。说起来也不是全是他的错，但由于在工作中不能很好的把原则性和灵活性相结合，工作处处被动，难以展开，和同事吵架的也不少。其结果是他在公司成了孤家寡人。弄到最后连老板都烦他了（当然说到底也是沟通问题），这显然对企业的一点好处都没有。这种人叫我看，他做财务部经理合适，肯定不是合作财务总监。因为他不能站在企业的一个战略高度来把握财务工作中的原则性和灵活性，那时他的失职！

有人可能说：我要是具备你上面说的那些素质，我就做CEO了，而不是做CFO，我觉得你想得没错，作为一个真正的财务总监，你在企业的地位是仅次于CEO的人，不过我告诫你，如果你想干好，就彻底的打消这个念头，老老实实做CEO的助手和参谋角色，永远不要有替代他的想法。你记住，在企业你与CEO共生存！

1、在公司经营战略方面：财务是否发现了经营中存在的问题？针对问题提出什么样的改进方案？这个改进方案实施的效果分析。

2、公司整体财务与税务计划方面：公司业务方面是否存在可筹划的空间？是如何进行筹划的？筹划方案的实施效果分析。

3、公司内部控制方面：公司原来在业务方面存在哪些不符合内部控制规范的方面？提出了什么样的改进方案？改进方案的实施效果如何？

4、资产管理方面：资金调度、财力分配、资产使用效率等方面做了哪些有益的工作，得到了什么样的效果。

一定要站在一定的高度，不要象一般财务人员似的，写你做了哪些具体的工作，而是你提出多少有意义的新思想、新方法，怎么安排下面人员去实施的，实施的效果如何？

篇2：财务负责人工作总结

财务负责人年终总结光阴如梭，半年的工作转瞬又将成为历史，今天站在这个发言席上，我多想骄傲自豪地说一声：“一份耕耘一份收获，我没有辜负领导的期望”。然而，近阶段的工作检查与仓库管理员的理论考试的结果，让我切切实实看到了财务管理的许多薄弱之处，作为财务部的主要责任领导，我负有不可推卸的责任。“务实、求实、抓落实”，对照公司的精益管理高标准严要求，唯有先调整自己的理念，彻底转变观念，从全新的角度审视和重整自身工作，才能让各项工作真正落实到实处，下面本人查找问题如下：

其一、年初至今，财务部整个条线人员一直没有得到过稳定，大事小事，压在身上，往往重视了这头却忽视了那头，有点头轻脚重没能全方位地进行管理；

其二、人员的不够稳定使工作进入疲劳状态，恶性循环，导致工作思路不清晰，忽略了管理员的业务培训。

其三、主观上思想有过动摇，未给自己加压，没有真正进入角色；

其四、忽略了团队管理，与各级领导、各个部门之间缺乏沟通；

其五、工作思路上没有创新意识，比如目标管理思路上不清晰，绩效管理上力度不够，出现问题后处理力度不够；

以上几点是我部门与个人存在的最主要的问题根源，财务部门作为公司的一个主要职能监督部门，“当好家、理好财，更好地服务企业”是我财务部门应尽的职责。在公司加强管理、规范经济行为、提高企业竞争力等方面我们负有很大的义务与责任。只有不断的反省与总结，管理工作才能得到提高！。

“查找不足赶先进，立足根本争先进”，时值润发集团提出“树标兵、学先进、促发展、争效益”活动，润发机械又一度成为整个集团的标兵企业，“鑫宏企业与本公司进行对口红旗竞赛”的今天，作为个人我们要实现体现自己的人身价值，企业的兴衰直接关系到个人的荣辱，作为财务管理部门，为公司实现共同的目标我们要添砖加瓦，学习润机的六种精神：艰苦创业精神、改革创新精神、拓展市场精神、精益管理精神、永不满足精神、顾全大局精神。我们要把这六种精神贯穿于具体的工作中中去，下半年工作作为财务部的主要责任领导，对于“如何提高自我，服务于企业”这门必修课，我将不断地加强学习，完善自我，把“学习先进、赶超先进、争当先进”融入到工作中去，重点将放在加强仓库管理与财务分析这二块，下面就工作计划与思路向大会作一汇报：

内部管理制度通过将近一年多来的实施，仍然有许多不合理的地方，为使企业的管理制度更趋于完善，财务部将结合集团管理的要求，与有关部门进行修正。

部门责任领导之间明确分工职责，按照年初签定的责任合同，组织落实强化到位，领导之间相互信任，遇事不推诿，搞好通力协助，对分管内容加强责任考核力度，做到奖罚分明；

今年以来，人事方面至今一直未得到稳定，财务部门的力量相对比较薄弱，通过近期突击检查工作与仓库管理员的突击考试，我们将根据库房各位管理人员的特点，一方面将对人员重新组合搭配，进行高效有序的组织，另一方面继续加强培训，让每一位仓库管理人员都要做到对各库的业务熟悉，真正做到驾熟就轻，文化素质与业务管理水平都要有质的提高，今年3月电脑真正联网，管理员的电脑操作水平还有待于进一步提高，我们将在这方面加强培训，使每一位管理人员都能熟悉电脑、掌握电脑操作，扎扎实实提高每个管理员的业务管理水平，会议之后我们将严格对仓库管理员实施目标管理与绩效管理，确定目标，达成目标，加强考核监督力度，与工资挂勾，真正做到奖罚分明。

作为财务部的责任领导，既是一名财务工作人员，也是财务管理制度的组织者，要有严谨、廉洁的工作作风和认真细致的工作态度，对条线人员要积极引导，做到上行下效，帮助条线人员解决问题，充分发挥团队的合作精神，学先进、赶先进、超先进，在条线中开展竞赛活动，发挥团队的力量，拧成一股绳，劲往一处使；在坚持原则的同时，我们坚持“三个满意二个放心”，三个满意是“让客户满意、让员工满意、让各部门主管领导满意”，二个放心是“让集团公司领导放心，让公司的老总与各级领导放心”；今年是精益管理年、效益满意年、科技创新年，我们将继续加强各项费用的控制，行使财务监督职能，审核控制好各项开支，在财务核算工作中尽心尽职，认真处理审核每一笔业务；我知道合理高效的财务分析思路与方法，是企业管理和决策水平提高的重要途径，并将使我们的工作事半功倍，在企业成本分析上向沈科学习、向车间的老师傅学习、向书本学习，为企业的生产经营销售，做好保本点与规模效益、销售定价分析等等，量化分析具体的财务数据，并结合企业总体战略，为企业决策和管理提供有力的财务信息支持；

公司发展至今，生产资金的筹集，一直是个头痛的问题，大家都知道资金就

跟人体的血液一样重要，我们公司的主要特点是物资采购量大、生产批量大、销售批量大，筹集资金是财务的一个主要职能，良好的银企关系，是企业融资的一根纽带，目前我们只能在应收款管理与库存管理上进行控制，压缩库存，合理生产，控制资金的流向，使库存原辅材料在保证生产的同时控制到最底线，在资金尤为紧张的情况下，财务部将从采购材料与产成品这一块有效地跟踪好资金的运作；

今年公司对各部门都签订了责任合同，我财务部将继续严谨细致而认真地按照责任合同严格审核结算工资，并组织资金确保工资的发放；

以上工作是我财务部下半年的主要工作，还有与集团搞好过渡衔接、废品的管理、规范财务核算程序等一系列工作都是我财务的一些本职工作，“查找不足赶先进，立足根本争先进”，这不是句空话，号角之声响起我们就要付诸与行动，利用团队精神集思广益，财务条线所有人员重点思考如何在管理上创新，如何在实施成本控制上做文章！总之，今后的工作中，还是年初责任领导会议上的那句话：我将不断地总结与反省，不断地鞭策自己并充实能量，提高自身素质与业务水平，以适应时代和企业的发展，与各位共同进步，与公司共同成长。

最后祝公司兴旺发达，蒸蒸日上！

以上发言，如有不当，请在座的各位领导批评指正！

篇3：财务负责人工作总结

2010年来，对集团公司的财务管理工作来说是至关重要的一年。今年，从外部环境来看，受电力工业结构调整和节能降耗要求的影响，火电建设投资增速大幅下降，市场开发困难重重，公司面临的经营压力不断增加；从内部经营来看，商业街的建设、公司的技术改造和海外市场的开拓使集团公司的经营管理

面临着有史以来最大的挑战；从上级单位的工作要求来看，财务部今年的重点工作是认真贯彻落实国网公司和省公司的安排部署，全力推进财务管理“六统一”和“五集中”，要基本建成财务集约化管理体系；从集团公司自身的经营管理面临的问题来看，经营额不足和资金严重短缺，要求我们以加强资金管理和进一步深化“三节约”活动为突破口，不断强化公司财务管理，提高服务质量，为公司的持续发展提供财务支撑。我是集团公司中层干部中的一名新兵，财务部又是集团公司重要的经营管理职能部门，面临此种经营形势，做为部门负责人感觉自己责任重大。为此，一年来我不敢稍有懈怠，努力以自己的实际行动和工作业绩回报我们的衣食父母，回报公司领导和全体职工对自己的信任。

现将我本人一年来在德、能、勤、绩、廉等方面的表现做如下汇报：

一、主要工作完成情况

财务集约化管理工作。财务集约化管理是省公司推进“三集五大”工作的重

要组成部分，是深化“四化”工作、推进公司发展方式转变的重要举措。是2010年省公司考核我公司经营业绩完成情况的主要指标之一。一年来，我本人高度重视此项工作，积极组织，层层落实，在集团公司领导和广大财务人员支持和共同努力下，本着到既要符合本公司经营管理需要，更要遵循国网公司集约化管理原则的工作思路，从年初对我公司现行会计科目体系与国网公司财务管控会计科目体系进行差异分析，确定财务管控模块的核算科目体系，到9月末财务快报与中期报表一次在省公司管控平台并表成功。我们在省公司的要求的时间内，顺利、圆满的完成此项工作。目前该核算管理系统运行正常，财务管控工作取得了阶段性成绩。

“依法治企年”工作。“依法治企年”活动是省公司今年安排的另一项重点工作。根据陕西省电力公司依法治企年工作方案及集团公司“依法治企年”活动工作方案中的工作重点及各部门职责分工，我根据自己对集团公司核算业务的了解和工作经验，以在自查过程中及时发现问题为工作重点查找问题。在此项工作中我们共计自查出合同风险、债务风险、债权风险，财务信息风险，多元化经营风险，资金内部管理风险，担保风险等七个风险点，并分析原因，逐一落实，提出一系列整改措施和意见。已形成“依法治企年”财务工作自查报告；资金安全管理清查报告；财务岗位责任风险管理报告等上报相关部门，并完成财务资产领域岗位廉洁从业风险辨识汇总表的填报。很好的完成了“依法治企年”活动的各项工作。

“小金库”专项治理工作。此项工作是国务院高度重视的一项工作。在上级单位的指导和集团公司相关部门的配合下，我本人及时组织财务部及相关单位就“小金库”专项治理工作召开专题会议，学习了《西北电力建设集团公司“小金库”专项治理工作实施方案》，传达了公司党政机关“小金库”专项治理工作会议精神和要求。按照上级要求认真清理检查“小金库”，做到自查不走过场、不留死角，及时发现和解决存在的问题。按照《西北电力建设集团公司“小金库”专项治理工作实施方案》的要求，重点围绕六大项“小金库”形式开展清查活动，对各类账户、保险柜进行了认真细致的清查。目前自查工作已经完成，已做好迎接国资委复查的准备。

财务部三年规划工作。为准确把握财务工作在公司发展中的功能定位，我们以增强公司财务管控能力、提升运营效率和效益为目的，以建立适应现代企业制度要求、科学高效的财务集约化管理体系为目标，以财务资源的集约化运作为中心，以优化调整财务职责权限及组织结构为组织保障，根据集团公司三年规划领导小组的要求，根据本公司目前的经营特点，和公司整体发展战略，制定了2010-2012年财务工作规划。并借此加强全面风险管理，健全内部控制机制，依法从严理财，打造高素质的财会队伍。此项工作的完成为今后三年的财务管理工作做出了明确的要求和定位。

资金管理。由于公司多年来缺乏必要的经营积累和经营额（合同额）严重不足，导致公司自今年年初开始经营性现金流严重不足。扩大对外融资规模和提高公司信用等级成为今年财务部日常工作的重点。为满足公司自身经营和配合公司对国外epc工程项目对保函额度的需求，从年初开始，在维持公司原有信用规模的基础上，我主动与中国银行、浦发银行、兴业银行等多家银行联系，先后为公司办理流动资金贷款X万元，新增国内保函信用额度X亿元和国外保函信用额度X万美元；解决了武汉亚奇项目X万元的履约保函及预付款保函办理的燃眉之急，

也为国外项目的保函需求做好了储备。

确保了公司日常经营资金的需求。

不断夯实财务管理基础工作。在日常管理工作中，要求公司机关和各经营单位以遵守财经纪律，按照财务制度进行核算为前提，严格审查各项经济业务，切实做好会计核算的基础工作，及时准确完成日常会计核算及财务报表报送工作；同时督促各单位加紧应收款项的回收和备用金的清理，对缓解资金压力起到了重要作用；根据在财务

日常工作管理方面存在的漏洞与不足，补充和修订了部分规章制度，建章立制工作有序进行；按照集团公司财务检查制度的要求，不断加强了公司的财务检查力度，今年以来我亲自带队，已安排了多次财务检查工作，收到了不错的效果，也得到了被查单位领导和相关部门的认可和大力支持，在年终我们还将再安排一次财务专项检查，以确保集团公司年度财务考核指标的如实、全面完成；外围工作安排有序，与省公司、各金融机构、税务机关等单位在担保审批，资金回收，融资审批和税务稽查等方面都保持着有效和良好的沟通。

二、自身建设

在反腐倡廉教育学习方面：积极参加公司组织的警示教育活动，认真聆听公司组织的反腐倡廉学习教育报告会，观看了典型腐败犯罪纪录片，对纪录片中发生的事件进行了认真剖析，认真领会反腐倡廉教育的精神实质，加强自身及部门内部的反腐倡廉思想教育学习，以正面教育为目标，以反面教材为鞭策，务必做到严于律己，恪守共产党员的道德标准和行为规范，将自身反腐倡廉工作做细、做实。

在个人生活及修养方面：积极主动参加公司、部门组织的各项活动和组织生活。在生活上严格要求自己，认真读书学习，不断提高个人的素质、修养；工作上，时刻牢记自己是一名共产党员，踏实进取、认真谨慎，忠于职守、尽职尽责，遵守纪法和公司的各项规章制度，努力发挥党员的先锋模范作用，以对自己负责、对工作负责、对党负责的态度对待每一项工作；没有发生放任和纵容自己亲属和本部门工作人员做违反规定的事情。

“一岗双责”管理要求方面：在本部门积极宣传以“干事、干净”为核心理念的廉洁文化，加强本部门员工工作作风建设，提高执行力确保了公司重大决策部署的落实，未发生因执行不力给工作带来不良影响的问题。

三、不足之处及改进措施和努力方向

存在问题：今年由于上级单位对财务管控工作的要求不断加强，财务人员的工作量成倍增长，为此年初在财务人员的工作量安排上不尽合理，过多的依赖个别同志完成此项工作，而使其他同志不能尽快认同和熟悉此项工作；对财务人员的在岗培训工作也抓的不紧，对上级单位安排的国网调考和财务人员知识竞赛工作重视不够；对部门工作人员交待任务多，而检查落实不到位；对财务管理的相关制度政策宣传不够等。

改进措施和努力方向：2011年是省公司财务集约化管理的深化应用年，必将对财务管控工作的质量和应用范围提出更高的要求，我们将在今年财务集约化工作的基础上，充分发挥全体财务人员的积极性，对集团在管控平台上的核算体系进行优化，合理布置，统筹规划，最大程度的利用财务管控平台上的信息资源为集团公司的经营管理服务；加强财务人员的在岗培训工作；通过多种方式和渠道为财务人员提供培训和学习的机会，建立财务人员的在岗培训的常态化机制；持续有效的做好财务管理基础工作，将每一项工作都落到实处，特别是在内控制度管理上更是要做到严谨、高效；利用集团公司网站上“财务管理”专栏，大力宣传公司的相关管理制度。

以上是我本人2010年度的工作总结，不妥之处请大家批评指正。

篇4：财务负责人工作总结

一、工作概况

作为公司的财务负责人，我主要负责财务管理、财务决策和财务报告等相关工作。在过去的一年中，我认真负责地履行了我的职责，努力为公司的财务稳健发展做出了积极的贡献。

二、工作内容与成绩

1.财务管理：

作为财务负责人，我负责管理公司的日常财务工作，包括会计核算、预算管理、成本控制、资金管理等方面。在过去的一年里，我积极提出了降低成本的建议，并加强了资金的管理和监控，有效地提高了公司的财务效益。

2.财务决策：

作为公司的财务决策者，我在资金运作、投资项目和财务风险管理等方面都做出了明智的决策。在过去的一年中，我成功地推动了公司资金流动的优化，积极参与了公司重大投资项目的决策，并且通过风险管理措施，有效地保障了公司的财务安全。

3.财务报告：

我负责定期编制和提交公司的财务报告，确保报表的真实、准确和及时。在过去的一年中，我不断完善财务报表的制度，提高了报表的透明度和可读性，为公司的相关决策提供了可靠的依据。

三、工作中的困难与挑战

1.经济环境的不确定性：在面对宏观经济环境的波动时，公司的财务工作也

面临了不小的挑战。我不仅需要关注公司内部的财务运作，还需要密切关注外部环境的变化，及时做出应对措施。

2.业务发展的要求：公司的业务发展需要不断的投入和支持，这就对财务工作提出了更高的要求。我需要在保证公司财务安全的前提下，积极参与业务发展的决策和支持，确保公司的财务支持能够满足业务发展的需求。

3.人员管理和团队建设：作为财务负责人，我需要与财务团队密切合作，确保团队的凝聚力和执行力。在过去的一年中，我不断加强团队建设，提高了团队的专业水平和协作能力。

四、工作中的体会与收获

在过去的一年中，我深刻地体会到财务工作的重要性和复杂性，也在不断的实践中有了很多的收获。我更加深刻地理解了财务管理对公司发展的重要性，同时也认识到了财务工作的挑战和责任。我在实践中不断提高了自己的分析和决策能力，积累了丰富的工作经验。我也在团队合作中收获了信任和支持，提高了团队的凝聚力和执行力。

五、未来的工作计划

在未来的工作中，我将继续努力，提高自身的专业能力和管理水平，同时加强与其他部门的合作和沟通，推动公司财务工作更好地服务于公司的发展。我将继续加强风险管理，保障公司的财务安全，同时积极参与业务拓展，为公司的发展做出更大的贡献。

六、结束语

在过去的一年中，我认真履行了财务负责人的职责，取得了一定的成绩，也面临了不少的挑战和困难。但这一切都是我工作道路上宝贵的经验和财富，我会继续努力，将这些经验和收获转化为更大的动力，为公司的发展贡献自己的一份力量。我要感谢公司领导和同事们对我的信任和支持，也要感谢财务团队在过去一年中的辛勤付出和合作，让我们共同为公司的未来发展努力，谱写出更加辉煌的未来。

篇5：财务负责人工作总结

转眼间又过了一年，回顾这一年，在平凡而繁细的工作中，付出了许多艰辛与努力，也有了一些收获与喜悦，重要的是丰富与锻炼了自己，在工作中能够自觉的服从领导的安排，努力的做好财务部的各项工作，也较好地完成了各项工作，但由于财会工作繁事多、杂事多，其工作都具有事务性和突发性的特点，因此在工作中自己和整个财务部门仍有许多不足，仍需在今后的工作中不断地加以完善，结合具体情况，现将全年的工作总结如下：

个人总结部分：

一、完成的主要工作：

1、以认真的工作的态度及时准确的完成各月开票、认证、记帐、结帐和账务处理工作，及时准确的填报各类月度、季度、年终账务报表、并按时向各部门报送，及时准确的完成了税务的申报与缴纳，及时且顺利的完成了今年280万的退税工作。以及对各类会计档案进行了分类、装订、归档。

2、以严谨的工作态度及时准确的核签公司日常各类支出，并进行费用明细分类。及时准确的根据公司的资金情况和经营情况进行资金预算并提出合理的建议，以便让上层管理者能够及时的了解公司的资金情况并采取相对应的措施。

3、对公司各种证件的变更及年检负责，由于公司正处于发展初期，加上经营地址的变更，导致公司的各类证件需要发生相应的变更，除了今年4月份由于本人工作上的疏忽对海关部门没有及时进行变更，导致212单的报关没能按照正常的报关程序进行，好在刘总通过自己的人脉关系及时采用了其它的报关渠道才没有造成不必要的损失，在此做自我检讨，希望自己在以后的工作中能够更加严谨以杜绝类似的情况发生。除此以外其它相关部门的各类证件都做到了及时变更和顺利年检。

4、对于上级领导交待的其它临时工作能够及时的完成。

二、加强学习，注重提升个人修养和综合素质

1、通过报纸杂志、电脑网络和电视新闻等媒体，加强政治思想和品德修养。

2、认真学习财经方面的各项规定及新的法规政策，自觉按照国家的财经政策和程序办事。始终把工作放在严谨、细致、扎实、求实上，脚踏实地的工作。

3、努力做到学以致用，融会贯通，理论联系实际，让自己在工作中学习，在学习中工作，使自身综合能力不断得到提高。

三、个人工作中存在的不足

尽管自己顺利的完成了今年的各项工作任务，但在工作还是有不足之处：谦于财会工作的繁与杂，日常忙于应付事务性的工作较多，而深入的探讨、思考、研究财务管理的办法和工作制度较少，导致在工作上广度有余，而深度不足。加之财务部门人员的不稳定，以致自己对于整个财务部没有起到很好的统领作用。

四、明年的工作构想及要点：

希望自己在新的一年里，逐步学习运用科学的方法，加强对本部门的管理，提高本部门的工作效率，以达到事半功倍的效果。主要有以下三点：一是加强本部门的成本核算与管理，二是加强与各部门的工作链接，包括收汇管理，应付管理，进出仓跟进等，最大限度

地发挥财务部门的职能。三是是准确做好各项财务测算，为上级领导的决策提供依据。

第二部分财务部门的总结

大家都知道财务部的工作较为繁琐，就算到年终，仍不能停歇手中的工作，加之一直以来人手较少和烦杂的人员变动，从而使财务部的管理工作达不到公司领导的要求，但在XX年财务部通过大家的努力，整体的人员架构、工作秩序和职能管理已向前迈出了一大步。以下是对本部门做的一个工作总结：

1、出纳岗位：人员已稳定，除了日常按时准确的付款/及时的登账/和日清月结外，还建立了按月费用支出的分类归集表，按月收汇明细表及汇总表，及时了解收汇情况并对差异进行备注。

2、成本岗位：这是本年新增的一个岗位，目前主要是成本审核、核算、及控制工作，实行按订单号乃至套件号进行成本台帐的核算与控制，对各订单的实际成本负责，为相关部门提供及时有用的信息，这也是一个同时要与各部门链接的岗位，新增这一个岗位后，建立了各供应商应付账款台帐和每月的供应商对账表，使得今年在业务量番一翻的情况下仍能很好的完成各应付账款所需的数据及发票跟踪到位的情况，但也许是由于各种因素的存在，导致今年的成本核算没能达到预计的效果，希望在新的一年里各部门能够积极的配合财务部门成本核算的工作，共同为成本所反映的真实性及时性出一份力，同时作为成本岗位的核算者也应该不断地鞭策自己，加强学习，从而达到一个企业成本核算的真正意义。

3、总账岗位：在前面的个人总结里已做总结，再此处就不再赘诉。

4、财务部门：总的来说本年度财务部门算是友好妥善了地处理对内对外的各项工作链接，包括与工商/税务/银行等外围部门都建立了良好的关系。

总之，今年的工作即将转瞬成为历史。也希望财务部那些应做而未做、应做好而未做好的工作也随着XX年的逝去而成为历史，在新的一年XX到来之际，让我们为自己加油，为部门加油，为公司加油，共同进步，共同成长。

最后，我再一次衷心感谢身边的每一位同事，有了你们这样好的同事，我相信我们的公司明天会更好!再一次衷心感谢公司，在这片热土上，我们将收获无限的希望!!!