

翻开本书，
或许你会发现，
你要寻找的答案，
正跃然纸上。

李蓉 著

不想当CFO的 会计不是好会计的

7个成长智慧，
会告诉你，
「CFO」之于你不再是梦！

当了会计，你想当一辈子记账先生吗？

当了会计，你有继续学习充电吗？

当了会计，你想过职业生涯的终点吗？

当了会计，你有梦想过当上CFO吗？

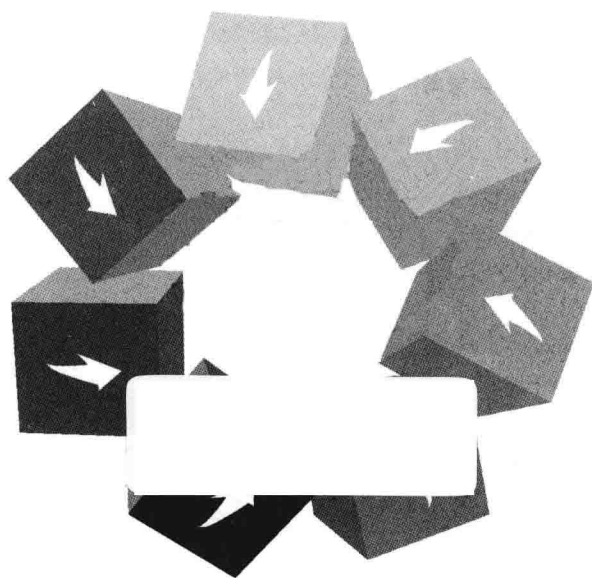
不想当将军的士兵不是好士兵，
那么，不想当CFO的会计能是好会计吗？



中华工商联合出版社

不想当CFO的 会计不是好会计

李 蓉 著



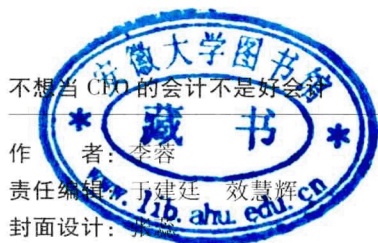
中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

不想当 CFO 的会计不是好会计 / 李蓉著. —北京:
中华工商联合出版社, 2014. 3
ISBN 978 - 7 - 80249 - 894 - 5

I. ①不… II. ①李… III. ①企业管理 - 财务管理
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 318195 号



不想当 CFO 的会计不是好会计

作者: 李蓉

责任编辑: 于建廷 效慧辉

封面设计: 张斌

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印刷: 北京盛源印刷有限公司

版次: 2014 年 3 月第 1 版

印次: 2014 年 3 月第 1 次印刷

开本: 700mm × 1000mm 1/16

字数: 240 千字

印张: 16

书号: ISBN 978 - 7 - 80249 - 894 - 5

定价: 32.00 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

名家推荐

在天涯为网友服务多年，最直接的感受就是，一片自由的沃土，定能引来无数渴望自由的种子，在这里扎下根来，不懈地生长，尽情地绽放。正因为大批优秀网友的创造、奉献和交互，天涯才能好戏连台，惊艳四方，成为经久不衰的一大奇葩。什么叫高手如云，什么叫藏龙卧虎？到天涯混过一两年的谁都清楚。全中国的牛鬼蛇神估计多半都来了，可谓五花八门，无奇不有，出类拔萃者越来越多，作者李蓉（天涯 ID 空谷）便是其中之一，读其著作《不想当 CFO 的会计不是好会计》对职场人士尤其是财务工作者大有裨益。能够协助用户不断走向成功，乃天涯之大幸。而所有辛勤耕耘的网友，正是天涯最宝贵的财富。

——天涯社区总编辑、海南省作家协会副主席 胡彬

业精于勤，而行成于思。若想成为一名财务高管，后者可能更重要。对于这本书，我只想说，开卷有益。

相同或相似的问题，就正发生在你的身边——如果，你正行走或将要行走在“财务”这条职场道路上，或许你会发现，寻找的答案，正跃然纸上。

——《中国会计报》主编助理 李京

在15年的会计网站营运经验中，我看到了一批批的财会精英的成长。就我的观察，这些成功者的经验大部分都在本书中有详细阐述。本书作者更是以他的职业经验，验证了这些CFO智慧的价值。

——上海国家会计学院·中国会计视野网 CEO、主编 尹成彦

如何成为一个好的CFO，除了实干、苦干，路径选择也是关键，7个成长智慧，字字诤言，凝聚了作者自己曾经的欢笑和泪水！献给正在通往CFO路上奋斗的朋友们！这的确是本好书，对正在这条道路上奋斗的朋友应该会很有帮助的！

——德勤合伙人 唐恋炯

现代企业经营中，CFO作为一个举足轻重的高级管理岗位，在企业经营管理中发挥着重要的作用。而在现阶段，对于财务乃至CFO的认识，往往存在着一些偏差。李蓉先生的这本新著，以其切身经历为基础，从多个视角阐述了CFO的成长历程。希望通过这本书，能够给我们打开一扇了解财务和CFO的窗口，也帮助更多的财务人员明确职业发展的道路和方向。

——上海华腾软件系统有限公司副总裁兼CFO 金源

——上海国家会计学院院长助理、会计领军人才课题牵头人 卢文彬

——中瑞岳华会计师事务所合伙人 刘贵彬

联袂推荐

你适合做财务吗？

序

言

“财务”一词，在百度百科上的解释为“不仅是国民经济各部门、各单位在物质资料再生产过程中客观存在的资金运动及资金运动过程中所体现的经济关系，更主要的是财产和债务，即资产和负债”，与我们所学的政治经济学教材中的解释十分相像，但作者更倾向于另一种解释，即“财务是管理、经营和核算钱财的业务”。请大家注意这句话中各词句的顺序，如果将其倒过来看，恰恰就是本书所要描述的章节内容——要成长为财务精英，基础工作正是要从财务核算做起，然后通晓与财务相关的经营内容，最终上升至管理层面，使自己的职业生涯一步一个台阶，直至理想的顶峰。因此，从这个意义上讲，本书将助你在竞争激烈的财务职场中正确认识和掌控自己，理性地审时度势，切实有效地做人、做事。

我们不妨先做一下霍兰德设计的职业兴趣测量表（见本书附录），以帮助你了解自己的兴趣并将其与你的职业联系起来。

依据霍兰德职业兴趣测试结果，适合从事财务工作的人的性格类型为兴趣类型1，这类人通常喜欢要求注意细节、精确度、有系统有条理，具有记录、归档、据特定要求或程序组织文字信息的职业，并具备相应能力。其性格及职业特征归结为：

1. 工作踏实、忠诚可靠、遵守纪律；自我控制能力强；喜欢有秩序、安稳的生活。

2. 做事有计划，讲求精确，喜欢从事高度有序的工作。

3. 习惯接受他人的指挥和领导，愿意执行上级命令，通常不习惯于自己对事情做出判断和决策；有时可能会显得有些保守。

财务作为一项专业技术性较强且知识更新较快的工作，要

想在这一领域里做到游刃有余并有所成就，仅仅具有对财务的职业兴趣还远远不够，还需要具备以下业务能力和思想素质。

1. 良好的职业道德：作为一门实用性非常强的经济学科及对单位经济业务事项进行确认、计量、记录和报告的具体执行者，其职业道德水平的高低对财务信息的传播有着至关重要的作用，对财务信息的质量负有不可推卸的责任。这就要求财务从业者必须在遵循各项法规政策的前提下，诚信敬业的同时，力求客观公正、自省自律，以使自己的职业行为符合会计准则和国家相关的政策法规要求。

2. 较强的学习和适应能力：社会经济不断发展的同时，各项法规制度也在不断地完善，财务工作本身从内容到形式也在发生着变化。只有不断地加强业务学习、时时更新自己的知识，才能轻松面对出现的新问题并找出解决的方法。在学习和工作中还应当注重提高自己的适应能力，在面对不同的环境时都能够善用所学，始终保持自己的职业水平。

3. 较好的逻辑思维和沟通能力：面对财务工作中大量的数据信息和计算机的广泛应用，财务从业者更需要具备较好的逻辑思维能力，以从海量信息中准确判断出与经济决策和企业运营紧密相关的有用数据及各项数据之间的逻辑关系。因此，锻炼和培养自己的逻辑分析能力和逻辑判断能力就显得十分必要，同时，因各项数据信息来源于不同的方面，在获取数据、整理和分析数据直至最后提供、应用数据时，良好的沟通和协调能力将是完成这项工作的强有力保障。

4. 丰富的工作经验：财务又是一项技术性和实践性很强的工作，可以说集现代会计、金融、财务、财政、税法和计算机于一身，在理论与实践并重的同时，更加强调实际工作经验。财务从业者如果能在日常工作中注重点滴经验的积累和灵活运用，除了能够提高自己的专业技能外，更能在日趋激烈的职业竞争中立于不败之地。

目录



第一章 找到你的起点：不想当 CFO 的会计不是好会计

- 2/ 印象中的财务人和财务人印象
- 4/ 当你选择成为一个财务人
- 8/ 关键概念：CPA
- 12/ 学历证书重要，还是能力重要？
- 17/ 做财务，去国企、私企还是外企？
- 22/ 每周工作四十小时的财务人会有出息吗？
- 25/ 首先问自己：我们究竟需要什么？
- 27/ 设立目标讲究“循序渐进”
- 29/ 把自己当成“重要人物”
- 32/ 迈出成为 CFO 的第一步

第二章 CFO 成长智慧 1：算账如做人

- 42/ 挑战无处不在
- 47/ 老虎屁股摸不得？摸得！
- 50/ “向后转”也可以是“向前进”
- 52/ 有所为与有所不为
- 55/ 卧榻之侧，要“容人打盹”
- 57/ 屁股是如何决定脑袋的
- 60/ 木秀于林，“不被风摧”

第三章 CFO 成长智慧 2：财务沟通，处处留心皆学问

64 / 沉默是犯错的开始

68 / 心态平衡：拿得起与放得下

71 / 人脉：一个篱笆三根桩，一个好汉三个帮

75 / 失败：为什么离开的总是我？

79 / 逆境：以屈为伸正当时

82 / 法则：忍字当头，坚持就是胜利！

85 / 沟通：你一定得记住我

第四章 CFO 成长智慧 3：精通业务，才是长胜根本

90 / 机会总是留给有准备的人

96 / 学习：他山之石，可以攻玉

99 / 外功：好脑袋不如烂笔头

102 / 内力：做“对的事情”和“会做事”

106 / 招式：一技防身与多技立命

110 / 实用的才是重要的

114 / 真谛：细节决定成败

116 / 我们都可以是“哈斯金斯”

第五章 CFO 成长智慧 4：面对高薪，淡定如斯

120 / 去企业还是事务所？

123 / 财务薪资知多少？

125 / 告诉你财务人眼中的“四大”薪酬

129 / 这是最重要的事：高薪的责任

135 / 没有得到就不要付出？错！

138 / 逆水行舟：高薪也不能收买我

第六章 CFO 成长智慧 5：融资理财，要样样精通

150 / 银行：我送织锦你送炭

154 / 投融资公司：雷区之中，小心翼翼

158 / 民间借贷：饮鸩未必止渴

162 / 税务部门：虎口夺食的秘密武器

166 / 政府职能部门：鱼与熊掌，可以兼得

171 / 老板和税务：夹板之中，险胜一筹

第七章 CFO 成长智慧 6：部门管理，不只是经验活

178 / 团队：尺有所短，寸有所长

182 / 小组：“弯弯绕”与“滚刀肉”

185 / 个人：部门需要“自由人”

189 / 老兵：重炸“老油条”

192 / 管理：毛驴拉磨的启示

199 / “空降兵”：如何软着陆

202 / 财务中的管理精英：一个都不能少

第八章 CFO 成长智慧 7：聪明的人，管理你的老板

208 / 老板需要的理想财务人

213 / 报表：老板竟然看不懂！

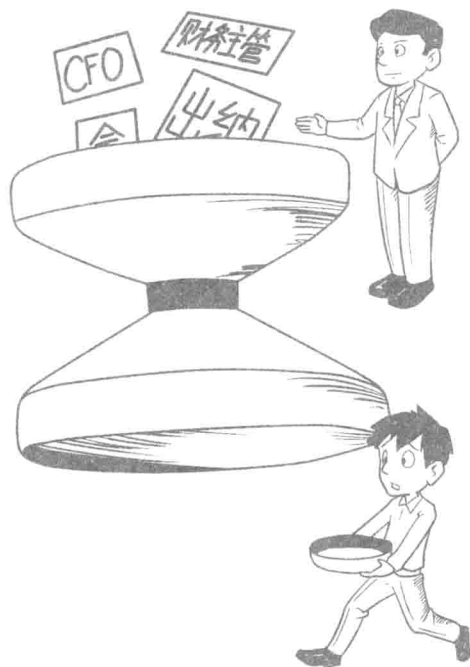
219 / 老板尤其需要财务人的应和

223 / 老板与财务之间的“粘合剂”

227 / 搞定你的老板：让数字说话

附录 职业兴趣测量表

后记 为财务正名——未来需要怎样的财务总监



Chapter 1

第一章

找到你的起点：
不想当 CFO 的会计不是好会计

印象中的财务人和财务人印象

很久以前，国产电影中地主老财、资本家的身边，总是跟着一个身材偏瘦，戴着一副眼镜的人。左手夹着账本，右手拿着算盘，神情冷漠地精打细算，为主子们敛财收赋，一派猥琐奸诈模样，这就是大家印象中的账房先生即财务人员。自然，这种脸谱化的人物形象属于那个年代的特有产物，跟今日活跃在各行各业的财务人员相比，自然没有任何可比性，但也多少给财务行业的人们尤其是五六十年代以前的人的脑海中留下了些许印记。到如今，最直接的反映还常常在我们生活和工作中出现，如逢报销核单、签字算账时，一不留神惹恼了对方，几句吃不进咽不下的话便抛了过来：不就是个算账的嘛，有什么了不起，如此等等。一些企业单位中，财务部门相较于其他业务部门，干的活儿烦杂辛苦，地位却不太高，某些老板的心中也存在偏见，认为业务部门是抓钱的，而财务仅仅是收钱算账的。

企业单位中那些财务人员，往往为了核对账上的几分钱而加班加点，为财务分析中的关键数据而绞尽脑汁，为纳税申报有利于公司而遭人白眼，经常上班来得最早，下班走得最晚。而这一切，仅仅是为了一份工作，且被大多数人认为作用仅在于被动记录核算其他部门业绩。这从财务从业人员之间互相转发的一条短信“起得比鸡早，睡得比狗晚，吃得比猪差，干得比驴多”可以看得出来，一定程度上也是财务行业日常工作的真实写照。

相对于创造财富的营销、业务部门而言，守财、管财、用财的财务部门所创造的效益较为隐性，成效的体现也具有间接性和时间性的特点，如同企业里的人事、行政部门一样，主要职责是在保证企业合理、



高效地正常运转，这些部门出了问题，往往是企业长期积弊的集中体现，严重来讲将会影响到企业的正常秩序和经营发展。

李平是就职于一家大型房地产公司的财务经理。当初面试进这家公司时，他的言谈举止、穿着打扮便给负责招聘的人事主管和副总留下了较好的印象。

李平在生活中比较讲究和注意细节，他有一个习惯，就是无论衬衫和裤子，只要洗过，那是不熨一遍绝不上身，虽说牺牲了一些业余时间，但整洁的穿着使得他看起来十分精神，行为举止也显得颇有修养。

和企业单位中常见的财务人员不同，一改平时财务人员刻板、拘谨的形象，李平有一个最大的特点是幽默，见了谁都笑咪咪的，他的到来，使以往安静的掉根针都听得见响声的财务办公室时常会响起阵阵笑声。原来李平见下属们工作任务繁忙，每天被忙不完的账表和上报数据压得喘不过气来，便在安排和讨论工作时，常常使用一些幽默的语句活跃气氛，比如说甲会计填写的表格数字，因为习惯了将字写得小而密，看起来颇为费劲，李平便笑着对他说“你常常弄一堆蚂蚁聚在那开会，谁分得清公母啊”之类，既表达了要求其改进的意思，又不会使受批评的人感到难堪。就连那些公司里来报账的人，原始单据粘贴的不规范，原来的会计们总是语气生硬地让其拿回去重贴，到了李平这儿，除了和颜悦色地告诉他们怎么粘贴，遇到第一次来报账的人，还当面仔细给他贴好，免得下次再犯同样的错误。

自从李平来了后，财务部的工作效率及与其他部门的关系改善都得到了很大提高。

李平之所以受到大家欢迎，固然有他性格平易近人的一面，但更多的还在于他能够深刻理解财务工作的特质和知道如何去与公司的同事相

处，如同教人粘贴报账单据一样，通常众人所见的财务人员大多是“君子动口不动手”的，个别情况下也有说两句的，大多也是“都跟你说过怎么贴了，怎么还是这样？”之类，语气中透着不耐烦。长此以往，除非特别必要，鲜有人愿意与财务人员打交道。而李平则通过粘贴单据这件小事，改变了同事们对财务人员的偏见，将财务部的员工和公司其他人的心“贴”在了一起，相信财务人员到业务部门要求他们提供些数据、取得工作上的配合等也必能得心应手。

其实，财务人员留给人们的印象或者说在现今的职场中，财务人如何展现自己的形象，说到底并不十分重要，重要的是从财务这个职业角度出发，除了正常发挥财务的职能作用外，如何做到既要遵守国家相关的法律法规，又要兼顾企业的利益，并将两者有机地结合起来，通过汇总、分析和恰当的文字表达，展现已取得的业绩，让决策部门乃至企业员工能对财务工作以及财务工作者有一个相对全面的认识，如此方能扭转某些人对财务仅仅是做“账”的片面看法。

当你选择成为一个财务人

多少年来，职场中对“干一行爱一行”还是“爱一行干一行”的孰是孰非众说纷纭，莫衷一是。虽说在此讨论择业兴趣已超出了本书范畴，但只要你的视线停留在这本书名上，或你拿起这本书信手翻阅，本身的专业也应该是财经类或对财务知识有着偏好的人士，但考虑到那些学着财经类专业或正从事财务工作的人们，时常会因为在学习或工作中遇到各式各样的问题而质疑自己当初的择业选择：当初我为什么要选择做财务，如果我不做财务而从事其他工作，可能会比现在混得更好，如果我当时选择了其他专业，就用不着现在一天到晚跟数字打交道而头昏



脑涨，如此等等，就有必要重弹一下择业兴趣这个老调。

我们知道，所谓的“爱一行干一行”，是在你的择业之初，依据自己的兴趣爱好，选择自己喜爱的专业并据此确定自己未来的职业方向，诺贝尔物理学奖获得者丁肇中曾经说过：“兴趣比天才更重要。”很多科学领域的专家学者在自己所擅长的领域里取得了骄人的成绩，但他们中的大多数却并非是出于谋生的目的而工作，往往是对自己所涉领域有着强烈的兴趣，所以毕生钻研不辍，他们功成名就的原始动力是出于兴趣爱好。

而“干一行爱一行”则是从业者在许多客观现实影响下而从事某类工作，多少有些心不甘情不愿的无奈因素，暂时为之，一旦有了机会就毫不犹豫地换个工种或投身于新的行业。在这种情况下，无论是企业、行政事业单位都希望工作人员能养成“干一行爱一行”的敬业精神，在前些年时甚至以这句话作为口号广为宣扬，只是随着就业意识的更新和择业自主性的普及，这句口号性的话语才逐渐淡出我们的视野，但对于其中所包含的敬业精神，却一直为从业者尤其是用人单位所推崇，从未淡薄过。“敬业”二字，恰恰就是“干一行爱一行”应当凸现出的闪光点。

最近在某电视台的一档职场类节目中，一位女求职者十分热爱财务工作，她对常人看来十分枯燥的数字和令人烦恼的财报数据中的逻辑关系非常心醉，简直到了痴迷的程度。为此，本非财经专业毕业的她，为了能从事会计或与财务相关的工作，特地又学了财经知识以完善自己的知识结构，她对财务工作的热爱深深打动了在场的各位面试嘉宾，大家纷纷向她伸出了橄榄枝，她也如愿获得了理想的试用期职位。

这是个比较典型的由兴趣决定所从事职业的案例，且不论这位求职者工作经验几许，能力也有待验证，仅凭着她对专业的热爱，用人单位

也可认定她璞玉可雕，有一定的前途。

那么，对于刚刚走上工作岗位，仍然对自己所从事的职业心存疑虑的人来说，为了给自己未来的职业生涯一个明确的定位，就十分有必要厘清一个现实问题，那就是：为何选择做财务？

一般来说，在选择职业的过程中，有以下几条基本原则可供遵循：

一、社会需要的原则

作为社会的一分子，择业者肯定只能在社会大背景的条件下，紧跟时代需求来设定自己的人生或职业规划，任何试图脱离现实条件的选择都是不切实际的。改革开放初期经济热潮兴起时，许多人选择了财务专业；尔后互联网时代来临，电子技术迅猛发展，大家又都去学电子专业；近年来随着就业形势的日益严峻，许多大学生又将报考国家公务员列为首选。可见专业及就业机会的选择，还是要看是否符合社会的需要，这也是最基本的条件。

二、可行性原则

职业的选择要量力而行，充分考虑自己的知识结构、身体素质、经济条件等实际情况，以可行为前提，包括职业的地域特点，是北京、上海、广州等大城市还是中小城市抑或是农村；考虑行业特点，所从事的行业是新兴行业、发展前景如何、有无可持续性等；再具体些就是就业的单位性质、规模、人员结构情况、企业文化等等，均有研究了解的必要。

三、考虑特长的原则

除非你现在面临着的是温饱问题，否则选择职业首先还是应该从自己的兴趣爱好、特长方面出发，即将要从事的职业岗位能否充分发