

坐上财务总监

财务职业生涯实战

张泽锋◎著

国内知名财务管理
财务培训专家

张泽锋 最新分享

有些弯路 真的不必走
有些捷径 的确可以有

为将来的自己负责

RISING TO
THE TOP



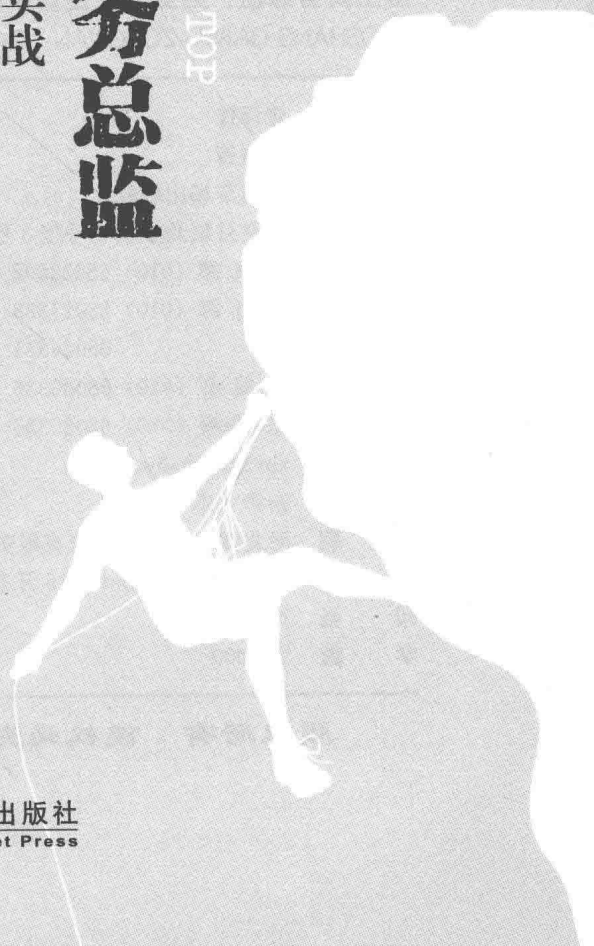
中国市场出版社
China Market Press

RISE TO THE TOP

坐上财务总监

财务职业生涯实战

张泽锋◎著



中国市场出版社
China Market Press

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

坐上财务总监：财务职业生涯实战/张泽锋著. —北京：中国市场出版社，2016.9

ISBN 978-7-5092-1510-4

I. ①坐… II. ①张… III. ①财务管理 IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 189029 号

坐上财务总监：财务职业生涯实战

ZUOSHANG CAIWU ZONGJIAN; CAIWU ZHIYE SHENGYA SHIZHAN

著 者 张泽锋

责任编辑 辛慧蓉

出版发行 中国市场出版社

社 址 北京月坛北小街 2 号院 3 号楼 邮政编码 100837

电 话 编辑部 (010) 68033692 读者服务部 (010) 68022950

发 行 部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

总 编 室 (010) 68020336

盗版举报 (010) 68020336

邮 箱 xhr1224@aliyun.com

经 销 新华书店

印 刷 河北鑫宏源印刷包装有限责任公司

规 格 170 mm×240 mm 16 开本

版 次 2016 年 9 月第 1 版

印 张 22.5

印 次 2016 年 9 月第 1 次印刷

字 数 350 000

定 价 48.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

谨以此书献给职场中
努力拼搏的朋友们



前言

财务人生是一个复杂的话题，每个财务人员的一生从细节上看都不一样，但是众多财务人员的职场人生却又出奇相似。虽说每个人的教育背景不同，人生经历不同，起点不同，学习能力不同，家庭情况不同，甚至智商不同、情商有异，但是，从众多财务人员身上，往往能发现有些人的思维方式、处事方法相似度非常高，有些人曾经受过类似的委屈，见识过风格相仿的领导，有些人用同样的招数获得晋升，而有些人又因遭遇类似的困扰而陷入困惑、迷惘或低潮。

有的人好为人师，有的人烂泥扶不上墙，有的人无师自通，有的人借花献佛，有的人淳朴可靠，有的人反复无常，有的人世故圆滑，有的人难通情理。众生众相，千人万事，道之不尽。但，看似纷繁杂乱的财务人生，却隐藏着值得玩味的规律，这恰是本书所要探讨的内容。

每个人都有不一样的人生经历，但种种不同经历中又总会有大同小异的故事，甚至某些事情从开头到结尾都极为相似。人们通常按照时间和空间的自然安排来体会人生，总结人生，感悟人生，但是由于人生发展的很多规律性的存在，有些人通过特定的方法可以超越时间空间获得

更多的体会和领悟，经由多种途径高效地获取经验并指导自身实践，对人生的发展来说，尤为重要。

人生的话题，古往今来，已谈了很多。但当把人生的话题落实到某一个人身上的时候，很多人往往还是处于“听过很多道理，依然过不好这一生”的状态之中。

当人们从宏观的角度来理解这个商业社会的时候，是把社会上林林总总的事情加以归类，分成各行各业，形形色色，每个行业又各有规矩，清清楚楚；当人们从宏观的角度来理解这个商业社会中的人的时候，是把各式各样的人所做之事、所干的活加以归类，形成各种各样的职业，每个职业都有自己的专业理论和操作方法，有条有理。财务便是这商业社会中众多职业当中的一个。

商业社会终究是宏观的，往细里看，其实就是“各人就各职，各人办各事”。千千万万的劳动者，多如繁星的企业或团体，再加上它们相互间的商业关联，最终构成复杂的商业社会。

一个人一生只有一次生命的机会，如何在有限的生命当中发挥出应当有的效果，体现恰当的价值，这是每个人在人生当中需要考虑的重大问题。当然，对这个问题，有的人想得早，有的人晚，也不排除有的人一辈子都没怎么考虑过。总而言之，人生的内涵丰富，到底人生是发光还是隐藏，每一个人的选择都不一样。但是，对此的认真思考，对每个人来说都尤为重要。

在一生当中，工作占据了我們大部分的时间，影响我们的生活、家庭、健康或人际关系，等等。因此，职业选择变得非常重要，“一脚踏入深似海，回头已是百年身”。职业发展对于不同的人来说更是无穷无尽，曲曲折折，充满挑战。很多过来人都有这样的体会：隔行如隔山，转行犹如愚公移山。由于绝大多数人都必须投入到职业当中去，所以了解职场就成了人们职业发展的重要一环。

在职场中，不仅是一个人完成一件事，或者一个人完成很多事，而是一个人和其他不同的人共同完成很多不同的事，这些事甚至是难以预料、难以认知的。人多，事杂，靠合作才能完成工作。那么，谁挑头来指挥，谁又甘于充当无名小卒，谁的功劳大，谁能心甘情愿地接受不公平的待遇，谁不愿意拼出一条血路，谁能简简单单地只考虑工作问题，谁不会被“七大姑八大姨”的家庭琐事烦扰，谁又能真正做到一呼百应无人能敌，谁深夜通宵达旦白天还得摆出“轻咬下唇，口露六齿”的标准微笑，谁

心情压抑却找不到头绪、无心睡眠还要隐忍无穷尽，谁获得权力和利益最后却行差踏错坠入深谷，谁默默无闻经受嘲笑却能抓住时机绝地反击……还有更多关于人、关乎事的种种状况，这便是职场的实战问题。

从职场的实战角度出发，职业发展凭借的不仅仅是专业知识、专业能力，还有人生的更多相关因素，譬如个人性格、家庭情况、健康问题、价值取向，甚至是金钱观念、权力欲望，等等。因此，职业发展从本质来看是人生问题。

财务人生，谈的就是财务人员的职业发展问题。一个财务人员从初出茅庐一无所知，到学会谦卑稍有所获，接着尝到甜头却逐渐保守。有人或许难以突破，此后便成“温水”中煮的那只“青蛙”；有人可能早早识透，勇猛精进一路向上爬。最后，财务人生难免停留在某个层次、某个角落。这便是抽象化、简单化但不失规律性的财务人生。

人们是如何选择职业的？有的人很有主意，已看清职业匹配自己；有的人随波逐流，没来得及弄清楚便开始卖力；有的人依父母之命；有的人入行是为了方便找对象；有的人为了快速积累财富；有的人享受职业带来的权力，等等。不论是何种缘由，总而言之，当你准备进入这个职业，或已经正在从事这个职业，甚至当你开始接触这个职业并稍有所动的那一刻开始，从现实的角度讲，你就已经跨入了这个职业发展的范畴。

财务人生的发展轨迹大体上是：先对财务职业有所接触（可能是误打误撞、偶然机遇或是深思熟虑），接着产生进取心或好奇心，然后有想要了解的意愿，当真正从事了这个职业之后，又会陷入迷惘但内心盼望能有所发展，久而久之习惯了这个职业而变得无法离开。在现实的职场上，财务人员绝大部分的苦恼和困惑在于：

- 对财务人生没有足够的认知，对财务职业发展的方法和途径了解不足，在职场中出现的种种问题始料未及无法解决，碰到各种与工作有关或看似无关实质相互关联的事情处理不当；

- 财务专业知识与企业业务相匹配的实战经验，企业当中的人际关系处理，如何与领导形成良好的互动，怎么能管理好下属，晋升渠道和方法，处理跨部门的冲突等职场当中的问题；

● 财务工作之外但会影响工作的其他因素，诸如家庭、个人能力瓶颈、健康、人脉关系、甚至是自己的职业观等。

从财务职场的实战角度出发，本书将深入探讨财务人员在职业生涯实战当中遇到的种种问题，并剖析原因，总结规律，让广大的财务人员能获得职场当中的发展奥秘。一来避开迷惘和恐惧，提升认知，规划自己；二来体验执行，对职场规矩游刃有余，最后能在财务人生道路上有所获益。

本书分上下两篇来详解财务人生，给出财务职业生涯实战的“干货”。

上篇——**财务人员的职场故事**。详细披露现实财务职场当中的财务人员的发展情况，所遇到的问题，如何晋升，怎么处理协调各种专业经验、人际关系或非工作性质的相关的问题。所涉及的财务人员有各个层次，从初入职场的“小白”，到经验丰富的“老油条”，最后到位高任重的财务总监。这些故事真实再现了各个财务从业者在职场中曾经面临的各种困难、苦恼、迷惘以及各自的处理方式，直至他们最后在职场当中的表现和效果。从这些真实具体的职场故事当中，广大的财务人员能感受到职业发展当中有可能出现的种种情况。有所了解才能有所规划，若对职业发展的现实情况毫无概念，那路怎么走就更是一头雾水了。

下篇——**财务人员的职业人生**。本篇内容覆盖整个财务职业发展，将全面地披露财务人生的十大重要问题。这些问题涉及方方面面：如何认识财务职场的规律，社会和企业的类型，现实职场中的十大财务岗位，职场发展中常常出现的种种羁绊，财务职业发展必须有的原则，学会分析认清自己的个人边界，财务人生的阶段性及如何定好各阶段目标，识别职场当中常见的财务人员“款式”，最后，总结性地提出财务人生的普遍规律，即“财务的发展曲线”。了解这些财务人生的重大问题，希望大家能在职业生涯实战当中运用落实并发挥作用。譬如：认识职场实战当中的职位情况，设计匹配自己的职业发展路径；迷惘的时候该抓住关键的本质性问题；心理恐慌是否纯属无谓；怎么辨别领导同事的内心着力点；面临危机怎么躲避；如何认知个人的瓶颈；个人发展是否急于求成，自己的工作状态是否践踏了健康和家庭的红线，停下来知足常乐还是继续上路拼搏；等等。

如若这些经验、建议对你们有用，则不枉笔者费时用心写著此书：

● 在校学生，或有兴趣对“财务职业生涯、职场及财务人生”做一点提前认知的朋友。

● 初入财务职场的年轻朋友。

● 有意转行做财务工作的审计朋友。

● 各个岗位的财务从业者、财务经验者。包括出纳、资金、应收、应付、费用、固定资产、税务、成本、报表、预算、财务分析、ERP管理等岗位。

● 财务管理者，包括财务主管、财务经理、财务总监。

● 企业其他部门职员，譬如 HR 可以通过此书更深刻了解财务人员。

● 企业各部门的管理者。

● 有志于转行参加财务工作的朋友。

● 有兴趣了解“财务职业生涯发展”的所有朋友。

张泽锋

2016 年夏

上 篇

财务人员的职场故事

Part

1

会 计 003

- 1 郭洁的迷惘和不安 004
- 2 Cherry 的宏大志向 013
- 3 徐敏的漫漫考试路 023
- 4 Henry 的职场忧愁 028
- 5 嘟嘟囔囔的杨春华 038

Part

2

主 管 041

- 1 Lisa 稳步提升当主管 042
- 2 考神夏芳菲享受生活 050
- 3 Emma 转身吃下回头草 064

4 踏实肯干的林悠然 079

Part 3 经 理 089

1 季莫一家游游荡荡 090

2 Judy 悲情拼搏不服输 105

3 Peter 徘徊在十字路口 117

Part 4 总 监 131

1 杨丽稳稳十年树人 132

2 潇洒放纵的 Ricky 140

3 Helen 仗剑闯天涯 148

下 篇

财务人员的职业人生

Part 5 财务人生有规律 159

1 为什么要探索规律 161

2 职业发展有规律吗 163

3 人的发展有规律吗 166

4 财务职业生涯实战 169

Part 6 认识社会与职场 173

1 财务发展平台特性 175

2 逐步理解商业社会 178

3 观察识透财务职场 187

4 先有了解后谈发展 202

Part 7

财务的十大岗位 205

1 职业发展落到实处 207

2 财务实战十大岗位 209

3 报表前后岗位架构 226

4 研发类管理类岗位 229

Part 8

财务人生的羁绊 233

1 财务是众职业之一 235

2 财务人员各种羁绊 238

3 终究形成行为模式 244

4 放弃或突破是难点 247

Part 9

财务人生的原则 253

1 合法合规原则 255

2 金钱次要原则 258

3 上帝视角原则 264

4 逻辑局势原则 270

Part 10

财务人生款式多 283

1 职业发展模式各异 285

2 物以类聚人以群分 292

3 财务人生款式颇多 297

4 职业发展事在人为 300

Part 11 认清楚个人边界 303

- 1 个人的边界是什么 305
- 2 财务人生物质边界 310
- 3 财务人生精神边界 314
- 4 人生的进步与知足 317
- 5 阶段性发展是规律 319
- 6 虽有限制但可突破 325

Part 12 财务的发展曲线 329

- 1 一无所知进入职场 331
- 2 迷惘自卑职业初期 333
- 3 烦躁没底的平台期 335
- 4 意料之外受到教训 337
- 5 逐渐走向成熟稳重 339
- 6 知足常乐稳如磐石 340

后 记 343

上篇

财务人员的 职场故事

——他山之石，可以攻玉。

多年职场亲身经历的真人真事，用故事讲给你听。

作为财务人员，对于专业术语和财务指标应该再熟悉不过了，譬如银行存款、应收账款、固定资产、长期负债、所有者权益、资产负债率、存货周转率、资产收益率、投资收益率，等等。然而，在财务职业生涯的实战中，如何在众多竞争主管职位中脱颖而出，怎么让领导接受你的建议并执行，令众人发愁的销售部沟通问题如何有效解决，怎么才能说到领导的心坎儿里去，等等，此类关于沟通、管理、解决冲突等性质的问题，其实更需要财务的软实力。

很多职场中的朋友诉说“我的能力领导总视而不见”“我做的新流程耗费了很多精力”“我为公司做了很棒的税收筹划方案并被接受了但领导还是不为所动”“领导根本不清楚细节就说我做得不对，其实是他不懂”……要处理这些令人纠结的事与情，要与上司、同事进行各种沟通，软实力就显得非常重要了。

职业生涯中的实战细节非常重要，却也是大部分的财务人员无从获知的宝贵经验。在现实职场中，人们通常非常保守这种“无形”思考细节。上篇中，真实再现了 15 位不同类型、不同背景、不同职位高度的财务从业者的职业发展细节，以此帮助大家更直观地感受和体会职业生涯发展的一些特性，为下篇探讨财务人生做好准备。

有所了解才能谈及发展，没有了解很有可能就成了职场“睁眼瞎”。看看别人走过的路，看看不同层次财务人员的发展策略，能为自己的职业发展带来启发，这将有利于大家在职业发展中更加轻松、更加睿智地去面对、解决职业发展过程中的问题。

Part 1

会 计

- 1 郭洁的迷惘和不安
- 2 Cherry 的宏大志向
- 3 徐敏的漫漫考试路
- 4 Henry 的职场忧愁
- 5 嘟嘟囔囔的杨春华

1 郭洁的迷惘和不安

郭洁是个普通的小女孩，与其他同龄人一样，参加了高考，考进了所在省份的一所财经学校，专业是财务管理。在校期间，并非特别突出和优秀，也跟其他同学一样参加了暑期的实习，就是到事务所去打打杂，帮忙做一些资料整理的工作。从现实的角度讲，很多大学生就是这么度过大学时期的，不见得很差，当然，也不是很突出。

每个人不一定非得成为非常突出的人，郭洁的学习生活其实无可厚非。但是，当毕业之后，她就遇到了比较多的问题。毕竟社会和学校是截然不同的环境。在学校里，反正，每月的生活费都有父母的支持。郭洁的父亲在国企上班，是个工龄很长的老职工了，母亲在医院工作，双亲工作也蛮稳定的，他们的收入足够支撑郭洁的所有开支。对其独生女儿郭洁，父母也是格外心疼。

毕业找工作时，父母希望郭洁能留在当地城市，毕竟“父母在不远游”，