# 总经理离任述职报告(汇总14篇)

作者：等待阳光 更新时间：2024-03-31

*报告是一种常见的书面形式，用于传达信息、分析问题和提出建议。它在各个领域都有广泛的应用，包括学术研究、商业管理、政府机构等。报告书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇报告呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够*

报告是一种常见的书面形式，用于传达信息、分析问题和提出建议。它在各个领域都有广泛的应用，包括学术研究、商业管理、政府机构等。报告书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇报告呢？下面是我给大家整理的报告范文，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

**总经理离任述职报告篇一**

集团公司董事会：

20\_年7月9日，经\_x有限公司董事会的任命，我担任\_总经理一职。这半个月里，在集团董事会及公司下属的全力支持下，各项工作开展顺利。经过公司全体成员的共同努力，我们在企业管理、投标揽活、项目管理、文化建设、稳定发展等方面都取得了可喜成绩，企业综合实力增强，社会信誉提高。回顾半个月来工作，主要有以下几方面：

一、组织建设

设立部门，明确部门工作职责并配齐人员：营销总监李涌、运营总监郑非、财务总监黄慧娟。由于我们团队只有4个人，缺少行政总监一职，所以行政总监一职暂时由我和财务总监黄慧娟共同担任，行政总监的工作暂时由我和财务总监黄慧娟来完成。

二、文化建设

注重企业文化建设，提炼\_的文化“合众共赢、激情创新”，既强调与集团的关系又突出公司传媒性质的特征。秉承“诚信立足社会，服务创造未来”的经营理念，秉持“卓越服务、快乐生活”的企业使命，坚持以客户为中心，主张“热心、贴心、省心、放心、开心”的五心服务通过不断营销创新、积极进取，取得了良好成绩，得到了社会各界的认可和鼓励。

三、团队建设

通过组织一系列活动来建设\_x的大团队：组织\_x高管赴南安参加摩尔拓展训练，培养\_团队的团结合作能力;组织高管参加职业素养及商务礼仪的培训，提高职业涵养;组织高管参加《企业文化：让企业拥有生命》的课程培训，使高管更清晰地认同公司文化。同时，在各项活动的开展过程中，我注意到给不同的同仁们创造不同的又适合他们个人的机会，让他们有机会表现自己，锻炼自己。

四、业绩建设

在短短的半个月里，由于团队的协力合作，业绩取得了骄人的成效。首先，\_与\_doing有限公司、众赢汽车俱乐部有限公司及远航汽车销售服务有限公司签署合作协议，包揽了\_控股集团旗下的非传媒性质的全资子公司的广告等宣传的全权代理权;其次，\_与厦门\_汽车销售有限公司签署了关于\_汽车成立9周年相关报道宣传的合作协议，对集团内部承担业务;最后，传媒与海上海国际酒店签署了合作协议，实现与实体公司的首次合作;同时，截至报告时，\_正与厦门佰翔酒店恒品茶艺馆等几家公司进行项目洽谈中。

20\_年取得了如此的成绩与集团董事的支持和公司成员的共同协作是分不开的，但\_仅仅成立半个月，显性的问题比较明显，隐性的问题仍然存在。我将会和我的团队共同努力，开创更好的局面，取得更优异的成绩。

以上是我的报告内容，谢谢!

**总经理离任述职报告篇二**

集团董事会：

根据集团部署，我们于x年x月x日起对集团财务总监自x年x月至x年x月任期内的经济责任，依据相关单位提供的相关资料进行了就地审计。我们查阅了有关的财务报表和账册凭证，与集团部分高管进行了交流，对财务管理部和资金计划部部分人员进行了书面询问调查，采用询问和抽样调查相结合的必要的审计程序，并就本报告与交换了意见，现将审计情况报告如下：

自x年x月起任abc集团财务总监，并兼任集团财务管理部和资金计划部经理，全面负责集团财务和资金的规划、筹集、运作和管理。

1、根据财务管理部和资金计划部的工作总结和我们收集的其他资料，集团融资目标经调整后为： 万元。实际完成 万元，其中x年 万元，x年 万元，与计划相比完成情况不是很令人满意;由于部分贷款归还后未能再获续贷，期间贷款规模缩减了 万元。主要原因是宏观调控对房地产业的巨大影响、xx公司项目融资条件不成熟以及集团可抵押资产规模。

2、预算执行情况，所负责的财务管理和资金计划两部门的年度预算均没有突破，预算外支出 万元，也事前经过审批。经对这两部门的费用报支情况抽查，未见越权和违规审批情况。

3、海外上市计划，目前已进行了拟上市企业的资产剥离、重组工作，并通过了合作方的尽职调查，实施拟上市企业股权调整，已完成房产的改制工作。

4、集团预算管理已搭建了初步的框架，今年又开始将工程、营运费用等全面纳入预算体系，在预算管理方面已初见成效，并在对一些存在问题进行修订、完善。

5、制度建设，集团于x年x月试行的制度、流程已涵盖了相关财务管理制度，集团会计核算制度也已从x年x月x日起全面推行，集团上海、北京、南京、成都、深圳等已全面实行会计电算化，这将全面提升集团财务信息质量。

6、财务分析，我们注意到财务分析还是以零星建议、报告方式分散提交，目前尚未制度化、定期化地提交集团系统财务分析，对集团往来账的清理还有好多工作要做，目前仍存在较多子公司间往来不平现象。

7、x年x月至x月，集团财务管理部为员工先后提供了用友软件操作培训、税务筹划培训等提高财务人员素质的学习安排，财务人员队伍相对保持了数量稳定，但财务人员进出比较频繁：20xx年有新进财务、融资人员10人，离职7人，05年1-4月，新进2人，离职1人。

在任期内工作认真负责，带领财务管理部、资金计划部员工为集团财务目标的完成付出了辛勤的劳动，主要管理业绩如下：

1、开拓融资渠道，新辟融资主体。

在房地产业面临金融、财税等宏观调控措施多管齐下的时候，集团融资工作难度加大，在总监的努力下，集团仍融资 万元，除了银行贷款外、银行承兑汇票融资也初次引入;房地产融资受限制，集团将aa、bb、cc等非房地产开发公司作为融资平台，争取到 万元的融资，较好地满足资金需求。

2、强化基础管理，推进制度建设。

集团财务、融资相关制度和流程地制定和完善紧跟集团管理规程和流程建设的步伐，如期完成拟稿、审议和定稿工作，并制定集团统一的会计核算办法，同一集团会计政策，明确集团会计信息质量要求。

3、积极探索海外资本运作之路。

围绕集团海外资本运作计划，财务部和资金计划部对纳入此计划地子公司进行了资产清查重组，在x年x月通过尽职调查，并开始着手有关公司股权结构调整工作，已完成房产的转制手续。

4、税务筹划得到高度重视。

x年增设专人负责税务事务，先后安排多次培训，并实施了多项税务筹划方案，有效地降低集团税负。如新公司注册地的选定、如关于业务招待费、广告费、人员工资等税前扣除事项采取了一些筹划措施、如对关联交易的运用等。

5、预算管理作用得到进一步发挥，拟推行工程费用估算和投资控制管理体系。

1、财务总监首先要建立起一个有效地财务体系，能有效和迅速的生产会计信息。集团财务管理和会计核算制度的下发，正推动构建这一体系的努力，但财务人员的频繁变动，财务总监对会计信息质量缺乏更多的关注，目前提供的会计信息及其质量，还不能很好地服务于集团的决策。

2、集团财务会计和融资工作机构设置和人员配备还需进一步科学化，财务总监在这一方面需有更大的决定权，对财务人员工作、培训、考核需投入更大的精力。任期内财务人员业务指导、培训交流较少，流动频繁，财务组织体系不稳定。

3、融资平台建设未能满足集团发展需要，资金调度仍需更加科学、有效，对外协调工作存在差距。由于宏观调控等形势变化，使融资工作难度加大，任期内集团融资目标经调减，完成情况仍不理想，银企关系还需要进一步加强和改善。

经与交换意见，对任期内拟解决或正在进行但仍未完成的财务事项提出如下建议：

1、加强财务基础工作，建立财务基础工作考评体系，建立会计问题解答制度，不断提高会计信息相关性、及时性，更好地为集团战略决策服务。

2、推进税务筹划工作，目前也有些思路和操作，包括设立贸易公司和销售公司的做法，包括拟收购一家建筑公司的思路，通过与房地产相关的产业延伸，搭建税收筹划的平台，充分利用税法留给我们的操作空间，减少和降低税收成本，创造税收价值。

3、破解融资难题，拓展融资渠道。各地区融资环境不同，在项目投资决策时，要评估投资环境，并将融资环境纳入重要评估指标。海外上市的探索需继续深入，要充分评估需要与可能，从集团发展的实际情况出发，寻求海外融资的切实可行的最佳路线。

4、完善预算管理体系，目前的预算仅占小部分，销售收入、营销费用、工程预算和投资控制都要纳入到预算管理体系，预算执行情况表要包含集团全部收支，准确监测集团现金流，切实发挥预算的作用。

5、加强财务团队建设，以前会计人员偏紧，相互之间沟通和交流不充分，今后要建设有凝聚力、战斗力、相对稳定的财务人员队伍，确保集团财务目标的实现。如多与财务人员交心、增加业务培训、增进财务人员交流、关心财务人员工作和生活、落实财务人员岗位责任制等。

为更好地做好集团高管(地区公司主要负责人)任期经济责任审计，建议集团完善高管定期述职制度，其述职报告应提供书面材料，并作为重要档案存档，审计时可供查询。

由于执行审计师曾经是财务管理部总经理，离开该部门尚不满一年，提请报告使用人注意本报告的独立性。

xx集团审计部

x年x月x日

**总经理离任述职报告篇三**

感谢组织对我的信任，感谢董事长、副董事长以及前三任执行总经理对我工作能力的培养。今天我面对组织、面对领导、面对新的领导班子成员以及面对东盟公司总部全体员工，我心情很激动，同时也很有信心带领公司新领导班子成员，继续发扬东盟人“只争第一、不做第二”的东盟精神和“团结奋进、顽强拼搏”的优良作风，共同把公司管理好、发展好。在这里我向组织，向董事长、副董事长、新领导班子以及全体员工表态：

1、担任总经理期间，我本人首先要做到“本本分分做人、扎扎实实做事”，力争一次把事做好。在工作中我将发挥班子的核心领导团队作用，做到分工明确，各尽其责，带领全体员工把各项工作做好。

2、在市场开发工作方面：在前任总经理刘建明先生的领导下，公司发展势态良好。20xx年下半年，公司的经营班子将继续以市场为导向，继续创新市场开发策略并进一步拓展市场开发渠道，力争年底中标合同额突破10亿元以上。

3、在工程技术管理方面：坚持以“现场保市场”，强化各项目对工程技术和工程质量的高标准、高要求以及施工法、作业指导书的规范应用，抓关键施工的新技术、新工艺、新材料的推广和应用，增强公司技术实力，在公路市场率先形成竞争优势。

4、在生产经营工作方面：以20xx年工作报告精神为指导，坚持以项目为中心，以质量和成本为主线，加强项目成本管理力度，尤其针对xx年下半年市场材料、水泥、燃油、石料大幅度上涨等不利因素给公司带来的经营风险，确定20xx年的工作重点是：加大精细管理力度，不断提高创利水平。目前时间已过半，截止5月底已完成计量产值2。43亿元，占年计划34。39%，下一步要抓住第三季度施工旺季，确保年底实现计量产值6亿元，力争突破8亿元。

5、面对公司跨越发展战略目标的实现，在今后的管理中要进一步加快人力资源的开发，加大对员工能力培训和对人才的引进与培养，使公司的人才结构不断优化，使公司人力资源真正成为公司的优势资源。

6、继续加强项目基础管理，全面推进公司企业文化创新，强化团队执行力，提升项目形象力，使公司整体能力和素质得到进一步改善，以不断提升东盟营造的`品牌影响力和市场竞争力。

在公司良好的发展势头下，我们同时要保持清醒的头脑，不能轻视当前残酷激烈的市场环境，随时要有居安思危、如履薄冰的风险意识，要认识到我们还有很多管理方面的不足，与局各兄弟单位在一些方面还有差距，公司各项目之间管理水平还有差距。比如：公司内部操作层的培养，目前发展还很不成熟、不规范；外部操作层还要进一步整合。公司要实现有效扩张，必须整合发挥内外部的资源优势，还要不断总结积累经验、吸收教训，只有这样才能使公司得以长足发展。

总之，在董事会的正确领导下，在二局的大力支持下，在全体东盟人敬业精神的鼓舞下，我有决心、有信心带领新经营班子全体成员以及全体东盟人，首先把公司做强，在公司未来发展中，力争提前实现“同业多元跨越发展”第二阶段目标，进一步扩大公路拓宽市场，开发公路养护市场，通过横向联合，继续开发轻轨、地铁、隧道施工市场，加大公司体制步伐，整合内外部资源优势，实现企业有效扩张，在做强的基础上稳步把公司做大。

此致

敬礼！

述职人：xxx

20xx年xx月xx日

**总经理离任述职报告篇四**

面对激烈的市场竞争，尤其是xx年××公司集体与建设公司协议解除劳动合同后，企业在一定程度上失去了建设公司的政策保护优势，公司一直处在原有体制与企业改制的夹缝中，再加上建筑市场各施工企业间的相互压价、让利等无序和自相残杀的竞争使公司的生产经营形势一直面临严峻考验。为了企业的生存发展，公司领导班子达成共识，确立了“两条腿”走路的经济运行策略：在占领建设公司分包市场的前提下，积极开拓自己独立的施工市场。几年来，我与班子成员分别跑现场，积极承揽施工生产任务。一方面，围绕建设公司的重点工程，积极组织人员跟踪信息，相继承揽了南京、广州、上海、惠州、内蒙、海南、大连等项目的施工。在公司全体参战人员的共同努力下，xx年共创施工产值 万元;xx年共创施工产值 万元;xx年1-4月份共创施工产值 万元。

另一方面，公司在抢占建设公司分包市场的前提下，凭借多年来积累的投标报价经验，积极开拓自己独立的施工市场，几年来先后承揽了北海检修工程、大港炼厂、唐海冀东油田处理厂等检修、西青开发区北方气体工程、六四一厂重油催化拆除工程、安庆石化总厂静设备检修等工程。xx年自揽工程共创产值 万元，xx年自揽工程共创总产值 万元。

我们深知要想在市场在获得“更多桶金”，就不能只固守在施工市场上。为此在抢占施工市场的同时，我与班子成员积极寻求市场切入点，以新产品开发做为企业投向市场的“试金石”，加大多种经营的市场开发力度——其中汽车配件的开发生产成为三和公司一道亮丽的经济增长风景线，当年总销售额回款(或盈利)达 万元，之后一直成为继主业后的一个强有力的公司经济支撑点，至今为止，共获利 万元。

我与班子成员还在不断探索投资办厂上下功夫： xx年印刷厂实行股份合作制改组并取得明显效果;xx年先后对砂轮厂、直属队实行个人承包经营，增强了队伍的竞争活力，如砂轮厂承包后的当年产值达100多万元;xx年与韩国派仕国际株式会社合作成立韩津电子有限公司等等，均有效激活了三和公司的经济脉络。

二、完善企业基础工作，多管齐下，向管理要效益

1.调整产业结构，进行专业整合。我与班子成员针对公司施工和人力资源特点，本着将保温架设专业做精做大做强的原则，对任务少、效益差、人员多的厂队进行整合，将富余人员调整充实到保温架设施工一线，我们相继重组了保温队和架设队： 6个××队合并成为4个保温队，2个架设队合并成立××专业公司。为确保这一举措顺利实施，并确保职工的合法权益，我们采取“转走”自愿、两路并举的原则，对不愿意转岗的，根据本人的意愿与其协议解除劳动合同，共有120多名原集体职工与公司协议解除了劳动合同。这样，既使施工作业力量得到了充实和加强，又减少了企业的经济负担，同时也为今后的改革打下了良好的基础。

2.规范工程管理和劳动用工。一是规范合同签订和分包队伍，严格工程结算，进而较好地解决了以往工程合同无序签订及工程结算混乱的局面。二是规范企业劳动力资源及外用工管理，严禁各项目、厂队私自使用外用工，从而有效地避免了企业劳动力资源的闲置、浪费。另外针对专业性极强的岗位，进行对外招聘，几年来相继招聘施工员20人左右，缓解了企业技术力量薄弱的不足。三是为严肃企业纪律，出台《关于整顿劳动纪律，清理违纪离岗人员的办法》,对违犯公司纪律的人员进行处理，如开除偷盗项目材料职工，以正视听。

3.规范各种经营管理办法。公司在重新调整、规范各类经营行为的基础上，于xx年修订下发了《经营管理办法》、《资金预算管理办法》、《外用工管理办法》等一系列管理规定，使企业各项经营管理工作做到有章可循，有法可依。

4.加强企业无形资产建设。几年来，先后获取《建筑安施工安全许可

证》;编修公司质量管理体系文件;通过iso9001质量管理体系认证，取得质量管理体系认证证书;成为国家防腐保温协会会员;取得《专业承包企业分包交易服务卡》等等，增加了企业通向建筑市场的通行证，增强了企业无形资产的含金量。公司还构建了自己的网站，踏上了信息高速公路，初步实现了公司信息与高科技接轨的目标。

5.以集团公司改制为契机，做好企业资产清查工作。xx年，集团公司出台《国有单位主办集体企业改制分流试点指导意见》，我们组建改制领导小组，党政一把手亲自抓，负总责，快速推进改制工作进程：各职能部门本着“严肃认真、密切配合、数字精准”的原则，迅速对公司基本情况进行调查摸底。经过各相关部室的密切配合，认真操作，按建设公司规定的程序完成了任务，为改制做好了铺垫工作。

**总经理离任述职报告篇五**

集团董事会：

根据集团部署，我们于xxxx年x月x日起对集团财务总监xx同志自xxxx年x月至xxx年x月任期内的经济责任，依据相关单位提供的相关资料进行了就地审计。我们查阅了有关的财务报表和账册凭证，与集团部分高管进行了交流，对财务管理部和资金计划部部分人员进行了书面询问调查，采用询问和抽样调查相结合的必要的审计程序，并就本报告与xx同志交换了意见，现将审计情况报告如下：

xx同志自xxxx年x月起任abc集团财务总监，并兼任集团财务管理部和资金计划部经理，全面负责集团财务和资金的规划、筹集、运作和管理。

1、根据财务管理部和资金计划部的工作总结和我们收集的其他资料，集团融资目标经调整后为： 万元。实际完成 万元，其中xxxx年 万元，xxxx年 万元，与计划相比完成情况不是很令人满意;由于部分贷款归还后未能再获续贷，期间贷款规模缩减了 万元。主要原因是宏观调控对房地产业的巨大影响、xx公司项目融资条件不成熟以及集团可抵押资产规模。

2、预算执行情况，xx所负责的财务管理和资金计划两部门的年度预算均没有突破，预算外支出 万元，也事前经过审批。经对这两部门的费用报支情况抽查，未见越权和违规审批情况。

3、海外上市计划，目前已进行了拟上市企业的资产剥离、重组工作，并通过了合作方的尽职调查，实施拟上市企业股权调整，已完成xx房产的改制工作。

4、集团预算管理已搭建了初步的框架，今年又开始将工程、营运费用等全面纳入预算体系，在预算管理方面已初见成效，并在对一些存在问题进行修订、完善。

5、制度建设，集团于xxx年x月试行的制度、流程已涵盖了相关财务管理制度，集团会计核算制度也已从xxxx年x月x日起全面推行，集团上海、北京、南京、成都、深圳等已全面实行会计电算化，这将全面提升集团财务信息质量。

6、财务分析，我们注意到财务分析还是以零星建议、报告方式分散提交，目前尚未制度化、定期化地提交集团系统财务分析，对集团往来账的清理还有好多工作要做，目前仍存在较多子公司间往来不平现象。

7、xxxx年x月至x月，集团财务管理部为员工先后提供了用友软件操作培训、税务筹划培训等提高财务人员素质的学习安排，财务人员队伍相对保持了数量稳定，但财务人员进出比较频繁：2004年有新进财务、融资人员10人，离职7人，05年1-4月，新进2人，离职1人。

xx同志在任期内工作认真负责，带领财务管理部、资金计划部员工为集团财务目标的完成付出了辛勤的劳动，主要管理业绩如下：

1、开拓融资渠道，新辟融资主体。

在房地产业面临金融、财税等宏观调控措施多管齐下的时候，集团融资工作难度加大，在xx总监的努力下，集团仍融资 万元，除了银行贷款外、银行承兑汇票融资也初次引入;房地产融资受限制，集团将aa、bb、cc等非房地产开发公司作为融资平台，争取到 万元的融资，较好地满足资金需求。

2、强化基础管理，推进制度建设。

集团财务、融资相关制度和流程地制定和完善紧跟集团管理规程和流程建设的步伐，如期完成拟稿、审议和定稿工作，并制定集团统一的会计核算办法，同一集团会计政策，明确集团会计信息质量要求。

3、积极探索海外资本运作之路。

围绕集团海外资本运作计划，财务部和资金计划部对纳入此计划地子公司进行了资产清查重组，在xxxx年x月通过尽职调查，并开始着手有关公司股权结构调整工作，已完成xx房产的转制手续。

4、税务筹划得到高度重视。

xxxx年增设专人负责税务事务，先后安排多次培训，并实施了多项税务筹划方案，有效地降低集团税负。如新公司注册地的选定、如关于业务招待费、广告费、人员工资等税前扣除事项采取了一些筹划措施、如对关联交易的运用等。

5、预算管理作用得到进一步发挥，拟推行工程费用估算和投资控制管理体系。

1、财务总监首先要建立起一个有效地财务体系，能有效和迅速的生产会计信息。集团财务管理和会计核算制度的下发，正推动构建这一体系的努力，但财务人员的频繁变动，财务总监对会计信息质量缺乏更多的关注，目前提供的会计信息及其质量，还不能很好地服务于集团的决策。

2、集团财务会计和融资工作机构设置和人员配备还需进一步科学化，财务总监在这一方面需有更大的决定权，对财务人员工作、培训、考核需投入更大的精力。任期内财务人员业务指导、培训交流较少，流动频繁，财务组织体系不稳定。

3、融资平台建设未能满足集团发展需要，资金调度仍需更加科学、有效，对外协调工作存在差距。由于宏观调控等形势变化，使融资工作难度加大，任期内集团融资目标经调减，完成情况仍不理想，银企关系还需要进一步加强和改善。

经与xx同志交换意见，xx对任期内拟解决或正在进行但仍未完成的财务事项提出如下建议：

1、加强财务基础工作，建立财务基础工作考评体系，建立会计问题解答制度，不断提高会计信息相关性、及时性，更好地为集团战略决策服务。

2、推进税务筹划工作，目前也有些思路和操作，包括设立贸易公司和销售公司的做法，包括拟收购一家建筑公司的思路，通过与房地产相关的产业延伸，搭建税收筹划的平台，充分利用税法留给我们的操作空间，减少和降低税收成本，创造税收价值。

3、破解融资难题，拓展融资渠道。各地区融资环境不同，在项目投资决策时，要评估投资环境，并将融资环境纳入重要评估指标。海外上市的探索需继续深入，要充分评估需要与可能，从集团发展的实际情况出发，寻求海外融资的切实可行的最佳路线。

4、完善预算管理体系，目前的预算仅占小部分，销售收入、营销费用、工程预算和投资控制都要纳入到预算管理体系，预算执行情况表要包含集团全部收支，准确监测集团现金流，切实发挥预算的作用。

5、加强财务团队建设，以前会计人员偏紧，相互之间沟通和交流不充分，今后要建设有凝聚力、战斗力、相对稳定的财务人员队伍，确保集团财务目标的实现。如多与财务人员交心、增加业务培训、增进财务人员交流、关心财务人员工作和生活、落实财务人员岗位责任制等。

为更好地做好集团高管(地区公司主要负责人)任期经济责任审计，建议集团完善高管定期述职制度，其述职报告应提供书面材料，并作为重要档案存档，审计时可供查询。

由于执行审计师曾经是财务管理部总经理，离开该部门尚不满一年，提请报告使用人注意本报告的独立性。

xx集团审计部

xxxx年x月x日

**总经理离任述职报告篇六**

各位同仁：

上午好！

xx市是全省管辖县最多的市，也是全省产险经营主体较多三个市之一，xx分公司业务散、数据量大、人员多、成本高。本人自xxxx年元月至xxxx年4月担任xx分公司总经理期间，在省公司的正确领导下，在班子成员及全系统上下的理解、支持和帮助下，认真地履行主要负责人岗位职责，积极应对公司内外环境的变化，不断学习与思考，不断更新思想观念，不断调整工作重点，不断改进工作方法，不断维护公司团结和谐，大力推进公司有效发展与服务创新，使xx公司走出了连年亏损的困境，步入了持续、稳定、健康发展的轨道。

以上财务数据综合对比分析表明：我任期结束时，公司业务质量相对稳定，未决赔款准备金较充足，净现金流在增加，总体财务状况较好，盈利能力和抗风险能力较强，利润总额及利润率超全省系统平均水平，独占安庆产险市场鳌头（xxxx年，xx人保利润总额xxxx万元，xx产险公司（含人保）利润总额xx万元），保费增长幅度与全省系统及xx产险市场的差距在缩小，业务发展也开始步入快车道。

在分公司总经理任内，我主要从以下几个方面积极、主动、认真履行岗位职责。

（一）以身作则，发挥模范带头作用。古语说，上梁不正下梁歪，中梁不正垮下来，其身正不令而行，其身不正虽令不从。俗语说，村看村、户看户、社员看干部。以身作则做表率是一个领导者特别是主要负责人的基本要求，我在四年任内，力求以身作则发挥正面导向作用。一是注重个人品德、作风修炼，不断完善自己，努力增强人格影响力；我带头廉洁自律、遵纪守法、厉行节约、勤奋学习、加班工作、团结同志、求真务实、言行一致、公平公正、坦荡包容；四年来，我平均每星期休息半天左右，全身心投入公司发展与管理；二是大灾来临冲锋在前，与受灾客户及一线员工同甘共苦，努力增强行为感召力；三是注重团结和谐，包容五湖四海，努力增强领导公信力；我力求做到“严以律己、宽以待人、容人之短、用人之长、不偏听偏信、不带有色眼睛看人、不感情用事、不搞双重标准”，力求公平公正地对待每一位市公司班子成员、营业机构班子成员、本部中层干部及全体员工，与全系统员工一起追求“公平正义”的阳光；四是正确应对困难与问题，不畏浮云遮望眼，努力增强管理定力；我力求做到“困难面前不弯腰、问题面前不退缩、大灾面前不怨天、矛盾面前不尤人”；由于种种因素，xxxx年xx公司主动与被动调整的保费规模比较大，汛期大灾严重地影响了公司效益；为了增强公司上下完成各项经营指标的信心，我与班子一起分析了我们取得的成绩及面临的有利条件，提出了战胜各种困难的办法与措施，让全系统上下看到全面完成各项经营指标的希望，最终全面完成了各项经营指标。

（二）贯彻民主集中制，发挥班子的作用。要想火车跑得快，全靠车头带。市公司班子就是全市系统的火车头，只有火车头动力强劲又不偏离轨道，火车才能跑得快、跑得稳定。四年任内，我高度注重贯彻党的民主集中原则，实行班子集体领导与班子成员分工负责相结合的领导制度，涉及公司全局的大事、热点、焦点、敏感问题必须经过班子集体议决，具体事务由分管领导决策，充分发挥班子的集体领导作用。

（二）超前思考、理清发展思路，发挥导向作用。作为公司主要负责人就应该先公司之忧而忧、后公司之乐而乐，居安思危、超前思考、超前谋划、理清发展思路、提出发展战略。上任伊始，我根据长期学习、思考和与同仁交流的积累，提出了xx公司xxxx年及今后一个时期的\'总体工作思路：一、二、三、四、五。“一”就是一个中心，以经济效益为中心；“二”就是立足两个基本点，科学发展与民主管理；“三”就是深化三项制度改革：用工制度改革、人事制度改革和分配制度改革；“四”就是统筹四个方面的利益：客户利益、员工利益、公司利益、社会利益；“五”是抓好五大建设：领导班子建设、员工队伍建设、规章制度建设、企业文化建设和信息化建设。

（四）总揽全局协调各方，发挥整合公司资源的作用。安庆公司下辖九部门、十三家营业机构，分工不同、职责各异，比较庞大的人、财、物资源，分散使用于各部门、各单位之中，只有有效地协调各方、充分地整合各种资源，才能形成整体合力，实现公司总体经营目标。我和分管副总、总助一起及时协调本部部门之间、本部与营业机构之间、不同营业机构之间的关系，使之相互理解、相互信任、相互支持、相互促进，自觉把部门目标、营业机构目标与公司总体目标统一起来，努力形成安庆人保的核心竞争力。

（五）勇于承责任，发挥挡风墙的作用。公司党委书记、总经理是公司所有问题的主要负责人和最终负责人，问题出在下面、根子在上面。每当公司出现问题时，我不是简单地苛责下面、诿过于他人，而首先从自己身上找根源，主动承担领导责任，帮助分析原因，保护为了创造性地工作而出现失误的同志，批评处理为一己私利或工作敷衍塞责而出问题的人，积极寻找解决问题的治本之策。

（六）用人不疑大胆授权，充分发挥公司的整体作用。一是力求最大限度地发挥班子成员、本部门各部门、各营业机构负责人的作用，从不越级指挥、插手他（她）们职权范围内的事情；二是对他（她）们的工作给予全力支持，及时协调解决提交的疑难问题，合理地配置必要的资源，承担最终责任；三是实时查询数据，适时地了解他（她）们的工作情况，进行必要的沟通、协调与指导。

（七）突出重点，发挥战略性、全局性、长远性工作主抓手的作用。一是主持制订xx公司三年发展计划和实施“1018崛起工程”，规划安庆公司发展蓝图；二是不断宣导科学发展观：坚持依法合规经营不动摇、坚持效益第一经营理念不动摇、坚持求真务实作风不动摇、坚持构建和谐公司不动摇，并以此为标准来指导与检验公司的发展与管理工作；三是抓营业机构班子建设，夯实人保发展之基：根据公司发展与经营需要，先调整了五家县支公司、三家市区营业机构主要负责人，充实了十二家营业机构领导班子；四是主持召开《巩固与发展县域市场优势座谈会》，积极推进县域公司与农网建设，巩固与发展人保财险农村根据地；四年任内，安庆公司建设了三十一家标准化乡镇营销服务部，在全省人保系统名列第一；五是主持召开《恢复与重建市区市场优势座谈会》，大力推动市区营业机构专业化经营，整合市区销售资源，发挥本部及市区营业机构两个层面的公关与市场拓展作用，恢复与重建人保财险市区的强大市场优势；与全市三十余家四s店建立了良好的合作关系；与全市各大银行建立了良好的合作关系，银保业务收入名列全省人保系统前列；六是创新销售能力建设，增强公司业务拓展能力：与人保寿险、人保健康联合共建农网和销售团队，交叉销售保费收入名列全省人保系统前茅；全市十一家营业机构组建了综合销售团队；大力发展电销业务，电销保险收入完成率名列全省人保系统第一；六是继续加强基础管理，不断提高经营管理水平：每年签订依法合规经营责任状，出台了《市公司内控制度汇编》，牢守合规低线，任内合规水平不断提高；每年签订数据质量管理责任，按季考核实时监控；数据质量名列全省人保系统前茅；不断强化单证与承管理，出台了《单证管理制度》、《承保管理制度》，坚持持证上岗、定期培训检查、验险核保制度，任内承保质量不断提高，保费折扣率处全省较低水平；签订《依法合规用工责任书》、《薪酬管理责任书》，清理了部分超额用工，规范了薪酬发放，任内用工规范程度不断提高；加强财务管理，出台了系列财务管理制度，任内综合费用率、应收保费率处全省人保系统较低水平；强化理赔管理，出台了系列理赔管理制度，任内综合赔付大幅下降、案件处理率大幅上升；七是大力加强企业文化建设，不断增强公司凝聚力：市公司职工之家通过省公司检查验收；市全保会上举办了高质量的职工文艺会演；每年“三八”节女职工活动丰富多彩，召开安庆人保史上首次团员代表大会，编发团委简报，团的活动丰富多彩。

四年任内，我虽然做了一些应该做的工作，但还有不少工作没有做成、没有做好、没有做到位，还存在不少问题与不足，主要表现在以下四个方面：一是没有实现规模与效益的统一。xxxx年以来，我们扭亏增盈的力度比较大，措施有力成效显著，保费利润率超过全省人保系统平均水平，在xx产险业独占鳌头。但是，过于拘泥于“以效益为中心”，承保条件相对比较严格，手续费相对比较低，严格控制应收保费，致使发展速度相对较慢，增长幅度低于全省人保险系统和安庆产险市场，市场份额连年下降，没有实现规模与效益的平衡。二是没有实现严格要求自己与严格管理公司的统一。尽管我对自己要求比较严，但对部属管理比较宽，过于拘泥于“严于律己宽以待人”的古训，致使少数部属胆大妄为，影响市公司执行力。

（三）没有实现公司和谐与大胆改革的统一。我上任伊始就提出了三项制度改革的思路，但由于种种原因一直未能彻底实施，影响公司发展动力。

（四）没有实现埋头实干与上下沟通的统一。四年任内，我集中全部精力和时间用于公司经营管理，力图安庆公司崛起再创辉煌，忽视了上下沟通，致使前几任在特殊情况下购置的帐外车辆没能按上级要求在规定时间内清理人帐，遭到省公司处分，造成历史的误会，在省人保系统内，给我本人及安庆公司带来不良影响。

回顾四年多任期，我在百年不遇雪灾发生时就任安庆分公司总经理，在市场竞争空前激烈、市场秩序非常混乱、公司人心不稳、经营亏损的情况下开始总经理任期；四年来，我团结班子及全系统员工，战胜重重困难，在连年遭遇大灾的情况下，连续两年超额完成利润计划，实现了公司的有效发展，年平均增长10%以上，完成了自己的历史使命，我无愧、无憾、无怨、无悔。

我坚信在新任总经理的领导下，xx公司一定能够巩固效益基础，大胆深化三项制度改革，不断加快发展步伐，不断强化管理，不断优化服务，实现规模与效益的统一，完成安庆公司崛起的目标！

**总经理离任述职报告篇七**

面对激烈的市场竞争，尤其是××公司集体与建设公司协议解除劳动合同后，企业在一定程度上失去了建设公司的政策保护优势，公司一直处在原有体制与企业改制的夹缝中，再加上建筑市场各施工企业间的相互压价、让利等无序和自相残杀的竞争使公司的生产经营形势一直面临严峻考验。为了企业的生存发展，公司领导班子达成共识，确立了“两条腿”走路的经济运行策略：在占领建设公司分包市场的前提下，积极开拓自己独立的施工市场。几年来，我与班子成员分别跑现场，积极承揽施工生产任务。一方面，围绕建设公司的重点工程，积极组织人员跟踪信息，相继承揽了南京、广州、上海、惠州、内蒙、海南、大连等项目的施工。在公司全体参战人员的共同努力下，共创施工产值万元;共创施工产值万元;1-4月份共创施工产值万元。

另一方面，公司在抢占建设公司分包市场的前提下，凭借多年来积累的投标报价经验，积极开拓自己独立的施工市场，几年来先后承揽了北海检修工程、大港炼厂、唐海冀东油田处理厂等检修、西青开发区北方气体工程、\*\*一厂重油催化拆除工程、安庆石化总厂静设备检修等工程。20自揽工程共创产值万元，20自揽工程共创总产值万元。

我们深知要想在市场在获得“更多桶金”，就不能只固守在施工市场上。为此在抢占施工市场的同时，我与班子成员积极寻求市场切入点，以新产品开发做为企业投向市场的“试金石”，加大多种经营的市场开发力度——其中汽车配件的开发生产成为三和公司一道亮丽的经济增长风景线，当年总销售额回款(或盈利)达万元，之后一直成为继主业后的一个强有力的公司经济支撑点，至今为止，共获利万元。

我与班子成员还在不断探索投资办厂上下功夫：20印刷厂实行股份合作制改组并取得明显效果;先后对砂轮厂、直属队实行个人承包经营，增强了队伍的竞争活力，如砂轮厂承包后的当年产值达100多万元;20与韩国派仕国际株式会社合作成立韩津电子有限公司等等，均有效激活了三和公司的经济脉络。

二、完善企业基础工作，多管齐下，向管理要效益

1.调整产业结构，进行专业整合。我与班子成员针对公司施工和人力资源特点，本着将保温架设专业做精做大做强的原则，对任务少、效益差、人员多的厂队进行整合，将富余人员调整充实到保温架设施工一线，我们相继重组了保温队和架设队：6个××队合并成为4个保温队，2个架设队合并成立××专业公司。为确保这一举措顺利实施，并确保职工的合法权益，我们采取“转走”自愿、两路并举的原则，对不愿意转岗的，根据本人的意愿与其协议解除劳动合同，共有120多名原集体职工与公司协议解除了劳动合同。这样，既使施工作业力量得到了充实和加强，又减少了企业的经济负担，同时也为今后的改革打下了良好的基础。

2.规范工程管理和劳动用工。一是规范合同签订和分包队伍，严格工程结算，进而较好地解决了以往工程合同无序签订及工程结算混乱的局面。二是规范企业劳动力资源及外用工管理，严禁各项目、厂队私自使用外用工，从而有效地避免了企业劳动力资源的闲置、浪费。另外针对专业性极强的岗位，进行对外招聘，几年来相继招聘施工员20人左右，缓解了企业技术力量薄弱的不足。三是为严肃企业纪律，出台《关于整顿劳动纪律，清理违纪离岗人员的办法》,对违犯公司纪律的人员进行处理，如开除偷盗项目材料职工，以正视听。

3.规范各种经营管理办法。公司在重新调整、规范各类经营行为的基础上，于年修订下发了《经营管理办法》、《资金预算管理办法》、《外用工管理办法》等一系列管理规定，使企业各项经营管理工作做到有章可循，有法可依。

4.加强企业无形资产建设。几年来，先后获取《建筑安施工安全许可证》;编修公司质量管理体系文件;通过iso9001质量管理体系认证，取得质量管理体系认证证书;成为国家防腐保温协会会员;取得《专业承包企业分包交易服务卡》等等，增加了企业通向建筑市场的通行证，增强了企业无形资产的含金量。公司还构建了自己的网站，踏上了信息高速公路，初步实现了公司信息与高科技接轨的目标。

5.以集团公司改制为契机，做好企业资产清查工作。2005年，集团公司出台《国有单位主办集体企业改制分流试点指导意见》，我们组建改制领导小组，党政一把手亲自抓，负总责，快速推进改制工作进程：各职能部门本着“严肃认真、密切配合、数字精准”的原则，迅速对公司基本情况进行调查摸底。经过各相关部室的密切配合，认真操作，按建设公司规定的程序完成了任务，为改制做好了铺垫工作。

**总经理离任述职报告篇八**

一、善于

学习

，不断充实自己

能够认真学习 三个代表 的重要思想，深刻理解 三个代表 的重要精神。通过学习把 三个代表 的重要思想贯穿于人大工作实践中去，不断夯实自己的理论功底，力求理论知识 深 。自从组工干部转位到人大工作后，坚持不断地学习法律、法规知识和人大工作的业务知识，努力夯实自己的业务功底，力求业务知识 精 。同时，能利用业余时间努力学习科学技术知识，不断夯实自己的知识功底，力求科学知识面 宽 。在学习的\'方法上，我主要采用以下三种来加快新知识的占有量。一是电脑 充电 。二是书海求知。三是媒体了解。有人讲 劳动工具使人手延伸，汽车轮子使人腿延伸，电脑机器使人脑延伸 ，这确实是真理。我利用电脑成功地获取了许多科学知识、商海知识、工作知识。书永远离不开我的

生活

，我每天坚持看书不少于三十分钟时间，单位发的杂志、自己订的报刊，全部都要浏览一遍。我每天进家门的第一件事就是看电视，就好象吃饭一样，天天坚持。有播种就有收获，通过学习使我开阔了视野，丰富了知识，觉得生活很充实。同时也促进了自己在更高层次抓工作的自觉性。学会了使用 上者为闲、能者居中，工者居下、智者在侧 的管理经典。近年来我写了许多论文，比如《企业转制后党建工作的调查与思考》、《街道、居委会党建工作的现状及其对策》、《深刻理解 三个代表 的重要精神，努力实践 三个代表 的重要思想》等文章。虽然质量不高，但我感到满足。我曾经对同事说过，一个人不可能用一门知识，一种技能在一个岗位上工作一辈子，所以一定要学一门、懂二门、精三门。努力把自己锻炼成为会讲、会写、会做的新时代新型领导干部。

二、善于调研，不断丰富自己

经常下基层搞调研，不断掌握群众的心态，解决基层的难题。二是能脱掉 鞋子 。克服衣冠楚楚的 绅士 风度，经常走农家、跑田头、下车间与群众和职工联成一片。三是甩掉 本子 。指导农村工作，特别是自己所联系的村，对暴露出来的新情况、新问题做到有问必答，努力解决工作中的矛盾和难题。

-->[\_TAG\_h3]总经理离任述职报告篇九

本人于2006年9月担任泥尔河乡人民政府乡长，2007年12月担任中共泥尔河乡党委书记，2007年12月20日兼任泥尔河乡人大主席团主席，根据工作需要调任北林区区委常委，宣传部长，根据绥棱县领导干部离任的要求，将本人任期内有关工作情况的报告如下：

一、任职起止时间：

2006年9月任中共泥尔河乡人民政府乡长

2007年12月任中共泥尔河乡党委书记

2007年12月20日兼任泥尔河乡人大主席团主席

二、职责范围：

2006年9月—2007年12月任泥尔河乡人民政府乡长，主持乡政府全面工作。

2007年12月任中共泥尔河乡党委书记，主持党委全面工作。

2007年12月20日兼任泥尔河乡人大主席团主席，主持乡人大全面工作。

三、履行职责情况：

重点抓，坚持抓具体、具体抓，牢牢把握农村十四项重点工作和新农村建设的\'主动权。确保乡域经济又好又快发展，社会各项事业有了质的飞跃，政治大局稳定，社会安定和谐，群众安居乐业。2011年全乡社会总产值达到亿元，同比增长%，农民人均纯收入达到元，同比增长%。

1、抓产业调整，农民收入逐年增加。在注重巩固和发展水稻种植的基础上，积极引导农户通过搞土地异地开发、发展特色种植养殖业等多种渠道，增加农民收入。一是异地开发成效显著。07年末，我乡有298户在建三江场队搞异地开发，开发面积仅为5.5万亩。08年以来，我乡把土地异地开发作为增加农民收入的主导产业来抓，积极鼓励乡村干部带头从事异地开发产业，通过他们的示范引带使更多的农民走出去。三年来，共有10名乡村干部到建三江场队、富裕、讷河等地搞异地开发，引带农户606户。目前，全乡水稻异地开发户已达到914户，开发水稻面积24.3万亩，相当于再造了两个泥尔河乡，直接拉动农民增收达4500元，截止2010年末，全乡人均纯收入达到11500元，远远高于全县7000元的平均水平，比2007年翻了两番。二是特色种植养殖业初具规模。坚持“一村一品”的发展模式，调整优化产业结构，08年以来，根据全乡8个村的发展基础、资源优势、农民意愿确定了各自不同的发展产业。形成了木耳、大蒜、烤烟种植和生猪、大鹅养殖等一批各具特色的发展产业。截止到2010年末，全乡木耳发展到60万袋、烤烟发展到460亩、大蒜达到220亩、生猪存栏量达到2.1万头、黄牛达到350头、大鹅发展到3.5万只，特色种植、养殖业年均产值2100万元，拉动人均增收1000元。三是农业产业升级不断深入。借助招商引资来的锦辉米业有限公司这一载体，实施了“龙头企业+农户”的订单农业，2010年全乡6个村265户与锦辉米业签订了4470亩的水稻订单，企业每市斤高出市场价1角钱回收，使户均增收2000元。同时引导农民由一家一户的分散经营向土地集约化、规模化方向转变，2008年以来，全乡种植150亩以上的种粮大户已达131户。

取项目和资金支持，2010年对青山村赵友屯实行了泥草房改造整屯推进，新建造型新颖、设计美观、功能完备的砖瓦房32栋，1940平方米。2008年以来，全乡共改造泥草房、危房808户，砖瓦化率达到69.7%，较2006年的50.1%提高了近20个百分点，人民群众居住环境得到了较大改善。

3、抓基础建设，新农村建设成效显著。以县委确定的弱势村转化升级和中间村提档升级为切入点，采取突出重点、突破难点、打造亮点的方式不断推进新农村建设工作扎实开展。2008年以来，全乡共投入资金810万元，对73个屯进行了绿化、美化、香化和亮化。共铺设硬质边沟8700延长米，修建农户小桥480座，安装铁大门412个，安装路灯53盏，栽植银中杨等各类树木11万棵，种植花卉40多万株，使村屯环境得到了极大改善。投资409万元，新建乡政府办公楼1处，新建村级活动场所4处，改善了乡村干部办公条件。并配套建设群众休闲文化广场5处，满足了农民群众的文化体育休闲需要。投资285万元，对乡内三条主干线进行了清淤拓宽，共10300米；清理支渠23条，20000延长米；建设农田机耕路9条，11.3公里；修建通田桥涵2处，跌水2处，下涵管830节，治理水打沟1处，改造低产田5500亩，使群众生产条件得到了极大改善。

4、抓项目建设，经济发展质效全面提升。2008年以来，通过招商引资先后引进了卫星村锦辉米业有限公司和抚北村黑木耳种植基地，共引资1300万元，通过项目辐射带动，使全乡水稻产业向规模化、集约化迈进，牵动170户农户利用庭院和闲置场地种植黑木耳，在增加农民收入和调整优化产业结构上发挥了积极作用。三年来，通过积极对上争取项目资金，争取到“一事一议”奖励资金150万元、泥草房和危房改造资金70万元、土地整理项目资金200元、农田基本建设项目50万元、文化体育基础设施建设资金40万元、争取百万元农机合作社2个，2个千万元农机合作社项目正在申报，全乡三年来共购买大型农机具156台套，插秧机654台，使农业机械利用率达到75.8%。

5、抓自律，党风廉政建设不断加强。在认真调查研究、广泛征求意见的基础上，修订和完善了《党委会工作职责》、《廉洁自律制度》等数十项工作制度，建立了目标责任制，同各副职及各站所、各村一把手签订了年度目标工作目标责任书，定期听取副职和各站所、各村的汇报;建立了“首问负责制”，杜绝了以往工作推诿、搪塞等不负责现象；建立了村级两委班子目标考核责任制，实行了年终兑标制，极大的鼓舞了村干部的工作积极性。

四、本人承诺：本人所提供材料真实、完整、没有弄虚作假。

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

点击下载文档

搜索文档

**总经理离任述职报告篇十**

集团董事会：

根据集团部署，我们于20xx年x月x日起对集团财务总监同志自2020年x月至x年x月任期内的经济责任，依据相关单位提供的相关资料进行了就地审计。我们查阅了有关的财务报表和账册凭证，与集团部分高管进行了交流，对财务管理部和资金计划部部分人员进行了书面询问调查，采用询问和抽样调查相结合的必要的审计程序，并就本报告与同志交换了意见，现将审计情况报告如下：

同志自20xx年x月起任abc集团财务总监，并兼任集团财务管理部和资金计划部经理，全面负责集团财务和资金的规划、筹集、运作和管理。

1、根据财务管理部和资金计划部的工作总结和我们收集的其他资料，集团融资目标经调整后为：万元。实际完成万元，其中2020年万元，2020年万元，与计划相比完成情况不是很令人满意；由于部分贷款归还后未能再获续贷，期间贷款规模缩减了万元。主要原因是宏观调控对房地产业的巨大影响、x公司项目融资条件不成熟以及集团可抵押资产规模。

2、预算执行情况，x所负责的财务管理和资金计划两部门的年度预算均没有突破，预算外支出万元，也事前经过审批。经对这两部门的费用报支情况抽查，未见越权和违规审批情况。

3、海外上市计划，目前已进行了拟上市企业的资产剥离、重组工作，并通过了合作方的尽职调查，实施拟上市企业股权调整，已完成x房产的改制工作。

4、集团预算管理已搭建了初步的框架，今年又开始将工程、营运费用等全面纳入预算体系，在预算管理方面已初见成效，并在对一些存在问题进行修订、完善。

5、制度建设，集团于x年x月试行的制度、流程已涵盖了相关财务管理制度，集团会计核算制度也已从2020年x月x日起全面推行，集团上海、北京、南京、成都、深圳等已全面实行会计电算化，这将全面提升集团财务信息质量。

6、财务分析，我们注意到财务分析还是以零星建议、报告方式分散提交，目前尚未制度化、定期化地提交集团系统财务分析，对集团往来账的清理还有好多工作要做，目前仍存在较多子公司间往来不平现象。

7、2020年x月至x月，集团财务管理部为员工先后提供了用友软件操作培训、税务筹划培训等提高财务人员素质的学习安排，财务人员队伍相对保持了数量稳定，但财务人员进出比较频繁：2004年有新进财务、融资人员10人，离职7人，05年1—4月，新进2人，离职1人。

同志在任期内工作认真负责，带领财务管理部、资金计划部员工为集团财务目标的完成付出了辛勤的劳动，主要管理业绩如下：

1、开拓融资渠道，新辟融资主体。

在房地产业面临金融、财税等宏观调控措施多管齐下的时候，集团融资工作难度加大，在x总监的努力下，集团仍融资万元，除了银行贷款外、银行承兑汇票融资也初次引入；房地产融资受限制，集团将aa、bb、cc等非房地产开发公司作为融资平台，争取到万元的融资，较好地满足资金需求。

2、强化基础管理，推进制度建设。

集团财务、融资相关制度和流程地制定和完善紧跟集团管理规程和流程建设的步伐，如期完成拟稿、审议和定稿工作，并制定集团统一的会计核算办法，同一集团会计政策，明确集团会计信息质量要求。

3、积极探索海外资本运作之路。

围绕集团海外资本运作计划，财务部和资金计划部对纳入此计划地子公司进行了资产清查重组，在2020年x月通过尽职调查，并开始着手有关公司股权结构调整工作，已完成x房产的转制手续。

4、税务筹划得到高度重视。

2020年增设专人负责税务事务，先后安排多次培训，并实施了多项税务筹划方案，有效地降低集团税负。如新公司注册地的选定、如关于业务招待费、广告费、人员工资等税前扣除事项采取了一些筹划措施、如对关联交易的运用等。

5、预算管理作用得到进一步发挥，拟推行工程费用估算和投资控制管理体系。

1、财务总监首先要建立起一个有效地财务体系，能有效和迅速的生产会计信息。集团财务管理和会计核算制度的下发，正推动构建这一体系的努力，但财务人员的频繁变动，财务总监对会计信息质量缺乏更多的关注，目前提供的会计信息及其质量，还不能很好地服务于集团的决策。

2、集团财务会计和融资工作机构设置和人员配备还需进一步科学化，财务总监在这一方面需有更大的决定权，对财务人员工作、培训、考核需投入更大的精力。任期内财务人员业务指导、培训交流较少，流动频繁，财务组织体系不稳定。

3、融资平台建设未能满足集团发展需要，资金调度仍需更加科学、有效，对外协调工作存在差距。由于宏观调控等形势变化，使融资工作难度加大，任期内集团融资目标经调减，完成情况仍不理想，银企关系还需要进一步加强和改善。

经与同志交换意见，x对任期内拟解决或正在进行但仍未完成的财务事项提出如下建议：

1、加强财务基础工作，建立财务基础工作考评体系，建立会计问题解答制度，不断提高会计信息相关性、及时性，更好地为集团战略决策服务。

2、推进税务筹划工作，目前也有些思路和操作，包括设立贸易公司和销售公司的做法，包括拟收购一家建筑公司的思路，通过与房地产相关的产业延伸，搭建税收筹划的平台，充分利用税法留给我们的操作空间，减少和降低税收成本，创造税收价值。

3、融资难题，拓展融资渠道。各地区融资环境不同，在项目投资决策时，要评估投资环境，并将融资环境纳入重要评估指标。海外上市的探索需继续深入，要充分评估需要与可能，从集团发展的实际情况出发，寻求海外融资的切实可行的路线。

4、完善预算管理体系，目前的预算仅占小部分，销售收入、营销费用、工程预算和投资控制都要纳入到预算管理体系，预算执行情况表要包含集团全部收支，准确监测集团现金流，切实发挥预算的作用。

5、加强财务团队建设，以前会计人员偏紧，相互之间沟通和交流不充分，今后要建设有凝聚力、战斗力、相对稳定的财务人员队伍，确保集团财务目标的实现。如多与财务人员交心、增加业务培训、增进财务人员交流、关心财务人员工作和生活、落实财务人员岗位责任制等。

为更好地做好集团高管（地区公司主要负责人）任期经济责任审计，建议集团完善高管定期述职制度，其述职报告应提供书面材料，并作为重要档案存档，审计时可供查询。

由于执行审计师曾经是财务管理部总经理，离开该部门尚不满一年，提请报告使用人注意本报告的独立性。

**总经理离任述职报告篇十一**

我于20xx年8月-20xx年2月担任县xx局局长，20xx年2月因工作需要调任县xx主任。根据领导干部任期经济责任审计实施办法的\'要求及县审计局文件精神，现将本人任期内的工作情况汇报如下：

县xx局于20xx年7月与县xx局分离出新组建而成的。主要负责研究提出全县煤炭行业国民经济和社会发展战略，中长期规划和年度发展计划，承担煤炭生产安全地方监管职能，依法检查煤炭企业的安全生产状况，负责特种人员的培训考核和发证工作。

在县委、县政府的正确领导下，在县委组织部的关心、支持和监督下，我坚持立足监管职能，团结干群一心，紧紧围绕“安全第一”来开展工作。

一、抓好班子，带好队伍，树立机关良好形象

一是加强组织建设。

我从上任开始，就注重班子建设，在局班子自身建设上通过落实各项管理制度，对局班子成员的思想、作风、纪律进行了全方位约束。同时改进领导方法，引导大家不断加强学习，努力提高领导艺术和领导水平，进一步增强班子的凝聚力和战斗力。在中层干部建设上我以机构改革为契机，调整科室人员使其知识结构、专业结构得到的优化，大大提高了中层干部的整体水平和素质。在一般干部调整上，我尽力做到促进人员合理流动，实现人力资源的优化配置，通过坚持不懈的加强班子和队伍建设，为全县煤炭事业的发展提供了强有力的组织保障。

二是加强作风建设。

在全局开展“给一张笑脸、递一杯热茶、做一件实事、保一份满意”的“四个一”活动，严格遵守社会公德和公务员行为规范，提速工作过程，提高工作质量，做到随到随办、急事急办、特事特办，局班子以身作则和优良的工作作风，为全局工作人员树立了榜样，工作上一呼百应，力争上游，形成了勇于创新、争创一流的团队精神。

三是加强行业管理。

充分发挥指导、管理、监督、协调、服务作用，促进了煤炭企业的安全和谐发展。四是强化基础设施建设。任期内，改善了办公环境，装修了办公室，购置了办公桌椅，添置了电脑，购买了小车，固定资产得以增值，树立了较好的机关形象。

二、规范执法，理顺管理，促进煤炭工业健康发展

为规范执法，我坚持从基础抓起，逐步推进规范管理和行政执法工作。

一是加强法律法规清理，明确执法依据。将行政许可、行政处罚的事项、标准、依据等以及各股室的主要职责、办事内容和程序、服务承诺等内容进行了公布，简化办事程序，提高行政效率，接受群众监督。

二是强化培训，提高素质。按照要求，安排组织专业人员参加了执法学习培训，执法人员均办理了《行政执法证》。

三是加强学习，规范执法行为。利用每周五学习时间，认真组织机关干部学习《行政许可法》、《行政处罚法》等相关法律法规。通过自学和辅导相结合的方式，提高了执法者的素质，规范执法行为，在执法过程中坚持文明执法，亮证执法。我任期内未发生一起因安全执法引起的社会矛盾和纠纷。

三、廉洁自律，规范守纪，互融共进勤政廉政

在加强勤政廉洁建设中，我始终坚持了三个观点：一是坚持党风廉政建设与安全工作的统一性。从本质上认识党风廉政建设与对煤矿安全工作的促进，从而增强党风廉政建设的自觉性;二是增强党风廉政建设与履行职责的互融共进性。把党风廉政建设作为履行职责的基本保证和重要基础，要求班子成员和干部职工在履行职务和职责过程中自觉严于律已，维护党风、政风、行风的纯洁;三是坚持党风廉政建设与工作实际的关联性。

加强党风廉政建设的根本目的是为了规范“两权”运行。在整体工作部署上，我始终把党风廉政建设当作全局工作上的一个重要环节、一同部署、一样督办检查，在具体操作上，我力求做到带头守纪，以身作则：以“三律”约束自己，一是按守则自律。上级规定不准做的我坚决不做，上级要求达到的我尽力达到，不违章、不违纪、更不违法，力争做一个称职的带头人;二是用制度自律。

我严格按县委、县政府及本局制定的廉政措施办事，在各种重大问题上都经局党组或局长办公会研究决定，不搞“一言谈”，力求秉公办事。特别是在经济问题上大的支出，都是经局长办公会议决定;三是以“局长”自律。

一局之长应该是本局干部职工的表率，三个文明建设的领头雁，因此，我在考虑问题、处理事情当中，凡要求群众做到的，自己先做到，不以“局长”自居，但以“局长”自律，讲奉献，珍惜党和人民给予的荣誉和权力，较好的发挥了示范作用，促进了全系统党风廉政建设工作的不断加强。

回顾任职以来的履职经历，我感到既充实，又欣慰，我和全体同志们一起并肩战斗，不仅增进了了解，沟通了思想，建立了友谊，获得了许多良师益友，也获得了许多的启示，工作能力也得到一定提高。概括起来有两点启示：一是靠信念成就事业。

刚上任就感到担子重，压力大，矛盾多，困难大，但我坚信有组织的正确领导，班子的精诚团结，可以说，信念让我成就了一些事情，而在事业推进的过程中又进一步坚定了信念，磨练了意志;二是靠工作统一思想。

我深切感到，我在工作上做出的一些决策，从机构改革到机关管理和日常工作，存在一些正常的工作分歧，方方面面也有一些不同意见，但我及班子成员并没有把精力耗在无谓的争议上，而是在工作实践中逐步加深认识，增强了解，最终达到共识，把各方面的积极性、创造性凝聚到一起，有力推动了各项工作健康稳步发展。

**总经理离任述职报告篇十二**

(五)抚恤经费情况：6月至201月，我县重点优抚对象的抚恤补助标准按省新标准执行。我县年有优抚对象16363人，2016年16639人，2016年17011人，2016年17239人;其中：享受抚恤的各类优抚对象2016年1561人，抚恤经费\*\*元;2016年1594人，抚恤经费\*\*元;2016年1484人，抚恤经费\*\*元;2016年1345人，抚恤经费\*\*元。抚恤经费逐年增加，确保了优抚对象的基本生活，促进了我县的社会稳定。

(六)筹集福利金情况：2016年至2016年筹集福利资金分别是：30多万元、58万多元、50多万元、60多万元。四年来共筹集福利金近200万元，对促进我县福利事业的发展作出了一定的贡献。

(七)殡改方面：2016年至2016年解决镇(场)殡改宣传经费分别是：20万元、20万元、30万元、30万元;同时解决各镇场民政对象火化困难补贴分别是：30万元、28万元、28万元、29万元，对于促进我县火化率的提高起到了很大的作用。

五、遵守财经法纪及廉政规定情况：

严格遵守各项财经法纪及廉政规定情况，加强财务管理，建立和完善财经管理使用制度，从严做起，从已做起，带头制止各种铺张浪费行为，尤其是大吃大喝现象，既要求自己也教育部属遵守执行各项财经纪律及廉政规定，坚持重大项目、重要投入和大笔开支集体讨论决策，其它一般开支和一般运作由分管副局长把关。几年来，民政局无发现干部职工有贪污挪用公款行为或其他违纪行为。

六、其他需要说明的情况：

无

七、本人承诺：

本人所提供材料真实、完整，没有弄虚作假。

集团董事会：

根据集团部署，我们于xxxx年x月x日起对集团财务总监xx同志自xxxx年x月至xxx年x月任期内的经济责任，依据相关单位提供的相关资料进行了就地审计。我们查阅了有关的财务报表和账册凭证，与集团部分高管进行了交流，对财务管理部和资金计划部部分人员进行了书面询问调查，采用询问和抽样调查相结合的必要的审计程序，并就本报告与xx同志交换了意见，现将审计情况报告如下：

一、概况

xx同志自xxxx年x月起任abc集团财务总监，并兼任集团财务管理部和资金计划部经理，全面负责集团财务和资金的规划、筹集、运作和管理。

二、考核指标完成情况

1、根据财务管理部和资金计划部的工作总结和我们收集的其他资料，集团融资目标经调整后为：万元。实际完成万元，其中xxxx年万元，xxxx年万元，与计划相比完成情况不是很令人满意;由于部分贷款归还后未能再获续贷，期间贷款规模缩减了万元。主要原因是宏观调控对房地产业的巨大影响、xx公司项目融资条件不成熟以及集团可抵押资产规模。

2、预算执行情况，xx所负责的财务管理和资金计划两部门的年度预算均没有突破，预算外支出万元，也事前经过审批。经对这两部门的费用报支情况抽查，未见越权和违规审批情况。

3、海外上市计划，目前已进行了拟上市企业的资产剥离、重组工作，并通过了合作方的尽职调查，实施拟上市企业股权调整，已完成xx房产的改制工作。

4、集团预算管理已搭建了初步的框架，今年又开始将工程、营运费用等全面纳入预算体系，在预算管理方面已初见成效，并在对一些存在问题进行修订、完善。

5、制度建设，集团于xxx年x月试行的制度、流程已涵盖了相关财务管理制度，集团会计核算制度也已从xxxx年x月x日起全面推行，集团上海、北京、南京、成都、深圳等已全面实行会计电算化，这将全面提升集团财务信息质量。

6、财务分析，我们注意到财务分析还是以零星建议、报告方式分散提交，目前尚未制度化、定期化地提交集团系统财务分析，对集团往来账的清理还有好多工作要做，目前仍存在较多子公司间往来不平现象。

7、xxxx年x月至x月，集团财务管理部为员工先后提供了用友软件操作培训、税务筹划培训等提高财务人员素质的学习安排，财务人员队伍相对保持了数量稳定，但财务人员进出比较频繁：有新进财务、融资人员10人，离职7人，1-4月，新进2人，离职1人。

三、任期内主要工作业绩

xx同志在任期内工作认真负责，带领财务管理部、资金计划部员工为集团财务目标的完成付出了辛勤的劳动，主要管理业绩如下：

1、开拓融资渠道，新辟融资主体。

在房地产业面临金融、财税等宏观调控措施多管齐下的时候，集团融资工作难度加大，在xx总监的努力下，集团仍融资万元，除了银行贷款外、银行承兑汇票融资也初次引入;房地产融资受限制，集团将aa、bb、cc等非房地产开发公司作为融资平台，争取到万元的融资，较好地满足资金需求。

2、强化基础管理，推进制度建设。

集团财务、融资相关制度和流程地制定和完善紧跟集团管理规程和流程建设的步伐，如期完成拟稿、审议和定稿工作，并制定集团统一的会计核算办法，同一集团会计政策，明确集团会计信息质量要求。

3、积极探索海外资本运作之路。

围绕集团海外资本运作计划，财务部和资金计划部对纳入此计划地子公司进行了资产清查重组，在xxxx年x月通过尽职调查，并开始着手有关公司股权结构调整工作，已完成xx房产的转制手续。

4、税务筹划得到高度重视。

xxxx年增设专人负责税务事务，先后安排多次培训，并实施了多项税务筹划方案，有效地降低集团税负。如新公司注册地的选定、如关于业务招待费、广告费、人员工资等税前扣除事项采取了一些筹划措施、如对关联交易的运用等。

5、预算管理作用得到进一步发挥，拟推行工程费用估算和投资控制管理体系。

四、主要工作不足

1、财务总监首先要建立起一个有效地财务体系，能有效和迅速的生产会计信息。集团财务管理和会计核算制度的下发，正推动构建这一体系的努力，但财务人员的频繁变动，财务总监对会计信息质量缺乏更多的关注，目前提供的会计信息及其质量，还不能很好地服务于集团的决策。

2、集团财务会计和融资工作机构设置和人员配备还需进一步科学化，财务总监在这一方面需有更大的决定权，对财务人员工作、培训、考核需投入更大的精力。任期内财务人员业务指导、培训交流较少，流动频繁，财务组织体系不稳定。

3、融资平台建设未能满足集团发展需要，资金调度仍需更加科学、有效，对外协调工作存在差距。由于宏观调控等形势变化，使融资工作难度加大，任期内集团融资目标经调减，完成情况仍不理想，银企关系还需要进一步加强和改善。

五、xx同志对集团财务工作的建议

经与xx同志交换意见，xx对任期内拟解决或正在进行但仍未完成的财务事项提出如下建议：

1、加强财务基础工作，建立财务基础工作考评体系，建立会计问题解答制度，不断提高会计信息相关性、及时性，更好地为集团战略决策服务。

2、推进税务筹划工作，目前也有些思路和操作，包括设立贸易公司和销售公司的做法，包括拟收购一家建筑公司的思路，通过与房地产相关的产业延伸，搭建税收筹划的平台，充分利用税法留给我们的操作空间，减少和降低税收成本，创造税收价值。

3、破解融资难题，拓展融资渠道。各地区融资环境不同，在项目投资决策时，要评估投资环境，并将融资环境纳入重要评估指标。海外上市的探索需继续深入，要充分评估需要与可能，从集团发展的实际情况出发，寻求海外融资的切实可行的最佳路线。

4、完善预算管理体系，目前的预算仅占小部分，销售收入、营销费用、工程预算和投资控制都要纳入到预算管理体系，预算执行情况表要包含集团全部收支，准确监测集团现金流，切实发挥预算的作用。

5、加强财务团队建设，以前会计人员偏紧，相互之间沟通和交流不充分，今后要建设有凝聚力、战斗力、相对稳定的财务人员队伍，确保集团财务目标的实现。如多与财务人员交心、增加业务培训、增进财务人员交流、关心财务人员工作和生活、落实财务人员岗位责任制等。

为更好地做好集团高管(地区公司主要负责人)任期经济责任审计，建议集团完善高管定期述职制度，其述职报告应提供书面材料，并作为重要档案存档，审计时可供查询。

由于执行审计师曾经是财务管理部总经理，离开该部门尚不满一年，提请报告使用人注意本报告的独立性。

xx集团审计部

xxxx年x月x日

**总经理离任述职报告篇十三**

尊敬的审计监察组各位领导、各位员工代表：

大家好！

从我20xx年6月份来到这片热土到今年因为岗位调整回到西安已经四年多了。回想四年的工作历练和岁月征程，我思绪万千，感触颇深，这里承载着我们一个团队的责任、奋斗、成长、战绩，更承载着我们每一个石油人的信念、追求、情感、荣誉！四年来，在集团公司党委、集团公司的正确领导下，我们齐心协力，团结奋斗，挑战困难，一切从零开始艰辛创业，实现了各个阶段的各项目标。四年来，我们深入研究，优化部署，着力推进区域勘探开发一体化，油藏评价取得突破成果。四年来，我们科技建产，高效组织，聚精会神搞建设，产能建设高效运行；四年来，我们精细管理，强化注水，一点一滴增产夺丰收，磨刀石上闹革命。

四年来，我们众志成城，严防死守，有效的保卫扩大了油田生产与油区矿权。四年来，我们警钟长鸣，高度防范，保证了安全生产的`平稳局面。四年来，我们紧了又紧，严密控制，一心一意谋取低成本发展。四年来，我们坚持双赢，团结一心，营造了良好的内外部工作环境。特别是四年来，我们和广大干部员工手拉手，肩并肩，一起经历了奋斗的艰辛，享受了成功的喜悦，在与天斗、与地斗，与各种困难斗争的过程中建立了非常深厚的情意，以及共同的使命感、责任感、成就感、欣慰感。我们不能忘记朝夕与共、荣辱与共、患难与共的深厚情感，我们不能忘记齐心克难、齐心攻关、齐心团结的铁石默契，我们不能忘记开发好、建设好、管理好五蛟油田的铮铮誓言，我们不能忘记热爱团队、忠诚团队、奉献团队的无悔选择！在此，我向集团公司党委、集团公司、集团领导以及公司各部门领导对我多年来工作的支持、帮助和指导表示衷心的感谢，向全体干部员工的辛勤劳动、无私奉献表示深深的敬意！

现将我四年来的工作述职如下，请审计监察组各位领导、各位员工代表审议！

**总经理离任述职报告篇十四**

各位领导、同志们：按照xxx管理有限公司

对高级管理人员年终考核的要求，回首过去一年来的，我们在董事会的正确领导下，带领公司全体干部职工，树立创新和争创一流业绩的思想，协调和组织管理力量，优化配置资源，围绕经营目标的完成，勤奋，深化运营管理的各项内容，确保安全生产，圆满完成了各项任务目标。下面我把具体情况向大会述职，请领导和同志们予以审议。

l首先汇报2007年经营指标完成情况：

2007年，全年完成主营业务收入xx万元，利润总额xx万元，管理支出xx万元，总资产报酬率xx％。全年供x总量达到xxxxx，全年售x总量达到xxxxx，销售回款率xx％。出厂xx质综合合格率、xxxx合格率均为100％。预计全年消耗电能xx万kwh，氯气xxkg，单位电耗xxkwh/m3，单位氯气耗用量xxg/m3。全年供x事故率为零。

l其次对今年各项主业进行分析和：

一、以xxx为依托的水务项目组织推动今年进入了一个成熟发展阶段，这得益于四个方面：一是xx市场项目小组成立以来，分析能力、实际能力和团队合作能力得到充分的锻炼和检验；二是项目运作过程中的前期规划、组织协调、立项实施能力经过xx、xx、xx、xx、xx、xx等以及其他几个战略储备项目的实际操作，协调运作和组织匹配方法运用的更加娴熟了；三是对x资源统筹规划，综合利用的大x务思想，全局观念进行了明确和统一；四是项目规划视角的政治高度、社会责任观进一步提高和加强了。

二、人才培养的目标逐步明确。公司成立以来向xx、xx两个控股公司培养和输送了4名优秀的专业人才和管理人才，这些同志在现在岗位上的成绩就是对xx人才培养最有力的肯定。今年从班子到职工队伍整体学习气氛比较浓，我和xx同志参加了中国职业经理人（ccmc）高级资格培训班，结合多年经验撰写了两篇质量较高的论文；xx同志参加了xx大学企业管理方向的继续教育；职工中进行学历继续教育和参加专业培训的也不少。双方控股公司的领导和董事会对我们的人才培养给予了充分的肯定和支持，公司也从投入上和内部环境上为培养人才创造了很多条件，为职工谋求职业生涯的发展打造了很好的平台。允许先试先行，宽容地对待错误和失败，动态调整人力资源配置和补充以便及时输送出优秀的\'人才，这些思想认识在班子中得到了高度统一，同时也将作为今后xx人才培养的核心目标。

三、内部管理继续调整细化并不断夯实。以绩效考核为核心的内部管理在xx开展的比较早，一是新公司没有老的包袱；二是人员结构相对整齐；三是设计、组织实施考核的时机把握的较好。随着发展，考核的密度和深度逐步加大，时效性和覆盖面不断加强。这项无论从企业经营角度，还是从完善管理的要求都是具有积极意义的。xx的领导给予了高度的重视和支持，下决心通过各种类别、各有侧重的考核，探索和实践出一条适合企业自身发展需要的绩效改善和绩效促进的机制。这同样也是xx不断反思、不断再认识、不断坚定信心的力量源泉。从另外一个角度，供水企业的自身特点也决定了以绩效考核带动管理效能提高的重要作用。安全供x的问责机制，企业社会形象，法人治理结构下的经营与评价机制对管理层的绩效提出了更高的要求；对执行层的绩效管理核心则要解决和处理好职工队伍相对稳定和冗员沉淀之间的矛盾，处理好垄断竞争性质的企业特点和保持长久创新力之间的矛盾。这些作为我们2008年重点政研课题已经上报到xx党总支，下一步待确定后组织力量进行专题调研。

四、今年的支部和廉政建设也做了积极的尝试和创新。一是把绩效管理的理念应用并贯穿于这两项中，制定年度党建、廉政重点目标，并以指标加以量化，避免了容易务虚和脱离主业的现象；二是班子思想认识通过明确分管、责任落实、学习培训等管理方式进一步统一到企业管理经营的轨道上来。大家面对繁忙的，没有放松对学习的要求，并且学习与实践相联系，学以致用，增强了驾驭的能力和解决实际问题的能力。今年xx管理水平的提高，生产经营任务的圆满完成和班子两位同志的努力和付出是分不开的。同志们在党风廉政建设方面，能率先垂范，事事处处以大局为重，以群众利益为重，不谋私利，中不计较个人得失，为企业健康稳定发展做出了应有的贡献。从体制上我们强化了内部控制制度，加强执行力度，建立起相互兼管、制约的流程，避免了执行中的稀释效应。

l最后结合面临的问题和形势，谈谈2008年的设想。

$false$

$false$

本文档由撇呆范文网网友分享上传，更多范文请访问 撇呆文档网 https://piedai.com