

华
管
普
经

FBOOK
弗布克1+1管理工具箱系列

财务部

规范化管理工具箱

(第3版)

人人有事干 事事有规范
办事有流程 工作有方案

王德敏 编著

职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



附赠光盘

弗布克 1 + 1 管理工具箱系列

财务部规范化 管理工具箱

(第 3 版)

王德敏 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

财务部规范化管理工具箱 / 王德敏编著. — 3 版

. — 北京: 人民邮电出版社, 2013. 1

(弗布克 1+1 管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-30352-3

I. ①财… II. ①王… III. ①企业管理—财务管理

IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 293657 号

内 容 提 要

本书通过全方位细化财务部各岗位的工作事项, 详细介绍了财务部各岗位的具体职责、制度、表格、流程和方案, 内容涉及预算管理、资金管理、往来账款管理、资产管理、筹资与投资管理、会计核算管理、成本费用与收益管理、财务报告与分析管理、税务管理等多个方面, 可以极大地促进财务部的运作效率和工作业绩, 增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合财务部经理、主管及一线财务操作人员、企业培训师、咨询师使用, 同时也适合高校相关专业师生阅读参考。

弗布克 1+1 管理工具箱系列 财务部规范化管理工具箱 (第 3 版)

- ◆ 编 著 王德敏
责任编辑 陈斯雯
执行编辑 付微微
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京天宇星印刷厂印刷
- ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 22.5 2013 年 1 月第 3 版
字数: 290 千字 2013 年 1 月北京第 1 次印刷
ISBN 978-7-115-30352-3

定 价: 52.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 改版序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书自上市 6 年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题提出了诚恳的批评意见和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，2013 年年初，我们修订和增补了本系列图书，使得系列品种规模达到 19 种。经改版后，“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书涵盖了企业人力资源部、行政部、市场营销部、客户服务部、生产部、质量管理部、财务部、采购部、仓储部、产品管理部、综合管理部、技术研发部、设备部、培训部、项目部 15 大部门的规范化管理内容，同时针对物业公司、物流公司、商场超市、酒店宾馆 4 类企业提供了规范化的管理体系。

在本次改版工作中，我们对读者反映的问题进行了校正，对原有图书的部分内容体系做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版和扩版，这套图书能够为广大读者带来更多的工作便利。

多年的企业规范化管理经验告诉我们，把规范化管理落实到部门，进而落实到部门的每一个岗位和每一件工作事项上，是高效执行、规范化管理、精细化管理的重要环节和有效措施。只有层层实行规范化管理，做到“人人有事干，事事有规范，办事有流程，工作有方案”，才能提高企业的整体管理水平，从根本上提高企业的执行力，增强企业的竞争力。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书(1 本书 + 1 张光盘)，以企业规范化管理为中心，立足于企业各个部门的管理实践，针对某一个部门、某一个岗位、某一类事件的管理问题，运用“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案，为企业提供各个部门规范化运作的系统工具。

因此，本系列图书可以作为企业各部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为各岗位工作人员进行自我管理和自我培训的辅助工具。

我们真诚地希望广大读者能够对本系列图书一如既往地关注和支持；同时，对于书中存在的问题和不足，读者朋友们能够继续给予批评和指正，以便我们再次改版时做得更好。

再版前言

《财务部规范化管理工具箱（第3版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过全方位细化财务部各岗位的工作事项，详细介绍了财务部各岗位工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地提升财务部的运作效率，增强团队的凝聚力和战斗力。

在《财务部规范化管理工具箱（第2版）》的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，我们将第四章“应收账款管理”改为“往来账款管理”，增加了应付账款方面的内容；将第七章和第八章调换位置，并在第3版的第七章中增加了资金、负债核算方面的内容；删除了第九章“审计管理”，增加了“财务报告与分析管理”一章。调整后的财务管理工作事项更加模块化，工作内容更加全面详细、更加符合企业的实际情形。

2. 重新梳理了各岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位，使工作事项更加清晰化、条理化。

3. 重新整理了原有的流程，使相应的工作流程更符合财务部的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了部分流程。

4. 更新了部分制度和表格，替换了原有的部分内容，细化了部分制度，增强了内容的实用性和针对性。

5. 改进了“职责+制度+流程+方案”的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了本书的可读性，又方便了读者的使用。

6. 配套光盘内容更加实用。作者精心挑选了本书中一些重要的工作制度和相关表格，以 Word 文件的形式收录在光盘中，读者可以根据自身工作需要直接下载使用。

在本书的编写过程中，刘井学、孙立宏、曹莉、冀江涛、程富建、孙宗坤负责资料的收集和整理工作，廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、李苏洋、赵帅、董芳芳负责数字图表的编排工作，王淑敏参与编写并修订了本书的第一章，朴明哲参与编写并修订了本书的第二章，程娇、孟庆华参与编写并修订了本书的第三、第四章，金成哲参与编写并修订了本书的第五章，杨雪参与编写并修订了本书的第六章，张瀛参与编写并修订了本书的第七章，王兰会参与编写并修订了本书的第八章，李金山参与编写并修订了本书的第九章，刘伟参与编写并修订了本书的第十章，全书由王德敏统撰定稿。

目 录

第一章 财务部组织结构与责权	1
第一节 财务部职能与组织结构	1
一、财务部职能	1
二、财务部组织结构	1
第二节 财务部责权	5
一、财务部职责	5
二、财务部权力	6
第三节 财务部岗位职责	7
一、财务总监岗位职责	7
二、财务部经理岗位职责	7
三、财务主管岗位职责	8
第二章 预算管理	11
第一节 预算管理岗位职责	11
一、预算主管岗位职责	11
二、预算专员岗位职责	11
第二节 预算管理制度	12
一、全面预算管理制度	12
二、全面预算编审办法	17
三、资金预算管理制度	23
第三节 预算管理表格	29
一、生产销售预算表	29
二、生产成本预算表	29
三、制造费用预算表	30
四、销售费用预算表	31

五、管理费用预算表	31
六、财务费用预算表	32
七、投资收益预算表	33
八、盈亏预算决算表	34
九、资金收支预决算表	35
第四节 预算管理流程	36
一、全面预算编制流程	36
二、年度预算调整流程	37
三、现金预算管理流程	38
第五节 预算管理方案	39
一、全面预算编制方案	39
二、零基预算编制方案	43
三、采购预算编制方案	45
四、成本费用预算编制方案	49
第三章 资金管理	53
第一节 资金管理岗位职责	53
一、资金主管岗位职责	53
二、资金管理专员岗位职责	53
三、资金管理会计岗位职责	54
四、现金出纳岗位职责	54
第二节 资金管理制度	55
一、资金管理控制制度	55
二、库存现金管理制度	58
三、银行存款控制制度	63
四、备用金管理办法	66
五、现金收支管理制度	68
六、出纳人员工作规范	70
第三节 资金管理表格	73
一、货币资金汇总表	73
二、货币资金变动表	74
三、现金盘点报告表	74
四、备用金记账表	75

五、出纳业务明细表	75
六、出纳现金日报表	75
七、支票使用登记表	76
八、支票票期分析表	76
九、保证背书及票据登记表	76
十、货币资金变动分析报表	77
十一、货币资金清查评估明细表	77
第四节 资金管理流程	78
一、现金清查账务处理流程	78
二、银行存款付款控制流程	79
三、备用金收支账务处理流程	80
第五节 资金管理方案	81
一、资金管理体系建设方案	81
二、资金结算中心运作方案	84
三、资金收支业务操作方案	87
四、零用金管理控制方案	90
五、借款及费用开支管理方案	91
第四章 往来账款管理	95
第一节 往来账款管理岗位职责	95
一、往来账款主管岗位职责	95
二、往来账款会计岗位职责	95
第二节 往来账款管理制度	96
一、应收账款管理办法	96
二、问题账款管理制度	100
三、呆账预防控制办法	102
四、应付账款管理办法	104
第三节 往来账款管理表格	107
一、应收账款日报表	107
二、应收账款月报表	107
三、应收账款明细表	107
四、应收票据登记表	108
五、应收账款分析表	109

六、应付账款登记表	109
七、呆账处理申请表	109
八、呆账核销汇总表	110
九、应付账款分类汇总表	110
第四节 应收账款管理流程	112
一、应收账款处理流程	112
二、应收票据处理流程	113
三、呆账坏账确认流程	114
四、坏账账务处理流程	115
五、应付账款管理流程	116
第五节 应收账款管理方案	117
一、账款催收方案	117
二、催款人员奖惩方案	119
三、往来账款控制方案	121
第五章 资产管理	125
第一节 资产管理岗位职责	125
一、资产管理主管岗位职责	125
二、固定资产会计岗位职责	125
三、存货管理会计岗位职责	126
第二节 资产管理制度	127
一、固定资产管理制度	127
二、无形资产管理制度	132
三、存货管理控制制度	136
四、低值易耗品管理办法	139
第三节 资产管理表格	141
一、固定资产管理登记表	141
二、固定资产报废审批表	142
三、企业无形资产明细表	142
四、无形资产清查评估表	143
五、月度存货管理明细表	143
六、资产增减管理登记表	144

第四节 资产管理流程	145
一、固定资产管理流程	145
二、无形资产管理流程	146
三、资产盘点工作流程	147
四、低值易耗品管理流程	148
第五节 资产管理方案	149
一、固定资产清查方案	149
二、财务盘点实施方案	152
 第六章 筹资与投资管理	157
第一节 筹资与投资管理岗位职责	157
一、筹资主管岗位职责	157
二、投资主管岗位职责	157
三、筹资专员岗位职责	158
四、投资专员岗位职责	158
第二节 筹资与投资管理制度	159
一、筹资管理制度	159
二、投资管理制度	163
三、股票事务管理办法	168
第三节 筹资与投资管理表格	170
一、企业筹资需求分析表	170
二、融资结构弹性分析表	171
三、年度投资收益预测表	171
四、投资项目效益检验表	172
五、年度投资收益明细表	172
第四节 筹资与投资管理流程	173
一、筹资管理流程	173
二、投资管理流程	174
三、银行借款操作流程	175
第五节 筹资与投资管理方案	176
一、筹资预算编制方案	176
二、项目融资可行性报告	178
三、公司年度投资计划书	181

第七章 会计核算管理	185
第一节 会计核算岗位职责	185
一、会计经理岗位职责	185
二、总账会计岗位职责	185
三、会计核算主管岗位职责	186
四、资产核算会计岗位职责	187
五、材料核算会计岗位职责	187
六、薪酬核算会计岗位职责	188
七、成本核算会计岗位职责	188
八、收入核算会计岗位职责	189
第二节 会计核算管理制度	190
一、会计核算管理办法	190
二、会计人员工作规范	192
第三节 会计核算管理表格	197
一、会计账册登记表	197
二、进账明细日报表	198
三、财务状况日报表	198
四、收支管理日报表	199
五、票据及银行存款日报表	200
第四节 会计核算管理流程	201
一、记账凭证账务处理流程	201
二、日记总账账务处理流程	202
三、科目汇总表核算流程	203
四、成本费用核算流程	204
五、货币资金核算流程	205
六、负债核算流程	206
七、利润核算流程	207
第五节 会计核算管理方案	208
一、资产核算方案	208
二、负债核算方案	213
三、销售费用核算方案	217
四、管理费用核算方案	218
五、生产成本费用核算方案	219

第八章 成本费用与收益管理	225
第一节 成本费用管理岗位职责	225
一、成本控制主管岗位职责	225
二、成本控制专员岗位职责	225
第二节 成本费用与收益管理制度	226
一、成本控制管理制度	226
二、生产成本管理制度	234
三、质量成本管理制度	237
四、工程项目成本管理办法	245
五、利润中心管理制度	249
六、利润分配管理制度	251
第三节 成本费用与收益管理表格	254
一、生产成本核算表	254
二、产品成本分析表	255
三、人工成本统计表	256
四、质量成本月报表	258
五、成本费用比较表	259
六、利润分配表	261
第四节 成本费用与收益管理流程	262
一、产品定额成本编制流程	262
二、产品成本核算分析流程	263
三、销售费用使用控制流程	264
四、管理费用使用控制流程	265
五、利润分配流程	266
第五节 成本费用与收益管理方案	267
一、成本计划编制方案	267
二、销售费用控制方案	272
三、管理费用控制方案	274
四、利润分配方案	278
第九章 财务报告与分析管理	281
第一节 财务报告与分析岗位职责	281
一、财务报告主管岗位职责	281

二、财务报表会计岗位职责	281
三、合并财务报表会计岗位职责	282
四、财务分析专员岗位职责	283
第二节 财务报告与分析管理制度	284
一、财务报告管理制度	284
二、财务报告编制制度	287
三、合并财务报表编制规范	290
四、财务分析管理制度	295
五、财务分析报告编制规定	298
第三节 财务报告与分析管理表格	299
一、月度财务分析表	299
二、年度财务分析表	300
三、利润表纵向趋势分析表	301
四、现金流量表纵向趋势分析表	301
第四节 财务报告与分析管理流程	303
一、财务报告编制工作流程	303
二、合并财务报告编制流程	304
三、财务分析管理流程	305
第五节 财务报告与分析管理方案	306
一、财务报告编制方案	306
二、年度财务报告模板	307
三、年度财务分析报告模板	312
 第十章 税务管理	 317
第一节 税务管理岗位职责	317
一、税务主管岗位职责	317
二、税务专员岗位职责	317
三、税务核算会计岗位职责	318
第二节 税务管理制度	319
一、税务综合管理制度	319
二、税务登记管理制度	321
三、税务档案管理办法	323
四、增值税发票管理办法	326

第三节 税务管理表格	330
一、税款缴纳记录	330
二、原材料冲退税分析表	330
三、增值税发票使用明细表	331
四、营业税金及附加预测表	331
五、未冲退印花税一览表	332
六、变更税务登记申请表	332
第四节 税务管理流程	333
一、税务筹划流程	333
二、税务核算流程	334
三、电子报税流程	335
第五节 税务筹划方案	336
一、税务人员绩效考核方案	336
二、利用存货计价方法筹划纳税方案	340

第一章 财务部组织结构与责权

第一节 财务部职能与组织结构

一、财务部职能

财务部在财务总监或财务部经理的统一领导下开展财务工作，行使以下三项核心职能。

（一）会计核算与报表编制职能

会计核算与报表编制职能体现为财务会计人员依据《企业会计准则》对外提供企业经营报告，具体包括以下四项职能：

1. 会计核算，即依据《企业会计准则》归集、处理各类会计信息，并对会计主体已经发生的经济活动进行事后核算；
2. 财务报表编制，即及时编制和提交财务报表，按时编制企业对外报送的财务报告；
3. 财务审计，即对企业会计账目、内部控制制度、法律风险等方面进行稽核和监督；
4. 会计信息管理，即对会计档案、会计记录及会计信息系统进行管理。

（二）财务管理职能

财务部的财务管理职能主要体现在以下五个方面：

1. 财务预算管理，即对企业经营预算、资本预算和财务预算进行管理；
2. 财务报告编制和分析，即为企业管理者提供财务分析报告，以辅助经营决策；
3. 企业资产管理，即通过对资产的合理配置来保证企业资源的有效利用；
4. 企业成本费用的核算与监控管理，即对发生的经营管理费用、产品成本等进行核算，并对已经发生的费用按照用途进行归集与分配；
5. 税务管理，即落实企业的财税待遇和投资项目的税务筹划，做好纳税申报等工作。

（三）财务运作职能

财务运作职能，主要是指对企业现金流、投融资、资本运营、财务风险等进行管理，并做好财务运行规划及其过程中的风险控制工作。

二、财务部组织结构

（一）不同规模企业财务部组织结构设计

1. 一般企业的财务部组织结构如图 1-1 所示。