

第2版

陈梅桂◎编著

企业财务管控 制度与工具 大全

五位一体
组织设计 ⊕ 岗位职责
管理制度 ⊕ 管理流程 ⊕ 管理表格

根据最新企业会计准则编写，
为企业建立完善的财务管理制度提供
科学的参考方案

附赠光盘



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

· 014060162

F275
710

企业财务管控 制度与工具大全

(第二版)

陈梅桂 编著



北航

C1746904

人民邮电出版社

北京

F275

710

P

图书在版编目 (CIP) 数据

企业财务管控制度与工具大全 / 陈梅桂编著. — 2
版. — 北京: 人民邮电出版社, 2014. 10
ISBN 978-7-115-36698-6

I. ①企… II. ①陈… III. ①企业管理—财务管理
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 176905 号

内 容 提 要

本书分为上、中、下三篇, 分别为企业财会管理体系、企业财务管理制度和企业财务管理工具, 囊括了财务部的组织设计与岗位职责、审计部的组织设计与岗位职责、大型企业财务管理制度、中小型企业财务管理制度、财务管理流程和财务管理表格共计六项规范、具体、实用的企业财务管控制度与工具, 可全面提高企业财务管理水平, 降低企业经营风险。

本书立足于企业实际管理需要, 提供了大量的财务人员岗位职责模板及财务管理制度、流程范例和财务管理表格, 有很强的操作性。

本书适合企业经营管理人员、财务会计人员、审计人员, 以及企业财务管理咨询师、高校相关专业师生阅读和使用。

◆ 编 著 陈梅桂

责任编辑 王莹舟

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 31

2014 年 10 月第 2 版

字数: 620 千字

2014 年 10 月北京第 1 次印刷

定 价: 88.00 元 (附赠光盘)

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前 言

自《企业财务管控制度与工具大全》一书于2012年上市以来,我国的财务管控制度和财务工具在几年间又发生了很大的变化,应广大读者的要求,我们结合国家新的财务法规、政策,以及大量涌现的各类财务管控技术,在《企业财务管控制度与工具大全》一书的基础之上推出了修订版,目的就是为了更好地满足读者的现实需求。

在现代企业管理体制中,财务管理在企业管理中处于核心地位,尤其是随着资本市场的快速发展,财务管理的重要性更是得到了普遍认可。而在财务管理中,财务管理体制又是一项关键因素,顺畅的财务管理体制能促进企业发展,不顺畅的财务管理体制则会成为企业发展的重大障碍。

随着中国经济的高速发展,中国制造已经走向全球,然而中国企业的管理水平与发达国家的成熟企业还有一定的差距,财务管理水平的落伍是造成这一现象的重要因素。不单是中小企业,甚至很多大型企业都对企业财务管理认识不够。在绝大多数管理者的眼中,生产与销售才是最为关键的,这是因为生产与销售给企业带来的成果是显而易见的,而管理,尤其是财务管理,它给企业带来的利益更多是在长远之处,或者说是在潜移默化之中。

除了思想上对财务管理的作用认识不够外,还有一个阻碍企业财务管理水平提高的重要问题,那就是规范化问题。国内不少企业管理者、财务经理都想健全财务管理制度,也想提高财务管理水平,但往往不知道从何入手。照搬国外企业的经验肯定是行不通的,因为大家所处的环境不一样;翻翻国内那些有关财务管理的书籍,又发现许多书的内容严重脱离实际,可操作性实在不强。

针对上述情况,我们在对大量成功企业财务管理制度进行研究的基础上,结合自己多年的财务从业经验和做咨询工作的体会编写了本书,希望能为中国企业财务管理的规范化、财务管理水平的提高带来一些帮助。本书立足于企业管理实际,根据不同规模企业的财务管理需要和经营管理特点,分别从大型企业和中小型企业入手,围绕着财务管理组织、会计核算管理、全面预算管理、资金管理、资产管理、财务分析管理、财务报告管理、内部审计管理等模块,为企业建立完善的财务管理体系提供了科学的参考方案。更难

得的是,本书改变了同类书简单罗列制度的做法,所提供的各项管理制度之间有着科学的逻辑性、关联性,辅之以各项流程、工具,从而形成了一套完整的财务管理方案。

在本书的编写过程中,陈建安、苏艳绯、陈海全、卢广平、黄开耿、陈信洪参与编写了本书的第一章、第二章,范志德、蒋丽、曾建宇、巫许云、陈信科、阙险峰、谢芬芬参与编写了本书的第三章、第四章,洪从凤、洪文金、杨文良、杨国盛、陈信林、魏玉兰参与编写了本书的第五章、第六章,许坤祺、吴文生、张秀云、陈海洪、王毅毅、胡贵刚、魏有文、叶丹麦、李智龙、李小飞、陈美珍等负责数据的收集和文稿的校对等工作。全书由陈梅桂统撰定稿,由陈春洁担任顾问并审核。

由于作者水平有限,书中难免有不足之处,恳请读者批评指正。

编读互动信息卡

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员,即可免费获得普华每月新书信息快递,在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠:①详细填写本卡并以**传真(复印有效)**或**邮寄**返回给我们;②**登录普华公司官网注册成为普华会员**;③**关注微博:@普华文化(新浪微博)**。会员单笔订购金额满300元,可免费获赠普华当月新书一本。

)

4. 《 》

1

新浪微博: @普华文化 (关注微博, 免费订阅普华每月新书信息速递)

目 录

上篇 企业财会管理体系

第一章 财务部的组织设计与岗位职责

第一节 财务部的组织架构与职能

一、财务部的地位

二、财务部的组织架构

三、财务部的职能与工作内容

第二节 财务领导类岗位职责

一、财务总监的岗位职责

二、财务经理的岗位职责

第三节 会计核算类岗位职责

一、会计主管的岗位职责

二、总账报表会计的岗位职责

三、资产会计的岗位职责

四、材料会计的岗位职责

五、成本会计的岗位职责

六、销售会计的岗位职责

七、往来会计的岗位职责

八、薪酬会计的岗位职责

九、费用会计的岗位职责

十、工程会计的岗位职责

十一、税务会计的岗位职责

十二、会计档案管理员的岗位职责

十三、财务系统管理员的岗位职责

第四节 预算管理类岗位职责

一、预算主管的岗位职责

二、预算专员的岗位职责

三、工程预算专员的岗位职责

第五节 资金管理类岗位职责

一、资金主管的岗位职责

二、资金管理员的岗位职责

三、出纳的岗位职责

四、收银员的岗位职责

第六节 财务分析类岗位职责

一、财务分析主管的岗位职责

二、财务分析专员的岗位职责

三、成本管理专员的岗位职责

第七节 投融资管理类岗位职责

一、投资主管的岗位职责

二、融资主管的岗位职责

三、投资分析专员的岗位职责

四、融资专员的岗位职责	36
第二章 审计部的组织设计与岗位职责	
.....	37
第一节 审计部的组织架构与职能	
.....	37
一、审计部的地位	37
二、审计部的组织架构	38

三、审计部的职能与工作内容	
.....	38
第二节 内部审计部的岗位职责 ..	41
一、审计经理的岗位职责	41
二、审计主管的岗位职责	42
三、审计员的岗位职责	43

中篇 企业财务管理制度

第三章 大型企业财务管理制度	47
第一节 财务管理体系	47
一、财务管理制度	47
二、财务会计负责人管理制度	
.....	62
三、会计档案管理制度	66
四、印章管理制度	69
五、会计人员工作轮换 (轮岗)	
制度	72
六、会计人员工作过错责任追究制	
度	73
第二节 子公司管理	75
一、子公司财务管理制度	75
二、子公司财务负责人推荐制度	
.....	79
第三节 会计核算管理	83
一、会计核算制度	83
二、会计电算化管理制度	113
三、资产损失处理制度	115
四、预计负债管理制度	120
第四节 财务分析管理制度	122
一、财务分析管理制度	122
二、财务分析报告管理制度 ..	128

三、常用财务分析指标及解释	
.....	130
四、财务报表分析报告模板	
.....	135
第五节 货币资金与往来款项管理	
.....	167
一、资金管理制度	167
二、财务审批制度	171
三、应收款项管理办法	174
四、外汇套期保值管理制度	
.....	177
五、期货套期保值管理制度	
.....	180
第六节 资产管理	183
一、存货管理制度	183
二、固定资产管理办法	186
三、工程物资管理办法	196
四、无形资产管理办法	198
五、财产清查管理制度	200
六、资产处置管理办法	201
第七节 成本费用管理	206
一、成本费用管理制度	206
二、费用支出管理办法	209
三、研发费用管理制度	211

四、安全生产费用管理办法	212	二、重要财务决策制度	278
第八节 投融资管理	215	三、财务责任追究制度	280
一、对外投资管理制度	215	四、内部审计工作制度	282
二、融资管理制度	219	第二节 财务事务管理	285
三、委托理财管理办法	223	一、印章及用印管理制度	285
四、对外担保管理制度	225	二、会计人员工作交接制度	288
五、证券投资管理制度	228	三、会计档案管理制度	289
六、金融工具管理办法	230	四、出纳工作细则	291
七、投资决策程序与规则	234	第三节 会计核算管理	295
第九节 财务报告管理	237	一、会计基础工作规范	295
一、年度报告工作制度	237	二、资产减值准备计提与核销制度	312
二、财务报告内部控制制度	241	三、发票(收据)管理办法	315
三、会计政策、会计估计变更及会计差错管理制度	245	第四节 资金与往来款项管理	317
四、利润分配管理制度	250	一、货币资金管理制度	317
第十节 内部审计管理	253	二、员工借款管理办法	320
一、内部审计管理制度	253	三、费用支出管理办法	322
二、内部控制有效性评价制度	258	四、银行票据管理办法	332
三、财务收支内部审计办法	261	五、应收账款管理办法	334
四、任期经济责任审计办法	264	六、采购付款管理制度	337
五、内部审计人员工作规范	267	七、客户信用管理办法	339
第四章 中小型企业财务管理制度	268	第五节 预算与分析管理	344
第一节 财务管理体系	268	一、全面预算管理制度	344
一、财务组织管理制度	268	二、财务分析管理办法	350
		第六节 资产管理	352
		一、固定资产管理制度	352
		二、低值易耗品管理制度	358
		三、财务盘点制度	359

下篇 企业财务管理工具

第五章 财务管理流程	365	第五节 财务报告管理流程	385
第一节 预算与分析流程	365	一、财务报告编制流程	385
一、年度预算编制流程	365	二、年度报告审计流程	386
二、年度预算调整流程	366	三、年度报告披露流程	387
三、财务分析工作流程	367	第六节 内部审计管理流程	388
第二节 资金管理流程	368	一、内部审计执行流程	388
一、月度资金计划管理流程	368	二、内部控制有效性评价流程	389
二、周资金计划管理流程	369	三、任期经济责任审计流程	390
三、现金收入管理流程	370	第六章 财务管理表格	391
四、资金支付管理流程	371	第一节 资金管理表格	391
五、暂借款管理流程	372	一、年度资金计划表	391
六、费用报销管理流程	372	二、未来三个月资金计划表	393
七、采购付款管理流程	373	三、月资金计划表	396
第三节 资产管理流程	374	四、周资金计划表	398
一、固定资产购置流程	374	五、日资金计划表	400
二、固定资产盘点流程	375	六、资金计划执行情况分析表	403
三、固定资产报废流程	376	七、资金调度月计划执行情况表	405
第四节 投融资管理流程	377	八、项目资金使用情况及计划表 (月)	406
一、对外投资申请流程	377	九、部门资金需求计划表	407
二、对外投资处置申请流程	378	十、信用证登记簿	408
三、债务性融资管理流程	379	十一、承兑汇票登记簿	408
四、风险投资项目决策流程	380	十二、支票领、用、存登记簿	409
五、风险投资项目处置流程	381	十三、付款申请单	409
六、年度委托理财规划流程	382	十四、费用支出报销单	410
七、委托理财方案审批流程	383	十五、现金日报表	410
八、对外担保审批流程	384		

十六、付款申请单·····	411	十七、财务费用预算表·····	429
十七、内部资金划拨通知单 ·····	411	十八、税金预算表·····	429
第二节 资产管理表格·····	412	十九、其他业务利润预算表 ·····	430
一、固定资产验收单·····	412	二十、营业外收支预算表·····	431
二、固定资产购置审批表·····	412	二十一、固定资产投资预算表 ·····	431
三、固定资产报废审批表·····	413	二十二、长期股权投资预算表 ·····	432
四、固定资产盘盈报告单·····	414	二十三、金融工具情况预算表 ·····	433
五、固定资产盘亏审批表·····	414	二十四、对外筹资预算表·····	433
六、固定资产无偿调拨审批表 ·····	415	二十五、主要业务损益预算表 ·····	434
七、固定资产转让审批表·····	416	二十六、预计现金流量表·····	435
八、固定资产出租审批表·····	416	二十七、预计利润表·····	437
九、固定资产信息变动通知单 ·····	417	二十八、预计资产负债表·····	438
第三节 预算管理表格·····	418	第四节 财务分析表格·····	439
一、预算编制假设·····	418	一、财务比率分析表·····	439
二、销售收入预算表·····	419	二、资产负债水平分析表·····	441
三、生产预算表·····	420	三、资产负债垂直分析表·····	443
四、产品消耗定额预算表·····	421	四、利润水平分析表·····	445
五、材料需耗量汇总预算表 ·····	421	五、利润垂直分析表·····	446
六、材料采购汇总预算表·····	422	六、现金流量水平分析表·····	447
七、材料采购金额汇总预算表 ·····	422	七、现金流量垂直分析表·····	449
八、材料采购资金预算表·····	423	八、所有者权益变动水平分析表 ·····	452
九、直接人工预算表·····	423	九、所有者权益变动垂直分析表 ·····	454
十、制造费用预算表·····	424	第五节 预算分析表格·····	455
十一、制造费用分配预算表 ·····	425	一、主要业务预算分析表·····	455
十二、生产成本预算表·····	426	二、期间费用预算分析表·····	456
十三、期末存货预算表·····	427	三、人工费用预算分析表·····	459
十四、薪酬预算表·····	427	四、短期投资预算分析表·····	461
十五、销售费用预算表·····	428		
十六、管理费用预算表·····	428		

五、其他业务利润预算分析表	463	十四、净利率预算分析表	475
六、往来款项预算分析表	464	十五、应收账款预算分析表	476
七、融资预算分析表	466	十六、现金收支预算分析表	477
八、存货预算分析表	468	十七、资产负债预算分析表	479
九、长期资产预算分析表	469	十八、利润及利润分配预算分析表	481
十、毛利预算分析表	471	十九、财务指标预算分析表	483
十一、毛利率预算分析表	472		
十二、生产成本预算分析表	473		
十三、净利润预算分析表	474		

上篇

企业财会管理体系

第一章 财务部的组织设计与岗位职责

第二章 审计部的组织设计与岗位职责

第一章 财务部的组织设计与岗位职责

第一节 财务部的组织架构与职能

一、财务部的地位

随着市场经济的发展和企业管理体系的完善，现代企业管理正在逐渐转化为以财务管理为中心，从而使得财务部门在企业中的作用不断凸显。当前，财务部已成为现代企业的核心管理部门之一。

（一）大型企业财务部的地位

在大型企业中，通常设有“财务中心”，由财务总监（CFO）具体负责企业有关财务方面的事宜。大型企业财务部的地位如图 1-1 所示。

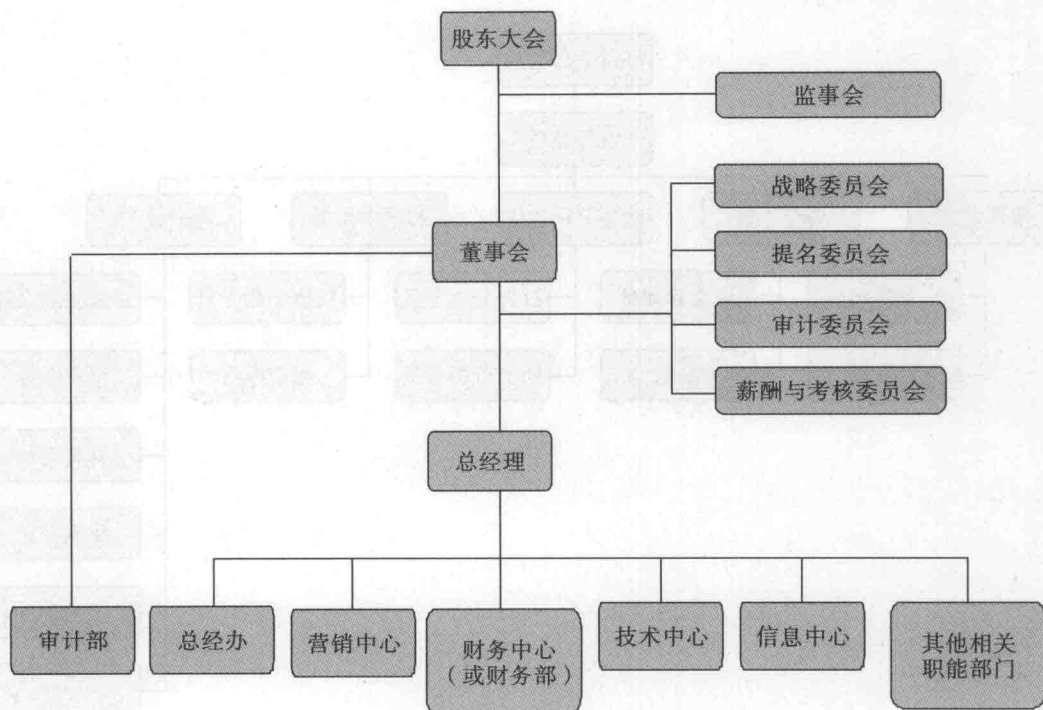


图 1-1 大型企业财务部地位示意图

（二）中小型企业财务部的地位

在中小型企业中，通常不设置“财务总监”职位，而是由财务部门负责人（财务部经理）负责具体的财务事宜。中小型企业财务部地位如图 1-2 所示。

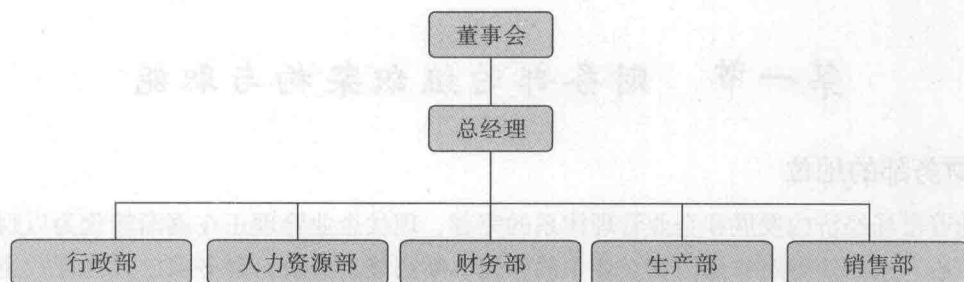


图 1-2 中小型企业财务部地位示意图

二、财务部的组织架构

（一）大型企业财务部的组织架构

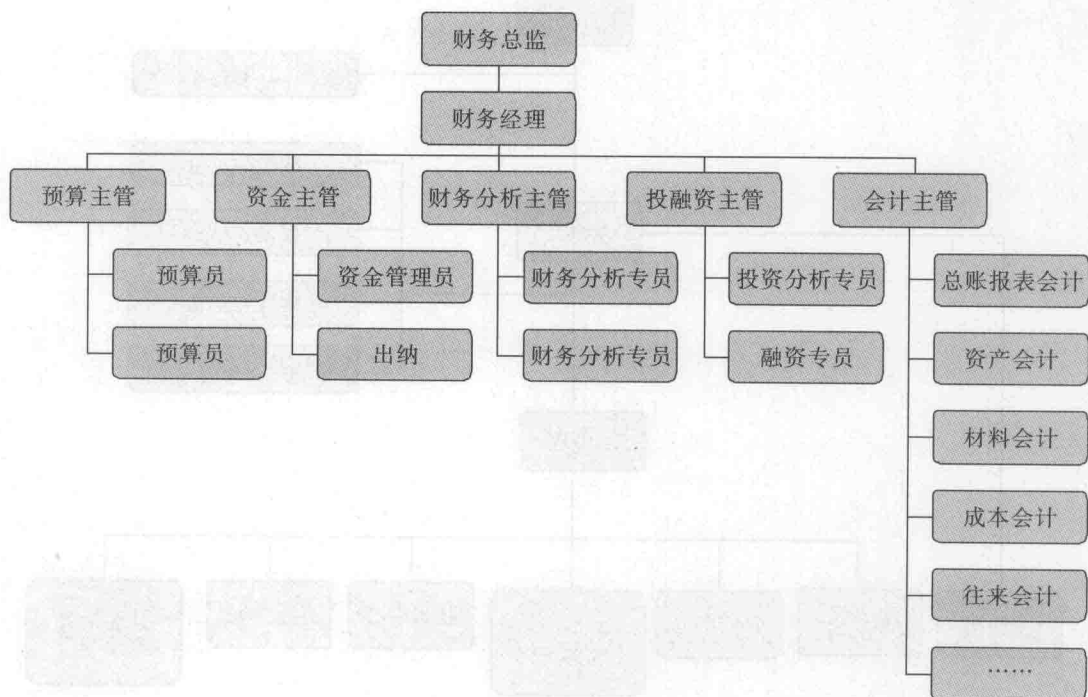


图 1-3 大型企业财务部的组织架构图

(二) 中小型企业财务部的组织架构

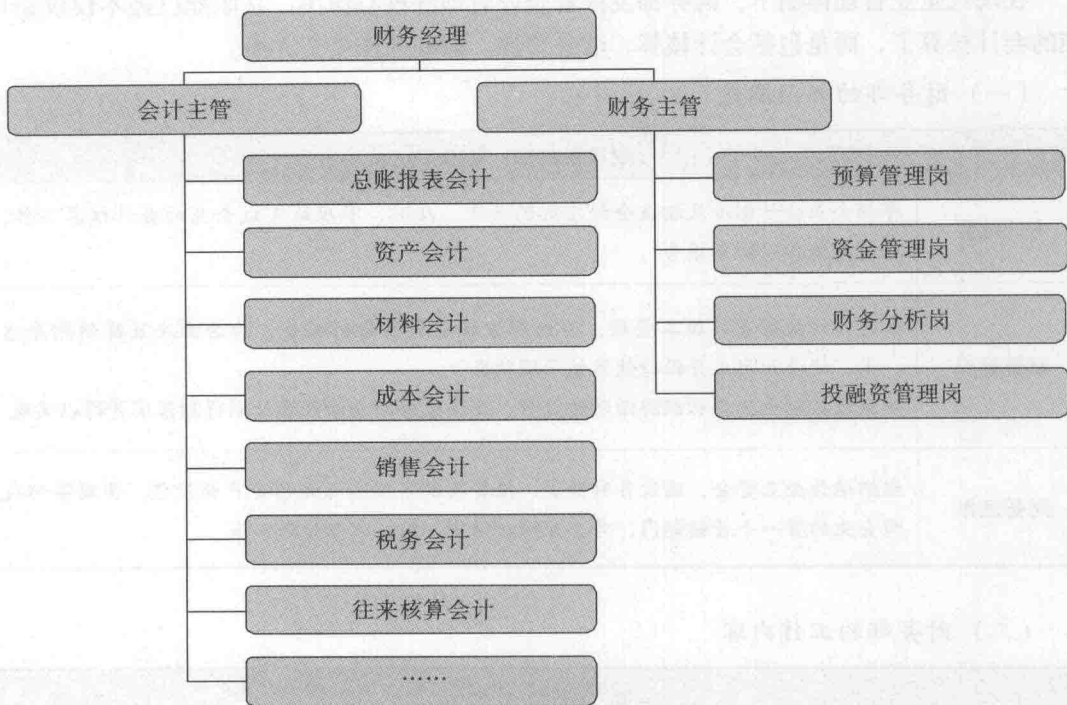


图 1-4 中小型企业财务部的组织架构图

说明

- (1) 上述岗位中，有的是一岗一人，有的是一岗多人，也有的是一人多岗。
- (2) 各岗位的划分没有绝对标准，应根据企业的具体情况设置岗位，岗位既可以合并，也可以拆分。例如，有些企业根据自身情况，将成本核算岗和费用核算岗合并成成本费用核算岗；有些企业根据自身情况，专门设置一个资金结算中心，负责管理与调度企业资金。
- (3) 不同规模的企业，其财务部的组织架构有着很大的区别，这主要是因为企业规模决定了企业会计业务量的大小以及财务职能的发挥程度。例如，许多中小型企业岗位划分不是很明确，甚至没有设置与财务管理相关的岗位，这是因为中小型企业的财务部门只是负责会计核算，很少涉及财务管理，其财务管理工作大多由财务经理一人负责。
- (4) 财务部的组织架构和企业的管理模式有关。例如，有些企业将审计部也划归为财务部管辖（当然，根据“执行与监督分离”的组织设计原则，这种做法是不恰当的）。
- (5) 财务部的组织架构和企业的生产经营特点有关。例如，一些企业（尤其是酒店）通常将采购部划归财务部管辖。
- (6) 财务部的组织架构和企业的性质有关。母公司级别的企业一般都设有专门的财务管理部门；而子公司级别的企业通常只设与会计核算相关的岗位，财务管理的职能由母公司负责。