

全面、翔实的制度表单集
实用、高效的管理工具书

财务管理

制度与表单精细化设计

刘姝媛 编著

剖析 7步管理制度设计过程
提供 46套财务管理制度范例
精选 93个高效实用的工具表单
构建 企业制度表单化管理体系



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克企业财务精细化管理系列

财务管理制度与表单 精细化设计

刘姝媛 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

财务管理制度与表单精细化设计 / 刘姝媛编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2013. 6
(弗布克企业财务精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-31887-9

I. ①财… II. ①刘… III. ①企业管理—财务管理—
表格 IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 093085 号

内 容 提 要

本书围绕财务管理制度与表单的体系构建、执行与落实这一主线, 构建了一套全新、实用、高效的财务管理体系。

本书涉及事项包括预算管理、资金管理、财务分析决策管理、投资和融资管理、资产管理、负债与所有者权益管理、成本管理、收入利润管理、审计管理、税务管理等内容, 为各类企事业单位推进制度管理、提升制度执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性手段。

本书适合企业中高层管理人员、人事行政工作者、财务管理人员、管理咨询人士, 以及高等院校相关专业的师生阅读参考。

◆ 编 著 刘姝媛
责任编辑 李宝琳
执行编辑 代新梅
责任印制 杨林杰

◆ 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>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 17.5

2013 年 6 月第 1 版

字数: 200 千字

2013 年 6 月北京第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

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

“弗布克企业财务精细化管理系列”序

随着市场竞争的不断加剧，企业越来越重视财务运营的科学管理。财务管理过程中的优势已经成为企业竞争力的重要体现。企业的管理只有岗位职责明晰、按制度执行、按流程执行，才能执行到位、执行专业、执行有效，才能提高财务管理的效率。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完善的财务管理体系。

中国的企业一直没有停止对先进管理理念的探索，但相比理念而言，企业在执行具体工作的过程中更急需的是实务性的工具。

“弗布克企业财务精细化管理系列”图书旨在解决企业财务管理的专业性、执行的规范化问题。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供财务管理各岗位职责的同时，还为财务岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够有效避免企业财务管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列具体包括《财务各岗位职责与考核精细化管理》、《财务管理制度与表单精细化设计》、《财务管理流程与节点精细化设计》、《财务管理关键点精细化设计》、《财务管理文书与方案精细化设计》五本图书。本系列图书的内容结构具有以下五大特色。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业财务部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了财务管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的，或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，以提升实际执行效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书规范地设计了财务管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进

行了细化说明，明确了各个节点的权责分工，说明了具体工作事项、给出了输入输出文件等，有助于企业的业务执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业财务管理过程中所需的各类文书、方案进行了模板化的设计，为业务管理和执行人员提供了大量模板范例及参照范本，对于这些工具模板，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《财务管理关键点精细化设计》从业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析各流程中的关键节点，进而确定各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，并用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者深刻了解财务管理的各项业务。

综上所述，“弗布克企业财务精细化管理系列”图书本着管理岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与关键节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的财务管理工作指导与参考依据，是财务管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于时间原因，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者用起来更加方便。

前 言

《财务管理制度与表单精细化设计》是“弗布克企业财务精细化管理系列”图书中的一本。本书精心设计了企业财务管理过程中的各类制度和配套表单，明确了各执行主体的职责范围，强化了每个部门、每位员工的责任意识，有利于提升员工的实际执行能力，对企业的规范化、标准化、精细化管理具有重要意义。

本书作为制度与表单设计的工具书，在内容和结构上具有以下三大特点。

1. 构建了规范化的财务管理体系

本书以财务规划、财务组织与实施、财务分析、财务绩效考核四个关键环节为主线，设计了财务管理工作制度与表单，构建了规范化的财务管理体系，使企业各项财务管理工作达到事半功倍的效果。

2. 提供制度与表单设计的思路和范例

本书在介绍制度与表单设计的方法、思路和要求的基础上，针对财务管理 11 大事项逐一设计了制度与表单参照范本，这些范本对企业财务管理工作有很强的针对性，对不同的企业也有较高的通用性。企业财务管理人员可根据自身情况“拿来即用”或“稍改即用”。

3. 制度与表单配套性强

本书不仅提供了财务管理制度，而且还提供了与该制度执行紧密相关的表单，从而增强了制度的可操作性，可以帮助财务管理人员高效地执行工作。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、程富建负责资料的收集和整理，王玉凤负责图表的编排，李育蔚参与编写了本书的第 1 章，刘伟参与编写了本书的第 2 章，韩建国参与编写了本书的第 3 章，孟庆华参与编写了本书的第 4 章，杨冠宇参与编写了本书的第 5 章，王淑敏参与编写了本书的第 6 章，王德敏参与编写了本书的第 7 章，刘伟参与编写了本书的第 8 章，韩建国参与编写了本书的第 9 章，王淑燕参与编写了本书的第 10 章，张瀛参与编写了本书的第 11、12 章，全书由刘姝媛统撰定稿。

目 录

第 1 章 财务管理制度与表单设计	1
1.1 管理制度设计	2
1.1.1 对管理制度进行分类	2
1.1.2 对管理制度进行分层	3
1.1.3 明确管理制度的范围	4
1.1.4 找准管理制度的定位	4
1.1.5 统一管理制度的设计规范	5
1.1.6 管理制度设计的方法与步骤	7
1.1.7 管理制度内容的分项设计	8
1.2 管理表单设计	11
1.2.1 认知管理表单的功能	11
1.2.2 认知管理表单的分类	12
1.2.3 管理表单的设计规范	13
1.2.4 管理表单的设计步骤	14
1.2.5 管理制度附表的制作	14
1.3 管理制度与表单的执行	15
1.3.1 管理制度的公示生效	16
1.3.2 管理制度的执行	17
1.3.3 管理制度的修改完善	18
1.3.4 使用管理表单	19
1.3.5 管理表单的修改完善	20
1.4 财务管理制度与表单体系	21
1.4.1 财务管理知识体系导图	21
1.4.2 财务管理制度体系框架	22
1.4.3 财务管理制度附表体系	24



第2章 预算管理制度与表单	25
2.1 预算编制管理制度与表单	26
2.1.1 预算编制管理制度	26
2.1.2 预算编制管理表单	31
2.2 预算执行管理制度与表单	32
2.2.1 预算执行管理制度	32
2.2.2 预算执行管理表单	36
2.3 预算调整管理制度与表单	37
2.3.1 预算调整管理制度	37
2.3.2 预算调整管理表单	39
2.4 预算考核管理制度与表单	40
2.4.1 预算考核管理制度	40
2.4.2 预算考核管理表单	42
 第3章 资金管理制度与表单	 45
3.1 库存现金管理制度与表单	46
3.1.1 库存现金管理制度	46
3.1.2 库存现金管理表单	50
3.2 银行存款管理制度与表单	51
3.2.1 银行存款管理制度	51
3.2.2 银行存款管理表单	55
3.3 备用金管理制度与表单	55
3.3.1 备用金管理制度	55
3.3.2 备用金管理表单	57
3.4 应收账款管理制度与表单	58
3.4.1 应收账款管理制度	58
3.4.2 应收账款管理表单	60
 第4章 财务分析决策管理制度与表单	 63
4.1 财务分析管理制度与表单	64
4.1.1 财务分析管理制度	64
4.1.2 财务分析管理表单	69

4.2	财务指标管理制度与表单	71
4.2.1	财务指标管理制度	71
4.2.2	财务指标管理表单	75
4.3	财务报告决策制度与表单	77
4.3.1	财务报表编制制度	77
4.3.2	财务报表编制表单	84
4.3.3	财务报告管理制度	86
4.3.4	财务报告管理表单	92
第5章	投资和融资管理制度与表单	95
5.1	投资管理制度与表单	96
5.1.1	投资管理制度	96
5.1.2	投资管理表单	101
5.1.3	项目投资管理制度	102
5.1.4	项目投资管理表单	107
5.2	融资管理制度与表单	108
5.2.1	融资管理制度	108
5.2.2	融资管理表单	112
第6章	资产管理制度与表单	113
6.1	固定资产管理制度与表单	114
6.1.1	固定资产管理制度	114
6.1.2	固定资产管理表单	119
6.1.3	固定资产折旧办法	120
6.1.4	固定资产折旧表单	122
6.2	无形资产管理制度与表单	123
6.2.1	无形资产管理制度	123
6.2.2	无形资产管理表单	128
6.2.3	无形资产使用办法	129
6.2.4	无形资产使用表单	132
6.3	存货管理制度与表单	133
6.3.1	存货管理制度	133
6.3.2	存货管理表单	136

第7章 负债与所有者权益管理制度与表单	139
7.1 负债核算管理制度与表单	140
7.1.1 负债核算管理制度	140
7.1.2 负债核算管理表单	145
7.2 应付账款管理制度与表单	146
7.2.1 应付账款管理制度	146
7.2.2 应付账款管理表单	149
7.3 应付票据管理制度与表单	150
7.3.1 应付票据管理制度	150
7.3.2 应付票据管理表单	151
7.4 预收账款管理制度与表单	152
7.4.1 预收账款管理制度	152
7.4.2 预收账款管理表单	153
7.5 利润分配管理制度与表单	154
7.5.1 利润分配管理制度	154
7.5.2 利润分配管理表单	156
7.6 资本金管理制度与表单	157
7.6.1 资本金管理制度	157
7.6.2 资本金管理表单	159
7.7 公积金管理制度与表单	161
7.7.1 公积金管理制度	161
7.7.2 公积金管理表单	163
第8章 成本管理制度与表单	165
8.1 生产成本管理制度与表单	166
8.1.1 生产成本管理制度	166
8.1.2 生产成本管理表单	171
8.2 采购成本管理制度与表单	172
8.2.1 采购成本管理制度	172
8.2.2 采购成本管理表单	175
8.3 质量成本管理制度与表单	176
8.3.1 质量成本管理制度	176

8.3.2	质量成本管理表单	181
8.4	三大费用管理制度与表单	183
8.4.1	管理费用管理制度	183
8.4.2	管理费用管理表单	186
8.4.3	销售费用管理制度	188
8.4.4	销售费用管理表单	191
8.4.5	财务费用管理制度	193
8.4.6	财务费用管理表单	196
第9章	收入利润管理制度与表单	199
9.1	销售收入管理制度与表单	200
9.1.1	销售收入管理制度	200
9.1.2	销售收入管理表单	202
9.2	利润管理制度与表单	203
9.2.1	利润管理制度	203
9.2.2	利润管理表单	205
第10章	审计管理制度与表单	207
10.1	内部审计管理制度与表单	208
10.1.1	内部审计管理制度	208
10.1.2	内部审计管理表单	217
10.2	财务收支审计管理制度与表单	217
10.2.1	财务收支审计管理制度	217
10.2.2	财务收支审计管理表单	219
10.3	经济效益审计管理制度与表单	220
10.3.1	经济效益审计管理制度	220
10.3.2	经济效益审计管理表单	224
第11章	税务管理制度与表单	227
11.1	税务登记管理制度与表单	228
11.1.1	税务登记管理制度	228
11.1.2	税务登记管理表单	230



11.2	税务申报管理制度与表单	232
11.2.1	税务申报管理制度	232
11.2.2	税务申报管理表单	234
11.3	税务发票管理制度与表单	235
11.3.1	税务发票管理制度	235
11.3.2	税务发票管理表单	238
11.3.3	增值税发票管理办法	239
11.3.4	增值税发票管理表单	242
11.4	税务档案管理制度与表单	244
11.4.1	税务档案管理制度	244
11.4.2	税务档案管理表单	247
第 12 章	并购与清算管理制度与表单	249
12.1	企业并购管理制度与表单	250
12.1.1	企业并购管理制度	250
12.1.2	企业并购管理表单	253
12.2	企业收购管理制度与表单	254
12.2.1	企业收购管理制度	254
12.2.2	企业收购管理表单	258
12.3	企业破产管理制度与表单	260
12.3.1	企业破产管理制度	260
12.3.2	企业破产管理表单	265

第1章

财务管理 制度与表单设计



管理制度是规范组织员工行为的主要工具，也是组织推行流程化管理、规范化管理的基础。一套科学、有效的管理制度体系及配套的执行表单是组织良好运行的重要保障之一。

管理制度和表单设计人员应遵循相应的设计规范和原则，鉴别哪些行为、哪些事项、哪些现象属于本组织的管理制度范畴，明确管理制度和表单的分类、内容与格式，循序渐进地开展管理制度和表单设计工作。与此同时，设计人员还应确保管理制度和表单具有可操作性。

1.1 管理制度设计

从狭义上讲，管理制度是指一个组织（企业、事业单位、各种团体）为完成某一目标或任务制定的要求全体成员共同遵守的办事规程或行动准则，如工作制度、财务制度、作息制度、教学制度等。

要想使管理制度起到规范的作用，体现其价值，首先需要对管理制度本身进行规范化设计，并使设计出来的管理制度符合如图 1-1 所示的四个特性。

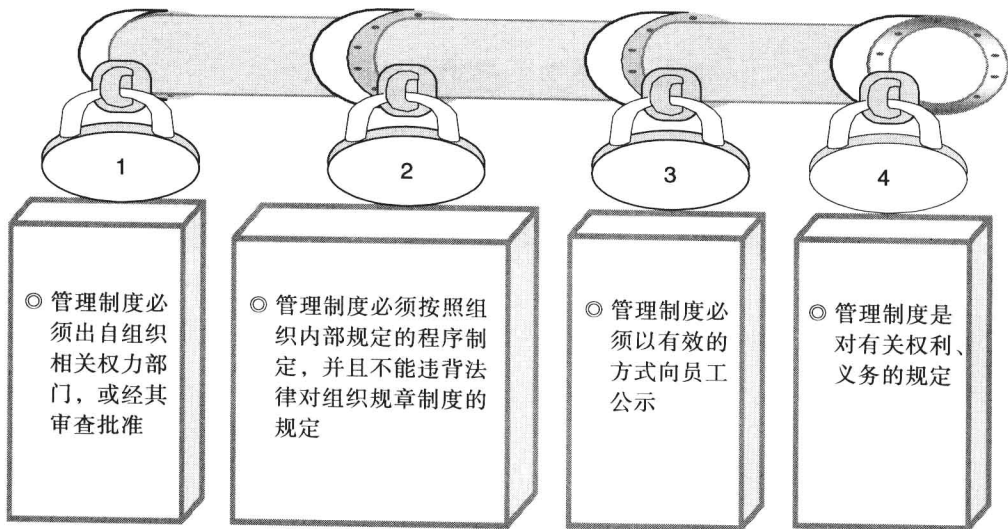


图 1-1 管理制度的四个特性

1.1.1 对管理制度进行分类

对管理制度进行分类并没有严格的限定，不同企业、不同部门针对具体事宜对管理制

度的称谓并不一样，因而管理制度起的作用、使用的范围也不同。一般来讲，管理制度的类别如表 1-1 所示。

表 1-1 管理制度的类别

类别	具体内容
章程	◆ 章程是指企事业单位、社团经特定程序制定的关于组织规程和办事规则的法规文书，是一种根本性的规章制度。如公司注册的是有限责任公司或者股份有限公司，在办理营业执照时，工商部门会将公司章程一同交给公司，作为公司的根本准则
制度	◆ 制度是指有关单位和部门制定的要求所属人员共同遵守的准则，是企事业单位针对某项具体工作、事项制定的行为规范，如 × × 公司安全生产制度、× × 公司人事管理制度
规则	◆ 规则是指企事业单位为维护劳动纪律和公共利益而制定的要求大家共同遵守的关于工作原则、方法和手续等的条规，如 × × 公司办公设备采购规则、× × 图书馆借书规则
规定	◆ 规定是指企事业单位为了保证工作质量，使工作按程序进行而制定的具体要求，如车间操作规定、计算机操作规定
办法	◆ 办法是指对有关法令、条例、规章和工作及事项提出的具体可行的实施措施，重在具有可操作性，如 × × 公司绩效考核办法、× × 公司劳务派遣员工管理办法
细则	◆ 细则是指针对条例、规定、办法做出的详细、具体或补充性的规定，对贯彻方针、政策起到说明和指导的作用

1.1.2 对管理制度进行分层

企业管理制度可分为企业级制度、管理级制度、部门级制度、业务级制度、员工级制度等。不层级别的制度对应在不同的制度类别中，具体内容如图 1-2 所示。

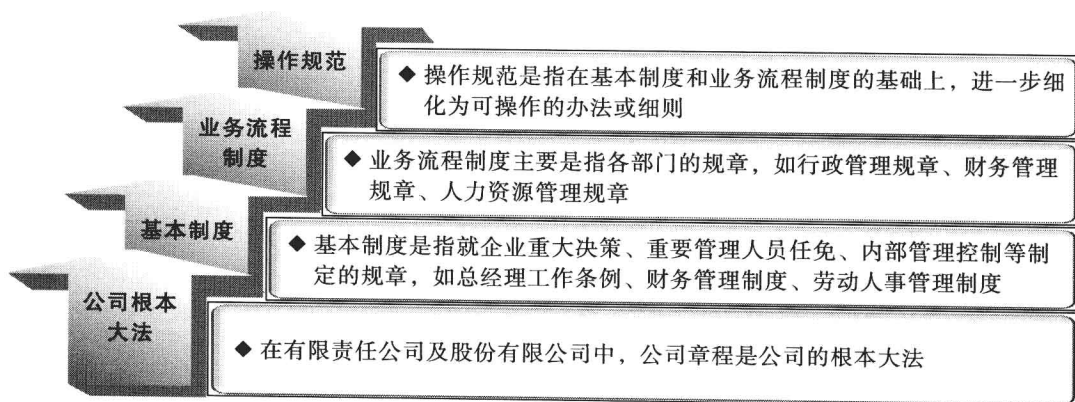


图 1-2 管理制度的分层

1.1.3 明确管理制度的范围

企业制定管理制度的目的在于预警性地规避问题或将已发生的问题控制在一定范围内，以避免或减少损失，从而保证企业经营活动正常、有序进行。

不同的管理制度要规范的问题也不相同，但企业所有问题均属于管理制度要进行规范的范围。经过归纳总结，企业管理制度至少应包括如图 1-3 所示的八个方面。

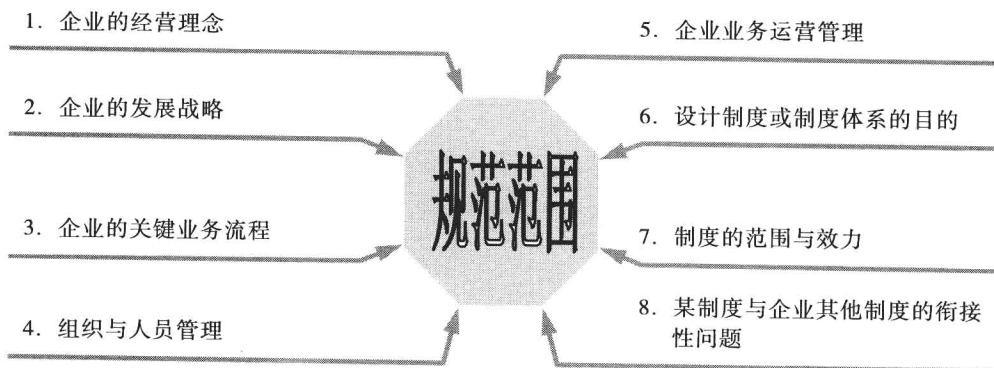


图 1-3 管理制度的范围

1.1.4 找准管理制度的定位

准确而清晰的定位是管理制度得到有效执行的前提。管理制度设计人员在设计或修订管理制度时，可依据企业经营管理的需要、解决问题的需要，从以下五个方面（见图1-4）考虑制度的定位。

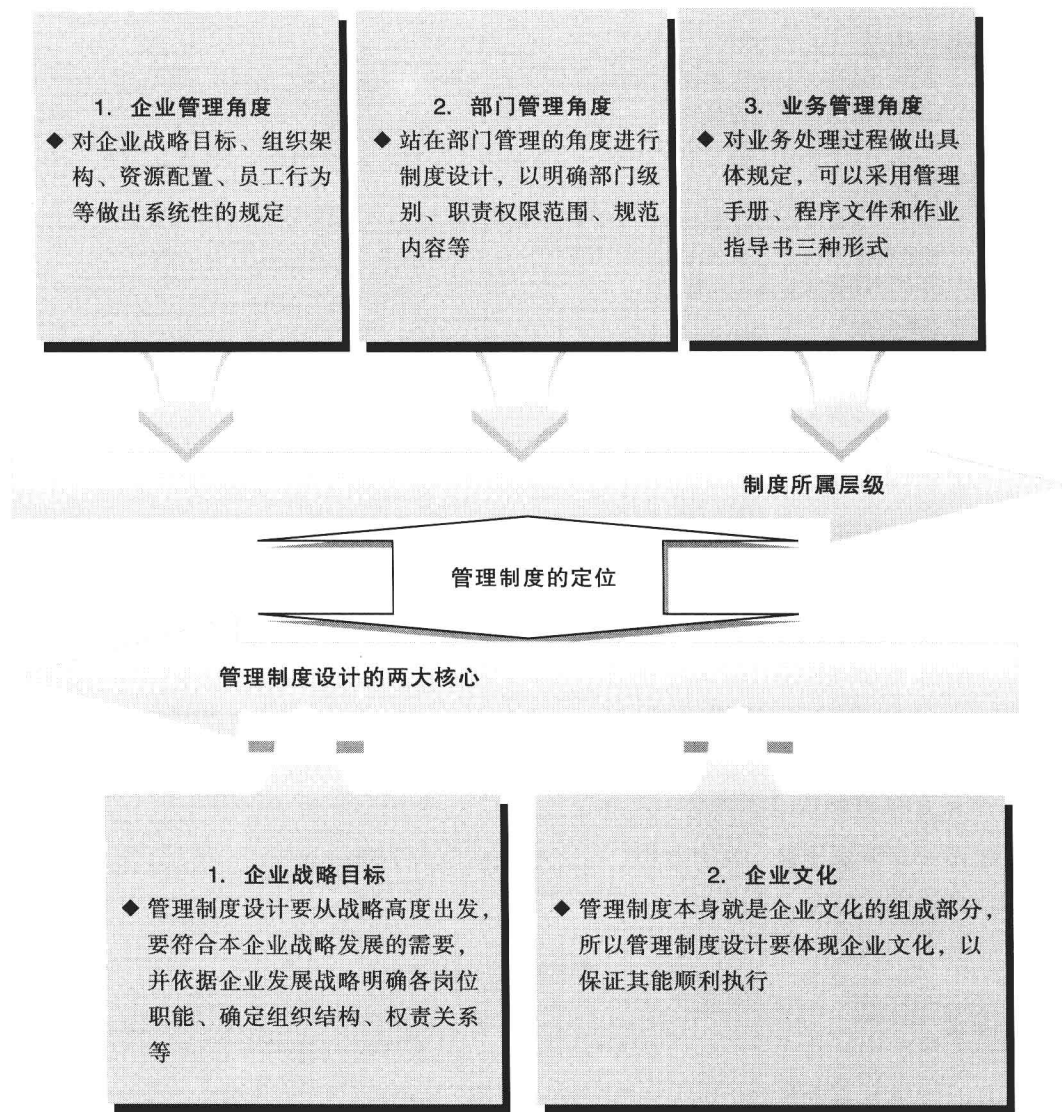


图 1-4 管理制度的定位

1.1.5 统一管理制度设计规范

1. 管理制度的设计原则

在设计管理制度时必须遵循设计原则，如此制度才能具有说服力和实用性。管理制度的设计原则如图 1-5 所示。