

主管会计的作用举足轻重，他们的管理水平和综合素质如何，可以从一个侧面反映出企业的经营实力和发展前景。

*Zhuguan
Kuaiji Bidu*

主管会计 必读

朱红根◎编著

本书立足于会计与财务管理实务，促进主管会计轻松搞定日常工作，尽快成长为企业经营与决策的核心人物，帮助企业不断创造价值。

中国致公出版社

主管会计的作用举足轻重，他们的管理水平和综合素质如何，可以
从一个侧面反映出企业的经营实力和发展前景。

*Zhuguan
Kuaiji Bidu*

主管会计 必读

朱红根◎编著

本书立足于会计与财务管理实务，促进主管会计轻松搞定日常工作，尽快成长为企业经营与决策的核心人物，帮助企业不断创造价值。

中国致公出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

主管会计必读 / 朱红根编著. — 北京: 中国致公出版社, 2009. 2
ISBN 978 - 7 - 80179 - 786 - 5

I. 主… II. 朱… III. 会计—基本知识 IV. F23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 022241 号

主管会计必读

编 著: 朱红根

责任编辑: 岳 珍

出版发行: 中国致公出版社

(北京市西城区德胜门东滨河路 11 号西门 电话: 66168543 邮编: 100120)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京东海印刷有限公司

印 数: 0001 - 10000 册

开 本: 710 × 1000 1/16 开

印 张: 17

字 数: 300 千字

版 次: 2009 年 6 月第 1 版 2009 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80179 - 786 - 5 定价: 35.00 元

版权所有 翻印必究



前 言

语言通俗易懂 示例丰富实用

主管会计的作用举足轻重,其主要任务是处理日常会计业务、审核各种数据、撰写财务应用文、完善财务制度、提供决策建议。主管会计的能力如何,决定着企业的经营是否稳健。可以毫不夸张地说,一名主管会计的管理水平和综合素质,从一个侧面折射出企业的经营实力和发展前景。

由于经济形势复杂无常,无论从哪一个角度都对主管会计提出了更高的要求。为了帮助他们胜任主管会计工作,我们特意组织会计实务类的专家从会计与财务管理的角度编写了这本《主管会计必读》,使主管会计尽快成长为企业经营与决策的核心人物,直至帮助企业不断创造价值。

全书内容共分为九章,第一章阐述会计岗位责任制度;第二章讲解如何建立高效的财务管理组织机构;第三章是会计业务的核算与处理;第四章是财务文书,对于财经应用文的各类文种和写作要求进行阐述;第五章透过各种财务数据看管理信息;第六章揭示企业战略与财务战略之间的关系,并且说明哪些财务危机可能会导致企业战略失败;第七章通过分析当期财务数据,为管理者提供预期决策依据;第八章讲述财务管理制度的作用,旨在规范和控制与资金运动有关的经营活动;第九章介绍常用凭证和表格等日常

管理工具。

总体而言,本书具有如下特点:

(1)对主管会计在日常工作中所遇到的各种问题进行详细介绍和分析,帮助其熟悉自身工作特点,知道从何处下手解决企业在财务上的难题。

(2)在阐述基本理论的同时,通过实例和图表分析工作中的难点和重点,既科学规范,又通俗易懂,为主管会计迅速掌握日常会计工作提供了良好的示范,从而在工作中收到事半功倍之效。

(3)本书作者因为工作需要,服务过多家大中型企业和外资企业,对于主管会计应知应会的财务知识与岗位特点了然于胸。因此本书在介绍时突出重点,充分融入自身的工作体会,而这也大大增强了本书的可操作性及阅读性。

由于财务管理的好坏与否,对于一家企业的生死存亡有着重要的意义,因此我们在书中借鉴了很多财务专家和优秀企业的经验,在此一并表示感谢。相信读者在认真读完本书之后,一定能够提高自己在财务上的管理水平和竞争优势。

因为时间仓促,虽然我们尽了最大努力,但是书中难免会有这样那样的不足,真诚希望广大读者理解并提出宝贵建议,我们会尽快对其予以改进和完善。

编 者

目 录

第一章 会计岗位概述/ 1

对于主管会计而言,必须熟悉本单位的会计岗位责任制度。各会计岗位如何分工?他们的主要责任是什么?什么样的标准才算合格?如何规定各项工作的具体程序?

- 1-1 主管会计岗位责任制/ 2
- 1-2 成本核算岗位责任制/2
- 1-3 应收账款岗位责任制/ 3
- 1-4 现金出纳岗位责任制/ 4
- 1-5 银行出纳岗位责任制/ 4
- 1-6 生产部出纳岗位责任制/5
- 1-7 费用归集岗位责任制/ 6
- 1-8 前期审核与凭证编制岗位责任制/6
- 1-9 复核岗位责任制/ 7
- 1-10 纳税申报岗位责任制/7
- 1-11 报告编制岗位责任制/ 8

第二章 财务管理组织机构/9

高效的财务管理组织机构,对于企业发展有重要的提升作用。设置财务管理组织机构的要求是什么?如何配置下属单位会计人员?如何统一会计核算计价单位?

- 2-1 财务管理组织机构的设计要求/ 10
- 2-2 一般企业财务管理组织机构/ 11
- 2-3 如何配置下属单位会计人员/ 11

2-4 如何统一会计核算计价单位/12

第三章 会计业务的核算与处理/18

由于经济活动的复杂性,决定了资金运动也是一个复杂的过程。首先摆在主管会计面前的问题是:会计为谁核算,怎样记账和报账,在核算过程中应该采用什么样的计量手段等。所有这些,都是进行会计核算工作的前提条件。

3-1 资金筹集业务的核算/19

3-2 供应过程业务的核算/32

3-3 生产过程业务的核算/49

3-4 销售过程业务的核算/61

3-5 财务成果的核算/73

第四章 财务文书/85

由于财务文书使用大量数据和图表,能够如实反映企业的各项业务活动,因此主管会计必须熟悉各种财务文书的写作特点,善于通过它们科学地判断、分析和评价企业的经营活动。

4-1 财务文书的含义/86

4-2 财务报表附注/90

4-3 财务情况说明书/100

4-4 财务预测、计划、控制和评价文书/106

4-5 财务预算报告与财务决算报告/124

4-6 会计档案文书/134

第五章 从数据看管理信息/139

财务信息能够反映一家企业的经济实情,揭示企业在经营管理过程中所存在的问题并予以纠正。如何分析各种财务信息?如何透过这些财务信息发现问题?百分比财务报表包含哪些信息?财务比率有哪些管理学意义?

- 5-1 财务信息分析/ 140
- 5-2 发掘财务数据信息的方法/ 142
- 5-3 百分比财务报表的运用/ 144
- 5-4 比较财务报表的运用/ 149
- 5-5 透视财务比率的管理意义/ 153

第六章 财务战略与企业战略/ 160

财务战略是在分析内外部环境的基础上,对企业的资金流动特别是现金流量进行长期性、整体性的规划与设计。企业战略与财务战略之间存在什么样的关系?如何制定合理的财务战略?哪些财务危机可能会导致战略失败?

- 6-1 财务管理目标——使企业价值最大化/ 161
- 6-2 管理增长/ 162
- 6-3 追求盈利/ 163
- 6-4 控制风险/ 164
- 6-5 基于价值管理的财务分析/ 166
- 6-6 导致战略失败的五大财务危机/ 168
- 6-7 制定财务战略的必要性/ 171
- 6-8 财务战略的选择/ 173
- 6-9 如何选择合理的财务战略/ 179

第七章 预期财务数据分析/ 180

无论是来自外部还是内部的变化,都会使企业的财务数据发生变化,促使主管会计做出新的经营决策。哪些财务要件能够帮助主管会计分析预期财务数据?决策分析需要借助哪些工具?如何进行合理的决策分析?

- 7-1 财务数据决策分析的标准/ 181
- 7-2 决策分析的工具/ 184
- 7-3 总预算的编制和分析/ 192
- 7-4 经营环境变化的管理与控制/ 194

7-5 企业主动变革的决策分析/ 195

第八章 财务管理制度/ 198

财务管理制度旨在规范和控制与资金运动有关的经营活动,既能体现企业在不同时期、不同财务状况、不同经营环境下的管理侧重点,又能体现一名主管会计的管理水平和综合素质。

- 8-1 银行印鉴管理/ 199
- 8-2 银行存款及结算管理/ 199
- 8-3 银行借款管理/ 200
- 8-4 现金管理/ 200
- 8-5 票据管理制度/ 201
- 8-6 付款审批制度/ 201
- 8-7 员工预支款管理制度/ 202
- 8-8 探亲假制度/ 203
- 8-9 职工工资及职工福利费制度/ 204
- 8-10 专项费用开支标准与审批制度/ 205
- 8-11 低值易耗品管理制度/ 207
- 8-12 固定资产管理制度/ 208

第九章 主管会计常用凭证和表格/ 211

主管会计在日常工作当中,为了提高工作效率,需要借助一些管理工具,其中包括各种财务凭证、税收凭证、管理表格等,必要时还应根据业务与管理的需要自行设计。

- 9-1 常用凭证格式/ 212
- 9-2 常用管理登记表/ 224
- 9-3 日常管理表格/ 228
- 参考文献/ 248

1

第一章

会计岗位概述

对于主管会计而言，必须熟悉本单位的会计岗位责任制度。各会计岗位如何分工？他们的主要责任是什么？什么样的标准才算合格？如何规定各项工作的具体程序？



1-1 主管会计岗位责任制

随着时代的发展和经济管理的需要,主管会计已不再是一般意义上的财务领导,他们的作用不仅仅局限于管账、算账,而是会触及企业发展的方方面面。只要牵涉到企业的资金流动,都必须经过主管会计所管辖的部门。现代主管会计的主要职责是:

- (1) 以榜样的形式做好自己分管的具体业务工作。
- (2) 为所在工作组创造一个和谐、合作、活泼的工作环境。
- (3) 指导下属员工的业务工作,不定期抽查下属员工的工作质量,并对抽查时间、抽查内容、抽查过程、抽查结果进行记录。
- (4) 在财务中心员工岗位责任制度的基础上制定每个员工的具体工作标准与工作质量要求。
- (5) 调配下属员工的工作量。
- (6) 管理所在工作组的日常事务。
- (7) 配合上级所在工作组对员工进行业绩考核。
- (8) 对日常工作中员工的违规、违纪行为进行批评和制止。

1-2 成本核算岗位责任制

成本核算员以各自的责任区为核算对象,按公司统一成本计算方法,计算人工成本、原材料与产成品的入库成本、在产品结转成本和退货损失。其主要职责是:

- (1) 检查、督促责任区内的仓库管理员是否按操作要求办理各项财产物资的入库、出库手续。
- (2) 每月 26~28 日办理合作客户的货款结算工作。
- (3) 每月月底前至少有 3 个工作日到责任区各仓库做盘点前的各项准备工作。
- (4) 每月月末最后一天晚上为公司加班盘点时间,成本核算员必须到责任区仓库、车间参与盘点。
- (5) 每月月初 5 个工作日内完成全部成本核算工作。
- (6) 做好各项成本计算数据的分析与整理工作,编制成本报表,

及时发现成本异常升降情况，分析升降原因并找出影响成本不合理升降的因素。

(7) 对单位成本升降超过 2% 的项目做出书面分析，呈报生产部与财务中心相关领导。

(8) 协助责任区内有关部门建立、健全原始记录及相关的财产管理办法。

(9) 为领导查证本责任区内涉及供应商、客户、员工的往来账目及部门费用发生额等账目，向相关人员提供数据。

1-3

应收账款岗位责任制

应收账款岗位的工作重点是管理应收账款查询系统。该岗位的主要职责是：

(1) 应收账款操作员应掌握：收到前台单据的时间、收到出纳凭证的时间、处理完毕所收凭证的时间。

(2) 客户欠条从前台传到本部门后，要求前一天的单据必须在当天全部处理完毕，不得积压。

(3) 收到前台日报表后先复核、编制记账凭证，然后输入客户查询系统，将输入金额与凭证金额核对相符后，再输入财务软件系统，与其核对。

(4) 因前台积压造成一天送来几天的单据当天未处理完毕，或在发货高峰期单据数量太多一天处理不完，或因星期六学习、星期天休息及其他请假、节假日已造成工作积压时，应加班处理。

(5) 月末，必须将客户查询系统、开单系统及财务软件系统进行对账，做到各系统金额完全相符。对账工作在次月 3 日前完成，对账期间，当日凭证应正常输入，以保证客户查询系统所反映信息的及时性。

(6) 适时与客户对账，每月应通过电话与客户核对发货总额、收款金额等的账目情况。

(7) 做好年末与客户的结账工作，12 月 31 日轧账后至春节前为与客户结算、返利时间，各分管人员应主动与所分管的客户联系结账事宜。

(8) 与客户结算应坚持原则，按合同条款认真结算，把握好返利标准，并仔细填写结算表，做到计算准确，账表相符。

1-4

现金出纳岗位责任制

现金出纳岗位主要负责现钞的收付。其主要职责是：

(1) 按预算计划及时办理各项领现手续，严格执行集团的暂借款管理办法，不得私自借出现金。

(2) 凭生产部出纳填制并已审核的收入上交清单，及时收取生产部出纳上交的零星收入。

(3) 核准已审核的费用报销单的金额并付款，付款后加盖“现金付讫”章。

(4) 每日下班后库存现金余额不得超过1 000元，超过限额要及时送存银行。

(5) 每日下班前汇总当天的收、付现金总额，填写库存现金日报表，结出当日库存现金余额并盘存库存现金，做到表实相符。

(6) 每天上班后一小时内向下传递库存现金日报表及所附收、付款凭证。

(7) 库存现金应做到日清月结，并确保库存现金安全，库存现金出现短款、被盗等情形时，应由出纳自补入库。

1-5

银行出纳岗位责任制

银行出纳岗位负责办理银行往来结算。其主要职责是：

(1) 凭已审批完毕的付款申请单及时办理银行支付。

(2) 凭主管会计签署的现金出纳备用金领款申请单，向现金出纳开出现金支票。

(3) 收到外单位汇入的款项后，要分清收入的性质与对应账户的名称，对于用途不明的汇入款项，应及时查明原因。

(4) 做好应收票据登记簿、应付票据登记簿的登记工作，必须做到登记簿余额与总账余额及库存票据金额一致，做到库存票据与登记簿所列示的内容一致。

(5) 及时办理票据到期的承兑、收款工作。

(6) 每天上班后一小时内编制完成银行存款收支日报表，向会计

凭证编制岗位传递，与此同时上报相关领导。

(7) 每月与银行对清账目，编制银行存款余额调节表，核准未达账项。

(8) 及时转达银行对本企业结算方面的要求与建议，严格执行银行结算纪律。

1-6

生产部出纳岗位责任制

生产部出纳属于集团财务中心编内员工，在业务上服从财务中心领导，行政上服从各生产部领导。生产部出纳应积极、主动地与各生产部及财务中心进行沟通，并在财务方面做好如下工作：

(1) 配合生产部预算人员做好本生产部的财务预算工作。

(2) 按预算计划及时向总部办理各项领现、汇款手续。

(3) 及时登记与集团的往来账目，每月与集团核对一次现金往来账余额，出现差异时应立即找出原因并更正。

(4) 付款前应首先审查原始凭证的真实性、合理性、合法性及原始凭证所必备的基本要素，不符合上述要求的凭证不得付款。

(5) 指导报账人员认真填写费用报销单，填写不正确的不予付款。

(6) 每月的1日、10日、15日、20日、25日、28日（节假日顺延）向总部主管人员移交凭证，移交时应按费用项目分部门填写汇总的管理费用报销单与制造费用报销单。

(7) 库存现金应做到日清月结，每日下班后的库存现金不得超过1 000元，并确保现金安全。现金出现短款、被盗时由出纳自补入库。

(8) 日常交易由集团统一办理，外派出纳只收取零星款项。收款应坚持“收支两条线”的原则，收入及时上交，不得以收抵支。收入上交时，按收入项目填写收入上交清单。

(9) 对所经办汇出的预付货款，应及时、主动地督促有关人员取得相关凭证，及时办理报账手续。预付货款的报账时间最长为三个月，到期仍不报账者，从经办人工资中扣回。

(10) 严格现金支付范围。外派出纳人员不得向外借支现金，为购货而预支的小额现金应做到当日借当日清，不得以白条抵库。

1-7 费用归集岗位责任制

费用归集岗位主要是编制、输入不通过总部出纳付现的费用转账业务的会计凭证。其主要职责是：

(1) 按时接受分管区域内生产部转入的原始凭证并对其合法性、合规性、合理性进行再审核。

(2) 对审核无误的原始凭证进行汇总，编制记账凭证并输入计算机。

(3) 及时与生产部出纳办理凭证交接手续，每月2日前处理完上月会计事项。

(4) 与生产部出纳每交接一次，应核对一次现金，如有不符，应立即找出原因，更正错误，并对出错事项进行记录。

(5) 已输入计算机的会计凭证当天转复岗位相关人员。

1-8 前期审核与凭证编制岗位责任制

前期审核与凭证编制岗位主要是编制、输入与现金（包括银行存款）收付有关的记账凭证。其主要职责是：

(1) 对预算内费用的原始凭证的合法性、合规性、合理性进行审核，指导报账人员填制费用报销单，粘贴原始单据，做好凭证装订前的整理工作。

(2) 对审核无误的原始凭证进行汇总，编制记账凭证，并输入计算机。

(3) 审核生产部出纳编制的收入上交清单，在生产部出纳收款收据、收款发票存根上盖章确认。

(4) 及时与总部出纳办理凭证交接手续，每月2日前处理完上月会计事项。

(5) 与总部出纳每交接一次，应核对一次库存现金、银行存款发生额及余额，如有不符，应立即找出原因，更正错误，并对出错事项进行记录。

(6) 每月核对下属单位与集团总部发生的内部往来资料，对未达账项金额逐笔查明原因并做出记录，每月对账记录应整理、装订好，

以备查询。

(7) 每月清理一次个人应收款账户,对逾期未归还的本单位欠款人员通知出纳从其工资中扣回,对外单位人员应及时发出催款通知书。

(8) 已输入计算机的会计凭证应及时传递到复核岗位的相关人员。

(9) 办理日常账目查询工作。

1-9

复核岗位责任制

复核是对日常会计业务的过程及结果进行全面而又有重点的审查,既是会计工作的重要环节,也是减少直至杜绝会计差错必不可少的工作。其主要职责是:

(1) 对已输入计算机的会计凭证结合原始凭证进行复核,一旦发现错误,及时通知输入人更正。

(2) 对已更正错误的会计凭证进行二次复查。

(3) 正常情况下,当日输入的凭证应在当日复核完毕,并将已复核完毕的会计凭证妥善保管,不得遗失。

(4) 月末对科目发生额进行复核,弄清楚导致异常金额的原因,对没有合理原因的异常金额根据业务性质进行调整,并做好专项记录。

(5) 月末对全部账户余额进行一般性复核,对异常余额、特大余额进行合理性分析,对于有可能或已经对企业财务状况产生重大影响的账户,向财务中心领导写出书面报告,提请其采取适当措施。

(6) 对报表数据进行常规性复核,主要是对报表内部的勾稽关系进行复核,将报表数据与账面相关数据进行核对。

1-10

纳税申报岗位责任制

纳税申报岗位是关系企业命脉的重要岗位,各项纳税申报都必须做到合法有据、数据准确、逻辑严密、申报及时,不得出现人为错误,给企业造成经济、信誉上的损失。其主要职责是:

(1) 对于个人所得税代扣代缴的申报,申报金额必须与账面代扣代缴的金额完全一致。

(2) 对于增值税及附加税的纳税申报,应于每月月末对已开出的

增值税专用发票进行审核、整理及汇总，次月 10 日前填报纳税申报表并报出。

(3) 企业发生营业税纳税义务后，应按税法要求进行纳税申报，不得遗漏。填写申报表前要先对申报资料进行审核，确认申报资料的正确性。

(4) 按税务局要求登记印花税台账。

(5) 按税务局规定的时间进行房产税、城镇土地使用税的申报，及时登记本年度房产税的计税基数、税率以及计税基数的构成，登记城镇土地使用税的征税面积及单位面积税额。

(6) 所有纳税申报在填写申报表前，都必须对申报数据进行计划处理并与上月申报表对比，确认申报数据的合理性。

(7) 填写申报表时，必须确保表内各项目之间的逻辑关系正确，表表之间的勾稽关系准确，数据计算无误。

1-11

报告编制岗位责任制

财务报告是会计工作的最终成果，是会计信息的集合。编制财务报告岗位的工作包括编制报表主表、附表、编表说明并进行报表分析。其主要职责是：

(1) 企业内部报表在月后 15 日内报出。

(2) 编制集团总部资产负债表、利润表，下属生产部利润表，下属各行政管理部门费用分类汇总表。

(3) 年报除上述报表外加编现金流量表及其附表、所有者（股东）权益变动表。

(4) 季度报表、年度报表应编制两年度对照表。

(5) 编表说明应对报告所反映账目中的合并项目、特殊性项目进行说明；对前后两期发生较大变化的项目进行重点说明，并对其变化是否正常及产生的原因进行分析，同时还应分析、说明该变化对当期损益及整体财务状况所产生的影响。

(6) 月报在成本核算完成后 2 个工作日内报出。

(7) 年报第一稿在上述日期后 20 日内交领导审核。