

CHENGGONGGONGSI

成功公司制度系列

NO.2

制度第一 经理人第二 **卓越**

CAIWU
ZHIDU

财务制度

典范

谢文辉 丁玉玲◎主编

制度重于技术

——吴敬琏

石油工业出版社

ceed

卓越 财务 制度 典范

谢文辉 丁玉玲 主编

石油工业出版社

成功公司制度系列 NO.2

制度第一
经理人第二

卓越 财务制度 典范

谢文辉 丁玉玲◎主编

石油工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越财务制度典范/谢文辉, 丁玉玲主编.

北京: 石油工业出版社, 2001.1

ISBN 7-5021-3120-5

I. 卓…

II. ①谢…②丁…

III. 企业管理: 财务管理 - 规章制度 - 汇编 - 世界

IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 85758 号

石油工业出版社出版发行

(100011 北京安定门外安华里二区一号楼)

北京铁十六局材料总厂印刷厂排版印刷

*

850 × 1168 毫米 32 开本 13.25 印张 330 千字 印 1 - 5000

2001 年 1 月北京第 1 版 2001 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-5021-3120-5/C·105

定价: 22.00 元

2001/04

序 言

著名经济学家诺斯在《经济史中的结构与变迁》一书中写道：“制度提供了人类相互影响的框架，它们建立了构成一个社会，或更确切地说，一种经济秩序的合作和竞争关系——制度框架约束着人们的选择集——它旨在约束追求主体福利或效用最大化利益的个人行为。”将诺斯的话搬到企业经营管理中，制度的精粹就在于它是一种约束，以规范员工的行为；在于形成一种合理组织，使员工有序地在其中活动；在于形成一种选择集，使员工的经济活动选择符合企业对效率和增长的要求。

究竟是什么因素使得一些企业得以成功，而另外一些企业却短命倒闭？是制度！实践经验表明，一个成功的企业必定有一套成功的针对员工的管理制度，即一套能充分调动每一个员工积极性的制度。没有科学的现代企业管理制度，就没有科学的现代管理，就不可能有规范高效的现代企业。麦当劳为使世界上 93 个国家的 19000 家分店出售的食品与服务保持同一标准，进行了近千页的《操作规程》培训，制定了完善的企业制度，这就是麦当劳能够长盛不衰并风靡世界的秘诀。

然而，制度化管理在我国企业尤其是中小企业中很落后，在企业经营中“重战略轻管理”，企业经营多表现为“排浪式”的投资运动，寄希望于像在短缺经济年代那样找准投资点，上条生产线，以“萝卜快了不洗泥”的方式生产销售，“苦练内功”、

“向管理要效益”和“推进制度创新”多成了过耳之风。在管理中也多依靠个人的权威，控制是“家长制”的，权力高度集中在最高领导人手中，控制主要依赖于最高领导人的个人自觉、经验和个性，任人唯亲。管理是随性、随意和随便的，决策也是拍脑袋、拍胸脯、拍屁股，结果造成决策的浪漫化、模糊化、急躁化。缺乏一套完善的制度来规范和约束，这是企业成长的致命点。因此深化企业内部改革，完善企业各项制度，提高企业竞争能力，进一步提升管理增效，创造最佳企业，实现飞跃发展为各企业之急需。为适应这一实际需要，我们特编辑出版了《卓越财务制度典范》一书。

本书精心荟萃了 90 年代国内外成功企业典范的财务管理规章制度。对于企业实务的每项工作，每个工作环节和层面的具体运作过程、程序、规范、经验，都作了系统而又全面的介绍和论述，并加以科学系统的分类归纳。这些规章制度是企业在长期的经营管理活动中形成的一整套系统而科学的约束管理机制和行为准则，具有普遍的可借鉴性，是建立现代企业制度，深化企业内部改革最实用的参考资料，其中一些方法、程序、图表可为广大企业工作者灵活机动地加以运用，获取经营管理的智慧，使企业蓬勃发展，步入系统控制的良性循环之中。

本书既是资料库，可供读者博采众长以自成一体，又是工具箱，可供读者拿来即用，以立竿见影。本书旨在帮助企业快速建立既符合经济规律，又符合人性的财务管理制度，以完善企业财务作业流程，提高企业竞争能力。希望此书对贵公司提高财务管理绩效有实质裨益。

本书编写过程中，参考了不少国内外的书籍和各大公司的资料，在此，向有关作者表示深切的谢意。致远管理研究中心总裁王成博士在本书的编写过程中配合做了许多工作，在此一并表示感谢。限于作者的理论水平和实践经验，本书难免存在一些不

足。恳请读者予以批评指正。

读者若遇本书不理解处，或实际经营遭遇瓶颈，欢迎来函询问，作者乐于协助或讨论。E - mail: xwww@sina.com; For-world@sina.com.

谢文辉

2000 年 12 月于北京

目 录

第一章 财务管理制度

第一节	财务部门负责人工作责任制度	(1)
第二节	财产管理细则	(3)
第三节	出纳作业处理规则	(5)
第四节	财务管理细则	(8)
附表 1	资产负债表	(15)
附表 2	主要财务比率分析表	(16)
附表 3	财务状况制度表	(17)
附表 4	财务管理调查表 (一)	(18)
附表 5	财务管理调查表 (二)	(19)
附表 6	财务状况分析表	(20)
附表 7	××公司财务状况变动表	(21)

第二章 财务控制制度

第一节	总公司财务、会计处理准则	(22)
第二节	分公司财务、会计处理准则	(24)
第三节	财务盘点制度 (A)	(26)
第四节	财务盘点制度 (B)	(30)

第五节	费用开支标准	(37)
第六节	零用金管理细则	(41)
第七节	公司内部稽核制度	(42)
第八节	内部审计制度	(48)
附表 1	各种费用分摊基准及其承办单位	(55)
附表 2	国内差旅费开支标准一览表	(57)
附表 3	现金盘点报告表	(58)
附表 4	现金与票据盘点报告	(59)
附表 5	有价证券盘点报告表	(60)
附表 6	各种费用申请表	(61)
附表 7	实际费用与预计费用比较表	(62)

第三章 财务管理细则

第一节	财务部门工作细则	(63)
第二节	资金预算工作细则	(66)
第三节	资金筹措工作准则	(67)
第四节	会计科工作细则	(68)
第五节	调转金的设置与收付	(70)
第六节	企业集团财务公司管理办法	(84)
附表 1	资金来源运用预计表	(94)
附表 2	资金运用预算表	(95)
附表 3	资金调整计划表	(96)
附表 4	现金流量分析表	(97)
附表 5	融资成本分析表	(98)
附表 6	融资风险变动分析表	(99)
附表 7	××公司财务状况变动表工作底稿	(99)

附表 8 历年资产负债比较表	(101)
----------------------	-------

第四章 资产管理制度

第一节 资产控制制度原则	(102)
第二节 固定资产管理规定	(103)
第三节 固定资产管理制度	(107)
第四节 固定资产火灾保险事务处理准则	(113)
第五节 清产核资办法	(117)
第六节 不动产管理规定	(129)
第七节 工具管理制度	(132)
第八节 仪器仪表管理制度	(138)
第九节 设备管理制度	(141)
附表 1 资产评估机构统计表	(150)
附表 2 固定资产登记卡 (一)	(152)
附表 3 固定资产登记卡 (二)	(153)
附表 4 固定资产增加表	(155)
附表 5 固定资产减损表	(156)
附表 6 固定资产让售比价表	(157)
附表 7 固定资产移转单	(158)

第五章 资金管理制度

第一节 资金管理规定	(159)
第二节 资金控制制度	(161)
第一节 借款和各项费用开支标准及审批程序	(164)
第四节 财务分析撰写规定	(167)

附表 1	资金来源运用比较表	(171)
附表 2	资金调度月报表	(172)
附表 3	资金收支实际与预算比较表	(174)
附表 4	资金调度日报表	(175)
附表 5	资金调度控制表	(176)

第六章 账款管理制度

第一节	应收账款管理制度	(177)
第二节	应收票据管理制度	(179)
第三节	收款办法	(180)
第四节	代款回收管理办法	(181)
第五节	代款回收处理办法	(183)
第六节	业务员收款守则	(190)
第七节	呆账管理办法	(194)
第八节	呆账催讨要项	(198)
第九节	问题账管理办法	(200)
附表 1	应收票据功能分析表	(202)
附表 2	收款通知单	(203)
附表 3	收款异样报告表	(204)
附表 4	应收账款票据分户明细卡	(205)
附表 5	收应付票据记录表	(206)
附表 6	应收账款控制表	(207)
附表 7	问题账款报告书	(208)

第七章 会计成本管理制度

第一节	会计事务处理规定 (A)	(209)
第二节	会计事务处理规定 (B)	(217)
第三节	分批成本会计制度	(226)
第四节	分步成本会计制度	(232)
第五节	企业会计准则——中期财务报告	(237)
附表 1	生产成本核算表	(250)
附表 2	成本预计表	(251)
附表 3	成本明细表	(252)
附表 4	制造成本核算表	(253)
附表 5	产品成本控制表	(254)
附表 6	制造费用分摊表	(255)
附表 7	各产品成本比较表	(256)

第八章 会计工作制度

第一节	会计核算基础工作规定	(257)
第二节	会计管理制度	(261)
第三节	会计档案管理办法	(264)
第四节	会计人员账款回收考核办法	(266)
附表 1	工作底稿	(267)
附表 2	未达账项登记表	(268)
附表 3	总分类账户本期发生额及余额试算平衡表	(269)
附表 4	保证背书及票据登记表	(270)

附表 5	出纳日报表	(271)
附表 6	年、月份应收账款明细表	(272)
附表 7	财务费用明细分类账表	(273)

第九章 会计管理规定

第一节	代传票制度	(274)
第二节	各县市单位业务准备金处理办法	(278)
第三节	各县市单位周转金处理办法	(279)
第四节	各县市单位应收票据处理准则	(281)
第五节	地方会计报表记载简则	(282)
第六节	各部门月绩分析细则	(289)
第七节	会计账表的标准规范	(291)
第八节	表报管理办法	(296)
第九节	管理部门与各部门有关明细账分记办法细则	(299)
第十节	会计人员审核费用规范	(301)
附表 1	周转奖金分析表	(309)
附表 2	资金调度控制表	(310)
附表 3	资金差异报告表	(311)
附表 4	收支预计表	(312)
附表 5	收应付票据记录表	(313)
附表 6	应收应付账款月报表	(314)
附表 7	应收账款分析表	(315)

第十章 有关会计业务处理制度

第一节	富贵信托资金	(316)
-----	--------------	-------

第二节	鸿运信托资金·····	(329)
第三节	致富信托资金·····	(330)
第四节	福禄信托资金·····	(331)
第五节	办理“员工信托资金”实施办法·····	(335)
第六节	各单位收受信托资金事务处理应行注意事项·····	(336)
第七节	各市县单位试办业务授权原则·····	(337)
第八节	信托凭证挂失止付办法·····	(338)
附表 1	投资专业分析表·····	(341)
附表 2	投资经济分析表·····	(342)
附表 3	投资专案管理卡·····	(343)
附表 4	经济收益分析表·····	(343)
附表 5	实收股(债)金报告表·····	(344)
附表 6	投资方案效益检验表·····	(345)

第十一章 统计管理制度

第一节	统计管理基础工作规定·····	(346)
第二节	统计工作细则·····	(349)
第三节	企业统计管理制度·····	(354)
附表 1	资产评估情况统计表·····	(357)
附表 2	预算统计表·····	(359)
附表 3	盈亏统计表·····	(360)
附表 4	支票票期统计表(一)·····	(360)
附表 5	支票票期统计表(二)·····	(362)
附表 6	盘点统计表·····	(363)

第十二章 投资与利润管理制度

第一节	股票事务管理办法	(364)
第二节	股票事务标准表格	(367)
第三节	投资项目档案管理规定	(374)
第四节	经济合同管理规定	(378)
第五节	业务单、证、手册管理规定	(382)
第六节	利润中心制度准则	(385)
第七节	门市销售的利润中心制度	(388)
第八节	综合性公司的利润中心制度	(392)
第九节	设有分公司的利润中心制度实施细则	(398)
附表 1	发行股票申请书	(401)
附表 2	股票调换申请书	(401)
附表 3	股票遗失补发申请书	(403)
附表 4	利润中心资金预算表	(404)
附表 5	各利润中心周转金分析表	(406)
附表 6	利润中心奖金分配表	(407)

第一章 财务管理制度

第一节 财务部门负责人工作责任制度

第一条 职责

1. 对贯彻执行国家财经法令政策、制度不严或处理财会业务不当，造成违章、罚款、浪费等现象负责。

2. 对工厂的有关成本、利润、资金等方面的经济效益指标因措施不力完不成计划负责。

3. 对由于资金计划不周、管理不善、监督不严、影响生产工作负责。

4. 对不及时清理库存现金、银行存款、往来账款、在途资金等账户造成损失负责。

5. 对国家规定的财务档案资料整理归档不及时、管理不严，出现损坏、遗失等现象负责。

6. 对成本资金、价格控制管理不严，经济活动分析不及时、影响工厂经济效益指标完成负责。

7. 根据工厂的方针目标展开要求，未能及时对本部门的方针目标展开、检查、诊断、落实负责。

第二条 职务

1. 严格执行国家的财经制度、财经纪律以及财务会计制度，

加强财务管理，遵守国家政策、法令，保证国家、工厂利益不受侵犯。

2. 根据工厂年度生产经营综合计划，编制全厂财务收支计划、信贷计划和成本计划，并加强管理，促进各项经济指标实现。确保按期组织税利上缴，完成上级下达的各项任务。

3. 在厂长和总会计师的领导下，负责全厂资金调配、成本核算和财务管理，推行现代化管理方式，进行企业经济核算和分析工作，并反映其成效。

4. 组织制订储备、生产、成品资金定额，严格费用开支，加强成本管理，搞好经济活动分析，搜集、整理、积累历年各项原始资料，指导车间经济核算工作，促进工厂经济效益逐年提高。

5. 负责企业资金管理，监督其增减变动，负责盘盈、盘亏、报废清理、货款结算、催收和处理等工作。做到情况清楚，手续完备，数据准确，处理及时。

6. 严格执行国家价格政策，搜集整理价格资料，负责制定厂内劳务、产成品、半成品、物资等的计划价格，并督促检查有关部门和车间对材料、产品的正确计价和销售。

7. 负责财务历史资料、文件、凭证、报表的整理、搜集和立卷归档工作，并按规定手续报请销毁。

8. 负责对全厂重要经济合同的审查会签，并监督经济合同的执行，确保工厂利益不受损害。

9. 负责完成厂商临时布置的各项任务。

10. 负责组织起草财务方面的管理制度及有关规定。

11. 根据工厂的方针目标展开要求，负责本科方针目标的展开、检查、诊断和落实工作。

第三条 职权