

# 财务部 规范化管理 工具箱

王德敏◎编著

第2版

职责+制度+表格+流程+方案



- ★ 人人有职责
- ★ 事事有制度
- ★ 执行有表格
- ★ 办事有流程
- ★ 工作有方案



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克 1+1 管理工具箱系列

# 财务部规范化管理工具箱

(第 2 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. — 2 版

— 北京: 人民邮电出版社, 2010. 1

(弗布克 1 + 1 管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-21856-8

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 (2009) 第 216688 号

## 内 容 提 要

这是一本关于财务部规范化管理的实务性工具书。本书细化了企业财务部各个岗位的工作事项, 并给出了相关的工作职责、制度、表格、流程和方案。全书包括预算管理、资金管理、应收账款管理、资产管理、筹资与投资管理、成本费用管理、会计核算管理、审计管理和税务管理九个方面的内容。作者将工作职责与制度、表格相结合, 工作流程与工作方案相结合, 很好地突出了本书的工具特色。

本书适合企业财务部管理人员、企业培训师、企业咨询师以及高校相关专业师生阅读和使用。

弗布克 1 + 1 管理工具箱系列

### 财务部规范化管理工具箱 (第 2 版)

◆ 编 著 王德敏

责任编辑 许文瑛

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 电子函件 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: 21.75

2010 年 1 月第 2 版

字数: 270 千字

2010 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-21856-8

定 价: 48.00 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

## “弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”上市三年来，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建设性的改进意见。

应广大读者的建议和要求，我们修订了初版 14 本图书中的 10 本，并增加了 5 本，使本套图书在总量上不断扩大。

改版的 10 本图书中，我们将读者反映的问题进行了校正，对部分内容作了修改、删除和增补。新增的 5 本图书包括《综合管理部规范化管理工具箱》、《技术研发部规范化管理工具箱》、《设备部规范化管理工具箱》、《培训部规范化管理工具箱》和《项目部规范化管理工具箱》。希望我们的这两次努力能为读者的工作带来更多的方便。

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，是企业工作高效执行的前提，也是建立精细化管理体系的有力举措。

只有层层实行规范化管理，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”（1 本书配 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，提供了企业各个部门规范化运作的系统工具，实现了“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案。

本系列图书可以作为企业各个部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我咨询和自我管理的重要辅助资料。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”包括人力资源部、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 大部门和酒店宾馆、商场超市、物业公司、物流公司四类企业的规范化管理内容体系。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书一如既往的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的有效建议。

由于时间仓促，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

## 再版前言

《财务部规范化管理工具箱（第2版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过细化财务部各个岗位的具体工作内容，详细介绍了财务部各岗位工作的具体职责，以及相关的制度、表格、流程和方案，书中的内容可以极大地促进财务部的运作效率，增强团队凝聚力。

本书在《财务部规范化管理工具箱》第1版的基础上，作了如下修订和补充。

1. 调整了全书部分章节的内容，进一步理顺了财务管理的工作内容。调整后的财务管理工作事项更加模块化，工作内容更全面，更详细，更加符合企业的实际情形。

2. 重新梳理了财务部各个岗位的工作职责，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，使原来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，替换了部分内容，细化了部分制度，使之更具有实用性和针对性。

5. 改变了职责、制度、流程、方案这四大内容模块的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了内容的可读性，又方便了读者使用。

经过本次改版，本书具备了以下三大特点。

### 1. 内容全面系统

本书共分为十个部分，在对财务部的整体组织结构与责权进行介绍之后，对预算管理、资金管理、应收账款管理、资产管理、筹资与投资管理、成本费用管理、会计核算管理、审计管理、税务管理九个方面进行了系统的介绍。

### 2. 实用性、操作性更强

针对财务部每一项工作，本书都给出了详细的管理工具，且将岗位职责、制度与表格相结合，工作流程与工作方案相结合，是财务部进行规范化管理时必备的工作手册。

### 3. 使用方便

本书为满足读者的工作需要，特附赠光盘。光盘收集了书中的部分内容，以方便读者

借鉴和使用。读者可根据本企业的实际情况，将本部分内容直接拷贝或稍加修改后使用。

在本书编写的过程中，彭召霞、梁华、刘井学负责资料的收集和整理以及数字图表的编排工作，王淑敏、周常发参与编写并修订了本书的第一章，孙长青、朴明哲参与编写并修订了本书的第二章，李岩、董连香参与编写并修订了本书的第三、四章，任平均、詹承豫参与编写并修订了本书的第五章，李光辉、谭丽燕参与编写并修订了本书的第六章，王丽、杜立辉参与编写并修订了本书的第七章，王兰会、许国才参与编写并修订了本书的第八章，张清华、李金山参与编写并修订了本书的第九章，王刚、黄琳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

|                             |           |
|-----------------------------|-----------|
| <b>第一章 财务部组织结构与责权 .....</b> | <b>1</b>  |
| <b>第一节 财务部职能与组织结构 .....</b> | <b>3</b>  |
| 一、财务部职能 .....               | 3         |
| 二、财务部组织结构 .....             | 3         |
| <b>第二节 财务部责权 .....</b>      | <b>7</b>  |
| 一、财务部职责 .....               | 7         |
| 二、财务部权力 .....               | 8         |
| <b>第三节 财务部岗位职责 .....</b>    | <b>8</b>  |
| 一、财务总监岗位职责 .....            | 8         |
| 二、财务部经理岗位职责 .....           | 9         |
| 三、财务主管岗位职责 .....            | 10        |
| <b>第二章 预算管理 .....</b>       | <b>13</b> |
| <b>第一节 预算管理岗位职责 .....</b>   | <b>15</b> |
| 一、预算主管岗位职责 .....            | 15        |
| 二、预算专员岗位职责 .....            | 16        |
| <b>第二节 预算管理制度 .....</b>     | <b>16</b> |
| 一、全面预算管理制度 .....            | 16        |
| 二、全面预算编审办法 .....            | 21        |
| 三、资金预算管理制度 .....            | 27        |
| <b>第三节 预算管理表格 .....</b>     | <b>32</b> |
| 一、生产销售预算表 .....             | 32        |
| 二、生产成本预算表 .....             | 33        |
| 三、制造费用预算表 .....             | 33        |
| 四、销售费用预算表 .....             | 35        |

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| 五、管理费用预算表 .....       | 35        |
| 六、财务费用预算表 .....       | 36        |
| 七、投资收益预算表 .....       | 37        |
| 八、盈亏预算决算表 .....       | 38        |
| 九、资金收支预决算表 .....      | 39        |
| 第四节 预算管理流程 .....      | 40        |
| 一、全面预算编制流程 .....      | 40        |
| 二、年度预算调整流程 .....      | 41        |
| 三、预算超支管理流程 .....      | 42        |
| 四、现金预算管理流程 .....      | 43        |
| 第五节 预算管理方案 .....      | 44        |
| 一、全面预算编制方案 .....      | 44        |
| 二、销售预算编制方案 .....      | 48        |
| 三、采购预算编制方案 .....      | 50        |
| 四、成本费用预算编制方案 .....    | 53        |
| <b>第三章 资金管理</b> ..... | <b>57</b> |
| 第一节 资金管理岗位职责 .....    | 59        |
| 一、资金主管岗位职责 .....      | 59        |
| 二、资金管理专员岗位职责 .....    | 60        |
| 三、外汇管理专员岗位职责 .....    | 60        |
| 四、资金管理会计岗位职责 .....    | 61        |
| 五、专项资金会计岗位职责 .....    | 62        |
| 六、现金出纳岗位职责 .....      | 63        |
| 第二节 资金管理制度 .....      | 64        |
| 一、资金管理控制制度 .....      | 64        |
| 二、库存现金管理制度 .....      | 67        |
| 三、银行存款控制制度 .....      | 71        |
| 四、备用金管理办法 .....       | 74        |
| 五、票据及印章管理办法 .....     | 75        |
| 六、出纳人员工作规范 .....      | 77        |

|                         |           |
|-------------------------|-----------|
| 第三节 资金管理表格 .....        | 80        |
| 一、货币资金汇总表 .....         | 80        |
| 二、货币资金变动表 .....         | 81        |
| 三、现金盘点报告表 .....         | 81        |
| 四、备用金记账表 .....          | 82        |
| 五、出纳业务明细表 .....         | 82        |
| 六、出纳现金日报表 .....         | 83        |
| 七、支票使用登记表 .....         | 83        |
| 八、支票票期分析表 .....         | 84        |
| 九、保证背书及票据登记表 .....      | 84        |
| 十、货币资金变动分析报表 .....      | 84        |
| 十一、货币资金清查评估明细表 .....    | 85        |
| 第四节 资金管理流程 .....        | 86        |
| 一、现金清查账务处理流程 .....      | 86        |
| 二、银行存款付款控制流程 .....      | 87        |
| 三、备用金收支账务处理流程 .....     | 88        |
| 第五节 资金管理方案 .....        | 89        |
| 一、资金管理体系建设方案 .....      | 89        |
| 二、资金结算中心运作方案 .....      | 92        |
| 三、资金收支业务操作方案 .....      | 95        |
| 四、零用金管理控制方案 .....       | 98        |
| <b>第四章 应收账款管理 .....</b> | <b>99</b> |
| 第一节 应收账款管理岗位职责 .....    | 101       |
| 一、应收账款主管岗位职责 .....      | 101       |
| 二、应收账款会计岗位职责 .....      | 102       |
| 第二节 应收账款管理制度 .....      | 103       |
| 一、应收账款管理办法 .....        | 103       |
| 二、问题账款管理制度 .....        | 106       |
| 三、呆账预防控制办法 .....        | 108       |
| 第三节 应收账款管理表格 .....      | 110       |
| 一、应收账款日报表 .....         | 110       |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 二、应收账款月报表 .....    | 110 |
| 三、应收账款明细表 .....    | 111 |
| 四、应收票据登记表 .....    | 111 |
| 五、应收账款分析表 .....    | 112 |
| 六、应收账款评估表 .....    | 112 |
| 七、呆账处理申请表 .....    | 113 |
| 八、呆账核销汇总表 .....    | 113 |
| 第四节 应收账款管理流程 ..... | 114 |
| 一、应收账款处理流程 .....   | 114 |
| 二、应收票据处理流程 .....   | 115 |
| 三、呆账坏账确认流程 .....   | 116 |
| 四、坏账账务处理流程 .....   | 117 |
| 第五节 应收账款管理方案 ..... | 118 |
| 一、账款催收方案 .....     | 118 |
| 二、催款人员奖惩方案 .....   | 120 |

## 第五章 资产管理 .....

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 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 .....  | 138 |
| 第三节 资产管理表格 .....   | 140 |
| 一、固定资产管理登记表 .....  | 140 |
| 二、固定资产增减明细表 .....  | 141 |
| 三、闲置固定资产明细表 .....  | 141 |
| 四、固定资产报废审批表 .....  | 142 |
| 五、企业无形资产明细表 .....  | 142 |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| 六、无形资产清查评估表 .....        | 143        |
| 七、月度存货管理明细表 .....        | 143        |
| 八、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        |
| 第五节 资产管理方案 .....         | 148        |
| 一、固定资产清查方案 .....         | 148        |
| 二、财务盘点实施方案 .....         | 151        |
| <b>第六章 筹资与投资管理 .....</b> | <b>155</b> |
| 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 .....         | 159        |
| 第二节 筹资与投资管理制度 .....      | 160        |
| 一、筹资管理制度 .....           | 160        |
| 二、投资管理制度 .....           | 163        |
| 三、股票事务管理办法 .....         | 167        |
| 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 .....        | 170        |
| 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        |
| 六、长期股权投资明细表 .....        | 172        |
| 第四节 筹资与投资管理流程 .....      | 173        |
| 一、筹资管理流程 .....           | 173        |
| 二、银行借款筹资流程 .....         | 174        |
| 三、投资管理流程 .....           | 176        |

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| 第五节 筹资与投资管理方案 .....     | 177        |
| 一、筹资预算编制方案 .....        | 177        |
| 二、项目筹资可行性报告 .....       | 179        |
| 三、年度投资计划书 .....         | 181        |
| <b>第七章 成本费用管理 .....</b> | <b>185</b> |
| 第一节 成本费用管理岗位职责 .....    | 187        |
| 一、成本控制主管岗位职责 .....      | 187        |
| 二、成本控制专员岗位职责 .....      | 187        |
| 第二节 成本费用管理制度 .....      | 188        |
| 一、成本控制管理制度 .....        | 188        |
| 二、生产成本管理制度 .....        | 196        |
| 三、质量成本管理制度 .....        | 199        |
| 四、工程项目成本管理办法 .....      | 207        |
| 第三节 成本费用管理表格 .....      | 210        |
| 一、生产成本核算表 .....         | 210        |
| 二、产品成本分析表 .....         | 211        |
| 三、人工成本统计表 .....         | 213        |
| 四、质量成本月报表 .....         | 214        |
| 五、成本费用比较表 .....         | 215        |
| 第四节 成本费用管理流程 .....      | 217        |
| 一、产品定额成本编制流程 .....      | 217        |
| 二、产品成本核算分析流程 .....      | 218        |
| 三、销售费用使用控制流程 .....      | 219        |
| 四、管理费用使用控制流程 .....      | 220        |
| 五、费用报销及账务处理流程 .....     | 221        |
| 第五节 成本费用管理方案 .....      | 222        |
| 一、成本计划编制方案 .....        | 222        |
| 二、十项费用控制方案 .....        | 227        |
| 三、销售费用控制方案 .....        | 234        |
| 四、管理费用控制方案 .....        | 237        |

|                   |     |
|-------------------|-----|
| <b>第八章 会计核算管理</b> | 241 |
| 第一节 会计核算岗位职责      | 243 |
| 一、会计经理岗位职责        | 243 |
| 二、总账会计岗位职责        | 244 |
| 三、会计核算主管岗位职责      | 244 |
| 四、资产核算会计岗位职责      | 245 |
| 五、材料核算会计岗位职责      | 246 |
| 六、工资核算会计岗位职责      | 246 |
| 七、成本核算会计岗位职责      | 247 |
| 八、收入核算会计岗位职责      | 248 |
| 第二节 会计核算管理制度      | 249 |
| 一、会计核算管理办法        | 249 |
| 二、会计人员工作规范        | 251 |
| 第三节 会计核算管理表格      | 255 |
| 一、会计账册登记表         | 255 |
| 二、进账明细日报表         | 256 |
| 三、财务状况日报表         | 256 |
| 四、收支管理日报表         | 257 |
| 五、票据及银行存款日报表      | 258 |
| 第四节 会计核算管理流程      | 259 |
| 一、记账凭证账务处理流程      | 259 |
| 二、日记总账账务处理流程      | 260 |
| 三、科目汇总表核算流程       | 261 |
| 四、成本费用核算流程        | 262 |
| 五、利润核算流程          | 263 |
| 第五节 会计核算管理方案      | 264 |
| 一、销售费用核算方案        | 264 |
| 二、管理费用核算方案        | 265 |
| 三、生产成本费用核算方案      | 266 |
| <b>第九章 审计管理</b>   | 271 |
| 第一节 审计岗位职责        | 273 |

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| 一、审计主管岗位职责 .....      | 273        |
| 二、财务审计岗位职责 .....      | 274        |
| 三、采购审计岗位职责 .....      | 274        |
| 四、工程项目审计岗位职责 .....    | 275        |
| 第二节 审计管理制度 .....      | 276        |
| 一、内部审计管理制度 .....      | 276        |
| 二、采购与付款审计制度 .....     | 279        |
| 三、财务收支作业审计制度 .....    | 280        |
| 四、应收款和负债审计制度 .....    | 282        |
| 第三节 审计管理表格 .....      | 284        |
| 一、项目审计计划表 .....       | 284        |
| 二、内部审计实施计划表 .....     | 284        |
| 三、抽样审计工作计划表 .....     | 285        |
| 四、审计工作执行方案表 .....     | 285        |
| 五、审计查账记录明细表 .....     | 285        |
| 六、审计工作底稿（样表） .....    | 286        |
| 七、审计工作总结（样表） .....    | 286        |
| 第四节 审计管理流程 .....      | 287        |
| 一、内部审计工作流程 .....      | 287        |
| 二、货币资金审计流程 .....      | 288        |
| 三、存货审计流程 .....        | 289        |
| 四、成本审计流程 .....        | 290        |
| 五、利润审计流程 .....        | 291        |
| 第五节 审计管理方案 .....      | 292        |
| 一、成本审计实施方案 .....      | 292        |
| 二、内部审计报告模板 .....      | 294        |
| <b>第十章 税务管理 .....</b> | <b>297</b> |
| 第一节 税务管理岗位职责 .....    | 299        |
| 一、税务主管岗位职责 .....      | 299        |
| 二、税务专员岗位职责 .....      | 299        |
| 三、税务核算会计岗位职责 .....    | 300        |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 第二节 税务管理制度 .....       | 301 |
| 一、税务综合管理制度 .....       | 301 |
| 二、税务登记管理制度 .....       | 303 |
| 三、税务档案管理办法 .....       | 305 |
| 四、增值税发票管理办法 .....      | 307 |
| 第三节 税务管理表格 .....       | 312 |
| 一、税款缴纳记录 .....         | 312 |
| 二、原材料冲退税分析表 .....      | 312 |
| 三、增值税发票使用明细表 .....     | 312 |
| 四、营业税金及附加预测表 .....     | 313 |
| 五、未冲退印花税一览表 .....      | 313 |
| 六、变更税务登记申请表 .....      | 314 |
| 第四节 税务管理流程 .....       | 315 |
| 一、税务筹划流程 .....         | 315 |
| 二、税务核算流程 .....         | 316 |
| 三、电子报税流程 .....         | 318 |
| 第五节 税务筹划方案 .....       | 319 |
| 一、税务人员绩效考核方案 .....     | 319 |
| 二、利用存货计价方法筹划纳税方案 ..... | 324 |

# **第一章**

## **财务部组织结构与责权**

