

普
华
经
管

正略钧策
管 理 丛 书



本书附赠配套光盘

F300K
DR

弗布克1+1管理工具箱系列

财务部 规范化管理工具箱

◆ 王德敏 编著

人人有事干 事事有规范
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

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. —北京:人民邮电出版社,2007.9 (2007.10 重印)
(弗布克 1+1 管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-16488-9

I. 财… II. 王… III. 财务管理 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 098510 号

内 容 提 要

本书细化了财务部门的各岗位以及具体的职责、制度、表格、流程和方案,是一本关于财务部规范化管理的实务工具书。

书中对资本预算、成本控制、资产管理、投资管理、会计核算、成本会计、应收账款、审计、税务等各项工作都给出了详细的、规范化的工具,使其职责、制度与表格相结合,流程与方案相呼应。

本书适用于财务部经理、主管及工作人员,企业管理人员,企业培训师、咨询师以及高校教师使用,也是财务部门进行规范化管理的工作手册。

弗布克 1+1 管理工具箱系列 财务部规范化管理工具箱

-
- ◆ 编 著 王德敏
责任编辑 许文瑛
 - ◆ 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
新华书店总店北京发行所经销
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 17.25 2007 年 9 月第 1 版
字数: 180 千字 2007 年 10 月北京第 2 次印刷

ISBN 978-7-115-16488-9/F

定 价: 38.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

前 言

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，是高效执行、规范化管理、精细化管理的务实举措；只有层层实行规范化管理，事事有规范，人人有事干，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。

为此，我们推出了“弗布克1+1管理工具箱系列”用书，每一本书都附加一张光盘，讲解企业规范化管理，立足于企业各个部门的管理实践，直指某一个部门、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。这套系列书是企业各个部门进行**自我规范化管理**的工具书和实务手册。

《财务部规范化管理工具箱》是此系列图书中的一本，通过细化财务部各岗位以及每一工作事项的具体内容，介绍了财务部工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地促进财务部的运作效率，增强团队的凝聚力。

本书主要有以下特点。

1. 内容全面、系统

本书共分为十个部分，在对财务部整体组织结构进行介绍之后，对资本预算管理、财务成本控制管理、资产管理、筹资与投资管理、会计核算管理、成本会计管理、应收账款管理、审计管理和税务管理的各项工作进行了系统的介绍。

2. 实用、操作性强

针对每一项工作，本书都给出了详细的工具，且岗位职责、制度与表格相结合，工作流程与方案相结合，是财务部进行规范化管理的工作手册和工具书。

3. 使用方便

本书为满足读者的工作需要，特附赠光盘，以方便读者借鉴和使用。读者可根据本企业实际，将本书内容直接复制或稍加修改使用。

本书适用于财务部经理、主管及工作人员，企业管理人员，企业培训师、咨询师以及高校教师使用。

在本书编写的过程中，张孝艳、刘芳负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，黄翼、洪荣聪参与编写了本书的第一章、第二章，耿书芳、郑辉参与编写了本书的第三章、第四章，王凤荣、柴旭东参与编写了本书的第五章，赵晓娟、马娜参与编写了本书的第六章，马丽、王光伟参与编写了本书的第七章，邹晓春、卫争艳参与编写了本书的第八章，侯春风、权锡哲参与编写了本书的第九章，刘立梅、冯国庆参与编写了本书的第十章，全书由王德敏统撰定稿。

编 者

2007 年 7 月

目 录

第一章 财务部组织结构与责权	1
第一节 财务部组织结构	3
一、财务部职能	3
二、财务部组织结构	3
第二节 财务部责权	5
一、财务部职责	5
二、财务部权力	6
第三节 财务部岗位职责	7
一、财务总监岗位职责	7
二、财务部总经理岗位职责	7
三、财务主管岗位职责	8
第二章 资本预算管理	9
第一节 资本预算岗位职责	11
一、资本预算主管岗位职责	11
二、资本预算专员岗位职责	11
第二节 资本预算管理制度	12
一、资金预算管理制度	12
二、公司预算管理制度	14
第三节 资本预算管理表格	20
一、预算申请表	20
二、预算编制表	20
三、预算统计表	20
四、管理费用预算表	21
五、管理费用支出预算表	22
六、生产成本预算表	23

七、制造成本费用预算表	24
八、销售预算计划表	25
九、员工薪金预算表	25
十、现金收支预算表	26
十一、资金收支预算实绩比较表	26
十二、盈亏预算决算表	27
十三、损益预算预测表	28
第四节 资本预算管理流程	29
一、年度资本预算编制流程	29
二、年度预算编制平衡流程	31
三、年度预算调整流程	32
四、现金预算流程	33
第五节 资本预算管理方案	34
一、成本费用预算编制方案	34
二、销售预算编制方案	36
三、集团公司全面预算管理方案	38
第三章 财务成本控制管理	43
第一节 财务成本控制管理岗位职责	45
一、成本控制主管岗位职责	45
二、成本控制专员岗位职责	45
第二节 财务成本控制管理制度	46
一、资产控制制度	46
二、现金控制制度	46
三、银行存款控制制度	48
第三节 财务成本控制管理表格	49
一、财务状况控制表	49
二、应收账款控制表	50
三、成本费用控制表	51
四、资金变动分析月报表	52
五、现金流量分析表	52
六、资金调度控制表	53
七、流动资产分析表	53

第四节 财务成本控制管理流程	54
一、现金清查处理流程	54
二、银行存款付款控制流程	55
三、费用报销管理流程	56
第五节 财务成本控制方案	57
一、零用金控制方案	57
二、财务报销方案	58
第四章 资产管理	61
第一节 资产管理岗位职责	63
一、资产管理主管岗位职责	63
二、资产管理专员岗位职责	63
第二节 资产管理制度	64
一、货币资金管理制度	64
二、应收账款管理制度	71
三、固定资产管理制度	72
第三节 资产管理表格	77
一、货币资金明细表	77
二、货币资金汇总表	78
三、备用金明细表	79
四、支票使用登记表	79
五、应收账款日报表	80
六、存货管理明细表	80
七、固定资产登记表	81
八、固定资产增减表	81
九、固定资产内部调剂单	82
十、固定资产内部借用单	82
十一、固定资产报废表	83
十二、无形资产明细表	83
第四节 资产管理流程	84
一、现金清查账务处理流程	84
二、备用金收支账务处理流程	85
三、应收账款管理流程	86
四、固定资产盘点管理流程	87

第五节 资产管理方案	88
一、现金及有价证券会计处理方案	88
二、无形资产管理方案	90

第五章 筹资与投资管理..... 93

第一节 筹资与投资管理岗位职责	95
一、筹资与投资主管岗位职责	95
二、筹资专员岗位职责	95
三、投资专员岗位职责	96

第二节 筹资与投资管理制度	97
一、企业筹资管理制度	97
二、股票事务管理制度	100
三、企业投资管理制度	101

第三节 筹资与投资管理表格	108
一、筹资分析表	108
二、银行短期借款明细表	110
三、发行股票申请单	110
四、股东管理表	111
五、短期投资明细表	111
六、长期股权投资明细表	112
七、资金用途说明表	116
八、投资经济分析表	117
九、投资效益分析表	117

第四节 筹资与投资管理流程	118
一、筹资管理流程	118
二、银行借款筹资管理流程	119
三、投资管理流程	121

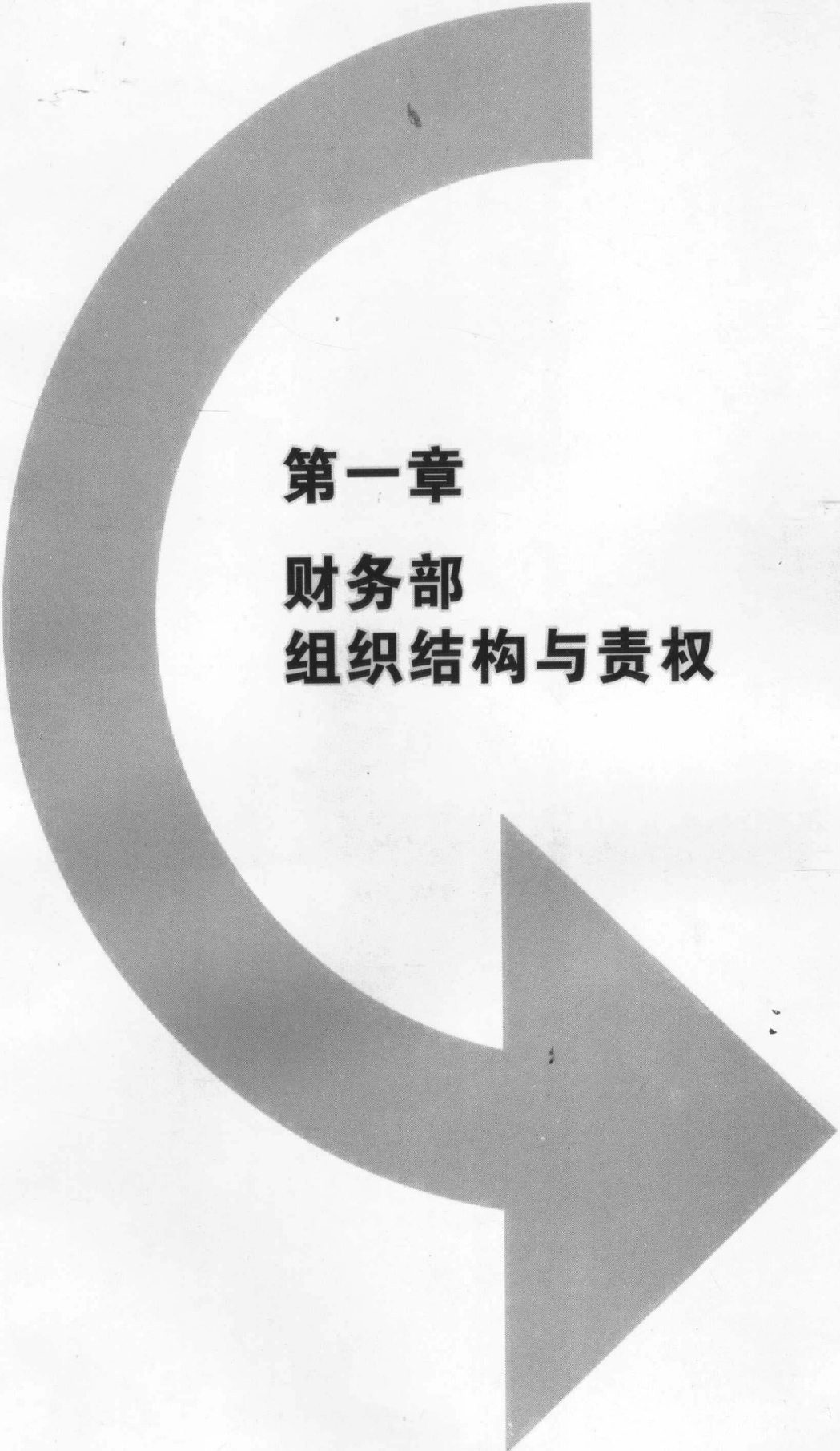
第五节 投资管理方案	122
一、筹资预算报告方案	122
二、项目筹资可行性研究报告方案	123
三、筹资决策报告方案	125
四、投资可行性分析方案	127
五、投资计划书方案	129

第六章 会计核算管理	133
第一节 会计核算岗位职责	135
一、会计核算主管岗位职责	135
二、会计核算专员岗位职责	135
第二节 会计核算管理制度	136
一、会计核算管理制度	136
二、会计凭证处理制度	138
三、会计记账处理制度	140
四、出纳工作规定细则	141
第三节 会计核算管理表格	144
一、会计账册登记表	144
二、进账日报表	144
三、财务日报表	145
四、票据及存款日报表	146
五、收支管理日报表	147
六、资金运用日报表	148
第四节 会计核算管理流程	149
一、日记总账账务处理流程	149
二、记账凭证账务处理流程	150
三、科目汇总表核算流程	151
四、固定资产核算流程	152
五、利润核算流程	153
第五节 会计核算管理方案	154
一、期间费用核算方案	154
二、存货核算方案	157
第七章 成本会计管理	161
第一节 成本会计岗位职责	163
一、成本会计主管岗位职责	163
二、成本会计专员岗位职责	163
第二节 成本会计管理制度	164
一、生产成本管理制度	164
二、分批成本会计制度	165

三、质量成本管理制度	167
四、成本控制管理制度	171
第三节 成本会计管理表格	178
一、生产成本核算表	178
二、生产成本分析表	179
三、产品成本记录表	180
四、产品成本分析表	180
五、产品成本控制表	181
六、人工成本统计表	183
七、成本差异汇总表	184
八、成本费用比较表	185
第四节 成本会计管理流程	186
一、产品定额成本编制流程	186
二、产品成本核算管理流程	187
三、成本核算账务处理流程	188
第五节 成本会计管理方案	189
一、成本计划编制方案	189
二、十项费用控制方案	194
三、成本核算方案	200
第八章 应收账款管理	203
第一节 应收账款岗位职责	205
一、应收账款主管岗位职责	205
二、应收账款专员岗位职责	205
第二节 应收账款管理制度	206
一、应收款项管理制度	206
二、问题账款管理制度	209
第三节 应收账款管理表格	210
一、应收账款统计表	210
二、应收账款控制表	212
三、应收账款分析表	212
四、应收票据统计表	213
五、问题账款处理表	214
六、呆账核销汇总表	214

第四节 应收账款管理流程	215
一、应收账款管理流程	215
二、应收票据处理流程	216
三、呆账死账确认流程	217
四、坏账处理流程	218
第五节 应收账款管理方案	219
一、账款催收方案	219
二、呆账处理方案	221
第九章 审计管理	225
第一节 审计岗位职责	227
一、审计主管岗位职责	227
二、审计专员岗位职责	227
第二节 审计管理制度	228
一、企业审计工作制度	228
二、内部审计管理制度	230
第三节 审计管理表格	233
一、审计计划表	233
二、审计通知表	234
三、审计记录表	234
四、审计查账表	235
五、审计报告表	235
六、审计处置单	236
第四节 审计管理流程	236
一、审计工作流程	236
二、资产审计流程	237
三、收入审计流程	239
四、成本审计流程	240
五、利润审计流程	241
第五节 审计管理方案	242
一、成本审计实施方案	242
二、审计报告模板	244

第十章 税务管理	247
第一节 税务管理岗位职责	249
一、税务主管岗位职责	249
二、税务专员岗位职责	249
第二节 税务管理制度	250
税务管理制度	250
第三节 税务管理表格	251
一、企业所得税申报表	251
二、个人所得税申报表	253
三、税款缴纳记录表	253
四、企业所得税减免项目表	254
五、原材料冲退税分析表	254
六、教育附加费申请表	255
七、城市维护建设税申报表	255
第四节 税务管理流程	256
一、纳税筹划流程	256
二、纳税核算流程	257
三、纳税申报流程	258
第五节 税务筹划方案	259
税务筹划方案	259



第一章

财务部

组织结构与责权

第一节 财务部组织结构

一、财务部职能

财务部在财务部经理或者财务总监的统一领导下开展工作，主要行使 3 项职能：

1. 财务管理；
2. 会计核算；
3. 计划统计管理。

二、财务部组织结构

1. 一般公司的财务部组织结构如图 1-1 所示。

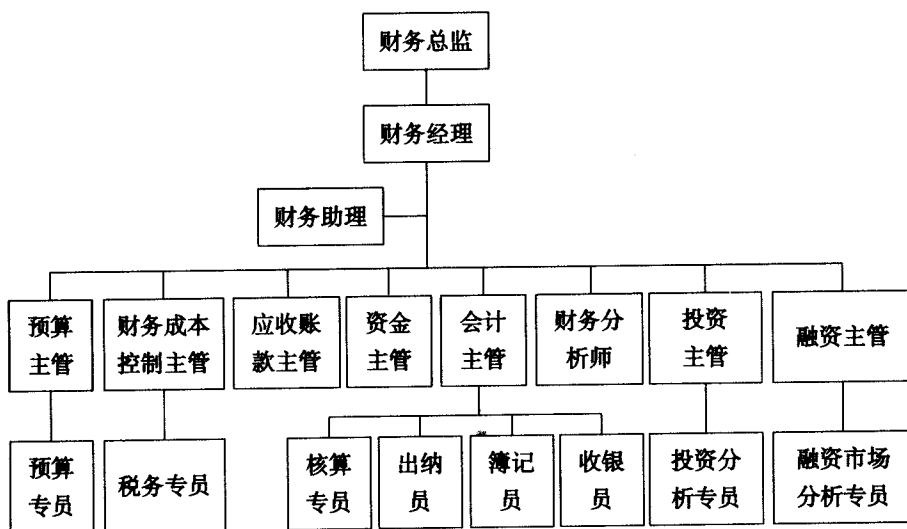


图 1-1 财务部组织结构图

2. 如果有公司有分公司或分支结构，总公司财务部结构一般如图 1-2 所示。

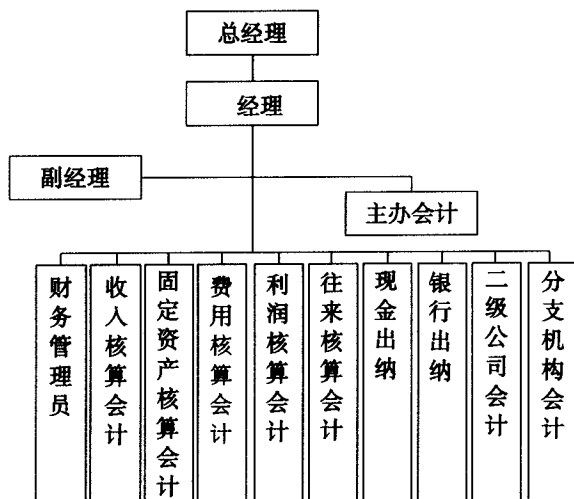


图 1-2 财务部组织结构图

3. 大型集团公司财务部组织结构如图 1-3 所示。

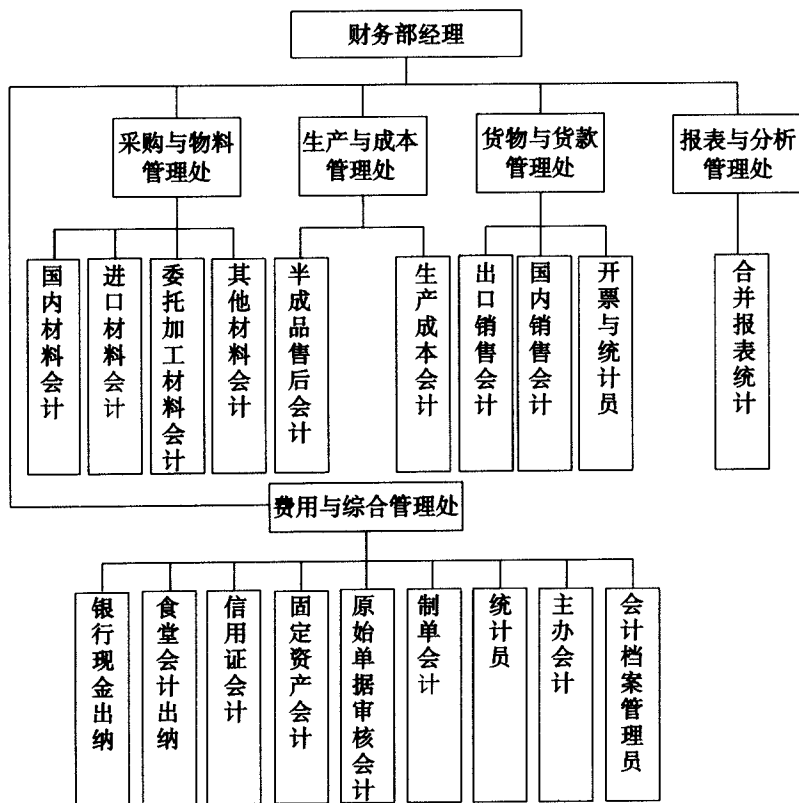


图 1-3 大型集团财务部组织结构