

财务管理职位 工作手册



(第3版)

王兰会 孟庆华◎编著

人与事的完美结合
做什么与怎么做的解决方案



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克管理职位工作手册系列

财务管理职位工作手册

(第3版)

王兰会 孟庆华 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

财务管理职位工作手册 / 王兰会, 孟庆华编著. --
3版. -- 北京: 人民邮电出版社, 2012.7
(弗布克管理职位工作手册系列)
ISBN 978-7-115-28505-8

I. ①财… II. ①王… ②孟… III. ①企业管理—财
务管理—手册 IV. ①F275-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第115729号

内 容 提 要

本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面,对财务管理的各项工作,包括财务组织管理、财务战略规划与财务计划管理、资金管理、账款管理、资产管理、筹资管理、投资管理、成本与收益管理、财务分析与评估管理、财务控制与审计管理、外汇管理、并购与清算管理共12项内容进行了详细论述。

“工作目标+制度模板+工具表单+工作流程”构成本书四大板块,书中相关流程详细准确、步骤清晰,将财务管理的各个环节与各部门的工作管理结合起来,充分体现了本书实务性、操作性、工具性的特色。

本书适合财务管理从业人员、企业中高层管理人员、咨询及企业培训人员学习和使用。

弗布克管理职位工作手册系列

财务管理职位工作手册 (第3版)

-
- ◆ 编 著 王兰会 孟庆华
责任编辑 陈斯雯
 - ◆ 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>
北京鑫正大印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 22 2012年7月第3版
字数: 240千字 2012年7月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-28505-8

定价: 55.00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

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

编读互动信息卡

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠：①详细填写本卡并以**传真（复印有效）**或**邮寄**返回给我们；②**登录普华公司官网注册成为普华会员**；③**关注微博：@普华文化（新浪微博）**。会员单笔订购金额满300元，可免费获赠普华当月新书一本。

2

4. 《 》

4. 其他 ()

地址

新浪微博: @普华文化 (关注微博, 免费订阅普华每月新书信息速递)

“弗布克管理职位工作手册系列”图书序

“弗布克管理职位工作手册系列”图书旨在帮助我国企业解决管理的执行和工作规范问题。本系列图书将企业日常管理的各类工作加以目标化、制度化、工具化和流程化，为岗位任职者提供了各种可以借鉴的范例、模板、流程和工具表单。

毋庸置疑，我国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，企业在执行过程中更为急需的是实务性的工具；只有执行到位、有效执行、规范执行、按照制度和标准执行，才能提高企业的执行速度和运营效率，才能使企业更加具有竞争力。

执行力是企业核心竞争力的体现，工作流程是企业效率的体现，而速度和细节决定成败。企业如果没有一套合理的执行体系和规范化的执行标准，不把日常管理中的每项工作通过具体的管理工具落到实处，一切就都会浮于表面、流于形式，成为“表面化”和“形式化”的管理。

“弗布克管理职位工作手册系列”图书试图通过岗位职责清晰化，使“人”“事”合一、“岗适其人，人适其事”。岗位职责的细化、标准化、制度化、工具化和流程化是本系列图书的出发点；将工作职责清晰化、工作内容细节化、执行过程规范化和流程化是本系列图书的显著特色。在职责清晰化中，读者能够知道自己具体应当做什么；在工作内容细节化中，读者能够知道自己应当关注哪些具体问题；在执行过程规范化和流程化中，读者能够知道自己应当遵循怎样的标准，按照怎样的步骤执行。

在本系列图书中，我们提供了大量操作性很强的工作模板、工具表单和工作流程，为各岗位任职者提供参考依据。

应广大读者的建议和要求，本书编者在经过周密市场调研的基础上，修订了本系列图书中的13种图书，并增加了2种新书，具体包括：

《采购管理职位工作手册》

《仓储管理职位工作手册》

《物业管理职位工作手册（第3版）》

《行政管理职位工作手册（第3版）》

《生产管理职位工作手册（第3版）》

《质量管理职位工作手册（第3版）》

《财务管理职位工作手册（第3版）》

《物流管理职位工作手册（第3版）》

《企划管理职位工作手册（第2版）》

《招商管理职位工作手册（第2版）》

《项目管理职位工作手册（第2版）》

《酒店管理职位工作手册（第2版）》

《客户服务管理职位工作手册（第2版）》

《人力资源管理职位工作手册（第3版）》

《市场营销管理职位工作手册（第3版）》

为了便于读者更好地应用本系列图书，特提出以下三点建议，供读者参考。

1. 对于本系列图书提供的工作模板、工具表单和 workflows，读者可根据所在企业的实际情况加以适当修改，或者重新设计，使之与本企业的实际情况相适应。

2. 读者可根据本系列图书的模式，将所在企业每个部门内的各个工作事项进行清晰的描述，并制定出具体的操作规范和工作流程。

3. 读者要在实践中不断改进已经形成的工作模板、工具表单和工作流程，以达到高效管理、高效工作的目的，最终达到“赢在执行”的目标。

前 言

首先，衷心感谢广大读者多年来对弗布克的大力支持！

《财务管理职位工作手册（第3版）》是“弗布克管理职位工作手册系列”图书中的一本。本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面，通过制度、表格、流程三种形式，对财务管理的各项工作，包括财务组织管理、财务战略规划与财务计划管理、资金管理、账款管理、资产管理、筹资管理、投资管理、成本与收益管理、财务分析与评估管理、财务控制与审计管理、外汇管理、并购与清算管理共12项内容进行了详细论述。

《财务管理职位工作手册》第1、2版上市几年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对图书的实用性给予了高度的评价，同时针对书中存在的问题和遗漏的事项也提出了客观的批评和有效的改进建议。

在对读者反映的问题和意见进行充分研究的基础上，结合市场调研的结果，我们对《财务管理职位工作手册（第2版）》进行了修订改版，使书中内容更加符合读者实际工作需求，更好地实现我们“拿来即用”的承诺。

在第2版的基础上，我们作了如下修订和补充。

1. 重新梳理工作目标与工作事项

重新梳理了财务管理的工作目标与工作事项，改变了工作目标与工作事项的表现形式，使目标与事项的对应更加清晰。

2. 增加了诸多事项的工作流程

本书分别对资金管理、账款管理、资产管理的相关章节增加了4个流程，对各工作事项的具体操作进一步细化。

3. 更新并增加了部分制度模板、工具表单

本次改版根据岗位及工作事项的补充，对全书的制度模板、工具表单进行了全面梳理。

（1）更新并增加了部分制度模板、工具表格。

（2）进一步细化了部分制度的内容，使制度模板、工具表单更具条理性、实用性和针对性，便于读者阅读和使用。

4. 简化并美化了工作知识准备的内容

本次改版针对财务管理各职位对应的工作事项，精简了工作知识准备的内容，删除了一些不必要的素材，使工作知识准备的内容更加简单、实用；同时，在内容表现形式上，穿插运用图形、表格，并将工作事项数量化，以方便读者阅读和使用。

5. 对部分流程、制度、表单提供电子文件，方便读者“拿来即用”

本书编者精心为读者准备了配套光盘，收录书中部分流程、制度、表单，并将其中某些工具表单的版面根据工作实际适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这些工具表单。

在使用本书时，读者可根据企业实际情况和工作的具体要求，对书中提及的制度模板、工作流程、工具表单进行修改套用，以使其更符合企业实际，进一步提高相关管理职位的工作效率。

在本书编写过程中，资源中心的孙立宏、刘井学、程富建、孙宗坤负责资料搜集和整理，设计中心的邓长发、廖应涵、王建霞、李苏洋、王玉凤负责数字图表编排，姚小凤、程淑丽参与修订本书第一、二章，袁燕华、韩伟静参与修订本书第三、四章，李育蔚、李金伏参与修订本书第五、六、七章，沈小立参与修订本书第八章，刘姝媛、刘伟参与修订本书第九、十章，王淑敏、陈婉莹参与修订本书第十一、十二章，张瀛、王德敏参与编写本书的第十三章，全书由王兰会、孟庆华统纂定稿。

目 录

第一章 财务部职责描述	1
第一节 财务部的职能、工作目标与工作职责	3
一、财务部职能	3
（一）会计核算与报告职能	3
（二）财务管理职能	3
（三）财务运作职能	3
二、财务部工作目标	4
三、财务部工作职责	4
第二节 财务部各岗位工作职责	5
一、财务总监	5
二、财务经理	7
三、预算主管	8
四、会计主管	9
五、投资主管	10
六、融资主管	11
七、成本主管	12
八、审计主管	12
九、税务主管	13
十、预算专员	14
十一、投资分析专员	15
十二、融资分析专员	16
十三、核算专员	17
十四、审计专员	17
十五、税务专员	18
十六、会计	19

十七、出纳	20
-------	----

第二章 财务部组织管理 23

第一节 工作目标与工作事项描述 25

一、财务部组织管理工作目标 25

二、达成目标的两个工作事项 25

(一) 财务部组织结构设计 25

(二) 企业财务制度设计 26

第二节 部门组织结构设计工作细化执行 26

一、财务部组织结构设计知识准备 26

(一) 财务与会计机构分设原则 26

(二) 财务组织管理的模式 27

二、财务部组织结构设计工作模板 27

(一) 一般企业财务部组织结构模板 27

(二) 按行业划分的财务部组织结构模板 28

(三) 按规模划分的财务部组织结构模板 30

第三节 财务管理制度设计工作细化执行 30

一、财务管理制度设计工作知识准备 30

(一) 财务管理制度设计的要求 30

(二) 财务管理制度设计的原则 31

(三) 财务管理制度设计的内容 32

二、财务管理制度设计工作模板 33

(一) 财务人员管理规定模板 33

(二) 企业财务管理规定模板 34

三、财务管理制度设计工具表单 39

(一) 制度设计工作计划表 39

(二) 财务管理状况调查表 40

四、财务管理制度设计工作流程 42

第四节 会计制度设计工作细化执行 43

一、会计制度设计工作知识准备 43

(一) 会计制度的内容 43

(二) 会计核算的方法	43
二、会计管理制度设计工作模板	44
(一) 会计核算基础工作规定模板	44
(二) 企业会计核算处理办法模板	46
(三) 企业会计档案管理办法模板	50
三、会计管理制度设计工具表单	51
(一) 合并资产负债表	51
(二) 合并现金流量表	52
(三) 合并利润表	55
四、会计管理制度设计工作流程	56
(一) 日记账、总账账务处理流程	56
(二) 汇总记账凭证账务处理流程	57
(三) 科目汇总表账务处理流程	58
第三章 企业财务战略规划与财务计划管理	59
第一节 工作目标与工作事项描述	61
一、财务战略规划与财务计划管理工作目标	61
二、达成目标的两个工作事项	61
(一) 财务战略规划	61
(二) 财务计划管理	62
第二节 财务战略规划与财务计划管理工作细化执行	62
一、财务战略规划与财务计划管理工作知识准备	62
(一) 财务战略规划	62
(二) 财务计划管理	63
二、财务战略规划与财务计划管理工作模板	63
(一) 财务战略规划管理制度	63
(二) 财务计划编制规定	65
三、财务战略规划与财务计划管理工具表单	67
(一) 财务计划申请表	67
(二) 财务计划变更申请表	67
四、财务战略规划与财务计划管理工作流程	68

(一) 财务计划编制流程	68
(二) 销售百分比法预测流程	69
第三节 财务预算管理工作细化执行	70
一、财务预算管理工作知识准备	70
(一) 财务预算管理的内容	70
(二) 财务预算的编制	70
二、财务预算管理工作模板	71
(一) 企业预算管理制度模板	71
(二) 企业资金预算制度模板	75
三、财务预算管理工具表单	76
(一) 预算申请表	76
(二) 预算变更申请表	77
(三) 月度费用预算表	77
(四) 销售收入预算表	78
(五) 现金流量预算表	79
(六) 年度利润预算表	80
四、财务预算管理工作流程	81
(一) 年度预算调整流程	81
(二) 成本费用预算流程	82
第四章 资金管理	83
第一节 工作目标与工作事项描述	85
一、资金管理工作目标	85
二、达成目标的三个工作事项	85
(一) 库存现金管理	85
(二) 银行存款管理	86
(三) 备用金管理	86
第二节 资金管理工作的细化执行	86
一、资金管理工作的知识准备	86
(一) 资金管理的内容	86
(二) 资金管理的原则	86

二、资金管理工作模板.....	87
(一) 现金收支管理制度模板.....	87
(二) 现金及证券管理制度模板.....	88
(三) 企业设立验资报告模板.....	90
(四) 流动资金借贷合同模板.....	91
(五) 资金使用效果考察报告模板.....	92
三、资金管理工具表单.....	93
(一) 资金调度计划表.....	93
(二) 资金调度日报表.....	94
四、资金管理工作流程.....	95
(一) 现金收支工作流程.....	95
(二) 现金及借款管理流程.....	96
(三) 银行存款工作流程.....	97
第五章 账款管理	99
第一节 工作目标与工作事项描述	101
一、账款管理工作目标.....	101
二、达成目标的三个工作事项.....	101
(一) 应收账款管理.....	101
(二) 应付账款管理.....	102
(三) 信用管理.....	102
第二节 账款管理工作细化执行	102
一、账款管理工作知识准备.....	102
(一) 信用调查.....	102
(二) 信用标准.....	103
(三) 信用评估.....	104
(四) 信用决策.....	104
(五) 加强应收账款收回的监督.....	104
(六) 应付账款的核算.....	104
(七) 应付账款的入账方法.....	104
二、账款管理工作模板.....	105

(一) 应收票据与账款处理准则模板·····	105
(二) 账款催收管理办法模板·····	106
(三) 问题账款管理办法模板·····	108
(四) 呆账管理办法模板·····	110
(五) 应付账款管理制度模板·····	111
(六) 催款通知模板·····	112
(七) 查账报告模板·····	113
(八) 往来账款日常控制报告模板·····	113
三、账款管理工具表单·····	114
(一) 应收账款分析表·····	114
(二) 应收账款控制表·····	115
(三) 应收账款月报表·····	115
(四) 应付账款登记表·····	115
(五) 问题账款处理报表·····	116
(六) 应收账款票据日报表·····	116
(七) 应收账款冲转明细表·····	117
(八) 应付账款分类汇总表·····	117
四、账款管理工作流程·····	119
(一) 应收账款工作流程·····	119
(二) 应付账款工作流程·····	120

第六章 资产管理 ·····	121
第一节 工作目标与工作事项描述 ·····	123
一、资产管理工作目标·····	123
二、达成目标的三个工作事项·····	123
(一) 固定资产管理·····	123
(二) 无形资产管理·····	124
(三) 存货管理·····	124
第二节 固定资产管理工作细化执行 ·····	124
一、固定资产管理工作知识准备·····	124
(一) 固定资产计价方式·····	124

(二) 固定资产折旧方式·····	124
二、固定资产管理工作模板·····	125
(一) 固定资产管理制度模板·····	125
(二) 固定资产加速折旧的请示模板·····	127
(三) 企业资产周转情况报告模板·····	128
三、固定资产管理工具表单·····	129
(一) 固定资产登记卡·····	129
(二) 固定资产减损单·····	129
(三) 固定资产转移单·····	130
(四) 固定资产盘存表·····	130
(五) 固定资产出售比价单·····	131
(六) 固定资产报废申请表·····	131
四、固定资产管理工作流程·····	132
(一) 固定资产管理流程·····	132
(二) 固定资产盘点流程·····	133
第三节 无形资产管理工作的细化执行 ·····	134
一、无形资产管理知识准备·····	134
(一) 无形资产的特点·····	134
(二) 无形资产的内容·····	134
二、无形资产管理工作的模板·····	135
(一) 无形资产管理制度模板·····	135
(二) 技术持股协议书模板·····	136
三、无形资产管理的工具表单·····	137
(一) 发明专利申请表·····	137
(二) 发明申请说明书摘要表·····	138
四、无形资产管理工作流程·····	139
第四节 存货管理工作的细化执行 ·····	140
一、存货管理工作知识准备·····	140
(一) 存货管理的方法·····	140
(二) 企业存货管理存在的问题·····	140

(三) 提升企业库存管理的途径·····	141
二、存货管理工作模板·····	141
(一) 存货管理制度模板·····	141
(二) 订货合同书模板·····	144
三、存货管理工具表单·····	145
(一) 存货盘点表·····	145
(二) 入库通知单·····	145
(三) 领料记录单·····	145
四、存货管理工作流程·····	146
第七章 筹资管理 ·····	147
第一节 工作目标与工作事项描述 ·····	149
一、筹资管理工作目标·····	149
二、达成目标的两个工作事项·····	149
(一) 疏通筹资渠道·····	149
(二) 选择筹资方式·····	150
第二节 筹资管理工作细化执行 ·····	150
一、筹资管理工作知识准备·····	150
(一) 筹资的渠道·····	150
(二) 筹资的方式·····	151
(三) 银行借款的操作程序·····	152
二、筹资管理工作模板·····	153
(一) 筹资管理制度模板·····	153
(二) 资金筹措准则模板·····	156
(三) 筹资申请报告模板·····	156
(四) 筹资预算报告模板·····	158
(五) 筹资决策报告模板·····	159
(六) 筹资工作总结模板·····	161
(七) 项目融资可行性报告模板·····	164
三、筹资管理工具表单·····	167
(一) 企业筹资成本分析表·····	167

(二) 融资结构弹性分析表	167
(三) 融资风险变动分析表	168
(四) 银行短期借款明细表	168
(五) 募集资金运用报告表	169
四、筹资管理 workflows	170
第八章 投资管理	171
第一节 工作目标与工作事项描述	173
一、投资管理工作目标	173
二、达成目标的两个工作事项	173
(一) 投资过程管理	173
(二) 投资风险管理	173
第二节 投资管理工作细化执行	174
一、投资管理工作知识准备	174
(一) 投资的分类	174
(二) 投资决策的评价方法	174
二、投资管理工作模板	176
(一) 企业投资管理制度模板	176
(二) 投资价值分析报告模板	181
(三) 技术改造投资计划模板	182
三、投资管理工具表单	184
(一) 长期投资明细表	184
(二) 投资项目分析表	184
(三) 投资效益分析表	185
(四) 投资项目管理卡	185
(五) 资金用途说明表	186
(六) 投资完成情况表	187
(七) 重要投资方案绩效核计表	187
四、投资管理 workflows	188
第三节 投资风险管理工作细化执行	189
一、投资风险管理工作知识准备	189