

现查现用、立竿见影、全面规范财会管理

依据最新《企业会计准则》，全程示范财务会计工作

财务会计

精细化管理

全案

(第2版)

王德敏 编著

13幅组织结构图 60个职位说明书 93套管理制度

69个工作流程 81套方案文书 151个工具表单



本书精华本 图文并茂 方便实用



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

【附赠光盘】



弗布克精细化管理全案系列

财务会计 精细化管理全案

(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

财务会计精细化管理全案 / 王德敏编著. — 2 版

· 北京: 人民邮电出版社, 2012. 3

(弗布克精细化管理全案系列)

ISBN 978-7-115-27513-4

I. ①财… II. ①王… III. ①企业管理—财务会计

IV. ①F275. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 019570 号

内 容 提 要

本书从职位说明、制度规范、工作流程、工具表单和方案文书五个角度构建了财务会计精细化管理的框架结构。

书中详细地叙述了财务、会计、审计三个部门的组织结构与岗位职责设计、部门管理制度与考核方案设计, 具体介绍了预算管理、资金管理、财务分析决策管理、投融资管理、现金与应收账款管理、固定资产与存货管理、无形资产管理、负债与所有者权益管理、成本费用管理、收入利润管理、审计管理、税务管理、并购与清算、财务报告管理共14个工作大项, 全面覆盖了企业财务会计工作的精细化管理内容, 具有很强的操作性。

本书适合企业经营管理人员、财务会计人员、审计人员, 以及企业财务管理咨询师、高校相关专业师生阅读和使用。

弗布克精细化管理全案系列 财务会计精细化管理全案 (第 2 版)

◆ 编 著 王德敏

责任编辑 李宝琳

◆ 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>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 46.5

2012 年 3 月第 2 版

字数: 500 千字

2012 年 3 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-27513-4

定 价: 108.00 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

前 言

“弗布克精细化管理全案”系列旨在通过职位说明、制度、工具、流程和方案“五位一体”的整合，将职责、任务落实到具体的岗位和具体的人员，从而形成具体的工作方案。

为了方便读者“拿来即用”、“改了能用”、“易于套用”，我们对各部分的内容都进行了“模板化”设计，以方便读者结合本企业实际有针对性地修改、使用。

《财务会计精细化管理全案（第2版）》是“弗布克精细化管理全案”系列中的一本。这是一本集系统性、操作性、工具性、全案性和精细化于一体，从职位说明、制度规范、工具表单、工作流程和方案文案五个角度来构建财务会计精细化管理内容的系统方案。

在《财务会计精细化管理全案（第1版）》中，作者详细叙述了财务、会计、审计三个部门的组织结构与岗位职责设计、部门管理制度与考核方案设计、预算管理、资金管理、财务分析决策管理、投融资管理、现金与应收账款管理、固定资产与存货管理、无形资产管理、负债与所有者权益管理、成本费用管理、收入利润管理、审计管理、税务管理、并购与清算、财务报告管理等工作事项，几乎涵盖了财务会计管理工作的全部内容。

第1版出版近三年来，赢得了数十万读者的广泛关注，已成为读者手边的常备工具书。众多读者对本书的针对性、实用性、方便性、专业性等给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了客观的意见和建议。

在此基础上，本书第2版做了如下修订和补充。

1. 根据新的《企业会计准则》，修订了财务分析决策管理、固定资产管理、存货管理、无形资产管理、负债管理、收入利润管理、财务报告管理等事项的部门流程、制度规范、方案文案，使财会实操内容的依据更趋准确。

2. 根据新的《企业会计准则》，更新了企业成本费用的核算办法，使企业成本核算与成本控制工作的依据和成果更趋精准化。

3. 在企业会计部精细化管理、审计部精细化管理、预算管理、现金与应收账款管理、存货管理等方面，增加了工作流程、管理制度、工作方案，以此帮助企业更顺利地开展财

务会计工作。

4. 充分考虑读者的建议,对书中部分内容进行了图表化处理,以方便读者阅读和使用。

通过修订、完善,本书共设计了13幅财务会计类组织结构图、60个财务会计类职位说明书、93套财务会计类管理制度、69个财务会计类工作流程、81套财务会计类方案文书和151个财务会计类工具表单。设计的这些内容,不但构建了财务会计精细化管理的框架结构,而且形成了财务会计精细化管理的内容体系。

因此,本书的最大特色在于通过对财务、会计、审计三个部门的职位描述,将各项工作按“四性一化”和“五位一体”的原则逐步落实,使得每一项具体工作都能够按照流程和相关规范有序开展。

在使用本书时,读者可根据企业实际情况和具体工作要求,对书中提及的方案、制度、流程修改套用,使其更加符合企业实际,提高财务会计工作效果。同时,本书编者还精心为读者准备了配套光盘,收录了书中部分内容,并将其中某些工具表单版面根据实际适当放大,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。

在本书修订过程中,孙宗豹、杨扬、孙立宏、刘井学、孙宗坤、董连香、王淑燕、郁延娜负责资料的收集和整理,设计中心的邓长发、廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、庄惠欢、李苏洋、张春负责图表的编排,程淑丽、王淑敏、董建华、杨茜参与修订了本书的第一、二章,王兰会、高玉卓、陈婉莹、洪冬星参与修订了本书的第三、四章,姜曦、王琴、钱风敏、严刘建参与修订了本书的第五、六章,程淑丽、黄成日、毕汪峰参与修订了本书的第七、八章,杨彩、杨学辉、姜巧萍、张俊娟参与修订了本书的第九、十章,金青龙、袁燕华、韩伟静、翟振芳参与修订了本书的第十一、十二章,程富建、周鸿、刘伟参与修订了本书的第十三、十四章,姜涛、杨雪、高佳瑜、陈永涛参与修订了本书的第十五、十六章,安丰文、周福、王淑洁参与修订了本书的第十七、十八章,全书由王德敏统撰定稿。

目 录

第 1 章 财务部组织结构设计与岗位职责	1
1.1 财务部组织结构与责权	3
1.1.1 按企业规模设计财务部组织结构	3
1.1.2 按行业性质设计财务部组织结构	5
1.2 财务领导类岗位职责	11
1.2.1 财务总监岗位职责	11
1.2.2 财务部经理岗位职责	12
1.3 预算管理类岗位职责	13
1.3.1 预算主管岗位职责	13
1.3.2 预算专员岗位职责	14
1.4 资金管理类岗位职责	15
1.4.1 资金主管岗位职责	15
1.4.2 资金管理岗岗位职责	16
1.4.3 外汇管理岗岗位职责	17
1.5 财务分析类岗位职责	18
1.5.1 财务分析主管岗位职责	18
1.5.2 财务分析专员岗位职责	19
1.6 投融资管理岗位职责	20
1.6.1 融资主管岗位职责	20
1.6.2 投资主管岗位职责	21
1.6.3 融资分析专员岗位职责	22
1.6.4 投资分析专员岗位职责	23
第 2 章 会计部组织结构设计与岗位职责	25
2.1 会计部组织结构与责权	27
2.1.1 按企业规模设计会计部组织结构	27
2.1.2 按行业性质设计会计部组织结构	29

2.2 总账会计类岗位职责	31
2.2.1 会计经理岗位职责	31
2.2.2 总账会计岗位职责	32
2.2.3 报表会计岗位职责	33
2.3 资产会计类岗位职责	34
2.3.1 基建会计岗位职责	34
2.3.2 资金管理会计岗位职责	35
2.3.3 外汇管理会计岗位职责	36
2.3.4 外汇核算会计岗位职责	37
2.3.5 专项资金管理会计岗位职责	38
2.3.6 资产管理会计岗位职责	39
2.3.7 固定资产管理会计岗位职责	40
2.4 成本会计类岗位职责	41
2.4.1 产品成本会计岗位职责	41
2.4.2 材料会计岗位职责	42
2.4.3 报销会计岗位职责	43
2.4.4 工资核算会计岗位职责	44
2.5 收入会计类岗位职责	45
2.5.1 销售核算会计岗位职责	45
2.5.2 收入明细账会计岗位职责	46
2.5.3 销售业务审核员岗位职责	47
2.6 往来会计类岗位职责	48
2.6.1 往来会计主管岗位职责	48
2.6.2 应收账款会计岗位职责	49
2.6.3 银行结算会计岗位职责	50
2.7 税务会计类岗位职责	51
2.7.1 税务主管岗位职责	51
2.7.2 税务专员岗位职责	52
2.7.3 地税与内控管理员岗位职责	53
2.7.4 收入及税务核算会计岗位职责	54
2.8 财务出纳类岗位职责	55
2.8.1 收款出纳岗位职责	55
2.8.2 支款出纳岗位职责	56
2.8.3 现金出纳岗位职责	57
2.8.4 银行出纳岗位职责	58

2.9 稽核岗位职责	59
2.9.1 稽核主管岗位职责	59
2.9.2 稽核会计岗位职责	60
2.9.3 复核会计岗位职责	61
2.9.4 会计档案员岗位职责	62
2.10 会计电算化岗位职责	63
2.10.1 系统管理员岗位职责	63
2.10.2 系统操作员岗位职责	64
2.10.3 数据审核员岗位职责	65
2.10.4 系统维护员岗位职责	66
2.11 其他会计岗位职责	67
2.11.1 工会会计岗位职责	67
2.11.2 责任会计岗位职责	68
2.11.3 生活会计岗位职责	69
第3章 审计部组织结构设计与岗位职责	71
3.1 审计部组织结构与责权	73
3.1.1 按企业规模设计审计部组织结构	73
3.1.2 按行业性质设计审计部组织结构	75
3.2 审计部岗位职责	76
3.2.1 审计经理岗位职责	76
3.2.2 审计主管岗位职责	77
3.2.3 财务审计员岗位职责	78
3.2.4 管理审计员岗位职责	79
3.2.5 合同审计员岗位职责	80
3.2.6 风险管理审计员岗位职责	81
3.2.7 经济责任与绩效审计员岗位职责	82
3.2.8 项目（工程）审计专员岗位职责	83
第4章 各职能部门管理制度与考核方案	85
4.1 财务部管理制度设计与考核方案	87
4.1.1 财务部综合管理制度	87
4.1.2 财务总监目标责任书	94
4.1.3 财务经理目标责任书	96
4.1.4 财务分析师考核方案	98

4.1.5	资金管理员考核方案	100
4.1.6	投资主管考核方案	103
4.1.7	融资主管考核方案	104
4.1.8	预算主管考核方案	106
4.1.9	出纳人员考核方案	109
4.2	会计部管理制度设计与考核方案	111
4.2.1	会计核算管理制度	111
4.2.2	会计人员管理规定	117
4.2.3	原始凭证管理制度	119
4.2.4	会计凭证填审规定	121
4.2.5	会计账簿登记规则	123
4.2.6	会计档案管理制度	126
4.2.7	会计工作交接制度	127
4.2.8	会计牵制工作制度	129
4.2.9	会计稽核管理办法	131
4.2.10	会计电算化管理制度	133
4.2.11	会计人员考核方案	136
4.3	审计部管理制度设计与考核方案	140
4.3.1	审计作业管理制度	140
4.3.2	审计人员审计作业规范	142
4.3.3	审计建议执行管理规定	143
4.3.4	审计作业质量控制程序	145
4.3.5	审计经理目标责任书范例	147
第5章	预算精细化管理	151
5.1	预算管理业务流程	153
5.1.1	财务预算编制流程	153
5.1.2	预算调整工作流程	154
5.1.3	预算超支管理流程	155
5.2	预算管理制度设计	156
5.2.1	全面预算管理制度	156
5.2.2	货币资金预算制度	160
5.2.3	销售费用预算办法	165
5.2.4	施工预算管理制度	168
5.2.5	预算执行分析办法	171

5.2.6 预算考核实施办法	173
5.3 预算管理方案设计	175
5.3.1 销售预算编制方案	175
5.3.2 采购预算编制方案	177
5.3.3 薪酬福利预算方案	181
5.4 预算管控工具表单	183
5.4.1 生产成本预算表	183
5.4.2 管理费用预算表	184
5.4.3 销售费用预算表	186
5.4.4 员工薪金预算表	187
5.4.5 资金收支预算表	187
5.4.6 材料采购预算表	188
5.4.7 销售资金预算表	189
5.4.8 销售预算月报表	189
5.4.9 广告费用预算表	190
5.4.10 预算调整申请表	190
5.5 预算管理样例示范	190
5.5.1 生产预算样例	190
5.5.2 生产用料预算样例	192
5.5.3 成本费用预算样例	193
5.5.4 生产型采购预算样例	195
5.5.5 非生产型采购预算样例	197
第6章 资金精细化管理	199
6.1 资金管理业务流程	201
6.1.1 资金计划编制流程	201
6.1.2 采购资金审批流程	202
6.1.3 资金拆借管理流程	203
6.2 资金管理制度设计	204
6.2.1 企业内部银行管理制度	204
6.2.2 小型企业资金管理制度	207
6.2.3 大中型企业资金管理制度	210
6.2.4 零售企业货币资金管控规定	217
6.3 资金管理工具表单	222
6.3.1 资金调度计划表	222

6.3.2	资金差异报告表	222
6.3.3	资金调度月报表	223
6.3.4	资金调度控制表	223
6.3.5	周转资金分析表	224
6.3.6	资金运用月报表	224
6.3.7	资金来源比较表	225
6.3.8	资金变动分析月报表	227
6.3.9	货币资金分类汇总表	227
6.3.10	利润中心资金预计表	228
第7章	财务分析决策精细化管理	229
7.1	财务分析业务流程	231
7.1.1	投资决策分析流程	231
7.1.2	融资决策分析流程	232
7.1.3	财务分析工作流程	233
7.2	财务分析制度设计	234
7.2.1	财务会计分析管理办法	234
7.2.2	企业财务分析管理制度	235
7.2.3	财务分析报告撰写规定	237
7.2.4	生产企业财务分析管理制度	239
7.2.5	集团公司财务分析管理制度	241
7.3	财务分析管理工具	243
7.3.1	销售费用分析表	243
7.3.2	管理费用分析表	244
7.3.3	财务费用分析表	244
7.3.4	利润结构分析表	245
7.3.5	资产状况分析表	245
7.3.6	财务状况分析表	246
7.3.7	负债情况分析表	247
7.3.8	月度财务分析表	248
7.3.9	年度财务分析表	248
7.3.10	营业收入成本分析表	249
7.3.11	主要财务比率分析表	249
7.3.12	利润表纵向趋势分析表	250
7.3.13	利润分配表纵向趋势分析表	251

7.3.14	资产负债表纵向趋势分析表	251
7.3.15	现金流量表纵向趋势分析表	252
7.4	财务分析文案示范	255
7.4.1	企业财务报表分析报告	255
7.4.2	企业年度财务分析报告	263
7.4.3	施工企业财务分析报告	271
7.4.4	企业盈利能力分析报告	273
第8章	投资与融资精细化管理	277
8.1	投资管理流程	279
8.1.1	企业投资管理流程	279
8.1.2	投资可行性研究流程	280
8.1.3	年度投资计划编制流程	281
8.2	融资管理流程	282
8.2.1	融资管理工作流程	282
8.2.2	融资风险管理流程	283
8.2.3	筹资业务管理流程	284
8.3	投融资管理制度设计	285
8.3.1	企业投资管理制度	285
8.3.2	项目投资管理办法	291
8.3.3	企业融资管理制度	294
8.4	投融资管理方案示范	298
8.4.1	项目投资实施方案	298
8.4.2	企业项目融资方案	301
8.4.3	企业融资实施方案	304
8.5	投融资管理工具表单	307
8.5.1	投资环境总评表	307
8.5.2	投资效益分析表	308
8.5.3	投资盈亏统计表	308
8.5.4	投资经济分析表	309
8.5.5	短期投资明细表	310
8.5.6	长期投资明细表	311
8.5.7	投资项目分析表	311
8.5.8	投资项目管理卡	312
8.5.9	公司融资需求分析表	312

8.5.10	公司融资风险分析表	313
8.5.11	重要投资方案绩效核计表	313
8.5.12	投资计划概算修正比较表	314
8.5.13	公司融资成本利润分析表	314
8.5.14	公司融资结构弹性分析表	315
8.6	投融资管理文案示范	315
8.6.1	企业投资计划书	315
8.6.2	企业融资申请书	318
8.6.3	融资租赁合同书	319
8.6.4	技术改造投资计划	324
8.6.5	投资价值分析报告	325
8.6.6	融资工作总结报告	327
8.6.7	投资项目可行性分析报告	329
第9章	现金与应收账款精细化管理	333
9.1	现金业务管理流程	335
9.1.1	现金付款工作流程	335
9.1.2	支票签发控制流程	336
9.1.3	备用金及借款管理流程	337
9.1.4	现金清查处理工作流程	338
9.1.5	备用金收支账务处理流程	339
9.2	现金管理制度设计	340
9.2.1	现金管理制度	340
9.2.2	暂借款管理办法	344
9.2.3	出纳作业管理办法	346
9.2.4	银行票据管理办法	349
9.2.5	支票及印鉴管理细则	351
9.2.6	定额备用金管理办法	353
9.2.7	临时备用金管理办法	355
9.2.8	出纳备用金管理办法	358
9.2.9	门店销售款管理办法	360
9.2.10	银行对账工作管理办法	362
9.2.11	建筑公司零用金管理细则	363
9.2.12	分公司银行账户管理规定	365
9.3	应收账款管理流程	368

9.3.1	采购预付款审批支付流程	368
9.3.2	应收账款管理及催收流程	369
9.3.3	应收票据会计处理流程	370
9.3.4	呆账坏账审批确认流程	371
9.3.5	应收账款坏账处理流程	372
9.4	应收账款管理制度设计	373
9.4.1	应收款项管理制度	373
9.4.2	销货账款管理办法	375
9.4.3	应收票据处理办法	376
9.4.4	问题账款管理办法	379
9.5	应收账款管理方案设计	381
9.5.1	呆账处理方案	381
9.5.2	销售账款催收方案	384
9.5.3	供应商往来对账管理方案	387
9.6	现金与应收账款管理工具	390
9.6.1	现金记账表	390
9.6.2	现金日报表	390
9.6.3	现金申领单	391
9.6.4	备用金明细表	391
9.6.5	票据交接清单	391
9.6.6	预付款申请单	392
9.6.7	零用金报销清单	392
9.6.8	现金存款日记表	392
9.6.9	票据兑现日报表	393
9.6.10	接收支票登记单	393
9.6.11	库存现金盘点表	393
9.6.12	库存现金清查表	394
9.6.13	出纳工作日报表	394
9.6.14	小额现金月报告单	395
9.6.15	其他应收款明细表	395
9.6.16	应收账款增减一览表	396
9.6.17	应收账款账龄分析表	397
9.6.18	应收票据明细分类账	397
9.6.19	应收票据冲转明细表	397
9.6.20	应收款项结算核对登记表	398

9.6.21	应收账款周转状况分析表	398
9.6.22	应收账款与应收票据日报表	398
9.6.23	应收账款与应收票据月报表	399
9.7	现金与应收账款管理文案	399
9.7.1	应收账款催收函	399
9.7.2	问题账款报告书	400
9.7.3	供应商往来对账确认函	401
9.7.4	往来账款日常控制报告	402
9.7.5	加强应收账款回收的通知	403
第10章	固定资产与存货精细化管理	405
10.1	固定资产管理流程	407
10.1.1	新增固定资产管理流程	407
10.1.2	固定资产盘点管理流程	408
10.2	固定资产管理制度	409
10.2.1	固定资产管理制度	409
10.2.2	固定资产核算制度	412
10.2.3	固定资产报废制度	414
10.2.4	固定资产盘点制度	415
10.3	固定资产管理工具	416
10.3.1	固定资产登记表	416
10.3.2	设备购置计划表	417
10.3.3	固定资产增减表	417
10.3.4	固定资产内部调剂单	417
10.3.5	固定资产内部借用单	418
10.3.6	闲置固定资产明细表	418
10.3.7	部门固定资产盘存表	418
10.3.8	固定资产出售比价单	419
10.3.9	设备报废报损申请表	419
10.4	存货管理流程设计	420
10.4.1	存货管理流程	420
10.4.2	存货盘点业务处理流程	421
10.4.3	存货报废业务处理流程	422
10.5	存货管理制度规范	423
10.5.1	存货管理办法	423

10.5.2	存货核算办法	425
10.5.3	存货内控制度	427
10.5.4	废料管理制度	430
10.5.5	原材料管理制度	431
10.5.6	低值易耗品管理制度	432
10.6	存货管理工具表单	434
10.6.1	低值易耗品采购预算表	434
10.6.2	材料入库单	435
10.6.3	产品入库单	435
10.6.4	材料请领单	435
10.6.5	商品领用单	436
10.6.6	物资转售登记表	436
10.6.7	材料库存日报表	437
10.6.8	存货管理明细表	437
10.6.9	存货清查明细表	438
10.6.10	材料收发存月报表	438
10.6.11	原材料库存月报表	439
10.7	固定资产与存货管理文案	439
10.7.1	设备请调申请	439
10.7.2	存货盘点报告	439
10.7.3	存货构成报告	440
10.7.4	资产评估报告	441
10.7.5	固定资产加速折旧请示	443
第 11 章	无形资产精细化管理	445
11.1	无形资产管理流程	447
11.1.1	无形资产日常管理工作流程	447
11.1.2	无形资产使用管理工作流程	448
11.1.3	无形资产转让工作流程	449
11.2	无形资产管理制度设计	449
11.2.1	企业无形资产管理制度	449
11.2.2	学校无形资产管理办法	456
11.2.3	无形资产减值管理办法	460
11.3	无形资产管理方案设计	461
11.3.1	无形资产入账方案	461

11.3.2	无形资产摊销方案	463
11.3.3	无形资产转让处理方案	464
11.3.4	无形资产出租核算方案	466
11.3.5	无形资产转销处理方案	467
11.4	无形资产管理工具表单	467
11.4.1	无形资产明细账	467
11.4.2	无形资产登记表	468
11.4.3	无形资产摊销估算表	468
11.4.4	其他无形资产清查表	469
11.4.5	无形资产评估报告抽查表	469
11.5	无形资产管理文案示范	474
11.5.1	技术持股合作协议书	474
11.5.2	无形资产——专利权评估报告	476
第12章	负债与所有者权益精细化管理	481
12.1	负债管理流程	483
12.1.1	负债核算管理流程	483
12.1.2	贷款结算工作流程	484
12.1.3	长期借款工作流程	485
12.1.4	短期借款账务处理流程	486
12.2	负债管理制度设计	487
12.2.1	负债核算管理制度	487
12.2.2	企业负债核算办法	489
12.2.3	应付账款管理办法	492
12.2.4	应付票据管理办法	494
12.2.5	预收账款核算办法	495
12.3	所有者权益管理流程	496
12.3.1	实收资本核算流程	496
12.3.2	资本公积核算流程	496
12.3.3	盈余公积核算流程	497
12.3.4	未分配利润核算流程	497
12.4	所有者权益管理制度	498
12.4.1	企业利润分配管理制度	498
12.4.2	企业资本金管理制度	499
12.4.3	企业公积金管理办法	501