

商业企业内部 财务管理制度选编

国内贸易部财会司 编

中国商业出版社

前 言

推行现代企业制度已成为经济体制改革的重点。现代企业制度的基本特征是“产权明晰、责权分明、政企分开、管理科学”。其中“管理科学”的首要环节是建立健全企业内部管理制度,企业内部财务管理制度又是企业内部管理制度的重要组成部分。如何适应社会主义市场经济的基本要求,在遵循国家财务管理法规的前提下,结合企业自身的特点,建立健全科学的企业内部财务管理制度是当前摆在商业企业面前的一项紧迫任务。为此,我部于今年4月份以[1995]内贸函财字第237号文印发了《关于商业企业建立健全内部财务管理制度的指导意见》。为与之相配套,我司在组织各地商业厅局推荐企业内部财务管理制度的基础上,精选出一部分,编辑了《商业企业内部财务管理制度选编》一书,希望能够对商业企业开展建立健全企业内部财务管理制度的工作起到促进作用。

本书从实用的角度出发,努力做到求精求全。求精,主要是在各地推荐的比较先进的内部财务管理制度中挑选了15个单位的内部财务管理制度。这些制度,既符合市场经济要求,符合宏观财务法规的规定,又体现企业特点;既有针对性,又有代表性,而且还具有可操作性,在实践执行中,被证明是行之有效的。求全,主要是在精的前提下,力求选取的范例能覆盖国有商业系统的主要行业。从环节上看有批发,有零售;从行业上看,有商业,有饮服,也有商办工业。从内容上看,不仅编入了一系列财务管理制度,而且收入了与财务管理制度密切相关的其他管理制度。

为了完全真实地反映企业内部财务管理制度的原貌,收入本书的各项管理制度未作修改。

本书的主要内容如下:

1. 财会岗位责任制度;

2. 商品购、销、调、存管理制度；
3. 固定资产(设备)管理制度；
4. 资金管理制度；
5. 内部银行管理制度；
6. 贷款结算管理制度；
7. 会计核算管理制度；
8. 费用管理制度；
9. 传票及其流转管理制度；
10. 内部牵制制度；
11. 劳动工资管理制度；
12. 内部考核奖惩制度；
13. 其它制度。

在本书的编辑过程中,各级商业主管部门特别是各省、自治区、直辖市、计划单列市商业(贸易、商务)厅(局)的财会处,以及选送财务管理制度的企业给予了大力支持,在此谨表诚挚的谢意。

由于编者水平有限,加之时间比较仓促,书中很可能存在遗漏和不足,恳请读者批评指正。

编 者

一九九五年九月

目 录

代序

关于商业企业建立健全内部财务管理制度的指导意见 … (1)

××购物中心财务管理制度 …… (1)

总会计师岗位责任制 …… (1)

财务部职责范围 …… (3)

财务部会计主管岗位职责 …… (4)

内部银行会计岗位职责 …… (5)

财务部出纳员岗位职责 …… (6)

财务部二级帐会计员岗位职责 …… (7)

财务部统计员岗位职责 …… (7)

商场会计主管岗位职责 …… (8)

商品会计岗位职责 …… (9)

商场出纳员岗位职责 …… (10)

商场收款员岗位职责 …… (11)

仓库保管员岗位职责 …… (12)

收款台收款员岗位职责 …… (13)

储蓄员岗位职责 …… (14)

兼职核算员岗位职责 …… (14)

计算机、监视器操作人员岗位职责 …… (15)

费用开支和有关经费开支的审批管理制度 …… (16)

会计基础工作的管理制度 …… (18)

内部银行的管理办法 …… (25)

各商品柜组核算管理制度 …… (27)

娱乐餐饮部的核算管理制度	(30)
商品资金管理办法	(32)
结算资金管理办法	(35)
现金管理制度	(36)
支票管理制度	(38)
资本公积和盈余公积管理办法	(41)
销货款、收受支票管理办法	(42)
财产损失处理权限管理制度	(44)
商品削价准备金的管理办法	(46)
会计核算组织程序	(47)
会计档案管理制度	(49)
代销商品的核算与结算	(52)
商品保本保利期分析制度	(54)
财经纪律	(59)
财产的管理制度	(60)
发货票和银钱收据的管理办法	(63)
计算机管理制度	(66)
企业内部审计制度	(67)
对企业经理离任进行经济责任审计的规定	(69)
统计工作规程	(71)
进货管理制度	(73)
销货管理制度	(75)
商品仓储管理制度	(77)
商品运输管理制度	(81)
代销商品的管理制度	(82)
专营商品经营管理制度	(84)
贵重商品管理制度	(85)
“引厂进店”管理制度	(87)
购销合同管理制度	(94)

杜绝经营假冒伪劣商品的管理制度.....	(97)
物价计量、食品卫生管理制度	(98)
商品促销的管理制度.....	(104)
实行全员劳动合同制的有关规定.....	(105)
劳资管理制度.....	(107)
退休职工管理办法.....	(108)
商场目标管理综合考核办法.....	(109)
房屋设备管理办法.....	(113)
维修中心管理制度.....	(116)
退换商品制度.....	(118)
星级工资管理的办法.....	(119)
××百货大楼财务管理制度.....	(127)
内部银行试行办法.....	(127)
总会计师责任制.....	(131)
费用开支管理办法.....	(134)
ABC 分类管理办法(试行)	(137)
商品保本保利管理试行办法.....	(139)
内部稽核制度.....	(141)
××商厦财务管理制度	(143)
商品流转手续的规定及补充规定.....	(143)
内部银行管理的规定.....	(150)
货款结算和个人借款的规定.....	(154)
费用开支的管理规定.....	(156)
差旅费开支规定.....	(158)
××百货大楼股份有限公司财务管理制度.....	(161)
财务管理制度.....	(161)
费用管理制度.....	(166)
关于加强库存商品管理的有关规定.....	(170)

关于商品优惠、削价、报损的有关规定.....	(173)
现金进货的管理办法.....	(174)
会计核算总体规程.....	(176)
商品进销存柜组核算程序及有关规定.....	(178)
内部银行管理章程.....	(184)
内部银行凭证流转程序及核算方法的有关规定.....	(192)
内部银行资金借贷有关规定.....	(200)
贷款支付审批规定.....	(202)
××商场股份有限公司财务管理制度	(204)
主要单据流转程序.....	(204)
商场会计员岗位规范.....	(207)
商场出纳岗位规范.....	(211)
柜组会计岗位规范.....	(213)
××华联集团股份有限公司财务管理制度.....	(216)
财务会计管理制度.....	(216)
财产管理制度.....	(233)
内部审计监督制度.....	(236)
基建、维修管理制度	(240)
公费住宅电话、BP机等通讯工具管理制度.....	(244)
医疗费用暂行管理制度.....	(245)
经营责任制考核制度.....	(248)
××百货股份有限公司资金管理制度	(254)
××化工原料总公司财务管理制度.....	(260)
现金管理办法.....	(260)
银行存款、支票管理办法	(261)
应收帐款核算管理办法.....	(263)
财产管理办法.....	(265)
国有资产保值增值管理办法.....	(267)

业务招待费管理办法.....	(269)
业务促销费管理办法.....	(271)
坏帐准备金管理办法.....	(272)
商品削价准备金管理办法.....	(273)
财务审批管理办法.....	(274)
利润分配管理办法.....	(278)
发票管理办法.....	(279)
年终决算工作管理办法.....	(280)
会计报表和财务分析编报质量评比办法.....	(283)
会计微机管理办法.....	(286)
会计主管岗位职责规范.....	(287)
财务岗位职责规范.....	(289)
出纳岗位职责规范.....	(290)
进货结算岗位职责规范.....	(292)
销货结算岗位职责规范.....	(293)
库存商品核算岗位职责规范.....	(295)
费用核算岗位职责规范.....	(297)
财产物资核算岗位职责规范.....	(298)
税金核算岗位职责规范.....	(300)
其他应收、应付款核算岗位职责规范.....	(301)
复核岗位职责规范.....	(302)
稽核岗位职责规范.....	(303)
会计档案保管岗位职责规范.....	(304)
内部审计岗位职责规范.....	(306)
××糖酒公司财务管理制度.....	(308)
财会部门职责.....	(308)
内部财务管理制度.....	(309)
财会科长岗位责任制.....	(319)
会计主办岗位责任制.....	(320)

出纳(收款)员岗位责任制.....	(321)
记帐员岗位责任制.....	(322)
统计员岗位责任制.....	(323)
现金管理制度.....	(323)
结算资金管理试行办法.....	(325)
商品流通费管理办法.....	(328)
职工差旅费开支管理办法.....	(334)
××百货批发公司财务管理制度.....	(338)
工资管理制度.....	(338)
资金管理制度.....	(339)
会计核算管理制度.....	(341)
内部审计制度.....	(344)
库存管理制度.....	(345)
贷款结算管理制度.....	(348)
××纺织品公司财务管理制度.....	(350)
发货票管理暂行办法.....	(350)
商品索赔理赔制度.....	(351)
商品流转核算程序.....	(352)
财会部门内部牵制制度.....	(357)
财会部门内部稽核制度.....	(359)
会计帐簿结帐规范.....	(361)
贷款结算纪律.....	(362)
财会人员岗位责任制.....	(363)
××百文股份有限公司(集团)财务管理制度.....	(369)
改革固定工制度,实行优化劳动组合的规定.....	(369)
劳动合同制员工管理办法.....	(371)
岗位技能工资制实施方案.....	(373)

岗位技能工资考核管理细则(试行).....	(378)
××商业通用机械厂财务管理制度.....	(385)
××冷冻厂厂内银行管理核算办法(试行).....	(397)
××大酒店财务管理制度	(406)

××购物中心财务管理制度

编者按：××购物中心是一座设施先进，功能齐全的现代化综合商厦。该中心包括五金商场、百货商场、服装鞋帽商场、家俱装璜商场、副食商场、娱乐餐饮部组、业务服务部组和批发部，商场下设柜组，柜组下设专柜。为建立健全企业的自我约束机制，加强企业管理，促进中心的健康发展，该中心全面实行计算机管理，并实行两级管理（中心、柜组）、三级核算（中心、商场、柜组）的体制，制定了一系列管理制度。

总会计师岗位责任制

总会计师的聘任和解聘

第一条 企业总会计师的人选由本企业总经理提名，征求企业同级党组织意见后可以聘用。解聘程序与聘任程序相同。

第二条 总会计师必备以下条件：

一、坚持社会主义方向，积极为企业转换经营机制和经营活动服务。

二、坚持原则，廉洁奉公。

三、有较高的理论政策水平，熟悉国家财经法律、法规、方针、政策和制度，掌握现代化管理的有关知识。

四、具备本企业的基本业务知识，熟悉商业情况，有较强的组织能力。

五、身体健康,能胜任本职工作。

总会计师的职责

第三条 总会计师负责本企业下列工作:

一、编制和执行预算、财务收支计划、信贷计划,拟定资金筹措和使用方案,开辟财源,有效地使用资金。

二、进行成本费用预测、计划、控制、核算、分析和考核,督促本企业有关部门降低消耗、节约费用、提高经济效益。

三、建立健全经济核算制度,利用财务会计资料进行经济活动分析。

四、主动承办企业总经理交办的其他工作。

第四条 总会计师负责对本企业财会机构的设置和会计人员的配备,并对会计专业职务的设置和聘任提出方案,组织会计人员的业务培训和考核,支持会计人员依法行使职权。

第五条 总会计师参与企业重大经济合同和经济协议的研究、审查。

总会计师的权限和奖惩

第六条 总会计师对违反国家财经法律、法规、方针、政策、制度和有可能在经济上造成损失、浪费的行为,有权制止或者纠正。制止或者纠正无效时,提请本企业总经理处理。

第七条 总会计师有权组织本企业各职能部门的经济核算、财务会计和成本管理方面的工作。

第八条 总会计师主管审批财务收支工作。重大的财务收支,须经总会计师报本企业总经理批准。

第九条 预算、财务收支计划、成本和费用计划、信贷计划、财务专题报告、会计决算报表,须经总会计师签署。

涉及财务收支的重大业务计划,经济合同、经济协议等,在企业内部须经总会计师会签。

第十条 会计人员的任用、晋升、调动、奖惩，应当事先征求总会计师的意见，财会主管人员的人选，应当由总会计师进行业务考核，依照有关规定审批。

第十一条 总会计师在聘用期间，接受本企业干部、职工的评议和上级主管部门的考察。对总会计师的奖惩，由总经理提出意见，按干部管理权限报上级主管部门决定。

财务部职责范围

一、组织制定本企业财会工作规章制度，并监督贯彻执行。

二、负责会计核算工作，如实准确地反映企业的经济活动情况，为企业经营管理提供各种会计信息。

三、负责财务计划的编制，根据会计资料分析企业经营及财务状况，考核、分析财务计划执行情况，深入实际调查研究，提出改进经营管理意见。

四、负责经济核算，挖掘企业内部增收节支的潜力。管好用好资金，合理使用资金，既要保证企业经营业务合理资金的需要，又要掌握好资金的使用，督促各商场合理节约地使用资金，加速资金周转，提高资金利用率。

五、负责会计监督，维护国家财经纪律，组织稽核小组定期或不定期检查各商场的财务制度执行情况，对违反有关制度的行为给予揭露和制止。

六、做好清产核资工作，办理财产调动；处理财产损溢。

七、及时完整地编制会计财务报表，正确反映经营成果。

八、遵守税收法规，及时准确缴纳各种税金。

九、按照国家会计制度规定，妥善保管会计凭证、帐簿、报表及

档案材料。

十、负责会计人员的专业管理。

十一、监督会计人员的离职或调动交接工作。

十二、负责财务工作的对外联系。

财务部会计主管岗位职责

财务部会计主管协助财务部主任搞好财务部的全部会计工作。负责财务部的凭证审核、总帐的设置和登记及会计报表的编制、上报。

一、学习和坚持国家财政、税收方面的方针政策、规章及制度，维护国家和企业的利益不受侵犯，坚持原则，秉公办事。

二、加强经济核算，管好用好资金，严格执行各项开支标准。

三、当好领导参谋，协助领导做好业务工作。为改善经营管理，扩大购销业务起到参谋、监督、调节作用，指导下属会计人员及商场会计工作，发现问题及时解决。

四、对会计的各个环节手续清楚，能正确处理各环节的帐目。协调和督促财务部门会计的各项工作。

五、负责设置总帐帐户，审核原始凭证，并汇总登记总帐。

六、指导会计工作的开展，编制和汇总财务计划，监督检查各商场财务计划和制度的执行情况。

七、认真执行税法，按规定正确及时提取各项税金和各项款项并按时足额上缴。

八、按时编制和汇总会计报表，做到报表及时、数字真实、内容完整、说明清楚。

九、协助和配合财务部主任的各项工作，并与财政、税务、银行

等有关部门保持密切联系,沟通信息,发挥承上启下的作用。

内部银行会计岗位职责

内部银行会计负责中心的内部银行资金的监督、管理和调控工作,发挥资金的最大效益。

一、严格遵守中心制定的各项规章制度及财会制度、财经纪律。

二、协助出纳员做好资金的筹集工作,办理银行贷款和内部资金分流工作。

三、发挥内部银行的宏观调控作用,按资金定额计划合理安排使用资金,并做好闲置资金的调剂使用,充分提高资金的利用率。

四、监督各商场资金占用额的合理使用,对超定额资金占用和不合理资金占用,按内部银行规定主动与部门协商解决,并向主管领导反馈资金状况。

五、及时办理经批准的各商场的临时贷款,保证业务活动的正常进行。

六、按会计制度的规定,准确、无误地编制通过支票和内部银行收支的各种凭证。

七、按记帐规则准确、及时地登记银行帐、内部银行帐,做到帐帐相符。

八、负责汇总资金使用情况,及时为领导提供资金使用情况。

财务部出纳员岗位职责

财务部出纳员负责财务部的现金收支和支票支付的管理工作。按财会制度和财经纪律的有关规定认真把好会计工作第一关。

一、严格遵守现金管理制度,做到对每日的现金收支进行日清日结,帐实相符。库存现金不超过限额,不得挪用现金及白条顶库。

二、认真审核各种现金发生事项的收付凭证,严格按照审批权限审查各种单据,监督控制开支范围,不符合规定的一律不予报销。

三、与银行办理各种结算,及时办理结算手续,对结算中出现的各种问题,要协同有关人员及时处理。

四、出纳员对所支付的现金要及时编制传票,对原始报销凭证,不得丢失,对所制作的传票要严格按照有关的制度要求编制。

五、出纳员在开支过程中遇到有问题的报销事项,或现金收支方面的问题,要及时向经理、主管会计反映,要有效地抵制违反财经纪律的行为。

六、按支票管理制度做好支票的签发、登记和保管工作,并与内部银行协调凭证传递和编制工作。

七、勇于维护财经纪律的严肃性,要坚持正义,做到“站岗放哨”,严格把关。

财务部二级帐会计员岗位职责

二级帐会计员负责财务部除总帐、现金和银行帐以外的明细帐的设置和记帐、结帐工作,并负责清理往来帐及悬案。

一、严格遵守中心制定的各项规章制度,并严格执行国家的财经法规、政策和会计制度。

二、每日按照记帐规则登记明细帐,保证内容真实、数字准确,不得错记、漏记、重记。字迹清晰,当日工作当日完成。

三、每月至少与总帐核对两次,做到帐帐相符,月底提供会计报表数字要求准确、及时。

四、对登记的帐目要负责到底,边记帐边清理往来帐户及悬案,保证年底不再发生新的悬案。

五、年末财产清查时,负责与有关部门核对财产,包括固定资产、低值易耗品、材料物资等,做到帐实相符。

六、每月末负责对各商场应摊费用的计算和编制报表工作,做到不重不漏,合理分摊。

七、完成各项临时性的工作,做好财务部各岗位的配合工作,当好领导的助手。

财务部统计员岗位职责

财务部统计员必须具备统计工作的基础知识,懂得有关统计的