

徐 源 主编

主管实务快易通丛书

KUAIJI

ZHUGUANSHIWU

会计主管 实务

- ◆ 会计制度设计
- ◆ 会计报表编制
- ◆ 资本运营管理
- ◆ 经营计划预测
- ◆ 财务报告分析
- ◆ 审查企业合同
- ◆ 组织会计核算
- ◆ 成本管理控制

广东经济出版社

主管实务快易通丛书

会计主管实务

KUAIJI
ZHUGUANSHIWU

徐 源 主编

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

会计主管实务/徐源主编. —广州: 广东经济出版社,
2002.10

(主管实务快易通丛书)

ISBN 7-80677-278-2

I. 会… II. 徐… III. 企业管理-会计 IV. F275.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 076390 号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
发行	广东新华发行集团公司
经销	广东新华发行集团公司
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	19.5 2 插页
字数	412 000 字
版次	2002 年 10 月第 1 版
印次	2002 年 10 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-278-2 / F·753
定价	全套 (1—4) 136.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

读者热线: 发行部 [020] 83794694 83790316

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

总 序

部门主管是公司企业的中层重要职位，它担负着企业生产经营运作的具体组织管理工作。企业经营目标的实现，生产任务的完成，产品品质的提升，物料的采购供应等等，以及企业发展战略的实施，都离不开各部门主管的具体管理和操作。部门主管既是企业决策的执行者，又是企业决策的参谋者。他不仅要带领本部门员工努力完成企业下达的计划任务，还要对本部门的现状、问题和前景作出分析、预测和规划，为企业的高层决策提供相关依据和报告、建议。由此可见，一位优秀的主管，不仅要具备一定的领导才能，熟悉本部门的业务，还要具备一定的学识和素养，了解本部门、本行业的发展趋势，能够在履行职责、完成工作任务的前提下开拓创新，实现自己的价值目标。

怎样才能成为一位优秀的公司主管呢？

“主管实务快易通”丛书从中国企业的实际出发，参考了国有、私营以及三资企业的不同特点，阐述了各类主管的素质要求、岗位职责，介绍了各类主管的具体工作任务和操作实务，深入浅出地阐释了作为一位优秀主管的工作方法和管理技巧，重点突出其实用性和可操作性，对于指导初级管理人员进入主管岗位进行生产经营管理或在岗主管提高管理水平均具有重要的实践意义。

编者

2002年7月

前言

会计管理是企业的一个核心和综合的管理工作，会计以特定的工作方式、方法和业务工具全面系统真实地收集企业经济业务信息，汇总、分析和报告企业经营财务成果和财务状况，预测和计划企业未来经营活动目标和达到目标的手段，为企业管理层进行生产经营决策提供专业信息服务。

企业的持续存在是以不断赚取业务利润为基础的，企业能否持续经营下去，取决于盈利能力大小及由此所决定的财务状况好坏和市场竞争能力大小。现代企业会计功能不仅仅体现在计算企业利润多少，更体现在预测、规划、计划获取更多盈利的目标和方案，以及实现方案的控制手段。

现代企业在市场中生存，必须维护市场秩序，保证整个社会的共同利益不受侵犯，从而保障自身的市场权利。企业首先必须遵守国家财政经济法律法规和会计制度，因而会计就处于在本企业遵守执行国家财经法纪、维护国家、集体和社会利益的第一线地位，会计的监督职能也由此产生。

企业的财务管理由专门的业务部门——会计部门实施，会计部门是现代企业的核心综合管理部门。会计部门由会计主管负责领导工作，会计主管既是企业中层领导干部，又是国家财政会计主管机关和企业上级主管部门在企业的会计监督代表。会计主管在企业财务管理中占有十分重要的地位。

具体而言，会计主管的主要职责有：

(1) 制定本企业会计制度。会计主管根据国家财经法规、会计制度和其他法规、政策，结合本单位实际情况，主持起草本单位具体会计制度及实施办法，科学地组织会计工作，并领导、督促会计人员贯彻执行。

(2) 组织领导本企业会计部门工作。会计主管要落实会计部门岗位职责和人员分工，领导本部门人员认真贯彻遵守国家财经法律制度和政策，遵守会计法规，严格按照本企业会计制度和其他规定，加强

会计核算。会计主管还要组织本部门有关岗位人员会同有关部门，制定本企业办理有关财产物资的各项会计事务的规章制度，协调各部门共同执行。会计主管负有行使监督职能、严格财经纪律、防范和制止违法乱纪行为的责任。

(3) 充当高层领导的财务会计助手。会计主管要作为高层领导的财务会计助手，充分提供和利用会计信息资料，为企业高层领导提供经济预测和经营决策的依据。会计主管要参与经营决策，主持制定和考核财务预算。会计主管还要从会计和经济法角度参与审查或拟定重要的经济合同和经济协议。

(4) 加强对企业日常财务活动和成本控制的管理。企业会计要经常掌握货币资金收支结存情况和各种有价证券、短期投资的市场变动，按期编制各种长、短期负债的偿债计划；开展全面预算管理，严格控制财务收支；组织有关部门和会计岗位人员按期汇集、计算和分析成本控制情况，加强成本控制和管理，向高层领导提出成本控制分析报告和成本计划。

(5) 保证完成国家税收及其他应交利润和款项。会计主管应负责按照国家税法和其他规定，严格审查应交税金、应交利润和其他应交款项，督促有关岗位人员及时办理解交手续，做到按期足额完成上交任务，不挪用、不截留、不拖欠。

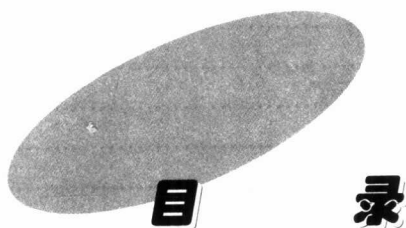
(6) 建立财产清查制度，负责定期财产清查。财产清查制度是企业财经制度的一个内容，会计主管的职责在于定期组织有关部门人员共同进行财产清查工作。结合财产清查，促使有关部门不断完善管理制度，改进管理方法。会计主管还要根据管理当局决定，按经营管理要求，协助有关部门核定机器设备需要量和物资储备定额。

(7) 建立政治、业务学习制度，组织部门人员学习政治、业务，不断提高部门整体素质。

本书依照《会计法》及相关企业会计准则，全面阐述了会计主管的各项业务和操作实务，详细介绍了会计主管应掌握的工作方法和程序步骤以及有关实例，重点突出，实用性强。相信本书将给读者从事财务管理和会计工作带来有益的帮助，成为你的好帮手。

编著者

2002年9月



第 1 章 账务处理程序和会计报表的设计	(1)
账务处理程序设计的要求和种类	(2)
设计账务处理程序的要求	(2)
账务处理程序的种类	(2)
以记账为基础的账务处理程序设计	(3)
普通记账账务处理程序设计	(3)
专栏记账账务处理程序设计	(4)
特种记账账务处理程序设计	(5)
多栏式特种记账账务处理程序设计	(7)
凭单记账账务处理程序设计	(8)
以记账凭证为基础的账务处理程序设计	(10)
记账凭证账务处理程序设计	(10)
科目汇总表账务处理程序设计	(11)
汇总记账凭证账务处理程序设计	(13)
多栏式记账账务处理程序设计	(14)
会计报表的设计	(15)
会计报表的设计要求	(15)
日常管理报表设计	(17)
成本报表设计	(19)
其他管理报表设计	(23)
第 2 章 组织领导会计核算	(27)
会计凭证的填制、审核和处理	(27)
会计凭证的填制	(28)

会计凭证的审核	(29)
会计凭证审核后的处理	(30)
会计凭证的传递、整理和保管	(31)
会计凭证的传递	(31)
会计凭证的整理和保管	(32)
启用和登记账簿	(33)
启用账簿	(33)
登记账簿的一般规则	(34)
部分账簿登记的特殊规则	(35)
会计主管如何领导登记账簿	(39)
结账期和跨期事项	(39)
经营账户结转和处理跨期事项	(40)
汇总和结账工作日程控制方法	(41)
结账的方法	(45)
做好结账工作的其他问题	(46)
对账、查账和更正错账的方法	(47)
对账的方法	(47)
错账的查找方法	(48)
错账的更正	(50)

第3章 财务报表分析 (53)

财务报表分析的内容、原则和方法	(53)
财务报表分析的内容	(53)
财务报表分析的原则	(54)
财务报表分析的方法	(55)
偿债能力分析	(58)
短期偿债能力分析	(59)
长期偿债能力分析	(62)
获利能力分析	(65)
获利能力分析的指标体系	(65)
盈利能力综合分析	(69)
获利能力时期分析	(70)
资金营运能力分析	(72)
资金营运能力及其一般分析方法	(72)
资金营运能力分析指标体系	(73)
资金营运能力分析实例	(77)

会计主管怎样选用财务报表分析指标	(84)
信贷部门常用的财务指标	(84)
美国企业及其会计主管人员重视的财务指标	(85)
我国宏观管理和企业界选用的财务指标	(86)
第4章 成本管理	(89)
成本预测	(90)
成本预测的作用、内容和程序	(91)
成本预测的方法	(92)
成本决策	(103)
成本决策及其相关成本概念	(103)
成本决策的方法	(106)
成本计划	(109)
成本计划的含义和意义	(109)
编制成本计划的原则和步骤	(109)
成本计划的编制	(110)
成本计划的具体应用举例	(114)
成本控制	(119)
成本控制的原则	(119)
成本控制的基本程序	(120)
标准成本控制法	(122)
成本报表	(129)
成本报表的作用	(130)
成本报表的分类	(130)
商品产品成本表	(131)
主要产品单位成本表	(133)
制造费用明细表	(134)
其他成本报表	(135)
成本分析与成本分析表	(140)
成本分析的内容和原则	(140)
成本分析的技术方法	(141)
成本计划完成情况的分析	(143)
产品单位成本的分析	(149)
技术经济指标变动对产品成本影响的分析	(153)

第5章 营运资金管理	(157)
营运资金管理的基本问题	(158)
营运资本的分类	(158)
营运资本决策中获利能力与风险之间的权衡关系	(159)
流动资产的最佳水平	(159)
流动资产融资:短期融资与长期融资的组合的获利能力与风险	(160)
流动资产决策与债务结构的结合	(164)
货币资金和有价证券管理	(165)
企业持有货币资金的动机和成本	(165)
现金预算与现金管理系统	(166)
货币资金管理策略	(167)
加速现金回收策略	(168)
控制现金支出策略	(170)
最优现金水平管理策略	(171)
有价证券投资策略	(172)
应收账款和信用管理	(174)
应收账款及其持有成本	(174)
信用和收账政策	(175)
信用分析	(178)
应收账款监督	(183)
应收账款日常管理策略	(187)
存货管理	(189)
企业持有存货的理由	(189)
经济订货批量模型	(190)
存货控制的 ABC 法	(192)
第6章 责任会计管理	(195)
划分责任中心	(195)
划分责任中心的基本依据和类型	(196)
责任中心的类型的分析	(197)
划分责任中心及其控制、考核与激励	(199)
责任会计管理及实施方法	(199)
实施责任会计的管理基本步骤	(200)
实施责任会计管理的基本方法	(201)
责任中心业绩计量标准及导致失效的因素	(202)
差异控制	(203)

利润控制	(204)
选择合适的利润指标	(204)
确定各中心间的内部转移价格	(206)
对制定转移价格的一般总结	(211)
资本报酬控制	(213)
投资报酬率	(213)
经济附加值	(217)
现金回收率	(220)
非财务指标控制	(221)
效率指标	(221)
质量指标	(222)
时间指标	(223)
第 7 章 经营预测	(225)
销售预测	(225)
销售的定性预测方法	(225)
销售的定量预测	(227)
成本预测	(235)
可比产品成本预测方法	(236)
不可比产品成本预测方法	(241)
利润预测	(242)
直接预测法	(243)
因素分析法	(244)
资金需要量预测	(245)
资金需要总量预测	(245)
固定资金需要量预测方法	(249)
流动资金需要量预测方法	(252)
第 8 章 经营决策	(253)
经营决策的基本方法	(253)
边际贡献分析法	(253)
差量分析法	(255)
成本无差别点分析法	(257)
品种决策	(258)
亏损产品的决策	(259)
中间产品自制或外购的决策	(259)

产品定价决策	(260)
影响价格的基本因素和企业定价的目标	(260)
以成本为基础的产品定价决策	(263)
以需求为基础的定价决策	(266)
产品寿命周期与价格策略	(269)
第9章 审查企业合同	(277)
关于合同的基本法律知识	(278)
合同的形式和法律特征	(278)
合同主要条款的法律规定	(279)
合同的履行的法律规定	(281)
违约责任	(284)
买卖合同的审查	(288)
买卖合同的特征和常见问题	(288)
对买卖合同的审查	(290)
借款合同的审查	(294)
借款合同的基本知识	(295)
借款合同的审查要点	(295)
主要参考文献	(297)
后记	(299)

第1章

账务处理程序和 会计报表的设计

会计是一个完整系统的工作领域，基本职能是收集、审核和记录、计算、汇总企业的经济活动，并通过基本职能达到预测、计划、分析、控制和监督等职能。从某种意义上讲会计工作成效关系到整个企业生产经营的成败。从信息角度看，会计是企业经济业务信息的收集处理和反馈中心。现代企业分工精细，组织管理和生产工艺过程复杂，处于一个更为复杂的社会经济体系之中，企业内部的产、供、销、人、财、物等一系列活动都要跟外部发生一系列复杂的联系。为了提高企业经济活动效率，管理者必须广泛收集各方面的信息，建立统一的、有权威的、强有力的指挥系统，各部门、分厂、车间直至班组、个人都必须纳入一个完整的系统之中，有效地协调配合，企业生产经营活动才能在整体上顺利展开。按照现代管理理论，管理系统也就是一个信息系统，通过信息的产生、收集、处理、流动和反馈等活动，推动整个系统行动一致达到管理目标。会计所处理的，正是企业生产经营活动中所产生的经济信息，会计工作作为一个经济信息系统，信息来源于整个企业系统内部，包括管理部门和生产、供应、销售、储运等业务和作业部门，也来源于企业外部，经会计处理加工过的信息又反馈到相应的来源部门和企业最高管理层以及企业外部会计信息使用者。

企业会计主管的基础工作，就是根据企业的实际情况需要，科学地设计好相关的工作程序和各类报表。

- 设计企业会计账务处理程序。
- 设计各类会计报表。

账务处理程序设计的要求和种类

填制会计凭证、登记账簿以及编制会计报表，是会计核算的基本方法和业务，这些步骤、程序必须通过适当的组织方式，对会计信息加以处理，才能成为有效和有用的经济信息，用以连续、完整、真实、系统地反映企业经济活动过程和经营管理情况。在会计业务处理过程中，凭证、账簿和会计报表就是会计信息的载体，必须将会计凭证、账簿和会计报表加以科学组合，形成一定的会计处理程序，这种规定的程序就是账务处理程序，又称会计核算形式。

会计凭证和账簿都只是会计信息的初级处理形式，会计核算形式的目的，在于将会计信息在账簿中，加以系统登记和科学总结，最终形成会计报表，向有关方面提出关于企业经营成果和财务状况的综合报告，并提供进一步财务分析的依据。所以会计核算形式起于填制会计凭证，终于结账和编制会计报表。

设计账务处理程序的要求

企业会计主管在设计账务处理程序时，要根据本企业管理和业务量等方面的具体情况，选择合适的一般程序，主要从以下几个方面考虑：

(1) 要根据《企业会计准则》和其他国家规定，结合本企业的特点，如业务繁简、规模大小、管理要求等，以有利于会计工作分工协作，加强岗位责任制和实现内部控制为前提条件，设计适合本企业的账务处理程序。

(2) 要能正确、及时、完整地提供会计信息，提高信息的质量和效益，以满足本企业经营管理和国家综合平衡的需要。

(3) 要考虑适当均衡会计工作量，避免将大量工作集中在月末进行，要将工作量集中的固定业务错开日期安排，避免影响结账工作进度和会计报表的编制。

(4) 要有效规划会计业务工序，合理简化核算手续，要在正确、及时、完整地提供会计信息的前提下，减少重复劳动，提高工作效率，节约核算费用。

账务处理程序的种类

账务处理程序是会计循环的具体化。不同账务处理程序都符合会计循环的基本程序结构。各种账务处理程序的不同，体现在经济业务记账的会计依据不同，如是根据记账凭证登记总账，还是根据日记账登记总账等，由此产生不同的账簿组织和记账程序，形成不同的账务处理程序。

在会计实务中，按照登记分类账的依据不同，账务处理程序可以分为以记

账凭证为基础的账务处理程序，和以日记账为基础的账务处理程序两大类。两类账务处理程序根据具体记账依据的不同又分别分为若干种具体程序。其分类体系如图 1-1 所示。

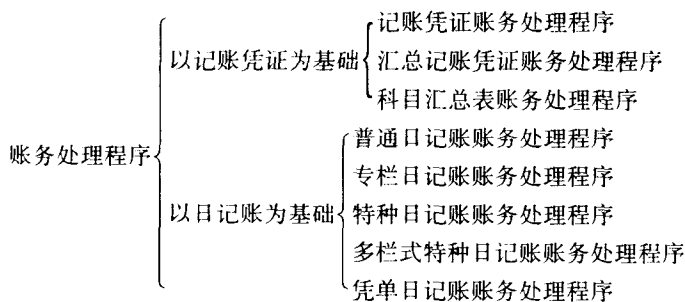


图 1-1 账务处理程序的分类

会计主管设计本企业账务处理程序，也可以根据具体情况和业务类型进行调整变动或互相结合运用，这当然要以熟悉各种具体程序的特点和适用范围为前提，综合考虑。

以日记账为基础的账务处理程序设计

以日记账为基础的账务处理程序，就是以日记账为序时记录同时充作经济业务会计分录的确定方式，并据以过入（登记）总分类账。由于日记账账户格式设置的不同，这种账务处理程序又可以分为普通日记账账务处理程序等五种不同的具体程序，以下分别加以说明。

普通日记账账务处理程序设计

这是一种最基本的账务处理程序设计。它设置一本普通日记账作为序时记录，根据原始凭证或原始凭证汇总表，在普通日记账中编制会计分录，然后据以逐笔过入总分类账。其账务处理程序如图 1-2 所示。

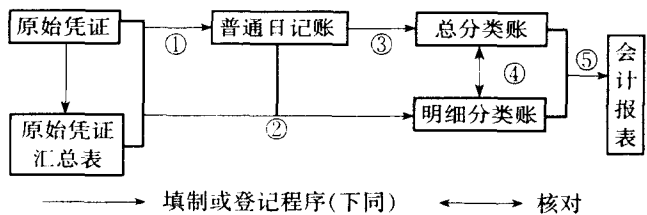


图 1-2

说明：①根据原始凭证或原始凭证汇总表登记普通日记账。

②根据原始凭证、原始凭证汇总表或普通日记账登记明细分类账。

③根据普通日记账登记总分类账。

④月底，总分类账与有关明细分类账进行核对。

⑤根据总分类账与有关明细分类账编制会计报表。

根据普通日记账登记总分类账举例如表 1-1 所示。

表 1-1

普通日记账

日期	凭证号数	摘 要	会计科目	借方	贷方	过账 “√”
6/1	1	销售产品	银 行 存 款 产品销售收入	× × 	 × × 	√ √

银行存款

余额: × ×
→ × ×

产品销售收入

× × ←

普通日记账一般可根据原始凭证直接登记。如果原始凭证规格不一, 便于装订保管, 可用统一凭证粘单粘贴。

普通日记账账务处理程序的优点，是一本账就可以全面系统地记录一个单位的经济业务。缺点是要逐笔过入总分类账，工作量大。一般适用于业务比较简单企业。

专栏日记账账务处理程序设计

为解决普通日记账逐笔过账工作量大的缺点，可用专栏日记账代替普通日记账，于是形成专栏日记账账务处理程序，其一般程序与普通日记账相同，只是以专栏日记账代替普通日记账。

专栏日记账的特点,是对经常使用的账户设置专栏,其发生金额可以定期汇总一次过入分类账。对于不经常使用的账户设置“其他栏”,登记方法同普通日记账,其发生金额也须逐笔过账。

根据专栏日记账登记总分类账举例如表 1-2 所示。

专栏日记账账务处理程序的优点,是通过日记账的专栏可以简化过账工作。

但必须注意专栏设置一定要恰当,专栏设置过多,则账页过长,造成记账不便,又浪费纸张。专栏设置过少,则起不到简化过账工作的作用。这种账务处理程序的缺点是,一本日记账只能一人记账,不便于会计分工核算,一般适用于业务比较简单企业。

表 1-2 专栏日记账

日期	凭证号数	摘要	银行存款		应收账款 (借方)	产品销售收入 (贷方)	其 他			记账
			借方	贷方			会计科目	借方	贷方	
6/1	1	销售产品	× ×			× ×				
6/2	2	销售产品			× ×	× ×				
	3	付水电费		× ×			管理费用	× ×		
6/30		合 计	× ×	× ×	× ×	× ×				

银行存款	× ×	× ×	应收账款	× ×	产品销售收入	× ×	管理费用	× ×
------	-----	-----	------	-----	--------	-----	------	-----

特种日记账账务处理程序设计

如果经济业务量大,由一人登记日记账来不及,这就要解决核算的分工问题。特种日记账就是在这种情况下产生的。特种日记账是从普通日记账中分离出来,单独设置的日记账。它把大量重复发生的某一类经济业务,集中在一本日记账中登记,如现金日记账、银行存款日记账、购货日记账、销货日记账等。同时要设置一本普通日记账,用来登记特种日记账中未能登记的经济业务。其账务处理程序如图 1-3 所示。

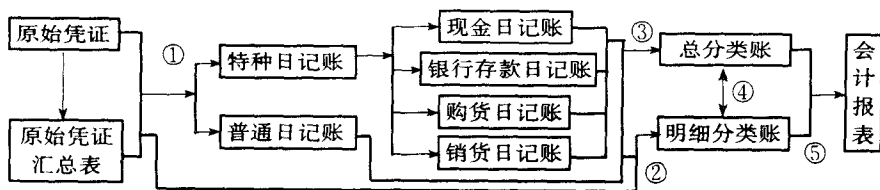


图 1-3

- 说明: ①根据原始凭证或原始凭证汇总表登记特种日记账或普通日记账。
 ②根据原始凭证、原始凭证汇总表或日记账登记明细分类账。
 ③根据特种日记账和普通日记账登记总分类账。
 ④期末,总分类账和有关明细分类账进行核对。
 ⑤根据总分类账和有关明细分类账编制会计报表。