



The Collection of
Tools About Manufacturing
Industry Management
制造业管理工具库

【制造业部门作业指导手册系列】

财务部 作业指导手册



◎ 李 茜 主编

- 清晰的管理体系
- 实用的管理工具
- 系统的部门手册
- 可视的系统光盘



广东省出版集团
广东经济出版社



The Collection of
Tools About Manufacturing
Industry Management
制造业管理工具库

【制造业部门作业指导手册系列】

财务部 作业指导手册



◎ 李 茜 主编



廣東省出版集團
廣東人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

财务部作业指导手册 / 李茜主编. —广州: 广东经济出版社,
2011. 4

(制造业部门作业指导手册系列)

ISBN 978-7-5454-0711-2

I. ①财… II. ①李… III. ①制造工业—工业企业管理: 财
务管理—手册 IV. ①F407.467.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 022722 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东信源彩色印务有限公司 (广州市番禺区南村村东兴工业园)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	11 2 插页
字数	172 000 字
版次	2011 年 4 月第 1 版
印次	2011 年 4 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0711-2
定价	26.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

前 言

工厂管理，就是一个制造场所，导入各种有效的生产资源，通过计划、组织、用人、指导、控制等活动，使工厂所有部门，如期达到预定的管理目标。管理目标的顺利实施和完成，需要各部门的通力合作和各部门各项工作的有效运作才能实现，如何明确本部门的各项职责并能使之有效地发挥作用，这就是目前摆在各部门经理和负责人面前的主要工作。

由于我国制造业的特色仍以劳动密集型为主，管理人员的整体素质仍然不能达到发达国家管理人员的水平，同时高强度的工作、低廉的工资使他们无暇去脱产学习和进修，那么就必须提供一些完善的、成熟的管理范本供他们参考，以解决他们所需的知识。

“制造业部门作业指导手册”系列丛书就是基于以上原则，通过部门分类，采用层级设置，由部门所在位置展开，明确部门和岗位职责，规划部门作业流程，建立部门管理制度，辅以部门支持性文件(表单)，是一套部门管理人员、操作文员的实用工具书。

本书特色：

◇ **清晰的管理体系：**丛书参照全球通用的ISO9001：2008质量管理体系框架进行层级设置，分五个层级讲述，一级文件部门设置，二级文件岗位职责，三级文件作业流程，四级文件作业文本，五级文件作业表单。

◇ **实用的管理工具：**每本图书针对本部门所需要的、常用的管理工具进行了分类设置，便于使用者查询，同时抛弃了传统的文件格式，采用企业运行过程中使用的标准管理格式进行编制，使用者局部修改即可使用。

◇ **系统的部门手册：**丛书基本涵盖了工厂的各个职能部门，针对行政、

人事、培训、研发、生产、品质、采购、仓储、物控、市场、销售及售后服务等各部门工作都给出了详细的规范化的工具，并使用职责、制度与表格相结合，流程与方案相呼应的方式，是部门进行规范化管理的工作手册。

◇ **可视的系统光盘：**本套丛书配有系统光盘，把部门已经固化了的也是最常用的部门岗位职责、管理流程、管理制度、管理表格精选出来，供使用者阅读、检索、打印。

本套丛书共十五本，主要以部门架构为脉络组成，涵盖企业的多个部门：销售部、市场部、研发部、生产部、品质部、采购部、物控部、仓储部、售后服务部、人力资源部、行政部、培训部、财务部、工程技术部、国际贸易部。

在本套丛书的编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助，其中参与编写和提供资料的有史立宣、刘创景、刘建伟、谷祥盛、李政、李亮、陈锦红、姜宏峰、杨吉华、严凡高、王能、陈小兵、杨丽、吴定兵、段水华、朱少军、李冰冰、赵建学、江美亮、唐永生，在此对他们一并表示感谢！

目 录

第一章 财务部组织设置

一、了解财务部所处的位置	2
二、财务部的设置规划	2
三、财务部的设置模式	3
四、财务部的职责权限	4
五、财务部的工作流程	5

第二章 财务部岗位职责

一、财务部职位设置	8
二、财务部岗位说明	9

第三章 财务部作业流程

第一节 财务规划管理流程	18
一、财务预算管理流程	18
(一)预算编制工作流程	18
(二)预算执行监控流程	19
(三)资金预算作业流程	20
二、成本控制管理流程	21
(一)成本核算基本流程	21

(二)标准成本控制业务流程	22
(三)成本支出管理流程	23
三、资产管理流程	24
(一)固定资产外购业务流程	24
(二)固定资产处置业务流程	25
(三)存货盘点流程	26
第二节 财务业务管理流程	27
一、资金管理流程	27
(一)借款审批作业流程	27
(二)现金存取及保管工作流程	28
(三)费用报销付现工作流程	28
(四)出纳员收现工作流程	29
二、筹资管理流程	30
(一)筹资业务流程	30
(二)银行借款作业流程	31
(三)股票融资作业流程	31
三、财务内审管理流程	32
(一)内部控制测试审核流程	32
(二)企业内部审计作业流程	33
(三)财务审计改善流程	34
四、会计核算管理流程	35
(一)会计核算组织流程	35
(二)总账科目作业流程	36
(三)办公用品入库及领用核算流程	37
(四)部门日常费用核算工作流程	38
五、收益分配管理流程	39
(一)利润分配实施流程	39
(二)股利分配实施流程	40
(三)利润分配计划编制流程	41
六、税务管理流程	42
(一)纳税申报作业流程	42
(二)补税实施作业流程	43

(三)退税申请作业流程	44
七、投资管理流程	45
(一)短期投资控制流程	45
(二)投资实施和监控流程	46
(三)风险投资运作流程	47

第四章 财务部作业文本

第一节 财务规划管理制度	50
一、财务预算管理制度	50
二、成本控制管理制度	54
(一)成本费用预算编制制度	54
(二)成本管理制度	56
三、资产管理制度	61
(一)固定资产内部控制办法	61
(二)无形资产管理制度	70
第二节 财务业务管理制度	72
一、现金管理制度	72
二、筹资管理制度	73
三、财务内审管理制度	75
(一)内部审计管理办法	75
(二)企业内部审计制度	82
四、会计核算管理制度	86
(一)大企业会计集中核算管理制度	86
(二)小企业会计核算管理制度	97
五、收益分配管理制度	101
(一)利润分配制度	101
(二)收入、利润及分配管理制度	103
六、税务管理制度	106
(一)税务管理制度	106
(二)票据管理制度	113

七、投资管理制度	116
(一) 有限责任公司投资管理制度	116
(二) 对外投资管理制度	122

第五章 财务部作业表单

第一节 财务规划管理表单	132
一、财务预算管理表单	132
(一) 融资预算表	132
(二) 制造费用预算表	133
(三) 产品成本预算表	134
(四) 采购资金预算表	134
(五) 生产量预算表	135
(六) 预算损益表	135
二、成本控制管理表单	136
(一) 产品类别标准成本表	136
(二) 成本费用明细表	136
(三) 材料采购成本计算表	138
(四) 材料运输费用分配表	138
(五) 制造费用分配表	139
(六) 产品生产成本计算表	139
三、资产管理表单	140
(一) 固定资产折旧费计算分配表	140
(二) 银行存款明细账	140
(三) 票据及存款日报表	141
(四) 固定资产登记表	142
(五) 固定资产台账	142
(六) 闲置固定资产明细表	143
(七) 无形资产及其他资产登记表	143
(八) 流动资产盘盈、盘亏报告单	144

第二节 财务业务管理表单	145
一、资金管理表单	145
(一)工资费用分配表	145
(二)员工福利费计提分配表	146
(三)货币资金日报表	146
(四)员工出差及费用申请单	147
(五)现金收支日报表	148
(六)现金盘点报告表	148
二、筹资管理表单	149
(一)企业融资分析表	149
(二)实收资本(股本)明细表	149
(三)交易性金融资产监盘表	150
三、财务内审管理表单	151
(一)审核计划表	151
(二)审计工作记录	151
(三)审计查账记录表	152
(四)审计工作报告	152
(五)审计通知单	153
(六)审计工作底稿	153
四、会计核算管理表单	154
(一)会计账册登记表	154
(二)进账日报表	154
(三)财务日报表	155
(四)记账凭证	156
(五)收账凭证	157
(六)账簿启用和经管人员一览表	157
五、收益分配管理表单	158
(一)利润表纵向趋势分析表	158
(二)利润表	159
六、税务管理表单	160
(一)应交税金明细分类账	160
(二)所得税明细分类账	160
七、投资管理表单	161

(一)短期投资月报表	161
(二)长期投资月报表	161
(三)投资收益分析表	162
(四)企业年度投资计划表	162
(五)投资绩效预测表	163
(六)短期借款明细表	163
(七)长期借款明细表	164
(八)借款明细分类表	164

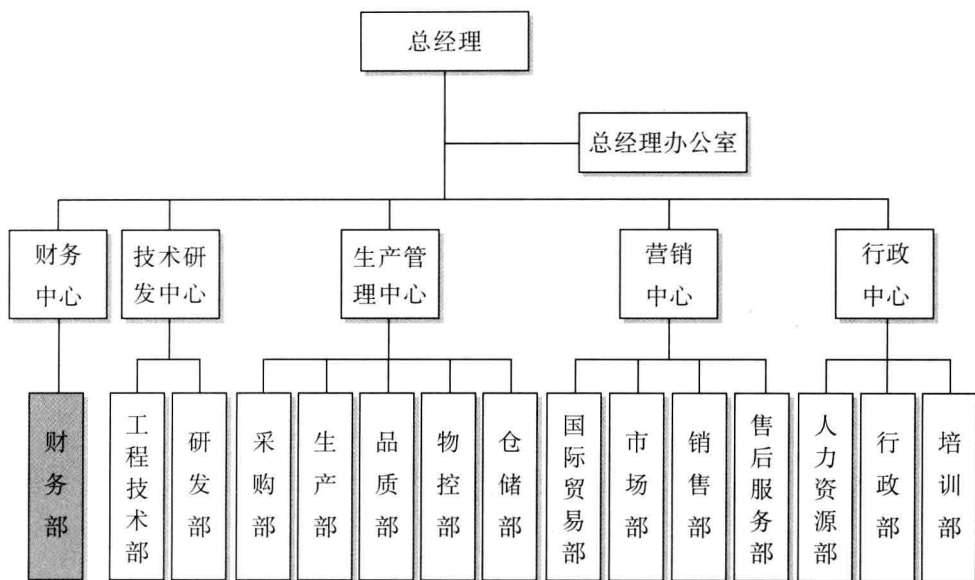
第一章

财务部组织设置

一、了解财务部所处的位置

随着生产制造企业对财务工作重视程度的不断加强，大多数企业都设有财务部(见下图)。由于生产制造企业的发展规模与所处发展阶段的不同，其财务部的组织管理形式也不尽相同。财务部作为一个成本中心，要将其总费用分摊到整个企业中；财务部作为一个利润中心，收入可通过向每个部门收取财务部所提供服务的市场价值方式实现。

通常而言，生产制造企业常见的组织结构大致如下：



生产制造企业组织结构图

二、财务部的设置规划

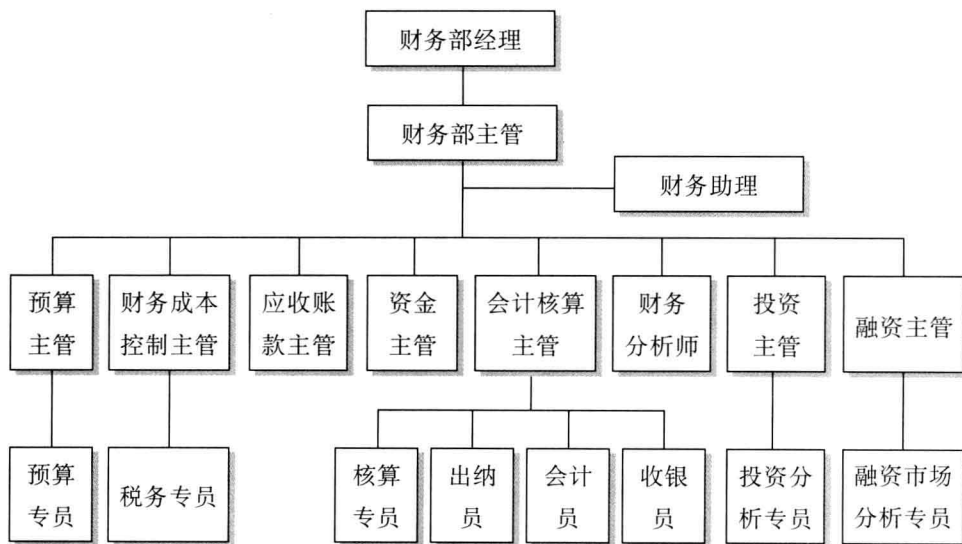
生产制造企业在进行财务部的设置时，除了要考虑企业自身的主导业务流程外，还要考虑企业自身的特点、外部条件，要使财务部内部人员在具有较大独立性的同时，保持较高的凝聚度。但无论如何设置，都必须遵循以下几项原则。见下表：

财务部的设置原则

设置原则	具体内容
符合内部牵制原则	财务工作可一人一岗、一人多岗或一岗多人。但应职责分明、相互牵制
执行回避原则	本企业领导人的直系亲属不得担任本单位的会计机构负责人、账务主管人员。会计机构负责人的直系亲属不得在本单位会计机构中担任出纳员工作
执行财务人员岗位轮换原则	会计人员的工作岗位做到定岗、定员不定死，有计划地进行岗位轮换，以使会计人员能够全面熟悉财务工作、扩大知识面、增强业务素质、提高工作水平，加强会计工作内部监督。轮换时应按规定办理交接手续。岗位轮换一般2~3年轮换一次，最长不超过5年

三、财务部的设置模式

由于企业所属行业和规模不同，财务部的组织结构也不尽相同。在这里仅提供企业中常见的财务部设置模式作为参考，如下图所示：



一般企业的财务部组织结构图

四、财务部的职责权限

财务部的主要职责是保证企业财务的正常运作，具体表现在以下几个方面，如下表所示：

财务部的职责权限

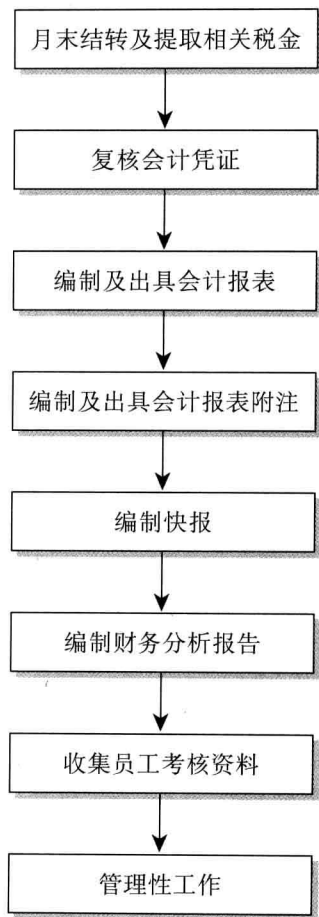
类别	具体内容
财务部职能	<p>(1) 会计核算和报表职能。这是会计的信息系统部分。会计员可按照准则和制度的要求，进行会计核算，并填制相关报表，记录信息、提供信息；而财务部主管可以利用这些会计信息去评价和考核各个部门的业绩，监督企业经营的各个环节和流程，参与计划和预算的制定，参与企业决策和长远规划。财务部主管利用会计信息所进行的管理活动正是财务部的核心职能，而会计信息是所有这些的基础</p> <p>(2) 财务管理和控制职能。实际上是管理会计的内容，主要是对内部管理者提供报告和分析，以辅助决策，使企业形成和保持健康的管理状态。同样，由财务部主管对相同的会计数据进行加工和整理，以不同的形式提供给企业内部管理者，这些报告可能仅仅与某一个部门相关，也可能是某种产品，或者是一个项目</p> <p>(3) 财务运作职能。有效的财务资本运作是使企业实现跳跃式发展、直接创造股东价值的重要手段。在企业实物资产运作过程中，不断创造价值，使企业持续发展；同时，财务部门充分发挥财务职能，管理各种筹资投资渠道的运作</p>
财务部职责	<p>(1) 在总经理的直接领导下，开展财务部工作</p> <p>(2) 严格执行国家财经制度，遵守和维护国家财经纪律，贯彻实施《企业财务通则》和《企业会计准则》</p> <p>(3) 建立和健全企业内部各项会计核算和财务管理制度</p> <p>(4) 编制企业财务预算方案，报企业总经理审核后提交董事会审议</p> <p>(5) 草拟企业财务分析报告，预测企业经济前景，参与企业经营决策</p> <p>(6) 负责企业资金筹集与营运资金的管理</p> <p>(7) 参与拟订企业证券的投资与管理</p> <p>(8) 参与拟订企业固定资产的投资方案与管理</p> <p>(9) 参与无形资产及其他资产的管理</p> <p>(10) 负责企业各项款项支付和成本费用管理</p> <p>(11) 负责企业各项应纳税金的计算和申报</p>

(续表)

类别	具体内容
财务部职责	(12) 按照董事会的要求拟订利润分配方案, 经股东大会批准后进行有关财务处理 (13) 按照企业会计准则和会计制度的要求编制对外的财务报表 (14) 按照国家规定和企业有关管理制度, 建立财务档案并负责财务档案管理 (15) 实施内部财务控制制度, 确保企业资产的安全、完整, 提高会计信息质量, 确保有关法规和规章制度及企业经营管理方针政策的贯彻执行 (16) 负责组织、实施会计电算化管理 (17) 负责财务人员的继续教育管理与业绩考核 (18) 负责企业领导交办的其他财务工作
财务部权力	(1) 参与企业重大经营决策, 为决策提供财务数据和信息的权力 (2) 参与年度、季度、月度财务计划的制订, 并提出意见和建议的权力 (3) 参与年度、季度、月度采供计划的制订, 并提出意见和建议的权力 (4) 对违反财务制度的部门、分支结构和个人给予处罚 (5) 对其他部门实施财务监督和考核 (6) 部门内部员工聘任、解聘的建议权 (7) 要求相关部门配合相关工作的权力 (8) 其他相关权力 (9) 参与年度、季度、月度生产计划的制订, 并提出意见和建议的权力

五、财务部的工作流程

财务部门在企业整体工作中承担的核心工作是财务处理事务, 而工作流程更是财务部门提高响应企业需求的质量和速度、谋求企业价值更大化模板。以下是某生产制造企业财务部门的工作流程, 以供参考借鉴:



财务部的工作流程图