

财务人员必备工具书

财务会计

《财务会计精细化管理全案》

# 全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

**全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效**



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材**免费下载** 网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020      收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015    账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行    支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505      户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023    户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071    用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

## 目录

### 第1章 财务部组织结构设计与岗位职责

- 1.1 财务部组织结构与责权
  - 1.1.1 不同规模企业财务部组织结构与责权
- 1.2 财务领导类岗位职责
  - 1.2.1 财务总监岗位职责
  - 1.2.2 财务部经理岗位职责
- 1.3 预算管理类岗位职责
  - 1.3.1 预算主管岗位职责
  - 1.3.2 预算专员岗位职责
- 1.4 资金管理类岗位职责
  - 1.4.1 资金主管岗位职责
  - 1.4.2 资金管理员岗位职责
  - 1.4.3 外汇管理员岗位职责
- 1.5 财务分析类岗位职责
  - 1.5.1 财务分析主管岗位职责
  - 1.5.2 财务分析专员岗位职责
- 1.6 投融资管理类岗位职责
  - 1.6.1 融资主管岗位职责
  - 1.6.2 投资主管岗位职责
  - 1.6.3 融资分析专员岗位职责
  - 1.6.4 投资分析专员岗位职责

### 第2章 会计部组织结构设计与岗位职责

- 2.1 会计部组织结构与责权
  - 2.1.1 不同规模企业会计部组织结构
- 2.2 总账会计类岗位职责
  - 2.2.1 会计经理岗位职责
  - 2.2.2 总账会计岗位职责
  - 2.2.3 报表会计岗位职责
- 2.3 资产会计类岗位职责
  - 2.3.1 基建会计岗位职责
  - 2.3.2 资金管理会计岗位职责
  - 2.3.3 外汇管理会计岗位职责
  - 2.3.4 外汇核算会计岗位职责
  - 2.3.5 专项资金管理会计岗位职责
  - 2.3.6 资产管理会计岗位职责
  - 2.3.7 固定资产管理会计岗位职责
- 2.4 成本会计类岗位职责

- 2. 4. 1 产品成本会计岗位职责
- 2. 4. 2 材料会计岗位职责
- 2. 4. 3 工资核算会计岗位职责
- 2. 5 收入会计类岗位职责
  - 2. 5. 1 销售核算会计岗位职责
  - 2. 5. 2 收入明细账会计岗位职责
- 2. 6 往来会计类岗位职责
  - 2. 6. 1 往来会计主管岗位职责
  - 2. 6. 2 应收账款会计岗位职责
  - 2. 6. 3 银行结算会计岗位职责
- 2. 7 税务会计类岗位职责
  - 2. 7. 1 税务主管岗位职责
  - 2. 7. 2 税务专员岗位职责
- 2. 8 财务出纳类岗位职责
  - 2. 8. 3 现金出纳岗位职责
  - 2. 8. 4 银行出纳岗位职责
- 2. 9 稽核类岗位职责
  - 2. 9. 1 稽核主管岗位职责
  - 2. 9. 2 稽核会计岗位职责
  - 2. 9. 4 会计档案员岗位职责
- 2. 10 会计电算化类岗位职责
  - 2. 10. 1 系统管理员岗位职责
  - 2. 10. 2 系统操作员岗位职责

### **第3章 审计部组织结构设计与岗位职责**

- 3. 1 审计部组织结构与责权
  - 3. 1. 1 不同规模企业审计部组织结构与责权
- 3. 2 审计部岗位职责
  - 3. 2. 1 审计经理岗位职责
  - 3. 2. 2 审计主管岗位职责
  - 3. 2. 3 财务审计员岗位职责
  - 3. 2. 4 管理审计员岗位职责
  - 3. 2. 5 合同审计员岗位职责
  - 3. 2. 6 风险管理审计员岗位职责
  - 3. 2. 7 经济责任与绩效审计员岗位职责

### **第4章 各职能部门管理制度与考核方案**

- 4. 1 财务部管理制度设计与考核方案
  - 4. 1. 1 财务部综合管理制度
  - 4. 1. 2 财务经理目标责任书
  - 4. 1. 4 财务分析师考核方案
  - 4. 1. 5 资金管理员考核方案
  - 4. 1. 6 投资主管考核方案
  - 4. 1. 7 融资主管考核方案
  - 4. 1. 8 预算主管考核方案

- 4. 1. 9 出纳人员考核方案
- 4. 2 会计部管理制度设计与考核方案
  - 4. 2. 1 会计人员管理规定
  - 4. 2. 2 账务处理工作程序
  - 4. 2. 3 原始凭证管理制度
  - 4. 2. 4 会计档案管理制度
  - 4. 2. 5 会计工作交接制度
  - 4. 2. 6 会计稽核管理制度
  - 4. 2. 8 会计电算化管理制度
  - 4. 2. 9 会计人员考核方案
- 4. 3 审计部管理制度设计与考核方案
  - 4. 3. 1 审计作业管理制度
  - 4. 3. 2 审计经理目标责任书

## 第5章 预算精细化管理

- 5. 1 预算管理业务流程
  - 5. 1. 1 财务预算编制流程
  - 5. 1. 2 预算调整工作流程
  - 5. 1. 3 预算超支管理流程
- 5. 2 预算管理制度设计
  - 5. 2. 1 全面预算管理制度
  - 5. 2. 2 货币资金预算制度
- 5. 3 预算管理方案设计
  - 5. 3. 1 采购预算编制方案
  - 5. 3. 2 薪酬福利预算方案

## 第6章 资金精细化管理

- 6. 1 资金管理业务流程
  - 6. 1. 1 资金计划编制流程
  - 6. 1. 2 采购资金审批流程
  - 6. 1. 3 资金拆借管理流程
- 6. 2 资金管理制度设计
  - 6. 2. 1 大中型企业资金管理制度

## 第7章 财务分析决策精细化管理

- 7. 1 财务分析业务流程
  - 7. 1. 1 投资决策分析流程
  - 7. 1. 2 融资决策分析流程
  - 7. 1. 3 财务分析工作流程
- 7. 2 财务分析制度设计
  - 7. 2. 1 企业财务分析管理制度
  - 7. 2. 3 财务分析报告撰写规定
- 7. 3. 11 主要财务比率分析表
- 7. 3. 15 现金流量表纵向趋势分析表
- 7. 4 财务分析文案示范

- 7. 4. 1 企业年度财务分析报告
- 7. 4. 4 企业盈利能力分析报告

## 第8章 投资与融资精细化管理

- 8. 1 投资管理流程
  - 8. 1. 1 企业投资管理流程
  - 8. 1. 2 投资可行性研究流程
  - 8. 1. 3 年度投资计划编制流程
- 8. 2 融资管理流程
  - 8. 2. 1 融资管理工作流程
  - 8. 2. 2 融资风险管理流程
  - 8. 2. 3 筹资业务管理流程
- 8. 3 投融资管理制度设计
  - 8. 3. 1 企业投资管理制度
  - 8. 3. 2 项目投资管理办法
  - 8. 3. 3 企业融资管理制度
- 8. 4 投融资管理方案设计
  - 8. 4. 1 项目投资实施方案
  - 8. 4. 2 企业项目融资方案
  - 8. 4. 3 企业融资实施方案
- 8. 5 投融资管理工具表单
  - 8. 5. 1 投资环境总评表
  - 8. 5. 2 投资效益分析表
  - 8. 5. 3 投资盈亏统计表
  - 8. 5. 4 投资经济分析表
  - 8. 5. 5 短期投资明细表
  - 8. 5. 6 长期投资明细表
  - 8. 5. 7 投资项目分析表
  - 8. 5. 8 投资项目管理卡
  - 8. 5. 9 公司融资需求分析表
  - 8. 5. 10 公司融资风险分析表
  - 8. 5. 11 重要投资方案绩效核计表
  - 8. 5. 12 投资计划概算修正比较表
  - 8. 5. 13 公司融资成本利润分析表
  - 8. 5. 14 公司融资结构弹性分析表
- 8. 6 投融资管理文案示范
  - 8. 6. 1 企业投资计划书
  - 8. 6. 2 企业融资申请书
  - 8. 6. 3 融资租赁合同书
  - 8. 6. 4 技术改造投资计划
  - 8. 6. 5 投资价值分析报告
  - 8. 6. 6 融资工作总结报告



8. 6. 7 投资项目可行性分析报告

**第9章 现金与应收账款精细化管理**

9. 1 现金管理业务流程

- 9. 1. 1 现金付款工作流程
- 9. 1. 2 备用金及借款管理流程
- 9. 1. 3 现金清查处理工作流程
- 9. 1. 4 备用金收支账务处理流程

9. 2 现金管理制度设计

- 9. 2. 1 现金管理制度
- 9. 2. 2 暂借款管理办法
- 9. 2. 3 出纳作业管理办法
- 9. 2. 4 银行票据管理办法
- 9. 2. 5 支票及印鉴管理细则
- 9. 2. 6 定额备用金管理办法
- 9. 2. 7 临时备用金管理办法
- 9. 2. 8 出纳备用金管理办法
- 9. 2. 9 门店销售款管理办法
- 9. 2. 10 银行对账工作管理办法
- 9. 2. 11 建筑企业零用金管理细则
- 9. 2. 12 下属企业银行账户管理规定

9. 3 应收账款管理业务流程

- 9. 3. 1 采购预付款审批支付流程
- 9. 3. 2 应收账款管理及催收流程
- 9. 3. 3 应收票据会计处理流程
- 9. 3. 4 呆账坏账审批确认流程
- 9. 3. 5 应收账款坏账处理流程

9. 4 应收账款管理制度设计

- 9. 4. 1 应收款项管理制度
- 9. 4. 2 销货账款管理办法
- 9. 4. 3 应收票据处理办法
- 9. 4. 4 问题账款管理办法

9. 5 应收账款管理方案设计

- 9. 5. 1 呆账处理方案
- 9. 5. 2 销售账款催收方案
- 9. 5. 3 供应商往来对账管理方案

9. 6 现金与应收账款管理工具表单

- 9. 6. 1 现金记账表
- 9. 6. 2 现金日报表
- 9. 6. 3 现金申领单
- 9. 6. 4 备用金明细表
- 9. 6. 5 票据交接清单
- 9. 6. 6 预付款申请单
- 9. 6. 7 零用金报销清单
- 9. 6. 8 现金存款日记表

- 9. 6. 9 票据兑现日报表
- 9. 6. 10 接收支票登记单
- 9. 6. 11 库存现金盘点表
- 9. 6. 12 库存现金清查表
- 9. 6. 13 出纳工作日报表
- 9. 6. 14 小额现金月报告单
- 9. 6. 15 其他应收款明细表
- 9. 6. 16 应收账款增减一览表
- 9. 6. 17 应收账款账龄分析表
- 9. 6. 18 应收票据明细分类账
- 9. 6. 19 应收票据冲转明细表
- 9. 6. 20 应收款项结算核对登记表
- 9. 6. 21 应收账款周转状况分析表
- 9. 6. 22 应收账款与应收票据日报表
- 9. 6. 23 应收账款与应收票据月报表
- 9. 7 现金与应收账款管理文案示范
  - 9. 7. 1 应收账款催收函
  - 9. 7. 2 问题账款报告书
  - 9. 7. 3 供应商往来对账确认函
  - 9. 7. 4 往来账款日常控制报告
  - 9. 7. 5 加强应收账款回收的通知

## 第10章 固定资产与存货精细化管理

- 10. 1 固定资产管理业务流程
  - 10. 1. 1 新增固定资产管理流程
  - 10. 1. 2 固定资产盘点管理流程
- 10. 2 固定资产管理制度设计
  - 10. 2. 1 固定资产管理制度
  - 10. 2. 2 固定资产核算制度
  - 10. 2. 3 固定资产报废制度
  - 10. 2. 4 固定资产盘点制度
- 10. 3 固定资产管理工具表单
  - 10. 3. 1 固定资产登记表
  - 10. 3. 2 设备购置计划表
  - 10. 3. 3 固定资产增减表
  - 10. 3. 4 固定资产内部调剂单
  - 10. 3. 5 固定资产内部借用单
  - 10. 3. 6 闲置固定资产明细表
  - 10. 3. 7 部门固定资产盘存表
  - 10. 3. 8 固定资产出售比价单
  - 10. 3. 9 设备报废报损申请表
- 10. 4 存货管理流程设计
  - 10. 4. 1 存货管理流程
  - 10. 4. 2 原材料出库流程
  - 10. 4. 3 物资验收管理流程

- 10. 5 存货管理制度设计
  - 10. 5. 1 存货管理办法
  - 10. 5. 2 存货核算办法
  - 10. 5. 3 存货内控制度
  - 10. 5. 4 废料管理制度
  - 10. 5. 5 原材料管理制度
  - 10. 5. 6 低值易耗品管理制度
- 10. 6 存货管理工具表单
  - 10. 6. 1 低值易耗品采购预算表
  - 10. 6. 2 材料入库单
  - 10. 6. 3 产品入库单
  - 10. 6. 4 材料请领单
  - 10. 6. 5 商品领用单
  - 10. 6. 6 物资转售登记表
  - 10. 6. 7 材料库存日报表
  - 10. 6. 8 存货管理明细表
  - 10. 6. 9 存货清查明细表
  - 10. 6. 10 材料收发存月报表
  - 10. 6. 11 原材料库存月报表
- 10. 7 固定资产与存货管理文案示范
  - 10. 7. 1 设备请调申请
  - 10. 7. 2 存货盘点报告
  - 10. 7. 3 存货构成报告
  - 10. 7. 4 资产评估报告
  - 10. 7. 5 固定资产加速折旧请示

## 第 11 章 无形资产精细化管理

- 11. 1 无形资产管理业务流程
  - 11. 1. 1 无形资产日常管理工作流程
  - 11. 1. 2 无形资产使用管理工作流程
  - 11. 1. 3 无形资产转让工作流程
- 11. 2 无形资产管理制度设计
  - 11. 2. 1 企业无形资产管理制度
  - 11. 2. 3 无形资产减值准备管理办法
- 11. 3 无形资产管理方案设计
  - 11. 3. 1 无形资产入账方案
  - 11. 3. 2 无形资产摊销方案
  - 11. 3. 3 无形资产转让处理方案
  - 11. 3. 4 无形资产出租核算方案
  - 11. 3. 5 无形资产转销处理办法
- 11. 4 无形资产管理工具表单
  - 11. 4. 5 无形资产评估报告抽查表

## 第 12 章 负债与所有者权益精细化管理

- 12. 1 负债管理业务流程

- 12. 1. 1 负债核算管理流程
- 12. 1. 2 贷款结算工作流程
- 12. 1. 3 长期借款工作流程
- 12. 1. 4 短期借款账务处理流程
- 12. 2 负债管理制度设计
  - 12. 2. 1 负债核算管理制度
  - 12. 2. 2 企业负债核算办法
  - 12. 2. 3 应付账款管理办法
  - 12. 2. 4 应付票据管理办法
  - 12. 2. 5 预收账款核算办法
- 12. 3 所有者权益管理业务流程
  - 12. 3. 1 实收资本核算流程
  - 12. 3. 2 资本公积核算流程
  - 12. 3. 3 盈余公积核算流程
  - 12. 3. 4 未分配利润核算流程
- 12. 4 所有者权益管理制度设计
  - 12. 4. 1 企业利润分配管理制度
  - 12. 4. 2 资本金管理制度
  - 12. 4. 3 公积金管理办法
  - 12. 4. 4 上市企业利润分配方案
- 12. 5. 8 企业利润分配表

## 第 13 章 成本费用精细化管理

- 13. 1 成本控制管理业务流程
  - 13. 1. 1 标准成本管理流程
  - 13. 1. 4 成本核算工作流程
- 13. 2 成本控制管理方案设计
  - 13. 2. 1 生产成本控制方案
  - 13. 2. 2 质量成本管控方案
  - 13. 2. 3 成本差异控制方案
- 13. 3 费用控制管理业务流程
  - 13. 3. 1 费用申请工作流程
  - 13. 3. 2 费用报销管理流程
  - 13. 3. 3 费用分摊工作流程
- 13. 4 费用控制管理方案设计
  - 13. 4. 1 日常费用报销方案
  - 13. 4. 2 差旅费用报销方案
  - 13. 4. 3 期间费用控制方案
  - 13. 4. 4 会议费用管理方案
  - 13. 4. 5 人工费用处理方案
  - 13. 4. 7 材料费用分析方案
- 13. 5 成本费用管理制度设计
  - 13. 5. 1 成本管控办法
  - 13. 5. 2 成本费用核算制度

## 第 14 章 收入利润精细化管理

- 14. 1 收入管理业务流程
  - 14. 1. 1 销售收入核算流程
  - 14. 1. 2 零星收入核算流程
- 14. 2 收入管理制度设计
  - 14. 2. 1 销售收入管理制度
- 14. 3 利润管理业务流程
  - 14. 3. 1 年度利润核算流程
  - 14. 3. 2 利润分配工作流程
- 14. 4 利润管理制度设计
  - 14. 4. 1 利润管理制度
  - 14. 4. 2 投资收益管理制度
- 14. 5 收入利润管理工具表单
  - 14. 5. 1 利润表

## 第 15 章 审计精细化管理

- 15. 1 审计管理业务流程
  - 15. 1. 1 内部审计管理流程
  - 15. 1. 2 长期借款审计流程
  - 15. 1. 3 长期投资审计流程
  - 15. 1. 4 存货管理审计流程
  - 15. 1. 5 货币资金审计流程
  - 15. 1. 6 成本审计工作流程
  - 15. 1. 7 利润审计工作流程
- 15. 2 审计管理制度设计
  - 15. 2. 1 企业内部审计管理制度
  - 15. 2. 2 财务收支作业审计制度
  - 15. 2. 3 企业经济效益审计制度
  - 15. 2. 4 应收款和负债审计办法
  - 15. 2. 5 基建工程管理审计办法
  - 15. 2. 6 经理离任责任审计办法
  - 15. 2. 7 企业审计档案管理办法
  - 15. 2. 8 采购与付款审计制度
  - 15. 4. 3 年度内部审计计划书
  - 15. 4. 7 固定资产审计工作报告
  - 15. 4. 9 公司年度审计工作报告

## 第 16 章 税务精细化管理

- 16. 1 税务管理业务流程
  - 16. 1. 1 纳税筹划流程
  - 16. 1. 2 纳税核算流程
  - 16. 1. 3 纳税申报流程
- 16. 2 税务管理方案设计
  - 16. 2. 1 利用存货计价方法筹划纳税方案

- 16. 2. 2 利用注册地点变更筹划纳税方案
- 16. 2. 3 收购废品改设公司筹划纳税方案
- 16. 3 税务管理制度设计
  - 16. 3. 1 企业税务管理制度
  - 16. 3. 3 企业税务档案管理办法
- 16. 4 税务管理工具表单
  - 16. 4. 4 应交增值税明细表
  - 16. 4. 8 所得税纳税调整明细表

## **第 17 章 并购与清算精细化管理**

- 17. 1 并购与清算管理业务流程
  - 17. 1. 1 并购工作流程
  - 17. 1. 2 企业清算流程
  - 17. 1. 3 破产清算流程
- 17. 2 并购与清算管理方案设计
  - 17. 2. 1 企业合并实施方案
  - 17. 2. 2 企业收购实施方案
  - 17. 2. 3 企业破产处理方案
- 17. 3 并购与清算管理文案示范
  - 17. 3. 2 合并契约书
  - 17. 3. 4 破产清算报告
  - 17. 3. 5 合并企业设立契约书

## **第 18 章 财务报告精细化管理**

- 18. 1 财务报告编制流程
  - 18. 1. 1 财务报告编制工作流程
  - 18. 1. 2 资产负债表编制流程
  - 18. 1. 3 现金流量表编制流程
  - 18. 1. 4 利润表编制流程
- 18. 2 上市企业信息披露管理
  - 18. 2. 1 上市公司信息披露制度
- 18. 3 财务报告管理文案示范
  - 18. 3. 1 上市公司中期财务报告
  - 18. 3. 2 企业股东大会决议公告

第 1 章 财务部组织结构设计 with 岗位职责

1. 1 财务部组织结构与责权

1. 1. 1 不同规模企业财务部组织结构与责权

1. 中小型企业财务部组织结构与责权

部门		部门负责人		直属领导	
部门组织结构图					部门编制
<div>财务部经理</div> <div><div>财务主管</div><div>会计主管</div></div> <div><div>资金管理专员</div><div>预算专员</div><div>税务专员</div><div>出纳</div><div>会计</div><div>审计员</div></div>					经理级__人
					主管级__人
					专员级__人
职责	1. 为企业构建科学、合理的财务管理体系，研究、制定并执行本企业的财务战略规划				
	2. 合理规划企业资金筹集、运用、分配等财务收支活动，合理配置企业现有的资金资源				
	3. 负责企业现有资金分配及使用等事宜，并为相关决策提供财务信息支持与建议				
	4. 开展企业财务预算、预算控制、财务决算等管理工作				
	5. 负责企业总体税务筹划工作，合理控制企业资金成本				
权力	1. 有对企业经营及财务运作状况的建议权				
	2. 有对企业投融资方案的提案权和审核权				

	3. 有对企业经营成果、财务收支情况等各个方面进行稽核审查的权力				
	4. 有对预算执行情况的监督权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	



1. 2 财务领导类岗位职责

1. 2. 1 财务总监岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 本科及以上学历，财务管理及相关专业</div> <div>2. 专业经验 八年以上大型集团企业财务管理工作经历</div> <div>3. 个人能力要求 熟悉运营分析、成本控制及成本核算，具有丰富的财务管理、资金筹划及运作经验</div>	<div>1. 具有注册会计师或高级会计师资格</div> <div>2. 敬业，责任心强，严谨踏实，工作仔细认真</div> <div>3. 具有良好的分析、沟通、表达和协调能力，能够承担较大的工作压力</div>
职 责 内 容	<div>1. 根据企业发展战略，组织制定财务规划；负责指导财务部门制定和完善财务政策和管理制度；组织监督各项财务制度的执行情况</div> <div>2. 参与本企业重大财务事项、业务问题的决策，包括参与制订企业年度经营计划和财务预算方案，参与重大投资等业务问题的决策等</div> <div>3. 支持编制年度资金使用及运作计划、信贷计划，拟定资金筹措方案；执行所有资金调度工作，检查计划实施情况；定期编制资金运作分析报告</div> <div>4. 根据企业经营目标，指导相关人员编制财务预算；审核财务预算、成本计划、利润计划，监督企业整体预算执行情况；指导财务部定期组织财务决算</div> <div>5. 定期对企业经营状况进行阶段性财务分析与财务预测，并提出财务改进方案；向董事会提供财务分析预测报告，提出合理化建议或意见</div> <div>6. 组织制订年度审计工作计划，根据规定组织实施年度财务收支审计、经营成果审计、企业领导离职审计及重大财务违规审计工作，并提出处理意见</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率 年度</div> <div>2. 考核主体 总经理（或总裁）</div> <div>3. 考核指标 净资产回报率、年度主营业务收入目标达成率、预算成本降低率、财务分析报告提交及时率、融资计划完成率、企业内控规范执行情况</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“年度优秀领导”的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用

1. 2. 2 财务部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 本科及以上学历，财会、金融等相关专业</div> <div>2. 专业经验 五年以上财务管理岗位工作经验</div> <div>3. 个人能力要求 熟悉资本运营、投资、资产评估工作流程；具有较强的成本管理、风险控制和财务分析能力</div>	<div>1. 具有注册会计师或中级会计师及以上资格</div> <div>2. 具备良好的领悟能力和较强的数据分析能力</div> <div>3. 熟练操作财务软件</div> <div>4. 为人诚实、正直，原则性强，具有良好的职业道德</div>
职 责 内 容	<div>1. 协助财务总监建立并完善企业财务管理体系，对财务部门的日常管理、财务预算、资金运作等各项工作进行总体控制，提升企业财务管理水平</div> <div>2. 根据企业中、长期经营计划，组织编制企业年度财务工作计划与控制标准</div> <div>3. 根据企业相关制度，组织各部门编制财务预算并汇总，上报财务总监、总经理审核，审批后组织执行，并监督检查各部门预算的执行情况</div> <div>4. 组织会计人员进行会计核算和账务处理工作，编制、汇总财务报告并及时上报</div> <div>5. 监控、预测现金流量，监测企业各项财务比率，确定合理的资产负债结构，建立有效的风险控制机制</div> <div>6. 负责组织企业成本管理工作，进行成本预测、控制、核算、分析和考核工作</div> <div>7. 及时汇报企业经营状况、财务收支及各项财务计划的具体执行情况，为企业决策层提供财务分析与预测报告，并提出支持性的建议</div> <div>8. 根据企业经营方针和财务工作需要，合理设置财务部组织结构，优化工作流程，开发和培养员工能力，对员工绩效进行管理，提升部门工作效率和员工满意度</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率 年度</div> <div>2. 考核主体 财务总监</div> <div>3. 考核指标 企业内控规范执行情况、部门工作计划完成率、财务计划编制及时率、财务预算达成率、财务数据准确率、财务报告编制及时率</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“年度优秀经理”的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用

## 1.3 预算管理类岗位职责

### 1.3.1 预算主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 学历 本科及以上学历，财务管理、会计类专业</li><li>2. 专业经验 三年年以上企业财务管理、预算管理经验</li><li>3. 个人能力要求 熟悉企业财务管理、预算管理，熟练操作财务软件和办公软件</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 接受过预算管理、企业运营管理等方面的专业培训</li><li>2. 工作主动积极，善于发现、分析进而解决问题</li><li>3. 思路清晰，有良好的文字表达能力和较强的沟通能力</li></ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 协助财务部经理建立预算管理体系，为预算工作建立相应配套的执行、控制机制</li><li>2. 在财务部经理的指导下，根据企业年度经营目标组织编制企业财务预算纲要及财务部应编制的各项预算，包括投资收益预算、资本性收支预算、现金流量预算等</li><li>3. 指导各预算责任部门按统一格式编制各部门预算草案并进行初审，初步形成企业的销售收入预算、成本费用预算、采购预算等相关预算</li><li>4. 汇总、平衡企业各部门的预算，就平衡过程中发现的问题进行协调，提出初步调整建议，在此基础上提出企业下一年度预算草案，报财务部经理审核后报高层审批</li><li>5. 编制预算控制管理方案，保证成本目标和利润目标的实现</li><li>6. 监督企业各项预算的执行情况，查看预算调整建议案，进行初审、协调与平衡后，及时向管理层进行反馈</li><li>7. 根据实际经营情况，定期更新已编制的预算，使企业的各项预算更趋合理</li><li>8. 定期汇总、分析各部门编制的预算执行差异分析报告，考核各责任部门的预算执行成果，并提出奖惩建议</li></ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核频率 季度、年度</li><li>2. 考核主体 财务部经理</li><li>3. 考核指标 企业年度预算编制及时率、企业各项财务预算达成率、预算执行差异分析报告按时完成率</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li><li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li><li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“季度优秀主管”的荣誉称号</li></ol>
	考 核 说 明	结果应用

1. 3. 2 预算专员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 本科及以上学历，财务管理、会计类相关专业</div> <div>2. 专业经验 一年以上预算管理工作经验</div> <div>3. 个人能力要求 熟悉企业财务管理、预算管理，了解企业预算编制、执行与调整等相关知识</div>	<div>1. 接受过财务预算编制与管理方面的培训</div> <div>2. 具备编制企业财务预算能力及预算分析能力</div> <div>3. 为人正直，责任心强</div>
职 责 内 容	<div>1. 根据预算主管的具体安排开展市场调查，及时了解相关的财务政策变化，做好预算前期调研工作</div> <div>2. 在预算主管指导下，编制企业财务预算纲要，确定企业下一年度预算编制的原则、要求及各部门编制预算草案的统一格式</div> <div>3. 初步审核各部门编制的归口管理业务的下一年度预算草案，并进行初步的试算平衡，协助预算主管编制企业财务预算</div> <div>4. 制定各项预算控制方案，经相关高层管理人员审批后下达至责任部门，以保证各项预算目标的实现</div> <div>5. 通过预算控制系统，跟踪监督和控制预算责任部门的日常支出和预算执行情况，协助预算主管对各责任部门的预算执行情况进行考核与评价</div> <div>6. 根据实际预算执行情况或相关部门的申请，编制预算调整方案，上报预算主管审核</div> <div>7. 在预算主管的指导下，对企业经营目标实现情况和预算执行情况进行分析，负责撰写年度预算执行报告书</div> <div>8. 按时完成领导交办的其他相关工作</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率：月度、年度</div> <div>2. 考核主体：财务部经理、预算主管</div> <div>3. 考核指标 预算控制方案按时编制完成率、各部门预算执行率、预算执行差异分析报告按时完成率、年度预算执行报告书按时完成率</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用

## 1.4 资金管理类岗位职责

### 1.4.1 资金主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 学历 本科及以上学历，财务、金融等相关专业</li><li>2. 专业经验 三年以上相关业务岗位工作经验</li><li>3. 个人能力要求 熟悉企业项目的运营流程、资金的运作流程、财务系统的操作流程</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 具有中级会计师及以上资格</li><li>2. 通晓财会与证券专业知识，具有财务、金融、法律等相关知识</li><li>3. 有大型集团企业资金运作管理经验者优先</li></ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 负责研究企业内外相关信息，草拟、完善并贯彻施行企业资金管理制度</li><li>2. 负责资金管理相关流程的建立、执行、监督，以确保企业的资金安全</li><li>3. 根据企业上年度资金使用情况，编制企业年度资金计划并监督年度资金计划的执行</li><li>4. 负责分析资金项目的投入情况，研究项目资金的使用效益，并按期写出分析报告</li><li>5. 负责执行资金清算相关制度，确保企业资金日常清算工作和收付款业务顺利进行</li><li>6. 负责账户间的资金划转和结算，定期与银行对账，按时编制银行存款余额调节表</li><li>7. 负责对企业账户的监督管理，对账户信息进行动态分析，编制企业内部资金报表</li><li>8. 负责掌握利率和汇率的变动情况和趋势，规避利率和汇率变动的负面影响</li><li>9. 负责协助财务部经理完成资金工作计划与目标，指导、监督下属工作</li><li>10. 按时完成领导交办的其他相对工作</li></ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核频率 季度、年度</li><li>2. 考核主体 财务部经理</li><li>3. 考核指标 年度资金计划按时提交率、资金项目收益目标达成率、收付款业务准确完成率、银行存款余额调节表按时编制率</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li><li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li><li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“季度优秀主管”的荣誉称号</li></ol>
	考 核 说 明	结果应用

1. 4. 2 资金管理员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<p>1. 学历 本科及以上学历，财务、金融等相关专业</p> <p>2. 专业经验 有银行从业背景或一年以上资金管理经验</p> <p>3. 个人能力要求 熟悉金融企业政策法规、财务预算管理、资金运作管理、企业内部控制等相关知识</p>	<p>1. 具有良好的团队协作精神、沟通能力和服务意识</p> <p>2. 具备良好的职业素质和职业道德，无不良职业记录</p> <p>3. 工作认真细致，能承受较大的工作压力</p>
职 责 内 容	<p>1. 负责协助资金主管拟定企业资金管理制度和相关管理流程，编制资金年度计划</p> <p>2. 负责分析企业资金月度使用情况，并编制月度资金使用分析报告</p> <p>3. 负责企业现金流的日常监控与管理，参与资金统一调度，提高资金使用效率</p> <p>4. 负责现金及银行存款的日常收支业务，完成月末对账结账工作</p> <p>5. 负责通知收到各单位的账款情况，答复各单位银行账务查询</p> <p>6. 负责企业库存现金与票据的日常监控与管理，定期盘点并上报报表</p> <p>7. 负责协助完成企业现金流报表体系，定期汇报现金流变动情况并及时预警</p> <p>8. 负责协助企业其他相关部门的业务，维护好与各银行的关系</p> <p>9. 负责资金管理档案的归档及文书处理工作</p> <p>10. 按时完成领导交办的其他相关工作</p>	
考 核 指 引	<p>1. 考核频率 月度、年度</p> <p>2. 考核主体 财务部经理、资金主管</p> <p>3. 考核指标 年度资金计划按时编制率、月度资金使用分析报告提交及时率现金收支业务准确完成率、银行收付款业务准确完成率</p>	<p>1. 考核结果作为薪酬发放依据</p> <p>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</p> <p>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</p>
	考 核 说 明	结 果 应 用

### 1. 4. 3 外汇管理员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，财务、金融相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上会计相关工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟练掌握会计、金融结算知识，具备外汇、法律、税务，懂得金融专业英语等基本知识</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 有合资或外资企业工作经验者优先</li> <li>2. 接受过金融专业英语、外汇业务、金融知识等培训</li> <li>3. 善于与人沟通，工作富有激情，具备良好的学习能力</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 负责办理银行外汇开户开证、汇兑、提现等业务</li> <li>2. 负责根据企业外币资金用款计划，合理调度企业各外币账户的外币资金头寸</li> <li>3. 负责安排对外付款项目的出款账号，根据付款的需求调度境内外各账户间的资金</li> <li>4. 负责与境内外银行洽谈外币定存、购汇事宜，争取最优惠的报价，并负责具体实施</li> <li>5. 编制企业外币资金流量表，反映外币资金用款计划完成情况，并报送相关人员报送</li> <li>6. 负责与有关单位进行沟通，协调好外币资金的转入和转出，并向相关人员报送可投资资金头寸</li> <li>7. 负责及时与有关单位沟通并向银行报送大额付款信息，以保证银行头寸充足</li> <li>8. 负责分析外汇走势，及时提出调度外汇存款的建议</li> <li>9. 负责办理外汇银行存款汇款、划款等银行结算业务，定期与银行进行对账</li> <li>10. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 财务部经理、资金主管</li> <li>3. 考核指标 外币资金流量表编制及及时率，外币定存、购汇业务及时完成率，外币账户管理出错次数</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用

# 1. 5 财务分析类岗位职责

## 1. 5. 1 财务分析主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 本科及以上学历，财务、经济类相关专业</div> <div>2. 专业经验 三年以上财务分析管理经验</div> <div>3. 个人能力要求 了解企业融资、并购、重组等相关事宜，熟悉资金规划、内部控制或经营分析和财税法则</div>	<div>1. 具有会计师事务所、投资企业财务分析经验者优先</div> <div>2. 有较强的独立工作能力、良好的沟通技能和团队合作精神，应变能力较强</div> <div>3. 具有良好的职业道德及敬业精神，工作作风严谨</div>
职 责 内 容	<div>1. 对企业财务分析制度的完善提供合理化建议，并协助财务部经理草拟财务分析制度</div> <div>2. 实时掌握企业财务状况，并从盈利能力、偿债能力、变现能力、运营效率等各个角度对企业财务状况进行分析</div> <div>3. 按要求定期提供财务分析报告，以协助管理层制定本企业中长期发展规划</div> <div>4. 协助企业领导、投资管理人员开展投资评估分析、过程分析和最终的项目评审，并提供投资项目财务分析报告</div> <div>5. 协同预算人员对企业财务计划和预算执行情况进行调研，并撰写相关的分析报告</div> <div>6. 协助融资管理人员对融资项目进行财务分析，并及时提供财务分析报告</div> <div>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率 季度、年度</div> <div>2. 考核主体 财务部经理</div> <div>3. 考核指标 财务分析报告准时提交率、财务分析数据出错次数、领导及相关人员的满意度</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“季度优秀主管”的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用



1. 5. 2 财务分析专员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 本科及以上学历，财务管理相关专业</div> <div>2. 专业经验 一年以上相关工作经验</div> <div>3. 个人能力要求 具备扎实的财税专业知识，具有较强的分析能力、数据处理能力，能熟练使用各种办公软件</div>	<div>1. 接受过财务管理、财务分析等方面的专业培训</div> <div>2. 具有较强的学习能力，能够快速掌握新知识并加以运用</div> <div>3. 具有良好的协作、沟通和指导技能，具备团队协作精神</div>
职 责 内 容	<div>1. 收集企业及各职能部门的财务数据、业务数据，建立行业总体和同行业经营状况数据库，按时提供财务分析报告，以支持企业各项财务分析工作</div> <div>2. 根据财务分析主管的工作安排，对企业的财务数据和业务数据从盈利能力、偿债能力、运营效率等各个方面进行分析，提供相应的分析报告</div> <div>3. 协助完成项目可行性分析中的财务分析工作，提供相关的财务意见和建议</div> <div>4. 定期汇总收入预算、费用支出预算等各项预算的执行情况，分析导致实际收入与预算差异的原因，同时就存在的差异对预算体系和资金计划的影响进行预测性分析</div> <div>5. 按时完成领导交办的其他相关工作</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率 月度、年度</div> <div>2. 考核主体 财务部经理、财务分析主管</div> <div>3. 考核指标 财务分析报告准时提交率、财务分析数据出错次数、领导及相关人员的满意度</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用

# 1. 6 投融资管理类岗位职责

## 1. 6. 1 融资主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div><div>1. 学历</div><div>本科及以上学历，财务、金融类相关专业</div><div>2. 专业经验</div><div>三年以上融资管理工作经验</div><div>3. 个人能力要求</div><div>了解国家金融政策，熟悉银行信贷审批流程，熟悉国际和国内财务、税务、审计政策</div></div>	<div><div>1. 与银行或证券企业等融资渠道有良好网络关系者优先</div><div>2. 工作踏实，能够承受较大的工作压力，具备团队协作精神</div></div>
职 责 内 容	<div><div>1. 负责企业所有融资项目的成本预算，组织协调实施融资预算，设计融资方案</div><div>2. 负责分析市场和项目融资风险，对企业短期及较长期的资金需求进行预测，及时出具分析报告，提出相应的应对措施，制定并实施相应的融资解决方案</div><div>3. 积极开拓金融市场，与国内外目标融资机构沟通，建立多元化的企业融资渠道，与各金融机构建立和保持良好的合作关系</div><div>4. 通过对企业资产和负债进行全面分析，针对不同银行的特点设计融资项目和方式</div><div>5. 执行融资决策，实现企业融资的流动性，为资金平衡奠定基础</div><div>6. 进行资金分析和调配，监督各项资金的运，优化资金结构，提高资金使用效率</div><div>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</div></div>	
考 核 指 引	<div><div>1. 考核频率</div><div>季度、年度</div><div>2. 考核主体</div><div>财务部经理</div><div>3. 考核指标</div><div>融资计划完成率、融资渠道拓展计划达成率、融资报告通过率、融资成本降低率、融资分析报告提交及时率</div></div>	<div><div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div><div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div><div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“季度优秀主管”的荣誉称号</div></div>
	考 核 说 明	结果应用

1. 6. 2 投资主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 本科及以上学历，财务、金融类相关专业</div> <div>2. 专业经验 3 年以上投资管理经验</div> <div>3. 个人能力要求 熟悉投资程序及投资分析工作，具备良好的项目评估能力、财务分析能力</div>	<div>1. 具有企业重大投资项目运作经验，参与过企业并购项目者优先</div> <div>2. 熟悉各类企业并购、重组的运作流程</div>
职 责 内 容	<div>1. 组织做好行业研究及投资市场调研等前期工作，收集有关投资市场信息资料</div> <div>2. 负责对调研资料进行汇总、分析，编制投资市场调查报告，提出投资方向建议</div> <div>3. 进行投资可行性研究，编制投资可行性报告，为管理层的投资决策提供依据</div> <div>4. 根据财务分析及领导指示，制订投资工作计划和工作方案，经领导审批后执行</div> <div>5. 根据投资工作计划及方案，寻找、设计投资项目，组织做好对投资项目的调查和可行性分析研究等前期准备工作</div> <div>6. 负责投资项目效果评估，拟订项目效果评估报告，提交企业决策层参考</div> <div>7. 建立投资项目档案管理系统，保管好与投资有关的各种资料</div> <div>8. 按时完成领导交办的其他相关工作</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率 季度、年度</div> <div>2. 考核主体 财务部经理</div> <div>3. 考核指标 投资计划完成率、投资项目阶段目标达成率、投资预算控制率、投资方案通过率、投资项目进程监控报告提交及时率</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“季度优秀主管”的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用

### 1. 6. 3 融资分析专员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，财务、金融类相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上融资工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 具备相应金融知识和技能技巧，熟悉融资工作流程及融资风险控制</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 与各类金融机构有良好的合作关系，有成功的融资经验者优先</li> <li>2. 作风严谨、稳健，具备极强的敬业精神和开拓意识，具有良好的沟通能力</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 负责分析市场和项目融资风险，对企业短期及长期的资金需求进行预测，按时编写融资分析报告并提出相应的应对措施</li> <li>2. 进行市场调研，配合融资主管编制相关的融资预算方案和融资解决方案</li> <li>3. 根据融资工作进程及融资主管的工作安排，与融资机构商谈，确立最佳融资方案及融资条件，最终达成初步的融资协议</li> <li>4. 配合资金主管合理进行资金分析和调配，优化资金结构并合理使用确保资金安全</li> <li>5. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 财务部经理、融资主管</li> <li>3. 考核指标 融资工作计划完成率、融资报告通过率、融资分析报告提交及时率、相关领导对其工作的满意度</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用

## 1. 6. 4 投资分析专员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，财务、金融类相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上投资工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟悉投资管理知识和投资行业，精通行业分析、投资项目分析评价</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在投资项目运作、企业并购等方面有经验者优先</li> <li>2. 具备很强的执行能力，拥有较强的团队合作意识</li> <li>3. 文字表达能力强，能够全面深入分析问题，条理清晰、逻辑性强</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 根据企业投资方向和投资主管的工作安排完成市场调查，搜集有关市场信息资料并进行分析研究，编制市场调查报告，供领导参考</li> <li>2. 根据投资主管安排，负责相关投资项目的调查和可行性分析研究，为投资项目准备推荐性文件，并拟订项目实施计划和行动方案，供企业领导参考</li> <li>3. 参与投资项目谈判，建立并保持与合作伙伴、主管部门和潜在客户的良好关系</li> <li>4. 监控和分析投资项目的运营过程，并及时提出业务拓展和管理改进建议</li> <li>5. 协助投资主管进行投资项目后期的结果评估，拟订项目结果评估报告</li> <li>6. 对投资项目的资料、决议、方案、报告等资料进行整理、归档并保管</li> <li>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 财务部经理、投资主管</li> <li>3. 考核指标 投资项目任务按时完成率、投资项目研究报告的准确性、投资会议资料及档案及时归档率、相关领导对其工作的满意度</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

# 第2章 会计部组织结构设计 with 岗位职责

## 2.1 会计部组织结构与责权

### 2.1.1 不同规模企业会计部组织结构

#### 1. 中小型企业会计部组织结构与责权也责权

部门		部门负责人		直属领导	
部门组织结构图					部门编制
<div>会计部组织架构图</div> <div><div>会计部经理</div><div></div><div>会计</div><div>出纳</div></div>					经理级__人
					专员级__人
职责	1. 根据国家财政部颁发的会计准则，制定企业内部财务会计制度和工作程序，组织实施并监督执行				
	2. 编制企业的财务收支计划、成本费用计划等各项财务计划并监督执行				
	3. 负责企业资金管理，加强资金的使用管理与现金作业管理，提高资金使用效果				
	4. 负责企业会计核算及会计监督等工作的组织、管理与改进				
	5. 编制企业会计报表，审查对外提供的会计资料				
权力	1. 对违反国家法律法规和企业财务会计管理制度的行为有拒绝权、制止权和处罚建议权				
	2. 有对各项费用开支的监督检查权				
	3. 有向相关部门索取业务数据、财务资料的权力				
	4. 有对会计部员工和各项业务工作的管理权				
	5. 有对财会人员的任用和调配的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

2. 综合型集团企业会计部组织结构与责权

部门		部门负责人		直属领导	
部门组织结构图					部门编制
<div>会计部组织结构图</div>					经理级__人
					主管级__人
					专员级__人
职责	1. 制定统一的会计核算原则、规范与财务政策，以统一集团会计核算与管理基础				
	2. 建立、完善集团内部管理报表报告、分析体系，逐步建立管理会计信息分析体系				
	3. 建立、健全集团内部会计监督制度，明确会计机构、会计人员不相容职务的相互牵制关系				
	4. 监督下属企业的会计核算工作，与内部审计、外部审计等共同发挥监督职能作用				
	5. 加强对下属企业会计机构与会计人员的管理，加强各级会计人员的培训、指导与资格管理工作				
权力	1. 有对企业对外支付款项的审核权				
	2. 有权拒绝执行弄虚作假、营私舞弊、欺骗上级等违法乱纪行为				
	3. 有权监督、检查有关部门的财务收支、资金使用和财产保管与收发等情况				
	4. 有对企业各类型资产的管理权				
	5. 有权对集团会计机构与会计人员进行管理，考核任职人员的业绩				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

## 2.2 总账会计类岗位职责

### 2.2.1 会计经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 学历 本科及以上学历，财务会计、财务管理等专业</li><li>2. 专业经验 六年以上财务管理岗位工作经验</li><li>3. 个人能力要求 熟悉国家金融政策、企业财务制度及流程，具有会计电算化经验，精通相关财税法律法规</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 具有中级会计师及以上资格或注册会计师资格</li><li>2. 具有良好的组织、协调、沟通能力和团队协作精神，能承受较大工作压力</li></ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 完善企业会计核算体系，制定会计核算制度及财务管理制度并监督执行</li><li>2. 负责企业会计基础的建设工作，组织编制企业内部控制相关制度并监督其执行情况</li><li>3. 负责企业日常的会计核算业务、集团企业会计报表合并工作</li><li>4. 负责编制企业会计报表和财务报告，并负责向企业其他部门、管理层及董事会呈报</li><li>5. 定期组织资产清查盘点工作，保证财产安全</li><li>6. 负责向政府税务机构申报税收报表、统计报表等相关资料，并负责这些资料的解释工作</li><li>7. 定期清理往来账户，及时催收和清偿款项，做好账务核对工作</li><li>8. 负责对企业成本费用开支、合同执行以及其他财会政策的执行情况进行监督</li><li>9. 向企业年度经营效益、财务收支、投资项目等各个审计项目提供协助</li><li>10. 按时完成领导交办的其他相关工作</li></ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核频率 年度</li><li>2. 考核主体 财务总监</li><li>3. 考核指标 部门工作计划完成率、日常核算工作的准确性、会计报表编制出错率、对账与结账工作差错率、会计资料完整率</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li><li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li><li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“年度优秀经理”的荣誉称号</li></ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用



## 2. 2. 2 总账会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，财务会计、财务管理专业</li> <li>2. 专业经验 三年以上相关业务岗位工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 通晓企业会计核算知识，具有组织协调能力、公文报告编写能力、报表分析能力</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有中级会计师及以上资格，熟练使用 office 系列办公软件及财务软件</li> <li>2. 敬业，责任心强，严谨踏实，工作仔细认真</li> <li>3. 有良好的纪律性、团队合作意识和开拓创新精神</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 审核记账凭证，并据实登记各类明细账</li> <li>2. 根据审核无误的记账凭证汇总表登记总账</li> <li>3. 定期对总账与各类明细账进行结账，并进行总账与明细账的对账，保证账账相符</li> <li>4. 月底负责结转各项期间费用及损益类凭证，并据以登账</li> <li>5. 编制各种会计报表，编写会计报表附注，进行财务报表分析，上报高层管理人员</li> <li>6. 为企业贷款及企业基础资料汇编工作提供财务数据、合并会计报表等</li> <li>7. 为企业预算编制及管理提供财务数据，为统计人员提供相关财务数据</li> <li>8. 为外部审计工作提供各明细账情况表及相关审计资料</li> <li>9. 收集资产产权登记年检数据，填制资产产权登记年检相关资料并按时上报</li> <li>10. 参与建立企业内部控制体系和编制企业内部控制制度</li> <li>11. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 财务总监、会计经理</li> <li>3. 考核指标 总账登记及时率、总账登记准确率、财务报表编制差错率、结账与对账工作差错率、产权登记年检资料上报及时率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 2. 3 报表会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，财务会计等相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上相关岗位工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟悉统计报表的填报规则，熟悉国家财经法律法规和税收政策及相关账务的处理方法</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 具有较强的学习能力、执行能力，具有高度的责任心</li> <li>3. 容易与他人沟通、交流，熟练使用财务软件</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 每月按时核算企业经营活动成果，编制财务报表，为高层领导的经营决策提供依据</li> <li>2. 定期分析企业各项经营指标的完成情况，管理费用、销售费用、财务费用的支出情况，税金的实现和上缴情况，为企业持续改进管理提供依据</li> <li>3. 负责企业管理费用、销售费用、财务费用的明细核算与控制</li> <li>4. 负责登记主营业务收入、主营业务成本、主营业务税金及附加明细账，并核对手工账与财务电脑账并保证一致</li> <li>5. 负责汇总并装订转账凭证、每月的财务报表，以及企业会计档案的管理、归档工作</li> <li>6. 参与编制企业内部控制相关制度文件</li> <li>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 总账会计、会计经理</li> <li>3. 考核指标 财务报告出现核算误差的项目及项目数、重要信息遗失情况（否决性指标）、统计报表出现系统认可外的统计误差率、财务报表编制与报送及时</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

2.3 资产会计类岗位职责

2.3.1 基建会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div><div>1. 学历</div><div>本科及以上学历，会计、财务管理等相关专业</div><div>2. 专业经验</div><div>三年以上本行业会计工作经验</div><div>3. 个人能力要求</div><div>具有较好的财务会计核算能力、经济分析能力、业务协调能力等</div></div>	<div><div>1. 具有会计从业资格</div><div>2. 思维逻辑性和数字敏感性</div><div>强，工作细致、严谨</div><div>3. 恪守职业道德，坚持原则，</div><div>能承受较大工作压力</div></div>
职 责 内 容	<div><div>1. 负责基建会计政策的研究和制定，加强基建财务管理</div><div>2. 负责基建会计核算工作，并编制、上报基建会计报表及相关统计报表</div><div>3. 参与基建贷款的申报和资料准备工作，按规定用途合理使用贷款资金，接受银行的</div><div>监督检查</div><div>4. 负责建设项目专项资金的银行账户管理工作，做好对账及核算工作</div><div>5. 对项目竣工前资金流转进行动态监督，及时核算已完工项目成本，及时结转固定资</div><div>产，保证资产账实相符</div><div>6. 登记、保管建设项目合同，按规定与施工单位核对往来账目，做好在建工程往来款</div><div>项的核算与清理工作</div><div>7. 负责基建财务印鉴、证（卡）、基建会计资料的保管与归档等工作</div></div>	
考 核 指 引	<div><div>1. 考核频率</div><div>月度、年度</div><div>2. 考核主体</div><div>会计经理</div><div>3. 考核指标</div><div>报账工作差错率，因审核不力而导致的费用超</div><div>标的笔数、金额，财务报表编制错漏率，转账凭</div><div>证、银行对账单、利息单取得的及时率</div></div>	<div><div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div><div>2. 考核得分低于 2 分者，将受</div><div>到口头警告处分</div><div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）</div><div>者，将获得“月度优秀员工”</div><div>的荣誉称号</div></div>
	考 核 说 明	结果应用

## 2.3.2 资金管理会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科以上学历，金融、财务管理专业</li> <li>2. 专业经验 两年以上相关岗位工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 了解资金运作市场，熟悉企业财务系统和资金管控流程，具有一定的资金管理和财务分析能</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 有预算、财务分析或资金运营等相关工作经验者优先</li> <li>3. 具有良好的职业操守和团队合作精神，较强的沟通协调能力和计划推进能力</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 协助财务经理编制资金管理制度，控制现金流量，为企业经营管理提供支持</li> <li>2. 协助财务经理制订资金筹集和支出计划，并根据企业资金需要，协助筹集资金，保证满员工程项目资金需要</li> <li>3. 合理安排资金支出计划，并对资金的运用情况进行监督、审查</li> <li>4. 负责企业资金清算工作，按时完成内部拨入、拨出项款的对账工作</li> <li>5. 负责企业筹资业务的相关事项，审核内部借款利息的计提与分割</li> <li>6. 办理银行贷款与还贷的各种手续，保证资金及时到位，保证企业信用无不良记录</li> <li>7. 负责企业对外担保业务的登记、催缴以及反担保业务，保证企业利益不受损</li> <li>8. 及时传递开户银行与企业往来业务材料，并协调与各银行的关系，争取银行的各种优惠政策</li> <li>9. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 资金筹措计划完成率，内部借款利息审核准确率，资金清查工作准确率，资金预算编制及时率，与资金有关的手续及时、齐全</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 3. 3 外汇管理会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，财务、金融相关专业</li> <li>2. 专业经验 两年以上会计相关工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟练掌握会计、金融结算知识，熟悉法律、税务等知识，具备外汇管理等基本知识</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有初级会计师资格</li> <li>2. 参加过金融英语、外汇业务、会计准则等专业培训</li> <li>3. 能阅读英文财务专业资料，具有良好的英语会话能力</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 审核业务部门提供的外汇业务原始凭证的真实性、合法性与完整性</li> <li>2. 根据审核无误的原始凭证，填制记账凭证</li> <li>3. 审核整理有关外汇核销、结汇、购汇单据，登记外汇分类明细账</li> <li>4. 根据外汇记账凭证汇总表登记外汇总账</li> <li>5. 对外汇总账、分类明细账进行结账，并进行总账与明细账的对账，保证账账相符</li> <li>6. 根据外汇管理局的报表要求收集相关信息，编制报表并上报外管局</li> <li>7. 办理外汇银行存款汇款、划款等银行结算业务</li> <li>8. 定期与银行进行对账，填写银行对账单，编制银行余额调节表</li> <li>9. 对开出的保函和信用证做出详细记录并录入数据库</li> <li>10. 填制、发送、归类保存与银行的各类信函和电函</li> <li>11. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 原始凭证审核准确率，外汇明细账登录及时率，外汇账目对账、结账按时完成率，银行余额调节表编制及时率，信用证资料完备率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 3. 4 外汇核算会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，会计、财务管理等相关专业</li> <li>2. 专业经验 两年以上相关工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟悉外币业务管理流程，熟悉企业财务系统，熟练使用办公软件和金蝶或用友财务软件</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 工作踏实认真，有较强的敬业精神，思维严谨敏捷</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 负责对各种外币、外汇票据、外汇账款等外汇债权和债务按币种设置明细账，并进行明细分类核算</li> <li>2. 负责审查各种外汇股票、外汇债券并进行会计处理</li> <li>3. 负责对自营的以外汇计价的股票、基金、债券按币种和证券种类进行分类核算</li> <li>4. 负责审核各项外汇资产的购置、核销、报废与报损事项，并进行会计处理</li> <li>5. 负责正确审核各币种的营业收入的原始凭证，正确折算其本期应缴的流转税费</li> <li>6. 月末或季末负责核算各币种的业务损益，并结转至美元外汇损益账户</li> <li>7. 按时汇总外币会计报表，并根据汇总的外币会计报表编制美元外汇汇总报表</li> <li>8. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 外汇原始凭证审核差错率、外汇业务核算及时率、外汇明细账登录及时率、外汇损益结转及时率、美元汇总报表编制及时率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

### 2.3.5 专项资金管理会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<p>1. 学历 本科及以上学历，会计、财务管理等相关专业</p> <p>2. 专业经验 两年以上相关工作经验</p> <p>3. 个人能力要求 系统学习并掌握会计核算知识，熟练掌握资金管理、分析等方面的方法和工具</p>	<p>1. 具有会计从业资格</p> <p>2. 接受过财务管理、资金管理等方面的专业培训</p> <p>3. 熟练操作办公软件和财务软件</p>
职 责 内 容	<p>1. 根据上级主管部门的专项资金管理制度，做好专项资金使用监督与管理工作</p> <p>2. 会同有关部门拟定更新改造大型修理基金的使用和管理具体办法，参与专项工程项目的研究，编制专项资金收支计划</p> <p>3. 负责专项资金的明细核算：针对各专项资金按其来源和支出的不同用途进行明细核算，正确核算工程成本，随时向各归口管理单位报告专项资金的使用情况</p> <p>4. 对专项资金的往来款项定期对账，及时清算</p> <p>5. 定期编制专项资金使用报表，正确反映各专用资金、专项拨款的开支结余情况</p> <p>6. 按时编制专项资金使用报告，分析、考核专项资金的使用效果及获得的经济效益</p> <p>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</p>	
考 核 指 引	<p>1. 考核频率 月度、年度</p> <p>2. 考核主体 会计经理</p> <p>3. 考核指标 专项资金核算差错率、专项资金核算按时完成率、专项资金对账工作及时率、专项资金报表提交及时率、专项资金使用效益报告分析准确率</p>	<p>1. 考核结果作为薪酬发放依据</p> <p>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</p> <p>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</p>
	考 核 说 明	结果应用

## 2.3.6 资产管理会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理相关专业</li> <li>2. 专业经验 两年以上资产管理及账务处理工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟悉国家相关财经制度、企业资产管理流程及关键控制点，熟练运用 office 等办公软件</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 具有良好的人际关系，能有效地与各级别的人员进行沟通</li> <li>3. 具备善于发现问题及独立解决问题的能力</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 组织制定待处置资产管理机构设置原则、资产管理工作人员的任用标准</li> <li>2. 组织制定企业待处置资产管理工作制度，包括产权交易、损失核销、清算的政策、程序和方法等</li> <li>3. 组织编制企业待处置资产清理的工作规划、年度工作计划</li> <li>4. 负责企业固定资产、无形资产等资产的购进、折旧/摊销、转让、出售等事项的会计处理工作</li> <li>5. 不定期核查固定资产、在建工程的账目，并深入现场进行账实核实，确保账实相符</li> <li>6. 组织开展企业待处置资产的清理工作，审查待处置资产清理工作成果，并及时向主管领导和总经理提交审查意见</li> <li>7. 协调企业与政府资产管理机构、产权交易中心、律师事务所等机构的关系</li> <li>8. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 资产核算差错率、清产核资工作按时完成率、资产事项会计处理合理合规性、资产账实相符率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用



## 2.3.7 固定资产管理会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理及相关专业</li> <li>2. 专业经验 两年以上相关工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟悉企业会计制度、会计准则及专业知识，具有一定的组织、协调能力，熟练使用计算机</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 工作认真踏实，责任心强，遵守会计职业道德，无违法乱纪行为，具有较好的团队协作精神</li> <li>3. 熟练使用各种办公软件</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 参与拟定固定资产采购、固定资产归口管理、折旧、转移、报废等各种管理办法</li> <li>2. 参与编制固定资产更新及大修计划</li> <li>3. 负责固定资产相关科目的明细核算工作，保证账、物、卡相符</li> <li>4. 根据《固定资料折旧报表》每月按时计提固定资产折旧，登账后打印《固定资产折旧表》，保证固定资产的完整性</li> <li>5. 会同有关部门定期对固定资产进行盘点，按规定办理盘盈、盘亏、报废审批手续</li> <li>6. 参与固定资产定期清查核资工作</li> <li>7. 负责与固定资产归口管理部门共同分析固定资产使用效果，负责提供相关资料</li> <li>8. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 固定资产明细报表编制及时率、固定资产折旧计提准确率、固定资产盘点完成率、固定资产使用效果分析报告编制及时率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用

2. 4 成本会计类岗位职责

2. 4. 1 产品成本会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理类相关专业</div> <div>2. 专业经验 一年以上财务相关工作经验</div> <div>3. 个人能力要求 熟悉财会专业实务知识，熟悉国家有关财会、 税收政策和法规，能熟练运用常用财务软件</div>	<div>1. 具有会计从业资格</div> <div>2. 良好的品德修养，高度的责 任心、工作热情和团队合作 精神</div>
职 责 内 容	<div>1. 负责编制企业产品成本核算方案，并定期组织产品成本核算工作</div> <div>2. 汇集各批产品当月成本，编制当月各批产品的实际成本核算表</div> <div>3. 根据各批产品的成本核算表登记成本明细账</div> <div>4. 月末根据车间各批产成品转移单和销售分企业成品库的验收入库单及时结转产成品， 保证成本明细账余额与总账月末账面余额保持一致</div> <div>5. 登记产成品明细账，月末与销售分企业成品库核对，保证账实一致</div> <div>6. 登记半成品明细账，月末与半成品库核对，保证账实一致</div> <div>7. 定期核对产成品、半成品明细账的余额和总分类账的余额</div> <div>8. 根据各批产品实际成本和目标成本编制产品成本分析表，为分析产品成本升降的原因 提供参考依据</div> <div>9. 组织做好各车间统计员和仓库保管员的培训工作</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率 月度、年度</div> <div>2. 考核主体 会计经理</div> <div>3. 考核指标 成本核算工作按时完成率，成本明细账登记差 错率，产成品明细账、半成品明细账与总分类账 的账账相符率，产品成本分析表提交及时率</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受 到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分） 者，将获得“月度优秀员工” 的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 4. 2 材料会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理专业</li><li>2. 专业经验 一年以上相关业务岗位经验</li><li>3. 个人能力要求 熟悉生产企业的基本生产流程以及材料与成本的核算、控制要点</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 具有会计从业资格</li><li>2. 工作严谨细致，具有高度的工作责任感和敬业精神</li><li>3. 性格开朗，善于与人沟通，具有良好的团队合作意识</li></ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 在财会部经理的指导下，健全材料核算的二、三级科目，参与编制材料及外协核算相关制度规定并提出建议</li><li>2. 审核材料采购、领用、消耗的相关原始凭证，据以填制记账凭证，交复核会计复核</li><li>3. 根据复核会计复核无误的凭证及时登记材料核算明细账</li><li>4. 月末根据仓储部报来的各类材料出库凭证开展材料消耗的核算工作，按时编制成本会计核算所需的材料消耗汇总表，并编制会计凭证，记入电脑账和手工账</li><li>5. 月末对材料明细账和总账进行核对，对材料电脑明细账进行核对，对发票未来的材料进行估价入账</li><li>6. 月末将各类材料出入库情况与仓库保管员进行核对，并对仓库自查实物情况进行询问，对仓库库存实物进行不定期抽查，对仓库盘点进行监督</li><li>7. 参与制定材料消耗定额和目标成本定额标准</li><li>8. 按时参加有关清产核资工作</li><li>9. 按时完成领导交办的其他相关工作</li></ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核频率 月度、年度</li><li>2. 考核主体 会计经理</li><li>3. 考核指标 记账凭证填制准确率、材料明细账核算差错率、材料成本数据准确率、对账工作差错率、材料仓库盘点工作差错率</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li><li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li><li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li></ol>
	考 核 说 明	结果应用

### 2. 4. 3 工资核算会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<p>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理等相关专业</p> <p>2. 专业经验 一年以上相关工作经验</p> <p>3. 个人能力要求 系统掌握会计核算知识，认真细致，具有强烈的责任心和较强的人际沟通能力</p>	<p>1. 具有会计从业资格</p> <p>2. 熟练掌握用友及办公自动化软件</p> <p>3. 敢于坚持制度和原则，工作积极主动</p>
职 责 内 容	<p>1. 根据员工实有人数、工资等级和工资标准，审核人力资源部编制的工资计算表，办理代扣代缴款项，计算实发工资</p> <p>2. 根据考勤记录、员工工资升降级别变动标准通知单审核工资和奖金分配表，审核无误后，按照各部门的实有人数归类，编制工资分配表和汇总表</p> <p>3. 编制会计凭证进行工资、奖金的明细核算，及时录入财务信息系统</p> <p>4. 待工资发放完毕后，及时收回工资计算表，装订成册，妥善保管</p> <p>5. 根据国家有关规定，每月按工资总额计提福利费、工会经费和教育经费</p> <p>6. 负责编制人力资源成本有关报表，配合人力资源总监做好人力资源成本分析工作</p> <p>7. 根据企业年度人力资源成本预算，会同人力资源部掌握工资和各种奖金的支付情况，对于违反工资政策不按规定滥发津贴、奖金的现象要予以制止，并及时向相关领导报告</p> <p>8. 装订、保管（限当年）相关会计凭证、工资报表，定期送财务档案管理人员保管</p>	
考 核 指 引	<p>1. 考核频率 月度、年度</p> <p>2. 考核主体 会计经理</p> <p>3. 考核指标 员工工资核算差错率，保险、税金等代扣代缴项计算差错率，人力资源成本会计处理及时率（不迟于结账期），误拨、误缴经费的次数</p>	<p>1. 考核结果作为薪酬发放依据</p> <p>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</p> <p>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</p>
	考 核 说 明	结果应用

## 2.5 收入会计类岗位职责

### 2.5.1 销售核算会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 学历 本科及以上学历，财务、会计等相关专业</li><li>2. 专业经验 1 年以上相关工作经验</li><li>3. 个人能力要求 具有较强的财务管理能力、会计核算能力、财务监察能力、独立分析解决问题的能力</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 具有会计从业资格证书</li><li>2. 熟练应用 office 办公软件</li><li>3. 工作细致，责任感强，具有良好的沟通能力和团队协作精神</li></ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 负责产品发票的录入，并将收到的支票及时送存银行，编制记账凭证，并对凭证的准确性进行审核</li><li>2. 负责储运中心和销售部门运费的支出控制，对已发生的运费进行相应账务处理，确保及时入账、金额准确</li><li>3. 检查、核对销售折扣折让是否符合企业的销售政策规定，手续是否齐全</li><li>4. 负责有关营销支持和应收账款抵账业务的核算及销售费用的核算、分析和考核工作</li><li>5. 负责销售系统内部应收账款的整理与催收，每月做好与销售人员的对账工作</li><li>6. 盘点日对库存产品进行实物盘点，月底负责产品出库、入库及库存的核对，每季度末根据库存盘点表填报资产清查表相关项目</li><li>7. 负责产品销售相关凭证、账簿、报表的整理、打印、装订工作</li><li>8. 按时完成领导交办的其他相关工作</li></ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核频率 月度、年度</li><li>2. 考核主体 会计经理</li><li>3. 考核指标 销售发票准确审核率、运费账务处理及时率、应收账款按时对账率、销售费用核算准确率、主营业务成本及时结转率、产品清查表按时编制率</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li><li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li><li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li></ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 5. 2 收入明细账会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，财务、会计等相关专业</li> <li>2. 专业经验 两年以上财务工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 具有扎实的财务专业知识，能熟练操作办公软件、财务软件及收入管理系统</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 熟悉企业会计制度、财务管理制度、管理报告体系和会计核算流程</li> <li>3. 工作严谨细致，具有高度的工作责任感和敬业精神</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 及时计算并确认应收账款、销售收入，并进行相应的借、贷会计处理</li> <li>2. 依据产品出库单、发票记账联和有关合同确认应收账款、销售收入，按时结转成本，并制作会计凭证</li> <li>3. 核对银行进账单、发票，分项计算产品回款情况，填制收款凭证</li> <li>4. 定期统计应收账款收款情况和各项收入实现情况</li> <li>5. 定期与业务部门进行账务核对，若发现问题，及时会同有关人员解决</li> <li>6. 领用和管理发票与收据，登记发票领用情况，根据有关要求和业务性质开具发票与收据</li> <li>7. 定期编制应收账款账龄分析表等会计报表及相关统计报表，按要求提交给销售人员</li> <li>8. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 收入账务处理及时率、收款凭证按时制作率、应收账款统计差错率、与销售部门对账及时率、应收账款账龄分析报表按时提交率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用

## 2.6 往来会计类岗位职责

### 2.6.1 往来会计主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理等相关专业</li><li>2. 专业经验 两年以上相关工作经验</li><li>3. 个人能力要求 系统学习并掌握会计核算实务知识，具有良好的沟通能力，熟练使用财务软件和办公软件</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 具有初级会计师资格证书</li><li>2. 熟悉会计准则和会计制度，熟悉会计核算实务</li><li>3. 敬业，责任心强，严谨踏实，工作认真仔细，有良好的纪律性及团队合作精神</li></ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 建立健全企业往来账务管理制度及应收、应付账款管理系统，并做好基础资料的收集、录入工作</li><li>2. 负责销售资金回笼管理工作，将回笼资金及时入账并送财务部，监控资金回笼是否按月平衡</li><li>3. 及时核销应收账款，适时准确地提供应收账款余额表，为领导决策提供科学依据</li><li>4. 监控久未收回的应收账款，适时与有关部门定期核对，如有不符，及时查明原因并作相应调整</li><li>5. 做好应收账款的账龄分析及监控工作，预防发生呆死账</li><li>6. 核对往来账目和应付、应收账款，进行往来账务分析</li><li>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</li></ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核频率 月度、年度</li><li>2. 考核主体 会计经理</li><li>3. 考核指标 应收账款数据录入准确率、销售转账单办理差错率、往来账核对及时率、往来账账龄分析报告按时提交率</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li><li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li><li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀主管”的荣誉称号</li></ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 6. 2 应收账款会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理等相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上相关工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 系统学习并掌握会计核算知识，熟悉会计准则和会计制度</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格证书</li> <li>2. 具有较强的学习能力、独立工作能力和一定的财务分析能力，能熟练使用 Excel 电子表格</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 监控指定账户的应收账款子系统</li> <li>2. 分析并按政策调整应收账款账户的交易与数据</li> <li>3. 审核应收账款清单，调查应收账款的差异及产生差异的原因</li> <li>4. 每月准备月度应收账款统计报表，并向销售管理人员提供详细的应收账款清单</li> <li>5. 通过账款分析，对超期应收账款提出具体的处理建议</li> <li>6. 依据会计准则和有关规定，记录会计系统中与应收账款有关的财务活动</li> <li>7. 为审计人员的应收账款审计工作提供资料支持及相关配合</li> <li>8. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 应收账款账户数据差错率、应收账款差异调查完成率、应收账款清单提供及时率、账款审计配合的有效投诉次数、应收账款报表按时提交率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用



## 2. 6. 3 银行结算会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，财会、银行结算等相关专业</li> <li>2. 专业经验 2 年以上财务相关工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟练操作财务软件，具有较强的团队合作精神和，能担负较大工作压力</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 熟悉国家有关银行结算的政策和实务</li> <li>3. 具备高度的工作责任感和敬业精神</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 每月月初，根据往来账反映的各供应商账面余额和企业资金状况，编制月供应商付款申请计划，报上级领导审批</li> <li>2. 根据本月资金预算，合理调配资金，及时向银行贷款和还款，保证资金正常周转</li> <li>3. 每日填制银行收款凭证和付款凭证，凭证登记银行日记账、其他货币资金账并结清余额，在此基础上编制日资金情况表</li> <li>4. 月末核对“银行日记账”的余额和总分类账“银行存款”科目的余额</li> <li>5. 月末结出本月收入、支出合计数和月末结存数，并同银行取得的银行对账单逐笔进行核对，如有未达必须查明原因，编制《银行存款未达账项调节表》</li> <li>6. 协调好和各银行的关系，确保银行能及时开立企业商务洽谈所需的各类银行保函</li> <li>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 付款工作按时完成率、月度供应商付款计划一次性通过率、银行资金调配差错率、银行对账单及时核对率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2.7 税务会计类岗位职责

### 2.7.1 税务主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 学历 本科及以上学历，财务管理、税务等相关专业</li><li>2. 专业经验 一年以上相关工作经验</li><li>3. 个人能力要求 熟悉企业税务法规和国家相关税收政策，具备良好的税务筹划能力、财务监察能力</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 能够及时发现工作中存在的问题，并快速采取行动</li><li>2. 善于学习创新，具备良好的团队合作精神</li><li>3. 对企业有着较高的忠诚度</li></ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 负责企业税收筹划工作，参与企业日常经营模式的税务管理，建立整体节税模式</li><li>2. 及时收集及分析税务信息，并在企业内部进行合理的安排，为企业争取最大利益</li><li>3. 对企业日常经营活动定期审查，消除日常税务风险</li><li>4. 对重大涉税事项实施专项审计</li><li>5. 对企业财务部及其他部门提出的税务问题及时提供咨询</li><li>6. 组织并指导税务会计做好税务申报工作</li><li>7. 协助年度审计、内部审计，负责税务审计过程中相关问题的回复</li><li>8. 参与企业并购重组、资产交易等重大经营业务，提出税务意见与建议</li><li>9. 按时完成领导交办的其他相关工作</li></ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核频率 季度、年度</li><li>2. 考核主体 会计经理</li><li>3. 考核指标 税务筹划工作按时完成率、税务审计工作及时率、税务问题未解决项数、税务咨询提供的满意度、年度有效合理避税额度</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li><li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li><li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“季度优秀主管”的荣誉称号</li></ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2.7.2 税务专员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，财税类相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上本行业税务工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟悉企业税务法律法规，能独立分析并解决问题，具有良好的沟通协调能力</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 能熟练操作计算机及相关软件</li> <li>2. 有良好的职业道德，保守企业秘密</li> <li>3. 工作耐心细致，责任感强，具有良好的沟通能力、团队协作精神</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 按税收政策规定正确计算、申报、缴纳、管理增值税，负责增值税相关变更、登记、注销的管理工作</li> <li>2. 负责国税税务登记和一般纳税人申请、变更、年检、注销的管理工作</li> <li>3. 负责企业国税发票的购入、发出、保管、检查、开具及管理工作</li> <li>4. 负责企业国税税控系统的使用、维护、管理及数据的备份工作</li> <li>5. 按税收政策规定正确计算和缴纳企业所得税，进行企业所得税管理工作</li> <li>6. 核对增值税进项、销项，保证账账、账票相符，并按月填报《应交增值税明细表》</li> <li>7. 负责内部单位统一结算发票信息录入，增值税专用发票等抵扣信息录入、认证工作</li> <li>8. 配合接受税务稽查工作，配合会计师事务所的税务审计工作</li> <li>9. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 应缴税目按时缴纳率、国税发票管理差错率、增值税账目核对及时率、《应交增值税明细表》填报及时率、税务资料归档及时率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

## **2. 8 财务出纳类岗位职责**

### **2. 8. 3 现金出纳岗位职责**

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，财务、会计等相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上出纳岗位从业经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟悉企业会计制度、会计准则及专业知识，熟练掌握财务及办公软件</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 坚持原则，客观公正，依法办事</li> <li>3. 工作耐心细致，责任感强</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 按照国家有关规定，认真执行企业现金管理制度</li> <li>2. 严格审核现金收付款的原始凭证，按规定办理款项收付业务</li> <li>3. 执行库存现金限额，超过部分必须及时送存银行，不坐支现金，不用白条抵押现金</li> <li>4. 建立健全现金出纳各种账目，正确运用会计科目编制现金业务记账凭证，做到原始凭证齐全有效，记账凭证与原始凭证金额一致、准确无误</li> <li>5. 根据复核会计复核无误的记账凭证及时按序登记现金日记账，做到日清月结</li> <li>6. 每日业务终了要及时轧平账务，结出现金余额，并核实库存，以做到账实相符</li> <li>7. 定期核对现金日记账与总账，保证账账相符</li> <li>8. 每日负责清点库存现金，编制库存现金日报表并上报会计主管审核</li> <li>9. 负责保管现金、有价证券、重要空白凭证等，签发现金支票、现金缴款单等票据</li> <li>10. 按时完成领导交付的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 违反现金管理制度的次数、现金收支差错率、现金日记账登账及时率、现金库存按时核实率、库存现金日报表上报及时率、票据保管完好率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用

## 2. 8. 4 银行出纳岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，财会、货币银行等相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上出纳岗位从业经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟悉银行票据业务及网上银行业务，熟悉财会知识、货币银行知识、银行结算规定</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格</li> <li>2. 责任心强，工作细致</li> <li>3. 具有较强的团队精神，能承受一定的工作压力，熟练掌握财务及办公软件</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 负责到银行支取备用金以及银行存款、汇款、划款等银行结算业务</li> <li>2. 审核需开具支票业务申请的合规性，并据以开具支票，交复核会计复核盖章</li> <li>3. 负责与银行传递票据，与银行进行对账，填制银行对账单，编制银行余额调节表</li> <li>4. 负责审核银行存款收付业务原始凭证的完整性、真实性与准确性，编制记账凭证</li> <li>5. 根据复核会计复核无误的记账凭证及时按序登记银行存款日记账，做到日清月结</li> <li>6. 每日业务终结要及时轧平账务，结出银行存款余额，向直接上级提供银行存款余额</li> <li>7. 定期核对银行存款日记账与总账，保证账账相符</li> <li>8. 每月向上级领导呈报当月的银行日收支明细表</li> <li>9. 与向企业提供贷款的银行办理审批、签字、盖章、登记等业务</li> <li>10. 与银行信贷工作人员进行联络、沟通、相互协助，办理贷款的还款、放款业务</li> <li>11. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理</li> <li>3. 考核指标 银行结算业务办理及时率、银行余额调节表编制及时率、原始凭证准确审核率、收支明细表提交及时率、贷款的还款与放款业务办理及时率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 9 稽核类岗位职责

### 2. 9. 1 稽核主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理等相关专业</div> <div>2. 专业经验 两年以上相关工作经验</div> <div>3. 个人能力要求 系统并掌握会计核算知识，熟悉会计准则及财务会计管理制度</div>	<div>1. 具有会计从业资格证书</div> <div>2. 思维清晰、敏捷，逻辑分析能力强，具备高度的工作责任感和敬业精神，有良好的职业操守</div>
职 责 内 容	<div>1. 草拟稽核工作计划和目标，定期组织财务稽查工作</div> <div>2. 审查外来的各类凭证是否合法、合规</div> <div>3. 审核各类记账凭证的准确性、合法合规性</div> <div>4. 编制总账科目余额平衡表，并与有关明细账进行核对</div> <div>5. 负责会计凭证、账簿及会计报表的管理工作</div> <div>6. 审查企业各单位的收入、成本费用情况，并审查财务成本计划及其执行情况</div> <div>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率 季度、年度</div> <div>2. 考核主体 会计经理</div> <div>3. 考核指标 稽核工作计划完成率、外来凭证审核差错率、记账凭证审核准确率、财务成本计划审核工作完成率</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“季度优秀主管”的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 9. 2 稽核会计岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，会计、财务管理等相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上相关工作经验</li> <li>3. 个人能力要求熟悉会计准则和会计制度，熟悉企业会计核算及财务管理，熟悉相关行业稽核管理流程操作</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有会计从业资格证书</li> <li>2. 具有较强的独立思考、分析并解决问题的能力，熟练使用办公软件</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在稽核主管的领导下，做好原始凭证、记账凭证及报表的稽核工作</li> <li>2. 从合法性、真实性、手续是否完备等方面对原始凭证进行认真复核</li> <li>3. 复核记账凭证是否真实地反映了原始凭证的内容，会计科目及金额、记账是否正确</li> <li>4. 复核账簿登记是否符合规定，内容是否与原始凭证、记账凭证相符</li> <li>5. 对各项财务收支进行稽核，审核其是否符合财务收支计划，对严重超计划者要审核其合理性</li> <li>6. 从数字衔接性方面定期对财务报表进行稽核</li> <li>7. 对稽核中发现的问题，要及时汇报主管采取措施进行解决，妥善处理</li> <li>8. 在已稽核的会计资料上盖章，并随时做好稽核记录</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 会计经理、稽核主管</li> <li>3. 考核指标 稽核制度违反次数、凭证复核差错率、会计账簿复核差错率、财务收支审核及时率、定期报表稽核及时率、稽核问题完全解决率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用



## 2.9.4 会计档案员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 大专及以上学历，财会类专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上相关工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 具备必要的专业知识及技能，熟悉国家有关法律法规、规章制度</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 能熟练使用 Office 办公软件，熟悉会计档案管理知识</li> <li>2. 工作积极主动，性格开朗，讲求效率，责任心强</li> <li>3. 服从工作安排，具有较强的团队协作意识</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 按照《会计法》及《会计档案管理办法》的规定和要求，参与制定会计档案立卷、归档、保管调阅和销毁等管理制度，报经批准后，负责监督执行</li> <li>2. 定期整理装订会计凭证、会计账簿、会计报表及其他相关资料</li> <li>3. 对已装订的会计凭证、账簿、报表及有关资料进行立卷和归档，登记会计档案台账</li> <li>4. 负责会计档案的日常管理，按要求办理会计档案的借阅、归还登记工作</li> <li>5. 保管会计档案，协助安全保卫人员做好档案的防水、防火、防盗、保密工作</li> <li>6. 定期对超过档案管理期限的会计凭证和有关辅助资料进行清理，并按财务制度规定登记后予以销毁</li> <li>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 稽核主管</li> <li>3. 考核指标 会计资料装订及时率、会计资料归档及时率、会计档案管理差错率、超期会计档案清理及时率、会计档案完好率、违反会计档案管理制度的次数</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 10 会计电算化类岗位职责

### 2. 10. 1 系统管理员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<p>1. 学历 大专及以上学历，会计电算化、计算机等相关专业</p> <p>2. 专业经验 一年以上相关工作经验</p> <p>3. 个人能力要求 具有良好的抽象思维能力和资料编写能力，或</p>	<p>1. 有较强的沟通协调能力，具有团队合作精神和压力环境下的适应能力</p> <p>2. 责任心强，工作细心，有良好的服务意识和工作习惯</p>
职 责 内 容	<p>1. 在会计电算化系统的运行阶段，设置岗位权限范围内的操作口令并进行财务分工，对有关人员的操作权限进行设置和调整</p> <p>2. 负责电算化系统的日常维护和管理，监督并保证本系统的正常运行，在系统发生故障时，应及时到场并组织有关人员恢复正常运行</p> <p>3. 培训、指导系统操作员，帮助系统操作员熟练掌握软件的操作技能</p> <p>4. 负责计算机输出的账表、凭证的数据正确性和及时性</p> <p>5. 检查各操作员操作日志记载情况，对计算机开机、关机和运行情况进行检查，防止非法调用和操作</p> <p>6. 负责本系统各有关资源（硬件资源和软件资源）的调用、修改和更新的审核工作</p>	
考 核 指 引	<p>1. 考核频率 月度、年度</p> <p>2. 考核主体 会计经理</p> <p>3. 考核指标 会计电算化系统故障次数、电算化系统故障处理及时率、电算化账表输出准确率、电算化系统操作日志的检查</p>	<p>1. 考核结果作为薪酬发放依据</p> <p>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</p> <p>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</p>
	考 核 说 明	结果应用

## 2. 10. 2 系统操作员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<p>1. 学历 大专及以上学历，会计电算化、计算机等相关专业</p> <p>2. 专业经验 一年以上相关工作经验</p> <p>3. 个人能力要求 系统掌握会计核算知识，熟悉会计准则和会计制度，熟悉企业会计核算及财务管理工作</p>	<p>1. 具备本行业电算化财务经验者优先考虑</p> <p>2. 责任心强，工作细心，有良好的服务意识和工作习惯</p> <p>3. 熟练掌握相关财务软件和办公自动化软件</p>
职 责 内 容	<p>1. 负责将经过审核的原始凭证或记账凭证及时、准确地录入计算机，对于未经审核的会计凭证不得录入计算机</p> <p>2. 数据输出完毕，进行自检核对，核对无误后交数据审核员复核</p> <p>3. 根据数据审核员核实过的会计数据进行记账，并打印出有关的账表</p> <p>4. 每天数据操作结束后，应及时做好数据备份工作</p> <p>5. 注意安全保密，各自的操作口令不得随意泄露，备份数据应妥善保管</p> <p>6. 操作过程中发现问题，应记录故障情况并及时向系统管理员报告</p>	
考 核 指 引	<p>1. 考核频率 月度、年度</p> <p>2. 考核主体 会计经理</p> <p>3. 考核指标 凭证录入及时率、凭证录入差错率、会计账表按时打印率、数据备份工作按时完成率、系统故障上报及时率、违反系统操作规程的次数</p>	<p>1. 考核结果作为薪酬发放依据</p> <p>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</p> <p>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</p>
	考 核 说 明	结果应用

第3章 审计部组织结构设计 with 岗位职责

3.1 审计部组织结构与责权

3.1.1 不同规模企业审计部组织结构与责权

1. 小型企业审计部组织结构与责权

部门		部门负责人		直属领导	
部门组织结构图					部门编制
<div>审计经理</div> <div>审计主管      监察主管</div> <div>财务审计员   管理审计员      监察员</div>					经理级__人
					主管级__人
					专员级__人
职责	1. 制订内部审计规章制度、年度审计工作计划，负责落实具体审计项目				
	2. 审计企业财务会计报表，对财务预决算进行审计，对资金的管理和使用进行监督				
	3. 对财产、物资增减和使用进行审计监督，对财务规章制度和内部控制制度进行检查				
	4. 对高层管理人员进行经济责任审计，对企业内部控制制度的健全性和有效性作出评价				
	5. 配合外部单位开展企业审计工作				
权力	1. 对审计中发现的重大问题，有越级汇报的权力				
	2. 对审计中发现的问题，在报经批准后有处罚的权力				
	3. 对财务运作全过程有监督检查的权力				
	4. 对审计工作有要求相关部门予以配合的权力				
	5. 有权对部门内部员工进行考核，有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

2. 大中型企业审计部组织结构与责权

部门		部门负责人		直属领导	
部门组织结构图					部门编制
<div>审计经理</div> <div>财务审计主管 管理审计主管 合同审计主管 项目审计主管 监察主管</div> <div>财务审计员 风险审计员 责任审计员 合同审计员 项目审计员 监察员</div>					经理级____人  主管级____人  专员级____人
职责	1. 制定和完善企业审计管理制度，建立企业内部审计监督控制体系				
	2. 制订企业年度审计工作计划，对下属企业及直属单位的经营效益、财务收支、预算执行情况、经济合同、内控制度等进行审计				
	3. 对企业内控制度执行及经济运行情况进行全过程监督，组织对下属企业和直属单位主要领导人的任期（任中、离任）经济责任进行审计				
	4. 对下属企业的重大投资、重点项目、项目资金使用、设备和物资采购招投标、重大经济合同的履行进行等审计				
	5. 协调配合政府与上级各主管部门对企业的审计工作，按时完成领导交办的其他相关工作				
权力	1. 有自主开展内部各项审计工作的权力				
	2. 有权就审计出的严重问题=提请董事会给予直接责任人行政降级和撤职处分				
	3. 有权对阻挠妨碍审计工作的行为作出及时制止决定				
	4. 有权要求被审计单位对审计工作予以配合的权力				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

### 3. 2 审计部岗位职责

#### 3. 2. 1 审计经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<div>1. 学历 本科及以上学历，财务、审计等相关专业</div> <div>2. 专业经验 五年以上相关工作经验，两年以上大型企业或集团企业内部审计工作经验</div> <div>3. 个人能力要求 精通审计、税务法律法规，熟悉行业以及企业经营范围、业务流程与会计核算方法</div>	<div>1. 具备注册会计师或高级审计师资格</div> <div>2. 具备良好的沟通协调能力及团队协作精神</div> <div>3. 正直诚实，具有良好的职业操守</div>
职 责 内 容	<div>1. 拟定并完善内部审计制度和流程，制订企业年度内部审计计划和审计工作费用预算</div> <div>2. 拟定审计方案，起草审计报告和管理建议书等审计文书</div> <div>3. 组织实施财务审计、投资项目专项审计、经济合同审计、经营活动遵守法规审计、管理人员离职审计、内控流程审计等各项审计工作，并出具内部审计报告</div> <div>4. 针对各项审计工作的结果，编制审计报告、整改建议及阶段性审计总结，并督促审计结论和合理化建议的落实工作</div> <div>5. 组织企业内控体系的设计与建设，及时发现企业经营活动中存在的潜在问题和风险，提出改进意见</div> <div>6. 组织对下属企业和控股企业开展经营审计工作</div> <div>7. 根据审计工作计划，配合外部审计机构的审计工作</div> <div>8. 负责对部门内部员工进行管理和对下属企业审计部门进行指导</div>	
考 核 指 引	<div>1. 考核频率 年度</div> <div>2. 考核主体 财务总监</div> <div>3. 考核指标 审计工作计划完成率、审计报告按时编制率、审计报告一次性通过率、审计问题追踪检查率、审计结果准确率</div>	<div>1. 考核结果作为薪酬发放依据</div> <div>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</div> <div>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“年度优秀经理”的荣誉称号</div>
	考 核 说 明	结果应用

### 3. 2. 2 审计主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 本科及以上学历，财务、审计等相关专业 2. 专业经验 三年以上审计经验，一年以上审计项目管理经验 3. 个人能力要求 熟悉财税法规、审计程序和企业财务管理流程	1. 具有中级会计师或中级审计师资格 2. 具备良好的沟通能力、应变能力、观察分析能力及逻辑思维能力 3. 诚实正直，保密观念强，具有良好的职业操守
职 责 内 容	1. 在审计经理的指导下，制定内部各项审计操作程序与流程，对内部审计工作的开展提出合理化建议 2. 根据具体审计项目的实际情况，负责审计方案与审计计划编制等审计前期准备工作 3. 独立组织或协调审计工作，并负责审计小组人员的日常管理与工作指导，与被审计对象交换审计意见及建议，出具审计报告和整改通知书 4. 对各运营单元的整体风险进行分析与评价，并对重要业务流程进行潜在风险分析与提示，及时出具相关评价意见和报告 5. 审核整改方案并进行跟踪检查，解决出现的新问题，并对最终结果发表建议 6. 整理审计资料 and 文件，建立审计档案 7. 配合审计经理完成企业管理层交办的专项、专案等其他审计工作事项	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度、年度 2. 考核主体 审计经理 3. 考核指标 审计方案按时制定率、审计工作按时完成率、审计报告证据充分性、风险分析报告提交及时率、审计档案完好率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分 3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“季度优秀主管”的荣誉称号
	考 核 说 明	结 果 应 用

### 3. 2. 3 财务审计员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<p>1. 学历 本科及以上学历，财务、会计等相关专业</p> <p>2. 专业经验 一年以上会计、审计岗位工作经验</p> <p>3. 个人能力要求 熟悉国家有关方针、政策以及企业内部政策制度，具有扎实的会计和审计理论知识</p>	<p>1. 具有初级审计师资格</p> <p>2. 接受过管理学、财经法律法规、产品知识等方面的培训</p> <p>3. 工作严谨，有责任心，有团队合作精神</p>
职 责 内 容	<p>1. 在审计经理的领导下，拟订审计计划方案</p> <p>2. 负责完成企业资产、负债、收入、成本、费用、利润等单项业务的审计工作</p> <p>3. 按照审计程序和审计方法，获得充分的审计证据，支持审计发现和审计建议，为企业运营提供增值服务</p> <p>4. 检查、复核审计证据，做出单项审计评价意见</p> <p>5. 编写审计工作底稿，进而编制审计报告，确保审计证据支持审计目的</p> <p>6. 整理、归档审计资料，管理审计档案</p> <p>7. 按时完成领导交办的其他相关工作</p>	
考 核 指 引	<p>1. 考核频率 月度、年度</p> <p>2. 考核主体 审计经理、审计主管</p> <p>3. 考核指标 业务审计工作完成率、审计证据复核率、审计工作底稿数据差错率、审计资料归档率、违反审计程序的次数</p>	<p>1. 考核结果作为薪酬发放依据</p> <p>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</p> <p>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</p>
	考 核 说 明	结果应用



### 3. 2. 4 管理审计员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，财务、审计、管理等相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上会计、审计岗位工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 精通企业管理流程、架构和体系，良好的文字表达能力，能独立完成审计报告的撰写</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具备初级审计师资格</li> <li>2. 具有良好的原则性、沟通能力、团队合作精神和职业道德。</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在审计经理的带领下，拟订管理审计工作方案，为制订审计计划提供资料</li> <li>2. 在审计经理的带领下，对企业制度流程的建立、执行情况进行审计，评价管理风险领域，对制度执行中存在的问题予以及时反馈，通过审计进一步完善企业内控制度</li> <li>3. 在审计经理的带领下，对企业经营管理情况进行专项审计</li> <li>4. 在审计经理的带领下，对职业经理人任期评价或离职进行管理方面的责任审计与评价</li> <li>5. 在审计经理的带领下，对重大投诉事项、舞弊案件进行专项调查</li> <li>6. 准备审计事项签证单，与被审计单位讨论不足之处，向被审计单位提出纠正错误、改善管理、增加收入和节约成本的建议</li> <li>7. 编制审计工作底稿，拟订审计报告草案，评价已实施的改进措施</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 审计经理、审计主管</li> <li>3. 考核指标 经营管理审计工作按时完成率、责任与投诉审计工作按时完成率、审计报告一次性通过率、管理问题追踪检查率、审计建议被采纳的数量</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结果应用

### 3. 2. 5 合同审计员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<p>1. 学历 本科及以上学历，经济、法律等相关专业</p> <p>2. 专业经验 一年以上会计、审计岗位工作经验</p> <p>3. 个人能力要求 熟悉企业评审工作流程和产品销售知识，具备风险分析能力及较强的法律意识</p>	<p>1. 接受过有关财务内部控制政策和相关法律常识培训</p> <p>2. 具备一定的英语水平能熟练使用计算机</p> <p>3. 具有较强的分析和沟通技巧、团队合作意识和责任感</p>
职 责 内 容	<p>1. 根据审计经理的工作安排，对招标文件和合同进行评审，包括招标合同条款的审核，指出合同中存在的潜在风险，减少合同及收款风险并为管理层的业务决策提供意见和建议</p> <p>2. 审核合同的审批情况，确保所有超出政策权限的合同条款都依据相关政策和程序得到适当批准，确保合同评审文件信息的准确性和真实性</p> <p>3. 对执行过程中需变更的合同进行审核，审核合同变更申请，比较变更后的内容与变更前已批准的条件，并取得必要的批准</p> <p>4. 及时准确地编写和审核合同评审报批文件，包括客户简介及资信评估，提供的产品及其价格，成本估算，资格评审，付款、罚款条款及其他条款，必要的审批表格等</p> <p>5. 按时完成领导交办的其他相关工作</p>	
考 核 指 引	<p>1. 考核频率 月度、年度</p> <p>2. 考核主体 审计经理、审计主管</p> <p>3. 考核指标 合同条款变更审核及时率、合同风险分析报告按时提交率、问题合同未被审核出的件数、违反合同审核程序的次数</p>	<p>1. 考核结果作为薪酬发放依据</p> <p>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</p> <p>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</p>
	考 核 说 明	结 果 应 用

### 3. 2. 6 风险管理审计员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 本科及以上学历，审计、会计、财务管理等相关专业 2. 专业经验 一年以上会计、审计岗位工作经验 3. 个人能力要求 掌握风险控制管理领域的理论知识和关键技能，能独立完成审计工作	1. 具有初级审计员资格 2. 有良好的沟通表达能力和问题解决能力 3. 良好的团队合作精神和高度的工作热情，责任心强，诚信敬业
职 责 内 容	1. 协助审计经理设计和完善内部风险控制审计流程 2. 根据审计主管的工作安排，负责对企业业务单元的内部风险控制机制进行调查，识别各业务单元存在的风险 3. 分析和评价存在的或识别出的潜在的风险，并针对内部风险控制机制的建立提出合理化建议 4. 负责调查、评价内部风险控制机制的运行效果，进而对风险控制措施的有效性进行评价 5. 为企业风险控制体系的建立和完善提出合理化建议 6. 按时完成领导交办的其他相关工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度、年度 2. 考核主体 审计经理、审计主管 3. 考核指标 风险审计计划按时提交率、风险调查计划完成率、风险评价分析报告按时提交率、风险控制建议被采纳的数量	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分 3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号
	考 核 说 明	结 果 应 用

### 3. 2. 7 经济责任与绩效审计员岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学历 本科及以上学历，审计、会计、财务管理等相关专业</li> <li>2. 专业经验 一年以上会计、审计岗位工作经验</li> <li>3. 个人能力要求 熟练掌握审计业务方面的知识和技能，具有较强的组织协调能力、人际沟通能力和逻辑分析能力</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有初级审计师资格</li> <li>2. 具有良好的团队合作精神和高度的工作热情</li> <li>3. 责任心强</li> </ol>
职 责 内 容	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 协助审计经理制定经济责任和绩效审计的有关规章制度、审计程序及审计标准</li> <li>2. 根据企业年度审计计划或临时任务，拟订有关经济责任和绩效审计项目计划，并负责组织和实施</li> <li>3. 担任经济责任审计项目组成员，根据审计经理的安排开展项目组相应的审计工作</li> <li>4. 对经济责任审计项目组成员的审计工作给予指导和检查</li> <li>5. 负责审计底稿的复核、审计报告初稿的撰写和审计档案的管理工作</li> <li>6. 按时完成领导交办的其他相关工作</li> </ol>	
考 核 指 引	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核频率 月度、年度</li> <li>2. 考核主体 审计经理、审计主管</li> <li>3. 考核指标 经济责任与绩效审计计划按时完成率、审计底稿复核及时率、审计报告初稿按时提交率、审计结果准确率</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 考核结果作为薪酬发放依据</li> <li>2. 考核得分低于 2 分者，将受到口头警告处分</li> <li>3. 考核得分高于 4 分（含 4 分）者，将获得“月度优秀员工”的荣誉称号</li> </ol>
	考 核 说 明	结 果 应 用

# 第 4 章 各职能部门管理制度与考核方案

## 4. 1 财务部管理制度设计与考核方案

### 4. 1. 1 财务部综合管理制度

制度	受控状态
财务部综合管理制度	
名称	编 号
执行部门	考证部门
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为理顺财务管理关系，明确财务人员的职责，提高企业整体经济效益，促进企业长期稳健发展，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 管理原则。</p> <p>1. 计划管理原则，即要求加强企业财务活动的计划性。</p> <p>2. 经济核算原则。</p> <p>3. 统一领导与分级归口管理原则。</p> <p>4. 物资利益原则，即利用价格、税金、利息、奖金等价值形式进行经济管理。</p> <p><b>第 2 章 财务部组织结构设置及财务人员岗位职责</b></p> <p>第 3 条 财务部门职能。</p> <p>1. 认真贯彻执行国家有关财务管理制度。</p> <p>2. 建立健全企业财务管理各项规章制度，编制财务计划，加强经营核算管理，反映、分析财务计划的执行情况，检查监督财务纪律执行情况。</p> <p>3. 积极为经营管理服务，促进企业的经济效益。</p> <p>4. 厉行节约，合理使用资金。</p> <p>5. 合理分配企业收入，及时完成需要上交的税收及管理费用。</p> <p>6. 对有关机构及财政、税务、银行部门了解和检查财务工作，主动提供有关资料，如实反映情况。</p> <p>7. 完成企业交办的其他相关工作。</p> <p>第 4 条 总会计师工作职责。</p> <p>1. 执行企业章程、股东大会和董事会决议，主持编制并签署企业的财务计划、信贷计划和会计报表等，</p>	

制定落实完成计划的措施，对执行中存在的问题提出改进意见，指导各项财务活动，考核生产经营成果，对总经理负责并报告工作。

2. 编制并执行预算计划、财务收支计划、信贷计划，拟订资金筹措和使用方案，有效使用资金。

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

4. 建立健全企业经济核算制度，利用财务会计资料进行经济活动分析。

5. 会签企业基建、投资、贸易等发展项目及重要经济合同，对可行性报告提出评估意见。

6. 审核下属企业投资和效益的计算方案。

7. 对各级财会人员的调动、任免、晋升、奖惩等提出建议和评定，经总经理批准后交付执行。

8. 负责做好企业财会人员的培训工作，不断提高财会人员的素质和业务水平。

9. 完成企业领导交办的其他相关工作。

#### 第5条 会计工作职责。

1. 按照国家会计制度的规定，记账、核帐、报账做到手续完备、数字准确、账目清楚、按期报账。

2. 编制会计报表要做到账目健全、账目清楚、日清月结、账证账务相符，报表要做到内容完整，数字清楚正确、报送及时。

3. 按照经济核算原则，定期检查分析企业财务计划、成本计划和利润计划的执行情况，挖掘增收节支潜力，考核资金使用效果，及时向总经理提出合理化建议，当好企业参谋。

4. 依照会计档案管理办法建立和管理财务档案，做到资料齐全、保密。

5. 完成企业领导交办的其他相关工作。

#### 第6条 出纳工作职责。

1. 办理现金收付和银行结算业务。

2. 登记现金及银行存款日记账。

3. 保管库存现金和各种有价证券。

4. 保管有关印章、空白收据和空白支票。

5. 积极配合银行做好对账、报账工作。

6. 配合会计做好各种账务处理。

7. 完成企业领导交办的其他相关工作。

#### 第7条 审计工作职责。

1. 认真贯彻执行有关审计管理制度。

2. 监督企业财务计划的执行、预算外资金收支以及与财务收支有关的各项经济活动及其经济效益。
3. 详细核对企业的各项与财务有关的数字、金额、期限、手续等是否准确无误。
4. 审阅企业的计划资料、合同和其他有关经济资料，以便掌握情况、发现问题、积累证据。
5. 纠正财务工作中的差错弊端，规范企业的经济行为。
6. 针对企业财务工作中出现的问题，找出原因并提出改进建议和措施。
7. 完成企业领导交办的其他相关工作。

### **第3章 财务人员工作守则**

第8条 认真核算：按会计制度的规定记账、核帐、报账，做到手续完备，内容真实，账目清楚，日清月结、报账及时。

第9条 从严管理：按财务制度的规定，认真编制并严格执行财务计划和预算计划，遵守各项收入实现制度和成本费用开支范围及标准，合理使用资金。

第10条 作好分析：定期检查、分析财务计划和预算计划的执行情况，挖掘增收节支潜力，考核资金使用效果，及时向领导提出建议。

第11条 坚持原则：对违反国家及企业财务、制度、财务计划和预算计划的会计事项，财务人员应及时纠正，对于弄虚作假、营私舞弊、违法乱纪行为，财务人员应坚决拒绝执行，同时应向审计部门报告。

第12条 实事求是：坚持一切从实际出发，全面、准确、如实地反映经济活动情况，不隐瞒事实，不弄虚作假。

第13条 廉洁奉公：以身作则，遵纪守法，不利用工作之便假公济私，营私舞弊，做到公正廉洁。

第14条 严守秘密：严格遵守国家、企业保密制度，对各项核算资料和财务指标不泄露、不传播、不丢失，维护投资人和企业的利益。

第15条 钻研业务：认真学习、刻苦钻研财会理论及电算化知识，不断总结实践经验，提高管理水平。

### **第4章 筹资管理**

第16条 资金筹集原则：资金筹集工作应遵守规模适度原则、及时性原则、效益性原则、结构合理性原则。

第17条 筹集资金的审批权限及规定。

1. 企业根据需要可用原有的固定资产做抵押，向银行或其他单位借款，但向银行贷款时应获得企业总经理室批准。

2. 借款余额不得超过企业的实收资本，重大项目或借款余额已超过实收资本\_\_\_\_\_%以上的借款，应单独做出可行性报告报经总经理的批准。

第 18 条 企业资金的筹集可采用向银行贷款、向其他单位临时借款、向内部职工筹集等方式。当企业经营规模扩大时，经总经理决定，也可采取由投资者增加投资额的方式。

第 19 条 对从各方筹集的资金，应严格按借款合同规定的用途使用，不许挪作他用。

第 20 条 资金使用应严格按审批权限及规定程序办理，大额开支一般要事先列入财务计划，并应附有经济效益预测资料。

## 第 5 章 资金管理

第 21 条 财务部门要加强对资金的管理，用好、管好资金，加速资金周转，提高资金使用效果，防止资金流失、挪用。

第 22 条 必须严格按照国家规定的现金使用范围，加强现金支出的管理；属于现金范围以外的支付，要通过银行办理转账结算，不能直接支付现金。

第 23 条 现金使用范围。

1. 员工工资、现金、津贴、个人劳务报酬及加班费。
2. 出差人员差旅费。
3. 采购办公用品及其他用品，金额在使用支票、结算金额起点以下的。
4. 业务经办人员的备用金。
5. 确实需要用现金支付的其他支出。

第 24 条 企业财务主管每月终必须会同出纳员盘点库存现金一次，保证账账相符、账款相符。

第 25 条 严禁将公款存入私人账户或以私人名义用公款进行其他经营活动。

第 26 条 企业派往外地的人员，不论职务等级，提取现金都必须按规定程序审批，数量较大的现金（一般一周内总额超过\_\_\_\_\_元）提取必须经所属企业主管领导批准后出纳方准付款，可采用传真方式办理审批。

第 27 条 企业应及时清理债权债务。对应收账款，企业领导应督促经办人员及时催收，发现问题应及时报告领导，造成损失的应追究有关人员的责任。

第 28 条 财务人员从银行提取现金，应当填写《现金领用单》，并写明用途与金额，由总经理批准后提取。

第 29 条 企业员工因工作需要借用现金的，须填写《借款单》，经会计审核，交企业总经理签字后方可借用。

第 30 条 银行存款的管理。

1. 各种收支款项的凭证，必须如实填写款项的来源及用途，不得弄虚作假，套取现金。



2. 严格执行支票、印鉴分管制度，支票、印鉴应由两人以上的专人保管，会计人员负责管理单位印鉴，出纳人员负责管理负责人印鉴。

3. 出纳人员按规定程序申请购买空白支票，并交会计人员登记号码后由出纳人员签领并妥善保管，同时须定期核对支票数量。

4. 银行支票收入方面，当日收到的转账支票，原则上应于下午或第二天上午送交银行入账。

5. 银行支票支付方面，对于开出的支票未能按规定用途使用的，须及时退交出纳员，并根据业务需要重新办理支票领用手续。

6. 出纳人员应认真及时地与银行逐笔核对银行对账单，编制银行存款余额调节表，调节相符后交财务复核，保证账单相符，账表相符。

7. 出纳人员不得兼任稽核，会计档案保管，收入、支出、费用、债权债务账本登记，发票和收据管理，会计档案以及银行对账单和银行存款余额调节表的装订等工作。

#### 第 31 条 借款和担保业务管理。

1. 借款和担保限额。根据董事会下达的利润任务编制资金计划，报资金管理部，资金管理部根据企业的年度任务、经营发展规划、资金来源以及企业的各项资金效益进行综合平衡后，制定总企业全部借款的最高限额以及信用担保的最高限额，报董事会审批后下达执行。

2. 年度中，如因经营发展需增加贷款或担保限额的，应提供专题报告说明资金超限额的原因，以及新增资金的投量、投向和使用效率，经资金管理部审查核实后，提出意见，报财务部、董事会审批追加。

3. 企业内借款的审批。凡借款金额在\_\_\_\_万元（含\_\_\_\_万元，外币按记账汇率折算，下同）以内的，必须由资金管理部审查同意后，报财务总监审批；借款金额在\_\_\_\_万元以上的，由资金管理部审查，财务总监加签同意后报董事长审批。

4. 领用空白支票管理规定。在资金部办理结算业务的企业，可以向资金部领用空白支票，每次领用张数不超过\_\_\_\_张，每张支票限额为\_\_\_\_万元，由资金部办理，领用空白支票时，必须有充足的存款在资金部。

### 第 6 章 资产管理

第 32 条 本单位的资产包括流动资产、固定资产、无形资产和对外投资等。

第 33 条 固定资产管理。

1. 固定资产购建时，由使用部门或项目负责部门填写《固定资产购建审批单》，各归口职能管理部门填写审查意见后，交由总经理审批，财务部安排相应预算资金。

2. 报废和转让的固定资产，一般经单位负责人批准后勤销。报废和转让大型的、精密或者贵重的设备，

应当经过有关部门鉴定，报财务主管部门、国有资产管理部门和财政部门批准。

3. 固定资产的日常管理方面，要做到：

（1）应指定专人负责本企业固定资产的实物管理。

（2）财务部门负责本企业固定资产金额的核算和管理。

（3）应按固定资产的类别，结合本单位实际情况，编制固定资产目录。使用部门应建立固定资产卡片，实物管理部门建立固定资产台账，财务部门建立固定资产总账、明细账或固定资产卡片账，对各项固定资产应明细核算其原值、已提折旧和净值。

（4）企业应于每年 12 月对固定资产进行一次盘点，并将固定资产盘点清查情况汇总列表后上报企业财务部。做到账、物、卡相符。对于盘盈、盘亏的固定资产应当按规定及时进行处理。

第 34 条 单位应当加强流动资产的管理，建立健全对现金及各种存款的内部管理制度；对应收及预付款项及时清理；对存货进行定期或者不定期清查盘点，保证账实相符。发生的盘亏、报废和毁损，应当及时查明原因，按照规定处理。对在研项目和在制产品按照合同要求或者完成进度情况及时结算或结转。

第 35 条 单位应当加强无形资产的保护。单位转让无形资产的所有权或者使用权，应当按照规定进行资产评估，取得的收入计入事业收入，国家另有规定的从其规定。单位取得无形资产发生的支出，计入事业支出。

第 36 条 单位对外投资应当按照国家规定进行。对外投资必须进行充分的技术和经济论证，坚持投资回报原则，确保资产保值增值。

第 37 条 单位利用实物、无形资产等对外投资，应当按照规定进行资产评估。

## **第 7 章 成本管理**

第 38 条 成本管理基本要求。

1. 建立健全原始记录和凭证。
2. 建立健全科学的定额管理制度。
3. 建立健全各类存货的计量、验收、领退和盘点制度。
4. 建立健全企业内部计划价格和结算制度。

第 39 条 将成本管理落实到企业管理的各个方面，各职能部门要按照费用归口管理的要求，合理控制各项支出。

## **第 8 章 审计工作**

第 40 条 主要审计任务。

1. 对企业进行常规审计，包括财产物资的完整性和使用是否合理；长、短期投资的效益，固定资产使

用情况；流动资产中的货币资金使用的合理性，存货的多少、积压情况、超储及报废情况等。

2. 对企业进行专项审计，主要指对企业资产、负债、利润有重大影响的项目进行审计。

3. 对企业负责人进行离任审计。离任审计主要对企业负责人上任至离任期间所取得的经营成果以及存在的问题进行审计，并出具审计报告。

4. 对企业的基建、技术改造项目和修建装潢工程项目的财务预决算进行审计，对其经济效益进行评估并提出建议。

5. 内部审计终结后，要对被审计对象出具书面审计报告，并要求被审计单位负责人和财务负责人签字确认。对审计中发现的问题向有关部门出具审计意见书。

第 41 条 审计工作必须严格执行企业制定的财务规章制度。

## 第 9 章 发票和收据的使用管理

第 42 条 企业必须按发票管理规定，正确使用发票。发票和收据不得转借、转让。

第 43 条 发票及收据的填写必须字迹清楚，不得涂改，如填写有误，应另行开具发票及收据，并在误填的发票上注明“误填作废”。

第 44 条 应对发票实行专人管理，尤其是增值税专用发票应妥善保管，防止丢失、被盗。如因保管不善遗失发票及收据，所造成的后果由发票保管人承担。

第 45 条 发票丢失应立即向主管税务机关和集团企业财务部报告，并登报予以公告。

第 46 条 企业必须凭合法的发票入账，凡与企业成本、费用、资产有关的付出，均应索取合法发票。

## 第 10 章 会计档案管理

第 47 条 企业必须加强对会计档案管理工作的领导，建立会计档案的立卷、归档、保管、查阅和销毁等管理制度，保证会计档案妥善保管、有序存放、方便查阅、严防毁损、散失和泄密。

第 48 条 会计档案是指会计凭证、会计账簿和财务报告等会计核算专业材料，是记录和反映单位经济业务的重要史料和证据，具体包括以下四大类。

1. 会计凭证类：原始凭证，记账凭证，汇总凭证，其他会计凭证。

2. 会计账簿类：总账，明细账，日记账，固定资产卡片，辅助账簿，其他会计账簿。

3. 财务报告类：月度、季度、年度财务报告，包括会计报表、附表、附注及文字说明，其他财务报告。

4. 其他类：银行存款余额调节表，银行对账单，其他应当保存的会计核算专业资料，会计档案移交清册，会计档案保管清册，会计档案销毁清册，查账报告、验资报告、财务会计制度以及与经营管理和投资者权益有关的其重要文件，如合同、章程、董事会会计等各种会计资料。

第 49 条 会计档案的保存。

财务部应有专人负责保存会计档案，定期将财务部归档的会计资料按顺序立卷登记。会计档案的保管期限分为永久保存和定期保存两类。

#### 第 50 条 会计档案的借用。

1. 财务人员因工作需要查阅会计档案时，必须按规定顺序及时归还原处，若要查阅入库档案，必须办理有关借用手续。

2. 各部门若因公需要查阅会计档案时，必须经相关领导批准证明，经财务经理同意，方能由档案管理人员接待查阅。

3. 外单位人员因公需要查阅会计档案时，应持有单位介绍信，经财务经理同意后，方能由档案管理人员接待查阅，并由档案管理人员详细登记查阅人的工作单位、查阅日期、会计档案名称及查阅理由。

4. 会计档案一般不得带出室外，如有特殊情况需带出室外复制时，必须经财务部经理批准，并限期归还。

5. 由于会计人员的变动或会计机构的改变等，会计档案需要转交时，须办理交接手续，并由监交人、移交人、接收人签字或盖章。

6. 会计档案保管期满需要销毁时，由会计档案管理人员提出销毁意见，经部门经理审查，总经理批准，报上级有关部门批准后执行。由会计档案管理人员编制会计档案销毁清册，销毁时应由审计部和财务部有关人员共同参加，并在销毁单上签名或盖章。

### 第 11 章 培训管理

第 51 条 财务人员年度培训计划由财务部根据本部门人员队伍建设和企业业务拓展计划在每年年初制订，报人力资源部及总经理审批后由财务部具体实施。

#### 第 52 条 财务人员培训方式。

1. 组织内部培训。
2. 参加财务审计类各种证书培训考试。
3. 财务部举办各类授课讲座，推荐材料自学，组织座谈讨论。
4. 进行岗位带教和轮岗学习。
5. 参加国内（外）受训或考察。

#### 第 53 条 财务培训组织体系。

1. 财务部培训由一级培训和二级培训两个层次组成。
2. 一级培训是由财务经理和财务主管参加的针对会计核算制度、财务管理、税务筹划和管理艺术的培训。

3. 二级培训是由各一般财务人员参加的培训，其重点是入职培训、内部管理制度和企业文化培训、工作技能辅导等。

第 12 章 附则

第 54 条 本制度自颁布之日起执行，由企业财务部解释。

编制日期

审核日期

批准日期

修改标记

修改处数

修改日期

4. 1. 2 财务经理目标责任书

文案 名称	财务经理目标责任书			受控状态									
				编 号									
执行部门		监督部门		考证部门									
<div>为加强企业的财务管理，完善各项规章制度和操作流程，确保企业年度计划目标得以实现，经企业与目标责任人财务部经理共同商讨，已确定_____年度工作责任目标，相关内容如下。</div> <div>一、年度工作目标</div> <div>财务经理在本年度内，需达成如下工作目标。</div> <div>财务经理年度工作目标</div> <table><tr><th>财务经理工作目标</th><th>说明</th></tr><tr><td>管理目标（__%）</td><td>建立健全财务、物资管理系统的考核制度、分配制度</td></tr><tr><td>经济目标（__%）</td><td>1. 利润：确保__万元；力争__万元 2. 回款率：确保达到__%；力争__% 3. 融资__万元 4. 全年的利润率达到__%</td></tr><tr><td>成本目标（__%）</td><td>1. 全年的业务费控制在__万元 2. 全年的运输费控制在__万元 3. 全年的差旅费用控制在__万元 4. 全年的技术改造费控制在__万元 5. 全年的财务费用控制在__万元 6. 全年的工人工资及福利控制在__万元</td></tr></table>						财务经理工作目标	说明	管理目标（__%）	建立健全财务、物资管理系统的考核制度、分配制度	经济目标（__%）	1. 利润：确保__万元；力争__万元 2. 回款率：确保达到__%；力争__% 3. 融资__万元 4. 全年的利润率达到__%	成本目标（__%）	1. 全年的业务费控制在__万元 2. 全年的运输费控制在__万元 3. 全年的差旅费用控制在__万元 4. 全年的技术改造费控制在__万元 5. 全年的财务费用控制在__万元 6. 全年的工人工资及福利控制在__万元
财务经理工作目标	说明												
管理目标（__%）	建立健全财务、物资管理系统的考核制度、分配制度												
经济目标（__%）	1. 利润：确保__万元；力争__万元 2. 回款率：确保达到__%；力争__% 3. 融资__万元 4. 全年的利润率达到__%												
成本目标（__%）	1. 全年的业务费控制在__万元 2. 全年的运输费控制在__万元 3. 全年的差旅费用控制在__万元 4. 全年的技术改造费控制在__万元 5. 全年的财务费用控制在__万元 6. 全年的工人工资及福利控制在__万元												

部门员工管理（ ____ %）	1. 员工培训计划完成率达 100% 2. 抽检员工对财务部工作的满意率达____ %及以上 3. 部门员工绩效考评合格率达____ %
其他（ ____ %）	1. 财务工作符合《会计法》和财经政策及有关法规 2. 财务违纪行为为零 3. 及时提供财务分析报告 4. 错账率为零 5. 固定资产管理符合标准 6. 合同管理符合规定

## 二、双方的权利与义务

### （一）企业

1. 企业要经常检查、指导责任人的工作。
2. 企业要积极为责任人创造一个良好的工作环境。
3. 企业要从各方面支持责任人的工作，保证其顺利完成责任目标。

### （二）责任人（财务经理）

1. 定期向企业做工作汇报。
2. 确保责任目标的按计划实现。
3. 自觉接受企业其他职能部门的监控、考评、检查。
4. 每月企业日前按时上报次日工作计划报表。
5. 积极配合企业完成其他专项工作。
6. 要完成企业临时交办的各项事宜。

## 三、目标考评与奖惩

### （一）目标考评

企业总经理负责目标责任人的绩效考评。考评标准和办法的依据为企业绩效考评相关标准作业规程和本目标管理责任书。

### （二）目标奖罚

1. 目标责任人（财务经理）必须依照双方确认的工作计划完成本责任书所列的各项目标。
2. 如果工作目标完成，则可按董事会核定的计划额度编制奖金分配方案并进行年终奖金的分配。
3. 如果本责任书所列不能全部完成，则每不能完成其中一项指标，扣减目标责任人\_\_\_\_%的目标奖金，

直至扣除全部奖金，并承担相应的行政处罚。

4. 若发生不可抗力而致使目标责任无法完成，则本目标责任书失效，遗留问题由企业与目标责任人共同处理。

四、其他事项

(一) 法律效力说明

1. 未尽事宜，由目标责任人同企业协商解决，补充条款与本责任书具有同等效力。

2. 本责任书自签订之日起生效。

(二) 存档及解释说明

1. 本目标管理责任书一式三份，企业存档一份，目标责任人一份，报董事会存档一份。

2. 本责任书解释权在企业。

总经理签字：目标责任人签字：

日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

#### 4. 1. 4 财务分析师考核方案

方案名称	财务分析师考核方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<div>一、考核前的准备工作</div> <div>(一) 考核人培训</div> <p>为了提高考核结果的客观性与公平性，在进行考核前需要对考核人进行培训。对考核人的培训内容主要包括：考核的原则、企业的人事制度、考核的基本知识和考核中易出现的种种误区等方面。</p> <div>(二) 考核表设计</div> <p>通过对财务分析师的工作目标和工作职责进行分析，结合企业财务部的工作现状，制定财务分析师绩效考核表。</p>					

财务分析师绩效考核表

考核项	考核内容	权重	得分	加权得分
企业年报的编制	报告编制的及时性			
	报告内容的全面性			
	报告质量			
财务分析	财务分析数据的准确性			
	分析报告的指导性			
	日常财务问题解决情况			
专业知识技能	专业知识			
	工作技能			
工作主动性				
工作积极性				
工作责任感				

二、考核实施

（一）考核时间

1. 季度考核。每季度第一个月的\_\_\_\_日进行季度考核。
2. 年度考核。下一年度的 1 月\_\_\_\_日进行年度考核。

（二）考核评估

1. 人力资源部主要负责考核工作的组织与实施。
2. 考核人依据制定的考核指标和评价标准，对财务分析师的工作绩效进行评估，并根据考核结果确定其表现等级。
3. 人力资源部对考核结果进行汇总处理后，报总经理审批。

三、考核结果的反馈

（一）绩效面谈

绩效面谈由财务分析师的直接上级与财务分析师单独进行，人力资源部工作人员根据需要可选择参与。

（二）绩效申诉

如果财务分析师认为考核结果不公正，通过与考核者沟通仍无法解决时，可以对考核结果进行申诉。  
考核结果申诉有两个途径：一是越级向考核者上级反映情况，二是通过人力资源部反映。人力资源部在接



到财务分析师考核申诉后的____个工作日内给予答复。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

#### 4. 1. 5 资金管理员考核方案

方案 名称	资金管理员考核方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>一、考核主体</b></p> <p>(一) 财务部经理与资金管理主管</p> <p>财务部经理与资金管理主管作为考核主体，必须对下属的工作表现作出客观公正的评价，并有效的利用绩效考核不断提升本部门的管理水平。</p> <p>(二) 人力资源部工作人员</p> <p>人力资源部工作人员对考核工作给予组织、协调和监控。</p> <p><b>二、考核适用范围</b></p> <p>适用于对财务部资金管理员的考核工作。</p> <p><b>三、考核时间</b></p> <p>(一) 月度考核</p> <p>次月____日前将个人本月书面述职报告及下月工作计划交直接上级，直接上级及上级主管领导于次月____日完成上级评价并交人力资源部汇总，经总经理审核后，报人力资源部备案。</p> <p>(二) 年度考核</p> <p>所有在职员工应于每年 12 月____日前将个人全年工作述职报告及下年度个人工作计划交直接上级，直接上级及上级主管领导于 12 月____日前完成上级评价并交人力资源部汇总，经总经理审核后，报人力资源部备案。</p> <p><b>四、考核方法</b></p> <p>考核采用业绩评定表、关键事件法相结合的方式进行。</p> <p><b>五、考核内容</b></p> <p>(一) 岗位职责考核</p> <p>所谓岗位职责考核，是指对每个管理人员要担当的本职工作、完成上级交付任务的完成情况进行评价。</p>					

此项考核占总考核的 60%。具体考核内容如下表所示。

#### 资金管理员岗位职责考核

考核内容	说 明	权重	得分
拟 订 资 金	负责提出企业资金管理组织体系建议		
管 理 体 系	负责提出企业资金管理组织体系各岗位职责建议		
方 案	负责提出企业资金管理业务流程和相关的管理制度建议方案		
资金管理	汇总和编制企业年度资金回收和使用计划，提出相应的调整建议		
	拟订资金筹集方案，协助财务经理进行资金筹集		
	对各部门月度资金使用计划进行初步审核，提出审核意见		
	定期查核企业资金回收和使用执行状况及进度，分析差异原因，提出改进建议		
	评核各部门资金使用的合理性，并向各部门提出建议		
	财务费用预算节省率		

#### （二）工作能力考核

工作能力考核是指对具体职务所需要的基本能力以及经验性能力进行测评。基本要素包括担当职务所需要的理解力、创造力、指导和监督能力等经验性能力以及从工作中表现出来的工作效率、方法等。此项考核占总考核的 30%。具体考核内容如下表所示。

#### 资金管理员工作能力考核

考核指标	考核要点	评估等级				
		优	良好	合格	较差	差
		5	4	3	2	1
专业知识	本专业知识的掌握程度					
工作技能	是否具备胜任本岗位的操作能力					
发现和解决问题的能力	是否善于发现工作中存在的问题并加以解决					
计划能力	工作是否有计划性，并根据事情的轻重					

	缓急作出正确的判断和决策					
灵活应变能力	能否根据客观情况快速地采取相应的策略					

### （三）工作态度考核

所谓工作态度考核，是指从员工对待工作的热情、工作积极性、主动性等方面所进行的考评。此项考核占总考核的 10%。

#### 资金管理员工作态度考核

考核指标	考核要点	评估等级				
		优	良好	合格	较差	差
		5	4	3	2	1
自律性	遵守企业规章制度，听从领导工作上的安排					
主动性	无需督促，自觉完成分内的工作					
责任心	任劳任怨，努力做好本职工作					
协作性	积极主动与他人合作，共同有效地完成工作					

### 六、考核等级划分

根据考核评分进行考核等级的划分，具体的考核等级划分如下表所示。

#### 考核成绩等级划分

等级	等级定义	分值
S	优秀	90~100 分
A	良好	80~89 分
B	合格	70~79 分
C	较差	60~69 分
D	差	60 分以下

### 七、考核反馈与申诉

#### （一）考核反馈

绩效考核结束后，由资金管理主管将绩效考核的结果反馈给被考核者，并就绩效考核的相关内容跟资金管理员进行面谈，帮助其发现工作中存在的不足与缺陷，以促进业务进步，提升工作业绩。

#### （二）考核申诉

1. 被考核者如对考核结果不服，在得知考核结果\_\_\_\_日内可向人力资源部进行申诉，超过申诉期限，

将不予处理。					
2. 人力资源部绩效考核主管负责考核申诉事件的调查、沟通、协调及其他后续工作。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

#### 4. 1. 6 投资主管考核方案

方案  名称	投资主管考核方案			受控状态	
				编    号	
执行部门		监督部门		考证部门	
一、目的					
对员工业绩进行有效评价，逐步完善企业用人机制和薪酬分配机制，确保企业年度目标的顺利完成，持续不断提升企业竞争力。					
二、考核内容					
（一）工作业绩考核					
对投资主管的工作业绩考核主要包括对投资分析、投资可行性报告的编制、投资项目管理等方面的考核，具体内容见下表。					
投资主管工作业绩考核					
考核项	权重	考核内容		考核实施主体	
对有关证券市场和上市企业法律法规、政策、制度等的学习研究		是否及时了解并掌握相关知识			
市场调查		市场投资相关信息收集的准确性和及时性			
投资分析		投资财务分析的客观性、准确性			
投资可行性报告的编写		投资可行性报告是否科学、详尽			
投资项目管理		投资项目计划执行情况、项目进度管理情况			
投资项目建议的数量和质量		建议被采纳的情况			
（二）工作能力考核					
工作能力考核主要是对被考核者完成各项专业性活动所具备的特殊能力和素质的考核，对投资主管具体工作能力的考核主要包括四个方面：专业知识及技能、判断与决策能力、计划与执行能力、沟通能力。					

<p>(三) 工作态度考核</p> <p>对投资主管的工作态度考核主要包括四个方面：出勤率、工作责任感、工作积极性、团队协作性。</p> <p><b>三、考核实施</b></p> <p>(一) 考核频率</p> <p>1. 季度考核：绩效评估每季度进行一次（分别为 3、6、9、12 月下旬），如遇特殊情况无法在规定时间内完成评估的，需及时向人力资源部汇报。</p> <p>2. 年度考核：年度考核于下一年度 1 月__日进行。</p> <p>(二) 考核方法</p> <p>对投资主管的评估，主要采用量表评定法、关键事件法、评语法三种方法。</p> <p>(三) 考核注意事项</p> <p>1. 绩效考核实施方案要随着企业发展变化而持续改进、完善。</p> <p>2. 绩效考核要与投资主管的薪酬、职位调整、教育培训等人事政策结合起来。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4. 1. 7 融资主管考核方案

方案 名称	融资主管考核方案			受控状态														
				编    号														
执行部门			监督部门		考证部门													
<p>一、考核目的</p> <p>1.改善工作绩效，建立优胜劣汰的竞争机制</p> <p>2.评选年度优秀管理人员提供参考和依据。</p> <p>二、考核内容</p> <p>对融资主管的考核主要从以下十个方面进行评估。具体内容见下表。</p> <p style="text-align: center;"><b>融资主管绩效考核表</b></p> <table><tr><td>考核项</td><td>权重</td><td>考核内容</td><td>得分</td></tr><tr><td>融资管理体系</td><td></td><td>融资管理体系的设置是否健全，运行是否高速有效</td><td></td></tr><tr><td>融资渠道</td><td></td><td>融资渠道是否畅通</td><td></td></tr></table>							考核项	权重	考核内容	得分	融资管理体系		融资管理体系的设置是否健全，运行是否高速有效		融资渠道		融资渠道是否畅通	
考核项	权重	考核内容	得分															
融资管理体系		融资管理体系的设置是否健全，运行是否高速有效																
融资渠道		融资渠道是否畅通																

融资结构		融资结构是否	
融资方案的设计		①融资方案的全面性与合理性 ②能否有效地防范金融风险	
融资建议案的反馈		①融资建议案的反馈是否及时 ②反馈方式是否恰当	
融资活动的控制		能否有效地控制企业的融资活动	
融资计划完成率		融资计划完成率达到___%以上	
融资成本降低率		融资成本降低率降低___%	
部门满意率		部门内部调查满意度评价达到___分以上	
合作单位满意度		考核期内合作单位满意度评价达到___分以上	

### 三、考核实施

#### （一）考核方式

考核分为自评、直接上级考评及小组考评三种，此处小组考评的成员主要由与融资主管工作联系较多的人员组成。各种考核结果所占的权重及考核重点见下表。

考核主体所占权重及考核重点

考评者	权重	考核重点
被评估者本人	10%	工作态度、工作能力
上级领导	70%	工作绩效、工作能力、工作态度
小组考评	20%	工作态度、工作能力

#### （二）考核实施时间安排

从考核准备到考核结束是一项连续而系统的工作。对融资主管进行考核的大致时间安排如下表所示。

考核实施时间安排一览表

工作内容	实施时间	
	季度考核	年度考核
确定考核对象、考核实施者、考核标准等事项	每季度第一个月的_____日	1月_____日
考核前期准备（相关人员培训、沟通等）	每季度第一个月的_____日	1月_____日
考评实施（融资主管自评、直接上级领导评估、小组评估）	每季度第一个月的_____日	1月_____日
汇总考核结果，报财务部经理审批	每季度第一个月的_____日	1月_____日

人力资源部与财务部经理共同制订融资主管的奖金、晋升等计划，报总经理审批	每季度第一个月的_____日	1月_____日			
<b>四、考核结果应用</b>					
<b>（一）季度奖金和年终奖金的发放</b>					
季度考核的结果主要作为季度奖金的发放依据，年度考核的结果主要作为年度奖金的发放依据。奖金基数的确定参照人力资源部制定的部门奖金管理制度，奖金系数根据考核结果确定。具体标准如下表所示。					
<b>奖金系数计算标准</b>					
分 值	95 分及以上	85～94 分	75～84 分	65～74 分	65 分以下
奖金系数	1.5	1.2	0.6	0.2	无
<b>（二）绩效改进</b>					
通过考核发现融资主管工作中存在的优点与缺点，并安排相应的培训以改进融资主管工作中的不足之处，提升其工作绩效。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4. 1. 8 预算主管考核方案

方案 名称	预算主管考核方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>一、考核目的</b>  1.评价预算主管工作中的优缺点  2.及时将考核结果反馈给预算主管，并帮助其改进工作，提高工作绩效  3.作为预算主管发生人事变动、加薪、奖励等的决策依据  4.检查企业有关预算管理的规章制度的有效性  <b>二、考核频率</b>  采用季度考核与年度考核相结合的形式。季度考核以每季度第一个月的 ____日为考核时间；年度考核于下年度 1 月____日对预算主管上年度的工作进行考核。  <b>三、考核实施</b>  <b>（一）考核人及考核形式</b>					

采用财务部经理直接考核、财务部门其他主管评议、预算员评议和预算主管本人自我鉴定相结合的考核形式。			
(二) 考核内容			
1. 工作业绩考核，其内容见下表。			
工作业绩考核表			
考核指标	分值	绩效工作	考核得分
预算管理体系的合理性		建立及完善预算管理体系，起草修改配套的规章制度	
预算的准确性、全面性、及时性		①根据企业发展目标，制定企业年度全面预算 ②将各部门编制的预算草案进行分析加工，汇总编制成企业的各项预算	
财务分析的准确性		对企业发展战略提供财务方面的分析	
预算执行报告编制的及时性与合理性		监督企业及各部门预算执行情况	
2. 工作能力考核，其内容见下表。			
工作能力考核表			
考核指标	考核标准		考核得分
	评分标准	分数	
专业知识	粗浅了解预算专业知识		
	一般性掌握预算专业知识		
	掌握预算专业理论知识，具有一定深度		
	系统全面掌握预算专业理论知识，对某些问题有独立见解		
沟通能力	谈话说服力差，态度生硬，缺乏谈话技巧，难以被人接受		
	谈话说服力较差，不善于疏导，有时不易被别人接受		
	有一定的疏导技巧，尚能被别人接受		
	谈话说服力较强，态度诚恳，善于疏导，说服效果较好		
	谈话说服力强，谈吐亲切，语言诙谐幽默，富有魅力，能自然、有技巧地说服别人		
分析	依靠指示才能正确执行		



判断能力	有一定的分析能力，能正确判断、处理事情		
	有高度的分析能力，能正确判断、处理事情		
协调合作能力	协调不善，致使工作出现困难		
	能够与上下级同事合作，达成工作要求		
	乐意与人协调沟通，顺利达成任务		
	善于协调，能自动自发与同事合作		

3. 工作态度考核，其内容见下表。

工作态度考核表

考核指标	考核标准		考核得分
	评分标准	分数	
纪律性	经常迟到早退且不服从领导工作上的安排		
	偶尔迟到早退，服从领导工作安排		
	服从安排，听从指挥，遵守工作纪律		
责任感	工作马虎，不能保质保量地完成工作任务且工作态度极不认真		
	工作尽职尽责，能如期完成工作任务		
	工作尽职尽责，能保证高质量高标准地完成工作任务		
积极性	工作懈怠且工作业绩不能达到工作标准		
	在别人的监督下能较好地完成工作		
	工作主动，能较好地完成自己的本职工作		
	除了做好自己的本职工作外，还经常主动承担一些分外的工作		

### （三）考核实施

考核人依据绩效考核表对预算主管进行考核。考核结束后，将考核表交人力资源部汇总，汇总结果报总经理审核后归档，同时反馈给财务部。

## 四、考核结果应用

### （一）预算主管季度奖金的发放依据

根据考核结果，确定预算主管季度奖金发放的额度，具体标准见下表。

季度奖金发放标准

绩效得分	奖金额度
95 分以上	_____元

85~94 分	_____元
75~84 分	_____元
65~74 分	_____元
65 分以下	无

(二) 员工技能提升培训

通过绩效考核,明确预算主管需要提升的工作技能,并安排相应的培训以帮助其提升,促进员工发展。

(三) 为预算主管的职位变动提供依据

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

#### 4. 1. 9 出纳人员考核方案

方案 名称	出纳人员考核方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>一、考核时间</b></p> <p>(一) 月度考核时间</p> <p>每月的____号对现金出纳人员进行考核。</p> <p>(二) 季度考核时间</p> <p>每季度第一个月的____日左右进行季度考核。</p> <p>(三) 年度考核时间</p> <p>下年度一月份的____日左右进行年度考核。</p> <p><b>二、考核方式</b></p> <p>由出纳人员本人、出纳人员的直接上级与间接上级共同参与考核。其中,出纳人员的直接上级与间接上级所占的评分比例为 7: 3。</p> <p><b>三、考核内容</b></p> <p>(一) 工作考核</p> <p>对出纳人员的工作考核包括工作业绩、工作能力和工作态度三方面,具体内容见下表。</p>					

现金出纳人员工作绩效考核表					
考核项目	考核指标	权重	考核说明	得分	
				指标得分	加权得分
工作业绩	日记账记录的准确性与及时性	10%	日记账登录出错次数控制在每月 3 次以内； 每超过一次，扣____分；未能按日及时登录记账，每出现一次扣____分		
	支票、库存现金与各种有效证券保管的准确率与及时性	10%	凭证保管每出现一次差错，扣____分；月出现差错三次以上，该项得分为 0 分		
	发票开具的及时性	10%	开具的发票影响发票的报销业务，每出现一次影响，扣____分；月出现五次以上，该项得分为 0 分		
	款项报销和工资发放业务的准确性与及时性	20%	报销和制作工资要在企业规定的时间内完成，每出现一次差错或延误，扣____分，报销业务月出现差错三次以上，该项得分为 0 分		
	相关报表编制的准确性与及时性	10%	每出现一次差错，扣____分，每出现一次延误，扣____分		
工作能力	出纳专业知识	5%	掌握出纳专业理论知识的熟练程度，能适应岗位要求		
	周全缜密	5%	工作认真细致及深入程度，考虑问题的全面性		
	业务技能	5%	工作中相应技能的使用与操作，计算机操作的熟练程度		
	应变力	5%	①针对客观变化，采取应变的主动性、有效性及工作中对上级的依赖程度 ②对领导指示的理解能力，能充分理解并把握要点		

	判断力	5%	具有客观公正的见解，能明确表达自己的和 见解		
工作 态度	责任心	5%	能否严格要求自己，工作认真细心，遵守规 章制度		
	团队合作精神	5%	人际关系状况如何，是否具有团队精神并积 极与他人（部门）配合工作		
	品德言行	5%	是否做到廉洁、诚信，是否具有职业道德		
<p>（二）出勤考核</p> <p>1. 迟到、早退一次，扣____分。</p> <p>2. 旷工一天，扣____分。</p> <p>3. 请事假一天，扣____分。</p> <p>（三）奖惩</p> <p>1. 出现警告一次，扣____分；记小过一次，扣____分；记大过一次，扣____分。</p> <p>2. 提出表扬一次，加____分；记小功一次，加____分；记大功一次，加____分。</p> <p><b>四、考核实施及结果应用</b></p> <p>（一）考核的实施</p> <p>人力资源部负责考核的组织与实施工作。出纳人员的直接上级与隔级上级分别对其绩效进行考核后， 由人力资源部负责计算出纳人员的考核总分，并将考核结果反馈至财务部。</p> <p>（二）考核结果的应用</p> <p>1. 了解出纳人员对企业的业绩贡献，为出纳人员的薪酬发放提供依据。</p> <p>2. 发现出纳人员工作中的不足和缺点，明确部门的培训需求。</p> <p>3. 为出纳人员的晋升、降职、轮岗等提供依据。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 4. 2 会计部管理制度设计与考核方案

### 4. 2. 1 会计人员管理规定

制度 名称	会计人员管理规定			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为建设一支具有良好职业道德和较高专业技术水平的高素质的会计队伍，为企业的发展和经济效益的提高做出应有的贡献，特制定本规定。</p> <p>第 2 条 企业会计人员的管理体制。</p> <p>1. 会计人员由企业财务部统一管理，企业内部需要进行独立或相对独立核算的部门，由企业财务部委派会计人员负责该部门的会计工作。</p> <p>2. 会计机构负责人的任免。</p> <p>（1）会计机构负责人的任免由企业领导会议经过研究讨论后决定。</p> <p>（2）会计人员的任免、调动、聘用、解聘由财务部提出意见，并报企业领导批准后方可办理任免、调动、聘用、解聘手续。</p> <p><b>第 2 章 会计机构与会计人员任职资格</b></p> <p>第 3 条 会计机构设置。</p> <p>1. 单独设置会计机构的单位，应配备会计机构负责人。</p> <p>2. 未单独设置会计机构的单位，应在有关机构中配备专职会计人员，并在专职会计人员中指定会计主管人员。</p> <p>3. 会计工作岗位设置。结合本单位实际情况，会计工作岗位可采用一人一岗、一人多岗、一岗多人，但必须符合会计内部牵制制度的要求。出纳人员不得兼管稽核、会计档案保管和收入、费用、债权债务账簿的登记工作。单位的空白支票和有关财务印章不得由同一人保管。</p> <p>第 4 条 会计人员任职条件。</p> <p>1. 企业会计人员应持有《会计证》及其他相关资格证书。</p>					

2. 应具备必要的专业知识和专业技能，能正确处理各种财务会计事项。

3. 熟悉国家有关法律、法规、规章及国家统一会计制度。

4. 具备良好的职业道德，主要包括以下五个方面。

(1) 敬业爱岗，即会计人员应当热爱本职工作，努力钻研业务，使自己的知识和技能适应所从事工作的要求。

(2) 熟悉法规，即会计人员应当熟悉财经法律、法规，国家统一会计制度和本单位财务会计管理制度，并结合会计工作进行广泛宣传。

(3) 依法办事。即会计人员应当按照会计法律、法规、规章、制度、规定的程序和要求进行会计工作，保证所提供的会计信息合法、真实、准确、及时、完整。

(4) 客观公正，即会计人员办理会计事务应当实事求是，客观公正。

(5) 保守秘密，即会计人员应当保守本企业的商业秘密，除法律规定和企业领导同意外，不能私自向外界提供或者泄露单位的会计信息。

5. 身体条件，即要求身体状况能适应本职工作的要求。

### **第3章 会计人员日常工作管理**

#### **第5条 会计核算制度。**

1. 各单位应当按照《中华人民共和国会计法》和国家统一会计制度的规定建立会计账册，进行会计核算，及时提供合法、真实、准确、完整的会计信息。

2. 根据国家统一会计制度的要求，在不影响会计核算要求、会计报表指标汇总和对外统一会计报表的前提下，企业可以根据实际情况自行设置和使用会计科目。

3. 各单位的会计核算应当以实际发生的经济业务为依据，按照规定的会计处理方法进行，保证会计指标的口径一致、相互可比和会计处理方法的前后各期相一致。

#### **第6条 会计人员轮岗制度。**

1. 会计人员的工作岗位可以采取根据工作需要临时调换和有计划地定期进行轮换，以促进会计人员全面熟悉业务，不断提高业务素质。

2. 会计人员的轮岗期限限定为每\_\_\_\_年进行一次，如有特殊情况可具体对待。

3. 会计人员在轮岗时应将原分管的工作情况向交接人员详细介绍，必要时写出书面材料移交并存档。

#### **第7条 会计工作交接制度。**

1. 会计人员工作调动、轮岗或者因故离职，都必须按企业《会计工作交接管理标准》的规定及时办清交接手续，否则不得调动、轮岗或者离职。

<p>2. 对于会计人员临时离职或者因病因事暂时不能工作，需要有人接替或者代理工作的，应当按照《会计工作交接管理标准》办理交接手续；同样，临时离职或者因病因事暂离岗的会计人员恢复工作的，也要与临时接替或者代理人员办理交接手续。</p> <p>3. 会计机构负责人应督促经办人员按有关规定及时办理手续。</p> <p>第8条 会计人员培训制度。</p> <p>1. 大力加强对会计人员的教育培训工作，逐步建立一支熟悉生产过程，懂得生产经营，素质高、作风硬、业务精的会计队伍。</p> <p>2. 做好在职会计人员的培训工作，不断充实和更新会计人员的知识，把思想政治教育、职业道德教育同专业知识培训结合起来，促进会计人员素质的全面提升。</p> <p>3. 会计人员应当按照国家有关规定参加会计业务的培训。各单位应当合理安排会计人员的培训，保证会计人员每年有一定的时间用于学习和参加培训。</p> <p>4. 建立业务学习制度，日常业务学习应有计划、有检查、有考核。</p> <p>5. 企业鼓励会计人员的在职业务学历学习和会计专业技术资格考试。</p> <p>第9条 会计人员考核制度。</p> <p>1. 考核依据。根据会计人员在被考核期间的出勤状况、优质服务、核算质量、内控管理效果、业务学习和其他工作表现情况为依据，会计结算部领导、营业机构主管对所属员工平时工作情况随时记录，严格考核。</p> <p>2. 考核要求。考核要求客观公正，考核执行人对所属员工的考核尽可能用客观指标来衡量，尽量避免因各类弹性考核指标的不当运用而使员工工作实绩和能力考核出现结果失真，造成不公平现象。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 4. 2. 2 账务处理工作程序

制度 名称	账务处理工作程序			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第1条 为规范企业会计账务处理程序，保证会计核算的真实、准确和完整，根据《企业会计制度》，结合本企业实际，特制定本程序。</p>					

## 第2条 会计科目及其明细科目的设置和使用。

依据《企业会计制度》，结合本企业实际，设置和使用会计科目及其明细科目。在填制会计凭证和登记会计账簿时，必须填写会计科目的名称，或者同时填列会计科目及编号。

## 第3条 会计凭证的审核要求。

会计凭证是记录经济业务发生和完成情况的局面证明，是记账的重要依据，分为原始凭证和记账凭证。

### 1. 原始凭证的审核要求。

(1) 审核原始凭证所记载的经济业务内容是否符合财务制度、财经纪律、企业制订的有关规章制度和规定的开支标准。

(2) 审核原始凭证填写的内容是否完整，手续是否完备。

(3) 审核原始凭证的内容和数字是否真实，计算是否准确，大小写是否一致，有无刮擦、挖补、涂改和伪造的情况，对错误的更正是否符合规定，有关人员是否签名盖章等。

### 2. 记账凭证的审核要求。

(1) 审核记账反映的经济业务是否合法、合理。

(2) 审核记账凭证后是否附有原始凭证，记账凭证的摘要内容与原始凭证的内容是否相符、金额是否相等，记账凭证上填写的附件张数与原始凭证的张数是否一致，原始凭证是否经过审核。

(3) 审核记账凭证所列会计分录是否正确。

(4) 审核记账凭证中各项内容是否填写齐全，有关人员是否签章。

## 第4条 会计凭证的传递。

会计凭证的传递程序经过如下环节：审核原始凭证、出纳报销、制作记账凭证、记账、装订和归档保管。各种会计凭证应及时传递，不得积压。

## 第5条 会计核算形式。

企业采用科目汇总表核算形式进行财务处理。其具体程序如下。

1. 根据原始凭证和原始凭证汇总表编制记账凭证。
2. 根据记账凭证登记现金日记账和银行日记账。
3. 根据记账凭证登记明细账。
4. 根据记账凭证编制科目汇总表。
5. 在科目汇总表之间及科目汇总表与明细账、日记账之间进行核对并要求相符。
6. 根据科目汇总表和明细账编制会计报表。
7. 根据科目汇总表登记总账。



<p>第 6 条 会计账簿的设置。</p> <p>会计账簿的设置必须按照国家统一会计制度的规定和会计业务需要进行设置。会计账簿包括总分类账、明细分类账、日记账和备查账簿。</p> <p>第 7 条 会计报表的编制要求。</p> <p>1. 会计报表的编制做到数字真实、计算准确、内容完整、说明清楚、报送及时。</p> <p>2. 会计报表之间、报表各项目之间，凡有对应关系的数字，做到相互一致。本期报表与上期报表之间有关的数字做到互相衔接。</p> <p>3. 向外报送的财务报告应加有封面，装订成册，加盖公章，封面上注明企业名称、报表所属年度、月份、送出日期等，并经总经理、会计部负责人、制表会计签名或盖章。</p> <p>第 8 条 本程序自颁布之日起实施。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

#### 4. 2. 3 原始凭证管理制度

制度 名称	原始凭证管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 条 原始凭证是会计核算的依据和基础。为了能够正确、及时、清楚地反映各项经济业务的真实情况，保证会计核算的质量，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 原始凭证的种类。</p> <p>1. 外来原始凭证：是指同外部单位发生经济往来关系时，从外部单位取得的原始凭证，例如发货票、收据等。</p> <p>2. 自制原始凭证：由本企业内部经办经济业务的部门或人员在办理经济业务时所填制的凭证。具体包括以下四种类别，其具体内容如下表所示。</p>					

自制原始凭证的类别	
自制原始凭证的类别	说明
一次凭证	指凭证的填制手续一次完成，用以记录一项或若干项同类性质经济业务的原始凭证，如领用单、借款单、提货单等
累计凭证	需要在一张凭证中连续、累计填制在某一时期内不断重复发生而分次进行的特定业务的具体情况，如收发存报表、盘点表等
记账编制凭证	根据账簿记录而填制的原始凭证，如毁损报废单、税收交款表等
汇总原始凭证	在实际工作中，为了集中反映某项经济业务的总括情况并简化记账凭证的填制工作，往往将一定时期内若干记录同类性质经济业务的原始凭证汇总编制成一张原始凭证，如收货汇总表、商品销货汇总表、发出材料汇总表等
<p>第 3 条 原始凭证的填制要求。</p> <p>1. 原始凭证的各项内容必须根据实际情况详尽填写，各项信息需填写齐全，不得遗漏，以确保原始凭证所反映的经济业务真实可靠、符合实际。</p> <p>2. 凡填有大写和小写金额的原始凭证，大写和小写金额必须相符。</p> <p>3. 一式几联的原始凭证，必须用双面复写纸套写，并连续编号。必须注明各联的用途，以一联作为报销凭证。作废时应当加盖“作废”戳记，连同存根一起保存，不得撕毁。</p> <p>4. 职工公出借款凭据，必须附在记账凭证之后，收回借款时，应当另开收据或者退还借据副本，不得退还原借款收据。</p> <p>5. 经领导批准的经济业务、应将批准文件作为原始凭证附件。如批文需单独归档，应在凭证上注明批文机关名称，日期和文件字号及附件存于何处。</p> <p>6. 对于过多的原始凭证可以单独装订保管，但在记账凭证上要注明附件另放和编号，同时在附件的封面上注明原始凭证的名称、编号、种类和日期。</p> <p>7. 原始凭证要用蓝色或黑色笔填写，文字、数字书写要规范。</p> <p>8. 原始凭证不得随意涂改、刮擦、挖补。若填写错误需要更正时，需划线更正，即将写错的文字或数字，用红线划掉，再将正确的数字或文字写在划线部分的上方，并加盖经手人印章。</p> <p>第 4 条 原始凭证的审核。</p> <p>1. 原始凭证的审核内容包括审核凭证对应的经济业务和内容是否填写齐全，数字计算是否正确，手续是否完备，书写是否清晰。</p> <p>2. 对记载不正确、不完整、不符合规定的原始凭证，应退回补填或更正；对伪造、涂改或经济业务不</p>	

合法的原始凭证，应拒绝受理，并及时报告领导。					
<p>第 5 条 原始凭证的传递应根据各项经济业务的特点和流程及有关部门人员的分工来定，并要便于分析、追踪和监督，不得积压和滞留。</p> <p>第 6 条 原始凭证的报销要求。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 原始凭证填制的基本要素应齐全，内容要真实。</li> <li>2. 原始凭证必须盖有填制单位的公章（财务专用章、发票专用章等）。</li> <li>3. 大写金额和小写金额必须相符。</li> <li>4. 原始凭证所记载的各项内容均不得涂改，若记载的内容有错误，应由出具单位重开或更正，更正后必须由出具单位在更正处加盖公章。如金额出现错误则不得更正，只能重开。</li> </ol> <p>第 7 条 原始凭证丢失的处理规定。</p> <p>外来发票或收据丢失，经办人必须取得开票单位盖有财务专用章的证明。该证明必须说明原发票或收据的开具日期、发票编号，原发票所列货物的名称、数量、单价、金额等内容。经办人取得证明后需经单位主管和分管领导批准，方能作为报销凭证。</p> <p>第 8 条 本制度自颁布之日起实施。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 4. 2. 4 会计档案管理制度

制度 名称	会计档案管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 条 为了加强档案管理，统一会计档案管理制度，根据《中华人民共和国会计法》和《中华人民共和国档案法》的规定，结合本企业实际及内部管理需要，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 会计档案是指会计凭证、会计账簿和财务报告等会计核算专业材料，是记录和反映企业经济业务的重要史料和证据。具体包括以下四类：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 会计凭证类，包括原始凭证、记账凭证、汇总凭证和其他会计凭证；</li> <li>2. 会计账簿类，包括总账、明细账、日记账、固定资产卡片、辅助账簿和其他会计账簿；</li> <li>3. 财务报告类，包括月度、季度、年度财务报告，会计报表、附表、附注及文字说明和其他财务报告；</li> </ol>					

4. 其他类；包括银行存款余额调节表、银行对账单、其他应当保存的会计核算专业资料、会计档案移交清册、会计档案保管清册和会计档案销毁清册。

第 3 条 企业每年形成的会计档案应由财务部按归档的要求负责整理、立卷或装订成册，当年会计档案在会计年度终了后，可暂由财务保管，任何人不得自行封包保存。

第 4 条 财务部指定专人对会计档案进行妥善保管，存放要有序，查找要方便，同时要严格执行安全和保密制度，不得随意堆放，严防毁损、散失和泄密。

第 5 条 单位撤销、合并时，会计档案应随同单位的全部档案移交至指定单位，并按规定办理交接手续。

第 6 条 保存的会计档案应为本单位的财会人员提供查阅服务，非财会人员不得查阅。向外单位提供查阅服务时，须经本单位主管领导及财务总监签字批准，且会计档案原则上不得借出。

第 7 条 经企业负责人批准，查阅或者复制会计档案时，需如实填写《会计档案调阅登记表》。查阅或者复制会计档案的人员不得将会计档案携带外出与借出，严禁在会计档案上涂画、拆封和抽换。

第 8 条 会计档案的保管期限分为永久、定期两类。定期保管期限分为 3 年、5 年、10 年、15 年、25 年五类。

第 9 条 会计档案的保管期限从会计年度终了后的第一天算起。

第 10 条 对保管期满的会计档案，要由档案部门和会计部门共同鉴定，严格审查，报经批准后，进行销毁处理。具体销毁程序按如下顺序执行。

1. 由本企业档案部门会同会计部门提出销毁意见，编制会计档案销毁清册，列明销毁会计档案的名称、卷号、册数、起止年度和档案编号、应保管期限、已保管期限、销毁时间等内容。

2. 企业总经理在会计档案销毁清册上签署意见。

3. 由档案部门、会计部门和审计部门共同派员监督销毁会计档案。

4. 监销人在销毁会计档案前，应当按照会计档案销毁清册所列内容清点核对所要销毁的会计档案。销毁后，应当在会计档案销毁清册上签名盖章，并将监销情况报告企业总经理。

5. 会计档案销毁清册交至档案部门长期保存。

第 11 条 企业之间交接会计档案时，应当按照《会计档案移交清册》所列内容逐项交接，并由交接双方的负责人负责监交。交接完毕后，交接双方经办人和监交人应当在会计档案移交清册上签名或者盖章。

第 12 条 本制度自发布之日起实施。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 4. 2. 5 会计工作交接制度

制度 名称	会计工作交接制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 条 办理好会计工作交接,有利于保障会计工作的连续性,明确交接双方的职责,及时发现和解决遗留问题。为保证会计交接工作的顺利进行,特制定本制度。</p> <p>第 2 条 需要办理会计工作交接的情形。</p> <p>1. 会计人员在调动工作或离职时必须办理会计工作交接,没有办清交接手续不得调动或离职。</p> <p>2. 会计人员临时离职或因病不能工作,需要接替或代理的,会计部负责人须指定专人接替或者代理,并办理会计工作交接手续。</p> <p>3. 临时离职或因病不能工作的会计人员恢复工作时,应当与接替或代理人员办理交接手续。</p> <p>第 3 条 会计人员办理移交手续前,必须及时做好以下五项移交准备工作。</p> <p>1. 已经受理的经济业务尚未填制会计凭证,应当填制完毕;尚未回复的事项,应予以答复处理。</p> <p>2. 尚未登记的账目,应当登记完毕,并在最后一笔余额后加盖经办人印章。</p> <p>3. 整理应该移交的各项资料,对未了事项写出书面材料。</p> <p>4. 编制移交清册,列明应当移交的会计凭证、会计账簿、会计报表、印章、现金、有价证券、支票簿、发票、文件、其他会计资料和物品。从事会计电算化工作的移交人员还应当在移交清册中列明会计软件及密码、会计软件数据磁盘及有关资料、实物等内容。</p> <p>5. 会计机构负责人移交时,应将财务会计工作、重大财务收支问题和会计人员的情况等向接替人员介绍清楚。</p> <p>第 4 条 会计人员办理移交手续时,必须有专人负责监交。一般会计人员交接由会计主管人员监交或委托会计师监交;会计主管人员交接,由部门领导人负责监交。</p> <p>第 5 条 会计人员进行工作交接时,由交接双方在规定的期限内,按照移交清册列明的内容逐项进行交接。</p> <p>1. 现金、有价证券要根据账面余额清点移交。如发生账实不一致时,要在规定的期限内解决。</p> <p>2. 银行存款账户余额要与银行对账单核对,如不一致,应该编制银行存款账户余额调整表调节至相符,银行对账单的余额调整表必须经银行签证;未达账项,必须单证齐全或已在截止期后作会计处理。</p> <p>3. 会计凭证、账簿、报表和其他会计资料必须完整无缺,不得遗漏,如有短缺,要查明原因,并在移</p>					

<p>交清册中注明，由移交人负责。</p> <p>4. 各明细账户余额与总账及有关账户必须核对相符，各种财产物资账面数与实物要相符，如发生账实不符应查清原因，并在移交清册中注明。</p> <p>5. 公章、收据、空白支票、发票等物品必须交接清楚。</p> <p>6. 实行会计电算化的单位，交接双方应在电子计算机上对有关数据进行实际操作，确认有关数字正确无误后，方可交接。</p> <p>第6条 交接后的有关事宜。</p> <p>1. 会计工作交接完毕后，交接双方和监交人在移交清册上签名或盖章，并应在移交清册上注明单位名称、交接日期、交接双方和监交人的职务及姓名、移交清册页数以及需要说明的问题和意见等。</p> <p>2. 接管人员应继续使用移交前的账簿，不得擅自另立账簿，以保证会计记录前后衔接，内容完整。</p> <p>3. 移交清册一般应填制一式三份，交接双方各执一份，存档一份。</p> <p>第7条 其他注意事项。</p> <p>1. 交接表要写清楚，交接表上的内容要与事实相符。</p> <p>2. 对于移交的未了会计事宜，由接替人继续办理。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 4. 2. 6 会计稽核管理制度

制度 名称	会计稽核管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第1条 建立会计稽核管理制度是整个会计工作的重要组成部分，为加强会计监督工作的组织措施，保证会计工作顺利进行，加强会计控制，特制定本制度。</p> <p>第2条 企业的会计部门必须指定内部会计专职人员担任稽核岗位，履行稽核职责。</p> <p>第3条 出纳人员不得兼管稽核工作。出纳工作必须经过稽核人员事前稽核方能办理收支。出纳人员只能对已稽核的会计凭证进行事中复核，并办理有关财务收支手续。</p> <p>第4条 稽核工作人员的权责。</p> <p>1. 审查各项财务收支：应根据国家财务会计制度对各项财务收支进行逐笔审核，对于不符合规定的收</p>					

支，应及时提出意见并向领导汇报，采取措施进行处理。

2. 复核会计凭证：会计凭证的复核应每日随着经济业务的发生逐笔进行复核，不能拖拉积压，贻误记账，对其审核的凭证应签名或盖章。

3. 复核账簿：对账簿复核应规定日期进行抽查，并对抽查日期登入抽查簿。发现错误应提出更正意见，令主管记账员更正。

4. 复核会计报表：会计报表的复核应按上级主管部门的要求，对报表的合理性、真实性、准确性进行检查和审核。

#### 第5条 稽核工作的依据。

1. 根据《中华人民共和国会计法》和国家统一会计制度的具体实施办法或者补充规定制定。
2. 根据本企业制定的内部财务管理制度制定。

#### 第6条 原始凭证的审核。

原始凭证的审核主要从下表所示的三方面进行。

#### 原始凭证的审核

原始凭证审核	说 明
真实性审核	审核凭证设计的经济业务的双方当事人和经办人、经济业务发生的时间和地点、经济业务的内容是否真实，涉及实物收付的原始凭证的数量、单价、金额是否真实和准确
完整性审核	①审核原始凭证是否有收款单位印章、税务或财政监制章，是否为“发票联”，双方经办人是否签名或盖章，应附的旁证材料是否齐全 ②需入库的物品，发票和物品是否经过仓库保管员验证并附有入库单；不需入库的物品，原始凭证背面是否有经办人、使用人和批准人的签名
合法性审核	原始凭证上记录的经济业务是否符合国家法律法规、国家会计制度和本企业的内部规定

第7条 对不合法、内容不真实、手续不完备、数字不准确的原始凭证予以退回，要求更正、补充。对内容不完整、数字不准确、会计科目使用不当的记账凭证要求更正。

#### 第8条 记账凭证的稽核。

1. 记账凭证的填制日期、编号、业务摘要是否正确。
2. 会计分录是否正确，转账是否合理，借贷方数字是否相符。
3. 应加盖的戳记及编号等手续是否完备，有关人员的签名或盖章是否齐全。

4. 现金或银行存款的记账凭证是否已由出纳签名或盖章。

5. 除结账或更正错误记账凭证可以不附原始凭证外，其他记账凭证所附原始凭证是否齐全、合法。

第 9 条 所有会计凭证必须经稽核人员稽核后，才能据以记账；所有支出必须经稽核人员稽核后，出纳人员才能付款。对于无计划或超计划的项目开支，稽核人员有权拒绝支付。对不符合规定的收入项目应提出意见或拒绝办理。

第 10 条 会计账簿的稽核。

1. 会计账簿的设置启用是否符合会计制度的规定。

2. 会计账簿的登记是否符合记账规则。

3. 会计账簿的有关数字是否做到了账证、账账、账实相符。

4. 结账是否及时、准确，结账方法是否符合规定。

5. 采用电算化记账的单位应审核计算机会计数据的打印输出和保存是否符合电算化的要求。

6. 更换新账是否符合会计制度的规定。

第 11 条 会计报表的稽核。

1. 会计报表之间、会计报表各项目之间，凡有相对应关系的数字是否一致。

2. 本期会计报表与上期会计报表之间有关数字是否相互衔接。

3. 会计报表的数字有无篡改，是否真实，计算是否准确。

4. 报表的编号、装订是否完整，鉴章是否齐全送报有无缺漏。

第 12 条 会计电算化的审核。

1. 稽核人员要根据财经法规和财会制度的要求审核各种原始凭证，及时将审核无误的原始凭证交系统操作人员输入计算机。

2. 审核机制凭证各类代码的合法性、摘要的规范性、内容的符合性、数据的正确性及录入的正确性。

3. 审核输出凭证、账表内容及数据的正确性与及时性。

4. 稽核中发现不符合要求的会计凭证和不正确的账表数据要分析原因，通知相关人员进行订正。

第 13 条 稽核工作要求。

1. 稽核人员除依照规定审核各部门所送凭证账表外，并应到各部门实地稽查，每年稽查次数视实际需要而定。

2. 稽核人员前往稽核之前，应先收集有关资料，拟订计划及进度表，事前应将各单位以往审核及检查报告进行详细研究以作参考。

第 14 条 稽核人员必须依据国家有关政策、法律及企业规章制度等规定对所发生的会计事项进行稽



核，严把稽核关。					
第 15 条 本制度由财务部负责制定、解释和修订。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 4. 2. 8 会计电算化管理制度

制度 名称	会计电算化管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为加强对会计电算化工作的管理，促进本企业财务会计电算化工作的发展，根据《会计电算化管理办法》、《会计电算化工作规范》及其他相关规定，结合企业的实际情况，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 会计人员必须经过电算化培训并取得《电算化上岗证书》方可担任电算化工作岗位。</p> <p><b>第 2 章 会计电算化岗位责任制度</b></p> <p>第 3 条 建立会计电算化岗位责任制，明确每个工作岗位的职责范围。</p> <p>第 4 条 会计电算化岗位可设电算主管、软件操作员、审核员、电算维护员、电算审查员、数据分析员、出纳员和档案管理员。在不违背内部牵制原则下，可由一人兼任多个岗位。</p> <p>1. 电算主管：负责协调计算机及会计软件系统的运行工作，要求具备会计和计算机知识以及相关的会计电算化组织管理的经验。</p> <p>2. 软件操作员：负责记账凭证和原始凭证等会计数据的输入工作；输出记账凭证、会计账簿、报表；进行部分会计数据处理工作，要求达到会计电算化初级知识培训的水平。</p> <p>3. 审核员：负责对输入计算机的会计数据（记账凭证和原始凭证等）进行审核，操作会计软件登记机内账簿，对打印输出的账簿、报表进行确认。</p> <p>4. 电算维护员：负责保证计算机硬件、软件的正常运行，管理机内会计数据；对软件进行维护和升级；负责同软件供应商进行联络；对财务部门无法解决的硬件问题负责同计算机中心联系。</p> <p>5. 电算审查员：负责监督计算机及财务软件系统的运行，防止利用计算机进行舞弊。</p> <p>6. 数据分析员：负责对计算机的会计数据进行分析，提供有关分析资料供领导决策参考。</p> <p>7. 档案管理员：负责财务软件和会计资料档案的管理。</p>					

### **第3章 会计电算化操作管理制度**

第5条 会计部工作人员必须经过培训和电算化主管授权认可后方可进入系统进行上机操作，未经授权不得操作本系统。

第6条 会计部工作人员应按密码和操作权限操作，除系统管理员外其他人员不得擅自上机操作。

第7条 任何人员禁止在网络机器上安装和使用游戏软件；使用外来软盘时应先进行杀毒；使用内部局域网时禁止同时使用外部网络系统，以保证计算机数据安全和防止感染计算机病毒。

第8条 任何人员不得直接打开数据库文件进行操作，不允许随意增删和修改数据、源程序和数据库文件结构；不得伪造、非法涂改变更、故意毁坏程序、数据文件、账册、软盘等。

第9条 各岗位工作人员在操作使用计算机过程中如遇异常情况，要及时联系系统管理员进行解决，不得自行解决和处理。

第10条 操作人员对自己的上机注册名与口令要严格保守秘密，不得泄露。

第11条 操作人员必须严格履行岗位职责与操作权限，不能越权越位操作。未经会计部负责人同意，不能向他人提供各类会计数据。

第12条 输入到计算机的记账凭证必须经过复核人员审核才能进行记账。月末结账前确保本月凭单处理完毕。

第13条 系统管理员应定期检查、记录系统使用情况和故障情况，并保存必要的上机操作记录。

### **第4章 会计电算化系统计算机硬件和软件管理**

第14条 企业要明确财务微机管理员负责电算化软件和硬件的日常维护和管理。

第15条 硬件及数据管理。

1. 计算机机房应通风良好，有良好的防热、防潮、防尘、防火、防电击的措施。
2. 财务微机应当配备不间断电源，以避免意外断电造成会计数据丢失。
3. 用于电算化的计算机、打印机等设备必须专机专用，严禁安装与财务无关的软件和进行无关操作。
4. 要建立严格的防病毒措施。严禁使用带毒软盘和光盘上机操作，各单位都要配备正版杀毒软件。在使用上下级送来的软盘时，应当事先进行病毒检查。
5. 操作人员应每天保持设备及环境的清洁整齐。在电算维护组的指导下，每周进行设备保养。
6. 每周全面检查一次硬件系统，做好检查记录，发现问题及时处理，以保证系统正常运行。
7. 在系统运行过程中，出现硬件故障要及时进行故障分析，并做好检查维修记录。
8. 每月对计算机场地的安全进行检查，包括电源、消防、报警、防鼠、防电磁波、防雷击、防静电等设备和措施，及时消除隐患。

<p>9. 在设备更新、扩充、修复后，由系统管理员与维护员共同维护，并由系统维护人员实施安装和调试。</p> <p>第 16 条 计算机软件维护。</p> <p>1. 在系统更新、扩充、修复后，由系统维护人员实施安装调试，直至运行正常。</p> <p>2. 在系统环境发生变化时，随时做好适应性维护工作。</p> <p>3. 不得随意删除计算机硬盘上的目录或文件。</p> <p>4. 用于电算化的计算机设备和数据严禁在互联网和局域网中共享，防止存在安全隐患。</p> <p><b>第 5 章 电算化会计档案管理</b></p> <p>第 17 条 电算化会计档案应严格按会计部关于会计档案管理的要求进行管理，由专人负责。</p> <p>第 18 条 采用磁性介质或光盘保存的会计档案应定期检查和复制，重要的会计档案必须复制双份，存放在不同的地点并确保安全。</p> <p>第 19 条 各类会计档案的出借均须经过会计主管审批同意并签章，如果对备份磁盘的操作可能危及该备份磁盘的完整性，应制作该备份磁盘的复制件，使用复制件进行操作。</p> <p>第 20 条 必须加强会计档案的保密工作，任何人如有伪造、非法涂改变更、故意毁坏数据文件、账册、备份磁盘等的行为，将受到行政处分，情节严重者，将追究其法律责任。</p> <p>第 21 条 电算化会计档案要做好防磁、防火、防潮和防尘工作，保证会计档案资料的安全。</p> <p><b>第 6 章 附则</b></p> <p>第 22 条 本制度由会计部负责解释。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4. 2. 9 会计人员考核方案

方案 名称	会计人员考核方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>一、考核目的</b></p> <p>（一）帮助会计部经理明确了解会计的工作状况</p> <p>通过对会计人员的工作绩效进行评估，会计部经理能充分了解本部门的人力资源状况，有针对性地提出改进措施，有利于提高本部门的工作效率。</p> <p>（二）帮助提升会计人员的工作能力与工作质量</p>					

通过对会计人员工作绩效进行管理与评估，提高会计人员的工作能力和工作质量，从而提高企业整体工作效能，最终实现企业的战略目标。

二、考核原则

（一）公平公开原则

- 1. 考评标准、考评程序和考评责任都应当有明确的规定且对企业内部全体员工公开。
- 2. 考评一定要建立在客观事实的基础上，尽量避免掺入主观因素和感情色彩。
- 3. 同一岗位的考核执行相同的标准。

（二）客观化原则

绩效考核是用事实说话，评价判断建立在事实上。

（三）时效性原则

绩效考核是对考核期内工作成果的综合评价，不应将本考核期之前的表现强加于本次的考核结果中，也不能取近期的业绩或比较突出的一两个成果来代替整个考核期的业绩。

三、考核内容

（一）工作业绩考核（60%）

- 1. 费用核算会计工作业绩考核表。

费用核算会计主要负责对编制的收付凭证和费用进行审核及其他项目的制证等工作，对费用会计工作业绩的具体考核内容见下表。

费用核算会计工作业绩考核表

考核项	考核内容	分值	考核得分
管理费用预算	管理费用预算的合理性与完整性		
管理费用中的差旅费、电话费 等报销制作凭证	记账凭证拖延编制的次数		
管理费用统计	管理费用统计的准确性		
管理费用分析	管理费用分析的合理性及提供有效建议的情况		
相关账务处理	记账凭证拖延编制的次数、数据的准确性		

- 2. 税务会计工作业绩考核表。

税务会计主要办理与税务相关的各种业务及会计核算工作，对其工作业绩的具体考核内容见下表。

税务会计工作业绩考核表

考核项	考核内容	分值	考核得分
-----	------	----	------

各种应纳税款的计算	应纳税款计算的准确性		
纳税申请表的编制	编制的及时性与准确性		
纳税申报	纳税申报的及时性		
纳税业务会计核算	核算的及时性与准确性		
出口退税办理	办理的及时性与准确性		
对有关部门税务检查的配合力度	相关部门对企业税务检查业务配合工作抱怨和投诉的次数		

### 3. 成本会计工作业绩考核表。

成本会计主要负责核算企业各项成本及费用，监督各部门的费用支出，加强企业成本控制。成本会计工作业绩考核表如下表所示。

**成本会计工作业绩考核表**

考核项	考核内容	分值	考核得分
提供各类成本报表及核算明细表	成本报表和明细表提交的及时性、数据的准确性		
提供相关产品、配件价格建议表	提交的及时准确、数据的准确性		
企业各种原始凭证和会计凭证的审核	对相关凭证审核的准确性与错漏率		
大额订单的生产、采购计划的成本费用评估	①是否遵守成本费用开支标准与范围 ②因审核不力而导致的费用超标笔数		
成本预算与费用控制情况	成本预算与费用是否在可控指标内		
项目、部门决算	决算的准确性、及时性		
提交成本分析报告	①报告提交的及时性 ②报告的质量		
完成相关制证工作	相关凭证填制是否完整、准确、清晰； 凭证保管是否完好		

### 4.核算会计工作业绩考核表。

核算会计主要负责会计凭证审核、企业日常会计核算等工作，对其工作业绩考核内容具体见下表。

**核算会计工作业绩考核表**

考核项	考核内容	分值	考核得分
结算单据的审核	审核后的财务数据出错率		

会计核算	凭证编制的及时性与数据的准确性		
年度合并报表及企业财务状况说明书的编制	①报表提交的及时性 ②会计报表出错率		
对企业库存情况进行账实核对	未按时结账、对账的次数		
财务决算资料准备	资料准备的及时性、完整性		
财务分析报告编制	报告编制的及时性、全面性、准确性		
会计档案保管	档案保管的及时性、完整性		

（二）工作能力考核（20%）

1. 专业知识及相关业务技能，即对会计专业知识及相关业务技能的熟悉与应用程度。
2. 敏感性，即对数字的敏感程度。
3. 沟通力，即进行口头沟通与书面沟通的能力。
4. 综合分析能力。
5. 判断决策能力。

（三）工作态度考核（10%）

对会计人员工作态度的具体考核内容见下表。

工作态度考核表

考核指标	相关说明	得分
主动性	工作中是否积极主动，能够发现问题并主动寻求解决办法	
团队合作精神	是否具有团队合作精神，工作中与同事和谐共事	
缜密性	工作是否认真细致，耐心处理账表与账目	
诚实性	是否具有良好的个人品质，遵从客观实际，不弄虚作假，有良好的职业操守	

（四）日常考核（10%）

1. 考勤：月出勤率低于 \_\_\_\_%，该项得分为 0 分；其中，迟到、早退一次，扣\_\_\_\_分；旷工一天，扣\_\_\_\_分。

2. 奖惩情况。

（1）出现警告一次，扣\_\_\_\_分；记小过一次，扣\_\_\_\_分；记大过一次，扣\_\_\_\_分。

（2）表扬一次，加\_\_\_\_分；记小功一次，加\_\_\_\_分；记大功一次，加\_\_\_\_分。

四、考核实施

（一）考核时间

1. 月度考核。每月的\_\_\_\_日对会计进行月度考核。
2. 季度考核。每季度第一个月的\_\_\_\_日对会计进行季度考核。
3. 年度考核。第二年一月\_\_\_\_日对会计进行年度考核。

#### （二）考核主体及方式

考核采取直接上级会计部主管与间接上级会计部经理综合评议的方式。其中，会计部主管的考核评议占 70%，会计部经理的考核评议占 30%。

### 五、考核面谈及结果应用

#### （一）考核面谈

1. 考核结束后，会计部主管接到考核反馈后与被考核会计进行面谈，共同分析被考核会计工作中的长处与不足，寻找工作中存在不足的原因以及探讨如何更有效地改进工作中的不足与缺点，更好地发挥工作中的长处。

2. 被考核者在收到考核反馈时，如果对考核结果不满意或感到不公平，可以向人力资源部进行申诉。申诉活动必须在接到考核反馈后的\_\_\_\_个工作日内进行。人力资源部接到员工的绩效申诉时，必须在\_\_\_\_个工作日内给予答复。

#### （二）考核结果应用

1. 了解员工对企业的贡献，为员工的任用、晋级、加薪、奖励等提供依据和参考。
2. 检查企业管理的各项政策和制度是否存在失误，如人员配置、员工培训等，并制定相应的措施加以改进。
3. 为企业的人力资源规划提供基础信息。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 4.3 审计部管理制度设计与考核方案

#### 4.3.1 审计作业管理制度

制度 名称	审计作业管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第1章 总则</b></p> <p>第1条 为加强企业内部控制，改善企业经营环境，特制定本制度。</p> <p>第2条 职责。</p> <p>1. 审计经理负责授权范围内审计工作计划的制订及审计决定的初步审核。</p> <p>2. 审计小组负责人负责项目审计计划的制订、审计现场工作的组织安排及审计报告的撰写。</p> <p>3. 审计小组成员负责分工范围内的审计证据的收集、审计工作底稿的编写、审计建议的提出。</p> <p>4. 财务助理负责对本制度的实施过程进行财务管控。</p> <p>5. 总经理负责审计决定的最终审批及本制度的批准执行。</p> <p><b>第2章 审计工作范围</b></p> <p>第3条 企业及各下属单位的方针目标的可行性。</p> <p>第4条 基建扩改工程、产品设计和工艺改革方案的可行性及效益性。</p> <p>第5条 专项工程和大、中修项目的计划、概算、预算和决算的合理性与合法性。</p> <p>第6条 财务收支、专项贷款等计划的编制及执行情况。</p> <p>第7条 固定资产报废的合理性。</p> <p>第8条 材料采购和产品销售以外的合同是否合理合法。</p> <p>第9条 企业及各下属单位的财务收支、经济往来、会计报表的真实性和合法性。</p> <p>第10条 确定离任或改任人员的经济责任情况。</p> <p>第11条 制定或参与研究制定企业的有关规章制度并检查其执行情况。</p>					



第 12 条 办理审计委员会和上级审计机关交办的其他事项，配合上级审计机关对本单位进行审计。

### 第 3 章 审计工作类型

第 13 条 财务审计。

1. 以国家及企业内部的各项财务制度为依据，对财务核算的合法性、真实性进行审查。
2. 对企业及各部门的投资、融资及日常资金管理进行审查。
3. 对企业及各部门的财务管理制度的执行进行审查。

第 14 条 经营及责任审计。

1. 对企业各部门的生产经营组织情况及其合规性、各项经营活动的开展情况及其有效性、经营成果的取得情况及其真实性进行定期及不定期的审计。
2. 对企业各部门的有关责任人履行责任、完成目标等情况进行审计，包括经营目标责任审计和离任审计。

第 15 条 专项审计。

1. 对企业的基建项目、投资项目、研发项目等资本性支出项目进行专项审计。
2. 完成企业要求的其他专项审计。

第 16 条 每季（或半年）审计企业财务状况 \_\_\_\_次，主要审计专项基金和重大资金使用、成本费用、经济效益以及财务规章制度和财经纪律的执行情况。

第 17 条 审计员应定期检查企业及对财务规章制度、承包合同等的执行情况和企业贷款及银行账户的使用情况，监督业务部门在经营中遵纪守法、依法纳税。

### 第 4 章 审计工作程序

第 18 条 审计计划的制订及相关准备工作。

1. 审计前的准备工作：确定审计对象或被审计单位，确定项目负责人和参加审计的人员名单，下达审计通知书等。
2. 编制年度、季度审计工作计划报送领导审批。

第 19 条 审计实施阶段。

1. 获取审计证据，形成审计工作底稿。
2. 分析复核工作底稿，形成审计意见。
3. 审计机构负责人、审计小组与被审计单位充分交换审计意见，商谈审计结果。

第 20 条 审计终结阶段。

1. 对审计事项和结果提出审计报告，报告应附有经过被调查人或有关单位签章的证明材料或其他说明

材料，审计报告应征求被审计单位的意见。					
2. 审计报告报送企业领导审定重大事项，报告经审定后将报告副本和决定通知被审计单位和有关部门执行。					
3. 审计结论和通知下达后审计部门应督促被审计单位和有关部门执行。					
4. 被审计单位应按审计结论和决定针对问题及时做出处理，处理的结果应报告企业领导和审计部门，如对结论和决定有异议可在一日内向上一级审计部门申请复审，上级审计部门的复审结论和决定作为最终结论，复审期间原审结论和决定照常执行。					
5. 审计工作结束后审计机构及时进行项目、月度、年度总结，并将工作计划、方案、通知书、审计工作底稿、复制材料、审计报告结论、决定、审计总结等整理归档，以备查考。					
<b>第5章 奖励与处罚</b>					
第21条 在审计工作中，对业务能力强、成绩突出者，特别是在查处各类违法违纪等案件中做出贡献者，企业将根据案件查处情况，按照企业有关奖励制度予以奖励。					
第22条 审计人员违反本条例的有关规定，除另有规定外，依照以下原则予以处罚。					
1. 没收非法所得，赔偿所造成的损失，并处以一定的罚款。					
2. 行政处罚：降职、免职或开除。					
第23条 行政处罚和经济处罚二者既可单独执行，也可同时执行。					
第24条 对审计人员违反企业其他有关制度的行为，按企业有关奖惩办法执行。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 4.3.2 审计经理目标责任书

文案 名称	审计经理目标责任书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、工作目标</p> <p>（一）总体工作目标</p> <p>本年度内部审计工作将紧紧围绕企业经营和管理的工作中心，根据企业制定的年度工作总体思路 and 主要经营目标履行其服务与监督职能，为董事会提供客观的审计和检查服务，并对下属单位有效履行职责进</p>					

行审核、提供意见和建议。

## （二）部门管理目标

1. 按照集团企业各项管理制度的要求，对本部门内所有员工进行管理，配合办公室对违反规定的员工进行相应处罚。

2. 根据本部门工作的实际需要制定或提议制定新的管理制度，不断提升部门管理水平。

3. 严格控制本部门的各项费用支出，避免不必要的重复购置，杜绝浪费。

## 二、工作职责及其范围

1. 审计部经理必须认真履行《审计规范》规定的审计程序，及时办理各项工作手续，确保审计实施安全、顺利地进行。

2. 对企业内部控制制度是否健全、有效，是否符合国家相关的法律、政策，是否与其他有关制度起到互相制约、互相监督的作用进行审计。

3. 负责对各部门及下属单位年度财务预决算及执行情况进行审计。

4. 负责制订企业年度审计计划并组织落实

5. 负责对所属各部门及下属单位经济责任、资产负债和损益（财务收支）、经济合同、经济效益、基建项目、内部控制制度的事前、事中和事后进行审计。

6. 负责收集、整理各企业内部审计工作信息，编制审计项目的审计报告。

7. 负责检查、指导、监督企业系统的内部审计工作。

8. 承担企业领导和上级审计机构交办的审计事项。

9. 围绕重要经营活动开展专项审计调查。

10. 审计部经理应积极配合复核机构工作，遇到有需要补充审计资料的要全面及时提供，及时按复核机构的复核意见认真进行修改、补正。

11. 审计项目结束后，审计部经理应按《档案管理规定》做好审计资料的整理归档工作，要对审计资料立卷的完整性、真实性负责，做到立卷的手续完备。

## 三、职位权限

1. 有权根据审计目标，确定审计范围、审计重点和审计方法。

2. 有权召开审计组全体成员会议，确定审计组成员的分工及职责。

3. 有权要求审计组成员对不合规的审计工作底稿进行及时修改，补充证明材料。

4. 有权根据审计取得的审计资料，对被审计单位做出审计评价及改进财政、财务收支的建议。

5. 有权对项目审计查出的违纪违规等问题提出处理建议，供审计业务会议研究审定。

#### 四、奖惩

- 1.审计部经理的职责履行情况纳入干部管理工作，作为干部考察、使用、晋级的依据之一。
- 2.审计部经理认真履行职责，工作成绩显著的，可作为年终评选优秀、先进的条件之一。
- 3.审计部经理经办的审计项目，经相关部门的质量考核（检查）和复核部门或人员复核，发现反映事实不完整、证据不充分、工作底稿记录不规范的，根据问题的轻重缓急分别给予批评、通报批评及其他处理。
- 4.审计部经理滥用职权、徇私舞弊、玩忽职守、经查证后按企业相关规定处理。

#### 五、签字

本人确认履行以上岗位职责并努力实现确定的工作目标。

总经理签字：

目标责任人签字：

日期：\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

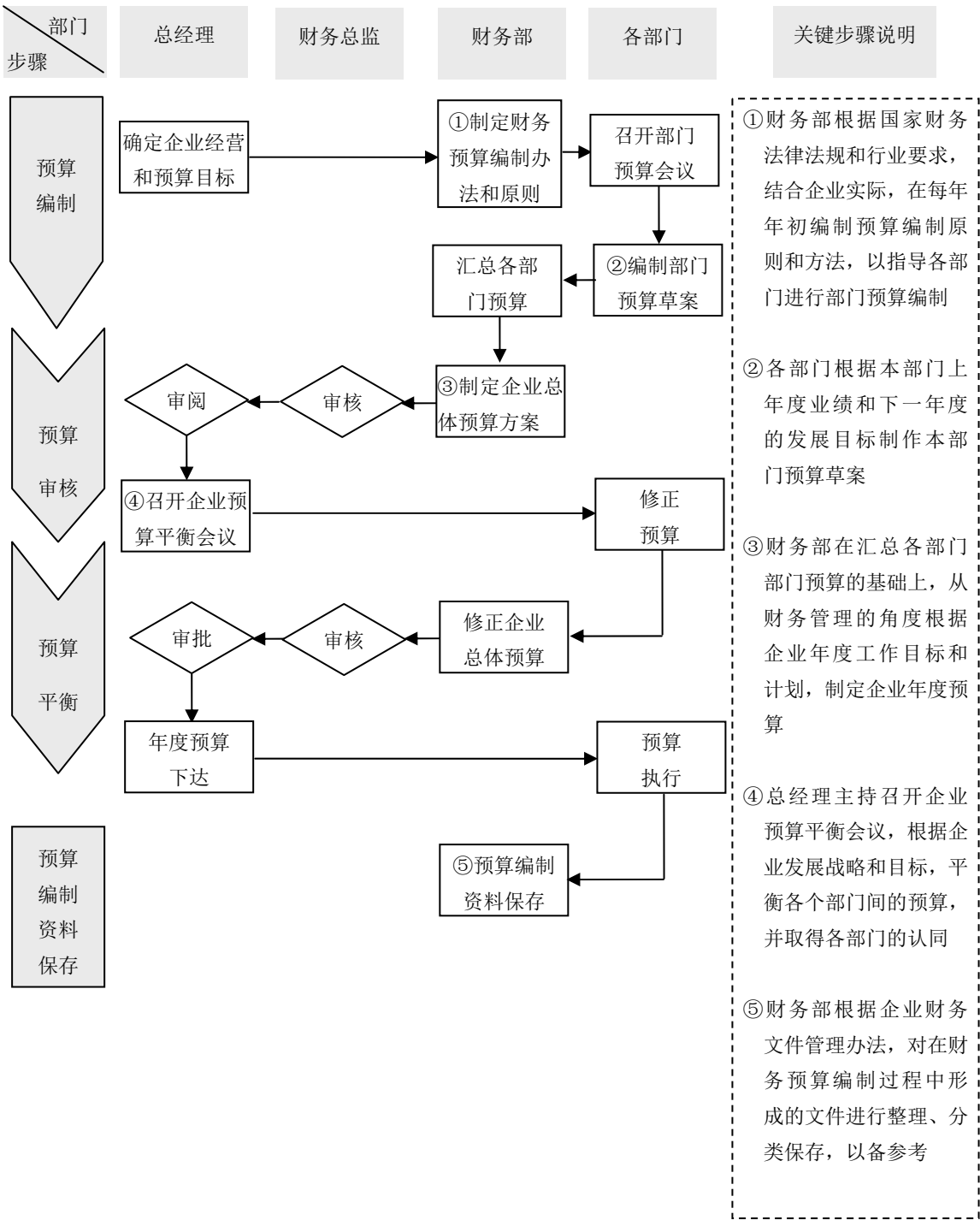
日期：\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

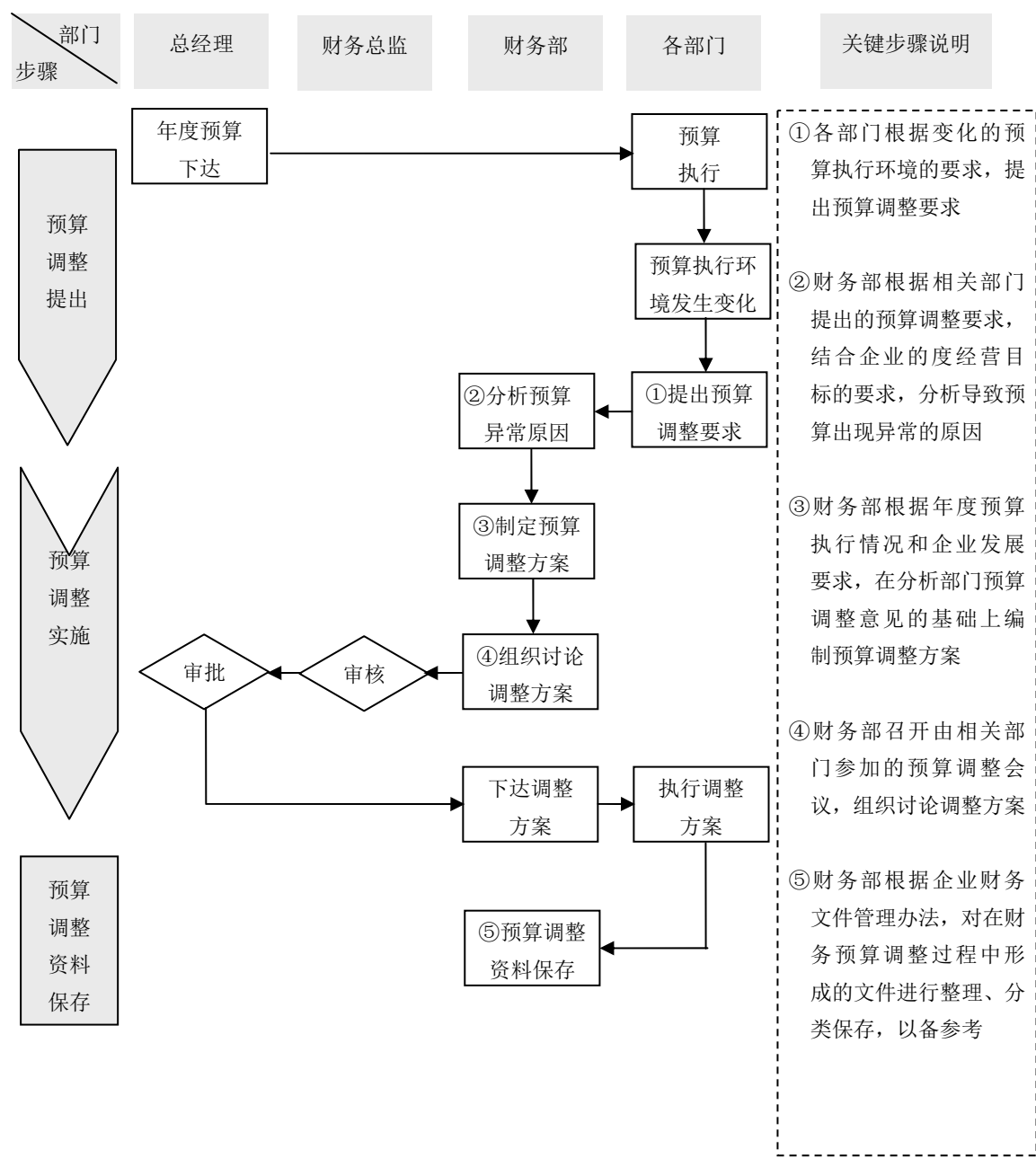
第5章 预算精细化管理

5.1 预算管理业务流程

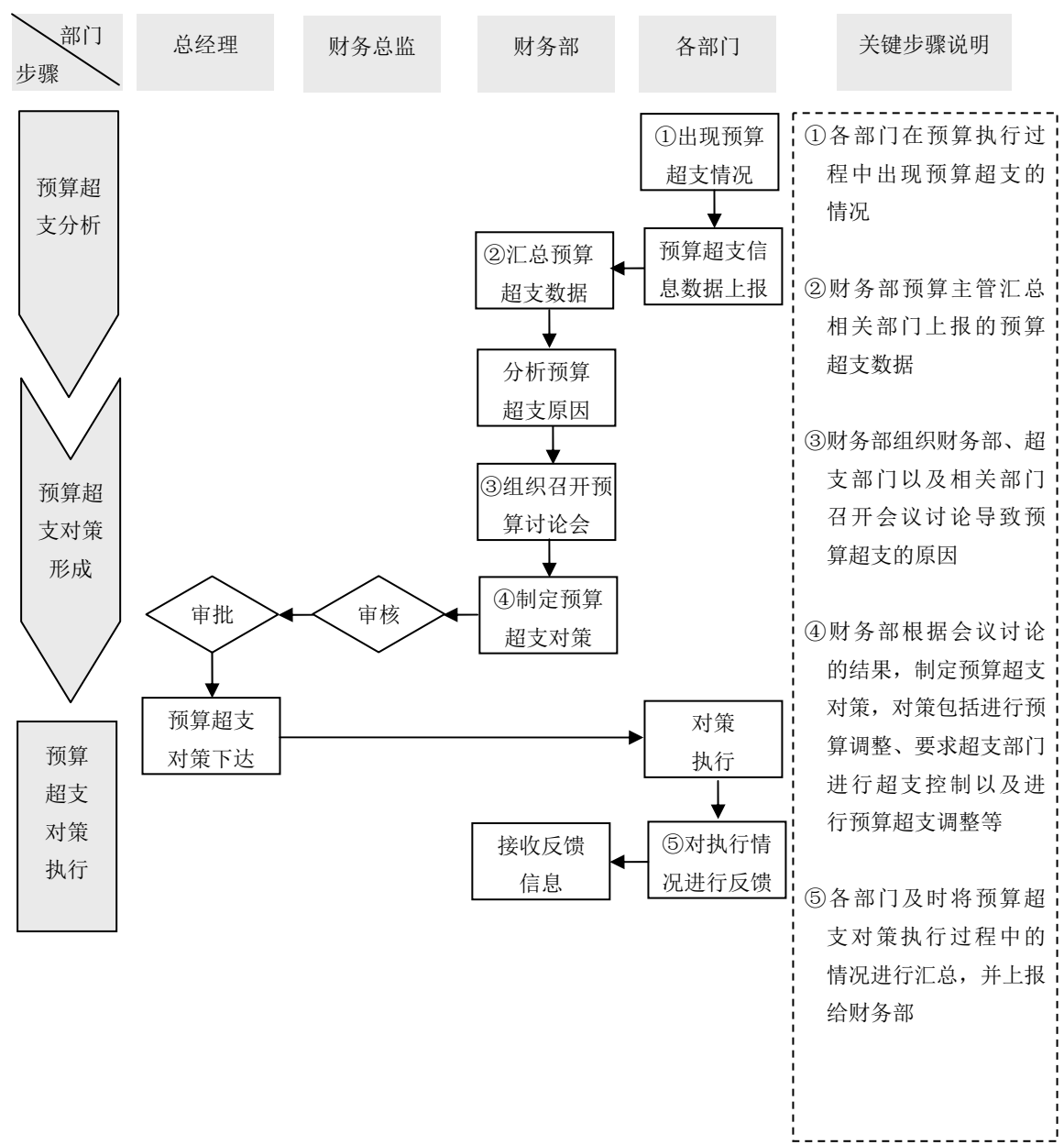
5.1.1 财务预算编制流程



5. 1. 2 预算调整工作流程



5. 1. 3 预算超支管理流程



## 5.2 预算管理制度设计

### 5.2.1 全面预算管理制度

制度 名称	全面预算管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第1章 总则</b></p> <p>第1条 全面预算通过合理分配企业人、财、物等战略资源协助企业实现战略目标，并对战略目标的实施进度和费用支出进行控制。</p> <p>第2条 全面预算是对企业在一定时期内（一般为一年）各项业务活动、财务表现等方面的总体预测。</p> <p>第3条 编制依据。</p> <p>1. 国家相关法规政策和方针，国内外经济环境及消费市场发展趋势。</p> <p>2. 企业上一年度实际经营情况和本年度预计的内、外部环境变化因素。</p> <p>3. 本企业预算管理办法。</p> <p>第4条 编制范围。</p> <p>全面预算的编制范围包括企业所有收、支项目。全面预算管理将预算具体划分为经营预算、投资预算和财务预算三大类。经营预算和投资预算，都必须以货币的形式反映在财务预算内。</p> <p>1. 经营预算：是对企业日常发生的各项基本经营活动做出的预算，具体包括销售预算、生产预算、材料采购预算、人工预算、制造费用预算、单位生产成本预算、销售费用和管理费用预算等。</p> <p>2. 投资预算：是在资本性支出可行性研究的基础上编制的预算，具体反映何时投资、投资多少、资金来源和投资收益等。</p> <p>3. 财务预算：是反映预算期内有关现金收支、经营成果和财务状况的预算，具体包括现金预算、预算损益表、预算资产负债表。</p> <p>第5条 编制原则。</p>					



预算的编制要遵循合法性、可行性、客观性、科学性和经济性原则。

## **第2章 组织机构和权责分配**

第6条 企业成立预算管理委员会。预算管理委员会是企业预算管理的最高决策机构，由企业总经理、副总经理、总会计师和各部门负责人组成。

第7条 企业预算管理委员会的主要职责。

1. 负责讨论制定、修订企业有关预算管理的制度或办法。
2. 讨论决定企业经营预算、投资预算、财务预算中上报的预算指标。
3. 讨论决定企业预算考核办法及兑现方案。
4. 讨论决定企业年度预算考核指标的重要调整及考核办法的修订。
5. 接受并讨论分析预算执行报告。

第8条 企业各部门在预算管理中的职责。

1. 市场营销部负责企业销售收入、销售费用的预算审批；负责分企业材料采购的预算管理，负责参与工程投资及生产用设备采购的预算管理等。

2. 生产管理部在预算管理方面的职责如下。

- (1) 负责分企业生产计划的审批。
- (2) 参与分企业产品原料成本、燃料动力的预算管理。
- (3) 负责分企业修理费的预算管理。
- (4) 负责分企业及机关技术使用费、技术开发费的预算管理。
- (5) 负责分企业停（开）工损失预算管理。
- (6) 负责分企业工程投资的预算管理。

3. 人力资源部负责分企业人工费用及相关费用、劳务费用的预算管理，负责企业及机关的预算考核兑现工作。

4. 行政部负责企业车辆使用费及修理费、财产保险费、租赁费、折旧费和印刷费的预算管理；负责企业会议费、董事会费、通信费和办公费使用计划的编制。

5. 审计部负责企业审计费用的预算管理。

## **第3章 预算编制**

第9条 预算编制原则。

1. 按照财政年度进行预算管理。
2. 利润的增长必须高于费用的增长。

3. 当年费用率不能超过上年实际费用率。

4. 要考虑人工成本占利润的合适比例，保证具有竞争力的人均创利水平。

#### 第 10 条 编报方法。

编制预算采用上下结合、综合平衡的办法，即自上而下分解目标，明确任务；自上而下层层填报，逐级审核把关、汇总；最终进行综合平衡以使预算合适有效地得到控制和约束。

第 11 条 预算编制是实施全面预算管理的关键环节，编制质量的高低直接影响预算执行结果。预算编制要在预算管理委员会制定的方针指引下进行。

#### 第 12 条 主要预算指标制定方法。

1. 经营预算：以销售预算为起点，倒推成本、费用预算指标，并以此编制生产预算、材料预算等各项预算指标。

2. 投资预算：落实企业核定的投资规模、投资项目、投资完成期限。

3. 财务预算：根据经营预算、投资预算及其他有关资料，编制现金流量预算、预计利润表和预计资产负债表。

第 13 条 下列预算指标采用零基预算和弹性预算相结合的原则编制，即在零基预算的基础上编制弹性预算指标。

1. 销售收入：根据预计销售业务量和销售单价确定预算收入。

2. 销售税金及附加：根据业务量及适应税率编制。

3. 主要原材料成本：根据生产业务量、预计单位成本确定预算成本。

4. 辅助材料和燃料动力成本：根据生产业务量、预计消耗定额、预计单位成本确定预算成本。

#### 第 14 条 年度预算的编制。

1. 企业各部门根据下一年度的经营发展目标和对经济形势和发展环境的初步分析，按照预算编制的原则和方法编制本部门下一年度的初步预算，并按要求上报企业财务部。

2. 企业财务部会同生产管理部、市场营销部等部门，根据总企业对下年度的初步计划以及机关和各企业的初步预算，编制企业年度预算草案，报预算管理委员会。

3. 预算管理委员会对年度预算草案进行充分讨论，由财务部根据会议形成的决定对草案进行修改、完善后，形成企业的年度预算。

4. 依据年度预算，分解编制各部门预算，报预算管理委员会讨论，由预算管理委员会批准并签发。

#### 第 15 条 季度预算和月度预算的编制。

1. 企业各部门根据年度预算编制季度预算和月度预算，并在季度末和月度末 25 日之前上报企业财务

部。

2. 企业财务部对各部门上报的季度、月度预算进行审核，重点审核是否对年度预算进行了合理的分解，并将预算总额控制在合理的范围内。

#### **第 4 章 预算控制与差异分析**

第 16 条 财务部根据董事会批准、总经理室下达的财务预算对各部门的预算执行情况进行监控。

第 17 条 每月各部门企业除根据《企业财务会计报告管理制度》报送相关财务资料外，还需向财务部报送财务预算执行情况说明。

第 18 条 每个财政年度结束后 20 个工作日内，每个部门报送上一年度的财务决算情况，并说明差异形成原因。财务部综合各部门执行情况，向总经理报告上一年度整体财务预算分析报告，提出整改建议。

第 19 条 各部门应严格控制费用支出，各项费用应该按专项要求进行使用和控制，各项目费用当月有节余的，可以结转下月使用，未经财务部审批，严禁各项目费用之间相互替代使用。

第 20 条 下属子企业在当月经营过程中如果发生了超预算情况，先用上月节余弥补，如果节余不足弥补的，按超预算金额不同报不同部门审批，如果当月超预算金额在预算金额 10% 以内的，由部门经理审批；超过 10% 的，需交财务中心报总经理室审批。

第 21 条 预算目标是与绩效考核挂钩的硬性指标，一般情况不得调整。

第 22 条 关于费用的年度预算如遇特殊情况确需增加时，必须由执行单位提出申请，说明原因及作出今后发展趋势的预测，上报相关部室并由预算管理委员会最终审核。

#### **第 5 章 预算考核与激励**

第 23 条 预算考核目的。

预算考核是发挥预算约束与激励作用的必要措施，通过预算目标的细化分解与激励措施的付诸实施，达到引导企业每一位员工向企业战略目标方向努力的效果。

第 24 条 预算考核的内容。

1. 对全面预算管理系统进行考核评价，即对企业经营业绩进行评价。

2. 对预算执行者进行考核评价。

第 25 条 预算考核的原则。

1. 目标原则，即以预算目标为基准，按预算完成情况评价预算执行者的业绩。

2. 激励原则，预算目标是对预算执行者业绩评价的主要依据，考核必须与激励制度相配合。

3. 时效原则，即预算考核是动态考核，每期预算执行完毕应立即进行。

4. 例外原则，即针对一些阻碍预算执行的重大因素，如产业环境的变化、市场的变化、重大意外灾害

等，考核时应作为特殊情况处理。					
5. 分级考核原则，即预算考核要根据组织结构层次或预算目标的分解层次进行。					
第 26 条 年度预算指标是对各部门高层管理人员年度业绩考核的主要指标，也是同绩效考核挂钩的主要指标，各部门要把预算指标进一步分解，落实到车间、班组和个人，并建立相应的考核约束机制。					
第 27 条 考核的实施。					
1. 财务部每季度向预算管理委员会通报预算的完成情况。					
2. 根据企业效益情况和考核结果，由人力资源部每季度进行考核预兑现。					
第 28 条 根据年度财务决算结果，由人力资源部年终进行考核总兑现。					
<b>第 6 章 附则</b>					
第 29 条 本制度由财务部拟定，经预算管理委员会批准后实施。					
第 30 条 本制度的修订权、解释权归企业财务部所有。					
第 31 条 本制度自正式颁布之日起开始执行。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 5. 2. 2 货币资金预算制度

制度 名称	货币资金预算制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>第 1 章 总则</b>					
第 1 条 为加强货币资金管理，搞好财务收支的综合平衡，提高货币资金收支的科学性、有效性和计划性，保证企业生产经营、基建技改、财务融资等一系列经济活动的顺利进行，特制定本制度。					
第 2 条 货币资金预算管理的内容。					
货币资金预算管理是对企业计划期内的生产经营、基建技改、财务融资等货币资金收付活动进行全面规划和测算，并对其执行过程与结果进行控制、分析和考核的一系列管理活动。具体包括。					
1. 各部门按时编制年度及月度《货币资金预算》草案。					
2. 企业审查、平衡各部门的《货币资金预算》草案，并下达企业年度及月度《货币资金预算》。					
3. 各部门严格执行《货币资金预算》。					
4. 定期编制反馈报告，对《货币资金预算》执行情况进行分析。					

5. 企业对各部门的《货币资金预算》执行结果进行考核。

第3条 本制度是企业预算管理制度的有机组成部分，未涉及的内容，按企业预算管理制度的有关规定执行。

第4条 本制度适用于企业所有部门的货币资金收付活动。

## 第2章 货币资金预算管理机构及职责

第5条 财务部为企业货币资金预算管理部门，其在货币资金预算管理方面的主要职责如下。

1. 审查、平衡各部门编制的《货币资金预算》草案。
2. 编制供企业领导审批的《货币资金预算》预案。
3. 根据企业领导审批意见，编制、下达《货币资金预算》。
4. 严格执行企业《货币资金预算》，确保货币资金预算的完成。
5. 对货币资金预算执行过程进行管理和控制，并定期进行分析。
6. 根据需要，提出调整货币资金预算指标的建议方案。
7. 对货币资金预算执行情况进行检查、考核，提出对有关部门的奖惩意见。
8. 负责货币资金管理的其他日常工作。

第6条 企业各部门为货币资金预算的执行部门，在货币资金管理方面的主要职责如下。

1. 按时编制、上报年度及月度《货币资金预算》草案。
2. 严格执行企业下达的《货币资金预算》，确保货币资金预算的全面完成。
3. 认真遵守企业货币资金管理制度，积极配合财务部的工作。

第7条 根据“由执行者编制预算草案”原则，确定货币资金预算草案的编制单位如下。

1. 销售部负责编制《产品销售货款收入预算》草案和《销售费用资金支出预算》草案。
2. 采购部负责编制《物资采购货款支出预算》草案。
3. 制造部负责编制《外协件加工费支出预算》草案。
4. 工程部及负责项目的部门负责编制《基建、技改资金支出预算》草案和《技术及新产品开发资金支出预算》草案。
5. 人力资源部负责编制《员工工资支出预算》草案和《办公用品及礼品资金支出预算》草案。
6. 储运部负责编制《货物运输费用支出预算》草案。
7. 财务部负责编制财务费用、上缴税金等资金支出预算草案和《货币资金借款及归还预算》草案。
8. 投资发展部负责编制《企业对外投资预算》草案。
9. 管理部门负责编制《管理费用资金支出预算》草案。

10. 其他凡是需要对外发生货币资金支出业务的部门，都要按财务部规定的格式和要求，遵照“由执行者编制预算草案”原则，以部门为单位，按年度和月度编报本部门的《货币资金预算》草案。

第3章 货币资金预算的编制与审批程序

第8条 年度《货币资金预算》的编制步骤。

1. 编制草案。

每年12月1日前，企业各部门将经过部门负责人签字的本部门下年度《货币资金预算申报表》编制完毕，报企业财务部。

2. 审查平衡。

12月10日前，财务部将各部门编制的年度《货币资金预算申报表》审查、平衡完毕，并汇总编制企业下年度《货币资金预算》草案，经财务负责人签字后，上报企业总经理。

3. 审议批准。

12月20日前，企业董事会及预算委员会审议、批准企业下年度《货币资金预算》。

4. 下达执行。

财务部于每年12月31日前，将企业下年度的《货币资金预算》下达到各部门。

5. 企业《货币资金预算》必须与企业其他预算相衔接。

第9条 月度《货币资金预算》的编制步骤。

1. 编制草案。

每月23日前，企业各部门将经过部门负责人签字的本部门下月份《货币资金预算申报表》编制完毕，报企业财务部。

货币资金预算申报表

时间：            申报部门：            申报日期：            编号：            单位：元

货币资金 收支项目	客户 名称	计量 单位	数量	单价	金额	收付款时间安排		
						上旬	中旬	下旬
合计								

财务负责人：                            部门负责人：                            填表人：

2. 审查平衡。

每月25日前，财务部将各部门编制的月度《货币资金预算申报表》审查、平衡完毕，并汇总编制企业

下月份《货币资金预算》草案，经财务负责人签字后，上报企业总经理。

3. 审议批准。

每月 28 日前，企业总经理召集由各部门负责人参加的资金平衡会议，审议、批准企业下月份《货币资金预算》。企业总经理不在企业的情况下，由企业财务负责人主持召开资金平衡会议。

4. 下达执行。

财务部于每月 30 日前，将企业下月份的《货币资金预算》下达到各部门。

5. 企业的月度《货币资金预算》必须与企业年度《货币资金预算》及其他预算相衔接。

#### **第 4 章 货币资金预算的执行与控制**

##### **第 10 条 货币资金预算的执行。**

各部门到财务部办理付款时，除应办理有关领导签字、批准手续外，还须办理如下手续。

1. 申请付款部门的业务经办人到有关责任会计岗位申领《货币资金付款凭单》。

2. 各责任会计要审查各项付款业务的合法性、真实性和审批手续的完整性，并在月度货币资金预算指标内开具《货币资金付款凭单》。

3. 业务经办人凭《货币资金付款凭单》及其他付款凭证（如发票等）到财务部出纳员处办理取款业务。

##### **第 11 条 货币资金预算的控制。**

企业下达的《货币资金预算》具有指令性，各部门必须严格执行。

1. 销售部要按时、按量组织产品销售货款资金的收入，确保货币资金收入预算的完成，力争超额完成货币资金收入预算。

2. 财务部要按时、按量完成银行借款等资金筹措预算，搞好货币资金的收支平衡，控制资金支付风险。

3. 各货币资金预算支出部门要严格将货币资金的支出控制在货币资金预算指标以内，不得突破月度货币资金预算支出指标。

4. 财务部要严格控制货币资金支出，对于无预算、无合同、无审批手续及不合理、不合法的付款业务，一律不予支付。

5. 财务部要根据企业每天货币资金收入、结存情况和月度《货币资金预算》，安排每天的《货币资金支出计划》。

#### **第 5 章 货币资金预算的调整**

第 12 条 月度《货币资金预算》批准下达后，一般不予调整。年度《货币资金预算》在执行过程中遇到下列情况，可进行适当调整。

1. 企业经营做出重大调整，致使货币资金预算与实际差距甚远时。





企业分管领导 意见	
总经理意见	
财务负责人 意见	

2. 部门负责人、分管总经理签署意见。
3. 财务负责人签署意见。
4. 总经理签署意见。
5. 财务部根据企业资金情况和支付款项的缓急程度安排资金支出。

第 16 条 所有预算外货币资金支出一律列入下月份的《货币资金预算》(但不再安排支出), 以实现各月份《货币资金预算》的衔接和平衡。

第 17 条 因为有关部门不重视货币资金预算管理而导致的预算外货币资金支出项目, 由财务部按照支出数额的多少和支出性质, 拟定 100~1 000 元的罚款通知, 报经总经理批准后, 合并到被考核部门的月度奖金中扣罚。

第 18 条 为确保预算外货币资金支出, 企业在编制月度《货币资金预算》时应留有一定的资金支出额度。

### 第 7 章 货币资金预算的分析与考核

第 19 条 企业建立货币资金分析制度, 由财务部按月召开资金分析会议, 全面分析货币资金管理情况, 通报企业的资金状况, 研究、解决资金管理中的问题, 提出加强和改进资金管理的政策措施, 纠正预算执行中的偏差。

第 20 条 每月月末, 财务部要编制《货币资金预算执行情况表》, 全面分析、报告货币资金预算的执行情况, 并依据预算完成情况对预算执行部门进行考核。

第 21 条 对货币资金收入预算执行情况的奖惩。

货币资金收入预算的完成是确保货币资金支出预算完成的基础。为提高《货币资金预算》的严肃性, 实现企业货币资金收支的综合平衡, 企业决定实行《货币资金预算奖惩制度》, 对企业《货币资金预算》的完成情况进行严格考核, 奖罚兑现。具体办法如下。

1. 销售部超额完成货款收入预算, 按超额部分的 1%予以奖励。未完成货款收入预算, 则按差额部分的 1%予以罚款。
2. 财务部超额完成筹资收入预算, 按超额部分的 1%予以奖励。未完成筹资收入预算, 则按差额部分

<p>的 1‰予以罚款。</p> <p>3. 为合理确定销售部每月的货币资金收入完成情况，特作如下规定。</p> <p>（1）以物易物的转账收入不计算货币资金收入。</p> <p>（2）处理固定资产、废料、转让无形资产等非产品及材料销售方面的收入，不得统计为销售部的货币资金收入。</p> <p>（3）货币资金收入计划完成情况的考核由财务部负责，报总经理审批后，合并到被考核部门的月度奖金中发放或扣罚。</p> <p>第 22 条 对货币资金支出预算执行情况的奖惩。</p> <p>1. 对于严格控制资金支出、自觉压缩资金支出的部门和个人，财务部应及时总结其业绩，向企业领导提出奖励方案。</p> <p>2. 对于不认真遵守企业货币资金管理规定，频繁发生预算外资金支出的部门和个人，财务部应查明原因，向企业领导提出罚款方案。</p> <p>2. 货币资金管理的奖惩方案报总经理审批后，合并到被考核部门的月度工资中发放或扣罚。</p> <p><b>第 8 章 附则</b></p> <p>第 23 条 本制度财务部负责制定和解释。</p> <p>第 24 条 本制度由企业总经理办公会审议通过。</p> <p>第 25 条 本制度自颁布之日起施行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 5. 3 预算管理方案设计

### 5. 3. 1 采购预算编制方案

方案 名称	采购预算编制方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、方案规划</p> <p>（一）采购预算的定义</p> <p>采购预算是指采购部门在一定计划期间（年度、季度或月度）编制的材料采购用款计划。</p>					

## （二）本方案的目的

采购部编制采购预算主要有三个目的。

1. 采购部门可以凭采购预算进行采购和控制采购用款支出。
2. 方便财务部门据此筹措和安排所需资金，保证资金需求计划的正确性。
3. 采购部门通过采购预算协调与财务部门之间的关系。

## 二、采购预算编制的内容

列入采购预算的各种材料的采购数量和金额，以企业进行生产和经营维修所需的原材料、零部件、备件等为主。设备更新和基本建设所需的机器设备和工程材料，则应另编单项采购预算，不包括在计划期间的采购预算内。

## 三、采购预算编制的依据

### （一）计划期间生产和经营维修所需材料的计划需用量

由生产计划管理部门在销售计划的基础上根据所编制的生产计划，以及前期材料消耗资料 and 材料清单计算确定。

### （二）预计本期期末库存量

预计本期期末库存量，加上由编制预算之日起至本期期末止这一期间的预计收入量，再减去同期预计发出量来确定。预计本期期末库存量即为计划期初库存量。

### （三）计划期末结转库存量

由仓管和采购部门根据各种材料的安全储备量和提前采购期共同确定。

### （四）材料计划价格

由采购部门根据材料的当前市场价格，以及其他各种影响因素（如国际政治经济因素、主要供应供应商的劳资关系和劳动力市场资源情况）来确定。

## 四、影响采购预算的因素

影响采购预算的因素主要包括以下六个方面。

### （一）采购环境

### （二）年度销售计划

### （三）用料清单

### （四）存量管制卡

### （五）物料标准成本的设定

### （六）生产效率

## 五、选择合适的预算编制方法

预算编制的方法多种多样，有固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算和概率预算等等。由于各种预算编制方法的特点和编制原理不同，企业在编制预算的过程中，应根据外部环境和本企业自身的预算水平进行选择。相关人员在选择采购预算编制方法时可以参照下表。

采购预算编制方法一览表

方法名称	优点	缺点	适用范围
固定预算	简便易行、较为直观	①机械呆板，可比性差 ②不利于正确地控制、考核和评价采购预算的执行情况	适用于在一定范围内相对稳定的采购项目，如采购金额变化很小，或者金额固定的采购项目
弹性预算	①克服了传统预算编制方法的缺陷，扩大了预算的适用范围 ②有利于客观地对预算执行情况进行控制、考核、评价 ③避免了由于业务量发生变化而预算的频繁修订	操作复杂，工作量大	①适合于采购数量随着业务量变化而变化的采购 ②适用于市场价格及市场份额不确定的企业
滚动预算	①利于根据前期预算的执行情况及时调整和修订近期预算 ②有助于保证采购支出的连续性和完整性 ③能够充分发挥预算的指导和控制作用	操作复杂，工作量大	适用于规模较大、时间较长的工程类或大型设备采购项目预算
增量预算	预算编制方法简便、容易操作	①使预算中的某些不合理因素得以长期沿袭 ②容易使基层预算单位养成资金使用上“等、靠、要”的思维习惯	适用于由于某些计划采购项目的实现而相应增加支出的采购项目
零基预算	①确保重点采购项目的实现 ②有利于合理配置资源，切实提高企	预算工作量大，需要投入大量的人力资源	适用于各种采购预算

	业采购资金的使用效益		
定期预算	预算期间与会计年度相配合，便于考核和评价预算的执行结果	①跨期长 ②具有一定的盲目性和滞后性	适用于服务性质的经常性采购项目预算，如会议采购预算

### 六、编制采购预算

编制预算涉及企业的各个方面。对整个企业而言，预算管理的最高组织协调者为企业的预算管理委员会或总经理，预算协调员可以是企业的部门经理。采购预算编制工作可以由整个采购部门、一个采购组或一个采购员来负责。

采购预算编制一般包括七个步骤，如下图所示。



采购预算编制步骤示意图

#### （一）明确企业以及部门的战略目标

采购部门作为企业的一个部门，在编制采购预算时要从企业总体战略规划出发，审查本部门和企业的目标，确保两者协调一致。

#### （二）制订明确的工作计划

采购主管必须了解本部门以及相关部门（如生产部等）的业务活动，明确采购的要责和范围，制订出详细的工作计划。

#### （三）确定采购所需的资源

依照详细的工作计划，采购主管要对采购支出做出切合实际的估计，预测为实现目标所需要的人力、物力和财力等资源。

(四) 确定较准确的预算数据

1. 确定预算数据是企业编制预算的难点之一。目前企业普遍的做法是将目标与历史数据相结合来确定预算数, 即对过去历史数据和未来目标逐项分析, 使收入和成本费用等各项预算切实、合理、可行。对过去的历史数据可采用比例趋势法、线性规划、回归分析等方法找出适用本企业的数学模型来预测未来。

2. 有经验的预算人员也可以通过以往的经验做出准确判断。

(五) 汇总编制总预算

财务部对各部门预算草案进行审核、归集、调整, 汇总编制总预算。

(六) 改善采购预算

1. 确定预算偏差范围。由于预算总是或多或少地与实际有所差异, 因此企业必须根据实际情况选定一个偏差范围。偏差范围的确定可以根据行业平均水平, 也可以根据企业的经验数据。

2. 计算偏差值。为了控制和确保采购业务的顺利开展, 采购主管应该定期比较采购实际支出和采购预算支出的差距, 计算预算偏差值 (采购实际支出金额减去采购预算支出金额)。

3. 调整不当预算。如果预算偏差值达到或者超过了容许的范围, 采购主管就需要分析原因, 对具体的预算提出修改建议, 进行必要的改善。

(七) 提交预算

编制好的采购预算提交给企业负责人批准, 批准后方可执行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 5.3.2 薪酬福利预算方案

方案 名称	薪酬福利预算方案			受控状态	
				编    号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、目的</p> <p>（一）合理、有效控制人力资源费用支出</p> <p>（二）降低人力资源管理成本</p> <p>（三）调动员工工作的积极性、主动性和创造性</p> <p>（四）实现人力资源投入费用价值的最大化</p>					

## 二、薪酬福利的内容

（一）工资、奖金、补贴等工资性支出项目

（二）各种福利费用的支出项目

## 三、预算编制依据

薪酬福利预算编制的依据主要包括五个方面，具体如下表所示。

薪酬福利预算编制依据

编号	依据	内容描述
1	薪酬福利计划	人力资源部根据企业人才发展战略制订薪酬福利计划，作为制定薪酬福利的重要参考
2	工资构成	人力资源部提供员工近期的工资构成内容以及工资职级和职等的标准，财务部据此测算预算期内的薪酬支出总额
3	福利支出	人力资源部提供员工近期的福利费用支出记录，财务部据此测算预算期内的福利支出总额
4	薪酬福利财务分析资料	财务部通过汇总薪酬、福利的各项支出情况，分析导致薪酬福利费用支出发生变化的原因，确定哪些随生产量的变化而产生变化，哪些相对比较固定
5	其他制度、政策	财务部在人力资源部的协助下，要综合分析工资制度、国家工资福利政策的调整对薪酬福利费用支出造成的影响

## 四、薪酬福利预算方法

（一）工资、奖金

采用直接认定法测定预算期内的各类支出。

（二）福利费用

福利费用=工资支出×法定计提比率（×%）。

## 五、预算编制周期

预算编制分为年度预算编制和季度预算编制。

## 六、预算编制的实施

（一）年度预算编制的实施

1. 人力资源部根据企业预算会议所确定的预算目标，根据员工薪酬福利计划编制《员工薪酬福利预算方案》，并将其上交给财务部进行审核。

2. 财务部根据上年度实施的《员工薪酬福利预算方案》，结合本预算周期内企业生产经营目标和财务

控制的要求，对人力资源部上交的《员工薪酬福利预算方案》进行审核，测算预算费用的构成和总额是否符合企业人才发展和财务控制的要求。

3. 人力资源部根据财务部的审核结果对《员工薪酬福利预算方案》进行完善和优化，并交财务部进行再次审核。

4. 财务部将审核通过的《员工薪酬福利预算方案》报财务总监审核，财务总监审核通过后报总经理审批签字。

5. 总经理对《员工薪酬福利预算方案》进行审批，批准后的方案分送人力资源部和财务部各一份，人力资源部负责方案各项内容的具体执行，财务部负责对总体费用的控制。

## （二）季度预算的实施

每季度结束前最后 10 天内，财务部会同人力资源部对下一季度的员工薪酬费用情况进行预算，填写季度预算表。季度薪酬福利费用预算表如下表所示。

季度薪酬福利费用预算表

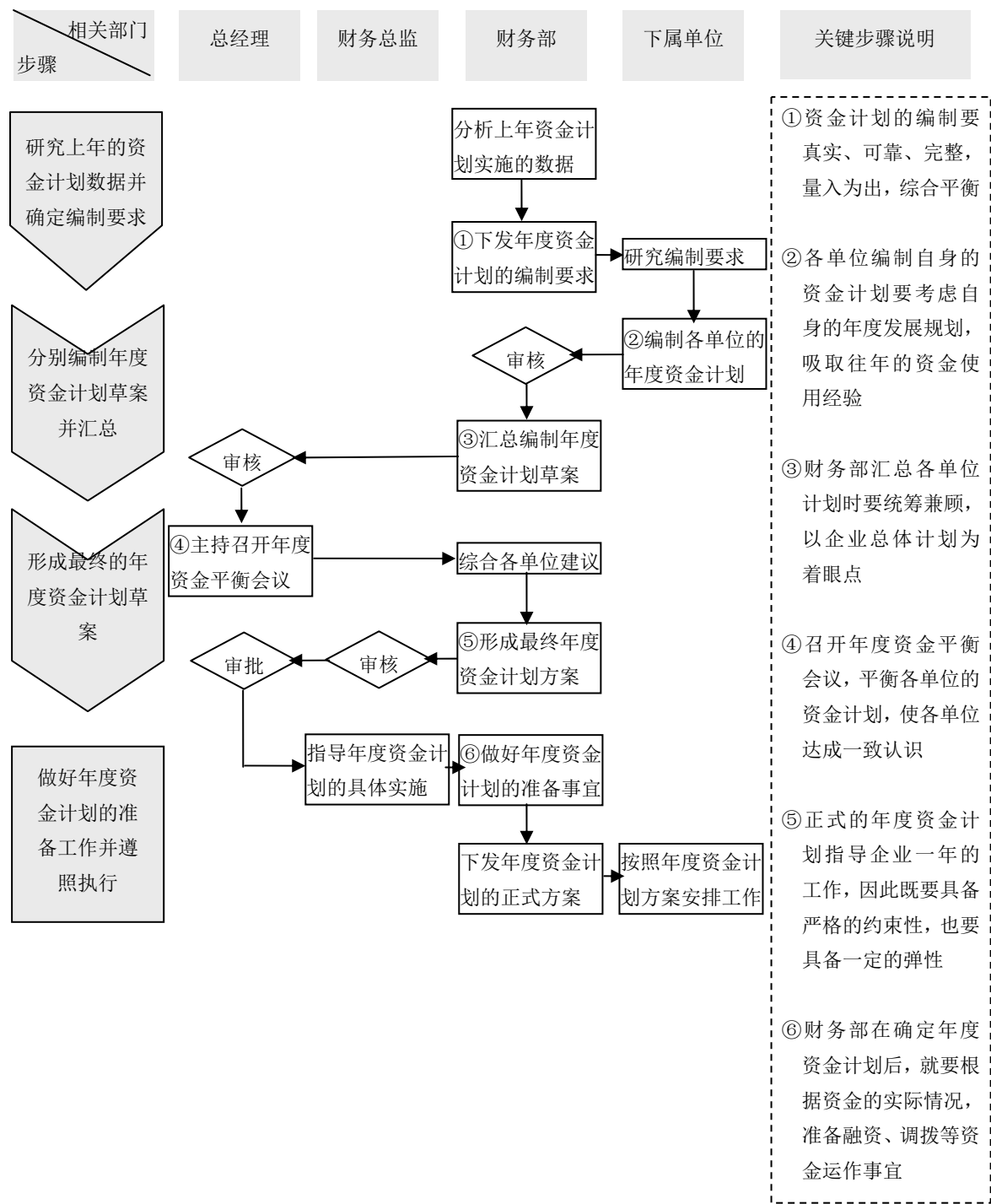
分类	类别	__月	__月	__月	预计额度	备注
生产工人费用预算	预计季度生产量					
	单位产品工时					
	人工总工时					
	每小时人工成本					
	人工总成本					
其他人员薪酬福利费用预算	工资支出					
	奖金支出					
	福利费用支出					
合 计						
编制日期		审核日期		批准日期		
修改标记		修改处数		修改日期		



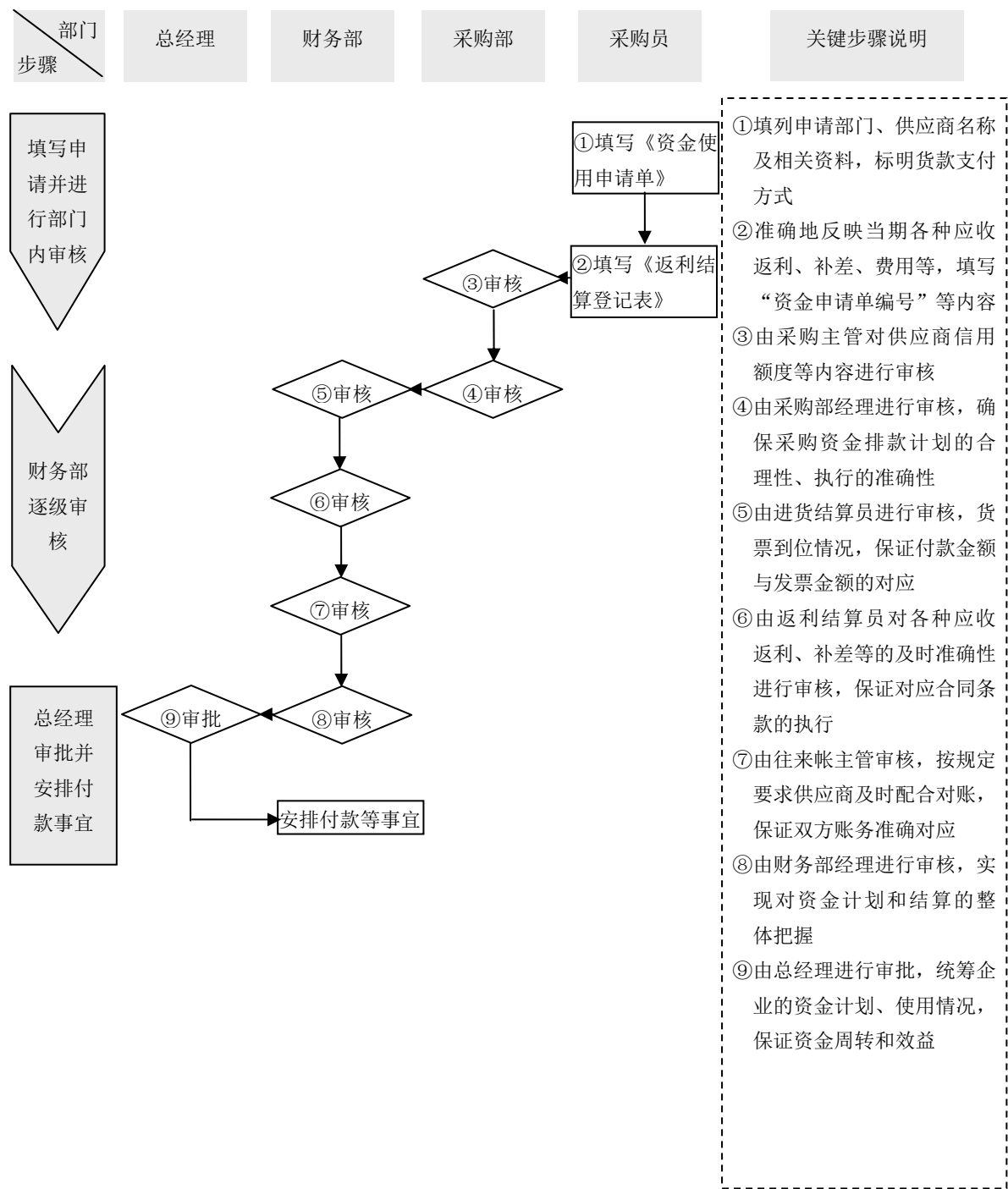
第6章 资金精细化管理

6.1 资金管理业务流程

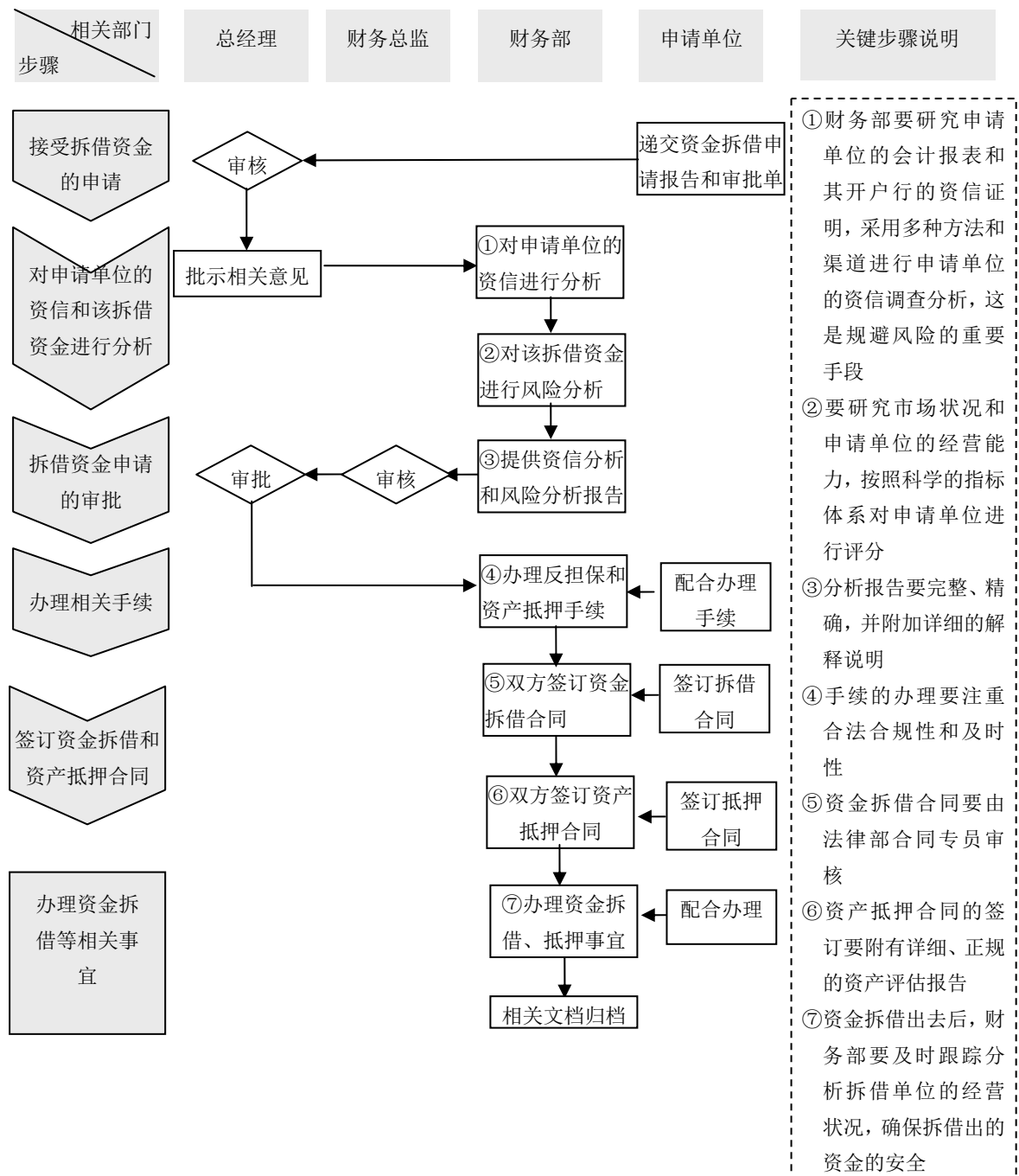
6.1.1 资金计划编制流程



6. 1. 2 采购资金审批流程



### 6. 1. 3 资金拆借管理流程



## 6. 2 资金管理制度设计

### 6. 2. 1 大中型企业资金管理制度

制度 名称	大中型企业资金管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为加强资金管理，规范资金运作，降低资金成本，保障各项经营活动高效、有序地进行，依据企业董事会的批准，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 企业各部门、直属单位包括和各事业部下属企业都必须严格遵守国家有关资金管理的法规，执行企业的财务制度。</p> <p>第 3 条 企业按照资金高度集中和收支两条线管理的原则，对资金实行集中统一管理；对直属单位实行预算申请拨款、银行存款限额管理。</p> <p>第 4 条 企业所有的收入须进入企业指定的银行账户。</p> <p>第 5 条 企业所有的支出依照已批准的预算及审批程序核准后支付。</p> <p>第 6 条 企业对资金的支付实行分级授权批准制度。</p> <p><b>第 2 章 资金管理职责</b></p> <p>第 7 条 企业财务部是企业资金管理的业务主管部门，其主要职责如下。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 贯彻执行国家资金管理法规，制定企业资金管理规定。</li><li>2. 指导和规范直属单位的资金管理工作。</li><li>3. 监督管理企业销售收入收款。</li><li>4. 对直属单位所需资金的审批、拨付及限额以上的直接对外付款。</li><li>5. 办理直属单位银行账户开立、变更、撤销的审批手续，监督、检查直属单位对银行账户的使用。</li><li>6. 核定直属单位银行限额、周转备用金。</li><li>7. 编制企业资金滚动计划。</li><li>8. 协调与联系政府有关部门和金融机构。</li><li>9. 研究企业的资本结构，提出融资的建议方案。</li><li>10. 办理企业的融资业务，管理企业的债务。</li></ol>					

11. 提出对企业闲置资金保值、增值的建议，经批准后负责执行。

第 8 条 下属企业财务部是本地区资金管理的具体执行部门，在资金管理业务上接受企业财务部的监督和管理。其主要职责如下。

1. 本地区各事业部的资金服务和管理工作的。
2. 制定本地区的资金管理实施细则，并报企业总部财务部备案。
3. 催收本地区各事业部销售款项，按月编制《应收账款明细表》，报企业总部财务部。
4. 在批准的生产经营计划预算内，严格按合同规定的付款时间向企业总部财务部门上报用款计划。
5. 按照企业总部规定的资金管理权限和支付程序，正确、及时办理对外付款和对事业部账户的拨款。
6. 负责本地区月度、季度和年度资金计划及资金报表的编报。
7. 依据企业总部的批准文件办理银行开户、变更、销户手续。

第 9 条 各事业部财务部的主要职责如下。

1. 事业部财务分部负责编制本事业部的资金计划，报事业部本部审核后，报送当地企业。
2. 事业部财务部编制事业部本部的资金计划，并按时报送财务部。
3. 审核本事业部的付款。
4. 协助下属企业财务部催收本事业部的销售款项。

第 10 条 经企业总部批准，事业部可以在本地开立银行账户，由当地企业统一管理。当地企业须对这些账户的资金安全负责。

第 11 条 企业总部各级财务经理负有对本单位资金管理的基础工作、日常工作进行监督管理的责任。

### **第 3 章 账户的管理**

第 12 条 开立银行账户的基本原则。

1. 保证生产正常进行。
2. 确保资金高度集中、高效运作。
3. 以\_\_\_\_银行及\_\_\_\_银行为主要开户银行。
4. 在\_\_\_\_财务企业开户办理企业总部系统内的结算。

第 13 条 直属单位开立、变更、撤销银行账户，必须由有关单位提出申请，经企业总部财务部审核、报企业总部财务总监批准后执行；银行账户开立、变更、撤销后，要在三个工作日内上报企业总部财务部备案。任何直属单位未按企业总部规范程序批准私自开立、变更银行账户的，企业总部将严厉追究相关人员的责任。

第 14 条 经企业总部批准，各直属单位可开立一个基本账户和一个专门用于收入回笼的银行结算账

户；各事业部总部的销售收入须收进企业总部账户；各事业部及其分部根据生产需要，可以申请并经企业总部批准后开立基本账户；如确有特殊情况，经企业总部批准，可以开立专用账户。

第 15 条 直属单位结算账户中的资金由企业总部财务部统一管理，未经企业总部财务部书面批准，直属单位不得动用该账户的资金。

第 16 条 严格按照中国人民银行颁发的《银行账户管理规定》和国家的有关规定使用银行账户，不得超范围使用，不得对外租用和借用银行账户。

第 17 条 企业总部及直属单位应与开户银行签订相关服务协议，明确服务内容，制定往来单据交接的规定和程序，明确划清各自的职责。

第 18 条 如经批准开立异地账户，有关单位应与银行签订账户管理与结算协议书，明确结算方式、账户收支范围、单据管理、密码管理、授权人签字（要求至少有两个授权人同时签字方为有效）、协议变更及解除等相关事宜。

第 19 条 有银行账户的单位都必须与银行签订“协定存款协议书”，以争取最大的存款收益。但未经企业财务部批准，不得做定期和其他资金理财业务。

第 20 条 集团财务部根据企业的资金计划，经批准可办理银行定期存款业务。审批权限如下。

1. 财务总监：存款期限为 6 个月以上（含 6 个月）。
2. 财务部经理：存款期限在 6 个月以内。

第 21 条 企业财务部对直属单位实行银行存款余额的限额管理。直属企业须于每月的第三个工作日前向企业财务部报送上月末银行账户余额明细表。

第 22 条 企业财务部将依据工作量、现金流量的大小核定各单位银行存款限额，各单位应在不超过 10% 的范围内执行。

第 23 条 由企业财务部以企业的名义统一设立外汇账户。下属企业所在地的外汇账户由企业财务部委托当地下属企业财务部负责使用和管理。

#### **第 4 章 资金计划的编制**

第 24 条 为提高资金的使用效率和效益，各直属单位根据集团企业批准的年度生产计划预算、合同及实际工程进度编制年度资金计划、三个月资金滚动收支计划和月度资金计划执行情况表。三个月资金滚动收支计划须在每月 25 日前报企业财务部，月度资金计划执行情况表于次月 5 日前报企业财务部。

第 25 条 直属单位财务部根据企业核准的资金计划按月安排资金。

1. 各单位应根据有关合同条款或经济业务的最后付款期限，对资金支出按费用项目进行精细安排，误差率应控制在\_\_\_\_% 以内。如确需安排超出月度用款计划的付款，该单位需呈报书面报告，经本单位负责

人和本单位财务部负责人签字，送企业财务部核准后，当地下属企业财务部方可付款。

2. 下属企业财务部负责本片区资金计划的汇总、审核。

3. 企业团财务部收到下属企业的用款计划后，汇总平衡，月底前，核准各单位次月用款计划。

4. 对于没有列入月度资金计划的项目，当地下属企业财务部不得予以付款。如有特殊情况，有关单位须写出专项书面申请，经企业财务部总经理批准后追加月度资金计划，当地下属企业财务部方可付款。未经上述批准，任何单位不得为没有月度资金计划的项目支付款项。

第 26 条 企业财务部负责编制企业的年度资金计划，并须在每月 15 日前更新企业的 6 个月资金滚动计划，并报企业财务总监。

## **第 5 章 资金收入与支付的管理**

第 27 条 企业范围内的所有收入（医药费、职工交款、代收代付款项除外）必须汇入企业指定账户（各地区的结算账户）。

第 28 条 任何单位（或部门）和个人不得截留收入，严禁设立“小金库”。

第 29 条 企业实行经济业务审批和资金支付审批的“双审批制”。

1. 经济业务审批，是指企业业务经办机构依据业务审批权限根据企业批准的计划预算、经济合同及该业务完成进度进行审批。

2. 资金支付审批，是指企业各级财务部在接到付款申请后，核对经济业务的批准文件，根据资金支付程序的规定逐级审核，并最终由具有批准权限的负责人批准付款或拒绝付款。

3. 经济业务的审批不能代替资金支付的审批。

第 30 条 所有的付款须按要求填制付款申请单，根据资金支付批准权限，逐级进行资金支付审批。签字人须对付款的必要性、凭据的真实性和付款时间负责。

付款经办人员须与企业月度用款计划核对，再依据合同条款、会计法规和有关制度进行审核。如无特殊原因，应在规定的付款期的最后两个工作日内付款，不得提前付款。

第 31 条 资金支付审批的依据及条件。

1. 企业财务部及直属单位的财务部负责审核各申请用款单位提交的付款申请是否符合预算、所附文件单据是否充分。审核无误后，可在自己的授权范围内执行付款，超出授权范围则报请授权领导批准后付款。

2. 企业财务部办理资金支付时应满足下列条件。

（1）文件齐全，即合同或协议、付款申请单、发票或合法收据及有关的支持文件等齐全。

（2）上述所列文件都已按规定完成审批过程，达到付款条件即可付款；对于未按规定完成审批手续的支付申请，各级财务部无权支付。

### 第 32 条 资金支付的审批流程。

项目开始实施时，业务经办机构应根据合同或协议要求的进度申请付款。申请时，必须附有业务审批单，并按照资金审批权限逐级审核，并经符合规定权限的领导批准。

#### 1. 计划预算内资金审批流程如下。

(1) 审批权限内的款项，由各单位财务部办理对外支付手续，按如下程序逐级审批，直至满足本办法第 33 条规定的批准权限为止。

①企业总部：业务经办机构→企业财务部资金岗位主管→企业财务部经理→财务总监→总经理。

②下属企业：业务经办机构→企业财务经理→企业总经理。

③事业部：业务经办机构→事业部财务经理→事业部总经理。

(2) 超过本单位财务部审批权限的对外付款，必须经过上级财务部审批，审批程序如下：事业部→下属企业→企业总部。

2. 企业计划预算外的付款，需按照《企业计划预算管理办法》追加预算后，执行计划预算内的付款审批程序。

### 第 33 条 企业资金内部调拨（指在企业总部、企业、事业部的银行之间转款）权限。

1. 财务部经理：无限额。

2. 财务部资金岗位主管：不超过 500 万元人民币。

### 第 34 条 资金支付审批的委托及授权管理。

1. 企业各级资金审批部门应按企业制定的相关管理标准，尽快完成审批工作，提高工作效率。

2. 根据企业相关规定确定的预算控制责任人为资金支付审批的责任人。当责任人因故不在岗时，应由其授权人或委托的负责人代行审批工作，并将授权委托书送达相关的财务部，作为批准付款的依据。

### 第 35 条 周转金管理。

1. 根据管理需要在不开立银行账户的事业部设立的费用报销机构，实行定额周转金管理。

2. 各下属企业财务部应对该地区费用报销机构的周转金限额、核销时间和次数做出具体规定，并报财务部备案。

### 第 36 条 现金管理。

1. 企业及直属单位在办理现金收支业务时，应严格按照中国人民银行《现金管理暂行条例》的规定执行。

2. 现金的收入、付出和保管只限于出纳人员负责办理，非出纳人员不得经管现金。出纳人员不得兼任稽核，不得登记除现金及银行日记账以外的账目。



3. 日常结算中超过结算起点（1000 元）的业务，不得支付现金（工资、奖金、差旅费及其他工资性支出除外），原则上通过银行转账结算。

4. 库存现金只能按核定的限额存放，超过限额的库存现金要及时送存银行。现金收入和支出要按规定执行，不准用不符合财务制度的凭证顶替库存现金。现金日记账要做到日清月结，账款相符。

5. 保险柜存放的物品必须列明清单交岗位主管备查。存放保险柜的房间，必须安装符合公安部门要求的防盗安全装置，确保资金安全。

6. 企业财务部及直属单位财务负责人要定期或不定期地组织人员对存放的资金及有价证券进行清查，因失职造成的现金或保存物品短缺，由失职者赔偿。

#### 第 37 条 支票管理。

1. 建立健全支票领用登记制度。建立支票领用簿，登记支票领用日期、领用人、用途、金额或限额、批准人、签发人等事项。

2. 未经批准，严禁在空白支票、发票和收据上盖资金专用章或财务专用章，严禁将印鉴和整体空白汇票、支票、发票和收据带离办公地点或借给他人。对于确实无法填写支票金额的，在签发支票时，除加盖银行预留印鉴外，必须注明日期、用途和限额，以防止超限额使用或银行账户出现透支。

3. 支票领用后，应在签发支票之日起 5 个工作日内使用，如在 5 个工作日内没有使用，领用人应及时将未使用的支票交回本单位财务部。

#### 第 38 条 其他日常管理。

1. 企业及直属单位的银行预留印鉴应至少由两人或两人以上分开管理，空白银行票据由出纳保管，发票、收据的管理按财务有关规定执行。

2. 当发现付款凭据失效、无效或单证不全、付款申请单填写混乱不清、收款单位及银行地址不详或与合同发票不符、银行账号错误、付款金额不符等情况时，负责资金支付的经办人员不予办理付款。

3. 对银行结算业务，要定期与银行对账单进行核对。账面结余与银行对账单之间如有差额，必须逐笔查明原因，并按月编制银行余额调节表，调节至相符。

4. 企业各直属单位之间的收支业务，必须以内部转账方式结算，不得通过银行结算。

### 第 6 章 外币管理

第 39 条 企业的外汇业务须严格遵守《中华人民共和国外汇管理条例》。

第 40 条 企业的购汇和结汇统一由企业财务部负责运作。

第 41 条 外汇的支付须按照企业的审批权限逐级审批后办理。

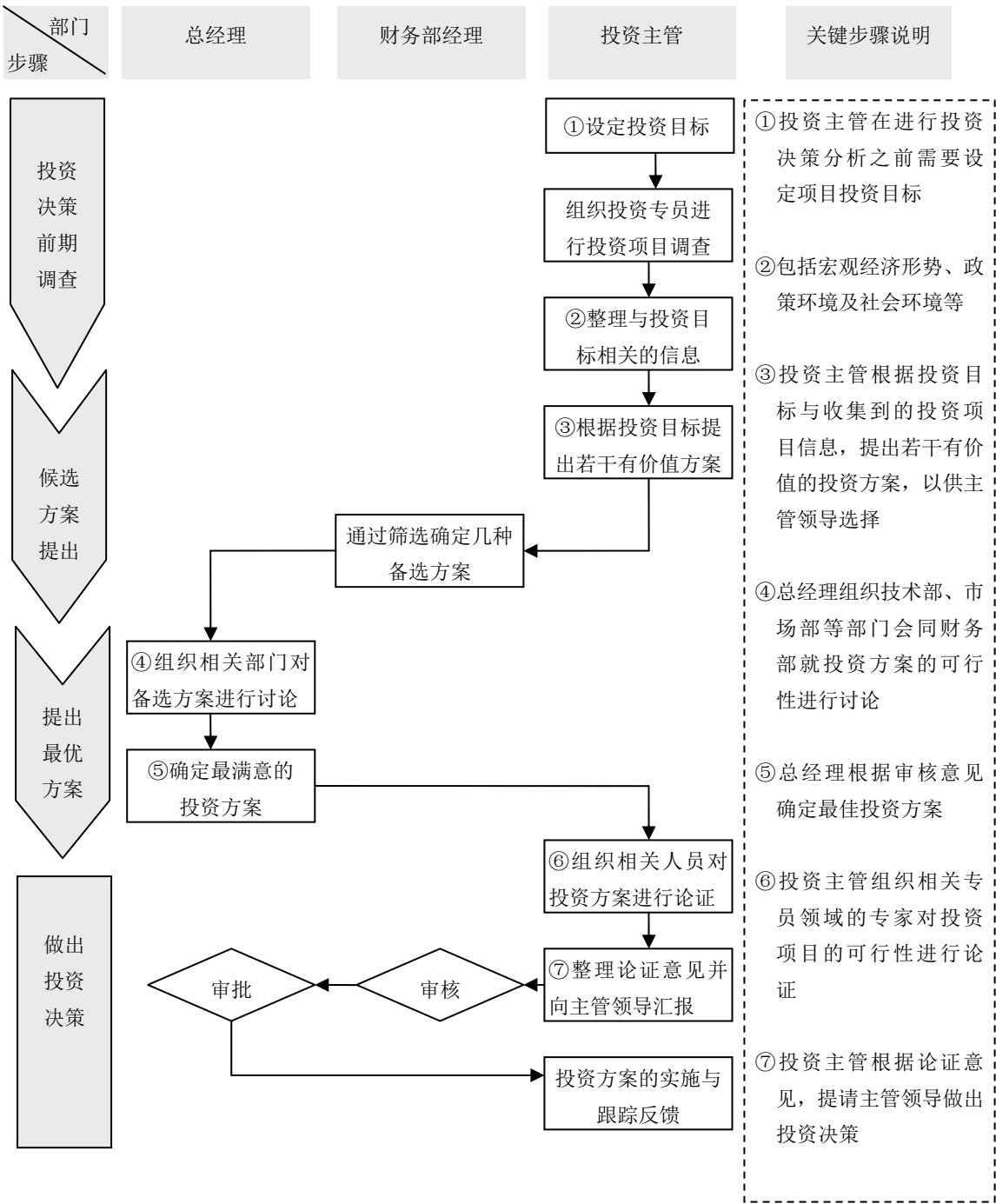
第 42 条 购汇、结汇审批权限如下。

<p>1. 财务总监：无限额。</p> <p>2. 财务部经理：不超过 500 万美元。</p> <p><b>第 7 章 融资、担保、抵押及银行授信的管理</b></p> <p>第 43 条 企业财务部统一负责企业的融资业务（含权益性融资和债务性融资）。融资方式必须考虑融资成本，采取竞争或招标方式，选择适当的合作者，力求最大限度降低财务费用。</p> <p>第 44 条 未经企业董事长批准，任何单位和部门不得对外担保和抵押。</p> <p>第 45 条 直属单位使用银行给予企业的授信额度或使用由企业支持的银行授信，必须经财务部审核，报企业财务总监批准，并严格按照规定的用途使用授信额度。</p> <p><b>第 8 章 重大事项报告制度</b></p> <p>第 46 条 集团企业实行资金重大事项上报制度，对于出现的重大资金问题，各单位必须在第一时间上报财务部。集团财务部须立即向财务总监报告。</p> <p>第 47 条 重大事项包括但不限于下列各项。</p> <p>1. 预计本单位在金融机构的存款和代保管等有价值证券不能回收。</p> <p>2. 本单位银行账户或存款被冻结。</p> <p>3. 往来的金融机构存在重大问题。</p> <p>4. 担保发生损失或出现追索责任。</p> <p>5. 主办资金业务的会计人员涉嫌经济犯罪。</p> <p>6. 大量应收账款未能按时回收。</p> <p>7. 其他重大事项。</p> <p><b>第 9 章 附则</b></p> <p>第 48 条 各直属单位要按照本规定加强资金管理，并结合单位的具体情况，制定相应的资金管理实施细则，并报企业财务部备案。</p> <p>第 49 条 对违反企业资金管理方法的员工及主管领导，企业将追究其责任。</p> <p>第 50 条 本办法自发布之日起开始执行，该文件由财务部负责解释。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

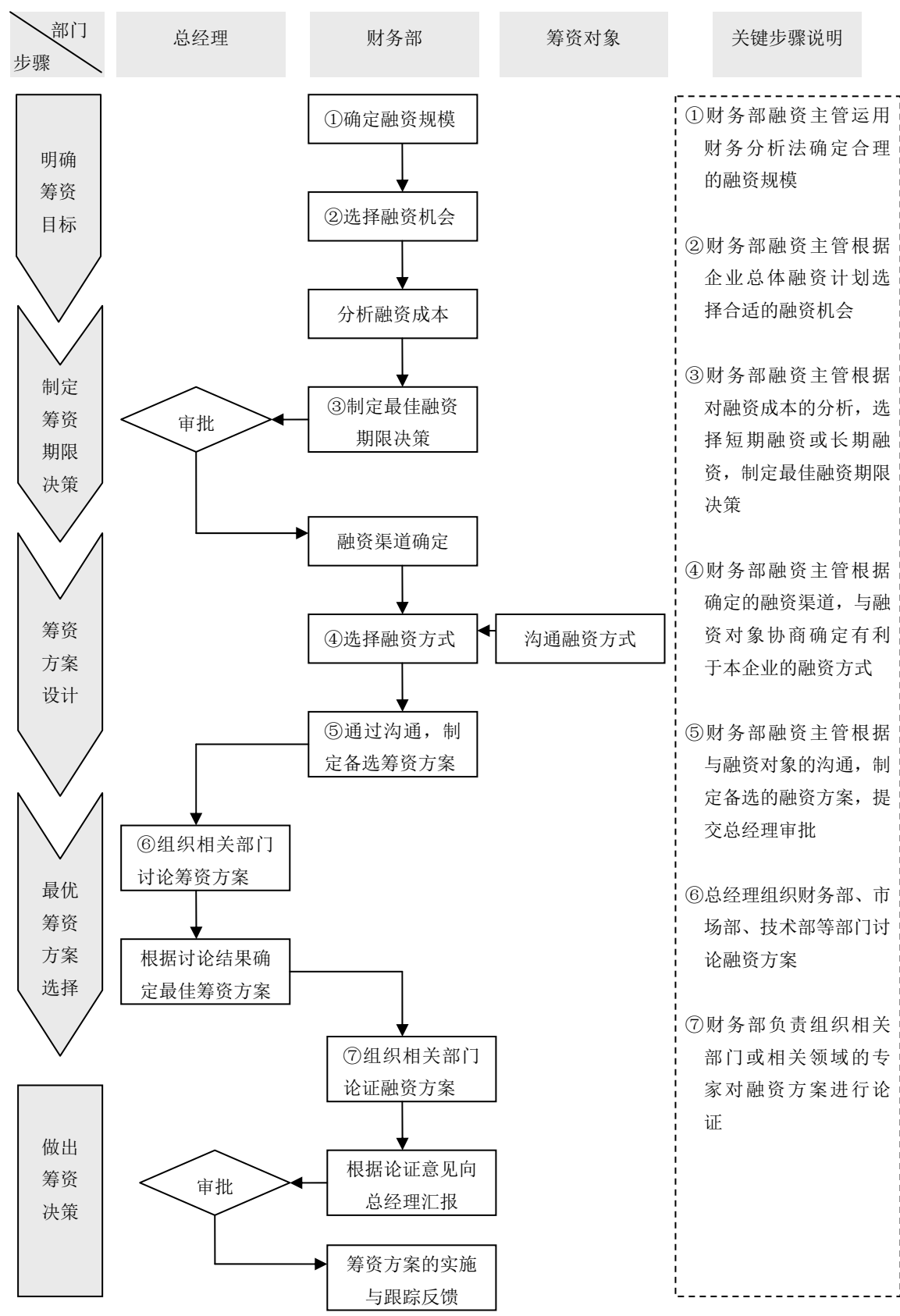
第7章 财务分析决策精细化管理

7.1 财务分析业务流程

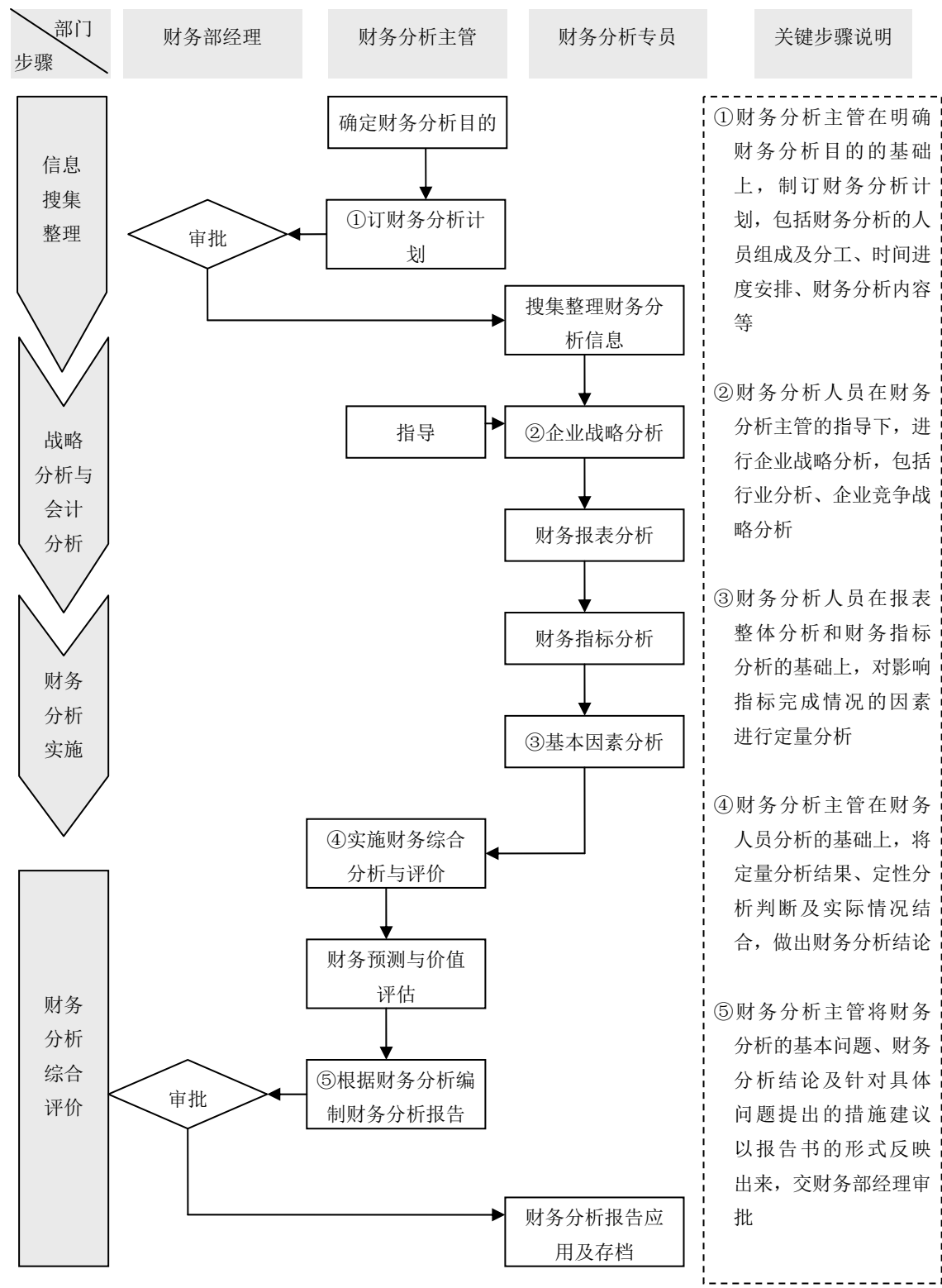
7.1.1 投资决策分析流程



7. 1. 2 融资决策分析流程



7. 1. 3 财务分析工作流程



## 7. 2 财务分析制度设计

### 7. 2. 1 企业财务分析管理制度

制度 名称	财务分析管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为加强对企业生产经营活动的管理、监督和控制,准确评价企业的经营业绩,及时反馈预算执行差异情况,促进企业财务状况进一步优化,特制定本制度。</p> <p>第 2 条 相关职责:财务部指派专人负责企业财务分析工作。</p> <p>第 3 条 财务分析时间。</p> <p>财务部应根据实际需要进行日常、定期、不定期、专项分析。每月应提供一份财务指标分析报告,每季应召开一次经济活动分析会。</p> <p>第 4 条 财务分析的基本要求。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 财务分析必须以准确、充分的财务数据、统计数据和其他资料为基础和依据。</li><li>2. 财务分析应从实际出发,正确总结经验和教训,找出薄弱环节和关键性问题并提出改进措施。</li><li>3. 根据财务分析的目的,针对实际情况,灵活选取各种有效的分析方法和分析指标。</li></ol> <p><b>第 2 章 财务分析的主要内容</b></p> <p>第 5 条 财务分析的具体工作内容</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 各项收入完成情况及主要原因分析。</li><li>2. 各项支出情况及主要原因分析。</li><li>3. 营业利润完成情况及其完成的主要因素及采取的措施。</li><li>4. 资金运用、债权债务清理情况及其增减变化主要原因分析。</li><li>5. 应付福利费收支情况分析。</li><li>6. 所有者权益变动情况及分析。</li><li>7. 现金流量及分析。</li><li>8. 工资总额收支及劳动生产率完成情况及主要原因分析。</li><li>9. 其他重大经济事项分析。</li></ol>					

#### 第6条 具体操作程序与要求。

1. 对比找出差距：实际与计划比较、实际同上期比较、实际同历史水平比较等等，具体操作要求有以下3点：相比较的指标性质相同、包括的范围一致、代表的时间相同。

2. 研究查明原因：找出差距后寻找产生差距的原因、影响因素。确定影响因素，应根据经济指标的客观联系，运用逻辑判断的方法来决定，如成本的高低，与工作量的增减、成本管理的好坏、市场情况及外部环境变化等有关。

3. 计算确定影响程度：即对产生差距的影响因素从数量上确定其影响程度，既要分析绝对数，也要分析相对数。

4. 总结提出建议：采用书面的方式，对生产经营活动进行总结和评价，针对存在问题提出建议，制定措施，提高管理水平。

### 第3章 财务分析的主要内容的操作实施

#### 第7条 生产经营状况分析。

从产量、产值、质量及销售等方面对企业本期的生产经营活动进行简单评价，并与上年同期水平进行对比说明。

#### 第8条 成本费用分析。

1. 原材料消耗与上期对比增减变化情况，对变化原因做出分析说明。

2. 管理费用与销售费用的增减变化情况（与上期对比）并分析变化的原因，对业务费、销售佣金单列分析。

3. 以本期各产品产量大小为依据确定本企业主要产品，分析其销售毛利，并根据具体情况分析降低产品单位成本的可行途径。

#### 第9条 利润分析。

1. 分析主要业务利润占利润总额的比例。

2. 对各项投资收益、汇总损益及其他营业收入做出说明。

3. 分析利润达成情况及其原因。

#### 第10条 存货分析。

1. 根据产品销售率分析本企业产销平衡情况。

2. 分析存货积压的形成原因及库存产品完好程度。

3. 本期处理库存积压产品的分析，包括处理的数量、金额及导致的损失。

#### 第11条 应收账款分析。

<p>1. 分析金额较大的应收账款形成原因及处理情况，包括催收或上诉的进度情况。</p> <p>2. 本期未取得货款的收入占总销售收入的比例，如比例较大的应说明原因。</p> <p>3. 应收账款中非应收货款部分的数量，包括预付货款、定金及借给外单位的款项等，对于借给外单位 和用作其他用途而挂应收账款科目的款项应单独列出并作出说明。</p> <p>4. 季度、年度分析应对应收账款进行账龄分析，予以分类说明。</p> <p>第 12 条 负债分析。</p> <p>1. 根据负债比率、流动比率及速动比率分析企业的偿债能力及财务风险的大小。</p> <p>2. 分析本期增加的借款的去向。</p> <p>3. 季度分析和年度分析应根据各项借款的利息率与资金利润率的对比，分析各项借款的经济性，以作 为调整借款渠道和计划的依据之一。</p> <p>第 13 条 其他事项分析。</p> <p>1. 对发生重大变化的有关资产和负债项目作出分析说明（如长期投资等）。</p> <p>2. 对数额较大的待摊费用、预提费用超过限度的现金余额作出分析。</p> <p>3. 对其他影响企业效益和财务状况较大的项目和重大事件作出分析说明。</p> <p><b>第 4 章 撰写财务分析报告</b></p> <p>第 14 条 财务分析结束后，分析人员应及时编制财务分析报告，按照规定时间报送相关领导。</p> <p>第 15 条 财务分析报告中提供的资料必须真实、准确、完整，如实反映情况；分析的结果要客观、科 学，具有指导性。</p> <p><b>第 5 章 附则</b></p> <p>第 16 条 本制度由财务部负责解释。</p> <p>第 17 条 本制度自 _____年_____月_____日起施行，每年修订一次。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	



### 7. 2. 3 财务分析报告撰写规定

制度 名称	财务分析报告撰写规定			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为使本企业财务分析报告的内容与格式达到统一、标准，能够准确揭示经济活动及其效果，真正发挥财务分析的作用，特制定本规定。</p> <p>第 2 条 本规定适用于指导所有的财务分析报告撰写工作。</p> <p><b>第 2 章 财务分析的实施</b></p> <p>第 3 条 财务分析的方法。</p> <p>本企业通常选用的财务分析方法包括对比分析法、因素分析法、结构分析法等。</p> <p>第 4 条 财务分析的阶段。</p> <p>本企业财务分析工作由以下四个阶段构成。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 财务分析信息搜集整理阶段。</li><li>2. 战略性会计分析阶段。</li><li>3. 财务分析实施阶段。</li><li>4. 财务分析综合评价阶段。</li></ol> <p>第 5 条 财务分析的类型。</p> <p>本企业的财务分析分为定期分析和不定期分析两种，具体规定如下。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 定期财务分析包括年度财务分析、月度财务分析等。</li><li>2. 不定期财务分析一般指专项财务分析。</li></ol> <p><b>第 3 章 财务状况分析</b></p> <p>第 6 条 生产经营状况分析。</p> <p>从产量、产值、质量及销售等方面对企业本期生产经营活动作简单评价并与上年同期水平作对比说明。</p>					

#### 第7条 成本费用评价。

1. 原材料消耗与上期对比增减变化情况，对变化原因作出分析说明。
2. 管理费用与销售费用的增减变化情况（与上期对比）并分析变化的原因，对业务费、销售佣金单列分析。
3. 以本期各产品产量大小为依据确定本企业主要产品，分析其销售毛利，并根据具体情况分析降低产品单位成本的可行途径。

#### 第8条 利润分析。

1. 分析主要业务利润占利润总额的比例（主要业务利润按工业、贸易和其他行业分为产品销售利润、商品销售利润和营业利润）。
2. 对各项投资收益、汇总损益及其他营业收入做出说明。
3. 分析利润无成情况及其原因。

#### 第9条 资金的筹集与运用状况分析。

1. 存货分析。
  - （1）根据产品销售率分析本企业产销平衡情况。
  - （2）分析存货积压的形成原因及库存产品完好程度。
  - （3）本期处理库存积压产品的分析，包括处理的数量、金额及导致的损失。
2. 应收账款分析。
  - （1）分析金额较大的应收账款形成原因及处理情况，包括催收或诉讼的进度情况。
  - （2）本期未取得货款收入占总销售收入的比例，如比例较大的应说明原因。
  - （3）应收账款中非应收货款部分的数量，包括预付货款、定金及借给外单位的款项等，对于借给外单位和其他用途而挂应收账款科目的款项应单独列出并作出说明。

#### 第10条 负债分析。

1. 根据负债比率、流动比率及速动比率分析企业的偿债能力及财务风险的大小。
2. 分析本期增加的借款的去向。
3. 季度分析和年度分析应根据各项借款的利息率与资金利润率的对比，分析各项借款的经济性，以作为调整借款渠道和计划的依据之一。

#### 第11条 其他事项分析。

1. 对发生重大变化的有关资产和负债项目做出分析说明（如长期投资等）。
2. 对数额较大的待摊费用、预提费用超过限度的现金余额做出分析。

3. 对其他影响企业效益和财务状况较大的项目和重大事件做出分析说明。

#### 第4章 财务分析报告

第12条 财务分析报告的标题。

财务分析报告的标题应尽量简洁，而且要突出中心思想。

第13条 财务分析报告的结构。

一般情况下，财务分析报告的结构包括以下三部分。

1. 基本情况分析，主要包括财务分析报告的分析期以及企业在分析期内的经营状况等。
2. 各项指标的完成情况分析。
3. 建议和要求，即应根据企业的具体情况，在财务分析报告中有针对性地提出一些建议。

第14条 财务分析报告的起草。

财务分析报告由财务分析主管负责组织起草。财务分析人员先拟定报告的编写提纲，然后在提纲框架的基础上，依据所搜集整理的资料，选择恰当的分析方法，起草财务分析报告。

第15条 财务分析报告的修改和审定。

财务分析报告经财务分析主管审定后，由财务部经理审核，并提出自己的修改意见，再经财务分析人员完善后，交主管领导审批。主管领导将财务报告审定后，由财务分析人员填写编制单位、编制日期，加盖公章。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 7.3.11 主要财务比率分析表

项 目	____年	____年	____年	____年同业 平均比率
1. 偿债能力分析				
(1) 流动比率	%	%	%	%
(2) 速动比率	%	%	%	%
(3) 应收款项周转率	次（ 天）	次（ 天）	次（ 天）	次（ 天）
(4) 应付款项周转率	次（ 天）	次（ 天）	次（ 天）	次（ 天）
2. 资本结构分析				

(1) 负债占净值比率	%	%	%	%
(2) 净值对固定资产比率	%	%	%	%
(3) 长期资金对固定资产比率	%	%	%	%
3. 获利能力分析				
(1) 销货增加率	%	%	%	%
(2) 销货获利率	%	%	%	%
(3) 净值获利率	%	%	%	%
(4) 资产获利率	%	%	%	%
(5) 财务费用率	%	%	%	%
4. 经营管理分析				
(1) 存货周期率	次 ( 天 )	次 ( 天 )	次 ( 天 )	次 ( 天 )
(2) 总资产周转率	次 ( 天 )	次 ( 天 )	次 ( 天 )	次 ( 天 )
(3) 固定资产周转率	次 ( 天 )	次 ( 天 )	次 ( 天 )	次 ( 天 )

### 7. 3. 15 现金流量表纵向趋势分析表

金额单元：元

会计报表项目	上年金额	本年金额	本年比上年增长	
			金额	百分比
	①	②	③=②-①	④=③ / ①
1. 经营活动产生的现金流量				
销售商品、提供劳务收到的现金				
收到的税费返还				
收到其他与经营活动有关的现金				
经营活动现金流入小计				
购买商品、接受劳务支出的现金				
支付给职工以及为职工支付的现金				
支付的各项税费				
支付的其他与经营活动有关的现金				

经营活动现金流出小计				
经营活动产生的现金流量净额				
2. 投资活动产生的现金流量				
收回投资所收到的现金				
取得投资收益所收到的现金				
处置固定资产、无形资产和其他长期投资 收回的现金净额				
收到其他与投资活动有关的现金				
投资活动现金流入小计				
购建固定资产、无形资产和其他长期资产 所支付的现金				
投资所支付的现金				
支付的其他与投资活动有关的现金				
投资活动现金流出小计				
投资活动产生的现金流量净额				
3. 筹资活动产生的现金流量				
吸收投资所收到的现金				
取得借款所收到的现金				
收到的其他与筹资活动有关的现金				
筹资活动现金流入小计				
偿还债务所支付的现金				
分配股利、利润和偿付利息所支付的现金				
支付的其他与筹资活动有关的现金				
筹资活动现金流出小计				
筹资活动产生的现金流量净额				
4. 汇率变动对现金及现金等价物的影响				
5. 现金及现金等价物净增加额				
补充资料				

1. 将净利润调节为经营活动现金流量				
净利润				
加：计提的资产减值准备				
固定资产折旧				
无形资产摊销				
长期待摊费用摊销				
待摊费用减少（减：增加）				
预提费用增加（减：减少）				
处置固定资产、无形资产和其他 长期资产的损失（减：收益）				
固定资产报废损失				
财务费用				
投资损失（减：收益）				
递延税款贷项（减：借项）				
存货的减少（减：增加）				
经营性应收项目的减少 （减：增加）				
经营性应付项目的增加 （减：减少）				
其他				
经营活动产生的现金流量净额				
2. 不涉及现金收支的投资和筹资活动				
债务转为资本				
一年内到期的可转换企业债券				
融资租入固定资产				
3. 现金及现金等价物净增加情况				
现金的期末余额				
减：现金的期初余额				

加：现金等价物的期末余额				
减：现金等价物的期初余额				
现金及现金等价物净增加额				

## 7. 4 财务分析文案示范

### 7. 4. 1 企业年度财务分析报告

文案 名称	某公司年度财务分析报告			受控状态	
				编    号	
执行部门			监督部门	考证部门	
一、总体财务状况评价					
（一）总体财务绩效水平					
本次主要从偿债能力、经营效率、盈利能力、现金流量、企业发展能力等多个方面对本企业财务状况进行分析，其总体绩效水平与行业平均水平相比如下图所示。					
<div><div><div><div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div> <div><div></div><div></div><div></div></div>					

经营效率分析	_____	_____	优秀	良好
盈利能力分析	_____	_____	良好	良好
现金流量分析	_____	_____	优秀	良好
企业发展能力分析	_____	_____	中等	较差
综合分数	_____	_____	优秀	良好

从上表中可以看出，本企业 2008 年度与 2007 年度相比，在财务管理水平方面有较大幅度的提升，尤其是偿债能力得到大幅提高。

## 二、财务报表分析

### （一）资产负债表分析

2008 年度主要财务数据如下表所示。

**2008 年度财务数据分析表**

项 目	2008 年度			2007 年度			增长情况		
	企业	行业	偏离率	企业	行业	偏离率	企业	行业	偏离率
应收账款	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%
存货	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%
流动资金	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%
固定资产	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%
总资产	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%
流动负债	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%
负债总额	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%
未分配利润	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%
所有者权益	_____	_____	_____%	_____	_____	_____%	_____%	_____%	_____%

#### 1. 企业自身资产状况及资产变化说明

企业的资产规模位于行业内的中等水平，企业本期的资产比去年同期增长\_\_\_\_\_%。资产的变化中固定资产增长最多，为\_\_\_\_\_万元。

#### 2. 企业自身负债及所有者权益状况及变化说明

从负债与所有者权益占总资产比重看，企业的流动负债比率为\_\_\_\_\_%，长期负债和所有者权益的比率为\_\_\_\_\_%。这说明企业资金结构处于正常的水平。

企业负债和所有者权益的变化中，流动负债减少\_\_\_\_\_%，长期负债减少\_\_\_\_\_%，股东权益增长\_\_\_\_\_%。



[illegible]

净收益营运指数	—	—	—%	—	—	—%	—%	—%	—%
---------	---	---	----	---	---	----	----	----	----

1. 利润构成分析

(1) 利润构成现状

2008 年度企业实现利润总额\_\_\_\_\_万元。其中，经营性利润\_\_\_\_\_万元，占利润总额\_\_\_\_\_%; 投资收益\_\_\_\_\_万元，占利润总额\_\_\_\_\_%; 营业外收支业务净额\_\_\_\_\_万元，占利润总额\_\_\_\_\_%。

(2) 利润增长情况

2008 年度企业实现利润总额\_\_\_\_\_万元，较 2007 年度增长\_\_\_\_\_%。其中，营业利润比 2007 年度增长\_\_\_\_\_%，增加利润总额\_\_\_\_\_万元; 投资收益比 2007 年度降低\_\_\_\_\_%，减少投资收益\_\_\_\_\_万元; 营业外收支净额比 2007 年度降低\_\_\_\_\_%，减少营业外收支净额\_\_\_\_\_万元。

2. 收入分析

2008 年度企业实现主营业务收入\_\_\_\_\_万元。与 2007 年度相比增长\_\_\_\_\_%，说明企业业务规模处于较快发展阶段，产品与服务的竞争力强，市场推广工作成绩很突出，企业业务规模很快扩大。

2008 年度企业主营业务收入增长率低于行业主营业务收入增长率\_\_\_\_\_%，说明企业的收入增长速度略低于行业平均水平，与行业平均水平相比，本期企业在提高产品与服务的竞争力，提高市场占有率等方面都存在一定的差距。

3. 成本费用分析

(1) 成本费用构成情况

2008 年度企业发生成本费用共计\_\_\_\_\_万元。其中，主营业务成本\_\_\_\_\_万元，占成本费用总额\_\_\_\_\_%; 销售费用\_\_\_\_\_万元，占成本费用总额\_\_\_\_\_%; 管理费用××万元，占成本费用总额\_\_\_\_\_%; 财务费用\_\_\_\_\_万元，占成本费用总额\_\_\_\_\_%。

(2) 成本费用增长情况

2008 年度企业成本费用总额比 2007 年度增加\_\_\_\_\_万元，增长\_\_\_\_\_%; 主营业务成本比 2007 年度增加\_\_\_\_\_万元，增长\_\_\_\_\_%; 销售费用比 2007 年度减少\_\_\_\_\_万元，降低\_\_\_\_\_%; 管理费用比 2007 年度增加\_\_\_\_\_万元，增长\_\_\_\_\_%; 财务费用比 2007 年度减少\_\_\_\_\_万元，降低\_\_\_\_\_×%。

4. 利润增长情况分析

2008 年度利润总额比 2007 年度增加\_\_\_\_\_万元。其中，主营业务收入比 2007 年度增加\_\_\_\_\_万元，主营业务成本比上年同期减少\_\_\_\_\_万元，销售费用比 2007 年度增加\_\_\_\_\_万元，管理费用比 2007 年度减少\_\_\_\_\_万元，财务费用比 2007 年度增加\_\_\_\_\_万元，投资收益比 2007 年度减少\_\_\_\_\_万元，营业外收支净额比 2007 年度减少\_\_\_\_\_万元。

## 5. 经营成果评价

### (1) 产品综合获利能力评价

2008 年度企业产品综合毛利率为\_\_\_\_%，综合净利率为\_\_\_\_%，成本费用利润率为\_\_\_\_%。分别比 2007 年提高了\_\_\_\_%、\_\_\_\_%、\_\_\_\_%，平均提高\_\_\_\_%，说明本企业获利能力较上一年度有所提升，这主要得益于 2008 年度企业在产品结构调整和新产品开发方面的改进以及公司经营管理水平的提高。

### (2) 收益质量评价

2008 年度企业净收益营运指数为\_\_\_\_，比上年提高了\_\_\_\_%，说明公司收益质量提升幅度较大，本企业在提高经营性收益方面做得比较好。净收益营运指数比行业平均水平高\_\_\_\_%，说明企业收益质量高于行业平均水平，企业整体的运营风险不高，收益很健康。

### (3) 利润协调性评价

2008 年度与 2007 年度相比主营业务利润增长率为\_\_\_\_%，其中，主营收入增长率为\_\_\_\_%，说明企业综合成本费用率有所下降，收入与利润协调性很好，未来公司应尽可能保持对企业成本与费用的控制水平。

### (三) 现金流量表

本企业 2008 年度主要财务数据和指标如下表所示。

**2008 年度主要财务数据和指标分析表**

项 目	2008 年度			2007 年度			增长情况		
	公司	行业	偏 离 率	公司	公司	偏 离 率	公司	公司	偏 离 率
经营活动产生现金流入量	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
投资活动产生现金流入量	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
筹资活动产生现金流入量	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
总现金流入量	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
经营活动产生现金流出量	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
投资活动产生现金流出量	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
筹资活动产生现金流出量	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
总现金流出量	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
现金流量净额	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%
现金流入负债比	_____	_____	____%	_____	_____	____%	____%	____%	____%

全部资产现金回收率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
销售现金比率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
每股营业现金净流量	_____	_____	×%	_____	_____	___%	___%	___%	___%
现金满足投资比率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
现金股指保障倍数	_____	_____	___%	_____	_____	___%	___%	___%	___%
现金运营指数	_____	_____	___%	_____	_____	___%	___%	___%	___%

### 1. 现金流量结构分析

#### (1) 流入现金结构分析

2008 年度企业实现现金总流入\_\_\_\_\_万元，其中，经营活动产生的现金流入为\_\_\_\_\_万元，占总现金流入的比例为\_\_\_\_\_%，投资活动产生的现金流入为\_\_\_\_\_万元，占总现金流入的比例为\_\_\_\_\_%，筹资活动产生的现金流入为\_\_\_\_\_万元，占总现金流入的比例为\_\_\_\_\_%。

#### (2) 现金流出结构分析

2008 年度企业实现现金总流出\_\_\_\_\_万元，其中，经营活动产生的现金流出为\_\_\_\_\_万元，占总现金流出的比例为\_\_\_\_\_%，投资活动产生的现金流出为\_\_\_\_\_万元，占总现金流出的比例为\_\_\_\_\_%，筹资活动产生的现金流出为\_\_\_\_\_万元，占总现金流出的比例为\_\_\_\_\_%。

### 2. 现金流动性分析

#### (1) 现金流入负债比

2008 年度企业现金流入负债比为\_\_\_\_\_，较 2007 年度有了大幅提高，说明企业现金流动性大幅增强，现金支付能力快速提高，债权人权益的现金保障程度大幅提高，有利于企业的持续发展。

#### (2) 全部资产现金回收率

2008 年度企业全部资产现金回收率为\_\_\_\_\_%，较 2007 年同期小幅提高，说明企业将全部资产以现金形式收回的能力稳步提高，现金流动性的小幅增强，有利于企业的持续发展。

### 3. 获取现金能力分析

#### (1) 销售现金比率

2008 年度企业销售现金比率为\_\_\_\_\_，较 2007 年度大幅提高，说明企业获取现金能力提高幅度较大，企业在营销计划以及销售回款控制方面取得了很大的成绩，将账面收益转化为实实在在的现金流量，为企业提高收益的实现程度，更好地实现经济效益打下了良好的基础。高于行业平均水平\_\_\_\_\_%，表示企业的收益实现程度很高，企业获取现金能力远高于行业平均水平。

#### (2) 每股营业现金净流量

2008 年度企业每股营业现金净流量为\_\_\_\_\_元，较 2007 年度大幅提高，说明企业获取现金能力迅速提高，高于行业平均水平\_\_\_\_\_%，表示企业的收益实现程度很高，企业每股资产含金量远高于行业平均水平，可以有效降低企业经营风险，为更好地实现经济效益打下了坚实的基础。

4. 财务弹性分析

(1) 现金满足投资比率

2008 年度企业现金满足投资比率为\_\_\_\_\_，较 2007 年度基本持平，说明企业财务弹性有所加大，财务环境进一步优化，现金流量状况对投资与经营的满足程度均有所改善。

(2) 现金股利保障倍数

2008 年度企业现金股利保障倍数为\_\_\_\_\_，较 2007 年度大幅提高，说明企业股利支付能力快速提高，财务弹性的大幅增加使企业经营风险大幅下降，现金流量对股利政策的支持力度明显增强。高于行业平均水平\_\_\_\_\_%，表示企业股利支付能力远远好于行业平均水平，现金流量对股利政策的支持力度明显强于行业平均水平，企业经营风险远低于行业平均水平。

5. 获取现金风险分析

2008 年度企业现金营运指数为\_\_\_\_\_，较 2007 年度基本持平，说明企业现金回收质量与上年同期水平接近，停留在实物或债权形态的收益比重与上年同期水平相当，企业的运营风险一般。高于行业平均水平\_\_\_\_\_%，表示企业现金回收质量略高于行业平均水平，企业的运营风险不高。

三、财务绩效评价

(一) 偿债能力分析

2008 年度企业偿债能力相关指标数据如下表所示。

2008 年底偿债能力数据分析表

项目	2008 年度			2007 年度			增长情况		
	公司	行业	偏离率	公司	公司	偏离率	公司	行业	偏离率
流动比率	_____	_____	__%	_____	_____	__%	__%	__%	__%
速动比率	_____	_____	__%	_____	_____	__%	__%	__%	__%
资产负债率	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%
有形净值债务率	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%
现金流入负债比	_____	_____	__%	_____	_____	__%	__%	__%	__%
综合分数	_____	_____	__%	_____	_____	__%	__%	__%	__%

2008 年度企业偿债能力综合分数为××，较 2007 年度提高××%，说明企业偿债能力较 2007 年度大

（二）经营效率分析

2008 年度企业经营效率相关指标数据如下表所示。

项目	2008 年度			2007 年度			增长情况		
	公司	行业	偏离率	公司	行业	偏离率	公司	行业	偏离率
应收账款周转率	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%
存货周转率	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%
营业周期	××	××	__%	××	××	__%	__%	__%	__%
流动资产周转率	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%
总资产周转率	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%	__%
综合分数	××	××	__%	××	××	__%	__%	__%	__%

（三）盈利能力分析

2008 年度企业盈利能力相关指标数据如下表所示。

[illegible]

主营业务利润率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
净利润率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	×%	___%	___%
成本费用利润率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	××%
综合分数	___%	___	___%	___	___	___%	___%	___%	___%

企业 2008 年度盈利能力综合分数为\_\_\_，较 2007 年同期提高\_\_\_%，说明企业盈利能力处于高速发展阶段，2008 年企业在优化产品结构和控制企业成本与费用方面都取得了极大的进步，企业盈利能力在本期获得极大提高。从与同行业对比来看，企业盈利能力远远高于行业平均水平，企业提供的产品与服务在市场上非常有竞争力，未来在行业中应尽可能保持这种优势。

（四）企业发展能力评价

2008 年度企业发展能力相关指标数据如下表所示。

企业发展能力数据分析表

项目	2008 年度			2007 年度			增长情况		
	企业	行业	偏离率	企业	行业	偏离率	企业	行业	偏离率
主营收入增长率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
净利润增长率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
流动资产增长率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
总资产增长率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
可持续增长率	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%	___%
综合分数	___	___	___%	___	___	___%	___%	___%	___%

2008 年度企业成长能力综合分数为××，较 2006 年度提高××%，说明企业成长能力处于高速发展阶段。而 2008 年度企业在扩大市场需求、提高经济效益以及增加企业资产方面都取得了极大的进步，企业表现出非常良好的成长性。从与同行业对比来看，企业成长能力在行业中处于一般水平，本期企业在扩大市场、提高经济效益以及增加企业资产方面都略好于行业平均水平，未来在行业中应尽全力扩大这种优势。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 7. 4. 4 企业盈利能力分析报告

文案 名称	企业盈利能力分析报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

总会计师：

本企业自 20\_\_\_\_年开始在加大内部自主创新力度的同时，强化了外部投资的竞争力，在减少对对外投资的前提下仍取得可观的投资收益。为准确把握企业的盈利能力，为将来企业的发展提供数据支持，按照企业的要求，对企业的盈利能力作出如下分析。

**一、盈利能力基本情况**

我企业 20\_\_\_\_年的营业利润率为\_\_\_\_ %，资产报酬率为\_\_\_\_ %，净资产收益率为\_\_\_\_ %，成本费用利润率为\_\_\_\_ %。企业实际投入到企业自身经营业务的资产为\_\_\_\_万元，经营资产的收益率为\_\_\_\_ %，而对外投资的收益率为\_\_\_\_ %（近三年的营业利润率如下表所示）。

**营业利润率明细表**

时 间	20____年	20____年	20____年
营业利润率	____ %	____ %	____ %

**二、内部经营资产和对外长期投资的盈利能力**

我企业 20\_\_\_\_年内部经营资产的盈利能力为\_\_\_\_ %，与 20\_\_\_\_年的\_\_\_\_ %相比变化不大。20\_\_\_\_年对外投资业务的盈利能力为\_\_\_\_ %，与 20\_\_\_\_年的\_\_\_\_ %相比有较大幅度的提高，提高\_\_\_\_个百分点。

**三、对外投资的盈利能力**

尽管对外投资收益有较大幅度的下降，但对外投资总额的下降幅度更大，相对来看，本期对外投资的盈利能力有较大幅度的提高（近三年对外投资收益率增长表）。

**对外投资收益率明细表**

时 间	20____年	20____年	20____年
对外投资总额	____万元	____万元	____万元
对外投资收益率	____ %	____ %	____ %

**四、内外部资产盈利能力比较**



从企业内外部资产的盈利情况来看，对外投资的收益率大于内部资产收益率，内部经营资产收益率又大于企业实际贷款利率，说明对外投资的盈利能力是令人满意的。

五、资本收益率

20××年净资产收益率为\_\_\_\_%，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_%、20\_\_\_\_年的\_\_\_\_%相比增长缓慢。具体如下表所示。

净资产收益率明细表

时 间	20____年	20____年	20____年
净资产收益率	____ %	____ %	____ %

六、资本收益率变化原因

20\_\_\_\_年净资产收益率比20\_\_\_\_年提高的主要原因如下：20\_\_\_\_年净利润为\_\_\_\_万元，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_万元相比有较大增长，增长\_\_\_\_%；20\_\_\_\_年所有者权益为\_\_\_\_万元，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_万元相比有所增长，增长\_\_\_\_%。净利润增长速度快于所有者权益的增长速度，致使净资产收益率提高。

七、资产报酬率

20\_\_\_\_年总资产报酬率为\_\_\_\_%，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_%相比变化不大。具体如下表所示。

总资产报酬率明细表

时 间	20____年	20____年	20____年
总资产报酬率	____ %	____ %	____ %

八、资产报酬率变化原因

20\_\_\_\_年总资产报酬率比20\_\_\_\_年提高的主要原因是：20\_\_\_\_年息税前收益为\_\_\_\_万元，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_万元相比有较大增长，增长\_\_\_\_%。20\_\_\_\_年平均总资产为\_\_\_\_万元，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_万元相比有较大增长，增长\_\_\_\_%。息税前收益增长速度快于平均总资产的增长速度，致使总资产报酬率提高。

九、成本费用利润率变化情况

20\_\_\_\_年成本费用利润率为\_\_\_\_%，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_%相比变化不大。20\_\_\_\_年期间费用投入的经济效益为\_\_\_\_%，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_%相比有所提高，提高\_\_\_\_个百分点。

十、资本收益率变化原因

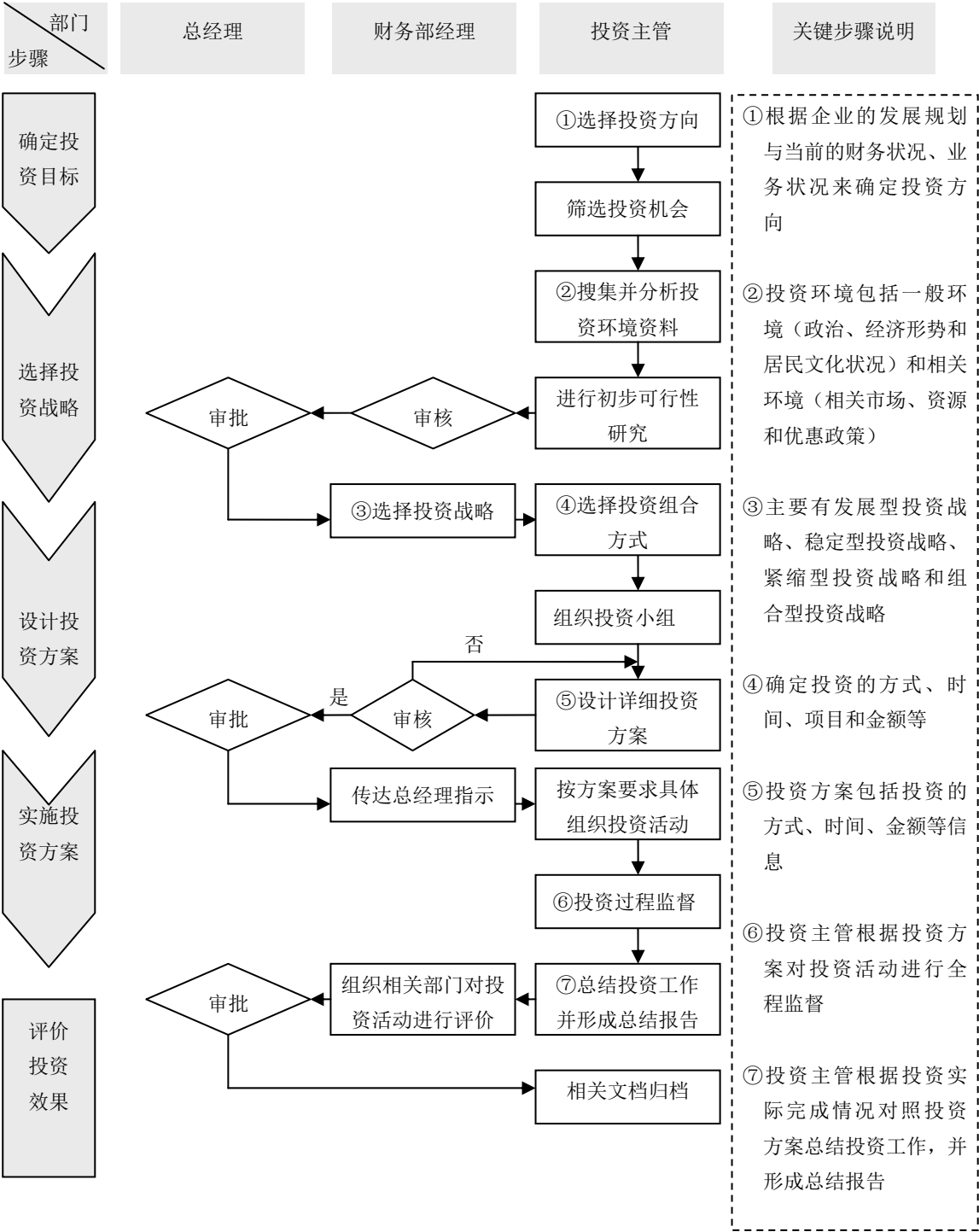
20××年净资产收益率比20\_\_\_\_年提高的主要原因是：20\_\_\_\_年净利润为\_\_\_\_万元，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_万元相比有较大增长，增长\_\_\_\_%。20\_\_\_\_年所有者权益为\_\_\_\_万元，与20\_\_\_\_年的\_\_\_\_万元相比有所增长，增长\_\_\_\_%。净利润增长速度快于所有者权益的增长速度，致使净资产收益率提高。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

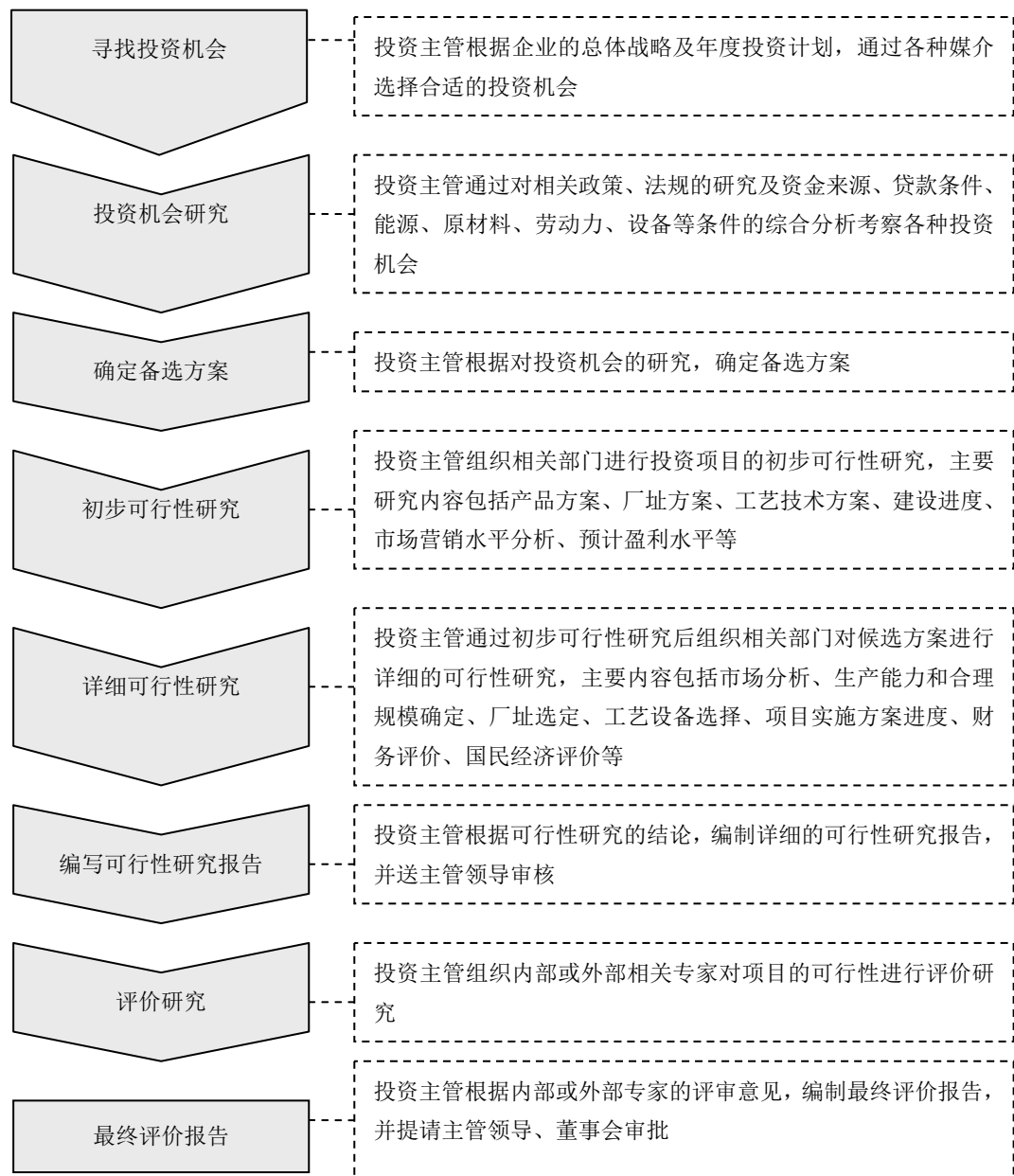
# 第8章 投资与融资精细化管理

## 8.1 投资管理流程

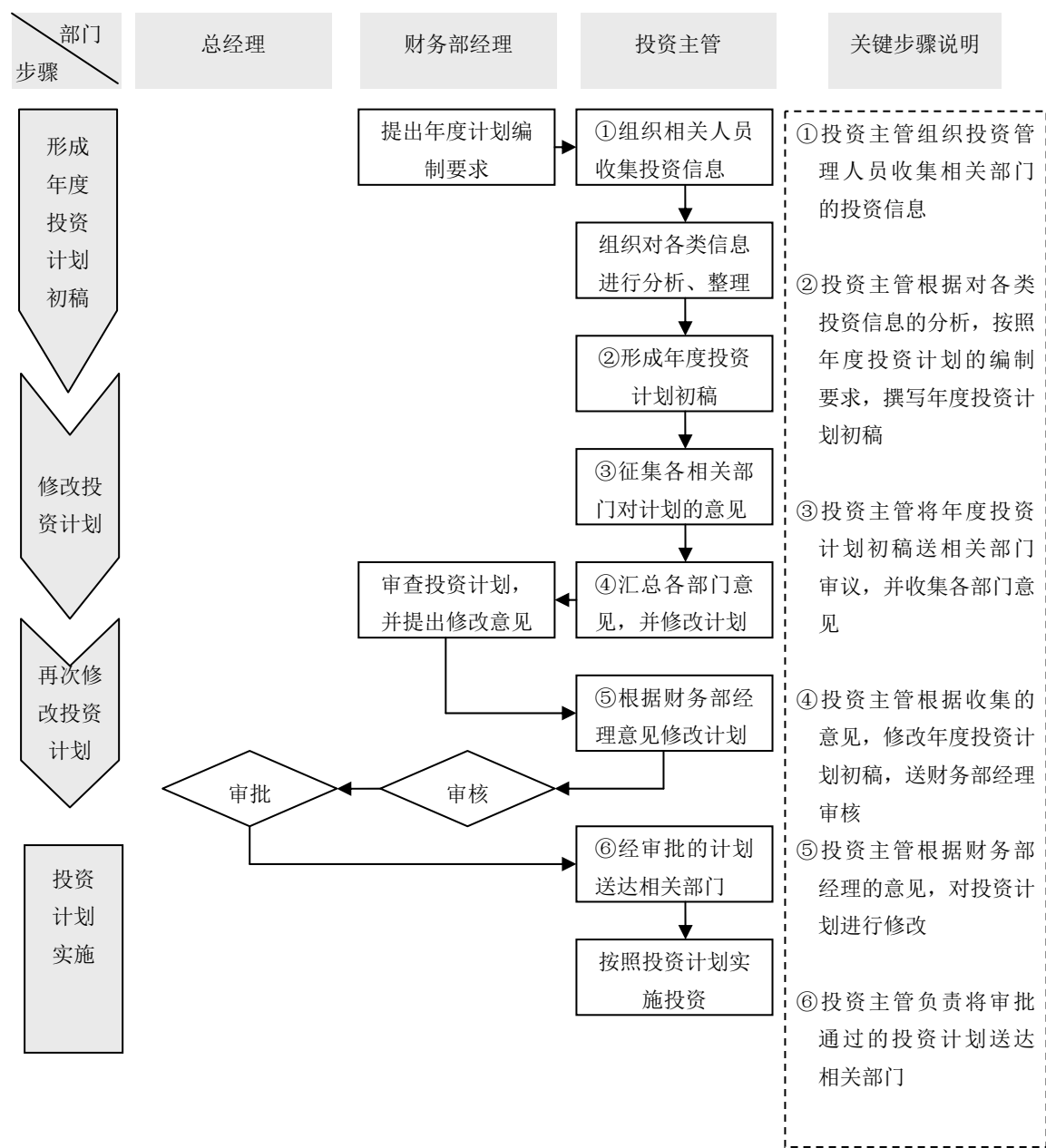
### 8.1.1 企业投资管理流程



### 8. 1. 2 投资可行性研究流程

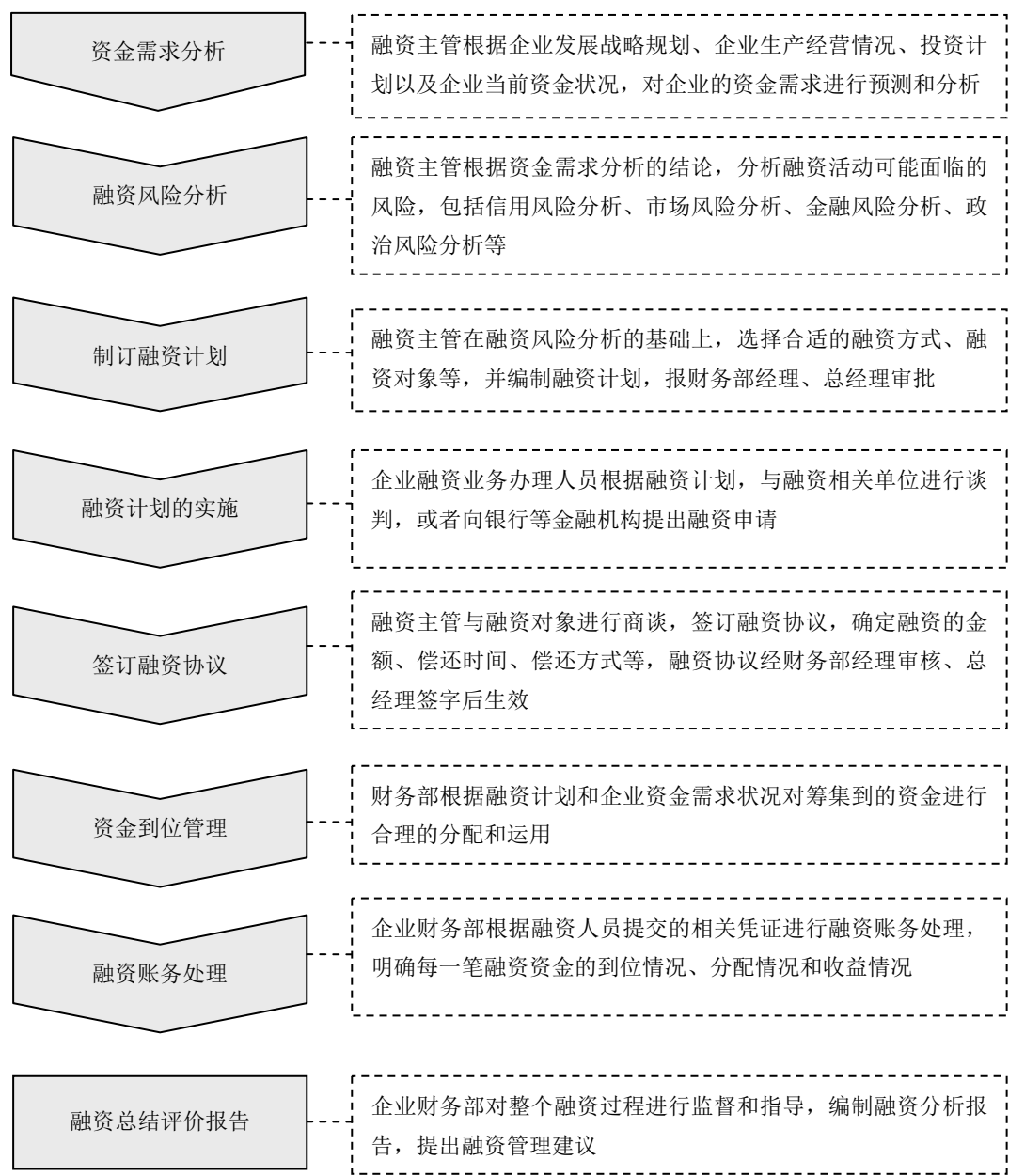


8. 1. 3 年度投资计划编制流程



## 8. 2 融资管理流程

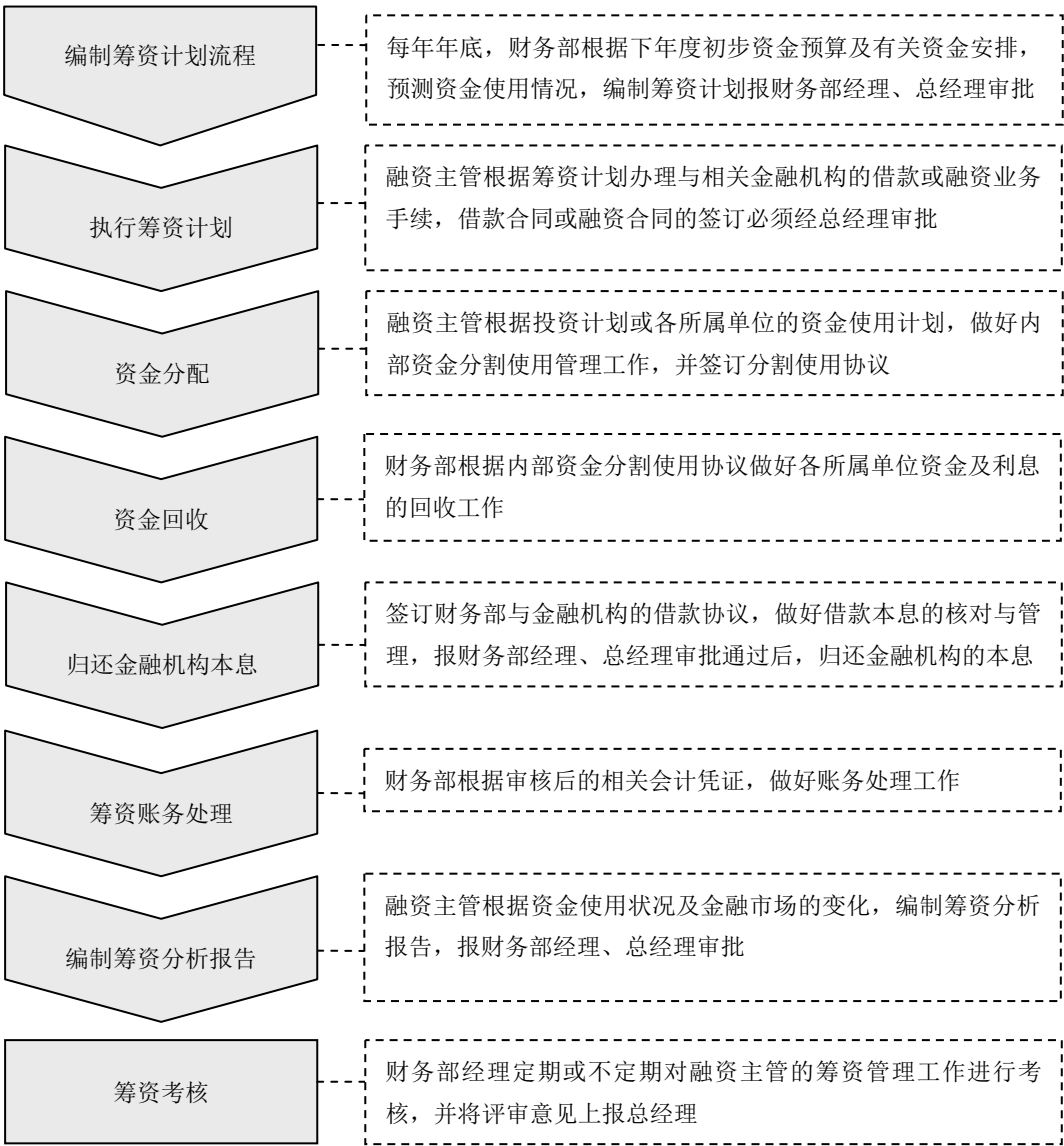
### 8. 2. 1 融资管理工作流程



8. 2. 2 融资风险管理流程



8. 2. 3 筹资业务管理流程





## 8.3 投融资管理制度设计

### 8.3.1 企业投资管理制度

方案 名称	投资管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第1章 总则</b></p> <p>第1条 为了规范本企业项目投资运作和管理,保证投资资金的安全和有效增值,提高投资决策质量,防范投资风险,提高投资效益,促进企业战略目标实现,特制定本制度。</p> <p>第2条 本企业及属下各单位在进行各项目投资时,均须遵守本制度。</p> <p>第3条 本企业及属下各单位的重大投资项目由总经理办公室和董事会审议决定,由总经理和各项目经理负责组织实施。</p> <p>第4条 本企业项目投资的职能部门为企业投资发展部(以下简称投资部),其职责范围另文规定。</p> <p>第5条 投资的原则。</p> <p>1. 必须遵守国家法律、法规,符合国家产业政策。</p> <p>2. 必须符合公司的发展战略。</p> <p>3. 必须规模适度,量力而行,不能影响企业主营业务的发展。</p> <p>4. 必须坚持效益原则,原则上长期投资收益率不应低于企业的净资产收益率。</p> <p><b>第2章 投资计划管理</b></p> <p>第6条 投资实行年度计划管理。</p> <p>第7条 企业总部部门、所属全资公司和控股公司应就主要的投资活动编制年度投资计划,并于每年第四季度向企业金融部报送下年度投资计划。</p> <p>第8条 年度投资计划包括下列内容:总投资规模、主要投资项目的目标或方向及其对企业的作用和影响、各项目资金需求及来源等。</p>					

第 9 条 金融部将企业总部部门和所属企业的年度投资计划汇总后，报企业总裁审核，并经企业董事会审批通过后，申报单位方可按照投资计划开展投资工作。

第 10 条 如投资规模超过申报单位承受能力，且无法保证资金来源，或投资方向不符合企业或企业战略规划和发展目标，各申报单位须根据企业反馈意见对年度投资计划进行修正后重新报批。

第 11 条 年度投资计划必须严格执行，其执行情况将列为申报单位年度工作任务的考核项目。

第 12 条 项目申报单位因客观需要，确需调整年度投资计划的（包括追加或削减投资项目及金额），由该单位向企业金融部提出申请，经企业审批同意后，方可调整年度投资计划并实施。

### 第 3 章 投资项目的选择与分析

第 13 条 各投资项目的选择应以本公司的战略方针和长远规划为依据，综合考虑产业的主导方向及产业间的结构平衡，以实现投资组合的最优化。

第 14 条 各投资项目的选择均应经过充分调查研究，并提供准确、详细资料及分析，以确保资料内容的可靠性、真实性和有效性。项目分析的具体内容包括但不限于以下 11 个方面。

1. 市场状况分析。
2. 投资回报率。
3. 投资风险（政治风险、汇率风险、市场风险、经营风险、购买力风险）。
4. 投资流动性。
5. 投资占用时间。
6. 投资管理难度。
7. 税收优惠条件。
8. 对实际资产和经营控制的能力。
9. 投资的预期成本。
10. 投资项目的融资能力。
11. 投资的外部环境及社会法律约束。

凡合作投资项目在人事、资金、技术、管理、生产、销售、原料等方面无控制权的，原则上不予考虑。由企业进行的必要股权投资可不在此例。

第 15 条 各投资项目依所掌握的有关资料并进行初步实地考察和调查研究后，由投资项目提出单位（下属公司或公司投资部）提出项目建议，并编制可行性报告及实施方案，按审批程序及权限报送公司总部主管领导审核。总部主管领导对投资单位报送的报告经调研后认为可行的，应尽快给予审批或按程序提交有关会议审定。对暂时不考虑的项目，最迟五天内给予明确答复，并将有关资料编入备选项目存档。

#### **第4章 投资决策的权限**

第16条 企业的投资计划由股东大会决定，企业的投资方案由董事会决定。

第17条 投资项目的审批权限说明。

(1) 100万元以下的项目，由企业主管副总经理审批。

(2) 100万元以上200万元以下的项目，由主管副总经理提出意见报总经理审批。

(3) 200万元以上1000万元以下的项目，由总经理审批。

(4) 1000万元以上项目，由董事会审批。

第18条 凡投资100万元以上的项目均列为重大投资项目，应由企业投资部在原项目建议书、可行性报告及实施方案的基础上提出初审意见，报企业主管副总经理审核后按项目审批权限呈送总经理或董事会，进行复审或全面论证。

第19条 企业董事会运用企业资产所作出的股票、期货等高风险投资，或者运用资金占企业最近经审计净资产值的5%以上的，应当组织有关专家、专业人员进行评审，并由独立董事出具独立意见。

第20条 每项投资申报前，投资申报单位均应对拟投资项目的整体情况进行调查论证，做出投资概预算。严格禁止任何单位将拟投资项目以化整为零等方式逃避企业审批与监管。具备以下特征之一均可视为化整为零。

1. 将投资项目整体构成按功能、结构或施工方式或施工程序的不同拆分成若干个子项目。
2. 将构成项目整体的主体工程与附属工程分为两个不同的子项目。
3. 将同一项目的附属工程拆分为若干项内容，每项内容为一个子项目。
4. 导致企业对在一年内或一个项目周期内整体的投资总额难以控制的行为。
5. 其他。

#### **第5章 投资决策的程序**

第21条 所有拟投资项目均应按以下规定的程序予以申报、审批。

1. 所属公司部门（下称项目申报单位）向行业管理部门或授权的职能部门提交拟投资项目的可行性研究报告。

2. 行业管理部门或企业授权的职能部门组织项目调研和论证。

3. 企业分管领导提出评估意见后报企业总经理批示。

4. 聘请独立的中介机构或责成企业相关管理部门对拟投资项目进行尽职调查。

5. 企业总经理办公会议审议决定授权内的投资项目；超过授权范围的投资项目，由企业总经理办公会议讨论评议后报企业董事会审议决定。

6. 授权内的投资项目经企业总经理办公会议审议通过后，由企业办公室书面批复项目申报单位或企业有关部门组织实施。

超过企业总经理办公会议所获授权范围的投资项目，经企业董事会审议通过，或经企业董事会批准并报企业股东大会审议通过后，由企业办公室根据企业董事会决议（或股东大会决议）书面批复项目申报单位或公司有关部门组织实施。其中，对于控股公司，由我方派出的董事及经营负责人将企业总经理办公会议、企业董事会意见带到控股公司董事会，由控股公司董事会按其公司章程规定审议批准后实施。

第 22 条 拟投资项目必须经过全面、充分的可行性研究工作。可行性研究报告应当包括但不限于以下内容。

1. 权益性投资的可行性研究报告。

- (1) 投资项目概况（含目标企业的基本情况、历史沿革、行业地位、股本结构、股东情况）。
- (2) 目标企业的财务状况、经营业绩及盈利模式。
- (3) 目标企业主要产品的特性及技术优势，产品的生产和销售情况，产品经营的市场前景、竞争情况、相关行业或产业政策分析。

(4) 实施项目的必要性、经济效益分析、风险分析和防范措施。

(5) 项目投资估算和资金筹措及使用计划。

(6) 可供选择的退出机制。

(7) 结论。

(8) 相关附件。

2. 其他投资项目的可行性研究报告。

(1) 投资项目的简要情况（含企业现状）。

(2) 产品特性及技术优势。

(3) 行业及其竞争对手分析。

(4) 市场前景和生产能力分析。

(5) 原材料、燃料、动力的供应，水源及运输条件。

(6) 地理位置的选择。

(7) 项目工程的设计、选择及最佳布置。

(8) 组织架构和管理费用。

(9) 项目负责人和管理团队、技术团队以及其他各类主要人员的数量、知识和技能水平。

(10) 项目实施进度计划。

(11) 总投资估算和年度投资安排。总投资包括固定资产投资、流动资产投资、建设期利息、前期费用等。

(12) 资金筹措及使用计划。

(13) 产品成本估算。

(14) 经济效益分析。

(15) 市场风险分析及对策建议。

(16) 管理风险分析及对策建议。

(17) 财务风险分析及对策建议。

(18) 其他。

(19) 结论。

(20) 相关附件。

第 23 条 行业管理部门或企业授权的职能部门接到项目申报单位的可行性研究报告后，分别从各专业角度组织调研和论证，并提出评估意见。

第 24 条 项目申报单位应同时将可行性研究报告上报企业金融部，由金融部进行资金评估，并提出意见或建议。

第 25 条 论证、评估结束后，上述部门分别将评估意见连同可行性研究报告一并上报企业分管领导，由分管领导对该投资项目进行评议后上报企业总经理。尽职调查完成后导入投资审批程序。

第 26 条 经企业董事会审批同意的投资，必须经董事会以书面形式批复，方可实施。

第 27 条 投资后的管理。

投入资金后，为降低投资风险，确保收益，加入被投资企业的董事会，控制被投资企业的财务，确保投入资金合理充分的利用，以获取最大回报率。

## **第 6 章 投资实施与监督**

第 28 条 投资获得正式审批后，项目申报单位应按规划进度及时组织落实，并成立专门机构（下称实施单位）负责实施，以确保投资项目按计划进度顺利完成。

第 29 条 项目申报和实施单位必须保证投资资金按时足额到位，并不得挪为他用。在人员配备方面，必须严格筛选，认真把关，并按企业《人力资源管理制度》的有关程序进行报批。

第 30 条 实施单位内部应明确分工，并将每项工作落实到具体的责任人。

第 31 条 实施单位在投资项目实施过程中应保持独立、完整的会计记录。

第 32 条 投资实施过程中的重要事项，应保留完整的书面记录。重要事项包括但不限于：相关投资协

议、项目设计、招投标、项目进度、资金筹措与使用、产品质量、产品产销及市场管理、技术或工艺水平及标准测试、资本市场各类投资的原始交割单、人力资源管理、风险的揭示防范与控制、股东变更等。

第 33 条 投资进入实施阶段后，项目单位应指定专门机构或人员负责对项目进行跟踪、监督及对各阶段的实施效果进行评估。

第 34 条 负责投资项目跟踪的人员（含项目责任人、高级项目经理或项目经理）应通过了解、沟通、现场考察等多种方式及时掌握项目进展情况，以最大限度地确保我方投资安全，维护企业利益。

第 35 条 项目责任人（含高级项目经理或项目经理）除随时口头汇报投资项目的有关情况外，还应定期以跟踪报告的形式，书面向上级单位或企业行业管理部门、企业授权的职能部门等报告实施情况。

第 36 条 当投资出现实施进度与计划进度相比滞后、经营管理团队人员有异常动向、股东之间矛盾激化或其他突发性的重大事项时，项目责任人（含高级项目经理或项目经理）应在第一时间向企业总经理、董事长做出汇报，并查找原因，提出修正（或处理）建议，以便及时采取相应措施予以修正[包括投资项目纠偏、投资终（中）止或退出]。

第 37 条 投资在实施过程中可能出现下列情形的，应当重新履行投资决策程序。

1. 对投资额、资金来源及构成进行重大调整，致使企业或企业负债过高，超出企业或企业承受能力、影响企业或企业正常发展的。
2. 股权结构发生重大变化，导致所属企业控制权转移的。
3. 投资合作方严重违约，损害出资人权益的。

第 38 条 投资实施完毕，应召开评价会议，组织有关人员（内、外部）进行全面的评价（其中，权益性投资的评价应包括投资价格、合作方式、产生的经济效益、对企业市场地位的影响等，房地产投资的评价应包括产品定位、市场营销、施工质量、效率效益等），总结经验教训，做出书面的投资项目评价意见及建议，立案存档，并书面报告企业。

第 39 条 财务部投资管理人员负责对企业审批投资的进展情况和实施效果进行监督、检查和评估，对已实施但有迹象表明无法达到预期目标的投资项目，应及时向企业领导提出项目终止或退出的建议和方案。

## **第 7 章 责任与奖惩**

第 40 条 企业实行投资项目责任制。投资经企业批准后，项目申报单位必须与企业签订项目责任书。项目申报部门经理为项目负责人。

第 41 条 项目单位存在弄虚作假或逃避企业审批，或先投资后申报，或从事本制度规定的严格禁止的投资行为的，企业都将对项目责任人的违规行为做出严肃处理；形成债权的，应由违规的项目负责人或责任人负责追收，未追回前扣发该负责人或责任人工资和奖金；造成损失的，由违规的负责人或责任人赔偿。

<p>第 42 条 项目可行性研究报告必须客观、真实，对不利因素要有充分的揭示。若可行性研究报告存在捏造数据或故意隐瞒重大不利情况，将视情节轻重和损失大小，给予有关责任人以行政处分，追究有关责任人的经济赔偿责任。对造成重大损失者，将追究法律责任。</p> <p>第 43 条 对在投资实施过程中，因玩忽职守而给企业造成重大损失者，将参照企业有关规定予以行政处分，追究责任人的经济赔偿责任；对违反国家法律者，还将移送司法机关追究责任人的刑事责任。对利用职权之便贪污、索贿、收受利益者，将送交司法机关依法处理。</p> <p>第 44 条 对于实际投资扣除不能预见的物价上涨、税收调整后的金额仍大幅度超过投资概算，或投资达成后经济效益与可行性研究报告有重大出入的情况，项目申报和实施单位必须提交书面报告，检查原因，说明情况，然后由企业审计部门予以核实，分清责任。对应负责者，给予相应的处分。造成重大损失的，对申报和实施单位的有关责任人员给予降级、撤职、开除等处分，并可追究申报和实施单位有关责任人员的经济赔偿责任。</p> <p>第 45 条 企业总经理、工程部负责人及有关人员是建设工程项目的质量、进度责任人，应严格把好质量关，按质按量完成工程进度。如因玩忽职守或以权谋私造成工程质量不合格或工程进度延误，将追究责任人的经济 and 法律责任。</p> <p>第 46 条 所有投资都必须按规定程序和进度以及合同约定支付款项。除合同特别约定外，均不得提前付款。违规付款的，将追究有关领导和经办人员的经济或法律责任，经办财务人员负连带责任。</p> <p>第 47 条 对于投资项目提前或按期、低于或按预算完成并获得预期经济效益的申报和实施单位项目经理、项目责任人及有关人员，给予表彰、提职、奖金等奖励。</p>					
<p><b>第 8 章 附则</b></p> <p>第 48 条 本制度的适用范围为企业总部和所属全资子公司、控股公司。</p> <p>第 49 条 本制度由企业财务部负责解释。</p> <p>第 50 条 本制度自下发之日起生效实施。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8. 3. 2 项目投资管理办法

制度 名称	项目投资管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为规范对企业投资项目的管理，确保投资项目安全、稳定运行，根据相关制度，特制定本办法。</p> <p>第 2 条 本办法适用于企业及附属子公司所有投资项目的管理。</p> <p>第 3 条 管理职责。</p> <p>1. 投资主管负责组织企业日常投资项目信息收集、调研及项目评估等工作。</p> <p>2. 财务部经理负责投资项目日常监督管理工作。</p> <p>3. 相关部门负责协助投资项目的开展。</p> <p><b>第 2 章 投资信息管理</b></p> <p>第 4 条 投资信息调研是企业投资项目决策的重要依据。投资主管应遵循企业章程中有关企业经营范围的规定，结合企业发展规划和年度经营计划，持续地、系统地、科学地、高效地开展信息调研工作。</p> <p>第 5 条 投资信息的收集。</p> <p>投资主管负责组织投资管理人员进行投资信息收集，主要投资领域包括房地产、建筑、环保业、信息技术等。</p> <p>第 6 条 投资信息调研应以国家宏观经济政策、行业市场、投资机会为背景，围绕具体投资项目进行，重点是以市场需求发展为方向的具体项目对象的微观调研分析，包括经济分析和技术分析。</p> <p>第 7 条 投资信息调研在企业信息工作中占优先地位。企业在相关工作安排以及在硬件、软件的配置上，应优先满足投资信息调研的要求。</p> <p>第 8 条 投资信息调研时限。</p> <p>一般性投资调研信息以 5 个工作日为单位，而专题性的大型调研以月为单位，定期向企业领导提出调</p>					



研报告。除了特殊情况外，超过此时限且无基本结论意见的调研属于无效调研，当事人应当承担无效调研的责任。

#### **第 9 条 调研报告管理。**

1. 投资主管负责将调研信息的成果以文字形式固定下来，形成投资调研报告呈送企业总经理审阅。
2. 投资发展部每月应提交不少于两份一般性投资调研报告。

#### **第 10 条 投资调研报告的应用。**

1. 投资调研报告作为总经理进行投资决策的主要参考依据。
2. 投资调研报告作为投资管理人员考核的主要参考依据。

### **第 3 章 项目评估**

#### **第 11 条 项目评估小组的组建。**

项目评估在总经理批复项目调研报告后，成立以总经理为组长的评估小组，组员包括投资管理人员、财务人员及相关部门人员。

**第 12 条** 项目评估应注意做到多个项目同时交叉进行，注意项目评估的连续性和不间断性，不能由于一个项目而耽误众多潜在项目的进行。

**第 13 条** 项目评估在工作程序上应按照企业业务经营流程中的程序，遵守实事求是和科学分析的原则，根据经济管理学中投资运作的一般原理，结合行业、项目、地区等特点进行。

**第 14 条** 项目评估必须在市场、资金、技术、人员配置等方面对项目进行全面分析，结合考虑企业的经营方针、能力和条件，论证项目投资的可行性。

**第 15 条** 应在严格按照科学程序和坚持评估质量的基础上讲究评估工作的时效，根据不同的人力资源状况，对不同的评估项目规定出时限。一般来讲，小型项目的评估不超过两个星期，中型项目的评估不超过一个月，大型项目的评估不超过两个月，特大型项目评估的时限酌情而定。项目的重新评估，在时限上不应超过首次评估时限的一半。

**第 16 条** 项目评估人员应对项目评估所采用的程序、方法以及评估所得出的结论负主要责任。凡是由于不按照程序、不遵守科学而造成评估失实，给企业发展带来损失的，公司应对其给予处罚。评估工作出色、给企业发展作出突出贡献的项目评估人员，企业应给予奖励。

### **第 4 章 项目的运作管理**

**第 17 条** 项目评估经企业董事会批准立项后，应按照企业有关规定，采用项目经理制，成立项目管理小组，及时制定项目开发和经营计划书。

**第 18 条** 项目开发经营计划书除一般性编制要求外，编制时应当就项目开发经营的政策性风险、不可

<p>抗力影响、经营性风险及其它特殊风险作出预测，提出应变防范事项的特别说明。</p> <p>第 19 条 项目开发经营采用企业独资、控股及参股合作等经营方式，组织形式采用有限责任公司形式，并由其承担经营责任。编制开发经营计划书时应就具体开发项目的经营方式和组织性质，提出相应的经营管理方案。</p> <p>第 20 条 投资主管应当在正式立项前，对企业尚在调研期间但已通过开发预案的项目，按行业要求，分别拟定经营管理预案，存档备用。</p> <p>第 21 条 投资主管担负项目在建期间的监督任务，适时对项目施工进度、工程质量等进行监控，并实行定期监察会审，向总经理提出监察报告。</p> <p><b>第 5 章 项目投资综合小组的管理</b></p> <p>第 22 条 在项目的前期以及运作过程中一般会涉及项目论证评估小组和项目综合小组的建立，对于项目投资中这种小组的工作必须建立健全管理制度。</p> <p>第 23 条 项目投资过程中小组管理的基本原则首先是遵照企业运作流程中项目运作的基本原则，除此之外，还应该遵循下列各项条款的规定。</p> <p>1.小组成员应该充分有效地安排本职工作和小组工作，不但要出色地完成岗位本职工作，而且要出色地完成在小组中所担任的任务。</p> <p>2.有机地协调小组成员的本职工作和小组工作。在本职工作和小组工作的协调中，小组的主要负责人和小组成员的本职工作负责人应该有效地安排好各自管理领域里的工作计划。</p> <p>3.对小组中成员的工作应建立补充的报酬激励机制，确保从制度上保证小组成员本职工作和小组工作的出色完成。</p> <p>第 24 条 对外聘专家的工作，应通过签署含有保密条款在内的协议和建立健全有效的约束机制，确保外聘专家不泄露他们所需要掌握的企业机密。</p> <p>第 25 条 充分调动外聘专家的积极性，让外聘专家“知无不言，言无不尽”，促进项目论证、决策和运作的科学性。</p> <p><b>第 6 章 附则</b></p> <p>第 26 条 本制度由财务部负责制定、解释及修改。</p> <p>第 37 条 本制度自_____年___月___日起生效。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8. 3. 3 企业融资管理制度

制度 名称	融资管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为规范企业经营运作中的融资行为，降低资本成本，减少融资风险和危险性，以提高资金拨款运作效益，依据关联规范，结合搭配企业具体状况，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 本制度适用于企业总部、各子公司与各分公司的融资动作行为。</p> <p>第 3 条 本制度所指的融资，是指债务资本融资和权益资本融资。</p> <p>债务资本融资指企业以负债方式借入并到期偿还的资金拨款，包括短时间借款、长久借款、应付债券、长久应付款等方式融资；权益资本融资是由企业所有者以发行股票方式融资。</p> <p>第 4 条 融资的原则。</p> <p>1. 遵守国家法律、法规原则。</p> <p>2. 统一规范筹措，分级使用原则。</p> <p>3. 综合衡量，降低成本原则。</p> <p>4. 适度负债，防范风险和危险性原则。</p> <p>第 5 条 资金的筹措、管理、协调和监督工作由企业财务部统一规范负责。</p> <p><b>第 2 章 债务资本融资</b></p> <p>第 6 条 债务资本的融资工作由企业财务部统一规范负责。经财务部批准分支机关部门可以办理短时间借款。</p> <p>第 7 条 企业短时间借款融资程序。</p> <p>1. 根据财务预算和预先测算，企业财务部应先确定企业短时间内所需资金拨款，编制融资计划策划表。</p> <p>2. 依照融资规模大小，分别由财务部经理、财务总监和总经理审批融资计划策划。</p> <p>3. 财务部负责签订借款合同并监督资金的到位和使用，借款合同内容包括借款人、借款金额、利息率、借款的时期限制、利息同本金的偿还方式以及违约责任等。</p> <p>4. 双方正式代表或授权人签字。</p> <p>第 8 条 企业短时间借款审批权限。</p> <p>短时间借款采取限额审批制，资金投资限额衡量标准条件如下（超越限额标准的由公司董事会批准）。</p>					

1. 财务部经理审批限额：10 万元。

2. 财务总监审批限额：50 万元。

3. 总经理审批限额：100 万元。

第 9 条 在短时间借款到位当日，企业财务部应依照借款类别分类在短时间融资登记簿中登记。

第 10 条 企业依照借款计划策划表使用该资金拨款，不得随意转变资金拨款用途，如有变动须经原审批机关部门批准。

第 11 条 企业财务部同时计提和支付借款利息并执行岗位拨开与分离。

第 12 条 企业财务部建立资金拨款台账，以详细完备记录各项资金拨款的筹集、应用和本息归还状况。财务部对于未领取利息单独列示。

第 13 条 企业长期债务资本融资包括长期借款、发行公司债券以长期应付款等方式。

第 14 条 企业长期借款必须编制长期借款计划策划使用书，包括项目可行性研究报告、项目批复、企业批准文档、借款金额、用款时间和还款的时期限制等。

第 15 条 长期借款计划应由企业财务部经理、财务总监和总经理依其职权范围进行审批。

第 16 条 企业财务部负责签订长期借款合同，其主要内容包括贷款种类、用途、金额、利率、贷款的时期限制、利息同本金的偿还方式和资金拨款来源、违约责任等。

第 17 条 长期借款利息的处理。

1. 筹建期间发生的应计利息计入开办费。

2. 创造期间发生的应计利息计入财务费用。

3. 清算期间发生的应计利息计入清算权益。

4. 购建固定资产或无形资产有关的应计利息，在资产尚未交付使用或者虽已交付使用但尚未办理竣工决算之前，计入购建资产的价值。

第 18 条 企业发行债券融资程序。

1. 发行债券融资应先由股东大会召开会议作出决议。

2. 向国务院证券管理部门提出申请要求并提交企业登记证明说明、企业章程、企业债券募集措施办法以及资产评估报告和验资报告等。

3. 制订企业债券募集措施办法，其主要内容包括企业名称、债券总额和票面金额、债券利率、还本付息的时期限制和方式、债券发行的起止日期、企业净资产、已发行尚未到期的债券总额以及企业债券的承销机关部门等。

4. 同债券承销机关部门签订债券承销协议或包销合同。

第 19 条 企业发行的债券应载明企业名称、债券票面金额、利率以及偿还的时期限制等事项，并由董事长签名、公司盖章。

第 20 条 企业债券发行报价价格可以采用溢价、平价、折价三种方式，企业财务部保证债券溢价和折价采用直线法合理分摊。

第 21 条 企业对发行的债券应置备企业债券存根簿予以登记。

1. 发行记名债券的，企业债券存根簿应记明债券持有人的姓名、名称同住所、债券持有人取得债券的日期同债券编号、债券总额、票面金额、利率、还本付息的时期限制和方式以及债券的发行日期。

2. 发行无记名债券的，应在企业债券存根簿上登记债券的总额、利率、偿还的时期限制和方式以及发行日期和债券的编号等。

第 22 条 企业财务部在取得债券发行收入的当日，即应将款项存入银行。

第 23 条 企业财务部指派专人负责保管债券持有人明细账，并组织定期核对。

第 24 条 企业依照债券契约的规定同时支付债券利息。

第 25 条 企业债券的偿还和购回在董事会的授权下由公司财务部办理。

第 26 条 企业未发行债券必须由专人负责管理。

第 27 条 其他长期负债融资方式还包括补充贸易引进设备价款和融资租入固定资产应付的租赁费等形成的长期应付款。

第 28 条 由企业财务部统一规范办理长期应付款。

### 第 3 章 权益资本融资

第 29 条 权益资本融资经过吸取直接资金投资和发行股票两种融资方式取得。

1. 吸取直接资金投资是指企业以协议等形式吸取其他企业和个人资金投资的融资方式。

2. 发行股票融资是指企业以发行股票方式筹集资本的方式。

第 30 条 企业吸取直接资金投资程序。

1. 吸取直接资金投资须经企业股东大会或董事会批准。

2. 和资金投资者签订资金投资协议，约定资金投资拨款额、所占股份、资金投资日期以及资金投资收益和风险的分担等。

3. 财务部负责监督所筹集资金拨款的到位状况和实物资产的评估工作，并请会计师事务所验资办理手续，企业据此向资金投资者签发出资报告。

4. 财务部在收到资金投资款后应同时建立股东名册。

5. 财务部负责办理工商变更登记和企业章程修正。

第 31 条 吸取资金投资不得吸取资金投资者已设有担保物权同租赁资产的出资。

第 32 条 筹集的资本金，在创造经营期间内，除资金投资者依法转让外，不得以任何方式抽走。

第 33 条 投资者实际缴付的出资额超出其资本金的差额（包括企业发行股票的溢价净收入）以同资本汇率折算差额等计入资本公积金。

第 34 条 发行股票融资程序。

1. 发行股票融资必须经过股东大会召开会议批准并拟订发行新股申请要求报告。

2. 董事会向有关授权部门申请要求并经批准。

3. 公布公告招股说明书和财务会计报表同附属明细表，和证券经营机关部门签订承销协议。定向募集时向新股认购人发出认购公告或通知。

4. 招认股份，交纳股款。

5. 改组董事会、监事会，办理变更登记并向群众公告。

第 35 条 企业财务部建立股东名册，其内容包括股东姓名、名称、住所、各股东所持股份、股票编号以及股东取得股票的日期等。

#### **第 4 章 银行借款业务管理**

第 36 条 根据现金预算和项目开发计划确定资金需求金额、时间和期限，由总会计师提出融资方案，包括拟借款银行、借款额、借款时间、借款期限、利率水平、预计融资成本（包括利息费用和其他手续费）、还款时间（包括利息和本金）、还款方式、资金来源、对企业资本结构的影响等内容。融资方案必须经总经理审核。

第 37 条 根据融资计划预计的用款时间及银行办理贷款的实际情况，提前 3~4 个月与银行进行初步接洽，形成合作意向，然后进入借款程序。

第 38 条 借款基本程序，一般如下图所示。



借款基本程序图

第 39 条 财务部建立借款台账，在借款到账的当日据实登记每笔借款的合同编号、贷款银行名称、借入金额、借款日期、还款日期和借款利率等事项，及时计算、提取应计利息，准确反映利息支出和本金偿还情况。

第 40 条 在办理借款手续过程中，银行规定报送的材料中需由财务部以外的其他部门提供的，财务部应提前一周通知相关部门。银行临时要求报送的材料，财务部应在得到银行通知时立即通知相关部门准备，通知内容及时间应形成文字记录。相关部门在接到通知后应在 3 天内提供所需资料，并形成文件交接记录。

第 5 章 公司融资风险管理

第 41 条 企业应定期召开财务工作会议，并由财务部对企业的融资风险和危险性进行评估。企业融资风险和危险性的评估准则如下。

- 1. 以企业固定资产资金投资和流动资金拨款的方法决定融资的时机、规模和组合。
- 2. 融资时应充分考虑企业的偿还能力，全方位衡量收益状况，做到量力而行。
- 3. 对筹集来的资金拨款、资产、技术具有吸取和消化的本领。
- 4. 融资的时间的时期限制要适度。
- 5. 负债率和还债率要掌握在一定范围内。
- 6. 融资要考虑税款减免条件水平的制约。

第 42 条 企业融资效益的决定性因素是融资成本，这对于企业选择评融资方式有重要意义。企业财务

部采用加权平均资本成本最小的融资组合评价企业资金筹措成本，以确定合理的资本结构。					
第 43 条 融资风险的评估方式采用财务杠杆系数法。财务杠杆系数越大，企业融资风险和危险性也越大。					
第 44 条 企业财务部应依据企业经营状况、现金流量等因果关系和重点合理安排管理借款的偿还期以及归还借款的资金拨款来源。					
第 6 章 附则					
第 45 条 本制度由财务部编制，解释权、修正权归财务部。					
第 46 条 本制度经企业董事会审核批准后，自公布之日起实施。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 8. 4 投融资管理方案设计

### 8. 4. 1 项目投资实施方案

文案  名称	某企业项目投资实施方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<div>一、投资项目建设基本情况</div> <div>（一）投资项目名称</div> <div>___楼维修改造工程。</div> <div>（二）计划投资总额</div> <div>___楼维修改造工程建设计划总投资___万元。</div> <div>（三）投资内容</div> <div>___楼维修改造主要包括：安装电梯、门锁改造、北向空调更换、部分床铺更换、餐桌椅、蒸汽管改造、水箱维修、屋面补漏、窗户改造、墙体隔音、外墙洗刷、南北向地面补整、内墙滋性涂料、浴盆改造、给排水管改造、东头墙体裂缝处理、大厅灯改造、公共厕所改造、餐厅吊顶维修。</div> <div>（四）资金来源</div> <div>1. 企业筹集资金___万元。</div> <div>2. 银行贷款___万元。</div>					



3. 推进部门配套资金\_\_\_万元。

## 二、投资项目建设管理目标

### （一）项目工期管理目标

\_\_\_楼维修改造工程\_\_\_月上旬竣工验收，交付使用。

### （二）项目质量管理目标

严格按照国家规范和设计要求组织施工，确保“\_\_\_楼维修改造项目”均达到优质工程标准。

### （三）项目投资管理目标

采取行之有效的措施，控制投资总额，确保“\_\_\_楼维修改造项目”实际总投资（剔除物价上涨因素外），一律控制在计划投资之内。

### （四）项目安全管理目标

“\_\_\_楼维修改造项目”一定按国家安全操作规程施工，实现安全责任事故率为零的目标。

## 三、投资项目管理基本措施

为了强化项目管理，有效控制投资总额，加快建设工期，确保投资质量，充分发挥投资的使用效果，特采取如下基本措施。

### （一）推行项目管理“民主机制”

1. 投资项目的建设及其管理措施提交企业投资管理部门民主商议。
2. 成立企业领导挂帅，职能部门、职工代表、专家代表参与的内部招投标领导小组。

#### （1）组长：

#### （2）副组长：

#### （3）成员：

### （二）推行项目管理“交底机制”

1. 联系实际、确定项目功能要求，根据功能要求编制施工项目和内容齐全的委托设计书，向设计部门全面交底。

2. 根据设计图纸等资料雇请专家编制项目工程量清单，根据设计图纸和工程量清单编制项目投资预算，根据设计图纸和工程量清单向施工单位全面交底。

### （三）推行项目管理造价“事前审计机制”

在施工合同签订前将投资预算提交专业审计部门或造价咨询部门进行客观公正的造价审计或咨询。

### （四）推行项目管理造价“包干施工机制”

根据专业审计部门或造价咨询部门审定的造价与施工单位签订总造价包干施工合同。未经企业批准，

所突破的造价与企业无关，在施工合同中予以明确。

（五）推行项目管理“分包制”

将专业性比较强、施工相对独立的建设单项，发包前予以剔除，不实行总包，由企业直接组织分包或采购。其中，此项投资项目中有下列单项可采取分包制或由企业直接组织采购。

1. \_\_\_\_楼电梯购置及安装（计划投资\_\_\_\_万元）。
2. \_\_\_\_楼空调购置（计划投资\_\_\_\_万元）。
3. \_\_\_\_楼屋面补漏（计划投资\_\_\_\_万元）。
4. 电缆购置（计划投资\_\_\_\_万元）。

以上四个分包项目计划投资为\_\_\_\_万元。

（六）推行项目管理“变更造价事前审批机制”

在施工过程中，如遇特殊情况确需变更项目，责成施工单位编制预算提交审计部门审计，企业领导审批方可实施，否则企业不承担变更所增加的造价，但是变更所降低的造价，从包干造价中按实扣除，在合同中予以约定。

（七）推行项目管理“全程监控机制”

项目从设计开始至竣工验收由纪检监察审计部派出专人全方位、多因素、全过程实施造价监督、质量监督、廉政监督。

（八）推行项目管理“资料专人负责制”

所有项目分项建档，由施工管理员专人负责，项目完工后负责移交给企业综合档案室。

（九）推行项目管理“付款预留机制”

1. 所有项目开工前均不预付备料款。
2. 施工过程中根据形象进度支付进度款，其进度款只支付形象进度的 60%左右，留 40%左右的余地，时刻掌握项目施工管理主动权。

（十）推行项目管理“投资控制预留机制”

整个发包总额控制在批复投资总额的 85%，留 15%的余地作为不可预计投资的支付，确保实际投资不突破计划投资。

#### 四、项目建设进度安排

投资项目进度具体安排如下表所示。

项目建设进度表					
序号	建设重要事项	计划时间	责任人	备注	
1	设计	___月___日前			
2	报建	___月___日前			
3	招投标	___月___日前			
4	施工合同签订	___月___日前			
5	开工	___月___日前			
6	竣工	___月___日前			
7	资料移交	___月___日前			
<div style="text-align: right;">___企业投资管理部</div> <div style="text-align: right;">20___年___月___日</div>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8. 4. 2 企业项目融资方案

文案 名称	某水果食品公司项目融资方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、企业经营状况</p> <p>（一）企业经营状况介绍</p> <p>___水果食品公司是一家集种植栽培、运输贮藏、加工出口于一体的综合性果蔬食品生产企业。主要经营罐装、速冻、保鲜三大系列果蔬类食品的出口业务。</p> <p>公司地处___省___市___经济开发区，距___铁路___公里、___国道___公里、___港___公里。公司创建于____年，占地面积_____ m<sup>2</sup>，现有职工___人，其中专业技术人员___人。</p> <p>现代化的工作厂房，全方位的流水生产线，是全市水果食品生产龙头企业和最大的保鲜果品出口企业，带动了地方性农副产品种植和深加工，出口水果食品厂代号为___。</p> <p>（二）市场状况介绍</p> <p>___水果食品公司旗下拥有___省___市、___市、___市、___市、___省___市五家分公司和___市一个办</p>					

事处。创建以来，\_\_\_水果食品公司凭借其独特的产品经营思路，创新的管理方式，稳健、强盛的企业文化导向，现已发展成为拥有固定资产\_\_\_万元、产品销往全国\_\_\_个省\_\_\_多个县市、年销售额达\_\_\_余万元的企业联合体。

公司常年生产 20 多个品种，60 多个规格的出口类产品。

罐装系列：樱桃、葡萄、草莓、苹果、海棠、梨、桃、杏、豆芽、胡萝卜、土豆、蘑菇等。

速冻系列：葡萄、草莓、苹果、梨、桃、杏等。

保鲜系列：苹果、梨、大姜、圆葱、大蒜、芋头等。

公司年生产加工能力在万吨以上，产品主要出口到、美国、德国等欧美国家和日本新加坡等东南亚国家。

（三）场地介绍

（略）。

（四）面临的竞争

目前在市场上与\_\_\_水果食品公司竞争的水果种植栽培、运输贮藏、加工出口的企业有四家。

（五）管理班子介绍

（略）。

（六）人事管理介绍

（略）。

（七）贷款或投资的运用将产生的预期效果（如下表所示）

投资预期收益表

序号	项 目	预期收益
1	购买_____街道的房产	___万元
2	带保温室的___牌厢货汽车	___元
3	.....	
	总 计	___万元

（八）总结

\_\_\_\_\_水果食品有限公司是一家为××区及周围地区提供批发或零售服务的水果产品公司。公司代表法人\_\_\_正在寻求一笔\_\_\_万元的贷款，此项贷款主要用于购买\_\_\_\_\_街道的房产、进行必要技术革新与改善生产条件、维持先进储备以及为预期的商业开销准备足够的运营资本。这笔贷款将为公司的扩张提供资金支持，使公司的盈利能力得到空前提高。

经过认真的潜在市场分析，我们发现目前市场上对新鲜水果食品的需求还未满足。我们相信我们公司能够扩大水果食品市场的占有率。

## 二、财务数据

(一) 资金来源及运用介绍 (如下表所示)

\_\_\_水果食品公司资金来源及运用

来源	估价 (元)
1. 抵押贷款	_____
2. 定期贷款	_____
.....	.....
合 计	_____
运用	
1. 购买_____街道的房产	_____
2. 购买带保温室的___牌厢货汽车	_____
.....	.....
总 计	_____

(二) 资本性设备清单 (如下表所示)

\_\_\_水果食品公司资金性设备清单

主要的设备与标准配件	规格	估价 (元)
冰镇储藏冷柜	_____	_____
制冷式储藏冰柜	_____	_____
.....	.....	.....
合 计	_____	_____
小型设备		
.....		

(三) 资产负债表 (如下表所示)

\_\_\_水果食品公司资产负债表

编制单位: \_\_\_水果食品公司

\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日

金额单位: 元

资产	负债及所有者权益
----	----------

流动资产	金额	流动负债	金额
现 金	—	应付账款	—
应收账款净值	—	一年内到期的长期负债	—
存 货	—	流动负债合计	—
办公用品	—	长期负债	—
.....			

(四) 收支平衡分析

(略)。

(五) 收入计划

1. \_\_\_水果食品公司三年损益计划概述表

(略)。

2. \_\_\_水果食品公司第一年按月损益计划表

(略)。

3. 损益项目计划表解释

(略)。

(六) 现金流量计划表

1. \_\_\_水果食品公司第一年按月现金流量计划表

(略)。

2. \_\_\_水果食品公司第一年每月现金流量计划表注释与解析

(略)。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 8. 4. 3 企业融资实施方案

方案 名称	某股份有限公司融资方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
公司注册地：___市___路___号					
公司注册成立时间：_____年___月					

公司注册资本：人民币\_\_\_\_万元

公司法人代表及股权分配：董事长\_\_\_\_先生，其持有公司\_\_\_\_ %的股份。

### 一、公司的成长与发展概况

\_\_\_\_软件股份有限公司（以下简称“\_\_\_\_公司”）成立于\_\_\_\_年，长期致力于提供具有自主知识产权的企业应用软件、电子政务管理软件的产品、服务与解决方案，并在金融信息化和软件外包等领域占据市场领先地位。

\_\_\_\_公司的企业应用软件产品线非常丰富，涉及\_\_\_\_、\_\_\_\_、\_\_\_\_、\_\_\_\_、\_\_\_\_和\_\_\_\_等诸多领域。依靠领先的技术、丰富的产品线、强大的咨询实施队伍和优秀的本地化的服务，\_\_\_\_管理软件、\_\_\_\_软件销售及收入持续几年稳居中国市场首位，在制造业、流通业、服务业、金融业、政府机构以及传媒出版行业，\_\_\_\_软件都得到了广泛的应用。

\_\_\_\_公司从 20\_\_\_\_年开始平均每年以\_\_\_\_ %左右的市场占有率长期保持该市场中的领先地位，\_\_\_\_公司的财务软件在各行各业得到广泛深入的应用，成为推动中国财务管理信息化的主流应用软件和实际应用标准，为中国的财务会计改革提供了强有力的工具。

### 二、公司的产品与服务介绍

到目前，公司已拥有囊括工厂、财务、商贸、学校四大管理领域共十几个行业化的产品。

（一）\_\_\_\_——通用财务管理软件（具体介绍略，下同）

（二）\_\_\_\_星——工厂生产管理软件

（三）\_\_\_\_通——通用商贸业务管理软件

（四）\_\_\_\_——专业学校住宿管理系统

### 三、产品的营销能力

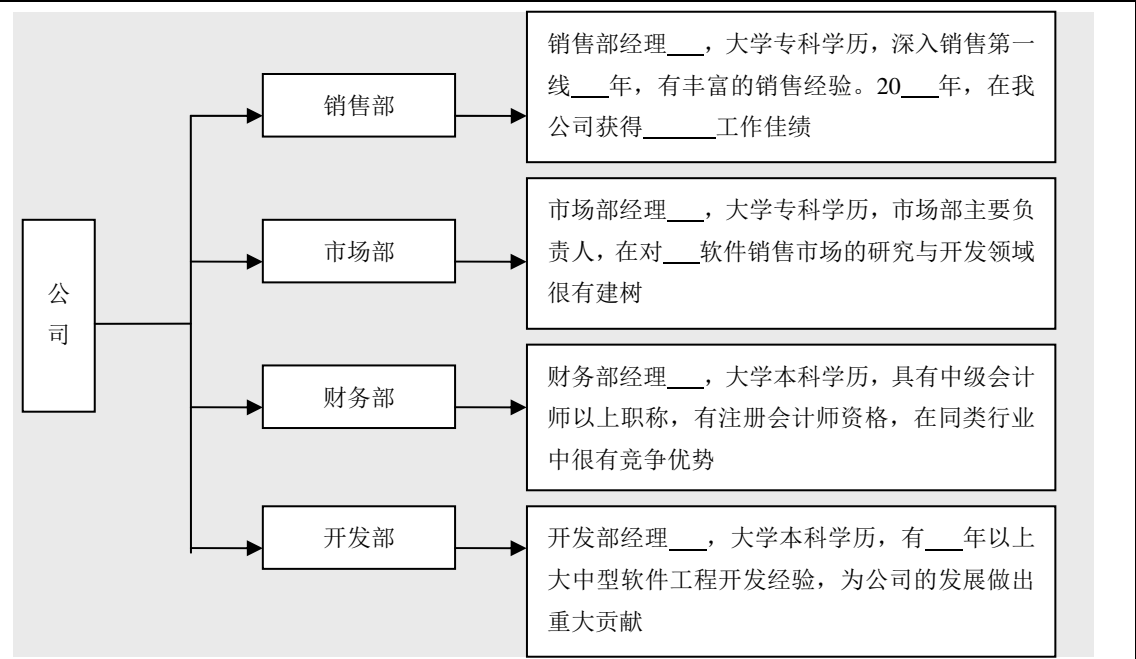
公司的经营用户主要是\_\_\_\_地区的\_\_\_\_企业，公司采取“\_\_\_\_”的营销模式。公司现正积极致力于拓展全国市场，建立全国性的营销渠道，逐步通过在全国范围内发展分销代理商、成立业务代表处（办事处）、建立分公司等多项措施来拓展市场，同时也考虑在宣传与推广方面加大资金投入，以提高\_\_\_\_软件在全国的知名度与影响力，但资金不足严重阻碍了上述业务推广与发展计划的实施。

### 四、公司业绩与市场占有份额

\_\_\_\_软件的销量以每年\_\_\_\_ %的速度增长，如今，已经拥有\_\_\_\_多家客户，累计销售额\_\_\_\_多万元。在珠江三角洲，本公司同类产品的销售额占市场份额的\_\_\_\_ %。

### 五、公司核心管理团队概况

公司核心管理团队的介绍如下图所示。



公司核心管理团队成员介绍

六、公司的科研开发能力

\_\_\_公司与\_\_\_大学信息学院计算机系目前合作进行各种应用软件的技术开发，同时聘请该系有关专家出任公司的技术顾问，目前担任本公司技术总顾问的是\_\_\_教授。公司拥有一支年轻活跃的员工队伍（目前有 30 人，平均年龄 25 岁），其中本科以上学历人员占 80% 以上。按照工作性质划分，技术开发人员达到 60%，有效地保障了公司的技术开发力量。

公司目前仍在不断吸引优秀人才，为了增强公司优秀人才的吸引力及稳定已有的技术队伍，公司正致力于实行员工持股计划，以增强公司的凝聚力。

七、商标与版权

- 1. 公司商标已注册。
- 2. 软件著作权版权有：“\_\_\_”、“\_\_\_”、“\_\_\_”等。
- 3. 近几年来，\_\_\_软件在\_\_\_软件界已成为知名品牌。

八、公司优势与不足分析

（一）公司的四个优势体现

- 1. 拥有技术开发优势。
- 2. 已具有稳定的客户群。
- 3. 新投入市场的拳头产品“\_\_\_”（工厂生产管理软件）市场前景非常好，极具竞争力。
- 4. 软件产品多样化，其中财务软件通过了国家评审。

（二）公司的三个不足方面



1. 管理水平仍有待提高, 销售队伍力量不够强。

2. 未形成全国性的销售网络。

3. 发展中遇到资金不足的困难。

#### 九、公司未来发展计划

(略)。

#### 十、期望融资额度及投资方向

希望能获得\_\_\_\_万元左右的资本投入, 以实现公司的发展计划。\_\_\_\_万资金主要有以下三种使用方式。

1. 产品推广: 包括广告宣传、全国营销网络的建立等, 投入\_\_\_\_万元。

2. 技术更新: 将现有产品与 Internet 网络结合, 开发更适应网上交易的产品, 投入\_\_\_\_万元。

3. 其他: 包括办公环境的改造、公司开发与销售人员的增加等, 投入\_\_\_\_万元。

有了以上投入, 公司产品的市场份额将会大大提高, 可以实现销售额\_\_\_\_万元, 利润\_\_\_\_万元。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 8. 5 投融资管理工具表单

### 8. 5. 1 投资环境总评表

投资环境因素	评分标准	得分	实际得分
政治稳定性	长期稳定	5	
	稳定但因人而治	4	
	存在一些不稳定因素	3	
	国内外有强大的反动力量	2	
	可能发生动乱	1	
	极有可能发生动乱	0	
经济发展状况	长期稳定发展	5	
	发展较快且稳定	4	
	发展速度不快且不稳定	3	
	经济处于停滞状况	2	

	经济出现负增长	1	
	存在严重的经济危机	0	
产品销售状况	产品十分畅销且有广阔市场	5	
	产品销售一般但潜力很大	4	
	产品销售状况一般且无潜力	3	
	产品销售量开始下降	2	
	产品滞销、属于淘汰产品	1	
资源供应情况	有充分的廉价资源	5	
	资源充分价格一般	4	
	资源充分但价格较贵	3	
	资源供应不太充分	2	
	资源供应有限	1	

### 8. 5. 2 投资效益分析表

金额单位：元

投资 名称	投资类别				预计 投资 金额	已支 付金 额	完成程度  已完成 (%)	估计收益状况			
	产品	产量	财务	其他				金额	收益 期间	回收 年限	收益 率(%)
合计											

### 8. 5. 3 投资盈亏统计表

年度： 年

金额单位：元

项 目	金 额		备 注
	小 计	合 计	
上期未分配盈余			

本期税后收益			
调整项目			
1.			
2.			
分配项目			
法定盈余公积			
任意盈余公积			
股利			
本期未分配盈余			

### 8. 5. 4 投资经济分析表

金额单位：元

投资类别		<input type="checkbox"/> 购置更换设备 <input type="checkbox"/> 开发产品组件 <input type="checkbox"/> 提高生产效率 <input type="checkbox"/> 财务投资		投资 方案 说明	1.  2.  3.  4.		投资有效期限	
							预计开始日期	
							负责部门	
							利息计算方式	
投 资 收 益 分 析	年 度	投资收 益说明	收益性质或资 金来源（利率）	当期收 益金额	累积收益总 额（利息）	当期投 资金额	累积收益总 额（利息）	净利益
	合计							
	填 表 说 明	填写投 资款项 及收益 性质的 说明	收益名称或资 金来源及利息	填写预 订收益 金额	当期收益总 额加本期利 息及收益	填写预 订投资 金额	前期投资总 额加本期投 资、利息	收益总 额减投 资额
回收期限			利益总额		投资价值	<input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 不佳		

#### 8. 5. 5 短期投资明细表

金额单位：元

[illegible]

8. 5. 6 长期投资明细表

填制单位：年度：金额单位：元

投资单位	初始投资成本	期末长期投资金额	投资比例	被投资单位的实收资本

8. 5. 7 投资项目分析表

金额单位：元

专案名称及内容说明						根据计划或理由				风险性	
投资金额及支出预计			收益分析估计								
项目	说明	金额	年度说明	__年	__年	__年	__年	__年	__年	__年	合计
			增加收益								
			投资金额								
			增加人工成本								
			增加折旧								
			增加材料支出								
			增加毛利								
			增加利息费用								
			增加净收益								
			增加周转金								
			累计净收位置								
合计			累计投资支出								

8. 5. 8 投资项目管理卡

投资编号：投资名称：金额单位：元

专案进度	说 明									
1										
2										
3										
.....										
收 益 状 况 分 析	年度 说明									合计
	实际增加收益①									
	实际投资金额②									
	净收益③									
	预计净收益④									
	累计净收益⑤									
	预计净利益⑥									
	累计净利益⑦									
	预计投资额⑧									
	累计投资额⑨									
	差额 (④－⑤－⑦＋⑨)									

8. 5. 9 公司融资需求分析表

金额单位：元

项 目	上年期末实际	占销售额的比重	本年计划
资产：			
流动资产			
非流动资产：			
资产合计			

负债及所有者权益			
短期借款			
应付票据			
应付款项			
应付利息			
长期借款			
负债合计			
实收资本			
资本公积			
留存收益			
股东权益			
融资需求			
总 计			

### 8. 5. 10 公司融资风险分析表

金额单位：元

项目	年 月				差异（比重）	
	年初数	期末数	平均数	比重	比重差	升降幅度
流动负债						
非流动负债						
负债合计						
所有者权益						
融资总额						

注：表中平均数还可以采用按月、季平均的方式计算，这样更精确。

### 8. 5. 11 重要投资方案绩效核计表

年度：

金额单位：元

投资	投资	收回	估计	实际	预计	实际	预计回收率	预计收益率	备注
----	----	----	----	----	----	----	-------	-------	----



编号	名称	期间	投资 金额	投资 金额	应回收 金额	已回收 金额	预计	修正	预计	修正	
1											
2											
.....											
合 计											

### 8. 5. 12 投资计划概算修正比较表

工程总名称: \_\_\_\_\_ 年    月    日

项 次	原工程计划					修正后工程计划					差异		
	预 算 编 号	工 程 名 称	单 位	数 量	金 额 (元)	预 算 编 号	工 程 名 称	单 位	数 量	金 额 (元)	数 量	规 格	金 额 (元)
修 正 说 明													

总经理: \_\_\_\_\_ 经理: \_\_\_\_\_ 会计: \_\_\_\_\_ 主管: \_\_\_\_\_ 制表: \_\_\_\_\_

### 8. 5. 13 公司融资成本利润分析表

金额单位: 元

分析项目	对比分析期	行次	年    月	年    月	差量
所有者权益		1			

负债融资	2			
融资总额	3			
税前利润	4			
减：利息等负债融资	5			
成本	6			
税前利润	7			
减：所得税	8			
税后利润	9			
减：应交特种基金	10			
提取盈余公积	11			
本年实现的可分配利润	12			
本年资本利润率	13			
本年负债融资成本率	14			

### 8. 5. 14 公司融资结构弹性分析表

金额单位：元

项目		行次	年初数	年末数	差异
弹性 融资	流动负债	1			
	长期借款	2			
	应付债券	3			
	未分配利润	4			
	盈余公积	5			
	（公益金）	6			
	弹性融资合计	7			
非弹性 融资	长期应付款	8			
	实收资本	9			
	资本公积	10			
	盈余公积	11			
	（非公益金部分）	12			

	非弹性融资合计	13			
总融资	融资合计	14			
弹性	资本结构弹性	15			

## 8. 6 投融资管理文案示范

### 8. 6. 1 企业投资计划书

文案 名称	企业投资计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>一、项目名称</b></p> <p>本计划拟投资项目为英语杂志出版，具体出版项目如下。</p> <p>（一）《__英语学习》（杂志）</p> <p>（二）《__儿童学英语》（16 开本彩色图片杂志）</p> <p><b>二、英语学习和出版市场分析</b></p> <p>（一）英语学习产业与市场分析</p> <p>（略）。</p> <p>（二）出版市场分析</p> <p>（略）。</p> <p><b>三、项目概况</b></p> <p>（一）《__英语学习》杂志</p> <p>1. 《__英语学习》由__出版社出版发行。</p> <p>2. 《__英语学习》的出版印数及定价分别为：____册、8.00 元人民币。</p> <p>3. 《__英语学习》的读者对象及市场定位。</p> <p>（1）《__英语学习》的着眼点注重的是提高读者学习英语的兴趣，扩大读者阅读的知识层面，从而打好语言基础，养成自然的英语习惯和语感，帮助读者真正理解、掌握英语。</p> <p>（2）《__英语学习》适合大学、高中师生及社会各界英语爱好者，为其提供学习英语、出国留学、求职、求学和教学辅助等服务。</p> <p>4. 《__英语学习》的人才资源及编辑力量。</p>					

(略)。

5. 《\_\_英语学习》前景预测。

如果《\_\_英语学习》杂志能够创造名牌，发行量可上升到每月\_\_万册以上。

6. 同类英语杂志比较参考。

(1)《英语\_\_》，深受高校师生热爱，高峰发行每期\_\_万册。

(2)《\_\_英语》，(\_\_出版社出版，现每期\_\_万册，呈现上升趋势)。

7. 出版计划。

\_\_\_\_年\_\_月底组稿完成，\_\_\_\_年\_\_月正式出版并推出市场。

(二)《\_\_儿童学英语》杂志

1.《\_\_儿童学英语》出版发行由\_\_出版社出版发行。

2.《\_\_儿童学英语》的发行情况及读者对象定位(略)。

3.《\_\_儿童学英语》的编委会成员及人才力量(略)。

4. 出版时间：每月\_\_日编辑完成，每月\_\_日正式出版并推向市场。

(三)项目进展情况

上述两个项目均已组建完美的编务团队，并做好出版计划，与经销商沟通。一旦资金到位，即时签订各种经营合约，\_\_\_\_年后工作将全面展开。

#### 四、主要任务

(一)市场调查分析

200\_\_年\_\_月～\_\_月，做好市场调查分析。

(二)市场推广与销售

200\_\_年\_\_月～\_\_月，利用\_\_公司的品牌效益和销售网络，联合书商共同推广。

#### 五、项目合作单位和合作方式

(略)。

#### 六、项目效益分析

本项目三年内投入与产出效益分析如下表所示。

未来三年投入产出效益表

单位：万元

项目	200__年		200__年		200__年	
	投入总额	收入总额	投入总额	收入总额	投入总额	收入总额

《___英语 学习》杂志						
《___儿童学 英语》杂志						
总 计						

### 七、项目风险及知识产权

#### （一）项目风险

该项目主要存在以下四类风险。

1. 系统风险，整个出版行业衰败，或者国家政策出现重大变化。
2. 组织稿件失败和稿件质量差。
3. 宣传策划不到位和市场上出现较多同类书籍。
4. 出版发行单位违约。

#### （二）知识产权

知识产权的取得是与著作者订立合同而购得版权，出版业务符合中国的《著作权法》、《新闻出版条例》和《合同法》。

### 八、\_\_\_企业的管理团队

总经理\_\_\_

副总经理\_\_\_

市场部经理\_\_\_

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 8. 6. 2 企业融资申请书

文案 名称	融资申请书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
___银行：  本公司主要从事零售金属材料、建筑材料及化工材料的研发、生产等相关业务。注册资金___万元，企业性质属有限责任公司。现有员工___人，其中：研究生以上学历___人、本科学历___人、各类专业技术人					

员\_\_\_人。

\_\_\_有限公司自成立以来，多次被评为\_\_\_市“重合同、守信用企业”、“十强私营企业”、“私营企业纳税大户”和“先进私营企业”等，是\_\_\_市重点高科技私营企业之一。

### 一、企业法人信用状况

公司一向讲信誉，守合同，目前在中国银行\_\_\_支行、中国建设银行\_\_\_支行有信贷关系，在与银行交往过程中，从来都是按期支付利息和归还贷款本金。与经营客户订立的合同履约率为 100%，多次被有关部门评为守合同，重信誉的单位。被中国银行\_\_\_市分行评为 AAA 级企业，中国建设银行\_\_\_分行评为 AAA 级企业。

### 二、拟筹资项目情况

为了调整产品结构，增加新品种，增强公司的应变能力，提高经济效益和出口创汇能力，在\_\_\_年新产品试制工作中，对\_\_\_产品采用\_\_\_技术成功地分离出合格的\_\_\_新产品，并取得了工艺控制参数。本公司开发的\_\_\_新产品具有以下五个特点。

#### （一）产品质量好，有销路

该产品系合成\_\_\_和\_\_\_原料，国内生产该产品的只有\_\_\_公司，年产量仅\_\_\_吨，而国内需求量则为\_\_\_吨，缺口为\_\_\_吨。

#### （二）产品经济效益好

该产品市场销售价格每吨\_\_\_~\_\_\_元，而其原料的成本每吨只有\_\_\_元。如\_\_\_的年产量达到\_\_\_吨，即可创税利\_\_\_万元，经济效益相当可观。

#### （三）产品原料有保证

该产品的原料\_\_\_，本公司每年可生产\_\_\_吨，如\_\_\_提取率按\_\_\_%计算，可产\_\_\_吨。这表明，原料供应也是有充分保证的。

#### （四）产品投资较少，建设工期短

该产品借\_\_\_车间\_\_\_年一次大修机会进行技术改造，建设期只用\_\_\_个月，预计在\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日即可投产。项目总投资仅需\_\_\_万元，属于投资少、见效快项目。

#### （五）产品还款能力强

该产品每年可实现经济效益\_\_\_万元，年内即可增加经济效益\_\_\_万元。

### 三、本公司资产及生产经营状况

本公司\_\_\_年销售额突破\_\_\_万元，实现利润\_\_\_万元，上缴税金\_\_\_万元。公司近两年主要财务指标如

下表所示。

\_\_\_公司财务指标列表

单位：万元

项 目	___年	___年
总资产		
流动资产		
固定资产		
流动负债		
净资产		
销售收入		
利润负债率	___%	___%
流动比率	___%	___%
流动资产周转率	___%	___%
销售利润率	___%	___%
总资产利润率	___%	___%

注：详细财务信息见\_\_\_年度、\_\_\_年度财务报表

鉴于本公司间\_\_\_新产品属于科技开发项目，有投资少、工期短、见效快、效益高、还债能力强等特点，基本具备科技开发贷款资格。

现特向贵行申请给予科技开发贷款\_\_\_万元，保证在\_\_\_年\_\_\_季度末全部还清，望予以支持，以确保这个新产品开发项目能如期投产创利。

\_\_\_有限公司

\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 8. 6. 3 融资租赁合同书

文案 名称	融资租赁合同书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>合同号码：_____</p> <p>合同签订日期：_____</p> <p>合同签订地：_____</p> <p>出租人：_____（以下简称甲方）</p> <p>法定地址：_____ 邮政编码：□□□□□□</p> <p>法定代表人：_____ 电话：_____</p> <p>传真：_____ 电传：_____</p> <p>开户银行：_____</p> <p>账号：_____</p> <p>承租人：_____（以下简称乙方）</p> <p>法定地址：_____ 邮政编码：□□□□□□</p> <p>法定代表人：_____ 电话：_____</p> <p>传真：_____ 电传：_____</p> <p>开户银行：_____</p> <p>账号：_____</p> <p>第一条 租赁物件</p> <p>甲方根据乙方租赁委托书的要求，买进_____（以下简称租赁物件）出租给乙方使用。租赁物件的名称、规格、型号、数量和使用地点详见本合同附件，该附表为本合同不可分割的组成部分。</p> <p>第二条 租赁期间</p> <p>（1）甲方出租，乙方承租租赁物件的租期共计_____日，即自_____年_____月_____日起，至_____年_____月_____日止。起止日期，双方均以开户银行汇出日期为准。</p>					



(2) 在本条第(1)款所列的租期内,乙方不得中止和终止对租赁物件的租赁,并不能以任何理由提出变更本租赁合同的要求。

### 第三条 租金和手续费的支付

(1) 在第二条第(1)款所列租期内全部租金总额包括设备价款、保险、银行费用、利息为\_\_\_\_\_元(大写),由乙方按租金偿付表(合同附件)向甲方分\_\_\_\_\_次支付。

(2) 乙方每半年向甲方交付一次租金,具体付租金日期、金额依照下表执行。

	日期	租金金额		日期	租金金额
1	年 月 日	元	6	年 月 日	元
2	年 月 日	元	7	年 月 日	元
3	年 月 日	元	8	年 月 日	元
4	年 月 日	元	9	年 月 日	元
5	年 月 日	元	10	年 月 日	元

(3) 乙方应按上表规定的日期和金额以电汇方式及时将租金汇入甲方账户。如乙方未按规定时间支付租金,甲方有权按逾期交付天数和应交租金的万分之三加收逾期罚金。

(4) 乙方向甲方支付本合同项下的租赁手续费为租赁总成本的\_\_\_\_%,计人民币\_\_\_\_\_元,乙方应将该项手续费在本合同双方签字之后 10 日内全额付给甲方(手续费滞交影响合同执行所造成的一切损失由乙方负责)。

### 第四条 租赁物件的购货

(1) 乙方根据自己的需要,通过调查卖方的信用力,自主选定租赁物件及卖方。乙方对租赁物件的名称、规格、型号、性能、质量、数量、技术标准及服务内容、品质、技术保证及价格条款、交货时间等享有全部的决定权,并直接与卖方商定,乙方对自行的决定及选定负全部责任。甲方根据乙方的选定与要求与卖方签订购买合同。乙方同意并确认购买合同的全部条款,并在购买合同上签字。

(2) 乙方须向甲方提供甲方认为必要的各种批准或许可证明。

(3) 甲方负责筹措购买租赁物件所需的资金,并根据购买合同,办理各项有关的进口手续。

(4) 有关购买租赁物件应交纳的海关税、增值税及国家新征税项和其他税款,国内运费及其他必须支付的国内费用,均由乙方负担,并按有关部门的规定与要求,由乙方按时直接支付。甲方对此不承担任何责任。

### 第五条 租赁物件的验收

(1) 租赁物件在运达使用地点后,乙方应在 30 天内负责验收,同时将签收盖章后的租赁物件的验收

收据一式两份书面验收结果交给甲方。

(2) 如果乙方未按前项规定的时间办理验收, 甲方则视为租赁物件已在完整状态下由乙方验收完毕, 并视同乙方已经将租赁物件的验收收据交付给甲方。

(3) 如果乙方在验收时发现租赁物件由于卖方责任造成租赁物件的型号、规格、数量和技术性能等有不符、不良或瑕疵等情况时, 由乙方直接向卖方交涉处理并立即将上述情况用书面通知甲方, 如卖方延期交货, 由乙方直接催交。

(4) 因不可抗力或政府法令等不属于甲方原因而引起的延迟运输、卸货、报关, 从而延误了乙方接受租赁物件的时间, 或导致乙方不能接受租赁物件, 甲方不承担责任。

#### 第六条 租赁物件瑕疵的处理

(1) 由于乙方享有第四条第(1)款所规定的权利, 因此, 如卖方延迟租赁物件的交货, 或提供的租赁物件与购买合同所规定的内容不符, 或在安装调试、操作过程中及质量保证期间有质量瑕疵等情况, 按照购买合同的规定, 由购买合同的卖方负责, 甲方不承担赔偿责任, 乙方不得向甲方追索。

(2) 租赁物迟延交货和质量瑕疵的索赔权归出租方所有, 出租方可以将索赔权部分或全部转让给承租方, 索赔权的转让应当在购买合同中明确。

(3) 索赔费用和结果均由承租方承租。

#### 第七条 租赁物件的保管、使用和费用

(1) 因租赁物件本身及其设置、保管、使用等致使第三者遭受损害时乙方应负赔偿责任。

(2) 乙方平时应对租赁物件给予良好的维修保养, 使其保持正常状态和发挥正常效能。租赁物件的维修、保养, 由乙方负责处理, 并承担其全部费用。如需更换零件, 在未得到甲方书面同意时, 应只用租赁物件的原制造厂所供应的零件更换。

(3) 乙方在租赁期间内, 可完全使用租赁物件。

(4) 乙方除非征得甲方的书面同意, 不得将租赁物件转让给第三者或允许他人使用。

(5) 不按本条第(1)款的规定, 因租赁物件本身及其设置、保管、使用及租金的交付等所发生的一切费用、税款(包括国家新开征的一切税种应交纳的税款), 由乙方负担(甲方全部利润应纳所得税除外)。

#### 第八条 租赁物件的灭失及毁损

(1) 在合同履行期间, 租赁物件灭失及毁损风险, 由乙方承担(但正常损耗不在此限)。如租赁物件灭失或毁损, 乙方应立即通知甲方, 甲方可选择下列方式之一, 由乙方负责处理并负担一切费用:

①将租赁物件复原或修理至完全正常使用之状态;

②更换与租赁物件同等状态、性能的物件。

(2) 租赁物件灭失或毁损至无法修复的程度时,乙方按《实际租金表》所记载的已定损失金额赔偿给甲方。

(3) 根据前款,乙方将所定损失金额及任何其他应付的款项交纳给甲方时,甲方将租赁物件(以其现状)及对第三者的权利(如有时)转交给乙方。

#### 第九条 租赁物件的保险

(1) 甲方负责在租赁期开始前对租赁物件投保本合同第二条第(1)款所列的租期内的财产险和运输险,保险费计入租赁物件总价款。

(2) 如租赁物件发生保险范围内的灭失或损害,保险公司赔付的款项直接划归甲方,抵作乙方尚未交付的租金。赔付的款项多于乙方应交付租金的部分,甲方应转付给乙方;赔付的款项少于乙方应付租金,不足部分应由乙方及时如数补交给甲方,如租赁物件发生部分损害或灭失,保险公司赔付的款项可由乙方使用,但仅限于更换或已灭失的部件,使租赁物件恢复可正常使用的原状;在发生部分损害或灭失至恢复租赁物件原状期间,乙方仍应按合同规定向甲方交付租金。

#### 第十条 租赁保证金

(1) 乙方将租赁保证金作为其履行本合同的保证,在本合同订立的同时交付甲方。

(2) 前款的租赁保证金不计利息,并按《实际租金表》所载明的金额及日期抵作租金的全部或一部分。

(3) 乙方如违反本合同任何条款或当有第十一条第(1)至(5)款的情况时,甲方从租赁保证金中扣抵乙方应支付给甲方的款项。

#### 第十一条 违反合同处理

(1) 如乙方不支付租金或不履行合同所规定其他义务时,甲方有权采取下列措施:

①要求即时付清部分或全部租金及一切应付款项;

②径行收回租赁物件,并由乙方赔偿甲方的全部损失。

(2) 虽然甲方采取前款①、②项的措施,但并不因之免除本合同规定的乙方其他义务。

(3) 在租赁物件交付之前,由于乙方违反本合同而给甲方造成的一切损失,乙方也应负责赔偿。

(4) 当乙方未按照本合同规定支付应付的到期租金和其他款项给甲方,或未按时偿还甲方垫付的任何费用时,甲方除有权采取前3款措施外,乙方应支付迟延支付期间的迟延利息,迟延利息将从乙方每次交付的租金中,首先抵扣,直至乙方向甲方付清全部逾期租金及迟延利息为止。

(5) 乙方如发生关闭、停业、合并、分立等情况时,应立即通知甲方并提供有关证明文件,如上述情况致使本合同不能履行时,甲方有权采取本条第(1)款的措施,并要求乙方及担保人对甲方由此而产生的损失承担赔偿责任。

租赁期间，租赁物不属于承租方破产清算的范围。

## 第十二条 甲方权利的转让

甲方在本合同履行期间在不影响乙方使用租赁物件的前提下，随时可将本合同规定的全部或部分权利转让给第三者，但必须及时通知乙方。

## 第十三条 合同的修改

本合同的修改，必须经甲乙双方及担保人签署书面协议方能生效。

## 第十四条 租赁物件的所有权及其转移

租赁期间，甲方拥有租赁物件的所有权，乙方只有使用权。未经甲方同意，乙方不得将租赁物件转租或转让给其他单位使用。租赁期满，甲方按租赁物件总额的\_\_\_\_\_%，计人民币\_\_\_\_\_元，收取设备产品转移费，然后将租赁物件所有权一次转给乙方。

## 第十五条 经济担保

甲方同意\_\_\_\_\_为本合同乙方的经济担保人。乙方应向甲方提供经济担保人的法人证明书、营业执照复印件及上年度末资金平衡表，并由该经济担保人出具不可撤销的经济担保书作为本合同附件。

## 第十六条 租赁保证金

(1)本合同一经签订，乙方应在双方签字之日后 10 日内向甲方支付规定的租赁保证金人民币\_\_\_\_\_元作为履行本合同的保证。如因乙方未及时交付保证金致使不能执行合同所造成的一切损失由乙方负责。

(2) 租赁保证金不计利息，在租赁期满时归还乙方或抵扣最后一期租金的全部或一部分。

(3) 乙方违反合同任何条款时，甲方应从租赁保证金中抵扣乙方应支付给甲方一部分或全部款项。

## 第十七条 争议的处理

有关本合同的一切争议，甲方和乙方及乙方的经济担保人应首先经过协商解决。如协商不能解决时，甲方和乙方及乙方的担保人均有权依法通过诉讼解决。

## 第十八条 乙方提供必要的情况和资料

乙方同意按甲方要求定期或随时向甲方提供能反映乙方企业真实状况的资料和情况，包括：乙方资产负债表、乙方利润表、乙方财务情况变动表以及其他必要的明细情况表。

## 第十九条 合同、附表及附件

(1) 本合同附表及第\_\_\_\_\_号购买合同、《实际租金表》、《租赁物件实际成本计算书》、《担保函》、《租赁物件收据》均为本合同附件，与本合同具有同等效力。

(2) 本合同自甲、乙双方及担保人签字盖章后即生效。本合同书正本一式三份，由甲方、乙方和担保人各执一份。

第二十条 合同的附件

本合同附件为合同的不可分割的组成部分。

(1) 附件一：租赁物件明细表

(略)。

(2) 附件二：租金偿付表

(略)。

(3) 附件三：经济担保书

(略)。

甲方：（公章）

乙方：（公章）

负责人：（签章）

负责人：（签章）

经办人：（签章）

经办人：（签章）

年 月 日

年 月 日

担保方：（公章）

负责人：（签章）

年 月 日

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8. 6. 4 技术改造投资计划

文案 名称	技术改造投资计划			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、企业概况

\_\_\_企业是一个以生产\_\_\_车为主的企业，位于\_\_\_市\_\_\_区，占地\_\_\_公顷，处于公路、铁路交汇处，交通便利，生产用的电力、蒸气和生活用水，分别由该区热电站和城市自来水公司供给。

该企业的产品主要有\_\_\_、\_\_\_、\_\_\_、\_\_\_等，并进行整车装配，其他部件如\_\_\_、\_\_\_、\_\_\_、\_\_\_等则由有关企业协作生产，专业化和协作生产条件较好。

多年来我国一直使用进口的重型矿用\_\_\_车，每辆车要花外汇\_\_\_\_\_美元。根据市场预测，到\_\_\_\_\_年国内对这种车的需求数量达到\_\_\_辆，为保证正常运行，除装配整车外，每年需生产相当于整车数量\_\_\_%的维修配件。为节约外汇和满足需要，决定在国内自行生产。为此决定在该企业原有基础上进行扩建。根

据现有条件，在不停产条件下进行技术改造，预计技术改造期为\_\_\_\_年，下一年达到改造设计生产能力。

## 二、关于技术改造总体方案的内容

### （一）产品分工协作方案

1. 铸件、锻件毛坯全由协作企业供应。
2. 主要总成发动机由国内某企业供应。
3. 本企业生产\_\_\_\_、\_\_\_\_、\_\_\_\_、\_\_\_\_及配件。

### （二）企业组成

本企业由机械加工车间、冲压车间、焊接车间、热处理车间、油漆车间、内饰工段、总装配车间、其他辅助车间及单位组成。

### （三）零件加工工艺方案

（略）。

### （四）设备组成

（略）。

### （五）定员

分车间业务部门计算各类人员总和以便按平均工资水平计算工资总额。

### （六）土建及公用设施

将原来在装配车间的机械加工部分迁出，另设一个新的机械加工车间，原机械加工装配车间多余面积均用于装配。其他车间面积均能满足需要，只需适当增加一些设备及工具。动力及公用设施的容量略有增加，动力管线变动较大。根据对上面情况进行分析，共新增面积\_\_\_\_m<sup>2</sup>，占总面积的\_\_\_\_%，但产量却能增加\_\_\_\_倍。

## 三、关于投资估算与资金筹措的情况

### （一）固定资产投资估算

利用原有工厂设备\_\_\_\_万元，厂房及生活间\_\_\_\_万元，计\_\_\_\_万元；新增投资共\_\_\_\_万元（其中建设工程\_\_\_\_万元，设备\_\_\_\_万元，设备安装\_\_\_\_万元、工器具及其他\_\_\_\_万元）。投资共计\_\_\_\_万元。

### （二）流动资金估算

（略）。

### （三）资金筹措

1. 利用企业原有设备资金\_\_\_\_万元（国家基金）。
2. 从\_\_\_\_年起，三年内动用固定资产更新改造基金共\_\_\_\_万元。

3. \_\_\_\_\_万元扣除更新改造基金后余下\_\_\_\_万元，由银行贷款。贷款从借款时起，第×年开始偿还。  
流动资金\_\_\_\_\_万元，也向银行贷款。

四、关于财务预算

(一) 预计的销售收入、净收入及现金流动情况

(略)。

(二) 净现值按\_\_\_\_%贴现率计算

(略)。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8. 6. 5 投资价值分析报告

文案 名称	某有限公司投资价值分析报告书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、公司概况

\_\_\_\_有限公司自 1985 年创建以来，历经创建起步、初步发展和大规模改、扩、建三个发展阶段，形成铝冶炼\_\_\_\_万吨的生产能力。公司的主营业务是铝冶炼、铝加工产品，碳素及碳素制品的生产和销售。

二、行业背景及竞争优势分析

(一) 行业背景分析

1. 从国内铝产品供需关系来看，随着我国城市化建设的不断提速，铝产品的需求量将会逐年上升。

2. 随着国家宏观调控措施的出台，将逐步抬高行业准入门槛，这将进一步减少供给和控制新产能。

(二) 竞争优势分析

1. \_\_\_\_品牌被\_\_\_\_报评为改革开放 30 年最具影响力的品牌之一。

2. 在劳动生产率方面，\_\_\_\_有限公司一直在全国同行中属拔尖者，其 2007 年人均产量是去年的×倍，是国内先进水平的×倍。

3. 公司是\_\_\_\_工业局指定的中国\_\_\_\_家重点铝企业之一，在全国\_\_\_\_家铝冶炼企业中，全年铝锭产量排名第\_\_\_\_位。

三、管理战略分析

(一) 管理创新发展战略简介

1. 用足西部开发中的优惠政策，争取年内完成公司“十一五”规划，即冶炼铝\_\_\_\_\_万吨、碳素制品\_\_\_\_\_万吨、项目总投资\_\_\_\_\_亿元的立项审批工作。

2. 已申报“高新技术企业”，同时争取年内通过 ISO14000 标准认证。

#### （二）利润构成分析

\_\_\_\_\_有限公司在发展铝电解的同时，还适度发展附加值高的铝加工业，目前加工比例占铝冶炼量的\_\_\_\_%左右，形成了合理的利润构架。

### 四、财务分析

公司财务情况如下表所示（见下表）。

\_\_\_\_\_公司财务分析表

项目 时间	主营利润比重	存货周转率	流动比率	速动比率	负债对资产比率
2006 年	40.95%	1.90	745.36%	730.90%	11.73%
2007 年	73.01%	0.73	179.52%	152.61%	31.36%

### 五、风险分析

#### （一）资金缺口

电解设备全面投入生产还存在资金方面的缺口，“十一五”规划对资金的需求将更为庞大。

#### （二）原材料的价格

电解铝所需要的主要原料（氧化铝）的价格直接影响生产成本。

#### （三）产成品的价格

价格仍然是限制企业发展的主要因素，目前已经获得政府的扶持。

#### （四）中国加入世界贸易组织的利弊

中国加入世界贸易组织对公司来说既是挑战又是机遇，总的来看是利大于弊。一方面因国内铝工业用电成本较高，加入世界贸易组织后公司在成本方面很难与国外铝工业竞争；另一方面公司的经营格局是原料与产品“两头在外，大进大出”的模式，加入世界贸易组织后，原料关税必将大幅度降低，成本自然就会下降。同时，公司可以采用灵活的经营运作方式（如来料加工等）。所以，中国加入世界贸易组织对公司影响不大。



六、投资建议及主要理由

(一) 投资建议

\_\_\_\_~\_\_\_\_元是合理定价区域，只适宜做波段行情。

(二) 主要理由

1. 今年铝价继续走好，但同时作为公司原料的氧化铝的价格上升更快。产品售价的上涨难以抵消成本增加的压力，故效益有所下降，整体处于微利的状态。

2. 国家将铝锭的出口退税率由\_\_\_\_%上调至\_\_\_\_%，这进一步提升了出口量相对较大的我公司的出口竞争力。

3. 以全部募股资金投入的“\_\_\_\_厂环境治理、节能技术改造工程”现已全面竣工，年内还将完成公司“十一五”规划（铝冶炼\_\_\_\_万吨，碳素制品\_\_\_\_万吨，项目总投资\_\_\_\_亿元）的立项审批工作。

4. 产品的高技术含量不断提升，“高新技术企业”的申报工作已经完成，将享受所得税的优惠，但由于原来所得税返还取消，故刚好抵消此负面影响。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8. 6. 6 融资工作总结报告

文案 名称	某企业融资工作总结报告书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、\_\_\_\_水电厂概况

\_\_\_\_水电厂位于\_\_\_\_市东南部属于\_\_\_\_河流域，距华南地区最大的工业城市\_\_\_\_200 公里。装机规模为 300 万千瓦，安装三台 100 万千瓦的进口水电机组。

该项目总投资为\_\_\_\_亿美元，其中总投资的\_\_\_\_%（即\_\_\_\_亿美元）为股东投资，由国内\_\_\_\_电力公司和美国\_\_\_\_电气公司分别按\_\_\_\_%和\_\_\_\_%的比例出资，作为项目公司的注册资本；其余的\_\_\_\_%，通过有限追索的项目融资方式筹措。项目融资贷款由法国\_\_\_\_银行、英国\_\_\_\_投资银行组成的银行团联合承担，贷款中约\_\_\_\_亿美元由法国\_\_\_\_保险公司提供信贷保险。

项目特许期为\_\_\_\_年，其中建设期为\_\_\_\_个月，运营期\_\_\_\_年。特许期满，项目公司将电厂无偿移交给\_\_\_\_区政府。在建设期和运营期内，项目公司将向\_\_\_\_区政府分别提交履约保证金\_\_\_\_万美元，同时项目公司还将承担特许期满，电厂移交给\_\_\_\_区政府后\_\_\_\_个月内的质量保证义务。

\_\_\_\_电力公司每年负责向项目公司购买\_\_\_\_亿千瓦时的最低输出电量，并送入\_\_\_\_电网。

## 二、\_\_\_\_水电厂招标过程

项目自 200\_\_\_\_年得到批复后，由于建设资金得不到落实，曾与 20 多家外商进行洽谈，但均未能取得实质性进展。为使该项目早日建成，200\_\_\_\_年初\_\_\_\_区政府向国家发展和改革委员会申请采用 BOT 方式进行试点。\_\_\_\_区政府随即委托\_\_\_\_基础设施投资咨询有限责任公司为其招标代理人，正式开始了对外招标工作。整个招标过程共分为资格预审、投标、评标及确认谈判、审批及完成融资等四个主要阶段。

### （一）资格预审阶段

200\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日，\_\_\_\_区政府在《\_\_\_\_报》、《\_\_\_\_报》和《\_\_\_\_报》上发布了资格预审通告，公开邀请国外公司参加\_\_\_\_项目的资格预审。截止到同年 9 月底，共有 31 个国际公司或公司联合体向\_\_\_\_区政府递交了资格预审申请文件，这 31 家公司都是世界著名的大型电力投资运营公司、设备制造厂商和有实力的投资人。

项目评标委员会经过对申请人的资格、专业能力、业绩等方面综合审查，确定其中 12 家公司（或联合体）列为 A 组，它们有资格单独或组成联合体参加投标；其余 19 家列为 B 组，它们需要加入列为 A 组的一家或几家所组成的联合体后方可参加投标。

### （二）投标阶段

200\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日，\_\_\_\_区政府正式对外发售了项目招标文件，通过预审被列为 A 组的 12 家公司（或联合体）相继购买了招标文件，成为潜在投标人。200\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日至\_\_\_\_日，\_\_\_\_区政府组织他们进行了现场考察，使潜在投标人对项目的现场条件和\_\_\_\_经济发展现状有了进一步的了解。\_\_\_\_月\_\_\_\_日，\_\_\_\_区政府在\_\_\_\_召开了标签会，解答潜在投标人普遍关心的一些问题。参加标签会议的潜在投标人的代表超过了 100 人。

经过 6 个月的投标准备，至 200\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日（招标文件规定的投标截止日）共有 6 家单位向\_\_\_\_区政府递交了投标书，依照递交投标书的时间顺序，它们分别是：\_\_\_\_公司、\_\_\_\_有限公司、\_\_\_\_联合体、\_\_\_\_电力联合体、\_\_\_\_电力联合体和\_\_\_\_联合体。

### （三）评标及确认谈判阶段

2007 年\_\_\_\_月\_\_\_\_日至\_\_\_\_月\_\_\_\_日，\_\_\_\_区政府组成了专家组对投标人递交的投标书进行评估，最终写出了专家评估报告。\_\_\_\_月\_\_\_\_日至\_\_\_\_日，项目评标委员会在专家组评估报告的基础上对每一份投标书进行了评审，经综合比较，充分讨论，评标委员会一致确定\_\_\_\_电力联合体、\_\_\_\_联合体、\_\_\_\_公司为最具有竞争力的前三名投标人。

评标结束后，\_\_\_\_区政府组成了确认谈判小组，于\_\_\_\_月\_\_\_\_日正式开始了与第一名\_\_\_\_电力联合体进行

特许权协议的确认谈判，经过三轮四个阶段的紧张工作，至 2008 年 6 月底双方就所有需要确认的问题达成一致。200\_\_年\_\_月\_\_日，\_\_区政府与\_\_电力联合体在\_\_进行了特许权协议的草签，同时经国家发展和改革委员会批准，\_\_区政府向\_\_电力联合体发布了中标通知书。

#### （四）审批及完成融资阶段

项目特许权协议草签后，\_\_区政府随即将草签的特许权协议正式报请国家发展和改革委员会批复，经报请国务院批准，国家发展和改革委员会于 200\_\_年\_\_月\_\_日正式批复了项目特许权协议。在此基础上，中标人\_\_电力联合体先后完成了项目初步设计、建设合同、运营维护合同、保险协议、融资协议的签署。

同时，对外贸易经济合作部批准了项目公司的章程，完成了项目公司的注册成立工作。200\_\_年\_\_月\_\_日，\_\_区政府与项目公司在\_\_正式签署了特许权协议。特许权协议的正式签署，意味着项目特许权协议正式生效，特许期开始。

### 三、\_\_水电厂招标的成功之处

项目自 200\_\_年\_\_月正式推向国际投资市场公开招标之后，不仅得到我国政府有关部门的大力支持，同时也得到了国际投资市场和国际金融市场的广泛关注。200\_\_年该项目被海外誉为世界十大 BOT 项目之一，200\_\_年特许权协议草签后，该项目又被《\_\_》杂志评为 200\_\_年亚洲最佳融资项目。该项目的国际招标工作是成功的，主要表现在以下五个方面。

#### （一）招标工作安排紧凑，用时较短

项目自 200\_\_年\_\_月国家发展和改革委员会正式批准进行 BOT 投资方式试点至 200\_\_年\_\_月项目特许权协议正式签字生效后进入开工阶段，历时\_\_年\_\_个月。在一年多的时间内完成一个总投资额超过亿美元的项目的招标及全部融资工作，这在国内外同类利用外资项目上是没有先例的，与国内其他形式的大型投资项目相比也算快的。相对较短的招标时间，在一定程度上也减少了政府和项目投资人的前期开发费用。

#### （二）注重上网电价，走出回报率的误区

项目招标文件规定，上网电价水平、结构及走势占评标分数的\_\_%，即在技术、法律、商务、融资等方面满足招标文件要求的前提下，引进竞争机制，让投标人就上网电价进行竞争。××区政府不与投标人在回报率高低上讨价还价，改变了以往外商在投资电厂的谈判中先谈回报率，并由投资成本加一定回报率确定上网电价的做法。

在项目建设和经营过程中，如果项目公司加强科学管理，降低投资成本和经营成本，则可获得比预期还高的回报率，否则会达不到预期的回报率，这较好地体现了谁投资、谁受益、谁承担风险的原则。

#### （三）充分体现竞争，电价较低

采用国际性竞争招标方式选择境外项目发起人，外商踊跃参与，通过激烈竞争，项目上网电价较低，再加上销售增值税，运营第一年为\_\_\_元人民币/千瓦时，在运营期 15 年内的水平电价为\_\_\_元人民币/千瓦时，约合\_\_\_美分。

而据对东南亚一些国家 BOT 电力项目和外商独资开发电力项目的调查，一般水平电价都在\_\_\_～\_\_\_美分。同时，与国内同等规模的中外合资、外商独资电厂相比，其电价也很有竞争性，且前期运营期限还少了\_\_\_年左右。

（四）政策公开透明，外商放心

项目的国际招标，做到了 BOT 政策公开、招标程序公开、特许权协议内容公开、评标标准公开、谈判程序公开等，对外商普遍关心的问题也都有明确的答复，同时做到了对各投标人的一视同仁。由于整个招标过程公开、公正、公平，不仅有力地促进了国外投资人的积极参与，同时也为政府创立了良好的形象，为政府今后其他类似项目的招标打下了良好的基础。

（五）特许权协议全面、严谨，有利于各方参与

项目的特许权协议包括协议正文及购电协议、燃料供应与运输协议、仲裁协议等 24 个附件，协议的拟定既遵循了国际惯例，同时又与中国国情相结合；在合理分担风险基础上既保护了政府利益，也兼顾了投资人及贷款人的利益，有关各方的权利和义务在协议中得到了充分的体现和落实，同时整个协议都具有较强的可操作性。此外，项目特许权协议中的主要条款与其他国家类似项目的协议条款相比，对政府及广大消费者更为有利。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 8. 6. 7 投资项目可行性分析报告

文案 名称	关于筹建___中型书店的可行性分析报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>项目名称：___中型书店</p> <p>项目筹建负责人：</p> <p>项目开发负责人：</p> <p>企业财务部负责人：</p> <p>一、项目概述</p>					

投资项目的地址在\_\_\_市\_\_\_区（县）\_\_\_路与\_\_\_路交叉口附近，为了丰富和方便该区域的文化生活，发挥\_\_\_企业整体经营的优势，进一步扩大\_\_\_企业在\_\_\_市文化市场的占有率，实现\_\_\_书店的连锁销售的良性循环，特作如下报告，以作为投资项目的可行性和经济效益论证。

二、选址简况

该店处于\_\_\_市\_\_\_区（县）\_\_\_路与\_\_\_路交叉口南 100 米路东，该书店的目标消费群体是针对在校的学生和中老年人，而此店周围 1 公里范围之内有高等院校三所、高中一所、教师进修学校一所、幼儿园一所，另外，还有一个相当大的退休在家的老年人群体。

该地址附近书店仅有一家，虽有一定的影响力，但对于上述各所学校及中老年人消费群体来说购物偏远，如果在此地址设店，将会大大有所收益。

三、建设规模构想

尽管××中型书店所处地理位置优越，但面对竞争日趋激烈的图书市场，我们必须建造形式新颖，图书购物大厅宽敞明亮，电脑计量进出图书。在图书超市内，完善各种服务设施，健全服务制度，方便各个层次的读者前来购物、学习，才能立足于激烈的市场竞争而处于不败之地。我们初步构想该店面积在\_\_\_m<sup>2</sup>~\_\_\_m<sup>2</sup>（100m<sup>2</sup>以内），分别设置大学、高中、初中、小学、儿童及中老年人所需图书 6 个板块，店内设卫生间、学习室等服务设施，预计投资总额为\_\_\_万元，初步预算如下表所示。

投资初步预算表

序号	项目	金额
1	店面租金（两押一租）	_____元
2	装修	_____元
3	图书、饮品原料	_____元
4	营业执照等证件	_____元
5	广告宣传	_____元
6	流动资金	_____元
7	投资总额	_____元

四、经营范围及经营资金运算

（一）经营范围

1. 低价售书：新书打折，\_\_\_折左右。
2. 代为购买：本店缺少的可以为您购买，书到通知。
3. 会员制度：采用累计消费，即买书满\_\_\_元可以以更低折扣购买。

4. 回收旧书：选择性回收，再将旧书出租或出售，更能节省成本。
5. 代售代租：顾客可以将自己的书放在本店，出租或出售，售价自定，店主从中提成。
6. 可租可售：图书采取租售两用制。
7. 活动丰富：元旦、新年时送会员惊喜。

#### （二）经营资金预算

预计经营图书的流动资金\_\_\_元，由上级公司借用，书店每月按银行贷款利率计付贷款利息。

### 五、经济效益测算

#### （一）经济效益测算的依据

1. 中型书店按比较现实的预计，日平均销售量为\_\_\_册。
2. 人工工资及福利费按\_\_\_人匡算。
3. 固定资产按\_\_\_元计算，使用期平均×年。
4. 使用土地租金每年暂按\_\_\_元计算。
5. 综合毛利率按\_\_\_%计算。
6. 销售税金及附加参照经济效益较好的\_\_\_店的实绩计算。
7. 经营费用、管理费用参照了书店的平均水平。
8. 财务费用的应计利息，按年息××%计算。

#### （二）效益测算表

1. 图书销售收入、费用的分析如下表所示。

图书销售收入、费用一览表

序号	项目	金额	
1	图书销售收入	___万元（___册/天___360天___加权平均进价/册）（含税价）	
2	图书销售成本	___万元（___册/天___360天___加权平均进价/册）（含税价）	
3	销售毛利	___万元	
4	毛利率	___%	
5	销售税金及附加费用	___元	
6	经营费用	（1）运杂费	___元
		（2）工资	___元
		（3）福利费	___元
		（4）仓储保管费	___元

		(5) 图书损耗	___元
		(6) 其他	___元
		合 计	___元
7	管理费用	(1) 折旧费	___元
		(2) 店铺租赁费	___元
		(3) 业务招待费	___元
		(4) 水电费	___元
		(5) 其他	___元
		合 计	___元
8	财务费用	___元	
9	本年计划利润	___元	

2. 每月运营收益分析如下表所示。

每月运营表

每月固定支出	铺租	___元
	雇工(×人)	___元
	材料费用	___元
	杂费	___元
收入	月营业额	___元
	月利润	___元

### (三) 投资回报率

预计投资回报率为\_\_\_%。

### (四) 投资回收期

预计投资回收期为\_\_\_年。如果\_\_\_书店每天平均销售量达到\_\_\_册，即如果较计划多售\_\_\_册，一年则可多售\_\_\_册，按每册毛利\_\_\_元计算，可增加利润\_\_\_元(假定费用不变，则净增利\_\_\_元)，那么，只需\_\_\_年即可收回全部投资。

### (五) 相关说明

在效益预测中，有的费用打得偏紧(如人工工资及福利费、损耗费、业务招待费及其他费用等)，但有些收入可以弥补，如全年销售\_\_\_系列图书收入预算\_\_\_元左右(按每日销售\_\_\_册，一年\_\_\_册，每月盈利\_\_\_元计算)。此外，书店提供饮料、学习室、会员费等收入，可以达到以副养副的目的。

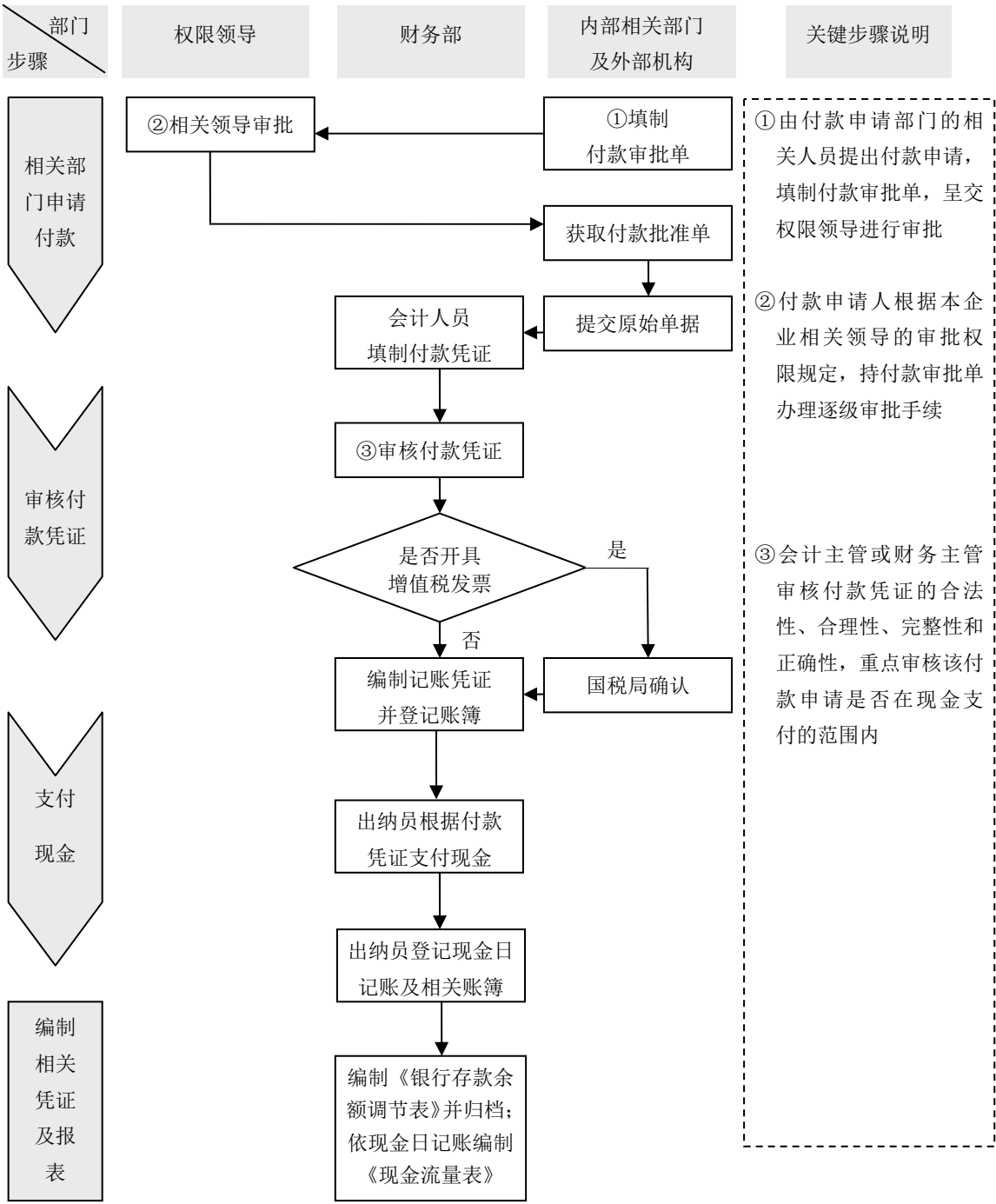
以上报告，供领导决策时参考。					
分析人（签章）：					
年    月    日					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	



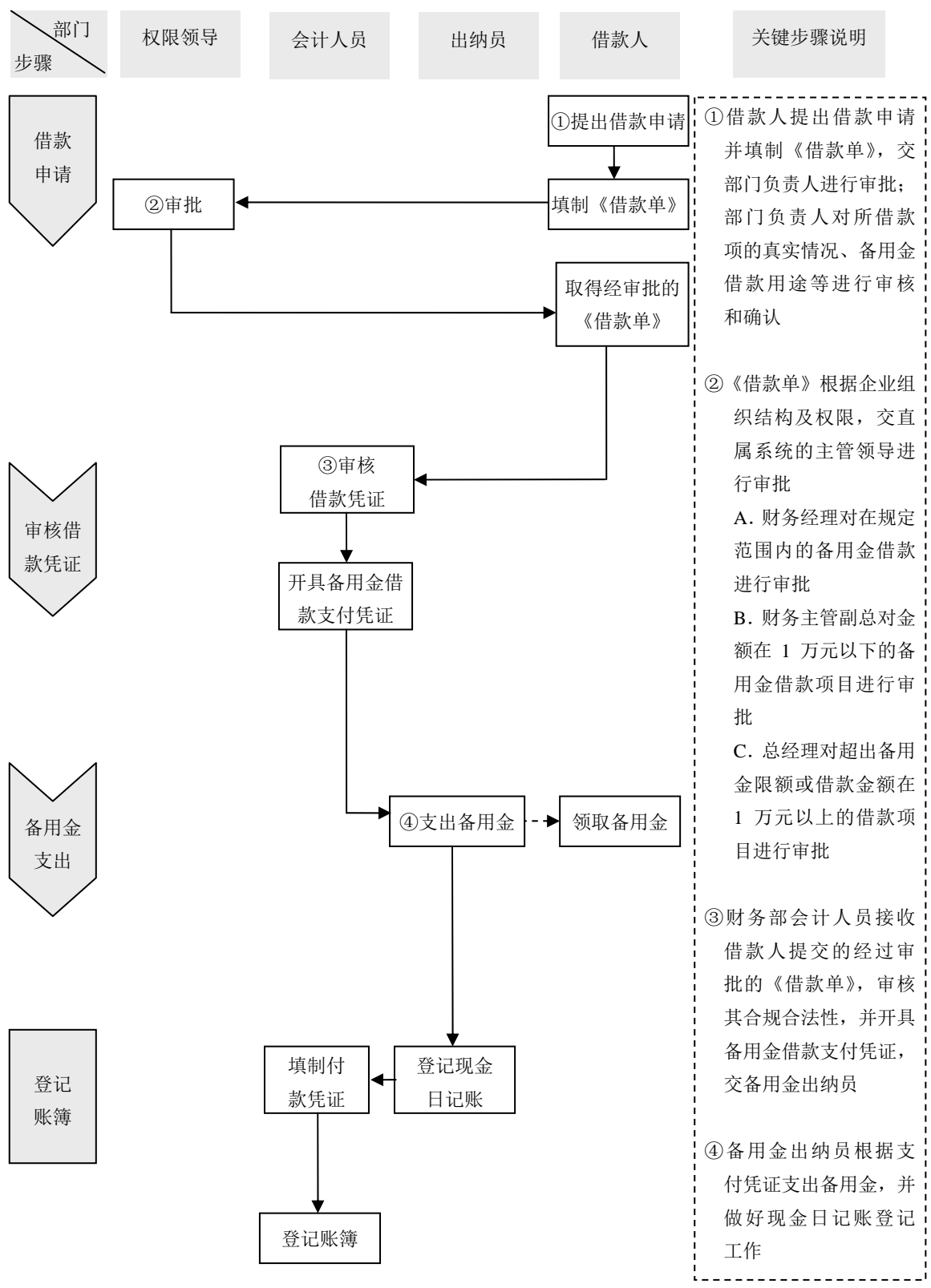
# 第9章 现金与应收账款精细化管理

## 9.1 现金管理业务流程

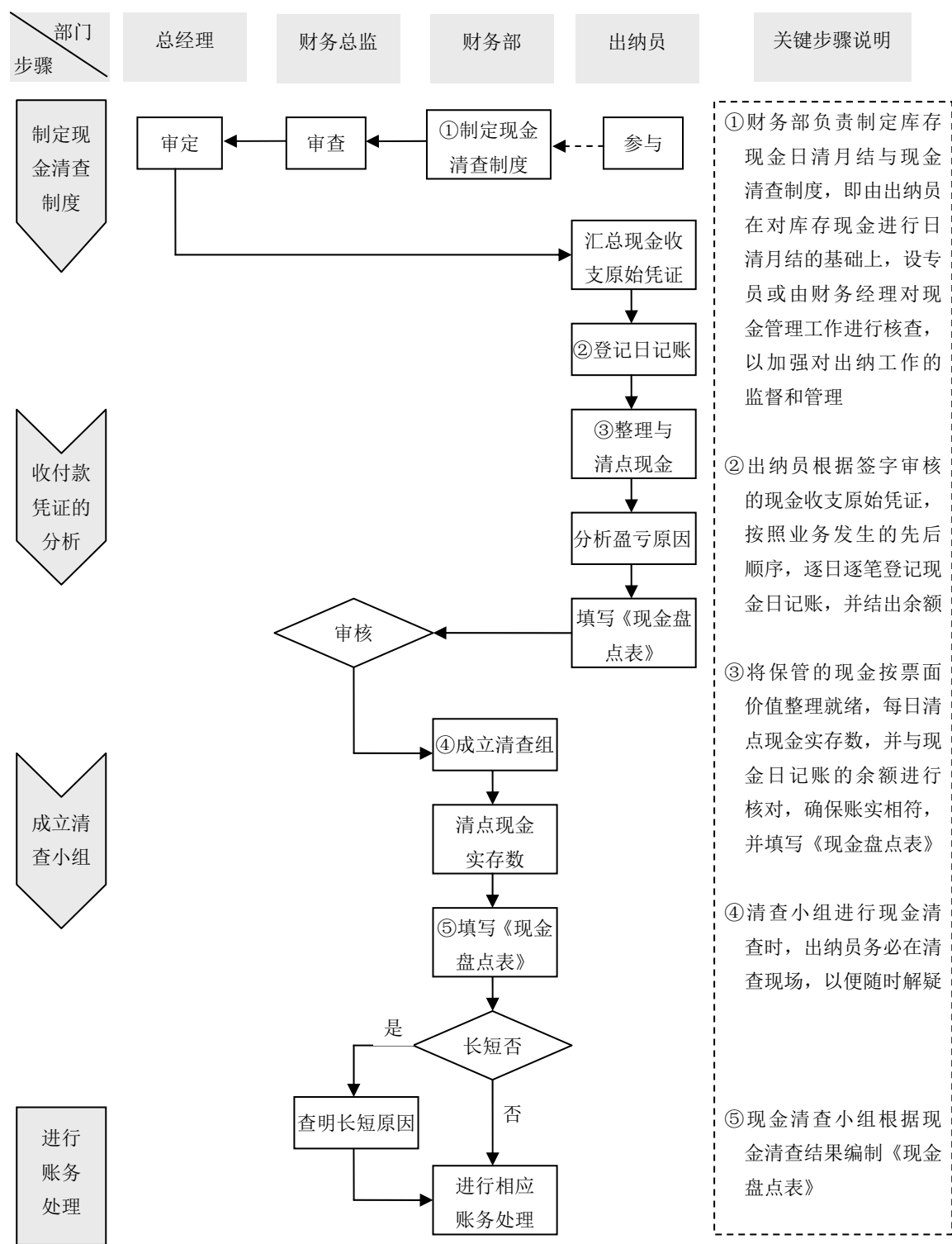
### 9.1.1 现金付款工作流程



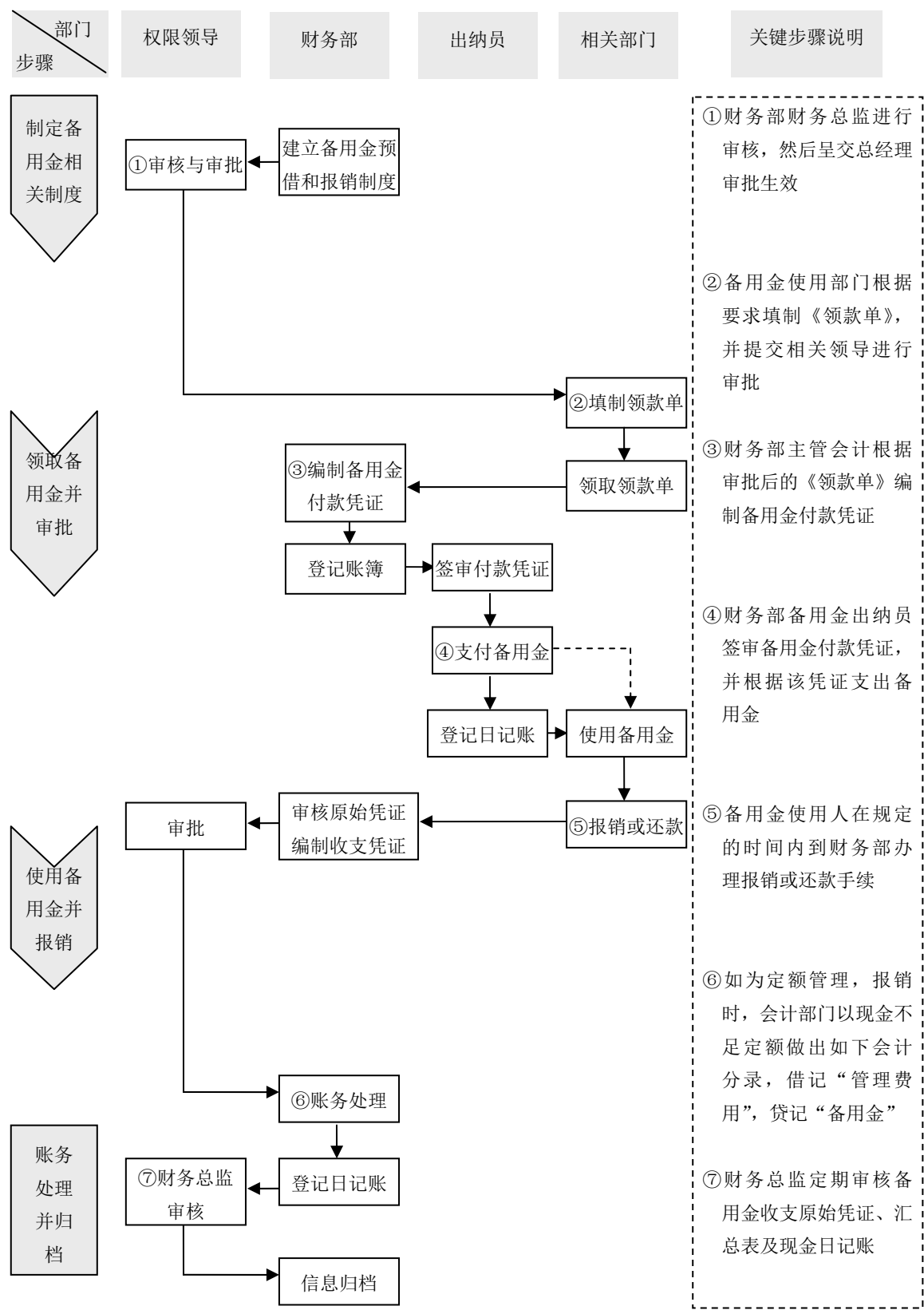
9. 1. 2 备用金及借款管理流程



9. 1. 3 现金清查处理工作流程



9. 1. 4 备用金收支账务处理流程



## 9. 2 现金管理制度设计

### 9. 2. 1 现金管理制度

制度 名称	现金管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。</p> <p>为加强财务监督，完善企业的现金管理工作，规范现金结算行为，杜绝各种不合理占用损失，根据国家《现金管理暂行条例》及其实施细则和本企业的业务特征，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 加强现金管理的必要性分析。</p> <p>1. 从业务经营的角度来说，本企业必须保持一定量的现金以满足其正常业务经营的需要，但也不能保留过多的现金。</p> <p>2. 从财务管理的角度看，现金是所有资产中收益率最低的，将现金存入银行或用于购买短期证券等还可以取得一定的利息收入，而保留现金不能取得任何收入，过多地保留现金将降低企业资产的获利能力。</p> <p>3. 现金是流动性最强的资产，它无须变现即可挥霍使用，因而最容易成为不法分子偷盗、贪污、挪用的对象。</p> <p>第 3 条 现金管理的基本原则。</p> <p>企业所有经济往来，除属于本制度规定范围内的可以使用现金外，其他均应当通过开户银行进行转账结算。企业鼓励在与单位和个人的经济活动中采取转账方式进行结算，减少使用现金。</p> <p>第 4 条 适用范围。</p> <p>所有与个人、与外部单位的经济往来，企业及相关人员都必须严格按照本制度的相关规定执行。</p> <p><b>第 2 章 钱账分管</b></p> <p>第 5 条 钱账分管，是指现金出纳和会计记录工作应当适当分离。</p> <p>第 6 条 企业专门设立一名出纳员，负责现金的日常业务管理。</p> <p>第 7 条 出纳员应严格按照国家相关经济法规和企业各项规定开展日常工作，并对财务部经理负责。</p> <p>第 8 条 根据《内部会计控制规范》中的基本规范要求，出纳员严格禁止办理会计稽核、会计档案保管以及涉及收入、支出、费用、债权债务账目的登记工作。</p>					

### **第3章 现金收取、支付范围规定**

第9条 现金的收取范围。

1. 个人购买企业的物品或接受劳务。
2. 个人还款、赔偿款、罚款及备用金退回款。
3. 无法办理转账的销售收入。
4. 不足转账起点的小额收入。
5. 其他必须收取现金的事宜。

第10条 本企业可以在下列范围内使用现金，不属于现金开支范围的业务应当根据规定通过银行办理转账结算。

1. 员工薪酬，包括员工工资、津贴、奖金等。
2. 根据国家规定颁发给个人的科学技术、文化艺术、体育等各种奖金。
3. 各种劳保、福利费用及国家规定的对个人的其他支出。
4. 支付给企业外部个人的劳务报酬。
5. 出差人员必须随身携带的差旅费及应予以报销的出差补助费用。
6. 结算起点以下的零星支出。
7. 向股东支付红利。
8. 根据规定允许使用现金的其他支出。

第11条 除第10条第2项、第3项外，公司支付给个人的款项，超过使用现金限额的部分，应当以支票或者银行本票支付；确需全额支付现金的，经会计及财务主管同意后，报经开户银行审核后，方可予以支付现金。

### **第4章 现金限额管理**

第12条 企业按规定建立现金库存限额管理制度，超过库存限额的现金应及时存入银行。

第13条 企业财务部要结合本企业的现金结算量与与开户行的距离合理核定现金的库存限额。

第14条 现金的库存限额以不超过2~3个工作日的开支额为限，具体数额由财务部向主办银行提出申请，主办银行核定。

第15条 核定后的现金库存限额，出纳员必须严格遵守，若发生意外损失，超限额部分的现金损失由出纳员承担赔偿责任。

第16条 需要增加或减少现金的库存限额时，应申明理由，经会计人员、财务部经理、总经理同意后，向主办银行提出申请，由主办银行重新核定。

第 17 条 库存的现金不准超过银行规定的限额，超过限额要当日送存银行。如因特殊原因滞留超额现金过夜的（如待发放的奖金等），必须经单位领导批准，并设专人看守。

## 第 5 章 现金收取与支出

第 18 条 现金收支工作总体规定。

1. 现金收支必须坚持收有凭、付有据，堵塞由于现金收支不清、手续不全而出现的一切漏洞。

2. 除财务部或受财务部门委托的出纳员外，任何单位或个人都不得代表企业接受现金或与其他单位办理结算业务。

3. 出纳员不准以白条抵充现金。现金收支要坚持做到日清月结，不得跨期、跨月处理现金账务。

4. 出纳员不得擅自将企业现金借给个人或其他单位，不得谎报用途套取现金，不得利用银行账户代其他单位或个人存入或支取现金，不得将单位收入的现金以个人名义存入银行，不得保留账外公款。

5. 出纳员因特殊原因不能及时履行职责时，必须由财务部经理指定专人代其办理有关现金业务，出纳员不得私自委托。

第 19 条 有关现金收取工作的规定。

1. 企业出纳员在收取现金时，应仔细审核收款单据的各项内容，收款时坚持唱收唱付，当面点清；应认真鉴别钞票的真伪，防止假币和错收。若发生误收假币或短款，由出纳员承担一切损失。

2. 因业务需要，在企业外部收取大量现金的，应及时向企业财务部和企业负责人汇报，并妥善处理，任何人不得随意带回自己的家中。否则，发生损失由责任人赔偿。

3. 现金收讫无误后，出纳员要在收款凭证上加盖现金收讫章和出纳员个人章，并及时编制会计凭证。

4. 企业每天的现金收入，应及时足额送存银行，不得坐支，不得用于直接支付本企业自身的支出；应及时入账，不得私设小金库，不得账外设账，严禁收款不入账。

5. 非现金出纳代收现金时，要及时登记《现金收付款项交接簿》办理交接手续，《现金收付款项交接簿》要同现金日记账一起保管归档。

第 20 条 有关现金支付工作的规定。

1. 企业支付现金，可以从本企业现金的库存限额中支付或者从开户银行提取，不得从本企业的现金收入中直接支付（即坐支）。因特殊情况需要坐支现金的，必须经会计、财务部经理和总经理同时批准同意。

2. 对于需支付现金的业务，会计人员必须审查现金支付的合法性与合理性，对于不符合规定或超出现金使用范围的支付业务，会计人员不得办理。

3. 办理现金付款手续时，会计人员应认真审查原始凭证的真实性与正确性，审查是否符合企业规定的签批手续，审核无误后填制现金付款凭证。

4. 出纳员必须根据审核无误、审批手续齐全的付款凭证支付现金，并要求经办人员在付款凭证上签上自己的名字。

5. 支付现金后，出纳员要在付款凭证上加盖现金付讫章和出纳员个人章，并及时办理相关账务手续。

6. 任何部门和个人，都不得以任何理由私借或挪用公款，个人因公借款，按《员工借款管理制度》的规定办理。企业职工因工作需要借用现金，需填写《借款单》，注明借用现金的用途，经部门经理批准后，送财务部会计人员审核，经财务部经理审批后方可支取。各业务人员应及时清理借款，企业应视业务需要制定还款期限及措施。

7. 办理现金报销业务，经办人要详细记录每笔业务开支的实际情况，填写《支出凭单》，注明用途及金额。出纳员要严格审核应报销的原始凭证，根据成本管理、费用管理有关审批权限进行审核无误后，办理报销手续。

8. 支付个人的临时工工资、顾问费等，出纳员根据有关规定和企业领导的批示，以及经过审核的《支出凭单》，并由经办人、收款人签章后，支付现金，同时办理代扣个人所得税手续。

9. 因采购地点不确定、交通不便、银行结算不便，且生产经营急需或特殊情况必须使用大额现金时，由使用部门向财务部提出申请，经财务部经理及总经理同意后，准予支付现金。

## **第 6 章 现金保管**

第 21 条 现金保管的责任人为出纳员。出纳员人应由诚实可靠、工作责任心强、业务熟练的会计人员担任，连续担任出纳岗位一般不得超过 5 年。

第 22 条 超过库存限额以外的现金应由出纳员在下班前送存银行。企业的现金不得以个人名义存入银行。银行一旦发现公款私存，可以对相关企业处以罚款，情节严重的，可以冻结单位现金支付。

第 23 条 为加强对现金的管理，除工作时间需要的少量备用金可放在出纳员的抽屉内，其余则应放入出纳员专用的保险柜内，不得随意存放。保险柜应存放于坚固实用、防潮、防水、通风较好的房间，房间应有铁栏杆、防盗门。

第 24 条 限额内的现金当日核对清楚后，一律放在保险柜内，不得放在办公桌内过夜。保险柜密码由出纳员自己保管，并严格保密，不得向他人泄露，以防为他人利用。出纳员调动岗位，新出纳员应更换使用新的密码。

第 25 条 保险柜钥匙、密码丢失或发生故障，应立即报请领导处理，不得随意找人修理或修配钥匙。

第 26 条 纸币和铸币，应实行分类保管。出纳员对库存票币分别按照纸币的票面金额和铸币的币面金额，以及整数（即大数）和零数（即小数）分类保管。

第 27 条 现金应整齐存放，保持清洁，如因潮湿霉烂、虫蛀等问题发生损失的，由出纳员负责。



第 28 条 出纳员向银行提取现金，应当填写《现金提取单》，并写明用途和金额，由财务部经理批准后提取。

**第 7 章 现金盘点与监督管理**

第 29 条 出纳员要每天清点库存现金，登记现金日记账，做到按日清理、按月结账、账账相符、账实相符。

1. 按日清理是指出纳员应对当日的经济业务进行清理，全部登记日记账，结出库存现金的账面余额，并与库存现金的实地盘点数进行核对，以确认账实是否相符。

2. 按日清理的主要工作内容如下。

(1) 清理各种现金收付款凭证，检查单证是否相符，并检查每张单证是否已经盖齐“收讫”、“付讫”的戳记。

(2) 登记和清理现金日记账。

(3) 进行现金盘点。

(4) 检查现金是否超过规定的库存限额。

第 30 条 每月会计结账日后，出纳员应及时与负责账务处理的其他会计人员就“现金日记账”和“现金明细账”进行相互核对并编制《现金核对记录表》，由财务部经理、出纳员、会计人员三方签字，以确保账账相符。

第 31 条 出纳员有义务配合财务部经理或其他稽查人员随时、不定期地抽查“现金盘点”工作，并确保抽查现金没有差异。

第 32 条 财务部经理、资金主管应定期监盘现金，确保账账相符、账实相符。发现长款或短款的，应及时查明原因，按规定程序报批处理。因出纳员自身责任造成的现金短缺，出纳员负全额赔偿责任，造成重大损失的，应依法追究责任人的法律责任。

第 33 条 财务部经理、资金主管应高度重视现金管理，对现金收支进行严格审核，不定期进行实地盘点，对现金管理出现的情况和问题应提出改进意见，报主管领导批准后实施。

**第 8 章 附则**

第 34 条 本制度由财务部负责制定、解释，经企业董事会讨论批准生效。修订、废止时亦同。

第 35 条 本制度自\_\_\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日起生效。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 2. 2 暂借款管理办法

制度 名称	暂借款管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为提高企业资金使用效益，减少资金占用，特制定本办法。</p> <p>第 2 条 管理范围。</p> <p>暂借款是指因特殊用途的临时性借款，主要包括差旅费借款、零星采购借款和其他临时性借款。</p> <p><b>第 2 章 借款程序 and 标准</b></p> <p>第 3 条 因公出差借款。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 员工因公需借支差旅费时，应填写借款单，注明预借金额。</li><li>2. 经部门负责人、各级主管审查、审核、签批。</li><li>3. 到财务部领款。</li><li>4. 财务部以借款单为借款依据办理借款。</li><li>5. 员工出差回企业后，应持相关凭证到财务部办理报销手续。</li><li>6. 财务部结合借款单的内容审核差旅费报销凭证的真实性、准确性，办理差旅费的报销，并登账。</li></ol> <p>第 4 条 零星采购借款。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 由采购部做出书面采购计划，注明需预借的金额。</li><li>2. 经各级主管审查、审核、签批。</li><li>3. 到财务部领款。</li><li>4. 财务部以采购请款单为借款依据办理借款支付。</li></ol> <p>第 5 条 零星采购借款的限额标准。</p> <p>一般零星采购借款的限额为___元，驾驶员、采购主管可领取定额备用金，备用金的定额标准由各部门经理拟订，报总经理批准。</p> <p>第 6 条 个人临时性借款。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 一般不予借给，特殊情况经批准可借给；有借款尚未还清者，一律不准进行二次借款。</li><li>2. 借款人填写借款单，注明个人用途。</li><li>3. 贷款单需经各级主管签批。</li></ol>					

4. 到财务部以借款单作为借款、还款的依据。					
第 7 条 个人借款限额标准。					
个人借款的金额一般不得超过其 2 个月的工资总额，超过时须有企业担保人。					
<b>第 3 章 暂借款支付方式规定</b>					
第 8 条 暂借款可使用现金、支票或汇票等方式予以支付，视不同情况和企业财务规定而定。					
第 9 条 对经常性需要借款的人员，企业财务部可统一为其办理银行信用卡。					
<b>第 4 章 暂借款还款、报销期限规定</b>					
第 10 条 对出差人员借款，在返回企业 5 个工作日内到企业财务部办理差旅费报销手续。					
第 11 条 对领用备用支票、汇票结算的零星采购业务，应于使用后 5 个工作日内办理报销手续。					
第 12 条 对领用定额备用金的部门和个人，实行定期报销规定，即于每周二到财务部办理报销手续。					
第 13 条 对个人借款，还款期限不得超过 2 个月。					
第 14 条 借款人应按规定期限及时至财务部办理报销手续或还款手续。					
<b>第 5 章 监督和处罚</b>					
第 15 条 借款人应严格按照借款用途使用借款，不得挪作他用；否则，应按情节轻重追究责任。					
第 16 条 财务部应定期、不定期清理暂借款。对逾期未还、未报者，发送《暂借款报销（还款）催办单》通知当事人；仍未改进者，扣除工资和采取其他措施。					
<b>第 6 章 附则</b>					
第 17 条 本办法由财务部负责制订、解释、修订，经总经理批准后颁发执行。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

9. 2. 3 出纳作业管理办法

制度 名称	出纳作业管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>第 1 章 总则</b>					
第 1 条 目的。为规范出纳岗位的工作内容，确保现金管理符合内部控制要求，根据国家有关财务管理、会计核算管理制度的规定，结合本企业的实际情况，特制定本办法。					
第 2 条 适用范围。本细则适用于企业本部及下属单位所有的出纳工作内容及工作程序，其他部门对					

涉及的有关规定也应遵照执行。

第 3 条 本办法主要涉及出零用金的保管与支付，现金支付业务处理，现金、银行存款的账务处理，现金盘点等作业。

## 第 2 章 零用金的保管与支付

第 4 条 为便于零星支付起见，可设零用金，采用定额制，零用金额度由总经理核定，零用金由出纳员经管。

第 5 条 零用金的支付。出纳员要负责凭《支付证明单》支付零用金，并负责审核此《支付证明单》的合法性、合规性、合理性。

第 6 条 零用金的拨补应由出纳员填《零用金补充申请单》一式两份，一份自存，另一份同所有支出凭证呈送会计部门请款。

## 第 3 章 现金支付业务管理

第 7 条 除零用金外，本企业一切现金支付，均由会计部门根据原始凭证编制支出传票，办理审核后呈报部门主管及总经理核定后方可予以支付。

第 8 条 本企业出纳员根据会计部门编制经总经理核准的支出传票，办理现金或支票的支付、登记及移转。

第 9 条 除零用金外，所有支出凭证应由会计部门严格审核其内容与金额是否与实际相符，领款人的印鉴是否相符，如有任何疑问均应先查询后支付。

第 10 条 凡一次支付未超过\_\_\_万元者，可由零用金支付外，其余一律开抬头划线支票支付。

第 11 条 出纳员对各项货款及费用的支付，应将本支票或现金交付受款人或厂商，本企业人员不得代领，如因特殊原因必须由本企业人员代领者，需经总经理核准。

第 12 条 本企业一切支付，应以处理妥善的传票或凭证为依据，任何要求先行支付后补手续者均应以拒绝。

第 13 条 支付款项应在传票上加盖领款人印鉴，付讫后加盖付讫日期及经办人戳记。

第 14 条 本企业支付款项的付款程序，悉依照下列步骤办理。

### 1. 原始凭证的审核。

(1) 采购款、工程发包款：应根据统一发票、普通凭证，以及收到货物、器材的验收单并附请购单经有关单位签章证明及核准，始得送交会计部门开具传票。

(2) 预付款、暂付款：应根据合同或核准文件，由总办单位填具请款单，注明合同文件字号，呈报核准后送交会计部门开具传票。

(3) 一般费用：应根据发票、收据或内部凭证，经有关主管签章证明及核准，始得送交会计部门开具传票。

## 2. 会计凭证的核准。

(1) 会计部门应根据原始凭证开具支付传票。

(2) 会计部门开具支付传票时，应先审核原始凭证是否符合税务法令及企业规定的手续。

(3) 支付传票经主管及总经理核准后，送交会计部门转出纳员办理相关款项的支付工作。

第 15 条 有关外汇结汇款及各项费用的支出款，应填具《请款单》，附上进口许可证的复印本，送交会计部门以“预付”或“暂付”方式制票转出纳员办理支付工作。

第 16 条 本企业各项支出的付款日期规定如下。

1. 国内采购货品的付款：每月 25 日付款一次（遇星期六、星期日及法定节假日，则顺延），但以原始凭证经核准后于付款日前 5 日送达会计部门者为限。

2. 一般费用的付款：经常发生的费用，仍以前项期限办理，内部员工费用，每天支付的，以原始凭证齐全并经核准者为限。

## 3. 工资的支付。

(1) 职员：每月 10 日统一发放。

(2) 工厂作业员：每月分 10 日、25 日两次发放。

(3) 因特殊情况需提前领取工资者，需由所在部门负责人向人力资源部提出申请，转呈总经理批准后，会计部方可予以支付。

第 17 条 若会计部门支付款项存在代扣代缴的情况，应将代扣代缴款项于次月 10 日前填写政府规定的报缴书向公库缴纳，并将复印本附于传票后。凡有扣缴税款及免扣缴应提前申报，会计部门应于每年 1 月底前填具政府规定的凭单向稽征机关申报，并将正、副本交各纳税义务人。

第 18 条 工资的支付，应由人力资源部根据员工、作业员的考勤表编制当月的工资表，并于付款期限前一日送交会计部门。

第 19 条 凡依法应扣缴的所得税税款及依法应贴用的印花税票，若因主办人的疏忽发生漏扣、漏报、漏贴或短扣、短报、短贴等情况以致遭受处罚者，以及员工保险的滞缴情形时，其滞纳金及罚金应由主办人员及其直属主管负责赔偿。

## 第 4 章 现金、银行存款账务处理

第 20 条 日记账的登记。

每天下班前，出纳员都应及时登记当日的现金日记账、银行存款日记账，并粘贴相应的凭证。

<p>第 21 条 账务核对。</p> <p>每月月末，出纳员负责将当月的现金日记账和银行存款日记账交总账会计进行核对。</p> <p>第 22 条 银行对账。</p> <p>每月月末，出纳员负责核对银行存款日记账与银行对账单，编制《银行存款余额调节表》，呈交财务部经理审核签字。</p> <p><b>第 5 章 现金盘点业务</b></p> <p>第 23 条 日盘。</p> <p>日盘由出纳员于每日工作结束后进行库存现金的盘点，会计人员监盘。</p> <p>第 24 条 核对盘点结果。</p> <p>出纳员将盘点结果与现金日记账进行核对，并将核对结果记录于《现金日报表》相应的栏目。</p> <p>第 25 条 月抽盘。</p> <p>每月月末，总账会计负责监盘库存现金的月抽盘工作，出纳员将盘点结果记录于《现金盘点表》和《现金月报表》的相应栏目。</p> <p>第 26 条 盘点差异处理。</p> <p>1. 若盘点结果出现重大的差异，由出纳员与会计人员共同查找原因，并向财务部经理汇报。</p> <p>2. 财务部经理核对盘点差异的结果，确认原因，做出相关账务处理和责任追究的指示。</p> <p><b>第 6 章 附则</b></p> <p>第 27 条 本办法由财务部制定，经总经理办公会议审核，总经理审批后颁发执行，修订、废止时亦同。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

9. 2. 4 银行票据管理办法

制度 名称	银行票据管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为加强对银行票据的管理，提高银行票据使用的规范性，根据国家财经法规和开户银行的规定，企业财务部结合本企业的实际情况，特制定本管理办法。</p> <p>第 2 条 管理范围。</p>					

银行票据是指现金支票、银行转账支票、银行电汇凭证、银行汇票申请书等由银行统一印制的票据。

## **第2章 银行票据的购买、领取和保管**

第3条 企业需要使用上述银行票据时，由财务经理指定专门人员向开户银行购买，并登记《银行票据领用单》；由出纳员办理领用手续后，全部移交给出纳员，并保存于企业的保险箱中。

第4条 出纳员应妥善保管和使用所领用的银行票据，防止空白票据的遗失和被盗用，在使用过程中出纳员应保存好所有银行票据的留底联（包括因某种原因报废的银行票据全部联次），以备银行票据使用完毕缴销时登记到《银行票据领用单》上。

第5条 公司财务部相关人员应加强银行印鉴章的控制和管理。在开设银行账户时，一般在开户银行预留三枚印鉴章，包括企业财务专用章、总经理私人印章、财务经理私人印章，并且此三枚印章分别交由二人或三人分别保管，其中：企业财务专用章由\_\_\_保管、总经理私章由\_\_\_保管、财务经理私人印章由其自己保管。

## **第3章 银行票据的使用**

第6条 使用现金支票提取现金。

出纳员需要使用现金支票提取现金时，应填写《现金领用单》，注明用途、金额、支取方式，交财务经理审批后方能使用现金支票提现，如一次提取现金金额超过\_\_\_万元以上的，尚需要企业总经理审批批准。

第7条 使用银行票据付款。

1. 出纳员需要使用银行转账支票、银行电汇凭证、银行汇票申请书等银行票据付款时，应严格遵照企业内部关于采购、预付款、费用报销等管理制度的规定，审核付款的审批手续是否齐全、相关单据是否完整合法、金额计算是否正确，经审核无误后方能对外付款。原始凭证审核要素如下。

（1）采购付款：检查合法的发票、公司仓库部门签署的《××验收入库单》、采购合同以及相关的内部审批程序。

（2）预付、暂付款：审核《预（暂）付款申请单》签字审批、合同或协议。

（3）一般费用：审核发票、合法票据或内部自制凭证（工资单等）。

2. 出纳员在办理银行票据付款时，除能当时取得合法的、齐全的发票外，一律需要收款对方提供收款收据，以备日后结算、对账使用，并要求收款方的当事人在银行票据的企业留底联次上签署名字。

第8条 收取外部的银行票据。

1. 出纳员应将收取的银行承兑汇票及时登记到银行承兑汇票收入备查簿上，将所有银行承兑汇票的要素在银行承兑汇票收入备查簿上列示清楚，并特别关注银行承兑汇票的到期日，以便将到期的银行承兑汇票及时解交到银行兑换资金。同时，将银行承兑汇票的贴现、兑换、背书转让等情况一并在银行承兑汇票

备查簿上登记清楚。					
2. 出纳员应妥善保管好收到的银行承兑汇票，并时刻保证银行承兑汇票的安全，必要时可以委托银行代保管银行承兑汇票。出纳员应保证银行承兑汇票收入备查簿上登记的数额与实际保存的银行承兑汇票数额相一致。					
第9条 对外开具银行票据。					
出纳员应将企业对外开具的银行承兑汇票及时登记到银行承兑汇票支出备查簿，将所有开出银行承兑汇票的要素在银行承兑汇票支出备查簿上列示清楚，并将银行承兑汇票到期付款的记录登记到银行承兑汇票支出备查簿上。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 2. 5 支票及印鉴管理细则

制度 名称	支票及印鉴管理细则			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第1章 总则</b></p> <p>第1条 目的。为加强货币资金相关的支票管理，明确支票在购买、保管、领用、背书转让、注销等各个环节的职责、权限和程序，防止空白支票的遗失和被盗用，特制定本管理细则。</p> <p>第2条 支票的定义。</p> <p>支票是指出票人签发的，委托办理存款业务的银行或其他金融机构，在见票时无条件支付确定的金额给收款人或持票人的票据。</p> <p>第3条 管理范围。本细则适用于人民币现金支票和人民币转账支票的管理。</p> <p>1. 现金支票是由存款人签发用于到银行为本公司提取现金，或签发给其他单位和个人用来办理结算或者委托银行代为支付现金给收款人的支票。现金支票只能用于支取现金。</p> <p>2. 转账支票是由存款人给同一城市范围内的收款单位划转款项，以办理商品交易、劳务供应、清偿债务和其他往来款项结算的支票。转账支票只能用于转账结算。</p> <p><b>第2章 现金支票管理</b></p> <p>第4条 现金支票一律由出纳员或总经理指定专人保管，不得转交他人。</p> <p>第5条 现金支票使用时，需有《借款单》（如已有发票，则直接填写《支出凭单》），经总经理批准签</p>					



字后，然后将支票按批准金额封头，加盖印章、填写日期、用途、登记号码，领用人在《现金支票领用簿》上签字备查。

第 6 条 现金支票付款后凭发票存根，发票由经办人签字、会计核对（购置物品由保管员签字）、总经理审批。填写金额要准确无误，完成后交出纳员。出纳员统一编制凭证号，按规定登记日记账，原支票领用人在《现金支票领用单》及登记簿上注销。

第 7 条 采用现金支票结算方式时，对于收到的现金支票，应在收到当日填制《进账单》连同现金支票送存银行，根据银行盖章退回的《进账单》第一联和有关原始凭证编制收款凭证。

第 8 条 现金支票大小写金额必须填写齐全，不得涂改，如发生书写错误，应及时加盖“作废”戳记，另行签发正确的支票。

第 9 条 现金支票一律为记名式，不得用于转账使用。

第 10 条 收到客户交来的空额（空白）支票，收票人首先检查支票上有无交换号码和签发单位的印鉴，应当面填齐结算金额及用途，留下客户单位电话、经办人姓名和身份证号码。对预留密码的现金支票，应由客户将密码填写清楚。

第 11 条 对于客户开好的现金支票，收票人要仔细审查支票的内容，自签发之日起有效期为 10 天（到期日为节假日的顺延），业务项目与支票用途应一致，大小写金额应一致，数字无涂改，支票与发票相符；上述内容若有不符或支票残破，不能收取。

第 12 条 现金支票起点为\_\_\_\_元，低于该结算起点的业务或交易可用现金进行结算。

第 13 条 准确无误地填写和保管收取的支票，不得遗失和毁损。

第 14 条 业务人员、技术人员收取的现金支票应及时送交财务部出纳员，出纳员则应根据规定及时将现金支票存入银行。

### 第 3 章 转账支票管理

第 15 条 领用转账支票时，应填写《借款单》，注明用途、金额，依照有关审批权限履行审批手续。

第 16 条 凡签出的转账支票，一律填写收款单位名称、时间、用途、金额（或限额），不准签发空白支票或空额支票，对预留密码的支票，出票同时填写密码。

第 17 条 需要报账的转账支票，由经办人填写《支出凭单》，审批后方可办理报账手续。已经结账的支票，应将支票根连同有关原始凭证附在一起制证、记账。支票签出后，业务人员在规定时间内办理报账手续，签出未使用的支票在 10 日内交回财务部。

第 18 条 如果已签发支票有被误退的，应与其支票根一同加盖“作废”戳记，与正确支票附在一起入账，以备待查。

<p><b>第 4 章 空白支票及银行印鉴管理</b></p> <p>第 19 条 空白支票与银行印鉴分别保管，分人保管，不得事先将空白支票加盖银行预留印鉴和填写支票预留密码。</p> <p>第 20 条 空白支票一律存入保险柜，出纳员必须妥善保管保险柜钥匙。</p> <p>第 21 条 企业之间的资金拆借业务，履行转款手续的同时，应附借款协议。</p> <p>第 22 条 企业财务部应当加强对银行印鉴的管理。</p> <p>1. 财务专用章应由专人保管，个人名章必须由本人或其授权人员保管。</p> <p>2. 严禁由一人保管支付款项所需的全部印章。</p> <p>3. 按规定需要有关负责人签字或盖章的经济业务，必须严格履行签字或盖章手续。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

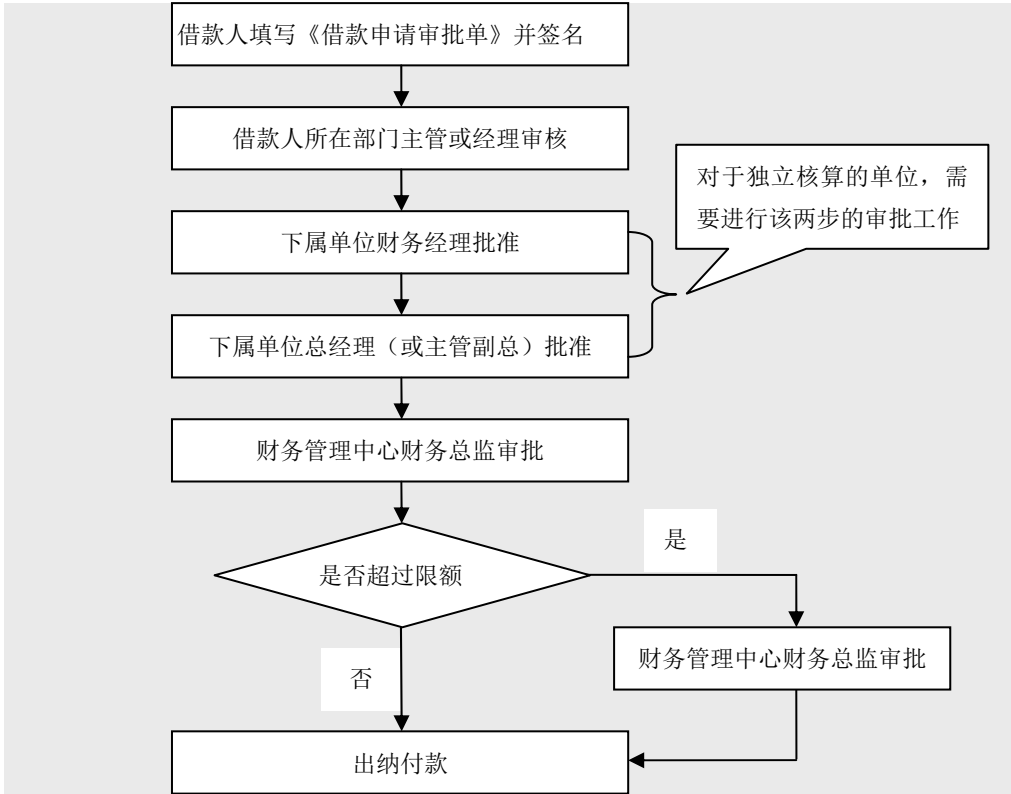
9. 2. 6    定额备用金管理办法

制度名称	定额备用金管理办法			受控状态																			
				编 号																			
执行部门		监督部门		考证部门																			
<div>第 1 章 总则</div> <div>第 1 条 目的。为了防止企业现金的流失，加强现金管理工作，提高工作效率，现就企业及各下属单位定额备用金的管理制定本办法。</div> <div>第 2 条 定额备用金的定义。  定额备用金是指因支出频繁等原因而需要周转的现金，具有时间长、比较固定的特点。</div> <div>第 3 条 定额备用金的使用对象、用途和金额限制规定，如下表所示。</div> <div>定额备用金使用及限额表</div> <table><tr><th>使用对象</th><th>用 途</th><th>限制金额</th></tr><tr><td>财务经理</td><td>临时急需费用类支出使用</td><td>___元/月</td></tr><tr><td>行政采购</td><td>零星采购需要使用</td><td>___元/人</td></tr><tr><td>非商业类零星材料采购</td><td>零星采购需要使用</td><td>___元/人</td></tr><tr><td>物流配件采购</td><td>零星采购需要使用</td><td>___元/人</td></tr><tr><td>配送部门外叫车</td><td>配送中经常性临时外叫车</td><td>___元/周</td></tr></table>						使用对象	用 途	限制金额	财务经理	临时急需费用类支出使用	___元/月	行政采购	零星采购需要使用	___元/人	非商业类零星材料采购	零星采购需要使用	___元/人	物流配件采购	零星采购需要使用	___元/人	配送部门外叫车	配送中经常性临时外叫车	___元/周
使用对象	用 途	限制金额																					
财务经理	临时急需费用类支出使用	___元/月																					
行政采购	零星采购需要使用	___元/人																					
非商业类零星材料采购	零星采购需要使用	___元/人																					
物流配件采购	零星采购需要使用	___元/人																					
配送部门外叫车	配送中经常性临时外叫车	___元/周																					

其 他	其他支出频繁而需要定额备用金的人员	____元/人
-----	-------------------	---------

第 2 章 定额备用金的申请、审批与归还

第 4 条 定额备用金的借支程序如下图所示。



定额备用金借支一般程序图

1. 部门负责人就其借支事由的真实性、必要性进行初审。
2. 下属单位财务经理对合理性负责审核，根据前期现金使用做出分析，按现金管理制度作出是非判断。
3. 下属单位总经理（或主管副总）对借支必要性进行复审，并对该部门的借支款进行总体监督。
4. 超出规定范围的备用金申请，必须报财务总监及企业总裁审批。

第 5 条 定额备用金的归还。

1. 归还定额备用金时，借款人可归还现款，也可以报销费用抵冲，还可于当月薪资中扣除。
2. 出纳员收到还款后，必须在《借款申请审批单》上加盖收讫章，双方必须在《借款申请审批单》“还款财务”联和“还款收据”联上签字。
3. 办完还款和签字手续后，出纳员应将《借款申请审批单》的“还款收据”联归还给收款人。

第 6 条 进行会计核算时，可设置“备用金”科目。

第 3 章 定额备用金的日常管理

第 7 条 根据工作需要、管理需要原则进行办理；定额备用金的额度需要根据支出业务变化，对使用

对象和用途范围每半年审定一次。

第 8 条 定额备用金实行专人借支专人负责的办法，不得全部或部分转借或以临时备用金的性质借支他人。

第 9 条 定额备用金作为个人借支入账，以定额备用金形式反映。

第 10 条 定额备用金的借款时间最长不超过半年，每半年清理一次，如需继续借用的，重新办理申请审批手续。

第 11 条 因人员调动或离职等原因造成定额备用金管理员更换的，必须办理变更手续，变更方式采用借还两条线，即原责任人办理还款，新责任人办理借款，财务账作相应调整。

第 12 条 各下属单位财务部必须于每月月末对财务经理的定额备用金进行实地盘点，并编制《定额备用金盘点表》，做好盘点记录。

#### **第 4 章 违规操作罚则**

第 13 条 各下属单位财务部未经批准私自扩大定额备用金的使用范围或定额备用金限额的，视情节轻重对其财务经理处以\_\_\_元以上的罚款。

第 14 条 出纳员在审批手续不全情况下借支定额备用金的，按借支金额的 10% 处罚，情节严重者直接除名。

第 15 条 各下属单位财务经理、出纳员无任何手续或白条抵库，私自借支定额备用金的，一律除名。

第 16 条 各级财务主管人员负责对所属单位的定额备用金进行定期盘点（一个月不少于一次），因对未及时盘点而出现的损失承担连带责任；对于定额备用金的盘点损失，一律由相关责任人赔偿；盘点盈余，交本单位的财务部作挂账处理；无法查明原因的，进行账务处理，列入“营业外收入”科目。

第 17 条 若借款人拒不归还所借的定额备用金（超过归还时间一个星期），由出纳员提出申请经批准后，在其当月薪资中扣收借款额和逾期利息。因此，人力资源部必须配合做好工作，如人力资源部未按通知作扣款处理，每次处罚\_\_\_元，造成损失的，由人力资源部相关责任人承担。

第 18 条 若借款人员发生人事异动或离职，人力资源部未及时书面通知财务部确认清账，造成借款无法收回的，由人力资源部承担借款损失。

第 19 条 各下属单位的财务部必须对借款人的借款信用进行定期评定，对于逾期还款或拒不还款的人员，严格控制后续借款甚至取消借款资格。对于有款未还仍借支的款项，由财务部经办人员承担借款损失。

#### **第 5 章 附则**

第 20 条 本办法由企业财务部负责制订、修订，报财务总监审核，呈报总裁办公会议审议通过后生效。本办法废止时亦同。

第 21 条 本办法自颁发之日起生效执行。此前与之相抵触的制度规定自即日起作废。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 9. 2. 7 临时备用金管理办法

制度 名称	临时备用金管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。为了防止企业现金的流失，加强现金管理工作，提高工作效率，现就企业临时备用金的管理制定本办法。</p> <p>第 2 条 临时备用金的定义。</p> <p>临时备用金是指因临时性的需要而借支的现金，具有一次性、时间较短的特点。</p> <p>第 3 条 临时备用金的使用范围规定如下。</p> <p>1. 因企业业务需要暂支款，包括差旅费、临时采购款、行政临时事务借支等具有工作性质的一次性借支款。</p> <p>2. 临时性活动的借支。</p> <p>3. 理赔等事故性质的借支。</p> <p>4. 押金等性质的借支。</p> <p>5. 因生活困难而需要的暂支款。</p> <p>6. 其他经批准的暂支款。</p> <p>第 4 条 临时备用金的支付方式主要包括现金、支票、其他银行结算方式三种。</p> <p><b>第 2 章 临时备用金的申请审批与归还</b></p> <p>第 5 条 临时备用金申请审批程序如下。</p> <p>1. 个人提出申请，必须真实、详细地注明借支事由、金额、归还时间，属员出差性质的必须注明出差事由及地点。</p> <p>2. 借支人所在部门的负责人就其借支事由的真实性、必要性进行审核。</p> <p>3. 各下属单位的财务经理就金额的合理性进行审核，出纳员对审批手续和前期借款清查审核。</p> <p>（1）未转正员工控制借支。</p> <p>（2）经常性违反结算纪律的员工控制借支。</p>					

(3) 根据事由控制借支金额的标准。

(4) 其他财务制度要求控制的事由。

4. 下属单位总经理、主管副总对该单位的借支款进行总体监督。

5. 超过规定金额的借款，必须按权限分别报集团公司财务总监和总裁审批。

6. 借支范围内而非业务需要的借支，无论金额大小，均须报企业财务总监进行审批。

**第 6 条 临时备用金的归还。**

1. 归还临时备用金时，借款人可归还现款，也可以报销费用抵冲，还可从当月薪资中扣除。

2. 出纳员收到还款后，必须在《借款申请审批单》上加盖收讫章，双方必须在《借款申请审批单》“还款财务”联和“还款收据”联上签字。

3. 办完还款和签字手续后，出纳员应将《借款申请审批单》的“还款收据”联归还给收款人。

**第 7 条** 进行会计核算时，可设置“备用金”科目。

### **第 3 章 临时备用金的日常管理**

**第 8 条** 以支票等银行结算方式借款的，必须在银行结算票据上签收，并在《借款申请审批单》上注明票据号码。

**第 9 条** 理赔、押金等性质的借支，在取得对方的正式发票或收据后，方可办理转账手续。

**第 10 条** 具体借支人为借支款项的责任人，因转借或其他情况而没有办理相关财务手续的，财务部不予承认。

**第 11 条** 部门负责人为各种临时备用金归还的第一管理人，必须督促借款人及时办理报账归还手续。

**第 12 条** 以现金方式借款的，一般情况下由借款人以现金方式归还，或以本人因公发生的费用凭证报销冲抵。

**第 13 条** 员工个人因生活困难等原因而需借款的，一律向工会申请，行政不予借支，并按原核定的归还时间进行催收。

**第 14 条** 各下属单位财务部结算科是临时备用金的主管部门；出纳员必须于每月 5 日前清理临时备用金借款账目，并以文字方式通知借款人。

**第 15 条** 需要临时借款的一般在本单位的财务部借支。

### **第 4 章 违规操作的罚则**

**第 16 条** 各下属单位财务部未经批准私自扩大临时备用金的使用范围的，视情节轻重对其财务经理处以\_\_\_\_元以上的罚款。

**第 17 条** 出纳员在审批手续不全的情况下借支临时备用金的，按借支金额的 10% 处罚，情节严重者直

接除名。					
第 18 条 各下属单位财务经理、出纳员无任何手续或白条抵库，私自借支临时备用金的，一律除名。					
第 19 条 到期仍未及时收回临时备用金借款的，也无法提供其他特批书面报告的，每发现一笔，对出纳员扣罚____元。					
第 20 条 各级财务主管负责对所属单位的临时备用金进行定期盘点（一个月不少于一次），因未及时盘点而出现的损失承担连带责任；对于临时备用金的盘点损失，一律由相关责任人赔偿；盘点盈余，交本单位的财务部作挂账处理；无法查明原因的，进行账务处理，列入“营业外收入”科目。					
第 21 条 临时备用金超过归定时间不归还，每逾期 1 天按 2%计息，并在归还借款时付清；因长期出差在外无法回借款地归还的或因其他特殊原因需要续借的，必须提出书面报告，并经部门负责人证明，报本单位总经理或主管副总批准后免于罚息。					
第 22 条 若借款人拒不归还所借的定额备用金（超过归还时间一个星期），由出纳员提出申请经批准后，在其当月薪资中扣收借款额和逾期利息。因此，人力资源部必须配合做好工作，如人力资源部未按通知作扣款处理，每次处罚____元，造成损失的，由人力资源部相关责任人承担。					
第 23 条 若借款人员发生人事异动或离职，人力资源部未书面通知财务部确认清账，造成借款无法收回的，由人力资源部承担借款损失。					
第 24 条 各下属单位的财务部必须对借款人的借款信用进行定期评定，对于逾期还款或拒不还款的人员，严格控制后续借款甚至取消借款资格。对于有款未还仍借支的款项，由财务部经办人员承担借款损失。					
<b>第 5 章 附则</b>					
第 25 条 本办法由企业财务部负责制订、修订，报财务总监审核，呈报总裁办公会议审议通过后生效。本办法废止时亦同。					
第 26 条 本办法自颁发之日起生效执行。此前与之相抵触的制度规定自即日起作废。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 2. 8 出纳备用金管理办法

制度 名称	出纳备用金管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
第 1 章 总则					

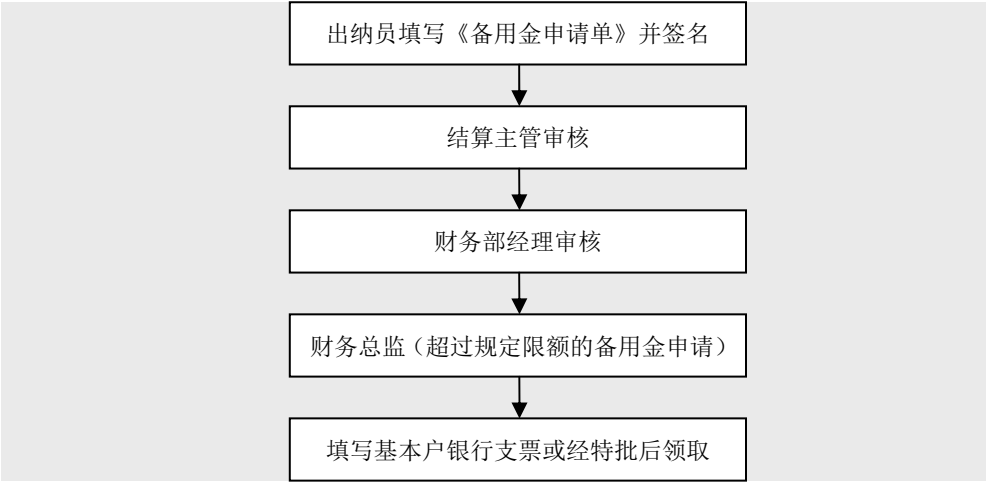
第 1 条 目的。为了防止企业现金的流失，加强现金管理工作，提高工作效率，现就企业及各下属单位的出纳备用金管理制定本办法。

第 2 条 出纳备用金的定义。

出纳备用金是指因结算需要而准备的库存现金，具有金额较大、流转快的特点，一般不超过规定限额。

## 第 2 章 出纳备用金的申领

第 3 条 出纳备用金的申领程序如下图所示。



出纳备用金的申领程序图

第 4 条 出纳备用金的申领要求。

1. 出纳领取备用金要求开具基本户银行支票，不得从销售款中坐支。
2. 如因特殊情况，需要调用现金的，由出纳员填写《领款申请单》，交财务部经理（财务总监）批准后，以支票换现金的形式到财务部领用。财务部经理必须凭手续完整的《领款申请单》和支票调换现金，《领款申请单》由财务部相关人员归档备查，《领款申请单》上必须有领用日期、金额、调换支票账号及号码、经办人、审批人、审批日期、门店名称等。

第 5 条 企业出纳备用金的金额控制在 5 000 元，上海、北京等大城市下属单位的出纳备用金控制在 3 000 元，其他各地的下属单位的出纳备用金控制在 2 000 元。

## 第 3 章 出纳备用金的日常管理

第 6 条 出纳备用金的使用者只能是财务部出纳员。

第 7 条 出纳备用金必须注意“安全第一”原则，有专用保险柜存放现金，并且存放地点符合公安、企业安全管理原则。

第 8 条 保险柜隔夜存放现金额不得超过控制金额，特殊情况需要超出的，必须向财务管理中心（财务部）申请报批后才能实行。

第 9 条 特殊情况下的巨额存放，必须及时向主管副总反映，以便采取相应的安全措施。



<p>第 10 条 出纳备用金必须日清月结，每天核对账实数据。</p> <p>第 11 条 出纳备用金的直接责任人为该现金的使用人——出纳员、结算主管及财务经理负管理责任。</p> <p>第 12 条 各地下属单位财务部必须于每月月末对出纳备用金进行实地盘点，并编制《出纳现金盘点表》。</p> <p><b>第 4 章 附则</b></p> <p>第 13 条 本办法由企业财务中心负责制订、修订，报财务总监审核后，呈报总裁办公会议审议通过后生效。本办法废止时亦同。</p> <p>第 14 条 本办法自颁发之日起生效执行。此前与之相抵触的制度规定自即日起作废。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 2. 9 门店销售款管理办法

制度 名称	门店销售款管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。为加强我企业各门店销售款的管理，规范资金管理行为，根据国家财经法规及本企业的实际经营情况，企业财务本部特制定本办法。</p> <p>第 2 条 适用范围。本办法适用于我企业下属地区的各家门店。</p> <p><b>第 2 章 各级人员销售款管理职责</b></p> <p>第 3 条 地区企业经理负责本办法在本地区各门店的贯彻执行，特别加强各门店店长和营业人员的制度落实。对于违规操作的行为，进行相应的处理和处罚。</p> <p>第 4 条 地区企业财务经理负责本办法在各门店财务部门的贯彻执行，对门店收银主管、收银作业人员要提前做好相关的知识培训和制度落实。对财务人员的违规操作进行相应的处理和处罚，对于非财务人员的违规操作，报本地区企业经理后提请发布处罚通告；对于处罚无效的上报企业财务本部。</p> <p>第 5 条 门店收银作业人员为门店销售款的第一责任人，对于欠款销售一律不得开票，一律不得借支、动用销售款项。</p> <p>第 6 条 收银主管负责审核发票与解款金额的一致性，发现欠款销售的立即汇报门店财务主管，门店财务主管（含账务处理人员）呈报地区企业财务经理。地区企业财务经理收到汇报后，应立即与企业总经理对相关责任人进行处罚，并负责监督欠款的限期收回工作。</p>					

第 7 条 地区企业经理及各门店店长不得干涉下属财务人员按财务规定执行的工作内容，地区企业财务部以及各门店财务组织的职能管理部门为企业的财务本部，地区企业经理、各门店店长以及其他人员不得指使下属 ([ 财务人员 ] 进行违规操作。对于地区企业经理、各门店店长以及其他人员的违规指令，相关财务人员有权拒绝执行。

第 8 条 地区企业经理、各门店店长必须配合下属财务人员按企业的规定进行工作，排除其他人员对财务人员工作的干扰和不正当指令。

### 第 3 章 门店销售款管理规定

第 9 条 各门店一律不得欠款销售（该行为主要包括先发货后收款、收取部分货款即开票发货、送货到家后再收取余款），必须收到全款后方可开具发票，到仓库提货，门店任何人员无权指示 ([ 收银人员 ] 进行违规操作，实行欠款销售。

第 10 条 对于欠款销售的行为，收银人员一律拒绝开票，必须保证当日开具发票与收到现金的一致性。

第 11 条 各门店可以预收货物的定金，收银设立定金收取的登记簿，定金存入银行，并设“预收账款”科目核算，余款收回后开具发票方可办理发货、送货手续，并冲销“预收账款”科目。

第 12 条 各门店除财务人员发放核定额度内的员工工资、奖金、补助外，不得擅自用销售款。

第 13 条 企业本部需向门店领取现金的，必须提供相关申请报告并以财务总监签字为准。

第 14 条 各门店如遇特殊情况需动用销售款的，经办人必须填写《\_\_门店销售款暂支单》，经门店店长和对口的主管人员（如采购总监、工程总监）签字后，报财务总监审批。金额超过\_\_元的，还需报集团总裁签字。

### 第 4 章 违规操作处罚办法

第 15 条 一 经发现有门店进行欠款销售的行为，对所有相关人员，包括开票人、审批人和收银人员分别处以\_\_元以上的罚款；欠款造成企业损失的一律作除名处理，欠款由责任人补足；发生坏账如不能补足全款的，则移交企业法务部处理。

第 16 条 若发生在企业准许范围外借支动用销售款、收银人员白条抵库的情况，销售款借支动用人和收银人员一律作除名处理。

第 17 条 发生上述行为，若收银台账、门店财务主管隐瞒不报的，处以 100 元以上罚款；欠款造成企业损失的，一律作除名处理。

第 18 条 地区企业财务经理不加强企业财务制度执行，对违规操作不及时做出处理的，由企业财务本部视情节严重给予行政处分或（及）经济处罚。

第 19 条 地区企业总经理不加强企业财务制度执行或监控不严，对违规操作不及时做出处理的，由企

业人事行政本部视情节严重给予行政处分或（及）经济处罚。					
<b>第 5 章 附则</b>					
第 20 条 本办法由企业财务本部负责制订、修订和解释。					
第 21 条 本办法报企业财务总监审批后即日起执行，原有管理规定如与本办法冲突的，以本办法为准。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 2. 10 银行对账工作管理办法

制度 名称	银行对账工作管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>第 1 章 总则</b>					
第 1 条 为加强银行对账工作的规范性，保证银行对账工作的按时完成，财务部经研究特根据国家的相关法规和本企业开户银行的相关规定，特制定本办法。					
<b>第 2 章 银行存款对账</b>					
第 2 条 对账日期要求。					
每月 5 日，财务部银行出纳应将企业上月银行存款明细账与银行对账单进行核对，并出具《银行存款余额调节表》。对于存在的未达账项企业应及时查找原因，并通知相关人员进行入账或调整。					
第 3 条 对账方法。					
1. 《银行存款余额调节表》余额等式。					
（1）企业方：银行存款余额+银行已收，企业未收金额——银行已付，企业未付金额。					
（2）银行方：对账单余额+企业已收，银行未收金额——企业已付，银行未付金额。					
2. 银行未达账存在的四种情况。					
（1）银行已收、企业未收。财务部银行出纳应及时将银行入账企业户头的相关票据拿回企业，交相关人员进行账务处理；如发现其中相关款项来源不明的，应与银行进行联系，以查明此款项的来源。					
（2）企业已收、银行未收。企业财务部应将企业收取的相关票据及时存入银行，并检查。					
（3）银行已付、企业未付。对于银行已在企业户头划款支付的款项，银行出纳应及时从银行拿回相关单据核对后，交相关人员进行账务处理。					
（4）企业已付、银行未付。对于企业已付款的银行票据，应及时交银行进行款项的划转。					

第4条 差异调整办法。

1. 如果是银行方面原因造成未达账的，应要求银行进行调整，企业根据调整后的余额进行核对。
2. 如果是企业方面原因造成未达账的，应及时查明原因，进行相关账务处理。

### 第3章 银票对账与信用卡对账

第5条 银票对账。

对于银票保证金，银行出纳必须要求银行每月出具银票保证金流水记录，与银票辅助账、财务应付票据进行核对，有差异的注明原因。

第6条 信用卡对账。

银行出纳要建立信用卡辅助账簿，月末未收回的在途信用卡金额，必须有明细清单；对于超过一定期限的在途信用卡（一般为3天），必须要与银行取得联系，并确认在途原因。如果信用卡月末在途金额没有明细清单的，应对相关的责任人进行处罚。超过一定期限仍未到账的信用卡，所造成损失由责任人承担。

### 第4章 其他相关规定

第7条 每月需报送的相关资料。

1. 《银行存款余额调节表》。
2. 重要未达账项特别说明（没有的可不报）。

第8条 相关罚则规定。

1. 未及时编制银行存款余额调节表的，每次罚款\_\_\_\_元。
2. 编制的《银行存款余额调节表》不准确或不真实的每次罚款\_\_\_\_元，严重的要给予行政扣分，并追究相关人员的经济责任。
3. 未建立银票辅助账并与应付票据进行核对的，每次罚款\_\_\_\_元。
4. 未建立信用卡辅助账并对信用卡月末在途资金进行必要监控的，每次罚款\_\_\_\_元。

### 第5章 附则

第9条 本办法由财务部负责制定，呈报总经理核批后颁发执行。修订、废止时亦同。

第10条 本办法自颁发之日起生效，此前颁发的与本办法相抵触的规定自即日起废止。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 2. 11 建筑企业零用金管理细则

制度 名称	零用金管理细则			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为规范企业及各工地零用金的管理，提高企业资金整体的利用效率，特制定本管理细则。</p> <p>第 2 条 本管理细则适用于所有用途的零用金管理。</p> <p><b>第 2 章 零用金管理组织设置</b></p> <p>第 3 条 企业本部由财务部出纳员统一负责各部门及下属单位的零用金管理与支付，出纳员向财务部经理负责。</p> <p>第 4 条 工地总务组应负责配备专职的零用金管理员，负责本工地零用金的领用、发放与监控工作，以及与本部财务部做好沟通联系，向本工地的项目主管人员负责。</p> <p><b>第 3 章 零用金的额度限定</b></p> <p>第 5 条 各个工地每月的零用金应经常保持____万元左右，将来可视实际状况进行增减，再行研究。</p> <p><b>第 4 章 零用金的借支程序</b></p> <p>第 6 条 各下属单位的零星费用开支，如需预备现金，应提前 1 个工作日填具《零用金借（还）款通知单》，并提交给工地总务组专设的零用金管理员，方可凭单领取现金。</p> <p>第 7 条 暂支的零用金有一定的限度，一般每人每次不得超过____元，特别事故者应交由本工地的项目管理人员核准。</p> <p>第 8 条 借支零用金时，借支手续经办人应于 5 个工作日内取得正式发票或收据，并加盖本人及其主管人员的费用章后，交零用金管理员冲转借支。如果超过 5 个工作日尚未办理冲转手续，则将该笔借支出去的款项转入经办人的私人借支账户，并于当月的薪资中一次扣还。</p> <p><b>第 5 章 零用金保管及作业程序</b></p> <p>第 9 条 零用金的收支应设立零用金专用账户，并编制零用金收支日报表，送呈工地项目主管人员或财务部经理核阅。</p> <p>第 10 条 各下属单位、工地应将本周的零用金借支所收到的发票或收据，编制零用金支付传票结报，</p>					

由零用金管理员送交企业本部财务部。					
第 11 条 企业本部财务部收到零用金支付传票的结报后，应于当天即行付款，以期保持各下属单位、各个工地的零用金总额与正常周转。					
第 12 条 财务部收到零用金支付传票的结报，补足零用金后，如发现所附单据有疑问，可直接通知各部门及各单位的经办人办理补正手续，如经办人延迟不办，则应照第 8 条的相关规定办理。					
第 13 条 零用金账户应逐月清结。					
<b>第 6 章 附则</b>					
第 14 条 零用金应由专职的保管员出具保管收据，存财务部，如有短少一概由零用金保管员负责赔偿。					
第 15 条 本管理细则呈总经理批准后，自颁发之日起生效实施。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 2. 12 下属企业银行账户管理规定

制度 名称	下属企业银行账户管理规定			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。为统一企业及各企业银行账户的日常管理，创造资金管理的良好条件，加强企业财务管理的规范性，特制定本规定。</p> <p>第 2 条 适用范围。本规定适用于企业、各企业银行账户的开户及异动管理。</p> <p><b>第 2 章 银行账户开户</b></p> <p>第 3 条 开户是指新成立的企业为正常经营需要所开设的银行账户，以及企业为某种用途而需重新开设的银行账户。</p> <p>第 4 条 开户申请手续。</p> <p>1. 需要新开银行账户的企业，应安排其财务人员先就开户意向与企业总部财务管理中心的资金管理专员（简称“资金管理专员”）进行沟通。</p> <p>2. 企业财务人员待企业总部财务管理中心资金管理专员做出“可提出开户申请”的答复后，按要求向资金管理专员提交《银行账户开户申请审批表》（如下表所示）。</p>					

银行账户开户申请审批表			
申请单位：		申请日期： 年 月 日	
开户名称			
开户银行			
账户性质			
账户用途			
申请人		财务经理	
财务中心		总经理	
审批意见		审批意见	

3. 企业总部财务管理中心在收到申请后的 2 个工作日内，就“是否同意开户”给出答复。下属企业应将企业总部财务管理中心批准的《银行账户开户申请审批表》与其他银行开户资料一并归档管理。

第 5 条 没有批准的开户申请，或在未批准前，相关的下属企业严禁自行开设银行账户。

**第 3 章 银行账户异动管理**

第 6 条 异动是指银行账户的各种变更，包括停用、启用、销户、印鉴管理人的变更、账户使用状况的重大变化等。

第 7 条 银行账户的停用是指在企业财务管理中心的批准下停止使用、暂时保留的账户。其管理办法如下。

1. 财务管理中心资金管理专员以《关于\_\_\_银行账户停用的通知单》的形式通知相关下属企业对指定账户办理停用，从规定的时间起，严禁相关下属企业未经批准而重新使用已停用的账户。

2. 对于已停用而未重新启用的账户，管理权在企业总部财务管理中心；而开立账户的下属企业只行使印鉴及相关票据的管理权。

第 8 条 银行账户的启用是指原批准停用账户的重新使用，不包括新开账户的启用。

1. 银行账户的启用必须在企业总部财务管理中心的批准下方可进行。

2. 对于已停用账户的启用，必须报告的形式向企业总部资金管理专员提出申请，经批准后方可在规定的时间启用。

第 9 条 银行账户的销户是指对原已开立账户进行取消。其管理办法如下。

1. 银行账户的销户，在企业总部财务管理中心批准后方可进行。

2. 拟进行银行账户销户的下属企业，必须以向财务管理中心资金管理专员提交《银行账户销户申请审批表》（如下表所示）。

3. 财务管理中心在收到申请后的 2 个工作日内，给出“是否批准销户”的答复。

4. 在接到“同意销户”的答复后，下属企业到开户银行办理销户手续。

银行账户销户申请审批表

申请单位：

申请日期：     年    月    日

拟销账户名称			
拟销账户账号			
开户银行			
此账户性质			
此账户原用途			
销户原因			
申请人		财务经理意见	
财务中心		总经理	
审批意见		审批意见	

5. 相关企业总部在与银行办理完销户手续后，必须将销户情况、银行回执及银行票据清理情况等相关资料及时提交给企业总部财务管理中心的资金管理专员。

第 10 条

印鉴管理人的变更必须按《印鉴管理办法》的相关规定进行管理。

第 11 条

账户使用状况的重大变化，主要是指账户的封存（法院、工商、税务等职能部门的行为）、空头（包括任何原因或有无损失的空头）等其他异动。

第 12 条

当下属企业的银行账户发生以上异动后，必须按要求及时向企业总部财务管理中心的资金管理专员报告。

第 4 章

印鉴的日常管理

第 13 条

经批准开设的银行账户，下属企业在正式使用时，必须将印鉴复印件、银行开户申请表复印件、印鉴管理人签名原件一并以快递的方式送至企业总部财务管理中心资金管理专员，以便统一归档管理。

第 14 条

印鉴管理人签名原件，必须按每个印章的具体管理人分开进行管理，在原件上加盖印章原印、管理人亲笔原始签名、开始使用与管理日期。

第 5 章

报表及档案管理

第 15 条

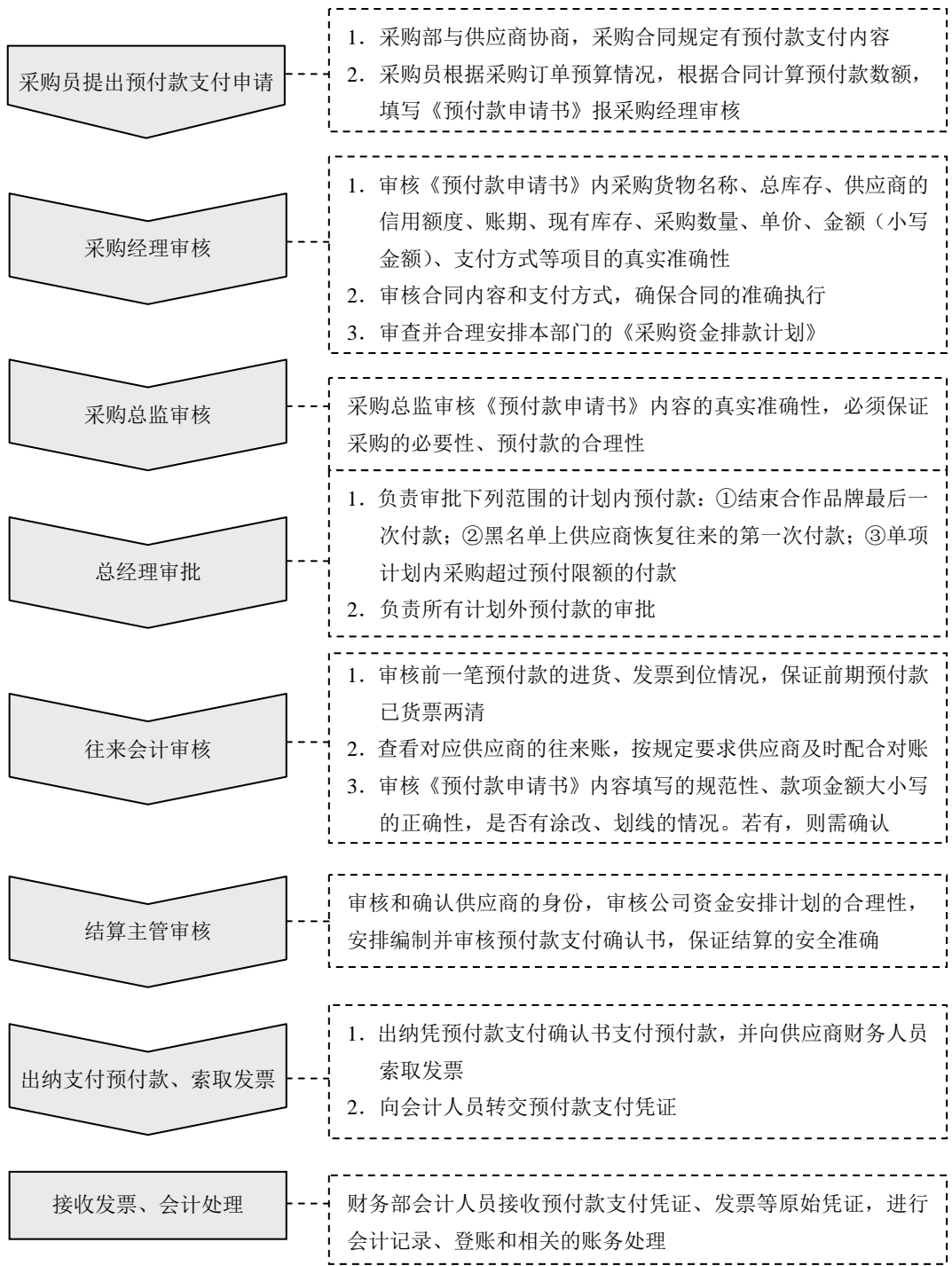
各必须按要求向企业总部财务管理中心的资金管理专员报送《银行账户开户情况一览表》（如下表所示）、现有银行账户使用情况报告等相关资料。



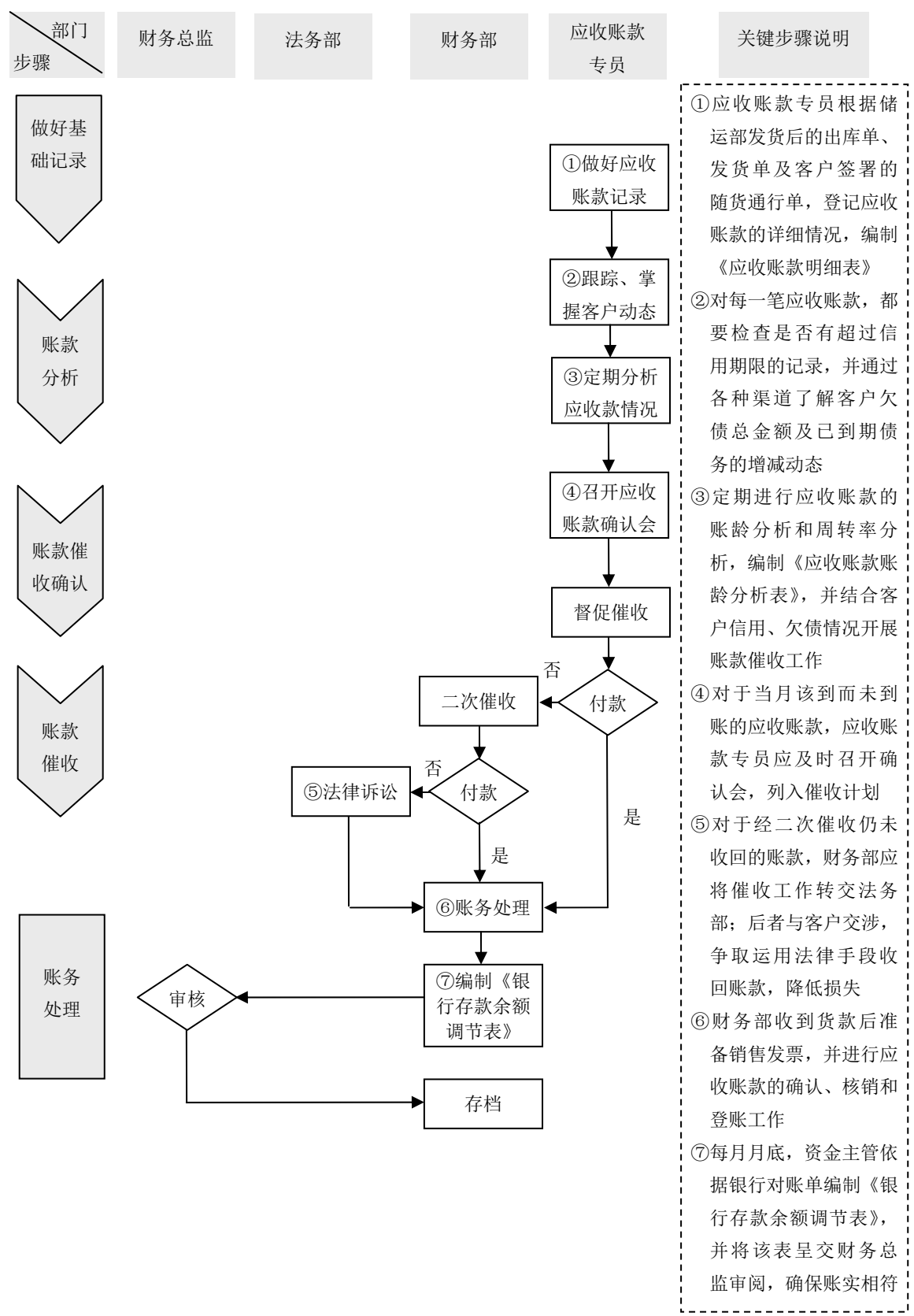
银行账户开户情况一览表							
上报单位：				截止日期： 年 月 日			
序号	开户单位名称	开户银行	账号	性质	用途	是否在用	备注
1							
2							
.....							
填表人： 财务经理：							
第 16 条 以上各种关于银行账户的资料必须列入财务档案管理范围，企业总部财务管理中心将定期或不定期进行检查。							
第 6 章 附则							
第 17 条 本管理规定由企业总部财务管理中心负责制订、修订和解释。							
第 18 条 本规定呈报企业总部总经理审批后颁发实施，自_____年__月__日起生效。							
编制日期		审核日期		批准日期			
修改标记		修改处数		修改日期			

### 9.3 应收账款管理业务流程

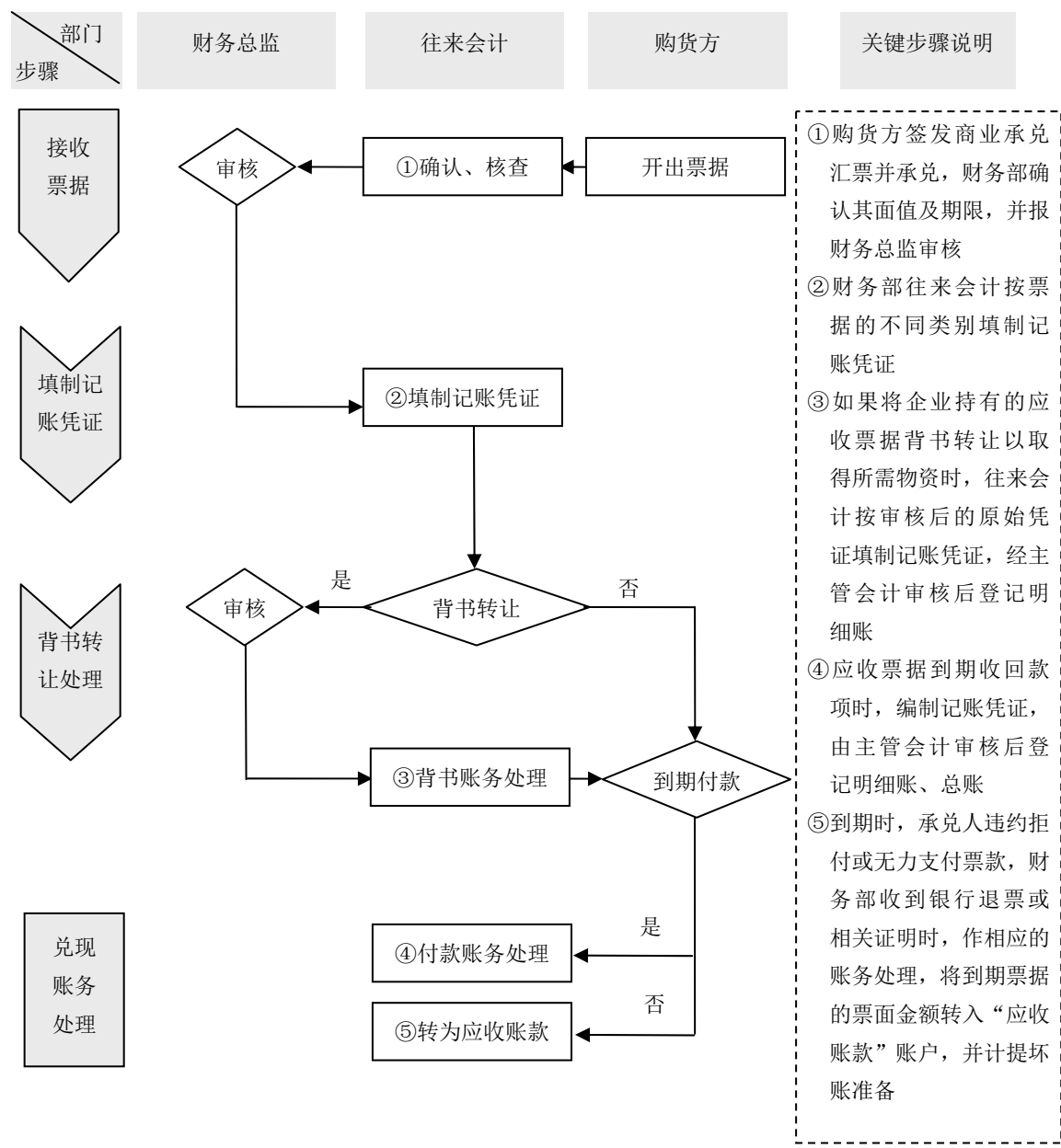
#### 9.3.1 采购预付款审批支付流程



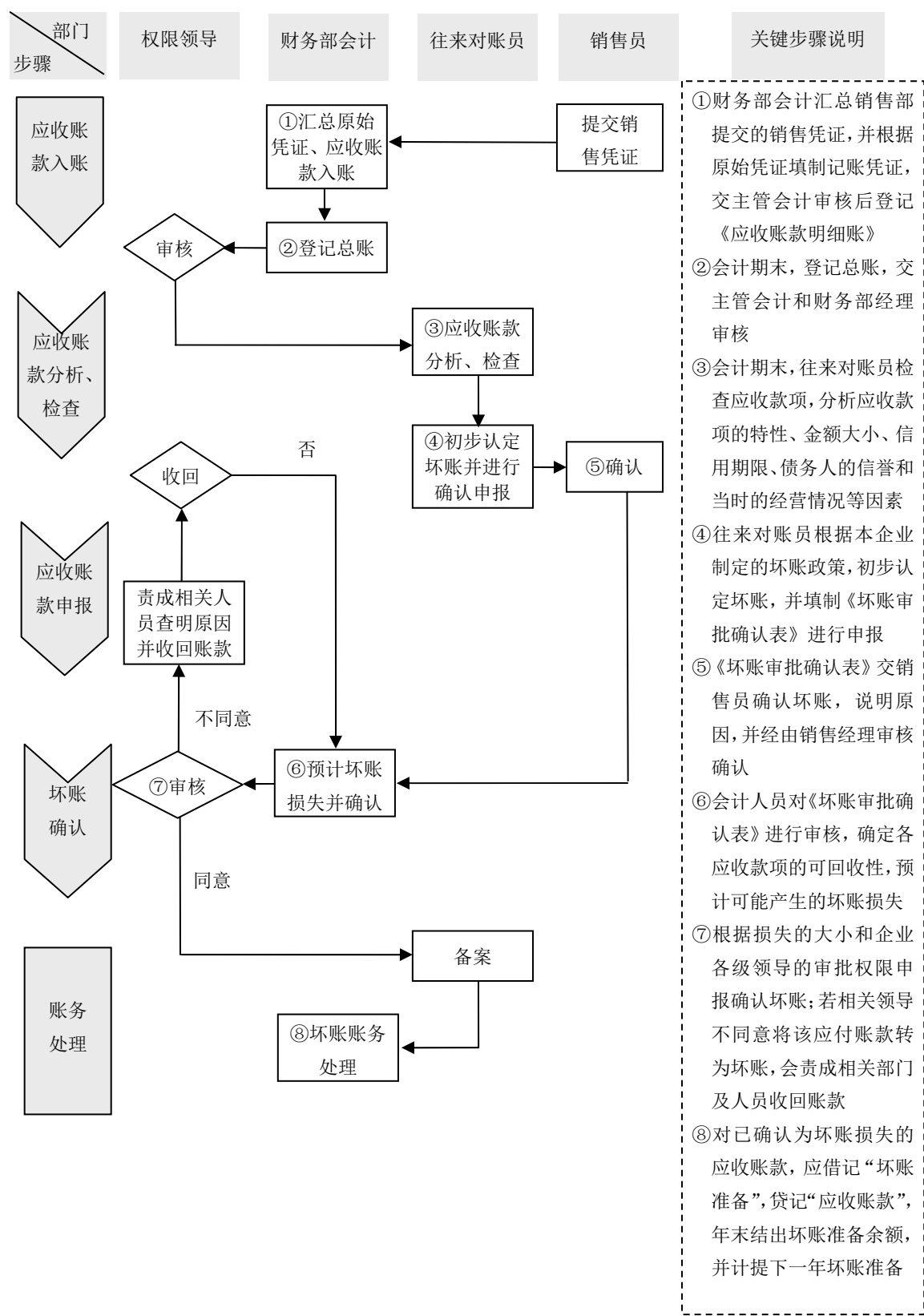
9.3.2 应收账款管理及催收流程



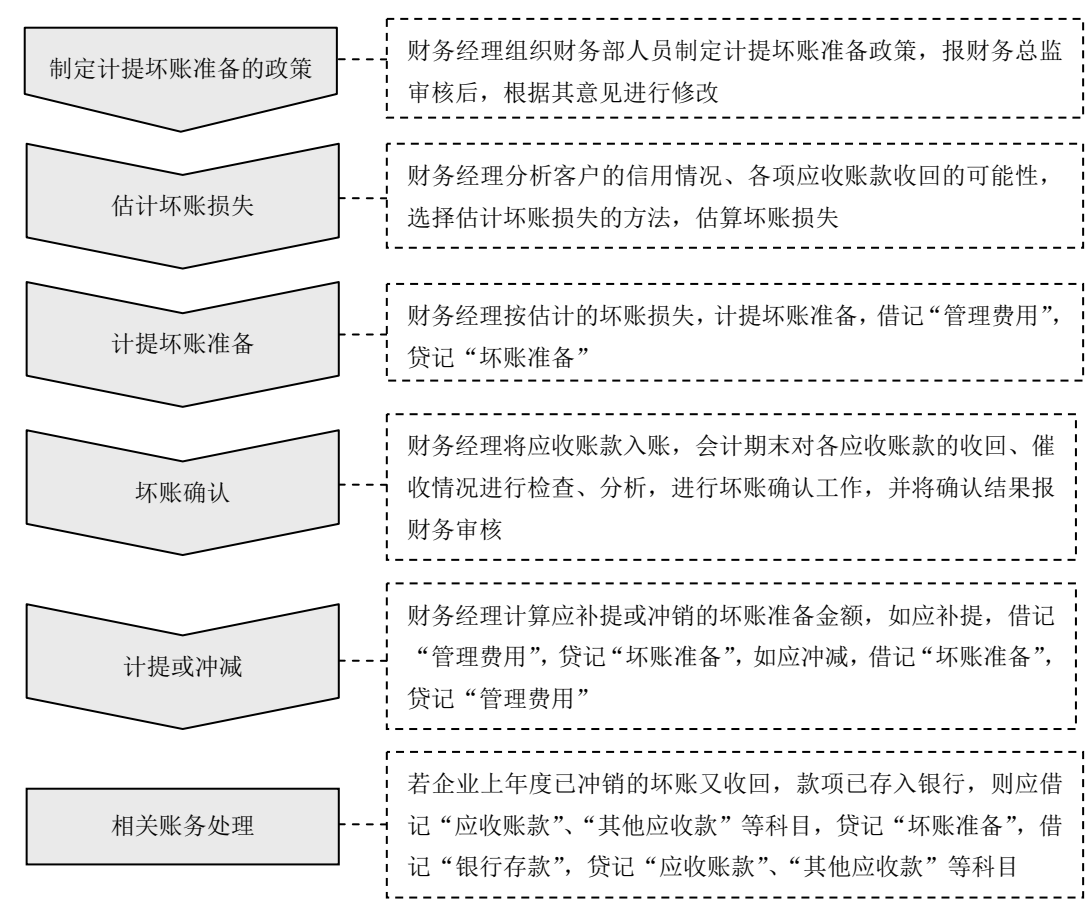
9. 3. 3 应收票据会计处理流程



9. 3. 4 呆账坏账审批确认流程



9.3.5 应收账款坏账处理流程



9.4 应收账款管理制度设计

9.4.1 应收款项管理制度

制度 名称	应收款项管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第1章 总则</p> <p>第1条 本着以下三个目的，企业财务部根据国家财经法规的规定，结合本企业的具体情况，特制定本制度。</p> <p>1. 规范企业应收款项的管理，保证企业资金的良性循环。</p> <p>2. 加快企业资金流转周转，提高资金使用率。</p>					

3. 防止坏账的发生，减少收账费用和损失。

第 2 条 内涵。

应收款项包括应收账款、应收票据、预付账款和其他应收款。

第 3 条 组织责任。

应收款项管理的主要责任部门为财务部，财务部办理有关应收款项事宜时，应遵循本制度的规定。

## 第 2 章 应收款项管理

第 4 条 应收账款、预付账款明细账必须以经核对的工程合同、购销合同（附出库单）及汇款凭证（付款凭证）为依据予以记账，应按照不同的应收款项或供应单位名称设置明细账。

第 5 条 应收款明细账调减必须要有分管领导书面批准。

第 6 条 建立应收款项内部管理报告制度。

1. 分管应收款项的财务人员在每月 5 日前对上月账中的应收款进行清理，并根据工程合同、购销合同及企业应收货款规定进行应收账款的账龄分析，对拖欠货款理出清单，并理出潜在核销账款交主管领导，由合同签订单位提出解决办法，经主管领导批准之后执行。

2. 分管其他应收款的财务人员在每月 5 日前对上月未按企业规定归还借款的单位和个人账中的应收款项进行清理，对不按规定及时还款的个人扣发其当月工资，并通知有关部门领导及时催收；对超期一个月还未归还借款的单位，应及时通知项目负责人、保全人员配合催收。

3. 分管收款的部门或经办人在接到超期应收款通知单后，必须在 24 小时内返交收款时限及措施，对所有超期应收款，限期开展收款工作，有关工作内容填入催收单，形成文件，妥善地存入客户资信档案。

4. 申请付款部门（或应收账款发生部门）及其经办人是清理追收应收款项的第一责任人。企业发生因清理追收不力而造成坏账甚至造成损失的，应依情节轻重和损失大小对有关责任人予以经济和行政处罚，情节严重、损失重大者，追究其法律责任并由其承担相应的经济责任。

第 7 条 预付账款的管理。

1. 预付货款应按照规定程序和权限办理。

2. 预付货款的对象是实施分级管理。

3. 预付货款必须依合同付款，并在合同约定的时间清算完毕。

第 8 条 应收账款和其他应收款因发生问题未能收回时，由经办业务人员提出书面说明，会计应单独设立明细科目予以列示。

第 9 条 当应收账款的回收成为问题时，应依具体情况进行处理。

1. 经理会议研究处理方法。

2. 依法起诉, 申请法律裁决。

3. 提请经济法庭调处。

第 10 条 企业按期对应收账款和其他应收款提取坏账准备, 当应收款项被确认为坏账时, 应根据其金额冲减坏账准备, 同时转销相应的应收款项金额。具体提取比例如下表所示。

坏账准备提取比例表

账龄	6 个月至 1 年	1~2 年 (含 2 年)	2~3 年 (含 3 年)	3~5 年 (含 5 年)	5 年以上
提取比例	___ %	___ %	___ %	___ %	___ %

### 第 3 章 赊销商品管理

第 11 条 赊销商品前, 应收账款管理人员和销售人员应尽可能对客户作信用调查, 并报告销售主管, 赊销金额达 1 万元以上的, 报总经理决定是否予以赊销。

第 12 条 为了防止坏账损失, 赊销产品时应办妥下列事项。

1. 签订购销合同。
2. 确立结算方式及付款期限, 或获取付款保证书。
3. 延期付款的违约责任。
4. 必要时要求由保证人作担保。
5. 必要时要求法律公证。

### 第 4 章 附则

第 13 条 本制度由财务部制定, 经总经理审批后生效, 修订、废止时亦同。

第 14 条 本制度解释权归财务部, 自\_\_\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日起实施。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 4. 2 销货账款管理办法

制度 名称	销货账款管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
第 1 条 凡销货或服务收入均应开立统一发票, 并依序填入当天的《销货日志》或《服务收入报告》中, 同时过入《客户名别应收账款明细卡》中, 不得漏开、短开或多开。					
第 2 条 遇销货退回或重开发票时, 均应将原开统一发票的收执联收回作废, 并填制《销货退回通知					



单》，以赤字填入当天的《销货日志》或《服务收入报告》中列为其减项，同时在备注栏中注明原开发票日期，并过入《客户名别应收账款明细卡》中。

第 3 条 遇销货退回应于销货发生的 60 天内依规定手续向当地税务机关办理抵缴，如超过 60 天者不得办理抵缴已缴的营业税及印花税。所以，如果遇到销货退回或发票重开而其日期超过 60 天以上者，应由客户赔偿税捐损失；退货或发票遗失其原因如系外务员疏忽所致，则税捐损失应责由外务人员负责赔偿。

第 4 条 若于销货当天未能收回账款时，交货人（送达统一发票者）应与客户约定收款日并将填妥的《统一发票签收单》交由会计人员妥善保管，《统一发票签收单》应具备下列各要点。

1. 交货人（送达统一发票者）于《统一发票签收单》上签名。
2. 经办人（成绩归属者）于统一发票副联签名。
3. 填明约定收款日期及约定付款条件。
4. 客户正式盖章后其签收人签名。

第 5 条 每笔未收款均应附有《统一发票签收单》。若存在销货当天未交出该签收单或缺少规定要件的记载等情况，会计人员应于次日上班早会前报由本单位主管人员纠正，务必按企业的相关规定办理，否则应由本单位主管人员签名负责。

第 6 条 会计人员收回《统一发票签收单》后，应立即将其约定收款日及付款条件逐笔登载于《客户名别应收账款明细卡》的有关各栏中备查。

第 7 条 会计人员应将《统一发票签收单》按约定收款日的先后秩序排列并妥善保管，遇有携出收款时应设登记簿由取单者签名备查，对于当天未能收回账款应立即从取单者收回并注销登记。

第 8 条 凡账款约定收款日到达者，会计人员应主动转告账款归属人或请本单位主管人员派员前往收取。如有客户要求延期付款情况发生时，前往负责收款的人员应将重新更改约定收款日填明于《统一发票签收单》中，并将该单交回会计人员注销登记，并更改《客户名别应收账款明细卡》上的记载。

第 9 条 凡应收账款其约定收款日不得超过一个月，若有超过此一期限者，会计人员应报备本单位主管人员在签单上签字同意。

第 10 条 账款收回时，出纳员应立即将其填入当天《出纳日报表》的“本日收款明细”栏中，并过入《客户名别应收账款明细卡》中，凭此销账及备查。

第 11 条 收回现金者，应于当日或翌日上班时如数交会计人员入账，若有延迟缴回或调换票据缴回者，均依挪用公款论处。收回票据的开票人若非与统一发票抬头相同者，应经同一抬头客户正式背书，否则应由收款人亲自在票据上背书，并注明客户名称备查，若经查明该票据非客户所交付者，即视同挪用公款论处。

<p>第 12 条 票据到期日距统一发票开立日期不得超过 30 天。若超过 30 天，应由经办人员填写《交货通知（请示）单》并依权责划分办法处理。凡账款以分期付款方式收回的，应由经办人提出与客户所立的合约书经本单位主管人员呈报执行副总核准。</p> <p>第 13 条 凡销货退回或前开发票作废者，若未取回原开发票收执联作废者，不得重开统一发票，惟经书面呈报总经理特准者不在此限。</p> <p>第 14 条 每月 5 日前应详填《各销货员未收款项明细表》一式两份，由各位销货员逐笔亲自签名承认未收，其约定收款日据统一发票开立日期超过 1 个月以上者并应注明原因，填妥后一份寄企业财务部查核，一份呈报本单位主管人员加强催收。</p> <p>第 15 条 《各销货员未收款项明细表》总合计的金额应与月底当天的收款明细表的本日未收款余额的数字相符，逾期 1 个月及 2 个月以上未收款明细表随同《各销货员未收款项明细表》一并呈报。</p> <p>第 16 条 凡遇客户恶性倒闭，或收回票据无法兑现或未事先言明而于收款时尾款不付等情况，无法取得客户正式签属的《销货折让证明单》时，均视同坏账处理。坏账的发生，除按外务人员待遇办法等规定的赔偿办法办理外，并扣发该笔交易的成交奖金，若已发给则应予追回。</p> <p>第 17 条 凡为维护市价事先与客户约定高开发票销货折让者，或事后同意客户尾款不付等事情发生，除应报请本单位主管人员同意外，并应取得《销货折让证明书》，陈述原因，由客户证明实收金额及证实签章后，交回本单位会计人员，该笔交易原交易应办退回并同时再记一笔实收金额的销货记录，其销货折让后的金额若低于最低价者，仍须补办低价请示手续。成交奖金的计算则依实际销货的金额计算。</p> <p>第 18 条 本办法由财务部经理呈总经理核准公布后实施，修订时亦同。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 9. 4. 3 应收票据处理办法

制度 名称	应收票据处理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。为确保企业权益，减少坏账损失，特制定本办法。</p> <p>第 2 条 适用范围。本办法可用来指导各营业部门销货时接收支票、退票操作等各项工作。</p> <p><b>第 2 章 收受应收票据</b></p>					

第 3 条 各营业部门应依企业的相关规定办妥客户信用调查工作，并随时侦查客户信用的变化（可利用机会通过 A 客户调查 B 客户的信用情况），签注于客户资信调查表相关栏内。

第 4 条 各营业部门最迟应于出货日起\_\_\_\_日内收款。如超过上列期限，财务部就应依查得资料，就其未收款项详细列表，通告各营业部门主管核阅以督促加强催收，并将其转为呆账，自当月营业奖金中扣除，待日后收回票据时，再行冲回。

第 5 条 各营业部门所收的票据，自业务发生日起算，至票据兑现日止，以\_\_\_\_天为限。如超过这一期限者，财务部即依查得资料，就其超限部分的票据所编列明细表，通知营业部门加收利息费用，利息概以月息的\_\_\_\_ % 计算。

第 6 条 各营业部门赊售商品收受支票时，应注意下列事项。

1. 注意发票人有无权限签发支票。
2. 查明支票有效的必要记载事项如文字、金额、到期日、发票人盖章等是否齐全。
3. 注意非该商号或本人签发的支票，应要求交付支票人背书。
4. 注意所收支票账户与银行往来的期间、金额、退票记录情形（可直接向银行查明或请财务部协办）。
5. 注意所收支票账号号码越小，表示与该银行往来期间越长，信用越可靠（可直接向银行查明或请财务部协办）。
6. 注意支票记载何处不能修改（如大写金额），可更改者是否于更改处加盖原印鉴章，如有背书人时应同时盖章。
7. 注意支票上文字有无涂改、涂销或变更。
8. 注意支票是否已逾期 1 年（逾期 1 年失效），如有背书人，应注意支票提示日期是否超过第 8 条的规定。
9. 注意支票上的文字记载，如禁止背书转让字样。
10. 注意尽量利用机会通过 A 客户注意 B 客户支票（或客票）的信用。

第 7 条 本企业所收受的支票提示付款期限，最迟应于到期日后\_\_\_\_日内予以办理。

第 8 条 本企业所收受的支票“到期日”与“兑现日”的计算如下。

1. 本埠支票到期日当日兑现。
2. 近郊支票到期日 2 日内兑现。

### 第 3 章 票据的兑换、换票与退票

第 9 条 所收的支票已缴交者，如退票或因客户存款不足或其他因素，要求退回兑现或换票时，各营业单位应填具《票据撤回申请书》，经部门主管签准后，送财务部办理。营业部门取回原支票后，必须先向

客户取得相当于原支票金额的现金或担保商品，或新开支票，才能将原支票交付，但仍须依上述规定办理。

第 10 条 应收账款发生折让或发生销货退回时，应依下列两款办理。

1. 应收账款发生折让时，应填具《折让证明单》，并呈营业单位的相关主管批准后，方可送会计人员办理，其折让部分，应设销售折让科目，不得直接由销货收入项下减除。

2. 遇有销货退回时，应于出货日起\_\_\_日内将交寄货运收据及原始统一发票取回，送交会计人员办理，其退回部分，应设销货退回科目，不得直接由销货收入项下减除。

第 11 条 财务部接到银行通知客户退票时，应即转告营业部门，营业部门对于退票无法换回现金或新票时，应即寄发存证信函通知发票人及背书人，并迅速拟订对策处理，并由营业部门填送《呆账（退票）处理报告》，随附支票正本（副本留营业部门供备忘催办）及退票理由单，送财务部依规定办理。

第 12 条 营业部门对退票申诉案件送请财务部办理时须提供下列资料。

1. 发票人及背书人户籍所在地（先以电话告知财务部）。

2. 发票人及背书人财产。

（1）土地，应注明所有权人、地段、地号、面积、持分、设定抵押。

（2）建筑物（土地改良物），应注明所有权人、建号、建坪持分、设定抵押。

（3）其他财产，应注明名称、存放地点、现值等。

3. 其他投资事项。

第 13 条 财务部接到《呆账（退票）处理报告》，经呈准后 2 日内应依法申诉，并随时将情况通知各有关部门。

第 14 条 应收票据的款项确实无法收回时，相关营业部门应专案列表送财务部，并附原《呆账（退票）处理报告表》存根联及税务机关认可的合法凭证（如法院裁定书、当地派出所证明文件或邮政信函等）呈企业总经理核准后，才能冲销应收账款。

第 15 条 依法申诉而无法收回的应收票据款项，应取得法院债权凭证，交财务部列册保管，事后发现债务人（利益偿还请求权，时效为 15 年内）有偿债能力时，应依上列有关规定申请法院执行。

#### 第 4 章 附则

第 16 条 各营业单位的营业人员不依本办法的各项规定办理或有勾结行为，致使企业权益蒙受损失者，依人事管理规则议处，情节重大者移送法办。

第 17 条 本办法经呈总经理批准后公布实施，修订时亦同。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 4. 4 问题账款管理办法

制度 名称	问题账款管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为妥善处理“问题账款”，争取时效，维护企业、各部门及相关营业人员的权益，特制定本办法。</p> <p>第 2 条 “问题账款”的内涵</p> <p>1. 本办法所称的“问题账款”，系指本企业各营业单位的营业人员于销货过程中发生被骗、被倒账、所收票据无法如期兑现或部分货款未能如期收回等情况所涉的账款。</p> <p>2. 因销货而发生的应收账款，自发票开立日起算，满 60 天尚未收回者，也未按企业的相关规定办理销货退回的款项，也视同“问题账款”。但情况特殊经企业财务总监特准者，不在此限。</p> <p>第 3 条 本办法各条文中所称“问题账款”发生之日，如票据未能兑现，系指第一次收回票据的到期日；如为被骗，则为被骗的当日；此外原因，则为该笔交易发票开立之日起算第 60 天。</p> <p><b>第 2 章 问题账款的处理过程</b></p> <p>第 4 条 “问题账款”发生后，相关营业单位应于 2 个工作日内，据实填妥《问题账款报告书》，并检附有关证据、资料等，依序呈请本单位相关主管人员查证并签注意见后，转请集团法务部协助处理。</p> <p>第 5 条 《问题账款报告书》上的“客户基本资料”栏，由相关营业单位的会计人员填写；问题账款发生的经过、处理意见及附件明细等相关栏目，由各单位的问题账款经办人（系问题账款的营业人员）如实填写。</p> <p>第 6 条 问题账款经办人填写《问题账款报告书》时，应注意以下事项。</p> <p>1. 问题账款经办人务必亲自据实填写，不得遗漏。</p> <p>2. “发生原因”栏如勾填“其他”时，应在括弧内简略注明原因。</p> <p>3. “经过情况”栏应从与客户接洽时，依时间的先后，逐一载明至填报日期止的所有经过情况。本栏空白若不够，可另加粘白纸填写。</p> <p>4. “处理意见”栏用于问题账款经办人拟具赔偿意见，如有需企业协助者，也请在本栏内填明。</p> <p>第 7 条 企业法务部应于收到《问题账款报告书》后 2 个工作日内，与经办人及相关营业单位的主管人员会商，了解情况后拟定问题账款处理办法，呈请总裁批示，协助经办人处理。</p>					

第 8 条 若《问题账款报告书》未依第 5 条的规定填写者，法务部须退回问题账款经办人，请其于收到原报告书的 2 个工作日内重新填写提出。

第 9 条 《问题账款报告书》经企业总裁批示后，法务部应立即复印一份，并通知财务部备案。如为尚未开立发票的“问题账款”，则应另复印一份通知财务部备案。

第 10 条 “问题账款”发生后，若经办人未依规定期限提出《问题账款报告书》，请求协助处理者，法务部可不予受理。超过 15 个工作日仍未提出者，该“问题账款”应由经办人承担全额赔偿责任。

第 11 条 会计人员未主动填写《问题账款报告书》的基本资料或该营业单位的主管人员疏于督促经办人于规定期限内填妥并提出《问题账款报告书》，致使经办人承担全额赔偿责任时，该单位的主管人员或会计人员应连带接受行政处分。

第 12 条 “问题账款”处理期间，相关营业单位的问题账款经办人及其主管人员应与企业的法务部充分合作，必要时，法务部须借阅有关单位的账册、资料，并须请求有关单位主管或人员配合查证，该单位相关人员不得拒绝或借故推拖。

第 13 条 企业法务部对“问题账款”的受理均以《问题账款报告书》的收受为依据，如情况紧急时，须由经办人先以口头提请法务部处理，事后应及时补交《问题账款报告书》。

### **第 3 章 无法追回的“问题账款”的赔偿**

第 14 条 各营业单位的营业人员销货时，应负责收取全部货款。

第 15 条 遇倒账或收回票据未能如期兑现时，相关营业人员应负责赔偿售价或损失的 50%；所售对象为私人时，相关营业人员应负赔偿售价或损失的 60%。如果收回的票据不是统一发票抬头客户正式背书，因而未能如期兑现或交货尚未收回货款，且不按企业规定作业、手续不全者，相关营业人员应负责赔偿售价或损失的 80%。商品遗失时，相关营业人员应负责赔偿商品底价的 100%。

第 16 条 上述赔偿应于发生后即行签报，若相关营业人员在相关部门的协助下，于事后追回产品或货款时，应悉数缴回营业单位，再由企业就其原先赔偿的金额依比例发还。

第 17 条 法务室协助营业单位处理的“问题账款”，自该“问题账款”发生之日起 40 个工作日内尚未能处理完毕，除情况特殊经报请总裁核准延期赔偿者外，财务部应依第 15 条的规定，签拟相关营业人员应赔偿的金额及偿付方式，呈请总裁核定。

第 18 条 经核定由相关营业人员先行赔偿的“问题账款”，法务部仍应尽一切可能的途径继续处理。若事后追回商品或货款时，应及时通知企业财务部于追回之日起 4 个工作日内，依追回的比率一次性退还给相关营业人员。

第 19 条 若问题账款经办人未据实填写《问题账款报告书》，从而妨碍“问题账款”的处理时效及结

果者，除应负全额赔偿责任外，法务部还须视情节的轻重情况签请对相关人员的惩处。					
<b>第 4 章 附则</b>					
第 20 条 本办法由企业财务总监负责制订、修改，经企业总裁批准后公布实施。					
第 21 条 本办法自_____年___月___日起施行。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 5 应收账款管理方案设计

### 9. 5. 1 呆账处理方案

方案 名称	呆账处理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>一、总体规划</b></p> <p>（一）目的</p> <p>本着以下两个目的，特制定本方案。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 有效地预防呆账的产生，提高呆账的催讨效率。</li><li>2. 有效地处理呆账，保证企业资金的流通顺畅。</li></ol> <p>（二）定义</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 呆账系指三年以上既不增加也不减少的无法收回且不能确定将来是否能收回的往来账款。</li><li>2. 信用限额系指企业可赊销某客户的最高限额，即指客户的未到期票据及应收账款总和的最高极限。</li></ol> <p>任何客户的未到期票款，不得超过信用限额，否则应由业务人员及业务主管、会计人员负责，并对所发生的倒账负赔偿责任。</p> <p><b>二、呆款的预防</b></p> <p>（一）建立“客户信用卡”</p> <p>各下属单位应对所有客户建立“客户信用卡”，并由业务人员依照过去半年内的销售实绩及信用的判断，拟订其信用限额，经销售主管核准后，转交会计人员善加保管，并填记于该客户的应收账款明细账中。</p> <p>（二）调整信用限额</p> <p>为适应市场，并配合客户的营业特点，每年年中（6 月 30 日）和年末（12 月 31 日）两次，由业务人</p>					

员呈请调整客户的信用限额，核定方式按上一条的相关规定办理。

各下属单位相关主管人员应视客户的临时变化，要求业务人员随时调整各客户的信用限额。

### （三）收受票据注意事项

1. 业务人员在接收支票时，若所收受支票的发票人非客户本人，则应将支票交客户加盖签章及签名背书，经下属单位主管核阅后交出纳员，若因疏忽所遭致的损失，则由业务人员和主管各负一半的赔偿责任。

2. 各种票据按记载日期提示，不得因客户的要求不提示或延迟提示，但经下属单位主管核准者不在此限。催讨换延票时，原票尽可能留待新票兑现后返还票主。

3. 业务人员不得以其本人的支票或代换其他支票来充缴货款，如经发现，除应负该支票兑现的责任外，还将以侵占货款名义依法追究其刑事责任。

## 三、呆款的催讨

### （一）催款管理

呆账的催讨工作一定要由专责人员随同原负责该款项目的销售人员前往催讨。

### （二）利用信函要求付款

除在前项所提派遣专员前往催款外，尚须同时发出督促信函，恳请对方尽快支付货款。

### （三）防范收款时有不正当行为

部分业务人员在收得货款之后会不交给经营管理部，对于这种行为，须加强实施“收款处理手续”管理，以防患于未然。

### （四）对销售人员施以指导教育

负责人须彻底掌握和了解销售人员的个性，不断对其实施有关货款回收的指导教育。

### （五）呆账催讨管理表的制作与利用

在催讨呆账时，一定要制作催讨管理表，利用此表来追踪把握销售人员的催款进行状况，必要时予以援助。

## 四、呆款的处理

### （一）退票的处理

下属单位收到退票资料后，若退票支票属发票人时，则下属单位主管应即督促业务人员于一周内收回票款。若退票支票有背书人时，应即填写《支票退票通知单》，一式两联，一联送背书人，一联存查，并进行催讨工作，因违、误所造成的损失，概由下属单位主管、业务人员共同负责。

### （二）催收票款的处理

1. 各下属单位对催收票款的处理，在 30 天内经催告仍无法达到催回的，其金额在 2 万元以上者，应立即将该案移送法务部依法追诉。



2. 催收或经诉讼案件，有部分或全部票款未能收回者，应出具公安机关证明、邮局存证信函及债权凭证、法院和解笔录、申请调解的裁决凭证、破产宣告裁定等其中任何一种证件，送财务部做冲账准备。

3. 业务人员应防止而未进行预防或有勾结行为者，以及没有合法营业场所或虚设账号的客户，不论信用限额如何，全数由业务人员负赔偿责任。送货签单因归罪于业务人员的疏忽而遗失，以致货款无法回收者亦同。

4. 未核定信用限额或超过信用限额的销售而遭致倒账，其无信用限额的交易金额，由业务人员负全数赔偿责任。而超过信用限额部分，若经会计或主管阻止者，全数由业务人员负责赔偿；若会计或主管未加阻止者，则业务人员赔偿 80%，会计及主管分别赔偿 10%。

5. 设立“客户信用卡”未过半年的客户，其信用限额不得超过人民币 2 万元。

## 五、呆账率及奖惩

### （一）各下属单位相关人员的奖惩

1. 各下属单位业务主管，业务人员于其所负责的销售区域内，允许呆账率（即实际发生呆账金额除以全年销售净额的比率）设定为 5%。

2. 对各下属单位业务主管、业务人员每年发生的呆账率超过允许呆账率的惩处如下表所示。

呆账率超过 5%的业务主管及业务人员的惩处表

呆账率	行政处分	经济惩罚
$5\% \leq \text{呆账率} \leq 6\%$	警告一次	减发年终奖金 10%
$6\% < \text{呆账率} \leq 8\%$	警告二次	减发年终奖金 20%
$8\% < \text{呆账率} \leq 10\%$	记小过一次	减发年终奖金 30%
$10\% < \text{呆账率} \leq 12\%$	记小过二次	减发年终奖金 40%
$12\% < \text{呆账率} \leq 15\%$	记大过一次	减发年终奖金 50%
呆账率 $> 15\%$	即行调职	不发年终奖金

3. 各下属单位业务主管、业务人员其每年发生的呆账率低于 5%时的奖励如下。

呆账率低于 5%的业务主管及业务人员的奖励表

呆账率	行政奖励	经济奖励
呆账率 $< 1\%$	记大功一次	加发年终奖金 50%
$1\% \leq \text{呆账率} < 2\%$	记小功二次	加发年终奖金 40%
$2\% \leq \text{呆账率} < 3\%$	记小功一次	加发年终奖金 30%
$3\% \leq \text{呆账率} < 4\%$	嘉奖二次	加发年终奖金 20%

4‰≤呆账率<5‰	嘉奖一次	加发年终奖金 10%
-----------	------	------------

4. 各下属单位业务主管、业务人员以外人员的奖励，于该下属单位本年所发生的呆账率低于允许呆账率时实行，具体如下表所示。

**呆账率低于 5‰业务主管、业务人员以外人员的奖励表**

呆账率	行政奖励	经济奖励
呆账率<1‰	无	每人加发年终奖金 25%
1‰≤呆账率<2‰	无	每人加发年终奖金 20%
2‰≤呆账率<3‰	无	每人加发年终奖金 15%
3‰≤呆账率<4‰	无	每人加发年终奖金 10%
4‰≤呆账率<5‰	无	每人加发年终奖金 5%

5. 各下属单位因倒账催讨回收的票款，可作为其发生呆账金额的减项。

（二）其他催款人员的奖励

1. 法务部依上述“催收票款的处理”第 1 项接受办理的呆账，依法催讨收回的票款，在减去诉讼过程的一切费用后所剩的余额，其承办人员可获得如下奖金。

（1）在受理后 6 个月内催讨收回者，得余额 20%的奖金。

（2）在受理后 1 年内催讨收回者，得余额 10%的奖金。

2. 依上述“催收票款的处理”第 4 项的规定，已提列坏账损失或已从呆账准备冲转的呆账，业务人员及稽核人员仍应视其必要性继续催收，催回者获得收回票款 30%的奖金。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 9. 5. 2 销售账款催收方案

方案 名称	销售账款催收方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、总体规划</p> <p>（一）目的</p> <p>为加强本企业销售账款的催收工作，加快资金的流转速度，提高资金利用效率，减少收账费用及损失，</p>					

企业财务部经研究制定本方案。

## （二）适用范围

本方案可用来指导本企业销售部和财务部相关人员开展销售账款的催收工作。

## 二、销售账款催收程序

### （一）销售账款的账单分发

1. 财务部应收账款主管及专员应依类别整理账单，定期汇集、编制账单清表，一式三份，将账单清表两份连同账单寄交业务人员签收。

2. 业务人员收到账单清表时，一份自行留存，另一份应尽速签还给财务部应收账款主管，如发现有不属于本人的账单，应立即以挂号寄回。

3. 客户要求寄存账单时，应填写《寄存账单证明单》一份，详细列明交易笔数、金额等交由客户签认，收款时交还客户。如因寄存账单未取得客户签认而导致无法按期收回款项时，由业务人员负责赔偿。

4. 自企业寄出账单后到约定的收款日期时，仍未能立即收到应收款项，则应取得客户在账单上的签认。若未能取得客户的签认，则应尽速于发货日起 3 个月内，向总务行政部申请取得邮局包裹追踪执据，执凭收款；逾期不办理相关手续致使无法收取货款的，由业务人员负责赔偿。

### （二）收款操作

1. 业务人员于每日收到货款后，应于当日填写《收款日报表》一式四份，一份自留，三份寄交企业财务部出纳组。

2. 属于本市的未收账款，直接将现金或支票连同《收款日报表》的第一、二、三联亲自交出纳员并取得签认。

3. 外埠地区的未收账款应将现金部分填写\_\_\_银行送款单或邮政划拨储金通知单，存入附近的银行或邮局。次日上午将支票、银行送款单存根或邮政划拨储金通知单存根，采用挂号寄交财务部出纳组。业务人员应将挂号收执贴在自存的《收款日报表》左下角备查。

### （三）账单的转移及对账

1. 业务人员在账单移交时，应填写《账款移交清表》一式四份，移交人、接收人及核对人均应签名以示负责，其中两份寄交财务部信用室及应收账款主管，接收人员接收时，除核对账单金额外，并应注意是否经过客户签认。

2. 账单不可私下移交。

3. 为保证业务人员手中账单的真实性，财务部信用室应随机对客户办理通讯或实地对账。

4. 财务部信用室应定期（一般为 3 个月一次）核对业务人员手中的账单，或出于特殊目的，可不定期

抽查业务人员手中的账单。

5. 销售主管应随时核对业务人员手中的账单，并负督促收款工作及承担催收的责任。

#### （四）退票的处理

1. 业务人员收到由财务部信用室填写的《退票通知书》后，应先行核对，并于 3 个工作日内将回执联填妥并寄财务部信用室。

2. 业务人员收到《退票通知书》后，应于 15 日内（客票应即时）前往洽收，并将结果填写于《退票洽收报告》寄回财务部信用室，否则，所发生的问题概由业务人员负责。如因特殊原因未能如期洽收，应先函告财务部信用室并说明拟往洽收的日期，以确保时效，维护企业的权益。

3. 退票洽收时，若对方同意换票，则新开的票期不得超过《退票通知书》填发日期 45 天；否则，在衡量收款成绩时，扣减该票金额的 80%，超过 75 天则扣减该票金额的 100%。

### 三、销售账款应遵守的规定

#### （一）收款票期规定

1. 依客户的区别，收款票期的规定如下。

- （1）直接客户：以货到收款为条件者，由送货员收取现金，签收的客户则自销货日起 30 天内收取支票或现金（一个月按 30 天计算）。

- （2）一般商店：自销货日期起 3 个月（按 91 天计算）内。

2. 收款票期超过企业上述规定的，依下列方式计算收款成绩。

- （1）超过 1~30 天时，扣除该票金额 20% 的成绩。

- （2）超过 31~60 天时，扣除该票金额 40% 的成绩。

- （3）超过 61~90 天时，扣除该票金额 60% 的成绩。

- （4）超过 91~120 天时，扣除该票金额 80% 的成绩。

- （5）超过 121 天时，扣除该票金额 100% 的成绩。

#### （二）收取票据须知

1. 收取票据时，应认真审查票据是否合格、合法。法定支票记载的金额、发票人图章、发票日期及付款地均应齐全，大写金额绝对不可更改，否则盖章仍属无效；其他有更改之处，务必加盖负责人的印章。

2. 支票的抬头应写上企业全称。

3. 在遇到跨年度业务收款时，日期易发生笔误，应特别注意。

4. 字迹模糊不清的票据，应予退回重新开具。

5. 收取背书支票时，应请客户背书，并且写上“背书人：\_\_\_企业”，业务人员不得代替客户签名背书。

6. 注有“禁止背书转让”字样的客票，一律不予收取。

7. 收取客户客票大于应收账款时，不应以现金或其他客户的款项找钱，应依下列方式处理。

(1) 支票到期后，由公司现金找还。

(2) 另行订购抵账或抵交未付账款中的一部分。

8. 企业无销货折让的办法。

如因发票金额误开或客户佣金未扣时，需将原开统一发票收回，寄交企业更改或重新开具发票。若无法收回而不得已需抵扣时，则以备忘录的形式向企业说明，不得于收款时扣除货款或以销货折让方式处理，否则尾数由业务人员负责。

(三) 账款催收禁止事项

经过对账，如发现有列情况之一者，除限令业务人员于 5 个工作日内予以补正外，并依本企业的相关规定给予相应的处分。

1. 收款不报或积压收款。

2. 退货不报或积压退货。

3. 转售不依规定或转售图利。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

9. 5. 3 供应商往来对账管理方案

方案名称	供应商往来对账管理方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<div><div>一、总体规划</div><div><div>(一) 目的</div><div>为规范供应商往来账的对账工作行为，及时向供应商收回应收账款和清理应付账款，确保应收账款、应付账明细表的准确性，企业财务管理中心经研究后，特制定本方案。</div></div><div><div>(二) 适用范围</div><div>本方案可用来指导各下属单位财务部与供应商每月的对账工作。</div></div><div>二、供应商往来对账的准备</div><div><div>(一) 供应商档案的管理</div></div></div>					

各下属单位财务部应建立健全供应商档案资料，其内容应包括供应商在系统中的编号、单位全称、单位简称、法定代表人、财务负责人、联系电话、联系人、联系地址、业务员姓名、主要经销品种等信息。如果供应商资料发生变更，各下属单位财务部应及时取得变更依据（工商证明等）并进行更新。

（二）合同条款执行的监控（涉及到各种应收费用的确认、收取等）

各种应收费用的入账必须有书面依据（合同、协议等），应及时与供应商的相关业务员进行确认，并要求供应商及时入账。若有异议，请供应商及时与下属单位的采购部或财务部结算组协调处理。

三、往来对账过程管理

（一）应收、预付、应付科目明细账的核对

每月财务结账后，及时通知供应商前来核对应收应付账，并出具《对账余额调节表》，对于未达账项要及时查找原因，并通知相关人员调整。

1. 未达增值税发票：应及时查找未入账增值税发票的去向，及时处理或退票，若是增值税发票中有而进货单中没有相应的型号数量，要求供应商提供我方的已验收证明，以便企业采购人员及时补订单；若是型号或单价有误，可及时退换票。

2. 未开单据的折让部分，要求供应商及时开具。

往来对账调节表

截止日期：\_\_\_\_年\_\_月\_\_日

甲方				乙方			
摘要	制单人	金额		摘要	制单人	金额	
		借方	贷方			借方	贷方
小 计				小 计			
账面余额				账面余额			
调整金额				调整金额			
调整后金额				调整后金额			
确 认	<p>请贵单位财务人员以上往来账进行核对，确定无误后，请贵单位财务经理（主管）签字，予以确认：我保证我单位提供的数据完整、准确、及时，并加盖公章。</p> <p style="text-align: right;">财务经理（主管）：</p>						

	日期： 年 月 日
<p><b>编制说明：</b></p> <p>①“摘要”栏需要注明日期、凭证号、具体经济业务内容。</p> <p>②甲方借方余额表示：乙方已经入账，甲方未达账；甲方贷方余额表示：甲方已经入账，乙方未达账。</p> <p>③乙方借方余额表示：甲方已经入账，乙方未达账；乙方贷方余额表示：乙方已经入账，甲方未达账。</p> <p>（二）各种应收费用的核对与确认</p> <p>所有应收款项及未挂应收临时收回的款项应由供应商财务确认或由供应商财务授权委托的业务代表签字确认。</p> <p>各下属单位财务部结算组负责与供应商确认合同、补充协议中规定的各项应收款项；采购部负责与供应商确认各项临时性的、无合同和补充协议的应收款项。</p> <p>（三）货物采购明细账的核对与确认</p> <p>每月查询货物采购明细账的账面余额，若出现借方余额，应及时查找原因。对于所有货物采购出现借方余额的必须编制原因说明并由财务经理签字归档保存；若是结大账，必须核对货物采购明细账。货物采购明细账贷方余额需要清理，货物采购明细账余额较大时，应查明是否因为供应商业务员没有及时把发票传递至相应的下属单位财务部。</p> <p>当月所有的采购入库，仓库单据必须在 2 个工作日内全部流转至财务部，各下属单位财务部必须在 2 个工作日内在企业现行的财务系统中进行入账处理。</p> <p><b>四、对账时间规定</b></p> <p>各下属单位财务部必须加强与供应商的常规对账工作，并按下列规定的时间、频次进行操作。</p> <p>1. 对业务往来较多的供应商每月对账一次，业务往来较少的每季度对账一次。</p> <p>2. 各种应收费用必须每月与供应商核对一次，如果供应商业务员不及时将回函带回，我方将拒绝给对方付款。</p> <p>3. 下属单位财务部应按时向供应商发出《供应商往来对账确认函》，要求供应商提供往来明细账及相关对账资料，合理地做好对账计划，确定责任人。</p> <p>4. 每次对账完成后出具《供应商往来对账确认函》，并要求供应商加盖单位公章，及时处理对账工作中出现的问题，下属单位财务部无法处理的应及时上报总部财务管理中心。</p> <p><b>五、各下属单位每月需向总部财务管理中心上报的资料明细</b></p> <p>1. 往来对账进度表。</p>	

2. 新增供应商档案、供应商异动情况报告、供应商资信报告。
3. 应收账款账龄分析报告。
4. 欠款金额（供应商）前 10 名的名单、金额、净利率、欠款原因及付款计划。
5. 合同约定预付款的执行情况表。
6. 合作不愉快、操作不规范的供应商名单（黑名单）。

## 六、供应商往来对账的处罚规定

1. 没按规定的时间内报送相关资料罚款 30 元。
2. 报表不全，或内容不真实的罚款 30~60 元。
3. 每月未按规定对账的罚款 30 元，对账内容不完整不真实的罚款 60~100 元并进行行政扣分，严重的建议有关部门对有关责任人员进行降职、撤职等处分。
4. 有关人员未按规定确认应收返利、应收费用就自行挂账的每次罚款 30 元，采购人员没有及时把各种应收费用的书面确认书上交下属单位财务部而导致企业无法收回相关的费用，一切责任由业务人员承担。
5. 有关人员未按合同规定挂账或账扣的或变通挂账给企业利益造成损失的，每次罚款 30 元，严重的要进行行政扣分。
6. 未及时清理商品采购借方余额，以及未能及时对预付款进行监控导致多打预付款的，要对往来账务会计及有关责任人员罚款每次 150 元，严重的给予行政扣分，建议有关部门对其进行降职、撤职等处分。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9.6 现金与应收账款管理工具表单

### 9. 6. 1 现金记账表

月份： 年 月

金额单位：元

[illegible]



9. 6. 2 现金日报表

日期： 年 月 日

金额单位：元

序号	银行名称	前日结存	本日收入		本日支出	本日结存
	合 计					
收入	前日结存		支出	工资支出		
	现金销售			原材料支出		
	货款收回			资本支出		
				制造费用支出		
				管理费用支出		
				销售费用支出		
				财务费用支出		
	合 计			合 计		
备注						

9. 6. 3 现金申领单

编号：

日期： 年 月 日

申领部门		申领人		申领日期	
申领事由					
申领金额	(大写) ¥				
说明事项					
董 事 长			总 经 理		
财务总监			财务会计部经理		

备注：本单由本企业财务会计室使用并负责管理。

9. 6. 4 备用金明细表

编号： 期限： 年 月 日至 年 月 日

日期		会计科目	说 明	金 额 (元)
月	日			

主管： 制表：

9. 6. 5 票据交接清单

编号： 填写日期： 年 月 日

票据号码	票据名称	单位（张）	合计金额							
			百	十	万	千	百	十	元	角 分
合计： 佰 拾 万 仟 佰 拾 元 角 分										

移交人： 接收人：

注：本单一式三联，第一联财务会计室留存，第二联返给移交人，第三联由移交人移交财务部。

9. 6. 6 预付款申请单

编号： 日期： 年 月 日

申请部门	<input type="checkbox"/> 采购科 <input type="checkbox"/> 总务科 <input type="checkbox"/> _____		
预付款用途	<input type="checkbox"/> 订金（尚未开发票） <input type="checkbox"/> 分批交货暂支款 <input type="checkbox"/> _____		
金 额		相关说明	
冲销日期		相关说明	

经理： 主管： 申请人：  
会计： 冲账：

## 9. 6. 7 零用金报销清单

编 号：

科目：          年          月          日至          年          月          日          填表日期：          年          月          日

支付日期	部 门	子 目	摘 要	单据张数	报销金额	明细账页次
			合 计			
上期领用金额						
本期报销金额						
本期结存金额						

主管：

填表：

## 9. 6. 8 现金存款日记表

编号：          月份：          年          月          金额单位：元

日期	现 金			存 款		
	本日收入	本日支出	本日余额	本日存入	本日提款	本日余额
1						
2						
.....						
31						
合计						

### 9.6.9 票据兑现日报表

填写日期:      年    月    日

金额单位：元

[illegible]

经理:

主任：

出纳:

经办:

### 9. 6. 10 接收支票登记单

单号:

制单日期: 年 月 日

金额单位：元

序号	支票类型	支票日期	支票金额	开具单位

#### 9. 6. 11 库存现金盘点表

盘点单位:

实盘数:

盘点日期:      年    月    日

面 额	数 量	金 额	面 额	数 量	金 额
100 元			2 元		
50 元			1 元		
20 元			5 角		
10 元			2 角		
5 元			1 角		
大写金额					
盘盈数					
盘亏数					

盘点人：

监盘人：

9. 6. 12 库存现金清查表

金额单位：元

清查时库存现金账面金额		清查现金实有数	
1. 加：已收未入			
2. 减：已付未入			
3. 其他：			
调整后账面余额			
清查日期	年    月    日	清查人员	
处理意见			

9. 6. 13 出纳工作日报表

编号：

日期： 年 月 日

序号	银行名称		存入张数		存入金额		支付张数		支付金额		备 注	
合 计												
序号	银行名称	前日结存	本日存入	本日支付	本日结存	现金结存						
						面 额		数 量		金 额		
						100 元						
						10 元						
						.....						
						1 分						
						合 计						
应付本票、保证本票、贴现记录												

总经理：

会计室经理：

主管会计：

出纳：

9. 6. 14 小额现金月报告单

编号： 月份： 年 月

前月转入额 (A)	当月进货额 (B)	当月出货额 (C)	当月期末余 额 (D)	出货结算代码、科目	金额 (元)	凭证 ____张
				1.		
				2.		
				3.		
				4.		
记入要领、检查				5.		
1. 当月转入额 A: 记载收支日报前月最后一日余额				6.		
2. 当月进货额 B: 记载该月中的收支日报表的收纳合计				7.		
3. 当月出货额 C: 记载该月中的收支日报表的出货合计				8.		
4. 当月期末余额 D: 记载收支日报表中的该月期末余额				9.		
5. 核算 A+B-C=D, 对照 C 是否等于 E				10.		
进货 额 B 明细	进货日	进货额	检 查	复 核	11.	
					12.	
			附 注		13.	
					14.	
					15.	
						E

9. 6. 15 其他应收款明细表

金额单位：元

项 目	行号	年初余额	本期应收	本期已收	期末余额
1. 应收股利小计					
(1) 股份公司所属单位					
①					

②					
(2) 关联单位					
①					
②					
(3) 其他外部单位					
2. 应收利息小计					
(1) 股份公司所属单位					
①					
②					
(2) 关联单位					
①					
②					
(3) 其他外部单位					
3. 应收补贴款小计					
①					
②					
4. 应收出口退税款小计					
①					
②					

## 9. 6. 16 应收账款增减一览表

编号： 日期： 年 月 日 金额单位：元

(1) 前日结存	(2) 本日销货				(3) 本日收款				(1) + (2) - (3) 本日结存
	实际 销货	销项 税额	合计	现金	票据	折让	退货	合计	

财务会计主管：

制表人：

9. 6. 17 应收账款账龄分析表

分析日期： 年 月 日

金额单位：元

开票日期	发票号码	公司名称	应收金额	已收款金额	未收款金额	收款期	到期日期	是否到期	未到期金额	逾期天数			
										0～30天	30～60天	60～90天	90天以上
合计													

9. 6. 18 应收票据明细分类账

到期日期： 年 月 日

入账日期		凭证号码	摘要	银行名称	票据号码	兑现日期	记号		收入票据	兑现金额	结余
月	日						借	贷			

9. 6. 19 应收票据冲转明细表

编号： 日期： 年 月 日

金额单位：元

银行名称	账号	支票号码	冲销日期	销货单号	客户名称	金额	备注
合 计							

会计：

登账：



## 9. 6. 20 应收款项结算核对登记表

核对日期： 年 月 日

金额单位：元

对方单位名称		应结金额	核对金额	备注
1				
2				
3				

## 9. 6. 21 应收账款周转状况分析表

金额单位：元

项 目	年	年	年
赊销收入净额			
应收账款年末余额			
应收账款平均余额			
应收账款周转率			
应收账款周转天数			

## 9. 6. 22 应收账款与应收票据日报表

金额单位：元

应 收 账 款	销货类别		应收账款 昨日结存	本日销货	折 让	转应收票据	今日结存	本月销货累计
	合 计							
应 收	说 明		昨日结存	本日收票	退 票	兑 现	其 他	本日结存
	应收	本票						

票 据	票据	支票						
	保证 票据	本票						
		支票						

### 9. 6. 23 应收账款与应收票据月报表

金额单位：元

客户名称	应收账款			应收票据			合 计		
	本月	累计	比例（%）	本月	累计	比例（%）	本月	累计	比例（%）
合 计			100			100			100

## 9. 7 现金与应收账款管理文案示范

### 9. 7. 1 应收账款催收函

文案 名称	应收账款催收函			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

（ ） 字 第 号

\_\_\_\_\_公司财务部：

贵公司于\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日购买\_\_\_\_\_的货款金额为\_\_\_\_元（发票编号为\_\_\_\_\_）。该货款至今未解入我单位账户，影响了我单位资金的正常周转。接到本通知后\_\_\_\_日内进行结算，逾期按银行规定加收 2% 的罚金。

如果有特殊情况，请及时与我单位财务部\_\_\_\_联系。

我方地址：\_\_\_\_\_ 电 话：\_\_\_\_\_

开户银行：\_\_\_\_\_ 账 号：\_\_\_\_\_

特此专函

\_\_\_\_企业财务部



		2. ____年____月____日, 该客户如期支付第一笔款项; 本公司在收到对方的第一笔款项后, 敦促销售人员×××办理发货手续			
		3. ____年____月____日, 该公司以现金周转紧张为由未能如期支付, 要求销售分公司延缓三天			
		4. 销售部门相关管理人员于次日召开协商会, 鉴于该客户以往同本企业的合作记录, 且其信用情况一直比较好, 销售部门总经理决定同意延缓三天, 但要求其按银行存款利率支付利息			
		5. 三天后, 该客户仍未如期支付相应款项及其利息			
		6. 本企业销售人员____发出《关于____贷款的催收函》, 对方没有作出任何回应			
处理意见	鉴于上述情况, 本销售部门已对销售人员____作出赔偿处分, 并收回了相应的奖金。现申请企业法务部对剩余款项的催收工作给予协助, 以最大程度地降低企业的损失。				
附件	1. 销售合同 2. 客户首付款凭证 3. 企业发货凭证 4. 关于____贷款的催收函				
问题账款经办人签名		核准人签名		复核人签名	
____集团公司____×销售部门 ____年____月____日					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

9. 7. 3 供应商往来对账确认函

文案名称	供应商往来对账确认函			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
尊敬的_____(供应商单位名称): 从____年____月____日至____年____月____日, 贵公司与我单位的业务往来账目情况反映如下。					

### 一、财务往来账

1. 至截止日期,我单位向贵公司进货总额为:\_\_\_\_\_元。

2. 至截止日期,贵公司应开给消费者的税票为:\_\_\_\_\_元。

3. 至截止日期,我单位应付贵公司的货款为:\_\_\_\_\_元。

4. 至截止日期,我单位应扣的返利费用为:\_\_\_\_\_元。

5. 至截止日期,我单位有需退回的货物金额为:\_\_\_\_\_元。

综上所述:至截止日期,我单位应付贵公司货款为:\_\_\_\_\_元。

### 二、财务返利、费用账

1. 至截止日期,我单位应收贵公司返利金额为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位已收贵公司返利金额为:\_\_\_\_\_元。

2. 至截止日期,我单位应收贵公司场地费金额为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位已收贵公司场地费金额为:\_\_\_\_\_元。

3. 至截止日期,我单位应收贵公司广告费金额为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位已收贵公司广告费金额为:\_\_\_\_\_元。

4. 至截止日期,我单位应收贵公司促销费金额为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位已收贵公司促销费金额为:\_\_\_\_\_元。

5. 至截止日期,我单位应收贵公司展台费金额为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位已收贵公司展台费金额为:\_\_\_\_\_元。

### 三、对账结果陈述

综上所述:至截止日期,我单位应收贵公司返利费用为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位已收贵公司返利费用为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位未收贵公司返利费用为:\_\_\_\_\_元。

财务部对账结果:至截止日期,我单位应付贵公司货款为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位未收贵公司返利费用为:\_\_\_\_\_元。

至截止日期,我单位实际应付贵公司货款为:\_\_\_\_\_元。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 9. 7. 4 往来账款日常控制报告

文案 名称	往来账款日常控制报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>企业总部财务部：</p> <p>根据企业年初关于加强往来账款日常控制的通知精神，我单位加强了对往来账款的日常控制工作，现将一年来对往来账款的日常控制情况报告如下。</p> <p><b>一、基本情况</b></p> <p>本单位年末往来账款金额____万元，较年初减少____万元，其中应收账款余额____万元，较年初减少____万元，应付账款余额____万元，较年初减少____万元。应收账款周转率为____%，比上年提高____%，应收账款周转天数为____天，比上年减少____天。</p> <p><b>二、加强日常控制措施</b></p> <p>（一）制定信用政策</p> <p>往来账款日常控制中，我们注意掌握顾客的信用资料，根据客户的信用、还债能力、资本实力和客户在市场上的竞争能力等，对客户的信用状况作出综合评定，评定客户的信用等级，并根据客户的信用等级，结合本单位产销能力和风险承担能力，制定本单位的信用政策，作为对往来账款进行规划和控制的原则。</p> <p>（二）加强应收账款的催收工作</p> <p>除制定信用政策和管理制度作为往来账款的控制原则外，我们还采取了一系列的措施加强对应收账款的催收工作。首先，我们建立了能够及时提供应收账款最新情况的管理信息系统，财务会计室定期编制《往来账款分期明细表》，全面提供往来账款增减变化及构成情况，以便及时掌握和清算；同时，还制定了合理的收账政策，对发生的应收账款进行及时催收。在收账程序上一般采取信函通知、电话催收、派员催收和诉诸法律等手段。</p> <p>（三）建立健全往来款项的结算管理制度</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 建立定期的往来款项审核制度，定期对往来款项进行会审检查。</li><li>2. 建立定期的对账制度，通过定期发函与各往来单位进行逐笔核对。</li><li>3. 建立往来账款的审批制度，对购销活动实行合同管理，有明确的标的、价格、数量、结算方式、结算时间以及违约责任，并经有关部门及领导批准。</li><li>4. 及时准确地做好往来账款的财务处理，避免造成呆账、坏账损失。</li></ol>					

总之，一年来对往来账款的日常控制工作取得了较好的成绩，没有发生大的呆账、坏账损失，往来账款余额中没有长期不清的往来款项，往来账款余额控制在合理的范围之内。					
_____（下属单位）财务会计室					
日期：      年      月      日					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

9. 7. 5 加强应收账款回收的通知

文案 名称	加强应收账款回收的通知			受控状态	
				编    号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>主    题    词：应收账款  回收</p> <p>主送部门：各下属单位财务会计室</p> <p>抄送部门：企业财务部，各下属单位采购部、营销部</p> <p>为加强企业应收账款的回收工作，特将回收过程中的注意事项通知如下。</p> <p>1. 各分公司财务部结算人员必须根据企业营销部每月 5 日前提供上个月经供应商确认的《广告费用回收确认表》和供应商合法的确认证明（如盖有供应商公章的协议或供应商代表签字认可的协议），进行准确核对确认两者一致后，必须及时作“应收账款”列账，不得拖延挂账时间。</p> <p>2. 对于只有采购部门确认，而无供应商合法确认证明的金额应退回业务部门补齐供应商确认证明或提供下属单位总经理担保收回的书面材料后，必须及时作“应收账款”列账。下属单位总经理担保回收的，也应在限定期限内补回供应商确认证明，否则造成损失应由担保人负责。</p> <p>3. 各下属单位财务部结算人员，根据营销部提供的《广告费用回收确认表》，及时追踪督促和配合业务人员回收已确认的广告费用；认真归集广告费当月收回和累计收回情况。对于挂账超过 3 个月未收回的广告费用，应及时通知采购部门进行催收。</p> <p>4. 各下属单位采购部门必须与财务部结算人员互相配合，作好广告费用的挂账和回收工作。对于造成广告费不能及时挂账、挂账后长时间未回收的，要对相关责任人进行严重处罚。</p> <p>特此通知。</p> <p>企业财务部</p>					

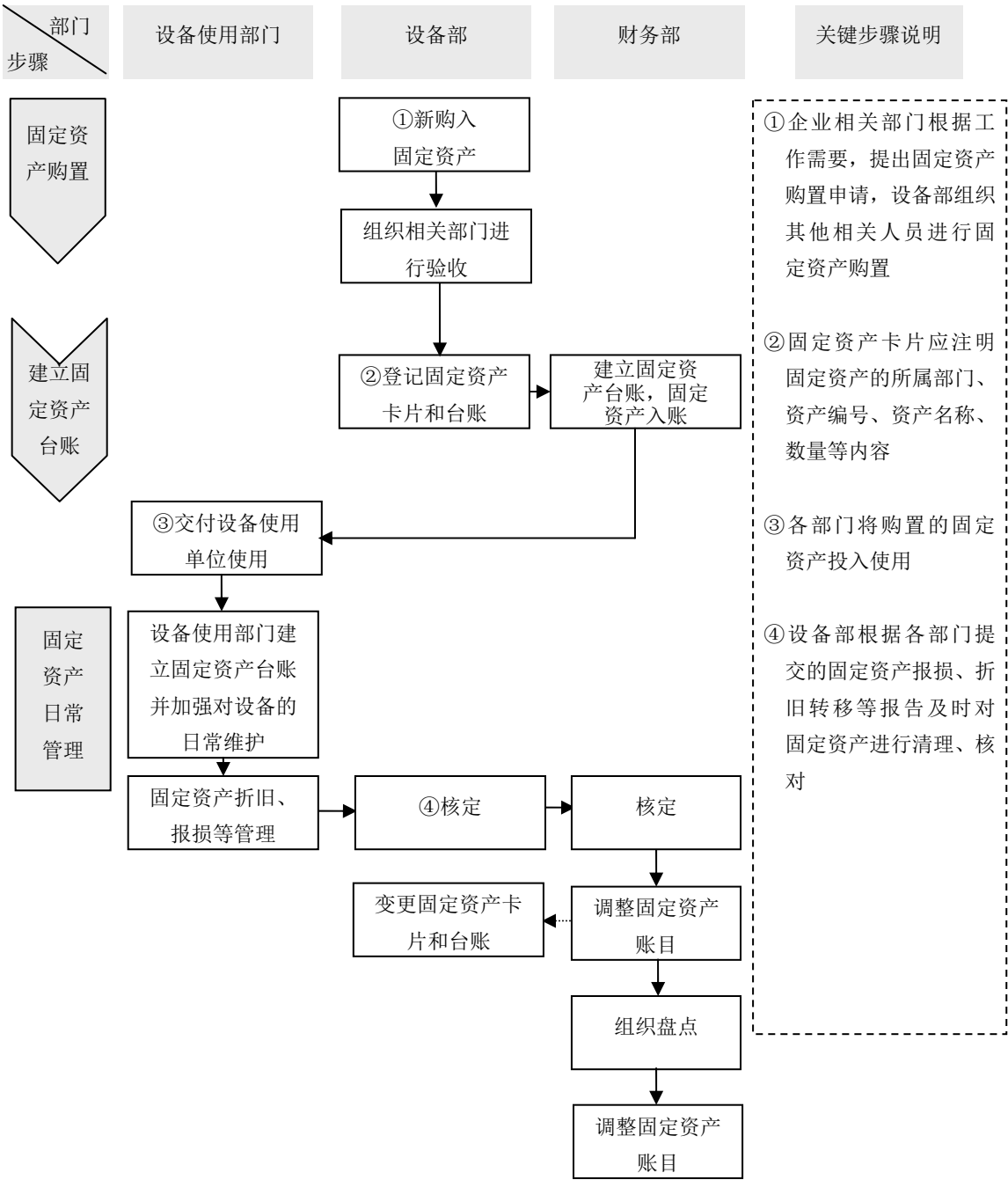
日期： 年 月 日					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	



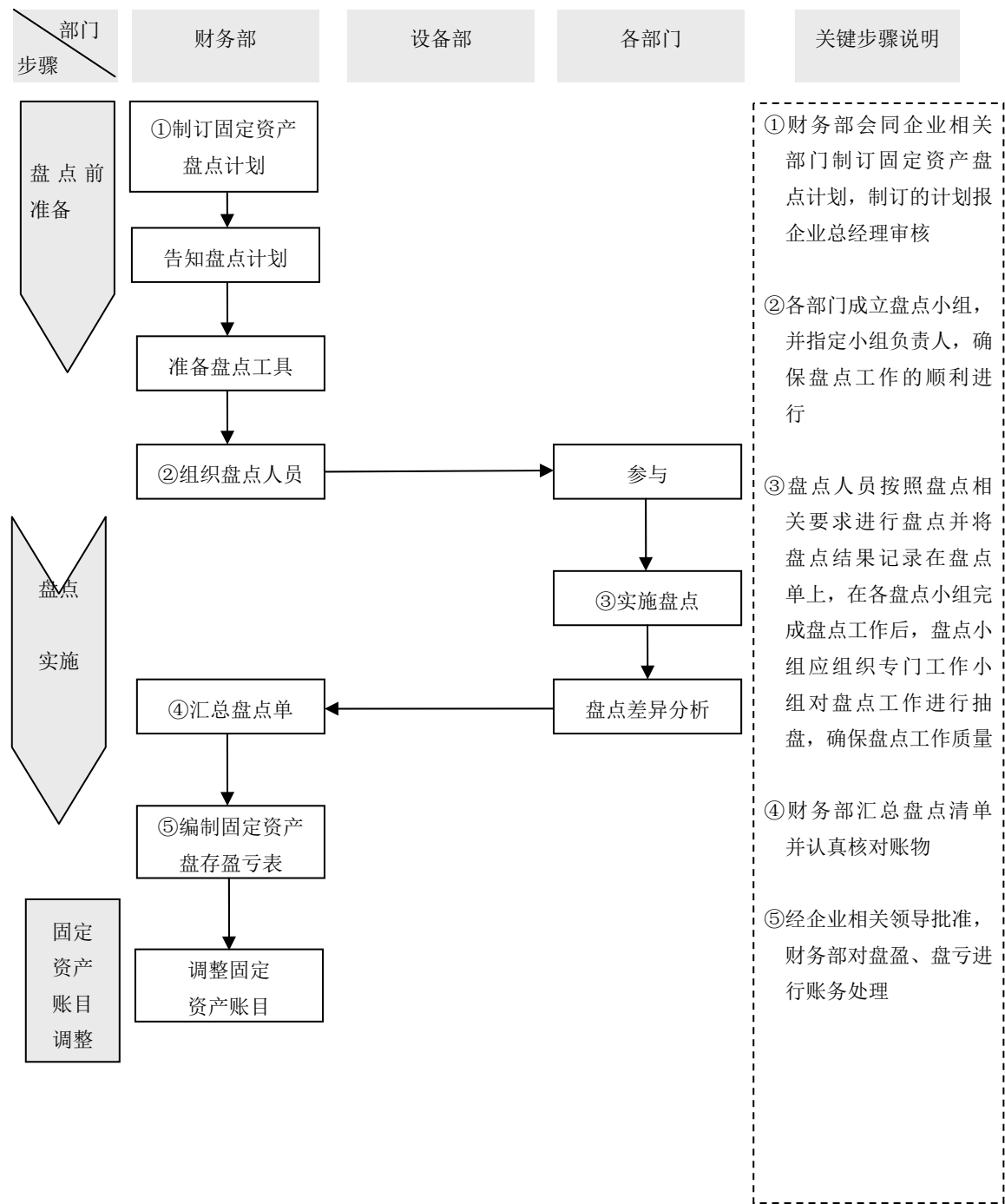
第 10 章 固定资产与存货精细化管理

10. 1 固定资产管理业务流程

10. 1. 1 新增固定资产管理流程



10. 1. 2 固定资产盘点管理流程



# 10. 2    固定资产管理制度设计

## 10. 2. 1    固定资产管理制度

制度 名称	固定资产管理制度			受控状态	
				编    号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<div>第 1 章    总则</div> <div>第 1 条    为加强对企业固定资产的管理与核算，提高固定资产的利用率以充分发挥其使用效能，特制定本制度。</div> <div>第 2 条    管理原则。</div> <div>1. 总经理负责制原则，即固定资产的构建、转让、报废、处理等都必须经总经理审核批准。</div> <div>2. 资产保值、增值原则，即固定资产的转让及变价出售，其销售价格原则上要高于财务账面净值。</div> <div>第 3 条    适用范围。本制度所称固定资产包括土地、房屋及建筑物、机械设备、运输设备等。</div> <div>第 4 条    归口管理部门的职责。</div> <div>1. 为了加强固定资产的日常管理，企业采取财务部、各职能部门、使用部门三级管理的办法，将固定资产按照其用途和性质归口到有关职能部门和使用部门管理。</div> <div>2. 财务部要建立固定资产明细账；各归口部门要建立本部门管理的固定资产台账；各使用部门建立本部门使用的固定资产卡片，并定期进行三级核对，做到账、卡、物三相符。</div> <div>第 2 章    固定资产的购置</div> <div>第 5 条    购置固定资产应当由使用部门做出购置计划，报设备管理部统一登记备案。设备管理部根据企业资金状况和工作情况，制订全企业的购置计划，确定购置的数量和顺序，报企业领导层决定后实施。</div> <div>第 6 条    临时急需的固定资产由使用部门提出申请，经设备管理部审核后，报经企业主管经理批准后购置。</div> <div>第 7 条    企业全部固定资产购置均由财务部统一列支，设立固定资产金额账及品种数量明细进行管理。</div> <div>第 8 条    固定资产实行编号管理。固定资产配属有关部门前，由设备管理部和财务部依其类别及会计科目，予以分类编号并粘贴标签。</div> <div>第 3 章    资产移转、闲置及减损</div> <div>第 9 条    固定资产的调拨与转移。</div>					

1. 凡列入企业的固定资产，未经公司主管领导和总经理批准，任何单位不得擅自调拨、转移、借出和出售。

2. 企业内部设备的调拨与转移，必须通过主管部门办理资产转移手续，同时由调出、调入单位的双方领导及经办人签字后，由财务部门办理转账手续，并通知相关的人员进行账、卡交接。

3. 企业对外的设备调拨和转移一般实行有偿调拨方式，设备主管部门根据设备的使用年限、现有净值、新旧程度按质论价。原则上调出设备的价值不得低于设备的现有净值，对外处理设备必须由主管部门提出设备的处理价值，报总经理签字后方可处理，并办理有关财务手续。

4. 未经主管部门同意，各使用部门无权对设备进行转移及处理，如有违反，将追究相关部门及经办人的责任。

#### 第 10 条 资产移转处理。

固定资产在企业内相互拨转时应由移出部门填写《固定资产移转单》一式四联，由固定资产管理部门签章后，送移入部门签认。其中，第一联送固定资产管理部门，第二联送会计部门，第三联送移入部门，第四联送移出部门。

#### 第 11 条 资产送修处理。

固定资产须送厂商修复时，应依照企业相关规定办理，于送修时由其管理部门填写《料品交运单》。

#### 第 12 条 出租或外借处理。

固定资产出租或外借，固定资产管理部门应先会同会计部门后按程序呈（总）经理核准后始得办理，并应制定契约，副本送会计部门以备核对，其出入厂区应另填写《料品交运单》。

#### 第 13 条 闲置固定资产处理。

固定资产管理部门至少每 3 个月应将经营上认为无利用价值的闲置固定资产予以整理，填写《闲置固定资产明细表》，并拟定处理意见后呈报（总）经理，经核定标售者须按下列规定办理。

1. 固定资产管理部门应按《闲置固定资产明细表》所列经批示计售部分开具《固定资产让售比价单》（一式四联），由（总）经理指派专人或由采购部门负责招商比价，并将比价结果转记于《标售比价单》后，第三联自存；，第四联送资管科；第一、二联呈（总）经理核决后，由经办人将第二联送会计部门凭以核对；第一联送管理部门以便发货。

2. 发货时，由标售经办人填写《料品交运单》（一式六联），凭此入厂提货。

3. 提货出厂后固定资产管理部门应即填写《固定资产减损单》（一式四联）。其中，第一联自存转计入《固定资产登记卡》，第二联送会计部门，第三联送使用部门留存。

#### 第 14 条 抵押资产的减损、出租、外借处理。

经提供抵押借款的固定资产如有减损、出租或外借时，会计部门应事先备函写明抵押编号及资产名称、数量，向总管理处财务部报备，由财务部向贷款及抵押权登记机构办理标的物增减变更手续。

#### **第 4 章 固定资产使用与维护**

第 15 条 固定资产归口管理部门必须建立健全固定资产保管和养护制度。做好防火、防盗、防潮、防锈、防蛀等工作。各使用单位应落实安全防护措施。按照制度要求对固定资产进行养护、定期检测或修缮，确保完好和使用安全。

第 16 条 对精密贵重以及容易发生安全事故的仪器设备，归口管理部门应制定具体操作规程，指定专人进行操作。

#### **第 5 章 固定资产的折旧与报废**

第 17 条 固定资产的报废与封存。

1. 企业的固定资产进行报废处理时，须使用部门提出申请，填写设备报废单（一式三份），由财务部门将其净损失上报总经理批复后，办理相关报废手续。

2. 凡符合下列条件的固定资产可申请报废。

（1）超过使用年限，主要结构陈旧，生产率低，耗能高，而且不能改造利用的。

（2）不能动迁的设备，因厂房改造或工艺布置改变，必须拆除的。

（3）腐蚀严重，无法修复，或继续使用要发生危险的。

（4）绝缘老化，磁路失效，性能低劣，无修复价值的。

（5）因事故或其他自然灾害，使设备遭受损坏，无修复价值的。

3. 凡经批准报废的固定资产不能继续在生产线上使用，经主管部门与使用部门要及时作价处理。处理后的固定资产由主管部门和使用部门一起办理固定资产的注销手续。对外处理报废固定资产时，由主管部门提出处理意见，总经理批准，变价收入上交财务部。

4. 凡停用三个月以上的固定资产，由使用部门封存、保管。

5. 闲置设备和封存设备启封后，由使用部门填写启封单，主管部门同意后，方可使用。

第 18 条 企业各级财务管理部门负责按财务会计制度进行固定资产核算并按财务制度规定计提固定资产折旧。

第 19 条 固定资产在每次盘点清查后统一报废，特殊情况可申请专项报废。固定资产报废时，由使用单位提出申请，由财务部门组织相关部门人员鉴定，按照审批权限逐级上报审批，经批准同意后方可报废。

第 20 条 固定资产批准报废后要及时进行账务、实物处理。

#### **第 6 章 盘点**

<p>第 21 条 固定资产管理部门应会同会计部门每年盘点一次。另应于每季就固定资产的项目中根据登记卡册，每一类别至少抽点___项，盘点后应填写“盘存单”（一式三份）注明盈亏原因，一份自存，一份呈报（总）经理核决后送会计部门，一份送总管理处总经理室备查。</p> <p><b>第 7 章 固定资产的管理责任</b></p> <p>第 22 条 各部门要加强对固定资产的管理，防止资产损坏和流失。</p> <p>第 23 条 对违反本规定，未经设备管理部同意而私自转移固定资产的，除责令责任人追回资产外，对责任人扣发当月资金；造成固定资产损失的，承担赔偿责任。</p> <p><b>第 8 章 附则</b></p> <p>第 24 条 本制度由企业财务部制定、修订和解释，经总经理核准公布后实施，修改时亦同。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 10. 2. 2 固定资产核算制度

制度 名称	固定资产核算制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为加强固定资产的核算工作，及时掌握企业固定资产的构成与使用状况，保证企业财产核算的准确，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 固定资产确定的标准。</p> <p>（1）一般设备单位价值在____元以上，使用年限在一年以上的，属于固定资产核算的起点。</p> <p>（2）单价虽不满____元，但使用年限在一年以上的价值____元以上的大批同类物资，也作为固定资产进行核算管理。</p> <p><b>第 2 章 固定资产增加的核算</b></p> <p>第 3 条 按固定资产增加的来源不同分为购入、自行建造、改建扩建、投资转让、融资租入、盘盈、接受捐赠和国家拨款建造的固定资产。</p> <p>第 4 条 固定资产价值的计算。</p> <p>1. 购入新的固定资产，按照买价加上支付的运输费、保险费、包装费、安装成本和缴纳的税金等计价。</p> <p>2. 自行建造的，按照建造过程中实际发生的全部支出计价。</p>					

3. 投资者投入的，按照评估确认或者合同、协议约定的价值计价。
4. 融资租入的，按照租赁协议或确定的价款加运输费、保险费、安装调试费等支出作为原价。
5. 接受捐赠的按照同类资产的市场价值估计作为原值，或根据捐赠者提供的该项固定资产有关凭据中所标明的价值作为原值，并将发生的运输、保险、安装等费用一同计入固定资产的原值。
6. 在原有固定资产基础上进行改建、扩建的，按照固定资产原价，加上改、扩建发生的支出，减去改、扩建过程中发生的固定资产变价收入后的余额计价。
7. 盘盈的固定资产，按照同类固定资产的重置完全价值计价。
8. 基建工程竣工交付使用的固定资产，按照建设单位交付使用财产清册中所确定的价值计价。
9. 已投入使用尚未办理移交手续的固定资产，可先按估计价值记账，待确定实际价值后，再行调整。
10. 有偿调入的固定资产，按现行调拨价或双方协议价加上包装费、运杂费、安装费后的价值计价。

### **第 3 章 固定资产的折旧计提**

#### **第 5 条 固定资产计提折旧的范围。**

1. 房屋和建筑物。
2. 在用的机器设备、仪器仪表、运输工具。
3. 季节性停用、大修理停用的设备。
4. 融资租入和以经营租赁方式租出的固定资产。

**第 6 条** 根据计提折旧的有关规定编制折旧计划，按月（季）计提固定资产折旧，不得多提、少提、漏提或重提，同是做好固定资产折旧的费用分配。

**第 7 条** 固定资产计提折旧的方法采用平均年限法，扣除\_\_\_\_\_ %净残值计算。

**第 8 条** 当月增加的固定资产，当月不计提折旧。当月减少的固定资产，当月照提折旧。

### **第 4 章 固定资产的期末清查**

**第 9 条** 每年在编制决算报表之前，对固定资产进行一次全面清查，以保证报表指标的真实可靠，在清查时发现固定资产毁损和盘盈、盘亏，要查明原因，报经董事会或经理会议批准后，在期末结账前处理。

**第 10 条** 对固定资产期末清查的核算根据固定资产减少的方式进行，通过固定资产清理科目进行最后核算，主要包括以下六种情况。

1. 固定资产的正常报废。财务部依据报废固定资产的原始凭证复印件、鉴定资料和有关证明进行记账。若出现维护或改扩建等支出，应在发生的当时一次性计入当期费用。

2. 固定资产的毁损。若属自然灾害造成的固定资产毁损，事前\_\_\_\_\_已向保险公司投保，要核算来自保险公司的赔款；若属人为造成固定资产毁损，要追查责任人的经济责任，责令其赔偿部分损失，财务部

根据赔偿款如实记账。					
3. 无偿调出和对外捐赠的固定资产。财务部根据固定资产原有价值进行记账处理。					
4. 出售固定资产。财务部根据评估后的拍卖交易价记账。					
5. 向其他单位投资的固定资产。财务部根据评估价或合同、协议价、账面价记账。					
6. 盘亏的固定资产。财务部根据接收到的《固定资产盘盈盘亏情况表》进行记账。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 10. 2. 3 固定资产报废制度

制度 名称	固定资产报废制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第1条 目的。</p> <p>1. 确保固定资产的报废是不可用还是不再具有使用价值，并经过相应的审批，防止企业资产流失。</p> <p>2. 确保报废的固定资产得到及时处置，残值得到充分的回收。</p> <p>3. 提高固定资产的使用效益和使用期限。</p> <p>第2条 本制度适用于_____内所有的固定资产的报废处理过程。</p> <p>第3条 部门经理组织设备管理员、固定资产管理员、使用部门固定资产管理员、技术部技术员成立技术鉴定小组进行鉴定，并落实报废原因。</p> <p>第4条 确因损坏或技术落后等原因，不能修复使用或维修费用过高无修复价值的设备和一般设备可以申请报废。</p> <p>第5条 申请报废先由各单位有关负责人会同设备处组织技术人员检查、鉴定，在认为确实不能修复或没有修理使用价值的情况下，同意报废。</p> <p>第6条 使用单位申请报废，应逐项填报《企业固定资产报废审批表》，经单位使用人、管理人和主管领导鉴定、审批签字后上报设备处，经核实或抽查确认、审批后才能报废。</p> <p>第7条 固定资产报废审批权限。</p> <p>1. 单台件人民币在_____元以上至_____元以下的仪器设备由固定资产管理员会同财务部主管决定。</p> <p>2. 单台件人民币在_____元以上至_____元以下的仪器设备主管会同财务部经理审批。</p> <p>3. 单台件人民币在_____万元以上的仪器设备需报总经理审批。</p>					



<p>第 8 条 单价在_____万元以上的仪器设备,应由相关部门的专业技术人员组成的技术鉴定小组进行技术鉴定,并填写技术鉴定书,经主管校长同意后,准予报废。</p> <p>第 9 条 财务部、设备部及使用单位,根据审批后的《企业固定资产报废审批表》进行账务处理,冲减固定资产数量、金额。</p> <p>第 10 条 固定资产报废残值变价收入,均归企业所有。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 10. 2. 4 固定资产盘点制度

制度 名称	固定资产盘点制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 条 为了全面、准确掌握本企业仪器设备固定资产投入及使用的现状,以便加强资产管理,有效地进行资源整合,逐步提高投资效益,特制定本制度。</p> <p>第 2 条 组织机构及职责。为达到上述目的,企业特成立企业分管领导为组长,职能部门负责人副组长,抽调职能部门有关部门人员为组员的盘点领导小组其职责如下。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 制定工作方案。</li> <li>2. 督查各工作小组开展工作。</li> <li>3. 听取工作进展情况汇报,研究解决清查过程中发现的重大问题。</li> <li>4. 按有关要求进账、物核对。</li> <li>5. 建立和完善部门仪器设备固定资产账、卡等档案资料。</li> </ol> <p>第 3 条 准备动员阶段(____月____日以前)。</p> <p>准备资产清查工作文件,打印仪器设备台账,制作资产清查相关表格,____日召开资产清查工作动员会,对参加资产清查工作的相关人员进行业务培训。</p> <p>第 4 条 自查自纠阶段(____月____日至____月____日)。</p> <p>各部门制定资产清查工作方案,对照公司下发的固定资产台账逐一进行核查,对账物相符的设备要标明用途分类、存放地点、领用人等,对有账无物和有物无账的情况要如实填写并说明情况。____月____日前将自查结果报资产管理部。</p> <p>第 5 条 汇总总结阶段(____月____日至____月____日)。</p>					

汇总实物盘点结果，统计盘盈、盘亏情况，调整仪器设备管理账目，按要求使用资产清查报表管理系统完成资产清查结果的上报工作。

第6条 盘点相关要求。

1. 企业应当配备合格的人员办理固定资产业务。

2. 企业应当对固定资产业务建立严格的授权批准制度，明确授权批准的方式、权限、程序、责任和相关控制措施，规定经办人的职责范围和工作要求。严禁未经授权的机构或人员办理固定资产业务。

3. 审批人应当根据固定资产业务授权批准制度的规定，在授权范围内进行审批，不得超越审批权限。

4. 经办人在职责范围内，按照审批人的批准意见办理固定资产业务。对于审批人超越授权范围审批的固定资产业务，经办人员有权拒绝办理，并及时向上级部门报告。

5. 企业应当制定固定资产业务流程，明确固定资产投资预算编制、取得与验收、使用与维护、处置等环节的控制要求，并设置相应的记录或凭证，如实记载各环节业务，开展情况。

6. 各部门认真组织学习有关仪器设备使用管理规章制度和本次清查工作的有关要求，要求企业所有员工积极主动配合，确保本次工作圆满完成。

7. 认真做好设备清查培训工作，明确每个环节的工作要求和标准，清查人员必须严格按照要求开展工作。

第7条 事后处理。

经过实地盘点后，若出现账实不符，应按照《企业会计制度》相关规定进行账务处理。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

10.3 固定资产管理工具表单

10.3.1 固定资产登记表

编号：

部门名称：

登记日期： 年 月 日

资产编号		资产名称	
类别编号		类别名称	
品牌名称		规格型号	
增加方式		存放地点	
原 值		净 值	
购置时间		购置数量	

使用部门		存放地点	
使用年限			
经办人签字			
使用人签字			
附属设备			
备注			

### 10. 3. 2 设备购置计划表

购置设备名称	设备技术参数	需求计划			生产厂家	供货时间
		数量	单价	总价		

### 10. 3. 3 固定资产增减表

金额单位：元

会计科目	财产编号	资产名称	规格	增减原因	使用部门	本月增加				本月减少					备注
						数量	金额	使用年限	月折旧额	数量	金额	使用年限	已提折旧	月折旧额	

### 10. 3. 4 固定资产内部调剂单

编号：

日期： 年 月 日

固定资产名称		固定资产数量	
--------	--	--------	--



10. 3. 7 部门固定资产盘存表

部门：负责人：日期： 年 月 日

资产 编号	资产 名称	规格	部门	账面结存		实际盘存		盘盈		盘亏		原因	审批 意见
				数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额		

10. 3. 8 固定资产出售比价单

名称			厂牌规格				使用部门			
单位			已用年数				附属设备			
数量			购置日期				使用年限			
比价记录	厂商	单价	总价	原价	已提折旧	净值	备注			
总经理		经理		部门主管		经办人				

10. 3. 9 设备报废报损申请表

编号：类别：☐报废 ☐报损

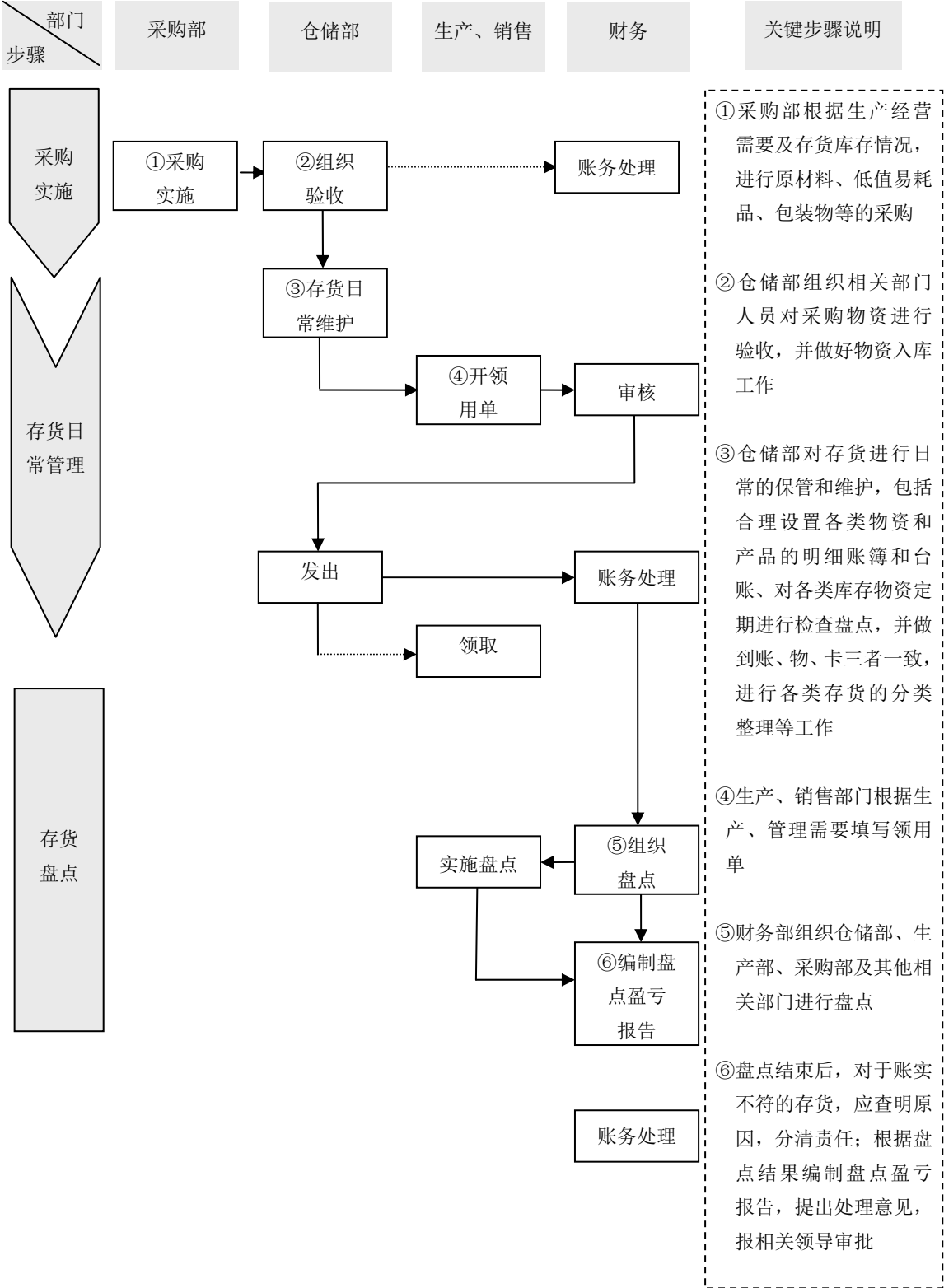
申请部门			申请人		申请日期	
设备名称	中文		设备编号		申 请 数 量	
	英文					
使用年限			存放地点		用 途	
购置日期			购置数量		购置金额	

原因及状况							
质量检验							
原值		净值		已提折旧		估计损失	
批准人		部门经理			技术总监		
		财务总监			总经理		
处理结果							

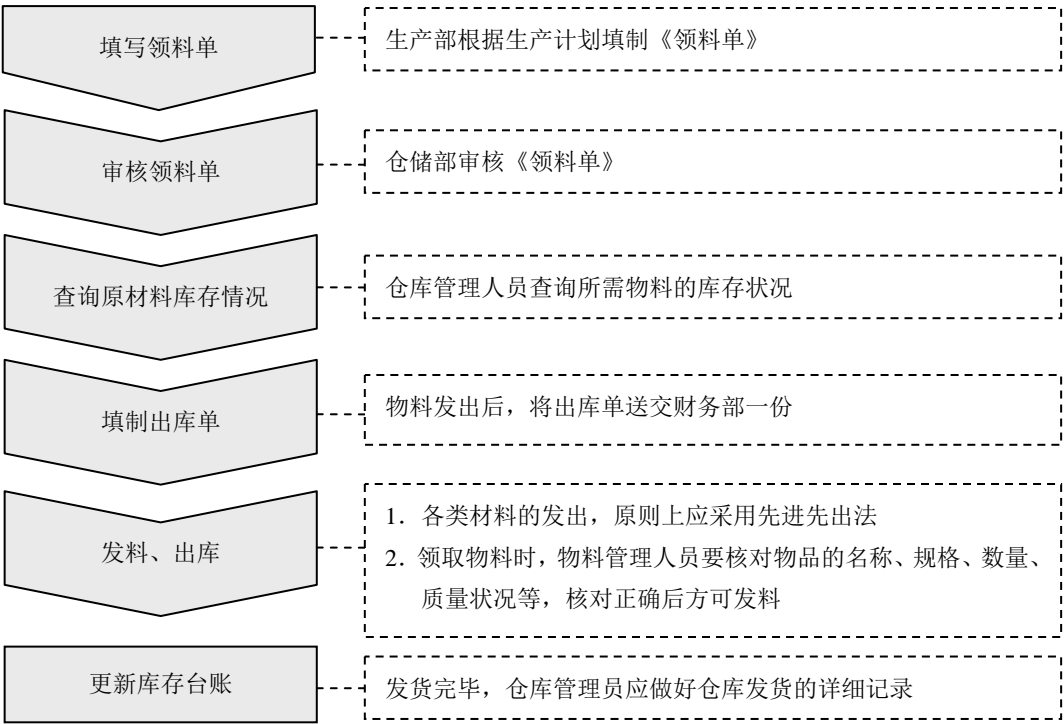
填写说明：本表一式三联，第一联资产使用部门留存，第二联报财务部，第三联报仓库。

10. 4  存货管理流程设计

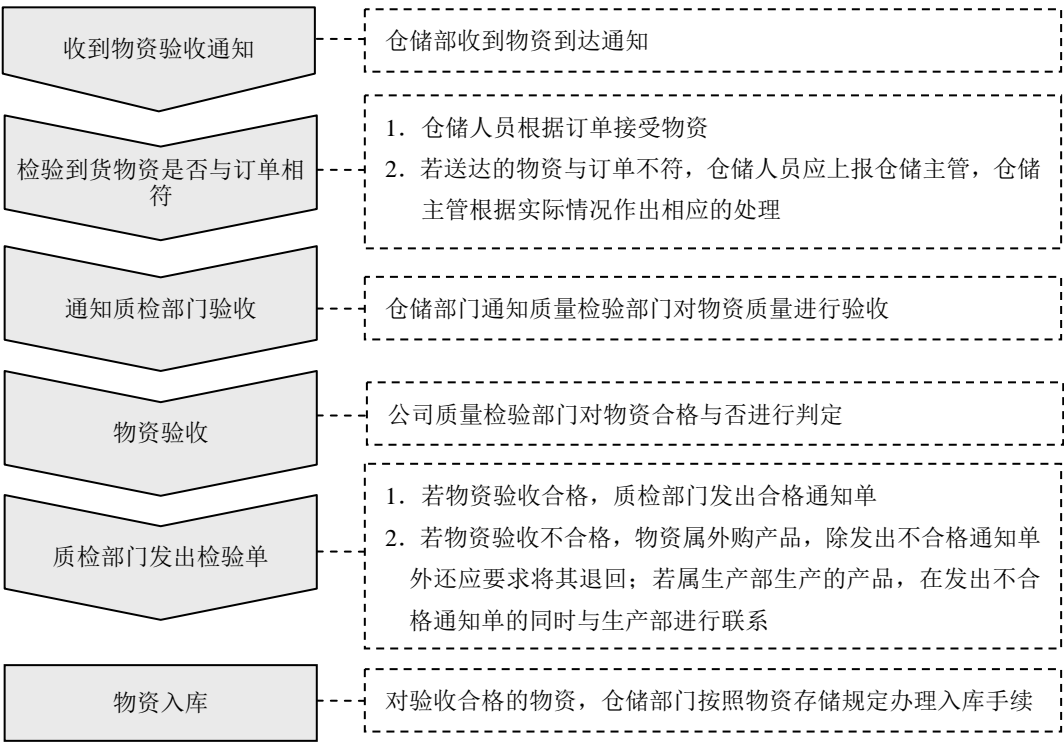
10. 4. 1  存货管理流程



10. 4. 2 原材料出库流程



10. 4. 3 物资验收管理流程





# 10. 5  存货管理制度设计

## 10. 5. 1  存货管理办法

制度  名称	存货管理办法			受控状态	
				编    号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 条  为了使存货具有合理库存，减少存货损失，提高存货质量，规范存货管理，特制定本办法。</p> <p>第 2 条  采购计划提出及实施。</p> <p>        外购时，首先由用料部门提出用料计划，由分管领导和委派会计审核，交财务部门纳入收支计划，并通过单位内部支付款项，再由供应部门负责实施采购。</p> <p>第 3 条  物资验收。</p> <p>        购回时，由物资检验部门按质按量组织验收，主要从如下三方面进行。</p> <p>        1. 对单验收。指仓库保管员对照进货通知单的品名、规格、质量、价格等依次逐项检查商品，注意有无单货不符或漏发、错发的现象。</p> <p>        2. 数量验收。一般是原件点整数、散件点细数、贵重商品逐一仔细核对。</p> <p>        3. 质量验收。指保管员通过感官或简单仪器检查商品的质量、规格、等级、价格，如外观是否完整无损、零部件是否齐全无缺、食品是否变质过期、易碎商品是否破裂损伤。</p> <p>第 4 条  入库管理。</p> <p>        1. 商品入库前应做好准备工作，例如安排货位、准备苫垫用品和搬运工具、检验度量衡器具，组织好收货人力等，还要准备好商品标签。</p> <p>        2. 按实际质量认真填写《入库单》，对《入库单》的外购地、入库时间、物资名称、规格型号、数量、单价、金额、交货人、承包人和验收入库等应逐一填写，不得漏项，对无随货同行发票的货物金额应由交货人提供采购价，财务据此入账核算，待发票到后再按实际价格调整。</p> <p>        3. 对于外购物资数量短缺、品种质量不符合要求者，由采购人员负责更换。</p> <p>        4. 拟入库的自制存货，生产部门应组织专人对其进行检验，只有检验合格的产成品才可以作为存货办理入库手续。</p> <p>        5. 由生产车间发出至客户、实物不入库的产成品，以及采购后实物不入库而直接发至使用现场的外购存货，应当采取适当方法办理出、入库手续。</p>					

6. 对于已售商品退货的入库,仓储部门应根据销售部门填写的产品退货凭证办理入库手续,经批准后,对拟入库的商品进行验收。因产品质量问题发生的退货,应分清责任,妥善处理劣质产品,可以选择修复、报废等措施。

7. 保管员应设置各种存货保管明细账,并根据出入库单进行账簿登记,经常与财务核对账目,实地盘点实物,保证账账相符,账实相符。物资要堆放整齐,标签清楚,存放安全,保管员对存货的安全和完整负责。

#### 第5条 出库管理。

1. 企业应当明确发出存货的流程,落实责任人,及时核对有关票据凭证,确保其与存货品名、规格、型号、数量、价格一致。

2. 生产用物资由生产部门按生产所需于材料会计处办理《出库单》手续,对非生产用物资领用人应持领用审批手续,办理《出库单》及相关手续,仓库保管员凭《出库单》据实发货。

3. 月末,已领用但尚未耗用的物资(包括残余料),应及时退回仓库,便于财务如实核算成本。

#### 第6条 领用与发出控制。

1. 企业应当建立严格的存货领用和发出制度。

2. 企业生产部门、基建部门领用材料,应当持有生产管理部门及其他相关部门核准的领料单。超出存货领料限额的,应当经过特别授权。

3. 库存商品的发出需要经过相关部门批准,大批商品、贵重商品或危险品的发出应当得到特别授权。仓库应当根据经审批的销售通知单发出货物,并定期将发货记录同销售部门和财会部门核对。

#### 第7条 存货日常管理。

企业应当建立存货保管制度,加强存货的日常保管工作。

1. 因业务需要分设仓库之情形,应当对不同仓库之间的存货流动办理出入库手续。

2. 应当按仓储物资所要求的储存条件贮存,并建立和健全防火、防潮、防鼠、防盗和防变质等措施。

3. 贵重物品、生产用关键备件、精密仪器和危险品的仓储,应当实行严格审批制度。

4. 企业财会部门应当针对存货种类繁多、存放地点复杂、出入库发生频率高等特点,加强与仓储部门的经常性账实核对工作,避免出现将已入库存货不入账或已发出存货不销账之情形。

5. 存货管理部门对入库的存货应当建立存货明细账,详细登记存货类别、编号、名称、规格型号、数量、计量单位等内容,并定期与财会部门就存货品种、数量、金额等进行核对。

#### 第8条 存货盘点。

1. 对用量或金额较大,领用次数频繁的物资应每月盘点一次,对所有存货至少要每年彻底清查一次。

2. 盘点结果如果与账面记录不符，应于期末前查明原因。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 10. 5. 2 存货核算办法

制度 名称	存货核算办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。为加强对企业存货的管理，规范存货核算行为，根据相关规定，特制定本办法。</p> <p>第 2 条 存货的核算范围主要包括以下三个方面。</p> <p>1. 各类原材料、辅助材料、在产品、半成品、产成品、商品以及包装物、低值易耗品、委托代销商品、受托代销商品。</p> <p>2. 在途物资，包括购货方已收到但尚未收到销货方结算发票的物资以及购货方已经确认为购进（如已付款）但尚未到达或入库的物资。</p> <p><b>第 2 章 存货核算体制</b></p> <p>第 3 条 财务中心进行存货的总分类核算和二级明细分类核算，存货仓库进行存货的三级明细核算。</p> <p>第 4 条 财务中心设置总账和明细分类账，各存货仓库设置数量、金额的存货明细账，并按照存货的品名、规格反映收入、发出和结存情况。</p> <p>第 5 条 财务中心的存货核算人员定期对仓库存货收、发、存账目进行稽核、划价，稽核划价后加盖本人印章。</p> <p>第 6 条 仓库保管员每月向财务中心和其他有关部门报送《存货收发存明细表》和《存货耗用明细表》。财会人员与仓库保管员相互配合，保证做到仓库存货明细账与财务中心存货明细分类账相符。</p> <p><b>第 3 章 存货入账价值的确定</b></p> <p>第 7 条 存货应当按其成本入账。这里所指的成是存货的历史成本或实际成本，包括采购成本、加工成本和其他成本。</p> <p>1. 存货的采购成本一般包括采购价格、进口关税和其他税金、运输费、装卸费、保险费以及其他可直接归属于存货采购的费用。商品流通企业存货的采购成本包括采购价格、进口关税和其他税金等。</p> <p>2. 存货的加工成本包括直接人工以及按照一定方法分配的制造费用。</p>					

3. 其他成本是指除采购成本、加工成本以外的，使存货达到目前场所和状态所发生的其他支出，如为特定客户设计产品所发生的设计费用等。

第 8 条 对于不同方式取得存货的成本按以下规定确认。

1. 购入的存货，按买价加运输费、装卸费、保险费、包装费、仓储费等费用，运输途中的合理损耗、入库前的挑选整理费用和按规定应计入成本的税金以及其他费用等作为实际成本。

2. 自制的存货，以制造过程中发生的各项实际费用作为实际成本。

3. 委托外单位加工完成的存货，以实际耗用的原材料或者半成品及其加工费、运输费、装卸费和保险费等费用，以及按规定应计入成本的税金作为实际成本。

4. 投资者投入的存货，以投资各方确认的价值作为实际成本。

5. 接受捐赠的存货，按以下顺序确定其实际成本。

(1) 捐赠方提供了有关凭据（如发票、报关单、有关协议）的，以凭据上标明的金额加上应支付的相关税费作为实际成本。

(2) 捐赠方没有提供有关凭据的，为同类存货的市价。

第 9 条 盘盈的存货，以同类或类似存货的市场价格作为实际成本。

#### 第 4 章 入库核算管理

第 10 条 采购物资运抵企业后，首先应由企业的质量检验部对此批物资进行质量验收和检测，检验合格填写《验收单》，并签名盖章。仓库办理验收入库手续。仓库保管员应依据上述单据重点对物资的实际查收数量、品种、规格进行查验，并将查收情况填写在企业统一印制的《材料入库单》上。

第 11 条 采购人员应将收集到的、审批齐全的《材料入库单》、《购销合同》、《验收单》及合法的商业发票等相关资料送交财务部门办理付款手续，财务部门按照企业内部付款审批手续，要求采购人员在办理好相关的审批手续后再接受单证进行审核付款。

第 12 条 财务部应对采购人员提交的原始凭证（《购销合同》、《验收单》、《材料入库单》、合法的商业发票等）进行财务审核，主要审核相关的审批手续是否齐全、单证是否完整、发票是否合法、金额是否正确、数量是否一致等，核对发票的正确性；应将发票上所记载的品名、规格、数量、条件及运费与《购销合同》、《采购单》、《验收单》、《材料入库单》等资料进行核对。审核无误后再办理付款手续。

第 13 条 财务部在收集到采购单据齐全的情况下，应及时、准确地编制记账凭证，并将原始凭证附在记账凭证的后面，如资料较多，也可另外装订成册，注明索引号后存档。每月应根据记账凭证准确、及时地登记入“存货”及“货币资金”、“应付账款”分类明细账中。

第 14 条 仓库根据质量管理部门签发的《质量检测报告》和生产部门移送来的产成品或半成品，在清

<p>点数量和计量无误的情况下，应办理验收入库手续，并填制《产品入库单》。</p> <p>第 15 条 财务部应将每月各生产部门所耗用的材料和产出的产品或半成品，按照财务核算的规定及时、准确地进行相关的财务处理，登记“存货”及相关的会计科目的明细账，并依据仓库提供的资料和财务核算的结果，编制《存货分类汇总表》给各生产部门，并与生产部门进行核对，以便于发现问题和考核生产部门的产出耗材比率。</p> <p><b>第 5 章 出库核算管理</b></p> <p>第 16 条 企业生产环节需要领用存货物资时，应先由领用部门填写企业统一印制的《领料单》，将需要领用的物资品种、规格、数量等信息填写齐备后，送交生产部经理审批，凭生产部经理审批同意并签名的《领料单》到仓库管理部门办理领用手续。</p> <p>第 17 条 仓库保管人员核实《领料单》并办理材料出库，同时登记《保管台账》，每月末仓库须对《领料单》进行汇总并编制《领料单汇总表》，汇总后将《领料单汇总表》和所有《领料单》一齐报财务部。</p> <p>第 18 条 每月财务部门根据仓库提供的相关原始凭证（《领料单汇总表》、所有《领料单》及相关的采购、入库凭证等）按照成本核算的方法编制记账凭证，及时将各材料的耗用情况登记到“存货”及“生产成本”明细账上，并将原始凭证作为记账凭证的附件装订成册予以保管。</p> <p>第 19 条 仓库发货部门应依据经过销售部签字盖章的《销售提货单》进行发货，在发货完成后仓库应签发《销售发货单》。</p> <p>第 20 条 财务部应依据《销售提货单》和《销售发货单》及时进行财务核算，编制会计凭证、登记“存货”及相关会计科目账册，于月末及时结算出“存货”的结存数量和结存金额，以备实物盘点时核对使用。</p> <p><b>第 6 章 存货清查</b></p> <p>第 21 条 为了加强存货的监督和管理，保证做到账实相符，必须建立健全存货的清查盘点制度。对存货的盘点采用“永续盘存制”的办法，存货仓库每年年终进行一次全面的清查盘点，月底或季度进行轮流盘点，对主要存货和贵重物品每月要进行一次盘点。</p> <p>第 22 条 对于存货的盘盈、盘亏以及过时、变质、毁损等需要报废处理的要及时查明原因，写出书面报告，并编制《存货、盘盈、盘亏报告表》，按规定程序上报审查，由财务中心按照财务制度的规定进行账务处理。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 10.5.3 存货内控制度

制度 名称	存货内控制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第1章 总则</b></p> <p>第1条 为加强对企业库存物资的内部控制，保证库存物资的验收进库、存储保管及领料出库业务的规范有序，特制定本制度。</p> <p>第2条 库存物资内部控制中的不相容职务应当分离，具体包括以下五个方面。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 物资入库和出库经办者与审批者应分离。</li><li>2. 实物的验收保管与采购应分离。</li><li>3. 审批发料的计划员与存货保管员相分离。</li><li>4. 存货盘点应由保管、记账及独立于这些职务的其他人员共同进行。</li><li>5. 若某职位空缺或相关人员临时外出，应指定替代人员或临时人员负责，避免暂时的职务重叠。</li></ol> <p><b>第2章 存货内控程序</b></p> <p>第3条 物资的请购与审批。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 企业材料供应部负责生产用原辅材料、备品备件等的购置；办公室负责各使用部门办公用品的购置，当月报下月使用计划交财务部作资金预算。</li><li>2. 根据企业管理计划性的特点，采购活动之前必须实行计划审批，由采购部门、仓库部门或生产部门签发《请购单》或《订购单》，列明该批拟采购物资的品种、规格、数量、单价、采购价格的询问比较情况，并按照企业内部关于采购审批的规定进行必要的审批程序。</li><li>3. 采购人员凭审批手续齐全的《请购单》或《订货单》，与有关供应商进行采购交易。</li></ol> <p>第4条 物资验收。</p> <p>材供部收到材料到货通知后，通知品管部进行质量检验，同时通知仓库验收入库；物资验收时要把实物与物资请购单上开列的品名、规格、数量等事项相互对照，货物若发生短缺、破损等情形，材料供应部应作出相应的处理意见。</p> <p>第5条 物资入库。</p>					

1. 经验收合格，按物资的类别、单价、金额，办理入库手续。仓库填写《材料入库验收单》（一式三联），经品管部验证质量、仓库保管员验证数量后在《材料入库验收单》上签字，仓库留存一联，递交财务部一联、送材料供应部一联。

2. 生产部门将完成的产成品或半成品移出生产车间之前，企业质量管理部门必须先行进行质量检测，并出具质量检测报告书，只有检测合格的产品或半成品才能移送到仓库管理部门。

3. 财务部门应将每月各生产部门所耗用的材料和产出的产品或半成品，按照财务核算的规定及时、准确地进行相关的财务处理，并登记在“存货”及相关的会计科目的明细账上。

4. 财务部门应对采购人员提交的付款资料（包括《请购单或订货单》、《购销合同》、《验收单》、《外购物资入库单》、合法的商业发票等）进行财务审核，确认无误后再办理付款手续。审核内容如下。

（1）相关的审批手续是否齐全、单证是否完整、发票是否合法、金额是否正确、数量是否一致等，核对发票计算的正确性。

（2）将发票上所记载的品名、规格、数量、条件及运费与合同、订购单、验收单、外购物资入库单等资料核对一致。

5. 财务部门在收集到采购单据齐全的情况下，应按照《会计核算规定》及时、准确地编制记账凭证。

#### 第6条 物资日常保管。

1. 所有物资原则上储存在物资库房内，严禁未经批准或授权的人员进入库房或接触物资，入库储存确有困难的，也应采取有效措施加强护理监管，确保物资的安全、完整、有效。

2. 物资管理员对入库物资要井然有序地分门别类、摆放整齐，并定期检查，及时整理，克服库房物资贮存管理混乱，杜绝材料变质、偷盗丢失、私自挪用等不良现象的发生，同时要建立起相关规章制度，如采用货品库存卡、货品标牌，制定保安、防火、卫生制度等，实施有效管理。

#### 第7条 领发料、产品出库。

1. 坚持凭领料单发放物资。领料单上准确地记录物资种类、数量、金额及批准人、经办人姓名，是仓库发出物资的原始凭证。

2. 领用部门要填写领料单，列明领用部门、详实用途、品名、数量和领料人姓名，并由领用部门负责人或获得授权人签字批准，物资管理部门要对领料单进行审查，审查其填写内容是否详实，批准权限是否恰当或是否获得授权等事项。

#### 第8条 销售发出循环。

所有销售业务，必须先由销售部门依据《销售合同》签发《销售提货单》，然后由销售部门将《销售提货单》送交财务部门，待客户与财务部门结束销售货款结算或取得赊销审批后，由财务部门在《销售提货

单》上签字盖章。					
第 9 条 存货盘点。					
1. 企业应当建立定期或不定期存货盘点制度。盘点能全面清点库存物资，检查物资的实际库存数量是否与账面数量相符，及时发现问题，采取有效措施纠正错误，堵塞漏洞。要求各单位至少每半年对库存材料进行一次全面的盘点，盘点工作必须有财务人员参加。					
2. 财务部门应根据财务账册上核算的存货的品种、规格、数量与仓库记载的存货品种、规格、数量以及实际盘点的结果进行核对分析，编制《盘点情况汇总表》，列明差异情况和差异原因及相关责任部门的责任原因，提交给企业管理层。					
3. 管理层应根据财务部门编制的《盘点情况汇总表》进行分析讨论，确定差异处理的决定和对相关责任人的处罚决定。财务部门根据企业管理层的决定再对存货的盘盈、盘亏按照会计核算的要求进行处理。					
4. 财务部门应将盘点工作表、盘点情况汇总表、企业管理层的处理决定按照时间顺序装订成册，作为会计档案进行妥善保管。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 10. 5. 4 废料管理制度

制度 名称	废料管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为规范企业的废料合理的回收、管理和利用，以便减少企业的经济损失，最大限度地维护企业利益，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 责权部门。企业的废旧物资由生产部统一管理，各部门无权擅自处理外卖。物资管理部负责废旧物资的仓储，生产部安排废料的回收与利用。</p> <p><b>第 2 章 废料分类管理细则</b></p> <p>第 3 条 加工造成的废料管理。</p> <p>1. 有关车间、班组负责对加工废料的日常收集工作，按不同品种做好标识，分类存放。</p> <p>2. 严格禁止将废料重新混入产品中，造成物料脏化。</p> <p>3. 生产部将会同有关部门定期对各车间废料进行盘点，并组织移交工作，交由物资管理部入库。</p>					



4. 废料的交接手续按物资管理部相关规定办理。

5. 生产部负责对可回收利用的废料根据不同情况做出安排回收。对于实在无法利用的废料由生产部、物资管理部、技术研发部商讨，由物资管理部出售，财务部审核、收款。

6. 各生产车间要积极配合对废料进行回收，回收费用由生产安全部、财务部进行核算，在经济责任制中核减车间总成本。

7. 车间、相关部门及个人均无权对废料进行私自处理。

第4条 各级领导干部必须加强日常管理，严防物料流失，减少企业资产损失。

第5条 企业员工应提高认识，监督本制度的执行，积极参加技术革新活动，提出合理化建议，减少废、次品的产生，做好废次品的综合回收利用。

第6条 有关车间、班组负责对金属废料、次品的日常收集工作，按不同品种做好标识，分类存放。

第7条 严格禁止将废料、次品（如地面料等）重新混入产品中，造成物料脏化或产品品质降低。

第8条 生产安全部将会同有关部门定期对各车间废料、次品进行盘点，并组织移交工作，交由物资管理部入库。

第9条 车间、班组是收集废料的基本环节，应安排专（兼）职人员负责此项工作。废料移交前的库存管理工作由车间或各相关班组负责。

第10条 生产安全部负责对可回收利用的废料、次品根据不同情况做出安排回收。对于实在无法利用的废次品由生产安全部、物资管理部、技术研发部商讨，由物资管理部出售，财务部审核、收款。

第11条 各生产车间要积极配合对废料、次品进行回收，回收费用由生产安全部、财务部进行核算，在经济责任制中核减车间总成本。

第12条 车间、相关部门及个人均无权对废料、次品进行私自处理。

### 第3章 废料管理奖惩

第13条 奖励制度。

1. 对回收、管理、利用废旧物资提出改进意见，并取得显著效果者，企业视具体情况给予\_\_\_~\_\_\_元的奖励。

2. 对提出技术革新或合理化建议，确实减少废料产出的员工，企业视具体情况给予\_\_\_~\_\_\_元的奖励。

3. 对于举报车间或个人私自处理废旧物品，并经查实的员工，企业视具体情况给予\_\_\_~\_\_\_元的奖励。

第14条 惩罚制度。

1. 对部门随意乱堆、乱放废旧物品，且私藏、私卖废料物资现象，若发现，按价值的\_\_\_~\_\_\_倍给予处罚，每次罚款金额最低不得少于\_\_\_元。

<p>2. 各部门在运送废旧物资过程中若随意丢弃废旧物资，视物品价值，每次给予____~____元的处罚。</p> <p>3. 保卫组在门卫放行执勤过程中必须认真检查，严格按企业物资出门管理相关规定执行，凡可以外卖的废旧物资绝对杜绝无手续或手续不齐出门；如发现有与购买方联合舞弊者，视情节轻重，将分别给予责任人____~____元的罚款，情节严重者，按盗窃处理。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 10. 5. 5 原材料管理制度

制度 名称	原材料管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 条 为保证企业原材料的数量和规格能够按时保质保量地满足生产、销售和开发的使用要求，同时尽可能少地占用库存资金，特制定本管理制度。</p> <p>第 2 条 原材料的申请与采购。</p> <p>1. 仓管员根据生产任务的数量和现有库存提出《材料采购申请单》，报生产部主管和财务部主管审批。</p> <p>2. 材料采购申请得到批准后，由采购员负责购买。购买时，若原材料单位价值较原来价值上升____ % 或较原来价值上升____元以上的，需说明原因，并报财务部批准。</p> <p>第 3 条 原材料的验收。</p> <p>1. 原材料购置入厂后，仓管员按质检部的原材料成品检验报告单和车间填写的成品入库单验收原材料成品。</p> <p>2. 验收合格的原材料需填写入库成品总账，并经采购员和仓管员签字后方可入库，如果产品质量不合格则退回采购部。</p> <p>第 4 条 原材料入库。</p> <p>1. 经检验合格的原材料按照品种包装分类入库，摆放整齐，保持周边卫生清洁。</p> <p>2. 对常用、非常用、压库的原材料要从外至里分别存放。</p> <p>3. 原材料的摆放要通风、防潮，同时留出一定的距离，方便生产车间的取用。</p> <p>第 5 条 原材料的出库。</p> <p>1. 生产部应以生产作业计划为根据开具领料单，应注明领料的生产批次以及领用原材料的产品名称、规格和数量。</p>					

<p>2. 生产车间指定人员持领料单向仓储部领用所需原材料。</p> <p>3. 仓管员审核单据是否手续齐全，与物料计划规定的名称、规格、数量是否相符。符合者予以发放原材料，并当面清点原材料的数量并记账，除领料单一联退领料单位外，其余两联由仓库接收，其中一联自存，另一联送财务部。</p> <p>4. 负责各工序的员工领到原材料并进行合格验证后，即在《领料单》“实物负责人”一栏签字认可，再由生产部门主管签字，即可领用。</p> <p>第6条 原材料出入库的记账及对账。</p> <p>1. 仓管员每天下午___点后核对当天发生的出、入库单登记入账记录，并保证每天的账实相符。</p> <p>2. 仓管员每月底进行全面盘存结账，清理库存，盘点实物，做到账物相符。若发现不符，及时报告财务部，并立即追查原因。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 10. 5. 6 低值易耗品管理制度

制度 名称	低值易耗品管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第1条 为加强低值易耗物品的管理，保证企业日常经营的正常进行，特制定本制度。</p> <p>第2条 各部门的职责。</p> <p>1. 生产用低值易耗品由设备管理部负责管理，并设置台账。</p> <p>2. 办公用低值易耗品由综合管理部负责管理，并设置台账。</p> <p>3. 低值易耗品的账务处理由财务管理部完成，并进行监督。年末或按实际需要会同有关部门进行盘点。</p> <p>第3条 低值易耗品采购。</p> <p>各部门需添置低值易耗品时，需填制《申购单》。生产部门的采购经部门经理审批报设备管理部；行政管理部部门的经该部门经理审批报综合管理部，并送采购部统一采购。</p> <p>第4条 低值易耗品的入库。</p> <p>1. 企业新购的低值易耗品，统一由企业仓库负责验收入库，保管员应认真核对低值易耗品的类别、数量，看是否与购置申请单一致。</p> <p>2. 保管员核对无误后，填写验收单并签字。验收单一式三联，第一联为存根联，由保管员留存并据以</p>					

登记台账，第二联为财务联，由保管员转财务部资产会计记账，第三联为结算联，由经办人据以报销。

3. 财务部会计根据报销凭据及验收单编制记账凭证，登记低值易耗品明细账。

4. 低值易耗品入库后，保管员应按类别、品种规格合理摆放，禁止乱堆乱放。

5. 库存低值易耗品重新使用前，应由相关人员进行检查、保养后，方可投入使用。

#### 第5条 低值易耗品的领用。

1. 需领用低值易耗品的人员，应按《仓库管理标准作业程序》中的相关规定办理相关手续。

2. 领用单经领用人所在部门的负责人签字确认后，到仓库办理领用手续。

3. 仓管员按照领用单上填制的有关内容，发放低值易耗品后，及时登记低值易耗品进、出、存明细账。

4. 仓管员应于每月\_\_\_\_日将低值易耗品领用单的财务联交财务部会计，如领用低值易耗品数量较多，仓管员可根据领用单编制低值易耗品领用汇总表交财务会计。

5. 财务部会计根据低值易耗品的领用单或领用单汇总表核算库存低值易耗品的减少和在用低值易耗品的增加。

#### 第6条 低值易耗品费用核算。

1. 企业在生产经营过程中领用的低值易耗品，按下列办法处理。

(1) 一般低值易耗品皆可采用一次性摊销的办法，即在领用时一次性摊入有关成本费用。

(2) 对于单位价值较大，或一次领用数额较大，影响当期成本水平的，可以分期摊销，但摊销期限一般不超过一年。

(3) 不论采用何种摊销办法，企业都应加强对低值易耗品的日常管理，建立在库、在用台账，严格按照原始凭证办理借领、退库和报废手续。

2. 产品专用工具和工艺装备，不管自制或外购，在领用时，按产品型号或工作命令，一次性计入产品成本。两种以上产品共同使用的专用工装，可以根据产品制造数量和制造工时的比例，分摊计入各种产品成本。专用工装成本不高的，也可以全部计入当月产品成本。

3. 企业各种自制通用工具，要纳入厂部工具总库的管理范围，按照辅助生产核算办法核算自制成本，并进行完工入库计价入账，领用时按规定计入生产成本。

#### 第7条 低值易耗品的减损、报废处理。

1. 低值易耗品在使用过程中，由于磨损而丧失使用效能时，低值易耗品先由使用部门或使用人填制《低值易耗品减损审批单》申请报废。经部门经理审批，设备管理部和综合管理部签署意见后，报财务管理部进行账务处理。

2. 财务管理部在接到《低值易耗品减损审批单》后，摊销低值易耗品的另一半价值，有残值收入的记

入“营业外收入”、“现金”或“银行存款”。

3. 如经审核属于人为因素报废的，按企业相关规定进行赔偿。

第8条 低值易耗品的其他处理。

1. 使用部门应指定专人负责管理低值易耗品，建立卡片和账册。

2. 使用人员对使用中的低值易耗品应妥善保管，不得私自移拨。

3. 闲置的低值易耗品由资产管理员统一保管，并根据申请人的需要进行调配。各部门如有闲置，办理退还手续。

4. 低值易耗品使用人员交接时，应将其经管的低值易耗品交接清楚，并由交接人员另办资产责任签订手续，以明确责任。

5. 低值易耗品由财务管理部会同设备管理部和综合管理部每年至少清查一次，做到账、卡、物一致。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 10. 6 存货管理工具表单

### 10. 6. 1 低值易耗品采购预算表

预算日期:      年    月    日

品名	规格	单位	单价	需求量	本月末计划库存量	上月末库存量	预计采购量	预计采购金额
合 计								

### 10. 6. 2 材料入库单

入库日期:      年    月    日

材料编号	材料名称	规格型号	计量单位	数量	计划单价	金额


填写说明：1. 本单一式两联，第一联为仓库记账联，第二联交采购员办理付款并作为财务记账联。

2. 本单适用于成品以外的物品入库。

### 10. 6. 3 产品入库单

编号：

日期： 年 月 日

品名	型号	包装规格	数量	生产日期	批号	检验单号

入库人：

复核人：

库管员：

填写说明：本单一式三联，一联为成品库存根，一联交生产部，一联交财务部。

### 10. 6. 4 材料请领单

领料单位：

凭证编号：

用途：

年 月 日

发料仓库：

材料类别	材料编号	材料名称及规格	计量单位	数量		单价	金额（元）
				请领	实发		
备注						合计	

主管（签章）：

记账（签章）：

发料人（签章）：

领料人（签章）：

填写说明：本单一式三联，一联留领料部门备查；一联留仓库，据以登记材料物资明细账和材料卡片；一

联转财务部或月未经汇总后转财务部据以进行总分类核算。

10. 6. 5 商品领用单

领用部门：日期： 年 月 日

品名	规格型号	数量	单价	金额	用途	备注

领用部门经理：批准人：领用人：库管员：

填写说明：1. 本单一式三联，一联作仓库存根，一联报财务核算部，一联由领用部门存查；

2. 此单为通用单，适用于领用除原材料以外的物品。

10. 6. 6 物资转售登记表

日期： 年 月 日

物资名称		数量		物资类别	<input type="checkbox"/> 产品 <input type="checkbox"/> 材料 <input type="checkbox"/> 呆料 <input type="checkbox"/> 废料 <input type="checkbox"/> 机具 <input type="checkbox"/> 用品 <input type="checkbox"/> 杂物	
申请单位		转售原因				
转售物资明细	物资名称	规格	数量	转售单价	总价	售予厂家
	合计					
核准意见及签章						
	总经理			会计		
	主管			经办		

10. 6. 7 材料库存日报表

仓库名称：日期： 年 月 日

材料编号	材料名称及规格	单位	昨日结存	本日进库	本日出库	本日结存	备注

### 10. 6. 8 存货管理明细表

编制单位： 编制日期： \_\_\_\_年\_\_月\_\_日 金额单位：元 （月表）

项目 \ 金额	名称	上月实际	本月实际	本年累计	本年计划
原材料	1.				
	2.				
	.....				
包装物	1.				
	2.				
	.....				
低值易耗品	1.				
	2.				
	.....				
在途物资	1.				
	2.				
	.....				
委托加工材料	1.				
	2.				
	.....				
产成品	1.				
	2.				
	.....				
在产品	1.				



	2.				
	.....				
自制半成品	1.				
	2.				
	.....				
合 计					

### 10. 6. 9 存货清查明细表

填报单位：

金额单位： 元

序 号	名 称	规 格 及 型 号	计 量 单 位	账面数		盘点数		盘盈数		盘亏数		报损数		变 动 原 因	存 放 地 点	备 注
				数 量	金 额	数 量	金 额	数 量	金 额	数 量	金 额	数 量	金 额			
合计																

### 10. 6. 10 材料收发存月报表

编号：

月份： 年 月

金额单位： 元

类 别	品 名	规 格	期初结存			本期入库			本期出库			本期结存		
			单 价	数 量	金 额	单 价	数 量	金 额	单 价	数 量	金 额	单 价	数 量	金 额

审核：

制表：

10. 6. 11 原材料库存月报表

编号： 月份： 年 月

材料 编号	材料名称	单 位	上月结存		本月进库		本月发出		本月结存		备注
			数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	

10. 7 固定资产与存货管理文案示范

10. 7. 1 设备请调申请

文案 名称	关于请调闲置设备的申请				受控状态	
					编 号	
执行部门		监督部门		考证部门		
<p>___厂长：</p> <p>我生产车间最近引进一条新的生产线并即将投入生产，但尚缺辅助设备___一台，为节约技改投资，特请求将本厂___车间闲置的___设备调拨给我车间使用，请审批。</p> <p>车间主任：</p> <p>设备管理员：</p> <p>申请日期：___年___月___日</p>						
编制日期		审核日期		批准日期		
修改标记		修改处数		修改日期		

10. 7. 2 存货盘点报告

文案 名称	存货盘点报告				受控状态	
					编 号	
执行部门		监督部门		考证部门		

## 一、盘点基准日

\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日。

## 二、盘点时间

\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日。

## 三、抽点时间

\_\_\_年\_\_\_月\_\_\_日。

## 四、盘点范围

公司的所有存货。

## 五、盘点实施情况

### （一）盘点人员

1. 总盘人：由总经理或财务总监担任，负责盘点工作总指挥，督导盘点工作的进行及异常事项的裁决。
2. 主盘人：由各经管部门主管担任，负责实际盘点工作的推动及实施。
3. 复盘人：由总盘人视需要指派及各经管部门的主管，负盘点监督之责。
4. 盘点人：由各经管部门指派，负责点计数量。
5. 会点人：由财务部门指派（人员不足时，间接部门支援），负责会点并记录，与盘点人分段核对、确实数据工作。

6. 监点人：由总经理或财务总监派员担任。

### （二）盘点方式

全面盘点。

### （三）盘点结果

账面数额与此次初盘的实际数量存在差异。

1. 初盘结果：略。
2. 账面数额：略。

## 六、盘点差异分析及处理

### （一）盘点差异分析

1. 盘点中商品编码记录有误，造成漏盘、误盘等。
2. 盘点时计量、记录出现错误。
3. 盘点结果录入时出现差错。

### （二）盘点差异处理

财务部已组织人员对出现差异的部门进行复盘，最终盘点结果将于近期得出。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 10. 7. 3 存货构成报告

文案 名称	存货构成报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

**一、公司现有存货管理情况**

(一) 存货管理概况

据计算，今年（\_\_年度）本公司的平均存货已达\_\_万元，比上年的\_\_万元增加\_\_ %，这同董事会年初提出的将存货压至\_\_万元以下的要求相距甚远。

(二) 存货管理存在的问题

仓库管理规范性有待加强，实际库存与仓库台账及财务账不符，表现在以下三个方面。

1. 原材料的仓库管理。

截止到\_\_月\_\_日，仓库实际库存原材料金额为\_\_万元，其中发票未到的金额为\_\_元，仓库台账金额为\_\_万元，财务账面金额为\_\_万元。

2. 产成品的仓库管理。

截止到\_\_月\_\_日，仓库实际库存产成品面积为\_\_平方米，仓库台账库存面积为\_\_平方米，仓库台账次品面积为\_\_平方米，财务账面产成品金额为\_\_万元。

3. 半成品的仓库管理。

\_\_月份账面半成品成本金额为\_\_万元，而根据每段工序的定额成本计算出该月份的半成品成本金额为\_\_万元，增加账面半成品成本\_\_万元。

**二、存货构成分析**

(一) 产品积压情况较为严重

据统计，上年内销存货达\_\_万元，占存货总量的\_\_%，本已形成积压的局面，而今年的内销存货不仅没有减少，反而比上年增加\_\_万元，达到\_\_万元，占存货总量的比重也提高到\_\_ %。

(二) 原料超储情况比较突出

据计算，今年库存原料已达\_\_万元，比上年的\_\_万元增加\_\_ %；占存货总量的比重也由上年

的___ %上升到___ %。  <b>三、相关建议</b>  (略)。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 10. 7. 4 资产评估报告

文案 名称	资产评估报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>一、评估说明</b></p> <p>本公司接受___企业的委托，根据国家有关资产评估的有关规定，本着客观、独立、公正、科学的原则，按照评估方法，对未委托评估的___企业的部分固定资产进行实地考察、核对及评估，现将资产评估结果报告如下。</p> <p><b>二、企业概况</b></p> <p>(略)。</p> <p><b>三、评估基准日</b></p> <p>___年___月___日。</p> <p><b>四、评估过程</b></p> <p>(一) 接受委托</p> <p>1. 评估机构接受资产评估项目委托，了解委托方的经济行为。</p> <p>2. 确定本次资产评估目的、评估范围与对象，与委托方协商，确定评估基准日期，签订评估业务约定书。</p> <p>3. 制订评估工作计划。</p> <p>(二) 资产清查</p> <p>在项目运作的全过程中，按照国家对资产评估的有关规定和规范要求，主要进行如下工作。</p> <p>1. 指导资产占有方清查资产，填写资产评估申报明细表。</p> <p>2. 评估人员对委估资产进行现场盘点、勘察。</p> <p>(三) 评定估算</p>					

1. 向资产所在区域相关人员了解资产情况，收集评估资料。
2. 选择评估方法，开展市场调研和询价工作，评定估算。

#### （四）评估汇总

1. 整理评估工作底稿，汇总资产评估结果，进行评估结论分析，撰写资产评估说明书。
2. 对评估全过程进行三级复核，出具资产评估报告书。

#### （五）提交评估报告

在上述工作基础上，起草资产评估报告书，与委托方就评估结果交换意见，在全面考虑有关意见后，按评估机构内部资产评估报告三审制度和程序对报告进行反复修改、校正，最后出具正式资产评估报告书。

### 五、评估结论

#### （一）资产总额

经评估验资后确认：本厂\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日的资产总额为\_\_\_\_万元，比账面原值\_\_\_\_万元增加\_\_\_\_万元。

#### （二）固定资产评估

经评估确认：\_\_\_\_企业\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日的固定资产总值为\_\_\_\_万元，比账面原值\_\_\_\_万元增加\_\_\_\_万元。

其中：

1. 生产使用的固定资产\_\_\_\_万元。
2. 未使用的固定资产\_\_\_\_万元。
3. 闲置未用的固定资产\_\_\_\_万元。
4. 待处理的固定资产\_\_\_\_万元。

#### （三）流动资产评估

全厂现有流动资产为\_\_\_\_万元，比市\_\_\_\_工业公司核查审计结果下降\_\_\_\_万元，主要是以下三项。

1. 机配件原净值为\_\_\_\_万元，因库房潮湿、无保护措施，按\_\_\_\_%折价，评估为\_\_\_\_万元。
2. 原材料：原净值\_\_\_\_万元，因库房漏雨返潮，减\_\_\_\_%，评估为\_\_\_\_万元。
3. 产成品原净值\_\_\_\_万元，因产品库进水，包装箱潮湿，上无苫盖、下无垫脚，成品潮湿，减\_\_\_\_%，评估为\_\_\_\_万元。

### 六、评估基准日后的调整事项

在评估基准日后、有效期以内，如果资产数量及作价标准发生变化，应按如下方法处理。

#### （一）资产数量发生变化

若资产数量发生变化，应根据原作价标准对资产额进行相应调整。

#### （二）资产价格标准发生变化

若资产价格标准发生变化，对资产评估值产生明显影响时，企业应及时聘请有资格的评估机构重新对资产予以评估。					
七、特别事项说明					
(略)。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

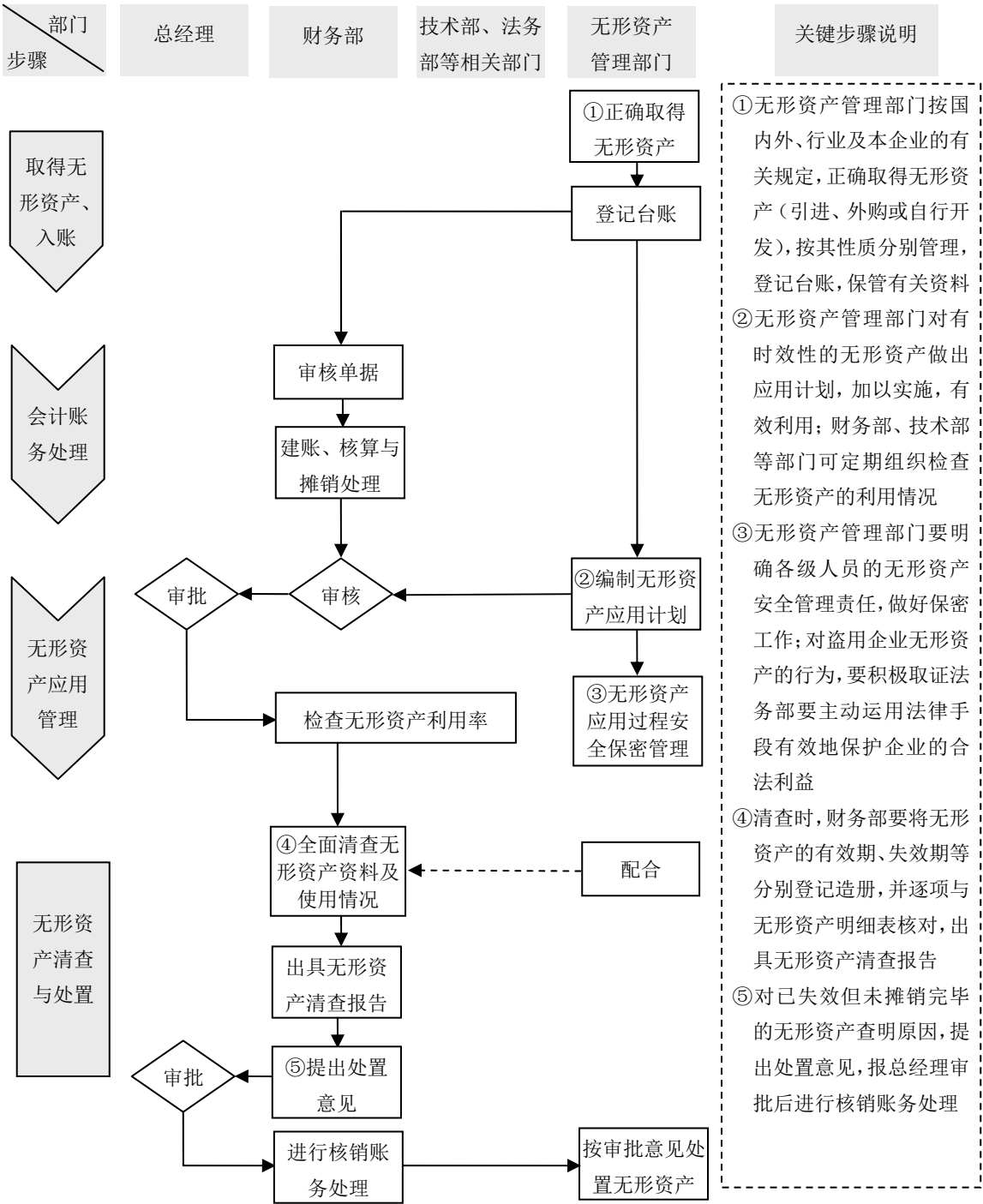
10. 7. 5 固定资产加速折旧请示

文案 名称	固定资产加速折旧请示			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>企业部门：</p> <p>一、我企业于__年__月__日从__厂购进__设备一台，价值__万元，属换代产品，技术较为先进，性能稳定，自同年__月投入使用，效益良好。</p> <p>二、根据目前市场对××寸阀门的需求攀升，市场预测明年的阀门需求量将继续上升，而阀门组合机床的制造技术有日新月异的变化，加之全国各类油库对阀门质量和功能的要求越来越高。据此，经我单位研究，拟对该组合设备实行加速折旧以加快技术和固定资产更新。</p> <p>三、我们拟采用双倍余额递减法进行加速折旧，其计算公式如下。</p> <p>（一）<math>\text{年折旧率} = \frac{2}{\text{折旧年限}} \times 100\%</math></p> <p>（二）<math>\text{月折旧率} = \text{年折旧率} \div 12</math></p> <p>（三）<math>\text{月折旧额} = \text{固定资产账面净值} \times \text{月折旧率}</math></p> <p>四、加速折旧方法自__年__月起执行。</p> <p>特此请示，请批示。</p> <p style="text-align: right;">__公司</p> <p style="text-align: right;">__年__月__日</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

# 第 11 章 无形资产精细化管理

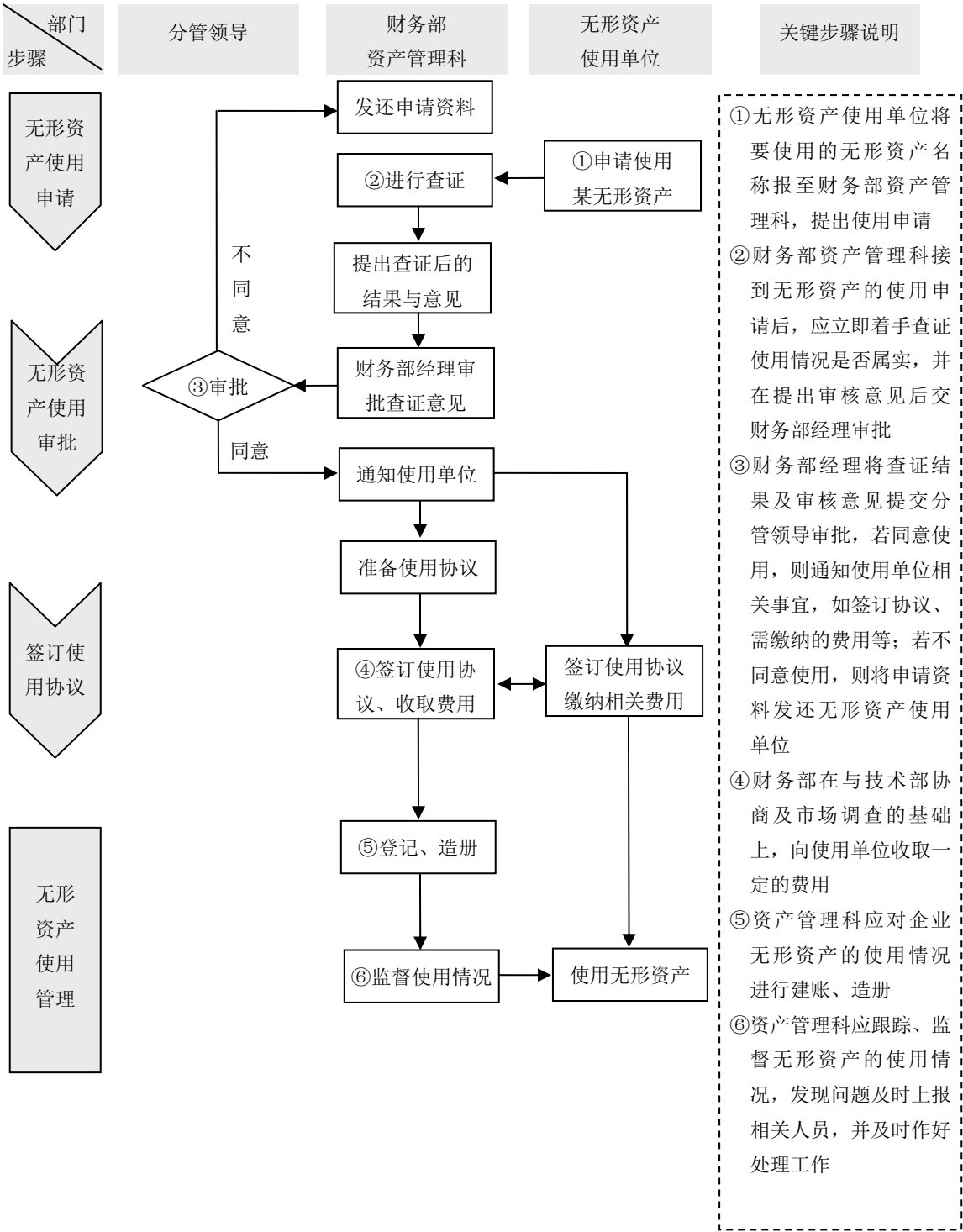
## 11. 1 无形资产管理业务流程

### 11. 1. 1 无形资产日常管理 workflows

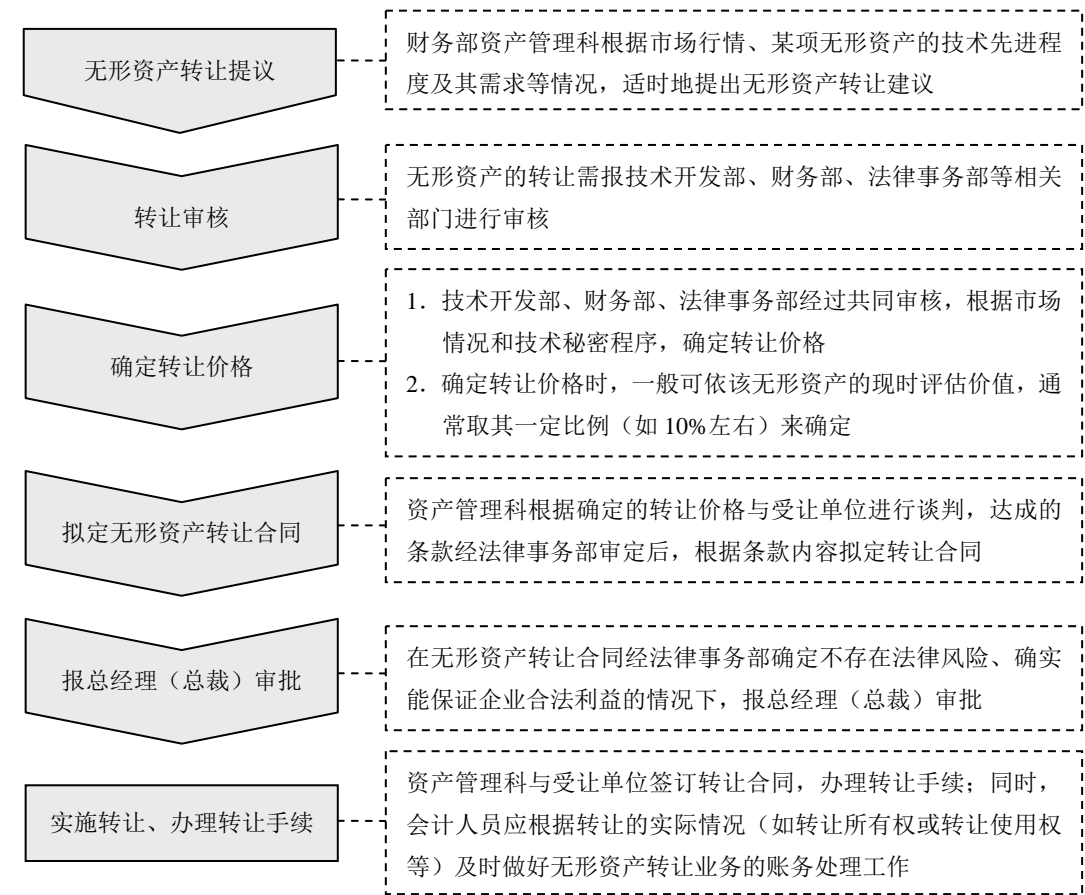




11. 1. 2 无形资产使用管理工作流程



11. 1. 3 无形资产转让工作流程



11. 2 无形资产管理制度设计

11. 2. 1 企业无形资产管理制度

制度名称	无形资产管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 本着以下两个目的，本企业财务部经研究决定特制定本制度。</p> <p>1. 加强无形资产的管理，对企业的无形资产进行计划、组织、控制，充分发挥无形资产的作用，保护企业的正当权益。</p> <p>2. 在市场经济条件下，随着专利法、商标法等有关经济法规的健全完善和技术市场的日益活跃，无形</p>					

资产的种类及形式更加多样化，其业务在企业会计核算中也显得更重要。为了补充现行会计准则的相关内容，使会计实务中的无形资产业务核算更准确，防止出现混乱。

第2条 适用范围。本制度适用于企业总部及各下属单位。

第3条 根据会计准则的规定，无形资产是指企业拥有或控制的没有实物形态的可辨认的非货币性资产。本企业的无形资产主要包括以下五种。

1. 企业的专利技术、非专利技术以及技术秘密。
2. 企业的商标权，主要包括以下三类。
  - (1) 企业的名称和徽标。
  - (2) 企业所拥有的注册商标。
  - (3) 企业所拥有未公开的技术、经营、管理等信息。
3. 企业的著作权及其制度汇编、计算机软件、文档资料、管理经验等。
4. 土地使用权（包括对土地所有权的取得、变更和灭失的管理）。
5. 其他不具有实物形态，能为企业创造价值的资产。

第4条 无形资产管理制度内容。

本制度主要包括以下八项内容：无形资产的基本内容、无形资产管理机构管理、无形资产投资管理、无形资产的计价与核算、无形资产的摊销、无形资产的处置、无形资产的减值准备、无形资产的使用与监督管理等。

## **第2章 无形资产的基本内容**

第5条 无形资产管理的种类。

1. 按管理层次划分，无形资产可分为无形资产宏观管理与无形资产微观管理。
2. 按无形资产形成的阶段分类，无形资产可分为开发设计阶段管理、申请权益阶段管理、权益维护管理、应用管理。
3. 按无形资产各要素划分，无形资产可分为专利权管理、商标权管理、专有技术管理、企业域名管理等。
4. 按无形资产发挥的作用划分，无形资产可分为无形资产的内部管理与外部管理。
5. 按区域划分，无形资产可分为无形资产的国内管理与国际管理。

第6条 无论无形资产的基本内容是什么，企业都要为无形资产的管理工作设置相应的机构，配备合适的人员。所以，无形资产管理机构的设置、人员的配备以及明确无形资产管理机构的职能也是无形资产管理工作内容之一。

第7条 无形资产是无形资产经营的基础。只有严格的无形资产管理，才能保证无形资产经营的

实现，才能有优良品质的无形资产。

**第 3 章 无形资产管理机构管理**

**第 8 条 无形资产管理机构的构成。**

企业的无形资产管理机构应由企业的主要领导负责分管，主要由 6 个相关部门的相关人员组成。各部门的主要职责如下。

1. 办公室负责企业名称、徽标的管理。
2. 工程技术部负责企业专利技术、非专利技术以及技术秘密的管理。
3. 营销部负责企业注册商标的管理。
4. 企管信息部负责企业著作权、制度汇编、计算机软件、文档资料及管理经验的管理。
5. 投资发展部负责土地使用权的管理。
6. 财务部主要负责无形资产的综合管理和核算。

**第 9 条 无形资产管理机构的组成人员。**

无形资产管理机构一般应由精通技术、法律、财务、经营等方面的人员组成。无形资产管理机构人员应具备以下六项素质，具体如下表所示。

**无形资产管理机构组成人员应具备的素质表**

素质项目	素质说明
系统的法律知识	即应能积极贯彻执行宣传国家的各项法律法规，并具备比较系统的法律方面的知识，特别是有关知识产权方面的法律
综合的理论知识	即应具有广博的现代经营管理理论知识和相关的社会学、技术科学基础知识，并要有丰富的实践经验
较强的组织能力和协调能力	无形资产管理涉及到企业的各个环节，管理人员要组织协调企业各有关职能部门，共同搞好无形资产的管理
敏捷的洞察、分析能力	要能够及时、准确发现企业无形资产方面的问题，并了解问题症结所在，透过现象看本质，在错综复杂的现象中抓住关键
严密的逻辑思维能力	要了解并掌握有关事物的发展趋势和内在规律，思考问题严谨周密，善于研究，在处理无形资产管理相关问题时，应在调查研究的基础上，以事实和数据为依据，得出结论
较强的开拓能力	无形资产管理人员在管理中要思路开阔，要富有开拓精神，使企业的无形资产最大限度地扩张、繁衍、增值，以有限的资源取得无限的效益

第 10 条 无形资产管理机构的主要职能。

1. 根据无形资产的特点，制定、完善无形资产管理制度。
2. 对企业所有无形资产的开发、引进、投资进行总体控制。
3. 根据无形资产在企业生产经营管理中的实施应用的客观要求，协调企业内部各相关职能部门的关系。
4. 协调与企业外部国家有关专业管理机关的关系。
5. 协调企业与其他企业的关系。
6. 维护企业无形资产资源安全完整。
7. 评估无形资产的投入产出状况和经济效益情况。

第 11 条 无形资产管理机构的主要任务。

1. 贯彻国家法规，制定企业无形资产规章制度。

(1) 无形管理机构要负责贯彻国家有关无形资产方面的法律，包括《中华人民共和国专利法》及其《实施细则》、《中华人民共和国商标法》及其《实施细则》、《中华人民共和国著作权法》及其《实施条例》、《计算机软件保护条例》、《中华人民共和国合同法》等。

(2) 无形资产管理机构还应以国家法律为基本原则和指导思想，结合企业的具体实际情况制定各种规章制度，使企业在无形资产管理方面有法可依、有章可循，步入正常轨道，促进无形资产资源在企业的正常发展。企业的无形资产规章制度既包括无形资产综合管理制度，又包括无形资产具体各个要素的管理制度，还包括与企业生产经营相关联的无形资产各发展环节的管理制度。

(3) 企业无形资产管理制度的制定工作，由无形资产管理机构提出纲要，企业各职能部门就与本部门相关的部分提出具体要求，最后由无形资产管理机构综合各职能部门的意见提出系统、全面的无形资产管理制度。

2. 制定无形资产发展战略。

无形资产管理机构要结合企业的总体发展战略，制定无形资产发展战略，包括无形资产引进开发战略、投资战略、市场战略、繁衍增值战略、跨国经营战略等。

3. 编制无形资产工作计划。

(1) 无形资产发展战略只是企业在无形资产管理方面的总体思路和大原则，而要实施这个战略还要靠扎实细致的工作来实现。因此，无形资产管理机构还要在无形资产发展战略的基础上，与其他职能部门编制无形资产的工作计划。

(2) 无形资产工作计划体系一般由以下五类计划构成。

- ①无形资产的开发、引进计划。
- ②无形资产实施应用计划。

③无形资产国际经营计划。

④无形资产评估计划。

⑤无形资产转让、许可使用计划。

4. 办理各种无形资产的法律事宜。

企业无形资产管理机构应负责办理无形资产相关法律事宜，具体事项包括以下两项。

(1) 无形资产的法律权益取得，办理专利权在国内、外的申请手续，办理商标权在国内外的申请注册手续，办理各类作品及计算机软件在国内外的著作权登记手续。

(2) 无形资产的权益维护和保护，办理专利年费的缴纳手续，办理商标续展手续，调查侵犯本企业无形资产合法权益的事件，并负责有关的无形资产的法律诉讼。

5. 无形资产转让、许可及投资合同的制定与执行。

无形资产管理机构要负责对外无形资产转让、许可使用合同及对外以无形资产投资联合的章程、合同订立与执行，向国家有关管理部门办理申请或备案手续。督促有关方面履行各自的义务，执行无形资产的各项经营合同，及时、足额收取无形资产的转让、许可使用费用，按年度收取应分得的利润。

6. 组织无形资产的评价和评估。

无形资产管理机构要在企业产权发生变更或无形资产的账面价值与实际价值差距过大时，联合各部门对无形资产的评价和评估。

7. 监控市场，搜集无形资产的情报。

无形资产管理机构要监控市场，防止和打击对本单位无形资产的侵权事件，维护自身的合法权益。

8. 考核无形资产制度与计划的执行情况。

无形资产管理机构要负责对企业的无形资产制度落实情况进行检查，对无形资产开发应用计划的执行情况进行监督，落实成果考核，兑现奖惩。

9. 建立无形资产信息系统。

无形资产管理机构负责建立健全企业的无形资产档案制度，保管企业无形资产的各种证书和文件，建立并不断完善无形资产信息系统，记录无形资产的各项经济技术指标的动态与静态状况，全面反映无形资产的数量与质量。

#### **第4章 无形资产投资管理**

第12条 随着无形资产投资的日益重要，企业应高度重视对无形资产的研究，在加大无形资产投资力度的同时，注意防范风险，谨慎投资。

第13条 企业进行无形资产投资之前，必须进行充分的可行性研究，未经企业法定程序审议批准，一律不得进行无形资产投资。

第 14 条 无形资产投资的审批程序。

1. 无形资产管理机构的相关人员提出申请，编制可行性分析报告，详细说明无形资产投资的可行性和必要性，以投资的成本、收益等数据分析为主。

2. 财务总监从价值管理角度对可行性分析报告进行评审，并签署意见。

3. 企业投资管理委员会召开会议，对可行性分析报告进行审议。

4. 企业总经理召集总经理办公会议，审议批准无形资产投资项目。

## 第 5 章 无形资产的计价与核算

第 15 条 企业无形资产按照取得时的实际成本计价，具体计价方法如下。

1. 购入的无形资产，按实际支付的价款作为实际成本。

2. 投资者投入的无形资产，按投资各方确认的价值作为实际成本。其中，首次发行股票而接受投资者投入的无形资产，应按该无形资产在投资方的账面价值作为实际成本。

3. 企业接受债务人以非现金资产抵偿债务方式取得的无形资产，或以应收债权换入的无形资产，以应收债权的账面价值加上应支付的相关税费作为实际成本。涉及补价的，需调整补价后作为实际成本。

4. 以非货币性交易换入的无形资产，按换出资产的账面价值加上应支付的相关税费，作为实际成本。涉及补价的，需调整补价后作为实际成本。

5. 接受捐赠的无形资产，应按以下规定确定其实际成本。

(1) 捐赠方提供了有关凭据的，按凭据上标明的金额加上应支付的相关税费，作为实际成本。

(2) 捐赠方没有提供有关凭据的，按如下顺序确定其实际成本。

①同类或类似无形资产存在活跃市场的，按同类或类似无形资产的市场价格估计的金额，加上应支付的相关税费，作为实际成本。

②同类或类似无形资产不存在活跃市场的，按该接受捐赠的无形资产的预计未来现金流量现值，作为实际成本。

第 16 条 自行开发按法律程序申请取得的无形资产，按依法取得时发生的注册费、聘请律师费等费用，作为无形资产的实际成本。在研究与开发过程中发生的材料费用、直接参与开发人员的工资及福利费、开发过程中发生的租金、借款费用等，直接计入当期损益。

第 17 条 已经计入各期费用的研究与开发费用，在该项无形资产获得成功并依法申请取得权利，不得将原已计入费用的研究与开发费用资本化。

第 18 条 非专利技术和商誉的计价应当经过法定评估机构确认；除企业合并外，商誉不得作价入账。

## 第 6 章 无形资产的摊销

第 19 条 无形资产自取得当月起在预计使用年限内分期平均摊销，计入损益。

第 20 条 如果预计使用年限超过了相关合同规定的受益年限或法律规定的有效年限，该无形资产的摊销年限按如下原则确定。

1. 合同规定受益年限但法律没有规定有效年限的，摊销年限不应超过合同规定的受益年限。
2. 合同没有规定受益年限但法律规定有有效年限的，摊销年限不应超过法律规定的有效年限。
3. 合同规定了受益年限，法律也规定了有效年限的，摊销年限不应超过受益年限和有效年限两者之中较短者。
4. 如果合同没有规定受益年限，法律也没有规定有效年限的，摊销年限不应超过 10 年。

第 21 条 企业购入或以支付土地出让金方式取得的土地使用权，在尚未开发或建造自用项目前，作为无形资产核算，并按本制度规定的期限分期摊销。因利用土地建造自用项目时，将土地使用权的账面价值全部转入在建工程成本。

## 第 7 章 无形资产的处置

第 22 条 企业处置无形资产，必须报经企业总经理办公会议审议批准，由无形资产管理机构的相关部门与对方进行商务谈判，并拟定处置合同或协议。

第 23 条 企业出售无形资产，应将所得价款与该项无形资产的账面价值之间的差额，计入当期损益。

第 24 条 企业出租无形资产，应当按照规定确认所取得的租金收入；同时，确认出租无形资产的相关费用。

## 第 8 章 无形资产的减值准备

第 25 条 企业无形资产应当按照账面价值与可收回金额孰低计量，对可收回金额低于账面价值的差额，应当计提无形资产减值准备。

在资产负债表中，无形资产项目应当按照减去无形资产减值准备后的净额反映。

第 26 条 当存在下列一项或若干项情况时，应当将该项无形资产的账面价值全部转入当期损益。

1. 某项无形资产已被其他新技术等所替代，并且该项无形资产已无使用价值和转让价值。
2. 某项无形资产已超过法律保护期限，并且已不能为企业带来经济利益。
3. 其他足以证明某项无形资产已经丧失了使用价值和转让价值的情形。

第 27 条 当存在下列一项或若干项情况时，应当计提无形资产的减值准备。

1. 某项无形资产已被其他新技术等所替代，使其为企业创造经济利益的能力受到重大不利影响。
2. 某项无形资产的市价在当期大幅下跌，在剩余摊销年限内预期不会恢复。
3. 某项无形资产已超过法律保护期限，但仍然具有部分使用价值。
4. 其他足以证明某项无形资产实质上已经发生了减值的情形。

第 28 条 企业计算的当期应计提的资产减值准备金额如果高于已提资产减值准备的账面金额，应按其



<p>差额补提减值准备；如果低于已提资产减值准备的账面余额，应按其差额冲回多提的资产减值准备；实际发生的资产损失，冲减已计提的减值准备。</p> <p><b>第 9 章 无形资产的使用与监督</b></p> <p>第 29 条 凡使用企业无形资产的，必须向无形资产管理机构提出申请，由其向企业财务部申报，经过企业总经理办公会审批并签署有关协议后方可使用。</p> <p>第 30 条 企业所有部门、员工都有权利和义务监督企业无形资产的管理情况，有责任劝阻、制止和举报违反规定的人员和行为，对检举有功的部门和个人，企业将给予保护和一定的物质奖励。</p> <p>第 31 条 对企业内部部门、员工侵犯企业无形资产，违反有关法律与规定者，企业视情节轻重给予行政或物质处罚，直至追究其法律责任。</p> <p>第 32 条 对于侵犯企业无形资产、违反有关法律与规定的企业外部单位或个人，企业将以国家法律、法规为武器进行处理，保护企业的利益不受侵害。</p> <p><b>第 10 章 附则</b></p> <p>第 33 条 本制度由企业财务部归口管理，由其负责制定并进行相关内容的解释。</p> <p>第 34 条 本制度需报总经理办公会审议批准后颁发实施。</p> <p>第 35 条 本制度自__年_月_日起执行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11. 2. 3 无形资产减值准备管理办法

制度 名称	学校无形资产减值准备管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>1. 企业无形资产应当按照账面价值与可收回金额孰低予以计量，对可收回金额低于账面价值的差额，应当计提无形资产减值准备。</p> <p>资产负债表日，无形资产发生减值的，按应减记的金额，借记“资产减值损失”科目，贷记“无形资产减值准备”科目。处置无形资产时，还应同时结转减值准备。</p> <p>2. 当存在下列一项或若干项情况时，应当将该项无形资产的账面价值全部转入当期损益。</p> <p>（1）某项无形资产已被其他新技术等所替代，并且该项无形资产已无使用价值和转让价值。</p> <p>（2）某项无形资产已超过法律保护期限，并且已不能为企业带来经济利益。</p>					

(3) 其他足以证明某项无形资产已经丧失了使用价值和转让价值的情形。

3. 当存在下列一项或若干项情况时，应当计提无形资产的减值准备。

(1) 某项无形资产已被其他新技术等所替代，使其为企业创造经济利益的能力受到重大不利影响。

(2) 某项无形资产的市价在当期大幅下跌，在剩余摊销年限内预期不会恢复。

(3) 某项无形资产已超过法律保护期限，但仍然具有部分使用价值。

(4) 其他足以证明某项无形资产实质上已经发生了减值的情形。

4. 企业计算的当期应计提的资产减值准备金额如果高于已提资产减值准备的账面金额，应按其差额补提减值准备；如果低于已提资产减值准备的账面余额，应按其差额冲回多提的资产减值准备；实际发生的资产损失，冲减已计提的减值准备。

### 11.3 无形资产管理方案设计

### 11.3.1 无形资产入账方案

方案 名称	无形资产入账方案			受控状态	
				编    号	
执行部门		监督部门		考证部门	

企业的无形资产在取得时，应按实际成本计量，取得时的实际成本应根据取得的方式分别加以确定。

### 一、自行购进的无形资产

企业购进的无形资产，按实际支付的价款作为实际成本入账。

（一）无形资产的购进是指无形资产的有偿转让，涉及出让和受让双方，即出让方放弃无形资产获得会计收益，受让方付出经济代价获得无形资产。

（二）受让方支付的转让购买价，一般情况下应按全部支出作无形资产入账，借记“无形资产”科目，贷记“银行存款”等科目。

[例一]A 单位向 B 单位购进某项专利权，价款为 7 万元，发生相关费用 1 万元，已用银行存款付讫。

则 A 单位的专利权入账会计处理如下。

借：无形资产——专利权

80 000

贷：银行存款

80 000

## 二、投资者投入的无形资产

投资者投入的无形资产，按投资各方确认的价值作为实际成本。但是，因首次发行股票而接受投资者投入的无形资产，应按本无形资产在投资方的账面价值作为实际成本。

（一）无形资产投资，涉及出资与受资双方。出资方以放弃或部分放弃无形资产为代价取得业主权益，而受资方则在获得使用该项资产时形成资本投入。

（二）在实际工作中，无形资产投资业务比较复杂，受资方应根据具体情况进行会计处理。

1. 一般来说，投资业务实现后，受资方应按照投资协议借记“无形资产”科目，贷记“实收资本”、“资本公积”等科目。无形资产长期投资业务一般应持续至受资企业经营终结办理资产清算为止。

**[例二]**A企业接受B企业的注册商标投资，经资产评估事务所确认注册商标价值为25万元，发生费用2万元。则A企业的商标权入账会计处理如下。

借：无形资产——商标权

270 000

贷：实收资本

270 000

2. 若出资方与受资方约定有一定投资时效的投资方式（如：联营投资），到期企业继续经营，而投资业务终止并单独清算。

（1）若双方约定了该项无形资产的清算价格。由于该项资产的特殊性，议定清算价格一般低于投资成本，到投资终止清算时，受资方应借记“实收资本”、“资本公积”等科目，贷记“银行存款”、“以前年度损益调整”等科目。

（2）如果双方没有议定结算价格或清算价格为0的，双方均通过“以前年度损益调整”科目冲销投资或资本记录即可。

## 三、企业以应收债权换入的无形资产

企业接受债务人以非现金资产抵偿债务方式取得的无形资产，或以应收债权换入无形资产时按应收债权的账面价值加上应支付的相关税费，作为实际成本。涉及补价的，按以下规定确定受让无形资产的实际成本。

（一）收到补价的，按应收债权的账面价值减去补价，加上应支付的相关税费，作为实际成本。

（二）支付补价的，按应收债权的账面价值加上支付的补价和应支付的相关税费，作为实际成本。

## 四、企业以非货币性交易换入的无形资产

以非货币性交易换入的无形资产，按换出资产的账面价值加上应支付的相关税费，作为实际成本。涉

及补价的，按以下规定确定换入无形资产的实际成本。					
（一）收到补价的，按换出资产的账面价值加上应确认的收益和应支付的相关税费减去补价后的余额，作为实际成本。					
（二）支付补价的，接换出资产的账面价值加上应支付的相关税费和补价，作为实际成本。					
<b>五、企业接受捐赠的无形资产</b>					
接受捐赠的无形资产，应按以下规定确定其实际成本。					
（一）捐赠方提供了有关凭据的，按凭据上标明的金额加上应支付的相关税费，作为实际成本。					
（二）捐赠方没有提供有关凭据的，按如下顺序确定其实际成本。					
1. 同类或类似无形资产存在活跃市场的，按同类或类似无形资产的市场价格估计的金额，加上应支付的相关税费，作为实际成本。					
2. 同类或类似无形资产不存在活跃市场的，按该接受捐赠的无形资产的预计未来现金流量现值，作为实际成本。					
<b>六、企业自行开发的无形资产</b>					
自行开发并按法律程序申请取得的无形资产，按依法取得时发生的注册费、聘请律师费等费用，作为无形资产的实际成本。					
而在研究与开发过程中发生的材料费用、直接参与开发人员的工资及福利费、租金、借款费用、设备折旧费等，应于当期发生时计入当期损益；对于已计入各期费用的研究与开发费用，在该项无形资产获得成功并依法申请取得权利时，不得再将原已计入费用的研究与开发费用资本化。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 11. 3. 2 无形资产摊销方案

文案 名称	无形资产摊销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>会计准则规定，企业应当于无形资产取得的当月起，在预计使用年限或不少于 10 年的期限分期平均摊销，将摊销额计入管理费用，由本期损益负担。</p> <p><b>一、无形资产摊销年限的确定</b></p> <p>（一）如果预计使用年限超过了相关合同规定的受益年限或法律规定的有效年限，该无形资产的摊销</p>					

年限按以下原则确定。

1. 合同规定受益年限但法律没有规定有效年限的，摊销年限不应超过合同规定的受益年限。
2. 合同没有规定受益年限但法律规定有有效年限的，摊销年限不应超过法律规定的有效年限。
3. 合同规定了受益年限，法律也规定了有效年限的，摊销年限不应超过受益年限和有效年限两者之中较短者。

（二）如果合同没有规定受益年限，法律也没有规定有效年限的，摊销年限不应超过 10 年。

（三）使用寿命不确定的无形资产不予摊销。

## 二、无形资产摊销的会计处理

（一）无形资产是一项长期资产，凡在账面上有记录的，一律按规定的有效期限运用直线法摊销，所做会计分录如下。

借：管理费用	×××
其他业务成本	×××
贷：无形资产	×××

（二）各项无形资产的原价，应专门注明备查，以便必要时能够提供及时有效的数据资料。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 11.3.3 无形资产转让处理方案

方案 名称	无形资产转让处理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>无形资产转让主要有无形资产所有权的转让和无形资产使用权的转让两种方式。</p> <p><b>一、转让无形资产所有权的账务处理</b></p> <p>出售无形资产是无形资产所有权转让的主要形式，应当注销该无形资产的账面价值（即无形资产账面余额与相应的已计提减值准备），并于实现销售时，按实际取得的收入，借记“银行存款”等科目，按该无形资产已计提的减值准备，借记“无形资产减值准备”科目，同时，按应支付的相关税费及其他费用，贷记“应交税费”、“银行存款”等科目，按无形资产的账面余额，贷记“无形资产”科目，按其差额，贷记“营业外收入——处置非流动资产利得”科目或借记“营业外支出——处置非流动资产损失”科目。</p>					

[例一]A 企业在对外转让某项专有技术时，经双方确认的转让价格为 10 万元，价款已收存银行。该项专有技术的账面余值为 12 万元，已计提减值准备 5 万元，应交纳相关税费为 8 000 元。则 A 企业转让该项专有技术所得的收益为 2.2 万元 $[10 \text{ 万元} - (12 \text{ 万元} - 5 \text{ 万元} + 0.8 \text{ 万元}) = 2.2 \text{ 万元}]$ ，应做如下会计分录。

借：银行存款	100 000	
无形资产减值准备	50 000	
贷：无形资产——专有技术		120 000
应交税费		8 000
营业外收入——处置非流动资产利得		22 000

[例二]B 企业在对外转让某项专利权时，经双方确认的转让价格为 70 000 元，价款已收存银行。该项专利权的账面余值为 90 000 元，已计提减值准备 25 000 元，应交纳相关税费为 5 500 元。则该企业转让该项专利权损失为 500 元 $[70 000 \text{ 元} - (90 000 \text{ 元} - 25 000 \text{ 元} + 5 500 \text{ 元}) = -500 \text{ 元}]$ ，应做如下会计分录。

借：银行存款	70 000	
无形资产减值准备	25 000	
营业外支出——处置非流动资产损失	500	
贷：无形资产——专利权		90 000
应交税费		5 500

## 二、转让无形资产使用权的账务处理

无形资产使用权的转让仅是企业将部分使用权让渡给其他单位或个人，出让方仍保留对该无形资产的所有权，受让方只能在合同规定的范围内合理使用而无权转让。

转让企业仍拥有无形资产的所有权，因此不应注销无形资产的账面价值，转让取得的收入借记“银行存款”等科目、贷记“营业外收入”，所发生与转让有关的各种费用支出，应贷记“营业外支出”、借记“银行存款”。

[例三]某企业于 1999 年 2 月 25 日购进一项专利，支付费用 10 万元，按规定摊销期为 10 年，于 2000

年 3 月 1 日将专利使用权转让给另一家企业，取得转让收入 8 万元。该企业的有关会计分录如下。

购入专利权时：

借：无形资产——专利权	100 000
贷：银行存款	100 000

每年摊销时：

借：管理费用——无形资产摊销	10 000
贷：无形资产——专利权	10 000

取得转让收入时：

借：银行存款	80 000
贷：营业外收入	80 000

### 三、应交税费的账务处理

在转让过程中，除了按转让合同金额双方计交印花税外，转让方还要按转让金额计算缴纳营业税。

1. 如果是以无形资产交换其他非货币性资产，则双方都是购销双重身份，印花税要按两份合同计税，无形资产转让方除了按转让金额计交营业税外，作为换回的货物，其入账金额中可能含有消费税，并视存货或固定资产，在价外或价内反映增值税。

2. 对无形资产转让收入，在扣除无形资产转让过程中发生的相关税费及被转让无形资产所有权时的无形资产账面净值后，要计算缴纳企业所得税。

3. 企业在转让无形资产之前，应充分考虑在各种转让方式、转让价格下企业要纳的税种，以求整体税负最轻、转让净收益最大。

[例四]甲企业于 2008 年 5 月 20 日对外转让某一商标，收取价款 24 万元，该商标权的账面摊余价值为 3 万元，不考虑城建税和教育费附加。

按照《营业税暂行条例》的规定，转让无形资产应按照 5% 的税率缴纳营业税，上述业务应纳营业税 1.2 万元（ $24 \times 5\%$ ）。按照企业会计制度的有关规定，企业转让无形资产的方式主要有两种：一是转让其所有权，二是转让其使用权，两者的会计处理有所区别。

<p>对于上例中，甲企业转让无形资产的业务应分为无形资产所有权转让和使用权转让两种情况，分别做以下会计分录。</p> <p>1. 转让无形资产所有权的会计分录</p> <p>借：银行存款 240 000</p> <p>贷：无形资产——商标权 30 000</p> <p>应交税金 12 000</p> <p>营业外收入——处置非流动资产利得 198 000</p> <p>2. 转让无形资产使用权的会计分录</p> <p>借：银行存款 240 000</p> <p>贷：营业外收入 240 000</p> <p>借：营业外支出 12 000</p> <p>贷：应交税费——应交营业税 12 000</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 11. 3. 4 无形资产出租核算方案

文案名称	无形资产出租核算方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>企业出租的无形资产，应当按照企业有关收入确认原则确认所取得的租金收入；同时，确认出租无形资产的相关费用。</p> <p>企业出租无形资产时，其租金收入，应作为营业外收入贷记“营业外收入——出租无形资产收入”科目；由于企业仍拥有其产权，应继续作为无形资产进行核算，只将履行合同所发生的费用（如派出技术服务人员的工资等）及按有效使用年限摊销的无形资产价值，作为出租无形资产的成本，借记“营业外支出——出租无形资产支出”。</p>					





无形资产减值准备		×××			
贷：无形资产		×××			
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 11. 4 无形资产管理工具表单

### 11. 4. 5 无形资产评估报告抽查表

报告名称				报告文号		
评估目的		签字注册资产评估师				
无形资产所属类别		权属状况				
评估基准日		出具报告日期		外勤工作时间		
资产占有方		委托方				
账面值（万元）		评估值（万元）		主要评估方法		
作业点数量		项目总人数		参与评估师		
项目合作单位		审计单位名称				
合同收费金额		实际收费金额		合同收费金额 占 625 号文标准 的比例		
序号	检查项目			是	否	检查说明
一、评估工作底稿的完备性						
（一）底稿编制的规范性						
1	是否有清晰的记录					
2	是否有规范的格式					
3	是否有索引、统一标识					
4	是否有编制、复核的日期、签字					
（二）底稿编制总体完备性						
5	是否对项目承揽能力及项目风险进行了分析					

6	是否按要求签订评估业务约定书			
7	是否制订评估综合计划和程序计划			
8	重大项目评估前制定操作方案并对评估人员进行培训			
9	是否有评估委托人及资产占有单位基本情况的调查、记录和资料，资产规模及主要资产状况			
10	是否有评估报告及评估结果汇总表			
11	报告和工作底稿是否经过逐级复核并出具书面审核意见			
12	是否有有关部门的审核意见			
13	是否有资产占有方盖章的资产申报明细表			
14	是否独立获取评估所依据的信息，并对信息来源的可靠性和合理性进行分析			
15	是否使用了合理的假设，并收集了使用该假设的依据			
16	是否利用专家协助工作，并对专家工作的结果进行复核			
17	是否收集了有关无形资产权利的法律文件或其他证明资料，并对其进行了分析和验证			
18	是否收集了有关无形资产的性质、目前和历史状况的信息资料			
19	是否分析了无形资产的剩余经济寿命和法定寿命并收集了相关依据			
20	是否分析了无形资产的使用范围和获利能力并收集了相关资料			
21	是否收集了无形资产以往的评估及交易情况并进行了分析			
22	是否分析了无形资产转让的可行性			
23	是否收集并分析了类似的无形资产的市场价格信息			
24	是否收集了无形资产交易中卖方承诺的保证、赔偿及其他附加条件			
25	是否收集并分析了可能影响无形资产价值的宏观经济前景、行业状况及前景、企业状况及前景			
26	是否对不可比信息进行了分析和调整			
27	是否根据无形资产的有关情况选择评估方法，并对方法的选择进行了必要的分析			
28	选用成本法评估时			
	(1) 无形资产的重置成本是否包括了开发者或持有者的合理收益			

	(2) 评估价值是否考虑了功能性贬值和经济性贬值			
29	选用收益法评估时			
	(1) 是否预测了无形资产带来的预期收益, 分析与之有关的预期变动并收集了相应依据			
	(2) 是否确定了受益期限, 并对其合理性进行分析 (折现期限一般选择经济寿命和法定寿命的较短者)			
	(3) 是否预测了与收益有关的成本费用, 分析与之有关的预期变动并收集了相应依据			
	(4) 是否预测了与无形资产带来的预期收益相对应的配套资产, 分析与之有关的预期变动并收集了相应依据			
	(5) 是否预测了无形资产带来的现金流量, 分析与之有关的预期变动并收集了相应依据			
	(6) 是否分析了无形资产的风险因素, 并收集了相应依据			
	(7) 是否分析了分配到包括无形资产在内的单项资产的收益之和不超过企业资产总和带来的收益			
	(8) 预期收益口径与折现率口径是否保持一致			
	(9) 当预测趋势与现实情况明显不符时, 是否分析了原因			
30	选用市场法评估时			
	(1) 收集的案例与委估无形资产是否具有合理比较基础			
	(2) 是否收集了被评估无形资产以往的交易信息			
	(3) 依据的价格信息是否具有代表性, 且在评估基准日是有效的			
	(4) 是否根据宏观经济、行业 and 无形资产情况的变化, 考虑时间因素, 对被评估无形资产以往交易信息进行必要调整			
	(5) 当对同一无形资产使用多种评估方法时, 是否对取得的各种价值结论进行比较, 分析可能存在的问题并进行调整, 确定最终的评估价值			
31	是否有委托单位及资产占有单位的反馈意见及修改记录			
32	是否有资产评估工作小结			
33	是否将已完成的工作底稿及时归档			

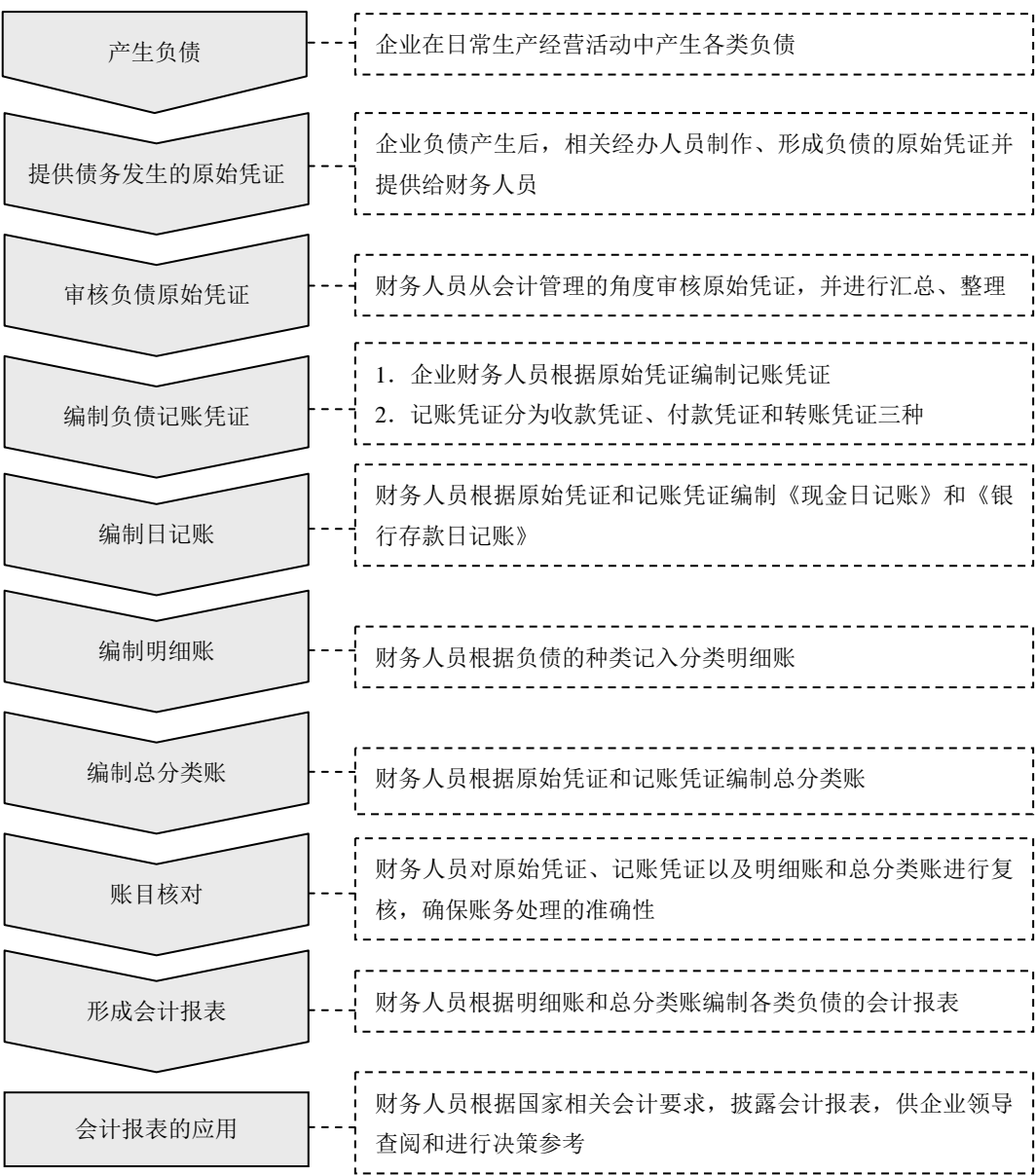
	工作底稿完备性的检查意见			
二、评估报告内容与格式完整性及规范性				
34	是否有完整的评估报告书、评估说明、明细表，内容是否一致，评估报告签字是否符合规定			
35	评估报告书摘要的内容和格式是否符合要求			
36	评估报告书正文内容和格式是否符合要求，并披露了如下内容			
	（1）无形资产的性质			
	（2）评估目的			
	（3）评估基准日			
	（4）评估范围			
	（5）重要的前提、假设、限定条件及其对评估价值的影响			
	（6）评估报告日期			
	（7）无形资产的权属			
	（8）使用的信息来源			
	（9）宏观经济和行业的前景			
	（10）无形资产的历史状况和竞争状况			
	（11）无形资产的前景和以往的交易情况			
	（12）使用的评估方法及其理由			
	（13）评估方法中的运算和逻辑推理方式			
	（14）折现率等重要参数的来源			
	（15）各种价值结论调整为最终评估价值的逻辑推理方式			
37	底稿中影响评估结论的重大事项是否披露			
38	备查文件是否完整			
39	评估说明是否包括所规定的基本内容和格式			
40	“有关评估事项说明”是否符合要求			
41	资产清查核实情况说明是否规范			
42	评估依据是否合理、充分			
43	各类资产评估技术说明是否完整、详细			

44	评估结论及其分析部分，是否符合规范要求			
45	各类资产评估明细表是否齐全，明细表主要内容是否完整			
	评估报告内容与格式完整性、规范性检查意见			
三、现场核查程序的规范性				
(一) 现场核查的人员要求				
46	是否派出足够数量、能够胜任的专职业务人员到现场履行资产核查工作，并有核查书面意见			
47	是否向各作业点派出本机构人员核查控制			
48	是否派出具有相应专业知识和评估经验的评估人员到现场对有关资产进行必要的调查取证工作			
(二) 现场核查工作内容要求				
49	是否对企业整体情况进行调查			
50	是否对无形资产的历史收益及未来收益情况进行调查			
51	是否对无形资产的历史成本及未来可能影响成本的因素进行调查			
52	是否对无形资产带来的预期收益相对应的配套资产现实情况和未来的改扩建情况进行调查			
53	是否对无形资产的收益期进行调查			
54	是否对无形资产的风险因素进行了调查			
55	是否对无形资产存在依据、权属证明依据进行了调查			
	现场核查程序规范性检查意见			
四、总体检查意见				
检查小组负责人：				
五、资产评估机构意见				
负责人：				

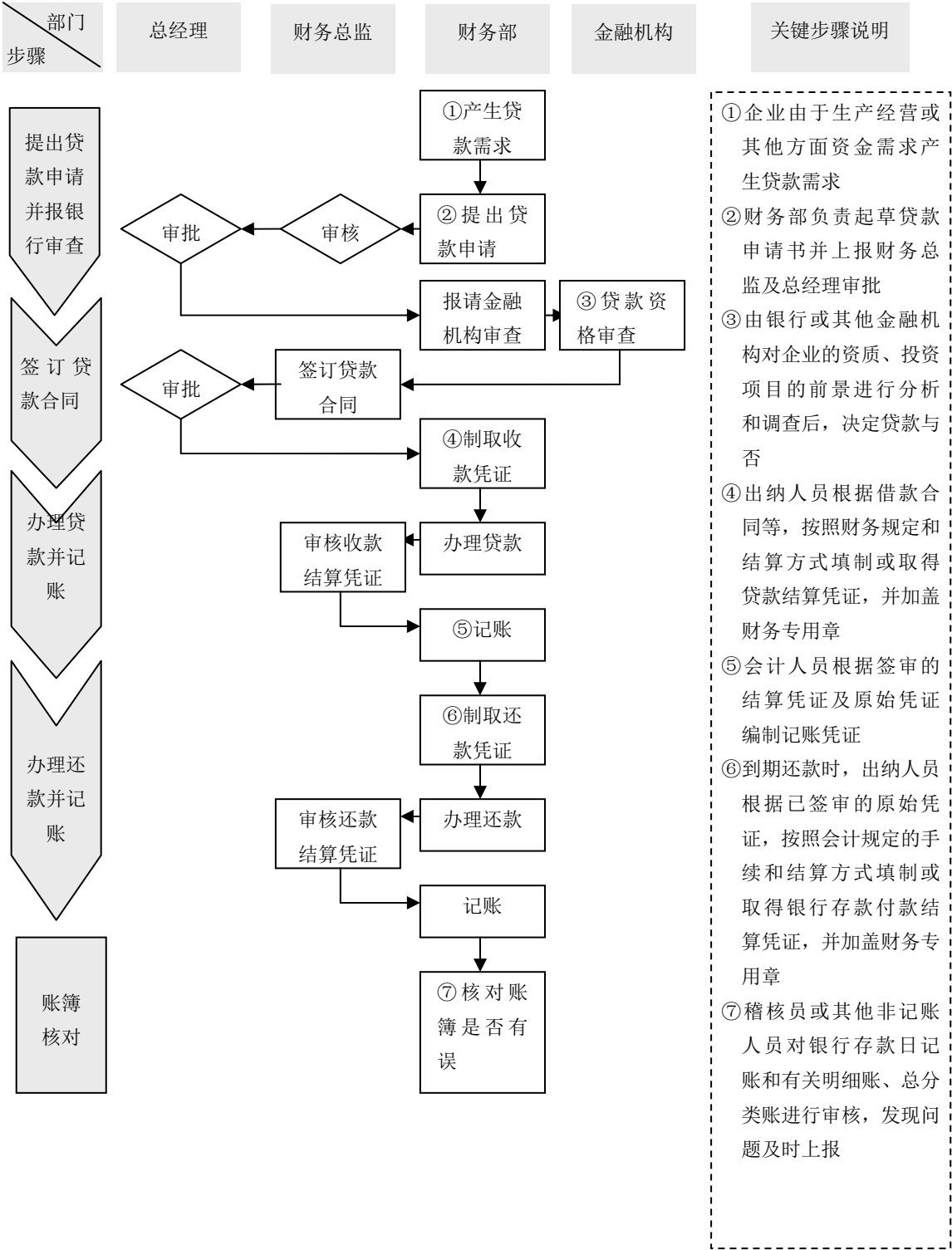
# 第 12 章 负债与所有者权益精细化管理

## 12. 1 负债管理业务流程

### 12. 1. 1 负债核算管理流程



12. 1. 2 贷款结算工作流程





12. 1. 3 长期借款工作流程



12. 1. 4 短期借款账务处理流程



12. 2 负债管理制度设计

12. 2. 1 负债核算管理制度

制度 名称	负债核算管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
第 1 章 总则					

第1条 目的。为了规范企业负债核算管理工作，保证负债核算的准确性，特制定本制度。

第2条 适用范围。本制度适用于企业流动负债与长期负债的核算管理工作。

## 第2章 流动负债核算

第3条 企业的流动负债是指将在一年内偿还的债务，包括短期借款、应付账款、应付工资、应交税金，其他应付款等。

第4条 企业各种流动负债应按期偿还，以提高企业信誉和知名度，按期发放工资，无特殊原因职工工资必须于次月1日前发放，以提高职工的积极性，增加企业凝聚力。

第5条 各种流动负债应当按实际发生数记账。负债已经发生而数额需要预计确定，应当合理预计，待实际数额确定后进行调整。

第6条 企业发生短期借款、应付票据、短期债券融资，到期时要有足够的资金来源。为了正确计算各期的盈亏，应将需支付的利息按月预提，计入财务费用。

第7条 应付账款是指企业因向外购买材料、商品或接受劳务等而发生的债务。发生应付账款必须有材料、商品已经验收入库，接受的劳务已经发生的证明单，并及时报送财务部门。如物资和发票账单不是同时到达企业，业务部门应将物资和应付债务按合同等约定，在发生时估价向财务部门报账确认。未向财务报账的应付账款，视同个人行为。

第8条 应付职工薪酬是企业对职工个人的一种负债，按企业劳动工资规定确定。发放职工薪酬的账务处理过程如下。

1. 向职工支付工资、奖金、津贴、福利费等，从应付职工薪酬中扣还的各种款项（代垫的家属药费、个人所得税等）等，借记“应付职工薪酬”，贷记“银行存款”、“库存现金”、“其他应收款”、“应交税费——应交个人所得税”等科目。

2. 支付工会经费和职工教育经费用于工会活动和职工培训，借记“应付职工薪酬”，贷记“银行存款”等科目。

3. 按照国家有关规定缴纳社会保险费和住房公积金，借记“应付职工薪酬”，贷记“银行存款”科目。

4. 企业将其自产产品发放给职工的，借记“应付职工薪酬”，贷记“主营业务收入”科目；同时，还应结转产成品的成本。涉及增值税销项税额的，还应进行相应的处理。支付租赁住房等资产供职工无偿使用所发生的租金，借记“应付职工薪酬”，贷记“银行存款”等科目。

5. 企业以现金与职工结算的股份支付，在行权日，借记“应付职工薪酬”，贷记“银行存款”、“库存现金”等科目。

6. 企业因解除与职工的劳动关系给予职工的补偿，借记“应付职工薪酬”，贷记“银行存款”、“库存

现金”等科目。

第 9 条 应付股利是企业分配给投资者的现金股利或利润，在实际未支付前形成的负债。企业分配的股票股利不在本科目核算。

第 10 条 应付税费是按有关税收法规规定核算的，企业依法应纳的税金和各种费用。在会计和税法规定不一致时，应作纳税调整。

第 11 条 应付利息是按照合同约定应支付的利息，包括吸收存款、分期付息到期还本的长期借款、企业债券等应支付的利息等。

第 12 条 其他应付款主要核算经营性租入固定资产和包装物等应付租金、存入保证金、应付统筹退休金、工会经费、代扣款项等暂收应付款。

### **第 3 章 长期负债核算**

第 13 条 长期负债分为长期借款、应付债券、其他长期负债。

第 14 条 借款费用的处理。

1. 为购建固定资产而发生的长期借款费用，在固定资产尚未达到预定可使用状态前，予以资本化，计入所建造的固定资产价值。

2. 为建造固定资产而发生的长期借款费用，在固定资产达到预定可使用状态后所发生的，直接计入当期损益（财务费用）。

3. 属于流动负债性质的借款费用或者虽然是长期借款性质，但不是用于购建固定资产的借款费用，直接计入当期损益，即使是需要经过相当长时间才能达到销售状态的存货，也不将借款费用计入所生产的存货的价值内。

4. 如果是为投资而发生的借款费用，不予以资本化，直接计入当期损益。

5. 在筹建期间发生的长期借款费用（为购建固定资产而发生的长期借款费用除外），计入当期损益。

6. 在清算期间发生的长期借款费用，计入清算损益。

第 15 条 长期负债的本金、利息、外币折合差额和债券面值、债券溢价、债券折价分别在长期借款和应付债券科目中设二级科目核算。

第 16 条 长期负债的应计利息应按月预提，债券的溢价或折价在存续期间按直线法摊销。

第 17 条 长期应付款主要核算补偿贸易引进国外设备价款、融资租入固定资产的租赁费等。

第 18 条 专项应付款核算企业接受国家拨入的具有专门用途的拨款以及从其他来源取得的款项。拨款项目完成后，分别转入资本公积及其他相应科目。

### **第 4 章 附则**

第 19 条 本制度随国家会计制度法规的修改和企业实际情况的需要而修改。					
第 20 条 本制度由会计部负责制定、解释及修改。					
第 21 条 本制度自发布之日起执行。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 12. 2. 2 企业负债核算办法

制度 名称	企业负债核算办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。</p> <p>1. 提高负债核算效率。</p> <p>2. 对负债核算过程进行规范化管理。</p> <p>3. 降低负债核算过程中错误的发生率。</p> <p>第 2 条 定义。</p> <p>负债是指过去的交易、事项形成的现时义务，履行该义务预期会导致经济利益流出企业。</p> <p>第 3 条 分类。</p> <p>1. 负债产生原因。</p> <p>企业为了实现战略目标，在经营实践中和管理过程中必然会产生各类负债。</p> <p>（1）有组织的劳务活动所产生的：应付职工薪酬，包括工资、职工福利、社会保险费、住房公积金、工会经费、职工教育经费、非货币性福利、辞退福利和股份支付等。</p> <p>（2）企业采购活动产生的：应付账款、应付票据等。</p> <p>（3）预收销货款等活动产生的预收账款等。</p> <p>（4）借款（融资）等活动产生的：短（长）期借款、应付票据、长期应付款等。</p> <p>（5）生产经营活动产生的对投资人、债权人、国家等方面的负债：应付投资者利润、预提费用、其他应付款、长期应付款、应交税费等。</p> <p>2. 负债分类。</p> <p>企业的负债是指企业所承担的能以货币计量，需以资产或劳务偿还的债务，分为流动负债和长期负债。</p>					

企业的负债具体包括银行借款、应付及预收款项、应交税费、应付职工薪酬和其他负债等。

(1) 银行借款按实际借入数记账，并按银行币种设立明细账。

(2) 应付及预收款项按实际发生数入账，并按客户设立明细账。

(3) 应交税费按税种设置明细科目。

(4) 应付职工薪酬是核算职工工资、福利、社会保险费、职工教育经费以及辞退福利等的计提、分配、发放。

## **第2章 流动负债的核算**

**第4条** 企业的流动负债是指将于一年和一个营业周期内偿还的债务，包括短期借款、应付及预收款项等。

**第5条** 短期借款的核算。

1. 为反映和监督短期借款的取得和归还情况，设短期借款科目，该科目贷方登记取得的借款，借方登记归还的借款，贷方余额表示尚未归还的借款，该科目按债权人设明细账，并按种类进行明细分类核算。

2. 短期借款利息应计入财务费用，利息支出按季结算时每月记入预提费用。

3. 短期借款的会计分录借记“银行存款（或有关科目）”，贷记“短期借款”。利息预提时，借记“财务费用”，贷记“应付利息”；支付利息时，借记“应付利息”，贷记“银行存款”。

**第6条** 应付票据的核算。

1. 为了反映和监督对外发生债务时所采用商业汇票的开出、支付情况，设“应付票据”科目，该科目的贷方登记承兑汇票的面值，借方登记支付票据的款项，贷方余额表示尚未支付的票据款项。

2. 开出承兑商业汇票或承兑汇票抵付货款时，借记“在途物资”、“应付账款”等科目，贷记“应付票据”；汇票到期付款时，借记“应付票据”，贷记“银行存款”。

**第7条** 应付账款的核算。

1. 应付账款是指企业因购买商品、材料、物资或接受劳务供应等业务应支付给供应者的账款，为总括反映监督其状况。

2. 设“应付账款”科目，该科目贷方登记企业购买材料、物资、接受劳务供应的应付未付款项，借方登记偿还应付账款，以商业汇票抵付应付款项，该科目应按供应单位设明细账进行明细分类核算。

企业购入材料、物资的情况为便于与供货厂家对账，全部货款在应付账款中核算。

(1) 材料验收入库、货款未支付时，借记“原材料”，贷记“应付账款”。

(2) 材料未验收入库、货款未支付时，借“在途物资”，贷记“应付账款”。

**第8条** 应交税费的核算。

1. 为了总结、反映和监督企业应缴纳税费的计算和交纳情况，设“应交税费”科目，贷方登记应缴纳的税费，以及退回多交的税费，借方登记已缴纳的税费。该科目的贷方余额表示尚未缴纳的税费，借方余额表示多交的税费，该科目应按交纳税费种类设置明细账进行分类核算。

2. 月末计算各种与经营活动有关的应纳税费，借记“营业税金及附加”，贷记“应交税费”。

3. 税费的结算，应按期与税务机关结算税费，少交的税款应补交入库，借记“应交税费”，贷记“银行存款”。多交的税款经税务机关核实后，办理退库手续，借记“银行存款”，贷记“应交税费”。

#### 第9条 应付职工薪酬的核算。

应付职工薪酬的内容包括职工工资、职工福利、社会保险费、住房公积金、工会经费、职工教育经费、货币性福利、辞退福利以及股份支付等。

1. 工资是指应支付给职工的工资总额，该科目的借方登记实际支付给职工的工资额，贷方登记应支付给职工的工资总额，该科目按工资、奖金、津贴等设明细账。

2. 为反映职工福利费的提取及使用情况，设应付福利费科目，该科目的贷方登记按工资总额的14%提取福利费，借方登记福利费的使用额，贷方余额表示结余额。

#### 第10条 其他应付款的核算

1. 其他应付款是指与企业购销业务没有直接关系的应付款、暂收款及集团内部往来款项。

2. 该科目的贷方登记各种款项暂收、应付情况，借方登记各款项的付还或转销。贷方余额表示应付未付的款项。发生的各种应付、暂收款项，借记“银行存款”、“管理费用”，贷记“其他应付款”；支付相应的款项时，借记“其他应付款”，贷记“银行存款”。

### 第3章 长期负债的核算

第11条 长期负债是指偿还期在一年或者超过一年的一个营业周期以上的债务，包括长期借款和长期应付款。

#### 第12条 长期借款的核算。

为反映和监督长期借款的借入，应计利息和归还本息的情况，设“长期借款”科目。该科目贷方登记借款本息的增加额，借方登记借款本息的减少额，贷方余额表示尚未偿还的长期借款本息。借入长期借款存入银行时，借记“银行存款”，贷记“长期借款（本金）”、“长期借款（利息调整）”。归还借款时，借记“长期借款（本金）”，贷记“银行存款”。

#### 第13条 长期应付款的核算。

长期应付款反映和监督长期应付款的发生和归还情况，该科目借方登记发生的应付款，贷方登记归还付款。该科目按长期应付款的种类设明细账，进行明细分类核算。

<b>第 4 章 账目核对和相关报表形成</b>					
第 14 条 负债核算入账后，企业财务人员必须对原始凭证、记账凭证以及明细账和总分类账进行账目的核对，确保账务处理的准确性。账目核对主要包括账证核对、账账核对、账实核对三项内容。					
第 15 条 企业财务人员在财务审核过程中如果发现存在错误时，应进行及时更正。					
第 16 条 企业财务人员根据明细账和总分类账编制同负债相关的各类报表。					
<b>第 5 章 负债审批</b>					
第 17 条 企业对各类金融机构贷款的审批权限为：单笔金额 1 亿元以下，且一年内累计不超过最近期经审计的净资产 30%（含）的，须经董事长审批；单笔金额 1 亿元以上，或一年内累计超过最近期经审计的净资产 30%的，须经董事会或股东大会审批。					
第 18 条 各类贷款及利息的偿还，单笔金额不超过 1 000 万（含），由总经理审批，单笔金额 1 000 万以上，由企业董事长审批。					
第 19 条 企业加强应付账款和其他应付款的管理，及时核对余额，保证负债的真实性和准确性。凡一年以上应付而未付的款项应查找原因，对确实无法付出的应付款项报企业董事会批准后处理。					
第 20 条 企业对外担保时，按照法律法规和企业章程的相关规定，由企业董事会或股东大会审批；财务部门根据相关资料纳入企业或有负债管理，在担保期满后及时督促有关业务部门撤销担保。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

12. 2. 3 应付账款管理办法

制度 名称	应付账款管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>第 1 章 总则</b>					
第 1 条 为了加强企业及所属单位的应付账款管理，提高企业内部控制水平，结合本企业生产经营特点和管理要求，特制定本办法。					
第 2 条 本办法适用于本企业及所属单位。					
<b>第 2 章 应付账款的确认</b>					
第 3 条 应付账款是指企业因购买材料、商品或接受劳务供应等而应付给供应单位的款项。					
第 4 条 企业应付账款入账时间的确定，应以与所购物资的所有权有关的风险和报酬已经转移或劳务					



已经接受为标志。

### 第3章 “应付账款”科目核算内容

第5条 企业购入材料、商品等验收入库，但货款尚未支付，根据有关凭证（发票账单、随货同行发票上记载的实际价款或暂估价值），借记“材料采购”、“在途物资”等科目，按应付款项，贷记“应付账款”。

第6条 企业接受供应单位提供劳务而发生的应付未付款项，根据供应单位的发票账单、发票上的实际价款等凭证，借记“生产成本”、“管理费用”等科目，贷记“应付账款”。支付时，借记“应付账款”，贷记“银行存款”等科目。

第7条 企业与债权人进行债务重组，应当按债务重组的不同方式进行处理。

1. 以低于重组债务账面价值的款项清偿债务的，应按应付账款的账面余额，借记“应付账款”，按实际支付的金额，贷记“银行存款”科目，按其差额，贷记“营业外收入——债务重组利得”科目。

2. 以非现金资产清偿债务的，应按应付账款的账面余额，借记“应付账款”，按用于清偿债务的非现金资产的公允价值，贷记“主营业务收入”、“其他业务收入”、“固定资产清理”、“无形资产”、“长期股权投资”等科目，按应支付的相关税费和其他费用，贷记“应交税费”、“银行存款”等科目，按其差额，贷记“营业外收入——债务重组利得”科目。

抵债资产为存货的，还应同时结转成本，记入“主营业务成本”、“其他业务成本”等科目；抵债资产为固定资产、无形资产的，其公允价值和账面价值的差额，记入“营业外收入——处置非流动资产利得”或“营业外支出——处置非流动资产损失”科目；抵债资产为可供出售金融资产、持有至到期投资、长期股权投资等的，其公允价值和账面价值的差额，记入“投资收益”科目。

3. 以债务转为资本，应按应付账款的账面余额，借记“应付账款”，按债权人因放弃债权而享有股权的公允价值，贷记“实收资本”或“股本”、“资本公积——资本溢价或股本溢价”科目；按其差额，贷记“营业外收入——债务重组利得”科目。

4. 以修改其他债务条件进行清偿的，应将重组债务的账面余额与重组后债务的公允价值的差额，借记“应付账款”，贷记“营业外收入——债务重组利得”科目。

第8条 应付账款一般在较短时间内支付。有些应付账款由于债权单位撤销或其他原因而无法支付，或者将应付账款转给关联方等其他企业的，无法支付的或无需支付的应付款项，应直接转入资本公积，借记“应付账款”科目，贷记“资本公积（其他资本公积）”科目。

第9条 企业根据合同规定预付给供应商购货定金或部分货款，也可以通过“应付账款”科目核算。在编制资产负债表时则需认真分辨“应付账款”科目各明细账的余额性质，如为借方余额，则属预付账款性质，应作为“预付账款”项目填列于资产负债表流动资产项目中。

第 10 条 “应付账款”科目期末贷方余额，反映企业尚未支付的应付账款。					
第 11 条 企业应当按照供应商设立应付账款台账，详细反映内部各业务部门以及各个供应商应付款项的发生、增减变动、余额及其每笔账龄等财务信息。					
第 12 条 企业财务管理部门应当定期编制应付款项明细表，向企业管理人员和有关业务部门反映应付款项的余额和账龄等信息，及时分析应付款项管理情况。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

12. 2. 4 应付票据管理办法

制度名称	应付票据管理办法			受控状态		
				编 号		
执行部门		监督部门		考证部门		
第 1 章 总则						
第 1 条 为加强对应付票据业务的管理，合理控制负债规模，根据国家相关规定结合企业实际情况，制定本办法						
第 2 条 本办法所涉及的票据主要包括银行承兑票据和商业承兑票据。						
第 2 章 应付票据的管理						
第 3 条 应付票据的签发。						
企业在材料、设备采购付款过程中需要签发应付票据的，必须经财务部经理及相关主管领导审批。财务部设置应付票据登记簿（如下表所示），签发的票据要定期与订货单、验货单、发票进行核对。						
应付票据登记簿						
日 期	受款人	银行账户	支票号码	金额	累计金额	备注
合 计						
第 4 条 应付票据的计价。						
无论是带息的票据还是不带息的票据，财务人员进行核算时均以面值对应付票据进行计价。						
第 5 条 应付票据的到期处理。						

应付票据到期结清时，财务人员应当在备查簿内逐笔注销。					
第 6 条 应付票据的到期贴现。					
应付票据贴现应在票据的一年续存期内分期转作利息费用，通常采用直线法进行摊销。					
第 3 章 “应付票据”科目的核算					
第 7 条 应付票据的发生。					
对于发生的应付商业承兑汇票，应借记“原材料”或“应付账款”等科目，贷记“应付票据”科目。					
对于发生的银行承兑汇票，在按面值的万分之五向承兑银行交纳手续费时，应当作为财务费用处理，借记“财务费用”科目，贷记“银行存款”科目。					
第 8 条 应付票据利息的计算。					
商业汇票分为带息票据和不带息票据。带息票据的票面金额仅表示本金，票据到期时除按面值支付外，还应根据票面利率另行计算和支付利息。对于计算支付的应付票据利息，应当计入财务费用。					
第 9 条 偿付应付票据。					
应付票据到期全额偿付票款时，借记“应付票据”、“财务费用”科目，贷记“银行存款”科目。如果企业不能按期足额付款，对于商业承兑汇票应转入“应付账款”科目；对于银行承兑汇票应转入“短期借款”科目。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

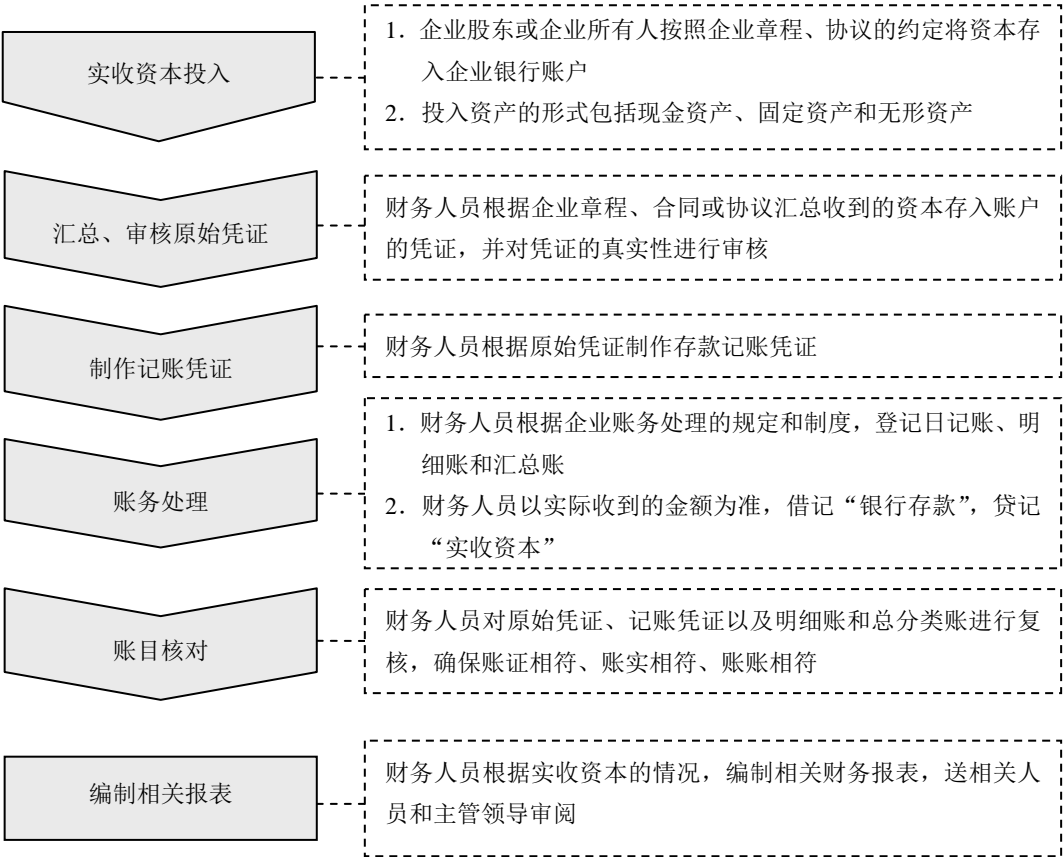
12. 2. 5 预收账款核算办法

制度 名称	预收账款核算办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
第 1 章 总则					
第 1 条 为了合理控制预收账款的规模、明确预收账款的核算办法，确保企业流动负债处于合理范围内，特制定本办法。					
第 2 条 预收账款的核算要求。					
1. 正确反映预收账款的情况。					
2. 及时用有关的产品或劳务清偿债务。					
3. 按期结清预收账款。					

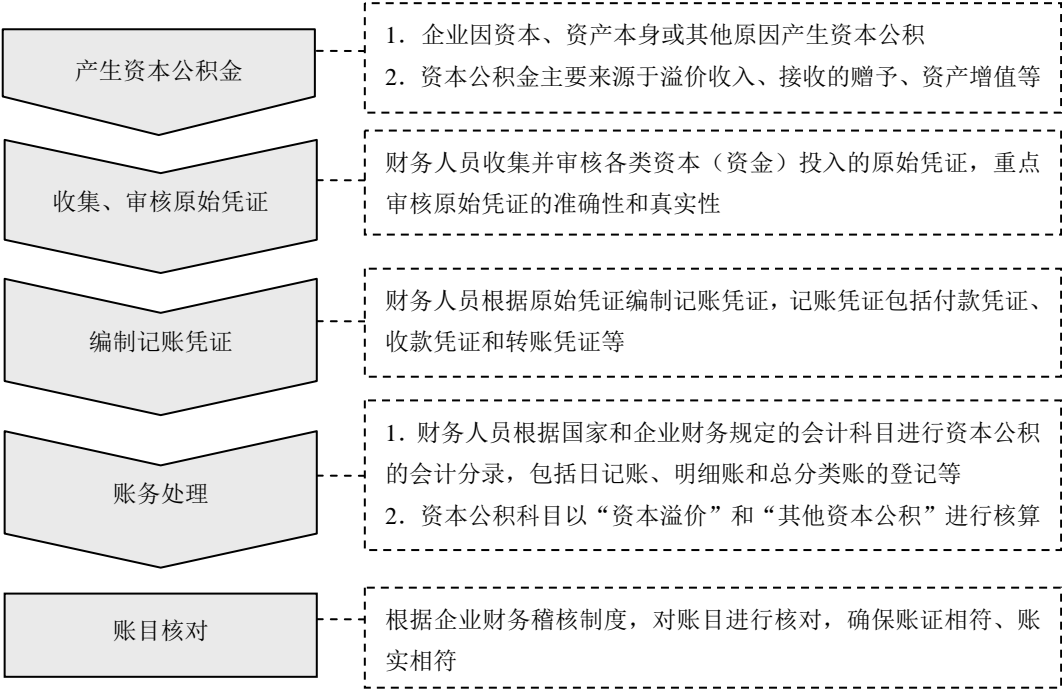
<p>第3条 预收账款核算使用的科目。</p> <p>企业设置“预收账款”科目，属于负债类，其贷方登记已预收的货款和购货单位已补付的货款，其借方登记产品销售实现时应收的货款税款和已退回购货单位多付的货款。</p> <p><b>第2章 预收账款的核算</b></p> <p>第4条 企业在向购货单位预收货款时，借记“银行存款”科目，贷记“预收账款”科目。</p> <p>第5条 产品销售实现时，按售价，借记“预收账款”科目，贷记“主营业务收入”科目。</p> <p>第6条 购货单位补付货款时，借记“银行存款”科目，贷记“预收账款”科目。</p> <p>第7条 退回购货单位多付的货款时，借记“预收账款”科目，贷记“银行存款”科目。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

12.3 所有者权益管理业务流程

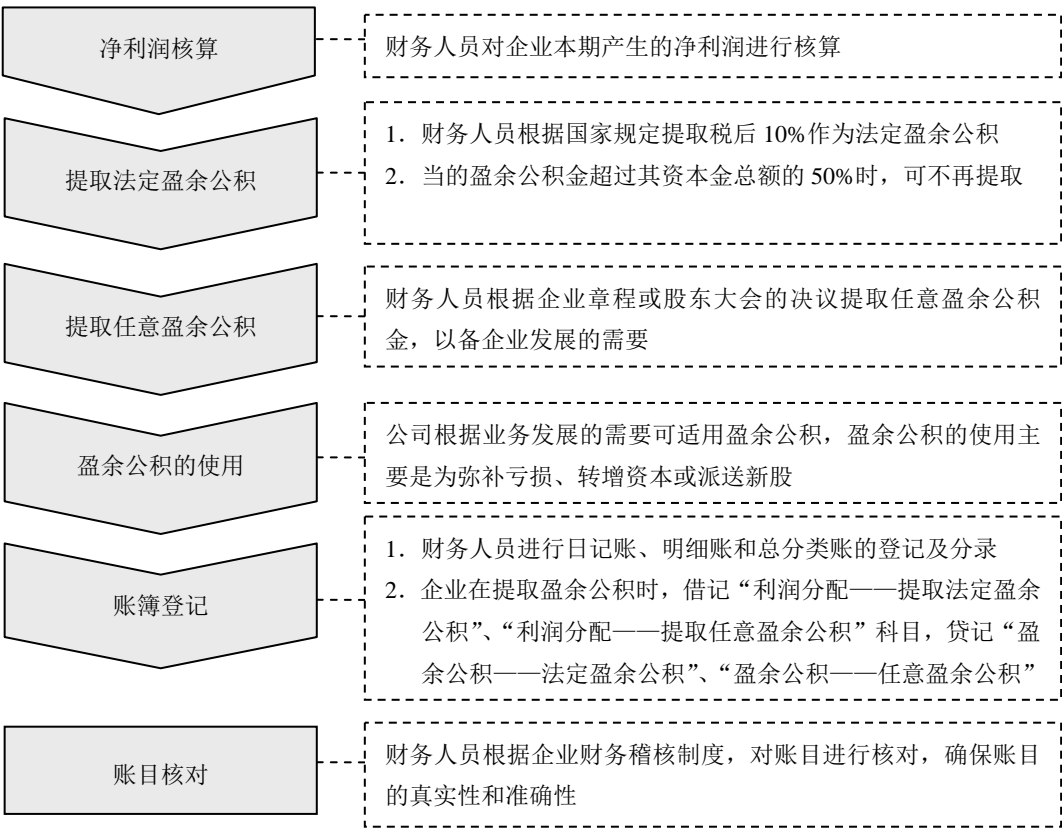
12.3.1 实收资本核算流程



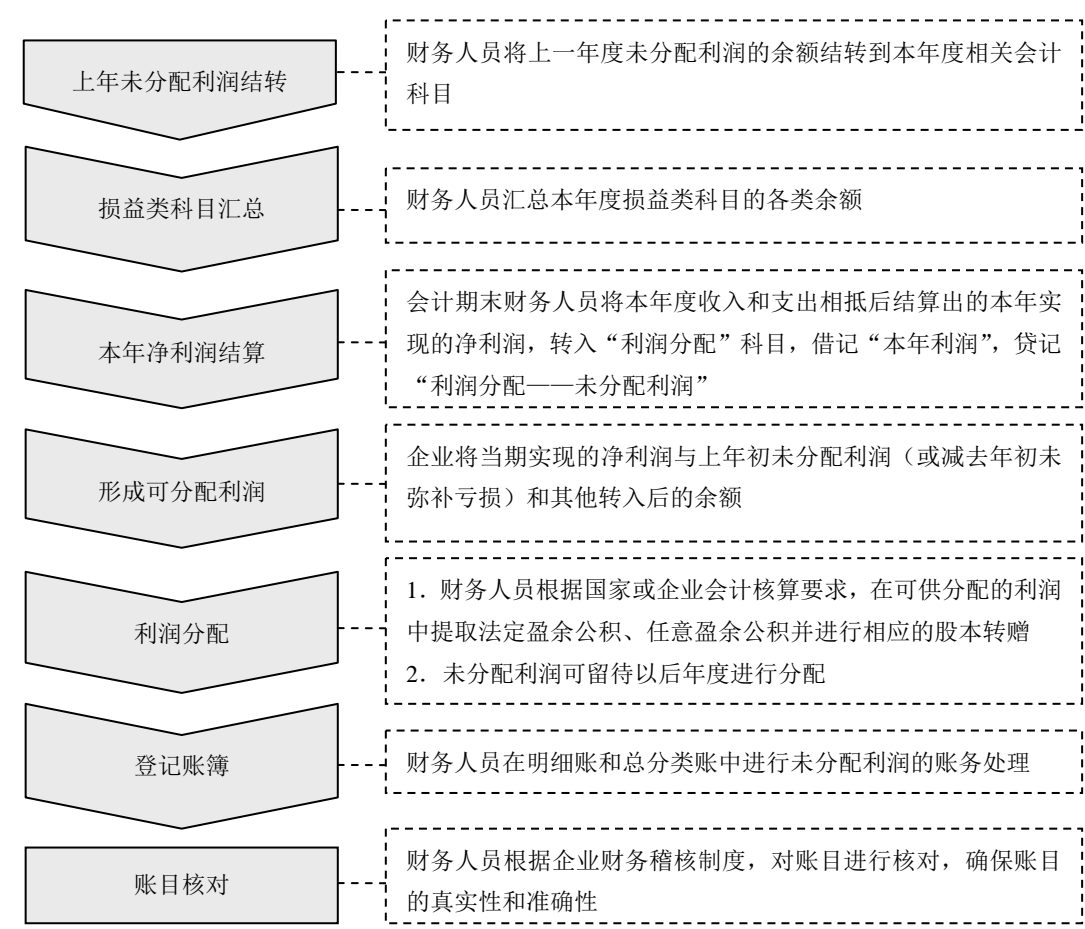
12. 3. 2 资本公积核算流程



12. 3. 3 盈余公积核算流程



12. 3. 4 未分配利润核算流程



12. 4 所有者权益管理制度设计

12. 4. 1 企业利润分配管理制度

制度 名称	企业利润分配管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 为进一步加强利润分配顺序的规范，提高管理效率，实现对企业业务管理的规范化、制度化，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 本利润分配制度适用于规范企业的利润分配顺序和分配内容，促进企业管理效率的提高，实现企业利润分配的制度化。</p>					

第3条 企业按照《企业法》及财务、会计等相关规定以及企业章程规定制定本制度。

## 第2章 利润构成

第4条 企业利润总额包括营业利润、投资净收益和营业外净收益。

第5条 营业利润是主营业务利润（主营业务收入扣除主营业务成本、主营业务税金及附加后的差额）加其他业务利润，减去管理费用、销售费用及财务费用的差额。

第6条 投资净收益是指投资收益扣除投资损失后的差额。

第7条 营业外净收益是指营业外收入扣除营业外支出后的差额。

## 第3章 利润分配实施

第8条 企业应遵循国家税法的规定，正确计算企业应纳税所得额，并按期缴纳企业所得税。

第9条 企业在缴纳所得税后的利润应按照国家有关规定依下列顺序进行分配。

1. 弥补没收的财物损失，支付各项税收的滞纳金和罚款。
2. 弥补以前年度亏损，即弥补超过用所得税的利润抵补期限，按规定用税后利润弥补的亏损。
3. 计提法定盈余公积金，在其累计提取额未达到注册资本的50%前，均按照税后利润扣除前两项后的10%提取。

4. 提取任意盈余公积金，按照企业章程或者股东会决议提取和使用。

5. 向股东（投资者）支付股利（分配利润）。

企业以前年度未分配的利润，可以并入本年度向投资者分配。

第10条 企业使用公积金（包括法定盈余公积金、公益金和任意盈余公积金）必须符合规定用途并经过董事会批准。

1. 法定盈余公积金和任意盈余公积金可用于弥补亏损、转增资本金，但必须符合有关法律、法规和企业章程的规定。

2. 企业用公积金转增资本金必须经股东会批准，并依法办理增资手续，取得合法的增资文件。

3. 企业用法定盈余公积金和任意盈余公积金弥补亏损必须按董事会批准的数额转账。

4. 公益金只能用于集体福利设施，不得挪作他用。

第11条 财务部根据当年缴纳所得税后的利润，提出年度利润分配方案，提请企业董事会审议批准。

第12条 企业股东大会拥有企业税后利润分配的最终决定权。在年度股东大会召开前，应将年度利润分配方案列入报告年度的利润分配表。股东大会批准的利润分配方案与董事会提请批准的报告年度利润分配方案不一致时，其差额应当调整报告年度会计报表有关项目的年初数。

第13条 企业根据宏观经济形势、企业发展规划和近几年的盈利状况制定适当的股利政策，根据股利

政策进行利润分配。					
第 14 条 股利政策由董事会制定，报股东会审议通过。					
第 15 条 利润分配注意事项。					
1. 企业以前年度亏损未弥补完之前，不得提取法定盈余公积金。					
2. 法定盈余公积金转增资本金时，转增后留存企业的法定盈余公积金应不少于企业注册资本金的 25%。					
3. 在提取法定盈余公积金之前，不得向投资者分配利润。					
4. 企业当年无利润时，不得向投资者分配利润。					
第 4 章 附则					
第 16 条 本制度由企业财务部拟定，报企业董事会批准后执行，其解释权、修改权归企业董事会。					
第 17 条 本制度自__年 __月__日起施行。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 12. 4. 2 资本金管理制度

制度 名称	资本金管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 为了规范企业资本金的筹集和管理事项，保证资本金筹集和管理的有效性，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 资本金是指企业在工商行政管理部门登记的注册资金。按投资主体的不同，资本金可分为国家资本金、法人资本金、个人资本金以及外商资本金。</p> <p>第 2 章 资本金的筹集</p> <p>第 3 条 企业根据国家法律、法规的规定，可以根据实际情况采取国家投资、各方集资或者发行股票等方式筹集资本金。投资者可以用现金、实物、无形资产等形式向企业投资。</p> <p>第 4 条 投资者未按企业合同、协议履行出资义务的，企业或者其他投资者可以依法追究其违约责任。</p> <p>第 5 条 企业在筹集资本金活动中，投资者缴付的出资额超出资本金的差额（包括股票溢价），接受捐赠的财产等，资产评估确认价值或者合同、协议约定价值与原账面净值的差额，以及资本汇率折算差额等，计入资本公积金。资本公积金可以按法定程序，转增资本金。</p> <p>第 6 条 企业筹集的资本金，在企业经营期间内，投资者除依照有关规定转让外，不得以任何方式抽</p>					



回。法律、行政法规或企业另有规定的，从其规定。

### 第 3 章 资本金的管理

第 7 条 企业设立专人负责对投入资本金的管理，制作投资者名册，据实登记、认缴实缴股本数额和其他需要记录的事项。企业的股份凭证为出资证明。

第 8 条 企业需要增加股本时，应依照相关规定办理增资手续。

第 9 条 以材料、设备、其他用具、房屋、建筑物等有形资产投资时，以企业实际收到或接收资产的时间作为入账时间，以具有资产评估资格的机构评估认定的价值（现款除外）或协议价作为实收资本的入账依据。

第 10 条 以土地使用权、专用技术、专利权、商标权以及版权等无形资产作价投资时，以企业收到有关具有法律效用的证书、文件和完整资料的日期作为入账时间，按第三方评估机构评估认定的价值作为实收资本的入账价值。投资者以无形资产（土地使用权除外）形成的出资不得超过企业注册资金的 20%；特殊情况须经有关部门审查、批准，但最高不得超过 30%。

第 11 条 以利润或公积金转作投资时，各方对企业的投资，要以董事会会议文件确定的日期及金额作为实收资本入账的依据。

第 12 条 企业以各种方式借入的资金是企业的负债。偿还期在一年内的借款为短期负债；偿还期在一年以上的借款为长期负债。

第 13 条 企业经有关机构批准方可发行企业债券。企业债券是企业按照法定程序，约定在一定期限内还本付息的有价证券。

第 14 条 企业借入短期借款的利息支出，在财务费用中列支。

第 15 条 企业购置、建造固定资产或者购入无形资产发生的长期借款利息支出和外币折合差额，在该项资产投入使用前支付的，计入该项资产原价；在该项资产投入使用后发生的，在财务费用中列支。

第 16 条 企业不得将以自身名义举借的借款作为实收资本；企业不得为投资者为投入企业的资本而举借的借款作担保人；企业不得负担投资者投入企业资本的借款利息及其他相关费用。

第 17 条 企业对参资企业各种经营性借款进行的信用担保，其累计担保金额不得超过参资企业的投资总额。

第 18 条 企业可对参资企业的生产经营性借款进行信用担保，但必须由董事会会议作出决议纪要，并出具委托书，同时需有其他投资方向原担保人出具反担保书。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

12. 4. 3 公积金管理办法

制度 名称	公积金管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为了巩固企业财政基础，规范公积金管理，根据国家相关法律法规的规定，制定本办法。</p> <p>第 2 条 管理范围。公积金管理的范围包括法定盈余公积金、任意盈余公积金和资本公积金三种。</p> <p><b>第 2 章 公积金的提取</b></p> <p>第 3 条 法定盈余公积金。</p> <p>企业在年终结算时，对上年的税后利润在分配前，扣除不少于 10%的部分作公积金，用于弥补经营亏损和发展的准备金。当企业法定公积金累计额达到企业注册资本的 50%时，可以不再提取。</p> <p>第 4 条 任意盈余公积金。</p> <p>企业的上年税后利润在扣除不少于 10%利润额的法定公积金后，或者法定公积金已达企业注册资本的 50%不再增加时，由企业股东大会决定再从利润中扣除若干份额作为任意公积金。</p> <p>第 5 条 资本公积金。</p> <p>投资者出资额超出其在注册资本或股本中所占份额的部分。</p> <p><b>第 3 章 公积金的核算</b></p> <p>第 6 条 法定盈余公积金。</p> <p>1. 按规定提取的法定盈余公积，借记“利润分配——提取法定盈余公积”科目，贷记“法定盈余公积”。</p> <p>2. 经股东大会决议，用盈余公积弥补亏损或转增资本，借记“法定盈余公积”，贷记“利润分配——盈余公积补亏”、“实收资本”或“股本”科目。</p> <p>第 7 条 任意盈余公积金。</p> <p>1. 按规定提取的盈余公积，借记“利润分配——提取任意盈余公积”科目，贷记“任意盈余公积”。</p> <p>2. 经股东大会决议，用盈余公积弥补亏损或转增资本，借记“任意盈余公积”，贷记“利润分配——盈余公积补亏”、“实收资本”或“股本”科目。</p> <p>第 8 条 资本公积金。</p> <p>1. 接受投资者投入的资本、可转换企业债券持有人行使转换权利、将债务转为资本等形成的资本公积，借记有关科目，贷记“实收资本”或“股本”科目、资本公积（资本溢价或股本溢价）等。</p>					

<p>2. 以权益结算的股份支付换取职工或其他方提供服务的, 应按照确定的金额, 借记“管理费用”等科目, 贷记“资本公积(其他资本公积)”。</p> <p>3. 长期股权投资采用权益法核算的, 在持股比例不变的情况下, 被投资单位除净损益以外所有者权益的其他变动, 企业按持股比例计算应享有的份额, 借记或贷记“长期股权投资——其他权益变动”科目, 贷记或借记“资本公积(其他资本公积)”。</p> <p><b>第4章 公积金的用途</b></p> <p>第9条 当企业出现亏损时, 公积金可以用于弥补企业的亏损, 但资本公积金除外。</p> <p>第10条 公积金可以用于扩大企业生产经营所需的资金。</p> <p>第11条 公积金可转为增加企业资本, 其中法定公积金转为资本时, 所留存的该项公积金不得少于转增前企业注册资本的25%。公积金转为资本后, 按照出资或者持股比例分给股东。</p> <p><b>第5章 附则</b></p> <p>第12条 本办法由财务部负责制定、解释及修改。</p> <p>第13条 本办法自__年__月__日起执行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 12. 4. 4 上市企业利润分配方案

方案名称	上市企业利润分配方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>__企业20__年度利润分配方案, 经20__年__月__日召开的20__年度股东大会审议通过, 其具体利润分配事宜如下。</p> <p><b>一、20__年度利润分配</b></p> <p>(一) 20__年度利润分配方案</p> <p>根据企业20__年度财务决算报告及__会计师事务所审计报告确定的20__年度净利润为__万元, 按净利润的10%提取法定盈余公积__万元后, 可供股东分配的利润金额为__万元, 向全体股东每股派发现金__万元(含税)。总计派发现金__万元(含税), 剩余利润作为未分配利润留存。20__年度利润分配不送红股, 20__年度不进行资本公积转增股本。</p> <p>(二) 发放年度</p>					

20\_\_年度。

(三) 股东红利代扣事项

根据国家税法的有关规定，对于个人股东，企业按照\_\_%的税率代扣现金红利个人所得税，扣税后，实际发放现金红利\_\_元/股；其他股东所得税自行缴纳，实际派发现金红利为\_\_元/股。

**二、20\_\_年度利润分配具体实施日期**

(一) 股权登记日

20\_\_年\_\_月\_\_日。

(二) 除息日

20\_\_年\_\_月\_\_日。

(三) 红利发放日

20\_\_年\_\_月\_\_日。

**三、利润分配的对象**

截至 20\_\_年\_\_月\_\_日下午\_\_证券交易所收市为上，在中国证券登记结算有限责任公司上海分企业登记在册的企业全体股东。

**四、20\_\_年度利润分配具体实施办法**

(一) 有限售条件的流通股股东

有限售条件的流通股股东的现金红利由企业按照有关规定直接发放。

(二) 无限售条件的流通股股东

无限售条件的流通股股东的红利委托中国证券登记结算有限责任公司上海分企业通过其资金清算系统向股权登记日登记在册并向在\_\_证券交易所各会员单位办理了指定交易的股东派发。已办理全面指定交易的投资者可于红利发放日在其指定的证券营业部领取现金红利，未办理指定交易的股东红利暂由中国证券登记结算有限责任公司上海分企业保管，待办理指定交易后再进行派发。

**五、备查文件**

(一) 企业 20\_\_年度股东大会决议及公告

(二) 企业 20\_\_年度财务报告

(三) 企业与中国证券登记结算有限责任公司上海分企业签订的有关委托实施送股分红的协议及文件

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

12. 5. 8 企业利润分配表

编制单位：	年度：	金额单位：万元
项 目	本期数	上年同期数
一、利润总额		
减：所得税费用		
少数股东损益		
加：未确认投资损失		
二、净利润		
加：年初未分配利润		
其他转入		
外币未分配利润折算差		
三、可供分配的利润		
减：提取法定盈余公积		
提取法定公益金		
四、可供股东分配的利润		
减：应付优先股股利		
提取任意盈余公积金		
应付普通股股利		
五、未分配利润		

# 第 13 章 成本费用精细化管理

## 13. 1 成本控制管理业务流程

### 13. 1. 1 标准成本管理流程





## 二、生产成本预算编制

### （一）生产成本预算编制程序

各有关部门按照预算编制的要求，在每年 11 月份，向财务部提供下一年度及每月的成本预算资料，财务部于每年 12 月份编制下一年度成本预算，经总经理审查后，于 12 月底上报董事长，经批准后贯彻执行。

### （二）生产成本的预算编制分工

财务部负责组织整个企业成本预算的编制。与生产成本有关的各专业管理部门按照职责分工，分别负责生产技术经济指标的制定、分管专业和生产成本的预算编制。

### （三）生产成本的预算编制要求

财务部根据企业预算管理要求，结合上年度的成本实际完成情况，以及企业下达的年度定额成本计划及企业的实际情况，编制本年度生产成本预算。

### （四）生产预算的调整

由生产技术指标调整而造成的生产预算调整以及因企业因素而引起的成本增减，财务部按有关程序申请调整预算。月度生产计划、各项生产技术指标的调整文件或资料，专业管理部门应及时提交财务部。

## 三、生产成本控制

### （一）生产成本定额管理

企业按照全面预算管理的要求，对生产成本实施定额成本管理办法。

### （二）生产成本控制

生产部负责进行生产生产成本的测算和事后生产成本指标的分解、下达。

### （三）生产成本控制的内容和主要措施

生产成本控制的内容和主要措施如下表所示。

生产成本控制内容和措施

序号	内容	具体措施
1	物料成本的控制	(1) 严格执行《物料需求计划》 (2) 加强物料的退补料管理 (3) 减少物料损耗，防止物料浪费
2	人工成本的控制	(1) 严格按照工艺路线进行生产 (2) 通过实施标准工时提高工作效率 (3) 完善工时记录、监督 (4) 推行计件工资制，降低单位人工成本



3	折旧费用的控制	(1) 准确测算并有效提高机器设备利用率 (2) 及时维护机器设备，降低折旧费用
4	水电费的控制	(1) 通过实施标准化操作降低水电费用的支出 (2) 通过推行节约减损技巧降低水电消耗
5	废品的统计与管理	(1) 及时对废品情况进行记录 (2) 提高废品处理的效率和效能

#### 四、生产成本考核

##### (一) 考核办法

根据全面预算要求，实施目标管理的考核办法，建立定额成本管理机制，通过对生产成本计划与生产成本实际指标的对比，对生产部生产成本的控制情况进行分析、考核。

##### (二) 考核主体

1. 由生产部经理、财务部经理以及与生产成本管理相关的各部门负责人组成目标成本监督小组，作为生产成本考核的主体。

2. 财务部按照成本习性，对生产基地目标成本管理工作负有业务指导与监督义务。对于出现的一般问题，财务部经理直接解决，解决无效时报总经理解决。

##### (三) 考核实施

考核为季度考核和年度考核相结合。考核主体构成的考核小组通过各项成本计划指标与成本实际指标的测算、分析，对生产部生产成本控制情况进行确认，并根据企业的考核奖惩标准针对考核结果实施奖励和惩罚。具体内容详见企业相关考核办法。

#### 五、生产成本核算

##### (一) 核算依据

产品核算原则以中华人民共和国《企业会计准则》为准。核算方法以《股份制会计制度》为准。

##### (二) 核算形式

成本核算报告以财务报表形式编制，报表分月报、季报、年报三种。

#### 六、生产成本分析

##### (一) 生产成本分析目的

揭示成本管理中的薄弱环节，充分暴露和发现矛盾，为制定降低成本的具体措施提供依据，保证目标成本的实现。

##### (二) 生产成本分析的形式和内容

<p>1. 分析形式。</p> <p>企业实行全面分析与专题分析、事前事中与事后分析、定期分析与不定期分析相结合的生产成本分析方法。</p> <p>2. 分析内容。</p> <p>(1) 月度主要分析生产成本与经济技术指标的偏差。</p> <p>(2) 季度主要进行专题分析。</p> <p>(3) 半年或年度分析主要进行成本综合分析，既要与上年同期比，又要与年度目标成本计划比。</p> <p>(三) 生产成本分析的实施</p> <p>1. 事后的生产分析是向总经理进行书面报告的最主要形式，财务部的成本分析报告应于月度 8 日、季度 8 日、年度 10 日内完成。</p> <p>2. 各专业管理部门分管指标的分析分别于月度 30 日内以书面形式提交财务部。</p> <p>3. 按月、季、年召开成本分析会议，就成本管理中出现的问题制定整改措施，作出相应决议，定人、定事、定日期，并指定有关部门会后检查与总结，成本分析会议可结合经济活动分析会进行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 13. 2. 2 质量成本管控方案

方案 名称	质量成本管控方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、目的</p> <p>(一) 健全质量成本管理体系</p> <p>(二) 合理控制质量成本</p> <p>(三) 有效开展对质量成本的核算、分析、控制和考核</p> <p>二、质量成本的含义和构成</p> <p>(一) 含义</p> <p>质量成本是指企业为保持或提高产品质量所支出的一切费用，以及因产品质量未达到规定水平所产生的一切损失。</p> <p>(二) 质量成本的构成</p>					

质量成本按产品形成的过程，分为产品生产工艺质量成本、原材料采购质量成本、生产制造质量成本和售后服务质量成本。根据质量成本的性质，质量成本的构成如下表所示。

质量成本构成表

构成	性质	分类	含义
预防和检验成本	属于不可避免成本，随着产品质量的不断提高，这部分成本将会不断升高	预防成本	预防成本是指为保证产品质量达到一定水平而发生的各种费用
		检验成本	指为评估和检查产品质量而发生的费用
损失成本	属于可避免成本，随着产品质量的不断提高，这部分成本将逐渐降低	内部质量损失成本	指生产过程中因质量问题而发生的损失成本，包括产品在生产过程中出现的各类缺陷所造成的损失，以及为弥补这些缺陷而发生的各类费用支出
		外部质量损失成本	指产品销售以后，因产品质量缺陷而引起的一切费用支出

### 三、质量成本管控规划

#### （一）质量成本管控的权责划分

1. 质保部负责企业质量成本管理，并具体负责质量预防费用和质量检验费用的控制。
2. 生产部负责企业内部质量损失的控制。
3. 销售部负责企业外部质量损失的控制。
4. 财务部负责企业质量成本的核算与控制。
5. 各分厂质检部门负责各分厂的质量成本管理和成本控制。
6. 各分厂成本会计负责各分厂质量成本的核算。

#### （二）质量成本开支范围

1. 开展质量管理活动所耗用的材料费、办公费、差旅费和劳动保护费。
2. 用于质量检测的仪器仪表、工具、量具的购置费和折旧费用。
3. 对材料、半成品、外购件、产成品进行试验、检验和评审所产生的费用。
4. 质量管理工资、附加费及奖金。
5. 产品出厂前由于质量缺陷造成的材料损失和人工损失。
6. 产品出厂后的包修、包换、包退费用，维修费用及各种赔偿费用。
7. 用于质量管理先进单位和个人的奖励支出、QC 小组活动经费。

8. 由于产品质量问题造成的减产、降级、折价等方面的损失。

9. 其他与质量管理有关的费用。

#### 四、质量成本的核算

##### （一）质量成本的核算原则

质量成本核算按照“职能部门归口统计、分级管理、集中核算，财务部门统一汇总”的原则进行。

##### （二）质量成本的核算方法

质量成本采用会计核算与统计核算相结合的方法，具体核算方法包括以下六种。

1. 在企业财务部、质保部和销售部分别建立质量成本核算台账。

2. 财务部门负责统计核算在财务部门列支的各项质量成本费用。会计人员在日常编制会计凭证时，应按照质量成本核算的要求，将有关质量成本的支出内容和金额单独列出，并记入“质量成本核算台账”。

3. 质保部门负责统计核算减产损失、降级损失、折价损失等不在财务账上直接反映的各项质量成本费用，并记入“质量成本核算台账”。

4. 销售部门根据外部反馈信息和凭证进行统计外部故障成本，并记入“质量成本核算台账”。

5. 各分厂质保部门和成本会计分别统计核算发生在分厂的质量成本。

6. 财务部门月末汇总编制企业质量成本报表。下表所示的是一张《质量成本月报表》。

质量成本月报表

日期： 年 月 日

金额单位：元

项目	预算指标		实际指标		差异情况	
	金额	占总额百分比	金额	占总额百分比	金额	占总额百分比
1. 预防成本						
（1）质量预防管理费						
（2）质量管理培训费						
（3）新产品鉴定费						
（4）质量改进措施费						
（5）质量情报资料费						
（6）工序能力研究费						
（7）其他						
小 计						
2. 检验成本						

(1) 材料检验、试验费						
(2) 工序检测费						
(3) 成品检验费						
(4) 设备检验费						
(5) 检测设备折旧费						
(6) 检测设备维修费						
(7) 检测用低值易耗品摊销						
(8) 检验管理费						
(9) 计量服务费						
(10) 质量评审活动费						
(11) 其他						
小 计						
3. 内部质量损失成本						
(1) 废品损失						
(2) 返修损失						
(3) 停工损失						
(4) 降级损失						
(5) 质量过剩损失						
(6) 减产损失						
(7) 复检费用						
(8) 事故分析处理费用						
(9) 其他						
小 计						
4. 外部质量损失成本						
(1) 退货损失						
(2) 保修费用						
(3) 折价损失						
(4) 赔偿费用						

(5) 诉讼费用						
(6) “三包”管理费用						
(7) 其他						
小 计						
合 计						

## 五、质量成本分析

(一) 质量成本分析的内容和要点（如下表所示）

质量成本分析内容和要点

质量成本分析内容	质量成本分析要点
1. 质量费用计划完成情况的分析 2. 质量成本构成情况的分析 3. 质量成本相关指标情况的分析 4. 重点产品质量成本分析 5. 质量成本改进完成情况分析 6. 质量成本管理效果分析	1. 提出报告期内影响质量成本的主要因素 2. 提出相应质量成本改进措施和工作目标 3. 对质量成本管理体系的有效性作出定性、定量的评价

(二) 质量成本分析的指标体系（如下表所示）

质量成本分析指标体系

指标分类	质量成本结构指标	质量成本相关指标
指标内容	1. 预防费用率 = 预防费用 / 质量成本总额 × 100% 2. 鉴定费用率 = 鉴定费用 / 质量成本总额 × 100% 3. 内部损失率 = 内部损失 / 质量成本总额 × 100% 4. 外部损失率 = 外部损失 / 质量成本总额 × 100%	1. 产值质量成本率 = 质量成本总额 / 工业总产值 × 100% 2. 销售收入质量成本率 = 质量成本总额 / 产品销售收入 × 100% 3. 质量损失率 = (内部损失 + 外部损失) / 工业总产值 × 100%

(三) 质量成本分析方法

1. 比例分析：通过质量成本的发生额同有关经济指标基数的比例关系来进行分析。
2. 构成关系分析法：通过质量成本各要素费用相互之间以及质量总成本之间的关系来分析。
3. 对比分析法：将报告期内质量成本的实际发生额与本期计划，或与去年同期，或与上期实际发生额

进行比较分析。

（四）质量成本分析程序

1. 各单位统计核算人员在主管质量成本工作负责人指导下，对报告期内本单位发生的质量成本做好书面分析，并填写在相应的质量成本报表中。

2. 财务部门对全厂当月、季、年质量成本的实际情况进行分析，并填写在相应的质量成本分析报告中。

3. 质量成本分析报告的发放。

财务部门的月质量成本分析报告应在次月 20 日内报质量管理部门、生产计划部门和有关领导。

4. 编制下个月的质量成本计划。

全厂的质量成本计划由财务部门编制，质量管理部门审核，工厂主管质量的领导批准，生产计划部门下达执行。

六、质量成本考核

质量成本计划的实施情况由质量管理部门依据《质量考核控制程序》的要求按月进行考核。

（一）产品总成本质量成本率

$$\text{产品总成本质量成本率} = \frac{\text{质量成本}}{\text{产品总成本}} \times 100\%$$

（二）产品产值质量成本率

$$\text{产品产值质量成本率} = \frac{\text{质量成本}}{\text{产品总产值}} \times 100\%$$

（三）销售收入质量成本率

$$\text{销售收入质量成本率} = \frac{\text{质量成本}}{\text{产品销售收入}} \times 100\%$$

（四）销售利润质量成本率

$$\text{销售利润质量成本率} = \frac{\text{质量成本}}{\text{销售利润}} \times 100\%$$

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 13. 2. 3 成本差异控制方案

方案名称	成本差异控制方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、目的

合理、准确计算成本差异，为进行成本分析和控制提供数据。

二、定义

成本差异是指一定时期生产一定数量的产品所发生的实际成本与相关的标准成本之间的差额。

三、成本差异的类型

企业所指的的成本差异类型主要包括四类，具体内容如下表所示。

类型	具体内容	
用量差异与价格差异	用量差异	<p>用量差异是反映由于直接材料、直接人工和变动性制造费用等要素实际用量消耗与标准用量消耗不一致而产生的成本差异。其计算公式如下：</p> <p>用量差异 = 标准价格 × (实际用量 - 标准用量)</p>
	价格差异	<p>价格差异是反映由于直接材料、直接人工和变动性制造费用等要素实际价格水平与标准价格水平不一致而产生的成本差异。其计算公式为：</p> <p>价格差异 = (实际价格 - 标准价格) × 实际用量</p>
纯差异与混合差异	纯差异	把其他因素固定在标准的基础上，计算得出的差异就是纯差异
	混合差异	混合差异又叫联合差异，是指总差异扣除所有的纯差异后的剩余差异
有利差异与不利差异	有利差异	<p>指因实际成本低于标准成本而形成的节约差</p> <p>但这里的有利与不利是相对的，并不是有利差异越大越好。例如，不能为了盲目追求成本的有利差异，而不惜以牺牲质量为代价</p>



	不利差异	不利差异指因实际成本高于标准成本而形成的超支差
主观差异与客观差异	主观差异	是指与主观努力程度相联系而形成的差异，它是成本控制的重点所在
	客观差异	是指与主观努力程度关系不大，主要受客观原因影响而形成的差异

#### 四、成本差异的计算和分析

##### （一）变动成本差异计算与分析

变动成本差异分析的指标包括价差和量差。两者的计算公式如下。

价差=实际数量×（实际价格－标准价格）；量差=（实际数量-标准数量）×标准价格。

具体而言，变动成本差异包括直接材料成本差异和直接人工成本差异两类。

##### 1. 直接材料成本差异计算和分析，具体内容如下表所示。

**直接材料成本差异计算和分析表**

	差异计算	差异形成原因	责任归属
用量差异	直接材料用量差异=（实际产量下实际用量－实际产量下标准用量）×标准价格	直接材料用量差异的形成原因是多方面的，有生产部门的原因，也有非生产部门的原因	材料用量差异的责任需要通过具体分析才能确定，但主要责任往往应由生产部门承担
价格差异	直接材料价格差异=（实际价格－标准价格）×实际用量	材料价格差异的形成受各种主客观因素的影响，较为复杂	由于它与采购部门的关系更为密切，所以其主要责任部门是采购部门

##### 2. 直接人工成本差异计算和分析，具体内容如下表所示。

**直接人工成本差异计算和分析表**

	差异计算	差异形成原因	责任归属
用量差异	直接人工效率差异=（实际人工工时－实际产量下标准人工工时）×标准工资率	包括工人技术状况、工作环境和设备条件的好坏等	多数情况下主要责任部门为生产部
价格差异	直接人工工资率差异=实际产量下实际人工工时×（实际工资率－标准工资率）	包括工资制度的变动、工人的升降级、加班或临时工的增减等都将导致工资率差异	一般而言，这种差异的责任不在生产部门，劳动人事部门更应对其承担责任

##### 3. 变动制造费用的差异计算和分析，具体内容如下表所示。

变动制造费用差异计算和分析表		
	差异计算	差异形成原因
用量差异	变动费用效率差异=（实际产量下实际工时－实际产量下标准工时）×变动制造费用标准分配率	变动制造费用效率差异形成原因与人工效率差异相同
价格差异	变动费用耗费差异=实际产量下实际工时×（变动费用实际分配率-变动费用标准分配率）	差异的形成原因必较复杂

（二）固定制造费用成本差异的计算分析

固定制造费用总成本差异=固定制造费用实际数－实际产量下的标准固定制造费用，其中：

1. 实际产量下的标准固定制造费用=实际产量下标准工时×标准分配率；

2. 固定制造费用标准分配率=固定制造费用预算总额/预算产量的标准工时。

固定制造费用成本差异在计算时采取两差异法和三差异法这两种计算方法，具体内容如下图所示。

两差异法

耗费差异

能量差异

=实际产量下实际固定制造费用－预算产量下的标准固定制造费用

=实际固定制造费用－预算产量×工时标准×标准分配率

=实际固定制造费用－预算产量标准工时×标准分配率

=预算产量下的标准固定制造费用－实际产量下的标准固定制造费用

=(预算产量下的标准工时－实际产量下的标准工时)×标准分配率

三差异法

耗费差异

效率差异

产量差异

=实际产量下实际固定制造费用－预算产量下的标准固定制造费用

=实际固定制造费用－预算产量×工时标准×标准分配率

=实际固定制造费用－预算产量标准工时×标准分配率产量差异（或能力差异）

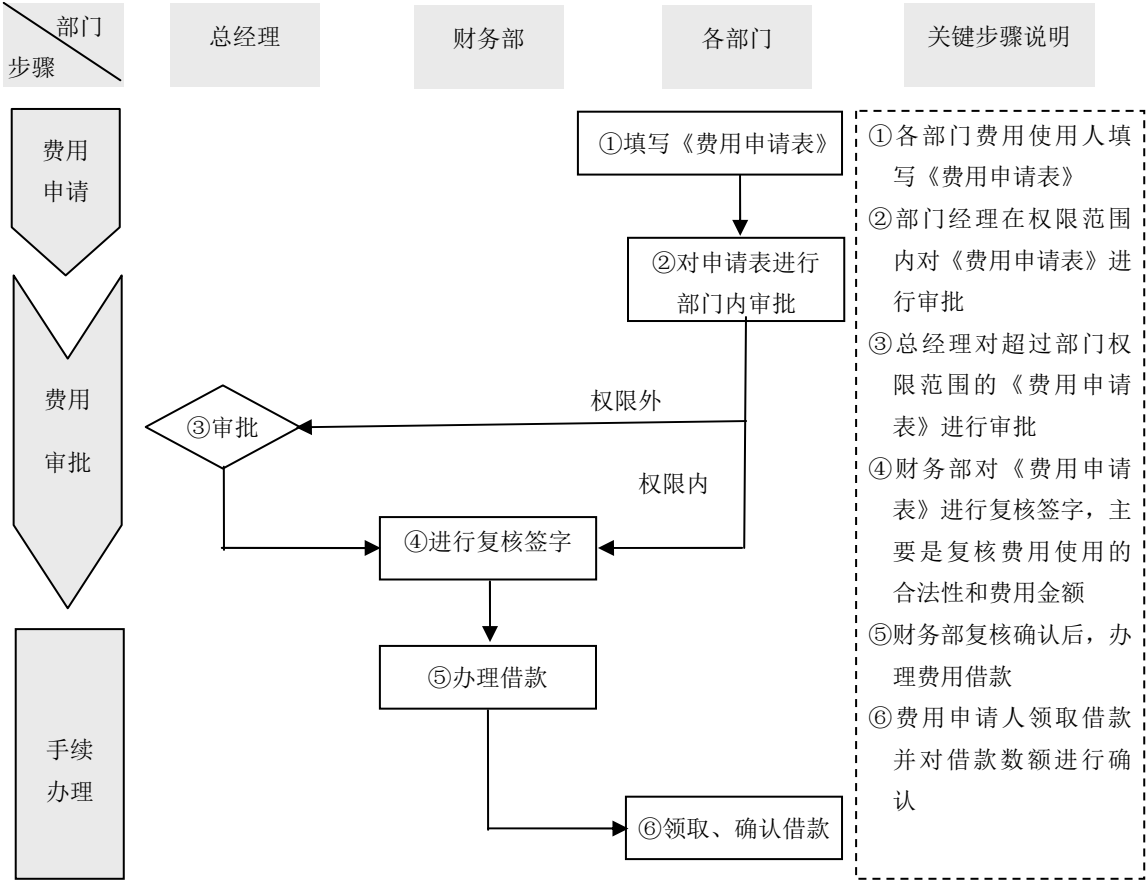
=(实际产量下的实际工时－实际产量下的标准工时)×标准分配率

=预算产量下的标准固定制造费用－实际产量下的实际工时×标准分配率

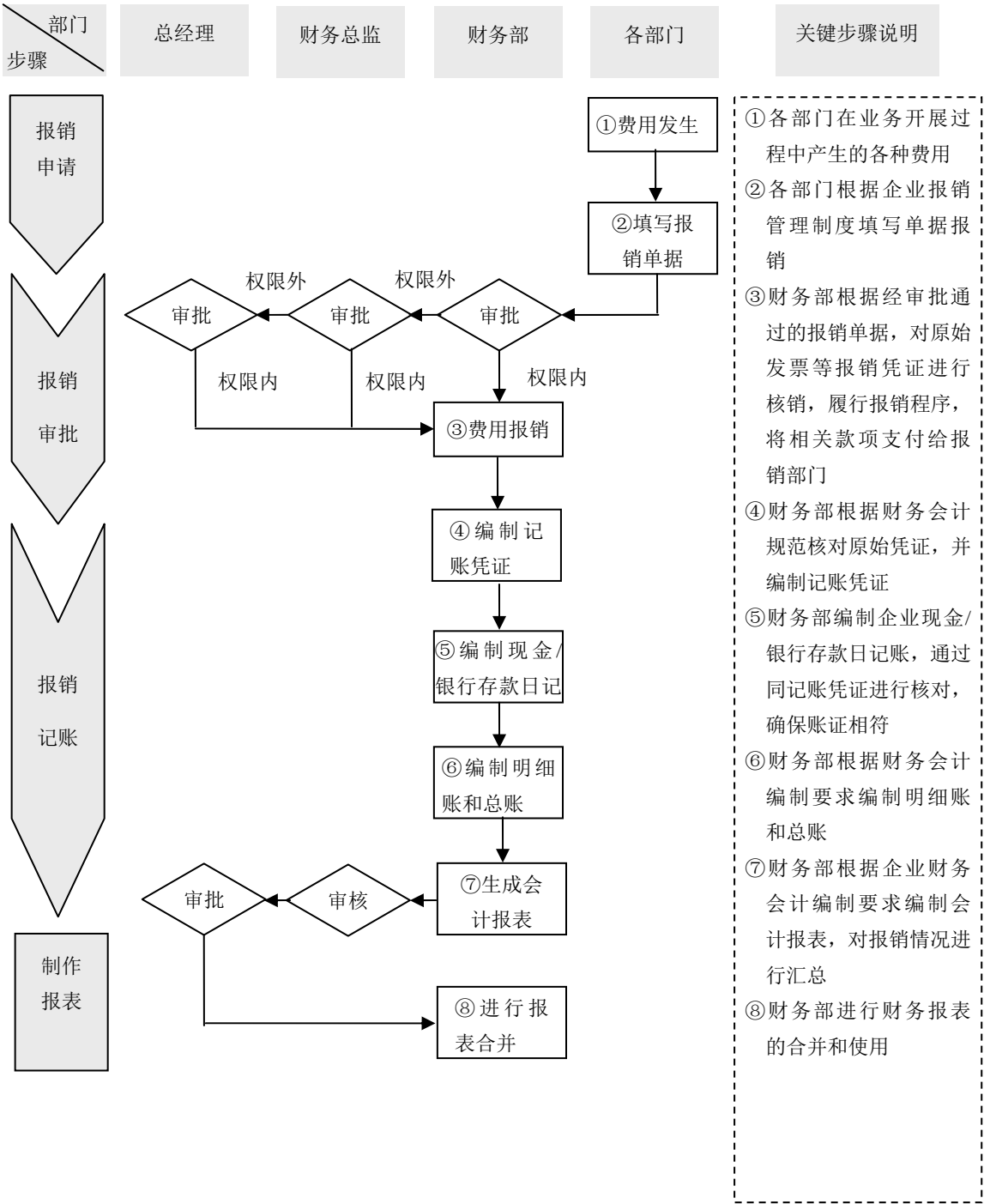
固定制造成本差异分析方法					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

13. 3 费用控制管理业务流程

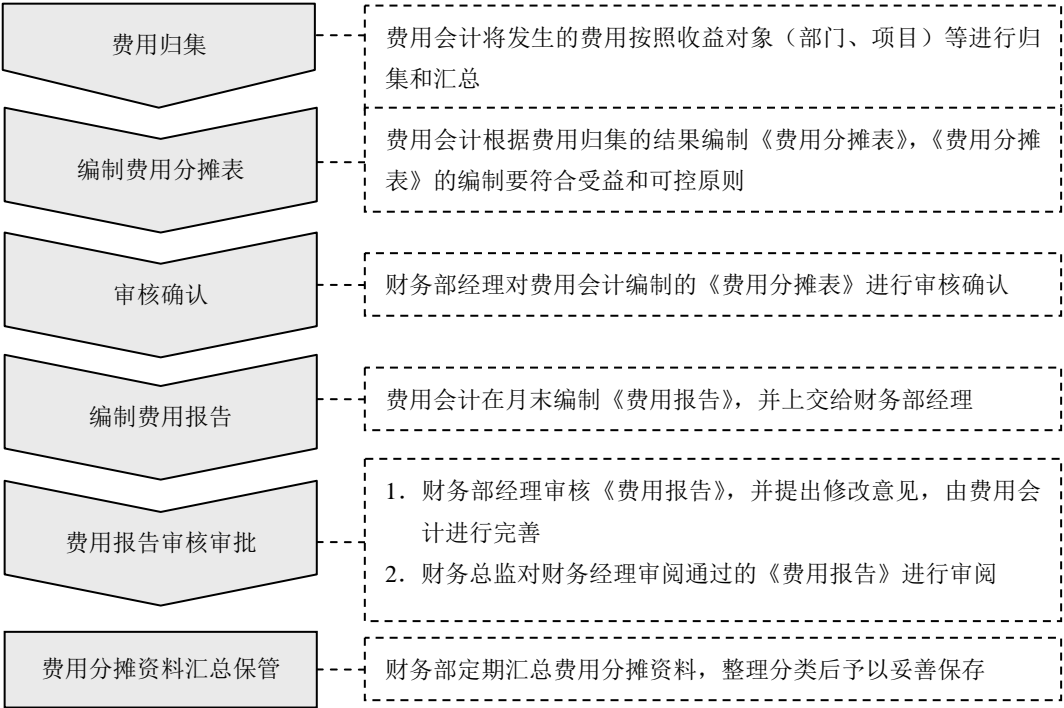
13. 3. 1 费用申请工作流程



13. 3. 2 费用报销管理流程



13. 3. 3 费用分摊工作流程



13. 4 费用控制管理方案设计

13. 4. 1 日常费用报销方案

方案名称	日常费用报销方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、目的</p> <p>（一）规范费用报销程序</p> <p>（二）合理控制各项费用支出</p> <p>二、费用的范围</p> <p>本方案所指的费用包括以下四项内容。</p> <p>（一）日常业务招待费用</p> <p>（二）员工外出午餐费用</p> <p>（三）部门零星物品的采购费用</p>					

（四）其他部门工作中的费用支出

### 三、费用报销标准

#### （一）业务招待费

1. 招待费用在 1 000 元以上的应事先填写《费用申请单》，报总经理审核签字后交财务部，财务人员审核时应对照已收到的特批单。

2. 报销要求：员工因工作需要所支付的业务招待费在报销时须向部门经理、审核人员主动说明，并由经办人及部门经理在该张发票背后签字。

#### （二）午餐补助费

1. 报销标准：员工因工作需要不能回企业就餐的，可凭发票每人每餐报销\_\_元。

2. 报销要求：外出联系工作，应乘坐公交车辆，按实报销；若有特殊情况，经部门经理事先同意方可乘坐出租车，报销时须在发票上写明出发地、目的地。

#### （三）零星物品采购费

1. 申购物品须事先填制《物品申购单》，经部门经理、办公室签字后交财务部，物品单价在 300 元以上（含 300 元）须总经理审核签字，未经审批，擅自购买者不得报销。

2. 财务人员审核时应对照已收到的申购单。购买物品原则上由办公室办理，专业用品自行购买后至办公室办理登记后交财务核报。

#### （四）其他费用

1. 员工参加有关本职工作的进修需经部门经理、总经理同意，并至管理部登记备案，所发生培训费用按企业的有关规定给予报销。

2. 手机通信费用：凡企业业务人员在开展业务的过程中产生的通信费用，采购专员的报销标准为\_\_元，采购主管的报销标准为\_\_元，超出部分由领用人自行承担，遇特殊情况需提高额度，应填制《特批单》，经总经理批准后给予报销。

### 四、费用报销流程

#### （一）填写《费用报销申请单》

所有报销单据均需在费用发生后 5 天内提出报销要求，填写《费用报销申请单》。

#### （二）《费用报销申请单》内部审核

部门主管和经理对《费用报销申请单》进行审核，审核的内容包括费用类别、费用额度、费用期限等，并在《费用报销申请单》的相关位置签字，审核期限为 1 天。

#### （三）《费用报销申请单》财务审核

1. 财务部对《费用报销申请单》进行财务审核，包括费用的合理性、费用标准等，审核期限为1天。

2. 对于《特批单》，在财务部审核后，需报总经理签字方为有效。

(四) 支领销售费用

财务部出纳通知报销人员领取报销费用，费用领取人员需在领取单上签字。

(五) 对报销费用进行登记

财务部出纳要对费用的报销情况进行登记，填写《费用报销登记表》，《费用报销登记表》的样式如下表所示。

报销日期	报销人	费用种类	其他	合计金额	领款人签名
备 注					

五、报销单据的保存

财务部对报销单据根据企业财务会计规定及时入账，并按照分类汇总的方法，对各类费用单据和原始凭证进行分类保存。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

13. 4. 2 差旅费用报销方案

方案 名称	差旅费用报销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、差旅费的内容

差旅费指因公外出所发生的有关费用，包括住宿费、伙食及交通补助费以及保险费、电话费、订票费等杂费。

二、差旅费报销标准制定原则

差旅费的控制标准如下表所示。

差旅费种类	报销原则
-------	------

交通费用	标准控制，超支不补
住宿费	限额控制、凭票报销、超支不补
伙食和交通补助费	包干使用、节约归己
其他杂费	实行实报实销

差旅费用实行总额控制，每年财务部会同各部门进行企业差旅费用的年度预算，一般情况下，年度差旅费预算的增长额不得超过上年的 5%，经总经理签字后生效。

在预算总额范围内，各部门可根据工作实际，自行安排出差人员，统筹使用差旅费用。若差旅费超过预算指标，财务部不予报销。

费用报销实行不同职级，制定不同差旅费控制标准的办法。

### 三、交通费具体报销标准

交通费的具体报销标准根据企业职位的高低而定，具体如下表所示。

#### 交通费报销标准

职 位	报销标准
部门经理以上 职务人员	1. 前往有飞机通航地区出差，交通费按双程飞机普通经济舱的标准价控制 2. 前往无飞机通航的地区出差，交通费按火车硬卧的标准价控制
部门主管及同 类职务	1. 前往有飞机通航的地区出差，交通费按单程飞机普通经济舱的标准价和单程火车硬卧的标准价控制 2. 前往无飞机通航的地区出差，则按双程火车硬卧的标准价控制 3. 一次到多个地点出差的，可选择一个地点乘坐飞机，其余各点只能乘坐火车，交通费按上述相应标准控制
基层人员	无论前往地区是否有飞机通航，均按双程火车硬卧的标准价控制
特殊情况	出差人员前往既无飞机通航也无火车开通的地区出差，交通费据实报销

未使用单位交通工具，因公务出差发生的往返机场、车站交通费据实报销。

各职级人员出差报销交通费时，财务计划部按上述标准予以控制。超过控制标准的，财务计划部原则上不予报销。但出差人员乘坐交通工具因降低标准，或因购买有折扣的飞机票等，节约了交通费用，按节约额的 20% 给予出差人员奖励。

### 四、住宿费的限额标准

住宿费一般根据所出差的地区及出差人员的职位高低来定，具体标准如下表所示。

#### 住宿费报销标准



职 位	报销标准	目的地市内交通补助
部门经理及以上 级别的职务人员	出差一般地区住宿费限额标准为__元/天	每天市内交通费补助标准为__元
其他人员	出差一般地区住宿费限额标准为__元/天	每天市内交通费补助标准为__元
特殊情况说明	可根据出差目的地物价水平的高低进行报销标准的适当调整，但上下调整幅度不得超过 10%	

### 五、伙食补助的标准

企业员工出差不分途中和住勤，一般地区（不含近、远郊区）每人每天伙食补助标准为\_\_元；企业员工在本市内出差，每人每天补助\_\_元。

### 六、其他杂费标准

出差人员出差期间发生的订票费等其他杂费，一律凭票据实报销。

### 七、差旅费报销流程

#### （一）填写《差旅费报销单》

出差人员报销差旅费，应据实填写《差旅费报销单》，并提供有关发票。

#### （二）审核《差旅费报销单》

出差人员所在部门经理审核《差旅费报销单》，确认出差人员的职务（职称）、出差天数和地点，并在《差旅报销单》的相应位置签字确认。

#### （三）报销

1. 出差人员将《差旅费用报销单》到财务部进行报销，财务部根据报销标准和要求审核《差旅费用报销单》和相关的出差发票和凭证，在预算范围内给予报销。

2. 报销完毕后，财务部对出差的相关发票和其他原始票据进行账务处理，根据《企业会计制度》计入会计科目。

### 八、报销期限

#### （一）一般情况的报销期限

一般情况下，出差人员应在出差返回后 10 天内（节假日顺延）报销完毕，超过报销期限又没有特殊原因者不予报销。

#### （二）特殊情况的报销期限

特殊情况下的报销，应经部门经理和行政总监签字确认，由财务部予以报销，但最长不得超过 20 天。

编制日期		审核日期		批准日期	
------	--	------	--	------	--

修改标记		修改处数		修改日期	
------	--	------	--	------	--

13. 4. 3 期间费用控制方案

方案名称	期间费用控制方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、方案规划

（一）目的

1. 压缩期间费用支出。

2. 加强期间费用管理。

3. 提高企业经济效益。

（二）期间费用的内容

本方案所指的期间费用主要包括销售费用、管理费用和财务费用。

（三）责任部门

1. 销售费用的归口管理部门为销售部。

2. 管理费用的归口管理部门为各个职能部室，管理费用中的变动费用项目由财务部分解落实到有关部室，固定费用项目按性质归口到职能部门。

3. 财务费用的归口管理部门为财务部，由财务部按照费用项目严格控制。

二、销售费用及其控制

（一）定义

销售费用是指企业在销售产品、提供劳务等过程中发生的各项费用以及专设销售机构的各项经费。

（二）核算科目及相关项目

企业设置“销售费用”科目进行总分类核算，设置以下项目进行明细核算，具体明细核算项目如下表所示。

销售费用明细核算项目表		
序号	明细核算项目名称	明细核算项目内容
1	工资	核算销售部门的职工工资及奖金
2	福利费	核算按销售部门职工工资总额的 14%提取的职工福利费
3	办公费	核算销售部门发生的各种办公费用，包括通信费、印刷复印费、图书

		资料费、报纸杂志费和办公用品费等
4	折旧费	核算销售部门所用固定资产按照规定提取的折旧费
5	修理费	核算销售部门所用固定资产按照规定预提的大修理费用，以及所使用的固定资产和低值易耗品的经常修理费用
6	物料消耗	核算销售部门日常消耗的机物料，包括销售服务车辆消耗的各种油料
7	运杂费	核算在产品销售过程中发生的由企业承担的各种运输费、装卸费等
8	包装费	核算销售部门在销售产品、部件过程中发生的包装费
9	保险费	核算在产品销售过程中发生的由企业承担的货物保险费及车辆保险费
10	销售服务费	核算销售部门发生的各项售后服务费用
11	广告费	核算销售部门支付的用于产品广告宣传的广告费、资料费
12	展览费	核算销售部门支付的用于产品参加各种展览所发生的费用
13	租赁费	核算为销售产品而支付的房屋、场地租赁费
14	差旅费	核算销售部门职工的上下班交通补贴和因公外出的各种差旅费、误餐费支出等
15	会议费	核算销售部门为开展产品销售工作而召开的各种会议发生的会议费用及销售部门参加各类产品订货会而缴纳的会议费
16	业务费	核算销售部门为销售产品而支付的业务招待费
17	低值易耗品摊销	核算销售部门所使用的低值易耗品的摊销费
18	代销费	核算委托外单位代销企业产品而发生的手续费
19	其他	核算不能列入以上项目的其他销售费用

### （三）销售费用控制

1. 销售费用的控制标准是企业与销售部每年签订的《产品销售责任书》中有关销售费用的计划支出总额，具体包括以下三种标准。

（1）实行销售费用包干控制。

（2）按照销售费用占产品销售额的比例即销售费用率进行控制。

（3）按照产品销售收入货款回收额进行比例提成。

2. 日常控制办法如下。

（1）财务部核算会计要严格审核每一笔销售费用支出，正确划分应列支的明细科目。

（2）财务部除了按二级科目进行明细核算外，还应根据销售部门的要求，对销售费用进行分销售机

构或区域的分类核算。

（3）财务部核算会计于每月 12 日前，根据上月销售部门发生的销售费用制作月度《销售费用明细表》及《销售费用分析报告》上报企业财务部经理。

（4）销售费用月末一次转入“本年利润”科目，直接冲减当期利润。

三、管理费用及其控制

（一）定义

管理费用是指企业为组织和管理企业生产经营活动所发生的各项费用，包括企业行政管理部门和董事会在企业经营管理中发生的，或者应当由企业统一负担的企业经费、工会经费、董事会费、咨询费等。行政管理部门发生的固定资产修理费也核算在内。

（二）核算科目及相关项目

企业设置“管理费用”科目进行总分类核算，按管理部门设置二级科目进行分部门的明细核算，具体的明细核算项目如下表所示。

管理费用明细核算项目表		
序号	明细核算项目名称	明细核算项目内容
1	工资	核算企业职能管理部门管理人员的工资及奖金，包括警卫、消防、勤杂、长期脱产外借和学习人员的工资
2	福利费	核算按企业职能部门或各项目管理部管理人员工资总额的 14%提取的职工福利费
3	工会经费	核算按企业管理人员工资总额的 2%提取的工会经费
4	职工教育经费	核算按企业管理人员工资总额的 1.5%提取的职工教育经费
5	劳动保险费	核算企业支付离退休职工的退休金（包括按照规定缴纳的离退休统筹金）、价格补贴、医药费（包括企业支付离退休人员参加医疗保险的费用）、职工退休金、6 个月以上病假人员工资、职工死亡丧葬补助费、抚恤费以及按照规定支付给离休人员的各项经费
6	失业保险费	核算按照国家规定缴纳的失业保险费
7	税金	核算企业按照规定支付的房产税、车船使用税、土地使用税、印花税等
8	土地使用费	核算企业使用土地而支付的费用
9	土地损失补偿费	核算企业在生产经营过程中破坏国家不得征用的土地所支付的土地损

		失补偿费
10	折旧费	核算管理部门的各项固定资产按照规定计提的折旧费
11	无形资产摊销	核算专利权、商标权、著作权、土地使用权、非专利技术等无形资产的摊销
12	开办费摊销	核算开办费在一定年限内分期平均摊销额
13	上缴基金、费用	核算按照各级规定上缴的各种基金和费用
14	差旅费	核算企业管理部门的管理人员因公发生的差旅费
15	会议费	核算企业和各项目管理部召开各种会议发生的各项费用
16	办公费	核算管理部门的文具、印刷、邮电、办公用品等办公费用，但不包括图纸和制图用品
17	修理费	核算管理部门所使用固定资产按照规定预提的大修理费以及管理部门所使用固定资产和低值易耗品的经常修理费用
18	物料消耗	核算行政管理部门日常消耗的机物料，不含修理固定资产和低值易耗品消耗的物料
19	低值易耗品摊销	核算管理部门所使用的低值易耗品的摊销费
20	董事会费	核算企业董事会及其成员为执行职能而发生的各项费用，包括差旅费、会议费等
21	咨询费	核算企业向有关咨询机构进行科学技术经营管理咨询所支付的费用，包括聘请经济技术顾问、法律顾问等支付的费用
22	审计费	核算企业聘请中国注册会计师进行查账验资，以及进行资产评估等发生的各项费用
23	诉讼费	核算企业因起诉或者应诉而发生的各项费用
24	排污费	核算企业按照规定缴纳的排污费用
25	警卫消防费	核算企业支付的警卫消防费用
26	运杂费	核算企业管理部门发生的运杂费
27	检验费	核算企业质量管理部门为检验管理产品质量发生的各种费用，包括产品检验费和产品质量测试费
28	劳动保护费	核算企业管理部门发生的诸如工作服、清凉饮料等各方面的费用
29	财产保险费	核算企业对经营管理用财产物资进行保险而发生的财产保险费

30	租赁费	核算企业管理部门租用办公场所支付和分摊的租赁费
31	水电费	核算企业管理部门耗用的水电费
32	仓库经费	核算企业仓库发生的保管维护等费用
33	绿化卫生费	核算企业对厂区进行绿化、卫生清理而发生的零星绿化费和卫生费
34	技术转让费	核算企业使用非专利技术而支付的费用
35	技术开发费	核算企业研究开发新产品、新技术、新工艺所发生的新产品设计费、工艺规程制定费、设备调试费、原材料和半成品的试验费、技术图书资料费、中间试验费、研究人员的工资、研究设备的折旧、与新产品试制和技术研究有关的其他经费、委托其他单位进行的科研试制的费用以及试制失败损失等费用
36	业务招待费	核算企业为业务经营的合理需要而支付的费用，包括餐费和公共关系协调费用
37	坏账损失	核算企业按一定比例计提的坏账损失和实际发生的坏账损失
38	存货盘亏或盘盈	核算企业存货发生盘亏、毁损和报废的损失
39	存货跌价准备	核算企业存货在期末按成本与可变现净值孰低计量，对可变现净值低于存货成本的差额计提的存货跌价准备
40	其他	核算不能列入以上各项目的各种管理费用

### （三）管理费用支出的控制

1. 对于不可控费用，可通过各项费用的提取基数进行控制，严格按照标准提取有关费用。
2. 对于可控费用，应实行费用总额控制，并将各项管理费用包干到各管理部门进行控制、考核。为此，财务部除按明细科目设立明细账外，还应按管理部门进行明细核算，账簿的格式应选择为“多栏式明细账”。
3. 管理费用按年度、月度编制《管理费用预算表》由各部门经理、企业财务总监及财务部共同控制开支。
4. 财务部核算会计应于每月 12 日前，按照上月企业发生的管理费用总额及各部门发生的管理费用编制《管理费用明细表》及《管理费用分析报告》并上报财务部经理。
5. 管理费用月末一次转入“本年利润”科目，直接冲减当期利润。

## 四、财务费用及其控制

### （一）定义

财务费用指企业为筹集生产经营所需资金等而发生的费用。财务费用核算的内容包括：利息支出（减利息收入）、汇兑损失（减汇兑收益）、金融机构手续费、筹集生产经营资金发生的其他手续费等，不包括应当资本化的一般借款费用。

（二）核算科目及相关项目

企业设置“财务费用”科目进行总分类核算，设置明细核算项目进行明细核算，具体项目设置如下表所示。

财务费用明细核算项目表

序号	核算项目名称	明细核算项目内容
1	利息支出	(1)核算企业生产经营期间为筹集生产经营所需资金而发生的利息净支出（减存款利息收入）  (2)企业向国内外银行及其他金融机构支付的借款利息（包括长期借款和短期借款利息）、应付债券利息、汇票贴现利息、应付票据利息、融资性应付款利息支出及逾期贷款银行加息（不含滞纳金、罚息）
2	汇兑净损失	核算由于汇率变动而造成的应由当期损益负担的汇兑损失（减汇兑收益）
3	调汇手续费	核算企业由于调剂外汇而发生的手续费
4	银行手续费	核算企业到银行办理各种结算业务而交付给银行的手续费
5	其 他	核算不能列入上述项目的各种财务费用

（三）财务费用的控制

1. 财务部负责财务费用的支付与管理，企业同财务部签订《承包协议》，促使财务部控制财务费用支出。

2. 财务部核算会计应于每月 12 日前，将上月企业发生的财务费用分项目编制《财务费用明细表》及《财务费用分析报告》上报财务部经理。

3. 财务费用月末一次转入“本年利润”科目，直接冲减当期利润。

五、各类期间费用日常支出控制

（一）各类期间费用支出程序

1. 费用支出部门填写《费用支出审批单》。

2. 按照企业规定的审批权限请有关领导在《费用支出审批单》上审批签字。

3. 责任会计在审核无误、有预算指标的前提下，开具内部资金支票。

4. 费用支出经办人根据费用支出情况分别到仓库或出纳员处办理领料或费用报销手续。

<p>(二) 各类期间费用支出的审核</p> <p>财务部会计在办理费用支出时，应当根据手续齐全的《费用支出审批单》，对发票、结算凭证等相关凭据的真实性、完整性、合法性及合规性进行严格审核。</p> <p><b>六、期间费用控制奖惩</b></p> <p>企业根据各项期间费用实际发生额进行考核奖惩，若低于预算指标，则给予有关部门一定比例的奖励；若高于预算指标，则给予一定比例的罚款。奖罚计算公式如下：</p> <p>奖励或罚款金额=（期间费用预算指标－实际发生额）×15%。</p> <p>上述公式中，期间费用的预算指标和实际发生额的核算由财务部和归口管理部门共同核定。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 13. 4. 4 会议费用管理方案

方案名称	会议费用管理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门			监督部门		考证部门
一、会议分类					
企业会议的分类如下表所示。					
会议分类表					
会议类别		主要内容			会议期限
第 1 类		企业年度综合工作会议、重要用户座谈会及其他企业级重要会议			5~7 天
第 2 类		年度营销工作会、财务工作会等专业年度工作会及企业内部项目评审会、鉴定会等			3~5 天
第 3 类		企业季度经济活动分析会、企业专业部门组织的各项专题内部会议等			2~3 天
二、会议地点选择					
会议地点的选择一般根据会议的类别进行合理选择，具体如下表所示。					
会议地点选择标准					
会议类别		地点选择标准			
第 1 类		四星级或条件相当的当宾馆			



第 2 类	三星级或条件相当的宾馆
第 3 类	企业会议室

### 三、会议费用内容

会议费用根据会议类别、规模、规格、时间等必须先做出综合预算，预算的内容包括下列七个方面。

- （一）会议代表的住宿费及会务用房费用
- （二）会议用餐费用、会间茶点费用
- （三）召开会议的会场租金、设备租金及布置会场费用
- （四）会议资料印刷费
- （五）会议必要文具费用
- （六）专家费
- （七）杂费（代表证、会标、印刷）

### 四、会议预算

会议费用严格实行预算管理。各部门组织召开各类会议，均需向经营计划部报送会议预算，报总经理批准实施。会议费用应本着节约的原则使用，不得超支。

### 五、会议费用审批

#### （一）企业级会议费用审批

1. 会议主办部门在开会前 1 周根据会议的规格、规模、时间等要求填写企业《会议登记表》，并交企业行政部。
2. 行政部综合比较各会议场所的地理位置、场地条件、服务承诺、优惠承诺等因素，选择办会宾馆。
3. 因特殊情况现有协议宾馆不能满足需要的，由主办部门提出申请并附主管领导批示，经核准后，经理办公室可以选择协议范围之外的宾馆。

#### （二）部门会议和临时会议的费用审批

1. 各部门每月需按年度会议计划安排，按有关预算管理的要求，向计划部报送会议预算计划，计划部汇总月度会议计划。
2. 确因特殊情况需要召开的临时会议（包括承办上级会议），需报主管副总经理审查，经企业总经理审批后方可召开，并报计划部备案，否则财务部不予付款或报销。

### 六、会议费用发放与控制

#### （一）办会要求

1. 要尽量减少企业参会服务工作人员，尤其是住会人员。除必须住会会务组成员外，其他工作人员原

<p>则上回宿舍或家中住宿，企业可根据实际情况报销出租车费用。</p> <p>2. 参会人员除特殊领导或专家外，午休用房尽可能按钟点房安排或集中安排。</p> <p>（二）专家费的发放</p> <p>1. 以现金形式发放的专家费必须本着“合理、必要、有用”的原则，严格控制发放范围扩大化，坚决杜绝发放“人情”费。</p> <p>2. 必须根据会议预算按照开会前拟定的名单发放，不在该名单上的人员财务部有权拒付，如不是特别需用的专家，严禁任何人以任何借口临时增加专家费。未经事先书面请示批准，个人擅自给付他人的费用，由当事人自行承担。</p> <p>（三）会议费用报销的管控</p> <p>对会议费用在预算范围内由承办部门进行统一管理、控制使用，不得超支。各部门会议费实行一会一报销，报销时需提供会议预算、发票等相关证明文件。财务部对会议费用情况进行全过程监督检查。</p> <p>（四）会议费用报销时限</p> <p>会议费用报销应及时，原则上在会议结束后 7 天之内办理完毕。报销费用时需严格遵循企业费用报销程序，并需经企业总经理签字后统一报销。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

13. 4. 5 人工费用处理方案

方案名称	人工费用处理方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、人工费用定义</p> <p>人工费用主要指职工薪酬，即企业为获得职工提供的服务而给予职工的各种形式的报酬及其他相关支出。</p> <p>二、人工费用内容</p> <p>人工费用的内容包括工资总额、职工福利费、社会保险费、住房公积金、工会经费、职工教育经费、非货币性福利以及辞退福利等。</p> <p>三、人工费用的核算依据</p> <p>（一）考勤记录</p>					

考勤记录作为计算计时工资、加班加点工资、病假工资、夜班津贴的主要依据，由人力资源部按月登记职工出勤情况的原始记录。考勤记录可反映每个职工在每个月份的出勤时间、缺勤时间以及缺勤原因等。

(二) 产量和工时记录

产量和工时记录是登记每个职工或生产班组在工作时间内完成工作的数量、质量和完成这些工作量所耗工作时间的原始记录。

产量和工时记录是计算计件工资、分配制造费用及计算产品制造成本的依据。产量和原始记录的样式如下表所示。

产品产量和工时记录单

生产车间： 日期： 年 月 日

产品 名称	班组 名称	生产 人员	机器 设备	领用 材料	完成产 品数量	工时		废料原因		计件 单价
						实际 工时	定额 工时	料废	工废	

(三) 其他原始记录

包括《停工通知单》、《奖金及津贴分配表》、《废品通知单》等。

四、工资及福利费用的归集和分配

(一) 工资及福利费用的归集

工资及福利费用的归集建立在工资计算的基础上，企业通过编制《工资结算单》和《工资结算汇总表》对工资和福利费用进行归集。

(二) 工资及福利费用的分配

工资及福利费用的分配需计算生产车间同时生产多种产品时各产品应负担的生产工人工资及福利费用数，其分配方法如下。

1. 计时工资制。

在以计时工资作为分配基础的职工中，应当按生产工人加工产品时所消耗的实际工时进行分配，当实际的工时计算存在问题时，可按照定额工时比例进行计算。计算公式如下。

生产工人工资分配率 = 
$$\frac{\text{本期发生的生产工人工资（费用）总额}}{\sum \text{各产品生产耗用的定额工时}}$$

2. 计件工资制。

计件工资按照已经完工的产品的数量和计件单价计算。因此，计件工资制下的工资计算需按照产品汇总即可计算出各种产品应负担的计件工资。

(三) 编制工资及福利费用分配表和汇总表

1. 工资及福利费用分配表的格式如下表所示。

工资及福利费用分配表

应借账户	员工姓名	生产工时	分配率	应负担的工资	应负担的福利费	合计
合 计						

2. 工资及福利费用分配汇总表的格式如下表所示。

工资及福利费用分配汇总表

分配对象	应负担的工资	应负担的福利费	合计
__车间			
__车间			
行政部			
人力资源部			
技术部			
设备部			
.....			
合计			

五、其他人工费用的管理

其他人工费用主要包括社会保险费、住房公积金、工会经费和职工教育经费等，这类费用的管理主要根据企业所在省（市）的工资管理制度和相关人力资源管理政策进行定期核算和缴纳，并及时进行会计处理。

财务部成本会计和核算会计以月为单位进行这类费用的汇总和计算，并将计算结果上报给财务部经理。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

13. 4. 7 材料费用分析方案

方案名称	材料费用分析方案			受控状态												
				编 号												
执行部门		监督部门		考证部门												
<div>一、目的</div> <p>为了合理计算原材料成本，合理分配原材料费用，加强对原材料费用的规范化管理，特制定本方案。</p> <div>二、计算原材料成本</div> <div>（一）计算原材料成本的依据</div> <p>原材料成本计算的依据为审核后的领料单或领料登记表等原始凭证。</p> <div>（二）成本计算方法</div> <p>成本计算方法包括实际成本计价法和计划成本计价法，如果采用计划成本计价法进行计价，则月末还要计算材料成本差异率，将已领用材料的成本调整为实际成本。</p> <div>1. 实际成本计价法计算原材料实际成本。</div> <p>采用实际成本计价法对原材料成本进行计算，也要考虑不同原材料的采购价格的差异。具体包括四种计算方法，详细内容如下表所示。</p> <div>原材料实际成本计算方法</div> <table><tr><th>方法类别</th><th colspan="2">方法描述</th></tr><tr><td rowspan="2">先进先出法</td><td>内容描述</td><td>使用的材料要按最先购入的材料单价计价，只有该单价的材料用完后再用下一次购入的材料单价计算发出材料成本</td></tr><tr><td>方法评价</td><td>1. 该方法是一种假设的方法。这种方法会使期末存货成本接近于现行实际成本，使资产负债表上存货项目数据较真实 2. 但发出存货成本背离现行实际成本。使利润表上销售成本不够真实。 物价上涨时，使期末存货成本偏高，发出成本偏低，使利润偏高</td></tr><tr><td>月末一次加权平均法</td><td>内容描述</td><td>这种方法平时只记发出材料的数量，不记金额，月末一次算出加权平均单价，作为本月发出材料的统一单价，月末一次算出发出材料金额 计算公式如下： 本月发出存货实际成本＝本月发出存货数量×加权平均单价 本月结存存货实际成本＝期末结存存货数量×加权平均单价</td></tr></table>						方法类别	方法描述		先进先出法	内容描述	使用的材料要按最先购入的材料单价计价，只有该单价的材料用完后再用下一次购入的材料单价计算发出材料成本	方法评价	1. 该方法是一种假设的方法。这种方法会使期末存货成本接近于现行实际成本，使资产负债表上存货项目数据较真实 2. 但发出存货成本背离现行实际成本。使利润表上销售成本不够真实。 物价上涨时，使期末存货成本偏高，发出成本偏低，使利润偏高	月末一次加权平均法	内容描述	这种方法平时只记发出材料的数量，不记金额，月末一次算出加权平均单价，作为本月发出材料的统一单价，月末一次算出发出材料金额 计算公式如下： 本月发出存货实际成本＝本月发出存货数量×加权平均单价 本月结存存货实际成本＝期末结存存货数量×加权平均单价
方法类别	方法描述															
先进先出法	内容描述	使用的材料要按最先购入的材料单价计价，只有该单价的材料用完后再用下一次购入的材料单价计算发出材料成本														
	方法评价	1. 该方法是一种假设的方法。这种方法会使期末存货成本接近于现行实际成本，使资产负债表上存货项目数据较真实 2. 但发出存货成本背离现行实际成本。使利润表上销售成本不够真实。 物价上涨时，使期末存货成本偏高，发出成本偏低，使利润偏高														
月末一次加权平均法	内容描述	这种方法平时只记发出材料的数量，不记金额，月末一次算出加权平均单价，作为本月发出材料的统一单价，月末一次算出发出材料金额 计算公式如下： 本月发出存货实际成本＝本月发出存货数量×加权平均单价 本月结存存货实际成本＝期末结存存货数量×加权平均单价														

		$\text{=期初结存存货实际成本+本月收入存货实际成本-本月发出存货实际成本}$
	方法评价	该方法比较简单易行，但是由于所使用的材料成本月末才可以算出，所以不利于材料成本的日常管理和控制
个别计价法	内容描述	是指实际发出的是哪个单价的材料，账上就按这个单价计价
	方法评价	这种方法计算结果最准确，符合实际情况，适用于能够分清发出材料批次和单价的情况。但这种方法，存在一次发料包括几个单价的情况，增加核算工作量
移动加权平均法	内容描述	每购进一次材料，算一次加权平均单价，该单价作为下一次发出材料计价的基础。该方法有利于材料成本的日常管理、控制
	方法评价	这种方法是月末一次加权平均法的连续应用，每来一次原料就算一次加权平均单价，工作量较大，不适用于收发频繁的企业使用

## 2. 计划成本计价法计算原材料实际成本。

### （1）会计处理。

在按计划成本进行领用材料成本的计算时，“原材料”账户借方登记入库材料的计划成本，贷方登记出库材料的计划成本，按发出材料的用途计入各成本、费用账户。

### （2）计算成本差异。

为了反映成本费用的实际数，应及时计算材料实际成本与计划成本的差异，并于月末将差异分配到发出材料所应计入的各成本、费用账户中，这就将成本、费用账户中发出存货的计划成本调整为实际成本。调整差异时的计算公式如下：

### （3）计划成本计价法评价。

①按计划成本对发出材料成本进行计算，能简化核算工作。

②按计划成本对发出材料成本进行计算，可以考核和分析材料采购成本计划的执行情况。

③材料成本差异账户可反映出材料的成本差异是超支还是节约的，从而分析材料成本超支或节约的原因，采取措施改进材料采购、自制等材料供应的经营管理工作。

④有利于考核各产品成本的计划执行情况，考核各车间、部门的经济效益，有利于分清责任。

## 三、原材料费用的分配

### （一）原材料费用的分配标准

材料费用的分配有两种常用标准。

1. 按产品重量、体积、产量比例分配。
2. 在材料消耗定额比较准确的情况下，还可按材料定额消耗量比例或材料定额费用比例分配材料费用。

(1) 材料消耗定额是指单位产品消耗材料的数量限额，其货币表现称为费用定额。

(2) 定额消耗量是指一定产量下产品按消耗定额计算的消耗材料的数量，其货币表现称为定额费用。

## (二) 分配程序和计算公式

1. 分配程序如下。

(1) 计算各种产品原材料定额费用。

(2) 计算单位原材料定额费用应分配原材料实际费用（即原材料费用分配率）。

(3) 计算出各种产品应分配的原材料实际费用。

2. 计算公式如下。

(1) 某种产品原材料定额费用 = 该种产品实际产量 × 单位产品原材料费用定额。

(2) 原材料费用分配率 =  $\frac{\text{各种产品原材料实际费用总额}}{\text{各种产品原材料定额费用总额}}$ 。

(3) 某种产品应分配的实际原材料费用 = 该种产品原材料定额费用 × 原材料费用分配率。

## (三) 原材料费用的会计分录

1. 直接用于产品生产的专设成本项目的材料费用，应记入“生产成本（基本生产成本）”总账借方及所属明细账“原材料”成本项目下。

2. 直接用于辅助生产的专设成本项目的材料费用，记入“生产成本（辅助生产成本）”账户借方。

3. 用于基本生产和辅助生产未专设成本项目的材料费用，记入“制造费用”账户借方；若辅助车间不设“制造费用”账户，则用于辅助生产未专设成本项目的材料费用仍记入“生产成本（辅助生产成本）”账户的借方。

4. 用于产品销售、用于组织管理生产经营活动的材料费用，记入“销售费用”、“管理费用”账户借方。

5. 生产所剩余料和间隔月份使用的材料的会计处理。

(1) 生产所剩余料，应编制退料单，据以退回仓库，并根据退料单做扣减原领用的材料分录。废料回收时，应编制废料交库单，由之做扣减原领用的材料分录。

(2) 对于车间已领未用，下月需继续耗用的材料，为避免本月末交库下月初又领用的手续，可以采用“假退料”手续，即材料实物不动，仍在车间，只是填一张本月的退料单，表示该余料已退库，做扣减原领用的材料分录。注意，不得将之计入本月的生产费用，由本月产品成本负担。同时，再填一张下月的领料单，表示该余料又作为下月的领料出库。

<p>(四) 编制原材料费用分配表</p> <p>1. 企业通过《材料费用分配表》对原材料费用进行分配。</p> <p>2. 该分配表按领料部门和材料类别归类,按归类后的各种材料的领退料凭证汇总编制;退料凭证的数额从相应的领料凭证的数额中扣除。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 13. 5 成本费用管理制度设计

### 13. 5. 1 成本管控办法

制度 名称	成本管控办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。</p> <p>通过对成本进行预测、控制、分析和考核,控制成本开支范围和标准,降低成本潜力,提高企业经济效益。</p> <p>第 2 条 权责机构。</p> <p>1. 生产管理部:负责制定备品备件定额,运行材料消耗定额,检修材料消耗定额;努力提高设备健康水平,挖掘设备潜力,提出年度、季度的运行、检修、设备大中小修费用计划。</p> <p>2. 安全保卫部:负责安全保卫及消防设施和器材管理,提出年度、季度消防、警卫、民兵训练等费用计划。</p> <p>3. 人力资源部:负责制定劳动定额,控制工资总额和劳动保护用品的发放范围及标准;根据属地原则制定社会保障措施,控制社会保障支出,提出年度、季度工资及劳保费用计划。</p> <p>4. 物资供应部:负责制定工器具消耗定额,做好节约代用、修旧利废工作。</p> <p>5. 行政部:负责低值易耗品及通讯的管理工作,提出年度、季度低值易耗品购置计划及电信电话费用计划。</p> <p>6. 财务部:负责成本的综合管理,汇总编制成本计划;掌握成本开支范围和标准,控制成本;参与制定有关成本的各项定额;如实核算成本并进行综合分析。</p>					



## 第2章 成本开支的范围和标准

第3条 成本开支范围如下表所示。

成本开支范围

序号	项目	项目描述
1	工资	(1) 直接生产人员、生产管理人员及由本单位组织安排工作并支付工资的临时工等的工资、津贴和补贴等 (2) 根据国家规定发放的各种假期工资等 (3) 按国家规定发给的超产奖和安全奖等
2	职工福利费	按工资总额范围和提取比例提取的费用
3	保险费用	(1) 保险费：参加投保的财产物资的保险费用 (2) 失业保险：按在职职工工资总额和当地的保险率缴交 (3) 养老保险：按在职职工工资总额和当地的保险率缴交
4	经费	(1) 工会经费：按工资总额范围和提取比例提取的费用 (2) 教育经费：按工资总额范围和提取比例提取的费用
5	税金	按规定支付的房产税、土地使用税、印花税
6	土地使用费	使用土地而支付的费用
7	折旧费	(1) 按应计提固定资产原值，采用相应的折旧方法及规定的提存率提取的费用 (2) 计提折旧的依据为月初应计提固定资产原值，当月增加的固定资产当月不计提折旧，当月减少的固定资产照提折旧
8	物料消耗	(1) 生产运行、维护、检修、事故检修用各种材料、备品备件 (2) 不构成固定资产的小型技术革新用料 (3) 车间通风、照明及消防、卫生用料 (4) 生产及管理运输车辆耗用的燃材料 (5) 生产和管理部门的房屋、建筑物、设备、仪器、仪表等维修用料
9	修理费	固定资产的大、中、小修理，生产、管理用器具和非机动车辆的修理费
10	办公费	生产及各管理部门用的文具、纸张、印刷品、清洁卫生用品、报刊杂志及电信电话费用
11	水电费	生产及管理部门和公共场所的水电费用

12	差旅费	职工因公出差的差旅费、市内交通费及住宿补贴和误餐费；职工探亲及上下班交通补贴。差旅费补贴应符合当地财政规定标准
13	低值易耗品摊销	生产及管理部门用的家器具、办公桌椅及不构成固定资产的仪器、仪表等
14	劳动保护费	按规定发给职工的劳保服装用品、安全防护用品、防暑降温用品及值班被褥所花的费用
15	运输费用	（1）生产及管理部门发生的物品搬运费；租用汽车、吊车费 （2）运输用机动车辆养路费、过桥过路费、年检费、交管费及委托外单位的小修、保养等
16	租赁费	生产和管理部门由于生产经营需要从外单位临时租入的各种固定资产（除汽车）及工具而支付的租金
17	业务招待费	根据经营业务的合理需要，按规定的标准据实列支的费用
18	其他费用	咨询费、诉讼费、会议费、团体费、独生子女保健费、党团活动费、试验检验费等

第4条 下列支出不作为成本进行管理。

1. 购置和建造固定资产、无形资产和其他资产的支出。
2. 设备技术改造支出。
3. 对外投资的支出。
4. 被罚没的财物、支付的滞纳金、罚款、违约金、赔偿金以及赞助、捐赠、联合办学等费用。
5. 国家规定以外的社会保险，如简易人身保险。
6. 法律法规规定不得列入成本的各种费用。

### 第3章 成本计划的编制

第5条 编制成本计划必须以企业下达的生产计划及费用开支标准等为依据，在单位经理的领导下，财务部负责组织，相关部门给予通力协作。

第6条 成本计划除列示数字外，还应附文字说明，内容包括对预计完成情况的分析、保证完成计划主要措施方案、计划中存在的问题和解决问题的意见。

第7条 成本计划的编制程序。

1. 年度开始前1个月，由归口管理部门按年分季编制本部门的用款计划，有定额标准的，按定额标准，没有定额标准的，按生产经营管理工作的实际需要，本着节约的精神编制。

2. 财务部整理、汇总后提交经理，经理组织有关人员根据年度生产计划进行成本预测，平衡后于 12

月上报成本计划。					
<b>第 4 章 成本计划的控制</b>					
第 8 条 各部门和单位接到企业下达的正式成本计划后，应将其费用按其性质分解落实到各责任部门或个人，由其负责控制。					
第 9 条 各部门应抓好成本费用的日常控制，制定相应的管理办法。					
第 10 条 成本中的可控费用与非可控费用不可互相挪用，可控费用各项目之间可以互相调剂使用。					
<b>第 5 章 成本分析与考核</b>					
第 11 条 成本的分析应按年度和季度进行，内容包括计划、实际差异和差异原因分析，对成本升降原因作详细说明，以便修正计划或提出改进管理措施。					
第 12 条 对不按成本开支范围，将福利性支出或资本性支出计入成本,以及对突破计划不分析、不追加计划的盲目开支或虚列成本的，视其性质和情节轻重扣减该单位的工资。					
<b>第 6 章 附则</b>					
第 13 条 本办法由财务部起草拟定，并由财务部进行解释和修改。					
第 14 条 本办法经企业总经理签字确认后生效。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 13. 5. 2 成本费用核算制度

制度 名称	成本费用核算制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>第 1 章 总则</b>  第 1 条 本着下列两个目的，特制定本制度。  1. 规范企业成本费用核算工作，保证成本信息真实、完整。  2. 加强企业成本管理，降低成本费用，提高企业经济效益。  第 2 条 成本费用核算依据。  1. 国家《企业会计准则》、《企业内部会计制度》。  2. 有关的消耗定额、开支标准和开支范围的政策文件。  3. 充分考虑企业内部的经营特点和经营的内外环境的要求。					

## **第2章 成本费用核算对象、方法和项目**

### **第3条 成本核算对象。**

1. 产成品：指已经完成生产过程，并已经验收合格入库可供出售的产品。
2. 在制品：指月终尚未完工或虽已完工但尚需等待检验等原因，不具备入库条件的各种形态在制品。
3. 对耗用同一种原料生产出两种以上分类产品应分别列为成本核算对象。

### **第4条 成本核算方法。**

1. 对能直接归属某个成本核算对象的成本费用直接列入相应成本对象的成本中。
2. 对涉及两个及两个以上成本核算对象的成本费用采用分配办法归集，分别根据具体情况按人员比例、工作量比例分摊。

### **第5条 成本核算项目。**

1. 原材料：指经过加工构成产品实体的各种原材料及主要材料。
2. 动力：指生产耗用的水、电、汽、风等。
3. 燃料：指产品生产过程中直接耗用的各种固体、液体、气体燃料。
4. 辅助材料：指生产过程中投入的有助于产品形成的材料。如各种助剂、添加剂、生产过程中使用的包装物等。
5. 制造费用：包括企业下属生产车间、部门为组织和管理生产所发生的各项间接生产费用。
6. 直接职工薪酬：包括企业直接从事产品生产人员的职工薪酬，具体包括工资（含奖金、津贴、补贴）、社会保险费、住房公积金、非货币福利费以及工会经费和职工教育经费等。

## **第3章 成本费用核算程序**

### **第6条 通用程序。**

1. 按成本费用发生项目进行归集，归集过程中保持成本核算与实际生产经营进程的一致性。
2. 正确划分生产经营用、非生产用，按权责发生制进行核算。凡应由本期负担的支出，均应全部计入本期成本费用；凡应由分摊负担的支出，通过“长期待摊费用”等科目进行核算。

### **第7条 生产成本核算。**

1. 根据各部门统计资料和原始记录，收集、确定各种产品的生产量、入库量、自制半成品、在产品盘存量以及材料、工时、动力消耗等数据，应确保数据的准确性、规范性和有效性。
2. 根据基本生产车间、辅助生产车间和规定的成本费用项目对发生的一切生产费用进行归集。
3. 将归集的费用予以结算和分配，能够确定由某一成本核算对象负担的，直接记入该成本核算对象；由几个成本核算对象共同负担的，按照产量等合理的分配标准，在有关成本核算对象之间进行分配。

4. 期末有在制品产品的，应将归集起来的生产成本按产值在完工产品和在制品之间分配，从而计算出完工产品的总成本和单位成本。

#### 第 8 条 材料成本核算。

1. 材料成本主要包括材料购买价格、运杂费、装卸费、定额内的合理损耗、入库前的加工、整理及挑选费用等。

2. 材料采用实际成本核算，按加权平均法计算出库成本。

3. 凡直接用于产品生产的材料和自制半成品，直接计入各产品成本；不能直接认定的，按产值进行分配。

#### 第 9 条 燃料和动力成本核算。

燃料及动力按实际成本计入产品成本，能直接认定用于产品生产的燃料及动力的，直接计入各产品成本；不能直接认定的，按产值分配。

#### 第 10 条 直接职工薪酬成本核算。

直接从事产品生产人员的职工薪酬，直接计入各产品成本；不能直接认定的，按产值进行合理分配。

#### 第 11 条 制造费用核算。

企业为生产产品和提供劳务而发生的各项间接生产费用，通过“制造费用”科目归集，凡能直接认定用于产品生产的制造费用，直接计入各产品成本；不能直接认定的，按产值进行合理分配。

#### 第 12 条 辅助生产成本的核算。

1. 核算原则：企业的辅助生产车间（部门，下同）应单独核算成本并进行分配。

2. 核算办法：辅助生产车间（部门）生产的水、电、汽及提供的劳务等发生的各项间接费用（包括材料、燃料及动力、直接职工薪酬、制造费用），通过相对应的成本要素或成本中心归集。

#### 第 13 条 在制品成本的核算。

1. 对于各月之间变动不大、在制品数量较少、生产周期较短的情况，不计算在制品成本。

2. 对于各月之间变动较大、在制品数量较多、生产周期较长的情况，计算在制品的原材料成本。

### 第 4 章 成本费用核算分析

#### 第 14 条 成本费用核算分析的内容。

1. 根据成本费用目标检查和评估实际执行情况，分析成本费用差异的原因。

2. 找出影响成本费用的因素和降低途径，提出改进建议挖掘潜力，提高经济效益。

#### 第 15 条 成本费用分析的方法。

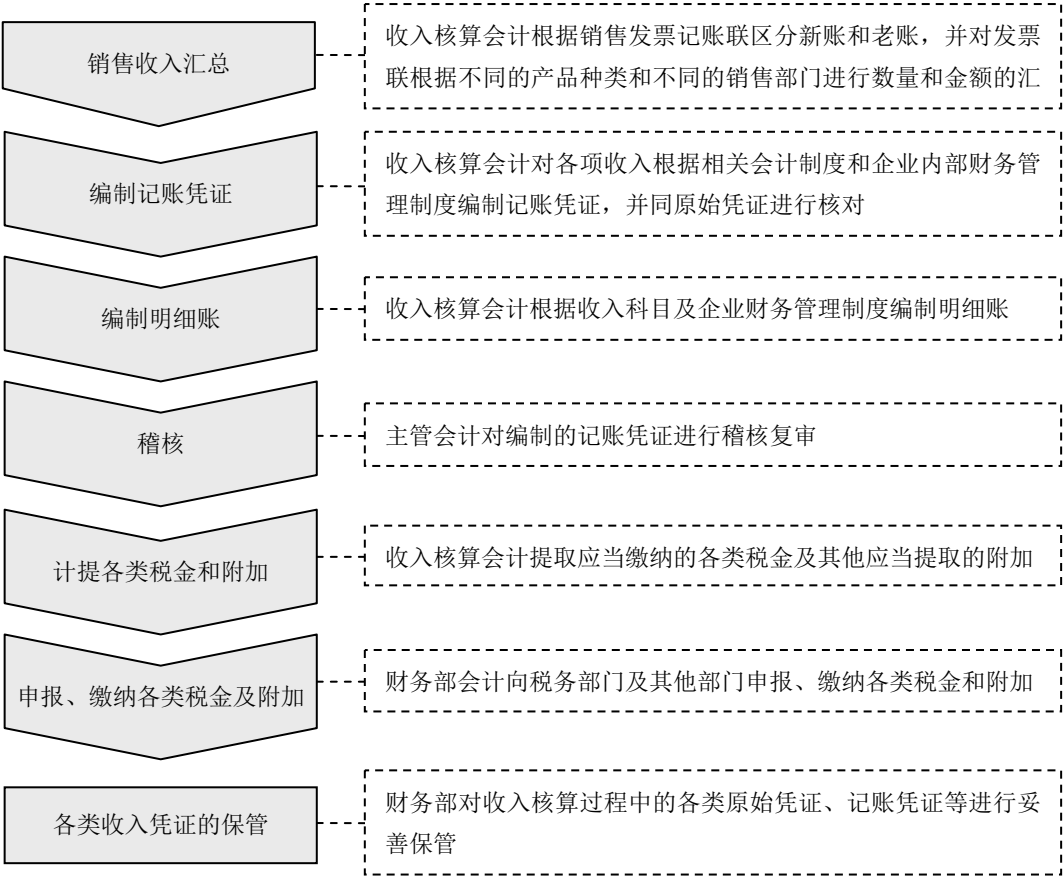
1. 通过分析收入利润率、成本费用利润率等指标，评估成本费用的现实情况。

<p>2. 根据工资、材料、燃料、电力、折旧以及其他各要素费用的变化情况，通过同主要消耗定额和开支标准进行对比，计算各因素的影响程度。</p> <p>3. 通过将实际成本与计划成本比较，检查计划执行程度。</p> <p>4. 通过将本年成本主要指标与去年同期和历史最好水平比较，观察成本变动趋势。</p> <p>第 16 条 成本费用分析的实施。</p> <p>成本费用分析采取日常的、定期的、专项的、动态的等多种分析形式。</p> <p>1. 日常分析主要用于控制支出进度。</p> <p>2. 定期分析主要用于较全面的分析，为下一步改进管理提供信息资料。</p> <p>3. 专题分析主要用于针对成本费用某项突出问题进行调查，分析研究，及时扭转偏差；动态分析主要用于分析任务等因素变化对成本的影响及变动趋势。</p> <p><b>第 5 章 注意事项</b></p> <p>第 17 条 严格遵守开支范围、开支标准、有关消耗定额标准。</p> <p>第 18 条 成本核算的资料必须准确、完整、真实、合法，记载、编制必须及时。</p> <p>第 19 条 遵循权责发生制原则、收支配比原则。根据计算期内完成的实际工作量、实际消耗、实际价格进行核算。</p> <p>第 20 条 确定成本支出范围，划清成本界限。</p> <p>划清基建、大修、更新改造、专项款等资本性支出与成本费用的界限；划清本单位成本负担的支出和不由本单位成本负担的支出界限；划清运输支出与多经成本、技协成本的界限；划清营业成本与营业外支出的界限；划清本期与前、后期支出的界限。</p> <p><b>第 6 章 附则</b></p> <p>第 21 条 本制度由财务部负责解释和修改。</p> <p>第 22 条 本制度自发布之日起实施。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

# 第 14 章 收入利润精细化管理

## 14. 1 收入管理业务流程

### 14. 1. 1 销售收入核算流程



14. 1. 2 零星收入核算流程



14. 2 收入管理制度设计

14. 2. 1 销售收入管理制度

制度名称	销售收入管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 为加强企业销售收入的管理，加速应收款的回笼，根据国家有关政策法规的规定，结合企业的实际情况及管理要求制定本管理制度。</p> <p>第 2 条 销售收入，是指企业销售产品、提供劳务及其他经营活动所取得的收入。为核算企业的销售收入，设置了“主营业务收入”和“其他业务收入”科目。</p>					



## **第2章 销售收入确认**

### **第3条 主营业务收入的确认。**

主营业务收入，主要包括产品销售收入和提供劳务收入。

#### **1. 产品销售收入的确认。**

企业已将商品所有权上的重要风险和报酬转移给对方，企业不再对该产品实施继续管理权和实际控制权，相关的收入已经收到或取得收款证据，并且与销售该产品有关的成本能够可靠地计量时，确认为营业收入的实现。

#### **2. 提供劳务收入的确认。**

在劳务已经提供，收到价款或取得收取款项的证据时，确认为劳务收入的实现。

### **第4条 其他业务收入的确认。**

其他业务收入，主要是指材料销售、技术转让、代购代销、房屋出租等收入。其实现原则与主营业务收入实现原则相同。

## **第3章 销售合同签订**

### **第5条 严格按《合同法》及企业的有关规定签订《产品销售合同》，确保合同的严密性和法律性。**

第6条 签订合同前，要先对对方的经营状况和付款能力做事先调查，并衡量企业的生产能力和各项指标是否能满足对方需要，再决定是否签订合同。

### **第7条 销售合同的内容必须详细、完整。未经领导同意，不得随意更改合同范本和增加合同条款。**

第8条 用户单位名称、法人代表名字、住址、电话、传真和账户等必须详细进行填写，并应准确无误地落实。所有销售合同必须加盖供需双方具有法律效力的印鉴。

第9条 合同中的产品名称、参数、数量、需要时间、价格、质量要求、工艺要求、付款方式、合同履行地、违约责任以及解决争议的方式等必须填写清楚。

### **第10条 合同签署的注意事项。**

#### **1. 产品价格应严格执行国家规定的基准价格。**

2. 产品的供应能力必须切合实际，对具有特殊要求的购买方，必须事先与生产技术部门协商，避免因达不到用户的要求而给企业带来信誉损害和经济损失。

3. 付款方式必须确保收款的安全性，原则上采取月清月结、一次缴齐的方式，对分期付款的合同必须经主管领导批准后才能签订并由收费人员全权负责，在付款期内收回货款。

#### **4. 对分期付款的合同应与用户签订协议，明确用户如不按期交款企业有权暂扣供应产品。**

### **第11条 销售退款处理。**

1. 销售实现后，若多收或重复收取用户的费用，应首先与收费部门联系。
2. 收费部门根据实际情况处理，尽量做好用户工作。如确需退款，应通知财务部做好备款准备。
3. 财务部凭收费部门开具的退款单作会计凭证，冲减销售收入，同时冲减销售成本，并向用户退款。

#### 第4章 附则

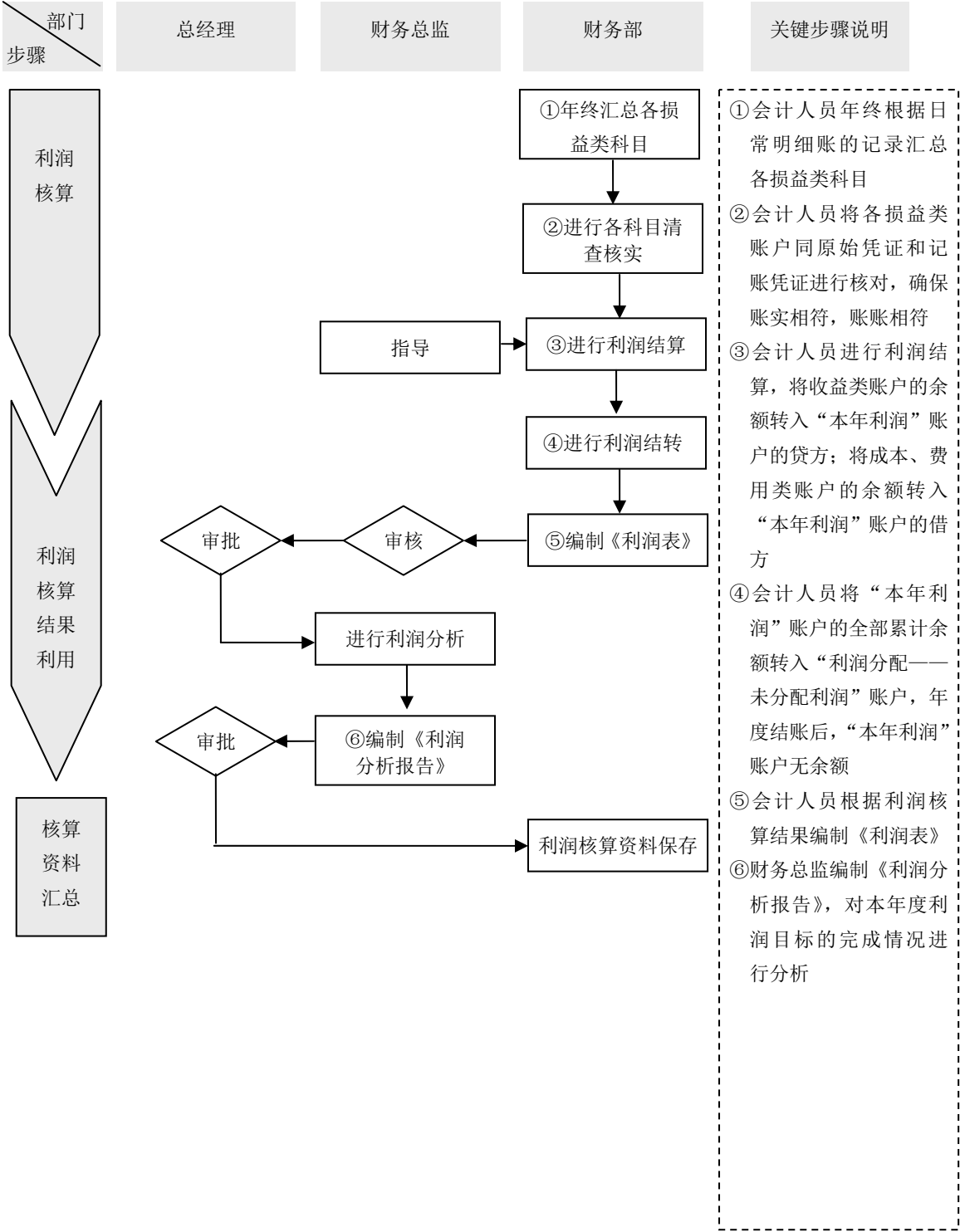
第12条 本制度由企业财务部会同销售部制定，经企业总经理签字确认后生效执行。

第13条 本制度的解释权归企业财务部。

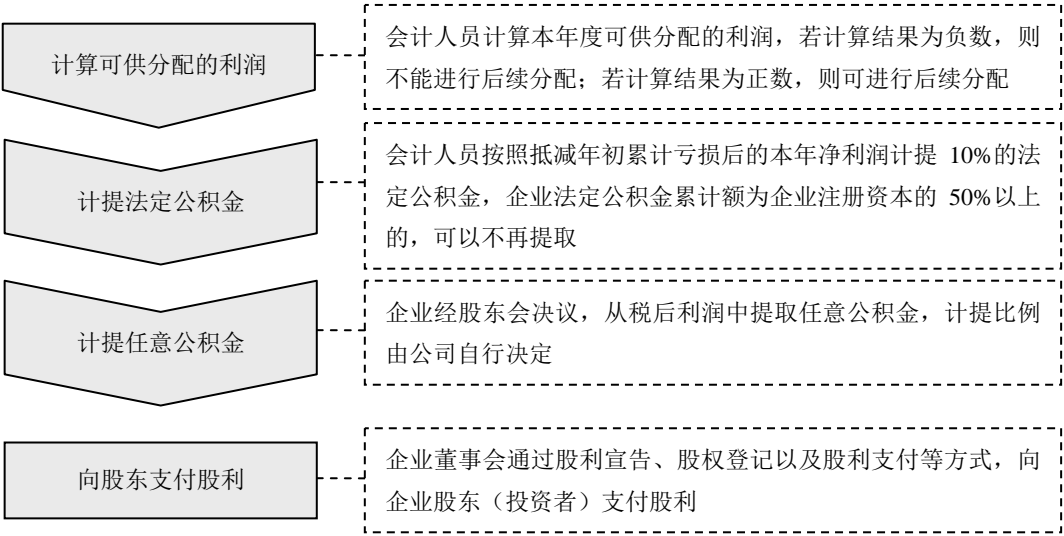
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

14. 3 利润管理业务流程

14. 3. 1 年度利润核算流程



14. 3. 2 利润分配工作流程



14. 4 利润管理制度设计

14. 4. 1 利润管理制度

制度名称	利润管理制度			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。为了规范企业的利润核算及分配行为，正确反映企业经营成果，根据国家有关财务会计政策法规，结合企业实际情况及管理要求，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 企业实行目标利润分管责任制，各分管单位在规定的期限内完成目标利润。</p> <p>第 3 条 利润及利润分配管理的内容。</p> <p>1. 制订企业年度及月度利润计划。</p> <p>2. 落实利润目标的责任归属。</p> <p>3. 开展利润预测与利润分析。</p> <p>4. 正确核算企业生产经营成果。</p> <p>5. 正确计算和缴纳企业所得税。</p> <p>6. 明确利润分配的先后顺序。</p>					

7. 明确公积金提取比例及批准程序。

第4条 企业财务部负责利润及利润分配的管理。

## 第2章 利润计划编制

第5条 年度利润计划编制。

1. 每年11月25日前，财务部负责制定下一年度《利润计划草案》，包括下一年度的利润目标、利润分配任务等，并将《利润计划草案》交企业办公会议讨论研究。

2. 每年12月10日前，企业总经理负责召集专门会议，讨论研究下一年度《利润计划草案》，将利润计划初步分解、落实到有关责任部门。

3. 每年12月20日前，企业董事会审议通过下一年度企业《利润计划》。

4. 每年12月20日前，总经理与企业有关责任部门签订下一年度利润目标完成责任合同书，并正式下达企业下一年度的《利润计划》。

第6条 月度利润计划编制。

1. 每月24日前，财务部负责将下月份《利润计划草案》制订完毕，呈交企业办公会议讨论研究。

2. 每月26日前，企业总经理负责召集专门会议，审议通过下月份的《利润计划》，将利润计划初步分解、落实到有关责任部门。

3. 每月30日前，正式下达企业下月份的《利润计划》。

## 第3章 利润分析

第7条 利润分析的内容。

1. 利润总额的分析。
2. 利润总额计划完成情况的分析。
3. 利润各组成项目变动及与同期比较变动情况分析。

第8条 利润分析的方法和依据。

利润分析主要依据利润表的资料，采用指标对比的方法进行分析，即将企业当期的实际利润与上年利润或计划利润进行比较。

第9条 主营业务利润（即产品销售利润）的分析指标主要包括产品销售数量、产品品种结构、单位销售价格、单位销售税金、单位变动成本、全部固定成本等。

第10条 各利润指标责任归口管理部门季度、年度终了都要进行利润分析，找出影响产品销售利润的有利因素和不利因素，分清影响产品销售利润的主观因素和客观因素。

## 第4章 利润的构成与核算

<p>第 11 条 利润是企业在一定会计期间的经营成果，包括营业利润、利润总额和净利润。</p> <p>1. 营业利润是企业日常生产经营活动的经营成果，计算公式如下。</p> <p>营业利润=主营业务收入－（主营业务成本+主营业务税金及附加）+其他业务利润－（销售费用+管理费用+财务费用）</p> <p>2. 利润总额是企业所有经营活动、投资活动的经营成果，计算公式如下。</p> <p>利润总额=营业利润+投资收益+补贴收入+营业外收入－营业外支出。</p> <p>（1）投资收益是指企业对外投资所取得的收益减去发生的投资损失和计提的投资减值准备后的净额。</p> <p>（2）补贴收入是指企业按规定实际收到退还的增值税，或国家财政给予的其他形式的补贴。</p> <p>（3）营业外收入是指企业发生的与其生产经营活动无直接关系的各项收入，包括固定资产盘盈利得、固定资产处置利得、无形资产处置利得、罚款利得等。</p> <p>（4）营业外支出是指企业发生的与其生产经营活动无直接关系的各项支出，包括固定资产盘亏损失、非流动资产处置损失、非货币性资产交换损失、债务重组损失、公益性捐赠支出、非常损失等。</p> <p>3. 净利润是指企业利润总额减去应上交所得税后的余额，计算公式如下。</p> <p>净利润=利润总额－应交所得税。</p> <p>第 12 条 财务部要按照《企业会计制度》的规定，科学设置有关利润核算的会计科目，正确核算企业的营业利润、利润总额和净利润。</p> <p>第 13 条 营业外收入和营业外支出应当按照具体收入和支出设置明细项目，进行明细核算，并在利润表中分列项目反映。</p> <p><b>第 5 章 利润考核与奖惩</b></p> <p>第 14 条 每月 10 日前，财务部负责将上月份各部门利润完成情况考核完毕，并简要分析利润计划的完成情况。</p> <p>第 15 条 每月 15 日前，企业根据财务部利润考核结果，兑现月度利润奖惩方案。</p> <p>第 16 条 下年度 1 月 15 日前，财务部将上年度各部门利润完成情况考核完毕，并简要分析利润计划的完成情况。</p> <p>第 17 条 下年度 1 月 20 日前，企业根据财务部利润考核结果，兑现年度利润奖惩方案。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

14. 4. 2 投资收益管理制度

制度 名称	投资收益管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。为了加强企业对投资收益的管理，规范投资企业利润分配行为，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 适用范围。本制度所指的投资企业是指企业的全资子企业、控股子企业和参股企业。</p> <p>第 3 条 投资收益管理，指企业以投资者的身份决定或参与投资企业的利润分配，并依据最终的分配决策收缴利润并进行相关的账务处理。</p> <p>第 4 条 企业应依据《公司法》、《公司章程》行使对投资企业的投资收益权。</p> <p>第 5 条 企业通过外派董事行使股东的投资收益权。企业的外派董事，在参与投资企业的利润分配决策中须遵循本企业的决策意向，保证本企业的合法权益。</p> <p><b>第 2 章 投资收益管理</b></p> <p>第 6 条 本企业对外投资收益管理的职责分工。</p> <p>1. 本企业总经理享有对投资企业利润分配方案的最终决策权。</p> <p>2. 本企业投资管理部负责投资企业利润分配的过程管理，财务部予以配合。</p> <p>3. 外派董事负责按照本企业的意见在投资企业的董事会或股东会上行使表决权。</p> <p>第 7 条 投资收益根据本企业对于子公司和控股公司的股份持有比例进行计算。</p> <p>第 8 条 全资子公司。</p> <p>鉴于企业对全资子公司的股份持有比例为 100%，全资子公司的利润须全额上交给企业。全资子公司如需追加投资，由企业股东会和董事会讨论决定。</p> <p>第 9 条 控股子公司。</p> <p>控股子公司向企业提出企业利润分配预案，经过控股子公司财务部同企业投资管理部、财务部讨论并形成决策意向，上报企业总经理同意后由外派董事在股东会上行使表决权。</p> <p>第 10 条 参股公司。</p> <p>1. 参股企业向企业提出利润分配预案，并经参股企业董事会或股东会通过。</p> <p>2. 企业外派董事应在预案通过前将预案提交企业，企业投资管理部会同财务部进行充分讨论并形成决策意向，上报企业总经理同意后由外派董事在股东会上行使表决权。</p>					

<p>3. 外派董事应主动了解其他股东的意图，向企业总经理进行报告，并按企业的决策意向，主动与有关股东协商，力争最大限度地维护企业的投资收益。</p> <p><b>第3章 附则</b></p> <p>第11条 本制度由投资管理部负责拟定、起草，解释权归投资管理部所有。</p> <p>第12条 本制度自企业董事会通过签发之日起正式生效、实施。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

14. 5 收入利润管理工具表单

14. 5. 1 利润表

编制单位：	年	月	金额单位：元
项	目	本期金额	上期金额
一、营业收入			
减：营业成本			
营业税金及附加			
销售费用			
管理费用			
财务费用			
资产减值损失			
加：公允价值变动收益（损失以“-”号填列）			
投资收益（损失以“-”号填列）			
其中：对联营企业和合营企业的投资收益			
二、营业利润（亏损以“-”号填列）			
加：营业外收入			
减：营业外支出			
其中：非流动资产处置损失			
三、利润总额（亏损总额以“-”号填列）			
减：所得税费用			

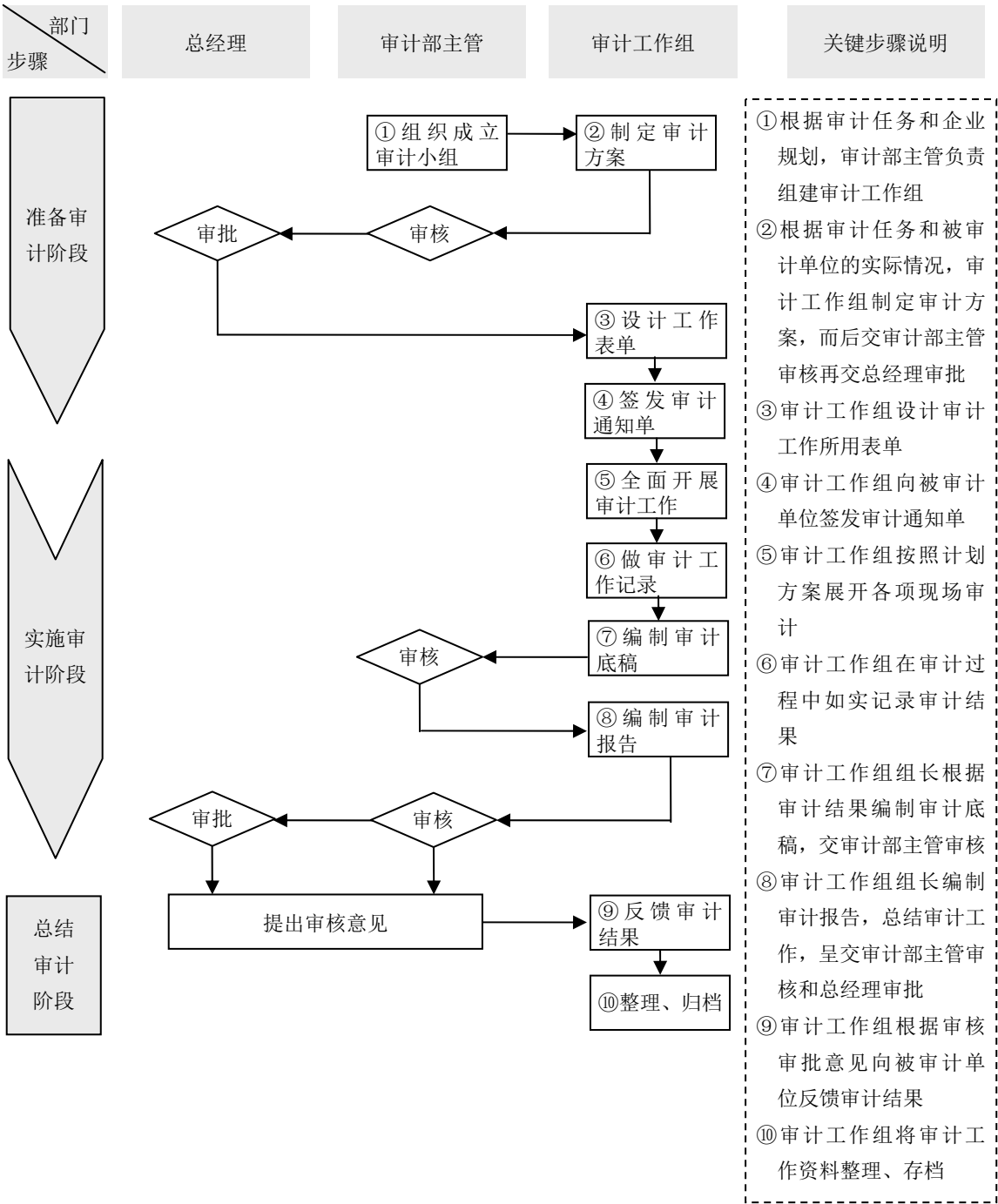


四、净利润（净亏损以“-”号填列）		
五、每股收益		
（一）基本每股收益		
（二）稀释每股收益		

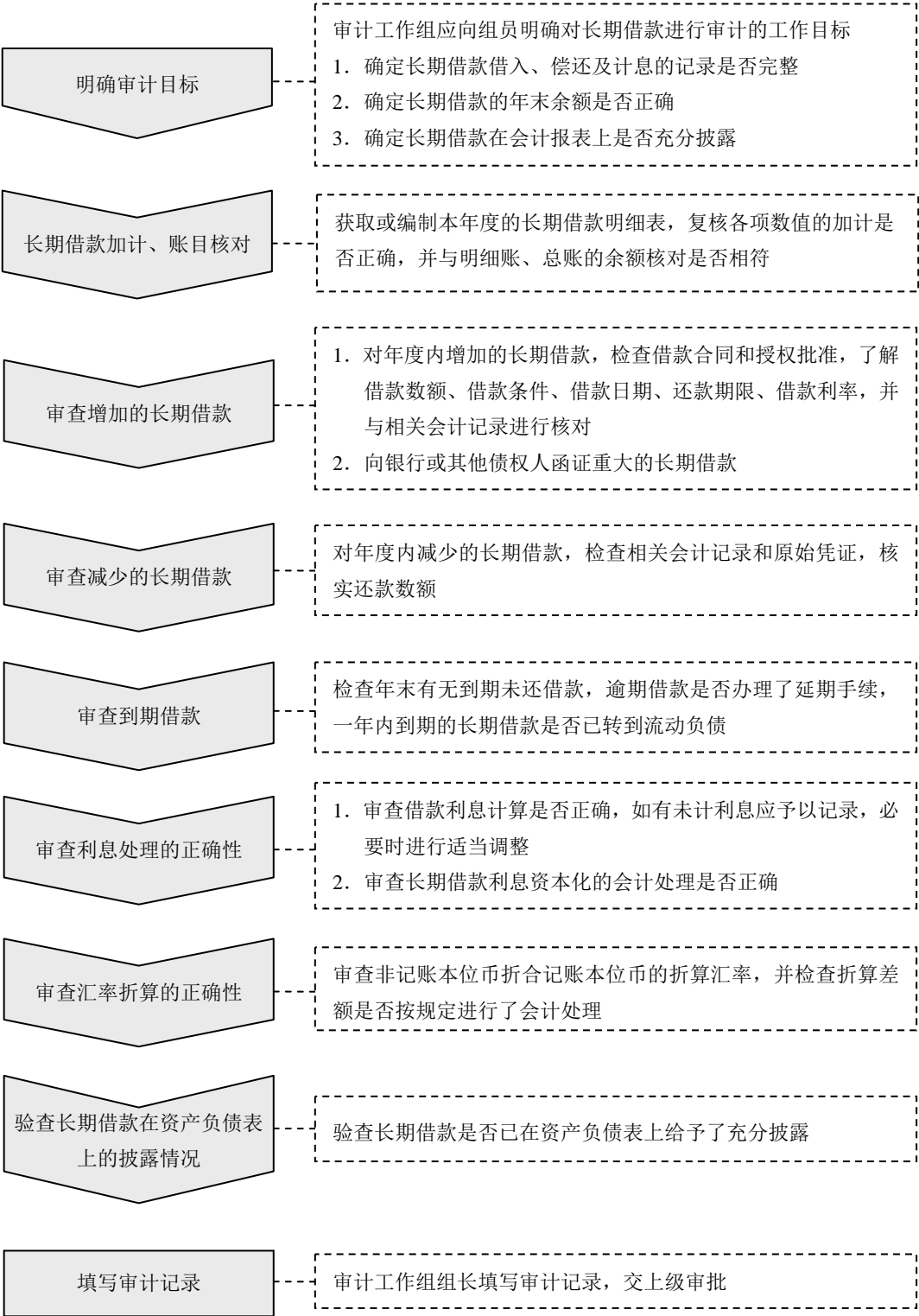
第 15 章 审计精细化管理

15. 1 审计管理业务流程

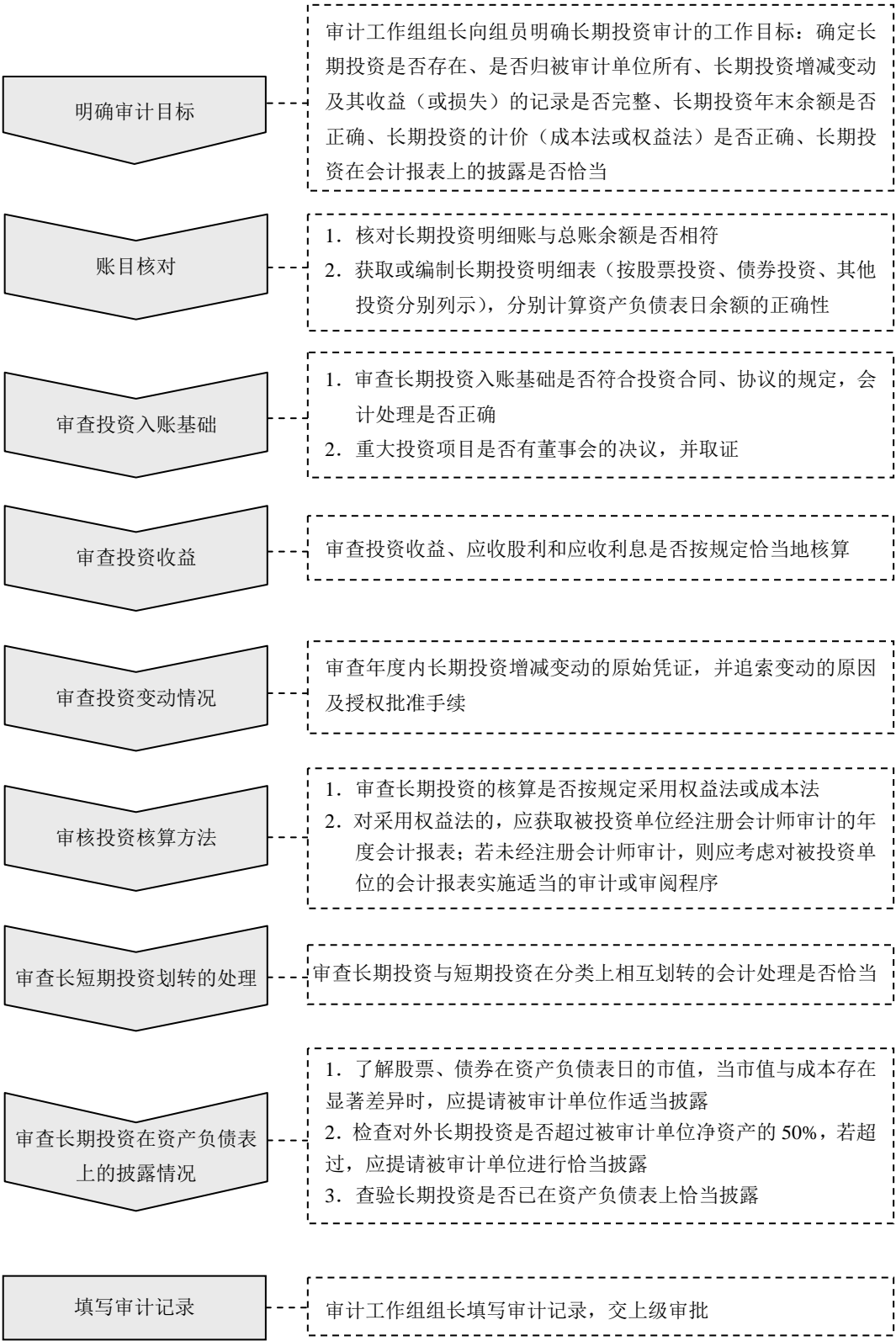
15. 1. 1 内部审计管理流程



15. 1. 2 长期借款审计流程



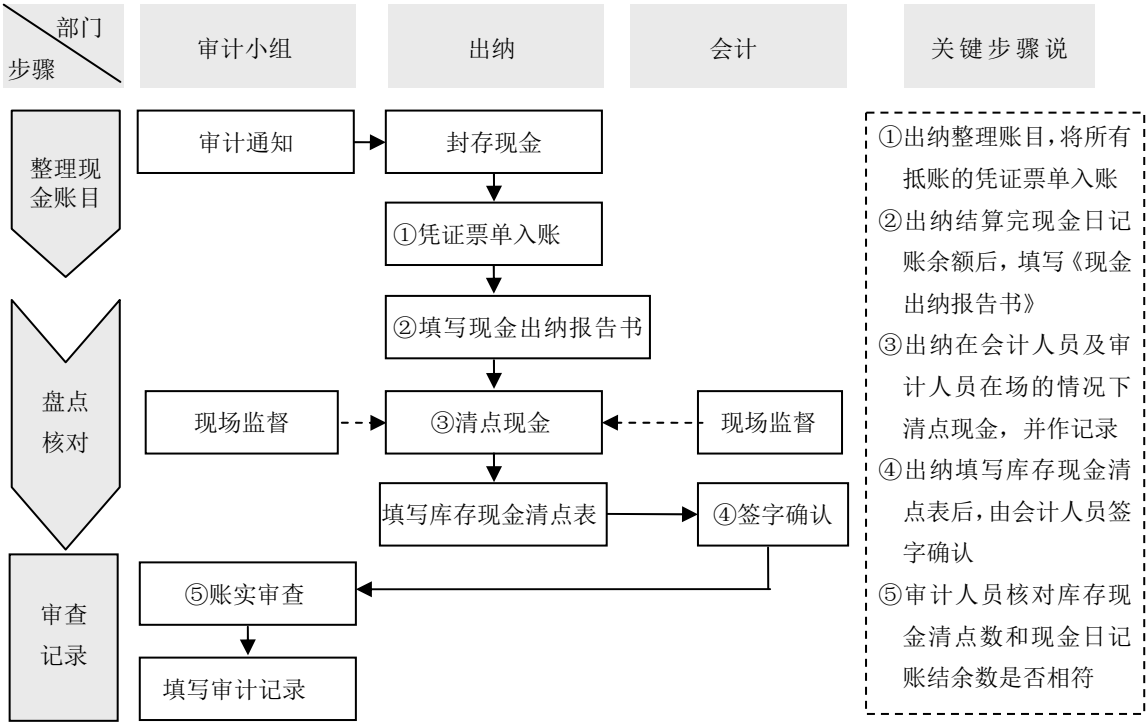
15. 1. 3 长期投资审计流程



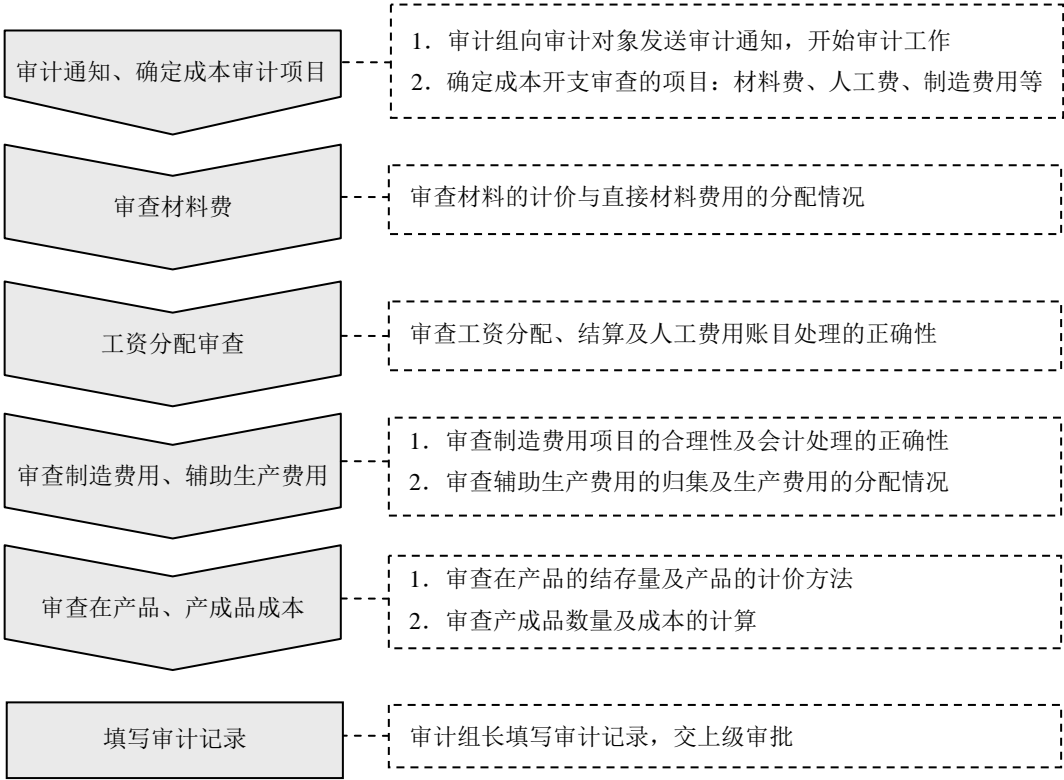
15. 1. 4 存货管理审计流程



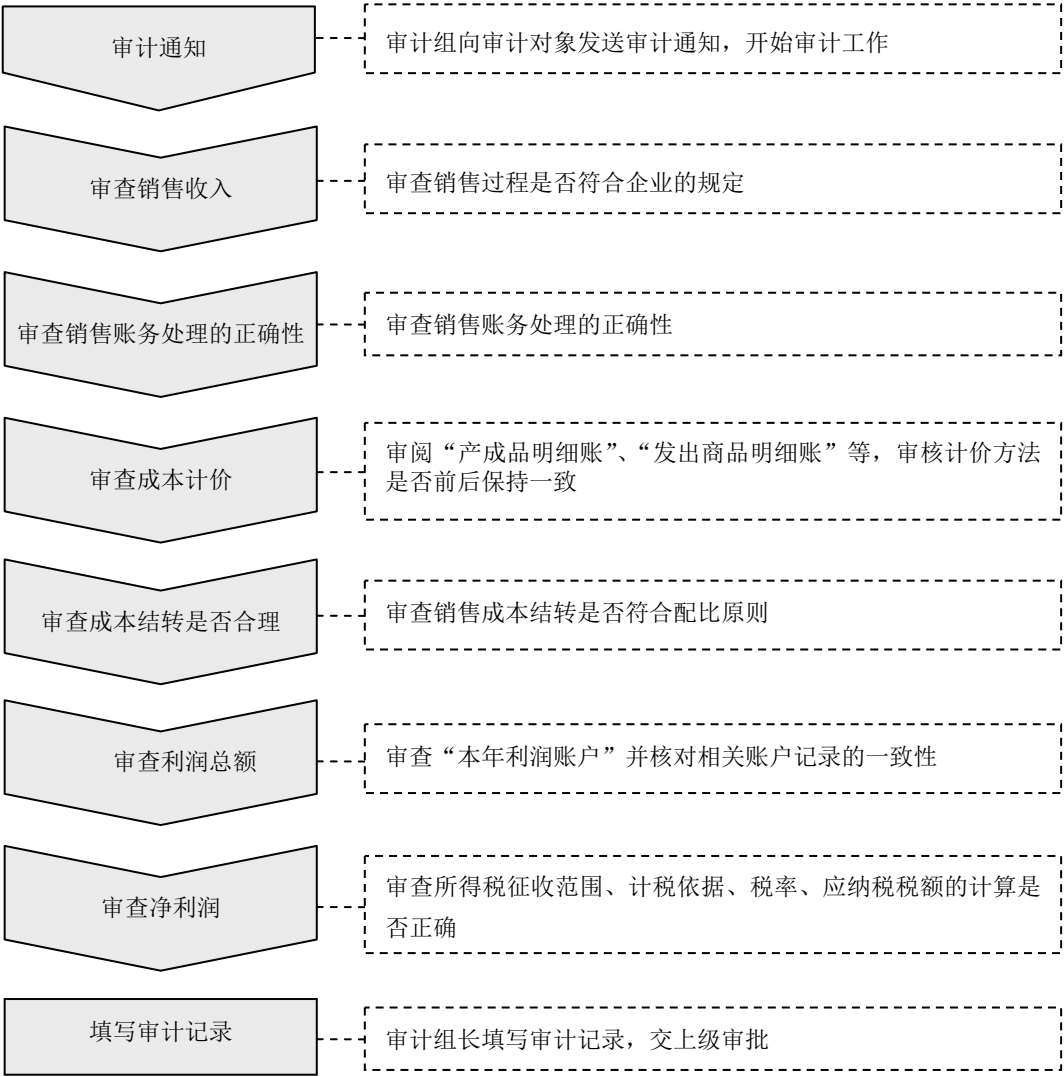
15. 1. 5 货币资金审计流程



15. 1. 6 成本审计工作流程



15. 1. 7 利润审计工作流程



15. 2 审计管理制度设计

15. 2. 1 企业内部审计管理制度

制度 名称	企业内部审计管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
第 1 章 总则					
第 1 条 目的。为了规范企业内部审计管理工作，使审计工作制度化、法制化，根据国家审计法规结					

合实际情况，特制定本管理制度。

## 第2条 审计机构及审计人员。

1. 企业设立内部审计部。

2. 企业所有内部审计业务统一由审计部负责。企业领导直接布置审计任务，部门领导安排审计工作，内部审计人员制定审计方案，报企业领导批准后实施。

3. 审计部根据工作需要，可以在管辖范围内依据企业的授权依法开展其认为必要的内部审计工作。

4. 内部审计人员应当具备与其所从事审计工作相适应的专业知识和业务能力。

5. 内部审计人员应当依法审计、忠于职守、坚持原则、客观公正、廉洁奉公、保守秘密。

6. 内部审计人员办理审计事项时，与被审计单位或审计事项有利害关系的应当回避。

第3条 审计对象包括企业总部、全资子公司、分公司、控股公司的所有员工及参股企业的派驻人员。

## 第4条 内部审计机构的职权与责任。

1. 召开企业、部门、下属企业有关审计工作会议。

2. 参与重大经济决策的可行性论证或可行性报告事前审计。

3. 要求被审计单位及时提供计划、预算、决算、合同协议、会计凭证、账簿等文件资料。

4. 检查被审计单位的凭证、账簿、报表、资产。

5. 对有关事项调查，有权要求有关单位和个人提供证明材料。

6. 提出改进管理、提高效益的建议。

7. 对违反财经法规行为提出纠正意见。

8. 对严重违反财经法规、造成严重损失或浪费的人员，提出追究责任的建议。

9. 对审计工作中发现的重大问题及时向总经理、董事会、监事会报告。

10. 对阻挠破坏审计工作或拒绝提供资料的，有权向总经理提出建议，采取必要措施，追究有关人员责任。

11. 参与制定、修订有关规章制度。

## 第2章 内部审计的范围和内容

### 第5条 内部审计范围。

1. 与财务收支有关的经济活动。

2. 财务计划的执行和决算。

3. 企业资产的使用、管理及保值增值情况。

4. 基建工程预、决算的真实合法性。



5. 国家财经法律、法规执行情况。

6. 企业领导离任的经济责任。

7. 管理活动、行政活动。

8. 其他认定事项。

第6条 审计工作内容。

1. 审计财务计划及其预算的执行的决算。

2. 对固定资产投资项目的立项、资金来源，以及预算、决算、竣工、开工进行审计。

3. 审计资产管理情况。

4. 审计经营成果，财务收支的真实性、合法性、效益性。

5. 审计内部控制制度的健全、严密、有效性。

6. 审计重要经济合同、契约的签订。

7. 负责对各部門、下属企业领导离任进行审计。

8. 审计联营、合资、合作企业和项目投入资金、财产使用及其效果。

9. 配合国家审计机关和审计（会计）师事务所对和有关部门的审计。

10. 其他交办审计事项。

11. 向总经理室、审计机关报送审计工作计划、报告、统计报表等资料。

### 第3章 内部审计工作程序和注意事项

第7条 内部审计工作程序。

1. 制定企业审计计划和工作方案，经总经理批准组织实施，必要内容报送审计机关。

2. 书面通告被审计单位，说明审计内容、种类、方式、时间。

3. 实施审计。审计人员可采取审查凭证、账表、文件、资料、检查现金、实物、向有关单位和人员调查取证等措施。

4. 提出审计报告，作审计结论及审计处理意见。

5. 下达审查处理决定。

6. 复审。被审单位、个人在接到审查处理决定 10 天内，向企业提出书面复审申请，经总经理批准，组织复议。

7. 进行后续审计。

第8条 审计程序过程注意事项。

1. 审计部可以临时成立审计小组进行专项审计工作。

2. 审计前，应向被审计单位出示由总经理签章的审计通知书及授权审计通知书。
3. 审计处理决定由总经理批准下达。
4. 复议期间，原审计结论和决定必须照常执行。
5. 重大事项审计报告报董事会、监事会备案。
6. 审计过程中若发现问题，可随时向企业报告及时制止。

#### **第4章 审计档案管理**

第9条 审计部门应建立、健全审计档案管理制度。

第10条 审计档案管理范围规定如下。

1. 审计通知书和审计方案。
2. 审计报告及其附件。
3. 审计记录、审计工作底稿和审计证据。
4. 反映被审计单位和个人业务活动的书面文件。
5. 总经理对审计事项或审计报告的指示、批复和意见。
6. 审计处理决定以及执行情况报告。
7. 申诉、申请复审报告。
8. 复审和后续审计的资料。
9. 其他应保存的资料。

第11条 审计档案管理参考企业档案管理、保密管理等办法执行。

#### **第5章 奖励与处罚**

第12条 审计人员对审计对象的奉公守法、绩效显著行为向总经理提出各类奖励建议。

第13条 在审计过程中，有下列行为之一的单位和个人，审计人员应根据情节轻重，向总经理提出处罚建议。

1. 拒绝提供有关文件、凭证、账表、资料和证明材料的。
2. 阻挠审计人员行使职权，抗拒、破坏监督检查的。
3. 弄虚作假、隐瞒事实真相的。
4. 拒不执行审计结论和决定的。
5. 打击报复审计人员或举报人的。

第14条 对有下列行为的审计人员，根据情节轻重给予各类处罚。

1. 利用职权谋取私利的。

<p>2. 弄虚作假、徇私舞弊的。</p> <p>3. 玩忽职守，给企业造成重大损失的。</p> <p>4. 泄露企业秘密的。</p> <p>第 15 条 对审计过程中的以上行为，构成犯罪的，提请司法机关依法追究刑事责任。</p> <p><b>第 6 章 附 则</b></p> <p>第 16 条 本办法由企业财务本部审计组解释、修订与补充，经企业董事会通过颁布执行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 15. 2. 2 财务收支作业审计制度

制度 名称	财务收支作业审计制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 审计目的。为加强企业财务收支作业管理，提高资金使用效益，特制定本审计制度。</p> <p>第 2 条 审计范围。本制度审计范围包括企业全部财务收支过程。</p> <p><b>第 2 章 财务收支作业审计内容</b></p> <p>第 3 条 现场审计项目及内容。</p> <p>1. 货币资金的审计。</p> <p>（1）盘点库存现金，核实现金余额是否在核准范围，检查是否有白条抵库等违反财务制度的现象。</p> <p>（2）审阅现金日记账及银行日记账，同时与收付款凭证相核对，检查货币资金收支是否按规定的程序和权限办理。</p> <p>（3）索取银行对账单及银行存款余额调节表和银行日记账核对，检查是否有异常进出，逐笔核实长期未达账。</p> <p>2. 存货审计。</p> <p>（1）核对总账、明细账是否相符。</p> <p>（2）抽盘存货，检查账、物是否相符，重点关注在途存货和呆滞存货。</p> <p>（3）检查存货的内部流转是否严格遵守企业相关管理作业制度的规定。</p> <p>3. 固定资产审计。</p>					

- (1) 核对总账、明细账是否相符。
- (2) 抽盘固定资产，检验账、物是否相符。
- (3) 检查固定资产折旧是否按规定计提，折旧政策是否符合税法规定。
- (4) 检查固定资产的增减是否按照企业制度规定正确履行审批手续。

4. 往来账审计。

- (1) 核对总账、明细账是否相符。
- (2) 检查是否和对方单位定期对账、业务经办人是否对对账结果做出确认。
- (3) 检查账龄分析是否准确。

5. 长期投资审计。

- (1) 索取被投资单位近期会计报表，分析长期投资是否有潜亏风险。
- (2) 检验长期投资的增减是否符合规定的程序和权限。

6. 银行贷款审计。

索取贷款合同，检查贷款的增减是否经过授权批准，检查贷款的条件、贷款利率是否适当。

7. 销售审计。

- (1) 检查业务部门是否按规定对销售业务建立合同制度，并设专人对合同进行登记和控制。
- (2) 检查是否严格遵守销售发货、销售退回、订单变更、折扣折让等作业管理制度。
- (3) 检查销售折扣折让、退回的原因及条件是否真实符合规定。
- (4) 检查财务部门是否按规定及时取得收入凭证并入账，对于到期贷款是否及时通知业务部门催收。
- (5) 抽查各期（季、月、周）发票或付款凭证审核有关费用的标准、审批手续是否符合企业制度规定。
- (6) 抽查部分产品或成本项目的会计核算是否准确无误。

第4条 拟定审计报告，形成审计决定，提出审计建议。

1. 审计小组负责人审核各成员审计工作底稿，审核通过，现场审计工作结束，编写审计报告；审核不通过，则扩大审计范围。

2. 审计小组负责人将审计报告送审计部主管审核。

3. 审计部主管复核审计工作底稿，如不通过审计小组负责人需重新编写审计报告或者扩大审计范围。

4. 审计报告经审计部主管审核通过后呈总经理审批，总经理审批确认后出具正式审计报告。

第5条 被审计单位接到审计报告后，应积极落实审计决定及意见，并在一周内将整改结果报审计小组。

第6条 整改结果符合审计要求则审计工作结束，整理审计档案；不符合要求的则要求被审计单位继

续整改。					
<p><b>第 3 章 附则</b></p> <p>第 7 条 财务部经理负责本制度实施过程中的管控工作。</p> <p>第 8 条 本制度由总经理批准执行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 15. 2. 3 企业经济效益审计制度

制度 名称	企业经济效益审计制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 审计目的。为了更好地发挥内部审计的作用，规范企业审计管理，提高企业经济效益，依据有关规定特制定本制度。</p> <p>第 2 条 经济效益审计应遵循科学、合理、真实、有效的原则，对企业经济效益的优劣进行审计、分析和评价。审计过程中应坚持以下原则。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 宏观效益与微观效益相结合。</li> <li>2. 长远效益与近期效益相结合。</li> <li>3. 直接效益与间接效益相结合。</li> <li>4. 技术先进性与经济合理性相结合。</li> <li>5. 企业效益与社会效益相结合。</li> </ol> <p>第 3 条 审计依据。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 国家有关政策法规及标准。</li> <li>2. 上级部门下达的技术经济指标和企业的经营方针、生产经营计划、规章制度和控制制度。</li> <li>3. 合同协议所规定的有关条款。</li> <li>4. 本单位同期和历史先进水平。</li> <li>5. 国际、国内同行业的先进水平。</li> <li>6. 投资项目技术经济指标的预定值。</li> </ol> <p><b>第 2 章 经济效益审计的内容</b></p>					

第4条 企业根据实际情况，有针对性地开展经济效益审计，主要内容如下表所示。

经济效益审计的主要工作内容一览表

审计项目	具体内容
生产经营决策、计划	1. 对企业生产经营决策的程序、方法、结果以及生产经营目标和方案进行审计 2. 审查生产经营计划、利税计划目标、产品成本目标、各种经营包干指标和产品质量及主要技术经济指标的制定 3. 审查、分析和评价生产经营计划的合理性、先进性 4. 分析、评价企业的计划完成情况
投资决策及效益	1. 参与投资项目的可行性评估；参与投资项目方案的选定工作 2. 对投资项目概算、预算、决算进行审计 3. 对已投产项目的投资回收情况、达到设计能力情况进行审计
生产优化	1. 审查企业是否合理组织生产，对资源及产品结构是否做到优化 2. 审查主要设备的利用率及设备达标情况 3. 审查、分析、评价生产任务的安排是否科学、合理，是否制定了合理的生产方案 4. 审查技术标准的合理性与效益性；分析评价生产技术和工艺管理的先进性和合理性； 质量管理和质量保证体系的完整性、高效性
科研开发及应用	1. 审查新产品、新技术开发和新市场开拓计划 2. 审查企业对新产品、新工艺、新技术的开发与应用情况 3. 审查科研开发资金应用方向及配置的合理性
物资管理	1. 审查依据生产建设计划和消耗定额而编制的采购计划的合理性及批量进货的经济性 2. 审查采购物资的品种、质量、价格、数量以及进货渠道 3. 审查物资的管理、验收、入库、出库、发放、使用手续是否健全，管理是否严格 4. 审查物资储备是否实行了定额管理，制定的定额是否合理 5. 审查物资报废及损失是否按规定管理，查清报废及损失的原因
成本效益	1. 审查成本费用支出情况 2. 审查成本中各要素所占的比重及变动情况 3. 审查单位产品成本是否合理 4. 评价成本控制是否切实有效
利税目标	1. 汇集、审查、分析当期生产经营和财务成本报表资料

	<p>2. 从产品结构、产量、效率、质量、成本、销售实现等方面对当期利税实现进行评价分析</p> <p>3. 结合企业生产、经营情况和预测结果，分析、评价生产计划和生产方案的合理性、效益性及影响实现企业利税目标增减的因素，提出挖潜增效的措施，预测全年可能实现的利税目标</p> <p>4. 对实现利税的滚动性预测，对确保利税的生产经营方案执行情况进行跟踪分析</p>
资金利用效果	<p>1. 审查资产负债率、流动比率、速动比率、销售利税率、资本金利润率等指标，分析评价企业偿债能力、运营能力和盈利能力</p> <p>2. 审查各项流动资金占用情况，分析流动资金占用的合理性，评价流动资金使用效果</p>
销售效益	<p>1. 审查、分析销售数量、价格、税金、成本费用和品种结构等因素对销售利润增减的影响</p> <p>2. 审查企业是否对市场进行了调查、开拓，产品是否适销对路，是否根据市场变化及时采取相应对策，对新产品新市场的发展前景是否进行了预测</p> <p>3. 审查销售合同的履行情况，分析违约原因及造成的损失</p> <p>4. 审查销售计划、商品流转计划执行情况，分析库存商品的合理性</p>
经济合同	<p>1. 审查经济合同是否符合国家法律、行政法规和计划的要求</p> <p>2. 审查经济合同签约方的法人资格及授权权限、资信、经营范围及履约能力</p> <p>3. 审查经济合同的经济、技术上的效益性和可行性</p> <p>4. 审查经济合同履行情况及其执行结果</p> <p>5. 审查经济合同管理制度的健全性、有效性</p>
长期投资	<p>1. 审查投资项目经济、技术上的可行性</p> <p>2. 审查投资各方投入资金的及时性、真实性、合法性</p> <p>3. 审查投资企业的资产使用、经济效益及利润分配情况，财务收支是否合规合法</p> <p>4. 评价所投资企业内部控制制度的有效性，监督和检查投资中止或终结时的财产清理分配情况</p> <p>5. 审查股票、债券的真实性、合法性、可靠性及效益性</p>
外委外协项目效益	<p>1. 外委外协项目的管理制度是否健全、有效，企业的现有人力、物力是否得到充分利用，产品、设备、技术的优势是否得到充分的发挥</p> <p>2. 对需要外委外协的项目是否贯彻价格优先、质量优先、时间优先的原则</p>

	3. 审查外委外协项目有无检查和验收制度，并评价其执行情况
	4. 审查外委外协项目预决算的合理合法性，有无高估冒算、重复取费等情况
机构设置	1. 审查企业生产机构和管理机构的设置，是否适应生产需要
与人才开	2. 审查企业是否制定了较为全面的人才培训制度
发利用	3. 审查企业是否制定了尊重人才、激励人才的办法和措施

第 3 章 效益审计的程序和方法

第 5 条 经济效益的审计程序按照企业内部审计流程执行。

第 6 条 在经济效益审计中，审计方法是根据审计对象的具体情况而灵活运用的，可采用下列方法。

1. 投入产出法。

2. 预测法。

3. 查询测试法。

4. 对比分析法。

5. 量本利分析法。

6. 因素分析法。

第 4 章 附则

第 7 条 各单位可根据本办法制定实施细则。

第 8 条 本制度由企业审计部负责解释。

第 9 条 本制度自发布之日起执行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 15. 2. 4 应收款和负债审计办法

制度 名称	应收款和负债审计办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>第 1 章 总则</b>  第 1 条 目的。为加强对应收款和负债事宜的监督控制，提高工作效率和经济效益，特制定此办法。  第 2 条 审计范围。  1. 应收款审计。					



2. 应收票据审计。

3. 其他应收款审计。

4. 短期负债审计。

5. 长期负债审计。

第3条 审计操作程序依据《企业内部审计制度》规定程序操作。

## 第2章 应收款审计内容

第4条 应收款审计。

1. 首先检查企业有没有建立明确的职责分工制度，有没有按各相关业务环节进行明确的分工。

2. 检查应收账款的登记有没有专人负责，应收账款的记录是否以销售部门核准的销售发票和发运单等原始凭证为依据。

3. 检查企业是否建立了应收账款的定期清理、催收制度。

4. 检查企业坏账损失的冲销、销售折扣与礼品的给予有无经过企业专门指定的人员签字批准、审核。

第5条 应收票据审计。

1. 应收票据的总账和明细账户的登记应由不同的职员分别登记。因此，要检查企业是否建立明确的职责分工制度。

2. 检查票据的接受、贴现和换新是否进行严格的审批。

3. 检查企业是否按规定设置“应收票据备查簿”，有无专人负责登记和注销，内容是否完整。

4. 应收票据总账是否有定期盘点核对制度，是否切实执行。

第6条 其他应收款审计。

1. “其他应收款”的总账和明细账户的登记应由不同的职员分别登记，因此，要检查被查单位是否建立了明确的职责分工制度。

2. 检查备用金限额的确定是否合理，实际执行是否严格按照制度控制。

3. 检查企业是否建立了包装物的收受、领发、回收、退回等制度，是否设专人保管，是否有单独的账簿记录。

4. 检查企业是否建立了定期清理制度，其他应收款的催收工作是否及时。

## 第3章 负债审计内容

第7条 短期负债审计。

1. 审查各项短期负债金额是否正确，是否在规定期限内偿还，有无隐瞒、截留收入的问题。预提费用的项目、数额是否正确，预提期与受益期是否一致，有无任意多提、少提或不提的问题。

<p>2. 应付工资及福利费审计。</p> <p>(1) 审查应付工资和福利费提取比例是否真实准确、符合规定；工资的发放有无虚报冒领现象；奖金、工资性津贴发放标准以及福利费的用途是否符合有关规定。</p> <p>(2) 审查实行工效挂钩的形式、提取工资总额的标准、比率是否符合规定；审查提取工资总额的基数、新增效益工资的计算和各种单项工资的增加是否符合规定、真实准确。</p> <p>(3) 审查工资总额及人均工资收入增长是否符合两个低于的原则。</p> <p>3. 应交税金审计。</p> <p>审查各项税金的计算依据、税目、税率是否符合国家税法规定；有关减免的税金，是否依法批准，年末与税务部门清缴的手续是否齐全；有关会计记录是否正确，有无错计、漏计、拖欠、截留税金等问题。</p> <p><b>第 8 条 长期负债审计。</b></p> <p>1. 审查长期借款资金来源、使用及归还是否符合规定。</p> <p>2. 上市股票及发行债券是否经过批准，股票和债券的价值计算是否正确，溢价和折价发行时是否按规定进行摊销，有无人为调节当期损益情况。</p> <p><b>第 4 章 附则</b></p> <p><b>第 9 条</b> 本办法其他未尽事宜的执行标准遵循《企业内部审计管理制度》。</p> <p><b>第 10 条</b> 本办法由财务部负责解释、修订和补充，并经总经理审批后颁发执行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 15. 2. 5 基建工程管理审计办法

制度 名称	基建工程管理审计办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p><b>第 1 条</b> 目的。为了规范企业基础建设项目的审计管理，使内部审计工作能够合理有效地展开，根据国家法规和企业有关规定制定此办法。</p> <p><b>第 2 条</b> 审计范围包括企业总部、下属单位、控股子公司的一切基础工程建设行为。</p> <p><b>第 2 章 审计内容</b></p> <p><b>第 3 条</b> 工程招标审计。</p>					

1. 建设单位是否按规定程序组织招标，招标文件的内容是否符合要求，招投标费是否按规定收付。
2. 基建项目招标的评标、定标工作，是否有计划、建设、财政等有关部门共同参加；中标通知书下达后，是否在规定的期限内签订合同。
3. 标底是否按施工图和国家、地方预算定额的规定编制，是否报送有关部门审查。

#### 第4条 施工建筑合同审计。

1. 施工方是否具有法人资格和具备履行合同的能力。
2. 建设项目是否按有关规定办理立项审批、规划报建手续，并领取开工许可证；施工单位的“营业执照”、“资质证书”和技术资料是否合规、有效。
3. 合同中的工程内容是否明确，有无计划外项目和扩大建设规模的情况；工程造价的确定是否合理。
4. 合同是否经公证机关公证。
5. 有无利用合同进行违法活动，通过转手承包、层层“扒皮”和牟取非法收入的情况。

#### 第5条 概算审计。

1. 概算编制的依据是否符合国家现行的方针、政策、法规、制度；编制概算的定额、价格、费用标准是否符合规定。
2. 概算文件的组成内容是否完整，有无漏项，是否有计划外工程混入概算内的情况。
3. 建安工程费用、设备、工器具购置费的计算是否真实、准确，有无高估冒算、高套定额的情况。
4. 工程建设其他费用的计算是否真实、正确，列入概算中的费用计取是否得当，有无乱取费的现象。
5. 预备费是否按规定的计费基数及费率提取，计算是否准确。

#### 第6条 施工图预算审计。

1. 采用的定额是否符合工程的性质和设计内容。
2. 工程量是否根据施工图纸、定额及其工程量计算规则计算，工程细目所包括的内容与定额中相应工程细目的口径是否一致，工程量的计量单位与定额中相应工程细目的计量单位是否一致。
3. 预算单价套用定额换算是否正确，有无超出定额及单位估价表规定允许调整的单价，改变定额和错套、乱用预算单价、高估冒算的情况。
4. 材料报价（主要是调整的材料价差）是否符合规定，是否经过建设单位签证和有关主管部门批准。
5. 取费是否符合规定。取费内容和计算各项费用的费率是否正确。
6. 购置的设备、工器具的名称、种类、规格、数量、质（重）量是否符合设计要求，采用的原价是否符合有关规定。

#### 第7条 竣工决算审计。

1. 审查决算编制工作有无专门的计划和组织，各项决算清理工作是否全面、彻底，决算编制依据是否符合国家有关规定，资料是否齐全，手续是否完备，对遗留问题处理是否合规。
2. 审查项目建设是否按批准的初步设计进行，各单位工程建设是否严格按批准的概算内容执行，有无概算外项目和提高建设标准、扩大建设规模的问题，有无重大质量事故和经济损失。
3. 审查交付使用财产是否真实、完整，是否符合交付条件，移交手续是否齐全、合规；成本核算是否正确；核实在建工程投资完成额，查明未能全部建成、未能及时交付使用的原因。
4. 审查转出投资、应核销投资及应核销其他支出的列支依据是否充分，手续是否完备，内容是否真实，核算是否合格，有无虚列投资的问题。
5. 根据总概算和工程形象进度，核实尾工工程的未完工程量和完成尾工工程所需的投资。
6. 审查结余物资，重点是库存物资，防止隐瞒、转移、挪用或压低库存物资单价，虚列往来欠款，隐匿结余资金的现象。
7. 审查基建收入核算是否真实、完整，有无隐瞒、转移收入的问题。
8. 审查投资包干结余。根据项目总承包合同核实包干指标，落实包干结余，防止将未完工程的投资作为包干结余参与分配；审查包干结余分配是否合规。
9. 审查竣工决算报表和竣工决算说明书，核实报表的真实性、完整性、合规性。
10. 对投资效果进行评价。以实际工期与计划定额工期对比，分析工期提前或拖后的原因，以及对投资效益的影响。

#### **第 8 条 基建财务审计。**

1. 审查基本建设财务收支是否单独核算。
2. 审查各项资金来源是否落实和正当，有无资金缺口，能否及时到位，后期工程投资有无保证，有无乱挤、挪用资金搞基本建设的情况。
3. 审查资金使用是否合规、合法，有无扩大开支范围、提高开支标准、建设资金体外循环等。
4. 审查建设成本是否真实，有无乱挤乱摊建设成本，虚增建设费用；有无滥发奖金、补贴列入建设成本的情况。
5. 审查债权、债务是否清楚，与施工企业、供货单位往来款项的结算清理有无问题。
6. 相关会计凭证、账册、报表是否真实、完整、合规。

### **第 3 章 审计程序**

**第 9 条** 基建工程审计的程序按照企业内部审计流程执行。

**第 10 条** 基建工程审计过程中发现重大问题，审计组长应第一时间报告总经理。

<b>第 4 章 附则</b>					
第 11 条 本办法的制定、修改与解释由财务部负责，总经理和董事长审批后生效。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

15. 2. 6 经理离任责任审计办法

制度 名称	经理离任责任审计办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为规范审计管理，建立必要监督机制，提高企业经济效益，企业根据国家有关规定，结合自身情况，制定此办法。</p> <p>第 2 条 经理因任职期满、提拔、调动、辞（免）职或离（退）休等离开工作岗位的，应对其任期内的经济责任进行审计。未经审计，不得解除离任经理（厂长）任职期间的经济责任。</p> <p>第 3 条 根据国家关于干部管理权限的有关规定，企业及直属单位经理由企业总部审计部门组织审计，审计内容包括任职期间审计和离任经济责任审计。</p> <p><b>第 2 章 审计内容</b></p> <p>第 4 条 经理任期和离任审核的项目必须包含以下内容。</p> <p>1. 企业中长期发展规划实施情况，包括基本建设投资、技术改造投资、科研和新产品开发计划等完成情况 及进展情况。</p> <p>2. 生产任务、利税计划和主要技术经济指标的完成情况，评价其在经营决策，合理组织生产经营和有效 利用人力、物力、财力资源方面的情况。</p> <p>3. 企业资产负债及损益的真实合理，分析及评价企业国有资产保值增值情况及执行财经纪律的情况。</p> <p>4. 离任需要与新经理交接和处理的问题。</p> <p>5. 各项管理制度及基础工作建立与健全情况，包括内控制度、责任制度、工作程序等，分析评价企业管 理水平。</p> <p><b>第 3 章 审计程序</b></p> <p>第 5 条 审计工作分为四个大的步骤，具体内容见下表。</p> <p style="text-align: center;"><b>经理离任审计程序及内容一览表</b></p>					

步骤	项目	具体内容	备注
1	做审计前的准备工作	审计对象经批准确定后，由审计部门正式下达《审计通知书》，并收集有关资料。审计对象必须自觉接受审计，在接到“审计通知书”以后，要按照要求，认真总结，写出述职报告，提供必要资料，做好充分准备	
2	进行实质性审计	审计组进入被审计单位后，应首先听取审计对象的述职报告，然后分组进行检查。在审计过程中，要深入调查研究，认真进行检查，做好审计记录和取证工作，编写好审计工作底稿	
3	编写审计报告做出审计结论	要坚持“实事求是”的审计原则，根据审计工作底稿进行综合分析和评价，编写出审计报告，征求审计对象及被审计单位的意见。审计报告定稿后，除上报有关领导和干部管理部门外，还应送审计对象一份	
4	审计报告确认存档	经审计组长及审计对象签字的审计报告存入本人业绩档案，作为考察、使用干部的依据之一，审计对象对审计报告如有异议，可向上级审计部门提出复审要求	复审要求必须在报告公布后10天内提出

第4章 附则

第6条 本办法由企业财务部审计员负责解释，自发布之日起实施。

第7条 各职能部门和直属单位可依据本规定办法具体实施办法。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 15. 2. 7 企业审计档案管理办法

制度名称	企业审计档案管理办法			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>第1章 总则</b>  第1条 目的。为加强审计档案管理，保证审计档案的规范、科学与完整，充分发挥审计档案的作用，根据《中华人民共和国档案法》、《中华人民共和国审计法》和《企业内部审计管理制度》，结合企业的实际情况，制定本办法。					

<p>第 2 条 审计档案管理的相关定义。</p> <p>1. 审计档案是指审计部门在各项审计活动中形成和取得的具有保存价值的各种文字、图表及电子形态的信息等记录资料，以实物形态存在的实物证据。</p> <p>2. 审计档案管理工作，是指审计部门建立审计档案所进行的收集、鉴定、整理、保管及编研、利用和移交等活动。</p> <p><b>第 2 章 审计档案管理人员的职责</b></p> <p>第 3 条 贯彻执行国家档案工作法律、法规，拟定审计档案工作规章制度。</p> <p>第 4 条 按照有关规定，做好审计档案的收集、归类、整理、立卷和保管、利用等工作。</p> <p>第 5 条 如期移交应由档案室进行保管的审计档案。</p> <p><b>第 3 章 审计文件材料的归档、立卷</b></p> <p>第 6 条 下列文件和材料应当归入审计档案。</p> <p>1. 审计通知书、审计意见书、审计决定及部门、单位领导的审批意见，以及审计建议书和移送处理书等审计业务文书资料。</p> <p>2. 审计报告、审计报告征求意见稿、被审计单位的书面意见和审计组的书面说明，审定审计报告的记录、审计取证、审计工作底稿及相关性资料。</p> <p>3. 审计工作方案、审计意见书的落实回访情况，后续审计及审计决定执行情况的报告、领导批示和记录。</p> <p>4. 与审计项目有关的群众来信和来访记录。</p> <p>5. 有关审计项目的请示、报告和会议记录。</p> <p>6. 其他按规定应归入审计档案的文件和材料。</p> <p>第 7 条 在审计活动中，禁止使用圆珠笔、铅笔、红笔书写文件和材料（包括拟稿、领导签署意见等），以确保档案字迹清楚，具有耐久性。</p> <p>第 8 条 审计档案应当按项目立卷，一个审计项目可立一个卷或几个卷，不得将几个审计项目合并立卷。跨年度的审计项目，应当在项目审计终结的年度立卷。</p> <p>第 9 条 审计卷宗内的文件材料的分类和排列见下表。</p> <p><b>审计文件材料分类及排列办法表</b></p> <table><tr><th>文件材料性质</th><th>排序</th><th>所包含内容</th></tr><tr><td>结论性文件材料</td><td>采用逆审计程序并结合文件材料的重要程度进行排列</td><td>1. 向上级部门或企业领导报送的有关本项目的审计情况报告 2. 审计决定或审计意见书 3. 有关审计处理的请示及上级部门或企业领导的批复批示</td></tr></table>			文件材料性质	排序	所包含内容	结论性文件材料	采用逆审计程序并结合文件材料的重要程度进行排列	1. 向上级部门或企业领导报送的有关本项目的审计情况报告 2. 审计决定或审计意见书 3. 有关审计处理的请示及上级部门或企业领导的批复批示
文件材料性质	排序	所包含内容						
结论性文件材料	采用逆审计程序并结合文件材料的重要程度进行排列	1. 向上级部门或企业领导报送的有关本项目的审计情况报告 2. 审计决定或审计意见书 3. 有关审计处理的请示及上级部门或企业领导的批复批示						

		4. 审计报告及审计部审定报告的会议纪要 5. 被审计单位或人员对审计报告的书面意见、复审申请等 6. 有关本项目的通报、处理意见 7. 移送处理意见书
证明性文件材料	按与审计方案所列 审计事项或者会计 报表科目对应的顺 序排列	1. 审计证实问题汇总记录 2. 审计证实问题分项记录 3. 其他审计工作底稿及审计证据
立项性文件材料	按文件材料形成的 时间顺序，并结合文 件材料的重要程度 进行排列	1. 上级部门或企业领导对项目审计任务的指示和部署意见 2. 与审计项目有关的群众来信、来访记录 3. 本项目的审计工作方案 4. 审计通知书
其他备查文件材料	按文件材料形成的 时间顺序，并结合文 件材料的重要程度 进行排列	1. 正件在前，附件在后 2. 定稿在前，修改稿在后 3. 批示在前，请示在后 4. 重要文件在前，次要文件在后 5. 汇总性文件在前，基础性文件在后

第 10 条 审计档案的立卷实行专人负责制，即按照谁审计谁立卷，定期归档的原则进行。

1. 在制订审计计划时，审计组组长即应指定专人负责审计档案的立卷归档工作。

2. 审计项目实施时，审计人员应及时收集和整理所分项目的文件及有关材料。

3. 审计终结时，由审计组组长指定的负责人对审计项目形成的全部文件和材料进行收集、整理、鉴别、取舍，并按立卷的规则和方法进行组卷，做到审结卷成。经审计组组长复查后移交审计部档案管理人员集中保管。

#### 第 4 章 审计档案的移交与保管

第 11 条 审计部档案管理人员应对移交的项目审计案卷进行必要的整理，按卷内文件材料排列和内容编写目录，并自目录后第 1 页起在右上角按顺序编上页码。

第 12 条 案卷立好并经验收后于次年 6 月底前移交企业档案室，案卷封皮由企业档案室根据有关规定统一制作。

第 13 条 审计档案应为长期保管。审计档案的借用、查阅，一般仅限定在审计部门内部。审计部门以外的单位一般不得借阅，如因工作需要确需借阅时，需经审计部门领导批准并履行相应的借阅手续。借阅的审计档



案，未经审计部门同意，不得复制，不得扩大阅示范围。					
<p>第 14 条 审计部门应当指定专人负责审计档案的保管工作。应按照国家有关规定设置专用、坚固的器具存放审计档案，并建立健全审计档案保管制度，定期对审计档案保管情况进行检查，确保审计档案的完整与安全。</p> <p><b>第 5 章 附则</b></p> <p>第 15 条 本办法由审计部负责解释，自发布之日起施行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 15. 2. 8 采购与付款审计制度

制度 名称	采购与付款审计制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 目的。为了加强企业对采购行为的管理，强化和完善内部审计职能，提高资金使用效益，根据有关法律法规和企业实际情况，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 本规定所称采购行为，是指企业采购部门以购买、租赁、委托或雇佣等方式获取货物和服务的行为。</p> <p>第 3 条 采购应当遵循公开、公平、公正的原则，按照公开招标、邀请竞标、集体评标、定标，内审人员参与评标定标，并进行监督的方式进行。</p> <p>第 4 条 采购人员要求品行端正，严格遵守国家法律法规，严格遵照企业制度办事，严格履行自己的职责。</p> <p><b>第 2 章 采购审计细则</b></p> <p>第 5 条 采购监督的范围。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 购置科研、生产设备，一次性购买总值在 5 万元以上或者单价在 3 万元以上的设备。</li> <li>2. 批量采购 3 万元以上的原材料。</li> <li>3. 办公用品（一次性采购在 1 000 元以上）。</li> <li>4. 购买各种用于基建维修的器材（一次性采购在 3 万元以上）。</li> </ol> <p>第 6 条 采购物品的部门必须事先制订购买计划和经费预算方案，经主管领导审批后报内审人员备案。</p> <p>第 7 条 采购方式可以用招标式采购、竞争性谈判采购或询价采购方式进行。</p>					

<p>第 8 条 内审人员应当对采购人员进行监督检查，主要包括下列三项内容。</p> <p>1. 有关采购规章制度的执行情况。</p> <p>2. 采购的标准、方式和采购程序执行情况。</p> <p>3. 领导交办的其他监督检查的内容。</p> <p>第 9 条 内审人员发现正在进行的采购严重违反规定或导致采购无效的，应当责令采购人员停止采购并及时上报领导。</p> <p>第 10 条 采购部门应当对采购合同的标准组织验收，根据验收结果形成书面材料签名报送内审人员。</p> <p>第 11 条 内审人员有权对所采购的物品进行实物与账表的对比及检查。</p> <p>第 12 条 内审人员根据采购合同对验收材料进行审计，认为符合规定方可办理采购资金的付款手续。</p> <p>第 13 条 采购人员应当接受审计部门以及单位员工的监督，单位员工有权对采购人员的违法行为进行控告和举报，审计、监察部门应及时调查处理。</p> <p>第 14 条 采购人员有下列情形之一的，采购无效，由审计责令改正，视情节轻重，建议给予相应的处分。对直接负责的管理人员和相关责任人，建议给予行政处分，给供应商造成损失的，个人承担赔偿责任。</p> <p>1. 应当采用内审参与评定并进行监督的采购方式而未采用的。</p> <p>2. 擅自提高采购标准的。</p> <p>3. 与社会中介机构或者供应商违规串通的。</p> <p>4. 其他违反采购规定的。</p> <p><b>第 3 章 附则</b></p> <p>第 15 条 本制度由审计部负责解释，自发布之日起施行。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

15. 4. 3 年度内部审计计划书

文案 名称	年度内部审计计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>为全面贯彻企业年度审计会议精神，顺利完成审计工作的各项任务，特制订本计划，请领导批示。</p> <p><b>一、本年度审计项目安排</b></p> <p>本年度企业内部审计项目安排的重点是财务收支和经费管理，并在实施过程中密切关注内控和内审制</p>					

度的完善性、有效性，充分发挥内部审计在防范风险、完善管理和提高经济效益中的作用。今年的审计项目计划如下。

年度审计项目安排表

序号	审计项目	审计目的	时间	被审部门
1	档案保管工作	评价档案保管部门是否按规定执行工作以及对其进行绩效评估	1 季度	行政部
2	财务收支审计	评价财务收支的管理和控制 评价企业资金使用的合理性、效益性	4 季度	财务部
3	部门经费的管理和计划使用	评价各部门经费管理控制规章制度建立和执行情况，合理保证部门经费计划执行的严肃性、资金使用的效益性与合理性	4 季度	各部门
4	企业固定资产管理状况的审计调查	评价固定资产购置、验收、使用、处置等方面管理制度制定与落实情况；了解企业固定资产管理状况	4 季度	相关部门
5	审计回访	计划开展对企业上一年度项目审计意见和建议落实情况的调查	1 季度	相关部门
6	其他项目	将组织完成企业领导和有关部门临时交办的各项审计任务	4 季度	相关部门

## 二、审计队伍建设

本年度，企业内部审计队伍的建设工作，计划从以下四个方面展开。

### （一）工作制度的进一步完善工作

计划于第一季度完成企业原有的若干审计制度的修订工作，并在年内完成新制度《内部审计程序》的制定工作。

### （二）人员培训工作

计划于第四季度举办一期审计业务培训班，组织对国家新颁布的各种审计制度内容的学习。

### （三）技术进步工作

年内，计划与\_\_企业合作开发“监察审计信息管理系统”。

## 三、考核工作

根据企业审计管理制度，组织对企业所属各单位内审机构工作情况进行考核。

<div style="text-align: right;">__审计部经理：</div> <div style="text-align: right;">__年__月__日</div>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 15. 4. 7 固定资产审计工作报告

文案 名称	固定资产审计工作报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

\_\_总经理：

根据总企业内审计划的安排，我部派\_\_等二人审计小组，于\_\_年\_\_月\_\_日至\_\_月\_\_日，对总企业所属\_\_厂进行固定资产审计。

**一、基本情况**

该厂\_\_年的固定资产原值\_\_万元，设备保养、完好率、利用率在企业系统处于领先地位，但在管理和核算方面还存在一些问题。

**二、主要问题及处理意见**

（一）固定资产的账、卡、物不实

经审计，该厂财务科与设备科固定资产的账、卡不符。财务科账面上在用的普通车床\_\_台，设备科的备卡片只有\_\_台。

经过清查、核实，两年前，经厂长和设备科长同意，售给\_\_市加工厂普通车床\_\_台，至今未付款，而设备科单方注销了固定资产登记卡，财务科仍计提折旧，近两年共提取折旧\_\_元，违反了有关规定，该厂应将已提折旧调整有关账目。已卖出的设备，应立即责成有关人员进行清理，厂内有关部门之间的账、卡、物必须相符。

（二）擅自确定折旧率，多提折旧

该厂确定固定资产折旧率时，没有考虑净残值因素，也未经主管部门和同级财政同意，自行确定了固定资产折旧率。

经审查，\_\_年\_\_月至\_\_年\_\_月共计多提折旧\_\_元。该厂上述做法是违反《固定资产折旧试行条例》的，应该改按我企业统一规定的\_\_ %净残值比例重新计算确定折旧率，并报总企业批准、财政备案。多提的折旧应如数调整有关账目。

三、附件：审计工作底稿					
审计工作底稿					
审计对象	总企业所属__厂		审计项目	固定资产审计	
内容摘要	设备保养、完好率、利用率在企业系统处于领先地位，但在管理和核算方面还存在一些问题				
发现的问题	1. 固定资产的账、卡、物不符 2. 擅自确定折旧率，多提折旧				
评价及建议	1. 加强内部管理，严肃纪律，严守国家和企业法规 2. 对发现的问题认真整改，一周之内做出整改方案，交总经理审批				
审计对象意见	(略)				
<div style="text-align: right;">           审计部门：总企业审计部审计工作组            审计组长：            报告日期：__年__月__日         </div>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 15. 4. 9 公司年度审计工作报告

文案 名称	公司年度审计工作报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>审计部现向本次董事会报告本年度审计工作情况和下年度审计重点，请审议。</p> <p><b>一、年度审计计划和审计实施方案制定情况</b></p> <p>本年度年初，我们拟定了年度审计计划，本年度计划以风险为基础，采用了风险评估、研讨会等方式，确定了本年度内部审计工作目标和审计计划的工作重点，本年度审计工作围绕年度计划组织和实施。</p> <p>本年度审计工作得到董事会的支持和指导，企业各级领导和有关部门给予高度重视和配合，审计工作围绕企业的经营重点和年度经营目标，并根据年度审计计划，我们分别制定了四个季度审计实施方案。</p> <p>由于被审计项目和单位的差异较大，被评估的高风险领域不同，我们在选择审计项目时充分考虑了这种差异性，并充分考虑了被审计部门的意见和建议以及企业实际情况后确定了审计方案。</p>					

在审计实施方案中，对选定审计项目、审计级次（重要性水平）、项目负责、项目成员、实施时间和期间、了解内部控制的调查方式和记录方式；对项目的审计目标、审计重点与查核指引、适用的审计程序等都做了明确界定。

## 二、审计项目实施情况

### （一）经营活动重要事项审计

对一至第四季度经营活动重要事项的审计关注，本年度我们对下列经营事项进行了重点关注，并实施了持续跟踪，主要包括以下四个方面。

1. 生产与销售异动情况关注与跟踪。
2. 应收账款和应付账款的分析。
3. 生产成本异动关注。
4. 各项费用对比与异动关注。

### （二）第一至四季度财务报告及运营情况审计

### （三）对采购与销售环节的审计

### （四）对固定资产的审计

### （五）对应收账款和应付账款的审计

### （六）对四大费用事项的审计

四大费用事项审计主要包括制造费用审计、销售费用审计、管理费用审计、财务费用审计。

## 三、审计重要发现

### （一）应收及应付款项变动

1. 销售收款，在全体人员的共同努力下全力以赴地做好了资金的快速回笼，保证了市场建设的顺利进行，及时偿还了银行到期贷款，全年累计偿还到期贷款\_\_万元。

2. 贷款：\_\_月向银行申请固定资产贷款\_\_万元和原材料贷款\_\_万元。

3. 应付账款：年初应付账款\_\_万元，年末应付账款\_\_\_\_万元，应付账款居高不下。

### （二）生产部人工费用偏高

生产部门在车间员工管理方面欠缺合理的指导规划，致使新来员工适应不了新环境而流失，导致车间人工招用方面欠缺合理的用工计划。

### （三）管理费用增幅较大

发现管理费用方面欠缺合理的费用开支和控制计划，管理费用增幅较大。

### （四）固定资产方面

本年度企业于6月份购买一台动力设备、于9月份购买了一条全自动生产线，但固定资产投资没有详细的可行性研究报告，欠缺对投资的成本与效益、量本利、投资回收期的分析与评价，手续不完备。

#### （五）采购与销售环节方面

1. 供应客户档案资料中缺省书面的客户评价记录。
2. \_\_产品的销量没有预期的好，对\_\_产品投入的相关费用比较高。
3. 只开发了两家客户，特别是\_\_产品只有一家客户。

### 四、审计建议及改进措施

#### （一）针对应付账款居高不下的改进建议

针对应付账款居高不下，我们提出建议如下。

1. 财务部应当负责根据企业管理程序的规定，结合企业实际情况制定企业应付账款管理程序。该程序中应当包括应收账款的划分、入账确认、账龄分析、对账、调账等具体内容，并针对不同的应收账款制定不同的管理程序。

2. 人力资源部应当与财务部共同对企业的全体采购人员、仓库管理人员、财务部全体会计人员和其他部门有关管理人员进行企业应付账款管理程序的学习和培训。

3. 企业的日常应付账款主要包括以下五类。

- （1）应付供应商货款（包括购置固定资产、计算机、库存商品、办公用品、原材料、低值易耗品等）。
- （2）应付各种咨询服务费（包括保险费、会计师审计费、律师费等）。
- （3）员工工薪福利。
- （4）应付工程建设费。
- （5）应付贷款利息和本金等。

4. 应注意做好各项费用的开支计划和控制标准。

#### （二）针对生产部人工费用偏高的改进建议

1. 针对此项问题，我们已同生产部门做了充分的沟通，生产部主管愿意接受我们的建议，借鉴国内行业先进的车间管理经验，重点抓好新进员工的入职指导与培训，并施以更温情的管理方式。

2. 同时，我们与人力资源主管进行了有效沟通，人力资源部将在审查车间用工计划、规范用工申报程序和用工招录制度方面进行改进，根据生产计划合理、用工计划的申报审批，有效控制人工成本的增长。

#### （三）针对管理费用开支计划的建议

我们发现的管理费用欠缺合理的开支计划反馈企业管理层后，企业高层非常重视，立即组织各单位、各部门讨论，拟定管理费用开支计划和控制标准，各项费用开支计划都已落实到各部门和各高层管理人员，

超计划不合理开支将在审批环节予以剔除，企业不予承担。

#### （四）针对固定资产问题的建议

针对固定资产方面的审计发现，我们提出如下审计建议。

1. 合理安排生产，制订合理的工程进度和工期计划。

2. 规范固定资产投资程序，加强内部控制。对每一项 10 万元以上的投资，必须由使用部门提出立项，并附详细的可行性研究报告，由评审小组进行评审并签署意见；评审通过后由相关部门组织实施采购，签订采购合同，并经采购小组评估确认，设备到达后，由管理部门组织验收和登记。

3. 尽快建立和完善固定资产转移、报废、处置、大修等相关制度，所有固定资产变动必须由管理部门提出申请，经过财务部登记，做好交接记录，加强对固定资产的控制，提高资产使用效率。

#### （五）针对采购与销售环节问题的建议

1. 对于供应商档案资料缺失书面的评价记录，我们与采购主管和采购人员进行了座谈，发现他们对供应商的情况了解很深，对供应商产品性能价格以及供应商的信誉度都有确切的评价，我们建议将这些评价书面化，并针对供应商的信誉、产品质量、供货期和价格优势进行评定等级，以便取优汰劣。

2. 根据市场需求，制订合理的销售计划，并降低销售成本费用，开发更多的客户以扩大企业产品的销售量，稳定企业的原有客户源。

### 五、下年度审计工作重点

#### （一）加强外部协作

继续加强与外部审计师、外部财务机构的配合，积极协助外部审计师、外部财务机构进行审计工作，针对外部审计师提出的内控与改善建议，我们将积极跟进。

#### （二）防范控制经营风险

我们将与企业职能部门密切配合，以防范控制风险、提高运营效率为审计工作的最终目的。

#### （三）重点核查本年度发现的重大问题

我们将于下一年度重点核查本年度发现的重大问题，并监督落实所提出的改进建议。

总企业审计部

\_\_年\_\_月\_\_日

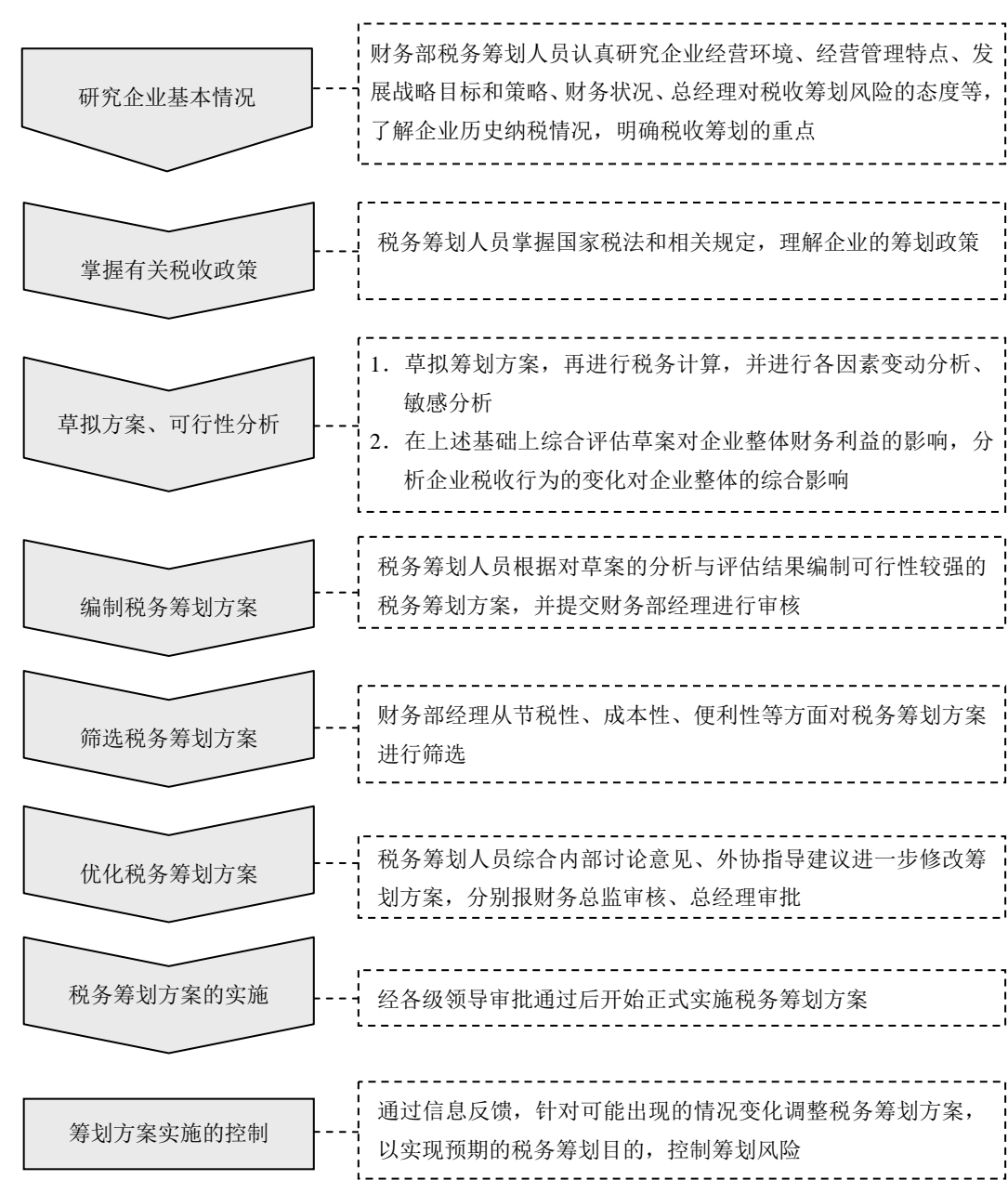
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	



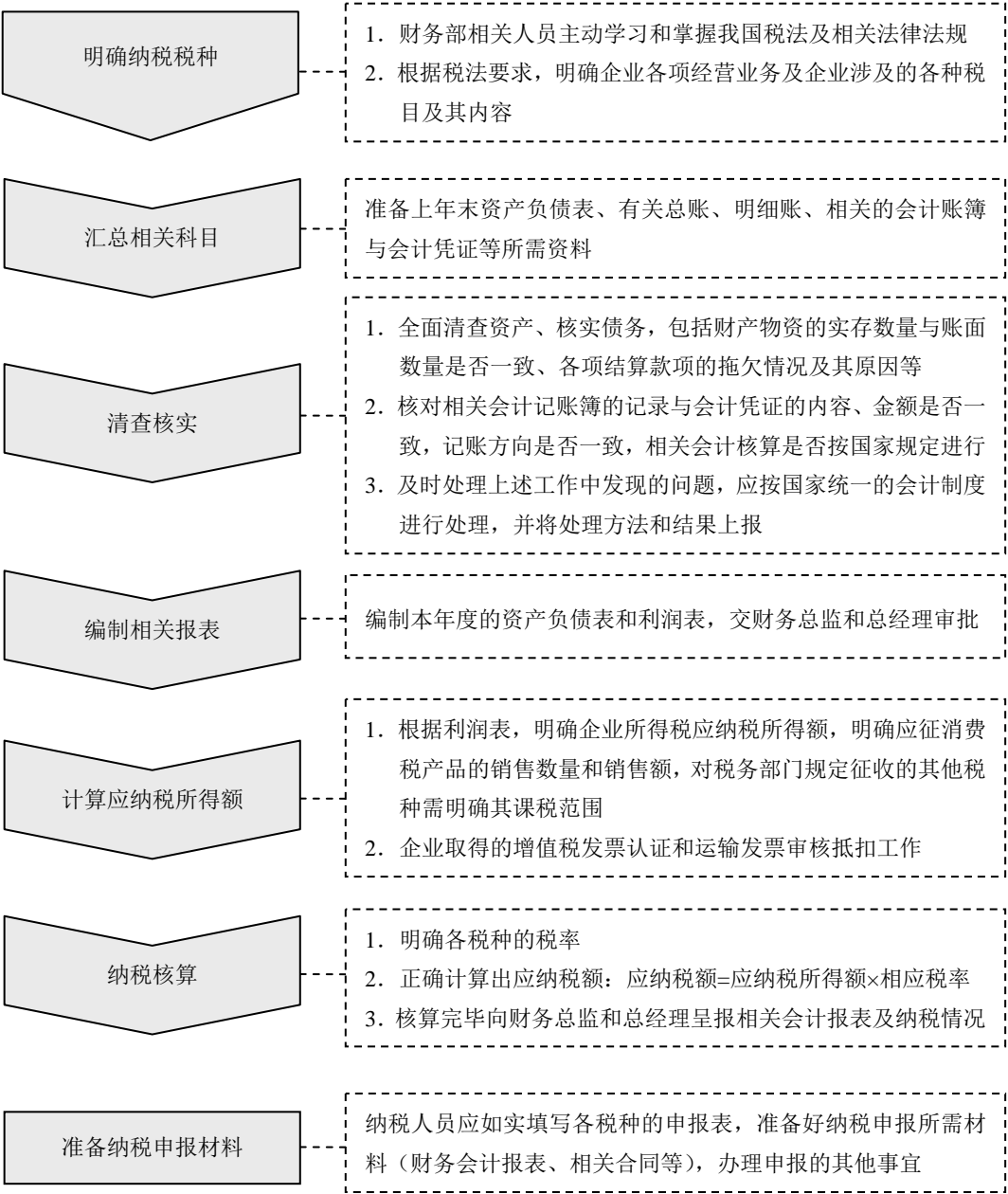
# 第 16 章 税务精细化管理

## 16. 1 税务管理业务流程

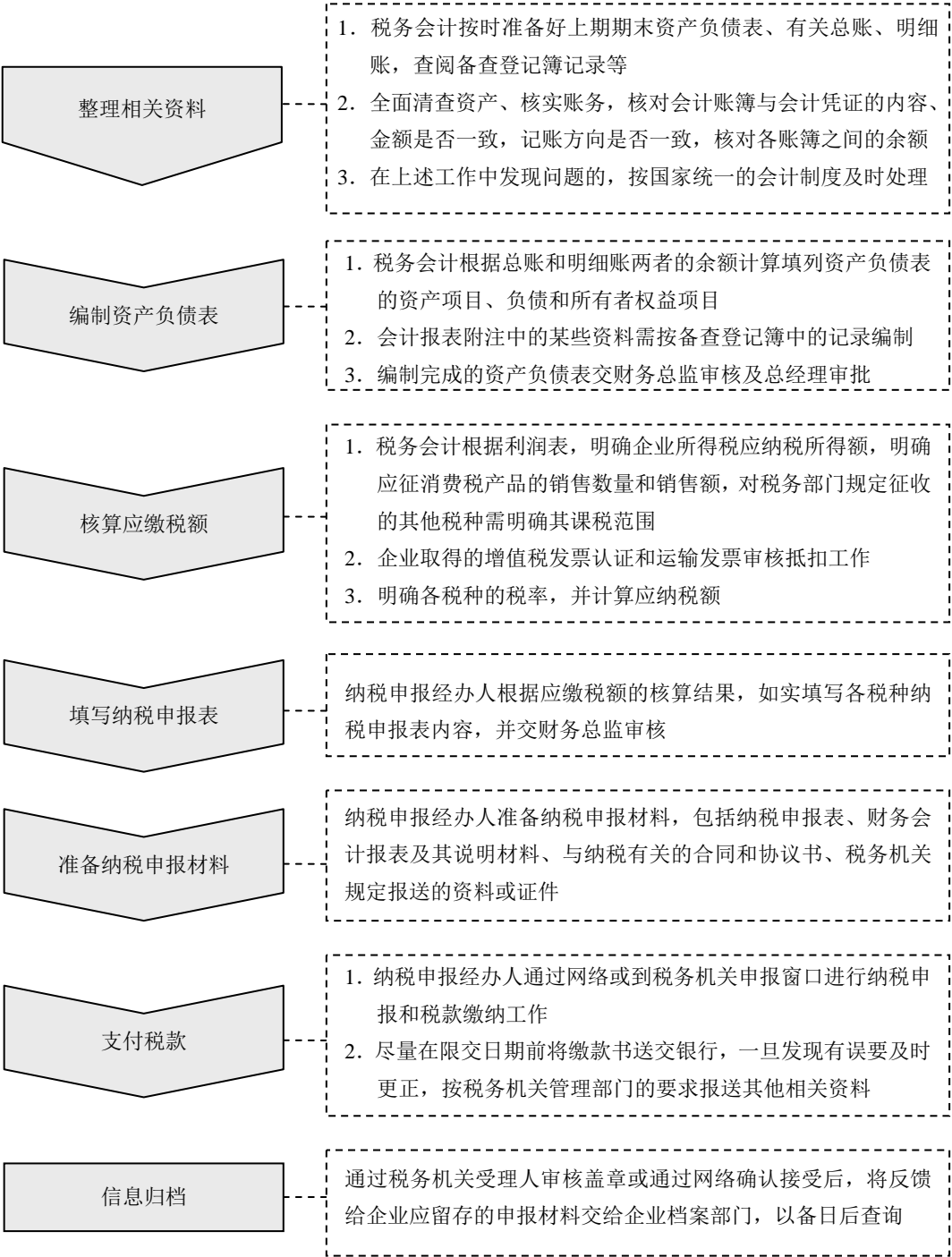
### 16. 1. 1 纳税筹划流程



16. 1. 2 纳税核算流程



16. 1. 3 纳税申报流程



# 16. 2   税务管理方案设计

## 16. 2. 1   利用存货计价方法筹划纳税方案

方案名称	利用存货计价方法筹划纳税方案			受控状态																										
				编 号																										
执行部门		监督部门		考证部门																										
<p>一、筹划目的</p> <p>获取资金的时间价值，减少当期的应纳税所得额，以延缓当期的税款缴纳。</p> <p>二、筹划原则</p> <p>企业采用不同的存货计价方法，对账面上生产成本的降低和增值税、所得税的缴纳有较大影响。</p> <p>（一）加权平均法</p> <p>存货计价采取加权平均法，其优点在于核算简单。</p> <p>（二）先进先出法</p> <p>随着原材料采购成本的逐步降低，若采用先进先出法，则可以加大前期的账面生产成本、降低后期的账面生产成本，使得前期应缴所得税减少，前期的所得税移至后期缴纳，这样就使得企业获得资金时间价值上的好处，相当于争取到一笔无息贷款。</p> <p>三、分析说明</p> <p>现分别以加权平均法和先进先出法对原材料成本的影响加以说明。</p> <p>（一）按加权平均法核算</p> <p>1. 核算存货成本</p> <p>以 1～6 月份的进货数量为例，在加权平均法下，存货成本核算情况如下表所示。</p> <p>1～6 月份存货成本核算情况表</p> <table><tr><th>项目 月份</th><th>进货数量（件）</th><th>销售数量（件）</th><th>平均单价（元/件）</th><th>总金额（元）</th></tr><tr><td>1 月份</td><td>75</td><td>73</td><td>108</td><td>8 100</td></tr><tr><td>2 月份</td><td>76</td><td>78</td><td>102</td><td>7 752</td></tr><tr><td>3 月份</td><td>38</td><td>35</td><td>95</td><td>3 610</td></tr><tr><td>4 月份</td><td>58</td><td>46</td><td>90</td><td>5 220</td></tr></table>						项目 月份	进货数量（件）	销售数量（件）	平均单价（元/件）	总金额（元）	1 月份	75	73	108	8 100	2 月份	76	78	102	7 752	3 月份	38	35	95	3 610	4 月份	58	46	90	5 220
项目 月份	进货数量（件）	销售数量（件）	平均单价（元/件）	总金额（元）																										
1 月份	75	73	108	8 100																										
2 月份	76	78	102	7 752																										
3 月份	38	35	95	3 610																										
4 月份	58	46	90	5 220																										

5 月份	84	88	82	6 888
6 月份	95	98	75	7 125
合计	426	418	—	38 695

采用加权平均法计算，单位购进价格为： $38\,695 \div 426 \approx 91$  元。

## 2. 核算利润获得情况

在加权平均法下，1～6 月份的利润情况见下表。

加权平均法下 1～6 月份的利润表

单位：元

项目 \ 月份	1 月份	2 月份	3 月份	4 月份	5 月份	6 月份
销售数量	73	78	35	46	88	98
销售额	9 125	9 750	4 375	5 750	11 000	12 250
存货成本	6 643	7 098	3 185	4 186	8 008	8 918
期间费用	700	820	370	470	900	1120
毛利	1782	1832	820	1094	2092	2212
所得税（25%）	445.50	458	205	273.50	523	553
净利润	1336.50	1374	615	820.50	1569	1659

## （二）按先进先出法核算

先进先出法是根据先购入的货物先领用或先发出的假定来计价，利用该方法核算存货成本时，同期利润的变化情况如下表所示。

先进先出法下 1～6 月份的利润表

单位：元

项目 \ 月份	1 月份	2 月份	3 月份	4 月份	5 月份	6 月份
进料数量	75	76	38	58	84	95
进价	108	102	95	90	82	75
销售数量	73	78	35	46	88	98
销售额	9 125	9 750	4 375	5 750	11 000	12 250
存货成本	7 884	7 968	3325	4155	7336	7427

期间费用	700	820	370	470	900	1120
毛利	541	962	680	1125	2 764	3 703
所得税（25%）	135.25	240.5	170	281.25	691	925.75
净利润	405.75	721.5	510	843.75	2703	2777.25
<p>通过计算：按先进先出法核算存货成本，企业第 1 个月到第 5 个月所得税累计减少 387 元，而从第 6 个月开始所得税却逐渐增加。通过这样的纳税筹划，延迟税款的缴纳，获得了资金的时间价值。</p>						
编制日期		审核日期		批准日期		
修改标记		修改处数		修改日期		

### 16. 2. 2 利用注册地点变更筹划纳税方案

方案名称	某电子公司利用注册地点变更筹划纳税方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>一、筹划目的</b></p> <p>（一）直接减轻税负，保证经济实体的良性循环</p> <p>（二）避免发生不必要的经济损失、名誉损失</p> <p><b>二、筹划原则</b></p> <p>公司选址在老工业区，旨在能够使企业以较低廉的价格租到生产厂房和办公楼，但公司每年却按 25% 缴纳企业所得税。如果企业能够将总部由原址迁到__市高新技术产业开发区，企业注册地址也随之更改，而工厂还保留在原地，那么企业即可享受到高新技术企业的税收优惠政策，即从第一个获利年度可以免征所得税两年，其后还可以按 15% 的所得税率减半征收所得税三年。</p> <p><b>三、筹划依据</b></p> <p>按新税法规定，在国务院批准的高新技术产业开发区内设立的高新技术企业，其所得税可按 15% 的优惠税率征收，同时还可以享受到“两免三减半”的待遇。</p> <p>公司去年研制出的__系列高新技术产品，使得公司在家电智能控制系统研究领域处于国内领先水平。公司因而也获得“高新技术企业”称号，属于税收优惠政策范围内企业。</p> <p><b>四、筹划分析说明</b></p> <p>下面以公司近 6 年的利润为例，按普通税率和按优惠税率征收企业所得税所产生的经济利益差别进行详细分析。固定资产折旧按直线折旧法进行折旧。</p>					

（一）按普通税率纳税

按普通税率 25% 计算企业所得税后，公司 6 年内各年的利润情况如下表所示。

公司 6 年利润表（按 25% 税率计算企业所得税）

单位：万元

<div>年度 项目</div>	第 1 年	第 2 年	第 3 年	第 4 年	第 5 年	第 6 年
销售额	3800	4600	6600	7200	10800	13200
生产成本	3100	3833	5751	6374	9615	12064
期间费用	420	407	584	636	725	836
毛利	280	360	265	190	460	300
所得税（25%）	70	90	66.25	47.50	115	75
净利润	210	270	198.75	142.50	345	225
利润累计数	210	480	678.75	821.25	1166.25	1391.25

（二）按优惠税率纳税

上表中的所得税是按目前 25% 的税率计算的，如果公司以高新技术企业身份变更注册地址，就可享受税收优惠。变更后的利润表如下表所示。

公司 6 年利润表（按高新技术企业优惠税率计算企业所得税）

单位：万元

<div>年度 项目</div>	第 1 年	第 2 年	第 3 年	第 4 年	第 5 年	第 6 年
销售额	3800	4600	6600	7200	10800	13200
生产成本	3100	3833	5751	6374	9615	12064
期间费用	420	407	584	636	725	836
毛利	280	360	265	190	460	300
所得税（15%）	0（免）	0（免）	19.88（半）	14.25（半）	34.50（半）	45
净利润	280	360	245.12	175.75	425.5	255
利润累计数	280	640	885.12	1060.87	1486.37	1741.37

公司通过技术创新及注册地的变更，可以在企业所得税方面获得可观的经济利益。如果此项纳税筹划方案得到执行，公司在此 6 年内可直接减少各项税款的缴纳金额，税后净利润可增加 350.12 万元（1741.37

—1391.25)。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 16. 2. 3 收购废品改设公司筹划纳税方案

方案 名称	某化工公司收购废品改设企业筹划纳税方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

#### 一、筹划背景

\_\_化工公司主要经营塑料制品，自成立以来原料（废旧塑料）主要靠自己收购，由于不能取得增值税专用发票，无法抵扣进项税额，所以税负一直居高不下。一般企业的增值税税负仅为 5% 左右，而我企业则达 12% 以上。

如果公司改从废旧物资回收企业购进废旧塑料，能够取得一定的进项税额，从而降低增值税税负，根据物资回收单位开具的增值税专用发票享受 17% 的进项税额抵扣。但是，公司在获得进项税额抵扣的同时，原材料的成本也大大增加，税负虽然降低了，但企业的利润并没有增加。

#### 二、筹划目的

减轻税负，提高经济效益，保证资金的良性循环。

#### 三、筹划办法

##### （一）筹划依据

根据国家税务总局《关于废旧物资回收经营业务有关增值税政策的通知》的规定，如果企业投资设立一个废旧塑料回收企业，不仅回收企业可享受免征增值税的优惠政策，而且\_\_化工公司还可按照回收企业开具的由税务机关监制的普通发票上注明的金额，按 10% 计算抵扣进项税额。

##### （二）筹划前后比较

经调查，设立回收公司增加的成本（注册费用、管理成本等）并不高，基本上属于固定成本，低于节省的税收，而且随着公司生产规模的日益扩大，企业的收益会越来越多。筹划前后企业有关数据对比如下。

##### 1. 筹划前。

假设公司 80% 的原材料自行收购，20% 的原材料从废旧物资经营单位购入。本年度前三个月，自行收购废旧塑料 400 吨，每吨 200 元，合计 80 000 元；从其他废旧塑料经营单位购入废旧塑料 100 吨，每吨 240 元，合计 24 000 元，允许抵扣的进项税额 4 080（100×240×17%）元；其他可以抵扣的进项税额（水电费、



修理用配件等）2 000 元；生产的塑料制品对外销售收入 10 万元。则应纳增值税额及税负率如下。					
应纳增值税额=销项税额-进项税额=100 000×17%－（4 080+2 000）=10 920（元）。					
税负率= $\frac{10920}{100000} \times 100\% = 10.92\%$ 。					
2. 筹划后					
假设回收企业以每吨 200 元的价格收购全部原材料（废旧塑料）500 吨，以每吨 240 元（与其他废旧物资经营单位的销售价相同）的价格销售给××化工企业，其他资料不变。					
根据现行税收政策，回收企业免征增值税；而××化工企业的增值税额及税负率如下。					
允许抵免的进项税额=500×240×10%+2 000=14 000（元）。					
应纳增值税额=销项税额-进项税额=100 000×17%－14 000=3 000（元）。					
税负率= $\frac{3000}{100000} \times 100\% = 3\%$ 。					
3. 前后结果比较					
筹划后，__化工公司所设立的回收企业享受免征增值税；而__化工公司则节省增值税额达 7 920（10 920－3 000）元，税负率下降了 7.92%，同时还节省了城市维护建设税和教育费附加。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

16. 3  税务管理制度设计

16. 3. 1  企业税务管理制度

制度 名称	企业税务管理制度			受控状态	
				编    号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章  总则</b></p> <p>第 1 条  为加强企业税务管理工作，确保企业合法运营、诚信纳税，根据《税收征收管理法》及《税收征收管理法实施细则》的规定，特制定本制度。</p> <p>第 2 条  本制度对企业的税务登记及年审、账证管理、纳税申报等工作均做了详细说明，财务部相关人员须遵照执行。</p> <p><b>第 2 章  税务登记及年审管理</b></p>					

第3条 税务登记、税务变更登记、税务换证登记、登记证年审统一由财务部相关人员自行办理，并报财务部主管和总经理备案。

第4条 财政、税务登记应按照下列要求办理相应手续，并提供相关资料。

1. 领取工商营业执照之日起\_\_日内持工商营业执照和国家技术监督部门核发的企业统一代码证书等有关证件，向税务机关或财政部门申请办理税务、财政登记。

2. 根据财税部门规定的统一标准，如实填写《税务登记表》。

3. 持填写好的《税务登记表》及规定应报送的有关资料、合同等，到财税部门办理登记并领取财税登记证。

第5条 在企业的运营过程中，如发生下列内容的变化，均应在规定的时间内向财税部门提出申请，办理税务变更登记。

1. 企业（单位）名称改变。

2. 法人代表改变。

3. 经济性质或经济类型的改变。

4. 住所或经营类型改变。

5. 生产经营范围或经营方式改变。

6. 增、减注册资本。

7. 隶属关系改变。

8. 生产经营期限改变。

9. 银行账号、记账本位币或结算方式改变。

10. 其他相关内容改变。

第6条 财政、税务登记换证，办理年审，应提供下列资料及办理相应手续。

1. 财务部人员办理财税登记换证时，填写换证登记表（一式三份），备带营业执照副本原件，原财税登记证正、副本原件，法人代码证、法人身份证、开户银行证明复印件等资料到财税部门办理，并领取登记证。

2. 每年4月底前（特殊规定除外）完成财税登记证年审，办理时填写一式三份的年检表，带年度审计报告、营业执照、财税登记证原件及副本到财税部门办理。

第7条 财务人员按照财政部门、税务机关的规定使用财税登记证件；财税登记证件不得转借、涂改、毁损、买卖或者伪造。

### 第3章 账证管理

第 8 条 每月必须计提当月应交税款，根据实际缴纳的税款，当月做记账凭证，登记账簿，出现实缴数与计提数不符时，当月税差必须做相应的账务调整。

第 9 条 为了办理各种税收优惠的需要，相关财务人员应将每月的完税凭证或已交税款的缴款书原件装订成册，妥善保管，严禁丢失；每月根据完税凭证及已交税款的缴款书复印件填写“报销回单”，财务负责人及总经理签字确认后入账。

第 10 条 相关税收记账凭证、账簿、完税凭证、缴款书及其他有关资料不得伪造、编造或擅自损毁。

第 11 条 相关税收的记账凭证、账簿、完税凭证、缴款书及其他有关资料应当永久保存（另有规定的除外）。

#### **第 4 章 发票管理**

第 12 条 财务部每月一次定期对发票的使用情况进行检查，其相关发票管理详见《发票管理制度》。

#### **第 5 章 纳税申报管理**

第 13 条 财务部每月（季）自行到各自所属财、税局（所）申报。

第 14 条 相关财务人员必须在税局（所）规定申报的申报期限内到所属税局（所）申报，如申报期有变动，以税局（所）公布的信息为主。

第 15 条 有关财务人员办理纳税申报时，应当如实填写纳税申报表，并根据税务机关的要求报送下列资料。

1. 纳税申报表。
2. 财务报表。
3. 税务机关要求报送的其他资料。

第 16 条 每季度结束后\_\_日内，财务部根据企业性质填报所属财局、税局要求的报表，并直接到银行交纳税款。

第 17 条 每年度的企业所得税汇算清缴工作，各分企业应于每年\_\_月\_\_日前（税务机关另有规定除外）自行到所属税局申报，多退少补，说明退补原因，及时向地区企业财务部税务组及主管税务领导反映情况，补办有关部门付款审批手续，补交税款。

#### **第 6 章 税务评估管理**

第 18 条 财务部门必须每月在纳税申报期间结束后\_\_日内把当期纳税申报表原件一份（盖有税务机关申报章的），资产负债表、利润表各一份，完税凭证或已交税款的缴款书及付款审批表复印件各一份，报送上级主管。

第 19 条 财务部必须每月\_\_日前根据企业营业收入情况对当月的税收缴纳情况进行预测，提供预测表

给上级主管，以便尽快组织、调度资金，解决企业缴税资金。					
第 20 条 当月如遇到税款较大、资金较紧的情况，财务部门必须在每月__日前直接向税务机关办理延期纳税申请。					
第 21 条 计划外的特殊税务处理事项必须报总经理审批。					
第 22 条 财务部负责办理各种税收优惠政策（个人所得税手续费返还、土地增值税免税、空置房免营业税、防洪费减免、再投资退税等）及董事会利润分配所需的完税证明；办理后要把相关资料报总经理办公室备案。					
<b>第 7 章 税务检查管理</b>					
第 23 条 财务部主管每月至少检查一次税收情况，出具税收检查结果报告及解决建议，检查结果报总经理办公室备案，总经理有权对财务纳税情况进行随时检查。					
第 24 条 财务部接受税务机关依法进行的税务检查如实反映情况，提供有关资料，不得拒绝、隐瞒。					
第 25 条 接受税务机关检查过程中，如发现问题，应及时通知财务部上级主管，以便及时协调解决问题；检查结果复印一份送财务部备案存查，并报总经理办公室备案。					
<b>第 8 章 奖惩管理</b>					
第 26 条 财务部相关人员必须按照税务机关规定的期限办理纳税申报，逾期未申报致使税务机关罚款、收滞纳金，其罚款、滞纳金由当事人负责。					
第 27 条 财务部门设专人严格保管好每月的完税凭证和税收缴款书的原件、税收缴款卡、发票专用章，防止丢失，需要时由经办人领用，否则一切后果由当事人负责。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 16. 3. 3 企业税务档案管理办法

制度 名称	某公司税务档案管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<b>第 1 章 总则</b>					
第 1 条 为了实现公司税务档案的科学管理，提高档案工作的水平，维护档案的完整与安全，根据国家法律法规，结合公司税务的实际工作情况，制定本管理办法。					
第 2 条 本办法所称档案，是指公司在相关税务活动中直接形成的有保存价值的各种文字、图表、声					

像等不同形式的历史记录。

第 3 条 公司税务档案管理工作，由总公司档案部在宏观上统筹规划，组织协调，由总公司财务部制定规划，建立制度，实施检查、监督、指导。

第 4 条 各级分企业建立档案管理部门，配备必要的专职档案管理人员。档案管理人员要保持稳定。

第 5 条 各级档案管理部门的基本职责。

1. 总企业档案管理部门负责统一保存、管理各级档案，各级单位档案管理部门负责整理、立卷，而后交总企业档案管理部门。

2. 建立健全本部门档案工作的各项规章制度。

3. 监督、指导各种财务、税务文件材料的收集、整理、立卷和归档工作。

4. 指导、监督本单位和下级单位税务部门的档案管理工作。

5. 办理领导交办的其他档案业务工作。

第 6 条 档案工作人员要遵纪守法，保守档案机密，热爱档案工作，精通档案业务，熟悉税收业务，努力把档案工作做好，为上级领导决策和企业税务工作服务。

## 第 2 章 文书的立卷和归档

第 7 条 各分公司工作活动中形成的具有使用和保存价值的税务文件材料在办理完毕后，由各级单位的档案负责人整理、立卷，并向总公司档案管理部移交归档。从档案生成到档案移交不得超过 15 天。

第 8 条 立卷任务的划分如下。

1. 各单位负责自行承办文件的立卷。

2. 公司内部会办的文件，由主办单位立卷。

第 9 条 文书立卷应当遵循文件的自然形成规律和特点，保持文件之间的有机联系，区别不同价值，便于保管和利用。具体要求如下。

1. 应当归档的文件材料，必须齐全完整。

2. 在归档的文件材料中，应当将相应的正件与附件、正本与定稿、请示与批复、批转文件与原件、多种文字形成的同一文件放在一起立卷；文电应当合一立卷。

3. 认真填写卷内文件目录。文件没有标题或者标题不明确的，要另拟标题；文件责任者、时间不清楚的，要查清楚后填入，并备注说明。

4. 案卷封皮应当按照规定逐项填写清楚。案卷题名要简明、准确地反映卷内文件材料的内容与成分（一般包括责任者、内容、名称等），体例一致，文字简练，使用简称应当通用易懂，并用毛笔或者钢笔书写，字迹要工整、清晰。

5. 有关卷内文件材料的情况说明应当逐项填写在备考表内；若无情况可说明，也应当将立卷人、检查人的姓名和时间填上以示负责。备考表应当置于卷尾。

6. 卷内文件材料要去掉金属物，破损的文件应当裱糊，字迹扩散的应当复制与原件一并立卷。

7. 传真文件以复印件立卷归档。

8. 声像材料应当单独存放卷盒、像册中，并用文字标出摄像或者录音的对象、时间、地点、中心内容和责任者。

9. 所立案卷要科学地划分保管期限。

第 10 条 案卷立好后，应当按照机构、问题并结合重要程度和不同保管期限进行系统的排列和编号，并抄写案卷目录。

第 11 条 各单位档案室负责人将立好的案卷连同案卷目录（一式三份）于文件形成后的次年上半年向总公司档案管理部门移交，并办理移交手续。

### **第 3 章 档案的管理和利用**

第 12 条 各级单位的税务档案应当按照其内容和载体的不同科学分类，一般按照年度——组织机构（或者问题）分类。分类应当保持前后一致，具有稳定性。

第 13 条 各单位档案室应当将归档案卷按照不同类别、载体和不同保管期限分别排列。案卷排列方法应当统一，前后保持一致，不得任意改动。

第 14 条 总公司档案部要对档案库房进行定期和不定期的检查。如有破损或者字迹失真的档案，应当及时修复。发现其他问题，也应当及时解决或者报告领导。

第 15 条 各单位档案管理部门应当建立健全档案资料的统计制度。对档案的收进、移出、库存、利用、销毁等情况进行登记和统计，并按照规定向上级报送档案基本情况统计表。

第 16 条 各单位档案室应当建立全宗卷，以积累本单位的立卷说明、分类方案、交接凭证、鉴定报告、销毁清册、检查记录、全宗介绍等。

第 17 条 档案的借阅和复制规定如下。

1. 本单位工作人员因工作需要可以借阅库存档案。外单位来人查阅本单位档案，必须持有单位介绍信，并经（分）公司经理批准。

2. 复制机密或绝密文件必须经总经理批准。

3. 档案借阅者必须遵循有关规定，履行必要的手续，不得涂损档案，不得转借他人，阅完及时归还。借阅绝密、机密档案，还负有保密的责任，违者按照有关规定处理。

4. 档案管理工作必须认真检查归还的档案有无遗失、涂损等现象。

#### 第 4 章 档案的鉴定、销毁和移交

第 18 条 各级单位的档案部门会同财务部及有关单位，根据档案保管期限表，定期对档案进行鉴定，核定保管期限，剔出无保存价值的档案。

第 19 条 档案保管期限的划分如下。

1. 档案的保管期限分为永久、长期和短期三种，其中：永久为 50 年以上，长期为 16 年至 50 年（含 50 年），短期为 15 年以下（含 15 年）。

（1）凡是对国家建设、历史研究或公司发展有长远利用价值的，列为永久保管。主要包括：处理重要问题形成的文件材料，召开各种税务会议的重要文件材料，重要的请示、报告、总结，综合统计报表，机构演变文件材料；上级机关颁发的属于本单位主管业务并要贯彻执行的重要文件材料。

（2）凡是反映公司一般税务工作活动，在较长时间对各部门工作有查考利用价值的文件材料，列为长期保管。主要包括：一般工作问题文件材料，一般会议的主要文件材料，直属上级机关颁发的属于公司主营业务并需要贯彻执行的一般文件材料，下级单位报送的重要财务、税务总结报告和统计报表等文件材料。

（3）凡是在较短时间内对公司有参考利用价值的文件材料，列为短期保管。主要包括：公司一般性税务事务文件材料，上级单位和同级单位颁发的非本单位主管业务但要贯彻执行的税务文件材料，下级财务单位报送的一般财务工作总结、报告和统计报表等文件材料。

2. 档案的保管期限，从档案所属年代的次年 1 月 1 日起计算，长期计划、协议、协定、合同等有关文件，按其有效期满后次年 1 月 1 日起计算。

第 20 条 各级单位档案部门销毁确无保存价值的档案时，应当写出销毁档案报告，说明销毁理由、原保管期限、数量和简要内容，连同编写的销毁清册一报起送，由总公司档案部门负责人审核后方可销毁，并在原案卷目录上注销。在销毁档案时，应当与总公司保卫部门取得联系，指定两人以上监销，并由监销人员在销毁清册上签字。

#### 第 5 章 附则

第 21 条 本办法由总公司档案部负责解释。

第 22 条 本办法由总公司经理签署颁发，自颁发之日起施行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

16. 4 税务管理工具表单

16. 4. 4 应交增值税明细表

金额单位：元

项 目	行次	本月数	本期累计数
1. 应交增值税	1		
（1）年末未抵扣数（以“－”号填列）	2		
（2）应交增值税贷项	3		
①销项税额	4		
②出口退税	5		
③进项税额转出	6		
④转出多交增值税	7		
（3）应交增值税借项	8		
①进项税额	9		
②已交税金	10		
③减免税项	11		
④出口抵减内销产品应纳税额（以“－”号填列）	12		
⑤转出未交增值税	13		
（4）期末未抵扣数	14		
2. 未交增值税	15		
（1）年初未交数（多交数以“－”号填列）	16		
（2）本期转入数（多交数以“－”号填列）	17		
（3）本期已交数	18		
（4）期末未交数（多交数以“－”号填列）	19		



16. 4. 8 所得税纳税调整明细表

企业编码：                      申报期限：    年   月    日至   月   日                      金额单位： 元

项      目	行次	金      额
1. 利润总额	1	
加：纳税调整增加额	2	
(1) 超过规定工资支出的部分	3	
(2) 多提的职工福利费、工会经费、职工教育经费	4	
(3) 超过规定比例提取的折旧、折耗	5	
(4) 超过规定的无形资产摊销	6	
(5) 超过规定的利息支出	7	
(6) 超过规定的公益、救济性的捐赠支出	8	
(7) 超过规定的业务招待费	9	
(8) 超出规定的员工劳动保护支出	10	
(9) 超出规定的员工保险支出	11	
(10) 违反法律、行政法规而交付的罚款、罚金、滞纳金	12	
(11) 接受捐赠的固定资产折旧、无形资产摊销	13	
(12) 超过规定的广告费	14	
(13) 超过规定的业务宣传费	15	
(14) 短期投资跌价准备	16	
(15) 关联方往来账款确认的坏账	17	
(16) 非购销活动的应收债权以及关联方往来账款提取的坏账准备	18	
(17) 超过规定比例提取的坏账准备	19	
(18) 存货跌价准备	20	
(19) 长期投资减值准备	21	
(20) 固定资产减值准备	22	
(21) 在建工程减值准备	23	

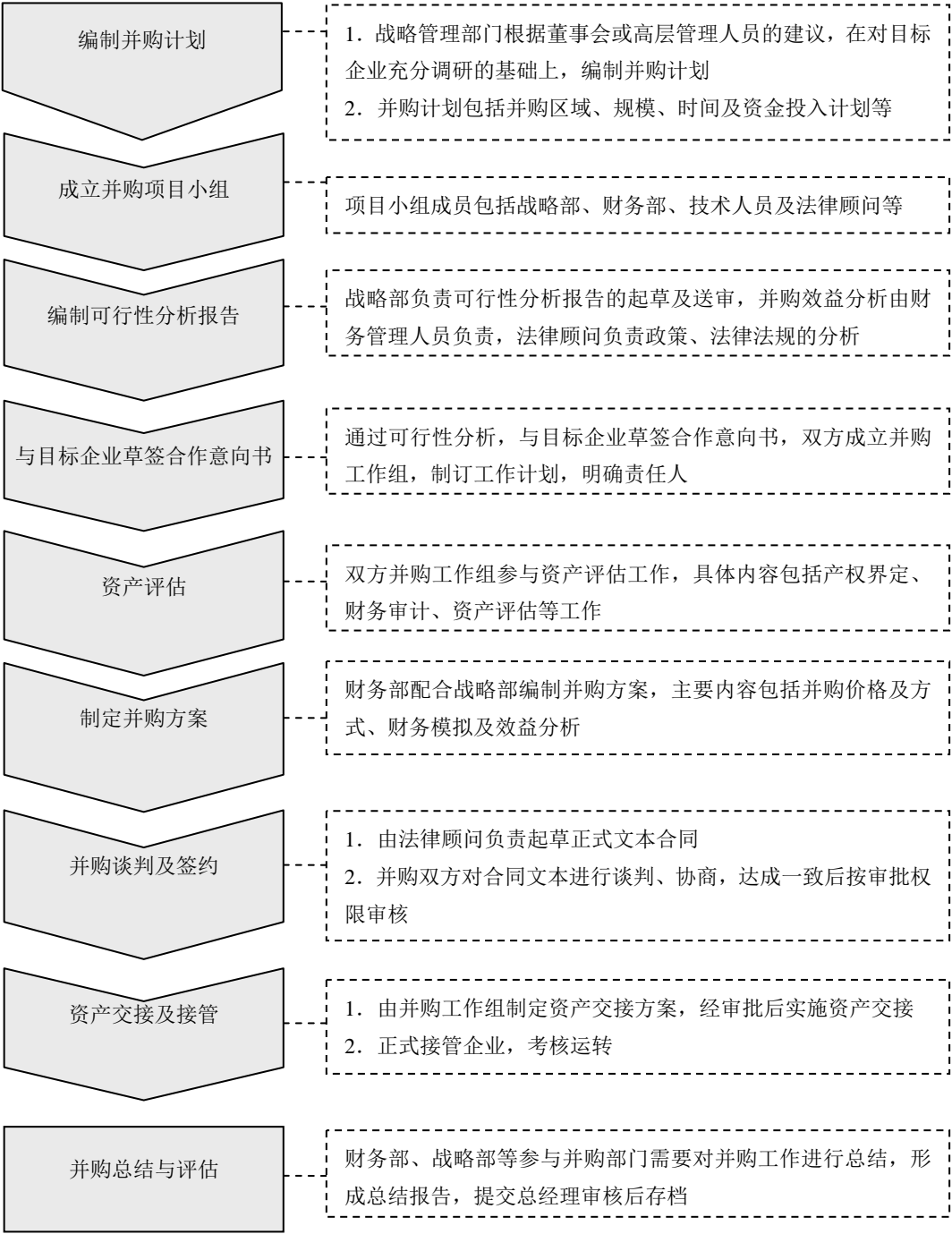
（22）无形资产减值准备	24	
（23）委托贷款减值准备	25	
（24）非公益、救济性捐赠	26	
（25）各种赞助支出	27	
（26）其他纳税调整额	28	
减：纳税调整减少额合计	29	
（1）弥补以前年度亏损	30	
（2）留给企业的技术转让净收益	31	
（3）投资收益	32	
其中：免征所得税的收益	33	
15%税率的收益	34	
18%税率的收益	35	
24%税率的收益	36	
27%税率的收益	37	
33%税率的收益	38	
其他税率的收益	39	
（4）治理“三废”收益	40	
（5）其他纳税调整额	41	
2. 应纳税所得额	42	
减：促进技术进步费用抵扣的所得额	43	
适用税率（%）	44	
3. 应交所得税	45	
减：减、免所得税额	46	
其中：所得税返还	47	
加：联营企业利润补税额	48	
股息（红利）收益补税额	49	
中外合资企业收益补税额	50	
境外投资收益补税额	51	
4. 应缴入库所得税额	52	

加：年初未缴所得税额	53	
减：本期实际已缴纳所得税额	54	
5. 年末应补（退）所得税额	55	

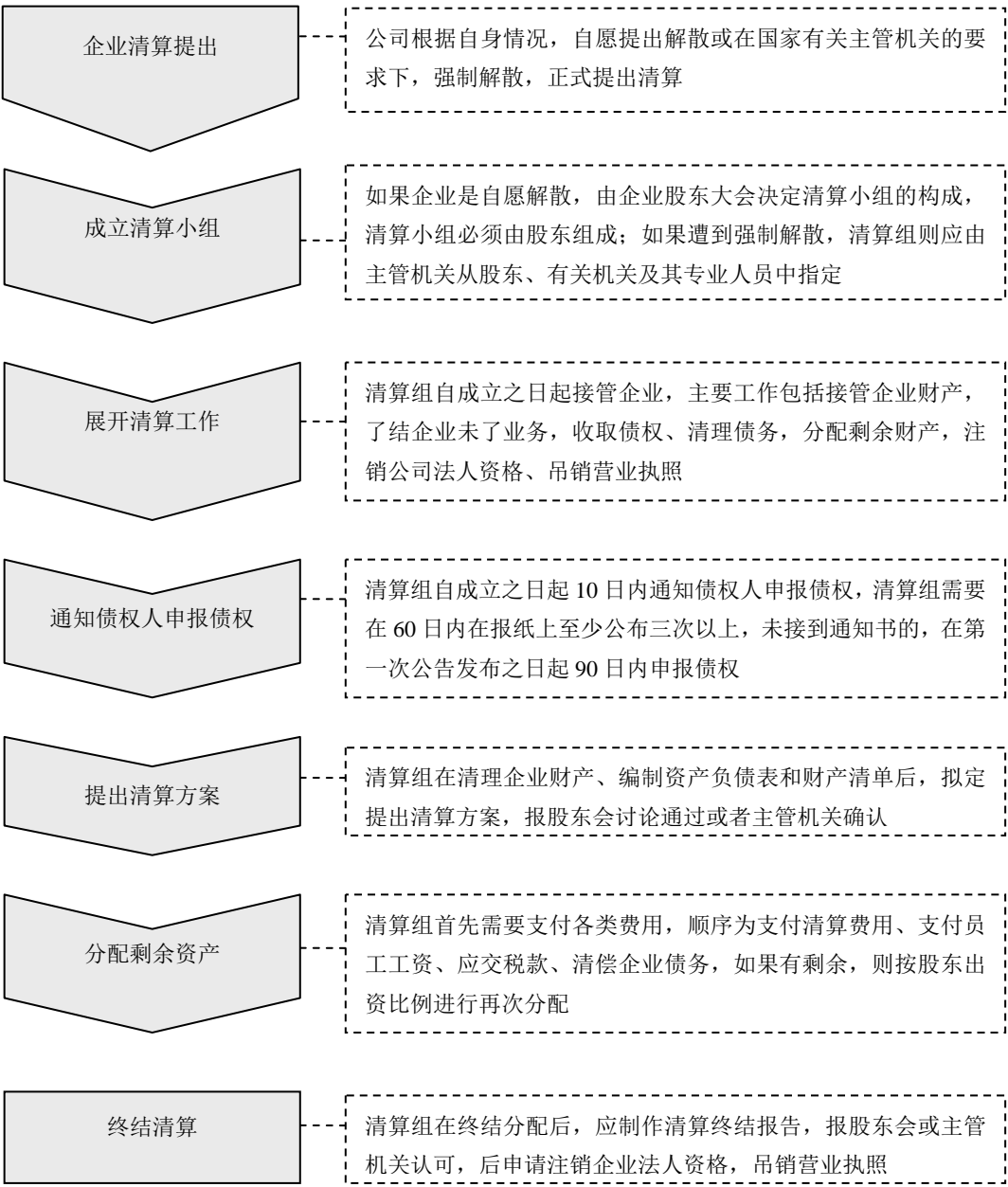
# 第 17 章 并购与清算精细化管理

## 17. 1 并购与清算管理业务流程

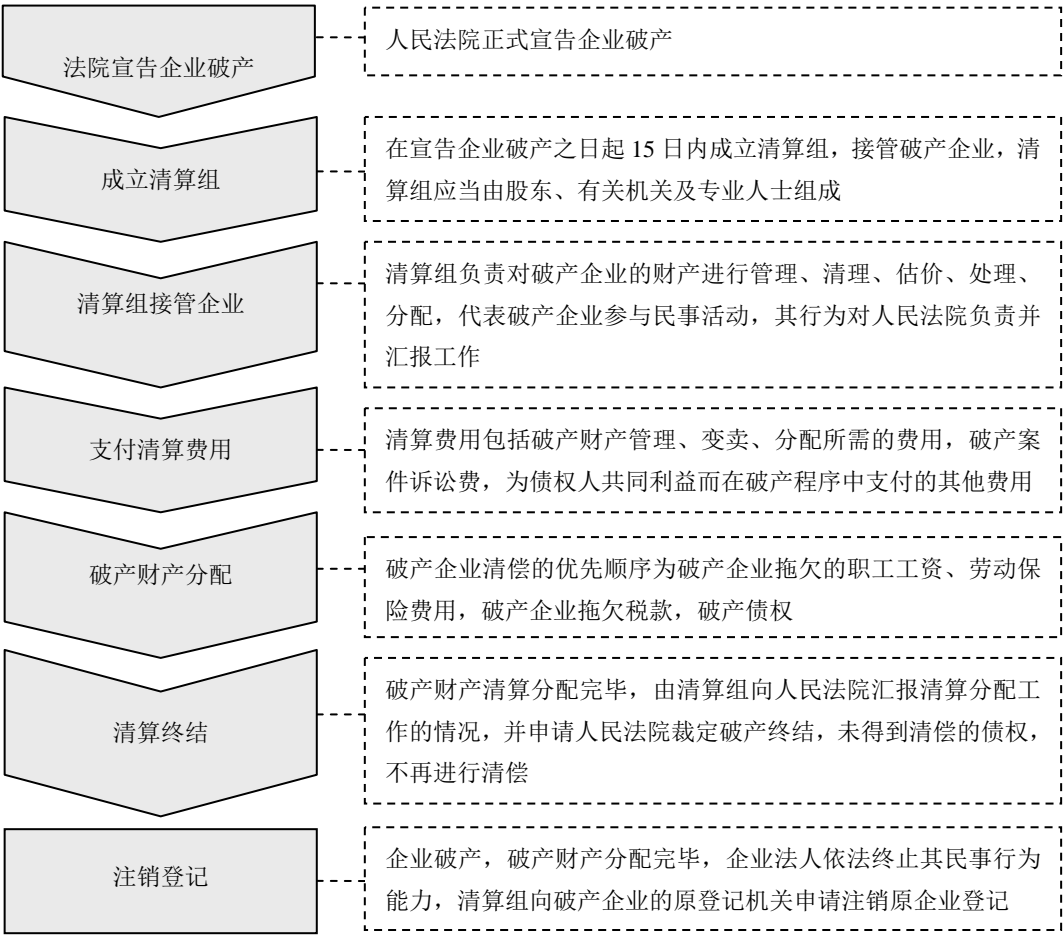
### 17. 1. 1 并购工作流程



17. 1. 2 企业清算流程



17. 1. 3 破产清算流程



17. 2 并购与清算管理方案设计

17. 2. 1 企业合并实施方案

方案名称	某食品企业与某饮料企业合并实施方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、合并前两企业基本状况</p> <p>（一）__食品有限企业</p> <p>1. __食品有限企业基本情况</p> <p>食品企业是由__、__、__三人在 2000 年共同出资__万元组建，并且在发展过程中不断吸收职工入股，现在注册资本达__万元，现有员__人，年生产各类食品__万吨，创产值__万元，创利税__万元。</p>					

2. \_\_食品有限企业董事会及监事会构成（如下表所示）

\_\_食品有限企业董事会监事会构成表

职 务	姓 名
董事长	
董 事	
监事会	

（二）\_\_饮料有限企业

1. \_\_饮料有限企业基本情况

饮料企业前身是\_\_镇饮料制品厂，1998年成立有限责任企业，现在注册资本达\_\_万元，现有员工\_\_人，生产的“\_\_”牌果汁饮料连年被评为消费者信得过产品，畅销十几个省市、自治区，2007年产值更是突破万元，利税\_\_万元，一举成为本市第一大纳税企业。

2. \_\_饮料有限企业董事会及监事会构成（如下表所示）

\_\_饮料有限企业董事会监事会构成表

职 务	姓 名
董事长	
董 事	
监事会	

二、拟采取的合并方式

根据双方协商并在遵循相关法律规定的基础上同意合并经营，设立新的股份企业（\_\_食品股份有限企业），原\_\_食品有限企业与\_\_饮料有限企业注销其法人资格。新成立的\_\_食品股份有限企业拟注册资本为万元，员工总数达\_\_人，预计年产值可达\_\_万元。

（一）股权置换方式

1. \_\_食品有限企业

\_\_食品有限企业股东可以用 2 股换 1 股的方式，获得新企业的股权。

2. \_\_饮料有限企业

\_\_饮料有限企业的股东可以用 1.5 股换 1 股的方式，获得新企业的股权。

（二）新企业的管理机构

新企业的董事会由 5 人组成，监事会由 3 人组成。具体人选要由股东大会选举产生。

三、合并后的发展思路

<p>(一) 整合渠道优势</p> <p>利用合并后新企业在渠道上的优势，推进“__食品”与“__饮料”的市场拓展工作。</p> <p>(二) 整合资金优势</p> <p>利用合并后新企业资金上的优势，加大“__饮料”的开发力度，形成__饮料“高、中、低”三个层次阶段性配置。</p> <p>(三) 整合基础设施优势</p> <p>利用原__饮料企业厂房、基础设施上的优势，将原食品企业整体搬迁至“__饮料企业”原址，这样可以最大限度地节约管理费用。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 17. 2. 2 企业收购实施方案

方案 名称	某企业收购某有限责任企业实施方案			受控状态																													
				编 号																													
执行部门		监督部门		考证部门																													
<p>一、收购背景</p> <p>(一) 企业基本情况</p> <p>__有限责任企业属有限责任企业，注册资本 5 000 万元人民币，股东名录及股权比例如下表所示。</p> <p style="text-align: center;"><b>股东及股权比例表</b></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th>股东名称</th> <th>出资额（万元）</th> <th>出资方式</th> <th>出资比例%</th> </tr> <tr> <td>__化工有限公司</td> <td>1 500</td> <td>货币</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>__农业发展公司</td> <td>1 500</td> <td>货币</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>__（个人）</td> <td>800</td> <td>货币</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>__（个人）</td> <td>500</td> <td>货币</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>__（个人）</td> <td>400</td> <td>货币</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>__（个人）</td> <td>300</td> <td>货币</td> <td>6%</td> </tr> </table> <p>(二) 企业经营情况</p> <p>__有限责任企业设备先进，几年前一直是__区的纳税大户，但自 2007 年开始受国际市场的影响，经济效益一直低下，自身资产负债率已经超过 80%，由于欠银行到期贷款无法偿还，致使 2007 年上线的新设备</p>						股东名称	出资额（万元）	出资方式	出资比例%	__化工有限公司	1 500	货币	30%	__农业发展公司	1 500	货币	30%	__（个人）	800	货币	16%	__（个人）	500	货币	10%	__（个人）	400	货币	8%	__（个人）	300	货币	6%
股东名称	出资额（万元）	出资方式	出资比例%																														
__化工有限公司	1 500	货币	30%																														
__农业发展公司	1 500	货币	30%																														
__（个人）	800	货币	16%																														
__（个人）	500	货币	10%																														
__（个人）	400	货币	8%																														
__（个人）	300	货币	6%																														



都无法运行。

## 二、收购所面临的竞争形势

由于\_\_有限责任公司所处的行业最近呈明显的复苏迹象，这就使得\_\_有限责任企业的最大股东\_\_化工有限企业有意收购其他股东的股权，以达到完全控股的目的。

由于\_\_化工有限企业是该企业的股东之一，所以依据《企业法》和《\_\_有限责任公司章程》的规定，拥有优先购买权，这就使得我企业在收购过程中处于非常不利的地位。

## 三、收购实施方案

### （一）\_\_有限责任企业的资产审计

我企业在正式报价前需派审计组对\_\_有限责任企业全部资产进行全面、客观的审计，为收购方案的实施，特别是收购价格的确定提供依据。

### （二）我企业备选收购策略

#### 1. 强制性收购策略

（1）从全体股东中（\_\_化工有限企业除外）选定一个合作伙伴，与其达成一个合作协议，由其与除\_\_化工有限企业以外的其他股东签订股权转让协议，将分散的 70%的股权集中收购于其名下。由于股东内部的股权转让无需通过股东会，只需达成股权转让协议，再凭股权转让协议变更工商登记即可，故无法律上的障碍。

（2）合作伙伴收购 70%的股权或签订股权代管协议后，与其达成一个我企业能够接受并很快履行，但化工有限企业无法履行的股权转让协议，从收购条件上（如收购价格、付款条件、一次性全部转让等比较苛刻的条件）迫使\_\_化工有限企业放弃优先认购权。

#### 2. 增资方式收购策略

（1）我企业与\_\_化工有限企业以外的其他股东达成合作协议，由这些股东提议召开临时股东会，形成增资扩股的决议。增资数额的确定根据北京\_\_企业净资产、我企业愿意提供的出资额、达到控股目的等因素综合考虑。

（2）通过增资扩股决议来稀释\_\_化工有限企业股权比例，\_\_化工有限企业为保住股权比例，只有斥资认购新增资本，这样将对其造成资金压力，如果其还想收购股权，则资金压力更大。

（3）由于增资扩股决议只需经股东会议代表 2/3 以上表决权的股东通过即可。以现在的股权比例，我企业与\_\_化工有限企业以外的股东（持 70%股权）达成合作协议，只要\_\_化工有限企业以外的这些股东愿意，即可形成增资扩股决议，不存在法律障碍。

（4）通过增资扩股后，我企业有可能直接认购部分新增资本，并再来收购其他股东的股权，由于我企

业有资金优势，__ 化工有限企业迫于资金压力可能会放弃新增资本优先认缴权、股权转让优先认购权。					
(5) 收购控股北京__企业后，我企业可按法定程序减少注册资本，收回前期收购投入的多余资金。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 17. 2. 3 企业破产处理方案

方案名称	某有限企业破产处理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

自\_\_人民法院\_\_年\_\_月\_\_日依法裁定\_\_有限企业进入破产程序之日起，截止到\_\_年\_\_月\_\_日，\_\_有限企业破产清算组对破产企业财产清理、审计、评估、清算工作已经结束，现特制定本处理方案。

**一、破产财产处理的基本原则**

(一) 依法原则

严格依照有关法律、法规、司法解释及国家相关政策执行。

(二) 优先安置职工原则

坚持优先安置职工，保持社会稳定，保证职工基本生活需要。

(三) 财产整体划分原则

坚持财产整体划分，有利于资产发挥效能

**二、资产清算及处理措施**

(一) 现有资产状况

根据评估结论签证确认\_\_有限企业资产总额为\_\_万元，其具体项目如下。

1. 货币资金：\_\_万元。

2. 应收账款：\_\_ 万元。

3. 其他应收款：\_\_万元。

4. 存货：折合共计\_\_万元。

5. 固定资产：折合共计\_\_万元。

6. 在建工程：折合共计\_\_万元。

7. 土地使用权：折合共计\_\_万元。

(二) 拟采取的财务处理措施

1. 对法律手续齐全的便于公开拍卖的以拍卖方式处理，如车辆、办公设备等
2. 对法律手续欠缺，不能公开拍卖的，以公告竞价变卖的方式处理，如\_\_、\_\_等。
3. 对专业性特强的生产设备等，建议以商定价格处理给有关对口单位。
4. 对不宜拍卖又难以变卖、价值较低的财产，建议采取实物分配给债权人的方式，或经债权人会议同意，对破产财产降价处理，如\_\_、\_\_等。
5. 对易腐、易烂、易燃、易爆、变质、失效、过期的破产财产，建议作报废处理，如\_\_、\_\_等。

### 三、债权申报情况

截至到\_\_年\_\_月\_\_日，破产企业债权人申报债权总额为\_\_万元，其中中国农业银行\_\_支行贷款出本息\_\_万元(已用破产企业资产价值\_\_万元抵押，该部分应优先受偿，其超出部分列为普通债权)普通债权总计\_\_万元，以上均经清算组依法核实确认为有效债权，可参与破产财产的分配。

### 四、破产财产分配办法

根据《中华人民共和国企业破产法》及有关法律、法规、司法解释及政策文件等，\_\_有限企业破产财产分配方案如下。

#### (一) 破产费用

根据《中华人民共和国企业破产法》规定，优先拨付破产费用\_\_万元，包括案件受理费、破产清理清算费、审计评估费、留守人员工资、清算办公费及清算期间破产企业职工基本生活费等。

#### (二) 职工安置费用

根据《中华人民共和国企业破产法》及有关政策规定，优先支付安置职工费用为\_\_万元。

1. 在职职工\_\_人，人均\_\_元，计\_\_万元。
2. 离退休职工\_\_人，人均\_\_元，计\_\_万元。
3. 离退休人员医疗费人均\_\_元，计\_\_万元。

#### (三) 所欠职工工资和劳动保险费用

根据《中华人民共和国企业破产法》的规定，支付所欠职工工资和劳动保险费用\_\_万元。

#### (四) 所欠税款

根据《中华人民共和国企业破产法》的规定，支付所欠税款\_\_万元，尚差\_\_万元。

#### (五) 破产债权

根据《中华人民共和国企业破产法》的规定，支付破产债权。普通债权人的受偿比例为 50%。

以上分配方案请债权人会议审议。

\_\_有限企业破产清算组（印章）

__年__月__日					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 17.3 并购与清算管理文案示范

### 17. 3. 2 合并契约书

文案 名称	企业合并契约书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

甲方：北京\_\_啤酒股份有限公司

乙方：哈尔滨\_\_啤酒股份有限公司

为实现合作共赢，经双方洽商并在遵循相关法律规定的基础上同意合并经营，特订立合并契约条款如下。

一、甲方为存续企业，乙方为解散企业。

二、甲乙双方经洽商，甲方愿以所持有的乙方股份，每 2 股折换甲方普通股股票 1 股，但不得超过双方企业的净值（甲方股票面额为 5 元，乙方股票面额为 2 元），其折算不足 1 股部分，由甲方职工福利委员会根据面额以现金承购。

三、本契约所定的双方股票折换比例，经双方股东会分别决议同意后生效，直至合并完成为止。乙方于 200\_\_年\_\_月\_\_日以后发生的资本净值变动不影响本契约所订的双方股票折换比例。自双方董事会提报股东临时会议决议通过之后合并日起，乙方的一切权利义务悉由甲方概括承受，但甲方可以自签订本契约之日起派员监管。

四、本合并协议经由甲乙双方董事会分别通过后签订，并分别提经双方企业股东临时会议决议后生效，并即由双方依照奖励投资条例的规定，共同向工商局申请本案的核准专案合并，由甲方向有关政府主管机关申请核准增加股本。若上述申请经过相当期间后获核准，应由各该企业董事会拟订办法，分别报请各该企业股东会批准。

五、甲乙双方于股东临时会通过后即应编造截至\_\_年\_\_月\_\_日的资产负债表、财产目录等，向各债权人分别通知并公告可于 3 个月限期内表示异议。

六、本合并契约书未尽事宜，依有关法令办理，法令未规定者，由双方董事会通过洽谈办理。

七、本契约书一式两份，甲乙双方各执一份，副本若干份备用。					
甲方（存续企业）：			乙方（解散企业）：		
企业名称：			企业名称：		
法定代表人：			法定代表人：		
企业地址：			企业地址：		
签约代表：			签约代表：		
身份证号码：			身份证号码：		
签署日期：__年__月__日			签署日期：__年__月__日		
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 17. 3. 4 破产清算报告

文案 名称	企业破产清算报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

各位债权人代表：

\_\_公司因严重亏损，无力清偿到期债务，\_\_市人民法院于\_\_年\_\_月\_\_日作出\_\_字第\_\_号民事裁定书，裁定宣告\_\_公司进入破产程序。\_\_市人民法院同时指定\_\_、\_\_、\_\_成立破产清算小组，其中\_\_担任组长。

清算小组于\_\_月\_\_日正式进驻破产企业，接管该企业的全部财产、账簿、文书、资料和印章等。在法院的监督指导下，清算小组以维护各债权人利益为原则，依据清算工作计划的内容及日程安排，以全面彻底清理破产企业债权债务、库存商品、资产评估及责任审计为主要内容，积极开展工作。现清算工作已经结束。根据《企业破产法》的有关规定，现将清算工作情况做如下报告。

**一、破产企业基本情况**

天津\_\_公司始建于1986年，现隶属于天津\_\_集团公司。企业产品主要有\_\_和\_\_系列二十几个品种。企业现有在职职工\_\_人，离退休职工\_\_人，企业总占地面积\_\_平方米，总建筑占地\_\_平方米，总建筑面积\_\_平方米。

**二、企业破产原因**

（一）投入不足、技术落后

1. 由于企业建厂较早，长期投入不足，设备陈旧，产品结构调整缓慢，不能适应市场经济的发展。
2. 企业技术改造不足，产品成本高，效益低，缺乏竞争能力。

#### （二）经营管理不善

企业管理混乱，盈亏不实，损失浪费现象比较严重，生产经营水平日趋下降。

#### （三）债务负担重

1. 自 20\_\_年企业上马\_\_项目以来，开始出现亏损，债务负担日趋沉重，只能勉强维持生产，直至流动资金枯竭，使企业陷于困境。

2. 因企业无力清偿到期债务，债权人纷纷起诉，工厂的银行账户、运输车辆、仓库多次被法院查封，企业已无法维持正常的生产经营。

3. 因工厂长期停产，拖欠职工工资、医药费高达\_\_万元，造成职工生活困难。

### 三、财产清算与评估情况

清算小组进驻后，在留守人员的配合下，根据企业现状并尽量收集有关清算资料，利用三个多月的时间完成了企业资产、债权、债务的清理、认定和评估等工作。

#### （一）企业资产认定及清理情况

流动资产：\_\_万元

固定资产：折合\_\_万元

在建工程：\_\_万元

无形资产：\_\_万元

用电使用权：\_\_万元

土地使用权：\_\_万元

资产总额：\_\_万元

#### （二）破产企业的债权清回情况

天津\_\_公司在申请破产时账面债权为\_\_万元，总计\_\_家，清算小组通过与企业原销售、财务人员认真对账、核查，编制了应收账款清理明细表。对已知债务人单位，管理人全部发出催收通知信函。清算小组还组织了\_\_人的专门清收工作组，在全国范围内进行了较大规模的债权清讨工作，共清回欠款\_\_万元。

### 四、破产财产分配情况

#### （一）破产费用

根据《中华人民共和国企业破产法》规定，优先拨付破产费用\_\_万元，包括案件受理费、破产清理清算费、审计评估费、留守人员工资、清算办公费及清算期间破产企业职工基本生活费等。

(二) 职工安置费用

根据《中华人民共和国企业破产法》及有关政策规定，优先支付安置职工费用为\_\_万元。

(三) 所欠职工工资和劳动保险费用

根据《中华人民共和国企业破产法》的规定，支付所欠职工工资和劳动保险费用\_\_万元。

(四) 所欠税款

根据《中华人民共和国企业破产法》的规定，支付所欠税款\_\_万元，尚差\_\_万元。

(五) 破产债权

根据《中华人民共和国企业破产法》的规定，支付破产债权。普通债权人的受偿比例为 50%。

各位代表，近五个月来，管理人员在法院的指导下和大多数债权人的支持配合下，经过大家的共同努力，已完成了法律赋予及法院指定的破产清算工作。现将清算报告提请债权人会议审议。

\_\_企业破产清算组（印）

\_\_年\_\_月\_\_日

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

17. 3. 5 合并企业设立契约书

文案 名称	合并企业设立契约书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

甲方：\_\_电子有限公司

乙方：\_\_电气有限公司

甲、乙双方为从事共同事业，扩大业务领域，经双方友好洽商并在遵循相关法律规定的基础上同意合并经营，设立新的电气企业（即\_\_电气集团有限企业），特订立契约条款如下。

一、甲乙双方依据甲方提供的设备、乙方提供的技术，成立有关\_\_类电子元件、小家电生产、销售的新企业（以下简称新企业），并依据本契约从事营运。

二、新企业设立时，甲方占百分之五十股份、乙方占百分之五十股份，此股份保有比例，为甲、乙双方之间持续合作的依据。

三、新企业概况如下。

(一) 企业名称：\_\_电气集团有限企业。

(二) 经营范围：电子元件、小家电等的生产、销售。

(三) 注册资本：\_\_万元。

四、甲方以附件中所记的土地、建筑物、机器设备，折价为\_\_万元整，作为现场出资；乙方以其既有技术（附件中所述之专利及有关的一切技术情报以下统称技术）、机器设备，折合为 350 万元整，作为现物出资；乙方为了补足注册资本中己方应缴部分，需要另外投入现金\_\_万元，作为现金出资。

五、新公司的管理层由甲方派任董事三名、监事一名；乙方派任董事三名、监事一名。甲方自董事中选派一人为董事长；乙方从中选派一人为副董事长。

六、新公司的设立由甲、乙双方各委派三名人员负责，以甲方企业所在地为新企业的住所，进行新企业的筹建工作。

七、新公司设立所需经费，甲、乙双方各负担百分之五十。

八、本契约一式二份，双方当事人各执一份为凭。

甲方：

乙方：

公司地址：

公司地址：

法定代表人：

法定代表人：

身份证号码：

身份证号码：

日期：

日期：

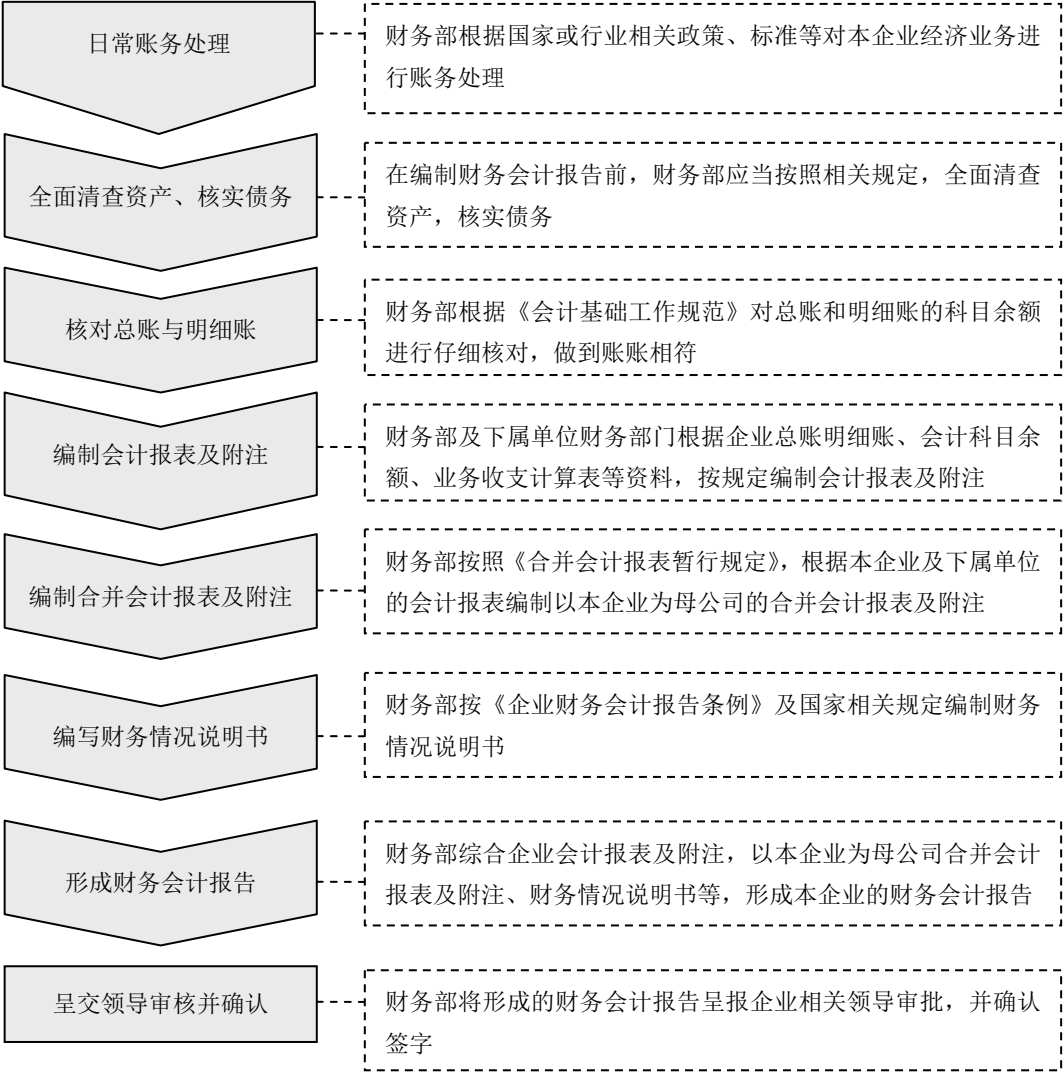
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	



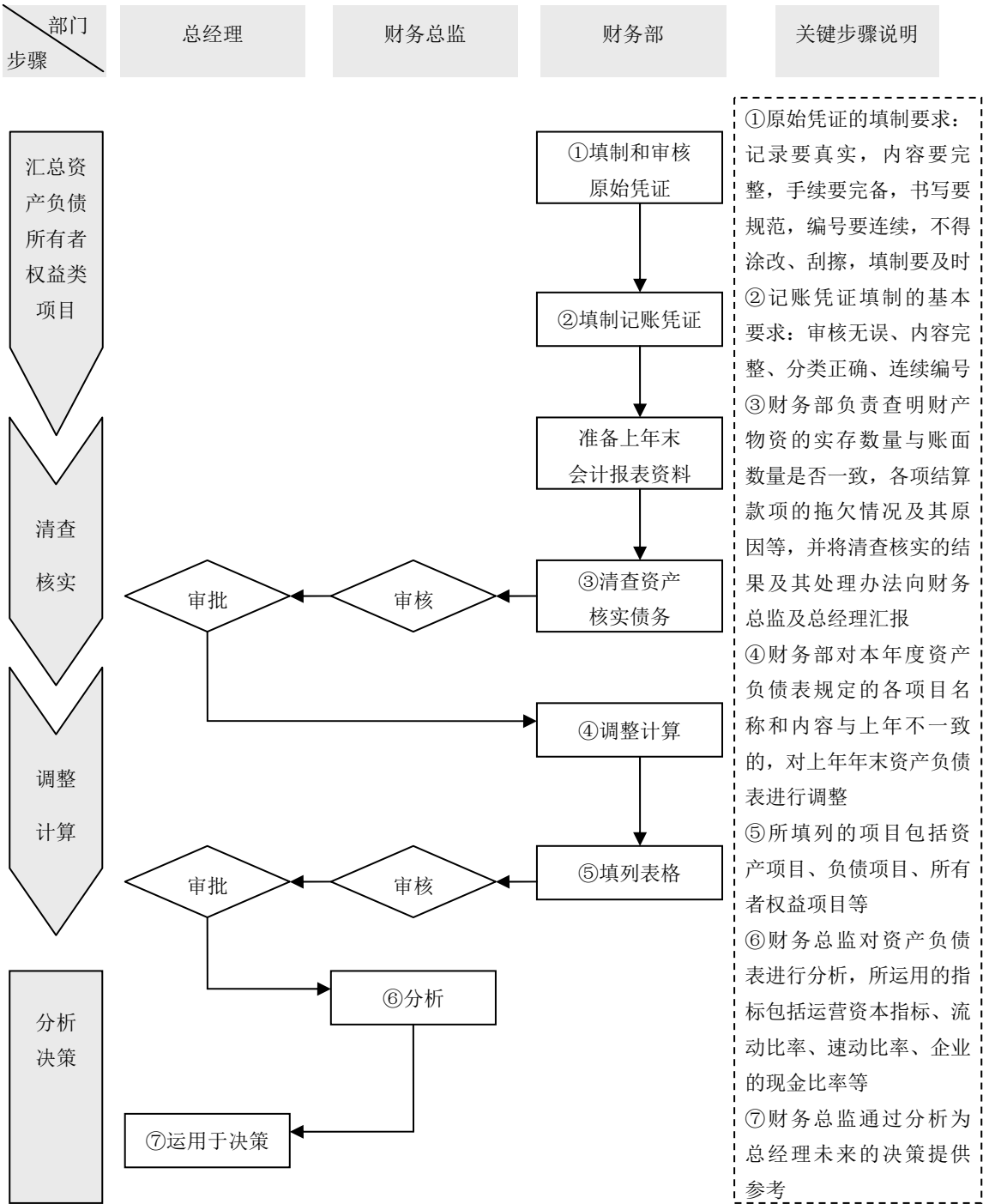
# 第 18 章 财务报告精细化管理

## 18. 1 财务报告编制流程

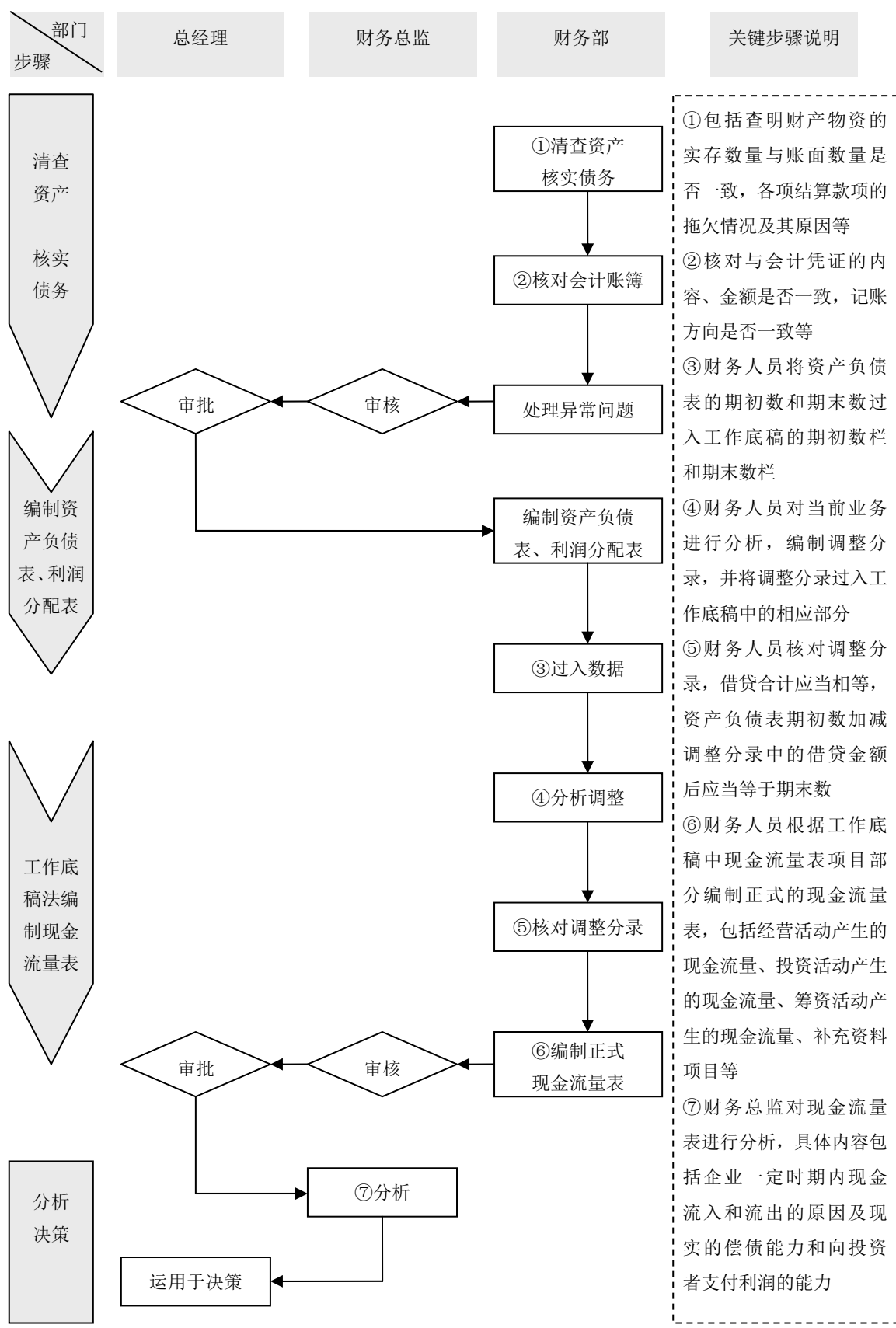
### 18. 1. 1 财务报告编制工作流程



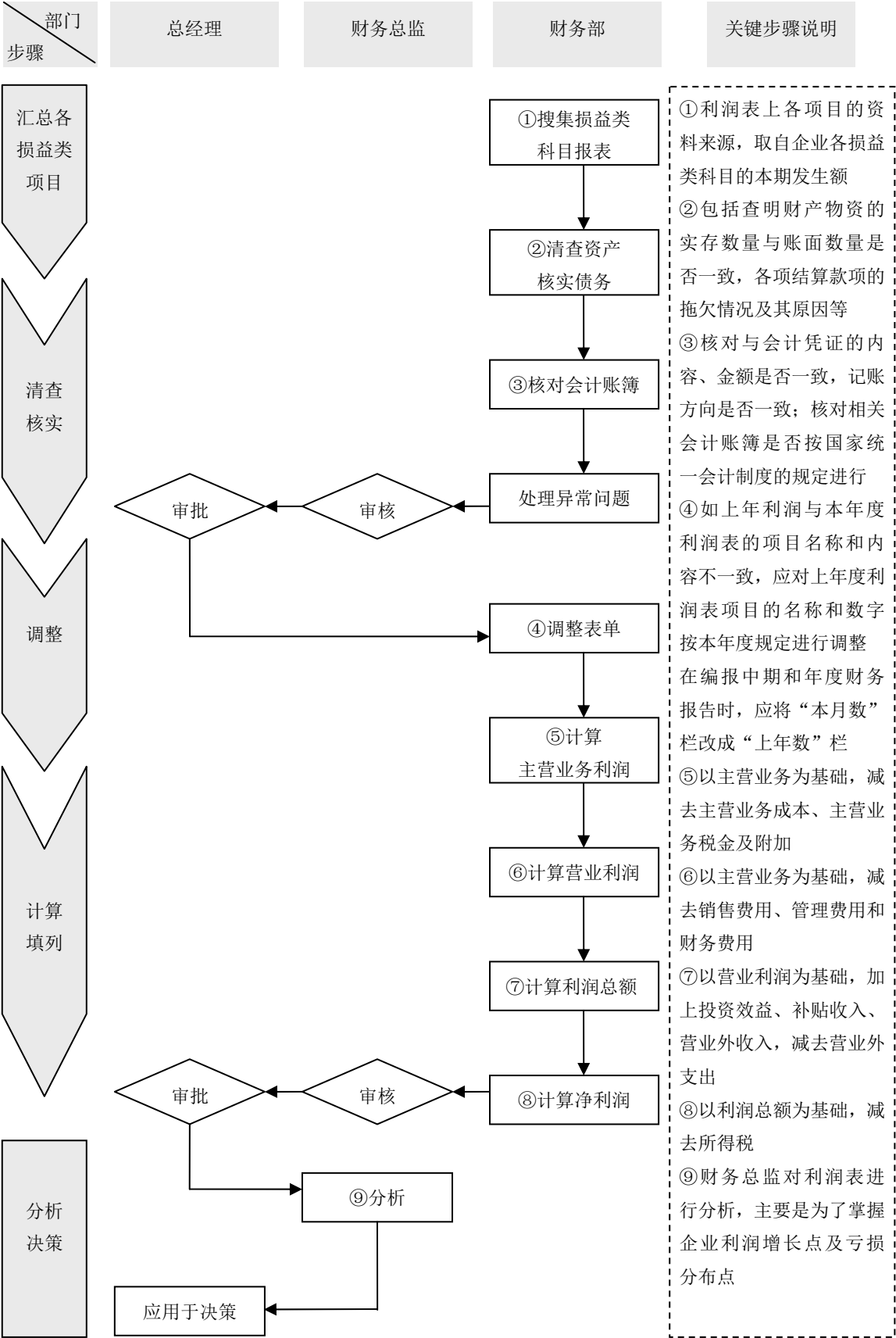
18. 1. 2 资产负债表编制流程



18. 1. 3 现金流量表编制流程



18. 1. 4 利润表编制流程



18. 2 上市企业信息披露管理

18. 2. 1 上市公司信息披露制度

制度 名称	某公司信息披露制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p><b>第 1 章 总则</b></p> <p>第 1 条 为规范本公司信息披露，保障信息披露的真实、准确、完整、及时，促进公司依法规范运作，维护公司和投资者的合法权益，依据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》等国家有关法律、法规及《股票上市规则》、《公开发行股票企业信息披露实施细则》、《公司章程》的有关要求，特制定本信息披露制度。</p> <p><b>第 2 章 公司信息披露的基本原则</b></p> <p>第 2 条 本制度所称信息披露是指将可能对公司股票及其衍生品种交易价格已经或可能产生较大影响或影响投资者决策的信息，在规定时间内，通过规定的媒体，以规定的方式向社会公众公布，并送达证券监管部门备案。</p> <p>第 3 条 信息披露是公司的持续责任，公司应该忠实、诚信地履行持续信息披露的义务。</p> <p>第 4 条 公司应当严格按照法律、法规和《公司章程》规定的信息披露的内容和格式要求、真实、准确、完整、主动、及时地披露所有可能对股东和其他利益相关者决策产生实质性影响的信息。</p> <p>第 5 条 公司信息披露要体现公开、公正、公平对待所有股东的原则。</p> <p><b>第 3 章 信息披露的内容</b></p> <p>第 6 条 公司应当披露的信息包括定期报告和临时报告。年度报告、中期报告和季度报告为定期报告，其他报告为临时报告。</p> <p>第 7 条 临时报告包括但不限于下列事项。</p> <p>1. 董事会决议。</p> <p>2. 监事会决议。</p> <p>3. 召开股东大会或变更召开股东大会日期的通知。</p> <p>4. 股东大会决议。</p> <p>5. 独立董事的声明，意见及报告。</p>					

6. 收购或出售资产达到应披露的标准时。
7. 关联交易（达到应披露的标准时）。
8. 重要合同（借贷、委托经营、受托经营、委托理财、赠与、承包、租赁等）的订立、变更和终止。
9. 重大行政处罚和重大诉讼、仲裁案件。
10. 可能依法承担的赔偿责任。
11. 公司章程、注册资本、注册地址、名称发生变更。
12. 经营方针和经营范围发生重大变化。
13. 变更募集资金投资项目。
14. 直接或间接持有另一上市公司发行在外的普通股 5% 以上。
15. 持有公司 5% 以上股份的股东，其持有股份增减变化达 5% 以上。
16. 公司董事长、三分之一以上董事、总经理发生变动。
17. 公司第一大股东发生变更。
18. 经营环境发生重要变化，包括全部或主要业务停顿等重大事件。
19. 公司做出增资、减资、合并、分立、解散或申请破产的决定。
20. 法律、法规、规章、政策的变化可能对公司的经营产生显著影响。
21. 更换为公司审计的会计师事务所。
22. 公司股东大会、董事会的决议被法院依法撤销。
23. 法院裁定禁止对公司有控制权的股东转让其所持公司的股份；法院裁决禁止控股股东转让其所持股份；任一股东所持公司 5% 以上股份被质押、冻结、司法拍卖、托管、设定信托或者被依法限制表决权。
24. 主要资产被查封、扣押、冻结或者被抵押、质押。
25. 公司进入破产、清算状态。
26. 公司预计出现资不抵债。
27. 获悉主要债务人出现资不抵债或进入破产程序，公司对相应债权未提取足额坏账准备的。
28. 公司因涉嫌违反证券法规被中国证监会调查或正受到中国证监会处罚。
29. 依照《公司法》、《证券法》等国家有关法律、法规及《股票上市规则》，《公开发行股票公司信息披露实施细则》、《公司章程》的有关要求，应予披露的其他重大信息。

第 8 条 信息披露的时间和格式，按\_\_证券交易所《股票上市规则》之规定执行。

#### **第 4 章 信息披露的程序**

第 9 条 信息披露前应严格履行下列审查程序。

1. 提供信息的部门负责人认真核对相关信息资料。
2. 董事会秘书按信息披露的要求编制信息披露文稿，董事会秘书不能编制时，由证券事务代表编制。
3. 董事会秘书进行合规性审查并按程序审批签发。

第 10 条 公司下列人员有权以公司的名义披露信息。

1. 董事长。
2. 总经理（经董事长授权时）。
3. 经董事长或董事会授权的董事。
4. 董事会秘书。
5. 董事会证券事务代表。

第 11 条 公司有关部门研究，决定涉及信息披露事项时，应通知董事会秘书列席会议，并向其提供信息披露所需要的资料。

第 12 条 公司有关部门对于是否涉及信息披露事项有疑问时，应及时向董事会秘书或通过董事会秘书向证券交易所咨询。

第 13 条 公司不得以新闻发布或答记者问等形式代替信息披露。

第 14 条 公司发现已披露的信息（包括公司发布的公告和媒体上转载的有关公司的信息）有错误，遗漏或误导时，应及时发布更正公告、补充公告或澄清公告。

## **第 5 章 信息披露的媒体**

第 15 条 公司信息披露指定刊载报纸为《中国证券报》等中国证监会指定的报刊媒体。

第 16 条 公司定期报告、章程、招股说明书、配股说明书，招股意向书除载于上述报纸之外，还载于指定的\_\_证券交易所网站。

第 17 条 公司应披露的信息也可以载于其他公共媒体，但刊载的时间不得先于指定报纸和网站。

## **第 6 章 公司信息披露的责任划分**

第 18 条 董事会秘书的责任。

1. 董事会秘书为公司与\_\_证券交易所的指定联络人，负责准备和递交\_\_证券交易所要求的文件，组织完成监管机构布置的任务。

2. 负责信息的保密工作，制订保密措施，内幕信息泄露时，及时采取补救措施加以解释和澄清，并报告\_\_证券交易所和中国证监会。

3. 董事会秘书经董事会授权协调和组织信息披露事项，包括建立信息披露的制度、负责与新闻媒体及投资者的联系、接待来访、回答咨询、联系股东与董事、向投资者提供公司公开披露过的资料，保证上市

公司信息披露的及时性、合法性、真实性和完整性。董事会及经理层要积极支持董事会秘书做好信息披露工作，其他机构及个人不得干预董事会秘书按有关法律、法规及规则的要求披露信息。

4. 董事会证券事务代表同样履行董事会秘书和\_\_证券交易所赋予的职责，并承担相应责任；董事会办公室负责定期报告的资料收集和定期报告的编制，提交董事会秘书初审；协助董事会秘书做好信息披露工作。

5. 股东咨询电话是公司联系股东和中国证监会，\_\_证券交易所的专用电话除董事会秘书外，任何人不得随意回答股东的咨询，否则将承担由此造成的法律责任。

#### 第 19 条 经理班子的责任。

1. 经理班子应当及时以书面形式定期或不定期（有关事项发生的当日内）向董事会报告公司经营，对外投资，重大合同的签订、执行情况，资金运用情况和盈亏情况。总经理或指定负责的副总经理，财务总监等人员必须保证这些报告的真实、及时和完整，并在该书面报告上签名承担相应责任。

2. 经理班子有责任和义务答复董事会关于涉及公司定期报告。临时报告及公司其他情况的询问，以及董事会代表股东、监管机构作出的质询，提供有关资料，并承担相应责任。

3. 子公司总经理应当以书面形式定期或不定期（有关事项发生的当日内）向公司总经理报告子公司经营、管理、对外投资、重大合同签订与执行情况、资金运用情况和盈亏情况，子公司总经理必须保证该报告的真实、及时和完整，并在该书面报告上签名承担相应责任。子公司总经理对所提供的信息在未公开披露前负有保密责任。

4. 经理班子提交董事会的报告和材料应履行相应的交接手续，并由双方就交接的报告和材料情况和交接日期、时间等内容签名认可。

#### 第 20 条 董事的责任。

1. 公司董事会全体成员必须保证信息披露内容真实、准确、完整，没有虚假、误导性陈述或重大遗漏，并就信息披露内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

2. 未经董事会决议或董事长授权，董事个人不得代表公司或董事会向股东和媒体发布，披露公司未经公开披露过的信息。

3. 就任子公司董事的公司董事有责任将涉及子公司经营、对外投资、股权变化、重大合同、担保、资产出售、高层人事变动以及涉及公司定期报告、临时报告信息等情况以书面的形式及时、真实和完整地向公司董事会报告。如果有两人以上公司董事就任同一子公司董事的，必须确定一人为主要报告人，但该所有就任同一子公司董事的公司董事共同承担子公司披露信息报告的责任。

#### 第 21 条 监事的责任。



<p>1. 监事会需要通过媒体对外披露信息时，须将拟披露的监事会决议及说明披露事项的相关附件交由董事会秘书办理具体的披露事务。</p> <p>2. 监事会全体成员必须保证所提供披露的文件材料的内容真实、准确、完整，没有虚假、误导性陈述或重大遗漏，并对信息披露内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。</p> <p>3. 监事会以及监事个人不得代表公司向股东和媒体发布和披露（非监事会职权范围内）公司未经公开披露的信息。</p> <p>4. 监事会对涉及检查公司的财务，对董事、总经理和其他高级管理人员执行公司职务时违反法律法规或章程的行为进行对外披露时，应提前 15 天以书面文件形式通知董事会。</p> <p>5. 当监事会向股东大会或国家有关主管机关报告董事、总经理和其他高级管理人员损害公司利益的行为时，应及时通知董事会，并提供相关资料。</p>					
<p><b>第 7 章 保密措施</b></p> <p>第 22 条 公司董事、监事、高级管理人员及其他因工作关系接触到应披露信息的工作人员，负有保密义务。</p> <p>第 23 条 公司董事会应采取必要的措施，在信息公开披露之前，将信息知情者控制在最小范围内。</p> <p>第 24 条 当董事会得知有关尚未披露的信息难以保密或已经泄露或公司股票价格已经明显发生异常波动时，公司应当立即将该信息予以披露。</p>					
<p><b>第 8 章 附则</b></p> <p>第 25 条 由于有关人员的失职导致信息披露违规，给公司造成严重影响或损失时，应对该责任人给予批评、警告直至解除其职务的处分，并且可以向其提出适当的赔偿要求。</p> <p>第 26 条 与本制度有关的法律、法规、规范性文件或证券交易所的《股票上市规则》发生变化时，董事会秘书负责按有关法律、法规、规范性文件或证券交易所的《股票上市规则》及时修改并执行。</p> <p>第 27 条 本制度由公司董事会负责解释。</p> <p>第 28 条 本制度经董事会审议通过后实施。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

## 18. 3 财务报告管理文案示范

### 18. 3. 1 上市公司中期财务报告

文案 名称	某上市公司半年度财务报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

\_\_股份有限公司 20\_\_年半年度财务报告（摘要）

**重要提示**

1. 本公司董事会、监事会及其董事、监事、高级管理人员保证本报告所载资料不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性负个别及连带责任。

2. 没有董事、监事、高级管理人员对半年度报告内容的真实性、准确性和完整性无法保证或存在异议。

3. 独立董事\_\_先生/女士、董事 \_\_先生/女士因出差未能出席本次董事会，分别委托独立董事\_\_先生/女士和董事\_\_先生/女士代为表决。公司其他董事均亲自出席了本次董事会并参与半年度报告的审议。

4. 公司半年度财务报告未经会计师事务所审计。

5. 公司负责人\_\_、主管会计工作负责人\_\_及会计机构负责人\_\_声明：保证半年度报告中财务报告的真实、完整。

**一、上市公司基本情况**

（一）基本情况简介

股票简称		
股票代码		
上市证券交易所	__证券交易所	
相关人员	董事会秘书	证券事务代表
姓名		
联系地址		
电话		
传真		
电子信箱		

（二）主要财务数据和指标

## 1. 主要会计数据和财务指标

单位：（人民币）元

	本报告期末	上年度期末	本报告期末比上年度期末增减（%）
总资产			
所有者权益（或股东权益）			
每股净资产			
	报告期（1～6月）	上年同期	本报告期比上年同期增减（%）
营业总收入			
营业利润			
利润总额			
净利润			
扣除非经常性损益后的净利润			
基本每股收益			
稀释每股收益			
净资产收益率			
经营活动产生的现金流量净额			
每股经营活动产生的现金流量净额			

## 2. 非经常性损益项目

√ 适用      □ 不适用

单位：（人民币）元

非经常性损益项目	金额
非流动资产处置损益	
计入当期损益的政府补助	
其他营业外收支净额	
减：少数股东所占份额	
合 计	

## 3. 国内外会计准则差异

□ 适用      √ 不适用

## 二、股本变动及股东情况

### （一）股份变动情况表

√ 适用      □ 不适用

单位：股

项 目	本次变动前		本次变动增减（+，-）					本次变动后	
	数量	比例	发行新股	送股	公积金 转股	其 他	小计	数量	比例
一、有限售条件股份									
1. 国家持股									
2. 国有法人持股									
3. 其他内资持股									
其中：境内非国有法人持股									
境内自然人持股									
4. 外资持股									
其中：境外法人持股									
境外自然人持股									
5. 高管股份									
二、无限售条件股份									
1. 人民币普通股									
2. 境内上市的外资股									
3. 境外上市的外资股									
4. 其他									
三、股份总数									

### （二）前 10 名股东、前 10 名无限售条件股东持股情况表

单位：股

股东总数					
前 10 名股东持股情况					
股东名称	股东性质	持股 比例	持股 总数	持有有限售条 件股份数量	质押或冻结 的股份数量

__省__投资公司	国有法人				
__科技发展有限公司	境内非国有法人				
__市__ 发展公司	国有法人				
__县__商贸有限公司	境内非国有法人				
__银行-__开放式指数基金	境内非国有法人				
__市__贸易有限公司	境内非国有法人				
__保险股份有限公司	境内非国有法人				
__	境内自然人				
__银行-__证券投资基金	境内非国有法人				
__咨询有限责任公司	境内非国有法人				
前 10 名无限售条件股东持股情况					
股东名称	持有无限售条件股份数量		股份种类		
__市__发展公司			人民币普通股		
__县__商贸有限公司			人民币普通股		
__银行-__开放式指数基金			人民币普通股		
__市__贸易有限公司			人民币普通股		
__保险股份有限公司			人民币普通股		
__			人民币普通股		
__银行- __证券投资基金			人民币普通股		
__咨询有限责任公司			人民币普通股		
__			人民币普通股		
__			人民币普通股		
上述股东关联 关系或一致行 动的说明	1. 企业前十大股东中，__省__投资企业、__科技发展有限企业、__市__贸易有限企业、__市 发展企业和__县兴和__有限企业为企业发起人股东，不属于一致行动人 2. 企业未知其它股东之间是否存在关联关系，也未知是否属于一致行动人				
(三) 控股股东及实际控制人变更情况					
<input type="checkbox"/> 适用 <input checked="" type="checkbox"/> 不适用					
三、董事、监事和高级管理人员情况					
(一) 董事、监事和高级管理人员持股变动					

☐ 适用 ☒ 不适用

(二) 董事、监事、高级管理人员持有股票期权和被授予限制性股票情况

☐ 适用 ☒ 不适用

#### 四、董事会报告

(一) 主营业务分行业、产品情况表

单位：(人民币) 万元

主营业务分行业情况						
分行业或分产品	营业收入	营业成本	毛利率(%)	营业收入比上年同期增减(%)	营业成本比上年同期增减(%)	毛利率比上年同期增减(%)
__行业						
主营业务分产品情况						
__产品						
__产品						
__产品						

其中：报告期内上市企业向控股股东及其子企业销售产品和提供劳务的关联交易总金额为\_\_\_\_万元。

(二) 主营业务分地区情况

单位：(人民币) 万元

地区	营业收入	营业收入比上年增减(%)
国内销售		
国外销售		

(三) 主营业务及其结构发生重大变化的原因说明

☐ 适用 ☒ 不适用

(四) 主营业务盈利能力(毛利率)与上年相比发生重大变化的原因说明

☒ 适用 ☐ 不适用

企业生产所需的甲醇、煤、焦炭和醋酸价格上涨幅度持续走高，而企业产品的售价涨幅低于原料价格涨幅，无法消化成本上升带来的不利影响。

(五) 利润构成与上年度相比发生重大变化的原因分析

☐ 适用 ☒ 不适用

(六) 募集资金使用情况

1. 募集资金运用

☐ 适用     ☒ 不适用

2. 变更项目情况

☐ 适用     ☒ 不适用

(七) 董事会下半年的经营计划修改计划

☐ 适用     ☒ 不适用

(八) 对 20\_\_年 1~9 月经营业绩的预计

单位：(人民币)元

20__年 1~9 月预计的经营业绩	业绩亏损：企业预计 20__年 1~9 月业绩亏损约__万元
20__年 1~9 月经营业绩	归属于母企业所有者的净利润：__万元
业绩变动的原因说明	企业生产所需的主要原材料价格特别是煤炭价格仍在高位运行，而企业产品面临激烈的市场竞争，企业继续亏损

(九) 企业董事会对会计师事务所本报告期“非标准审计报告”的说明

☐ 适用     ☒ 不适用

(十) 企业董事会对会计师事务所上年度“非标准审计报告”涉及事项的变化及处理情况的说明

☐ 适用     ☒ 不适用

**五、重要事项**

(一) 收购、出售资产及资产重组

1. 收购资产

☐ 适用     ☒ 不适用

2. 出售资产

☐ 适用     ☒ 不适用

3. 自资产重组报告书或收购出售资产公告刊登后，该事项的进展情况及对报告期经营成果与财务状况的影响

☐ 适用     ☒ 不适用

(二) 担保事项

☐ 适用     ☒ 不适用

(三) 非经营性关联债权债务往来

☒ 适用     ☐ 不适用

单位：（人民币）万元

关联方	向关联方提供资金		关联方向上市企业提供资金	
	发生额	余额	发生额	余额
___省铁路投资集团有限公司				
___科技发展有限公司				
合计				

其中：报告期内上市公司向控股股东及其子公司提供资金占用的发生额 0.00 万元，余额 0.00 万元。

（四）重大诉讼仲裁事项

☐ 适用     ☒ 不适用

（五）其他重大事项及其影响和解决方案的分析说明

☐ 适用     ☒ 不适用

1. 公司持股 5% 以上股东 200\_\_ 年追加股份限售承诺的情况

☐ 适用     ☒ 不适用

2. 独立董事对关联方资金占用和对外担保情况的专项说明和独立意见

（1）截至本年度（20\_\_ 年）6 月 30 日，公司为关联方和非关联方提供的债务担保余额为\_\_万元，占公司期末净资产的\_\_ %。其中，为关联方（公司控股的\_\_工业有限公司）提供债务担保的金额为\_\_万元。

（2）公司未为资产负债率超过 70% 的单位提供担保，不存在违规担保情况。公司没有为股东、股东的控股子公司、股东的附属公司及公司持股 50% 以下的其他关联方、任何非法人单位或个人提供担保。公司担保事项符合相关规定，其决策程序合法、有效。

（3）未发现公司及子公司与控股股东及关联方存在经营性或非经营性资金占用情况。

3. 证券投资情况

☐ 适用     ☒ 不适用

（六）与日常经营相关的关联交易

☐ 适用     ☒ 不适用

**六、财务报告**

（一）审计意见

财务报告     ☒ 未经审计     ☐ 审计

（二）财务报表



1. 资产负债表（略） 2. 利润表（略） 3. 现金流量表（略） 4. 所有者权益变动表（略）  （三）报表附注 1. 如果出现会计政策、会计估计变更或会计差错更正的，说明有关内容、原因及影响数 <input type="checkbox"/> 适用 <input checked="" type="checkbox"/> 不适用 2. 如果财务报表合并范围发生重大变化的，说明原因及影响数 <input type="checkbox"/> 适用 <input checked="" type="checkbox"/> 不适用 3. 如果被出具非标准审计报告，列示涉及事项的有关附注  <div style="text-align: right;"> ____股份有限公司  董事长：____  20__年__月__日 </div>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

### 18. 3. 2 企业股东大会决议公告

文案 名称	企业股东大会决议公告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p style="text-align: center;"><b>某股份有限公司 20__年第一次临时股东大会决议公告</b></p> <p><b>重要提示：</b></p> <p>1. 本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。</p> <p>2. 本次会议无否决或修改议案的情况，无新议案提交表决。</p> <p><b>一、会议召开情况</b></p> <p>会议的召集、召开符合有关法律、法规、规章和《公司章程》的规定。</p> <p>（一）召开时间</p> <p>1. 网络投票时间为：20__年__月__日，上午__：__～__：__、下午__：__～__：__。</p>					

2. 现场会议召开时间为：20\_\_年\_\_月\_\_日\_\_：\_\_。

(二) 召开地点

\_\_市\_\_县(区)\_\_路\_\_号企业会议室。

(三) 召开方式

现场投票与网络投票相结合的方式

(四) 召集人：企业董事会

(五) 主持人

董事长\_\_先生

## 二、会议出席情况

出席本次会议的股东及股东代表共\_\_人，代表股份\_\_股，占企业总股本的\_\_%。

## 三、提案审议和表决情况

会议以书面记名投票逐项表决方式，审议通过如下决议。

(一) 审议通过《公司 20\_\_年度董事会工作报告》

表决结果：同意\_\_股，占出席会议股东所持有有效表决股数的\_\_%；弃权\_\_股；反对\_\_股。

(二) 审议通过《公司 20\_\_年度监事会工作报告》

表决结果：同意\_\_股，占出席会议股东所持有有效表决股数的\_\_%；弃权\_\_股；反对\_\_股。

(三) 审议通过《公司 20\_\_年度财务决算报告》

表决结果：同意\_\_股，占出席会议股东所持有有效表决股数的\_\_%；弃权\_\_股；反对\_\_股。

(四) 审议通过《公司 20\_\_年度利润分配方案》

经\_\_会计师事务所审计，本公司 20\_\_年度实现净利润\_\_万元。根据《企业章程》的有关规定，提取\_\_%法定公积金\_\_万元，加年初未分配利润\_\_万元，20\_\_年度实际可供股东分配的利润为\_\_万元，会议决议：20\_\_年度不进行利润分配和公积金转增股本。

表决结果：同意\_\_股，占出席会议股东所持有有效表决股数的\_\_%；弃权\_\_股；反对\_\_股。

(五) 审议通过《关于调整董事、监事报酬的议案》

表决结果：同意\_\_股，占出席会议股东所持有有效表决股数的\_\_%；弃权\_\_股；反对\_\_股。

(六) 审议通过《关于聘用公司 20\_\_年度审计机构的议案》

同意续聘\_\_会计师事务所为企业 20\_\_年度审计机构，年度审计费用为\_\_万元。

表决结果：同意\_\_股，占出席会议股东所持有有效表决股数的\_\_%；弃权\_\_股；反对\_\_股。

此外，大会听取了企业独立董事 20\_\_年度述职报告。

#### 四、律师出具的法律意见书

本次股东大会由\_\_律师事务所\_\_律师见证并出具法律意见书，认为：本次股东大会的召集、召开程序符合法律、行政法规、规范性文件和公司章程的规定；会议召集人和出席会议人员的资格合法有效；表决程序符合法律、行政法规、规范性文件和公司章程的规定。本次大会通过的有关决议合法有效。

#### 五、备查文件

（一）20\_\_年第一次临时股东大会决议

经与会董事签字确认的 20\_\_年第一次临时股东大会决议。

（二）法律意见书

北京\_\_律师事务所出具的法律意见书。

特此公告。

\_\_股份有限公司董事会

20\_\_年\_\_月\_\_日

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	