# 财务部职责与绩效考核

## 第一章 部门职责体系

### 1.1 财务部整体职责

#### 1.1.1 核心职责

1. \*\*财务核算职责\*\*

* 建立健全财务核算体系
* 确保会计信息真实、准确、完整
* 按时编制各类财务报表
* 配合内外部审计工作

1. \*\*成本管理职责\*\*

* 建立完善的成本核算体系
* 进行成本分析和控制
* 提供成本决策支持
* 推动成本持续改进

1. \*\*资金管理职责\*\*

* 统筹管理公司资金
* 确保资金安全和效率
* 编制资金计划和预算
* 防范资金风险

1. \*\*税务管理职责\*\*

* 依法履行纳税义务
* 进行合理税务筹划
* 配合税务检查工作
* 研究税收政策变化

1. \*\*内控监督职责\*\*

* 建立健全内控制度
* 监督制度执行情况
* 识别和防范财务风险
* 推动内控体系完善

#### 1.1.2 支持职责

1. \*\*决策支持\*\*：为管理层提供财务分析和决策支持
2. \*\*业务协同\*\*：与各业务部门协同配合，提供财务服务
3. \*\*合规保障\*\*：确保财务活动符合法律法规要求
4. \*\*信息服务\*\*：及时提供准确的财务信息

### 1.2 成本会计岗位职责

#### 1.2.1 日常核算职责

1. \*\*总账管理\*\*

* 设置和维护会计科目体系
* 审核和编制记账凭证
* 登记总分类账和明细账
* 进行账账、账证、账实核对

1. \*\*成本核算\*\*

* 收集和整理成本核算资料
* 计算产品成本和期间费用
* 编制成本核算报表
* 分析成本构成和变动

1. \*\*报表编制\*\*

* 编制月度财务报表
* 编制季度和年度财务报表
* 编制财务分析报告
* 配合审计工作

#### 1.2.2 管理分析职责

1. \*\*成本分析\*\*

* 分析成本结构和变动趋势
* 识别成本控制关键点
* 提出成本改进建议
* 支持成本决策

1. \*\*预算管理\*\*

* 参与预算编制工作
* 监控预算执行情况
* 分析预算差异原因
* 提出预算调整建议

1. \*\*税务处理\*\*

* 计算各项应纳税额
* 编制税务申报表
* 处理税务相关事务
* 配合税务检查

#### 1.2.3 专项工作职责

1. \*\*应收应付管理\*\*

* 核算应收应付款项
* 分析账龄和回收风险
* 协助催收工作
* 处理坏账损失

1. \*\*固定资产管理\*\*

* 核算固定资产增减变动
* 计提折旧和减值准备
* 参与资产盘点工作
* 处理资产处置事务

1. \*\*存货管理\*\*

* 核算存货收发存
* 参与存货盘点
* 分析存货周转情况
* 计提存货跌价准备

### 1.3 出纳岗位职责

#### 1.3.1 现金管理职责

1. \*\*现金收付\*\*

* 办理现金收入业务
* 办理现金支出业务
* 审核现金收付凭证
* 确保现金收付合规

1. \*\*现金保管\*\*

* 保管库存现金
* 保管有价证券
* 确保现金安全
* 进行现金盘点

1. \*\*现金记录\*\*

* 登记现金日记账
* 编制现金盘点表
* 核对现金账实
* 报告现金异常

#### 1.3.2 银行业务职责

1. \*\*银行存取款\*\*

* 办理银行存款业务
* 办理银行取款业务
* 管理银行账户
* 维护银行关系

1. \*\*银行对账\*\*

* 登记银行存款日记账
* 核对银行对账单
* 编制银行余额调节表
* 处理未达账项

1. \*\*票据管理\*\*

* 管理支票等票据
* 办理票据背书
* 处理票据托收
* 建立票据台账

#### 1.3.3 资金服务职责

1. \*\*资金计划\*\*

* 编制日常资金计划
* 监控资金流动
* 协助资金调度
* 提供资金信息

1. \*\*支付服务\*\*

* 办理各类支付业务
* 审核支付依据
* 确保支付安全
* 提供支付凭证

1. \*\*资金监控\*\*

* 监控账户资金变动
* 识别资金风险
* 报告异常情况
* 协助风险防控

## 第二章 绩效考核体系

### 2.1 考核原则

#### 2.1.1 基本原则

1. \*\*目标导向\*\*：以部门和岗位目标为导向
2. \*\*客观公正\*\*：基于客观数据和事实进行考核
3. \*\*持续改进\*\*：通过考核推动工作持续改进
4. \*\*激励约束\*\*：发挥考核的激励和约束作用

#### 2.1.2 考核理念

1. \*\*结果与过程并重\*\*：既关注工作结果，也关注工作过程
2. \*\*定量与定性结合\*\*：定量指标与定性评价相结合
3. \*\*个人与团队统一\*\*：个人绩效与团队绩效相统一
4. \*\*短期与长期平衡\*\*：短期目标与长期发展相平衡

### 2.2 考核体系设计

#### 2.2.1 考核维度

1. \*\*工作业绩\*\*（权重40%）

* 工作完成质量
* 工作完成效率
* 工作创新改进
* 目标达成情况

1. \*\*工作能力\*\*（权重30%）

* 专业技能水平
* 学习适应能力
* 沟通协调能力
* 问题解决能力

1. \*\*工作态度\*\*（权重20%）

* 工作积极性
* 责任心
* 团队合作
* 服务意识

1. \*\*工作纪律\*\*（权重10%）

* 出勤情况
* 制度遵守
* 保密纪律
* 职业操守

#### 2.2.2 考核等级

1. \*\*优秀\*\*（90-100分）：超额完成目标，表现突出
2. \*\*良好\*\*（80-89分）：较好完成目标，表现良好
3. \*\*合格\*\*（70-79分）：基本完成目标，表现一般
4. \*\*待改进\*\*（60-69分）：部分完成目标，需要改进
5. \*\*不合格\*\*（60分以下）：未完成目标，表现较差

### 2.3 成本会计绩效考核

#### 2.3.1 关键绩效指标（KPI）

\*\*工作业绩指标\*\*

1. \*\*报表及时性\*\*（10分）

* 月度报表按时完成率：100%（10分），95%以上（8分），90%以上（6分），低于90%（4分）
* 考核标准：每月25日前完成月度财务报表

1. \*\*报表准确性\*\*（10分）

* 报表差错率：0%（10分），1%以内（8分），2%以内（6分），超过2%（4分）
* 考核标准：财务报表数据准确，无重大差错

1. \*\*成本核算质量\*\*（10分）

* 成本核算及时性和准确性
* 成本分析报告质量
* 成本控制建议有效性

1. \*\*税务申报合规性\*\*（10分）

* 税务申报及时率：100%（10分），延迟1次（8分），延迟2次（6分），延迟3次以上（4分）
* 税务申报准确率：100%（满分），有错误扣分

\*\*工作能力指标\*\*

1. \*\*专业技能\*\*（15分）

* 会计准则掌握程度
* 财务软件操作熟练度
* 成本分析能力
* 税务处理能力

1. \*\*学习提升\*\*（10分）

* 参加培训学习情况
* 专业证书获取情况
* 工作方法改进情况

1. \*\*沟通协调\*\*（5分）

* 与其他部门协作效果
* 问题处理及时性
* 信息传递准确性

\*\*工作态度指标\*\*

1. \*\*工作积极性\*\*（10分）

* 主动承担工作任务
* 工作热情和投入度
* 加班配合度

1. \*\*责任心\*\*（10分）

* 工作认真负责程度
* 错误处理态度
* 持续改进意识

\*\*工作纪律指标\*\*

1. \*\*出勤纪律\*\*（5分）

* 出勤率：100%（5分），98%以上（4分），95%以上（3分），低于95%（2分）

1. \*\*制度遵守\*\*（5分）

* 财务制度执行情况
* 保密纪律遵守情况
* 职业操守表现

#### 2.3.2 考核方式

1. \*\*月度考核\*\*：重点考核工作完成情况和工作质量
2. \*\*季度考核\*\*：综合评价工作业绩和能力表现
3. \*\*年度考核\*\*：全面评价年度工作成果和个人发展

#### 2.3.3 考核流程

1. \*\*目标设定\*\*：年初制定年度工作目标和考核指标
2. \*\*过程监控\*\*：定期跟踪目标完成情况
3. \*\*数据收集\*\*：收集考核相关数据和资料
4. \*\*评价打分\*\*：按照考核标准进行评价打分
5. \*\*结果反馈\*\*：及时反馈考核结果和改进建议
6. \*\*结果应用\*\*：将考核结果与薪酬、晋升等挂钩

### 2.4 出纳绩效考核

#### 2.4.1 关键绩效指标（KPI）

\*\*工作业绩指标\*\*

1. \*\*资金安全性\*\*（15分）

* 现金盘点相符率：100%（15分），99%以上（12分），98%以上（10分），低于98%（8分）
* 银行对账及时性：每日对账（15分），每周对账（12分），每月对账（10分）

1. \*\*业务处理及时性\*\*（15分）

* 收付款业务当日处理率：100%（15分），95%以上（12分），90%以上（10分），低于90%（8分）
* 银行业务处理及时率：同上标准

1. \*\*账务记录准确性\*\*（10分）

* 现金日记账准确率：100%（10分），99%以上（8分），98%以上（6分），低于98%（4分）
* 银行日记账准确率：同上标准

\*\*工作能力指标\*\*

1. \*\*业务技能\*\*（15分）

* 现金管理技能
* 银行业务处理能力
* 票据管理能力
* 财务软件操作能力

1. \*\*风险识别\*\*（10分）

* 资金风险识别能力
* 异常情况处理能力
* 内控制度执行能力

1. \*\*服务质量\*\*（5分）

* 服务态度和效率
* 业务咨询解答能力
* 客户满意度

\*\*工作态度指标\*\*

1. \*\*工作认真度\*\*（15分）

* 工作细致程度
* 责任心强弱
* 主动性表现

1. \*\*团队协作\*\*（5分）

* 与同事协作情况
* 配合其他部门工作
* 信息共享程度

\*\*工作纪律指标\*\*

1. \*\*出勤纪律\*\*（5分）

* 出勤率和准时性
* 请假手续完备性

1. \*\*制度执行\*\*（5分）

* 现金管理制度执行
* 银行业务制度执行
* 保密纪律遵守

#### 2.4.2 特殊考核要求

1. \*\*资金安全零容忍\*\*：发生资金安全事故实行一票否决
2. \*\*合规性要求\*\*：违反财务制度和法规的行为严格扣分
3. \*\*服务意识\*\*：注重服务质量和效率的提升

### 2.5 考核结果应用

#### 2.5.1 薪酬激励

1. \*\*绩效工资\*\*：根据考核结果确定绩效工资系数

* 优秀：120%
* 良好：110%
* 合格：100%
* 待改进：90%
* 不合格：80%

1. \*\*年终奖金\*\*：根据年度考核结果确定年终奖金

* 优秀：1.5个月基本工资
* 良好：1.2个月基本工资
* 合格：1个月基本工资
* 待改进：0.8个月基本工资
* 不合格：0.5个月基本工资

#### 2.5.2 职业发展

1. \*\*晋升机会\*\*：优先考虑考核优秀的员工
2. \*\*培训机会\*\*：根据考核结果安排针对性培训
3. \*\*岗位调整\*\*：根据能力和表现进行岗位调整

#### 2.5.3 改进措施

1. \*\*个人发展计划\*\*：为每位员工制定个人发展计划
2. \*\*能力提升\*\*：针对薄弱环节制定能力提升计划
3. \*\*工作改进\*\*：持续改进工作方法和流程

### 2.6 考核管理

#### 2.6.1 考核组织

1. \*\*考核主体\*\*：总经理负责财务部整体考核
2. \*\*考核协助\*\*：人事部门协助考核工作
3. \*\*考核监督\*\*：建立考核监督机制

#### 2.6.2 考核周期

1. \*\*日常考核\*\*：日常工作表现记录
2. \*\*月度考核\*\*：每月进行工作业绩考核
3. \*\*季度考核\*\*：每季度进行综合能力考核
4. \*\*年度考核\*\*：每年进行全面绩效考核

#### 2.6.3 考核改进

1. \*\*制度完善\*\*：根据实际情况完善考核制度
2. \*\*指标优化\*\*：持续优化考核指标体系
3. \*\*方法改进\*\*：不断改进考核方法和工具
4. \*\*效果评估\*\*：定期评估考核效果和作用

---

\*\*制定部门\*\*：财务部

\*\*审批人\*\*：总经理

\*\*生效日期\*\*：2025年8月12日

\*\*版本号\*\*：V2.0