

## 财务部岗位 KPI 目录

财务经理 KPI 组成表.....	2
财务分析师 KPI 组成表.....	5
成本会计 KPI 组成表.....	9
财务部核算组组长 KPI 组成表.....	13
销售、应收款会计 KPI 组成表.....	15
财务部存货会计（狐步）KPI 组成表.....	18
存货会计 KPI 组成表（健服、北体推广类产品品）.....	21
财务部信用控制 KPI 组成表.....	23
财务部资金管理组长 KPI 组成表.....	25
财务部现金出纳 KPI 组成表.....	28
财务部银行出纳 KPI 组成表.....	31
财务部管理会计 KPI 组成表.....	32
财务部成本中心会计 KPI 组成表.....	35
财务部内控与财务分析 KPI 组成表.....	37

## 财务经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
一般差错次数	半年	12次/年	见KPI说明表	30%	100- (A-3) *6 季度 100- (A-12) *6 年度	总监抽检记录	避免差错, 提高工作质量
客户投诉次数	半年	0	财务总监一级接到客户投诉的数量,见附表	25%	100-A*20	特殊记录及处理意见	提高工作质量
部门费用完成率	年度	100%	财务术语	15%	200 A<85% = { 100- (A-1) *2000/3 0 A>115%	部门成本中心报表	提高部门管理水平
合理化建议数量	半年 (年度指标分解)	4次/年	见KPI说明表	15%	100- (1-A)*15 季度 100- (4-A) *15 年度	总监确认	加强公司财务管理与控制
融资计划完成率	年度	100%	财务术语	8%	100-(1-A)*50	财务报表	更好地完成公司融资工作

融 资 费 用 率	年度	B(百分数)	财务术语	7%	$100-(A-B)*10000$	财 务 部 总 监 确 认	降低融资成本,减少资金无效占用
--------------	----	--------	------	----	-------------------	---------------------	-----------------

备注：计算方式中 A 表示实际完成数，B 表示公司计划中规定的标准。

### 财务经理 KPI 说明表

考核指标	具体内容
一般差错次数	财务总监一个月至少抽检 3 个环节，特大差错=10 次一般差错，重大差错=5 次一般差错，特大差错包括员工泄密，营私舞弊，错误支付无法追回及其他给公司造成重大损失（万元以上）的行为等，重大差错包括错误支付可追回，重大报表填报错误，原始票据丢失及其他给公司造成一般损失（万元以下）的行为。一般差错含一般报表填报错误，会计事项处理错误，不按公司有关制度开展工作，报告、报表填报不及时（推迟一天记一次）等。
客户投诉次数	由于不符合公司制度的行为引起的来自经销商、职能部门、部门内员工、关系单位的投诉行为，兼顾总监意见
合理化建议	合理化建议是指能够提高公司经营业绩、部门经营效率的建议

## 财务分析师 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
编制公司年报质量	年度	80%	略	50%	软指标评分表	财务部 公司年报	真实、公允向外部发布和披露信息
现状分析	季度	80%	略	30%	软指标评分表	财务部 月财务分析报告	随时监控公司的运作是否健康
日常问题的监控和解决	季度	100%	略	20%	软指标评分表	财务总监 工作记录	加强公司的控制，保证问题的及时解决

## 财务分析师软指标评分表

表一：编制公司年报评分表（财务总监填写）

请针对财务分析师编制的年报综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
报告及时提出	20%		
报告内容的全面性	30%		
报告质量	50%		
总计	100%		

表二：现状分析评分表（财务经理填写）

请针对财务分析师提交的现状分析评分表综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
现状分析的及时性	20%		
分析报告数据的准确性	40%		

分析报告的指导性	40%		
总计	100%		

表三：日常问题的监控和解决评分表（财务经理填写）

请针对财务分析师提对日常问题的跟踪综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
日常问题的解决进度	40%		
日常问题的解决结果	60%		
总计	100%		

## 成本会计 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
成本分析报告	半年	100分	指根据成本核算结果作出的分析报告	40%	软指标评分表	成本会计 工作报告	加强公司成本的控制，保证问题的及时解决
合理化建议	季度	100分	指对降低成本或改善流程有直接帮助的建议	30%	软指标评分表	财务总监 工作记录	促进成本管理工作更有效地开展
材料价格的合理性	季度	100分	指的是采购部材料采购价格的合理性	30%	软指标评分表	成本会计 材料价格 列表	加强材料价格监控

## 成本会计软指标评分表

表一：成本分析报告评分表（财务经理填写）

请针对成本会计编制的成本分析报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
报告提交的及时性	20%		
报告内容的全面性	30%		
报告质量	50%		
总计	100%		

表二：合理化建议评分表（财务经理填写）

请针对成本会计提交的现状分析评分表综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
合理化建议的频度	20%		
合理化建议的有效性	40%		

合理化建议的创新性	40%		
总计	100%		

表三：材料价格的合理性评分表（财务经理填写）

请针对成本会计监督下的材料价格合理性综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
抽检材料的代表性	40%		
价格与市场价的比较	60%		
总计	100%		

## 财务部核算组组长 KPI 组成表

KPI		考核周期	考核标准	KPI 说明	权重		计算方式	信息来源	考核目的
日常核算组织工作及时、准确完成		季度	及时：月度在 3 日之前；年度在次年 1 月 15 日之前	及时：体现在各个核算岗位的结帐工作的及时性上 错误：非原则性	25%	50%	延迟 1 天 得 80 分 延迟 2 天 得 60 分 延迟 2 天以上得 0 分	部门经理日常 SAP 系统检查	保证核算工作的及时、准确进行
			准确：错误次数为 0		25%		错误 0 次 得 100 分 错误 ≤ 2 次 得 90 分 错误 ≤ 3 次 得 60 分 错误 > 3 次 得 0 分		
税项工作的及时、准确完成		季度	达到税务要求	该工作的进行完全按照税务要求进行	20%		达到要求得 100 分 达不到要求得 0 分	税务局罚款反映	保证税务工作的顺利进行
固定资产核算正确	日常帐务处理正确	季度	出错次数：0 次	W=出错次数 管理、盘点的正确是软指标	10%		W=0 100 分 0 < W ≤ 1 90 分 1 < W ≤ 2 60 分 W > 2 0 分	SAP 系统	保证固定资产核算准确

管 理 、 盘 点 的 正 确		100分	根据盘点报告	10%	见软指标评分表	本岗位提交盘点报告	保证固定资产核算准确
档 案 保 管 完 整 、 及 时	季度	100分	每季度末提交档案清册，由部门经理抽查并打分	10%	见软指标评分表	本岗位每季度末提交档案清册	保证档案的完整、安全

### 软指标评分表

表一：盘点报告评分表（财务经理填写）

请针对核算组组长提交的盘点报告从以下二方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
完整性	50%		
正确性	50%		
总计	100%		

表二：档案清册抽查情况评分表（财务经理填写）

请根据档案清册抽查情况从以下二方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
完整性	50%		
及时性	50%		
总计	100%		

### 销售、应收款会计 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
-----	------	------	--------	----	------	------	------

发票业务	正确的保管与开具	季度	每月出错率为零	出错率=错误数/当月所有发票数 错误指非原则性错误，虚开、假报等原则性错误除外	30%	50%	增值税票 W=0 100分 0<W≤1% 90分 1%<W≤2% 80分 2%<W≤3% 60分 W>3% 0分	核算组长日常抽查及月报表	保证发票业务的及时、准确处理
	邮寄的及时性		15、25日开具的发票在月底前、月底开具的发票在次月5日前必须寄出	20%	每延迟1天扣10分 延迟3天 得60分 延迟3天以上 得0分		邮寄记录		
与经销商定期对帐工作的及时完成		季度	每季度第一个月前15天内发出对帐通知单	如遇法定节假日则期限顺延	20%		每延迟1天，扣10分 延迟5天以上，得0分	发出记录、回执记录	保持经销商帐务清楚
应收款分析		季度	100分	每季提交分析报告，从帐期、额度方面分析	10%		见软指标评分表	本岗位提交季度分析报告	控制应收款情况

报税资料准备工作的及时、准确完成	季度	100分	遇节假日根据税务通知顺延	10%	核算组组长根据达到标准情况给其打分。及时：每月6日前完成准确：无差错 具体见软指标评分表		税务会计	保证报税工作的顺利进行								
应收款日常帐务处理的及时完成	季度	月底前当月应出完的凭证未及时出完的不多于2笔	财务术语	10%	<table border="0"> <tr> <td>N≤2</td> <td>100分</td> </tr> <tr> <td>N=3</td> <td>80分</td> </tr> <tr> <td>N=4</td> <td>60分</td> </tr> <tr> <td>N≥5</td> <td>0分</td> </tr> </table>		N≤2	100分	N=3	80分	N=4	60分	N≥5	0分	财务报表	更好地完成公司融资工作
N≤2	100分															
N=3	80分															
N=4	60分															
N≥5	0分															

备注：计算方式中 W 表示出错率，N 表示未及时完成的业务笔数。

## 销售和应收款会计软指标评分表

表一：应收款分析报告评分表（核算组长填写）

请针对销售和应收款会计提交的季度分析报告综合以下两个方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
分析的正确性	50%		
分析的全面性	50%		
总计	100%		

表二：报税资料准备工作评分表（核算组长填写）

请针对销售和应收款会计报税资料准备工作情况评分

考评项目	权重	得分	加权得分
及时性	70%		
准确性	30%		
总计	100%		



## 财务部存货会计（狐步）KPI 组成表

KPI		周期	考核标准	KPI说明	权重		计算方式	信息来源	考核目的
狐步公司原材料、成品采购及原始单据整理和邮寄	及时	季度	收到有效单据后要及时处理。当月供应商提供的票据当月处理完毕	不包括发票与入仓不一致的单据	40%	50%	及时完成 100分 不及时 0分	组长抽查	保证狐步公司采购等工作及时、准确完成
	准确		每月出错次数 W=0		10%		W=0 100分 0 < W ≤ 2 90分 2 < W ≤ 3 60分 W > 3 0分	SAP 系统记录	
狐步公司成品销售、北体公	及时	季度	月末结帐日前狐步库存帐面数量为零	包括销售 x、	20%	30%	$T=50\%x+50\%y$ X、Y 的具体得分见	SAP 系统记录	保证狐步销售的及时、准确完成

司成品采购工作的完成	准确		每月出错次数 W=0	采购 y 两个环节，都从及时、准确方面考核	10%		附表		
北体进项税金抵扣发票的整理	及时	季度	每月 6 日前	如遇假日按税务要求顺延	3%	5%	及时完成 100 分 不及时 0 分	SAP 系统记录 增值税开票机记录	保证税务发票工作的顺利进行
	准确		每月出错次数 W=0		2%		W=0 100 分 W>0 0 分		
应付款分析报表和北体存货状况表		季度	100 分	反映应付帐款中存在的问题及存货状况	15%		见软指标评分表	本岗位提交报表	反映应付帐款中存在的问题及存货状况

## 软指标评分表

表一：应收款分析报表、北体存货状况表评分表（核算组组长填写）

请针对财务部存货会计（狐步）提交的分析报表、存货状况表综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
准确性	50%		
全面性	50%		
总计	100%		

附表一：狐步公司成品销售情况 X 得分表

狐步公司成品销售情况	权重	计算方法	得分	加权得分
及时性	$2/3 \times 100\%$	及时完成 100分 不及时完成 0分		
准确性	$1/3 \times 100\%$	$W=0$ 100分 $0 < W \leq 2$ 90分 $2 < W \leq 3$ 60分 $W > 3$ 0分		
总计	100%			

## 存货会计 KPI 组成表（健服、北体推广类产品品）

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
健服成品、 辅料采购	及时性 50%	见附表	季	100	50%	SAP 系统	≤3 次 90 分 5 次 60 分 6 次 0 分	确保采购帐目的准确及时
	准确性 50%							
健服成品的 销售	及时性 50%	月末结帐日健服库存帐面数量为零	季	100	20%	SAP 系统	不为零得 0 分 ≤3 次 90 分 5 次 60 分 6 次 0 分	确保销售帐目的准确及时
	准确性 50%							
负责健服对北体应收帐款的对帐工作及时		次季度月底前出上季度对帐结果	季	100	10%	组长记录	延误 1 天 0 分	及时完成对帐
北体推广类产品的采购核算	及时性 50%	见附表	季	100	20%	组长记录	≤3 次 90 分 5 次 60 分 6 次 0 分	确保采购核算的及时准确完成
	准确性 50%			100		SAP 系统		

## KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
健服成品、辅料的采购	◆ 及时性指收到票据及时处理，当月票据当月处理完毕
北体推广类产品的采购核算	◆ 及时性指收到票据及时处理，当月票据当月处理完毕

## 财务部信用控制 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
信用控制	及时性 40%	符合条件的当日完成	季	100 分	60%	组长根据销售代表反馈记录	出现一次延误得 0 分	控制风险
	准确性 60%	对经销商信用额度的把握					月 ≤ 3 次 90 分 3 次-5 次 60 分 > 次 0 分	
普通发票的开具及邮寄	及时性	见附表	季	100 分	30%	组长工作记录及经销商反馈	延误一天 90 分 延误 1-2 天 60 分 2 天以上 0 分	及时准确的为经销商开具邮寄发票
	准确性						月 4 次内 90 分 4-6 次 60 分 > 次 0 分	
应收帐款清帐工作的及时完成		不影响结帐工作	季	100 分	10%	SAP 记录	出现 1 次 0 分	保证结帐工作的顺利进行

## KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
发票的开具及邮寄	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 15、25 的出货单发票开具月底完成，月底出货单发票开具次月 6 日前完成，遇假日顺延或税务通知为准</li><li>◆ 15、25 开具的发票月底寄出，月底开具的发票次月 10 日前寄出</li></ul>

财务部资金管理组长 KPI 组成表

KPI		周期	考核标准	KPI 说明	权重		计算方式	信息来源	考核目的
资金计划执行及时、准确		季度	100 分	通过对及时、准确的投诉来考核，包括内外部投诉	40%		见软指标评分表	经理投诉记录	保证资金执行计划的顺利完成
融资资料准备、手续的及时、准确完成	及时	季度	金融机构要求之日起 10 日内提交	及时性的要求指的是通常情况 准确：全面、真实	10%	20%	每延迟 1 天扣 10 分 延迟 3 天 得 60 分 延迟 3 天以上 得 0 分 投诉 1 次 100 分 2 次 80 分 3 次 60 分 4 次及以上 0 分	银行反馈	保证融资工作的顺利进行
	准确		投诉 1 次		10%				
银行出纳、现金出纳工作检查	频度	季度	银行出纳：至少每月 1 次 现金出纳：至少每周 1 次	由组长检查并在核对记录上记录意见，经理抽查情况	14%	20%	未按要求检查出现 0 次 100 分 60 分 2 次及以上 0 分	出纳的工作核对记录	保证资金组工作的顺利进行

	出现问题的解决		至多半个月内解决发现的问题		6%		达到要求 100分 未达到要求 0分		
期间分析报表		季度	100分	包括月度现金预测表、融资分析、资金使用、月末税金预测	20%		见软指标评分表	本岗位提交报表	控制公司月度资金情况

## 软指标评分表

表一：资金计划完成情况评分表（财务经理填写）

请针对财务部资金组长资金计划完成情况综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
对及时性投诉情况	70%		
对准确性投诉情况	30%		
总计	100%		

表二：期间分析报表评分表（财务经理填写）

请针对财务部资金组长提交的期间分析报表综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
及时性	60%		
全面性	40%		
总计	100%		

## 财务部现金出纳 KPI 组成表

KPI	周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
现金收付业务的准确完成	季度	投诉次数每月为 0	由于非原则性错误造成的投诉，影响重大的原则性错误除外	30%	每月投诉 0 次 100 分 1 次 90 分 2 次 80 分 3 次 60 分 4 次及以上 0 分	资金组长的投诉记录	保证现金收付的及时、准确完成

银行凭证的录入	及时	季度	大额汇出当日录入；其余次日下班前录入	银行凭证包括：电汇汇出、电汇回单、进帐单等	20%	30%	及时完成 100分 未及时完成 0分	销售代表、客户投诉至组长处	保证银行业务顺利进行
	准确		每月投诉次数为1次	非原则性错误的投诉	10%		投诉0次 100分 2次 80分 3次 60分 4次及以上 0分		
回款登记与核对		季度	100分	回款指的是公司内部系统的	20%		见软指标评分表	本岗位每周提交《回款统计表》	保证公司内回款准确、及时
个人往来帐清理工作		季度	100分	组长对人员、金额的准确性抽查	10%		组长对其每月提交的统计表准确性抽查情况打分	本岗位提交《个人欠款统计表》	控制个人帐户欠款情况

财务安全性	季度	达到安全 要求	包括库存现金帐 实相符、银行预 留鉴印、各类单 据的安全保管	10%	组长不定期检查 安全           100分 任何遗失       0分	组长抽查情 况记录	保证财务的安全性
-------	----	------------	---	-----	---	--------------	----------

## 软指标评分表

表一：《回款统计表》评分表（资金管理组组长填写）

请针对财务部现金出纳提交的回款统计表综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
及时性	70%		
准确性	30%		
总计	100%		

## 财务部银行出纳 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
银行收、付款业务 (准确性)		以组长认可的有效投诉为准	季	100 分	20%	组长工作记录	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 涉及外部付款的出现一次错误得 0 分</li> <li>◆ 内部错误分数计算参考“制证”</li> </ul>	收付款的准确完成
现金业务	报销审核 50%	组长根据有关及时性、态度方面投诉打分	季	100 分	20%	组长工作记录	组长打分	现金业务的准确完成
	制证 50%	以组长确认的有效投诉为准		100 分			月 1 次 100 分 2 次 80 分 3 次 60 分 4 次 0 分	
工资审核、制表		以员工投诉为准	季		20%	员工投诉工作记录	投诉一次 80 分 二次 60 分 三次 0 分	确保工资的准确发放
保险费审核的准确性			季	100 分	5%	员工投诉	错误 1 次 90 分 2 次 60 分 3 次 0 分	确保保险费的准确核算
编制银行余额调节表		次月 10 日前完成, 休息日、节假日顺延	季	100 分	20%	组长记录	10 日-15 日 60 分 超过 15 日 0 分	银行调节表的准确及时完成
保管凭证、银行印鉴 (北体结算、财务专用章)、支票		安全性	季	100 分	15%	组长记录	遗失 1 次 0 分	保证工作的需要

## 财务部管理会计 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
主数据维护	时间性 60%	见附表	季	100 天	30%	经理工作记录	延误 1 天 60 分 延误 2 天以上 0 分	保证主数据的准确及时录入
	准确性 40%			100 分			W	
计划预算		软指标	季	100 分	20%	经理工作记录	经理打分	保证预算、计划的合理执行
公司内控制度修改方案		软指标	季	100 分	30%	用户反馈	经理打分	理顺工作流程
SAP 培训		包括流程框架及应用培训	季	100 分	20%	用户反馈	经理打分	相关岗位熟练使用 SAP 系统

附注：W 为经理就准确给定的分数

## KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
主数据维护	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ 时间性要求指在用户申请确认无误后 1 个工作日内完成</li><li>❖ 准确性要求根据 SAP 系统异常情况由经理做出判断后，就本季度的情况给出分数</li></ul>

### 软指标评分表

表一：计划预算控制报告评分表（由财务部经理填写）

请针对财务部管理会计提交的 SAP 系统以及平时工作记录以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
预算控制的时间	30%		
预算控制的准确性	30%		
监控与分析的季度、月度报表	40%		
总计			

## 财务部成本中心会计 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
合同保管的安全性		无遗失	季	100 分	10%	经理工作记录	出现一次遗失得 0 分	保证合同的安全保管
费用的记录、分析	及时性 50%	在月底结帐前完成	季	100 分	30%	经理工作记录	延误一次得 0 分	确保结帐的及时准确完成
	准确性 50%	结帐后相关流程发现的错误					出错率≤1%的 100 分 1%—5%60 分 >5%0 分	
报表的编制	及时性	经理根据每月报表打分	季	100 分	20%	经理工作记录	经理打分	报表的及时准确完成
	准确性							
主数据维护	及时性 60%	包括成本中心、内部定单	季	100 分	20%	经理工作记录	延误 1 天 60 分 延误 2 天以上 0 分	保证主数据的准确及时录入
	准确性 40%						经理打分	
月底结帐、结算	及时性 50%	月底结帐日	季	100 分	20%	经理工作记录	超出结帐日 0 分	月底结帐的及时准确完成

---

	准确性 50%	造成重大影响的 为不准确					壹次 扣 20 分 贰次 扣 40 分 叁次 得 0 分	
--	------------	-----------------	--	--	--	--	------------------------------------	--

## 财务部成本中心会计 KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
主数据维护	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 时间性要求指在用户申请确认无误后 1 个工作日内完成</li><li>◆ 准确性要求根据 SAP 系统异常情况由经理做出判断后，就本季度的情况给出分数</li></ul>

## 财务部内控与财务分析 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
企业内控制度的调整		软指标	季	100 分	25%	本岗位做出的调整方案	经理打分	及时调整公司的内部控制制度
财务分析报告		软指标	季	100 分	30%	本岗位提交报告	见附表	报告财务数据的及时提供支持决策
利润中心的操作维护			季	100 分	20%	事业部的有效投诉	壹次 -5 分 贰次 -20 分 叁次 60 分 四次及以上 0 分	保证利润中心的数据准确及时
月底结帐处理	及时性 50%	月底结帐前	季	100 分	25%	经理工作记录	耽误一次得 0 分	保证月底结帐的及时准确完成
	准确性 50%	未造成重大事故					错一次得 80 分 错二次得 60 分 错三次及以上 0 分	

软指标评分表  
第一季度安全分析

报告评分表 (由财务部经理填写)

请针对财务分析会计提交的财务分析报告从以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
格式	10%		
数据的准确性	30%		
数据的有效性	30%		
报告提交的及时性	30%		
总计	100%		