

中国总部管理美国子公司

月度财税运营手册：关账、Payroll、Sales Tax 与税务日历

- 01 事实先行**
先把实体、人员、交易、州别与数据来源放进同一张图。
- 02 责任清楚**
每项任务写明负责人、截止日、资料来源与复核人。
- 03 持续可执行**
把年度税务要求嵌入月度财务流程，而不是等到报税季。

适用对象：需要稳定 Bookkeeping、月结、多州协调与税务管理的中国总部及美国子公司

由双语、佛罗里达州持证 CPA 与 IRS Enrolled Agent 创立 | 13+ 年专业经验 | 四大及全球企业内部税务背景 | 涵盖 15+ 实体、12 个国家的事项经验

运营系统

月度财税运营的目标：完整、准确、可解释、可行动

中国总部与美国子公司需要共享同一套日期、数据定义、责任人和复核标准。

实务判断

月结不是把银行交易导入 QuickBooks。可靠的月结必须让现金、收入、平台结算、Payroll、Sales Tax、应收应付和关联方余额能够互相解释。

一个连接的运营系统

层级	输入	输出
交易层	银行、卡片、平台、Payroll、发票、库存	完整、可追溯的总账
控制层	调节、审批、截止日、复核、问题日志	可靠余额与可重复流程
管理层	P&L、Balance Sheet、Cash、KPI、预测	总部决策与资源安排
税务层	实体、州足迹、关联方、固定资产、税务负债	月度税务准备与年度申报支持

Playbook 的使用节奏

[]	D-2：确认资料与截止日	[]	D+1 至 D+6：调节和会计处理
[]	D+7 至 D+8：复核与解释	[]	D+9 至 D+10：报告与问题关闭
[]	月中：税务日历、州足迹与流程改进	[]	每季：RACI、账号权限和重大判断复核

目标关账日	报告接收人
总负责人	升级阈值 / SLA

月结日历

用明确 cut-off 管理跨时区资料

关账速度来自提前定义数据、责任和例外，不是月底让所有人同时加班。

D-2 至 D+10 关账日历

日程	任务	负责人	完成标准
D-2	发送关账提醒；确认银行、平台、HR、AP / AR cut-off	Close owner	资料清单与缺口已确认
D+1	锁定银行、卡片、现金与平台结算	Accounting	所有账户有 statement / report
D+2-3	银行、卡片、收入、AP / AR 调节	Accounting	差异已解释或进入日志
D+4	Payroll、Sales Tax、库存与固定资产	Accounting / tax	负债与明细一致
D+5-6	应计、预付、折旧、外币与关联方	Controller	支持文件与计算留档
D+7-8	资产负债表与 P&L 分析	Reviewer	重大波动有业务解释
D+9	管理包草稿与问题会议	Finance lead	负责人和截止日已分配
D+10	发布报告、锁账、滚动日历	Finance lead	接受人确认；版本留档

关账规则

晚到资料不应默默改写已发布报告。设置 late-entry policy：金额阈值、是否重开、谁批准、如何在下月冲回或调整。

本月关账控制

期间	数据锁定时间
Reviewer	最终发布时间
晚到事项金额	是否重开 / 批准人

现金与支出

先把现金和付款控制做扎实

现金是所有其他调节的锚点，也是总部判断资金需求与风险的第一张表。

现金、卡片与应付控制

账户	每月控制	证据	升级信号
银行	逐账户调节 statement 至总账	statement、reconciliation	未达账长期不清 / 负余额
信用卡	statement 与持卡人凭证、审批匹配	statement、收据、业务目的	个人支出 / 多月未交凭证
AP	供应商、发票、付款与期末未付匹配	AP aging、发票、付款	重复付款 / 旧贷项
报销	政策、业务目的、审批、汇率一致	expense report、收据	总部或个人长期代付
现金流	未来 4-8 周付款与可用资金滚动	cash forecast	税款 / Payroll 无资金安排

月度签字清单

☐	所有银行账户均取得完整 statement	☐	账面余额与银行余额已调节
☐	未达账按日期和责任人跟踪	☐	信用卡持卡人与权限仍有效
☐	AP aging 无重复、负数或异常旧项	☐	大额 / 关联方付款获得适当批准
☐	未来税款与 Payroll 纳入现金预测	☐	关账后付款按 late-entry policy 处理

总部提问

美国子公司的银行余额不等于可自由调配现金。需要同时看未付账款、Payroll、Sales Tax、所得税预缴和受限资金。

收入与平台

把 gross activity、税、费用和净结算分开

多渠道业务必须建立可重复的 revenue bridge，而不是依赖每月手工猜测平台差异。

订单 / 发票到银行的 revenue bridge

层级	本月金额	核对来源
Gross orders / invoices	\$ _____	订单系统 / invoice register
- Discounts / returns	\$ _____	促销与退货报告
+ / - Timing and adjustments	\$ _____	cut-off、chargeback、FX
= Booked revenue	\$ _____	总账收入
+ Sales Tax collected	\$ _____	tax report / liability
- Platform / payment fees	\$ _____	settlement report
- Refunds / reserves	\$ _____	settlement detail
= Net cash settlement	\$ _____	银行入账

渠道调节控制

☐	Amazon、Shopify、distributor 与 B2B 分开	☐	销售、退款、折扣、运费与税使用一致口径
☐	Marketplace 代缴税与卖家自收税分开	☐	平台 reserve、chargeback 与 timing difference 单独跟踪
☐	收入 cut-off 与退货政策一致	☐	差异有金额、原因、负责人和清理日期

常见错误

将平台净结算直接记为收入，会同时低报销售与费用，并可能让 Sales Tax、退款、毛利和渠道 KPI 失真。

PAYROLL 与 SALES TAX

把申报型负债与总账连接

平台提交申报不代表总账正确。每月调节可以在通知或年末前发现差异。

Payroll-to-ledger 调节

项目	Payroll report	总账 / 负债	差异
Gross wages	\$_____	\$_____	\$_____
Employer taxes	\$_____	\$_____	\$_____
Employee withholding	\$_____	\$_____	\$_____
Benefits / deductions	\$_____	\$_____	\$_____
Net pay / cash	\$_____	\$_____	\$_____

Sales Tax liability rollforward

期初负债	+ 本期收取	- 本期申报 / 支付	+ / - 调整	期末负债
\$_____	\$_____	\$_____	\$_____	\$_____
[]	Payroll register、tax liability 与银行付款一致	[]	州别 Payroll 账号与员工工作地点一致	
[]	Sales Tax return 与渠道 tax report 一致	[]	Marketplace 代缴税未重复记为应付	
[]	逾期、notice、credit 与 amended return 单独跟踪	[]	工资税与 Sales Tax 负债不通过费用科目冲销	

高风险余额

Payroll withholding 与 Sales Tax 通常代表代收或应缴款项。负数、长期不变、与申报不一致或被现金支出“冲掉”，都需要立即复核。

库存、固定资产与应计

让非现金账户也有可追溯明细

现金调节正确仍不足以保证报表可靠。库存、固定资产、预付和应计决定毛利、期间费用与税务底稿质量。

非现金与 cut-off 账户

账户	月度动作	支持文件	复核问题
库存	数量 / 价值、在途、损耗、3PL 州别	inventory report、COGS bridge	总账、仓库和销售是否一致？
固定资产	新增、处置、折旧、所在地	invoice、asset register	可资本化？ 税务分类与州别？
预付	按受益期摊销	合同、schedule	是否存在已到期余额？
应计	识别已发生未开票费用；次月冲回	calculation、invoice after close	估计是否合理并及时清理？
递延收入	按履约 / 会计政策确认	contract、billing schedule	开票、收款与收入是否混淆？

余额支持表

科目	总账余额	明细余额	差异	负责人 / 日期
库存	\$ _____	\$ _____	\$ _____	_____
固定资产	\$ _____	\$ _____	\$ _____	_____
预付	\$ _____	\$ _____	\$ _____	_____
应计	\$ _____	\$ _____	\$ _____	_____

州足迹连接

库存和固定资产所在地不仅影响会计，也可能影响 Sales Tax、州所得税、property tax 与实体登记。资产底稿应保留地点与起始日期。

关联方与跨境

让双方账面和交易事实按月对齐

长期挂账、模糊费用分摊与缺少协议，会同时影响报表、现金、税务申报和跨境解释。

Intercompany rollforward

关联方	期初	+ 本期发生	- 结算 / 抵消	汇率 / 调整	期末
_____	\$____	\$____	\$____	\$____	\$____
_____	\$____	\$____	\$____	\$____	\$____
_____	\$____	\$____	\$____	\$____	\$____

每项关联方交易至少回答

[]	交易双方与关系	[]	交易性质：货物、服务、借款、费用分摊、资本
[]	合同与定价依据	[]	发票、币种、付款与结算条件
[]	服务地点 / 受益方与支持文件	[]	预扣税、信息申报与 Transfer Pricing 复核
[]	双方账面余额与差异	[]	长期未结余额的解决计划

Form 5472 数据链

某些外资美国公司及外国人全资美国 disregarded entity 需要报告特定关联方交易。月度台账应能够支持全年交易类别、金额、对方与余额，而不是年末重新拼接。

对账确认

美国账面余额 _____	总部账面余额 / 币种 _____
差异与原因 _____	解决责任人 / 日期 _____

管理报告

让报表回答问题，而不只是展示数字

总部需要的不是更长的 P&L，而是清楚的变化原因、现金影响、截止日和决策请求。

总部月度管理包

页面	内容	核心问题
1. Executive summary	现金、收入、利润、税务、重大事项	本月需要总部决定什么？
2. P&L	本月 / 累计 / 预算 / 上月	差异由销量、价格、成本还是 timing 驱动？
3. Balance Sheet	重点余额、账龄、支持状态	哪些余额不可用或需要行动？
4. Cash	可用现金、预测、近期大额支付	何时需要资金或限制支出？
5. Tax & compliance	申报、付款、州足迹、通知	未来 60 天的截止日和决定？
6. Action log	事项、金额、负责人、截止日	谁关闭，何时升级？

资产负债表复核问题

☐	现金是否与 statement 调节？	☐	应收 / 应付账龄是否可解释？
☐	库存与资产是否有地点和明细？	☐	Payroll / Sales Tax 是否与申报一致？
☐	预付 / 应计是否按 schedule 滚动？	☐	关联方双方余额是否确认？
☐	Equity 与所有者资金是否分类正确？	☐	是否存在负数、静态或无支持余额？

报告原则

用业务语言解释差异：销量、价格、产品组合、物流、招聘、汇率、timing。不要用“会计调整”作为最终解释。

税务日历与 RACI

把年度申报要求嵌入月度运营

税务准备不是年末项目。州足迹、固定资产、关联方、税务负债和通知都应在月结中持续更新。

月 / 季 / 年税务日历

频率	事项	本公司日期 / 负责人
每月	Payroll deposit / return、Sales Tax、close、州足迹变更	
每季	季度 Payroll、estimated tax、tax provision / forecast、账号复核	
每年	联邦 / 州所得税、Form 5472、1099 / W-2、annual report	
事件触发	新州、新员工、库存、实体 / 所有权、关联方协议、通知	

RACI 最小模板

工作流	R 执行	A 最终负责	C 咨询	I 知会
资料收集				
月结 / 复核				
Payroll / Sales Tax				
所得税 / 关联方				
通知 / 升级				

截止日控制

法定截止日、内部资料截止日和复核日必须分开。把内部截止日提前，才能留出数据修复、批准与付款时间。

未来 60 天

最近截止日	所需资料日期
复核 / 批准人	付款资金来源

成熟度与升级

先让关账稳定，再用数据支持前瞻管理

成熟不是“用了更多软件”，而是资料按时、余额可支持、问题有人关闭、税务不在年末惊喜。

Close maturity scorecard

维度	1 反应式	2 基础	3 可控	4 前瞻
数据	缺失 / 手工	大部分可得	完整并调节	自动化且有异常控制
时间	无固定日	月底追资料	D+10 内稳定	更快并有预测
责任	依赖个人	部分分工	RACI 与 backup	跨团队 SLA
报告	只有 P&L	有基本 BS	管理包与解释	情景与决策支持
税务	年末补资料	有日历	月月底稿连接	预测与州别监控

30 天升级计划

[]	第 1 周：确定目标关账日、资料清单、RACI	[]	第 2 周：优先调节现金、收入、Payroll、Sales Tax
[]	第 3 周：建立资产负债表支持表与问题日志	[]	第 4 周：发布第一版管理包并复盘
[]	选择一个自动化点，但先固定数据定义与复核	[]	设置 60 天税务日历和州足迹变更流程

何时需要 Fractional Tax 管理

当多州、Payroll、Sales Tax、所得税、关联方与外部团队相互依赖，而企业内部没有一个人持续管理日历、数据和判断时，Fractional Tax 负责人可承担协调与复核层。是否适合取决于范围、复杂度和现有团队。

当前成熟度 (1-4)	90 天目标
最大阻碍	Executive sponsor

参考与下一步

用记录支持报表，用报表支持决定

本手册于 2026 年 7 月 18 日复核。资料链接可能更新；执行时请核对发布机构当前页面。

官方参考资料

- IRS - Why Should I Keep Records?: <https://www.irs.gov/businesses/small-businesses-self-employed/why-should-i-keep-records> 记录用于财务报表、税务申报与支持申报项目。
- IRS - What Kind of Records Should I Keep?: <https://www.irs.gov/businesses/small-businesses-self-employed/what-kind-of-records-should-i-keep> 收入、费用、资产与雇佣税记录。
- IRS - Publication 15 (2026): <https://www.irs.gov/publications/p15> 联邦雇主税务指南。
- IRS - Instructions for Form 5472: <https://www.irs.gov/instructions/i5472> 外资及关联方交易信息申报。
- IRS - Starting a Business: <https://www.irs.gov/businesses/small-businesses-self-employed/starting-a-business> 联邦税务与州政府资源入口。

领取后续支持

资源关键词：**CLOSE**。访问 berglandgao.com/contact，通过网站公布的微信渠道发送关键词。可说明目前关账天数、系统、州别、Payroll / Sales Tax 与最大数据缺口。请勿发送高度敏感信息。

专业服务与免责声明

Bergland & Gao, LLC 提供 CPA-led 会计、税务与合规服务。创始人中英双语的佛罗里达州持证 CPA 与 IRS Enrolled Agent，拥有 13 年以上经验，经历涵盖公共会计、四大及全球企业内部税务管理。除非另行确认，本资料不将 Bergland & Gao, LLC 描述为注册 CPA Firm。

本手册仅供一般信息与内部运营设计，不构成针对具体事实的会计准则、税务、法律或系统实施结论。实际关账、收入确认、Payroll、Sales Tax、所得税、Transfer Pricing 与法定申报应结合实体、行业、合同、会计基础、州别和期间由合格专业人士复核。专业服务仅在确认范围并签署服务协议后开始。