

目 录

01、财务部日常工作制度	4
02、财务部内部稽查审核制度	7
03、财务岗位分工与设置制度.....	11
04、财务部会计岗位轮换制度	16
05、财务部会计工作交接制度	17
06、会计档案管理制度	19
07、电算化管理制度.....	26
08、企业税务管理制度.....	28
09、税务风险管理制度.....	33
10、购销发票管理制度.....	38
11、发票接受复核管理制度.....	42
12、增值税专用发票特别核查管理制度.....	43
13、合同财务会审管理制度.....	44
14、销售流程管理制度.....	45
15、采购流程管理制度.....	47
16、账务基本核算制度.....	48
17、财务报销流程管理制度.....	55
18、成本核算管理制度.....	64
19、筹资管理制度.....	75

20、存货管理制度.....	81
21、固定资产管理制度.....	86
22、生产物料流程管理制度.....	95
23、无形资产管理制度.....	96
24、投资管理制度.....	99
25、资金预算管理制度.....	106
26、资金支付审批一般管理规定.....	109
27、货币资金日常管理制度.....	110
28、备用金管理制度.....	115
29、会计人员岗位配备管理制度.....	118
30、票据管理制度.....	119
31、收据管理制度.....	119
32、财务印章管理制度.....	119
33、货币资金稽核管理制度.....	123
34、应收账款管理制度.....	124
35、逾期应收账款管理制度.....	132
36、采购及应付账款管理制度.....	135
37、应收账款坏账损失审批内部控制制度.....	139
38、全面预算管理制度.....	144
39、财务报告及管理报表编制制度.....	151
40、财务分析制度.....	160
41、成本管理控制制度.....	166

42、经济合同的管理办法.....	172
25、内部控制制度一般性规范.....	174
46、内部牵制制度.....	176
47、CFO 的工作职责.....	181
48、财务经理的工作内容.....	186
49、财务部绩效考核管理办法.....	189

财务部日常工作制度

1. 目的

为了规范财务部工作，清晰界定部门工作职责，根据机构设置方案及相关基本管理制度，确立本制度。

2. 适用范围

适用于公司财务部管理。

3. 管理规定

3.1 财务部职能。

财务部负责公司财务管理和会计核算工作，具体履行以下职能。

3.1.1 依据国家统一会计制度组织制定本公司会计制度，依据本公司会计制度建立规范、完整的适应本公司财务管理要求的会计核算体系。

3.1.2 组织制定和不断健全财务管理制度，组织编制财务预算，依据公司全面预算管理制度对公司财务实行全面预算管理。

3.1.3 分析预算执行情况，提供财务分析报告，监督财务管理制度执行情况。

3.1.4 建立内部报表体系，为公司决策和相关部门管理提供会计信息支持。

3.1.5 依照本公司会计制度规定，编制记账凭证和各类报表，妥善保管会计账册档案。

3.1.6 负责公司职工工资、福利的发放。

3.1.7 负责公司各种费用审核和报销事务，组织各部门进行成本控制管理。

3.1.8 协调与税务部门的关系，执行国家税法政策，做好纳税申报工作。

3.1.9 设计内部控制制度，做好日常财务监督控制。

3.1.10 有效合理使用资金，协调与各家银行的关系，根据公司资金情况做好融资工作。

3.1.11 依据政府部门规定和本公司管理要求编报内部和外部统计报表。

3.1.12 执行各项收费制度，核对水价、用水量、水费，确保水费及时、完整入库。

3.1.13 执行材料管理制度，完整记载材料（包括废料）的采购、入库、领用和出库，负责各类材料的存储管理。

3.1.14 执行各类资产管理制度，确保资产安全完整，提升资产使用效率。

3.1.15 对公司绩效考核工作提供财务支持。

3.1.16 进行年终决算，按照公司全面预算管理制度的规定，对年度预算的执行情况作出全面分析和总结。

3.1.17 完成公司领导交办的其他工作。

3.2 工作要求。

3.2.1 本年度完成公司会计制度制定工作。在执行本公司会计制度的过程中，密切关注国家统一会计制度的发展变化和本公司业务经营的发展变化，适时提出修正议案。

3.2.2 建立规范、完整的适应本公司财务管理要求的会计核算体系工作要在年底前完成，并在以后各年度依据实际情况的发展变化不断完善。

3.2.3 公司财务管理制度拟定工作在本年度完成。财务部应密切关注该制度各项规范的执行情况，务求全面发挥其功能。

3.2.4 依据公司全面预算管理制度的要求，对公司财务实行全面预算管理，年度财务预算要在上年度终了前编制完成；按季度分析预算执行情况，提供财务分析报告。

3.2.5 根据内部管理要求，年内建立一套内部管理报表体系，重点关注和分析重要项目的预算执行情况。为公司决策和相关部门管理提供会计信息支持。

3.2.6 记账凭证编制工作要即时完成。各类报表的编制工作，月报要在次月5日前完成，季报要在下一季度第一月6日前完成，年报要在次年元月15日前完成。依相关制度的要求管理会计档案。

3.2.7 工资于每月底前发放，职工福利按照公司决定的时间发放。及时完成公司各种费用的审核和报销工作。

3.2.8 强化资金使用的计划性，密切关注公司重大投资活动的决策和实施情况。协调与各家银行的关系，根据公司资金情况做好融资工作，对公司重大投资决策提供资金信息支持。

3.2.9 当天工作当天完成，上班时间完不成则加班完成。

3.3 违规行为的处理。

3.3.1 财务部工作人员有下列行为之一的，由部门领导责令改正：

(1) 上班期间聊天串岗、玩电脑游戏、打扑克的。

- (2) 迟到、早退、中途脱岗的。
- (3) 不能按时按要求完成工作任务的。
- (4) 开展财务工作粗心大意，责任心不强的。

3.3.2 财务部工作人员有下列行为之一的，给予通报批评；情节严重或给公司造成经济损失的，处以直接损失等额的罚款，调离工作岗位或待岗：

- (1) 带酒上岗的。
- (2) 脱岗或旷工，1 年累积超过 5 次的。
- (3) 因工作失误，公司财务被有关部门处罚的。
- (4) 工作中发现问题隐瞒不报，致公司利益受损的。
- (5) 绩效考核连续 3 个月部门排名末尾的。

3.3.3 财务部工作人员有下列行为之一的，停薪待岗；构成犯罪的，移交司法部门依法追究法律责任：

- (1) 徇私舞弊，滥用职权，给公司造成损失的。
- (2) 截留、侵占、挪用公款公物的。
- (3) 玩忽职守，给公司造成恶劣影响的。
- (4) 泄露公司商业秘密的。

3.3.4 财务部经理管理不严，致使本部门人员常有 3.3.1 所列行为、或者本部门员工有 3.3.2、3.3.3 所列行为而不处罚，确认其为不称职，调整其岗位；情节严重或造成严重后果的，撤销其职务；情节特别严重的，依法追究其相关法律责任。

财务部内部稽查审核制度

1. 目的

为建立经常性防错纠弊的机制，及时发现和处理财务管理、会计核算过程中出现的各种不良情况与问题，制定本制度。

2. 适用范围

适用于集团公司及各成员企业。

3. 定义

财务内部稽核是在财务部门内部设置稽核岗位，依据国家财经法规和公司财务会计制度，系统地检查、复核各项财务收支的合法性、合理性和会计处理的正确性，并对稽核中发现的问题及时进行处理的内外部监督机制。包括对各项财务收支的事前、事中审查和对其他会计资料的事后复核。

4. 原则

4.1 防范性原则。及时发现和纠正企业实施财务管理、会计核算过程中出现的各种偏差，防范企业财务管理风险，不断提高企业财务管理水平和会计核算质量。

4.2 经常性原则。财务内部稽核依据加强财务管理、防范财务管理风险、监控财务收支的内在要求，按照财务机构设置与相应的职责分工随时随地进行，并对稽核中所发现的问题及时进行处理。

4.3 规范性原则。进行财务内部稽核，必须以国家财务会计法律、法规和企业财务会计制度为准绳，以事实为根据，客观评价企业财务收支的合法性、合理性和会计处理的正确性。

5. 内部稽核人员的基本职责

内部稽核人员的基本职责有如下几个方面。

5.1 财务部为内部稽核主管部门。稽核人员负责审查经总经理批准的财务收支计划、销售经营计划、投资计划、固定资产购置计划、资金筹集和使用计划、利润分配的执行情况，发现问题应及时向公司领导反映，并提出改进设想、办法及措施，对计划指标的调整提出意见和建议。

5.2 稽核人员负责审查各项费用开支标准，是否按标准执行，有无超标准、超范围开支。正确核算成本费用，严格划清成本界限。

5.3 稽核人员负责审查财务部各项规章制度的贯彻执行情况,对违反规定的现象和工作中的疏漏应及时指出,并提出改正意见和建议。

5.4 稽核人员、财务经理可随时对报表、明细账进行调阅、检查,对数字的真实性、计算的准确性、内容的完整性提出质疑,会计人员应对自己负责的账目清楚明确,据实回答。

5.5 稽核人员负责审核账务处理是否符合会计制度的规定,是否符合公司经营管理的需要,是否能真实、全面地反映公司实际情况。

5.6 稽核人员审核会计人员每月是否对自己负责的科目进行自查、分析。如有入账错误或异常变动,是否及时查找原因,及时调整和更正。

6. 稽核内容

6.1 会计凭证稽核。

稽核人员审核会计人员制作的会计凭证是否由经管不同岗位的会计人员进行了复核、签章。会计凭证稽核的主要内容有以下几方面。

6.1.1 审核原始凭证。原始凭证包括自制的入库单、出库单、调拨单、报销付款单据、回款收据、收入单据、销售小票,以及从外单位取得的发票或收据等。

(1) 自制的原始凭证格式是否符合公司会计核算制度的规定;所反映的经济业务是否合乎公司的财务规定、合理;凭证填写日期与经济业务发生日期是否相符、单据是否齐全、数据是否准确、是否签批通过。

(2) 各种原始凭证内容是否完整、是否列明接受单位名称;凭证的经济内容是否真实,品名、数量、单价是否填写齐全,金额计算是否准确。如有更改,是否有原经手人的签字证明。

(3) 凡须填写大、小写金额的原始凭证,大、小写金额是否一致,购买实物的原始凭证是否有验收证明(即入库单)。支付款项的原始凭证是否有收款单位或收款人证明或签字。报销凭证的审批手续是否完备、是否经授权审批人签字同意。

(4) 如果原始凭证遗失或未取得原始凭证,由原填制单位出具证明作为原始凭证或出具由2个以上经办人员签字证明的原始凭证,出具证明的内容是否合法,是否经查实无重复支付现象。

(5) 自制的原始凭证是否有凭证名称、填制日期、收款人姓名、付款人姓

名、部门经理或总经理及经手人签字，金额计算准确、大小写齐全并格式正确。对外开具的原始凭证是否盖有公章及经手人签章。

(6) 对不合理、不合法或伪造、变造的原始凭证应严厉查处，按《公司规章制度》的规定进行处理。票据的填制按《票据管理制度》的规定进行规范。

6.1.2 审核记账凭证。

(1) 记账凭证所附原始凭证是否齐全，内容是否与经济内容相符。对于需单独保管的重要原始凭证或文件，以及数量较多，不便附在记账凭证后面的原始凭证，是否在记账凭证上注明或留复印件等。

(2) 记账凭证的制作是否规范；会计科目使用是否准确；借贷方向是否正确。

(3) 记账凭证与原始凭证日期是否超过 10 天；内容、金额是否一致；摘要是否言简意赅，文理通顺，符合要求。

(4) 记账凭证的制单、复核、财务经理是否签名盖章；收付款凭证是否由经手人及出纳签名盖章；附件张数是否如实填写。

(5) 对调整账目的凭证，要审核调整依据是否充足、金额是否准确；摘要中简要说明调账原因，是否有相关附件。

6.2 总账及报表稽核。

稽核人员应核查会计人员是否每月核对报表、总账、明细账，发现不符或错漏，是否通知相关人员进行更正，是否能保证会计报表的真实、准确、完整、及时。

6.3 财产物资稽核。

6.3.1 定期检查现金及银行存款日记账。

稽核人员应定期核查现金及银行存款日记账，采用实地盘点法，检查库存现金实存数与日记账余额是否相符，有无“白条抵库”、现金收付不入账等现象。银行存款日记账与银行对账单是否相符，如未达账项是否填制银行存款余额调节表，未达账项应查明原因，有无违反银行结算规定的现象。

6.3.2 参与财务物资清查盘点。

(1) 稽核人员应每年至少参与两次财产物资清查盘点，监督财产清查过程，核对清查盘点表。

(2) 检查各项财产物资的管理是否按规定执行，是否发现账账不符、账实不符现象，并了解原因。

(3) 对发生的盘盈、盘亏、报废、损毁等情况，要查明原因，并按规定程序报批后，进行账务处理，规范标准参照《固定资产管理制度》的规定执行。

6.4 会计档案稽核。

6.4.1 稽核人员应每月检查会计档案。

(1) 检查会计凭证、账簿、报表及其他会计资料是否按规定定期整理，装订成册，立卷归档。

(2) 检查会计档案是否按分类顺序编号，建立目录。

(3) 会计凭证、账簿、报表封面填写是否完整，有无档案调阅、移交、销毁登记，手续是否齐全。

6.4.2 稽核人员应每月检查会计电算化工作。

(1) 检查是否按规定备份保管，是否有严格的硬软件管理规定并认真执行，是否合乎安全保密要求。

(2) 稽核项目标准参照《会计档案管理制度》中的相应规定执行。

6.5 资金筹集及运用稽核。稽核人员应检查每一份资金贷款合同，对贷款银行、金额、利率、期限、贷款条件等进行审核，并审核资金的运用，是否符合公司资金管理规定，每季度检查一次是否按期还贷等。

6.6 关于协助内部稽核人员工作的要求。

6.6.1 各部门对稽核人员的审计工作应给予支持、协助。

6.6.2 稽核人员进行稽核工作时，可以根据需要，审阅有关文件，检查指定的会计资料，发现问题可向有关部门和个人进行调查，索取证明材料。对违反公司规章制度的部门和个人提出纠正、改进意见和措施；对严重失职，造成公司重大经济损失的部门和个人，可向公司领导提出处理意见或建议；对检查工作中发现的重大问题要及时向领导反映，避免造成更大损失；对干扰、阻挠、拒绝、破坏稽核人员工作的部门和个人，可向财务经理反映，由公司人事部依照《公司规章制度》中相应规定予以处置。

财务岗位分工与设置制度

1. 目的

为了严格按照财务工作的要求配备财务人员,明确工作职责,严格落实责任,做到事事有人管、人人有专责、工作有要求,特制定本制度。

2. 适用范围

适用于公司财务岗位的设置与职责确定。

3. 财务岗位设置的基本规定

3.1 符合内部牵制制度。

会计工作可以一人一岗、一人多岗或者一岗多人。但出纳不得兼管稽核、会计档案保管和收入、费用、债权债务账目的登记工作。

3.2 执行回避制度。

本企业领导人的直系亲属不得担任本单位的会计机构负责人、会计主管人员。会计机构负责人的直系亲属不得在本单位会计机构中担任出纳工作。

3.3 执行会计人员岗位轮换制度。

会计人员的工作岗位做到定岗、定员不定死,有计划地进行岗位轮换,以使会计人员能够全面熟悉财会工作、扩大知识面、增强业务素质、提高工作水平,加强会计工作内部监督。轮换时应按规定办理交接手续。

4. 岗位设置与分工

4.1 根据企业管理工作的需要,设置财务负责人、管理会计、总账报表、现金出纳、银行出纳、往来结算、固定资产核算、成本费用核算、纳税申报、增值税票管理和稽核等工作岗位。

4.2 各岗位职责。

4.2.1 财务负责人岗位职责。

主持公司财务预决算、财务核算、会计监督和财务管理工作;组织协调、指导监督财务部日常管理工作。

(1) 建立、健全财务管理体系,对财务部门的日常管理、年度预算、资金运作等进行总体控制。

(2) 主持财务报表及财务预决算的编制工作;为公司决策提供及时有效的财务分析;保证财务信息对外披露的及时性和准确性;有效地监督检查财务制度、

预算的执行情况以及适当及时的调整。

（3）组织制定本公司的各项财务会计制度和会计内部控制制度，并督促贯彻执行。

（4）监控和预测现金流量；确定和监控公司负债和资本的合理结构；统筹管理和运作公司资金并对其进行有效的风险控制。

（5）对公司重大的投资、融资和并购等经营活动提供建议和决策支持，参与风险评估、指导、跟踪和控制。

（6）参与确定公司的股利政策，促进与投资者的沟通顺畅，保证股东利益的最大化。

（7）与财政、税务、银行和证券等相关政府部门及会计师事务所等相关中介机构建立并保持良好的关系。

（8）向总经理汇报公司财务状况、经营成果、财务收支及预算执行的具体情况，为公司高级管理人员提供财务分析、提出有益的建议。

（9）组织会计人员学习理论和业务知识；负责会计人员的考核；参与研究会计人员的使用和调配。

4.2.2 财务部副经理（核算主管）岗位职责。

（1）负责股份公司的会计核算工作。

（2）指导监督纳税会计职位、成本和往来核算职位、销售管理职位的日常工作。

（3）主持财务报表的编制工作，为公司决策提供及时有效的财务分析，保证财务信息对外披露的准确性。

（4）对公司税收进行整体筹划与管理，按时完成税务申报以及年度审计工作。

（5）协助上级对公司重大的投资、融资和并购等经营活动提供建议和决策支持，参与风险评估、指导、跟踪和控制。

（6）与财政、税务、银行和证券等相关政府部门及会计师事务所等相关中介机构建立并保持良好的关系。

（7）向上级主管汇报公司经营状况、经营成果、财务收支的具体情况，为集团高级管理人员提供财务分析。

4.2.3 现金出纳岗位职责。

- (1) 管理现金支票。
- (2) 严格按照公司的财务制度规定支付款项并编制相关凭证。
- (3) 及时准确编制记账凭证并逐笔登记总账及明细账，定期上交各种完整的原始凭证。
- (4) 做到日清月结。库存现金余额符合管理制度规定。
- (5) 按周编制现金收支报表。
- (6) 完成工资的发放工作。
- (7) 负责管理职工欠款事项。
- (8) 完成其他由上级主管指派及自行发展的工作。

4.2.4 银行出纳岗位职责。

- (1) 管理银行账户、转账支票与发票。
- (2) 严格按照公司的财务制度规定支付款项并编制相关凭证。
- (3) 及时、准确地编制记账凭证并逐笔登记总账及明细账，定期上交各种完整的原始凭证。
- (4) 及时与银行定期对账，并熟练掌握网上银行的运作。
- (5) 按周编制现金收支报表。
- (6) 配合会计人员做好每月的报税和工资的发放工作。
- (7) 完成其他由上级主管指派及自行发展的工作。

4.2.5 往来结算岗位职责。

- (1) 建立往来账款的清算手续制度。
- (2) 办理往来账款的结算业务；负责往来结算的明细分类核算；月末编制应收账款明细表。
- (3) 负责往来账的核对工作。每年至少核对一次，如双方余额不符及时查明原因并编制银行存款余额调节表，发现问题及时向领导汇报。
- (4) 建立银行承兑汇票结算手续制度，收到票据认真审核并通过开户银行及时查询，委托银行代为保管，保管手续要规范。
- (5) 建立应收票据登记簿，详细记录签发日期、到期日期、承兑银行、签发单位等并及时编制资金情况表。做好到期票据的委托收款工作。

- (6) 负责应收票据、应付票据结算的明细分类核算。
- (7) 登记往来明细账，应收票据、应付票据、产品销售收入明细账。
- (8) 负责做好领导分配兼管的其他工作。

4.2.6 成本费用核算岗位职责。

- (1) 拟订成本核算办法。
- (2) 编制成本计划。
- (3) 加强成本管理的基础工作。
- (4) 负责在产品、自制半成品和产成品明细分类核算。
- (5) 编制成本报表，进行成本分析和考核。
- (6) 协助管理在产品和自制半成品。
- (7) 拟订费用管理与控制办法。
- (8) 编制制造费用、管理费用和财务费用计划。
- (9) 负责制造费用、管理费用和财务费用的明细分类核算。
- (10) 编制管理费用报表，做好升降原因分析，加强费用控制。

4.2.7 增值税票管理岗位职责。

- (1) 负责保管增值税专用发票和通用发票，设置发票记录簿，并按月报告发票使用情况。
- (2) 凭购货单位签署的证明产品已入库的送货单回执联，开具销售发票。
- (3) 开具发票应当按规定的期限，顺序逐项全部联次一次如实开具，并加盖公章。
- (4) 每日做好销售发货登记，货款回笼登记，并填报销售日报表。
- (5) 建立销售考核台账，按时准确无误地登记。
- (6) 填报销售货款回笼及分期付款发出商品明细表，分别报经营部和财务部。

4.2.8 纳税申报岗位职责。

- (1) 负责进项税会计凭证的编制，并登记会计账簿，审核认证进项税发票，进行内销增值税申报。
- (2) 进行外销增值税的免税申报，负责进料加工复出口业务的纳税管理。
- (3) 进行外销增值税退税。

- (4) 进行公司所得税申报。
- (5) 进行个人所得税代扣代缴。
- (6) 进行公司房产税、车船税的申报。
- (7) 负责公司各项基金及其他税款的申报。
- (8) 熟练操作纳税申报软件。

4.2.9 稽核岗位职责。

- (1) 审查财务成本计划。
- (2) 审查各项财务收支。

财务部会计岗位轮换制度

1. 目的

为了培养和锻炼会计人员全面熟悉业务,丰富工作经验,加强队伍廉政建设,特制定本制度。

2. 适用范围

适用于公司各会计岗位人员。

3. 管理规定

3.1 原则和内容。

坚持会计岗位轮换不相容职务的原则,要求实行职务分管、职务轮换、内部稽核。内容包括:

(1) 授权与执行职务分开。

(2) 执行与审查职务分开。

(3) 保管与记账职务分开。

(4) 保管与核对职务分开。

(5) 出纳不得兼管稽核、会计档案保管和收入、费用、债权、债务账目的登记。

3.2 轮换方式与轮换时间。

会计人员岗位轮换方式有整个岗位轮换和岗位部分工作轮换。每 2 年轮换一次,个别岗位轮换时间视具体情况而定。

3.3 轮换办法

轮换办法由财务部拿出意见,报经主管领导同意后执行。

财务部会计工作交接制度

1. 目的

为了保持会计工作的连续性、正确性和合法性，使会计核算工作有条不紊地进行，根据财政部和上级主管部门的有关规定，结合本公司的实际情况，特制定本制度。

2. 适用情形

2.1 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。

2.2 会计人员临时离职或因病不能工作，需要接替或代理的，财务负责人或单位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。

2.3 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。

2.4 移交人员因病或其他特殊原因不能亲自办理移交手续的，经单位负责人批准，可由移交人委托他人代办交接，但委托人应当对所移交的会计凭证、会计账簿、财务会计报告和其他有关资料的真实性、完整性承担法律责任。

3. 办理会计工作交接的基本程序

3.1 准备工作。

3.1.1 会计人员在办理会计工作交接前，必须做好以下准备工作：

（1）已经受理的经济业务尚未填制会计凭证的应当填制完毕。

（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员印章。

（3）整理好应该移交的各项资料，对未了事项和遗留问题要写出书面说明材料。

（4）编制移交清册，列明应该移交的会计凭证、会计账簿、财务会计报表、印章、现金、支票簿、发票、文件、其他会计资料和物品等内容；从事会计电算化工作的移交人员应在移交清册上列明会计软件及密码、会计软件数据盘及有关资料、实物等内容。

3.1.2 财务负责人移交时，应将全部财务会计工作、重大的财务收支和会计人员的情况等向接替人员介绍清楚，对需要移交的遗留问题应写出书面材料。

3.2 交接。

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。

3.2.1 现金要根据会计账簿记录余额进行点交，不得短缺。接替人员如发现不一致或“白条抵库”现象时，移交人员在规定期限内负责查清处理。

3.2.2 会计凭证、会计账簿、财务会计报告和其他会计资料必须完整无缺，不得遗漏。如有短缺，必须查清原因，并在移交清册中加以说明，由移交人负责。

3.2.3 银行存款账户余额要与银行对账单核对相符，如有未达账项，应编制银行存款余额调节表调节相符。

3.2.4 各种财产物资和债权债务的明细账户余额，要与总账有关账户的余额核对相符。对重要实物要实地盘点，对余额较大的往来账户要与往来单位、个人核对。

3.2.5 移交人员经管的印章、票据及其他会计用品等必须交接清楚。

3.2.6 从事会计电算化工作的交接双方应在电子计算机上对有关数据进行实际操作，检查电子核算数据是否能正常运行，确认有关数字是否正确无误。

3.3 监交。办理会计工作交接时，必须有专人负责监交，以保证交接工作的顺利进行。

3.3.1 一般会计人员办理交接手续，由财务负责人监交。

3.3.2 财务负责人办理交接手续，由单位负责人监交，必要时主管部门可以派人会同监交。

3.4 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，并在移交清册上注明：公司名称、交接日期、交接双方和监交人的职务、姓名，移交双方各执一份，存档一份。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。

4. 移交后的责任

移交人对自己经办且已经移交的会计资料的合法性、真实性、完整性负责，即便接替人员在交接时因疏忽没有发现所接会计资料在合法性、真实性、完整性方面的问题，如事后发现仍应由原移交人员负责，原移交人员不应以会计资料已移交而推卸责任。

会计档案管理制度

1、本公司的会计档案包括

会计凭证、会计账簿、税务申报资料、会计报告、审计报告、验资报告、资产评估报告、财务管理制度以及与经营管理有关的其它重要文件，如合同、章程等各种会计资料。

2、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，整理装订后按顺序立卷登记。

会计档案的保管期限为永久保存和定期保存两类，具体和保管年限详见本制度第七条。

会计档案应当在会计机构内部指定专人保管。出纳人员不得兼管会计档案。

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，财务负责人批准，并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，销毁时应有监销人员共同参加，并在销毁单上签名或盖章。

3、会计档案的借用

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。

公司内各单位若因公需要查阅会计档案时，必须经本单位领导批准证明，经财务经理同意，方能由档案管理人员接待查阅。

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会计档案的工作单位、查阅日期、会计档案名称及查阅理由。

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

4、会计档案的交接

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。

5、本办法适用

本办法适用于公司总部、分公司、下属全资及控股公司。

6、会计档案保管期限

会计档案的保管期限，从会计年度终了后的第一天算起。

6.1 会计凭证类：

- （1）原始凭证、记账凭证汇总凭证 15 年
- （2）银行存款余额调节表和银行对账单 5 年

6.2 会计账簿类：

- （1）日记账 15 年
- 其中：现金和银行存款日记账 25 年
- （2）明细账、总账、辅助账 15 年
 - （3）固定资产报废清理后固定资产卡片及清单保管 5 年

6.3 会计报表类：

- （1）主要财务指标报表（包括文字分析） 3 年
- （2）月、季度会计报表（包括文字分析） 5 年
- （3）年度会计报表（包括文字分析） 永久

6.4 其他类：

- （1）会计档案保管清册及销毁清册 永久
- （2）财务成本计划 3 年
- （3）主要财务会计文件、合同、协议 永久

XXXX 有限公司财务制度手册

--	--	--	--	--	--	--	--

XXXX 有限公司财务制度手册

附件二：

会计档案移交清册

单位					共页第页	
序号	档案编号	档案名称	册数	应保管期限	已保管期限	备 注

移交部门负责人：

接收部门负责人：

经手人：

经手人：

监交人：

移交日期： 年 月 日

附件三：

会计档案查阅登记簿

单位

共页第页

序号	借阅或复制人 姓名	工作单位	查 阅 内 容	借阅		归还		批准人
				日期	签字	日期	签收	

附件四：

会计档案销毁审批表

销毁会计档案的原因及意见	账簿册数	凭证册数	会计报表册数
审批单位负责人签章		年 月 日	
单位负责人签章		年 月 日	
财务负责人签章		年 月 日	
监销人签章		年 月 日	

电算化管理制度

1. 目的

为了指导和规范公司会计电算化工作，保证会计电算化工作的顺利开展，根据财政部《会计电算化管理办法》和《会计电算化工作规范》，结合公司财务管理和会计核算的有关规定，特制定本制度。

2. 适用范围

适用于公司各财务核算单位。

3. 建立会计电算化操作管理制度，主要包括：

3.1 规定上机操作人员对会计软件的操作工作内容和权限，对操作密码要严格管理，指定专人定期更换密码，杜绝未经授权人员操作会计软件；

3.2 加强稽核制度，由专人负责原始凭证和记账凭证的审核，预防已输入计算机的原始凭证和记账凭证等会计数据未经审核而登记机内账簿；

3.3 操作人员离开办公室前，应执行相应命令退出会计软件；

3.4 由专人保存必要的上机操作记录，记录操作人、操作时间、操作内容、故障情况等内容；

4. 建立计算机硬件、软件和数据管理制度，主要包括：

4.1 保证设备安全和计算机正常运行是进行会计电算化的前提条件，要经常对有关设备进行保养，保持办公室和设备的整洁，防止意外事故的发生；

4.2 确保会计数据和会计软件的安全保密，防止对数据和软件的非法修改和删除；对磁性介质存放的数据要保存双备份；

4.3 对会计软件进行升级和计算机硬件设备进行更换等工作，须经财务经理同意，报财务总监批准；在软件升级和硬件更换过程中，要保证实际会计数据的连续和安全，并由财务部经理指定专人进行监督；

4.4 健全排除计算机硬件和软件故障的管理措施，保证会计数据的完整性；

4.5 健全计算机病毒防范措施，未经允许不得在记账电脑上安装、拷贝无关软件、文件。

5. 建立电算化会计档案管理制度，主要包括：

5.1 电算化会计档案，包括存储在计算机硬盘中的会计数据以其它磁性介质或光盘存储的会计数据和计算机打印出来的书面等形式的会计数据；会计数据是

指记账凭证、会计账簿、会计报表（包括报表格式和计算公式）等数据；

5.2 对电算化会计档案管理要做好防磁、防火、防潮和防尘工作，重要会计档案应准备双份，存放在两个不同的地点；

5.3 采用磁性介质保存会计档案，要定期进行检查，定期进行复制，防止由于磁性介质损坏，而使会计档案丢失。

5.4 所使用会计软件的全套文档资料以及会计软件程序，视同会计档案保管，保管期截止至该软件停止使用或有重大更改之后的五年。

企业税务管理制度

第 1 章 总则

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。

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。

第 2 章 税务登记及年审管理

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,出现实交数与计提数不符时,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。

第 7 章 税务检查管理

第 23 条 财务部主管每半年至少检查一次纳税事项情况，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。

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。

第 8 章 奖惩管理

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。

税务风险管理制度

第一章 总则

第一条 为确保公司（以下简称“公司”）合法经营、诚信纳税，防范和降低税务管理风险，根据《税收征收管理法》和《税收征收管理法实施细则》等国家相关法律法规及公司《财务管理制度》的规定，结合公司实际经营情况，特制定本制度。

第二条 公司税务风险管理的主要目标包括：

- （一）公司所有的税务规划活动均应具有合理的商业目的，并符合税法规定；
- （二）公司的经营决策和日常经营活动应当考虑税收因素的影响，符合税法规定；
- （三）公司的纳税申报、税款缴纳等日常税务工作事项和税务登记、账簿凭证管理、税务档案管理以及税务资料的准备和报备等涉税事项均应符合税法规定。

第三条 本制度适用于公司及其下属全资子公司、分公司，控股子公司、联营企业及合营企业参照执行。

第二章 管理机构设置和职责

第四条 公司应当根据经营特点和内部税务风险管理的要求设立税务管理部门和相应岗位，明确各岗位的职责和权限。目前公司税务管理部门为财务中心。

第五条 公司税务管理部门应当严格履行税务管理职责，包括但不限于以下职责：

- （一）制订和完善公司税务风险管理制度和其他涉税规章制度；
- （二）参与公司战略规划和重大经营决策的税务影响分析，提供税务风险管理建议；
- （三）组织实施公司税务风险的识别、评估，监测日常税务风险并采取应对措施；
- （四）指导和监督有关部门、各业务单位以及分、子公司开展税务风险管理工作；

（五）建立税务风险管理的信息和沟通机制；

（六）组织公司内部税务知识培训，并向公司其他部门提供税务咨询；

（七）承担或协助相关部门开展纳税申报、税款缴纳、账簿凭证和其他涉税资料的准备和保管工作；

（八）其他税务风险管理职责。

第六条公司应当建立科学有效的职责分工和制衡机制，确保税务管理的不相容岗位相互分离、制约和监督。

第七条公司涉税业务人员应当具备必要的专业资质、良好的业务素质 and 职业操守，遵纪守法。公司应当定期或不定期对涉税业务人员进行培训，不断提高其业务素质和职业道德水平。

第三章 风险识别和评估

第八条公司税务管理部门应当全面、系统、持续地收集内部和外部相关信息，结合实际情况，通过风险识别、风险分析、风险评价等步骤，查找公司经营活动及其业务流程中的税务风险，分析和描述风险发生的可能性和条件，评价风险对公司实现税务管理目标的影响程度，从而确定风险管理的优先顺序和策略。

第九条公司应当结合自身税务风险管理机制和实际经营情况，重点识别下列税务风险因素，包含但不限于：

（一）公司组织机构、经营方式和业务流程；

（二）涉税员工的职业操守和专业胜任能力；

（三）相关税务管理内部控制制度的设计和执行；

（四）经济形势、产业政策、市场竞争及行业惯例；

（五）法律法规和监管要求；

（六）其他有关风险因素。

第十条公司应当定期进行税务风险评估。税务风险评估由公司税务管理部门协同相关职能部门实施，也可聘请具有相关资质和专业能力的中介机构协助实施。

第十一条 公司应当对税务风险实行动态管理，及时识别和评估原有风险的变化情况以及新产生的税务风险。

第四章 风险应对策略与内部控制

第十二条 公司应当根据税务风险评估的结果，考虑风险管理的成本和效益，在整体管理控制体系内，制定税务风险应对策略，建立有效的内部控制机制，合理设计税务管理的流程及控制方法，全面控制税务风险。

第十三条 公司应当根据风险产生的原因和条件，从组织机构、职权分配、业务流程、信息沟通和检查监督等多方面建立税务风险控制点，根据风险的不同特征采取相应的人工控制机制或自动化控制机制，根据风险发生的规律和重大程度建立预防性控制和发现性控制机制。

第十四条 公司应当针对重大税务风险所涉及的管理职责和业务流程，制定覆盖各个环节的全流程控制措施；对其他风险所涉及的业务流程，合理设置关键控制环节，采取相应的控制措施。

第十五条 公司因内部组织架构、经营模式或外部环境发生重大变化，以及受行业惯例和监管的约束而产生的重大税务风险，可以及时向主管税务机关报告，以寻求主管税务机关的辅导和帮助。

第十六条 公司税务管理部门应当参与公司重要经营活动和重大经营决策，包括关联交易、重大对外投资、重大并购或重组、经营模式的改变以及重要合同或协议的签订等，并跟踪和监控相关税务风险。

第十七条 公司税务管理部门应当协同相关职能部门，管理日常经营活动中的税务风险：

（一）参与制定或审核公司日常经营业务中涉税事项的政策和规范；

（二）制定各项涉税会计事务的处理流程，明确各自的职责和权限，保证对税务事项的会计处理符合相关法律法规；

（三）完善纳税申报表编制、复核、审批以及税款缴纳的程序，明确相关的职责和权限，保证纳税申报和税款缴纳符合税法规定；

（四）按照税法规定，真实、完整、准确地准备和保存有关涉税业务资料，并按相关规定进行报备。

第十八条 公司应当对于发生频率较高的税务风险建立监控机制，评估其累计影响，并采取相应的应对措施。

第五章 信息管理体系与沟通机制

第十九条 公司应当建立税务风险管理的信息与沟通机制，明确税务相关信息的收集、处理和传递程序，确保税务信息在公司内部顺畅及时的沟通和反馈，发现问题应及时报告并采取应对措施。

第二十条 公司应当与主管税务机关和其他相关单位保持有效的沟通，建立和完善税法的收集和更新系统，及时汇编公司适用的税法并定期更新。

第二十一条 公司应当根据业务特点和成本效益原则，将信息技术应用于税务风险管理的各项工作，建立涵盖风险管理基本流程和内部控制系统各环节的风险管理信息系统。

第二十二条 公司税务风险管理信息系统数据的记录、收集、处理、传递和保存应当符合税法和税务风险控制的要求。

第六章 监督和改进机制

XXXX 有限公司财务制度手册

第二十三条公司税务管理部门应当对公司税务风险管理机制的有效性进行评估审核，不断改进和优化税务风险管理制度和流程。

第二十四条公司内部控制评价机构应当根据公司的整体控制目标，对税务风险管理机制的有效性进行评价。

第二十五条公司可以委托符合资质要求的中介机构，对公司税务风险管理相关的内部控制有效性进行评估，并向税务机关出具评估报告。

第二十六条未能遵守本制度，给公司造成经济损失的，将依据损失金额大小对有关部门和直接责任人员进行相应惩罚，触犯法律的交由相关部门追究其法律责任。

第七章 附则

第二十七条本制度由公司制订并修改，经董事会审议通过之日起生效。

第二十八条本制度未尽事宜，按国家有关法律法规和公司《财务管理制度》的规定执行。

第二十九条本制度由公司负责解释。

购销发票管理制度

为加强公司购、销货发票的管理，制订本制度。

1、对外销售开具发票的规定

1.1 各销售分公司根据税法等有关规定，由分公司财务经理或会计专人办理发票的领购、开具和保管业务。

1.2 发票上的客户名称，要依据客户在税务部门注册登记单位全称为准，不得写错别字，不得写单位简称；客户为自然人的，要如实填写姓名。

1.3 已开具的发票，须有经办人按发票全部联次一次性签字，经办人是客户的，还需注明客户的身份证号码，然后由业务员签字确认，或附该客户的单位介绍信，随同发票记账联交财务部门办理入账或归档管理。

1.4 发票由业务员亲自送达的，须向对方索取签收证明，并有收到人签字和单位盖章，该证明要及时送交公司财务部门，附发票记账联后入账。

1.5 所有对外出具的发票，均得经办人在发票登记簿上签字登记。

2、对外开具增值税发票的规定

对外开具增值税发票除严格按照以上规定执行外，还要遵守以下规定：

2.1 增值税专用发票的开具对象仅限于具有一般纳税人资格的公司，对一般纳税人以外的任何单位和个人不得开具增值税专用发票。

2.2 需要开具增值税专用发票的单位，须提供该单位的税务登记证副本复印件，并在复印件上加盖单位公章，同时提供在税务机关备案的单位电话号码，开户银行名称和银行账号。

2.3 公司具体经办业务员依据财务开具的收款收据，或对方的收货单据，或收回的普通发票等，按税务登记证上的单位名称，编制开票申请单（开票申请单附后），要做到字迹清楚，项目齐全，计算准确；由对方的具体经办人员来办的，应由来人签字并填写其身份证号码，公司业务人员签字确认后，送公司经理审批，然后由财务经理审批，审核无误后的开票申请单才能开票，开票申请单和发票记账联一同作为记账凭证附件。

2.4 开出的增值税专用发票一定要具体经办人员全部联次一次性签字，不得遗漏。

2.5 开票申请单要附增值税专用发票记账联入账。

2.6 对于增值税发票上的记载事项有变动的，客户要及时提供变更证明，以利业务结算；变更证明要即及时作附件入账或归档管理。

2.7 退货发票的处理：对于批准的退货，将已开具给客户的兰字销售发票联及抵扣联（购货方未作账务处理或原未交给客户的发票联及抵扣联）或购货方主管税务机关出具的《销售退回及折让证明单》（购货方已作账务处理），粘附在红字发票存根联后，作为开具红字发票的依据，并按照退回单据开具相应的红字发票（附红字记账联外，其他联次均不得撕下），编制通用记账凭证，并在红字发票存根联注明原兰字发票及红字发票的记账联存放地点。

3、接受发票的管理规定

3.1 接受发票要严格按照国家关于《违反发票管理的处罚》的条款进行审核。

3.2 接受的发票要依实际交易的金额为准，票面要整洁，项目填写齐全，字迹清楚，盖章清晰，手续齐备，计算准确，并与所附的其他资料相符。

3.3 交易合同或协议的单位名称要与关于该单位的往来款项的单位名称,及提供发票的单位名称相一致;如果名称等记载事项发生变更,对方一定要提供变更证明,并加盖单位公章,作附件入账或存档备查。

3.4 对于接受的增值税专用发票除参照以上规定审核外,应及时办理认证手续;

3.5 接受发票要根据业务的性质和实际情况索取具有抵扣作用的发票,以降低成本、费用;对无法提供具有抵扣作用的发票或无资格提供该类发票的单位,需要事先进行审批,或可以让其提供无抵扣作用的发票,但要以扣除税额后的金额结算。

3.6 业务人员取得符合抵扣条件的增值税发票后,应及时办理实物入库、票据入账手续,不得拖延,暂时无法完成货物品质鉴定的,可先办理入库、入账手续,但须通知财务部门暂不作为付款依据。

3.7 运输行业专用发票。列支装卸运输费必须取得“运输行业专用发票”,“运输行业专用发票”是指铁路、民用航空、公路和水上运输单位开具的货票,以及从事货物运输的各类运输单位开具的套印全国统一发票监制章的货票。货物代理业的发票和定额发票不予抵扣。合规的运输发票,按照结算金额的 7%的抵扣率计算进项税额(或根据税务局要求进行调整),随同运费支付的装卸费、保险费等杂费不得计算扣除进项税额。

3.8 无法按规定取得合法发票的,应向当地税务局要求代开发票,并征询当地税局抵扣应当具备的条件,全项详细填写。

4、违反公司发票管理规定的处罚

对于已开具的发票未按规定程序操作的,将对经销公司有关直接责任人处以 100-200 元的罚款;违反规定触犯刑法的,后果自负;违反规定接受或开具发票造成公司少抵或多缴税款的,或者因接受或开具发票造成往来结算损失的,直接责任人要负赔偿责任。

发票接受复核管理制度

第一条：为了保证公司接受的发票均符合税务的相关规定，避免获取不合规票据的情况，特制定本制度。

第二条：发票接受包括增值税专用发票的接受和非增值税专用发票的接受，采购部门采购合同签订前或采购订单发出前，采购经办人应明确此采购范围是否属于必须获取增值税专用发票的采购事项，（附件：取得增值税专用发票采购事项清单）并与供应商合同或其他方式明确。应当取得增值税专用发票而无法取得的，应进行事先审批，根据相应授权分别由财务总监和总经理进行审批。

第三条：接受发票经办人接受发票后，应当立即执行一下流程进行符合：

- 1、 检查发票抬头是否与公司全称一致；
- 2、 检查发票是否加盖发票专用章，印章是否清晰；
- 3、 检查发票日期书写是否正确；
- 4、 检查发票开具货物及劳务名称及明细是否正确；
- 5、 检查发票金额是否正确。

第四条：发票接受后应及时交财务部门进行处理，原则上不能进行跨季度，大金额支出原则上不能跨月度，同时不能进行跨年度报销。12月31日前，采购或其他支付部门应当将本年度尚未报销发票交由财务部门报销或报给财务部门明细表。

第五条：财务部门有权将采购经办人获取的不合规票据打回处理，并要求更换。

增值税专用发票特别核查管理制度

第一条：为了避免涉嫌虚开增值税专用发票的可能，特制定本管理制度。

第二条：采购发票的出具单位或销售开票单位必须要与采购合同或销售合同核对一致，如不一致，应进行相应的合同变更。

第三条：采购款项应由公司账户划转发票出具单位账户，销售款项应由开票单位账户划转至公司账户，做到发票和资金的一致性。否则财务部门有权拒绝支付款项和开具发票。

第四条：当货物流与发票、资金不一致时，需要有证据证明其合理性，例如委托书。

第五条：采购获得增值税专用发票业务，原则上不进行现金支付。小金额，特殊情况下支付现金需要获得该公司开具的加盖印章收款收据。

第六条：增值税专用发票的销售业务原则上不收取现金，特殊情况下取得现金，需要向合同方和受票单位开具收款收据，并由交款人亲笔签名确认。

合同财务会审管理制度

为了防范合同可能存在的财务、税务风险和控制税务成本，特制定本制度。

第一条：本制度适用于公司合同管理制度中的所有采购、销售合同及其他合同。

第二条：本制度所称会审，是指合同在正式生效前的审核。合同经财务审核后，需要签署会审单和会审意见。

第三条：合同生效后，合同经办人需将一份合同原件交财务备案，作为财务收付款等业务的依据，财务部分需要签署交接清单。

第四条：财务审核合同的审核要点

1、合同交易对纳税的影响，有无税务成本更优化的交易方式，并论证其可行性。

2、合同中关于收付款条款是否符合公司相关规定，并考虑对公司资金和纳税时间的影响。

3、审核合同中关于发票的取得、开具、发票种类、时间等问题，如无此条款，需提请合同草拟人补充该条款。

第五条：合同的草拟、其他部门会审及合同授权按公司合同管理制度执行。

销售流程管理制度

第 1 条为加强企业销售收款流程准确及时的财务核算,加速应收款的回笼及管理要求制定本管理制度。

第 2 条销售订单的签订

1. 签订销售合同前,销售人员应先对客户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,再决定是否签订订单。
2. 销售合同的内容必须详细、完整。质量要求、工艺要求、付款方式、订单履行地、违约责任以及解决争议的方式等必须填写清楚。未经总经理同意,不得随意更改订单范本和增加订单条款。
3. 客户单位名称、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。
4. 销售合同按授权制度经相关授权人在授权范围内批准后执行。
5. 销售人员在销售合同的框架内提请《销售订单申请》。订单中列明产品名称、规格型号、数量、拟销售价格,拟发货时间。《销售订单申请》报请生产部、财务部预审、总经理批准方可执行。

第 3 条产成品的销售出库。

1. 批准后的《销售订单申请》下达到仓储部,仓储部仓管员依据订单进行备货。
2. 产成品发货日,产成品销售出库并记入产成品台账,仓储部仓管员填写《产成品销售出库单》,一式三联,第一联为仓库记账联,第二联交财务办理收款作为记账联,第三联交销售人员。
3. 如果产品销售被客户拒收,及时入库,并通知财务部财务人员、销售部销售人员。产成品入库单独标记。

第 4 条财务部应收账款处理。

- 1．财务部根据《产成品销售出库单》，依据《销售订单申请》，及时开具发票，交由销售部销售人员，交付给客户。
- 2．财务部依据《销售订单申请》、《产成品销售出库单》、销售发票及时登记编制《财务部产品销售清单》。
- 3．依据《财务部产品销售清单》的处理：
 - （1）对已经发出产品、发票未开的，及时通知销售人员。
 - （2）对已经发出产品、发票已开的，及时做账龄分析。
- 4．财务部财务人员依据《财务部产品销售清单》，及时对超过??天没有收到货款的应收账款，及时与销售部销售人员、客户进行联系，及时处理问题。

采购流程管理制度

第 1 条为保证企业材料采购流程的准确及时财务核算，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。

第 2 条原材料的申请与采购。

1. 生产部主管根据生产任务的数量和现有库存提出《材料采购申请单》，采购部采购员负责市场调研，估算采购价格，报总经理和财务部主管审批。
2. 材料采购申请得到批准后，交由采购部采购员负责购买。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。

第 3 条原材料的验收入库。

1. 原材料购置入厂后，质检人员进行质量检查。
2. 验收合格的原材料入库并记入原材料台账，仓储部仓管员填写《材料入库单》，一式三联，第一联为仓库记账联，第二联交财务办理付款作为记账联，第三联交采购人员。
3. 如果材料质量不合格，通知采购部采购员，退回供应商。

第 4 条财务部应付账款处理。

1. 采购人员获得采购材料发票后，及时递交财务部。
2. 财务部依据《材料采购申请单》、《材料入库单》、发票及时登记编制《财务部材料入账表》。
3. 《财务部材料入账表》的处理：
 - (1) 收货数量一致，发票金额无误，到期付款。
 - (2) 收货数量与订单数量不符，通知采购员处理。
 - (3) 发票已收到，货未收到，不能付款。
 - (4) 发票金额与订单金额不符，通知采购员处理。
4. 月末对《财务部材料入账表》的处理：
 - (1) 对于已经验收入库原材料，还未收到发票，依据订单价格，暂估入账，借记“原材料”科目，贷记“应付账款-发票在途”科目。
 - (2) 对于已经收到发票，还未收到原材料，依据发票金额，暂估入账，借记“原材料-在途材料”科目，贷记“应付账款-原材料在途发票已到”科目。上述两笔分录，月初红字冲销。
5. 财务部财务人员依据《财务部材料入账表》，及时对问题收货、问题发票，及时与采购部采购人员、仓储部库管员、供应商进行联系，及时处理问题。
6. 财务部财务人员将超过??天的问题收货、问题发票及时报请总经理处理。

账务基本核算制度

一、主要会计政策、会计估计

1. 会计制度

公司执行财政部颁发的企业会计准则和《企业会计制度》及其相关规定。

2. 会计年度

公司会计年度自公历 1 月 1 日起至 12 月 31 日止为一个会计年度。

3. 记账本位币

公司以人民币为记账本位币。

4. 记账原则和计价基础

公司会计核算以权责发生制为记账原则，以历史成本作为计价基础。

5. 短期投资的核算方法

(a) 短期投资指能够随时变现并且持有时间不准备超过 1 年(含 1 年)的投资，包括股票、债券、基金等。

(b) 短期投资计价方法：短期投资在取得时按投资成本计量，其中，以现金购入的短期投资，按实际支付的全部价款扣除尚未领取的现金股利或债券利息作为投资成本；投资者投入的短期投资，按投资各方确认的投资价值作为投资成本。

(c) 短期投资按取得时的初始投资成本入账。短期投资持有期间所收到的股利、利息等，不确认为投资收益，作为冲减投资成本处理。处置投资时，投资的账面价值与实际取得价款的差额，确认为当期投资损益。

(d) 期末短期投资按成本与市价孰低的原则计量，对市价低于成本的差额，计提短期投资跌价准备。具体计提方法为以单项投资的市价与成本进行比较，

如果市价低于成本，按其差额计提短期投资跌价准备。

6. 应收款项与坏账损失

(a) 坏账损失的核算方法

应收款项指应收账款及其它应收款，公司对可能发生的坏账损失采用备抵法核算，应收款项以实际发生额减去坏账准备后的净额列示。

(b) 坏账损失的确认标准

因债务人破产或者死亡，以其破产财产或者遗产清偿后，仍然不能收回的应收款项，因债务人逾期未履行偿债义务，并且具有明显特征表明无法收回的应收款项，上述确实不能收回的应收款项，报经批准后作为坏账予以核销。

7. 存货的核算

公司对存货采用实际成本法进行核算，低值易耗品采用一次摊销法。

8. 固定资产和折旧

公司固定资产包括为试验产品、提供劳务或经营管理而持有的、使用期限在一年以上且单位价值较高的有形资产。

固定资产以取得时的成本入账，公司对所有的固定资产计提折旧。固定资产折旧采用直线法计提。按固定资产类别、预计可使用年限和预计净残值率确定的折旧率如下：

类别	预计使用年限	预计净残值率	年折旧率
机器设备	10 年	5%	9.5%
运输工具	5 年	5%	19%
办公设备	5 年	5%	19%

9. 无形资产和摊销

无形资产在取得时，按其实际成本入账。无形资产在确认后发生的后续支出，在发生时确认为当期费用。

无形资产应自取得当月起，按预计使用年限、合同规定的受益年限和法律规定的有效年限三者中最短者分期平均摊销。合同没有规定受益期，法律亦没有规定有效年限的，按 10 年期限摊销。

10. 长期待摊费用

长期待摊费用是指已经支出但摊销期限在一年以上(不含一年)的各项费用，按预计受益期间分期平均摊销，并以实际支出减去累计摊销后的净额列示。

如果长期待摊的费用项目不能使以后会计期间受益的，将尚未摊销的该项目的摊余价值全部转入当期损益。

11. 收入确认原则

(a) 销售产(商)品

在已将产（商）品所有权上的主要风险转移给购货方，并不再对该产（商）品实施继续管理和控制，与交易相关的经济利益能够流入本中心，相关的收入和成本能够可靠计量时确认营业收入的实现。

(b) 提供劳务

在已经提供劳务，相关的收入和成本能够可靠计量，与劳务相关的经济利益能够流入时确认劳务收入。

(c) 让渡资产使用权

在与交易相关的经济利益能够流入企业，收入金额能够可靠地计量时确认收入。

12. 所得税的会计处理方法

公司企业所得税费用的会计处理采用应付税款法，当期所得税费用按当期应

纳税所得额及税率计算确认。

二、会计科目的设置

公司执行财政部颁发的《企业会计制度》及《企业会计准则》，并根据具体经营特点选用会计科目。

计划财务部在具体账务处理中必须正确使用确定的会计科目，在实际工作中可根据实际情况适当增设相关会计科目。

三、会计凭证和账簿

原始凭证是记录经济业务，明确经济责任，具有法律效力的书面证明。原始凭证的取得必须真实、有效、正确、完整。原始凭证的使用应遵守以下条款：

1. 从外单位取得的原始凭证必须盖有填制单位印章。
2. 从个人取得的原始凭证，必须有其本人的签名或盖章。
3. 自制原始凭证必须有经办人和公司主要领导的签名或盖章。
4. 对外开出的原始凭证，必须加盖公司的印章。
5. 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。
6. 支付款项的原始凭证，必须有收款单位和收款人的收款证明。
7. 一式几联的原始凭证，只能以一联作为报销凭证。
8. 一式几联的发票和收据，必须用双面复写纸（发票和收据本身具备复写纸功能的除外）套写，并连续编号。

按规定应该使用电子发票、税控机打发票或定额发票的必须按其规定办理。

记账凭证是根据原始凭证的经济内容确定会计科目填制的记账依据。记账凭

证的使用应遵守以下条款：

1. 会计人员应根据审核无误的原始凭证填制记账凭证。
2. 填制记账凭证时，应当对记账凭证进行连续编号。一笔经济业务需要填制两张以上记账凭证的，可以采用分数编号法编号。
3. 填制记账凭证应包括日期、凭证编号、经济业务摘要、会计科目、金额、所附原始凭证张数以及填制人、稽核人、记账人、财务负责人等内容。
4. 除结账和更正错误的记账凭证可以不附原始凭证外，其他记账凭证必须附有原始凭证。如果一张原始凭证涉及几张记账凭证，可以把原始凭证附在一张主要的记账凭证后面，并在其他记账凭证注明附有该原始凭证的记账凭证的编号或者附原始凭证复印件。
5. 一张原始凭证所列支出需要本单位以外的其他单位共同负担的，应当 将其他单位负担的部分，开给对方原始凭证分割单，进行结算。
6. 原始凭证分割单必须具备原始凭证的基本内容：即凭证名称、填制凭证日期、填制凭证单位名称或者填制人姓名、经办人的签名或者盖章、接受凭证单位名称、经济业务内容、数量、单价、金额和费用分摊情况等。
7. 已登账的凭证，当年内发现填写错误时，应调整相关科目；发现以前年度记账凭证有错误的，损益类的应当通过“以前年度损益调整”科目更正。
8. 记账凭证填制完毕后，如有空行，应当自金额栏最后一笔金额数字下的空行处至合计数上的空行处划线注销。实行财务电算化后，计算机打印的记账凭证不必在空行处划线注销。

根据公司的具体经营情况，公司设置现金日记账、银行存款日记账、总分类账、明细分类账、固定资产卡片或固定资产台账、出租开发产品台账等账册。

四、会计核算程序和要求

1.审核原始凭证。

1.1 外来的原始凭证必须是合法的内容齐全的发票或收据，并有按照《财务管理制度》规定的经手人填写的自制单据和有关负责人签字，购货须有验收人签字；符合固定资产核算标准的要有固定资产验收手续；自制原始凭证要批件齐备，单据和表格要清晰整法，内容齐全。

1.2 对记载不正确、不完整、不符合规定，手续不全的凭证，应退回补填或更正，对伪造、涂改或经济业务不合法的凭证应拒绝受理。

2.填制和复核记账凭证。

2.1 根据原始凭证填制记账凭单。记账凭证除同类很多的单据合并制单外其它的要一事一单。记账凭证要内容完整、科目正确、摘要简明扼要突出重点，并统一编号、不得缺号、重号或年月日与编号顺序相矛盾。其中手工记账凭证要字迹清楚、所有内容不得涂改。

2.2 填制好的记账凭证要转给审核岗位，审核人员要按照制度要求认真核对记账凭证的内容，原始凭证的合法性。审核无误，在信息系统中确认审核（手工处理为：在纸质记帐凭证上签章）后传递给出纳人员；发现原始凭证或记账凭证有误的要退给制单人，要求更正、补充或重新填制。

3.办理收付款，登记日记账。

3.1 出纳人员根据审核无误的原始凭证和记账凭证办理收付款手续，并随时登记现金日记账和银行存款日记账，结出当日余额，现金出纳要每日核对库存。银行出纳要每日结出银行存款余额，定期与银行核对，月末与银行对账单核对，及时查询未达账款，由会计人员编制“银行存款余额调节表”。

3.2 出纳人员将当日发生的会计凭证，登账后传给指定会计岗位。

4.过帐。

会计人员将已经审核无误的记帐凭证过帐，月底进行期末结帐。

5.编报会计报表、做好其它工作。

6.装订会计凭证。

月末报完表后，及时整理记账凭单和会计报表，并装订成册，妥善保管。

财务报销流程管理制度

1.目的

为了加强公司内部管理，规范公司财务报销行为,倡导一切以业务为重的指导思想，合理控制费用支出，特制定本制度。

2. 适用范围

适用公司全体员工。

3. 借支管理规定及借支流程

3.1 借款管理规定。

3.1.1 出差借款：出差人员凭审批后的《出差申请表》按批准额度办理借款，出差返回 5 个工作日内办理报销还款手续。

3.1.2 其他临时借款，如业务费、周转金等，借款人员应及时报账，除周转金外其他借款原则上不允许跨月借支。

3.1.3 各项借款金额超过 5 000 元应提前一天通知财务部备款。

3.1.4 借款销账规定：

（1）借款销账时应以借款申请单为依据，据实报销，超出申请单范围使用的，须经主管领导批准，否则财务人员有权拒绝销账。

（2）借领支票者原则上应在 5 个工作日内办理销账手续。

（3）借款未还者原则上不得再次借款，逾期未还借支者转为个人借款从工资中扣回。

3.2 借款流程。

3.2.1 借款人按规定填写《借款单》，注明借款事由、借款金额（大小写须完全一致，不得涂改）、支票或现金。

3.2.2 审批流程：主管部门经理审核签字→财务经理复核→总经理审批。

3.2.3 财务付款：借款凭审批后的借款单到财务部办理领款手续。

4. 日常费用报销制度及流程

4.1 日常费用主要包括差旅费、电话费、交通费、办公费、低值易耗品及备品备件、业务招待费、培训费、资料费等。在一个预算期间内，各项费用的累计支出原则上不得超出预算。

4.2 费用报销的一般规定。

4.2.1 报销人必须取得相应的合法票据（相关规定见发票管理制度），且发票背面有经办人签名。

4.2.2 填写报销单应注意：根据费用性质填写对应单据；严格按单据要求项目认真填写，注明附件张数；金额大小写须完全一致（不得涂改）；简述费用内容或事由。

4.2.3 按规定的审批程序报批。

4.2.4 报销 5 000 元以上需提前一天通知财务部以便备款。

4.3 费用报销的一般流程。

报销人整理报销单据并填写对应费用报销单→须办理申请或出入库手续的应附批准后的申请单或出入库单→部门经理审核签字→财务部门复核→总经理审批→到出纳处报销。

4.4 差旅费报销制度及流程。

4.4.1 费用标准。

费用标准按公司差旅费报销标准执行。

4.4.2 费用标准的补充说明：

(1) 住宿费报销时必须提供住宿发票, 实际发生额未达到住宿标准金额的, 不予补偿; 超出住宿标准部分由员工自行承担。

(2) 实际出差天数的计算以所乘交通工具出发时间到返回时间为准, 12:00 以后出发 (或 12:00 以前到达) 以半天计, 12:00 以前出发 (或 12:00 以后到达) 以一天计。

(3) 伙食标准、交通费用标准实行包干制, 依据实际出差天数结算, 原则上采用额度内据实报销形式, 特殊情况无相关票据时可按标准领取补贴。

(4) 宴请客户需由总经理批准后方可报销招待费, 同时按比例 (早餐 20%、午餐或晚餐 40%) 扣减出差人当天的伙食补贴。

(5) 出差时由对方接待单位提供餐饮、住宿及交通工具等将不予报销相关费用。

4.4.3 报销流程:

(1) 出差申请: 拟出差人员首先填写《出差申请表》, 详细注明出差地点、目的、行程安排、交通工具及预计差旅费用项目等, 出差申请单由总经理批准。

(2) 借支差旅费: 出差人员将审批过的《出差申请表》交财务部, 按借款管理规定办理借款手续, 出纳按规定支付所借款项。

(3) 购票: 出差人员持审批过的出差申请复印件, 到行政部订票 (原则上机票一律用支票支付, 特殊情况不能用支票的, 需事先书面说明情况, 经审批人签字后报财务备案)。

(4) 返回报销: 出差人员应在回公司后 5 个工作日内办理报销事宜, 根据差旅费用标准填写《差旅费报销单》, 部门经理审核签字, 财务部审核签字, 总经理审批; 原则上前款未清者不予办理新的借支。

4.5 电话费报销制度及流程。

4.5.1 费用标准：

按公司通讯费报销标准执行。

4.5.2 报销流程：

(1) 公司人力资源部每月月初 (10 日前) 将本月员工手机费执行标准 (含特批执行标准) 交财务部。

(2) 财务部通知员工于每月中旬 (20 日前) 按话费标准将发票交财务部集中办理报销手续。

(3) 财务部指定专人按日常费用的审批程序集中办理员工手机费报批手续。

(4) 员工到财务部出纳处签字领款 (每月 25 日前)。

(5) 固定电话费由行政部指定专人按日常费用审批程序及报销流程办理报销手续,若遇电话费异常变动情况应到电信局查明原因,特殊情况报总经理批示处理办法。

4.6 交通费报销制度及流程。

4.6.1 费用标准：

(1) 员工因公需要用车可根据公司相关规定申请公司派车,在没有车的情况下经行政部车辆管理人员同意后可以乘坐出租车。

(2) 市内因公的公交车费应保存相应车票报销。

4.6.2 报销流程：

(1) 员工整理交通车票 (含因公的公交车票), 在车票背面签经办人名字,并由行政部派车人员签字确认,按规定填好《交通费报销单》。

(2) 审批：按日常费用审批程序审批。

(3) 员工持审批后的报销单到财务处办理报销手续。

4.7 办公费、低值易耗品等报销制度及流程。

4.7.1 管理规定：为了合理控制费用支出,此类费用由公司行政部统一管理,集中购置,并指定专人负责。

4.7.2 报销流程：

(1) 购置申请：公司行政部每季度根据需求及库存情况按预算管理办法编制购置预算，实际购置时填写购置申请单按资产管理办法规定报批。

(2) 报销程序：报销人先填写费用报销单(附出入库单)，按日常费用审批程序报批。审批后的报销单及原始单据(包括结账小票)交财务部，按日常费用报销流程付款或冲抵借支。

(3) 费用归集：财务部按月根据行政部提供的各部门领用金额统计表，归集核算各部门相关费用。库存用品作为公共费用，待实际领用时分摊。

4.8 招待费、培训费、资料费及其他报销制度及流程。

4.8.1 费用标准：

(1) 招待费：为了规范招待费的支出，大额招待费应事前征得总经理的同意。

(2) 培训费：为了便于公司根据需要统筹安排，此费用由公司人力资源部门统一管理，各部门的培训需求应及时报送人力资源部。人力资源部根据实际需要编制培训计划报总经理审批。

(3) 资料费：在保证满足需要的前提下，尽量节约成本，注意资源共享。各部门在购买资料前必须先填写《资料申请表》，在报销前必须到行政部资料管理人员处进行登记(资料管理人员在资料发票背面签字)。

(4) 其他费用：根据实际需要据实支付。

4.8.2 报销流程：

(1) 招待费由经办人按日常费用报销一般规定及一般流程办理报销手续。

(2) 培训费由人力资源部人员根据审批程序及报销程序办理报销手续。

(3) 资料费在报销前需办理资料登记手续，按审批程序审批后的报销单及申请表到财务处办理报销手续。

(4) 其他费用报销参照日常费用报销制度及流程办理。

5. 工薪福利及相关费用支出制度及流程

5.1 工薪福利等支出包括工资、临时工资、社会保险及各项福利等，此类费用按照资金支出制度相关规定执行。

5.2 工薪福利支付流程。

5.2.1 工资支付流程：

(1) 每月 20 日由人力资源部将本月经公司总经理审批后的工资支付标准（含人员变动、额度变动、扣款、社会保险及住房公积金等信息）转交财务部。

(2) 总经理提供职工月度奖金分配表。

(3) 财务部根据奖金表及支付标准编制标准格式的工资表。

(4) 按工薪审批程序审批。

(5) 每月 25 日由财务部通过银行代发形式支付工资。

(6) 每月末之前员工到财务部领工资条并与工资卡内资金进行核实。

5.2.2 临时工资支付流程同工资支付流程。

5.2.3 社会保险及住房公积金支付流程：

(1) 由人力资源部将由公司总经理审批后的支付标准交财务部进行相关的

财务处理。

(2) 住房公积金由人力资源部按工薪审批程序申请转账支票支付；社会保险金由财务部协助人力资源部办理银行托收手续，财务部收到银行托收单据应交人力资源部专人签字确认，若有差异应查明原因并按实际情况进行调整。

5.2.4 其他福利费支出由公司人力资源部按审批后的支付标准填写报销单→经部门经理签字确认→财务经理进行财务复核→报总经理审批，审批后的报销单及支付标准交财务部办理报销手续。

6. 专项支出财务报销制度及流程

6.1 专项支出主要包括软件及固定资产购置、咨询顾问费用、广告宣传费用及其他专项费用等。

6.2 软件及固定资产购置报销财务制度及流程。

6.2.1 填写购置申请：按公司《资产管理制度》相关规定填写《资产购置申请单》并报批。

6.2.2 报销标准：相关的合同协议及批准生效的购置申请。

6.2.3 结账报销：

(1) 资产验收（软件应安装调试）无误后，经办人凭发票等资料办理出入库手续，按规定填写报销单（经办人在发票背面签字并附出入库单）。

(2) 按资金支出规定审批程序审批。

(3) 财务部根据审批后的报销单以支票形式付款。

(4) 若需提前借款，应按借款规定办理借支手续，并在 5 个工作日内办理报销手续。

6.3 其他专项支出报销制度及流程。

6.3.1 费用范围：其他专项支出包括其他所有专门立项的费用（含咨询顾问、广告及宣传活动费、公司员工活动费用、办公室装修及其他专项费用）支出。

6.3.2 费用标准：此类费用一般金额较大，由主管部门经理根据实际需要向总经理提交请示报告（含项目可行性研究分析、费用预算及相关收益预测表等），经总经理签署审核意见后报董事长及其授权人审批。

6.3.3 财务报销流程：

（1）审批后的报告文件到财务部备案，以便财务备款。

（2）签订合同：由直接负责部门与合作方签订正式合作合同（合同签订前由公司法律顾问的审核，合同应注明付款方式等）。

（3）付款流程：

——由经办人整理发票等资料并填写费用报销单（填写规范参照日常费用报销一般规定）。

——按审批程序审批：主管部门经理审核签字→财务复核→总经理审批。

——财务部根据审批后的报销单金额付款。

——若需提前借款，应按借款规定办理借支手续，并在 5 个工作日内办理报销手续。

7. 报销时间的具体规定

为了协调公司对内、对外的业务工作安排，方便员工费用报销，财务部将报销时间具体安排如下所示。

7.1.1 财务报销：公司财务部每周四为财务报销日。若当月的最后一个报销日在该月的 28 日以后，为了便于财务部集中时间月末结账，该报销日停止财务报销。

7.1.2 借支及其他业务不受以上的时间限制，可随时办理。

成本核算管理制度

1.目的

为规范公司成本核算工作 ,提高成本核算的准确性和及时性 ,特制定本办法。

2. 适用范围

适用于公司各项成本的核算。

3. 成本开支范围

3.1 为生产商品和提供劳务而发生的直接材料、直接工资、其他直接支出和制造费用计入制造成本。

3.1.1 直接材料：指生产商品产品和提供劳务过程中所消耗的，直接用于产品生产，构成产品实体的原料及主要材料、外购半成品以及有助于产品形成的辅助材料和其他直接材料。

3.1.2 直接工资：指在生产商品产品和提供劳务过程中，直接参加产品生产的工人工资以及按生产工人工资总额和规定比例计算提取的职工福利费。

3.1.3 燃料及动力：指直接用于产品生产的外购燃料和水、电、汽、冷动力费用。

3.1.4 制造费用：指应由产品制造成本负担的，不能直接计入各产品成本的有关费用，主要指各生产车间管理人员的工资、奖金、津贴、补贴，职工福利费，生产车间房屋建筑物、机器设备等的折旧费，租赁费（不包括融资租赁费），修理费、机物料消耗、低值易耗品摊销，取暖费（降温费），水电费，办公费，差旅费，运输费，保险费，设计制图费，试验检验费，劳动保护费，修理期间的停工损失以及其他制造费用。

3.2 下列各项支出不得计入成本：

3.2.1 资本性支出，即购置和建造固定资产和其他资产的支出。

3.2.2 对外投资的支出。

3.2.3 无形资产受让开发支出。

3.2.4 违法经营罚款和被没收财产损失。

3.2.5 税收滞纳金、罚金、罚款。

3.2.6 灾害事故损失赔偿。

3.2.7 各种捐赠支出。

3.2.8 各种赞助支出。

3.2.9 分配给投资者的利润。

3.2.10 国家规定不得列入成本的其他支出。

4. 成本核算的任务、原则

4.1 公司成本核算的任务。

4.1.1 认真执行国家有关成本开支范围和费用开支标准，合理归集与核算生产经营过程中发生的各项费用，正确计算产品成本并根据公司内部经营管理需要和有关部门的要求，及时准确地提供成本报告和有关分析资料。

4.1.2 监督成本费用发生的合规性和合理性。

4.1.3 促进企业改善经营管理，降低生产耗费，提高经济效益。

4.2 成本核算工作的原则。

4.2.1 按照统一领导、分级管理的原则，建立健全适应市场竞争和内部管理需要的成本费用核算体制。

4.2.2 开展成本费用核算工作，加强对二级核算单位以及班组成本核算的组织与管理。

4.2.3 成本费用核算工作必须在不断加强与完善各项基础管理工作的前提下进行，使成本费用的核算具有可靠的基础。

4.2.4 成本费用计算期应与会计核算期一致，规定为每年 1 月 1 日至 12 月 31 日，每月 1 日至当月末。计入当月成本的费用要素消耗和产品产量的起止日期须与成本计算期保持一致，不得提前和延后。

4.2.5 成本核算必须坚持权责发生制的原则，应真实准确地反映特定会计期间的成本水平的经营成果。

4.2.6 成本核算须划清本期成本与下期成本的界限、在产品与产成品的界限、各种产品之间的成本界限。

4.2.7 根据计算期内完工验收入库的产品数量、实际消耗和实际价格，计算产品的实际成本，不得以估计成本、目标成本代替实际成本。按计划成本、定额成本进行核算的，应在月末调整为实际成本。

4.2.8 遵循谁受益谁承担费用的原则确定成本核算对象，对生产和经营过程中发生的各项费用，应设置成本费用账册，以审核无误、手续齐备的原始凭证为依据，对成本项目在各成本核算与管理对象间进行分配，做到真实、准确、完整、及时。

4.2.9 公司成本核算中的各项具体方法（包括材料计价、价差调整、费用分配方法、完工产品和在产品成本计算等），前后各期必须一致，不得随意变更。如需变更，应报经主管部门批准，并将变更的原因及其对成本费用和财务状况的影响，在当期的会计报告中加以说明。

5. 生产费用的分类、归集、分配

5.1 生产费用按经济内容（或性质）分类称为生产费用要素。

5.1.1 外购材料：指为进行生产经营而耗用的一切从外部购进的原材料及主要材料、半成品、辅助材料、包装物、修理用备件和低值易耗品等。

5.1.2 外购燃料：指为进行生产经营而耗用的一切外部购进的各種燃料，包括固体、液体和气体燃料。

5.1.3 外购动力：指为进行生产经营而耗用的由外部购进的各種动力。

5.1.4 工资：指应计入生产费用的职工工资。

5.1.5 职工福利费：指计入生产费用的职工福利费。

5.1.6 折旧费：指各生产单位的房屋建筑物、机器设备等固定资产按照规定的折旧率计算提取的折旧费用。

5.1.7 修理费：指按照确定并备案的提存率预提的房屋建筑物、机器设备等各类固定资产的大中小修理费用或直接计入生产费用的修理费用。

5.1.8 利息支出：指应计入生产费用的银行借款利息支出减利息收入后的净额。

5.1.9 税金：指应计入生产费用的各种税金，包括房产税、车船税、土地使用税、印花税等。

5.1.10 其他支出：指不属于以上各要素的费用支出，如物耗和非物耗等。

5.2 生产费用按经济用途分类称为成本项目。公司成本项目规定如下：

5.2.1 直接材料：直接用于生产构成产品实体的各种原料、主要材料 and 外购半成品以及有助于产品形成并具有消耗定额的辅助材料，另外包括包装物。

5.2.2 燃料及动力：指直接用于产品生产的外购和自制的各种燃料和动力。

5.2.3 工资及福利费：直接参加产品生产的工人工资以及职工福利费。

5.2.4 制造费用：指各单位为组织和管理生产所发生的各种费用，包括：

- (1) 工资：指车间生产工人以外的管理人员、辅助工人、勤杂人员的工资。
- (2) 职工福利费：指车间生产工人以外的管理人员、辅助工人、勤杂人员的职工福利费。
- (3) 折旧费：指车间使用的各类固定资产提取的折旧费。
- (4) 修理费：指车间维修各类固定资产和低值易耗品所发生的修理费用。
- (5) 办公费：指车间发生的文具、纸张、印刷品等办公费用。
- (6) 水电费：指车间非工艺过程用水和照明用电的费用。
- (7) 取暖费用：指车间应分担的采暖费用，不包括支付职工取暖费津贴。
- (8) 租赁费：指车间从外部租入各种固定资产和工具而支付和租金。
- (9) 差旅费：指车间因公外出的各种差旅费、市内交通费。
- (10) 机物料消耗：指车间非直接用于产品、劳务的一般消耗材料，不包括修理费用、劳动保护用品等。
- (11) 保险费：指车间应负担的财产保险费。
- (12) 低值易耗品摊销：生产车间耗用的通用工具、生产用具、仪器等。
- (13) 劳动保护费：车间为保证劳动安全发生的各项费用。包括：应由制造费用开支的各项劳动保护措施费、劳动保护装置维护费、防暑降温费、劳动保护用品等。不包括增加固定资产的劳动安全防护措施支出。
- (14) 季节性修理期间的停工损失。
- (15) 运输费：车间内部运输所发生的费用和运输部门为车间提供的劳务费用。
- (16) 外部加工费：指车间产品零部件委托外公司加工协作的费用。
- (17) 试验检验费：指不能直接计入为鉴定某种产品质量而发生的产品的

试验费、原材料、成品及半成品的检验费用、理化试验、质量监控等费用。

(18) 设计制图费：指对产品和工艺进行科研、设计所发生的费用。

(19) 其他：指不属于以上项目的其他应计入制造费用的支出。

5.3 生产费用归集与分配的原则。

5.3.1 按产品品种设置成本核算对象，对难以直接计入的间接费用要按合适的标准，在公司包括主营业务、其他所有产品之间分配。企业的产品包括全部的主营业务、其他业务和劳务协作。

5.3.2 凡能直接计入各生产线、各作业、各产品的费用均应直接计入。

5.3.3 凡不能直接计入各生产线、各作业、各产品的费用，应采用与费用形成有直接关系的分配标准进行分配。

5.3.4 分配标准一经确定，不得随意变动。

5.4 购入材料的成本。

5.4.1 生产过程中实际消耗的外购材料的成本包括：买价、外地运杂费、保险费、大宗材料的市内运杂费、运输途中的合理损耗和入库前的挑选整理费用等，但不包括购进材料的增值税和购进免税农产品按规定的扣除率计算的进项税额。

5.4.2 购进材料直接用于非应税产品的，应按包括进项增值税在内的全部支付价款全额计入材料成本。

5.4.3 进口材料的采购成本应包括国外进价、进口税金。

5.5 材料费用的归集与分配。

5.5.1 月末未报账的材料，按计划价办理暂估入库，于材料报账时冲回。

5.5.2 采用公司内计划价格进行材料日常核算，月末将耗用材料的计划价调整为实际价格。材料的实际价格与计划价格的差异，使用当月实际差异率，按材

料类别或品种核算。其中××类产品的主要原材料按品种核算，辅助材料、备品备件、包装物、低值易耗品按材料类别核算。

5.5.3 材料稽核员根据领料单，将属于直接构成产品实体的材料，计入制造部门生产成本。不能直接计入产品实体的，计入领用部门制造费用。成本核算员将直接计入产品实体的材料按材料稽核员转来的“材料领用单”，以材料核算价分配到各工序、各产品，并将材料成本调整为实际成本。

5.5.4 月末车间材料员负责将已领未用的材料办理“假退库”手续。

5.6 动力费用的归集与分配。

5.6.1 动力包括水、电、蒸汽、冷、压缩空气等，分外购、自制两种。自制动力以及需经本单位辅助车间处理后使用的外购动力，均应作为辅助生产核算。

5.6.2 动力费用根据计量仪表记录的实际耗用数量进行核算，没有计量仪表的，应由动力部门或有关部门确定的合理的分配标准，作为分配动力费用的依据。

5.6.3 动力费用的核算要划清生产用和非生产用的界限、内供和外供的界限。

5.7 工资及福利费用的归集与分配。

5.7.1 应当支付给职工的各项工资，应按国家有关规定列入工资总额。

各项工资性支出都应按照根据手续完备的原始凭证进行核算和汇集。

5.7.2 按照规定的工资制度、工资标准和工资等级，依据有关的原始凭证，正确计算应付工资和实发工资。

5.7.3 依据国家有关规定计算、提取和支付职工福利费，不得擅自改变计提比例。每月应付职工的全部工资和提取的职工福利费，按部门、车间进行汇集与分配，分别计入有关科目中。

5.8 固定资产的折旧费。

5.8.1 固定资产的折旧费根据确定的折旧年限和折旧率，按月提取，分类计入各有关科目。固定资产的折旧率应按集团公司的统一会计政策确定，报集团公司财务审计部备案，不能随意变动。

5.8.2 公司购置或竣工验收交付试生产的固定资产，都要按经审计确认的资产原值（或估计原值）入账并计提折旧；对长期不用或不需用的资产要及时办理封存手续。对已交付使用，但尚未办理竣工决算的工程要自交付使用之日起，按照工程预算、造价或工程成本等资料，估价转入固定资产，并据以计提折旧。竣工决算办理完毕以后，按决算数调整原固定资产估价和已提折旧，以保证成本水平的真实性和合理性。

5.9 待摊和预提费用。

5.9.1 待摊费用是指本月发生，但应由本月及以后各月产品成本和期间费用共同负担的费用。待摊费用应按费用的受益期确定分摊期限，但应在 1 年内摊销完毕。摊销期限在 1 年以上的待摊费用应在“递延资产”科目核算。

5.9.2 预提费用是反映预先分月计入成本费用，但由以后各月支付的费用，预提费用的期限也应按受益期确定。为了使各月成本费用水平均衡，应编制各项预提费用预算分月计入产品成本。实际发生的费用与预提的费用的差额应计入费用支付期的有关成本费用项目。

5.9.3 根据公司的实际情况，待摊费用和预提费用应包含如下内容：

- （1）新建、扩建企业或车间一次大量领用的低值易耗品。
- （2）数额较大的固定资产修理费用。
- （3）一次支付的固定资产的租金和租入固定资产的改良支出。

(4) 企业发生的数额较大、应分期计入产品成本的用于新产品、新技术、新工艺的研究开发费。

(5) 按规定应分期计入产品生产成本的技术转让费。

(6) 一次支付的财产保险费。

(7) 按季度(或延期)支付的流动资金借款利息支出。

(8) 停产检修期间的费用,可以在当年内分月摊销。

(9) 其他经营主管部门批准的待摊、预提费用。

5.10 制造费用。

5.10.1 制造费用按照生产车间和规定的费用项目进行汇集。

5.10.2 应由某一成本核算对象单独负担的制造费用,应直接计入。应由一个以上成本核算对象共同负担的制造费用,按各成本核算对象的定额工时比例分配计入。

5.10.3 各月发生的制造费用,应当全部由当期完工产品负担。

6. 成本核算方法

6.1 产品成本核算的基本程序。

6.1.1 对生产过程中发生的生产费用,按成本核算对象和成本项目分别归集,对直接构成产品成本的直接计入,间接费用按一定的分配标准在产品之间分配。

6.1.2 计算在产品成本。

6.1.3 计算产品的制造成本。

6.2 辅助生产车间的生产费用按辅助生产车间提供的产品、劳务、作业的种类和成本项目进行汇集和分配。

6.2.1 辅助生产车间的劳务、作业成本，按各车间提供的劳务作业量，以计划单位成本，分配给受益单位。

6.2.2 辅助生产车间按水、电、汽、冷及维修等为成本核算对象，并按成本项目归集生产费用。

6.2.3 辅助生产车间为提供劳务而发生的费用，扣除车间自用的部分外，应当全部分配给生产车间和管理部门，不得节留。

6.2.4 辅助生产为各单位提供的产品及劳务，应分别计算实际成本。实际总成本与转给各受益单位的实耗量和计划价格计算的总成本之间的差异，公司财务部门统一分配，计入当期产品成本及管理费用。

6.3 成本计算方法。

6.3.1 根据本公司 A 类产品的生产特点，对 A 类产品的直接材料按工序采用逐步结转法进行核算，燃料动力、工资及福利费、制造费用等采用按产品产量及一定的分配标准在各品种之间进行分摊核算。

6.3.2 根据 B 类产品的生产特点，采用品种法核算，并以平行结转法核算到各生产线，各生产线分别按配置工序、包装工序核算。直接材料按领用的品种直接计入该产品的生产成本，动力、直接人工、制造费用按品种类别及一定的分配标准分摊核算。

6.3.3 月末在制品只结存原材料，动力、直接人工、制造费用等当月发生的其他费用全部由当期完工产品分摊，不留余额。

6.4 按照生产产品的品种为成本核算对象并按成本对象设置成本计算表汇集生产费用，每月的生产费用就是该产品的总成本，再除以当月实际产量，就是该产品的单位成本。

6.5 在制品成本和产成品成本。

6.5.1 公司制造部门应设置台账，登记在制品的加工数量、完工数量、废品数量、转出数量和结存数量，并定期进行实地盘点。在制品的盘盈、盘亏按规定报批计入“管理费用”。

6.5.2 根据在制品的实际结存数量和折合成本量正确计算在制品成本。在制品成本月末只留直接材料成本。

6.5.3 制造部门对已完工的产品应及时办理验收交库手续。产成品的收发结存数量，必须在年度内定期与实物进行核对盘点，对产成品的盘盈、盘亏计入“管理费用”。

6.5.4 产品月末按照在制品的完工程序折合为约当产量，再根据约当产量与完工产量的比例，计算在制品和完工产品的成本。

筹资管理制度

1.目的

为规范公司经营运作里的筹资运作行为，降低资本成本，减少筹资风险和危险性，以提高资金拨款运作效益，依据关联规范，结合搭配公司具体状况，特制定本制度。

2. 适用范围

本制度适用于公司总部、各子公司同各分公司的筹资运作行为。

3.定义

本制度所指的筹资，是指权益资本筹资和债务资本筹资。权益资本筹资是由公司所有者投入以发行股票方式筹资；债务资本筹资指公司以负债方式借入并到期偿还的资金拨款，包括短期借款、长期借款、应付债券、长期应付款等方式筹资。

4. 权责部门

资金拨款的筹措、管理、协调和监督工作由公司财务部统一规范负责。

5. 权益资本筹资

5.1 权益资本筹资是经过吸取直接资金投资和发行股票两种筹资方式吸取的。

5.1.1 吸取直接资金投资是指公司以协议等形式吸取其他企业和个人资金投资的筹资方式。

5.1.2 发行股票筹资是指公司以发行股票方式筹集资本的方式。

5.2 公司吸取直接资金投资程序。

5.2.1 吸取直接资金投资须经公司召开股东大会会议或董事会批准。

5.2.2 和资金投资者签订资金投资协议,约定资金投资者拨款额、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。

5.2.3 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,并请会计师事务所办理验资手续步骤,公司据此向资金投资者签发出资报告。

5.2.4 财务部在收到资金投资款后,应同时建立股东名册。

5.2.5 财务部负责办理工商变更登记和企业章程修正办理手续步骤。

5.3 不得吸取资金投资者已设有担保物权和租赁资产的出资。

5.4 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。

5.5 资金投资者实际缴付的出资额超出其资本金的差额(包括公司发行股票的溢价净收入)以及资本汇率折算差额等计入资本公积金。

5.6 发行股票筹资程序。

5.6.1 发行股票筹资必须经过召开股东大会会议批准并拟订发行新股申请要求报告。

5.6.2 董事会向有关授权部门申请要求并经批准。

5.6.3 公布公告招股说明书和财务会计报表和附属明细表,与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。

5.6.4 招认股份,交纳股款。

5.6.5 改组董事会、监事会,办理变更登记并向群众公告。

5.7 公司财务部建立股东名册,其内容包括股东姓名、名称、住所及各股东所持股份、股票编号以及股东取得股票的日期等。

6. 债务资本筹资

6.1 债务资本的筹资工作由公司财务部统一规范负责。经财务部批准分支机构可以办理短期借款。

6.2 公司短期借款筹资程序。

6.2.1 根据财务预算和预先测算，公司财务部应先确定公司短期内所需资金拨款，编制筹资计划策划表。

6.2.2 依照筹资规模大小、类别由财务部经理、财务总监和总经理审批筹资计划策划表。

6.2.3 财务部负责签订借款合同并监督资金拨款的到位和使用，借款合同内容包括借款人、借款金额、利息率、借款时间的时期限制、利息和本金的偿还方式以及违约责任等。

6.2.4 双方代表或授权人签字。

6.3 公司短期借款审批权限。短期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）：

财务部经理审批限额：10 万元；

财务总监审批限额：50 万元；

总经理审批限额：100 万元。

6.4 在短期借款到位当日，公司财务部应依照借款类别分类在短期筹资登记簿中登记。

6.5 公司依照借款计划好的策划使用该项资金拨款，不得随意改变资金拨款用途，如有变动须经原审批机关部门批准。

6.6 公司财务部同时计提和支付借款利息，并执行岗位拨开与分离。

6.7 公司财务部建立资金拨款台账，以详细完整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。

6.8 公司长期债务资本筹资包括长期借款、发行公司债券以及长期应付款等方式。

6.9 公司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、公司批准文档、借款金额、用款时间和计划好的策划以及还款时间的时期限制和计划好的策划等。

6.10 长期借款计划好的策划由公司财务部经理、财务总监和总经理依其职权范围进行审批。

6.11 公司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、贷款金额、利息率、贷款时间的时期限制、利息和本金的偿还方式、资金拨款来源、违约责任等。

6.12 长期借款利息的处理。

6.12.1 筹建期间发生的应计利息计入开办费。

6.12.1 创造期间发生的应计利息计入财务费用。

6.12.3 清算期间发生的应计利息计入清算权益。

6.12.4 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。

6.13 公司发行债券筹资程序。

6.13.1 发行债券筹资应先召开股东大会会议作出决议。

6.13.2 向国务院证券管理部门提出申请要求并提交公司登记证明说明、公司章程、公司债券募集实施办法以及资产评估报告和验资报告等。

6.13.3 制定公司债券募集实施办法,其主要内容包括公司名称、债券总额

和票面金额、债券利率、还本付息的时间的时期限制和方式、债券发行的起止日期、公司净资产、已发行尚未到期的债券总额以及公司债券的承销机关部门等。

6.13.4 同债券承销机关部门签订债券承销协议或包销合同。

6.14 公司发行的债券应载明公司名称、债券票面金额、利率以及偿还时间的时期限制等事项，并由董事长签名、公司盖章。

6.15 公司债券发行报价价格可以采用溢价、平价、折价 3 种方式，公司财务部保证债券溢价和折价采用直线法合理分摊。

6.16 公司对发行的债券应置备公司债券存根簿予以登记。

6.16.1 发行记名债券的，公司债券存根簿应记明债券持有人的姓名、名称和住所、债券持有人取得债券的日期和债券编号、债券总额、票面金额、利率、还本付息时间的时期限制和方式以及债券的发行日期。

6.16.2 发行无记名债券的，应在公司债券存根簿上登记债券的总额、利率、偿还时间的时期限制和方式以及发行日期和债券的编号等。

6.16.3 公司财务部在取得债券发行收入的当日，即应将款项存入银行。

6.16.4 公司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。

6.16.5 公司依照债券契约的规矩同时支付债券利息。

6.16.6 公司债券的偿还和购回在董事会的授权下由公司财务部办理。

6.16.7 公司未发行债券必须由专人负责管理。

6.16.8 其他长期负债筹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。

6.16.9 由公司财务部统一规范办理长期应付款。

7. 公司筹资风险和危险性管理

7.1 公司应定期召开财务工作会议,并由财务部对公司的筹资风险和危险性进行评比。公司筹资风险和危险性的评比准则如下:

7.1.1 以公司固定资产资金投资和流动资金拨款的方法确定筹资的时机、规模和组合。

7.1.2 筹资时应充分考虑公司的偿还能力,全方位衡量收益状况和偿还能力,做到量力而行。

7.1.3 对筹集来的资金拨款、资产、技术具有吸取和消化的本领。

7.1.4 筹资时间的时期限制要适度。

7.1.5 负债率和还债率要掌握在一定范围内。

7.1.6 筹资要考虑税款减免同群众条件水平的制约。

7.2 公司筹资效益的决定性因果关系和重点是筹资成本,这对于选择评比公司筹资方式有重要意义。公司财务部采用加权平均资本成本最小的筹资组合评比公司资金拨款成本,以确定合理的资本结构。

7.3 筹资风险和危险性的评比方式采用财务杠杆系数法。财务杠杆系数越大,公司筹资风险和危险性也越大。

7.4 公司财务部应依据公司经营状况、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。

存货管理制度

1.目的

为贯彻落实国资委有关规定精神,加强公司存货管理,提高流动资产的使用效益,特制定本制度。

2.定义

存货是企业在生产经营过程中为耗用或销售而储备的实物资产。包括材料、燃料、低值易耗品、在产品、半成品、产成品、协作件以及外销商品等。

3. 管理机构和职责

3.1 财务部负责全厂存货会计核算工作。

4. 管理内容和要求

4.1 存货的计价。

企业的存货计价以实际成本为依据,按照财务制度规定,遵照下列原则进行存货的计价。

4.1.1 企业购入存货按照买价加上各种杂费、途中合理损耗、入库前的加工、整理及挑选费用,以及缴纳的税金等计价(按规定应抵扣的增值税额不包括在内),即:存货的价值=买价+各项杂费+途中合理损耗+整理挑选费用+缴纳的税金

4.1.2 企业对于自行制造的存货,其价值为:自制存货价值=制造过程中的所有实际支出

4.1.3 企业对于委托外单位加工的存货,其价值为:外委加工存货价值=委托加工材料或半成品的价值+委托加工费+运输费+装卸费+包装费+其他杂费

4.1.4 企业对于投资者收入的存货,其价值为:

(1) 投资者用实物投资应进行资产评估, 评估确认的价值如果双方认可, 即按评估确认价值计价。

(2) 如果投资作价与评估确认价值不一致, 则按合同、协议约定的价值计价。

4.1.5 企业对于盘盈的存货, 其价值为:

(1) 按照同类存货的实际成本计价。

(2) 按照重置价值进行计价。

4.1.6 企业接受捐赠的存货, 其价值为:

(1) 按照发票账单所列金额加上应由企业负担的运输费、保险费、缴纳的税金计价。

(2) 如果没有发票账单的, 则按同类存货的市价计价。

4.1.7 企业的存货发出的计价方法可选择使用:

(1) 先进先出法, 是假定先收到的原材料先耗用, 并根据这种假定的成本流转次序对发出货物和期末存货计价。

(2) 加权平均法, 是在存货按实际成本进行明细分类核算时, 以本期各批收货数量和期初存货数量为权数计算存货的平均单位成本。其计算公式: 期末存货金额=期末结存数量×加权平均单价

(3) 移动平均法, 是在每次购入货物以后, 根据库存数量及总成本算出新的平均单位成本, 再将随后发出的货物数量按这一平均单位成本计算发出货物成本, 以求得每次发出后的存货价值。

(4) 个别计价法, 又称具体辨认法, 是对库存和发出的每一种特定物品或每一批特定商品的个别成本或每批成本加以认定的方法。

4.1.8 存货采用按计划成本计价时，应按照配比原则，按期结转成本差异，将计划成本调整为实际成本。存货的计价方法一经确定，在一个会计年度内不予变动。

4.2 存货的日常管理。

4.2.1 存货应按其用途，可分为以下几类：外购原材料、委托加工材料、包装物、低值易耗品、在产品、产成品等。

4.2.2 存货的转移、收发、领退都应由仓库保管人员填制入库、出库、调拨单，并由经办人员和有关部门签字后，办理入库、出库、调拨手续。

4.2.3 财务产权部门按期到仓库进行稽核，将单据带回财务部门对存货进行核算。

4.2.4 企业内部由于不同业务部门对于存货管理有着不同的要求，财务产权部门要及时了解，妥善处理，使之相互和谐，达到企业存货总体优化。

4.3 存货的清查盘点。

4.3.1 存货的清查盘点是财务管理一项重要的基础工作，应定期或不定期进行盘点清查。但年度终了应进行一次全面的盘点清查，以确保存货做到账实相符，真实反映存货的实际情况。

4.3.2 企业存货清查盘点工作程序：

(1) 成立工作指导组，明确盘点和清查的目的、范围，做好各项准备工作，分工负责核对账物、账卡、账账，并对存货加以整理，确定具体的盘点清查方法及程序。

(2) 存货盘点应填制“存货盘点表”，以反映盘点结果，并根据盘点结果计算溢余和短缺数。

(3) 及时对存货的溢余或短缺及残损变质情况进行处理。

4.3.3 企业存货清查盘点出现的盘盈、盘亏、损毁和报废，按财务制度规定，应计入管理费用中，即：

(1) 企业盘亏、损毁、报废的存货，扣除过失人或保险公司赔款和残料价值后，计入管理费用。

(2) 盘盈的存货冲减管理费用。

(3) 存货损毁属于非常损失部分，并非企业生产经营上的原因，在扣除保险公司赔款和残料价值后，计入营业外支出。

4.4 低值易耗品的管理。

4.4.1 低值易耗品按其在学习过程中的用途不同可分为以下几类：

(1) 生产中通用的刀具、量具、模具、夹具、砂轮等一般工具。

(2) 具有某种特定用途的专用工具。

(3) 容易损坏或为生产不同产品需要使用的替换设备。

(4) 企业管理人员工作中使用的各种办公用具、家具等管理用具。

(5) 为安全生产发给员工的工作服、工作鞋、工作帽及其他防护、劳保用品。

(6) 储存和保管材料、产品、不出售出借的各种包装容器等。

4.4.2 应按照下列标准，区分低值易耗品进行管理。

(1) 属于企业主要生产经营设备，但使用年限不超过 1 年的。

(2) 不属于企业主要生产经营设备，但使用年限不超过 2 年的。

4.4.3 由于低值易耗品在价值转移上与固定资产有相同之处，企业应本着有利于加强实物管理，均衡各月产品成本和简化核算手续的原则，其价值应采用一

次摊销法的摊销方法计入产品成本。

4.4.4 企业在低值易耗品的日常管理中，需遵循下列原则：

（1）建立领退和报废制度。企业内部使用部门领用低值易耗品时，要填制领料单。退回时办理退库手续，报废时要有审批手续，收回的残值收入，全部冲减当期管理费用。

（2）建立使用保管制度。即将使用保管责任落实到分厂（或车间）、班组和个人，以防丢失和损毁。

（3）建立定期、定额（量）领耗制度，严格控制领用数量，做到节约使用。

（4）在使用和保管部门建立保管卡、登记簿等，认真核算收入、领用、退回、报废数量。

固定资产管理制度

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为切实加强公司固定资产管理，规范固定资产借款报销行为，合理购置、正确使用各类固定资产并提高使用效率，确保公司财产的安全与完整，特制定本管理制度。

第 2 条 定义

固定资产是指同时具有下列特征的有形资产。

1. 为生产商品、提供劳务、出租或经营管理而持有。
2. 使用寿命超过一个会计年度。

使用寿命是指企业使用固定资产的预计期间，或者该固定资产所能生产产品或提供劳务的数量。

第 3 条 适用范围

本制度适用于公司对固定资产的购置、保管、转让、报废、处置等行为相关的所有活动。

第 4 条 管理职责

公司固定资产管理采用财务部门、行政部门、使用部门三级管理的办法，行政部门、使用部门负实物的直接管理责任，财务部门负核算和监督、检查的管理责任。具体职责划分如下表所示。

固定资产管理职责划分表

相关部门	具体职责
使用部门	1. 建立和贯彻固定资产的使用，保管责任制度 2. 建立台账或卡片，及时反映固定资产的增、减变动等情况，做到账（卡）、物一致

xxxx 有限公司财务制度手册

	3. 正确使用固定资产，做好维护保养 4. 定期进行清查盘点，并提出盘点报告 5. 负责编制固定资产的大修理计划
行政部门	1. 建立健全分管固定资产的账（卡），并按期填报有关的业务报表 2. 正确及时办理新增、转移、调拨、报废等手续 3. 对使用部门进行固定资产维护、管理和使用情况的检查和指导 4. 定期组织清查盘点，处理盈亏报废，提出盘点报告 5. 健全档案资料，组织给固定资产编号并粘贴标识
财务部门	1. 负责本企业固定资产的统一核算，建立健全固定资产的核算凭证和账卡，正确填报有关会计报表 2. 审核并办理固定资产新增、转移、调拨、报废等的财务手续及核算 3. 正确计提固定资产折旧 4. 监督执行固定资产的清查盘点工作

第 2 章 固定资产购置

第 5 条 固定资产预算

固定资产购置实行预算管理。年初由各部门编制本部门年度固定资产购置预算，列明拟购置固定资产的名称、型号、生产厂家、具体配置、购置的数量、单价、金额，成套资产应按各组成部分分别编制预算。

第 6 条 请购审批

1. 预算内固定资产的购置

使用部门填制“固定资产购买申请单”（一式三份）并申请购置，申请单一份由使用部门留存，一份由行政部留存，一份交财务部。具体审批和执行权限如下表所示。

xxxx 有限公司财务制度手册

购置固定资产的审批、执行权限表

单次使用金额	审批人	执行办理
10 万元（不含）以下	使用部门负责人、财务部	一般固定资产购置由行政部办理购买手续；专用设备的购置由设备部负责办理
10 万元（含）~ 30 万元	公司主管领导、财务部	
30 万元（含）以上	总经理、财务部	

2. 预算外固定资产购置

预算外固定资产购置应提交《预算外资产购置申请报告》，经公司财务部、行政部会签并报总经理批准方可进行购置。

第 7 条 购置方式

资产购置应坚持多方询价不少于三方的原则，保证资产购置价格的经济合理。单批购置固定资产的价值在 30 万元以上的，应公开招标，招标文件及成交合同应报经营财务部备案。为保证资产购置价格的合理，方便公司员工的监督，购置设备的相关信息应在公司内部网上公开。

第 8 条 固定资产验收登记

1. 固定资产购置应办理验收登记手续。总部各部门（含市场部）、各事业部的固定资产验收由采购部、行政部和各使用部门负责，经过验收合格的资产才能办理报销手续。验收不合格的设备，由采购人员办理退换、索赔、拒付等事宜。

2. 固定资产的登记应符合以下三点要求。

（1）各使用部门对资产进行验收后一周内，应到行政部办理固定资产卡片登记手续，固定资产卡片应由验收人和使用人签字，行政部在办理固定资产管理卡片的同时登记固定资产台账，并对固定资产贴具标签。

（2）固定资产管理卡片必须记录的事项包括名称、资产编号、规格型号、价格、配置、配件、购入日期、生产厂家、验收情况、验收人、使用单位、使用人及备注（反映固定资产维护使用情

况)。

(3) 固定资产管理卡片一式三份, 行政部、财务部和使用单位各持一份。

第 3 章 固定资产使用与盘点

第 9 条 使用与操作

固定资产的使用办法由各使用单位负责进行规范, 做到安全使用和日常维护。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归程, 指定专人操作。

第 10 条 盘点清查

公司对固定资产实行定期实物盘点清查, 目的是保证固定资产账、卡、物相符, 摸清资产的实际使用现状, 保证资产安全、完整。具体要求有以下四点。

1. 固定资产盘点清查由行政部、财务部和各资产使用部门共同进行(必要时审计部共同参加)。
2. 盘点清查中发现的闲置资产要查明情况并制订处理计划, 账外资产要做盘盈处理, 及时入账。
3. 对盘点清查中发现的盈亏和资产毁损, 应逐个查明原因, 协商提出处理意见, 报公司总经理审批。
4. 对导致资产毁损的责任人追究赔偿责任。

第 4 章 固定资产的保养与修理

第 11 条 保管与养护

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。各使用部门应落实安全防护措施, 按照制度要求对固定资产进行养护、定期监测或修缮, 确保其完好和使用安全。

第 12 条 升级与维修

各类固定资产在使用过程中需要提高配置、增加器件或进行维修时, 按以下规定进行。

1. 各类固定资产在使用过程中如需增加器件或维修,各使用部门应首先向行政部门提交申请,由行政部统一编制费用预算,按固定资产购置要求经有关人员审批后再进行。

2. 经批准后,行政部负责组织进行升级或维修(设备类固定资产由设备部负责)。

3. 财务部负责相应凭证、账簿的处理工作。

4. 行政部应及时办理固定资产卡片和固定资产实物账的变更。

第 5 章 固定资产的租借、转移

第 13 条 内部调拨管理

固定资产的内部调拨或借用应按照以下标准执行。

1. 部门间调剂使用固定资产,应填写“固定资产内部调剂通知单”,经使用双方部门经理、行政部、财务部签字后,报公司主管领导(设备主管部门)批准。由行政部负责对固定资产台账和固定资产管理卡片进行调整,财务部负责对账务进行调整。

2. 部门间临时借用固定资产,借入方应填写“固定资产内部借用通知单”,说明借用资产的名称、借用原因、借用期限等,由借用人和本部门经理签字,交借出方部门经理审批,行政部备案。借出方资产管理人应对借出的固定资产进行登记,并负责借出资产的收回。

第 14 条 外部租赁

固定资产的租赁工作统一由行政部负责对外办理手续。具体有以下四点要求。

1. 贵重的仪表、设备(原值大于 10 万元)没有特殊情况,不办理出租手续。

2. 出租或租入的固定资产均须报经总经理批准,并办理正式租赁协议后方可执行。

3. 出租资产归还时,由行政部和公司原使用部门点检清楚,撤销原租赁合同。

4. 接收租入固定资产时,应由使用单位和行政部按租赁协议进行清点,并由行政部建立实物数量台账(不并入公司的资产账)。

第 15 条 融资租赁

融资租赁性质的固定资产租入由行政部、财务部负责审核相关条件。报总经理批准后，由行政部办理租赁协议，并按租赁协议的内容建立实物数量台账（并入公司的资产账）和固定资产卡片。

财务部按照固定资产公允价值进行入账处理，并定期提取折旧。租入固定资产的租赁费支出，由行政部进行审核并办理相关手续。

第 16 条 抵押资产的租借处理

抵押借款的固定资产如有减损、出租或外借时，固定资产会计人员应事先备函写明抵押编号及资产名称、数量，向财务部报备，由财务部经理负责组织向贷款及抵押权登记机构办理标的物增减变更手续。

第 6 章 固定资产的闲置处理

第 17 条 封存设备

固定资产连续停止使用三个月以上的，应列为“封存设备”。此类设备的管理有以下两点要求。

1. 实施封存时，由设备使用部门书面通知行政部，经行政部审核后，在两日内通知财务部停止计提折旧。

2. 待启用时，行政部也须在两日内书面通知财务部，以便恢复提取折旧费。

第 18 条 闲置设备

连续停用两年以上的固定资产，应列为“闲置设备”或“闲置仪表”，申请有偿调拨或出售。各部门如存在闲置、使用率低的资产应及时向行政部反映，由行政部统一调剂或处理，以提高固定资产的使用效率。

第 7 章 固定资产报废

第 19 条 申请资产报废

申请报废的固定资产应符合下列条件之一。

1. 申请报废的固定资产已超过其使用年限，且不能继续使用。
2. 因自然和人为的原因使固定资产受到毁损和丢失，且无法弥补和修复。
3. 由于历史原因，申请报废的固定资产存在重大质量问题，性能低劣且无法修复的。
4. 因工艺设置改变和技术进步而遭淘汰，需要更新换代的。
5. 申请报废的固定资产虽未超过使用年限，但其实际工作量超过其产品设计工作量，且继续使用易发生危险的。

第 20 条 报废审批权限

1. 固定资产报废单件原值在 10 000 元以下的，由使用部门提出申请，经行政部、财务部会签后，由公司主管领导审批。
2. 固定资产报废单件原值在 10 000 元以上的，由使用部门提出申请，经行政部、财务部、公司主管领导会签后，由公司总经理审批。
3. 固定资产报废无论金额大小，均须到主管税务机关审批后才能执行（除已超过其使用年限且不能继续使用的）。

第 21 条 固定资产报废程序

固定资产的报废处理应按照以下程序进行。

1. 固定资产报废申请人应完整填写一式三联的报废单，注明报废原因，由所在部门经理确认签字。
2. 相关部门进行技术鉴定，其中专用设备、仪器仪表由设备管理部负责鉴定；办公设备、家具、房屋、运输工具及其他由行政部负责鉴定。
3. 固定资产报废单应交行政部和财务部会签，并按规定审批权限报公司领导审批。
4. 经审批的“报废单”分别交行政部、财务部留存。

xxxx 有限公司财务制度手册

5. 行政部在固定资产管理台账和卡片上盖作废章，以示注销。

6. 财务部根据“报废单”对报废资产进行账务处理。

第 8 章 处罚规定

第 22 条 处罚适用情形

当公司固定资产出现以下情形时，相关责任人应当接受处罚。

1. 固定资产清查时，发现账账不符或账物不符。

2. 固定资产被严重毁损且没有及时上报处理。

第 23 条 处罚措施

根据固定资产损失的程度，相关责任人应接受相应处罚，具体措施参照下表。

固定资产管理事故处罚措施对照表

损失程度 责任人	轻微	严重
相关执行人员	财务部书面通报本人及所在部门经理	财务部书面通报本人、所在部门经理和人力资源部经理，由人力资源部视其给公司造成损失的轻重程度给予降薪、降职处理，并由其赔偿相应的经济损失
部门管理人员	财务部书面通报部门经理、直接责任人及该部门的公司主管领导	财务部书面通报本人及所在部门经理、该部门的公司主管领导、人力资源部经理，由人力资源部视其给公司造成损失的轻重程度给予降薪、降职处理并应由其赔偿相应的经济损失

第 9 章 附则

第 24 条 本制度经董事会审议通过后自颁布之日起开始执行。

XXXX 有限公司财务制度手册

第 25 条 本制度由财务部负责解释。

生产物料流程管理制度

第 1 条为了准确及时核算生产过程，使存货具有准确的核算记录，特制定本管理制度。

第 2 条原材料的领用。

1. 生产部计划员应以生产作业计划为根据开具《材料领用单》，应注明领料用于的生产产品型号、批次以及领用原材料的产品名称、规格和数量。《材料领用单》由生产部主管审核。

2. 生产部指定人员持《材料领用单》向仓储部领用所需原材料。

3. 仓储部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。

1. 生产部领料员领到原材料并进行合格验证后，发放至生产线生产。

2. 生产剩余物料用红字填入《材料领用单》的退库项目，实物随表单退回仓储部。

3. 拟报废物料填写《报废申请单》，通知仓储部，由质检部质量检验是否报废，如是供应商来料质量问题，通知采购人员进行处理，由财务部核定报废金额，报请总经理批准。

第 3 条产成品入库。

1. 生产部产品生产结束及时入库，入库填写《产成品入库单》，一式三联，一联自存，其余两联由仓储部接收，其中一联仓储部自存，另一联送交财务部。

2. 生产部每月月末将生产车间的在产品进行清点，填制《在产品清单》，报送财务部、仓储部。

3. 财务部财务人员依据《在制品清单》，根据完工程度，估算在产品价值，记入“存货-在产品”科目。

无形资产管理制度

第1章 总则

第1条 目的

为加强本公司无形资产管理，维护公司权益，规范无形资产的使用，防止无形资产流失，现根据国家相关规定，特制定本制度。

第2条 定义

无形资产是指没有实物形态，可辨认的非货币性资产。无形资产同时满足下列条件时，才能予以确认。

1. 与该无形资产有关的经济利益很可能流入本公司。
2. 该无形资产的成本能够可靠地计量。

第3条 适用范围

本制度适用于本公司无形资产管理，各下属单位参照执行。

第4条 职责

本公司无形资产的管理工作主要由董事会、总经办、财务部和各经办部门负责。具体划分如下表所示。

董事会 审批无形资产购置计划

- 总经办
1. 审核无形资产购置方案
 2. 审核无形资产相关法律文件

经办部门

1. 提出无形资产购置方案
2. 组织实施无形资产业务取得过程
3. 组织无形资产验收
4. 办理无形资产处置
5. 建立无形资产台账
6. 定期对无形资产安全、适用性进行检查 土地使用权相关业务由行政部负责经办，非专利技术相关业务由研发本部负责经办，软件类无形资产业务由信息中心负责经办

财务部

1. 建立无形资产台账
2. 对无形资产进行会计核算
3. 参与无形资产的验收、检查、处置工作
4. 定期进行无形资产清查盘点
5. 监督、指导管理部门对无形资产的管理

审计部 对无形资产的验收、检查、处置工作实施审计

第2章 无形资产的取得

第5条 取得方式

1. 外部取得无形资产，包括外购无形资产、通过非货币性交易换入无形资产、投资者投入无形资产、通过债务重组取得无形资产等。
2. 内部自创无形资产，指公司自行研究与开发取得的无形资产。

第6条 无形资产请购流程

1. 各经办部门根据年度预算提出请购申请。
 - (1) 对无形资产采购项目进行可行性论证并且论证结果为可行。
 - (2) 对请购的无形资产的性能、技术参数做出明确且详细的要求。
 - (3) 编制“无形资产购置申请表”并上报审批。

2. 法务部门审核合同条款的合规性。
3. 财务部审核财务相关条款的适用性。
4. 授权审批人及其审批权限如下表所示。

无形资产外购业务审批权限表

审批人 审批范围和权限

股东大会 审批 30 万元以上的无形资产购置计划

董事会 1. 审批除股东大会审批权限外的其他购置计划，或对总经理决策权限作出授权

2. 审批年度购置预算

3. 审批年度购置计划

总经理 1. 在授权范围内批准或经董事会授权批准购置计划、购置方案

2. 审核并签署购置协议

第 3 章 无形资产的验收

第 7 条 外购无形资产的验收

1. 外购无形资产由各经办部门组织，按照合同、技术交底文件规定的验收标准进行验收。
2. 在办理无形资产验收手续的同时，经办部门应完整地取得产品说明书及其他相关说明资料。
3. 经办部门持发票和相关资料交送财务部进行账簿处理。财务部应按照规定对无形资产办理入账手续。

（1）外购无形资产的成本，包括购买价款、相关税费以及直接归属于使该项资产达到预定用途所发生的其他支出。

（2）具有融资性质的无形资产成本，以购买价款的现值为基础确定。实际支付的价款与购买价款的现值之间的差额，除按照《企业会计准则第 17 号——借款费用》应予资本化的以外，应当在信用期间内计入当期损益。

（3）投资者投入无形资产的成本，应当按照投资合同或协议约定的价值确定，但合同或协议约定价值不公允的除外。

第 8 条 内部自创无形资产的验收

1. 自创无形资产研发完成后，由项目负责人向相关管理部门提出验收申请。
2. 自创无形资产由管理部门负责组织验收。
3. 财务部依据研发部门提供的《项目验收报告》、相关验收单据处理相关的账务，将研究过程中的支出计入当期损益，并将开发过程中满足《企业会计准则》相关要求的支出确认为无形资产成本。

第 4 章 无形资产的管理

第 9 条 无形资产的日常管理

无形资产的日常管理由财务部和各相关管理部门共同负责，必须做到以下四点。

1. 无形资产的相关管理部门负责根据无形资产的使用状况，及时维护本部门无形资产台账。
2. 各相关管理部门、财务部定期核对相关账簿、记录和文件，如发现问题，须及时向上级报告和处理，以确保无形资产账务处理和资产价值的真实性。
3. 无形资产管理台账的保管期限为五年。
4. 财务部应对使用寿命有限的无形资产进行摊销，其摊销金额应在使用寿命内系统地摊销。

第 10 条 无形资产的权利保持

无形资产管理部门应严格按照《知识产权管理规定》执行，保持公司无形资产在寿命时限内的占有权。

第 11 条 无形资产的特许使用

企业特许其他公司使用的无形资产，由无形资产管理部门会同财务部拟定方案，经董事会批准后办理相关手续，签订合同。合同应当明确无形资产特许使用期间的权利和义务。

第 5 章 无形资产的处置

第 12 条 无形资产处置申请

无形资产不能继续使用时，由无形资产管理部门提出处置申请。

第 13 条 处置鉴定

无形资产管理部门负责组织专业技术人员对处置的无形资产进行技术鉴定，会同财务部门进行分析研究，拟定合理的处置方式，并将“无形资产处置申请表”填写完整。

第 14 条 处置审批

董事会对无形资产管理部门上报的“无形资产处置申请表”进行审查，经签署意见后，无形资产管理部门可予执行。

第 15 条 账务处理

董事会批准对无形资产的处置后，财务部门应及时进行相应的账务处理。

1. 对于企业出售的无形资产，财务部应将取得的价款与该无形资产账面价值的差额计入当期损益。

2. 对于预期不能为企业带来经济利益的无形资产，应当将无形资产的账面价值予以转销。

第 6 章 监督检查

第 16 条 监督检查主体

1. 审计部

依据公司授权和部门职能描述，对公司无形资产购置、处置的执行合规性进行审计监督。

2. 财务部

依据公司授权，对公司无形资产管理进行监督。

第 17 条 监督检查结果处理

1. 对监督检查过程中发现的无形资产内部控制中的薄弱环节，审计部应当提请有关部门采取措施加以纠正和完善。

2. 不按照企业流程操作，造成无形资产增加、启用、变更、处置不能及时处理的，按照损失程度相应承担责任。

第 7 章 附则

第 18 条 本制度经董事会审议通过后自颁布之日起开始执行。

第 19 条 本制度由财务部负责解释。

投资管理制度

1.目的

为加强投资项目管理，提高投资效益，维护公司及其股东的合法权益，规范公司的投资和资金使用行为，保证投资安全，防范投资风险，根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国合同法》和《公司章程》，特制定本制度。

2. 适用范围

适用于本公司对内、对外投资的管理。

3.定义

本制度所称投资分为对外投资和对内投资两部分，对内对外投资合称“投资项目”。

3.1 “对内投资”主要是指公司为扩大现有的销售规模，或技改扩建、固定资产投资，利用自有资金或借款追加流动资金等投资活动。

3.2 “对外投资”主要指公司以现金、实物资产、无形资产等公司可支配的资源，通过合作、联营、兼并或购买股权债券（包括收购出售资产）等方式向其他企业进行的为获取长期效益的投资活动。对外投资按投资期限分为金融类投资和非金融类投资。金融类投资包括购买股票、证券投资基金、期货、企业债券、金融债券及特种债券等；对外非金融类投资主要指股权投资、项目合作投资（包括资产抵押、借款、担保）等。

4. 投资原则

4.1 公司投资应符合公司投资原则决策程序和管理制度，公司投资规模应与公司资产经营规模、资产负债水平和实际筹资能力相适应。

4.2 对外投资项目应由集团公司负责，除经董事会或股东大会批准外，各子

公司原则上不允许进行对外投资。

4.3 公司投资部的职责和义务：根据公司的决策，负责项目从考察、投资、管理，直到投资退出实行一体化运行。在公司未正式通过信息披露渠道披露该投资项目的信息前，公司投资部负有对该项目信息保密的责任义务。

5. 投资项目管理组织机构

5.1 公司股东大会是公司的最高投资决策机构，决定公司的年度投资计划。根据股东大会的授权，董事会拥有授权范围内的投资决策权；根据董事会的授权，总经理拥有授权范围内的投资决策权。

5.2 公司董事会战略委员会负责对公司长期发展战略和重大投资决策及影响公司发展的重大事项进行研究和提出建议。

5.3 公司股东大会、董事会批准的重大投资项目由公司总经理负责按期组织实施。

5.4 公司投资管理部是从事项目投资与管理的职能部门，负责项目管理的一切事务，并负责与项目管理有关的一切事务的协调工作，包括：投资项目的初评、立项、实施监督和后评价。

5.5 公司财务部是公司投资的财务管理和资金保障部门，负责审核公司年度投资计划和年度投资预算，对投资项目进行资金筹措、会计核算和财务管理，并对投资项目的财务情况和预决算管理情况进行检查和监督。

5.6 审计部是公司投资的监督和审计责任部门，负责严格按照公司内部审计制度对外投资项目的合法合规性进行审核，负责公司重大工程项目招投标的监督和投资项目的审计工作。

5.7 公司其他职能部门或公司指定的专门工作机构按其职能参与、协助和支

持公司的投资工作。

5.8 公司投资项目相关法律文本及项目合法性审核，由公司法律部门负责，对合作意向书、投资协议、合同及章程进行法律主审，并按公司要求提供法律审核意见。

6. 投资项目管理决策权限

6.1 公司的投资决策实行逐级审批制度。公司的投资项目应纳入年度投资计划。公司的年度投资计划由总经理提出，交董事会审议通过后提交股东大会审议批准；公司的年度投资计划的实施方案由总经理提出，交董事会审议批准。

6.2 公司年度计划外的对内日常维修改造、改扩建项目等固定资产投资额单项金额 1 000 万元（含 1 000 万元）以内的由公司总裁例会决定后，由总经理审核批准实施。其他对外投资，单个项目投资额或年度多项累计投资占公司最近一期经审计的净资产的 25%（含 25%）以内的，由公司董事会审议决定。

6.3 凡公司的投资项目涉及并购为关联交易的，决策程序、审批权限依照《上海证券交易所股票上市规则》、《公司章程》以及相关规章制度执行。

7. 投资项目管理决策程序

投资决策程序分为项目初评、评审、立项、评估论证、决策和实施、管理六个步骤进行。

7.1 项目初评。

7.1.1 通过政府部门的推荐、企业自荐和公司主动寻找获得的项目信息，公司投资管理部应认真做好项目登记工作，立即组织对信息进行了解，掌握有关信息资料上报分管领导。

7.1.2 公司有关部门根据业务需要提出投资建议的，应编制项目建议书

或可行性研究报告草案提交公司投资管理部审核。提出投资项目建议部门的负责人应在项目建议书或可行性研究报告草案上签署意见。

7.1.3 对符合公司发展计划的项目，经公司领导批准成立项目组对项目进行充分的初步考察，对于初步考察合格的项目，由项目负责人提出立项，编写项目可行性研究报告或项目建议书。对经过深入考察后满意的项目，由项目负责人组织项目组成员按规范编写投资建议书或可行性研究报告，必要时，聘请具有资质的咨询机构编制项目可行性研究报告作为公司投资的重要依据。

7.2 项目评审。

7.2.1 公司总经理组织相关职能部门对项目进行筛选并对提交的项目建议书或可行性研究报告进行内部评审。

7.2.2 相关职能部门在评审时从各自分管的范围内认真评估，作出内部评审意见。

7.2.3 投资发展部根据内部评审意见完善项目建议书和可行性研究报告后再次提交公司总经理。

7.3 项目立项。

7.3.1 投资发展部负责提交项目建议书、项目评审意见、项目可行性研究报告和相关资料报公司审批立项，公司股东大会、董事会和总经理按审批权限给予是否批准立项的意见。

7.3.2 公司投资项目需报政府部门审批的，还应申请报批手续。

7.4 项目的评估论证。

7.4.1 通过公司批准立项的投资项目，投资管理部负责组织成立项目组，推荐并由公司确定项目负责人，各职能部门或公司控股子公司根据项目内容需要

派人参加；并制订项目工作计划及资金预算报公司审批。

7.4.2 公司总经理或董事会认为必要时，由公司聘请外部专家或中介机构协助进行，并在规定的期限内提出中性、客观、无偏见、重证据的项目建议书和专家组论证意见。

7.4.3 对重要项目，公司收购股权等重大资本运作或重大资产收购等项目，公司投资部应聘请专家（第三方）出具专业评估意见和报告，呈报公司董事会或股东大会，一旦通过，由公司投资部负责实施。

7.5 项目的决策。

公司投资管理部门向公司总经理提交可行性研究报告、专家论证意见、项目所需的财务审计报告和资产评估报告、草拟的全部项目法律文本，由总经理、董事会和股东大会按照国家法律、法规和《公司章程》规定的审批权限和程序，决定项目的实施，最后由总经理审定签署。

7.6 项目的实施、管理。

项目进入实施阶段时要严格按项目进度与计划投资，项目实施的具体过程由公司投资管理部负责，投资项目的工作开展依托于投资发展部并由投资发展部对工作进行沟通协调，并由公司财务部协同投资管理部解决投资过程中出现的有关法律和财务等方面的问题。

7.6.1 公司投资管理部对受资企业进行跟踪管理、监督，随时掌握情况，处理问题，每个季度应对受资企业的行业市场，经营情况进行分析并写出报告，报公司总经理同时做好备案工作。受资企业应定期向公司报送各类报表（月报、季报、中报、年报），公司投资部负责进行审查，并配合。公司财务人员对受资企业的财务报表进行认真分析，写出财务分析报告上报公司备案。

7.6.2 根据董事会的决议，投资管理部负责办理被投资公司的清算工作，债权债务处理协调，股权转让等事务。

8. 投资项目监控管理

8.1 公司必须建立风险管理和控制，由公司财务部、审计部联合对投资项目进行全过程监控，严格落实责任追究制度，充分利用受资企业董事会、监事会行使对受资企业的管理权和控制权，对项目实施中出现的重大问题应及时上报公司，并根据公司安排，采取有效措施予以化解。

8.2 项目监控部门建立项目管理制度，对投资项目资金应用、项目进度、项目工程质量等进行检查监督，投资管理部门在项目实施过程中全程跟踪并在项目完成后 3 年内持续进行效益核算或投资效果评估，财务部应适时跟踪项目进展情况，对资金使用进行检查和监督；审计部负责对投资项目的合法合规性和内控制度进行监督审计，项目决算必须经审计部审计。

8.3 受资企业如有违反经济合同、企业章程的行为，致使公司的合法权益受到损害时，项目经理应及时向公司总经理及项目监控部门汇报，情况紧急时，可根据合同的有关条款以及公司的授权及时向企业领导层指出并予以纠正，事后向公司及项目监控部门写出书面报告并备案。

8.4 严格对受资企业的预算管理，反复及时评估企业的经营状况和潜力，一旦发现受资企业改变发展方向或已失去发展潜力时，投资管理部门及项目监控部门应及时上报集团采取措施直至中止投资，以避免风险扩大。

8.5 独立董事有权对投资项目的资金使用情况进行检查，对于单项发生总额高于 300 万元或高于最近经审计净资产的 5%以上的投资项目，独立董事应向董事会和股东大会发表独立意见。

8.6 公司监事会有权对投资资金使用情况进行监督。

9. 投资项目合同及档案管理

9.1 投资项目合同实行统一管理，统一审批，投资合同必须规范格式，项目资料按档案管理的相关规定执行，在项目结束后将全部项目资料进行分类整理，汇总后提交公司一式三份，一份公司档案室存档，一份送交公司审计部，一份由项目经理保管。

9.2 公司派人员参与合同的谈判、制定，保证合同的合法性、完整性，并负责其内容的落实和纠纷处理，合同管理人员应建立管理档案，妥善保管、监督、审查其合法、完整、保守机密。

9.3 项目投资合同必须经顾问律师审查，由法人代表或被委托人签字并加盖公章后生效。

9.4 对合同纠纷的处理，应本着“先协商后诉讼或仲裁”的原则，重大合同纠纷应经总经理决策后方可处理。

9.5 公司投资管理部应指定专人做好每个投资项目所有资料的管理，投资项目台账由项目经理负责，同时对经手项目资料要妥善保管，注意防盗防火。

9.6 项目经办人员或档案保管人员辞职，离岗时，须办理交接手续，由部门经理监督，手续完成后方可离岗。

9.7 投资项目档案原则上要永久保存，若需处理或销毁档案，应报公司领导批准，由专门人员实施处理与销毁。

资金预算管理制度

1.目的

为提高各公司经营效益,配合财务部门统筹及灵活运用资金,以充分发挥其经济效用,公司除应按年编制年度资金预算外,并应逐月编列资金预计表,以期达成资金运用的最高效益,特制定本制度。

2. 适用范围

适用于本公司各项资金的预算工作。

3.定义

本制度所称资金,是指库存现金、银行存款及随时可变现的有价证券而言。为编表计算及收支运用方便起见,预计资金仅指现金及银行存款,随时可变现的有价证券则归属于资金调度之列。

4. 管理规定

4.1 作业期间。

4.1.1 资金提供部门,除应于年度经营计划书编订时,提送年度资金预算外,应于每月 24 日前逐月、逐周预计次 3 个月份(13 周)资金收支资料送财务部门,以利汇编。

4.1.2 公司财务部门应于每月 28 日前编妥次 3 个月份资金来源运用预计表按月配合修订,并于次月 15 日前编妥上月份实际与预计比较编制资金来源运用比较表各一式二份,呈财务总监、总经理核阅后,一份自存,一份留存总经理室。

4.2 收入预算。

4.2.1 内外销收入。营业部门依据各种销售条件及收款期限,预计可收(兑)现数编列。

4.2.2 劳务收入。营业部门收受同业产品代为加工，依公司收款条件及合约规定预计可收（兑）现数编列。

4.2.3 退税收入：

（1）退税部门依据申请退税进度，预计可退税数编列。

（2）预计核退营业税虽非实际退税，以其能抵缴现金支出，得视同退税。

4.2.4 其他收入。凡无法直接归属于上项收入者皆属之，包括财务收入、增资收现、下脚收入等。其数额在 30 万元以上者，均应加以说明。

4.3 支出预算。

4.3.1 资本支出：

（1）支出：依土地管理小组或特定经办部门依据购地支付计划提供的支付预算数编列。

（2）房屋：营建部门依据兴建工程进度，预计所需支付资金编列。

（3）设备分期付款、分期交纳关税等：会计部门依据分期付款偿付日期予以编列。

（4）机械设备、什项设备、预付工程定金等：工务部门依据工程合约及进度，预定支付预算及资材部门依据外购 L/C 开立计划，预计支付资金编列。

4.3.2 材料支出资材部门依请购、采购、结汇作业，分别预计内外购原物料支付资金编列。

4.3.3 人力资源部门依据产销计划等资料及最近实际发生数，斟酌预计支付数编列。

4.3.4 经常费用：

（1）委托加工：委托加工经办部门应参照约定付款条件等资料，斟酌预计

支付数编列。

(2) 制造费用：财务部门依据生产计划，参考制度费用有关资料及最近实际发生数，并斟酌预计支付数编列。

(3) 推销费用：营业部门依据营业计划，参照以往月份推销费用占营业额的比例推算编列。

(4) 管理费用：财务部门参照以往实际数及管理部门工作计划编列。

(5) 财务费用：财务部门依据财务部门资金调度情形，核算利息支付编列。

4.3.5 其他支出凡不属于上列各项的支出皆属之，包括偿还长期（分期）款、股息、红利等的支付。其数额在 30 万元以上，均应加以说明。

4.4 异常说明。应按月编制资金来源运用比较表，以了解资金实际运用情形，其中实际数与预计比较每项差异在 10% 以上者，应由资料提供部门填列资金差异报告表列明差异原因，于每月 10 日前送财务部门汇编。

4.5 资金调度。

4.5.1 公司营运资金由公司财务部门协助总经理负责筹划，并由财务部门协助调度。

4.5.2 公司资材部门应按月根据国内外购料借款数额编列“购料借款月报表”于当月 24 日由送财务部汇总。

4.5.3 财务部应于次月 5 日前按月将有关银行贷款额度，可动用资金、定期存款余额等资料编列能源企业国内银行短期借款明细表呈总经理核阅，以作为经营决策的参考。

4.6 附则

4.6.1 本制度经总经理核准后实施，修改时亦同。

资金支付审批一般管理规定

1.1 预算范围内审批手续

经办人—部门经理审批—财务审核—总经理 / 分管副总审批。

1.1.1 预算范围外审批手续

经办人—部门经理审批—财务审核—总经理 / 分管副总审批—董事会审批。

1.2 财务管理要求

1.2.1 超过 1000 元的付款尽量通过银行划帐予以结付。

1.2.2 预算范围内的款项支付时，如果财务经理发现支付审批单未按规定由相关责任人员签字批准，或是发现款项与预算审批范围不符，或是与合同协议中的付款条件不符而又无合理解释，有权拒绝付款。

预算范围外的款项支付时，如果财务经理发现该款项未经过董事会超过三分之二的董事签字批准，有权拒绝付款。

货币资金日常管理制度

1 现金使用要求

必须严格按照国务院颁布的《现金管理暂行条例》的规定办理现金的收付。

允许使用现金结算的范围有：

- (1) 职工工资、津贴；
- (2) 个人劳务报酬；
- (3) 按规定发给个人的奖金；
- (4) 各种劳保、福利费用以及按规定对个人的其他支出；
- (5) 向个人收购其他物资的款项；
- (6) 出差人员必须随身携带的差旅费；
- (7) 按规定支票结算起点以下的零星支出；
- (8) 中国人民银行确定需要支付现金的其他支出。

2 库存现金限额

为确保现金的安全，避免库存大量现金，应核定一定数量的库存现金限额。

库存现金是为保证日常零星开支的需要，允许留存的现金最高限额一般为 3—5 天的零星开支需要量，超过库存限额部分的现金应在当天解缴银行，以确保现金的安全。

3 货币资金收支管理

3.1 现金收入控制:

(1) 出纳人员在收到现金时，应仔细核对销货发票或营业收据同交来的现金金额是否一致。

(2) 各种收据必须事先按序编号，出纳人员应清点当天开出的所有收据并逐笔登记现金备查登记簿。

(3) 所有现金收入款项都应及时存入银行，不得坐支现金。

3.2 电汇、信汇收入的控制

(1) 银行人员上门送达的电汇单和信汇单，需由出纳人员与其办理签字登记手续，注明日期、经办人、单据类别和票面金额。

(2) 出纳人员根据收到的电汇单和信汇单，登记银行存款备查登记簿，并将单据交给记账人员记账。

(3) 出纳人员与记账人员应定期核对银行存款备查登记簿和银行存款日记账账面金额是否相符。

3.3 支票收入的控制：

(1) 公司业务部门送达的支票，出纳人员应认真核对支票日期、金额、收款人等要素，并与其办理签字登记手续，注明日期、经办人、单据类别和票面金额。

(2) 出纳人员应及时填写进账单，连同当日收到的支票一起交给银行上门服务人员，解入银行。交接时出纳人员应同银行人员办理签字登记手续。

(3) 出纳人员根据银行回单及时逐笔登记银行存款备查登记簿，并将回单交由记账人员记账。

(4) 出纳人员与记账人员应定期核对银行存款备查登记簿和银行存款日记账账面金额是否相符。

3.4 银行汇票收入的控制

(1) 公司业务部门送达的银行汇票, 需由出纳人员与其办理签字登记手续, 注明日期、经办人、单据类别和票面金额。

(2) 出纳人员应及时填写进账单, 连同当日收到的银行汇票一起交给银行上门服务人员。交接时出纳人员应同银行人员办理签字登记手续。

(3) 出纳人员应在出票金额以内, 根据实际需要的款项办理结算, 并将实际结算金额和多余金额准确、清晰地填入银行汇票和解讫通知的有关栏内。

(4) 出纳人员应根据银行回单及时逐笔登记银行存款备查登记簿, 并将进账单交由记账人员记账。

(5) 出纳人员与记账人员应定期核对银行存款备查登记簿和银行存款日记账账面金额是否相符。

3.5 银行承兑汇票收入的控制

(1) 公司业务部门送达的银行承兑汇票, 需由出纳人员审核书面记载事项及背书内容的完整性, 与其办理签字登记手续, 注明接收日期、到期日、经办人、单据类别和票面金额。

(2) 出纳人员在收到银行承兑汇票之后, 应留取复印件并登记相关事项备查。在汇票到期日前十天将已加盖好公司银行预留印鉴的银行承兑汇票连同托收委托书一起及时送交银行以便转账收款。

(3) 出纳人员应根据银行入账通知单及时逐笔登记银行存款备查登记簿, 并将进账单交由记账人员记账。

(4) 出纳人员与记账人员应定期核对银行存款备查登记簿和银行存款日记账账面金额是否相符。

4 货币资金支出的控制

4.1 现金支出控制：

(1) 公司支出现金的范围是：

——职工工资、津贴。

——个人劳务报酬。

——出差人员必须随身携带的差旅费。

——各种劳保、福利费用以及国家规定的对个人的其他支出。

(2) 工资的现金支出，由财务部工资及住房公积金核算岗位人员根据人力资源部提交的《工资核定表》制作《工资发放表》，由出纳人员办理支付手续。

(3) 各部门（中心）、事业部的零星开支，在预借现金或报销时，必须首先由各部门（中心）、事业部经办人员填制借款单或报销单，根据公司资金使用审批权限的规定履行各项审批流程。

(4) 预借现金时，出纳人员应根据批准后的借款单支付现金。报销时，出纳人员需得到审核岗位人员签字同意的报销单后支付现金。

(5) 出纳人员应根据借款单和报销单，连续逐笔登记现金备查登记簿，记录现金支出的时间、用途和金额。

4.2 现金支票支出控制：

(1) 空白支票应妥善保管。有权签署支票人员不能保管空白支票。

(2) 提取现金时，由出纳人员填写现金支票必填事项，交由审核岗位人员审查，加盖银行预留印鉴后，送交银行上门服务人员。交接时出纳人员应同银行人员办理签字登记手续。

(3) 任何有文字或数字更改的支票应予作废, 加盖“作废”戳记, 登记支票作废备查簿。作废的支票应妥善保管并定期整理交回开户银行。

4.3 转账支票及银行汇款支出控制

(1) 各部门(中心)、事业部如需对外支付款项, 应根据公司资金使用审批权限和合同管理办法的规定履行各项审批流程。

(2) 出纳人员应根据经审批的合同、原始票据、报销凭证或借款单开具转账支票或办理银行汇款业务。

4.4 银行承兑汇票支出控制。

(1) 业务部门如需对外给付银行承兑汇票, 需先填写工作请示报告卡, 经总经理审批通过后交出纳人员办理。

(2) 业务部门需提供接收汇票方的详细账户信息、相关发票的复印件及相关合同复印件。

(3) 出纳人员应对开出的银行承兑汇票留取复印件并进行登记, 并保证在开出的银行承兑汇票到期前将足够的款项存入开票银行账户。

(4) 如需将收到的银行承兑汇票背书转让, 应按照资金审批权限和合同管理办法规定, 办理各项审批手续。由出纳人员将票据交由审核岗位人员加盖银行预留印鉴。财务部留复印件后将汇票交给被背书人。

备用金管理制度

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为了加强公司各下属单位备用金的管理，提高资金利用效率，有效控制资金占用，现根据公司《资金管理制度》，特制定本办法。

第 2 条 名词解释

备用金是公司各下属单位各部门工作人员用作零星开支、业务采购、差旅费等，以现金方式借用的款项，包括临时备用金和定额备用金。

第 3 条 实行备用金制度有利于各部门工作人员积极、灵活地开展业务，从而提高工作效率，但必须做到专款专用，不得挪用。对于私自挪用备用金等行为，一经发现则严肃处理。

第 4 条 本办法规定了备用金借用和报账手续及备用金的管理要求。

第 5 条 公司实施定额备用金与临时备用金相结合的办法。

第 2 章 定额备用金的管理

第 6 条 定额备用金限额的计算方法如下列公式所示：

$$\text{定额备用金限额} = \frac{\text{年度日常费用预算总额}}{360} \times 10$$

第 7 条 日常费用包括办公费（包括日常性物料消耗）、市内交通费用（包括车辆使用费）、经常性业务招待费等。日常费用的具体额度由单位负责人申请，经财务总监审定。

第 8 条 定额备用金由单位负责人指定专人保管，保管人员名单须报财务部备案。各单位办事人员在办理相关业务时，如需使用备用金，经单位负责人批准后，可向保管人借支；业务办理完毕后，经办人员到财务部报销并将报销款项还给保管人，补足备用金。

第 9 条 定额备用金不得跨年度使用，每年 12 月 25 日之前，备用金须足额还回财务部，逾期未还，经两次催收后，财务部有权从单位负责人和保管人员工资中扣回。

第 10 条 每年 1 月份第三周，各单位根据本年度审定的备用金额度到财务部办理借支手续。若尚未审定额度，延用上年额度，审定后多退少补。

第 11 条 各下属单位负责人和备用金保管人员岗位变动或离职时，定额备用金必须做相应交接，交接表原件的其中一份交财务部备案。

第 3 章 临时备用金的管理

第 12 条 临时备用金的借用和报销手续

一般情况下，不予借支临时备用金，临时备用金借支须依照以下程序进行。

1、公司经总经理和财务负责人批准。

2、工作人员需临时借用备用金时，应先到财务部索取《借款单》，财务人员根据实际需要向借款人发一式三联放《借款单》，借款人按规定的格式内容填写借款日期、借款部门、借款人、借款用途和借款金额等事项，经相关负责人批准后，方可到财务部办理借款手续。财务人员审核签字后的《借款单》各项内容是否正确、完整，审核无误后办理付款手续。

3、借款人员完成业务后应在三日内持报销单据到财务部办理报销手续。报销单据经相关负责人签字批准后，须由财务人员根据财务管理制度及公司其他相关制度审核单据的合法性，审核无误后可办理报销手续。

4、借款人办理报销手续时，财务人员应查阅“备用金”台账，查明报销人员原借款金额，对报销的超支款项应及时付现退还本人；对于报销后低于备用金金额的款项，应让报销人员退回余额，以结清原借款单所借账款。

第 13 条 临时备用金的管理

1、财务部应当按照借款日期、借款部门、借款人、用途、金额、注销日期建立备用金

台账，按月及时清理。

2．借用备用金的人员应及时冲账，对无故拖延且在财务部发出最后一次催办通知后还不办理者，财务部将从下月起直接从借款人工资中抵扣，不再另行通知。

3．跨年度使用备用金时，年底必须重新办理借款手续，并冲销年初的借款。

第 4 章 附则

第 14 条 本办法由公司财务部负责制定、修订，其解释权归财务部。

第 15 条 本办法报总经理审核批准后，自颁发之日起生效实施。

会计人员岗位配备管理制度

会计人员的工作岗位做到定岗、定员不定死，有计划地进行岗位轮换，以使会计人员能够全面熟悉财会工作、扩大知识面、增强业务素质、提高工作水平，加强会计工作内部监督。轮换时应按规定办理交接手续。岗位轮换一般 2~3 年轮换一次，最长不超过 5 年。

公司应当配备具备相应专业知识和实践经验的合格人员，分别担任货币资金业务的各个岗位，办理货币资金业务，并且要定期实行财务部门内各岗位之间的轮换制度。

办理货币资金业务的人员应当具备良好的职业道德，忠于职守，廉洁奉公，遵纪守法，客观公正，不断提高会计业务素质和职业道德水平。

货币资金业务要有严格的职务分离，不能由一人完成货币资金业务的全部过程。

- 货币资金的收付及保管只能由经授权的出纳人员来负责处理，其他人员不得接触支付前的任何现金。
- 登记现金出纳备查簿的人员不能同时登记现金日记账及现金总分类账。
- 负责应收账款的人员不能同时负责货币资金收入账的工作；负责应付账款的人员不能同时负责货币资金支出账的工作。
- 负责保管支票簿的财务人员不能同时负责现金日记账和银行存款日记账。
- 货币资金支出的审批人不能同时担任出纳人员、支票保管员和记账人员。
- 负责收款的人员不能同时担任开具发票的工作。

- 开具支票的人员不能同时保留全部银行预留印鉴。
- 会计机构负责人的直系亲属不得在本单位会计机构中担任出纳工作。

票据管理制度

支票由出纳统一保管、开具，每日核对已开支票存根号码与空白支票的号码的连续性，防止支票的遗失。

支票签发必须注明收款人、写明金额，不得签发空白支票，并加盖“不得转让”；特殊费用支付无法确定金额的，经财务经理批准后，按估计金额在小写中相关格子中填写¥。如：估计支付在1万元内，则在支票“万”格中填写¥。

支付票据必须由领款人在票据存根上签字。

财务印鉴必须二人保管，如：财务经理保管法人章，出纳保管财务章，出纳开具票据后必须交会计审核盖章后方可支付，必须严格保管财务印鉴。

收到的即期票据，包括支票、本票、银行汇票在一天内解缴银行，不得积压。

收据管理制度

使用收据，应当建立收据购买使用登记管理制度，建立登记簿，登记购买册数，使用和交回册数。

收据每本应当按编号顺序使用。

作废的收据应将三联订在一起，盖上“作废”戳记。

收据的使用、保管、监督，应纳入财务档案统一管理

财务印章管理制度

1. 印章的基本管理制度

(1) 印章的代理印制部门，必须登记各类财务印章的使用部门。

(2) 所有印章必须妥善保管，不得随意摆放，不得擅自将自己保管的印章交由他人使用，也不能私自接受他人保管使用的印章。

(3) 配有印章人员发生人事变动，必须做到“人走章收”，由财务直属的上级人员进行监交或收回。

2. 印章种类及使用规范、制度

2.1 印鉴

(1) 定义：专指财务专用章和法人代表章，共二枚，并在结算银行预留式样。

(2) 用途：主要用于各类结算票据的支付、收款。主要付款结算票据有：支票、本票申请书、汇票申请书、商票承兑和付款、贷记凭证、电汇单等；收款或背书转让时在背书人栏中盖章。

(3) 使用规范：结算票据中必须同时加盖二枚印章，并保证清晰；印鉴盖章必须使用大红色，不使用得以其他颜色，否则支出或收入的票据无效

(4) 管理制度：

① 二枚印章必须由分处分专人保管，不可一人同时保管使用，一般情况，法人章由财务经理或总账会计保管，印鉴及相关票据由出纳保管，出纳付出结算票据，必须由财务经理或总账会计审核后加盖法人章。

② 上班时间，印鉴必须放在带锁的抽屉中，休息或离开位置时必须上锁；下班时印鉴必须放入保险柜中，不得随意摆放。

③ 印鉴外借必须进行登记，注明用途。

- ④ 印鉴必须由分公司财务经理签字批准后方可刻制。

2.2 财务专用章（圆形）

（1）用途：作为同往来单位对账及其他与财务事项相关的证明，适用于独立核算子公司

（2）管理制度：必须由专人保管，对于各类对账结果和财务证明必须经相关部门或人员审核后才能加盖。

2.3 银行账号章

（1）定义：开户名称和开户银行的身份标识

（2）用途：用于与开户银行进行结算往来，加盖于付款结算票据（同上）及现金收款解款单、票据收款进账单，

（3）使用规范：印章颜色根据不同票据、票据和银行要求而宜，但收款结算票据背面的“收款人”栏中必须同印鉴一样，使用大红色。对于多个开户银行的，必须正确加盖账号章，不可串号。

（4）管理制度：

① 账号章专人保管专人使用（一般为出纳），防止发生遗失现象。

② 借用账号章必须及时归还。

2.4 委托收款章

（1）定义：委托开户银行向付款人进行收款的证明。

（2）用途：向开户银行解入收款的结算票据时，必须在结算票据背面的“收款人”栏加盖“委托收款”，否则会造成退票

（3）使用规范：使用大红色印油。

(4) 管理制度：一般由出纳保管，防止发生遗失现象。

2.5 现金付讫章

(1) 用途：出纳报销付出现金后必须在自填报销凭证和原始发票上加盖“现金付讫”章。

(2) 管理制度：由出纳保管，防止发生遗失现象。

2.6 现金收讫章、支票收讫章

(1) 用途：出纳或收银收到现金或支票时在相关收款单据（收据、发票等）上加盖，作为收款证明。

(2) 管理制度：

① 为明确责任，必须专人专用，不得擅自借出，特别是门店收银台，对于固定收银员必须保证人手一份收讫章；

② 收讫章必须与收款单据分开存放，以免发生；

③ 上班时间休息或离开位置及下班后时必须将收讫章锁入抽屉中，不得随意摆放。

货币资金稽核管理制度

在坚持日清月结制度，由出纳员自身对库存现金进行检查清查的基础上，为了加强对出纳工作的监督，及时发现可能发生的现金差错或丢失，防止贪污、盗窃、挪用公款等不法行为的发生，确保库存现金安全完整，特建立货币资金稽核管理制度。

财务经理每周对现金清查盘点，定期或不定期地对库存现金情况进行清查盘点，并编制现金盘点表。重点放在账款是否相符、有无白条抵库、有无私借公款、有无挪用公款、有无账外资金等违纪违法行为上。

财务经理每月 5 日前检查主管会计提供的上月“银行余额调节表”，对于未达账项查明原因，落实人员跟踪负责。

应收账款管理制度

1. 目的

为保证公司能最大可能地利用客户信用拓展市场以利于销售公司的产品,同时又要以最小的坏账损失代价来保证公司资金安全,防范经营风险;并尽可能地缩短应收账款占用资金的时间,加快企业资金周转,提高企业资金的使用效率,特制定本制度。

2. 适用范围

适用于公司的应收账款,包括发出产品赊销所产生的应收账款和公司经营中发生的各类债权——应收销货款、预付账款、其他应收款等的管理。

3. 权责部门

应收账款的管理部门为公司的财务部和业务部,业务部门具体负责:账款催收;客户真实信息的收集与反馈;客户品质的判断与反馈;市场及行业情况的预测与反馈;客户风险信息的反馈(采购人员离职,管理团队变更);解决影响应收款确认的各种事项。财务部门具体负责:

账务处理与对账;分析与风险提示;保护性手段的发起;定期客户拜访;超期应收客户拜访与协商;联系和推动催收程序。

财务部和业务部共同负责客户信用额度的确定。

4. 客户资信管理制度

4.1 信息管理基础工作的建立由业务部门完成。

4.2 公司业务部应在收集整理的基础上建立以下几个方面的客户信息档案一式两份,由业务经理复核签字后一份保存于公司总经理办公室,一份保存于公司业务部,业务经理为该档案的最终责任人,客户信息档案包括:

(1) 客户基础资料：即有关客户最基本的原始资料，包括客户的名称、地址、电话、所有者、经营管理者、法人代表及他们的个人性格、兴趣、爱好、家庭、学历、年龄、能力、经历背景，与本公司交往的时间，业务种类等。这些资料是客户管理的起点和基础，由负责市场产品销售的业务人员对客户的访问收集来的。

(2) 客户特征：主要包括市场区域、销售能力、发展潜力、经营观念、经营方向、经营政策、经营特点等。

(3) 业务状况：包括客户的销售实绩、市场份额、市场竞争力和市场地位、与竞争者的关系及于本公司的业务关系和合作情况。

(4) 交易现状：主要包括客户的销售活动现状、存在的问题、客户公司的战略、未来的展望及客户公司的市场形象、声誉、财务状况、信用状况等。

4.3 客户的基础信息资料由负责各区域、片的业务员负责收集，凡于本公司交易次数在 2 次以上，且单次交易额达到 1 万元人民币以上的均为资料收集的范围，时间期限为达到上述交易额第二次交易后的一月内完成并交业务经理汇总建档。

4.4 客户的信息资料为公司的重要档案，所有经管人员须妥善保管，确保不得遗失，如因公司部分岗位人员的调整和离职，该资料的移交作为工作交接的主要部分，凡资料交接不清的，不予办理离岗、离职手续。

4.5 客户的信息资料应根据业务员与相关客户的交往中所了解的情况，随时汇总整理后交业务经理定期予以更新或补充。

4.6 实行对客户资信额度的定期确定制，成立由负责各市场区域的业务主管、业务经理、财务经理、在总经理（或主管市场的副总经理）的主持下成立公

司“市场管理委员会”，按季度对客户的资信额度、信用期限进行一次确定。

4.7 “市场管理委员会”对市场客户的资信状况和销售能力在业务人员跟踪调查、记录相关信息资料的基础上进行分析、研究，确定每个客户可以享有的信用额度和信用期限，建立《信用额度、期限表》，由业务部门和财务部门各备存一份。

4.8 初期信用额度的确定应遵循保守原则，根据过去与该客户的交往情况（是否通常按期回款），及其净资产情况（经济实力如何），以及其有没有对外提供担保或者跟其他企业之间有没有法律上的债务关系（潜在或有负债）等因素。凡初次赊销信用的新客户信用度通常确定在正常信用额度和信用期限的 50%，如新客户确实资信状况良好，须提高信用额度和延长信用期限的，必须经“市场管理委员会”形成一致意见报请总经理批准后方可。

4.9 客户的信用额度和信用期限原则上每季度进行一次复核和调整，公司市场管理委员会应根据反馈的有关客户的经营状况、付款情况随时予以跟踪调整。

5. 产品赊销的管理

5.1 在市场开拓和产品销售中，凡利用信用额度赊销的，必须由经办业务员先填写赊销《请批单》，由业务经理严格按照预先对客户评定的信用限额内签批后仓库管理部门方可凭单办理发货手续。

5.2 财务部门内主管应收账款的会计每 10 天对照《信用额度期限表》核对一次债权性应收账款的回款和结算情况，严格监督每笔账款的回收和结算。超过信用期限 10 天内仍未回款的，应及时通知主管的财务部门经理，由财务经理汇总并及时通知业务部门立即联系客户清收。

5.3 凡前次赊销未在约定时间结算的，除特殊情况下客户能提供可靠的资金

担保外，一律不再发货和赊销。

5.4 业务员在签订合同和组织发货时，都必须参考信用等级和授信额度来决定销售方式，所有签发赊销的销售合同都必须经主管业务经理签字后方可盖章发出。

5.5 对信用额度在 50 万元以上，信用期限在 3 个月以上的客户，业务经理每年应不少于走访一次；信用额度在 100 万元以上的信用期限在 3 个月以上的，除业务经理走访外，主管市场的副总经理（在有可能的情况下总经理）每年必须走访一次以上。在客户走访中，应重新评估客户信用等级的合理性和结合客户的经营状况、交易状况及时调整信用等级。

6. 应收账款监控制度

6.1 财务部门应于月后 5 日前提供一份当月尚未收款的《应收账款账龄明细表》，提交给业务部门、主管市场的副总经理。由相关业务人员核对无误后报经主管及总经理批准进行账款回收工作。该表由业务员在出门收账前核对其正确性，不可到客户处才发现，不得有损公司形象。

6.2 业务部门应严格对照《信用额度表》和财务部门报来的《账龄明细表》，及时核对、跟踪赊销客户的回款情况，对未按期结算回款的客户及时联络和反馈信息给主管副总经理。

6.3 业务人员在与客户签订合同或协议书时，应按照《信用额度表》中对应客户的信用额度和期限约定单次销售金额和结算期限，并在期限内负责经手相关账款的催收和联络。如超过信用期限者，按以下规定处理：

6.3.1 超过 1～10 天时，由经办人上报部门经理，并电话催收。

6.3.2 超过 11～60 天时，由部门经理上报主管副总经理，派员上门催收，

并扣经办人该票金额 20%的计奖成绩。

6.3.3 超过 61 ~ 90 天时，并经催收无效的，由业务主管报总经理批准后作个案处理（如提请公司法律顾问考虑通过法院起诉等催收方式），并扣经办人该票金额 50%的计奖成绩。

6.4 财务部门应于月后 5 日前向业务部门、主管市场的副总经理（总经理）提供一份当月尚未收款的《应收账款账龄明细表》，该表由相关业务人员核对后报经业务主管市场的副总经理（总经理）批准后安排进行账款回收工作。

6.5 业务员在外出收账前要仔细核对客户欠款的正确性，不可到客户处才发现数据差错，有损公司形象。外出前需预先安排好路线，经业务主管同意后才可出去收款；款项收回时业务员需整理已收的账款，并填写应收账款回款明细表，若有折扣时需在授权范围内执行，并书面陈述原因，由业务经理签字后及时向财务交纳相关款项并销账。

6.6 清收账款由业务部门统一安排路线和客户，并确定返回时间，业务员在外出清收账款，每到一客户处，无论是否清结完毕，均需随时向业务经理电话汇报工作进度和行程。任何人不得借机游山玩水。

6.7 业务员收账时应收取现金或票据，若收取银行票据时应注意开票日期、票据抬头及其金额是否正确无误，如不符时应及时联系退票并重新办理。若收汇票时需客户背面签名，并查询银行确认汇票的真伪性；如为汇票背书时要注意背书是否清楚，注意一次背书时背书印章是否与汇票抬头一致，背书印章是否为发票印章。

6.8 收取的汇票金额大于应收账款时非经业务经理同意，现场不得以现金找还客户，而应作为暂收款收回，并抵扣下次账款。

6.9 收款时客户现场反映价格、交货期限、质量、运输问题，在业务权限内时可立即同意，若在权限外时需立即汇报主管，并在不超过 3 个工作日内给客户以答复。如属价格调整，回公司应立即填写价格调整表告知相关部门并在相关资料中做好记录。

6.10 业务人员在销售产品和清收账款时不得有下列行为，一经发现，一律予以开除，并限期补正或赔偿，严重者移交司法部门。

6.10.1 收款不报或积压收款。

6.10.2 退货不报或积压退货。

6.10.3 转售不依规定或转售图利。

7. 坏账管理

7.1 业务人员全权负责对自己经手赊销业务的账款回收，为此，应定期或不定期地对客户进行访问（电话或上门访问，每季度不得少于两次），访问客户时，如发现客户有异常现象，应自发现问题之日起 1 日内填写“问题客户报告单”，并建议应采取的措施，或视情况填写“坏账申请书”呈请批准，由业务主管审查后提出处理意见，凡确定为坏账的须报经主管市场的副总经理（总经理）批准后按相关财务规定处理。

7.2 业务人员因疏于访问，未能及时掌握客户的情况变化和通知公司，致公司蒙受损失时，业务人员应负责赔偿该项损失 25% 以上的金额（注：疏于访问意谓未依公司规定的次数，按期访问客户者）。

7.3 业务部门应全盘掌握公司全体客户的信用状况及来往情况，业务人员对于所有的逾期应收账款，应由各个经办人将未收款的理由，详细陈述于账龄分析表的备注栏上，以供公司参考，对大额的逾期应收账款应特别以书面说明，并提

出清收建议，否则此类账款将来因故无法收回形成呆账时，业务人员应负责赔偿x%以上的金额。

7.4 业务员发现发生坏账的可能性时应争取时效速报业务主管，及时采取补救措施，如客户有其他财产可供作抵价时，征得客户同意立即协商抵价物价值，妥为处理避免更大损失发生。但不得在没有担保的情况下，再次向该客户发货。否则相关损失由业务员负责全额赔偿。

7.5 “坏账申请书”填写一式三份，有关客户的名称、号码、负责人姓名、营业地址、电话号码等，均应一一填写清楚，并将申请理由的事实，不能收回的原因等，做简明扼要的叙述，经业务部门及经理批准后，连同账单或差额票据转交业务主管处理。

7.6 凡发生坏账的，应查明原因，如属业务人员责任心不强造成，于当月份计算业务人员销售成绩时，应按坏账金额的 %先予扣减业务员的业务提成。

8. 应收账款交接

8.1 业务人员岗位调换、离职，必须对经手的应收账款进行交接，凡业务人员调岗，必须先办理包括应收账款在内的工作交接，交接未完的，不得离岗，交接不清的，责任由交者负责，交接清楚后，责任由接替者负责；凡离职的，应在30日向公司提出申请，批准后办理交接手续，未办理交接手续而自行离开者其薪资和离职补贴不予发放，由此给公司造成损失的，将依法追究法律责任。离职交接依最后在交接单上批示的生效日期为准，在生效日期前要交接完成，若交接不清又离职时，仍将依照法律程序追究当事人的责任。

8.2 业务员提出离职后须把经手的应收账款全部收回或取得客户付款的承诺担保，若在1个月内未能收回或取得客户付款承诺担保的就不予办理离职。

8.3 离职业务员经手的坏账理赔事宜如已取得客户的书面确认，则不影响离职手续的办理，其追诉工作由接替人员接办。理赔不因经手人的离职而无效。

8.4 “离职移交清单”至少一式三份，由移交、接交人核对内容无误后双方签字，并经监交人签字后，保存在移交人一份，接交人一份，公司档案存留一份。

8.5 业务人员接交时，应与客户核对账单，遇有疑问或账目不清时应立即向主管反映，未立即呈报，有意代为隐瞒者应与离职人员同负全部责任。

8.6 公司各级人员移交时，应与完成移交手续并经主管认可后，方可发放该移交人员最后任职月份的薪金，未经主管同意而自行发放由出纳人员负责。

8.7 业务人员办理交接时由业务主管监督；移交时发现有贪污公款、短缺物品、现金、票据或其他凭证者，除限期赔还外，情节严重的依法追究民、刑事责任。

8.8 应收账款交接后 1 个月内应全部逐一核对，无异议的账款由接交人负责接手清收（财务部应随意对客户办理通讯或实地对账，以确定业务人员手中账单的真实性）。交接前应核对全部账目报表，有关交接项目概以交接清单为准，交接清单若经交、接、监三方签署盖章即视为完成交接，日后若发现账目不符时由接交人负责。

逾期应收账款管理制度

为了进一步规范逾期应收账款的催收，特制定本制度。

1、欠款到追收。对拖欠账款的追收，要采用多种方法清讨，催收账款责任到位。原则上采取大区经理负责制，再由大区经理落实到具体的业务员身上。如果是单一的大区经销商或代理商，则由客服中心定期对其进行沟通、催付。对已发生的应收账款，可按其账龄和收取难易程度，逐一分类排序，找出拖欠原因，明确落实催讨责任。对于确实由于资金周转困难的企业，应采取订立还款计划，限期清欠，采取债务重整策略。应收账款的最后期限，不能超过回款期限的 1/3（如期限是 60 天，最后收款期限不能超过 80 天）；如超过，即马上采取行动追讨。

2、总量控制，分级管理。财务部门负责应收账款的计划、控制和考核。销售人员是应收账款的直接责任人，公司对销售人员考核的最终焦点是收现指标。

追款三步骤：

①、联系：电话联系沟通，债务分析，分析拖款征兆

销售人员或客服中心要适时与客户保持电话联系，随时了解客户的经营状况、财务状况、个人背景等信息并分析客户拖款征兆。

②、信函：期限 实地考察 保持压力 确定追付方式

销售人员要对客户进行全程跟进，与客户接触率与成功回收率是成正比的，越早与客户接触，与客户开诚布公的沟通，被拖欠的机会就会越低。并且给予客户一个正确的观念，我们对所有欠款都是非常严肃的，是不能够容忍被拖欠的。

③、走访：资信调查 合适的催讨方式

销售人员要定期探访客户，客户到期付款，应按时上门收款，或电话催收。即使是过期一天，也应马上追收，不应有等待的心理。遇到客户风险时，采取风险预警和时时、层层上报制，在某个责任人充分了解、调查、详细记录客户信用的情况下，由主管、经理等参与分析，及时对下属申报的问题给予指导和协助。

3、对已拖欠款项的处理事项：

①、文件：检查被拖欠款项的销售文件是否齐备；

②、收集资料：要求客户提供拖欠款项的事由，并收集资料以证明其正确性；

③、追讨文件：建立账款催收预案。根据情况不同，建立三种不同程度的追讨文件——预告、警告、律师函，视情况及时发出；

④、最后期限：要求客户了解最后的期限以及其后果，让客户明确最后期限的含义；

⑤、要求协助：使用法律手段维护自己的利益，进行仲裁或诉讼。

逾期催收程序参考：

到期未付	致电对方，提醒付款
超期 15 天未付	第一封催收函 + 电话询问对方负责人
超期 30 天未付	第二封催收函 + 再次通话+停止发货
超期 60 天未付	第三封催收函 + 对客户进行巡访
超期 90 天未付	第四封催收函 + 与律师接触咨询相关事宜，对债务人进行资产调查，债务分析，诉前准备
超期 6 个月未付	法律诉讼或仲裁

采购及应付账款管理制度

1.目的

为规范采购操作步骤和方法，应付账款入账、调账等方面的管理要求，防范公司处理应付账款业务过程中的经营风险，特制定本制度。

2. 适用范围

适用于公司的设备、工具、成型软件和固定资产（不含公司长期代理产品）等采购的控制。

3.定义

3.1 供应商：是指能向采购者提供货物、工程和服务的法人或其他组织。

3.2 抽货检验标准：此标准是对采购物品进行检验的参照标准，由技术部门或其他相关权责部门编写交采购中心汇总成册。

3.3 货物检验报告：是货物验收部门和人员对货物进行验收后对所采购货物给出验收报告和处理意见。

3.4 无票应付款：采购货物的所有权已经转移至本公司，但是供应商的正式发票尚未到达财务部的应付款项。当供应商的发票送达财务部时，应将无票应付款转入应付账款。公司的无票应付款和应付账款构成了公司资产负债表上的应付账款。

4. 管理规定

4.1 物资采购报销流程。

4.1.1 物资采购前要由用料申请人先填写采购计划，“采购计划表”经部门领导签字同意后，交与采购人员，采购人员制作“采购定单”并进行采购。

4.1.2 凡购进物料、工具用具，尤其是定制品，采购者应坚持先取样品，征

得使用部门及领导同意后，方可进行采购或定制。

4.1.3 物资采购返回单位，须经物资使用部门（库房管理人员）核实、验收签字，出具“入库单”。

4.1.4 物资采购报销必须以发票为据，不准出现白条报销。

4.1.5 物资采购前，预借物资款，必须经财务主管领导签字批准方可借款，执行借款流程；物资采购完毕，需及时报销。

4.1.6 物资采购报销须填写报销单，执行费用报销流程。

4.1.7 凡不按上述规定采购者，财务部以及各业务部门的财务人员，应一律拒绝支付。

4.2 应付账款入账程序。

4.2.1 有票应付款。

（1）财务部业务会计对采购定单、供应商发票、检验入库单进行审核，即“三单符合”审核。

（2）三单中的第一单“采购定单”是指由采购合同、采购定单、委托加工单等组成的合同单据。第二单“供应商发票”是指由发票、收款收据组成发票单据。第三单“入库单”是指由入库单、质检单、运输提货单等组成的收货单据。

（3）财务部业务人员在“三单符合”审核后，制作记账凭证并按照会计复核、批准程序入账。

（4）有关部门对合同、订单的修改原件，应及时传递到财务部。

4.2.2 无票应付款。

（1）仓库管理员在收到供应商的合格来货（经检验合格）后，填写入库单并将入库信息传递给财务部门。未经质量检验合格的货物不得入库。

(2) 财务部核对每一张入库单，确保信息准确无误。将无票入库货物作为暂估入库进行核算。

(3) 对货物入库后超过 1 个月发票未到的无票应付款，财务部应及时与采购部联系并跟踪。

4.2.3 应付账款。

(1) 供货方开来发票，从无票应付款转入应付账款时，必须经过“三单符合审核”。财务部业务人员应当在“三单符合审核”后，方可将无票应付款转入应付账款。将暂估入库的项目转入库存项目。

(2) 财务部在“三单符合审核”中发现不符或不完全相符时，应立即通知商务部和物流部门。商务部应及时与供应商联系处理，并在一周内将问题调查清楚并合理解决。财务部应同时将所有三单不符的情况记录下来，并定期跟踪和向财务经理或总经理汇报。

(3) 对在“三单符合审核”中多开票、重开票的供应商应提出警告，情节严重的，要考虑给予处罚或更换。

(4) 生产部门应在每月 28 日前将供应商因质量退货及向供应商索赔的资料传递到财务部，财务部应于当月据之调整应付账款。

(5) 任何供应商应付账款的调整必须有充分的依据并经财务经理及相关人员的书面批准。这些依据应附在相应的调整凭证后。

(6) 更改供应商名称必须得到供应商提供的合法的资料，并经过财务经理的批准。这些资料应附在相应的调整凭证后。

4.3 应付账款账龄分析。

4.3.1 财务部每季度进行一次应付账款的账龄分析，并分析资金安排和使用

的合理性。

4.3.2 财务部每月打印出有借方余额的应付账款，并通知采购部及相关部门。采购部及有关部门应及时与供应商联系解决，并将结果在一周内告知财务部。对超过两个月的有借方余额的应付账款，财务部应向财务经理和总经理作书面汇报。

4.4 对账。

4.4.1 财务部每月应核对应付账款总账与明细账，对存在的差异及明细账中的异常项目和长期未达项目，财务部应会同商务部采购人员进行调查，并经财务经理书面批准后及时处理。

4.4.2 财务部每年至少获得一次供应商对账单，对发现的差异应及时与供应商联系解决。

应收账款坏账损失审批内部控制制度

1. 目的

为防止坏账损失管理中的差错和舞弊，减少坏账损失，规范坏账损失审批的操作程序，特制定本制度。

2. 适用范围

适用于公司的坏账损失审批。

3. 管理规定

3.1 确认坏账损失的条件和范围。

3.1.1 确认条件。

公司对符合下列标准的应收款项可确认为坏账：

- (1) 债务人死亡，以其遗产清偿后，仍然无法收回。
- (2) 债务人破产，以其破产财产清偿后，仍无法收回。
- (3) 债务人较长时期内未履行偿债义务，并有足够的证据表明无法收回或收回的可能性极小。
- (4) 催收的最低成本大于应收款额的款项。

3.1.2 应收款项的范围。

应收款项包括下列款项：

- (1) 应收账款。
- (2) 其他应收款。
- (3) 确有证据表明其不符合预付款性质，或因供货单位破产、撤销等原因已无望再收到所购货物也无法收回已预付款额的公司预付账款(在确认坏账损失前先转入其他应收款)。

(4) 公司持有的未到期的, 并有确凿证据证明不能收回的应收票据 (在确认坏账损失前, 先转入应收账款)。

3.2 职责与权限。

3.2.1 不相容岗位分离。

(1) 坏账损失核销申请人与审批人分离。

(2) 会计记录与申请人分离。

3.2.2 业务归口办理。

(1) 坏账损失核销申请由业务经办部门提出。

(2) 财务部门归口管理核销申请, 并对申请进行审核。

(3) 坏账损失核销审批, 在每年第四季度办理。

3.2.3 审批权限。

(1) 股东大会。负责单笔损失达到公司净资产 1% 或年度累计金额达 5% 及关联方的审批。

(2) 董事会。除须经股东大会批准的事项和授权总经理批准的外, 由董事会批准。

(3) 总经理。单笔金额在 1 万元以内, 或年度累计金额在 50 万元以内。

3.3 坏账损失核销审批要求。

3.3.1 核销申请报告。

(1) 收集证据。经济业务的承办部门 (或承办人) 应向债务人或有关部门获得下列证据 :

——债务人破产证明。

——债务人死亡证明。

——催收最低成本估算表。

——具有明显特征能表明无法收回应收款的其他证明。

(2) 核销申请报告的内容。公司出现坏账损失时,在会计年度末,由经济业务承办部门(或承办人)向有关方获取有关证据,由承办部门提交书面核销申请报告,书面报告至少包括下列内容:

——核销数据和相应的书面证明。

——形成的过程及原因。

——追踪催讨过程。

——对相关责任人的处理建议。

3.3.2 核销审批要求。

(1) 财务部汇总和审核。财务部对坏账损失的核销申请报告进行审核,并提出审核意见,并汇总连同汇总表报财务总监审查,财务部应对申请报告核销申请的金额、业务发生的时间、追踪催讨的过程和形成原因进行核实。

(2) 财务总监审查。财务总监对申请报告并财务部门的审核意见进行审查,并提出处理建议(包括对涉及相关部门与相关人员的处理建议),报公司总经理审查。

(3) 总经理审查和审批。公司总经理审查后并根据财务总监提出的处理建议,作出处理意见,在总经理授权范围内,经总经理办公会通过,对申请报告签批;超过总经理授权范围的,经总经理办公会通过,由公司总经理或公司总经埋委托财务总监向董事会提交核销坏账损失的书面报告。书面报告至少包括以下内容:

——核销数额和相应的书面证据。

- 坏账形成的过程及原因。
- 追踪催讨和改进措施。
- 对公司财务状况和经营成果的影响。
- 涉及的有关责任人员处理意见。
- 董事会认为必要的其他书面材料。

(4) 董事会和股东大会审批。在董事会授权范围内的坏账核销事项，董事会根据总经理或授权财务总监提交的书面报告，审议后逐项表决，表决通过后，由董事长签批后，财务部门按会计规定进行账务处理。需经股东大会审批的坏账审批事项，在召开年度股东大会时，由公司董事会向股东大会提交核销坏账损失的书面报告，书面报告至少包括以下内容：

- 核销数额。
- 坏账形成的过程及原因。
- 追踪催讨和改进措施。
- 对公司财务状况和经营成果的影响。
- 对涉及的有关责任人员处理结果或意见。
- 核销坏账涉及的关联方偿付能力以及是否会损害其他股东利益的说明。

董事会的书面报告由股东大会逐项表决通过并形成决议。如股东大会决议与董事会决议不一致，财务部对决议不一致的坏账，按会计制度的规定进行会计调整。

公司监事会列席董事会审议核销坏账损失的会议，必要时，可要求公司内部审计部门就核销的坏账损失情况提供书面报告。监事会对董事会有关核销坏账损

失的决议程序是否合法、依据是否充分等方面提出书面意见，并形成决议向股东大会报告。

3.4 财务处理和核销后催收。

3.4.1 财务处理。

(1) 财务部根据董事会决议进行账务处理。

(2) 坏账损失如在会计年度末结账前尚未得到董事会批准的，由财务部按公司计提坏账损失准备的规定全额计提坏账准备。

(3) 坏账经批准核销后，财务部及时将审批资料报主管税务机关备案。

(4) 坏账核销后，财务部应将已核销的应收款项设立备查簿逐项进行登记，并及时向负有赔偿责任的有关责任人收取赔偿款。

3.4.2 核销后催收。除已破产的企业外，公司财务部门、经济业务承办部门和承办人，仍应继续对债务人的财务状况进行关注，发现债务人有偿还能力时及时催收。

全面预算管理制度

第 1 章 总则

第 1 条 为公司建立、健全内部约束机制,通过全面预算管理工作的推动来贯彻、监控企业战略目标和经营目标的实施,规范企业管理和财务管理行为,制订本管理制度。

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。

第 3 条 管理原则

- 1.经济业务活动全部纳入预算管理,全员参与、综合平衡;
- 2.预算管理应以完成企业经营计划目标为出发点;
- 3.“量入为出”和“轻重缓急”相结合工作方法;
- 4.“自上而下”和“自下而上”相结合预算编制流程;
- 5.符合真实性和可行性原则;
- 6.实行重大事项、例外事项预算报告制度和开展预算执行情况分析。

第 2 章 预算管理组织体系

第 4 条 预算管理委员会

预算管理委员会(以下简称“预委会”)是企业预算管理的最高决策机构,由企业总经理、副总经理、总经理助理和各部门负责人组成。其主要职责为:

- 1.负责主持制定、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. 审议分析预算执行报告。

第 5 条 预算监督部门

财务部是全面预算的监督部门，其主要职责为：

1. 汇总编制公司预算、调整预算方案；
2. 协调、监督各部门预算统计人员工作；
3. 复核预算外付款申请是否经过适当审批；
4. 汇总编制公司预算执行报告；
5. 定期向预算委员会反映预算执行中的问题，提出预算工作改进的意见与建议。

第 6 条 预算责任单位

企业各部门是全面预算的责任单位，其主要职责为：

1. 编制部门预算；
2. 执行、统计本部门预算，并控制预算实施；
3. 申请调整预算；
4. 接受上级预算指导、监督、考核。

第 3 章 预算编制

第 7 条 编制原则

1. 编制全面预算应当本着“协调统一、相互配合”的原则，既分别承担不同的预算编制任务和责任，又体现部门间的配合统一。

2. 编制全面预算应当本着“量入为出”、“轻重缓急”的原则，尽量组织收入，压缩不合理开支。

3. 编制企业全面预算，应当本着“自上而下、自下而上、全员参与、综合平衡”的原则。编制预算应当自上而下分解目标，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。

4. 编制全面预算应当本着“实事求是”的原则。全面预算应当与企业经营管理实际情况相符。既不能为求得良好绩效，按较低的预算目标编制预算，也不能脱离实际编制目标过高的预算。

第 8 条 编制内容

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。

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、销售费用和管理费用预算等。

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。

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。

第 9 条 编制程序

1. 由预委会组织召开预算会议，确定下年度全面预算的编制方法、要求、具体报审程序和时间计划并向各部门下发确定《部门预算申报表》（附件 1）。

2. 各部门召开部门预算会议，填写《部门预算申报表》，提交公司财务部。

财各部对各部门申报的部门预算进行审核、汇总，形成公司《年度预算草案》(附件 2)后提交预委会审议。

3. 预委会召开预算会议，对《年度预算草案》进行充分讨论，形成会议纪要。各部门根据预算会议的审议结果，调整部门预算，并重新申报。财务部对各部门调整后的部门预算进行审核、汇总，形成公司《年度预算草案》。

4. 预委会召开预算会议，对年度预算草案进行充分讨论，审议通过后，下达公司正式的《年度预算》，由财务部备案并监督各部门执行。

第四章 预算执行与控制

第 10 条 每月公司计划工作会之前，企业各部门应当结合月度经营计划、资产新增计划、投资计划等相关资料编制部门月度预算。经公司计划工作会批准后的月度预算应当在财务部备案。由财务部负责统筹安排资金收付及预算监督工作。

第 11 条 各部门应当结合月度预算严格控制费用支出，各项费用应该按各项经费管理要求进行使用和控制。预算外付款申请应严格执行预算外资金支付审批程序，按照相关财务管理制度规定进行请款和报销。

第 12 条 财务部作为预算执行的监督部门，有权利拒绝未经适当审批人员审批的预算外付款申请。

第 13 条 各部门应当建立《部门预算执行统计台帐》(附件 3)，并由预算统计人员负责统计，及时登记本部门请款及报销金额。

第 14 条 每月度末，部门预算统计人员将本部门预算统计台帐与财务部进

行核对。核对无误后报部门负责人签字确认。

第 15 条 财务部根据与核对后的部门预算执行情况汇总编制公司《预算执行分析报告》，提交预委会审议。

第 16 条 《预算执行分析报告》主要包括以下内容：

- 1．本期预算数、本期实际预算完成数、本期差异、累计预算数、累计实际发生数、累计差异数；
- 2．对差异进行具体分析；
- 3．产生不利差异的原因、责任归属、改进措施建议。

第 5 章 预算调整

第 17 条 为保证预算的权威性和严肃性，批准正式下达的预算，原则上不予调整。但各部门在预算执行中由于市场环境、经营条件、政策法规等发生重大变化，使部门预算的编制基础不成立，或者将导致预算执行结果产生重大偏差的，每年可以调整一次预算。

第 18 条 年度预算如遇特殊情况确需调整时，必须由执行单位填写《预算调整申请表》（附件 4），提交预委会审议。

第 19 条 由预委会组织召开预算会议，对《预算调整申请表》进行审议，研究讨论调整的原因、额度等。

第 20 条 预算调整申请经董事会审批后，由预委会下达调整后的预算并送财务部备案。

第 6 章 预算考核

第 21 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 22 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 23 条 预算考核的内容

1. 对企业经营业绩进行评价;

2. 对预算执行部门进行考核评价。

第 24 条 考核的实施。

1. 每年年底,由财务部组织预算考核工作,根据考核内容编制《年度预算执行报告》,并提交预委会审议。

2. 预委会召开预算会议,审议年度预算执行报告。

2. 根据企业效益情况和考核结果,结合公司绩效考核的相关规定,由综合

部执行考核兑现。

第 7 章 附则

第 25 条 本制度的修订权、解释权归企业财务部。

第 26 条 本制度自正式颁布之日起开始执行。

财务报告及管理报表编制制度

1.目的

为了规范公司财务会计报告，保证财务会计报告的真实、完整，切实发挥财务报告在企业管理中的作用，为公司对下属产业经营考核提供考核依据，根据《企业会计准则》，结合本公司管理需要，特制定本制度。

2. 适用范围

适用于公司本部及所属分公司。

3. 对外报告管理规定

3.1 财务会计报告的构成。

财务会计报告分为快报，年度、半年度财务会计报告，季度和月度财务会计报告。

3.1.1 快报。

快报是企业每月在正式编制会计报表前，所提供的主要财务指标完成情况报告。通过快报可以及时地了解公司本月生产经营的完成情况，正确地采取有效措施，解决生产经营的问题。

（1）集团所属公司每月1日上午（节假日不顺延）必须将快报以电传和电子信箱形式上报集团公司财务部。不得迟报、漏报、谎报、瞒报，报表内的指标不得缺项，各项数据要真实、准确，与正式报表不得有较大误差。

（2）集团公司汇总快报，必须每月4日前报出，要保证各项数据的完整性、合理性。同时，要对快报进行简单的分析，以便向领导和有关部门提供合理的决策依据。

3.1.2 年度、半年度财务会计报告。

(1) 年度、半年度财务会计报告应当包括会计报表、会计报表附注、财务情况说明书。

(2) 会计报表应当包括资产负债表、利润表、现金流量表、所有者权益变动表及相关附表以及集团公司为管理需要增加的有关报表。

3.1.3 季度、月度财务会计报告。

季度、月度财务会计报告通常仅指会计报表，会计报表至少应当包括资产负债表和利润表。国家统一的会计制度规定季度、月度财务会计报告需要编制会计报表附注的，从其规定。

3.2 各项报表的编写要求。

年度、半年度财务会计报告至少应当反映 2 个年度或者相关 2 个期间的比较数据。

3.2.1 资产负债表。

资产负债表是反映企业在某一特定日期财务状况的报表。资产负债表应当按照资产、负债和所有者权益（或者股东权益，下同）分类分项列示。其中，资产、负债和所有者权益的定义及列示应当遵循下列规定：

(1) 资产，是指过去的交易、事项形成并由企业拥有或者控制的资源，该资源预期会给企业带来经济利益。在资产负债表上，资产应当按照其流动性分类分项列示，包括流动资产和非流动资产。非银行金融机构的各项资产有特殊性的，按照其性质分类分项列示。

(2) 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。在资产负债表上，负债应当按照其流动性分类分项列示，包括流动负债和非流动负债等。非银行金融机构的各项负债有特殊性的，按照其

性质分类分项列示。

(3) 所有者权益，是指所有者在企业资产中享有的经济利益，其金额为资产减去负债后的余额。在资产负债表上，所有者权益应当按照实收资本（或者股本）、资本公积、盈余公积、未分配利润等项目分项列示。

3.2.2 利润表。

利润表是反映企业在一定会计期间经营成果的报表。利润表应当按照各项收入、费用以及构成利润的各个项目分类分项列示。其中，收入、费用和利润的定义及列示应当遵循下列规定：

(1) 收入，是指企业在销售商品、提供劳务及让渡资产使用权等日常活动中所形成的经济利益的总流入。收入不包括为第三方或者客户代收的款项。在利润表上，收入应当按照其重要性分项列示。

(2) 费用，是指企业为销售商品、提供劳务等日常活动所发生的经济利益的流出。在利润表上，费用应当按照其性质分项列示。

(3) 利润，是指企业在一定会计期间的经营成果。在利润表上，利润应当按照营业利润、利润总额和净利润等利润的构成分类分项列示。

3.2.3 现金流量表。

现金流量表是反映企业一定会计期间现金和现金等价物（以下简称现金流入和流出的报表。现金流量表应当按照经营活动、投资活动和筹资活动的现金流量分类分项列示。其中，经营活动、投资活动和筹资活动的定义及列示应当遵循下列规定：

(1) 经营活动，是指企业投资活动和筹资活动以外的所有交易和事项。在现金流量表上，经营活动的现金流量应当按照其经营活动的现金流入和流出的性

质分项列示；非银行金融机构的经营活动按照其经营活动特点分项列示。

（2）投资活动，是指企业长期资产的购建和不包括在现金等价物范围内的投资及其处置活动。在现金流量表上，投资活动的现金流量应当按照其投资活动的现金流入和流出的性质分项列示。

（3）筹资活动，是指导致企业资本及债务规模和构成发生变化的活动。在现金流量表上，筹资活动的现金流量应当按照其筹资活动的现金流入和流出的性质分项列示。

3.2.4 会计报表附注。

会计报表附注是为便于会计报表使用者理解会计报表的内容而对会计报表的编制基础、编制依据、编制原则和方法及主要项目等所作的解释。会计报表附注至少应当包括下列内容：

（1）不符合基本会计假设的说明。

（2）重要会计政策和会计估计及其变更情况、变更原因及其对财务状况和经营成果的影响。

（3）或有事项和资产负债表日后事项的说明。

（4）关联方关系及其交易的说明。

（5）重要资产转让及其出售情况。

（6）企业合并、分立。

（7）重大投资、融资活动。

（8）会计报表中重要项目的明细资料。

（9）有助于理解和分析会计报表需要说明的其他事项。

3.2.5 财务情况说明书。

财务情况说明书至少应当对下列情况作出说明：

- (1) 企业生产经营的基本情况。
- (2) 利润实现和分配情况。
- (3) 资金增减和周转情况。
- (4) 对企业财务状况、经营成果和现金流量有重大影响的其他事项。

3.3 财务会计报告的编制。

3.3.1 编制时间。

企业应当于年度终了编报年度财务会计报告。国家统一的会计制度规定企业应当编报半年度、季度和月度财务会计报告的，从其规定。

3.3.2 编制的基本原则。

(1) 企业编制财务会计报告，应当根据真实的交易、事项以及完整、准确的账簿记录等资料，并按照国家统一的会计制度规定的编制基础、编制依据、编制原则和方法。企业不得违反《企业会计制度》和国家统一的会计制度规定，随意改变财务会计报告的编制基础、编制依据、编制原则和方法。

(2) 任何组织或者个人不得授意、指使、强令企业违反《企业会计制度》和国家统一的会计制度规定，改变财务会计报告的编制基础、编制依据、编制原则和方法。

(3) 企业应当依照《企业会计制度》和国家统一的会计制度规定，对会计报表中各项会计要素进行合理的确认和计量，不得随意改变会计要素的确认和计量标准。

(4) 企业应当依照有关法律、行政法规和《企业会计制度》规定的结账日进行结账，不得提前或者延迟。年度结账日为公历年度每年的 12 月 31 日；半

年度、季度、月度结账日分别为公历年度每半年、每季、每月的最后一天。

3.3.3 编制前的准备工作。

(1) 全面清查资产、核实债务。企业在编制年度财务会计报告前，应当按照下列规定，全面清查资产、核实债务：

——款项，包括应收款项、应付款项、应交税费等是否存在，与债务、债权单位的相应债务、债权金额是否一致。

——在产品、自制半成品、库存商品等各项存货的实存数量与账面数量是否一致，是否有报废损失和积压物资等。

——投资是否存在，投资收益是否按照国家统一的会计制度规定进行确认和计量。

——建筑物、机器设备、运输工具等各项固定资产的实存数量与账面数量是否一致。

——工程的实际发生额与账面记录是否一致。

——清查、核实的其他内容。

企业通过前款规定的清查、核实，查明财产物资的实存数量与账面数量是否一致、各项结算款项的拖欠情况及其原因、材料物资的实际储备情况、各项投资是否达到预期目的、固定资产的使用情况及其完好程度等。企业清查、核实后，应当将清查、核实的结果及其处理办法向企业的董事会或者相应机构报告，并根据国家统一的会计制度的规定进行相应的会计

处理。企业应当在年度中间根据具体情况，对各项财产物资和结算款项进行重点抽查、轮流清查或者定期清查。

(2) 在编制财务会计报告前，除应当全面清查资产、核实债务外，还应当

完成下列工作：

——核对各会计账簿记录与会计凭证的内容、金额等是否一致，记账方向是否相符。

——依照《企业会计制度》规定的结账日进行结账，结出有关会计账簿的余额和发生额，并核对各会计账簿之间的余额。

——检查相关的会计核算是否按照国家统一的会计制度的规定进行。

——对于国家统一的会计制度没有规定统一核算方法的交易、事项，检查其是否按照会计核算的一般原则进行确认和计量以及相关账务处理是否合理。

——检查是否存在因会计差错、会计政策变更等原因需要调整前期或者本期相关项目。在前款规定工作中发现问题的，应当按照国家统一的会计制度的规定进行处理。

3.3.4 会计报告的编写。

（1）编制年度和半年度财务会计报告时，对经查实后的资产、负债有变动的，应当按照资产、负债的确认和计量标准进行确认和计量，并按照国家统一的会计制度的规定进行相应的会计处理。

（2）应当按照国家统一的会计制度规定的会计报表格式和内容，根据登记完整、核对无误的会计账簿记录和其他有关资料编制会计报表，做到内容完整、数字真实、计算准确，不得漏报或者任意取舍。

（3）会计报表之间、会计报表各项目之间，凡有对应关系的数字，应当相互一致；会计报表中本期与上期的有关数字应当相互衔接。

（4）会计报表附注和财务情况说明书应当按照本制度和国家统一的会计制度的规定，对会计报表中需要说明的事项作出真实、完整、清楚地说明。

(5) 企业发生合并、分立情形的，应当按照国家统一的会计制度的规定编制相应的财务会计报告。

(6) 企业终止营业的，应当在终止营业时按照编制年度财务会计报告的要求全面清查资产、核实债务、进行结账，并编制财务会计报告；在清算期间，应当按照国家统一的会计制度的规定编制清算期间的财务会计报告。

3.4 财务报告报送时间及使用制度。

3.4.1 上述报告报公司财务部三份，本部门经理一份，本部门其他人使用报告由本部门经理提供或经本部门经理同意后分管财务主管提供，月报次月 6 日前报公司财务部及本部门经理，半年报告于次月 10 日前报公司财务部及本部经理，年报于次月 15 日前报公司财务部及本部门经理，以上报告报送时间遇节假日前推 1 天。

3.4.2 报送总裁、董事会报告由公司财务部审核编报。

3.4.3 对外报告本着简化、适用、前后期口径统一、合法原则报出，财务分析仅供内部管理使用，不得对外提供。

3.4.4 违规责任。

(1) 报告编报人对报告质量负责，报告有重大差错、遗漏，给予报告编制人 xx 元以下 xx 元以上罚款。

(2) 无异常原因，报告编报人未按规定时间报送报告，给予报告编制人 xx 元以下 xx 元以上罚款。

(3) 报告编报人未按规定向规定人以外人员提供报告，违反保密制度，给予报告提供人 xx 元以下 xx 元以上罚款。对公司造成不良影响及损失的给予行政处罚，性质严重的移交司法机关处理。

4.对内报告的管理规定

4.1 对内报告的构成。

对内报告包括管理报表、财务分析报告及各级管理驾驶舱数据表格三部分。管理报表包括但不限于简化资产负债表、利润表、现金流量表、收入成本类报表、往来类报表、资金类报表、成本费用类报表。

4.2 对内报告格式

对内报告设计完成后，经一段时间使用进行完善、美化后固定。以制度附件形式公布。

财务分析制度

1.目的

为全面反映公司经济活动情况,及时提供经济运行活动中的重要信息,增强内部管理的时效性、针对性及对未来发展趋势的预见性,全面提高公司经济效益,特制定本管理制度。

2. 适用范围

本制度规定了公司财务分析的评价指标、分析内容、分析方法和程序,适用于本公司及下属各业务部门。

3. 管理规定

3.1 财务分析时间。

每月在报出财务报表之后 5 日内作出财务分析。

3.2 财务分析方法。

采用比较分析法、因素分析法。

3.3 财务分析的要求。

财务分析必须对分析当期的财务状况、经营情况、资金运用情况等评价。因而,要求各单位在作财务分析前必须对不属于当期的而计入当期的、属于当期的而未计入当期的损益、非常规的账务调整等一些非常情况进行分析说明,计算累计影响数并予以剔除,然后再对当期的真实情况进行分析、评价。

3.3.1 利润分析。

(1) 分析本期利润完成及构成情况,没有利润的说明亏损原因。

(2) 测算盈亏临界点销售额测算,进行保本经营分析。

3.3.2 销售分析。

(1) 分析当期销售商品的收入构成,能够说明畅销品种及滞销品种,为公司的产品结构的改善提供依据。

(2) 分析半年或全年销售情况,根据本期签订订单、合同、已签订合同成交的概率,预测公司全年或下期产品销售指标可完成程度,并说明预测依据。

3.3.3 成本、费用分析。

(1) 分析产品的成本构成,阐明本期生产成本的结构特点及异常情况,内部考核指标完成情况,并能够提出降低成本的合理化建议。

(2) 管理费用与销售费用的增减变化情况,并与本期计划数及上期实际数进行对比,分析变化的原因,分析内部考核指标完成情况,对业务招待费、佣金单列分析。

3.3.4 存货分析。

(1) 通过产值核算,即现有成品按售价计算,分析成品周转天数,分析库存量是否合理、是否能够满足销售的需要、是否有不合理库存积压;分析库存的结构,看储备是否合理、是否需要进行结构调整。

(2) 分析原辅料储备对后续生产保障的情况,并对在产品存在的异常成本作出说明。

3.3.5 偿债分析。

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经营风险的大小。

3.3.6 营运能力分析。

(1) 对应收账款进行账龄分析,计算应收账款周转率,揭示公司目前应收账款的现状。对于大额欠款客户要进行详细说明,同时对公司重点客户进行信用

评价。

(2) 通过对存货周转率、主营业务利润率、成本费用利润率等财务指标的计算,评价各公司目前的整体经营状况,指出存在的问题,提出解决的可行性建议。

3.3.7 现金流量分析。

(1) 按当期口径测算现金流量,即扣除上期影响及转入下期因素测算当期现金收入及各项支出,测算现金净流量,据此分析公司投入现金总量可能出现的增减变化。

(2) 预计下期收入、支出及下期现金收支总体趋势,下期经营需要资金概算。

3.4 财务分析报告的内容与格式。

3.4.1 生产经营状况分析。

从产量、产值、质量及销售等方面对公司本期的生产经营活动作一简单评价,并与上年同期水平作一对比说明。

3.4.2 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公司主要产品,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。

3.4.3 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作出说明。

(3) 分析利润构成情况及其原因。

3.4.4 资金的筹集与运用状况分析。

(1) 存货分析。

——根据产品销售率分析本公司产销平衡情况。

——分析存货积压的形成原因及库存产品完好程度。

——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。

——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。

——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。

——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。对借给外单位和其他用途而非应收账款科目的款项应单独列出并作出说明。

3.4.5 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。

3.4.6 其他事项分析。

- (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)。
- (2)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。

3.4.7 提出措施与建议。

通过分析对所存在的问题，应提出解决措施和途径，包括：

- (1)根据分析结合具体情况，对企业生产、经营提出合理化建议。
- (2)对现行财务管理制度提出建议。
- (3)总结前期工作中的成功经验。
- (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。

各项财务指标说明如下：

(1)应收账款周转天数= (应收账款平均占用额 \times 30) \div 本月销售收入 (或营业收入)。

(2)流动资金周转天数= (全部流动资金平均占用额 \times 30) \div 本月销售收入 (或营业收入)。

(3)存货周转天数= (存货平均占用额 \times 30) \div 本月销售收入 (或营业收入)。

(4)销售利润率=销售利润 (或营业利润) \div 本月销售收入 (或营业收入) \times 100%。

(5)产品销售率=本月产品销售收入 \div (Σ 各产品产量 \times 销售单价) \times 100%。

(6)负债比率=负债总额 \div 资产总额 \times 100%。

(7)投资收益率=税后利润 \div 实收资本 (或上级拨入资金) \times 100%。以上各项指标的平均占用额是指该指标的月初数与月末数的平均数。年度财务分析则将上述公式中的 30 改为 360，销售收入以全年累计数计算，各项指标的平均占

用额则指该指标的年初数与年末数的平均数。

3.5 财务分析报告签名与提交。

具体规定如下：

（1）财务分析报告应有公司负责人和填表人签名，并在第一页表上的右上盖上单位公章。如栏目或纸张不够，请另加附页，但要保持整齐、美观。

（2）各单位财务分析报告应在每月 10 日前报财务部，一式两份。

成本管理控制制度

1.目的

为了加强公司成本费用的内部控制、降低成本费用、防范成本费用中的差错与舞弊，根据财政部《内部会计控制规范》等法律、法规，结合本公司成本费用支出的特点和管理需要制定本制度。

2. 适用范围

适用于本公司成本费用包括采购成本、制造成本和期间费用的计划、执行、控制、核算、报告、考核等内容。

3. 岗位分工与授权批准

3.1 公司建立成本费用岗位责任制，明确规定相关部门和岗位的职责与权限，确保办理成本费用业务的不兼容岗位相互分离、制约和监督。

3.2 公司成本费用业务严格规范和执行如下程序：

- (1) 计划编制与审批。
- (2) 支出审批与执行。
- (3) 控制、核算与考核。

3.3 公司成本费用岗位的基本分工如下：

- (1) 采购部负责编制、执行采购成本计划。
- (2) 各生产部门负责编制、执行管理、制造费用计划。
- (3) 销售部负责编制、执行营业费用计划。
- (4) 各管理部室负责编制、执行管理费用计划。
- (5) 财务部负责编制、执行财务费用计划。
- (6) 生产部负责审核、控制产品制造成本计划。

(7) 预算管理部门负责审核各项成本核算费用计划、控制成本费用发生、考核各项成本费用的完成。

(8) 财务部负责成本费用的核算与报告。

(9) 审计部负责定期审计检查成本费用的合规性、合理性和会计记录的正确性与及时性。

(10) 公司总裁及分管副总负责有关成本费用的审批。

3.4 成本费用的发生和付款要严格按照公司授权文件的规定, 各级审批人要在授权范围内行使职权, 不得超越审批权限。

4. 管理规定

4.1 成本费用控制的基本模式。

4.1.1 公司成本费用控制模式的基本内容是“以销售收入为起点, 以目标利润为核心, 通过倒挤成本的方式, 将采购成本、制造成本、期间费用分解落实到有关分厂和职能部门”。

4.1.2 销售部申请生产的每一批产品, 在安排生产前, 首先由财务部测算、核定成本费用指标和采购物资的最高限价。

(1) 期间费用=营业费用+管理费用+财务费用

营业费用=销售收入×销售费用率

管理费用=销售收入×管理费用率

财务费用=销售收入×财务费用率

(2) 产品制造成本=销售收入-税金及附加-目标利润期间费用
产品制造成本=直接材料+直接人工+制造费用

直接人工成本=(产品产量×计件工资率)×(1+175%)

直接材料成本 = Σ (直接材料成本 \times 材料单价)

1 制造费用 = (直接材料成本 + 直接人工成本) \times 制造费用率

采购物资最高限价计算公式：

采购物资最高限价 = 直接材料成本 \div 直接材料消耗

4.1.3 财务部核定管理费用指标分解落实到各个部门，作为考核各个管理部门工作业绩的依据。

4.2 采购成本的控制。

4.2.1 采购成本控制包括采购计划、询价、核价、合同签订、物资入库、货款结算等活动的全过程。

4.2.2 采购计划的编制要严格执行根据仓库的《物资补库计划》编制《物资采购计划》的程序；《物资采购计划》经过预算管理办公室审核、总经理审批后生效。

4.2.3 采购部实施物资采购时需填制“物资请购单”，“物资请购单”中的价格要严格执行财务部核定的物资采购最高限价。

4.2.4 如果实际物资采购价格低于最高限价，公司将给予经办人一定比例的奖励；如实际物资采购价格高于最高限价，必须要获得财务部核价人员的确认和总经理的批准，并给予一定比例的罚款。

4.2.5 采购物资办理入库时，必须符合以下两个条件：

(1) 符合“物资请购单”。

(2) 经质检部检验合格。

4.2.6 采购物资登记入账时，必须同时符合两个条件：

(1) 供应商开具增值税专用发票。

(2) 价格、质量、数量、规格型号完全符合“物资请购单”的要求。

4.2.7 采购物资付款时，必须符合以下三个条件：

(1) 已经列入当期货币资金支出预算。

(2) 双方往来账核对无误。

(3) “付款申请单”已经财务总监签字批准。

4.3 制造成本的控制。

4.3.1 制造成本控制包括成本计划、领料、入库、考核等活动的全过程。

4.3.2 制造成本计划要严格执行财务部核定的目标成本，各分厂要将目标成本层层分解，逐一落实到各车间、工段和岗位。

4.3.3 生产部下达“产品生产任务指令”时，必须将“材料消耗定额清单”同时下达。

4.3.4 各部门到仓库领料时，必须按“材料消耗定额清单”填写“领料申请单”。如不符合“材料消耗定额清单”，材料会计不予开具“材料出库通知单”，保管员不予发料。

4.3.5 各分厂的直接人工工资，按照财务部核定的目标人工成本，实行按产品产量计件发放；由于生产工人操作失误导致的废品，以及超定额材料消耗，一律由责任人承担 50% 的损失，从计件工资中扣除。

4.3.6 各分厂的制造费用支出，按照财务部核定的额度分项目控制。其中，变动费用项目要分解到工序，固定费用项目总量控制。

4.3.7 月末，根据完工产品和生产费用计算出产品制造成本，低于或高于目标成本，给予一定比例的处罚或奖励。

4.4 期间费用的控制。

4.4.1 公司按照期间费用的不同性质实行归口管理和控制。

4.4.2 营业费用的归口管理部门为销售部，营业费用支出实行按销售收入费用率进行总量控制。

4.4.3 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。

4.4.4 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。

4.4.5 公司每月编制《期间费用支出预算》下达各有关部室。

4.4.6 发生费用支出时，由财务部门严格按预算控制，超出预算部分，一律不予列支。期间费用的支出程序如下：

（1）费用支出部门填写“费用支出审批单”。

（2）按照公司规定的审批权限请有关领导审批签字。

（3）责任会计在审核无误、有预算指标的前提下，签字说明。

（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。

4.4.7 财务部的会计人员在办理费用支出时，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、合法性以及合规性进行严格审核。

4.4.8 月末，公司根据各项期间费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。

4.5 成本费用的核算。

4.5.1 财务部按照相关会计制度，结合公司生产经营特点和管理需要制定成

本费用核算制度，不得随意改变成本费用的确认标准和计量方法，不得虚列、多列、不列或者少列成本费用。

4.5.2 公司制造成本核算的基本方法，由各公司按生产经营的特点在符合会计准则和前提下确认，一经确认不得随意变更。

4.5.3 期末结束后成本费用核算岗位要编制成本费用报表，监控成本费用的支出情况，对于实际发生的成本费用与成本费用预算的差异，应查明原因，并作出相应处理。

4.6 成本费用的监督检查。

4.6.1 审计部负责对公司的成本费用进行监督检查，内容有：

- (1) 成本费用业务相关岗位及人员的设置情况。
- (2) 成本费用业务授权批准制度的执行情况。
- (3) 成本费用预算制度的执行情况。
- (4) 成本费用核算制度的执行情况。
- (5) 成本费用考核的奖惩兑现情况。

4.6.2 审计部对监督检查的结果要出具内部审计报告，发现的薄弱环节和问题，有关部门要采取措施，及时加以纠正和完善。

经济合同的管理办法

- 1.1 本办法所称的经济合同,是各职能部门因业务需要而与外单位签订的经济往来业务合同,各部门签定的经济合同必须具有可行性、真实性、完整性,应当符合国家经济法规和本办法的规定。
- 1.2 本公司的经济合同的类型
 - a 项目转让合同
 - b 技术服务合同
 - c 采购合同
 - d 工程合同
 - e 其他合同:如借款合同、信用合同等
 - f 各种发票:具有与合同相同的法律效力
- 1.3 经济合同除按业务常规允许及时结清外,一律采用书面合同形式,书面合同应采用国家颁发的标准合同文本(若采用非标合同,须按行政人事部颁发的有关规定执行)。合同各方协商同意的有关修改合同的书面电报、图表及合同证明的附件均为合同的组成部分,应保存完好。通过书信、电话、电报、电传等达成协议,有要求必须书面确认的,则须确认后认定合同成立。
- 1.4 本公司法定代表人以外的人员须由总经理授权委托对外签订合同。公司规定,部门主管以上人员受法定代表人的委托有权对外签订合同;其他人员可以作为合同经办人在合同上签字,但必须同时具有受法定代表人委托的部门主管以上人员的签字,否则视作无效合同。
- 1.5 部门主管以上人员代表公司对外签订合同的金额,由委托人予以明确规定。重大合同或一年以上的长期合同,由总经理审核,必要时须经法律顾问审核或见证。
- 1.6 公司合同专用章由行政人事部保管。除特殊情况外,公司行政公章不能在有金额的经济合同上盖章。
- 1.7 各职能部门对外签订的合同,须指定专人保存一份,交财务部一份,交行政人事部留档一份。财务部和各职能部门留存合同根据情况编号存放,按年度装订成册。
- 1.8 经济合同签订地点原则上应明确在公司所在地,如特殊情况需在外省市签

订，应报请主管副总经理批准。

- 1.9 公司财务部负责对经济合同的全面审核，建立经济合同档案，若发现不符合本手册的无效合同必须拒绝付款，并立即将情况报告主管副总经理或总经理。
- 1.10 任何人不得在经济活动中营私舞弊、行贿受贿，损害公司的利益，因玩忽职守造成重大经济损失的，对直接责任者予以行政处分和经济处罚直至除名，触犯刑律的送司法机关处理。

内部控制制度一般性规范

为了有效控制公司经营过程中的各种风险，公司各项流程应遵循本制度所述内部控制规范

不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制、预算控制、运营分析控制和绩效考评控制。

不相容职务分离控制要求企业全面系统地分析、梳理业务流程中所涉及的不相容职务，实施相应的分离措施，形成各司其职、各负其责、相互制约的工作机制。

授权审批控制：企业根据常规授权和特别授权的规定，明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相应责任。

编制常规授权的权限指引，规范特别授权的范围、权限、程序和责任，严格控制特别授权。常规授权是指企业在日常经营管理活动中按照既定的职责和程序进行的授权。特别授权是指企业在特殊情况、特定条件下进行的授权。

企业各级管理人员应当在授权范围内行使职权和承担责任。

会计系统控制：企业严格执行国家统一的会计准则制度，加强会计基础工作，明确会计凭证、会计账簿和财务会计报告的处理程序，保证会计资料真实完整。

财产保护控制：建立财产日常管理制度和定期清查制度，采取财产记录、实物保管、定期盘点、账实核对等措施，确保财产安全。

应当严格限制未经授权的人员接触和处置财产。

预算控制：企业实施全面预算管理制度，明确各责任单位在预算管理中的职责权限，规范预算的编制、审定、下达和执行程序，强化预算约束。运营分析控制：企业建立运营情况分析制度，经理层应当综合运用生产、购销、投资、筹资、财务等方面的信息，通过因素分析、对比分析、趋势分析等方法，定期开展运营情况分析，发现存在的问题，及时查明原因并加以改进。绩效考评控制：企业建立和实施绩效考评制度，科学设置考核指标体系，对企业内部各责任单位和全体员工的业绩进行定期考核和客观评价，将考评结果作为确定员工薪酬以及职务晋升、评优、降级、调岗、辞退等的依据。

应当根据内部控制目标，结合风险应对策略，综合运用控制措施，对各种业务和事项实施有效控制。

内部牵制制度

为了维护本公司财产物资的安全与完整,保证会计资料及其他有关资料的真实可靠,保证各项方针、制度和措施的顺利贯彻执行,使企业生产经营活动有序高效地进行,利用公司内部因分工而形成的相互制约、相互联系的关系所组成的具有控制职能的方法、措施和程序,特制定一个规范化和系统的严密的牵制机制,具体包括以下几个方面:

一、货币资金的内部控制制度

- 1、实行钱财分管,出纳人员不得兼管总帐和收入、费用、债权、债务明细帐的登记以及会计档案的保管工作;
- 2、货币资金的收入支出应及时入帐,做到日清月结;
- 3、不得坐支现金,不准以白条或借据充抵现金,不准私自挪用现金;
- 4、严格遵守银行规定的库存现金限额;
- 5、现金出纳应做到日清月结,并于每月末进行现金清点,与现金日记帐核对相等,财务主管应不定期进行抽查;
- 7、每月末由银行出纳编制银行存款余额调节表,调整未达帐项,财务主管应进行详细审核;
- 8、所有的货币资金收支业务均应有凭有据,有关原始凭证办理收付业务后,应在记帐凭证及所附原始凭证上加盖“收讫”或“付讫”戳记,以防重复使用;
- 9、对于有关货币资金收支的自制对外凭证,如销货发票、收据等,应顺序编号、装订成册,领用范围和领用手续应严格规定并建立领用登记制度;
- 10、凡金额超过国家规定的结算起点(人民币 300 元)的业务应一律缴付

银行转帐结算，空白支票应由银行出纳保管，签发支票由两人共同办理，并实行印鉴分管，签发支票时，应写明收款单位、用途和金额，并登记支票领用簿；

11、作废的票据或收付凭证都应加盖“作废”戳记，并连同存根一并保存；

12、其他货币资金，尤其是银行汇票存款、银行本票存款、外埠存款和信用证存款、待采购或其他付款业务完结后，应结清尾款转回结算户，对于在途货币资金，应及时催办或查对。

二、实物资产内控制度

(一)、原材料的内部控制

1、落实经济责任，完善实物负责制。对已购回的材料建立验收制度，登记采购（合同）款和短缺数；仓库应由专人保管，保管人员应随时掌握和反馈材料资料的最高最低储备量，以保证生产经营需要并避免资金积压。

2、健全盘点制度，采用永续盘存制。为了加强对原材料的管理，应该健全实物盘点制度，定期或不定期进行清查盘点，保证财实相符，若发现盘盈、盘亏，应及时查明原因并报请处理。

3、严格凭证制度和计量收发制度。对各项材料物资的领用和发出，必须按规定的程序办理手续，没有凭证或凭证手续不全者不得收、发。收、发过程中要执行国家标准计量制度，精确反映存货业务的数量，以便正确计算金额。对公司内未经批准和未办理规定手续者，不得发出、变卖和赠送材料，或用一种材料交换另一种材料。

4、加强明细核算，强化材料存货管理。由于原材料种类、规格繁多，因而应注意合理地组织明细核算。存货的明细科目一般按品名、规格设置，必要时也可结合存放地点、批别、产地、用途等设置。明细核算做到简便易行。同时，为

了便于管理和核算,避免差错,对于重要的存货应进行编目管理,分别编制目录,并确定编码次序,在管理、核算及至仓库库存材料的摆放上,都应按编号次序进行,以便检查核对。

5、应合理制定仓储损耗定额,不断降低损耗,防止因保管不善或其他原因造成丢失、残损、霉变,要建立边角料回收制度,加强材料的综合利用。

(二)、固定资产的内部控制

1、本公司购建的固定资产,应事前就固定资产项目进行可行性研究,从技术和经济角度上就选最佳方案,避免不必要的损失。

2、对房屋及建筑物,在建造过程中要监督建造质量,竣工后要及时组织验收,登记固定资产帐。对购回的不需安装设备,暂时不用的应加强保管,避免露天存放;立即投入使用的应建立固定资产卡片随同实物交使用部门牌号管理。对购回的需要安装设备,应先入库保管,领用时要求办理手续,并及时记录安装调试费用,并转入固定资产原值。

3、建立固定资产的修理制度,避免“带病运转”,保持固定资产的良好状态。固定资产交付修理前,应查明故障,办理内部移交修理手续。修理完成以后,应填制固定资产修理支出汇总表,会同有关的料、工、费凭证作为修理支出帐凭证,据以进行财务处理。同时,修理完工后办理内部移交手续,重新交付生产和其他部门使用。

4、对临时租出、租入的固定资产应建立备查登记簿,对融资租入的固定资产应比照在用固定资产核算,对接受捐赠、接受投资而来的固定资产应按制度规定计价核算和管理。

5、建产完善的固定资产折旧制度,明确固定资产折旧范围,合理确定折旧

的方法、折旧年限以及固定资产净残值率，正确反映固定资产原值、累计折旧和帐面净值。

6、建立固定资产盘存制度，每年底盘存一次，固定资产盘盈盘亏、报废、清理等业务，在获得董事长或总经理批准后应办理相应手续。报废固定资产应事先获准，尤其是提前报废或超龄退废的固定资产，更应履行严格的报批手续，获准后应调转有关的固定资产卡片和其他文档记录，投入清理后办理报废手续。固定资产清理完毕后，应结平清理收入和清理费用，转计清理损益。

三、采购业务的内控制度

(一)、采购业务的内部控制

1、供应部门应事先会同生产部门及其他业务部门，制定采购供应计划，根据供应计划或临时需要与供应单位签订采购合同。采购供应计划报经总经理或部门经理批准执行，平常的采购供应工作应严格按照采购供应计划进行。财务部门应该参与供应合同的签订工作，并监督执行，供应合同经双方签订生效以后，应将其副本交付财会部门备查。

2、购入的材料物资应由仓库部门组织验收，验收时应将发票帐单与存查的采购计划进行认真核对。同时，核对验收实物的数量和质量，核对无误后填写验收单或材料入库单，在签字后连同发票帐单转采购部。对有特殊要求的材料物资应邀请有关技术人员进行技术鉴定，检验合格后方可填制验收单。

3、财务应根据采购部门转来的验收单和发票，核查采购计划与合同，确认无误后办理结算手续。

(二)、销货业务的内部控制

1、销售部应根据事先制定好的产品销售计划推销产品。尽量与购货单位签

订购销合同，合同应载明本企业与购货单位之间就产品销售过程中的有关品种、质量、数量、价格、交货方式、交货期限、交货地点、违约责任等方面达成的一致意见，并以此作为规范销售行为的直接依据。

2、财务部应参与销售合同的签订，销售合同订立生效后，其副本应交付财务部，由财务部办理结算及其他有关业务。

3、销售部根据合同规定开具发货票，发货票一式五联，一联由销售部门存查，一联由成品库发货入帐，一联代“出门证”，一联交购货单位，还存一联送财会部门收款记帐。销货发票开始后，应由开票人以外的人员复核其所填制的品名、规格、数量、单价、金额是否与购货单位定货单或合同相等，仓库保管人接到发货票的“提货联”后，提出应发的货物。再由另一专职人员作最后的复核，核对无误后方能包装发货。

财务总监的工作职责

工作概念

CFO 是首席执行官和部门主管在主要战略和经营方面的主要顾问,负责管理公司的财务和计划工作,其职责范围包括:1、公司战略;2、财务战略;3、预算和管理控制;4、财务管理

公司战略

CFO 应在协调制定价值最大化全面战略方面起主导作用:

1、确保编制的计划能从现有的业务出发,为公司创造最大价值。

(1) 不断地评估计划的价值创造潜力。

(2) 确保计划对主要问题的针对性。为此,应对经营变化的各种假定和理由进行反复考证,并为价值创造机遇提供外部参考信息(如某些业务对于其他可能所有者的价值)。

(3) 就重大提案向首席执行官和部门主管提供专家意见。

(4) 制定财务衡量标准,建立目标完成情况监督系统。

2、协助制定公司扩张战略,创造更大的股东价值。

(1) 对与目前业务密切相关的市场机遇提出意见。

(2) 评估公司利用机遇的能力和资产条件,并针对欠缺的能力提出弥补方案。

- (3) 对具体的提案进行业务和财务评估。

财务战略

CFO 应负责制定、建议和实施全面的财务战略，为公司的经营战略提供支持，为股东创造最大价值：

- (1) 提出机遇价值创造的资本和红利政策建议。
- (2) 设计并管理向投资者和金融界阐述公司计划要点和经营状况的策略。
- (3) 洽谈并履行所有重大金融交易，包括借贷、股票发行、股票回购。

预算和管理控制

CFO 应制定并执行一定的程序，以确保公司的管理者取得正确信息，用以确定目标、做出决策、监督经营：

- (1) 协调编制短期预算。
- (2) 确定每个业务单元的主要绩效标准。
- (3) 确保业务单元有充分的管理控制权。
- (4) 与首席执行官和部门主管一起评估业务单元的绩效。

财务管理

CFO 应确保对公司财务业务进行有效的管理：

- (1) 确保所有对外报告的完成和对外义务的履行。
- (2) 建立控制制度，确保公司财产的安全。

- (3) 确保现金管理、应收款管理和应付款管理的完整和高效率。
- (4) 履行所有的报税和纳税义务。
- (5) 寻求降低公司税务负担的机遇。
- (6) 与公司开户银行保持密切的日常关系。
- (7) 管理公司养老基金。
- (8) 管理公司的风险管理方案。

如果 CFO 做到了以下这些，就算取得了成功：

1、从现在起一年内：

- (1) 制定明确的公司战略，并完成本阶段的工作。
- (2) 制定明确的财务战略，并开始实施。
- (3) 部门主管和主要管理者从股东价值的创造出发，编制计划，评估提案。
- (4) 财务管理职能得以顺利履行。
- (5) 证券分析家理解公司的战略，把公司定位实力强大的公司，而不是被拆卖的对象。

2、从现在起三年内：

- (1) A 公司向股东提供丰厚的收益。
- (2) A 公司开始几个价值创造扩张项目（很有可能是通过内部投资）。
- (3) 证券分析家把公司看成一家具有领先优势的价值管理公司。

主要资源

CFO 的工作班子包括财务、会计、计划和税务。另外，各业务单元的财务人员在一定程度上对他或她负责。他或她在人事组织方面有很大的自主权。

主要组织关系

为保证 CFO 切实履行总体职责，要求 A 公司所有的主要经理应与之保持紧密的工作关系：

（1）首席执行官。CFO 就所有重大事务向首席执行官提供建议和分析意见，并执行首席执行官作出的财务决策。

（2）业务单元主管。CFO 应与业务单元主管紧密合作，确保计划、报告和控制制度的顺利实施，解决公司和业务单元在优先顺序的确定方面发生的各种冲突，在与财务相关的事务方面向业务单元主管提供咨询，协助他们进行特定项目的分析。

CFO 及其工作班子应负责管理重要的外部群体关系，包括：

（1）金融机构（银行和投资银行）。

（2）外部审计师。

（3）监管机构和税务机关。

CFO 岗位的主要能力要求

CFO 应具有广博的商务知识，并具有下列素质：

（1）久经考验的商务判断力和卓越的分析能力，尤其是在战略经营和财务分析方面。

（2）独立思考的能力，能对首席执行官和业务经理的观点提出质疑，但保持他们的

尊严和自信。

(3) 随时与金融界进行沟通的能力。

(4) 领导、协调重大交易谈判的能力。

(5) 出色的行政管理和人事管理能力。

另外，战略和财务执行副总裁还应熟悉以下领域：金融市场、财务会计和管理会计、财务业务，以及税务。

财务经理的工作内容

一、信息管理

- 1、每天下班前，以短信或微信的形势发布业绩排名及销售客总量。
- 2、每周最后一天下班前，编制公司现金周报表，要求应收账款、应付账款、现金表清晰。
- 3、每周编制销售量汇总表。
- 4、次月 5 日前编制内部版、外部版的三大报表。
- 5、次月 10 日前做出经营分析表或管理报表体系。
- 6、次月 10 日前，写出经营财务分析报告 A4 纸（1-2 页）
- 7、每季度报出三张报表（季度版）
- 8、每天向相关人员发送经营激励短信或微信。

二、预算管理

- 1、每月 25 日，各部门上报资金计划和预算。
- 2、每月 28 日，财务审核、汇总上报董事长
- 3、每月 30 日董事长审批预算
- 4、每月 1 日，财务下达预算
- 5、财务跟踪与评估预算使用执行情况

三 会计核算

- 1、每月核算每类产品、每个部门或业务单元的成本、费用、毛利率等。
- 2、对客户、供应商往来账的清查、核对、财龄分析等。

- 3、现金与银行的账的核对，现金盘点。
- 4、存货的核算、分析、盘点；
- 5、国定资产的管理（折旧、清单、卡片、盘点、购置）；

四 利润的核算

- 1、每月核算出各事业部、分子公司利润。
- 2、项目结束时，在 15 天内核算出项目利润。
- 3、做出项目利润分红表。

五 财务制度

- 1、对集团财务做出监管，要求流程化率 100%。
- 2、制定、拟定公司基本财务管理制度，并监督实施；
- 3、对账务制度的效率进行评估，每年做一次修订预案。

六、税务管理

- 1、税负不超过行业的平均水平，不低于行业最低预警值。
- 2、评估和防范税务风险，争取税务局查账次数为 0
- 3、进行税务筹划，推动企业的避税与节税工作。

七、融资管理

- 1、每周滚动编制企业资金计划表。
- 2、根据企业的资金缺口，制订和执行融资计划。

八、团队管理

- 1、每季培训非财务部门员工不少于 2 小时。
- 2、每周培训财务部门内部员工，不少于 2 小时。
- 3、员工到岗率 100%。

九、集团管理

- 1、每月召开一次财务管理工作会议；
- 2、每年召开 1-2 次财务系统工作会议；
- 3、组织进行内部审计（财与内控）
- 4、每年年底前，探讨是否进行企业信息系统的升级、改造。

财务部绩效考核管理办法

文件名称	财务部绩效考核管理办法			文件编号			
权责部门	财务部、人事部、总裁办			机密等级	★★★		
拟 订	财务部	拟定日期		版 次	第一版	页 码	共 5 页
CEO 审核		执行日期		分 发	财务部		

为了加强公司财务部的工作管理，规范工作流程，明确岗位职责，使工作表现与绩效挂钩，特制定此考核办法。此办法由财务经理考核和财务会计考核两部分组成。办法中所指差错主要是准确性、及时性、完整性等方面出现的问题。

一、财务经理的考核办法，财务经理的考核由月度考核与年度考核两部分组成。其中月度考核具体如下

1. 月度考核的奖金额度为当月公司主营收入的 0.1%；
2. 月度奖金=月度主营收入*0.1%*考核分数；
3. 考核分数由 CEO 按财务经理岗位说明书的要求进行（差错分值可参照上一年的工作质量考核结果，并结合本年计划中对财务工作质量控制的目标进行制定）；

（1）财务报表的审核、财务分析报告的审核，保证财务报表的真实、合理、准确，保证财务分析的透彻性，根据分析结果制定相关财务解决方案（发现差错一次扣 5 分）。

（2）负责医保、农合、收费价格工作的监督和内部协调、外部的联系。保证收费的合理性，保证收费价格体系的合理、完整（发现差错一次扣 5 分）。

（3）工资、社保的审核：工资社保审核的及时、完整、准确（差错一次扣 5 分）

（4）报销、借款单据的审核，保证报销、借款业务所附原始单据的合理、完整、准确（出现差错一次扣 5 分）。

(5) 财务部各岗位的督导, 包括: 工作质量、工作效率和财务流程的顺畅性, 保证财务工作符合公司的相关规定, 满足公司对财务核算与监督的需要 (出现差错一次扣 5 分)。

5、 财务经理的年度考核如下, 财务经理年度奖金为管理层奖金额度的 15%。管理层年度奖金按以下规定发放, 当年收入完成预算的 100%至 80%, 按年度收入的 1%的系数计提管理层年度奖金。收入完成 80%以下, 按年度收入 0.8%的系数计提, 管理团队分配比例如下: 总经理 30%、财务部经理 15%、运营部经理 17%、营销部经理 18%、人事部经理 10%、行政部经理 10%。

- (1) 依据公司要求编制年度财务预算, 对公司的财务预算的执行情况, 进行监督 (出现差错一次扣 1 分, 严重差错扣 5 分)。
- (2) 完成公司布置的其他工作 (出现差错一次扣 1 分, 严重差错扣 5 分)。
- (3) 配合 CEO 对公司的重大经营决策提供财务分析或税收筹划等方案 (根据实际贡献可以加 5-10 分)。
- (4) 公司财务制度的制定和完善, 配合公司制定相关的内控制度 (按年度计划进行考核, 没有按时完成一次扣 5 分, 超计划完成可以加 5 分)。
- (5) 财务团队的建设, 包括岗位考核、业务培训、岗位的招聘、岗位的调整等, 保证财务团队的稳定、工作质量的可靠等 (人员流动超过 10%扣 2 分, 特殊情况除外)。
- (6) 负责维护与财务工作相关的税务、银行、物价、统计、事务所等外部单位的关系 (由于工作失误造成公司损失一次扣 5 分)。
- (7) 负责组织协调公司外审工作 (出现差错一次扣 5 分)。

二、财务部除财务经理以外的岗位绩效考核依据财务部各岗位说明书, 并结合实际情况制定, 月度奖金总额为当月主营收入的 0.2%, 考核满分为 100 分, 由财务经理每月考核一次, 考核结果 90 分为优秀, 80 分为良好, 60 分为合格, 60 分以下为不合规。当年月度考核三次为优秀的

员工，可以考虑调高岗位系数，考核三次为 60 分以下，将调低岗位系数。（月度员工个人奖金=收入*0.2%/员工考核总分*员工个人评分）

1、收入、税务会计：

- （1）收入核算：日报表审核的及时、完整、准确（出现差错一次扣 5 分、严重差错一次扣 10 分），应收款的核对准确、完整、及时（出现差错一次扣 5 分），预收款核对的及时、准确、完整（差错一次扣 5 分）凭证录入的及时、准确、完整（差错一次扣 5 分）收入日报表和月末报表提交的及时、准确和完整（差错一次扣 5 分）
- （2）月末报税：月末报税的及时（比税务规定的提前 2 天，特殊情况可以延期）、准确、完整（差错一次扣 10 分）
- （3）发票管理：发票、收据购买的及时性，发票、收据入库和领用登记的及时、完整、准确，发票、收据使用的合法、合规性的管理（出现差错一次扣 5 分，严重差错一次扣 10 分）。
- （4）凭证、账簿的打印和装订：凭证、账簿打印装订的及时、完整、准确（出现差错一次扣 5 分）。

2、成本、费用会计：

- （1）采购付款的审核（不含）：采购业务审核的及时、完整、准确（出现差错一次扣 5 分），采购合同的管理（保管、建立台帐）。
- （2）成本核算：月末（不含业务）成本核算及时、准确、完整（出现差错一次扣 5 分）。
- （3）存货的管理：手术室耗材登记表的及时、完整、准确（出现差错一次扣 5 分）。
- （4）固定资产的管理：固定资产的管理及时、准确、完整（出现差错一次扣 5 分）。
- （5）日常费用的核算：日常费用的会计核算（出现差错一次扣 5 分），配合财务经理建立和完善相应的财务制度、条例（制定实施一项制度加 10 分）。
- （6）期末按时完成成本、费用对比分析表（出现差错一次扣 5 分）。

3、会计：

- (1) 公司收入日报表审核的及时、完整和准确(出现差错一次扣 5 分)。
- (2) 公司成本核算的及时、完整和准确(差错一次扣 5 分)。
- (3) 采购业务审核的及时、完整、准确(差错一次扣 5 分)。
- (4) 采购合同管理及时、准确、完整(出现差错扣 5 分)
- (5) 月末账务处理的及时、准确、完整(出现差错一次扣 5 分)。
- (6) 期末纳税申报的及时、准确、完整(出现差错一次扣 10 分)。
- (7) 建立和完善与业务相关的财务制度和条例(出现差错一次扣 5 分)。
- (8) 公司和公司货币资金的监管及时、准确、完整(出现差错一次扣 10 分)。

4、 医保会计：

- (1) 公司收费价格管理及时、准确和完整(出现差错一次扣 5 分)。
- (2) 医保数据的上传、与报表数据的核对(出现差错一次扣 5 分)。
- (3) 医保数据的监管(出现差错一次扣 5 分)。
- (4) 医保会议的组织和协调工作，组织相关部门进行医保培训(定期组织，少一次扣 5 分)。
- (5) 市场部转诊费核算与支付及时、完整、准确(出现差错一次扣 5 分)。
- (6) 住院结算、门诊和住院手术结算工作(出现差错一次扣 5 分)。
- (7) 配合收入会计做好应收款(医保)和预收款的统计核对工作(出现差错一次扣 5 分)。
- (8) 结算组的管理(出现纠纷，有责任扣 5 分)。

5、 出纳：

- (1) 公司日常报销、借款工作(出现差错一次扣 5 分、严重差错一次扣 10 分)。
- (2) 每日的现金盘点及对账，编制货币收支表(出现差错一次扣 5 分)。
- (3) 监督收银员的备用金管理，抽盘和监盘收银员现金(抽查发现差错一次扣 5 分，如发现差错不上报一次扣 10 分)。
- (4) 负责办理与银行相关具体工作，保证及时、完整(出现差错一次扣 5 分)。

- (5) 收入日报表的核对(出现一次差错扣 5 分、严重差错一次扣 10 分)。
- (6) 日常管理(排班合理、服务质量、人员调配、零钱的换取、发票审核等)。

备注：考核打分的标准可依据岗位对差错率的要求进行适当调整，所有岗位迟到一次扣 5 分。