

双钱集团股份有限公司

子公司财务资产管理制度

(2012 年 8 月 17 日双钱集团股份有限公司第七届董事会第十次会议通过)

第一章 总则

第一条 为了进一步加强双钱集团股份有限公司(以下简称“集团”)对子公司的管理,规范内部运作,保护投资者合法权益,持续提升集团财务资产控制能力,确保集团各项财务资产信息的真实、可靠,根据国家相关法律、法规和制度的要求,并结合集团实际情况,特制定本制度。

第二条 本制度适用于集团所属的核心层工厂、全资子公司、控股子公司、实际控制子公司、分公司(以下统称“子公司”),对所属的合营公司和参股公司的相关管理参照本制度执行。

第二章 基本原则

第三条 在财务资产职能条线,集团对核心层工厂、全资子公司以及分公司实行集权式管理,对其余的子公司实行集权式与分权式相结合的混合式管理,具体管理方法和方式由集团财务资产部门决定。

第四条 集团依据上市公司规范运作的相关要求,对子公司的重大财务资产事项、财务资产人员、财务资产信息等方面进行综合管理。

第五条 集团的财务资产管理,遵循国家的财税、会计法律法规,体现行业、区域和所有制特征,以适应集团建立现代企业制度的需要。

第六条 集团的财务资产管理,运用必要的专业方法,促进财务资产管理与集团总体战略和规划目标相吻合,监督和疏导子公司的财务资产行为,促使子公司在集团预定的发展轨道上前进。

第七条 子公司应当根据《中华人民共和国公司法》(以下简称《公司法》)和相关法律法规的规定,建立健全科学合理的法人治理结构和运作制度。

第八条 子公司财务资产部门依据《公司法》、《中华人民共和国会计法》、

《企业会计准则》、《企业财务通则》等法律法规制度，对本单位的生产经营活动进行核算、管理、监督与服务，真实、完整、及时地反映本单位的财务状况、经营成果和现金流量等信息，维护本单位资产的安全和完整。

第九条 集团财务资产部门是集团具体负责指导、管理、监督、服务和控制子公司财务资产活动的职能管理机构。

第十条 子公司上报集团的财务会计报告应当以人民币为计量单位。

第十一条 子公司应遵循本制度规定，子公司控股其他公司的，应按照本制度的要求逐层建立对其子公司的管理制度，并接受集团的监督。

双钱集团（安徽）回力轮胎有限公司以及集团所属海外子公司等子公司的公司章程、投资合同或者合资合同中的相关规定如与本制度的规定不冲突的，遵循本制度的规定；如与本制度规定有不相符合的地方，从其约定。

第三章 重大财务资产事项的管理

第十二条 重大财务资产事项主要包括但不限于资金管理、投资管理、重大资产处置、收益分配、对外担保等方面。

第十三条 子公司必须严格遵守《现金管理暂行规定》、《中华人民共和国票据法》、《支付结算办法》等法律法规的规定，从本单位内部实际情况出发并结合管理要求，建立和完善内部控制、内部牵制制度，确保银行结算凭证和货币资金的安全、完整。

第十四条 集团根据风险与收益均衡等原则和经营需要，在资金需求预测的基础上，确定集团合理的财务结构，实施财务结构的动态管理；子公司的融资决策、方案、规模、贷款银行须经集团财务资产部门按权限审批后方可实施。

第十五条 子公司应根据生产经营特点和管理要求建立和完善资金管理制度，并根据本单位生产经营目标编制年度、月度资金计划；对资金实行动态管理，若遇资金周转困难，需提前 20 日向集团财务资产部门提出申请，经集团财务资产部门按规定程序批准后实施。

第十六条 子公司在实施资金管理中应严格遵守银行的结算纪律，不得对外出借账户和出借资金，以确保资金的安全、完整。

第十七条 子公司新开立银行账户前须经集团财务资产部门审批。

第十八条 集团推行资金集中管理系统，对子公司的资金进行统一调度、集中管理，以集中优势、减少现金淤积，确保资金的安全和效益。

第十九条 子公司应采用集团财务资产部门规定的资金集中管理系统进行资金结算，付款应受资金预算和计划控制，资金余额由集团财务资产部门根据资金安全与效益最大化原则核定。所有银行结算业务必须通过资金平台上的银行进行结算，但银行对融资款项支付等有特殊规定的，从其规定。

未能采用集团财务资产部门规定的资金集中管理系统进行资金结算的子公司，必须将所有银行账户与资金平台直联，集团对此类子公司的银行资金具有上抽与查询的权限。

第二十条 为了提高月末资金清算和结账的效率，原则上每月的最后两个工作日停止提交付款申请，集团财务资产部门每月最后一个工作日停止付款。

第二十一条 子公司收取的票据必须通过集团的票据系统进行管理，正确录入票据要素（票号、金额、开票日、到期日、开票行等）、收到日期、转让日期、转让对象、托收回笼日期等信息。

第二十二条 子公司不得收取商业承兑汇票，经集团财务资产部门批准的除外。

第二十三条 子公司之间不得相互拆借资金，但经集团财务资产部门批准的除外。

第二十四条 子公司应健全资金收支管理的内控制度。为了确保资金存量的安全性和资金流动的均衡性与有效性，集团财务资产部门应对子公司的大额资金收付（即单笔金额在 15 万元以上的）进行监控。

第二十五条 对违反第十三条至第二十四条有关资金管理规定的，集团财务资产部门可责令其限期整改并可停止其相关资金的对外支付。

第二十六条 投资是指子公司以其货币资产、实物、债权、股权、无形资产等对外进行股权投资或直接投资项目的行为。

第二十七条 集团财务资产部门采取事前、事中、事后控制相结合的原则对投资进行相关管理，投资的新增、转让、处置等均应纳入预算管理。

第二十八条 子公司所有投资项目在上报集团投资主管部门前，子公司财务

资产部门应签署意见，集团投资主管部门在审批投资项目时，应听取集团财务资产部门的意见。

第二十九条 子公司财务资产部门应及时向集团财务资产部门上报投资项目的事前、事中、事后情况，具体上报内容、方式和时间由集团财务资产部门决定。

第三十条 子公司应当按其公司章程规定召开股东（大）会（以下简称“股东会”）、董事会、监事会，会议应当有记录，会议记录和会议决议必须由到会股东或者授权代表、董事、监事签章。

第三十一条 子公司须在召开股东会、董事会、监事会 15 日前，将拟提交股东会、董事会、监事会审议的议案内容、会议日期、日程安排等上报集团财务资产部门，集团财务资产部门联合有关职能部门按规定的程序和权限进行审核，审核同意后子公司方可召开会议。

第三十二条 子公司股东会、董事会、监事会形成的会议纪要和相关决议，应当在会议结束后 5 个工作日内上报集团财务资产部门进行备案和存档。

第三十三条 子公司须按照法律法规的规定，就其以下事项按法定时间及时向公司登记机关申请办理设立、变更、终止登记：名称、住所、法定代表人姓名、注册资本、实收资本、公司类型、经营范围、营业期限、股东或者发起人的姓名或者名称、认缴和实缴的出资额、出资时间、出资方式等。

第三十四条 集团所属各投资层级的合营公司和参股公司召开股东会、董事会、监事会，集团或所属子公司委派的股东代表、董事或者监事须事先将议案提前 15 日报集团财务资产部门，由集团财务资产部门按规定程序和权限进行处理。上述委派的股东代表、董事或者监事应严格按照授权在会上发表审议意见并行使表决权。

第三十五条 子公司如发生改制、产权变更、关闭清理等情况，应事先上报集团财务资产部门审批，涉及审计、评估、清算的，须由集团财务资产部门按规定确定审计、评估以及清算等中介专业机构。

第三十六条 重大资产是企业的重要经济资源，对企业的生产经营具有重大作用，集团对子公司的重大资产处置实行严格审批制。

第三十七条 资产处置是指子公司转移、变更和核销其占有、使用的资产部分或全部所有权、使用权，以及改变资产性质或用途的行为。资产处置应遵循合

法、自愿、公开、公平、公正的原则，依法保护相关方的合理权益。

第三十八条 子公司对长期投资、无形资产、关键设备、成套设备、建筑物、小企业清理中涉及的资产、单笔 2 万元以上的流动资产等重要特殊资产的处置或者重组，须经集团财务资产部门按权限审批后方可实施，其余资产的处置须报集团财务资产部门备案。

第三十九条 子公司开展业务所得的收入，包括销售收入以及对方给予的销售折扣、折让、佣金、回扣、手续费、劳务费、提成、返利、进场费、业务奖励等收入，必须全部入账。

第四十条 子公司应当建立相关的销售价格管理制度，明确产品或者劳务的定价和销售价格调整的权限、程序与方法，根据预期收益、资金周转、市场竞争、法律规范约束等要求，采取相应的价格策略，防范销售风险。

第四十一条 子公司出售长期投资等资产，应当按照规定的程序和方式进行。资产出售底价，参照资产评估结果确定，并按照合同约定收取所得价款。在履行交割时，对尚未收款部分的股权投资等资产，应当按照合同的约定结算，取得受让方提供的有效担保。

第四十二条 子公司发生的年度经营亏损，依照税法的规定弥补。税法规定年限内的税前利润不足弥补的，用以后年度的税后利润弥补，或者经股东会审议后用盈余公积弥补。

第四十三条 子公司须按照经审计的年度会计报表中的净利润（编制合并会计报表的子公司按归属于母公司的净利润，下同）扣除按规定提取的公积金后的余额，不少于 50% 的原则进行分配。以前年度有未弥补亏损的，可先予以弥补，弥补后尚有余额的，按照前述原则进行分配。集团委派至子公司的董事、监事、高管应与子公司及其他股东按照上述要求进行沟通，并应遵循同股同权同利的原则。各子公司分红资金上缴集团后，子公司领导班子成员方可发放考核奖金。

第四十四条 对外担保是指子公司以其信誉、资质、财产等为其他法人单位或个人提供债务保证，承担被担保主体到期不能偿还债务的连带偿付责任的行为，其方式包括保证、抵押、质押、留置、定金等。

第四十五条 子公司不得对外进行担保和委托贷款（包括子公司之间的互保和委托贷款），但经集团财务资产部门按规定权限和程序批准的情况除外。

第四章 财务资产人员管理

第四十六条 子公司的财务总监由集团委派，并通过子公司董事会任免。财务总监在业务上对集团总会计师负责，受集团财务资产部门指导。

子公司财务资产部门经理或者负责人的任免须经集团财务资产部门同意；其他财务资产人员的任免由本单位决定，并于任免后 5 个工作日内报集团财务资产部门备案。

子公司财务资产部门的组织架构、岗位设置、人员配备须经集团财务资产部门同意。

第四十七条 子公司的财务总监、财务经理（以下统称“财务负责人”）应当严格执行国家财经法规和本制度，恪尽职守，勤勉尽责，切实领导好本单位的财务管理工作，把好财务关，确保本单位财务活动的正常秩序，提升财务管理为经营工作服务的质量和水平。

第四十八条 子公司财务负责人负有定期或不定期向集团总会计师和财务资产部门汇报本单位财务情况的责任和义务。

第四十九条 子公司财务负责人最重要的职责之一就是执行重大财务资产事项报告制度，即对子公司经营管理活动中发生的对企业现在和未来可能产生重大影响的经济事项及时向集团总会计师和财务资产部门报告，使集团能及时、准确地了解子公司财务信息及经济运行的真实情况，并根据变化适时做出正确决策。

第五十条 子公司的财务负责人之间或者子公司的财务负责人与集团财务资产部门下设职能科室的负责人之间，根据任职岗位（如按集团规定是否属于敏感岗位等情况）、任职表现、工作能力和任职期限，实行定期或不定期的轮岗交流。

在集团范围内，对委派至上海以外的子公司工作的财务资产人员，在岗位和职务晋升上实行倾斜。

第五十一条 集团对子公司财务负责人的工作考核分为定期和任期考核，以考核结果作为对其奖惩和评聘的依据。子公司的单位负责人应按集团财务资产部门的要求填报财务负责人工作考核表，并对填报内容的真实性负责。

第五十二条 对责任心不强或因严重的工作过失给本单位造成损失等不称职或无法胜任的财务负责人，子公司可以书面提请集团改派，并经集团同意后提请

子公司董事会免职。

对工作怠慢、业务能力不强、缺乏责任心或因严重的工作过失给子公司造成损失、泄露财务机密等不称职或无法胜任的其他财务人员，子公司财务负责人应及时提请本单位解除职务，子公司应充分听取并采纳财务负责人的合理意见。

第五章 财务资产信息管理

第五十三条 集团对子公司财务资产信息的控制主要通过统一财务会计政策、编报基本财务报表、实施全面预算、进行决算管理、财务分析、财务信息报告、完善信息系统等方面来实现。

第五十四条 子公司编报财务报告所采用的会计政策、会计估计及变更等应遵循集团的财务会计制度及其有关规定。

第五十五条 子公司应按照集团财务资产部门规定的报送时间和报送内容，及时上报财务报告和有关资料。子公司应当按照下列报送时间上报相关资料（如上级主管部门对报送时间和内容有调整的，由集团财务资产部门另行通知）：

（一）月度财务预测报告（每月报送两次）：当月 18 日上报当月财务预测，当月 28 日上报当月月度结账预报。

（二）月度财务报告：次月 3 日 12 点前报送。

（三）季度财务报告：次月 3 日 12 点前报送。

（四）半年度、年度财务报告：月度报告仍于次月 3 日 12 点前报送，半年度报表附注于每年 7 月 15 日前报送，年度报表附注于次年 1 月 15 日前报送。

（五）除上述规定以外的其他资料，须按集团财务资产部门通知规定的要求及时提供。

第五十六条 为了确保财务信息报送的及时性，子公司可以采用电子邮件报送上述财务资料信息，但其中的财务报告纸质原件须送达集团财务资产部门存档。子公司报送的财务报告应由其单位负责人和财务负责人签章。

第五十七条 子公司在集团财务报告未公开披露前，按照国家财政、税务、统计等主管部门的规定报送财务报告等资料时，应做好登记备案工作，应在财务报告封面醒目处注明“内部绝密资料、请注意保密”字样，并采取相关的措施将

财务报告的知情者控制在尽可能小的范围内。

第五十八条 子公司应按照集团的战略部署以及全面预算管理的要求，及时编制全面预算，并按集团财务资产部门规定的内容和时间将预算上报集团。

第五十九条 子公司应重视和加强预算编制基础管理工作，包括历史资料记录、定额制定与管理、标准化工作、数据统计等，确保预算编制以可靠、翔实、完整的基础数据为依据。

第六十条 子公司应认真组织实施集团下达的全面预算，将预算指标层层分解，从横向、纵向、时间（季、月度）三个维度尽可能细化落实到本单位的各部门、各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。

第六十一条 子公司应加强对预算执行的监督和控制，按月检查预算完成情况，分析实际与预算的差异，提出有效措施，控制差异，确保预算目标的完成。遇重大差异或其他重要情况，应及时上报集团财务资产部门。各子公司应按月向集团上报预算完成情况、总结经验与教训及拟采取的各项控制措施。

第六十二条 为保证预算的可控性和严肃性，对于未列入预算的各项支出，集团财务资产部门和子公司财务部门不得安排资金支付，各相关单位、各相关部门也不得审批和签署相关合同。在预算执行过程中，子公司因特殊情况，如需对原预算进行调整，必须向集团财务资产部门提出书面预算调整申请，就预算调整内容和原因做出详细说明，经集团财务资产部门联合相关职能部门按权限和流程审批后方可实施。

第六十三条 子公司应于每月 6 日前向集团财务资产部门报送上月财务分析报告。财务分析报告应突出重点，各项目金额和各项指标与同期比、与预算比、环比的变动率在 10%以上者，应阐明具体变动原因；对生产经营活动或财务预算执行中出现的新情况、新问题，应查找分析原因，以促进生产经营活动更加稳健以及预算目标完成。

第六十四条 财务分析报告必须以准确充分的财务数据、统计数据和其他经营资料为基础和依据，从子公司的实际出发，认真总结经验和教训，找出薄弱环节和关键性问题，并提出改进措施。

第六十五条 财务分析报告基本内容包括但不限于财务状况、经营成果、营运成本、现金流量；财务分析主要对象包括但不限于资产负债表、损益表、现金

流量表、所有者权益变动表四张财务报表及其相关资料。

第六十六条 子公司应根据各自风险管理需要以及经营特点，建立健全关键财务分析指标体系，并针对实际情况，灵活选取有效的分析方法和分析指标。各项关键财务分析指标比较值包括但不限于本年度上月或上季度实际值、上年度同期实际值以及本期预算值。

第六十七条 子公司财务分析报告上报集团财务资产部门前，需经子公司财务负责人审核。子公司财务分析报告上报的及时性和分析质量，纳入集团对各子公司财务负责人的绩效考核指标体系中。

第六十八条 集团财务资产部门对子公司财务分析报告进行检查，并根据集团财务分析工作需要，要求子公司相关部门或人员提交、补充分析所需的数据或资料，子公司相关部门或人员不得推脱、隐瞒、拒绝或提供虚假的资料。

第六十九条 子公司应当适应内、外部环境的变化，提高统筹企业资源计划的水平，持续地全面整合和规范财务、业务流程，对企业物流、资金流、信息流进行一体化管理和集成运作。

第七十条 子公司应当建立健全财务预警机制，确定财务危机警戒标准，重点监测经营性净现金流量与到期债务、企业资产与负债的适配性，及时沟通企业有关财务危机预警的信息，提出解决财务危机的措施和方案。

第六章 财务资产监督与稽核管理

第七十一条 为建立经常性防错纠弊机制，子公司应当建立健全财务资产机构内部监督与稽核职能。财务资产内部监督与稽核通过系统检查复核方法，确保各项财务收支的合法性、合理性、会计核算正确性以及公司治理的科学性。

第七十二条 集团可以采用预算控制、报表核查、现场检查、财务审计、电子远程监控等手段对子公司的财务资产活动进行监督和稽核。

第七十三条 集团财务资产部门应定期对子公司进行财务稽核，并可根据需要进行不定期稽核，稽核完毕后，应客观、独立、公正地出具财务稽核报告。

第七十四条 集团财务资产部门应定期对子公司的公司治理、企业清理、产权管理等与投资资产相关的工作进行检查，并根据需要进行不定期检查，针对检

查工作中发现的问题，应下达整改意见书。

第七十五条 针对集团财务资产部门在稽核与检查中发现的待整改问题或者违规事项，被稽核与检查的子公司应切实限期整改并自收到该稽核报告或者整改意见书之日起 5 日内，将整改详细计划、措施或方法以书面形式上报集团财务资产部门，并逐一落实其计划、措施或方法，集团财务资产部门应复查子公司的整改情况。

第七十六条 集团稽核和检查人员须分赴子公司现场进行稽核与检查，每年现场稽核和检查次数根据实际需要确定，但每年每家子公司不少于 1 次。

第七十七条 子公司的年度财务审计每年进行一次，由集团聘请的会计师事务所进行。

第七十八条 子公司应积极配合稽核、检查、审计人员所开展的稽核、检查、审计工作。不得采取推诿、怠慢等方式对待稽核、检查、审计工作。

第七十九条 年度财务审计报告作为集团对子公司进行经营责任考核与奖惩的依据之一，子公司应尊重审计机构的独立、专业审计意见，并根据其出具的审计调整分录及时调整本单位的财务账表。

第七章 附则

第八十条 本制度所称“以上”、“日内”、“不少于”、“日前”均含本数；本制度所规定期限的最后一日是法定节假日的，以休假日期满的次日为期限的最后一日；在期限内连续 3 日以上法定节假日的，按节假日天数顺延。

第八十一条 本制度自集团董事会批准之日起执行，由集团财务资产部门负责制订与解释。

第八十二条 本制度未尽事宜，按国家有关法律、法规以及《集团公司章程》等的规定执行。

第八十三条 本制度如与有权国家机关后续颁布的法律、法规或经合法程序修改后的《集团公司章程》相抵触的，则按相关的法律、法规和《集团公司章程》的规定执行，集团财务资产部门应及时修订本制度，并提交集团董事会审议。