



财务管理原则与体制

1 总则

1.1 本标准规定了江苏霞客环保色纺股份有限公司（以下简称“公司”）及其控股子公司（以下统称“子公司”）的财务管理原则与体制的管理职责、管理内容与方法、报告和记录。

1.2 本标准适用于公司财务管理的相关工作。

1.3 财务管理的目标

以公司发展战略制定匹配的财务战略，协助企业决策者实现其战略目标，使公司及所有外部股东实现股东财富最大化。

通过有效的财务管理和会计核算，如实反映企业生产经营活动，确保企业会计资料的真实和完整。

通过有效的财务管理和会计核算，确保企业资金得到安全、合理、高效地运用。

通过有效的财务管理和会计核算，保证企业资产的安全和保值增值，防止企业资产的流失。

1.4 财务管理的原则

1.4.1 分级审批原则。公司在财务管理中实行二级管控模式，即履行公司管理职能的公司本部、子公司。公司内所有财务管理活动，包括预算制订、款项支付、经济合同审批、物资采购、资金筹措及调拨等，均按规定实行统一管理、分级授权审批的原则。任何未经授权或超授权审批均属无效，应由授权审批人审批同意，各级财务管理机构可以依据授权规定执行审批意见。

1.4.2 分权制约原则。凡涉及到各种款项支付、经济合同的审批等经济业务事项，必须确保财务管理活动的安全合理，符合公司的有关规定。

- a) 任何经济合同的审批必须采用审核会签制度；
- b) 任何款项的支付必须实施联合审批制度。

2 管理职责

2.1 由公司财务管理部负责《财务管理原则与体制》的修订和维护。

2.2 二级财务管理体制，根据经营管理需要,公司财务管理工作实行统一领导、分级管理的体制。

第一级：设立公司财务管理部，受公司分管财经管理的副总领导；

第二级：子公司设立财务部，其业务管理受板块财务管理部领导，日常行政事务受公司总经理领导。

2.3 各级财务管理机构工作职责

2.3.1 公司财务管理部工作职责

a) 投资管理

参与对新项目投资的尽调及可研分析，进行投资评审，提出新项目投资的财务分析报告，揭示目标企业的财务状况、经营情况、盈利预测及财务风险，提出财务管理建议并跟踪投后财务管理执行。

b) 产权管理

1) 股权管理：对各公司设立、变更、退出进行股权管理，设计公司最佳股权结构；

2) 资产管理：对资产使用效率进行分析，提示资产管理中风险；对存量资产进行统计分析，对存量资产处置工作进行管理与监督；

3) 产权增值：通过产融结合、股权运作实现产权增值。

c) 资金管理

1) 负责完善公司资金内部控制管理制度、票据管理制度等和与资金相关的其他制度；

2) 编制汇总月度或季度公司资金分析，加强对资金收支的监控；

3) 发现并规避资金管理风险，确保现金流安全；

4) 对贷款合同约定条件的执行情况进行检查；

5) 合理统筹使用资金、加速资金周转、提高资金使用效益；

6) 监督信控政策有效执行，督促相关部门加快应收帐款的收取，保证公司资金及时回笼。

d) 预算管理

1) 会同公司战略投资部等部门组织公司年度预算方案的编制，下达预算编制方法和要求；

2) 对直属公司、公司本部上报的年度财务预算组织审核，提出合理化意见，

上报预算委员会批准；

3) 对公司本部、直属公司的年度预算调整、追加预算审核，按授权经审核上报预算委员会批准；

4) 负责公司预算执行情况和效果的检查、考核，揭示风险。

e) 税务管理

1) 负责公司整体税收筹划办法的制订和贯彻执行，使整体税赋处于较佳水平；

2) 编制月度或季度税务分析，在股权投资、重组等非日常经营事项决策前出具税务解决方案；

3) 规范公司的纳税申报制度，管理监控公司的纳税情况和税收优惠政策的实现情况。

f) 造价管理

1) 牵头编制并修订建设项目工程造价管控指导意见，负责牵头组织对造价管控指导意见执行情况检查；

2) 负责组织板块授权外的建设项目的执行概算、竣工决算的审查，对新设及收购项目造价进行评价，负责跟踪监督相应建设项目概算执行情况。

g) 团队建设

1) 对公司财务架构的各机构及岗位进行定义和优化，对财务组织进行职能定位，督促子公司加强财务人员管理，加强财务团队建设；

2) 指导子公司完善财务管理体系及制度规范，建立财务内部考核机制；

3) 拟订在职财务人员培训方案并组织培训及考核，确保财务人员具备相应工作胜任能力，不断提高财务人员的业务素质。

2.3.2 子公司财务部工作职责

a) 执行公司各项财务管理制度和会计核算制度,结合实际制订本部门财务会计制度和操作细则，督促本公司有关部门严格按制度执行；

b) 核算和控制生产经营成本、建设成本，并向本公司领导及板块财务管理部提出有关建议；

c) 在公司资金计划内融资，资金调配、控制及合理有效使用资金。负责公司资金预算报表上报质量的监督；

d) 在下达的经营目标基础上，牵头编制本公司年度、月度预算，并监督本公司各部门严格按预算进行经济业务活动；

e) 负责本公司的税务筹划和分析，平衡公司税赋水平，按规定办理本公司税务事项，并落实税收优惠、财政返还的执行情况；

f) 负责组织编制项目执行概算，并根据项目招标及合同签订情况，及时更新

执行概算，负责组织竣工决算工作、编制竣工决算报告，参与项目自评价；

g) 负责本公司财务分析，针对企业盈利情况、资产资金等状况，结合盈利能力、偿债能力、资产周转等指标进行综合分析；

h) 负责财政、税务、银行等对外关系的协调和公司内部职能部门关系的协调；

i) 在授权范围内负责招聘财务人员，配备财务部各工作岗位，按授权报板块批准后实施；

j) 定期或不定期组织公司内部财务培训工作，督促财务人员的业务水平提升。

2.4 财务管理岗位的设置

2.4.1 公司财务管理部岗位设置

a) 财务管理部总经理。受公司分管财经副总裁领导，该岗位由公司负责配备；

b) 财务管理部副总经理，受公司财务管理部总经理领导。该岗位由公司负责配备；

c) 财务管理部专业总监、高级经理、经理、助理等，受公司财务管理部总经理领导，该岗位由公司负责配备。

2.4.2 子公司财务部岗位设置

a) 财务总监（经理）。子公司财务部设立财务总监或财务经理岗位，对规模较大的公司设立财务总监岗位，并可根据情况另行设立财务经理岗位；

b) 子公司财务总监系公司财务管理部派出人员。业务工作受财务管理部总经理直接领导，其日常行政事务向公司总经理负责；

c) 各级财务人员受子公司财务总监领导，该岗位由子公司审批并报板块备案。

2.5 主要财务管理岗位工作职责

2.5.1 公司财务部负责人

a) 负责财务部全面的管理工作；

b) 对公司的财务运作实行宏观管理，根据公司发展战略制订匹配的财务战略，根据公司的经营计划对企业成本、费用进行宏观控制；

c) 根据国家财务管理政策的变化和企业的实际情况，完善公司财务管理制度，指导子公司完善财务管理体系及制度规范，并进行考评；

d) 根据授权统筹资金安排，监督信贷执行情况；

e) 参与审核公司重大财务决策，包括审核公司财务预算、决算方案，审核公司重大经营性、投资性、融资性的计划和合同以及资产重组和债务重组方案，参与拟定公司的利润分配方案；

- f) 对董事会批准的公司重大经营计划、方案的执行情况进行监督；
- g) 依法检查公司财务会计活动及相关业务的合法性、真实性和有效性，及时发现和制止违反国家财经法律法规、公司制度规定的行为和可能造成公司重大损失的经营行为，并向公司分管财经副总裁报告；
- h) 协调与税务局、会计师事务所、银行金融机构、经济团体之间的关系；
- i) 依法审核公司财务人员的任免、晋升、调动、奖惩等事项；
- j) 公司领导交办的其他工作。

2.5.2 子公司财务总监（财务经理）

- a) 在公司财务部领导下，全面负责子公司财务管理工作；
- b) 在公司总的制度框架内，制定本公司各项财务管理制度的操作规范和细则，并报公司财务部批准后实施；
- c) 领导下属财务人员开展本公司的日常财务管理工作，全面负责资金管理、预算管理、税务筹划、造价管理、信控管理、财务分析、团队建设等工作，并按规定授权上报公司或子公司审批；
- d) 统筹安排公司资金，根据资金情况合理安排付款，根据承兑额度情况合理安排承兑，筹集本公司经营所需要的资金；
- e) 根据公司下达的经营目标，牵头编制本公司的各项年度、月度预算，并将经批准后的各项预算指标落实到各责任部门负责执行；
- f) 负责公司的税收筹划，并落实税收优惠、财政返还的情况，接受税务部门的检查；
- g) 负责组织编制项目执行概算，并根据项目招标及合同签订情况，及时更新执行概算的子项，参与设计概算审查，组织竣工决算工作、编制竣工决算报告；
- h) 对于信用销售形成的应收账款，督促相关部门积极催要；
- i) 具体组织本公司的会计核算，按规定向公司上报有关财务报表和分析报告，对违反公司财务制度规定的行为有权阻止，并有责任向公司财务部汇报。
- j) 在公司授权内负责招聘财务人员，做好财务人员的培训、考核；
- h) 公司领导交办的其他工作；

3 管理内容与方法

3.1 财务人员的移交规定

- a) 财务人员因故离开公司或发生工作调动时，必须与接管人员办理交接手续，否则不予办理离职手续；
- b) 移交人办理交接手续前及时处理完毕未了的工作事项，移交人须填写工作

交接单，接手人核对无误后签字认可，并由监交人签字；

c) 移交单内容应包括交接日期、交接双方姓名及职务或岗位、交接实物的名称和数量、凭证账册的名称数量及所属期限、文件名称及数量、其他需说明的问题，其中电子数据应说明存放目录和文件名称，并进行实际操作。

3.2 监交规则

a) 公司财务部负责人的移交，由公司分管财经副总裁监交；

b) 公司财务部负责人以下人员、子公司财务总监的移交，由财务部负责人监交；

c) 子公司会计主管及以下人员的工作移交，由子公司财务财务部负责人监交。

4 检查与考核

4.1 公司财务部根据制订的财务管理原则与标准，定期对公司或子公司进行财务岗位人员的工作检查与考核。

4.2 对贯彻标准不力，造成不良后果的，或违反标准规定，造成工作失误、以及资产损失等严重后果的，按有关规定和程序追究责任。

5 附则

5.1 本制度未尽事宜，依照国家有关法律、法规、规范性文件以及《公司章程》的有关规定执行。本制度的相关规定如与日后颁布或修改的有关法律法规和依法定程序修订后的《公司章程》相抵触，则应根据有关法律法规和《公司章程》执行。

5.2 本制度由公司董事会负责解释。

5.3 本制度自董事会审议通过之日起生效施行。

江苏霞客环保色纺股份有限公司董事会

2018 年 8 月