

# 湖北久之洋红外系统股份有限公司

## 全面预算管理规定

### 第一章 总则

**第一条** 为推动公司实现高质量发展，积极配合做好公司战略管控、资源配置、统筹协调、绩效监控等工作，进一步提高公司的经济实力、管理水平、市场竞争力和经济运行质量，有效防范经营风险，促进国有资产保值增值，根据《中央企业财务预算管理暂行办法》（国务院国资委第18号令）、《关于进一步深化中央企业全面预算管理工作的通知》（国资发评价〔2011〕167号）等国家有关法规制度以及上级单位管理规定，结合公司实际情况，制定本规定。

**第二条** 本规定属于公司级基本制度，适用于公司及子公司全面预算的编制、执行控制与考核。子公司可根据本规定，结合管理实际，制定自身的全面预算管理办法。

**第三条** 公司实行涵盖全员、全过程、全要素的全面预算管理体系。全面预算管理工作包括全面预算的编制、上报、审核、批准、执行、反馈、分析、调整、考核和总结等内容。

**第四条** 公司依据本规定对子公司全面预算编制、报告及执行等工作进行监督管理，督促和引导子公司切实建立以预算目标为中心的责任体系。

### 第二章 定义和说明

**第五条** 本规定所称的全面预算管理是指公司在战略目标的指导下，通过全面的预测和筹划，对各种财务及非财务资源进行分配、考核、控制，以便有效地组织和协调生产经营活动，完成既定经营目标的管理行为，是公司优化资源配置、提高运行质量、改善经营风险、加强风险管控的有效管理工具和管理机制。

**第六条** 全面预算包括业务预算、资本预算、筹资预算、财务预算和其他预算，其中：业务和资本预算是基础，筹资预算贯穿于预算管理全过程，财务预算是业务、资本和筹资预算的最终结果，其他预算是对全面预算的补充和完善。

**第七条** 各类预算涵盖的主要内容如下：

（一）业务预算涵盖经营、生产、采购与物流等所有经营活动预算，包括业务经营预算、采购预算、成本费用预算（含人工成本、固定成本、期间费用等预算）、研发费用预算、安全生产预算、产品边际贡献预算等；

（二）资本预算涵盖固定资产投资、股权投资、金融工具投资、资产重组、存量资产盘活及处置等预算；

（三）筹资预算涵盖吸收直接投资、发行股票、发行债券、金融机构借款、商业信用、租赁筹资等预算；

（四）财务预算是由生产经营活动产生、能以货币计量、反映资源配置结果的总体预算，包括资产负债预算、利润预算、现金流量预算等；

（五）其他预算包括对外捐赠预算、专项工作预算等。

### 第三章 职责及分工

**第八条** 公司股东大会为全面预算管理的最高决策机构。根据公司“三重一大”事项决策管理办法，年度预算需经公司党委会前置研究、董事会审议，再由股东大会作出决定。

**第九条** 公司成立全面预算管理委员会，全面预算管理委员会由董事长、总经理、分管财务公司领导、各管理职能部门及有经营目标部门的主要负责人组成。主要职责为：

（一）审议公司预算管理工作方案；

（二）审议公司年度预算议案，并报党委会前置研究、董事会审议、股东大会批准；

（三）审议公司年度预算调整议案，对收入、利润等主要指标影响程度较大的重大预算调整，报党委会前置研究、董事会审议、股东大会批准；

（四）审议各部门主要预算指标，研究方案，推进各项目目标的实现；

（五）协调解决预算编制执行过程中重大问题。

**第十条** 公司全面预算管理委员会下设全面预算管理办公室（挂靠财务部门），负责全面预算管理日常工作，主要职责为：

（一）组织全面预算管理具体工作，推进全面预算管理体系的建立和完善，负责全面预算目标的实现和运营管理；

（二）提出预算管理工作方案，提交全面预算管理委员会审议；具体负责组织年度预算编制工作，通过审核并与相

关预算编制部门沟通协调，汇总形成年度预算预案，提交全面预算管理委员会审议；

（三）负责通报预算执行情况，对预算执行差异较大的，分析差异原因并及时提出改进措施和建议；

（四）审核各部门提交的预算调整申请，提出预算调整预案，并提交全面预算管理委员会审议；

（五）负责公司预算执行情况分析，及时向全面预算管理委员会汇报预算执行情况，及时提出改进措施和建议；

（六）协调解决预算编制执行过程中的有关问题；

（七）完成全面预算管理委员会交办的其他预算管理工作。

**第十一条** 公司各部门（含子公司）应建立协作机制，按照负责的业务共同承担具体预算管理职责。其中：

（一）经营预算是指公司预算期内销售各种产品或提供各种劳务可能实现的合同额或者业务量及其收入的预算。编制依据主要包括预算年度正在履行的销售产品合同，销售产品的合同计划、生产计划等。经营预算由公司市场部门统筹负责，计划等相关部门配合完成。

（二）采购预算是指公司在预算期内为保证生产或者经营的需要而从市场购买的材料、外购件、配套零部件等采购资金以及外协费的预算。编制依据主要包括预算期内经营预算、生产预算、期末存货、市场价格。采购预算由物资采购及外协主管部门负责。

（三）人工成本预算是指公司在预算期内工资总额、社

会保险费、公积金、职工福利费、职工教育经费、工会经费等支出的预算。编制依据主要包括上级批复文件、人员预测、标准测算等。人工成本预算由人事部门负责。

（四）固定资产投资预算是指公司在预算期内的固定资产投资情况。编制依据为项目批复的可行性研究文件、投资计划等。固定资产投资预算由公司固定资产投资管理部门统筹负责。

（五）股权投资预算是指公司在预算期内的计划股权投资情况。编制依据为上级单位批复的股权投资计划、公司内部决策依据等。股权投资预算由股权投资管理部门统筹负责。

## 第四章 全面预算编制

**第十二条** 编制全面预算应以公司发展战略目标为导向，正确分析判断市场形势和政策走向，科学预测未来经营情况，结合企业产业规划，以目标成本为基础，对标行业标杆企业，合理配置内部资源，全面预测财务状况、经营成果和现金流量等情况，并保证预算在执行中合理可行，发挥预算指导和控制作用。

**第十三条** 编制全面预算应以业务预算为起点，加强产业研究和市场预测，从销售数量、价格、政策等方面筹划产品营销计划，体现产品产业结构调整方向和效果，进而确定收入、成本、费用、投资等预算，最终形成资产负债预算表、利润预算表、现金流量预算表。

**第十四条** 编制全面预算应当采用合并口径编制全面

预算，将公司各业务部门和子企业等下属单位的全部经营活动纳入全面预算编制范围，全面预测财务状况、经营成果和现金流量等情况。

**第十五条** 编制全面预算应当按照国家相关规定，对于对外投资、收购兼并、固定资产投资以及股票、委托理财、期货（权）及衍生品等投资业务进行风险评估和预算控制。当公司出现资产负债率过高、偿债能力下降以及投资回报差的状况时，应当严格控制投资规模。

**第十六条** 编制全面预算要坚决贯彻上级单位的有关要求，严格执行公司年度融资、担保计划。当公司资产负债率过高，存在偿债压力时，预算编制应当从严控制有息负债规模和资产负债率。

**第十七条** 编制全面预算应当规范成本费用开支标准，严格控制成本费用开支范围和规模，强化投入产出水平的预算控制。当公司成本费用增长高于营业收入增长，经营效益下滑时，预算编制应突出降本增效，严控成本费用的支出预算。

**第十八条** 全面预算编制按照“自上而下、上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序开展。具体流程如下：

（一）公司财务部门将全面预算任务进行分解，相关预算报表分发至各部门、子公司，并规定时间节点；

（二）各相关业务部门、子公司在规定的时间节点内向公司财务部门反馈相关预算报表，财务部门做好审核、汇总工作，形成年度预算预案；

（三）财务部门确定拟上报的预算建议指标，先报全面预算管理委员会审核，经党委会前置研究后，报董事会审议，股东大会审定；

（四）股东大会审定后，由财务部门报送上级单位，并对内部各业务部门发布。

**第十九条** 编制的全面预算报告，由全面预算报表、全面预算编制说明、其他相关材料组成。

**第二十条** 编制的全面预算报表应反映以下内容：

（一）预算期内预计资产、负债及所有者权益规模、质量及结构；

（二）预算期内预计实现经营成果；

（三）预算期内为组织经营、投资、筹资活动预计发生的现金流入和流出情况；

（四）预算期内预计达到的生产、销售或者营业规模及其未来的各项收入、发生的各项成本和费用；

（五）预算期内预计发生的对外投资、收购兼并、固定资产投资以及股票、委托理财、期货（权）及衍生品等投资业务的规模和资金来源；

（六）预算期内担保、抵押和其他或有负债总体规模与分布情况。

**第二十一条** 全面预算分析说明应反映以下内容：

（一）预算编制工作组织情况；

（二）预算期内生产经营主要预算指标和经济运行状况的分析说明；

（三）预算编制基础、基本假设及采用的重要会计政策和估计；

（四）预算执行的保障措施以及可能影响预算指标的事项说明；

（五）需要上级单位帮助协调解决的问题；

（六）其他需要说明的情况。

## 第五章 执行与控制

**第二十二条** 全面预算实施应遵循以下原则：

（一）公司各部门及子公司应严格执行预算，增强全面预算的执行力，做到经费管理有制度、开支有标准、执行有审批，所有收支纳入预算管理；

（二）各部门、子公司要严肃预算执行，严格超预算管理，严禁无预算安排支出，对必要的内部预算调整应严格按照规范的预算调整程序办理；

（三）各部门、子公司应继续推进“成本工程”行动，深化采购成本、外协外包费、人工成本治理，促进经济效益提升。

**第二十三条** 各部门、子公司应对全面预算指标认真组织实施，将预算指标层层分解，从纵向、横向落实到各环节和各岗位。

**第二十四条** 公司预算执行情况分析报告应根据要求报送上级单位，包括预算执行差异程度和影响因素，全年预算指标预计完成情况、面临的主要风险和困难及相应的解决

措施。

**第二十五条** 各部门、子公司预算执行中出现的新情况、新问题应实时动态汇报，影响重大的应上报专项书面报告；对于导致主要预算指标偏差较大的重大突发事件，应在事项发生后3个工作日内，将发生原因、影响金额、解决措施等书面报告财务部门。财务部门审核确认无误后，提交全面预算管理委员会批准。财务部门对调整后的预算指标书面通知相关部门及子公司。

**第二十六条** 财务部门对各部门、子公司预算执行情况跟踪，对预算执行偏差10%以上的，要求及时分析原因，提出应对措施，必要时召开专题诊断会。

## **第六章 预算的调整**

**第二十七条** 公司全面预算一般不予调整，全面预算执行过程中若出现以下情形之一，导致预算编制基本假设发生重大变化的，可以按有关程序申请调整预算：

- （一）自然灾害等不可抗力因素；
- （二）市场环境发生重大变化；
- （三）国家经济政策发生重大调整；
- （四）预算期内分立、合并等重大资产重组行为。

**第二十八条** 各业务部门如因发生上述所列情况不能完成年度预算的，应向公司书面提出预算调整报告，预算调整时间应在当年六月底之前，报告内容应至少包括但不限于以下内容：主要指标的调整情况、调整原因、预算执行情况

及后续保障措施。

**第二十九条** 有经营目标的部门及子公司要对年度全面预算指标进行追踪、分析、落实，对于影响年度预算完成的情况，要深入查找原因并采取有效措施，确保完成年度预算目标。

## **第七章 考核评价与监督**

**第三十条** 全面预算指标完成情况应作为有经营目标的部门及子公司年度考核的重要依据，考核结果与绩效分配挂钩，奖惩分明，形成预算刚性，体现预算引导，发挥预算作用。

**第三十一条** 有经营目标的部门及子公司应将全面预算的完成情况纳入年度履职评价的范围。

**第三十二条** 各部门、子公司应对全面预算编制的合规性、合理性及完整性负责。

**第三十三条** 对于不按时上报全面预算或上报的全面预算不符合统一编制要求、存在严重质量问题，以及全面预算执行监督不力的，将要求其整改；对于在全面预算管理工作中弄虚作假，上报的全面预算严重脱离实际的，将给予通报批评，涉及违纪违规的，将依纪依规给予相应处理。

## **第八章 附则**

**第三十四条** 本规定由公司财务部门负责制修订和解释工作。

**第三十五条** 本规定经公司党委会前置研究，董事会审定，董事长签发发布。

**第三十六条** 本规定自发布之日起实施。