

# 上海汉钟精机股份有限公司

## 预算管理制度

### 第一章 总则

**第一条** 为加强管理、规范运作、防范风险、提高效益、保障生产经营的顺利运行，特制定本制度。

**第二条** 本制度所称预算是指公司结合整体目标及资源调配能力，经过合理预测、综合计算和全面平衡，对当年或超过一年度的生产经营和财务事项进行相关额度、经费的计划和安排的过程，包括经营预算、资本预算和财务预算。预算管理包括预算的编制、审批、执行、调整、分析、考核及监督等环节。

**第三条** 预算管理的基本任务是：

- （一）确定公司的经营目标并组织实施；
- （二）明确公司内部各个参差的管理责任和权限；
- （三）对公司经营活动进行控制、监督和分析；
- （四）保证公司预算的全面完成。

**第四条** 预算管理的基本原则是：

- （一）量入为出，综合平衡；
- （二）目标控制，分级实施；
- （三）权责明确，严格管理；
- （四）注重效益，防范风险。

### 第二章 预算管理的组织

**第五条** 公司法定代表人是公司预算管理的第一责任人。

**第六条** 公司制定的预算管理决策机构为董事会。在预算管理方面的主要职责是：

- （一）决定公司预算管理制度；
- （二）审议并决策公司预算方案；
- （三）协调解决预算编制和执行过程中出现的问题；
- （四）督促公司预算方案的实施，完成预算目标。

**第七条** 预算管理的日常办事机构设在财务部，主要职责是：

(一) 负责建立和健全公司内部预算管理制度和 workflow, 明确预算工作全过程得到有效控制。

(二) 负责组织公司预算编制、审查、汇总、平衡、上报、下达、修订、分析、控制、考核、报告等具体工作, 并向公司预算决策机构提交预算报告草案;

(三) 负责对公司内部预算执行单位预算编制的指导、监督和服务。

(四) 负责预算管理其他日常工作。

**第八条** 公司其他职能部门或内部单位是预算责任部门, 按照职责分工具体负责本部门分管业务的专项预算编制、执行、分析、控制等工作, 并配合财务部做好公司总预算的综合平衡、分析、控制、考核等工作。

### 第三章 预算管理的范围和内容

**第九条** 公司预算涵盖生产、经营、销售和建设的各个环节, 公司的经济活动全部纳入预算管理。

**第十条** 公司预算是对成本、费用、利润、资金的筹集和使用情况预计、安排。主要包括损益性预算。损益性预算综合反映公司预算期内的利润目标及其构成要素情况。

### 第四章 预算编制和审批

**第十一条** 公司预算编制依据是:

- (一) 国家法律、法规、财务政策和有关规定;
- (二) 会计准则的规定和要求;
- (三) 预算期内经济政策变动、行业市场状况、产品竞争能力、内部环境变化等因素;
- (四) 公司经营发展战略和整体目标;
- (五) 公司生产经营、建设计划和投资、融资协议。

**第十二条** 公司应根据费用消耗水平制定科学合理的预算定额标准, 并依据定额标准进行相关预算项目的编制。

**第十三条** 预算编制一般遵循“全员参与、上下结合、分级编制、逐级汇总、综合平衡”的程序进行。

**第十四条** 公司年度预算编制、审批程序为:

- (一) 公司于每年十一月底前下达下一年度预算编制的原则和要求;
- (二) 公司预算管理决策机构根据本公司长期发展规划编制原则和要求, 提出下一年度

的预算目标；

（三）公司有关职能部门按照职责分工编制按月各部门的预算，再由财务部汇总编制公司预算草案，提交公司预算管理决策机构审查；

（四）公司财务部和其他有关职能部门应根据公司预算管理决策机构的审查意见修改完善预算草案，直至预算管理决策机构审查通过；

（五）分子公司下一年度的预算应于每年十一月末提交公司审查。公司根据总体经营目标，提出审查意见；

（六）分子公司应于公司下达主要预算指标十五日前编制上报正式预算；

（七）预算编制在每年十二月底前完成，形成书面文件报董事会审议批准。

## 第五章 预算的执行

**第十五条** 公司预算一经确定，必须严格执行。各部门应将预算指标进一步分解，落实到各个环节和各个岗位，形成全方位的预算执行责任体系，任何部门和个人不得超越权限调整、变动预算方案。每笔预算支出均在公司预算软件中申请、核准。

**第十六条** 公司应积极组织收入，确保收入预算的完成。严格控制预算外支出，对于未纳入年度预算但确需发生的支出，一律由有关职能部门提出申请，经总经理审定。

**第十七条** 公司预算确定后不得随意调整。当遇到国家重大政策性变化或不可抗力等影响因素，或市场形势、公司经营战略发生重大变化，确需调整预算时，应及时编制预算调整方案，并严格按照规定程序报批。

**第十八条** 预算调整方案应当符合下列要求：

- （一）预算调整事项符合公司发展战略和现实生产经营状况；
- （二）预算调整重点放在预算执行中出现的重要的或非正常的关键性差方面；
- （三）预算调整方案客观、合理。

## 第六章 预算的分析

**第十九条** 财务部每月将预算的执行情况向公司决策机构和各预算执行单位报告，反馈预算执行进度、执行差异及其对公司预算目标的影响。

**第二十条** 预算执行部门于每一季对预算指标与实际结果之间的重大差异做出解释，并采取相应措施。

**第二十一条** 合规部对预算执行情况定期或不定期地实施审计监督，及时发现并纠正预

算执行中存在的问题。

## 第七章 预算的考核

**第二十二条** 公司将各分子公司及职能部门主要预算指标纳入经营考核范围,并按照经营考核办法,每季进行一次考核,年底进行年度考核,考核结果与年度绩效奖惩挂钩。

## 第八章 附 则

**第二十三条** 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进行相应处理,构成犯罪的,移送司法机关追究其法律责任。

**第二十四条** 本制度未尽事宜,依照国家有关法律、法规、规范性文件的有关规定执行。如日后与颁布的法律、法规、规范性文件等相抵触时,按照有关法律、法规、规范性文件规定执行。

**第二十五条** 本制度经公司董事会审议通过之日起生效并施行,修改时亦同,由公司财务部负责解释。

上海汉钟精机股份有限公司

董 事 会

二〇二五年九月二十九日