

湖北久量股份有限公司

预算管理制度

第一章 总 则

第一条 为充分发挥预算管理的资源整合功能，提高湖北久量股份有限公司（以下简称“公司”）运营效率和盈利能力，加强成本费用和风险管控，根据《中华人民共和国公司法》《上市公司治理准则》等有关法律法规以及《公司章程》、《公司财务管理制度》的规定，特制定本制度。

第二条 本制度适用于湖北久量股份有限公司、公司的控股子公司以及公司对其具有重大影响的参股公司（以下简称“子公司”）的预算管理工作。

第三条 预算管理指利用预算对公司内部各部门、各子公司的财务及非财务资源进行分配、管控、考核，以便有效地组织和协调公司的生产经营、投资、筹资活动，完成经营管理目标。

本制度主要规定公司的预算管理与实施，包括经营预算、投资预算、筹资预算、财务预算等。

第二章 预算管理内容

第四条 基本任务：围绕公司年度经营目标，明确公司及子公司预算管理的职责和权限，对各项经济活动进行控制、监督和分析，确保实现经营目标。

第五条 预算管理基本原则包括战略导向原则、全面性原则、统筹协调原则、实事求是原则及权威性原则

（一）战略导向原则：各部门、子公司预算须服从于公司战略目标和业务计划的有序开展，引导预算聚焦战略、专注执行、达成绩效。

（二）全面性原则：预算编制贯穿公司整个生产经营过程，覆盖公司所有业务、部门和环节。

（三）统筹协调原则：根据公司总体部署协调各单位预算方案，公司预算编制须充分考虑各方面因素，在内部要协调一致，各类预算要相互匹配，便于统一管理。

（四）实事求是原则：坚持以市场为导向，各种预测要贴近实际，切实可行。

（五）权威性原则：预算一经批准，严格执行，维护预算约束力。未经规范审批程序，不得随意突破、变更预算；确因外部环境、经营条件发生重大变化需要调整预算的，应当履行相应审批流程；预算外的项目支出，须按照公司制度履行专项审批。

第六条 董事会是预算管理的管理机构，主要职责为：

- （一）决定公司的经营目标、计划和投资方案；
- （二）审批公司年度财务预算方案和决算方案；
- （三）审批年度预算调整方案；
- （四）审批影响年度预算目标的预算调整事项；
- （五）审批预算考评结果与运用；
- （六）执行国家相关法律法规规定的其他预算管理职责。

第七条 公司的年度预算是总经理年度工作报告的重要组成部分，报董事会审议。公司设立预算管理委员会，由总经理任主任，财务总监任副主任，其他高级管理人员任成员。预算管理委员会在总经理的领导下，负责组织实施公司预算的编制、审核、监控、调整以及考核等管理工作，主要职责：

- （一）拟定预算管理相关制度、规定；
- （二）审议预算编制的程序和方法；
- （三）组织编制公司年度预算，并报董事会审议；

（四）根据年度预算目标，向预算责任单位分解并下达预算指标；

（五）协调、裁定预算管理的重大冲突；

（六）组织预算执行的控制与监督考核工作，提出奖惩意见；

（七）在董事会的授权下审定超预算申请，报董事长签发。

第八条 公司预算小组设立在财务部，是预算管理的主管部门，由财务总监任组长，负责预算的全面统筹、总体汇总和平衡，其他职能部门应明确专人，作为预算小组成员，负责本部门预算编制工作。各部门协助配合，完成以下主要工作：

（一）起草编制预算管理有关制度、规定、具体措施、指引和填写模板等；

（二）编制年度预算方案，提交预算管理委员会；

（三）按预算管理委员会的要求，安排、组织、监督预算责任部门执行预算；

（四）按预算管理委员会的要求，汇总分析、评价预算执行结果，定期编制预算执行分析报告，上报预算管理委员会。

（五）召开预算编制会议，与预算责任部门负责人共同检查预算编制进度，组织讨论预算平衡，并报预算管理委员会审批；

（六）按预算管理委员会的要求，组织和监督财务预算实施，具体跟踪检查预算实际执行情况；

（七）对预算调整进行审查，有权拒绝不符要求的预算调整申请；

（八）协助预算管理委员会协调、处理预算执行过程中出现的问题；

（九）预算执行完毕后，按要求及时形成预算执行反馈和差异分析报告，月度预算提交预算执行差异反馈给预算责任部门，季度提交预算差异分析报告给预算责任部门负责人和预算管理委员会，提出预算考核方案。

第九条 预算责任部门为公司各部门、子公司，参与公司预算管理工作，并具体负责本部门、子公司预算编制工作，主要包括以下内容：

- （一）实施部门评估，进行资源盘点和分析，进行任务盘点；
- （二）拟定部门年度工作目标计划，编制本部门年度经营（或费用）预算，上报预算管理小组；
- （三）配合预算管理小组做好财务预算的综合平衡、协调、分析、控制等工作；承担本部门预算调整的测算论证、申请编制及上报工作；
- （四）部门负责人和预算协调员参与公司财务预算工作的全过程，部门负责人对本部门预算执行结果承担责任；
- （五）组织落实执行计划和预算，对结果负责，接受预算管理委员会、财务、人力资源、审计检查的监督和考核。
- （六）子公司总经理或子公司履行类似职责的负责人负责按本制度的要求组织子公司范围内的年度经营计划和预算的编制，并配合公司编制合并的计划和预算。

第三章 预算管理流程

第十条 公司按照“先经营预算、投资预算、筹资预算，后财务预算”的流程，以及“全员参与，上下结合、分级编制，逐级汇总”的程序，综合考虑预算年度期间各项影响因素，结合自身业务特点与发展时机等情况，编制年度预算。

第十一条 公司财务预算可以根据不同的预算项目，分别采用固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算等方法进行编制。公司应保持预算编制方法的连续性和预算指标的可比性。公司预算采用表格式，并需附有预算编制的假设及编制说明。

第十二条 编制的程序

- （一）整体评估
- （二）确定并下达目标

（三）编制上报

（四）汇总平衡

（五）审查质询

（六）审批批准

（七）下达执行

第十三条 预算编制主要包含经营预算、投资预算、筹资预算、财务预算四个方面：

（一）经营预算包括销售预算、生产预算、采购预算、期间费用预算、研发预算、人力资源预算、营业外支出预算等。

（二）投资预算包括项目投资预算、权益性资本投资预算和债券投资预算。

（三）筹资预算包括公司在预算期内需要新借入的长短期借款、经批准发行的债券以及对原有借款、债券还本付息的预算。

（四）财务预算包括利润表、资产负债表和现金流量表等预算财务报表。

第十四条 经营预算

（一）销售部负责销售预算和应收账款预算的编制。依据年度经营规划、目标利润、预测的市场销量或劳务需求及提供的产品结构以及市场价格对各型号产品的销售量、本位币价格、销售收入（含税/不含税）、客户应收账款进行年度和月度滚动预算。

（二）生产部负责生产预算的编制。在销售预算的基础上，依据各种产品的生产能力、各项材料及人工的消耗定额及其物价水平和期末存货状况完成生产预算编制。为了实现有效管理，还应当进一步编制直接材料预算、直接人工预算、能源（动力）预算和制造费用预算。

（三）采购部负责采购价格、采购预算、应付账款预算的编制。根据销售或营业预算、生产预算、期初存货情况和期末存货经济存量，结合国内外物料价格变化

趋势，对采购计划中物料采购成本、供应商应付账款进行年度预算及月度滚动预算编制。

（四）研发部负责研发预算的编制。以研发项目为基准，以各公司、研发项目为预算口径，从人力投入、硬件与物资、技术资源、协作与外部服务（合作开发）、知识产权与合规（行业标准、数据安全与隐私）、其他支持性支出等进行年度预算。

（五）人力资源部负责汇总各部门人员计划，依据公司人力计划编制人力资源薪酬福利费用，招聘培训费用，员工劳动保护费用，员工日常活动费用，法律涉及费用等。

（六）各职能部门负责本部门期间费用预算，以及营业外收支预算的编制。（例如：证券部的董事会费、信息披露费、投资者关系维护、董监高培训费的预算编制；法务部的律师费、诉讼费等；内审部的审计费用；财务部的外审费用；行政部的办公费、业务招待费及其他杂项费用等）

第十五条 投资预算

（一）投资部负责项目投资预算的编制。主要根据公司有关投资决策资料和年度固定资产投资计划编制。

（二）投资管理部门负责权益性资本投资预算和债券投资预算的编制。

第十六条 筹资预算

财务部负责银行融资预算和资本市场筹资预算的编制。主要依据公司有关资金需求决策资料、发行债券审批文件、期初借款余额及利率等进行筹资预算编制。公司经批准发行股票、配股和增发股票，应当根据股票发行计划、配股计划和增发股票计划等资料单独编制预算。

第十七条 财务预算

财务部负责资金收支计划、税金、财务费用、租赁费用、资产负债表、利润表、现金流量表的预算编制。

第十八条 专项预算

涉及长期投资的、非经常发生的、一次性业务支出等类型，且需相应的立项报告书批复后才予以实施的预算，由申请部门单独编制。

第十九条 公司的年度预算编制期通常为每月 10 月至 12 月。

（一）启动预算编制工作：公司董事会于每年 9 月对公司进行整体评估，在 9 月 30 日前确定公司下一年度的经营目标，预算管理委员会于每年 10 月 15 日前根据公司经营目标，安排下一年度预算编制工作。由预算管理小组下达预算编制通知，明确预算编制原则、程序、方法和具体时间要求。

（二）预算草案编制：预算责任部门结合实际情况，按照统一格式和分工组织编制本部门的预算草案，并于每年 10 月 31 日前上报预算管理小组。

（三）预算草案汇总：预算管理小组汇总预算责任部门上报的预算草案，同时编制财务预算，形成全面预算草案，并于 11 月 15 日前上报预算管理委员会审议。

（四）预算草案的审查平衡：由预算管理委员会对预算责任部门上报的方案进行评审过会，与其进行充分协调、沟通，对发现的问题和偏差提出调整意见，预算责任部门于每年 11 月 30 日前完成本部门的预算草案调整工作，并将终稿提交至预算管理小组。

（五）预算方案的审批：预算管理小组汇总整理形成全面预算终稿上报，预算管理委员会在本年度 12 月 31 日前，召开专项会议审核年度预算草案，提交董事会审议批准。

（六）下达执行：预算管理委员会于次年 1 月 5 日前向预算责任部门下达经过董事会审议批准的年度预算。

第二十条 月度/季度滚动预算

季度预算应遵循年度预算，月度预算应遵循季度预算。季度预算于每季度首月 15 日前上报到预算管理小组，月度预算于上月 25 日前上报到预算管理小组。月度滚动预算编制、审核、审批的全流程时限要求如下：

（一）每月 20 日，各预算责任部门在全面分析以前月度、预计未来各项业务情况的基础上，编制下一个月的计划，上报部门分管负责人审核，提出意见并进行修改；

（二）每月 25 日之前，预算责任部门将审核后的预算草案上报预算管理小组。预算管理小组审查预算责任部门上报的月度滚动预算草案并更新汇报至预算管理委员会。

（三）预算管理委员会须于每月 30 日前完成月度滚动预算审批、下达工作。常规经营类月度预算由预算委员会直接审批；涉及大额资本支出、新增重大业务的月度预算草案，经预算委员会初审后提交董事会审议，董事会通过后方可下达执行。

第二十一条 预算的执行

（一）总体原则：预算一经批准下达，预算责任部门应当认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到各环节和各岗位，形成全方位的预算责任体系。

（二）执行依据：以预算期内组织内部生产经营活动、进行投资活动、筹融资活动的基本依据。

第二十二条 预算的控制

（一）预算内支出：由预算责任部门负责人审核、成本费用会计审核、财务经理审核后，根据不同的资金审批权限由公司总经理、财务总监、部门分管领导和部门负责人批准，财务部办理资金拨付手续。

（二）预算外支出

1.预算外资金支出必须先进入调整程序，再进行审批程序；即先做追加预算，再做用款申请，没有追加预算的不得进行用款审批。

2.所有预算外资金需求均应纳入考核和预算分析。

3.追加预算经过审批后，再执行费用报销和款项支付申请。

（三）预算调剂

1.各部门月度费用预算未超过单位整体预算范围的，经分管领导审批后由财务总监统筹调剂，但不得超过该部门年度预算。

2.生产经营预算为弹性预算，根据市场销售及回款情况，同比例调整变动，整体上应保持应收账款营收比稳定在合理区间。

第二十三条 预算的调整

（一）总体原则：公司正式下达执行的预算，一般不做调整。但当市场环境、经营条件、国家法规政策等发生重大变化，或出现不可抗力的重大自然灾害、公共紧急事件等致使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差异，需要调整预算的，由责任部门提出申请。在申请获得批准前，不得突破原预算金额限制。

（二）调整要求

- 1.预算调整事项符合公司发展战略和现实生产经营状况；
- 2.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异方面；
- 3.预算调整方案客观、可行。
- 4.对不符合要求的预算调整申请，预算管理小组应予以否决。

（三）调整程序

1.预算调整原则上由各预算责任部门提出书面申请，阐述预算执行的具体情况、客观因素变化情况及其对预算执行造成的影响程度、预算的调整幅度等，部门负责人审核签署意见。

2.预算调整申请需经部门分管领导审批后报预算管理小组。

3.预算管理小组接到预算调整申请后，即进入预算调整程序并提出初审意见，制定预算调整方案，上报预算管理委员会审批。

4.预算调整方案经预算管理委员会审批后，由预算管理小组下发至各预算责任部门，按调整后预算执行。

5.预算责任部门在未接到批准前，严格按照原预算执行，并保证部门正常的生产经营开展，不得拖延工作。

第二十四条 公司应当建立预算分析制度。由预算管理委员会定期召开预算执行分析会议，研究、落实解决预算执行中存在问题的措施，纠正预算执行的偏差。

第二十五条 公司应开展预算执行分析。公司预算责任部门应当加强沟通和联系，确保相关业务预算的执行情况能够相互监督、协调一致，充分分析预算执行现状、发展趋势及其存在的问题。对于执行差异，客观分析产生的原因，提出解决措施或建议。

第二十六条 预算管理小组应当监控预算执行情况，及时向预算管理委员会和责任部门报告或反馈预算执行进度、执行差异及其对公司预算目标的影响，促进公司完成预算目标。并应当定期召开预算执行分析会议，通报预算执行情况，研究、解决预算执行中存在的问题，提出改进措施。

第二十七条 预算的考核

（一）预算年度（季度、月度）终了，预算管理小组应当向预算管理委员会报告全面预算执行情况，并依据预算完成情况对预算责任部门进行考核。

（二）公司全面预算执行考核是公司绩效评价的主要内容，预算责任部门将预算分解落实到各岗位，根据预算指标的完成情况对相应岗位的工作人员实行考核，结合年度内部绩效考核制度，考核结果与其绩效奖惩挂钩。

（三）公司应当严格控制非生产性费用支出、管理费用等期间费用，不得超过年度预算金额。年终若有结余，按节约部分的 50%作为奖励，分配给预算责任部门的管理人员及员工。对超支且无合理理由的部门，按超支部分的 20%扣减部门负责人绩效，按超支部分的 10%扣减分管领导绩效。公司整体费用超过预算且又未经董事会追加调整的，按超过部分的 30%扣减管理层绩效。

第二十八条 本制度的制定与执行由公司内部审计部以及审计委员会进行监督管理。

第四章 附则

第二十九条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效。

第三十条 本制度与公司相关预算管理制度、实施细则配套使用，财务部负责修订和解释。

湖北久量股份有限公司

2026 年 8 月