

上海珠江投资有限企业管理制度

财务部 / 2023-05

第一章 财务部工作职责

一、总则

财务部是企业开发项目资金运作、成本核算与控制的业务管理部门。负责对企业财务计划、报表编制、帐务处理、费用报销、借款、预付款项、资产管理、按揭结算、贷款融资、债权债务、会计档案、财务电脑系统进行业务管理，以保证企业总控制计划目的的实现。

二、财务部工作职责

1、财务计划、报表编制、帐务处理

- 根据企业总控制计划目的，编制年度财务计划及月度财务用款计划。
- 按照当地区不一样企业独立开设银行帐户，分别设置帐目，核算损益以及做好报税工作，并按规定及控股关系编制会计报表。

2、费用报销、借款及预付款项管理

- 制定各项费用报销及审批权限管理制度，并监督执行。
- 制定部门或员工因公借款（现金）及预付款项审批管理制度，并监督执行。

(3) 制定物资采购审批权限，并监督执行。

3、资产管理

(1) 固定资产管理

A、负责对企业购置的固定资产增减、变动状况统一管理。

B、负责对固定资产计算折旧、清查盘点、编制报表。

C、负责对固定资产的报废、变卖、转移、盘盈、盘亏及毁损等统一管理。

(2) 现金管理

A、负责制定现金管理制度，并监督执行。

B、配置专职出纳办理现金收支、现金日志台帐登记。

C、财务部负责人应不定期对出纳经管的库存现金进行抽查核对。

(3) 银行存款管理

A、负责制定支票领用、签发、印鉴使用、保管理制度。

B、严格按协议或工程进度，以及付款审批手续支付款项。

C、银行存款收付业务发生后应及时登帐，定期与银行对帐单核对一致，并编制银行存款余额调整表。

严禁出借银行帐号，严禁企业资金外借给外单位。

(4) 外汇资金管理

A、制定企业外汇资金管理制度，并监督执行。

B、企业外汇资金，应分别按币种到国家外汇管理局指定的银行开设帐号及兑换。

C、外汇收支必须严格按照国家外汇管理条例的规定执行，接受外汇管理局监管。

4、按揭、结算

- (1) 负责购房者按揭贷款的申办工作。
- (2) 负责购房协议的审核、订金、楼款的收取与结算。
- (3) 项目竣工入伙后，对符合结转营业收入条件的楼宇，每季度结转一次，并做到协议价款、发票金额与实收售楼款相一致。

5、贷款、融资

- (1) 负责企业借贷款手续的申办。
- (2) 合理运用融资渠道，为企业开发投资筹措资金。

6、债权债务管理

- (1) 负责对应收、应付帐款，以及其他应收、应付帐款、预付款、备用金等帐户按单位、详细人列帐登记，定期查对，及时催收和清偿。
- (2) 严格审查坏帐损失，建立坏帐销帐审批制度。

7、会计档案管理

- (1) 负责制定会计档案管理制度，并监督执行。
- (2) 负责会计凭证及帐页须按企业名装订成册，由财务部统一集中保管。
- (3) 严格执行会计档案借阅、销毁（超过保管年限）审批手续。

8、财务电脑管理

- (1) 切实保障财务电脑系统安全，保证资料完整，每天对的备份。
- (2) 负责财务电脑系统保养与维修，保证电脑及附属设施的稳定性、可靠性。
- (3) 加强财务电脑资料的保密性，限定每个人的操作使用范围。

上海珠江投资有限企业管理制度

财务部 / 2023-05

第二章 财务管理制度

第一条 财务管理规定

为加强财务管理，搞好会计核算，控制费用开支，严厉财经纪律，提高企业管理水平和经济效益，并结合企业实际，制定本规定。

一、总则

1、本司实行集中统一的财务管理，即本司及下属二级企业、项目企业的会计核算和财务管理职能均由本司财务部履行，制定和建立财会人员岗位责任制，使本司财务工作责任到人。

2、建立财务会计体系，编制年度财务计划，提供系统、全面、综合的书面财务汇报，定期或不定期地向企业主管领导汇报财务状况，以利企业掌握收支状况及变化趋势。

3、帐务处理的基本原则：凡有企业法人营业执照的企业，均为独立核算单位，其帐目建立按各自适应的会计制度执行，对外均以独立法人出现，统一税务管理。企业内部以每月月底为结帐日，下月 5 号前完毕企业及各二级企业、项目企业报表，并按总企业规定上报，10 号前报税务机关。

4、贯彻执行财政部公布的《企业财务通则》、《企业会计准则》、《房地产开发企业会计制度》，加强财务管理，控制费用支出，履行会计监督，做好资金的计划、使用、融通和管理，力争在满足企业业务发展需要和安全的前提下，使资金产生最大收益。

5、严格按审批程序、权限支付多种款项，对不符合手续的付款项目，财务部应拒绝支付直至手续完备。

6、加强房地产经营管理，确定费用开支范围和支出审批权限。

7、参与确定和审核各类经济协议，并按协议规定，有效调度使用资金，做好新开发项目的财务可行性分析，检查和监督协议的执行。

二、会计核算管理

1、采用借贷记帐法记帐，权责发生制核算。但凡收益已经实现，费用已经发生，不管款项与否收付，都应作为本期的收益或费用入帐。但凡不属于本期的收益或费用，虽然款项已在本期收付，也不应作为本期的权益或费用处理。

一种时期内的各项收入与其有关联的成本、费用都必须在同一时期内入帐。但凡用于增长固定资产而发生的各项支出都应记资本支出，不得计入费用作为收益支出，但凡为了获得收益而发生的各项支出，都应作收益支出，同步计入成本、费用。

2、会计期间分为年度、季度和月份，会计年度采用公历年制，自公历年1月1日起至12月31日止为一种会计年度。

3、会计核算以人民币为记帐本位币。凭证、帐簿、报表，均用中文书写。

4、会计科目，执行房地产开发企业制度中所订的会计科目。

5、会计报表，根据国家所规定的会计报表格式的填报时间、份数执行。做到数字真实、计算精确、内容完整、报送及时。企业对外投资如占被投资企业资本总额半数以上，或实质上拥有被投资企业控制权的，应当编制合并会计报表，报表的保管期限按照会计制度执行。

6、会计凭证

(1) 使用自制原始凭证和外来原始凭证两种。

自制原始凭证指：工资表、报销单、费用开支证明单、调拨单、收款收据、借款单等。

外来原始凭证指：本司与其他单位或个人发生业务、劳务关系时，由对方开给本司的凭证、发票、收据等。

(2) 逐渐统一使用电脑复式记帐。

(3) 会计凭证保管期限，以及保管期满需要销毁时的手续，按照会计制度执行。

7、外币折算业务

(1) 采用中国人民银行统一公布的市场汇率作为处理外币业务的折合汇率。

(2) 采用当日汇率作为记帐汇率。

(3) 采用按月期末调整法核算汇兑损益。

财会人员离职时，必须办清交接手续，并注明交接日期，由主管人员监督交接，并由交接双方签字。未按规定办清交接手续的财会人员，不得离职。

三、流动资金管理

1、管理原则：流动资金既要保证需要又要节省使用，在保证经营业务活动正常需要的前提下，力争节省资金，以较少的资金占用，获得较大的经济效果。

2、使用的基本规定：加速资金周转、扩大经营、减少流动资金的占用。对商品资金的占用，应本着勤俭节约的原则，尽量压缩。严格控制办公家俱、用品的购置，同步，要加速资金的结算，以减少对流动资金的占用。

3、财务部统管流动资产，对每一笔流动资产的开支严格审批程序，并根据总经理的安排调拨资金。

4、请款时，经办人要认真填写请款单或付款审批表，并附上付款根据（如协议、收费原则等）由主管副总经理或助理总经理审核，总经理审批。5000 元以上的开支须由集团企业领导审定，再由财务部根据资金状况辨别轻重缓急予以开支，各

级审批要本着认真负责的态度，出现问题，层层负责。

5、备用金管理规定

企业备用金管理分为生产性备用金管理和非生产性备用金管理。

(1) 生产性备用金管理：

A：备用金额度：最高限额为 50 万元；

B：备用金申请措施：由各项目企业根据项目企业的规模提出备用金额度申请，上报分管经理、财务经理和总经理审批下拨额度；

C：生产性备用金的使用措施：备用金为生产性资金，不得作为其他用途，其目的为应付生产紧急状况，支付前须经项目企业第一负责人书面同意，财务部经理审核，报总经理审批后，由财务部负责安排资金，事后二天内按企业对应制度补办付款审批手续，应尤其注明由备用金付款的状况，所有备用金付款由财务部实行专题审核和登记。

D：备用金额度控制：备用金额度实行滚动制，已补齐付款审批手续的备用金付款归入正常付款，不再占用备用金额度。

(2) 非生产性备用金管理：企业员工预支备用金必须具有业务理由，填好借款单由部门经理审核，总经理审批后到财务部办理。预支后 14 天内必须办理报销手续，否则作为私人借款而扣取工资。有特殊需要的私事借款不得超过本人月工资额。同步，每次借款结帐时间不应超过一种月，超过一种月未结清的应以工资抵还，旧欠未结之前不准新借。

6、现金管理规定

根据企业及项目企业业务范围和经营活动的特点，库存现钞余额在征得银行同意后，定为 2023 元人民币，超过限额部分，当日存入银行，除规定范围和特殊状况下支出以外，不得在业务收入的现金中坐支。

（1）现金支付的范围

A、发放职工及临时人员的工资、补助、福利补助、退休金、支付出差人员必须携带的旅差费用暂借款。

B、购置不具有转帐条件的单位的物品，或支付零星劳务酬劳。

C、结算起点(1000 元)如下的零星开支。

（2）现金收付的手续和规定

A、在收付现金时财务人员必须认真仔细审查现金收付凭证是否符合规定手续，开支是否符合制度规定，审批手续与否完备，与否已由经办人和证明人签字，与否有齐全、合法的原始凭证。

B、所收付的现金，必须认真清点，既要点大数，也要点细数，还要确立复核制度，以防差错事故。一线营业人员及收款员在面对顾客收付现金时，还应唱收唱付。

C、在收付现金后，必须在发票、收付款单据或原始凭证上加盖注明日期的“现金收讫”、“现金付讫”字样的戳记。出纳人员还必须及时根据凭证，在电脑记载现金日志帐，每笔收付均应在当日志帐完毕。

D、会计人员应常常查对现金数额，每月检查出纳库存现金状况，并做出盘点表送交财务部经理。保证现金的帐存与实际库存数相符，严禁以白条抵充库存，严禁挪用库存现金，发现库存现金的长余或短缺，应立即作出记录，及时列帐，并查明原因、明确责任，按照规定的审批权限审核处理。

7、银行存款的管理规定

（1）市内往来单位的应收款项，以支票结算的，应在收到支票的当日，最迟不得超过第二天，把支票送存银行结算，以加速资金回笼。

(2) 应存银行的款项(含现金及转帐票据),应填制“送款单”连同现金或结算凭证、转帐票据等送存银行(外币以外币币值计算的票据,还应注明送存银行当日的外汇牌价汇率),并按“送款回单”或“银行收款告知”单据入帐。

(3) 到银行提取款项或转出款项时,应开出“现金支票”或其他结算凭证,并应及时将支票存根、结算凭证付款联等银行结算单据登记入帐。

(4) 企业在银行开立的存款帐户,不准外单位或个人借用来进行结算。特殊状况需借用的,需经企业总经理同意。

(5) 出纳人员不得发出全空白支票。如因特殊状况,为以便工作,准许发出半空白支票即必须填写日期、受票单位名称、用途,只空出金额栏(但要注明限额金额)。凡领用支票必须在开出支票十天内报帐。

(6) 出纳人员应定期与银行查对存款余额,人民币存款帐户每月至少查对一次,外汇存款余额每10天查对一次。

在接到银行对帐单后,应逐笔查对借贷发生额和余额。发现记帐错误,应立即改正。属于银行的差错,要及时告知银行改正。发既有未达帐款,应采用“余额查找法”进行查对,并编制“银行存款余额调整表”来确定收付的未达帐,对核算的未达帐款,要加强管理,常常检查,如发既有帐款长期未达,应认真查明原因及时处理。

四、流动资产管理

(一) 家俱用品的管理

家俱用品(低值易耗品)的原则是:使用年限在一年以内,购进单价二千元如下,不符合固定资产原则的设备、工具、用品、家俱、物品等均为家俱用品。

1、购进、摊销规定

(1) 家俱用品的购进，要按年度编制预算，由各使用部门根据营业所需或办公需用，编报计划，报行政人事部、财务部审查并提出意见，报总经理审批后，由行政人事部统一采购。订购时要按《协议会签制度》有关报价的规定执行。

(2) 家俱用品的购进成本，包括购进价格和所支付的运杂费。家俱用品购进后，按一次摊销措施，作出帐务处理，在“管理费用——低值易耗品”科目入帐。

2、领用、报废规定

(1) 行政人事部负责家俱用品的平常管理、维修工作，企业买进时列表登记，领用时填报领用单，领用部门或个人应负保管责任，每年盘点一次。修理家俱用品所用的开支，以“管理费用——修理费”列支。

(2) 家俱用品在使用一定期后，因磨损而失去使用价值时，由使用部门提出意见，经行政人事部、财务部审核，报总经理同意，可办理报废手续，不作会计处理。报废的家俱发售时，其售出残值作“营业外收入”处理。

(3) 家俱用品发生丢失、毁损，应由当事人或部门写明原因，向部门经理汇报，金额在 100 元以上的，须转报行政人事部、财务部审查并呈财务部经理审核。不属人力不可抗拒的丢失、毁损，由当事人填写汇报单，阐明原因，由部门经理填写意见，送行政人事部、财务部审查，核算赔偿金额，报总经理同意。赔偿的价款作“营业外收入”科目处理。

(二) 物料用品（用于现场）的管理

1、物料用品应以勤进少储为原则，防止积压和挥霍。对于物料用品的购进、领用和处理，要严格按照计划和审批手续办理。

、物料用品购进所发生的运杂费，计入物料用品的成本。如同步购进多种物料用品所发生的共同费用，则按同步购进的多种物料用品单项价值分摊费用，计入成本。

3、如购进物料用品后，立即所有交付使用部门领用，应在填制进仓验收单的同步，填制领料单连同发货票办理报帐手续。并即时作“费用”项目处理。

4、因业务需要购置物料用品的，按固定资产、家俱用品购置程序申请和报批后，由行政人事部统一购置并办理领用登记。

五、固定资产的管理

1、固定资产由行政人事部统一管理，由财务部核算，并分别设置帐卡登记，每年年终由行政人事部组织进行一次盘点，保证财产安全完整，帐实相符。行政人事部应指定一名员工负责对固定资产进行平常管理（管理措施由行政人事部另定）。

2、购置固定资产，由需用单位书面申请，列入年度预算，经行政人事部报企业同意，购置时经总经理同意。自行购置的，财务部拒绝付款。购置时实行报价和货比三家，然后按规定实行逐层审批。

3、购建的固定资产，竣工验收后按实际成本从购建支出转入固定资产科目核算。

4、由于保管使用不妥而导致的遗失或损毁，责任者必须写出事故汇报，根据有关部门鉴定明确责任，提出处理意见，经企业总经理同意后，其发生的修理费或报废损失，由责任者赔偿或单位报销。

5、固定资产修理，必须由使用者所在部门提出，行政人事部联络有关专业部门进行维修。因责任事故导致的汽车修理费，单位负责报销 80%，当事司机个人支

付 20%。

6、提高固定资产运用率，根据需要由行政人事部统一调剂使用，并办理调拨手续。

7、财务部根据企业财务制度规定的折旧年限和原则，按月计提折旧。

六、费用管理规定

（一）费用预算管理

1、制定费用预算方案

企业各部门（含二级企业、项目企业）根据实际状况定岗、定编、定责。每年年终前提出下一年的费用预算方案。

2、各部门费用预算方案草拟后，经财务部审核，报企业董事会同意后执行。

3、各部门、二级企业、项目企业在执行费用预算方案过程中，若认为确有必要追加预算时，须在每年第三季度提出追加预算方案，经财务部审核，报企业董事会同意后执行。

（二）费用核算的规定

转帐摊销费用。多种物料、用品、定制的包装用品、家俱用品、固定资产折旧，这些费用，均采用定期摊销转帐。

已付待摊费用。某些虽在本期支付的费用，但应由后来分期承担的，属于预付性质，由于费用支出数额较大，一次核销影响费用水平和财务成果，因而必须通过“待摊费用”帐户进行核算，如开办费、大宗包装物、库存物资，较大宗的进口物资所付关税等。

预提待付费用。但凡由本期承担的费用，但跨结算期支付的如职工工资、福利费、建安费用以及银行借款利息等，都必须预提计入当期成本与费用。

（三）各项费用的开支原则、范围

1、市内交通费

(1) 因业务接待需要，或时间紧急，或携带重要资料又无车可派的，由部门经理同意可乘坐的士，经行政人事部签字、财务总监审签后按实报销。

(2) 为了有效监控此项费用，报销者需填报“出差费报销阐明单”，详细填列各次的事由、时间、起止地点、金额，并当月报销。

2、加班工资

各部门职工，因工作需要，在完毕工作日的工作时数后，仍需继续加班工作或在节假日来企业坚持工作的，经部门经理同意或安排的，可发给加班工资。（详细规定由行政人事部制定）

加班工资单由各部门经理签订意见，按月记录，准时上报行政人事部，由行政人事部做出报表。加班工资应在“工资——加班费”项目列支。

3、职工教育经费（培训费）

职工教育所需经费，按职工工资总额 1.5%的比例予以开支。

教育经费开支范围：

(1) 实习费用：学员及培训职工、轮训职工、在本单位实习或经同意到外单位实习所发生的费用，以及员工经同意去外地或外单位学习、参观所发生的费用。

(2) 设备购置费：购置培训职工需用的一般器具、仪器、图书等所需费用。

(3) 代培经费：本单位职工选送到外单位代为培训所需支付的培训费。

下列各项开支，不包括在职工教育经费之内。

A、脱产学习员工的工资和送培训班重新培训的员工生活费，不包括在职工教育经费以内。

B、学员及员工（重培的员工）学习用的书本、参照资料、计算尺（器）、笔、墨纸张等用品，应由学员及重培员工个人自理，不得在职工教育经费中开支。

支付职工教育经费，应以“管理费用——职工教育费”科目列支。

4、 宣传广告费

(1) 宣传广告费的开支范围：宣传企业经营范围的报刊、广播、电视广告、印刷品、年历、赠品以及大型演出活动的赞助开支等。

(2) 企业的宣传广告活动，每年由销售部负责拟出宣传广告计划和费用预算方案，报总经理审批后执行。每次支付时的审批权限参照“流动资金管理”中对应规定执行。

(3) 在进行企业宣传广告活动时，如有回佣，须如数上交企业。

(4) 宣传广告费应在“管理费用——宣传广告费”的科目开支。

5、 办公用品的管理

办公用品应坚持节省原则，企业各部门用于办公所需的文具、纸张、笔墨、计算器具、帐册、凭证以及其他办公用品，应每季编报领用计划，统一由行政人事部购进，专人验收保管，各部按月领用，各部不得自行采购和付印。

6、 业务招待费

(1) 开支原则：按年度预算执行。

(2) 业务费用，应于业务费发生后（出差的回企业后）五天内办好审批手续到出纳处报帐，如没有准时报帐，对这部分业务费将作为个人开支的业务费用，企业不予负责该业务费的开支。

7、 、宅 费

凡由企业报销 话费的部门经理一级的人员，每月费用限额为 300 元；其他经同意同意予以 话费补助的一般员工费用限额为每月 200 元；驾驶员 话费限额为每月 100 元，超过部分的话费由本人自付。总经理、副总经理每月

话费和住宅话费平均为 800 元；项目企业总经理每月 话费 and 住宅话费平均为 600 元，费用报销实行整年包干制（详细详见行政人事部有关规定）。

8、司机误餐补助

司机因公出车，恰逢用餐，发给司机误餐费每餐 10 元。

9、差旅费

因公到外地出差的人员，交通费按实报销；国内住宿费控制原则：

总经理级 700 元/天. 人；部门经理 400 元/天. 人；一般人员 300 元/天. 人，去香港等酒店住宿的另批。

差旅补助（含伙食补助）：香港 350 元港币/天. 人，国内 80 元/天. 人。

七、付款审批

1、报销时，要写明开支事项，由部门经理、财务部经理、主管副总经理、总经理、法人代表逐层审批，最终向出纳报销。审批采用级差审批方式，在开支原则（或年度预算）范围内，职工及部门副经理由所属的部门经理审核，部门经理由企业管线副总经理审核，副总经理由总经理审批，总理由法人代表审批。超过开支原则（或年度预算）的，报总经理审批。

2、有关协议付款审批权限

（1）有关单位报来工程预结算，须经合约部审核，重大工程还须经银行审查，管线副总经理审核、总经理审批。

（2）总企业、二级企业、项目企业按照协议条款规定支付各项工程款，由付款单位请款，会签手续齐全，经合约部审核，按审批权限审批。

（3

）凡经济协议（包括波及收付款，资金结算的多种协议、协议、备忘录、公函等）签订完毕后，经办人在一种工作日内将原件一份交财务部立案，复印一份交行政人事部归档。

（4）凡企业开发的项目需向有关部门缴交的各项服务费用，包括消防审查费、卫生防疫审查费、环境保护费、人防费、测绘费、市政费、拆迁管理费、档案保证金、征询费、工本费等，须提交付款根据、收费原则等。

（5）消防、水电配套工程未能获得协议而需预付款的，应事先请示总经理同意后才办理会签手续。

3、有关费用付款审批权限

（1）预算内的流动资产购置、办公费用由部门经理、财务部经理审核后报总经理审批报销。预算内交通费、差旅费按“七、1”项审批后报行政人事部、财务部经理审批报销。预算内业务费按“七、1”项审批后报财务部经理审批报销。

（2）预算内的流动资产购置、交通费、差旅费、业务接待费等由部门经理审核后经财务部审核，由总经理审批，总经理外出由法人代表审批。

（3）预算外的固定资产购置，由使用部门提出申请，经行政人事部、合约部、财务部审核后，报企业董事会审批。

（4）工资发放

由行政人事部将员工考勤记录表、工资单和新员工入职工资审批表等有关资料送财务部复核、企业领导审批后，由出纳发放（工资发放日的前三个工作日提交财务部）。

（5）奖金发放

由行政人事部提出奖金发放方案，经财务部审核，报总经理审批后，由财务部

发放。

4、按税法规定向税务征收机关缴交的各项税费，由总经理审批。

5、销售部经办的向有关部门缴交的各项税费，由总经理审批。

6、没有签订协议而需支付的款项（指不列入年度财务预算项目的款项），由总经理审批。每项金额在10万元以上的，一律不予支付。如该笔款项与生产经营有关的，不支付会影响业务正常开展的，应上报董事会审批，由董事会决策作为付款根据，按生产性备用金程序操作。

7、报销的单据应是合法的原始凭证，必须真实可靠、内容完整、书写清晰、手续齐备。

（1）从外单位获得的原始凭证必须是盖有填制单位的印章，大、小写金额相等，书写清晰、真实可靠的正规发票。

（2）购置各项实物的原始凭证，应有经办人、验收登记人签名后再逐层审批。

（3）支付款项的原始凭证，必须有收款单位或收款人的收款证明。

8、支付费用或支付款项的原始凭证经审核无误，手续完备，财会人员方可办理。

9、从外单位获得的原始凭证如有遗失，应获得原签发单位盖有公章的证明，并注明本来凭证的号码、金额和内容等，按程序审批后才能报销。假如确实无法获得证明的，如火车、轮船、飞机票等凭证，由当事人写出详细状况报企业财务部经理同意后作原始凭证处理。

八、资金管理

1、月末、季末、年末财务部负责搜集各项目企业、各部门的收入、支出资料，确定下月、下季、下年的资金计划，预测收入来源和支出数额，提出资金盈余或缺口的处理措施。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/186041230050010150>