资金管理暂行办法

（征求意见稿）

第一章 总则

第一条 目的

为有效控制公司成本费用，提高资金使用效率，加强资金管理内部控制，防范资金风险，根据***工程有限公司《财务管理制度》、《资金支付管理规定》及***工程有限公司***分公司（以下简称：分公司）的实际情况，特制定本办法。

第二条 资金管理原则

1.收支两条线原则

分公司对资金实行收支两条线管理。收入的控制：项目部、分公司收取的所有资金（包括现金和票据）必须在第一时间内划入分公司指定的银行账户；支出的控制：分公司财务部根据资金支出计划和经审批的资金支付凭单办理资金的拨付。

2.合约管理原则

严格按承包合同向甲方收取工程款；严格以合同为基础支付分包款、材料款、机械租赁等款项；分公司各部门大额采购支出需要与供应商签订合同，并按合同款项支付资金。

3.计划控制原则

分公司各部门及各项目部依据分公司经营生产计划、合同及分公司资金状况编制月度资金收支计划，财务部严格按照经审批的资金计划统筹资金，控制支出。

4.支出审批原则

分公司任何资金支出都需要按照规定申请审批，分公司总经理对资金支付具有最终审批权限，对资金支付的结果负领导责任。

第三条 适用范围

本办法适用分公司和分公司独立核算下的各项目部（以下简称项目部）。

第二章 资金计划管理

第四条 职责分工

1.项目部：项目经理根据下月的形象进度计划、材料计划、费用计划、分包产值、当月完成工程量，组织编制本项目的资金计划、下月计划数，并根据下月业务费用支出情况编制项目业务费用支出资金计划。

2.分公司各部室：部室负责人根据工作计划安排和费用归集部门管理编制本科室的资金计划，并报分管副总审核。其中：合同预算部必须对项目部的资金计划编制进行指导、审核。

3.分公司财务部：负责对项目部、分公司部室上报的资金计划进行审核、汇总，并在此基础上编制分公司的资金计划，并对资金计划进行审核，计划审批后分公司财务部要做好资金收支统筹工作，按照资金计划对资金收支进行控制、跟踪、分析。

4.分公司总经理：负责资金计划的审批。

第五条 表样下发

分公司财务部根据分公司资金计划实际管理的需要负责表样的编制，经分公司各部门汇审通过报分公司总经理审批，财务部将总经理审批通过的表样下发各项目和分公司各部门。

为保证计划管理的一致性和可比性，表样的重新制定、下发一般在当年初。

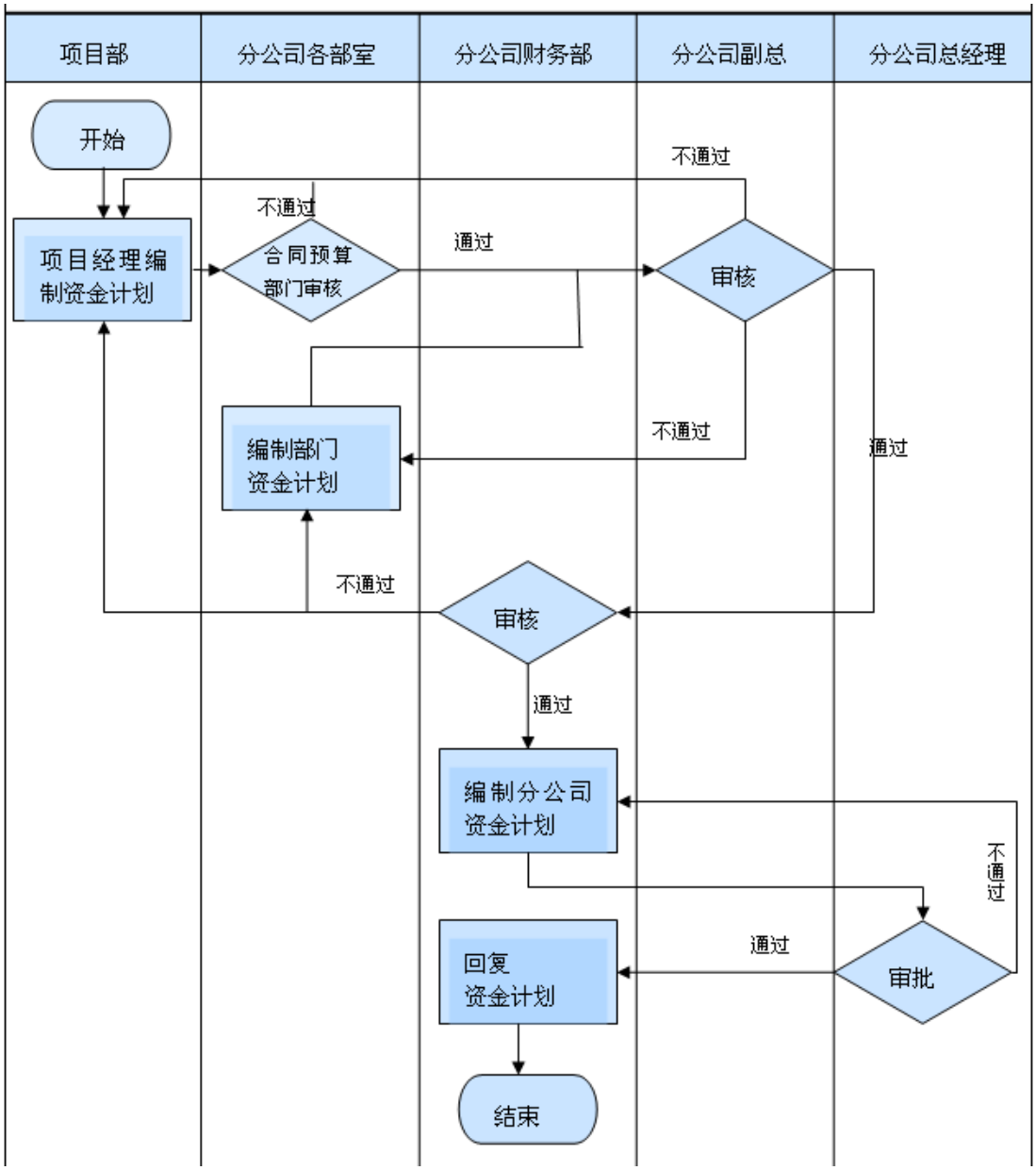
第六条 编制上报

1.每月28号，项目部和分公司各部门根据部门职责分工编制下月资金计划表，下月1号前报送分公司财务部。

2.分公司财务部对上报的资金计划进行审核、汇总，并编制分公司月资金计划表，当月3号报送分公司总经理。

3.分公司总经理对汇总的月资金计划表进行审核、平衡、审批。

4.当月5号分公司财务部将审批通过的资金计划表回复各项目部和分公司各部门。



第七条 管理要求

1.项目部和分公司各部门要根据规定的时间节点及时上报资金计划表，上报电子版的同时上报相关人审签的纸质版。

2.无论是收入还是支出,一定要考虑实际的现金流时点,据实编制资金计划，要考虑欠款的支付时间节点。

3.分公司财务部将根据审批的月资金计划表对项目部和分公司各部门的资金支出进行控制，及时向总经理汇报超计划的支出项目。

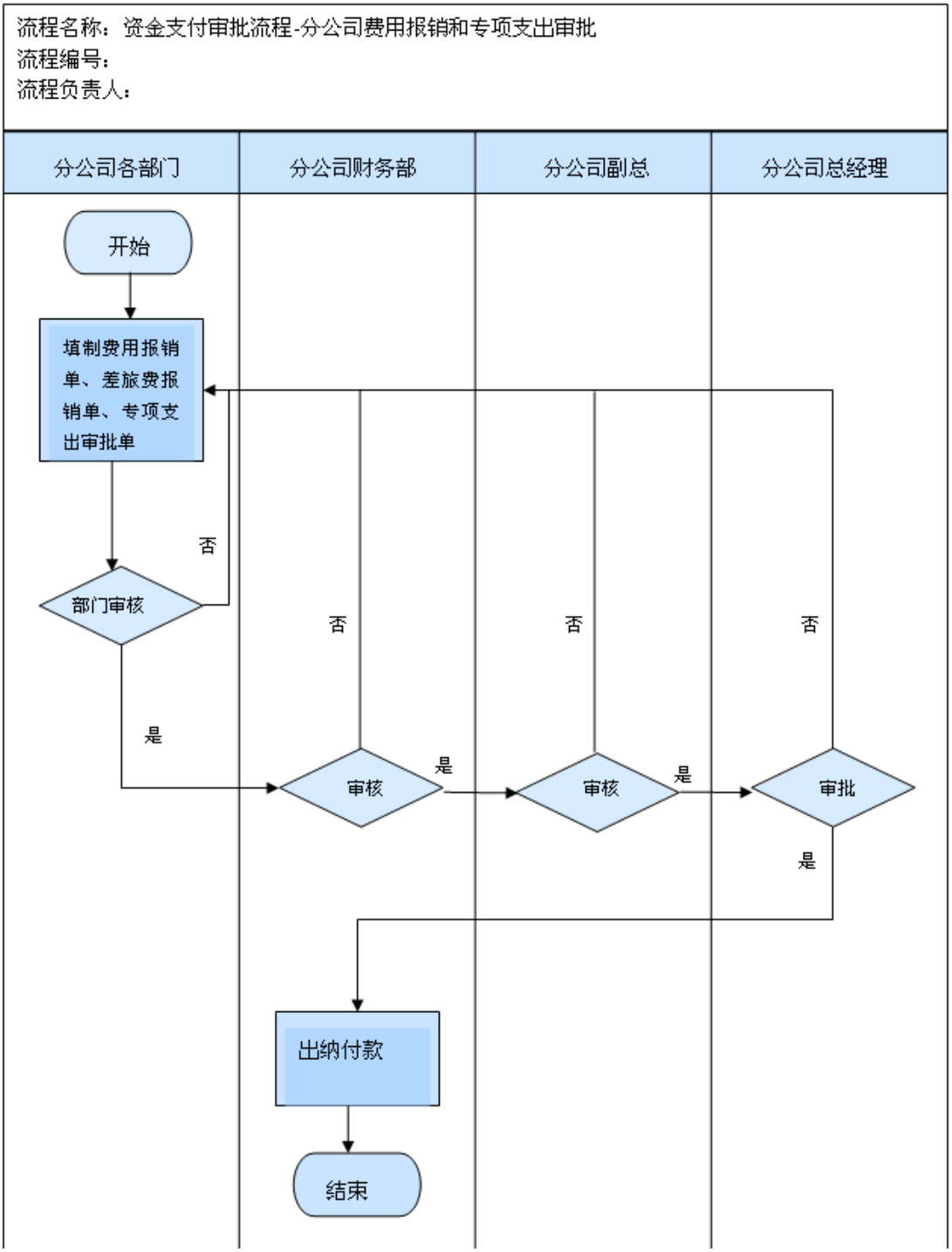
4.项目部和分公司各部门对上报月底资金计划表负责，分公司财务部将根据日记账及时登记、汇总资金实际支出情况，对计划数和实际数上下浮动20%的收入、支出项目，需要项目部和分公司各部门做出说明。

5.分公司财务部每月及时向总经理上报“月度资金收支明细表”（附件1）。

第三章 资金支付审批

第八条 分公司费用报销和专项支出审批

1. 流程图



2.流程说明

（1）分公司各部门经办人员根据款项支付类型填写日常费用报销单、差旅费用报销单或专项支付审批单，提交部门主管；（除差旅费和招待费外，1000 元以上的款项支付建议通过专项支付审批单支付款项）

（2）部门主管审核费用的合理性，提交财务部门；

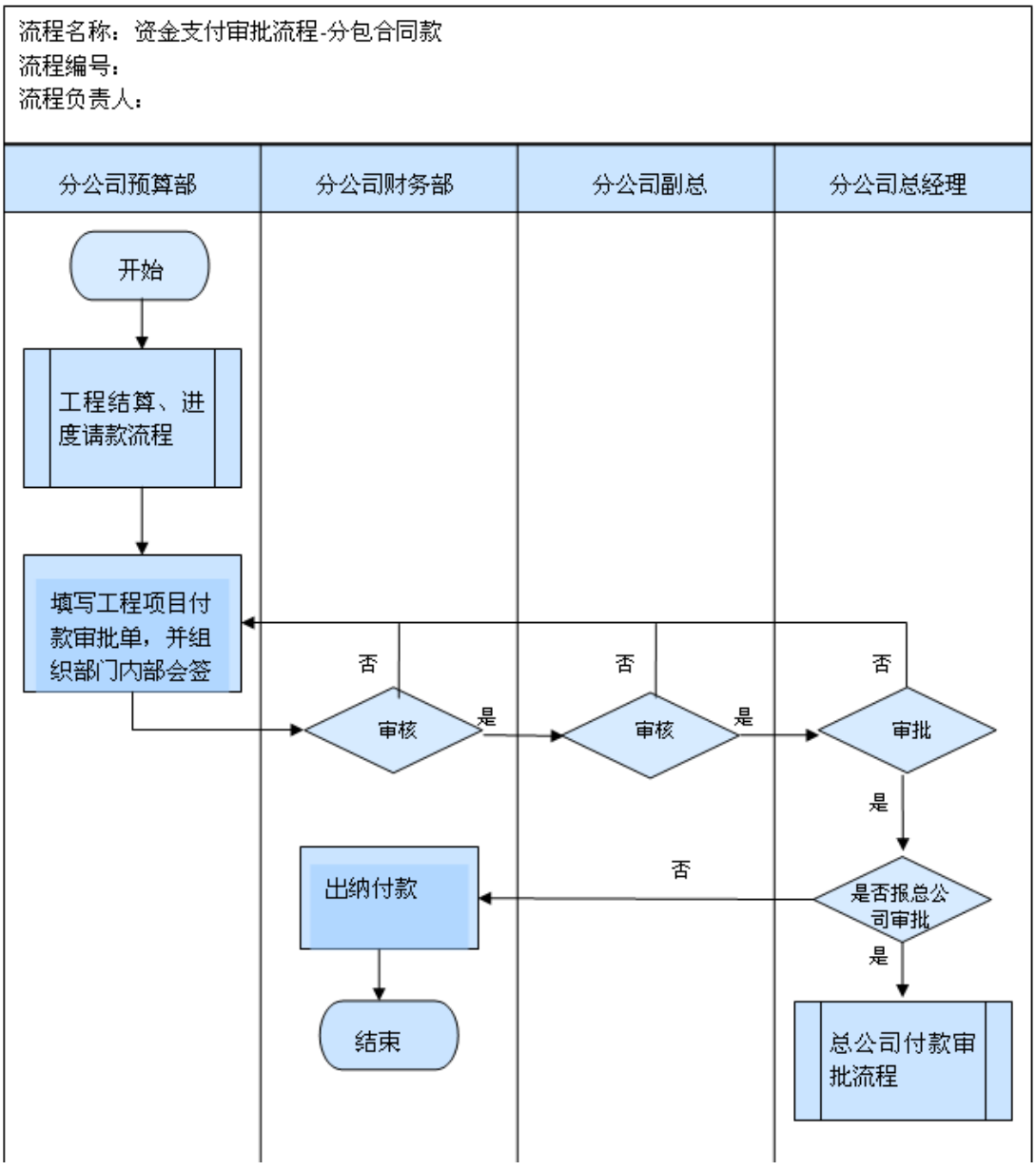
（3）财务部门根据部门资金计划审核票据的合规性和完整性，并提交部门分管副总审核；

（4）分管副总审核并提交总经理审批；

（5）出纳根据审批手续完善的支付单据选择合适的支款方式支款。

分包款支付审批

1.流程图



2.流程说明

（1）分公司合同预算部根据分包合同确认计量成果填写合同付款审批单，并组织相关部门会签；

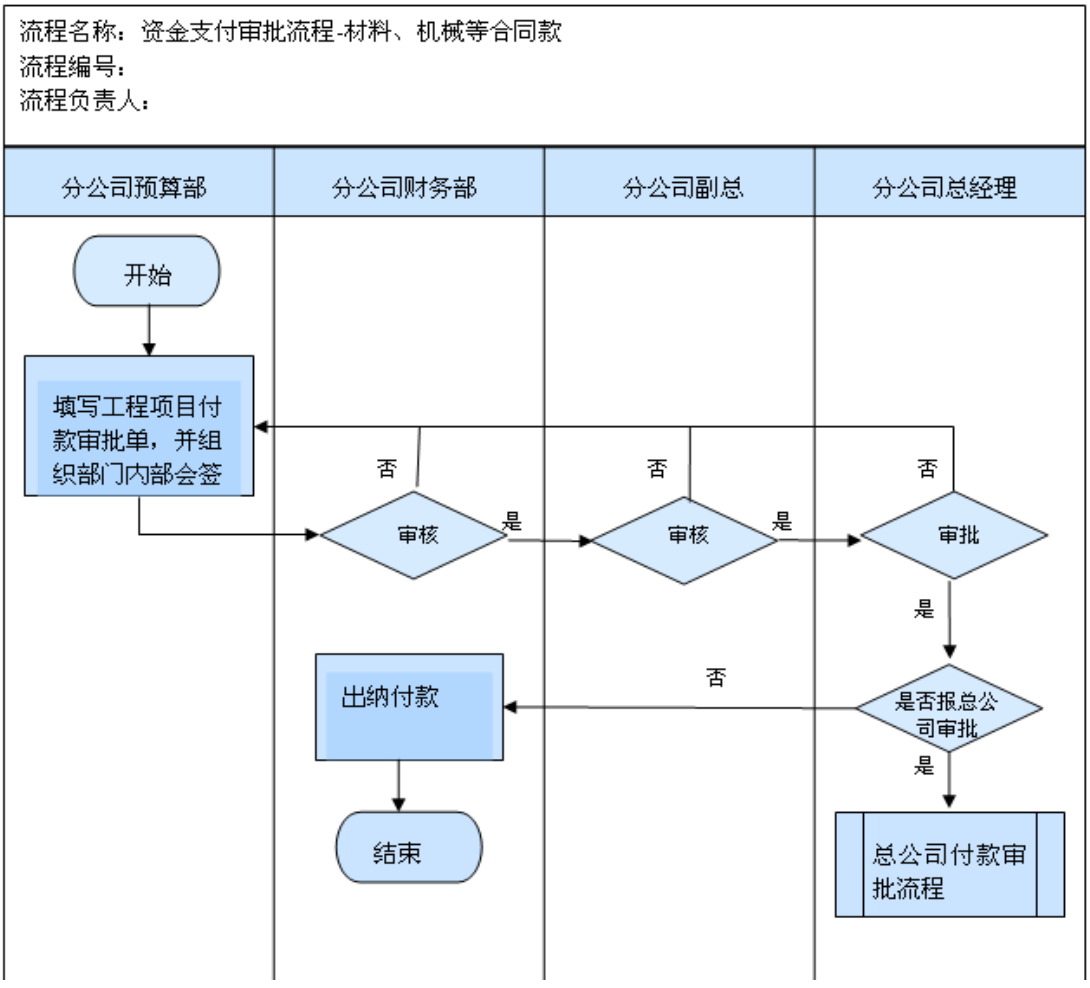
（2）财务部门审核付款凭证的完整性和合规性，付款凭证包括合同、计量成果确认单、合同付款审批单、发票、收据及其他相关手续资料；

（3）分管副总审核并提交总经理审批；

（4）出纳根据审批手续完善的支付单据选择合适的支款方式支款。

第九条 材料等合同款支付审批

1.流程图



2.流程说明

（1）分公司合同预算部根据合同约定和履约完成情况，填写合同付款审批单，并组织部门会签；

（2）财务部门审核付款凭证的完整性和合规性，付款凭证包括合同、计量成果确认单（固定资产审批单、验收单、出入库单）、合同付款审批单、发票、收据及其他相关手续资料；

（3）分管副总审核并提交总经理审批；

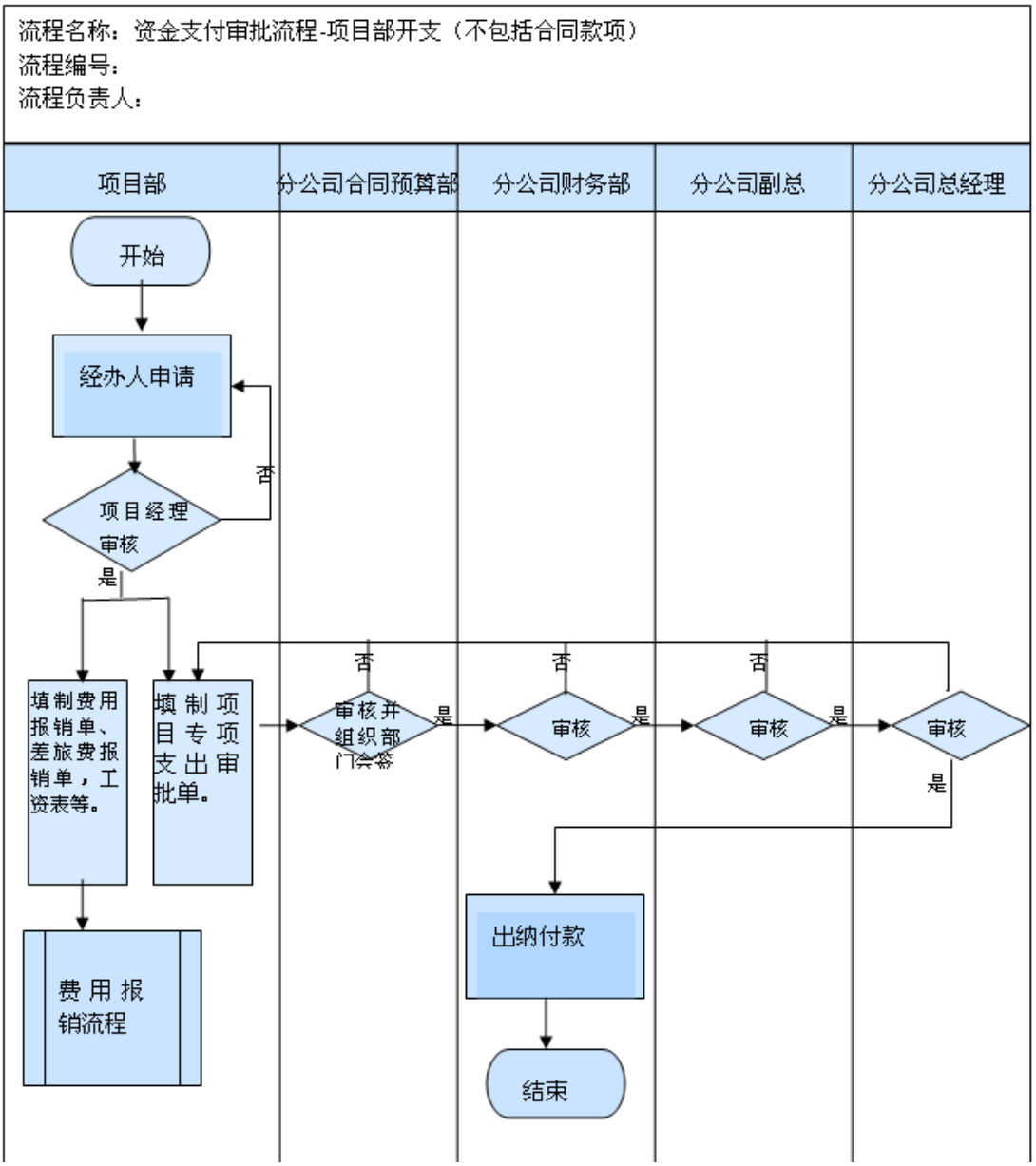
（4）出纳根据审批手续完善的支付单据选择合适的支款方式支款。

第十条 工程项目其他款项支付审批（除合同类）

1.款项支付范围

项目经理部日常管理费支出和项目现场的辅材采购、设备维修、二次搬运费、措施费、检测费等非合同类款项。（项目现场50000元以上采购必须签合同）

2. 流程图



3. 流程说明

（1）项目部日常费用支出采取定额备用金报销制度，分公司根据项目实际情况，制定备用金标准，用于项目经理部日常管理费支出和项目现场急用的、单次金额小的非合同类款项支付，该类款项报销参见“费用报销流程”。

（2）项目现场发生的辅材采购、设备维修、二次搬运费、措施费、检测费等非合同类款项的支付需要经办人填写项目专项支出审批单或现场签证，组织相关人员会签后，报项目审核；

（3）项目经理审核费用的合理性，对费用的发生负责，报分公司合同预算部；

（4）分公司合同预算部审核并组织相关部门会签，提交财务部审核；

（5）分公司财务部审核票据的完整性和合规性，付款凭证包括项目专项付款审批单、发票、收据及其他相关手续资料；

（6）分管副总审核并提交总经理审批；

（7）出纳根据审批手续完善的支付单据选择合适的支款方式支款。

第四章 现金管理

第一条 岗位职责

1.现金管理按照账款分开的原则,由专职出纳人员负责。出纳与会计岗位不能由同一人兼任，出纳也不得兼管现金凭证的填制及稽核工作，参见“财务部门不相容职责表”。

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/267032124045006055