

北方化学工业股份有限公司

债权债务管理办法

第一章 总 则

第一条 为进一步规范北方化学工业股份有限公司(以下简称公司)债权债务管理,加快资金周转,有效控制经营风险,特制定本办法。

第二条 本办法适用于公司各单位。

第三条 本办法所称债权债务包括应收款项、应付款项及带息负债。应收款项包括应收账款、应收票据、预付账款、长期应收款、其他应收款等。应付款项包括应付账款、应付票据、预收账款、长期应付款、其他应付款等。带息负债包括短期借款、应付债券、长期借款等。

第四条 与债权债务形成及管理相关的合同、发货单或出库单、客户签收单、发票底单、对账单、管理责任人、工作交接单等管理应当具体且信息可追溯。公司财务金融部负责债权记录、数据传递、信息反馈,负责对账单与发票底单的管理;相关业务部门负责相关单位的联系、款项催收、支付、对账工作,负责合同、发货单或出库单、客户签收单、责任人、工作交接单的管理。

第五条 债权债务管理应建立健全事前评估、事中监控、事后追偿与处置的全过程管控机制,做到“依法合规、权责明确”,“分类施策、突出重点”,“预算管控、过程管理”,“风险防范、提升效率”。

第二章 管理职责

第六条 财务金融部是公司债权债务归口管理部门，负责组织、指导各单位开展债权债务日常管理工作。主要履行以下职责：

- （一）制定债权债务管理相关制度。
- （二）编制债权债务年度预算方案，明确预算边界管控目标。
- （三）负责债权债务日常管理及分析评价。
- （四）办理带息负债的借款、用款、还款等工作。
- （五）根据管理需要开展其他债权债务管理工作。

第七条 按照“谁经办、谁负责”的原则，各级业务经办部门对本部门经办业务涉及债权债务的管理事项负直接责任。履行以下职责：

- （一）制定年度业务预算方案及预算边界管控目标并具体落实。
- （二）落实客户信用管理政策，实施应收款项结算、催收和追索，及时回收资金；落实供应商管理政策，按合同约定履行应付款项付款义务，办理资金支付申请和审批手续。具体办理带息负债的借款、用款、还款等工作。
- （三）建立预警机制，监控合同履行情况及款项收支进度；评估应收款项回收风险及应付款项和带息负债支付风险，并提供风险评估相关证据材料。
- （四）建立管理台账，定期与财务部门、往来单位核对一致。
- （五）协助归口管理部门开展分析评价，接受监督检查。
- （六）根据管理需要开展其他债权债务管理工作。

第三章 应收款项管理

第八条 本办法所称应收款项，是指发出产品赊销所产生的应收账款和公司经营中发生的各类债权，包括应收账款、应收票据、其他应收款、长期应收款、预付账款等。

第九条 信用管理

（一）公司业务部门应建立客户信息档案，并对客户档案实行动态管理，及时更新。

（二）公司业务部门应与客户保持联系，随时关注客户的动态，重要或异常情况及时汇总上报主管领导及财务金融部。

第十条 应收账款管理的职责和权限

（一）总经理办公会。负责审议年度应收账款预算方案、应收账款坏账核销方案；负责审定预算边界管控目标；负责审批应收账款信用政策；负责审批应收账款绩效考核及责任追究意见。

（二）销售部门。销售分公司、采购供应部等部门负责各自业务范围内的应收账款控制，负责销售合同的签订和管理，是信用管理及风险防范的直接责任部门。负责应收账款客户信息的收集和反馈，拟定企业年度客户信用政策，持续跟踪评价客户信用状况并及时提出调整信用政策建议。负责应收账款与客户的对账管理，应收账款的催收、清账。

（三）财务金融部。应收账款总额控制及风险防范的管理部门。负责组织编制年度应收账款预算方案，制订年度预算边界管控目标。负责应收账款的日常核算、负责应收账款的预警提示、分析评价。督促销售部门及时清账、协助销售部门与客户对账、及时处理对账差异。

（四）证券部。应收账款法律风险的管理部门，负责处理应收账款相关法律事务。

1. 负责对合同签订、应收账款清收等提供法律支持，确保依法合规；

2. 通过仲裁、诉讼等法律手段，维护公司应收款项的合法权益；
3. 负责对核销的应收账款出具法律意见。

(五) 审计部。应收账款总额控制及风险防范的监督部门。

1. 负责检查应收账款管理相关制度的执行情况；
2. 负责定期开展应收款项专项审计；
3. 负责对应收账款坏账形成及处置过程进行监督检查；
4. 负责对因履职不到位，造成坏账损失的责任人，进行责任追究。

(六) 战略发展部。负责按照《经济责任制考核管理办法》将应收账款完成情况纳入考核，对应收账款的管控结果提出绩效考核意见。

第十一条 应收账款的管理：

(一) 应收账款管理主要遵循以下基本原则：

1. “谁主管、谁负责”的原则。
2. 动态管理、及时反馈的原则。
3. 严格赊销、风险可控的原则。
4. 严格考核、奖惩分明的原则。

(二) 公司年初对销售部门下达年度应收账款控制目标，销售部门根据公司应收账款控制目标，对年度销量、回款、年末应收账款指标进行层层分解落实。

(三) 销售部门应对客户的信用、偿付能力、资本、抵押、经济状况和保险等方面进行综合评估，确定客户的资信等级，并根据不同的资信等级、并结合销售产品/提供劳务的特点，在每年末提出对各客户未来一年赊销期的建议方案，财务金融部进行审核后报总经理办公会审批。各客户赊销期和赊销额一经确定，原则上不得随意变更。

(四) 客户的赊销额度按赊销期的发货金额计算。

(五) 客户如遇特殊情况需超额度占用货款或延长赊销期，须向公司提出书面申请，由销售部门提出意见后报主管领导和总经理审批后执行。

(六) 销售部门要按客户设定应收账款台账，完整记录合同信息、出库信息、发票开具、债权确认、款项回收等相关信息，并逐步通过信息化管理方式，实现应收账款管理各环节的信息集成共享，确保业务台账信息的及时、准确、完整。销售部门应定期不定期对债务人的资信、财务状况、执行合同情况进行跟踪调查分析，防止坏账风险的发生。

(七) 建立应收账款催收责任制。

销售部门应严格按照赊销期进行货款的回收，凡前次赊销未在约定时间结算的，除客户能提供可靠的资金担保或经主管领导和总经理批准外，原则上不再发货和赊销。

经销商、直销客户存在欠款且无特殊情况超过一个月不发生业务往来的，销售部门应组织现场了解情况，出现意外情况必须书面告知公司财务金融部和证券部；如发生合同纠纷不能协商解决，销售部门应同时按《合同管理办法》相关规定处理。

(八) 对逾期应收账款，销售部门催收无效、债务人拒不支付款项的，销售部门应提请证券部通过法律手段并按公司逾期应收账款相关管理规定予以清收处理。

(九) 公司将应收账款的管理、货款的回收与销售部门的绩效考核挂钩，对造成逾期应收款项和坏账损失的业务部门和责任人员，按公司逾期应收账款相关管理规定进行处罚。

第十二条 预付账款的管理：

(一) 预付账款管理原则

1. 预先审查原则。

相关业务部门、单位负责深入调查供应商、施工方等的资信状况和财务状况，进

行充分、科学的调查评估形成调查意见，根据交易方情况谨慎采用预付账款结算方式，确保预付账款的安全。预付款需先签订合同，合同需严格履行评审等相关手续。对于交易方经营异常、财务状况恶化的，不得采用预付账款结算方式。供应商、施工方等调查至少每半年进行一次并重新评估。

2. 按照“谁经办，谁负责”的原则清收欠款。

3. 严格按照合同执行预付款项。

（二）预付款项的支付：

1. 业务部门严格按照合同约定申请支付预付款，财务金融部应对照合同条款进行审查和复核，复核无误后方可支付预付款。工程进度款支付需同时要求施工方提供发票，按发票及工程进度审核表进行工程款的支付。单项工程验收合格并经审核后，施工方按合同约定开具发票后支付剩余款项。

2. 相关业务部门要建立预付账款台账，详细反映各交易方预付账款的发生、增减变动、余额及其每笔账款的账龄等信息。对债务人的资信、财务状况、执行合同情况等跟踪调查分析，防止坏账风险的发生。

3. 相关业务部门应加强预付账款的清理，每年末各业务部门需对预付账款进行清理，加快结算及催收，并及时反馈财务金融部和主管领导；一年以上的预付账款，相关业务部门应提出书面处理意见，并交总经理办公会审议；如发生合同纠纷不能协商解决，相关业务部门在指定专人催收的同时，并按公司《合同管理办法》的相关规定处理。

4. 对造成逾期预付款项和坏账损失的业务部门和责任人员，按公司相关责任追究办法进行处罚或赔偿。

第十三条 其他应收款管理：

（一）坚持“前账不清，后账不借”的原则，不得前账不清又新增借款，不得在未

结清个人借款前办理退休、离职手续。原则上备用金借款期限不得超过三个月。

(二) 原则上不得借差旅费备用金。

(三) 对支付到单位的其他应收款，按“谁请款谁负责”的原则处理，请款人应在三个月内报销或负责收回。

第四章 坏账管理

第十四条 坏账的计提

公司应收账款按照相当于整个存续期内预期信用损失的金额计量其损失准备，公司以账龄作为信用风险特征对应收账款进行分组并以组合为基础计量预期信用损失。

(一) 公司对坏账损失采用备抵法核算，分别提取单项坏账准备及组合坏账准备。

单项坏账准备，是指企业会计人员依据职业判断对单项应收款项预期信用损失，单独进行减值测试并计提相应的坏账准备。

组合坏账准备，是指除单项坏账准备之外，企业对剩余的应收款项，按账龄分析法等组合方法计提坏账准备。

(二) 有确凿证据表明不能收回或收回的可能性不大的应收账款，如债务单位已撤销、破产、资不抵债、现金流量严重不足、发生严重的自然灾害等导致无法偿付债务，应全额计提坏账准备。

对单项计提坏账准备的，财务金融部提供应计提单项坏账准备的应收款项期末余额，销售分公司等相关部门提供该应收款项计提单项坏账准备的确凿证据，并填写“计提单项坏账准备审批表”，报总会计师审核并按第十六条规定完善相关程序后由财务金融部进行账务处理。

(三) 除已按单项计提坏账准备的应收款项外，其余应收款项的坏账准备采用账龄

分析法等组合方法计提；具体计提比例按《会计核算办法》执行。

第十五条 公司坏账的确认标准

（一）债务人被依法宣告破产、撤销的，已取得破产宣告裁定、注销工商登记或吊销营业执照的证明或者政府部门责令关闭的文件等有关资料，在扣除债务人以清算财产清偿的部分后仍不能收回的应收款项；自宣告清算之日起，3年内尚未清算完毕，也未收回的应收款项；债务单位虽存续，但处于停业、歇业状态，应当取得债务单位停业歇业、经营异常，或被列为失信被执行人的客观证据和律师事务所出具的债权无法收回的法律意见书。

（二）债务人死亡或者依法被宣告失踪、死亡，其财产或者遗产不足清偿的应收款项，应取得相关法律文件，其中：属于自然死亡的，应取得债务人有效死亡证明；债务人被依法宣告死亡的，应取得法院的死亡宣告；债务人失踪的，应取得法院的失踪宣告。此外，还需取得法院关于债务人财产或遗产分配的裁定书或其他文件。

（三）涉及诉讼的应收款项，如已生效的人民法院判决书（或裁定书）判定（或裁定）败诉的，或者虽然胜诉但因无法执行被裁定终止执行且无望恢复执行的；涉及未决诉讼、未决仲裁，审理期限超过3年仍未能取得诉讼判决书和终止执行裁定等司法文书的，应当取得律师事务所出具的诉讼结果预判意见和债权无法收回的法律意见书；债权形成超过5年，虽未经民事诉讼程序，但刑事案件已经判决，或者报案后长时间无法立案，立案后长时间无侦查进展、无法解决，且经查找债务单位（人）无有效资产的，应当取得律师事务所出具的债权无法收回的法律意见书；债权超过诉讼时效确实无法收回的，应当取得律师事务所出具债权超过时效、无法收回的法律意见书；

（四）逾期3年的应收款项，债务人在境外及我国香港、澳门、台湾地区的，经依法催收仍未收回，且在3年内没有任何业务往来的，在取得境外中介机构出具的终止收款

意见书，或者取得我国驻外使（领）馆商务机构出具的债务人逃亡、破产证明的。

（五）与债务单位（人）进行债务重组（包括以资产清偿应收债权、应收债权转为股权投资、修改应收债权偿还条件等）、重整的，应当取得债务重组协议、重整计划和进入履行阶段的证明，以及评估或审计等中介机构出具的意见书。

（六）对回款可能性极低、启动诉讼或者仲裁费用高于回款等原因导致处置收入不足以弥补处置成本的，由企业管理层提供具体情况说明，并取得会计师事务所出具的意见书。

第十六条 公司清查出的坏账损失，按照下列程序核销：

（一）产生应收账款的业务部门提出应收账款坏账核销报告，阐明坏账损失形成的时间、金额、内容、报损原因及有关证明材料，明确责任人并提出损失赔偿意见，填写“坏账损失审批表”并由部门负责人、主管领导签字；

（二）公司证券部（法律事务部门）出具应收账款坏账核销法律意见；

（三）对符合坏账核销条件的应收款项，由财务金融部形成应收账款核销方案，提请总经理办公会审议、董事会审定；

（四）已作坏账处理的应收款项，财务金融部应当建立辅助账，对已处理的坏账逐笔登记，按“账销案存”的原则进行后续管理，保留追索权，由业务部门负责继续催收或进行其他处理。对于收回的已确认的坏账，应按《企业会计准则》的规定确认收款，不得账外使用；

（五）公司处理的坏账损失，应报税务部门进行备案，并在财务报告中披露；

（六）公司审计部负责监督，对因履职不到位造成坏账损失的责任人，进行责任追究，对触犯法律、法规的，移交司法部门处理。

第五章 应付款项管理

第十七条 应付账款是企业正常经营过程中，因购买材料、商品和接受劳务供应等应付给供应单位的款项。包括应付账款、应付票据、其他应付款、长期应付款、专项应付款、预收账款等。

第十八条 对供应商、施工单位应按合同约定付款。如合同对方未按合同履行义务的，公司业务承办单位应向其发出书面通知，并计收合同约定的违约金。如发生合同纠纷不能协商解决，则按公司《合同管理办法》的相关规定处理。

第十九条 销售分公司、供应部门、生产管理部门等单位要按客户、供应商、施工单位设定应付款项台账，详细反映各客户、供应商、施工单位应付款项的发生、增减变动、余额及其每笔账款的账龄等信息，并对执行合同情况等跟踪调查分析。

第二十条 各类应付账款没有特殊要求的，原则上应采取转账支付。

第二十一条 对存在质量问题的原材料、设备、工程等应付款，业务部门应将质保金处理方案报主管领导和总经理批准，并及时与对方沟通取得确认函，财务金融部门根据确认函进行账务处理。经多次沟通无法与对方达成一致意见的质保金扣款，由公司业务部门提出处理意见，经公司总经理办公会审议通过后财务进行账务处理。对其他各项应付款项，每年应进行清理，经核实无需支付的，业务部门提出处理意见，经公司总经理办公会审议通过后财务金融部进行账务处理。

第六章 带息负债管理

第二十二条 带息负债规模应依据资产规模、经营规模及加速资金周转的要求合

理确定，严格控制在边界范围内。

第二十三条 债务融资应拓宽融资渠道，调整融资结构，科学匹配带息负债品种、期限及利率，降低融资成本、优化财务结构。外部融资应择优选择融资方式和合作机构，争取有利融资条件，最大限度降低融资成本。

第二十四条 实施债务融资应编制具体融资方案，包括融资额度、融资方式、期限、利率、资金运用安排、还款资金来源及风险控制措施等内容。应建立健全债务融资论证、评估、决策制度，依据年度经营计划，结合自身风险承受能力，科学评估决策方案、严格执行决策程序。

第二十五条 债务融资涉及担保、抵押、质押的，按公司担保管理办法相关规定办理。

第七章 债权债务款项的账务处理

第二十六条 财务金融部对每一笔债权债务款项的管理，应当采取以下记录方式：

（一）债务（债权）人是外单位的，既要准确记载债务（债权）人名称，同时又要准确记载本单位内部对该项经济业务具体经办管理的管理责任人姓名。债务（债权）人必须采用法定全称，不得简写。债务（债权）人名称原则上应以合同或发票名称为准。

（二）债务（债权）人是自身内部员工的，既要准确记载债务（债权）人姓名，同时又要准确记载该债务（债权）人所在的业务部门名称。

（三）债务（债权）人是内部业务部门的，除了以业务部门作为债务人名称外，还要同时准确记载对该项经济业务具体经办管理的管理责任人姓名。

第八章 债权债务款项对账

第二十七条 对账必须以书面方式，并采取债权债务双方（简称“财务对账”）、财务金融部与经办责任人员对账（简称“内部对账”）相结合的对账形式：

- （一）公司原则应采用统一的财务对账函和内部管理对账单。
- （二）对账时应当要求债务（债权）人本人签字盖章确认。
- （三）所有书面对账函（单）或对账补充说明资料，均由财务金融部统一档案管理。

第二十八条 财务对账应当包含的基本内容：

- （一）债权债务双方法定名称。
- （二）业务事项。
- （三）债权债务金额及截止时点。
- （四）金额差异事项说明。
- （五）双方经办人员姓名及联系方式。

第二十九条 内部管理对账应当包含的基本内容：

- （一）债权债务双方法定名称。
- （二）业务事项。
- （三）债权债务金额及截止时点。
- （四）金额差异事项说明。
- （五）其他重要事项：
 1. 债务（债权）人拒不如期返回有效财务对账函的原因；
 2. 债务（债权）人是否对金额有争议（如质量、损耗等原因所致）；
 3. 债务（债权）人是否存在重大重组改制、发生重大安全质量事故、重大违法、

重大经济纠纷、经营竞争或盈利能力严重下滑、主要领导人员调整等。

第三十条 所有债权债务款项必须定期对账：

（一）所有往来款项每半年至少进行一次书面对账，对金额较大、风险较高的集团外的应收款项，应采取更短的对账周期。

（二）债务（债权）人是外单位的：

1. 应当同时采用财务对账与内部管理对账双重方式，不得以内部管理对账方式替代财务对账。

2. 财务对账由财务金融部牵头组织业务部门具体办理，财务金融部将客户、供应商、施工单位的往来款项余额填制对账函，业务部门具体衔接与各客户、供应商、施工单位对账。回执对账函交财务金融部存档备查，回执对账函的交接应进行签收登记，凡遗失回执对账函，给公司造成经济损失的，相关责任人应承担相应的经济赔偿责任。

3. 业务部门原则应将往来款项对账函全部收回，对于函证不符的款项，应由相关业务部门查明原因，并提出处理意见，往来款项对账函的回收情况纳入业务部门的年终考核。对不能如期收到债务（债权）人有效的财务对账函回复时，除采用内部管理对账方式外，业务管理部门应派出专门人员跟踪落实。如发生合同纠纷不能协商解决，业务部门在指定专人催收的同时，并按公司《合同管理办法》的相关规定处理。

（三）债务（债权）人是内部员工的，采用内部管理对账方式。

第九章 债权债务款项交接

第三十一条 债权债务款项管理原则上实行“谁经办、谁负责”的终身管理责任制。

第三十二条 业务人员岗位变动的，必须对经手的债权债务款项进行交接，交接内容包括往来款项的单位、交易内容、金额、账龄、经公司法律事务部门审核确认的有效

债权主张凭证（如对账函、送货单等），对三个月以上的往来款项，必须单项说明，交接未完的，不得离岗，交接清楚后，责任由接替者负责。凡离职的，如未办理交接手续而自行离开者，由此给公司造成损失的，将依法追究法律责任并赔偿损失。

第三十三条 业务人员交接后，应与客户或供应商核对账目，遇有疑问或账目不清时应向主管领导反映，未呈报或有意代为隐瞒者应与交接人员负同等责任。

第三十四条 “债权债务款项移交清单”至少一式三份，由移交、接交人核对内容无误后双方签字，并由监交人签字后，移交人保存一份，接交人保存一份，公司档案留存一份。

第十章 附则

第三十五条 本办法由公司财务金融部负责解释。

第三十六条 本办法经公司董事会审议通过后生效并施行，修改时亦同。

北方化学工业股份有限公司

董 事 会

二〇二二年七月二日