

钢研纳克检测技术股份有限公司全面预算管理制度

第一章 总则

第一条 为贯彻落实钢研纳克检测技术股份有限公司（以下简称公司）战略发展目标，提高公司经济效益和管理水平，增强业财融合，实现各项经济资源的合理、有效配置，建立规范的全面预算管理体系，根据国家有关法律、法规及《钢研纳克检测技术股份有限公司财务管理制度》等有关规定，制定本制度。

第二条 本办法适用于公司本部各部门、境内所属分子公司及控股公司（以下简称各部门）。

第三条 本制度所称全面预算管理是指在公司战略目标指引下，合理配置资源，对未来的经营活动和相应的财务结果进行全面科学的预测和筹划。通过对执行过程的监控和分析，指导经营活动，从而更加有效促进公司管理提升和实现公司战略目标。

第四条 公司按照“以战略为出发点、以价值创造为主线、以标准化流程为对象、以关键业绩指标为重点、以信息化为手段”的原则，在公司范围内实施全面预算管理。

第二章 组织机构与职责

第五条 根据《钢研纳克检测技术股份有限公司章程》规定，股东大会是全面预算管理的最高决策机构，审议批准公司年度财务预算方案。

第六条 公司设立预算管理委员会，在董事长领导下负责组织实施公司全面预算的编制、审核、监控、调整以及考核等日常管理工作。

预算管理委员会设主任一名，由公司董事长兼任，设副主任，由公司财务总监兼任，根据实际需要可设副主任若干。

第七条 预算管理委员会主要职责：

（一） 拟定预算管理的相关制度、规定和政策，按决策流程提交审议；

（二） 根据公司战略规划，拟定年度预算目标，组织目标分解工作；

（三） 审定年度预算指导性意见；

（四） 审定预算编制的程序和方法；

（五） 审议公司预算草案，拟定公司预算方案；

（六） 根据批准的年度预算方案，分解并下达财务预算指标；

（七） 协调、控制、监督、考核预算执行；

（八） 拟定公司预算调整方案，按决策流程提交审议；

（九） 拟定公司预算外事项，按决策流程提交审议；

（十） 组织考核预算执行情况，提出考核和奖惩意见；

（十一） 拟定公司年度预算执行报告，按决策流程提交审议。

第八条 预算管理委员会下设公司预算管理办公室，预算管理办公室是预算管理委员会的办事机构，对预算管理委员会负责并报告工作。成员由公司相关职能部门和单位组成，办公室主任由公司财务总监兼任。根据需要可设副主任若干。公司财务部为预算管理办公室常设办事机构。

第九条 预算管理办公室主要职责：

（一） 拟订预算管理有关制度、规定、政策和预算考核方案。

（二） 受预算管理委员会委托，组织战略目标分解工作，报预算管理委员会审定。

(三) 受预算管理委员会委托, 拟定年度预算编制指导意见。

(四) 受预算管理委员会委托, 协调各业务预算体系编报业务预算。

(五) 协调、汇总各预算责任单位预算, 进行必要的审查和综合平衡, 编制公司预算方案, 呈预算管理委员会审议。

(六) 受预算管理委员会委托, 完成对预算责任单位的预算批复工作。

(七) 协助预算管理委员会协调预算执行过程中出现的问题, 并提出处理意见。

(八) 依据预算责任单位申请, 提出预算调整草案, 呈预算管理委员会审议, 并在预算管理委员会的领导下, 组织协调预算调整工作。

(九) 依据授权审定预算外事项。

(十) 对超过授权的预算外事项提出审核意见, 呈预算管理委员会审议。

(十一) 协调、控制、监督预算执行。

(十二) 按预算管理委员会安排, 汇总分析、考核评价预算执行情况, 编报预算执行情况分析报告及预算考核情况报告, 报预算管理委员会。

(十三) 根据管理需要提议召开预算管理委员会会议。

(十四) 预算管理委员会交办的其他事项。

第十条 预算责任单位是公司内部各业务部门, 包括分(子)公司、事业部、职能部门、研究院等。各预算责任单位应根据承担的业务做好预算的组织与管理工作。

第十一条 各单位正职是预算责任单位的第一责任人。各预算责任单位应明确预算组织管理工作的直接负责人及编报执行人, 并报财

务部备案。

第十二条 预算责任单位主要履行以下职责：

- （一）负责部门预算方案的编制、上报、控制和分析工作；
- （二）负责将本部门批准后的预算指标层层分解，落实到各部门、各环节和各岗位；
- （三）负责按照公司批复的预算严格执行各种预算；
- （四）负责分析预算执行过程中出现的差异和存在的问题，研究解决措施并向上级预算管理机构报告；
- （五）根据经营环境变化和本部门生产经营发展实际情况，提出预算调整的申请报告；
- （六）及时履行本部门预算审议程序，按时完成预算上报工作；
- （七）出现预算调整事项或预算外事项时，及时履行调整程序，落实预算的刚性和严肃性。

第十三条 公司各职能部门，除按第十二条规定做好本部门的预算工作外，还应根据职责分工承担对各预算责任单位预算情况的审核检查与执行监督等工作。

第十四条 各单位负责人是公司全面预算管理具体工作负责人，财务部门是全面预算管理的牵头办事机构。

第三章 预算内容与分类

第十五条 公司预算年度为1月1日至12月31日。

第十六条 预算编制内容由业务预算和财务预算组成，财务预算以业务预算为基础。业务部门预算编制表格由财务部制定。

- （一）业务预算主要包括经营业务预算、科研业务预算、投资业务预算、金融工具投资业务预算、对外筹资业务预算、人工成本预算

等。

(二) 财务预算主要包括财务状况预算、经营成果预算、现金流量预算、成本费用预算、经济增加值预算以及根据管理需要开展的专项预算等。

第十七条 全面预算编制应尽可能做到全面、完整、系统，凡是与企业运营有关的经济业务和事项，均应通过预算加以反映，并注意各项预算之间的协调和平衡。

第十八条 公司全面预算管理程序分为七个阶段，分别是战略目标分解、预算目标确定、预算编制与审核、预算批复、预算执行与监督、预算调整、预算考核。

第四章 战略目标分解

第十九条 公司预算管理委员会负责落实对战略目标分解审定的职责。

第二十条 各预算责任单位应将战略目标分解到经营活动和资源配置两个方面，形成战略目标到业务活动到预算事项和所需资源配置的清晰过程。

第二十一条 各预算责任单位应建立承接战略目标的年度重点工作任务管理体系，并制定可量化、可考核的重点工作任务预算目标，以预算目标管控牵引任务完成。

第五章 预算目标确定

第二十二条 预算管理委员会根据公司发展战略，组织拟定公司年度预算目标草案，并执行公司决策审议流程批准。预算责任单位根据批准后的公司年度预算目标，并结合本部门实际，制定本部门年度

预算目标。

第二十三条 预算目标的确定应遵循以下原则：

（一）战略性原则。预算目标是各预算责任单位战略目标的具体反映，充分体现发展要求，促进可持续均衡发展；

（二）市场性原则。预算目标应以市场预测为基础，调动职工积极性，发挥激励作用；

（三）重要性原则。预算目标应反映公司不同发展阶段管理重点，加强统筹，聚焦重点；

（四）可控性原则。预算目标的制定应能够执行、监督、分析和考核，切实可控。

第六章 预算编制与审核

第二十四条 预算编制的主要依据是公司发展战略和预算目标，预算管理办公室按照预算目标制定预算指导性意见，预算指导性意见是预算编制的指南。

第二十五条 预算编制原则：

（一）坚持合理性原则。实行总量平衡和控制，既要有利于公司战略规划和年度经营计划的最终落实，又要有利于加强经营资本积累，确保公司全面、协调和可持续发展。

（二）遵循完整性原则。预算责任单位应将本部门生产经营和投、筹资活动相关的情况全部纳入预算编制范围，以全面、完整地反映公司经营成果和资金需求状况。

（三）遵循重要性原则。预算责任单位预计对本部门财务状况和经营成果等产生较大影响的重大经济活动和其他财务经济事项，都应当纳入预算范围，不得将财务经济重要事项排除在预算之外。

（四）注重资产运营质量原则。充分重视资产运营质量，关注经营现金流量和资产周转情况，厉行节约，提高资源使用效率。

第二十六条 各预算责任单位应按照公司统一规定的预算编制内容、报表格式和编制要求，编制上报年度预算报告。

第二十七条 预算编制应当遵守“上下结合、分级编制、逐级汇总、科学平衡、集中决策”的编制程序，层层组织，做好预算编制工作。各预算责任单位负责本级及所属单位的预算编制及预算汇总和审核工作。

第二十八条 公司年度预算编制应当遵循以下基本工作程序：

（一）公司预算管理办公室根据预算目标发布下一年度预算编制的指导性意见，公司各预算责任单位围绕公司的年度预算编制指导性意见，编制下一年度预算，并及时上报公司财务部。

（二）公司预算管理办公室负责组织对公司各预算责任单位的预算草案进行审核、汇总、平衡，提出相应修改意见，并及时反馈给预算责任单位予以调整。

（三）公司预算管理办公室在对各预算责任单位修正后的预算草案汇总、平衡的基础上，拟定公司预算方案，提交预算管理委员会审议，并执行公司决策审议流程。

第二十九条 各预算责任单位应当根据自身特点和不同的预算项目，分别采用固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算、概率预算等方法进行预算编制。

第七章 预算批复

第三十条 公司预算管理委员会根据经股东大会批准的年度预算方案，统一组织批复公司各项预算。

第三十一条 公司各预算责任单位应当根据公司预算管理委员会的预算批复，依据预算内容和分类，明确责任机构，分解和下达具体预算指标，确保预算实现。

第八章 预算执行与监督

第三十二条 公司预算管理委员会批复的预算各预算责任单位执行预算的依据，具有强制性和约束性。

各预算责任单位应当将年度预算指标细化为季度、月度指标进行层层分解，落实到各部门、各环节和各岗位，形成全员、全过程、全方位的预算执行责任体系。

第三十三条 建立预算分析报告制度。

各预算责任单位应定期编制预算执行情况报告，对主要预算指标的预算执行偏差进行分析；财务部应每月编报公司预算执行情况分析报告，跟踪监测主要预算指标执行情况，及时发现和分析各预算责任单位预算执行过程中出现的偏差。重大偏差应及时向预算管理委员会报告。

第三十四条 建立预算管理会议制度。

公司预算管理委员会应定期或根据管理需要召开预算管理委员会会议，及时总结预算执行情况，分析预算执行的差异及其原因，提出改进措施。

各预算责任单位应组织本部门对预算执行情况进行分析。

第三十五条 建立风险预警制度。

各预算责任单位对预算执行过程中的经营风险和重大财务事项，根据预算执行情况偏离预算的程度，及时预警报告。

第三十六条 公司预算管理委员会应不定期对各预算责任单位的

预算执行情况进行检查，纠正预算执行过程中存在的问题和出现的偏差，执行预算监督职能。

第九章 预算调整

第三十七条 正式审批下达后的预算，原则上不予调整。如出现确需调整的情形，须严格按照预算调整审批程序进行。预算责任单位应就预算调整事项，提出书面申请，充分说明调整理由。

第三十八条 预算调整应通过申请、审议、批准三个主要环节。以下预算调整事项，应向公司财务部提出申请，并履行审批程序。

- （一）预计可实现主要经济指标与批复预算差异超过一定比例的；
- （二）预算考核指标需要调整及指标调整导致其他预算指标变化的；
- （三）批复的授信、贷款、担保关键要素发生重大变化或需要追加预算的；
- （四）未纳入投资预算或超出投资预算需由公司审批的新增投资项目；
- （五）未纳入科研预算或超出科研预算的重大科研项目预算调整事项；
- （六）预计发生的人工成本与批复预算差异超过一定比例的；
- （七）未纳入预算或超出预算的捐赠事项；
- （八）调整事项影响金额占公司合并总资产或净资产或净利润达10%以上的。

第三十九条 预算调整在未获得批准前，仍按照原预算执行。

第十章 预算考核

第四十条 公司预算管理委员会负责组织预算考核，将各预算责任单位的年度预算执行情况纳入公司考核体系。

第四十一条 公司预算工作人员及相关管理人员在预算编制上报、监督管理等工作中玩忽职守，导致重大工作过失或者违反公司规定，公司视情节轻重予以处罚。

第十一章 附则

第四十二条 凡有与本制度相抵触的公司预算管理有关文件，以本制度为准。

第四十三条 本制度由财务部负责解释。

第四十四条 本制度自发布之日起施行。原《钢研纳克检测技术股份有限公司财务预算管理制度》（钢研纳克财规字〔2021〕112号）同时废止。