

上海三毛企业（集团）股份有限公司

内部控制系列文件

SHSM-ZJ-01

资金管理制度系列

资金管理制度

1.0 目的

本制度规定了上海三毛企业（集团）股份有限公司（以下称“公司”）有关资金管理的要求，旨在规范公司资金管理过程中的各项具体工作，提高管理水平并防范管理过程中的潜在风险。

2.0 定义与范围

2.1 定义

2.1.1 资金：本制度所称的“资金”是指公司所拥有的现金、银行存款和其他货币资金，包括人民币和按国家有关法规允许单位保留的外币。

2.2 范围

2.2.1 本制度适用于公司资金管理业务，涉及现金管理、银行账户及银行存款管理、票据管理等方面。

3.0 关键控制点

3.1 公司应书面规定库存现金及现金支付的最高限额，超过限额的支付必须通过银行账户办理，以避免超额支付或库存现金过高造成违规或资产损失。

3.2 公司只能由出纳人员接触现金，负责现金的安全保管工作，并每日进行清点、与日记账进行核对，以避免账实不符。

3.3 出纳人员保管现金过程中，应防止“白条入库”，以避免违规管理遭受处罚或损失。

3.4 现金收入应及时入账，并按规定存入银行，禁止直接用于支付公司自身的支出，以避免私设“小金库”，账外设账或进行坐支造成违规。

3.5 现金支付应经过严格的审核、审批，并及时进行账务处理，以避免现金不当支付。

3.6 现金应定期盘点或不定期抽盘检查，出现差异及时调查原因并处理，以避免现金管理中的现金丢失或被挪用、占用等问题。

3.7 银行账户的开立/撤销应由财务管理部统一提交书面申请，经财务经理、财务总监及总经理审批后方可开设，以避免未经授权私开账户。

- 3.8 银行账户开立/撤销，出纳人员应及时登记备案，更新银行账户管理情况，归档相关资料，以避免账户资料混乱而无法管理核查。
- 3.9 相关部门需通过银行存款付款的，应提出申请，经各级授权人员审核、审批通过后方可办理，以避免审核、审批不当导致错误支付或舞弊行为。
- 3.10 银行存款应由非出纳人员进行对账检查，调查分析差异原因，监督资金使用情况，以避免资金支付错误或舞弊行为。
- 3.11 网上银行开设、业务办理应比照银行账户管理，经过合理的授权审批，相关的密钥应专人、分开保管，以避免密钥泄露造成资金资产损失。
- 3.12 公司的财务章和法人章等财务印鉴应专人、分开保管，以避免引发一人同时管理两个印鉴导致资金被转移、占用等舞弊行为。
- 3.13 票据接收人员应对票据真实性进行确认，以避免收到虚假票据，为公司招致损失。
- 3.14 支票的购买、领用等应经过合理、严格、完整的审批手续，以避免私自购买和使用支票，导致资金被挪用。
- 3.15 作废的支票应与存根一起装订，并加盖作废章，以避免存根与作废支票分开产生舞弊的空间。
- 3.16 财务管理部应对票据的收取、领用、作废进行严格登记。使用记录应当准确、完整，以避免记录混乱或缺失，无法进行核对和监督管理。
- 3.17 票据应视同现金保管，财务管理部和风险管理部对票据进行不定期（每月至少一次）盘点，以避免票据丢失或被占用。
- 3.18 公司不再向相关部门或员工预支临时性借款。

4.0 权责

4.1 财务管理部

- 4.1.1 财务管理部是公司资金管理主管部门，负责现金收支、保管、盘点，银行账户开设、变更、撤销手续办理、银行存款收付及对账，票据的保管、盘点等具体工作的执行。

4.2 各级授权审批人员

4.2.1 负责资金管理过程中的审核、审批工作，包括银行账户开/销审核、审批，现金或银行存款支付审核、审批等。

4.3 风险管理部

4.3.1 风险管理部负责定期对本公司资金管理程序的执行进行检查监督，并将检查监督结果以书面形式递交总经理办公室、总经理和董事会。

5.0 制度要求

5.1 资金管理程序

5.1.1 资金管理的不相容职务一般包括：

- ☐ 开户/销户申请与审核、审批；
- ☐ 开户/销户申请、审核、审批与执行；
- ☐ 现金、银行账款收付与编制记账凭证；
- ☐ 现金、银行账款收付、编制记账凭证与稽核审查、记账；
- ☐ 财务章和法人章专人、分开保管；
- ☐ 票据贴现或背书转让申请与审批；
- ☐ 票据贴现或背书转让申请、审批与执行；
- ☐ 票据贴现或背书转让申请、审批、执行与监督；
- ☐ 经办销售业务与接收票据；
- ☐ 票据购买和领用。
- ☐ 稽核员、出纳人员、记账人员与会计人员互不相容。
- ☐ 出纳人员不得兼任稽核、会计档案保管和收入、支出、费用、债权债务帐目的登记工作。

5.2 现金管理

5.2.1 财务管理部授权出纳人员负责经手所有现金收入和支付工作，出纳人员收取超过保险柜库存现金限额以上部分的现金应及时存入公司开户银行；库

存现金低于限额时，出纳人员需签发现金支票，经过授权批准后方可从银行提取现金补足限额。

- 5.2.2 收付款一律由财务管理部实施。对于确因业务需要由业务人员收付现金的情况须得到公司的严格授权；经办人员应严格按授权所规定的时间、流程等要求执行。
- 5.2.3 出纳人员收到现金后，必须向交款人员开据收款收据或由开票人员开具发票。公司空白收款收据视同空白发票，交由其他非出纳人员管理；出纳人员领用空白收款收据后，收据保管人员应当办理收据领用登记手续。
- 5.2.4 经办人员须保证原始凭据合法、有效，并在凭证上签章；经办部门负责人和各级授权审批人员对业务真实性和金额合理性进行审核并签字。
- 5.2.5 凭证审核人员审查现金收支原始凭证是否合法、有效；收支金额是否正确、大小写是否一致；额度是否在预算范围内；审批手续是否完备；审核无误后签章批准，有关人员编制现金收付记账凭证并签字盖章。（详细授权规定见《三毛集团现金、银行支付分级授权管理办法》）
- 5.2.6 出纳人员复查现金收支记账凭证及所附原始凭证，并且必须依据经授权人员批准后的付款申请单办理付款，并在原始凭证上加盖“收讫”或“付讫”戳记及私章。
- 5.2.7 稽核员复核现金收支记账凭证及所附原始凭证，并签字盖章；出纳人员根据现金收付记账凭证及时登记现金日记账，记账人员根据收付凭证及时登记总分类账及相关科目的明细账。
- 5.2.8 稽核员或其他非记账人员核对现金日记账和有关明细账、总分类账，并签字盖章；发现误差，报批准后予以处理。
- 5.2.9 出纳人员每日清点库存现金，并与日记账余额进行核对；发现现金短缺或溢余，应及时查明原因，报经审批后予以处理。财务经理不定期(每月至少一次)清查库存现金，核对现金日记账；根据清查结果编制现金盘点报告单，对发现的误差立即查明原因并提出处理意见，在报批准后予以处理。
- 5.2.10 每月末会计人员应根据开出收据的存根与已入账的收据联按编号、实际收款金额逐张进行核对注销。作废的收款收据应全联粘贴在存根上，确保开出的收据无一遗漏地收到款项。

5.2.11 所有外汇现金的使用须符合国家有关外汇管理规定，同时必须经过总经理批准；超过 5 万的外汇现金必须同时经授权董事批准。

5.3 银行账户管理

5.3.1 开户/销户申请。公司因业务需要在决定开设、更换银行账户、变更银行账户操作方式及撤销账户前，首先应由财务管理部统一提出书面申请。

5.3.2 批准申请。公司的外汇账户和人民币账户(包括资本金账户和基本结算户)，其开户、确定和变更操作办法和撤销的申请必须经过财务经理审核、财务总监审批，同时需获得总经理的批准方可办理。

5.3.3 公司对银行账户的日常操作事项作如下书面规定：

- ☐ 只有财务人员才能操作银行账户。
- ☐ 公司应严格控制开户户数，对长期不用的临时性账户，公司应及时关闭。
- ☐ 经公司授权，出纳人员保管财务专用章，财务经理保管法人章。
- ☐ 财务管理部和风险管理部审计人员每月必须检查一次银行余额调节表未达账项处理结果、银行账户操作更改记录等。
- ☐ 财务管理部应根据账户操作人员的工作变动情况，在工作变动后一个工作日内办理留底印鉴的更换手续，更换后的新留底卡在财务管理部备案。
- ☐ 出纳人员和银行业务主管会计离职前必须办理交接手续。
- ☐ 所有银行账户的开户文件资料、银行留底印鉴卡和支票盘点记录等，应指定由非出纳人员保管，并登记造册。

5.3.4 公司对采用网上银行收付款方式作如下书面规定：

- ☐ 公司采用网上银行付款方式，应由财务管理部负责同银行签订网上银行服务协议，并书面规定经办人员各项操作权限和具体操作要求。
- ☐ 财务管理部门相关人员必须妥善保管密钥和密码。密钥是财务经办人员进行网上银行操作的唯一有效身份。密钥应专人、分开保管。当发现密钥毁损、遗失或泄露时，应立即向财务经理和银行反映，并及时办理挂失和更换手续。

- 操作人员设置的网银密码应避免与其他网站的注册密码相同，设置的支付密码避免与登录密码相同；并积极使用银行推出的最新安全操作方法。
- 网上银行的密码每年更新一次。
- 财务管理部门应采用网上银行业务授权管理模式，确定具体的业务录入人员和不同级别的授权员。
- 网银操作过程中必须做到“人离钥离”，操作员完成各项业务或离开计算机应及时关闭浏览器，退出网上银行系统，避免他人非法操作。
- 操作人员发出指令后若发现支付错误时，必须立即向财务经理和银行报告，协商解决办法。对外付款业务必须在银行交换时间节点前向银行报告，争取停止交换；如发现错误时已错过银行交换时点，则必须立即向收款单位追索款项，避免公司蒙受经济损失。
- 如遇系统故障而被迫中止正在进行的网上支付业务时，操作人员必须立即向财务经理和银行报告，在系统恢复正常后，还应对先前已输入但中止的支付业务进行查询，确认后再进行新的操作，避免发生差错。
- 相关会计人员收到银行回单后，操作人员必须立即逐笔核对，若发现问题，必须立即报告财务经理并与银行联系，协商解决。

5.4 银行账款管理

- 5.4.1 公司财务管理部出纳人员负责所有银行存款的收付管理工作。主管会计和财务经理对出纳人员的日常工作实施业务监督。
- 5.4.2 公司投资款支付，必须由相关责任部门每月编制付款计划，并经财务总监和总经理的批准。
- 5.4.3 各部门主要是投资部门需要安排大额付款时，必须提前通知财务管理部。
- 5.4.4 经业务部门授权的业务人员在办理有关银行存款事项或经办有关业务时需核实原始凭证内容，保证凭据合法、有效并签章；业务部门负责人和各级授权审批人员对业务真实性和金额合理性进行审核并签字。
- 5.4.5 会计主管人员或指定人员审核原始凭证、结算凭证是否合法、有效及业务审批是否完备，额度是否在预算范围内；审核无误后签章批准，据此编制

银行收付记账凭证。（详细授权规定见《三毛集团现金、银行支付分级授权管理办法》）

- 5.4.6 付款时，出纳应按照已经恰当审批的凭证所列数额进行各种结算，稽核员在原始凭证上加盖“收讫”或“付讫”戳记及私章或签字确认。
- 5.4.7 稽核员复核银行存款收支记账凭证及所附原始凭证，并签字盖章；出纳人员根据银行存款收付记账凭证及时登记银行存款日记账；记账人员根据收付凭证及时登记总分类账及相关科目的明细账。
- 5.4.8 月末由非出纳人员获取银行对账单，逐笔核对银行存款日记账和银行对账单，并编制银行存款余额调节表，调整未达账项，银行账户余额调节表应经财务经理审核；对连续两个月出现相同的未达账项应落实专人予以清理，对于长期跨月未达账项必须立即查明原因并落实处理责任人。
- 5.4.9 稽核员或其他非记账人员定期核对银行存款日记账和有关明细账、总分类账并签字盖章；发现误差，报批准后予以处理。

5.5 票据管理

5.5.1 票据的接收与查询鉴定

- ☐ 公司不能收受外单位签发或转让的远期支票和空白支票。公司不接受商业承兑汇票。
- ☐ 收到票据的业务接收人员应对票据进行初步鉴定并妥善保管，应在三个工作日内将应收票据传递到财务管理部出纳人员处，并办理签字或盖章确认。
- ☐ 财务管理部出纳人员完成收票交接登记和初步鉴定后，如果是银行承兑汇票，出纳人员应在一个工作日内将银行承兑汇票送往要承兑的开户银行进行查询和鉴定。出现问题时，出纳人员应立即通知业务部收票人员和财务管理部有关人员与客户联系办理退票或换票手续。
- ☐ 财务管理部出纳人员在接到应收票据并确定其真实性后，应在应收票据登记簿中登记，同时将应收票据复印一份交给会计人员制作会计凭证并录入电脑入账。如若有问题，立即通知经办业务人员与客户联系处理。

5.5.2 票据的保管

- 票据视同现金进行保管。未经授权，任何人不得使用票据。
- 出纳人员对收到的各种票据负安全保管责任。财务管理部主管会计经理对出纳人员保管票据负有日常监督的责任。
- 出纳人员必须登记记录所有银行支票收支记录。此等记录要求以连号方式登记已使用、作废及未使用的支票。退回或作废的支票应和存根一起装订，在其上加盖作废章，并由非出纳人员统一保管，定期编制在会计凭证中。
- 公司财务管理部和风险管理部审计人员应不定期（每月至少一次）盘点库存的票据，检查有关空白支票数量、未承兑贴现汇票实物和收支登记记录、支票使用登记记录、作废支票登记保管情况。并做好盘点记录。出现差异时应调查原因，界定责任，并提出相应处理意见。

5.5.3 票据的贴现及背书转让

- 财务经理应当根据公司资金状况和利息损失情况决定是否提前贴现银行承兑汇票，并向财务总监报告。
- 出纳人员应将公司名称登记在票据的背面抬头上，以防其他单位和人员非法进行该票据的背书转让。
- 如各部门申请使用承兑汇票用于支付供应商货款或偿还其他债务时，申请部门经办人员应当办理相关的申请批准手续。
- 出纳人员和主管会计在获得财务经理、财务总监批准后方可办理票据的背书转让手续。
- 办理票据背书转让时，必须将票据复印，以此作为入账的原始凭证。

5.5.4 票据的开据及使用

- 所有票据的签发必须由财务管理部门经办，同时票据签发应在获得授权批准后方可进行。
- 签发支票时，财务管理部门不得签发空白支票，在无法确定收款人或金额的特殊情况下，应经过授权人批准，并在支票金额栏打上“¥”

以控制限额。

- ☐ 出纳人员应以连号方式登记票据。票据登记簿应由非出纳人员作为会计档案保管。
- ☐ 由于领用或其他背书转让单位工作失误导致公司开出汇票作废时，领用单位需通过公司相关管理部门重新申请办理开票手续。

6.0 其他

6.1 原则上本制度每年修订一次，遇特殊情况时经授权审批后可随时进行修改。

本制度最终解释权归属于公司董事会。

6.2 本制度未尽事宜，按有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件和公司章程的规定执行。本制度如与有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件或公司章程相抵触时，按照有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件和公司章程的规定执行。

6.2 附件《三毛集团现金、银行支付分级授权管理办法》。

三毛集团现金、银行支付分级授权管理办法

序号	项 目	审 批 人			
		董事长	总经理	财务总监	部门经理
1	年度预算内日常管理<5 万元支付审批（下列 2-5 项除外）		√		√
2	年度预算内单笔费用金额≥5 万元支付	√	√	√	√
3	年度预算内业务招待费支付	√	√		√
4	年度预算内职工薪酬支付	√	√		√
5	年度预算内董事会办公室费用支付	√	√		√
6	经内控流转审批完成后≥5 万元对外投资、资产购置支付	√	√	√	√
7	经批准的子公司向集团借款划款	√	√	√	√
8	董事会批准项下的理财资金划款	√	√	√	√
9	合并报表范围内母子公司间资金往来划款			√	√
10	本部各开户银行间存款互相划转			√	√

- 1、两个不相容职能部门审核是对某项业务的互相监督和牵制作用。财务部门审核预算执行情况及发票、附件的合规性。
- 2、预算外的开支和费用，由职能部门提出书面报告，呈批件一事一议，报分管领导审批后报财务总监和总经理审签。
- 3、对外投资必须依照公司《上海三毛企业（集团）股份有限公司股东大会议事规则》《上海三毛企业（集团）股份有限公司董事会议事规则》《上海三毛企业（集团）股份有限公司总经理办公会议事规则》等相关规定，存在经总经理办公会议批准记录方能进行，若需要董事会、股东大会批准的，还需存在相应董事会批准决议与股东大会通过的决议方能进行。
- 4、固定资产购买必须附有经 OA 系统的流程批准记录。
- 5、报销费用（工资性费用除外）须经总经理办公室登记后方可到财务部门办理报销。

7.0 流程图







