

# 重庆渝开发股份有限公司 财务管理制度（试行） （2021年修订）

## 第一章 总 则

第一条 为了加强重庆渝开发股份有限公司及其全资及控股公司（以下简称：公司及子公司）的财务管理和会计核算，规范公司及子公司的财务行为，维护股东的权益，根据《中华人民共和国会计法》、《企业财务会计报告条例》、《企业会计准则》、《会计基础工作规范》等并结合公司及子公司的实际情况，制定本财务管理制度。

第二条 除特别说明外，本制度所称“公司及子公司”的范围包括重庆渝开发股份有限公司本级(以下简称：公司)、全资及控股子公司以及纳入公司合并财务报表范围内的其他主体。全资及控股子公司和纳入合并财务报表范围内的其他主体统称“子公司”。

第三条 本制度是公司及子公司财务管理工作的基本制度，在公司及子公司范围内统一执行。各子公司应根据本制度及国家相关法规、准则的规定及各单位的具体情况建立和完善各项基础财务工作制度。

第四条 公司及子公司的财务行为和财务管理工作必须遵守国家有关法律法规，并接受国家行业主管部门、纪检监察机关、审计部门及公司监事会的检查和监督。

## 第二章 基本任务

第五条 认真贯彻执行国家有关财经法律、法规，正确处理各方面的财务关系，保证企业的各项生产经营活动正常进行。

第六条 合理筹措和有效使用资金，为生产经营服务，为企业发展服务，加速资金周转，提高资金使用效果。

第七条 做好各项财务收支的计划、控制、核算、分析工作，降低企业成本，努力提高企业经济效益。

第八条 充分发挥财务的综合监督职能，监督企业各项经济活动，提高企业经营管理水平。

### 第三章 财务管理体制

第九条 公司及子公司财务管理工作按集团化财务管理的模式运行，实行公司统一管理、分级负责的原则。即：统一管理筹资、投资及担保等重要的财务活动；统一编制并执行财务预算；统一编制财务决算。

第十条 公司财务负责人由公司总经理提名，董事会聘任。财务总监为公司财务负责人，是公司高级管理人员，对总经理、董事会负责并汇报工作。

第十一条 各子公司按其《公司章程》规定，确定是否设置财务总监岗位，并按照公司人事管理制度的规定进行任免。全资子公司财务总监按相关规定提名、任免。控股子公司财务总监由公司以股东名义向控股子公司推荐提名，由控股子公司按照程序选举和聘任。由于管理需要暂未设置财务总监岗位的，由分管财务工作的领导或财务经理代为履行职责。各子公司财务工作业务上接受公司财务部门的统一

管理。各子公司的财务负责人是所在公司领导成员，应对总经理、董事会负责并汇报工作。

#### 第四章 财务管理责任制

第十二条 各公司的法定代表人是所在公司财务管理工作的最终负责人，对本单位的财务会计资料的真实性、合法性和完整性负责。各公司对外报送的财务报表、财务预算报表、财务决算资料以及其他法定财务报告应由法定代表人签署。

第十三条 公司的以下重大财务事项需由股东大会按规定程序审议通过：

- (一) 决定公司的经营方针和投资计划；
- (二) 审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (三) 审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (四) 对增加或者减少注册资本作出决议；
- (五) 对发行公司债券作出决议；
- (六) 对公司聘用、解聘会计师事务所作出决议；
- (七) 审议批准达到股东大会审议的公司对外担保事项；
- (八) 审议公司在一年内购买、出售重大资产超过公司最近一期经审计总资产 30% 的事项；
- (九) 审议批准变更募集资金用途事项；
- (十) 法律、法规及公司章程规定需由股东大会审议通过的其他财务事项；

第十四条 公司的以下重大财务事项需由董事会审议通过：

- (一) 决定公司的经营计划和投资方案；
- (二) 制订公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (三) 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (四) 制订公司增加或者减少注册资本、发行债券或其他证券及上市方案；
- (五) 达到规定条件由董事会审议的公司对外投资、收购出售资产、资产抵押、对外担保事项、委托理财、关联交易等事项；
- (六) 制定或修订本财务管理制度和自主变更公司的会计政策，审议和批准公司对外披露的财务报告；
- (七) 法律法规及公司章程、本财务管理制度规定需由董事会审议通过的其他财务事项。

第十五条 各子公司股东会、董事会关于财务管理的职责权限由其章程规定，但必须符合《公司法》等相关法规及公司相关制度的规定。各子公司发生的财务事项如涉及公司股东大会、董事会权限的，除需按其所在单位的规定履行审批程序外，必须按规定程序报公司党委会前置研究、总经理办公会、董事会、股东大会审议表决通过后方可实施。

#### 第十六条 总经理在财务会计管理上的权责

- (一) 拟定公司年度财务预决算方案、公司税后利润分配方案、弥补亏损方案和公司资产用于抵押融资的方案，报公司董事会或股东大会审批后负责组织实施；
- (二) 拟订公司增加或减少注册资本、发行公司债券的建议方案报公司董事会和股东大会审批后负责组织实施；
- (三) 在董事会及董事长授权范围内签署资金支付事项；

第十七条 财务总监为所在公司的财务负责人，具体分管所在公司的日常财务管理工作。财务总监的主要职责和权限包括：

（一）主管公司财务工作，对总经理负责；

（二）根据法律、法规和有权部门的规定，拟定公司财务会计制度并报总经理批准及董事会批准；

（三）根据《公司章程》有关规定，按时完成编制公司年度财务报告，并保证其真实性；

（四）按照总经理决定的分工，主管财务及其他相应部门的工作，并承担相应责任；

（五）就财务及主管工作范围内的人员任免等事项向总经理提出建议；

（六）按照公司会计制度规定，对业务资金运用、费用支出进行审核，并负相应责任；

（七）定期或不定期就公司财务状况向总经理提供分析报告，并提出解决方案；

（八）完成总经理交办的其他工作。

第十八条 在公司按照本制度规定对公司及子公司财务工作统一管理、统一指导的基础上，各级财务管理体系中各层级、各岗位按照相应的职责和权限履行财务管理职责，承担相应的责任。

第十九条 各公司应设立财务部门，配备专职财务人员。财务部门在财务负责人的领导下开展工作，具体负责落实财务会计核算和各项财务管理工作。

第二十条 财务人员应该具有良好的道德品行及与所任岗位相称的专业知识和工作经验，有违反财经法规等不良记录的人员原则上不

得聘任为公司的财务人员。各公司领导的直系亲属不能担任所在单位的财务负责人和主管会计职务，财务负责人及主管会计的直系亲属不得在所在单位从事出纳工作。

第二十一条 各级财务部门应完善岗位设置，完善内部控制体系，严格执行不相容职务相分离原则。

第二十二条 财务人员应当具备从事会计工作所需要的专业能力。财务人员应按财政部门的规定接受后续教育。财务、人事部门应定期组织财务人员进行专业培训，不断提高财务人员的专业水平。

第二十三条 财务人员因各种原因发生工作岗位变动的，必须按规定做好工作交接，移交所有经管财务资料和其他经营资料。未办妥交接手续的，不得办理转岗或调动、离职等手续。

## 第五章 财务会计管理

第二十四条 公司及子公司执行统一的会计政策,按《会计法》、《企业会计准则》及公司制定的会计政策和会计估计进行会计核算和编制财务报告。各子公司如有特殊情况需要改变个别会计政策或会计估计的，经其董事会批准（无董事会的子公司报股东或股东大会批准）后应报公司财务部备案。公司根据法律、行政法规或者国家统一的会计制度的要求变更会计政策，按《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》要求进行公告；公司自主变更会计政策和会计估计的变更需经公司董事会审议通过。

第二十五条 各公司独立建账，独立核算盈亏。不具有独立法人资格但符合会计主体认定条件的单位，也可以独立建账核算。

第二十六条 公司及子公司应根据国家相关法律法规、准则的规定和本单位的实际情况建立和健全基础财务会计工作管理制度，加强财务会计基础工作的规范化管理，全面提高财务会计工作效率与质量。

第二十七条 公司及子公司应建立完善的财务会计信息和会计档案管理制度，保证财务会计信息和会计档案的安全和完整，严格按照国家规定的期限妥善保管财务会计档案。

第二十八条 各公司应按照国家有关主管部门规定的时间和格式要求编制和报送财务报告，各子公司必须按照公司的要求按时上报财务报告及相关资料。各公司的财务报告应当根据真实的交易、事项以及完整、准确的账簿记录等资料进行编制，并经本单位的会计机构负责人（会计主管人员）、主管会计工作公司负责人（财务负责人）和企业法定代表人签名或盖章，各签字盖章的人员对财务报告所列会计信息的合法、真实和完整按法律法规及公司规章制度职责范围内负责。

第二十九条 公司对外披露的财务报告需经董事会审议通过。除正常的对外披露途径外，任何人不得提前对外泄露公司的财务会计信息和相关经营信息，不得擅自对已披露的财务会计信息和相关经营信息对外进行解释。除国家法律、行政法规、部门规章规定以及经营需要外，任何组织或者个人不得要求公司提供财务报告或相关财务信息。

第三十条 公司及子公司的财务报告按规定需经审计的，由经公司股东大会审议批准聘请的会计师事务所进行审计，审计结果报董事会审议。

## 第六章 财务预算管理

第三十一条 全面预算是公司实现发展战略和年度经营目标的有效方法及工具，有利于公司优化资源配置、提高经济效益，有利于公司实现制约和激励，是公司实施内部控制、防范风险的重要手段和措施。

第三十二条 财务预算是反映企业未来预算期内预计财务状况和经营成果，以及现金收支等价值指标的各种预算的总称。公司及子公司实行预算管理制度，通过财务预算的编制、审批、执行和监督，可以严格控制成本费用开支，明确工作目标、协调部门关系、考核业绩等作用，确保各项经营计划和财务目标如期实现。各子公司应制订财务预算编制、执行及监督的具体流程和基础工作制度，对预算工作实行规范化管理。

第三十三条 财务预算由资产负债预算表、利润预算表、现金流量预算表、投融资资金平衡表等组成。财务预算的编制是以业务预算为基础，主要包括房地产开发土地购置预算、开发投资预算、融资预算、收入预算、股权投资预算、人力资源预算、费用预算、固定资产预算等，各项预算的编制是以生产经营计划为依据。

第三十四条 财务预算的编制实行统一组织、两上两下、逐级落实的原则。各公司应按照公司统一的内容、格式、时间节点等要求编制和上报财务预算。各部门（室）及项目部根据各自的职责分工并结合实际情况编制相关业务预算，财务预算报表由财务部门根据各项业务预算进行综合平衡后编制完成。

第三十五条 财务预算的编制应遵循实事求是的原则，既要符合实际情况，又要符合整体发展规划，做到切实可行。财务预算的编制程序为：



(一) 公司董事会提出经营总目标，公司经理团对经营总目标进行分解到各级预算执行单位。

(二) 各级预算执行单位根据分解目标和实际情况编制下一年度的财务预算草案进行上报。

(三) 公司根据各预算执行单位编制的财务预算草案进行汇总和提出调整意见，经公司总经理办公会或董事会审议后下达到各执行单位。

(四) 各单位根据下达的财务预算目标编制财务预算上报。

(五) 公司在各级预算单位的预算方案进行审核、调整的基础上编制财务预算。

**第三十六条** 各子公司财务预算审批按其《公司章程》及相关规定执行。各公司应将各项预算指标分解到部门及人员，做到每项预算指标都有责任人和相应措施确保贯彻执行。各级部门应将财务预算的编制和执行落实到季、月、旬，做到定期总结情况，保证各项指标的顺利实现。

**第三十七条** 在预算执行过程中，由于宏观经济发生显著变化，客观条件明显制约、经营计划发生重大改变、市场销售环境发生较大变化等原因致使各项预算指标的编制基础发生了改变，预算实际执行情况发生了重大偏离，各公司可以按预算编制的规定程序进行必要的调整。

**第三十八条** 公司及子公司每年对预算执行情况进行全面的考核，对各预算单位的经营业绩进行评价，评价结果作为下一年度预算的编制基础和对责任人员进行奖惩的依据。

## 第七章 投资管理

第三十九条 投资是指为获取未来收益而预先支付一定数量的货币、实物或出让权利的行为，包括对内投资和对外投资。对外投资包括交易性金融资产、债券投资、股权投资、其他投资等。

第四十条 公司及子公司的投资应符合国家法律法规的规定和国家产业政策，符合公司及子公司的发展战略，符合成本效益原则。公司及子公司实行统一的投资管理制度，各子公司的重要房地产业项目投资、股权投资、委托理财、证券投资、风险投资等除按规定的内部审批程序进行批准以外，涉及到公司股东大会及董事会审批权限的，还应报公司按规定程序批准。

第四十一条 公司及子公司应建立投资决策法人责任制及投资项目审批责任制等的投资风险制约机制，明确投资决策责任，规范投资行为，保障国有资金的安全、完整、保值和增值。

第四十二条 为了控制投资风险，保证投资项目的经济效益，各公司应对拟投资项目的可行性进行充分研究论证后按规定程序进行立项、审查和决策，重大投资项目还应组织有关专家、专业人员进行评审。具体审批决策程序如下：

- (一) 各公司职能部门对投资项目进行可行性研究和分析论证；
- (二) 组成专家组对需决策事项进行评审；
- (三) 职能部门提出需要作出决策的事项和方案；
- (四) 党委会前置研究、总经理办公会、董事会、股东大会在权限范围内的投资事项进行决策；
- (五) 相关部门和财务部门按照决定事项进行实施及监督执行；

(六) 对项目投资进行后评估，总结投资效益情况。

第四十三条 经批准的投资项目，相关公司及时组织实施，严格按照项目的可行性研究报告、投资实施方案以及股东大会、董事会审批意见落实项目投资节点计划，加强项目开发管理，采取有效措施严格控制成本，确保预期经济效益的实现。

第四十四条 公司及子公司采取并购、注资等方式进行股权投资或取得其他公司的控制权时，应对目标企业进行尽职调查，聘请具有从事证券、期货相关业务资格的中介机构进行审计和评估，以经审计和评估后的价值作为定价参考依据。按国有资产管理规定需办理国有产权登记的，应及时按国有资产管理部门的要求办理产权登记。

第四十五条 公司及子公司的投资项目在实施过程中，应做好事中管理。各职能管理部门应定期对投资项目的实施情况和盈利能力进行分析，对发现的问题及时向相关领导汇报并采取调整措施。年末财务部门应与职能部门共同判断投资项目是否存在可能发生减值的迹象，对出现减值的对外投资应按规定计提减值准备，资产减值损失一经确认，在以后会计期间不得转回。

第四十六条 公司及子公司的对外投资处置，应由相关职能部门提出处置方案，审批流程按照其《公司章程》及相关规定执行。股权转让需经有资格的中介机构进行审计或评估，其审计或评估结果作为转让定价的依据；对经营期限届满需要解散的股权投资，应按国家相关法律、法规要求及时处置后收回投资；对经营不善或无法偿还到期债务而破产的股权投资，应按《破产法》的规定参与财产分配。

第四十七条 已结束的投资项目应对投资期间的经济效益进行分析、评估。负责投资管理的职能部门应设立投资项目档案，对投资的

全过程进行记录，对投资文件进行保管。

第四十八条 公司及子公司的长期股权投资采用成本法或权益法进行会计核算。

(一) 成本法核算的适用范围：

投资企业能够对被投资单位实施控制的长期股权投资；

采用成本法核算的长期股权投资应当按照初始投资成本计价，追加或收回投资应当调整长期股权投资的成本。被投资单位宣告分派的现金股利或利润，确认为当期投资收益。投资企业确认投资收益，仅限于被投资单位接受投资后产生的累积净利润的分配额，所获得的利润或现金股利超过上述数额的部分作为初始投资成本的收回。

(二) 权益法核算的适用范围：

权益法是最初以初始投资成本计价，以后根据投资企业享有被投资单位所有者权益份额的变动对投资账面价值进行调整的方法。当投资企业对被投资单位具有共同控制或重大影响时应采用权益法进行核算。

## 第八章 资产管理

第四十九条 各项资产统一由所在公司财务部门进行会计核算，各级财务部门应对资产的管理履行会计监督职责。在实物资产的日常管理过程中涉及其他部门职责的，相关部门应予以配合。

第五十条 公司及子公司发生的重大交易（公司获赠现金资产除外）事项达到公司《股东大会议事规则》审批权限的，除应当及时信息披露外，还需提交股东大会审议。

第五十一条 各公司应建立和完善资产管理办法，规范资产管理行为，依法经营和管理公司资产，保证公司资产的安全和完整，促进资产的保值增值。

### 第一节 资金管理

第五十二条 公司及子公司可以通过增资扩股、发行企业债券或信托基金、银行贷款、引进房地产投资基金、向股东及其他单位借入资金、票据贴现、销售回笼等方式筹集生产经营所需的资金。筹集资金时应按规定的程序进行审批，资金的筹集应根据项目开发及生产经营实际的资金需求进行，尽量避免资金闲置，严格控制资金成本和财务风险。公司及子公司不得非法筹资，不具有法人资格的下属单位不能进行权益性及债务性资金的筹集。

第五十三条 公司及子公司的资金实行统一管理和统筹安排。公司财务部统一负责公司及子公司资金筹措的安排，依据效益优先的原则进行筹资成本的测算、分析和比较，确定合理的资金结构，选择筹资渠道。公司于年末按照公司整体发展规划和次年的经营计划做好下年度的公司整体资金预算和实施方案，报公司董事会审批后执行。各子公司应根据公司整体资金预算安排和自身实际情况负责落实本单位的资金筹措，各子公司的资金预算应与公司整体预算保持高度一致。

第五十四条 资金预算经批准后，公司及子公司应严格执行，认真组织落实，做好资金筹集和使用的安排。子公司向金融机构借款应事先报公司财务部门审核，在公司统一领导下进行借款银行选择和办理借款事项。子公司应建立贷款台账反映各项贷款的归还情况，如有暂时困难无法及时归还的，应在到期前 30 日内书面向公司报告，公司在可能的情况下予以协调解决。

第五十五条 公司及子公司的所有资金必须纳入法定会计账册核算，不得坐收坐支，严禁“体外循环”和违规设立“小金库”。为防止发生公司财产的损失，应加强各种空白收款凭据和各类印章的管理。各种空白收款凭据应由各核算单位统一设计和印制，发票由各级财务部门专人到税务机关购买。各类收据和发票均应按顺序编号，财务部门专人负责领用登记，用后核销（含作废部分）收回，检查无误后统一归档管理。严禁私自购买收据和私刻各类印章进行未经批准的各项收费行为，所有收费均应出具盖有所属公司财务（收费）专用章或经公司批准印章的收据或发票。

第五十六条 子公司每周应按时向公司财务部门上报各银行账户资金报表。公司及子公司财务部门的会计岗位和出纳岗位不能由同一人担任，开具支票所需的银行印章必须由两人或两人以上分别保管，银行支票印章的保管人员不得在空白或内容填列不全的支票上盖章。现金及转帐支票由专人购买、保管和使用登记；各项收、付款要按公司财务管理要求办理，做到手续齐备；办理各项资金收付的原始凭证应加盖收付戳记；要准确、及时、完整地反映资金的收、付和结存情况，建立、健全资金的定期清查制度，按日盘点现金和按月编制银行存款余额调节表，做到账实相符。

第五十七条 公司及子公司应根据各单位实际情况制定资金支付审批程序和权限，各项资金的支付必须严格按照规定审批。对于未经规定程序审批或超越权限审批的款项，出纳人员不得办理款项收支，会计人员不得办理相关财务事项。

第五十八条 所有的资金支付必须依据有效合同、合法原始凭据和完善的审批手续，杜绝白条或不规范票据支取资金。由于特殊原因

暂时未能取得合法原始票据的，应做好相应记录，明确催收期限和责任人。

第五十九条 除公司及子公司内按照规定统一管理和统筹安排资金、员工正常工作业务借支备用金外，各公司的资金不得外借给其他单位或个人，如确需要外借资金则必须按规定的授权程序审批后实施。资金的外借在控制财务风险的情况下应遵循等价有偿原则并确保安全收回。员工预先借支的备用金必须在规定的授权范围内使用，在相关业务办妥后及时销账或退还。

第六十条 未经公司审议批准，子公司的资金不得投入证券市场从事有价证券买卖活动，或从事其他任何形式的委托理财、风险投资活动。

第六十一条 各公司财务管理部门应建立现金定额管理制度，加强现金的管理和监督，在规定的范围内支取现金，对超出定额的现金及时送存银行，以保证库存现金的安全和完整。

第六十二条 公司及子公司的所有银行账户必须纳入财务部门统一管理，严禁出租或出借银行账户。

第六十三条 各公司财务部门应定期对银行账户进行清理，对于长期不使用、不需要的银行账户应及时予以注销。

## 第二节 往来债权管理

第六十四条 各公司应建立完善的往来债权管理制度，完善相关业务流程，确保应收款项的安全回收。

第六十五条 各公司应按发生的时间、原因、金额及到期时间和催收责任人等项目对应收款项和预付款项建立台账逐笔登记。相关业务部门和财务部门应按合同约定对各项应收款进行定期清理、按时催

收。业务部门对逾期较长的应收款项作为重点催收对象，定期寄送对账单进行核对，还应会同法律部门采取有效措施确保诉讼时效，采取果断的措施保证合法诉讼权利，避免和减少损失的发生。

第六十六条 公司及子公司客户需要一个较大的信用额度和较长的信用期，信用额度超过合同金额的20%或信用期超过30天时需经所属公司总经理和财务负责人同意后才能办理。

各公司应形成应收款项的定期专题会议制度，由财务、法律、销售等相关部门参加，研究和分析应收款项管理中存在的问题，共同寻求解决方法。

第六十七条 对符合坏账损失确认条件的应收款项，公司及子公司应在取得核销证据或有关证明文件后按规定程序报其董事会批准后核销。被核销的坏账财务部门仍应登记备查账，以便继续催收。无董事会的二级公司报股东或股东大会批准。

第六十八条 员工因工作调动、辞职、辞退等原因离开单位的，应结清所欠公司款项，未结清所欠款项前不得办理调动或离职手续。

第六十九条 公司及子公司应当完善应收款项管理制度，严格考核，试行奖惩。销售部门负责应收款项的催收，催收记录（包括往来函电）应妥善保管；财务部负责办理资金结算并监督款项回收。

### 第三节 固定资产管理

第七十条 公司及子公司的固定资产分类

固定资产是指为生产商品、提供劳务、出租或经营管理而持有的，单位价值超过 2000 元，使用年限超过一个会计年度的有形资产。固定资产分为 7 大类，其具体分类情况如下：

（一）房屋及建筑物；



- (二) 房屋装修；
- (三) 通用设备；
- (四) 专用设备；
- (五) 运输工具；
- (六) 办公管理设备；
- (七) 其他设备。

第七十一条 各公司应建立和完善固定资产购置和管理的基本制度，固定资产的管理本着谁使用、谁管理、谁维护的原则，确保固定资产的安全和有效使用。

(一) 建立固定资产购置、验收、保管、使用、核算、处置等经济行为的跟踪制度。

1、各公司购建固定资产应履行报批手续；

2、完善固定资产验收、入库、领用制度，新购置的固定资产，必须经使用部门验收、财务部门审核后方可报销（付款）。

3、固定资产的管理和使用实行责任人制度，各公司应指定专人保管和使用，明确责任；

4、固定资产的处置应按程序审批后实施。

(二) 建立固定资产定期盘点制度，每期末进行实物与明细账核对，了解、鉴定固定资产的使用状况，并按在用、不使用、不须用、大修理、改扩建等情况进行分类登记，对固定资产盘盈、盘亏、意外损失、人为损毁等情况，应及时查明原因、确定相关责任人，及时报告并按批复结果进行会计处理。若存在特殊情况确实无法处理，应及时报告，商定处置办法。

(三) 财务部门除设置固定资产总账外，还必须设置固定资产明

细账（或固定资产卡片账）。固定资产明细账按顺序连续编号，按单台（或类别）登记固定资产原值、预计使用年限、折旧率、规格型号、残值等栏目。

（四）固定资产的报废、调出、内部调动由资产管理部门统一办理，财务部门协助办理并进行相应的财务处理。

第七十二条 各公司应在编制年度财务预算时确定下年度的固定资产购置计划，并按照预算实施固定资产购置，超出预算范围内的固定资产购置，应按规定权限审批。子公司购置或处置固定资产的权限按《控股子公司管理办法》的要求批准后方可执行。

第七十三条 固定资产的日常维护应按月编制计划，做出详细预算，经审批后执行。

#### 第四节 其他资产管理

第七十四条 公司及子公司应建立库存物资管理基本制度，完善购买、入库、领用、盘存等管理流程，制定合理的库存占用量，减少物资积压和资金占用。

（一）各公司根据需要编制物资采购计划，采购人员凭审批后的物资采购计划并按照质优价廉的原则进行采购。

（二）物资领用需经审批后方可领用，对外销售的物质，应凭销货部门开具的销货清单才能发货。

（三）入库物资需按实收数量与质量进行验收，保管人员验收后，填写验收单作为入账依据，出库必须根据领料单或 OA 系统申请单、调拨单发货。

（四）库存物资明细账由资产管理部门设置，总账由财务部门设置。库存物资实行永续盘存制，在物资账册中反映库存数量，按季与

财务部门进行核对，保证账、账相符，账、实相符。

（五）年末财务部门与物质管理部门应对库存物资进行实地盘点，盘点时物质保管人员必须到场并参加盘点工作。

（六）对于盘盈、盘亏、毁损与报废的物资，应要求物资保管部门查明原因，经审批后按规定进行处理。

第七十五条 股权投资、证券投资及其他权益投资应按照对外投资的相关制度进行管理，其形成的股权投资证明（凭证）应进行登记，做好保管，每年应进行盘点核对，保证安全和完整。

第七十六条 土地使用权、各项经营权等无形资产应视同有形资产进行管理，每年末应进行权利价值的评价，确保保值增值。

第七十七条 投资性房地产应当单独计量。有确凿证据表明房地产用途发生改变，满足下列条件之一的，应当将投资性房地产转换为其他资产或者将其他资产转换为投资性房地产：

- （一）投资性房地产开始自用或转为存货。
- （二）作为存货的房地产，改为出租。
- （三）自用土地使用权停止自用，用于赚取租金或资本增值。
- （四）自用建筑物停止自用，改为出租。

## 第九章 负债及担保管理

第七十八条 公司及子公司应适度控制负债规模，严格控制财务风险。

第七十九条 负债包括流动负债和长期负债。流动资金的筹集由各公司各自筹集，公司及子公司可以相互拆借资金，可计息。

第八十条 借款费用，可直接归属于符合资本化条件的资产的购建或者生产的，予以资本化，计入相关资产成本；其他借款费用，在发生时确认为费用，计入当期损益。。

第八十一条 公司及子公司应按时偿还各种负债，因债权人原因确实无法支付的应付款项计入营业外收入。

第八十二条 公司及子公司为了筹集资金,发行企业债、信托资金及向银行贷款等对外举债的行为需按照公司《公司章程》及相关规定权限审批。

第八十三条 公司的担保行为应按《对外担保管理办法》的审批权限由股东大会或董事会审议批准（不包括为购房客户提供的按揭担保，已解除的担保额不占用相应额度。担保的债务到期后需展期并继续为其提供担保的，应当作为新的对外担保，重新履行审议程序和信息披露义务）。

各公司可以相互提供担保，但必须经公司批准，严禁向公司及子公司以外的企业提供担保。

第八十四条 财务部门为对外担保的职能管理部门，在提供担保前应由财务部门与相关部门共同提出并尽职调查，按规定审批程序授权后实施。

第八十五条 财务部门应指定专人为提供担保的企业建立台帐，及时跟踪被担保企业的经济运行情况，定期向所属公司领导报告担保实施的情况。

第八十六条 出现（一）被担保人于债务到期后十五个交易日内未履行还款义务的；（二）被担保人出现破产、清算及其他严重影响还款能力情形的，出现上述情况之一时应立即通知董事会办公室及时

进行披露，财务部门及相关职能部门应采取果断措施，保证企业经济利益不受到损失。

## 第十章 营业收入的管理

第八十七条 收入是指企业在日常活动中形成的、会导致所有者权益增加的、与所有者投入资本无关的经济利益的总流入。公司及子公司收入类别包括：商品房销售收入、房屋租赁收入、会议展览收入、餐饮服务收入、物业管理收入、让渡资产使用权与劳务收入等。

第八十八条 商品房销售是公司最重要的经营收入之一，满足企业会计准则收入确认原则的情况下才确认收入。

商品房预售后，销售部门须按栋、户建立商品房销售明细台账，台账内容须包括：栋号、房号、房屋面积、销售单价、客户姓名、客户身份证号码、合同编号、合同金额、定金、代收款项、现金收款、按揭金额、回款总额、发票号码、发票金额等。

销售部门每月初 5 日内向财务部门报送上月销售月报及相应销售合同（附销售明细台账电子版），财务部门审核无误后予以登记。

第八十九条 营销部门应根据产品（服务）定位和市场供求情况，经过分析后提出完整的营销方案，包括产品（服务）定价原则、广告宣传计划、促销措施等，报经所属公司管理层审批后实施。其中商品房开始预售前，销售基价、折扣审批权限及相关优惠政策在管理层批准后必须送财务部门备案。

第九十条 营销部门应严格按照《合同管理办法》的要求签订合同和履行合同义务，建立和完善销售合同管理台账，定期检查合同的

执行情况，对发现的问题应及时报告和处理。

营销部门应建立销售预测和分析制度，定期或不定期地进行市场调查或通过房交会、订货会等措施，分析提供的产品(服务)的市场状况，预测销售趋势，据以编制和调整年(月)度销售计划，采取果断的办法，努力完成销售目标。

## 第十一章 成本、费用的管理

第九十一条 公司及子公司应建立和完善成本控制管理体系，按照财务预算严格控制成本费用的开支，提高企业经济效益，成本管理的基本原则如下：

(一) 公司及子公司实行统一领导、分级管理的成本核算管理体制。成本管理是全面预算管理体系的重要组成部分，根据公司及子公司的总体目标制定切实可行的目标成本指标，纳入经济责任制体系进行分解、落实和考核。

(二) 以公司及子公司经营总目标为依据确定目标成本指标。

(三) 加强成本开支的事前控制，从经营活动的各个环节对成本形成的全过程进行严格的监督和管理，以确保公司及子公司总目标的实现。

(四) 各单位应根据成本开支范围和成本核算的管理要求，真实、准确、完整、及时地核算成本，不得弄虚作假。

(五) 加强成本考核，把成本降低的经济指标列入各单位责任考核体系进行奖惩。

第九十二条 建立、健全工程成本的管理制度，完善工程成本基

基础管理工作。

(一) 严格执行招投标制度

公司及子公司房地产项目的工程建设合同应按照招投标管理办法的要求进行工程投标文件的编制、选择工程施工单位。

(二) 完善工程成本预决算管理制度

公司及子公司房地产项目的工程建设进度和工程款项的支付应严格进行中间计量，按照基本建设的管理流程进行工程监理和造价咨询，实施进度和造价的控制，项目完工以后应按公司要求办理竣工结算。

财务部门应负责工程成本的总体控制，参与有关工程经济合同的谈判，及时、准确地了解各项工程成本的构成及用款计划，负责工程进度款的复核工作，参与工程造价的确定和最后决算的审定等工作。

(三) 加强工程合同管理制度

公司及子公司房地产项目的所有项目开支应严格按照《合同管理办法》的要求进行合同的谈判、审批、签署、履行和监督，对合同的补充、变更、转让、中止及解除也要按程序批准。

(四) 认真执行工程质量及施工签证管理，推行工程造价全过程控制

工程项目管理部门及监理单位应严格按照设计要求进行质量控制，对项目耗用材料及设备应按照设计要求进行采购，对项目隐蔽工程的验收应按质量规范进行，严禁使用不合格材料及设备用于项目建设。鼓励有条件的项目聘请中介机构进行项目成本全过程控制，对设计变更、材料变更、工程质量、项目验收及中间计量等环节提出专业意见，降低工程项目成本。

(五) 进行工程项目后评估，推动成本管理工作

工程项目竣工后，应组织各部门进行项目经济效益评价，通过总结经验及教训，制定切实可行的成本降低措施，推动成本管理工作。

### 第九十三条 项目工程款支付程序

财务部门应严格监督合同的执行情况，对发现有违反合同约定事项应及时通报公司领导，未经付款审批程序批准的，任何人不得擅自付款。

（一）工程预付款按合同约定的条件审批后支付，在项目开发建设过程中应严格、审慎使用预付工程款。

（二）对于工程进度款项的支付应严格按照工程合同规定执行，以经审批的月度资金计划、费用申报审核表、合同结算书等为依据。经项目部负责人、财务部门、分管领导及总经理（或董事长）审批，完善付款手续后由财务部门安排支付。

（三）已办理竣工结算的工程项目，工程管理部门按照工程结算结果资料参照进度款的审批程序扣除质保金后进行结算款的支付。

第九十四条 公司及子公司其他业务的成本管理参照房地产项目开发业务的成本管理流程进行严格管理，努力降低成本支出，增加经济效益。

第九十五条 期间费用包括管理费用、财务费用和销售费用，具体内容如下：

（一）管理费用是指为组织和管理公司生产经营所发生的费用，包括公司的董事会和行政管理部门在公司的经营管理中发生的，或应由公司统一负担的公司经费（行政管理部门职工工资、福利费、折旧费、修理费、机物料消耗、办公费、差旅费等），董事会费（包括董事会员津贴、会议费和差旅费等），工会经费，职工教育费、业务招



待费，失业保险金、聘请中介机构费、咨询费、诉讼费、技术转让费、无形资产摊销、研究开发费等。

公司及子公司应结合各单位实际情况制定差旅费、业务招待费、办公费、福利费、职工教育经费、通讯费的开支标准和管理制度并严格执行。

（二）财务费用是为筹集生产经营所需资金而发生的费用，包括利息净支出、汇兑净损失以及相关银行手续费等。

（三）销售费用是在销售商品或提供服务而发生的所有费用、以及售后服务、完工产品的维护保养等费用等。如保险费、包装费、展览费、代销手续费和广告费、商品维修费、运输费、装卸费等以及售楼部人员的职工薪酬、业务费、折旧费等销售费用。

各经营单位应按照销售费用预算进行严格控制，对超预算的项目应进行审批后实施。

#### 第九十六条 期间费用的管理控制办法

（一）期间费用纳入公司及子公司全面预算管理，各公司根据各部门管理的特色及预算控制的要求，核定各部门的年度费用定额及相关费用政策，并分解落实到费用责任单位，纳入经济责任制考核。

（二）费用的支出应真实、合法，并取得有效的原始凭证。各部门日常费用支出的报销控制，应根据各公司实际情况制定的费用开支标准和管理制度严格依照执行。

（三）每月末，财务部门统计汇总各部门费用完成情况，每季按经济责任制规定的考核办法进行考核。财务部定期会同相关部门进行费用检查、分析、制定降低成本的措施。

## 第十二章 利润分配管理

第九十七条 公司及子公司缴纳企业所得税后的未分配利润，应按照国家有关规定和《公司章程》的规定按下列顺序进行分配：

（一）弥补以前年度亏损，是指超过用所得税前利润抵补以前年度亏损的期限后，仍未补足的亏损。

（二）按 10%提取法定盈余公积金，盈余公积金已达注册资本 50% 时可不再提取。

（三）经股东大会决议，提取任意盈余公积金。

（四）支付普通股股利。董事会提出股利分配预案，经股东大会审议通过后按普通股股东持有股份比例进行分配。

（五）公司实现的利润，在未弥补公司亏损或提取法定公积金前不得向股东分配股利。

法定公积金转增股本时，所留存的该项公积金不得少于注册资本的 50%。在进行上述分配后尚有剩余，即为公司未分配利润，可留待以后年度进行分配。

第九十八条 公司及子公司利润分配可以采取送红股和现金分红两种方式，其中现金分红比例应考虑现金流量对其发展的影响，同时也要考虑其筹集资金的成本。

第九十九条 实现的未分配利润和利润分配应分别核算，并在有关财务报表中分别予以反映。如果发现以前年度会计差错影响到以前年度损益的，应在利润分配账户核算，不作为本年度损益处理，并调整财务报表的相关期初数据，同时应符合监管政策要求和公司《公司章程》。

## 第十三章 财务报告与财务分析管理制度

第一百条 公司及子公司会计科目的设置以《企业会计准则》的基本准则、具体准则及应用指南为依据，结合管理的实际需要进行合理的设置。对外报送财务报表的种类和格式应满足上市公司信息披露、国资和财政管理、各公司管理的需要。

第一百零一条 财务报告的编制内容及种类：

（一）财务报告，是反映企业财务状况、经营成果、现金流量的书面文件。包括年度财务报告、中期财务报告。中期财务报告包括月度财务报告、季度财务报告和半年度财务报告。财务报告体系由财务报表和财务报表附注所构成（季报和月报仅为财务报表）。

（二）各公司向外报送的财务报告包括：

- 1、资产负债表；
- 2、利润表；
- 3、现金流量表；
- 4、所有者权益（或股东权益）增减变动表；

5、财务报表附注。按照《企业会计准则第 30 号——财务报表列报》的规定，财务报表附注应按以下顺序披露；①企业的基本情况；②财务报表的编制基础；③遵循企业会计准则的说明；④重要会计政策的说明，包括财务报表项目的计量基础和会计政策的确定依据等；重要会计估计的说明，包括下一会计期间内很可能导致资产、负债账面价值重大调整的会计估计的确定依据等；⑤会计政策、会计估计变更以及差错更正的说明；⑥对已在资产负债表、利润表、现金流量表和所有者权益增减变动表中列示的重要项目的进一步说明，包括终止经营

税后利润的金额及其构成情况等；⑦或有或承诺事项、资产负债表日后非调整事项、关联方关系及其交易等需要说明的事项，⑧有助于财务报表使用者评价企业管理资本的目标、政策及程序的信息。

第一百零二条 财务报告的编制过程是传递会计信息的主要形式。为保证财务报告的信息能够及时、准确、完整地反映各公司的财务状况、经营成果和现金流量，在编制财务报告时，必须做到客观真实、计算准确、内容完整、手续齐备。

第一百零三条 合并财务报表的范围和要求：

（一）母公司将其控制的所有子公司纳入合并财务报表的合并范围。合并财务报表以母公司和其子公司的财务报表为基础，根据其他有关资料，按照权益法调整对各子公司的长期股权投资后，由母公司按照《企业会计准则第 33 号----合并财务报表》编制。

（二）不能控制的被投资单位，不纳入合并财务报表的合并范围。

第一百零四条 公司及子公司对外报送的财务报表，应当由所属公司法定代表人、主管会计工作的负责人和会计机构负责人签字盖章。

第一百零五条 财务报告分析是以财务报表和其他相关资料为依据，采用专门方法和技术，对企业的财务状况、偿债能力、盈利能力和营运能力进行分析和评价，为经营决策和财务预测提供有效的会计信息。各公司实行季度、半年及年度财务报告分析制度，由财务部门根据实际经营情况对各项财务指标采用比较分析法、因素分析法、趋势分析法、综合分析法对所属公司的经营成果、财务状况及其变动情况进行全面的分析和评价。各子公司应按时上报所属公司的财务分析报告，公司财务部门应及时汇总编制合并财务分析报告。

## 第十四章 附则

第一百零六条 关联交易等事项另行制订的专门制度进行规范，各公司应严格遵守。

第一百零七条 公司的章程及相关管理制度对股东大会、董事会、董事长、经理团权限的规定发生变化的，按章程及相关管理制度的规定执行。

第一百零八条 本制度规定与国家颁布的财经法规或公司章程相抵触时，以国家财经法规、公司章程的规定为准。

第一百零九条 本制度经公司董事会审议通过后施行，原 2008 年颁布的《重庆渝开发股份有限公司财务管理制度（试行）》废止。

重庆渝开发股份有限公司

2021 年 8 月 4 日