

江西赣能股份有限公司

资金预算及资金计划管理办法

第一章 总 则

第一条 为加强公司资金管理，统筹运用资金，强化资金预算管理，增强资金收支的计划性，提高资金运营效率、降低资金成本、防控资金风险，更好的满足公司经营管理的需要，结合公司实际情况，制定本办法。

第二条 本办法所称资金预算是指在会计年度内一切资金收支及其结果的预算，反映企业对经营活动、投资活动和筹资活动预期所产生的资金流入与流出的安排。

本办法所称资金计划是指公司及所属单位根据年度预算分解至每月的资金收支情况、按月度编制的一切资金收支计划。

第三条 本办法适用于公司及所属单位。

第二章 资金预算的编制管理

第四条 资金预算工作按照上下结合、分级授权、逐级汇总的程序组织实施，分级归口管理。

公司本部负责组织合并资金预算编制和所属企业（含托管企业，下同）资金预算管理。

单位主要负责人为资金预算管理第一责任人，对本单位的资金预算管理负全面责任。资金预算日常管理工作由分管财务的负责人和财务部门负责。

第五条 资金预算编制原则

（一）战略引领，目标导向。资金预算围绕公司的战略要求、发展规划和年度经营目标和计划，以年度经营目标及

投资计划为基础，科学合理预测经营活动现金流量和投资活动现金流量，依法合规、科学合理筹措资金，保障年度经营目标和计划的实现。

（二）统筹兼顾，量入为出。资金预算立足于增收节支、降本增效，全面准确测算经营投资过程中涉及的各项资金收支，坚持“以收定支、量入为出”的原则，统筹资金安排。严格执行资金预算，强化预算刚性约束，做到无预算不支出。

（三）突出重点，优先保障。资金预算聚焦主责主业，优先保障重点项目及在建项目资金需求。

（四）负债约束，管控风险。资金预算强化负债规模和资产负债率双约束，围绕主业主责开展投融资，严控过度依赖负债经营投资，债务融资规模应与债务承受能力相匹配，有效防范债务风险。

第六条 资金预算编制内容

资金预算编制内容包括预算编制说明和资金预算表。预算编制说明重点对资金预算测算基础及测算过程进行详细说明，包括但不限于预算年度生产经营预算、投资计划和融资计划等情况。资金预算表主要包括现金流量预算、资本性支出预算表、筹资活动预算和利息支出测算。

第七条 资金预算审议批准

财务部将资金预算方案提交公司总经理办公会研究拟定，经党委会前置研究，按上级单位相关制度要求报送审核，最终经董事会审定。

第三章 资金预算的执行与调整

第八条 资金预算执行控制

按照年度资金预算安排加强对资金收支的管控，严格控制超预算支出，应定期监控资金预算执行情况，按月形成资金预算执行情况报告，重点分析预算执行差异原因，存在的

主要问题及解决措施等，确保外部融资控制在资金预算范围内。

第九条 预算外资金支出审批程序：

涉及公司预算外资金支出的事项，如不影响全年新增外部债务融资的年初资金预算安排，在相关事项已按公司《“三重一大”决策办法》履行相应决策程序后，资金支付依据公司财务收支管理规定执行；如追加资金预算导致全年新增外部债务融资超过公司年初资金预算安排，则由公司总经理办公会研究拟定后，报公司党委会前置研究，上报上级单位审核通过后，提交公司董事会审定。

第十条 资金预算调整的原则：

确因市场环境、经营条件、政策法规等预算前提条件发生重大变化，致使资金预算的编制基础发生改变，可按规定的程序进行资金预算调整。

第十一条 资金预算调整的审批程序：

资金预算调整基准日为6月30日，公司及各所属单位按照实际经营投资情况与年度资金预算编制基础进行对比分析，确定调整预算项目及金额，形成调整方案。资金预算调整方案提交公司总经理办公会研究拟定后，报公司党委会前置研究，上报上级单位审核通过后，提交公司董事会审定。上报审批调整预算材料包括：资金预算调整报告、资金预算调整表及相关佐证材料。

第四章 资金计划的编制管理

第十二条 根据《全面预算管理办法》及年度资金预算，公司本部及所属单位财务部按照每月资金的需求对年度资金预算进行分解，并根据各职能部门报送的资金收支数据形成月度资金计划。

月度资金计划采取分级管理，公司所属二级单位（含分

公司、二级子公司及托管企业)汇总报送至公司本部财务部,并由上述单位对其所属各单位进行资金计划管理。公司本部财务部将所属各单位月度资金计划进行汇总,经公司总经理办公会审议后以发文的形式下达月度资金计划。

第十三条 资金计划编制时点:

各职能部门应在每月月底前完成下月资金计划的填报,各单位财务部应在每月1日开始编制资金计划,并按照公司上报时间节点要求将本月资金计划及上月计划执行情况提交至公司财务部。

每月1日至公司总经理办公会审议本月资金计划前,仅可对已填报的资金计划事项进行金额调整,不可新增资金计划。本月资金计划一经审批,各单位不允许在执行中直接调减资金计划总额;除特殊事项外,原则上不再对资金计划进行总额调增。如需调增,应按照第十八条的规定进行调整申请。

各单位应将当月结算金额作为下月计划付款的依据,对外支付事项在填报资金计划时应当确认在该月可达到支付条件,杜绝为了完成率而支付不符合结算验收的款项。

第十四条 所属单位月度资金计划超年度预算的,需根据第九条的要求,执行相关审批程序后,方可纳入月度预算。

第十五条 资金计划编制内容:

各单位应按照《关于下发江西赣能股份有限公司资金计划考核细则(试行)的通知》(赣能财字〔2023〕10号)要求上报每月资金计划材料,当资金计划执行情况出现较大偏差时,至少对执行情况附加如下分析:一是执行差异原因分析及下一步优化举措;二是资金余额管控,对于自有资金余额沉淀较高时,至少要对未来三个月的资金情况做好分析及合理规划,提高资金使用效率。

第五章 资金计划的执行与调整

第十六条 公司月度资金计划经审批后：

（一）公司财务部根据分公司资金状况，对其分批拨付资金。分公司需有计划、合理地使用下拨的资金，严格按照资金批复项目使用，不得挪作他用。

对分公司下拨资金时（含借款受托支付），财务部需填写 ERP《资金调拨单》，由会计机构负责人审核、分管财务领导审批后，方可拨付到分公司。

（二）除分公司外，其余单位根据自身资金情况，统筹把握月度资金安排与执行情况。

第十七条 根据月度资金安排，涉及公司内部同户名银行账户之间的资金调度时，由财务部填写 ERP《资金调拨单》，经会计机构负责人、分管财务领导批准后支付。

第十八条 各单位在月度内如有特殊事项需调增资金计划总额（调整资金计划），特别涉及各单位三重一大的事项，要严格按照有关制度要求完成相应审批，并根据《关于下发江西赣能股份有限公司资金计划考核细则（试行）的通知》（赣能财字〔2023〕10号）要求填写申请材料。

若为调增资金计划总额，则各单位填写“资金计划总额调增申请表”，100 万元以内需报公司财务部审批、100 万元（含）以上需报公司财务分管领导审批。

若为资金计划总额内调整，各单位自行填写“资金计划调整申请表”审批管控额度内的调整事项及调整次数。

第六章 资金计划的考核

第十九条 公司月度资金计划一经审批，所属各单位要严格按照资金计划执行。在各单位月度执行率低于 90%时，各部门的月度执行情况计入当月考核。部门合计资金计划未执行金额超过 100 万元且执行率在 $70% < \text{执行率} \leq 90\%$ 区间内时，考核资金申报部门 100 元罚金；部门合计资金计划未

执行金额超过 100 万元且执行率 \leq 70%时，考核资金申报部门 200 元罚金（特殊情况经责任部门分管领导及财务分管领导认可后可免于考核）。各单位可根据自身情况，设置相应考核机制。

第二十条 对所属二级单位（含分公司、二级子公司及托管企业）的资金工作考核纳入年度财务工作考核，考核内容包括资金预算与资金计划管理情况。具体考核规定按照《关于下发江西赣能股份有限公司资金计划考核细则（试行）的通知》（赣能财字〔2023〕10 号）执行。

第七章 附则

第二十一条 本办法由公司财务部负责解释。

第二十二条 本办法自颁布之日起执行，原《生产及基建资金拨付管理办法》（赣能财字〔2022〕12 号、GN-CW-12-202201）废止。