
内部文件
注意保密



三胞集团有限公司

财务监督管理制度

2017年10月

三胞集团财务监督管理制度

(三集财[2017]第一版)

第一章 总则

第一条 目的

为了加强企业财务管理体系在企业运营中的监督职能,保障各项财务制度的全面执行,维护公司利益,结合本企业实际情况,特制定本制度。

第二条 适用范围

本制度适用于三胞体系,各下属企业(含产业集团)应参照本制度拟制与本企业实际情况相符的管理规定报集团总部审定后执行。

第三条 定义与术语

财务监督管理按照内容分为运营监督和会计监督两方面。

(一) 运营监督:主要是对日常运营环节中涉及的财务收支行为进行监督;侧重对单位日常经营活动进行监督,保证企业业绩目标的达成。

(二) 会计监督:主要是对日常运营过程中的会计资料真实性、完整性以及企业内部预算的执行情况进行监督;侧重对单位经营成果达成进行监督,保证企业业绩情况的及时反馈。

第二章 管理原则

第四条 财务监督管理工作一般需要遵循以下原则:

(一) 各企业的财务人员以国家法律、法规、公司管理制度为依据,在企业利益不受损害的前提下,对本企业的经济活动负有内部监督职责。

(二) 制衡原则:各企业内,与财务监督管理相关的职责应设置分明,互相牵制,不相容的岗位与职责应当分离。

第三章 运营监督

第五条 运营监督的内容

包括合同监查、采购&销售业务监督、资产管控和内部控制。

第六条 合同监查

（一）合同监查范围

包括以企业名义对外签订的经营类、费用类、投资类的所有合同或者协议。

（二）合同财务条款审核

1、合同财务条款：包括结算条款、税务条款、价格条款等。

2、财务条款审核：财务审核人员有权要求申请人在合同中明确结算方式、税率、收付款单位等财务信息，如发现有信息缺失、不明确或有失公允，财务有权驳回并要求提供说明、修改及补充。

（三）合同审核要点

1、结算条款

结算条款中应该明确：**合同双方的收付款时间、收付款条件、收付款方式、收付款名称**等。如信息缺失或不明确的，财务有权驳回并要求修改、补充。

2、税务条款

财务审核人员结合所属企业的税务情况，对合同中涉及的税务信息进行监督审核，包括：**发票类型、税率信息及收取发票的时间**等，如信息不明确或不符合企业管理制度要求的，有权驳回并要求修改、补充；同时财务审核人员结合合同签订内容，如发现有**重大税务风险**，需要申请人提供说明或修改，否则不予通过。

3、价格条款

合同最终签约价格由各企业负责人最终审定，财务人员对于**明显有失公允的或者极有可能造成公司亏损的合同价格**有权提出质疑，并要求申请人给出合理的解释说明，否则不予通过。

第七条 采购&销售业务监督

（一）采购业务监督

1、采购业务监督范围

包括对企业采购业务的执行过程、采购付款进行监督管控。

2、采购执行过程监督要求

财务人员以降低库存成本，保证企业现金流最优化为目标，对企业的采购过程进行监督，监督内容包括但不限于**采购方式选择，供应商选择、库存盘点**等。

如发现有不合规的,可要求采购部门进行整改,如拒不整改的,可依据管理授权,书面向公司领导反馈,请求做出处理。

3、采购付款规范

财务人员以签订完毕的采购合同为基础,在保证公司利益最大化,现金流最优化的前提下,对采购部门的付款申请进行审核;

针对无合同的付款申请,财务人员有权要求申请人提供详细的付款说明,按照管理授权,报公司领导审批后方可执行,否则有权不予支付。

(二) 销售业务监督

1、销售业务监督范围

包括对市场费用的使用、销售发货监控以及应收账款进行监督管控。

2、市场费用监控

财务人员有权对本企业**市场活动费用的使用情况**进行监督,包括促销活动的额度控制、市场服务类供应商的引入、市场活动第三方费用的支付等,如发现市场活动过程中的财务收支环节不符合企业规定的,财务人员有权停止支付活动费用,并要求整改。

3、销售发货监控

财务人员依据**已签约的销售合同**,对销售活动中的**发货环节**进行监督,对不满足合同发货条件的,财务有权驳回;对有逾期欠款的客户发货申请,财务有权暂停,待货款到齐后方可放行;

销售过程中发票的管理要求参照《三胞集团税务管理办法》中的规定执行。

4、应收账款的监控

销售人员作为企业应收账款的第一责任人,负责催收销售回款,财务人员对销售合同的回款进度进行监督跟踪;

各企业应建立**客户定期对账机制**,财务人员应定期与销售人员、客户进行应收账款的对账工作;对于长期应收款,提前预警,防微杜渐;对于逾期账款,明确催款责任人和责任部门;

如发生坏账损失,各企业实际核销前需报集团总裁审批后方可处理。

第八条 资产管控

(一) 资产监督范围

体系内企业的资产按实物形态分为**有形资产和无形资产**。

1、有形资产又称实物资产，包括货币现金、银行票据、存货资产、固定资产等有价值的物品。

2、无形资产主要是指企业拥有的专利权、土地使用权、商标权等。

（二）资产管理

1、制度建设：各企业资产管理部门应建立行之有效的盘点清查制度，明确管理职责和管理要求。

2、资产变动监督：各企业资产的增减变动，经业务部门领导审批后，应及时报送财务部门，如发现有部门私自调拨，财务有权要求其进行整改，拒不整改的，可依据管理授权要求，书面向公司领导反馈，请求做出处理。

3、资产盘点：各企业资产管理部门应定期对资产进行盘点，全面盘点每年至少进行一次，盘点结果需提交资产管理部门负责人和所属单位财务部门负责人审核，对于盘点中发现的差异，财务部门有权要求进行整改，拒不整改的，可依据管理授权要求，书面向公司领导反馈，请求做出处理。

第九条 内部控制

内部控制是在一定的环境下，企业为了提高经营效率、充分有效地获得和使用各种资源，达到既定管理目标，而在企业内部实施的各种制约和调节的组织、计划、程序和方法。

（一）内部控制的控制要素

包括内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通与内部监督。

（二）具体控制措施

1、风险控制

认真梳理各项业务活动流程，甄别各个风险控制点，建立有效的风险管理系统，通过风险预警、风险识别、风险评估、风险分析、风险报告等措施，对财务风险和经营风险进行全面防范和控制。

2、不相容岗位分离控制

合理设置会计及相关工作岗位，明确职责权限，形成相互制衡机制，主要包括：授权批准、业务经办、会计记录、财产保管、稽核检查等职务。

3、授权批准控制

各企业明确规定涉及财务及相关工作的授权批准的范围、权限、程序、责任等内容，企业内部的各级管理层必须在授权范围内行使职权和承担责任，经办人也必须在授权范围内办理业务。

4、会计系统控制

依据会计法律法规，以保障企业利益为宗旨，制定适合本企业的会计制度，明确会计凭证、会计账簿和财务会计报告的处理程序，建立和完善会计档案保管和会计工作交接办法，实行会计人员岗位责任制，充分发挥会计的监督职能。

5、预算控制

各企业加强预算控制、执行、分析、考核等环节的管理，明确预算项目，建立预算标准，规范预算的编制、审定、下达和执行程序，及时分析和控制预算差异，采取改进措施，确保预算的执行。

6、财务保全控制

严格限制未经授权的人员对财产的直接接触，采取定期盘点、财产记录、账实核对、财产保险等措施，确保各类财产的安全完整。

7、内部报告控制

建立和完善内部报告制度，全面反映经济活动情况，及时提供业务活动中的重要信息，增强内部管理的时效性和针对性。

8、系统自动控制

在管理制度完备的基础上，积极推动使用系统自动控制代替人工控制。

第四章 会计监督

第十条 会计监督的内容

包括内部预算监督和会计资料监督。

第十一条 内部预算监督管理

（一）企业内部预算监督范围

包括经营预算、费用预算、资本预算、资金预算和财务预算。

（二）监督责任

各预算单位负责人是内部预算执行结果的第一责任人，各企业的预算部门

(岗位)对本企业的预算进行归口管理，并负有监督职责。

(三) 预算编制

各企业的内部预算，由各企业根据上级管理部门下达的经营目标进行编制，由预算归口管理部门收集整理审核后，按照预算审批流程，提交审批。

(四) 预算执行

各企业的所有经营活动都需要在年度预算范围内进行，预算归口管理部门负责对企业内部预算执行进度进行监控；超出预算范围的事项，财务有权予以驳回，如确为经营需要，超预算的事项需依据公司的预算调整审批流程，提交审批通过后方可执行。

第十二条 会计资料监督管理

(一) 会计资料监督范围

包括企业内部的付款资料、合同资料、发票、税务资料、会计凭证、明细账、财务报表、审计报告等。

(二) 会计资料管理制度建设

各企业财务部门必须建立会计资料的管理制度，对会计资料进行定期整理归档；会计资料的日常借阅需要遵循公司规定，非财务人员一律不得私自借阅、复印和传播公司会计资料。

(三) 管理规范

1、原始凭证管理

财务人员应当对原始凭证进行审核和监督，对不真实、不合规的原始凭证不予受理，对弄虚作假、严重违规的原始凭证在不予受理的同时予以扣留，并及时向上级领导报告，请求查明原因，追究当事人的责任；对记载不准确、不完整的原始凭证，予以退回，要求经办人员更正、补充。

2、财务账簿管理

财务人员对伪造、编造、故意毁灭财务电子账簿或者帐外设帐行为，必须制止和纠正；制止和纠正无效的，依据管理授权，可向公司领导书面报告，请求做出处理。

3、财务收支的资料管理

财务人员应当对财务收支的资料进行监督，要求如下：

- (1) 对审批手续不全的财务收支，应当退回，要求补充更正；
 - (2) 对违反规定，不纳入企业统一核算的财务收支，应当制止和纠正；
 - (3) 对违反制度规定的财务收支，予以制止和纠正，并依据管理授权，向公司领导提交书面报告。
- (四) 上级监管

各企业的财务核算管理工作接受集团总部财务管理中心的监督，如实提供凭证、电子账簿、统计报表和其他统计资料以及有关情况，不得拒绝、隐匿、谎报。

第五章 附则

第十三条 责任岗

- (一) 执行责任岗：体系内各企业财务人员；
- (二) 培训责任岗：体系内各企业财务负责人；
- (三) 检查责任岗：集团财务管理中心总经理。

第十四条 本制度由集团财务管理中心进行修订。

第十五条 本制度自发布之日起生效，原“《三胞集团财务监督管理制度》三集财【2015】013号”同时废止。

第十六条 本制度的解释权归集团财务管理中心。