

中国软件与技术服务股份有限公司

财务管理制度

第一章 总 则

第一条 为加强中国软件与技术服务股份有限公司（以下简称“公司”）财务管理，规范财务行为，防控财务风险，加强价值管理，保护企业及其相关方的合法权益，根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国会计法》《企业财务通则》《企业会计准则》等法律法规，以及《公司章程》，结合公司实际，制定本制度。

第二条 本制度适用于公司及子公司，参股企业参照执行。

第三条 财务管理，是指综合运用预测、决策、预算、控制、分析、评价、报告等方法 and 工具，对企业生产经营中财务资源的取得、配置、使用进行管理和监督，提高资源要素使用效益，实现高质量发展。

公司应当建立健全财务管理体系，开展全面预算管理，统筹资金管理，有效营运资产，合理管控负债，精益控制成本，规范收益分配，加强信息管理和财务风险管理，实施考核评价和财务监督，加强财务人员管理。

第四条 公司财务管理的基本原则是：战略引领，服务业务；集约精益，共享高效；依法合规，严守底线；赋能发展，创造价值。

第五条 公司经营管理机构和人员应当依照国家法律法规、公司制度规范以及公司章程的有关规定，履行财务管理职责。

第二章 财务管理体系

第六条 公司财务管理体系包括全面预算管理体系、资金管理体系、会计信息管理体系、成本费用管理体系、财务风险管理体系等业务体系，利用财务云平台、财务共享平台、司库管理平台、供应链金融平台等信息平台加强财务管控。

第七条 公司应当建立资本权属清晰、财务关系明确、符合法人治理结构要求的扁平化、集约化、一体化财务管理体系。

第八条 公司应当科学分析内外部环境，制定与本企业发展战略相匹配的财务战略，对财务管理做出全面、长期规划，为企业实现战略目标提供资源保障。

第九条 公司应当建立健全财务事项决策制度，明确所涉事项、主体及权限、规则和程序、回避制度、追责机制等，提高决策的科学性。

第十条 公司通过组织结构优化、内部控制建设、管理工具应用、财务数字化转型和人才队伍建设等工作，保障财务管理目标任务落实。

第三章 全面预算管理

第十一条 公司实行全面预算管理，建立健全全面预算管理制度，明确预算管理体制、编制主体及责任权限、编制流程及方法、执行控制、预算调整、考核评价等，根据企业战略目标合理、高效配置资源，为实现年度经营计划提供财务保障。

第十二条 公司应当全面考虑战略规划、运营计划、科技创新、投资活动、资金筹措、运营控制、考核评价等事项，将一切经济活动纳入全面预算范畴。全面预算内容包括经营预算、资本预算、筹资预算、财务预算和表外预算事项等。经营和资本预算是基础，筹资预算是保障，财务预算是经营、资本和筹资预算的自然驱动结果。

第十三条 全面预算管理按照级次实行分级管理制度。公司全面预算管理组织体系包括审议决策机构、组织实施机构、日常办事机构、具体责任部门等。子公司应当结合自身管理特点，科学设置全面预算管理组织机构，明确内部各级预算管理组织的职责权限和负责人员。

第十四条 全面预算管理工作包括预算编制与审核下达、预算执行与监督、预算调整和预算考核等。预算编制是细化目标、责任及分配、落实资源配置的过程，按照“先下后上，上下结合、分级编制、逐级（汇总）上报、逐级（审核）批复”的程序进行。

第十五条 公司应当根据全面预算管理要求，组织各项生产经营活动和投融资活动，严格预算执行，建立预算执行定期跟踪机制、重大项目预算进度监控机制。

第四章 资金管理

第十六条 公司应当对全级次企业资金进行统筹管理，对资金集中、调度和使用进行统一管控，优化资金结构，提高资金使用效率，并建立健全风险预警和应急处理机制。

第十七条 公司应当建立健全资金管理制度，明确资金调度、保管、使用和监督的权限和程序，执行资金支付授权审批、不相容岗位相分离、现金保管和盘点、网银支付多级复核、银行存款定期对账、印鉴保管和使用、内部稽核、敏感岗位强制休假或轮岗机制等内控措施。

第十八条 公司应当选择中电财务公司或战略合作银行开展资金业务，根据业务需求动态控制开户数量，定期对账和清理闲置账户。

第十九条 公司通过司库管理平台，对全级次企业资金、银行账户、担保、授信、信贷等信息进行监控。

第二十条 公司办理委托贷款业务，需委托金融机构作为受托人（中介机构）办理。公司应当按照规定用途使用委托贷款，保障资金安全并及时还本付息。

第二十一条 公司应当审慎开展财务性投资，履行内部审批程序后，方可进行理财投资，并应当严格控制风险。

第二十二条 公司应当按照规定用途使用各类专项资金，加强过程管控，严禁挪作他用，保障专项资金使用效果。

第二十三条 公司将供应链金融业务额度纳入筹资预算管理范畴，加强额度使用合规性和风险审查。

第二十四条 公司应加强对子公司注册资本使用的监督和管理，确保其使用严格遵循相关法律法规及公司章程的规定，资金的使用合法、合规、有效。同时，子公司应加强财务记录，以确保注册资本金使用的透明度和公信力。

第五章 资产管理

第二十五条 公司应当根据发展战略和生产经营需要，遵循风险与收益均衡、成本效益最优等原则，实施资产结构动态管理，合理配置生产要素，提高资产周转率和运营效益。

第二十六条 公司应当加强应收账款、预付账款、其他应收款等债权性资产管理，建立健全相关管理制度。债权性资产由产生债权经济事项的责任机构及其具体责任人员负责清收并承担风险责任，财务部门和有关部门负责监督。

第二十七条 公司应当建立健全存货采购、仓储、领用、盘点、处置等全过程管理制度。公司应当加强对存货采购的审批和执行管理，科学合理确定库存规模，严格按照采购合同约定以及内部审批制度支付货款，定期进行存货盘点，加快存货周转，减少存货减值损失。

第二十八条 公司应当加强固定资产管理，规范固定资产的购建、使用、盘点、处置等全生命周期管理制度。重大资产的购建、技改、处置事项，应当经过可行性研究后，履行必要的审批程序，落实决策和执行责任，投后应当进行绩效评价。

第二十九条 公司实行保险集中管理，通过中电财务公司统筹集中办理各项保险业务。公司应当合理运用各类保险工具，充分发挥商业保险作用，保障企业财产及人员安全，降低风险敞口。

第三十条 公司应当建立健全各项资产减值准备管理制度，加强各类资产盘点，定期开展减值测试，按照规定程序及时足额计提减值准备，真实反映资产价值变动情况。

第三十一条 公司实际发生资产损失的，应当及时核实，查清责任，追偿损失，按照规定程序核销资产，调整相应减值准备。

公司对已经全额核销的资产，除有证据表明相关权利义务已经终结外，应当实行账销案存管理，落实内部追偿和清收责任。

第三十二条 公司以出售、抵押、质押、置换、报废等方式处置资产的，应当按照国家有关规定和公司内部制度规定的权限和程序进行。

第六章 负债管理

第三十三条 公司应当规范负债行为、加强负债管理、防范负债风险，筹集生产经营所需资金应当符合国家有关规定，纳入年度全面预算管理，履行必要决策程序，统筹考虑监管要求、筹资成本、筹资时间、筹资风险等，合理确定筹资规模、方式、工具、期限等，持续优化资本结构。

第三十四条 公司应当明确债务筹资目的，强化资产负债期限匹配，确保项目收益可以还本付息，合理控制杠杆率和财务风险。

第三十五条 公司通过应付账款、预收账款、商业票据等方式筹集短期资金的，应当按时履约，避免损害企业信用。

第三十六条 公司应当将担保事项纳入预算管理，并严格按照有关权限规定和程序办理。担保规模、担保对象、担保比例、反担保等应当符合国家和上级机关管理规定。应当定期或不定期对担保管理情况进行监督检查，及时处置发现的问题。

第三十七条 公司应当按照约定用途使用所筹资金，合理安排分红和还本付息等资金来源并及时支付，合规披露信息，维护企业信用和再筹资能力。

第七章 权益管理

第三十八条 公司应当规范开展权益管理，依法依规使用税后利润，促进股东、董事、经理层及其他职工根据法律法规以及企业内部章程和制度约定，按照资本、劳动、知识、技术、管理、数据等要素贡献有序开展收益分配。

第三十九条 公司进行税后利润分配，应当符合法律法规有关规定，遵循可持续原则，兼顾自身发展和回报股东的需要，并提请股东会等审议批准。

公司当年税后利润应当按照以下顺序分配：弥补以前年度亏损、提取法定公积金、支付优先股股息、提取任意公积金、向普通股股东分配利润。

第四十条 公司发生的年度亏损，持续经营情形下，可以用盈余公积弥补，或者在税法规定的结转年限内，用以后年度税前利润弥补。税法规定的结转年限届满后，仍未得到弥补的亏损用以后年度税后利润弥补，或者用盈余公积等弥补。

第四十一条 公司应当按照股东会确定的利润（分红）数额与时间，及时足额分配利润。公司委派到子公司的董事，应当按照股东会决议，及时督促按时足额划缴分红资金。

第四十二条 公司应当按照法律、行政法规及内部有关规定开展对外捐赠，合理确定捐赠范围和捐赠规模，严格履行内部决策和审批、备案程序。

第八章 成本费用管理

第四十三条 公司应当建立健全成本费用管理制度，结合自身业务特点对各项成本进行合理分类，落实成本管理责任，合理选择成本控制方法，强化成本预算约束，实施成本全员管理和全过程管控。

第四十四条 公司应当建立健全成本责任制，根据成本动因等确定各项成本的归口管理职能部门，加强对关键成本项目的预算控制、绩效评价和监督检查。

对于存在较大管理风险的成本项目,应当建立健全专项管理制度,明确开支范围、标准、审批权限、报销流程等。

第四十五条 公司应当对生产经营中使用劳动力要素发生的工资总额、社会保险、职工福利、教育培训、劳动保护等所有成本进行全口径归集和管理,建立健全人工成本投入产出评价指标体系。

第四十六条 公司应当依据所处内外部环境变化情况,适时调整内部组织结构,进行流程再造,推动技术革新,改进管理制度,提高管理效能,降低制度成本。

第四十七条 公司应当强化成本管理职责,完善成本管理基础工作,制定符合经营实际的履职待遇、业务支出管理细则。

第九章 税务管理

第四十八条 公司应当强化税收管理,有效实行合理税收计划,合理控制税务风险,防范税务违法行为,依法履行纳税义务。

第四十九条 公司应加强税务风险控制体系建设,包括税务合规流程、税务登记、纳税申报、税款缴纳、税务档案保管及税务检查等环节,规范税务管理流程,确保公司税务工作的合规性。

第五十条 公司应强化税务风险防控,定期对税务合规性进行检查与评估,及时发现并纠正潜在风险问题。此外,公司还应关注税收政策变动,及时调整税务策略,以确保合规经营并降低税务风险。

第十章 信息管理

第五十一条 公司应当区分内部和外部需求建立健全相关财务信息管理制度,明确内部财务部门和其他职能部门的信息收集、提供、处理、报告、保密等权责,提高财务信息的真实性、准确性、时效性、有用性。

第五十二条 公司应当依法合规设置会计机构并配备会计人员,制定会计基础工作规范标准,严格管控财务行为,采用统一的科目体系、报表体系和账表取数规则,以及统一的会计政策和核算规则,建立完善财务数据治理体系,加强经营管控能力,提升信息共享水平。

第五十三条 公司应当根据自身条件选择适宜的财务数字化建设模式，创造条件组织所属各级企业全面接入财务云平台，逐步实现信息化、网络化、智能化财务管理，为实施降本增效、转型升级、风险管理、战略管控等提供支撑。

第五十四条 公司应当加强财务分析管理工作。财务分析包括财务预算分析、财务收支分析、现金流分析、经营成果和财务状况分析、财务对标分析，以及财务风险分析等。

第五十五条 各级子公司财务部门须定期向公司领导和总部报送相关财务报表和管理会计报告，及时报告预算执行、资金收支、负债担保、经营成果、项目财务管理等情况。对企业重大财务事项、重大经营决策和重要风险问题等信息，应当及时报告。

第五十六条 公司需及时编制季度财务报告和年度财务报告。年度财务报告须经指定范围的会计师事务所审计。公司对子公司年度财务报告（决算）进行审核，对审计中介机构审计工作进行监督。

第五十七条 公司应当建立完善会计档案管理制度，保证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会计档案。

第五十八条 公司应当强化财务信息保密管理，员工依法依规履行保密义务，不得利用财务信息谋取私利或者损害企业利益。

第十一章 财务风险管理

第五十九条 公司应建立健全财务风险管理制度，明确各项业务所涉财务风险类型、风险识别依据、风险信息收集及报告责任主体、风险评估流程、风险管理策略等，有效控制财务风险。

第六十条 公司应当建立完善财务业务操作及财务管理内部控制规范，严格执行内部控制要求，定期评估内部控制规范的有效性，根据实际情况适时修订完善。

第六十一条 公司应当统筹开展外汇管理，有效防控汇率风险。开展金融衍生业务的业务资质和年度业务计划需严格履行内部决策和审批、备案程序，严守套期保值原则开展衍生业务。

第六十二条 公司应当建立财务预警机制，确定财务危机警戒标准，重点监测杠杆率、经营性净现金流量与到期债务、企业资产与负债的适配性、“两金”

等指标，及时就重大财务风险预警信息进行内部沟通和逐级报告，提出应对财务风险的措施和方案。

第六十三条 公司应当建立财务突发事件应急处理机制，科学设置风险预警标准，实时监控资金风险、债务风险、投资风险、贸易风险、“两金”风险等重要风险，针对财务突发事件，制定应急预案、明确责任人员、规范处置程序，确保及时妥善处理。

第十二章 考核评价

第六十四条 公司应当完善考核评价管理机制，依据战略引领、质量提升、分类管控、保障约束等原则，建立健全考核管理制度，明确考核责任，严格考核奖惩，实现经营责任从上到下层层传递，保障发展战略和经营目标落实。

第六十五条 公司应当制定经营业绩年度考核和任期考核方案，根据发展规划、企业分类以及行业对标情况，差异化设置经营业绩考核目标，并将经营业绩考核结果作为业务单元和子公司评价的重要参考。

第六十六条 公司应当对下级企业全面预算管理工作进行考核评价，考评工作按照定性和定量两种方式进行，主要评价内容包括全面预算工作组织、年度预算编制质量和年度预算执行质量等。

第六十七条 公司对子公司资金集中、保险集中等管理工作进行考核评价，考核评价主要包括集中目标、重点工作任务完成情况和组织实施情况等，子公司应当做好组织落实。

第十三章 财务监督

第六十八条 公司应当建立健全财务监督制度，定期评估制度有效性，合理保证财务管理合法合规、财务信息真实完整，接受并积极配合监管部门和股东单位等方面的监督检查。

第六十九条 公司应当实施财务内部监督，完善自我监督机制，监督内容主要包括国家法律法规及集团公司财务规章执行情况，内部控制制度执行情况，会计基础工作情况，预算执行及考核指标完成情况，主要存量资产和债权、债务、担保情况，各项财务收支和各种财务报表的合法性、真实性情况，重大经营与财务决策情况，大额资金使用情况，经济效益与收益分配情况等。

第七十条 公司可以依法聘请审计、评估等中介机构，以鉴证、咨询等形式开展监督。选择和更换中介机构时，应当遵循公司有关规定和内部控制要求，监督对象和相关业务所在职能部门应当回避。

第七十一条 公司应当加强财务管理日常管控，建立规范的会计工作秩序和财务权限指引，明确办理财务业务的权限范围、审批程序和相应责任等内容，不相容岗位应当分设，并定期检查执行情况。

第七十二条 公司应当加强重大事项的财务管控，研究应对重大项目投资、资本运作、并购重组、财务政策调整等涉及的财务、资金、税务等影响，实施重大财务事项的事前、事中、事后闭环管理。

第十四章 财务人员管理

第七十三条 公司应当围绕战略规划，制定选人用人机制，选拔培养具备创新意识、德才兼备的高素质人才，为实现企业战略目标提供人才保障。

第七十四条 公司应当建立包含选拔、培养、任用、考评等全过程的财务人员管理体系，严格聘用标准、创新培养方式、明确任用条件、组织定期评价，实施财务人才闭环管理。

第七十五条 公司应当按照平等、竞争、择优原则，建立市场化选人机制，明确聘用条件，拓宽引才渠道，创新选聘方式，选拔能力适配、素质优良的财务人员。

第七十六条 公司应当建立人才培养机制，制定财务人员培养目标，定期开展对全级次财务人员的专业培训，加强后备人才培养，推动财务骨干年轻化。

第七十七条 公司应当对全级次财务人员进行一体化管理。公司可结合各公司实际情况，委派财务负责人或财务经理。公司总部财务部应加强子公司财务人员的录用与退出管理。

第七十八条 公司应当对派出财务人员定期开展考核评价，并将考核结果作为委派人员续聘、轮岗和解聘的重要依据。

第七十九条 公司应当建立相应的财务委派人员定期报告制度，掌握所属企业经营情况，防范财务风险，及时上报重大经营异常事项。

第八十条 公司应当加强会计职业道德建设和廉洁教育，加强财务人员队伍建设，引导财务人员提高自身政治业务素质。

第十五章 附则

第八十一条 本制度相关规定与国家新颁布的法律、法规、规则和政策不符的，按照国家有关规定执行。

第八十二条 本制度经公司董事会批准后发布实施，修改时亦同。

第八十三条 本制度由公司董事会授权财务管理部门负责解释。