

证券代码：835461

证券简称：中关村环

主办券商：长江承销保荐

中关村至臻环保股份有限公司全面预算管理办法

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

一、 审议及表决情况

本制度于 2026 年 4 月 22 日经公司第四届董事会第二十次会议审议通过，无需提交公司股东会审议。

二、 分章节列示制度的主要内容

中关村至臻环保股份有限公司

全面预算管理办法

第一章 总 则

第一条 为进一步加强中关村至臻环保股份有限公司（以下简称“公司”）全面预算管理工作，促进公司战略落地、优化资源配置、深度促进业财融合、提高经营管理效率、加强风险管控，根据《企业财务通则》（财政部令 41 号）、《企业内部控制基本规范》（财会〔2008〕7 号）、北京市国资委《关于市管企业进一步深化全面预算管理工作的意见》（京国资发〔2024〕26 号）、《中关村发展集团全面预算管理办法》（中发展〔2025〕4 号），结合公司实际，制定本办法。

第二条 全面预算管理，是指企业以战略目标为导向，通过对未来一定期间内的经营活动和相应的财务结果进行全面预测和筹划，科学、合理配置企业各项财务和非财务资源，并对执行过程进行监督和分析，对执行结果进行评价和反馈，指导经营活动的改善和调整，进而推动实现企业战略目标的管理活动。

第三条 全面预算管理原则

（一）战略导向原则。全面预算管理坚持战略导向原则，紧密围绕战略规划目标，优化资源配置，确保战略落地和年度经营目标实现。

（二）全面性原则。全面预算管理坚持全面性原则，确保全员参与，全面覆盖所有经营和管理活动，涵盖预算编制、执行分析、调整、考核评价全生命周期。

（三）客观性原则。全面预算管理坚持客观性原则，立足企业内部资源，客观分析外部环境，包括国家方针政策、经济环境与行业形势等宏观环境。

第四条 本办法适用于公司本部、公司各二级控股、实际控制公司（以下简称各预算单位），参股子公司可参照执行。公司为一级预算单位，各二级子公司为二级预算单位。

第二章 全面预算管理组织机构

第五条 公司各预算单位应加强全面预算工作的组织领导，建立健全全面预算管理组织体系，确保各管理层级密切联动、各相关部门相互配合，形成分工明确、责任清晰、相互协同、高效配合的工作机制和责任机制，为全面预算管理工作提供有效的组织保障。

第六条 公司全面预算管理组织机构包括董事会、全面预算管理委员会、全面预算管理办公室。

第七条 公司董事会作为全面预算管理的决策机构，主要职责包括：

- （一）审批公司全面预算管理制度；
- （二）审批公司年度全面预算编制工作方案及报告；
- （三）审批公司年度全面预算调整方案及报告；
- （四）审批公司年度全面预算执行情况报告。

第八条 公司全面预算管理委员会是全面预算的管理机构。公司董事长、总经理任全面预算管理委员会主任，财务总监任副主任，成员为其他分管各项工作的副总经理。

第九条 公司全面预算管理委员会的主要职责包括：

- （一）审议全面预算管理的各项规章制度；
- （二）审议各预算单位的年度预算编制工作方案及报告；
- （三）审议年度预算调整方案及报告；
- （四）审查预算执行情况报告和预算改善方案；

（五）审议年度全面预算管理工作评价结果。

第十条 全面预算管理委员会下设全面预算管理办公室，负责全面预算管理的日常工作。预算管理办公室主任由财务部部长担任，成员为其他职能部门负责人及相关预算人员。

第十一条 公司全面预算管理办公室，具体职责包括：

- （一）制定和修订公司全面预算管理制度；
- （二）组织编制公司全面预算工作方案及报告；
- （三）组织公司各预算单位编制全面预算报表及预算说明书；
- （四）组织公司全面预算调整工作、拟定调整方案及报告；
- （五）定期开展预算执行分析，形成预算执行分析报告；
- （六）组织开展年度全面预算管理考评工作；
- （七）组织全面预算管理委员会会议；
- （八）组织推动公司全面预算管理信息化建设；
- （九）组织落实全面预算管理委员会交办的其他工作。

第十二条 全面预算管理办公室各成员部门具体职责分工如下：

（一）财务部：负责牵头组织全面预算的编制、执行分析工作，明确预算编制及执行分析总体安排及要求；负责组织全面预算的审核工作，牵头组织全面预算管理办公室成员对年度预算进行审核、研判，形成反馈意见，督促各下属预算单位修改完善，并按要求履行公司决策程序；提出筹资预算的编制要求，指导、审核及平衡公司资金预算及归口重点工作任务的编制。

（二）人力资源部：负责人力预算的编制、执行、监控、分析工作；负责指导、审核归口的重点工作任务及经营指标的编制；参与全面预算的审议审批等决策程序。

（三）战略发展部：负责组织制定公司战略规划，提出年度分解目标及战略任务；负责指导、审核归口的重点工作任务、经营指标及预算的编制、执行、监控、分析工作；参与全面预算的审议审批等决策程序。

（四）资本运营部：负责提出境内外投资管理、资本运作、子公司（含参股）股权管理等方面重点工作任务的编制要求；负责指导、审核归口的重点工作任务、经营指标及预算的编制、执行、监控、分析工作；参与全面预算的审议审批等决

策程序。

（五）综合办公室：负责指导、审核归口的重点工作任务、经营指标及预算的编制、执行、监控、分析工作，包括企业负责人履职待遇、信息化等重点工作的预算编制和预算执行分析。

（六）法务风控部：负责合理规划和控制与法律、合规、风控相关的预算分配。主要预算内容包括但不限于法律咨询和服务费用、争议解决费用、知识产权维权相关费用、法务风控团队建设等。

（七）营销中心：负责合理规划和控制与市场营销活动相关的预算分配，确保营销策略的有效实施和公司销售目标的达成。主要预算内容包括但不限于市场调研与数据分析、公关与媒体关系、客户关系管理、营销团队建设、营销活动执行等。

（八）项目管理中心：在预算编制中的主要职责是确保项目相关的资源得到合理规划和分配，以支持项目的顺利实施并达成项目目标。负责项目执行预算的编制,项目预算审核与优化，项目预算执行与监控。

（九）技术研发中心：在预算编制中的主要职责是合理规划和分配资源，以支持技术创新、产品研发和技术能力的提升，从而推动公司长期竞争力的增强。主要包括研发项目预算编制、技术研究与创新预算、知识产权管理预算等。

第三章 全面预算主要内容

第十三条 公司全面预算主要内容包括经营预算、专项预算和财务预算。

第十四条 经营预算是指与公司日常业务直接相关的一系列预算，包括收入预算、成本预算、费用预算、人力预算、研发预算、信息化预算等。

第十五条 专项预算是指与公司重要业务相关的一系列预算，包括投资预算（具体分为房地产投资预算、股权投资预算、金融资产投资预算等）、资金预算、企业负责人履职待遇、业务支出预算等。

第十六条 财务预算是指与财务状况、经营成果及资金收支等相关的预算，包括资产负债预算表、利润预算表、现金流量预算表等。

第十七条 各预算单位应加强全面预算编制的控制，将本单位各部门、下属单位的业务活动全部纳入预算管理，将企业经营、投融资、财务等各项活动的各个方面、各个环节均纳入预算编制范围，形成由经营预算、专项预算、财务预算

等一系列预算组成的相互衔接和勾稽的综合预算体系。

第十八条 各预算单位应不断细化预算编制内容，强化预算金额指标与数量指标、价格指标的对应关系。根据自身行业特点、经营特点、预算管理思路、预算管理方法等，完善预算编制模型，优化预算指标体系，设计适用本单位的全面预算报表。

（一）收入预算应涵盖本单位主要产品、服务，应对主要细类产品、服务的数量及单价进行明确；

（二）成本预算应与收入预算配比，涵盖本单位主要产品、服务，应对主要细类产品、服务的单位成本进行明确；

（三）研发预算应涵盖预算年度所有的研发项目和研发支出，应按照研发支出的主要类别细化；

（四）信息化预算应涵盖预算年度所有类别的信息化支出，应按照硬件类、开发类、服务类、运维类、产品类等进行细化；

（五）人力预算应涵盖预算年度所有类别的人员，应按照人员类别、级别、岗位、薪酬标准等进行细化；

（六）费用预算应细化到组织机构的最末级，并细化到办公费、会议费、差旅费等具体明细项目。

第四章 全面预算的编制与审批

第十九条 全面预算编制依据：

- （一）公司的战略规划；
- （二）二级预算单位年度战略规划目标及战略任务；
- （三）公司财务管理制度及会计核算办法；
- （四）公司财务部统一下发的年度预算编制工作方案及编制表单。

第二十条 公司全面预算以会计年度为编制周期，即公历1月1日至12月31日。计量本位币为人民币，若境外单位涉及外币预算，应按企业会计准则规定的汇率折算为人民币。

第二十一条 各预算单位应深入开展外部环境的调研和分析预测，对预算期内宏观经济形势和政策、行业发展趋势、客户需求变化等进行调研，分析外部环境对本单位主要经营指标的影响，确保预算编制以市场预测为依据。

第二十二条 各预算单位应深入分析上一年度的预算执行情况，充分预计预算期内企业资源状况、生产能力、技术水平等自身环境的变化，确保预算编制符合单位生产经营活动的客观实际。

第二十三条 各预算单位应重视和加强预算编制基础管理工作，包括历史资料记录、定额制定与管理、标准化工作、会计核算等，确保预算编制以可靠、详实、完整的基础数据为依据。

第二十四条 各预算单位可根据自身业务特点、管理水平、生产经营周期和管理需要等，选择或综合运用适合本单位特点的方法编制预算。对于不同的预算内容，可以选择不同的预算编制方法。

第二十五条 公司按照分级编制、逐级汇总的方式，采用自上而下、自下而上、上下结合的流程编制预算。

第二十六条 全面预算编制审批程序：

（一）每年三季度末，全面预算管理办公室组织编制下一年度全面预算编制工作方案，并向各成员单位提出年度预算编制工作要求，启动下一年度预算编制工作；

（二）各二级预算单位组织编制下一年度预算草案，经内部审核后报送公司全面预算管理办公室及各类预算主责部门；

（三）公司全面预算管理办公室及各类预算主责部门对各预算单位预算草案进行初审，汇总编制合并预算草案，并将初审结果反馈给各二级预算单位；

（四）各二级预算单位根据审核意见，修改本单位预算草案，经内部审核后再次报送公司全面预算管理办公室及各类预算主责部门；

（五）公司全面预算管理办公室及各类预算主责部门审核各预算单位修改后的预算草案，汇总、平衡编制公司合并预算草案，上报全面预算管理委员会审核，并按其要求进行修改；

（六）全面预算管理委员会审核通过后，依次提交至公司党委前置研究、总经理办公会审议通过后，提交董事会审议，批准后的全面预算作为考评二级预算单位的基础和依据。

第五章 全面预算的执行与分析

第二十七条 公司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，做好预算执行及控制工作。各预算单位应以提质增效为中心，抓住各业务环节的关键性指标，从业务前端入手，加大管控力度，确保预算对各项生产经营活动的有效控制。

第二十八条 公司定期开展全面预算执行与监控，各级预算单位应按月填报预算执行报表并进行监控。

第二十九条 公司全面预算执行监控的程序：

（一）各二级预算单位应于月度结束后 8 日内、季度结束后 10 日内、年度决算数据确定后 15 日内完成本单位月度、季度（半年）、年度预算执行报表的填报及预算执行分析报告（简报）的报送；

（二）公司全面预算管理办公室应于月度结束后 10 日内、季度结束后 15 日内、年度决算数据确定后 20 日内完成月度、季度（半年）、年度预算执行报表的审核、汇总以及预算执行分析报告的编报；

（三）各类预算主责部门应结合各类预算管理实际，明确各层级预算单位各类预算执行监控频率及流程。

第三十条 各预算单位应加强资金收付业务的预算控制，及时组织资金收入，严格控制资金支付，防范支付风险。对于预算内的资金支出，按照正常授权审批程序执行；未纳入年度预算的资金，原则上不得对外支付，确需对外支付的，应履行调整及审批程序。

第三十一条 各预算单位应加强预算执行监控，及时发现和纠正预算执行中的偏差。办理采购与付款、销售与收款、成本费用、工程项目、对外投融资、研究与开发、信息系统、人力资源、资产购置与维护等各项业务和事项，均应符合预算要求；对于涉及建设开发和成本费用的，还应严格执行相关计划、定额、定率标准。

第三十二条 对于工程项目、对外投融资等重大预算项目、各预算单位应密切跟踪实施进度和完成情况，实行严格监控。对于重大的关键性预算指标，应当密切跟踪和监控。

第三十三条 各预算单位应建立预算执行情况预警机制，科学选择预警指标，合理确定预警范围，及时发出预警信号，积极采取应对措施。

第三十四条 各预算单位分析预算执行情况，应充分收集有关财务、业务、

市场、技术、政策、法律等方面的信息资料，根据不同情况分别采用比率分析、比较分析、因素分析等方法，从定量与定性两个层面充分反映预算执行单位的现状、发展趋势及其存在的潜力。

第三十五条 各预算单位预算执行分析应当注重执行差异分析，查找差异后面的业务原因，并进行归纳总结。针对造成预算差异的不同原因，应采取不同应对策略：因内部执行导致的，要及时采取措施纠偏；因外部环境变化导致的，应分析该变化是否长期影响企业发展战略的实施，并作为下期预算编制的影响因素。

第六章 全面预算调整

第三十六条 各预算单位应加强预算的刚性约束，年度预算原则上不作调整，确需调整的，须履行预算调整程序。

第三十七条 预算调整条件：

- （一）经营环境发生重大变化的；
- （二）因不可抗力导致预算无法正常执行的；
- （三）公司董事会决定调整的。

第三十八条 预算调整应当符合本单位发展战略、年度经营目标和现实状况，预算调整方案应报公司全面预算管理办公室审核，在履行本单位的决策程序后，报公司逐级审批，经董事会批准后方可调整。

第七章 全面预算的监督与考评

第三十九条 全面预算监督是指公司对各二级预算单位指标完成情况、工作开展情况等方面的监督与管理。公司全面预算管理办公室及各类预算主责部门采取定期与不定期相结合的方式，对各二级预算单位的全面预算管理工作进行监督与检查。

第四十条 公司全面预算考核评价内容，包括但不限于年度预算目标完成情况、全面预算组织体系建设情况、管理制度建立健全情况、预算编制质量、预算执行分析质量等。

第四十一条 公司对各单位下达的年度预算目标，是制定二级预算单位负责人年度经营业绩考核指标并开展考核的重要基础。

第四十二条 全面预算考核评价工作由战略发展部统筹，全面预算管理办公

室各成员部门共同负责。

第八章 附则

第四十三条 本办法由公司财务部负责解释和修订。

第四十四条 本办法自印发之日起施行。原《中关村科技股份有限公司预算管理办法》及《中关村科技股份有限公司预算管理实施细则》同时废止。

中关村至臻环保股份有限公司

董事会

2026年4月24日