

陕西路桥集团有限公司资金管理考核办法（试行）

为加强集团公司资金集中管理，统筹使用和有效盘活存量资金，保证生产经营资金需求，降低财务费用，特制定本办法。

第一条 各工程项目经理部现金收款按比例预缴，由集团公司统筹安排转贷及生产经营资金后，根据各单位资金上缴及欠缴情况返还分（子）公司、工程项目经理部。

第二条 集团公司垫支履约现金保证金和保函保证金的项目，项目经理部收到业主动员预付款后按收款额 30%预缴集团公司，收取劳务分包队伍的履约保证金按收款额 30%预缴集团公司。分（子）公司垫支履约现金保证金和保函保证金的项目，项目经理部收到业主动员预付款后按分（子）公司规定预缴分（子）公司，收取劳务分包队伍的履约保证金按分（子）公司规定预缴分（子）公司。

第三条 项目经理部收到业主动员预付款和分包队伍履约保证金以外的款项后，按收款额 10%预缴集团公司。

第四条 分（子）公司自营投标项目的投标保证金和现金履约保证金、保函保证金全部由分（子）公司自筹，不计入分（子）公司上缴资金额。业主退还上述保证金及保函后，集团公司退还分（子）公司、项目经理部。

第五条 集团公司为支持项目施工生产临时借给分（子）公司的资金，分（子）公司按内部借款协议约定计息并限期归还。

第六条 分（子）公司欠缴集团公司的人员社保、设备折旧、管理

费用等，计入分（子）公司年度考核指标。当年欠缴下年仍未全部清缴完毕，从第三年起按集团公司同期内部借款利息计算资金成本。分（子）公司超缴集团公司的资金按集团公司同期内部借款利息计算资金成本，核减分（子）公司下年应缴费用。

第七条 集团公司实行融资业务统一管理。分（子）公司、各项目经理部办理综合授信、工程保理、设备抵押、银行保函、对外担保等银行融资相关业务，由分（子）公司申请，集团公司审批后方可办理。向银行提供的相关资料在财务资金部备案登记，各基层单位不得擅自办理银行融资业务。

第八条 集团公司建立银行账户动态监管体系，财务负责人为各级银行账户管理的第一责任人。

工程项目交工验收后两年内应办理银行销户手续，尾留款项和业主协商后支付到集团公司指定账户。因特殊原因须保留或延期使用原项目账户时，须由分（子）公司报集团公司审批。

集团公司原直管项目、协作项目、操作层实体承建项目，由集团公司财务资金部统筹安排，限期清销银行账户。

第九条 集团公司实行资金管理量化考核，每季度对分（子）公司资金管理情况进行单项考核，作为季度财务管理绩效考核的组成部分，各项考核指标评分办法按照集团公司绩效考核办法执行。年末对加速资金流转、改善财务指标等情况进行综合考核，考核结果纳入分（子）公司经营目标责任考核范围予以兑现。

（一）现金回笼考核指标（30分）：

集团公司和分（子）公司财务部安排专人检查，每月统计各项目资金计划执行和现金回笼上缴情况。

本月向集团公司资金流入量/本月实际资金收入 $\geq 10\%$ ，本季度向集团公司资金流入量/本季度实际资金收入 $\geq 10\%$ 该项得 30 分，资金流量指标每超出 1%加 1 分，减少 1%扣 1 分。

（二）时点存量资金考核指标

对月末、季末、年末及集团公司转贷临时需要资金，项目经理部、分（子）公司按期上缴后集团公司全额返还。按规定期限和额度上缴一次加 5 分，有存量资金无故不上缴的一次扣 5 分。

（三）人员社保按时上缴指标（10 分）

每月能按时上缴，该项得 10 分，每出现一次晚交、少交、不交扣 0.5-2 分。

（四）设备折旧按时上缴指标（10 分）

设备折旧费用每季度能按时上缴，该项得 10 分，每出现一次晚交、少交、不交扣 0.5-2 分。

（五）管理费及其他费用按时上缴指标（20 分）

应缴集团公司管理费每季度能按时上缴，该项得 5 分，每出现一次晚交、少交、不交扣 1-5 分。

（六）集团公司借款按时归还指标（10 分）

在集团公司无借款或能按时归还借款该项得 10 分，每出现一次晚归还、少归还、不归还扣 1-5 分。

（七）集团公司代办承兑汇票按时归还指标（10 分）

无集团公司代办承兑汇票或能按时归还公司代办承兑汇票该项得 10 分，每出现一次晚归还、少归还、不归还扣 1-5 分。

（八）资金计划执行情况指标（10 分）

集团公司和分（子）公司财务部安排专人检查，每月反馈项目资金计划审批执行情况，业主到款及时报告、资金计划编制认真、上报及时准确，有执行情况反馈表该项得 10 分，缺少一项扣 0.5 分。

第十条 本办法自 2012 年 1 月 1 日起试行，由集团公司财务资金部负责解释。各分（子）公司可参照本办法制定实施细则。