



资产管理制度

1 范围

本制度规定了协鑫（集团）控股有限公司（以下简称“集团”）及其下属各级公司（以下统称“下属公司”）资产管理的管理职责、管理内容与方法、报告和记录。

本制度适用于集团资产管理的相关工作。有关各类资产管理的具体规定由各公司依据本制度，结合自身情况制定，并报集团财经管理部门备案。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

全面预算管理制度
采购管理办法
资金管理制度
EHS 突发危机事件应急预案

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本制度。

3.1

资产管理是对资产的取得、日常使用、保管维护、处置、抵押等进行管理的行为。本制度的资产主要包含存货、固定资产、在建工程、无形资产、长期股权投资等。

4 管理职责

4.1 管理原则与职责

4.1.1 分级归口管理

各公司应建立健全资产管理责任制，根据“谁保管谁负责”、“谁使用

谁负责”的原则，将资产的购置、自建、保管、移交、使用、处置等环节的管理职责，明确到各公司、各部门；建立公司财经管理部门、资产管理部门、资产使用部门的责任考核机制，落实管理责任；建立责任追究制度，资产所属公司的总经理为责任人，负责资产经办、保管的人员为直接责任人。

4.1.2 安全高效运行

各公司应当建立资产出入库、定额储备、清查盘点、授权审批、账(库)龄分析等内控制度，加强资产的保管和维护，定期检查资产使用状况，控制资产占用额度，盘活不良资产，实现资产运行的安全高效。

5 管理内容与方法

5.1 本制度依据的流程

无

5.2 资产取得管理

5.2.1 取得方式

资产取得包含资产的外购、自建、调入、投资者投入、企业并购转入、接受捐赠等方式。

5.2.2 资产外购

1) 本款所述资产外购是指购置需安装的设备机器、不需安装的设备机器、建筑配件辅件和建筑材料、办公和生活用等固定资产。

2) 外购资产应遵循《采购管理办法》、《全面预算管理制度》。

5.2.3 资产自建

1) 资产自建包含新建、改建、扩建等项目，建造方式有自营建造和出包建造两种，不管采用何种方式，所建工程应单独核算确定实际成本。

2) 资产自建执行《全面预算管理制度》，根据授权由预算委员会审批。经批准总预算的项目组织实施和款项支付执行《采购管理办法》。

3) 自建资产竣工后必须进行项目决算，竣工验收完成后六个月后进行竣工决算，根据竣工决算金额对预转资产价值进行调整；竣工决算完成后三个月内办理完所有权属；项目决算后应按确认价值登记入账，超预算的项目，按管理授权要求审批。

4) 自建资产实行事中审计制，为节约成本防止舞弊，由内控部门安排对自建资产的施工图预算、项目总预算、施工签证进行审计，审计方式包括聘请外部专家审查监督等，审计结果纳入对相关部门的业绩考核。

5.2.4 集团内部资产交易

1) 集团内部资产交易是指从集团内公司间进行资产购买、出售行为。

2) 各公司之间的资产交易需提交流程进行审批，交易价格等商务条款按照市场交易原则进行操作；交易双方应及时进行账务处理。

5.2.5 实物出资的定价

投资者投入的固定资产应当按照投资合同或协议约定的价值入账，但合同或协议约定价值不公允的，应按固定资产的公允价值确定。企业通过并购、接受捐赠、非货币性资产交换取得的资产，接受方首先应对该资产组织专家评估，查清产权，确定其公允价值，在公允价值的基础上，提交流程审批，经批准后才能签订相关协议。

5.2.6 资产的交付

5.2.6.1 公司取得的流动资产，要及时办理入库手续，并按规定审批程序领用。

5.2.6.2 公司取得固定资产，要严格办理交付使用手续，所有固定资产必须在验收合格后方可投入使用。对外购不需安装的固定资产，应当根据相关文件进行验收，出具入库单据（或验收单据）。对外购需安装的固定资产，应当根据相关文件进行验收入库，待安装完成后，应填制资产移交使用验收单据。对自行建造的固定资产，应填制固定资产移交使用验收单据。对其他方式如投资者投入、接受捐赠、债务重组、企业合并、非货币性资产交换、外企业无偿划拨转入以及其他方式取得的固定资产，均应办理相应的验收手续。

5.3 资产日常管理

资产日常管理包含资产实物管理、资产价值管理、资产清查、资产统计分析。

5.3.1 资产实物管理

各公司应当建立健全各项资产的保管责任制度，建立可靠的资产管理体系，明确资产管理部门和资产使用部门，并将单项资产的管理责任明确到人，配套建立重大资产损失事故责任追究制度。

1) 保管

企业无论以何种方式取得的资产都应办理资产验收交接手续，明确资产管理部门和管理责任人，登记资产管理台账及维护 ERP 固定资产卡片。

2) 保养

对不同种类资产，实物管理部门应建立资产保养责任制，制定资产保

养方案，降低资产使用成本，提高资产利用率。

3) 检查与使用意见

不管是使用中资产还是未使用资产，管理责任人应定期对其现状、技术性能进行检查，向所在部门提出书面报告。资产管理部门每季度对资产进行综合检查，提出使用意见，并将使用意见提交公司总经理。各公司每年应对所管辖的资产进行全面评估，做出资产继续使用、维修、改造、更新等意见，按管理授权要求进行审批。

4) 维修与改造

各公司编制维护与改造费用预算，经批准后实施。

5.3.2 资产价值管理

1) 资产入账价值

资产按进入企业达到预定可使用状态前发生的所有必要支出入账。

2) 资产价值的计量模式

资产的初始计量和后续计量均采用成本模式计量，有特别需要采用公允价值计量的，统一报上级财经管理部门审批。

3) 折旧和摊销

企业资产在使用寿命内，应按照与资产有关的经济利益的实现方式，合理选择折旧或摊销方法，各公司确定的固定资产、无形资产的折旧（摊销）方法，应报板块财经管理部门审批。

4) 减值测试与减值准备。

如果有证据表明公司资产存在减值迹象，应当进行减值测试，计提减值准备，夯实企业资产价值，避免利润虚增，并按管理授权要求进行审批。

5) 各公司应当根据财务会计制度的规定计提坏账准备并直接计入当期损益。

除经法院司法判决外，坏账损失的核销应当由各公司财经管理部门提出、清楚说明追账情况及结果、公司总经理签署、经板块财务审核并报集团财经管理部门备案后、由各公司董事会或相关职能机构批准后予以执行。除此之外，各公司均无权自行核销坏账。

5.3.3 资产安全管理

各公司要建立健全各项资产的安全责任制度。实物资产的安全由相应资产的保管或使用部门负责。各公司要建立较为可靠的安全防范体系，并建立重大安全事故责任追究制度。

5.3.4 资产清查

1) 实物资产的清查

实物资产的全面清查每年一次，于12月下旬进行；定期局部清查和不定期清查根据各公司的管理需要进行，其中：存货应当按月盘点；固定资产应当按月抽查。

实物资产的清查应编制盘点或抽查清单，由管理部门和使用部门负责人签字。在清查中要特别对资产使用状况进行评定，对一些性能良好但未使用的资产要查明原因，提出处理建议；对清查中发现的盘盈、盘亏等问题，应分别由保管或使用部门查明原因，按程序报批。各公司财经管理部门负责统一办理报批手续，并将处理结果反馈给各职能部门，由财经管理部门进行账务处理。

对资产清查中发现的资产所有人与使用人不匹配的情形，由各职能部门及时办理内部资产交易手续，由财经管理部进行账务处理。

对资产清查中发现的由于人为因素或保管不善造成经济损失的，应当追究相关责任人的责任，除对其进行相应的经济处罚外，还应视情节轻重给予一定的行政处分。

2) 在建项目清查

改扩建工程的清查由各公司比照实物资产的清查进行，应在清查表中注明预算金额及完工程度。

新建项目的清查由各公司或项目组进行，每月对甲方供材、预付工程款等进行清查，并在清查表中注明合同金额。

3) 无形资产清查

无形资产于每年年度终了进行全面清查盘点，并根据需要不定期地进行清查。对盘盈、盘亏的无形资产应及时查明原因，分清责任，按规定做出处理。

各公司资产管理部门应掌握无形资产使用和运营情况，及时对无形资产的存量、状态等做出报告。相关职能部门应根据其职能对无形资产进行管理：

- a) 行政部门：负责土地使用权的管理；
- b) 法务部门：负责商标权的管理；
- c) 科技管理部门：负责专利、非专利技术等的管理；
- d) 信息管理部门：负责软件的管理。

5.3.5 资产统计和信息报告

为做好集团资产管理，及时掌握资产及其变动情况，维护完善资产卡

片信息，集团应建立资产统计报表和分析报告体系，由各级财经管理部门负责。各公司应将相关资产报表和分析报告逐级汇总，上报集团财经管理部门。

各公司应定期编制资产管理报表、报告，资产清查和处置报告，从资产结构、流动性、有效性、权属等方面进行分析，包括固定资产、无形资产、债权资产、存货、长期股权投资等。

5.4 资产处置管理

5.4.1 资产报废

由资产保管或使用部门提出申请，填写《资产报废申请单》；由公司组织资产鉴定小组，对拟报废资产进行技术鉴定，按管理授权要求报批；财经管理部门根据经批准的报废申请单进行账务处理，注销固定资产卡片；物资部门同时做好残值回收工作。

5.4.2 资产转让

资产对外转让的，应合理作价，转让价格一般不应低于账面净值。资产转让应按管理授权要求审批。经批准对外转让后，财经管理部门据此进行账务处理，注销固定资产卡片，做好转让价款的回收工作。

5.5 资产抵押管理

5.5.1 可抵押资产的范围

可用于抵押的资产包括应收账款、固定资产（含房屋建筑物、机器设备）、在建工程、土地使用权、矿产开采权以及其他依法可用于抵押的资产。

5.5.2 项目借款担保的置换

1) 集团所属公司的新建或扩建项目，应当自竣工验收后六个月内完成竣工决算。

2) 项目借款应当自办理完所有权属后二个月内办理原有借款担保（含股东方提供的担保及集团内其他企业提供的任何形式担保）的资产抵押置换手续。

3) 各公司在与金融机构签订资产抵押协议前，应将相关资料按管理授权要求审批、报备。

5.5.3 流动资金借款抵押

各公司按授权审批，在经本公司董事会或类似职能机构批准的借款额度内向金融机构申请流动资金借款。如为抵押借款，各公司在与金融机构签订每一份资产抵押协议前，应将相关资料按管理授权要求审批、报备。

5.5.4 对外提供抵押担保

各公司对集团内其他单位或集团外单位提供抵押担保，适用集团资金管理制度中对融资担保管理的相关规定。

5.5.5 抵押信息登记

各公司需将每项资产抵押金额及对应融资信息在 ERP 固定资产卡片中进行登记，并按月更新。

5.6 资产评估管理

5.6.1 资产评估范围

各公司在发生对外投资、合并分立、清算、股权转让、重大资产转让、资产诉讼、资产抵押及其他对集团权益有重大影响的行为时，应根据授权报经各级公司批准后，聘请中介机构进行资产评估及尽职调查。

5.6.2 资产评估立项

各公司进行资产评估前，应由资产占有单位提出立项申请书，按管理授权要求审批、报备。

立项申请书内容至少包括：申请评估单位、资产占有单位、资产评估目的、评估资产范围、资产账面价值等信息。

5.6.3 资产评估委托

资产评估经立项批准后，按照授权开展评估机构的招投标工作。各公司与中标的评估机构签订资产评估委托合同。

5.6.4 资产评估报告

在出具正式资产评估报告前，各公司应当对评估报告初稿进行审核，并将评估报告初稿及其他相关材料根据授权逐级报送上级公司审核。

5.7 资产保险管理

5.7.1 统保原则

1) 全面性原则：凡属企业拥有、控制或具有保险利益的建筑物、机器设备、在建工程、办公设备、存货等的固定资产和流动资产，或企业在经营过程中可能给雇员或公众造成人身或财产损失的风险，应纳入保险管理范畴。工伤保险应参照国家的相关法规要求办理。

2) 集中采购投保原则：集团通过集中招标，公开询价选择承保保险公司、保险经纪人，实行集中采购投保。

5.7.2 保险管理职责

各级公司财经管理部门负责财产保险业务的实施、管理：

1) 集团财经管理部门负责统筹集团财产保险管理工作，对各公司投保索赔情况进行监督检查；

2) 产业板块财经管理部门负责制定本产业板块的财产保险方案，检查所属公司财产保险投保、索赔情况；

3) 下属公司财经管理部门负责拟定本公司财产保险方案，办理财产投保业务，参与财产保险事故的调查、索赔等事宜。

5.7.3 保险组织管理

1) 投保管理

a) 对于已有资产，各公司财经管理部门每年组织资产管理部门、使用部门，根据资产状况、资产类型拟定本年度资产保险投保方案，按管理授权要求报批；

对于新取得且应投保的资产，资产管理部门自取得资产时，发起投保申请，经管理授权要求审批后办理投保。

b) 各公司财经管理部门根据集团招标结果，与保险经纪人或保险公司签订投保合同；

2) 理赔管理

a) 事故发生

保险事故发生后，各资产使用部门应立即向安全管理部门和资产管理部门报告，公司负责人在第一时间上报上级管理机构；在保险合同规定的期限内，通知保险经纪人或保险公司现场核实损失。

在保护好事故现场的同时，尽力采取必要的合理措施，进行损失的施救，防止或减少损失。

若保险事故符合 EHS 突发危机事件的标准，请参照相关 EHS 突发危机事件应急预案的规定进行处理。

b) 事故调查

资产使用部门在事故发生后，应通知安全管理部门、资产管理部门、财经管理部门等相关部门协助查明事故原因，形成事故分析报告等。

c) 理赔

保险索赔相关事故报告、证明材料由财经管理部门主导，资产使用部门、资产管理部门配合办理。

财经管理部门应督促保险公司、保险经纪人，加快保险索赔办理，尽快结案。

3) 续保管理

保险期限届满后，应向保险公司、保险经纪人申请办理续保或重新投保，避免保险中断。

6. 检查与考核

6.1 对贯彻标准不力，造成不良后果的，或违反标准规定，造成工作失误、公司经济损失等严重后果的，按有关规定和程序追究责任。

6.2 各产业板块每年定期组织下属公司根据本制度进行资产清查，并制作自查报告。

6.3 各产业板块设立检查小组对下属公司自查工作进行检查与考核，并向集团财经管理部门提交检查报告。

7 报告与记录

无

附加说明

本制度由集团标准化管理体系领导小组负责提出。

本制度由集团财经部门负责制订。

本制度主要修订人：李 波

审 核：张 锋

审 定：崔乃荣

批 准：朱共山

本制度由集团财经部门负责解释。

本制度于二〇〇四年六月二十八日第一次发布。本制度于二〇二〇年四月二十日第八次修订并发布实施。