

深圳市迪威视讯股份有限公司

子公司财务管理制度

一、目的

根据公司组织结构的现状和发展的需要，以资本运营为核心、股权关系为纽带，为规范公司与各下属子公司和参股公司的财务管理的秩序，特制定本管理办法。

二、公司财务管理的组织结构

公司财务管理的组织结构分为四个层次：

- 1) 公司母公司；
- 2) 全资子公司（100%控股）；
- 3) 控股子公司（控股比例超过 50%）；
- 4) 参股子公司（持有股份少于 50%）；

以下非特指的“子公司”是指全资子公司和控股子公司。

三、管理原则

1) 公司根据持有子公司的股权，享有对子公司的股权和其衍生的各种权益的占有、处置和分配的权利。子公司应承担组织经营、取得经营利润、合法和有效的运营公司法人财产，保证股东投入资本保值增值的责任；

2) 公司对子公司财务管理实行归口垂直管理，由公司财务部对子公司财务部门具有业务和人员的双重管理职能，子公司统一接受公司委托的会计师事务所或内部审计部门的检查或审计。

四、财务制度的制定和修改

公司财务部负责制定统一的财务管理制度，并根据国家相关政策和会计准则的改变、公司的发展需要等情况作及时、相应的修订，经公司董事会审批后执行。

根据对子公司投资结构和比例的差异，公司统一的财务制度在各层次的子公司的执行有所区别：

- 1) 公司母公司和全资子公司的财务须严格执行公司统一的财务管理制度；
- 2) 控股子公司须以公司财务管理制度为原则，可根据自身的股东意见、股权结构和业务特点拟订财务管理制度，但所有条款不能与公司统一的财务管理制度冲突或矛盾，各项财务制度和重大财务事项须经所在子公司董事会、公司财务部、公司董事长或董事会审批后方可执行；
- 3) 参股子公司原则上根据自身的《公司章程》、业务特点和管理模式自行制定本公司财务管理制度，传送公司财务部备案即可；

五、财务机构的设置

- 1) 公司财务部为公司系统内各子公司财务机构的直接领导部门，各子公司的财务机构由公司财务部负责规划和构建；
- 2) 控股子公司可根据地域差异、经营规模和管理模式等实际情况提出财务机构设置的建议或方案，经公司财务部审批后方可设置；
- 3) 公司系统内原则上不设置第三级的财务机构；
- 4) 公司财务部同时为公司系统内各财务机构的管理中心；子公司财务机构由公司财务部派驻或任命的财务负责人管理日常工作，保证各子公司财务机构按照公司统一的财务管理规定运行；各子公司财会机构必须接受公司财务部的统一管理、业务指导、稽核检查和绩效考核。

六、财务人员管理

- 1) 公司财务部对子公司财会人员实行下管一级办法，子公司的财会人员统一由公司财务部管理，子公司财务人员的工资、奖金、升迁、职称评定、聘用和解聘等由公司财务部协同公司人力资源部主导执行。
- 2) 参股子公司的财务人员由该公司自行选拔和聘用，公司财务部根据需要可给予技术性支持或推荐人员；
- 3) 派驻子公司的财务负责人由公司财务部和人力资源部通过内部选拔和公开招聘的形式确定，经公司主管领导或公司总裁同意后，以公司文件形式任命；如所属公司不设置财务经理岗位，派驻会计则承担财务负责人职责；
- 4) 派驻子公司的财务负责人应服从所属子公司负责人的领导，既尽责为所属子公司经营发展和提高经济效益服务，也代表股东的利益为公司投资的保值增值保驾护航。

- 5) 子公司不可随意增加和减少财务人员，如对公司财务部委任的财务人员的业务能力、工作态度等有任何异议，应通过正常渠道和公司财务部负责人沟通，公司财务部应予以高度重视，协同公司人事部根据反映情况进行调查，及时调解或作出处理的意见。
- 6) 对子公司财务人员的业务或绩效考核，采取双重考核形式，公司财务部和所属子公司负责人的评分分别占 70% 和 30% 的权重，考核结果将作为子公司财务人员工资、奖金、升迁、职称等评定的重要参考依据。
- 7) 子公司财务负责人应定期向公司财务负责人报告经营和财务状况，按照公司要求提交财务报告、工作总结、重大专项报告等，自觉接受公司绩效考核和内部审计；
- 8) 公司财务部可根据总体规划和业务发展的需要，对子公司财务人员进行定期或不定期的调岗，子公司财务人员应主动配合、服从安排。
- 9) 公司财务部根据实际情况每年应组织一次以上的子公司财务人员的集中培训或座谈会，以内部培训、经验交流或外部教师交流的形式相结合。

七、预算管理

1) 公司财务部承担组织公司全面预算管理的职责，子公司财务部门应根据公司要求，于每年年底前完成下一年度经营计划、财务预算编制，提交公司财务部审核和汇总；

2) 子公司财务负责人负责管理预算执行情况，按照月度分解并监控日常执行差异，每季度向公司财务部门提供预算季度执行分析报告，集中分析检讨预算差异；

3) 子公司预算调整须按照严格的流程办理，子公司财务负责人须拟订预算调整报告，详细说明预算的执行情况、超预算的事项、效益分析和整改措施等，经所属子公司负责人签署意见后，在季末15个工作日内报公司财务部审核、公司总裁审批（或报公司设置的预算委员会批准）；未经公司审批的预算调整不予承认，责任由子公司负责人和财务负责人承担；

4) 子公司预算是子公司经营管理层绩效考核的主要项目，预算指标是否达成与评价管理层工作业绩、绩效奖励、风险承担直接挂钩。

八、投资管理

公司对子公司的对外投资、重组以及对内投资如改造、扩建项目等进行全过程的管理；

投资事项须按照公司有关投资管理规定和流程，报公司投资管理部门、公司财务部、公司总裁或公司董事会审批；控股子公司的投资事项则先由子公司的董事会审批后报上述流程审批。

九、资金管理

公司系统内的资金管理采取集中管理的原则，公司的筹资、集资、融资和内部自有资金的分配由公司决策层根据需要统一调度使用。子公司正常的生产经营活动所需要的周转资金应由各子公司财务部负责管理。

1) 子公司资金管理应按照资金预算计划执行，重大资金支出项目必须履行审批手续。公司财务部门定期对子公司银行账户使用情况、资金支出的审批权限控制、资金计划的制定和控制是否有效执行等情况进行检查；

2) 子公司在履行审批手续后，可通过资金有偿使用的方式向公司申请借款，原则上不允许子公司之间存在非经营性资金往来，严格禁止子公司未经申报、审批程序向外单位提供借款或对外担保事项；

3) 子公司向银行或其他单位融资经所在公司的《公司章程》规定的法定程序审批后，报公司财务部门审批，由公司财务部负责资金管理的人员指导办理，子公司财务人员给予配合。

十、资产管理

公司各子公司应对所管理的资产保值增值负责。

子公司资产的分离、合并、租赁、拍卖、重组、发行债券、破产等产权变动事项以及子公司的物资盘亏、盘盈、毁损、报废、出租等须由所在子公司的负责人或董事会批准后，报公司对口管理部门、公司财务部审批，重大金额还须呈公司总裁和公司董事会审批。

十一、价格管理

公司内母子公司间相互提供产品和劳务由公司对口管理部门统一定价，实行模拟市场价格。各子公司对产品和劳务的价格具有拟订权，公司对子公司所拟订的价格具有审定、协调以及裁决权。

十二、信息管理

子公司应高度重视信息的管理和保护，并严格执行公司制订的有关信息管理的制度或规定，建立健全自身的信息管理档案；

子公司的财务信息管理须以上市公司规范、流程和标准执行，未经公司财务部审批，不得单独对外传递、报送或披露；公司财务部应对各子公司的会计报表定期收集、汇总、分析，并及时提供给公司管理层，定期进行财务评价。

十三、重大事项管理

子公司负责人和财务负责人应就融资、对外担保、投资项目、重要固定资产或生产经营设施投资、产权变更以及重大经济损失等影响经营的事项及时向公司财务部门报审，并承担主要责任。

十四、其它

本管理制度经公司董事会审议批准后在全公司范围内执行；

深圳市迪威视讯股份有限公司

董事会

2012年7月30日