

风神轮胎股份有限公司

资金管理办法

第一章 总则

第一条 为加强风神轮胎股份有限公司（以下简称“公司”）资金管理与控制，合理有效筹措、分配、使用资金，降低综合资金成本、提高资金使用效率、防范流动性风险，确保资金链安全，特制定本管理办法。

第二条 资金管理基本原则：公司对资金实行资源统一管理，量入为出、提高效率、降低成本、防范风险、依法合规的原则。

第三条 适用范围：本办法适用于公司及控股子公司资金管理。

第四条 基本概念：

（一）各单位，指公司及控股的子公司。

（二）财务部，指公司财务部。

（三）本办法所称融资，是指各单位在经营过程中的对外债务融资行为，包括但不限于在境内外注册和发行债券、债务融资工具，在银行、财务公司、信托公司、融资租赁公司、证券公司等各类金融机构取得综合授信额度、办理银行贷款、票据融资、国内国际信用证、保函、委托贷款、信托贷款、融资租赁，发行或设立基金产品、信托产品、定向融资计划、资产管理计划等债务性筹资活动。

（四）信用评级，指聘请国际和国内信用评级机构对公司及各单位开展的主体评级和债项评级活动。

（五）银行授信额度，指从金融机构获得的包括贷款额度、信用证额度、出

口押汇额度、保函额度、银行承兑汇票额度、承兑汇票贴现额度等。

（六）金融账户，指银行账户、非银金融机构账户和第三方支付平台账户。

（七）中长期外债，指中华人民共和国境内企业及其控制的境外企业或分支机构，向境外举借的、以本币或外币计价、按约定还本付息的 1 年期（不含）以上债务工具，包括但不限于高级债、永续债、资本债、中期票据、可转换债券、可交换债券、融资租赁及商业贷款等。

（八）本办法中，担保和安慰函均指与融资活动（如银行授信、债券发行等）相关的担保和安慰函。

担保，指在担保人、被担保人（债务人）、担保受益人（债权人）之间的法律约定。担保生效后，当被担保人（债务人）不履行义务（不偿付债务）时，担保人须按照约定代为履行义务（代为偿付债务）或者承担责任。担保包括保证、抵押、质押、留置等形式。

安慰函，指安慰函出具人为债务人向债权人出具的，不具有担保责任的书面支持函件。其具体名称可能为“安慰函”、“支持函”、“确认函”、“维好协议”、“维好函”等，内容通常包括以下一点或几点：安慰函出具人知晓债权人与债务人签署的融资合同；安慰函出具人对债务人的融资事项或融资行为表达意向性支持；安慰函出具人同时是债务人股东的情况，安慰函出具人表示可在一定时期内，维持对债务人的一定持股比例，并在其作为股东的力所能及范围内保持债务人良好的财务状况等。

担保或安慰函的展期，指原有担保或安慰函到期或终止后，在不变更担保人/安慰函出具人、被担保人/债务人、担保受益人/债权人及不扩大担保/安慰函金额的前提下，将原有担保/安慰函的有效期限延长的行为。

（九）内部借款，是指公司与控股子公司以及控股子公司之间的资金拆借业务。

（十）资金集中，是指经公司董事会、股东会批准并与公司签署相关《金融服务协议》的金融机构开展资金归集活动。

（十一）利汇率衍生品交易，指利率、汇率的期货、期权、远期、掉期及相关组合产品交易。根据交易场所可分为场内交易和场外交易。利汇率衍生品操作包括但不限于初始交易、期间平盘、期末结算等。

第二章 机构与职责

第五条 财务部负责统筹公司资金管理工作，根据公司发展战略和管理要求，制订公司整体融资计划和相关资金管理制度并组织实施，加强银行关系、流动性风险及利汇率风险管理，统筹公司及子公司信用评级、银行授信、资金集中管理；统筹公司资金预算管理、有息债务管理、融资担保管理、内部借款管理等相关事务。

第六条 公司及控股子公司是资金管理工作的责任主体，负责落实公司制定的各项资金政策和下达的年度资金预算，防范资金风险，保障资金安全，依法合规组织开展本单位各项资金管理活动。同时各单位应根据本办法，制定本单位的资金管理制度流程，上报公司备案后实施。

第七条 公司实行融资、担保、内部借款前置审批制度，并根据董事会或董事会、股东会审批结果具体实施。

（一） 根据公司《风神轮胎股份有限公司“三重一大”事项决策制度实施办法》议事规则，通过集体决策会议（专题会议、总经理办公会、党委会、董事会、股东会等）依法、民主、科学决策。并严格按照制定的工作流程和决策程序组织实施。

（二） 融资负债审批程序

1、各单位的年度融资、担保和内部借款等额度申请事项，由财务部进行受理和意见反馈，财务部对申请的相关负债事项的必要性、可行性、合理性和合规

性做出适当性审查后，提交公司党委会前置研究决策。

2、党委前置研究讨论重大经营管理事项要把关到位，党委发挥领导作用，把方向、管大局、保落实。依据《中国共产党章程》等党内法规讨论和决策。重点看决策事项是否符合党的理论和路线方针政策，是否贯彻党中央决策部署和落实国家发展战略，是否有利于促进企业高质量发展、增强企业竞争实力、实现国有资产保值增值等。

3、担保金额、银行授信总额等需经董事会、股东会（如需要）审议通过并形成书面决议。担保金额如达到《公司章程》规定要求，需要履行通过股东会程序。具体带息负债融资事宜，在年度额度内通过公司 OA 审批流程审批执行。新增超出审议额度，履行党委会、董事会、股东会（如需）逐笔审批。

第三章 资金预算管理

第八条 资金预算是公司全面预算的组成部分，资金预算由财务部组织编制及审核并逐级审批，各单位应在公司资金预算批复范围内开展融资及资金支付工作。

第九条 月度资金预算流程包括资金预算的编制上报、平衡使用、审批程序等。通过量入为出、合规性、合理性确定生产经营、技措大修、项目建设等所需资金，有效保证预算的准确性。

资金预算的编制上报：

（一）销售部门根据销售预期、财务部门根据客户账期情况预测销售回款。

（二）各单位业务部门申报资金支出预算申请，经业务主管领导确认后提交财务部分类汇总平衡。

资金预算平衡使用：

（一）财务部对各单位业务部门申报资金支出计划进行分类汇总，并结合销

售部门回款计划及资金期初结余情况编制资金平衡表。

（二）在形成上述平衡表的过程中，如果发现资金有缺口，首先应由销售部门通过加大货款回收力度的方法最大限度地解决，其次应充分利用供应商的商业信用解决，最后再考虑通过银行借款等融资解决。

资金预算的审批程序：

（一）财务部对各单位业务部门日常资金、采购资金、项目资金等进行初步平衡统筹。

（二）总体平衡结果报财务总监审批。

（三）财务部每月根据 SAP 供应商欠款账期编制原材料、工业品及日常付款审批表，采购部根据项目合同、质保验收等申报技措大修、技改付款审批表，并经相关条线负责人签字确认。

1、原材料、工业品、项目类付款明细，通过业务条线、财务条线联签报总经理集中审批后支付。

2、天然胶、合成胶等主要支出通过生产经营 OA 流程审批支付。

3、其他费用类支出通过 OA 费用报销审批流程结果进行支付。

4、银行债务、利息、应付票据到期等刚性支出根据规定时间、合同要求正常支付。

（四）根据资金缺口，涉及有息负债融资在年度总体预算额度内通过 OA 审批流程申请审批进行融资计划。新增超出审议总额度融资事宜，履行党委会、董事会、股东会（如需）逐笔审批。

（五）资金调拨和支付审批权限

1、公司同名账户间资金划转，经由财务部长审批。

2、公司对外资金支付，单笔金额在 50 万元（含）或等值外币以下的，经财务总监审批，单笔金额在 50 万元或等值外币以上的，报经财务总监、总经理审批。

资金预算管理的实施要求

（一）财务部根据“量入为出、合规性、合理性”资金预算管理原则，通过资金平衡、量力而行，预算资金支付总额度，对合同把关审核，保证资金支付的合规性。

（二）各单位相关部门要互相协调，形成部门间的信息传递、工作衔接、批准程序在内的预算流程网络。

（三）各单位要制定切实可行的资金安排使用计划，在制定年度计划的同时，应认真、仔细的将年度计划分解到月，按时上报月计划。

（四）销售部门要确保货款回收达到计划金额。

（五）财务部门要做到资金预算管理与资金分配关系相结合，严格按照资金预算管理程序，以资金分配关系为原则，充分考虑轻重缓急等重要因素，进行资金平衡，并提出资金安排使用意见。

（六）在特定情况下（不对生产构成威胁），若销售部门未能完成回款任务，则财务部按照 B 级→A 级的顺序依次延期各项支出。

日常经营预算外资金

（一）日常经营预算外资金是指未列入当月资金支出计划，而因各种原因急需支付的日常经营资金。

（二）日常经营预算外资金可以通过包括 OA、纸质申请并按流程逐级审批后支付。

第十条 资金预算包括资产负债率预算、自由现金流预算、有息负债预算、

融资担保预算、资金集中预算、利息支出预算和货币衍生品预算等。

资产负债率预算、有息负债预算、融资担保预算均分为年末预算值与高峰预算值，其中年末预算值为年末时点考核预算，高峰预算值为各月末授权预算，超出高峰预算值后各单位融资审批提级管理。

第四章 授信融资管理

第十一条 公司及控股子公司开展授信、融资活动应符合公司制定的相关资金政策，根据公司董事会审议通过的年度授信额度，履行融资负债审批程序后具体进行相关业务操作。

（一）各单位要根据本单位实际情况合理安排年度融资计划，融资规模、融资渠道和融资方式应当与本单位所处的行业性质、市场环境和业务模式相匹配，与本单位战略目标和发展阶段相适应，既要保障生产经营、业务发展和战略目标达成的资金需求，又不得盲目、无序融资；应综合考虑本单位年度经营目标、现金流量、资产负债率、营运资金周转率等预算指标确定有息负债规模，并严格控制新增有息负债，原则上不得突破有息负债预算。

（二）各单位要研究资金来源构成，降低综合融资成本，公司负债与资金结构和偿债能力相适应；在强化资本约束的基础上，合理确定资产负债率控制目标，采取有效措施把资产负债率保持在年度预算目标管控要求内。

（三）各单位要合理管控自身负债规模与负债目标相匹配，如被集团公司纳入债务风险管控范围，董事会应当制定债务风险控制方案，同时报上级单位备案。

第十二条 带息负债融资费率应通过包括但不限于公正、公开、透明的银行间询价形式进行统一比价等方式，综合择优。

第十三条 评级管理，公司及各单位在融资过程中需要进行信用评级的，可以聘请第三方信用评级机构对本单位开展的主体评级和债项评级活动，评级工作

由本单位财务部门牵头负责。

各单位开展信用评级及信用评级机构的聘用和变更方案应报财务部批准后实施，对评级机构提供的评级材料及拟出具的评级报告需事前经财务部审核确认；各单位获得正式评级报告及跟踪评级报告后应于获得报告当日报财务部备案。相关评级报告需要公开披露的，应按照公司信息披露制度有关规定执行。

第十四条 各单位应优先与公司合作名单范围内的银行、券商及其他金融机构开展合作，且严禁与公司禁止合作名单范围内的银行、券商及其他金融机构开展合作。

第十五条 债券注册与发行管理

（一）根据国家发改委要求，各单位中长期外债额度应每年提报财务部并由财务部统一向上级单位申请办理；各单位发行中长期外债须经财务部初审后按规定流程报批，并在发行完成后 5 个工作日内按要求完成信息报送手续。

（二）各单位注册各类债券额度及发行计划须报财务部审核后，按本办法规定的流程报批。

第五章 融资担保管理

第十六条 公司及各单位的融资担保业务须符合《中华人民共和国证券法》、国资委及证券监管部门的相关规定和监管要求，并按照《公司章程》《风神轮胎股份有限公司对外担保管理制度》执行。

第十七条 公司及各单位开展融资担保业务应当遵循量力而行、权责对等、风险可控的基本原则，按照逐级审批、内部担保、总额控制、有偿服务的管理原则。

第十八条 公司及各单位向第三方提供融资担保事项必须按照决策权限，经过公司董事会审议通过，担保金额如达到《公司章程》规定要求，需要履行通过股东会程序。未经审批不得向任何第三方提供任何形式的担保。各单位的融资担

保由其直接上级单位提供，原则上不跨级担保，涉及特殊担保事项确需跨级提供担保的，实行一事一审批。

第十九条 严格限制被担保对象，公司及各单位只能对本公司具备持续经营能力和偿债能力的子企业或参股企业提供融资担保，严禁对公司外无股权关系的企业、社团、组织等法人或自然人提供任何形式担保。

公司及各单位应当严格按照持股比例对子公司和参股企业提供担保，严禁对参股企业超股比提供担保。对子公司确需超股比担保的，实行一事一审批，同时对超出股比的担保额，应由其他股东按持股比例由其自身或授权第三方通过抵押、质押等方式提供足额且有变现价值的反担保。

第二十条 公司及各单位应当根据自身财务承受能力合理确定融资担保规模，融资担保业务应当在年度融资担保预算范围内办理，提供担保或接受担保的合同总额和年末余额原则上不得超过预算额度，预算外担保事项须履行预算调整程序后，按照本办法规定的审批流程办理。

各单位申请上级单位提供融资担保时，要根据自身资信情况，以提高信用等级、降低融资成本为目标合理安排，转变过度依赖担保的融资观念，公司鼓励拥有较好资信评级的单位按照市场化方式独立融资。

第二十一条 公司及各单位在提供融资担保时要严格防范代偿风险，将融资担保业务纳入内控体系，建立融资担保业务台账，实行定期盘点并对融资担保业务进行分类分析和风险识别；严格审核、调查被担保人法律、经营、财务状况，重点关注被担保人整体资信状况变化情况、融资款项使用情况、用款项目进展情况、还款计划及资金筹集情况，对发现有代偿风险的担保业务及时采取资产保全等应对措施，并向上级单位报告。

公司及各单位不得对进入重组或破产清算程序、资不抵债、连续三年及以上亏损且经营净现金流为负等不具备持续经营能力的子公司或参股企业提供担保，

不得对金融子公司或金融参股企业提供担保，确因客观情况需要提供担保且风险可控的，须经公司董事会单独审批。担保金额如达到《公司章程》规定要求，需要履行通过股东会程序。

第二十二条 公司及各单位办理融资担保业务时，担保人因提供担保服务可以向被担保人收取担保服务费。公司提供担保的服务费标准和计算方法由财务部根据有关规定具体核定，各单位收取的担保服务费可参照执行。

第六章 内部借款管理

第二十三条 为提高公司整体资金使用效率，公司及各单位因合理资金需求，可以通过内部借款的方式统筹安排。内部借款实行统一管理、友好协商、规定用途、有偿使用的原则。

第二十四条 财务部负责对公司及各单位内部借款的统一管理和统筹调度，可根据公司及各单位融资成本、资金盈余和资金需求情况对内部借款进行统筹安排和协调。内部借款由资金拆出、拆入双方协商确定借款方案，经财务部审核确认，并履行借款双方各自内部决策程序后，具体按照本办法融资负债审批程序执行。

第二十五条 内部借款纳入资金使用方有息负债预算管理，各单位在年度有息负债预算额度内，内部借款额度与外部融资额度可以调剂使用。

第二十六条 公司内部借款按照决策权限，经过公司党委前置研究决策，董事会（如需要）审议通过。内部借款双方应当签署书面借款合同或相关协议，约定借款用途、期限、利率或资金使用费等必要条款以及双方约定的其他条款，借款用途必须符合国家、监管部门相关法律法规和公司有关规定。借款使用方应当按照借款合同或相关协议约定的用途使用，不得挪用，并按期还本付息。内部借款可以委托具有业务资质的金融机构通过委托贷款的方式办理。

第二十七条 公司及各单位的内部借款仅限于公司合并范围内企业之间拆

借。未经公司董事会审批获准，任何层级企业不得擅自向公司合并范围以外的任何单位或自然人借款。

第七章 金融账户管理

第二十八条 原则上，境内各单位根据《金融服务协议》在中化集团财务有限责任公司开立金融账户，境外各单位在中国中化境外资金池或中化集团财务有限责任公司开立金融账户。

第二十九条 各单位金融账户的开立、变更、冻结、解冻及关闭须通过司库系统审批。

第三十条 各单位对金融账户的管理责任：

（一）各单位金融账户只能办理自身的业务，不得出借、出租、转让或办理与自身无关的业务；

（二）各单位因法律诉讼致使金融账户被冻结或自动扣划,开户银行或存款所在金融机构破产，相应金融账户管理责任部门须提前或及时向财务部报告；

（三）各单位须及时检查各金融账户的使用情况，对业务已结束或超过 12 个月闲置不用的金融账户及时予以清理、关闭，并在司库系统中申请冻结或关闭。

第八章 货币资金及结算管理

第三十一条 公司及各单位的货币资金实行集中管理，公司可以依托具有资质的金融机构开展资金集中归集活动，该金融机构须经公司董事会、股东会批准并与公司签署相关《金融服务协议》。财务部负责公司的资金集中管理工作。公司资金集中归集活动应符合国家及监管部门相关法律法规和公司有关规定。

第三十二条 公司及各单位资金集中度纳入资金预算管理，各单位应当根据公司下达的年度资金集中度预算执行。

第三十三条 公司及各单位应当在办理资金集中的金融机构开立资金集中

账户，并按照资金集中管理要求将持有的可归集货币资金从其他金融机构划入资金集中账户。

第三十四条 未经公司批准，各单位原则上不得办理投资理财、结构性存款、大额存单、财务性基金等业务。。

第三十五条 公司及各单位应当加强现金流管理，保障资金收付平衡，合理安排外部融资规模，避免出现存款与贷款双高现象，加强流动性风险管理，确保资金链安全。

第九章 利汇率风险管理

第三十六条 公司对利汇率风险实施集中管理，各单位从事利汇率衍生品操作前须报公司批准。

第三十七条 各单位开展利汇率风险管理工作的根本原则是：以业务实际需要为基础，以自然对冲为主要管理策略，并匹配有效的套期保值工具规避利汇率风险。利汇率衍生品操作必须严格坚持套期保值原则，禁止任何形式的投机交易。

第三十八条 各单位若发现开展投机业务或开展货币衍生品业务产生重大损失风险、重大法律纠纷、造成严重影响的，应当日书面报送财务部。

第十章 资金报告制度

第三十九条 资金报告是公司掌握各单位资金资源需求和使用状况的重要途径，各单位须按照财务部要求的内容、格式和时间编制资金报告。新纳入合并范围内的企业，应在纳入的一个月内开展资金报告工作。

第四十条 资金报告包括但不限于司库系统、资金管理指标监控系统（含月报说明）等，各单位应按照系统预设填报表格要求进行填报。

（一）各单位须在有息负债变动后 3 日内在司库系统中录入债务信息，并

于每月 3 日前在司库系统中完成对上月数据的复核（包含还本付息、展期等），每月 5 日前应将司库系统数据与财务快报数据核对一致，如有重大差异须将差异原因及时上报财务部。各单位须及时、逐笔、准确填报司库系统，并对数据质量负责。

（二）各单位应于每月 5 日前完成司库系统中的资金管理月报全部数据的填报，内容包括：利汇率风险管理报表、利汇率衍生品明细表、资金集中执行月报表（汇总、境内、境外）、银行理财及信托产品持仓情况月报表、金融资产投资情况月报表、保理业务情况月报表，并于每月 9 日前上报资金管理月报说明。其中，月报说明应包含外汇风险分析报告，内容包括但不限于利汇率衍生品操作执行情况、交易对手信用风险情况、风险敞口评价、汇兑损益情况分析、衍生品盈亏状况、止损执行情况等内容。

除监管部门有明确要求外，财务部有义务对各单位财务数据及资金报告保密。

第十一章 责任和义务

第四十一条 公司及各单位的财务部门应当组建专门的团队负责本单位的资金管理工作，建立健全融资、担保、借款、银行账户以及各类货币资金的业务管理体系和内部控制制度，建立完整的账务核算及报表系统，认真做好融资、担保和借款业务信息的收集、整理与分析工作，加强事前评估、事中监控、事后追偿机制，强化内部监督与管控，防范和规避各类资金风险。

第四十二条 公司及各单位应当做好本单位现金流管理和资金平衡，确保资金链安全；建立资金风险预警机制和应急处理预案，对债权、债务风险进行事前严格控制、事中全程跟踪、事后有效应对；发生债权、债务风险时应立即采取有效应对措施，防止风险扩散并及时向上级单位报告。

第四十三条 融资、担保和内部借款合同或协议的变更、修改、展期或签署相关补充协议，须取得对方当事人同意，并按照本办法规定重新办理审批手续。

第四十四条 公司及各单位应当遵守本办法的规定，不得违规或超权限办理融资、担保和内部借款业务，因违规办理造成损失的，将依法追究有关责任人的经济 and 法律责任。同时对违反本办法规定的单位，可视情节对责任企业采取业绩考核扣分、调减资金预算额度或取消担保额度等处罚。

第四十五条 融资、担保和内部借款当事人各方应当遵守保密原则，妥善保管有关合同、协议及文件、资料，不得向除监管部门、主管部门、债权人以外的其它单位或个人提供。当事人违反有关保密规定造成损失的由其自行承担。

第十二章 附则

第四十六条 本办法由公司财务部负责解释和修订。

第四十七条 本办法自董事会通过之日起施行。