

版权所有  
未经授权  
不得使用

# 中国电力工程顾问集团新能源有限公司企业标准

Q/NESC KT07-2025

## 开发投资业务项目公司财务管理办法 (暂行)

2025-11-22 发布

2025-11-22 实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 发布

编制说明

版本	发布日期	主要规范事项	批准权属
V1	2025. 11. 22	项目公司财务管理	公司总经理办公会
主办部门及解释权属		主要起草人	解释权属
开发与投资管理部		孙欧亚 李志萌 赵林松	开发与投资管理部
修订记录			
版本	发布日期	修订内容	主要修订人
V1	2025. 11. 22	新设制度	孙欧亚 李志萌 赵林松

## 前 言

本标准起草部门：开发与投资管理部。

本标准主要起草人：孙欧亚 李志萌 赵林松

本标准审核人：刘鹏博 宿栋华 俞欣艳 李磊 尹森 韩重阳 李然 刘晓峰 童飞 董胜亮 柴雨  
韩丽平 陈立志 黄元安 赵宏

本标准审定人：程波

本标准批准人：陈稼苗

本标准由中国电力工程顾问集团新能源有限公司归口管理并负责解释。

本标准 2025年首次发布。

# 开发投资业务项目公司财务管理办法（暂行）

## 1 范围

本标准对开发投资业务项目公司财务管理工作进行了规范，明确了开发投资业务项目公司财务管理原则、开发投资业务项目公司预算管理、资金管理、付款管理、会计核算与财务报告管理、产权管理、税收管理、财务风险管理等财务管理内容和要求。

本标准适用于公司开发投资业务项目公司（以下简称项目公司）财务管理工作。

## 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。

Q/NESC KT03-2025 开发投资业务项目管理总体规定

Q/NESC CW01-2024 财务报销管理办法

## 3 术语和定义

### 3.1 项目公司

指为开发项目而成立的全资、控股子公司。

### 3.2 实际控制项目公司

为控制总承包项目风险而在总承包建设过程中实现实际控制项目公司，除需单独制定专项规范的情形外，其余参照上述项目公司要求执行。

## 4 职责

### 4.1 财务与产权管理部

是项目公司财务管理的归口管理部门，在财务管理中履行以下职责：

4.1.1 贯彻股份公司、中电工程和中电新能源公司财务管理制度，负责制定公司项目财务管理制度，组织建立及完善项目公司财务管理体系。

4.1.2 负责审核所属项目公司财务报表和会计报告，办理项目公司国有资产产权登记，组织开展财务分析，并及时向中电工程报送相关材料。

4.1.3 负责项目公司银行账户和资金使用的监管。

4.1.4 负责所属项目公司产权、评估事项、保险投保的管理，保障项目公司国有资产的安全，实现国有资产保值增值。

4.1.5 负责项目公司投资收益的收缴。

4.1.6 负责按照内部管理权限，统筹所属项目公司财务管理工作的有效实施。

4.1.7 负责所属项目公司单位解散清算退出后，组织专业机构出具会计审计和评估或估值报告，及时收回应当归其所有的项目公司财产。

### 4.2 项目公司

4.2.1 根据项目经营需要可以设置独立的财务管理部门，配备具有相应履职能力和任职资格的财务人员。未设立独立财务管理部门的项目公司财务由中电新能源公司财务与产权管理部统一管理。项目公司财务负责人、财务人员选用及变动情况应报公司开发与投资管理部审批、财务与产权管理部、人力资源部备案。

4.2.2 遵守国家法律规定，贯彻执行上级企业财务管理制度。

4.2.3 负责根据财税政策及相关法律规定，进行税收筹划。

4.2.4 通过公司章程等符合法律法规规定的方式，界定重大财务事项范围，明确财务授权审批和财务风险管控要求。

4.2.5 负责会计核算、报表编制以及预算、资金、资产、税务等财务管理。

4.2.6 负责会计档案管理，确保会计原始凭证、记账凭证、会计报表、税务单据等各类会计档案安全、完整。

## 5 管理内容与要求

### 5.1 财务人员管理

5.1.1 项目公司财务负责人应当具备以下基本条件：

- a) 具备会计师以上专业职称或者从事会计工作不少于三年；
- b) 熟悉国家财经法律、法规、规章制度，掌握财务会计理论及本行业业务的管理知识，了解企业信息化管理知识；
- c) 有较强的组织能力。

5.1.2 项目公司财务负责人的任免，应当符合相关法律法规及上级财务管理制度的有关规定，并报公司开发与投资管理部审批、财务与产权管理部、人力资源部备案。项目公司财务总监可以兼任项目公司财务负责人。

5.1.3 项目公司财务人员应服从公司统一安排，积极配合和协助公司财务与产权管理部做好财务管理工作。

### 5.2 预算管理

5.2.1 项目公司的预算管理纳入中电新能源公司全面预算管理体系，遵照执行股份公司及中电工程的相关制度要求以及公司《全面预算管理办法》（Q/NESC CW06-2025）。

5.2.2 年度预算编制内容主要包括业务预算、资本预算、筹资预算、专项预算和财务预算等。年度预算应报开发与投资管理部审核，财务与产权管理部批准，并按照要求在财务一体化平台系统完成编制并逐级上报。

5.2.3 项目公司应进行预算执行分析与评估。坚持目标导向、结果导向，出现问题及时纠偏，采取有力措施，确保预算指标完成。

5.2.4 发生以下事项时可进行预算调整：外部客观环境发生重大变化，如国家政治经济环境、国家政策发生重大变化等；投资进度、投资计划发生重大变化；发生不可抗力事件，如重大自然灾害等；中电新能源公司认为必须调整的其他事项。

### 5.3 资金管理

5.3.1 项目公司应按照中电新能源公司资金统一管控体系要求，对具备归集条件的资金实行集中管理。

5.3.2 项目公司财务人员依据有效合同、合法凭证办理相关经济业务财务手续，对于审批手续不全的资金使用事项，应拒绝办理。

5.3.3 项目公司实行资金计划管理。各项目公司依据执行预算、合同进度及工程建设实际情况编制次月月度付款计划，为中电新能源公司筹措次月资金提供支撑；

5.3.4 项目公司编制月度付款计划，提交开发与投资管理部进行核对汇总；

5.3.5 开发与投资管理部审核、汇总项目月度付款计划，经开发与投资管理部分管领导审核后，提交公司财务与产权管理部。

5.3.6 银行账户由中电新能源公司财务与产权管理部归口管理，账户开立须经项目公司财务负责人、法人审核，并按照《中国电力工程顾问集团有限公司银行账户管理办法》（电顾发财务〔2023〕491号）要求，在开立账户前提出申请，开立的账户资料通过司库信息系统逐级上报审批。在用账户定期上报，撤销账户及时备案。项目公司应按季度检查、清理银行账户，不需要的账户要及时注销。

5.3.7 项目公司首次开户原则上只能在外部银行开立一个基本户、在财务公司开立2个账户，即纳入资金结算中心管理的上收下拨户，根据业务需要可开立一般户、专用账户，专用账户包括贷款户、保证金专户、农民工工资专户、复垦户等。

5.3.8 项目公司财务人员必须按照中国人民银行《支付结算办法》相关规定开立和使用银行账户。严禁出借银行账户供外单位或个人使用。严禁将账户交由外部人员或外部单位控制，政府、业主等要求参与共同管理的账户，账户管理人员不得全部为外部单位人员。

5.3.9 项目公司的银行印鉴、支票、现金、账簿、凭证、票据等有关财务业务资料应明确专人负责保管，保证其安全、完整。公司银行印鉴、支票不应由一人保管。

5.3.10 项目公司办理财务业务，必须按照《中华人民共和国现金管理暂行条例》《中国人民银行支付结算办法》等相关法规和规章进行现金和银行存款管理。

5.3.11 项目公司应加强现金管理，实行现金日清月结制度。财务负责人及有关人员应定期或不定期对库存现金进行抽查，确保证账实相符和资金安全。

5.3.12 现金收入应及时存入银行，不得挪用、坐支现金收入。现金收入必须及时入账，不得私设“小金库”，不得账外设账。不得公款私借，不得将项目公司公款以个人储蓄方式或个人名义存入银行。

5.3.13 不得以借据、白条抵库；不得用转账凭证套换现金、编造用途套取现金，不得利用账户为其他单位和他人套取现金。

## 5.4 会计核算与财务报告管理

5.4.1 项目公司会计核算应遵循国家有关法律法规、会计政策及股份公司、中电工程、中电新能源公司制定的会计制度和财务报告体系。会计核算应当以实际发生的经济业务为依据，依照规定的会计处理方法进行，保证会计信息口径一致、相互可比和会计处理方法的前后各期相

一致。不得以虚假的经济业务事项或者资料进行会计核算。

5.4.2 项目公司财务报告原则上由中国能建统一聘请的审计机构审计。

5.4.3 项目公司应按要求编制年度、季度和月度财务报告。

a) 年度财务报告包括：

1) 会计报表，包括资产负债表、利润表、现金流量表、所有者权益变动表及相关附表；

b) 季度财务报告包括：

1) 资产负债表、利润表、现金流量表、所有者权益变动表及相关附表；

c) 月度财务报告包括：

1) 企业财务快报。

5.4.4 财务报告的编制

a) 财务报告应以经营期内发生的全部经济业务及会计账簿为基础进行编制，真实完整反映企业各项经济业务的收入、成本（费用）以及现金流入（出）等状况。

b) 不得存在未反映在财务报告中的财务、会计事项，不得有账外资产或设立账外账。

c) 财务报告应以经过审核无误的相关会计账簿进行编制，做到账实相符、账证相符、账账相符、账表相符。

d) 不得人为粉饰企业真实经营状况，影响企业财务报告的真实性。

e) 编制财务报告应遵循谨慎性原则，按有关资产准备计提的标准和方法，合理预计各项资产可能发生的损失，定期对计提的各项资产减值准备逐项进行认定、计算、确认。

f) 编制财务报告应遵循可比性原则，编制基础、编制依据、编制原则和编制方法及各项财务指标口径应当保持前、后一致，各年度期间财务数据保持衔接，如实反映企业财务状况、经营成果的变动情况。

g) 各项会计政策、会计估计一经确定，不得随意变更；因特殊情形发生较大变更的，应事先报集团公司审批。

5.4.5 项目公司财务报告编制时间应遵循中电新能源公司财务与产权管理部要求。按集团统一部署，配合会计师事务所对年度财务报告进行审计，编制的会计报表与审计报告数字保持一致。

5.4.6 项目公司会计档案管理应符合股份公司、中电工程对会计档案管理的政策要求及中电新能源公司《会计档案管理办法》的相关规定，保证会计档案真实，完整、安全。

## 5.5 付款管理

### 5.5.1 付款流程

a) 项目公司：

对于列入年度预算范围的资金收支事项，项目公司须通过财务一体化平台系统，按层级提报至相关部门及公司领导履行审批程序，具体审批流程与权限详见附录A。

对于超出年度预算范围的资金收支事项，项目公司须先行提交预算外事项审批签报，经开投部审核并报请公司领导批准后，方可按本条前款规定履行相应审批流程。

**b) 实际控制项目公司：**

对公付款：需由实际控制项目公司出具付款委托函，提交对公付款申请单，将付款事项委托至中电新能源公司，由中电新能源公司财务与产权管理部依据业务相关的管理制度执行付款流程。付款委托函样式参见附录B-1.1，需实际控制项目公司法人签字并加盖项目公司公章；对公付款申请单式样见附录B-1，具体审批流程与权限详见附录A；

个人报销及招待费报销：提交支付凭证单及招待事项事前审批单（如需），完成逐级审批后交至中电新能源公司财务与产权管理部，单据式样见附录B-2、B-3，具体审批流程及权限详见附录A；

差旅费报销：提交差旅费报销单，完成逐级审批后交至中电新能源公司财务与产权管理部，单据式样见附录B-4，具体审批流程及权限详见附录A；

- c) 需中电新能源公司董事长签批的付款事项，凭签字文件启动支付流程；
- d) 经过批准的当月资金计划应作为付款申请的附件之一；
- e) 付款完成后，项目公司专责人员将付款情况登记合同付款台账，并将付款情况计入项目成本费用执行台账并备案。

**5.5.2 合同付款台账应包含以下信息：**

- a) 合同编号、合同名称、合同相对方名称、合同支付状态；
- b) 每期完成产值、每期已开增值税发票金额、每期支付金额，以及上述各项目对应累计值；
- c) 建安合同还应包含：各期预付款支付和扣回、每期安全文明施工费支付信息、每期农民工工资专户支付金额、每期各类扣款信息，以及以上各项对应累计值，合同的最高支付限额；
- d) 合同支付时有特殊情况的应备注说明。

**5.5.3** 支付台账应由办理支付的商务人员负责，人员更换应办理电子文件和工作交接手续；支付台账应在每期支付后动态管理。

**5.5.4** 凡纳入“三重一大”事项管理范围的付款事项，均须严格遵循《“三重一大”决策实施规定》的程序和要求执行管理。

**5.6 产权管理**

**5.6.1** 项目公司应办理国有产权登记，国有产权应由中电新能源公司持有。

**5.6.2** 项目公司实际注资、注册资本变动或者其他产权登记有关信息发生变动，应当办理产权变更登记。

**5.6.3** 发生产权登记相关经济行为时，除新设企业外（新设企业登记需要有确定的名称和统一信用编码，在办理完工商登记5个工作日内发起产权登记），在取得相关批复或决策意见后，在办理工商登记前，即在产权系统发起产权登记，发起产权登记后可办理工商登记，工商登记办理完毕继续办理产权登记，在产权登记系统上传变更后的工商营业执照和章程及其他相关资料，完成产权登记后逐级上报审核。新设企业应先完成产权登记，再办理工商登记。产权注销登记需在办理完工商注销登记5个工作日内在产权系统中发起登记，按要求上传相关资料，完成产权注销



登记。产权登记上报至集团审核步骤后，需在5个工作日内将纸质盖章资料提交至集团公司，收到纸质资料后，集团公司将按上报顺序进行审核。

5.6.4 办理产权登记时，应当通过产权登记系统填报相关信息，按照企业产权级次或者管理级次审核，上报至中电新能源公司财务与产权管理部，由财务与产权管理部审核后，逐级向中电工程、中国能建申请办理产权登记。

5.6.5 项目公司在产权发生转让或者受让产权、以非货币资产出资、非上市公司国有股东股权比例变动、合并分立、解散清算等经济行为时，应当聘请具有相应资质、专业经验和良好信誉的专业机构对标的物进行评估或者估值，评估项目或者估值情况报股份公司备案。

5.6.6 项目公司国有产权转让等涉及国有产权变动的事项，应按国家有关法律和法规办理产权登记等相关手续。

## 5.7 税务管理

5.7.1 项目公司坚持依法纳税，加强纳税筹划，做到“应缴尽缴，应享尽享”。结合经营情况、税务风险特征，主动识别和评估税务风险，建立与税务部门的沟通机制，做好税务风险防控。

5.7.2 项目公司定期对有关涉税经济业务进行自查，按照税务管理规定完善相关手续，重大涉税事项须逐级上报。

5.7.3 项目公司应严格执行发票管理有关法规，正确使用发票。发票和收据必须由专人保管，财务负责人应定期对发票和收据的领用、使用情况进行检查。

5.7.4 项目公司所取得的一切收入，应按规定纳入财务账，不得隐瞒或截留。应按照会计核算的要求准确核算收入，不得形成虚盈、虚亏现象。

5.7.5 应做好项目公司项目税收筹划，加强事前谋划，节约项目公司税务成本。

5.7.6 项目公司涉及新设、变更、注销、外埠经营、扣缴义务人等税务登记情形时，用按照国家税务登记管理相关规定办理税务登记。

5.7.7 项目公司应按照税务部门或集团公司管理需要，及时完成税务信息采集及报送工作，包括但不限于：

- a) 税务登记、纳税评级、享受税收优惠政策情况、一般纳税人等信息的采集；
- b) 千户集团涉税数据月度信息报送工作；
- c) 税务信息系统月度数据填报工作；
- d) 临时交办的其他工作。

## 5.8 财务风险管理

5.8.1 项目公司单位原则上不得开展金融衍生品业务。确因业务需要开展的，应按照《中国能源建设股份有限公司金融衍生品业务管理办法》执行。

5.8.2 项目公司不得从事股票投资、债券投资、委托理财、房地产投资、信托投资等高风险业务。

5.8.3 项目公司单位发生以下重大影响突发事件，应当立即逐级向上级报告。

- a) 银行账户或者项目公司款项被冻结；
- b) 开户银行或者存款所在的金融机构破产；
- c) 项目履约出现重大问题引发担保和保函损失风险；
- d) 发生战争、重大自然灾害，重大群体性事件，导致发生重大资产损失的情况；
- e) 发生重大涉税风险事项；
- f) 受外部监管部门处罚发生的重大不良影响；
- g) 其他对财务情况有重大影响的事件。

5.8.4 项目公司应结合项目特点，有效利用保险手段防范风险。

## 5.9 财务信息化管理

5.9.1 项目公司资金业务、应收应付、保函管理、授信管理、保证金管理等均纳入财赋平台司库体系建设，并满足司库体系建设检查要求。

5.9.2 项目公司应按照国家、股份公司、中电工程、中电新能源公司有关规定加强会计档案管理，定期对电子会计信息进行备份，确保会计档案和财务信息真实、完整和安全。

## 5.10 检查与考核

5.10.1 中电新能源公司财务与产权管理部对项目公司财务管理工作不定期进行监督与检查，公司纪检部（审计部）应当定期对项目公司进行审计，项目公司应积极配合，按照检查意见落实整改。

5.10.2 通过定期检查、重点抽查或审计评价等方式，对项目公司财务管理情况进行跟踪检查。对于进入运营阶段后连续三年累计亏损金额较大或者当年发生严重亏损等重大风险事件的项目公司单位要进行实地监督检查或委托中介机构进行审计，及时发现和化解项目公司财务风险。

5.10.3 对于违反国家财经政策和股份公司、中电工程、中电新能源公司财务管理制度，造成重大资产损失的，将根据有关规定追究相关责任人的责任。

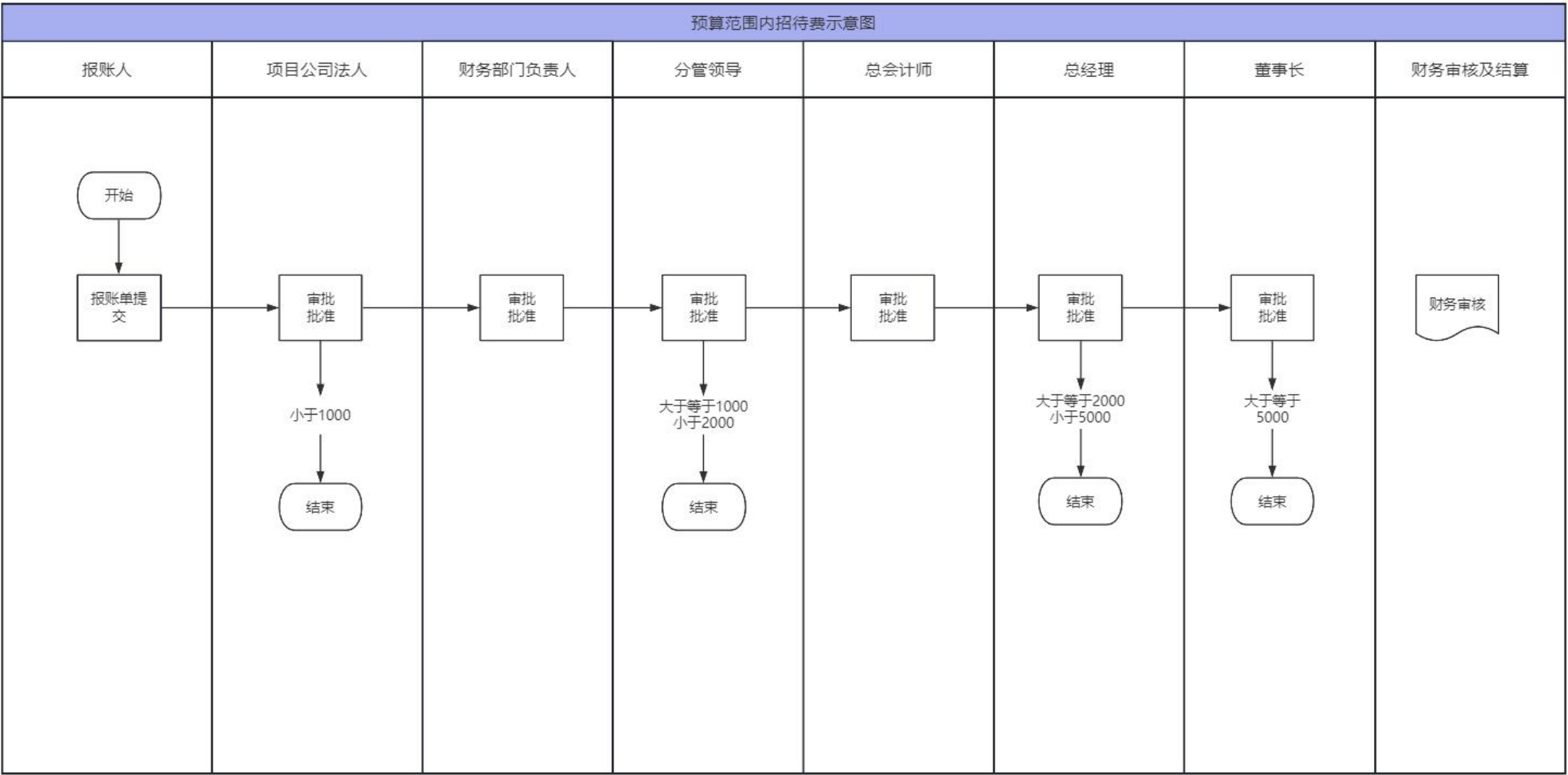
## 6 报告与记录

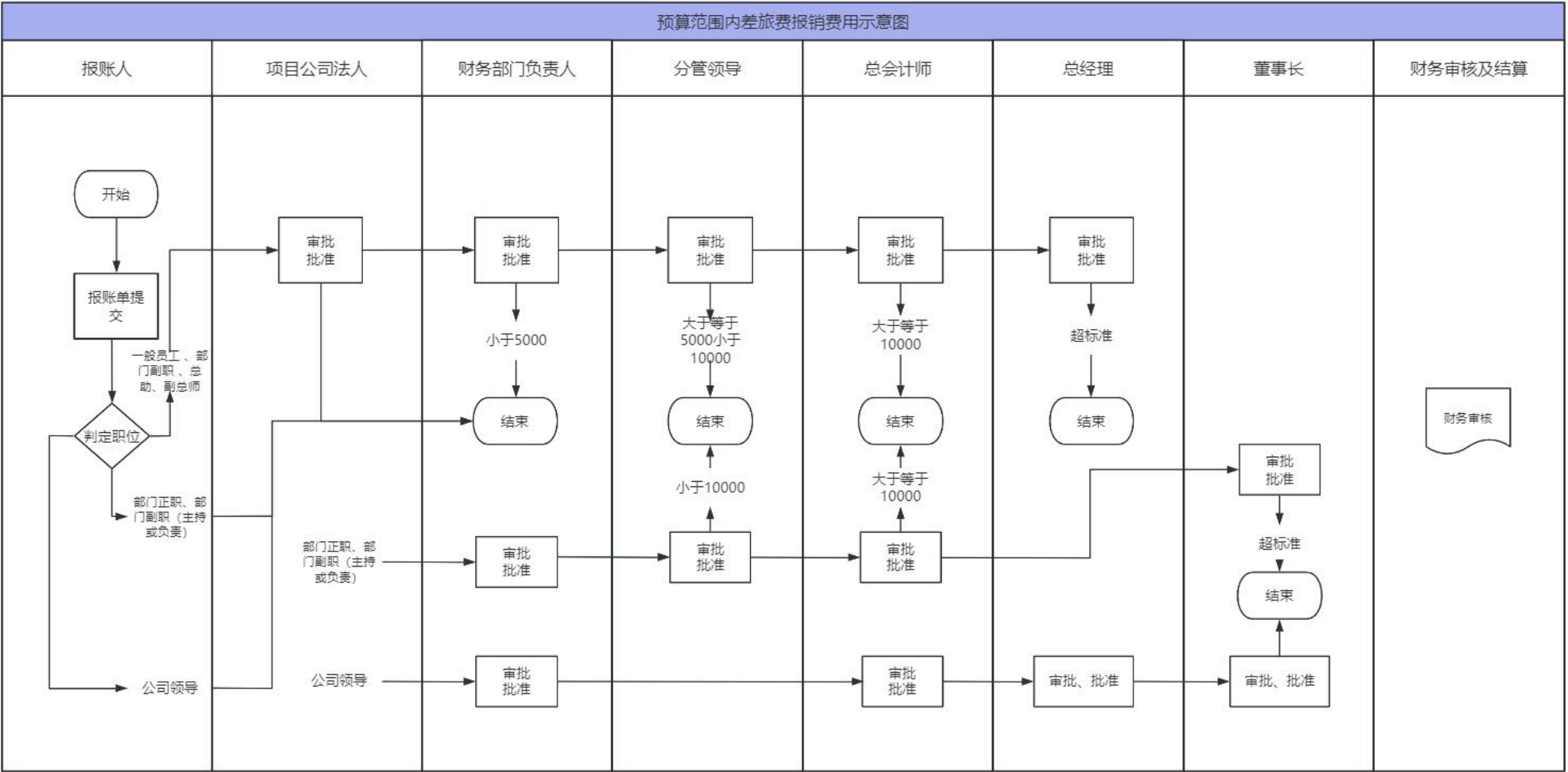
无

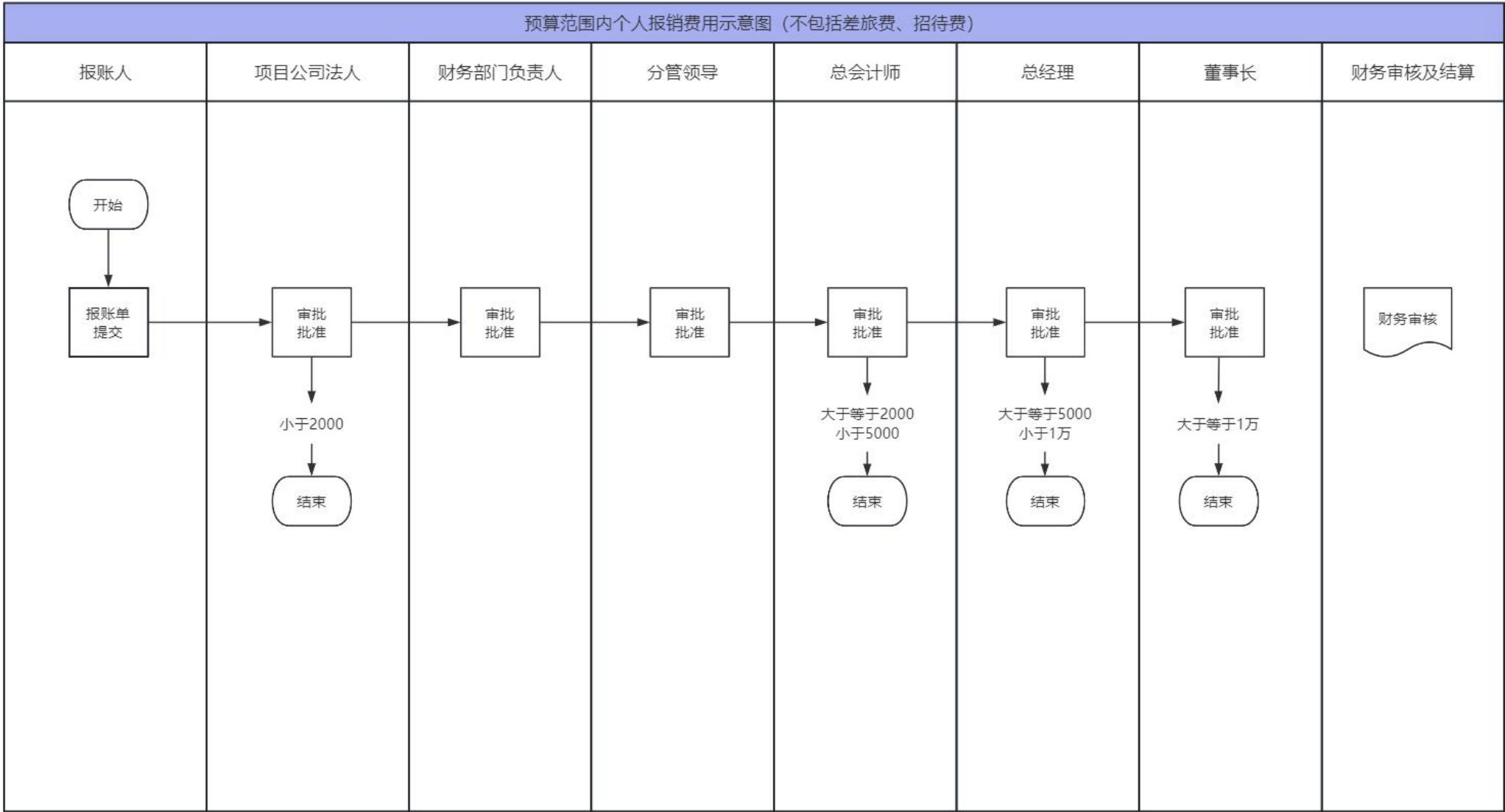
附录A. 项目公司审批流程图

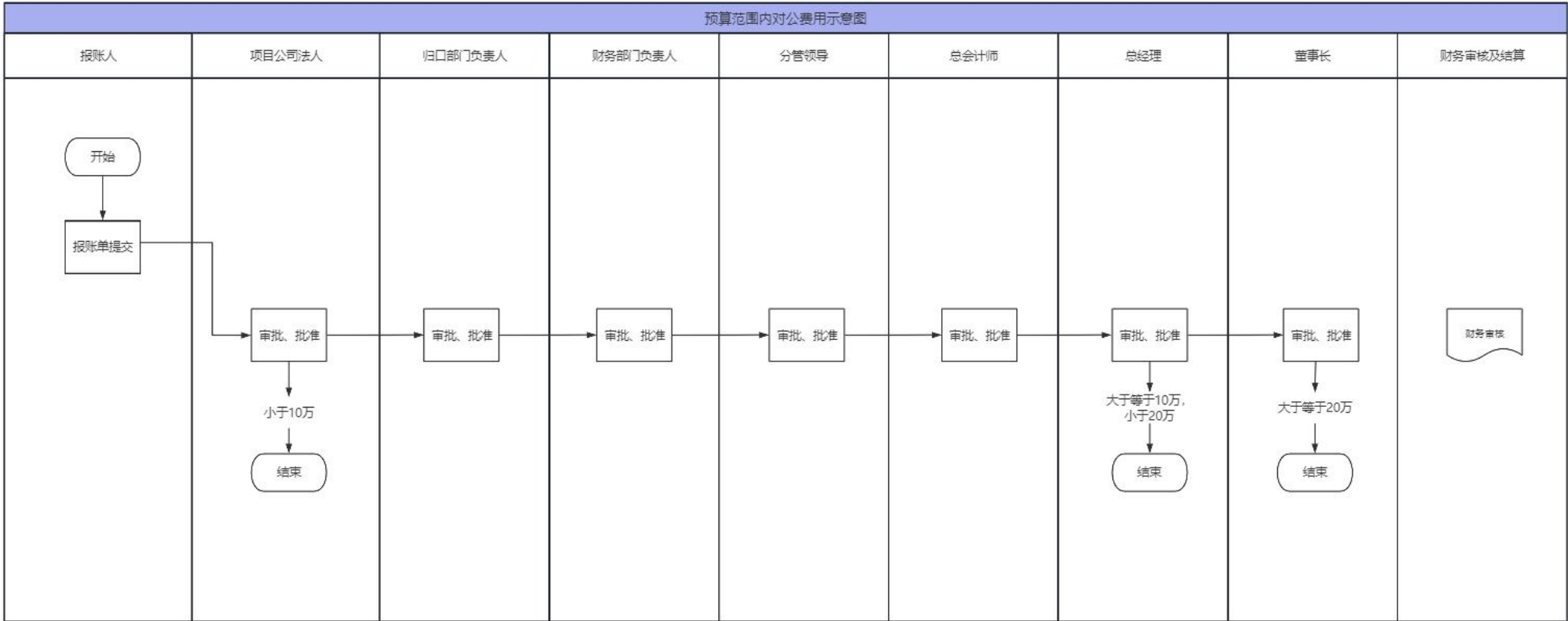
Q/NESC KT06-2025

预算范围内招待费示意图









注：项目处于前期开发阶段，归口部门为开发与投资管理部；工程建设期内，归口部门为工程承包分公司；运营期内，归口部门为运维分公司。

附录B-1. 对公付款申请单

单位：人民币万元

序号	合同相对方	合同名称	合同额	已付金额	本次实付金额
总计					
累计应付金额		¥ ，人民币大写：			
累计实付金额（含本次支付）		¥ ，人民币大写：			
付款说明：			付款信息：户名： 统一社会信用代码： 地址： 电话： 开户行： 银行账号： 联行号：		
支付方式：（√） 1. 现金 2. 支票 3. 网银 4. 冲抵					
相关附件：					

董事长：

总经理：

总会计师：

分管领导：

财务部门负责人：

归口部门负责人：

项目公司法人：

经办人：

附录B-1.1 付款委托函

委托项目公司		申请人	
委托事由			
付款内容			
付款金额			
收款账户 信息			
项目公司 法人	公章		



## 附录 B-2. 支出凭证单

项目公司：

经办人：

日期： 年 月 日

事由：	报销金额（小写）：
支付方式：（√） 1. 现金 2. 支票 3. 网银 4. 冲抵	列支渠道（预算项）：
实际报销金额（大写）  <div>由财务审核后填写</div>	
收款人	账号：
开户行：	备注：

董事长：

总经理：

总会计师：

分管领导：

财务部门负责人：

项目公司法人：

## 附录B-3 接待工作事前审批单

来宾单位			来宾人数	
来宾事由				
接待时间				
接待类别	外部	<input type="checkbox"/> 商务接待 <input type="checkbox"/> 外事接待 <input type="checkbox"/> 其他公务接待		
接待人员	出席领导	公司出席人数	总接待人数	
预算				
主办部门			申请人	
部门（分公司）意见	<input type="checkbox"/> 纳入企业负责人履职待遇 <div style="text-align: right;">年 月 日</div>			
办公室（党委办公室）意见	<div style="text-align: right;">年 月 日</div>			
分管领导意见	<div style="text-align: right;">年 月 日</div>			
总经理意见	<div style="text-align: right;">年 月 日</div>			
董事长意见	<div style="text-align: right;">年 月 日</div>			

备注：1. 如有通知或公函需作为附件提交

2. 本表签字后，复印件报办公室管理员登记台账。

附录 B-4. 差旅费报销单

项目公司经办人: 日期:    年    月    日

事由:									报销人:							
开车时间				到达时间				统一购票 (金额)	自费购票 (金额)	出差补助				其他费用		
起点	月	日	时	终点	月	日	时			人数	天数	单价	金额	项目	金额	
													住宿费			
													交通费			
													手续费			
													培训费			
财务结算金额小计:																
支付明细	收款人:								金 额:							
	往来单位:								金 额:							

董事长:总经理:

总会计师:分管领导:

财务部门负责人:项目公司法人: