

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

生 产 管 理 体 系 文 件

Q/NESC CG10-2023

总承包项目剩余物资管理办法

2023-04-07 发布

2023-04-07 实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司

发布

目 次

前 言

1	目的和范围.....	1
2	编制依据.....	1
3	术语和定义.....	1
4	职责.....	1
5	管理内容和方法.....	2
6	附则.....	6
	附录.....	7

前 言

为规范公司总承包项目剩余工程货物类物资管理工作，控制采购成本，防范存货积压的损失风险，促进公司经营管理水平和经济效益的提高，根据国家有关法律法规相关要求，结合公司实际制定本制度。

本制度的起草部门为采购中心。

本制度的归口管理及解释部门为采购中心。

本制度主要起草人：刘琛、李陶

本制度校核人：李然、吴洪志、马青松

本制度审核人：魏兴民

本制度批准人：刘建强

本制度为第一次发布。

中国电力工程顾问集团新能源有限公司标准

生产管理体系文件

总承包项目剩余物资管理办法

Q/NESC CG10-2023

版本：2023 修改状态：0 页码：1/12

总承包项目剩余物资管理办法

1 目的和范围

为规范剩余物料的回收、仓储、领用等内部管理流程，控制采购成本，防范存货积压的损失风险，促进公司经营管理水平和经济效益的提高，特制定本制度。

本制度对工程项目剩余物资的管理做出了明确要求，适用于公司总承包项目功能性设备、甲供材料等工程货物类物资的处理，即构成 EPC 总承包合同中 P 内容的工程性设备材料的剩余产品、物资。

2 编制依据

《中华人民共和国企业国有资产法》

CEEC 0412B-005-2022（V） 《中国能源建设股份有限公司物资管理办法》

3 术语和定义

3.1 剩余物资

公司国内、外总承包项目，工程剩余新旧设备、仪器仪表、缆线、管道、阀门、油料等物资以及因业主（含业主分包商）或设计原因产生的不能用于本项目的物资。

3.2 处置方式

按总承包合同约定向业主移交、公司内部转移调拨、竞价拍卖或捐赠、出售、抵扣、转让、退货、返厂回购、报废（损）。

4 职责

4.1 公司总经理

负责批准残值100万元及以上的剩余工程物资处理方案。

4.2 公司分管领导

负责批准残值20万元及以上、100万元以下的剩余工程物资处理方案。

4.3 采购中心

参与审核总承包项目部提交的剩余物资处理方案的处置方式中采购风险，提出相关专业性意见。

4.4 财务与产权管理部

a) 参与审核总承包项目部提交的剩余物资处理方案的处置方式中财务风险，提出相关专业性意见；

b) 负责审核总承包项目部提交的剩余物资处理方案中预估价格（根据原采购价格及折旧情况预估）或评估单位出具的评估报告的合理性。

4.5 企业发展部（法律事务部）

参与审核总承包项目部提交的剩余物资处理方案的处置方式中法律风险，提出相关专业性意见。

4.6 项目管理部

- a) 负责批准残值20万元以下的剩余工程物资处理方案；
- b) 负责公司所有总承包项目剩余物资处理的指导、监督、检查等过程管理；
- c) 负责最终处理方案中采用竞拍处置方式的竞价拍卖工作组织；
- d) 负责协调国内、外总承包项目部间可调拨的剩余物资；
- e) 负责处理结果报表的管理。

4.7 各总承包项目部

- a) 负责保管和处理剩余、废旧物资，并建立管理台账；
- b) 组织对剩余物资的盘点工作，并负责对剩余物资的再利用价值提出建议；
- c) 负责制定剩余物资处理建议方案并根据残值金额向项目管理部、公司分管领导或公司总经理报批；
- d) 按规定选择剩余物资评估单位并签署委托合同，负责初步审核委托评估单位对剩余物资价值的评估报告；
- e) 负责按批准的方案实施剩余物资的处理工作，处理剩余、废旧物资所得收入应按有关规定纳入公司财务账目；
- f) 遵从股份公司效益最大化原则，服从上级单位对区域性物资的调剂和调拨，并配合做好内部结算。

5 管理内容和方法

5.1 处置时间

剩余物资的处理应在工程后期开始准备，工程竣工后开始办理，在项目部关闭前完成。

5.2 处置原则

剩余物资的处理应遵守项目所在国、所在地相关法律法规要求，原则上以最有利于公司利益为主，优先选择公司内部调剂利用和返厂方式。

5.3 处置方式

5.3.1 按合同约定移交业主

如 EPC 总承包合同明确约定剩余物资所有权归业主所有，项目部应严格执行总承包合同约定，向业主直接移交剩余工程物资并签署移交单。如总承包合同无约定，项目部应严格执行本管理办法处理剩余工程物资。

5.3.2 公司内部转移调拨

其它工程或工地可再次利用、且具备二次移动价值的剩余物资，应优先在公司内部调拨使用。

5.3.3 竞价拍卖

体积大、易损、无二次搬运价值或无法内部调拨使用的剩余物资，可在项目现场按竞价方式处理，择优选择价格高、支付能力强、服务质量好的回收单位。对经评估单位评估，处理收入预计超过 20 万元的剩余物资，应按竞拍方式进行处理。

5.3.4 捐赠

无法以竞拍方式处理的，或拆卸、运输等成本过高、无二次搬运价值但尚有使用价值的剩余物资，可经公司相关决策机构审批同意后，就地捐赠给项目业主、政府部门、合作单位、慈善机构等。

5.3.5 出售

不满足竞价拍卖标准的剩余物资，剩余价值在 20 万元以下，可直接出售给其他单位或个人。

5.3.6 核销

因业主（含业主分包商）原因，产生的采购物资不能用于本项目时，应在接到变更后立即向业主提出索赔事宜，办理确认手续。项目完工后，应与业主办理甲供物资核销手续。

5.4 回收与保管

5.4.1 剩余物资的回收

项目执行过程中产生的设备材料等剩余物资应及时回收入库，并办理入库手续。对于不能入库保存的剩余物资可在施工现场的指定区域就地存放，但应办理回收手续。

5.4.2 剩余物资的保管

入库的剩余物资应按行业保管要求分类整理和存放，逐件登记并建立剩余物资台账，避免因保管不当造成剩余物资的损坏和物资价值降低。

不能入库的剩余物资由总承包项目部组织施工单位及时将其运送到施工现场的指定区域就地分类存放，并由施工单位代为保管。总承包项目部或库管公司负责与施工单位办理回收手续，登记并建立剩余物资台帐。

5.5 剩余物资价值评估（剩余物资总价值预估超过 100 万元的情况下）

5.5.1 按规定选择评估单位

总承包项目部根据采购工作流程，发起评估单位选择流程，经组织招标或者询价工作后，确定评估单位，总承包项目部发起评估合同签署流程，具体执行公司《合同管理规定》相关要求。

5.5.2 剩余物资价值评估报告

评估单位进行剩余物资整体价值评估后，出具评估报告。总承包项目部负责初步审核期评估报告。评估报告中应体现物资原值及现值。

5.6 处理方案的编制与审批

5.6.1 编制要求

《剩余物资处理方案》的编制应遵循实事求是的原则，写明剩余原因、拟采取的处理方式、物资原值、物资现值、物资差值、处理费用（含评估费、包装费、运输费、保险费等）等，并附相应剩余物资明细表或评估单位出具的剩余物资价值评估报告。

5.6.2 审批流程

- a) 总承包项目部对自行组织编制的《剩余物资处理方案》进行初审，并填写《剩余物资处理方案审批表》（见表A.1）；
- b) 总承包项目部初审后报项目管理部进行复审；
- c) 复审后报采购中心、财务与产权管理部、企业发展部（法律事务部）进行审核；
- d) 对预估净值总计在20万元以下的，由项目管理部、采购中心、财务与产权管理部、企业发展部（法律事务部）会审后实施；
- e) 预估净值总计在20万元及以上、100万元以下的，还需报该项目公司分管领导审批；
- f) 剩余物资价值评估报告中预估净值总计在100万元及以上的还需报公司总经理审批；
- g) 对已批准的《剩余物资处理方案》进行修改后，还需按上述流程重新进行审批；
- h) 《剩余物资处理方案审批表》及批准后的《剩余物资处理方案》由总承包项目部报项目管理部、财务与产权管理部备案。

5.7 处理流程

5.7.1 剩余物资内部调拨流程

a) 总承包项目之间可再次利用的剩余物资，由调出项目部依据经公司审批的《剩余物资处理方案》，编制《剩余物资调拨表》（见表 A.2），经调出工程、调入工程的项目经理审核及项目管理部审批后实施；

b) 《剩余物资调拨表》完成签署后，调出工程、调入工程项目部办理剩余物资交接手续；

c) 《剩余物资调拨表》及处理结果由剩余物资调出项目部报项目管理部、财务与产权管理部备案。

5.7.2 剩余物资竞价流程

a) 竞价方式的选择：对一次性处理收入预计 20 万元及以上应采用竞拍方式；

b) 竞价单位的选择：参与竞价的单位原则上应三家及以上，危废及国家有要求的废品回收必须有相关资质；

c) 竞价组织及定标：由总承包项目部根据公司相关流程要求，向项目管理部提交组织竞价工作申请，项目管理部组织竞价工作。最终竞价结果下发至各总承包项目部；

d) 总承包项目部根据项目管理部提供的最终竞价结果，填写《剩余物资招标/拍卖申请表》（见表 A.3），审批后实施；

e) 各总承包项目部按批准的竞价结果完成剩余物资的处理工作；

f) 剩余物资处理后的资金直接上缴公司账户，发票由公司开具，总承包项目部交付受让方；

g) 《剩余物资竞拍申请表》及处理结果由总承包项目部报项目管理部、财务与产权管理部备案。

5.7.3 剩余物资捐赠流程

a) 总承包项目部依据经公司审批通过的《剩余物资处理方案》填写《剩余物资捐赠申请表》（见表 A.4），经项目经理、项目管理部审批后实施；

b) 《剩余物资捐赠申请表》完成签署后，总承包项目部与被捐赠方办理剩余物资交接手续；

c) 《剩余物资捐赠申请表》及处理结果由总承包项目部报项目管理部、财务与产权管理部备案。

5.7.4 经多次拍卖仍未成交的剩余物资处理流程

a) 经多次拍卖仍未成交的剩余物资，由总承包项目部整理汇总，并填写《多次拍卖未成交的剩余物资处理申请表》（见表 A.5），针对每种物资提出处理意见，项目管理部审核，相关职能部门会签；

b) 根据公司批准的处理意见，由总承包项目部负责组织实施，《拍卖未成交的剩余物资处理申请表》及处理结果报项目管理部、财务与产权管理部备案。

5.7.5 剩余物资返厂退款流程

a) 能够退库折价返厂的剩余物资，由总承包项目部依据经公司审批的《剩余物资处理方案》填写《拟返厂退款的剩余物资处理申请表》（见表 A.6），并经项目经理、项目管理部审批后实施；

b) 《拟返厂退款剩余物资处理申请表》完成签署后，总承包项目部按批准的处理方案执行；

c) 《拟返厂退款的剩余物资处理申请表》及处理结果由总承包项目部报项目管理部、财务与产权管理部备案；

d) 剩余物资处理后的资金由总承包项目部交公司财务与产权管理部入账。

6 附则

未经批准，公司任何部门和个人不得擅自将剩余、废旧物资进行处理。发现私自处理剩余、废旧物资人员及相关管理人员按相关法律法规、上级和公司相关制度追究责任。

表 A.2 剩余物资调拨表

CG10-2023-R02

编号：

序号	剩余物资名称	型号	数量	单位	原值（元）	预估净值（元）	备注
1	数据较多可附表						
2							
3							
4							
	合计						
拟调拨剩余物资情况说明		调拨物资需向调入项目提供厂家名称、厂家代表及联系方式、质量证明文件等。					
调出项目名称					制表人签字及日期		
调出项目部意见					项目经理签字及日期		
调入项目名称					接收人签字及日期		
调入项目部意见					项目经理签字及日期		
项目管理部审批意见							
公司分管领导意见：（残值价值 20 万元含本数以上 100 万元不含本数以下）							
公司总经理意见：（残值价值 100 万元以上）							

表 A.3 剩余物资拍卖申请表

CG10-2023-R03

编号：

序号	项目名称	剩余物资名称	型号	数量	单位	预估净值 (元)	预估亏损额 (元)	备注
1		数据较多可附表						
2								
3								
4								
5								
6								
		合计						
拟招标或拍卖剩余物资情况说明								
制表人签字及日期								
总承包项目部审批意见								
项目管理部审批意见								
公司分管领导意见：（残值价值 20 万元 含本数以上 100 万元不含本数以下）								
公司总经理意见：（残值价值 100 万元 以上）								

表 A. 4 剩余物资捐赠申请表

CG10-2023-R04

编号：

序号	项目名称	剩余物资名称	型号	数量	单位	原值 (元)	预估净值 (元)	备注
1		数据较多可附表						
2								
3								
4								
5								
6								
		合计						
拟捐赠剩余物资 情况说明								
制表人签字及日期								
总承包项目部审批意见								
项目管理部审批意见								
公司分管领导意见：（残值价值 20 万元含 本数以上 100 万元不含本数以下）								
公司总经理意见：（残值价值 100 万元以上）								

表 A.5 多次拍卖未成交的剩余物资处理申请表

CG10-2023-R05

编号：

序号	项目名称	剩余物资名称	型号	数量	单位	原值（元）	预估净值（元）	处理意见	备注
1		可附表							
2									
3									
		合计							
拍卖剩余物资情况说明									
制表人签字及日期									
总承包项目部意见									
项目管理部意见				部门负责人： 日期					
采购中心意见				部门负责人： 日期：					
财务与产权管理部意见				部门负责人： 日期：					
公司分管领导意见：（残值价值 20 万元含本数以上 100 万元不含本数以下）									
公司总经理意见：（残值价值 100 万元以上）									

表 A. 6 拟返厂退款的剩余物资处理申请表

CG10-2023-R06

编号：

序号	项目名称	剩余物资名称	型号	数量	单位	原值 (元)	退款金额 (元)	备注
1								
2								
3								
4								
5								
6								
		合计						
拟返厂退款的剩余物资 情况说明								
制表人签字及日期								
总承包项目部意见								
项目管理部意见								
公司分管领导意见：（残值价值 20 万元含本数以上 100 万元不含本数以下）								
公司总经理意见：（残值价值 100 万元以上）								