



云南省国资委关于印发《云南省省属企业 全面预算管理办法》的通知

云国资财管〔2021〕72号

各省属企业：

《云南省省属企业全面预算管理办法》经2021年5月27日省国资委第3次委务会审议通过，现印发你们，请遵照执行。

云南省国资委

2021年6月3日



云南省省属企业全面预算管理办法

第一章 总 则

第一条 为实现企业战略目标，实现资源有效配置，推行企业全面预算管理，通过强化预算约束，控制企业日常经济活动，促进企业提升经营管理和风险防控水平，维护出资人合法权益，根据《中华人民共和国预算法》、《中华人民共和国公司法》、《关于进一步深化中央企业全面预算管理工作的通知》（国资发评价〔2011〕167号）和国家有关规定，制定本办法。

第二条 本办法适用于云南省人民政府国有资产监督管理委员会（以下简称省国资委）履行出资人职责并直接监管的国有独资公司和国有控股公司及其下属各级子企业（以下简称省属企业）。

第三条 全面预算是指省属企业在战略目标的指导下，在对未来环境预测的基础上，对预算年度内各类经济资源、经营、投融资活动进行充分筹划和预计，确定预算期内经营管理目标，并围绕预算目标进行控制和监督的一系列管理过程。业务预算、资本预算、筹资预算、薪酬预算和财务预算等共同构成企业的全面



预算。

第四条 全面预算管理包括预算目标的确定、编制、执行控制、分析、调整、考核及监督等管理活动。各省属企业应当建立全面预算管理制度，组织开展全集团业务、筹资、投资和财务预算编制、执行、控制、考核与评价工作，完善全面预算工作体系，整合企业业务流和信息流，控制企业日常经营活动，分散企业经营风险。

第五条 各省属企业应当按照内部经济活动的责任权限进行全面预算管理，并遵循以下基本原则和要求：

（一）坚持战略导向，科学预测。企业的发展战略规划是全面预算编制的起点，预算的目标、内容及模式应反映企业在不同时期的战略重点，应突出主业，科学预测年度经营目标，合理配置内部资源，平衡长期目标与短期目标的关系，实行总量平衡和控制，实现战略与预算相结合。

（二）坚持注重效益，防范风险。全面预算应以现金流为核心，以经济增加值和净资产收益率等考核目标进行控制，严控成本费用开支范围和规模，提高投入产出水平。同时注重防范财务风险，严格控制担保、抵押和金融负债等规模，资产负债率高于行业平均水平、存在较大偿债压力的企业，应当适当压缩金融债务预算规模，准确预测预算年度现金收支、结余与缺口，合理规



划现金收支与配置。

（三）坚持对标先进，补齐短板。综合分析国内外一流企业的全面预算管理优秀实践，结合自身企业实际，根据不同预算项目，合理选择固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算、概率预算等方法编制预算，深入查找企业管理的薄弱环节，通过健全工作制度、完善运行机制、优化管理流程、明确岗位职责、严格监督检查等措施，持续加强企业全面预算管理的制度体系、组织体系、责任体系、执行体系、评价体系等建设。

（四）坚持全面参与，重点实施。全面预算应当将内部各业务机构和所属子企业、事业单位和基建项目等所属单位的全部经营、投资、筹资活动纳入预算编制范围，全面预测财务收支和经营成果等情况。同时，应当将国资委重点要求的专项工作作为重要内容。

（五）坚持全员参与，权责对等。企业内部计划、生产、市场营销、投资、采购、技术、人力资源、企业管理等职能部门应当参与全面预算编制工作。强化预算考核，确保预算执行刚性。

第六条 省国资委依据本办法指导、督促、检查、考核省属企业全面预算管理工作。

第二章 工作组织



第七条 各省属企业应当按照国家有关规定，组织做好全面预算工作，配备相应工作人员，明确职责权限，加强内部协调，完善编制程序和方法，强化执行监督，并积极推行全面预算管理。

第八条 省属企业董事会负责审议企业年度预算报告、年度预算调整报告，董事会应设置预算管理委员会或类似审核机构（以下简称预算审核机构）负责全面预算管理工作。

第九条 预算审核机构履行以下主要职责：

- （一）拟订企业财务预算编制与管理的原则和目标。
- （二）研究拟订本企业全面预算管理制度和办法。
- （三）根据战略规划研究拟定本企业年度经营目标和计划。
- （四）审查讨论本企业的全面预算方案和全面预算调整方案。
- （五）协调解决预算编制和执行中的重大问题。
- （六）根据全面预算执行结果提出考核和奖惩意见。
- （七）落实省国资委有关预算管理的其他要求。

第十条 各省属企业应设置预算管理办公室，负责全面预算管理的具体工作，必须有专职人员从事预算管理工作，预算管理办公室的主要职责：

- （一）组织企业全面预算的布置、编制、审核、汇总及报送工作；



（二）负责下达经预算审核机构审核，董事会批准的全面预算指标并组织实施；

（三）负责对预算执行单位执行情况进行指导、检查和监督，分析实际执行结果与预算的差异情况，并将分析报告定期报预算审核机构；

（四）根据预算执行情况，审核编制本企业预算调整方案；

（五）协调解决企业全面预算编制和执行中的有关问题；

（六）其他与预算编制执行考核有关的事项。

第十一条 各省属企业内部各业务机构和所属子企业为全面预算执行单位。省属企业全面预算执行单位应当在企业预算管理办公室的统一指导下，组织开展本部门或本企业全面预算编制工作，严格执行经审批的全面预算方案。各级企业全面预算执行单位应当履行以下主要职责：

（一）负责本单位全面预算编制和上报工作；

（二）负责将本单位全面预算指标层层分解，落实到各部门、各环节和各岗位；

（三）按照授权审批程序严格执行各项预算，及时分析预算执行差异原因，解决全面预算执行中存在的问题；

（四）及时总结分析本单位全面预算编制和执行情况，并组织实施考核和奖惩工作；



（五）配合企业预算管理办公室做好企业预算的综合平衡、执行监控等工作。

第三章 编制要求与内容

第十二条 各省属企业年度全面预算报表与财务决算报表的编制范围、口径应当一致，对纳入合并财务报表范围的所属企业编制合并全面预算报表，如决算时合并范围发生变化的，应单独说明。各省属企业应将业务层层分解成最小的业务单位（以下简称预算单位）进行预算编制，各省属企业编制全面预算应当按照业务预算、投资预算、筹资预算、财务预算的流程进行，并按照各预算单位所承担经济业务的类型及其责任、权限编制不同形式的预算。

第十三条 省属企业编制预算应按照“自上而下、自下而上、上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。

（一）经营目标的确定。省属企业董事会应结合战略规划、对标工作计划、经济形势的变化、对市场环境的预测，确定企业年度经营目标，并分解下达各预算单位，作为预算编制的基础。

（二）预算草案的编制。各省属企业预算管理办公室根据年度经营目标，组织各预算单位编制初步预算方案，经过逐级汇总、上下结合、沟通协调，最后经经营班子办公会议审查最终达到综



合平衡，形成年度预算草案。

（三）预算草案的审议。预算审核机构负责审议年度预算草案，预算审核机构成员应在预算审核中尽职尽责，确保年度预算草案的科学性和先进性。预算审核机构应对预算单位的预算进行认真审核、表决，并督促预算单位根据审核意见修订预算草案。

第十四条 建立预算沟通机制，根据年度预算沟通通知，省属企业应就全面预算草案与省国资委进行充分沟通，预算目标应与经营业绩目标责任书衔接一致。根据预算沟通结果，及时组织对全面预算报告草案进行修订完善，形成全面预算报告。

第十五条 国有独资公司应当将董事会审议通过的年度全面预算报告、年度预算调整报告报省国资委审批，经省国资委批复同意后，即为企业正式预算。根据管理权限，国有控股公司应将经股东（大）会或董事会审议批准后的全面预算方案、年度预算调整方案向省国资委报告。省属企业年度全面预算报告由以下部分构成：

（一）年度全面预算报表，应当包括以下重点内容：

1.预算年度内预计达到的生产、销售或者营业规模及其带来的各项收入、发生的各项成本和费用情况；

2.预算年度内预计发生新建、改扩建、外购、融资租赁等固定资产投资情况；



3.预算年度内股权投资、金融工具投资和对外筹资预计情况;

4.预算年度内人工成本、成本费用和对外捐赠支出预计情况;

5.预算年度内经营、投资、筹资活动预计发生的现金流入和流出的情况;

6.预算年度内预计实现经营成果和利润分配情况;

7.预算年度内资产和负债规模预计情况;

8.省国资委要求的其他专项工作情况。

(二) 年度全面预算编制说明, 主要包括:

1.上年度预算管理工作总结;

2.本年度预算编制工作组织情况;

3.预算年度生产经营主要指标情况;

4.省国资委预算年度下达的年度经营业绩考核指标值情况;

5.预算编制的基本假设及采用的重要会计政策和会计估计与财务决算不一致时的单独情况说明;

6.主要财务指标分析说明;

7.年度预算指标对各子企业的分解情况;

8.企业本部预算指标的详细分解及具体执行部门;

9.可能影响预算指标事项说明;



10.完成年度预算目标的主要措施;

11.其他需说明的情况。

(三) 董事会或股东(大)会全面预算决议文件。

(四) 电子数据及其他相关材料。

第四章 全面预算报告的审核

第十六条 省国资委对省属企业年度全面预算报告的合规性、合理性、完整性和可靠性进行审核。主要包括:

(一) 是否符合国家有关法律法规规定;

(二) 是否符合国家宏观政策和产业政策规划;

(三) 是否符合企业战略规划、经营计划目标和经营业绩考核目标;

(四) 是否客观反映企业预算年度内生产经营发展态势;

(五) 是否符合全面预算编制完整性原则;

(六) 是否合理预计企业预算年度财务状况;

(七) 主要全面预算指标变动幅度是否合理;

(八) 是否符合企业财务事项备案情况;

(九) 是否符合省国资委其他有关规定。

第十七条 省国资委审核省属企业年度全面预算报告按以下程序进行:



（一）财务监管处按照相关规定，对省属企业全面预算预报表财务指标数据进行预审，提出预审意见；

（二）财务监管处将各省属企业全面预算报告草案，按业务分工交由相关处室分别负责审核；

（三）财务监管处组织相关处室和企业召开预算草案审核会议，听取省属企业预算草案编制说明，形成初审意见，反馈企业进行调整修订；

（四）财务监管处收集省属企业正式报送的全面预算报告，汇总各处室审核意见，形成省属企业全面预算审核议题，报经委务会审议通过。

第五章 全面预算的执行、分析与控制

第十八条 省属企业应当加强对预算执行的管理，明确预算指标分解方式、预算执行审核审批程序和要求、预算执行情况报告等，落实预算执行责任制、确保预算刚性、严格预算执行。

第十九条 省属企业预算一经批准下达，各预算单位必须认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到内部各部门、各单位、各环节和各岗位，形成全方位的全面预算执行责任体系。

第二十条 省属企业应当以年度预算作为组织、协调各项生



产经营活动的基本依据，将年度预算细分为季度、月度预算，通过实施分期预算控制确保年度预算目标的实现。

第二十一条 省属企业应当根据全面预算管理要求，组织各项生产经营活动和投融资活动，严格预算执行和控制。企业应当加强资金收付业务的预算控制，及时组织资金收入，严格控制资金支付，保持资金收付平衡，防范支付风险。对于预算内的资金拨付按照正常授权审批程序执行，对于超预算或预算外的资金支付应当实行严格的审批制度。对于重大的预算外支出项目企业应实施重点跟踪和监控。

第二十二条 省属企业应当建立健全预算报告制度。董事会应定期听取预算执行情况报告，研究解决预算执行中存在的问题，促进企业完成预算目标。企业预算审核机构应当加强与各预算单位的沟通，及时向预算单位反馈预算执行进度、执行差异、对预算目标的影响，并责成有关预算执行单位查找原因，提出改进经营管理的措施和建议。

第二十三条 各省属企业至少应于每季度向省国资委上报企业预算执行情况分析报告，预算执行过程中如有发生重大变动和实行重大预算外活动，应随时向省国资委报告。

第二十四条 省属企业内部审计部门对企业预算执行情况负监督责任，应督促企业严格执行预算，并在年度工作报告中对



企业预算执行情况作专项说明。

第六章 全面预算的调整

第二十五条 经批准下达的预算原则上不作调整。若由于国家政策法规、市场环境、经营条件、重大资产重组等发生重大变化或调整，致使预算的编制基础不成立，或将导致执行结果产生重大偏差的，可于当年8月31日前报省国资委审核后予以调整。

第二十六条 省属企业的预算调整事项，应当遵循以下要求：

（一）预算调整事项不能偏离企业发展战略和年度预算目标；

（二）预算调整方案应当客观可行合理，在经济上能够实现最优化。

第七章 全面预算的考核评价

第二十七条 省国资委负责对省属企业的预算进行考核。预算考核作为企业负责人经营业绩考核的一部分，与企业负责人年薪挂钩。预算考核的主要内容包括：

（一）预算目标考核。经审议批准后的利润总额列入考核目



标。

（二）预算管理考核。重点考核省属企业预算管理工作的推进和完善情况，主要考核内容包括：

1.预算组织机构的履职情况。主要考核董事会预算审核机构和预算管理办公室的履职情况；

2.预算管理体系的建设情况。主要考核集团公司建立个性化预算管理体系及对所属企业预算管控的情况；

3.预算目标确定的合理性情况。主要考核预算目标与战略规划的衔接预算，目标的先进性及预算目标与实际执行的偏差率等情况；

4.预算控制的有效性情况。主要考核预算管理体系的有效性 & 成本费用的控制，预算分析，跟踪落实等情况。

第二十八条 省国资委负责对董事会在预算工作中的履职情况进行评价，并将省国资委委派的董事在预算管理工作中的履职情况纳入年度考评。

第二十九条 各省属企业负责对预算单位的预算进行考核评价。各省属企业应当建立严格的预算考核制度，对各预算单位和个人进行考核，切实做到有奖有惩、奖惩分明。

第三十条 省属企业落实全面预算管理工作不力的，省国



资委将约谈企业主要负责人、总会计师（财务总监）或分管财务的副总经理。

第八章 附则

第三十一条 法律法规另有规定的，从其规定。

第三十二条 其他省属企业及各州（市）、县所属国有企业参照执行。

第三十三条 本办法由省国资委负责解释。

第三十四条 本办法自发布之日起实施。