附件1：

经营绩效考核管理规定

为强化成本管控，保证公司各项政策规定执行到位，确保全年各项目标任务的顺利实现，现就2023年经营管理考核工作，作出如下规定。

一、考核基数的核定

1、西北能化公司内部市场定额单价是根据集团公司年初下达的生产计划、经营预算，结合2022年在岗实际人数、岗位评价核定的工资系数综合测定编制。

2、西北能化公司人力资源部根据集团公司拨付工资计划按照工资构成：保障性工资35%、安全工资30%、经营效益工资35%，结合岗位系数核定工资预算总额。

3、各单位工资总额预算=∑（各岗位工资核定系数×对应人数×基本岗位工资标准（5160元）。

三、权重比例：

1、甲醇产量为收入的单位：纪委、综合部、人力资源部、经管物资部、财务部、销售采购部、安全环保部、调度指挥中心、生产技术部部直等单位；以甲醇收入绩效权重比例80%做为计算依据、共性指标15%、成本考核项权重比例为5%；

2、设备部、五大车间按绩效权重比例做为计算依据；其中：共性指标20%、绩效权重80%（以产出为收入权重比例占60%、成本考核项权重比例为40%）；

3、成本投入类按月度考核、按比例兑现。

4、其他相关考核要求及兑现比例具体见考核细则

四、**内部市场收入与考核内容结算考核细则**

**（一）共性联责考核指标占20%**

经营目标一级联责考核共分考核内部利润、单位可控成本等指标进行考核，联责公司各单位；月度考核、月度兑现。

1、考核利润

生产技术部各车间月度兑现绩效薪酬=（实际考核利润-计划考核利润）×1%×0.60元/技术部总人数×本车间人数；

设备调度月度兑现绩效薪酬=（实际考核利润-计划考核利润）×1%×0.20元/设备调度总人数×本部门人数；

机关部室月度兑现绩效薪酬=（实际考核利润-当月计划考核利润）×1%×0.10元/机关部室总人数×本部门人数；

2、单位可控成本

生产技术部各车间月度兑现绩效薪酬=（吨甲醇可控成本-当月计划可控成本）×当月实际产量×1%×0.6元/技术部总人数×本部门人数；

设备调度月度兑现绩效薪酬=（累计实际吨甲醇可控成本-当月计划可控成本）×当月实际产量×1%×0.20元/设备调度总人数×本部门人数；

机关部室月度兑现绩效薪酬=（累计实际吨甲醇可控成本-当月计划可控成本）×当月实际产量×1%×0.10元/机关部室总人数×本部门人数；

**（二）生产技术部主要考核指标（占比80%）**

**1、收入类指标（占比60%）：根据工资内部市场定额、单价核算工资收入。**

（1）部直;甲醇产量：占效益工资的100%（生产技术部部直）；绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价0.4014元/吨

**（2） 动力车间（**收入权重比例占60%）

产出蒸汽量：按绩效权重80%

蒸汽绩效工资收入额＝月度实际蒸汽量×单价0.4807元/吨（注：按一吨动力煤产5.6吨蒸汽）

硫酸铵产量（全年6680吨）：按绩效权重20%

硫铵绩效工资收入额＝月度实际产量×单价20.536元/吨

**（2） 空分车间（**收入权重比例占60%）

氧气产量：按绩效权重80%；

氧气产量绩效工资收入额＝月度实际蒸汽量×单价0.7053元/吨（注：每小时产出氧气按38500Nm³，月产氧气27720000Nm³）

液氮产量（全年6450吨）：按绩效权重20%；

液氮产量绩效工资收入额＝月度实际产量×单价8.34元/吨

**（3）气化车间（**收入权重比例占60%）

净化气量：按绩效权重100%；

净化气产量绩效工资收入额＝月度产净化气量×单价0.6834元/吨

当月净化气量＝当月原料煤消耗量×一吨原料煤产净化气1410m³

注：净化气量计划：一吨粗甲醇消耗净化气2200标方产0.95吨精醇，消耗原料煤=0.95×1.65（吨精醇煤耗）=1.56吨煤，所以一吨原料煤产净化气：2200÷1.56=1410Nm³

2023年甲醇产量33万吨×煤耗1.65=54.45万吨原料煤×一吨原料煤产净化气1410m³ =全年净化气量767745000Nm³

**（4）净化合成车间（**收入权重比例占60%）

粗甲醇量（全年34.73万吨）：按绩效权重80%；

粗甲醇产量绩效工资收入额＝月度实际产量×单价0.9748元/吨

硫磺产量（全年775吨）：按绩效权重20%；

硫磺产量绩效工资收入额＝月度实际产量×单价128.30元/吨

**（5）水处理车间（**收入权重比例占60%）

产出脱盐水量：按绩效权重80%

脱盐水产量绩效工资收入额＝月度实际产量×单价0.1615元/吨

注：脱盐水量按每小时310吨，月产量22.32万吨

氯化钠（全年994吨）、硫酸钠（全年4952吨）：按绩效权重20%

氯化钠产量绩效工资收入额＝月度实际产量×单价50.06元/吨；

硫酸钠产量绩效工资收入额＝月度实际产量×单价10.01元/吨；

**2、生产技术部成本考核项（权重占比40%）**

**（1）材料：**

①配件（联责考核）：全年计划685万元（含皮带130万元）

绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×50%×5%

②其他材料：全年计划380万元

绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×20%

③药剂：全年计划2849.23万元

绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×10%

注：药剂日消耗量（液氨6.5吨；水煤浆添加剂2.25吨，分散剂0.93吨，絮凝剂12.71千克）、（液碱16.59吨、盐酸10.69吨、硫酸5.75吨、碳酸钠6.10吨、熟石灰2.99吨等）。

**（2）单耗指标**

①动力车间动力煤煤耗：生产期间核定吨煤原料煤煤耗为0.59吨/吨

绩效工资增减额＝（计划单耗－实际单耗）×当月甲醇产量×年初计划单价×5%

②制氧耗用蒸汽量基准值3.10吨。

空分车间蒸汽利用率：每千NM3氧气计划消耗蒸汽3.10吨，消耗每节超1吨按2元/吨兑现效益工资。

绩效工资增减额＝（当月实际制氧量×核定吨蒸汽制氧量-蒸汽实际消耗量）×2元

③气化车间原料煤煤耗：生产期间核定吨煤原料煤煤耗为1.64吨/吨

月度绩效工资增减额＝（计划核定单耗－当月实际单耗）×当月甲醇产量×年初计划价×5%

④净化合成车间：粗甲醇耗用净化气量基准v 值2400Nm3/吨

月度绩效工资增减额＝{（实际净化气量/粗甲醇实际生产量）-2400Nm3/吨}×40元

⑤吨甲醇原水消耗6.10吨

绩效考核基数＝当期单耗指标节超数×当月实际甲醇产量×5.05元/吨×10%

（3）电费：每月由电气提供考核

绩效考核基数＝（月度计划用电量－实际用电量）×0.40元/Kwh ×10%

（4）修理费：全年计划154.50万元

绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×60%×5%

根据年初分解工程计划大修、中小修、经费等分解到月份；年度节超兑现最高60%，月度考核月度兑现5%，（具体见指标分解表）

（5）物资储备库存额

绩效工资增减额＝（期初物资储备库存额-期末物资储备库存额）×10%×68.40%（动力车间占比20%、空分车间占比0.40%、气化车间占比14%、净化合成车间占比4%、水处理车间占比30%）

说明：根据每月仓库期末余额与期初余额数据为准。

3、系统稳定运行：由于管理原因造成系统减负荷或停车，扣减最高不超过绩效工资的10%；每月由调度中心提供数据。

**（三）设备部主要考核指标（占比80%）**

**1、收入类指标（占比60%）：根据工资内部市场定额、单价核算工资收入。**

甲醇产量：占效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价2.2617元/吨

**2、设备部成本考核项（权重占比40%）**

（1）电费：零排放投入运行后吨煤甲醇电耗为385KWh/吨（含生活用电）

绩效考核基数＝当期单耗指标节超数×当月实际甲醇产量× 元/Kwh ×50%×5%

注：电费价格按实际为准。

（2）材料：

①其他材料：全年计划350万元

绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×20%

②配件（联责考核）：全年计划685万元（含皮带130万元）

绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×50%×5%

（3）修理费：全年计划1453万元

绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×60%×5%

根据年初分解工程计划大修、中小修、经费等分解到月份；年度节超兑现最高60%，月度考核月度兑现5%，（具体见指标分解表）

（4）物资储备库存额

绩效工资增减额＝（期初物资储备库存额-期末物资储备库存额）×10%×24%

说明：根据每月仓库期末余额与期初余额数据为准。

3、设备运行完好情况：由于管理原因造成系统减负荷或停车，扣减最高不超过绩效工资的10%；每月由调度提供数据。

**（四）机关及职能部门（权重占比90%）**

以甲醇收入绩效权重比例85%做为计算依据、成本考核项权重比例为5%；

收入类指标：根据工资内部市场定额、单价核算工资收入。

**1、调度中心**

**⑴收入，**甲醇产量：占效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价1.8946元/吨

**⑵成本考核项**

①材料：全年计划20万元

月度绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×20%

②物资储备库存额

绩效工资增减额＝（期初物资储备库存额-期末物资储备库存额）×10%×0.7%

说明：根据每月仓库期末余额与期初余额数据为准。

**2、安全监管部**

**⑴收入，**甲醇产量：占效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价0.8797元/吨

**⑵成本考核项**

①材料：全年计划15万元

月度绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×20%

②劳动保护：全年计划60.55万元

绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×10%

③警卫消防费：全年计划34万元

月度绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×10%

④环境检测费：全年计划46万元

月度绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×10%

⑤物资储备库存额

绩效工资增减额＝（期初物资储备库存额-期末物资储备库存额）×10%×1.50%

说明：根据每月仓库期末余额与期初余额数据为准。

（3）受公司行政处罚

月度受到上级安全环保行政处罚扣减＝处罚总金额×1%

**3、综合部**

**⑴收入，**甲醇产量：占本部门效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价0.4393元/吨

**⑵成本考核项**

①四项费用：月度绩效工资增减额＝（月度指标-月度实际消耗）×10%

②材料：绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×20%

③车辆费用（含维修维保等）：月度绩效工资增减额＝（月度计划-实际消耗）×10%

**4、销售采购部**

**⑴收入，**甲醇产量：占效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价0.4704元/吨

**⑵成本考核项**

①材料：绩效工资增减额＝（月度累计指标－月度累计消耗）×20%

②物资储备额（联责考核）：绩效工资增减额＝（期初库存-期末库存）×0.2%×45%

注：以仓库每月实际库存为基数，对储备资金负联责责任。

（3）煤炭采购

不得出现断煤造成减负荷或停产事故，出现一次扣减1000元 —5000元；

（4）物资采购

由于采购不及时延误生产，出现减负荷或停产，出现一次扣减1000元—5000元

（5）甲醇销售量

①未完成公司安排的销售量，出现胀库一次扣减1000元—5000元；

②在外部条件影响，市场行情供大于需、而且公司库存压力大，超出同地区同价格出售公司定价的甲醇量10%以上，每次给与增加2000元—5000元绩效工资。

**5、经管物资部**

**⑴收入，**甲醇产量：占效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价0.4431元/吨

**⑵成本考核项**

①材料：绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×20%

②物资储备额（联责考核）：绩效工资增减额＝（期初库存-期末库存）×0.2%×45%

注：以仓库每月实际库存为基数，对储备资金负联责责任。

③修理费（零星土建、防腐保温及搭设脚手架）：

绩效工资增减额＝（工程计划金额-工程实际结算金额）×60%×5%

根据年初分解工程计划大修、中小修、经费等分解到月份；年度节超兑现最高60%，月度考核月度兑现5%，（具体见指标分解表）

**6、财务部**

**⑴收入，**甲醇产量：占效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价0.2736元/吨

**⑵成本考核项**

①材料：绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×20%

②物资储备额（联责考核）：绩效工资增减额＝（期初库存-期末库存）×0.2%×10%

注：以仓库每月实际库存为基数，对储备资金负联责责任。

③应收款项增减率

月度绩效工资增减额＝（月末应收款项－月初应收款项）×0.2%

④ 融资金额

年度绩效工资增减额＝（实际融资金额-计划融资金额）×0.03‰

**7、人力资源部**

**⑴收入，**甲醇产量：占效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价0.4736元/吨

**⑵成本考核项**

材料：绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×10%

党建经费：全年计划55万元

月度绩效工资增减额＝（月度计划-实际消耗）×5%

工会经费：全年计划46万元

月度绩效工资增减额＝（月度计划-实际消耗）×5%

**8、纪委**

**⑴收入，**甲醇产量：占效益工资的100%；

绩效工资收入额＝月度实际甲醇产量×单价0.1276元/吨

**⑵成本考核项**

材料：绩效工资增减额＝（月度指标－月度消耗）×20%

**五、其它政策考核**

（一）加强材料过程考核

1.月度材料考核。根据各部门（车间）年底预算分解至月度指标，月度考核结果按10%增减绩效。

2.材料计划。每月23日前各单位上报物资需求计划，26日前经管物资部仓库人员平衡利库，28日前销售采购部采购人员编制好采购计划，月底前销售采购部要召开物资采购计划会，每推迟一天扣部门100元、业务负责人50元。

3.增补计划。月度非增补采购计划，每次扣部门（车间）50元。

注：销售采购部月底统计物资增补计划表，特殊情况增补计划经主要领导签字剔除考核。

4.增加新物资。重复性申请采购、积压库存，每次扣部门（车间）100元、业务负责人50元。

5.物资季度采购。销售采购部每季度第二个月末询比价结束，每季度第三个月中旬合同签订结束，每推迟一天扣部门100元、业务负责人50元。

6.物资到货及时性。采购计划未按采购周期及时到货的一次扣50元（各单位上报计划要注明到货日期，对特殊物资不得缩短采购日期）。

7.物资验收。违反物资验收规定扣除相关责任人每次50元，具体见《物资验收管理规定》。

8.无动态物资考核（不含公司要求储备物资除外）。发现超过3个月无动态物资每项扣部门100元，发现超过6个月无动态物资每项扣部门200元，依次类推。

9.物资丢弃。对有使用价值的材料未及时分拣、送交，乱丢丢弃的，发现一次扣除相关责任人100元。

10.工程材料。杜绝工程费用进入生产成本；否则扣部门（或车间）500元。

（二）用电检查处罚

违反用电管理规定扣除相关责任人50-500元绩效，由电气车间提供；具体见《用电管理规定》。

（三）工程计划管理考核（集团公司批复的工程计划）

所属各部门对已完工的工程计划，在年底前未入账，扣减工程计划负责人200元；上报的工程计划不施工，造成计划指标浪费扣减工程计划负责人100元（经过领导讨论目前不具备施工的除外）；

（四）年度内外委单位施工的工程及维修、维简、检测等其它业务的管理

所属各部门长协一年内业务要按合同要求或季度进行结算入账，超过合同期两个月以上未结算或入账扣减责任人200元；非长协业务要完工两个月内及时入账（不得跨年度），否则扣减责任人200元。

（五）单项工程发包制管理。公司内部突发紧急零星杂活或公司安排、发包的自营工程，工程结束、验收合格后，剔除投入的材料等费用（以工程人员结算后的金额为准），按照集团公司《关于工程项目实施内部承包的指导意见》（皖北煤电经管〔2021〕46 号）兑现。具体为：对原需外委的工程项目实施内部承包且效果达到预期的（提供验收报告及签字），按节约资金5%进行增加绩效。

（六）专项政策资金争取奖励。每年按各项优惠政策实际争取到位金额的1%-3%给予专项工作组奖励，具体奖励金额由经理办公会审议、审查。

（七）废旧物资处置。根据集团公司《关于印发废旧物资处置管理办法的通知》（皖北煤电经管〔2021〕243 号）和《关于印发废旧物资处置管理办法的通知》（皖北煤电经管〔2021〕36 号）的规定，废旧物资处置收入按照一定比例进行奖励，具体比例视处置情况由专项小组另行研究制定。由相关部门申请（前期处置要求说明及调研等相关资料），经理办公会通过后执行。

（八）评标费。具体见《评标专家管理办法》

（九）资料报送。相关资料由各牵头单位和管理单位负责在次月2日内报送（或会议安排的时间），推迟一天50元。

（十）经营管理制度考核。在经营管理制度执行过程中，不履行或延后、推脱等影响制度执行，带来后期审计、巡视巡查给公司负面影响以及需进行整改的，将给与100至1000元的处罚，情节严重公司将进行追责。

七、考核计划指标的确定

指标考核以公司下达年度分解任务计划指标及可控成本计划指标，是由各指标单位在年度计划总额内自主申报分月控制计划，按当期实际发生数和当期控制计划进行对比考核。如因特殊情况确需调整以后各期控制计划，应在每月25日前将调整计划报送公司经管物资部，不报送或逾期报送调整计划的，则按原分月计划考核。

八、考核调整因素的确认

1、经集团公司确认的计划外增支因素在考核时可以直接剔除，如工程性材料、政策性费用等。

2、如确因宏观经济形势、客观因素发生显著变化，对考核产生重大影响时，被考核单位可以书面提出考核时需要剔除的因素，书面报告要阐明需调整因素的具体情况、理由以及对考核影响的程度。

3、初审意见经月度经营分析会审定后，报经公司主要领导批示后，可以作为计划外增支因素予以调整经济指标。

4、被考核单位认为需在考核中予以剔除的因素，应在该因素将要发生时向公司申报，原则上不允许出现事后报告，更不允许跨月申报调整报告。对于公司紧急做出的决定或事关安全生产的特殊情况，由该单位在事实发生后3日内向公司申报；迟报、漏报的，不予承认，后果自负。

5、实行按月度考核，月度兑现；各资料报送单位要在月底30前将考核基础资料报送经管物资部，考核办在每月15日前将汇总考核资料报送考核领导小组。

九、考核结果的执行

公司月度考核结果由经营分析会提出初审意见，报公司领导签认后，由经营物资部送交人力资源部兑现（开具处罚单的除外）。

十、其他要求

被考核单位在本月末，应及时与相关部门对帐，查找指标实际完成情况与控制计划的差异，系统分析差异形成的原因，并提出有针对性的整改措施，于下月2日前报指标对口考核部门向月度经营分析会汇报，指标对口考核部门要加强整改措施落实情况的监督检查、过程控制。

附件2：

材料管理规定

第一章 总则

**第一条** 为强化材料管理，最大限度的降低生产成本，杜绝浪费现象，提高经济效益，特制定本规定。

**第二条** 年初根据生产任务下达材料预算费用，编制月度材料需求计划，同时压实材料管理的责任，规范材料审批流程，杜绝提高仓库储备。定期开展检查、考核工作，各单位要及时总结材料管理中暴露出问题及改进建议。

第二章 组织机构及部门职责

**第三条** 成立以总经理为组长，副总经理为副组长，各部门负责人为成员的领导小组。

（一）领导小组职责

1、负责材料计划审查、审批以及过程实施、监督、检查和考核兑现相关工作。

2、负责拟定、协调、解决材料各环节相关问题。

（二）成员单位职责

生产技术部：负责化工药剂、工艺阀门、专用工具、日常材料，工程材料、技改以及大修期间等材料的计划审核、过程管控，修旧利废等工作。

设备部：负责备品备件、仪表阀门、电气材料、专用工具、检测报警仪器，工程材料、技改以及大修期间等材料的计划审核、过程管控，修旧利废等工作。

安全监管部：负责劳动保护、消防、安防材料审批管理，安环整改项材料审核管理等工作。

综合部：负责杂品、办公耗材审核审批等工作。

各车间：负责本车间材料计划上报，消耗控制、分析等工作。

经管物资部：负责汇总各车间材料需求计划、平衡利库工作。

销售采购部：负责提供录入材料计划价、材料编码、材料采购计划汇编等，上报物资采购计划审核会。

第三章 材料计划编制与审批

**第四条** 材料计划以月度计划为主，增补计划、急用计划为补充的计划管理模式。

（一）年度计划是依据往年材料消耗规律、当年物资需求预测、年度全面预算等编制的材料计划。

（二）月度计划是根据月度生产作业计划和日常消耗水平及设备维护需要编制的材料计划。

（三）增补计划是因生产情况等发生变化，对月度计划做必要补充而编制的材料计划。

（四）急用计划是遇到突发事故、应急抢险等影响安全生产的情形，经各单位、分管领导确认后编制的材料计划。

（五）劳动保护用品、上级检查安环整改统一由安全监管部审查管理；杂品由部门统一审查上报；办公耗材等由综合部审查管理；配品备件、修理费等设备部审查管理；工程计划材料由工程部人员审查管理；钢材类由检修车间统一上报计划；灯管等由电气车间统一上报计划；仪器仪表由仪表车间统一上报计划、管理。

**第五条** 材料计划的编制

（一）年度计划是年度大宗物资集中采购的依据，原则上具备年度集中采购条件的大宗材料、配件应纳入年度计划管理；

（二）月度材料计划实行费用承包制，各单位根据生产任务结合年度材料预算编制月度材料分解计划，但不得超出年初月度分解材料指标。

（三）特殊材料（如停产检修、设备大修、工程用料及生产周期较长的物资），要考虑供货周期，注明使用地点和到货期限。如停产检修用料、周期较长的备件材料、需测绘加工材料等特殊材料，计划应提前报送。

（四）因计划不准确、采购不及时等严重影响安全生产、项目建设或造成损失的，依照公司有关规定追责问责。

（五）销售采购部负责集中采购物资计划执行情况的日常监督，并及时通报物资计划执行情况。

**第六条** 材料计划的审批

（一）各单位严格以生产任务为依据，以月度材料预算为基础，编制月度材料需求计划（对批次和单件价值超出2万元的必须备注说明 ）；各车间上报的材料计划首先由本部门预审后报分管领导审核，签字确认。每月23日前各单位上报物资需求计划，26日前经管物资部仓库人员平衡利库，26日-28日上报审查会，会议由经营副总经理主持，总经理、副总经理逐项审查，30日前销售采购部采购人员编制好采购计划并汇总报经营经理、总经理签字，方可执行。

（二）材料计划确需增补的必须经单位主要负责人、分管领导、总经理审批后报销售采购部；增补计划材料限应急材料和领导临时安排的施工材料。

（三）急用料计划必须经单位主要负责人、分管副总经理签字批准，价值2万元以上的必须经总经理审批；销售采购部根据批准报告编报急用计划，并同时把签字批准的急用料计划报经营副总经理；否则扣主要负责人50元。

（四）安全整改项所需材料由各单位统一上报安全监管部审查、审核后按审批流程操作；EAP系统内要注明\*\*安全整改费用，月底由财务部负责按照规定每月足额计入安全费用。

（五）2023年工程计划使用的材料不得超过工程批准预算总额，消耗使用的明细要提前经部门负责人、分管副总经理、经营副总经理、总经理签字审批，报工程部备案、销售采购部备货，月度到货考核时剔除；EAP系统内要注明\*\*工程名称；**杜绝**工程费用进入生产成本；否则扣工程计划负责人100元。

（六）各单位申报材料计划时应充分考虑本单位安全生产实际情况；如因计划上报不准确、漏报等因素导致影响安全生产的，其责任由申报单位自行承担。

（七）因不可抗拒力导致相关单位材料消耗异常，三日内以书面报告的形式附调整理由、当期调整金额报考核领导小组同意后，方可调整月度材料指标（冲减往后月份计划），原则上年度材料费指标不调整。

第四章 材料采购与验收

**第七条** 销售采购部根据材料采购计划，严格按照公司《物资采购管理办法》与有关规定及时组织采购；并跟踪落实材料采购进度和到货情况。

**第八条** 材料采购严格按照招投标管理相关规定执行，对符合招标条件的，严格按照招标规定实行招标采购，杜绝化整为零、规避招标的现象；未达到集团公司公开招标采购的物资，销售采购部要积极使用“优质采系统平台”询比价规则要求执行。实行公开、公平、公正原则，对单一来源或指定供应商生产商的材料采购，要提交专题报告详细说明原因。严格杜绝无计划采购和越界采购。

**第九条**对未经审批的计划外材料采购，财务部原则上一律不予安排资金和办理入账手续。对安全生产、应急救援等有重大影响的计划外材料采购，由使用部门提出紧急采购报告，报分管副总经理、总经理审批后方可实施采购（必须三日内补办完手续）；凡未经审批的，一律不得采购。

**第十条**严格履行材料到货验收制度，销售采购部为材料验收的第一责任人，材料到货后销售采购部及时通知使用单位、仓库，对材料实行联合验收，严格按照公司《物资验收管理办法》执行。

**第十一条** 对存在质量、价格问题，销售采购部按照《物资采购管理办法》执行并及时解决。

**第十二条**对于按照计划到货的物资，无正当理由不得要求延期收货或拒收，计划材料未到货严禁办理入库或结算手续。

**第十四条**若已签订采购合同，且经协商无法变更解除的，计划不予调整。

第五章 材料日常管理

**第十四条**各部门要将材料指标层层分解，做到车间有目标，班组有指标，真正把材料承包指标落到实处。认真开展班组材料核算和材料成本分析，提出降本增效措施。

**第十五条** 销售采购部根据近三年使用的材料品种及采购价格等信息，对采购材料科学划分材料类别，并负责按材料材料的名称、规格、型号、技术参数、使用范围、供应商等项目，合理编制材料明细采购价格体系。采购价格系不含税价格，并在合同中按税法规定注明相应增值税税率；若供应商负责运输，要在合同中分别注明材料采购价格及相关运费价格。

**第十六条** 生产技术部全年材料消耗预算总指标实施对全厂生产性材料消耗审核与控制。各使用部门在编制材料需求计划时，对专用材料须准确详细提供所需材料名称、规格、型号、数量、相关技术参数、预计使用时间等详细内容，对指定厂家实行单一来源采购方式的材料采购，销售采购部要会同使用部门共同出具单一来源采购请示报告，报分管副总审批和总经理审定。

**第十七条** 设备部按全年配件预算总指标实施对全厂备品备件消耗审核与控制。并负责对全厂备品备件、仪表报警器、各种计量器具、专用工器具等材料报废进行鉴定，并实施交旧领新，鼓励实施修旧利废，提高材料回收复用率。

**第十八条** 强化仓储管理，严格按照材料需求计划注明的材料预计时间核实领用，对超期未领用要说明原因，凡未提供正当理由，给与申报单位严厉考核；仓库要对库存材料定期进行盘点核实，对长期未领用造成积压闲置材料，要分析原因提出措施，积极盘活库存材料，优化库存材料结构，降低材料储备占用。

**第十九条** 销售采购部完善供应商评价体系。对供应商实施动态管理，确立供应商评价指标，包括但不限于供应商资质、企业信誉度、产品技术能力、生产或经营规模、同类产品市场占有率、采购材料使用效果、材料性价比、供货时间、售后服务等相关指标。销售采购部负责组织评价集中采购物资供应商工作。

第六章 监督检查

**第二十条** 使用单位计划报送后，不得重复申报。发现错报，或因生产工程变化较大，需要变更需求计划时，在未采购前用料单位应及时以书面形式向销售采购部报送变更计划，若已到货或已签订供应合同，销售采购部联系供货厂家协调，经协调无效所造成的损失由计划上报单位承担。

**第二十一条** 各单位因计划报送不准确，导致材料积压（6个月以上）甚至报废的，造成的损失由计划上报单位承担；仓库每月要统计材料积压情况。

**第二十二条** 严禁各单位替外协单位出票领料，一经查实，除追回所领材料外，对责任单位主要领导及责任人按照材料原值进行处罚。造成资产流失的送交纪委，依法追究责任。

**第二十三条** 因政策性因素或其他不可抗力导致的到货不及时，使用单位要积极寻找替代品，解决生产安全急需。

**第二十四条** 各单位要及时与销售采购部联系材料采购情况，因计划失效等原因，无故重复申报计划的，扣除该单位负责人及材料上报人员每人各 50 元绩效工资。

附件3：

用电管理规定

第一章 总则

**第一条** 为了规范公司用电管理，提高员工的节电意识，降低生产成本，提高企业经济效益，实现供电安全、经济、合理运行，依据相关法律法规，结合我公司实际情况，特制定本规定。

**第二条** 凡属于公司供用电范围内的单位及个人均需遵照本办法。

第二章 各单位职责

**第三条** **电气车间职责**

1、负责每月按时上报多边交易电量，上报前请示生产部门下月的生产实际情况，尽可能保证上报交易电量的准确性，避免因上报不准确而受到交易考核或减少交易量，增加用电成本。

2、每天一旦发现各单位用电量出现电量偏差较大的情况，需要在晨会及时汇报。

3、对各用电单位的用电量进行统计分析，对非正常用电情况进行分析，对存在的问题，形成报告经主管部门审核后上报公司相关部门。

4、实时监控公司供电系统的功率因数在0.9以上，避免供电部门因功率因数不达标而进行考核，最大程度的节约电费。

5、要做好厂区内路灯的控制，根据季节的变化及时调整路灯的开关时间，避免浪费。

6、要做好厂区内各种照明设施的维护，保证照明设施的正常使用。

7、定期对生活区漏保装置进行试验，确保漏保装置动作灵敏可靠。

8、每月经营分析会上汇报分析上月用电情况以及用电异常情况。

**第四条** **用电单位职责**

1、各生产车间在启动高压电机（电压等级为10000V）时，启动前须告知电气车间，由电气车间进行统一协调，避免同时启动大负荷电气设备而造成的需量增加。电气车间要对全厂用电设备进行普查，发现高能耗设备或国家明令禁止淘汰的设备要及时上报更换，在变更或新设备投用过程中，电气车间要把住入口关，严禁高能耗设备及国家明令禁止的设备进入现场。

2、各用电单位要根据电气车间提供的用电数据，分析本单位用电情况，对于出现的异常用电情况要及时分析，并通报电气车间。

3、各用电单位月底要根据下发的用电计划分析实际用电情况，并对超节现象进行分析，给出原因分析。

4、各生产车间要根据现场照明度，加强属地现场照明设施的开、关时间的管理控制，避免出现长明灯现象，造成不必要的浪费。

5、各生产车间电气设备应按生产流程和工艺要求进行优化，合理的使用电气设备，严禁电气设备长时间无效运行，杜绝浪费。

6、动力车间现有三台锅炉，因三号锅炉耗能较低，动力车间应优先采用3号锅炉，只有在3号锅炉检修或故障状态下使用1、2号锅炉，以减少电能消耗。

7、各单位办公电脑及其他办公电器设备需在下班前关闭电源，公共区域和办公室、宿舍不准出现长明灯，要做到“人走灯灭”，走廊灯原则上应采用声控开关，不具备采用声控开关的按就近原则划分。

8、食堂及宿舍等生活区由综合部进行监管，综合部要制定对食堂、宿舍的用电规定，并定期对食堂、宿舍的用电情况进行检查，对发现的问题严格按规定进行执行。

第三章 用电指标

**第五条** 公司及各单位用电量随季节变化有所变化，电气车间应依据天气变化，根据近年同月份用电量及上月用电量，并结合公司用电指标科学制定各装置区计划用电量，于年初分解下达各部门月度电量计划。

**第六条** 经管物资部月度根据电气车间提供各部门实际用电量进行考核，各用电单位应严格控制用电量，杜绝浪费，尽量保证在用电计划内用电，对于超出部分各单位要有合理说明。

第四章 考核依据及要求

**第七条** 电气车间要根据年度电力单耗预算指标和每月生产计划，科学、合理制定各用电单位的电力消耗定额，制定考核细则、细化考核范围。

**第八条** 强化对供电实施管理，制定供电设备的检测、维护、保养、维修、更换及购置等方面管理制度；深化细化对供电线路维保单位的监督与考核，加强对供电线路的巡检维护检修日常管理工作；

**第九条** 加强对各单位大功率电气设备运行的监督与管理，正确规范大功率设备运行启动时间，核定大功率设备的运行效能，杜绝大马拉小车、设备空转等浪费现象。对各用电部门开展定期检查、考评工作，每月编制各生产车间大功率设备运行时间、运行功效及电力消耗等内容的统计报表，及时分析评价用电管理各个工作环节。

**第十条** 完善对传供电审批、计量、结算管理，对施工单位工程施工及临时生活用电，须经电力管理主管部门审批同意后，方可搭接且装表计量；所发生相关费用由申请用电单位全部承担。

**第十一条** 考核计算公式

绩效工资增减金额＝（本月额定电量-本月考核点实抄电量）×综合电价×10％

第五章 电力检查处罚标准

**第十二条** 各装置区照明应根据生产现场的照明度需要及时开、关，由各装置区负责管理，对于出现长明灯的责任单位按照50元/盏进行考核，各装置区自行制定照明管理办法，明确开关灯时间，并按要求执行，避免浪费。

**第十三条** 各办公室及公共设施照明严禁长明灯，坚持人走灯熄，否则，对责任单位或责任人按50元/盏进行考核

**第十四条** 公司厂区内路灯应使用时间控制器，并由电气车间人员根据季节的变化调整开关时间，否则给予电气车间责任人100元/次进行考核。

**第十五条** 各装置区启动大功率设备（大于300KW）应通知电气车间值班人员，未通知值班人员造成大功率设备同时启动的每次给予车间责任人500元处罚，电气车间接到通知未调剂好启动时序造成同时启动的，每次给予责任人500元处罚。

**第十六条** 设备部电气车间应根据生产负荷情况及时调整功率因数，确保公司功率因数高于0.9，若因功率因数低于0.9 造成供电部门处罚的给予电气车间责任人每次500元考核。

**第十七条** 电气车间负责参加多边交易，保证多边交易优惠最大化，最大程度的减少电费的支出；每月根据多边交易减免力度给予电气车间相应的绩效增加，如交易造成处罚或交易力度低于周边企业，给予电气车间相应的绩效考核。

**第十八条** 对于电机因使用不当（散热不良、超负荷运行等）造成绕组损坏按10元/kW考核，因电气保护不起作用，电源出现问题造成电机损坏给予电气车间按10元/kW考核。

**第十九条** 外包工程用电量一律装表计量，确因施工原因无法装表的，按合同规定执行，合同没有明确规定，有双方共同协商制定补充协议，按协议规定执行；电价按供电局提供的电价标准执行。

**第二十条** 所有处罚由电气车间月底汇总，报经管物资部实施。

**第二十一条** 为确保用电节电管理办法的切实执行，公司将定期进行检查，检查由设备部、生产技术部、安全监管部、综合部、设备部电气车间等相关部门、单位参加，对查出的问题按文件规定处理。

附件4

**废旧物资管理规定**

第一章 总则

**第一条** 为加强废旧物资管理、杜绝浪费现象，确保废旧物资管理工作更加规范、准确和有序,降低生产成本和材料消耗,提升企业效益,特制定本规定。

**第二条** 本规定所称废旧物资是指生产设备、运输工具、办公设备、库存物资、原材料等资产因各种原因丧失原有功能且公司范围内不再具备使用价值的，或国家明令淘汰的设备、材料，以及因修复价值较高无修复价值而形成的报废资产。

**第三条** 废旧物资处置严格按照集团公司皖北煤电经【2021年】243号文执行。

第二章 组织机构及管理职责

**第四条** 公司成立以总经理为组长，分管设备副总经理为副组长，各部门负责人为成员的领导小组。

（一）领导小组职责

1、负责废旧物资的审批、分拣、鉴定、再加工、发放等，以及过程实施、监督、检查等相关工作。

2、负责拟定、协调、解决废旧物资各环节及处置相关问题。

（二）成员单位职责

1、经管物资部负责受理材料类废旧物资鉴定申请、组织废旧材料现场鉴定；并提出初步鉴定意见和处置方案等；签订废旧材料处置合同；组织监督装车、过磅和出门证办理。

2、设备部负责受理设备类废旧物资鉴定申请、组织废旧设备现场鉴定；并提出初步鉴定意见和处置方案等；签订废旧设备处置合同；组织废旧设备整理和清运；组织监督装车、过磅和出门证办理。

3、安全监管部负责受理危（固）废废旧物资鉴定申请，对危（固）废废旧物资鉴定工作，并提出初步鉴定意见；对接政府环保部门办理固体废物处置过程中相关环保处置手续，监管现场处置过程中处置流程是否符合相关环保标准规范，负责配合地方环保部门进行现场查验；参与废旧设备整理和清运、监督装车、过磅和出门证办理。

4、财务部负责资产账务处理的指导和规范性检查，参与现场鉴定废旧物资及处置方式；参与废旧材料、设备整理和清运、监督装车、过磅和出门证办理。

5、纪委、人力资源部、销售采购部、综合部负责参与现场鉴定废旧物资及处置方式；参与材料、设备整理和清运、监督装车、过磅和出门证办理。

6、检修车间负责接收各单位回收的物资，对回收的材料进行分拣、再加工、维修、码放、存放、在发放等工作，按照回收物资类别分区域码放；对可修复物资要进行修复工作；上报废旧物资处理意见；参与材料、设备整理和清运、监督装车、过磅和出门证办理。

7、各单位负责废旧物资送交，配合仓库做好相应物资交旧领新的鉴定、收集、交库等工作；配合检修车间对可复用物资的修复等工作；提交废旧物资处置申请，参与材料、设备整理和清运、监督装车、过磅和出门证办理；参与现场鉴定废旧物资及处置方式。

第三章 物资修复再利用

**第五条** 对可修复再利用的物资，具体规定为：

1、需修复再利用的物资统一送交检修车间，检修车间对可修复物资要建立收发存台账；发放的物资要有注明流向和领用单位原始单据。

2、修复好的物资应按类别整理、堆放，建账管理，修复后再发放需有领用单位原始单据。

3、无修复复用价值的物资由检修车间申请，经组织相关单位鉴定后确需报废，方可按无复用价值物资处置。

4、特殊物资检修车间无法修复的，由各主体责任单位自主维修，并建立维修台账。

5、对修复好的物资由检修车间申请，设备部组织技术部、纪委、销售采购部、经管物资部、相关车间等人员参加验收并出具验收手续（如：物资名称、型号、数量、使用地点、价值等）。

第四章 物资处置

**第六条** 废旧物资处置应坚持依法合规、分类处置和效益最优原则，采取公开比价方式进行处置，原则上不得采取定向定价等方式。

**第七条** 废旧物资处置程序：

（一）组织鉴定

1、设备类。各单位应按照《西北能化公司设备管理规定》要求履行鉴定程序，按机械类、电气类归集整理、登记造册后申请鉴定，由设备部组织现场鉴定，出具鉴定意见，报分管领导批准；上报集团公司同意后再进行处置。

2、材料类（含废旧钢材，下同）。单品类预估成交金额小于50 万元的，由西北能化公司经管物资部按照本单位的管理办法自行组织现场鉴定（备案上报集团公司经管部）；单品类预估成交金额 50 万元及以上的，要上报集团公司化工部、经管部，待批复后再进行处置，并出具鉴定意见。

3、固废类。按照《国家危险废物名录》（2021年版）要求，由安全监管部出具初步鉴定意见并落实固废处置。

（二）分类分拣

废旧物资经鉴定后应按机械设备类、电气设备类、废旧钢材类、橡胶制品类、备品配件类等分类、分拣、归集，划分标段。

（三）处置

1、结合市场行情审定标段划分及处置（或竞拍）底价，明确日期、签约时限、清运时限，发布处置公告。一旦发布公告，标的物不得擅自变动。

2、单一标段废旧物资预估成交金额小于 50 万元的，由西北能化公司自行组织审查后发布公告，且公告期不少于 7 天；单一标段废旧物资预估成交金额 50 万元及以上的，应报集团公司经管部组织审查后发布公告。

3、处置（或竞拍）的履约保证金不超过预估成交金额的10%，成交人违约的，履约保证金直接划转至委托人；履约保证金不得冲抵货款。

4、第一次处置（或竞拍）流拍的，可以调整处置（或竞拍）底价或变更处置（或竞拍）条件，组织第二次，第二次底价一般不低于第一次的 90%，且公告期不少于 20 天。再次流标或流拍需调整处置底价的，应经公告审批单位批准同意，方可重新组织处置。

5、废旧物资处置金额较大时，由集团公司推荐辅拍机构；或经集团公司同意由西北能化公司自行委托其他机构办理。

（四）签订合同

1.招标（或竞拍）成交后，与买受人签订废旧物资购销合同，收取履约保证金，金额较大时要可以预收交易价款。

2.每批次废旧物资出场前，必须确保交易价款足额预付；清场前确保交易价款全额付清。

（五）进场清运

买受人凭购销合同及预付款凭证进场清运，各单位应组织专人负责现场监督装车、过磅计量和场内监运，严格履行合同约定标的物内容，确保合法合规，料清场清。

（六）账务处理

财务部门根据鉴定结果核销相关资产账面价值，处置时依据合同、结算单开具货物名称为“废旧物资”的发票，进行账务处理。与资产损失有关的事项依照《皖北煤电集团公司资产损失财务核销工作规则》（皖北煤电财务〔2020〕63 号）规定要求执行。

（七）登记备案

各单位应按照《废旧物资处置信息报备表》（附件 2）填报登记处置信息，加盖单位公章后报集团公司经管部备案，经管部定期通报废旧物资处置情况。

**第八条** 废旧物资处置周期。废旧材料原则上每半年处置一次、废旧设备每一年处置一次。

第五章 责任追究

**第九条** 各单位应根据本办法，细化废旧物资处置办法，严格落实现场责任。

1、严禁不同标段的废旧物资混装；

2、需现场拆解方可装车的废旧物资，应保留现场拆解的影像或照片资料；

3、装车前应检查空车情况，空车、重车逐次过磅，且不得离开监装人员视线范围，装车时不得遗留、挑肥拣瘦，直至重车过磅完毕，防止弄虚作假。

**第十条** 有下列情形之一的，依据公司有关规定追究相关责任人责任：

1、违反本办法规定处置废旧物资的；

2、未依据招标或竞拍结果签订合同或擅自变更合同内容的；

3、与竞买人内外串通、暗箱操作的；

4、现场监管不力，造成损失的；

5、化整为零，规避公司审查的；

6、其他违规行为的。

**第十一条** 竞买人或买受人有下列情形之一的，列入公司黑名单，禁止参与废旧物资处置业务；造成损失的，依法追偿：

1、相互串通或采取不正当竞拍手段的；

2、无正当理由拒不履行购销合同的；

3、弄虚作假，盗取废旧物资的；

4、存在严重失信行为或其他违反国家法律法规情形的。

**第十二条** 严格监督检查。纪委要对废旧物资处置全过程实施监督检查，确保废旧物资处置工作合法合规、效益最优。

第六章 附则

**第十三条** 本办法自印发之日起施行；

**附件：**

1、废旧物资购销合同（范本）

2、废旧物资处置信息报备表（上报集团公司）

**废旧物资购销合同（标准文本，据实修订）**

**出卖人（甲方）：**

**买受人（乙方）：**

**签订地点**：

**签订时间**： 年 月 日

根据《中华人民共和国民法典》等相关法律法规、网络竞价公告或合法的成交确认书，就甲方废旧物资出售相关事宜，经双方协商一致，约定如下：

**第一条** 货物名称、单价、税额、总价和提货时间。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 货物名称 | 单价（不含税） | 税额（\*%） | 总价（含税） | 提货时间 |
|  |  |  |  | 合同签订 个工作日内完成交款、提货, 年 月 日前完成清运。 |

**第二条** 甲方此次出售给乙方的上述物资均为废旧物资，甲方对其不作任何质量保证。

**第三条** 乙方负责上述物资的现场装车、搬运、倒转、拆解、拆除和场地清理等施工，因此产生的任何费用均由乙方自行承担。甲方负责组织相关部门现场监督施工、协调过磅计量及出厂事宜。

**第四条** 乙方进场施工前,应与甲方签署安全管理协议，服从甲方人员现场管理，并在规定期限内完成清运，不得挑拣、夹带，做到料清场清。

**第五条** 乙方在装车运输的过程中，应严格遵守省、市安全、环保、交通部门的各项安全管理、环境保护、交通管制等规定。如违反规定，发生安全、环保、交通事故，责任均由乙方承担。

**第六条** 乙方应在期限内完成付款提货，履约保证金在履行合同清场完毕的三个工作日内由甲方无息退还。

**第七条** 乙方结算重量以甲方指定司磅站计量为依据；整体打包出售的不需过磅。提完货、付清货款后，方可出门。提货结束后，甲方应于一周内开具增值税发票。乙方未按约定时间内交纳预付款或履约保证金的，甲方有权解除合同。

**第八条** 本合同一式陆份，甲方执肆份，乙方执贰份，自双方签字盖章之日起生效，有效期限至提货清场完成之日止。

**第九条** 合同争议解决方式：因履行本合同发生的争议，由双方当事人协商解决，协商不成的，可向甲方所在地法院提起诉讼。

**第十条** 本合同未尽事宜，依照有关法律、法规执行。

|  |  |
| --- | --- |
| 甲 方  单位名称(章)：  单位地址：  法定代表人（或委托代理人）：  联系人及联系方式：  开户银行：  帐号：  税号： | 乙 方  单位名称(章)：  单位地址：  法定代表人（或委托代理人）：  联系人及联系方式：  开户银行：  帐号：  税号： |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **废旧物资处置信息报备表** | | | | | | | | | | | | |
| **处置单位：（公章）** | | | | | |  | |  | |  | |  |
| **序号** | **标的** | **保留价** | **成交价** | **成交人** | **合同**  **日期** | | **清运**  **日期** | | **实际数量** | | **实际**  **收入** | |
| 1 | 标的1 |  |  |  |  | |  | |  | |  | |
| 2 | 标的2 |  |  |  |  | |  | |  | |  | |
| 3 | 标的3 |  |  |  |  | |  | |  | |  | |
| 4 | …… |  |  |  |  | |  | |  | |  | |
| **异常情况说明：** | | | | | | | | | | | | |
|
|
|
|
|
|
| 分管副总经理（签字）： 总经理（签字）： | | | | | | | | | | | | |

附件5

物资验收管理规定

第一章 总则

**第一条** 为规范物资（不包括设备）验收管理工作，明确验收责任，确保入库物资质量合格，数量准确，制定本规定。

第二章 物资验收管理

**第二条** 成立验收组织

设立验收组，成员由销售采购部采购员、仓库保管员、生产技术部、设备部、使用车间等相关人员组成，验收办公室设在销售采购部，负责物资验收日常工作。

**第三条** 物资验收程序

（一）配件、药剂、电气、仪表、工艺、劳保以及车间专用等物资到货后，由采购人员、仓库人员、使用单位分项、分类别、分使用或管理单位共同验收。

（二）日杂品、钢材、建材、机电工工具等由采购人员、仓库人员共同验收。

（三）物资到货后，仓库保管员须及时如实填写物资到货记录。

（四）验收人员依据采购订单，按照合同、技术协议（规格书）中规定的型号、质量及配置等要求，查验实物外观、配置、铭牌及参数是否完整、检验报告、质量证明书、资证及有效期、尺寸（重量）等，明确验收结论，认真填写验收记录，及时办理验收手续，保管员对检验报告、质量证明书、安全标志、其它资证等验收资料存档，存档资料与到货记录一一对应。

（五）对于入库前须强检及检测的物资，采购及使用单位验收人员要在入库前按规定取样、封样，送有国家承认资质的检测检验机构进行检测检验，检测检验合格后办理入库手续，保管员建立强检及检测物资台账，对检测检验报告存档。

（六）自修或外委修复的物资，由检修车间、使用车间、生产技术部或设备部，现场测试合格后验收入库，仓库做好备查帐。

（七）技术性能较强、招标、集体议价、厂商直达到公司的物资到货后，验收组通知相关单位人员到场联合验收。

**第四条** 验收入库的时间节点以物资到公司为准，验收人员不得未到货先办理验收手续。

**第五条** 到货物资验收合格后办理入库手续，验收不合格办理退货或放在不合格区，对存放在待验收区的物资如已经取样检测，应标识清楚，由保管员按要求填写到货记录，并保证帐卡物相符。

（一）对于验收不合格的物资，销售采购部联系供应商限期处理。

（二）对于出现明显质量问题或与相关资证、技术要求不符的物资，验收人员可直接做出拒收处理，销售采购部联系供应商做退货处置，并建立供应商诚信体系。

**第六条** 验收时须查阅合同及技术协议书等合同附件的，严格按照合同条款及技术协议书（规格书）中规定的质量、技术及配置要求进行验收。

**第七条** 对于重要的、技术性较强的物资到货验收，验收时有疑问的，可以申请相关技术主管部门、公司相关部门参加，进行联合验收，需要供应商参与验收的，销售采购部联系安排供应商现场参与，确保验收物资合格。

**第八条** 对于直达使用现场的物资，需到现场验收；对于未见实物或未经验收或验收未通过而直接交付使用现场的物资，不得擅自办理验收入库手续。在日常到货中，若验收小组固定人员因特殊原因不齐全，无法到达现场，应由所属部门安排替补人员到场验收，保证验收手续能够及时履行。

**第九条** 对于实际到货物资数量超出采购订单数量的，超出部分原则上不予办理验收手续。因特殊原因超量的，在超量限定范围内，须经公司领导同意后，方可办理验收手续，按实际数量结算，并在验收记录上注明。

**第十条** 物资到货后须及时验收，对验收合格物资须在规定时限内办理相关验收手续，原则上一般物资验收时限为24小时，大宗物资验收时限为48小时。

**第十一条** 对于涉及工业产品生产许可证、特种设备制造许可证、制造计量器具许可证、特种劳动防护用品安全标志证书、危险化学品安全生产许可证、危险化学品经营许可证等资证的，要求供应商提供加盖公章的书面资证复印件，验收时上网核对查验。

**第十二条** 在验收有储存期要求的物资时，应查验生产日期及产品储存期，并在验收记录中明确。

**第十三条** 社会物流所送物资，无供应商等相关信息的，物资放入待验收区，保管员做好到货记录并及时联系销售采购部相关业务人员，获取相关信息后立即与其他验收人员一起按规定验收。

第三章 责任追究及奖惩

**第十四条** 发生下列情形之一的，视情节轻重，扣除相关责任人100-500元绩效工资、通报批评、降职、停职检查、调离岗位处理。

（一）各验收单位相关负责人指使验收员违规验收。

（二）验收员无正当理由未能及时到达验收现场的或故意拖延验收时间的。

（三）无正当理由未按规定时限要求办理验收手续。

（四）超出采购订单数量的物资，未经批准给予办理验收手续的。

（五）强检物资未检测检验办理验收入库或发放的。

（六）检验报告、质量证明书、资证等验收资料未按规定存档。

（七）擅自对已有库存6个月无发出动态物资，增加物资办理验收入库手续。

（八）收条签字不规范、不全的；

（九）其它违反验收相关规定的。

**第十五条** 验收过程中弄虚作假，出现下列情况之一的，一经查实，相关责任人共同承担给公司造成的损失金额，并调出单位；情节严重的，给予待岗直至解除劳动合同处理。

1.无实物，办理虚假入库手续。

2.擅自给验收不合格物资办理入库手续。

3.接收资证、质量不符合要求物资。

4.所验物资数量短少。

5.擅自给未经验收的物资办理入库手续。

附件6

**仓库物资管理规定**

**第一章 总则**

**第一条** 为加强公司仓库基础管理，规范仓库管理标准，根据国家相关法律法规，结合公司仓储物资管理工作实际，制定本规定。

**第二条** 仓库管理是做好物资保管工作的必备条件，是保证物资质量完好、数量准确、快收快发的重要手段。仓库管理包括库区布局，配套设备设施以及装卸、搬运、码放、保管、盘点发放等一系列相关行为的安全标准化管理。

**第二章 库区布局**

**第三条** 库区的布局必须做到全面规划，因地因物制宜。按使用功能划分库内区域，以方便物资的收发操作和盘点保养；按经济节省的原则划分运输通道，以高效使用仓储空间，保证物资的快速装卸、搬运和收发；按物资类别属性划分码放位置，尽可能提高物资的收发效率。

**第四条** 仓库布局合理， 图牌配备齐全， 警示及引导标记明显。

**第五条** 库区内环境整洁、道路通畅、标识明显，各项规章制度上墙张挂（岗位责任制、安全规定、作业流程等）；设立库区平面示意图。

**第六条** 物资排列规范，做到库区有编号、架位有标牌，库房内严禁存放私人物品。

**第七条** 库区的布局应符合消防安全要求，有完整的经消防安全部门验收合格的防火、防盗、防水等安全设施。

**第八条** 库容库貌整洁，库区做到日清理、月清扫，经常检查和维护库区环境。

**第三章 配套设施设备**

**第九条** 仓库应配有吊装设备，以便于装卸搬运；存储有温控要求的物资，应配有符合安全要求的供暖装置，以保证物资质量的安全。

**第十条** 仓库配套设备设施必须建立管理、使用、维修、保养制度。采取分级管理，由专人负责，确保设备的完好和储运业务的正常进行。

**第四章 装卸与搬运**

**第十一条** 物资进、出库的装卸、搬运、移动作业应根据实际情况使用人工或机械设备（包括桥吊、叉车、铲车）进行操作，大宗货物应采用统一规格的托盘货物装载方式。

**第十三条** 装卸作业时，现场工作人员必须按劳动作业安全防护标准着装，严格执行物资搬运、装卸、铲吊以及危险品防护操作规程，按照包装标志明示要求进行操作，搬运时要尽量保持物资水平状态，轻拿轻放，确保人身、物资和机具安全。装车的同时要考虑卸车的方便，装卸任务完成后要及时清扫现场，检查有无丢失的工具和物品。

**第五章 物资码放**

**第十四条** 物资码放要根据物资特性、自然因素、外部环境的要求，做到科学分类，合理码放，妥善保养。

**第十五条** 物资的码放要面向通道，分层摆码，以方便物资在仓库内的移动、存放和取出，保证操作作业的安全性，防止物资在搬运、装卸过程中受损。

**第十六条** 物资码放必须防潮湿、通风，在码放物资时须使用衬垫材料（枕木、木板、钢板等）进行地面铺垫。对于露天存放的物资，应及时进行苫盖，以防止阳光、雨雪、风沙、尘土等对物资形成侵蚀、损害。

**第十七条** 物资存储位置必须设有标牌，明确标示物资的名称、规格、计量单位、入库时间、供应商名称等信息（专用物资注明使用方向），拴挂在货架上或摆放在货垛正面明显的位置，以方便物资的盘核、保养与发放。

**第十八条** 专项物资（拆旧物资、报废物资、暂存物资和防汛救灾物资）应依照其使用特性单独划分专区进行码放。

**第六章 物资保管**

**第十九条** 物资保管必须建立检验制度。物资检验包括外观质量检验和内在质量检验：外观质量检验包括包装检验、重量尺寸检验、标签标志检验、气味颜色、手感检验、开外包装检验等；内在质量检验包括对物资的物理结构、化学成分、使用功能等进行鉴定。一般情况下，仓储物资检验只对物资的品种、规格、数量、外包装状况进行直观检验。

修复入库物资、长期（含基建及技改）无动态物资，仓库要统一存放、保管，并建立备查账。

对于药剂、柴油等直达使用现场的物资，需到现场验收，由属地车间保管，并建立备查账，月底25日做为结账日，由仓库、属地车间共同现场盘点、签字。

**第二十条** 专业化物资保管标准

（一） 存储物资实行账料分管和危险品严管制度，危险品和稀有贵重物资要设专人、专库严加保管，实时监控。

（二） 按照物资分类管理要求，根据物资特性和存储数量，合理安排露天存放场、库房进行保管，其中露天存放场地应设置遮蔽棚架。

（三） 经常检查和维护库区环境，确保物资无腐烂变质、无损坏丢失，库区无隐患、无杂物积尘、无鼠咬虫蛀；确保物资防潮、防冻、防压、防腐、防火、防盗（五无六防）。

（四） 库区自用设备、仪表、工具应有专人管理，建立备查簿，并做到经常维护、保养、核查。

**第二十一条** 物资保管应按通用的计量标准执行，对不同物资采用不同的计量方式。为确保物资计量的准确性，应定期对计量器具进行校验。

**第二十二条** 物资保管必须按物资类别建立实物台账， 内容包括： 物资名称、 物资类别 （编码）、规格型号、计量单位、新旧程度、存放地点、日期、单据编号、单价、入库数量、出库数量、结存数量、结存折算金额、制造商等信息；保持账实记录物资信息的一致性。

**第二十三条** 物资保管必须做到日清点月清结，确保物资实物台账记录的数量、规格、质量与实物相符。库管人员必须对所管物资进行随时清点，及时记录清点结果；每月结账期库管人员要汇总物资当期动态总量，核算物资当期余量，并自行盘点实物进行核对；发生差异，必须如实上报，不得擅自更改数据或撤换、销毁实物台账。

**第二十四条** 未经批准禁止将保管物资擅自借出；物资一律不准拆件零发。

**第七章 盘点检查**

**第二十五条** 物资保管必须建立盘点检查制度，由采购与仓库负责人、采购人员和库管人员、使用单位材料人员共同对物资进行实物数量盘点，并与实物台账核对，核对无误后，与物资分类明细账核对。盘查时还需检查物资质量、保管期限、保管条件、计量器具是否准确无误。

**第二十六条** 物资盘点检查后须填写物资盘查表，包括：表单编号、盘查日期、物资类别（编码）、名称、规格型号、计量单位、账面数量、实盘数量、单价、盈亏数量、盈亏金额、库龄、存放地点、库管人员、采购人员、负责人等信息；盘查表一式三联，分别为仓库联、采购联、财务联。

**第二十七条** 盘点检查过程中发现物资实物数量与实物台账和物资分类明细账记录数量不符、物资数量盈亏或存在变质损坏的，由库管人员按规定填写盈亏报告单，详细注明盈亏原因，报本部门主管领导，经相关审批手续后进行账务调整。盘查中发现的变质损坏物资，需单独存放，不得出库。

**第八章 仓库安全**

**第二十八条** 库区必须建立安全防火责任制度、安全设施保管使用制度、车辆人员及物资进出仓库管理制度，以防止盗窃、破坏、火灾、水灾及各种事故发生；同时，应配备齐全的适应物资特性的消防器具和防爆灯具及库区监视系统，明示严禁烟火和报警电话。

**第二十九条** 根据工作需要和季节变化，定期检查、维护库区防火、防盗、防汛设施，杜绝安全隐患。

**第三十条** 必须实行人员和物资进、出库登记制度，严格禁止无关人员擅自进入库区。物资出库时，必须查单验对，无出库凭证的物资禁止出库。