附件2

材料管理办法

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，特制定本办法。

**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，各副总师及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、环保、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。

经管物资部仓库业务人员：负责汇总各车间材料需求计划、平衡利库等工作。

销售采购部采购业务人员：负责提供录入材料计划价、材料编码、材料采购计划汇编等，上报材料采购计划审核会。

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、紧急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）紧急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；杂品由部门统一审查；办公耗材等由综合部审查；配件设备部审查；仪器仪表由仪表车间统一上报计划、管理。

（六）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。

（七）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。

**第五条** 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；各车间上报的材料计划首先由本部门预审后报分管副总经理审核，签字确认。每月20日前各单位上报物资需求计划，21日至25日前经管物资部仓库人员平衡利库，销售采购部负责录入材料计划价（新物资要进行市场询价）并进行材料采购计划汇编等，26日-28日上报材料采购审查会，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副总经理、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、总经理审批，方可采购。

（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）2024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，报经管工程人员审批备案、销售采购部备货，月度到货考核剔除；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。

第四章 材料采购与验收

**第六条** 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。

**第七条** 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。

**第八条**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。

**第九条**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。

**第十一条** 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。

第五章 应急物资采购

**第十二条** 应急、紧急物资采购计划由使用部门提出申请，经公司分管副总经理、经营副总经理、总经理审批后交销售采购部采购。

**第十三条** 销售采购部采购人员接到采购计划后立即组织采购。采购方式如下：

（一）应急物资属公司集中采购范围或虽不属于集中采购范围，但在6个月内有采购交易记录的，原则上按照最近一次采购同种物资的供应商及采购单价组织采购供应。

（二）应急物资属于近6个月内公司未采购过，或原供应商无法按原单价供应，或供货时间无法满足应急需要的，由销售采购部组织询比价并报部门负责人及公司分管副总经理同意后，及时组织供货。

**第十四条** 采购过程形成的项目采购文件、询比价文件，相关报告等均需要留存备查。

**第十五条** 财务部要保证应急物资采购的资金支付。

**第十六条** 各单位主要负责人要认真审核本单位的紧急物资采购计划，计划物资购置后要及时领用。凡多报少领、只报不领，造成物资积压、损失或浪费的，追究申报单位主要领导及直接责任人的责任。具体处罚标准如下：

（一）处罚申请单位当月绩效1000元或损失浪费金额20%，二者以金额低者为准。

（二）处罚申请单位负责人当月绩效200元。

（三）处罚申请单位直接责任人当月绩效300元。

第六章 材料日常管理

**第十七条** 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。

**第十八条** 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。

**第十九条** 生产技术部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，报分管副总经理审批和总经理审定。

**第二十条** 设备部对全厂备品备件、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。

**第二十一条** 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。

第七章 监督检查

**第二十二条** 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。

**第二十三条** 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。

**第二十四条** 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。

**第二十五条** 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。

**第二十六条** 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。

**第二十七条** 对上述处罚，责任单位有权提出异议，报公司领导裁决。