

厦门经纬航房地产策划代理有限公司

公 司 管 理 制 度

2009 年 2 月

目 录

第一章

总则

第二章

公司组织

- 2. 1 组织架构
- 2. 2 部门职责
- 2. 3 部门职称及职务等级
- 2. 4 权责划分

第三章

人事管理章程

- 3. 1 聘用、任职
- 3. 2 工作守则
- 3. 3 待遇
- 3. 4 服务
- 3. 5 请休假
- 3. 6 调迁、离职
- 3. 7 训练
- 3. 8 考绩
- 3. 9 福利
- 3. 10 其他

第四章

事务管理章程

- 4. 1 文书
- 4. 2 印章
- 4. 3 介绍信
- 4. 4 工作例会
- 4. 5 手机、传呼机
- 4. 6 车辆
- 4. 7 物品
- 4. 8 电脑及档案管理
- 4. 9 外聘雇人员暂行管理办
- 4. 10 宿舍

第五章

财务管理章程

- 5. 1 经营计划与资金管理
- 5. 2 会计管理
- 5. 3 出纳管理
- 5. 4 内部稽查

- 5. 5 财产管理
- 5. 6 筹资与投资管理
- 5. 7 税收管理

第六章

第七章

企划部管理特别规定

销售部（售楼处）管理

第一章 总则

- 一、根据公司章程及有关法律、法规之精神，结合本公司具体状况制定本规章。凡本企业之从业人员均须遵照执行。
- 二、本企业的公司组织、人事管理、事务管理、财务管理及各部门的等管理均制定在本规章内。
- 三、本规章所称“以上”、“以下”、“以前”、“以后”、及“内”均含本权。
- 四、本规章若未明言，所称各式职称均指现行编制而非任务编组。
- 五、本规章所称“理级主管”指副理以上主管，称“部门主管”指部门经理以上主管。
- 六、本企业各级员工正式任用前应通读本公司各式管理规章，在员工正式签到上班第一天起即视为已经了解和认同。同时，应主动查询知悉与本职工作相关的单行法规、作业流程及作业规范，若有违反，不得以不知情或未委培专训作为免责原因。
- 七、各部门员工除必须完成岗位职责外，还应该接受临时性工作指派和部门协作。
- 八、本规章由总经理拟订，呈董事会审议通过后，由总经理签发实施。如须补充、修改时，由总经理先行裁决执行，再补报下次董事会做出追认决定。
- 九、本规章由总经理负责解释。

第二章 公司组织

2.1 组织架构

我公司为总经理制，上对公司股东会各股东负责，下负责整体公司营运，管理公司七个部门及各项目公司（子公司），或单点售楼处。

我公司以房地产开发经营及房地产营销策划为主，依公司营运方针，设总部一处，内含七个部门，分别为业务部、企划部、销售部、财务部、管理部、工程内业部、工程外业部。另因实际营运需要于各项目相关地成立项目公司或分公司，内设七个部门（同总部）。总部以计划拟定为主，分公司以执行为主。各部门直接受总部相同部门的监督考核，项目公司视实际需要设副总经理一职，对内负责协调公司各部门间运作及落实并直接向总部总经理负责；对外代表公司与政府各部门协调沟通，落实项目预定计划，另因营销业务需要于各销售部（售楼处）设销售部分部。分部内设专案一职，对内统筹协调管理企划、财管及销售等工作，并积极执行销售业务，对总部销售部经理或总经理直接负责，对外代表公司与业主（开发商）沟通协调。

我公司在营业规模未扩大前，总公司各部统筹项目计划及执行。规模扩大后，经我公司总经理指示设分公司时，总部各部主要负责计划、预算拟定及各部管理考核落实。项目公司（分公司）负责执行及回馈计划或管理沟通上的缺失。

我公司各部应以公司整体利益为重，抛开各部门间的本位主义，确实配合、协调落实各部门应作的工作任务。各部门应负职责于 2、2 节明订，其他未订或矛盾，于各工作例会中由总经理协调指示分派任务。公司工作会议计有：

- 1、市调汇整会议

- 2、产品定位会议
- 3、各部门项目执行计划会议
- 4、设计方案、定案会议
- 5、施工图绘前（扩初施工图）会议
- 6、发包会议
- 7、营销策划会议
- 8、销售会议
- 9、财务会议
- 10、管理会议
- 11、主管工作例行会议
- 12、我公司整体组织架构及运作如附表 2-1

2.2 部门职责

一、业务部

- 1、主导项目的开发及可行性分析；
 - （1）市场调查，市场前景预测及建议，项目市场潜力分析；
 - （2）投资报酬评估；
 - （3）开发项目竞投方案，及谈判条件的拟定；
 - （4）主导产品定位及价格建议；
- 2、房地产市场短期中期预测分析；以宏观经济高度预测省、市、区域的房地产发展
- 3、负责起草本部业务的有关文件及合同签订；
- 4、办理项目的土地征用、立项、规划许可、施工许可、预售证等有关报建手续；
- 5、协调评估公司对被拆迁户的店（住）的面积，价值等相关资料的核实整理并建立专户档案保管资料；
- 6、被拆迁户的合同签订、搬迁、安置的有关事项；
- 7、填报公司月、年度统计报表；
- 8、办理相关面积计算及房屋证取得等报建手续；
- 9、其他总经理交办事项。

二、销售部

- 1、加强业务学习，熟练掌握各种营销手段，对市场动态和信息随时予以关注，对所销售项目的功能、特点、价格等各项指标清晰明了，努力完成公司下达的营销任务；
- 2、及时调查其他楼盘情况，对竞争对手进行优势分析，为公司制定营销策略提供参考依据，并主动收集客户名单进行宣传推荐；
- 3、协调业务部对各项目的产品定位分析及制作项目销售执行计划；
- 4、负责售楼处的销售业务工作；
- 5、负责主导交房手续并转移给物业公司
- 6、检核并协调工程图纸的变更事宜（包括一程变设计、面积差异部分确定等）；

7、其他总经理交办事项。

三、企划部

- 1、各项目营销、策划方案配合销售部拟定并落实；
- 2、提拟各项目的媒体的计划并落实设计及制作；
- 3、公司或各项目的 CI 设计、制作；
- 4、其他总经理交办事项。

四、工程内业部

- 1、协助完成产品定位的方案图，并测算建筑面积；
- 2、依据公司的投资决策和产品定位决策，编制工程项目建设目标计划；
- 3、编制工程勘察、设计、施工招标文件，向公司提出选择合作单位建议；洽谈工程勘察、设计、施工合同书，提交公司审核签订；监督管理勘察、设计、施工合同的实施；
- 4、核查工程设计文件，组织图纸交底和图纸会审及绘制必要的施工大样图；
- 5、编制并审核施工图预、决算；
- 6、主持协商建设主体各方提出的设计变更，合同条款变更，处理索赔事项；
- 7、核查完成的工程量，验收分项分部工程，签署工程付款凭证；
- 8、核签工程暂停令，复工报审表，开、竣工报告，隐蔽验收记录和工程项目增减洽商记录；
- 9、组织并参与工程竣工初验收、验收，并签署验收意见和工程质量等级；
- 10、编写工程竣工验收报告，整理工程档案资料，办理竣工报备手续；
- 11、工程保修期内，负责检查工程质量状况，组织鉴定质量问题责任，督促责任单位维修；
- 12、办理基建手续。

五、工程外业部

- 1、协助编制施工图预、决算，并对施工提出具体的建议及清图。
- 2、勘察施工现场，组织实施“三通一平”等施工前准备工作，向施工单位办理移交手续；
- 3、制定施工总体规划，审查施工单位的施工组织设计和施工技术方
- 案，提出修改意见，下达单位工程施工开工令；
- 4、审查施工单位提出的建筑材料、建筑物配件和设备的采购清单，并检查进场材料、构件、设备的规格和质量；
- 5、检查施工技术措施和安全防护设施；
- 6、督促施工单位完成好施工进度，工程质量、施工安全和施工文件的整理归档工作。

六、财务部

- 1、必须严格遵守和执行国家政策法令和财经制度，收集、整理国家新公布的财政、税收、法规、法令等；
- 2、拟定本公司财务规章制度，编制项目预算管理计划；
- 3、实施财务监督，进行财务核算；
- 4、利用会计资料和信息对经济活动进行预测和分析；
- 5、编写财务报告书，组织编制公司财务计划，其中包括开发计划、资金来源计划、成本计划、流动资金收支计划、营业收入计划、利润计划。
- 6、按时缴纳各项税金和其他应交费用；
- 7、负责公司的成本核算，做好成本管理，对各项成本、费用开支情况进行考核和分析，并不定期核对库存现金及明细帐与总帐的核对；
- 8、随时掌握外汇汇率的变动情况，合理的对外汇资金进行调剂和结汇；
- 9、参与和配合个部门签订和执行对外合同；
- 10、认真保管好会计档案；
- 11、责保管公司财务印鉴、变码印鉴器和各种空白的银行票据、发票、收款收据；
- 12、负责办理外汇年检、税务年检、贷款证年检、开户许可证年检等有关手续；
- 13、协调银行、税务、财政、会计师事务所等单位的关系；
- 14、配合管理部拟定固定资产、低值容易耗品、办公用品等财产、物资料的管理与核处实施方法；
- 15、认真完成领导交办的其他任务。
- 16、完成领导交办的其他任务。
- 17、会计具体工作；
 - (1) 负责审核原始凭证，填制记帐凭证及呈送总经理核准；
 - (2) 负责登记各种明细帐和总帐并按规定做好结帐工作；
 - (3) 负责各项税、费的计算、申报工作；
 - (4) 负责财务档案的整理
 - (5) 装订、立卷、归档工作；配合管理部定期或不定期进行固定资产、低值易耗品的盘点、清查工作，并写出清查报告；
 - (6) 负责编制会计报表及呈送各相关单位和总经理；
 - (7) 负责工资的核算、制表工作；
 - (8) 负责各项往来帐款的清理核对工作；
 - (9) 负责购买和发放空白发票及收款收据；
 - (10) 保管变码印鉴器、银行票据财务专用章（圆形）和对外的财务专用章（圆形）；
 - (11) 定期与出纳核对库存现金和银行存款余额；
 - (12) 完成领导交办的其他任务。
- 18、出纳具体工作；
 - (1) 严格按照有关现金管理和银行结算制度的规定，根据完

- 成立、审、核、批手续的记帐凭证，办理款项支付；
- (2) 库存现金有超过核定的限额，不得以“白条”抵库存，及时将超出限额的库存现金送存银行，不得私自挪用现金；
 - (3) 负责登记现金日记帐和银行存款日记帐；
 - (4) 负责与银行的对帐工作，保证帐、帐相符，若发现不符，查明原因，及时处理并报告总经理。每月编制：“银行存款余额调节表”；
 - (5) 负责保管库存现金和各种有价证券、存单等。并按时盘点、清查；负责保管和购买银行空白结算票据，并办理签发登记；
 - (6) 随时了解银行汇率的变动情况，并进行记录；
 - (7) 负责去银行办理结算手续；
 - (8) 负责工资的发放；
 - (9) 每月底与会计核对现金余额和银行帐户余额；
 - (10) 完成领导交办的其他任务。

七、管理部（或办公室）

- 1、负责起草公司近期、中期、长期发展规划及目标。
- 2、国家相关政策、法规及政治，经济形势动向信息的收集整理和与公司相关资料的剪报、分办处理。
- 3、负责来宾接待并按总经理的批示对外联络，承办会务。
- 4、负责总经理有关会议的组织、通知和记录工作。
- 5、负责起草公司文件和合同（业务合同和与业务相关公函由有关业务部起草）、年度计划、年终总结。
- 6、负责公司文件，合同及各种资料的归档管理。
- 7、负责处理总经理有关信函。
- 8、公共关系的建立与维系。
- 9、人事具体工作办理：
 - (1) 拟定人事管理方案；
 - (2) 办理人事招考、考勤、考绩及人事评议事项，建立人才档案库；
 - (3) 办理员工任免、迁调、教育培训、工资福利等人事管理事项；
 - (4) 负责有关证书、执照的送批保管工作；
 - (5) 计划生育管理
- 10、总务具体工作办理：
 - (1) 公司本身固定资产、低值易耗物品的采购、验收及管理造册；
 - (2) 公司各种会议、康乐活动的联络、场所准备及服务；
 - (3) 文明办公管理；
 - (4) 车辆调派与管理；
 - (5) 公司安全保卫；

- (6) 各类报纸、刊物的征订、收发及管理；
- (7) 食堂和住宿管理；
- (8) 其他后勤管理服务性工作；

11、保姆工作职责

- (1) 每天应按公司规定的伙食费购买。所购买的菜、肉应节约避免浪费，且价格及斤两应确实无误。
- (2) 每天应于规定时间内负责烹饪中、晚餐，并确实依照部门人数分配菜肴份量。避免外派部门菜肴、份量不足，并应遵从总经理或管理部主管的意见适时变换菜式，确实搞好伙食。
- (3) 每天定时打扫，整理宿舍公共区域的卫生，包括厨房、餐厅，客厅、卫生间（二间）及阳台。
- (4) 每天定时打扫、整理总经理寝室并负责洗涤两位总经理的换洗衣物。
- (5) 及时完成总经理或管理部主管交派的任务，不得推委卸责任。

2.3 部门职称及职务等级

- 一、依公司组织架构及整体运作情况，公司职务等级分七个职等，并依学历、经历、职务年资等因素再分为 9 个级别差（详见薪津结构表）
- 二、除销售部业务员依实际从事销售经历及公司职务考量外，其余公司各部门员工、等级订立原则参考个人的学历、经历及任用职位予以考量核定。并于试用期满后由管理部报总经理核准后实施。日后员工考核、升迁及加薪皆依职务等级评定。

第三章 人事管理章程

3、1 聘用、任职

3、1、1 试用

- 一、本章所称试用系对本企业新进人员试用合格期满以前而言。
- 二、新进员工试用期为三个月。对试用期间不符合聘用条件者，公司可提前三日通知解除劳动关系或延长试用时间。试用期间表现特优者，可缩短试用期。
- 三、理级以上人员试用期满十五天前，由本部门的主管和管理部提报，经总经理审核核准，合格者继办正式员工手续。并套用“薪津结构”提报其薪津，经管理部稽核呈副总经理审核、总经理批准后转正手续办理完毕，并套用“薪津结构”提报其薪津。
- 四、理级以下人员，新进员工试用期满十五天前，部门主管根据其聘任职务和试用表现，套用表 Gd10 提报其薪津，经管理部稽核呈总经理审查批准后

转正手续办理完毕，始视为由试用工正式招聘为合同工。

五、试用人员所请事假及普通伤病假（公伤除外）一律按比例扣薪。新进人员试用期除销售个奖外不享有公司第 3、9 节的有关福利。

六、试用人员离职须由本人在五日前提出书面申请，至公司管理部办妥离职手续呈总经理审核批准后实施，可按规定计发薪津。试用未满十五日或未办理离职手续者，不计薪津。

七、新进人员需备齐下列文件，并须于转正同时缴交一个月的基础工资作为保证金。无法缴交者可以在转正后的 2 个月以发放的工资中扣抵。新进员工转正后应依劳动合同确实遵守各项规定。

必须是身体健康（县级以上医院体检证明一份）；

学（经）历证明一份；

身份证复印件一份；

填表 Gb10；

跨镇人员应有全国通用“计生审验证”原件 1 本。

八、临时雇工或兼职人员比照试用人员除依实际上班天数以日薪计外，也不列职等，不计考积。

3、1、2 任职

试用人员转正手续办理完毕后，即正式成为公司员工。应该遵守公司规定外，依表 Gd10 由总经理核定任用职等，并依下职称表核定。具体工作内容参照 2、2 节部门职责或总经理核定的工作职责。

职称表(表 Gd20)

3.1.3 任职标准

职务		学历或职称	相关工作年限	工作能力要求
各部门	经理	本科以上学历或中师以上职称	管理部门五年以上；业务部门五年以上	有高度专业知识，工作各级主动创新，独立判断处理部门职责工作，有高度领导组织能力
	副经理特助	本科以上学历或中师以上职称	管理部门四年以上；业务部门五年以上	有高度专业知识，工作各级主动创新，独立判断处理部门职责工作，有相当领导组织能力
业务销售部	专员	大专以上学历或初级以上职称	四年以上	职守本分，有专业知识，能自动研究创新，能独立判断处理职责工作
管理部	主任	中专以上学历	三年以上	能处理交办事项，有丰富的专业知识，在指导下正确处理职责工作
	文员	中专以上学历	三年以上	严谨，忠于职守，有一定专业知识，能独立处理职责工作
销售部	业务员	高中以上学历		有一定专业知识，在上级指示下能各级操作，忠于职守
财务部	会计	大专以上学历或会计师以上职称	四年以上	能独立操作自科目汇总表到财务报表及财务决算之业务工作，有高度的专业知识
	出纳	中专以上学历	二年以上	严谨，忠于职守，有一定专业知识
	总务	大专以上学历或初级以上职称	四年以上	职守本分，有专业知识，能自动研究创新，能独立判断处理职责工作
工程内外部	工程师	大专以上学历或初级以上职称	四年以上	职守本分，有专业知识，能自动研究创新，能独立判断处理职责工作
各部门	一般工作人员	高中以上学历	一年以上	能严格执行上级指示，完成职责工作

注：特殊情况，须呈报总经理审批后执行

3、2 工作守则

3.2.1 基本守则

一、员工应遵守国家法规、法令、政策及企业一切规章、公告、会议决议与上级主管指示；

二、员工应忠于职守，努力工作，不得泄露公司经济、经营业务或职务上机密；

三、员工不得拷贝或其他手段挪出本企业资料或重要文件供个人或他人应用；

四、员工对未经明示事项作业有不明确处，应请示上级，遵照指示办理；

五、员工在职期间不得在外从事与本企业相关事业之工作；

六、员工对一切公物应加爱惜别，非经直属主管许可不得私自挪用；

七、员工应保持工作环境整洁；

非特殊情况，不得在上班时间内接、打私人电话或接见亲友。严禁盗打长途电话和盗用传真机；

员工请休假期间，若份内工作未作好安排（未详实交待代理人）以致延误工作自负其责；

- 跨部借人或物皆需征得有关部门主管同意，协调有困难可呈报总经理；
- 八、严禁公司员工在公司办公，宿舍区域赌博，违者视情节轻重给予处罚；
- 九、公司或工地财物被盗或其他事故，员工应主动及时汇报总经理及向公安机关报案；
- 十、非报帐除副总以上人员外，不得进入财务室。没有公事不得进入副总以上办公室。
- 十一、早上除接待客户外卫生一律在上班后半小时内完成，不作卫生记警告一次，卫生不彻底者记警告一次，各区域值勤人员全天负责所在区域得卫生及垃圾清理，卫生值日时所在区域有不干净未及时打扫记警告一次。
- 十二、拿公共物品未及时归位者记警告一次。

3.2.2 销售分部工作守则

我公司各销售分部人员除 3.2.1 节规定之守则必须遵守外，还应遵守下列各点：

- 一、销售人员上班服装应着公司制服及佩带名牌，公司制服未到位时男士穿皮鞋为主，女性以端庄为主并着丝袜、须化妆、禁穿拖鞋。
- 二、销售人员应听从主管指示分配清洁区域并切实执行，早晨上班并须听从规定由主管带队做操
- 三、销售人员不得为超越权限以外之承诺（包括公平交易法之精神及内容）或假借名义为人担保、具结、背书之行为。
- 四、销售人员应主动收集竞争者的售楼资料，并及时向主管汇报；严禁利用销售机会图利己私而致公司受损之行为，如有代客户转售、出租、私自加价之行为或串通更换利益之行为，而导致公司遭受损失时，公司得扣除该底薪及所有奖金。并得依情节轻重与否给免职。
- 五、销售期内，本案所有销售资料及项目之案情（本案产品相关资料、价目表及客户名单等）绝对不可泄露，以免影响竞争能力，并严格遵守公司发布之一切统一宣传内容（以销售讲习材料为准），以确保项目于市场上认同。
- 六、销售人员应发挥团队精神，相互支援搭配炒作，不得争功论过破坏团队精神，影响士气。
- 七、销售人员于现场业务销售暨行政工作须遵循公司调配充分配合。倘有违反上列各项规定者，情节重大者，公司得以随时予以免职，并放弃一切应得权利及奖金。
- 八、销售人员应熟读公司发放之讲习资料，且现场之销售方式及工作项目应听从专案之调配。
- 九、排班人员应坐在正对大门控台的第一个位置，不得出现空缺或控台区上姿势不当，否则记警告一次。上 WC 可以叫同事帮忙看着，要注意外面是否有来客，及时上前为客户拉门，未执行者记警告一次。
- 十、各专员对上级做指派的工作不及时执行者，记警告一次。
- 十一、未及时填写来人登记表或来电登记表记警告一次，未写明客户区域、媒体者记警告一次，下班未交业务执行登记表记警告一次。
- 十二、客户来访轮值人员未及时接待者记警告一次，客户联系单未填写完整者记警告一次，联系客户不及时视情节给予警告或严重警告一次。
- 十三、各专员有任何事情不能越级汇报及申请，如有发现者记警告一次，或专员汇报主管，主管不予处理时，方可越级汇报。
- 十四、为体现尊微，各专员对干部要以职衔称呼，否则以每三次记警告一次。]
- 十五、上班时间睡觉，用广告线打私人电话，随意拍桌子或大声喧哗者记警告一次，上班时间吵架者记严重警告一次。
- 十六、私自复印公司文件或未经允许私自玩电脑，一经发现，记严重警告一次。
- 十七、在上班时，因私事确实需要外出者，须经主管批准，1 小时以上 2 小时以内视

为休假半天，2 小时以上 4 小时以内视为休假一天，一天以内视为休假两天，如本月无假期则扣除当日工资。

3、3 待遇

一、员工薪津（月工资）分为基础工资、岗位津贴、区域差异调整。

- 1、基础工资：按聘用时核定之薪津（详见表 Gd10），原则上每年调薪一次，调薪比例依整体经济环境、物价指数、工作业绩及公司经营情况。
- 2、区域差异调整：依工作地点需要不等，在薪津结构限额内核给。
- 3、岗位津贴：依工作职责需要不等，在薪津结构限额内核给。

二、三贴：

1、伙食津贴、住宿津贴：公司有提供包吃住者（或提供但自己不住者）一律不补住宿伙食津贴。

2、公司未提供者按住宿津贴 200 元/月，伙食津贴 180/月补给。

3、交通津贴：公司提供住宿或提供但自己不住者在办公地点 2 公里范围内，一律不补交通津贴，提供住宿点或公司未提供住宿者到达上班地点超过 2 公里者，补交通津贴 50 元/月。

三、薪津于每月十日发给，逢周六提前到周五发放，逢周日则延后至次周一发放。除上述原则外，若无法如期发薪，则由财务部事先通知。

四、除业务运作需要外，严禁员工评论薪津，违则依情节轻重提报论处。工作个人核定或调整后薪津有疑议可询部门主管，若薪津计算作业错误可询财务部，属考核薪津作业资料问题可询管理部。

五、即使是业务运作需要而讨论薪津（如管理部或财务部承办人），参与讨论人员有不外的责任。

3、4 服务

3、4、1 考勤

一、副总经理级以上人员、顾问人员不参加考勤；

二、上班时间：

1、保姆除春节假期同总部员工外每天均需上班，应确保及时料理三餐和打扫卫生，其上班时间可自行调节。

2、售楼处销售部人员依“销售部售楼处现场管理要点”出勤。

3、公司其余人员实行每周 40 小时工作制，每周五天半：

星期一至星期五：

上午：8：30~12：00

下午：14：00~17：45

星期六：

上午 8：30~12：15

4、上、下班没有及时签到（退）者记警告一次，任何人不得代他人签到，否则双方均记警告一次。

4、总部员工休假轮值日由管理部定。

5、每月月底，各部门主管应将该部门人员下个月值班或休假安排报管理部备案，由总经理批准。

6、总部员工每星期一、二、四、五应穿制服上班。

三、扣款及处分：

1、迟到、早退：

上班时间开始 3 分钟内到班者或早退者不论处； 3-10 分钟迟到或早

退者，记警告一次。因不可抗力因素而迟到经呈经理级以上人员证明，可免迟到论。

2、折计旷职：

逾时上班 10-60 分钟内折计旷职半日，60 分钟以上折计旷职一日。（早退同左）

3、实质旷职：

未经准假或假满未完成续假手续或依程序调假而不到班者，以旷职论处。

4、旷职日（折记、实质）除不记当日薪津外，加扣一日薪津。

四、各部门人员因公外出前需至财管人员处详实填写表 Ge30（财管人员需将该表置于明显处），销售分部人员外出还应先交代专案，如果专案不在，则应交代组长，组长不在应交代财管人员，财管人员亦不在的情况，应交代同案场的销售专员，除销售分部外的其他部门则还应先交代该部门的主管，主管不在交代同部门的同事，同部门的同事不在，则应交代其他同事，否则以折记旷职处理。被交代的人员应作好该员外出时间内的暂时替代工作。

五、公司有关会议，应出席人员迟到、早退、旷职一律按上述规定，初次扣双倍，再次扣叁倍，逐次递增。

六、凡旷职一日扣 2 日薪津，连续旷职三日或全月累计旷职三日或年累计旷职六日，依情节予以开除或调职、降职，不发任何补助费。

七、因公免签到、退，须由部门主管予以证明。

3、4、2 加班

一、销售部分部采用责任制，除法定节日需加班者外，不另发给加班费，法定节假日需加班者，支付不低于员工薪津三倍的薪津。并须报由管理部审核后报总经理核定方能生效。法定假日排休者不另发给加班费。

二、销售部分部外人员加班

1、公司除销售部分部外的其他部门人员亦采用责任制，不另发给加班费，但为体现员工加班期间为公司所做的贡献，凡经主管认定的加班，可累加计入团奖计算指标中的‘在职月份数’，具体操作如下：在非规定上班时间内加班者，若自主性加班须先报主管同意；若主管指定加班者应主动积极配合，于加班结束后翌日，持表 Gf20（此表人各一张，统一置于管理部）给主管审核签字。

2、Gf20 中加班时间为实际加班时间，以小时计，折计时数为时数的 2 倍，碰到一般假日（星期六下午、星期日）加班者，其折计时数为时数的 3 倍。但是碰到轮值的不以加班计。

3、外出若有遇到非规定上班时间或出差遇到星期六下午或星期日，以加班方式处理。于回来后的翌日持表 Gf20 给主管审核签字。

4、法定节假日需加班者比照销售分部，支付不低于员工薪津三倍的薪津。

5、每月底管理部需将表 Gf20 中的折计时数记录在表 Ge20 中的记功处，汇总审核后报总经理核定后方能生效。

3、4、3 出差

一、出差种类：

1、短程出差：工作地点市范围内出差，均属短程出差；

2、长程出差：出差“短程出差”以外地区者，均为长程出差。

二、出差审批程序：

- 1、需由总经理指派，报管理部备案方可；
- 2、应先填妥表 Ge40，经各部门主管稽核后呈总经理签字批准，方可执行。
执行完成后以该表 Ge40 一并报核出差费用。如总经理临时通知出差者，未先填妥表 Ge40 即出差者，应以 GI00 的形式告知管理部备案，待出差回来后，再补齐出差应做事项。
- 3、出差旅费报支标准及旅费销注事项具体见财务部规定。

3、5 请休假

一、请（休）假类别及规定：

假 别	请 假 天 数	证明文件	备 注
事 假	全年不得超过八天 全月不得超过二天	自诉说明	1、不发给误餐津贴 2、公司可视情况核定是否发予基本工资
病 假	全年三十天内	县级以上医院证明或部门主管认定	1、不发给误餐津贴 2、全年超过三十天，仍不能正常上班，则自动留职停薪，半年休养，半年后仍不能正常上班，则自动离职处理
婚 假	七 天	结婚证书	1、不发给误餐津贴
丧 假	三天(直系亲属) 一天(旁系亲属)	电报或讣告 或部门主管认定	
产 假	九十天(含法定假日)	出生证明或准生证	
公 假	视实际需要而定	缴有关证明	
公伤假	视实际需要而定	医院证明	
法定节日假	按国家规定	管理规章	元旦一天、春节三天、劳动节三天、国庆节三天、三八妇女节女性员工下午半天

二、请（休）假手续流程：

流程 权限	申 请 人	部门主管	管 理 部	总 经 理
一天以下	立	批	备案	
二天以上	立	审	核	批

注：（1）每周主管会议期间请假，无论时间长短，一律由总经理批准；

（2）部门主管请（休）假由管理部“审”、呈总经理“批”。

三、请假规范细则：

- 1、申请人请（休）假应向管理部领取 Gf00 并据实填写，缴交证明文件，呈管理部按规定完成作业手续后，通知申请人，方可休假。
- 2、凡请假（病假、公伤假除外），一律要在请假的前三天提交 Gf00 并于前一天办妥完成审批手续，由管理部通知当事人后，才可开始休假，未得到管理部通知，而先行休假，一律以旷职论处。
- 3、病假请休手续：

- (1) 病假住院者，当天通知公司，出院后补办手续；
- (2) 病假休养者，须于当天迟到论处前通知公司，隔日携证明文件办妥请假审批手续；
- (3) 医院证明文件之建议休养天数仅供公司参考之用，病假请休天数以公司审批通过为准；
- (4) 未依规定通知及办妥手续缺勤者，一律以旷职论处。

4、请休假最小单位为四小时（半天）。

四 休假：

- 1、销售分部人员及总部各部门人员应于每月底将次月表 Gf10 编排完成由管理部审核呈总经理批准
后施行。销售分部人员不得将法定假日及每周周一排入轮休。若法定假日需排休者，须经分部主管调整后以 G100 形式另报总经理批准后方可执行。未依表 Gf10 施行者应另以 G100 形式补报备查。
- 2、销售分部（各售楼处）每月轮休四天原则上不得连休两天以上。但转正后的销售部分部（售楼处）人员可以每四个月连休一次，连休天数须由以前月轮休中积假，连休天数以七天为限。且应排除在固定的法定节日日期连休。
- 3、销售分部人员强销期内不允许休假，广告期与休假期相冲突时，由组长负责调整，并上报专案。
- 4、公司外派人员连休时交通费补贴应事先提拟报管理部审核后实报实销。其他费用不核销。（非公司外派人员则无交通补贴）

3、 6 调迁、离职

3、6、1 调迁

- 1、部门主管可核定所属人员互调工作或调整所属人员之间的工作内容。
- 2、部门之间调职需经相关部门主管同意，报备管理部稽核及总经理审核、批准，始准通知调派新职务。
- 3、各部门间调职由异动人或主管自行填写 Gb10，由总经理核准后，由管理部办理调任通知事宜，或由总经理直接调派。
- 4、个人因性向、志趣请调他部门，依权责执行规定核准调职后，非公司需要不得于日后要求再回原部门，否则视作自行请辞。
- 5、调动后的薪资异动，依该部编制及薪资预算而定，并非一定升降薪资。
- 6、一经通知后，员工应于通知之日起三天内，经管理部主办监交办妥手续，就任新职，不得无故拖延推诿。

3、6、2 离职

一、离职依不同情况分为开除、辞退、请辞、合约期满等四种，并依据其性质规定如下：

- 1、开除：有下列情况之一的，公司予以开除处理不发任何补助费。情节重大者，公司依法追究并交司法机关处理。
 - (1) 严重违反劳动纪律或公司各项规定者
 - (2) 严重失职，营私舞弊，对公司利益造成重大损害的。
 - (3) 一个年度累计记大过三次或连续实质旷职三日或月累积实质旷职三日或一年累计实质旷职六日者。
 - (4) 依法追究刑事责任的

(5) 有贪污、盗窃、赌博、打架斗殴等行为的

(6) 3.8.3 考评中, 成绩未达 55 分者。

2、辞退: 有下列情况之一的, 公司可作出辞退决定, 并于十五日之前通知该员工。在公司工作满一年者, 另加发给该员月工资一个月的补助费。

(1) 生病或非因工伤, 医疗期满后, 不能从事原工作也不能从事由甲方另行安排的工作者。

(2) 乙方不能胜任工作, 经过培训或者调整工作岗位, 仍不能胜任工作的。

(3) 劳动合同订立时所依据的客观情况发生重大变化, 致使原劳动合同无法履行, 经甲乙双方协商不能就变更劳动合同达成协议的。

(4) 公司业务紧缩或其它特殊情况的原因须要裁员者。

3、个人原因自行请辞者, 应于十五天以前提出离职申请并经总经理核准后, 方可依权责执行规定标准办理离职手续, 方得离职, 不发任何补助费。

4、合约期满: 原定劳动合同期限届满离职。

二、上述离职都须在离职日前三天办妥离职移交手续, 逾期末完成移交手续时, 公司有权留扣离职人员应领款项, 对离职人员造成的公司损失, 公司有权优先从留扣款中扣收, 不够抵时仍有追款权。

三、未依上述规定离职者, 保证金不予退还。

3.7 培训

一、目的

为加强员工知识技能, 提高员工思想业务技术素质及促进员工有效、高效工作, 应加强员工的教育训练。

二、以经营活动为中心, 以业务需求为依据, 以增进绩效

三、适用范围

公司全体员工

四、培训方式

1、个别指导: 即一对一的现场个别培训方式, 又称师徒式培训。

2、讲座: 包括由公司内部讲师主讲和请外部专家主讲, 适合于专题性、知识性的培训。

3、案例分析: 将各部门实际工作中积累的工作经验或问题, 国内外成功的地产项目、工程管理、企业策划、企业管理等材料编成案例, 组织员工进行分析、讨论。

4、参观考察: 主要对国内外先进的地产、工程项目、企业管理模式等参观考察。

5、内部短期培训班: 在公司内部举办的短期业余或脱产培训班, 由公司内部讲师或邀请专家主讲, 主要进行专题的培训, 时间一般在一周内。

6、外送业余进修: 利用业余时间参加外部办学机构开设的各种培训班, 进行较为系统的, 由针对性的学习。

7、外送脱产培训: 选送发展潜质优厚的员工到国内外的高校、办学结构进行脱产培训, 进行全面、系统、专业的学习。

8、工作交流: 选送具有发展潜质的员工到业务相关的外单位或上、下级部门进行工作交流。培训时间为 3 个月到半年, 进行全面、深入的业务工作训练。

9、岗位轮换: 在公司各部门之间或部门各岗位之间不定期地进行岗位轮换、

调整、锻炼员工多方面地才能，培养具有高素质的复合型人才。

五、培训种类

1、入职培训

- (1)、培训对象：新到的职的员工
- (2)、培训目标：使其了解公司组织、沿革、管理规章、各部门组织机能、个人工作基本知识、具备技能等，使其在心理上具有适应环境的能力（公司组织、沿革及管理规章由管理部解说，其余内容由各部门主管解说）
- (3)、培训内容：《经纬航房地产管理制度》
- (4)、培训方式：组织自学，讲座，座谈等
- (5)、培训时间：新员工到职后三个月内
- (6)、培训负责人：管理部及各部门主管

2、专业知识培训

(一)、地产业务系

- (1)、培训对象：企划部、业务部、销售部主管或员工
- (2)、培训目标：掌握与地产业务相关的知识、理论和操作方法，了解先进的营销理念和设计观念。
- (3)、培训内容：营销策划理论及操作方法；市场调查、市场分析理论及操作方法；国内外成功地产项目营销策划、规划设计方案；地产项目规划、设计最新动态及理念；谈判技巧。
- (4)、培训方式：内部短期培训班、邀请有关专家讲课；地产项目案例分析；参加有关的业余培训班、研讨会或脱产培训；选送员工到相关企业、机构工作交流；参加国内外优秀地产项目；
- (5)、培训时间：原则上一年一次，具体由各部门主管提报、管理部统一安排后呈总经理批准。
- (6)、培训负责人：管理部

(二)、合约法律业务

- (1)、培训对象：我司各部门主管
- (2)、培训目标：正确运用法律知识维护公司利益
- (3)、培训内容：常用法律法规条文；合同合约文本的标准化和法规化；常见法律纠纷的预防及处理；仲裁、诉讼的程序及技巧。
- (4)、培训方式：内部短期培训班、邀请专家讲课、选送人员参加有关法律业余培训班攻读法律学位课程、法律案例分析。
- (5)、培训时间：视具体情况而定，由管理部统一安排后呈总经理批准
- (6)、培训负责人：管理部

(三)、业务系

- (1)、培训对象：工程内业部、工程外业部及其他相关业务优秀员工
- (2)、培训目标：解决常见工程技术问题，提高工程管理水平。
- (3)、培训内容：常见工程技术问题及解决办法；先进的工程施工管理模式；最新的工程技术动态；工程质量控制、成本控制、进度控制知识；
- (4)、培训方式：内部短期培训班、邀请专家讲课、参加有关的业余培训班、研讨会或脱产培训；工程案例
- (5)、培训时间：视具体情况而定，由管理部统一安排后呈总经理批准
- (6)、培训负责人：管理部

3、综合管理能力培训

- (1)、培训对象：公司全体员工。针对不同课程选择不同人员
- (2)、培训目标：学习执行职务必要地知识与技能、增长管理知识、提高管理能力
- (3)、培训内容：公司管理知识、管理技巧、变更内容、个人管理知识、文件资料管理、个人发展规划等、各部门业务知识
- (4)、培训方式：内部短期培训班、内部业务知识交流、岗位轮换
- (5)、培训时间：原则上每年进行一次综合管理能力培训
- (6)、培训负责人：管理部

六、培训管理

公司管理部负责公司培训工作的统一管理、统筹安排，并组织或协助各部门培训工作的具体实施。

1、培训费用管理

- (一)、培训费用包括学金（含报名费、培训费、资料费、考试费等）、授课费、食宿费、交通费等与培训有关的费用。
- (二)、凡经总经理审批同意的培训费用由管理部、财务部负责审核报销；
- (三)、参加外部培训的学金一般由培训者预付，培训结束后按下列原则报销；
 - (1)、经公司批准首次参加资质考试、研修班、培训班的人员，若考试合格，报销 100%，若考试不合格，只报销 50%，若公司批准第二次参加同一性质考试，考试合格报销费用的 50%，不合格则不予报销。
 - (2)、为保障公司利益，避免滥用培训资源及培养学员责任感，经公司批准出外培训的员工，培训结束后需在公司服务一定年限，详见附表，具体如下

培训费 于)	学金	服务年限（不少
1 年内	2000 元内	1 年
	2001-5000 元	3 年
	5000-10000 元	8 年
	10000 元以上	10 年
2 年内	2000 元内	2 年
	2001-5000 元	5 年
	5000-10000 元	15 年
	10000 元以上	20 年
2 年以上	2000 元内	3 年
	2001-5000 元	6 年
	5000-10000 元	16 年
	10000 元以上	25 年

- (3)、服务期未自动离职，则根据未服务年限按比例退回公司已报销的培训费用
 - (4)、培训后的资质证书、职称证书原件按服务年限由公司管理部保管，正常离职时，公司管理部将退还证书给该员。
- 2、培训考核：保证培训质量，提高学习效果，对于不同种类的培训采用不同的考核方式主要有口试、笔试、实际操作、撰写心得报告等。如有必要，管理部将要求外派培训员工向有关人员转授所学内容。
- 3、培训的档案管理：公司管理部建立公司培训活动档案，对公司的培训工作进行

登记，包括培训内容、参加人员、培训方式、培训费用、培训考核情况等，作为年度培训工作总结材料。公司管理部为每一位员工建立培训登记卡，记录每位员工参加培训及考核情况。

3、8 考核、奖惩

3.8.1、基本规定

一、奖励

员工有下列情况之一者，应由直接主管或管理部提报奖励，经总经理审核批准后执行。

- 1、对公司业务有特殊功绩或合理化建议经采纳施行有效者。
- 2、对于舞弊或有危害本公司权益事情，能事先举报或防止，而使公司减免损失者。
- 3、保护公共财产，防止和拯救事故有功，使公司或人民利益免受重大损失者。
- 4、节省原料、物料或利用废料有显著成果者。
- 5、领导有力，使业务发展而有相当收获者。
- 6、才能卓著，成绩优异而堪任现职以上职务者。
- 7、一贯忠于职守，积极负责，廉洁奉公，舍己为人、见义勇为，事迹突出者。

二、奖励种类

- 1、记大功一次，奖金人民币 200 元。二次则 $2 \times 200 = 400$ ，以此类推。
- 2、记功一次，奖金人民币 100 元。
- 3、记嘉奖一次，奖金人民币 50 元。

三、处分

员工有下列情形之一者，应由直接主管或管理部提报处分，经总经理审查、批准后执行。

- 1、有渎职、失职或失察事由者。
- 2、泄露公司行政体系、薪津制度、业务、经营、财务等情形或谎报事实者。
- 3、故意或因过失浪费、损害公物者。
- 4、品行不端或行为粗暴、屡诫不改者。
- 5、无正当理由不服从工作分配和调动、指挥或无理取闹，聚众闹事，影响工作秩序和社会秩序，侮辱同事、评论上级、妨碍他人工作者。
- 6、遇非常事故图回避者。
- 7、违反劳动纪律，经常迟到、早退、旷工、或托人签到、代人签到、消极怠工、在岗睡眠、串岗、戏斗或没有完成工作任务的。
- 8、违反公司各项规章或命令者。
- 9、有滥用职权、违章作业、违反财经纪律、损公肥私、贪污挪用以及其他违法乱纪行为者。
- 10、犯有其他严重错误的。

四、处分种类

- 1、开除：开除永不录用，案情重大者交司法机关处理。
- 2、记大过：记大过一次扣人民币 200 元，二次则 $2 \times 200 = 400$ ，以此类推。
- 3、记过：记过一次扣人民币 100 元，记过三次，则转为一次记大过，但此次大过不扣钱。
- 4、严重警告：严重警告一次扣人民币 50 元，严重警告三次，则转为一次记过

不扣钱。

5、警告：警告一次扣人民币 10 元，警告三次，则转为一次严重警告，但此次严重警告不扣钱。

五、发扣规定

凡员工有奖励或惩处情形发生，公司于当月发放薪津时一并办理加发奖金或扣除罚金。

六、提报

每季度底，各部门人员及各销售分部如发生 3.8.1 节的第 1 点的奖励事项，则各部门主管应以表 Gh22 的形式向管理部提报，由管理审核后呈总经理批准后方能生效。经总经理批准的提报，管理部将以 GI00 的形式通知各财管人员，并将被奖励人员的名单、奖励的类型公布在公司的公告栏上。其奖励金额将合并于次月工资内一并发放。

3.8.2 考评

一、考评目的：

目的为帮助员工总结个人得失，明确未来工作目标和工作要求，有针对性地改进和提高。公司将根据实际每半年对员工的工作表现、能力等进行综合评估。考评结果将作为计算员工团奖的基础指标，将作为员工职等调整和职务调整、薪酬调整的参考条件。

二、考评分类

- 1、 总部
- 2、 销售分部
- 3、 分公司的销售分部
- 4、 分公司除其销售分部外的其余部门

三、考评作业方式

- 1、考核项目：工作效率、工作品质、合作精神
- 2、打分方式：

(1)、评分区间为 0~120 分，具体详见下表

评分区间	0-30 分	30-55 分	55-70 分	70-85 分	85-100 分	100-120 分
概述	很差、太烂了	差、不及格	尚可、差强人意	可、不错	很好优良	太完美、特优
详述	根本不做事，经常跟同事吵架，不服从上级管理，不遵守公司的各项规定。	不遵守公司的各项规定，做的事情达不到岗位的要求，跟同事相处的不融洽。	遵守公司的各项规定，对岗位及主管交办尚能完成，但不会积极主动地去做工作，不跟同事吵架，也不帮助同事。	遵守公司的各项规定，能按时按质的完成岗位及主管交办的各项事情，与同事相处融洽，乐意帮助他人。	遵守公司的各项规定，能很好的完成岗位要求及主管交办的各项事情，积极主动性强与同事相处融洽，乐意帮助他人。，能设身处地帮公司提出各种建议	严格要求自己，能帮助他人来严格要求自我，工作成的相当出色，且能帮助他人完地完成任务，是事们公认的知心友。

(2)、考评对象包括考核期间的在职、调职人员。

3、考评成绩计算方式：

(1)、主管评分占 50%，非主管占 50%。

- (2)、总部团体的主管为蓝总和陈总，总部其余人员均为非主管。分公司除其销售分部外的其余部门考评成绩计算方式同总部。
- (3)、销售分部及分公司的销售分部的主管均为专案（副专），若，考核期间内发生专案调动，则前后专案（副专）的平均分占 50%，其余人员均为非主管。

4、时间及作业流程

- (1)、每年的 6/25、12/25，各财管人员必须将表 Gg00 上交给管理部，并分发表 Gh21 进行评分（按前 2 打分方式），发给主管的注明主管的名字，其中管理部将汇集人员名单呈蓝总、陈总评分。
- (2)、每年的 7/1、1/1，管理部将蓝总、陈总对各分公司除其销售分部外的其余部门人员以及案场专案、副专的评分以电话签呈单的形式告知各财管人员，各财管人员将表 Gh21 收起，按前 4 方式将各员的最终成绩统计出来。
- (3)、各财管人员将该成绩于 7/5，1/5 上报管理部门，由管理部审核后交总经理核准后，管理部将该成绩在公司的公告栏上公布。
- (4)、各财管人员应将各表 Gh21 应留底备查。

3、9 福利

为安定员工生活,增进员工凝聚力,公司依本企业营业状况办理福利事业。如下:

3、9、1 销售分部各项目案场奖金计算及发放方式:

- 一、每个项目于开盘前由公司总经理核定该项目个奖及团奖的奖金百分比，并以通知方式告之销售部主管，作为执行该项目奖金计算的依据。

二、个奖计算及发放原则

- 1、个奖于每月底计算一次，以向业主请到服务费的业主请款单为计算个人的个奖依据。并于次月合并于工资内一并发放。

2、计算原则如下:

- (1) 在职人员：个奖全归该业务员

- (2) 调职人员：

- a、调职前已完成签约者，个奖归该业务员

- b、调职前已下定未签约者，其个奖与交接签约的业务员五五分成。

- (3) 离职人员（依公司章程合法完成业务交接者依下方式处理，

否则由公司安排处理）

- a、业务员在其离职时，其完成签约的客户个奖七成归该业务员所有，三成归入交接业务员。

- b、业务员在其离职时，下定未签约客户，个奖归属交接后的业务员。

- 3、对于调离职人员遗留的客户，不论签约、下定或有望、无望与否，专案应公平、公正分配给交接的业务员，不得由业务员私下交接，交接的业务员应确实做好后续服务。

三、团奖计算及发放原则:

- 1、团奖的计算每年分为 1-6 月及 7-12 月两期，在 6/30、12/31 分别结算，其计算团奖分配的基础指标共有三项：基准点数、在职月份数及考评成绩。

(1)、基准点数

由于各案场专案及副专所承担的责任差异较大，故销售案场的专

案和副专的基准点数于考评时由总经理另定。销售部分部其余人员的基准点数与其等级相对应，如某员工的等级为一等三级，则其基准点数为 1.3，某员工的等级为一等原级，则其基准点数为 1.0，某员工的等级为二等一级，则其基准点数为 2.1。

(2)、 在职月份数

在职月份数计算以该员工在该项目案场当期的月份数计算，不满 15 天者不计，满 15 天不满 1 个月，计 0.5 个月，碰到该案场第一次计算团奖时，计算在职月份数应以总经理发布通告调任人员到该项目的日期起算，月份数计算方式同前。

(3)、 考评成绩

指依公司管理章程 3.8.2 考核、奖惩所评比出来的考核成绩。

(4)、该员的积效点数（前二）及考核积效点数计算如下：

积效点数=基准点数×在职月份数

考核积效点数=积效点数×考评成绩/100

2、公司每年 6/30、12/31 分别结算当期向业主请服务费的业主请款单上的销售金额作为当期团奖计算依据，销售金额乘上该项目核定的团奖百分比并且扣除请款单中所有户型的户数×30 元后作为当期应发放的团奖总额。

3、团奖分配方式以分部所有员工考核积效点数加总后，按该员工的考核积效数分配。

4、团奖发放原则：团奖发放以当期向业主请款到位的金额换算的销售金额作为当期团奖发放依据。当期未请款到位的，于下期请款到位时合并于次月工资内一并发放。

(1)、发放时在职人员及调职人员依团奖分配计算结果，全额发放给该员。

(2)、发放时离职人员依团奖分配计算结果，全额归入公积金。公积金依公司管理章程规定执行。

(3)、交房的奖金：员工每交房一户，手续完整，不论面积、金额大小，均可得 30 元的团奖。该团奖于交房（入伙通知书）后每月底结算一次，并于次月工资内一并发放。

3、9、2 公司其它部门团奖计算及发放方式

1、团奖的计算时间同销售部，其计算团奖分配的基础指标总有三项：基准点数、在职月份数及考评成绩。

(1)、基准点数

公司除销售部分部的其他部门人员的基准点数与其等级相对应（与销售分部的非专案人员同）。

(2)、在职月份数

在职月份数等于实际在职月份数与在职加班月份数之和。

a、实际在职月份数计算以该员工在公司当期的月份数计算，月份数计算方式同销售分部。碰到有第一次计算团奖的项目案场，则实际在职月份数=实际在职总月份数/当期参与计算团奖的项目案场的个数（取到小数点后二位），实际在职总月份数等于该员对当期参与计算团奖的项目案场的月份数之和，月份数的计算方式同销售分部。

b、在职加班月份数等于表 Gf20（‘经纬航房地产员工加班统计表’）中折计时数之和除于 180（取到小数点后二位）。

(3)、考评成绩、积效点数、考核积效点数计算方式同销售分部。

2、公司每年 6/30, 12/31 分别结算当期所有销售部项目案场的销售金额合计为计算团奖的依据, 其团奖的奖金计算百分比则依下列原则:

(1)、销售金额(按各项目业主请款单合计)合计未达 5000 万时, 按万分之五计算团奖。

(2)、销售金额合计过 5000 万时, 超过部分团奖百分比采用累降方式,

a、5000 万—6000 万时, 超过 5000 万的部分按万分之四计算团奖

b、6000 万—7000 万时, 超过 6000 万的部分按万分之三计算团奖

c、7000 万—8000 万时, 超过 7000 万的部分按万分之二计算团奖

d、8000 万以上时, 超过 8000 万的部分按万分之一计算团奖。

3、团奖分配及发放原则皆同销售部项目案场的原则。

3、9、3 公积金来源及使用方式

一、公积金的分类及来源

我公司将公积金分为外派部门公积金、总部公积金及公司公积金三种。

1、外派部门公积金及总部公积金来源为该部门员工惩处的罚金。

2、公司公积金来源为依公司管理章程 3、9 节第一、二项规定, 团奖未领者归入公积金的部分, 及经总经理批准核定由总公司拨入的。

二、部门或总部公积金的使用方式

1、因员工个人惩处的罚金, 直接从薪津发放金额中扣除列入各所属部门公积金或总部公积金中, 作为部门或总部的部门福利费用, 由各部门或总部独立管理和使用。

2、公积金的使用不能以现金形式发放使用, 一次性使用金额若在人民币 200 元以下时经部门主管审核后就可使用部门公积金, 一次性使用金额若超过人民币 200 元时, 须部门主管验证后经总经理审核批准方可使用部门或总部公积金。

3、财管人员(总部出纳)必须对部门(总部)公积金进行专项管理, 收支必须核算正确, 且要备案以备公司查证。

三、公司公积金的使用方式

1、团奖归入者, 金额全数归入公司公积金, 作为公司全体员工的集体福利, 由公司统一管理支配使用。

2、公积金不能以现金形式使用, 公司公积金由管理部提拟使用方案后, 报总经理批准后使用。

3、当公司代扣的员工个人所得税不足以支付公司代缴的个人所得税时, 差额部份用公司公积金支付, 当公司代扣的员工个人所得税超过公司代缴的个人所得税时, 差额部份列入公司公积金。

3、9、4 福利津贴

公司员工在遇有“红白喜事”等, 为表达心意, 发出下列事宜开支时, 有职工福利费支出

1、员工个人结婚, 送 600 向其祝贺

2、员工个人生日, 送生日蛋糕一盒(100)向其祝贺可折现

3、员工个人买新房, 乔迁之喜, 送 400 向其祝贺

4、员工直属亲属之故, 送送奠礼 300 元, 花圈 100 元, 以示哀悼

5、员工个人直系亲属住院, 送慰问品表示慰问, 慰问品上限为 200 元。

以上规定由管理部直接办理。

3.10 其他

3.10.1 宿舍管理条例

- 一、宿舍房间分配原则：主管两人一间，其他人员四人一间房。
 - 二、公司员工要节约用电、用水，上班前要注意关灯、关电视。
 - 三、为确保洗手间的卫生，男、女生洗手间实行谁洗澡谁冲洗的原则。
 - 四、晚间有在宿舍吃零食者，按照谁买谁打扫的原则，要将客厅内的瓜皮、果皮、纸屑等垃圾打扫干净。
 - 五、宿舍公共用品务必保持其完整无缺，谁损坏谁按原价赔偿。（如：电视、遥控、电话、饮水机）。
 - 六、未征得同意，男生不得进入女生房间。
 - 七、不论吃饭或住宿依下原则管理，
 - （1）、带同一人 7 次/年以内，或连续吃住需达 3 天以内，报总部管理部，超过报总经理，
 - （2）、吃、住一律按住宿或伙食标准收费，借住宿者若为直系亲属或配偶则免收住宿费。
 - （3）、住宿在床位或房间有多余的情况下方可，若无则一律不考虑。
 - 八、公司员工一律不得使用保姆未用的菜。
- 以上宿舍管理由管理部负责监督，上述规定每违反一次记警告一次

第四章 事物管理

4、1 文件

文书管理系指公文电传、电报、电话、信件或其他有关公司文书事务的处理和管理。

一、收文管理：

- 1、签收、登记、审报、批办、承办、催办等程序，保管由管理部根据本规章拟定具体操作规程，实行规范化管理；
- 2、收文由管理部负责，文件收到时，应立即按文件来源及机密程度编号、分类、登记，校正，由总经理批阅；
- 3、根据批阅意见，送交有关部门办理，不得积压；
- 4、涉及几个部门传阅办理的文件由管理部负责传送，部门之间不得传阅；
- 5、正、副总经理或部门传阅文后应签署意见或签“已阅”字样；
- 6、总经理或部门负责人参加上级会议带回的文件一律送交管理部负责登记、传阅、保存和归档；
- 7、公司收到的电传、电报及重要电话，由管理部登记后，及时送给正、副总经理批阅或转送有关部门处理。重要的电文、电话要记录存档；
- 8、发现文缺或损毁，须及时向总经理或有关部门报告；
- 9、文件办理完后，应送归管理部，办理入档归卷手续。

二、发文管理：

- 1、草拟、审核、签发、复核、缮印、用印、登记、分发、编号、缮校、装

订、盖印、分办、注发定密、销毁、代阅、解密、降密、归卷等具体操作规程由管理部根据本规定,经总经理签署施行,其他规定同收文管理;

三、内部行文管理:

- 1、公司上呈下发的文件,由管理部编号、登记后,及时发送有关单位或部门;
- 2、公司的行文,应根据业务性质、内容,由各部门自行负责起草打字,由部门负责人以签呈单形式签呈后交总经理审核签办。
- 3、拟文要符合公司制定的公文格式,简明扼要,一事一文。其公文与表格的增订、修改须经过总经理的核定方可使用;
- 4、凡打印完毕的文件,须以签呈单方式,呈总经理签核并由管理部加盖公章后方能生效。正文一份由管理部存档;

四、证书及合同管理:

- 1、证书包括营业执照正、副本、税务登记证正、副本、企业法人编码、公司资质等级证书、批准证书、公司经营管理书册。合同包括公司合资经营合同及各种业务合同;
- 2、证书之正、副本由总经理管理,影印二份,管理部、财务部各一份。总经理可根据需要,委托他人代管,代管人无“使用”之决定权;
- 3、营业执照、企业法人代码及税务登记证正本非年检审计需要不得借出,借出必须经总经理同意并签字承诺后方得借出;
- 4、各部门须要有有关证书,需由部门负责人在借领条上签字。借阅合同需经总经理审核;
- 5、借出的证书合同,必须在规定有借用时间内立即归还;
- 6、复印有关证书和合同,须经总经理同意。

五、各式重要收、发函文及内部行文均应抄送总经理一份,一般性函文采取传阅(批阅)方式处理。

4、2 印章

一、为维护公司合法权益,规定印章使用、保管等工作,特制定本办法。

二、种类及性质:

- 1、公司企业法人章:公司向主管机关登记获准代表公司印签。
- 2、支票专用章:限于签开支票及提领支票簿专用(配合总经理公用财务私章使用)。
- 3、财务专用章:
 - (1) 购买发票;
 - (2) 对外开具发票、收据;
 - (3) 报表送审。
- 4、合同专用章:限于承接公司对外业务专用。
- 5、董事长公用私章。
- 6、总经理公用私章。
- 7、公文专用章。

三、雕刻

凡各种印章由管理部统一雕刻，雕刻前填制“雕刻申请章”，注明经办人、刻制商、印模及版样，并呈总经理核准后可办理雕刻手续。

四、保管

公司企业法人章、公文专用章、合同专用章、支票专用章、财务专用章、均由总经理委托专人保管，同时知会各部门主管以便使用、变更时亦同。总经理章可自行保管或托专人保管。

凡足以引债权、债务关系的各种文件和其他重要公文除加盖公司相关企业法人有效公章（专用章）外，须同时经总经理以签名或盖章公用私章形式签发，否则未经总经理“确认书”追认一律无效。

五、使用

1、凡符合印章使用范围和用途，在用印前需将正式原件交主管审查完毕后，以签呈单形式呈总经理审批核准后方可用印。凡盗用、冒用、滥用、私用印鉴行为一律无效，违者追究法律责任；

2、保管人对必须经法人代表签字（或盖章）方能生效的文件须有特别授权并核对文件无误后，方可盖印，注明日期、文号与原件底稿并存。

六、注销

凡发生下列情况，保管人呈总经理批准视情形登报作废，尔后报董事会追认。

- 1、印章遗失；
- 2、印章字迹不明；
- 3、业务需要换新。

七、公司根据管理需要，不定期督查印章保管使用情况。

4、3 介绍信

一、介绍信是用来介绍使用者姓名、身份、接洽事宜等情况的一种专用书信。

二、管理部门：介绍信由管理部统一管理。

三、办理介绍信，应向管理部提报。

四、出具介绍信须同时符合以下条件：

- 1、被介绍人系本公司员工或委托代理人；
- 2、因办理本公司公务需要；
- 3、有姓名、身份、使用时间和具体的接洽事宜等详实情况。

4、4 工作例会

一、目的：为了更好的开展公司的管理工作，及时布置工作任务，定期督查施行情况，使例会议事、制度化、规范化、特制定本制度。

二、负责部门：管理部。

三、全体员工大会：可根据需要每年定期或不定期召开。

四、部门主管会议：由管理部召集，总经理或授权代理人主持时间由总经理明订。

五、部门工作会议：由各部门主管召集并主持，必要时由总经理召集。

六、例会要点：

1、员工大会

- （1）国家有关政策、法规学习研究、经济动态和行业形势通报、研讨；
- （2）公司重要会议精神传达，公告、决定宣布、重大问题讨论；

- (3) 前段工作执行情况总结;
- (4) 下段工作布置;
- (5) 对公司经营管理工作的合理化建议、批评。

2、部门工作会议

- (1) 及时传达公司各项会议精神、决策要点、决定要求及其他上级指令;
- (2) 组织学习、研讨与本部门专业有关政策、法规、法令;
- (3) 总结前期、工作执行情况;
- (4) 研拟后期工作计划;
- (5) 对公司的合理化建议, 为下次主管会议准备议案。

3、部门主管会议

- (1) 传达公司上层决策及决定;
- (2) 研讨有关政策、法规、法令、经济动态、行业形势及对策;
- (3) 公司重大情况通报和重要问题讨论;
- (4) 检查研讨工作任务和计划安排;
- (5) 主管会议须作详细记录, 如会议决议与规章抵角, 以会议决议为准; 会议决议前后不一致者, 以后一次会议决议为准。对有关会议的决议以总经理签许后方为有效。

七、由会议决定事项需要通知员工的, 应及时由总经理签发公告或通知。

4、5 手机、传呼机

- 一、公司依实际情况而定。
- 二、经理级以上人员可申请费用补贴。
- 三、各项目案场配备一台小灵通, 由案场专案或副专保管, 其费用补贴采实报实销原则, 月上限为 160 元/月 (含月租)。
- 四、总部司机配备一台小灵通, 其费用补贴为 40 元/月 (含月租)。

4、6 车辆

一、派车原则

1、下列情况可以派车:

- ①使用总经理或副总经理专车时, 需总经理或副总经理同意;
- ②公司重要外交活动;
- ③公司重要公务办理;
- ④财务部提取现金;
- ⑤购买物品和提取货物;
- ⑥办理地点在二公里以上;
- ⑦市场调查。

2、下列情况用车, 原则上只送不等或只接不送;

- ①同一地点办事超过一小时;
- ②公司用车紧张时。

二、派用车手续

- 1、各部门需要用车时, 应提前到管理部联系登记。
- 2、管理部依据各部门工作的轻重缓急, 做好出车安排, 并发出“派车单”; 如用车紧张, 由管理部依据实际情况与各部门协调结果派车。

- 3、司机凭“派车单”出车。
- 4、每日出车结束，司机须按出车行驶的实际公里登记于“派车单”上。
- 5、司机须每日将公司“派车单”送回管理部，作为车辆加油及核对公里数的凭证。
- 6、下列情况用车，必须请示总经理：
 - ①用车时间超过一天者；
 - ②因特殊情况员工私人需用车者；
 - ③出车里单程达 50 公里（含 50 公里）以上者；
 - ④外单位需借用本公司车辆者；

三、车辆保管与保养

- 1、车辆未使用时，一律停放在公司规定的停车场所。
- 2、司机不得私自出车。
- 3、司机应爱护车辆，平时应保持车内清洁。
- 4、司机应作好车辆的保养：出车前，必须做好一切行车准备，保持车辆部件灵敏有效，油、水、电充足，完成任务后，车辆必须关好灯与门窗。
- 5、司机出车要作到安全第一，不能违章操作，不能酒后开车。
- 6、车辆须送外单位维修与保养时，必须在公司指定的维修点维修保养。
- 7、司机应按时办理驾驶员“年检”和车辆“年检”。“养路费”、“保险费”由公司统一安排办理。

4、7 物品

一、目的

为加强对公司固定资产、低值易耗品及劳保用品的管理，使之更好的为公司经营服务，特制定本办法。

二、管理部门

由公司管理部人员具体负责，所有物品必须遵守先入库后发放原则。

三、购买

- 1、低值易耗品、行政业务用品采购均需填报表 Gk20，由管理部统一比价至少三家以上并将比价结果呈总经理审查批准后，由管理负责购买并造册登记。
- 2、固定资产采购方式同第 1 点。

四、固定资产

- 1、实行造册及 Gk01 管理，分期对其使用、维修、报废考查登记，人员调职、离职时，亦须将该员保管的固定资产经 ACCESS 统计后查对后附在表 Gb20 上，需将应回收的物品收回入库后，财管人员方可在表 Gb20 上面签字。
- 2、实行专人专管，由管理部指定使用人员或有关人员作为责任人，由责任人签字后对其专门管理，因责任人原因使物品损坏或遗失，由责任人承担责任。

五、低值易耗品

- 1、实行造册及 Gk11 管理，每半年对其出库、入库进行统计核查。年底还需详细统计分析领用情况，如有异常领用情况，则做分析处理，若无异常领用情况则在此依据上作出新一年的 Gk20 送呈有关部门审批。人员调职、离职时，亦须将该员领用的低值易耗品经 ACCESS 统计后查对后附在表 Gb20，需将应回收的物品收回入库后，财管人员方可在表 Gb20 上面签字。
- 2、生活、劳保器具由管理部按时向有关部门配给登记，指定具体人使用或保管，分年度实行核查并与财务部共同办理核查登记手续。

- 3、文具由管理部控制发放，使用者领用时除需报缴原使用物品并须签字登记，领用新物品，遗失者一律自行购买，公司不补发。
- 4、纸张由管理部控制发放，使用者领用时须签字登记，并限于公司业务上，不行带回家或挪用其他使用。
- 5、文具纸张不实行跟踪管理。

六、劳保用品

依照国家有关规定为特殊工作人员配给，并按规定时间更换或续发。

七、制服

- 1、制服由管理部统筹规划管理；
- 2、制度领用以公司的通知为标准，正式转证员工亦于转正后统一由管理部协调购置；
- 3、制服的款式分为夏装和冬装，夏装和冬装各两套；
- 4、制服的穿着，公司依实际季节变换通知。夏天，女士应着丝袜上班，上班不准光脚或穿拖鞋走在大厅，制服未到位者，应着职业装上班，违者记警告一次。
- 5、制服一经领用，公司不予收回，员工必须维护制服之整洁，因清洗、自行修补等产生的费用自理。制服穿着期限内，员工将制服损坏不堪或遗失，必须报备管理部，另做，其费用自理。
- 6、全体员工大会和其他另行公布之日应着制服。
- 7、公司制服原则上两年换一次，但制服保护较好者，经财管人员认定后，可以不换，也可以只换其中的一部分。
- 8、领用的制服按公司标准价格分 2 次于月工资中先行扣回，再按 10 个月，分月平均补还领用制服的员工，若员工离职未补的制服费不给。

八、管理部须于年初对物品进行清查，年中时做清点、核对，年底做好清点、续发、收回。

九、赔偿

凡属个人的办公设备（用品）和交通用具，因丢失或恶意损坏由本人负责维修赔偿、其赔偿办法可经本人申请，财务部门商定，分期从个人收入中扣除。赔偿年限最多不得超过一年。

4、8 电脑及档案管理

一、依规范—实务，行政事务—专业技术的分类原则，电脑档案管理与文书档案管理采

- 用 1（对 1 对应方式管理，即文书编码与电脑档案编码为同一码的管理方式。）
- 二、各部门主管为该部门电脑的管理人，须负责电脑的正常使用及档案管理。
- 三、研议、提拟过程的电脑档案一经公司总经理审核批准发布后，各部门主管应依管理部编码加注于电脑档案上，并复制一份给管理部归档备查，其余研议过程中的档案一律删除。
- 四、管理部应于每周或二周将电脑档案全部备份一次。

4、9 境外聘雇人员暂行管理办法

公司聘雇之境外人员，除本办法规定外，一切依公司“人事行政管理规章”执行。

一、回国探亲办法

职 级	假 期	次 数	交 通 费	备 注
-----	-----	-----	-------	-----

总经理		6 次/年	公司报销	
理级以上	40 天/年	4 次/年	公司报销	
一般员工	21 天/年	3 次/年	公司报销	

*探亲假期以年计总量控制，可弹性调整，未休完，不以加班计算。

*探亲次数超过规定，经总经理批准后，交通费自行负责。

*交通工具采用飞机或轮船方式。

二、住宿办法

1、公司提供住宿场所负责必要之家具与设备。

2、公司提供上、下班之交通费。

三、伙食办法

1、公司伙食补贴每人每天 20 元，以定额三名计，增减不补。

2、补贴费用包括三餐。

四、费用报销

水、电、液化汽及市内电话费由公司负责，国内长途及国际长途费用自行负责。

第五章、财务管理章程

5、1 经营计划与资金管理

5、2 会计管理

根据《中华人民共和国会计法》和财政部 96 年 6 月 17 日发布的《会计基础工作规范》以及《企业财务通则》、《企业会计准则》、《施工、房地产开发财务制度》及《房地产开发企业会计制度》为基本依据，既保持其在理论上的严谨性，又重视在实践中的指导作用。特制定我公司的内部财务制度，以便规范财务行为，加强会计核算，促进企业健康发展。

5、2、1 资产核算

一、固定资产的核算

1、根据我国《企业会计准则》规定：固定资产是指使用在一年以上，单位价值在规定的标准以上。并在使用过程中保持原来物质形态

的资产，包括房屋、机器设备、运输设备、工具器具等，将固定资产单位价值定在 2 千元以上，使用时间为一年以上。并按照《施工、房地产开发企业财务制度》中规定提取折旧费。

2、 $\text{年折旧率} = 1 - \text{预计残值率} \times 100 / \text{折旧年限}$ ， $\text{月折旧率} = \text{年折率} / 12$
 $\text{月折旧额} = \text{固定资产原值} \times \text{月折旧率}$

3、因需要也可使用加速折旧法及加倍折旧法，但需提报总经理核定。

4、在单位固定原值已提折旧后，该固定资产仍能使用。就不再计提折旧，单位固定资产报废后折旧不足时也不再计提折旧、净值直接在“营业外支出”报支。各种固定资产使用折旧年限如下：

房屋及建筑物：折旧年限为 30 年（其中简易房为 5 年）；

施工机械设备：大型折旧年限为 10 年，小型折旧年限为 5 年；

运输设备：汽车、小车折旧年限为 6 年；

其他固定资金：电子计算机、文字处理机、复印机、电视机、冰箱、空调折旧年限为 5 年。

二、无形资产的核算

无形资产是指企业拥有，不具有实物形态，能对生产经营长期持续发挥作用的资产如专利权、商标权、土地使用权、商誉权等。

三、递延资产的核算

递延资产是指不能全部计入当年损益，应在以后年度分期摊销的各项费用。包括开办费。我公司主要是开办费及售楼处建制。在公司筹备期间所有发生费用，列入开办费，如需建筑售楼处所发生费用也列入开办费。

四、流动资产

为配合我公司业务需要及落实项目管理制。我公司于流动资产项下设立短期投资科目别，该科目条列我公司各项目资金投放情况，作为财务规划管理的依据。

5、2、2 负债核算

一、为配合我公司实际财务运作情况，于短期负债项下设立预收帐款科目别，该科目条列我公司各项目预收款情况，作为财务规划管理的依据。

二、其他负债应当按实际发生额计帐。因此，负债已经发生而数额需要预计确定，应合理预计，待实际数额确定后进行调整。

5、2、3 会计凭证、帐册、报表

一、原则

1、《房地产会计制度》要求，采用公历制及复式记帐法。建立总分类帐、明细分类帐、现金、银行存款日记帐，真实、完整地记录会计核算过程和结果。

2、会计凭证、帐册、报表应妥善保管，随时接受财政、税务机关的检查监督。帐册、会计报表长期保存，会计凭证保管 10 年，期满进入认真清理，将有价值的原始凭证抽出，然后造册销毁。

3、月末 10 日内财务部应向总经理提供财务报表一份。年终 30 天内向公司领导及有关财务、税务部门报送经审计师事务所出具审计报告的标准报表一份，如有关需要加报的报表应及时加报。

二、报表形式：

财务部每月 10 日前应提报总经理的财务报表内容应包含

1、资产负债表：总公司的资产负债情况及说明（详附表）

2、损益表：项目损益、总部损益、年度当期损益（详附表）

3、固定资产清单（详附表）

4、报表分析

三、开发成本费用核算：

1、土地征用及拆迁补偿费。

包括土地征用费、耕地占用税、劳动安置费及相关地上、地下附着物拆迁补偿的净支出，安置动迁用房支出等。

2、前期工程费：

包括规划、设计、项目可行性研究、水文、地质勘察、测绘、三通

一平等支出；

3、建筑安装工程费：

包括企业以出包方式支付给承包单位的建筑安装工程费和自营方式发生的建筑安装工程费。自营及出包都得预留 3%为工程保修费。

4、基础设施费：

包括开发小区内道路、供水、供电、供气、排污、排洪、照明、通讯、环卫、绿化等工程发生的支出。

5、公共配套设施费：

包括不能有偿转让的开发小区内公共配套设施发生的支出。包括小区接待所，幼稚园、物业管理中心等。

6、开发间接费用：

指企业所属直接组织、管理开发项目发生的费用，包括月工资（薪金）、职工福利费、折旧费、修理费、办公费、水电费、劳动保护费、周转房摊销费用等。

7、销售费用：

指企业为销售而发生的各项费用，包括产品销售之前的改装修复费、产品看护费、水电费、采暖费、产品销售过程中发生的广告宣传费、展览费、以及为销售的产品而专设的销售机构的职工工资、福利费、业务费等经常费用。

8、管理费用

（1）、职工福利费：指职工福利，医药及医药保险；

（2）、工资：指总部管理人员工资总额；

（3）、奖金：指员工依管理规章 3.9.1 及 3.9.2 节核发的个、团奖；

（4）、伙食费：指公司提供员工用餐所需的各项工具，佐料、菜金等费用；

（5）、差旅费：是指公司员工出差旅费及途中津贴；

（6）、交通费：指公司员工依公务需要于办公所在地，往返办事地

点所发生的交通费用。

（7）、邮电费：是指办公用电话，手机及上网费用；

（8）、办公费：是指公司购买未构成固定资产一切用具及办公人员日常办公用品及其他办公用具；

（9）、水电费：是指员工办公的一切水电费；

（10）、咨询费：是指公司用于聘用法律、经济顾问人员佣金及费用，

也包含委外企划等；

（11）、折旧修理费：是指用于办公用固定资产的折旧及修理费用；

- (12)、业务招待费：是指公司用于一切应酬接待费用；
- (13)、租赁费：是指公司租用用于办公、住宅的租金，另各项目案场增列宿舍费用科目，指宿舍添置物品及水电的费用；
- (14)、税金：是指公司用车船税，贴花及不属于大型税种的零星

税金。

四、财务费用核算

指企业在房地产开发或销售过程中为了进行资金筹集理财活动所发生费用，包括利息净支出、汇总净损失。调剂外汇手续、金融机构手续及企业筹集资金发生其他费用。

五、所有者权益的核算

- 1、在企业注册时所有的投资资金全部计入“实收资本”，在以后或超过注册资本金额计入“资本公积”。
- 2、利润组成：
营业收入+营业外收入—(开发成本+销售费用+经营税金及附加+管理费+财务费用) =利润总额
- 3、利润分配
利润总额—应交所得税—各种罚款—弥补以前年度亏损=净利润分配

六、税金提取的核算

依法纳税是企业应尽的义务，每月 10 号前应将上月“应交税金及附加费”及时足额缴交税务部门。参考标准如下，但财务部仍需按当地情况了解后订立

- 1、交地税局
 - (1) 按注册资本一次性交纳印花税万分之五；
 - (2) 按已开出发票的总金额交纳每百元应交（以惠安为例）

a 营业税 5%	100*5%=5
b 城建税 营业税额之 7%	5*7%=0.35
c 教育费附加 营业税之 4%	5*4%=0.20
d 社会事业发展费 销售收入之 2‰	100*2‰=0.20
e 个调税 (10%的利润的 33%)	=0.99
f 销售合同印花税 (销售收入万分之三)	100*3‰=0.30
小计：6.77 元 (6.77%)	
 - (3) 由按工资总额收入养老保险金 25%（其中企业 19%，个人 6%）失业保险金 3%（其中企业 2%，个人 1%）计 28%。（参考值）

- 2、交国税局
 - (1) 按销售额每百元 10%的利润，收取利润所得税 33% 10*33%=3.30

（参考）

注：企业利润不足 10%或亏损，按 10%收取；超过 10%，部分再补交；

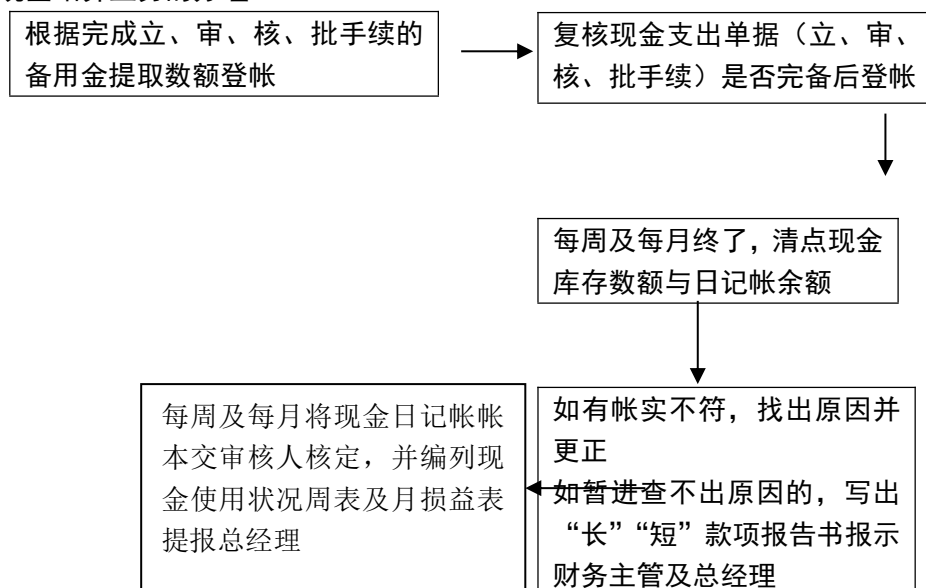
- (2) 工程结算一律使用当地税务局专用发票，外来发票一律无效；
- 3、其他事宜

- (1) 工资：
 - a 每月 10 号发放上月工资，先通过“应付工资”科目汇集，期末按核算对象进行分配；

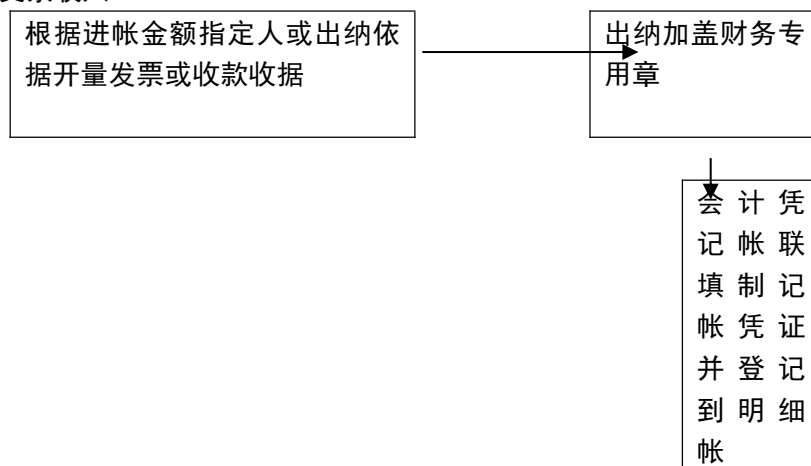
b 每月以 30 个工作日计算，日标准工资=月标准工资/30 须发加班工资或缺勤扣款，按此标准计算；

5、2、4 会计作业流程

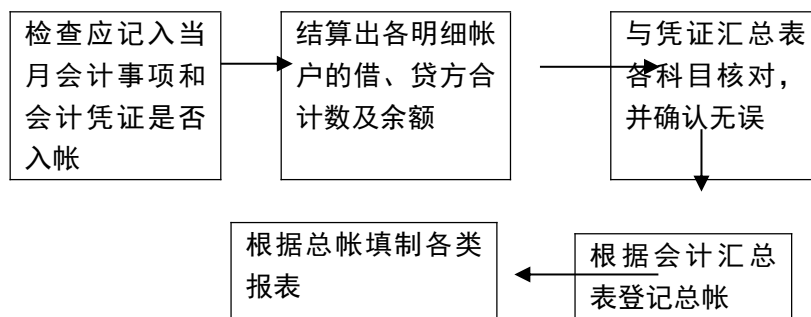
一、现金结算业务的办理



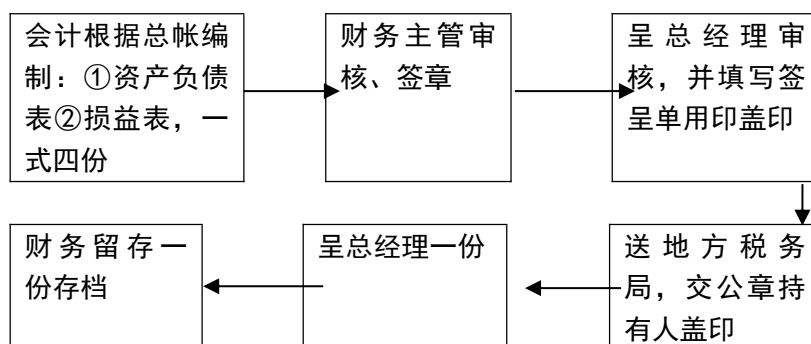
二、现金或支票收入



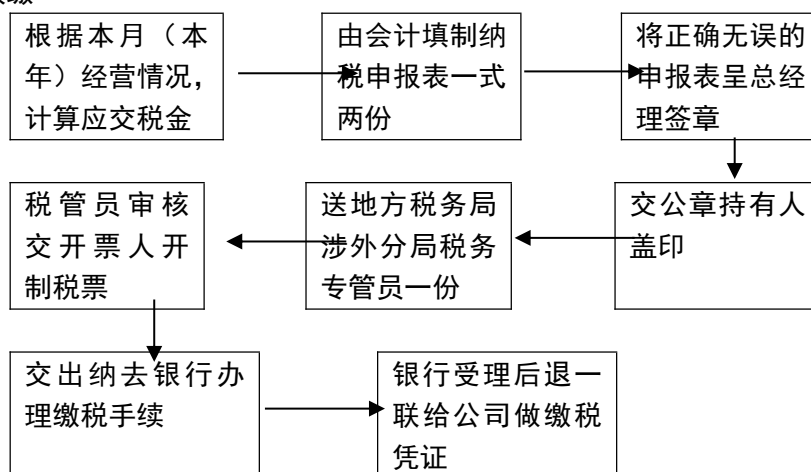
三、月底结帐



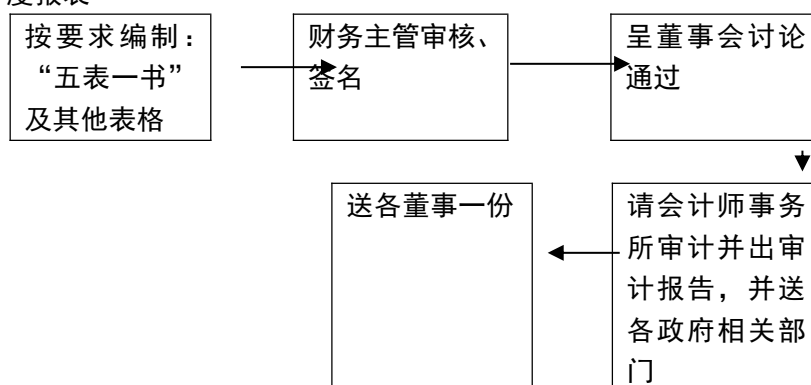
四、编制会计月报表



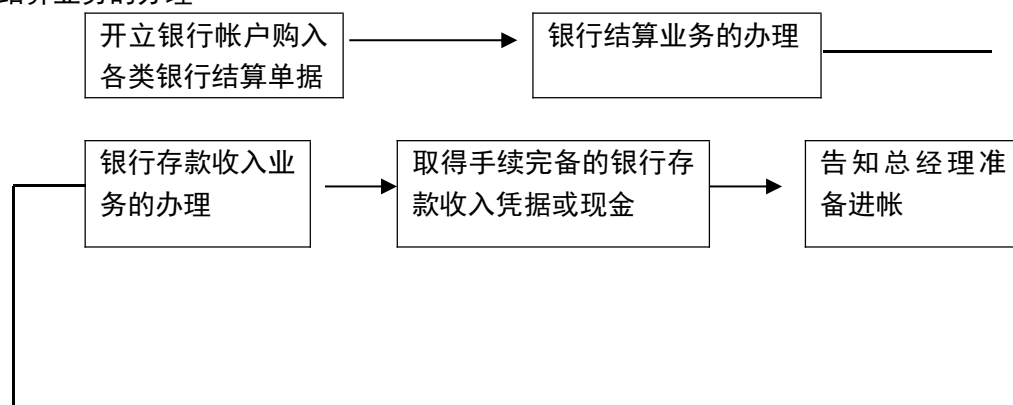
五、税务申报报缴

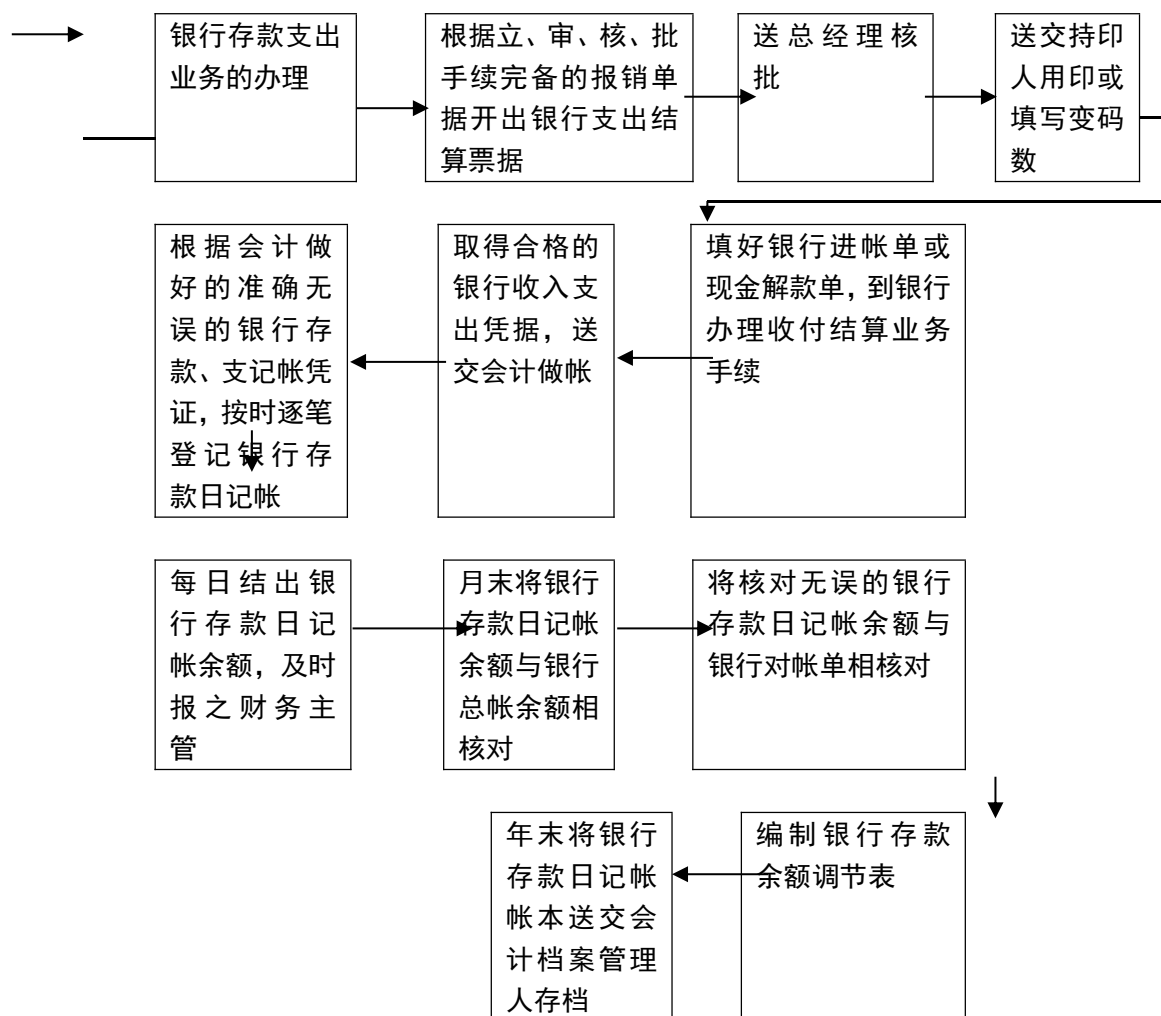


六、编制会计年度报表



七、银行结算业务的办理





5、3 出纳管理

5、3、1 费用报销

一、报销原则

- 1、费用报销应以事件发生为整体进行汇总，并填写“费用报支凭证”单，填写金额不得涂改，否则不以报销；“报支凭证”上应注明时间、事件及用途，须有经办人、验证部门、领款人及审批人的签名。未得到审批人的许可签名前不得放款。
- 2、若所购为物品时应交管理部人员验证，并完成物品入库手续。
- 3、对于报销的每张发票须详细注明日期、品名、单价及数量，如无法取得发票者，须有收款收据，不能用白条。

二、各项管理费用核销标准及注意事项

(一)、宿舍费用：宿舍分为卧室、餐厅厨房、客厅、浴室等四个部分，

核销标准如下：

- 1、卧室床为铁（铝）制，一间房间内须配置二张床（上、下铺形式），衣橱以塑料衣橱，二人使用一个衣橱为主，书架以木制活动柜为主，一间房配备一只，其他个人用具公司不提供，皆由员工自备。依 5、3、2 节固定资产采购程序核销。

2、餐厅厨房及客厅依实际情况按采购程序核销

(二)、员工的工资包括奖金和津贴

- 1、员工薪津异动由部门主管提报，经管理部核，呈总经理批，月底由管理部统一将薪津异动通知给财务部。
- 2、部门主管之工资有总经理申报批准。
- 3、财务部、管理部有对外不评论薪津及保密的义务。
- 4、员工禁止相互讨论、批评薪津。

(三)、伙食费：

1、伙食费计算含煤气、米、油、盐等佐料，不含初期购置的碗、炉子等。

2、宿舍伙食费标准定为每人 3~4 元/餐，米油的采购尽量定点以月为主，每日的菜采购由保姆负责，总务配合。

(四)、差旅费：

- 1、依 3、4、3 节为之的出差始可核销。
- 2、出差的交通费依核准方式按实核销，误餐依每餐 7 元上限，住宿依 1 人 70 元/晚，2 人 100 元/晚上限，依发票按上限及按实核销。若出差地物价超标，需另报总经理核准方可核销。出差回来后的翌月凭通话详单可报销出差时段办理公事的电话费。

(五)、行政业务费（包括交通费、邮电费、水电费、折旧修理费）

- 1、原始发票要求印有财政或税务部门统一监制章的正式发票或收款收据，遇特殊情况，没有正式发票或收据时，须经总经理批准方可报销。
- 2、原始发票的填写依 5.3.1 节第一大项办理，并盖有收款单位印章者，发票背面经手人及管理部签字，方为有效发票。
- 3、交通费除汽油费须于发票背面注明加完油的公里数，其余交通费原则上按实核销。
- 4、长途电话卡由总务统一购买，补贴长途电话费，配有小灵通者不另补贴长途电话卡。销售分部人员按每月 50 元，用完后凭卡交换，年上限为 12 张。管理部主管及财务部主管为每月 75 元，用完后凭卡交换，年上限为 18 张，总部其余人员为每月 50 元，用完后凭卡交换，年上限为 12 张。
- 5、其余电话电话皆不开通长途话费。

(六)、固定资产采购

- 1、固定资产是指使用年限在一年以上的房屋、建筑物、机械、设备、器具、工具等资产，不属于生产经营主要设备的物品，并且使用期限超过两年的也应作为固定资产
- 2、固定资产之采购借支一律经总经理批准后始执行
- 3、固定资产应设置明细帐，按公司实际分为 A、办公桌椅、B、办公柜子、C、办公机电设备、D、宿舍家电设备、E、宿舍用品、F、车辆、Z 其他等，并登记规格、型号、生产厂、使用年限、存放地点、分管部门、名称、财产编号、折旧率、数量、单价、金额等
- 4、采购完毕报销，所借款项多退少补

(七)、低值易耗品采购计划及支出报销

- 1、不作为固定资产核算的各种用具物品，如：工具、管理用具、玻璃器皿等的采购和保管由管理部负责，并进行登记
- 2、采购每年办理一次，管理部须每年年初时须提检讨及采购计划
- 3、采购 报销时，所借款多退少补

(八)、交际费

- 1、填写《费用报销单》时，要求经办人写明项目名称，支出明细，一票一栏，不可将发票金额汇总在一栏填写。
- 2、业务交际费发生时，原则上要求事先报备批准权力人
- 3、如部门使用不当，公司有权事后取消权力
- 4、经办人须公司部门主管以上或其指定人，始可执行交际事宜

(九)、

- 1、各分部财管人员须根据每日现金收入，支出凭证登记“现金日记帐”，结出当日现金余额并与实际金额进行核对，如发现差错应及时上报分部负责人，待查明原因后，再做处理，每周应根据已发生收入、支出编制“资金使用状况周表”，并传回公司，如有预算外的应付款应在表中同时上投以便能及时拨给。
- 2、每月月底各分部财务人员需将本月收入、支出单据及“现金日记帐”帐本整理好，呈送总公司核对，由总公司财务人员进行帐务处理编制各分部收支明细表。

(十)、借支的办理

- 1、借支（预付）款项原因不明的财务部有权拒付，经总经理特别授权者，不在此限。
- 2、员工因特殊情况需借支，完成审批手续后，以个1月工资为限，金额在1000元以下由部门主管批准，金额在1000元以上或部门主管借支需经总经理核准后方可借支，并须定出还款计划，否则财务有权拒付。前借款未还清前不得再借。
- 3、借支以支出凭证为支。

三、其他开发成本核销

- 1、其他开发成本核销依会计成本科目分类审批过的合同或审批过的项目费用计划造册执行核销。
- 2、土地出让金、拆迁安置、报建费由业务部拟定项目费用执行计划交财务部造册列管。
- 3、前期工程费、建筑安装工程费、公共设施配套费、由工务内业部拟定项目费用执行计划交财务部造册列管。
- 4、销售费用由销售部拟定项目执行计划交财务部造册列管。
- 5、上2-4点财务部予列管时，应与财务部或总经理就合同支付费用内容进行交底，并作成工作备忘录作为追踪列管依据。
- 3、部门分管项目依合同或计划另以工程支付凭单按出纳款项支付流程核销。
- 4、务部对于已核销的各项开发成本需登入专项明细追踪。

四、房屋销售收入的办理（含租赁收入）

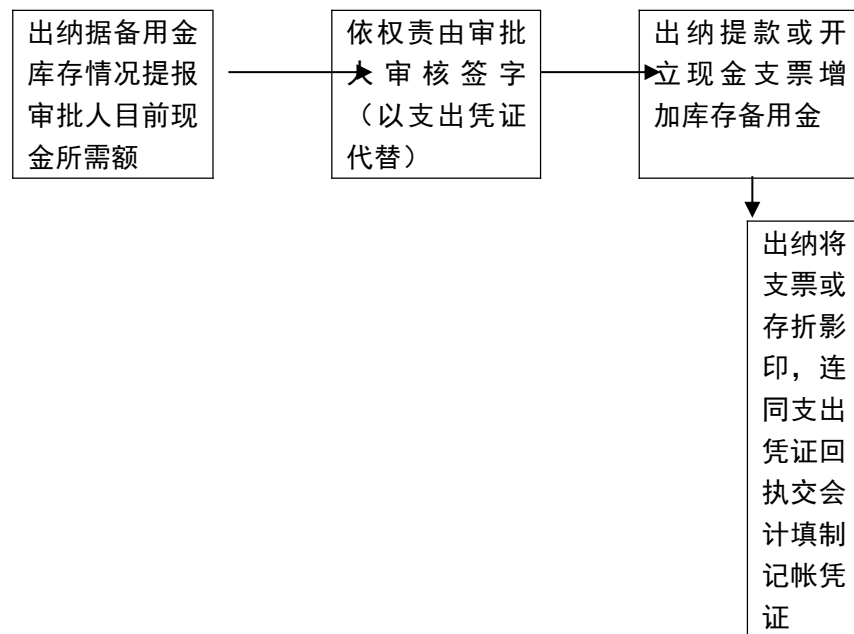
- 1、收款员将收到的现金于当日存入银行
- 2、收款员将前日收到的“现金缴款单”或转帐支票送财务部交帐
- 3、会计根据“发票”或“收款收据”的记帐联连同“现金缴款单”或“送票回执”进行会计核算

五、其他 收入的办理

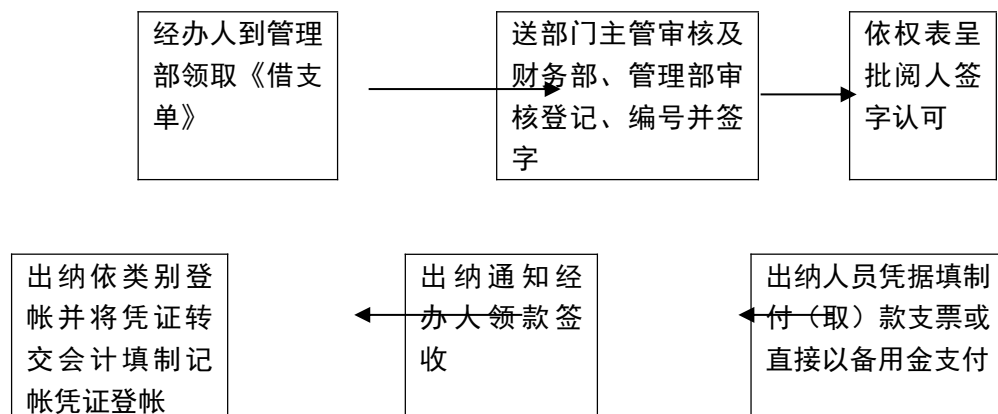
- 1、其他收入指企划收入、策划收入、规划设计收入、代理销售收入等。
- 2、依合同于订立合同时由部门主管或总经理就合同收入内容进行交底，并作成工作备忘录，各部门主管应依合同按时向所属单位或业主请款。
- 3、财务部应造册列管。
- 4、请到的款项依第四项销售收入的办理方式办理。

5、3、2 出纳作业流程

一、备用金的提取



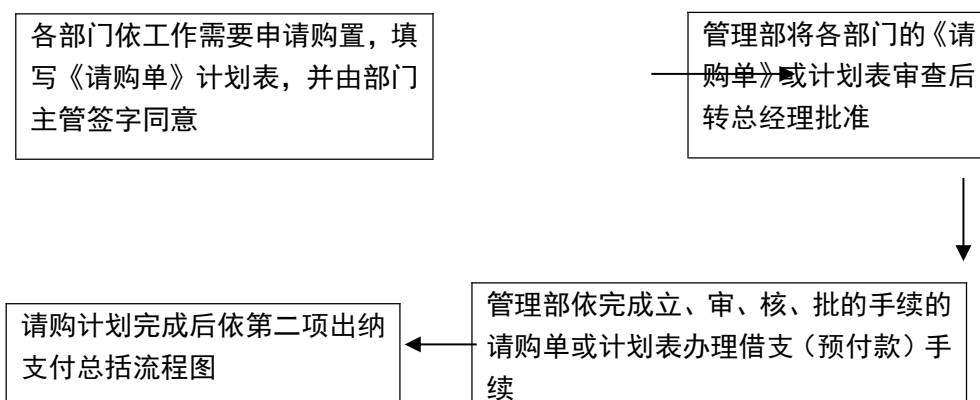
二、出纳款项支付总括流程图



- 1、借支伙食费、行政业务费依上流程办理。
- 2、咨询费依合同形式由财务列管依上流程办理。

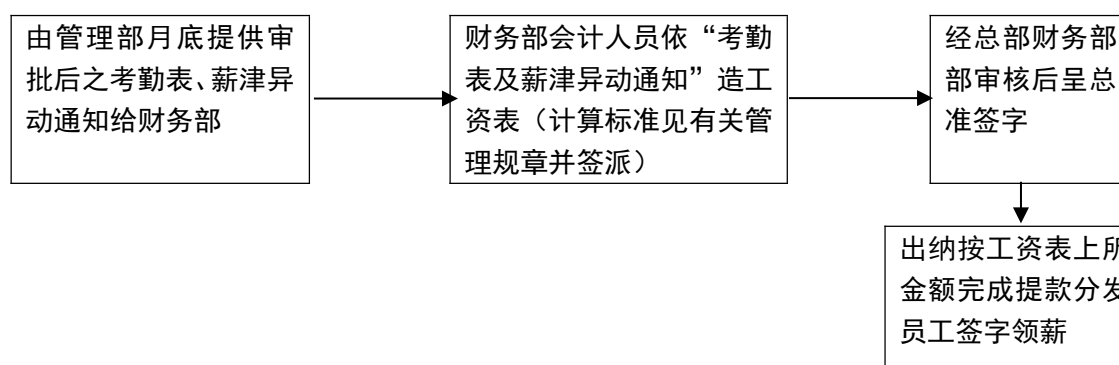
3、零星税金依缴纳方式由财务部列管依上流程办理。

三、计划性支出办理流程



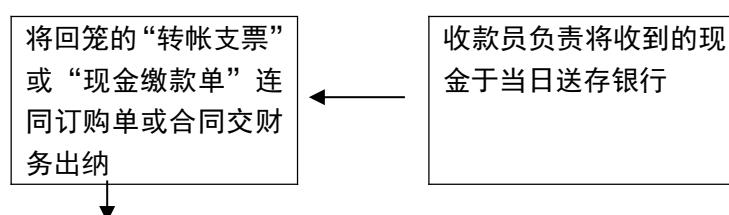
- 1、差旅费、固定资产采购、低值易耗品采购，交际费依上流程。
- 2、低值易耗品的采购，管理部在审查时应依库存情况研拟计划。
- 3、计划表依性质分为：
 - (1)、差旅费为出差行程预定表
 - (2)、固定资产为固定资产明细申购表
 - (3)、低值易耗品为低值易耗品分类表
 - (4)、交际费为交际费用支出明细表

四、员工工资发放的办理流程



- 1、员工薪津异动由部门主管提报，经管理部核，呈总经理批，月终由管理部统一送薪金异动通知一份给财务部。
- 2、部门主管之工资由总经理申报批准
- 3、财务部、管理部有对外不评论薪津及保密的义务
- 4、员工禁止相互讨论、批评薪津

五、收入的办理流程

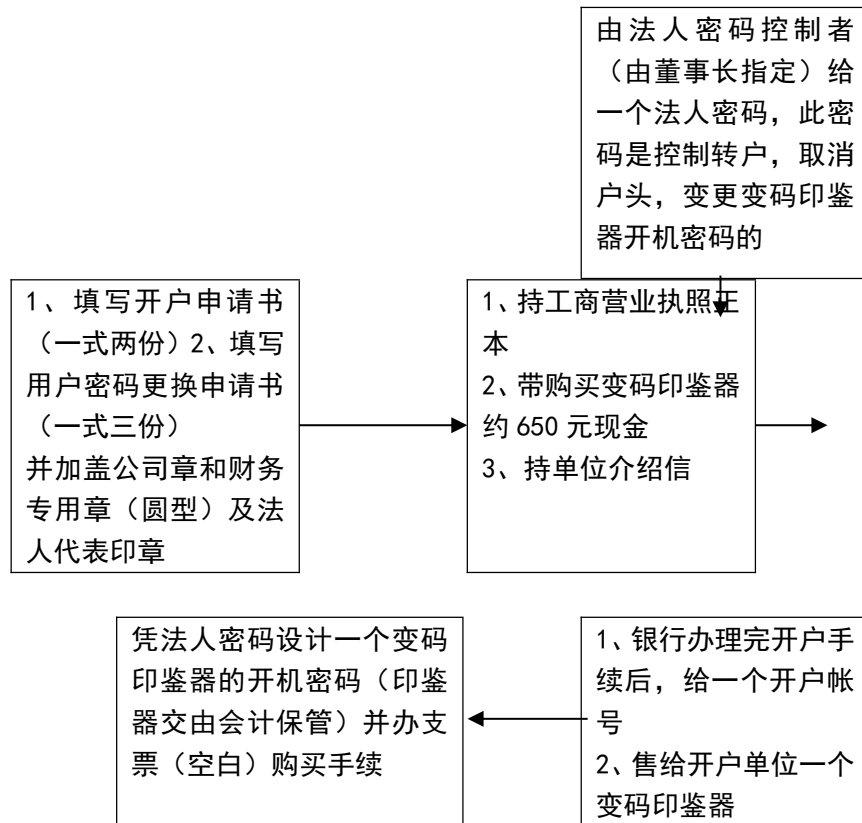


按“现金或支票收入”流程办理手续

- 1、房屋销售、租赁收入依上流程办理
- 2、其他收入依上流程办理

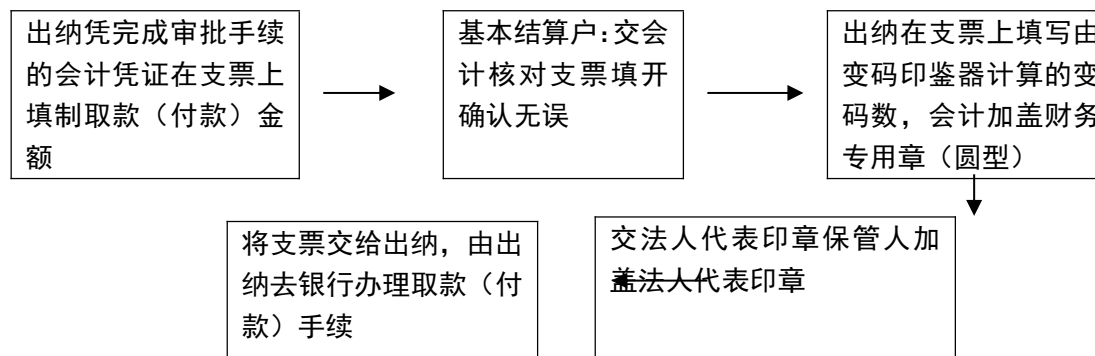
六、银行开户票据用印流程

- 1、银行开户流程（以工商银行为例）：



七、银行

付款流程：



5、4 内部控管

一、公司章的保管（代管）

1、公章的取得

在工商管理局批准成立公司后，由工商局开出刻制公章介绍信，到指定的刻字社刻制公章，凭刻好的公章到工商局办理公章预留印，并领取营业执照正、副本。

2、公章的变更

单位申请变更公司名称,经工商局同意后,收回原公司营业执照及公章,持工商局开出的刻制公章介绍信,到指定的刻制社刻制公章,凭刻好的公章到工商局办理新公章预留印,并领到变更后营业执照正、副本。

3、公章的遗失

如发现公章遗失,应立即向工商局、公安局报案,同时登报声明作废,再按“公章的取得”程序办理公章刻制。

二、银行储蓄存折及密码的保管(以工商银行操作为准)

1、存折和密码的取得

在办理存款的时候,由客户预留密码,款存进银行后,发给存折,如属定期存单,可以预留印章或证件号码或密码。

2、存款密码的变更

客户如申请更换密码时,先将原密码告知银行,经过计算机处理后,要求预留新密码,客户将新密码告知银行,再经过计算机处理后,新密码变更完毕。

3、存折或密码的遗失

如果发现遗失存折或密码忘记时,由储户向银行办理挂失手续。属个人存款,持本人身份证,告知存款余额。单位存款,持单位证明(注明公司名称、存款余额、遗失原因)经办人员身份证。经银行查询款项未被取走,在一周之后,方能正常取款。

三、银行空白结算票据的保管

向开户银行申请购买银行票据时,填写“空白凭证购买单”(由银行提供)后,加盖预留印鉴,财务专用章、法人代表印章计算变码数。对取得的空白票据,要求存放保险柜保管,使用时,按程序签发,如属客户自带票据,须在票据存根联“备注栏”内签收。已签收的票据遗失时,应及时通知票据的付款人挂失止付,还应在通知挂失止付后起之3日内,也可在票据丧失后,依法向人民法院申请公示催告,或者向人民法院提起诉讼。

四、会计凭证的保管

会计凭证是记录经济业务,明确经济责任,作为记帐依据的书面证明,在登帐后,按凭证的编号顺序装订成册,由会计妥善保管,做到存放有序,查找方便。同时,要注意安全和保密原则,不随意堆放,以防丢失和泄密,一般情况下,没有经过单位领导的批准,不能随意外借原件。如需将原件复印等,会计应一同前往,以防散失和抽换。年末经过整理装订成册的全部会计凭证,由财务部门指定专人保管或交档案部门保管,因公司会计凭证涉及外事,故应永久性保存。

因会计凭证属于最原始、最基本的档案,因此不论是日常会计人员的业务性保管,还是归档后专人的保管,都要严格其责任,最大限度地保证其安全稳妥性,如发生不可抗拒的毁损(如火灾、被盗等),除非事先已进行电脑备份保存,否则无法补制。

五、会计帐簿的保管

会计帐簿是记录和反映经济业务的重要史料而后证据,是主要的会计档案,因此单位上帐簿的保管人或是档案管理人应当妥善保管好,不允许遗失而后毁损。如确发生意外毁损或丢失,记帐人员应重新启用新的帐簿,将遗失时期内所有发生的经济业务,按时间的先后顺序,重新登记入帐,补作帐本,

以保证经济业务记录的连续性和完整性。

六、会计报表的保管

会计报表是根据日常会计核算资料定期编制的,它反映了一定时期公司的财务状况和经营成果,属财务密件资料,因此,期末报表编报人编制好的报表,除对内报送给单位领导和对外报送给必报的部门(如财政、税务等)外,除非经领导批准,不得随意将公司报表对外提供。日常财务部门留存的报表,不得随意堆放,应妥善保管好。年末将整理装订后的报表由财务部指定专人或交档案部门永久性保存。如果报表确属意外遗失,应责成保管人将其补回。如:向以前报表申报部门借原件复印或依据帐本重新补做。

七、税务登记证的保管

企业自领取营业执照之日起 30 日内,向税务机关提出申请办理税务登记的书面报告,并出示工商行政管理部门核发的工商营业执照和有关证件,领取统一印制的税务登记表,如实填写,并将有关的合同、章程、协议书、项目建议书、银行帐号证明,法人代表身份证、护照或其他合法入境证件等,一起交税务机关审核后发给税务登记证。税务登记证只限于纳税人自己使用,不得涂改、转借或转让。应悬挂在营业场所,亮证经营,并接受税务机关的查验。为防止税务登记证遗失,应指定专人妥善保管。如纳税人遗失税务登记证,应及时向当地税务机关写出书面报告,说明原因,提供有关证据,申请补发。

纳税人需变更税务登记时,应提出书面报告,变更登记的原因、时间和具体内容,同时出具有关证明和材料,经税务机关审核后,发给“变更登记内容税务登记表”。领到登记表格后,按照登记表的内容如实填写,连同有关部门的证件,一并送原登记税务机关,经审核后,批回一份交纳税人执行。

八、发票购领证的保管

纳税人办理税务登记后,可持税务登记证办理发票购领证,此证在向当地税务机关申请印制或购买发票时使用。由专人妥善保管,不得转让、外借及私自销毁。如有遗失,应及时报告税务机关,并登报声明作废。

九、空白发票(含收款收据)的保管

印制或购买发票时,应携带发票购领证和《印制发票申请表》或《购领发票审批单》及经办人印章、身份证到税务机关办理发票印制或购领登记手续。发票应该专柜、专帐、专人管理,领用发票实行缴旧领新制度。发票存根联保存 5 年以上后可销毁,需先造册报税务机关审核。如果发生遗失,首先向税务局报备,同时登报声明作废。税务机关视情节轻重给予处罚。

十、基本帐户开户许可证的保管

办理基本帐户开户许可证,需先填写“申请开立银行基本结算帐户申请表”,经开户银行审批后,带企业执照正本及“申请表”到指定银行审批,核发开户许可证,如有遗失,应携带公司介绍信、营业执照正本及有关证明材料到开户行和人民银行及时报告,经批准后补办。

十一、贷款证的保管

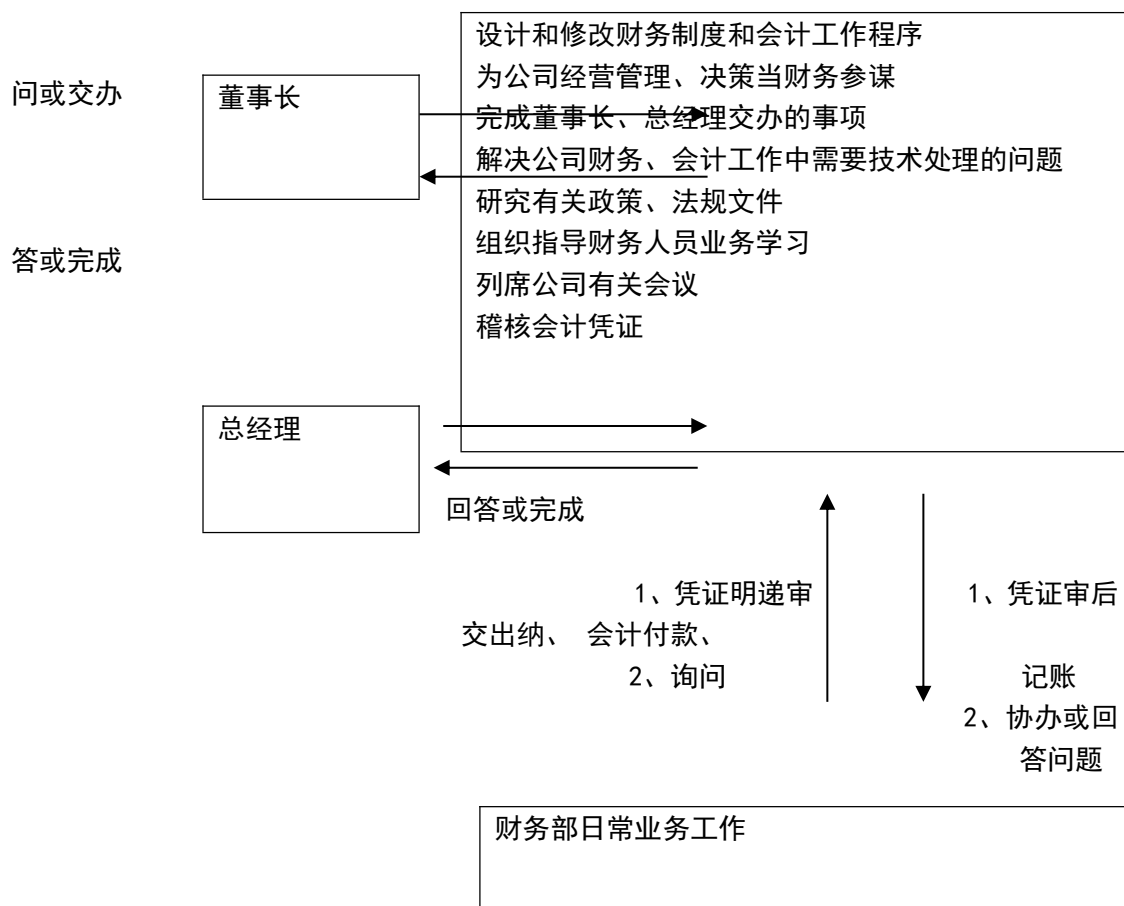
办理贷款证,需带营业执照正本及单位介绍信到省人民银行或指定的银行,经审批后,核发贷款证,该证应该由专人妥善保管。在长沙地区各国内金融机构贷款,需凭贷款证才能办理。此证不得转让、出借、出租。更换新证,应缴还旧证。此证如一瞬,需立即向发证机关挂失,并登报声明,补发贷款证,贷款

证需每年到发证机关进行年审，有效期为三年。

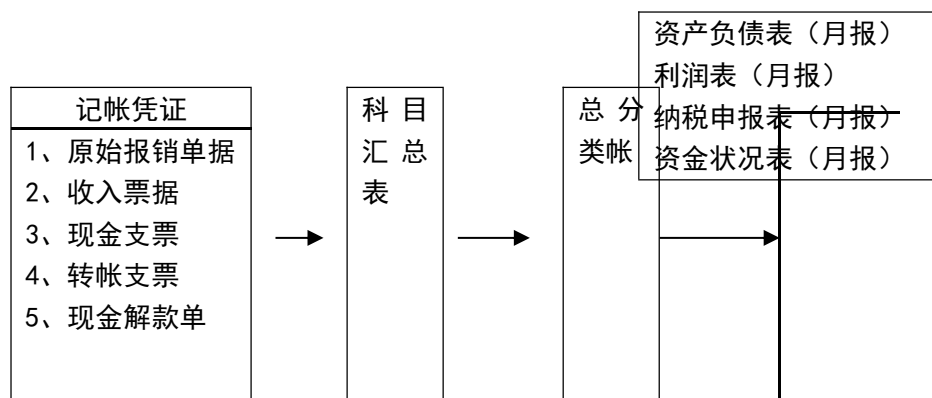
十二、外汇登记证的保管

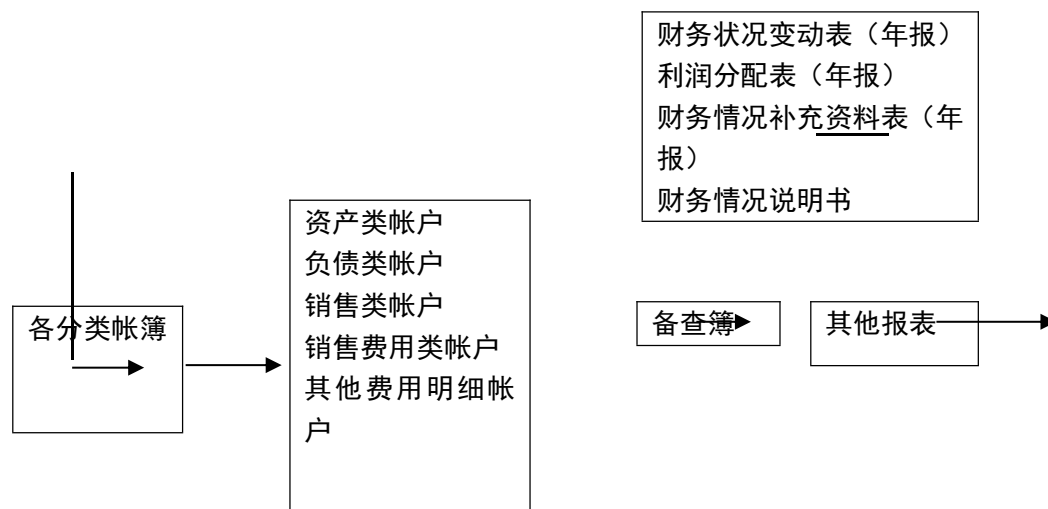
外资企业在办理税务登记同时，需到外汇管理局办理外汇登记，先如实填写外汇登记表，再将营业执照，有关合同、章程、协议书、项目建议书，一并交外汇管理局审核，审核完毕后，发给外汇登记证。此证由专人妥善保管，在开立外汇记帐户时使用，每年核证一次。一旦遗失，带公司营业执照，介绍信到外汇管理局办理遗失补办手续。

十三、财务顾问工作流程



十四、帐簿组织系统





5、7 税收管理

税务机关对企业的管理主要是税收方面的管理，具体包括基础管理及税款征收、税务检查等，现就其内容分别说明如下：

一、税务登记

税务登记根据企业的经营情况需办理开业登记、变更登记、注销登记、停业、复业登记。包括企业在外地设立的分支机构和从事生产经营的场所，其税务登记由总机构统一办理，但该分支机构应办理注册登记。

二、账簿、凭证

自领发营业执照之日起 15 日内，按照国务院财政、税务主管部门规定设置帐簿，编制记账凭证。帐簿、凭证、报表等有关资料应当保存 10 年的。

三、纳税申报

纳税申报是纳税人在发生法定纳税义务后按照税法或税务机关规定的期限和内容向主管税务机关提交有关纳税书面报告。

要求纳税人在每个月的 1—10 号内填写纳税和代扣代缴申报表，并附送财务报表（资产负债表、损益表）和税务机关要求提供的有关纳税资料。

四、发票的使用和管理

办理了税务登记的单位和个人申请领购发票，应当向主管税务机关提出购票申请，提供经办人身份证证明、财务印章等经税务机关审核后领购发票。税务机关对发票的印制、开具、保管、检查进行管理。

五、税款征收

企业应依法征税、依率计征，每月按期缴纳，每年汇算清缴。延期纳税按日加收未缴税款 2% 的滞纳金。

六、税务检查

税务机关可以对企业进行查账、场地检查、责成提供资料、询问、查核存款帐户。每年的年末，税务机关对企业进行有关的抽查。

七、法律责任

税务机关可以对违反税收管理行为、偷税、欠税、骗税、抗税等的企业进行

处罚。

项目损益阅览表

项目名称：年 月 日

单位：元

项 目	本月数	本年累计数
项目投入资金		
股东投入资金		
项目经营收入		
项目成本=一+二+三+四		
一、开发成本=（一）+（二）+（三）+（四）+（五）+（六）		
（一）、土地征用及拆迁赔偿费		
1、土地征用费		
（二）、前期工程费		
1、规划设计		
2、可行性研究		
3、水文、地质勘察、测绘		
4、三通一平费用		
（三）、建筑安装工程费		
1、出包部分		

2、自营部分		
(四)、基础设施费		
1、供水、供气、供电、排污		
2、排洪、通讯、照明、环卫、绿化		
(五)、公共配套设施费		
(六)、开发间接费		
1、管理费用（公司经费）		
(1)、工资		
(2)、职工福利费		
(3)、差旅费		
(4)、办公费		
(5)、邮电费		
(6)、折旧修理费		
(7)、其他杂费		
(8)、税金		
(9)、水电费		
(10)、咨询费		
(11)、房租		
(12)、业务招待费		
二、销售费用		
1、产品看护费		
2、广告宣传费		
3、展销费		
4、其他业务费		
三、总公司管销费用分摊		
四、经营税金及附加		
房地产经营利润		