

# 中国葛洲坝集团股份有限公司文件

中葛股机物〔2019〕12号

---

## 关于印发《中国葛洲坝集团股份有限公司 物资管理规定》的通知

公司所属各单位：

《中国葛洲坝集团股份有限公司物资管理规定》已经公司2019年第三十六次董事长办公会审议通过，现印发给你们，请遵照执行。

中国葛洲坝集团股份有限公司

2019年11月27日



# 文档说明

编制说明			
版本	发布日期	主要规范事项	批准权属
V	20191127	规范公司物资管理，提高管理效能	董事长办公会
起草部门		主要起草人	解释权属
机电物资部		张洪、郑梓扬、陶苑华、陈旭、万良	机电物资部
修订记录			
版本	发布日期	修订内容	主要修订人

# 中国葛洲坝集团股份有限公司

## 物资管理规定

### 第一章 总 则

**第一条** 为规范中国葛洲坝集团股份有限公司（以下简称公司）物资管理，提高管理效能，不断提高物资管理水平，根据国家物资管理法律法规、行业标准及上级单位相关要求，结合公司实际，制定本规定。

**第二条** 本规定所称物资是指用于生产建设、工程施工的生产资料，主要包括：用于生产或施工的原材料、燃料、成品及半成品、辅助材料、周转材料、小型机具、劳保用品及用于设备或成套装备的零配件、组合件及充填物品等。

**第三条** 本规定适用于公司本部及所属单位、委托管理单位和直管项目公司（以下简称各单位）。

### 第二章 管理机构与职责

**第四条** 公司成立设备物资管理委员会，对公司物资管理工作实施统一领导和协调管理。公司机电物资部是物资管理的归口管理部门，其主要职责为：

（一）贯彻执行国家相关法律法规、行业标准及上级物资管理制度，制定公司物资管理规章制度。

（二）负责建设物资管理标准化体系，监督、指导、检查、

考核、评价各单位物资管理工作。

（三）负责编制大宗物资集中采购目录，组织实施大宗物资战略采购；负责推广、创新应用小额零星物资电商采购。

（四）负责建立常用物资价格信息库。

（五）督促、指导各单位开展物资核销、限额核算及成本分析工作。

（六）建立完善公司物资信息管理系统，负责收集、整理、汇总、上报物资管理信息。

（七）负责审核各单位限额以上物资报废报损及变卖计划。

（八）组织开展物资系统管理人员业务培训。

（九）组织开展物资评优检查活动，总结、推广物资管理先进经验及新材料运用。

#### **第五条 各单位物资管理部门主要职责为：**

（一）贯彻执行公司物资管理规章制度，建立健全本单位物资管理体系及规章制度。

（二）制定本单位物资计划、验收、仓储、供应、调配、废旧处置等工作环节的管理实施细则，监督实施效果。

（三）负责本单位新项目物资管理策划工作，并监督执行。

（四）负责本单位物资核销、价差量差节超分析等成本控制管理工作。

（五）负责本单位物资库存的监督管理，定期组织清仓盘点。

（六）负责编制本单位物资处置计划并按规定履行审批程序。

(七) 负责本单位物资管理人员的业务培训和考核工作。

(八) 负责收集、整理、汇总、上报物资管理信息。

(九) 组织开展本单位物资管理评优检查活动，总结、推广物资管理先进经验。

### 第三章 计划管理

**第六条** 公司按照“超前计划、科学编制、有序衔接”的原则进行物资计划管理，确保物资计划精准、操作可行，保障供应、成本节约。

**第七条** 配置原则：物资选型应满足“质量合规、价格合理”的基本要求；物资组织应遵循“充分挖潜、优先调剂”原则，在充分利用本单位已有物资资源的基础上方可新购，并控制采购节奏，尽量减少物资库存，严格控制物资“死库存”。

**第八条** 配置计划：根据生产需要和物资配置原则，由各单位物资管理部门组织编制物资配置计划，纳入生产资源配置策划一并决策。

**第九条** 需求计划：根据物资配置计划，结合生产经营需要，由生产单位（项目部）专业部门编制物资需求计划，作为物资采购计划的编制依据。

**第十条** 采购计划：根据物资需求计划，结合物资库存情况，综合考虑物资的时效性和组织周期等因素，由生产单位（项目部）按年度、季度编制物资采购计划，经审批后报各单位物资管理部

门，符合集中采购标准的物资纳入集中采购范畴进行管理。

**第十一条** 计划调整：物资采购应严格按照计划执行，原则上不在过程中进行调整。若遇设计变更、方案调整、防洪度汛等特殊情况，需对物资采购计划进行调整，生产单位（项目部）应编制物资采购调整计划，经审批后报各单位物资管理部门。

## **第四章 采购管理**

**第十二条** 公司按照“调研先行、方案优化、程序规范”的原则进行物资采购管理，保障物资供应，降低物资成本。

**第十三条** 市场调研：物资采购前，由各单位物资管理部门牵头组织相关单位对物资市场进行全面、深入的调研，准确掌握物资的市场动态和供方信息。

**第十四条** 采购实施：纳入公司集中采购目录的物资，由公司组织实施战略采购，各单位运用战采结果；未纳入战采范畴的，由各单位在市场调研的基础上对物资采购方案进行策划，按公司采购规定实施采购。

**第十五条** 到货验收：各单位应组织编制物资到货验收管理规程，明确验收的职责、流程。物资到货后，生产单位（项目部）应严格按照规程组织验收，及时办理入库手续。

## **第五章 仓储管理**

**第十六条** 公司按照“合理规划、规范操作、安全储存”的原

则进行物资仓储管理，降低物资耗损。

**第十七条 仓储设施：**物资仓储设施可按“先临时、后永久”的方式分步规划、建设。临时仓储设施应满足仓储基本条件，按照永久设施管理并限定临时运行时间；永久仓储设施应满足最大存量要求，保证通道畅通、设施配备齐全，尽量接近使用地点。

**第十八条 库管人员：**物资仓储设施启用前，各单位应根据物资仓储需要，配备必要、合格、专业的库管人员，并严格执行“持证上岗”制度。

**第十九条 仓储规程：**各单位应组织编制物资仓储管理规程，并严格按照规程进行仓储管理，规范进行物资入库、储存保管、发放出库、回收利用和清仓盘点等工作。

**第二十条 物资账务：**物资仓库应分类编目，建立物资收支存明细台帐，日清月结；规范管理物资账务凭证，妥善保管；定期组织对账、盘点，做到账目准确、账物相符；按月编制物资收支存报表。

## **第六章 现场管理**

**第二十一条** 公司按照“限额控制、规范使用、及时回收”的原则进行物资现场管理，方便使用，降低消耗，减少浪费。

**第二十二条 物资领用：**各单位应严格执行限额领料制度，先由专业部门根据技术要求编制物资限额领料标准，物资管理部门严格按照标准发放物资，随领随用，及时核销。

**第二十三条 物资使用：**物资使用遵循“谁使用、谁领用、谁



负责”的原则，计划用料、正确用料，力求物尽其用，严禁擅自长料短用、整料零用、优料劣用。

**第二十四条 物资回收：**生产中产生的各种破、碎、旧、残料，应及时回收、尽量利用；现场不再使用的多余物资，应及时清理、整修、退库，做到“工完、料尽、场清”；废旧物资处理，应按照第八章规定程序进行。

**第二十五条 物资核销：**各单位应制定物资核销制度，根据实际生产完成量和物资领用、使用情况，按月进行物资核销和物资成本核定，分析节超原因，制定改进措施，控制物资消耗。

## **第七章 质量管理**

**第二十六条** 公司按照“严格控制、环环相扣、及时处理”的原则进行物资质量管理，力求物资质量合规、成本节约。

**第二十七条 事前控制：**生产单位（项目部）应按照物资到货验收管理规程要求，依据合同、技术标准进行验收，同时应将验收资料归档管理。检验合格的物资方可采购和入库。

**第二十八条 事中控制：**生产单位（项目部）应严格按物资仓储管理规程要求保管和发放物资，确保物资无损坏、无污染、无变质，严禁以劣代优、以低代高、以小代大。

**第二十九条 事后控制：**生产单位（项目部）对检验不合格或损坏、污染、变质的物资，应及时退货或报废处理并移出现场。若发生物资质量事故，按公司质量管理相关规定处理。

**第三十条 责任追究：**各单位应建立物资质量责任追究机制。

现场物资出现质量问题，按照权责对应关系进行追责。

## 第八章 后期管理

**第三十一条** 公司按照“科学鉴定、逐级审批、规范处置”的原则进行物资后期管理，最大限度地减少损失、增加收益。

**第三十二条** 鉴定：各单位对灭失、损坏、失效的物资或不再使用的废旧、剩余物资，应及时进行清仓盘点和技术经济鉴定，编制物资处置计划，包含物资报废报损、调剂及变卖等内容。

**第三十三条** 审批：物资报废报损按年度申报审批，废旧、剩余物资调剂、变卖及时申报审批。审批权限及流程如下：

（一）单项账面值 50 万元以下、单批次账面值 100 万元以下的物资处置计划，由各单位自行决策后实施，结果报公司备案。

（二）单项账面值 50 万元—150 万元（含 50 万元）、单批次账面值 100 万元—500 万元（含 100 万元）的物资处置计划，由公司相关部门审核后，报公司领导审批。

（三）单项账面值 150 万元及以上、单批次账面值 500 万元及以上的物资处置计划由各单位董事会审议后上报公司，经公司设备物资管理委员会审议后报公司董事长办公会决策。

**第三十四条** 处置：物资处置按国家、上级及公司相关规定实施，处理收入及相关单据移交本单位财务部门。

## 第九章 特殊物资管理

**第三十五条 危险化学品管理：**公司按照“源头治理、常态监管、专业操作、安全第一”的原则进行危险化学品管理，防范安全风险。各单位应结合实际，制定专项管理制度并严格执行。

**第三十六条 周转材料管理：**公司按照“科学策划、规范使用、全额摊销”的原则进行周转材料管理，保障生产、提高效益。各单位应明确周转材料的采购、保管、使用、租赁、维护、摊销、报废处理等管理要求。

## **第十章 基础管理**

**第三十七条** 公司按照“管理标准化、标准信息化、人员专业化”的原则进行物资基础管理，夯实各项基础工作。

**第三十八条 物资管理标准化：**公司组织制定物资管理标准表单、流程，各单位负责组织协调落实，实现物资管理标准化。

**第三十九条 物资管理信息化：**公司组织建立物资信息管理系统，并建立常用物资价格信息库，实现资源共享。各单位应运用信息化手段实现物资全过程精准管理，实现降本增效的目标。

**第四十条 人员专业化管理：**各单位应组建物资管理专业队伍，加大培训力度，提升专业水平，对物资管理人员实行专业化管理。

**第四十一条 集采目录管理：**各单位应根据业务需要，每年更新集中采购物资清单，公司根据汇总信息及市场行情，更新大宗物资集中采购目录，调整战略采购物资范围。

**第四十二条** 检查与考核：公司每两年开展物资管理评优检查活动，对先进单位、个人给予表彰。各单位应加强物资管理监督检查，定期核查库存物资。出现下列情形之一，按照公司有关规定予以处理：

（一）盲目采购，造成物资积压浪费的。

（二）采购劣质物资且质检把关不力，造成项目（产品）质量问题或延误工期的。

（三）物资供应管理不严，过度消耗，造成浪费的。

（四）剩余及废旧物资随意处理造成经济损失，情节恶劣的。

（五）弄虚作假、以权谋私、暗中收受回扣、贿赂的。

（六）造成其他不良后果的。

## **第十一章 附 则**

**第四十三条** 本规定由公司机电物资部负责解释,自发布之日起施行。原《中国葛洲坝集团股份有限公司物资管理办法》（中葛股机物〔2008〕14号）同时废止。

---

抄送：北京电建公司、旅游公司、三峡电院、基地管理局。

---

中国葛洲坝集团股份有限公司办公室

2019年11月27日印发

---