

Service Quality Standard (SQS)

服務質素標準

標準 Standard **7**

This folder includes the following documents:

本資料冊載有以下資料：

目 錄	文件編號
1) 財務管理的政策及指引	HKCSS/SQS/C.7.00
2) 財務管理程序	HKCSS/SQS/C.7.01

香港社會服務聯會
服務質素標準 7

財務管理的政策及指引

執行單位

1. 政策目的

- 1.1 根據本會的工作目標而制定財務政策，確保本會的社會角色能在有效的資源運用之下，持續發展。
- 1.2 為本會制定財務管理及確認財政預算程序，確保有效管理財政資源。
- 1.3 提高經濟效益或控制成本的機會，並嚴格執行監察程序，增強成本效益。
- 1.4 為本會開拓資源，以能者自付的原則策動收費機制，為長遠財政穩定建立基礎。

2. 理念

強化財務管理和清晰理財程序有助監管資源運用與調配，並能確保完善理財的目標，符合《津貼及服務協議》、法律及專業操守上的要求與責任。

3. 政策

- 3.1 制訂一個與本會工作計劃配合的財政預算及管理機制和程序，從而有效地監管財政的執行運用，確保適當資源調配，使服務計劃能夠在資源充足的情況下順利推行。
- 3.2 定期檢討及評核收支情況，了解並分析偏差成因，尋求改善措施，確保高效益及抑制成本的完善理財方案。
- 3.3 為財政管理作出三年計劃，每年評核本會財政盈餘，制定前瞻性的理財方案。確保本會在資源緊縮的情況下仍能控制財政上的風險，最後達致收支平衡，會務穩定發展。

4. 程序

4.1 財政預算

總監(財務)

- 4.1.1 設週年財政計劃。於年初由總監(財務)發出單位財政預算表格，各單位於每年二月底前提交其預算案予業務總監，業務總監審議後交予總監(財務)，總監(財務)負責草擬新預算案。在草擬期間，總監(財務)與各業務總監商討並確認項目預算。

預算案草擬經義務司庫及行政總裁審核，再由會計單位整理後提交於三月份之執行委員會議決。若有任何修訂，由業務總監提出再由會計單位負責整理經義務司庫審核後交行政總裁審核修訂預算案並正式生效。

會計單位

會計單位
總監(財務)

- 4.1.2 設三年財政預算。為財政管理作出三年計劃，於每年二至三月份期間修訂並評核本會財政虧盈，制定前瞻性的理財方案，保持財政收支平衡。每年於三月份業務會議中提交檢討報告，制定新的三年財政預算。在有必要時，提出應變措施，保持財政在穩健的條件下運作。

4.2 財政管理

4.2.1 各單位之財政管理

業務總監
單位主管
職員

各業務總監/總主任及活動項目負責人負責執行所屬單位活動之財政管理，務使活動項目不會超支。所有大型項目活動，由所屬單位負責職員制定項目收支預算，由單位總主任審批。遇有超支之可能性，由所屬單位之負責人及業務總監尋求增加資源/收入的方案或作削減開支，以達至收支平衡。

若透過多種方案仍未達收支平衡，業務總監或項目負責人須向行政總裁申請額外撥款，解決該項目的財政困難。

各業務總監負責管理所屬業務之財務安排，如需要作出調配，與總監(財務)商討解決方案，若調配之金額超過五萬元，由業務總監向行政總裁申請，批核後始能作出調配。

4.2.2 本會日常運作之開支管理

日常辦公室運作稱為非活動項目之財政管理，由總監(財務)負責，會計單位執行。

4.2.3 投資管理

本會投資項目分以下項目：

社聯發展基金

發展基金委
員會
主任(會計)

所有投資決定由社聯信托基金委員會於會議中決定。由主任(會計)代其執行。所有文件簽署由以下三位人仕中之兩位簽署確認，包括執行委員會主席、義務司庫及行政總裁。

長期投資項目

主任(會計)

本會定期檢討各類儲備，並按時調撥儲備作長期投資，投資項目包括銀行存款證、基金買賣等。主任(會計)定期審閱各投資儲備情況，選擇風險較低的項目作投資。建議之投資項目需諮詢義務司庫之專業意見，經同意後，以書面向行政總裁申請，經批准後進行有關投資。有關之投資文件應至少由兩位合資格機構代表聯署，其中一人須為主席或義務司庫

流動現金投資管理

流動現金以儲蓄、定期存款等投資方式，在不影響現金流量的情況下，吸取最大的利息收入。一般流動現金的投資由主任(會計)及總監(財務)商議，經行政總裁審批後，進行有關投資。	總監(財務) 主任(會計)
---	------------------

4.2.4 銀行帳戶處理

所有銀行帳戶須以機構名義設立，由主任(會計)/總監(財務)正式向執行委員會申請。各子公司於設立銀行帳戶時，亦需向執行委員會申請，通過後以正式會議紀錄生效。	主任(會計)
---	--------

4.2.5 專業審計

本會的週年財務報告，由香港註冊會計師審核，經執行委員會於會議中確認，並由機構執行委員會主席，義務司庫及行政總裁簽署。該週年財務報告會詳列於機構年報內，於週年大會中通過。該財務報告及核數師報告亦於執行委員會確認後，呈交社會福利署審閱。社會福利署會派員審核本會受社署資助之財務報告。倘若會計師或社會福利署提出有關會計之建議，本會將根據其可行性作出改善。	總監 (財務) 主任(會計)
--	----------------------

4.3 收支管理及監察程序

4.3.1 現金/支票收入

- | | |
|--|---------------|
| ● 所有收費需先以書面知會各參加者，才可以收取。所有收費盡量以支票付款，收款後由負責職員交上會計單位收核及發出正式收據。 | 單位職員
會計單位 |
| ● 所有現金收入由行政部職員協助各單位處理，所有收到之現金由負責職員開發收據，並於翌日連同現金及收入簡報表交會計單位收核。 | 主任(行政)
各職員 |
| ● 港幣壹仟元或以上之現金收款，由會計單位直接處理並即時發出收據 (訓練課程、參與活動及售賣書籍除外)。 | 會計單位 |
| ● 任何工作單位若需要收集款項，如訓練課程，參與活動等須作出正式通知，始可收取參加者任何費用。 | 單位職員 |
| ● 會計單位負責捐款箱之處理。由兩位以上會計單位職員負責開啟捐款箱，即場點核捐款並記錄盤點之數目，由主任(會計)加簽核實。 | 會計單位 |
| ● 所有現金/支票收入需於三個工作日內存入本會之銀行戶口。會計單位需於入數前填寫銀行入數資料及填寫《每日收款摘要》並由主任(會計)加簽核實以作紀錄。 | 會計單位 |
| ● 主任(會計)要定期抽查記錄，確保以上運作切實執行。 | 主任(會計) |

4.3.2 支出

- 所有活動項目需由負責職員每年提交預算案予會計單位詳列收入及支出之項目。各職員
- 申請採購任何項目需根據職員手冊5.1項之採購程序及5.1.2之報價程序執行。行政主任負責跟進各單位之報價工作。各職員
- 所有支出需依據財政預算案批核之項目。負責職員應先完成報價批核程序 (參考文件: 職員手冊第5.1項), 再由指定職員填寫 "Requisition for Expenditure" 表格並須加簽及所屬部門業務總監作推薦, 經由各部門的業務總監及總監(財務)及行政總裁審核。
- 執行委員會授權以下人士, 簽署支票及銀行文件:

1.	兩萬元或以下之支票	由以下任何兩位人仕聯署 執行委員會主席、義務司庫、行政總裁、業務總監、總監(財務)
2.	兩萬元以上之支票	由以下兩組人仕中任何一位聯署 A組: 執行委員會主席、義務司庫 B組: 行政總裁、業務總監、總監(財務)

任何更改支票簽署人或銀碼, 均須經執行委員會通過及紀錄在案, 交銀行批核, 方能生效。

- 本會授權以下職員, 負責批核零用現金支出:
總辦事處: 由主任(行政)處理批核, 行政部文員負責分發。
大廈管理處: 大廈管理幹事處理批核, 大廈管理文員分發予該單位職員。
- 突擊核點零用現金
每年應最少三次在不定時進行突擊核點零用現金, 以查出及杜絕遺失或盜用零用現金的情況。
主任(會計)負責核點工作。核點人員應將現有零用現金結餘與零用現金報表紀錄互相核對, 並在核點零用現金報告表上簽署、註明日期及記錄核點結果。核點零用現金報告表經簽署的正本應送交會計部存檔。
如有任何不符應向高級經理(行政)、總監(財務)報告, 並進行調查。

4.3.3 提高經濟效益 / 抑制成本程序

- 凡採購任何貨品或服務時，負責職員必須挑選相同品質而價格最低者。若基於其他因素未能挑選價格最低者，則需以書面作出解釋，經審批者批准，方可選擇該供應商。所有採購必須依循職員手冊5.1之採購程序進行。各職員
- 主任(行政)負責跟進各單位之報價工作，鼓勵職員以最低價錢購入所需之貨品。主任(行政)
- 行政部負責收集及定期更新價格廉宜之公司資料，以供職員參考，省卻職員在採購時，每次都要重新搜集報價的時間，有效地運用人力資源。主任(行政)
- 行政部每年負責大量購入文具及辦公室用品，以最低價錢購入，職員不能自行購入相同物品，以免浪費資源。行政部
- 職員必須經常留意新科技及新產品的發展，以便發掘能提高成本效益之貨品及服務。所有新產品資料交行政部，由行政部考慮會否購置，所有購置須循採購程序執行。各職員/行政部
- 推動員工節省資源的意識，以達致人人愛惜及善用資源的習慣，例如：會議完畢後關掉會議室冷氣及照明，以節省能源等。各職員
行政部
- 鼓勵職員在寄發物品時，選用適合大小的信封，以減低重量，從而減低郵費，節省資源。各職員
- 為適當使用資源，在出外公幹時，應選用公共交通工具，盡量避免使用計程車，若需使用計程車，應列出理由及共用人士。於海外公幹時，不宜使用漫遊服務，應選用當地電話卡，以上聯絡系統只作公務使用，不要用於私人用途上。各職員
- 定期與單位職員討論節省資源以抑制成本，及如何在工作上改良工作方法，減低重覆工序，提高人力上的經濟效益。各單位主管

4.4 利益衝突

4.4.1 任何職員在其職責上出現利益衝突，均需作出申報：

- 採購項目
若在採購項目之報價上，遇有某參與報價之公司與本會

各職員

職員/委員會委員有任何親屬關係，工作關係，均需向所屬工作單位申報。本會仍接納合資格之供應商參與報價項目，在甄選供應商之決議上，申報利益者需退席，由其他人作決。

4.5 外來捐款物資及禮物

- 支票或現金

收取現金之捐助必須向主任(會計)匯報，由會計單位負責收核及發出收據。其他職員可負責代收支票，再交會計單位處理。

- 物資 / 禮物

所有禮物/物資由收受之服務單位上報行政部，由行政部記錄於資產登記冊，並用於服務中。

5. 檢討及修訂

本政策於 2002 年 4 月制定，目的為配合服務質素標準 7 在本會落實執行。政策經行政總裁審核後正式生效。本政策文件存放於本會的工作手則內。所有現職或新入職的職員，均須閱讀及依據有關政策提供服務。本政策及有關措施的內容，將會適時進行檢討及更新。

香港社會服務聯會

財務管理程序

程 序	時 段	負責職員
1 檢討財政實際收支情況 (每月財務報告)	每月	總監(財務)、主任(會計)
2 各工作單位提交財政預算予所屬業務總監	二月	各單位負責人
3 業務總監提交財政預算	三月	業務總監 ↓ 總監(財務)
4 三年財政預算 (Three-Year Funding Projection)	二月至三月	行政總裁、義務司庫 ↑ 總監(財務)
5 草擬新財政預算案，交執行委員會通過	三月份執行委員會	行政總裁、義務司庫 ↑ 總監(財務)/主任(會計)
6 修訂預算案，如有必要，交業務總監核實通過	四月	總監(財務)
7 執行預算案，並於執行委員會會議提交財務報告予委員會審閱	執行委員會會議(每兩個月第四星期)	行政總裁、義務司庫 ↑ 總監(財務) ↑ 主任(會計)
8 半年財政檢討	十二月業務總監會議	行政總裁、業務總監 ↑ 總監(財務)/主任(會計)