

公司授权审批制度

第一章 总则

第一条 为不断提升公司管理水平、加强内部控制和风险管理，同时提高管理效率；明确授权的机制、原则及责任追究，建立合理的授权审批机制，特制定本制度。

第二条 本制度适用于本公司经营层及内部各责任主体（部门、项目、专项活动等）财务及业务审批权限和程序。

第三条 公司下属子公司的审批权限和程序，根据《公司法》、各子公司章程或其董事会、股东会决定确定。

第四条 本制度未涉及的事项，根据国家有关法律、法规及公司相关制度的规定处理。

第二章 授权审批的原则

第五条 坚持授权范围与公司内部控制的建立健全程度及管理人員的控制水平相匹配的原则。

第六条 坚持根据公司管理经营情况变化适时调整授权的原则，兼顾相对稳定和持续优化。

第七条 坚持授权与授责相结合，有权必有责，授权范围内的事务产生的结果由被授权人承担，建立责任追究机制。

第八条 坚持授权与监督相结合的原则，确保权利被恰当、有效使用。

第三章 授权范围

第九条 本制度所称授权是指总经理按照公司《章程》及董

事会的相关规定，对董事会授予其行使的经营管理权限再次分解、下放，赋予公司副总经理或相关部门负责人代表公司处理具体经营事务的决定权，以提高公司经营管理效率的决定。

第十条 总经理授权的范围必须为公司《章程》及董事会已经明确授予总经理的权限。具体包括预算内的经营性支出、固定资产购置权、部门经理及以下员工的任免、薪资、福利权；采购合同、销售合同等合同的签署权等。

第十一条 公司涉及对外投资、担保、借款、抵押等董事会的权利及预算外的经营支出、固定资产构建支出等权利，总经理无权授出。

第四章 授权审批的程序及管理

第十二条 公司《审批授权表》的拟定及修改由财务部负责，财务部负责对具体授权事宜的评估及各主体对已授权利使用的监控，根据公司经营情况的变化、内部控制逐步健全的情况及公司各级管理人员控制能力的提升情况及各部门对授权的建议和意见提出对公司授权的调整建议，报财务总监审核，经营管理委员会审核通过，总经理签批后生效。

第十三条 公司各部门、各管理岗位对公司已颁布的《审批授权表》有不同意见或建议，可向财务部提出书面提案，财务部应当适时受理、开展相关调研和评估，并将结果及时回复提案人。

第十四条 原则上，财务部至少每年对授权审批制度进行一次全面评估，根据评估情况提出对次年《审批授权表》的具体条

款，于每年 12 月 25 日前逐级报财务总监、总经理审批。

第十五条 《审批授权表》未涵盖的新业务或者未确定批准权限的项目发生时，由财务部按照上述程序提请总经理审批，严禁未经授权实施审批。

第十六条 公司通过《审批授权表》授给各副总的审批权限，原则上各被授权人不得再行授出；各副总认为确有必要要授出的，由《审批授权表》中明确的各被授权人经财务部同意后签署转授权文件授予相应部门负责人，同时将转授文件副本抄送财务部备案，并将该转授权事宜向涉及该转授权限业务的全部部门和员工公告。

第五章 授权审批的形式

第十七条 公司授权审批通过《审批授权表》的形式体现，该《审批授权表》经公司总经理签署并向公司全体员工公告后生效。财务部保留签署文件的正本并扫描后在公司资源汇总系统财务部相关文档中留置。

第六章 监督检查

第十八条 公司财务部等职能部门按照《审批授权表》的规定在自己管辖范围内审核、监督被授权人对所授权利的使用。每年定期或者不定期审查授权执行情况，并根据审查情况至少每年出具一份检查报告报送公司总经理。

第七章 授权审批制度的责任追究

第十九条 公司将不断建立健全责任追究机制，全面贯彻有权必有责，权责必相称的原则，公司各级管理人员必须本着恪尽职守、勤勉尽职的态度以公司价值最大化为原则、在公司章程及各项规章制度规定的范围内审慎行使被授予的各项权利，并全责承担因不当使用权限而引发的各项后果，具体如下：

1、违反公司制度规定不恰当使用权限或超越所授权限处理公司事务，公司财务部等职能部门应拒绝办理相关事务，同时将其不恰当履职的情形抄送其上级领导；一年内发生类似情形三次，予以降职处分；

2、对其权限范围内的事务玩忽职守、不负责任的审批，一经发现将给予警告、通报批评等处分，如因此给公司带来不良影响或造成损失的，应该赔偿全部损失并处降职、免职处分；造成重大损失的，由公司决定是否移送司法机关处理。

3、被授权人在办理公司事务中有掩盖事实、弄虚作假或滥用权利、营私舞弊等行为的，一经查实立即予以解职；如因此给公司带来不良影响或造成损失的，被授权人承担全部责任并予以赔偿，同时由公司决定是否移送司法机关处理。

第八章 附则

第二十条 本制度由财务部负责解释。

第二十一条 本制度经公司经营管理委员会审议通过、总经

理签字批准之日起生效。

第二十二条 公司既有相关规范性文件，自本制度生效之日起终止使用。

第二十三条 本制度相关附件：附表 1：审批授权表（支出类）；附表 2：审批授权表（业务类）

附表 1: 审批授权表 (支出类)

类别	审批项目	业务特征	金额	(经审批的) 月度预算内		月度预算外	
支出类事项	资本性支出	固定资产、无形资产、其他资产、重大研发及技改活动	单笔 ≤ 50000	高级副总		总经理	
			50000 < 单笔 ≤ 500000		总经理	总经理	
			单笔 > 500000			董事会	
	部门费用	业务招待费		单笔 ≤ 2000	主管副总		总经理
				单笔 > 2000		总经理	
		会议费			总经理		
		咨询费			总经理		
		劳务费			总经理		
		房租费		高级副总			
		物业费		高级副总			
		水电费		高级副总			
		车辆使用费		高级副总			
		专业服务费 (软、硬件服务费)		主管副总			
		业务宣传费		主管副总			
		差旅费		主管副总			
		市内交通费		主管副总			
		办公费		主管副总			
		通讯费		主管副总			
		邮运费		主管副总			
		培训费		主管副总			
		修理费		主管副总			
		保险费		主管副总			
		交易投标服务费		主管副总			
财务费用		财务总监					

	审计评估费		财务总监		
	税金支出		财务总监		
	其他费用 (零星杂项)		主管副总		
	项目采购、外包支出、设备租赁等	单笔 ≤ 1000000		总经理	总经理
		单笔 > 1000000			董事会
商务支出				总经理	总经理
员工借款	备用金			总经理	总经理
	差旅借款	单人单次 ≤ 8000	主管副总		总经理
		单人单次 > 8000		总经理	总经理
	其他借款 (押金、保证金等)		主管副总		总经理
公司借款	银行借款		总经理		
	融资租赁款		总经理		
	公司间调款		总经理		
员工工资、保险、福利			总经理		
主管副总费用支出			总经理		

备注:

- 1、预算内支出定义: 根据公司年度经营目标而制定的列入年度预算范围内的各项支出计划。
- 2、预算外支出定义: 凡未被列入年度预算范围的各项支出均属预算外支出, 包括各类投资、采购、费用支出等。
- 3、各部门按月上报月度预算, 主管副总及财务总监审核, 集团总经理审批。

各副总应严格按照审批下达的预算控制支出, 财务部根据经分解的由各部门提交的月度预算及当月回款进行支付控制, 凡预算外支出或特殊规定事项均要由集团总经理审批, 集团总经理根据每月运营情况 (预计新签合同、回款情况) 可适时调整下月的采购预算及变动费用预算支出比例, 但各副总部门月度预算内支出依然受年度预算总额控制。

附表 2: 审批授权表 (业务类)

类别	审批项目	业务特征	金额	经办	审核	批准	
业务类事项	财务管理制度制定			财务部	财务总监	总经理	
	会计核算制度的制定			财务部		财务总监	
	银行帐户开户销户			财务部	财务总监	总经理	
	税务、外管、海关、统计等申报			财务部		总经理	
	采购、营销、研发等政策、制度制定			业务部门	主管副总	总经理	
	薪酬福利、绩效考核等制度制定			人力资源部	高级副总	总经理	
	年度预算			财务部	经营管理委员会	总经理	
	部门年度预算			业务部门	主管副总/财务总监	总经理	
	部门月度预算			业务部门	主管副总/财务总监	总经理	
	项目预算			业务部门	主管副总/财务总监	总经理	
	专项预算			业务部门	主管副总/财务总监	总经理	
	年度决算			财务部	经营管理委员会	总经理	
	合同签订	单一业务收入合同		单笔 ≤ 300 万元且项目利润率 > 25%	业务部门	财务总监	主管副总
				单笔 > 300 万元或项目利润率 ≤ 25%	业务部门	主管副总/财务总监	总经理
		混合业务收入合同		业务部门	主管副总	总经理	
		采购支出合同		业务部门	主管副总	总经理	
		投融资/担保抵押/捐赠/关联方交易		业务部门	财务总监/总经理	董事会	
		法律关系复杂的合同		业务部门	主管副总	总经理	
		战略性合同		业务部门	主管副总	总经理	

	行政事务性合同		行政部		高级副总
	特殊事项合同		业务部门	主管副总	总经理
职员聘用			业务部门	高级副总	主管副总
中层经理聘用			业务部门	主管副总/高级副总	总经理
副总聘用				总经理	董事会
投标		单次 ≤ 10 万元	业务部门		主管副总
		单次 > 10 万元	业务部门	主管副总	总经理
陪标			业务部门	主管副总	总经理
研发立项			研发机构	主管副总	总经理
项目立项			业务部门		主管副总
审计、评估报告签发			财务部门	财务总监	总经理