
内部文件
注意保密



三胞集团有限公司

财务审批权限管理制度

2017年11月

三胞集团财务审批权限管理制度

(三集财[2017]第一版)

第一章 总则

第一条 目的

为加强公司财务管理，明确各级财务审批权限，规范财务审批行为，提高财务审批效率，特制定本制度。

第二条 适用范围

本制度为财务审批权限管理的原则性文件，适用于三胞体系。集团总部的财务审批权限由集团财务管理中心制定实施细则，各下属企业（含产业集团）依据本制度结合本企业实际情况制定实施细则。

本制度与总部及各下属企业制定并经审定的实施细则共同构成公司财务审批权限管理制度体系。

第三条 定义与术语

（一）**请款事项**：指对所申请款项的具体描述，内容包括但不限于请款内容、请款时间、付款信息、预算情况及相关支持文件。

（二）**财务审批权限**：指体系内各企业对涉及财务收支事项的审批规范标准；一般分为审核权、审定权、核查权；其中审定权分为法定审定权和授权审定权。

（三）财务审批权限管理内容

包括资金预算、费用预算、费用性支出、专项性支出、经营采购性支出、暂借款性支出、增补经营性资金、投资性资金、调头性资金等所有涉及财务收支的行为。

第二章 管理原则及职责

第四条 管理原则

（一）所有请款、报销事项（以下简称“请款事项”）必须遵循财务审批权限管理规定。

(二) 对同一请款事项，审核权、审定权、核查权不得同时由一人行使。

(三) 请款事项的审批应按级逐层进行，不允许越级审批；

第五条 管理职责

(一) 请款人：主要指具体经办所请款项的员工，对请款事项和请款凭据的真实性、合法性和有效性负责。

(二) 审核人：主要指请款事项所属部门或条线分管领导，对请款事项的真实性、合理性以及是否超出当期批准预算范围负责，并对审批人负责。

(三) 审定人：主要指公司领导级别及以上人员，对请款事项的必要性负责。

(四) 核查人：主要指公司财务负责人，对请款事项的合规性负责。

第三章 财务审批权限

第六条 审核权的管理要求

(一) 审核权应遵循请款事项所属部门或条线分管领导审核的原则：

- 1、各部门内部人员的请款事项由所属部门负责人进行审核；
- 2、各部门负责人的请款事项由所属部门分管领导进行审核；
- 3、各部门分管领导的请款事项由所属单位的行政一把手进行审核；
- 4、各单位行政一把手的请款事项由所属单位的财务负责人进行审核。

(二) 审核人对管辖范围内的请款事项拥有复核权和否决权。

(三) 审核授权应遵循《三胞集团组织授权管理制度》的要求，授权人与被授权人签订书面文件后方可生效。

第七条 审定权的管理要求

(一) 审定权应遵循公司领导及以上人员具有法定审定权、其他人员未经授权一律不得具有审定权的原则；

- 1、集团总部的审定人指集团总裁室领导；
- 2、各产业集团的审定人指产业集团总裁室领导；
- 3、下属企业的审定人指公司行政一把手或被授权人。

(二) 在管理授权范围内，审定权可以分级行使，要求如下：

- 1、预算内费用性质的请款事项由分管部门的审定人行使审定权；

2、预算内非费用性质和预算外的请款事项一律由行政一把手按照授权书要求行使审定权；

3、双重行政职务以上的审定人可按其最高职务的权限行使审定权；

4、各单位行政一把手以外的其他审定人自身发生的请款事项由行政一把手审定；

5、行政一把手自身发生的请款事项的由其所属单位财务负责人审定。

（三）为提高审批效率，审定权可以由法定审定人根据实际情况授权审定，法定审定权授权应遵循以下原则：

1、被授权人的资格应为 M8 及以上人员；

集团总部被授权人的资格为 M11 及以上人员，各下属企业（含产业集团）被授权人的资格为 M8 及以上人员；

2、被授权人不得再向他人授权（不含本文规定的临时授权）；

3、审定授权必须由审定人与被授权人以书面方式签署后方可生效，审定授权书必须明确授权审定事项、额度、期限；

4、审定授权权限不得超过审定人拥有的审定权限，授权期限最高不得超过 12 个月。

第八条 核查权的管理要求

（一）核查权应遵循财务预算与财务制度相结合的原则。

（二）核查人作为审定人时、及其自身发生的请款事项由核查人授权所在单位财务人员行使核查权。

（三）各单位财务部门为财务审批权限管理的监督机构，在办理请款事项过程中，必须根据财务审批权限管理制度认真审核，不符合财务审批权限规定的请款事项，一律不得支付款项。

第四章 财务审批权限实施

第九条 财务审批基本流程

请款人→审核人→审定人→核查人

第十条 财务付款依据

财务审批通过的报销单或付款申请单，作为体系内财务付款的依据。

第十一条 报销单据的管理

（一）报销单据的编制

各单位财务部门负责制订具体格式和要求；

报销人依据财务管理要求规范填写报销单或者付款申请单，内容包含但不限于：金额、收款单位信息、付款单位信息、预计核销（还款）时间等。

（二）报销单据的审核要求

报销单据上必须有申请人、审核人、会计稽核人、审定人、核查人审核或签字。财务部门出纳岗审核上述签字是否符合本规定，审核通过后，方可支付所请款项。

（三）紧急付款

如果审定人因外出不在岗而未签字时，针对紧急付款，请款人可先报审定人进行邮件审批或电话同意，邮件审批中需要注明付款事由、付款金额和付款时间，待审批人邮件回复或者电话同意后，方可支付款项；

审定人返回后，出纳岗应在规定的时间内请审批人补签。总裁室领导级 48 小时内补签，其他领导级 24 小时内补签。在没有审定人真实签字之前，财务部门不得入账。

第十二条 临时授权

（一）临时授权条件

审定人外出 48 小时以上，审定人可以临时授权审定预算内的请款事项。

（二）临时授权书要求

1、授权范围及期限：临时授权审批书应明确授权范围及期限，临时授权期限不得超过 10 个工作日。

2、书面的临时授权格式可参照附件一《财务审批权限授权委托书》。

（三）临时授权书的使用

财务部门将临时授权审批书作为 OA 审核节点临时变更的备查附件，即可正常办理付款手续，无需办理审批人补签手续。

第十三条 如果请款事项发生问题并导致公司损失的，由请款人、审核人、审批人承担相应的赔偿责任，赔偿比例根据公司财务制度执行。若公司财务制

度无明确规定的，上报集团总裁审定。

第十四条 公司其他财务专项制度对特定请款事项财务审批权限有特别规定的，按财务专项制度执行。

第五章 附则

第十五条 责任岗

- (一) 执行责任岗：体系内财务审批流程涉及到的相关人员；
- (二) 培训责任岗：体系内各部门负责人；
- (三) 检查责任岗：集团财务管理中心总经理。

第十六条 本制度由集团财务管理中心进行修订。

第十七条 本制度自发布之日起生效，原有“《三胞集团财务审批权限管理制度》三集财[2015]第一版”同时废止。

第十八条 本制度的解释权归集团财务管理中心。

第六章 附件

附件一：《财务审批权限授权委托书》 