
内部文件
注意保密



三胞集团有限公司

费用预算管理细则

2017 年 12 月

文件建设跟踪表

版本号	建设类型			拟订背景	建设内容	拟订部门	拟订人	拟订时间
	新编	修订	废止					
三集财[2017]第一版	√			根据集团费用预算管理制度要求，制订管理细则。	作为《费用预算管理制度》下级文件，细化费用预算管理程序（包括费用预算的编制、审批规则、调整流程及执行要求等）。	财务管理中心	黄庆	2017/12

三胞集团费用预算管理细则

(三集财[2017]第一版)

第一章 总则

第一条 目的

为加强费用预算管理工作的计划性、数据性和流程性，规范费用预算管理方式，加强费用控制、分析和考核，特制定本细则。

第二条 适用范围

本细则适用于三胞集团总部。

第三条 定义与术语

(一) 费用预算分类

按费用期间长短分：年度预算、季度预算、月度预算；

按费用性质不同为：日常费用预算、项目预算；

日常费用预算：指各部门因日常业务需要制定的费用支出计划；

项目预算：为完成某一个特定事项、工程和投资项目而单独制定的专项费用支出计划；

本细则中规定的项目预算现特指为集团投资并购类项目而编制的费用预算。

(二) 费用预算单位

即费用预算的编制单位，按照费用预算类型分为两类：

- 1、集团总部各部门：为日常费用的预算单位；
- 2、经集团董事长批准成立的各专项项目小组：为项目预算的预算单位。

第二章 管理职责

第四条 管理职责

(一) 集团总部各部门和各专项项目小组

- 1、负责集团各类费用预算的编制工作；
- 2、对费用预算的真实性、合理性负责。

(二) 集团财务管理中心

- 1、负责扎口集团总部的费用预算管理工作；
- 2、负责组织编制集团总部年度费用预算；
- 3、负责集团各类费用预算的汇总、审核以及执行监督工作，并对预算的合规性进行负责。

（三）集团董事长及集团董事长授权审批人

- 1、负责审批集团总部各部门提交的各类费用预算；
- 2、对费用预算的必要性进行负责。

第三章 费用预算编制

第五条 年度日常费用预算

（一）编制

各预算单位根据年度管理目标，参照上期历史实际数据，按照年度预算工作计划编制本单位的年度费用预算，包括预算金额和预算事项。

（二）业务审核

本预算单位负责人、集团总裁室分管领导对提交的预算进行审核。

（三）业务提交

审核完毕的费用预算按照预算工作计划规定时点提交至集团财务管理中心。

（四）财务审核

集团财务管理中心对各预算单位提交的费用预算进行汇总及财务审核；

审核过程中如发现疑问，应及时退回预算单位修改解释说明；

财务复核无误后，提交集团财务管理中心负责人审核。

（五）提交审批

经财务部门汇总的年度预算，提交集团总裁室领导审批。

第六条 月度日常费用预算

（一）编制

各预算单位根据当月工作计划和费用批准分解计划，按照预算编制规则编制月度费用预算；未经批准，月度费用预算不得突破当月分解计划额度，包括预算金额和预算事项。

集团总裁室领导费用可按计划额度编制费用预算，其他部门和人员必须按照

具体事项编制费用预算。

(二) 业务审核

预算单位负责人、集团总裁室分管领导对当月提交的预算进行审核。

(三) 业务提交

审核完毕的费用预算在每月末 25 号前提交至集团财务管理中心。

(四) 财务审核

集团财务管理中心在五个工作日内完成对各预算单位费用预算的财务审核，并提交集团财务管理中心负责人审核。

(五) 提交审批

经财务部门汇总的月度预算，提交集团总裁室领导审批。

(六) 注意事项

集团各部门提交以下费用项目时，需要一并提交董事长或其授权公司领导批复的立项申请报告或者其他支持性文件，并且费用项目必须控制在年度审批的预算事项范围内。

- 1、涉及固定资产、无形资产的采购支出；
- 2、涉及管理咨询类的服务性支出；
- 3、涉及工程项目的改造类支出；
- 4、涉及信息化项目的改造类支出；
- 5、单项支出超出 20 万元（含）的费用支出。

第七条 项目预算

(一) 编制

根据《三胞集团项目投资管理办法》，结合项目实际情况，如需单独编制预算，应在项目小组成立 20 个工作日内，由项目小组根据审批通过的立项报告编制项目预算，包括预算金额和预算事项；

如属于跨年度项目，需要单列本年度预算情况。

(二) 业务审核

经业务分管领导、项目组长审核确认的项目预算，提交集团投并部门审核。

(三) 业务提交

经分管投并的集总室领导审核的项目预算，提交集团财务管理中心。

（四）财务审核

集团财务管理中心对投并部门提交的项目预算的合规性进行财务审核，并提交集团财务管理中心总经理。

（五）提交审批

经财务部门审核的项目预算，提交集团总裁室领导审批。

第四章 费用预算审批

第八条 集团各类费用预算应遵循逐级审批的原则，具体如下：

（一）分管财务集总室领导

对各类费用预算进行财务核查，提出财务核查意见。

（二）集团总裁

- 1、审定月度日常费用预算；
- 2、审核年度日常费用预算；
- 3、审核项目预算。

（三）集团董事长

- 1、审定年度日常费用预算；
- 2、审定项目预算。

第五章 费用预算的调整

第九条 费用预算需要调整的情形有三类：

费用预算总额度超出、费用预算总额度未超出但单项预算超出和费用预算总额度内事项变更，具体调整流程如下：

（一）费用预算总额度超出

1、提交申请

日常费用预算由各预算单位部门提出调整申请；

项目预算由各项目小组提出申请。

2、领导审核

日常费用预算由分管预算单位集总室领导和分管财务集总室领导审核；

项目预算由分管投并集总室领导和分管财务集总室领导审核。

3、总裁审批

集团总裁审批各项预算调整申请。

4、预算调整

经集团总裁批准，集团财务管理中心调整该预算单位费用预算。

（二）费用预算总额度未超出但单项预算超出

调整流程同上文“费用预算总额度超出”的调整流程；

（三）费用预算额度内事项变更

1、提交申请

日常费用预算由各预算单位提出调整申请；

项目预算由各项目小组提出调整申请；

2、分管领导审批

日常费用预算由分管预算单位集总室领导审批；

项目预算由分管投并集总室领导审批；

3、预算调整

经该分管领导批准后，由集团财务管理中心调整费用预算事项。

第六章 费用预算执行

第十条 执行依据

（一）费用执行控制以审批通过的费用预算为准；

（二）日常费用按照月度预算额度控制；

（三）项目费用按照年度预算额度控制。

第十一条 业务审核

各预算单位应严格、从紧执行批准费用预算，各预算单位负责人应了解本单位费用事项和预算额度情况，严把审核关。

对不符合公司批准的预算范围的费用，各预算单位负责人有权予以驳回。

第十二条 财务核查

（一）集团财务管理中心应严格按照《三胞集团费用预算管理制度》、《三胞集团财务审批权限管理细则》和《三胞集团费用报销管理细则》等公司财务制度审核费用事项的请款、报销，对不符合批准费用预算范围内的事项一律不得请款、报销；

（二）集团财务管理中心费用预算岗应重点关注各预算单位的预算执行情况，

定期反馈预算进度。

第七章 附则

第十三条 本细则与下列制度文件配套使用：

- （一）《三胞集团费用预算管理制度》（三集财[2017]第一版）
- （二）《三胞集团项目投资管理办法》（三集投[2017]第一版）
- （三）《三胞集团财务审批权限管理细则》（三集财[2017]第一版）
- （四）《三胞集团费用报销管理细则》（三集财[2017]第一版）

第十四条 责任岗

- （一）执行责任岗：三胞集团全体人员；
- （二）培训责任岗：三胞集团总部各部门负责人；
- （三）检查责任岗：集团财务管理中心总经理。

第十五条 本细则由集团财务管理中心进行制订。

第十六条 本细则自发布之日起生效。

第十七条 本细则的解释权归集团财务管理中心。