
内部文件
注意保密



三胞集团有限公司

工作请示及特事特办管理办法

2016 年 10 月

修订跟踪表

版本号	修订背景	变动内容	修订部门	修订人	修订时间
三 集 企 [2016] 第 一 版	目前有工作请示 系统流程，需制订 书面流程和管理 制度规定； 原有特事特办流 程需修订	界定工作请示及特事特办的关系； 新增工作请示工作流程和要求； 修订特事特办申请流程和要求； 废止《特事特办管理制度》三集信企【2015】 第一版	企业管理 中心	黄后庆	2016/10/25

三胞集团工作请示及特事特办管理办法

(三集企[2016]第一版)

第一章 总则

第一条 目的

为规范工作请示和特事特办管理内容和流程,确保工作请示和特事特办申请能规范、快速、高效得到处理,特制定本办法。

第二条 适用范围

适用于整个三胞体系,下属企业参照制定内部的管理细则并执行。

第三条 定义与术语

(一) 工作请示:指对于超越部门职责或个人岗位管理权限和审批权限,或现有流程、规则和处置方法不足以解决新出现的异常问题等事项,必须请示上级部门或领导审批,经同意后方可实施,不可越权办理的各种事项的处理方法。

工作请示,通常以《工作请示单》的形式在 OA 中提报审批。

(二) 特事特办:特事是指在工作中遇到重大、紧急、特殊的待办事项,此事项不能按照集团现有规定进行办理的事项;特办是指办理某些事项按非常规的审批流程进行审批的工作流程。

特事特办,通常以《特事特办单》的形式在 OA 中提报审批。

第二章 管理职责

第四条 工作请示职责分工

(一) 董事长

负责审定极重要的工作请示。

(二) 总裁

负责审批/审定由董事长授权范围内的重要的工作请示。

(三) 提报部门

负责提出工作请示;填写相关单据,详细描述申请内容及事由;部门负责人、

部门分管领导负责审批工作请示；提报部门负责工作请示单存档。

第五条 特事特办职责分工

（一）总裁

负责审定涉及费用支出单笔 1 万元以上或其他不涉及费用事项、招待费、可能产生重大风险的特事特办事项。

（二）集团分管财务的集总室领导

负责审定涉及费用支出单笔 1 万元以下且无重大风险的特事特办事项。

（三）提报部门

负责提出特事特办申请；填写相关单据，详细描述申请内容及事由。

（四）财务管理中心、信息管理中心

财务管理中心负责特事特办单纸质单据的存档，信息管理中心负责特事特办电子单据及审批流程存档。

第三章 管理内容

第六条 工作请示的管理要点

（一）工作规范

1、体系内所有人员均可发起工作请示申请，目前工作请示内容涵盖但不限于以下几大类别：

- 1) 战略、双十及投资审批事项；
- 2) 财务管理；
- 3) 下属企业经营事项审批；
- 4) 立项、采购与合同审批；
- 5) 信息化；
- 6) 组织人事；
- 7) 组织绩效；
- 8) 管理制度；
- 9) 社会责任与公共关系；
- 10) 其他事项审批等。

2、提报人应该规范、真实填写《工作请示单》（见附件一），需描述请示事项、请示类型、拟定方案和实施计划。经审批通过后，按拟定方案和计划实施。实施过程中，请示事项或内容有重大调整的，需重新发起工作请示。

3、请示工作完成后，由提报部门负责人、分管提报部门的集总室领导审批同意后关闭，工作请示单由提报部门存档（期限为五年）。

4、审批人因公外出的，可通过电话或邮件批准。

5、工作请示单的扎口管理部门为提报部门。

（二）工作流程

见附件一：三胞集团工作请示工作流程。

第七条 特事特办的管理要点

（一）工作规范

1、集团 M10/P10 及以上人员有权提出特事特办申请。

2、特事特办提报人应该规范、真实填写《特事特办单》（见附件二），申请内容必须包括以下内容：

（1）申请特事特办的原因，如特办事项超越了哪项权限范围，不能按照集团现有哪条规定进行处理；相应的风险和预防措施。

（2）涉及到款项支出的特殊事项，《特事特办单》上应注明金额，并作为《请款单》凭证附件。

3、特事特办事项经审批后方可实施，实施过程中如事项或内容有重大调整的，需重新发起申请。

4、特事特办完成后，由分管提报部门的集总室领导审批同意后关闭。特事特办单由财务管理中心保存纸质文件，由信息管理中心保存电子审批档案。

5、审批人因公外出的，可通过电话或邮件批准。

6、特事特办单的扎口管理部门为提报部门。

（二）工作流程

见附件二：三胞集团特事特办工作流程。

第四章 附则

第八条 责任岗

（一）执行责任岗：

1、工作请示：为在工作请示审批过程中涉及的申请、审批人。

2、特事特办：为在特事特办申请及审批过程中涉及的申请、审批、存档等相关岗位人员。

（二）培训责任岗：各部门负责人。

（三）检查责任岗：集团企业管理中心总监岗。


第九条 本制度由集团企业管理中心负责制订/修订，经集团分管企业管理中心的集总室领导审定后发布。


第十条 本制度自发布之日起生效，以下制度同时废止：

（一）《三胞集团特事特办管理制度》三集信企【2015】第一版。

第十一条 本制度的解释权归集团企业管理中心。

第五章 附件

附件一：三胞集团工作请示工作流程 

附件二：三胞集团特事特办工作流程 

附件三：六类单据的区分与说明 