

公司 计划预算管理办法（暂行）

第一章 总则

第一条 为强化计划预算管理，使计划预算管理规范化、程序化、制度化，特制定本办法。

第二条 计划预算分年度计划预算和季度滚动计划预算。年度计划预算的内容是收入、成本、费用、利润、基本建设、建安工程、设备更新和改造、设备购置等所有的收入和支出项目。

第三条 公司所有的支出必须在计划预算范围内；如出现超计划预算或无计划预算的用款需要，必须先按照计划预算的报批程序，报审追加预算并经批准之后，才能申请付款。公司杜绝没有预算的付款现象。

第四条 经批准的计划预算，在实施中实行分级授权批准付款的制度。

第二章 组织体系及职责

第五条 投资决策委员会

公司设立投资决策委员会，该委员会的组成按《中海油田服务股份有限公司投资预算审查委员会的组成及议事程序》的规定执行。

第六条 投资决策委员会职责：

1. 审查和批准向公司董事会和中国海洋石油总公司报送的年度计划预算方案。

2. 审查和批准公司所属单位的年度计划预算。
3. 审查和批准公司所属单位年度计划预算的执行情况报告。
4. 审查和批准公司投资项目的可行性研究及投资预算。

第七条 计划资金部是投资决策委员会的办事机构，具体负责公司计划预算的日常工作。

第八条 预算控制责任人

总部机关各部门、各事业部、各分公司、各办事处的行政第一负责人为本部门（本单位）的预算控制责任人，负责执行公司下达给本单位的计划预算。

第九条 预算控制责任人的职责

1. 公司机关各部门的预算控制责任人职责

（1）依据本部门的管理职责，对有关的切块管理负责审核把关、执行中的工程立项审核、签订合同审核等工作。

（2）依据公司要求，负责建立和完善由本部门所控制的预算项目的台帐；台帐格式要符合计划资金部、财务部的有关规定。有条件的单位要纳入公司计算机网络化管理。

（3）对所负责执行的预算项目的付款，按照《中海油田服务股份有限公司资金管理辦法》的规定审核或批准。

（4）对公司计划中作为单项工程或投资列支的重大预算项目，负责向公司投资决策委员会报告项目执行的质量、工作进度、实际发生费用的情况。

（5）对照公司下达的年度计划，每月检查、核对本部门负责的预算项目执行情况；每月向公司分管领导汇报预算执行情况；年末向公司投资决策委员会书面报告预算执行情况，对超预算项目、预算执行程度低于 80% 的项目，要重点说明原因。

2. 各分公司、事业部、办事处的预算控制责任人职责

(1) 作为成本费用中心，各分公司、办事处预算控制责任人对本单位的成本费用的预算总额和单项预算负管理、控制的责任。

(2) 作为模拟利润中心，各事业部预算控制责任人对本单位收入、成本、利润、更新改造和设备购置等各项预算负管理、控制的责任。

(3) 根据公司要求，负责在本单位建立完善预算项目台帐；台帐格式要符合计划资金部、财务部的有关规定。有条件的单位，要纳入公司计算机网络化管理。

(4) 对本单位所执行的预算项目负责向公司投资决策委员会报告项目执行的质量、工作进度、实际发生费用的情况。

(5) 对本单位预算项目的收支依据管理职责和权限具有审核权、确认权，对本单位各预算项目的立项申请，必须经本单位预算控制责任人或其备案的授权人审核确认后，方可报有关部门办理立项、签订合同等相关手续（立项申报表见附表）。

(6) 对照公司下达的计划预算、每月检查、核对本单位预算项目执行情况，每月末将本单位预算执行情况报表报公司计划资金部；年终对本单位预算执行结果，向公司分管领导作出书面报告，对超预算项目和预算执行程度低于 80% 的项目，要重点说明原因。

第三章 计划预算编制的规定

第十条 计划预算编制的内容

1. 框架计划：项目投资、设备更新改造、大型设备购置、科研和网络计划。
2. 年度计划：包括资金计划、收入计划、基建计划、建安计划、更新及改造计划、费用计划、成本计划、利润计划、科研计划、网络计划以及大修计划等。

3. 季度滚动计划：以公司下达的年度计划和本单位年度计划为基础，编制季度滚动计划，将年度计划的目标分解到有关季度。

第十一条 单位（或合同）金额在 500 万元以下的经营性项目及单位（或合同）金额在 50 万元以下的非经营性项目（如福利设施、办公室装修）不需要专项报批，可直接列入年度计划预算草案进行审批。

第十二条 下述项目需要有公司专项批准文件才能列入年度计划，否则只能列入年度待批计划预算。

1. 单位（或合同）金额在 500 万元以上的经营性项目。
2. 单位（或合同）金额在 50 万元以上的非经营性项目。
3. 长期投资项目。
4. 有其他单位参与的项目。

第十三条 关于年度结转计划

1. 允许结转的项目。对于综合科研计划、设备正处在大修或改造的项目、大型设备的建造等项目，可一次性结转到下年度。

2. 其它项目的预算一般不能结转到下一年度使用。

第十四条 计划预算编制的程序和时间指引

1. 每年 9 月 30 日前，由公司计划资金部通知下一年度计划预算编制的具体要求。

2. 每年 10 月 20 日之前，由公司计划资金部牵头完成下年度计划预算的汇总及初步审核，并报投资决策委员会审批。

3. 投资决策委员会批准后，由公司计划资金部于每年 10 月 30 日前报中国海洋

石油总公司审批，于 11 月 30 日前报董事会审批。

4. 公司计划资金部以董事会批准（预计在 12 月下旬）的年度计划预算为依据，平衡各单位预算，编制公司年度计划草案，组织有关单位审核修订后，报公司投资决策委员会审定，于 1 月底前下达各单位执行。

5. 各分公司、事业部、办事处依据公司年度计划，编制本单位的年度计划，于 2 月底前以文件形式报公司计划资金部备案（一式五份）。由计划资金部分送机关有关职能部门。

第四章 超预算项目及无预算项目的审批程序

第十五条 定义

1. 超预算项目：已列入公司年度计划预算的项目，在执行时实际合同金额超出预算金额的项目。

2. 无预算项目：凡未列入公司年度计划预算的项目为无预算项目。

第十六条 审批程序和权限

1. 无预算项目的审批程序

(1) 预算控制责任人提出立项、追加预算申请。

(2) 公司机关职能部门按照管理职责进行审核后，送计划资金部综合平衡，经 CFO 审签,报公司总裁批准后纳入公司的执行计划。

2. 超预算审批程序

(1) 超出原批准预算项目金额 5%（含 5%）以内的追加预算，由公司主管的执行副总裁批准；超出原批准预算项目金额 5%以上的追加预算，由公司主管的执行副总裁审签后，报公司总裁批准。

(2) 上述项目经批准后，计划资金部方可列入追加预算，执行单位才可以申请支付资金。

第五章 计划预算执行情况报告制度

第十七条 公司机关各部门按各自的管理职责对本部门控制的预算执行情况负责重点解释预算外、超预算项目，并进行差异分析等；对本部门发生的费用执行情况负责并解释。

第十八条 分公司、事业部、海外办事处做为公司的基本计划预算单位，按下述要求提交年度、半年、季度预算执行情况报告。

1. 预算执行情况报告的内容

(1) 事业部预算执行情况报告的内容：对照公司年度计划下达的各项经营指标，重点进行市场分析、销售收入构成（分 CNOOC Ltd、合作区块、海外、内部收入、内部成本等）、重大销售合同、成本差异分析、资本性支出完成情况分析，重点说明预算外项目、超预算情况、计划预算项目执行程度低于 80% 的项目。

(2) 分公司、办事处预算执行情况报告的内容：对照公司年度计划下达的各项经营指标进行说明，重点解释属地市场的销售收入分析、预算外项目、超预算情况、计划预算项目执行程度低于 80% 的项目。

2. 预算执行情况的报告要求

(1) 报告的内容与公司年度计划相同，仍使用相应表格。

(2) 各单位在进行分析时，应与上一年度同期进行对比分析。

(3) 各单位在进行季度预算执行情况分析时，应进行下季度预测，包括但不限于市场分析、销售收入预测、重大成本支出预测、季度利润预测、资本性支出完成

预测等。

(4) 各单位在进行第二季度分析时，应对全年完成情况进行预测。

(5) 第四季度需要提交月度滚动预测，分别在 9、10、11 月底报送本月完成情况及下月的预测。

(6) 上报时间：第一、第三季度的上报时间为下一月度的 10 日内，第二、四季度的上报时间为下一月度的 20 日内；年度预算执行情况报告上报时间为财务决算完成起 15 个工作日内。

第六章 附则

第十九条 本规定由计划资金部负责解释。

第二十条 本规定由公司首席执行官 CEO 批准，自下文之日起执行。

附表：立项申报表