

# 公司

## 流程和制度建设及持续改进管理办法

### 第一章 目的及适用范围

#### 1. 目的

1.1 本程序规定了公司流程和制度建设及持续改进工作必须遵循的原则、程序，使公司流程和制度建设及持续改进工作规范化、程序化和制度化，并明确各部门/单位的职责，以提高公司流程和制度建设及持续改进工作的效率和质量。

#### 2. 适用范围

2.1 本制度适用于公司和各事业部的流程和制度建设及持续改进工作。

### 第二章 定义

3. 流程——流程是指一个任务从需求提出到任务完成所经过的一个或一系列行为，包括每个部门在这个过程中所处的节点和承担的任务，以及该节点的输入、输出信息和成果。

4. 制度——制度是对流程的描述，是流程规范化、程序化和制度化的具体表现，包括各部门在流程中所处的节点和承担的职责，以及该节点的输入、输出信息和成果。

### 第三章 原则

5. 公司和事业部的流程和制度建设及持续改进工作应遵循全面性、战略性和

及时性等三项原则：

**全面性**：公司制度建设的规划管理应覆盖公司的各个部门和各个经营领域，以使公司的经营活动有规可循，消除随意性和盲目性；

**战略性**：公司流程制度的建设应符合公司长远战略发展目标的要求；

**及时性**：随着公司发展战略目标的调整，公司的制度和流程也应及时进行调整，以满足公司长远战略发展目标的要求。

#### 第四章 部门职责和权限

6. 战略规划部：战略规划部负责公司流程和制度建设及持续改进工作的总体规划，并对公司各部门流程和制度建设及持续改进工作进行指导、检查和监督。
7. 总部各职能部门：根据战略规划部的流程和制度建设及持续改进工作的总体规划，负责公司一级流程和制度建设及持续改进工作，并就流程和制度的执行情况进行总结；同时，对于事业部、分公司、办事处的流程和制度建设及持续改进工作进行指导、检查和监督。负责协助战略规划部制定公司流程和制度建设及持续改进工作的总体规划。
8. 各事业部、分公司、办事处：根据战略规划部的流程和制度建设及持续改进工作的总体规划，以及各职能部门的流程和制度建设及持续改进工作要求，负责本部门流程和制度建设及持续改进工作，并就流程和制度的执行情况进行总结。负责协助战略规划部制定公司流程和制度建设及持续改进工作的总体规划。
9. 行政管理部：负责对各部门流程和制度文件进行行文审核，并发文。

## 第五章 工作流程

### 10. 定期对流程和制度进行新建和调整

10.1 各部门就本部门的流程和制度建设及执行情况编制报告，于每年 11 月 30 日之前报战略规划部。

10.2 战略规划部根据公司战略规划调整要求，以及各部门流程和制度建设及执行情况报告，在各部门的协助下编制公司和各部门制度建设及调整草案，于 12 月 20 日之前报公司主管执行副总裁审批。

10.3 战略规划部根据公司主管执行副总裁提出的意见，牵头组织各部门修改公司和各部门制度建设及调整草案，并编制下一年度的流程和制度建设及调整规划，于 12 月 31 日之前再报公司执行副总裁审批。

10.4 战略规划部将公司执行副总裁批准执行的流程和制度建设及调整规划于下一年 1 月 10 日下发至各部门。

10.5 各部门按照战略规划部下发的流程和制度建设及调整规划编制或修改本部门的流程和制度，于 1 月 30 日之前交由行政管理部进行行文审核后，报公司主管执行副总裁审批。

10.6 经公司主管执行副总裁审批后的流程和制度文件由相关部门负责交由行政管理部进入发文流程。

10.7 各部门在做好相关前期准备后，于 3 月 1 日起正式执行实施新流程和制度。

10.8 战略规划部负责对各部门的流程和制度建设及调整工作进行指导、监督及检查，并对各部门流程和制度实施情况进行监督。

## 11. 流程和制度的不定期调整

11.1 各部门就本部门的流程和制度建设及执行情况编制报告，于每年 5 月 31 日、8 月 31 日和 11 月 30 日之前报战略规划部。

11.2 战略规划部根据对各部门流程和制度建设及执行的监督、检查情况，以及各部门编制的流程和制度实施情况报告，汇总整理公司流程和制度实施情况报告，编制公司流程和制度建设情况报告和流程和制度执行情况监督报告，并提出公司流程和制度的持续改进意见，于每年 6 月 15 日、9 月 15 日之前向公司主管执行副总裁汇报。战略规划部于每年 12 月 20 日之前报公司主管执行副总裁的公司和各部门制度建设及调整草案应反映对公司流程和制度的持续改进意见。

11.3 根据公司主管执行副总裁的批复意见，战略规划部向各部门下发流程和制度持续改进意见。

11.4 各部门根据战略规划部下发的流程和制度持续改进意见，具体实施流程和制度的持续改进工作。

本管理制度由战略规划部制定，战略规划部负责对本管理制度进行解释和修订。

本管理制度自发布之日起执行。