

马上行动		不找借口		不找理由		只看结果	
文件类型	制度	编号	[行政]2015050801				
生效日期	2015-05-08	页码	1/27				

## 格林美授权制度

### 目录

一、采购计划及申请与审批 .....	3
二、合同谈判与合同签署 .....	8
三、特殊事项审批权限 .....	16
四、货币资金（现金）支付 .....	17
五、销售环节的授权制度 .....	21
六、资产处理和债务承担 .....	25

为明确责任，提高效率，防范风险、有效监管，特制定本制度。

本制度在格林美股份有限公司（以下简称总部或者总公司）及其各分子公司（不含控股公司，控股公司的授权制度另行规定）范围内自公布之日起执行。

研发费用的立项、支出与管理另行制度。

本授权文件中以下表示不包含本数，以上表示包含本数，任何人不得将属于同一个授权项目的内容强行分拆以规避授权限额。

授权审批的基本原则一是业务主管领导与财务支付审批不能为同一个人。

公司章程、总经理工作细则等规定需要总经理办公会、董事会或者股东大会批准的事项，依照公司章程、总经理办公细则等有关规定处理。本制度未规定的由公司其他制度规定部分适用其他制度。

本制度授权范围包括六部分：采购计划及申请审批、合同谈判与合同签署、特殊事项审批权限、货币资金支付、电子废弃物销售授权以及资产处置与责任承担。

本制度所指计划及各项审批等经营事项，均应符合经董事会批准的经营计划与投资方案。

本制度不适用募投项目的审批。

公司总经理授权公司内审部根据公司实际经营情况的变化，并广泛征求各部门意见后修订，并报总经理办公会批准。

控股公司的授权制度由内审部参照本授权制度，依据各控股公司的实际经营规律另行规定，报合资公司董事会批准。

本授权制度一般每个季度更新一次。紧急状态下，所有有关资金支付的授权收回集团。由集团信息部根据修订后的授权制度更新信息系统中的审批设置，确保系统设置符合授权制度规定。

本制度由公司内审部、财务部负责解释。

相关授权责任人

总部		荆门公司		江西报废汽车	
集团经营控制中心领导	王敏	铜镍钴钨主原料授权责任人、荆门公司授权责任人	唐丹	总经理	蒋振康
集团主管物料副总	周波	物料（不含铜镍钴钨主原料及电子废弃物、铜事业部所用线路板及废五金）主管领导	柳涛	运营执行总监	焦华
集团财务总监	宋万祥	电子废弃物及铜事业部领导	鲁习金	常务副总	管于军
集团内审总监	蔡繁荣	财务总监	陈斌章	物料主管领导	管于军
集团资金总监	林哲	成本中心负责人	蔡华	原料采购领导	谷小三
集团原料与设备总监	宋巍	铜镍原料主管领导	管于鹏	财务总监	龚峰
		环保部门领导	柳涛	成本中心负责人	管于军
				环保领导	秦玉飞
江西格林美		格林美（武汉）城市矿产产业园		武汉格林美	
总经理	蒋振康	总经理	周继锋	总经理	周继锋
运营执行总监	焦华	管理运营总监	滕锦平	运营负责人	彭涛
财务总监	郑沛芳	财务总监	夏辉	财务经理	刘志娟
物料主管领导	蒋振康	原料回收主管领导	林昊	成本中心负责人	周继锋
电子废弃物事业部领导	赵家贤	辅助生产要素供应主管领导	蓝涛		
成本中心负责人	蒋振康	成本中心负责人	王兰萍		
环保领导	秦玉飞	环保领导	滕锦平		
河南格林美		天津格林美			
总经理	黄旭江	总经理	龙宪林		

财务总监	王金刚	财务总监	魏世峰		
物料主管 领导	黄旭江	报废车、废旧家电回收主管领导(运营总监)	王鹏鹏、 张雪钊		
成本中心 负责人	黄旭江	物料(不含报废车、废旧家电)主管领导	王鹏鹏		
环保领导	黄旭江				

## 一、采购计划及申请与审批

任何采购行为必须先计划，后申请、审批计划落实的事项。

采购计划必须依据使用部门(如生产部门的原辅料、备品备件，包装物等)需求计划，需求计划主要是量及质的要求。

本制度的计划包括年度、月度(季度)计划及临时计划。从编制的角度划分为固定计划与滚动计划。

年度计划必须分解到季度、月度计划，并根据实际变化情况滚动修改季度、月度计划。

本制度所称临时计划，指因不可预料，未纳入当月计划，但客观上必须采购的事项发生而提出的计划。临时计划必须提出其原因，并尽力减少临时计划。

采购计划包括但不限于量、价及金额、供应商等。本制度所指采购申请、审批指为落实采购计划而作的具体的安排。

采购计划编制程序：由总部责任部门、分子公司责任部门按照月度编制，按照授权经过授权责任人审核后，按照分子公司汇总，由各分子公司负责人组织财务、内审和相关负责人集体审核后，报请集团资金领导小组按月审定。

### 1、镍钴铜钨等主材料采购计划、申请与审批

公司的钴镍铜钨等主要金属原料采购计划由集团物料管理领导小组或者集团资金领导小组年度、月度或者临时性会议决议形成，钴镍铜钨等主要金属原料采购计划由总部战略物料中心、各分子公司按照分配采购任务依据生产计划负责提出，报集团资金领导小组(或者集团物料管理领导小组)批准。本项所述集团资金领导小组或者集团物料管理领导小组由总部总经理、常务副总、主管原料副总、主管资金的副总、财务总监、资金总监、内审部经理以及分子公司相关责任人等成员组成，每次会议针对采购量、采购价格形成纪要。

序号	标的金额	提出与批准程序
计划内	任何金额	由总部主原料物料部、各分子公司依据生产计划提出，每月由集团资金领导小组确定采购计划实施。终止计划也由集团资金计划管理领导小组发布。
计划外(按月累计额)	200 万以下	经办经理提出→集团主管物料领导以及荆门公司铜镍主原料授权责任人审批

	200 万以上， 500 万元以下	增加：集团资金总监、集团经营控制中心批准
	500 万元以上	集团资金领导小组集体讨论决定。

备注：各分子公司、总部相关部门应对所有计划外资金计划做出说明，不是单笔，而是月累计数。

## 2、辅助原料、备品备件等辅助物料采购计划、采购申请与审批

辅助原料（钴镍铜钨等主要金属原料采购除外）、备品备件采购计划由生产、设备工程或使用部门向物料部提出。生产、设备工程或使用部门应按月编制物料采购需求计划；生产部门应根据下月的生产消耗情况并结合库存情况编制科学合理的采购需求计划，于每月的 25 日提交下月的采购计划给物料部门；设备工程部应根据下月的设备工程施工计划编制工程物资采购需求计划，于每月的 28 日将采购计划提交给物料部。

采购计划提出及审批的程序为：

使用部门经办人编制采购需求计划→部门经理审核→部门主管副总或者事业部总裁审批→25 日提交物料部门、编制物料采购计划→财务审核→总经理审核或者授权责任人审核。

辅助原料、备品备件申请权限及流程如下：

采购项目	标的金额按月计划，纳入月度采购计划		提出与批准程序
计划内	荆门	其他分子公司	提出程序：经办经理提出→分子公司主管领导或者事业部总裁审定→仓储部领导、回收公司领导（如果有）审定→分子公司总经理或者授权责任人审定 其中：荆门公司授权责任人为主管物料领导；江西报废汽车授权责任人为主管物料的领导；
计划外（按月累计额）	30 万以下	15 万元	经办经理提出→分子公司主管副总或者事业部总裁审定→分子公司总经理审定或者授权责任人审核 其中：荆门公司授权责任人为主管物料领导；江西报废汽车授权责任人为主管物料的领导；
	30 万以上，50 万元以下	15 以上，30 万元以下	增加：集团经营控制中心领导
	荆门公司 50 万以上、其他分子公司 30 万以上，300 万以下，增加集团总经理		增加：集团总经理
	300 万元以上，1000 万元以下		增加：集团经营管理层集体讨论

由仓库保管的物资，采购申请需经过仓库负责人审批，以核实库存情况。

设有回收公司的由回收公司核定是否可以有再用品替代。

3、设备、基建工程投资计划采购申请与审批。

3.1、计划的分类：分为年度计划与临时性计划。

设备、基建工程必须经过立项，按照立项项目预算开支，按照立项要求实施完成时间进行，相关立项按照公司工程管理制度进行。

设备、基建工程年度投资计划，由总部或者分子公司管理层依据年度经营目标提出并立项，由设备工程部、基建部门编制计划。

设备、基建工程的零时性投资计划由使用部门提出或由管理层会议决议提出，由管理层会议决议提出的投资计划需提供会议纪要（下同）；

设备投资计划提交物料部，基建工程投资计划报基建部。

临时性计划提出及审批程序为：

使用部门经办人编制需求计划→部门经理审核→部门主管副总或者事业部总裁审核→25日提交物料部或基建部→财务部审核→总经理审核→超过权限的由总部授权领导或总经理审批。

或者管理层会议决议→会议记录→总部总经理审批（非总部总经理召开的会议，总部总经理召开的会议形成决议可凭会议记录无需再审批）→25日提交物料部或基建部。

3.2、设备采购申请、基建项目与审批项目

总部、荆门公司	其他分子公司	计划立项	备注
50 万以下	30 万以下	经办人员提出→部门经理审核→设备部/基建部审核→主管副总审核→分子公司总经理或者授权负责人； 其中 1、设备采购：荆门公司授权责任人为主管物料领导；江西报废汽车授权责任人为主管物料的领导； 2、基建项目：荆门生产区域基建项目立项与计划审批由环保部门领导完成；荆门非生产区域立项与计划审批由唐丹完成。江西报废汽车由常务副总完成。	1、公司按照立项程序批准的立项，按照立项开支； 2、各分子公司提出的临时立项：荆门基地 30 万元以内（其他分子公司 15 万元以内）经过各分子公司管理层讨论决定，授权；立项负责人签署立项，超出范围报集团总经理审批。
50 万以上，1000 万元以下	30 万以上，1000 万元以下	增加集团总经理	
1000 万元以上，3000 万元以下	1000 万元以上，3000 万元以下	由集团管理层集体讨论或者公司章程要求履行	

所有基建工程项目必须按经批准的投资计划进行。1000 万以内（包括）的投资项目，由总部总经理审批；大于 1000 万，小于等于 3000 万的投资项目，董事会授权董事长审批，超过 3000 万的投资项目，需经董事会审批。

4、电子废弃物及线路板、废五金采购计划、申请与审批  
采购计划的编制比照主原料；

采购申请审批权限及流程为：

序号	标的金额	审批流程
计划内	按月计划	由各分子公司总经理或者授权责任人提出，每月资金领导小组批准采购计划。其中：荆门公司授权责任人分别为电子废弃物事业部、铜事业部领导；
计划外	荆门、江西公司 80 万元以内，其他分子公司 30 万以内	部门经理提出→主管副总→分子公司总经理或者授权负责人审核。 其中：荆门公司授权责任人分别为电子废弃物事业部、铜事业部领导；
	荆门、江西公司 80 万元以上，其他分子公司 30 万以上，200 万以内	增加：集团经营控制中心领导
	200 万元以上，1000 万元以下	增加：集团总经理审核

#### 5、报废汽车采购计划、申请与审批

报废汽车采购计划由报废汽车事业部（或生产部）向回收运营中心（或原料部）提出。报废汽车事业部（或生产部）应按月编制报废汽车拆解需求计划；并根据下月的生产消耗情况结合库存情况编制科学合理的生产需求计划，于每月的 25 日提交下月的采购计划报给回收运营中心（或原料部）。

采购申请审批权限及流程为：

序号	标的金额	审批流程
计划内	按月计划	由各分子公司总经理或者授权责任人提出，每月资金领导小组批准采购计划。
计划外	荆门、江西公司 50 万元以内，其他分子公司 30 万以内	部门经理提出→主管副总→分子公司总经理或者授权负责人审核。
	荆门、江西公司 50 万元以上，200 万元以内，其他分子公司 30 万以上，200 万以内	增加：集团经营控制中心领导
	200 万元以上，1000 万元以下	增加：集团总经理审核

#### 6、其他采购计划与采购申请及审批

##### 6.1、设备委外改装与加工劳务（工程部门提出计划给物料部门）申请审批权限及流程

序号	总部、荆门公司、	其他分子子公司	计划内	计划外
1	20 万以下	10 万以下	经办人员提出→部门经理审核→主管副总批准→分子公司总经理批准或者授权责任人批准 其中：荆门公司授权责任人为主管物料领导；江西报废汽车授权责任人为主管物料的领导；	执行计划内审核程序
2	20 万以上，500 万以下	10 万以上，300 万以下	增加：集团总经理	
3	500 万元以上	300 万元以上	增加集团管理层集体讨论或者按照公司章程规定程序办理	

#### 6.2、物流服务申请审批及流程

序号	总部、荆门公司	其他分子子公司	计划内	计划外
1	5 万以下	3 万以下	经办人员提出→物料部门经理审核→主管副总批准→分子公司总经理批准或者授权责任人批准 其中：荆门公司授权责任人为主管物料领导；江西报废汽车授权责任人为主管物料的领导；	同计划内审批
2	5 万以上，50 万以下	3 万以上，50 万以下	增加：集团经营控制中心领导	
3	50 万以上，300 万元以下	50 万以上，300 万元以下	增加：集团总经理	
4	300 万元以上	300 万元以上	增加集团管理层集体讨论，或者按照公司章程	

#### 备注：

1) 镍钴铜物流由总部物料中心与分子公司依据分配的采购任务分别行使分子公司审批权限负责；

2) 市场物流由各市场中心主任行使分子公司总经理审批权限负责；

6.3、办公用品、劳保用品、生产性与非生产性低值易耗品与外购其他服务，包括专业服务、招聘费、培训费、广告费等，由董事会决定的年度审计合同除外。

序号	荆门公司	其他分子公司	审批流程
1	3 万以下	2 万元以下	经办人员提出→部门经理审核→主管副总审核→总经理批准或者授权责任人 其中：荆门公司授权责任人为荆门成本中心领导；江西报废汽车授权责任人为常务副总；
2	3 万 上，10 万元以内	2 万元以上，10 万以内	增加：集团经营控制中心领导
3	10 万以上	10 万元以上	增加：集团总经理审批

注：总部全部由集团经营控制中心领导或者授权负责人审批。

## 二、合同谈判与合同签署

有关商品购买和接受劳务申请签署合同时需提供以下资料：谈判记录；已拟定的合同文本；供应商相关资料，包含供应商介绍、经年审营业执照、税务登记证及与公司合作情况等；至少三家以上类似厂家报价资料；合同评审表。

需要由总部总经理进行评审的分子公司合同，经总部总经理评审并在合同评审单上签字。

### 1、钴镍铜钨原料采购

原则上，钴镍铜原料及其废料由公司总部物料中心、分子公司按照分配任务分别采购，合同签署主体依据实际成本最小化原则确定。

国内铜、镍原料以及废料主要由荆门公司自行解决，总部物料中心与贸易部提供咨询与指导，在供应不足等特殊情况下由荆门公司提出，总部物料中心提供采购帮助。

其中钨原料的采购由德威负责人负责谈判与签署。

### 合同谈判与签署

钴镍铜钨原料	合同谈判参与人员	谈判记录要求	备注	合同签署
100 万以下	需有部门经理或者荆门公司主管副总和一名业务经理参与。	必须形成谈判记录，要求写明报价、谈判合同价与降价幅度，谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。	有技术问题或者涉及技术问题时，还必须要有技术人员参与，形成技术备忘录。 本项所指荆门公司主管领导为唐丹，集体物料主管领导为周波。	分子公司责任部门与总部物料部拟定 → 总部物料经理或者分子公司铜镍原料主管领导审核 → 签署 其中，荆门公司铜镍原料主管领导为管于鹏
100 万以上，500 万元以下	必须经过部门经理或者荆门公司主管领导和集团物料主管副总或者分子公司授权负责人联合谈判			分子公司责任部门与总部物料部拟定 → 总部物料经理或者分子公司主管副总审核 → 总部物料主管副总或者分子公司授权责任人签署 其中，荆门公司铜镍原料授权责任人为唐丹
500 万以上，1000 万元以下	集团经营控制中心领导或者授权负责人批准参与谈判			增加法律顾问（必要时）→ 集团经营控制中心领导或者授权负责人审批签署

1000 万元以上，3000 万以下	增加：集团总经理参与谈判或者授权人参与			增加：集团总经理审核或者按照公司章程规定程序履行
--------------------	---------------------	--	--	--------------------------

## 2、辅料与其他原料

本项所指原料指各公司除钴镍铜钨、电子废弃物、报废汽车之外的所有原料。

江西公司废塑料等包括在本项原料中。

总部、荆门公司	其他分子公司	合同谈判参与人员	谈判记录要求	备注	合同签署
5 万以下	3 万以下	需有一名部门经理和一名业务经理	必须形成谈判记录，要求写明报价、谈判合同价与降价幅度，谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。	有技术问题或者涉及技术问题时，还必须要有技术人员参与谈判，形成技术备忘录。	部门经理拟定→物料主管副总审核→分子公司总经理或者授权责任人签署 其中：荆门公司授权责任人为荆门公司主管物料领导；江西报废汽车授权责任人为江西报废汽车常务副总。
5 万以上，30 万以下	3 万以上，20 万以下	需要部门经理和部门主管领导(主管副总) 联合谈判			
30 万以上，50 万以下 (液碱 100 万元)	20 万以上，50 万以下	需要分子公司主管副总、分子公司总经理或者授权责任人参与联合谈判			
50 万以上（液碱 100 万元以上），300 万元以下 (液碱 500 万元以下，)		报集团经营控制中心领导或者授权负责人或者授权责任人参与			增加：集团经营控制中心领导或者授权负责人或者授权责任人审核签署
300 万元以上（液碱 500 万元以上），1000 万以下		增加：内审部、集团总经理参与			增加：律师顾问、集团总经理签署

备注：1 万元以下，不必提供谈判记录。单笔金额超过 1000 万的辅助料，单笔金额超过 3000 万以上的钴镍铜钨等主料采购合同签署须经总经理办公会批准后授权总经理签署。

## 3、进口原料

1)、进口原料的采购由进口部完成，其中钴原料由集团原料部完成。

2)、进口原料包括废塑料、废五金、废钢以及公司制定的其他原料。

3)、进口废五金由集团国内贸易部负责领导操作，实现国内外铜价的一体化操作，平衡采购价格风险；

进口部	合同谈判与签署	谈判记录要求	备注
100 万元以下	需有进口部总监或者副总监和一名业务经理联合谈判，总监签署	必须形成谈判记录，要求写明报价、谈判合同价与降价幅度，谈判人员需在谈判记录上现场	1、涉及技术时，由技术部门参与谈判与调研。 2、进口合同
100 万元以上，500 万元以下	集团物料副总参与谈判；法律顾问审核合同，集团物料副总签署合同		

500 万元以上, 1000 万元以下	增加: 集团经营控制中心领导参与并签署。	签字确认。	必须以中英文两种文本签署, 等同效力。
1000 万元以上, 3000 万以下	增加: 集团总经理参与谈判和签署; 签署时, 增加法律顾问审核。		

进口废五金单笔采购合同的签署按主原料处理。

#### 4、备品备件采购、设备与设备安装工程项目 (含进口设备)

##### 1)、国内设备部分

总部、荆门公司	其他分子子公司	合同谈判参与人员	谈判记录要求	备注	合同签署
10 万以下	5 万以下	需有一名部门经理和一名业务经理	必须形成谈判记录, 要求写明报价、谈判合同价与降价幅度, 谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。	1、涉及设备、备品备件等有技术问题或者涉及技术问题时, 还必须有技术人员参与谈判, 形成技术备忘录。超过 10 万元标的时, 由分子公司总经理召开由工程技术人员与事业部领导参与的项目评审会, 形成决议。2、集团设立化工 (含熔炼) 设备、能源电力与运输工具评审中心、电子废弃物 (含塑料循环类) 装备评审中心、报废汽车装备评审中心、信息化设备评审中心, 分别对各类装备进行技术评审与供应商考察。	部门经理拟定→工程部门主管领导审核或者事业部领导→物料主管副总签署
设备 10 万以上, 100 万以下; 备品备件与安装工程 10 万以上, 30 万以下	设备 5 万以上, 50 万以下; 备品备件与安装工程 5 万以上 10 万以下	需要工程部与物料部主管领导、事业部领导 (如果有)、分子公司总经理或者授权责任人参与联合谈判。采购集团大型装备 (单价或批量总价超过 30 万元 (含 30 万元) 以上的所有装备, 含生产、基建、工具、运输等各类装备), 商务谈判还需集团大型装备采购中心、内审部、技术评审中心派员联合组成。			部门经理拟定→物料部门主管领导审核→事业部领导 (限荆门公司)→财务部审核→总经理审批或者授权责任人→或者授权责任人签署 其中: 荆门公司授权责任人为主管物料领导; 江西报废汽车公司授权责任人为常务副总。
设备 100 万以上, 备品备件与安装工程 30 万以上, 3000 万以下	设备 50 万以上, 备品备件与安装工程 10 万以上, 3000 万以下	增加集团总经理审批签署			增加集团总经理审批签署

1 万元以下, 不必提供谈判记录。

##### 2) 进口设备

进口部	合同谈判与签署	谈判记录要求	备注
-----	---------	--------	----

100 万元以下	需有进口部总监和一名业务经理联合谈判，总监签署	必须形成谈判记录，要求写明报价、谈判合同价与降价幅度，谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。	1、涉及技术时，由技术部门参与谈判与调研。报废汽车由集团报废汽车装备部参与技术谈判、考察。 2、进口设备必须以中英文两种文本签署，等同效力。
100 万元以上，3000 万元以下	增加：集团总经理参与谈判和签署。签署时，增加法律顾问审核。		

国内及进口的 3000 万以上的主要设备、1000 万以上的其他设备采购合同由总经理办公会批准，授权总经理签署。

#### 5、基建工程

按照基建工程管理制度进行预算、招标程序进行。

基建项目必须先立项，严格按照立项内容、实施时间签署合同，不满足立项条件的，要重新立项。

总部、荆门公司	其他分子公司	合同谈判参与人员	谈判记录要求	合同签署
10 万以下	5 万以下	需有基建部一名部门经理和基建部主管领导参与	1、必须形成谈判记录，要求写明报价、谈判合同价与降价幅度，谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。 2、总部、各分子公司设立由分子公司总经理或者授权负责人、基建部主管领导、基建项目立项审批人、财务总监和内审专员参与的招标委员会，按照招标制度进行招标。	基建部门拟定→基建部经理签署→基建部门主管副总审核→总经理或者授权责任人签署。 其中，1、荆门公司生产区基建授权责任人是环保部领导，非生产区授权责任人是唐丹；2、江西报废汽车授权责任人是常务副总。
10 万以上，50 万以下	5 万以上，30 万以下	需要分子公司总经理或者授权责任人参与		基建部门拟定→基建部门签署→基建部门主管领导审核→内审部审核→总经理或者授权责任人审批→总经理或者授权责任人签署 其中，1、荆门公司生产区基建授权责任人是环保部领导，非生产区授权责任人是唐丹；2、江西报废汽车授权责任人是常务副总。
50 万以上，300 万以下	30 万以上，300 万以下	按照招标程序由招标办公室进行招标或者议标		增加集团经营控制中心领导或者授权负责人审批或者授权责任人审批→签署或授权签署

		确定。		
300 万元以上, 1000 万以下	300 万元以上, 1000 万以下	按照程序招标	招标组增加法律顾问审核或者授权负责人参与。	增加法律顾问→总部总经理审批→总经理签署或授权签署

1 万元以下, 不必提供谈判记录。单笔 1000 万以上的基建工程合同须经总经理办公会批准, 授权总经理签署。

## 6、电子废弃物、线路板及废五金采购

1)、电子废弃物定价由各电废拆解工厂价格委员会决策定价;

成立价格委员会, 每月讨论一次定价, 价格委员会由各分子公司总经理、电子废弃物业务主管领导、回收负责人、内审部负责人等组成, 荆门公司增加湖北鄂中大市场负责人或其指定人员。定价权在价格委员会。

集团电子废弃物规范运行中心对各分子公司电子废弃物采购价格有指导的权力, 发现严重偏离市场公正价格或者对公司电子废物整体经营有严重不利或者违反国家有关法律法规时, 可以发出纠正指令, 并向集团总经理报警。

2)、现金支付按照现金管理制度执行, 所有现金采购, 必须内审部参与支付审核, 核实身份信息、合同内容, 杜绝风险。

3)、集团电子废弃物规范运行中心负责人对严重偏离市场公正采购价格或者严重偏离公司计划采购价格时, 有权召集协调会议或者采取紧急措施纠正采购行为。

4)、电子废弃物合同签署的主体为该电子废弃物的使用单位与供应商, 采购合同必须与各供应商直接签署, 采购的电子废弃物由使用单位直接验货, 并支付相应货款。

由集团内审部牵头, 分子公司总经理或者授权责任人、回收部主管领导等参与组成 3 人以上供应商认定组, 对供应商信息公开以及真假、供应商实力与信誉进行核查与走访, 共同认定供应商。供应商必须填写信息公开表, 回收部门必须索取并保留供应商信息, 并送档案室保存。新增供应商必须进行认定程序。

荆门公司电子废弃物、线路板及废五金采购授权责任人分别是荆门公司电子废弃物事业部、铜事业部领导。

电子废弃物、线路板及废五金采购	合同谈判参与人员	谈判记录要求	备注	合同签署
荆门、江西公司 30 万元以下	电子废物回收部门、线路板及废五金回收主管领导组织, 内审专员参与	必须形成谈判记录, 要求写明报价、谈	有技术问题或者涉及技术问	使用单位部门经理拟定→回收部门主管领导审核→授权

荆门、江西公司 30 万元以上，80 万元以下，其他分子公司 30 万元以下	各分子公司授权内审专员、电子废物回收部门、线路板及废五金回收主管领导、分子公司总经理或者授权负责人。	判合同价与降价幅度，谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。	题时，还必须有技术人员参与，形成技术备忘录。	内审专员→分子公司总经理签署或者授权责任人签署。荆门公司授权责任人与回收部门主管领导分别是荆门公司电子废弃物事业部、铜事业部领导。
荆门、江西公司 80 万元以上，其他分子公司 30 万元以上，300 万元以下，	增加集团经营控制中心领导或者授权负责人。			使用单位部门经理拟定→回收部门主管领导审核→授权内审专员→各分子公司总经理审核或者授权责任人签署→法律顾问→集团经营控制中心领导或者授权负责人签署
300 万元以上，3000 万元以下	增加：集团总经理			增加集团总经理

备注：电子废弃物、线路板及废五金回收作为主原料，单笔 3000 万以上的采购合同须经总经理办公会批准，授权总经理签署。

#### 7、报废汽车采购

1)、报废汽车定价由报废汽车拆解工厂价格委员会决策定价；价格委员会由各分子公司总经理、运营总监、回收负责人、内审部负责人等组成。报废汽车采购指导价格由定价委员会制定（至少每月讨论一次定价，制定指导价格表），回收人员按指导价格表开展业务，不得超出指导价格，超出指导价格需请示主管领导及总经理同意后方可执行；

针对报废汽车原料回收零散个体客户较多的特点，零星报废车收购金额在 1 万元以下的，在按公司制定的指导价格的框架下进行采购的同时，授权主管报废汽车原料部负责人签署合同。

2)、现金支付按照现金管理制度执行，所有现金采购，必须内审部参与支付审核，核实身份信息、合同内容，杜绝风险。

3)、集团经营控制中心或内审部对严重偏离市场公正采购价格或者严重偏离公司计划采购价格时，有权召集协调会议或者采取紧急措施纠正采购行为。

4)、报废汽车合同签署的主体为该报废汽车的使用单位与供应商，采购合同必须与各供应商直接签署，采购的报废汽车由使用单位直接验货，并支付相应货款。

由内审部牵头，分子公司总经理或者授权责任人、回收部主管领导等参与组成 3 人以上供应商认定组，对供应商信息公开以及真假、供应商实力与信誉进行核查与走访，共同认定供应商。供应商必须填写信息公开表，回收部门必须索取并保留供应商信息，并送档案室保存。新增供应商必须进行认定程序。

荆门、江西公司	其他分子公司	合同谈判参与人员	谈判记录要求	备注	合同签署
30 万以下	20 万以下	需要部门经理和部门主管领导(主管副总)、各分子公司授权内审专员联合谈判	必须形成谈判记录,要求写明报价、谈判合同价与降价幅度,谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。	有技术问题或者涉及技术问题时,还必须有技术人员参与,形成技术备忘录。	部门经理拟定→物料主管副总审核→授权内审专员→分子公司总经理或者授权责任人签署
30 万以上,50 万以下	20 万以上,30 万以下	需要分子公司主管副总、分子公司总经理或者授权责任人、各分子公司授权内审专员参与联合谈判			
荆门、江西公司 50 万以上,其他分子公司 30 万以上,300 万元以下		增加:集团经营控制中心领导或者授权负责人			
300 万元以上,3000 万以下		增加:集团总经理参与			增加:集团总经理签署

备注:1 万元以下,不必提供谈判记录。报废汽车作为主原料,单笔 3000 万以上的采购合同须经总经理办公会批准,授权总经理签署。

#### 8、物流服务

公司总部发生的所有产品销售、原料采购(包括通过本部统一采购)的物流活动归口各自业务部门负责管理,包括物流公司管理、合同签订、跟单运输、结算等全过程。

各分子公司发生的所有产品销售、原料采购的物流活动归口各分子负责管理,包括物流公司管理、合同签订、跟单运输、结算等全过程。

总部、荆门公司	其他分子公司	合同谈判参与人员	谈判记录要求	合同签署
3 万以下	1 万以下	需有部门经理和一名业务经理参与	必须形成谈判记录,要求写明报价、谈判合同价与降价幅度,谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。	部门经理拟定→部门主管副总审核→财务部审核→主管物料领导签署
3 万以上,5 万以下	1 万以上,3 万以下	必须经过部门经理和部门主管领导联合谈判		
5 万以上,10 万以下	3 万以上,10 万以下	分子公司总经理或者授权负责人参与谈判		

10 万以上, 50 万以下	10 万以上, 50 万以下	集团经营控制中心领导或者授权负责人		部门经理拟定→部门主管副总审核→内审部审核→总经理审核或者授权负责人→集团经营控制中心领导或者授权负责人签署
50 万元以上, 1000 万以下	50 万元以上, 1000 万以下	增加: 集团总经理签批		增加集团总经理

备注: 1 万元以下, 不必提供谈判记录。1000 万以上的单笔采购合同须经总经理办公会批准, 授权总经理签署。

#### 9、设备委外改装及加工劳务

设备委外改装、加工业务, 由各分子公司物料部统一办理, 涉及技术问题, 由相关技术人员参与考察, 谈判。

该业务必须提供详细预算资料, 作为谈判依据与合同附件。

其中: 荆门公司授权责任人为主管物料领导。

总部、荆门公司	其他分子公司	合同谈判参与人员	谈判记录要求	备注	合同签署
3 万以下	2 万以下	需有一名部门经理和一名业务经理	必须形成谈判记录, 要求写明报价、谈判合同价与降价幅度, 谈判人员需在谈判记录上现场签字确认。	有技术问题或者涉及技术问题时, 还必须有技术人员参与, 形成技术备忘录。	部门经理拟定→部门主管副总审核→主管物料领导签署
3 万以上, 10 万以下	2 万以上, 5 万以下	需要部门经理和部门主管领导联合谈判			部门经理拟定→部门主管领导审核→内审部审核→总经理审批或者授权责任人→总经理或者授权责任人签署。 其中: 荆门公司授权责任人为主管物料领导、江西报废汽车授权责任人为常务副总
10 万以上, 20 万以下	5 万以上, 20 万以下	需要主管副总、总经理或者授权负责人与联合谈判			增加加法律顾问—集团经营控制中心领导或者授权负责人
20 万以上, 300 万以下		增加: 内审部专员、集团经营控制中心领导或者授权负责人参与谈判			

300 万元以上, 1000 万以下	增加集团总经理			增加集团总经理
--------------------	---------	--	--	---------

1 万元以下, 不必提供谈判记录。单笔 1000 万以上的合同须经总经理办公会批准, 授权总经理签署。

10、办公用品、非生产性低值易耗品、劳保用品与外购其他服务, 包括专业服务费、招聘费、培训费、广告费等, 由董事会决定的年度审计合同除外; 荆门公司授权责任人为成本中心领导。

预计金额 (总部与分子公司同)	合同谈判参与人员	合同签署
2 万元以下	部门经理和主管副总参与谈判, 形成谈判记录	部门经理拟定→部门主管副总审核→内审部审核→总经理审批或者授权责任人 (总部由主管副总审批) →签署;
2 万以上, 3 万以下 (荆门公司 5 万以下)	主管副总和总经理或者授权责任人参与谈判, 形成谈判记录	其中: 其中: 荆门公司授权责任人为主管物料领导、江西报废汽车授权责任人为常务副总
3 万以上 (荆门公司 5 万以上), 30 万元以下	集团经营控制中心领导或者授权负责人参与	部门经理拟定→部门主管副总审核→内审部审核→总经理审核或者授权责任人→集团经营控制中心领导或者授权负责人签署
30 万元以上, 300 万元以下	增加: 集团总经理	增加集团总经理

### 三、特殊事项审批权限

#### 1、董事会决定对外投资、收购出售资产、资产抵押、委托理财的权限为:

对外投资、收购或出售资产、委托理财所涉金额占最近一期经审计净资产 30%以下的, 由董事会决定; 超过最近一期经审计净资产 30%的, 由董事会提请股东大会审议批准。

资产抵押所涉金额占最近一期经审计总资产 30%以下的, 由董事会决定; 超过最近一期经审计总资产 30%的, 由董事会提请股东大会审议批准。

#### 2、关联交易决策权限:

##### 股东大会决策权限

1) 关联交易 (公司获赠现金资产和提供担保除外) 在 3000 万元以上, 且占公司最近一期经审计的净资产绝对值 5%以上的, 经由公司董事会审议通过后提交股东大会审议, 该关联交易在获得公司股东大会审议批准后实施。

2) 公司为股东、实际控制人及其关联人, 以及公司为其他关联方提供担保的, 不论数额大小, 均应由董事会审议通过后提交公司股东大会审议, 该关联交易在获得公司股东大会批准后实施。

董事会决策权限: 除应提交股东大会审议的关联交易外, 由公司董事会审议批准后实施; 其中: 公司与关联自然人发生的交易金额低于 30 万元人民币的关联交易, 公司与关联法人发生的

交易金额低于 300 万元或交易金额在 300 万元以上但占公司最近一期经审计净资产绝对值低于 0.5%的关联交易由公司董事会授权总经理决定。

### 3、公司对外担保的权限

公司下列对外担保行为，须经股东大会审议通过。

1) 本公司及本公司控股子公司的对外担保总额达到或超过最近一期经审计净资产的 50%以后提供的任何担保；

2) 公司的对外担保总额达到或超过最近一期经审计总资产的 30%以后提供的任何担保；

3) 为资产负债率超过 70%的担保对象提供的担保；

4) 单笔担保额超过最近一期经审计净资产 10%的担保；

5) 对股东、实际控制人及其关联方提供的担保。

公司控股股东及其他关联方不得强制公司为他人提供担保。

除上述事项外的其他担保事项由董事会决定。

## 四、货币资金（现金）支付

### 1、月度付款计划编制

各项采购业务负责部门、分子公司按照集团资金管理计划编制，需按月编制付款计划，月度付款计划包括：

1) 按合同执行情况下月将要支付的款项；

2) 预计下月将要发生的预付款合同；

3) 其他可能需要支付的款项。

月度付款计划需于每月的 25 日报总部总经理、集团资金主管领导、集团资金总监审核

月度付款计划编制和审核流程为：

业务部门经理编制→主管副总审核→总经理和财务总监审核→资金总监审核→集团资金主管领导审核→总经理审核。

财务部根据已审核的付款计划，并结合销售收现、银行借款（包括借入与偿付等）编制资金月度收付计划。

### 2、对供应商支付

#### 1) 国内采购

对供应商支付包括生产用物料货款、接受劳务服务、购买设备和外包工程建设等需要向外部商品或者劳务提供者支付的款项。募集资金项目的支付另有专项规定，不在此处规定之列。

生产性费用范围：

1.1、与生产环节有直接联系的原辅料、机械设备、备品备件、低值易耗品、劳保用品、基

建、水电气、生产性场租费用、生产用交通工具维修费等；

1.2、直接与生产环节相关的部门，包括物料部、基建部、工程部、能源部、生产部、安环部、仓储部，其他部门费用需许董审批的提前与许董沟通；

备注：主原料是指铜镍钴钨、废塑料废五金等主要原材料。

非生产性费用范围：

2.1、与生产环节没有直接关系的办公费（含办公用品、办公场地、办公用途水电气）、印刷费、通讯费、市场部展会费（含所有展销、所有展览费用）、行政车辆维修费、所有部门的物流费、所有部门的应酬接待费用、所有部门的差旅费用；

2.2、与生产环节没有直接联系的相关部门费用划分为非生产性费用，主要包括行政部、财务部、证券部、内审部、市场部、商务部、企业文化部等部门；

2.3、其他一切与生产无直接联系的相关费用。

A、总部、分子公司授权审批额度与流程（非募集资金）：

费用类别	总部、荆门公司	其他分子公司	审批程序
非生产性支出（含办公用品、其他外购服务）	3 万以下	1 万以下	部门经理拟定→部门主管副总审核→财务部审核→财务总监审核→内审部审查→分子公司总经理或者授权负责人审批→签署 （江西报废汽车暂时授权常务副总行使审判权、荆门公司授权唐丹行使审批权）
	3 万以上，30 万元以下	1 万元以上，30 万元以下	增加集团财务总监审批
	30 万以上，100 万以下		增加集团经营控制中心领导
	100 万元以上，300 万元以下		增加集团总经理
	300 万元以上		由集团公司管理层开会决定，按公司章程或相关文件规定应由董事会审批的由董事会决议
生产性支出	主原料 100 万元以下	主原料 40 万元以下	1、部门经理拟定→主管副总审核—分子公司总经理或者授权责任人审核（荆门公司的铜镍钴原料由集团原料部购买的由集团原料部行使本权力，由荆门公司自行购买的由荆门公司行使本权力）→财务部审核→分子公司财务总监审核。 2、荆门公司与江西报废汽车授权其财务总监行使最后审批权。 3、废五金、废塑料的进口适应本规定；

		4、废塑料、废五金进口支付审核审核为进口部—进口部总监—集团物料副总—分子公司财务总监 5、荆门公司授权责任人是唐丹。
主原料 100 万元以上, 300 万以下	主原料 40 万元以上, 100 万以下	1、增加: 集团财务总监 2、废五金、废塑料的进口适应本规定; 3、废塑料、废五金进口支付审核审核为 4、进口部—进口部总监—集团物料副总—集团财务总监
主原料 300 万以上, 1000 万以下	主原料 100 万以上, 1000 万以下	增加: 集团经营控制中心领导
主原料 1000 万元以上, 3000 万元以下		增加集团总经理
辅助原料、建设工程 30 万元以下 (液碱为 80 万元以下)	辅助原料、建设工程 10 万元以下	部门经理拟定→部门主管副总审核→财务部审核→财务总监审核→分子公司总经理或者授权负责人审批 其中: 荆门公司授权责任人为唐丹
辅助原料、建设工程 30 万以上 (液碱为 80 万元以上), 200 万以下	辅助原料、建设工程 10 万以上, 200 万以下	增加: 集团财务总监审批
辅助原料、建设工程 200 万元以上, 1000 万元以下	辅助原料、建设工程 200 万元以上, 1000 万元以下	增加: 集团经营控制中心领导签批
辅助原料、建设工程 1000 万元以上, 3000 万元以下		增加: 集团总经理
生产设备 50 万以下	生产设备 25 万元以下	1、部门经理拟定→采购部门主管副总审核→财务部审核→财务总监审核→分子公司总经理或者授权责任人审批; 其中: 江西报废汽车暂时授权江西报废汽车财务总监最后审核权; 荆门公司授权责任人为唐丹。 2、进口设备适应本规定 3、进口设备的审核程序 进口部—进口部总监—集团经营控制中心领导或者授权负责人—分子公司财务总监。
生产设备 50 万以上, 100 万元以下	生产设备 25 万以上, 100 万	增加: 集团财务总监

		元以下	
	生产设备 100 万元以上, 1000 万元以下	生产设备 100 万元以上, 1000 万元以下	增加: 集团经营控制中心领导
	生产设备 1000 万元以上, 3000 万元以下		增加: 集团总经理。

B、电子废弃物、线路板及废五金采购付款权限

金额	审批程序	备注
荆门、江西公司 60 万以下, 其他分子公司 30 万以下	部门经理拟定→电子废弃物、线路板及废五金主管副总审核→财务总监审核→内审部审核—分子公司总经理审批支付或者授权责任人, 其中荆门公司授权唐丹最后签署	资金计划范围内每周集中付 1-2 次款, 突破资金计划支付的, 要报临时资金计划审批。
荆门公司 60 万元以上, 其他分子公司 30 万以上, 200 万元以下	增加: 集团财务总监。	
200 万以上, 1000 万元以下	增加: 集团经营控制中心领导	
1000 万元以上, 3000 万元以下	增加: 集团总经理	

C、报废汽车采购付款权限

金额	审批程序	备注
荆门、江西公司 30 万以下, 其他分子公司 20 万以下	部门经理拟定→报废汽车主管副总审核→财务总监审核→内审部审核—分子公司总经理审批支付或者授权责任人	资金计划范围内每周集中付 1-2 次款, 突破资金计划支付的, 要报临时资金计划审批。
荆门、江西公司 30 万元以上, 其他分子公司 20 万以上, 200 万元以下	增加: 集团财务总监。	
200 万以上, 1000 万元以下	增加: 集团经营控制中心领导	

1000 万元以上，3000 万元以下	增加：集团总经理	
---------------------	----------	--

备注：如果第一次付款发生错误，退回本公司后需再次支付，再次付款需重新填写付款申请，以收到退款的银行单据和复印第一次付款申请作为附件，由各财务总监审批即可。

### 3、员工借支

#### A、紧急事故借支

紧急事故：指员工、生产出现紧急情况（如工伤、安全、环境和重大生产事故等）需要立即支付的情况，须在事故发生后 8 小时内汇报给集团经营控制中心领导或者授权负责人、集团总经理。

#### 分子公司授权：

荆门公司	其他分子公司	审批程序
1 万以下	5000 以下	部门主管副总
30 万以下	20 万以下	分子公司总经理审批，其中荆门公司由唐丹审批，江西报废汽车授权给常务副总审批。
30 万元以上，100 万元以下	20 万元以上，100 万元以下	增加集团财务总监审批。
100 万元以上，300 万元以下	100 万元以上，300 万元以下	集团经营控制中心领导
300 万元以上，1000 万元以下	300 万元以上，1000 万元以下	集团公司经营层集体讨论决定
1000 万元以上	1000 万元以上	集团公司董事会开会决策

#### 总公司授权

序号	部门主管副总	财务总监	审批原则说明
1	5000 元以下	10 万以下	超过审批权限的由总经理审批。

#### B、普通借支（含备用金）

##### 分、子公司授权

荆门公司	总部、其他分子公司	审批程序
3 万以下	1.5 万以下	分子公司总经理审批或者授权责任人，分子公司总经理审批或者授权责任人借支由分子公司财务总监行使审批。
3 万元以上，10 万元以下	1.5 万元以上，10 万元以下	集团财务总监
10 万元以上，20 万元以下	10 万元以上，20 万元以下	集团经营控制中心领导审批

##### 总部授权

序号	部门主管副总	财务总监	审批原则说明
1	5000 元以下	5 万以下	超过审批权限的由总经理审批。

#### 4、费用报销

由集团财务部发布费用报销制度，总部、各合资公司、各分子公司统一执行。

#### 5、职工薪酬

1)、除生产工人、一般管理人员（分子公司部门副经理、车间副主任或者同等级别以下人员）以及类似职位执行最低标准员工的薪酬由各分子公司总经理（荆门公司由常务副总）自行批准外，分子公司重要管理人员（特殊技术人才、特殊管理人员、分子公司部门经理、车间主任或者同等级别管理人员以上）的薪酬标准均需要报集团总经理批准，其中董事和监事的报酬由股东大会批准，高级管理人员的薪酬由董事会批准。

2)、总部任何员工的薪酬标准均由人力资源部门提出意见后，报集团总经理审批；

3)、以推动开源节流为目的的奖励、浮动工资，由各分子公司内审部或者内审专员或者成本中心审定后，由各分子公司总经理审批发放；

4)、其他情况的各项奖金均须经总部财务总监、常务副总或者总经理先后审批后方可支付。

5)、各子公司副总（总监）以下职务人员离职工资由各子公司财务总监和分子公司总经理（荆门公司和江西报废汽车公司由常务副总）先后审批，沙井分公司生产工人或者类似职务人员离职由分公司总经理和总公司财务总监先后审批。

6)为进一步放权担责，拟对江西园区、武汉园区下放人事工资权，具体内容如下：

江西园区、武汉园区根据集团批准的年度经营目标，江西、武汉管理层可自主定岗定编，自主决定管理层的任免，自主制定薪资和激励方案以及薪资调整审批权限。对于部门负责人以上人员的任免文件及薪资调整方案需报集团公司备案，接受集团人力资源部的监督和检查，江西园区、武汉园区的人事政策要符合公司整体人力资源政策，不得违背公司章程。

#### 6、股利支付

根据董事会和股东大会决议，总部财务总监、总部常务副总审批。

#### 7、投资款支付

根据董事会决议和相关协议文件，总部财务总监、总部常务副审批。

#### 8、归还外部借款

本项包括归还合同到期的银行贷款、债券、信用证及外部单位的借款等，根据总部常务副总或者总经理批准的资金计划，由总部财务总监审批。

### 五、销售环节的授权制度

#### （一）、基本原则：

1、公司产品分别由钴镍粉末与化工产品市场中心、电池原料市场中心、塑料制品市场中心分别独立承销；

2、电子废弃物拆解物权限下放到各分子公司自行销售；

3、销售费用的管理由各市场中心另行方案，报公司批准；

4、各市场中心设立主任和副主任作为授权主体；

5、塑料制品市场中心，除承担公司部分塑料制品的销售任务外，还承担对江西公司、荆门公司相关塑料制品销售部门的指导与协调。

## （二）、授权规则

### 1、公司钴镍粉末与钴镍化工产品、塑料制品的销售授权

序号	销售金额	谈判与签署
1	100 万以内	由市场中心副主任组织谈判，并签署；
2	100 万以上，500 万以内	由市场中心主任或者授权集团领导参与谈判，并签署
3	500 万元以上，1000 万以下	报集团经营控制中心领导批准
4	1000 万元以上，3000 万元以下	报集团总经理批准

单笔销售超过 3000 万的合同须经总经理办公会批准，授权总经理签署。

销售出库指令授权：

序号	合同金额	出库指令签批授权
1	300 万元以下	市场内勤经理签批
2	300 万元以上	生产基地负责人签批

### 2、铜与稀贵金属的销售授权

序号	销售金额	谈判与签署
1	100 万以内	由市场中心副主任组织谈判谈判并签署
2	100 万以上，1000 万以内	由市场中心主任或者集团主管本项业务领导参与谈判，并签署
3	1000 万以上，2000 万以下	报集团经营控制中心领导批准
4	2000 万以上，3000 万以下	报集团总经理批准

单笔金额超过 3000 万的销售合同须经总经理办公会批准，授权总经理签署。

销售出库指令

序号	合同金额	出库指令签批授权
1	300 万元以下	市场内勤经理签批
2	300 万元以上	生产基地负责人签批

### 3、电池原料（四氧化三钴、球钴、氧化钴、三元材料等）销售授权制度

1)、统一由凯力克市场中心销售；

2)、授权

序号	销售金额	谈判与签署
1	500 万以内	由市场中心副主任组织谈判并签署
2	500 万以上，1000 万以内	由市场中心主任参与谈判，并签署
3	1000 万以上，3000 万以下	报集团公司总经理批准

#### 4、电子废弃物及其拆解物，线路板及废五金产物、拆解物的销售授权

除由集团业务部门统一对外销售的产品外，电子废弃物拆解物、线路板及废五金的产物、拆解物的由各分子公司自行完成。各分子公司应该组成由负责人（总经理或者电子废弃物事业部、线路板及废五金的产物、拆解物主管领导）、内审部（或者成本中心负责人），电子废弃物、线路板及废五金的产物、拆解物销售负责人组成招标小组实施。

集团电子废弃物规范运行控制中心对各分子公司电子废物拆解物的销售价格与规范性有指导作用，对严重偏离市场价格行为以及违反国家有关规范的行为有权下达整改指令或者停止指令，并向集团公司内审部与集团公司领导报警。

不需要招标销售的，按以下权限执行：

销售金额	谈判人员	签署授权
10 万以内	由市场部负责人与成本中心专员组织谈判	各分子公司总经理签署，其中荆门分别由电子废弃物事业部、铜部领导签署。
10 万以上，100 万以内	由电子废弃物、线路板及废五金的产物、拆解物销售业务主管领导、拆解物销售市场部与成本中心专员谈判	
100 万以上，300 万元以下	由电子废弃物销售业务、线路板及废五金的产物、拆解物主管领导、拆解物销售市场部与成本中心或者内审部领导共同谈判	报集团经营控制中心领导批准。
300 万元以上，3000 万元以下	内审部参与	报集团总经理批准签署

单笔金额超过 3000 万的销售合同须经总经理办公会批准，授权总经理签署。

#### 销售出库指令

序号	合同金额	出库指令签批授权
1	100 万元以下	电子废弃物拆解物、线路板及废五金的产物、拆解物销售主管领导（荆门公司分别由电子废弃物事业部总经理、铜事业部领导）签批
2	100 万元以上	各分子公司总经理签批

#### 5、报废汽车拆解物销售授权

报废汽车拆解物的销售由各分子公司自行完成。各分子公司应该组成由负责人（总经理或者报废汽车事业部领导）、内审部（或者成本中心负责人）、报废汽车销售负责人组成招标小组实施。

报废汽车不需要招标销售的，按以下权限执行：

销售金额	谈判人员	签署授权
10 万以内	由市场部负责人与成本中心专员组织谈判	各分子公司总经理签署。
10 万以上, 100 万以内	由报废汽车销售业务主管领导、拆解物销售市场部与成本中心专员谈判	
100 万以上, 300 万元以下	由报废汽车销售业务主管领导、拆解物销售市场部与成本中心或者内审部领导共同谈判	报集团经营控制中心领导批准。
300 万元以上, 3000 万元以下	内审部参与	报集团总经理批准签署

单笔金额超过 3000 万的销售合同须经总经理办公会批准，授权总经理签署。

#### 销售出库指令

序号	合同金额	出库指令签批授权
1	100 万元以下	报废汽车拆解物销售主管领导签批
2	100 万元以上	各分子公司总经理签批

## 六、资产处理和债务承担

依据公司章程，有关资产处理或者债务承担需要董事会或者股东大会批准的事项，除需相应管理人员的审批外，还必须取得董事会或者股东大会决议。

### 1、固定资产的报废与变卖

#### 分、子公司授权

序号	荆门公司	其他分子公司	审批程序
1	2 万以下	1 万元以下	分子总经理审批或者授权责任人；其中：荆门公司授权责任人为唐丹，江西报废汽车为常务副总
2	2 万以上, 50 万元以内	1 万元以上, 50 万元以内	总公司财务总监
3	50 万元以上, 1000 万元以下	50 万元以上, 1000 万元以下	集团总经理审批
4、	1000 万元以上		按照公司相关制度、章程履行手续。

#### 总公司授权：

序号	部门主管副总	财务总监	审批原则说明
1	1000 元以下	3 万元以下	超过审批权限的由总经理审批。

## 2、库存的报废与变卖

### 分子公司授权：

序号	荆门公司	其他分子公司	审批程序
1	5 万元以下	1 万元以下	分子总经理或者授权责任人审批 其中：荆门公司授权责任人为唐丹，江西报废汽车为常务副总
2	5 万元以上, 50 万元以内	1 万元以上, 50 万元以内	总公司财务总监审批
3	50 万元以上, 1000 万元以内	50 万元以上, 1000 万以内	集团总经理审批
4	1000 万元以上		按照公司相关制度、章程履行手续。

### 总公司授权

序号	部门主管副总	财务总监	财务总监、内审总监联合审批	审批原则说明
1	5000 元以下	10 万元以下	30 万元以下	超过审批权限的由总经理审批。

## 3、坏账的核销

### 总公司授权

序号	部门主管副总	财务总监	财务总监、内审总监联合审批	审批原则说明
1	2000 元以下	10 万元以下	30 万元以下	超过审批权限的由总经理审批。

## 4、其他报废与损失核销

### 分子公司授权

序号	荆门公司	其他分子公司	审批程序
1	3 万元以下	1 万元以下	分子公司总经理或者授权责任人审批 其中，荆门公司授权责任人为唐丹，江西报废汽车为常务副总
2	3 万元以上, 10 万元以下	1 万元以上, 10 万元以下	总公司财务总监审批
3、	10 万元以上	10 万元以上	总部集团总经理

### 总公司授权

序号	部门主管副总	财务总监	财务总监、内审总监联合审批	审批原则说明

1	2000 元以下	10 万元以下	50 万元以下	超过审批权限的由集团总经理审批。
---	----------	---------	---------	------------------

5、产品质量责任承担

分子公司授权

序号	荆门公司、各合资公司	其他分子公司	审批程序
1	2 万元以下	1 万元以下	分子公司总经理或者授权责任人审批，其中：荆门公司授权责任人为唐丹，江西报废汽车为常务副总
2	2 万元以上，30 万元以内	1 万元以上，10 万元以内	总公司财务总监审批
3	30 万元以上，300 万元以内	10 万元以上，300 万元以内	集团总经理
4、	300 万元以上		按照公司章程、相关制度履行。

总公司授权

序号	部门主管副总	财务总监	财务总监、内审总监联合审批	审批原则说明
1	2000 元以下	5 万元以下	50 万元以下	超过审批权限的由总经理审批。

格林美股份有限公司

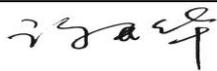
二〇一五年五月八日

**主题词：授权 管理 制度**

主送：分子公司总经理、总部及各分子公司财务、审计部、资金部、原料部、原料与进出口设备部、市场部、基建部等相关人员

抄送：许董、王总

核准：



审核：王敏

拟稿：审计部