

东方明珠新媒体股份有限公司

制度流程管理制度

[2025年12月22日，经公司第十一届董事会第一次（临时）会议审议通过]

第一章 总则

第一条 宗旨目的

为建立和完善东方明珠新媒体股份有限公司（以下简称“东方明珠”或“公司”）及其控制的子公司（以财务合并报表范围为准，以下简称“所属公司”）制度、流程管理工作，规范公司制度及流程的制定、修订、废止、审批、颁布、培训、执行和检查等工作程序，实现公司规范化、标准化管理，特制定本制度。

第二条 适用范围

本制度适用于公司及其控股的所属公司。

第三条 制度及流程制定原则

（一）完整覆盖原则：制度及流程的制定规范应覆盖公司全员、全过程、全时段管理，不应有任何例外。制度及流程的制定还应覆盖各项业务板块及管理重点、要点，并根据业务变化和发展不断调整。

（二）实事求是原则：应当从实际出发，充分调动各中心（部门）、所属公司参与制度及流程制定的积极性，做好公司各中心（部门）、所属公司需求调研和意见征集，确保制度及流程可行高效。

（三）权责明确原则：应当按照规定的权限和程序，科学、合理地规定各中心（部门）、所属公司的权利、义务和责任，明确责

任主体和责任分工。

第四条 关键词定义

(一) 制度：本制度所指的制度是公司为规范各项工作的范围、职责、权限、工作程序和奖惩等，而制定的要求所有中心（部门）、所属公司及员工共同遵守的办事规程、行动准则、标准、办法、章程、实施细则等的总称。

(二) 流程：本制度所指的流程，是公司为达到特定的管理目标，明确不同中心（部门）、所属公司及员工岗位角色的分工和职责，而设定的工作环节、顺序和步骤，包含OA、财务共享平台等线上系统相关流程以及纸质审批流转流程和线下操作流程。

第二章 制度所涉及职责

第五条 股东会是公司制度及流程管理的最高权力机构，董事会负责公司制度及流程管理体系的建立、健全和有效实施，对股东会负责。

董事会秘书应协助公司董事会建立健全公司内部控制制度，包括建立健全公司管理制度的管理及流程管理。

第六条 公司制度的制定共分“自上而下”和“自下而上”两种提议方式。

公司一级制度的提议方式为“自上而下”，即由公司董事会办公室依据上位法相关要求草拟制度的征求意见稿或修订稿后，经公司董事会、股东会按相应权限审批后下发执行。

公司二级、三级制度和流程的提议方式为“自下而上”，即各中心（部门）提出制度流程草案后及时送公司董事会办公室初审。

公司董事会办公室按照本制度十三条规定的内容于7个工作日内完成初审后，对该项制度流程草案应审批的层级和程序做出基础判

断，再按照本制度十四、十五条规定步骤完成后，依据制度流程的审批层级和程序逐级报批。

第七条 公司董事会办公室是制度及流程管理工作的归口管理部门，对于公司制度的重大拟定和修改应由公司董事会办公室及时报告董事会。

公司董事会办公室是公司一级制度的起草、拟定部门，是公司二级、三级制度和流程的备案管理部门，在制度及流程管理方面履行下列职能：

(一) 负责研究制定公司制度及流程的制定、审批、颁布、修订、废止、培训、执行和检查等工作程序的管理规范和流程。

(二) 负责研究制定公司各项业务制度化、流程化管理激励约束机制，奖优汰劣，不断推进公司制度及流程的建设及优化工作。

(三) 组织推进公司各中心（部门）、所属公司不断完善本单位的制度及流程，确保制度及流程覆盖各项业务模块及管理重点、要点，并根据业务变化和发展不断优化和完善。

(四) 审核公司各中心（部门）起草的制度及流程草案，并推动制度及流程征求意见和会审，根据制度及流程级别提交公司管理层、董事会、股东会审批。

(五) 牵头组织制度及流程的宣贯培训，研究制度及流程的维护、更新和共享的有效方法和路径。

(六) 通过制度及流程执行情况的检查与监督，评价制度及流程设计和执行的有效性，并提出优化和整改意见。

第八条 公司各中心（部门）、所属公司是所辖业务制度及流程的直接管理单位，负责本单位所涉及的制度及流程的具体管理工作，主要包括：

(一) 不断完善本单位制度及流程，确保覆盖本单位各项业务

模块及管理重点、要点，并根据业务变化和发展不断优化和完善。

(二) 基于本单位业务情况，总结提炼业务实践，并注重征集意见，做好充分的调查研究，以实事求是的原则确保制度及流程设计的可行性、合理性和有效性。

(三) 本单位所涉及的制度及流程出台后，应当制作相应的培训资料，由公司董事会办公室牵头，共同组织制度及流程的管理对象开展宣贯、培训、学习活动，确保制度及流程有效落地。

各中心（部门）、所属公司应积极参加公司组织的各项制度及流程的宣贯和培训活动，及时反馈问题和需求，同时，应自觉组织本单位学习推广，确保员工学习掌握。

(四) 检查本单位制度及流程的执行情况，验证制度及流程是否满足管理要求，执行是否偏差，同时将制度及流程执行情况反馈给公司董事会办公室备案，并根据检查结果及时修订和调整。

第九条 为加强公司与所属公司有关制度及流程管理事务的联络与协调，建立统一有序的内控制度及流程管理工作机制，所属公司负责人（同公司KPI、安全生产责任人一致）为该所属公司的“内控责任人”。

第三章 制度与流程的分类分级

第十条 公司制度的分类分级

制度按效力、规范内容等共分为三个层级，制度的结构和格式要求参见《制度的结构和格式要求》（附件1）：

(一) 一级管理制度，为基本管理制度，主要内容依据公司法、证券法、上市公司治理准则、股票上市规则等相关法律法规，规范公司各项管理活动的目标、方向、原则、要求、组织架构建设等，是制定公司业务管理制度的基础和依据，主要指公司章程、股东会

议事规则、董事会议事规则、关联交易制度、对外担保制度、对外投资制度及募集资金管理制度等公司治理结构方面的制度。

(二) 二级管理制度，为业务管理制度，是在基本管理制度的基础上，依据具体业务内容建立的业务管理文件，是基本管理制度的细化操作。二级管理制度应关联和落实到管理表单或OA系统，表单上应明确相关责任人/中心（部门），主要包括信息披露、投资者关系管理、股权管理、内控管理、行政事务管理、战略与投资管理、财务管理、运营管理、内容管理、宣推管理、人力资源、法律事务、内部审计等基本业务的制度。

(三) 三级管理制度，为实施细则或管理办法，是依据业务管理制度编制的，指导具体操作的管理文件，详细描述具体的业务管理工作如何开展，该部分制度统称为实施细则或管理办法。

第十一条 流程的分类分级

公司流程主要包含OA、财务共享平台等线上系统相关流程以及纸质审批流转流程和线下操作流程。

(一) 流程可以包含在制度文件的条款内，旨在细化、规范某部分工作的运转和作业程序，作为制度的细化分解和有效补充，此类流程应按照《五级流程说明》（附件2）的格式要求编制，一般作为制度的附件共同颁布。

(二) 流程也可以作为独立的管理文件，将业务的每个环节步骤、前后逻辑和关系、涉及中心（部门）和岗位的职责权限，以流程图和文字说明的形式描述清楚。此类流程应按照《五级流程说明》（附件2）的要求编制，并可单独颁布。

第四章 制度及流程的制定、审核和签批

第十二条 编写部门的确定

一级制度一般由公司董事会办公室依据上位法相关要求制订或修订，并按照审批层级和程序完成报批流程。当涉及到具体业务管理时，可要求各中心（部门）协助参与制订或修订。

公司各中心（部门）和所属公司根据自身需求制订或修订相应的二级、三级制度和流程；公司董事会办公室可根据实际情况，要求公司各中心（部门）和所属公司制订或修订相应的制度和流程：

（一）对涉及单一部门主要业务的，由该部门主导该业务制度或流程的编写工作。

（二）对涉及两个以上部门主要业务的，由公司董事会办公室报公司管理层确立主责部门，其他涉及部门为协助部门，由主责部门或组成联合起草小组负责该业务制度或流程的编写工作。

第十三条 公司各中心（部门）完成制度及流程草案后送公司董事会办公室初审。

（一）公司董事会办公室主要从下列方面进行初审：

1、是否符合国家相关法律、法规、规范性文件、中国证监会/交易所监制制度、文件以及政策；

2、与公司现行制度或流程是否协调、冲突，属修订的，理由和依据是否充分；

3、是否符合本制度规定的制度及流程的制定、修订和废止有关的要求。

（二）有下列情况之一的，返回编写部门修改：

1、与国家现行法律、法规、规范性文件、中国证监会/交易所监制制度、文件、政策相抵触的；

2、与公司现行制度流程相冲突，且编制理由和依据不充分的；

3、不符合本制度有关制度及流程的制定、修订和废止规定的；

4、其它原因导致制度及流程草案需作较大调整的。

第十四条 公司董事会办公室初审后，组织转发给该制度涉及到中心（部门）和所属公司征集意见。相关中心（部门）、所属公司应积极参与反馈意见，为草案的完善提供合理化建议。

公司董事会办公室将反馈意见转发编写牵头部门落实。

第十五条 编写部门参考反馈意见，充分论证后进行草案修改并形成送审稿，填制《制度流程会签审批单》（附件3）经中心（部门）负责人和分管领导审核签字后，送会签部门会签。会签部门应在收到该制度草案的五个个工作日内予以回复，会签部门无正当理由超过回复时限不予回复的，视同无意见。会签完毕后报送公司董事会办公室根据本制度审批权限和程序进行报批。

第十六条 审批层级和程序

（一）基本管理制度（一级制度）：由公司董事会、股东会按相应权限审批。

（二）业务管理制度（二级制度）报公司总裁办公会审议通过后，由公司总裁签批；实施细则（三级制度）与流程由公司总裁审批。

（三）审批未通过的，编写部门应在规定时限内根据审批意见进行修改，直至审批通过。

审批通过后的公司一级制度由公司董事会下发，公司董事会办公室执行；审批通过的公司二级、三级制度和流程由公司或所属公司下发，由相应的中心（部门）、所属公司执行。制度下发的同时由公司党政办公室安排系统流程上线，并由公司董事会办公室负责监督制度流程在线上平台的流程节点的适用和线下纸质流程的执行情况。

（四）所属公司的制度及流程层级和程序

1、所属公司的一级制度：同公司二级制度的审批流程。

如所属公司一级制度修订仅涉及公司章程中的董事、高级管理人员调整，参照公司其它相关制度执行。

2、所属公司的二、三级制度及流程：应由所属公司负责人审批通过后，下发执行。具体审批流程可由所属公司参照本制度审批流程自行制定。

所属公司的制度及流程完成审批后应及时报公司董事会办公室备案。如经公司董事会办公室评估为对于公司整体具有重要影响的所属公司二级、三级制度及流程，应当转至公司党政办公室，由党政办公室依据所属公司一级制度审批流程提交审议，经总裁办公会审议通过后，出具股东单位意见或股东决议，下发至所属公司后，由所属公司重新备案至公司董事会办公室。

第十七条 属于制度、流程范畴的规范性文件，应当以制度及流程形式编制和颁布，不得以通知等其它形式行文下发。

第五章 制度及流程的修订和废止

第十八条 试行

(一) 满足以下条件之一，应以“试行”命名：

- 1、对新业务、新管理领域等制定的制度及流程；
- 2、运作效果无法预测或判断的制度及流程；
- 3、执行可能会产生风险的制度及流程。

(二) 对于以“试行”命名的制度及流程，原则上试运行期限不得超过一年，试行期结束后编写部门应根据实际情况进行评估，评估结果送公司董事会办公室备案。编写部门应根据评估结果并按照规定程序废止、修改或正式发布“试行”的制度及流程。

第十九条 修订和废止

(一) 有下列情况之一的，编写部门应在下述情况发生后一个

月内对制度或流程进行修订或废止：

- 1、国家法律、法规、规范性文件或中国证监会/交易所监管制度、文件有变化或废止，原制度或流程与国家法律、法规、规范性文件或中国证监会/交易所监管制度、文件不一致，失去法律、法规、规范性文件或中国证监会/交易所监管制度、文件依据时；
- 2、公司的发展战略、组织结构、管理模式、经营范围和业务发生调整后，原制度或流程不适用时；
- 3、实施过程中暴露出制度或流程本身设计不合理、不完善的；
- 4、规定事项已经不存在、执行完毕或无继续实施必要的；
- 5、规定的主管单位或者执行单位发生变更的；
- 6、同一事项在两个以上制度流程中规定且不一致的；
- 7、公司董事会办公室经研究认为其它需要修订、废止的情形。

(二) 制度及流程的修订视同于制定，相关规定按制定标准及审核审批程序执行。新的制度或流程一旦生效，原制度、流程和相冲突的相关制度和流程应同时废止，无需单独发起废止审批流程。

(三) 制度经评估需要直接作废的，应填写《制度流程会签审批单》，说明废止原因，经所属单位负责人签批后，交公司董事会办公室备案，流程结束。

(四) 上述第一项规定事项发生后的一个月内，编写部门未启动制度及流程的修订或废止工作的，公司董事会办公室有责任要求编写部门在一个月内完成修订或废止工作，编写部门在公司董事会办公室指定的期限内未完成上述工作，公司董事会办公室有责任将该等制度及流程提交原审核审批单位进行修订或废止。

第六章 制度及流程的培训、实施和检查

第二十条 宣贯和培训

(一) 制度及流程颁布后应开展宣贯培训，以确保制度及流程有效落地。制度及流程的培训由公司董事会办公室牵头、编写部门共同组织相关岗位人员开展宣贯培训，编写部门应提供相应的宣贯材料，确保宣贯效果。为加强制度及流程的宣贯力度，制度及流程的培训可在总裁办公会扩大会议上开展。

(二) 各中心（部门）、所属公司应积极参加公司组织的制度及流程培训，并自行组织本单位的学习推广，确保员工掌握；所属公司应主动与上级单位分享优秀的培训实践经验和培训资料等。

第二十一条 制度备案及汇总

各项制度及流程的编写部门应当在审批完成后五个工作日内向公司董事会办公室备案。

第二十二条 执行与检查

(一) 制度及流程生效及正式实行后，在正式实施的第一年，编写部门应对制度及流程的实施及执行情况进行不少于一次的专项检查，正式实施第一年后根据管理需要进行检查。所有检查结果送公司董事会办公室备案。

(二) 公司董事会办公室可以根据实际情况，联合编写部门、其它制度涉及中心（部门）、所属公司等对制度及流程的执行情况进行检查和评价。制度执行情况应纳入绩效考核和履职评价。

(三) 公司董事会办公室汇总整理检查结果后，如判断为制度执行性缺陷的，则由责任管理单位督导执行；如判断为制度设计性缺陷，则由编写部门开展涉及的制度或流程的优化工作，并将结果报公司董事会办公室。

第七章 附则

第二十三条 本制度由公司董事会办公室制定、修订并负责解释。

第二十四条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效。

第二十五条 党务类、纪检监察类制度流程按照上级单位要求另行规定。

第二十六条 附件

附件1：《制度的结构和格式要求》

附件2：《五级流程说明》

附件3：《制度流程会签审批单》

附件1：《制度的结构和格式要求》

(一) 章节结构：“制度封面”、“总则”、“附则”是制度的基础章节。此外，可根据实际情况添加专业章节。

1、“制度封面”包括“制度名称”、“编制、审批部门/单位”和“修订记录”。

2、“总则”应包括但不限于“宗旨目的”、“适用范围”、“原则”、“关键词定义”等。

3、“附则”应包括但不限于“制定、修订和解释部门”、“颁布和生效日期”、“附件”等。

(二) 格式要求

1、标题：黑体、小二、加粗、居中；

2、章目：黑体、三号、居中，章数与章名间空两个字符；

3、条目：宋体、加粗、四号、首行缩进两字符，条数与条文间空一个字符；

4、正文：宋体，四号，正文首行缩进两字符；

5、段落间距：段前段后0行，行距设为固定值（22-28磅）；

6、编号：一般情况下依次为：“章、条、（一）、1、（1）、1）”；内容较多也可视情况在章、条之间设“节”，编号不够可加英文字母编号。

附件2：《五级流程说明》

（一）流程分级

流程按层级共分为五级：

1、价值链，为一级流程，是公司最高级别的业务/管理流程，每个步骤代表公司的一个运作环节，体现了公司如何创造价值。

2、流程关系图（流程集合），为二级流程，是就一级流程的每个环节进行展开，用相互之间的关系体现公司在一级流程运作环节的运作方式和内容，其每个步骤均由一系列具体流程组成。

3、流程图，为三级流程，是二级流程中每一类的展开，每个步骤都用具体的泳道图形形式绘制成一张流程图，图中包含流程所属部门、流程步骤、文档等信息。

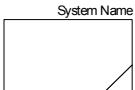
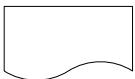
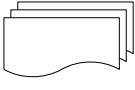
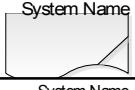
4、子流程图，为四级流程，是一些层级较低，但仍需要在三级流程基础上进一步细化的流程，每个步骤也均绘制成完整的流程图。

5、操作步骤，为五级流程，是对如何完成流程图中的某些基本动作的规范和要求。各个步骤均为操作者（员工）需要完成的特定行动，可供员工按部就班地进行操作。

备注：本制度中所指的流程主要为三级以下流程，一级、二级流程主要在公司制度中体现。

（二）流程图的画法说明

符号	操作名称	简介说明
	开始/结束	开始/结束标志，表示流程的开始或结束。
	职能带区	职能分区；统一用垂直或水平流程图实现职能分区。
	非系统处理进程	流程中非系统处理的具体步骤。

符号	操作名称	简介说明
	系统处理进程	流程中涉及系统的具体步骤。
	连线	流程节点间的连接。
	判断连接线	加入说明文字的连接线。
	同时满足	当多个条件同时满足时，进行下一步骤。
	任意满足	当多个条件任意一个满足时，进行下一步骤。
	判定	条件判断。
	子流程	表示流程与流程之间的关联关系；流程中出现子流程，理解为流程的输入或输出。
	非系统生成单个表单	系统外形成的单个表单。
	非系统生成的多联表单	系统外形成的多联表单。
	系统生成单个表单	系统生成单个表单。
	系统生成多个表单	系统生成多个表单。
	页面索引	标示流程换页，在前一页的最下方和后一页的最上方出现。
	页内引用	在同一页面引用某进程。

1、每张流程图一般只保留一个“开始”、一个“结束”，开始活动一般不以选择框开始。

2、步骤编号，对于流程中的每一个活动都需要进行编号，编号按照 01.、02.、03.、…顺序编写，并与流程说明中的编号一致。

3、使用标准图标表示流程中不同的活动，为了美观起见，处于同一垂直线上的框应居中对齐，处于同一水平线上的框应水平对齐，图标外形、大小尽量统一，图标长度尽量保持一致，若描述文字较多，可适当拉宽图标框或缩小字体。

4、流程图中文字均用宋体字形，流程标题文字使用14号字，职能带中各部门名称文字使用12号字，流程步骤中文字使用10号字，其它辅助性表述文字使用9号字。

5、活动描述需明确到岗位，尽量简洁明了，最好使用 人员+动作+对象的形式，如：财务中心负责人审核年度预算。

6、连接线都应对准图标的中心。

7、各个活动之间的连线为单向黑色实线，最多有两个拐点，尽量不出现交叉。

8、文档框不作为单独动作框编号，且如果一个文档在若干步骤中流转，则流程图中仅在第一次出现时列示即可，但配套文字说明需要全部列示。

（三）流程模板



流程模板.vsd



模具.vss

附件3：《制度流程会签审批单》

制度流程会签审批单

制定□ 修订□ 废止□

送审日期： 年 月 日

制度流程 名称		级 别	
编写/送审 单位		编写人	
目的/原因			
部门负责人 意见	签字： 年 月 日		
会签部门意见			
会签部门	部门负责人意见		
	签字： 年 月 日		
	签字： 年 月 日		
董事会办公 室意见	部门负责人签字： 年 月 日		
分管领导 意见	签字： 年 月 日		
总裁 意见	签字： 年 月 日		