

杭萧钢构股份有限公司

子公司管理制度

(2020年10月修订)

第一章 总 则

第一条 为加强杭萧钢构股份有限公司（下称“公司”）对子公司的管理控制，维护公司和投资者的合法权益，根据《中华人民共和国公司法》、《上市公司内部控制指引》、《上市公司治理准则》、《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规、规范性文件及《杭萧钢构股份有限公司章程》（下称“公司章程”）的有关规定，结合公司的实际情况，制订本制度。

第二条 本制度所称子公司是指公司根据战略规划依法设立或投资的、具有独立法人主体资格的公司，包括：

- 1、公司独资设立的全资子公司；
- 2、公司与其他法人或自然人共同出资设立的，公司持股比例在 50%以上，或虽未达到 50%但能够决定其董事会半数以上成员的组成，或者通过协议或其他安排能够实际控制的控股子公司。

第三条 加强对子公司的管理，旨在建立有效的控制机制，对公司的组织、资源、资产、投资和公司的运作进行风险控制，提高公司整体运作效率和抗风险能力。

第四条 公司依据对子公司资产控制和规范运作要求，行使对子公司重大事项管理，同时负有对子公司指导、监督和相关服务的义务。

第五条 子公司在公司总体方针目标框架下，独立经营、自主管理，合法有效地运作企业法人资产，同时应当执行公司对子公司的各项制度规定。

第六条 为便于加强对子公司对口管理，公司归口管理部门原则按专业分工划分。子公司应建立相应对口管理的职能部门。

第二章 董事、监事、高级管理人员的产生和职责

第七条 公司可按出资比例向子公司委派或提名董事、监事、高级管理人员，通过子公司股东（大）会行使股东权利选举董事、监事。

第八条 子公司总经理、财务负责人等高级管理人员，原则上从公司职员中产生并由公司委派出任，但应依照子公司章程的规定产生。因工作需要也可以向社会招聘，但须先聘为公司职员后方可派往子公司任职。非经公司委派的子公司高级管理人员，子公司应在其任命前的 2 个工作日内报公司人力资源部门备案。

公司人力资源部门有权向子公司董事会提出反馈意见。子公司的中层干部应在其任命后的2个工作日之日上报公司人力资源部门备案。

第九条 子公司董事、监事和高级管理人员具有以下职责：

（一）依法行使董事、监事和高级管理人员的义务，承担董事、监事和高级管理人员的责任。

（二）督促子公司认真遵守国家有关法律、法规，依法经营，规范运作。

（三）协调公司与子公司之间的有关工作。

（四）保证公司的发展战略、董事会及股东大会决议的贯彻执行。

（五）忠实、勤勉、尽职尽责，切实维护公司在子公司的利益不受侵犯。

（六）定期或不定期向公司汇报任职子公司的生产经营情况，及时向公司报告制度规定的重大事项。

（七）列入子公司董事会、监事会或股东会审议的事项，应事先与公司沟通，并按照权限及程序提请公司总裁/总经理办公会议或董事会或股东大会审议。

（八）承担公司交办的其他工作。

第十条 公司派往子公司的董事、监事和高级管理人员应当遵守法律、行政法规和公司章程，对公司和任职子公司负有忠实义务，不得利用职务为自己谋取私利，不得利用职务收受贿赂或者其他非法所得，不得侵占任职子公司的财产，未经公司同意不得与子公司订立合同或者进行交易。非由公司委派的子公司的董事、监事和高级管理人员亦须遵守《公司法》等法律、法规、规范性文件规定的忠实、勤勉义务。

上述人员若违反本条规定造成损失的，应当承担赔偿责任，涉嫌犯罪的，依法追究法律责任。

第十一条 子公司董事、监事和高级管理人员在任职期间，应于每年度结束后的规定时间内，向公司提交年度述职报告，在此基础上按公司考核制度进行年度考核，连续两年考核不符合公司要求者，公司将提请子公司董事会或股东会按公司章程及相关规定予以更换。

第三章 经营及投资决策管理

第十二条 子公司的经营及发展规划必须服从和服务于公司的发展战略和总体规划，在公司发展规划框架下，根据子公司实际进行细化和完善自身规划。

第十三条 子公司应依据公司的经营策略和风险管理政策，接受公司督导建立起相应的经营计划、风险管理程序。

第十四条 子公司总经理应于每个会计年度内组织编制子公司年度工作报告及下一年度的经营计划，在公司年度管理会议上进行审议，同时报公司集团办公室备案并抄报公司证券法务部。

第十五条 子公司的对外投资应接受公司的业务指导和监督，并应完善投资项目的决策程序和管理制度，加强投资项目的管理和风险控制，投资决策必须制

度化、程序化。子公司总经理签署项目投资请示审批表后，报公司审核。子公司提交子公司董事会、股东(大)会审议同意后实施，同时报公司证券法务部备案。

第十六条 公司证券法务部应对公司投资控股、参股的公司或投资项目，逐个建立投资业务档案，加强对控股、参股公司或项目的跟踪管理和监督。

第十七条 子公司投资项目未达到预期效益或出现重大损失的，须向子公司董事会和公司董事会作出书面报告。

第十八条 在经营投资活动中由于越权行事给公司和子公司造成损失的，应对主要责任人员给予批评、警告、直至解除其职务的处分，并且可以要求其承担赔偿责任。

第十九条 子公司发生的关联交易，应遵照公司《关联交易管理制度》，经过子公司董事会或股东会审议，并经公司董事会或股东大会审议批准。子公司在召开股东会之前，应提请公司董事会或股东大会审议该关联交易议案，并派人员参加子公司股东(大)会。公司董事会、股东大会审议关联交易事项时，关联董事、关联股东应当回避表决。

第二十条 未经公司书面授权，子公司不得提供对外担保，也不得进行企业互保。子公司确需提供对外担保或相互间进行担保的，应遵循《上海证券交易所股票上市规则》、《公司章程》、《对外担保管理制度》的相关规定，经过子公司董事会审议后将该等担保事项提交公司董事会或股东大会审议通过后方可实施。

第二十一条 未经公司审核同意并经子公司内部决策程序决议通过，子公司不得进行委托理财、股票、利率、汇率和商品为基础的期货、期权、权证等衍生品的投资。

第四章 财务管理

第二十二条 子公司财务运作由公司财务部归口管理。子公司财务部门应接受公司财务部的业务指导和监督。子公司财务负责人聘任应经公司审核同意。子公司不得违反程序更换财务负责人，如确需更换，应向公司报告，经公司同意后按程序另行聘任。

第二十三条 子公司应当根据《企业会计准则》和公司章程规定，参照公司财务管理制度的有关规定，制定其财务管理制度并报公司财务部核准备案。

第二十四条 子公司财务部门根据财务制度和会计准则建立会计账簿，登记会计凭证，自主收支、依法纳税、独立核算。

第二十五条 子公司财务部门应按照财务管理制度的规定，做好财务管理基础工作，负责编制全面预算，对经营业务进行核算、监督和控制，加强成本、费用、资金管理。

第二十六条 子公司日常会计核算和财务管理中采用的会计政策及会计估计、变更等应遵循公司的财务会计制度及其有关规定。

第二十七条 公司计提各项资产减值准备的内部控制制度适用于子公司对各项资产减值准备事项的管理。

第二十八条 子公司应当按照公司编制合并会计报表和对外披露财务会计信息的要求，以及公司财务部对报送内容和时间的规定，及时报送财务报表和提供会计资料，其财务报表同时接受公司委托的注册会计师的审计。

第二十九条 子公司向公司报送的财务报表和相关资料主要包括资产负债表、损益报表、现金流量报表、财务分析报告、营运报告、产销量报表、向他人提供资金及提供担保报表等。

第三十条 子公司财务负责人应定期向公司总裁/总经理、财务负责人和财务部门报告资金变动情况。

第三十一条 子公司根据其公司章程和财务管理制度的规定安排使用资金。子公司负责人不得违反规定向外投资、向外借款或挪作私用，不得越权进行费用签批，对于上述行为，子公司财务人员有权制止并拒绝付款，制止无效的可以直接向公司领导和监事会报告。

第三十二条 子公司在经营活动中不得隐瞒其收入和利润，私自设立帐外帐和小金库。

第三十三条 对子公司存在违反国家有关财经法规、公司和子公司财务制度情形的，应追究有关当事人的责任，并按国家财经纪律、公司和子公司有关处罚条款进行处罚。

第三十四条 子公司应当妥善保管财务档案，保存年限按国家有关财务会计档案管理规定执行。

第五章 重大信息管理

第三十五条 子公司应当履行以下信息提供的基本义务：

- 1、及时提供所有对公司股票及其衍生品种交易价格可能产生重大影响的信息。
- 2、确保所提供信息的内容真实、准确、完整。
- 3、董事、监事、总裁及有关涉及内幕信息的人员不得擅自泄露内幕信息。
- 4、子公司向公司提供的重要信息，必须在第一时间报送公司董事秘书。
- 5、提供信息必须以书面形式，由子公司领导签字、加盖公章。

第三十六条 子公司应建立重大事项报告和审议程序，及时向公司财务负责人、董秘、总裁、董事长报告重大业务事项、重大财务事项以及其他可能对公司股票及衍生品种交易价格产生重大影响的信息，并严格按照授权规定将重大事项报公司董事会或股东大会审议。

第三十七条 子公司对以下重大事项应当报告公司董事会：

- 1、收购出售资产行为；
- 2、对外投资行为；
- 3、重大诉讼、仲裁行为；
- 4、重要合同（借贷、委托经营、受托经营、委托理财、赠与、承包、租赁等）的订立、变更和终止；

- 5、大额银行退票；
- 6、重大经营性和非经营性亏损；
- 7、重大行政处罚；
- 8、《上海证券交易所股票上市规则》规定的其他事项。

第三十八条 严格信息披露规范，子公司应当明确一个部门及专人负责信息提供事务，并把具体部门和人员及通讯方式（Email、手机、固定电话）报备公司证券法务部。

第六章 内部审计监督与检查制度

第三十九条 公司定期或不定期实施对子公司的审计监督。公司内部审计监察部门负责执行审计工作。审计内容主要包括：财务审计、工程项目审计、生产工艺审计、预决算审计、重大经济合同审计、制度审计及单位负责人离任审计等专项审计。

第四十条 子公司在接到审计通知后，应当做好接受审计的准备。子公司董事长（执行董事）、总经理、各相关部门人员必须全力配合审计工作，提供审计所需的所有资料，不得敷衍和阻挠。

第四十一条 经公司批准的审计意见书和审计决定送达子公司后，子公司必须认真执行并密切配合。

第四十二条 公司对子公司的经营管理实施检查制度，具体工作由公司运营管理中心会同审计监察部及财务管理部负责。

检查方法分为例行检查和专项检查：

1、例行检查主要检查子公司治理结构的规范性、独立性、财务管理和会计核算制度的合规性。

2、专项检查是针对子公司存在问题进行的调查核实，主要核查重大资产重组情况、章程履行的情况、内部组织结构设置情况、董事会、监事会、股东会会议记录及有关文件、债务情况及重大担保情况、会计报表有无虚假记载等。

第七章 行政事务管理

第四十三条 子公司行政事务由公司集团办公室归口管理。

第四十四条 子公司及其控股的其他公司应参照公司的行政管理文件逐层制订各自的管理规定，并报公司运营管理中心备案。

第四十五条 子公司的重大合同、重要文件、重要资料等，应向对口管理部门报备、归档。

第四十六条 子公司的工商注册（变更）登记工作由其自行办理，相关变更登记文件报公司证券法务部备案存档。

第四十七条 子公司有需要法律审核的事务时，可请求公司常年法律顾问进行审查。

第八章 人力资源及绩效考核管理

第四十八条 子公司人力资源事宜由公司人力资源部归口管理。

第四十九条 子公司高管备选人员（总经理、财务负责人）原则上由公司负责招聘/委派，其他职位人员可由子公司自行招聘。

第五十条 子公司直接与员工签订劳动合同。建立全员社会保险和住房公积金账户，员工养老保险等社会福利由子公司直接办理，报公司人力资源部备案。

第五十一条 子公司人事部门应安排组织新员工入职引导培训，内容包括公司背景、发展历程、业绩、组织架构、公司的制度规范等。

第五十二条 子公司可自行组织员工培训，子公司每年初向公司人力资源部提交培训计划，年终提交培训实施总结，如需参加公司组织的培训，应及时与公司人力资源部确认。

第五十三条 子公司招聘人员入职手续及员工离职手续由子公司办理和审批。其手续程序与公司保持一致。子公司每月向公司人力资源部汇总上月人员变动表。

第五十四条 子公司独立进行考勤考核，考勤考核规定应与公司保持一致。薪资政策应以公司的薪资政策为参考，结合当地政府指导意见和同行业水平制定，并报公司人力资源部备案。

第五十五条 子公司须于每月中旬前向公司人力资源部提供上月人事表格，以便公司人力资源部统计相关数据。

第五十六条 为保证公司整体人事政策和制度的一致性，子公司应根据公司人事政策和制度建立其各项人事管理制度。

第五十七条 为更好地贯彻落实公司董事会既定的发展战略，逐步完善子公司的激励约束机制，有效调动子公司员工的积极性，促进公司的可持续发展，各子公司应根据公司的相关规定制订绩效考核和激励约束制度。

第五十八条 对子公司高层管理人员，公司将实施绩效考核的管理制度，对其履行职责情况和绩效进行考评。

第五十九条 子公司应建立指标考核体系，对高层管理人员实施综合考评，依据目标完成的情况和个人考评分值实施奖励和惩罚。

第六十三条 子公司中层及以下员工的考核和奖惩方案由子公司管理层自行制定，并报公司人力资源部备案。

第九章 档案管理

第六十条 为加强上市公司与子公司间相关档案管理的安全性、完备性，建立相应的档案管理制度。

第六十一条 相关档案收集范围，包括但不限于：

公司营业执照、银行开户许可证、生产许可证、安全生产许可证、土地使用权证、房屋产权证或不动产权证以及经政府许可审批的证照。

（二）公司治理相关资料

- 1、股东（大）会、董事会、监事会会议通知、记录、决议、其他相关资料；
- 2、原件由子公司存档，三会相关资料复印件送交公司证券法务部存档。

（三）重大事项档案

- 1、重大合同；
- 2、总结，如年度审计报告、年度半年度总结报告；
- 3、其他，重大诉讼、重大仲裁、重大行政处罚、投资融资、资产处置、收益分配、收购兼并、改制重组、媒体报道、行业评价以及评估、审计报告等。

第十章 附 则

第六十二条 本制度自公司董事会批准之日起执行。

第六十三条 本制度未尽事宜，按国家有关法律、法规和公司章程等的规定执行；如与国家日后颁布的法律、法规或经合法程序修改后的公司章程相抵触时，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行，并及时修订本制度，提交公司董事会审议通过。

第六十四条 公司可以根据本制度及管理需要，制订相应的实施细则，并组织实施。子公司同时控股其他公司的，该子公司应参照本制度，建立对其下属子公司的管理控制制度。对子公司下属分公司、办事处等分支机构的管理控制，应比照执行本制度规定。

第六十五条 本制度由公司董事会负责解释。