

黑龙江北大荒农业股份有限公司 业务外包管理制度

第一章 总则

第一条 为了加强黑龙江北大荒农业股份有限公司（以下简称“公司”）业务外包的管理，规范业务外包行为，防范业务外包风险，根据《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国劳动合同法》等法律法规、《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引第13号—业务外包》的相关规定，结合公司实际，制定本制度。

第二条 本制度所称业务外包，是指公司利用专业化分工优势，将日常经营中的部分业务委托给公司以外的专业服务机构或其他经济组织（以下简称“承包方”）完成的经营行为。外包业务通常包括：研发、资信调查、内控管理咨询、可行性研究、委托加工、物业管理、客户服务、IT服务等。本制度不涉及工程项目及其相关业务服务外包。

第三条 公司实施业务外包管理至少应当关注下列风险：

- （一） 外包范围和价格确定不合理，承包方选择不当，可能导致公司及企业遭受损失；
- （二） 业务外包监控不严、服务质量低劣，可能导致公司及企业难以发挥业务外包的优势；
- （三） 业务外包存在商业贿赂等舞弊行为，可能导致公司及企业相关人员涉案。

第四条 本制度适用于公司及其所属企业（以下简称“企业”），企业是指公司下设的分公司和全资或控股子公司。

第二章 业务外包基本原则

第五条 在下列情况下，公司及企业可以实施业务外包：

- （一） 公司及企业内部的人力、物力已经饱和或某业务超出公司实施能力时；
- （二） 通过对公司及企业内外部因素的考虑，确定某项业务采用外包方式可以有效降低公司运营成本；
- （三） 某项业务具有专业、工艺复杂等特点，公司及企业缺乏相应的资质、技术、设备及管理人员等条件；
- （四） 某项业务采用外包方式比公司或企业独立运作能产生更多的利益。

第六条 公司或企业在做出业务外包的相关决策时，应当准确把握自身核心竞争力与盈利环节，避免将核心业务外包。

第七条 公司或企业实施业务外包之前，相关部门必须对外包方案进行必要的评估和风险分析，确保业务外包不会造成公司或企业利益的损失。

第三章 业务外包的职责权属

第八条 公司及企业各职能部门对本部门职能范围和业务性质对应的业务外包实行归口管理，负责管理和监督业务外包的执行。

对公司发生的业务外包项目，由归口管理部门负责进行调研，提出业务外包方案，并组织财务部、审计部等相关部门进行分析和评估；对企业发生的业务外包项目，公司归口管理部门负责组织财务部、审计部等相关部门对企业报送的业务外包方案进行分析、评估、论证和审核。

聘请或更换为公司审计的会计师事务所应由公司董事会向股东大会提出，股东大会审议决定。

第九条 公司及企业的业务外包的审批权限由公司各归口管理部门根据所辖业务的特点及经营管理需要制订，报公司总经理办公会审议批准后发布执行。但以下重大业务的外包，必须提交公司董事会审议通过后方可实施：

- (一) 合同金额达到或超过 1000 万元的业务外包；
- (二) 与公司或企业主营业务收入有密切联系的业务外包。

第四章 业务外包的立项和审批

第十条 业务外包由公司或企业的职能部门根据实际工作的需要提出申请，同时提交业务外包的实施方案。涉及产品业务外包的，申请应取得技术部门的许可。业务方案至少包括以下内容：

- (一) 拟外包业务项目的基本情况，包括名称、规模、范围、方式、周期、区域等；
- (二) 业务外包的原因及条件说明；
- (三) 业务外包的市场调查、风险及控制、成本及收益分析；
- (四) 承包方的选择方案；
- (五) 业务外包的定价策略；
- (六) 业务外包的实施流程及监督机制；
- (七) 业务外包的参与部门及其职责分工和要求；
- (八) 业务外包项目的人员安排，包括指定负责人和联络人、是否成立项目组以及人员培训等事项。

第十一条 申请部门应充分征求和参考财务、价格管理、技术等部门的意见，使业务外包实施方案符合公司或企业的经营、经济利益，并具有充分的可行性和可操作性。必要时，申请部门应提请公司或企业聘请外部专业机构提供专业意见。

第十二条 公司发生的业务外包项目，由申请部门（即归口部门）将业务外包实施方案报相关部门负责人、分管领导和总经理审核确认后，按照本制度第九条所规定的审批权限提

交审批。

分公司发生的业务外包项目，由申请部门将业务外包实施方案报相关部门负责人、总经理审核确认后报送公司，由公司归口部门审核论证后参照本条第一款的程序报批。

子公司发生的业务外包项目，由申请部门将业务外包实施方案报相关部门负责人、总经理审核确认后，按照本制度第九条所规定的审批权限提交审批。

第五章 业务外包的组织实施

第十三条 业务外包方案经审批通过后方可选择承包方。选择承包方必须坚持公平、公正、公开的原则，在对备选承包方进行充分调查的基础上，根据外包业务的特点和实际需要，按照公司《采购管理制度》相关规定，择优选择承包方。承包方必须具备以下条件：

（一） 是依法成立、合法经营的专业服务机构或其他经济组织，具有相应的经营范围和固定的办公场所；

（二） 具有外包业务所需的专业资质，其从业人员符合岗位要求和任职条件，且具备必要的专业资格；

（三） 技术及经验水平符合外包业务的要求。

第十四条 公司或企业选择承包方时，应充分考虑内外部因素，合理确定业务外包价格，严格控制业务外包成本，切实做到符合成本效益原则。

第十五条 公司或企业选择的承包方为关联人的，应严格执行公司《关联交易管理办法》，按规定办理审批手续。

第十六条 在选择承包方过程中，公司或企业任何工作人员不得收受贿赂、回扣或者索取其它好处，否则将依据公司《反舞弊制度》进行处理。

第十七条 对于已有合作关系的承包方，申请部门应定期组织财务、质量管理和技术等职能部门对承包方的履约情况和履约能力进行跟踪评价，作为新的业务外包发生时选择承包方的参考。

第十八条 承包方选定后，申请部门应与选定的承包方签订业务外包合同，业务外包合同的主要内容包括：

- （一） 外包业务的内容、期限和范围，产品和技术权利的归属；
- （二） 完工期限、交付合同标的及其它双方的权利和义务；
- （三） 服务和质量标准；
- （四） 验收事项，产品外包业务应将费用支付和最终用户的质量验收挂钩；
- （五） 保密事项；
- （六） 费用结算事项；
- （七） 违约责任及处理；
- （八） 双方约定的其它事项。

第十九条 签订业务外包合同，必须严格执行公司《合同管理制度》的相关规定。

业务外包合同应详细约定承包方提供的产品或服务类型、数量、成本以及提供服务的流程、环节、时间、方式、费用等细节内容，并明确公司或企业有权督促承包方改进生产或服务流程和方法，承包方有责任按照合同规定的方式和频率，将外包实施的进度和现状告知公司或企业，并对存在的问题进行有效沟通。

对于需要保密的外包业务，合同的保密条款应明确规定承包方的保密义务与责任，并要求承包方向其从业人员提示保密要求和应承担的责任。

第二十条 业务外包实施过程中，申请部门应严格按照实施方案确定的流程和相关要求，组织业务外包过程中人、财、物等方面的资源分配，并制定与承包方之间的资产管理、信息资料管理、人力资源管理、质量监控和安全管理以及保密等措施和机制。

申请部门应指定专门的项目负责人和联络人。联络人负责与承包方的沟通和协调，及时搜集相关信息，发现外包业务日常管理中存在的问题，并及时向项目负责人汇报，以便研究解决。

申请部门应组织和安排对承包方有关人员的必要培训，确保承包方充分了解公司或企业的工作流程和质量要求。

申请部门应充分考虑业务外包实施过程中可能需要公司或企业的其他部门或人员参与，并就其间的沟通和协调预先做好安排。

第二十一条 申请部门应持续关注承包方的履约能力。当有迹象显示承包方可能无法履行合同时，应及时与承包方沟通，拟订应对方案，同时向公司或企业主管领导报告；有确凿证据表明承包方存在重大违约行为，并导致业务外包合同无法履行的，应及时终止合同，并按照法律程序向承包方索赔。

第二十二条 对重大业务外包项目，申请部门应充分估计实施过程中可能的突发事件，并制定相应的应急预案，以便及时采取应对措施，避免对公司或企业的正常生产和经营造成不利影响。

第二十三条 对于承包方在一段时间内持续提供产品的业务外包项目，申请部门应联合质量管理部门不定期在承包方生产制造过程中进行产品抽样检测，促使承包方提供的产品达到公司或企业的产品质量标准。

第二十四条 承包方交付产品和服务时，由申请部门组织质量管理、技术、财务等相关部门进行验收。验收应严格按照合同约定的质量标准进行，验收合格的，向承包方出具验收证明；验收出现异常的，应立即与承包方沟通，查明原因，及时处理；对公司或企业造成损失的，应按照合同约定，要求承包方赔偿损失或按照法律程序向承包方索赔。

第二十五条 公司或企业财务部应根据国家统一的会计准则制度，对业务外包过程中交由承包方使用的资产、涉及资产变动的事项以及外包合同诉讼等加强核算与监督，结合外包业务特点和管理机制，制定外包业务成本的会计核算方法，进行账务处理。

第二十六条 公司或企业财务部应严格根据业务外包合同的约定办理费用结算和款项支付。申请部门提交的付款申请应经过其分管领导批准，并附相应的付款证明文件。

第六章 业务外包中的资产管理

第二十七条 固定资产管理：

（一）对于公司及企业所有或有优先购买权的固定资产，如因业务需要交由承包方使用的，要求承包方按照公司固定资产管理制度使用和管理；

（二）申请部门应指定专人定期检查承包方使用和管理固定资产的情况；

（三）交由承包方使用但所有权归公司及企业的资产，只能用于外包业务活动。未经公司总经理审批同意，擅自将固定资产挪作他用的承包方，申请部门应对其采取警告直至解除合同的处理措施。

第二十八条 存货管理：

（一）对于因业务外包需要由公司及企业销售或交付给承包方的存货，承包方只能将其用于外包项目，不得另作他用。申请部门应指派人员进行监督；

（二）对于所有权归公司及企业所有、交由承包方储存的存货，由申请部门负责监督、检查承包方是否按公司或企业的存货管理制度要求进行管理，并定期组织相关部门进行盘点；对于检查中发现的次品、损坏品或过期存货，应当及时予以确认、分离；

（三）申请部门负责跟踪、监督外包业务中涉及的所有存货的异常变动，并查明原因，报公司或企业财务负责人审核后处理。承包方无合理原因过度使用存货，造成公司及企业成本上升的，申请部门应及时通报财务部，与承包方沟通赔偿事宜。

第七章 附则

第二十九条 本制度由公司发展战略部负责草拟、解释和督办，由公司董事会负责审议和修订。

第三十条 本制度自发布之日起执行，原《业务外包管理制度》（黑北农发〔2014〕56号，2014年10月10日印发，2021年11月修订）同时废止。