

控股子公司管理制度

第一章 总则

第一条 为了加强对广州杰赛科技股份有限公司（以下简称“本公司”、“母公司”）控股子公司的管理和控制，规范内部运作机制，建立规范高效的公司法人治理体系，充分发挥协同效应，提高子公司经营运作水平和风险防范能力，确保子公司业务符合母公司的总体战略发展方向，保护投资者合法权益，根据《中华人民共和国公司法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所中小企业板上市公司规范运作指引》（以下简称《规范运作指引》）及《公司章程》等法律、法规和规章，结合本公司的实际情况，特制定本制度。

第二条 本制度所称控股子公司（以下简称子公司）系指：

- （一）本公司直接持有其 50%以上股份；
- （二）本公司持有其股份在 50%以下但能够决定其董事会半数以上成员的组成；
- （三）本公司通过协议或其他安排等方式实际控制的公司。

第三条 母公司在战略决策、高级管理人员委派、规范运作、财务与预算管理、重大信息报告、考评与激励、审计监督等方面对子公司进行投资管理，母公司各职能部门依照本办法及相关内部运营控制制度，在职能范围内及时、有效地对子公司做好指导、协调、支持与监督。根据业务性质的不同，子公司的管理模式包括以下几种模式：

（一）直接管理方式。对于依托新项目设立的（控股）子公司，母公司在运营上除履行控股股东职责外，不干预子公司的日常生产经营活动。

（二）委托管理方式。对于依托公司现有业务设立的（控股）子公司，母公司在运营上委托并授权公司事业部对其日常生产经营活动进行监督和管理。

第四条 子公司在母公司总体战略目标框架下，独立经营和自主管理，合法有效地运作企业法人财产，依法独立承担民事责任；同时，应当执行母公司对子公司的各项制度规定。

第五条 子公司同时控股其他公司的，应参照本制度的要求逐层建立对其下属子公司的管理控制制度，并接受母公司的监督。

第二章 控股子公司的治理

第六条 控股子公司的法人治理结构应该遵守《公司法》等法律法规的相关规定，依法设置、规范运作。子公司依法设立股东大会（股东会）、董事会（执行董事）、监事会（监事）。母公司通过子公司的股东会和董事会行使股东权利。

第七条 董事、监事及高级管理人员的产生

（一）全资（100%控股）子公司。子公司应制定《公司章程》，明确子公司董事（董事长或执行董事）及子公司高级管理人员由母公司委派，并经子公司股东大会（股东会）、董事会审议聘任，子公司监事由子公司股东会产生。一般地，委派至子公司的董事长，由母公司总裁兼任；委派至子公司的高级管理人员，纳入母公司干部考核体系。

（二）控股子公司。应通过子公司《公司章程》约定或按出资比例向子公司委派董事、监事及高级管理人员等，并经子公司股东大会（股东会）、董事会审议聘任。委派人员的任期按子公司的《公司章程》规定执行，母公司可根据需要对任期内委派或推荐人员做出调整，并履行相应程序。

第八条 母公司委派与变更子公司董事、监事、财务负责人及高级管理人员的程序：

- （一）由母公司总裁推荐提名人选，提交总裁办公会议审议；
- （二）报母公司董事长或董事会核定；
- （三）公司总裁办公室和人力资源部以母公司名义办理正式委派和变更公文；
- （四）提交子公司股东大会（股东会）、董事会审议，由子公司按其《章程》规定予以确认；
- （五）子公司将最终任命公文（名单）报母公司人力资源部备案；
- （六）子公司办理有关工商注册登记或变更登记。

第九条 子公司的董事、监事、高级管理人员的职责：

（一）依法行使董事、监事、高级管理人员义务，承担董事、监事、高级管理人员责任；

(二) 督促子公司严格遵守国家有关法律、法规的规定，依法经营，规范运作；

(三) 协调母公司与子公司之间的有关工作；

(四) 保证母公司发展战略、董事会及股东大会决议的贯彻执行；

(五) 忠实、勤勉、尽职尽责，切实维护母公司在子公司中的利益不受侵犯；

(六) 定期或应母公司要求（参加母公司年度经营会议）向母公司汇报任职子公司的生产经营情况，及时向母公司报告信息披露事务管理制度所规定的重大事项；

(七) 列入子公司董事会、监事会或股东大会审议的事项，应事先与母公司沟通，酌情按规定程序提请母公司总裁、董事会或股东大会审议；

(八) 承担母公司交办的其它工作。

第十条 子公司的董事、监事、高级管理人员在任职期间，应于每年度结束后 1 个月内，向母公司管理层提交年度述职报告，在此基础上按母公司考核制度进行年度考核，连续两年考核不符合要求者，母公司将提请子公司董事会（董事长或执行董事）、股东会按其章程规定予以更换。

第三章 控股子公司的规范运作

第十一条 子公司应当依据《公司法》及有关法律法规的规定，结合自身特点，参照母公司制度和流程，建立健全法人治理结构和内部运营管理制度。

第十二条 子公司应按照其章程规定召开股东会、董事会或监事会。会议记录和会议决议须由到会董事、股东或授权代表、监事签字，并作为档案留存备查。

第十三条 子公司召开董事会、股东会或其他重大会议时，会议通知和议题须在会议召开前 10 日报母公司总裁办公室；重大事项应报母公司董事会秘书审核判断所议事项是否须经母公司总裁、董事长、董事会或股东大会批准，并由董事会秘书审核是否属于应披露的信息。

第十四条 子公司召开股东会时，由母公司董事长或其授权委托的股权代表作为股东代表参加会议。子公司召开董事会时，由子公司董事长或执行董事负责召集，并主持会议。

第十五条 子公司股东会有关议题经母公司研究决定投票意见后，由公司董事长委派股权代表出席子公司股东会，股权代表应依据母公司的指示，在授权范围内行使表决权。

第十六条 子公司在做出董事会、监事会、股东会决议后，应当在2个工作日内将其相关会议决议及会议纪要等抄报母公司董事会办公室和总裁办公室存档。

第十七条 子公司应依照公司档案管理规定建立档案管理制度，子公司的《公司章程》、股东会决议、董事会决议、监事会决议、营业执照、印章、政府部门有关批文、各类重大合同、公司日志等，按照有关规定妥善保管。

第十八条 子公司的担保、抵押、关联交易、资金往来、重大筹投资、股权结构、信息报告、在子公司实施的重大项目等，应符合上市公司规范运作要求。母公司各职能管理部门根据公司内部控制的各项管理制度，对子公司进行指导、管理及监督：

（一）企划投资部负责审核子公司制定的年度经营计划、投资计划，汇总后报母公司董事会批准，并负责监督计划的执行；负责各类生产经营情况报表统计工作。

（二）财务部负责对子公司财务会计等方面的监督，并负责子公司的财务报表及相关财务信息的收集和备案；负责向子公司委派财务负责人（经理），并负责业务管理和业绩考核。

（三）监察审计室负责按照母公司年度审计工作计划或受子公司董事会（或执行董事）委托，对子公司重大事项和规范运作进行审计监督。必要时，负责就重大审计发现和风险事项，向母公司董事会审计委员会报告。

（四）人力资源部主要负责对派往子公司高级管理人员进行管理及绩效考核，并负责对子公司的相关人事信息的收集整理工作。负责按母公司董事会要求，对子公司工资总额进行控制。

（五）总裁办公室负责对子公司上报文件流转及重大合同管理、诉讼仲裁事务、品牌和商标管理、知识产权、商业秘密保护等方面进行监督管理。必要时，负责将重大风险事项报母公司董事会办公室备案。

第四章 经营及投资决策管理

第十九条 子公司的经营及发展规划必须服从和服务于母公司的发展战略和总体规划，在母公司发展规划框架下，细化和完善自身规划。

第二十条 子公司每年应根据母公司的经营计划和预算要求，编制年度经营计划与财务预算，报母公司批准。年度经营计划和预算的编制程序如下：

（一）母公司下达年度经营计划和预算编制通知；

（二）由子公司财务部作为年度预算的编制牵头部门，负责子公司年度预算的汇总、平衡及编制，经子公司总经理审签和子公司董事会签后，报母公司财务部；

（三）母公司财务部进行预算汇总，并编制整体经营预算，连同子公司预算一并提交母公司全面预算管理委员会讨论；

（四）公司整体年度预算提交董事会审议通过；

（五）母公司行文，下发年度预算通知至子公司；

（六）子公司管理层结合自身业务，分解、细化母公司下达的经济指标，并拟定具体的实施方案，报母公司审批；

（七）子公司年度预算实施方案报母公司备案并执行。

第二十一条 必要时，母公司根据发展战略、内部控制和总体效益的需要，可在大宗原料采购计划、定期生产销售计划与协调、研发与知识产权、政府项目申报与管理、资金调度与账号管理、人力资源与薪酬政策、股权激励政策、财务会计政策、内部运营控制以及企业文化、质量、环境、法律和安全体系建设等方面实行集中统一管理。

第二十二条 子公司的对外投资、内部投资（含专利、软件等无形资产）投资执行母公司相关制度规定。内部投资执行母公司年度计划审批制度，300万元（含）以上计划外的内部投资项目，执行对外投资审批程序。所有对外投资必须提交母公司审批，未经母公司批准，严格禁止各类从事外汇、股票投资、期货投资及金融衍生产品等高风险投资。对外投资项目论证与决策全过程一般分为六个步骤：项目立项、可行性论证、内部决策、投资请示、投资评估与投资审批。

（一）项目立项。子公司形成投资意向后，应及时编制投资立项文件、项目建议书，阐述投资项目的必要性。项目建议书应包括：市场前景分析、运营条件、进度计划、投资预算、资金来源、投资回报等。

（二）可行性论证。可行性研究报告是投资决策的主要依据，应详细论述投资项目各方面的可行性，并对项目未来的盈利能力作出详细的分析和预测。可行性研究报告原则上应包括：战略定位、市场定位、经济环境分析、产业政策分析、SWOT 分析、销售预测、技术可行性分析、投融资经济可行性分析、财务评价、风险分析及对策、知识产权等。

（三）内部决策。在完成可行性研究后，子公司作为投资主体应当履行内部决策程序，并按子公司章程和制度要求形成董事会决议、总经理办公会议会议纪要等内部决策的审批意见。

（四）投资请示。子公司就投资项目形成决策意见后，应正式行文报母公司审批。请示文件除正文外，应包括内部决策记录、项目建议书、可行性研究报告等；必要时，应由母公司法律顾问出具法律意见书，并出具专家、中介机构评审意见。

（五）投资评估。子公司投资请示文件送达母公司总裁办公室后，总裁办公室应按照母公司《请示承办流程》报公司领导批示，并按批示意见和审核程序，负责投资项目的督办工作。根据项目情况，由母公司企划投资部组织相关职能部门对投资项目进行审核，评估审核方式包括但不限于：投资项目论证会、专题研讨、现场调研等。必要时，可以聘请中介机构或专家就有关问题提出意见。母公司企划投资部应根据项目评估和审核情况，形成审核结论，以会议纪要形式完备签署记录，并报公司领导决策。

（六）投资审批。子公司投资项目审核完成后，上报母公司总裁办公会研究决策。母公司总裁办公会对投资项目形成决策意见后，企划投资部根据印发的总裁办公会会议纪要，在会议纪要印发后 5 个工作日内下达书面批复，子公司可根据批复启动项目。对未获通过的项目，投资项目须立即终止。未获得母公司批复前，子公司不得擅自启动投资执行程序。

第二十三条 子公司发生的关联交易，应遵照母公司关联交易程序，根据不同情形经子公司董事会（执行董事）或股东会审议。需经母公司董事会或股东大会

会审议的事项，子公司在召开相关会议之前，应先根据《公司章程》规定的决策权限提请母公司董事会或股东大会审议。

第二十四条 子公司非日常经营性资产的购买和处置等重大行为，应遵照母公司审批权限的规定。

第二十五条 子公司未经母公司批准，不得对外提供任何形式的担保或抵押。

第二十六条 子公司在召开董事会、股东会之前，应提前十日报告母公司，在母公司按规定履行决策程序后方可召开董事会及股东会，母公司派出人员在出席子公司董事会、股东会时应按照母公司的意见行使表决权。

第二十七条 在经营投资活动中因越权行事给母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经济赔偿责任。

第五章 财务管理

第二十八条 母公司对子公司财务工作在人员和业务方面实行垂直管理。子公司财务负责人（经理）及财务人员（含会计、出纳等）由母公司财务部委派，并履行相关聘任程序，子公司不得违反程序更换；如确需更换，应向母公司财务部提出申请，经母公司财务部同意后，按程序另行委派。

第二十九条 子公司应实行统一的全面预算管理，应将全面财务预算报经母公司预算管理委员会审批后，纳入母公司的整体财务预算予以执行，以保证各子公司的经营目标与母公司的整体战略目标相协调一致。

第三十条 子公司必须执行母公司统一的会计政策，并按照母公司要求及时报送和提供财务会计报告和相关统计报表，及时向母公司财务部报告子公司经营与财务等重大事项。

第三十一条 必要时，子公司的会计报表须接受母公司委托的会计师事务所的审计。

第三十二条 子公司对外融资和税收筹划，执行母公司资金结算中心的统一规定。

第三十三条 母公司在资金计划与审批、投资与筹资、日常开支报销、财务结算、合同管理、价格管理、资金与信用管理、投资与风险管理、资产管理等方面制定相应流程与权限，并实行分级授权控制制度，子公司应根据母公司规定，履行相应报批、备案或自主决策事项。

第三十四条 子公司利润分配，应按子公司章程及法律法规规定的程序和权限进行，并须事先报告母公司，经批准后执行。

第三十五条 子公司不得以任何理由擅自开设银行账号。子公司应严格控制与关联方之间资金、资产及其他资源往来，避免发生任何非经营占用的情况。因上述原因给公司造成损失的，子公司董事会、监事会根据事态发生的情况依法追究相关人员的责任。

第三十六条 子公司应严格执行母公司财务制度，并根据实际情况不断完善内部运营控制，并报母公司财务部备案。

第六章 行政管理

第三十七条 控股子公司行政事务由母公司总裁办公室归口管理。

第三十八条 控股子公司及其参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，并报母公司总裁办公室备案。

第三十九条 控股子公司的资质与证照、重大合同、重要文件、重要资料等按照公司《档案管理制度》的规定，进行报备、归档，必要时，应接受母公司总裁办公室的指导和监督。

第四十条 法律风险与法律事务管理

（一）控股子公司法务工作，应接受母公司的指导和监督；子公司法务专员应纳入母公司管理，不定期参加母公司组织法律培训和业务检查。标的金额达50万元（含）的诉讼案件，应填写GCI/LA2.2-1《诉讼案件呈报审批表》，经母公司分管副总裁批示后，由母公司总裁办公室统一委托顾问律师受理，同时报母公司董事会办公室备案。

（二）控股子公司可以根据业务发展需要，自行签订《常年法律顾问服务合同》，委外聘请法律顾问，按计划开展日常法律事务，有效化解各类法律风险。

《常年法律顾问服务合同》及法律顾问所在律所、服务方式、服务期限、法律培训计划等相关信息，应报母公司总裁办公室备案。

(三) 控股子公司应参照母公司《内部运营控制制度》，建立、健全合同管理制度和流程，严格执行合同审批程序，并建立合同管理台账。

(四) 控股子公司公务和商务文件需加盖公司印章时，应根据用印文件涉及的权限，按照母公司《各类印章管理制度》规定的审批程序审批后，持《用印审批表》经审批后盖章，并按规定登记备查。

第四十一条 品牌与企业文化管理

(一) 控股子公司未经同意不得使用母公司的商标及图形标记。必要时，控股子公司应与母公司签订《商标/商号使用许可合同》，在双方约定的许可范围内使用母公司的商标/商号及图形标记。

(二) 控股子公司的企业视觉识别系统(包括名片、信纸、信封、LOGO、展版等)和企业文化应与母公司保持协调一致。

(三) 控股子公司做形象或产品宣传时如涉及母公司名称或介绍，应交由母公司总裁办公室和拓展部审核。

第四十二条 公司企划投资部协助控股子公司办理工商注册、年审等工作，控股子公司经年审的营业执照等复印件应及时交公司企划投资部存档。

第七章 人力资源管理

第四十三条 控股子公司人力资源事宜由母公司人力资源部归口管理，对其人事管理方面进行指导、管理和监督。母公司人力资源部负责母公司派出人员的提名和管理，子公司根据母公司下达的委派书依据公司章程履行任职程序。母公司人力资源部应不断改进对派出人员的管理，提升派出人员的履职能力，对派出人员的选拔、任免、管理、考核、培训制定专项制度。

第四十四条 为保证公司整体人力资源政策和制度的一致性，控股子公司应根据母公司人力资源政策和制度，建立和完善其人力资源管理制度和流程，并经母公司人力资源部确认后实施。

第四十五条 控股子公司应制定人员规划方案，经母公司人力资源部确认后实施。控股子公司人员招聘，按母公司《聘用管理办法》执行。控股子公司按母

公司《劳动合同管理办法》直接与员工签订劳动合同，需单立社会保险账户的，由控股子公司直接办理，报母公司人力资源部备案。

第四十六条 控股子公司人力资源部门应安排组织新员工入职引导培训，每年初向母公司人力资源部提交培训计划，并按计划参加母公司人力资源部组织的例会。

第四十七条 控股子公司根据业务需要，参照母公司《关键岗位与干部考核管理办法》，自行决定干部（正副总经理、财务经理除外）任免。由母公司委派的子公司正、副总经理，应纳入母公司中层干部岗位序列；子公司正、副总经理（含对方委派）均可参加本公司组织的年度会议和生产经营分析会议。

第四十八条 子公司高级管理人员应在子公司全职工作，人事关系、劳动关系、工资关系应转移至任职公司。子公司招聘人员入职手续及员工离职手续，按母公司有关规定办理。

第四十九条 控股子公司薪资政策应参照公司《员工薪酬管理制度》执行，并报母公司人力资源部备案。

第八章 重大事项报告与信息披露

第五十条 子公司应定期向母公司企划投资部报告经营情况，报告主要包括月报、季报、半年度报告及年度报告。

第五十一条 子公司应参照母公司《信息披露管理制度》规定，及时向母公司相关部门报告重大业务事项、重大财务事项、重大合同以及其他可能对母公司股票交易价格产生重大影响的信息，并在该信息尚未公开披露前，负有保密义务。

第五十二条 子公司发生以下重大事项，应及时报告母公司企划投资部，内容包括但不限于：

- （一）增加或减少注册资本；
- （二）子公司合并或分立；
- （三）修改公司章程和工商注册变更；
- （四）收购或出售资产或债务重组、股权转让等事项；
- （五）对外投资事项；
- （六）重大诉讼、仲裁事项；

- (七) 重大合同的订立、变更和终止；
- (八) 重大经营性或非经营性亏损；
- (九) 因各种原因遭受重大损失；
- (十) 发生安全、环保、工商、税务等重大事故或处罚；
- (十一) 其它应报告重大事项。

第五十三条 子公司在发生任何交易活动时，应仔细查阅母公司关联方名单，审慎判断是否构成关联交易。若构成关联交易应及时报告母公司财务部，按照母公司《关联交易决策程序》履行相应的审批、报告义务。

第五十四条 子公司总经理为子公司信息披露第一责任人，负责子公司信息披露汇报工作，对于依法应披露的信息应及时向母公司董事会秘书报告。

第九章 考核与激励

第五十五条 母公司根据经营发展战略、年度预算目标和内部运营控制需要，下达各子公司年度经营与预算目标，与控股子公司签订经营目标责任书，建立母公司对子公司的预算管理与绩效考核体系。

第五十六条 公司人力资源部归口管理对子公司的绩效考核。

第五十七条 子公司应根据母公司绩效管理体系和薪酬制度的有关规定，结合自身实际情况制订绩效考核与薪酬管理制度，其中控股子公司中层及以下员工的考核和奖惩方案由控股子公司管理层自行制定，并报母公司人力资源部备案。

第五十八条 因子公司违反国家法律、法规和证券监管要求，导致母公司、母公司董事会、董事、监事及高级管理人员受到中国证监会稽查、行政处罚、通报批评及深圳证券交易所公开谴责的，母公司将根据相关程序给予子公司直接责任人及相关董事、监事、高级管理人员相应的处分、处罚。

第十章 审计监督

第五十九条 母公司监察审计室可根据授权或受子公司董事会委托，定期或不定期对子公司进行审计监督。母公司监察审计室可根据年度内部审计工作计划，对子公司总经理实施年度经营目标责任审计。

第六十条 母公司监察审计室或委托的会计师事务所负责对子公司的审计工作，内容包括但不限于：合规性审计、经济效益审计、投资项目审计、工程项目审计、重大经济合同审计、内控审计及责任审计、信息质量审计等。

第六十一条 子公司应结合母公司内部审计总体要求，逐步建立健全有效的内部审计体系，制定明确的审计标准、审计程序与审计制度等。

第六十二条 子公司应积极配合母公司按计划开展相关审计工作，提供审计所需的所有资料，不得敷衍和阻挠，并对所提供资料的真实性、客观性、完整性和齐套性负责。子公司应按要求提供必要的工作条件和工作场所，确保审计计划的高效推进。

第六十三条 子公司总经理、财务负责人及其他关键经济岗位人员调离子公司时，须依照母公司相关规定，由母公司或子公司监察审计室实施离任审计，并由被审计当事人在审计报告上签字确认。

第六十四条 母公司的内部审计意见书和内部审计决定送达子公司后，子公司须严格执行。

第十一章 股东出资和注资

第六十五条 设立子公司时，母公司企划投资部应制定并与发起人签订《设立有限责任公司出资合同》，约定子公司注册资本、股权结构、出资方式、出资时间、出资评估与验资、公司登记、足额出资责任、抽逃出资法律责任界定等。出资额应按《公司章程》和中国电子科技集团公司对外投资管理有关规定进行审批和备案。

第六十六条 母公司可以用货币出资，也可以用实物、知识产权、土地使用权等可以用货币估价并依法转让的非货币财产作价出资；对作为出资的非货币财产，应当委托第三方中介机构评估作价，并由第三方验资机构进行验资。法律、法规对评估作价有规定的，从其规定。

第六十七条 本公司将上市“超募资金”通过子公司实施新项目的，应在子公司设立募集资金专户进行管理；保荐机构、独立董事应出具专项意见，符合深圳证券交易所《股票上市规则》第九章、第十章规定应当提交股东大会审议的，

还应当提交股东大会审议，并履行信息披露义务。如果仅将“超募资金”用于向子公司增资，参照“超募资金”偿还银行贷款或补充流动资金的相关规定处理。

第六十八条 增加和减少注册资本，按原程序履行审批程序。

第十二章 收购和出让子公司资产

第六十九条 母公司收购和出让子公司资产（包括股权、房地产、设备和设施、品牌和商标、知识产权等），应委托第三方资产评估机构，并由评估机构出具《资产评估报告书》。母公司收购和出让子公司资产，应按程序进行公告。

第七十条 母公司收购子公司资产，应符合母公司和子公司《公司章程》的有关规定，并应与子公司签订《资产转让协议书》。

第七十一条 母公司出让子公司资产时，应与交易对方（受让方）签订《资产转让协议书》。交易的决策程序应符合《公司法》、《证券法》、《公司章程》等相关法律法规的规定，确保交易价格公允，并有利于调整公司产业结构和股权结构，优化公司资产质量，降低公司经营风险，不损害公司和股东尤其是中小股东的利益。

第七十二条 子公司股份制改制方案，应符合《公司法》、《证券法》、《公司章程》等相关法律法规的规定。

第十三章 房屋租赁与物业管理

第七十三条 子公司租赁办公场所，应制定《房屋租赁协议》，并报母公司审批。

第七十四条 子公司拥有自有办公和生产场地的，应制定（园区）物业管理方案，并报母公司备案。

第十四章 附 则

第七十五条 本制度未尽事宜，按有关法律、行政法规和本公司的有关规定执行。

第七十六条 本制度由本公司董事会审议通过后实施，由本公司总裁办公室负责解释和修订。

广州杰赛科技股份有限公司

2011年10月27日