

黑龙江黑化股份有限公司

子公司管理制度

第一章 总则

第一条 为加强对黑龙江黑化股份有限公司（以下简称“公司”）子公司的管理控制，规范公司内部运作机制，维护公司和投资者合法权益，促进公司规范运作和健康发展。根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规、规范性文件及《黑龙江黑化股份有限公司章程》（下称“《公司章程》”）的有关规定，结合公司的实际情况，制定本制度。

第二条 本制度所称子公司是指根据公司总体发展战略规划、提高公司竞争力需要而依法设立的具有独立法人资格主体的公司，包括全资子公司、控股子公司。

全资子公司，是指公司投资且在该子公司中持股比例为 100% 的公司。

控股子公司，是指公司与其他公司或自然人共同出资设立的，公司控股 50% 以上，或未达到 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公司。

第三条 子公司需遵守证券监管部门对上市公司的各项管理规定，遵守公司关于公司治理、关联交易、信息披露、财务管理等方面的各项管理制度，做到诚信、公开、透明。

第四条 本制度适用于公司及公司子公司。子公司董事、监事及高级管理人员应严格执行本制度，并应依照本制度及时、有效地做好管理、指导、监督等工作。

公司对参股公司可参照本制度执行。参股公司，是指公司在该公司中持股比例不超过 50%（含 50%），且公司在该公司的经营与决策活动中不具有控制性影响的公司。

第二章 规范运作

第五条 在公司总体目标框架下，子公司应当依据《公司法》及有关法律法规和子公司的公司章程的有关规定，结合自身特点，建立健全法人治理结构和内部管理制度。

第六条 子公司应依法设立股东大会（或股东会）、董事会。全资子公司可不成立董事会，只设立执行董事。控股子公司根据自身情况，可不设监事会，只设1-2名监事。

第七条 子公司应按照其公司章程规定召开股东大会（或股东会）、董事会或监事会。会议记录或会议决议须由到会董事、股东或授权代表、监事签字。

第八条 子公司应当及时、完整、准确地向董事会提供有关公司经营业绩、财务状况和经营前景等信息。

第九条 子公司召开董事会、股东大会（或股东会）或其他重大会议时，会议通知和议题须在子公司章程规定的时间内报公司。

第十条 子公司召开股东大会（或股东会）时由公司董事长、总经理或其授权委托的人员作为股东代表参加会议。

第十一条 子公司所作出的股东大会（或股东会）、董事会、监事会决议及形成的其他重大会议纪要，应当在1个工作日内报备公司。

第十二条 子公司必须依照公司档案管理规定履行档案管理职责。子公司的公司章程、股东大会（或股东会）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、各类重大合同等重要文本，必须按照有关规定妥善保管。

第三章 人事管理

第十三条 子公司的岗位设置应以精干、高效为原则，严格定员定编。

第十四条 子公司的高级管理人员或部门负责人、关键和重要岗位人员的调整和变动，应当及时报备公司。

第四章 财务管理

第十五条 子公司财务运作由公司财务部归口管理。子公司财务部门接受公司财务部门的业务指导和监督。子公司日常会计核算和财务管理中所采用的会计政策及会计估计、应遵循《企业会计准则》和公司的财务会计规定，在保持与母公司一致的前提下制定适应子公司实际情况的财务管理制度，报备公司财务部门。

第十六条 子公司预算全部纳入公司预算管理范畴，并根据公司的统一安排完成预算编制，在子公司董事会批准后，报备公司财务部门。子公司经理层对预算内涉及的项目负责，超预算及预算外项目必须根据子公司的预算批准机构对预算调整的审批授权，在履行相应的审批程序后执行。

第十七条 子公司应当按照公司编制合并会计报表和对外披露会计信息的要求，及时向公司报送会计报表和提供会计资料。

第十八条 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、损益表、现金流量表、财务分析报告、产销量报表、向他人提供资金及提供担保报表等。

第十九条 公司总经理、财务总监和财务部可以要求子公司定期或不定期报告资金变动情况，子公司必须遵照执行。

第二十条 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，制止无效的应当直接向公司领导报告。

第二十一条 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。

第二十二条 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。

第二十三条 子公司因其经营发展和资金统筹安排的需要，需实施对外借款时，应充分考虑对贷款利息的承受能力和偿债能力，征得公司财务总监及董事会秘书同意，按照子公司相关制度的规定履行相应的审批程序后实施。

第二十四条 公司若为子公司提供借款担保的，该子公司应按公司对外担保相关规定的程序申办，并履行债务人职责，不得给公司造成损失。

第二十五条 未经公司董事会或股东大会批准，子公司不得提供对外担保、抵押、质押等情形，也不得进行互相担保。

第五章 投资与运营管理

第二十六条 子公司的投资应遵循合法、审慎、安全、有效的原则，对项目进行前期考察和可行性论证，在有效控制投资风险，注重投资效益的前提下，尽可能地提供拟投资项目的相关资料，并根据需要组织编写可行性分析报告，报公司审核，待履行相应的审批程序后实施。

第二十七条 子公司可根据市场情况和企业的发展需要，在履行相关的审批程序后进行对外投资。

第二十八条 子公司在具体实施项目投资时，必须按批准的投资额进行控制，确保工程质量、工程进度和预期投资效果，及时完成项目决算及项目验收工作。

第二十九条 公司需要了解子公司投资项目的执行情况和进展时，该子公司及相关人员应积极予以配合和协助，及时、准确、完整地进行回复，并根据要求提供相关材料。

第三十条 子公司进行委托理财、股票、期货、期权、权证等方面的投资前，需经子公司股东大会（或股东会）批准，未经批准子公司不得从事此类投资活动。

第三十一条 公司原则上不直接干预子公司的日常运营管理。但当子公司经营的出现异常或公司下达给子公司的工作不能正常完成时，公司可授权有关职能部门代表公司行使管理权力。

第六章 发展战略管理

第三十二条 子公司的发展战略纳入公司统一管理。由公司指导制定，子公司履行相应审批程序后实施。

第三十三条 子公司进行经营范围及重大经营业务调整或开拓新的重要业务，需在充分论证的基础上，在公司指导下提出可行性报告，履行相应审批程序后实施。

第三十四条 对不符合公司发展战略要求，或出于战略调整，或在战略实施中出现重大异常情况，需子公司关、停、并、转或暂停的经营业务，由公司提出，子公司履行相应审批程序后实施。

第七章 工作汇报及信息管理

第三十五条 子公司经理层应定期或不定期向公司进行工作汇报。定期汇报内容包括子公司经营计划执行情况、经营状况、发展规划执行情况等；不定期汇报应在获悉的第一时间汇报公司，内容包括项目进展、职能部门负责人或关键和重要岗位人员的调整、变动以及重大事项等。

第三十六条 子公司的董事长或执行董事为其信息管理的第一责任人，子公司经理层为其信息管理的直接责任人，子公司经理层必须遵守公司《信息披露管理制度》向子公司董事会或执行董事报告相关信息。

第三十七条 子公司在发生公司《信息披露管理制度》规定需要报告的重大事项时，应当在 1 日内报告公司。

第三十八条 子公司在提供信息时有以下义务：

- （一）按规定提供可能对公司股价产生重大影响的信息；
- （二）所提供信息的内容必须真实、及时、准确、完整；
- （三）子公司董事、高级管理人员及有关涉及内幕信息的人员不得擅自泄露重要信息。

第八章 监察审计

第三十九条 公司可定期或不定期实施对子公司的监察审计，或对其进行业务指导。子公司可以设立监察审计部门，负责子公司内部监察审计，并将监察审计意见或决定报备公司证券部。

第四十条 公司对子公司的监察审计工作内容包括但不限于：对国家相关法律、法规的执行情况；对公司的各项管理制度的执行情况；子公司内控制度建设和执行情况；子公司的经营业绩、经营管理、财务收支情况；中、高级管理人员的忠实履职、廉洁自律、任期经济责任及其他工作监督。

第四十一条 子公司在接到公司监察审计通知后，应当做好接受监察审计的准备，安排相关部门人员配合公司的监察审计工作，提供监察审计所需的所有资料，不得敷衍和阻挠。

第四十二条 子公司董事长或执行董事、高级管理人员调离子公司时，公司可以对其实施离任审计。

第四十三条 经公司批准的监察审计意见书和决定送达子公司后，子公司必须认真执行。

第九章 绩效考核和激励约束制度

第四十四条 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，有效调动子公司高层管理人员的积极性，促进公司的可持续发展，公司应建立对各子公司的绩效考核和激励约束制度。

第四十五条 对子公司高层管理人员，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。

第四十六条 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。

第四十七条 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，并报母公司人力资源部备案。

第十章 附则

第四十八条 本制度未尽事宜，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行。

第四十九条 本制度由公司董事会负责解释和修订。

第五十条 本制度自公司董事会通过之日起实施。