

湖北久之洋红外系统股份有限公司

外包管理规定

第一章 总则

第一条 为加强湖北久之洋红外系统股份有限公司（以下简称“公司”）外包业务领域管理，促进外包工作程序规范、过程受控，有效利用外部资源，根据国家有关法律法规和上级单位有关规定，结合公司实际，制定本规定。

第二条 本规定属于公司级基本制度，适用于公司外包业务领域的管理。控股（全资）子公司可参照本规定执行。

第三条 质量、保密、安全、各类许可等体系化运行业务按照体系化规定执行。

第二章 定义和说明

第四条 外包：指在一定条件下，利用专业化分工优势，将企业日常经营中的部分业务委托给本企业以外的专业服务机构或其他经济组织（简称供方）完成的经营活动。

第五条 根据外包管理的需要，公司外包业务划分为：公司科研生产外包、公司售后服务外包、公司固定资产投资建设过程外包、公司固定资产保障服务外包、公司管理的保障服务外包。

第六条 公司科研生产外包包括：科研生产项目的光学、机械、电子电气等加工事项的外包（又称外协），科研生产

项目的技术服务、定制开发、计量、检测、试验、测试（含软件测试）、运输等服务事项的外包。

第七条 公司售后服务外包包括：外场安装、预防性维修、外场服务、靠前保障工作站建设及日常事务等服务事项的外包。

第八条 公司固定资产投资建设过程外包包括：固定资产投资建设项目规划与管理事项外包、工程建设外包、非标设备定制外包和信息化建设外包。

第九条 公司固定资产保障服务外包包括：固定资产设备、房屋与建筑物的维护保养、修理、精检、检定、校准等服务事项的外包。

第十条 公司管理类的保障服务外包包括：综合事务、人事、财务、审计、法律、后勤服务、资产管理、科技成果管理、招标服务、资本运营服务等相关服务事项的外包。

第三章 职责分工

第十一条 外包总归口管理部门

（一）负责贯彻落实上级单位外包管理的工作要求。

（二）负责组织开展公司外包规章制度体系建设。

（三）负责指导、检查和监督外包归口管理部门、控股子公司外包管理制度建立及执行情况。

（四）负责公司外包合同登记、档案管理及合同数据统计上报工作。

（五）配合规划、财务、市场、计量检测、纪检、审计等部门开展项目验收、成本管理、产品报价、检验验收、纪检审计等工作。

第十二条 外包归口管理部门

（一）负责按归口管理业务范围建立相应规章制度并纳入管理。

1. 计划部门归口管理公司科研生产外包，组织建立公司科研生产外包的专项制度；归口管理公司科研生产外包过程的评审，监督外包过程评审要求的执行情况；归口管理公司科研生产外包中生产和服务提供过程的控制。

2. 规划部门归口管理公司固定资产投资建设过程外包，负责将公司固定资产投资建设过程外包的管理纳入公司固定资产投资管理领域的有关规章制度合并制定。

3. 资产管理部门归口管理公司固定资产保障服务外包，负责将公司固定资产保障服务外包的管理纳入公司固定资产管理领域的有关规章制度合并制定。

4. 售后服务管理部门归口管理公司售后服务外包，负责将公司售后服务外包的管理纳入公司售后服务领域有关规章制度合并制定。

5. 外包总归口管理部门归口管理公司管理类的保障服务外包，组织建立公司管理的保障服务外包的专项制度。

（二）负责指导、检查和监督归口管理业务范围内的外包实施部门执行情况。

（三）配合规划、财务、市场、计量检测、纪检、审计等部门开展项目验收、成本管理、产品报价、检验验收、纪检审计等工作。

第十三条 外包需求部门

- （一）负责本部门外包需求计划的申报。
- （二）负责单一来源外包的申请和报批。
- （三）负责提供外包所需签署完备的技术与质量文件。

第十四条 外包计划部门

- （一）负责外包计划的下达或审批。

1. 计划部门负责审批公司科研生产外包计划，审核、批准免于招标的申请。

2. 规划部门负责下达公司固定资产投资项目的分包计划，审核、批准免于招标的申请，参与分包标的物验收并将分包标的物纳入公司固定资产投资项目竣工验收范畴。

3. 其他业务主管部门负责下达各自主管业务领域的分包计划。

- （二）监督、检查分包计划的执行情况。

第十五条 外包实施部门

（一）承担公司科研生产规章制度规定的科研生产分包业务或本部门主管业务领域的分包业务。

1. 科研生产部门负责公司科研生产规章制度规定的科研生产分包相关的外包业务过程的实施和管理。包括加工事项、技术服务、未鉴定（定型）配套产品的定制开发、非验收性试验及测试、产品运输服务等。

2. 售后服务管理部门负责公司售后服务外包业务过程的实施和管理。

3. 规划部门负责公司固定资产投资建设过程外包中固定资产投资建设项目规划与管理相关事项（项目建议书、可行性研究报告、初步设计、“三同时”、项目咨询、总体竣工验收等）外包业务过程的实施和管理。

4. 档案管理部门负责公司固定资产投资建设过程外包中固定资产投资建设项目规划与管理相关事项（档案验收等）外包业务过程的实施和管理。

5. 工程建设管理部门负责公司固定资产投资建设过程外包中工程建设外包相关事项（勘察、设计、造价咨询、工程监理、项目管理、现场施工等）、固定资产保障服务外包中相关事项（房屋与建筑物维护保养与修理等）外包业务过程的实施和管理。

6. 计量检测部门负责公司科研生产外包中相关服务事项（委外检测、筛选、验收性试验和软件测试等）外包业务过程的实施和管理。

7. 技术创新管理部门负责公司科技成果管理服务事项（专利申报等）外包业务过程的实施和管理。

8. 人力资源部门负责公司人事服务事项（招聘、培训、人事档案管理、体检、职业健康检测、劳务外包等）外包业务过程的实施和管理。

9. 财务部门负责公司固定资产投资建设过程外包中固定资产投资建设项目规划与管理相关事项（项目财务验收等）、

公司财务服务事项（项目审计咨询、年报审计咨询等）外包业务过程的实施和管理。

10. 审计部门负责公司固定资产投资建设过程外包中工程建设外包相关事项（跟踪审计、结算审计等）、公司审计服务事项（项目审计、竣工决算审计等）外包业务过程的实施和管理。

11. 法务部门负责公司法务服务事项（法律咨询、法律纠纷处理）外包业务过程的实施和管理。

12. 后勤部门负责公司后勤服务事项（通勤、食堂、物业、绿化、保卫、消防等）外包业务过程的实施和管理。

13. 信息化部门负责公司信息化建设和运维相关事项（信息化基础设施建设、定制开发的信息化软件外包、图文制作、网络弱电布线、涉密信息系统测评等）外包业务过程的实施和管理。

14. 资产管理部门负责公司资产管理相关事项（资产评估、房屋鉴定、资产鉴定等）外包业务过程的实施和管理。

15. 资产使用部门负责本部门设备日常维护保养、修理、精检等外包业务过程的实施和管理。

16. 招标管理部门负责公司招标服务事项（招标代理等）外包业务过程的实施和管理。

17. 资本运营部门负责公司资本运营服务事项（券商、审计、法律、税务、资产评估、管理咨询等）外包业务过程的实施和管理。

(二) 负责相应科研生产外包或服务外包业务过程的实施与管理，按照公司科研生产、业务管理、外包管理、招标管理、供方管理、合同管理、检验验收、质量管理、财务管理、保密管理、安全管理、廉洁管理、监督管理等规章制度开展外包工作。

(三) 配合规划、财务、市场、计量检测、纪检、审计等部门开展项目验收、成本管理、产品报价、检验验收、纪检审计等工作。

第十六条 外包验收部门

(一) 负责组织开展外包产品和服务的检验验收工作。

(二) 计量检测部门配合外包实施部门开展科研生产外包标的物的下厂检验验收(因公司检验验收条件能力限制,外包合同或外包技术文件约定的在供方现场开展的科研生产外包标的物检验验收)。

第十七条 纪检机构

负责受理、查处外包工作中发现或反映的涉嫌违规违纪问题线索。

第十八条 审计部门

负责将外包业务执行情况纳入内部审计范畴。

第十九条 信息化部门

负责公司外包业务所需信息系统的开发。

第二十条 招标部门

负责公司外包招标管理，建立公司外包招标管理规章制度，对实施过程进行管理，组织开展所招标工作。

第二十一条 法务部门

负责依据公司合同法律审核相关规定，组织开展公司外包合同的法律审核工作，提供法律事务咨询服务，参与合同经济纠纷的处理和其它相关法律事务。负责将公司外包合同合规管理纳入合同法律审核规章制度，对审核实施过程进行管理。

第二十二条 人力资源部门

（一）负责对公司外包业务重要岗位人员轮岗交流进行监督管理。

（二）负责将外包业务重要岗位轮岗管理纳入重要岗位轮岗管理规章制度，对轮岗交流进行管理。

第二十三条 质量管理部门

负责将公司科研生产外包纳入质量管理体系，并对生产和服务提供过程的控制进行监督。

第二十四条 安全生产管理部门

负责将公司外包业务管理纳入安全生产管理体系，并对项目的安全生产措施落实情况进行监督。

第二十五条 保密管理部门

负责将公司涉密协作配套与涉密业务咨询服务项目管理纳入保密管理体系，并对项目的保密管理情况进行监督。

第二十六条 其他未尽外包事项，按照有利于公司整体利益和整体工作成效、效率的原则，根据实际情况确定职责分工。

第四章 管理原则

第二十七条 倡导树立供应链管理、供应链创新管理理念，结合自身实际，建立科学、高效、健全的外包管理规章制度体系，制定统一的外包业务工作标准，不断提升外包组织管理、计划管理、实施管理、信息化管理、监督管理水平，在体制机制上适应现代供应链管理需要，推动外包管理从价格驱动向价值驱动转变，提升公司综合竞争能力，服务和支撑高质量发展。

第二十八条 建立健全“管理、执行和监督三分离”，“横向制约、纵向监督”的外包管理体制，实现对内协调管理需求，对外整合管理供方，通过理顺需求和供应，推动供应链管理。

第二十九条 开展外包活动时，应遵循以下基本原则：

（一）集中统一：建立统一的外包管理规章制度体系和业务标准，按照标准业务流程操作，随时接受有关部门的监督管理。

（二）分类分级：根据不同类型外包标的属性、需求特点等，对其进行合理分类；对外包权限进行合理划分，提高外包管理体系运转效率。

（三）预算控制：按照全面预算管理要求，加强外包预算管理，强化预算的刚性约束，严格预算调整审批程序。

（四）公开透明：坚持需求公开、程序规则公开、外包结果公开，外包活动全过程信息在决策主体、管理主体、需求主体、执行主体和监督主体之间能够实现共享，并接受公开监督，涉及国家秘密和商业秘密的除外。

（五）诚实信用：本着诚实信用的理念，诚实不欺、恪守信用，以契约精神行使权利、履行义务，在保障自身利益的同时充分尊重合作伙伴和社会的利益。

（六）授权外包：各级外包执行主体应在公司授权范围内开展外包业务活动，各级外包执行主体按照授权权限行使权利、履行义务。

（七）竞合导向：充分引入市场竞争机制，具备条件的外包业务应采用与行业实际相结合的公开方式；重视与供方建立长期合作关系，形成发展共同体，引导供方优先保质保量按期供应。

（八）利益回避：外包人员及相关人员与候选供方有利害关系的，在外包业务中应当回避。

（九）合法合规：外包人员及相关人员不得互相串通损害单位利益、国家利益、社会公共利益和其他当事人的合法权益。对外包人员及相关人员泄露预算、与外包有关的情况和资料以及其他违反有关法律法规和本规定的行为，依法依规追究责任。

第五章 外包实施管理

第三十条 外包实施管理应建立统一的外包业务工作标准，明确外包需求管理、外包计划管理、外包方式管理、外包执行管理、外包供方选择、外包合同管理、外包验收管理、外包结果管理、外包质量管理、外包结算管理、安全保密管理等具体要求。

第三十一条 外包需求管理

（一）编制外包需求计划的依据包括但不限于公司下达的各类计划、预算或工作指令等。

（二）外包需求部门应编制、审批并申报外包需求计划。

（三）外包需求部门应尽可能组织集中申报外包需求计划。

（四）紧急或特殊情况下，可先以纸质文件编制、审批并申报外包需求计划，由外包实施部门提前开展商务工作。

第三十二条 外包计划管理

（一）外包实施部门汇总外包需求计划后，应在充分调用库存的基础上编制外包实施计划。

（二）当外包需求计划具备实施所需的要求时，外包需求计划可直接作为外包实施计划，外包实施计划可免于编制和审批。

（三）建立健全紧急外包规定，持续提高外包实施计划的科学性、严谨性和执行力，严格控制外包实施计划外外包事项。针对尚未列入外包实施计划且科研、生产、运营等工作急需的，可启动紧急外包流程，外包需求部门应提出书面申请、经各业务主管部门审核批准后方可实施紧急外包。

第三十三条 外包方式管理

（一）应发挥外包活动实施主体作用，根据外包项目的特点选择相应外包方式。外包方式主要包括：公开招标、邀请招标、竞争性谈判、内部择优、框架协议、询比价、重复采购、单一来源外包等。

（二）各专项制度或具体制度应严格界定外包方式的适用条件范围，确保外包方式发挥合规、优质、高效的保障作用。

（三）鼓励采用框架协议、公开招标、邀请招标为主，竞争性谈判、内部择优、重复采购为辅，询比价等为补充的外包方式。严格控制单一来源外包范围及比例。

（四）有多种外包方式可以选择时，在满足外包需求的前提下，应优先选用竞争性强、透明度高的外包方式。

第三十四条 外包执行管理

（一）针对不同外包业务，各相关业务领域专项制度或具体制度应逐步制定或明确相应的外包工作流程。

（二）外包实施部门应根据批复的实施计划和相关管理规章制度，按照相应外包程序执行外包项目。

（三）应建立外包实施计划执行的跟催、追溯管理机制，明确外包实施计划执行各阶段的跟催、追溯事项与处理预案，对进度延误的，应有处理对策。执行过程中如遇重大问题要及时逐级上报，逐级协调解决。

（四）公司科研生产外包应按照公司质量管理体系要求开展过程控制。

第三十五条 外包供方选择

选用供方时应在公司合格供方目录内选择，严格控制目录外供方选用。选择公司合格供方目录外供方时，应办理公司合格供方准入程序后方能选用。

第三十六条 外包合同管理

按照公司合同管理规章制度执行。

第三十七条 外包验收管理

（一）针对不同的外包业务，各相关业务领域专项制度或具体制度应针对外包管理逐步制定或明确相应的验收流程和要求，按照规定程序对标的物进行验收。

（二）公司科研生产项目加工事项外包的检验验收应按照国家质量管理体系规定执行。

（三）针对重大项目，应组织成立验收小组，验收小组应当包括外包执行主体的代表。验收小组应按照合同规定的技术、服务和安全等要约，对供方的履约情况进行验收并出具验收报告，全体验收成员应当在验收报告上签字。

（四）验收结果作为对供方绩效评价的关键评价依据之一。

第三十八条 外包结果管理

（一）应妥善保存外包实施的过程文件，禁止伪造、变造、隐匿或者销毁。

（二）未纳入信息管理系统的外包实施文件，应采用具有防修改的电子文档和纸质文档保存，保存期限从外包结束之日起至少五年。应移交公司档案部门管理的，按公司档案管理制度执行。

（三）重大外包项目执行完成后，外包实施部门应对外包工作进行总结。

第三十九条 外包质量管理

（一）公司科研生产外包的质量管理按照国家质量管理体系规定执行。

（二）外包实施部门应将产品或服务质量保证要求准确有效的传递给供方，在外包合同或技术协议、技术规格书中明确规定产品或服务的技术要求、质量保证要求、过程控制要求、验收要求等，确保质量要求在供应链中有效传递。

（三）外包实施部门应加强外包过程质量控制。遵循“谁外包、谁负责”的质量责任原则，外包的各专项制度或具体制度应制定外包过程质量问题信息收集、传递、处理、分析和利用的管理机制，强化质量问题的处置力度。

（四）外包质量管理的结果可作为对供方资格审查、外包实施、合同执行等环节的评价依据并实现闭环管理。

第四十条 外包结算管理

按照公司财务管理规章制度执行。

第四十一条 安全保密管理

（一）按照公司保密管理体系、国家安全管理体系规定执行。

（二）对于涉及国家秘密外包项目，外包实施部门按照公司协作配套与咨询服务保密管理要求对供方保密资格、安全保密条件进行确认，签订保密协议并监督保密协议的落实。

（三）对于涉及商业秘密和工作秘密的外包项目，应按照国家公司商业秘密和工作秘密管理办法的要求事先签订商业秘密或工作秘密信息保护协议，明确保护范围、双方权利义务及违约责任等。

第六章 外包信息化管理

第四十二条 按照公司信息化管理规章制度执行。

第四十三条 应加强公司外包信息化系统建设，推进相关信息化系统的综合集成水平和数据互联互通，以外包过程规范阳光、全流程可追溯为目标，实现外包管理和实施行为的“全程在案、实时监督、管理可控、永久追溯”。

第七章 外包监督管理

第四十四条 按照反舞弊管理、内部监督管理等规章制度执行。

第四十五条 建立健全外包监督管理联动机制，充分发挥纪检监督、内部监督、供方监督、社会监督等监管职能，合力实现对外包活动过程监管全覆盖。

（一）纪检监督：按照反舞弊管理规章制度的要求，外包的各专项制度或具体制度应根据外包业务实际情况，充分考虑并融合反舞弊管理的相关要求。

（二）内部监督：按照内部监督管理等规章制度的要求，外包的各专项制度或具体制度应根据外包业务实际情况，充分考虑并融合内部监督管理规章制度的相关要求。

（三）供方监督：接收到供方对外包活动提出异议或投诉的单位，应及时受理并办理；在办理过程中发现涉嫌违规违纪线索的，应移交公司纪检机构。

（四）社会监督：应制定外包信息公开机制，坚持需求公开、程序规则公开、结果公开，涉及国家秘密和商业秘密的除外。

第八章 外包廉洁风险管理

第四十六条 按照公司全面风险管理、党风廉政建设管理等有关规章制度执行。

第四十七条 外包从业人员应当严格遵守国家法律法规和相关规定，恪尽职守，廉洁自律。

第四十八条 按照重要岗位轮岗制度，对外包从业人员重要岗位交流实施管理。

第四十九条 严格落实外包领域各级领导干部“一岗双责”。坚持党风廉政建设与业务工作同研究、同部署、同实施、同考核。将外包从业情况作为外包人员业绩评定、奖惩、选拔任用的重要依据。

第五十条 建立外包岗位廉洁教育机制，开展廉洁风险教育，通过案例警示、教育诫勉、廉洁承诺等多种形式，牢固树立廉洁意识、风险意识和责任意识，形成有效的廉洁教育机制。

第五十一条 开展外包工作廉洁风险检查。从岗位职责、业务流程、管理程序、制度机制、操作实际等方面，分析和排查廉洁风险点，保证外包全过程都在监督之下，没有“空白点”，没有“自留地”。不断健全完善外包管理规章制度，加强风险防控措施，切实建立廉洁风险预警机制，有效化解和防范廉洁风险。

第九章 奖惩管理

第五十二条 根据年度外包节支额和实际降本效果，按

公司成本工程管理等相关规定进行奖励。

第五十三条 外包的各专项制度或具体制度应对外包过程中的问题，制定相应处罚规定。

第十章 附则

第五十四条 本规定由公司外包总归口管理部门负责管理，并负责制修订和解释工作。

第五十五条 本规定经公司党委会前置研究、董事会审议通过生效，董事长签发发布。

第五十六条 本规定自发布之日起实施。