

子公司管理制度

第一章 总 则

第一条 为加强对杭州高新材料科技股份有限公司（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》（以下简称“《公司法》”）等法律、法规、规范性文件及《杭州高新材料科技股份有限公司章程》（以下简称“《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 本制度所称子公司指依法设立的具有独立法人资格的企业，包括公司直接或者间接控制的各级全资子公司、控股子公司，或持股 50%以下但公司能够决定其董事会半数以上成员的组成（控制其董事会），或通过协议或其他安排可实际控制的公司（纳入公司合并会计报表）。

本制度所称参股公司指公司持有其股权在 50%以下不能实际控制的企业。本制度所称的分公司是指由公司或子公司投资设立但不具有独立法人资格的分支机构。

本制度适用于公司所属分、子公司。子公司、参股公司的公司章程或其投资合作协议另有约定的，遵照子公司公司章程和投资合作协议的相关约定执行。

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 公司的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。

第七条 对公司及子公司的下属分公司、办事处等分支机构的管理控制，应比照执行本制度规定。

第二章 董事、监事、高级管理人员的委派和职责

第八条 公司派往子公司的董事、监事、高级管理人员及股东代表实行委派制，其任职按各子公司章程的规定执行。

第九条 公司可根据投资协议约定向子公司委派或推荐董事、监事、高级管理人员的人选，并根据公司的经营需要对委派或推荐的董事、监事、高级管理人员的人选进行调整。

第十条 派往子公司担任董事、监事、高级管理人员的人选必须符合《公司法》和各子公司的公司章程关于董事、监事及高级管理人员任职条件的规定。同时，应具有一定的工作经历，具备一定的企业管理经验和财务管理等方面的专业技术知识。

第十一条 子公司董事、监事、高级管理人员及股东代表的委派程序：

- （一）由公司总经理推荐提名人选；
- （二）报公司董事长最终审批；
- （三）公司人力资源部门以公司名义办理正式推荐公文；
- （四）提交子公司、参股公司股东会、董事会审议，按子公司、参股公司章程规定予以确定；
- （五）报公司人力资源部门备案。

第十二条 公司派往各子公司、参股公司的董事、监事、高级管理人员及股东代表具有以下职责：

- （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、参股公司认真遵守国家有关法律、法规之规定，依法经营，规范运作；
- （三）协调公司与子公司、参股公司间的有关工作；
- （四）保证公司发展战略、董事会及股东会决议的贯彻执行；
- （五）忠实、勤勉、尽职尽责，切实维护公司在子公司、参股公司中的利益不受侵犯；
- （六）定期或应公司要求向公司汇报任职子公司、参股公司的生产经营情况和重大事项；

（七）列入子公司、参股公司董事会、监事会或股东会的审议事项，应事先与公司沟通，按规定程序提请公司总经理审核后，报公司董事长审批或者提交公司董事会/股东会审议。

（八）承担公司交办的其它工作。

第十三条 公司派往子公司、参股公司的董事、监事、高级管理人员及股东代表应当严格遵守法律、行政法规和公司章程，对公司和任职公司负有忠实义务和勤勉义务，不得利用职权为自己谋取私利，不得利用职权收受贿赂或者其他非法收入，不得侵占任职公司的财产，未经公司同意，不得与任职公司订立合同或者进行交易。上述人员若违反本条之规定造成损失的，应承担赔偿责任，涉嫌犯罪的，依法追究法律责任。

第十四条 公司委派的董事在任职公司的董事会上对有关议题发表意见、行使表决权，应征求公司的意见。子公司、参股公司股东会有关议题经公司研究决定投票意见后，由公司总经理委派股东代表出席子公司、参股公司股东会（股东大会），股东代表应依据公司的指示，在授权范围内行使表决权。

第十五条 派往子公司、参股公司的董事、监事、高级管理人员或股东代表原则上从公司职员中产生，因工作需要也可向社会招聘。

第十六条 公司委派的董事、监事、高级管理人员或股东代表在任职期间，应于每年度结束后 1 个月内，向公司总经理提交年度述职报告。

第三章 财务管理

第十七条 子公司财务运作由公司财务部门归口管理。

第十八条 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备案。

第十九条 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、独立核算。

第二十条 子公司财务部门应接受公司财务部门的业务指导、监督。

第二十一条 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。

第二十二条 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。

第二十三条 公司计提各项资产减值准备的内控制度适用子公司对各项资产减值准备事项的管理。

第二十四条 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要求，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。

第二十五条 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、产销量报表等。

第二十六条 公司委派的参股公司董事、监事、高级管理人员或股东代表应公司要求及时报送最近一期财务报表。

第二十七条 子公司财务负责人应定期向公司总经理、财务负责人和财务部门报告财务状况、资金等情况。

第二十八条 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报告。

第二十九条 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。

第三十一条 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。

第四章 经营及投资决策管理

第三十二条 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，细化和完善自身规划。

第三十三条 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。

第三十四条 公司管理层根据公司总体经营计划，在充分考虑子公司业务特征、经营情况等基础上，向子公司下达年度经营指标，由子公司经营管理层分解、细化公司下达的经济指标，并拟定具体的实施方案。

第三十五条 子公司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。在报批投资项目之前，应当对项目进行前期考察调查、可行性研究、组织论证、进行项目评估，做到论证科学、决策规范、全程管理，实现投资效益最大化。

第三十六条 子公司的对外投资应接受公司相关部门的业务指导、监督。

第三十七条 公司相关部门应对公司投资控股、参股的公司，逐个建立投资业务档案，加强对控股、参股公司的跟踪管理和监督。

第三十八条 子公司不具有独立的股权处置权、重大资产处置（购买或出售）权、对外筹资权、对外担保权及各种形式的对外投资权。如确需对外投资、自身经营项目开发投资及重大固定资产投资的，依据子公司章程与《公司章程》的规定提交总经理会议审批或者提交董事会或股东会审议，经批准后方可实施。合同签订前，由公司财务部门等相关部门对合同内容进行会审，在合同签署后报送公司财务部门及相关部门备案。

第三十九条 子公司发生的关联交易，应遵照《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会审议。子公司在召开股东会之前，应提请公司董事会或股东会审议该关联交易议案，并派员参加子公司股东会。公司董事会审议关联交易事项时，关联董事应当回避表决。公司股东会审议关联交易事项时，关联股东应当回避表决。

第四十条 子公司的对外担保，应遵循《公司章程》、《对外担保管理制度》，经过子公司的董事会或股东会审议，并经公司董事会或股东会审议。子公司在召开股东会之前，应提请公司董事会或股东会审议该担保议案，并派员参加子公司股东会。

第四十一条 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。

第五章 重大信息报告

第四十二条 子公司的法定代表人为所在子公司信息报告的第一责任人，同时子公司应当指定专人作为联络人。为塑造和维护上市公司良好的公众形象，及时、妥善地处理各类信息对公司股价、商业信誉等方面造成的不利影响；子公司须按公司《信息披露管理制度》和《重大信息内部报告和保密制度》的相关规定，及时向公司履行各类交易行为、关联交易、重大事项等信息的报告义务。并对公司应依法履行的信息披露义务，承担个别和连带法律责任。

第四十三条 子公司应及时、准确、真实、完整地报告重大信息，及时向董事会秘书报送董事会决议、股东会决议等重要文件。

第四十四条 公司委派的参股公司董事、监事、高级管理人员或股东代表，应当及时向公司董事会秘书报告任职参股公司发生或可能发生的重大事项。

第四十五条 子公司应根据重大事项性质及时向公司财务负责人、总经理、董事长报告重大业务事项、重大财务事项，并严格按照授权规定将重大事项报董事会或股东会审议。

第四十六条 公司委派的参股公司董事、监事、高级管理人员或股东代表，应总经理的要求，向公司总经理报送任职参股公司情况报告，内容包括任职参股公司的生产经营状况、财务状况、日常管理工作等内容。

第六章 内部审计监督与检查制度

第四十七条 公司定期或不定期实施对子公司的审计监督，由公司审计部门负责根据公司内部审计工作制度开展内部审计工作。

第四十八条 内部审计内容主要包括：财务审计、经济效益审计、工程项目审计、重大经济合同审计、制度审计及单位负责人任期经济责任审计和离任经济责任审计等。

第四十九条 子公司在接到审计通知后，应当做好接受审计的准备，并在审计过程中给予主动配合。

第五十条 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。

第七章 行政事务管理

第五十一条 子公司行政事务由公司行政管理部门归口管理与指导。

第五十二条 子公司应结合自身情况、参照公司的行政管理文件逐层制订各自的管理规定，并报公司行政管理部门报备。

第五十三条 为加强子公司相关档案管理的安全性、完备性，子公司的重大合同、重要文件、重要资料等应及时归档，公司相应部门可以按程序查阅。

第五十四条 子公司公务文件需加盖公司印章时，应根据用印文件涉及的权限，按照公司印章管理相关规定的审批程序审批后，持印章使用申请单到公章管理人处盖章。

第五十五条 子公司未经公司同意不得在其经营场所中使用公司的商标及图形标记。

第五十六条 子公司的品牌、标志、形象展示物和企业文化应与公司保持协调一致。在总体精神和风格不相悖的前提下，可以具有自身的特点。

第五十七条 子公司进行形象或产品宣传时如涉及公司名称或介绍，应交由董事会办公室审稿。

第五十八条 子公司开办时的工商注册工作由公司董事会办公室协助办理，之后的企业年度报告公示由子公司自行办理。

第八章 人力资源管理

第五十九条 子公司人力资源事宜由公司人力资源部门归口管理与指导。

第六十条 子公司高级管理人员备选人员由公司负责选聘，其他人员由子公司自行招聘。

第六十一条 子公司直接与员工签订劳动合同。需单立社会保险账户的，由子公司直接办理，报公司人力资源部门备案。

第六十二条 子公司的职称评定由其人力资源部门办理，部门主管以上管理人员职称报公司人力资源部门备案。

第六十三条 子公司人事行政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。

第六十四条 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门提交培训计划，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门确认。

第六十五条 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。子公司每月向公司人力资源部门汇总上月人员变动表。

第六十六条 子公司独立进行考勤，考勤规定应尽量与公司保持一致。薪资政策应以公司的薪资政策为参考，结合当地同行业水平制定，并报公司人力资源部门备案。

第六十七条 子公司须每月向公司人力资源部门提供上月人事表格，以便公司人力资源部门统计相关数据。

第六十八条 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，并经公司人力资源部门确认后实施。

第九章 绩效考核和激励约束制度

第六十九条 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，有效调动子公司关键管理人员的积极性，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。

第七十条 公司对子公司关键管理人员，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。

第七十一条 子公司应结合投资协议与子公司章程规定，建立指标考核体系，对关键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。

第七十二条 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门备案。

第十章 收益分配控制

第七十三条 子公司拟进行利润分配的，应当在公司完成年度合并财务报表编制，对子公司利润进行审计确认之后，根据子公司上一年度经审计的利润情况进行分配。

第七十四条 公司应合法行使股东权利，促使子公司积极进行利润分配。

第七十五条 子公司应保证公司制定的利润分配方案的有效实施。

第十一章 附 则

第七十六条 本制度未尽事宜或与本制度生效后颁布的法律、行政法规、其他有关规范性文件或《公司章程》的规定冲突的，以法律、行政法规、其他有关规范性文件或《公司章程》的规定为准。

第七十七条 本制度由公司董事会负责制定、修改和解释。

第七十八条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效，修改时亦同。

杭州高新材料科技股份有限公司

2025 年 10 月