
茂名石化实华股份有限公司
全资（控股）子公司管理办法

第一章 总则

第一条 为了加强全资（控股）子公司的管理，落实公司战略规划，防范管理、法律风险，特制订本办法。

第二条 本办法适用于全资（控股）子公司。

第三条 公司经营班子负责全资（控股）子公司的管理。

第四条 公司对全资（控股）子公司实行归口管理、事前审批和报告类事项清单制度。

第二章 规范与要求

第五条 归口管理

公司全资（控股）子公司的归口管理部门为公司总经理办公室。所有须事前审批事项和报告类事项统一报送公司总经理办公室，再由公司总经理办公室分送相关职能部室和公司相关领导处理。

第六条 事前审批事项清单

下列事项应事前取得公司批准：

（一）全资（控股）子公司的董事会、监事会、高管（经营班子）组成人员及法定代表人名单；

（二）全资（控股）子公司股东会、董事会、监事会预

案；

（三）全资（控股）子公司的内部机构设置；

（四）全资（控股）子公司的基本薪酬管理制度；

（五）全资（控股）子公司的年度生产经营计划；

（六）全资（控股）子公司的年度财务预算、决算方案；

（七）全资（控股）子公司的利润分配预案和弥补亏损预案；

（八）全资（控股）子公司基本的财务制度、会计政策及销售与货款回笼政策；

（九）全资（控股）子公司对外投资（含委托理财）、筹融资、对外担保/抵押、资金拆借、捐赠等非日常财务事项；

（十）全资（控股）子公司关联交易事项；

（十一）全资（控股）子公司重大合同（100万元及以上）；

（十二）全资（控股）子公司主要资产处置（100万元及以上）；

（十三）车辆的购置；

（十四）业务接待费/办公费等单笔费用超5000元；

（十五）实华公司或控股子公司认为有必要事前审批的其他重大事项。

第七条 报告类事项清单

下列事项需事前或事后（第一时间）报告：

（一）全资（控股）子公司召开的股东会、董事会、监

事会决议案；

（二）全资（控股）子公司月度、季度、半年度及年度生产经营统计报表、经济活动分析报告或经营情况总结；

（三）全资（控股）子公司须在月度、季度、半年度、年度结束后，按公司财务部门规定的时间向公司提交月度财务报表、季度、半年度、年度财务报告。；

（四）全资（控股）子公司投资项目进展情况、大额资金使用情况、需事前审批事项类进展情况等专题报告；

（五）全资（控股）子公司生产经营事故（含安全、环保类等）；

（六）全资（控股）子公司主要装置非计划停工；

（七）全资（控股）子公司收到的重大行政处罚；

（八）所有的诉讼事项；

（九）重大经营性或非经营性亏损。

（十）按照上市公司要求应予以披露所需的事项或实华公司或（控股）子认为有必要上报的其他事项。

第八条 全资（控股）子公司的设立等重大事项

（一）按照《公司法》等法律、行政法规和公司章程的规定，履行设立全资（控股）子公司的决策程序，签署相关法律文件，办理设立登记手续。

（二）公司在设立全资（控股）子公司时，严格按照《公司法》等法律法规的规定，制定全资（控股）子公司的公司章程。

（三）公司对全资（控股）子公司增加、减少注册资本

金或重组、解散等重大事项须按照公司章程的规定履行相关决策程序。

第九条 法人治理结构

（一）公司组织或监督全资（控股）子公司依据《公司法》及有关法律法规的规定，建立健全股东会（股东大会）、董事会、监事会和经营班子等法人治理结构，并在全资（控股）子公司章程中明确股东会（股东大会）、董事会、监事会和经营班子的职责权限、运作机制。

（二）全资（控股）子公司按照公司章程的规定组织召开股东会（股东大会）、董事会、监事会和经营班子会议，对涉及生产经营、建设发展的重大事项进行民主决策。

第十条 全资（控股）子公司运营管理

（一）机构人事管理

全资（控股）子公司的机构设置、定员定编、岗位薪酬，董事、监事、高级管理人员、财务机构负责人等中层管理人员均按照《公司法》和全资（控股）子公司《章程》决定。

（二）生产经营管理

1、全资（控股）子公司年度生产经营计划纳入公司生产经营计划管理。

2、全资（控股）子公司月度、季度、半年度、年度生产经营统计报表须定期报送公司有关职能部门。

（三）财务管理

1、全资（控股）子公司所采用的会计政策和会计估计及其变更，须与公司保持一致。

2、全资（控股）子公司应按照国家及全资（控股）子公司所在地财务会计制度和税费政策、公司财务管理制度规定，做好财务管理基础工作，加强财务核算管理工作。

3、全资（控股）子公司无权决定任何形式的拆借、担保和抵押、筹融资等非日常财务管理事项。

4、全资（控股）子公司须按照公司编制合并会计报表和对外披露会计信息的要求，及时报送会计报表和提供其他相关会计资料，并每月报送经济活动分析报告。全资（控股）子公司不得擅自决定聘请审计、评估机构和其他中介机构，其会计报表同时接受公司及公司委托的注册会计师的审计，需要其他中介机构提供服务的由公司负责组织统筹。

（四）投资管理

1、全资（控股）子公司发展计划必须服从和服务于公司总体规划，在公司发展规划框架下，细化和完善自身规划。

2、全资（控股）子公司在报批投资项目前，应当对项目进行前期考查和可行性论证并上报公司项目发展部门，由公司按照公司章程规定的投资决策权限和程序予以确定。

3、依照公司章程规定的权限和程序决定的全资（控股）子公司投资项目，重大项目由公司组织统筹实施，全资（控股）子公司予以配合；公司明确由全资（控股）子公司实施的项目，全资（控股）子公司在具体实施项目投资时，必须按公司项目管理制度对项目进行管理，确保工程质量、工程进度、工程成本和预期投资效果。

4、公司定期对全资（控股）子公司投资项目进行监督、

检查和评价。

第十一条 重大事项的决策和报告

（一）全资（控股）子公司对上市规则和公司章程规定的应披露的交易、关联交易和其他重大事件，需按照上市规则、公司章程的规定及按事前审批清单事项报公司审批，再履行内部决策程序，并按照公司《信息披露管理办法》的规定向公司履行报告义务。

（二）全资（控股）子公司须及时提供所有可能对公司产生重大影响的信息，并做到：

- 1、确保所提供信息的内容真实、准确、完整。
- 2、全资（控股）子公司董事、经理及有关涉及内幕信息的人员不得擅自泄露重要内幕信息。
- 3、全资（控股）子公司所提供信息必须在第一时间报送，并须以书面形式，由全资（控股）子公司负责人签字、加盖公章。

（三）若出现贻误重大事项报告的情况，公司将追究全资（控股）子公司相关责任人的责任。

第十二条 对全资（控股）子公司的检查审计

（一）公司定期或不定期组织对全资（控股）子公司安全生产、经营、采购、人事、财务、投资等专业进行监督检查，及时发现问题，堵塞管理漏洞，规范企业运作。公司总经理办公室组织各专业联合监督检查小组，每半年组织一次对各全资（控股）子公司的定期检查；不定期监督检查视具体情况的需要由公司具体明确。

(二) 公司组织对全资(控股)子公司进行定期或不定期审计监督。

(三) 内部审计内容主要包括: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。

(四) 审计结束后应出具审计报告和审计问题整改建议书,经公司分管副总经理审核后报公司总经理。

第十三条 对全资(控股)子公司的考核

(一) 公司根据全资(控股)子公司生产经营运行情况,对照年度考核目标完成情况,每月定期考核。各全资(控股)子公司应每月组织开展经济活动分析,总结经验,查找问题,制订改进措施。

(二) 公司将根据各全资(控股)子公司生产经营业绩,作为子公司管理层人事考核的根本依据。

第三章 附则

第十四条 本办法最终解释权属于公司董事会,修订亦同。

第十五条 本办法从发布之日起执行。