



盐城东方投资开发集团有限公司文件

盐东开〔2018〕220号

盐城东方投资开发集团有限公司 全资（控股）子公司管理办法（试行）的 通知

集团及各子公司：

为切实加强盐城东方投资开发集团有限公司（以下简称“集团公司”）对全资（控股）子公司（以下简称“子公司”）的管理，促进子公司规范运作，降低风险和持续健康发展，实现资产保值增值，依照《公司法》、《公司章程》等相关法律法规以及集团公司相关制度规定，结合公司实际情况，特制定并印发《盐城东方投资开发集团有限公司全资（控股）子公司管理办法（试行）》，希遵照执行。

特此通知。



附件：《盐城东方投资开发集团有限公司全资（控股）子公司
管理办法（试行）》

盐城东方投资开发集团有限公司办公室

2018年8月1日印发

盐城东方投资开发有限公司

全资（控股）子公司管理办法（试行）

第一章 总 则

第一条 为切实加强盐城东方投资开发有限公司（以下简称“集团公司”）对全资（控股）子公司（以下简称“子公司”）的管理，促进子公司规范运作，降低风险和持续健康发展，实现资产保值增值，依照《公司法》、《公司章程》等相关法律法规以及集团公司相关制度规定，结合公司实际情况，制定本办法。

第二条 本办法适用范围为集团全资子公司、控股子公司。

（一）全资子公司即集团公司持有 100%股权的子公司。

（二）控股子公司分为绝对控股子公司和相对控股子公司，其中：

1、绝对控股子公司是指集团公司与其他单位共同出资设立的，集团公司持有其 50%以上股份；

2、相对控股子公司是指集团公司能够决定其董事会半数以上成员组成，或者通过协议或其他安排能够实际控制的企业。

第二章 法人治理结构

第三条 集团公司依据《公司法》及有关法律法规的规定，

结合子公司自身特点，建立健全子公司法人治理结构。子公司法人治理结构及其职责在子公司章程中明确，并履行相关审批程序。

第四条 全资子公司原则上不设股东会，只设立董事会和监事会；或者只设一名执行董事、一名监事和经理层。子公司法人代表原则上由执行董事担任。

第五条 控股子公司股东会是控股子公司的权力机构，依照《公司法》等法律、法规以及控股子公司章程的规定行使职权，集团公司通过控股子公司股东会对控股子公司行使职权。

第六条 集团公司按出资比例向控股子公司委派董事、监事，经控股子公司股东会选举和更换。控股子公司董事、高级管理人员不得兼任同一控股子公司监事。

第七条 全资子公司应按照公司章程定期召开董事会会议和监事会会议。控股子公司召开股东会会议时，由集团公司委派的董事、监事或高级管理人员作为股东代表参加会议，会议结束后应将会议情况向集团公司党委会、董事会报告。

第八条 子公司设总经理一人，总经理对董事会或执行董事负责，依照《公司法》及公司章程规定行使职权。如果子公司无实质运营，可设立单位负责人一人，履行相关职权。

第九条 子公司总经理或单位负责人行使下列职权：

- （一）主持公司的经营管理工作，组织实施董事会决议；
- （二）组织实施企业年度经营计划和投资方案；

(三) 制定公司的基本管理制度；

(四) 提请聘任或者解聘公司副总经理，报集团党委会研究后履行程序；

(五) 聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的负责管理人员；

(六) 提出所聘人员报酬增减的方案报董事会批准后执行；

(七) 公司章程和董事会授予的其他职权。

第十条 子公司可设 1-2 名监事或设立监事会，如设立监事会，其成员一般为 3 人，监事会主席由集团公司委派的监事担任，并由子公司监事会选举产生。

第十一条 子公司监事会依照《公司法》等法律、法规以及公司章程的规定行使职权。

第三章 党组织的政治核心作用

第十二条 党组织机构设置：

(一) 根据《党章》规定，设立子公司党委或党支部；

(二) 子公司党组织书记、副书记、委员的职数按上级党组织批复设置，并按照《党章》等有关规定选举或任命产生；

(三) 子公司党组织可设党群工作部作为工作部门；

(四) 党组织机构设置及其人员编制纳入公司管理机构和编制，党组织工作经费纳入子公司预算，从子公司管理费中列支。

第十三条 子公司党组织职权：

- （一）发挥政治核心作用，围绕子公司生产经营开展工作；
- （二）保证监督党和国家的方针、政策在本公司的贯彻执行；
- （三）支持股东大会、董事会、监事会、经营层依法行使职权；
- （四）研究布署公司党群工作，加强党组织的自身建设，领导思想政治工作、精神文明建设和工会、共青团等群众组织；
- （五）全心全意依靠职工群众，支持职工代表大会开展工作；
- （六）研究其它应由子公司党支部决定的事项。

第四章 人事和绩效考核

第十四条 子公司应严格执行国家《劳动法》及有关法律和行政法规，并根据子公司实际情况制订劳动合同管理制度，本着合理合法原则，规范用工行为。

第十五条 东方置业、东方市政、永泰投资、燕舞集团公司等直属子公司人员录用和干部任用归集团公司管理；其他子公司经营层由集团公司管理，中层及以下管理、录用报集团公司分管领导审批确定；需执行“一事一议”等特殊政策的干部任用和人员录用报集团公司研究决定。

第十六条 集团公司委派到子公司的高级管理人员应维护

集团公司利益，忠诚地贯彻执行集团公司对子公司做出的各项决议和决策。

第十七条 集团公司向子公司派出的高级管理人员，在经营管理中出现重大问题，给集团公司造成损失的，应承担相应的过失责任。

第十八条 为更好地贯彻落实集团公司发展战略，有效调动子公司经营层的积极性，促进公司可持续发展，集团公司逐步完善子公司的激励约束机制，建立对子公司的绩效考核和激励约束制度。

第十九条 集团公司对子公司高层管理人员执行绩效考核机制，以子公司当年制定全年重点工作目标任务为绩效考核标准。

第二十条 薪酬福利

（一）建立以绩效为导向，以岗位绩效工资制为主、特殊岗位或特定人员实行协定工资制为辅的薪酬体系；

（二）实行岗位绩效工资制的员工，其薪酬收入由基本工资、绩效工资、期酬工资组成；

（三）对引进的特殊专业技术人才实行协定工资，协定工资一般分为基本工资和考核工资；

（四）积极鼓励子公司市场化探索，对外创收项目新增加利润可按一定比例计提奖励，根据业绩贡献进行差异化分配；

（五）员工享受国家规定的福利待遇。

第五章 财务管理

第二十一条 子公司应根据会计业务需要设置会计岗位，会计人员的工作岗位应当有计划地进行轮换。

第二十二条 会计核算

(一) 子公司应当按照《会计法》和企业会计准则的规定建立会计账册，进行会计核算，及时提供合法、真实、准确、完整的会计信息；

(二) 会计核算应当以实际发生的经济业务为依据，按照规定的会计处理方法进行，保证会计指标的口径一致、相互可比和会计处理方法的前后一致性；

(三) 子公司应当按照会计准则的规定和会计业务的需要设置会计账簿。

第二十三条 子公司须根据会计准则的规定，按照集团公司编制合并会计报表和对外披露会计信息要求，定期报送会计报表、会计报告以及提供会计资料。财务报告分为月报、季度报告、半年度报告和年度报告。会计报表的编制要做到数字真实、信息准确、内容完整、说明清楚。

第二十四条 子公司的会计凭证、会计账簿、会计报表和其他会计资料，应当建立档案，妥善保管。会计档案建档要求、保管期限等按照《会计档案管理办法》执行。

第二十五条 资金管理

（一）子公司应根据财务制度规定，统一开设银行账户，并将所有银行账户报集团财务部备案；

（二）子公司应提供资金收支计划，并报经按集团分管领导批准。实际发生资金支付需求时，子公司按照资金支付流程，向集团财务部申请资金调度；

（三）子公司开展金融属性的集团公司内部融资业务需报集团分管领导审批后实施。对于集团公司提供的周转资金和借款等，根据实际情况可按照市场化原则实行资金有偿占用；

（四）子公司不得自行为其子公司以外（担保公司除外）的其他单位提供担保，须完成集团公司审批流程后实施；

（五）子公司负责人不得违反规定对外投资、对外借款或挪作私用，不得越权进行费用签批。否则，子公司财务人员有权制止并拒绝付款。

第二十六条 关联交易

（一）集团公司按照市场化原则制定与子公司关联交易价格，子公司应按集团公司制定的关联交易价格进行结算。

（二）子公司之间的关联交易产生纠纷时，由集团公司协调解决。

（三）集团在内部市场同等条件下，优先考虑子公司承接。

第六章 国有资产管理

第二十七条 集团公司是区管委会全额出资的国有企业，集团公司作为子公司出资人，依法指导、监督子公司国有资产管理，确保国有资产保值增值。

第二十八条 集团公司以认缴的出资额为限对子公司承担责任，并享有法律法规规定的各项权利。子公司是独立法人，有独立的法人财产，享有法人财产权。子公司以其全部财产对其债务承担责任。

第二十九条 集团公司坚持放管结合，建立权力清单、责任清单，对监管事项实施清单管理。坚持集中统一监管，对经营性国有资产实行集中统一监管。

第三十条 子公司不具有独立的重大资产处置权、年度预算外的对外筹资权、对外投资权和对外捐赠权。

第七章 发展战略及投资管理

第三十一条 子公司的发展战略规划纳入集团公司统一管理，子公司根据集团公司总体发展规划和投资规划，拟定本单位发展规划、投资规划等，上报集团公司董事会和党委会审批通过后组织实施。

第三十二条 投资管理

（一）《东方集团公司投资管理办法（试行）》适用于子公司的股权投资行为，按照管理办法中的决策流程进行实施。

（二）子公司发起对外投资项目后，应指定高层管理人员

联系审批事宜和安排专门的项目人员负责跟踪。

（三）各责任人必须对子公司对外投资项目负责，保证对外投资流程的规范性，做到对外投资项目的科学、合理，降低投资风险。

第八章 重大事项管理

第三十三条 子公司重大事项实行报告制。重大事项分为审批事项和备案事项。

审批事项须经集团公司党委会和集团公司董事会批准后方可实施，备案事项为告知事项。

第三十四条 审批事项包括：

- （一）子公司章程的制定和修改；
- （二）子公司中长期发展战略与规划、中长期经营目标、年度经营目标；
- （三）子公司年度投融资、经营和成本费用计划，年度财务预算方案、决算方案；
- （四）委派和更换非由职工代表担任的董事、监事，决定有关董事、监事的报酬；
- （五）子公司投资建设项目及其招标等相关事项；
- （六）子公司非经营性支出一次性 10 万元以上；
- （七）子公司国有资产抵押贷款，对外提供担保；
- （八）子公司机构设置、利润分配、高级管理人员年度薪

酬及职工年度绩效奖惩方案；

（九）子公司国有资产转让和划转、配置和处置，变更主营及主营相关项目、业务；

（十）子公司的产权收购、长期股权投资、长期债权投资，从事股票、期货、证券等风险业务；

（十一）子公司新设、分立、合并、重组、改制、上市，增减注册资本，发行债券，融资贷款，以及解散、申请破产、国有资产评估项目核准等；

（十二）其他需要报集团公司审批的重大事项。

第三十五条 备案事项包括：

（一）子公司执行年度目标任务分解、年度工作总结和年度审计报告；

（二）子公司按规定须向集团公司报送的财务资料；

（三）子公司应随时报告突出事件、安全事故、社会稳定等紧急事项；

（四）其他需要报集团公司备案的重大事项。

第九章 合同管理和行政事务

第三十六条 合同管理

（一）子公司应根据集团公司的要求，结合自身经营管理实际，建立适合于本公司的合同管理制度并严格执行，报集团公司法务部备案。

(二) 子公司的业务合同必须报集团公司审查同意后才能签订。

(三) 子公司发生诉讼案件时应及时报告集团公司法务部, 由集团公司法务部统一指导或处理(除担保公司的诉讼由其自行处理外)。

第三十七条 行政事务

(一) 子公司的公文流转应按照集团公司颁布的《进一步规范完善公文处理的规定》的要求进行办理。

(二) 子公司涉及对外投资等重大事项所签署的相关协议、文件以及其它重大合同、重要文件和资料等, 应及时向集团公司办公室报备。

(三) 子公司未经集团公司授权同意不得擅自对外使用公司的商标及图形标记, 子公司的企业视觉识别系统和企业文化应与集团公司保持协调一致, 子公司做形象或产品宣传等工作, 应交由集团公司办公室审稿。

(四) 子公司应按时办理工商注册、年审等工作, 子公司年审的相关文件应及时报集团公司备案。

第十章 经营管理

第三十八条 子公司的各项经营活动必须遵守国家各项法律、法规、规章和政策, 根据集团公司总体发展规划和经营计划制定和不断修订自身经营管理目标, 确保有计划地完成年度

经营目标。

第三十九条 有经济指标目标任务的子公司应于每个会计年度结束前，将本年度工作报告及下一年度的经营计划报子公司董事会审议和批准。

第四十条 子公司的年度工作报告必须能真实反映本公司的经营及管理状况。

第四十一条 安全管理

（一）承担安全生产工作职责的子公司须遵照《集团公司部门、子公司安全生产工作职责规定》执行。

（二）安全生产工作坚持以人为本、安全发展的理念和“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，坚守安全底线。

（三）按照“谁主管、谁负责”、“齐抓共管”的原则，执行“党政同责、一岗双责、失责追责”和“一票否决”制度。

第四十二条 采购管理

（一）为规范采购流程，明确采购责任，确保采购的物资、服务符合规定的要求，子公司可以根据公司的实际情况制定具体的采购制度，并严格执行。

（二）采购原则：

1. 集中采购：大宗或批量物品，价值高或总价多的物品；关键零部件、原材料。如工作服、苗木、固定资产等，相关部门集中询价采购。

2. 分散采购：小批量、单件、价值低，总支出在产品经营

费用中占的比重小的物品；市场资源有保证，易于送达，较少的物流费用。如办公用品（笔、本子、打印纸等）等自行酌情购买。

（三）子公司要加强采购的全过程监督，包括采购计划的申请和审批流程、对供应商的选择、评价和控制，以及对采购物品的验收。

第四十三条 成本控制

（一）子公司应加强成本费用控制，规范费用报销范围及流程，根据集团公司的有关规定，结合公司实际情况，制定费用报销管理办法。

（二）子公司总经理全面负责费用报销的实施。费用报销按照“谁主管、谁审批、谁负责”的原则，由各审批人在职责权限范围内审批。

（三）子公司要认真开展成本预测工作，规划一定时期的成本水平和成本目标，对比分析实现成本目标的各项方案，进行最有效的成本决策。应根据成本决策的具体内容，编制成本计划，并以此作为成本控制的依据。

（四）要加强日常的成本审核监督，随时发现并克服生产过程中的损失浪费情况。

（五）要认真组织成本核算工作，建立健全成本核算制度和各项基本工作，严格执行成本开支范围。

第十一章 内部审计监督

第四十四条 内部审计

(一) 集团公司定期或不定期实施对子公司的内部审计,根据内部审计工作制度开展内部审计工作。

(二) 内部审计内容主要包括:贯彻落实国家重大政策措施情况,发展规划、战略决策、重大措施以及年度业务计划执行情况,财务收支、固定资产投资项目,内部控制及风险管理、内部管理的领导人员履行经济责任等情况及其他专项审计。

(三) 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,子公司应全力配合提供审计所需资料并保证资料的真实、完整性,不得敷衍和阻挠。

(四) 经集团公司党委会和董事会批准的审计意见书和审计决定送达子公司后,子公司应针对审计发现的问题和提出的意见及时整改。

第四十五条 集团公司必要时可以聘请外部审计或会计师事务所承担对子公司的审计工作。

第十二章 附 则

第四十六条 本办法未尽事宜按有关法律、法规和东方集团公司的有关规定执行。

第四十七条 本办法由集团公司企业管理部负责解释。

第四十八条 本办法自下发之日开始执行。