

证券代码：874308

证券简称：科马材料

主办券商：国投证券

浙江科马摩擦材料股份有限公司 子公司管理制度（北交所上市后适用）

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

一、 审议及表决情况

公司于 2025 年 7 月 21 日召开第五届董事会第十九次会议，审议通过《关于制定及修订公司向不特定合格投资者公开发行股票并在北交所上市后适用的无需提交股东大会审议的公司治理相关制度的议案》。

表决情况：同意 7 票；反对 0 票；弃权 0 票。

该议案无需提交股东大会审议。

二、 分章节列示制度的主要内容

浙江科马摩擦材料股份有限公司 子公司管理制度（北交所上市后适用）

第一章 总 则

第一条 为加强对浙江科马摩擦材料股份有限公司（以下简称“公司”）控股子公司的管理，有效控制经营风险，保护投资者合法权益，根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《北京证券交易所股票上市规则》等法律、法规及规范性文件和《浙江科马摩擦材料股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”），制定本制度。

第二条 本办法所称控股子公司（以下简称“子公司”），指公司合并报表范围内的子公司，即持有其超过 50% 股权，或者能够决定其董事会超过半数成员组成，或者通过协议或其他安排能够实际控制的公司。

第三条 公司作为子公司的控股股东，享有对子公司的资产收益权，重大事项决策权，董事、监事（如有，下同）和高级管理人员的委派权，日常经营管理权，财务审计监督权等。子公司在公司的授权范围内开展各项工作，自主经营、自负盈亏。

第四条 子公司的发展战略与规划须服从公司的整体发展战略与规划，并应执行公司对子公司的各项管理制度。

第二章 管理机构及职责

第五条 公司依照子公司的《合资协议》（如有）和子公司《章程》，经公司董事长批准后向其委派相应的董事、监事。所委派董事、监事对公司负责，承担相应的责任，并按公司的意愿充分行使权力。

第六条 公司根据子公司的《合资协议》（如有）和子公司《章程》，经总经理办公会议批准后向子公司委派总经理，由子公司董事会或董事聘任，在子公司《章程》和子公司董事会授权范围内行使相应的职权。

与子公司总理解聘程序同前款规定。

第七条 公司根据子公司的《合资协议》（如有）和子公司《章程》，经总经理办公会议批准后向子公司委派财务负责人，由子公司董事会或董事聘任，在子公司《章程》和子公司董事会或董事授权范围内行使相应的职权。

与子公司财务负责人解聘程序同前款规定。

第八条 公司可根据管理需要对委派的子公司董事、监事、总经理、财务负责人在任期内做适当调整。

第九条 子公司应严格遵守有关法律、法规、规章、规范性文件及本制度的规定，在公司颁布的各项管理制度框架下，根据自身经营特点和环境条件，制定自己的内部管理制度，并报公司相应职能中心审批或备案。

第十条 子公司日常经营管理由子公司总经理负责，公司各职能中心分别按各自的职能，对子公司进行职能归口管理和协调工作。

第三章 经营及投资决策管理

第十一条 子公司的经营及发展规划必须遵守国家法律、法规、规章及规范性文件的规定，同时根据公司的总体发展战略和规划，制定和完善自身经营规划，确保子公司及其股东的利益。

第十二条 子公司应完善投资项目的决策管理程序。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。

第十三条 子公司发生购买或出售资产（不含购买原材料或者出售商品等与日常经营相关的交易行为）、对外投资、提供担保（即子公司为他人提供的担保）、提供财务资助、租入或者租出资产、签订管理方面的合同（含委托经营、受托经营等）、赠与或者受赠资产、债权或者债务重组、研究与开发项目的转移、签订许可协议、放弃权利以及中国证券监督管理委员会、北京证券交易所认定的其他交易事项，子公司在作出内部决策程序之前，应按照本制度规定提请公司总经理或总经理办公会议、董事会或股东会批准。

子公司在发生上述交易活动时，相关责任人应仔细查阅并确定是否存在关联方，审慎判断是否构成关联交易。若构成关联交易应及时按照有关规定履行相应的审批、报告义务。

第十四条 公司对子公司实行重大事项报批制度。子公司发生下列事项以及根据子公司《章程》规定应由子公司董事会或股东会（或股东）决议的事项，由子公司总经理负责上报公司，经公司总经理或总经理办公会议批准后由子公司总经理负责实施，超出公司总经理或总经理办公会议权限的，根据《公司章程》及相关规定由公司董事会或股东会决议通过，再由子公司董事会或股东会（或股东）决议通过后由子公司总经理负责实施，如无需由子公司董事会或股东会（或股东）决议通过的，则直接由子公司总经理负责实施：

- （一）年度经营计划；
- （二）利润分配方案和弥补亏损方案；
- （三）增加或者减少注册资本；
- （四）公司合并、分立、解散、清算、迁移等；

- （五）修改《公司章程》；
- （六）内部管理机构设置；
- （七）制订基本管理制度；
- （八）重大经营、管理方面的合同（如重大订单、借贷、委托或受托经营、委托理财、赠与或受赠资产、承包、租赁、签订许可协议）的订立、变更和终止；
- （九）重大诉讼、仲裁事项，重大行政处罚；
- （十）任何对外借款、融资租赁、资产抵押、对外担保、关联交易事项；
- （十一）北京证券交易所业务规则、《信息披露管理制度》或公司认定的其他对子公司经营、财务有重大影响的事项及其他可能对公司形象产生重大影响的事项。

子公司履行报批程序时，应指定专人；未指定专人的，由子公司总经理自己将有关背景材料、文件草案、制度草案、可行性研究报告等有助于公司决策的材料上报公司总经理。如需要，公司总经理负责安排公司总经理办公会议讨论。公司认为材料不足的，子公司应根据要求随时提供补充材料。

第十五条 根据子公司《公司章程》，需要其董事会或股东会（或股东）决议的事项，公司形成决议后，公司总经理负责将决议内容以书面的方式告知公司委派的董事、监事或股东代表。公司委派的董事或股东代表据此形成子公司董事会或股东会（或股东）决议后，由子公司总经理负责组织实施。

根据子公司《公司章程》不需要其董事会或股东会（或股东）决议的事项，公司形成决议后，公司总经理负责直接将决议内容以书面的方式告知子公司总经理，由其负责组织实施。

第四章 财务管理

第十六条 子公司财务部门接受公司财务部门的管理和监督。

第十七条 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。

第十八条 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。

第十九条 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。

第二十条 公司计提各项资产减值准备的内控制度适用于子公司对各项资产减值准备事项的管理。

第二十一条 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，以及公司财务部门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。

第二十二条 子公司根据其《公司章程》、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越权进行费用签批及资金支付。子公司负责人违反规定越权进行费用签批及资金支付的，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财务部门报告。

第二十三条 子公司在经营活动中不得隐瞒其收入和利润，私自设立账外账和小金库。

第二十四条 对子公司存在违反国家有关法律法规、公司和子公司财务制度情形的，应追究有关当事人的责任，并按国家法律法规、公司和子公司有关规定进行处罚。

第二十五条 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。

第五章 重大信息报告

第二十六条 子公司应及时向公司报告发生或即将发生的重大经营事项、重大财务事项以及其他可能对公司股票及其衍生品种交易价格产生重大影响的信息，并严格按照监管部门对公司的要求及有关规定履行审批程序及信息披露义务。

第二十七条 公司对子公司实行定期报告制度。子公司应当在季度、半年度和年度结束后向公司提交季度、半年度、年度全面详实的经营情况报告，并于年度结束后进行工作述职。

所有报告或材料必须真实、准确、及时、规范，不得弄虚作假。

第二十八条 公司对子公司实行紧急、重大事项临时报告制度。子公司发生

下述事件时，应在发生的当日向公司总经理及董事会秘书报告。

- （一）重大质量事故；
- （二）重大安全事故；
- （三）重大亏损或遭受重大损失；
- （四）子公司作为当事方的诉讼和仲裁；
- （五）高级管理人员人事变动；
- （六）重大客户出现影响子公司正常经营的重大情况；
- （七）重大供应商出现影响子公司正常经营的重大情况；
- （八）主要或全部业务陷入停顿；
- （九）价值 50 万元以上的资产毁损及其它重大资产减值事项；
- （十）重大债权到期未获清偿；
- （十一）或有负债或损失；
- （十二）大额银行退票；
- （十三）子公司或子公司高级管理人员违反法律、法规、规章、规则的情况；
- （十四）其它影响子公司持续经营和财务状况的重大情况。

第二十九条 公司需了解有关事项的执行和进展情况时，子公司及相关人员应予以积极配合和协助，及时、准确、完整地进行回复，并根据要求提供相关资料。

第三十条 子公司应在其董事会、监事会（如有，下同）、股东会结束后 2 个工作日内将会议决议及有关会议资料向公司总经理和公司董事会秘书报送。

第三十一条 子公司应建立严格的档案管理制度。子公司的股东会决议、董事会决议、监事会决议、《合资合同》（如有）、《公司章程》、验资报告、营业执照、印章样式、资质证书、年检报告书、政府部门有关批文、专利商标证书、各类重大合同等重要文本，必须按照有关规定妥善保管，并报公司相关部门备案。

第六章 内部审计监督与检查制度

第三十二条 公司定期或不定期实施对子公司的内部审计。

第三十三条 内部审计内容主要包括：财务审计、内部管理控制制度的制订和执行情况审计、工程项目审计、重大经济合同审计、单位负责人任期经济责任

审计、离任经济责任审计等。

第三十四条 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。

第三十五条 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。

第三十六条 子公司总经理、副总经理、财务负责人等高级管理人员调离子公司或离职时，必要时可以履行离任审计。

第七章 绩效管理与激励

第三十七条 为更好地贯彻落实公司发展战略，有效调动子公司员工的积极性，促进公司的可持续发展，公司应建立对子公司的绩效管理和激励机制。

第三十八条 子公司应建立绩效管理机制，对各级员工实施绩效管理，依据绩效考核的结果实施奖惩。

第三十九条 子公司总经理的绩效管理方案由公司总经理或总经理办公会议决定。

第八章 附 则

第四十条 本制度未尽事宜，依照国家法律、法规、规范性文件以及《公司章程》的有关规定执行。本制度与法律、法规、其他规范性文件以及《公司章程》的有关规定不一致的，以有关法律、法规、其他规范性文件以及《公司章程》的规定为准。

第四十一条 本制度所称“以上”含本数；“过”不含本数。

第四十二条 本制度由公司董事会负责解释。

第四十三条 本制度自董事会审议通过后，于公司向不特定合格投资者公开发行股票并在北京证券交易所上市之日起生效施行。

浙江科马摩擦材料股份有限公司

董事会

2025 年 7 月 22 日