

江苏雷利电机股份有限公司

子公司管理办法

第一章 总则

第一条 为加强对江苏雷利电机股份有限公司（以下简称“公司”）子公司的管理控制，确保子公司业务符合公司的总体战略发展方向，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》（以下简称“《公司法》”）《中华人民共和国证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》（以下简称“《股票上市规则》”）《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》（以下简称“《自律监管指引》”）等法律和行政法规及江苏雷利电机股份有限公司章程（以下简称“《公司章程》”）的有关规定，结合公司的实际情况，制定本办法。

第二条 本办法所称子公司指公司持有其50%以上股份，或者持有其股份在50%以下但能够对其实际控制的公司（简称“子公司”或“控股子公司”）。

第三条 本办法适用于公司及公司子公司。公司各职能部门、公司委派至各子公司的董事、高级管理人员对本办法的有效执行负责；并应依照本办法及时、有效地做好管理、指导、监督等工作。

第四条 子公司应按照公司的标准规范运作，严格遵守《股票上市规则》《自律监管指引》等其他法律和行政法规及本办法的规定，并根据自身经营特点和环境条件，制定各自内部控制制度的实施细则。

第五条 子公司的发展战略与规划必须服从公司制订的整体发展战略与规划，并应执行公司对控股子公司的各项制度规定。

第二章 管理机构及职责

第六条 子公司应当依据《公司法》及有关法律和行政法规，完善自身的法人治理结构，建立健全内部管理制度。控股子公司依法设立股东会、董事会及监事会，规模较小的子公司可以不设董事会和监事会，但应设执行公司事务的董事以及监事。公司通过控制子公司股东会、董事会及监事会对其行使管理、协调、监督、考核等职能。

第七条 公司依照控股子公司章程规定向控股子公司委派或推荐董事、监事及高级管理人员；并根据需要对任期内委派或推荐的董事、监事及高级管理人员适当进行调整。

第八条 由公司派出的董事及高级管理人员在其所在控股子公司章程的授权范围内行使职权，并承担相应的责任，对公司董事会负责。公司派出的高级管理人员负责公司经营计划在子公司的具体落实工作；同时应将控股子公司经营、财务及其他有关情况及时向公司反馈。

第九条 公司各职能部门根据公司内部控制的各项管理制度或办法，对控股子公司的经营、财务、重大投资、法律事务及人力资源等方面进行指导、管理及监督：

（一）公司总部各职能部门主要负责对控股子公司的日常经营、重大投资以及经营计划的上报和执行、财务会计、资金调配、审计、对外担保、关联交易等方面进行监督与管理；

（二）公司人力资源考核部门主要负责对派往控股子公司高级管理人员进行管理及绩效考核；

（三）公司董事会秘书处主要协助董事会秘书对控股子公司重大事项信息上报、对外宣传、证券投资等方面进行监督与管理；

（四）公司综合管理部主要负责对控股子公司上（下）行文件运转、诉讼仲裁事务、商业秘密保护及有关行政事务进行日常管理。

第三章 财务管理

第十条 子公司财务运作，实行公司财务部归口管理制度。子公司财务部门接受公司财务部的业务指导、监督。

第十一条 公司对子公司财务负责人实行委派制，统一由公司财务部负责管理。控股子公司不得违反程序更换财务负责人。如确需更换，应向公司报告，经公司同意后按程序另行委派。

第十二条 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，制订财务管理制度并报公司财务部备案。

第十三条 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。

第十四条 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。

第十五条 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。

第十六条 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。

第十七条 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。子公司财务报表同时接受公司委托的注册会计师的审计。

第十八条 子公司向公司报送的财务报表和相关资料主要包括：营运报告、产销存表、资产负债表、利润及利润分配表、现金流量表、财务分析报告等。

第十九条 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报告财务变动情况。

第二十条 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。控股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，控股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报告。

第二十一条 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。

第二十二条 对子公司存在违反国家有关财经法规、公司和控股子公司财务制度情形的，应追究有关当事人的责任；并按《中华人民共和国会计法》、公司和控股子公司有关规定进行处罚。

第二十三条 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

第二十四条 子公司的各项经营活动必须遵守国家各项法律和法规，并应根据公司总体发展规划、经营计划，制订自身经营管理目标，建立以市场为导向的管理体系，确保有计划地完成年度经营目标，确保公司及其他股东的合法权益。

第二十五条 子公司应于每年度结束前由总经理组织编制本年度工作报告及下一年度的经营计划，并经控股子公司董事会审议通过后上报公司。子公司经营计划应在公司审核批准后，经子公司股东会审批并实施。子公司年度工作报告及下一年度经营计划主要包括以下内容：

- （一）主要经济指标计划总表，包括当年执行情况及下一年度计划指标；
- （二）当年生产经营实际情况、与计划差异的说明，下一年度生产经营计划及市场营销策略；
- （三）当年经营成本费用的实际支出情况及下一年度计划；
- （四）当年资金使用及投资项目进展情况，下一年度资金使用和投资计划；
- （五）新产品开发提案；
- （六）各方股东要求说明或者子公司认为有必要列明的其他事项。

第二十六条 如行业相关政策、市场环境或管理机制发生重大变化或因其他不可预见原因可能影响到经营计划实施的，子公司应及时将有关情况上报公司。

第二十七条 公司可根据经营管理的实际需要或主管部门、监管部门的规定，要求控股子公司对经营计划的制订、执行情况、行业及市场情况等进行临时报告，子公司应遵照执行。

第二十八条 子公司应定期组织编制经营情况报告上报公司。报告主要包括月报、季报、半年度报告及年度报告。月报上报时间为月度结束后 10 日内，季报上报时间为季度结束后 10 日内，半年度报告上报时间为每年 7 月 15 日前，年度报告上报时间为年度结束后 1 个月内。

第二十九条 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。

第三十条 子公司的重大合同（具体标准由各控股子公司根据自身实际情况自行制订并报公司总经理办公会同意后实施）在按审批程序提交公司总经理办公会、董事会或股东会审议前，由公司各相关职能部门对合同内容进行会审；在合同签署后报送公司综合管理部备案。

第三十一条 子公司对外投资、超过 100 万元以上的非日常经营性资产的购买和处置等重大行为，应经过召开子公司董事会或股东会会议审议。子公司在召开董事会、股东会之前，应及时报告公司，在公司按规定履行决策程序后方可召开董事会及股东会。

第三十二条 子公司发生的关联交易，应遵照《公司章程》及《关联交易管理办法》运作。需经公司董事会或股东会审议的事项，子公司在召开股东会之前，应先提请公司董事会或股东会审议通过。董事会审议关联交易事项时，关联董事回避表决；股东会审议关联交易事项时，关联股东回避表决。

第三十三条 子公司的对外担保，应遵循《公司章程》运作，需经公司董事会或股东会审议。控股子公司在召开股东会之前，应先提请公司董事会或股东会审议该担保议案。

第三十四条 在经营投资活动中由于越权行事给公司和控股子公司造成损失的，应对主要负责人员给予批评、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

第三十五条 子公司应及时向公司报告拟发生或已发生的重大经营事项、重大财务事项、工商登记变更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上市公司的要求及公司《信息披露管理办法》的有关规定，履行审批程序及信息披露义务。

第三十六条 控股子公司在发生任何交易活动时，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报告公司相关部门，按照《公司章程》的有关规定履行相应的审批、报告义务。

第三十七条 公司需了解有关审批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。

第三十八条 子公司应在其董事会、监事会、股东会结束后 2 个工作日内将会议决议以及有关会议资料报送至公司董事会秘书处。

第三十九条 子公司应依照公司档案管理规定建立严格的档案管理制度。控股子公司的股东会决议、董事会决议、合资合同、公司章程、验资报告、营业执照、印章样式、资质证书、年检证书、政府部门有关批文、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

第四十条 公司定期或不定期实施对子公司的审计监督。由公司内部审计机构负责公司内部审计工作。

第四十一条 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、内部控制制度的制订和执行情况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。

第四十二条 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。

第四十三条 经公司批准的审计意见书和审计决定送达控股子公司后，控股子公司必须认真执行。

第四十四条 子公司董事长、总经理、副总经理和财务负责人调离子公司时，必须履行离任审计。

第四十五条 子公司董事长、总经理、副总经理和财务负责人必须配合对其进行的审计工作，全面提供审计所需资料，不得敷衍和阻挠。

第四十六条 公司对控股子公司的经营管理实施检查制度，具体工作由公司相关职能部门负责。

第四十七条 检查方法分为例行检查和专项检查：

（一）例行检查主要检查控股子公司治理结构的规范性、独立性、财务管理和会计核算制度的合规性；

（二）专项检查是针对控股子公司存在问题进行的调查核实，主要检查重大资产重组情况，章程履行的情况，董事会、监事会、股东会会议记录及有关文件，债务情况及重大担保情况，会计报表有无虚假记载等。

第七章 行政事务管理

第四十八条 子公司行政事务由公司综合管理部归口管理。

第四十九条 子公司应参照公司的行政管理文件逐层制订各自的管理规定，并报公司综合管理部备案。

第五十条 子公司的重大合同、重要文件、重要资料等，应按照公司相关制度的规定，向公司综合管理部报备、归档。

第五十一条 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，按照公司相关制度的规定履行审批程序后，方可盖章。

第五十二条 子公司未经公司同意不得使用公司的商标及徽志。

第五十三条 子公司的企业视觉识别系统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。

第五十四条 子公司做形象或产品宣传时如涉及公司名称或介绍，应交由公司相关职能部门审稿。

第五十五条 公司相关部门协助控股子公司办理工商注册、年审等工作，子公司年审的营业执照等复印件应及时交公司综合管理部存档。

第五十六条 子公司有需要法律审核的事务时，可请求公司律师或法律顾问协助审查。

第八章 人事管理、考核及奖惩

第五十七条 子公司应严格执行《中华人民共和国劳动法》及有关法律和行政法规，并根据企业实际情况制订劳动合同管理制度，本着“合法、效率”原则，规范用工行为。

第五十八条 子公司应接受公司人力资源部门对其人事管理方面的指导、管理和监督。非经公司委派的子公司董事、监事和高级管理人员，子公司应在其任命后的1个工作日内报公司备案。

第五十九条 公司人力资源部应根据经营管理的需要，在其他职能部门配合下，负责组织对向控股子公司派出的高级管理人员进行定期或不定期的业务培训。

第六十条 子公司应结合企业经济效益，参照本地区、本行业的市场薪酬水平 and 公司工资指导线制订薪酬管理制度，并报公司备案。

第六十一条 子公司应按照公司要求，及时将以下信息上报公司备案：

- （一）年度劳动力使用计划及上年执行情况；
- （二）年度人工成本、工资总额计划及上年执行情况；
- （三）高级管理人员薪资实际发放情况；
- （四）其他需要报备人力资源管理的相关信息。

第六十二条 公司委派到控股子公司的高级管理人员应维护公司利益，忠诚地贯彻执行公司对子公司作出的各项决议和决策；应依据所任子公司的具体职务享有其权利并行使其职责，详细内容在工作责任书中予以规定；应主动接受公司各职能部门的监督，定期向公司主管领导述职。公司对外派子公司高级管理人员按照其工作内容、工作职责、工作业绩等并结合控股子公司的经营业绩进行考核，对工作成绩突出的外派高级管理人员进行相应奖励。公司向子公司派出高级管理人员在经营管理中出现重大问题，给公司带来重大损失的进行相应处罚。在执行公务时违反法律和行政法规以及子公司章程的规定，给公司造成损失的，应当承担赔偿责任和法律责任。

第六十三条 公司切实落实绩效考核制度，对控股子公司经营计划的完成情况进行考核，根据考核结果进行奖惩。

第九章 绩效考核和激励约束

第六十四条 为更好地贯彻落实公司发展战略，逐步完善控股子公司的激励约束机制，有效调动子公司高层管理人员的积极性，促进公司的可持续发展，公司建立对各控股子公司的绩效考核和激励约束制度。

第六十五条 公司对子公司实行经营目标责任制考核办法。经营目标考核责任人为各子公司的董事、总经理、班子其他成员及全体员工。

第六十六条 公司每年根据经营计划与子公司签订经营目标责任书，主要从销售收入、净利润、成本投资回报率等方面对控股子公司下达考核目标，年底根据完成情况兑现奖惩。

第六十七条 子公司应建立指标考核体系，对高层管理人员实施综合考评，依据目标完成的情况和个人考评业绩实施奖励和惩罚，奖惩方案经公司认可后方可实施。

第六十八条 子公司中层以下员工的考核和奖惩方案由控股子公司管理层自行制订，并报公司相关部门备案。

第十章 附则

第六十九条 本办法未尽事宜，按有关法律和行政法规及公司的有关规定执行。

第七十条 本办法由公司董事会解释和修改。

第七十一条 本办法自公司董事会审议通过之日起施行。

江苏雷利电机股份有限公司

2025年7月