

杭州市实业投资集团有限公司文件

杭实集司董监〔2020〕226号

关于印发《杭州市实业投资集团有限公司 外派董事监事履职操作指引》的通知

公司投资企业、各部室、外派董事监事：

为指导和促进杭州市实业投资集团有限公司的外派董事、监事规范履职，充分发挥外派董事、监事在公司治理中的作用，现印发《杭州市实业投资集团有限公司外派董事监事履职操作指引》，请遵照执行。执行中如有问题或意见建议，请及时反馈董事监事管理办公室。

杭州市实业投资集团有限公司

2020年10月30日



杭州市实业投资集团有限公司

外派董事监事履职操作指引

第一章 总则

第一条 目的和依据

为指导和促进杭州市实业投资集团有限公司(以下简称“集团公司”)的外派董事、监事规范履职,充分发挥外派董事、监事在公司治理中的作用,根据《中华人民共和国公司法》(以下简称“公司法”)、《中华人民共和国企业国有资产法》(以下简称“企业国有资产法”)、《杭州市实业投资集团有限公司外派董事监事管理办法》(以下简称“外派董监事管理办法”)等相关法律、法规以及集团公司相关制度的要求,制定本指引。

第二条 适用范围

本指引适用集团公司。集团公司全资、控股和实际控制企业参照执行。

本指引所指“外派董事、监事”是指根据全资、控股、实际控制企业及参股企业(以下简称“投资企业”)的公司章程和有关协议,按外派董监事管理办法规定的程序,向投资企业委派或推荐的董事、监事。

第三条 管理机构

集团公司董事监事管理办公室(以下简称“董监办”)负

责外派董事、监事履职管理。

第四条 工作原则

外派董事、监事履职应当符合相关国家法律、法规、部门规章、规范性文件、证券交易所相关规定和公司章程的规定。对投资企业和委派股东负有忠实和勤勉的义务。本指引是外派董、监事日常开展工作的一般指导，不论本指引是否有明确规定，凡法律、行政法规和公司章程中规定的事项，外派董事、监事均应按照依法合规、客观公正、科学有效的原则，忠实、勤勉、有效地履行职责。

第二章 外派董事、监事履职方式

第五条 日常联系和工作时间

外派董事、监事应当及时充分地与投资企业管理层、董事会秘书或企业联络人沟通，确保工作顺利开展。

外派董事、监事担任正常投资企业每年有效工作时间原则上不少于三个工作日，包括出席董事会、监事会，列席投资企业管理层会议，调研公司生产经营状况、内部控制等制度建设及股东会、董事会和监事会决议执行情况检查，对公司重大投资项目进行调研和监督等。

第六条 履职支持和协助

外派董事、监事可以要求投资企业经营层配合其依法行使职权。投资企业董事会秘书或企业联络人负责与外派董事、监

事沟通、联络、传递资料，为外派董事、监事履行职责提供支持 and 协助。

支持和协助的事项包括：

（一）定期通报并及时报送投资企业运营情况，介绍投资企业相关的市场和产业发展状况，提供材料和信息；

（二）配合外派董事、监事进行与履职相关的调研和检查。

第七条 信息关注和知情权

外派董事、监事应当主动关注有关投资企业的报道及信息。外派董事、监事发现有可能对投资企业的发展产生较大影响的报道或传闻时向投资企业进行书面询问，并在必要时督促投资企业做出书面说明，同时向董监办报告。

外派董事、监事拥有投资企业经营情况、财务状况和重大决策事项的知情权，当投资企业对外派董事、监事履职所需相关材料提供不及时、不准确、不完整时，外派董事、监事可以就相关情况进行书面沟通。经多次反映未能改善和解决的，可以向董监办报告。由于资料提供不规范，导致外派董事、监事不能正常履行职责时，外派董事、监事有权拒绝审议、拒绝签署相关议案和决议并向董监办报告。

第八条 投资企业调研

外派董事、监事应当深入投资企业开展调研，重点关注投

资企业的商业（盈利）模式、业务与经营状况、行业发展前景、战略及核心竞争力、可持续发展能力和成长性。

调研手段包括但不限于现场了解、法律文件查看、人员访谈（如管理层、业务人员、客户、供应商、主管部门等）、网络查询、行业研究、数据分析等。

访谈内容根据投资企业不同，分为企业访谈和基金访谈两大类，访谈的主要内容包括但不限于附件一、附件二所涵内容。

第九条 投资企业监督、检查

外派监事应对投资企业董事会和经营层履职、投资企业财务状况、内部控制建设、风险控制体系建设及其他重大事项进行监督和检查。当外派监事发现投资企业经营情况异常，可以进行调查。外派监事可采用非现场检查、现场检查、审阅报告、调研、问卷调查、离任审计等方式开展工作；必要时，可以聘请第三方专业机构提供协助，相关费用由投资企业承担。

外派监事可以借助投资企业内部审计部门开展工作，要求投资企业内部审计部门定期报送在对投资企业内部控制运行情况进行检查监督中发现的内部控制缺陷、异常事项、改进建议及解决进展情况等形成的内部审计报告。

外派监事可以根据工作需要，选择列席董事会会议和管理层会议，并有权对相关决议事项提出质疑或建议。

外派监事发现投资企业或投资企业董事、管理层存在违反法律、法规或公司章程的行为，应责令纠正。同时将其存在的违法违规行为和投资企业的处理情况向董监办报告。

第十条 出席董事会、监事会会议

外派董事、监事应当亲自出席董事会、监事会会议。确实因故无法亲自出席会议的，应当事先审阅会议材料，形成明确的意见，书面委托本投资企业的其他董事、监事代为出席。

第十一条 会前询问和调查

凡须经董事会、监事会审议的事项，投资企业必须按公司章程或外派董事监事管理办法规定的时间通知外派董事、监事并同时提供真实、准确、完整的资料，外派董事、监事认为资料不充分的，可以要求补充。外派董事、监事在对董事会、监事会会议审议事项作出判断前，可以对投资企业相关事项进行了解，并要求投资企业给予积极配合。

外派董事、监事可以向投资企业管理层、投资企业相关部门、与审议事项相关的中介服务机构等机构和人员了解决策所需要的信息，也可以在会前向投资企业建议邀请相关机构代表或相关人员到会说明有关情况。

第十二条 发表与会意见

外派董事应当认真阅读董事会相关材料，在充分了解情况

的基础上独立、客观、审慎地发表意见，并使其所发表的意见或要点在董事会记录中得以记载。

外派监事应当对监事会所议事项发表意见，并有权要求监事会会议记录对其在会议上的发言作出某种说明性记载，对会议记录有不同意见的，可以在签字时作出书面说明。

第十三条 会议记录

外派董事、监事应当督促投资企业制作董事会、监事会会议记录或会议纪要。董事会、监事会会议议程完成后，外派董事、监事应当对会议记录或会议纪要进行签字确认。外派董事、监事对会议记录或会议纪要有不同意见的，可以在签字时作出书面说明。会议记录应真实、准确、完整，充分反映外派董事、监事对所审议事项提出的意见。

第十四条 资料保管

外派董事、监事就会议审议及相关事项进行的询问、调查、讨论等应当形成书面文件，与投资企业之间的各种来往信函、传真、电子邮件等资料应予保存。

董事会、监事会会议如果采取电话或者视频会议方式召开，外派董事、监事应要求录音、录像，会后应检查并保存其电子副本。

前述资料连同投资企业向外派董事、监事提供的纸面及电

子资料，外派董事、监事应当及时整理并交由董监办保存。

第十五条 工作呈报及工作报告

外派董事、监事应当及时将需要呈批（备案）的股东会、董事会、监事会议案通过外派董事、监事呈批（备案）管理流程进行呈报，在呈报的过程中需兼顾效率和质量。

外派董事、监事应当通过月度工作简报、年度工作报告、专题报告和调研报告对其履行职责的情况进行报告并及时提交董监办。

（一）月度工作简报的主要内容包括但不限于：

- 1、投资企业财务指标；
- 2、董事会、监事会召开情况（决议内容、表决情况等）；
- 3、其他重大事项及需要报告的事项；
- 4、外派董监事的意见及建议。

（二）年度工作报告的主要内容包括但不限于：

- 1、报告期个人主要的工作内容；
- 2、报告期投资企业的重要决策及其实施情况；
- 3、报告期投资企业经营管理现状及其存在的问题；
- 4、本人对投资企业改进经营管理的各项意见和建议；
- 5、其他应当汇报的事项。

（三）专题报告主要内容包括但不限于：

1、投资企业出现或可能存在重大违法、违纪行为以及经营问题、财务风险、法律诉讼；

2、投资企业出现或可能存在严重损害股东、职工权益的行为；

3、出现或可能存在侵害投资企业资产或危及投资企业生产经营的行为；

4、投资企业出现或可能存在重大安全隐患或恶性事件；

5、投资企业董事、高级管理人员有违反决策程序和决策权限的行为或隐瞒事实、阻挠监事会及其成员履行职责的行为；

6、外派董事对投资企业经理层提交的议案表决投否定或弃权票的事项；

7、集团公司及外派董事、监事认为需要上报的其他重要事项。

第十六条 董事会、监事会年度工作报告

外派董事、监事应及时督促投资企业或组织撰写董事会、监事会年度工作报告并提交股东会审议。

董事会、监事会年度工作报告参考格式详见附件三、附件四。

第三章 附则

第十七条 本指引未涉及事项，按国家、省、市有关规定

和集团公司有关制度执行。

第十八条 本指引由董监办负责解释。

第十九条 本指引自印发之日起施行。

附件：1. 企业访谈内容

2. 基金访谈内容

3. 董事会年度工作报告参考格式

4. 监事会年度工作报告参考格式

附件 1

企业访谈内容

项目	访谈内容	
一	公司概况和财务情况	<ol style="list-style-type: none"> 1、公司设立及历史沿革、实缴出资、股权结构、资产重组等情况 2、分、子公司基本情况，持股比例、实缴出资、主营业务等 3、主要财务数据、财务比率分析 4、银行借款、被担保情况及对外担保等或有负债情况 5、诉讼、仲裁、行政处罚情况，是否存在重大违法违规行为
二	主营业务和公司治理	<ol style="list-style-type: none"> 1、公司主营业务构成，产品（或服务）分类，主要客户群体等 2、公司取得的经营资质情况 3、公司的商业模式，包括采购模式、生产模式、销售模式等 4、公司组织架构，三会设置情况、独立性情况、合规运营情况 5、公司管理团队及核心员工等情况 6、公司制度建设及内控运行情况

三	行业概况和竞争能力	1、公司所属行业产业政策、监管体制和政策趋势
		2、公司所属行业特点、生命周期、市场规模、技术水平等情况
		3、公司核心竞争力，研发能力和技术储备等
		4、公司经营理念和未来发展规划
		5、公司业务发展过程中的主要风险及风险应对措施

附件 2

基金访谈内容

项目	访谈内容	
一	基金概况和具体运作	1、合作背景及意义，合作方案等 2、基金成立时间、基金总规模和基金结构 4、基金投资方基本情况、出资情况和比例 5、基金管理费收取模式、业绩分配模式 6、基金投决会设置及成员分配、投决制度 7、基金投资方向、投资策略等 8、基金项目投后管理 9、基金退出方案 10、基金投资的风险控制措施
二	基金管理人情况	1、基金管理人基本情况 2、基金管理人历史基金管理、投资业绩（包括盈利及亏损项目）和退出情况
三	基金已投和储备项目	1、已投项目基本情况、投资方式、所处行业及市场竞争情况、生产运营情况、估值情况、投后管理情况等 2、储备项目基本情况、投资方式、投资亮点、所处行业及市场竞争情况、估值情况等

附件 3

董事会年度工作报告参考格式

一、总体要求

实事求是，客观反映实际工作；

语言简练，要点突出，条理清晰，内容详实，同时要有数据佐证。

二、封面格式

名称：XXX 公司董事会 XX 年度工作报告，报告人：XXX 董事会，时间：X 年 X 月 X 日。

三、正文结构及主要内容

（一）XXXX 年公司主要经营业绩及预算完成情况（简述）

（二）XXXX 年董事会主要工作

- 1、董事会制度建设及运转情况
- 2、董事会会议召开情况
- 3、董事会对股东会决议执行情况
- 4、董事会成员履职情况
- 5、公司治理情况
- 6、利润分配情况

（三）下一年度工作计划

(四) 董事会认为需要报告的其他事项。

四、印制格式

(一) A4 型纸，左侧装订。

(二) 计量单位采用国家法定单位，标点符号和数字规范使用。

(三) 报告字体，封面：标题用 1 号宋体，报告人、时间用 3 号仿宋体；正文：标题用 3 号楷体加粗，正文用 3 号仿宋体，正文内小标题用 3 号仿宋体或其他字体。

附件 4

监事会年度工作报告参考格式

一、总体要求

实事求是，客观反映实际工作；

语言简练，要点突出，条理清晰，内容详实，同时要有数据佐证。

二、封面格式

名称：XXX 公司监事会 XX 年度工作报告，报告人：XXX 监事会，时间：X 年 X 月 X 日。

三、正文结构及主要内容

（一）日常工作情况

（二）监督、检查及发表意见情况

1、公司依法运作情况

2、检查公司财务情况

3、公司关联交易情况

4、内部控制制度落实情况及对内部控制自我评价报告的审议情况

5、公司收购、出售资产情况的独立意见

6、股东大会决议执行情况

7、信息披露制度实施情况

(三) 下一年度工作计划

(四) 监事会认为需要报告的其他事项。

四、印制格式

(一) A4 型纸，左侧装订。

(二) 计量单位采用国家法定单位，标点符号和数字规范使用。

(三) 报告字体，封面：标题用 1 号宋体，报告人、时间用 3 号仿宋体；正文：标题用 3 号楷体加粗，正文用 3 号仿宋体，正文内小标题用 3 号仿宋体或其他字体。