
XX 创新投资股份公 司管理制度汇编

目录

业务管理制度

业务流程指引-----	2
业务档案参考-----	5

行政管理制度

部门及岗位职责-----	21
工作报告制度-----	24
业务档案管理办法-----	27

人事管理制度

员工考评办法-----	29
工资实施细则-----	35

财务管理制度

费用管理办法-----	37
-------------	----

附：行政常用表格

出差申请表-----	47
请（休）假申请表-----	48
转正考核表-----	49
员工信息表-----	51
设备购置申请表-----	52

业务流程指引

1、项目搜集

创业投资公司的项目主要有三个来源：（1）依托创新证券投资银行业务、收购兼并业务、国际业务衍生出来的直接投资机会，投资对象为准二板上市企业、准主板上市企业。它的特点是贴近资本市场，退出渠道畅通，资金回收周期短，回报较为丰厚；（2）与国内外创业投资公司结为策略联盟，互通信息，联合投资；（3）派出专门人员跟踪和研究国内新技术以及资本市场的新热点，通过项目洽谈、寄送资料、报刊资料、电话查询、项目库推荐、访问企业或网上搜索等方式寻找项目信息，作好项目储备。

2、项目初审

项目投资经理在接到商业计划书或项目介绍的七个工作日内，对项目进行初步调查，提出可否投资的初审意见并填制《项目概况表》。项目经过初选后分类、编号、入库。

3、签署保密协议

在要求提供完整的商业计划书之前，项目投资经理应主动与企业签署保密协议。若企业一开始提供的就是完整的商业计划书，则在接受对方的商业计划书之后就可与之签署保密协议。

4、立项申请与立项

项目初审后认为需要对企业做进一步调查研究的，项目投资经理填写《立项审批表》，报公司项目考评会批准立项。立项批准一般在两个工作日内完成，经批准的项目可以进行尽职调查工作。

5、尽职调查

立项批准后，项目投资经理到项目企业进行尽职调查，并填写完成企业《尽职调查报告》。尽职调查认为可以投资的企业与项目，项目投资经理编写完整的《投资建议书》。尽职调查一般在二十个工作日内完成。

6、投资决策委员会审查

董事会下设投资决策委员会，由该委员会代董事会行使投资决策权。投资决策委员会采用会议及信函两种工作方式，投资项目应取得投资决策委员会简单多

数通过，当投资决策委员会中对所提交讨论的投资项目赞成与反对票各占 1/2 时，由投资决策委员会主席做出投资决议。所有内部审查工作自接到项目投资经理提交完整材料之日起十个工作日内完成，并形成《投资决策委员会决策意见表》。在项目投资具体实施的过程中，若因客观原因遇到与投资决策委员会通过之相关投资决策不符的情况，应撰写书面报告并提交投资决策委员会重新决策。

7、签订投资协议

投资决策委员会审查同意进行投资的企业或项目，经公司法律顾问审核相关合同协议后，由董事长或董事长授权代表与合作对方签署《投资协议》。

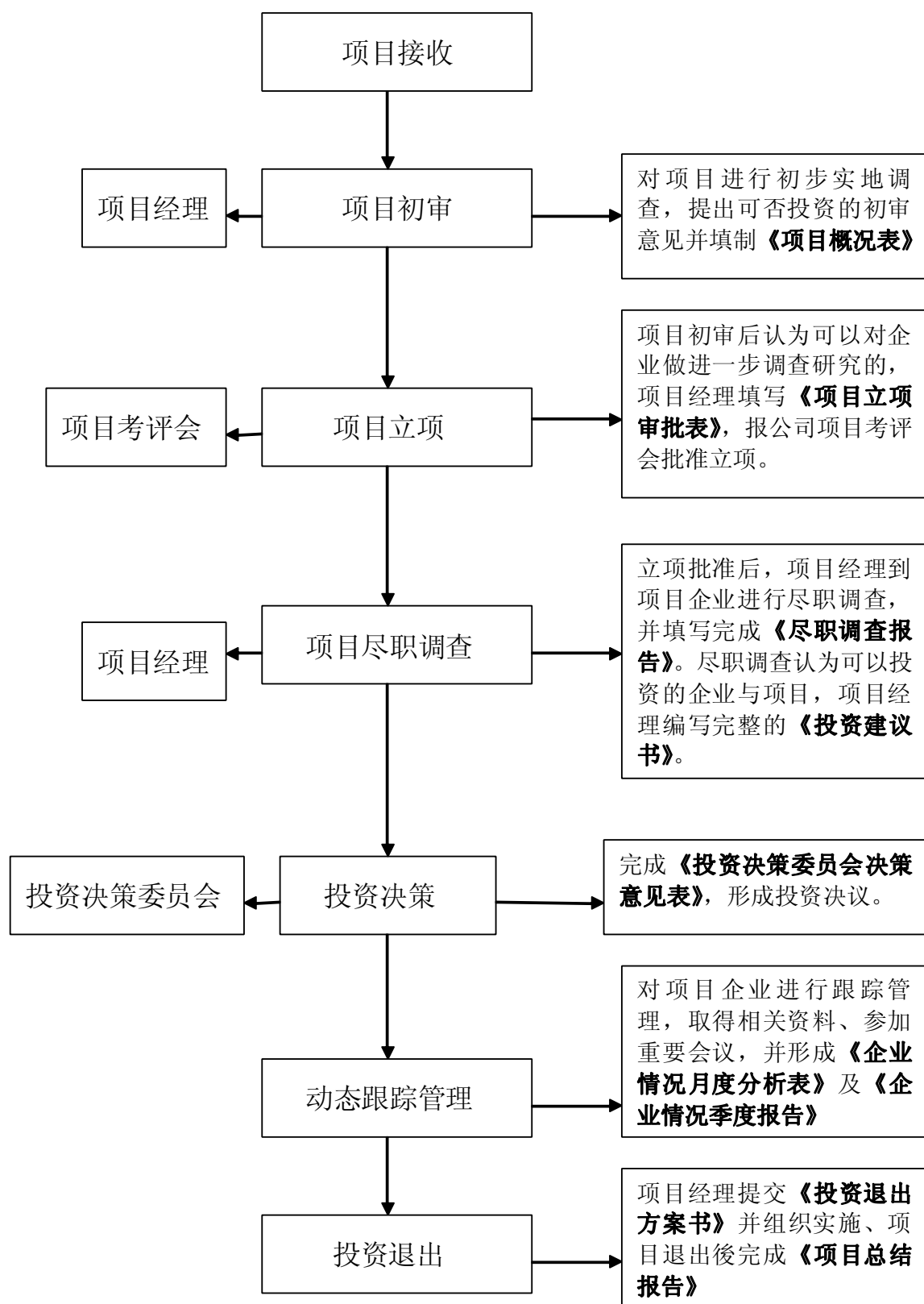
8、对项目企业的跟踪管理

在投资协议生效后，项目投资经理具体负责项目的跟踪管理，除了监控企业经营进展外，还应为企业提供战略性或策略性咨询等增值服务，使企业在尽可能短的时间内快速增值。跟踪管理的具体内容有：**a**、定期（每月或每季，视项目企业具体情况而定）取得企业财务报表、生产经营进度表、重要销售合同等，并分析整理为《企业情况月度分析表》；**b**、参加企业重要会议，包括股东会、董事会、上市工作项目协调会以及《投资协议》中规定公司拥有知情权的相关会议并形成《会议纪要》；**c**、每季度对企业进行至少一次访谈，了解企业经营状况、存在的问题、提出相关咨询意见并形成《企业情况季度报告》。

9、投资的退出

在项目立项之初，项目投资经理即要为项目设计退出手段，然后随着项目进展及时修订。具体的退出方式包括三种：IPO（首次公开发行）、出售、清算或破产。首次公开发行包括国内二板上市、主板上市，国外主板上市、创业板上市等；出售分为向管理层出售和向其他公司出售；当风险公司经营状况不好且难以扭转时，解散或破产并进行清算是可选择的退出方式。IPO 及出售将是本公司主要的退出渠道。

图示：工作流程图



业务档案参考

业务档案一：项目概况表

项目概况表

项目人员_____

日期_____

项目名称	
项目来源	
行业板块	
项目所在地区	
联系方式	
主营业务或主要产品介绍	
项目优势	
项目现状	
备注	

企业基本情况调查资料提纲

一、公司基本情况、历史沿革、股东结构

- 1、公司设立时间、注册资本、股东名单、出资方式及出资额、出资比例；
- 2、公司历次股权变更情况、目前的注册资本、股东结构；
- 3、提供资料：营业执照、公司章程复印件，如设立或变更时经政府部门批准，提供批准文件；

二、公司资产及经营状况

- 1、公司主要产品及业务；
- 2、公司主要产品的生产工艺流程；
- 3、公司主要资产状况：土地、房产、主要设备等的数量、购置价格；
- 4、土地、房产、商标、专利等的产权证明文件及生产许可、技术质量认证、GMP认证等文件（复印件）；
- 5、公司最近两年及最近一期的资产负债表、损益表、利润分配表、现金流量表；
- 6、公司主要债务人、债权人及担保抵押情况；

三、公司治理结构及对外投资情况

- 1、公司组织结构图（包括参控股企业）；
- 2、公司参控股企业的业务、股权结构、经营状况等介绍；
- 3、公司董事、高级管理人员、主要技术专家介绍；

四、公司的关联交易及同业竞争情况

- 1、公司股东从事业务情况介绍，是否从事或投资于与本公司业务有竞争关系的业务；
- 2、公司主要客户清单，公司产品的销售方式；
- 3、公司主要原料供应商名单，公司原材料的采购方式，公司主要设备的采购方

式；

五、 公司对外重大合作合同、法律诉讼情况；

六、 公司设立以来资产重组（资产出让、资产收购、股权转让、收购等情况）

七、 公司发展规划，近期资金需求，拟投资项目情况。

审慎调查提纲

一、 行业调查

- 1、行业的整体发展趋势是什么（行业的市场走向）
- 2、行业总市场容量、其增长率及其判断依据
- 3、行业内影响企业利润的因素

二、 产品市场情况

- 1、产品市场规模、增长潜力及市场份额分布
- 2、公司产品主要竞争对手的名单及对竞争对手占有市场份额的分析
- 3、公司在产品技术、价格、分销渠道及促销手段等方面与竞争对手的比较（相互优势所在，公司优势的判断依据、对方优势的相应对策）
- 4、公司产品的可替代性分析、进入壁垒与退出壁垒（潜在竞争对手及其可能进入的时间分析）
- 5、公司如何与正在研制同类产品的大公司竞争

三、 销售策略

- 1、公司目前的销售体系是直销还是通过代理商，与代理商的关系如何
- 2、现阶段销售战略或计划，该计划中的要点是什么？如遇较大阻力将如何调整？
- 3、产品或服务的推出到形成实际销售的时滞有多长？（产品推销周期）
- 4、现有市场对产品的认知度有多少，如何开发潜在消费需求？
- 5、产品或服务步入成熟期后的营策略
- 6、现有营销人员的专业素质及经验
- 7、产品的定价策略及公司现有产品定价是否考虑了竞争的市场因素

四、 公司经营情况

1、 营销状况

-
1. 1 公司的组织结构
 1. 2 公司收入构成明细及产品销售明细
 1. 3 销售程序说明
 1. 4 企业的主要供应商
 1. 5 分销渠道与促销手段及其存在的主要问题及问题的解决方式
 1. 6 销售人员的地域分布及人数，人均销售收入

2、生产设施及生产状况

2. 1 生产设施与用地说明、是否拥有所有权
2. 2 生产设施的新旧程度
2. 3 现有生产设施及场地是否能满足企业计划中的扩张需要，如不能如何解决
2. 4 生产原料说明
2. 5 生产流程介绍
2. 6 生产工艺复杂与否、成熟与否，是否需要员工有特殊生产技能，在公司扩张期会否存在人力资源方面的阻碍
2. 7 产品质量保证措施
2. 8 现有产品的生产能力，当企业规模多大时会产生生产瓶颈及其相应对策

五、 人力资源

- 1、劳动力统计（年龄、教育程度、工资水平等）
- 2、主要管理人员与技术人员简历
- 3、企业家的素质（领导能力、判断力、忠诚度、进取心等）
- 4、对关键人员的依赖程度及相应措施
- 5、激励计划——员工持股计划及期权制度等
- 6、主要管理人员对引入风险资本的态度
- 7、管理层是否有相应的管理经验，及其认为自己能胜任的理由

六、 产品技术

- 1、产品或服务的独特性（本质性的技术突破）

-
- 2、技术进步对产品或服务的影响及企业相应对策
 - 3、产品的专利权及商标，将来可能出现的变动及其相应对策
 - 4、企业的研发能力、每年的研发支出，及其在多大程度上影响企业未来的销售（或可带来的回报预测）
 - 5、企业主要产品技术发展方向、研究重点、正在研究的新产品及其人力资源配备情况、开发进度等
 - 6、产品更新换代周期

七、 财务情况及预测

- 1、产品开发、生产与销售的融资需求及资金使用计划
- 2、是否已建立较规范的会计制度
- 3、财务报表（损益表、资产负债表、现金流量表）主要会计政策说明
- 4、利润构成考查
- 5、应收帐款明细及相关管理措施
- 6、未来 5 年财务预测及预测依据

八、 有关法律及政策

- 1、技术专利归属
- 2、国外专利规定
- 3、国家及地方政策
- 4、有无租赁、欠债、欠税、未了的合同关系及其它法律纠纷

业务档案四：项目立项审批表

项目立项审批表

项目人员_____

日期_____

项目名称		
项目基本情况		
项目企业基本情况	注册地址	
	成立时间	
	注册/实收资本	
	股本结构	
	主营业务	
	其他	
项目产品服务基本情况	项目简单介绍	
	技术原理及特点	
	项目发展阶段	
	技术先进性	
	市场潜力	
	竞争对手	
	其他	

项目立项审批表（续）

企业 综合 能力 评述	研究开发能力				
	市场营销能力				
	企业管理能力				
	其他				
主要财务数据（单位：万元）					
	年	年	年		
销售收入					
销售成本					
净利润					
总资产					
净资产					
未来几年财务预测（单位：万元）					
销售收入	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
销售成本					
净利润					
总资产					
净资产					
项目融资计划					
资金需求数额					
资金使用计划					

项目立项审批表（续）

融资完成后的股权结构	
投资退出方案	
计划退出时间	
预期回报率	
投资退出方式	
项目小结	
项目立项审查意见	
项目考评会	
部门经理	
总经理	
结论	

投资建议书

投资建议书应包括以下要点：

- 1、项目概况
- 2、技术先进性
- 3、管理团队
- 4、市场前景与竞争能力
- 5、财务状况
- 6、融资计划与用途
- 7、风险因素与不确定性
- 8、投资建议：详细投资方案设计，项目价值评估（投资支撑点）、介入价位
- 9、投资退出方案设计
- 10、其他

业务档案六：投资决策委员会决策意见表

投资决策委员会决策意见表

项目人员_____

提交日期_____

项目 情况	项目名称	
	项目基本情况简介	
	投资方案简介	
	备注	

投资决策委员会决策意见表（续）

投资决策委员会成员意见	
姚刚	
陈耿	
左峰	
蔡达建	
汪家瑞	
伍朝阳	
投资决策委员会决议	

投资决策委员会决策意见表（续）

附件：

- 1、项目立项审批表
- 2、项目尽职调查报告
- 3、项目投资建议书
- 4、项目企业基本资料：营业执照；公司章程复印件；如设立或变更时经政府部门批准，提供批准文件；房产、商标、专利等的产权证明文件及生产许可、技术质量认证、GMP 认证等文件（复印件）；公司最近两年及最近一期的资产负债表、损益表、利润分配表、现金流量表；

业务档案七：项目投资协议盖章审批表

项目投资协议盖章审批表

日期_____

编号_____

项目名称	
项目投资经理	
项目拟投资金额	
项目报批资料清单	
部门经理意见	
财务部意见	
法律顾问意见	
行政部意见	
总经理意见	

业务档案八：企业情况月度分析表

企业情况月度分析表

项目名称_____

报告期间_____

财务数据分析					
报表科目		本月	去年同期	同比增长	变动较大的原因
损益表					
主营业务收入					
主营业务成本					
营业费用					
管理费用					
财务费用					
净利润					
资产负债表					
应收帐款					
存货净额					
流动负债					
股东权益					
预算完成情况分析					
项目		预算额	实际完成额	完成百分比	变动较大的原因
收入	产品一				
	产品二				
	产品三				
	产品四				
利润	产品一				
	产品二				
	产品三				
	产品四				

企业情况季度报告

企业情况季度分析报告可参考以下内容：

- 一、企业经营情况概述
- 二、财务指标分析
- 三、营运状况分析
 - 1、收入状况分析：
 - a、收入趋势分析
 - b、预算完成情况分析
 - 2、营运成本分析：
 - a、同期比较分析
 - b、预算执行情况分析
- 四、投、融资等重要活动分析
- 五、企业上市筹备工作小结
- 六、项目管理建议

部门及岗位职责

一、 综合管理部

综合管理部负责公司日常经营管理及人力资源管理工作，发挥组织协调、综合管理的职能；同时负责为公司的经营管理、项目投资及其后期管理提供法律依据，维护公司的合法权益，具体职责如下：

（一）行政管理

- 1、拟定或协助拟定公司的各项经营管理制度；
- 2、起草或协助起草公司经营管理活动中需要的各种文件；
- 3、负责行政公文的签收、登记、流转、归档及业务文件的整理、归档；
- 4、协调解决各部门在经营管理活动中遇到的问题；
- 5、组织安排行政及其他会务，协调接待工作；
- 6、负责公司对外宣传及联系工作，管理公司网站；
- 7、负责公司文件、信函的发送、接收工作；
- 8、负责公司行政公章的保管、使用及各类文件的缮印；
- 10、负责公司日常办公用品、宣传品、名片的定制、保管、发放。

（二）人力资源管理

- 1、拟定公司人事、劳资等方面的规章制度；
- 2、拟定公司机构设置或调整方案；
- 3、负责公司员工的定岗定编工作；
- 4、负责公司员工的招聘工作；
- 5、拟定员工薪酬、福利等分配激励制度体系，并组织具体实施；
- 6、负责人力资源培训工作的组织与协调；
- 7、管理员工休假和考勤。

（三）业务辅助管理

- 1、负责对以公司名义对外签署的合同及有关法律文件的审查；
- 2、负责公司业务活动中法律问题的咨询与处置；
- 3、完成公司交办的其他任务。

二、 投资发展部

投资部负责投资项目的开发、投资与跟踪管理，并对相关行业、市场进行前景分析及研究。具体职责如下：

（一）项目投资

- 1、负责与创新的项目联系工作；
- 2、负责项目投资，包括项目初审、尽职调查、可行性论证、提出投资建议、设计投资方案及退出方案、落实投资过程等；
- 3、负责投资项目的跟踪管理直至投资退出；
- 4、负责项目考察过程中与相关中介机构的联系与协调；
- 5、为企业提供咨询、策划及财务顾问工作。

（二）研究策划

- 1、负责与项目投资业务相关的产业背景研究与行业研究；
- 2、负责与证券市场及证券业务相关的宏观经济发展、宏观经济政策研究，为公司发展规划提供支持；
- 3、负责投资业务及方案创新研究；
- 4、公司拟发起和设立新风险投资基金（公司）时负责制作募股文件，为公司再融资提供文件支持；
- 5、完成公司交办的其他任务。

三、 资金财务部

资金财务部负责公司融资等财务管理工作，并发挥会计核算职能，具体职责如下：

- 1、负责公司对外融资，制订融资计划，具体协调各部门实施融资方案；
- 2、制订公司拟发起和设立新风险投资基金的资金规划；
- 3、拟订公司会计核算制度与核算办法；
- 4、负责会计核算和会计出纳工作；
- 5、负责资金的调拨及公司税金缴纳等事务；
- 6、完成公司交办的其他任务。

四、 资产管理部

资产管理部负责公司对权益类证券的投资，其主要职能是在有效控制投资风险的基础上为公司获取最大的证券投资收益，具体职责如下：

- 1、在公司授权范围内，制订阶段投资策略及年度/半年投资计划方案，并组织实施；
- 2、负责新股申购及机构配售证券的买卖业务；
- 3、负责与创新相关部门进行业务协调；
- 4、负责证券市场趋势研究、政策效应分析及其预测，对深沪两地二级市场运行机理进行分析；
- 5、完成公司交办的其他任务。

工作报告制度

第一条 建立工作报告制度，目的是使公司管理层及时了解员工工作动态及业务人员项目进程，为加强管理、加强业务指导及风险防范、正确决策提供信息依据。

第二条 本制度适用于公司所有业务及行政人员。

第三条 项目阶段性工作报告

- 一、项目阶段性工作报告为业务人员在项目进行过程中的不定期报告，即每次出差后的工作小结。此报告向直接上级主管报送。
- 二、项目阶段性工作报告包括项目的进展情况、出差前项目存在的问题、出差后该问题的回馈情况，其他尚存在的问题及其拟解决措施，项目调查过程中的其他心得（收获）。
- 三、如单次出差调研了多个项目，则阶段性工作报告按项目填写。

第四条、月度工作计划与总结

- 一、月度工作报告。必须于每月 5 日前提交月度工作报告。向部门经理及公司领导报送。
- 二、月度工作报告包括月度小结及下月工作计划。

第五条、年度工作报告

- 一、年度工作报告于次年元月 15 日前提交，包括年度总结和计划。
- 二、年度工作报告内容包括年度计划的实施和完成情况，存在问题及原因，解决措施、改善及协调管理的建议，下年度工作的计划。

第六条、员工工作报告执行情况由部门经理负责监督、并作为员工考核的重要依据。

附件：一、项目阶段性工作报告

二、工作月报（样本）

项目阶段性工作报告

项目人员_____

出差时间：_____

出差地点：_____

调研项目：_____

项目所处阶段：_____

调研情况

本次调研目的：

项目欲解决的问题等。

本次调研收获：

针对上述问题的回馈、调研过程中出现的新问题及相应措施、获得的其他项目信息等

结论：

如需进一步跟踪——项目存在的问题、拟解决方案。

如考虑放弃——放弃的原因

工作月报

姓名 _____

日期_____

一、项目工作小结：

已有项目

项目名称：

进展阶段：

本月所进行的工作：

该项目的下一阶段工作安排：

新接项目

项目名称：

进展阶段：

本月所进行的工作：

该项目的下一阶段工作安排：

二、其他工作小结

三、相关建议

业务档案管理办法

总则

第一条 本办法所称业务档案是指公司在日常经营活动中形成的、作为历史纪录保存起来以备考察的文字及以其他方式和载体纪录的材料。

业务档案的范围

第二条 本办法所称业务档案包括项目投资考查及决策阶段档案、项目跟踪管理阶段档案、项目投资退出阶段档案三部分。

第三条 项目投资决策阶段档案包括商业计划书、项目概况表、尽职调查提纲、尽职调查报告、阶段性工作报告、立项审批表、投资建议书、投资决策委员会决策意见表、投资协议以及企业所提供的相关资料。

第四条 项目跟踪管理阶段档案包括企业月度、年度财务报表、季度访谈/项目进展报告、重要会议纪录。

第五条 项目投资退出阶段档案包括投资退出方案书、项目总结报告。

业务档案的归档

第六条 业务档案按项目立卷，文件之间建立相应索引。

第七条 项目概况表除按项目立卷外，还应作为独立资料统一立卷。

第八条 业务部门应做好业务档案的日常整理工作，于不同业务阶段结束后的五日内按公司行政管理部的要求填写档案移交清单，并将业务档案移交归档。

第九条 业务档案一式两份，一份交行政管理部，一分留部门保存。

附：《文档移交清单》

文档移交清单

文件移交内容			
序号	文件名称	数量	用途
一		壹式 份	
二		壹式 份	
三		壹式 份	
四		壹式 份	
五		壹式 份	
六		壹式 份	
七		壹式 份	
八		壹式 份	
九		壹式 份	
十		壹式 份	
文件移交日期			
文件移交人	单位/部门名称		
	签名		
文件签收人	单位/部门名称		
	签名		
备注			

创新创业投资股份公司

员工考评办法

一、 考评原则

- 1、 基本原则：客观、公正、公开
- 2、 绩效为主，综合考评。工作绩效是考评员工的最主要内容，同时对员工的工作能力、工作态度及个人品质等方面进行综合评价。
- 3、 考评结果与员工切身利益紧密挂钩。

二、 考评对象

考评对象为全公司所有正式员工。

三、 考评分工

各级员工原则上按以下序列考评：

- 1、 部门员工由部门经理进行一级考评，总经理进行二级考评；
- 2、 副总经理、财务总监、部门经理（部门负责人）由总经理考评；
- 3、 总理由董事会考评。

四、 考评方式

1、 月度考评

为了保证考评的时效性和准确性，部门经理以下员工（不含部门经理）由部门经理进行考评打分，财务总监、部门经理、副总经理由总经理提出考评意见并进行考评打分；

2、 半年度考评

总经理以下员工必须每半年度撰写工作总结报告，由总经理提出考评意见并进行考评打分；

3、 年度考评

员工年度考评分为 12 个月的平均分；

4、出现以下情况的，员工年度考评成绩定位最低档：

- 1) 因渎职给公司造成重大损失的；
- 2) 无故旷工 5 个工作日以上的；
- 3) 不服从公司工作安排的；
- 4) 存在其他严重违反公司纪律或损害公司利益的行为。

5、考评内容及指标详见《员工考评细则》

五、 考评时间

员工月度考评在每个月的 16 日进行，半年度考评在一月及七月的前十五日内进行，员工须在前十日内提交半年工作总结报告，考评人在其后五日内完成对其考评。

六、 考评结果及其运用

- 1、月度考评作为确定员工月度浮动工资的依据；
- 2、年度考评结束后，由终极考评人根据分数给员工确定考评等级，考评等级安如下标准确定：

85 分以上	84~75 分	74~60 分	59 分以下
优秀	良好	称职	不称职

- 3、根据半年度/年度考评结果决定员工奖金分配；
- 4、考评结果为干部任免和员工职级确定提供重要依据；
- 5、根据考评结果确定需要淘汰的员工；
- 6、通过考评，发现员工的不足和发展潜力，制定改进计划和培训计划。

附：《员工考评细则表》

管理部门负责人考评细则表

考评项目	考评指标	考评等级			
组织纪律 10%	1、遵守公司规章制度 2、有全局观念、维护公司利益 3、积极贯彻公司经营方针和各项管理制度	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作态度 20%	1、敬业精神 2、进取心、责任心、事业心 3、业务开拓、业务配合的主动性	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作能力 20%	1、管理水平、业务能力 2、组织、协调、决策能力 3、开拓创新能力	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作业绩 50%	1、管理目标完成情况 2、工作质量、工作效率 3、其他交办工作	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职

管理部门员工考评细则表

考评项目	考评指标	考评等级			
组织纪律 10%	1、遵守公司规章制度，维护公司利益 2、团队合作精神 3、严于律己 4、服从工作安排	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作态度 20%	1、敬业精神 2、进取心、责任心 3、服务意识、服务水平	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作能力 20%	1、专业水平、业务能力 2、组织、协调能力 3、开拓创新能力 4、理解、表述能力	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作业绩 50%	5、管理目标完成情况 6、工作质量、工作效率 7、领导交办任务	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职

业务部门负责人考评细则表

考评项目	考评指标	考评等级			
组织纪律 10%	1、遵守公司规章制度 2、有全局观念、维护公司利益 3、积极贯彻公司经营方针和各项管理制度	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作态度 10%	1、敬业精神 2、进取心、责任心、事业心 3、业务开拓、业务配合的主动性	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作能力 10%	1、管理水平、业务能力 2、组织、协调、决策能力 3、开拓创新能力	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作业绩 70%	1、经营目标完成情况 2、工作质量、工作效率 3、其他交办工作	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职

业务部门员工考评细则表

考评项目	考评指标	考评等级			
组织纪律 10%	1、遵守公司规章制度，维护公司利益 2、团队合作精神 3、严于律己 4、服从工作安排	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作态度 10%	1、敬业精神 2、进取心、责任心 3、服务意识、服务水平	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作能力 10%	1、专业水平、业务能力 2、组织、协调能力 3、开拓创新能力 4、理解、表述能力	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职
工作业绩 70%	1、经营目标完成情况 2、工作质量、工作效率 3、领导交办任务	☐ 优秀一档 ☐ 优秀二档 ☐ 优秀三档	☐ 良好一档 ☐ 良好二档 ☐ 良好三档	☐ 称职一档 ☐ 称职二档 ☐ 称职三档	☐ 不称职

创新创业投资股份公司

工资实施细则(草案)

第一条 为进一步强化工资分配激励的时效性，充分调动员工积极性、主动性、创造性。根据公司实际情况，特制定本细则。

第二条 本细则所称工资，即指每月固定工资、浮动工资。

第三条 工资分配原则

- 1、以业绩考评为基础，坚持工效挂钩、奖优罚劣、奖勤罚懒、向骨干倾斜、拉开差距。
- 2、民主与集中相结合、物质激励与精神鼓励相合的原则。

第四条 工资结构

- 1、工资分固定工资、浮动工资两部分，比例为 4：6。
- 2、固定工资，实行职级工资制，相对稳定，是岗位的静态考核。
- 3、浮动工资，结合部门员工考评成绩每月变动，是动态考评。

第五条 工资核定依据

- 1、固定工资与职级挂钩，按照总经理助理、部门经理、部门副经理（高级投资经理）、投资经理、助理投资经理、项目经理、业务员的职级序列（见附表）确定。
- 2、浮动工资按每季考评成绩，分优、良、称职、不称职四个等级，根据每一职级考评成绩确定浮动工资。
- 3、连续两次考评成绩为优秀者，固定工资职级上浮一级。
- 4、连续三次考评成绩为称职（休假期除外）或一次考评成绩不称职者，固定工资职级下浮一级。
- 5、连续三次考评成绩不称职者，予以辞退。
- 6、固定工资与浮动工资所对应的职级相同，档次可以不同。

第六条 工资核定程序

- 1、固定工资，根据岗位所需技能、所承担职任、工作强度、工作环境等确定职级及职级档次。

2、浮动工资按两级排名确定考评等级，由考评等级确定浮动工资，不称职员工，只发放固定工资。

第七条 本细则经总经理办公会议讨论通过后实施。

附表：

公司职级序列表

职级	行政职级	技术职级	备注
一	公司总经理		
二	公司副总经理		
三	公司总经理助理		
四	部门经理		
五	部门副经理	高级投资经理	三档
八	主管	投资经理	三档
十一	主办	助理投资经理	
十二	业务员	项目经理	
十三	业务助理		

费用管理办法

第一章 总 则

第一条 为了规范公司费用开支行为，加强成本控制，减少不必要的日常费用开支，提高经济效益，特制定本办法。

第二条 本办法适用于公司各部门。

第三条 本办法所称费用是指日常费用开支。

日常费用开支是指公司因日常经营管理需要而发生的工资及附加费、差旅费、业务招待费、行政杂项费用、会议费、邮电费、培训费、车辆使用费、广告费、装修费、投资决策委员会会费、董事会费、监事会费等。

日常费用开支以外的其它费用，公司另有明确规定的，从其规定；公司未作明确规定的，按国家有关法律、法规的规定执行。

第四条 公司费用管理的基本原则是：

- 1、量入为出。公司根据收益水平和盈利能力控制和安排各项费用开支。
- 2、厉行节约。公司坚持勤俭办一切事业，严格控制各项费用开支。

第五条 公司费用管理的基本方法是预算控制。通过预算，使公司费用开支服从和服务于公司经营目标。

第二章 日常费用开支规定

第六条 工资费用

1、工资费用指发给员工的基本工资、工龄工资、各种补贴、奖金及按国家规定依据工资总额的一定比例提取的各种工资附加费。

2、工资费用的支出按公司的有关规定执行。

第七条 差旅费

（一）差旅费是指公司员工因公出差所支出的交通费、住宿费及各种补贴等费用。

（二）境内出差

1、公司副总经理及以下人员的差旅费依据日均限额开支、超支不补、节约奖励的原则予以报销。

2、以下三种情况采用实报实销制：

2-1、公司总经理境内出差费用实报实销。

2-2、会议主办单位统一安排食宿并收取相关费用的会议；

2-3、经公司总经理批准的专项费用。

3、公司员工因公出差，乘坐交通工具不得超过下列标准：

项目 职务	飞机	火车	轮船
公司副总经理	普通舱位	软卧	二等舱位
一般工作人员	普通舱位	硬卧	三等舱位

4、出差住宿费日均最高限额及补贴标准如下，日均住宿费用开支超出限额部分，一律自负。

单位：人民币元

项目 职务	伙食 补 助	住 宿		
		北京、上海	省会城市	一般地区
公司副总经理	50	500	400	300
一般工作人员	50	400	300	250

5、在北京、上海出差每人每日市内交通补助为 60 元；省会城市为 50 元；其他地区为 40 元。深圳本市出差交通补助为 60 元，伙食补助为 30 元，有车接送的，不予交通补助，出差半天不予伙食补助。

6、业务人员确因工作需要，在外地开支的市内交通费超过补助标准，写明超过原因并经总经理特批，可以据实报销，但不再享受市内交通补助。

7、往、返机场的交通费用按实报销。

8、出差员工应制定周密计划，尽量压缩出差时间。住宿费节约部分的 20% 奖励个人；

两人或两人以上同行，住宿费根据单人日均住宿费限额标准和出差人数计算限额费用，并计算与发票住宿费的差额和奖励。

9、出差员工报销住宿费无发票者（发票丢失及发票上未同时注明姓名、住宿起止日期的，视同无发票）按每人每天 100 元标准计发住宿补贴。

10、因交通条件限制而在火车、轮船上过夜的，按每人一次 150 元计发补贴。

本款所称过夜是指在 22：00 点至凌晨 5：00 点间上下火车或轮船。

11、员工趁出差之便，事先经批准请事假就近回家办事的，其绕道的差旅费多开支部分一律由个人自理。

12、出差期间的业务招待费应遵循“第八条 业务招待费”的有关规定，经本部门负责人同意后，方可报销，并对应每次业务招待费相应扣减当日伙食补贴 20 元。

13、出差期间市内电话费实报实销，长途电话费按每日 20 元限额据实报销。

发票上未同时列明市内与长途电话费的，按每日 30 元限额报销。对于按规定可以报销手机话费的员工，出差期间所报销的市内与长途电话费不从其手机话费限额中扣除。

（四）境外出差

1、境外出差是指公司员工因工作需要，受公司派遣到中国大陆以外的国家或地区；

2、境外出差实行经费包干：公杂费每人每天人民币 250 元，住宿费每人每天人民币 850 元。

3、公司总经理的境外出差费用，在符合国家有关规定的情况下实报实销。

（五）员工休假交通费

1、往返交通费按以下标准报销：

员工经批准休假，乘火车按硬卧、乘轮船按三等舱标准报销交通费。员工乘飞机往返的，可用机票作为报销凭证，但交通费仍按硬卧、乘轮船按三等舱标准计算。

员工休假，往返机场、车站、码头的交通费用，在休假地的市内交通费用不予报销。

2、员工休假，如有分次使用假期的，只报销一次往返交通费。

第八条 业务招待费

（一）业务招待费指因业务需要而发生的餐费、礼品费等。

（二）业务招待费应本着必要、合理、节约的原则从严掌握。确因业务需要发生业务招待费的，应坚持先申请后开支的原则，并按公司费用审批程序进行开支。

（三）公司根据业务需要可统一定制、采购礼品。礼品的种类、品牌、数量、单价等要求由综合部提出并编制预算，经总经理批准后交综合部委外制作或采购。库存礼品由综合部负责保管，领用时由所在部门提出申请，经部门经理批准后，由综合部核发。

（四）部门自行购买礼品的，购买和赠送过程须有两个以上经办人签字证明，方可到资金财务部办理报帐手续。在外地出差时需赠送礼品的，须事先请示部门经理同意后才能开支。

自行购买的单项礼品的价格超过 2000 元的，公司不予报销。

第九条 行政杂项费用

（一）行政杂项费用包括办公费、水电费、租赁费、报刊费、印刷费、修理费等各项费用。

（二）公司各项行政杂费经综合部审批、购买。

（三）办公费用

1、办公费是日常工作消耗的文具用品、纸张、色带、墨盒等费用；

2、办公用品由综合部统一购置。凡综合部统一采购并为各部门备用的办公用品等，由综合部根据年度预算按月编制采购计划。综合部应控制办公用品的实物库存量。

3、综合部要建立健全办公用品收发、领用、清查制度。

（四）报刊费

1、报刊费由综合部统一编制报刊订购预算，经总经理批准后开支；

2、员工因工作需要订购报刊、书籍的，应事先经总经理批准后方可开支。书籍用完后，要交综合部统一保管。

（五）印刷费

1、印刷费是公司印制各种交易单据、会计凭证、宣传用品、期刊、文件等

的费用；

2、公司对外的印刷签约和印刷工作由综合部统一管理，综合部经理代表公司签订印刷合同；

（六）修理费

1、修理费是公司对房屋、车辆等进行日常维护所发生的各项费用；

2、综合部统一管理各项修缮工作；

3、修理工程结束后，综合部应编制决算报告，并经使用部门确认，经总经理签字后交资金财务部审核报销。

第十条 会议费

（一）会议费是指公司因业务需要召开会议所发生的场地租用费、资料费、与会人员的差旅费、食宿费等各项费用。

（二）会议主办单位为综合部。综合部应事先编制会议预算，经总经理签署意见后，报资金财务部核准。预算经批准后，综合部在预算内借款、控制使用。

会议费用预算内容包括：会场租借费、交通费、车辆租借费、住宿费、餐费、公杂费及其他费用。

第十一条 邮电费

（一）邮电费是指因工作需要而发生的电话费、电话初装费、传真费、传呼台费、线路租用费等费用。

（二）公司各部门电话机、传真机的安装由综合部部统一办理。

（三）费用标准：

1、手提电话话费开支标准如下：

标准 职务	实报实销（元/月）
总经理	实报实销
副总经理	700
总经理助理	500
部门经理	400
一般员工	200

1-1、业务部门确因工作需要，全年超过限额的，经公司总经理特批，可以据实报销。

1-2、本月未用完的单月话费限额可以连续结转到以后月份使用直到年末为止。全年超额部分自理。由公司托付话费员工手机话费全年超出限额的部分，在工资中扣除；其他每月凭票报销手机话费的员工，一旦其本年度已报销的话费总额达到其全年话费总额，停止报销其本年度以后月份的话费。

（四）各部门带长途功能的电话、传真设备应指定专人负责，严格控制使用。如发现异常应立即与综合部取得联系，必要时可请综合部协助到邮电部门打单查对。

（五）不得使用办公电话接听声讯台。一经发现，按接听声讯台费用的 3 倍在工资中扣除。

第十二条 培训费

（一）培训费是指公司为提高员工素质或开展业务等需要支出的与培训有关的费用。

（二）培训部门应预先编制详细的培训计划及预算，经综合部、资金财务部批准，报总经理审批后，方可举办或参加。培训主办部门应将支出控制在预算内。

（三）员工经批准参加外单位举办的培训活动发生的培训费据实报销，其中，住宿费按照培训通知执行，交通费依照出差标准执行，但不享受有关补助。

第十三条 车船使用费

车船使用费是指车辆使用过程中的汽油费、过路过桥费及停车费等有关费用。车船使用费实报实销。

第十四条 装修费

（一）公司的装修工作由综合部负责，综合部根据公司需要提出申请，由综合部编制预算，报分管总经理批准。

（二）装修工作完成后，由综合部验收。预算金额在 30 万元（含 30 万元）以上的，必须聘请有关部门（单位）出具工程决算书；装修如超出预算，综合部需书面说明原因，报总经理批准。

第十五条 董事会费

（一）董事会费是指董事、董事会成员履行其职能而发生的费用。董事为联系股东或为公司利益对外调研发生的差旅费、住宿费、招待费等应列入董事会费。

（二）董事会费须经董事长审批后方可报销。

第十六条 监事会费

（一）监事会费是指监事、监事会成员履行其职能而发生的费用。监事在为公司利益对外调研发生的差旅费、住宿费、招待费等应列入监事会费。

（二）监事会费须经监事会主席审批后方可报销。

第十七条 备用金

（一）备用金是员工因工作需要向公司资金财务部的借款，资金财务部按照“计划审批、预算控制”的原则进行管理。

（二）员工因公出差、接待客户、购买物品等可借支备用金。业务完成后或出差回来后必须在一周内报销并清还备用金。

（三）资金财务部将每季通报备用金拖欠情况，并送达本人。

第三章 审批原则及程序

第十八条 原则规定

（一）借款原则：预借现金或支票时，遵循“前帐不清，后帐不借”的原则。

领用支票：费用（除差旅费外）超过 1000 元的，原则使用支票。业务经办人员一次最多只能预借两张，且预借支票不得随意转让他人，超期作废或其他使用不当作废的支票必须及时退还资金财务部，支票丢失所造成的一切损失，由当事人负责赔偿。

业务完成后三日内凭发票按照相应的费用报销程序到资金财务部核销支出。特殊情况不得超过一周，未按规定期限核销的，由资金财务部向公司总经理报告。超过一个月并在年底还未核销的，在当事人工资中扣除。

员工借支差旅费，按住宿标准加市内规定交通费、电话费乘以出差天数再乘以 1.3 的系数加往返机票费（含机场建设费和保险费）及规定的各项补贴限额借支。

业务部门员工借支差旅费，上述系数可以放宽到 2。

（二）报销原则：费用的报销应遵循谁开支谁报销的原则，不准代报。特殊情况除外。

（三）审批权限：

公司开支的费用采用“一支笔”的审批办法，所有员工开支或报销费用均须经公司总经理批准。总经理出差期间，员工需要使用经费时经总经理授权，由副

总经理批准、签字后到资金财务部办理预借款，但报销时仍遵循“一支笔”的审批办法。

第十九条 会议费

（一）会议预算审批

综合部根据需要编制《会议费用预算报告》，报总经理批准；

（二）借款：会议费借款需编制《会议费用预算报告》——→经总经理批准——→经办人填写《借款单（或领用支票审批单）》——→出纳付款（或支票）。

（三）报销程序：

1、预算内：经办人填写《费用报销单》，附经批准的《会议预算报告》——→资金财务部审单----→出纳付款或核销支票。

2、超出预算：经办人填写《费用报销单》，附经批准的《会议预算报告》——→总经理审批----→资金财务部审单----→出纳付款或核销支票。

第二十条 购买低值易耗品

购买低值易耗品由综合部统一组织购买。

报销程序：综合部办理验收、登记、在发票背面签章——→经办人填写《费用报销单》，附经批准的《购置申请表》——→总经理审批----→资金财务部审单----→出纳付款或核销支票。

第二十一条 差旅费

（一）借款：填写《出差预算单》——→报总经理批准——→资金财务部审批——→出纳付款。

（二）报销程序：

出差员工填写《差旅费报销单》——→总经理批准——→资金财务部审单----→出纳审核付款；

第二十二条 业务招待费

（一）借款：填写《借款单》——→报总经理批准——→资金财务部审批——→出纳付款。

（二）报销程序：

经办人员填写《业务招待备忘表》和《费用报销单》——→总经理批准——→资金财务部审单----→出纳审核付款；

第二十三条 行政杂费

行政杂费主要包括办公费、购买图书杂志及其他费用。

报销程序：经办人填写《费用报销单》——→报总经理批准——→资金财务部审单----→出纳付款或核销支票。

第二十四条 广告费

报销程序：经办人填写《费用报销单》，附预算报告、合同——→总经理批准——→资金财务部审单----→出纳付款或核销支票。

第二十五条 其他费用

报销程序：经办人填写《费用报销单》——→总经理批准——→资金财务部审单----→出纳付款或核销支票。

第二十六条 单据传递流程和单据要求

报销时提供的原始单据，必须是具有税务监制章的发票或收据。所提原始单据必须真实、合法，与开支内容相符，否则不予报销。

若与以上情况不符的或票据遗失的，须写明原因，由知情的公司内部员工签字证明，经资金财务部签署意见后方可报销。

第四章 附则

第二十七条 本办法由总经理办公会议负责解释。

第二十八条 本办法从公布之日起执行。

行政常用表格

一、出差申请表

二、请（休）假申请表

三、转正考核表

四、员工信息表

出差申请表	出差申请人 _____
	填制日期 _____

出差地点			
出差时间			
项目名称/调研单位	项目进度/调研目的	项目所在地	时间安排
部门经理意见			
总经理意见			
以下栏目出差返回后填写（附为报销凭据）			
出差小结			
走访单位及被访者	调研成果/体会		
总经理意见			

XX 创新创业投资股份公司

请（休）假申请单

填表日期： 年 月 日

部 门				姓 名				职 务				
请假类别	病假		事假		年休假		探亲假		产假		婚假	
	丧假		公假		工伤假		奖励假		进修假		其他	
请假时间	自 年 月 日至 年 月 日止共 天											
请假原因												
外出地点					联系电话							
部门意见					审批意见							
说明	1、部门经理（含）以上员工请（休）假由总经理审批，部门经理以下员工请（休）假由部门经理审批后报总经理核准； 2、请休假规定参阅公司制度，公司制度无相关规定的参阅创新考勤和请休假制度； 3、超假应办理续假手续； 4、请（休）假申请单由由行政管理部存档备查。											
备注												

转正考核表

转正申请人：_____ 申请日期：_____

转正述职
工作简况及主要工作成绩
存在的问题与不足

转正考核表

对公司的建议与意见	
转正考评	
部门经理	
总经理	

创新创业投资股份公司员工信息表

姓 名		性 别		出生年月		二 寸 彩 照
籍 贯		学 历		政治面貌		
婚姻状况						
毕业院校及时间						
外语语种及程度						
身份证号码						
现住址						
联系方式						
本人工作简历						
起 止 时 间	工作单位		部门（专业）		担任职务	

设备购置申请表

申购人	
申购日期	
申购设备（名称、机型、数量、金额等）	
购置原因	
部门经理意见	
总经理意见	