

哈尔滨空调股份有限公司

总经理工作细则

第一章 总则

第一条 为进一步完善公司法人治理结构，规范公司经营管理工作，明确总经理及其他高级管理人员的职责权限，保证总经理及其他高级管理人员切实履行职责，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称“公司法”）、《上市公司治理准则》等法律法规、部门规章和《哈尔滨空调股份有限公司章程》（以下简称“公司章程”）制定本细则。

第二条 公司总经理由董事会聘任和解聘。

第三条 本细则适用人员范围为总经理及其他高级管理人员，其他高级管理人员包括副总经理、总会计师、总工程师、董事会秘书及由总经理提请董事会认定的其他高级管理人员以及实际履行上述职务的人员。

第四条 总经理及其他高级管理人员应遵守有关的法律法规和《公司章程》及本细则的规定，履行忠实和勤勉的义务，维护公司利益，实践和弘扬公司的企业文化。

第二章 总经理职责

第五条 总经理对董事会负责，行使下列职权：

- （一）主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议，并向董事会报告工作；
- （二）组织实施公司年度经营计划和投资方案；
- （三）拟订公司内部管理机构设置方案；
- （四）拟订公司的基本管理制度；
- （五）制定公司的具体规章；
- （六）提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、总会计师、总工程师；
- （七）决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员；

(八)《公司章程》或董事会授予的其他职权。

第六条 公司其他管理人员按照分工或受总经理委托，协助总经理分管某些方面的工作，执行专项任务。对于分管和受委托的工作负有责任，拥有相应职权；涉及其他副总经理及高级管理人员的分管工作的事项，主动沟通和听取意见。日常工作中的重要情况及时向总经理报告；方针政策性的问题经调查研究后向总经理提出建议。

第二章 总经理会议制度

第一节 总经理会议

第七条 总经理会议包括总经理办公会议和专业会议。

第八条 参加总经理办公例会的人员应为公司总经理、副总经理、其他高级管理人员，以及总经理认为有必要参加的其他人员。

会议由总经理主持或由总经理委托的副总经理主持，根据会议议题，主持人可以邀请董事会、监事会成员，指定公司有关部门、分（子）公司负责人参加。

第九条 公司重大问题应提交总经理办公会议审议，除须由股东大会、董事会审议通过的事项外，由总经理办公会议作出决定。

第十条 总经理办公会议每月至少召开一次。

第十一条 总经理办公会议议题由总经理确定。总经理办公会议的主要内容是：审议提请董事会批准的有关方案或事项；贯彻落实董事会决议和工作部署；研究落实监事会的有关决议；研究制定公司生产、经营、财务、投资、对外合作、科技、安全、人员培训等计划及实施办法；决定职权范围内的人事任免及奖惩事项；研究部署公司日常各项重要工作；拟订内部管理机构、分支机构设置方案；制定公司基本管理制度和标准规范；督查协调各部门工作；其它需经总经理办公会议讨论研究的事项。

第十二条 有关部门应全面准确地提供会议资料，公司党群综合服务部承担总经理办公会议的会务工作，根据会议决定，编写会议纪要。

第十三条 专业会议由总经理或分管专项业务的副总经理、总会计师及其他高级管理人员按照分管工作召开并主持，指定有关人员参加。

第十四条 专业会议根据工作需要定期或不定期召开。

第十五条 专业会议讨论的事项由会议主持人决定。专业会议的主要内容是：贯彻落实总经理办公会的决议、决定、计划或方案；研究协调有关问题。根据会议主持人的意见，会议主办部门编写会议纪要。

第十六条 总经理会议形成的决议、决定、计划或方案根据需要以公司文件、会议纪要等形式下发有关部门贯彻执行。

第二节 总经理会议工作程序

第十七条 总经理办公会议或专业会议中的定期例会，由公司党群综合服务部或业务责任部门至少于开会前一个工作日通知主持人及出席会议人员。通知中应列明参加会议人员、时间、地点、会议议题或拟决议的事项。

第十八条 依据国民经济和社会发展规划及公司发展战略，总经理负责组织其他高级管理人员召集有关部门研究提出公司中长期发展计划，经总经理办公会议审议通过，报董事会审批。

第十九条 依据中长期发展计划，结合国内外市场状况，总经理负责组织其他高级管理人员召集有关部门拟定公司年度《经营计划大纲》，报董事会审批。总经理负责组织制订季度、月度经营计划，并根据市场变化滚动调整优化，重大事项及时报告董事会。

第二十条 依据中长期发展计划和年度财务预算，总经理负责组织其他高级管理人员拟定公司年度投资计划，报董事会审批，由总经理负责组织实施。总经理组织其他高级管理人员审查投资项目的可行性研究报告，并按公司章程规定的权限进行审批。

第二十一条 总经理组织其他高级管理人员召集有关部门，依据公司发展战略和董事会审定的年度生产经营目标，经营计划和投资计划等，拟定公司年度经营预算、投资预算和财务预算方案，报董事会审核批准。总经理负责组织实施。

第二十二条 公司筹融资实行统一计划、统一管理。根据董事会批准的年度预算，总经理委托总会计师组织有关部门制定具体的资金筹集和使用计划，经总经理办公会审议后提请董事会审批和实施。

第二十三条 公司部门、子公司负责人的聘任和解聘，由总经理或副总经理提名，经党群综合服务部考核报总经理审核，提交总经理班子讨论，由总经理签发。

第二十四条 公司部门其他人员的聘任和解聘，由部门负责人提名，经党群综合服务部考核，报总经理签发。

第二十五条 总经理负责组织拟定公司员工的薪酬与福利制度，经总经理办公会议审议通过，报董事会审批后执行。总经理负责组织有关部门提出年度工资总额使用计划方案，由总经理办公会议通过，报董事会审批后实施。总经理负责组织实施公司高层管理人员薪酬计划，重大事项及时报告董事会。

第二十六条 总经理对总经理办公会议审议事项有最后决策权；提请董事会审议的提案应由总经理签发。

第三章 总经理工作督查制度

第二十七条 总经理责成公司党群综合服务部对有关重要事项进行督查催办。

第二十八条 公司党群综合服务部抓住事关全局的重点和生产经营的难点，适时督办，及时反馈。

第二十九条 督查事项由承办部门负责落实。落实结果由承办部门负责人签字报公司办公室。

第四章 总经理工作报告制度

第三十条 总经理应向董事会或应监事会的要求定期和不定期报告董事会、监事会决议落实情况，公司重大合同的签订和执行、资金运用和盈亏情况。总经理向董事会提供必要的信息和资料，主要包括公司生产经营、财务、科技、投资、担保、安全等工作报告，以及董事会和监事会认为必要的信息和资料。

第三十一条 总经理班子成员在任职期内，应按照董事会的要求，定期向公司申报其所持公司股份。

第五章 总经理工作考核制度

第三十二条 总经理及其他高级管理人员接受董事会考核。总经理及其他高级管理人员反法律法规和公司章程规定，致使公司遭受损失的，应承担相应责任。

第三十三条 公司建立部门和分（子公司）的薪酬与绩效相联系的激励与约束机制，建立绩效评价标准和程序。

第三十四条 绩效评价由党群综合服务部负责组织，接受董事会薪酬与考核委员会的指导。

第六章 附则

第三十五条 董事会审议通过之日即为本细则实施之日。

第三十六条 本细则由公司党群综合服务部负责解释。