

证券代码：830945

证券简称：麟龙新材

主办券商：申万宏源承销保荐

## 江苏麟龙新材料股份有限公司总经理工作细则

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

本制度于 2024 年 11 月 15 日经公司第五届董事会第十七次会议审议通过。

### 二、 制度的主要内容，分章节列示：

#### 第一章 总 则

**第一条** 为建立董事会领导下的总经理负责制，保证总经理、副总经理及其他高级管理人员在公司经营管理工作中，根据董事会授权正确行使权利、履行职责、承担义务，根据《公司法》、《公司章程》制定本细则。

**第二条** 总经理对董事会负责，组织实施董事会决议，主持公司的日常经营管理工作，并接受董事会的监督和指导。

#### 第二章 任职条件

**第三条** 公司设总经理 1 名，由董事长提名，经董事会聘任或解聘。公司设副总经理若干名（其中设行政副总经理一名，分管综合办公室），由总经理提名，经董事会聘任或解聘。董事可受聘兼任总经理、副总经理或者其他高级管理人员，但兼任总经理、副总经理或者其他高级管理人员职务的董事不得超过公司董事总数的二分之一。

**第四条** 总经理应具有较丰富的经济理论知识、管理知识及实践经验；具备优秀的个人品质，诚实正直，勇于承担；拥有良好的职业操守，诚信勤勉，廉洁奉公；有较强的使命感和进取精神；具有建立合理的组织机构、协调各种内外关系和统揽全局的经营管理能力。

**第五条** 有下列情形之一的，不得担任公司总经理：

- （一）无民事行为能力或者限制民事行为能力；
- （二）因贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产或者破坏社会主义市场经济秩序，被判处刑罚，执行期满未逾五年，或者因犯罪被剥夺政治权利，执行期满未逾五年；
- （三）担任破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾三年；
- （四）担任因违法被吊销营业执照、责令关闭的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照之日起未逾三年；
- （五）个人所负数额较大的债务到期未清偿。
- （六）《公司法》规定不得担任董事、监事和高级管理人员的情形；
- （七）被中国证监会采取证券市场禁入措施或者认定为不适当人选，期限尚未届满；
- （八）被全国股转公司或者证券交易所采取认定其不适合担任公司董事、监事、高级管理人员的纪律处分，期限尚未届满；
- （九）中国证监会和全国股转公司规定的其他情形。

### 第三章 任免程序

**第六条** 总经理及其他高级管理人员实行董事会聘任制，提名和聘任程序如下：

- （一）公司设总经理一名，由董事长提名，由董事会聘任或解聘；
- （二）公司设副总经理若干，财务负责人一名，由公司总经理提名，由董事会聘任或解聘。

**第七条** 总经理及其他高级管理人员的聘期与董事会任期相同，每届任期三年，可连聘连任。

**第八条** 公司解聘总经理及其他高级管理人员的程序如下：

- （一）总经理及其他高级管理人员任期届满前三个月，董事会开始进行总经理候选人的选拔工作；
- （二）解聘公司总经理，应由公司董事长提出解聘建议，由董事会决定；
- （三）解聘公司副总经理、财务负责人，应由公司总经理提出解聘建议，由

董事会决定。

**第九条** 总经理及其他高级管理人员聘期届满前辞去所任职务，应提前 3 个月书面通知董事会，聘用合同另有约定的除外。董事会有权决定是否批准，董事会未批准而擅自离职的，公司有权追究其责任。

**第十条** 总经理及其他高级管理人员离职、到期离任或解聘时，由董事会决定进行离任审计。

#### 第四章 总经理的职权

**第十一条** 总经理行使下列职责：

(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、财务负责人；

(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) 拟订公司职工的工资、福利和奖惩制度；

(九) 在董事会的授权范围内决定公司的关联交易、日常合同的决策权限等事项；

(十) 签署董事长明确授权范围内的合同；

(十一) 董事会授予的其他职权。

**第十二条** 董事会对总经理授权的关联交易和日常经营合同的决策权限如下：

(一) 关联交易

1. 审议公司与关联法人或企业达成的关联交易未达到董事会审议标准的关联交易；

2. 审议公司与关联自然人发生的交易金额不超过 50 万元的关联交易。

(二) 日常经营合同

公司签订的与日常生产经营有关的合同，包括但不限于采购合同、销售合同、采购后提供服务合同、代理合同、租赁合同等，单笔金额不超过公司最近一期经审计的总资产的 10%，由总经理审议决定；超过以上比例、限额的决策事项或合同，应报董事会审议批准。

### 第十三条 总经理的义务：

- （一）未经股东大会或董事会批准，不得在其他企业或其他经济组织中兼职；
- （二）不得自营或为他人经营与本公司同类的业务；
- （三）未经股东大会或董事会批准，不得为自己或代表他人与本公司进行买卖、借贷以及从事与公司利益有冲突的行为；
- （四）不得利用职权行贿受贿或取得其他非法收入；
- （五）不得侵占公司财产；
- （六）不得擅自挪用公司资金或借贷他人；
- （七）不得公款私存；
- （八）不得变更董事会决议，不得越权行使职责；
- （九）未经股东大会或董事会批准，不得以公司名义为他人提供担保。

总经理违反本条规定所获得的利益，董事会有权作出决定归公司所有；给公司造成损害的，公司有权要求赔偿。

### 第十四条 总经理因故不能履行职责时，有权指定一名副总经理代行职务。

**第十五条** 副总经理等高级管理人员协助总经理工作，根据聘用合同、公司有关规章制度的规定和总经理的安排，承担相关工作，主要职权如下：

- （一）副总经理就其分管的业务和日常工作对总经理负责，定期向总经理报告工作；
- （二）总经理不在时，副总经理受总经理委托可代行总经理职权；
- （三）董事会、董事长、总经理交办的其他事宜。

**第十六条** 财务负责人对总经理负责，协助总经理负责财务管理工作。具体工作职责如下：

- （一）负责制定公司有关财务管理、会计核算方面的制度和规定；
- （二）依据国家有关财经法律法规，建立健全内控制度；
- （三）参与公司重大经营决策、协助总经理行使职权，为公司董事、监事和

总经理提供财务方面的意见和建议；

- （四）负责公司资金筹措和使用，维护资金安全及有效运转；
- （五）对公司向外披露的财务数据的真实性负责；
- （六）负责各级财会人员的任用、考核、晋升、调动和奖惩；
- （七）董事会、董事长、总经理交办的其他事宜。

**第十七条** 行政副总经理对总经理负责，协助总经理负责行政管理工作。具体工作职责如下：

- （一）协助总经理负责行政事务管理；
- （二）负责分管综合办公室，具体分管公司行政综合、投资、人事、证券事务等相关管理工作；
- （三）负责公司行政管理制度的起草、修订；
- （四）代表公司与外界有关部门和机构联络并保持良好合作关系，对接公司重要的来访客户；
- （五）完成总经理交办的其他事宜。

## 第五章 报告制度

**第十八条** 总经理每个会计年度应至少向董事会提交一次书面的《总经理工作报告》，内容包括但不限于公司经营业务情况、财务状况、市场开发情况及新年度业务发展计划。

**第十九条** 在董事会闭会期间，总经理应就公司经营计划的实施情况、股东大会和董事会决议的执行情况、公司重大合同的签订和执行情况、资金运用情况、重大投资项目进展情况向董事长报告。报告可以书面或口头方式进行，并保证其真实性。

**第二十条** 总经理对生产经营管理中的突发和亟待解决的重大事项、公司高级管理人员的任免事项及其他需提交董事会讨论事项，可不定期的向董事会汇报工作或提议召开董事会会议并提交文件资料。

重大事项包括：

- （一）重大经营性或非经营性亏损；
- （二）资产遭受重大损失；
- （三）可能依法负有的赔偿责任；

(四) 重大诉讼、仲裁事项；

(五) 重大行政处罚；

(六) 发生重大责任事故、人身安全事故、设备事故、质量事故及其他对公司经营、管理、持续发展产生重大影响的事件。

## 第六章 考核与奖惩

**第二十一条** 根据公司年度经营计划和财务收支计划，公司经营管理层应当努力完成董事会确定的年度经营考核指标，考核指标包括以下内容：总资产、净资产、净资产增长率、营业收入、营业收入增长率、净利润、净利润增长率；品牌及企业文化建设情况、人力资源状况等。董事会负责制定和批准《江苏麟龙新材料股份有限公司经理层管理权限划分规定》（详见附件，以下简称“《管理权限划分规定》”）作为本工作细则附件，规范和保障管理层的运作。

**第二十二条** 公司总经理及其他高级管理人员的绩效评价由董事会负责组织考核。

**第二十三条** 公司总经理及其他高级管理人员的薪酬应同公司绩效和个人业绩相联系，并参照绩效考核指标完成情况进行发放。

**第二十四条** 对于经公司相关部门考核不能胜任其职守的高级管理人员，公司有权对其进行处罚，处罚方法包括：限期改正、扣减绩效工资、降薪、降职、解聘。

**第二十五条** 高级管理人员在任职期内，由于工作失职或失误，发生下列情况之一的，董事会应根据合同追究其责任。

(一) 违反国家法律、法规和《公司章程》，损害国家和公司利益的；

(二) 违反公司发展规划，导致公司生产经营、重大项目投资不能完成的；

(三) 擅自变更股东大会和董事会的决议，或超越授权范围，给公司造成损失的；

(四) 违反信息披露相关规定，损害公司形象的；

(五) 犯有其他严重错误的。

## 第七章 附则

**第二十六条** 本工作细则附件包括《管理权限划分规定》。本工作细则及《管理权限划分规定》自公司董事会全体董事的过半数通过，并经出席董事会会议的

三分之二以上董事审议通过之日起生效并施行。

**第二十七条** 本工作细则未尽事宜，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行；本细则如与国家日后颁布的法律、法规或经合法程序修改后的公司章程相抵触时，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行，并立即修订，报董事会按前条规定审议通过。

**第二十八条** 本工作细则解释权归属公司董事会。

附件

《江苏麟龙新材料股份有限公司经理层管理权限划分规定》

## 权限表特别说明

**目的：**为使公司组织架构、人员编制、各项费用及经营业务的核决、报销等处理有章可循，建立职务授权制度，以利于管理运作，提高管理效率，特制定本权限表。

**原则：**依据高效、分工合作的原则。

**备注：**

1. “★”表示最终审批，指最终决策批准岗位；“▲”表示审核，指审核出具意见，并根据审批结果具体落实实施岗位；“○”表示审查，根据提报内容进行初步审核；“△”表示主报，指事项发起并组织落实岗位；“\*”表示报备；
2. 如果现岗位人员空缺，则权限上移一级或由总经理指定该岗位职务代理人执行；
3. **审批流程原则：**  
发起部门→相关部门→分管领导→总经理，各相关部门或单位根据自己的实际情况，结合权限表，按照以上原则进行审批；  
**如：综合办公室费用审批流程为：**发起人→部门负责人（综合办公室主任）→财务（财务管理部部长）→分管领导（行政副总经理 / 财务负责人）→总经理；（依据权限表，按以上原则进行审批）
4. 各子公司以部门为单位执行权限表。
5. 涉及各子公司特殊岗位的权限，由总经理单独授权，财务备案。
6. 所有审批流程均以“谁发起，谁主责，部门负责人推动”为基本原则；
7. 所有审批活动均以“完成任务”为主要目标，有任何推动不了的环节可直接找行政副总经理汇报沟通，行政副总解决不了的由行政副总经理直接找总经理沟通。
8. 所有审批流程中涉及到对外信息披露事项的，应相应调整本权限表将董事会秘书作为必备审批环节，由董事会秘书作为分管领导履行审核权限。
9. 现阶段为此本权限表的试用期，有意见可反馈到综合办公室，但如出现与本权限表备注第 10 条相冲突的情况的，应相应调整本权限表并进行适用，以满足相关制度要求。
10. 本权限表如与《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《总经理工作细则》、《董事会秘书工作制度》、《对外担保管理制度》、《投资决策程序与规则》、《投资决策程序与规则》等制度规定相冲突的，本权限表应及时按上述制度规定相应调整并进行适用。
11. 本权限表为《总经理工作细则》的附件，应根据《总经理工作细则》的董事会审议权限履行董事会的审议程序。
12. 本权限表为公司经理层管理权限划分，相关管理事项在经理层决策后还应按照董事会对董事长的授权权限履行董事长审批程序。

## 一、人力权限划分

类别名称	项 目	职 位				
		主管/专员	部门负责人	分管领导	企管人力/分管领导	总经理
人才需求申请	普通员工、班组长	△	○	▲	○/▲	★
	技术人员及科室人员	△	○	▲	○/▲	★
	主管、工程师、业务员	△	○	▲	○/▲	★
	部长级、财务人员			△	*/▲	★
录用/免职/离职	普通员工、班组长	△	○	▲	○/★	*
	技术人员及科室人员	△	○	▲	▲	★
	主管、工程师、业务员	△	○	▲	○/▲	★
	部长级、财务人员			△	*/▲	★
调动	普通员工、班组长（部门内部）	△	▲	*	★/*	
	部门/车间普通员工之间的互调	△	▲	*	★*	*
	技术人员及科室人员	△	○	▲	○/▲	★
	主管、工程师、业务员		△	▲	○/*	★
	部长级、财务人员			○	△/▲	★
调薪	普通员工、班组长、技术人员、科室人员		△	▲	○/▲	★
	主管、工程师、业务员		△	▲	○/▲	★
	部长级、财务人员			○	△/▲	★
晋升	由员工提升为班组长、技术员、科室人员	△	○	▲	○/★	*
	技术人员、科室人员提升为主管、工程师		△	▲	○/▲	★
	由主管、工程师、业务员、财务人员提升为副部长/部长			○	△/▲	★

说明：

- 1、符号说明：△：经办、提出 ○：审查 ▲：审核 ★：批准 \*：报备
- 2、分管副总经理仅限对其所分管的部门有审核权、批准权。
- 3、当职位空缺或责任人不在岗时，在审核、批准时自动上延一级执行。

## 二、假期审批权限划分

类别名称	项 目	职 位				
		主管	部门负责人	分管领导	企管人力/ 分管领导	总经理
出差	普通员工 1 天（含）以内	▲	★		*	
	普通员工 2 天（含）以上	○	▲	★	*	
	1 天以内的班组长、科室人员		▲	★	*	
	1 天以上的班组长、科室人员		○	★	*	
	1 天以内的主管、工程师、采购员、业务员、财务人员		○	★	*	
	2 天(含)以上的主管、工程师、采购员		○	▲	*	★
	部长级 1 天（含）以下			▲	*	★
	部长级 2 天（含）以上			○	*	★
	总监级及以上人员 0.5 天（含）以上				*	★
请假 (含 事假、 病假、 法定 带薪 假等)	主管级以下普通员工：1 天（含）以内	▲	★		*	
	主管级以下普通员工：2~3 天（含）	○	▲	★	*	
	主管级以下普通员工：3 天以上		○	▲	○/*	★
	主管 /工程师 2 天（含）以内		▲	★	*	
	主管 /工程师 2 天以上		○	▲	○/*	★
	部长级 1 天（含）以内			▲	*	★
	部长级 1 天以上			○	▲/*	★
	总监、副总经理 0.5 天（含）以上				*	★

说明：

- 1、符号说明：△：经办、提出 ○：审查 ▲：审核 ★：批准 \*备案
- 2、分管领导的权限仅对其分管的部门有审核权、批准权；
- 3、该权限表的经办、提出申请人均当事人；
- 4、当职位空缺或责任人不在岗时，在审核、批准时自动上延一级执行。

## 三、资金费用类权限划分

序号	内容	各部门	部门负责人	财务部长	财务负责人	分管领导	总经理
1	费用类支出	△	○	▲	▲	▲	★
2	内部往来款	△	○	▲	▲	▲	★
3	采购付款	△	○	▲	▲	▲	★
4	固定资产购置	△	○	▲	▲	▲	★
5	资产管理	△	○	▲	▲	▲	★
6	资产报废	△	○	▲	▲	▲	★
7	员工借款	△	○	▲	▲	▲	★

说明：

- 1、符号说明：△：经办、提出 ○：审查 ▲：审核 ★：批准 \*报备
- 2、分管领导仅限对其所分管的部门有审核权、批准权。
- 3、当职位空缺或责任人不在岗或当事人不参与时，在审核、批准时自动上延一级执行。

## 四、业务类权限划分

类别名称	项 目	职 位					
		部门负责人	财务部长	分管领导	企管人力/分管领导	财务负责人	总经理
企管类	1. 人力/行政/法务/会议等企业管理制度及规定；	△			▲		★
	2. 保洁、消防和保卫等管理制度及规定；	△			▲		★
	3. 行政管理文件及办公管理制度及规定；	△			▲		★
	4. 部门/岗位考核指标及权重；	△		○	▲		★
	5. 招聘培训计划/方案（含人力资源年度规划）；	△			▲		★
	6. 岗位任职资格体系；	△			▲		★
	7. 公司会议决议、决定、指令；	△			▲		★
	8. 公司办公、招待等的费用预算；	△	▲		○	▲	★
营销管理类	1. 市场营销政策、管理制度及规定等；	△	▲	▲	▲	▲	★
	2. 年度销售费用、市场推广费用等的预算；	△	▲	○		▲	★
	3. 市场开发计划（方案）及产品销售需求计划；	△		▲			★
	4. 合同评审；	△	▲	▲		▲	★
	5. 销售货款回收计划；	△	▲	○		▲	★
	6. 公司营销业务的汇总、分析文件和资料；	△		★			*
	7. 产品销售情况统计报告；	△	▲	★		▲	*
	8. 客户投诉改进报告。	△		▲	*		★
物资管控类	1. 仓储管理制度及规定与作业程序等；	△	▲	▲	▲	▲	★
	2. 仓库盘点报告；	△	▲	▲		▲	★
	3. 月度仓储物料统计报告。	△	▲	▲		▲	★

类别名称	项 目	职 位						
		部门 负责人	财务 部长	分管 领导	企管人 力/分 管领导	财务负 责人	总经 理	
生产管理类	1. 生产管理制度及规定和工作程序	△		▲	*		★	
	2. 年度生产成本控制计划与生产费用预算报告	△	▲	▲		▲	★	
	3. 员工上岗、转岗技能训练和素质教育计划	▲		★	*			
	4. 各类设备（设备动力）的安全操作规程	△		★	*			
	5. 各类设备的大、中、小维修计划	△	▲	▲		▲	★	
	生产车间：	主管	部门 负责人	财务 部长	分管 领导	企管人 力/分 管领导	财务负 责人	总经 理
	1. 车间安全、生产和成本管理制度及规定	△	○	*	▲	*	*	★
	2. 生产月统计报表	△	○	*	▲		*	★
	3. 生产现场、安全管理方案	△	▲		★	*		
	4. 车间员工计件工资核算表	△	○	▲	▲	▲	▲	★
技术开发类	1. 各项技术的管理制度及规定、工作流程	△		▲	*		★	
	2. 各项技术、工艺文件、操作规程	▲		★	*		*	
	3. 生产、质检和采购的技术文件	▲		★				
	4. 生产技术改造会审方案	△	▲	▲		▲	★	
	5. 产品材料定额标准	△	*	▲		*	★	
质量管理及检验服务类	1. 有关质量的管理制度、质量方针和质量目标	△		▲	*		★	
	2. 原材料、半成品、成品检验规范和检验标准	▲		★	*			
	3. 质量状况统计与分析报告	△		▲			★	
	4. 全面质量管理等活动方案	△		▲	*		★	
	5. 质量相关人员培训计划	▲		★	*			
	6. 客户质量投诉和纠正、预防措施报告	△		▲			★	

	7. 供应商质量评价报告	△		★			*
	8. 计量器具校正操作规程和送检计划	▲		★			
	9. 计量器具管理台账。	★					

	项 目	职 位					
		部门 负责人	财务 部长	分管 领导	企管人力/ 分管领导	财务负 责人	总经理
财务管理类	1. 公司经营管理成本分析报告	△	▲			▲	★
	2. 账龄分析报表	△	▲			★	*
	3. 票据、固定资产和合同管理制度制定	△	▲		*	▲	★
	4. 生产、采购和销售成本核算清单	△	▲			★	*
	5. 物料成本分析报告	△	▲			▲	★
	6. 资产负债表、损益表等财务相关报表	△	▲	▲		★	*
	7. 存货报表	△	▲	▲		▲	★
采购管理类	1. 采购管理制度及规定与工作流程等	△	*	▲	*	*	★
	2. 供应商筛选、评估报告	△		评审组 ▲			★
	3. 合格供应商档案	△		▲			★
	4. 采购计划	△	▲	▲		▲	▲
	5. 采购成本分析报告	△	▲	▲		▲	★

说明：

- 1、符号说明：△：经办、提出 ○：审查 ▲：审核 ★：批准 \*报备
- 2、分管领导仅限对其所分管的部门有审核权、批准权。
- 3、当职位空缺或责任人不在岗时，在审核、批准时自动上延一级执行。

~ 8 ~

江苏麟龙新材料股份有限公司  
董事会  
2024年11月18日