



Q/BJT

北京京能热力股份有限公司企业标准

Q/BJT-201.03-11-2024

---

## 总经理工作规则

---

北京京能热力股份有限公司 发布

# 目 次

前 言.....	II
1 范围.....	1
2 规范性引用文件.....	1
3 术语和定义.....	1
4 职责.....	1
5 管理活动内容与方法.....	2
6 检查与考核.....	5

## 前 言

本标准根据北京京能热力股份有限公司（以下简称“京能热力”或“公司”）标准体系工作的需要编制，是京能热力标准体系建立和实施的个性标准，目的是明确公司总经理的职责和权限，规范公司总经理工作行为，确保公司经营层有效运作。

本标准由公司证券与资本运营部提出并归口管理。

本标准起草单位：证券与资本运营部

本标准主要起草人：李雷雷

本标准修改人：陆文婷

本标准复核人：谢凌宇

本标准批准人：付 强

本标准于2014年9月首次发布。2021年4月第一次修编，2022年11月第二次修编，2024年12月第三次修编。

# 总经理工作规则

## 1 范围

本标准规范了总经理工作的内容、方法。

本标准适用于京能热力及所属企业总经理的工作管理。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本标准必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本标准。

全国人大常委会[2023.12.29]	《中华人民共和国公司法》
全国人大常委会[2019.12.28]	《中华人民共和国证券法》
公司章程[2023.12.28]	《北京京能热力股份有限公司章程》

## 3 术语和定义

下列术语、定义和缩略语适用于本标准。

### 3.1 高级管理人员

指公司总经理、副总经理、董事会秘书、财务负责人及公司章程规定的其他人员。

### 3.2 总经理办公会

是公司经营活动的执行机构，负责研究、落实股东会、董事会有关决议事项，在授权范围内行使职权。

## 4 职责

### 4.1 总经理

4.1.1 主持公司的日常生产经营管理工作，组织实施董事会决议，并向董事会报告工作。

4.1.2 组织实施公司年度经营计划和投资方案。

4.1.3 拟订公司内部管理机构设置方案。

4.1.4 拟订公司的基本管理制度。

- 4.1.5 制定公司的具体规章。
- 4.1.6 提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务负责人等高级管理人员。
- 4.1.7 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其他公司人员。
- 4.1.8 决定除依据法律、行政法规、公司章程、部门规章的规定应由股东会、董事会审议的其他对外投资、收购出售资产、资产抵押、委托理财、关联交易事项。
- 4.1.9 《公司章程》或董事会授予的其他职权。

## 5 管理活动内容与方法

### 5.1 基本要求

- 5.1.1 公司设总经理一名，副总经理若干名。公司高级管理人员由董事会聘任或解聘，对董事会负责，每届任期不超过聘任其为高级管理人员的董事会任期。
- 5.1.2 总经理应以公司的最大利益为行为准则，充分考虑公司应承担的社会责任，遵守国家法律、行政法规和《公司章程》，忠实诚信、勤勉尽责地履行职责。
- 5.1.3 总经理可根据分工原则，授权副总经理、财务负责人等其他高级管理人员代为行使上述职权，副总经理、财务负责人在总经理领导下进行工作，并按各自的分工对总经理负责。
- 5.1.4 总经理不得超越董事会授权范围行使职权，应当严格执行股东会和董事会决议。
- 5.1.5 总经理列席股东会、董事会和监事会会议；总经理在股东会上应就股东的质询作出解释和说明。
- 5.1.6 总经理不得有下列行为：
  - a) 挪用公司资金；
  - b) 将公司资金以其个人名义或者以其他个人名义开立账户存储；
  - c) 将公司资金借贷给他人或者以公司财产为他人提供担保；
  - d) 与公司订立合同或者进行交易；
  - e) 利用职务便利为自己或者他人谋取属于公司的商业机会，自营或者为他人经营与公司同类的业务；
  - f) 接受他人与公司交易的佣金归为己有；
  - g) 擅自披露公司秘密，并泄漏在任职期间所获得的涉及公司的机密信息；
  - h) 与其亲属投资的公司发生经营、借贷、担保等行为；
  - i) 成为其他经济组织的无限责任股东或合伙组织的合伙人；
  - j) 利用内幕信息为自己或他人谋取利益；
  - k) 利用职权收受贿赂或者其他非法收入；
  - l) 侵占公司财产；

- m) 利用其关联关系损害公司利益;
- n) 其他法律、法规、《公司章程》禁止的行为。

## 5.2 总经理工作程序

总经理全面主持公司生产经营管理工作，其工作程序为：

### 5.2.1 投资

#### 5.2.1.1 公司的投资管理应包括：

- a) 编制投资计划；
- b) 进行项目可行性研究；
- c) 进行项目立项；
- d) 项目审批、实施；
- e) 项目跟踪、报告。

#### 5.2.1.2 编制投资计划应包括公司所有投资项目。

5.2.1.3 进行项目可行性研究应进行前期调研，并制作可行性研究报告，该报告内容包括投资项目的基本情况、投资方案、投资价值、市场前景、竞争情况、主要风险及防范措施等。

5.2.1.4 项目立项应由公司相关部门会同有关专家、专业人员对项目可行性进行论证，同时将项目计划书、可行性分析报告等书面文件报总经理办公会进行审查和综合评估，决定是否立项。

5.2.1.5 总经理办公会对已经立项的项目按决策权限决定实施或报董事会、股东会批准实施。

5.2.1.6 投资项目由公司总经理组织相关部门具体实施，实行“项目负责制”。

5.2.1.7 在实施过程中，总经理应对实施情况进行跟踪检查，并按决策权限定期向董事会、股东会报告。如发现项目决策有重大失误或因情况发生变化可能导致失败，公司相关责任人应根据决策权限按决策程序，对投资决策及时修订、变更或终止实施。

5.2.1.8 项目完成后，按照有关规定进行验收和审计。

### 5.2.2 人事任免

5.2.2.1 公司组织人事部门对拟任免人员（不包括应当由董事会聘任或者解聘的管理人员）进行考核，并对其素质、能力等进行综合测评，作出评价报告。

5.2.2.2 总经理办公会对评价报告进行讨论，并作出是否任免决定。

5.2.2.3 总经理根据总经理办公会的决定签发任免文件。

### 5.2.3 财务管理

5.2.3.1 总经理组织相关部门制定财务管理办法和实施细则。

5.2.3.2 制定财务管理办法和实施细则时应征询专业人员的意见。

- 5.2.3.3 总经理在其职权范围内审议批准上述办法和细则，必要时应提交董事会审议批准。
- 5.2.3.4 财务负责人协助总经理管理公司的日常财务工作，大额资金使用实行总经理和财务负责人联签制度。
- 5.2.4 日常生产经营管理
- 5.2.4.1 公司各部门在分工范围内履行职责、行使权利并定期向总经理报告或在总经理办公会上通报。
- 5.2.4.2 各部门在分工范围内不能解决的问题，应报请分管副总经理、财务负责人或总经理办公会研究解决。
- 5.2.4.3 各部门应主动配合，组织协调日常生产经营工作，对于各部门之间不能协调解决的问题，由分管副总经理、财务负责人报请总经理或总经理办公会研究解决。
- 5.2.5 其他事项
- 5.2.5.1 除上述规定外，总经理职权范围内的其他事项及股东会、董事会批准实施的重大事项，参照公司相关规章制度规定的工作程序进行决策和组织实施。
- 5.2.5.2 董事会对实施情况进行监督和检查，并可根据检查情况提出意见，总经理应遵照该意见进行改善和执行。
- 5.2.5.3 总经理对上述事项的执行情况需向董事会或监事会作出报告的，应按照本规则5.4的规定执行。

### 5.3 总经理办公会

- 5.3.1 总经理办公会采取集体讨论、总经理决策的议事方式。根据《公司章程》和“三重一大”决策制度有关规定，公司党组织研究讨论是总经理办公会决策重大问题的前置程序。
- 5.3.2 总经理办公会参加人员为总经理、副总经理、财务负责人等高级管理人员。根据议题的需要，总经理可以指定有关单位和部门的负责人、相关人员列席会议。
- 5.3.3 总经理办公会由总经理召集并主持，总经理不能主持时，指定一名副总经理主持。副总经理主持总经理办公会讨论决定的事项，会后要向总经理报告。总经理如对决定事项持有异议时，应进行复议。
- 5.3.4 总经理办公会分为定期会议和临时会议，定期会议原则上每月至少召开一次；总经理认为必要时，可召开临时会议。
- 5.3.5 会议召开前须以书面或电话形式通知全体与会人员，会议通知应包括会议时间、地点、主持人、会议内容、出席人员、列席人员等。
- 5.3.6 总经理办公会研究的重大事项应以会议议案的形式提出，议题应立足调查研究，分析问题，解决问题，并提出带有倾向性的建议。
- 5.3.7 参加总经理办公会的高级管理人员需就议案发表明确的意见。总经理在听取与会人员发表意见后，作出决定。

5.3.8 总经理办公会决定以会议纪要形式作出，经总经理审核同意后，由公司各有关部门和单位负责实施。

5.3.9 总经理办公会应有会议记录，内容包括会议时间、地点、主持人、出席人员、列席人员、与会人员发言情况等，由与会全体人员签名。

5.3.10 与会人员应遵守保密纪律，不得随意泄露会议情况和决定事项。如因泄密给公司造成影响和损失，公司追究有关人员的责任。

5.3.11 总经理办公会会议记录和会议纪要作为公司档案由公司办公室保存，保管期限为10年。

#### 5.4 总经理工作报告制度

5.4.1 总经理可以随时向董事会报告工作。

5.4.2 总经理每年至少向董事会报告一次工作；对必须及时处理的重大事项，可随时向董事会报告。总经理向董事会报告工作应包含下列事项：

- a) 公司生产经营计划的执行情况；
- b) 董事会决议执行情况；
- c) 董事会授权事项执行情况；
- d) 公司重大合同的签订、履行情况；
- e) 公司资金运用情况；
- f) 公司盈亏情况；
- g) 公司重大关联交易；
- h) 公司投资、担保、借贷情况；
- i) 总经理认为需要报告的其他重大事项；
- j) 董事会要求的其他报告事项。

5.4.3 总经理应提交书面工作报告并保证报告事项的真实性。

### 6 检查与考核

6.1 归口管理部门按本标准条款，组织标准执行情况检查。

6.2 本规则经公司董事会表决通过之日起生效，修改亦同。

6.3 本规则由公司董事会负责解释。