

五矿新能源材料（湖南）股份有限公司总经理 工作规则

（2020年3月发布，2020年7月第一次修订，2021年5月第二次修订，2022年8月第三次修订，2025年6月第四次修订）

第一章 总 则

第一条 为深入贯彻落实习近平总书记关于“两个一以贯之”的重要指示要求，完善中国特色现代企业制度，规范和保障五矿新能源材料（湖南）股份有限公司（以下简称公司）总经理及相关人员依法行权履职，提升公司治理效能，根据《中华人民共和国公司法》《上市公司章程指引》《五矿新能源材料（湖南）股份有限公司章程》（以下简称《公司章程》）、《五矿新能源材料（湖南）股份有限公司董事会议事规则》（以下简称《董事会议事规则》）、《五矿新能源材料（湖南）股份有限公司董事会授权管理办法》（以下简称《董事会授权管理办法》）及相关法律、法规和规范性文件，参考《五矿新能源材料（湖南）股份有限公司本部决策事项及流程管理办法》等决策授权规则，制定本工作规则。

第二条 经理层成员应当自觉用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑，坚定理想信念，牢记初心使命，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，树立和践行正确业绩观，弘扬企业家精神，对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁，切实维

护党和国家利益、出资人利益、企业利益和职工群众合法权益，推动公司做强做优做大，增强核心功能，提升核心竞争力。

第三条 经理层是公司的执行机构，谋经营、抓落实、强管理，应当自觉维护公司党委发挥把方向、管大局、保落实的领导作用，自觉维护董事会发挥定战略、作决策、防风险的经营决策主体作用，支持外部董事在董事会中履行理性决策、防范风险、监督制衡、建言献策等职责，促进加强党的领导和完善公司治理相统一。

进入党委、董事会的经理层成员在党委、董事会中的行权履职，按照有关规定和党委、董事会议事规则执行。

第二章 经理层职责职权权限

第四条 公司经理层履行下列职责：

（一）贯彻执行党的理论和路线方针政策，贯彻落实党中央、国务院决策部署和国家发展战略，落实集团公司工作要求；

（二）围绕落实公司发展战略和规划，分析研判宏观形势和公司状况，积极谋划改进生产经营的策略和方案；

（三）组织实施董事会决议，合理配置资源，提高执行效率，确保公司经营计划 and 目标有效达成；

（四）加强公司内部管理和内部控制，优化业务流程，防范化解风险，促进公司运行效率和管理效能持续提升；

（五）组织做好董事会运行和董事履职的支撑保障工作，落实经理层拟订重大经营管理事项建议方案的机制，与董事会成员保持良好沟通，向董事会报告工作，并对向董事会提供信息资料

的真实性、准确性、完整性和及时性负责。

第五条 经理层实行总经理负责制。总经理对董事会负责，对公司日常生产经营管理工作负总责，根据公司章程规定及董事会授权行使职权，一般包括下列职权：

（一）主持公司生产经营管理工作，组织实施董事会的决议；

（二）召集和主持总经理办公会；

（三）组织拟订公司发展战略、发展规划、经营计划、年度投资计划和投资方案，经批准后组织实施；

（四）根据公司年度投资计划和投资方案，决定一定额度内的投资项目，批准经常性项目费用和长期投资阶段性费用的支出；

（五）组织拟订公司融资、资产重组、资产处置、产权转让、资本运作、工程建设事项方案，批准一定金额以下的前述事项方案；

（六）组织拟订公司资金调动和使用，对外捐赠或赞助方案，批准一定金额以下的前述事项方案；

（七）组织拟订公司的担保方案；

（八）组织拟订公司年度财务预算方案、决算方案、利润分配方案和弥补亏损方案；

（九）组织拟订公司增加或减少注册资本的方案；

（十）组织拟订公司改革、重组方案；

（十一）组织拟订公司内部管理机构设置和调整方案、公司及分公司、子公司的设立、合并、分立、解散、破产或者变更公司形式的方案；

（十二）组织拟订公司经营管理相关的基本管理制度，组织制定具体规章；

（十三）组织拟订内部监管管理和风险控制有关制度，组织拟订健全完善风险管理体系、内部控制体系、合规管理体系、违规经营投资责任追究工作体系的方案；

（十四）组织拟订公司薪酬分配管理制度和职工收入分配方案，按照有关规定对子公司负责人薪酬和职工收入分配方案提出意见；

（十五）组织拟订公司劳动规章制度和公司民主管理、职工分流安置等涉及职工权益以及安全生产、生态环保、维护稳定、社会责任等事项方案；

（十六）按照有关规定，提请董事会聘任或者解聘公司有关高级管理人员，聘任或解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外人员；

（十七）协调、检查和督促公司本部各单位、分公司、子公司的生产经营和改革发展工作；

（十八）提出公司行使所出资企业股东权利所涉及事项的建议；

（十九）法律、行政法规、公司章程规定和董事会授权行使的其他职权。

第六条 经理层副职协助总经理工作，按照分工负责分管领域工作；受总经理委托，负责其他方面工作或者专项任务。总经理可以根据业务分工，在总经理职责权限范围内，对副总经理、

财务总监及其他相关人员，或本部有关单位授予一定的决策权和业务处置权。副总经理、财务总监在明确的工作分工下，切实履行下列职责：

（一）参与总经理向董事会提交的议案、方案、报告和文件的准备；

（二）具体负责组织实施其在公司分管的年度经营计划、投资方案、年度财务预算方案、决算方案等；

（三）具体负责其在公司分管的其他事项。

第七条 经理层成员分工应当综合考虑各成员的工作经历、专业特长、熟悉领域等因素，统筹工作任务的重要性、工作量和复杂程度，做到科学合理、优势互补、人岗相适、人事相宜。

经理层成员分工按照有关规定和程序研究确定，向集团公司党组报备。公司在酝酿领导班子成员分工时，对于经理层成员经营管理方面的分工应当充分听取总经理意见。

总经理助理不参与经理层日常分工，总经理可以安排其协助本人或经理层副职开展相关工作。

第八条 经理层成员中的中共党员应当认真履行“一岗双责”，自觉接受党委领导，落实党委决定，结合分工抓好分管领域党建工作。

第九条 经理层成员对公司负有忠实义务和勤勉义务，应当模范遵守法律法规、公司章程和公司规章制度，勤奋敬业，真抓实干，履职尽责，担当作为，发挥示范带头作用。

第三章 经理层议事决策机制及程序

第十条 经理层议事决策一般采取召开总经理办公会、经理层成员召开专题会议、签报等方式进行。

总经理应当规范行使董事会授权，一般主持召开总经理办公会研究决策董事会授权其决策事项。对于提请董事会会议审议的重大经营管理事项、执行董事会决议的具体工作举措、日常生产经营管理事项等，可以根据相关事项（举措）的重要、复杂、敏感程度，灵活采取召开总经理办公会、经理层成员召开专题会议、签报等方式进行研究讨论或者决策。

总经理根据公司《章程》《董事会授权管理办法》《本部决策事项及流程管理办法》有关规定，在个人职权范围内对公司部分生产经营事项进行审批。

公司结合实际建立决策事项及流程清单。决策事项及流程清单可以根据工作需要进行动态调整，并报集团公司备案。

经理层拟订重大经营管理事项建议方案后，应当按程序提请党委前置研究讨论、董事会决定，或者经党委前置研究讨论、董事会审议后报集团公司决定。

第十一条 总经理研究决策董事会授权决策事项，一般应当听取党委书记、董事长的意见，意见不一致时暂缓上会；研究讨论或者决策其他重要议题，也应当注重听取党委书记、董事长意见。听取意见的方式，可以采用签报等书面形式或者当面沟通。

经理层副职组织拟订的重大经营管理事项建议方案，提请党委研究讨论前，须按程序报总经理审核。

第十二条 总经理办公会应由总经理召集和主持，总经理因故不能召集和主持的，可以委托经理层副职召集和主持。总经理空缺、不便或不能委托时，可以由董事长指定一位经理层召集和主持。

第十三条 总经理办公会一般应当有不少于半数的经理层成员到会方可召开。

根据工作需要，总经理办公会可以安排董事会秘书、总法律顾问和其他高级管理人员，职能部门、业务中心/部门和所属企业（单位）负责人及有关人员参加或者列席。因工作特殊需要，党委书记、董事长可以列席总经理办公会，但一般不列席；党委专职副书记可以视议题内容参加或者列席；纪委书记可以列席。

依据工作需要，总经理可指定其他人员参会。

第十四条 总经理办公会一般按照下列程序召开：

（一）根据工作需要和职责分工，公司职能部门、业务中心/部门、经理层成员等研究提出议题及建议方案。

职能部门、业务中心/部门提出的议题及建议方案，应当报分管的领导班子成员审核同意；分管的领导班子成员视事项的重要、复杂、敏感程度，主持召开专题会议进行研究，听取领导班子成员其他成员的意见。

总经理办公会研究重大事项，总经理认为必要时，可委托专家、律师等专业人士，或研究、咨询机构等进行必要性、可行性和合法性论证。

（二）总经理审定议题及建议方案，并根据议题情况，与党

委书记、董事长沟通。

(三) 总经理主持召开办公会对建议方案进行研究或者作出决定。会议讨论应当充分发扬民主，总经理在广泛听取意见基础上作出决定并负责。对于不同意见，应当认真考虑，存在重大分歧的，一般暂缓作出决定，经进一步调查研究、交换意见、充分讨论后再作出决定。

第十五条 总经理办公会决策事项与经理层成员本人及近亲属有利害关系，或者存在影响公正决策的其他情形时，相关成员应当回避。需要总经理回避的，对于董事会授权决策事项，原则上提交董事会作出决定，特殊情况下，也可以由董事会临时授权董事长召开专题会议进行决策并负责；对于其他事项，应当指定经理层副职主持会议进行决策并负责，决策前应当听取党委书记、董事长意见。

第十六条 总经理办公会原则上每月召开一次，由总经理根据拟审议或讨论事项确定召开的时间和议题。有下列情况之一时，应及时召开总经理办公会：

- (一) 上级部门或董事会做出指示；
- (二) 总经理认为必要；
- (三) 有重要经营管理事项必须立即决策；
- (四) 其他突发事件。

第十七条 基于工作需要，本《规则》第十条所列应予审议或批准事项，总经理可根据实际情况确定以现场会议形式或通讯表决形式（会签形式）进行审议，两种审议形式享有同等效力。

第十八条 总经理办公会议题由总经理决定。议题可由总经理提出，或由议题主办单位的公司分管副总经理、财务总监等书面提议呈总经理审定，也可由综合管理部征集后报总经理审定。

第十九条 会议形式议事程序：

（一）会议准备。综合管理部负责汇总办公会议题，列入办公会议程，并通知有关单位准备材料。

（二）会议组织。办公会的组织工作由综合管理部负责，会议通知经综合管理部部长审核，呈总经理审批、董事长审阅后印发。

原则上提前3日及以上发出会议通知，并将会议有关资料呈送与会人员。

特别紧急情况，经总经理同意，可临时召开总经理办公会。

因故不能参加会议的总经理办公会出席人员，应向总经理请假，并告知综合管理部；列席人员因故不能参加会议的，应向综合管理部请假，如有必要可委托相关责任人代为参会。

（三）会议议程。办公会基本议程为，议题主办单位负责人汇报基本情况，主管该单位或该事项的公司领导补充介绍，与会人员讨论发言，会议主持人进行总结并形成结论性意见。

第二十条 会签形式议事程序：

（一）会签议题。进入会签程序的议题主要包括总经理办公会部分通报、汇报事项和其他事项，分为核签类和通报类两种类型。

（二）会签范围。参与会签的范围为总经理办公会出席人员。

（三）会签组织。会签的呈文流转工作由综合管理部负责管理，原则上会签事项主办单位及分管该单位或该事项的公司副总经理、财务总监等应先提出明确意见，再呈请其他人员会签；会签结束后，综合管理部应向全体参与会签的人员反馈会签结果。

（四）会签机制。核签类事项属决定类事项，需会签人员提出明确意见，意见一致或基本一致，视为审核通过；如意见存在分歧，应提请总经理决定或经总经理批准再行召开总经理办公会审议。

通报类事项属非决定类事项，仅需会签人员阅知。

（五）会签时限。为提高会签流转效率，核签类事项原则上应在收文当日完成，通报类事项原则上应即呈即签。

第二十一条 总经理办公会决议以会议纪要的形式发布，由总经理审批、董事长审阅后印发执行。

总经理办公会会议纪要抄报董事长，并同步报送董事会。

第二十二条 总经理办公会纪要的执行，由公司本部相关单位或所属企业承办，公司副总经理，财务总监等相关人员应根据分工或授权负责协调和落实，综合管理部负责督办和检查。

第二十三条 经理层成员召开专题会议时，与所研究事项直接相关的高级管理人员、职能部门、业务中心/部门和所属企业（单位）负责人参加；根据工作需要，可以邀请经理层相关成员参加。会议议程应当简便高效，由主持会议的经理层成员在广泛听取意见基础上进行决策或形成意见。专题会研讨的重大事项，

应形成会议纪要报总经理审批、董事长审阅后印发。

第二十四条 拟提请总经理办公会、董事会审议或报告的事项，主管该单位或该事项的公司副总经理、财务总监等应通过召开总经理专题会、专业委员会会议、工作组会议或其他适当形式，组织前期研讨、论证。

第四章 经理层的管理监督

第二十五条 经理层成员应当严格执行国有企业领导人员管理监督相关规定，自觉接受党内监督、监察监督、出资人监督、审计监督、财会监督等，自觉接受党委对用权履职的监督、董事会的管理监督、纪检监察机构的专责监督和职工民主监督。

第四十三条 经理层成员应当严守政治纪律和政治规矩，强化组织观念，工作中重大问题和个人有关事项按照规定程序向组织请示报告，离开岗位或者工作所在地事先向党委报告。

第四十四条 总经理向董事会报告工作，根据工作需要，可以采取年度报告、定期报告、及时报告等方式进行，年度报告、定期报告一般结合董事会会议进行，年度报告应当事先听取党委意见。

（一）年度报告。主要包括：上年度董事会决议执行情况和公司生产经营情况，本年度工作计划等；

（二）定期报告。主要包括：董事会决议执行情况，董事会授权事项行权情况，公司生产经营计划和预算执行情况，审计、国资监管，专项督察检查等各类监督检查发现问题整改落实情况，董事会会议上董事质询的问题和所提意见建议落实情况，公司职

工收入分配情况，董事会要求报告的其他事项；

（三）及时报告。主要包括：公司生产经营重大问题、重大风险特别是可能发生的重大损失、重大经营危机，风险管理体系、内部控制体系、合规管理体系、违规经营投资责任追究工作体系重大问题，公司高级管理人员经营管理行为方面的重大问题等。对于经理层提请董事会审议的事项，总经理一般应当按照分工安排经理层相关成员向董事会汇报。

第二十八条 经理层应定期或不定期向董事提供必要的信息和资料，主要包括公司经营、财务、投资、安全等工作报告，以及董事会认为必要的信息和资料。

第二十九条 经理层成员的年度和任期经营业绩考核，由董事会按照有关规定组织实施并细化落实经理层成员任期制和契约化管理相关要求。核定经理层副职业绩考核结果时，应当听取总经理意见。

对经理层成员的综合考核评价，按照有关规定执行。

第三十条 经理层副职应当经常性向总经理报告其分管工作进展情况，及时报告重大问题和突发的重要情况，经调研后就重大问题向总经理提出意见建议。涉及经理层成员经营管理行为方面的重大问题，可以直接向党委、董事会或者承担董事会监督职责的相关专门委员会报告。

第三十一条 经理层应当贯彻党的群众路线，带头执行以职工代表大会为基本形式的民主管理制度，自觉接受职工民主监督。涉及职工切身利益的重大事项，应当按程序提请职工代表大会或

者职工大会审议。

第三十二条 对经理层成员的问责、违规经营投资责任追究以及涉嫌违纪违法问题的处理，按照有关规定执行。

第五章 经理层自身建设

第三十三条 经理层应当加强思想政治建设，经常同党中央决策部署和习近平总书记重要指示批示精神对标对表，胸怀打造全球新能源材料行业引领者的职业追求，自觉在大局下行动，勇于担当、锐意进取。经理层中的中共党员应当严肃党内政治生活，贯彻民主集中制，认真履行全面从严治党政治责任，认真参加民主生活会和组织生活会。

第三十四条 经理层应当加强专业能力建设，积极参加履职能力培训，有针对性地强化专业训练，锤炼专业思维、提升专业素养、掌握专业方法，深入基层调查研究，不断提高战略决策能力、公司治理能力、价值创造能力、改革创新能力、防范化解风险能力。

第三十五条 经理层成员应当强化制度意识，维护制度权威，提高制度执行力，自觉按规章制度办事，严格执行党委、董事会、经理层等治理主体议事决策制度，促进公司科学决策、合规经营。

第六章 附 则

第三十六条 本规则所称经理层成员包括总经理、副总经理和财务总监。本规则未尽事宜，如与国家有关部门颁布及修订的法律、法规、规范性文件，或与经董事会审议修订的公司《章程》及《董事会议事规则》相抵触时，按国家有关法律、法规、公司

《章程》及《董事会议事规则》的规定执行，并应立即组织对本规则进行修订。

本规则如与经董事会审议修订的《五矿新能源材料（湖南）股份有限公司本部决策事项及流程管理办法》相抵触时，应按照国家原则适用相关规定，并应及时组织对相关制度予以研讨并修订。

第三十七条 本细则经董事会审议通过后生效并施行。

第三十八条 本细则的解释权和修订权属于综合管理部。原《湖南长远锂科股份有限公司总经理工作细则》（长锂董〔2022〕5号）同时废止。