

海南天然橡胶产业集团股份有限公司

总经理办公会议事规则

(2025年8月修订)

第一章 总 则

第一条 为进一步完善海南天然橡胶产业集团股份有限公司（以下简称“公司”）的法人治理结构，规范公司总经理办公会议事程序，保证总经理和经理层依法行使职权，履行职责，承担义务，根据《中华人民共和国公司法》和《海南天然橡胶产业集团股份有限公司公司章程》（以下简称《公司章程》）等规定，结合公司实际，制定本规则。

第二条 经理层是公司的执行机构，在党委的领导下，按照董事会的授权谋经营、抓落实、强管理，接受董事会的监督管理。经理层由总经理、副总经理、财务总监等高级管理人员组成。

第三条 总经理是经理层的主要负责人，对董事会负责，主持公司的日常业务经营管理，组织落实党委会工作部署，组织实施董事会的决议并向董事会报告工作，董事会闭会期间向董事长报告工作。总经理通过总经理办公会等会议形式行使董事会授权。

第四条 总经理办公会是经理层的议事机构，对董事会授权下的经营管理的重大事项实行集体议事、会议表决，根据党委会、董事会的决策组织研究、落实相关事项的具体执行方案。

第五条 应由总经理办公会议决策的重大经营管理事项，必须经党委会前置研究讨论后，再由总经理办公会按照职权和规定程序作出决策或办理。参加总经理办公会的党委成员要领会和贯彻党委的意见和决定。

第六条 总经理办公会研究做出的具体决策不得与党委会前置研究决议的内容相违背或存在重大偏差。如相关审议事项决策与党委会研究决议相违背或存在重大偏差，则不得实施，而应将审议事项重新提请党委会前置审议，如党委会仍然做出相同决议的，则总经理办公会应无条件落实。

第七条 对董事会授权总经理事项，总经理办公会研究决策前应当注意听取党委书记、董事长意见。

第二章 会议议事范围

第八条 总经理办公会议研究决定的事项：

- （一）研究决定公司经营管理日常事务，组织实施党委会、董事会的决策。
- （二）根据董事会授权决定一定额度内的投资项目以及除发行公司债券外一定金额以下的融资方案。
- （三）根据公司年度投资计划和投资方案，批准经常性项目费用和长期投资阶段性费用的支出。
- （四）审议公司项目立项、项目核准、项目概算以及对外股权投资、资产重组、债务重组，并在授权范围内审批或形成决议提请董事会审批。
- （五）研究开展风险管理、内部控制、合规管理的日常工作，执行董事会有关决定。
- （六）审议公司固定资产的处置，并在授权范围内审批或形成决议提请董事会审批。
- （七）负责可控管理费用标准的审批、可控管理费用预算审批及采购管理的决策。
- （八）研究制定除应由董事会审议制定以外的公司日常经营相关的具体规章和以公司名义发布的重要决定、规章、政策规定和规范性文件。
- （九）研究确定须经总经理办公会议研究的向上级主管部门报送的重要请示、报告。
- （十）研究确定须向公司董事会汇报的报告、提案。
- （十一）研究决定须经总经理办公会议研究的各部门、各单位请示的重要事项。
- （十二）讨论决定其它根据法律法规、公司章程或董事会授权的、应由总经理办公会议决定的事项。

第九条 总经理办公会议讨论拟订的事项：

- （一）拟订公司的战略发展规划、年度经营计划，并组织实施。

- (二) 拟定公司年度投资计划和投资方案，并组织实施。
- (三) 拟订发行公司债券方案及一定金额以上的其他融资方案。
- (四) 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。
- (五) 拟定公司增加或者减少注册资本的方案。
- (六) 拟订公司的改革、重组方案，内部管理机构设置方案，公司分支机构的设立或者撤销方案，下属企业改制、重组、破产、解散方案。
- (七) 拟订公司重大并购，资产抵押、质押、担保等方案。
- (八) 拟订公司一定金额以上的资产处置方案，对外捐赠或者赞助方案。
- (九) 拟订公司总部绩效与薪酬制度及调整方案。
- (十) 按照有关规定，提请董事会聘任或者解聘公司其他高级管理人员。
- (十一) 拟订公司建立风险管理体系、内部控制体系、违规经营投资责任追究工作体系和法律合规管理体系的方案，经董事会批准后组织实施。
- (十二) 拟订公司的基本管理制度。
- (十三) 拟订其他需经党委会前置研究讨论的有关经营管理重大事项的建议方案。
- (十四) 拟订其它需董事会审议的事项。

第十条 除上述应由总经理办公会研究决定、拟定事项外，其他经营事项按《海南橡胶企业管理事项授权清单》逐级审批。

第三章 会议议题与准备

第十一条 总经理办公会议议题由总经理确定。

第十二条 总经理办公会议议题原则上需先由公司领导或公司专项工作领导召开专题会研究通过，再由主办部门履行上会审批流程后，方可列为上会议题。各分子公司需提交总经理办公会审议的议题，统一提交至总部各归口业务部门，总部部门需对议题内容进行审核后，再提交总经理办公会审议。

第十三条 提交总经理办公会议研究讨论的议题，应当在会议前准备好相关材料，应包括研究讨论的文件及其起草说明、相关附件、审核程序等；研究

讨论的文件起草说明应包括有关政策、法规背景、重点内容说明、征求意见情况等内容。

第十四条 提交总经理办公会议研究讨论的议题，应在经理层成员之间进行会前沟通。涉及职工工资、福利、安全生产及劳动保护、劳动保险等关系职工切身利益问题的，应当事先听取公司工会和职工的意见和建议。

第十五条 总经理办公会议确定的议题均需准备书面材料，由议题的汇报部门、单位牵头准备，综合部及时做好相关会议准备工作。

第十六条 凡未作充分准备的事项、临时提议并预先没有上报的事项，一般不列入总经理办公会议议题。

第四章 会议形式与通知

第十七条 总经理办公会议由总经理召集和主持，由半数以上的经理层成员出席方可举行，总经理办公会原则上以现场会议形式举行，经理层成员因特殊情况不能出席现场会议时，经总经理同意，可通过电话会议、视频会议方式出席会议。总经理因特殊原因不能出席时，可委托一名经理层成员召集和主持总经理办公会议。

第十八条 公司总经理缺位时，则由公司董事会授权一名经理层成员代为召集和主持总经理办公会。

第十九条 公司专项工作领导、业务总监、总经理助理等中层正职人员列席总经理办公会议。会议所议事项相关职能部门、单位负责人或会议主持人认为有必要列席的人员可列席会议。

第二十条 总经理办公会议可以不定期召开。

第二十一条 总经理确定会议召开的时间、地点、议题后，由公司综合部负责提前2个工作日通知与会人员，必要时应提前分送重要议题材料。紧急情况需召开总经理办公会议，则临时通知。

第二十二条 经理层成员在接到总经理办公会议通知及相关文件材料后，应认真研究、准备审议意见。

第五章 议事方式与表决

第二十三条 总经理办公会议由总经理按照会议通知确定的议题宣布会议议程。如有延期审议或临时新增审议事项的，应作说明。

第二十四条 总经理办公会议应按顺序逐项审议和表决议题。与会人员应当对所议事项进行充分讨论，表达明确意见。

第二十五条 总经理办公会议对议题事项经集体研究讨论后，应以到会的多数经理层成员意见作为会议意见，但总经理有最终决定权；会议议题事项经集体研究讨论后，存在意见分歧而无法达成一致意见的，由总经理作出决定。

第二十六条 总经理办公会议所议的事项，还需经董事会或专门委员会审议的，应当在形成具体方案或者作出决定后报送董事会或专门委员会审议。

第二十七条 与所议事项有个人利益关系的经理层成员在总经理办公会议表决时，应主动回避并放弃表决权。

第二十八条 在重大突发事件和紧急情况下，来不及召开总经理办公会议研究讨论时，总经理可先作出处置决定，但事后应向总经理办公会报告；亦可由公司经营班子成员以会签的方式作出决定，视同总经理办公会集体决策。

第六章 会议记录和纪要

第二十九条 公司综合部指定专人负责总经理办公会议记录，记录员要对会议时间、地点、议题以及主持人、出席列席人员、缺席人员和会议发言、表决、决定等情况作如实记录。

第三十条 总经理办公会议记录、纪要、录音、录像等资料由公司综合部负责按照档案管理要求长期保存。

第三十一条 总经理办公会议应形成会议纪要，由总经理签发。会议纪要应发送公司董事长、董事、监事、高级管理人员和需要知晓会议内容的职能部门、有关单位。

第七章 会议纪律和要求

第三十二条 总经理办公会议作出的决定，经理层成员要坚决执行，按照分工负责组织实施，不得因个人持有不同意见而影响会议决议的执行。

第三十三条 总经理办公会会议内容属于国家秘密的，需严格按照保密管理的相关规定办理；属于公司商业秘密或工作秘密的，主办单位（部门）应严格控制知悉人员范围，指定专人负责发放会议资料，会后及时收回。除经会议决定可以传达或公开的以外，参会人员必须严守保密纪律，不得泄露会议内容。

第三十四条 公司综合部应将总经理办公会议议定的有关事项列入督办范围，及时进行跟踪、督促、检查，并向总经理或经理层成员反馈落实情况。

第八章 附 则

第三十五条 本规则未尽事宜，依照国家有关法律法规和《公司章程》的规定办理。

第三十六条 本规则具体应用中的问题，由综合部负责解释。

第三十七条 本规则自下发之日起执行，原《海南天然橡胶产业集团股份有限公司总裁办公会议事规则》（海胶董事字〔2017〕11号）同时废止。