

证券代码：873970 证券简称：大友嘉能 主办券商：申万宏源承销保荐

嘉峪关大友嘉能精碳科技股份有限公司董事会向经理层授权实施方案

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 2025 年 9 月 8 日经公司第二届董事会第三次会议审议通过，无需提交股东会审议。

二、分章节列示制度的主要内容

嘉峪关大友嘉能精碳科技股份有限公司 董事会向经理层授权实施方案

为贯彻落实中共嘉峪关市委办公室嘉峪关市人民政府办公室《嘉峪关市人民政府印发关于改革国有资本授权经营体制实施方案的通知》（嘉政发〔2020〕56号）精神，结合嘉峪关大友嘉能精碳科技股份有限公司（以下简称“公司”）实际，制定本实施方案。

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，按照市政府国资委《关于制定市属国有企业董事会向经理层授权放权管理制度的通知》要求，建立健全权责明确、产权清晰、管理科学的现代企业制度，健全完善各司其职、各负其责、协调运转的体制机制，形成有效制衡的国有企业法人治理结构，不断提高企业监管的科学性、针对性、有效性，实现授权与监管相结合、放活与管好相统一，全面实现国有资产保值增值，企业的活力、创造力、市场竞争力和风险防控能力明显增强。

二、基本原则

董事会向经理层授权应坚持“依法依规、审慎科学、兼顾效率、授权不授责”的原则。

(一) 重大事项不授权。凡属法定董事会不得授权的事项、涉及公司战略性及方向性事项、影响公司发展和正常运行等特别重大事项不得授权经理层。

(二) 审慎授权原则。授权应当优先考虑风险防范目标的要求，从严控制。授权事项须依据并满足工作需要、管控能力、被授权人履职能力、管理提效等方面的要求。授权范围采取循序渐进的策略，逐步扩大调整。

(三) 适时调整原则。授权事项在授权有效期内保持相对稳定，并根据内外部因素的变化情况和经营管理工作的需要，适时调整。

(四) 过程监督原则。经理层行使有关职权要按照公司的有关内部管理制度执行，董事会对授权事项决策过程和运行效果进行监督，同时接受监事会的监督。总经理应定期报告或根据需要及时向董事会报告授权权限履行情况和授权决策事项的执行情况。

三、重点任务

(一) 制定授权机制，规范运行机制。依据公司《章程》《重大事基决策管理办法》《董事会授权管理办法》等制度，依法科学建立授权经营机制，规范、完善公司董事会、经理层运作机制。

(二) 理顺权责关系，科学制定分工。董事会根据公司章程、发展战略以及授权事项的风险程度等情况，理清董事会向经理层授权清单，严格规范经理层权责，授权经理层行使一定范围内重大事项的决策审批及组织实施的权利。

(三) 发挥监督作用，完善追责问责制度。董事会根据公司章程、发展战略以及授权事项的风险程度等情况，作为授权主体，遵循“授权不授责”原则，对经理层的主观过错或者失职渎职、违法违规情形有依法追责的权力，并通过建立授权事项跟踪报告机制、监督检查考核等授权后管理机制，董事会对行使授权情况进行定期评估，可根据评估情况动态调整授权事项及权限。在鼓励经理层发挥好谋经营、抓落实、强管理作用的同时，进一步强化董事会定战略、作决策、防风险的功能定位。

四、组织保障

(一) 坚持和加强党的全面领导。公司党组织要加强对授权放权工作的领导，

深入研究授权放权相关问题，加强行权能力建设，加快完善有效监管体制，抓研究谋划、抓部署推动、抓督促落实，确保国有资本授权经营体制改革的决策部署落实到位。

（二）充分发挥企业党组织的领导作用。公司党组织切实发挥领导作用，把方向、管大局、保落实，依照有关规定讨论和决定企业重大事项，并作为董事会、经理层决策重大事项的前置程序。妥善处理好各治理主体的关系，董事会、经理层治理主体自觉维护党组织权威，根据各自职能分工发挥作用，既要保证董事会、经理层对重大问题的决策权，又要保证党组织的意图在重大决策中得到体现。

（三）董事会是规范授权管理的责任主体，对授权事项负有监管责任，在监督检查过程中，发现授权行为不当的，应当予以纠正，并对违规行权主要责任人及相关责任人员提出批评、警告直至解除职务的意见建议。

（四）董事会办公室协助董事会开展授权管理工作，负责拟定授权方案、授权清单和具体工作的落实，提供专业支持和服务，组织跟踪董事会授权的行使情况，筹备授权事项的监督检查。

（五）被授权人应当本着维护股东和公司合法权益的原则，严格在授权范围内作出决定，忠实勤勉从事经营管理工作，坚决杜绝越权行事。被授权人应每半年向公司董事会报告授权行权情况，重要事项及时报告。

五、工作要求

（一）明确工作任务。建立完善董事会向经理层授权的管理制度，根据公司实际进一步明确董事会对经理层的授权原则、管理机制、事项范围、权限条件等主要内容，充分发挥经理层谋经营、抓落实、强管理的职能作用。

（二）加强授权管理。总经理应当定期向董事会报告授权情况。董事会应建立完善授权管理制度，明确授权的基本原则、授权限、相关义务责任及有关程序要求。

（三）强化跟踪问效。公司董事会要加强工作指导、调度和督查落实力度，开展定期检查、强化跟踪问效。要及时了解掌握各项工作任务推进落实进度，扭住症结、扭住关键，发现问题、督促整改，确保各项工作任务有效落实。

嘉峪关大友嘉能精碳科技股份有限公司

董事会

2025年9月10日