

总经理工作细则

第一章 总 则

第一条 为保证公司生产经营活动的有序开展，根据《中华人民共和国公司法》、中国证监会《上市公司章程指引》及公司章程有关规定，并结合公司的实际情况，就与公司高级管理层权责有关的事项制定本工作细则。

第二条 公司高级管理层包括总经理、副总经理、财务负责人、董事会秘书。

第三条 公司章程关于不得担任董事的情形、离职管理制度的规定，同时适用于公司的高级管理层。公司章程关于董事的忠实义务和勤勉义务的规定，同时适用于公司高级管理层。

第二章 高级管理层组成及其职权

第一节 总经理及其职权

第四条 公司设总经理一名，由董事会决定聘任或者解聘，行使以下职权：

- （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）根据公司的基本管理制度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管理人员；
- （八）公司章程或者董事会授予的其他职权。

第五条 总经理应依照《中华人民共和国公司法》《公司章程》及董事会的授权，负责公司生产经营管理的日常事务，并向董事会负责。

第六条 依据董事会批准的中长期发展计划和年度财务预算，总经理负责组织高级管理层召集有关部门拟订公司年度经营计划，报董事会审批，由总经理负责组织实施。

第七条 总经理负责组织拟订公司内部管理机构设置方案、公司基本管理制度，报董事会批准后实施。

第八条 经总经理推荐，报董事长批准选派公司的控股子公司、参股子公司股东代表、董事（候选人）、的委派、更换或推荐。

第九条 副总经理由总经理提请董事会聘任或者解聘，总经理提名副总经理人选时，应附该人选的简历。

第十条 副总经理有行政或刑事违法、严重失职或不能胜任职务的情况时，总经理应提请董事会予以解聘。

第十一条 总经理在制（拟）定、修改或者决定有关劳动报酬、工作时间、休息休假、劳动安全卫生、保险福利、职工培训、劳动纪律以及解除劳动合同等直接涉及职工切身利益的规章制度或者重大事项时，应当符合董事会批准的公司职工的工资、福利、奖惩方案或制度以及国家和北京市有关法律、法规的规定。涉及公司高级管理层的工资、福利、奖惩方案，必须经公司董事会批准。

第十二条 总经理制定公司有关安全保卫、卫生环保、文件收发及档案管理等规章时应符合国家法律、法规的有关规定，并使公司的管理标准化。

第十三条 总经理应按照公司章程规定，根据董事会提出的要求，向董事会报告公司重大合同的签订、执行情况、资金运用情况和盈亏情况，并保证报告内容的真实性和完整性。

第二节 副总经理及其职权

第十四条 公司设副总经理若干名，由总经理提请董事会聘任或解聘。副总经理行使下列职权：

- （一）依据分工负责具体的经营管理工作；
- （二）董事会或总经理授予的其他职权。

第三节 财务负责人及其职权

第十五条 公司设财务负责人一名，由总经理提名董事会聘任。

第十六条 财务负责人负责公司财务管理和资金、资产运作。同时，财务负责人对公司运作负有监管职能，对董事会负责。财务负责人列席董事会。

第十七条 财务负责人行使下列职权：

- （一）参与拟订公司的重大经营计划、财务预决算、资金运作和利润分配等方案；
- （二）参与公司对外投资和重大经营事项的讨论和实施工作；
- （三）对公司日常财务活动的合法合规以及会计报表的准确性负责；
- （四）及时发现和制止公司超越董事会授权范围的经营行为；
- （五）监督检查公司投资企业的财务状况和经营情况；
- （六）参与对公司内部及下属企业的财务负责人任用、晋升、调动和奖励的研究决定对公司的投资行为、财务预决算（或计划）、各项费用支出、付款、资金调拨、经济合同等与分管的副总经理及总经理进行联签；
- （七）董事会或总经理授予的其他职权。

第三章 总裁办公会议

第十八条 总裁办公会议是公司高级管理层交流情况、研究决定公司经营管理中有关重大问题的工作会议。

第十九条 总裁办公会议实行集体讨论，统一决策的议事机制。总裁办公会议对所议事项进行充分讨论，力求一致。不同意见可以保留，并在会议记录中说明。仅在经充分讨论，仍无法达成一致时，由总经理与分管的高级管理层人员共同做出决定，如总经理与分管的高级管理层人员无法达成一致的，应提交董事会决定。

第二十条 总裁办公会议由总经理主持。总裁办公会议出席人员为总经理、副总经理、财务负责人、董事会秘书、党委/公司办公室主任；根据需要，经总经理同意，其他人员可以列席会议。

第二十一条 总裁办公会议应当有二分之一以上（含二分之一）应出席人员出席时方可举行。如与会人数不能达到应出席人员的二分之一时，会议应当另行召开。特殊

情况下必须立即召开的，可就该等事项通过电话、电子邮件等方式征求未到会人员的意见。

第二十二条 总裁办公会议原则上每周召开一次。如应出席会议人员因故不能参加总裁办公会的，应向总经理请假。对于前述因故不能出席会议的人员，总经理应指示党委/公司办公室主任在会后向其通报会议内容。

第二十三条 有下列情形之一的应当召开临时总裁办公会议：

- （一） 总经理认为必要时；
- （二） 两名以上其他高级管理层人员提议时。

第二十四条 总裁办公会议会务工作由党委/公司办公室负责。总裁办公会议议程及出席范围经总经理审定后，一般应于会议前一天通知出席会议人员。

第二十五条 需要提交总裁办公会讨论的议题，应于会议前三天向党委/公司办公室申报，由党委/公司办公室请示总经理后予以安排。

第二十六条 总裁办公会议议题包括：

- （一） 传达股东会、董事会决议；
- （二） 公司日常经营管理和对外投资计划、收购出售资产、资产抵押、银行信贷及其他融资或担保方案；
- （三） 公司年度财务预决算方案的拟订；
- （四） 公司内部经营管理机构设置方案的拟订；
- （五） 公司员工工资方案、奖惩方案、年度招聘和用工计划；
- （六） 拟定公司基本管理制度，制定公司具体规章；
- （七） 涉及多个副总经理分管范围的重要事项；
- （八） 听取重要分支机构负责人的述职报告；
- （九） 总经理认为需要研究解决的其他事项。

其中，第（二）至第（九）项内容必须经总裁办公会议讨论决定。总裁办公会做出决定后，需要提请董事会审议的事项，由总经理提交董事会审议。

第二十七条 会议记录由党委/公司办公室派专人负责，并妥善保管。会议记录的内容主要包括：

- （一） 会别、会次、时间、地点；
- （二） 主持人，参加会议人员姓名；
- （三） 会议的主要内容、与会人员意见及决定事项。

第二十八条 重要会议要形成会议纪要，会议纪要由会议主持人审定并决定是否印发及发放范围。会议纪要应妥善保管存档。

第二十九条 凡是需要保密的会议材料，提供材料的部门要注明密级，会议结束后由党委/公司办公室负责收回。

第三十条 出席会议人员要严格执行保密制度。

第四章 报告制度

第三十一条 总经理应以书面形式向董事会报告工作，并接受董事会的监督、检查。报告的内容分为定期业务报告和临时业务报告。

第三十二条 定期业务报告。定期业务报告包括季度业务报告、中期业务报告和年度业务报告，总经理应按时向董事会作定期业务报告。定期业务报告的内容应当包括：

- （一）公司年度经营计划实施情况和生产经营中存在的问题及对策；
- （二）重大合同签订和执行情况；
- （三）资金运用和盈亏情况，包括预算执行情况；
- （四）重大投资项目进展情况；
- （五）公司董事会决议执行情况；
- （六）董事会要求报告的其他事项。

第三十三条 临时业务报告。公司在生产经营过程中发生重大情况时，总经理应根据具体情况及时向董事会或法定代表人做出书面报告。前述重大情况包括但不限于：

- （一）重要合同的订立、变更和终止；
- （二）公司发生经营性和非经营性亏损；
- （三）公司资产发生损失；
- （四）发生公司可能负有赔偿责任；
- （五）总裁办公会议讨论的事项存在重大分歧时；
- （六）涉及公司的诉讼、仲裁事项；
- （七）涉及公司的行政调查、行政诉讼或行政处罚。

第三十四条 周报和月报。总经理应每周将总裁办公会议情况、日常经营过程中的重要事项向董事长进行书面报告，应每月将公司经营重要情况向董事会进行书面报告。

第五章 附 则

第三十五条 本细则由公司董事会负责解释。

第三十六条 本细则经公司董事会批准后实施。