

宁波波导股份有限公司

总经理工作细则

第一章 总 则

第一条 按照建立现代企业制度的要求，为进一步完善公司治理结构，明确公司总经理的经营管理权限，确保公司总经理的工作效率和科学决策，依照《中华人民共和国公司法》及公司章程的相关规定，制定本细则。

第二条 公司依法设置总经理，由董事会聘任或解聘。总经理主持公司日常生产经营和管理工作，组织实施董事会决议，对董事会负责。

第二章 总经理的任职资格与任免程序

第三条 总经理任职应当具备下列条件：

- （一）具有较丰富的经济理论知识、管理知识与实践经验，具有较强的经营管理能力；
- （二）具有调动员工积极性、建立合理的组织机构、协调各种内外关系和统揽全局的能力；
- （三）具有一定年限的企业管理或经济工作经历，精通本行，熟悉多种行业的生产经营业务和掌握国家有关政策、法律、法规；
- （四）诚信勤勉、廉洁奉公、民主公道；
- （五）年富力强、有较强的使命感和积极开拓的进取精神。

第四条 公司法第一百七十八条的五种情形之一的，及被中国证监会确定为市场禁入者，并且禁入尚未解除的人员，不得担任公司总经理。

第五条 国家公务员不得兼任公司总经理。

第六条 公司设总经理一名，副总经理若干名，实行董事会聘任制。

第七条 公司解聘总经理，由董事会作出决议决定解聘。

第八条 公司副总经理、财务负责人的解聘，由总经理提出，经公司组织人事部门核查，董事会决定解聘。

第九条 董事会聘任的总经理每届任期为三年，可连聘连任。

第三章 总经理的权限

第十条 总经理行使下列职权：

- (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) 组织实施公司年度生产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) 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) 拟订公司员工工资方案和奖惩方案，决定公司员工的聘用、升级、加薪、奖惩和辞退；
 - (九) 审批公司日常经营管理中的各项费用支出；
 - (十) 审批和实施单一项目投资 500 万元以内的对外投资项目，董事会授权公司总经理根据公司经营的实际需要，提出投资方案，由总经理会议讨论通过后实施，并报董事会备案；
 - (十一) 对投资额在 3000 万元以内的单项对内投资项目，董事会授权公司总经理根据公司经营的实际需要，提出投资方案，由总经理会议讨论通过后实施，并报董事会备案；
- 上述对内投资系指：购买或处置资产的行为，包括但不限于：对已有生产设施的技术改造、新建生产设施、购买专利技术等无形资产。
- (十二) 根据董事会审定的年度生产规划、投资计划和财务预决算方案，在董事会授权的额度内，决定公司贷款事项；
 - (十三) 决定 100 万元以内的公司法人财产的处置和 500 万元以内的固定资产的购置；
 - (十四) 在董事会授权额度内，审批公司财务支出款项。根据董事会决定，对公司单一项目在 100 万元以上的大额款项与财务负责人实行联签制；
 - (十五) 根据董事会授权，代表公司签署各种合同和协议，签发日常行政、业务等文件；
 - (十六) 总经理列席董事会会议；
 - (十七) 公司章程和董事会授予的其他职权。

第十一条 副总经理主要职权：

- (一) 受总经理委托分管部门工作，对总经理负责，并在职责范围内签发有关的业务文件；
- (二) 全面负责分管的各项工作；
- (三) 在分管工作范围内，对相应岗位人员的任免、组织机构的变更等事项须事先与总经理沟通，按规定履行相应的审批程序；
- (四) 按公司业务审批权限的规定，批准或审核所分管部门业务单元的相关事项；

- (五) 日常工作中的重大情况，及时报告总经理并提出相关建议；
- (六) 受总经理委托代行总经理部分或全部职权；
- (七) 总经理委托的其他事项。

第十二条 财务负责人主要职权：

- (一) 分管公司的财务部门，主管公司的财务及资产、成本、投资评价工作；
- (二) 按照公司会计制度规定，对财务预决算、业务资金运用、费用支出进行审核；
- (三) 审核公司财务报告和财务披露信息，并承担直接的领导责任；
- (四) 定期或不定期的向董事会及其专门委员会、总经理提交公司财务状况分析报告；
- (五) 负责建立健全会计核算体系；
- (六) 总经理委托的其他事项。

第四章 总经理工作机构及工作程序

第十三条 总经理工作机构：

(一) 根据企业的规模和董事会决议，公司应设置人力资源部、财务管理部、综合管理部等部门。人力资源部门负责公司员工的考核、录用、培训、任免、奖惩等人事管理工作；财务管理部主要负责公司的会计核算与财务管理工作；综合管理部主要负责处理总经理交办的其他公司日常行政管理工作。

(二) 根据公司经营活动的需要，公司可设置产品制造、市场营销、研究开发、资本运营等相应的业务部门，负责公司的各项经营管理工作。

第十四条 总经理办公会议制度。总经理办公会议由总经理主持，讨论有关公司的经营、管理、发展的重大事项，以及各部门、各属下公司提交会议审议的事项。总经理办公会议分为例会和临时会议。

总经理办公会议由总经理或其授权的副总经理召集和主持，副总经理、财务负责人及董事会秘书等高级管理人员参加，根据需要决定公司本部有关部门负责人参加，也可通知有关属下公司负责人参加。

第十五条 日常经营管理工作程序

(一) 投资项目工作程序

总经理负责实施企业已经相应权力机构批准的投资计划。在确定投资项目时，应建立可行性研究制度和尽职调查制度，投资管理部门应将项目可行性研究报告和尽职调查材料等有关资料，提交公司合作发展委员会，由合作发展委员会组织相应权限的人员论证，并根据项目投资金额的大小，按照股东大会、董事会、总经理对投资项目的审批权限报批，经批准后实施；投资项目实施后，应确定项目执行人和项目监督人，执行和跟踪检查项目实施情况；

项目完成后，按照有关规定进行项目审计。

（二）人事管理工作程序

总经理有提名公司副总经理、财务负责人，应事先征求有关方面的意见；总经理在任免公司部门负责人时，应事先由公司人力资源部和人才激励委员会进行考核，由总经理决定任免。

（三）财务管理程序

根据董事会的决议，大额款项支出，应实行总经理和财务负责人联签制度；重要财务支出，应由使用部门提出报告，财务管理部审核，总经理批准；日常的费用支出，应本着降低费用、严格管理的原则，由使用部门审核，总经理批准。

（四）工程项目管理工作程序

公司的工程项目实行公开招标制度。总经理应积极组织有关部门指定工程招标文件，组织专家对各投标单位的施工方案进行评估，确定投标单位，并按国家有关规定依照严格的工作程序实施招标；招标工作结束后，与中标单位签订详细工程施工合同，并责成有关部门或专人配合工程监理公司对工程进行跟踪管理和监督，定期向总经理汇报进度和预算执行情况，发现问题应采取有效措施予以处理；工程竣工后，组织有关部门严格按国家规定和工程施工合同进行验收，并进行工程决算审计。

（五）公司对于重大贸易项目管理、资产管理等工作，应根据具体情况，参照上述有关程序的内容，制定其工作程序。

第五章 总经理的职责

第十六条 总经理应履行下列职责：

（一）维护公司企业法人财产权，确保公司资产的保值和增值，正确处理所有者、企业和员工的利益关系；

（二）严格遵守公司章程和董事会决议，定期向董事会报告工作，听取意见；不得变更董事会决议，不得越权行使职责；总经理在解决有关员工切身利益的问题时，应当事先听取职代会工会的意见；

（三）组织公司各方面的力量，实施董事会确定的工作任务和各项生产经营经济指标，推进行之有效的经济责任制，保证各项工作任务和生产经营经济指标完成；

（四）注重分析研究市场信息，组织研究开发新产品，增强企业的市场应变能力和竞争能力；

（五）组织推行全面质量管理体系，按国家标准生产产品，提高产品质量管理水平；

（六）采取切实措施，推进本公司技术进步和本公司的现代化管理，提高经济效益，增强企业自我改造和自我发展能力；

（七）高度重视安全，抓好消防工作，认真搞好环境保护工作。

第十七条 总经理应在提高经济效益的基础上，加强对员工的培训和教育，注重精神文明建设、不断提高员工的劳动素质和政治素质，培育良好的企业文化，逐步改善员工物质文化生活条件，注重员工身心健康，充分调动员工的积极性和创造性。

第十八条 总经理必须对其以下行为承担相应的责任：

（一）总经理不得成为其他经济组织的无限责任股东或者合伙组织的合伙人；

（二）不得自营或为他人经营与本公司同类的业务；

（三）不得为自己或代表他人与其所在职的公司进行买卖、借款以及从事与公司利益有冲突的行为；

（四）不得利用职权行贿或取得其他非法收入；

（五）不得侵占公司财产；

（六）不得挪用公司资金或借贷他人；

（七）不得公款私存。

第十九条 总经理实行以下回避制度：

（一）不得安排其亲属（含姻亲、直系血亲、三代内旁系血亲、近亲关系、下同）在公司领导班子中任职；

（二）不得安排其亲属在公司办公室、人事、财务和内部审计部门任主要负责人；

（三）不得安排其亲属担任属下企业主要负责人；

（四）不得与其亲属投资的公司发生经营、借贷、担保等行为。

第六章 总经理的考核和奖惩

第二十条 总经理的考核按《董事、高级管理人员薪酬管理制度》执行。

第二十一条 总经理在任期内发生调离、辞职、解聘等情形之一时，必须由具有法定资格、信誉良好的会计师事务所或审计师事务所进行离任审计。

第二十二条 总经理在任期内，由于工作上的失职或失误，发生下列情况者，应区别情况给予经济处罚、行政处分或依法追究刑事责任。

（一）总经理因经营、管理不善，连续两年亏损且亏损额继续增加，公司董事会按有关程序对总经理予以解聘，三年内不得担任相应职务；

（二）因决策失误或违法乱纪。给公司资产造成重大损失，视性质与情节严重程度给予

经济赔偿、行政处分，构成犯罪的，依法追究刑事责任；

（三）在总经理授意和指示下，公司造假账、隐瞒收入、虚报利润等弄虚作假行为，视情节轻重程度，给予经济处罚、行政处分和依法追究刑事责任；

（四）对已具备条件，但忽视环境保护，造成严重污染，导致企业发生经济损失，给社会带来危害，视情况给予经济处罚、行政处分、构成犯罪的，依法追究刑事责任；

（五）由于指挥不当，管理不善，玩忽职守，企业发生了重大安全事故，使公司财产和员工生命遭到重大损失，给予相应的经济处罚，行政处分，构成犯罪的，依法追究刑事责任；

（六）犯有其他严重错误的，视情节轻重给予相应的经济处罚、行政处分和依法追究刑事责任。

第七章 附 则

第二十三条 本细则未尽事项，按国家有关法律、法规执行。

第二十四条 本细则由公司董事会负责解释。

第二十五条 本细则由公司董事会通过之日起生效。