

**哈尔滨博实自动化股份有限公司**

**总经理工作细则**

**二〇二五年十一月**

# 哈尔滨博实自动化股份有限公司

## 总经理工作细则

### 第一章 总则

**第一条** 按照现代企业制度的要求，为进一步完善哈尔滨博实自动化股份有限公司（以下简称“公司”）的治理结构，依据《中华人民共和国公司法》《哈尔滨博实自动化股份有限公司章程》（以下简称“公司章程”）等有关规定，特制订本工作细则。

**第二条** 总理由董事会聘任，主持公司日常经营和管理工作，组织实施董事会决议，对董事会负责。

### 第二章 职责及分工

**第三条** 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负责管理人员；

（八）公司章程或董事会授予的其他职权。

总经理列席董事会会议。

**第四条** 副总经理行使以下职权：

- (一) 协助总经理工作，并对总经理负责；
- (二) 按照总经理决定的分工，主管相应的部门或工作；
- (三) 在总经理授权范围内，全面负责主管的各项工作，并承担相应的责任；
- (四) 在主管工作范围内，对关键岗位人员的任免、组织机构变更等事项有向总经理建议的权利；对非关键岗位人员的任免有决定权；
- (五) 有权召开主管范围内的业务协调会议，确定会期、议题、出席人员，并将会议结果报总经理；
- (六) 按公司业务审批权限的规定，批准或审核所主管部门的业务开展，并承担相应的责任；
- (七) 对于公司的重大事项，有向总经理建议的权利；
- (八) 总经理交办的其他事项。

**第五条** 财务总监行使以下职权：

- (一) 监督公司日常的财务会计活动，协助公司制定和完善公司的财务管理制度及各项内控制度；
- (二) 对公司财务会计人员的配备、任用和考核提出意见；
- (三) 参与公司年度预、决算方案、费用开支计划、利润分配方案、弥补亏损方案的编制；
- (四) 审核公司资金使用的调度、贷款担保、对外投资、产权转让、资产重组等重大决策活动；
- (五) 对股东会批准的公司重大经营计划、方案的执行情况进行监督；
- (六) 审核公司的财务报表、报告，确认其真实性、准确性，并报送股东会和公司董事会；
- (七) 审查公司银行账户的开立、使用情况；
- (八) 监督、检查公司的财务管理和资金运作情况；
- (九) 定期向股东会提交公司资产状况、效益情况和财务状况的评价报告；
- (十) 总经理交办的其他事项。

**第三章 总经理办公会**

**第六条** 公司总经理办公会成员包括公司总经理、副总经理、财务总监；各业务中心经理；各职能部门经理。

**第七条** 公司总经理办公会每季度召开一次例会，由总经理主持，总经理办公会成员及与议题相关的临时邀请人员参加。讨论分析公司年度经营计划的实施进展情况、安排下阶段主要工作，各部门或下属单位提交会议审议的事项以及总经理认为有审议必要的其他事项。

**第八条** 总经理办公会主要目的包括：

- （一）检查公司经营管理重要工作的执行进度；
- （二）对（一）款工作进度提供必要的支持；
- （三）了解全局，对近期业务目标能否完成做出判断；
- （四）均衡各业务单位，做出必要的计划调整；
- （五）进行必要的人事调整，提名代表公司参加控股子公司股东会的股东代表、担任控股子公司董事、监事、总经理和财务负责人职位的候选人；
- （六）对重大合同的签署、重大对外投资的决定进行讨论；
- （七）对列入控股子公司、参股公司董事会、监事会或股东会审议的事项进行讨论，并酌情将讨论意见报送公司董事会；
- （八）强调和指导需要优先考虑的事项；
- （九）了解市场变化，做出迅速反应；
- （十）分享最好的实践经验；
- （十一）收集数据以促进协调、管理和计划的改进。

**第九条** 总经理可视工作需要临时召开其他专门或综合会议，并决定日期、议题、出席人员等。

## **第四章 总经理的权限**

### **第一节 规划与计划**

**第十条** 总经理负责组织制订季度经营计划，并根据市场变化滚动调整优化。

**第十一条** 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。

## **第二节 财务**

**第十二条** 总经理组织经营管理层召集有关部门，依据公司发展战略和计划以及年度生产经营目标、投资计划等，拟定公司年度财务预算方案，报董事会审核批准。

**第十三条** 总经理负责组织实施预算管理，实行季度分析、逐季监控。

**第十四条** 公司筹融资实行统一计划、统一管理。根据经批准的年度预算，总经理委托分管财务的高级管理人员组织有关部门制定具体的筹融资规模和结构，经总经理办公会审议后实施。

## **第三节 人事与薪酬**

**第十五条** 公司的控股子公司、参股子公司股东代表、董事（候选人）、监事（候选人）的委派、更换或推荐，由总经理决定。

**第十六条** 公司各部门和分支机构主要负责人的聘任和解聘，由总经理或其他高级管理人员提名，经人力资源管理部门考核报总经理审核，提交总经理办公会讨论后由总经理批准。

**第十七条** 公司各部门和分支机构其他负责人的聘任和解聘，由各部门和分支机构的主要负责人分别提名，经人力资源管理部门考核报总经理审核，提交总经理办公会讨论后由总经理批准。

**第十八条** 公司各部门其他管理人员的聘任和解聘，由各部门主要负责人提名，经人力资源管理部门考核，报总经理、副总经理批准。

**第十九条** 总经理负责组织拟定公司员工的薪酬与福利制度，经总经理办公会讨论通过后执行。公司员工薪资方案由人力资源部提交总经理审核批准后执行。上述涉及重大事项的应当及时报告董事会。

**第二十条** 总经理负责组织有关部门制定的公司有关劳动人事管理规章应符合国家有关法律、法规的有关规定。

#### **第四节 资金、资产运用和重大合同决策**

**第二十一条** 公司的对外担保事项由总经理拟定，报董事会或股东会审批。

**第二十二条** 除法律、法规、规章、规范性文件、公司章程、本工作细则另有规定或公司股东会、董事会另有决议外，董事会授权总经理批准未达到董事会审批标准的下列事项：除日常经营活动之外发生购买、出售资产、对外投资（含委托理财、对子公司投资等）、租入或者租出资产、委托或者受托管理资产和业务、赠与或者受赠资产、债权或者债务重组、转让或者受让研发项目、签订许可协议、放弃权利（含放弃优先购买权、优先认缴出资权利等）及深圳证券交易所规定的其他事项。

**第二十三条** 除法律、法规、规章、规范性文件、公司章程、本工作细则另有规定或公司股东会、董事会另有决议外，董事会授权总经理决定下列事项：

（一）单项合同金额低于公司最近一期经审计总资产50%，且绝对金额未超过5亿元的购买原材料、燃料和动力及接受劳务事项；

（二）单项合同金额低于公司最近一个会计年度经审计主营业务收入50%，且绝对金额未超过5亿元的出售产品、商品、提供劳务、工程承包事项；

（三）单项资金总额不超过2亿元且低于公司最近一期经审计总资产10%的银行信贷等无抵押负债（信用方式）；

以上授权，不得蓄意拆分。

**第二十四条** 超过上述标准的经营事项，总经理拟定后应当以书面形式报告董事会，由董事会或股东会审议批准。

**第二十五条** 总经理根据董事会的授权和委托，决定本细则第二十二条以外的其他交易。

**第二十六条** 在董事会授权范围内，总经理可根据公司实际经营情况审批相关事项，超出授权范围须报董事会审批。

## 第五节 授权

**第二十七条** 超出权限范围的事项，董事会授权董事长，可以书面形式向总经理授权；总经理可以书面形式向高级管理人员或各部门、分支机构负责人授权。被授权人应将被授权事项的办理过程和结果及时向授权人报告。

## 第五章 向董事会的报告制度

**第二十八条** 高级管理人员应当严格执行股东会决议、董事会决议等相关决议，不得擅自变更、拒绝或者消极执行相关决议。高级管理人员在执行相关决议过程中发现公司存在以下情形之一的，应当及时向总经理或者董事会报告，提请总经理或者董事会采取应对措施：

（一）实施环境、实施条件等出现重大变化，导致相关决议无法实施或者继续实施可能导致公司利益受损；

（二）实际执行情况与相关决议内容不一致，或者执行过程中发现重大风险；

（三）实际执行进度与相关决议存在重大差异，继续实施难以实现预期目标。

**第二十九条** 公司出现下列情形之一的，总经理及其他高级管理人员应当及时向董事会报告，充分说明原因及对公司的影响，并提请董事会按照有关规定履行信息披露义务：

（一）公司所处行业发展前景、国家产业政策、税收政策、经营模式、产品结构、主要原材料和产品价格、主要客户和供应商等内外部生产经营环境出现重大变化的；

（二）预计公司经营业绩出现亏损、扭亏为盈或者同比大幅变动，或者预计公司实际经营业绩与已披露业绩预告情况存在较大差异的；

（三）其他可能对公司生产经营和财务状况产生较大影响的事项。

**第三十条** 总经理应当根据董事会的要求，定期或不定期向董事会报告工作，包括但不限于：

（一）定期报告。定期报告由总经理组织编制，在董事会的要求期限内提交。定期报告包括年报、半年报、季报。

- (二) 公司年度计划实施情况和生产经营中存在的问题及对策;
- (三) 公司重大合同签订和执行情况;
- (四) 资金运用和盈亏情况;
- (五) 重大投资项目进展情况;
- (六) 公司董事会决议执行情况;
- (七) 董事会要求的其他专题报告。

**第三十一条** 董事会认为必要时, 总经理应根据要求报告工作。

**第三十二条** 公司内部审计机构的审计报告应同时报总经理、董事会审计委员会。如果总经理与审计委员会有意见分歧, 应分别上报董事会。

## **第六章 总经理的考核**

**第三十三条** 总经理的考核由董事会下属薪酬与考核委员会负责组织。

## **第七章 附则**

**第三十四条** 本细则未尽事宜, 依据国家有关法律法规和公司章程执行; 本细则如与国家日后颁布的法律、法规或经合法程序修改后的公司章程相抵触时, 依据国家有关法律、法规和公司章程的规定执行。

**第三十五条** 本细则自董事会通过后施行, 解释权属公司董事会。