

# 广东宏大控股集团股份有限公司总经理工作细则

## 第一章 总 则

第一条 为提高公司管理效率和管理水平，根据《公司章程》的要求，结合公司实际情况，制订本细则。

第二条 公司经营机构设总经理一名、副总经理若干名、财务负责人一名。总经理由公司董事会聘任或解聘。总经理每届任期三年以内。公司非独立董事经董事会聘任可以兼任总经理。总经理的聘任或解聘必须经全体董事二分之一以上通过方为有效。总经理根据工作需要，可从副总经理中提名常务副总经理若干名，并报董事长确认。

第三条 本细则对公司总经理、副总经理和财务负责人的职责权限与工作分工做出规定。

第四条 本细则对公司总经理、副总经理和财务负责人的主要管理职能与事项做出规定。

第五条 公司总经理、副总经理和财务负责人除应按照公司章程的规定行使职权外，还应按照本细则的规定行使管理职权，承担管理责任。

第六条 公司总经理、副总经理和财务负责人的聘任与解聘，应严格按照有关法律、法规和公司章程的规定进行。任何组织和个人不得干预上述公司经理人员的正常选聘程序。

第七条 公司采取公开、透明的方式，选聘总经理、副总经理和财务负责人等人员。

第八条 公司应和总经理、副总经理、财务负责人等公司高级经理人员签订聘任合同，明确双方的权利义务关系。

第九条 总经理、副总经理、财务负责人等公司高级经理人员的工作应贯彻诚信、勤勉、守法、高效的原则。

## 第二章 经营机构

第十条 公司可以根据生产经营活动和业务发展的需要，增设副总经理和其他高级管理人员等职位。

第十一条 公司经营机构的人员变动须经董事会审议批准。

第十二条 公司总经理在公司董事会领导下开展工作，接受公司董事会的监督和指导。

## 第三章 经营班子职权

### 第一节 总经理职权权限

第十三条 按照公司章程规定，总经理作为经营机构主要负责人，全面主持公司经营业务和管理工作，对公司的生产、经营、安全、人力资源等工作负总责，并受董事会委托组织实施董事会会议决议，对公司董事会负责。

第十四条 总经理行使下列职权：

(一) 主持决定公司的日常生产经营管理工作，并向董事会报告工

作；

- (二) 组织实施董事会决议，组织编制和实施公司年度计划和投资方案；
- (三) 拟订公司内部管理机构设置方案，并报董事会批准；
- (四) 拟订公司的基本管理制度、组织编制公司内部控制制度，并报董事会批准后监督执行；
- (五) 组织制订、批准具体规章制度和工作流程等，并监督执行；
- (六) 本细则第十九条规定的流动资金、外汇使用、投资、借贷审批权限；
- (七) 提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务负责人等公司高级管理人员；
- (八) 聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的管理人员，并对其工作情况进行考核和奖惩；
- (九) 列席董事会会议；
- (十) 公司章程或董事会授予的其他职权。

第十五条 总经理经董事会授权，可以行使以下职权：

- (一) 根据董事会决定的投资方案，实施董事会授权范围内投资项目的具体融资事项和项目实施；
- (二) 实施董事会批准限额内的贷款事项；
- (三) 根据董事会批准的资产处置方案，实施公司法人财产的处置和购置；

(四) 在董事会批准的预算范围内，审批公司经营活动的财务支出款项；

(五) 根据董事会决定的年度经营计划，决定公司物资采购和产品销售政策，代表公司签署营销合同、采购合同和协议（关联交易协议、合同以及董事会另有规定的除外）。

第十六条 总经理按公司章程和有关规定行使职权时，受国家法律保护，任何组织和个人不得干预。

第十七条 总经理组织拟订有关安全生产、劳动保护、劳动保险、集体合同等相关规定和协议时，应严格按照国家法律和有关政策规定；其中有涉及职工切身利益的问题时，应当事先听取公司工会意见或履行职代会相关程序。

第十八条 总经理应当根据董事会的要求，定期报告董事会决议实施情况，重大合同签订和执行情况，重大投资项目进展情况以及资金运用和企业盈亏情况，并对报告内容的真实性、准确性负责。

第十九条 公司流动资金、外汇使用、借贷审批权限为：

(一) 在董事会批准的年度投融资计划内，公司对外投资、资产购买、资产出售以及借贷事项，由总经理审批；

(二) 不在年度投融资计划内的公司对外投资、资产购买、资产出售以及借贷事项，由董事会予以授权确认；

(三) 生产所需用外汇折算成等额人民币后，按相应的权限及流程审批；

(四) 分红派息方案，经公司经营机构审议、总经理审核后，提交董事会讨论通过后，报公司股东会审批。

## 第二节 副总经理职责权限

第二十条 公司副总经理由总经理提名，经提名委员会审议通过后由公司董事会任免。

第二十一条 公司副总经理分管的业务和日常工作对总经理负责，并定期向总经理汇报。

第二十二条 公司副总经理应熟悉和掌握自己分管业务范围的工作情况，及时向总经理反映，提出建议和意见。

第二十三条 公司副总经理职权：

(一) 对总经理负责、协助总经理工作，负责分管部门(或业务)工作，全面完成工作任务；

(二) 负责规范分管业务，并组织拟订分管业务的管理制度，对分管业务的管理制度的执行情况进行督查和考核；

(三) 在职责范围内签发分管部门(或业务)的业务性文件；

(四) 组织拟订分管业务的长远规划、发展战略；

(五) 组织拟定分管业务的年度计划、季度计划和月份计划，并督促实施；

(六) 定期检查和分析分管部门工作完成情况，并对其工作质量定期进行考核；

- (七) 指导、监督分管部门的工作并审核其工作计划和工作总结；
- (八) 指导和督促分管部门制订和完善内部经济责任制，并督查经济责任制执行情况；
- (九) 对分管业务的费用计划、费用开支情况进行审核，定期检查、考核和分析分管部门的费用预算执行情况，确保费用控制在预算内；
- (十) 对分管部门的负责人聘任、晋升、调动、奖惩提出意见和建议；
- (十一) 协调分管部门与其他部门之间的关系，协助总经理建立健全公司统一、高效的组织体系和工作体系；
- (十二) 参与制定公司的投资方案和评估投资预案、重大经济合同及重要经济活动的审核、机构设置和岗位设置方案；
- (十三) 对违反国家财经法律、法规、制度和可能对公司造成经济损失、浪费的行为，有权制止和纠正，制止和纠正无效时，提请总经理处理；
- (十四) 总经理授予的其他职权和交办的其他工作。

### 第三节 财务负责人职责权限

第二十四条 公司设立财务负责人一名，由总经理提名，董事会任免和考核。

第二十五条 财务负责人在总经理领导下，协助总经理专项负责公司财务工作，并向总经理提出书面建议，具体职责如下：

- (一) 主持公司有关财务管理方面的会议；
- (二) 批阅与财务有关的文件；
- (三) 贯彻执行国家的财政法规、制度和财经纪律；
- (四) 组织拟定和实施公司的财务管理、会计核算制度；
- (五) 组织拟定公司年度决算方案和组织财务预算的实施；
- (六) 参与制定公司的经营发展规划和投资方案，参与评估投资方案；
- (七) 负责对公司重大经济合同及重要经济活动的财务审核；
- (八) 维护公司企业法人财产的安全增值，监审公司资金融通的合法、合理及安全性；
- (九) 组织财务核算，组织编制、审核并会签公司每月、季、年度中期、年度的财务报告和其他相关报表；
- (十) 定期向总经理提交财务分析报告；
- (十一) 定期检查和分析公司部门、控股子公司的预算执行情况；
- (十二) 负责协调公司与税务、银行等单位的关系，以及协调财务部与公司其他职能部门的关系；
- (十三) 指导、监督下属控股子公司、财务管理并审核其财务报告；
- (十四) 参与拟定公司的年度利润分配方案、派息方案和弥补亏损方案；
- (十五) 负责提出财务机构设置和财务会计岗位设置方案；

- (十六) 负责并拟定下属控股子公司财务负责人的任免名单；
- (十七) 对会计人员的聘任、晋升、调动、奖惩出具意见及建议；
- (十八) 对违反国家财经法律、法规、制度和可能对公司在经济上造成损失、浪费的行为，有权制止和纠正，制止和纠正无效时，提请总经理处理；
- (十九) 总经理授予的其他权力和交办的其他工作。

## **第四章 总经理办公会议制度**

第二十六条 公司经营班子进行日常经营管理采取总经理办公会议制度形式。

第二十七条 总经理办公会是公司日常经营管理的主要决策形式。

第二十八条 总经理办公会议参会人员为：总经理、副总经理和其他高级管理人员。

第二十九条 总经理办公会议在讨论公司生产经营工作时，除总经理、副总经理及其他高级管理人员必须参加会议外，与讨论事项相关的部门经理或负责人根据会议议题需要经总经理确定后出席会议。

第三十条 总经理办公会原则上每月召开一次，总经理为会议当然召集人和主持人，若总经理因故不能召集，应指定一名高级管理人员召集和主持。

第三十一条 公司董事会秘书可以列席总经理办公会议，了解公司的生产经营情况。

董事、党委成员可以根据工作需要列席总经理办公会议。

第三十二条 总经理办公会所议事项应属于总经理职权和公司董事会授权范围内的事项。

第三十三条 总经理办公会议应有明确的议事内容和议题，会议应有记录并形成纪要；会议记录作为公司档案由行政部门保存，其保管期限为永久。

第三十四条 总经理办公会议至少于前一天由规划部门通知全体参会人员并提交会议材料给所有参会人员，所有被通知参会人员须准时参加会议，如遇特殊情况不能参加会议的，须经总经理批准。

第三十五条 总经理办公会议通知包括以下内容：

- (一) 会议时间和地点；
- (二) 参加会议人员；
- (三) 会议议题；
- (四) 发出通知的日期。

第三十六条 总经理办公会议记录由规划部门专人负责记录。会议记录包括以下内容：

- (一) 会议召开的日期、地点、召集人（主持人）姓名；
- (二) 应当出席和实际出席会议人员姓名；
- (三) 会议议程及讨论的内容；
- (四) 参会人员发言要点；
- (五) 会议形成的决议。

第三十七条 总经理应根据实际需要，组织起草制定总经理办公会议事细则，经总经理办公会审定后执行，并报董事会备案。

第三十八条 总经理决策以下事项时应召开总经理办公会议：

- (一) 贯彻落实董事会决议；
- (二) 实施公司年度计划、公司投资计划；
- (三) 决定提交董事会审议的内部管理机构设置方案和公司基本管理制度；
- (四) 决定公司各具体部门规章制度；
- (五) 审定总经理办公会议议事细则；
- (六) 决定提请董事会任免副总经理、财务负责人等公司高级管理人员；
- (七) 决定任免除董事会有权任免以外的公司部门负责人；
- (八) 决定公司除董事会决定以外的员工的工资、福利、奖金、奖惩等事项；
- (九) 决定提议召开董事会临时会议；
- (十) 总经理认为执行董事会决议和日常经营管理中出现的其他需经总经理办公会议讨论决定的事项。

第三十九条 总经理办公会分例会和临时会议，由总经理决定召开和取消。

第四十条 总经理办公会议的内容、时间、地点、参加会议人员等事项，均由总经理决定。

第四十一条 总经理办公会决策时应广泛听取与会人员的意见，在民主讨论的基础上由总经理做出决定。

第四十二条 总经理认为需要发布纪要时，由规划部门根据会议记录，起草会议纪要并经总经理签署后发布。

第四十三条 公司设置总经理常务议事机构，由总经理、常务副总经理组成。总经理常务议事机构就如下重大事项进行讨论：

（一）公司战略和发展规划、公司的经营计划和投资方针、投资方案；

（二）公司占净资产5%以上的重大资产重组、收购本公司股票或者合并、分立、解散及变更公司形式的方案；

（三）公司对外股权投资（含新设、购买、出售股权事项）。

第四十四条 总经理常务议事机构会议参会人员为：总经理、常务副总经理，以及其他经总经理要求列席相关人员。

第四十五条 总经理常务议事机构会议由总经理决定召开和取消。

## 第五章 报告制度

第四十六条 公司经营活动的报告采取逐级上报的方式。其他高级管理人员关于分工管理的公司事项应向总经理汇报或建议。总经理应及时听取各部门经理或负责人的报告和建议。

第四十七条 公司经营班子应就日常经营管理工作定期向董事会进行汇报，总经理应将每次的总经理办公会纪要通过董事会秘书报送公司

董事会成员。

董事会认为必要时，总经理应在接到通知五日内按董事会要求报告工作。

**第四十八条** 总经理应在年度董事会上就公司经营情况向公司董事会报告工作。

**第四十九条** 公司内部实行重大事项报告制度。凡属于涉及公司经营活动中重大事项的，各主管、分管人员或工作人员应及时向上级管理机构或人员进行汇报。

上述所称重大事项，是指达到深圳证券交易所信息披露标准的事项。

**第五十条** 在生产经营过程中，如情况发生重大变化，不改变原计划将会影响公司利益时，若不处置将会对公司利益造成重大损失，若来不及召开董事会，总经理可及时做出修改决策，但事后十五日应向董事会报告。

**第五十一条** 公司遇有重大诉讼、仲裁、行政处罚等类似事件时，总经理应及时向董事会报告。

**第五十二条** 公司在生产经营过程中，因经济合同、资产运用、资产置换等活动，可能会引发重大诉讼、仲裁或行政处罚的，总经理应及时向董事会报告。

**第五十三条** 公司在报告期内公司财务状况发生异常变动时，总经理应及时向董事会报告。

**第五十四条** 公司的生产经营遇有国家产业政策、金融政策、宏观

经济政策以及市场条件发生重大变化时，或出现不可抗力事件时，总经理应及时向董事会报告。

第五十五条 总经理认为有必要向董事会报告的其他事项。

## **第六章 附 则**

第五十六条 本细则修改时，由总经理办公会议提出修改意见，提请董事会批准。

第五十七条 本细则由公司董事会负责解释。