

广东天龙科技集团股份有限公司
总经理工作细则

广东肇庆
二〇二六年一月

目 录

第一章 总则	2
第二章 经理人员的任职条件及职责	2
第三章 经理人员的职权	2
第四章 总经理办公会议制度	5
第五章 有关报告制度	7
第六章 绩效评价与激励约束机制	8
第七章 附则	8

第一章 总则

第一条 为规范广东天龙科技集团股份有限公司（以下简称“公司”）总经理的工作行为，提高工作效率，保证其认真行使职权、忠实履行义务，促进公司生产经营管理工作的顺利完成，维护公司、股东、债权人及全体员工的合法权益，依据《中华人民共和国公司法》（以下称《公司法》）、《中华人民共和国证券法》（以下称《证券法》）、《上市公司治理准则》等法律、行政法规、规范性文件及《广东天龙科技集团股份有限公司章程》（以下称《公司章程》）及其他现行有关法律法规的规定，制定本细则。

第二条 本细则所称总经理与公司章程所称总经理相对应。总经理根据董事会的授权，负责公司日常管理和生产指挥，为公司行政工作负责人。

第三条 本细则是总经理执行职务过程中的基本行为准则。

总经理履行职权除应遵守本细则的规定外，还应符合相关法律、法规、规范性文件和《公司章程》的规定。

第二章 经理人员的任职条件及职责

第四条 公司经营实行总经理负责制，设总经理一名，由董事会聘任或解聘。

公司经理人员指《公司章程》规定的高级管理人员，包括公司总经理、副总经理、财务负责人、董事会秘书。

第五条 有《公司章程》规定的不得担任公司董事情形之一的，不能担任公司的经理人员。

第六条 公司经理人员应忠实履行职责，维护公司和全体股东的最大利益，并遵守《公司章程》规定的忠实义务和勤勉义务。

第七条 总经理每届任期三年，连聘可以连任。

其他经理人员的任期由董事会确定。

第八条 经理人员可以在任期届满以前提出辞职。有关经理人员辞职的具体办法和程序在总经理聘用合同中规定。

第三章 经理人员的职权

第九条 总经理对董事会负责，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）制订公司的具体规章；
- （六）提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务负责人；
- （七）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）拟订公司职工的工资、福利、奖惩，决定公司职工的聘任和解聘；
- （九）《公司章程》或董事会授予的其他职权。

第十条 总经理应当遵守法律、法规和公司章程的规定，对董事会负有诚信的义务，应当勤勉、尽责，并履行下列职责及义务：

（一）遵守国家法律、法规和《公司章程》的规定，忠实履行职责，维护公司企业法人财产权和公司、股东的合法权益，确保公司资产的保值增值；

（二）严格遵守公司章程、股东会和董事会决议，不得变更股东会、董事会决议，不得越权行使职责；

（三）定期向董事会报告工作，听取意见。总经理应当根据董事会的要求，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，总经理必须保证该报告的真实性和完整性；

（四）组织公司各方面的力量，实施董事会确定的年度经营计划和投资方案工作任务和各项生产经营经济指标，推行经济责任制，保证各项工作任务和生产经营指标的完成；

（五）根据公司的经营宗旨和股东会决定的经营方针，建立科学完善的经营管理体系并组织实施和改进经营管理工作；负责公司组织机构的调整和人力资源的开发、管理和提高；

（六）采取切实措施，推进公司技术进步和管理现代化，提高经济效益，增强公司自我改造和自我发展能力；

（七）倡导和树立现代企业文化和经营理念，塑造良好的企业形象。

第十一条 总经理列席董事会会议，非董事总经理在董事会上没有表决权。

第十二条 总经理的权限范围：

- （一）在董事会的领导下，对公司日常生产经营事项进行全面管理；
- （二）购买和处置标的额 500 万元以下的固定资产；
- （三）享有经董事会审定的年度经营预算开支以内的审批权。

对所涉金额将超过总经理上述决策权限的经营管理事项，应报经董事长、董事会或股东会批准。

第十三条 总经理拟定有关员工工资、福利、安全生产以及劳动保护、劳动保险、解聘（或开除）公司员工等涉及员工切身利益的问题时，应当事先听取职工的意见，并提交总经理办公会议讨论决定。

第十四条 总经理不能履行职权时，由总经理或董事会指定一名副总经理代行职权。

第十五条 公司对外正常的业务性经济合同，总经理在其权限范围内，可以授权副总经理签订。

第十六条 公司正常的行政支出，由总经理提出年度预算方案，经董事会审议后实施。

第十七条 副总经理的职权范围为：

- （一）依照分工负责具体的经营管理工作；
- （二）协助总经理工作。

副总经理的职权范围可以由董事会在聘任该副总经理时确定或在副总经理与公司签订的聘任合同中约定。

第十八条 公司设财务负责人 1 名，财务负责人的职权范围为：

- （一）对总经理负责，协助总经理全面做好财务工作；
- （二）编制和执行预算、财务收支计划、信贷计划，拟订资金使用方案；
- （三）进行成本费用预测、计划、控制、核算、分析和考核，督促本公司有关部门节约费用，提高经济效益；
- （四）建立健全经济核算制度，强化成本管理，利用财务会计资料进行经济活动分析，提高经济效益；
- （五）从财务角度，协助总经理对重大问题做出决策，并参与重大经济事项的研究、审查及方案的制定；
- （六）主管审批财务收支工作，财务收支须经财务负责人审批后报请总经理

或总经理授权的分管副总经理及总经理助理批准；

（七）各类对外的会计预、决算报表，预算、财务收支计划，成本和费用计划，信贷计划，财务专题报告等须经财务负责人签署。对公司的重大业务计划、经济合同、经济协议等由财务负责人会签；

（八）按计划组织会计人员的业务培训和考核，涉及到会计人员的任用、晋升、调动、奖惩由财务负责人批准后报请总经理审批；

（九）实行会计监督，支持会计人员依法行使职权。对违反国家财经法律、法规、方针、政策、制度和有可能在经济上造成损失、浪费行为，有权加以制止或纠正。制止或纠正无效时，可提请总经理处理；

（十）负责对本单位财会机构的设置和会计人员的配备、会计专业职务的设置和聘任提出方案；

（十一）完成总经理分配的其他工作。

第四章 总经理办公会议制度

第十九条 总经理实行办公会议制度。总经理办公会议讨论有关公司经营、管理、发展的重大事项，以及各部门、各下属子公司提交会议审议的事项。

总经理为履行职权所做的决策除以总经理办公会议决议形式做出外，还可以总经理决定指令方式做出。

第二十条 总经理办公会议包括工作例会和针对专门事项召开的临时会议。

会议决议一经形成，所有相关人员均应遵照执行，任何人员不得以未参加会议或有保留意见而拒绝执行或改变执行内容。

第二十一条 总经理办公会议由总经理召集，其他应参会人员由总经理视需要决定，可包括：

- （一）公司各分管副总经理、财务负责人、董事会秘书及公司其他领导；
- （二）与会议议题相关的部门负责人、下属子公司负责人、会议记录员等；
- （三）应邀参加会议的内外部审计、法律等专业工作人员。

第二十二条 总经理办公会议工作例会由总经理根据实际需要定期召集。总经理办公例会可讨论公司运营情况，研究制定公司的日常经营管理工作。

第二十三条 总经理办公会议临时会议的召开条件：

- （一）需要对公司及下属子公司生产经营管理活动做出决策时；
- （二）各分管副总经理、财务负责人及其他公司高级管理人员提出要求召开总经理办公会议时；
- （三）拟定公司中、长远发展规划草案时；
- （四）拟定财务预算、决算草案，以及利润分配和弥补亏损草案时；
- （五）确定公司年度生产经营计划草案时；
- （六）需对外签订重大经营合同时；
- （七）执行董事会重大经营决策或投资计划时；
- （八）需对员工工资、福利做出决定时；
- （九）公司内部机构重大调整时；
- （十）制订公司重要管理制度草案时；
- （十一）总经理认为必要时。

第二十四条 总经理办公会议的召开程序：

（一）总经理办公会议的议题，由总经理提出，或由副总经理、财务负责人等在各自职权内提出，由总经理根据各方面情况和工作需要确定；总经理应根据本次会议的需要确定参会人员范围、会议召开的时间和地点等事项。

（二）总经理应指定人员负责会议议题的收集及传递、会议材料的准备、会议通知、会议安排、会议记录、会议纪要或决议的整理等。被指定的人员应将会会议题、地点、时间提前三天以电话或电子邮件等方式通知应参会人员，并做好会议通知记录。会议通知记录除包括上述内容，还应包括被通知方接收人、接收日期等；出现紧急情况需尽快召开临时会议的，可以通过专人、电话或电子邮件等方式随时通知参会人员，而无需提前三天通知。

（三）会议由总经理主持，如总经理因特殊情况无法主持会议，可以委托副总经理代为主持会议。

（四）总经理办公会议应由总经理确定的参会人员三分之二以上出席方可举行。与会人员低于上述人员总数的三分之二时，会议应当另行召开。特殊情况下必须立即召开的，可就紧急事项通过电话等方式征求未参加会议人员意见。对于因故未能参加会议的上述应参加会议人员，会议结束后，主持人应指示有关人员及时向其通报会议内容。

（五）会议可对研究的问题进行表决。会议对所议事项进行审议表决时采取

民主集中、多数一致及总经理负责的原则；对于通过民主决策形成多数意见的议题，总经理在归纳出席会议成员的多数意见后作出决议；对于经与会成员讨论认为不宜做出决议的议题，总经理有权决定或搁置再议；对于必须在本次会议上做出决议，但与会成员未能达成一致意见的议题，总经理有最终决定权。总经理决策与表决结果不一致时，应在会议纪要中阐明总经理的决策依据。

由受总经理委托的副总经理主持会议的，由该副总经理做出决定，并于会后报经总经理同意。

总经理会议根据决策结果形成会议纪要或决议，会议纪要或决议由行政总监负责保存，保存期为永久。

（六）会议纪要或决议经行政总监审查后，呈送总经理审阅并签字后印发有关领导和部门；

（七）总经理办公会议应有会议记录，会议记录包括以下内容：会议召开的日期、地点、主持人、出席人员姓名、会议议题、参会人员发言要点、表决方式和结果。

（八）会议记录由行政总监负责保存，保管期不少于十年。

（九）总经理办公会议形成的决议或决策以公司文件的形式下发执行，由总经理签发。

（十）总经理根据工作分工和工作需要，指定专人负责对会议中形成的意见进行落实、催办。

（十一）总经理要定期对会议决议落实催办情况进行调度检查，对出现的问题提出改进意见和建议。

第五章 有关报告制度

第二十五条 总经理应根据董事会的要求向董事会报告工作。报告内容包括公司经营管理情况、重大合同的签订和执行情况、资金运用情况、盈亏情况等。报告可以书面或口头形式作出，总经理必须保证该报告的真实性。

第二十六条 董事会认为必要时，总经理应在接到通知的三日内按照董事会的要求报告工作。

第二十七条 遇有重大事故、突发事件等事项时，总经理及其他高级管理人员

应按照公司《突发事件应急处理制度》进行报告。

第六章 绩效评价与激励约束机制

第二十八条 董事会薪酬与考核委员会负责制定董事、高级管理人员的考核标准并进行考核，制定、审查董事、高级管理人员的薪酬决定机制、决策流程、支付与止付追索安排等薪酬政策与方案。

除根据《公司章程》应由董事会聘任的高级管理人员以外的公司其他管理人员的绩效考核由总经理负责组织。

第二十九条 总经理应当建立管理人员及职工薪酬与公司绩效和个人业绩相联系的激励机制，并对违反法律、法规、公司规章制度和规定的人员，视情节轻重，给予相应的处罚。

总经理应组织制定并逐步建立公司公开、公正的绩效和个人业绩评价标准和程序，需要报公司董事会或股东会审议的，自董事会及/或股东会审议通过后执行。

第三十条 总经理在拟订或决定对高级管理人员或职工的薪酬或其他激励安排时，应当将该等人员的业绩评价作为对其薪酬和其他激励安排的依据。

高级管理人员不应参与本人薪酬及业绩评价的决定过程。

第三十一条 公司高级管理人员违反法律、法规或因工作失职，致使公司遭受损失，应根据情节给予经济处罚或行政处分，直至追究法律责任。

第七章 附则

第三十二条 本细则由总经理组织制定，自董事会会议通过之日起实施，修订时亦同。

第三十三条 本细则如与国家法律、行政法规或规范性文件以及公司章程相抵触时，执行国家法律、行政法规或规范性文件以及公司章程的规定。

第三十四条 本细则未尽事宜按照国家有关法律、行政法规或规范性文件以及公司章程的规定执行。

第三十五条 本细则的修改由总经理组织拟订草案，报董事会会议审议并批准后方可有效。

有下列情形之一的，须及时修改本细则：

（一）国家有关法律、法规或规范性文件修改，或制定并颁布新的法律、法规或规范性文件后，本细则规定的事项与前述法律、法规或规范性文件的规定相抵触；

（二）《公司章程》修改后，本细则规定的事项与《公司章程》的规定相抵触；

（三）董事会决定修改本细则。

第三十六条 本细则由董事会负责解释。