

# 总经理工作规则

*General Manager Work Rules*

**CG-AB-150**

**Rev.D**



本文件属于中国核能电力股份有限公司及其成员公司所有，未经书面许可，任何单位和个人不得采用、复制或转让。

## 目 录

1.0 目的 .....	1
2.0 适用范围 .....	1
3.0 定义 .....	1
4.0 依据文件/参考文件 .....	1
4.1 依据文件 .....	1
4.2 参考文件 .....	1
5.0 责任 .....	1
5.1 董事长 .....	1
5.2 经理层 .....	1
5.3 总经理 .....	2
5.4 其他经理层成员 .....	3
5.5 综合管理部 .....	3
6.0 流程/规定 .....	4
6.1 规定 .....	4
6.2 议事决策机制 .....	4
6.3 总经理办公会 .....	4
6.4 报告制度 .....	5
6.5 授权制度 .....	5
6.6 管理监督 .....	6
6.7 经理层建设 .....	6
7.0 记录 .....	7
8.0 附录 .....	7

## 1.0 目的

为深入贯彻落实习近平总书记关于“两个一以贯之”的重要指示要求，明确中国核能电力股份有限公司（以下简称“中国核电”或“公司”）总经理职责权限，规范经营管理者的行为，完善公司法人治理结构，依据《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）等相关法律、法规，以及《中国核能电力股份有限公司章程》（下称“《公司章程》”），结合公司管理体制和运作模式，特制定本规则。

## 2.0 适用范围

本制度适用于中国核电本部。

## 3.0 定义

- 1) 高级管理人员：指公司的总经理、副总经理、总会计师、董事会秘书、总法律顾问；
- 2) 经理层：公司总经理办公会成员，包括公司高级管理人员及其他公司领导。

## 4.0 依据文件/参考文件

### 4.1 依据文件

- 1) 《中国核能电力股份有限公司章程》
- 2) 《中国核工业集团有限公司贯彻落实“三重一大”决策制度管理规定》
- 3) 《中国核工业集团有限公司总经理工作规则》
- 4) 《中国核能电力股份有限公司“三重一大”决策制度实施办法》

### 4.2 参考文件

- 1) 《中华人民共和国公司法》

## 5.0 责任

### 5.1 董事长

- 1) 组织董事会审批总经理工作规则。

### 5.2 经理层

- 1) 经理层是公司的执行机构，谋经营、抓落实、强管理，应当自觉维护公司党委发挥把方向、管大局、保落实的领导作用，自觉维护董事会发挥战略、作决策、防风险的经营决策主体作用，支持外部董事在董事会履行理性决策、防范风险、监督制衡、建言献策等职责，促进加强党的领导和完善公司治理相统一；
- 2) 经理层成员应当自觉用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑，坚定理想信念，牢记初心使命，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，树立和践行正确业绩观，弘扬企业家精神，对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁，切实维护党和国家利益、出资人利益、企业利益和职工群众合法权益，推动公司做强做优做大，增强核心功能，提升核心竞争力，加快建设世界一流企业；

- 3) 经理层成员中的中共党员应当认真履行“一岗双责”，自觉接受公司党委领导，落实公司党委决定，领导、检查、督促分管领域、部门和单位全面从严治党工作，严格执行廉洁从业各项规定，结合分工抓好分管领域党建及党风廉政建设工作；
- 4) 经理层成员对公司负有忠实义务和勤勉义务，应当模范遵守法律法规、公司章程和企业规章制度，勤奋敬业，真抓实干，履职尽责，担当作为，发挥示范带头作用，完成其年度、任期经营业绩考核指标和公司经营计划；
- 5) 进入公司党委、董事会的经理层成员在党委、董事会中的行权履职，按照有关规定和公司党委、董事会议事规则执行；
- 6) 贯彻执行党的理论和路线方针政策，贯彻落实党中央、国务院决策部署和国家发展战略，落实国务院国资委、集团公司和公司的工作要求；
- 7) 围绕落实公司发展战略和规划，分析研判宏观形势和企业状况，谋划改进生产经营的策略和方案；
- 8) 组织实施董事会决议，合理配置资源，提高执行效率，确保公司经营计划和目标有效达成；
- 9) 加强公司内部管理和控制，优化业务流程，防范化解风险，促进公司运行效率和管理效能持续提升；
- 10) 组织做好董事会运行和董事履职的支撑保障工作，落实经理层拟订重大经营管理事项建议方案的机制，与董事会成员保持良好的沟通，向董事会报告工作，并对向董事会提供信息资料的真实性、准确性、完整性和及时性负责。

### 5.3 总经理

- 1) 经理层实行总经理负责制。总经理对董事会负责，对公司日常生产经营管理工作负总责，根据公司章程的规定或者董事会的授权行使职权；
- 2) 主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会、党委会决议事项，并向董事会、党委会报告工作；
- 3) 召集和主持总经理办公会，决策董事会授权总经理决定的“三重一大”事项及其他日常生产经营管理事项；
- 4) 组织拟订公司发展战略、发展规划、经营计划，经批准后组织实施；
- 5) 组织拟订公司年度投资计划和投资方案，经批准后组织实施；
- 6) 根据公司年度投资计划和投资方案，决定一定额度内的投资项目，批准经常性项目费用和长期投资阶段性费用的支出；
- 7) 组织拟订公司融资、资产重组、资产处置、产权转让、资本运作、工程建设事项方案，批准一定金额以下的前述事项方案；
- 8) 组织拟订公司资金调动和使用、对外捐赠和赞助方案，批准一定金额以下的前述事项方案；
- 9) 组织拟订公司担保方案；
- 10) 组织拟订公司年度财务预算、决算方案、利润分配方案和弥补亏损方案；

- 11) 组织拟订公司增加或者减少注册资本的方案;
- 12) 组织拟订公司改革、重组方案;
- 13) 组织拟订公司部门级常设管理机构设置方案;
- 14) 组织拟订公司的基本管理制度，组织制定公司的具体规章;
- 15) 组织拟订内部监督管理和风险控制有关制度，组织拟订健全完善风险管理体  
系、内部控制体系、合规管理体系、违规经营投资责任追究工作体系的方案;
- 16) 按照有关规定提请董事会聘任或者解聘公司有关高级管理人员，聘任或者解  
聘除应当董事会决定聘任或者解聘以外的人员;
- 17) 组织拟订公司职工的工资、福利、奖惩，拟订公司职工的聘用和解聘方案;
- 18) 提议召开董事会临时会议;
- 19) 组织拟订公司劳动规章制度。组织拟订公司民主管理、职工分流安置等涉及  
职工权益以及安全生产、生态环保、维护稳定、社会责任等事项方案;
- 20) 属于应由总经理提出且由董事会、股东会最终决策的事项，应当在总经理审  
核或组织召开总经理办公会、专题会审议后，履行党委前置程序;
- 21) 行使董事会授予的职权并定期向董事会报告授权行使结果;
- 22) 审定按照逐级授权原则将总经理部分权限转授其他经理层成员的方案，并报  
董事会备案;
- 23) 在特别紧急的情形，无法及时召开董事会会议决策重大事项的情况下，经董事  
长授权或董事长因特殊原因不能履行职务时，总经理可行使符合法律  
法规和中国核电利益的特别处置权，事后应及时向董事长、董事会报告。
- 24) 公司章程或董事会授予的其他职权。

#### 5.4 其他经理层成员

- 1) 协助总经理进行公司的日常经营管理工作，并根据党委会、总经理办公会议的决定，具体分管公司某一方面的经营管理工作，对总经理负责;
- 2) 参加总经理办公会，并组织落实其决策事项;
- 3) 在职责与授权范围内处理公司生产经营管理业务及相关工作。

#### 5.5 综合管理部

- 1) 编制与升版总经理工作规则;
- 2) 编制与升版总经理办公会议事规则;
- 3) 编制与升版总经理授权制度;
- 4) 负责总经理办公会的组织;
- 5) 向中核集团“三重一大”决策运行系统上传公司总经理办公会相关决策信息;
- 6) 督办总经理办公会议定事项，并定期就执行情况进行反馈。

## 6.0 流程/规定

### 6.1 规定

- 6.1.1 公司设总经理 1 名，副总经理若干，总会计师、董事会秘书和总法律顾问各 1 名（可兼任），由董事会决定聘任或解聘；
- 6.1.2 总经理对董事会负责，执行董事会决议，向董事会报告工作；
- 6.1.3 总经理每届任期三年，可以连任；
- 6.1.4 经理层成员不得全部同时出差、休假，必须保证至少 1 名在公司主持、领导公司经营工作；
- 6.1.5 高级管理人员应当遵守法律、法规和《公司章程》的规定，履行忠实勤勉的义务；
- 6.1.6 高级管理人员可以在任职届满以前提出辞职；
- 6.1.7 有《公司法》第 146 条规定的情形之一的，不得担任公司高级管理人员。
- 1) 无民事行为能力或者限制民事行为能力；
  - 2) 因贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产或者破坏社会主义市场经济秩序，被判处刑罚，执行期满未逾五年，或者因犯罪被剥夺政治权利，执行期满未逾五年；
  - 3) 担任破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾三年；
  - 4) 担任因违法被吊销营业执照、责令关闭的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照之日起未逾三年；
  - 5) 个人所负数额较大的债务到期未清偿；
  - 6) 公司违反前款规定选举、聘任高级管理人员的，该选举或者聘任无效；
  - 7) 高级管理人员在任职期间出现本条第一款所列情形的，公司应当解除其职务。

### 6.2 议事决策机制

- 6.2.1 经理层议事决策一般采取总经理办公会、经理层成员召开专题会议等方式进行。
- 6.2.2 经理层拟订重大经营管理事项建议方案后，应当按程序提请公司党委前置研究讨论、董事会决定。
- 6.2.3 总经理应当规范行使董事会授权，一般主持召开总经理办公会研究决策董事会授权其决策事项。对于拟提请董事会会议审议的重大经营管理事项、执行董事会决议的具体工作举措、日常生产经营管理事项等，可以根据相关事项的重要、复杂、敏感程度，灵活采取召开总经理办公会、经理层成员召开专题会议等方式进行研究讨论或者决策。
- 6.2.4 总经理研究决策董事会授权决策事项，一般应当听取党委书记、董事长意见，意见不一致时暂缓上会；研究讨论或者决策其他重要议题，也应当注重听取党委书记、董事长意见。听取意见的方式，可以采取书面形式或者当面沟通，最终由总经理决策并负责。

### 6.3 总经理办公会

- 6.3.1 总经理办公会是讨论决策董事会授权总经理决定的“三重一大”事项和其

他日常生产经营管理事项的议事机构，是董事会决策前准备工作的组织管理机构，是董事会、党委会决策意见的执行机构，并向董事会、党委会汇报进展情况。

6.3.2 总经理办公会议实行总经理负责制。会议由总经理召集和主持，总经理因特殊情况不能主持会议的，可以指定一名其他经理层成员主持会议。总经理空缺、不便或者不能委托时，可以由董事长指定一名经理层成员召集和主持。经理层成员因特殊情况不能出席会议的，应事先请假。根据会议内容，由会议主持人确定其他有关人员列席会议相关议题。

6.3.3 董事会授予总经理的决策事项，党委一般不作前置研究讨论；对总经理办公会研究的董事会授予总经理决策事项，决策前一般应当听取党委书记、董事长意见，意见不一致时暂缓上会。

6.3.4 经理层与各部门应强化总经理办公会决策执行，及时组织落实议定事项，并在规定时间内完成相关工作，由综合管理部负责督办总经理办公会议定事项，并定期就执行情况进行反馈。具体督办工作按照《中国核电任务督办工作管理办法》执行。

6.3.5 总经理办公会议事范围具体管理细则详见《中国核能电力股份有限公司总经理办公会议事规则》。

## 6.4 报告制度

6.4.1 总经理向董事会报告工作，根据工作需要，可以采取年度报告、定期报告、及时报告等方式进行，年度报告、定期报告一般结合董事会会议进行，年度报告应当事先听取党委意见。年度报告相关工作由综合管理部牵头负责，各部门配合；定期报告的相关工作由经营管理部牵头负责，各部门配合；及时报告由相关责任部门具体负责，内容包括：

- 1) 董事会决议执行情况；
- 2) 董事会对总经理授权的行使结果；
- 3) 公司年度计划实施情况和日常经营中存在的问题及对策；
- 4) 公司重大合同签订和执行情况；
- 5) 公司重大投资项目和进展情况；
- 6) 公司突发事件的处理情况。

6.4.2 经理层副职应当经常性向总经理报告其分管工作进展情况，及时报告重大问题和突发的重要情况，经调研后就重大问题向总经理提出意见建议。涉及经理层成员经营管理行为方面的重大问题，可以直接向公司党委、董事会或者承担董事会监督职责的相关专门委员会报告。

6.4.3 根据有关法律、法规、规章和中核集团有关规定，总经理负责建立生产安全事故、突发事件等及时报告制度，确保一旦发生后在第一时间报告董事会、中核集团、国家有关部门、事件所在地人民政府，并报告开展应急救援和处置等情况。

## 6.5 授权制度

6.5.1 在不违反法律法规、监管要求、公司章程及董事会授权管理规定等相关制度前提下，依据总经理职权和授权原则，总经理将可授权事项的决策权依法定程序授予被授权人。总经理应当制定授权管理制度，明确授权原则、管理机制、事项范围、权限条件等重要内容，并经董事长同意后发布实施；

- 6.5.2 总经理对被授权人的决策过程及执行情况进行监督，有权根据需要对授权事项及权限进行调整；
- 6.5.3 行使授权和转授权时，授权人的责任和义务不转移；
- 6.5.4 被授权人应具备行使授权所需的专业、经验、能力素质和支撑资源；
- 6.5.5 被授权人在授权范围内，根据国家法律法规、董事会相应的工作规则和管理制度规定，从事各项工作和经营管理活动；
- 6.5.6 被授权人须定期向授权人报告授权行使结果；
- 6.5.7 严格在授权范围内诚信勤勉行使职权，不得擅自变更或者超越授权范围；
- 6.5.8 当授权决策事项的外部环境发生重大变化，严重偏离原预期时，被授权人可将该事项提交总经理或总经理办公会进行决策；
- 6.5.9 授权应遵循合法合规、适度授权、风险可控、权责对等原则；
- 6.5.10 具体细则详见《中国核能电力股份有限公司总经理授权管理办法》。

## 6.6 管理监督

- 6.6.1 经理层应当贯彻党的群众路线，带头执行以职工代表大会为基本形式的民主管理制度，自觉接受职工民主监督。涉及职工切身利益的重大事项，应当按程序提请职工大会审议；
- 6.6.2 经理层成员应当严格执行国有企业领导人员管理监督相关规定，自觉接受党内监督、监察监督、出资人监督、审计监督、财会监督等，自觉接受公司党委对用权履职的监督、董事会的管理监督、纪检审计机构的专责监督和职工的民主监督；
- 6.6.3 经理层成员应当严守政治纪律和政治规矩，强化组织观念，工作中重大问题和个人有关事项按照规定程序向组织请示报告；
- 6.6.4 经理层成员的年度和任期经营业绩考核，由董事会按照有关规定组织实施并细化落实经理层成员任期制和契约化管理相关要求。董事会对经理层的考核结果是确定经理层薪酬以及其他激励的依据。核定经理层副职业绩考核结果时，应当听取总经理意见；
- 6.6.5 对经理层成员的问责、违规经营投资责任追究以及涉嫌违纪违法问题的处理，按照有关规定执行。经理层出现重大决策失误，但属于合规免责情形，且决策过程中履职尽责或者事后采取有力措施挽回、减少损失，消除、减轻不良影响的，按管理权限，可以根据有关规定和程序，予以从轻、减轻或者免于处罚；
- 6.6.6 当授权决策事项的外部环境发生重大变化，严重偏离原预期时，被授权人可将该事项提交总经理或总经理办公会进行决策。

## 6.7 经理层建设

- 6.7.1 经理层应当加强思想政治建设，经常同党中央决策部署和习近平总书记重要指示批示精神对标对表，胸怀建设世界一流企业的职业追求，自觉在大局下行动，勇于担当、锐意进取。应当加强作风建设，带头转变作风，身体力行、以上率下，形成“头雁效应”。经理层中的中共党员应当严肃党内政治生活，贯彻民主集中制，认真参加民主生活会和组织生活会；
- 6.7.2 经理层应当加强专业能力建设，积极参加履职能力建设培训，有针对性地强化专业训练，锤炼专业思维、提升专业素养、掌握专业方法，不断提高战略决策能力、公司治理能力、价值创造能力、改革创新能力、防范化解风险能力；

6.7.3 经理层成员应当强化制度意识，维护制度权威，提高制度执行力，自觉按规章制度办事，严格执行公司党委、董事会、经理层等治理主体议事决策制度，促进科学决策、合规经营。

## 7.0 记录

无

## 8.0 附录

无。