

沙河实业股份有限公司

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,依照《中华人民共和国公司法》和有关法律的规定,并结合《沙河实业股份有限公司章程》,特制定本细则。

第二条 本细则适用于沙河实业股份有限公司(简称本公司)。

第三条 本公司依法设置总经理。总经理主持公司日常生产经营和管理工作,组织实施本公司董事会决议,对董事会负责。

第二章 总经理的任职资格与任免程序

第四条 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、管理知识及实践经验,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。

第五条 有下列情形之一的,不得担任本公司总经理:

(一)无民事行为能力或者限制民事行为能力;

（二）因犯有贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产罪或者破坏社会经济秩序罪，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；

（三）担任因经营不善破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，并对该公司、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；

（四）担任因违法被吊销营业执照的公司、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；

（五）个人所负数额较大的债务到期未清偿。

本公司违反前款规定委派、聘任的总经理，该委派或者聘任无效。

第六条 国家公务员不得兼任本公司总经理。

第七条 本公司设总经理一名，副总经理若干名。

第八条 董事可受聘兼任总经理、副总经理或者其他高级管理人员，但兼任总经理、副总经理或者其他高级管理人员职务的董事不得超过董事总数的二分之一。

总经理、副总经理或者其他高级管理人员专职在公司工作，并在公司领取薪酬，不得在控股股东处兼任任何职务。

第九条 总经理可以在任期届满前提出辞职。有关总经理辞职的具体程序、办法由总经理与公司之间的劳务合同规定。

第十条 公司总经理、副总经理和财务总监实行董事会聘任制。公司总理由董事长提名，董事会聘任。公司副总经理、财务总监的聘任或解聘，由总经理提出，董事会决定。

第十一条 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

第十二条 总经理行使下列职权：

（一）组织实施董事会的决议，全面主持公司的日常生产经营与管理等工作；

（二）拟订公司中长期发展规划、重大投资项目及年度生产经营计划；

（三）拟订公司年度财务预决算方案、公司税后利润分配方案、弥补亏损方案和公司资产用于抵押融资的方案；

（四）拟订公司增加或减少注册资本和发行公司债券的建议方案；

（五）拟订公司内部经营管理机构设置方案；

（六）拟订公司员工工资方案和奖惩方案，年度调干和用工计划；

（七）拟订公司基本管理制度，制订公司具体规章；

（八）提请董事会聘任或解聘副总经理及财务总监；

（九）决定公司各职能部门负责人的任免；

（十）决定公司员工的聘用、升级、加薪、奖惩与辞退；

（十一）根据公司相关财务制度审批日常经营管理中的各项费用支出；

（十二）根据董事会确定的公司投资计划和公司日常生产经营需要，董事会决定授权总经理，行使以下职权：

1. 签署单项金额人民币 200 万元以下（包括 200 万元）的工程合同、产品采购合同；

2. 批准一个会计年度内金额在 50 万元以下（包括 50 万元）的固定资产投资，购买、出售、置换非股权资产事项，租入或租出资产事项。总经理在上述授权范围内批准公司下属控股子公司的相应事项，控股子公司负责人无对外投资权和资产处置权。

（十三）根据董事会审定的年度生产计划、投资计划和财务预决算方案，在董事会授权的额度内，决定公司的贷款事项，并报董事会批准。

（十四）在董事会授权额度内，决定公司法人财产的处置和固定资产的购置；

（十五）在董事会授权额度内，根据月度经营计划，审批公司财务支出款项。对公司大额款项的支出按公司《货币资金内部控制办法》与董事长联签。

（十六）根据董事长授权，代表公司签署各种合同和协议、签发日常行政、业务等文件；

（十七）非董事总经理，可列席董事会，对董事会决议有要求复议一次的权力；

（十八）公司章程和董事会授予的其他职权。

第十三条 副总经理主要职权：

（一）副总经理作为总经理的助手，受总经理委托负责相关工作，对总经理负责并在职责范围内签发有关的业务文件；

（二）总经理不在时，副总经理受总经理委托代行总经理职权。

第十四条 财务总监的主要职权

(一)在董事会和总经理领导下,分管公司财务管理与会计核算工作;

(二)协助总经理组织公司年度预算的编制、审核,负责公司资金的筹措、调配工作,拟订公司利润分配或亏损弥补方案等;

(三)协助总经理加强公司内部控制建设和全面风险管理,建立健全公司财务管理和会计核算制度;

(四)协助总经理负责公司涉税事项。

第四章 总经理工作报告

第十五条 总经理工作报告分定期报告和临时报告。

第十六条 定期报告

总经理应于每年末(十二月一日前),向董事会提交下一年度工作计划,主要包括:生产计划、销售计划、投资计划及有关经济技术指标等,抄报监事会。

总经理应于每个年度结束后一个月内向董事会提交上一年度总结报告,包括董事会决议、公司年度计划和投资方案的实施情况,公司各项基本管理制度的制订、修改、落实情况,公司职工的工资、福利、奖惩情况及劳动用工情况。该年度总结报告抄报监事会。

第十七条 临时报告,以下事项必须及时向董事会报告:

- 1、重大合同的签订执行情况、资金运用情况和盈亏情况;
- 2、董事会决议执行完毕后,总经理应随时以书面形式向董事会报告;
- 3、总经理权限内决定的事项(包括有关生产经营管理的规章等)。

以上临时报告，抄报监事会。

第十八条 总经理签署并经公司董事会审议表决的重要合同、协议等法律文件以及重要决定均应及时复制一份交董事会秘书处备案。

第五章 总经理工作机构及工作程序

第十九条 总经理工作机构：

（一）根据企业的规模和董事会决议，公司应设置人事、财务、总经理办公室（以下简称“总办”）等部门，负责各项管理工作。

（二）根据公司经营活动的需要，公司可设置相应的业务部门，负责公司的各项经营管理工作。

第二十条 实行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。

第二十一条 总经理办公会议由总经理召集并主持，特殊情况下总经理可委托副总经理主持。

总经理办公会议出席人员为总经理、副总经理、财务总监、总经理助理；董事会秘书、总办主任列席会议；必要时，由总经理视需要决定公司本部有关部室负责人参加，根据需要也可通知有关下属公司负责人参加。

第二十二条 有下列情形之一的，总经理应在两个工作日内召开总经理办公会议：

（一）总经理认为必要时；

（二）副总经理提议时；

(三)财务总监提议时。

第二十三条 总经理决定召开总经理办公会议，由总办负责通知，并由总办负责会议记录、会议纪要整理及存档。

副总经理或财务总监提议召开总经理办公会议时，由本人将提议函交给总办。

总经理应当在收到上述提议函之日起（不包括收到当日）的三个工作日内召开总经理办公会议。

第二十四条 会议程序

（一）总经理办公会议会务工作由总办负责组织安排。总经理办公会议议程及出席范围经总经理审定后，一般应于会议前一天通知总经理班子成员及其他出席者。

（二）各部门和人员需提交总经理办公会议讨论的议题，应于会议前三天向总办申报，由总办请示总经理后予以安排。重要议题讨论材料须提前三天送出席会议人员阅知。

（三）总经理办公会议应遵循以下议程

- 1、主持人提出议题：
- 2、议题汇报人汇报有关事项。汇报人应提供详实的汇报材料，并有明确的意见；
- 3、与会的总经理办公会成员须发表意见，并对该议题有明确的表态；
- 4、主持人对每一个议题作出结论。

（四）总经理办公会议决定以会议纪要的形式作出，经主持会议

的总经理或副总经理签署后，由总经理班子负责实施，总办督办。凡是需要保密的会议材料，会议结束后由总办负责收回。

第二十五条 总经理办公会会议记录包括以下内容：

- （一）会议召开的日期、地点和召集人姓名；
- （二）出席总经理办公会议的成员姓名、列席人员和记录人员姓名；
- （三）会议议程；
- （四）出席会议人员的发言要点；
- （五）会议审议事项或议案的结果；
- （六）其他应当在会议记录中说明和记载的事项。

在会议有关内容对外正式披露前，参加会议的总经理办公会议成员和列席人员对会议内容负有保密的责任和义务。

第二十六条 总经理拟定有关职工工资、福利、安全生产以及劳动保护、劳动保险、解聘(或开除)等涉及职工切身利益的问题，应当事先听取工会和职代会的意见。

第二十七条 总经理办公会议研究有关专业问题时，可邀请有关专业部门的经理列席总经理办公会议。

第二十八条 日常经营管理工作程序：

- （一）投资项目工作程序：

总经理主持实施企业的投资计划。在确定投资项目时，应建立可行性研究制度，公司投资管理部门应将项目可行性报告等有关资料，提交公司总经理办公会议审议并提出意见，经总经理批准或总经理提

出意见后报董事会；属于董事会权限范围内的由董事会审批，属于股东大会权限范围内的由董事会报股东大会审批；投资项目实施后，应确定项目执行和项目监督人，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）人事任免工作程序：

总经理在提名公司副总经理、财务总监时，由总经理提请董事会任免；在任免公司部门负责人时，应首先由公司人事部门进行考核，由总经理任免。

（三）财务管理程序：

根据董事会的决议，大额款项支出，应由总经理和董事长联签；重要财务支出，应由使用部门提出报告，财务部门审核，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制定工程招标文件，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，定期向总经理汇报工程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）贷款担保工作程序：

总经理在董事会授权额度内决定对资信良好的属下企业的贷款给予担保并报董事会批准。担保前应由财务部门就被担保方的申请进行充分评估，提出意见，报总经理批准；总经理同意给予担保的，应与被担保方签定担保协议书，必要时还应要求贷款人提供反担保，并责成财务部门在担保期内随时了解贷款人对贷款的使用就经营财务状况，发现问题应及时财务补救措施；贷款到期，总经理和财务部门应及时督促贷款人按时归还贷款，同时解除担保并将相关文件存档备查。

（六）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。

第六章 总经理的职责

第二十九条 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，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；向职代会或工会报告涉及员工切身利益的各项决定；

（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 and 生产经营经济指标的完成；

（四）注重分析研究市场信息，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，按国际标准和国家标准生产产品，提高质量管理水平；

（六）采取切实措施，推进本公司的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）高度重视安全生产，抓好消防工作，认真搞好环境保护工作。

第三十条 总经理应在提高效益的基础上，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，逐步改善员工的物质文化生活条件，注重员工身心健康，充分调动员工的积极性和创造性。

第三十一条 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、借贷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；

（八）未经董事会同意不得为本公司的股东、其他单位或个人提

供担保。

第三十二条 总经理不得与亲属投资的公司发生经营、借贷、担保等行为。否则应承担《中华人民共和国公司法》第十章规定的应承担的法律责任。

第三十三条 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。

第七章 附 则

第三十四条 本细则未尽事项，按中国的法律、法规及公司《章程》的有关规定执行。

第三十五条 本细则由沙河实业股份有限公司董事会负责解释。

第三十六条 本细则自董事会批准之日起执行。