

中山公用事业集团股份有限公司

总经理工作细则

(经 2011 年 4 月 15 日召开的第六届董事会第六次会议审议通过, 2015 年 4 月 17 日公司第八届董事会第二次会议审议通过修订)

为进一步完善公司治理结构, 规范中山公用事业集团股份有限公司(以下简称“公司”)总经理的经营管理行为, 依照《中华人民共和国公司法》、《公司章程》和相关规定, 特制定本工作细则。

第一条 公司设总经理一名, 由董事长或董事会提名委员会提名、董事会聘任或解聘。公司设副总经理(总经理助理)、财务总监, 由总经理提名, 董事会聘任。董事长不得兼任总经理, 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公司董事总数的二分之一。

第二条 公司总经理、副总经理及财务总监等高级管理人员每届任期三年, 可连聘连任。

第三条 公司总经理对董事会负责, 行使下列职权:

- 1、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;
- 2、组织实施公司年度计划、预算和投资方案;
- 3、组织拟订公司内部管理机构设置方案;
- 4、组织拟订公司的基本管理制度;
- 5、组织制订公司的经营管理流程权限和具体规章;
- 6、提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务总监;
- 7、决定聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的其他管理人员;

8、组织拟定公司中层以下（含中层）职工的工资、福利、奖惩，决定公司中层以下（含中层）职工的聘用和解聘；

9、组织制定公司各经营单位绩效考评方案；

10、组织拟定对公司中层以下（含中层）职工的年度考核目标、计划、标准，并负责实施和考评；

11、总经理、副总经理、财务总监等高级管理人员的年度考核目标、计划、标准由董事会拟定并负责实施和考评；

12、提议召开董事会临时会议；

13、公司章程或董事会授予的其他职权。

第四条 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。

第五条 总经理应当根据董事会或者监事会的要求，向董事会或者监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。

第六条 副总经理的主要职责：

- 1、协助总经理工作，对总经理负责；
- 2、负责协调分管部门的工作；
- 3、受总经理委托代行总经理职责。

第七条 财务总监的主要职责：

- 1、协助总经理工作，对总经理负责；
- 2、负责协调分管部门的工作；
- 3、协助总经理管理公司的财务计划、财务核算和资金调度等工作。

第八条 公司总经理应当遵守法律、行政法规和公司章程的规定，履行诚信和勤勉的义务。

第九条 总经理、副总经理及财务总监可以在任期届满以前提出辞职。有关总经理、副总经理及财务总监辞职的具体程序和办法依据相关法规、《公司章程》及其与公司之间

的劳动合同规定。

第十条 总经理、副总经理及财务总监执行公司职务时违反法律、行政法规、部门规章或公司章程的规定，给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。

第十一条 总经理工作程序

（一）总经理室会议：总经理室会议由总经理召集并主持，原则上例会每周召开1次，副总经理及财务总监参加。在总经理职权或董事会授权范围内，讨论并决定有关公司重大经营管理及投资发展等重大事项，以及各部门提交会议审议的事项；如超出总经理职权或董事会授权范围，则由总经理室会议审议出具意见，上报董事会。

总经理室会议分为例会和临时会议，由总经理视需要决定公司有关部门负责人参加。

总经理室会议由营运管理部专人负责记录及保管。总经理室决议根据总经理室会议议定形成，也可由总经理室会议成员通过会签形式形成。

（二）投资项目工作程序：公司对外项目投资由投资部负责协调，项目实行项目经理制，项目经理向投资部负责，投资部向分管副总经理或总经理负责。工作程序为：

- 1、投资部对备选项目进行筛选和立项申请；
- 2、项目经理组织对项目进行可行性论证和评估；
- 3、根据项目情况，按照相应审批程序逐级审议；
- 4、审批通过交付实施。

（三）财务管理工作程序：在董事会的授权范围内，由总经理室会议制定具体的财务审批权限，授权范围内所有的支出由总经理审批。如超出董事会授权范围的支出，则由总经理签署意见，上报董事会或董事长（依据董事会授权）审批。

（四）重大合同的签订：总经理应在董事会授权范围内对外签订合同，超出授权范围的合同，报董事会或董事长（依据董事会授权）审批通过后由董事会或董事长授权签订。公司章程另有规定的，按章程执行。

（五）制度的制定或修改：公司制度分为基本制度、具体规章两个层级，实行不同的制定或修改程序。基本制度是指涉及全公司、重大的、具有战略意义的基本管理事项的制度，包括但不限于人事、财务、投资、担保、重大交易、信息披露管理制度，名称一般使用“规划”、“制度”等。

具体规章，是指为落实基本制度而制定的涉及公司经营管理活动的某一流程体系、某

一类工作、某一类产品、某一类岗位具体工作的规范性文件及制度，名称一般使用“办法”、“指引”等。

基本制度制定或修改的工作程序：

- 1、相关职能部门起草；
- 2、营运管理部核对；
- 3、法务部门审核合规性；
- 4、总经室会议审议；
- 4、董事会会议审议通过。

具体规章制定或修改的工作程序：

- 1、相关职能部门起草；
- 2、营运管理部核对；
- 3、法务部门审核合规性；
- 4、由总经理审批，总经理也可视情况决定提交总经室会议审议。

公司下属控股公司、参股公司的制度制定的程序依据各自的授权权限进行。

（六）总经理报告制度：总经理应组织每月对董事会进行月度经营进展等重大事项的报告。可通过电子邮件形式向董事会成员发送月度总经理办公会议、经营分析会议等与公司经营管理信息相关的会议纪要，确保董事会成员及时掌握公司财务经营状况。

第十二条 本工作细则经 2015 年 4 月 17 日召开的第八届董事会第二次会议审议通过，自董事会审议通过日起生效。

中山公用事业集团股份有限公司总经理工作细则

条款修订对照表

条目	原条款	修订后
第二条	公司总经理每届任期三年，可连聘连任。	公司总经理、 <u>副总经理及财务总监等高级管理人员</u> 每届任期三年，可连聘连任。
第三条	<p>公司总经理对董事会负责，行使下列职权：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、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； 2、组织实施公司年度计划和投资方案； 3、组织拟订公司内部管理机构设置方案； 4、组织拟订公司的基本管理制度； 5、组织制订公司的具体规章； 6、提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务总监； 7、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； 8、组织拟定公司中层以下（含中层）职工的工资、福利、奖惩，决定公司中层以下（含中层）职工的聘用和解聘； 9、提议召开董事会临时会议； 10、公司章程或董事会授予的其他职权。 	<p>公司总经理对董事会负责，行使下列职权：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、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； 2、组织实施公司年度计划、<u>预算</u>和投资方案； 3、组织拟订公司内部管理机构设置方案； 4、组织拟订公司的基本管理制度； 5、组织制订公司的<u>经营管理流程权限</u>和具体规章； 6、提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务总监； 7、<u>决定</u>聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的<u>其他</u>管理人员； 8、组织拟定公司中层以下（含中层）职工的工资、福利、奖惩，决定公司中层以下（含中层）职工的聘用和解聘； 9、<u>组织制定公司各经营单位绩效考评方案</u>； 10、<u>组织拟定对公司中层以下（含中层）职工的年度考核目标、计划、标准，并负责实施和考评</u>； 11、<u>总经理、副总经理、财务总监等高级管理人员的年度考核目标、计划、标准由董事会拟定并负责实施和考评</u>；

		<p>12、提议召开董事会临时会议；</p> <p>13、公司章程或董事会授予的其他职权。</p>
<p>第九条</p>	<p>第九条、总经理、副总经理及财务总监可以在任期届满以前提出辞职。有关总经理、副总经理及财务总监辞职的具体程序和办法由《公司法》、《劳动法》、《公司章程》及其与公司之间的劳动合同规定。</p>	<p>第九条、总经理、副总经理及财务总监可以在任期届满以前提出辞职。有关总经理、副总经理及财务总监辞职的具体程序和办法依据相关法规、《公司章程》及其与公司之间的劳动合同规定。</p>
<p>第十条</p>	<p>第十条、总经理、副总经理及财务总监执行公司职务时违反法律、行政法规、部门规章或本章程的规定，给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。</p>	<p>第十条、总经理、副总经理及财务总监执行公司职务时违反法律、行政法规、部门规章或《公司章程》的规定，给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。</p>

<p>第十一条 第（一）款</p>	<p>（一）总经理办公会议：总经理办公会议由总经理召集并主持，原则上例会每周召开1次，副总经理及财务总监参加。在总经理职权或董事会授权范围内，讨论并决定有关公司日常经营、管理、投资、人事、发展计划等重大事项，以及各部门提交会议审议的事项；如超出总经理职权或董事会授权范围，则由总经理办公会议审议出具意见，上报董事会。</p> <p>总经理办公会议分为例会和临时会议，由总经理视需要决定公司有关部门负责人参加。</p> <p>总经理办公会议由人事行政部经理负责记录及保管。</p>	<p>（一）总经理会议：总经理会议由总经理召集并主持，分为例会与临时会议。原则上每周召开1次例会，副总经理及财务总监参加；临时会议由总经理视需要召集，并决定是否需要公司有关部门负责人参加会议。总经理会议在总经理职权或董事会授权范围内，讨论并决定有关公司重大经营管理及投资发展等重大事项，以及各部门提交会议审议的事项；如超出总经理职权或董事会授权范围，则由总经理会议审议出具意见，上报董事会。</p> <p>总经理会议由营运管理部专人负责记录及保管。总经理决议根据总经理会议议定形成，也可由总经理会议成员通过会签形式形成。</p>
<p>第十一条 第（二）款</p>	<p>（二）投资项目工作程序：公司项目投资由研究发展部负责协调，项目实行项目经理制，项目经理向研究发展部负责，研究发展部向分管副总经理或总经理负责。</p> <p>工作程序为：一、研究发展部对备选项目进行筛选和立项申请；二、项目经理对项目进行可行性论证和评估；三、根据项目情况，按照相应审批程序逐级审议；四、审批通过交付实施。</p>	<p>（二）投资项目工作程序：公司对外项目投资由投资部负责协调，项目实行项目经理制，项目经理向投资部负责，投资部向分管副总经理或总经理负责。</p> <p>工作程序为：1、投资部对备选项目进行筛选和立项申请；2、项目经理组织对项目进行可行性论证和评估；3、根据项目情况，按照相应审批程序逐级审议；4、审批通过交付实施。</p>
<p>第十一条 第（三）款</p>	<p>（三）财务管理工作程序：在董事会的授权范围内，由总经理办公会议制定具体的审批权限并上报董事会批准实施，原则上所有的支出由总经理审批。如超出董事会授权范围的支出，则由总经理签署意见，上报董事会审批。</p>	<p>（三）财务管理工作程序：在董事会的授权范围内，由总经理会议制定具体的财务审批权限，授权范围内所有的支出由总经理审批。如超出董事会授权范围的支出，则由总经理签署意见，上报董事会或董事长（依据董事会授权）审批。</p>

<p>第十一条 第（四）款</p>	<p>（四）重大合同的签订：总经理应在董事会授权范围内对外签订合同，超出授权范围的合同，报董事会审议通过后由董事会授权签订。</p>	<p>（四）重大合同的签订：总经理应在董事会授权范围内对外签订合同，超出授权范围的合同，报董事会或董事长（依据董事会授权）审批通过后由董事会或董事长授权签订。公司章程另有规定的，按章程执行。</p>
<p>第十一条 第（五）款</p>	<p>（五）制度的制定或修改：公司制度分为基本制度、具体规章两个层级，实行不同的制定或修改程序。基本制度是指涉及全公司、重大的、具有战略意义的基本管理事项的制度，包括但不限于人事、财务、投资、担保、重大交易、信息披露管理制度，名称一般使用“纲要”、“框架”、“规划”、“制度”、“规则”等。</p> <p>具体规章，是指为落实基本制度而制定的涉及公司经营管理活动的某一类工作、某一类产品、某一类岗位具体工作的规范性文件，名称一般使用“办法”、“规定”、“实施意见”、“操作指引”、“业务流程”等。</p> <p>基本制度制定或修改的工作程序：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、相关职能部门起草； 2、证券法律部核对； 3、总经理办公会议审议； 4、董事会会议审议通过。 <p>具体规章制定或修改的工作程序：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、相关职能部门起草； 2、证券法律部核对； 	<p>（五）制度的制定或修改：公司制度分为基本制度、具体规章两个层级，实行不同的制定或修改程序。基本制度是指涉及全公司、重大的、具有战略意义的基本管理事项的制度，包括但不限于人事、财务、投资、担保、重大交易、信息披露管理制度，名称一般使用“规划”、“制度”等。</p> <p>具体规章，是指为落实基本制度而制定的涉及公司经营管理活动的某一流程体系、某一类工作、某一类产品、某一类岗位具体工作的规范性文件及制度，名称一般使用“办法”、“指引”等。</p> <p>基本制度制定或修改的工作程序：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、相关职能部门起草； 2、营运管理部核对； 3、法务部门审核合规性； 4、总经室会议审议； 4、董事会会议审议通过。 <p>具体规章制定或修改的工作程序：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、相关职能部门起草； 2、营运管理部核对； 3、法务部门审核合规性； 4、由总经理审批，总经理也可视情况决定提交总经室会议审议。 <p>公司下属控股公司、参股公司的制度制定的程序依据各自的授权权限进行。</p>

	<p>3、总经理办公会议审议通过。</p> <p>公司下属控股公司、参股公司的制度制定的程序依据各自的授权权限进行。</p>	
<p>第十一条 第（六）款 （新增）</p>		<p><u>（六）总经理报告制度：总经理应组织每月对董事会进行月度经营进展等重大事项的报告。可通过电子邮件形式向董事会成员发送月度总经理办公会议、经营分析会议等与公司经营管理信息相关的会议纪要，确保董事会成员及时掌握公司财务经营状况。</u></p>
<p>第十二条</p>	<p>本工作细则经 2011 年 4 月 15 日召开的第六届董事会第六次会议审议通过，自董事会审议通过日起生效。</p>	<p>本工作细则经 <u>2015</u> 年 4 月 17 日召开的<u>第八</u>届董事会<u>第二</u>次会议审议通过，自董事会审议通过日起生效。</p>