

中材科技股份有限公司总裁工作细则

(2015 年第 1 次修订)

第一章 总 则

第一条 为了促进中材科技股份有限公司（以下简称“公司”）经营管理制度化、规范化、科学化，确保公司重大经营决策的正确性、合理性，提高民主决策、科学决策水平，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）及《中材科技股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）规定，特制定本工作细则。

第二条 公司下属全资、控股企业可参照本细则执行。

第三条 公司高级管理人员由总裁 1 人、副总裁若干人、财务总监 1 人、董事会秘书 1 人组成。

第四条 以公司总裁为代表的高级经营管理人员团队负责公司的日常经营管理，对公司董事会负责并报告工作。

第五条 高级经营管理人员应以公司利益为基本出发点，应当谨慎、认真、勤勉地行使权利，以保证：

- (一) 依照法律法规、《公司章程》规定和董事会授权行使职权；
- (二) 以诚信原则对公司董事会负责；
- (三) 坚决贯彻公司股东大会、董事会决议；
- (四) 接受董事会、监事会对其履行职责的监督，认真履行职责。

第二章 总裁的任职资格与任免程序

第六条 公司总裁由董事长提名，董事会聘任；公司副总裁、财务总监由公司总裁提名，董事会聘任，副总裁、财务总监对总裁负责。

第七条 总裁每届任期三年，连聘可以连任。

第八条 总裁任职应当具备下列条件：

(一) 具有较丰富的理论知识、管理知识及实践经验，具有较强的经济管理能力；

(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验, 精通本行, 熟悉相关行业的生产经营业务, 掌握国家有关政策、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。

第九条 有下列情况之一的, 不得担任公司总裁、副总裁、财务总监:

(一) 无民事行为能力或者限制民事行为能力人;

(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;

(六) 被中国证券监督管理委员会确定为市场禁入者, 并且禁入尚未被解除。

第十条 总裁可以在任期届满以前提出辞职, 辞职的具体程序和办法按《公司章程》和总裁与公司之间签订的劳动合同执行。

第十一条 公司应和总裁签订聘任合同, 明确双方的权利、义务。总裁的任免应履行法定程序。

第三章 总裁、副总裁及财务总监的职责

第十二条 总裁行使下列职责:

(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。总裁根据董事会的要求, 每季度至少一次向董事长或董事会报告工作, 报告内容包括: 公司年度计划实施情况、公司重大合同的签订和执行情况、资金运用和盈亏情况、重大投资项目的进展情况等方面。报告以书面形式进行, 并保证真实性。

董事会或者监事会认为必要时，总裁应在接到通知的三日内按照董事会或者监事会的要求报告工作。

(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裁、财务负责人；

(七) 根据党委的推荐意见，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；

(八) 拟定公司职工的工资、福利、奖惩，决定公司职工的聘用和解聘。拟定有关员工工资、福利、安全生产以及劳动保护、劳动保险等涉及员工切身利益的问题时，应当事先听取公司工会和职代会的意见；

(九) 《公司章程》或董事会授予的其他职权。

第十三条 副总裁行使下列职责：

(一) 在总裁领导下开展工作，总裁外出时受总裁委托代行总裁职责；

(二) 根据国家政策、法令和总裁的指示，做好自己分管的工作；

(三) 根据公司的年度生产经营计划，组织领导有关职能部门编制公司季、月度工作计划，负责对公司的投资项目进行调查和论证，经总裁办公会讨论决定后组织实施；

(四) 深入分公司、控股子公司，全面掌握公司信息，向总裁或总裁办公会提出供决策的具体意见；

(五) 完成总裁交办的其它工作。

第十四条 财务总监行使下列职责：

(一) 主持制订公司的财务管理、会计核算、统计、采购、库管工作的规章制度、实施细则和工作程序，经批准后组织实施；

(二) 每月组织经济活动分析，并向董事长、总裁提出经营建议及整改措施；

(三) 参与制订公司的经营发展规划，组织对公司重大投资决策和经营活动进行财务分析，并对其进行财务监督；

- (四) 负责培训、监督检查、处理反馈财务系统工作情况和规章制度执行情况;
- (五) 掌握并贯彻执行国家的财政法规和财经制度及相关政策、法规;
- (六) 定期主持财务系统例会, 并参加公司有关财务方面的会议及总裁办公会;
- (七) 总裁交办的其它工作。

第十五条 公司总裁和其他高级管理人员应当遵守《公司章程》, 忠实履行职务, 维护公司利益, 并保证:

- (一) 在其职责范围内行使权利, 不得越权;
- (二) 公司的商业行为符合国家法律、行政法规及国家各项经济政策的要求, 商业活动不超越营业执照规定的业务范围;
- (三) 除经《公司章程》规定或者董事会在知情的情况下批准, 不得同本公司订立合同或者进行交易;
- (四) 不得利用内幕信息为自己或他人谋取利益;
- (五) 不得自营或者为他人经营与公司同类的营业或者从事损害本公司利益的活动;
- (六) 不得利用职权收受贿赂或者其他非法收入, 不得侵占公司的财产;
- (七) 不得挪用资金或者将公司的资金借贷给他人;
- (八) 不得利用职务便利为自己或他人侵占或者接受本应属于公司的商业机会;
- (九) 未经董事会在知情的情况下批准, 不得在任何企业任职;
- (十) 不得将公司资产以其个人名义或者以其他个人名义开立账户储存;
- (十一) 不得以公司资产为本公司的股东或者其他个人债务提供担保;
- (十二) 未经董事会在知情的情况下同意, 不得泄露在任职期间所获得的涉及本公司的机密信息; 但在法律有规定、公众利益有要求时向法院或者其他政府主管机关披露该信息的除外。
- (十三) 应当对公司定期报告签署书面确认意见。保证公司所披露的信息真实、准确、完整;
- (十四) 应当如实向监事会提供有关情况和资料, 不得妨碍监事会或者监事行使职权;
- (十五) 法律、行政法规、部门规章及《公司章程》规定的其他勤勉义务。

第十六条 公司高级管理人员及其配偶、子女持有本公司或公司关联企业的股份（股权）时，应将持有情况及此后的变动情况，如实向董事会申报。

第四章 总裁工作机构及工作程序

第一节 总裁工作机构

第十七条 总裁工作机构应按照精简、统一、高效的原则设置：

（一）根据公司的规模和董事会决议，公司设置总裁办公室、党群工作部、运营控制部、证券部、人力资源部、战略与投资部、科技发展部、资产财务部、审计部、安全环保部等部门。各部门职能如下：

1、总裁办公室

负责对外接口工作；负责落实股东大会、董事会、总裁办公会决议，并对执行情况进行监督与反馈；负责公司规章制度的归口管理；辅助公司领导开展调查研究，参与公司重大问题及重要经营活动的策划和研究，提出发展建议；负责资质、公文、档案管理，负责组织会议和外事接待活动；负责公司日常行政事务管理及后勤保障运行工作；负责公司商标（国际与国内）注册与维护；负责公司VI的推广和监督；负责公司对外的广告、展会的策划与实施；负责政府关系的维护和拓展；负责公司高端客户的维护及战略合作的推进落实。

2、党群工作部

作为公司党委、纪委常设工作机构，负责党委和纪委日常事务性工作；组织开展党建工作，负责总部党员发展及管理工作，党员队伍的信息收集与统计管理工作；按照上级党委的统一部署和要求，开展精神文明建设和思想政治工作；负责管理和指导基层组织建设和党员队伍建设，指导、督促、检查下属企业民主生活会制度落实情况；统一规划并实施公司党员队伍的教育培训工作。在公司纪委领导下，组织开展党风廉政建设和反腐败工作；监督、检查各级党组织和党员贯彻执行党的路线方针政策和集团公司党组重大决策。建立健全各级工会组织，完善各项工作制度，保障员工合法权益；负责组织开展各类员工文体活动。指导公司共青团工作，积极开展青年思想政治工作。负责公司企业文化和宣贯；组织开展公司精神文明建设工作，负责公司先进典型的树立和宣传工作。负责公司党务、共青团的宣传工作；

负责公司企业文化等方面归口宣传工作，进行网站的维护与推广、新闻管理与发布等

3、运营控制部

负责组织制订公司年度生产经营计划，指导、监督各分（子）公司经营计划的制订与实施；建立各分（子）公司经营目标管理和评价体系，对其经营目标执行情况进行监督和考核，对存在的经营偏差提出改进措施；负责建立和完善公司运营管理体系，建立相关制度及流程，组织召开运营分析会；负责各子公司销售、采购、质量等重大运营问题进行评估并督导改进，确保建立有效的体系并执行到位；负责牵头公司重大资产业务处置；负责建立公司统计管理体系，制定相关制度和流程，进行统计数据分析和子公司统计的归口管理，指导及监督各分子公司的统计工作；负责组织公司重大合同评审，并对执行情况进行跟踪与报告；负责公司风险管理体系的运行督导，使之持续改进降低风险。

4、证券部

负责信息披露制度制订和修订，组织年度三会、定期报告及临时报告及重大事项的信息披露工作；负责公司与相关中介机构、证券监督管理部门及股东的联系，负责公司上市工作归口管理；对涉及证券业、公司上市等有关法律、法规、政策进行分析研究，指导各分（子）公司证券事务；负责公司治理结构的建立与完善；负责公司关联交易的管理；负责公司的法律事务工作；协同推进并购、重组等资产运作及相关合法合规性审核。

5、人力资源部

负责公司人力资源开发和管理；制定绩效管理方案，进行薪酬体系策划；编制人力资源管理制度及实施办法；负责组织机构设计和岗位设置，制订职能部门职责；负责公司绩效考核，薪酬激励和约束机制建立；负责劳动合同、人事档案、人员招聘、薪酬计划管理；组织任职资格认证，策划并组织经营管理人员、专业技术人员培训。

6、战略与投资部

负责组织制订公司战略发展规划，监控各分子公司战略规划的实施，适时对战略实施进行评估并调整；负责跟踪与研究公司产业发展相关的经济、行业、竞争对

手等相关信息，定期形成战略情报；负责跟踪、研究并参与新进入行业或产业的前期调研和方案规划；负责推进公司对外战略合作事宜，审核战略合作协议；负责制订公司投资项目管理流程及相关管理制度并组织实施；负责公司重大产业投资项目以及对外投资项目的策划、评价等工作，并提出决策建议；编制公司年度投资计划与预算，负责项目资金审批；负责投资项目的可行性论证、实施监管、竣工验收、资料归档及项目后评估等工作；组织签订重大项目目标责任书并监督考核，参与重点项目目标管理；负责对外投资、收购兼并等前期调研、方案编制，及合同草拟、谈判及签订工作。

7、科技发展部

按照公司研发创新要求，负责组织公司研发体系建设，制定科研项目及科研创新的相关管理制度；负责牵头组织公司的技术引进及交流；组织编制公司年度研究项目和技术开发项目计划；对重点科研项目的监督管理和定期考核；组织科研、技术开发成果及技术经济效益的专业评价工作；负责公司技术成果管理，定期汇总统计公司专利、专有技术等知识产权，组织申报高新技术产品；负责公司技术研究院、企业技术中心、国家重点实验室等归口管理工作；组织或配合国家纵向研究项目的申报；了解行业内国际国内科研、技术开发发展动态，掌握国家各部委科技攻关计划和范围，指导各单位申报。

8、资产财务部

负责公司财务体系及制度建设，组织建立完善公司财务管控体系，编制公司财务规划草案，制定、修订公司财务管理制度与会计政策；负责编制利润分配和弥补亏损方案；负责公司资金管理，起草并完善公司资金管理相关制度及流程，审核各下属单位的资金使用计划，并编制公司（合并报表范围内单位）资金计划，执行公司融资计划,进行资金筹措及调配；负责规范公司的会计核算工作，并具体承担总部会计核算工作，指导下属分子公司的会计核算工作，编制公司的各类报表；负责建立健全公司预算管理体系，指导、监督下属分子公司的预算执行，编制公司及下属公司滚动预测；负责建立健全股份公司成本管理体系，指导下属分子公司的成本管理工作；负责公司税务筹划，指导各分子公司进行相关税务筹划工作；负责国有产权登记、变更等管理工作，负责公司资产评估备案工作。

9、审计部

负责公司内部审计归口管理；制订公司内部审计制度、专项审计管理办法及内部审计工作规范；对公司内控制度运行情况进行审计监督评价；对由正式审计机构出具的审计报告进行复核；组织实施公司及各分（子）公司高管人员的经济责任审计和离任审计；对公司发展战略和中长期发展规划的实施进行内部审计；负责对公司及各分（子）公司投资项目进行内部审计；对公司及分（子）公司的财务收支及其他经济活动、会计资料的合法性及真实性进行内部审计；对公司财务预算执行情况进行内部审计；负责对分（子）公司年度经济指标完成情况进行审核确认；向董事会提交公司年度内部审计工作报告，并执行由董事会决定的其他专项审计。

10、安全环保部

负责建立健全安全生产组织体系，制订、修订安全生产综合管理制度并组织实施，并监督检查执行情况，组织制订安全生产责任目标分解及考核评比；负责建立与完善安全生产信息传递体系，监管日常安全生产工作，分析安全生产动态，排查与整改监督安全生产隐患，策划及组织实施安全生产月活动；负责制定与完善应急管理制度及应急管理体系；制定与完善生产安全事故报告及调查处理制度，参与组织并参加事故的调查、处理；负责建立健全公司环境保护组织体系，制定环保及职业卫生制度及标准，了解并宣贯国家在节能减排方面的政策、法规、制度，组织各分子公司开展节能减排专项工作；制订改善环境与职业卫生情况的措施并监督实施。

（二）根据公司经营活动的需要，公司可设置生产管理、市场营销、产品开发、技术研发、资产管理等相应的业务部门，负责公司的各项经营管理工作。

第二节 总裁办公会会议制度

第十八条 公司实行总裁负责下的总裁办公会会议制，重大问题提交总裁办公会审议，除了由股东大会、董事会审议通过的事项外，由总裁办公会会议作出最后决定。下列事项须经总裁办公会审议批准或授权后方可实施：

（一）公司购买或出售资产、对外投资（含委托理财、委托贷款等）、提供财务资助、提供担保、租入或租出资产、签订管理方面的合同（含委托经营、受托经

营等)、赠与或受赠资产、债权或债务重组、研究与开发项目的转移、签订许可协议等无需经公司董事会或股东大会审议批准的事项。

(二) 公司与关联自然人发生的交易金额在 30 万元以下的关联交易(公司不得直接或者通过子公司向董事、监事、高级管理人员提供借款)以及公司与关联法人发生的交易金额在 300 万元以下,且占公司最近一期经审计净资产绝对值 0.5% 以下的关联交易。

(三) 购买原材料、燃料和动力,以及出售产品、商品等与日常经营相关的资产(资产置换中涉及购买、出售此类资产的除外)。

(四) 金额在人民币 10,000 万元以下的投资项目。

第十九条 总裁办公会分为例会和临时会议,例会每月召开;总裁认为必要或董事会提议时,可随时召开临时会议。

第二十条 总裁办公会会议由总裁主持,如总裁因故不能履行职责时,应当由总裁指定一名副总裁代其召集并主持会议。总裁办公会会议出席人为总裁、副总裁、财务总监及其他高级管理人员,公司认为必要时,可扩大到部门经理。

第二十一条 总裁办公会参会人员必须准时出席。因故不能到会的,应向总裁或主持会议的副总裁请假。

第二十二条 有下列情形之一的,总裁应在三个工作日内召开临时总裁办公会会议:

- (一) 总裁认为必要时;
- (二) 其他副总裁提议时;
- (三) 董事会提议时。

第二十三条 总裁办公室负责安排会务,总裁办公会会议议程及出席范围经总裁审定后,应于会议前三天以书面或电话的方式通知全体出席人员。

公司下属公司、部门或人员需提交总裁办公会会议讨论的议题,应于会议召开前向总裁办公室申报,由总裁办公室请示总裁后予以安排。为保证会议质量,讲究会议实效,会议一般不穿插临时动议和与会议既定议题无关的内容。

重要议题讨论材料须至少提前一天送达出席会议人员查阅。

第二十四条 总裁办公会会议议题包括但不限于:

- (一) 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的方案；
- (二) 拟订公司年度财务预决算方案，拟订公司税后利润分配方案、弥补亏损方案等；
- (三) 拟订公司增加或减少注册资本和发行公司债券等建议方案；
- (四) 拟订公司内部经营管理机构设置方案；
- (五) 拟订公司员工工资和奖惩方案，拟订年度用工计划；
- (六) 拟订公司基本管理制度和制定公司具体规章；
- (七) 根据董事会决议事项，研究制订公司经营管理实施方案；
- (八) 根据董事会确定的公司投资计划，研究实施董事会授权额度内的投资项目；
- (九) 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，制订投融资计划；
- (十) 在董事会授权额度内，研究决定公司财产的处置和固定资产的购置；
- (十一) 在董事会授权额度内，研究决定公司大额款项的调度；
- (十二) 研究决定公司各部负责人、分公司主要经营管理人员，推荐子公司董事、监事及主要经营管理人员，研究决定公司员工的聘用、晋级、加薪、奖惩与辞退；
- (十三) 其它需要提交总裁办公会议讨论的议。

第二十五条 总裁办公会会议的决定事项以会议纪要或决议的形式作出，经主持会议的总裁或副总裁签署后，由具体负责人或部门组织实施。会议纪要内容主要包括：会议名称；会议时间；会议地点；出席会议人员；会议议程；会议发言要点；会议决定；与会人员签字；会议记录员签字。

会议纪要由会议主持人审定并决定是否印发及发放范围。会议纪要由公司存档。需要保密的文件资料，应注明秘密等级，承办单位按照公司文档管理规定执行。在公司存续期内，会议纪要存档时间不得少于 15 年。

第三节 总裁工作程序

第二十六条 日常经营管理工作程序：

(一) 投资项目工作程序：总裁主持实施公司投资计划。根据公司投资项目管理规定，在确定投资项目时，公司战略与投资部将项目可行性报告及有关材料提交总裁办公会议审议，属于总裁办公会决策范围之内的项目，总裁办公会批准实施；董事会决策范围之内的项目，由总裁办公会批准并报董事会审批实施；董事会决策范围之外的项目由股东大会批准实施。投资项目应确定管理团队，实施审计监督、跟踪评价、专题报告和现场检查制度，跟踪项目的进展情况；项目完成后，按照公司投资项目审计实施管理规定进行项目过程审计和竣工验收。

(二) 人事管理工作程序：总裁在提名公司副总裁、财务负责人、技术负责人时，应事先征求有关方面的意见，提请董事会聘任。总裁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，由总裁决定任免。

(三) 财务管理工作程序：根据董事会决议，大额款项的支出，应实行总裁和财务负责人联签制度；重要财务支出，应由使用部门提出报告，财务部门审核，总裁批准；日常的费用支出，应本着降低费用、严格管理的原则，由使用部门及财务部门审核，总裁批准。

(四) 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，制定相关工作程序。

第五章 绩效评价与激励约束机制

第二十七条 总裁及其他高级管理人员的绩效评价由董事会负责组织考核。

第二十八条 总裁的薪酬应同公司绩效和个人业绩相联系，并参照绩效考核指标完成情况进行发放。

第二十九条 总裁发生调离、解聘或到期离任等情形时，必须进行离任审计。

第三十条 总裁违反法律、行政法规，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。

第六章 附则

第三十一条 本工作细则未尽事宜，依照国家有关法律、法规及《公司章程》执行。

第三十二条 本工作细则所称“以上”、“内”、“超过”含本数，“以下”不含本数。

第三十三条 本工作细则由董事会负责解释。

第三十四条 本工作细则经董事会审议通过后生效。