

宁波热电股份有限公司总经理工作细则

(第五届董事会第三十七次会议审议通过)

第一章 总 则

第一条 为进一步明确公司总经理的经营管理权限，确保公司总经理的工作效率和科学决策，根据《公司法》、公司《章程》等有关规定，结合本公司实际，特制定本工作细则。

第二条 公司设总经理一名，由董事会聘任或解聘。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三分之一。

第二章 总经理的任职资格与任免程序

第三条 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，熟悉多种行业的生产经营业务和掌握国家有关政策、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。

第四条 有下列情况之一的，不得担任公司总经理：

- (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，被判处刑罚，执行期满未逾五年；
 - (三) 担任因经营不善破产清算的公司、企业的董事长或者厂长、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。
- 公司违反以上规定聘任或委派总经理的，该聘任或委派无效。

第五条 总经理每届任期为三年，连聘可以连任。

第六条 总经理可以在任期届满以前提出辞职，有关总经理辞职的具体程序和办法由总经理与公司之间的劳动合同规定。

第七条 公司应和总经理签订聘任合同，明确双方的权利义务。总经理的任免应履行法定的程序。

第三章 总经理的权限

第八条 总经理行使下列职权：

- （一）组织实施和完成董事会决议、公司年度计划和投资方案；
- （二）主持公司的生产经营管理工作，并向董事会报告工作；
- （三）拟定公司内部管理机构设置方案；
- （四）拟定公司的基本管理制度；
- （五）制定公司的具体规章；
- （六）提请董事会聘任或解聘公司副总经理、财务负责人；
- （七）聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的管理人员；
- （八）拟定公司员工的工资、福利、奖惩制度与办法，报公司董事会批准后实施；决定公司内部员工岗位及职务的聘用和解聘，并根据董事会通过的实施细则，实施员工的招聘与解聘；
- （九）提议召开董事会临时会议；
- （十）公司章程或董事会授予的其他职权。

第九条 公司设副总经理若干名，副总经理的主要职权：

- （一）作为总经理的助手，受总经理的委托分管部门的工作，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，由总经理指定一名副总经理代行总经理职权。

第四章 总经理工作机构及工作职责

第十条 总经理工作机构按照精简高效、职责明确的原则设置。

根据公司的规模和董事会决议，公司设置董事会办公室、综合办公室、财务部、审计部、投资管理部、生产安环部、工程技术部和商务管理部等部室。

第十一条 各部门的主要职能如下：

董事会办公室：负责董事会日常管理工作，主要包括组织筹备股东大会和董事会、监事会，做好信息披露及投资者关系管理等工作。

综合办公室：负责公司党建工作、行政管理、人力资源规划和管理，主要包括行政事务、合同管理、企业文化和对外宣传，以及人员招聘、培训、绩效考核和劳动关系管理等工作。

财务部：负责公司财务管理及下属控股公司的财务监管等工作，主要包括会计核算、财务预算、资金管理、税务管理及财务监督等工作。

审计部：从属于公司董事会审计委员会，负责审计和监督公司及下属控股公司经济活动的真实性、合规性和效益性，评价经济责任。

投资管理部：负责公司新项目开发拓展、对外股权投资、固定资产管理等工作，主要包括相关产业项目的选择论证、协调管理和营运项目的管理服务以及指导监督等工作。

工程技术部：负责公司能源领域项目的前期技术经济论证、施工及服务的招标管理及工程项目建设综合管理工作。

生产安环部：负责下属控股公司大修技改、节能降耗、安全生产、环境管理、职业健康等的管理服务以及指导监督工作。

商务管理部：负责公司及下属控股公司物资采购销售的管理与指导监督。

第十二条 公司实行总经理全面负责，副总经理分工负责的内部管理机制。

第十三条 总经理会议制度。

总经理会议分为党政联席会议和总经理办公会议。总经理会议由总经理主持召开，如遇总经理因故不能履行职责时，应当由总经理指定一名副总经理代其召集主持会议。公司总经理办公会议须由副总经理、其他与会人员本人参加。会议应有完整会议记录，并作为公司档案进行保管。

（一）党政联席会议制度。

公司设立党政联席会议制度，讨论企业经营管理中的重大问题。参加会议的人员为总经理、副总经理和党总支书记；在讨论有关员工工资、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，应邀请工会主席参加；总经理认为有必要时还可以请有关人员参加。

企业经营管理中的重大问题是指：

- （1）经营方针、年度计划和中、长期发展规划；
- （2）重大技术改造和技术引进计划；
- （3）安全生产执行措施和职工技术培训计划；
- （4）重要规章制度的建立、修改和废除；
- （5）部门负责人的任免事项；
- （6）其他总经理认为需要联席会议讨论的事项。

（二）总经理办公会议制度。

公司总经理办公会议讨论公司日常生产经营管理发生的事项，每月至少召开一次，参加人员为总经理、副总经理以及部门经理；总经理认为有必要时还可以请有关人员参加。

总经理办公室须于总经理会议召开 3 日前以书面或电话形式通知全体与会人员。参加会议人员必须准时出席。因故不能到会的，须提前请假。

有下列情形之一的，总经理应在三个工作日内召开临时会议：

- （1）总经理认为必要时；
- （2）其他副总经理提议时；
- （3）董事会提议时。

第十四条 总经理报告制度。

（一）总经理应当根据董事会的要求，每月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。报告可以书面或口头形式进行，并保证其真实性。

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

（三）总经理离开宁波外出一日以上，副总经理外出三日以上，应向董事长报告。

第十五条 日常经营管理工作程序：

（一）人事管理工作程序：

总经理在提请聘任或解聘公司副总经理、财务负责人时，应事先征求有关方面的意见，提请董事会聘任或解聘。总经理在任免公司部门负责人时，应首先由公司人事管理部门进行考核，由总经理决定任免。

（二）财务管理工作程序：

根据股东大会批准的财务预算或董事会的决议，大额款项的支出，应实行总经理和财务负责人联签制度；批准预算内的日常财务支出，应本着降低费用、严格管理的原则，由使用部门提出报告，分管副总经理审核，财务部门复核，总经理批准。

（三）投资项目工作程序：

总经理主持企业的投资计划。在确定投资项目时，应建立可行性研究制度，公司有关职能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审议并提出意见，报董事会审批，在股东大会授权限额以内由公司董事会批准实施，在限额以上的由股东大会批准实施；投资项目实施时，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。

（四）工程项目管理工作程序：

公司的工程项目原则上实行公开招标制度。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）公司对于其他重大事项的工作，应根据具体情况，参照上述有关程序的内容，制定其他工作程序。

第五章 总经理的职责

第十六条 总经理应履行下列职责：

（一）维护公司股东的权益，确保公司资产的保值和增值，正确处理所有者、企业和员工之间的利益关系；

（二）执行国家各种法律、法令、政策，依法纳税，上交其它费用。接受审计、财税、工

商行政部门和银行的监督；

（三）严格遵守公司《章程》和董事会决议，定期向董事会报告工作，听取意见；不得变更董事会决议，不得越权行使职责；还应向工会报告涉及员工切身利益的各项决定；

（四）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定、执行情况、资金运用情况和盈亏情况并保证报告的真实性；

（五）组织公司各方面的力量，实施董事会确定的工作计划，保证各项工作任务和生产经济指标的完成；

（六）根据地区经济发展状况，主持公司发展规划的制定。正确掌握公司经营目标和经营策略，组织拟订年度、季度生产经营计划和其他重要工作计划，主持总经理会议和其他重要会议，组织重大事故的分析；

（七）组织推行先进的质量管理体系，按国际标准和国家标准生产电力；

（八）采取切实措施，推进公司的技术进步和公司的现代化管理，提高经济效益，增强企业的发展能力；

（九）高度重视安全生产，抓好消防工作，认真搞好环境保护工作；

第十七条 总经理应在提高经济效益的基础上，加强对员工的业务、技术培训和政治、思想教育，注重企业文化建设，不断提高员工的劳动素质和思想素质，培育良好的企业精神，逐步改善员工的物质文化生活条件，注重员工的身心健康，搞好劳动保护和环境保护，充分调动员工的积极性和创造性。

第十八条 总经理对必须对其以下行为承担相应的责任：

（一）不得成为其他经济组织的无限责任股东或合伙组织的合伙人；

（二）不得自营或为他人经营与公司同类的业务；

（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、受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，不得为公司的股东、其他单位或个人提供担保。

第十九条 总经理实行回避制度，不得与关联人或关联企业发生侵犯公司利益的行为。

第二十条 承担《公司法》第十章规定应负的法律 responsibility。

第六章 总经理的考核与奖惩

第二十一条 考核总经理的指标有：

（一）总资产；

（二）净资产；

- (三) 实现利润总额;
- (四) 净资产利润率;
- (五) 销售总额;
- (六) 速动比率;
- (七) 利润增长率;
- (八) 董事会确定的其他指标。

第二十二条 公司对总经理的绩效评价是确定总经理薪酬以及其他激励方式的依据。总经理的薪酬分配方案应获得董事会的批准，向股东大会说明，并予以披露。

第二十三条 总经理在任期内成绩显著，经董事会做出决议，可以给予总经理和其他高级管理人员物质奖励，奖励可采用以下几种形式：

- (一) 现金奖励;
- (二) 实物奖励;
- (三) 其他奖励。

第二十四条 总经理在任期内，由于工作上的失职或失误，发生下列情况者，应区别情况给予总经理和其他高级管理人员经济处罚、行政处分或依法追究刑事责任。

(一) 因经营管理不善，导致公司连续两年亏损且亏损继续增加，公司董事会可按有关程序对总经理予以解聘，三年内不得担任相应职务；

(二) 决策失误或违法乱纪，给公司资产造成重大损失，视性质与情节严重程度给予经济赔偿、行政处分，构成犯罪的，依法追究刑事责任；

(三) 在总经理授意和指使下，公司有造假账、隐瞒收入、虚报利润等弄虚作假等行为，视情节轻重，给予经济处罚、行政处分和依法追究刑事责任；

(四) 对已具备条件，但忽视环境保护，造成严重污染，导致公司发生经济损失，给社会带来危害，视情节给予经济处罚、行政处分和依法追究刑事责任；

(五) 由于指挥不当、管理不善，玩忽职守，公司发生了重大的安全事故，使公司财产和员工生命遭到重大损失，给予相应的经济处罚、行政处分，构成犯罪的，依法追究刑事责任；

(六) 犯有其他严重错误的，视情节轻重给予相应的经济处罚、行政处分和依法追究刑事责任。

第二十五条 总经理违反本细则第十五条，所获得的利益，董事会有权做出决定归还公司所有，给公司造成损害的，公司有权要求赔偿；构成犯罪的依法追究刑事责任。

第七章 附 则

第二十六条 本细则未尽事项，按国家有关法律、法规和公司《章程》执行。

第二十七条 本细则由公司董事会负责解释。

第二十八条 本细则由公司总经理拟订，由公司董事会审议批准。本细则自董事会审议批准

之日起生效并实施。