

总经理工作细则



股票代码：002077

江苏大港股份有限公司

二〇一七年十一月

目录

第一章	总则.....	3
第二章	总经理的任免.....	3
第三章	总经理的权限.....	5
第四章	总经理办公会会议.....	6
第一节	一般规定.....	6
第二节	高管办公会.....	8
第三节	临时会议.....	9
第四节	工作例会.....	9
第五章	总经理职责及报告制度.....	10
第六章	激励与约束机制.....	12
第七章	附则.....	13

江苏大港股份有限公司

总经理工作细则

(二〇一七年十一月修订)

第一章 总则

第一条 为进一步完善公司的法人治理结构和经营运作系统，明确公司经营管理层的工作权限，规范经营管理层的工作行为，保证经营管理层依法行使职权、履行职责、承担义务，促进经营管理的制度化、规范化、科学化，依照《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）和《公司章程》的有关规定，制定本细则。

第二条 公司设总经理一名。公司根据经营发展的需要可设副总经理若干名，财务总监一名，总经理助理若干名，协助总经理工作。

公司总经理、副总经理、财务总监、董事会秘书和总经理助理为公司高级管理人员（以下简称高管）。

第三条 总经理是董事会领导下的公司日常经营管理负责人，负责贯彻落实股东大会、董事会决议，主持公司的生产经营和日常管理工作，并对董事会负责。

高管履行职权除应遵守本细则的规定外，还应符合相关法律、法规、规范性文件 and 《公司章程》的规定。

第二章 总经理的任免

第四条 总经理任职，应当具备下列条件：

（一）优秀的个人品质，有较强的责任心，积极进取、忠实勤勉、廉洁奉公、民主公道，严于律己，宽以待人等。

（二）良好的职业操守

- 1、具备高度的敬业精神，全力履行好自己的职责，忠实地维护公司利益；
- 2、严守公司商业秘密，不将公司商业秘密透露给任何第三方。

（三）专业素质与能力

具有丰富的战略规划、经营管理（包括生产、营销、财务、人事等管理）、

人际交往等方面的专业知识和能力。

（四）经历与实践经验

具有一定年限的企业管理或经济工作经历，精通本行的生产经营业务和掌握国家有关政策、法律、法规。

第五条 有下列情形之一的，不得被提名担任公司总经理及其他高管：

（一）无民事行为能力或者限制民事行为能力；

（二）因贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产或破坏社会主义市场经济秩序，被判处刑罚，执行期满未逾 5 年，或者因犯罪被剥夺政治权利，执行期满未逾 5 年；

（三）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 3 年；

（四）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 3 年；

（五）个人所负数额较大的债务到期未清偿；

（六）被中国证监会采取证券市场禁入措施，期限尚未届满；

（七）被证券交易所公开认定不适合担任上市公司董事、监事和高级管理人员；

（八）最近三年内受到证券交易所公开谴责；

（九）因涉嫌犯罪被司法机关立案侦查或者涉嫌违法违规被中国证监会立案调查，尚未有明确结论意见；

（十）法律、行政法规或部门规章规定的其他内容。

第六条 公司违反前款规定委派、聘任高管，该委派或者聘任无效。高管在任职期间出现前款情形的，公司解除其职务。

第七条 公司设总经理 1 名，副总经理若干名，财务总监 1 名，总经理助理若干名，实行董事会聘任制，每届任期为 3 年，可连聘连任。

总经理及其他高级管理人员在公司领取薪酬，不得在控股股东单位担任除董事以外的任何职务。

第八条 董事可兼总经理和其他高管，但兼任总经理和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。非董事也可聘为总经理和其他高管，但国家公务员不得兼任公司总经理和其他高管，公司监事也不得兼任公司高

级管理人员。

第九条 公司高管的聘任，采取下列方式：

- （一）公司总经理由董事长提名，交董事会讨论后，由董事会决定聘任；
- （二）公司副总经理、财务总监、总经理助理等高管由公司总经理提名，交董事会讨论后，由董事会决定聘任。

第十条 公司高管的解聘，采取下列方式：

- （一）解聘公司总经理，应由公司董事长提出解聘意向和理由，董事会决定解聘；
- （二）解聘公司副总经理、财务总监等由总经理提出理由，由董事会决定解聘。

第十一条 在任期届满以前，高管可以提出辞职。高管辞职应当提交书面辞职报告，应当在辞职报告中说明辞职时间、辞职原因、辞去职务、辞职后是否继续在上市公司任职（如继续任职，说明继续任职的情况）等情况。高管的辞职自辞职报告送达董事会时生效。

第三章 总经理的权限

第十二条 根据《公司法》、《公司章程》的规定，总经理行使下列职权：

- （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；
- （二）组织实施公司年度经营计划和投资方案；
- （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）制定公司的具体规章；
- （六）提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务负责人；
- （七）决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员；
- （八）在《公司章程》第一百三十五条规定的董事会投资、决策权限内，享有下列职权：

1、经营管理层具有单次不超过公司最近经审计的净资产的 5%且绝对金额不超过 5000 万元的贷款审批权限，一个会计年度内累计发生金额不超过最近经审

计的净资产总额 10%的贷款审批权限；

2、经营管理层具有单次不超过公司最近经审计的净资产的 0.5%且绝对金额不超过 300 万元的关联交易审批权限；

3、公益捐赠：经营管理层具有年度累计对外公益捐赠不超过公司上一年净利润 1%的审批权限且绝对金额不超过 50 万元的公益捐赠权限；

4、收购、出售或处置资产：经营管理层具有年度累计绝对金额不超过 1000 万元的收购、出售或处置资产的权限；

5、对外投资：单次绝对金额不超过 1000 万元，一个会计年度内累计发生金额不超过最近经审计的净资产总额 1%的对外投资权限。

(九) 《公司章程》或董事会授予的其他职权。

总经理列席董事会会议。

第十三条 公司副总经理、财务总监主要职权：

(一) 副总经理、财务总监作为总经理的助手，受总经理委托分管部分的工作，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，应委托 1 名副总经理代行其部分或全部职权。

第四章 总经理办公会会议

第一节 一般规定

第十四条 总经理办公会会议是研究和解决公司行政及经营管理方面重要问题的会议，是总经理行使职权的主要形式。

总经理为履行职权所作出的决策除以经理层办公会会议会议纪要或决议形式作出外，还可以总经理决定指令方式做出。

第十五条 总经理办公会议包括高管办公会议、工作例会和针对专门事项召开的临时会议。

会议决议一经形成，所有相关人员均应遵照执行，任何人员不得以未参加会议或有保留意见而拒绝执行或改变执行内容。高管办公会会议和临时会议做出的决议具有相同效力，工作例会形成的会议纪要具有可执行性的，也应依前款规定予以执行。

第十六条 总经理办公会议由总经理主持，总经理因故不能主持会议的，可委托 1 名副总经理代为主持。

第十七条 总经理办公会议原则上应当有二分之一以上的应参加会议人员出席时方可举行。

应参加会议人员因故不能出席经理层办公会议的，应向总经理或主持会议的副总经理请假；如对议题有意见或建议，可在会前提出。

如与会人员低于上述人员总数的二分之一，会议应当另行召开。特殊情况下必须立即召开的，可就紧急事项通过电话等方式征求未参加会议人员意见。对于因故未能参加会议的上述应参加会议人员，会议结束后，主持人应指示有关人员及时向其通报会议内容。

第十八条 总经理办公会议应制作会议纪要，会议纪要内容主要包括：会别、会次、时间、地点、主持人、参加人，会议的主要内容和议定事项。会议纪要由总经理或委托召集、主持会议的副总经理签署后下发执行，并抄报董事长。

公司办公室主任负责总经理办公会议议题的收集及传递、会议材料的准备、会议通知、会议安排、会议记录、会议纪要或决议的整理等。

总经理办公会的记录应载明以下内容：

- (一)会议召开的时间和地点；
- (二)参加会议人员的姓名；
- (三)会议议程；
- (四)与会人员发言要点；
- (五)结论性意见等。

总经理办公会议纪要、记录的保管期限为十年。

第十九条 总经理办公会议对公司资金运用的计划、资产运用、签订重大合同等需要提交董事会的事项进行讨论后，应向董事会提交有关会议方案。

第二十条 公司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。在执行公司确定的投资项目时，总经理要求有关部门拟订投资方案，经总经理办公会议研究并通过后，报董事会审批实施；若超过董事会权限的，须报股东大会批准实施。投资项目实施后，应确定项目执行人和监督人，执行和跟踪检查项目实施情况。

(二) 人事管理工作程序

1、公司副总经理、财务总监等高管由总经理提名，提请董事会批准聘任或解任；

2、各职能部门负责人由总经理提名，经总经理办公会议讨论通过后任免。

（三）财务管理程序

根据公司权限划分，大额款项及重要、日常的费用支出或财物转移数额，以及具体管理办法，按公司财务管理制度执行。

（四）工程项目管理工作程序

公司的工程项目根据规定数额实行公开招标制度。总经理或分管副总经理应组织有关专家和人员成立投标小组，制定工程招标文件，评估并确定投标单位及其施工方案，并按国家规定程序实施招标；招标结束后，与中标单位签订工程施工合同，并派专人对工程进行跟踪管理和监督，发现问题及时解决，并向总经理报告；工程竣工后，组织人员严格按国家规定和施工合同进行验收，并进行工程决算审计。

第二十一条 参加、列席总经理办公会会议的人员，应当遵守保密规定，不得泄露会议讨论的秘密事项。

第二节 高管办公会

第二十二条 公司高管办公会会议包括定期会议和临时会议。定期会议每月召开一次；针对突发或特定专门事项，可以召开高管办公会会议临时会议讨论决策。

第二十三条 高管办公会会议由总经理召集并主持。公司副总经理、财务负责人有权提请总经理召开高管办公会会议临时会议，但应同时提出会议拟审议的议题和相关资料；是否召开临时会议由总经理决定。

第二十四条 高管办公会会议的参加人员包括总经理、副总经理、总经理助理、董事会秘书等，总经理可以根据会议审议的议题指定其他人员参加或列席会议。董事长或董事会的其他成员应邀可以列席经理级会议。

第二十五条 参加高管办公会会议的总经理、副总经理、财务负责人、总经理助理、董事会秘书有权提出会议议题，是否列入高管办公会会议审议的事项由总经理决定。提出会议议题时，应同时提供充分的相关材料。

第二十六条 召开高管办公会会议，由办公室主任提前 1 天将会议通知、会议议题及有关材料送达与会的副总经理、财务负责人及其他有关人员。

第二十七条 高管办公会会议的出席人员、记录员应在会议记录上签名。

第三节 临时会议

第二十八条 总经理针对其职权范围内的突发或特定专门事项可以召开总经理临时会议讨论决策。

第二十九条 总经理临时会议的参加人员由总经理根据该次临时会议所审议的议题确定。

第三十条 总经理临时会议应由总经理召集并主持，总经理决定召开临时会议，但因故不能履行职责时，可以指派一名副总经理召集并主持。

第三十一条 总经理决定召开临时会议，应指示办公室主任提前一天通知与会人员，并同时将与会议审议的议题相关的各项资料送达与会人员。

第三十二条 公司经理人员均有权提请总经理召开临时会议，但应同时提出会议拟审议的议题和相关资料；是否召开临时会议由总经理决定。

第三十三条 临时会议的出席人员、记录员应在会议记录上签名。

第四节 工作例会

第三十四条 总经理工作例会讨论的事项主要包括：

- （一）通报行业形势，分析公司现状并研究对策；
- （二）检查部署股东大会、董事会决议的执行情况和投资计划的实施；
- （三）部署公司各部门、子公司等的工作任务；
- （四）听取各部门、子公司负责人的工作汇报；
- （五）总结公司经营管理情况，检查经营计划的落实情况；
- （六）研究各部门提出需要解决的重要问题；
- （七）提出拟提交董事会审议的工作事项；
- （八）总经理认为应当讨论的其他事项。

第三十五条 工作例会的参加人员包括总经理、副总经理、财务负责人、各部门、子公司负责人等；总经理可根据会议内容指定其他人员参加或列席会议。

董事长或董事会的其它成员应邀可以列席工作例会。

第三十六条 公司副总经理、财务负责人及各部门、子公司负责人在其分管、协办范围内可提出专项议题提案，提交工作例会讨论，但工作例会原则上并不针对此类事项直接做出决议，由总经理决定是否该事项提交最近一次的高管办公会议或召开临时会议审议决策。

第三十七条 工作例会原则上每月召开一次，由总经理召集及主持；总经理因故无法履行职责的，可以指派一名副总经理召集、主持。

第三十八条 总经理召开工作例会应指示办公室主任提前五天通知与会人员，并同时将与会议拟审议的议题相关资料送达与会人员。

第五章 总经理职责及报告制度

第三十九条 总经理及其他高管应当遵守法律、行政法规和《公司章程》等，对公司负有下列忠实义务：

- （一）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；
- （二）不得挪用公司资金；
- （三）不得将公司资产或者资金以其个人名义或者其他个人名义开立账户存储；
- （四）不得未经股东大会或董事会同意，将公司资金借贷给他人或者以公司财产为他人提供担保；
- （五）不得未经股东大会或董事会同意，与公司订立合同或者进行交易；
- （六）未经股东大会同意，不得利用职务便利，为自己或他人谋取本应属于公司的商业机会，自营或者为他人经营与公司同类的业务；
- （七）不得接受他人与公司交易的佣金归为己有；
- （八）不得擅自披露公司秘密；
- （九）不得利用其关联关系损害公司利益；
- （十）法律、行政法规、部门规章及《公司章程》规定的其他忠实义务。

第四十条 总经理及其他高管应当遵守法律、行政法规和《公司章程》等，对公司负有下列勤勉义务：

- （一）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。

（二）根据董事会和监事会的要求，总经理应如实向董事会和监事会报告有关情况，并保证其真实性；年终时，向董事会和监事会提交总经理年度工作报告。

（三）法律、行政法规、部门规章及《公司章程》规定的其他勤勉义务。

第四十一条 除上述义务之外，总经理行使职权时，不得违背公司董事会决议，不得超越决议授权范围。对于超越本人职权范围的重大事项，总经理应及时向董事会报告。

第四十二条 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、资金运用情况和经营盈亏情况等。总经理必须保证该报告的真实性。

第四十三条 总经理应定期以书面形式向董事会和监事会报告工作，并自觉接受董事会和监事会的监督、检查。

（一）下列事项总经理应向公司董事会作出报告：

- （1）对公司董事会决议事项的执行情况；
- （2）公司资产、资金的使用情况；
- （3）公司资产保值、增值情况；
- （4）公司主要经营指标的完成情况；
- （5）重大合同或涉外合同的签订、履行情况；
- （6）与股东及关联方发生关联交易的情况；
- （7）公司经营中的重大事件（含市场、管理和财务方面）；
- （8）董事会要求报告的其他事项。

（二）下列事项总经理应向公司监事会报告：

- （1）公司财务管理制度的执行情况；
- （2）公司在资产、资金运作中发生的重大问题；
- （3）与股东及关联方发生关联交易的情况；
- （4）公司董事、监事、高级管理人员中出现的损害公司利益的行为；
- （5）监事会要求报告的其他事项。

第四十四条 在董事会闭会期间，总经理应就公司经营计划的实施情况、股东大会及董事会决议的实施情况、公司重大合同的签订和执行情况、资金运用情

况、重大投资项目进展情况向董事长报告。报告可以书面或口头方式进行，并保证其真实性。

遇有重大事故、突发事件或重大理赔事项，总经理及其他高级管理人员应在接到报告后第一时间报告董事长并同时通知董事会秘书。

第四十五条 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）公司职工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。

第四十六条 公司经营领导班子成员实行回避：

（一）总经理不得提名其亲属（直系、旁系亲属，下同）在公司领导班子中任职；

（二）不得安排其亲属担任公司办公室、财务等部门主要负责人，及下属企业主要负责人；

（三）不得与其亲属投资的公司发生借贷、担保等行为；如有发生经营行为，应予声明并回避。

第六章 激励与约束机制

第四十七条 总经理及其他高管的薪酬制度制定、管理、考核等都由董事会薪酬与考核委员会负责。

第四十八条 总经理及其他高管的薪酬应同公司绩效和个人业绩相联系，并参照业绩考核体系，根据业绩指标完成情况进行发放。

第四十九条 总经理发生辞职、解聘或到期离任等情形时，必须进行离任审计。

第五十条 总经理由于工作上的失职或失误，发生下列情况的，应根据情节给予经济处罚、行政处分、解聘，乃至依法追究刑事责任。

（一）因经营、管理不善，连续两年亏损且亏损额继续增加；

（二）因违反《公司章程》和决策程序造成的决策失误或违法乱纪，给公司资产造成重大损失；

（三）授意或指使公司造假帐、隐瞒收入、经济指标失实等弄虚作假行为；

（四）由于指挥不当、管理不善、玩忽职守使企业发生了重大安全事故，使

公司财产和员工生命遭到重大损失的；

（五）犯有其他严重错误的。

公司其他高级管理人员违反法律、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。

第五十一条 总经理及其他高管违反本细则第三十九条，所获得的利益，必须归还公司；给公司造成损害的，必须承担赔偿责任；构成犯罪的，追究刑事责任。

第五十二条 副总经理、财务总监协助总经理分管部分工作，按总经理授权的权责开展工作，其职责应参照总经理职责有关内容。工作中应加强请示汇报，并向总经理负责。

第七章 附则

第五十三条 本细则未尽事项，按国家法律、法规、政策和《公司章程》规定执行。本细则如与国家日后颁布的法律、法规和《公司章程》相抵触时，按国家有关法律、法规和《公司章程》规定执行。

第五十四条 本细则所称“以上、不超过”包括本数。

第五十五条 本细则由董事会负责修改、解释。

第五十六条 本细则自公司董事会审议通过后生效实施。

江苏大港股份有限公司

二〇一七年十一月