

贵州航天电器股份有限公司

总经理工作细则

(2019年4月13日第六届董事会第二次会议修订)

根据贵州航天电器股份有限公司章程，特制定本工作细则。

一、总经理办公会议

1、议事范围

- (1) 讨论决定公司具体经营过程所涉及的事项。
- (2) 讨论制定落实董事会决议的措施及效果检查。
- (3) 讨论决定聘任、解聘、考核和奖惩中层管理人员（必要时，征求党委意见）。
- (4) 拟定公司年度经营目标及措施方案。
- (5) 制订月度、季度生产经营计划。
- (6) 讨论决定公司员工薪酬、福利政策和奖惩，决定聘用和解聘员工。
- (7) 拟订公司财务预算（含技术改造预算）和决算方案。
- (8) 在职责范围内的其它事项。

2、召开及表决程序

（一）总经理办公会原则上每周召开一次，由总经理召集。总经理认为有必要时，可以随时召开临时办公会。

总经理办公会应当有过半数的副总经理以上人员出席方可召开。

（二）定期召开的总经理办公会，由综合管理办公室主任提前一天通知相关人员，会议由总经理主持（当总经理不在时，由授权的副总经理代行总经理职责），综合管理办公室主任负责作好会议记录，当形成会议决议（决定）后，主管经理负责落实，综合管理办公室负责督促检查反馈。

（三）总经理办公会就有关事项形成决议（定）时，过半数的副总经理以上人员同意为通过。

3、参加人员

一般情况下，副总经理以上人员参加，当召开专题会议时。相关中层管理人员可以列席参加，但无表决权。

参会人员应按会议通知时间准时参加会议，如有特殊情况不能出席会议，须

向总经理或授权的副总经理请假，经批准后方可缺席。

4、总经理办公会作出的有关决定由总经理或授权的副总经理根据需要以文件或通知的形式下发。

5、总经理办公会应形成会议记录，会议记录作为公司档案由公司综合管理办公室保存，保存期限为 10 年。会议记录包括以下内容：

- (1) 会议召开的日期、地点和主持人姓名。
- (2) 出席会议人员的姓名。
- (3) 会议讨论事项。
- (4) 参会人员发言要点。
- (5) 会议作出的有关决定。

二、经理层人员职责分工

1、总经理

- (1) 履行公司章程所规定的职责。
- (2) 召集经理办公会。
- (3) 负责落实董事会相关决议。
- (4) 提请董事会聘任或者解聘公司副经理、财务负责人；
- (5) 聘任或解聘中层管理人员。
- (6) 董事会授予的其它职责。

总经理出差或其他原因未在公司时，总经理的部分职权可授予指定的副总经理行使（包括召集主持总经理办公会议）。

2、生产副总经理

- (1) 对公司的生产组织工作负责，审批年度、季度、月度生产计划，负责具体目标的完成。
- (2) 对生产系统的中层管理人员有提名权。
- (3) 负责物资供应系统的领导组织及重要物资采购合同审查。
- (4) 负责新品开发生产过程的策划组织及考核。
- (5) 负责组织设备维修、维护、非标设备的制造及管理工作。
- (6) 负责技安、劳动保护相关工作。
- (7) 承担总经理授予的其它职责。

3、营销副总经理

- (1) 负责组织公司（含控股子公司）的产品销售工作。
- (2) 负责市场调研、市场预测、技术服务的组织工作。
- (3) 负责组织新产品的立项论证及相关管理工作。

4、人事、企管副总经理

- (1) 负责公司的人事管理（含调配、考核、聘用）
- (2) 负责拟定公司的劳动分配方案和组织实施。
- (3) 组织领导员工的培训工作。
- (4) 负责组织公司各项管理制度的拟定及相关考核工作。
- (5) 代表公司签订劳动用工集体合同和普通员工的劳动合同及相关管理工作。

- (6) 承担总经理授予的其它职责。

5、技术质量副总经理（总工程师）

- (2) 负责新产品开发的设计、工艺工作，落实年度新品项目目标完成。
- (3) 承担质量管理体系中的管理者代表职责。
- (4) 负责公司产品质量管理工作。
- (5) 对技术、质量系统的中层管理人员和主管设计师、主管工艺师人员有提名权。

- (6) 承担总经理授予的其它职责。

6、工程技术副总经理

- (1) 组织进行重大技改项目的论证。
- (2) 组织技术改造项目的实施。
- (3) 负责非标设备研制工作。
- (4) 负责年度技改项目计划，落实检查考核工作。
- (5) 组织新品研制过程各阶段的技术评审和鉴定工作。
- (6) 负责公司各类档案的组织管理工作。

7、财务负责人

- (1) 在董事会和总经理领导下，主管公司会计、报表、预算工作。
- (2) 拟定公司财务核算和财务管理规章制度。
- (3) 负责组织编制公司财务预（决）算方案、成本计划，并对预算执行情况、成本控制、内部银行运行进行分析、考核。

(4) 负责公司资金管理、经营(项目)资金需求预测和资金筹措,平衡资金需求。并定期对公司(含控股子公司)货币资金进行安全性、效益性、流动性检查。

(5) 负责对新项目的财务可行性、投资收益进行论证分析。

(6) 制定享受税收优惠政策的实施方案。

(7) 负责财务工作岗位设置、人员调配、培训与考核工作。

(8) 负责监督检查公司(含控股子公司)财务纪律执行情况。

三、资产运用、重大合同权限

1、资金使用:副总经理以上人员在公司年度财务预算的范围内,行使以下资金使用批准权限。

(1) 总经理

- a、项目开发、技术改造 在董事会批准的项目预算范围内
- b、经营性资金 5万元~1,000万元

(2) 副总经理

生产副总经理:在月度资金计划中,审批5万元以下的生产性采购资金

销售副总经理:审批预算内的销售费用开支

其它副总经理:审批月度资金计划内0.5万元以下的开支

2、资产运用

(1) 实物资产的处置

- a、总经理: 1万元~300万元
- b、副总经理: 1万元以下

(2) 资金运作

公司购置资产、对外投资、受托经营、承包、租赁等资本运作项目交易金额不超过最近一次经审计的公司净资产10%的,由总经理办公会审定,总经理审批资金使用,超过的需经董事会批准,必要时报股东大会决议。

3、重大合同

重大合同的界定为对外营销合同和采购合同,其中300万元以下采购合同,总经理审定批准,300万元以上采购合同总经理办公会审定,总经理审批。营销合同按公司管理制度履行相应评审程序。

4、借款合同

公司 500 万元以内银行借款合同，1,000 万元以内的委托贷款合同，由总经理办公会审定，总经理授权有关人员具体办理借（贷）款手续。

四、关联交易权限

董事会授权总经理有与关联人就同一标的或者与同一关联人在连续 12 个月内达成的关联交易累计金额达到 1,000 万元人民币以内的关联交易决定权限，该关联交易发生后应在最近一次董事会会议上向董事会通报，股东大会、董事会专项决定或特别授权的除外。

五、固定资产投资权限

董事会授权总经理办公会决定年度累计金额在 5,000 万元以内的固定资产投资项目。

在总经理办公会决定的固定资产投资额度内，总经理行使相关项目资金使用批准权限。

六、说明

- 1、财务负责人由副总经理级管理人员兼任。
- 2、所有经理人员均应遵守公司章程的规定，并接受监事会的监督。
- 3、董事会认为必要的事项确定后按董事会要求执行。
- 4、本细则由董事会负责解释。

2019 年 4 月 13 日