

江苏秀强玻璃工艺股份有限公司

总经理工作细则

第一章 总则

第一条 为建立规范、科学、民主的决策机制，有效履行公司经营班子职责，保证党和国家的路线、方针、政策和公司董事会的决策在公司日常运营中的贯彻执行，根据《中华人民共和国公司法》、和《江苏秀强玻璃工艺股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）以及其它有关法律、法规的规定，制定本细则。

第二条 公司实行董事会领导下的总经理负责制，并建立健全规范、合法、科学、民主的经营管理制度。总经理主持公司的日常经营管理工作，组织实施董事会决议，在《公司章程》和董事会授权范围内行使职权并承担责任。

第三条 公司设总经理一名，由董事会聘任或解聘。董事会应遵循“德才兼备、注重实效”的原则选聘总经理，总经理须具备以下条件：

- （一）优秀的个人品质：诚实、正直，勇于开拓进取，具有强烈的事业心与责任感。
- （二）良好的职业操守：忠实地维护公司利益，严守公司商业秘密。
- （三）接受过高等教育。
- （四）专业素质：具有相应的战略管理、营销管理、财务管理、人事管理等方面的专业知识。
- （五）经历与经验：外聘的总经理应担任过相近或相关行业经理职位五年以上，具有丰富的经营管理经验；内部选聘的总经理应具有在公司重要岗位工作的经验。

第四条 公司设副总经理若干名、财务负责人一名。副总经理、财务负责人必须具备以下条件：

具有优秀的个人品质和良好的职业操守，接受过高等教育，具有所分管工作的专业知识和经验。

第五条 总经理及副总经理、财务负责人的共同行为规范：

- （一）遵守法律、法规和《公司章程》的规定，履行诚信和勤勉的义务；
- （二）维护公司及股东的最大利益，并以此为一切行为的出发点，尽职尽责，努力工

作，完成董事会赋予的各项任务。

第六条 董事可受聘兼任总经理、副总经理或者财务负责人，但兼任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。

第七条 公司总经理、副总经理、财务负责人不得在控股股东单位及与公司从事相同或相似业务的其他任何企业担任除董事、监事以外的其他任何职务。

第八条 总理由董事会聘任，程序如下：

- （一）董事长提供总经理候选人名单；
- （二）董事会对候选人情况进行考察；
- （三）董事长将候选人名单及其相关资料提交董事会讨论；
- （四）董事会聘任总经理；
- （五）公司与总经理签订服务合同明确双方的权利义务关系并颁发聘任书。

第九条 副总经理、财务负责人由总经理提名，董事会聘任。由公司与其签订服务合同明确双方的权利义务关系，并由公司颁发聘任书。

第十条 总经理及副总经理、财务负责人每届任期三年，可连聘连任。

第十一条 总经理因故不能履行职权时，董事会应授权一名副总经理代总经理履行职权。

第十二条 总经理换届程序

- （一）总经理任期届满前三个月，董事会应对总经理进行工作考核和审计；
- （二）总经理任期届满前三个月，董事会遴选总经理候选人；
- （三）董事会按本细则的相关规定聘任新任总经理；
- （五）当总经理任期届满而下任总经理尚未到任时，原总经理应继续履行其职责，直至下任总经理到任为止。

第二章 主要职责与权限

第十三条 总经理是公司管理层的首席负责人，对公司董事会负责，其主要职责是：

- （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）组织实施公司年度生产经营计划和投资方案，安排和筹划各项经营管理活动，制定权限内的公司政策和规范，保证公司高效、安全、有序、受控、连续地运行，以达到预定的经营发展目标；
- （三）拟定公司管理机构设置方案及职能分配与调整方案，经董事会批准后具体组织实施并负责人员、资源的合理配置；
- （四）拟定公司的基本管理制度和制定公司的具体规章制度，并负责在全公司范围内全面贯彻落实；
- （五）提请董事会聘任或者解聘副总经理、财务负责人；
- （六）合理分配工作职责，协调和处理经理层的工作关系，保证经理层的高效运作；
- （七）聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的公司中层管理人员，制定公司中层管理人员的薪酬标准并主持考核奖惩；
- （八）聘用或者解聘公司职工，负责拟定公司职工的工资、福利和奖惩，在决定上述事项时，应事先听取工会和职代会的意见；
- （九）负责董事会临时授权事项的组织实施和协调工作；
- （十）向董事会和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。
- （十一）公司章程或董事会授予的其他职权。

第十四条 总经理主要权限是：

- （一）列席公司的董事会会议。
- （二）融资、投资使用权
 - 1、在董事会、股东大会批准的信贷计划和政策范围内，根据生产经营活动的需要，决定具体筹资事项；
 - 2、在董事会、股东大会确定的投资计划内，具体组织实施，并有调整、变更和终止项目的建议权。
- （三）财产处置权
 - 1、批准公司内部的财产调拨事项；
 - 2、决定董事会授权范围内的收购、出售资产事宜。
- （四）人事权

1、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（包括但不限于总经理助理、部门负责人、控股子公司高级管理人员等），但在聘任或解聘前，应安排人力资源部进行考察，经总经理办公会议讨论后，由总经理决定任免；

2、批准应由董事会聘任或解聘以外人员的岗位设置；

3、评估中层管理人员的工作绩效和经营业绩，决定其奖惩；

4、总经理有权向参股公司推荐董事、监事和副总经理以上职务等管理人员委派人选，但在推荐上述管理人员时，应安排人力资源部进行考察并提出意见，经总经理批准后再办理相关委派手续。

（五）生产经营组织权

1、分解落实年度生产经营计划；

2、监督、检查生产经营计划执行进度并对结果进行考核。

（六）财务管理权

1、公司财务管理制度的制定和实施：总经理主持对公司相关财务制度的拟定、修改和补充，提交公司董事会讨论通过后组织实施。总经理对实施的全过程负责。

2、总经理审批下述事项的权限均参照公司分权手册执行：

类别	事项
对外投资	增资、设立合资公司
	增资、设立全资子公司
	新建、改建、扩建生产性项目投资方案
	非生产设备、设施的投资项目
	委托理财（仅限于购买保本型理财产品）
购买或出售资产	含股权及非股权类资产
证券投资	不包括委托理财
放弃权力	放弃控股子公司或参股公司股权优先购买权事项
资产内部处置	公司内部资产转让、注销子公司事项
资产减值等	计提资产减值准备或者资产盘亏、毁损、报废、核销、损失处理
研发投入	
合同管理	咨询服务类采购合同
	投资并购、资本市场融资及相关事项中介服务费用
	租入或者租出资产、管理方面（含委托经营、受托经营等）等合同的订立、变更、解除和终止。（不含生产经营相关的采购、销售合同）
关联交易	包括公司章程所列交易事项，以及购买原材料、燃料、动力，销售产品、商品，提供或者接受劳务，委托或者受托销售，关联双方共同投资及其他通过约定可能造成资源或者义务转移的事项，但公司获赠现金资产、提供财务资助、提供担保除外

（七）资金管理权

1、公司资金管理制度的制定与实施：总经理主持对公司相关资金管理制度的拟定、修

改补充，提交公司总经理办公会讨论通过后负责组织实施。总经理对实施全过程负责。

2、严格实行资金审批权限：在授权范围内承担资金、使用、调度管理责任。总经理对公司资金的控制与管理审批权限如下：审批公司与控股 50%以上的子公司之间的内部往来资金调度。

3、资金的融资与筹集：总经理根据公司的业务发展与投资计划，负责公司资金的融资与筹集工作，主持制定融资与筹集资金计划，组织相关部门做好资金使用平衡，发挥资金使用效益。

5、对外捐款、捐赠权限：总经理负责审批一个会计年度内累计金额不超过 200 万元的对外捐款、捐赠事项。超过上述额度的对外捐款、捐赠，需提交公司董事会和/或股东大会审议。

（八）贷款担保权

公司原则上不得对非控股企业进行外部担保，严格控制控股企业之间的内部担保，所有对外担保事项必须报公司董事会和/或股东大会审批，且应当要求对方提供反担保。

总经理在提出对外担保申请前应安排由相关职能部门/下属企业负责前期谈判、洽商，并进行资信调查，由相关职能部门/下属企业对被担保方进行充分评估后提交董事会审批。

总经理负责全权处理经董事会、股东大会决议通过的对外担保事项（含抵押、质押、留置、定金等方式），且不超过股东大会授予董事会的关于对外担保的审批权限。总经理应督促财务部在担保期内严格监控担保借款的到位使用情况，关注其生产、资产负债等变化情况，及时督促被担保人按时归还借款；在解除担保前将有关文件存档备查，定期向董事会报告。

（九）合同管理权

公司与外部法人、自然人发生业务往来，应由主办业务部门组织与顾客洽谈，负责与有关部门评估顾客的招投标书、询价书，并组织投标书、报价书、项目合同的编制。

（十）《公司章程》或董事会授予的其他权限。

第十五条 副总经理在总经理领导下开展工作，对总经理负责，行使下列职权：

- （一）执行总经理决定，协助总经理开展工作；
- （二）决定并组织实施分管部门的年度计划，分解、落实和考核；
- （三）组织拟定部门岗位设置方案；
- （四）组织拟定公司专业管理制度；

- (五) 组织拟定相关发展规划和实施计划;
- (六) 根据分工负责分管公司的资产管理;
- (七) 总经理授予的其他职权。

第十六条 财务负责人在总经理领导下开展工作，对总经理负责，行使下列职权：

- (一) 执行总经理决定，协助总经理开展工作；
- (二) 组织拟定公司财务管理制度；
- (三) 负责公司会计核算，组织成本管理；
- (四) 拟定公司财务预算、决算方案；
- (五) 组织实施财务控制制度，进行财务分析，控制财务风险；
- (六) 负责公司资金管理，拟定资金计划，控制资金流量，平衡资金需求；
- (七) 负责公司财会人员的岗位培训；
- (八) 及时发现并汇报公司财务重大情况和公司财务异常波动情况；
- (九) 总经理授予的其他职权。

第三章 工作要求

第十七条 公司在经营活动范围中发生以下事项时，总经理应及时向董事会、监事会报告：

- (一) 公司生产经营条件或环境发生重大变化；
- (二) 公司重大合同签订、执行情况及资金运用情况；
- (三) 报告期利润实现数较利润预算数低 10%或较利润预算数高 20%以上时；
- (四) 公司财务状况发生异常变动；
- (五) 生产经营活动过程中可能出现的重大诉讼或仲裁事项；
- (六) 董事会、监事会要求的其他事项。

第十八条 总经理可以根据工作需要设立专业管理工作领导小组或委员会，以强化公司的重点管理活动。

第十九条 总经理应始终贯彻资产经营的保值增值原则，采取有效措施维护资产的安全性，发挥其效益，不断改善资产的结构，健全资产管理和资金收支的控制制度。

第二十条 总经理应当运用科学的管理方法和规范的核算制度强化成本核算和降本增益工作。

第二十一条 总经理应围绕公司的发展目标加强公司科技创新和新产品、新市场的开发工作，根据公司的发展需要拟定技术改造和技术更新计划。

第二十二条 总经理在主持拟定公司章程和制定管理制度时，应加强调查研究，遵循国家法律、法规和《公司章程》的规定。实行依法治理企业，规范各级管理人员及职工的行为。

第二十三条 总经理在处理公司日常经营管理工作中，凡关系到重大问题和年度计划执行发生偏差和调整时，应及时向董事会（闭会期间向董事长）报告。

第四章 总经理办公会议

第二十四条 总经理办公会议分为定期会议和临时会议，定期会议每月召开一次，并于每月上旬召开。总经理认为必要时，可召开临时会议。

第二十五条 总经理办公会议的参加人员：总经理、副总经理、财务负责人、董事会秘书、办公室主任，以及会议内容需要涉及的相关部门负责人。

第二十六条 总经理办公会议由总经理负责召集，若总经理因故无法出席会议，由总经理指定的副总经理负责召集会议。

第二十七条 总经理办公会议议事内容：

- （一） 公司的经营方针和投资方案；
- （二） 公司的发展战略和中长期发展规划；
- （三） 公司总经理工作报告；
- （四） 公司内部管理机构设置方案；
- （五） 公司的基本管理制度；
- （六） 公司年度经营计划和经营方案；
- （七） 公司年度财务预算和决算方案；

- (八) 公司利润分配方案和弥补亏损方案;
- (九) 年度公司向金融机构贷款的方案;
- (十) 研究决定应由总经理负责提名或任免的人事事项;
- (十一) 讨论决定公司董事等高级管理人员以外员工的奖惩;
- (十二) 讨论其他需要向董事会汇报的报告、提案等;
- (十三) 董事会决议的实施方案;
- (十四) 董事会要求提交的其他方案。

第二十八条 经总经理办公会议讨论并做出决议后即可实施的事项:

- (一) 总经理向职代会的工作报告
- (二) 公司经营管理情况分析报告
- (三) 公司内部的具体规章制度和有关工作,包括但不限于 1、公司各部门的职责范围和人员编制; 2、公司各部门的工作流程和管理规范; 3、公司各部门员工的薪酬及奖惩。
- (四) 按相关程序聘任或解聘公司各部门负责人。
- (五) 按有关程序推荐公司投资企业、或设立公司的委派产权代表及高管人员人选。
- (六) 审议公司投资企业并由公司委派代表或高级管理人员负责贯彻落实的投资企业年度经营计划、预算决算、工资总额及其他需要提交总经理办公会议审定决议的事项。

第二十九条 总经理办公会议至少于召开前一天通知全体参加人员,通知包括以下内容:

- (一) 会议日期和地点;
- (二) 会议期限;
- (三) 会议议题;
- (四) 发出通知的日期;
- (五) 参加人员。

第三十条 参会人员须准时参加会议,如有特殊情况不能参加会议,须经总经理批准。

第三十一条 总经理办公会议记录由公司办公室负责,经总经理办公会出席人员签字确认后,作为公司档案由公司办公室保存,其保管期限为不少于十年。会议记录包括以下内容:

- (一) 会议召开的日期、地点和召集人姓名;
- (二) 出席会议人员的姓名;

- (三) 会议议程;
- (四) 参会人员发言要点;
- (五) 会议形成的决定。

总经理办公会会议纪要、会议决议和有关文件, 由公司办公室形成并引发执行。

第三十二条

总经理办公会议作出的有关决定的督促与检查:

- (一) 对会议决定事项, 由总经理、副总经理、财务总监、总经理助理按照分工负责检查落实。
- (二) 公司办公室根据会议决定向承办单位进行督办。
- (三) 承办单位应将决定事项落实情况作出书面报告。

第五章 考核与奖惩

第三十三条 总经理、副总经理、财务负责人由董事会负责考核。考核的内容项目依据《公司章程》、本工作细则由董事会制定。

第三十四条 当总经理的行为损害公司利益时, 由监事会在征求党工会的意见后, 提出对总经理进行行政处分或经济处罚的议案, 提请董事会批准。在董事会讨论上述议案时, 兼任董事的总经理必须回避。

第三十五条 赔偿责任

- (一) 如果因渎职或经营管理不善, 使公司蒙受重大损失, 总经理应承担赔偿责任;
- (二) 如总经理提出辞呈, 董事会认为理由不够充分未予批准, 而其执意辞职, 对公司生产经营活动产生重大影响, 总经理应承担赔偿责任;
- (三) 赔偿金由公司与总经理签订的服务合同约定。

第三十六条 对公司经营活动产生重大影响的情况包括但不限于:

- (一) 总经理辞职后将出任公司竞争对手的主要负责人;
- (二) 总经理辞职后将到与公司业务有重大利益关系的公司就职;
- (三) 公司处在非常时期, 总经理的辞职将会给公司生产经营带来重大损失;
- (四) 总经理负责的公司重大科研或经营项目正在进行之中, 总经理的辞职将会对该项目产生重大损失。

第三十七条 总经理违反法律、法规及《公司章程》，给公司造成重大损失而触犯刑律的，移交司法机关处理。

第六章 附 则

第三十八条 在工作细则中，“以上”含本数，“以下”不含本数

第三十九条 本工作细则自董事会批准之日起生效，由董事会负责修订和解释。

江苏秀强玻璃工艺股份有限公司

2021 年 7 月 14 日