

证券代码：871226

证券简称：凯英科技

主办券商：渤海证券

天津凯英科技发展股份有限公司

总经理办公会议事规则

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

一、 审议及表决情况

本制度经公司 2022 年 8 月 29 日第二届董事会第二十一次会议审议通过，无需提交股东大会审议通过。

二、 制度的主要内容，分章节列示：

天津凯英科技发展股份有限公司

《总经理办公会议事规则》

二〇二二年八月

第一章 总则

第一条 为贯彻落实“三重一大”决策机制，进一步规范公司行政和经营管理工作，依法行使总经理办公会职权，防范经营风险，依据《中华人民共和国公司法》《天津市国资监管清单》《市管企业党委会、董事会、总经理办公会议事规则指引（试行）》《天津凯英科技发展股份有限公司章程》《天津凯英科技发展股份有限公司党支部“三重一大”决策工作实施办法》以及相关法律法规，并参照《天津创业环保集团股份有限公司总经理办公会议事规则》，结合公司实际，特制订本规则。

第二条 总经理办公会决策重大经营管理事项，必须事先经公司支委会讨论研究后，再由经理层做出决定；充分体现公司党支部在法人治理结构中发挥把方向、管大局、保落实的领导作用。

第三条 经理层对公司董事会负责，向董事会报告工作，接受董事会的监督管理。

第二章 会议职能范围

第四条 总经理办公会议事事项主要包括议定事项、决策事项、审核和拟定方案事项、研究推动落实事项。其中：

1. 议定事项，是指由总经理办公会决定的事项。
2. 决策事项，是指由公司党支部前置把关后，由总经理办公会决策的事项。
3. 审核和拟定方案事项，是指由总经理办公会审议通过后，报公司党支部前置把关，最终由公司支委会、董事会或股东大会决策的事项。
4. 研究推动落实事项，是指研究贯彻落实公司党支部（扩大）会精神，执行公司董事会决议，同时定期通报、沟通和部署公司年度生产经营目标计划安排、重大项目、重点工作情况等，不作为经济行为决策的事项。

第五条 按照经理层“谋经营、抓落实、强管理”的职责定位，总经理办公会主要对以下事项进行议事、决策或研究推动，议定、决策、审核和拟定方案事项，通过列入公司法人治理主体“1+3”权责表，厘清与其他治理主体的权责边界。

（一）议定事项

1. 公司一般人员考核、奖惩。
2. 公司内部机构的局部调整。
3. 公司一般性管理制度。
4. 公司月度资金计划。
5. 对外签署的单项支出合同金额低于 2000 万元的购买原材料、燃料、动力、服务等与日常经营相关的营业范围内的交易事项。
6. 对外签署的营业范围内销售产品、技术、服务等单项合同金额低于 3000 万元的交易事项。
7. 未达到大额资金标准的公司年初预算未细化至具体用途，且单项或单笔支出

数额较大的资金安排。

8. 公司账面价值在 100 万元以下的固定资产报废事项。
9. 公司房产土地等资产年度经营（盘活）计划；公司所有房产土地对外出租等资产经营事项；公司以非公开协议方式直接出租的房产土地项目。
10. 公司经营管理层贯彻执行国家法律法规和上级重要决定的重大举措。
11. 其他需要议定的生产经营事项。

（二）决策事项

1. 公司中层管理人员聘用、解除聘用以及奖惩、责任追究等处理意见；公司中层及以下级别人员的薪酬和考核；公司中层及以下级别人员政纪处分。
2. 公司重要经营管理制度。
3. 公司大宗物资及服务的采购制度、采购计划的制定及调整。
4. 公司年度预算内大额度资金调动和使用。
5. 公司单笔损失金额不超过 300 万元的资产核销事项；公司账面价值在 100 万元以上（含）、300 万元以下的固定资产报废事项；公司公开转让预期价值在 100 万元以下的拥有产权的、或使用权的生产设备（设施）、房产、在建工程以及土地使用权、债权、知识产权等各类资产。
6. 公司投资后评价年度总结及下年度计划。
7. 董事会授权总经理（经理层）决策事项。
8. 其他需要决策的事项。

（三）审核和拟订方案事项

1. 公司年度人员招聘计划。
2. 后备干部人选和拟报上级党委任免的干部人选的确定。
3. 公司高级管理人员的经营业绩考核、薪酬、奖惩事项；公司薪酬管理政策和绩效考核政策；公司年度工资总额预算、清算方案；公司职工收入分配方案、企业改制职工安置方案等重大利益调配事项；公司中长期激励计划、员工持股方案。
4. 公司基本管理制度制定、修改和废止事项。
5. 公司章程制定、修改事项。
6. 公司增减注册资本方案，公司及重要子公司设立、合并、分立、改制、解散、破产或者变更公司形式的方案；公司分支机构的设立或撤销、内部管理机构的设计

置等重大机构调整事项。

7. 公司发展战略、中长期发展规划，专项规划，企业经营方针、年度计划等事项；公司生产经营目标计划与考核；三年滚动规划，规划的年度实施进展情况和下一年度实施计划。

8. 公司年度投资计划及调整；公司非主业投资具体方案；对外股权投资项目的具体方案；年度投资计划外追加的投资项目具体方案；投资收益低于公司要求的回报水平的商业性投资项目的具体方案。

9. 公司年度融资计划；公司股权融资、发行债券；发行债券中期票据的融资、或其他证券及上市方案；公司部分对外担保项目。

10. 公司固定资产投资项目的投资决策审核；公司触及披露标准的固定资产购置。

11. 公司单笔损失金额超过 300 万元的资产核销事项；公司账面价值超过 300 万元（含）的固定资产报废事项；公司公开转让预期价值在 100 万元（含）以上的拥有产权的、或使用权的生产设备（设施）、房产、在建工程以及土地使用权、债权、知识产权等各类资产。

12. 公司重大收购、收购公司股票；公司重大资产调整、国有产权股权变动等事项。

13. 公司对外捐赠、赞助事项。

14. 公司对外借款、委贷事项；公司超预算和预算外资金的调动和使用；达到大额资金标准的公司年初预算未细化至具体用途，且单项或单笔支出数额较大的资金安排；公司提供财务资助事项。

15. 公司财务预算方案；公司资产负债率上限的确定；公司财务决算方案。

16. 公司利润分配和弥补亏损方案。

17. 聘请或更换为公司审计的会计师事务所；由董事会依法批准的重要审计报告。

18. 企业风险管理体系、内部控制体系、违规经营投资责任追究工作体系、合规管理体系建设方面的重要事项；公司重大诉讼、仲裁等法律事务处理方案；企业重大风险防控管理策略与解决方案。

19. 研究制定安全生产管理制度及落实措施；对发生重大安全生产责任事故进行

调查，对相关责任人进行处理；重大信访及突发群体性事件的应对及处理。

20. 董事会向总经理（经理层）授权的管理制度、董事会的授权决策方案。

以上议定、决策、审核和拟订方案事项，通过列入公司法人治理主体“1+3”权责表，厘清与其他治理主体的权责边界。

（四）研究推动落实事项

1. 贯彻落实公司党支部（扩大）会精神，执行公司董事会决议。
2. 定期通报、沟通和部署公司年度生产经营目标计划安排、重大项目、重点工作情况等。
3. 其他需要研究讨论的事项。

第三章 会议组织形式

第六条 公司总经理办公会由总经理负责召集并主持，或由总经理委托一位副总经理主持。分为定期会议和临时会议，其中定期会议原则每月召开一次；临时会议结合实际工作需要适时召开。

第七条 出席会议人员为：总经理、党支部副书记、副总经理、财务总监、董事会秘书、总工程师。出席会议人员因故不能参加的，应提前向会议主持人请假。

列席会议人员为：公司各中心、部门负责人，需要列席会议的其他相关人员。

会议召集人可根据会议议题情况，指定相关人员列席会议。

可邀请党支部班子成员列席总经理办公会。

上述人员外派到外地工作的除外。

第八条 综合办公室负责会议组织协调和会务安排等工作。会议议题由主办中心、部门提出，议题及材料经综合办公室收集汇总审核，提交总经理审核同意后方可上会，并随会议正式通知至少于会前一天（临时紧急会议除外）以书面形式（含短信、微信、电子邮件、OA等方式）告知出席和列席会议的人员或机构。

第九条 总经理办公会一般以现场会议、视频或电话会议的形式召开；遇特殊情况，经总经理同意，可采取签署书面决议等方式对议案做出决议。

第十条 议定事项、决策事项应有三分之二以上出席会议人员参会方可召开会议。审核和拟定方案事项、研究推动落实事项应有半数以上出席会议人员参会方可召

开会议。

第四章 会议议事程序

第十一条 会议议题可以通过以下形式提出：

- （一）公司支委（扩大）会或者董事会确定须召开总经理办公会的事项；
- （二）总经理认为有必要的事项；
- （三）由公司分管领导审议后提议或由专题会议议定需提交总经理办公会的事项。

第十二条 对需提交总经理办公会决定或形成意见的议题，须履行以下程序：

（一）对有关议题提出解决方案

对拟上会议题，主责中心、部门应进行充分论证、调查和协调，拟定详尽的方案，详细说明拟上会议题的必要性、可行性及合法合规性。

（二）将有关议题解决方案征求各方意见

主责中心、部门应根据议题涉及的范围，将解决方案征求有关方面的意见。研究企业改制以及经营管理方面的重大问题、涉及职工切身利益的重大事项，制定重要的规章制度，应当听取企业工会的意见。

（三）对有关议题组织专业论证

对可能影响稳定、造成国有资产流失以及其他重大经济损失的重大事项决策，主责中心、部门应当针对决策事项特点，依托有关专业部门或中介机构进行风险评估，综合分析决策事项可能存在的各方面风险，确定风险类型，划分等级，预测后果。风险评估应当提供评估报告，针对不同风险提出应对措施，以帮助总经理办公会按照风险可控原则作出决策。

（四）提出议题建议

1.经充分论证并征求意见后，由主责中心、部门提出议题建议，经分管领导同意确认后报总经理审批。

2.凡经确认上会的议题，不得随意取消或更改，特殊情况需作调整的，必须征求分管领导和总经理意见并说明理由。没有列入上会议题的事项不得临时动议，因特殊原因确需临时动议的事项，要事先征求总经理的意见；遇重大突发事件等紧

急情况，经总经理同意可先决策处置，事后向总经理办公会说明并履行追认程序。

3.涉及决策事项等企业重大经营管理事宜，必须经公司支委会研究讨论后，再按程序提交总经理办公会研究审议。审核和拟订方案事项经总经理办公会讨论审核通过后，提交公司董事会或支委会审议。

（五）总经理办公会集体讨论议题

1. 总经理办公会研究决策有关事项时，参与决策的总经理办公会成员应当积极发表意见、表明态度，作出明确的意见表达。因故不能参加会议的总经理办公会出席人员应当在会前请假，并就议题意见向总经理反馈。

2. 参加会议的公司党支部委员和党员要充分表达公司党支部意见和建议，体现公司党支部意图、落实党支部决定，发现总经理办公会做出的决策不符合党的路线方针政策和国家法律法规，或可能损害国家、社会利益和企业、职工的合法权益时，要提出撤销或缓议该决策事项的意见，会后及时向党支部报告，通过支委会形成明确意见并向总经理办公会反馈。

3. 总经理办公会议题原则上由分管领导汇报或委托中心、部门负责人汇报，总经理根据讨论情况作出决定并承担决策责任。

4. “三重一大”等必须由集体讨论决定的事项，不得以传阅、会签或者个别征求意见等方式代替集体决策，不得随意简化或者变通决策程序。

第十三条 对总经理办公会研究的董事会授权总经理决策事项，决策前一般应当听取党支部书记、董事长意见，意见不一致时暂缓上会；对其他重要议题，也要注重听取党支部书记、董事长意见。因工作特性需要，党支部书记、董事长可以列席总经理办公会。

第十四条 综合办公室作为总经理办公会的会议组织部门，要对承办中心、部门提交议题的决策主体、决策权限、决策程序、决策内容是否符合“三重一大”决策制度规定进行合规性审核并出具相关意见。必要的应由外聘法律顾问、董事会秘书、经营管理部从法务、上市规则、采购管理角度进行联审。

第十五条 出席会议人员对所议重大事项存在分歧的，总经理或会议召集人可酌情决定予以表决或暂缓决议。决议形式分为通过、原则通过、再次审议和暂缓实施等决定。

第十六条 总经理办公会议题涉及本人或者其亲属以及存在其他需要回避情形

的,有关出席会议人员应当回避。

第五章 会议材料和内容整理

第十七条 总经理办公会会议文字材料由汇报中心、部门按照总经理办公会会议材料格式要求完成撰写并提交至综合办公室,由综合办公室统一整理编号并随会议通知一并发送至出席会议人员,确保出席会议人员知晓议题内容并发表意见。

第十八条 议定事项、决策事项需做出书面决议的,由出席会议人员签署。决议应当真实、准确、完整,具有可执行性,并应当列明会议召开时间、地点、出席情况、议题内容和表决结果。决议由综合办公室保存。

第十九条 会议应同步进行录音或录像。应对所议事项形成会议记录。

会议记录应当包括但不限于以下内容:

- (一) 会议召开的日期、地点、召集和主持人姓名;
- (二) 出席、缺席人员;
- (三) 会议议程、议题;
- (四) 参会人员发言要点;
- (五) 表决方式和结果(同意、反对或弃权的表决情况及表决人姓名)等内容以及形成决议内容;
- (六) 会议其他相关内容;
- (七) 会议记录人姓名。
- (八) 出席会议的参会人员有权要求在会议记录上对其在会议上的发言做出说明性记载。
- (九) 总经理和记录人应当对会议记录签字确认,并由综合办公室负责保存。

第二十条 综合办公室负责总经理办公会会议纪要的起草和报审,以及相关材料整理、存档工作。会议纪要起草后,需征求议题汇报中心、部门和分管领导意见,报经总经理审签后正式下发,并抄报公司董事会、监事会。

第二十一条 总经理办公会通知、决议、会议纪要、会议记录、委托人的授权委托书及会议材料均应定期存档,并永久保存于公司。

第二十二条 参会人员应当妥善保管会议文件。出席和列席人员对会议文件和会

议审议的内容负有保密的责任和义务，不得以任何形式泄露会议涉密事项。

第六章 会议确定事项执行

第二十三条 总经理办公会出席人员按照职责分工或会议要求认真落实会议决定。由综合办公室会同有关中心、部门督办会议决定事项的落实情况，对跟踪反馈工作中发现的问题，要查清问题产生的原因，提出处理意见，及时在总经理办公会上通报决策执行情况，说明相关问题。

第二十四条 重大决策事项实施过程中，责任中心、部门要随时跟踪监督决策落实情况，对决策执行落实效果进行综合评价，根据综合评价做出执行延续、调整和终结的决定，报总经理办公会研究决定。

第二十五条 参与决策或执行的个人对决策事项有不同意见，可以保留或者向上级反映，但在没有作出新的决策前，不得擅自变更或者拒绝执行。如遇特殊情况需对决策内容作重大调整，应当重新按规定履行决策程序。

第二十六条 对支委会、董事会要求执行或办理的事项，总经理办公会需进行研究落实，并将执行或办理情况向支委会、董事会反馈。

第七章 附 则

第二十七条 本规则由总经理办公会授权综合办公室负责解释。

第二十八条 本规则自下发之日起执行。《天津凯英科技发展股份有限公司总经理工作细则（2018年12月）》同时废止。

天津凯英科技发展股份有限公司
董事会

2022年8月31日