

# 博天环境集团股份有限公司

## 总裁工作细则

(2022年修订)

### 第一章 总 则

**第一条** 为提高博天环境集团股份有限公司（以下简称“公司”）管理效率和管理水平，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》、《上海证券交易所上市公司自律监管指引第1号——规范运作》、《博天环境集团股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）的要求，结合公司实际情况，制订本工作细则。

**第二条** 本工作细则对公司总裁、执行副总裁、高级副总裁和其他高级管理人员的职责权限与工作分工等事项做出规定。

**第三条** 公司总裁、执行副总裁、高级副总裁和其他高级管理人员除应按照《公司章程》的规定行使职权外，还应按照本工作细则的规定行使管理职权，承担管理责任。

**第四条** 公司总裁、执行副总裁、高级副总裁和其他高级管理人员的聘任与解聘，应严格按照有关法律、法规和《公司章程》的规定进行，并及时披露。任何组织和个人不得干预上述公司高级管理人员的正常选聘程序。

**第五条** 公司采取公开、透明的方式，选聘总裁、执行副总裁、高级副总裁和其他高级管理人员等，但股东约定的提名除外。

**第六条** 公司应和总裁、执行副总裁、高级副总裁和其他高级管理人员签订聘任合同，明确双方的权利义务关系。

**第七条** 公司总裁、执行副总裁、高级副总裁和其他高级管理人员每届任期三年，可以连聘连任，任免应履行法定的程序。

## 第二章 总裁机构

**第八条** 公司设总裁 1 名，执行副总裁、高级副总裁若干名，财务总监 1 名，与其他高级管理人员组成总裁班子。

**第九条** 公司可以根据经营活动和业务发展的需要，增设副总裁等其他高级管理人员等职位。

**第十条** 公司总裁班子的主要成员总裁、执行副总裁、高级副总裁、财务总监等的变动须经董事会审议批准，副总裁等成员由总裁办公会审议决定。

**第十一条** 公司总裁在公司董事会领导下开展工作，接受公司董事长和董事会的监督和指导。

## 第三章 总裁及其他高级管理人员的职权

**第十二条** 公司总裁行使下列职责：

（一）主持公司的经营管理工作，组织实施股东大会、董事会决议，并向董事会报告工作。

- 1、向各经营单位下达年度、季度和月度经营计划；
- 2、检查经营计划实施情况，适时调整有关经营计划；
- 3、协调经营中的对内、对外关系，解决经营中的重大问题；

（二）组织实施公司年度经营计划和投资方案。

- 1、编制年度投资方案的实施计划，适时提出投资重大变更建议；
- 2、为年度投资方案的实施准备人员、资金及资源配置方案；
- 3、检查投资资金预算执行情况和投资项目投后管理工作；

（三）拟订公司内部管理机构设置方案。

- 1、提出公司组织架构图和管理分工方案；
- 2、提出公司各管理机构职责和编制；
- 3、根据权限划分，提议或任命内部管理机构负责人。

（四）拟订公司的基本管理制度。

- 1、公司人力资源管理制度；
- 2、公司财务资产管理制度；
- 3、公司财务审计管理制度；
- 4、公司风险管理制度；
- 5、其他公司管理必须的基本管理制度和实施办法。

（五）根据《公司章程》的规定，提请董事会聘任或解聘公司执行副总裁、高级副总裁、财务总监及其他需要董事会聘请的管理人员。

- 1、负责考核拟聘任的公司高级管理人员；
- 2、根据公司业务发展需要，负责分配调整公司高级管理人员的工作分工；
- 3、根据公司制度提出并实施公司高级管理人员的奖惩方案。

（六）聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的人员，决定员工的任免及工作安排以及报酬、福利、奖惩计划。

（七）提议召开董事会临时会议。

总裁因下列事由可向董事长提议召开董事会临时会议：

- 1、公司年度经营计划和投资计划提出重大调整方案；
- 2、出现重大经营风险，需要董事会做出决策的；
- 3、实施董事会决议的过程中与国家法律、行政法规相悖而需要重大调整时；

（八）《公司章程》或者董事会授予的其他职权。

（九）非董事总裁应当列席董事会会议，但在董事会上没有表决权。

**第十三条** 总裁根据《公司章程》及董事会批准的年度预算决定公司资金使用、资产处置和购买。

**第十四条** 公司执行副总裁、高级副总裁、副总裁行使如下职责：

（一）应熟悉和掌握自己分管业务范围的工作情况，贯彻落实所负责的各项  
工作，保证与总裁的全盘工作计划和部署安排高度统一，协调一致。

（二）协调所分管部门与其他部门的联系，协助总裁建立“内聚最强、协同最

佳、整体最优”的组织体系和工作体系。

（三）可向总裁提议召开总裁办公会议。

（四）有责任提请公司总裁解聘或聘任自己所分管业务范围内的管理人员和员工。

（五）贯彻落实总裁授权或委派的其他管理工作。

**第十五条** 财务总监行使下列职责：

（一）负责公司财务管理、税收筹划、资金筹措和重大投资项目审查工作。

（二）负责拟订公司的基本财务管理制度，财务内控制度，并监督落实。

（三）负责公司经营计划、投资计划所需的资金安排，做好融资工作，平衡资金需求，做到不因资金缺口而影响公司的计划实施。

（四）负责公司的预算、决算管理，保证公司的预算、决算工作符合会计准则、符合法律、法规和财政、证券监管等部门规章制度的要求，避免公司出现财务风险。

（五）负责指导、培训公司财会人员，定期检查公司财会人员的业务工作。

（六）负责公司及其下属公司的季度、中期、年度财务预算的执行监督和报表的审核。

（七）负责财务报告编制、会计政策处理、财务信息披露等财务相关事项。

（八）加强对公司财务流程的控制，定期检查公司货币资金、资产受限情况，监控公司与控股股东、实际控制人等关联人之间的交易和资金往来情况。

（九）监控公司资金进出与余额变动情况，在资金余额发生异常变动时积极采取措施，并及时向董事会报告。

（十）保证公司的财务独立，不受控股股东、实际控制人影响，若收到控股股东、实际控制人及其他关联人占用、转移资金、资产或者其他资源等侵占公司利益的指令，应当明确予以拒绝，并及时向董事会报告。

（十一）负责总裁交办的其他工作。

## 第四章 总裁办公会议制度

**第十六条** 公司总裁班子进行日常经营管理采取总裁办公会议制度形式。

**第十七条** 总裁办公会议为公司日常经营管理的最高决策机构，研究和决定公司生产经营发展中各项重大决策事项。

**第十八条** 总裁办公会议参会人员为：总裁、执行副总裁、高级副总裁、财务总监、副总裁和总裁决定的其他人员。

**第十九条** 总裁办公会议在讨论公司经营工作时，除总裁、执行副总裁、高级副总裁、财务总监、副总裁等必须参加会议外，与讨论事项有关的其他管理人员以及相关的部门负责人根据会议议题需要，经总裁确定后出席会议。

**第二十条** 总裁办公会议分例会和临时会议，由总裁决定召开和取消。

**第二十一条** 总裁办公会议原则上每月至少召开一次，总裁为会议当然召集人和主持人，若总裁因故不能召集，应指定其他高级管理人员召集和主持。遇有生产经营活动中紧急事项时，可召开总裁办公会临时会议。

**第二十二条** 总裁办公会议须有应出席会议的三分之二以上人员参加方可举行。对有关议题有出席会议人员三分之一以上不同意的，应慎重决定，待进一步听取意见和论证后再讨论决定；有出席会议二分之一以上不同意的，应暂缓决定，待酝酿成熟后再上会讨论决定。

**第二十三条** 总裁办公会议应有明确的议事内容和议题，会议应有记录并形成纪要；总裁认为需要发布纪要时，会议纪要由总裁审定后下发。如对某项议题未能形成一致意见的，由总裁决定是否纳入会议纪要，但应在会议记录中充分表述不同意见。

**第二十四条** 总裁办公会议至少于召开前一天由总裁办秘书通知全体参会人员，所有被通知参会人员须准时参加会议，如遇特殊情况不能参加会议的，须经总裁批准。

**第二十五条** 总裁办公会议通知包括以下内容：

（一）会议时间和地点；

- (二) 参加会议人员；
- (三) 会议议题；
- (四) 发出通知的日期。

**第二十六条** 总裁办公会议记录由总裁办公室安排专人负责记录，由总裁和记录人签字后存档。会议记录包括以下内容：

- (一) 会议召开的日期、地点、召集人（主持人）姓名；
- (二) 应当出席和实际出席会议人员姓名、记录人姓名；
- (三) 会议议程及讨论的内容；
- (四) 参会人员发言要点；
- (五) 会议形成的决议；
- (六) 总裁和记录人签名。

**第二十七条** 总裁可以根据实际需要，组织专题、专项会议，讨论决定专项事宜，决定事项报总裁办公会备案。

**第二十八条** 总裁办公会议决策事项的范围包括：

- (一) 组织实施股东大会、董事会及监事会决议；
- (二) 组织实施集团发展战略、年度经营计划和投资计划；
- (三) 审议公司年度财务预决算方案、分解财务指标；
- (四) 决定提交董事会审议的内部管理机构设置方案和公司基本管理制度；
- (五) 决定公司各部门的具体规章制度；
- (六) 讨论集团年度工作报告；
- (七) 决定提请董事会任免公司执行副总裁、高级副总裁、财务总监等高级管理人员；

(八) 决定任免应由董事会任免以外的公司管理人员、部门负责人或其他管理人员；

(九) 决定公司除董事会决定以外的员工的工资、福利、奖惩等事项；

(十) 决定重大合同的签订，重要项目运作，及大额资金使用等事项；

(十一) 决定提议召开董事会临时会议；

(十二) 总裁认为执行董事会决议和日常经营管理中出现的其他需经总裁办公会议讨论决定的事项。

(十三) 董事会授权的其他事项。

**第二十九条** 总裁办公会议的内容、时间、地点、参加会议人员等事项，均由总裁决定。审定集团业绩考核、薪酬分配和基本工资制度时邀请工会主席列席会议并听取其意见。

**第三十条** 总裁办公会议内容经参会人员进行充分讨论后，最后由总裁作出决策。

**第三十一条** 总裁办公会的材料、记录、纪要均为公司的密级文档，应严格按密级妥善保存，并按照档案管理规定归档。会议记录作为公司档案由总裁办保存，其保管期限为5年。查阅会议材料、记录、纪要须经集团总裁办批准。

## 第五章 计划与组织

**第三十二条** 公司总裁班子应按照公司董事会通过的年度经营计划和投资方案，制订具体的季度、半年、年度工作计划，并经总裁办公会通过实施。

**第三十三条** 年度工作计划必须符合公司经营目标的需要，在充分征求公司各职能部门、分支机构负责人的意见基础上予以制订，具备较强的可操作性和可行性。

**第三十四条** 公司总裁班子应根据季度、半年、年度工作计划就各个重要的项目或分项制订具体实施计划，该类计划须报经公司总裁办公会议批准后实施。

**第三十五条** 公司总裁班子应负责落实各项工作计划的组织工作，对重大项目

计划所需人力、物力和财力应事先综合配置，对计划工作实施的各个环节应充分考虑。

**第三十六条** 公司总裁班子努力做到公司各项组织工作要充分体现适应性、前瞻性、协调性和有效性。

## 第六章 协调与控制

**第三十七条** 公司总裁应对公司日常经营活动进行整体协调与控制。

**第三十八条** 公司高级管理者应对自己所分管业务和机构进行协调与控制，对所发生的各种冲突与矛盾要及时妥善解决。

**第三十九条** 公司总裁班子应有计划地对日常经营工作进行检查，及时发现并解决各种问题。

**第四十条** 公司总裁班子应加强对所分管业务事项工作流程和决策程序的控制，杜绝各种有损公司利益的行为发生。

**第四十一条** 公司总裁班子应加强对下属部门、机构和人员的考核工作。

## 第七章 报告制度

**第四十二条** 公司经营活动的报告采取逐级上报的方式。总裁应及时听取各部门负责人的报告和建议。

**第四十三条** 公司总裁应就日常经营管理工作定期向董事长进行汇报。

**第四十四条** 总裁应在年度董事会上就公司经营情况向公司董事会报告工作。

**第四十五条** 公司内部实行重大事项报告制度。凡属于涉及公司经营活动中重大事项的，各主管、分管人员或工作人员应及时向上级管理机构或人员进行汇报。

**第四十六条** 在组织实施董事会决议的过程中，如情况发生重大变化，不改变原计划将会影响公司利益时，总裁在来不及召开董事会的情况下，应及时提出修改意见向董事长报告，由董事长安排事后向董事会报告。

**第四十七条** 公司遇有重大诉讼、仲裁、行政处罚等类似事件时，总裁应及时



向董事长报告，由董事长和董事会秘书决定履行报告、披露的程序。

**第四十八条** 公司在生产经营过程中，因经济合同、资产运用、资产置换等活动，可能会引发重大诉讼、仲裁或行政处罚的，总裁应及时向董事长报告。

**第四十九条** 公司在报告期内利润实现数较利润预算数低 10%以上或高 20%以上时，公司财务状况发生异常变动时，总裁应向董事长报告。

**第五十条** 公司的生产经营遇有国家产业政策、金融政策、宏观经济政策以及市场条件发生重大变化时，或出现不可抗力事件时，总裁应向董事长、董事会报告。

**第五十一条** 总裁认为有必要向董事长、董事会报告的其他事项，总裁也应及时报告。

## 第八章 附则

**第五十二条** 本工作细则未尽事宜，依照国家有关法律、法规及《公司章程》的规定执行。

**第五十三条** 本工作细则所称“以上”、“内”、“超过”含本数，“以下”不含本数。

**第五十四条** 本工作细则由董事会负责解释。

**第五十五条** 本工作细则经董事会审议通过后生效并实施。

博天环境集团股份有限公司