



山东道恩高分子材料股份有限公司
经理人员工作细则

二〇二五年九月

第一章 总 则

第一条 为了健全山东道恩高分子材料股份有限公司（以下简称“公司”）管理制度体系，完善法人治理结构，规范公司总经理、副总经理、财务总监的行为，提高工作质量和效率，防范和降低经营风险，根据《中华人民共和国公司法》及《山东道恩高分子材料股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）的有关规定，结合公司实际情况，制定本细则。

第二条 总经理、副总经理、财务总监为公司高级管理人员，高级管理人员履行职权时，应当遵守相关法律、法规、规范性文件、《公司章程》和本细则的规定。

第三条 公司设总经理一名，由董事会决定聘任或解聘。

公司设副总经理若干名，协助总经理工作。公司设财务总监一名。公司副总经理、财务总监由总经理提名，董事会决定聘任或解聘。

总经理对董事会负责，副总经理、财务总监对总经理负责。

第四条 公司高级管理人员每届任期三年，连聘可以连任。

第五条 《公司章程》关于不得担任董事的情形、离职管理制度的规定，同时适用于高级管理人员。

公司高级管理人员应当遵守法律、法规、《公司章程》的规定，履行忠实和勤勉义务。

第六条 高级管理人员应当严格执行董事会决议、股东会决议等相关决议，不得擅自变更、拒绝或消极执行相关决议。高级管理人员在执行相关决议过程中发现公司存在下列情形

之一的，应当及时向总经理和董事会报告，提请总经理和董事会采取应对措施：

（一）实施环境、实施条件等出现重大变化，导致相关决议无法实施或继续实施可能导致公司利益受损；

（二）实际执行情况与相关决议内容不一致，或执行过程中发现重大风险；

（三）实际执行进度与相关决议存在重大差异，继续实施难以实现预期目标。

第七条 总经理及其他高级管理人员可以在任期届满以前提出辞任。该等人员辞任应当向公司提交书面辞职报告，辞职自辞职报告送达公司时生效，具体程序和办法由其与公司之间的聘任合同规定。

解聘总经理或其他高级管理人员须经董事会决议批准。

第八条 董事可受聘兼任总经理或其他高级管理人员，但兼任总经理或其他高级管理人员职务的董事不得超过公司董事总数的 1/2。

总经理或其他高级管理人员不得在控股股东、实际控制人及其控制的其他企业中担任除董事、监事以外的其他职务，不得在控股股东、实际控制人控制的其他企业领薪。

第二章 公司高级管理人员的职权范围

第一节 总经理的职权范围

第九条 总经理对董事会负责，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、财务总监等高级管理人员;
- (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) 拟订公司职工的工资、福利、奖惩;
- (九) 《公司章程》和董事会授予的其他职权。

第十条 总经理根据公司经营管理具体情况提请董事会聘任副总经理的人数; 副总经理的人数应符合《公司章程》的规定。

第十一条 总经理提名副总经理、财务总监, 应附该人选的简历、工作业绩。

第十二条 副总经理、财务总监有行政、刑事违法、严重失职或不能胜任职务的情况, 总经理应提议董事会予以解聘。

第十三条 总经理拟定公司内部管理机构设置方案、公司基本管理制度, 报董事会批准后实行。

总经理拟定有关职工工资、福利、安全生产、劳动保护、劳动保险等涉及职工切身利益的问题时, 应事先听取工会的意见, 并通过职工代表大会或者其他形式听取职工的意见和建议。

第十四条 总经理制定的公司有关劳动人事管理(包括岗位责任、考勤、人员录用原则、

考核标准、聘任及解聘程序、劳动合同签订等）规章、安全保卫规章、卫生环保规章、文件收发及档案管理规章等具体规章应符合国家有关法律、法规的有关规定，并使公司的管理标准化。

第十五条 总经理有权在董事会授权的范围内签署担保、贷款、委托贷款等重大合同。

第十六条 总经理未兼任董事的，应当列席董事会会议；副总经理、财务总监等高级管理人员可以受邀列席董事会会议。

非兼任董事的总经理、副总经理、财务总监在董事会上没有表决权。

第十七条 总经理不能履行上述职权时，由总经理指定一名副总经理代行职权；总经理不能履行职责也未指定副总经理代行其职权的，公司董事会可以指定一名副总经理代行总经理职权。

第二节 副总经理职权范围

第十八条 公司设副总经理若干名。副总经理协助总经理工作，对总经理负责。

第十九条 副总经理的职权范围为：

- （一）依照分工负责具体的经营管理工作；
- （二）协助总经理工作。

第三节 财务总监职权范围

第二十条 公司设财务总监一名，财务总监的职权范围为：

（一）对总经理负责，协助总经理全面做好财务工作；

（二）编制和执行预算、财务收支计划、信贷计划，拟订资金使用方案；

（三）进行成本费用预测、计划、控制、核算、分析和考核，督促本公司有关部门节约费用，提高经济效益；

（四）建立健全经济核算制度，强化成本管理，利用财务会计资料进行经济活动分析，提高经济效益；

（五）从财务角度，协助总经理对重大问题做出决策，并参与重大经济事项的研究、审查及方案的制定；

（六）主管审批财务收支工作，财务收支须经财务总监审批后报请总经理或总经理授权的分管财务的副总经理批准；

（七）各类对外的会计预、决算报表，预算、财务收支计划，成本和费用计划，信贷计划，财务专题报告等须经财务总监签署。对公司的重大业务计划、经济合同、经济协议等由财务总监会签；

（八）按计划组织会计人员的业务培训和考核，涉及到会计人员的任用、晋升、调动、奖惩由财务总监批准后报请总经理审批；

（九）实行会计监督，支持会计人员依法履行职权。对违反国家财经法律、法规、方针、政策、制度和有可能在经济上造成损失、浪费的行为，有权加以制止或纠正。制止或纠正无效时，可提请总经理处理；

（十）负责对本单位财会机构的设置和会计人员的配备、会计专业职务的设置和聘任提出方案；

（十一）完成总经理分配的其他工作。

第三章 总经理办公会议制度

第一节 一般规定

第二十一条 总经理依据《公司章程》的规定行使职权，实行总经理负责下的总经理办公会议制度。总经理办公会议是研究和解决公司行政和经营管理方面重要问题的会议，是总经理履行职权的重要形式之一，总经理对其职权范围内的事项负责。

总经理为履行职权所做的决策除以总经理办公会议决议形式做出外，还可以总经理决定或指令等方式做出。

第二十二条 总经理办公会议包括经理级会议和工作例会。

总经理办公会议决议一经形成，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为由拒绝执行或改变执行内容。

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。

第二十三条 由总经理指定人员负责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。会议议题经充分讨论后形成纪要或决议，会议纪要或决议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，并抄报董事会。

总经理办公会议记录的保管期限为十年。

第二十四条 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。如与会人员低于应参加会议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。

第二十五条 应参加会议人员因故不能出席总经理办公会议的，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。

第二十六条 参加总经理办公会议的人员，应按议题准备意见，并准时参加会议。研究讨论问题时，应认真负责地提出意见和建议。

与总经理办公会议讨论议题有关的其他人员参加或列席会议的，应当对讨论事项预先做好准备，并根据会议主持人的要求向会议汇报，回答有关问题。

第二十七条 参加、列席会议的人员，应当遵守保密规定，不得泄露会议讨论的秘密事项。

第二节 经理级会议

第二十八条 公司经理级会议审议总经理职权范围内的重大事项，包括但不限于：

- （一）研究公司日常经营活动中需要解决的事项；
- （二）决定总经理职权范围内公司重大的经营管理事项，讨论决定公司产品开发、营销策略等与日常经营与管理相关的方向性、政策性问题；
- （三）根据公司董事会决议、年度计划和投资方案确定具体实施方案；
- （四）拟订公司内部管理机构设置方案；

- (五) 拟订公司基本管理制度，审定公司具体规章制度及部门管理制度；
- (六) 拟订公司副总经理、财务总监的聘任及解聘事项；
- (七) 决定聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的公司管理人员；
- (八) 协调涉及多个副总经理职权范围的重要事项；
- (九) 提出拟提交董事会审议的工作事项；
- (十) 其他需要公司经理级会议审议的事项。

第二十九条 经理级会议的参加人员包括总经理、副总经理、财务总监等高级管理人员，总经理可以根据会议审议的议题邀请或指定其他人员参加或列席会议，董事会秘书应当列席会议。

第三十条 公司经理级会议原则上每月召开一次，由总经理召集并主持，总经理因故不能履行职责时，应指派一名副总经理召集和主持。

第三十一条 有下列情形之一的，总经理应在两天之内召集临时经理级会议：

- (一) 总经理认为必要时；
- (二) 2 名以上董事提议时；
- (三) 公司经营管理中发生紧急情况应召开时。

公司副总经理有权提请总经理召开经理级会议，但应同时提出会议拟审议的议题和相关资料，是否召开经理级会议由总经理决定。

第三十二条 参加经理级会议的总经理、副总经理、财务总监等高级管理人员有权提出会议议题，是否列入经理级会议审议的事项由总经理或总经理指定的会议主持人决定。提出

会议议题时，应同时提供充分的相关材料。

总经理应指定职能部门负责落实经理级会议决议事项，并向总经理或总经理办公会议报告执行情况。会议决议必须认真执行，不得擅自改变。如在实际执行中遇到问题需要改变原决定的，应当报告总经理并由总经理决定是否改变原决定。

第三十三条 召开经理级会议，总经理应指示总经理办公室主任提前两天将会议通知、会议议题及有关材料送达与会的相关人员。

经理决定召开临时会议，应指示指定人员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。

第三十四条 经理级会议由总经理办公室以书面或电话通知各参会人员，通知应包括以下内容：

- （一）会议时间和地点；
- （二）事由及议题。

第三十五条 经理级会议讨论或决策实行总经理负责制原则，总经理可依据具体情况分别做出如下决定：

（一）对于通过民主决策形成多数意见的议题，总经理在归纳出席会议成员的多数意见后作出决议；

（二）对于经与会成员讨论认为不宜做出决议的议题，总经理有权决定搁置再议；

（三）对于必须在本次会议上做出决议，但与会成员未能达成多数一致意见的议题，总经理有最终决定权。由受总经理委托的副总经理主持会议的，由该副总经理做出决定，并于会后报经总经理同意。

第三十六条 经理级会议记录由总经理办公室负责归档保存。

经理级会议记录包括以下内容：

- （一）会议召开的时间、地点和召集人姓名；
- （二）出席成员姓名；
- （三）会议议题；
- （四）各成员发言要点；
- （五）会议决定。

第三十七条 经理级会议形成的决议或决策以公司文件的形式下发执行，由总经理签发。

第三节 工作例会

第三十八条 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）部署公司各部门的工作任务；
- （四）听取各部门负责人的工作汇报；
- （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）总经理认为应当讨论的其他事项。

第三十九条 工作例会的参加人员包括总经理、副总经理、总监、各部门负责人等；总经理可根据会议内容指定其他人员参加或列席会议；董事会秘书应当列席会议。董事长或董

事会的其他成员应邀可以列席工作例会。

第四十条 公司副总经理、财务总监及各部门负责人在其分管、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，由总经理决定是否将该事项提交最近一次的经理级会议进行审议决策。

第四十一条 工作例会原则上于每周召开一次，由总经理或总经理指定的一位副总经理召集和主持。

第四十二条 总经理召开工作例会应指示指定人员提前将与会议拟审议议题相关的资料送达与会人员。

第四十三条 总经理工作例会可由总经理指定人员负责针对会议讨论的事项制作会议纪要，由总经理或总经理授权的副总经理签发执行。

第四章 报告制度

第四十四条 总经理应定期以书面形式向董事会报告工作，并自觉接受董事会的监督、检查。

总经理应保证报告内容的真实性。

第四十五条 下列事项总经理应向公司董事会作出报告：

（一）对公司董事会决议事项的执行情况；

- (二) 公司资产、资金的使用情况；
- (三) 公司资产保值、增值情况；
- (四) 公司主要经营指标的完成情况；
- (五) 重大合同或涉外合同的签订、履行情况；
- (六) 与股东发生关联交易的情况；
- (七) 公司经营中的重大事件；
- (八) 董事会要求报告的其他事项。

第四十六条 总经理应按季度、半年度、年度向董事会定期报告。

(一) 季度报告：总经理应于每季度结束后十日内，向董事会报告公司上季度生产经营情况；

(二) 半年度报告：总经理应于每年七月底前，向董事会报告公司上半年生产经营情况；

(三) 年度报告：总经理应于每年末，向董事会提交下一年度工作计划，该计划主要包括：生产计划、投资计划、劳动用工、科研开发计划及有关经济技术指标等。

总经理应于每个会计年度结束后两个月内向董事会提交上一年度总结报告，包括但不限于董事会决议、公司年度计划和投资方案的实施情况，公司职工工资、福利、奖惩情况及劳动用工情况等。

第四十七条 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随时向董事长报告，报告可以书面或口头方式进行。

第四十八条 遇有重大事故、突发事件或重大理赔事项，总经理应在接到报告二小时内

报告董事长。

第四十九条 公司出现下列情形之一的，总经理或其他高级管理人员应当及时向董事会报告，充分说明原因及对公司的影响，并在需要的时候根据相关法律、法规、规范性文件的规定提请董事会按照有关规定履行信息披露义务：

（一）公司所处行业发展前景、国家产业政策、税收政策、经营模式、产品结构、主要客户和供应商等内外部生产经营环境出现重大变化的；

（二）预计公司经营业绩出现亏损、扭亏为盈或同比大幅变动，或者预计公司实际经营业绩与已披露业绩预告情况存在较大差异的；

（三）其他可能对公司生产经营和财务状况产生较大影响的事项。

第五章 绩效评价与激励约束机制

第五十条 总经理、副总经理、财务总监等高级管理人员的绩效评价由董事会负责组织，并制定相关的经营管理目标和绩效考核方案。

除根据《公司章程》应由董事会聘任的高级管理人员以外的公司其他人员的绩效考核由总经理负责组织。

第五十一条 总经理应当建立员工薪酬与公司绩效和个人业绩相联系的激励机制，并对违反法律、法规、公司规章制度和规定的人员，视情节轻重，给予相应的处罚。

总经理应组织制定并逐步建立公司公开、公正的绩效和个人业绩评价标准和程序，需要报公司董事会或股东会审议的，自董事会及/或股东会审议通过后执行。

第五十二条 总经理在拟订或决定职工薪酬或其他激励安排时，应当将对该等人员的业绩评价作为对其薪酬和其他激励安排的依据。

第五十三条 公司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。

第六章 附 则

第五十四条 本细则未尽事宜，按有关法律、法规和规范性文件及《公司章程》的规定执行。

第五十五条 本细则所称“以上”包括本数，“超过”不含本数。

第五十六条 本细则的修改由总经理负责组织拟订，经第五届董事会第二十六次会议批准后生效，并由董事会负责解释。

山东道恩高分子材料股份有限公司

2025 年 9 月