



广东甘化化工股份有限公司

**总经理及高级管理人员职责
与工作细则**

2025 年 10 月

广东甘化科工股份有限公司

总经理及高级管理人员职责与工作细则

第一章 总 则

第一条 为更好地发挥广东甘化科工股份有限公司（以下简称“公司”）高级管理人员的作用，明确其职责、权限，规范其行为，根据《中华人民共和国公司法》、《广东甘化科工股份有限公司公司章程》（以下简称“公司章程”）、《股东会议事规则》《董事会议事规则》和公司董事会赋予的职权和要求，特制定本细则。

第二条 本细则所适用的人员范围为公司的高级管理人员，指总经理、副总经理、财务总监、董事会秘书及公司章程确定为高级管理人员的人员。

第二章 总经理及高级管理人员的聘任条件及义务

第三条 公司设总经理一名、副总经理三至六名。

第四条 公司总经理由董事会审议聘任，公司董事可兼职总经理；总经理及其他高级管理人员每届任期三年，可连聘连任。总经理及高级管理人员在任期届满前，可以提出辞职。辞职的具体程序和办法按高级管理人员与公司之间的劳动合同规定执行。

第五条 有下列情形之一的，不能担任公司的高级管理人员：

- （一）无民事行为能力或者限制民事行为能力；
- （二）因贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产或者破坏社会主义市场经济秩序，被判处刑罚，执行期满未逾 5 年，被宣告缓刑的，自缓刑考验期满之日起未逾二年；
- （三）担任破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，对该

公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾3年；

（四）担任因违法被吊销营业执照、责令关闭的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照、责令关闭之日起未逾3年；

（五）个人所负数额较大的债务到期未清偿被人民法院列为失信被执行人；

（六）被中国证监会处以证券市场禁入措施，期限未满的；

（七）被证券交易所公开认定为不适合担任公司高级管理人员，期限未满的；

（八）法律、行政法规或部门规章规定的其他内容。

在公司控股股东单位担任除董事、监事以外其他行政职务的人员，不得担任公司的高级管理人员。

违反本条规定聘任高级管理人员的，该聘任无效。高级管理人员在任职期间出现本条情形的，公司解除其职务。

第六条 高级管理人员应当遵守法律、行政法规和本公司章程，对公司负有下列忠实义务：

（一）不得侵占公司财产、挪用公司资金；

（二）不得将公司资金以其个人名义或者以其他个人名义开立账户存储；

（三）不得利用职权贿赂或者收受其他非法收入；

（四）未向董事会或者股东会报告，并按照本章程的规定经董事会或者股东会决议通过，不得直接或者间接与本公司订立合同或者进行交易；

（五）不得利用职务便利，为自己或者他人谋取属于公司的商业

机会，但向董事会或者股东会报告并经股东会决议通过，或者公司根据法律、行政法规或者本章程的规定，不能利用该商业机会的除外；

（六）未向董事会或者股东会报告，并经股东会决议通过，不得自营或者为他人经营与本公司同类的业务；

（七）不得接受他人与公司交易的佣金归为己有；

（八）不得擅自披露公司秘密；

（九）不得利用其关联关系损害公司利益；

（十）法律、行政法规、部门规章及公司章程规定的其他忠实义务。

高级管理人员违反本条规定所得的收入，应当归公司所有；给公司造成损失的，应当承担赔偿责任。

高级管理人员的近亲属，高级管理人员或者其近亲属直接或者间接控制的企业，以及与高级管理人员有其他关联关系的关联人，与公司订立合同或者进行交易，适用本条第（四）项规定。

第七条 公司董事会在聘任高级管理人员时必须符合以下条件：

（一）优秀的个人品质：有较强的责任心，积极进取、忠实勤勉、廉洁奉公、民主公道、严于律己、宽以待人等；

（二）良好的职业操守：具备高度的敬业精神，全力履行好自己的职责，忠实地维护公司利益；严守公司商业秘密，不将公司商业秘密透露给任何未经董事会批准的第三方；

（三）专业素质与能力：具有丰富的战略规划、经营管理（包括生产、营销、财务、人事等管理）等方面的专业知识和能力；

（四）经历与实践经验：具有一定年限的企业管或经济工作经历，精通本行的生产经营业务和掌握国家有关政策、法律、法规。

第三章 总经理

第八条 总经理是公司管理层的第一负责人，总经理对董事会负责，并行使下列职权：

- （一）主持公司的日常经营和管理工作，并向董事会报告工作；
- （二）组织实施董事会会议决议、公司年度计划和投资方案；
- （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）拟定公司职工的工资、福利、奖惩，决定公司职工的聘用和解聘；
- （七）在董事会授权范围内代表公司处理对外事宜和签订包括投资、合资经营、合作经营、借贷等在内的经济合同；
- （八）提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务负责人；
- （九）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；
- （十）拟订公司职工的工资、福利、奖惩，决定公司职工的聘用和解聘；
- （十一）提议召开董事会临时会议；
- （十二）公司章程或董事会授予的其他职权。

第九条 总经理列席董事会会议。

第十条 总经理作为管理层的第一负责人，应将公司章程和董事会赋予管理层的职责和权限进行合理分工，将公司经营管理活动进行职能分配，拟订公司内部机构设置方案，经董事会批准后组织实施，并对运行状态进行检查督促、考评和调整。基本要求是：

- （一）职能分配、机构设置合理，符合高效精简原则；
- （二）明确责任、权利、利益，无配置上的漏项和交叉重复以及不对称现象；

（三）实行连续有序地控制，无失控现象。

第十一条 总经理主持公司的日常管理活动，可根据管理层的分工，将部分专业（业务）管理领导责任分配给副总经理和其他高级管理人员。明确总经理为公司质量和安全工作的第一负责人。总经理可根据有关要求或董事会的批准，设立专业管理工作的领导小组和委员会，以强化公司的重点管理活动。

第十二条 总经理在主持日常生产及经营管理活动中，直接负责资产的使用和管理，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有关控制，保证资金健康、快速、有效地运行。

第十三条 总经理应重视公司内部的计划及核算管理，运用科学的管理方法和规范的核算制度，主持制定内部经济指标体系，持续、定期地组织考核评价，强化成本核算和降低成本提高效率工作，以提高公司的市场竞争能力和经济效益。

第十四条 总经理应围绕公司的发展目标和基本政策方针，不断采取政策引导和资源配置措施，加强公司科技创新和新工艺、新市场的开发工作，最大限度地利用公司资源和调动科技开发力量的积极性，使公司不断提高技术优势，并根据公司的发展需要拟定公司的技术改造和技术更新计划，经批准后，具体组织实施。

第十五条 总经理在主持拟定公司基本规章和制定具体规章时，应加强调查研究，遵循国家法规 and 公司章程的规定。实行依法治理公司，规范各级管理人员及职工的行为。凡涉及公司的重大经营活动及其执行情况，应向董事会报告；涉及职工切身利益及劳动安全保护、福利保障，应事先征求工会和职代会的意见。涉及职工解聘、辞退、开除等问题的，应当根据《劳动法》、《劳动合同法》等相关法律法规

来执行。

第十六条 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（项目方案）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）请示，并有义务将公司经营工作等情况（报告、报表）定期向董事会报告，以接受监督和指导。

第四章 副总经理

第十七条 公司设副总经理三至六名，属公司高级管理人员，协助总经理完成公司章程和董事会赋予的职责和任务，并具体负责总经理分配的分工和分管范围内的经营管理工作。副总经理行使以下职权：

（一）协助总经理工作，并对总经理负责；受总经理委托主持相应工作和召开相关会议；

（二）按照总经理决定的分工，主管相应的部门或工作；在分工分管范围内，具有审核、检查、协调的权限；

（三）在分工业务范围内，有权向总经理提出重大事项的议案，并在授权下，独立处理分工分管范围内的有关事项；

（四）在主管工作范围内，对管理人员的任免、组织机构变更等事项有向总经理建议的权利；

（五）有权召开主管范围内的业务协调会议，确定会期、议题、出席人员，并将会议结果报总经理；

（六）按公司业务审批权限的规定，批准或审核所主管部门的业务开展，并承担相应的责任；

（七）总经理交办的其他事项。

第十八条 总经理因故不能履行职务时，应当由总经理指定一名副总经理代为履行职务并承担相应的义务和责任。

第十九条 副总经理按照分工分管范围内公司的有关决议、规定，

具体领导和组织分管部门正常开展经营管理活动，检查和督促分管部门执行公司计划和安排的有关任务，指导和协调分工范围公司的专业业务工作，以保证公司总体运行的统一有序、有效和总体目标的实现。

第二十条 工作细则

（一）副总经理在分工分管业务管理活动中，应认真遵循国家法规、公司章程和规章制度的要求，围绕公司经营管理的宗旨和发展目标，调动和发挥所属部门人员的积极性、责任心，认真履行职责，完成规定的工作任务，并注意抓好组织实施，贯彻执行，协调指挥，检查监督，整改纠偏，总结评价的过程管理；

（二）副总经理在分工分管业务管理中应遵循集中统一和相互协调的工作原则，凡分工范围中涉及全公司的某项业务管理及规章规定需管理层或上一级治理机构审议的事项，应提请总经理办公会审议，不得越权作出决定，并将分工分管范围内工作执行情况向总经理报告，或通过总经理办公会进行沟通协调；

（三）副总经理在领导分管部门的工作中，应发挥好部门负责人的管理作用，指导和检查部门负责人的工作，调查研究、听取汇报，按照公司体制运行的要求，保证分管部门各项工作高效有序地进行。

（四）副总经理应处理好分工和分管范围交叉的问题。分工业务范围的管理含义主要是：代表公司总经理对全公司某方面的管理和专业业务进行具体的领导、组织和安排，对专业业务作出权威性的判断和裁定，并对分工范围的业务建设、体系管理、执行结果和发展程度承担具体的领导责任。

分管范围的管理含义主要是：根据总经理分配，对某几个职能部门和人员的直接领导，组织和检查督促分管部门认真履行职责、遵守公司规章，完成公司下达的工作任务和经济技术指标；并负责对分管

部门负责人进行考核评价，向总经理提出聘用、解聘和奖惩的建议，审核对分管部门一般人员的聘用、解聘、奖惩和处分的议案。

第五章 财务总监

第二十一条 公司设财务总监 1 名，为公司财务负责人，属公司高级管理人员，协助总经理完成公司章程和董事会赋予的职责和任务。

第二十二条 财务总监行使以下职权：

（一）分管公司的财务管理、会计核算工作，在总经理领导下开展日常工作；

（二）根据法律、行政法规和国家有关部门的规定，拟定公司财务会计制度；

（三）拟订公司年度财务预算方案、财务决算方案、公司税后利润分配方案、弥补亏损方案、公司资产抵押融资方案，交总经理办公会讨论后，报董事会审议批准；

（四）根据公司实际情况，拟定公司资金、资产运用方案，并报总经理批准；

（五）按照总经理决定的分工，主管财务及其他相应的部门或工作，并承担相应的责任；

（六）对所主管工作范围内管理人员任免、机构变更等事项有向总经理建议的权利；

（七）按公司会计制度规定，对业务资金运用、费用支出进行审核，并承担相应责任；

（八）定期及不定期地向董事会（或董事会审计委员会）、总经理提交公司财务状况分析报告，并提出相应解决方案；

（九）维护公司与金融机构的沟通联系，确保正常经营所需要的金融支持；

（十）负责总经理安排的其他工作。

第二十三条 财务总监作为公司高级管理人员和公司专业主管，具有和本细则第十七条（副总经理主要权限）相同的职权。

第二十四条 财务总监的工作细则与本细则第二十条的内容相同。

第六章 董事会秘书

第二十五条 董事会秘书为公司的高级管理人员，由董事会任免，对董事会负责，董事会闭会期间，直接受董事长领导。

第二十六条 董事会秘书的具体工作细则详见公司《董事会秘书工作制度》。

第七章 总经理办公会议事规则

第二十七条 总经理办公会议由总经理根据公司经营需要定期或不定期主持召开。总经理因故缺席时，应委托管理层其他人员主持。

第二十八条 参加总经理办公会议的人员包括公司高级管理人员、根据会议内容有必要参加的公司其他领导及相关人员。参会人员必须准时出席，因故不能出席会议的，应向会议主持人请假并说明原因。

第二十九条 总经理办公会议应形成会议纪要。

第三十条 总经理办公会议对公司资金运用的计划、资产运用、签订重大合同等需要提交董事会审议的事项进行讨论后，应向董事会提交有关会议形成的方案。

第三十一条 总经理可根据公司日常经营管理工作的需要，制定公司管理层专业业务委员会、领导小组议事的会议规定，规范公司各类管理、业务议事的有关要求，并授权管理层分管领导主持有关专业管理的定期例会，以保证公司各子系统的正常运行和统一协调。

第三十二条 公司管理层成员实行回避：

（一）总经理不得提名其亲属（直系、旁系亲属）在公司担任高

级管理人员；

（二）不得安排其亲属担任公司投资发展、财务等部门主要负责人及下属企业主要负责人；

（三）不得与其亲属投资的公司发生借贷、担保等行为；如有发生经营行为，应予声明并回避。

第八章 总经理工作程序

第三十三条 除日常生产经营管理以外的工作程序：

（一）投资项目工作程序：公司在确定投资项目时，应建立可行性研究制度。负责项目或投资的相关部门应将项目可行性研究报告等有关资料，提交公司总经理办公会审议并提出意见，或经董事会或股东会批准后实施。总经理主持实施公司的投资计划；

（二）人事任免工作程序：总经理在提名公司副总经理、财务总监等高级管理人员时，应事先征求有关方面的意见，报董事会提名委员会审核，并由董事会决定任免。总经理在任免职权范围内的部门经理时，应事先征求有关方面的意见，经公司总经理办公会讨论，由总经理决定任免。公司派出的下属企业董事、监事及总经理候选人经公司总经理办公会讨论后，由总经理决定任免；

（三）财务管理工作程序：根据国家有关财会法规及公司各项财务管理规章制度，组织财务管理工作；

（四）对外担保工作程序：公司对外担保应由总经理审核后报董事会或股东会批准；

（五）招投标工作程序：根据公司相关规定，设立工程项目、设备和大额物资采购招投标工作机构，并明确工作职责和工作程序，组织开展招投标的工作。

第九章 总经理工作报告制度

第三十四条 总经理应当根据董事会的要求，定期或不定期向董事会报告工作，包括但不限于：

- （一）公司年度计划实施情况和生产经营中存在的问题及对策；
- （二）公司重大合同签订和执行情况；
- （三）资金运用和盈亏情况；
- （四）重大投资项目和进展情况；
- （五）公司董事会会议决议执行情况；
- （六）董事会要求的其它专题报告。

第三十五条 董事会认为必要时，总经理应根据要求报告工作。

第三十六条 总经理必须保证工作报告的真实性。公司董事会可就公司经营管理、项目投资等情况向总经理提出质询。

第十章 考核与奖惩机制

第三十七条 总经理及其他高管人员的薪酬制度制定、管理、考核等由董事会薪酬与考核委员会研究确定后报董事会批准。总经理及其他高管人员的薪酬应同公司绩效和个人业绩相联系，并参照业绩考核体系，根据业绩指标完成情况进行发放。

第三十八条 总经理发生辞职、解聘或到期离任等情形时，必须进行离任审计。

第三十九条 总经理及其他高管人员由于工作上的失职或失误，发生下列情况的，应根据情节给予经济处罚、处分、解聘，乃至依法追究刑事责任：

- （一）因经营、管理不善，使公司连续三年亏损且亏损额继续增加；
- （二）因违反公司章程和决策程序造成的决策失误或违法乱纪，给公司造成重大损失；

（三）由于指挥不当、管理不善、玩忽职守使公司发生了重大安全事故，使公司财产和员工生命遭到重大损失的；

（四）犯有其他严重错误的。

第四十条 副总经理、财务总监等高级管理人员协助总经理分管部门工作，按总经理授权的权责开展工作。工作中应加强请示汇报，并向总经理负责。

第四十一条 对总经理及其他高级管理人员的处分和经济处罚的议案，由审计委员会在责成公司有关部门调查取证的基础上，征求工会的意见后，经审计委员会会议认定后提出，提请董事会会议审议批准后实施，需向司法机关提起诉讼的也按此程序办理。董事兼任高级管理人员的当事人，实行回避原则。

第四十二条 审计委员会为公司股东投诉举报高级管理人员的受理机构。

第四十三条 对公司高级管理人员处分和经济处罚的具体细则按公司基本规章的有关条款执行。

第十一章 附 则

第四十四条 本细则未尽事项，按国家法律、法规、政策和公司章程规定执行。本规则如与国家日后颁布的法律、法规和公司章程相抵触时，按国家有关法律、法规和公司章程规定执行。

第四十五条 本细则由公司董事会负责解释和修订。

第四十六条 本细则自公司董事会审议通过之日起执行。