



**杭州园林设计院股份有限公司
总经理工作细则**

2025 年 12 月



杭州园林设计院股份有限公司

总经理工作细则

第一章 总则

第一条 按照现代企业制度的要求,为进一步完善杭州园林设计院股份有限公司(以下简称“公司”)的治理结构和经营系统,明确公司经理人员的职责权限,规范公司经理人员的行为,确保经理人员忠实履行职责,勤勉高效地工作,根据《中华人民共和国公司法》等法律、法规、部门规章和《公司章程》的规定,制定本细则。

第二条 本细则所称经理人员,包括总经理、副总经理、财务总监、总工程师等。

第三条 公司设总经理一名,副总经理三至五名,财务总监、总工程师各一名,由董事会聘任或者解聘。

第四条 总经理由公司董事会聘任,在公司董事会领导下,全面主持公司日常生产经营管理工作,并对董事会负责;公司副总经理、财务总监、总工程师等在总经理领导下,按分工负责的原则,协助总经理做好工作。

第五条 总经理会议是组织实施董事会决策的执行机构,负责落实董事会决定的方案;负责拟定由董事会决定的提案;负责处置董事会授权范围内的重要事项。

第二章 总经理

第六条 公司总经理应当具备下列条件:

(一) 具有较丰富的经济理论知识、管理知识及实践经验,具有较强的综合



管理能力；

- (二) 具有知人善任调动员工积极性、建立合理的组织机构、协调各种内外关系和统揽全局的能力；
- (三) 具有一定年限的企业管理或经济工作经历，精通本行业的生产经营业务和掌握国家有关政策、法律、法规；
- (四) 诚信勤勉、廉洁公正；有较强的使命感和开拓进取精神。

第七条 有下列情形之一的，不得担任公司总经理：

- (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，或者因犯罪被剥夺政治权利，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2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之日起未逾3年；
- (五) 个人因所负数额较大债务到期未清偿被人民法院列为失信被执行人。
- (六) 被中国证监会采取不得担任上市公司董事、高级管理人员的市场禁入措施，期限未满的；
- (七) 被证券交易所公开认定为不适合担任上市公司董事、高级管理人员，期限尚未届满。
- (八) 法律、行政法规或部门规章规定的其他内容。

第八条 总经理行使下列职权：

- (一) 主持公司的生产经营管理工作，并向董事会报告工作，包括向董事会提交拟订的公司年度经营计划和投资方案，汇报年度生产经营情况、经理人员履行职责情况、绩效评价结果及薪酬情况等；
- (二) 组织实施董事会决议、公司年度计划和投资方案；根据年度经营计划和投资方案，组织制定公司季、月度生产、供应、销售及项目实施计划，并组织落实；
- (三) 拟订公司内部管理机构设置方案，按请示报告的程序决定公司个别管



理部门的增减，决定分公司、部级以下单位机构的调整；

- (四) 拟订公司的基本管理制度，制定公司具体规章；
- (五) 提请董事会聘任或解聘公司副总经理、财务总监、总工程师等；
- (六) 决定公司各直属部门负责人的任免；
- (七) 拟订公司职工的工资、福利、奖惩，决定公司职工的聘任和解聘，决定公司日常考核与奖励分配；
- (八) 在董事会授权额度内，决定公司固定资产购置、转让、出售、租赁等事项；
- (九) 代表公司签署各种与公司日常生产经营业务相关的合同、协议及其他法律文件；
- (十) 提议召开董事会临时会议；
- (十一) 审批公司对外投资的相关费用支出；
- (十二) 公司章程和董事会授予的其他职权。

第九条 公司的日常生产经营活动，包括生产管理、原材料采购、产品销售以及与之相关的水、电、气供应、储运、保管、保险、广告宣传等活动，均由总经理负责，但有关法律、行政法规、部门规章及《公司章程》特别规定的事项除外。

第三章 总经理会议

第十条 总经理会议由总经理主持讨论有关公司生产经营、管理、发展的重大事项，以及各部门、各下属单位提交会议审议的事项。总经理因故不能出席会议时，由其委托一名副总经理主持会议。

第十一条 总经理会议参加人员为：总经理、副总经理、财务总监、总工程师、董事会秘书等。根据需要也可通知部门负责人和下属单位负责人参加。参加会议人员必须准时出席；因故不能参加的，需提前请假，经总经理同意，可委托他人参加。

第十二条 会议议题由总经理确定。对副总经理、财务总监、总工程师等提



出的需要会议研究的议题，由行政综合部汇总并提出初步意见，报总经理审定。

第十三条 行政综合部根据总经理确定的议题做好会议安排，通知有关部门或单位准备上会材料；重大议题的文字材料应提前送各位高级管理人员阅知。

依据上会材料，由部门或单位的主要领导做汇报。与会人员在讨论中应充分发表意见，并对会议决定的事项按照分工组织贯彻落实。

第十四条 总经理会议分为例会和临时会议。例会原则上每两周召开一次，临时会议根据工作需要安排。

行政综合部负责会议记录，拟写会议纪要，由总经理审签。对会议决定的重要事项的贯彻落实情况，由行政综合部负责督促检查。

第十五条 总经理会议研究有关职工工资、福利、安全生产、劳务保护、劳动保险等涉及职工切身利益的制度以及解聘（或开除）公司职工问题时，应当事先听取工会和职代会的意见。

第十六条 总经理会议记录作为公司档案保存，保存期限不少于五年。会议记录内容主要包括：会次、时间、地点、主持人、参加人、会议的主要内容和议定事项。

会议记录要妥善保管、存档。

第十七条 总经理会议决定以“会议纪要”的形式作出，经会议主持人签署后发布生效。凡是需要保密的会议材料，有关承办部门要注明密级，会议结束后由行政综合部负责收回。

第十八条 “会议纪要”由会议主持人审定并决定是否印发及发放范围。如需印发，经主持会议的总经理或副总经理签署后印发。

第十九条 参加会议人员要严格执行保密纪律，不得私自传播密级会议内容和议定事项。

第四章 日常分管工作



第二十条 总经理全面主持公司日常生产经营管理工作,充分发挥副总经理、财务总监、总工程师等的作用,协调、处理工作中的重大问题,指导、检查工作,并负责考核。

第二十一条 副总经理、财务总监、总工程师等分工由总经理提出,经总经理会议研究并发文决定。高级管理人员据此负责组织分管部门、单位的工作,并承担相应的领导责任。

第二十二条 总经理、副总经理、财务总监、总工程师等要善于调查研究,掌握情况,及时发现问题,进行指导、协调,并做好服务工作。

第二十三条 总经理、副总经理、财务总监、总工程师等要切实加强对分管专业部门和单位的领导,主要包括:

(一)组织贯彻执行国家和公司董事会的有关工作方针、政策、制度、规定,组织修订、完善和贯彻落实各项专业管理制度、办法,并对执行情况进行监督、检查。负责对分管专业的基本管理制度进行审核,提交总经理会议讨论;对具体规章制度进行审批。

(二)组织编制、审核和实施年度专业工作规划和重大工作方案,并对执行情况进行监督检查。

(三)根据工作需要,协调分管专业与其它专业部门或单位的关系,同有关主管副总经理、财务总监、总工程师等协商处理相关事宜;经协调仍无法解决问题,可向总经理报告,必要时提交总经理会议讨论。

(四)根据公司年度经营计划、投资方案、财务预、决算方案,对募集资金使用、技术开发、计量、安全、绿化、检修、福利措施等项目,按授权权限审批具体项目,并组织执行。

(五)根据分工负责协调处理日常生产、管理中的各种问题,确保生产的稳定均衡和重要技术经济指标的完成。

第二十四条 公文审批程序:

(一)各部、分公司报送公司的请示报告,应按照职权分工报送总经理、副总经理、财务总监、总工程师等;请示报告的内容如涉及专业性问题,应同时抄报有关副总经理、财务总监、总工程师等。



(二) 对各部、分公司报公司审批的请示报告，属于公司已明确的方针、政策、计划、规定范围内的日常工作问题，由主管副总经理、财务总监、总工程师等审批；副总经理、财务总监、总工程师等无法单独决定的事项，在提出处理意见后，报总经理审批。

(三) 审批公文，主批人应明确签署意见、姓名和审批时间；其他审批人圈阅，应视为同意。重要和紧急文件的审批期限一般不超过二十四小时，一般文件的审批期限不超过三天。

(四) 以公司名义报出的重要文件，由总经理审核；属总经理职权范围内的由总经理签发；一般性公文，由副总经理、财务总监、总工程师等签发。

第五章 向董事会报告

第二十五条 根据《公司章程》规定，需提请董事会决定的规划、方案、人事变动必须报董事会决定。

第二十六条 对资金、资产运用，重大合同的签订的重要信息，均应向董事会报告。

第二十七条 董事会召开会议期间，总经理向董事会全面真实报告公司生产经营工作。

第六章 总经理职责

第二十八条 总经理应履行下列职责：

(一) 维护公司企业法人财产权，确保公司财产的保值增值，正确处理公司股东、公司和职工的利益关系；

(二) 严格遵守公司章程和董事会决议，定期向董事会报告工作，听取意见；不得变更董事会决议，不得越权行使职责；

(三) 做出涉及职工切身利益的决定时，应充分听取职工意见，必要时应征求工会意见，以保障职工的合法权益；



(四) 组织公司各方面力量, 实现董事会确定的工作目标和各项生产经营任务, 保证各项工作任务和生产经营指标的完成;

(五) 采取切实可行的措施, 逐步推进公司技术进步和管理现代化, 增强自我改造和自我发展能力, 提高经济效益;

(六) 加强对职工的培训和教育, 不断提高职工的劳动素质, 充分调动职工的积极性和创造性, 培养良好的企业文化。

第二十九条 总经理应对以下行为承担相应的责任:

(一) 不得自营或为他人经营与本公司同类的业务;

(二) 不得为自己或代表他人与所在职的公司擅自进行买卖、借贷以及从事其他与公司利益冲突的行为;

(三) 不得利用职权行贿受贿或取得其他非法收入;

(四) 不得侵占公司财产;

(五) 不得挪用公司资金或借贷他人;

(六) 不得公款私存;

(七) 不得为本公司股东、其他单位或个人提供担保。

第三十条 承担《公司法》规定的应负的法律责任。

第七章 考核和监督

第三十一条 总经理、副总经理、财务总监、总工程师等公司高级管理人员聘任期内所实行的薪酬制度, 由总经理提出, 报董事会批准。

第三十二条 总经理、副总经理、财务总监、总工程师等公司高级管理人员应遵守国家的法律、法规, 遵守《公司章程》, 严格执行公司对外披露信息的制度, 忠于职守、勤勉向上。

第三十三条 总经理、副总经理、财务总监、总工程师等公司高级管理人员要自觉接受股东和公司职工的监督, 对股东及职工做出的解释、答复或说明的情况, 必须保证其真实性。



第八章 附则

第三十四条 本细则未尽事宜，按《公司法》和公司章程的有关规定执行。

第三十五条 本细则由公司董事会负责解释。

第三十六条 本细则自董事会审议通过之日起生效。

杭州园林设计院股份有限公司

2025年12月10日