

苏州柯利达装饰股份有限公司

总经理工作细则

(2025年12月修订)

第一章 总 则

第一条 为进一步完善苏州柯利达装饰股份有限公司（以下简称“公司”）法人治理结构，规范公司总经理的行为，依照《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）、《苏州柯利达装饰股份有限公司章程》（以下简称“公司章程”）及有关法规，制定本细则。

第二条 公司依法设置总经理。总经理主持公司日常生产经营和管理工作，组织实施董事会决议。总经理由公司董事会聘任或解聘，对董事会负责并汇报工作。

第二章 总经理的任职资格与任免程序

第三条 总经理任职应当具备下列条件：

- (一) 不存在《公司法》第178条规定情形；
- (二) 不属于被中国证监会确定为市场禁入者，并且禁入尚未解除的人员；
- (三) 不在公司的关联企业担任行政管理职务，或担任足以影响关联交易决议的其他职务；
- (四) 不属于触犯刑法被司法机关立案调查，尚未结案者；
- (五) 具有较丰富的经济理论知识、管理知识及实践经验，具有较强的经营管理能力；
- (六) 具有调动员工积极性的领导能力，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；
- (七) 具有一定年限的企业管理或经济工作经历，熟悉行业的生产经营业务和掌握国家有关政策、法律、法规；
- (八) 诚信勤勉，廉洁奉公，民主公道；年富力强，有较强的使命感和积极开拓的进取精神。

第四条 国家公务员不得兼任公司总经理，任何股东无权直接委派或聘任公司总经理。

- 第五条** 公司设总经理一名，由董事长提名，或由董事向董事长推荐，由董事会聘任。常务副总经理一名，副总经理若干名，由总经理提名，董事会聘任。
- 第六条** 非董事总经理可以列席董事会会议。
- 第七条** 董事会聘任的总经理每届任期为三年，可连聘连任。
- 第八条** 总经理因故辞职，必须提前一个月向董事会递交辞职申请报告，经董事会同意后方可离任。
- 第九条** 解聘公司总经理，必须有董事会决议作出。
- 第十条** 董事会在合同期内解聘总经理，如果给对方造成损害的，应承担赔偿责任。
- 第十一条** 总经理在任期内发生调离、辞职、解聘等情形之一时，必须由具有法定资格、信誉良好的会计师事务所进行离任审计。

第三章 总经理的权限

- 第十二条** 总经理行使下列职权：
- (一) 全面主持公司的日常经营与管理等工作，组织实施董事会的决议，并向董事会报告工作；
 - (二) 拟订公司税后利润分配方案、弥补亏损方案和公司资产用于抵押融资的建议方案；
 - (三) 拟订公司增加或减少注册资本和发行公司债券的建议方案；
 - (四) 拟订公司内部经营管理机构设置方案；
 - (五) 拟订公司员工工资方案和奖惩方案，年度调干和用工计划；
 - (六) 拟订公司基本管理制度、制订公司具体规章；
 - (七) 提请董事会聘任或解聘副总经理及其他高级管理人员；
 - (八) 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；
 - (九) 决定公司员工的聘用、解聘、升级、加薪、奖惩；
 - (十) 审批公司日常经营管理中的各项费用支出；
 - (十一) 根据董事会确定的公司投资计划，实施董事会授权额度内的投资项目；
 - (十二) 根据董事会审定的年度生产计划、投资计划和财务预决算方案，在董事会授权的额度内，决定公司贷款事项；
 - (十三) 根据董事会或股东会的明确授权，在符合《公司章程》规定的条件下，办理对

其控股公司担保的具体事宜；

- (十四) 在董事会授权额度内，决定公司法人财产的处置和固定资产的购置；
- (十五) 在董事会授权额度内，审批公司财务支出款项；
- (十六) 根据董事会授权，代表公司签署各种合同和协议；签发日常行政、业务等文件；
- (十七) 在董事会授权额度内，审批公司与关联方发生的关联交易；
- (十八) 非董事总经理，可列席董事会，对董事会决议有要求复议一次的权利；
- (十九) 提议召开董事会临时会议；
- (二十) 公司章程和董事会授予的其他职权。

第十三条 公司总经理对公司生产经营管理工作涉及的重大事项进行讨论、研究，并根据《上海证券交易所股票上市规则》、公司章程、公司董事会议事规则等相关法律法规的规定，在股东会、董事会授权的范围内进行决策，对于未达到董事会权限标准的事宜，由总经理决定，并报董事会备案；对于需要提交董事会的事项，讨论后应提交董事会审议。

第十四条 副总经理主要职权：

- (一) 副总经理作为总经理的助手，受总经理委托分管部门的工作，对总经理负责并在职责范围内签发有关的业务文件；
- (二) 总经理不能履行职权时，副总经理受总经理委托代行总经理职权。

第四章 总经理工作机构及工作程序

第十五条 总经理工作机构：

(一) 根据公司的规模和董事会决议，公司应设置人力资源、办公室、财务等部门。人力资源部门负责公司员工的考核、录用、任免、奖惩等人力资源管理工作；财务部门主要负责公司的会计核算与财务管理；办公室主要负责处理总经理交办的公司日常行政管理工作。

(二) 根据公司经营活动的需要，公司可设置相应的业务及管理部门，负责公司的各项经营与管理工作。

第十六条 总经理办公会议制度：

总经理办公会议由总经理主持，讨论有关公司经营、管理、发展的重大事项，以及各部门提交会议审议的事项，并形成决议，该决议由总经理提出主导决策意见。

总经理办公会议分为例会和临时会议，例会每月月初召开；临时会议在处理应急情况下召开。总经理办公会议由公司高级管理人员参加，总经理办公室主任负责会议记录、纪要的整理并负责保存会议记录，总经理视需要决定公司有关部室负责人参加会议，根据需要也可通知有关其控股的公司负责人参加会议。

第十七条 日常经营管理工作程序：

（一）投资项目工作程序

总经理主持实施公司的投资计划。在确定投资项目时，应建立可行性研究制度，公司投资管理部门应将项目可行性报告等有关资料，提交总经理办公会审议并提出意见，经董事会或总经理批准后实施；投资项目实施后，应确定项目执行人和项目监督人，执行和跟踪检查项目实施情况；项目完成后，按照有关规定进行项目审计。

（二）人力资源管理程序：

总经理在提名公司副总经理及其他高级管理人员时，应事先征求有关方面的意见；总经理在任免公司部门负责人时，应事先由公司人力资源管理部门进行考核，由总经理决定任免。

（三）财务管理程序：

根据董事会的决议，大额款项支出，应实行总经理和财务总监联签制度；重要财务支出，应由使用部门提出报告，财务部门审核，总经理批准；日常的费用支出，应本着降低费用、严格管理的原则，由使用部门审核，总经理批准。

（四）工程项目管理程序：

总经理应积极组织有关部门跟踪项目信息、制定工程投标文件，组织专业人员编制施工方案，组织相关部门做好各项材料采购、劳务分包等合同管理，并由有关内部审计部门或专人定期或不定期进行审计管理和监督，定期向总经理会知工程进度和预算执行情况，发现问题应采取有效措施予以处理；工程竣工后，组织有关部门严格按国家规定和工程施工合同进行验收，并组织工程决算审计。

（五）公司对于重大贸易项目管理、资产管理等项目工作，应根据具体情况，参照上述有关程序的内容，制定其工作程序。

第五章 总经理的职责

第十八条 总经理应履行下列职责：

- (一) 维护公司企业法人财产权, 确保公司资产的保值和增值, 正确处理所有者、企业和员工的利益关系;
- (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) 组织公司各方面的力量, 实施董事会确定的工作任务和各项生产经营经济指标, 安排和筹划各项经营管理活动, 推进行之有效的考核责任制度, 保证公司高效、安全、有序和连续的运行, 以保证各项工作任务和生产经营经济指标的完成;
- (四) 保障公司业务活动的合规性, 确保公司经营管理符合法律、行政法规和公司章程的规定
- (五) 注重分析研究市场信息, 组织研究开发新的经济增长点, 增强企业的市场应变能力和竞争能力;
- (六) 组织推行全面质量管理体系, 依照公司质量体系认证工作, 提高质量管理水平;
- (七) 采取切实措施, 推进公司的现代化管理, 提高经济效益, 增强企业自我改造和自我发展能力;
- (八) 高度重视安全生产和文明施工, 抓好消防安全, 认真搞好环境保护工作;
- (九) 负责向董事会报告公司经营管理计划的执行情况和工作总结;
- (十) 法律和公司章程规定的其他职责。

第十九条 总经理应在提高经济效益的基础上, 加强对员工的培训和教育, 注重精神文明建设。要不断提高员工的劳动素质和政治素质, 培育良好的企业文化, 逐步改善员工的物质文化生活条件, 注重员工身心健康, 充分调动员工的积极性和创造性。

第二十条 总经理必须对其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其所在职的公司进行买卖、借贷以及从事与公司利益有冲突的行为;
- (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) 不得违反《公司章程》及公司《对外担保管理制度》的规定, 擅自决定或办理对外担保事项。

第六章 总经理的考核与奖惩

第二十一条 总经理由董事会负责考核，并由董事长主持。考核原则上每年一次。

第二十二条 考核工作坚持客观、公正、民主的原则。经营业绩以公司认定或审计机构审定的会计报表为准。

第二十三条 总经理的报酬待遇和奖励议案由董事会薪酬委员会提议并由董事会批准。

第二十四条 总经理在任期内成绩显著，对公司作出较大贡献的，给予总经理物质奖励，奖励可采用以下几种形式：

- (一) 现金奖励；
- (二) 实物奖励；
- (三) 其他奖励。

第二十五条 总经理在任职期内，由于工作失职或失误，发生下列情况之一的，董事会应根据合同追究其责任，必要时还可以对其实行经济处罚或提前终止合同。

- (一) 违反国家法律、法规和公司章程、规章制度，损害国家和公司利益的；
- (二) 不能完成公司生产经营目标；
- (三) 擅自变更股东会和董事会的决议，或超越授权范围，给公司造成损失的；
- (四) 犯有其他严重错误的。

第二十六条 总经理违反本细则第二十条时，所获得的利益，董事会有权作出决定收回公司所有；给公司造成损害的，公司有权要求赔偿；构成犯罪的依法追究刑事责任。

第二十七条 对总经理的行政处分和经济处罚的议案，由审计委员会召集人在责成公司审计委员会或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。董事兼任的高级管理人员的当事人，实行回避原则。

第七章 附则

第二十八条 公司依法设立的股份有限公司章程中有关总经理工作权责条款，须符合本细则。

第二十九条 本细则未尽事项，按国家有关法律、法规执行。

第三十条 本细则自董事会批准之日起实施，由公司董事会负责解释。