

中粮糖业控股股份有限公司总经理办公会工作规则

(2021 年)

第一条 为进一步规范和改进公司经营管理工作，建立科学、民主、高效、制衡的经营管理事项决策机制，完善公司法人治理结构，建设中国特色现代国有企业制度，根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国企业国有资产法》《企业国有资产监督管理暂行条例》《中国共产党党组工作条例》《中央企业公司章程（指引）》《中粮糖业控股股份有限公司章程》等法律、行政法规、规章和规范性文件，结合公司实际，制定本规则。

第二条 经理层是公司的执行机构，成员包括总经理、副总经理、总会计师和总经理助理。经理层对董事会负责，落实董事会决议和要求。完成年度经营业绩考核指标和公司经营计划，向董事会报告工作，接受董事会的检查。董事会闭会期间由总经理向董事长报告工作。

第三条 经理层发挥谋发展、抓落实、强管理作用。

1. 谋发展。拟定经营策略，落实公司发展战略。
2. 抓落实。执行决策决议，组织实施董事会决议，落实公司年度经营计划和投资方案。
3. 强管理。抓好运营管理，组织公司日常生产经营管理工作，积极开拓市场，加强内部管理，确保公司运营管理体系规范有效运作。

第四条 经理层决策事项主要包括：

1. 董事会授权经理层决策的重大经营管理事项。
2. 公司重大经营管理事项执行层面的事项。
3. 公司一般经营管理事项。

董事会结合公司实际，对总经理办公会决策事项进行了明确细化、列出了具体清单。

第五条 经理层以召开总经理办公会的形式实行集体决策。总经理办公会实行总经理负责制，副总经理、总会计师、总经理助理出席。非经理层的其他党委委员，总法律顾问、总工程师、董事会秘书，公司职能部门、相关业务部门主要负责人全程列席。根据工作需要，有关人员列席。

第六条 参加总经理办公会的党委委员要认真学习党委关于重大经营管理事项的前置研究意见，在总经理办公会中注意贯彻党委意图。

第七条 总经理办公会设投资审查委员会、采购管理委员会和绩效评价办公室。

1. 公司投资审查委员会。按照公司投资管理指引审核投资项目，并对投资项目进行全过程管理。

2. 公司采购管理委员会。按照公司采购管理有关制度，指导开展对各业务部和相关职能部门采购活动的监督检查和考核评价，审批有关采购与招投标事项等。

3. 公司绩效评价办公室，按照党委确定考核思路和原则，负责经营业绩考核的落实工作，制定考核指标、管理考核过程、评价计分及结果运用等。

第八条 总经理办公会由总经理召集和主持。总经理因特殊原因不能召集并主持时，由总经理委托其他副总经理召集和主持。

第九条 总经理办公会原则上每月召开一次。总经理可提议临时召开。

第十条 总经理办公会的议题由总经理提出，或者由经理层成员、公司职能部门提出建议，总经理综合考虑后确定，并完成以下审核：

（一）会议议题审核。纳入总经理办公会审议的议题，由公司各职能部门或经理层成员在各自职责范围内审核把关，并在会前完成以下工作：

1. 审议议题上会前需向公司分管领导汇报。

2. 审议议题上会前需向总经理汇报。
3. 投资项目类议题，上会前需由投资审查委员会研究，并在总经理办公会上提出意见。
4. 上会议题，如或对公司带来加大法律风险或影响的，应由总法律顾问前置把关。规章制度类议题，上会前需由总法律顾问审核。必要时，征求全体总经理办公会成员意见。
5. 涉及总经理办公会决策的采购类议题，上会前需由采购管理委员会审核。
6. 议题涉及公司重要合同、协议的主要法律条款，上会前需要公司法律部逐条审定，并逐条提出意见。

以上工作完成后，填报《中粮糖业总经理办公会议题申请表》并备案办公室。

（二）会议汇报材料审核。纳入总经理办公会审议的议题，由公司各职能部门或经理层成员牵头准备会议汇报材料，会议材料应符合以下要求：

1. 会议汇报材料以 PPT 形式为主。材料要求言简意赅，原则上内容要求不超过 10 页（不含首末页、前置程序有关意见建议页）。详细材料可单独作为汇报内容附件。
2. 会议汇报材料第一部分内容为议题审批决策流程，议题准备阶段向公司有关职能部门，公司分管领导、总经理汇报的日期，有关部门、公司领导意见建议等内容。
3. 会议汇报材料最后一部分内容为提请总经理办公会审议的具体决策事项，逐条列明决策事项核心内容。

第十一条 总经理办公会的议题由办公室负责收集。

各项议题所需的文件、信息及其他资料应于总经理办公会召开前三个工作日送交办公室，报总经理决定上会议题。未按时提交文件资料的议题原则上不列入总经理办公会议题。

办公室应在总经理办公会召开前两个工作日将会议通知和所需文件资料送达总经理办公会成员及列席人员。对于不便送达的部分材料，总经理有权做出安排，但应当在通知

中说明。

第十二条 总经理办公会有半数以上总经理办公会成员出席，方可举行。

因故不能参加会议的总经理办公会成员应在会前请假，并以书面形式对议题提出意见和建议。

第十三条 总经理办公会以现场会议或现场+视频会议形式举行。当遇到紧急事项，也可采用电话会议或者形成书面材料分别审议的形式对议题作出决议。

第十四条 会议议题原则上应由公司职能部门或业务部（含华商中心，下同）主要负责人汇报。议题涉及到的具体业务和部门，分管领导应参加，相应职能部门和业务部主要负责人应列席。不符合上述要求的，除经总经理书面批准外，原则上不列入总经理办公会议题。

第十五条 总经理办公会议由办公室承担会务工作并对会议所议事项形成会议纪要。会议纪要由总经理签发。

第十六条 总经理办公会成员根据分工情况负责推进落实总经理办公会决策部署并向总经理报告进展情况。

第十七条 总经理办公会会议纪要及材料，由办公室负责保存，保存期限为永久保存。

第十八条 本规则自下发之日起施行。2013年印发的《公司总经理工作细则》同时废止。其他有关规定，凡与本规则不一致的，按照本规则执行。

第十九条 本规则未尽事宜，依据国家有关法律、行政法规和公司章程的有关规定执行。

第二十条 本规则由办公室负责解释。