

深圳劲嘉集团股份有限公司

总经理工作细则

(2025年6月修订)

第一章 总 则

第一条 为提高公司管理效率和管理水平，根据公司章程的要求，结合公司实际情况，制订本细则。

第二条 本细则对公司总经理和副总经理的职责权限与工作分工做出规定。

第三条 本细则对公司总经理、副总经理和其他高级管理人员的主要管理职能与事项做出规定。

第四条 公司总经理和副总经理除应按照公司章程的规定行使职权外，还应按照本细则的规定行使管理职权，承担管理责任。

第五条 公司总经理和副总经理以及总经理助理的聘任与解聘，应严格按照有关法律、法规和公司章程的规定进行。任何组织和个人不得干预上述公司经理人员的正常选聘程序。

第六条 公司采取公开、透明的方式，选聘总经理、副总经理和其他高级管理人员等人员。

第七条 公司应和总经理、副总经理等公司经理人员签订聘任合同，明确双方的权利义务关系。

第八条 公司总经理每届任期三年，可以连聘连任。公司总经理任免应履行法定的程序，并向社会公告。

第二章 经理机构

第九条 公司经理机构暂设总经理一名，根据实际情况设副总经理若干名。

第十条 公司可以根据生产经营活动和业务发展的需要，增设副总经理和其他高级管理人员等职位。

第十一条 公司经理机构的人员变动须经董事会审议批准。

第十二条 公司总经理在公司董事长、董事会领导下开展工作，接受公司董

事长、董事会的监督和指导。

第三章 经理班子职权

第一节 总经理职权权限

第十三条 公司总经理对董事长、董事会负责，全面贯彻执行董事会各项决议，全面主持公司日常经营与管理工作，切实保证公司各项经营目标的实现。

第十四条 负责、组织、实施经董事会批准的公司年度工作计划和财务预算报告及利润分配、使用方案。

第十五条 负责、组织、实施经董事长、董事会批准的生产经营项目、科技开发项目等公司年度计划和公司对外投资方案。

第十六条 负责、组织、指挥公司的日常经营管理工作，在董事长委托权限内，代表公司签署有关协议、合同、合约和处理有关事宜。

第十七条 负责制订公司组织体制和人事编制。

第十八条 负责考核并提名公司拟聘任的副总经理和财务负责人等公司高级管理人员。

第十九条 根据公司业务发展的需要，会商董事会后，负责分配调整副总经理和财务负责人等公司高级管理人员的工作分工。决定除董事会直接任命的中层管理人员外的管理人员及其以下各管理人员和员工的任免以及工作安排、报酬、福利、奖惩等事项。

第二十条 保证公司高级管理层以及中层工作机构的高度协调统一、步调一致，坚决杜绝一切损害公司利益和损害公司管理机制的情况发生。建立健全公司统一、高效、团结、稳固、坚强有力的组织体系和工作体系。

第二十一条 负责向公司董事会提请聘任或解聘公司副总经理和财务负责人及其他高级管理人员。

第二十二条 负责制订公司的各项基本管理制度及其实施细则；组织制订公司具体管理规章和各部门岗位责任制度。

第二十三条 负责组织制订公司财务审计内控制度，严格执行公司各项财务规章制度，负责财务审批，健全财务管理，严格财经纪律，搞好增收节支和开源节流工作，保证公司资产的保值和增值。

第二十四条 负责审查并批准公司年度计划内的生产、经营、投资、改造、基建项目、科研开发的可行性报告。

第二十五条 负责督导并检查公司副总经理和财务负责人等公司高级管理人员的工作；负责督导并检查公司各职能部门及其管理人员的工作。

第二十六条 领导企业文化建设，树立团队精神，增强公司凝聚力，充分发挥员工的积极性和创造性。

第二十七条 公司总经理有权提议召开公司董事会临时会议和董事长办公会。

第二十八条 公司总经理有权列席董事会会议，非董事总经理在董事会上没有表决权。

第二十九条 公司章程或公司董事长、董事会授予的其他职权。

第二节 副总经理职责权限

第三十条 公司副总经理经总经理考核提名，由公司董事会任免。

第三十一条 公司副总经理分管的业务和日常工作对总经理负责，并定期向总经理汇报。

第三十二条 公司副总经理应熟悉和掌握自己分管业务范围的工作情况，及时向总经理反映，提出建议和意见。

第三十三条 在总经理的领导下，按照公司董事会、董事长办公会和总经理办公会的决议精神和总经理的工作安排，贯彻落实所负责的各项工作的，保证与总经理的全盘工作计划和部署安排高度统一，协调一致。

第三十四条 协调所分管部门与其他部门的联系，协助总经理建立健全公司统一、高效、坚强有力的组织体系和工作体系。

第三十五条 公司副总经理可向总经理提议召开总经理办公会。

第三十六条 副总经理负责总经理委派的管理工作。

第三十七条 副总经理根据业绩和表现，有责任提请公司总经理解聘或聘任自己所分管业务范围内的一般管理人员和员工。

第三十八条 贯彻落实总经理授权或安排的其他工作。

第三十九条 及时完成总经理交办的其他工作。

第三节 财务负责人职责权限

第四十条 公司设立财务负责人一名，须经总经理考核并提名。

第四十一条 财务负责人在总经理领导下，协助总经理专项负责公司资金筹措和重大投资项目审查工作，并向总经理提出书面建议。

第四十二条 负责拟订公司的基本财务管理制度，并监督落实。

第四十三条 负责拟订公司的财务内控制度，并监督落实。

第四十四条 审核下属公司的财务规章，保证公司财务工作遵守法律、法规和财政、证券监管部门的规定要求，避免公司出现财务风险。

第四十五条 负责公司投资计划的资金安排，平衡资金需求，保证公司年度投资计划的资金落实，做到不因资金缺口而影响公司的投资计划实施。

第四十六条 负责公司生产经营计划所需的资金融资工作，建立融资渠道，保证公司正常的生产经营顺利进行，做到不因资金缺口而影响公司的主营业务。

第四十七条 负责公司的预算、决算管理，保证公司的预算、决算工作符合会计准则、符合法律、法规和部门规章制度的要求。

第四十八条 负责公司利润与股权收益管理，维护公司利益和股东权益。

第四十九条 负责指导、培训公司财会人员，定期检查公司财会人员的业务工作，并就存在的问题及时向总经理汇报。

第五十条 负责公司及其下属公司的季度、中期、年度财务报表的审核，保证公司季度报告、中期报告、年度报告的及时披露，并对所披露的财务数据负责。

第五十一条 负责向总经理及时汇报公司在财务方面出现的情况和问题，在汇报上述情况的同时，负责提出具体、及时、恰当的解决方案，避免公司因此遭受损失。

第五十二条 财务负责人对公司出现的财务异常波动情况，须随时向总经理汇报，并提出及时正确的解决方案，配合公司做好相关信息披露工作。

第五十三条 负责总经理交办的其他工作。

第四章 计划与组织

第五十四条 公司经理班子应按照公司董事会通过的年度经营计划和投资

方案，制订具体的季度、半年、年度工作计划。

第五十五条 年度工作计划必须符合公司经营目标的需要，具备较强的可操作性和可行性。

第五十六条 年度工作计划应在充分征求公司各职能部门、分支机构负责人的意见基础上予以制订。

第五十七条 公司的季度、半年、年度工作计划必须符合董事会决议精神，并经总经理办公会通过实施。

第五十八条 公司经理班子应根据季度、半年、年度工作计划就各个重要的项目或分项制订具体的实施计划，该类计划须报经公司总经理办公会批准后实施。

第五十九条 公司经理班子应将年度工作计划适当分解，并督促各职能部门和分支机构按照公司年度工作计划制订相应的部门工作计划。

第六十条 公司经理班子应负责落实各项工作计划的组织工作，对重大项目计划所需人力、物力和财力应事先综合配置，对计划工作实施的各个环节应充分考虑。

第六十一条 公司经理班子应监督各下属部门的计划组织与实施工作。

第六十二条 公司经理班子努力做到公司各项组织工作要充分体现适应性、前瞻性、协调性和有效性。

第五章 协调与控制

第六十三条 公司总经理应对公司日常经营活动进行整体协调与控制。

第六十四条 公司副总经理应对自己所分管业务和机构进行协调与控制，对所发生的各种冲突与矛盾要及时妥善解决。

第六十五条 公司经理班子应做好公司各职能部门、分支机构之间的协调与控制工作。

第六十六条 公司经理班子应有计划地对日常经营工作进行检查，及时发现并解决各种问题。

第六十七条 公司经理班子应加强对所分管业务事项工作流程和决策程序的控制，杜绝各种有损公司利益的行为发生。

第六十八条 公司经理班子依据公司章程和公司其他管理制度的规定行使

资金、资产运用和其他事项的权力。

第六十九条 公司经理班子应加强对下属部门、机构和人员的考核工作。

第六章 总经理办公会议制度

第七十条 公司经理班子进行日常经营管理采取总经理办公会议制度形式。

第七十一条 总经理办公会为公司日常经营管理的最高决策机构。

第七十二条 总经理办公会议参会人员为：总经理、副总经理和其他高级管理人员。

第七十三条 总经理办公会议在讨论公司生产经营工作时，除总经理、副总经理必须参加会议外，与讨论事项有关的其他高级管理人员以及相关的部门经理或负责人根据会议议题需要经总经理确定后出席会议。

第七十四条 总经理办公会原则上每月召开一次，总经理为会议当然召集人和主持人，若总经理因故不能召集，应指定副总经理予以召集和主持。

第七十五条 公司董事会秘书可以列席总经理办公会议，了解公司的生产经营情况，但不参与总经理办公会议决策程序。

第七十六条 总经理办公会所议事项应属于公司董事长、董事会授权范围内的事项。

第七十七条 总经理办公会议应有明确的议事内容和议题，会议应有记录并形成纪要；会议记录作为公司档案由总经理办公室保存，其保管期限为十年，会议纪要由总经理审定后印发。

第七十八条 总经理办公会议至少于前一天由总经理办公室秘书通知全体参会人员，所有被通知参会人员须准时参加会议，如遇特殊情况不能参加会议的，须经总经理批准。

第七十九条 总经理办公会议通知包括以下内容：

- (1) 会议时间和地点；
- (2) 参加会议人员；
- (3) 会议议题；
- (4) 发出通知的日期。

第八十条 总经理办公会议应形成决议，由总经理签字后存档。会议决议包

括以下内容：

- (1) 会议召开的日期、地点、召集人（主持人）姓名；
- (2) 应当出席和实际出席会议人员姓名；
- (3) 会议议程及讨论的内容；
- (4) 会议形成的决议；
- (5) 总经理签名。

第八十一条 总经理应根据实际需要，组织起草制定总经理办公会议事细则，经总经理办公会审定后执行，并报董事会备案。

第八十二条 总经理决策以下事项时应召开总经理办公会议：

- (1) 贯彻落实董事会决议；
- (2) 实施公司年度计划、公司投资计划；
- (3) 决定提交董事会审议的内部管理机构设置方案和公司基本管理制度；
- (4) 决定公司各具体部门规章制度；
- (5) 审定总经理办公会议事细则；
- (6) 决定提请董事会任免副总经理、总经理助理、财务负责人等公司高级管理人员；
- (7) 决定任免董事会任免以外的公司部门负责人或其他管理人员；
- (8) 决定公司除董事会决定以外的员工的工资、福利、奖金、奖惩等事项；
- (9) 决定提议召开董事会临时会议；
- (10) 总经理认为执行董事会决议和日常经营管理中出现的其他需经总经理办公会议讨论决定的事项。

第八十三条 总经理办公会分例会和临时会议，由总经理决定召开和取消。

第八十四条 总经理办公会议的内容、时间、地点、参加会议人员等事项，均由总经理决定。

第八十五条 总经理办公会议内容经参会人员进行充分讨论后，最后由总经理做出决策。

第八十六条 总经理认为需要发布纪要时，由总经理办公室根据会议记录，起草会议纪要并经总经理签署后发布。

第七章 报告制度

第八十七条 公司经营活动的报告采取逐级上报的方式。副总经理关于分工管理的公司事项应向总经理汇报或建议。总经理和副总经理应及时听取各部门经理或负责人的报告和建议。

第八十八条 公司经理班子应就日常经营管理工作定期(原则上每三个月一次)向董事长办公会进行汇报。

第八十九条 总经理应在年度董事会上就公司经营情况向公司董事会报告工作。

第九十条 公司内部实行重大事项报告制度。凡属于涉及公司经营活动中重大事项的,各主管、分管人员或工作人员应及时向上级管理机构或人员进行汇报。

第九十一条 在实施董事会、股东会决议过程中,如情况发生重大变化,不改变原计划将会影响公司利益时,总经理在来不及召开董事会的情况下,可及时做出修改决策,但事后应向董事会报告。

第九十二条 公司遇有重大诉讼、仲裁、行政处罚等类似事件时,总经理应及时向董事会报告。

第九十三条 公司在生产经营过程中,因经济合同、资产运用、资产置换等活动,可能会引发重大诉讼、仲裁或行政处罚的,总经理应向董事会报告。

第九十四条 *公司在报告期内利润实现数较利润预算数低于 50%以下或高于 50%以上时,公司财务状况发生异常变动时,总经理应向董事会报告。*

第九十五条 公司的生产经营遇有国家产业政策、金融政策、宏观经济政策以及市场条件发生重大变化时,或出现不可抗力事件时,总经理应向董事会报告。

第九十六条 总经理认为有必要向董事会报告的其他事项。

第八章 附 则

第九十七条 本细则经报公司董事会批准后生效。

第九十八条 本细则由公司总经理办公会负责解释。