2

（十）组织推行全面质量管理体系，按国际或国家标准生产产品、提供服务；
（十一）《公司章程》或董事会授予的其他职权。
第四条 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；
（二）按照总经理决定的分工，主管相应的部门或工作，并相应承担责任；
（三）总经理因故不能履行职责时，根据总经理授权代行总经理职务；
（四）总经理交办的其他事项。
第五条 财务总监行使以下职权：
（一）主管公司财务工作；
（二）根据法律法规，拟定公司财务会计制度；
（三）根据公司实际情况，拟定公司财务管理制度和与财务相关的内部控制
制度；
（四）牵头编制公司全面预算，经董事会批准后监督执行，并进行财务预算
与实际执行的比较、分析和评价；
（五）根据《公司章程》的规定，按时编制公司财务报告，并保证其真实可
靠；
（六）对财务及所主管工作范围内相应的人员任免、机构变更等事项向总经
理提出建议；
（七）从财务的角度，参与公司重大投资项目的方案制定并监督检查其

3

第三章 总经理办公会议
第六条 总经理办公会议由总经理召集并主持，如遇总经理因故不能履行职
责时，应当由总经理指定一名副总经理代其召集主持会议。总经理办公会议讨论
有关公司经营、管理、发展的重大事项，以及各部门、各下属公司提交会议审议
的事项。总经理办公会议议题通常包括：
（一）制定具体贯彻股东会、董事会决议的措施和办法；
（二）拟订公司经营管理和重大投资（收购、出售资产）计划方案；
（三）拟订公司年度财务预决算方案、税后利润分配方案、弥补亏损方案、
公司资产用以抵押融资的方案；
（四）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；
（五）制定公司内部管理机构设置及调整方案；
（六）制定公司员工工资方案、奖惩方案、年度招聘和用工计划；
（七）拟订公司基本管理制度；
（八）制定和修订具体规章；
（九）决定涉及多个副总经理分管范围的重要事项；
（十）听取部门和分支机构负责人的述职报告；
（十一）总经理认为需要研究解决的其他重要事项。
第七条 总经理办公会议由总经理视需要决定召开。有下列情形之一的，总
经理应在两个工作日内召开总经理办公会议：
（一）董事会提议时；
（二）董事会审计委员会提议时；
（三）总经理认为必要时；
（四）有重要的经营管理事项必须立即决定时；
（五）有突发性事件可能对公司利益造成重大影响时。
第八条 总经理决定召开总经理办公会议，由行政部负责通知，并由行政部
负责会议记录及存档。董事会或审计委员会提议召开临时总经理办公会议时，董
事会秘书将提议函交给行政部。

4

第九条 总经理办公会议由总经理、副总经理、董事会秘书、财务总监等高
级管理人员参加。总经理视需要可决定公司本部有关部门负责人参加，根据需要
也可决定其他有关人员参加。
第十条 公司董事可视情况列席总经理办公会议。
第十一条 总经理拟定有关职工工资、福利、安全生产以及劳动保护、劳动
保险、解聘（或开除）等涉及职工切身利益的问题，应当事先听取工会和职代会
的意见。
第十二条 总经理办公会议研究有关专业问题时，可邀请有关专业部门的经
理列席总经理办公会议。总经理办公会应对所议事项进行充分讨论，由总经理作
出决定。非由总经理主持会议时，主持人应将会议情况报告总经理，由总经理作
出决定。
第十三条 总经理办公会议决定以会议纪要形式作出。会议纪要内容主要包
括：会议名称、时间、地点、主持人、参加人，会议的主要内容和议定事项。会
议纪要由总经理审定并决定是否印发及发放范围。
第十四条 会议纪要应妥善保管、存档。凡是需要保密的会议材料，有关承
办部门要注明密级，会议结束后由行政部负责收回。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。
第十五条 总经理办公会议对所议事项作出决定后，由总经理负责领导、组
织实施。
第四章 总经理工作程序
第十六条 日常经营管理工作程序
（一）投资项目（包括收购兼并）工作程序：总经理主持实施企业的投资计
总经⨴⺖ᐄᆌ吷䐝጑积极人Nꂟ₀Ǧ醙仰�ࠠ序̨䆒ዱ$䒕逄ᷣ䶣﬒또
负责ᬐ议ȇ狀ᰳ佀
审定并₃爇狀ᰳ佀
总经⨽⁷Ⰱ쌴 总经⨾陭⁷Ⰱ쌴 总经⨴瀀
密纪律，Ƅ쌴
审定ᒥᡎ쀜㍏䀀审定ᒮᡎ쀜㍏䀀
总经⨱猘什ᰳ佀
议纪要由负䍙♰总经⩓丧议纪要由监쭇锻持ᇍ䎼ӫ䌜䆂犈焅᤮뽑⼐Ńㅓ喗C伀䌩䁓倀负责收回͐议纪要由监锲萙⺿儯ခ㦉啃ᤀ总经⨘懞଒


5

（二）人事管理工作程序
总经理向董事会提名公司副总经理、财务总监前，应事先听取相关部门的意
见；总经理在任免公司部门负责人时，应事先由公司人事部门进行考核，再最终
决定任免。
（三）财务管理工作程序
根据董事会决议批准的预算和公司财务管理制度的规定，大额款项支出（应
由董事长审批的权限除外），应实行总经理和财务负责人会签制度；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
本着勤俭节约、严格控制的原则，按照预算由使用部门审核，总经理批准。
公司发生担保事项时，财务部在提出给予担保前，应就被担保方的申请进行
充分评估，提出意见，由财务负责人完成审核后，提交总经理会签，随后报董事
会审议，应由股东会审批的对外担保，由董事会审议通过后，提交股东会审批；
同意给予担保后，总经理应责成财务部门在担保期内随时了解贷款人贷款使用和
经营财务状况，发现问题及时采取补救措施；贷款到期，总经理应责成财务部门
督促贷款人按时归还贷款，同时解除担保并将其相关文件存档备查。公司对外担
保事项的具体规定参见公司制定的《对外担保制度》。
（四）贷款工作程序
就股东会、董事会根据各自的职权范围批准的贷款项目，总经理应组织公司
财务部门办理贷款的有关事项，并按贷款合同要求筹措资金按期还款。
（五）维修工程和建设工程项目管理工作程序
公司的维修工程和建设工程（简称“工程项目”）实行公开招标办法。总经
理应积极组织有关部门制定工程招标文件，组织专家对各投标单位的施工方案进
行评估，确定投标单位，并按国家有关规定依照严格的工作程序实施招标；招标
工作结束后，与中标单位签订详细施工合同，并责成有关部门配合工程监理（如
有）对工程进行跟踪管理和监督，定期向总经理汇报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，并进行工程决算审计。

6

第五章 总经理报告制度
第十七条 总经理应当根据董事会的要求，定期或根据具体情况不定期向董
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）公司重大合同签署及执行情况；
（三）重大投资项目进展情况；
（四）资产购置及处置事项；
（五）资金运用及盈亏情况；
（六）经济合同或资产运用过程中可能引发重大诉讼或仲裁的事项；
（七）公司股东会、董事会决议执行情况；
（八）其他重大事项。
第六章 附则
第十八条 本工作细则未尽事项，按《公司法》、《证券法》和《公司章程》
以及其他法规有关规定执行。本工作细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》的规定执行。
第十九条 本工作细则由公司董事会审议通过之日起生效，修改亦同。
第二十条 本工作细则由董事会负责解释。