

中航光电科技股份有限公司总经理工作细则

第一章 总 则

第一条 按照建立现代企业制度的要求,为进一步完善法人治理结构,根据《中华人民共和国公司法》、公司《章程》的有关规定,制定本细则。

第二条 公司依法设置总经理 1 名,航空业务副总经理 1 名,经营副总经理兼财务总监 1 名,销售副总经理 1 名,生产副总经理 1 名,行政基建副总经理 1 名,总工程师 1 名。

董事可兼任总经理、副总经理或其他高级管理人员。

第三条 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。

第四条 副总经理、财务总监、总工程师在总经理授权下协助总经理工作,对总经理负责。

第二章 总经理的任职资格与任免程序

第五条 总经理任职资格应当具备下列条件:

(一) 具有较丰富的经济理论知识、管理知识及实践经验,具有较强的经营管理能力;

(二) 具有调动员工积极性、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、熟悉多种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、廉洁奉公、民主公道;

(五) 年富力强,有较强的使命感和积极开拓的进取精神。

第六条 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经济秩序，被判处刑罚，执行期满未逾五年，或者因犯罪被剥夺政治权利执行期满未逾五年；

（三）担任破产清算的公司、企业的董事或者厂长、总经理，并对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司破产清算完结之日起未逾三年；

（四）担任因违法被吊销营业执照的公司、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三年；

（五）个人所负数额较大的债务到期未清偿；

（六）被中国证监会确定为市场禁入者，并且尚未解除者。

第七条 国家公务员不得兼任公司总经理。

第八条 本细则第六条、第七条关于不得担任总经理的规定适用于公司其他高级管理人员。

第九条 公司总经理及其他高级管理人员不得在控股股东、实际控制人及其控制的其他企业担任除董事以外的其他职务；不得在控股股东、实际控制人及其控制的其他企业领薪，不得在其他公司（参控股公司除外）担任除董事、监事以外的其他管理职务；更不应在与本公司存在竞争关系的其他公司中担任董事、监事和其他职务。总经理应如实向董事会声明其兼职情况。

第十条 总理由董事长提名，董事会聘任。总经理每届任期三年，总经理可以连聘连任。副总经理、财务总监、总工程师经

总经理提名，由公司董事会聘任，任期三年，可以连聘连任。

第十一条 公司应尽可能采取公开、透明的方式选聘总经理和副总经理、财务总监、总工程师。

第三章 总经理的权限

第十二条 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；
- （二）组织实施董事会决议、公司年度计划；
- （三）拟订公司内部管理机构设置方案；
- （四）拟订公司的基本管理制度；
- （五）制订公司的具体规章；
- （六）提请董事会聘任或者解聘公司副总经理、财务总监、总工程师等高级管理人员；
- （七）聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的管理人员，决定公司职工的聘用和解聘；
- （八）主持公司人事管理工作，拟定公司职工的工资、福利、奖惩方案；
- （九）根据董事长的授权，代表公司对外签署合同和协议；
- （十）定期向董事会提交经营计划、工作报告、财务报表等；
- （十一）提出公司聘用专业顾问人选，报董事会批准；
- （十二）提出机构设置、调整或撤销的意见，报董事会批准；
- （十三）签发日常行政、业务和财务等文件；
- （十四）召集、主持总经理办公会议；
- （十五）公司章程或董事会授予的其他职权。

第十三条 总经理列席董事会会议，非董事总经理在董事会

上无表决权。

第十四条 总经理在董事会审定的年度经营计划和投资方案、年度预算方案范围内：

- （一） 审批公司日常经营管理中各项费用支出；
- （二） 审批投资项目支出；
- （三） 审批贷款及与贷款相关的抵押、担保事项，但与贷款相关的抵押、担保事项，总经理在审议后，必须按照公司章程的规定最终由董事会或者股东大会审议。

在董事会审定的年度经营计划和投资方案、年度预算方案范围以外，每一公历年度内总经理可以临时审定 500 万元以下的与本公司生产经营密切相关的费用支出，但须在下次董事会上向董事会报告并接受质询。

年度经营计划和投资方案、年度预算方案范围内的所有支出：

- （一） 均需按照货币资金管理办法（另行拟订）、财务收支审批办法（另行拟订）办理手续；
- （二） 必须由总经理和财务总监联合签署后方可执行。

第十五条 副总经理的主要职权：

- （一） 作为总经理的助手，受总经理的委托分管各业务领域内的工作，对总经理负责并在职责范围内签发有关的业务文件；
- （二） 总经理不在时，由总经理指定的一名副总经理代行总经理职权。

第四章 总经理的职责

第十六条 总经理应履行下列职责：

- （一） 对董事会负责。在董事会休会期间，应接受董事长的

督促、检查和指导，并定期向董事长报告生产经营管理情况；

（二） 维护公司企业法人财产权，确保公司资产的保值和增值，正确处理股东、公司和员工的利益关系；

（三） 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；

（四） 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，制定行之有效的激励与约束机制，保证各项工作任务和生产经营经济指标的完成；

（五） 注重分析研究市场信息，领导公司军民科研生产、新产品开发工作，增强企业的市场应变能力和竞争能力，对公司承担的军品科研生产任务的完成负总责。

（六） 组织推行科学、规范的质量管理体系，按国际标准和国家标准生产产品，提高产品质量管理水平；

（七） 采取切实措施，推进公司的技术进步和公司的现代化管理，提高经济效益，增强企业自我改造和自我发展能力。

第十七条 总经理应加强对员工的培训和教育，注重精神文明建设，不断提高员工的劳动素质和政治素质，培育良好的公司文化，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。

第十八条 总经理违反下列规定，应承担相应的责任：

（一） 挪用公司资金；

（二） 将公司资金以其个人名义或者以其他个人名义开立账户存储；

（三） 违反公司章程的规定，未经股东会、股东大会或者董

事会同意，将公司资金借贷给他人或者以公司财产为他人提供担保；

（四）违反公司章程的规定或者未经股东会、股东大会同意，与本公司订立合同或者进行交易；

（五）未经股东会或者股东大会同意，利用职务便利为自己或者他人谋取属于公司的商业机会，自营或者为他人经营与所任职公司同类的业务；

（六）接受他人与公司交易的佣金归为己有；

（七）擅自披露公司秘密；

（八）违反对公司忠实义务的其他行为。

总经理违反前款规定所得的收入应当归公司所有。

第五章 总经理办公会议

第十九条 总经理办公会议分为定期会议和临时会议，定期会议每月召开 1 次，于每月财务报表截止日结束后的 5 日内召开。

第二十条 总经理办公会议由总经理主持召开，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。

第二十一条 总经理办公会议讨论公司经营、管理、发展的重大事项以及各部门提交会议审议的事项，会议议题由总经理决定，副总经理、董事会秘书、财务总监、总工程师在其分管、协办范围内可提出专项议题、提案，但需由总经理最终审定。

第二十二条 参加人员为总经理、副总经理、董事会秘书及其他高管人员，必要时总经理可根据会议内容指定其他人员参加或列席会议。

第二十三条 公司办公室须于会议召开 2 日前以书面或电话形

式通知全体与会人员。参加会议人员必须准时出席。因故不能到会的，须提前请假。

董事及监事可以列席总经理办公会议。

第二十四条 总经理办公会议应当由二分之一以上的高级管理人员出席时方可举行。

第二十五条 总经理办公会议实行民主集中制，总经理负责的原则。对于会议讨论的议题，总经理应当在归纳多数与会成员意见后做出决定；对于不宜即时做出决定的议题，总经理有权决定以后再议；对于必须做出决定但又不能形成一致意见时，总经理认为必须及时做出决定的事项，应报公司董事会讨论决定。

第二十六条 有下列情形之一的，总经理应在 3 个工作日内召开临时总经理办公会议：

- （一） 总经理认为必要时；
- （二） 其他副总经理提议时；
- （三） 董事提议时。

第二十七条 总经理办公会议设秘书 1 名，负责会议议题的收集及传递、会议通知、会议安排、会议记录、会议纪要或决议的整理等，出席会议的人员和秘书应当在会议记录上签名。必要时形成会议纪要或决议，并抄报董事长。

第二十八条 总经理办公会议应有完整会议记录，并作为公司档案进行保管。总经理办公会议记录的保管期限为 10 年。

第二十九条 会议纪要或决议由公司所属的公司办公室督促各部门及其他单位执行。

第六章 报告制度

第三十条 应当每季度至少一次向董事会和监事会报告工作，报告内容包括：公司年度计划实施情况、公司重大合同的签订和执行情况、资金运用和盈亏情况、重大投资项目的进展情况等，报告可以书面或口头形式进行，并保证其真实性。

第三十一条 董事会或者监事会认为必要时，总经理应在接到通知的 3 日内按照董事会或者监事会的要求报告工作。

第三十二条 在董事会和监事会闭幕期间，总经理应经常就公司生产经营和资金运作日常工作向董事长报告。

第三十三条 每季向董事、监事报送资产负债表、损益表、现金流量表。

第三十四条 公司应定期召开员工代表大会，由总经理报告公司行政工作，听取员工代表意见。

第七章 副总经理和总工程师、财务总监工作职责及分工

第三十五条 航空业务副总经理工作职责：

- （一） 对总经理负责，统筹管理公司航空军品业务；
- （二） 分管研保条件建设与技术改造立项和管理等工作；
- （三） 在熟悉和掌握公司情况的基础上，发现问题及时向总经理汇报，并书面提出建议和意见，当好总经理参谋和助手；
- （四） 完成总经理交办的其他任务。

第三十六条 经营副总经理兼财务总监工作职责：

- （一） 对总经理负责，分管经营计划与考核、供应商开发与管理、股东大会、董事会事务、对外投资与资本运营、信息披露、财务管理与会计核算等工作；
- （二） 负责公司经营计划的制定与考核，领导并搞好经营运

行工作，确保年度经营目标的实现；

（三） 领导组织公司物料和零部件供应商的引入、管理、评价，供应商的招标，合格供方的确定，零部件价格的核定和复核；

（四） 负责公司股东大会、董事会事务、信息披露等证券相关事务管理，按照上市公司规范治理要求，持续规范公司治理，完善内部控制，做好信息披露；

（五） 负责融资和投资管理、并购业务管理；

（六） 协助总经理开展重大资本运作和分子公司管理；

（七） 组织编制预算、财务收支计划、信贷计划、拟订资金筹措和使用方案，开辟财源，有效地使用资金；

（八） 负责组织进行成本费用预测、计划、控制、核算、分析和考核，督促有关部门降低消耗，节约费用，提高经济效益；

（九） 建立健全经济核算制度，强化成本管理，利用财务会计资料进行经济活动分析，精打细算，提高经济效益；

（十） 从财务角度，协助总经理对重大问题做出决策，并参与重大经济技术方案的制定和重大经济事项的研究、审查；

（十一） 主管审批财务收支工作，财务收支须经财务总监审批后报请总经理批准；

（十二） 组织编制各类会计预、决算报表、成本和费用计划、信贷计划、财务专题报告；

（十三） 负责组织会计人员的业务培训和考核，涉及到会计人员的任用、晋升、调动、奖惩由财务总监批准后报请总经理审批；

（十四） 实行会计监督，严格维护财经纪律，支持会计人

员依法行使职权。对违反国家有关方针、政策、财经纪律、法规、制度和有可能在经济上造成损失、浪费的行为，有权加以制止或纠正；

（十五） 负责对本单位财会机构的设置和会计人员的配备，并对会计专业职务的设置和聘任提出方案；

（十六） 在熟悉和掌握公司情况的基础上，发现问题及时向总经理汇报，并书面提出建议和意见，当好总经理参谋和助手；

（十七） 承办总经理交办的其他工作。”

第三十七条 销售副总经理工作职责：

（一） 对总经理负责，分管市场营销、产品销售、国际业务开拓等工作；

（二） 协助总经理开展战略规划、产业发展工作；

（三） 领导并搞好市场营销、产品销售工作，确保公司销售目标的实现，组织编制月、季、年产品（含新产品）营销计划，领导拟定产品销售定价方案和营销政策，并监督实施。抓好市场信息的收集和分析，努力开拓市场，稳定提高市场占有率，回笼资金，提高效益，防范市场风险，建立市场预警机制；

（四） 组织抓好国际业务开拓工作，拓展、理顺涉外销售渠道，组织实施电子商务，组织策划公司市场定位、产品定位、公司形象定位及广告宣传工作，提高国际业务开拓水平；

（五） 在熟悉和掌握公司情况的基础上，发现问题及时向总经理汇报，并书面提出建议和意见，当好总经理参谋和助手；

（六） 完成总经理交办的其他任务。

第三十八条 生产副总经理工作职责：

（一） 对总经理负责，统筹管理生产组织、交付，对公司承

担的军民品生产任务的完成负直接领导责任；

（二） 分管生产交付、生产运营管理、信息化建设、物资采购、设备管理与维护、动力供应、安全、环保、管理创新与推进等工作；

（三） 领导组织生产计划、调度、现场管理等工作，组织协调好各制造部（分厂、全资子公司）之间、工序之间、制造部（分厂、全资子公司）与公司各部门之间的业务关系，确保科研生产任务的完成，提升公司生产管理水平，并组织尝试先进的生产管理理论。根据公司的生产发展趋势及薄弱环节提出技术改造的预案设想；

（四） 领导组织公司信息化建设规划、计划编制和实施，组织协调信息网络工程建设和信息数据库的建立、维护、更新及管理，为公司决策提供支持，提升公司整体信息化管理水平；

（五） 领导并做好物资采购及供应工作，采用先进、科学、经济的方法，节约采购资金，加速资金周转，确保科研生产任务的完成，提高经济效益；

（六） 抓好设备管理与维护、动力供应、安全、环保工作，防止重大责任事故的发生；

（七） 抓好公司管理创新推进工作，促进各类现代管理理念、方法、手段、工具在公司的推广和应用。组织管理创新项目的立项、评审、检查和推广工作，不断提高公司管理水平；

（八） 在熟悉和掌握公司情况的基础上，发现问题及时向总经理汇报，并书面提出建议和意见，当好总经理参谋和助手；

（九） 完成总经理交办的其他任务。

第三十九条 行政基建副总经理工作职责：

- （一） 对总经理负责，统筹管理公司行政后勤和基本建设工作；
- （二） 负责新区项目建设工作，分管行政后勤与基本建设；
- （三） 抓好工程建设的质量及安全工作，防止质量、安全事故的发生；
- （四） 领导组织行政服务项目和后勤保障工作，组织基本建设项目和小型工程的论证、策划，根据公司整体部署安排实施；
- （五） 在熟悉和掌握公司情况的基础上，发现问题及时向总经理汇报，并书面提出建议和意见，当好总经理参谋和助手；
- （六） 完成总经理交办的其他任务。

第四十条 总工程师工作职责：

- （一） 对总经理负责，协助总经理全面组织开展公司军民品科研、产品研发及技术管理工作，对公司承担的军品科研任务的完成负直接领导责任；
- （二） 分管产品设计与开发、工艺制造技术、质量与 6S、情报档案与标准化、知识产权管理、重大新产品研制开发等工作；
- （三） 领导组织公司产品设计、新产品研发，搞好技术改造、技术攻关，组织解决生产、工艺和产品质量中的技术问题；
- （四） 抓好全面质量管理工作，防止质量事故发生；
- （五） 抓好公司 6S 管理工作，持续提升公司 6S 管理水平；
- （六） 抓好公司科技情报和档案管理、产品标准化管理、知识产权管理和重大新产品研制开发工作；
- （七） 领导并抓好公司技术人才结构调整和优化，组织职工

技术培训和技術教育工作；

（八） 在熟悉和掌握公司情况的基础上，发现问题及时向总经理汇报，并书面提出建议和意见，当好总经理参谋和助手；

（九） 完成总经理交办的其他任务。

第八章 总经理工作机构

第四十一条 根据董事会决议，公司机构设置为：发展计划部、人力资源部、财务会计部、证券与投资管理部、审计部、营销中心、连接技术研究院、光电设备事业部、制造技术部、交付管理部、信息中心、供应商管理部、采购部、质量保证部、机动技安部等部门。

发展计划部负责公司战略规划与执行、经营计划与运营考核、经营运行分析、固定资产投资管理、综合统计、改革与管理创新等工作。

人力资源部负责公司人力资源规划与招聘、机构职责与岗位管理、劳动合同管理、人事调配、员工绩效考核及能力评估、员工培训、技能鉴定、薪酬管理、社会保障与福利、专业技术职称、人事档案管理、劳动纪律管理等工作。

财务会计部负责公司财务管理、会计核算、工时定额管理、风险管理及内控制度的建立、实施、检查、监督等工作。

证券与投资管理部负责公司证券事务管理、资本运营管理工作。

审计部负责国家审计法规、政策的宣贯，公司重大经营活动、经营管理情况的审计等工作。

营销中心负责公司市场发展战略制订、市场开发策划、产品营销、

销售计划下达、销售合同管理、产品价格管理、销售货款管理、进出口业务办理、翻译、客户服务、产成品保管及发运等工作。

连接技术研究院负责公司科技发展战略制订、产品设计开发及成本控制、工艺技术管理、产品标准化管理、科技情报与档案管理等工作。

光电设备事业部负责公司光电设备的研发、销售和生产，为利润中心。

制造技术部负责公司制造工艺和技术改进的研究、论证、立项、实施、推广和应用等工作。

交付管理部负责公司生产计划的平衡，生产进度和生产技术问题的协调以及精益生产、运营变革、流程优化、交付管理等工作。

信息中心负责公司内外部网络平台及软件应用系统的建设、管理及维护工作。

供应商管理部负责公司物料和零部件供应商的引入、管理、评价，供应商的招标，合格供方的确定，零部件价格的核定，模具比价，价格的复核等工作。

采购部负责公司科研生产各类物料的年度计划编制，物料、外协件计划下达、采购，进度跟踪，采购供方结算，库存物料管理等工作。

质量保证部负责组织、策划、建立、监督和改进公司质量体系，落实公司质量方针和质量目标，突出预防体系建设，实施全过程质量控制，受理用户的质量投诉和售后服务等工作。

机动技安部负责设备、技安、环保管理。

第九章 日常经营管理工作程序

第四十二条 投资项目工作程序：总经理主持实施企业的投资计划。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，提交公司总经理办公会审议并提出意见，报董事会审批，在股东大会授权限额以内由公司董事会批准实施，在限额以上的由股东大会批准实施；投资项目实施后，应确定项目执行和项目监督人，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验收。

第四十三条 人事管理工作程序：总经理在提名公司副总经理、财务总监、总工程师时，应事先征求有关方面的意见，提请董事会聘任。总经理在聘任公司部门负责人时，应首先进行考核，由总经理决定任免。

第四十四条 财务管理程序：在董事会授权范围内，大额款项的支出，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，财务会计部门审核，总经理批准。

第四十五条 工程项目管理工作程序：公司的工程项目实行公开招标制度。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，与中标单位签定详细工程施工合同，并责成有关部门或专人配合工程监理公司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。

第十章 附 则

第四十六条 高级管理人员可以在任期届满以前提出辞职。有关上述人员辞职的具体程序和办法由上述人员与公司之间的聘任合同规定。

第四十七条 本细则未尽事项，按国家有关法律、法规和公司《章程》的规定执行。

第四十八条 本细则自董事会批准后生效，原来的《中航光电科技股份有限公司总经理工作细则》同时废止。