

**长春经济技术开发区
开发建设（集团）股份有限公司**

总裁工作细则

目 录

一、公司总裁基本职责

二、公司总裁职责分工

（一）总裁

（二）副总裁

（三）副总裁

（四）副总裁

（五）副总会计师

三、公司总裁会议议事规则

（一）公司总裁会议的召开

（二）会议参加人员

（三）会议的召集通知

（四）会议的表决及决议

（五）会议决议的执行

（六）会议记录及其保存

四、公司总裁报告制度

（一）向公司董事会报告事项

（二）向公司监事会报告事项

五、本细则的执行

为保障公司总裁有效行使公司董事会授予的经营管理权,保证公司各项经营工作顺利进行,根据公司章程规定,制定本细则。

一、总裁基本职责

- 1、根据国家法律及公司章程规定，主持公司的生产经营管理工作，对公司董事会负责；**
- 2、组织实施董事会决议、公司年度经营计划和投资方案；**
- 3、拟订公司内部管理机构设置方案和人员编制；**
- 4、拟订公司营销、生产、财务、劳动人事等方面的基本管理制度。**
- 5、制订公司的具体规章；**
- 6、提请董事会聘任或者解聘公司副总裁、副总会计师；**
- 7、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，如部门或分公司的经理；**
- 8、提议召开董事会临时会议；**
- 9、公司章程或董事会授予的其他职权。**

二、 公司总裁职责分工

（一） 总裁

- 1、秉承公司董事会决议或公司董事长之命主持公司全面工作，组织指挥公司经营管理工作；依照国家法律及公司章程规定执行公司董事会决议；**
- 2、执行董事会决议，完成董事会下达的年度利润指标；**
- 3、 组织实施经公司董事会批准的重大基建技改项目**
- 4、 组织实施公司董事会批准的公司年度财务预算及利润分配、使用方案；**
- 5、组织拟制公司内部机构设置和劳动人事管理制度，按一定程序审批除公司董事、监事高级管理人员以外人员的工资；**
- 6、根据董事会批准的内部机构设置和人事管理制度，配置相关部门、分公司的管理人员，建立健全公司统一、高效的组织体系和工作体系；**
- 7、根据生产和经营需要，决定聘请专职或兼职的法律顾问、营销顾问、技术顾问等专业顾问人员，并确定其报酬。**

- 8、根据公司生产、经营、科研、管理的需要，确定公司内部奖励分配；
- 9、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；
- 10、加强内部审计、监督工作，抓好廉政建设，防止发生各类损害公司利益的行为；
- 11、组织、协调公司各部门、各分公司工作，领导公司搞好经营活动；
- 12、主持落实公司的精神文明建设工作；
- 13、组织发挥总裁管理层“一班人”的作用；
- 14、采取活泼有效的方式，充分调动、发挥职工的积极性和创造性；组织开展企业文化建设活动，协调公司社会公共关系，树立良好的公司社会形象；
- 15、公司生产经营遇到紧急情况时，有权临机处置，但事后应按报告制度向有关人员通报；
- 16、主管办公室、企管部及分管项目部门的工作。

（二）副总裁

- 1、对公司董事长负责，及时向总裁汇报，辅助公司总裁抓好公司制度建设；
- 2、负责与证管办、证监会、证券公司联系，保证公司上市计划的顺利进行；
- 3、熟悉和掌握公司情况，及时与公司总裁取得联系，提出建议和意见，当好总裁的参谋和助手；
- 4、协助总裁拟制公司长远发展规划方案、组织相关部门实施经董事会审批的发展规划。
- 5、拟制公司近期发展计划方案，
- 6、拟制主管部门或单位的规章制度和内部机构设置、人员编制方案。
- 7、提请公司总裁聘任或解聘其主管部门或单位经理，在编制范围内依照公司有关制度、规章，对下属部门的人员进行聘用、考核、奖惩。
- 8、按月组织编制并向公司总裁提交主管部门或单位完成生产经营状况报告以及

资金使用、需求情况报告。

9、主管公司投资证券部的经营管理工作；

10、完成公司总裁安排的其他任务。

(三) 副总裁

1、对公司董事长负责，及时向总裁汇报，辅助公司总裁抓好市场营销工作；

2、根据公司董事会确定的公司年度经营计划，组织实施并完成营销指标。

3、拟订公司中长期销售发展规划及年度销售计划；

4、组织实施对公司产品的市场调研，根据市场反馈信息提出对现有产品改进意见，建立完善公司销售、服务网点：

5、组织拟制公司产品营销管理制度、方案；

6、组织拟制主管部门和单位的规章制度和内部机构设置、人员编制方案；

7、提请公司总裁聘任或解聘其主管部门或分公司经理，在编制范围内依照公司有关制度、规章，对下属部门的人员进行聘用、考核、奖惩；

8、按月组织编制并向总裁提交销售合同签订、履行情况报告，销售收入、回款指标完成情况报告以及分工主管的部门或分公司的资金使用、需求和产品需求情况报告；

9、主管各分公司的经营管理工作：

10、完成总裁安排的其他任务。

(四) 副总裁

1、对公司董事长负责，及时向总裁汇报，辅助公司总裁抓好公司生产计划和质量管理管理工作；

2、根据公司年度销售计划拟制公司年度生产计划，制定月、季生产计划，并负责组织实施，保证生产计划的完成。

3、组织拟制公司生产、质量管理制度，采取有效措施，提高公司经营生产水平，确保不发生重大质量事故。

- 4、拟制主管的公司内部部门或分公司的规章制度和内部机构设置、人员编制；
- 5、提请公司总裁聘任或解聘其主管部门或分公司经理，在编制范围内依照公司有关制度、规章，对下属部门的人员进行聘用、考核、奖惩。
- 6、按月组织编制并向总裁提交生产任务完成情况报告，产品库存、原材料采购情况报告和主管的部门或分公司的资金使用、需求情况报告。
- 7、主管各分公司管理工作；
- 8、负责公司的安全保卫工作；
- 9、完成总裁安排的其他任务。

(五) 总经济师

- 1、对公司董事长负责，及时向总裁汇报，辅助公司总裁抓好公司技术管理和新产品研制开发工作：
- 2、组织拟制公司长远新品种研发规划、方案和公司年度新产品研制计划方案，配合公司所属销售公司做好产品市场调研，提出对现有产品的改进意见；
- 3、组织新品种研制开发计划及现有产品的改进和完善工作的实施，保证计划的完成；
- 4、组织拟制公司技术管理制度和开发管理制度；
- 5、拟制主管部门或单位的规章制度和内部机构设置、人员编制方案；
- 6、提请公司总裁聘任或解聘其主管部门或分公司经理，在编制范围内依照公司有关制度、规章，对下属部门的人员进行聘用、考核、奖惩；
- 7、按月组织编制并向总裁提交重点科研项目完成情况报告，现有产品存在问题的改进情况报告以及科研经费使用、需求情况报告；
- 8、根据董事会批准的公司年度经营计划，组织实施完成经营指标；
- 9、主管企业管理部的经营管理工作；
- 10、完成总裁安排的其他任务。

(六) 副总会计师

1、对公司董事长负责，抓好公司财务工作；

2、根据董事会批准的公司年度经营计划，保证公司各项资金预算的正确及财务指标的完成：

3、根据国家相关法律、法规及公司章程规定，组织实施公司财务会计体系及内部核算体系建立；

4、组织拟制公司年度报告,组织编制公司中期、年终财务会计报告,并依法组织财务审查验证：

5、组织拟制公司财务管理制度和财务会计制度，

6、拟制主管部门或单位的规章制度和内部机构设置、人员编制方案。

7、提请公司总裁聘任或解聘其主管部门或分公司经理，在编制范围内依照公司有关制度、规章，对下属部门的人员进行聘用、考核、奖惩。

8、负责公司利润与股权收益管理；

9、按月向董事长提交各项主要费用的使用情况报告以及公司债权、债务的主要情况报告：

10、主管公司财务部经营管理工作,负责管理公司计划财务部门和分公司的财务管理工作：

11、完成董事长安排的其他任务。

三、公司总裁会议议事规则

（一）公司总裁会议的召开

除应由公司董事会决议决策的事项外,公司生产经营中的重大事项均以公司总裁会议的方式进行,公司日常生产经营管理中如遇下列情况(不限于下列情况),必须召开总裁会议,按照会议议事规则决议后实施。

1、根据《公司章程》及《总裁工作细则》规定,应当由公司总裁负责拟制的各种方案、报告,上报(包括向公司董事会、国家主管机构或部门的上报)事宜：

2、根据公司董事会决议,公司年度生产经营计划的拟订或研究事宜；

- 3、公司日常生产经营中重大问题的决定事宜；
- 4、 根据董事会批复，公司内部经营管理机构设置调整事宜；
- 5、公司(包括具体部门及分公司的)内部基本管理规章制度的确定、颁布事宜；
- 6、公司对内部职工的工资、福利、奖惩方案的拟定事宜；
- 7、董事会认为应当经公司总裁会议决议实施的其他事宜；
- 8、 总裁认为有必要召开会议进行决定的其他事宜。

(二) 会议参加人员

公司总裁会议由公司总裁、副总裁、公司总工程师及副总会计师参加。公司总裁可根据会议议题和《公司章程》规定，确定除公司总裁层外的人员列席会议。参加公司总裁会议的总裁层人员不得少于三人：如与会总裁层人员低于此人数时，会议应当另行召开。对于因故未能参加会议的总裁层人员，会议结束后，主持人应及时通报会议内容。

(三) 会议的召集、通知

公司总裁会议由公司总裁负责召集；会议议题确定后应至少提前一天将会议议题、会议时间、地点通知与会人员，并做好会议的准备工作。

公司总裁会议由总裁主持，总裁因故不能出席时，由总裁指定的副总裁主持。

(四) 会议的议事规则

公司总裁会议讨论事项，与会者应充分发表意见，总裁要认真听取这些意见，议事规则总裁决定。

会议议题决定事项，应以会议纪要形式予以记载。

(五) 会议决议的执行

公司总裁会议议题一经决定，据此所形成的会议纪要，所有人员均应当遵照执行，任何人员不得以未参加会议或保留意见而拒绝执行。

(六) 会议记录及其保存

公司总裁会议议题讨论经过，应当如实准确的记录备案，所有与会人员均应在会

议记录上签字。会议记录由总裁办公室保存，保存年限不少于 10 年。

四. 公司总裁报告制度

(一). 下列事项公司总裁应在公司董事会上报

- 1、对公司董事会决议事项的执行情况。**
- 2、公司资产、资金的使用情况：**
- 3、公司资产保值、增值情况；**
- 4、公司主要生产经营指标的完成情况：**
- 5、重大合同或涉外合同的签订、履行情况。**
- 6、与股东发生关联交易的情况。**
- 7、生产经营重大事件以及重大政治事件中的职工思想动态情况。**
- 8、董事会要求报告的其他事项；**

(二). 遇下列事项公司总裁应向公司监事会报告

- 1、公司财务管理制度的执行情况。**
- 2、公司在资产、资金运作中发生的重大问题；**
- 3、公司债权、债务的发生及清偿情况，**
- 4、与股东发生关联交易的情况。**
- 5、公司董事、监事、高级管理人员中出现的损害公司利益的行为：**
- 6、监事会要求报告的其他事项。**

五、本细则的执行

- 1、本细则经公司总裁办公会会议讨论，报公司董事会审批后实施；**
- 2、本细则解释权属于总裁办公室。**

授权管理制度目的和根据

为了提高工作效率，发挥公司各级经营管理部门和人员的作用，保障公司经营管
理权行使的合法性、有效性，保证各项业务活动顺利进行，根据本公司章程及相关规

章订立本制度。

定义与适用范围

第一条 本制度所称“授权”是指为了合法、及时、高效处理公司经营管理事务，由授权人授予被授权人代其行使一定权力的行为。

第二条 本制度所称“授权人”包括但不限于下述各部门或其负责人：公司股东大会、董事会、董事长、总裁、其他高级管理人员与各部门及其负责人等。本制度所称“被授权人”是指授权人所属下级部门或人员。

第三条 下列行为受本制度的规范和约束：

1. 授权人在公司章程、公司基本管理制度规定的职权范围内，根据需要而决定将其部分或全部权力授予被授权人代为行使的行为。

2. 出现公司各部门职责范围未明确规定的临时性事件或新类型工作时，公司法定代表人、总裁决定指定所属某一部门或人员负责处理该事件或该工作并赋予其相应权力的行为。

第三章 授权的原则

第四条 任何授权行为应当符合法律、法规、本公司章程及本公司基本管理制度的规定。

第五条 授权行为应当遵循必要、适宜、方便工作、提高效率的原则，明确授权事项、职权范围、授权期限和相关责任。

第六条 授权人可以对其所属直接下级部门和人员授权，但一般不能越级授权。

第七条 任何授权人的授权行为均不得超越其职权范围或违反授权程序。

第四章 可授权事项与禁止授权事项

第八条 授权人可以将公司章程、公司基本管理制度及公司部门职责中规定的职权范围内的部分或全部经营管理权力授予被授权人行使，也可就其职权范围内的某项或某类专项事务授予被授权人处理权。

第九条 法律、法规及公司章程规定必须由本人或本部门行使的职权不得授予他人行使。

第五章 授权的方式

第十条 书面方式授权。

1、股东大会、董事会对公司高级管理人员及下属部门和人员的授权应当以决议方式做出。

2、除应当以决议方式做出的授权外，授权人的授权一般应当以签署授权委托书方式做出 法定代表人的授权、涉及公司重大经营管理问题的授权必须以授权委托书的形式做出。

第十一条 口头方式授权。

对于日常性或临时性的一般事务，授权人可以口头交办方式向被授权人进行授权。

第十二条 其他方式授权。

授权人可以以法律、法规及公司章程明文规定的其他方式进行授权。

第六章 授权委托书的内容与格式

授权委托书一般应当包括以下内容：

- 1、被授权人名称；
- 2、授权事项；
- 3、授权权限；
- 4、在存在数个被授权部门或人员的情况下的权力与责任的划分；
- 5、授权时间及期限；
- 6、授权人签章。

第七章 授权的程序

第十三条 股东大会、董事会可根据需要以决议方式向有关部门和人员进行授权。

第十四条 授权人可以根据工作或业务需要,以口头方式授权被授权人处理日常性或临时性的事务,但事后应当以书面方式备案。

第十五条 公司法定代表人、总裁在公司日常经营管理过程中,遇到本公司章程及公司基本管理制度未能明确规定职责权限,而又需及时处置的情况,可以在不违反法律法规和本公司章程的前提下,以书面或口头方式授权被授权人处理相关事宜,但事后应及时向公司董事会、公司法定代表人做出书面报告。

第十六条 公司相关部门及人员根据对外经营业务活动(包括但不限于合同谈判、合同签订、合同履行等)的需要,可以向上级部门或其负责人提交申请授权报告,经批准后,由授权人签署授权委托书。

第八章 授权的效力与时效

第十七条 自授权行为依据本制度规定有效成立之时起,被授权人即获得相应权力,其行为的效力与授权人亲自行使该项权力的效力相同。

第十八条 授权的效力自授权行为生效时产生,至授权人规定的期限届满时终止;没有明确规定授权期限的,授权事项完成时授权的效力自然终止。

第十九条 授权的效力可因授权人的要求终止。终止口头授权一般采用口头方式,终止以授权委托书方式做出的授权应收回授权委托书,终止以决议方式做出的授权应采用决议方式。

第二十条 授权的效力因授权人有关权力的丧失而终止,但为维护公司利益而继续执行授权事项的,其后行使相应权力的部门或其负责人可对被授权人的权力予以确认。

第二十一条 授权人违反法律、法规、公司章程授予被授权人的权力,是无效授

权，应予追回。

第九章 被授权人的义务

第二十二条 被授权人必须恪守诚信谨慎、勤勉尽职、公正公平的原则，按照本公司章程、公司基本管理制度以及授权人的要求行使权力。

第二十三条 授权事项完成后，被授权人应当向授权人做出书面汇报。授权事项持续时间相对较长的，被授权人应当定期进行汇报；其间情况发生重大变化的，被授权人应当及时向授权人反馈情况。

第二十四条 授权人可以随时监督检查授权事项的执行情况，也可以指派其他部门进行监督检查。

第十章 印章的管理

授权委托书需使用印章的应当遵守公司《印章管理与使用规定》的有关规定。

第十一章 授权的备案

第二十五条 采用书面方式授权的，授权人应当将授权文件的复印件送公司主管部门备案。采用口头方式授权的，由授权人在事后做书面记录并送公司主管部门备案；被授权人应当将权力行使情况和授权事项执行情况的书面汇报送公司主管部门备案。

第二十六条 前款所指公司主管部门分别是

- 1、董事会秘书室：负责胶东大会、董事会、总裁授权文件的备案
- 2、总裁办公室：负责其他授权文件的备案。

第十二章 再授权

第二十七条 经原授权人许可或在特殊情况下，被授权人可以将授权事项再授权其所属部门或人员办理，再授权的权限不得超出原授权的权限范围。**第二十八条** 特

殊情况下的再授权事后应取得原授权人的确认。

第二十九条 依据本条规定发生的再授权适用本制度对授权的各项规定。

第十三章 附则

第三十条 本制度所指“职权”、“职责范围”、“权限”等，均以本公司章程、公司基本管理制度及具体规章相关规定为准。

第三十一条 授权人及被授权人就授权事项所应承担的相应责任，依照国家有关法律、法规以及公司相关规章制度的规定予以确认。

第三十二条 本制度经公司总裁办公会讨论，报公司董事会审批后实施。

第三十三条 本制度的解释权属于公司总裁办公室。