

江苏宁沪高速公路股份有限公司

总经理工作细则

(讨论稿)

(二零零二年四月八日董事会会审议通过)

总经理工作细则

目录

第一章	总则
第二章	总经理的职权和义务
第三章	总经理的聘任及解聘
第四章	总经理的主要工作程序
第一节	投资项目工作程序
第二节	人力资源管理工作程序
第三节	财务管理工作程序
第四节	融资及贷款担保工作程序
第五节	工程项目管理工作程序
第六节	重大事项工作程序
第七节	重要工作及重大事项通报制度
第五章	总经理会议
第一节	总经理办公会议
第二节	总经理例会
第六章	总经理的考核和奖惩
第七章	附则

江苏宁沪高速公路股份有限公司

总经理工作细则

第一章 总则

第 1 条 江苏宁沪高速公路股份有限公司（“公司”）根据中华人民共和国公司法（“《公司法》”）、江苏宁沪高速公路股份有限公司章程（“公司章程”）、按照现代企业制度的要求，以及其他有关法律、法规，特制定公司总经理工作细则（“本细则”）。

第 2 条 制定本细则的目的在于明确公司总经理的职责、权力与义务，规范总经理经营管理行为，确保总经理正常、顺利、有效地行使其职权。

第 3 条 本细则适用范围：江苏宁沪高速公路股份有限公司。公司的附属公司应参照执行

第二章 总经理的职权和义务

第 4 条 公司设总经理一名，由董事会聘任或者解聘。总经理在董事会授权的范围内主持公司的日常经营和管理工作，执行董事会决议。

第 5 条 总经理每届任期三年，经董事会考核合格后，可连聘连任。

第 6 条 公司根据需要可设副总经理若干名，财务负责人一名。副总经理和财务负责人由总经理提名，由董事会聘任和解聘。

副总经理协助总经理工作，并向总经理负责。

第 7 条 公司总经理对董事会负责，行使下列职权：

(一) 由总经理组织或拟订，报经董事会审核或批准后方可实施的职权：

- 1、拟订公司中、长期发展战略计划、重大项目投资方案及年度经营计划；
- 2、拟订公司年度资本性支出预算和年度财务预、决算方案；
- 3、拟订公司年度贷款方案，公司资产用于抵押融资的方案及对全资子公司和控股子公司年度贷款担保的总额度；
- 4、拟订公司税后利润分配或亏损弥补方案；
- 5、拟订公司增加或者减少注册资本，增资扩股及发行公司债券的建议方案；
- 6、拟订公司基本管理制度；
- 7、提请董事会聘任或解聘副总经理及财务负责人。

(二) 由总经理自主独立行使的职权：

1、经营管理方面

- (1) 经董事会或董事长授权以公司名义代签各种经济合同和协议；
- (2) 签发日常行政、业务文件、会议纪要；
- (3) 除有要求应予回避的情况下，非董事身份的总经理有权列席董事会会议。
非董事的总经理在董事会会议上没有表决权，但对董事会的有关决议有要求复议一次的权利；
- (4) 制定公司经营管理方面的具体规章制度；
- (5) 召集并主持公司总经理办公会议和例会；
- (6) 公司章程和董事会授予的其他职权。

2、财务管理方面

- (1) 公司财务事项由总经理签字。超出授权或计划的财务事项，需报董事会批准后实施；
- (2) 对经董事会批准的在年度投资方案和财务预、决算方案内的投资项目，根据投资项目进度，审批支付投资款项；
- (3) 在经董事会批准的年度经营计划，投资方案，财务预、决算方案及年度贷款计划授权额度内，批准办理贷款事项；
- (4) 在经董事会批准的计划内，进行固定资产的处置和固定资产的购置；
- (5) 审批公司不同银行帐户之间的资金调动；

3、人力资源管理方面

- (1) 决定除由董事会聘任或解聘人员以外的主要管理人员的任免；
- (2) 制定公司管理人员发展计划和年度用工计划；
- (3) 在年度预算控制数额内，制定公司员工工资分配标准和年度奖惩方案；
- (4) 遵照公司的相关制度，决定公司员工的奖惩、升（降）级、加（减）薪、聘用、解聘与辞退。

第 8 条 总经理因特殊原因如休假、出国等不能履行职权时，经董事长同意后，可书面授权一名副总经理或委任一名熟悉公司经营情况的董事主持日常工作，授权时间一般不超过三十天。

第 9 条 总经理应当根据法律、法规、公司章程和本细则的规定行使职权。

第 10 条 总经理行使职权时要注意运用民主集中原则，充分发挥其他高级管理人员的作用。

第 11 条 总经理的职责：

（一）经营管理方面

- 1、遵守国家法律、法规，维护公司法人财产的安全，正确处理股东、公司、员工和社会的利益关系；
- 2、严格按照公司章程和本细则，全面执行董事会决议，定期向董事会汇报工作，接受董事会的领导，不能越权行事；
- 3、推进公司经营管理的市场化、科学化、现代化，采用切实措施将国际成熟的管理理论和方法运用于日常管理中，锐意改革、大胆创新；
- 4、组织实施公司发展战略，及时向董事会反馈发展战略执行过程中出现的问题，适时提出公司发展战略的调整建议；
- 5、依据公司经营实践，分析研究并不断提高公司的核心竞争能力和抗风险能力，适时提出有关资本经营和投资发展等方面的建议，准确把握商业机遇，以不断提高公司经济效益，扩大规模，保持其竞争优势；

- 6、在董事会决定的内部管理组织架构内，明确各部门的职责权限，实行岗位责任制，确保部门之间、岗位之间相互配合、高效运作。对于不适应公司经营发展的组织架构应适时向董事会提出改革建议，以确保公司各项工作的顺利开展；
- 7、积极调动经理层中各方面业务助手的创造性和主动性，努力使经理层成员配合默契、团结高效；
- 8、组织公司各方面的力量，实施董事会确定的年度工作计划，保证各项工作任务 and 经营指标的完成；
- 9、推行严格、规范化的工程项目建设管理流程、公路收费管理流程；
- 10、建立准确、高效的信息流通渠道，保证信息在决策层、管理层和相关员工间的传递畅通，实现公司信息在一定授权制度下的共享；
- 11、抓好安全生产、环境保护、计划生育等政府对全社会下达的指令性工作。

（二）财务管理方面：

- 1、在董事会授权范围内实施财务管理，不得超越董事会授权任意决定非授权财务事项；
- 2、构建忠于职守、业务精良、合理分工的财务管理机制；
- 3、制定公司的财务管理制度，保证财务资料的完整、清晰和连续；
- 4、建立严格的内部控制制度，规范财务行为，在对外投资、资产处置、资金调度和其他重要经济事项的经办与批准时采取有效措施，实行相互监督和相互制约的程序，确保公司法人财产的安全、完整、不受侵犯；
- 5、建立健全财产清查制度，必要时可要求本公司内审机构或委托中介机构对经营活动进行定期审计和不定期专项审查；
- 6、编制公司的年度预算、决算，合并全资子公司和控股子公司预算及决算，并确保其科学、合理，符合公司客观实际。

（三）人力资源管理方面：

- 1、制定公司人力资源发展计划，在本公司管理员工内及社会人才市场发现和培养公司的高级管理人员；

- 2、制定员工培训计划，加强对员工的综合素质培训和业务知识教育，不断提高员工的劳动技能和综合素质；
- 3、建立并实施切合实际行之有效的员工激励机制，营造并发展一种合乎道德规范、引导员工忠诚正直和对公司对社会负责的企业文化氛围；
- 4、不断向员工宣传公司发展战略目标，使推动公司的发展战略成为员工工作中的自觉行动；
- 5、鼓励员工为公司出谋划策，对优秀建议按其效果大小给予适当的物质奖励。

（四）对外关系管理方面：

- 1、维护与发展公司与有关政府部门的良好关系，为实现公司战略目标及日常经营工作的顺利开展，创造外部有利条件；
- 2、保持与传媒联系畅通，建立良好关系，努力争取社会各界的理解和支持，通过传媒，扩大公司在境内外投资界及社会中的影响；
- 3、开展适当的社会公益活动，树立良好的企业形象；
- 4、开展与同行业的相互交流与合作，扩大企业知名度。

第 12 条 为了保证总经理有足够的精力与时间管理公司，公司总经理不得兼任任何其他公司的总经理；兼任控股子公司及其他公司的董事职务不宜太多；总经理在需要付出一定时间、精力的社会学术团体或公益活动组织中的兼职也不宜太多，且必须保证与公司的利益相关。总经理应将其社会兼职情况向董事会书面通报并在公司人力资源管理部门备案。

第 13 条 总经理在履行职责时，必须遵守诚信勤勉原则。其具体要求主要包括：

- （一）真诚地以公司利益最大化为出发点行事；
- （二）在职权范围内行使权力，不越权行事；
- （三）亲自行使所赋予他的酌量处理权，不得受他人操纵；
- （四）不得利用职权收受贿赂或者其他非法收入，不得以任何形式侵占公司的财产，包括利用对公司有利的机会；
- （五）遵守公司章程和本细则，忠实履行职责，维护公司利益，不得利用其在

公司的地位和职权为自己谋取私利；

(六) 不得挪用公司资金或者将公司资金借贷给他人，不得将公司资产以其个人名义或者以其他名义开立帐户存储，不得以公司资产为本公司的股东或者其他个人债务提供担保。

第 14 条 总经理不得指使下列人员或机构(“相关人”)去做不允许总经理做的事：

- (一) 总经理的配偶或者未成年子女；
- (二) 总经理或者本条(一)条所述人员的合伙人；
- (三) 总经理或者本条(一)、(二)条所述人员的合伙人；
- (四) 由总经理在事实上单独控制的公司，或者与本条(一)、(二)、(三)项所提及的人员或者公司其他董事、监事和高级管理人员在事实上共同控制的公司；
- (五) 本条(四)项所指被共同控制公司的董事、监事、总经理和其他高级管理人员。

第 15 条 总经理所负的诚信勤勉义务不因其任期结束而终止，其对公司商业秘密保密义务的义务在其任期结束后三年内(含第三年)仍有效。其他义务的持续应当根据公平的原则决定，取决于事件发生与离任之间的时间长短，以及与公司的关系在何种情形和条件下结束，具体事件由公司董事会与总经理在相关文件中约定。

第 16 条 总经理实行以下回避制度：

- (一) 不得安排其亲属在本公司或分公司或附属公司的管理层内任职；
- (二) 不得安排其亲属在公司办公室、人力资源部、财务部和内审机构内工作；
- (三) 不得与其亲属所投资的公司发生经营、借贷和担保关系。

第 17 条 总经理必须对其以下行为承担相应的责任：

- (一) 不得成为其他经济组织的无限责任股东或者合伙组织的合伙人；

- (二) 不得自营或帮助他人经营与本公司同类或存在竞争的业务；
- (三) 承担《公司法》第十章规定应负的法律责任。

第三章 总经理的聘任及解聘

第 18 条 总经理的任职条件：

- (一) 诚信勤勉、为人正直、廉洁奉公、以身作则、处事果断、不骄不躁、作风民主、勇挑重担；
- (二) 具有八年以上的企业管理或经济管理工作经历，其中五年以上不低于中型企业副总裁或相当职务的工作经验；
- (三) 受过大学本科以上教育，年富力强，身体健康，精力充沛；
- (四) 具有一定的经济理论和管理理论知识，对现代企业治理结构有较深刻的理解，具有较强的分析、判断和语言表达能力；
- (五) 有较强的组织、协调和决策能力，能处理好各种内外关系，统揽全局。

第 19 条 有下列情况之一的，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) 因犯有贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产罪或者破坏社会经济秩序罪，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) 担任因经营管理不善破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，并对该公司、企业的破产负有个人责任的、自该公司、企业破产清算完结之日起未逾三年；
- (四) 曾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) 被有关主管机构裁定违反有关证券法规的规定，且涉及有欺诈或者不诚实的行为，自该裁定之日起未逾五年；及
- (六) 个人所负数额较大的债务到期未清偿；
- (七) 因触犯刑法被司法机关立案调查，尚未结案；
- (八) 法律、行政法规和本公司回避要求所规定不能担任企业领导的，如国家公务员、公司监事等；

(九) 非自然人。

第 20 条 公司总经理的聘用：

由董事会提出聘用计划，确定总经理的选择标准、招聘程序、评价方法、聘用合同条款。该项工作董事会可授权提名、薪酬与考核委员会或由一名独立董事牵头的聘任小组具体负责。

第 21 条 总经理的聘任程序：

- (一) 董事会确定总经理招聘计划；
- (二) 董事会公开总经理的选择标准、招聘程序、评价方法；
- (三) 选聘总经理，应尽量通过公开招聘、猎头机构物色、个人自荐、他人推荐等方式进行；
- (四) 提名、薪酬与考核委员会或聘任小组应核查候选人的材料，对其工作经历、所受教育、身份证明、培训经历、推荐人的推荐信等进行调查确认并按本细则第 18 条、19 条的要求进行筛选、测评；
- (五) 列入总经理候选人的人选应通过书面考试、发表演说和公开答辩等方式接受能力测试；
- (六) 提名、薪酬与考核委员会或聘任小组根据评价结果和相关条件分析提出总经理候选人，提交董事会审议通过；
- (七) 新任总经理试用期为 3-6 个月，试用期满并经提名、薪酬与考核委员会或聘任小组考核通过后，由董事长与总经理签定聘任合同，由董事长签发聘任书。

第 22 条 总经理的解聘：总理由董事会解聘，有下列情形之一时，董事会应尽快召开会议讨论决定是否启动总理解聘程序：

- (一) 董事长建议解聘；
- (二) 三名或以上董事（不得为同一股东单位推荐委任的董事）提请解聘；
- (三) 监事会决议提请解聘。

第 23 条 总经理存在下列情况之一时，启动总理解聘程序：

- (一) 除人力不可抗拒意外事件发生外，连续两年未完成董事会下达的年度经营计划中的主要指标；
- (二) 违反公司有关规定越权决策，虽经董事、监事、董事会秘书、财务负责人指出，仍拒不接受，致使一年中出现两次需召开董事会会议要求总经理予以纠正其错误；
- (三) 严重失职渎职，并给公司造成不良影响和经济损失；
- (四) 不能胜任或能力有限或有充分理由说明其不适合继续任职。

第 24 条 董事会决议通过启动总理解聘程序后，应当暂停总经理的职务，并指定一名董事或一名副总经理主持公司日常经营管理工作。

第 25 条 若启动总理解聘程序的议案未获得董事会通过，总经理应按其聘任合同继续履行其职责。

第 26 条 总理解聘程序：

- (一) 董事会批准启动总理解聘程序；
- (二) 董事会或授权属下的提名、薪酬与考核委员会或授权成立总理解聘小组根据解聘总经理的原因制定解聘计划；
- (三) 通过了解和取得总经理在任期间的主要功过情况及业绩评价和对有关证明材料进行分析、评价、调查核证；
- (四) 通过直接与总经理对话及向公司内相关人员全面了解后，应给予总经理公开陈述意见的机会；
- (五) 将考察情况及是否建议解聘的意见报董事会审议通过后，若决定解聘则由董事长签发解聘通知书；
- (六) 董事会审核委员会组织进行总经理离任审计；
- (七) 启动继任总经理聘任程序；
- (八) 若董事会否定解聘总经理的议案，应立即终止解聘程序并恢复总经理的职权。

第 27 条 公司副总经理、财务负责人的解聘，由总经理或至少两名董事或独立董事提出并书面陈述其理由，董事会提名、薪酬与考核委员会或聘任小组进行核查，报董事会决定解聘。

第 28 条 总经理的辞职：总经理因个人原因提出辞职，应向董事长提交书面辞职报告，经董事会同意，即可启动总经理辞职程序。

第 29 条 总经理辞任程序：

- (一) 董事会形成决议，同意总经理的辞职，董事会指定一名董事或一名副总经理主持公司日常经营管理工作；
- (二) 启动新一任总经理的招聘程序；
- (三) 由董事会审核委员会组织进行辞职总经理离任审计；
- (四) 自董事会同意总经理辞职之日起，总经理开始移交工作，其持续时间一般为一至三个月，最长不得超过六个月；
- (五) 与辞职总经理签定当日起三年内有效的保密协议。一经发现辞职总经理违背协议，或总经理尚未完成以上程序即离开公司，公司有权向辞任总经理索取赔偿。

第 30 条 任期尚未结束的总经理提出辞职，应对其辞职给公司造成的损失，承担聘任合同约定的赔偿责任。

第 31 条 公司董事长原则上不兼任公司总经理。

第四章 总经理的主要工作程序

第 32 条 总经理工作机构：根据公司的经营管理需要，总经理可提出设立或撤消相应的工作机构，经董事会批准后实施。

第 33 条 公司实施工作月报制度，各部门、分公司、项目管理处、附属公司，

在每个月的最后一个工作日前将下月工作计划提交公司办公室，由办公室整理汇编成《月度工作计划》，报总经理审批。

第一节 投资项目工作程序

第 34 条 总经理根据公司发展需要组织拟订项目投资方案，并提交公司董事会审批；根据股东大会决定的投资计划，主持授权额度内投资方案的执行。

第 35 条 投资项目工作程序：

- （一）总经理根据公司的发展战略及中、长期发展计划，组织有关业务部门物色适宜的投资项目，编制项目投资建议书。项目投资建议书报董事会战略委员会审核后，列入公司投资计划；
- （二）总经理按照批准的投资计划，组织进行项目可行性分析研究，编制项目投资方案，报送董事会战略委员会审核。由董事会或股东大会最终批准。在编制项目投资方案时，如有必要，可聘请相关专业中介机构给予帮助；
- （三）组织相关部门进行投资项目合同条款的谈判，确定投资项目执行人和项目监督人，执行和跟踪投资项目的实施情况；
- （四）投资项目完成后，按照有关规定适时对建设项目进行竣工验收，公司财务部门会同投资部门等有关部门编制竣工决算，并与投资预算对比分析，报董事会战略委员会进行投资项目后评估。

第二节 人力资源管理工作程序

第 36 条 总经理的人力资源管理工作主要是指总经理有权决定的人士任免和人员培训及调配工作。

第 37 条 除公司已明确应由董事会聘任的高级管理人员外，总经理有权直接聘任或解聘公司下属各方面负责人。

第 38 条 总经理可根据选聘需要组织临时人力资源评价小组负责聘任工作。公司人力资源管理部门作为工作机构，可受人力资源评价小组委托进行具体工作。

第 39 条 总经理任免权限内人员的聘任程序如下：

- (一) 总经理根据职位空缺情况及岗位要求批准主要管理人员聘用计划。公司可采取公开竞聘、公司招聘、个人自荐、他人推荐、猎头物色等方式，发出聘用需求；
- (二) 公司人力资源管理部门负责对应聘者进行资格审查和考核调查，并在广泛征求相关方面的意见后提出初审报告；
- (三) 公开竞聘或招聘应进行公开面试和答辩并由人力资源管理部门根据考核、面试的综合情况，形成是否聘任的意见；
- (四) 总经理面试确认聘用人选后，经公司经理层讨论后由总经理决定；
- (五) 人力资源管理部门办理聘任手续，总经理签发聘任书；
- (六) 人力资源管理部门定期进行公司内各级管理人员工作绩效评估。

第 40 条 公司普通员工的聘用及解聘：

- (一) 公司普通员工的聘用可参照上条程序执行。一般由用人部门主管或副总经理提出用人需求，经总经理批准后排入用人计划。人力资源管理部门根据用人计划进行公开招聘、考核、评估、面试，经用人部门和人力资源管理部门审核同意后，经总经理批准方可聘用；
- (二) 公司普通员工的解聘由所在部门经理或主管提出，经副总经理同意后，报总经理批准。公司人力资源管理部门应在总经理批准前对解聘员工进行考核、评价、面谈，经总经理批准后，由公司签发解聘通知书。

第 41 条 总经理任免权限内的人员解聘程序：

- (一) 有下列情形之一的，经公司总经理办公会议讨论同意后，启动解聘程序：
 - 1、总经理或有关副总经理提议解聘；
 - 2、部门负责人决议提请解聘。
- (二) 管理人员解聘程序：

- 1、暂停该主要负责人的职务；
- 2、人力资源管理部门进行考核、评估，并提出评估报告；
- 3、总经理会议讨论通过或不通过；
- 4、总经理签发解聘通知书。

第三节 财务管理工作程序

第 42 条 公司财务负责人由董事会聘任，在公司服从总经理的领导，协助总经理负责财务管理工作。对总经理职权范围之外的事项，财务负责人有权向董事长直接汇报，对违反公司章程和其他规章制度的事项，财务负责人应予拒绝执行。

第 43 条 年度预算内的日常财务支出，由使用部门按计划提出报告或申请，财务部门依据计划和预算审核无误后，经财务负责人同意报总经理批准。

第 44 条 超过董事会授权的重大财务支出或预算外财务支出，经财务负责人审核无误后，提交总经理报董事会审议决定，总经理按董事会的决议执行。

第 45 条 每个会计年度结束后的三个月内，总经理应组织有关部门拟订本年度公司财务决算、利润分配方案及下一年度财务预算，报董事会审议。

第 46 条 每个季度结束后的十五个工作日内，总经理应向董事会书面汇报有关计划和预算的执行情况，并提交公司经济活动分析报告及重要业务工作报告。

第四节 融资及贷款担保工作程序

第 47 条 总经理应按公司发展及年度计划的总体要求拟订融资方案、实施融资方案，其工作程序为：

- (一) 总经理应于每年年末或适宜的时间组织投资、财务等相关部门提出年度

融资项目建议，经董事会审核并报股东大会批准。融资项目包括股票发行、债券发行、商业借款、抵押贷款及国家批准的其他融资方式；

- (二) 总经理根据股东大会批准的年度融资计划，拟订各投资项目融资方案；
- (三) 对于实施中的融资方案，分具体项目或随时或每季或半年以适宜的形式向董事会汇报融资进展情况，分析融资风险。必要时可根据实际情况提出修改融资计划或方案的建议，若需要增加项目或项目增加融资数额必须及时报董事会或股东大会审议决定。

第 48 条 总经理应按要求在授权额度内实施贷款计划，其工作程序为：

- (一) 由财务部门就每笔贷款的用途、风险、公司承受能力等要素进行分析，提出评估报告，对总经理授权额度内的贷款事宜报总经理批准，对总经理授权额度外的贷款事宜经总经理审核后报董事长批准；
- (二) 评估报告批准后由董事长（或经董事长授权后由总经理）与银行签定贷款协议书。

第五节 工程项目管理工作程序

第 49 条 为使高速公路工程项目具有良好的质量保证，总经理应督促有关部门做好高速公路工程项目建设前的工作，包括项目可行性研究、工程可行性研究、工程设计。高速公路工程项目包括高速公路的建设工程项目、高速公路的大、中型维护工程项目及相关的配套设施工程项目。

第 50 条 高速公路建设工程项目实行公开招标制度，主要包括对施工单位的招标、工程监理公司的招标及主要材料供应商的招标。总经理应组织有关部门制定工程招标文件，按国家有关规定依照程序实施工程招标。

第 51 条 招标程序：

- 1、组建评标机构，确定投标单位的选择原则，制定评标标准，明确招标工作流程及职责。

- 2、公开发出招标邀请，公开招标程序；
- 3、在收到有投标意向的单位中进行筛选，邀请符合条件的施工单位提交工程施工方案建议书和报价；
- 4、评标机构对各投标单位的施工方案建议书和商务报价进行评估，确定中标单位；并由评标机构与中标单位商议合同草案；
- 5、由董事长或董事长授权的总经理与中标单位签订合同。

第六节 重大事项工作程序

第 52 条 重大事项，是指公司日常经营活动中发生的重大的突发性事件，包括但不限于下列有关事项；

- （一）涉及公司经营管理的重大法律诉讼；
- （二）涉及公司权益的重大经济案件；
- （三）公司管辖权内发生的重大行车事故、员工伤亡事故、重大治安事件、员工违法犯罪案件等事项；
- （四）总经理、总经理办公会议认为应当报告的重大问题

第 53 条 重大事项工作程序：

- （一）公司及全资子公司若发生上述重大事项，或发生其他未明确规定处理程序的事项，需先上报公司主管副总经理和总经理，紧急情况时应立即分别报告，必要时需向董事会报告；
- （二）突发性事件要迅速上报，对影响大、事关全局的问题，必须立即报告总经理、董事长；
- （三）公司成立由总经理领导的重大事项处理小组就有关重大事项进行调查、研究和处理；
- （四）凡超出总经理授权范围以外的重大事项，需写出书面报告，提请董事会召开临时董事会审议，并按董事会决议实施。

第七节 重要工作及重大事项通报制度

第 54 条 为了加强管理人员之间的信息交流，增加工作透明度，努力做到信息共享，加强协调配合，对公司的重要工作情况及重大事项实行通报制度。

第 55 条 通报内容：

- (一) 公司发展战略和年度经营计划执行情况、存在问题和调整建议；
- (二) 季度经济活动分析；
- (三) 公司中期和年度经营业绩、年度利润分配方案；
- (四) 公司主要投资项目的实施情况；
- (五) 公司拟实施的重大改革措施、经营措施、提高竞争力措施；
- (六) 国家、省、市交通、公路行业主管部门新出台并对公司发展及经营会产生重大影响的法规、政策等情况；
- (七) 股东大会、董事会、监事会、总经理办公会议、职工代表大会、工会讨论的有关重要问题的决议；
- (八) 公司重要人事调整；
- (九) 公司重大经济纠纷和法律诉讼案件的处理情况；
- (十) 公司管辖权内发生的重大事故、治安事件、违法犯罪和经济案件；
- (十一) 公司认为有必要通报的其他情况。

第 56 条 通报范围：

- (一) 董事、监事、总经理；
- (二) 副总经理、部门主管、董事会秘书和党组织负责人、工会主席；
- (三) 公司其他中高层管理人员。

第 57 条 通报形式：

- (一) 会议形式。可通过股东大会、董事会会议、监事会会议、总经理会议、职代会等形式予以通报；
- (二) 口头报告形式。在可通报范围内，根据工作内容和关系，采取工作

汇报、座谈、磋商、电话等形式通报；
(三) 书面形式。通过寄发简报、报表、会议纪要、文件、电话记录等形式通报。

第五章 总经理会议

第一节 总经理办公会议

第 58 条 总经理办公会议是公司经营管理层研究决定重大经营问题的形式。会议的主要任务是：

- (一) 讨论通过须提交董事会审议的各种议案，决定实施董事会决议的具体方案；
- (二) 讨论公司年度经营计划和考核目标的确定及执行情况；
- (三) 讨论通过需向董事会提交的各种改革建议或调整建议；
- (四) 研究决定公司经营管理遇到的重大问题；
- (五) 讨论决定全资子公司的重要请示和报告事项；
- (六) 总经理认为应提交总经理办公会议讨论的其他事项。

第 59 条 总经理办公会议采取集体讨论、总经理决策的议事方式。总经理视需要适时召开。

第 60 条 总经理办公会议由总经理召集和主持，特殊情况下也可由总经理委托副总经理召集和主持。

第 61 条 总经理办公会议出席人员：副总经理、部门主管、总经理助理；

总经理办公会议列席人员：总经理认为有必要参加的相关部门及下属单位负责人；同级党组织、工会负责人；董事会秘书；董事、监事可自行列席会议。

第 62 条 总经理办公会议的事务性工作由办公室负责。

第 63 条 总经理办公会议议事程序：

- (一) 提交议案。总经理办公会议的出席人员均有权提出议案，报总经理同意后列入会议议程。
- (二) 确定议题。由总经理确定议题，并由办公室在会议召开 1-2 天前发出会议正式通知。涉及重要改革方案、经营举措、计划、规划等重大问题时，在会议召开至少两天前由办公室将会议通知连同有关资料送达与会人员。
- (三) 会前准备。会议各议案的提报人或部门在会议前需做好充分准备，并就议案提出各自的初步意见，以便会议讨论研究。
- (四) 会议召开。与会人员应围绕议案，充分讨论，集思广益，正确决策。办公室负责做好会议发言记录。
- (五) 会议纪要。议事内容经过讨论后，采用民主集中制的原则由总经理做出决定，并形成总经理办公会议纪要，由总经理签发执行，并由公司董事会秘书室备案，以便将重要信息及时向董事会、监事会汇报。
- (六) 纪要内容的执行。总经理办公会议纪要下发后，各单位按照分工负责的原则，由办公室负责监督逐级落实纪要内容，并在下次总经理办公会议或办公例会上由分管负责人及办公室主任报告纪要内容落实情况，直至完成或终结。

第二节 总经理例会

第 64 条 总经理例会是研究讨论有关公司经营管理的日常事项，是总经理工作机构的有关负责人，向总经理汇报日常经营管理具体工作的工作会议。一般定期为每周每月召开。

第 65 条 总经理例会的主要内容为：

- (一) 听取各部门的近期工作汇报和工作计划安排；
- (二) 讨论研究公司阶段性工作安排和近期出现的重要问题；
- (三) 研究协调各部门重要请示和报告事项，研究、协调各部门之间相互工作

关系，检查指令落实情况；

(四) 通报与沟通信息；

(五) 总经理认为有必要提交例会讨论的其他事项。

第 66 条 总经理例会采取各单位汇报、集体讨论的议事方式，原则上每月至少召开一次。

第 67 条 总经理例会由总经理主持，总经理外出时，由总经理委托一名副总经理主持。

第 68 条 参加总经理例会的人员：

(一) 副总经理；

(二) 部门主管、总经理助理；

(三) 公司总部各部门正副经理和各分公司、附属公司的负责人；

(四) 其他有关人员；

(五) 董事会秘书列席会议，董事、监事可自行列席会议。

第六章 总经理的考核和奖惩

第 69 条 评价总经理的目的：及时了解、准确判别总经理的素质、能力和绩效，并以此为聘或辞、奖或罚的主要依据；帮助总经理客观认识个人的优势和不足，使董事会、监事会和总经理及早发现潜在的问题并共同寻求改善、提高的途径；增进总经理与董事会、监事会间的沟通，有利于形成团结一致的团队精神。

第 70 条 总经理评价的内容：总经理的品德、总经理的组织领导、协调能力、总经理的业务开拓能力、董事会与总经理所确定的年度经营目标及财务指标完成情况、总经理的信任度、总经理的连任计划、与董事会与监事会的关系、与股东等利益相关者的关系等。

第 71 条 总经理评价的周期：在总经理任期内，每年进行一次简要评价，任期结束时作一次任期评价。

第 72 条 总经理评价的程序：

- (一) 董事会确定总经理评价计划；
- (二) 由董事会提名、薪酬与考核委员会或公司董事牵头组成评价小组，推选独立董事或不在公司担任经营管理职务的董事担任评价小组组长对总经理进行业绩评价；
- (三) 总经理依据年度经营目标、财务指标、总经理职责的完成及履行情况，提出自我评价；
- (四) 在对总经理的自我评价进行讨论和广泛听取意见的基础上，评价小组成员分别对总经理作出自己的独立评价；
- (五) 评价小组组长对各成员的个人评价进行综合，经讨论确定后提交基本评价报告报董事会；
- (六) 董事会指定董事长或委员会主席将董事会意见和基本评价报告与总经理见面及交流，讨论评价内容，并就综合评价中总经理提出的问题作出答复；
- (七) 评价小组举行会议，讨论相关问题并形成具体明确意见的报告；
- (八) 评价小组就最终评价报告向董事会报告。

第 73 条 对完成董事会下达的经营目标和财务指标的总经理，由董事会根据年度评价结果进行奖励，奖励方式包括但不限于：

- (一) 现金奖励；
- (二) 股权奖励；
- (三) 实物奖励；
- (四) 其他奖励。

第 74 条 总经理的报酬办法由董事会决定，并在总经理的聘任合同中具体约定。

第七章 附则

第 75 条 本细则未尽事宜，依据《公司法》、《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》的有关规定办理。

第 76 条 本细则经公司董事会批准后发布实施，由公司董事会负责解释和修改。