

# 内蒙古北方重型汽车股份有限公司

## 董事会授权管理办法

### 第一章 总则

**第一条** 为进一步完善内蒙古北方重型汽车股份有限公司（以下简称“北方股份”）董事会决策机制，厘清公司治理主体之间的权责边界，规范董事会授权管理行为，促进经理层依法行权履职，提高经营决策效率，增强公司改革发展活力，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）、《中华人民共和国企业国有资产法》等有关规定，按照《关于中央企业在完善公司治理中加强党的领导的意见》《关于进一步完善国有企业法人治理结构的指导意见》、《中央企业董事会工作规则（试行）》等文件要求，结合企业实际，制定本办法。

**第二条** 本办法所称授权，指授权主体在一定条件和范围内，将法律、行政法规以及公司章程所赋予的职权委托其他主体代为行使的行为。本办法所称行权，指授权对象按照授权主体的要求依法代理行使被委托职权的行为。

**第三条** 董事会授权坚持依法合规、权责对等、风险可控、动态调整原则，实现规范授权、科学授权、适度授权。在授权执行过程中，要切实落实董事会授权责任，坚持授权不免责，加强监督检查，根据行权情况对授权进行动态调整，不得将授权等同于放权。

### 第二章 授权范围

**第四条** 董事会可以根据公司经营决策的实际需要，将部分职权授予董事长、总经理行使决策。

**第五条** 董事会应当坚持与授权事项责任相匹配原则，授权对象应当具有行使授权所需的专业、经验、能力素质和支撑资源。

**第六条** 董事会应当结合实际，按照决策质量和效率相统一的原则，根据经营管理状况、资产负债规模与资产质量、业务负荷程度、风险控制能力等，科学论证、合理确定授权决策事项及权限划分标准，防止违规授权、过度授权。对于新业务、高风险事项，非主业、非优势产业投资事项，以及在有关巡视、审计等监督检查中发现突出问题的事项，应当谨慎授权、从严授权。

**第七条** 董事会应当制订授权决策方案，建立授权清单，明确授权目的、授权对象、权限划分标准、具体事项、行权要求、授权期限、变更条件等授权具体内容和操作性要求，经公司党委前置研究讨论后，由董事会决定。授权清单施行动态管理，及时对授权清单进行优化调整。

**第八条** 特殊情况下，董事会认为需临时性授权的，应当以董事会决议、授权委托书等书面形式，明确授权背景、行权条件、终止期限等具体要求。

**第九条** 一般情况下，董事会行使的法定职权、需提请公司股东大会决定的事项不可授权，主要包括：

- （一）召集股东大会，并向股东大会报告工作；
- （二）执行股东大会的决议；
- （三）决定公司的经营计划和投资方案；
- （四）制订公司的年度财务预算方案、决算方案；
- （五）制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- （六）制订公司增加或者减少注册资本、发行债券或其他证券及上市方案；
- （七）拟订公司重大收购、收购本公司股票或者合并、分立、解散及变更公司形式的方案；
- （八）决定因公司章程第二十五条第（三）、（五）、（六）项情形收购本公司股份的事项；
- （九）在股东大会授权范围内，决定公司对外投资、收购出售资产、资产抵押、对外担保事项、委托理财、关联交易等事项；
- （十）决定公司内部管理机构的设置；
- （十一）聘任或者解聘公司总经理、董事会秘书；根据总经理的提名，聘任或者解聘公司副总经理、财务负责人等高级管理人员，并决定其报酬事项和奖惩事项；
- （十二）制订公司的基本管理制度；
- （十三）制订公司章程的修改方案；
- （十四）管理公司信息披露事项；
- （十五）向股东大会提请聘请或更换为公司审计的会计师事务所；
- （十六）听取公司总经理的工作汇报并检查总经理的工作；

(十七)制订公司的重大收入分配方案，包括工资总额预算与清算方案等(国资委另有规定的，从其规定)；

(十八)决定公司的风险管理体系、内部控制体系、法律合规体系，审议公司内部审计报告，决定公司内部审计机构的负责人，依法批准年度审计计划和重要审计报告；

(十九)制订预算外担保或捐赠方案；

(二十)法律、行政法规、部门规章或公司章程授予的其他职权。

### 第三章 行权要求

**第十条** 对董事会授权董事长决策事项，董事长一般应当召开专题会议集体研究讨论；对董事会授权总经理决策事项，总经理一般应当召开总经理办公会集体研究讨论。

**第十一条** 董事会授权董事长、总经理决策事项，党委一般不作前置研究讨论，应当按照“三重一大”决策制度有关规定进行集体研究讨论。

**第十二条** 授权事项决策后，由授权对象、涉及的职能部门或相关单位负责组织执行。执行过程中，执行单位和人员应当勤勉尽责、认真执行。对于执行周期较长的事项，应当根据授权有关要求向董事会报告执行进展情况。执行完成后，授权对象根据授权要求，将执行整体情况和结果向董事会报告。

**第十三条** 当授权事项与授权对象或其亲属存在利害关系的，授权对象应当主动回避，将该事项提交董事会作出决定。

**第十四条** 遇到特殊情况需对授权事项决策作出重大调整、或因外部环境出现重大变化不能执行的，授权对象应当及时向董事会报告。如确有需要，应当提交董事会再行决策。

### 第四章 监督与变更

**第十五条** 董事会应当强化授权监督，定期跟踪了解授权事项的决策、执行情况，适时组织开展授权事项专题监督检查，对行权效果予以评估。根据授权对象行权情况，结合公司经营管理实际、风险控制能力、投资环境变化等条件，对授权事项实施动态管理，及时变更授权范围、标准和要求，确保授权合理、可控、高效。

**第十六条** 如授权效果未达到授权具体要求,或出现其他董事会认为应当收回授权的情况,经董事会讨论通过后,可以提前终止。授权对象认为必要时,也可以建议董事会收回有关授权。

**第十七条** 董事会可以定期对授权决策方案进行统一变更,或根据需要实时变更。发生以下情况,董事会应当及时进行研判,必要时可对有关授权进行调整或收回:

(一) 授权事项决策质量较差,经营管理水平降低和经营状况恶化,风险控制能力显著减弱;

(二) 授权制度执行情况较差,发生重大越权行为或造成重大经营风险和损失;

(三) 现行授权存在行权障碍,严重影响决策效率;

(四) 授权对象人员发生调整;

(五) 董事会认为应当变更的其他情形。

**第十八条** 发生授权调整或收回时,应当及时拟订授权决策的变更方案,明确具体修改的授权内容和要求,说明变更理由、依据,报公司党委前置研究讨论后,由董事会决定。授权决策的变更方案一般由董事会秘书根据董事会意见提出;如确有需要,可以由授权对象提出。

**第十九条** 董事会、董事长、总经理等授权对象确因工作需要,拟进行转授权的,应当向授权主体汇报转授权的具体原因、对象、内容、时限等,经授权主体同意后,履行相关规定程序。授权发生变更或终止的,转授权相应进行变更或终止。对于已转授权的职权,不得再次进行转授。

## **第五章 责任与追究**

**第二十条** 董事会是规范授权管理的责任主体,对授权事项负有监管责任。在监督检查过程中,发现授权对象行权不当的,应当及时予以纠正,并对违规行权主要责任人及相关责任人员提出批评、警告直至解除职务的处理意见。

**第二十一条** 董事会秘书协助董事会开展授权管理工作,负责拟订授权决策方案,组织跟踪董事会授权的行使情况,筹备授权事项的监督检查,可以列席有

关会议。董事会办公室是董事会授权管理的归口部门，负责具体工作的落实，提供专业支持和服务。

**第二十二条** 董事长、总经理应当本着维护出资人和公司合法权益的原则，严格在授权范围内作出决定，诚信勤勉从事经营管理工作，坚决杜绝越权行事。建立健全报告工作机制，至少每半年向董事会报告授权行权情况。

**第二十三条** 授权对象有下列行为，致使严重损失的，应当承担相应责任：

- （一）在其授权范围内作出违反法律法规或者公司章程的决定；
- （二）未行使或者未正确行使授权导致决策失误；
- （三）超越其授权范围作出决策；
- （四）未能及时发现、纠正授权事项执行过程中的重大问题；
- （五）法律、行政法规或公司章程规定的其他追责情形。

因未正确执行授权决定事项，致使公司遭受严重损失的，相关执行部门应当承担相应责任，授权对象承担领导责任。

**第二十四条** 授权决策事项出现重大问题，董事会作为授权主体的管理责任不予免除。董事会在授权管理中有下列行为，应当承担相应责任：

- （一）超越董事会职权范围授权；
- （二）在不适宜的授权条件下授权；
- （三）对不具备授权能力和资格的主体进行授权；
- （四）未对授权事项进行跟踪、检查、评估、调整，未能及时发现、纠正授权对象不当行权行为，致使产生严重损失或损失进一步扩大；
- （五）法律、行政法规或公司章程规定的其他追责情形。

**第二十五条** 授权对象行权出现重大决策失误，但不属于有令不行、有禁不止、不当谋利、主观故意等情形，且决策过程中履职尽责或者事后采取有力措施挽回、减少损失，消除、减轻不良影响的，按照管理权限，可以根据有关规定和程序，予以从轻、减轻或者免除处理。

**第二十六条** 董事会及时发现授权对象存在第二十三条有关情形，并予以纠正的，董事会不承担责任。董事会在授权管理过程中出现第二十四条（一）至（三）

项所列情形，董事表决时投反对票或明确提出异议投弃权票的，予以免除或减轻责任。

## 第六章 附则

**第二十七条** 本办法经公司董事会审议通过之日起执行。

**第二十八条** 本办法由公司董事会负责解释。

内蒙古北方重型汽车股份有限公司董事会

2021年11月30日