

# 宁夏英力特化工股份有限公司贯彻落实 “三重一大”决策制度实施办法

## 第一章 总 则

**第一条** 为深入贯彻落实习近平总书记关于“两个一以贯之”的重要指示要求，贯彻落实《关于中央企业在完善公司治理中加强党的领导的意见》《关于进一步推进国有企业贯彻落实“三重一大”决策制度的意见》等文件精神，加快完善中国特色现代企业制度，坚持“三重一大”事项集体决策制度，进一步规范决策行为，强化执行监督，推动制度优势更好转化为治理效能，根据上级党组织的有关要求，结合宁夏英力特化工股份有限公司（以下简称“公司”）实际，制定本办法。

**第二条** “三重一大”决策的主要原则。“三重一大”事项应当坚持集体决策原则，以会议形式集体讨论决定，不得以个别征求意见等方式作出决策、防止个人或少数人专断；原则上不得以书面传签方式代替会议研究讨论，切实防范决策风险。要坚持务实高效，保证决策的科学性；充分发扬民主，广泛听取意见，保证决策的民主性；遵守有关法律、党内法规、行政法规和公司章程，保证决策合法合规。

**第三条** “三重一大”事项范围。“三重一大”即重大决策事项、重要人事任免事项、重大项目安排事项以及大额度资金运作事项。其中，重大决策事项，是指依照有关法律、党内法规、行政法规和公司章程等规定，应当由党委、董事

会、职工代表大会等决定的事项；重要人事任免事项，是指企业直接管理的领导人员以及其他经营管理人员的职务调整事项；重大项目安排事项，是指对企业资产规模、资本结构、经营水平、盈利能力以及生产设备、技术状况等产生重要影响的项目的设立和安排，重要物资设备购置等重大招标采购管理项目；大额度资金运作事项，是指超过由公司或者履行国有资产出资人职责的机构所规定的企业领导人员有权调动、使用的资金限额的资金调动和使用。

**第四条** 本办法适用于公司及所属各部门、各运行部、各中心（以下统称各单位）。

## **第二章 决策权限**

**第五条** 党委的决策权限。党委在公司治理结构中具有法定地位，在企业发挥把方向、管大局、保落实的领导作用，在重大事项决策中履行决定或者把关定向职责。贯彻党中央和上级党组织决策部署，落实国家和地方发展战略。依照规定决定党的建设等方面的重大事项。企业重大经营管理事项，必须经党委前置研究讨论后，再由董事会按照职权和规定作出决定。

**第六条** 董事会的决策权限。董事会是公司的经营决策主体，定战略、作决策、防风险，按照职权和规定程序对重大经营管理事项作出决定，或审议通过后按程序报上级党组织备案。

**第七条** 经理层的决策权限。经理层是公司的执行机构，

谋经营、抓落实、强管理。总经理依照职权研究决定不属于“三重一大”事项范围的一般事项。

**第八条** “三重一大”事项的授权。如确有需要，董事会可以按照“授权不免责”原则将部分决策事项授予董事长、总经理行使，党委一般不作前置研究讨论。董事长召开专题会议对董事会授权的“三重一大”事项进行集体研究讨论。总经理召开总经理办公会对董事会授权的“三重一大”事项进行集体研究讨论，决策前一般应当听取党委书记、董事长意见，意见不一致时暂缓上会。

### **第三章 基本程序**

**第九条** 充分研究论证拟订建议方案。“三重一大”事项提交会议决策前，应当按照有关规定经过充分调查研究论证，并履行合法合规审查程序，形成完整的建议方案和决策参考资料。建议方案一般包括背景依据、必要性可行性分析、需决策的具体事项、决策风险提示等内容。决策参考资料主要是按照有关规定或决策需要，提供的补充说明、证明材料，如可行性研究报告、尽职调查报告、风险评估报告等。

**第十条** 注意听取吸收各方意见。研究论证过程中，应当根据有关规定，区分不同类型“三重一大”事项决策需要，听取相关方面意见，并在建议方案中充分予以体现。重要人事任免事项，党委应当事先征求纪检机构的党风廉政情况意见，纪委书记应当从初始动议阶段就参与党委选人用人工作并实行全过程监督。重大投资和工程建设项目，应当事先充

分听取外部董事和有关专家的意见，按照有关规定进行项目评审。决策事项涉及法律问题的，应当经过总法律顾问审核。涉及职工切身利益的重大问题必须经过职工代表大会或者职工大会审议。

**第十一条** 认真做好会前研究沟通。建议方案和决策参考资料，应当按照公司章程和有关议事规则规定，提前送达所有参与决策人员，确保在会议决策前有充足的研究沟通时间。必要时，可事先听取反馈意见。参与决策人员，应当注意核查决策材料的完整性。如发现必要决策材料缺失、材料内容错误或不完善等问题，会对形成决策意见产生重大影响的，应当及时沟通，提出修正意见。根据需要，可按照程序适当延后上会时间，待决策材料补充完善后进行决策。

**第十二条** 依法依规履行会议决策程序。决策会议应当遵守集体研究讨论要求，符合规定人数方可召开。党委书记、董事长要切实增强科学决策、民主决策、依法决策的意识，自觉坚持民主集中制原则、遵守集体决策要求，带头发扬民主，善于调动与会人员积极性，发挥集体智慧。参与决策人员要充分讨论并分别发表意见。会议主持人最后发表结论性意见。会议决策多个事项时，应当逐项研究讨论。

**第十三条** 规范会议列席范围。符合有关规定条件的非决策人员可以列席会议。决策会议可以根据实际需要，邀请其他有关人员在决策相关事项过程中列席。列席人员可以参与讨论、发表意见，但不得参与表决、投票。党委书记、董事长因工作特殊需要可以列席总经理办公会。党委专职副书

记等可以视议题内容参加或者列席总经理办公会。纪委书记可以列席董事会会议、董事会专门委员会会议和总经理办公会，以及研究决定企业生产经营管理重大事项的其他会议。党组织领导班子成员可以视议题内容参加或者列席由董事长召开的专题会议。党委、董事会研究讨论或者审议事项涉及法律问题的，总法律顾问应当列席会议。

**第十四条** 会议决策意见的记录和形成。会议决定的事项、过程、参与人及其意见、结论等内容，应当通过视频、音频、文字等方式完整详细记录，并存档备查。会议应当根据研究讨论情况，就决策意见形成会议纪要或者会议决议等，由会议主持人签发。对暂缓上会或者董事会表决未通过的建议方案，应当加强分析研究和沟通协调，按程序调整完善。对建议方案进行重大调整的，党委应当再次研究讨论，具体方式由党委决定。难以达成一致的，党委应当向上级党组织报告；董事会认为有必要的，应当及时向上级党组织报告。

**第十五条** 紧急事项决策程序。在发生不可抗力或者重大危机情形，无法及时召开会议的紧急情况下，由个人或者少数人依据有关法律、党内法规、行政法规或者公司章程临时决定的，临时决定人应当对决策情况负责，在事后及时向党委、董事会报告，并按程序要求予以追认。

**第十六条** 党委前置研究讨论时重点研判决策事项是否符合党的理论和路线方针政策，是否贯彻党中央决策部署和落实国家发展战略，是否有利于促进企业高质量发展、增强

企业竞争实力、实现国有资产保值增值，是否有利于维护社会公众利益和职工群众合法权益。董事会会议前应当就前置研究讨论形成的意见进行充分沟通。如对建议方案出现重大分歧，一般应当暂缓上会。

第十七条 董事会审议时重点研判决策事项的合法合规性、与国资委及上级党组织要求的一致性、与企业发展战略的契合性、风险与收益的综合平衡性等。进入董事会的党组织领导班子成员和公司其他党员要按党委形成的意见发表意见。

## 第四章 执行机制

第十八条 严格落实执行责任。“三重一大”事项应当严格按照决策意见执行，按照分工组织落实，并明确责任主体和责任人。党委书记、董事长作为主要责任人，要抓好公司“三重一大”决策落实工作，应当自觉接受监督。参与决策的个人对集体决策有不同意见，可以保留或者向上级反映，但在没有作出新的决策前，不得擅自变更或者拒绝执行。如遇特殊情况需对决策内容作重大调整，或者因外部环境出现重大变化不能执行决策意见的，应当重新按规定履行决策程序。

第十九条 健全跟踪监督执行情况机制。党委、董事会要推动建立“三重一大”事项执行情况的监督机制。持续跟踪了解所决策事项的落实情况，尤其是对重大投资、工程建设、大额采购等执行周期较长、环节复杂、风险较高的事项，应当定期听取相关汇报，必要时开展专题调研。

**第二十条** 及时做好问题整改。如发现“三重一大”事项的执行出现重大问题，应当及时按程序再次研究决策，做出适当调整，避免损失、不良影响进一步扩大。对执行不到位、落实不力的事项，要及时督促对应的责任主体进行整改；对落实中发现的与党和国家方针政策、法律法规不符，以及脱离实际、偏差失误等情况及时提出意见；对执行中出现超出决策预期或企业承受能力的重大不利变化时，应当及时研究采取中止、终止或退出措施。如得不到纠正，应当及时向上级党组织报告。

**第二十一条** 加强保密管理。根据相关规定，规范“三重一大”事项有关涉密信息的管理，标注涉密等级、期限，明确各方知悉人员责任，落实保密管理和技术防护措施，确保信息安全。

## 第五章 实施保障

**第二十二条** 完善决策制度实施办法。公司要根据有关规定，结合实际制订完善“三重一大”决策制度实施办法。

按照公司章程、议事规则等规定，细化“三重一大”事项范围及责任分工，载明决策程序要求，明确监督实施责任，健全决策回避、考核评价及后评估、决策失误纠错改正、责任追究等配套制度机制。

公司“三重一大”决策制度实施办法首次制订的，应当经上级党组织审核批准；对现有实施办法进行修订的，应当报上级党组织备案。

**第二十三条** 制定决策事项权责清单。公司“三重一大”主责部门根据有关法律、党内法规、行政法规、公司章程和实施办法等规定，明确事项的具体内容、各决策环节的责任主体等，形成决策事项权责清单。结合企业实际，科学合理确定“三重一大”事项与一般事项，明确重大的投融资、工程项目及服务采购等事项的具体额度标准，清晰授权事项边界、授权额度上限。根据经营情况和发展需要对清单进行动态更新完善。

公司制定的决策事项权责清单应当报上级党组织备案。

**第二十四条** 运用“三重一大”决策运行系统。按照“三重一大”决策和运行管理系统要求，对决策制度（含清单）、决策会议、决策事项、决策执行等信息进行标准化汇总集成，实现“三重一大”事项信息化集中统一管理、全流程跟踪。公司“三重一大”决策作出后，主责部门应当及时通过“三重一大”决策和运行管理系统上传有关决策情况。

## **第六章 监督机制**

**第二十五条** 强化监督检查。公司实施“三重一大”决策制度的情况接受上级党组织的监督检查，同时对所属各单位实施“三重一大”决策制度的情况进行监督检查，作为巡视巡察、专项督查的重要内容。强化对关键岗位、重要人员特别是主要负责人落实“三重一大”决策制度、贯彻执行民主集中制情况的监督管理，突出对重大项目决策、采购招投标、改制重组、国有资产交易流转等事项履行“三重一大”

程序情况的监督。

公司纪检机构应当加强对同级党委“三重一大”决策制度执行情况的监督检查。发现违反决策程序、执行实施不力等问题，应当及时提出意见；发现同级党委纠正不力的，要向上级纪检监察机构反映。

**第二十六条** 完善考核机制。公司纪检机构、党建部门和组织部门将“三重一大”决策制度的执行情况作为党建工作责任制考核、党风廉政建设责任制考核、董事会评价的重点事项，作为对企业领导人员考察、考核的重要内容，作为民主生活会、企业领导人员述职述廉的重要内容。

**第二十七条** 加强民主监督。工会部门积极推进以职工代表大会制度为基本形式的企业民主管理工作。将“三重一大”决策制度执行情况，作为党务公开、厂务公开的重要内容，除按照有关规定应当保密的事项外，在适当范围内公开。

**第二十八条** 规范合规管理。加强重大决策合法合规性审查，强化参与决策人员的合规决策意识，杜绝违规决策行为，防止出现重大决策的法律风险，充分发挥法律风险防范机制在“三重一大”决策中的作用。

**第二十九条** 严肃追责问责。公司领导人员违反“三重一大”决策制度的、未履行或者未正确履行职责的，依照《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》《中央企业违规经营投资责任追究实施办法（试行）》《宁夏英力特化工股份有限公司违规经营投资责任追究工作管理办法》等规定，按照管理权限和程序，视情节轻重，给予批评教育、责令检查、诫勉、

组织处理、经济处罚等；涉嫌违纪或者职务违法、职务犯罪的，移交有管理权限的纪检监察机关（机构）处置；涉嫌其他违法犯罪的，移交有关机关处置。

## 第七章 附则

**第三十条** 本办法经公司党委会前置研究讨论，董事会会议审议通过后印发实施，并报上级党组织备案。

**第三十一条** 本办法由党委办公室负责解释、修订。

**第三十二条** 本办法自印发之日起执行，原《“三重一大”集体决策制度实施办法》同时废止。

