

葛洲坝股份有限公司

建立现代企业制度检查整改方案

一、公司“三会”运作存在的问题

1、公司股东大会记录过于简单，未就各发言人对每个审议事项的发言要点和每一表决事项的表决结果作明确、完整的记录，不符合《上市公司章程指引》第 74 条的规定。

整改方案：

(1) 认真对待，尽量避免此类事情发生；
(2) 目前公司股权结构已有所改善，公司将按照有关规定认真做好股东大会记录。

2、董事会现有人员结构不合理，13 名董事中 11 人为控股股东派出的关联董事，故在进行关联交易表决时如依公司章程第 102 条履行回避义务则董事会无法召开，所以在一届十八次、二届六次、二届八次、二届十次董事会涉及关联交易表决时，关联董事均未回避表决，不符合《上海证券交易所股票上市规则》(2000 年修订稿) 7.3.6 条的有关规定。

整改方案：

(1) 2003 年 6 月底以前，公司将独立董事全部选聘到位；
(2) 2003 年 6 月底以前，公司将调整董事会人员结构，增加非关联董事，在董事会涉及关联交易表决时，关联董事回避表决。

3、公司现有监事 7 人，其中外部监事 5 人，职工监事 2 人，职工监事的比例低于 1/3，不符合公司章程第 172 条的规定。

整改方案：

2003 年 6 月底以前，公司将按规定采取措施，使监事会人员结构中职工监事比例符合规定。

4、上届董事会存在董事连续两次不出席董事会会议也未委托其他董事出席的情况。

整改方案：

公司保证以后不会出现类似问题，并将从两个方面做好工作：

(1)做好董事的培训工作。公司将分期分批派送全体董事参加相关机构举办的董事培训班，让董事明确自身的权利和义务，更好地履行职责；

(2)对于连续两次既不出席董事会又不委托其他董事代为行使表决权的董事，公司将按照《公司章程》第 104 条的规定，由董事会提请股东大会予以撤换。

5、公司审计部门由总经理直接领导，未按照《上市公司章程指引》第 153 条规定向董事会负责并报告工作。

整改方案：

按照《上市公司章程指引》的规定，2002 年内解决。

6、公司董事会应按照《上市公司治理准则》的规定设立战略、审计、提名、薪酬与考核等专门委员会。

整改方案：

2003 年 6 月底以前，按照《上市公司治理准则》的规定，设立战略、审计、提名、薪酬与考核等专门委员会。

7、公司应按照新修订章程第 98 条的规定，在选举董事时采用累积投票制。

整改方案：

公司将按照《上市公司治理准则》和《公司章程》的规定，在选举董事时采用累积投票制。

8、按照《上市公司治理准则》的规定，公司应与董事签订聘任合同，明确公司和董事之间的权力与义务、董事的任期、董事违反法律法规和章程的责任以及公司因故提前解除合同的补偿等内容。

整改方案：

2002 年底以前，公司将与董事签订聘任合同。

二、公司独立性问题

1、人员方面存在的问题

(1) 公司董事长兼任集团公司董事长。

整改方案：

考虑到国有大型企业改制而来的上市公司的特殊性，本届董事会暂不作调整。

(2) 三峡建设、清江建设、西南工程等三家分公司的班子成员都在控股股东所属单位任职。

整改方案：

公司将与控股股东协商，于 2002 年底以前，对除三峡建设分公司以外的所属分公司领导班子的管理权限由公司统一管理。考虑到三峡工程的特殊性，三峡建设分公司的管理体制将暂时维持现状，今后根据实际情况逐步理顺。

(3) 根据集团公司《职工流动管理办法》(中葛人资[2001]3号)第3条第1款的规定，集团公司所属各单位、各成员企业的人员调出调入，即也包括股份公司及其各子公司在内的人员调动，都统一归口集团公司人力资源部管理，经抽查，发现集团在工资总额、临时用工计划等方面对股份公司都存在干预的情况。

整改方案：

要求集团公司今后不再对股份公司下达指令性计划；

股份公司将按照《公司章程》对内进行规范管理，并将有关计划报送集团公司备案。

(4) 公司部分高管人员的劳动合同签订不规范，如总经理张金泉、副总

经理周力争至今仍沿用与集团公司所签合同。

整改方案：

2002 年底以前，高管人员的劳动合同更换为股份公司统一的劳动合同文本。

(5)存在集团公司干部人事部门对股份公司经理层进行考核的问题。

整改方案：

今后采用聘请人力资源管理专家进行考评的方式。

2、资产方面存在的问题

(1)公司首次发行时控股股东投入公司的部分房屋、运输设备尚未办理过户手续。

整改方案：

2002 年底以前，公司采取措施将该部分房屋、运输设备办理过户。

(2)公司被控股股东及其所属单位占用资金 7.85 亿元（在公司经营过程中形成的应付关联欠款）。

整改方案：

公司对葛洲坝集团有限公司的预付帐款及应收帐款在 2002 年内将控制在 7 亿元以内；

随着公司所承建的重点工程项目的完工，公司应收大股东及关联方款项将予以收回。

(3)公司出资 1.68 亿元收购集团公司西陵物业发展有限公司 97.16%的股权，收购后所涉及的相关房产、土地等均未办理权属变更手续。

整改方案：

公司正在办理过户手续，于 2002 年底以前完成。

(4)公司 2001 年、2002 年分别以大溪河水电开发有限公司和武汉西陵物业发展有限公司的股权，为集团公司提供担保的 5000 万元、1.6 亿元贷

款提供反担保。

整改方案：

公司董事会在审议该事项之前，已电话咨询过上海证券交易所上市部有关人员，并得到其口头同意。

3、业务方面存在的问题

(1)50%以上的主营业务通过劳务采购及部分分包的方式转给控股股东完成，公司与控股股东之间存在关联交易和同业竞争，并且这种状况将在今后一定时间内持续。

整改方案：

为了减少与控股股东的关联交易和同业竞争，公司正在进行产业结构调整；

为保证公司业务的独立性，公司在清江水布垭大坝标承包施工中，建立了一套比较科学的管理模式，即以股份公司为主体投标签约，关键部位由自己组织施工（直管方式），其他通过采购控股股东劳务组织施工（切块方式），公司将在其他市场推行。逐步降低股份公司与控股股东在承包工程业务方面的关联交易。

(2)根据上市时的承诺，集团公司在股份公司注册登记的经营范围内的不再从事与股份公司有竞争或可能构成竞争的业务和活动，但集团公司仍参与了三大流域(三峡、清江、澜沧江)工程项目的投标和施工。

整改方案：

公司将与控股股东协商进行适当的市场划分。考虑到三峡工程的特殊性，三峡市场暂维持现状。

4、机构方面存在的问题

(1)三峡建设、清江建设、西南工程等所属分公司均存在集团公司有相

应的名称和机构设置，存在“一套班子、两块牌子”的情况。

整改方案：

2002 年底以前，提请集团公司将股份公司除三峡建设分公司以外的其他分公司的集团公司牌子予以取消。考虑到三峡工程的特殊性，三峡建设分公司的管理体制将暂时维持现状，今后根据实际情况逐步理顺。

三、公司章程和议事规定需进行修订的内容

1、公司第一届十八董事会(2001.12)授权经理层不超过 5000 万元的闲置资金理财的决策权并全权负责实施，与公司《总经理工作细则》(2002.2)第 12 条第 3 款所规定的 100 万元以下的对外投资权相矛盾。

整改方案：

将通过董事会重新作出决议，撤消第一届十八次董事会授权经理层不超过 5000 万元的闲置资金理财的决议，执行《葛洲坝股份有限公司总经理工作细则》中相关条款的规定。

四、其它方面存在的问题

1、公司未建立募集资金管理制度。

整改方案：

公司已制定《葛洲坝股份有限公司募集资金管理办法》，并经第二届第十二次董事会议审议通过。

2、改制时集团公司以对三峡实业总公司 2564 万元的不良债权投入股份公司，至今仍未偿还，构成对股份公司资金的违规占用。

整改方案：

对此遗留问题正在采取措施，预计 2003 年 6 月底以前解决。