

天津广宇发展股份有限公司

“三重一大”决策实施办法（试行）

2022年7月12日

经公司第十届董事会第二十四次会议审议通过

第一章 总 则

第一条 为深入贯彻习近平总书记关于“两个一以贯之”的重要指示要求，落实《中国共产党国有企业基层组织工作条例（试行）》《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》等规定，把加强党的领导和完善公司治理统一起来，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，进一步规范天津广宇发展股份有限公司（以下简称“公司”）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，制定本办法。

第二条 公司“三重一大”事项，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的事项。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，应当由公司股东大会、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公司直接管理的领导人员以及其他经营管理人员的职务调整等事项；重大项目安排事项是指对公司资产规模、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事项；大额度资金运作事项是指超过公司或者国务院国资委所规定的领导人员有权调动、使用的资金限额的资金调动和使用。

第三条 “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。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。

第四条 本办法适用于天津广宇发展股份有限公司。

第二章 “三重一大”事项的决策权限

第五条 公司实行年度综合计划和预算管理，按照公司分级审批权限和标准，在履行综合计划和预算编制等规定程序后，纳入年度综合计划、预算安排及调整，集中履行决策程序。其中，部分重大项目先履行“三重一大”决策程序，再纳入年度综合计划、预算安排及调整。

第六条 “三重一大”决策具体事项按照公司法人治理基本制度，以及综合计划、财务资金、投资、产权、领导人员管理等相关制度执行。

第七条 公司党委在公司治理结构中具有法定地位，发挥把方向、管大局、促落实的领导作用，在重大事项决策中履行决定或者把关定向职责。贯彻党中央决策部署和落实国家发展战略，依照规定决定党的建设等方面的重大事项。公司重大经营管理事项，必须经党委前置研究讨论后，再由股东大会、董事会按照职权和规定作出决定。对董事会授权董事长、总经理决策事项，党委一般不作前置研究讨论。

第八条 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股东大会决定。董事会可将部分决策事项授予董事长、总经理行使。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。

第九条 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。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；对其他重要议题，也要注重听取党委书记、董事长意见。

第十条 董事会坚持“授权不免责”原则规范授权管理，按照有关规定制定授权管理制度，明确具体授权决策要求。股东大会授权公司董事会决策的事项，未经股东大会允许不得转授权。

第三章 “三重一大”事项决策的基本程序

第十一条 “三重一大”事项提请决策前，应当经过充分调查研究，吸收各方面

意见，按规定开展合法合规审核与风险评估，形成完整的建议方案和决策参考资料。重要人事任免事项，公司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公司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。

第十二条 建议方案和决策参考材料，应当按照公司章程和有关议事（工作）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。

第十三条 决策会议应当严格遵守集体研究讨论要求，符合规定人数方可召开。党委书记、董事长应发扬民主、善于集中、敢于负责。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。

第十四条 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。党委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，法律顾问应当列席会议。

第十五条 党委前置研究讨论重大经营管理事项时，重点看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，是否有利于促进公司高质量发展、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。

第十六条 董事会审议时，重点研判决策事项的合法合规性、与出资人要求的一致性、与公司发展战略的契合性、风险与收益的综合平衡性等。进入董事会的党委委员和其他党员应按照党委会议形成的意见发表意见。

第十七条 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。难以达成共识的，党委应当向上级党组织报告。

第十八条 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。

第十九条 会议决定的事项、过程、参与人及其意见、结论等内容，应当完整详细记录，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。

第二十条 按照规定应报上级主管部门审批或备案的事项，决策作出后，应及时报送审批或备案。

第二十一条 “三重一大”决策事项与领导人员本人、近亲属有利害关系，或存在影响公正决策的其他情形时，有关领导人员应当回避。

第四章 “三重一大”事项决策的执行机制

第二十二条 “三重一大”事项应当严格按照决策意见执行，由企业负责人按照分工组织落实，并明确责任主体和责任人。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。

第二十三条 党委书记、董事长作为主要责任人，抓好公司“三重一大”决策的落实工作。增强集体决策、科学决策、民主决策、依法决策的意识，带头执行“三重一大”决策，自觉接受监督，防范决策风险。

第二十四条 公司党委强化对董事会、经理层用权履职的监督，推动建立“三重一大”事项决策执行监督反馈机制，明确负责监督决策事项执行情况、决策意见落实情况的主体，并定期将有关情况反馈给相应决策主体。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，如得不到纠正，

应及时向上级党组织报告。

第二十五条 加强“三重一大”事项有关涉密信息的保密管理。“三重一大”事项决策和执行过程中形成的信息和资料，根据信息类别，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 “三重一大”决策制度的实施机制

第二十六条 厘清各治理主体权责边界，制定重大事项决策的权责清单。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，形成权责清单。结合公司实际，科学合理确定“三重一大”事项与一般事项、董事会授权事项与未授权事项的边界划分标准，并根据经营情况和发展需要对权责清单进行动态更新完善。公司制定的权责清单应当按照有关规定报上级备案。

第二十七条 “三重一大”决策作出后，应当及时通过“三重一大”决策运行系统上传有关决策情况。

第六章 “三重一大”决策制度的监督机制

第二十八条 “三重一大”决策制度执行情况应当作为落实党建工作责任制、党风廉政建设责任制的重要内容，作为民主生活会、领导人员述职述廉的重要内容，接受上级党组织的监督检查。

第二十九条 纪检、巡视机构应当加强对党组织“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，应向上级纪检监察机构反映。内部审计机构应当落实对“三重一大”事项的跟踪审计，加强对可行性研究论证、尽职调查、资产评估、风险评估等对重大决策、重要项目具有重要影响环节的监督力度，促进企业提高投资经营决策水平。

第三十条 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。“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。

第三十一条 健全公司重大决策合法合规性审查机制，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。

第三十二条 公司领导班子及其成员违反本办法规定，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；涉嫌违纪或职务违法、职务犯罪的，移交有管理权限的纪检监察机关处置；涉嫌其他违法犯罪的，移交有关部门处置。

第七章 附则

第三十三条 本办法由公司董事会负责解释。

第三十四条 本办法自董事会审议通过之日起生效，修改亦同。