

河钢股份贯彻落实“三重一大” 决策制度的实施办法

第一章 总则

第一条 为进一步健全完善河钢股份有限公司（以下简称“河钢股份”）“三重一大”决策体系，规范决策行为，提高决策水平，防范决策风险，促进廉洁从业，推动科学发展，根据省委办公厅、省政府办公厅《关于进一步推进国有企业贯彻落实“三重一大”决策制度的实施意见》和省国资委、集团的有关要求，结合贯彻落实全国、全省国有企业党的建设工作会议精神 and 公司实际，制定本办法。

第二条 “三重一大”事项是指涉及企业重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作的事项。

第三条 在“三重一大”事项决策中，要充分体现党组织在公司治理结构中的领导地位，发挥其“把方向、管大局、保落实”的重要作用。

第四条 由党委常委会、董事会、经理层决策的“三重一大”事项要按照各自的职责权限和议事范围进行决策。党委、董事会、未设董事会的经理班子主要负责人是贯彻落实“三重一大”决策制度的主要责任人，领导班子成员根据职责分工，承担相应责任。

第五条 需经集团、省国资委及上级有关行政部门审批的决策事项，按照有关规定和要求，认真履行报批程序。

第六条 本办法适用于河钢股份以及各全资和控股子公司、各分公司。各子分公司应当按照本办法规定健全相关制度并认真落实。

第二章 决策原则

第七条 决策“三重一大”事项遵循以下原则：

（一）依法决策。遵守国家法律法规、党内规章制度和有关政策，遵守河钢股份相关章程、制度和规定，保证决策内容和程序合法合规。

（二）依权限决策。各级党委、董事会或未设董事会的经理班子必须按照职责权限、议事范围、议事规则进行决策。应由董事会或未设董事会的经理班子决策的事项，依权限需要党委前置研究讨论的，要严格履行前置程序；超越决策权限的事项，应当报经上级批准备案后执行。

（三）集体决策。决策“三重一大”事项，必须经领导班子集体讨论，按照少数服从多数的原则作出决策，防止个人或少数人专断。

（四）民主决策。决策“三重一大”事项，必须充分听取意见，充分发挥每位参与决策人员的作用；涉及职工切身利益的重大决策，应提交职工代表大会讨论通过。

（五）科学决策。以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真执行国家法律法规，落实上级党委重要决策部署，完善职工群众参与、专家咨询、调研论证和集体决策相结合的决策机制，有效防范决策风险，保证决策的科学性、民主性和依法合规。

（六）有效追溯。“三重一大”事项决策，要做好会议记录，重要决策要形成会议纪要或文件。会议原始记录及纪要、文件等要及时归档，妥善留存备查。

第三章 决策事项范围

第八条 重大决策事项，是指依照《公司法》《企业国有资产法》《证券法》等国家法律法规和党内法规以及《公司章程》规定，应当由党委常委会、董事会、未设董事会的经理班子、职工代表大会决定的，涉及改革发展稳定、战略规划、资本运营、投资融资、资产处置、经营方针、职工利益、党的建设等具有全局性、方向性和战略性意义的事项。主要包括：

（一）贯彻执行党和国家的路线方针政策、法律法规和上级重要决策部署的重大措施。

（二）发展战略、中长期发展规划、生产经营方针等重大战略决策事项。

（三）资产损失核销、重大资产处置、国有产权变动、利润分配和弥补亏损、增加和减少注册资本及国有资本收益等重大资产（产权）管理事项。

（四）资产重组、兼并、破产、合并、分立、解散或者变更，国（境）外注册公司，投资参股，重大收购或购买上市公司股票，发行或增发股票、发行债券、银行贷款等大额投融资和担保事项，产权转让对外投资期权期货及金融衍生业务等重大资本运营管理事项。

（五）年度投资融资计划、生产经营计划、财务预算和决算、业绩目标和年度工作报告，涉及重大责任事故、公共事件、重大突发事件等重大生产经营管理事项。

（六）重要改革方案和重要管理制度的制定、修改及废除，机构、岗位和定员的调整，绩效考核与薪酬分配方案的制订，涉及领导人员及职工工资奖金制度、分流安置、劳动保护和劳动保险、福利以及其他涉及职工切身利益的重大问题事项。

（七）党的建设的重要决定和部署，思想政治工作、精神文明建设、企业文化建设、群团工作方面的重要举措和重大事项。

（八）重要信息披露、发布和维护企业稳定的重大事项。

（九）其他事关全局性、方向性和战略性的重大事项。

第九条 重要人事任免事项，是指按照干部管理权限，对直接管理的领导人员及其他经营管理人员的选拔任用、调整交流、考核奖惩等事项。主要包括：

（一）贯彻落实党管干部、党管人才政策的重要举措。

(二) 决定选人用人标准、选拔任用原则、考核奖惩办法以及干部考察、考核、任用等基本程序。

(三) 任免、提名、聘任和解除聘任直接管理范围内的领导人员。

(四) 向控股、参股公司委派股东代表，推荐董事会、监事会成员及高级管理人员、财务负责人。

(五) 决定直接管理领导人员的后备人选。

(六) 决定直接管理的领导班子、领导人员的考核结果和奖惩。

(七) 聘用和解除聘用列入管理范围的技术、管理和技能专家等高层次人才。

(八) 提出向上级呈报的领导人员任免建议或推荐意见。

(九) 其他组织人事管理的重大事项。

第十条 重大项目安排事项，是指对企业生产经营和资产规模、资本结构、盈利能力以及生产装备、技术状况等产生重要影响的项目的设立和安排。主要包括：

(一) 重大投资、联营、合资项目。

(二) 计划外追加投资项目。

(三) 重大、关键性设备引进和重要物资采购等重大招标投标管理项目，重大技术改造、引进事项。

(四) 重大工程承包、发包项目以及重大对外合作项目。

(五) 重大营销战略合作项目、重大产品价格调整等事项。

(六) 非经营性楼堂馆所的新建、改造及装修。

(七) 涉及房地产、重大设备等资产的开发、出租、承包、转让、变现。

(八) 其他需要集体研究决定的重大项目。

第十一条 大额度资金运作事项，是指超过由企业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和使用的资金限额、需经集体决策的资金调动和使用事项。主要包括：

(一) 年度大额度资金使用预算。

(二) 大额度预算外资金使用。

(三) 所有对外投融资借款、担保，贷款计划、固定资产投资，大宗材料、设备采购资金使用。

(四) 大额度资产维修资金使用。

(五) 大额度的非生产性资金使用，以及对外捐赠、赞助。

(六) 其他大额度资金调动和使用事项。

第四章 决策程序

第十二条 “三重一大”事项决策前，应对所涉及的事项认真调查，进行可行性研究和论证，并对法律风险、稳定风险进行评估，有针对性地提出预防和化解对策。研究决定重大投资、并购、重组和工程建设项目等事项，应当事先充分听取各方面意见，必要时聘请有相应资质的机构或专家进行咨询和参与评

估、论证。研究重要人事任免事项，应由组织、人事等部门组成考察组，对确定人选进行考察后，再上会研究决策。

第十三条 在可行性研究基础上，要对决策事项组织实施过程中可能产生腐败问题的潜在危险及其危害程度进行全面分析评估，深入细致查找廉政风险点，有针对性地提出预防和化解对策。

第十四条 研究决定改革以及经营管理方面的重大问题、涉及职工切身利益的重大事项，制定、修改、决定直接涉及职工切身利益的规章制度，应当听取工会意见，并通过职工代表大会或其他形式听取职工群众的意见和建议。

第十五条 党组织研究讨论是董事会、经理层决策重大问题的前置程序。对于董事会、经理层拟决策的“三重一大”事项，企业党委要从政治方向、合法合规、职工利益和社会影响的角度进行研究讨论，提出意见和建议，再由董事会或经理层进行决策。进入董事会、经理层的党委班子成员应在议案正式提交董事会或总经理办公会前，就党委意见和建议与董事会、经理层其他成员沟通，并在董事会、经理层决策时充分表达党委意图。

第十六条 对需要研究决策的事项，应当提前 1-3 天告知所有参与决策的人员，并为其提供相关材料。必要时，参与决策人员应事先听取反馈意见。召开会议研究时，先由提出议题

的分管领导或责任部门（单位）负责人认真全面地介绍相关情况和意见，安排足够时间讨论后进行决策。

第十七条 “三重一大”事项应当以会议的形式集体研究决策，不得以个别征求意见等方式作出决策。遇有重大突发事件和不可抗力等紧急情况来不及集体决策的，有关领导可临机处置，并对决策事项负责，一般应在事后3天内向领导班子集体报告，领导班子集体应当在事后按程序追认。

第十八条 决策“三重一大”事项，主要采取党委常委会议、董事会会议、未设董事会的总经理办公会等会议形式进行。党委常委会议由党委书记召集和主持，也可由党委书记指定一名副书记召集和主持，党委常委参加；董事会会议由董事长召集和主持，也可由董事长指定一名副董事长或董事召集和主持，董事会成员参加；未设董事会的经理班子会议由总经理召集和主持，也可由总经理指定一名副总经理召集和主持，经理班子成员参加。以上会议，根据需要可安排领导班子其他成员及相关责任单位负责同志列席。

第十九条 决策“三重一大”事项的会议，符合规定人数方可召开。会议决策多个事项时，应一事一议、逐项表决，会议要安排足够的时间进行讨论，参与决策人员应充分讨论并逐个发表意见，表示“同意”、“不同意”、“保留意见”或“缓议”等明确意见，主要负责人应当最后发表结论性意见。若存在严重分

歧，一般应当推迟作出决定，待酝酿成熟后再提交相关会议讨论和表决。

第二十条 决策“三重一大”事项，必须严格按照会前确定的议题进行，没有列入议题的决策事项一般不得临时动议。未经必要论证、充分沟通或虽经沟通但未达成原则意见的，不得上会研究。

第二十一条 严格执行决策回避制度。决策“三重一大”事项时，凡与决策事项有利害关系的人员，应当回避。尤其是研究涉及本人及家属的议题时，有关人员应当主动回避。

第二十二条 指定专人记录。会议记录人员对会议决定的事项、过程、参与人及其意见、结论等内容，进行真实、完整、详细地记录并存档备查。

第二十三条 与会人员应严格遵守保密规定和会议纪律，对尚未正式公布的会议决定和需保密的会议内容，不得外泄。涉密会议材料的印发、回收、销毁，应当严格执行有关保密规定。

第五章 决策落实

第二十四条 党委书记、董事长、未设董事会的企业总经理负责总体把握“三重一大”决策事项落实的进程、质量和效果。领导班子成员应当带头贯彻落实集体决策。参与决策的个人如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。

第二十五条 决策作出后，按照领导班子成员分工组织落实，明确落实部门、单位和责任人，并按要求报告决策实施情况。

第二十六条 决策事项所涉及的主办部门，应当主动承办决策执行中的相关事宜，负责制定实施方案、分解任务，明确有关协同部门、单位及岗位的具体责任与完成时限，并按照工作目标和时限要求，适时组织督导检查，确保决策事项落实的工作质量和进度。

第二十七条 在决策执行时，因不可抗拒因素或决策依据、客观条件发生重大变化而导致决策目标的部分或者全部不能实现的，责任部门（单位）应当及时报告，并据实提出变更或中止的理由和建议。

第二十八条 决策事项需要变更、中止的或者需要对决策内容进行重大调整的，应当重新按规定履行决策程序。在未批准之前不得擅自调整或者中止决策的执行。

第六章 监督检查

第二十九条 整合纪检、监察、审计等监督资源，强化监督措施，加强对“三重一大”决策制度落实工作的监督检查，保证决策制度和决策事项落到实处。

第三十条 将贯彻落实“三重一大”决策制度情况作为加强党风廉政建设责任制考核，以及领导班子民主生活会对照检查和领导人员年度述职述廉的重要内容。除涉密事项外，决策的

执行情况应纳入厂务公开或党务公开的内容予以公开，接受职工群众的监督和评议。

第三十一条 将“三重一大”决策制度执行和决策事项落实情况，作为对领导干部纪律检查和年度考核的重点，列入干部考察、绩效考核、财务监督和审计评价的重要内容，并与干部使用、奖惩挂钩。纪检监察机构和各职能部门应当认真履行监督职责，及时发现并严肃处理在“三重一大”决策制度执行和决策事项落实中存在的问题。

第七章 责任追究

第三十二条 参与决策的人员，会上应当明确发表意见，并对自己发表的意见负责。

第三十三条 对违反“三重一大”决策制度，造成重大损失和严重影响的领导班子及责任人，具有下列情形之一的，按照权责对等的原则进行责任追究。

（一）违反本办法规定进行决策，造成重大损失和严重影响的。

（二）利用职权接受不正当利益，对决策的作出或者执行造成重大损失和严重影响的。

（三）不执行或者不正确执行集体决策，或者擅自变更集体决定，造成重大损失和严重影响的。

（四）执行决策中发现可能造成重大损失或者严重影响，原本能够挽回或减少损失但不报告、不采取措施纠错的。

(五) 未向领导集体提供真实情况而造成决策严重失误的。

(六) 违规泄露决策事项或有关内容, 或者向外提供涉密决策事项材料, 造成重大损失和严重影响的。

(七) 其他因违反本办法造成重大损失和严重影响的。

第三十四条 对具有以上情形之一的, 应当根据事实、性质、情节, 区分集体责任、个人责任以及直接责任和领导责任, 并依据《中国共产党廉洁自律准则》《中国共产党纪律处分条例》和《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》以及企业有关制度的规定, 按照管理权限和程序, 给予相应的党纪政纪处分、经济处罚或组织处理。涉嫌犯罪的, 移送司法机关处理。

第八章 附则

第三十五条 本办法规定与上级政策规定不一致时, 以上级政策规定为准。

第三十六条 本办法由河钢股份综合管理部负责解释。

第三十七条 本办法自印发之日起生效。