

沙河实业股份有限公司总办会
议事规则
(2025 年制订)

2025 年 8 月

第一章 总 则

第一条 为进一步规范总经理办公会的议事范围和议事程序，根据《沙河实业股份有限公司章程》《沙河实业股份有限公司党委会议事规则》《沙河实业股份有限公司所属企业“三重一大”决策事项实施细则（试行）》等文件，制定本议事规则。

第二条 本规则适用于沙河实业股份有限公司总经理办公会。

第三条 本规则所称公司是指公司本部、所属企业是指公司所属第二管理层级企业，下属企业是指所属企业的下属全资或控股企业。

第二章 总办会议事范围

第四条 公司实行总经理办公会议制度，总经理办公会实行总经理负责制，在董事会的授权范围内行使职权，对董事会负责。

第五条 总经理办公会由总经理主持，审议有关公司经营、管理、发展的重大事项。须经总经理办公会讨论并做出决议的事项如下：

（一）年度经营计划、工作报告、财务计划等日常经营管理事项。

（二）公司日常经营管理制度办法及重要工作流程的制定、修改。

（三）公司年度招标采购计划。

（四）未列入公司年度预算，金额超过 10 万元的资金使用。

（五）所属项目需求变更：工程建设类项目需求变更 ≥ 100 万元；非工程建设类项目需求变更，物资类需求变更金额 ≥ 100 万元，服务类需求变更金额 ≥ 100 万元。

（六）所属项目结算金额超过招标立项金额且结算金额 ≥ 100 万元的。

（七）补充协议金额 30 万元以上，以及公司领导要求上会的补充协议签订事项。

（八）公司、所属企业及下属企业银行账户的设立与管理。

（九）公司向上级单位的借款及借款展期事宜。

（十）公司外部贷款事宜。

（十一）公司、所属企业及其下属企业投资金额 5000 万元以下的房地产投资立项，投资金额 3000 万元以下的物业管理投资、商业运营投资、产业运营投资立项。

（十二）公司、所属企业及其下属企业与国有经济主体合资、合作或交易的项目。

（十三）所属地产项目关键节点计划及其调整方案。

（十四）所属地产项目建筑设计方案。

（十五）所属地产项目目标成本方案。

（十六）所属地产项目投资决策相关文件（可行性研究报告、销售物业转运营方案等）。

（十七）所属地产项目物业管理方案。

（十八）所属地产项目产品开发、定价方案。

（十九）所属地产项目推广、营销、招商方案。

（二十）所属企业章程中规定需本部总办会审议的章程修订事项。

（二十一）所属企业会计制度、重大会计政策和会计变更方案。

（二十二）所属企业年度预算和决算方案、利润分配方案、弥补亏损方案、重大会计差错更正。

（二十三）公司、所属企业及其下属企业招商租赁事项。

（二十四）公司和所属企业及其下属企业的车辆购置事宜。

（二十五）公司加入年费超过 10 万元的各类社会团体或加入境外团体的；所属企业及其下属企业加入年费超过 10 万元社会团体的，或

加入全国性社会团体或境外团体的。

（二十六）公司党委会前置研究讨论后需总办会后续审议的事项。

（二十七）其他需要总办会审议决策的事项。

第三章 总办会的召集与主持

第六条 总经理办公会议由总经理召集和主持。公司其他高级管理人员可提议召集。总经理因故不能主持会议的，应指定公司董事或其他副总经理代其主持会议。

第七条 总办会由总经理、党委副书记、副总经理等出席；公司党委书记、董事长，董事，纪委书记等列席会议。

第八条 公司法务人员全程列席，公司部门和所属企业相关人员列席相关议案。

第四章 总办会的申报、材料、审核

第九条 会议议案申报

（一）总经理认为需要上会的议案并报董事长审阅后直接上会。

（二）各部（室）上报的议案，在EIP系统中填写《会议议案上报审批单》并附上相关议案材料；保密事项按照公司相关保密制度履行审批程序；特别紧急的情况可采用纸质件签批方式审批上会。

（三）《会议议案上报审批单》及相关议案材料须经主办部（室）、协办部（室）及相关领导签批，报总经理审阅并报董事长审定后方可上会。

（四）需党委会前置审议的事项，应取得党委会审批意见。

（五）议案内容如涉及多个部（室）或单位的，牵头部门应在会前充分征求意见，反复协商，尽可能取得一致意见，对未经协调或协调不充分的议案，原则不予安排上会。

（六）办公室以公司领导审批通过的会议材料作为上会材料的最终版本，如公司领导审批通过后仍需对材料进行调整的，应说明具体缘由，涉及重要依据、具体请示内容或金额等原则性内容的需请示公司领导同意。

（七）本部各部（室）或所属企业上报的请示事项审批流程中，公司领导批示要求提交总经理办公会议审议的，各部（室）应立即告知并主动、及时将上会材料、参会人员报送至办公室安排上会；本部业务对口部（室）应对所属单位提交的议案材料进行审核、把关。

（八）上会材料作为会议重要决策依据，会议审议后，将以附件形式与会议纪要一并归档备查，会后不得再作更改。

第十条 会议材料草拟

（一）会议材料包括上会议案及相关附件，上会议案中需将会议审议的具体问题或事项清晰写明，并在议案文件的标题和正文结尾处明确表述；上会材料的所有主附件均应按顺序编号后完整上传至议案审批流程中，并确保其内容规范、充分、完整；

（二）会议材料中对事项背景的介绍内容，相关政策依据、历史背景及重要转折情况等时间、地点、政策颁布机构名称、政策文件名称及文号、会议名称等相关信息要准确、完整。如涉及领导批示指示，应写明领导名称在何时作的具体指示，如是领导在会议上作的指示，还应写明会议时间与会议名称；如事项存在重要转折情况，应写明转折时间、主要变化内容及对审议事项的影响等；

（三）立项申请需写明立项金额。除立项以外的其他招采事项由公司招采会议审议，不应列入总经理办公会的审议范围内，立项原因、招采方式、项目计划、立项金额等信息仅作为会议决策依据，不作为

审议事项。

（四）提前与相关部（室）或单位沟通 and 协调过的事项，应在议案文件中说明沟通结果。

（五）决策事项的选择方案各有利弊时的，应报送至少 2 个解决方案，并提出倾向意见。

第十一条 会议材料审核

议案提交总经理办公会讨论前，必须经过严格的审核把关。具体审核内容为：

（一）纪检监察室/风险管理部负责对经济合同进行法律审核、对重大决策事项提供法律意见。

（二）财务管理部、投资发展部、成本管理部及采招办负责对结算、投资、成本、合同与协议签订等事项进行把关。

（三）各部（室）负责按照领导批示及议案需要，对议案文件的内容和质量进行审核把关。

（四）办公室负责对议案的文本质量、议案审定程序、议案材料完整性等进行上会前的全面把关。审核把关的主要方面：是否属于会议审议范围、议案审批程序是否完备；业务涉及多个部（室）或单位的，是否按照要求进行了会前协调；会议材料种类是否完整；会议材料内容（尤其是议案文本背景材料）内容是否完备、请示事项是否明确等。

（五）对存在程序不合理、事项不明、材料缺失、协调不足、文字粗糙等质量问题的议案文件，各相关部（室）应要求相关部门补充完善后上报。

第五章 总办会的通知与召开

第十二条 办公室负责发布会议通知，将会议通知和审核后的上

会材料报总经理阅示，经总经理同意后，至少提前 1 天将议案材料发送至参会人员审阅。会议通知包括以下内容：

- （一）会议召开方式。
- （二）会议日期和地点。
- （三）出席及列席人员
- （四）会议议案。
- （五）发出通知的日期。

第十三条 各部（室）负责提前通知议案涉及的所属企业派员参会，原则上应由各所属企业主要领导参会。

第十四条 会议期间，办公室负责会议签到、记录并协调会场秩序等工作。

第六章 总办会的召开、审议

第十五条 因故不能出席总经理办公会议的领导班子成员，应当事先征求其对议案的意见。

第十六条 总经理办公会议原则以现场会议的形式召开，异地所属企业需列席的总经理办公会议采取视频会议方式召开。

第十七条 总经理办公会议由总经理主持，应对所议事项进行充分讨论，力求一致；每位参会领导班子成员应发表明确的意见；有意见分歧时，由总经理做出决定。非由总经理主持会议时，主持人应将会议情况报告总经理，由总经理做出决定。经董事长批准，总办会决策由总经理组织实施。

第七章 总办会的记录与纪要

第十八条 总办会由办公室负责对所议事项作会议记录。

第十九条 总办会会议记录包括以下内容：

- （一）会议召开的时间、地点和召集人姓名。
- （二）出席会议和列席会议人员的姓名。
- （三）会议议程。
- （四）参会人员发言要点。
- （五）每一决议事项的表决方式和结果。
- （六）会议其他相关内容。
- （七）会议记录人姓名。

第二十条 会议纪要需经公司领导班子成员全员会签，并最终由董事长签发。

第二十一条 办公室须在纪要发布后及时做好会议文件的存档工作，所存档的文件包括会议纪要原件、纪要会签流程单、会议通知、会议签到表以及上会议案材料。

第八章 附 则

第二十二条 本规则自董事会批准之日起执行。

附件：沙河实业股份有限公司总办会审议事项清单

附件

沙河实业股份有限公司总办会审议事项清单

序号	具体事项内容
1	年度经营计划、工作报告、财务计划等日常经营管理事项。
2	公司日常经营管理制度办法及重要工作流程的制定、修改。
3	公司年度招标采购计划。
4	未列入公司年度预算，金额超过 10 万元的资金使用。
5	所属项目需求变更：工程建设类项目需求变更 ≥ 100 万元；非工程建设类项目需求变更，物资类需求变更金额 ≥ 100 万元，服务类需求变更金额 ≥ 100 万元。
6	所属项目结算金额超过招标立项金额且结算金额 ≥ 100 万元的。
7	补充协议金额 30 万元以上，以及公司领导要求上会的补充协议签订事项。
8	公司、所属企业及下属企业银行账户的设立与管理。
9	公司向上级单位的借款及借款展期事宜。
10	公司外部贷款事宜。
11	公司、所属企业及其下属企业投资金额 5000 万元以下的房地产投资立项，投资金额 3000 万元以下的物业管理投资、商业运营投资、产业运营投资立项。
12	公司、所属企业及其下属企业与国有经济主体合资、合作或交易的项目。
13	所属地产项目关键节点计划及其调整方案。
14	所属地产项目建筑设计方案。

15	所属地产项目目标成本方案。
16	所属地产项目投资决策相关文件（可行性研究报告、销售物业转运营方案等）。
17	所属地产项目物业管理方案。
18	所属地产项目产品开发、定价方案。
19	所属地产项目推广、营销、招商方案。
20	所属企业章程中规定需本部总办会审议的章程修订事项。
21	所属企业会计制度、重大会计政策和会计变更方案。
22	所属企业年度预算和决算方案、利润分配方案、弥补亏损方案、重大会计差错更正。
23	公司、所属企业及其下属企业招商租赁事项。
24	公司和所属企业及其下属企业的车辆购置事宜。
25	公司加入年费超过 10 万元的各类社会团体或加入境外团体的；所属企业及其下属企业加入年费超过 10 万元社会团体的，或加入全国性社会团体或境外团体的。
26	公司党委会前置研究讨论后需总办会后续审议的事项。
27	其他需要总办会审议决策的事项。