

安徽金种子酒业股份有限公司

“三重一大”集体决策制度

(2025年12月修订)

第一章 总则

第一条 为规范安徽金种子酒业股份有限公司（以下简称“公司”）决策行为，提高决策水平，防范决策风险，保证公司的科学发展，根据《中华人民共和国公司法》《中国共产党党章》《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》以及《公司章程》等相关要求，结合公司实际制定本制度。

第二条 本制度所称“三重一大”是指公司的重大决策事项、重要人事任免事项、重大项目安排事项及大额度资金运作事项。

重大决策事项：是指依照有关法律法规、公司章程、制度规定，应当由党委会、股东会、董事会、总经理办公会、职工代表大会决定的事项。

重要人事任免事项：是指公司董事、高级管理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：是指对公司资产规模、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。

大额度资金运作事项：是指超过规定限额的资金调动和使用。

第三条 公司决定“三重一大”事项，坚持遵循以下原则：

（一）党的领导。在完善公司治理中加强党的领导，充分发挥党委领导作用。

（二）集体决策原则。公司各决策机构依据各自职责、权限和议事规则，集体研究决定“三重一大”事项，形成“权限明确、程序规范、责任落实、监督到位”的集体决策机制。

（三）科学决策原则。对“三重一大”决策事项要加强前期调研，充分论证和评估决策事项的可行性、实施条件、实施结果、潜在风险和预期效益，增强决

策的科学性，以防决策失误。

（四）民主决策原则。参与“三重一大”决策的领导人员应自主表达意愿，主要负责人或主持人应认真听取与会人员的意见。涉及员工切身利益的事项，应广泛听取职工群众的意见和建议，如有必要可通过职代会决议。

（五）依法决策原则。决定“三重一大”事项必须符合党的方针政策，党内规章，符合国家法律法规和公司制度规定，保证各项决策合法合规。

第四条 按照公司有关规定应当向上级报告或经上级审批和批准的决策事项，必须认真履行报告和审批程序。

第五条 本办法适用于公司及所属各公司、各单位。

第二章 “三重一大”事项的主要范围

第六条 重大决策事项，主要指涉及公司改革发展稳定、重大经营管理、关系职工切身利益，具有全局性、方向性和深远影响的重大问题，包括以下事项：

- （一）公司贯彻执行党和国家的路线方针政策和重要决定、指示的主要措施；
- （二）公司的经营计划和发展战略、发展规划及其实施办法；
- （三）公司重大财务事项，包括年度财务预算、年度财务决算、年度资金计划、利润分配方案、弥补亏损方案、大额固定资产增减、清产核资涉及资产损失的认定与处理等；
- （四）公司增加或减少注册资本；
- （五）公司经营范围及主营业务的确定和变更（含与企业主营业务相关的各种资质的转移）、转让知识产权、核心技术和著名品牌等；
- （六）公司的合并、分立、重组、申请破产、解散、清算或者变更公司形式及股份制改造、对外合资合作；
- （七）公司国有资产（股权）转让、划转、评估及引起国有股东股权比例变动等事项；
- （八）公司与关联方的交易事项；
- （九）公司重大效能监察项目，成本分析，重大漏洞排查治理事项；

(十) 公司应对重大法律纠纷、生产责任事故、安全及质量责任事故、环境污染责任事故和其他重大突发事件的重要措施及方案；

(十一) 公司资产对外租赁经营期限在3年（含）以上的事项，公司单项固定资产原值在200万元以上（含）处置，房屋、车辆、土地使用权等重要资产处置、重大财产损失；

(十二) 公司及其下设机构设置调整、人员编制，重要管理规章制度的制定、修改及废除；

(十三) 公司章程的制订和修改；

(十四) 公司管控体系框架，涉及公司全局性的基本管理制度和重要管理制度；

(十五) 公司内部收入分配事项，包括年度工资总额方案、所属企业负责人和高管人员薪酬分配与考核方案、职工薪酬分配与考核方案，职工特殊情况下的分流安置、职工劳动保护和劳动保险、工会组织等事关职工切身利益的重大问题等；

(十六) 投资企业提交股东会、董事会审议的议案；

(十七) 公司在党的建设、员工队伍建设和企业文化建设中遇到的重要问题；

(十八) 其他可能对公司正常经营发展工作产生重大影响的事项；

(十九) 其他法律法规、政策及公司规定应采取集体决策的事项。

第七条 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事项。主要包括以下事项：

(一) 公司高级管理人员的人员选任；

(二) 公司部门总监级等KT经理人和全资、控股子公司管理层成员的任免；

(三) 公司向控股和参股企业委派股东代表及董事；

(四) 公司推荐和外派董事会、财务负责人；

(五) 公司部门总监级等KT经理人及以上经营管理人员后备人才的推荐和确定；

(六) 公司担任行业协会常务理事等重要社会职务人员的选派；

(七) 其他重要人事任免事项。

第八条 重大项目安排事项，是指对公司资产规模、资本结构、盈利能力以及安全生产、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) 公司年度生产经营计划和技改方案；

(二) 公司在国（境）内外注册公司、投资、合作项目；

(三) 公司年度投资计划和投资方案；

(四) 公司年度投资计划外追加的投资项目，或超过年度投资计划中该项目预计投资额10%以上的投资项目；

(五) 公司向全资企业、控股企业、参股企业投资的新建项目、增加注册资本金等事项；

(六) 公司融资计划和融资方案，包括银行借贷、上市、发行债券等事项；

(七) 公司从事证券、期权、期货等高风险金融业务；

(八) 公司投资额在500万元以上（含）的技改项目，公司投资额在500万元以上（含）的技改扩建项目，公司重大技术改造方案以及重要技术设备或技术引进金额在500万元以上（含）的项目；

(九) 公司大宗物资采购或大额服务购买金额在100万元以上（含）的项目（预算内大宗物资采购或大额服务购买不适用本条）；

(十) 公司总投资额在500万元以上（含）的重大工程项目招投标事项；

(十一) 提供资产抵押、质押等对外担保方案；

(十二) 重大收购活动；

(十三) 其他对企业资产规模、资本结构、盈利能力以及生产设备、技术状况等产生重要影响的项目安排事项。

第九条 大额度资金运作事项，是指公司领导人员对大额度资金调动和使用。大额度资金分为预算内大额资金和预算外大额资金。预算内大额资金是指年度预算内的大额资金或单个项目预算内的大额资金；预算外大额资金是指超出年度预算的大额资金或超出单个项目预算内的大额资金。

(一) 大额资金的标准。预算内资金支出金额按公司年度、月度资金计划执

行，预算外资金单项支出金额200万元以上（含）。

（二）大额度资金调动、使用范围。

1. 公司用现金、实物、有价证券或无形资产等实施的资金运作行为，主要包括固定资产投资（含基本建设、技术改造）等；
2. 对外大额捐赠、赞助等；
3. 除上述事项外的其他大额度运作事项。

第三章 “三重一大”事项决策机构和职责

第十条 公司党委会、董事会、总经理办公会和职工代表大会是公司“三重一大”事项的决策机构。

第十一条 党委会在公司“三重一大”事项决策中发挥领导核心作用。把方向、管大局、保落实，依照规定讨论和决定公司重大事项。其主要职责包括：

（一）加强公司党的政治建设，坚持和落实中国特色社会主义根本制度、基本制度、重要制度，教育引导全体党员始终在政治立场、政治方向、政治原则、政治道路上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致；

（二）研究讨论公司长期发展战略、重大改革发展方案及涉及员工切身利益的重大问题，并提出意见建议；

（三）研究讨论公司重大经营管理事项，支持股东会、董事会及经理层依法行使职权；

（四）加强对公司选人用人的领导把关，抓好企业领导班子建设和干部队伍、人才队伍建设；

（五）研究布置公司党群工作，加强党组织的自身建设，开展思想政治工作和精神文明建设，领导企业工会、共青团、妇女组织等群团组织，支持职工代表大会开展工作；

（六）加强基层党组织和党员队伍建设，充分发挥基层党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，为企业做强做优做大提供坚强的组织保证；

（七）研究其它应由公司党委决定的事项。

第十二条 董事会依据《公司章程》《公司董事会议事规则》行使下列职权：

- (一) 召集股东会，并向股东会报告工作；
- (二) 执行股东会的决议；
- (三) 决定公司的经营计划和投资方案；
- (四) 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (五) 制订公司增加或者减少注册资本、发行债券或其他证券及上市方案；
- (六) 拟订公司重大收购、收购本公司股票或者合并、分立、解散及变更公司形式的方案；
- (七) 在股东会授权范围内，决定公司对外投资、收购出售资产、资产抵押、对外担保事项、委托理财、关联交易、对外捐赠等事项；
- (八) 决定公司内部管理机构的设置；
- (九) 决定聘任或者解聘公司总经理、董事会秘书及其他高级管理人员，并决定其报酬事项和奖惩事项；根据总经理的提名，决定聘任或者解聘公司副总经理、财务负责人、总工程师等高级管理人员，并决定其报酬事项和奖惩事项；
- (十) 制订公司的基本管理制度；
- (十一) 制订本章程的修改方案；
- (十二) 管理公司信息披露事项；
- (十三) 向股东会提请聘请或更换为公司审计的会计师事务所；
- (十四) 听取公司经理的工作汇报并检查经理的工作；
- (十五) 法律、行政法规、部门规章或本章程授予的其他职权。

超过董事会授权范围的事项，应当提交股东会审议。

第十三条 公司董事长依据《公司章程》《董事会议事规则》，通过集体决策方式对法律、行政法规、公司章程规定的其他“三重一大”事项进行决策。

第十四条 公司总经理依据《公司章程》《总经理工作细则》，通过集体决策方式对公司战略、年度计划和投资方案、机构设置、投资项目、固定资产处置及资产减值损失、年度财务预、决算以及法律、行政法规、公司章程规定的其他“三重一大”事项进行决策。

第四章 “三重一大”事项决策的基本程序

第十五条 提出并确定议题。按照《公司章程》、《董事会议事规则》、《总经理工作细则》以及有关法律法规要求，相关职能部门根据公司领导的指示、批示或工作需要，提出需要研究决策的事项；根据决策内容由党委书记、董事长、总经理或副总经理批准确定议题。

第十六条 决策前准备

（一）“三重一大”事项提交公司决策机构决策前，相关职能部门和有关单位应当认真调查研究，经过必要的研究论证程序，充分吸收各方面意见。

重大投资和工程建设项目，以及专业性、技术性较强的事项，应当事先进行专家论证、技术咨询、风险评估。必要时应当聘请有相应资质的科研机构、中介机构或有关专家进行咨询或参与评估、论证。

重要人事任免，按照组织选任方式进行的，决策前应做好沟通酝酿（含征求分管领导意见）、组织考察、提出任免建议、就拟任职领导人员党风廉政情况听取纪检监察部门意见；按照竞争上岗或公开招聘选拔方式进行的，应按照规定竞争和公开选拔程序进行。

研究决定企业改制、薪酬分配、福利待遇等涉及职工切身利益的重大事项和重要规章制度的制定，应听取工会组织的意见，并通过职工代表大会或者其他形式听取职工群众的意见和建议。必要时还应按有关规定取得法律部门的法律意见书。

（二）公司决策机构召开决策会议前，按规定提前通知所有参与决策的人员，同时应将会议议程、需要决策的事项及相关材料一并提供。必要时可事先听取反馈意见。

（三）参与决策人员在召开会议决策前可通过适当形式对有关议题进行酝酿。

第十七条 决策形成

（一）决策方式

董事会会议以现场召开为原则。必要时，在保障董事充分表达意见的前提下，

经召集人、提议人同意，也可以通过视频、电话、传真或者电子邮件表决等方式召开。董事会会议也可以采取现场与其他方式同时进行的方式召开。

非以现场方式召开的，以视频显示在场的董事、在电话会议中发表意见的董事、规定期限内实际收到传真或者电子邮件等有效表决票，或者董事事后提交的曾参加会议的书面确认函等计算出席会议的董事人数。

党委以召开党委会议形式进行决策，也可根据需要以召开党政联席会议形式进行决策（同时需要党委会议和总经理办公会议研究决定的重大问题及其他重要事项，可召开党政联席会议）。

如遇重大突发事件或紧急情况需由个人或少数人临时决定的，应当在事后及时向公司决策机构报告；临时决定人应当对决策情况负责，公司决策机构应当在事后按程序予以追认。

（二）会议讨论

1. 公司决策机构召开会议，出席人数须达到会议规定应出席人数方可举行。
2. 公司决策机构召开会议，应严格按照预定议题进行。
3. 公司决策机构召开会议，根据决策事项内容，有关职能部门和单位人员可列席会议，补充说明情况。
4. 公司决策机构召开会议，与会人员要充分讨论并分别发表意见，主要负责人应当最后发表结论性意见。

（三）会议表决

1. 参与决策人员应对决策事项逐项明确表示同意、反对或修改、缓议等意见，并说明理由。决策多个事项时，要逐项表决。

2. 董事会会议采取书面记名投票方式进行表决，根据《董事会议事规则》和决策内容，符合规定的同意票数方为有效。党委实行民主集中制原则，党委会、总经理办公会可采取口头、举手、无记名投票或者记名投票等方式进行表决，在参加决策人员过半数同意的情况下，形成最终决策意见。对于有严重分歧意见的事项，一般应暂缓决策，重新调研，待意见成熟后，再提交会议决定。

（四）会议记录

1. 会议记录包括会议名称、时间、地点、主持人、参加人员、缺席人员、记录人员、议程、决策事项、参与决策人员的意见、决策结果等内容，会议记录应完整、详细，存档备查。

2. 决策结果应以会议纪要、决定、决议、备忘录等形式，留下文字性资料，存档备查，并通知有关职能部门、单位及相关人员。

第十八条 决策执行

（一）需要报上级有关部门批准、备案、出具审核意见的“三重一大”事项决策后，公司相关承办部门应按照有关规定要求及时上报。

（二）公司领导按照职责分工对“三重一大”决策事项组织实施。遇有分工和职责交叉的，由党委书记、董事长、总经理明确一名领导人员牵头负责。

（三）公司分管领导、承办部门或单位应认真履行职责，保证决策的顺利实施，任何人不得擅自变更或者拒绝执行。同时应及时报告“三重一大”决策事项执行进展情况。执行中如遇特殊情况需对决策内容作重大调整，应当重新按规定履行决策程序。

第十九条 相关职能部门按照职责应加强对“三重一大”决策事项执行情况的监督检查，必要时开展后评估。相关单位应及时向公司报告监督检查和评估情况，并作为对相关单位和人员年度考核的重要依据。

第五章 “三重一大”事项决策的纪律要求

第二十条 “三重一大”事项决策过程中，必须严格遵守以下纪律规定：

（一）不得对未进行充分调研、论证的“三重一大”事项作出决策。

（二）不得以个别征求意见的方式个人或少数人决定“三重一大”事项。

（三）不得超出决策范围、权限、程序决定“三重一大”事项。

（四）公司决策机构召开会议，出席人数不足会议规定应出席人数要求的，不得作出决策。

（五）公司决策机构召开会议，不得临时动议其他重大议题或表决其他重大事项。

(六) 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。

(七) 参与决策人员应主动申请回避涉及本人及亲属的决策事项，不得隐瞒应回避事项。

(八) 执行决策过程中发现问题应及时报告，不得隐瞒不报。

(九) 参与决策人员和其他与会人员必须严格执行有关保密规定，不得向外传播或泄露应保密的会议内容及讨论情况。

第六章 “三重一大”事项决策的监督检查和责任追究

第二十一条 党委书记、董事长、总经理为公司实施本办法的第一责任人。

第二十二条 各级党组织及纪检监察部门对决策情况及决策执行情况行使监督职责。

第二十三条 公司领导人员应将执行“三重一大”决策制度的情况列入年度民主生活会和述职述廉的重要内容，自觉接受党组织和干部职工的监督。除按照国家法律法规和有关保密规定应当保密的事项外，执行“三重一大”决策制度的情况应以适当方式在适当范围公开。

第二十四条 对违反本办法第二十条规定情形之一，造成决策失误，致使国有资产和权益出现重大损失，以及引发腐败问题的，要追究重大决策失误或失职责任者的责任。

第二十五条 责任追究按照《中国共产党纪律处分条例》、《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》及公司《关于对违反党风廉政建设责任制规定行为实施责任追究的办法（试行）》等相关规定执行。

第七章 附 则

第二十六条 本制度中涉及到的公司党委会、股东会、董事会、总经理办公会相关审议事项，根据《公司章程》及相应的议事规则履行决策程序。

第二十八条 公司全资、控股子公司结合各自实际，参照本制度制定相应审批制度，并报公司备案。

第二十九条 本制度经公司董事会审议通过后予以执行。