

证券代码：873734

证券简称：康源水务

主办券商：国融证券

## 鄂尔多斯市水投康源水务股份有限公司“三重一大”决策 管理制度

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

### 一、 审议及表决情况

公司于 2025 年 11 月 28 日召开第二届董事会第十一次会议，审议通过《关于拟修订〈中共鄂尔多斯市水投康源水务股份有限公司支部委员会“三重一大”决策管理制度〉的议案》。议案表决结果：同意 7 票；反对 0 票；弃权 0 票。本议案无需提交股东会审议通过。

### 二、 分章节列示制度的主要内容

#### 中共鄂尔多斯市水投康源水务股份有限公司支部委员会 “三重一大”决策管理制度

#### 第一章 总则

**第一条** 公司党支部坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大和二十届二中、三中全会精神，深入贯彻落实习近平总书记关于内蒙古工作重要讲话重要指示精神和习近平总书记关于国企改革和党的建设重要论述，为进一步规范公司各治理主体议事决策行为，进一步提高公司党支部科学决策、民主决策、依法决策水平，扎实推进治理体系和治理能力现代化，根据《中国共产党章程》《中国共产党国有企业基层组织工作条例(试行)》，以及

内蒙古自治区党委办公厅关于国有企业在完善公司治理中加强党的领导相关要求，《鄂尔多斯市委办公室关于印发〈鄂尔多斯市委常委会贯彻落实“三重一大”事项集体决策制度实施细则(试行)〉的通知》(鄂党办发〔2020〕6号)和《中共鄂尔多斯市水务投资控股集团有限公司委员会“三重一大”决策管理制度》(鄂水投党发〔2025〕39号)文件精神，结合公司实际，制定本制度。

**第二条** 本制度中“三重一大”是指重大决策事项、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金使用(简称“三重一大”)。

**第三条** “三重一大”事项的决策应当遵循以下原则：

(一)坚持科学决策。运用科学决策方法，提高决策质量和水平，有效防范决策风险，确保各项决策符合实际、符合经济社会发展规律、符合科学发展要求。

(二)坚持民主决策。贯彻执行民主集中制，严格执行党支部议事规则和程序，凡属公司党支部研究的“三重一大”事项，应当按照集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定的原则，由集体讨论、少数服从多数作出决定。对涉及职工群众切身利益的重大事项，应通过全体干部职工会议或者其他形式听取职工群众的意见和建议。

(三)坚持依法决策。坚持宪法为上、党章为本，坚持纪在法前、纪严于法，严格遵守国家法律法规、党内规章制度以及公司相关规定，按照法定职责、权限和程序行使决策权。

(四)坚持分级决策。公司党组织会议、股东会、董事会、经理层按照职责、权限和议事规则，对“三重一大”事项进行决策，若决策事项需要向集团党委、市国资委或市人民政府报告或审定、批准，必须履行报告和审批程序。

**第四条** 本办法仅适用于本公司。

## **第二章 组织与职责**

**第五条** 党组织研究讨论是股东会、董事会、经理层决策公司“三重一大”

事项的前置程序。

**第六条** 公司“三重一大”事项由党组织会议、股东会、董事会、经理层根据权责划分，按法定程序研究决策，从而有效保证党组织在公司治理结构中的法定地位，也进一步厘清党支部与股东会、董事会、经理层的权责边界，确保各治理主体在党的领导下积极主动、协调一致地开展工作。

### 第三章 “三重一大”事项的主要内容

**第七条** 重大决策事项包括以下内容：

（一）研究贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想和习近平总书记重要讲话重要指示批示精神。

（二）研究贯彻落实党的路线方针政策及中央、自治区、鄂尔多斯市及上级党组织重大决策部署、重要会议、重要文件等方面的事项。

（三）研究贯彻落实中央、自治区和市委重大改革任务，研究涉及全局性体制机制重要改革等方面的事项。

（四）研究讨论以党组织名义上报的重大问题请示、重要工作报告，及党组织决定出台的重要文件等方面的事项。

（五）研究《章程》修改建议，公司重要管理制度、规范性文件的制定修改。

（六）研究公司发展战略、中长期发展规划、阶段性重要工作部署等方面的事项。

（七）研究公司重大投资、融资事项；年度财务预算和决算，利润分配方案和弥补亏损方案；固定资产的损失核销、处置、产权变动。

（八）研究公司设立、撤销、改制、破产、兼并、重组等方面的事项。

（九）研究公司购买、转让、出租、出借土地和房产。

（十）研究公司内部管理机构设置和调整，以及人员编制调整等方面的事项。

（十一）研究公司重大资产抵押、质押、保证等对外担保；公司对外捐赠或赞

助等方面的事项。

(十二)研究公司涉及的公共安全事件、突发事件、信访矛盾、安全责任事故的处理及维护企业稳定等方面的事项。

(十三)研究公司党的建设、纪检监察工作、精神文明建设、企业文化建设和群团组织工作等方面的事项，重大活动筹备组织实施。

(十四)研究公司干部职工的考核和薪酬、职工收入分配及其他涉及职工切身利益等方面的事项。

(十五)研究公司国家级、区级、地市级相关荣誉(先进)申报等方面的事项。

(十六)研究加强领导班子自身建设的重大事项。

(十七)研究其他具有全局性、方向性和战略性的，需要集体决策的重大事项。

#### **第八条 重要人事任免包括以下内容：**

(一)研究出席党的全国代表大会、自治区党代会、市党代会代表提名推荐，研究全国人大代表、自治区人大代表、市人大代表候选人提名推荐，以及全国政协委员、自治区政协委员、市政协委员人选提名推荐。

(二)研究公司部长级、副部长级的选拔、任免、调整，员工招聘、交流任职人选建议。

(三)研究按照公司章程规定或股东方商定由集团公司派出董事、监事、财务负责人的推荐或委派，重大项目负责人的任免。

(四)研究公司中层管理后备人员的选拔、确定。

(五)研究对所管理人员的奖励，对劳动模范、先进集体和先进个人的推选、提名等事项。

(六)研究公司领导班子成员人选和后备人员的选拔任用建议或推荐意见。

(七)研究公司中层以上管理人员(含领导班子成员)的兼职事项。

(八)研究公司年度员工招聘计划，人才规划和专项人才开发计划。

- (九)研究党支部换届人事安排事项。
- (十)研究公司群团组织换届人事安排事项。
- (十一)研究党员干部违反党纪、政务的处理意见，研究干部职工处分事项。
- (十二)其他需要集体决策的干部管理、人事任免事项。

**第九条 重大项目安排事项包括以下内容：**

- (一)研究公司的年度投资计划。
- (二)研究公司期权、期货等金融衍生业务。
- (三)研究公司财产保险方案。
- (四)研究公司投资计划内项目，投资计划外重大项目。
- (五)研究公司列入国家、自治区和市级经济和社会发展规划的重大工程项目安排及变更等事项。
- (六)研究公司列入我市年度重点工作，涉及经济社会长远发展的重大基础设施项目、重大产业项目、重大资源配置项目、生态建设和环境保护、财政性融资项目等重大项目安排及变更等事项。
- (七)研究公司对外委托承包重点项目的招投标、项目管理等重大事项。
- (八)研究公司重要设备和技术的引进。
- (九)研究重大招商引资项目安排。
- (十)研究存在问题需协调解决的重大项目。
- (十一)研究其他需要集体决策的重大项目。

**第十条 大额度资金运作事项**

- (一)研究公司职责范围内财务年度收支预算草案编制及重大预算调整事项。
- (二)研究公司大额资金分配和使用，包括大额经营性、公共性资金及非生产性资金分配和使用等。
- (三)研究公司委托贷款，往来借款事项。

(四) 研究公司预算内 10 万元(含)以上资金支付, 预算外 10 万元(含)以上资金支付。

(五) 研究公司的对外捐赠、资助。

(六) 研究公司银行账户开设。

(七) 研究公司其他超出年度经营预算的大额度资金运作事项。

**第十一条** 按照内蒙古自治区党委办公厅关于国有企业在完善公司治理中加强党的领导相关要求, 由公司党支部决定的重大事项范围:

(一) 加强党的政治建设的重要事项, 包括贯彻执行党的路线方针政策和党中央决策部署, 贯彻落实习近平总书记关于内蒙古工作重要讲话重要指示精神等方面的重要事项。

(二) 加强党的思想建设的重要事项, 包括深入学习习近平总书记新时代中国特色社会主义思想, 加强思想政治教育, 加强企业意识形态等方面的重要事项。

(三) 加强党的组织建设的重要事项, 包括坚持党管干部原则, 加强领导班子和干部队伍建设, 突出政治标准选人用人, 完善激励奖惩机制, 着力培养高素质专业化企业领导人员队伍等方面的重要事项; 坚持党管人才原则, 健全人才引进、培养、使用机制, 培育企业经营管理人才、专业技术人才、高技能人才以及特殊领域急需紧缺人才队伍等方面的重要事项; 加强党的组织体系建设, 优化完善党组织工作机构设置, 增强基层党组织政治功能和组织力, 加强党员教育、管理、监督等方面的重要事项。

(四) 加强党的作风建设的重要事项, 包括落实中央八项规定及其实施细则精神和自治区、市配套实施办法, 整治“四风”特别是形式主义、官僚主义的重要事项。

(五) 加强党的纪律建设的重要事项, 包括防范廉洁风险, 严惩利益输送、侵吞挥霍国有资产等违纪违法行为, 领导、支持内设纪检监察履行职责等方面的重

要事项。

(六)加强精神文明建设、企业文化建设、统一战线工作、民族工作和群团组织等方面的重要事项。

(七)其他应当由党支部决定的重要事项。

其中，需要股东会、董事会、经理层等履行法定程序的，依照有关法律法规和规定办理。

#### 第四章 决策形式、程序及规则

**第十二条** 除遇重大突发事件及紧急情况外，党支部、股东会、董事会、经理层必须以会议的形式，对职责权限内的“三重一大”事项进行研究并集体决策，不得以传阅会签、个别征求意见、主要负责人与分管负责人碰头会等形式代替集体决策。因重大突发事件或紧急情况未召开会议决策的，会议主持人应当在党组织会议、股东会、董事会或经理层会议上说明决策情况。

**第十三条** 股东会、董事会、经理层根据各自议事规则组织召开会议研究决策“三重一大”事项时，严格执行股东会权责清单、董事会权责清单、经理层权责清单，并落实好集体决策各项程序，让决策形式、程序更加规范。

**第十四条** 党组织会议研究讨论“三重一大”事项决策程序：

(一)党组织会议前置研究和决定“三重一大”事项，应由党支部书记召集并主持会议，党支部书记不能参加的，可以委托副书记召集并主持会议。

(二)党组织会议出席人员为全体党员。经召集人同意，其他领导同志、部门负责人可以列席相关议题。根据需要，可以邀请团委书记、法务人员、相关专家、基层党代表等人员列席会议，听取其意见和建议。

党组织会议必须有半数以上成员到会方能召开。凡讨论干部人事等重大议题时，必须有三分之二以上(含三分之二)党员到会。党员和列席党组织会议的人员因故不能参加会议的，应当在会前履行请假手续，报会议召集人批准。未到会党

员的意见不计入票数。党组织会议讨论和决定干部任免或者纪律处分等事项，涉及本人及其亲属的，以及存在其他需要回避情形的，有关党员应当回避。

(三)会议议题确定。党支部书记可以提出党组织会议议题，党员可以提出党组织会议议题建议。党支部将学习贯彻习近平总书记重要讲话重要指示精神列为党组织会议“第一议题”。办会部门定期征询党组织会议议题建议。

班子成员提议题建议，具体由公司各部门填写《会议议题审签单》，经部门分管领导(或业务分管领导)审核同意，其中重大事项须进行合规审查，按照程序报党支部书记综合考虑确定，最终将会议议题审签单提交至办会部门，汇总后提出会议安排建议，经办会部门负责人审核后报党支部书记审定。凡未按程序提出或临时动议的事项，党组织会议原则上不研究。

(四)议事决策准备。凡提交会议讨论决定的重大问题，由分管领导牵头，提交部门在调查研究、咨询论证、征求意见的基础上，提出处理相关重大问题或重要事项的工作思路

和建议方案，供党组织会议讨论决定时参考。对专业性、技术性较强的重大事项，应当组织专家咨询论证；对涉及群众切身利益的重大事项，必要时应当召开职工大会听取意见建议；对可能涉及重大风险的事项，应当进行风险评估。

对应当进行专家咨询论证、风险评估而未进行的事项，党组织会议一般不予审议。

对提交党组织会议讨论和决定且涉及其他部门职责的事项，提交部门应当事先与相关部门进行沟通协调并达成一致意见；未达成一致意见的，党组织会议一般不予审议。

对各部门意见不一致，经反复协调仍有重要分歧，但确需党组织会议立即作出决定的事项，提交部门应当提出倾向性意见，并附其他部门的意见一并供党组织会议决策参考。



对提交党组织会议讨论和决定的事项，提交部门应当认真撰写汇报材料或者说明，履行相关提请手续，经部门分管领导审核后，报办会部门；除干部任免、纪律处分事项外，其他事项的相关材料应当至少提前 1 天报送。

除因特殊情况临时召开党组织会议外，党组织会议召开时间和审定后的议题应当提前通知党员，会议材料根据实际情况提前印发或者会前发放。

(五)会议审议表决。研究讨论事项时，一般应当先由分管领导同志作汇报或者说明，然后由党员发表意见。党支部书记实行书记末位表态制，应当在党员全部发表意见后再发表意见。党员因故缺席的，可以通过书面形式表达其意见。

会议议题表决前，应当进行充分讨论，参加会议人员要紧紧围绕议题发言，提出自己的观点和意见，发言简明扼要。

党组织会议在讨论研究重大事项时，按照少数服从多数的原则进行表决。表决可采用口头、举手、无记名投票或者记名投票等方式进行，赞成票超过应到会党员半数为通过。未到会党员的书面意见不得计入票数。会议研究决定多个事项的，应当逐项进行表决。

讨论问题中发现重大问题尚不清楚的，应暂缓决策，待进一步调查研究后再作出决策；对决策事项意见分歧比较大的，除紧急情况按多数意见执行外，应当暂缓决策，待进一步酝酿成熟后再提交党组织会议讨论和表决。

(六)形成会议决议。党组织会议要在班子成员充分发表意见的基础上，集思广益，归纳总结，按照少数服从多数的原则以及最后表决情况，形成决定、决议，并编发纪要。会议纪要由办会部门按程序报会议召集人审核签发，研究决定“三重一大”事项的，由参加会议的党员会签。不编发纪要的，由办会部门将会议决定的有关内容抄告有关部室。党组织会议讨论的内容、决定的事项，需在党内通报的，应及时通报。

**第十五条** 党组织会议由专门人员如实记录存档。党组织会议内容，除经党

组织决定可在一定范围内传达或公开发表外，与会人员要严格遵守保密纪律，不得以任何形式泄露会议审议和表决有关情况，不得将涉密文件或者会后应当收回的资料带离会场。

## 第五章 决策执行

**第十六条** 落实责任分工。集体决策决定的事项，应由领导班子成员按分工和职责组织落实，任何组织或个人不得擅自改变或拒绝执行。遇有分工和职责交叉的，由会议召集人明确一名班子成员牵头负责，其他班子成员积极配合。如需提交股东会、董事会的，按法定程序执行。

**第十七条** 严格执行决策。领导班子成员对集体作出决策有不同意见的，可以保留，也可以按组织程序向上级反映，但未作出新决策前，必须坚决执行，不得公开发表同集体决策相反的意见，不得在执行上违背集体决策。

**第十八条** 决策事项交办执行后，由主管部门负责督办，并及时将落实情况向分管领导汇报。

**第十九条** 在决策执行过程中，集体决策因实际情况变化确需做出变更或调整的，应当按照程序重新做出决策。如遇重大突发事件或紧急情况需要有关负责人临时处置的，要在事后及时提请会议集体研究确认。

**第二十条** 定期对重大决策执行情况进行跟踪督查，并对决策、成本效益、负面因素、群众接受程度等进行综合评估。经评估，确需对原决策作出调整的，应当及时调整。决策实施过程中，如发现决策失误、已明显脱离实际甚至影响决策目标实现时，负责执行决策的班子成员应当将情况及时向领导班子报告，重新进行决策。

## 第六章 决策保障

**第二十一条** 将贯彻执行“三重一大”事项集体决策制度情况纳入领导班子组织生活会和领导干部述职述廉范围，纳入领导班子考核和落实党风廉政建设责

任制考核。

**第二十二条** 严格责任追究，出现下列情形之一的，依照《中国共产党问责条例》《中国共产党纪律处分条例》《中华人民共和国公职人员政务处分法》等有关党纪和法律法规规定，追究相关责任人责任。

- (一)个人或者少数人违反集体决策程序，擅自决定“三重一大”事项的；
- (二)执行落实“三重一大”事项严重失误，造成重大损失或者恶劣影响的；
- (三)擅自改变、错误执行或者拒不执行“三重一大”决策事项的；
- (四)其他违反“三重一大”事项集体决策制度的情形。涉嫌违法犯罪的，按照国家有关法律法规规定处理。

**第二十三条** 对“三重一大”事项集体决策失误的，要严格分清决策主体和参与决策人员的相应责任，按照有关规定分别追究责任。根据自治区党委和市委关于建立容错纠错机制相关制度规定，进行集体决策时，对错误决策提出具体明确反对意见或保留意见的人员，追究责任时应当予以免责或减轻责任。

**第二十四条** 对“三重一大”事项集体决策及执行情况，除依法依规保密或不宜公开的，应当在适当范围内公开，主动接受监督。

## 第七章 附则

**第二十五条** 本制度由公司党支部负责解释。

**第二十六条** 本制度未尽事宜，按照国家、自治区、鄂尔多斯市、市国资委、集团党委有关规定执行。

**第二十六条** 本制度自发布之日起施行。

鄂尔多斯市水投康源水务股份有限公司

董事会

2025年12月2日