

# 杭州市实业投资集团有限公司

杭实集司〔2022〕173号

## 关于修订《杭州市实业投资集团有限公司 贯彻落实“三重一大”决策制度的实施细则》 的通知

公司各部室：

为促进集团公司领导班子重大事项决策、重要人事任免、重大项目安排和大额资金使用（以下简称“三重一大”）事项集体决策的科学化、民主化、法制化、高效化，修订《杭州市实业投资集团有限公司贯彻落实“三重一大”决策制度的实施细则》，已经集团公司审议通过，现予以印发，请认真遵照执行。

杭州市实业投资集团有限公司

2022年8月5日



# 杭州市实业投资集团有限公司

## 贯彻落实“三重一大”决策制度的实施细则

### 第一章 总 则

**第一条** 为推动杭州市实业投资集团有限公司（以下简称“集团公司”）重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作（以下简称“三重一大”）决策制度的贯彻落实，进一步规范决策行为，提高决策水平，强化决策监督，防范决策风险，促进集团公司科学发展，根据中办、国办《关于进一步推进国有公司贯彻落实“三重一大”决策制度的意见》（中办发〔2010〕17号）、《杭州市市属国有企业重大事项监督管理暂行规定》（市委办发〔2013〕94号）、关于印发《杭州市市属国有公司贯彻落实“三重一大”决策制度的实施办法》的通知（杭国资〔2013〕137号）等相关规定，结合集团公司实际，制定本实施细则。

**第二条** 本细则适用于集团公司本级。

**第三条** 集团公司董事会、党委会、经理层等决策机构在决定“三重一大”事项时，坚持以下原则：

（一）坚持集体决策原则。集团公司董事会、党委会、经理层等决策机构要根据各自职责、权限和议事规则，集体讨论

决定“三重一大”事项，防止个人或少数人专断。

（二）坚持科学决策原则。集团公司“三重一大”事项决策中应当做到务实高效，加强决策前期调研、可行性研究和经济效益、风险评估等工作，保证决策科学。

（三）坚持民主决策原则。集团公司“三重一大”事项决策中应当充分发扬民主，广泛听取意见，集思广益，发挥参与决策人员的作用，保证决策民主。

（四）坚持依法决策原则。集团公司“三重一大”事项决策中应当依照国家法律法规、党内法规、章程、董事会、党委会和经理层议事规则，保证决策合法合规。

## 第二章 “三重一大”事项的主要内容和决策主体

**第四条** 重大决策事项，是指依照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国全民所有制工业企业法》《中华人民共和国公司国有资产法》《中华人民共和国商业银行法》《中华人民共和国证券法》《中华人民共和国保险法》以及其他有关法律法规和党内法规规定的应当由股东大会（国有独资公司不设股东会，由履行出资人职责的机构行使股东会职权）、董事会、党委会、职工代表大会和经理层决定的事项。主要包括：

（一）集团贯彻落实党和国家的路线方针政策、法律法规



以及上级重要决定的重大措施由党委会研究决定；

（二）集团发展战略、中长期发展规划由董事会研究决定；

（三）集团破产、改制、兼并重组等重大结构调整以及涉及职工切身利益的重大利益调配事项由董事会研究制定方案并经职工代表大会审议通过；

（四）集团资产调整、产权转让、对外投资等重大生产经营管理事项由董事会研究决定。其中：

1、主业范围的境内投资、非主业范围的单项金额人民币2000万以下的境内投资项目方案由董事会审议批准；

2、非主业范围的单项金额人民币2000万元以上的境内投资项目、集团公司本级及系统企业的境外投资项目由董事会制定方案；

3、未授权总经理决定的财产转让、置换、租赁、抵押、质押，由董事会审议批准。

（五）集团内部机构调整事项由董事会研究决定；董事会审议批准公司内部管理机构的设置；制定公司基本管理制度；决定风险管理体系，包括风险评估、财务控制、内部审计、法律风险控制等各项体系；公司财务管理、人事薪酬管理、投资管理、资产管理等制度，并向履行出资人职责的机构备案；

（六）党的建设重大决策由党委会研究决定；

(七) 涉及集团企业安全生产、环境保护、稳岗就业、维护稳定、社会责任等方面的重大决策由经理层决定;

(八) 其他重大决策由集团党委会、董事会根据各自的权限研究决定。

**第五条** 重要人事任免事项,是指集团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:

(一) 对集团中层以上经营管理人员、包括重大项目负责人和重要管理岗位人员,以及集团管理的下属企业、单位领导班子成员任免、聘用、解除聘用由党委会研究决定;

(二) 向控股和参股公司委派股东代表由党委会研究决定;

(三) 向控股和参股公司推荐董事会、监事会成员和经理、财务负责人由党委会研究决定;

(四) 后备领导干部的管理事项由党委会研究决定;

(五) 其他重要人事任免事项由党委会研究决定或提议。

**第六条** 重大项目安排事项,是指对集团公司资产规模、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项目的设立和安排。主要包括:

(一) 董事会审议批准公司的经营方针、年度经营计划、年度投资计划,其中年度投资计划向履行出资人职责的机构备案;

(二) 集团资产减值准备及资产减值准备财务核销由董事会审议批准;

(三) 董事会审议批准集团发行债券或其他证券, 包括企业债券、中期票据、短期融资券等方案;

(四) 董事会审议批准集团开展证券、委托理财、期货、期权和远期、掉期等组合产品及其它金融衍生类业务;

(五) 集团融资、担保项目, 期权、期货等金融衍生业务由董事会研究决定。其中: 对非集团所属企业及关联企业提供担保和资金出借的, 或对集团非控股企业提供超过集团公司所占投资比例承担担保责任的、提供超过集团所占投资比例承担资金出借额度的, 或单项对外担保、资金出借超过人民币 3000 万元的, 由董事会审议批准;

(六) 集团重要设备和技术引进事项由董事会研究决定;

(七) 集团采购大宗物资和购买重大服务等事项由董事会研究决定;

(八) 集团重大工程建设项目由董事会研究决定;

(九) 其他重大项目安排事项由董事会研究决定。

**第七条** 大额度资金运作事项, 是指超过由集团公司或者履行出资人职责的机构所规定的集团公司领导人员有权调动、使用的资金限额的资金调动和使用。主要包括:



(一) 年度预算内 3000 万以上的资金使用事项由党委会研究决定;

(二) 超预算的资金使用事项由董事会研究决定;

(三) 对外大额捐赠、赞助事项由董事会研究决定。其中: 单次价值人民币 30 万元以上的捐赠和赞助由履行出资人职责审核批准。

**第八条** 集团公司“三重一大”决策事项涉及需由履行出资人职责的机构审核批准及备案的, 按有关文件规定执行。

### 第三章 “三重一大”事项的决策程序

**第九条** “三重一大”事项决策前, 必须充分酝酿沟通。

(一) 应确定会议议题, 除遇紧急情况外, 不得临时动议。议题由董事会、党委会、经理层成员根据职权分别提出, 主要负责人确定。

(二) 会议议题确定后, 应认真调查论证, 充分吸收意见。重大投资和工程建设项目, 原则上应提前一周听取有关机构或专家的意见。重要人事任免, 按照集团公司领导人员管理规定的程序进行, 在提交会议决定前, 应征求集团公司经理层、纪委意见。大额度资金运作, 有关部门提出资金用途、额度申请, 应报分管领导审核。研究决定集团公司改制以及经营管理方面

的重大问题、涉及职工切身利益的重大事项、制定重要的规章制度，原则上至少提前一周听取集团公司工会的意见，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。

（三）决策事项原则上应提前告知所有参与决策的人员，并提供相关材料，避免因信息不对称而造成决策失误。

（四）党委会、董事会、经理层研究“三重一大”事项时，应提前沟通，听取相关意见。党委不同意或者党政主要领导意见不一致的，一般不提交会议。进入董事会、经理层的党委成员，应当贯彻党组织的意见或者决定。

**第十条** 董事会、党委会、经理层对职责权限内的“三重一大”事项作出集体决策，不得以个别征求意见等方式作出决策。

**第十一条** 决策会议必须符合规定人数要求方可召开，“三重一大”事项有条件的可以试行票决，赞同数达到或超过规定票数的，方可通过。

**第十二条** 会议决定多个事项时，应逐项研究决定。若存在严重分歧，一般应当暂缓作出决定。

**第十三条** “三重一大”事项可根据议题内容，视情况邀请职工代表、党员代表列席。

**第十四条** 会议决定的事项、过程、结果、参与人员及其



意见、结论等内容，应以会议记录、纪要等形式，完整详细地记录在案，参会人员签字后存档备案。

**第十五条** 决策作出后，集团公司负责人应当按分工组织实施，明确落实部门和责任人，并向履行出资人职责的机构报告有关决策情况。

**第十六条** 出席会议的人员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，应重新按规定履行决策程序。

**第十七条** 坚持“三重一大”事项决策回避原则，决策事项涉及特定关系人的，应主动回避。

#### **第四章 组织实施和监督检查**

**第十八条** 集团公司党委书记、董事长作为本实施细则的主要责任人。

**第十九条** 集团公司党委、纪委、监事会按照各自职权，负责对“三重一大”决策情况进行监督检查，每年应开展一次自查和监督检查。

**第二十条** 集团公司应把落实“三重一大”决策制度情况，作为领导班子民主生活会、领导人员述职述廉的重要内容，作

为民主评议领导人员的重要依据，接受广大职工群众监督。

## 第五章 责任追究

**第二十一条** 对违反本细则的行为，依照《中国共产党纪律处分条例》《中国共产党问责条例》等进行问责和追究纪律责任。造成经济损失的，依照《企业国有资产监督管理暂行条例》《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》《国务院办公厅关于建立国有企业违规经营投资责任追究制度的意见》（国办发〔2016〕63号）和《关于〈国有企业领导人员廉洁从业若干规定〉的实施办法（试行）》等，承担经济赔偿责任；违反规定获取的不正当经济利益，应当责令清退。

## 第六章 附 则

**第二十二条** 本细则由集团公司纪检监察室负责解释。

**第二十三条** 集团所属未设立党组织的二级控股公司杭州市工业产业股权投资基金有限公司“三重一大”决策事项由集团公司党委研究讨论。

**第二十四条** 本细则自印发之日起实施，原《杭州市实业投资集团有限公司贯彻落实“三重一大”决策制度的实施细则》（杭实集司〔2020〕229号）作废。

