

中海石油气电集团有限责任公司 江苏分公司“三重一大”决策管理办法

第一章 总 则

第一条 为坚持党对国有企业的领导，建设中国特色现代企业制度，推进加强党的领导与完善公司治理有机统一，促进中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司(以下简称“江苏分公司”)规范决策行为、提高决策水平、防范决策风险，根据《关于中央企业在完善公司治理中加强党的领导的意见》《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》《关于完善中央企业“三重一大”决策制度的实施意见》《中央企业董事会授权管理指引》《中国海洋石油集团有限公司“三重一大”决策管理办法》《中海石油气电集团有限责任公司“三重一大”决策管理办法》以及《中海石油气电集团有限责任公司章程》等文件精神，制定本管理办法。

第二条 “三重一大”决策应当遵循以下原则：

(一)坚持党的领导。坚持把党的领导贯穿于公司治理全过程各环节，确保公司“三重一大”决策贯彻党的路线、方针、政策，落实党中央重大决策部署。

(二)坚持依法决策。遵守党内规章制度、国家法律法规、集团公司、气电集团及江苏分公司相关规定，保证“三重一大”决策内容和程序合法合规。

(三) 坚持集体决策。以会议形式进行集体讨论决策，不得以个别征求意见等方式作出决策，防止个人或少数人专断。

(四) 坚持科学决策。做好决策前的调研论证和综合评估，增强决策的科学性，防控决策风险。

第二章 “三重一大”事项的决策范围

第三条 “三重一大”事项是指公司重大决策事项、重要人事任免事项、重大项目安排事项和大额度资金运作事项。

第四条 重大决策事项主要包括贯彻落实习近平总书记重要指示批示精神和党中央重大决策部署、党的建设等方面的重大事项，公司战略规划、生产建设计划、经营预算和决算、改革和业务重组、资产和产权管理、规章制度、内部审计、法律合规、内控风险管理等方面的重大决策事项。

第五条 重要人事任免事项主要包括公司中层干部人员任职、免职和退出，公司年度优秀员工综合考评结果，干部及优秀年轻干部队伍建设相关制度体系，各部门及所属单位班子管理，所属单位董事长、董事、监事会主席、监事选派选聘，重大收入、年终奖分配方案，企业民主管理、职工分流安置等涉及职工权益方案的重大事项。

第六条 重大项目安排事项主要包括公司重大投资项目、融资项目、担保项目、金融衍生业务等方面的重大事项。

第七条 大额度资金运作事项主要包括预算内大额资金使用和调动、预算外资本性支出和费用性支出、大额捐赠或赞助项

目等方面的重大事项。

第八条 “三重一大”事项的范围主要包括党委直接决定事项、党委前置研究讨论后由总经理办公会决定的重大经营管理事项。

第三章 “三重一大”事项的决策权限

第九条 党委在公司治理结构中具有法定地位，发挥把方向、管大局、促落实的领导作用，在“三重一大”事项决策中履行决定或者把关定向职责。党委贯彻党中央决策部署和落实国家、集团公司、气电集团发展战略，依照规定决定党的建设等方面的重大事项。党委通过党委会议形式议事与决策，应当制修订党委工作规则，明确和规范党委的主要权责、议事程序、决策机制等内容。

第十条 总经理办公会是公司的经营决策主体，定战略、作决策、防风险。重大经营管理事项必须经党委前置研究讨论后，再由总经理办公会作出决定，或者审议通过后按制度要求履行审批程序。

第十一条 经理层是公司的执行机构，谋经营、抓落实、强管理，以总经理办公会的形式直接研究决定不属于“三重一大”事项范围的日常一般性事项。公司应当制修订总经理工作规则，明确和规范经理层的主要权责、议事程序、决策机制等内容。

第十二条 公司对“三重一大”事项范围、决策主体、权限分配予以明确，具体见附件《中海石油气电集团有限责任公司江

苏分公司“三重一大”决策事项清单》。

第四章 “三重一大”事项的决策程序

第十三条 “三重一大”事项建议方案在提交会议决策前，应当经过充分调查研究及合法合规审查程序。重要人事任免事项，驻江苏分公司纪检组组长应当从动议酝酿阶段就参与党委选人用人工作并实行全过程监督。重大投资和工程建设项目，应当事先充分听取有关专家的意见。决策事项涉及法律问题的，应经过常年法律顾问/分管法律事务的公司领导审核，切实防范法律风险。涉及职工切身利益的重大问题必须经过职工代表大会审议或以其他方式听取职工群众的意见和建议。

第十四条 “三重一大”事项建议方案应当充分吸收各相关方面意见，形成完整的建议方案和决策参考资料。按照公司章程和有关议事规则规定，送达所有参与决策人员，确保在会议决策前有充足的研究沟通时间。

第十五条 决策会议应当严格遵守集体研究讨论要求，符合规定人数方可召开。党委会实行民主集中制，主要负责人最后发表结论性意见。总经理办公会实行集体审议、独立表决、个人负责的决策制度。与会人员要充分讨论并分别发表意见。会议决策多个事项时，一般应当逐项研究讨论。若存在严重分歧，一般应当推迟作出决定。

第十六条 会议决定的事项、过程、参与人及其意见、结论等内容，应当完整、详细记录，并存档备查。会议应当根据研究

讨论情况，就“三重一大”决策形成书面决议或会议纪要，书面决议由所有参与决策人员签字，会议纪要由会议主持人（或公司主要负责同志）签发。驻江苏分公司纪检组组长可以列席总经理办公会以及研究决定公司生产经营管理重大事项的其他会议。

第十七条 党委前置研究讨论重大经营管理事项时，重点研判是否符合党的理论和路线方针政策，是否贯彻党中央决策部署和落实国家、集团公司、气电集团发展战略，是否有利于促进企业高质量发展、增强企业竞争实力、实现国有资产保值增值，是否有利于维护社会公众利益和职工群众合法权益。总经理办公会会议前应当就前置研究讨论形成的意见进行充分沟通。如对建议方案出现重大分歧，一般应当暂缓上会。

第十八条 总经理办公会审议时重点研判决策事项的合法合规性、与出资人要求的一致性、与企业发展战略的契合性、风险与收益的综合平衡性等。进入总经理办公会的党组织领导班子成员和公司其他党员要按照党委形成的意见发表意见。

第十九条 对缓议或者总经理办公会表决未通过的建议方案，应当加强研究和沟通协调，按程序调整完善。对建议方案进行重大调整的，党委应当再次研究讨论，具体方式由党委决定。难以达成一致的，党委应当向上级党组织报告；总经理办公会认为有必要的，也应当及时向气电集团报告。

第二十条 紧急情况下由个人或少数人依据法律法规或临时决定的，应在事后及时向党委、总经理办公会报告；临时决定

人应当对决策情况负责，党委、总经理办公会应当在事后按程序予以追认。

第五章 “三重一大” 决策的执行

第二十一条 “三重一大” 事项应严格根据决策意见执行。公司负责人按照分工组织落实，并明确责任主体和责任人。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。如遇特殊情况需对决策内容作重大调整，应当按规定重新履行决策程序。对因外部环境出现重大变化不能执行的决策事项，应重新上会决策，明确该事项不再执行。

第二十二条 党委书记、总经理作为主要责任人必须带头贯彻民主集中制原则，抓好公司“三重一大”决策的落实，切实增强集体决策、科学决策、民主决策、依法决策的意识，带头执行“三重一大”决策，自觉接受监督，防范决策风险。

第二十三条 党委要推动“三重一大”事项决策的执行。建立监督反馈机制，明确负责监督决策事项执行情况、决策意见落实情况的主体，对执行不到位、落实不力的事项，要及时督促对应的责任主体进行整改。

第二十四条 加强“三重一大”事项有关涉密信息的保密管理，根据信息类别，标注涉密等级、期限，明确各方知悉人员责任，落实保密管理和技术防护措施，确保信息安全。

第二十五条 建立企业“三重一大”决策运行系统，对决策

制度及清单、决策会议、决策事项、决策实施等信息进行标准化汇总集成，实现“三重一大”事项信息化集中统一管理、全流程跟踪。落实与国务院国资委“三重一大”决策运行系统的对接工作，公司“三重一大”决策作出后，应当及时通过决策运行系统向国务院国资委上传有关决策情况。

第六章 “三重一大”决策制度的实施与监督

第二十六条 坚持把“三重一大”决策制度实施情况作为巡视巡察、专项督查的重要内容，强化对关键岗位、重要人员特别是主要负责人落实“三重一大”决策制度、贯彻执行民主集中制情况的监督管理，突出对重大项目决策、工程招投标、改制重组、国有资产交易流转等事项履行“三重一大”程序情况的监督。

第二十七条 坚持把“三重一大”决策制度实施情况作为党建工作责任制考核、党风廉政建设责任制考核的重点事项，作为对公司领导人员考核的重要内容和任免的重要依据，作为民主生活会、企业领导人员述职述廉的重要内容。

第二十八条 积极推进企业民主管理工作，将“三重一大”决策制度执行情况，作为党务公开的重要内容，除按照国家法律法规和有关政策应当保密的事项外，在适当范围内公开。

第二十九条 加强对所出资企业“三重一大”决策制度建设及实施情况的监督检查。

第三十条 领导人员违反“三重一大”决策制度的，依照《中央企业违规经营投资责任追究实施办法（试行）》等规定，按照

管理权限和程序，给予组织处理、经济处罚；涉嫌违纪或职务违法的，移交相应的纪检机构处置；涉嫌其他违法犯罪的，移交有关部门处置。

第七章 附 则

第三十一条 本办法未尽事宜与新出台的法律、行政法规、国务院国资委、集团公司、气电集团有关规范性文件相抵触时，以法律、行政法规、国务院国资委、集团公司、气电集团有关规范性文件为准。

第三十二条 所属单位可参照本办法精神，结合工作实际，健全完善本单位“三重一大”决策管理办法及“三重一大”决策事项清单，进一步明确和规范“三重一大”事项的决策机构、决策范围、决策权限、决策程序、决策实施、决策制度监督管理等内容。

第三十三条 本办法及附件清单经党委会前置研究、总经理办公会审议批准后，自印发之日起施行。

第三十四条 本办法由江苏分公司党委、总经理办公会负责解释。