

# 西安市人民政府国有资产监督管理委员会文件

市国资发〔2022〕87号

## 西安市人民政府国有资产监督管理委员会 关于印发《西安市属国有企业落实“三重一大” 决策制度指导意见》的通知

各企业：

现将《西安市属国有企业落实“三重一大”决策制度指导意见》印发给你们，请各企业结合实际认真贯彻落实。

西安市人民政府国有资产监督管理委员会

2022年6月22日



# 西安市属国有企业落实“三重一大” 决策制度指导意见

为加强和规范西安市属国有企业在重大决策事项、重要人事任免事项、重大项目安排事项和大额度资金运作（以下简称“三重一大”）事项的决策行为，提高决策水平，防范决策风险，切实加强企业领导干部廉洁从业和党风廉政建设，实现企业长期又好又快发展。现就市属国有企业（以下简称企业）落实“三重一大”决策制度提出以下意见：

## 一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中、六中全会精神，落实习近平总书记来陕考察重要讲话重要指示精神，以明确决策范围为基础、以规范决策程序为核心、以强化监督检查和责任追究为保障，促进企业科学决策、依法决策、民主决策，进一步推进市属国有企业“三重一大”决策制度的贯彻落实，有力推动市属国有企业做强做优做大高质量发展。

## 二、基本原则

坚持党的领导。坚持把党的领导融入公司法人治理各环节，把企业党组织内嵌到法人治理结构之中，明确和落实党组织在公司法人治理结构中的法定地位。

坚持集体决策。凡涉及企业重大决策事项、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必须由企业领导班子（党组织、董事会、经营层）集体讨论决定。

坚持依法决策。凡“三重一大”决策事项必须遵守国家法律法规、党内法规，符合公司章程规定，保证决策事项合法合规。

坚持民主决策。凡“三重一大”决策事项要充分发扬民主，广泛听取意见，保证决策事项的民主性。

坚持科学决策。凡“三重一大”决策事项要解放思想，实事求是，完善群众参与、专家咨询、风险评估与集体决策相结合的机制，防范决策风险，增强决策科学性。

严格责任追究。严格执行“三重一大”决策程序规定，对违反规定、未履行或未正确履行职责造成国有资产损失以及其他严重不良后果的企业领导人员，严格界定责任，严肃追究问责。

### 三、“三重一大”事项主要范围

#### （一）重大决策事项

1. 企业贯彻落实党和国家的路线方针政策、国家法律法规、党内重要法规及上级重要决策、重要工作部署、重要指示、重要批示的意见和措施等方面的重大事项；

2. 企业发展方向、发展战略、经营方针、中长期发展规划等重大战略管理事项；

3. 企业年度计划、工作报告、财务计划、投融资计划、预算、决算等重大运营管理事项；



4. 企业及重要子企业改制、兼并、重组、破产或者变更、投资参股、国有产权转让等重大资本运营管理事项；

5. 企业资产损失核销、资产处置、国有产权变更、利润分配和弥补亏损等重大资产（产权）管理事项；

6. 企业绩效考核、薪酬分配、福利待遇、招工减员、年度考核及奖惩等涉及职工切身利益的重要事项；

7. 涉及企业重大安全、质量事故及突发性事件的调查处理等重大事项；

8. 企业内部机构设置、部门职能调整方案及重要管理制度、工作流程的制定、修改等管理事项；

9. 企业党风廉政建设和纪检监察工作中的重大问题及重大违纪事项的处理；

10. 应该集体研究决策的其他重大事项；

11. 应向市委、市政府或市国资委请示、报告的其他重大决策事项。

## （二）重要人事任免事项

1. 企业向上级党组织推荐的后备干部人选；

2. 企业中层以上经营管理人员和下属企业、单位领导班子成员 的任免、聘用、解除聘用、奖惩；

3. 向控股、参股企业委派股东代表，推荐董事会、监事会成员和经理层、财务负责人等主要管理人员；

4. 企业重要管理岗位人员（包括项目负责人）的调整；

5. 其他应该集体研究决策的重要人事任免事项；
6. 应向市委、市政府或市国资委请示、报告的其他重要人事任免事项。

### （三）重大项目安排事项

1. 企业重大投资项目、重大工程建设项目（包括：企业参与的列入省级、市级重点投资、建设项目）；
2. 企业计划外追加投融资项目、担保项目；
3. 符合《必须招标的工程项目规定》的工程项目，包括其勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的重大、关键性设备、技术引进和重要物资设备购置、购买服务等重大招标管理项目；
4. 其他应该集体研究决策的重大项目安排事项；
5. 应向市委、市政府或市国资委请示、报告的其他重大项目安排事项。

### （四）大额度资金运作事项

1. 企业年度预算（计划）内大额资金的调动和使用，超预算（计划）资金的调动和使用；
2. 企业未列入预算（计划）的大额资金使用事项；
3. 企业借款、担保、抵押、贷款、债券融资、证券融资等融资担保类行为的实施与执行；
4. 企业重大支援、捐赠、赞助（款、物）等事项；
5. 其他应集体研究决策的大额度资金使用事项；
6. 应向市委、市政府或市国资委请示、报告的其他大额度资



金运作事项。

#### 四、“三重一大”事项决策基本程序

（一）企业党组织研究讨论是董事会、经营层会议研究决策“三重一大”事项的前置程序。企业“三重一大”事项必须经党组织研究讨论后，再由董事会或经营层作出决定，监事会履行监督职责。确保和充分发挥党组织对“三重一大”事项集体研究、把关定向、董事会统一决策、经营层具体实施、监事会有效监督的作用。

（二）企业党委（总支）、董事会、未设董事会的经理班子等决策机构要依据各自的职责、权限和议事规则，以会议形式，对职责权限内的“三重一大”事项作出集体决策。不得以党政联席会以及其他党政不分、决策执行不分的会议形式代替党委（总支）会、董事会决策及董事会授权经理层决策事项，不能以党组织书记、董事长个人决策代替集体研究讨论，不得以个别征求意见的方式作出决策，防止个人或少数人专断。紧急情况下由个人或少数人临时决定的事项，应在事后及时向党委（总支）、董事会、未设董事会的经理班子报告，临时决定人应当对决策事项负责，党委（总支）、董事会、未设董事会的经理班子应当在事后按照程序予以追认。

（三）提交会议决策的“三重一大”事项必须经过必要的研究论证程序，必须符合国家法律法规的规定，应充分沟通协商、充分吸收各方面意见。重大投资和工程建设项目，应当事先听取

有关专家的意见，也可聘请有关机构（专家）进行咨询或参与评估论证。重要人事任免，应当原则上按照干部管理权限，事先征求上级纪检监察部门和本企业纪检监察部门的意见。研究审议涉及职工切身利益的有关事项，应当听取企业工会的意见，并通过职工代表大会或其他形式听取职工群众的意见和建议。

（四）企业“三重一大”决策事项应当提前告知所有参与讨论决策人员，并为所有参与决策讨论人员提供相关材料。必要时，可事先听取反馈意见。决策事项涉及多个部门的，牵头部门应事先做好沟通协调工作，凡应协调而未协调或存在较大分歧意见的，一般不提交会议讨论。

（五）企业“三重一大”决策会议议题，除遇重大突发事件和紧急情况外，不得临时动议增加或减少议题。会议议题由企业党委（总支）、董事会、未设董事会的经理班子成员根据职权分别提出，主要负责人确定。拟上会的议题（材料）原则上应至少在会前两天通知（告知）监事会主席（专职监事）。

（六）企业“三重一大”决策会议应符合规定人数方可召开，企业监事会列席会议，有关职能部门和纪检监察部门可以根据议题内容列席会议（列席会议人员可就讨论的议题发表意见和建议，但没有表决权）。与会人员必须严格执行回避制度，需要回避的人员，应主动申请回避或由主要负责人提出回避。会议与会人员要充分讨论并分别发表意见，因故未参会的班子成员，可以书面形式表达意见。企业主要负责人或主持会议的其他负责人在与会



人员充分发表意见的基础上，最后发表结论性意见，并应以到会人员超过半数同意后最终形成会议决议。

（七）企业“三重一大”事项决策作出后，决策结果应以书面形式通知相关部门。应报请（核准、备案）市委、市政府和市国资委的“三重一大”事项，企业履行完内部决策程序后，按规定报请同意（核准、备案）后组织实施，并按有关规定向市委、市政府或市国资委报告决策执行情况。企业负责人应当明确执行决策的相关部门和责任人，负责执行决策的部门应当制定实施方案，定期向党委（总支）、董事会、未设董事会的经理班子等决策机构报告执行情况。参与决策的个人如对决策有不同意见的，可保留意见或按照组织程序向上级反映，但在没有作出新的决策前，不得擅自变更或拒绝执行。如遇特殊情况需对决策做重大调整，应重新按规定履行决策程序。

（八）凡涉及“三重一大”决策事项的会议必须有专人记录，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。决策结果应形成会议纪要，与会人员应审阅签字，由主要负责人或受其委托的会议主持人审核签发。与会人员、会议记录人员、档案管理人员必须严格遵守集体决策纪律和保密规定，做好保密工作，不得泄密。

（九）企业党组织要团结带领全体党员和职工群众推动决策的实施，并对实施中发现的与党和国家方针政策、法律法规不符或脱离实际的情况及时提出意见，如得不到纠正，应向上级反映。



## 五、监督检查

（一）企业党委（总支）书记、董事长、未设董事会的总经理是落实“三重一大”决策制度的第一责任人。企业应结合实际制定“三重一大”决策制度实施办法和决策事项清单，并报上级党组织和市国资委审核备案。

（二）企业要高度重视“三重一大”决策制度工作，切实落实领导责任和工作责任，自觉接受市委、市政府和市国资委的指导及监督检查。市国资委负责对企业落实“三重一大”决策制度情况进行督导检查，每年至少进行一次检查或抽查，对检查发现的问题督促企业进行整改。同时，将企业“三重一大”决策制度贯彻执行情况，作为对企业领导人员考察、考核、任免以及经济责任履行情况审计评价的重要依据，并列入企业年度考核的重要内容。

（三）企业党委（总支）、监事会和纪检监察部门按照各自职权及企业“三重一大”决策制度的有关要求，负责对同级和下级企业“三重一大”事项决策情况进行监督检查。企业每年至少应开展一次自查工作，并将自查情况汇总后按程序报市国资委。

（四）企业纪检监察部门要强化对企业落实“三重一大”决策制度情况的日常监督，并将日常监督情况报告企业党组织。对企业落实“三重一大”决策制度存在的重大问题及时向市国资委和市纪委监委派驻市国资委纪检监察组报告。

（五）企业应充分发挥同级监督的作用。一是主要负责同志

要经常沟通，相互提醒，既相互支持，又相互监督；二是班子成员应相互监督，对违反“三重一大”决策制度的行为，有责任予以劝阻，劝阻无效时须向主要负责同志或上级报告；三是企业监事会、纪检监察部门应积极参与“三重一大”事项的全过程，充分发挥内部监督作用。

## 六、责任追究

（一）市国资委和企业原则上按照国有资本出资关系和干部管理权限，界定责任追究工作职责，依据相关规定分级组织开展责任追究工作，分别对企业不同层级经营管理人员进行责任处理，形成分级分层、有效衔接、上下贯通的责任追究工作体系。

（二）市国资委和企业要按照“谁决策、谁负责”的原则，落实“三重一大”事项集体决策责任追究制度和重大决策终身责任追究制度，实现决策权力和决策责任的统一。对违反相关规定、未履行或未正确履行职责造成国有资产损失以及其他严重不良后果的企业领导人员，依照有关规定严肃查处、严格责任追究。

（三）企业应建立对决策的考核评价和后评价制度，健全完善失误纠正机制，并按照有关规定及时向市国资委报告。

（四）市国资委和企业应落实容错纠错机制，对决策程序符合法律法规和公司章程规定、企业领导人员个人勤勉尽责，但因市场因素、创新的不确定性以及不可抗拒的客观因素等引发的损失，不作负面评价，免除相关责任。

## 七、适用范围



本指导意见适用于西安市属国有独资、国有全资、国有控股企业及其重要子企业。

各区（县）国资监管机构可以参照本意见，结合实际情况，制定本地区贯彻落实“三重一大”决策制度工作相关意见。

本指导意见自印发之日起执行。

---

西安市人民政府国有资产监督管理委员会办公室      2022年6月22日印发

---