

中共四川九洲线缆有限责任公司委员会文件

九线司委〔2025〕5号

关于印发《中共四川九洲线缆有限责任公司委员会“三重一大”决策制度实施办法》的通知

各单位、子公司：

经四川九洲线缆有限责任公司党委审议通过，现予以印发《中共四川九洲线缆有限责任公司委员会“三重一大”决策制度实施办法》，请认真学习并遵照执行。

此通知。

附件：中共四川九洲线缆有限责任公司委员会“三重一大”决策制度实施办法

中共四川九洲线缆有限责任公司委员会

2025年2月27日

综合管理部

2025 年 2 月 27 日印

(共印 2 份)

附件

中共四川九洲线缆有限责任公司委员会 “三重一大”决策制度实施办法

编号：JZXL-01-2025-0003

版本号：2025（1）版

生效日期：2025年2月27日

制度履历表

制度名称	中共四川九洲线缆有限责任公司委员会“三重一大”决策制度实施办法		
关键词	三重一大		
适用范围	线缆公司及各下属子公司		
主责部门	综合管理部	审批机构	党委会
制度类别	核心制度	业务域	公司治理
上位制度	无	下位制度	无
关联制度	无	替代制度	《四川九洲线缆有限责任公司“三重一大”决策制度实施办法》（九线司委字[2023]9号）
会签部门	综合管理部		
历史记录	修订：2025年2月27日第二次修订，经党委会审批通过，于2025年2月27日起施行，原版本同时失效。主要修订点简要如下： 根据九洲集团《中共四川九洲投资控股集团有限公司委员会“三重一大”决策制度实施办法》（九洲委〔2024〕77号）要求，结合本公司管理实际，制定“三重一大”决策制度的实施办法。		

目 录

第一章 总 则	1
第二章 决策的主要内容和事项	1
第三章 决策方式	4
第四章 决策程序	5
第五章 实施和监督	8
第六章 责任追究	10
第七章 附 则	12

第一章 总 则

第一条 为深入贯彻落实全面从严治党要求，进一步规范决策行为，防范决策风险，提高决策水平，保障公司实现高质量发展，根据《中共四川九洲投资控股集团有限公司委员会“三重一大”决策制度实施办法》，结合线缆公司发展和生产经营的实际，制定本实施办法。

第二条 本实施办法适用于公司重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作（简称“三重一大”）事项决策。

第三条 公司党委会、董事会是“三重一大”集体决策机构。

第二章 决策的主要内容和事项

第四条 重大决策事项主要包括：

（一）贯彻执行党的路线方针政策、贯彻上级决策部署、落实发展战略的重大举措；

（二）公司经营方针、发展战略、发展规划、经营计划和投资计划的制订；

（三）重大资本运作事项，年度财务预决算、利润分配、弥补亏损方案，增减注册资本方案；

（四）重要改革方案，企业及重要子企业设立、合并、分立、改制、解散、破产或者变更公司形式的方案，内部管理机构设置、调整方案和职能职责确定；

（五）公司章程的制定和修改，核心规章制度的制定；

（六）绩效考核、薪酬分配、福利待遇、招聘、分流减员等涉及职工切身利益的重要事项的制度和中层干部及以上的绩效考核和薪酬分配方案；

（七）重大安全生产、环境保护、维护稳定、社会责任方面的涉及金额 50 万元以上的事项或已被政府部门以正式方式要求整改的事项；

（八）董事会授权决策方案；

（九）党的建设方面：包括加强党的政治建设、思想建设、领导班子建设、干部队伍建设、人才队伍建设、基层组织建设、党员队伍建设、党风廉政建设和意识形态方面的重要事项，以及思想政治工作、精神文明建设、企业文化建设、统一战线工作和群团组织等方面的重要事项；

（十）向上级请示、报告的重大事项；

（十一）其他有关全局性、方向性、战略性的重大事项；

（十二）领导班子认为应该集体决策的其他重大决策事项。

第五条 重要人事任免事项主要包括：

（一）未纳入九洲集团职数管理的公司级领导的任免聘用、解除聘用和后备人选的确定；

（二）纳入公司中层管理人员的职务任免、聘用、解除聘用和后备人选的确定；

（三）公司领导班子分工、班子成员兼职；

（四）向全资、控股和参股公司委派股东代表，推荐董事会、

监事会成员和经理、财务负责人等经营班子成员；

（五）推荐各级党代表、人大代表、政协委员等人选；

（六）领导班子认为应该集体决策的其他重要人事任免事项。

第六条 重大项目安排事项主要包括：

（一）年度投资计划、全面预算、融资计划、资金计划；

（二）产权转让、资产处置；

（三）单宗招租房屋资产的租赁建筑面积在 1000 平方米以上的、单宗招租资产的平均年租金底价在 100 万元及以上的、单次出租期限超过 5 年的出租行为；

（四）不在年度预算范围内且金额超出以下额度的：

1. 金额 1000 万元及以上的重大投融资、担保项目（含子公司授权范围外的投融资方案）；

2. 超过上年度净资产 5% 的重要期权、期货等金融衍生业务；

3. 金额 500 万元及以上的重要设备和技术引进；

4. 金额 1000 万元及以上的大宗物资采购和服务购买；

5. 金额 400 万元及以上的工程建设项目（含基建修缮项目），土地、房产买卖项目；

（五）领导班子认为应该集体决策的其他重大项目安排事项。

第七条 大额度资金运作事项主要包括：

（一）年度预算内单项金额 600 万元及以上的大额度资金调动和使用（银行贷款到期还款的除外）；

（二）未列入年度预算金额在 100 万元及以上新增或追加的

预算资金调动和使用；

（三）对外捐赠、50 万元及以上赞助；

（四）领导班子认为应该集体决策的其他资金运作事项。

第三章 决策方式

第八条 坚持依法决策、民主决策、科学决策、规范决策。

（一）坚持依法决策。遵守国家法律法规、党章党纪党规和国资监管制度、公司章程，保证各项决策合法合规。

（二）坚持民主决策。严格执行民主集中制，按照“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的要求进行决策，避免个人或少数人专断，保证权力正确行使。

（三）坚持科学决策。广泛听取意见建议，强化决策的调研、论证、程序、执行、监督等关键环节，有效防范决策风险，增强决策科学性，避免决策失误。

（四）坚持规范决策。按照管理权限对“三重一大”事项进行集体决策，需要报上级审定或批准的决策事项，认真履行报告和审批程序；下属公司按照权限对本公司“三重一大”事项进行决策，向公司履行报告和审批程序。

第九条 落实党委前置研究。公司“三重一大”事项中的重大经营管理事项，须经党委前置研究讨论后，再由董事会按照职权和规定程序作出决定。党委前置研究讨论重大经营管理事项要把关到位，重点看决策事项是否符合党的理论和路线方针政策，是否贯彻中央、省委和市委决策部署和国家、省、市发展战略，

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合法权益。党委前置研究讨论形成意见，不等同前置决定，不能代替董事会等其他治理主体决定。

第十条 完善议事决策制度。公司结合有关法律法规和制度规定，明确党委会、董事会等各决策主体的权责边界，依据各自的职责、权限和议事规则，集体讨论决定“三重一大”事项。涉及“三重一大”事项应由股东会决策的，股东会根据有关法律法规及有关规定进行决策。根据有关规定，需职工大会或职工代表大会审议或通过的，召开职工大会或职工代表大会审议或通过。

第四章 决策程序

第十一条 党委会、董事会根据议事范围和议事规则，按照民主集中制的原则，集体研究决定公司重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作等重大事项。董事会在进行审议时，应当贯彻党委会前置研究讨论提出的意见。

第十二条 确定议题。“三重一大”事项议题，应按照公司领导班子成员的职责分工提出，遵循党委会、董事会议事规则，经会议主持人通过后，方能上会研究。

第十三条 研究论证。对拟决策议题，分管负责人和职能部门应深入调研论证，并按要求组织稳定风险评估。

（一）对专业性、技术性较强的重要事项，重大投资和工程建设项目，应进行专家论证、技术咨询或决策评估，涉及企业规

章制度、经济合同、重要法律事务的内容应由公司总法律顾问及法务机构进行法律审核把关。

（二）重要人事任免事项，应按照干部管理权限，在党委会研究决定前征求纪检部门的意见。

（三）大额度资金运作事项，应对资金使用的必要性、预期收益、风险规避等内容进行全面分析评判。

（四）重大项目投资事项，应当事先经专业咨询机构进行可行性论证分析或者自行组织开展可行性研究，并签字认可。

（五）企业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，应当听取公司工会的意见，并按照有关规定，通过职工代表大会等形式听取意见和建议。

第十四条 会议准备。除临时会议外，“三重一大”决策事项应当提前通知参会人员。决策事项议案及调研报告、可研报告、法律审核意见书等有关材料应经会议主持人、分管领导审阅后，按有关规定提前送达所有参会决策人员。若议题涉及保密或因特殊原因不能提前送达的，待开会时将材料直接带到会场。

第十五条 召开会议。

（一）“三重一大”事项提交会议集体决策，应当坚持决策质量和效率相统一，由主要领导主持会议，与会人员应充分讨论并分别发表意见，会议主持人应当最后发表意见，并按照少数服从多数的原则对讨论事项总结出结论性意见。会议决定多个事项时，应逐项研究、逐项表决。

（二）“三重一大”事项决策会议应严格按照预定议题进行，不得临时动议议题或表决事项。紧急情况下必须临时动议的，动议人书面陈述理由，并作为会议资料保存。过半数的与会决策人员不同意临时动议的，会议不讨论临时动议事项。

（三）凡决策事项涉及或影响与会决策人员本人及其直系亲属的，该与会决策人员应当回避。

（四）会议决策中意见分歧较大或者发现有重大情况尚不清楚的，应暂缓决策，待重新调研论证，意见成熟后，再提交会议讨论。

（五）应当安排专人全程纪实，与会决策人员发表的各种意见和主要理由，表决方式和结果均要如实记录并存档备查。会议决定重大事项由会议主持人签发会议纪要或决议。

（六）对尚未正式公布的会议决策和需保密的会议内容，与会人员必须严格遵守集体决策纪律和保密规定，切实做好保密工作，不得泄密。

（七）“三重一大”事项会议决策结果应当通知相关部门。重要人事任免公示后按规定程序发文，除涉密事项外，应公开或公示的事项，应按照相关要求在适当范围内予以公开或公示。

（八）会议记录、纪要及相关调研论证材料等所有材料，应当完整保存、存档备查。

第十六条 讨论决策。决策会议应当有过半数成员出席方能举行。讨论决定干部任免事项及其他法定需要三分之二以上正式

表决权的到会成员参与的重大决策事项，必须有三分之二以上到会成员出席方能举行。表决时，根据讨论和决定事项的不同，采取口头表决、举手表决和投票表决的形式进行。以应到会成员过半数同意形成决定。

公司党委办公室负责人应列席党委会、董事会等重要会议，其他有关职能部门和相关人大代表、党代会代表、职工代表等可按有关规定，根据会议议题内容，列席有关会议。

第十七条 应急决策。不得以会前酝酿、碰头会或个别征求意见等方式代替“三重一大”事项集体决策。紧急情况下由个人或少数人临时决定的，应在事后及时向党委、董事会报告；临时决定人应当对决策情况负责，党委、董事会应当在事后按程序予以追认；党委、董事会认为临时决定不正确的，应当重新决策；经董事会授权，经理层等决策“三重一大”事项的，按照本办法执行。

第五章 实施和监督

第十八条 公司党委书记、董事长及下属单位党政主要领导是落实“三重一大”决策制度的主要负责人，各级领导班子成员负相应的领导责任。

第十九条 “三重一大”事项决策后，由公司领导班子成员按照职责分工组织实施，并明确落实部门 and 责任人。遇有分工和职责交叉的，由主要负责人明确一名班子成员牵头负责。

第二十条 “三重一大”事项决策后，全体班子成员必须严

格遵照执行，任何个人无权改变集体决议，如有不同意见，可以保留，同时可按照组织程序向上级反映，但在没有作出新的决策前，应无条件执行。

第二十一条 在贯彻执行“三重一大”决策事项过程中，定期组织评估，发现新情况、新问题，及时提出意见，按决策程序修正完善。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。

第二十二条 自觉接受上级监管机构和部门的监督检查。公司领导班子成员应根据分工和职责及时向领导班子报告执行“三重一大”决策制度情况。公司应将贯彻落实“三重一大”决策制度的情况，按年度向集团公司党委报告。各下属公司应将贯彻落实“三重一大”决策制度的情况，按年度向公司党委报告。

第二十三条 公司党委把“三重一大”决策制度的执行情况作为履行全面从严治党主体责任的重要内容。对“三重一大”决策程序、决策执行和实施效果等环节进行监督把关。团结带领全体党员和广大职工群众，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，应当及时向上级反映。

第二十四条 公司纪委把“三重一大”决策制度的执行情况作为履行全面从严治党监督责任的重要内容，结合年度考核进行监督检查，作出评估，向党委和上级纪检监察机构报告时，应当将公司领导人员执行“三重一大”决策制度的情况作为重点内容。

第二十五条 完善内部监督体系，明确纪检、审计、法务及财务等的监督职责，整合监督力量，对“三重一大”事项决策执行情况进行监督检查，提出纠正建议。

第二十六条 “三重一大”决策制度的执行情况，作为党风廉政建设责任制考核的重要内容，作为领导班子成员经济责任审计的重要事项，作为民主生活会、企业领导人员述职述廉的重要内容，作为企业领导人员提拔任用、评优评先的重要依据。

第六章 责任追究

第二十七条 “三重一大”事项与会决策人员须对会议的决策承担责任。集体决策违反法律法规、公司规定，违背集体决策规则、程序、纪律要求，给国家、公司及职工利益造成重大损失或严重不良影响的，领导班子主要负责人和直接主管的班子成员应当承担主要领导责任，参与决策的其他成员应当承担重要领导责任。参与决策的人员表决时曾表明异议并在会议记录中有明确记载的，不承担领导责任。

第二十八条 有下列情形之一的，给国家、公司及职工利益造成重大损失或严重不良影响的，应进行责任追究：

- （一）不履行或不正确履行“三重一大”决策规则和程序的。
- （二）个人或少数人决定“三重一大”事项的。
- （三）未向领导集体提供真实情况和可行方案而造成决策失误的。
- （四）化整为零使用大额资金或拆解资金额度，规避集体决

策和招投标规定的。

（五）因特殊原因，未经集体讨论决定而个人决策、事后又不报告的。

（六）拒不执行班子集体决策或擅自改变集体决策的。

（七）执行决策后发现可能造成损失或影响，能够挽回损失或影响而不采取积极措施的。

（八）在保密期间泄露集体决策内容或涉密材料的。

（九）没有坚持“三重一大”事项决策全程纪实制度，会议记录严重不规范和篡改会议记录的。

（十）未按有关规定执行回避制度的。

（十一）不严格执行报批制度的。

（十二）其他违反本实施办法造成重大损失或严重不良影响的。

第二十九条 对违反“三重一大”决策制度，应进行责任追究的，根据事实、性质、情节，在分清集体责任、个人责任及主要领导责任和重要领导责任的基础上，依据《中国共产党纪律处分条例》《中国共产党问责条例》《中国共产党组织处理规定（试行）》《绵阳市市属国有企业违规经营投资责任追究实施办法》《四川九洲线缆有限责任公司违规经营投资责任追究实施办法》等相关法律法规及有关规定给予相应的处理。对违规获取的不正当经济利益，应当责令清退；对造成经济损失的，依据有关规定，承担相应经济赔偿责任；对涉嫌犯罪的，依据有关规定，移送司法机关处理。

第七章 附 则

第三十条 本办法由公司党委办公室、董事会办公室负责解释。

第三十一条 本办法自印发之日起施行。原 2023 年 12 月 8 日印发的《四川九洲线缆有限责任公司“三重一大”决策制度实施办法》（九线司委字[2023]9 号）废止。

附表：1. “三重一大”决策情况记录表
2. “三重一大”重大决策事项报告

附表1

“三重一大”决策情况记录表

决策事项					
事项类别					
决策形式		决策时间			
会议主持人		应到人数		实到人数	
决策结论					
参会人员 意见	同意:				
	反对:				
	弃权:				
决议下达 部门					
决议执行 部门			决议执行 负责人		
决策执行情况监督 责任部门、监督人			配合协调 部门		
决策 上报			决策上报 时间		

附表2

“三重一大”重大决策事项报告

单位（盖章）： 年 月 日

决策事项	
决策时间、程序及结果	
参加人员	
执行情况	
决策 执行人	
单位负人签字	

