

# 金健米业股份有限公司

## 贯彻落实“三重一大”事项集体决策制度的实施办法

（经金健米业于 2025 年 1 月 23 日召开的第九届董事会第三十六次会议审议通过）

**第一条** 为严格执行民主集中制，进一步规范决策行为，确保企业重要事项决策的科学性和正确性，有效避免决策失误和经营风险，实现公司高质量发展，根据《公司法》《中国共产党章程》等法律法规和省委省政府及上级党委有关规定，结合公司实际，现就公司贯彻落实重大事项决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金使用事项（以下简称“三重一大”）集体决策制度，制定本实施办法。

### **第二条 基本原则**

（一）坚持会议集体决策。除遇重大突发事件和紧急情况外，“三重一大”事项必须按照“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的原则，由公司党委会、股东大会、董事会、董事长办公会、总经理办公会集体讨论决定。

（二）坚持依法依规决策。“三重一大”事项决策必须遵循党的路线方针政策和党的纪律，遵循国家法律法规和政策规定，遵照法定职能和权限，保证决策合法合规。

（三）坚持科学民主决策。“三重一大”事项的决策，必须贯彻落实新发展理念，遵循经济社会发展规律，坚持民主集中制，优化决策流程，完善议事规则，提高决策质量和水平。

（四）坚持实事求是决策。“三重一大”事项的决策，必须尊重客观、符合实际，有利于企业的改革发展和国有资产的保值增值。

### **第三条 事项范围**

重大事项决策、重要人事任免、重大项目安排、大额度资金使用的范围详见附件《金健米业股份有限公司“三重一大”事项决策清单》。

### **第四条 主要程序**

决策程序主要分为会前准备、集体决策、决策实施三个阶段。

## （一）会前准备

1. 充分征求意见。决策“三重一大”事项，前期应进行广泛深入的调查研究，充分听取各方面意见。对专业性、技术性较强的事项，应进行专家论证、技术咨询、决策评估；与干部职工群众利益密切相关的事项，应广泛征求意见；严格执行干部选拔任用程序和选人用人标准，对确定的考察对象，应事先征求同级纪检部门意见。

2. 适当进行酝酿。决策“三重一大”事项前，公司班子成员可通过适当形式进行酝酿，但不得作出决定或影响集体决策。

3. 按照程序提议。提请决策的“三重一大”事项，需经分管或者联系领导同意后，提前报公司主要领导确定。除遇重大突发事件和紧急情况外，不得临时动议。

4. 做好相关准备。议题的有关材料应在会议召开前提前一天以上送达参会人员，并保证其有足够时间了解相关情况。

## （二）集体决策

1. 保证出席人数。召开“三重一大”事项决策会议，必须有过半数成员出席方能召开有关会议，并严格按照预定的议题和议程进行。

2. 充分发表意见。讨论“三重一大”事项时，应安排分管领导或者联系领导及相关部门、所属企业负责人介绍、说明情况，并留出足够时间进行讨论。对决策事项，公司班子成员应逐个表达同意、不同意或者缓议的意见；因故未到会的班子成员可以以书面形式表达意见，书面意见不计入表决票数。公司班子主要负责人或会议主持人，要严格执行末位表态发言制度，不能事先对讨论的事项确定基调，必须在听取班子成员或其他参会人员的意见后表态。

3. 逐项作出决策。对多个“三重一大”事项，会议应逐一表决。对“三重一大”事项，必须经应到会成员半数以上同意，方可形成决定；发现有重大问题尚不清楚的，应暂缓决策，分歧较大的，可书面请求上级组织裁决；表决应按照少数服从多数的原则，根据不同决策内容，分别采取口头、举手、无记名或者记名投票等方式进行。

讨论与参会成员本人及其亲属有关的议题时，本人应主动回避。对尚未正式公布

的会议决策和需要保密的会议内容，与会人员不得以任何方式向外泄露。

4. 如实做好记录。会议根据部门职能由公司相关部门指定专人负责会议记录，必要时采用影像、音像记录，会议的表决方式、公司领导班子成员的发、表决意见以及主要理由、表决结果等情况应当详细如实记录，并存档备查。对“三重一大”事项的决策，形成一致意见的，应当形成会议纪要或者会议决议。因重大突发事件和紧急情况未经集体研究作出决策的，公司主要领导事后应及时向领导班子成员通报，并形成书面记录。

### （三）决策实施

1. 分工组织落实。经决策的“三重一大”事项，应由公司班子成员按职责分工组织实施；遇有分工和职责交叉的，应明确一名班子成员牵头。公司主要负责人对组织实施工作负总责。

2. 严格执行决策。公司班子成员不得擅自改变集体决策。个人对决策有不同意见的可以保留，也可按组织程序向上级反映，但在未作出新的决策前，应当坚决执行，不得公开发表同集体决策相反的意见，不得在行动上违背集体决策。因实际情况变化导致“三重一大”事项集体决策确需变更的，应当按程序重新进行决策。

3. 加强督查反馈。公司班子成员按照职责分工负责“三重一大”事项决策执行情况的跟踪督查，及时了解情况，发现问题，及时向领导班子及其主要负责人报告，以便领导班子适时调整和完善决策。

## 第五条 监督检查

（一）公司领导班子成员要认真履行“一岗双责”，加强对“三重一大”事项的决策、执行情况的督促检查。

（二）公司领导班子成员应当将贯彻落实“三重一大”事项集体决策实施办法列入民主生活会和述职述廉的重要内容。

（三）公司纪委对领导班子执行“三重一大”决策制度情况开展监督检查，发现问题及时提出整改意见。

## **第六条 责任追究**

(一) 对下列违反“三重一大”事项集体决策制度有关规定的行为，根据事实、性质、情节等，按《中国共产党纪律处分条例》《中国共产党问责条例》《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》等进行责任追究：

1. 违背党和国家方针政策、法律法规进行决策的；
2. 不履行或不正确履行“三重一大”制度决策程序，不执行或擅自改变集体决定的；
3. 未向领导集体提供真实情况导致形成错误决定的；
4. 集体决策执行不力或错误执行并造成严重损失的；
5. 执行决策中发现可能造成损失或影响，能够挽回而不采取积极措施纠正的；
6. 违反保密纪律的；
7. 其他因违反本实施办法而造成失误的。

(二) 责任追究主要依据职责范围，分清集体责任、个人责任，直接责任、主要领导责任、重要领导责任。

(三) 发生违反规定的行为，情节轻微的，对主要责任人和直接责任人进行约谈，要求作出书面检查；情节较重的，给予政纪处分和组织处理；情节严重，构成违纪的，给予党纪政务处分；涉嫌违法的，移交司法机关处理。同时，违规获取不正当经济利益的，应当责令退回；造成经济损失的，应当承担经济赔偿。

**第七条** 本办法由公司党群综合部负责解释。

**第八条** 本办法若与国家法律法规相冲突的，以国家法律法规和上级党委规定为准。

**第九条** 公司所属各子公司应参照本办法，结合实际，制定本公司落实“三重一大”集体事项决策制度实施办法。

**第十条** 本办法经公司党委会和董事会审议通过后予以执行。

附件：

## 金健米业股份有限公司“三重一大”集体事项决策清单

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注
一、重大事项决策	(一)党的建设	1	按照建立实施“第一议题”制度要求，贯彻落实习近平总书记最新重要讲话、重要指示批示精神及重要文章、重要著作、重要回信、重要贺信、重要致辞的意见措施			党委会	
		2	贯彻执行党的路线方针政策、法律法规和省委 省政府、省国资委党委决策部署的意见措施			党委会	
		3	需要向上级党组织请示报告的重要事项，答复下级党组织请示报告的重要事项			党委会	
		4	公司党建工作规划、年度工作要点、党委年度总结和工作计划			党委会	
		5	研究部署党内主题教育实践活动，安排重要专项工作			党委会	
		6	巡视巡察、政治建设考察、审计、党委书记抓党建述职评议等方面反馈问题的整改措施			党委会	
		7	党建制度体系建设及执行情况、检查考核等方面的重要事项			党委会	
		8	严肃党内政治生活，党委领导班子民主生活会方面的重要事项			党委会	
		9	公司党委工作机构设置与调整、职责、人员编制和党建工作经费保障			党委会	
		10	公司党代会、党委会工作方案及有关重要事项，出席上级党代会代表、委员候选人名单			党委会	

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注
	(一) 党的建设	11	出席上级人代会的代表和政协会的委员候选人			党委会	
		12	分子公司党组织设立和调整、按期换届和领导班子建设方面的重要事项			党委会	
		13	落实党建责任制，开展党支部书记述职评议考核方面的重要事项			党委会	
		14	基层党组织建设、党务工作者队伍建设和党员队伍建设方面的重要事项			党委会	
		15	公司干部队伍建设、人才队伍建设规划、政策措施、规章制度的制定与调整，组织实施中重大问题处理方案			党委会	
		16	意识形态工作、思想政治工作、企业文化和精神文明、宣传文化建设方面的重要事项			党委会	
		17	公司党风廉政建设和反腐败工作方面的重要事项			党委会	
		18	公司所属党组织和公司管理的党员干部、子公司非党员中层管理人员违纪案件的核查及处置、违规违纪问题的处理			党委会	
		19	公司工会、共青团等群团组织机构设置和换届选举工作			党委会	
		20	职代会、团代会工作方案和出席上级工会、团代会、妇代会代表名单			党委会	
		21	公司群团工作重要问题			党委会	
		22	提交职工代表大会讨论的涉及职工切身利益的重大事项			党委会	

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注
一、重大事项决策		23	统一战线、退休干部、人民武装、党校、保密、维稳和乡村振兴工作等方面的重要事项			党委会	
		24	公司级表彰，向上级推荐先进集体和个人			党委会	
		25	其他应当由党委研究决定的重大问题			党委会	
	(二) 战略规划	26	公司发展战略和中长期发展规划	董事会	党委会	股东大会	
		27	公司专项发展规划	董事会	党委会	股东大会	
		28	公司重大战略合作方案		党委会	董事会、 股东大会	按照公司章程第45条、119条、124条执行
	(三) 体制机制	29	公司章程草案和公司章程修订方案	董事会	党委会	股东大会	
		30	董事会及有关专门委员会议事规则	董事会	党委会	股东大会	
		31	公司总经理工作细则、总经理办公会议事规则	董事长办公会	党委会	董事会	总经理办公会拟定
32		公司内部有关重大改革、兼并重组和对外合作等事项		党委会	董事会、 股东大会	总经理办公会拟定,同时按照公司章程第45条、	

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注
							119条、124条执行
		33	公司内部管理机构、分子公司、总部部门的设立和撤销	董事长办公会	党委会	董事会、股东大会	总经理办公会拟定,同时按照公司章程第45条、119条、124条执行
		34	总部部门职能确定、调整		党委会	董事长办公会	
		35	公司总部基本管理制度和重要规章制度(即一级、二级制度)		党委会	董事会	总经理办公会拟定
		36	公司总部具体规章制度及规程规范			总经理办公会	
		37	公司“三重一大”决策事项清单的修订完善		党委会	董事会	
		38	公司合并、分立、解散、改制或变更公司形式	董事会	党委会	股东大会	
		39	所属子公司合并、分立、解散、破产、清算、重组、改制或变更公司形式		党委会	董事会、股东大会	按照公司章程第45条、119条、124条执行
		40	子公司章程、重大事项决策程序制定、修改		党委会	总经理办公会	

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注
		41	子公司重大事项		党委会	董事会、 股东大会	按照公司章程第 45 条、119 条、124 条执行
一、重大事项决策	(四) 经营计划	42	公司董事会报告	董事会	党委会	股东大会	
		43	公司总经理工作报告		党委会	董事会	总经理办公会拟定
		44	公司年度财务预算、决算方案	董事会	党委会	股东大会	总经理办公会拟定
		45	公司经营计划和年度经营目标	董事会	党委会	股东大会	总经理办公会拟定
		46	公司年度投资方案	董事会	党委会	股东大会	总经理办公会拟定
		47	公司利润分配方案、弥补亏损方案	董事会	党委会	股东大会	总经理办公会拟定
		48	公司年度工资总额预算方案		党委会	董事长办公会	总经理办公会拟定
		49	公司股权激励计划和员工持股计划	董事会	党委会	股东大会	
	(五) 经营管理	50	公司负责人经营业绩考核目标值		党委会	董事会	
		51	子公司年度经营计划制定，子公司与总部职能部门目标责任书设定和考核方案制定		党委会	董事长办公会	

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注	
		52	公司重大会计政策和会计估计调整及变更方案		党委会	董事会、 股东大会	按照公司章程第 45 条、119 条、124 条执行	
		53	公司全面风险管理年度工作报告		党委会	董事长办公会	总经理办公会拟定	
		54	决定公司风险管理策略和重大风险管理解决方案、重大诉讼处理方案		党委会	董事长办公会	总经理办公会拟定	
		55	公司年度内部控制评价报告		党委会	董事会		
		56	公司重大责任事项追究（包括安全责任、环境责任、法律纠纷案件责任、稳定责任等）		党委会	董事长办公会		
		57	公司在重大安全生产、维护稳定、职工权益等涉及企业政治责任和社会责任方面采取的重要措施、应急预案		党委会	董事长办公会		
一、重大事项决策	(六) 资产管理与资本运营	58	公司增加或者减少注册资本的方案	董事会	党委会	股东大会		
		59	购买或者出售重大资产、租入或者租出资产、委托或者受托管理资产和业务、签订许可协议 (属于固定资产类别的按固定资产管理制度执行)	金额在 50 万元以上, 未达到董事会审批权限的	总经理办公会	党委会	董事长办公会	剔除关联方
				金额达到董事会审批权限, 但未达到股东大会审批权限的	董事长办公会	党委会	董事会	剔除关联方
		金额达到股东大会审批权限的	董事会	党委会	股东大会	剔除关联方		

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注		
		60	对外的固定资产租赁和承包	交易金额在 30 万元（含）～50 万元（不含）			总经理办公会		
				交易金额在 50 万元（含）以上且未达到董事会审批权限的	总经理或总经理办公会	党委会	董事长办公会		
				金额达到董事会审批权限，但未达到股东大会审批权限的	董事长办公会	党委会	董事会		
				金额达到股东大会审批权限的	董事会	党委会	股东大会		
		61	固定资产处置（对外转让、置换	预算内成交金额在 50 万元（含）以上，100 万元以下；预算外成交金额在 20 万元（含）以上，50 万元以下				总经理办公会	
				预算内成交金额在 100 万元（含）以上，200 万元以下；预算外成交金额在 50 万（含）以上，100 万以下	总经理办公会		董事长办公会		
				预算内成交金额在 200 万（含）以上，未达到董事会审批权限的；预算外成交金额 100 万（含）以上，未达到董事会审批权限的	总经理办公会	党委会	董事长办公会		
				成交金额达到董事会审批权限的，但未达到股东大会审批权限的	董事长办公会	党委会	董事会		

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注		
		62	财务资助、赠与资产	金额达到股东大会审批权限的	董事会	党委会	股东大会		
				金额未达到董事会审批权限的	总经理办公会	党委会	董事长办公会		
				金额达到董事会权限，但未达到股东大会审批	董事长办公会	党委会	董事会		
				金额达到股东大会审批权限的	董事会	党委会	股东大会		
		63	资产损失的审批	损失金额在 10 万元以上，30 万元（含）以下的	总经理办公会				
				损失金额在 30 万元以上，50 万元（含）以下的	总经理办公会	党委会	董事长		
				损失金额在 50 万元以上，未达到董事会审批权限的	总经理办公会	党委会	董事长办公会		
				损失金额达到董事会审批权限，未达到股东大会审批权限的	董事长办公会	党委会	董事会		
				损失金额达到股东大会审批权限的	董事会	党委会	股东大会		
		二、重要人事任免	(一) 公司领导班子建设	64	向上级推荐优秀人才、公司“高、精、尖”优秀人才，高层次人才、专家引进		党委会		
65	公司领导班子成员兼任本公司出资企业领导职务或按规定外部兼职的意见				党委会	董事长办公会			
66	公司党委和行政班子成员分工					党委会			

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注
		67	公司高层管理人员薪酬	董事会	党委会	股东大会	
		68	公司高层管理人员考核		党委会	董事会	
	(二) 中层管理人员	69	子公司班子成员职数设置、调整和总部部门正、副职和子公司班子成员、外聘专家聘用、解聘		党委会	董事长办公会	
		70	总部部门正、副职和子公司班子成员年度绩效综合评价工作		党委会	董事长办公会	
		71	推荐公司纪委委员			党委会	
		72	总部部门正、副职和子公司班子成员薪酬	总经理办公会		董事长办公会	
	(三) 其他人事	73	公司职工监事人选推荐		党委会	职工代表大会	
		74	公司领导人员层级体系有关方案			党委会	
		75	公司领导人员后备人选有关工作			党委会	
		76	公司援藏、援疆、乡村振兴工作人选推荐			党委会	
	(四) 所属子公司领导人员	77	子公司董事、监事的推荐、选派、调整		党委会	董事长办公会	
		78	公司、子公司高层次人才引进			党委会	

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注	
	(五) 参股公司人事事项	79	推荐参股公司董事会成员、监事会成员、高级管理人员		党委会	董事长办公会		
	(六) 其他事项	80	公司其他重要人事相关事项			党委会		
		81	公司总部中层以下员工的新聘、调入、晋级、奖惩等			党委会		
		82	总部增加人员编制			党委会		
		83	总部部门岗位设置、部长岗位说明书			总经理办公会		
三、重要项目安排	(一) 工程项目	84	工程项目立项	50 万元—100 万元项目		总经理办公会		
				100 万元—200 万元项目		董事长办公会		
				200 万元以上项目		党委会	董事长办公会	
		85	工程立项及工程变更10%及以上工程变更	预算内投入 50 万—100 万元（不含）以下的工程项目，预算外 20 万—50 万元以内的			总经理办公会	
				预算内 100 万元（含）以上，200 万元以内；预算外 50 万元（含）以上，100 万元以内的			董事长办公会	

事项类型	主要内容	序号	决策事项		审议	前置研究	决定	备注	
				预算内 200 万元（含）以上，1000 万元以内；预算外 100 万元（含）以上，1000 万元以内的		党委会	董事长办公会		
				达到董事会审批权限，但未达到股东大会审批权限的	董事长办公会	党委会	董事会		
				达到股东大会审批权限的	董事会	党委会	股东大会		
		86	信息系统建设立项、审批		金额在 100 万元以上，未达到董事会审批权限的		党委会	董事长办公会	
					达到董事会审批权限，但未达到股东大会审批权限的		党委会	董事会	
					达到股东大会审批权限的	董事会	党委会	股东大会	
	(二)股权投资	87		单项 200 万元（不含）以下（包括出资企业增资或减资，转让出资）	总经理办公会		董事长办公会		
				单项 200 万元（含）以上，1000 万元（不含）以下（包括出资企业的增资、减资、转让出资）	总经理办公会	党委会	董事长办公会		
				单项 1000 万元（含）以上，5000 万元（不含）以下（包括出资企业的增资、减资、转让出资）	董事长办公会	党委会	董事会		
				达到股东大会审批权限的（包括出资企业的增资、减资、转让出资）	董事会	党委会	股东大会		

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注	
三、重要项目安排	(三) 筹融资	88	金融机构借款方案			董事长办公会		
			单笔借款不足最近一期经审计净资产的 20%的			董事会		
		单笔借款超过最近一期经审计净资产的 20%的	董事会	党委会	股东大会			
	89	公司发行股票的筹资方案	董事会	党委会	股东大会			
	(四) 公司公司 债权性融资	90	公开发行企业债券、公司债券等债券方案		党委会	股东大会	总经理办公会拟定	
		91	公司总部全部融资（不含发行企业债券、公司债券等债券）	董事会	党委会	股东大会	总经理办公会拟定	
	(五) 子公司 债权性融资	92	子公司发行债券事项	董事长办公会	党委会	董事会		
		93	子公司因融资等需要将资产抵押		党委会	董事长办公会		
	(六) 担保	94	对外担保	除应由股东大会审批以外的对外担保	董事长办公会	党委会	董事会	

事项类型	主要内容	序号	决策事项	审议	前置研究	决定	备注
			须经股东大会审批的对外担保。包括但不限于：1. 单笔担保额超过公司最近一期经审计净资产 10%的担保；2. 公司及控股子公司的对外担保总额，超过公司最近一期经审计净资产 50%以后提供的任何担保；3. 为资产负债率超过 70%的担保对象提供的担保；4. 按照担保金额连续 12 个月内累计计算原则，超过公司最近一期经审计总资产 30%的担保；5. 按照担保金额连续 12 个月内累计计算原则，超过公司最近一期经审计净资产的 50%，且绝对金额超过 5000 万元以上；6. 对股东、实际控制人及关联方提供的担保以及《公司章程》、上海证券交易所规定的其他担保。	董事会	党委会	股东大会	
		95	代被担保方偿还债务	董事会	党委会	股东大会	
	(七) 其他项目	96	金额在 50 万元以下的			总经理办公会	
金额在 50 万元以上, 未达到董事会审批权限的			总经理办公会	党委会	董事长办公会		
金额达到董事会审批权限, 但未达到股东大会审批权限的			董事长办公会	党委会	董事会		
金额达到股东大会审批权限的			董事会	党委会	股东大会		

事项类型	主要内容	序号	决策事项		审议	前置研究	决定	备注
		97	总部及子公司技术研发、创新、应用和推广	50—500 万元（不含）	总经理办公会		董事长办公会	
				500 万元（含）以上		党委会	董事长办公会	
		98	总部及子公司广告宣传和对外宣传	100— 1000 万的			总经理办公会	
				1000 万（含）以上的		党委会	董事长办公会	
		99	其他重大项目安排			党委会	董事会	
		四、大额资金使用	（一）资金使用	100	预算外非经营性资金支付	金额在 50 万元（含）以下		党委会
金额在 50 万元以上						党委会	董事会	
（二）对外捐赠或赞助	101		单笔或者年度内累计捐赠或者赞助金额在 20 万元（含）以上，50 万元以下的			党委会	董事长办公会	
			单笔或者年度内累计捐赠或者赞助金额 50 万元以上，500 万元以下的	董事长办公会	党委会	董事会		
			单笔或者年度内累计捐赠或者赞助金额占最近一期经审计的公司净资产的比例达到 0.1%以上，金额达到 500 万元以上的	董事会	党委会	股东大会		

- 说明：1. 本清单中除特别列明外，公司指公司总部，子公司指公司二级及以下公司；  
2. 决策事项中国家或相关主管部门有管理规定的从其规定程序办理；  
3. 本清单中除特别列明外均指预算内项目决策事项；  
4. “会议审议”与“党委会前置研究”的顺序按照相关制度规定。