

南京市供销集团有限责任公司

宁供集〔2021〕11号

关于印发《南京市供销集团有限责任公司 “三重一大”决策制度暂行办法》等4项制 度的通知

集团各部门、所属子企业：

为加快构建系统规范、协调完善、运行高效的制度体系，集团制定了《南京市供销集团有限责任公司“三重一大”决策制度暂行办法》《南京市供销集团有限责任公司薪酬管理制度（试行）》《南京市供销集团有限责任公司综合业绩考核实施细则》《南京市供销集团有限责任公司房产经营管理办法（试行）》等4项管理制度。上述制度已经集团党委会研究同意，并按要求向市社履行完成审批手续，现印发给你们，请及时宣贯并遵照执行。

特此通知。

附件：1. 南京市供销集团有限责任公司“三重一大”决策制度暂行办法

2. 南京市供销集团有限责任公司薪酬管理制度（试行）

3. 南京市供销集团有限责任公司综合业绩考核
实施细则

4. 南京市供销集团有限责任公司房产经营管理
办法（试行）

南京市供销集团有限责任公司
2021年7月22日



南京市供销集团有限责任公司综合办公室 2021年7月22日发

附件 1:

南京市供销集团有限责任公司 “三重一大”决策制度暂行办法

第一章 总 则

第一条 为进一步健全完善南京市供销集团有限责任公司（以下简称：集团）“三重一大”决策制度，规范决策行为，提高决策水平，防范决策风险，保障企业科学发展。依照《中华人民共和国公司法》《供销合作社国有资产监督管理办法》（供销财字〔2020〕38号）、《市供销社党委议事决策规则》（宁供委〔2018〕28号）、《南京市供销合作总社履行南京市供销集团股东权力和责任清单（试行）》（宁供发〔2021〕1号）以及其他有关法律法规和党内法规规定，结合集团公司实际，制定本办法。

第二条 本办法所称“三重一大”事项，是指企业重大决策事项、重要人事任免事项、重大项目安排事项、大额度资金使用事项及其他重大事项。

第三条 “三重一大”事项决策必须遵循依法决策、科学决策、集体决策、民主决策的基本原则。

第四条 “三重一大”事项决策的形式为会议决策，即按照会议议事规则，经集体研究作出决策。

第五条 “三重一大”事项决策会议一般采用党委会形式召开。

第二章 决策范围

第六条 重大决策事项

重大决策事项是指企业战略规划、重大资产处置、重要经营管理举措、职工利益、党的建设等涉及集团公司改革发展稳定，具有全局性和战略性的重大事项。主要包括以下事项：

（一）贯彻执行党和国家的路线、方针、政策和上级重要决定、指示的重要措施；

（二）公司章程制定及修改、企业改革和发展的方向、经营方针、中长期发展战略等重大战略事项；

（三）企业破产、改制、上市、投资参股、重大并购、社有产权转让等重大资本运营管理事项；

（四）企业资产核销、重大资产处置、社有产权变动、利润分配弥补亏损、增加或减少注册资本等重大资产（产权）管理事项；

（五）企业内部机构设置、职能调整、重要管理制度修订、年度工作计划目标确定等重大生产经营管理事项；

（六）企业薪酬分配、考核、奖惩、分流安置等涉及职工切身利益的重大利益调整事项；

（七）党的建设方面的重大事项；

（八）确保企业安全稳定的主要措施和应对重大突发性事件的重大事项；

(九) 其他重大决策事项。

第七条 重要人事任免事项

重要人事任免事项是指集团公司直接管理的经营管理人员的职务任免和调整。主要包括以下事项：

(一) 企业中层及以上经营管理人员、所属公司领导班子成员成员的任免、调整；

(二) 向控股、参股公司委派或更换、推荐股东代表、董事会、监事会成员和经营班子成员等事项；

(三) 企业重大项目负责人选聘、任免等事项；

(四) 企业中层及以上后备干部的推荐、选拔等事项；

(五) 企业领导班子成员的分工及调整事项；

(六) 其他重要人事管理事项。

第八条 重大项目安排事项

重大项目安排事项是指对集团公司资产规模、资本结构、盈利能力等产生重要影响的项目设立和安排。主要包括以下事项：

(一) 企业年度资金计划及调整；

(二) 集团公司投资（包括股权、债权）、融资的项目；

(三) 单项资产租赁合同期在 5 年或 3 年无增长机制；

(四) 集团公司重大资产购置、重大工程建设、大型装修改造、大宗物资采购等项目；

(五) 集团公司所属企业的重大投资（包括股权、债权）、发行债券、按股权比例对外担保项目；

- (六) 应当向上级报告的重大项目安排;
- (七) 其他需要集体研究决定的重大项目安排。

第九条 大额度资金使用事项

大额度资金使用事项是指超过集团公司或南京市供销社履行集团股东权力和责任清单所规定的集团公司领导人员有权调动、使用限额范围的资金。主要包括以下事项:

- (一) 集团公司年度预算外的项目投资, 经营性资产购置、建设的资金使用;
- (二) 集团公司年度预算内单笔 1000 万元以上经营性资产购置, 300 万元以上建设项目投资等所需资金使用;
- (三) 单笔 500 万元以上固定资产购置、30 万元以上资产修缮及处置、10 万元以上大额低值易耗品采购的资金使用;
- (四) 集团公司对外捐赠、赞助及资产核销等;
- (五) 集团公司其他大额度资金使用。

第三章 决策程序及规则

第十条 “三重一大”决策事项的议题, 由集团公司领导直接提出, 或由职能部门提出, 经分管领导审核, 报集团党委同意列为议题。参加或列席会议人员名单由集团党委书记确定。分管领导协调有关职能部门做好会前准备工作。

第十一条 重要人事任免事项应当严格按照有关规定的程序进行决策。其他重大事项决策前, 承办部门应当按照以

下工作程序做好准备：

（一）提出方案。主办部门应当认真组织调查研究，提出决策备选方案。

（二）充分协商。决策事项涉及相关部门或单位的，应当事先征求意见，充分协商。集团内部应当进行沟通和磋商，未沟通或虽经沟通但未达成原则意见的重大事项，不得上会。

（三）征求意见。涉及面广、与职工群众利益密切相关的重大决策事项，应当通过职工代表大会或其他形式听取职工的意见和建议。必要时，可采取公示等形式进一步征求各方面的意见和建议。

（四）论证评估。涉及重大项目安排和大额度资金使用的决策事项，必须按照有关规定进行可行性研究论证和风险评估。论证评估结论及专家咨询意见应形成论证评估报告。

第十二条 会议决策应按以下程序进行：

（一）准备材料。决定提交会议审议的事项应当提交决策材料。

（二）通知与会。决策会议应以书面或网络等其他方式提前通知参加会议人员。应有三分之二以上应到会人员出席方可召开。

（三）充分讨论。参会人员应当在会前熟悉材料，认真准备。会议应当安排足够时间进行讨论，参会人员应充分发表意见，表明态度。

（四）会议决定。会议表决程序应当符合相关规定和要求，并按会议精神形成会议记录或纪要。

（五）备案备查。对决策情况，相关部门应做好会议纪要，经与会人员确认，按有关规定形成决策档案，存档备查。

第十三条 遇重大突发事件和不可抗力等紧急情况来不及集体决策的，集团公司党委委员可临机处置，事后应及时向集团党委报告。

第十四条 参会人员应严守保密纪律，对会议未决定或决定暂不对外公开事项及讨论情况，不得泄露。涉密会议材料的印发、回收、销毁等应按照档案管理保密规定办理。

第四章 决策实施

第十五条 集团党委书记是实施“三重一大”集体决策制度的第一责任人，负有直接领导责任；党委成员对分管的工作和其他工作负有向党委主动建议执行“三重一大”集体决策制度的重要领导责任；集团监事负有对实施“三重一大”制度的监督责任。

第十六条 集团公司领导班子应当带头执行集体决策规定，个人不得擅自改变集体决策。对决策有不同意见的，可以保留，但在未做出新的集体决策之前，不得擅自变更或者拒绝执行已做出的决策。

第十七条 负责执行决策的部门或单位应当制定决策实施方案，明确领导责任及具体承办机构和责任人，确保落实

决策的工作质量和进度。

第十八条 因不可抗力或者决策依据、客观条件发生重大变化而导致决策目标部分或者全部不能实现的，应及时向上级请示，据实提出变更或中止的理由和建议，但在未批准之前不得擅自调整或者中止决策的执行。

企业决策需要停止执行或者变更的，依照本办法第三章规定的程序进行。

第五章 责任追究

第十九条 对违反“三重一大”事项决策程序要求及会议精神的行为，应批评纠正，情节严重的，按有关规定严肃处理。有下列情形之一的，应当追究责任：

- （一）未按规定内容、范围、程序报集体决定的；
- （二）弄虚作假，骗取班子集体做出决定的；
- （三）擅自改变集体研究决定或不按集体做出的决定办事的；
- （四）擅自泄露集体研究决定的事项的。

第二十条 责任追究主要依据本人职责范围，明确集体责任、个人责任或直接领导、主要领导责任。

第六章 附 则

第二十一条 本办法与上级新出台的相关政策法规规定不一致的，以上级规定为准。凡党和国家政策法规另有规定

的，从其规定。

第二十二条 本办法自印发之日起试行。