

用好“三重一大”决策制度 助力企业高质量发展

“三重一大”解读与决策事项清单制定及风险防范案例分析

课程提纲：

前言

第一部分 “三重一大”决策制度重点解读与背景分析

一、《国务院关于2020年度中央预算执行和其他财政收支的审计工作报告》

重点解读

二、《安徽省2020年度省级预算执行和其他财政收支的审计工作报告》重点

解读

三、《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》重点解

读

四、《省属企业合规管理指引》重点解读

五、《中共安徽省委关于加强对“一把手”和领导班子监督的若干措施》重点解

读

【依据企业实际 交流互动 答疑解惑】

第二部分 “三重一大”的原则

一、科学决策原则

二、民主决策原则

三、依法决策原则

四、公开决策原则

【依据企业实际 交流互动 答疑解惑】

第三部分 “三重一大”事项的定义与主要范围解析

一、重大决策事项

(一) 重大决策事项定义

(二) 重大决策事项包括的内容

二、重要人事任免事项

(一) 重要人事任免事项定义

(二) 重要人事任免事项包括的内容

三、重大项目安排事项

(一) 重大项目安排事项定义

(二) 重大项目安排事项包括的内容

四、大额度资金运作

(一) 大额度资金运作定义

(二) 大额度资金运作包括的内容

【依据企业实际 交流互动 答疑解惑】

第四部分 “三重一大”事项决策制度及流程图解析

一、“三重一大”事项决策制度与基本程序

二、“三重一大”制度执行流程图--重大事项决策

三、“三重一大”制度执行流程图--重要干部任免

四、“三重一大”制度执行流程图--重大项目安排

五、“三重一大”制度执行流程图--大额资金使用

六、“三重一大”信息化平台解决方案

【依据企业实际 交流互动 答疑解惑】

第五部分 国有企业如何制定“三重一大”决策事项清单

一、国有企业“三重一大”决策事项清单由谁来制定？

二、“三重一大”事项清单怎么制定？

(一) 收集国家以及地方国资委下发的政策法规

(二) 明确“三重一大”事项范围

1.明确哪些事项应上报股东（会）决定（审批）

2.明确事项清单中哪些事项应当由党组织决定或前置研究讨论的

3.明确哪些事项需要经过职代会审议

4.明确哪些事项应由董事会审议、决定（审批）

5.经理层在“三重一大”事项中的角色定位

(三) 实施保障

三、国有企业制定“三重一大”决策事项清单与议事规则案例解析

(一) 某国有企业三重一大事项清单案例

(二) 某国有企业三重一大议事规则案例

【依据企业实际 交流互动 答疑解惑】

第六部分 “三重一大”决策制度国企合规实务问答解疑

一、国有企业“三重一大”事项必须由党委会研究决定，以此理由会不会导致董事会形同虚设，总经理办公会弱化

二、党委会、董事会、总经理办公会相同点和区别

三、企业“三重一大”的经营决策事项，基本需要由党委会、董事会、经理办公

会分别开三次会决策，同样一件事，是否降低了效率呢？

四、国有企业未执行“三重一大”制度，会有什么后果呢？作出的决议是否无效？

五、哪些行为属于“三重一大”违规行为？

六、执行“三重一大”决策制度中，存在会议决策事项分类未根据上级要求进行及时更新，部分条款不符合项目实际的情况，该怎么解决？

七、经“三重一大”制度决策，确定签订协议，但是协议签订的过程中却未履行审批程序，是否有问题？该如何解决？

【依据企业实际 交流互动 答疑解惑】

第七部分 “三重一大”决策制度问题与案例解析

一、重大经济决策被问责的四种情形案例分析

第一种：不经集体决策，由领导干部个人或少数人决定重大经济事项，造成严重经济损失浪费、国有资产流失或恶劣影响的

1.由领导干部个人决定的情形案例

2.由少数领导干部决定的情形案例

第二种：虽经集体决策，但决策程序不符合规定或决策失误，造成严重经济损失浪费、国有资产流失或恶劣影响的

1.决策程序不符合规定的情形案例

2.决策失误的情形案例

第三种：不依法依规决策，决策后管理不善或者执行不力等，造成严重经济损失浪费、国有资产流失或恶劣影响的

1.不依法依规决策的情形案例

2.决策后管理不善或执行不力的情形案例

第四种：其他重大经济事项决策不当，应当予以问责的情形

1.违规处置国有资产的情形案例

2.大宗材料及设备采购未按规定进行招投标的情形案例

二、警示案例：违反“三重一大”集体决策制度，对外支付工程款项

三、以案释纪：漠视“三重一大”制度于形式，走上不归路

【依据企业实际 交流互动 答疑解惑】

第八部分 “三重一大”决策制度落实存在的问题和建议

一、“三重一大”决策制度落实存在的问题

- (一) 不经集体决策
- (二) 虽经集体决策，但决策失误
- (三) 决策后管理不善或者执行不力
- (四) 决策资料管理不规范

二、“三重一大”决策制度落实合规建议

- (一) 制定本单位的“三重一大”决策制度实施细则
- (二) 加强宣传教育
- (三) 健全纠错机制和问责机制

1.完善纠正决策失误的工作机制

2.完善决策失误责任追究机制

- (四) 强化监督检查
- (五) 把法律审核嵌入“三重一大”决策过程

1. 法律顾问列席决策会议
2. 提交法律部门会
3. 由法律顾问出具法律意见书

(六) 通过数字化手段完善企业“三重一大”决策程序

【依据企业实际 交流互动 答疑解惑】

结语