



上海淮海商业（集团）有限公司  
Shanghai Huaihai Commercial (Group) Co, Ltd

内部资料

注意保存

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 制 度 汇 编

淮海集团行政办

2023 年 1 月

# 目 录

## 一、干部管理

- 1、 关于高级经理岗位设置和管理的实施意见（修订）  
（淮海集团党[2007]14号） ..... 1
- 2、 关于印发淮海集团党委《关于进一步加强年轻干部培训选拔  
工作的实施意见》的通知（淮海集团党[2013]12号） ..... 3
- 3、 关于做好淮海集团各直属企业领导班子后备干部推荐工作的  
通知（淮海集团党[2014]4号） ..... 8
- 4、 关于健全干部谈心谈话制度的意见  
（淮海集团党[2014]11号） ..... 10
- 5、 关于印发《关于实行党风廉政建设责任制的规定》的通知  
（淮海集团党[2014]12号） ..... 12
- 6、 关于印发《淮海集团企业领导人员报告个人重大事项的实施  
办法》的通知（淮海集团党[2014]14号） ..... 18
- 7、 关于开展退休及退休人员返聘清理工作  
（淮海集团党[2015]24号） ..... 24
- 8、 关于印发《淮海集团纪检组织约谈工作实施办法（试行）》  
的通知（淮海集团纪[2015]5号） ..... 26
- 9、 关于印发《淮海集团党委中心组学习制度》的通知  
（淮海集团党[2018]11号） ..... 29
- 10、 关于印发《淮海集团中层干部选拔任用工作规范（试行）》的通知  
（淮海集团党[2018]20号） ..... 33

11、关于印发《关于修订淮海集团领导人员履职待遇、业务支出的实施细则》的通知（淮海集团党[2020]8号） .....	46
12、淮海集团领导人员经营业绩考核及薪酬分配办法 （淮海集团[2020]26号） .....	57
13、关于印发《淮海集团领导干部外出请销假制度》的通知 （淮海集团[2022]27号） .....	62

## 二、法人治理

14、关于印发《关于进一步推进企务公开工作的实施意见》的通知 （淮海集团党[2015]3号） .....	66
15、《淮海集团监事会议事规则》 .....	72
16、《淮海集团董事会议事规则》 .....	80
17、《淮海集团董事会战略投资委员会实施细则》 .....	100
18、《淮海集团董事会提名委员会实施细则》 .....	103
19、关于印发《关于推进淮海集团下属公司董事会、监事会建设的实施方案》的通知（淮海集团[2020]15号） .....	105
20、关于印发《淮海集团外派董、监事管理办法（试行）》的通知 （淮海集团[2021]59号） .....	112
21、关于印发《淮海集团董、监事人选储备库的管理办法（试行）》的通知（淮海集团[2021]60号） .....	129
22、关于印发《淮海集团子公司董事会（执行董事）工作指引》的通知（淮海集团[2021]61号） .....	133

23、关于印发《淮海集团子公司监事会(监事)工作指引》的通知 (淮海集团[2021]62号) .....	140
24、关于印发《淮海集团关于企业“三重一大”集体决定的实施办法》 的通知(淮海集团党[2022]24号).....	147
25、关于印发《淮海集团党委议事和决策规则》的通知 (淮海集团党[2023]1号) .....	153

### 三、企业管理

28、关于印发《关于集团本部租金收缴管理办法》的通知 (淮海集团[2015]29号).....	162
29、关于印发《企业管理类档案保管期限表》的通知 (淮海集团[2015]36号).....	154
30、关于印发《各级子公司管理人员招聘录用管理办法(试行)》 的通知(淮海集团[2016]16号) .....	161
33、关于印发《淮海集团公车使用及管理办法》的通知 (淮海集团[2018]19号) .....	183
35、关于印发《淮海集团合同管理办法(试行)》的通知 (淮海集团[2018]31号) .....	204
36、关于印发《淮海集团合同管理制度》的通知 (淮海集团[2018]32号) .....	210
38、关于印发《关于规范所属公有房产的管理规定(试行)》的通知 (淮海集团[2018]38号) .....	232

31、关于印发《淮海集团资产转让管理办法(修订)》的通知 (淮海集团[2019]29号) .....	164
37、关于印发《淮海集团工程项目管理的有关规定(试行)》的通知 (淮海集团[2020]22号) .....	223
39、关于印发《淮海集团网点管理服务的有关规定(试行)》的通知 (淮海集团[2020]24号) .....	240
41、关于印发《淮海集团信息平台运行管理办法》(修订)的通知 (淮海集团[2020]25号) .....	263
40、关于印发《淮海集团知识产权管理和保护制度》的通知 (淮海集团[2020]44号) .....	253
26、关于印发《淮海集团所属企业担保管理暂行办法(试行)》的通知 (淮海集团[2021]14号) .....	162
27、关于印发《淮海集团所属企业投资监督管理办法》(修订)的通知 (淮海集团[2021]20号) .....	168
34、关于修订《淮海集团公车使用及管理办法》的通知 (淮海集团[2021]56号) .....	193
42、关于印发《上海淮海商业(集团)本部固定资产、低值易耗品及 办公用品管理办法》的通知(淮海集团[2021]64号) .....	267
32、关于印发《淮海集团国有产权转让管理办法》的通知 (淮海集团[2022]21号) .....	170

#### 四、审计及财务管理

43、关于印发《上海淮海商业(集团) 有限公司内部审计制度》的通知 (淮海集团[2019]52 号) .....	274
44、关于印发《上海淮海商业(集团) 有限公司审计整改工作管理办法》的通知 (淮海集团[2019]51 号) .....	281
45、关于印发《工程项目审价管理实施细则(试行)》的通知 (淮海集团[2020]23 号) .....	285
46、关于印发《淮海集团收据管理办法》的通知 (淮海集团[2019]36 号) .....	291
47、关于集团系统集体、供销企业执行《企业会计准则》的通知 (淮海集团[2013]28 号) .....	295
48、关于印发《淮海集团委派财务负责人制度》的通知 (淮海集团[2016]23 号) .....	298
49、关于印发《淮海集团用友财务系统运营管理维护方案》的通知 (淮海集团[2017]27 号) .....	305
50、关于印发《全面预算管理制度》的通知 (淮海集团[2017]28 号) .....	322
51、关于做好企业财务风险预警工作的通知 (淮海集团[2017]38 号) .....	329
52、关于印发《上海淮海商业(集团) 有限公司租赁收入核算办法》 的通知(淮海集团[2017]52 号) .....	333
53、关于印发《企业重大财务事项报告制度》的通知 (淮海集团[2018]14 号) .....	337

54、关于印发《淮海集团资产减值（跌价）准备计提办法》的通知 （淮海集团[2018]26号） .....	343
55、关于印发《淮海集团企业资产减值准备财务核销工作办法》 的通知（淮海集团[2018]27号） .....	349
56、关于印发《淮海集团资金管理办法》的通知 （淮海集团[2023]15号） .....	361
57、关于印发《淮海集团 OA 系统费用报销办法》的通知 （淮海集团[2019]54号） .....	368

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 上海淮海商业(集团)有限公司 关于高级经理岗位设置和管理的实施意见（修订）

淮海集团党（2007）14号

集团公司各直属企业、各部门：

为进一步加强企业领导班子建设，优化领导班子结构，发挥各年龄段干部的作用，进一步提高干部管理能级，为企业不断发展提供组织保障，特制定本实施意见。

## 一、岗位的性质

高级经理为非领导职务，分为高级经理和副高级经理。高级经理相当集团直属企业领导班子或集团部门正职，副高级经理相当集团直属企业领导班子或集团部门副职。

## 二、任职条件

### 1、领导职务改为高级经理的条件

（1）认真贯彻党的基本路线，自觉执行党和国家的各项方针、政策；

（2）有较强的实践工作经验，对企业的改革、发展和稳定工作做出一定成绩的；

（3）能配合本企业（集团本部门）领导开展工作的。

### 2、提拔使用高级经理的条件

（1）认真实践“三个代表”重要思想，坚持求真务实的工作作风，具有一定的群众基础；

（2）工作经验丰富，工作责任心强，在企业的改革、发展



和稳定工作中做出一定成绩的；

（3）在下一级岗位任职满五年的。

### **三、任职程序**

1、集团根据各直属企业领导班子和集团部门的实际需要提出人选；

2、经集团党委讨论决定，由集团按干部管理权限和任用程序聘任；

3、聘期一般不超过三年。

### **四、享受待遇**

1、根据工作需要可以出席有关会议，阅读有关文件，协助本企业（本部门）领导处理相关工作，并在授权范围内组织、领导和实施具体工作。

2、高级经理、副高级经理在任职期间，可根据企业实际，并按其所负职责享受有关工资、福利待遇。

### **五、日常管理**

1、高级经理由集团组织人事部门和所在企业党组织负责管理；

2、高级经理在聘任期间，符合退休条件的，可按规定办理退休手续。

本实施意见自公布之日起施行。

二〇〇七年六月十一日

**主题词：干部工作 岗位设置 管理 意见**

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室 2017年6月11日印发

（共印 30 份）

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于印发淮海集团党委《关于进一步加强年轻 干部培养选拔工作的实施意见》的通知

淮海集团党（2013）12 号

集团公司各直属企业党组织：

现将淮海集团党委《关于进一步加强年轻干部培养选拔工作的实施意见》印发给你们，请认真遵照执行，并请结合企业实际，制订本单位加强年轻干部培养选拔工作计划。

特此通知。

2013 年 8 月 1 日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室      2013 年 8 月 1 日印发  
(共印 35 份)

# 淮海集团党委关于进一步加强年轻干部 培养选拔工作的实施意见

加快造就结构合理、德才兼备、充满活力、富有激情，适合集团发展的后备干部队伍，是淮海集团及各公司今后一段时间内急需考虑的战略性问题。培养和选拔一批优秀年轻干部，建设一支与企业发展相匹配的年轻干部队伍，既是关系到全局的重大现实任务，又是关系集团长远发展的重大战略任务。围绕新形势下年轻干部的培养选拔，集团党委提出如下实施意见。

## 一、积极搭建平台，在实践中积累经验锻炼能力

加强对年轻干部的培养工作要强化实践锻炼，通过采取不同的培养锻炼方法，使年轻干部在实际工作中不断增长才干，积累经验，缩短成长期，尽快成熟，不断提高年轻干部的综合能力，使其具有优秀年轻干部的素质。

**一是要在轮岗交流中锻炼。**各单位不仅要选拔一些经历单一、有培养前途、综合素质较高的优秀年轻干部到基层历练；更要给那些长期在基层工作的优秀年轻干部选拔到上级综合、协调性较强的部门任职的机会，让他们在不同的岗位开拓视野，激发工作热情，积累工作经验。

**二是要在艰苦环境中锻炼。**对年轻、素质较好的，进行压担子培养；对有发展潜力但缺乏全面工作经验的，选派到复杂的环境中，让其唱“主角”尽其发挥才干，提高其观察、分析和解决问题的能力。

## 二、创新选拔机制，大胆使用优秀年轻干部

各公司领导班子要形成合理的年龄结构，三年内各公司领导班子中至少有1名40岁以下青年干部，党政正职要有1名50岁以下中青年干部，其中，45岁以下的要占一定比例。集团针对上述指标，力争在2014年达到30%，2015年达到60%，2016年实现100%的目标。

选拔任用优秀年轻干部不能因循守旧，要解放思想，更新观念，着眼于未来，切实营造有利于年轻干部快速成长、健康成长的选人用人工作氛围。

**一是要打破传统观念，不拘一格选拔优秀年轻干部。**对年轻干部的选拔不能论资排辈，不能求全责备，要敢于打破常规惯例，破除按年龄大小、资历深浅的顺序，善于看工作主流，注重人才的综合素质方面的考察，不拘一格选拔人才，对表现突出、群众公认的年轻干部委以重任。

**二是要创新选拔方式，让优秀年轻干部脱颖而出。**对年轻干部的培养选拔不能搞平衡照顾，要根据每个人不同情况，制定近期、中期、长期培养计划，适时调整目标要求，在学习培训、实践锻炼、提拔使用上要特事特办，在年轻干部的选拔任用上要创新选拔方式，如采用“公开选拔”、“公开提名、多轮推荐、差额选拔”等方式，使有韧劲、有思路、有激情、有贡献的优秀年轻干部脱颖而出。

**三是要提供实职岗位，大胆使用优秀年轻干部。**为加快年轻干部培养和使用，腾出更多的实职岗位，为年轻干部提供机会和舞台，集团将继续实施“高级经理”作为过渡，一般距退休时间三年内的，根据单位和个人的实际情况，可以从实职岗位转为高

级经理或副高级经理岗位。

### **三、完善各项制度，形成考核机制**

按照德才兼备的选用原则，以不断完善干部培养、选拔、监督制度作为干部工作的主抓手，进一步配齐配强优秀年轻干部，推动年轻干部的交流，规范年轻干部的行为，使各项规章制度成为年轻干部成长、成才、成功路上的有力保障。

**一是要完善后备干部制度。**各公司要相应建立子公司领导班子层面及所属中层管理人员的两级后备干部队伍，选配与公司现有职位数量相匹配比例的后备力量，并建立两级资料库。后备干部队伍要实施动态管理，对后备干部要加强考核，每年要进行专题排队分析，随时调整充实。

**二是要完善谈心、谈话制度。**按照干部分级管理的原则，各公司领导班子要建立与青年干部经常性的沟通机制和联系人制度。有针对性地进行谈心和谈话，了解和掌握后备干部的思想、作风、工作、学习、生活等方面的情况提出明确要求。对社会评价不好和存在问题的年轻干部，组织部门要与其谈话，指出存在问题，提出训诫意见，限期整改。

**三是要完善培训制度。**有计划、有针对性地开展多层次、集中与分类结合的干部培训，集团将每年组织 1-2 期青年干部专题培训班。

**四是要完善回访制度。**对新提拔任用的年轻干部，上岗后两年内，上一级组织部门要定期与不定期了解其工作和思想情况；听取有关领导、同事等对其评价和建议。

**五是要完善考评制度。**包括实践锻炼考核、理论培训考核、

绩效考核、岗位目标责任制考核等。畅通领导干部能上能下渠道。要严格执行问责制、逐步推行绩效考核末位淘汰制，让那些长期处在领导工作岗位上，工作实绩平平或无所作为的领导干部腾出岗位，为有激情、敢担当、有能力、有素养、善团结、谋发展的优秀年轻干部创造上岗条件。

各公司党政主要领导是培养选拔年轻干部的第一责任人。集团党委将把此项工作纳入各公司党政主要领导年终考核的重要内容，作为班子奖惩、干部提拔的重要依据。集团党委将加强督促检查，推动此项工作顺利进行。

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于做好淮海集团各直属企业领导班子 后备干部推荐工作的通知

淮海集团党（2014）4号

集团公司各直属企业党组织：

为进一步加强后备干部队伍建设，加快造就结构合理、德才兼备、充满活力、富有激情，适合集团发展的后备干部队伍，围绕新形势下年轻干部的培养选拔。现就各直属企业领导班子后备干部推荐工作通知如下：

## 一、后备干部推荐的对象、条件、数量要求

1、**推荐对象。**后备干部推荐对象为各直属企业的在编、在岗人员。

2、**推荐条件。**一是坚持讲学习、讲政治、讲正气，思想上、政治上、行动上同党中央保持高度一致，经得起各种风浪考验。

二是具有共产主义远大理想和中国特色社会主义坚定信念，坚决执行党的基本路线和各项方针政策。

三是坚持解放思想，实事求是，与时俱进，求真务实，有强烈的事业心和政治责任感，有实践经验，有胜任领导工作的组织能力、文化水平和专业知识。

四是坚持原则，敢抓敢管，依法办事，清正廉洁，以身作则，艰苦朴素，勤俭节约，加强道德修养，讲党性、重品行、作表率，

五是坚持民主集中制，有民主作风，有全局观念，善于团结

同志，团队协作好、默契度强。

六是年龄一般不超过 45 周岁，其中 35 周岁以下的要有一定数量，一般应具有大学以上文化程度。

**3、推荐数量。**每个直属企业推荐后备干部数量为 3-5 名。

## **二、后备干部推荐程序**

**1、召开民主推荐会议。**各单位召开会议，组织开展后备干部民主推荐，参加范围一般为本单位的中层干部及部分职工代表，人数一般不少于 30 人参加。

**2、遴选把关。**根据民主推荐情况，在广泛听取意见的基础上，综合被推荐干部的现实表现、素质潜力和后备干部的数量、结构等要求，各单位党组织集体讨论提出本单位推荐的后备干部名单。

**3、上报名单。**3 月 15 日前，各单位将《后备干部推荐名册》报集团党办。

## **三、工作要求**

后备干部推荐是贯彻落实《淮海集团党委关于进一步加强年轻干部培养选拔工作的实施意见》的具体措施，是建设一支与企业发展相匹配的年轻干部队伍的需要，这既是关系到全局的重大现实任务，又是关系集团长远发展的重大战略任务。各各直属企业党组织要进一步统一思想，提高认识，切实加强组织领导，严格执行标准、程序和要求，确保在规定时间内高质量地完成后备干部的推荐工作。

二〇一四年二月二十八日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室      2014 年 2 月 28 日印发  
(共印 25 份)



# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于健全干部谈心谈话制度的意见

淮海集团党（2014）11号

集团公司各部门、各直属企业党组织：

干部谈心谈话制度，是我们党的干部工作的优良传统，是党组织关心了解干部的有效途径。为了更好地掌握干部的思想、工作和生活情况，促进思想交流，及时沟通情况和交换意见，现就进一步健全干部谈心谈话制度提出如下意见：

## 一、本意见的适用对象

各直属企业党政正副职、工会负责人、高（副高）级经理；集团部门正副经理（主任）。

## 二、干部谈心谈话制度的职责分工

为保证干部谈心谈话制度的落实并取得实效，按照干部分级管理和“谁主管、谁负责”的原则，实行分级、分工管理。

1、各直属企业的党政正职、集团部门经理（主任）由集团党委负责；

2、各直属企业的党政副职（工会负责人、高（副高）级经理）由同级党政正职负责，视情况需要也可由集团分管领导负责；

3、凡工作岗位变动、退休的对象由集团党委负责谈话；

4、凡违纪、处分的对象由集团党委、纪委和各直属企业党组织谈话。

## 三、干部谈心谈话制度的内容

通过有针对性地进行谈心谈话，了解和掌握干部在思想、作风、工作、学习、生活等方面的情况，以及对上级组织的意见和建议。同时上级党组织可对谈心谈话对象提出希望和要求。

遇有下列情况必须同干部谈心：

- 1、工作变动、职务升降、退休时；
- 2、受到表彰、奖励或批评、处分时；
- 3、工作和生活遇到较大困难和挫折时；
- 4、考核、考察或民主评议领导班子和干部需通报情况、转达意见时；
- 5、领导班子召开专题民主生活会前需征求意见建议时；
- 6、干部本人主动提出约谈时；
- 7、其他情况需要时。

#### **四、干部谈心谈话制度的基本要求**

- 1、平等待人、增进互相了解。谈心双方都要以诚相见、推心置腹地进行思想交流和沟通，并注意相互倾听对方的想法和建议。
- 2、鼓励上进，调动一切积极因素。谈心要体现党组织对干部政治上、思想上、工作上、生活上的关心和爱护，以调动干部积极性为出发点。
- 3、一般每半年结合工作谈心谈话一次，如遇重大或特殊情况要及时谈。

二〇一四年九月二十三日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室      2014年9月23日印发  
(共印 35 份)

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于印发《关于实行党风廉政建设 责任制的规定》的通知

淮海集团党（2014）12 号

集团公司各直属企业：

《淮海集团关于实行党风廉政建设责任制的规定》现经修订，印发给你们，请认真贯彻执行。集团于 1999 年印发的《关于实行党风廉政建设责任制的规定》同时停止执行。

特此通知。

二〇一四年十月二十日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室    2014 年 10 月 20 日印发  
（共印 25 份）

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于实行党风廉政建设责任制的规定

为进一步做实党风廉政建设责任制，促进集团党委主体责任和集团纪委监督责任的落实，根据中央、市、区《关于实行党风廉政建设责任制的规定》，制订本规定。

## 一、基本原则

（一）要认真贯彻落实党的十八届三中全会精神和中央《建立健全惩治和预防腐败体系工作规划》，保证党和国家的一系列指示、部署的贯彻执行。

（二）要坚持党委统一领导，党政齐抓共管，纪委组织协调，部门各负其责，依靠群众支持和参与的领导体制和工作机制。

（三）要坚持把党风廉政建设作为党的建设的重要内容，纳入各级党政领导班子的目标管理，与各项工作紧密结合，一起部署，一起落实，一起检查，一起考核。

（四）要坚持从严治党，从严治政；立足教育，着眼防范；集体领导与个人负责相结合；谁主管，谁负责；一级抓一级，层层抓落实。

## 二、责任内容

（一）各级党政领导班子对本单位的党风廉政建设负全面领导责任：

1、领导班子主要领导要围绕中心工作，带头履行第一责任人的政治责任，对班子及其副职负主要领导责任；

2、领导班子其他成员要带头落实“一岗双责”。班子其他成

员根据分工，对分管部门、单位及其正职领导干部负主要领导责任。

（二）各级党政领导班子在党风廉政建设中承担以下领导责任：

1、贯彻落实上级有关要求，定期分析状况，研究制定目标，并组织实施，做到年初有布置、年中有检查、年底有总结；

2、标本兼治，结合管理和业务工作，建立管理机制和监督机制，从源头上预防和治理腐败；

3、组织党员干部学习理论和法规，进行党性、党风、党纪教育；

4、贯彻落实党和国家有关法规制度，结合各自实际，制定相关规章制度，并组织实施；

5、履行监督职责，对本单位执行情况进行监督、检查和考核；

6、按照规定选拔任用干部，防止和纠正用人上的不正之风；

7、领导和组织本单位的领导干部搞好廉洁自律，认真查处违法违纪案件。

（三）各级党政领导班子的正职在党风廉政建设中承担以下领导责任：

1、根据上级有关部署，结合本单位实际，每年至少召开两次领导班子党风廉政建设工作专题会议；

2、组织党风廉政建设责任制的检查考核，加强组织协调，及时排除工作中的阻力和干扰，支持执纪执法机关（部门）履行职责；

3、坚持民主集中制，严格按照有关规定和程序选拔任用干部，防止和纠正用人上的不正之风；

4、切实搞好教育，管好班子，带好队伍，组织召开本级班子民主生活会，参加下一级领导班子的民主生活会，检查党风廉政建设执行情况和领导班子成员廉洁从政情况，开展批评与自我批评，针对存在问题督促整改。

（四）各级党政领导班子的其他成员在党风廉政中承担以下领导责任：

1、协助党政正职，负责责任范围内的党风廉政建设工作；

2、领导、督促、指导分管单位制定党风廉政建设工作计划，采取切实有效措施，保证上级布置的任务和要求的贯彻落实；

3、及时解决分管单位中出现的苗子性、倾向性问题，纠正不正之风，查处违法违纪的案件，并及时向主要领导汇报；

4、严格遵守党风廉政规章制度，带头廉洁自律，管好自家的家庭成员，防止发生违法违纪和不廉洁的行为。

### **三、责任考核**

（一）按照有关党风廉政建设责任制考核制度，集团党委将把贯彻党风廉政建设责任制的情况列入年度总结，报区委、区纪委；各级党政领导干部应在专题民主生活会上和年终述职报告中，结合民主评议、民主测评情况，如实报告个人执行党风廉政建设责任制情况和廉洁自律情况。

（二）将党风廉政建设责任制的履行情况列为对领导干部进行考核、选拔、任用和任期绩效评价的重要内容和条件，每年至少考核一次；对履行党风廉政建设责任制成绩突出的给予表彰；

对履行不力的，给予谈话诫勉、批评教育、责成检查等。

（三）各级党政领导要定期或不定期对党风廉政建设责任制的执行情况进行督促检查，纪检、监察部门要协助同级党政领导做好监督检查工作，检查结果要及时上报党政组织。

（四）在对党风廉政建设责任制执行情况进行监督检查的过程中，应充分发挥工会和职工群众的作用。

#### **四、责任追究**

党风廉政建设责任人有下列情况之一的，情节轻微的，给予批评教育；情节严重的，给予党纪、政纪处分；构成犯罪的，移送司法机关处理：

（一）对不履行或者不正确履行党风廉政建设责任制的；

（二）对干部教育不严、任用不当，或对工作管理不力，致使国家财产遭受重大损失的，对产生的问题不认真处理，致使发生严重不正之风和造成恶劣影响的；

（三）掩盖党风廉政方面存在的问题的，庇护违法违纪行为的，瞒案不报的，压案不办的，妨碍监督检查，或拒不协助、甚至不接受监督部门、执法机关办案的；

（四）其他应该追究责任的行为。

#### **五、责任查处**

（一）责任范围内的单位或人员发生重大违法违纪案件或严重不正之风的，应查明责任单位和负责人的领导责任；凡有本规定第四条所列情况的要严肃查处。

（二）两位党政领导干部共同分管同一单位、机构或人员的，其党风廉政建设的责任一般由为主的领导干部负责，具体事项的

责任由实际经管事项的领导干部负责。

（三）同一单位、部门的不同事务分属两位领导干部管理的，具体事项的责任由实际经管该事项的领导干部负责。

（四）集体讨论决定的事项，依照党章和党内其他规定以及法律、法规、规章的规定，追究有关领导干部的责任。

## **六、适用范围**

集团系统各级党组织、行政部门、工会、共青团等组织适用本规定；国有控股公司以外的企业参照执行本规定。

## **七、责任实施**

本规定由各级党政组织负责实施。集团党委原于一九九九年印发的《关于落实党风廉政工作责任制的规定》不再执行。各公司党政组织应当按照本规定的精神，制订落实党风廉政建设责任制的具体办法，认真贯彻执行。



中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会  
上海淮海商业（集团）有限公司  
关于印发《淮海集团企业领导人员报告个人重大  
事项的实施办法》的通知

淮海集团党（2014）14 号

集团公司各部门、各直属企业党组织：

《淮海集团企业领导人员报告个人重大事项的实施办法》现  
经修订，印发给你们，请认真贯彻执行。

特此通知。

二〇一四年十月二十日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室    2014 年 10 月 20 日印发  
（共印 35 份）

# 淮海集团企业领导人员报告个人重大事项的实施办法

## 第一章 总 则

**第一条** 为进一步规范企业领导人员报告个人重大事项工作，根据《中国共产党党内监督条例（试行）》和《上海市领导干部报告个人重大事项的实施办法》，结合本集团的实际，制定本办法。

**第二条** 严格执行领导人员个人重大事项报告制度，进一步加强对企业领导人员的管理和监督，增强企业领导人员的组织纪律观念和廉洁自律意识，体现党组织对领导人员的关心和爱护，促进企业党风建设和领导人员思想作风建设。

**第三条** 按照“有事及时报、无事年终报”的原则和党风廉政建设责任制的要求，集团纪委应切实加强对领导人员报告个人重大事项工作的管理和监督，坚持制度建设与手段创新相结合，逐步实现企业领导人员个人重大事项报告信息化管理。

企业领导人员应以身作则，认真执行企业领导人员报告个人重大事项的规定，自觉接受党组织和干部群众的监督。

## 第二章 报告人范围

**第四条** 企业领导人员（以下简称“报告人”）范围：

- （一）各公司领导班子成员；
- （二）集团本部各部门正副职；
- （三）集团工会、共青团中相当于部门副职以上的人员。

### **第三章 报告内容**

**第五条** 报告人应报告下列个人重大事项：

- (一) 本人、配偶、共同生活的子女买卖房屋的情况。
- (二) 本人婚姻变化的情况。
- (三) 子女与外国人、港澳台居民通婚及配偶、子女出国（境）定居、留（求）学的情况。
- (四) 本人因私出国（境）、在国（境）外活动和申领因私出国护照及赴港澳台通行证的情况。
- (五) 家庭直系亲属受到执纪执法机关查处的情况。
- (六) 本人认为应向组织报告的其他个人重大事项。

### **第四章 报告程序和要求**

**第六条** 报告人应在个人重大事项发生后一个月内按照以下程序报告：

(一) 报告人向集团纪委领取《淮海集团领导人员个人重大事项报告单》（及有关登记表）。

(二) 报告人如实填写《报告单》及有关登记表。属于集团本部的报告人，需填写《报告单》及有关登记表一份，送集团党委（纪委）；属于各公司的报告人需填写《报告单》及有关登记表一式两份，一份送本公司党组织（纪检组织），一份上报集团党委（纪委）。

(三) 集团党委（纪委）或公司党组织（纪检组织）的主要领导审阅《报告单》及有关登记表后，由集团纪委做好登记存档等工作。

**第七条** 事前需请示批准的事项，如因私出国（境）、申领

因私出国护照及赴港澳台通行证等，应按有关规定办理。

**第八条** 报告人认为需事前请示的事项，可向集团党委（公司党组织）请示或咨询；集团党委（公司党组织）应认真研究，及时答复报告人；报告人应按组织答复意见办理。

**第九条** 已报告的个人重大事项发生变化的，报告人应按报告程序将变化后的情况再作报告；报告后当年没有其他重大事项发生的，年底不需再作报告。

**第十条** 因外出、疾病等特殊原因不能按期报告的，报告人应及时补报，并在《报告单》中说明。

**第十一条** 当年没有个人重大事项发生的，报告人应在年终向集团纪委领取《报告单》，明示“无”并签名上报。

**第十二条** 公司领导班子成员在参加民主生活会、述职述廉时，应对已发生的个人重大事项情况作说明。

## **第五章 管理和监督**

**第十三条** 企业领导人员报告个人重大事项工作在集团党委统一领导下进行，集团纪委负责日常管理和监督检查职责。

**第十四条** 企业领导人员报告个人重大事项实行分级负责制。

（一）公司党组织书记、董事长、总经理向集团纪委报告；

（二）公司副职向所在公司党组织报告（并报集团纪委备案）；

（三）集团部门正副职（集团工会、共青团中相当于部门副职以上的人员）向集团纪委报告。

**第十五条** 受理企业领导人员个人重大事项报告的各级党政领导应认真审阅报告内容，在《报告单》上写明审阅意见，如

“阅知留存”等，并签写姓名、审阅日期。需反馈意见的，应及时向报告人反馈。

**第十六条** 集团纪委应按照档案管理要求，集中保管《报告单》及有关登记表，保存期为10年。对报告内容应保密。

对不宜公开的个人重大事项及本人要求保密的事情，经组织审查、批准认为可以保密的，组织上应予保密。但组织认为应公开或本人要求公开的，可将《报告表》在集团（公司）党的委员会成员中传阅。也可由报告人在党的委员会会议上作口头说明。

## **第六章 处理办法**

**第十七条** 对报告情况不清楚、不完整的，应要求报告人作补充报告。

**第十八条** 对不按规定时间报告的，应提醒报告人；无正当理由仍不报告的，应予以批评教育，限期报告。

**第十九条** 对隐瞒不报或不如实报告的，应视情节轻重给予提醒谈话、诫勉谈话、责令作出检查、在一定范围内通报批评。

**第二十条** 发现报告事项中有违反有关规定的应及时制止或责成纠正。

## **第七章 附 则**

**第二十一条** 本办法由淮海集团纪律检查委员会负责解释。

**第二十二条** 本办法自公布之日起施行，之前相关文件同时停止执行。

附：淮海集团企业领导人员个人重大事项报告单

附件

淮海集团企业领导人员个人重大事项报告单

报告人		单位及工作部门	
职 务		政治面貌	
报 告 内 容	<div>报告人签名：_____</div> <div>报告日期：    年    月    日</div>		
审 阅 意 见	<div>审阅人签名：_____</div> <div>审阅日期：    年    月    日</div>		
注 意 事 项	<div>1、本报告单由报告人亲笔填写，填写不下时可另附页。</div> <div>2、已及时申报的，不必重复报告。</div> <div>3、如无重大事项，可明示“无”并签名。</div>		

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于开展退休及退休人员返聘 清理工作的通知

淮海集团党（2015）24 号

集团各直属企业党组织：

为进一步完善企业劳动用工制度，规范执行退休政策及退休人员返聘管理工作，根据有关规定，经集团党委研究决定，在集团系统内开展退休及退休人员返聘清理工作。现将有关事项通知如下：

**一、严格按国家政策办理退休手续。**各直属企业干部职工达到退休年龄，除符合国家暂不退休的规定外，无需本人申请，均需及时办理退休手续，退休时所有职务应一并免除。专业技术及经营、管理、技能人才因工作特殊需要延迟退休的，需经单位领导班子集体研究，并在单位内部公示后，逐级上报，最后统一由集团审批。

**二、从严规范管理退休人员返聘工作。**专业技术及经营、管理、技能人才退休后确属工作需要返聘的，需经单位领导班子集体研究，并在单位内部公示后，逐级上报，最后统一由集团审批。返聘实行一年一聘，并不得安排从事管理部门实职或企业关键岗位，并明确聘用期内的工作内容、报酬待遇等事项。

**三、认真开展退休及退休人员返聘清理工作。**集团各直属企业近期均要根据以上要求对本企业退休及退休人员返聘情况进行一次认真清理。凡不符合延迟及返聘要求的，须从 2015 年 10

月 1 日起停止延退或返聘；符合延退或返聘要求的，须在本通知下发后 1 个月内按要求办理报批手续。请各直属单位在 2015 年 10 月 25 日前将清理工作情况及统计表经党政主要领导签署意见后报集团党委办公室。

四、清理工作完成后，如再发现有违规延退或返聘隐瞒不报的行为，一经查实，要追究直属企业主要领导及有关负责人的责任。

二〇一五年九月二十五日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室      2015 年 9 月 25 日印发  
(共印 35 份)



# 中共上海淮海商业（集团）有限公司纪律检查委员会 关于印发《淮海集团纪检组织约谈工作 实施办法（试行）》的通知

淮海集团纪（2015）5号

集团公司各直属企业纪检组织：

现将《淮海集团纪检组织约谈工作实施办法（试行）》印发给你们，请予参阅，并请结合本单位实际，落实纪检组织约谈各项工作。

特此通知。

二〇一五年九月十八日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室      2015年9月18日印发  
（共印35份）

# 淮海集团纪检组织约谈工作实施办法（试行）

为加强对党员干部的教育和监督，促进党风廉政建设主体责任、纪委监督责任的落实，推进党风廉政建设和反腐败工作，根据《中国共产党党内监督条例（试行）》、《关于落实党风廉政建设责任制的规定》等有关规定，结合一届区纪委五次全会提出的加强廉政约谈的要求，发挥警示、提醒作用，制定本办法。

## 一、内容

“约谈”，是进一步落实党委主体责任、纪委监督责任，把纪律和规矩挺在前面，抓早抓小抓预防的有效监督方法和手段。在对信访反映、纪律审查、行政效能监察、审计、专项检查中发现的领导班子及其党员干部带有倾向性、苗头性问题以及思想作风、工作作风、生活作风中有所反映的问题等，以问题为导向，及时开展约谈。

## 二、方式

集团纪委及集团各直属企业纪检组织负责人，按照监督执纪问责和一级抓一级、层层抓落实工作要求，对所属相关人员实施约谈。

集团纪委书记约谈集团各直属企业党政领导班子成员。

集团各直属企业纪委书记、纪检组长约谈的对象包括本企业干部及所属基层单位领导班子成员，以及其他需要约谈的对象。

约谈时，一般需有二名同志参与。约谈可采用个别谈话的方式进行；对于一些普遍性问题或领导班子中存在的问题，也可采用会议或集体谈话的方式进行。

### 三、要求

（一）要善于从工作中发现问题，及时约谈相关责任人。属于思想层面的，要加强教育引导；属于管理层面的，要严格管理、加强监督；属于制度机制层面的，要帮助指导完善制度机制，增强制度执行的刚性，防止小错酿成大错。

（二）要严肃约谈纪律。约谈前，要形成约谈提纲，明确约谈人员、约谈内容及教育警示要求。约谈后，被约谈对象要针对约谈内容作出具体情况说明或制订整改措施形成书面材料，于约谈后 15 个工作日内报约谈领导。对借故推诿、拖延、整改不力、依然我行我素的，按照有关规定予以责任追究。

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于印发《淮海集团党委中心组学习制度》的通知

淮海集团党（2018）11 号

集团公司各部门、各直属企业：

经集团党委研究，现将《中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会中心组学习制度》印发给你们。请遵照执行。

特此通知。

二〇一八年五月三十日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室    2018 年 5 月 30 日印发  
(共印 25 份)

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 中心组学习制度

建设学习型党组织是建设马克思主义学习型政党的基础工程。为打造一支“具有战略思维，准确把握发展特点，转变发展方式，破解发展难题”的企业领导干部队伍，着力提高企业领导干部的“学习力、创新力、决策力、执行力、公信力”，集团党委以抓企业领导班子、党员领导干部这一关键，特制定党委中心组学习制度如下：

## 一、主要目标

**1、提高党员干部思想政治水平，增强学习动力。**党委中心组学习要着力增强各级党员干部特别是领导干部学习的内外部动力，使其更加重视和善于学习，更加勤奋和自觉地学习，主动在学习型党组织建设中走在前、作表率。

**2、凝聚学习型党组织建设吸引力，创新学习载体。**集团党委中心组学习要以分层次全面学，扩大学习覆盖；多方式深入学，丰富学习内容；广途径示范学，增强学习实效，让基层党员干部与专家学者面对面，进行菜单式、互动式的学习，让企业之间的党员干部进行研讨式、共享式的学习，最大程度激发党员干部建设学习型党组织的兴趣和热情，最大程度拓展学习型党组织建设的广度和深度。

**3、推动企业转型发展，务求学习实效。**集团党委中心组学习要在不断学习中深入研究和把握国情、市情、区情、司情阶段性变化特征，抓紧和用好新一轮战略机遇期，在新的历史起点上不断把集团经济发展各项工作推向前进，以跨越式发展的现实成

就检验学习型党组织建设的实际成效。

## 二、主要任务

不断完善学习与考核制度，建立“421+X”长效学习机制。把党员教育培训工作作为学习型党组织建设的一项基础性工作。以年初下发干部学习计划，年终述学述廉考核，辅之以“421+X”学习内容，即每年4次辅导讲座、2次规定动作集中交流、1次中心组学习调研，加上自选动作集中学习研讨，全年学习不少于12次。结合党员干部大会、小组交流研讨、党建经济调研、企业项目考察、读书思廉，等多种形式，充分利用集团内外网、基层党建网、干部在线网、党员新视野、保密录像片、警示教育片等学习载体，以此带动学习型党组织建设不断制度化、科学化、载体化。

**1、制定干部学习计划。**明确当年指导思想、集团主要任务，公布学习形式内容，排出辅导讲座课程，列出自学参考科目，提出思考建议问题，明确学习任务要求。

**2、进行述学述廉考核。**由集团党委委派考核组，到直属企业听取企业领导班子及班子成员述学述廉汇报，召集企业党员群众代表进行测评，查看企业党建档案资料，统计汇总测评分数，进行反馈诫勉谈话，以此作为干部考核的依据。企业领导班子成员自觉对照党委要求进行学习、思想和工作总结，查找不足，树立终身学习的理念。

**3、举办四次专题辅导讲座。**以“传播科学思想、解读时代话题、增强思想动力、推动科学发展”为主题，每季邀请一名专家教授，就宏观经济形势、意识形态建设、企业文化发展、经营管理理论、党风廉政建设等内容对领导班子、领导干部集中进行

深入的专题讲座辅导。

**4、组织集中或联组学习交流。**根据区委组织部要求及时组织相关主题的集中学习研讨，或将企业进行相关行业的联组分组，由集团党办负责联络，确定学习交流主题和研讨专题，由组长单位牵头主持，集团领导参加联组学习。每次党委中心组集中或联组学习会要签到，有记录，每次集中学习或参观活动的时间不少于2小时。各直属企业自行安排本企业中心组学习。

**5、开展一次读书思廉活动。**集团每年重点推荐阅读书籍，集团中心组成员每年撰写“读书思廉”心得体会，参加集团“读书思廉”征文评选活动。

### **三、主要要求**

**1、集团党委主抓学习调研。**集团党委主要领导要每年带领班子成员开展基层党建经济工作调研，拟订集团调研课题，带头上党课；确定好企业的战略规划，进一步推动企业发展；积极探索，加强人才的引进和培养，进一步大胆使用青年。通过学习调研，找出问题，形成共识，研究对策，落实措施。

**2、内容选定紧贴发展需求。**集团党委要坚持“干什么学什么、缺什么补什么”原则，通过党委命题、部门报题、干部选题相结合的方法，组织学习培训，学习内容力求突出政治理论性、政策指导性、现实针对性和知识前瞻性。

**3、成果推广注重覆盖共享。**集团党委除了要把企业领导班子成员列为重点学习对象外，还要通过举办中青年干部培训班、基层党支部书记和经理培训班等形式，尽可能扩大学习的覆盖面，让青年后备干部、党员积极分子、集团统战对象等基层干部群众及时共享理论教育资源。

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于印发《淮海集团中层干部选拔任用 工作规范（试行）》的通知

淮海集团党（2018）20 号

集团各部门、各直属企业党组织：

经集团党委同意，现将《淮海集团干部选拔任用工作规范（试行）》印发给你们，请认真贯彻执行。

特此通知。

二〇一八年九月二十五日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室      2018 年 9 月 25 日印发  
（共印 25 份）



# 淮海集团中层干部选拔任用工作规范

(试 行)

## 第一章 总 则

**第一条** 为认真贯彻执行党的干部路线、方针、政策，进一步规范集团中层干部选拔任用工作，根据《党政领导干部选拔任用工作条例》、《黄浦区党政机关科级干部选拔任用工作规范（试行）》有关法律、法规，结合集团实际，制定本规范。

**第二条** 中层干部选拔任用工作必须坚持党管干部，坚持德才兼备、以德为先，坚持注重实绩、群众公认，坚持好干部标准。重视优秀年轻干部、女干部、少数民族干部和非中共党员干部的培养选拔，用好各年龄段干部。

**第三条** 本规范适用于选拔任用集团中层干部。各直属企业可参照本规范，结合实际制订相关干部选拔任用制度。

## 第二章 选拔任用条件

**第四条** 选拔任用中层干部应当符合《党政领导干部选拔任用工作条例》的基本要求和有关法律、法规、章程规定。提拔担任中层干部职务的，应当具备下列基本资格：

（一）一般应具有大学专科以上文化程度；

（二）晋升集团中层正职领导职务，一般应当担任中层副职两年以上职务；

（三）晋升集团中层副职，一般应当担任集团部门主管或子公司部门正职、子公司下属单位党政正职两年以上职务；

（四）符合岗位要求的任职条件；

(五) 具有正常履行职责的身体条件;

(六) 符合有关法律规定的资格要求。

**第五条** 中层干部应当逐级提拔。特别优秀或者工作特殊需要的干部,可以突破任职资格规定或者越级提拔担任领导职务。

破格提拔的特别优秀干部,应当德才素质突出、群众公认度高,并且符合下列条件之一:在关键时刻或者承担急难险重任务中经受住考验、表现突出、作出重大贡献;在条件艰苦、环境复杂、基础差的单位工作实绩突出;在其他岗位上尽职尽责,工作实绩特别显著。

因工作特殊需要破格提拔的干部,应当符合下列情形之一:领导职位有特殊要求的;专业性较强的岗位或者重要专项工作急需的。

破格提拔干部必须从严掌握。任职试用期未满或者提拔任职不满一年的,不得破格提拔。不得在任职年限上连续破格。不得越两级提拔。

**第六条** 通过市场化招聘引进的人才,根据实际情况,另行制定相关办法。

### 第三章 动 议

**第七条** 党委或者党委组织部门根据工作需要,提出启动干部选拔任用工作意见。启动时机根据工作需要和集团干部队伍建设实际把握。具体可以由党委研究提出,也可以由党委主要领导同志提出,也可以在经党委主要领导同志同意后,由分管干部人事工作的领导同志提出,或由组织部门研究提出。

**第八条** 党委组织部门综合有关方面建议和平时了解掌握的

情况，就选拔任用的职位、条件、范围、方式、程序等提出初步建议。

**第九条** 初步建议向党委主要领导成员报告后，在一定范围内进行酝酿，形成工作方案。酝酿可以采取会议形式，也可以由党委主要领导同志或党委组织部门负责人与有关领导进行个别沟通。酝酿的范围，可以根据选拔的职位和各部门（单位）的实际情况确定，应当注意听取分管领导和所在单位主要领导同志的意见。

根据集团干部队伍建设的需要，可以在工作方案中提出意向性人选。可以在集团范围组织公开选配中层领导干部，有关工作方案由集团党委办公室提出，报集团党委同意后实施。

**第十条** 在干部选拔任用过程中有下列情形之一的，应当事先书面报告区委组织部，经同意后方可进行动议：

（一）在机构变动或者主要领导成员已经明确即将离任时确因工作需要提拔、调整干部的；

（二）破格提拔干部的；

（三）领导干部的近亲属在领导干部所在单位（系统）内提拔任用的；

（四）中层干部因被问责受到组织处理或者纪律处分，影响期满拟重新任用的；

（五）其他应当事先报批的事项。

报告内容包括拟提拔调整干部的原由、任用意向、职数配备以及其他需要说明的情况等。未经答复，不得启动干部选拔任用工作。

## 第四章 民主推荐

**第十一条** 选拔任用中层干部，必须经过民主推荐。民主推荐一般为会议推荐，也可谈话推荐，推荐结果作为选拔任用的重要参考。

**第十二条** 民主推荐由党委分管干部工作的领导或组织部门负责人主持，应当经过下列程序：

（一）召开推荐会，公布推荐职位、任职条件、推荐范围，提供干部名册，提出有关要求，组织填写推荐表。干部名册一般应当包括所有符合拟提任职位所要求的任职条件和资格的干部，如动议形成的干部选拔任用工作方案中有意向性人选的，不得将意向性人选指定为民主推荐人选；

（二）可进行个别谈话推荐，听取对岗位任职人选的推荐意见，访谈组成员至少由2人组成；

（三）对会议推荐或个别谈话推荐情况进行综合分析。

民主推荐程序，也可以先进行个别谈话推荐，根据个别谈话推荐情况，经党委或组织部门研究，提出初步名单，再进行会议推荐。

**第十三条** 会议推荐由下列人员参加：

（一）本单位领导班子成员；

（二）本单位中层干部；

（三）其他需要参加的人员。

参加个别谈话推荐的人员参照上述范围确定，可以适当调整。本部门（单位）人数少于15人的，可以由全体人员参加。

**第十四条** 凡存在以下情况之一的，推荐结果一般无效，不

得据此确定考察对象：

- （一）民主推荐程序不符合规定；
- （二）参加民主推荐的人员范围不符合规定；
- （三）参加民主推荐的人数未达到范围人数三分之二；
- （四）在民主推荐中搞拉票等非组织活动，其他经组织认定推荐结果无效的情况。

## **第五章 考 察**

**第十五条** 选拔任用中层干部，由主要领导成员和组织部门负责人、有关领导人员等采取会议形式，研究确定考察对象和组织考察组。确定考察对象，应当根据工作需要和干部德才条件，将民主推荐与平时考核、年度考核、一贯表现和人岗相适等情况综合考虑，充分酝酿，防止把推荐票等同于选举票、简单以推荐票取人。对推荐票数较少或排名不是前列而被确定为考察对象的，需经综合分析后作出说明并书面留档。必要时考察对象人数可多于拟任职务人数。

**第十六条** 组织考察应组成考察组，考察组应由2人以上组成，考察期间根据考察对象的不同情况，通过适当方式在一定范围内发布干部考察预告。

**第十七条** 考察应采取个别谈话、发放征求意见和民主测评表、查阅干部档案和工作资料、同考察对象面谈等方式，广泛深入地了解情况。

**第十八条** 考察时，个别谈话、征求意见的范围一般为考察对象所在部门（单位）的下列人员：

- （一）集团部门和直属企业主要领导成员；

（二）考察对象所在部门或单位有关人员；

（三）其他需要参加的人员。

本部门（单位）人数少于15人的，可以由全体人员参加。交流任职不满2年的考察对象，应当到其原任职地方或单位进行延伸考察。

**第十九条** 考察时，应依据干部选拔任用条件和不同职务的职责要求，全面了解考察对象的德、能、勤、绩、廉。

（一）突出考察政治品质和道德品行，深入了解理想信念、政治纪律、坚持原则、敢于担当、开展批评和自我批评、行为操守等方面的情况；

（二）注重考察工作实绩，深入了解履行岗位职责、推动和服务科学发展的实际成效；

（三）加强作风考察，深入了解为民服务、求真务实、勤勉敬业、奋发有为，反对形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风等情况；

（四）强化廉政情况考察，深入了解遵守廉洁自律有关规定，保持高尚情操和健康情趣，慎独慎微，秉公用权，清正廉洁，不谋私利，严格要求亲属和身边工作人员等情况。

**第二十条** 有下列情形之一的，不得列为考察对象：

（一）群众公认度不高的；

（二）近三年年度考核结果中有被确定为基本称职或不称职等次的；

（三）有跑官、拉票行为的；

（四）配偶已移居国（境）外；或者没有配偶，子女均已移

居国（境）外的；

（五）受到组织处理或者党纪政纪处分影响使用的；

（六）其他原因不宜提拔的。

**第二十一条** 考察时，应当以书面形式就考察对象的党风廉政情况征求部门（单位）纪检组织意见，部门（单位）纪检组织应及时以书面形式予以回复。

**第二十二条** 考察对象本人应如实向组织报告个人有关情况、个人社会诚信等情况，必要时由有关部门组织核实。

**第二十三条** 考察工作结束后，考察组综合分析考察情况，与考察对象的一贯表现进行比较、相互印证，全面准确地对考察对象作出评价，形成书面考察材料。

**第二十四条** 考察组或组织部门经专题研究后提出任用建议，向本单位党委主要领导进行汇报。

## **第六章 讨论决定**

**第二十五条** 选拔任用中层干部，应当由党委集体讨论决定。

**第二十六条** 党委讨论决定干部任免事项，应严格遵守《党委讨论决定干部任免事项守则》等规定。

**第二十七条** 党委讨论决定干部任免事项，应当按照下列程序进行：

（一）会议由党委书记主持，必须有三分之二以上党委成员到会。

（二）党委分管组织（人事）工作的领导成员或者组织部门负责人，逐个介绍拟任人选的推荐、考察和任免理由等情况，其中涉及破格提拔的人选，应当说明破格的具体情形和理由；

（三）参加会议人员进行充分讨论、发表意见；

（四）采取无记名投票、口头表决等方式进行表决。无记名投票时的表决票设计和口头表决程序应为逐人逐项表决和计票，以超过党委成员的半数同意形成决定。

（五）党委有关干部任免的决定，需要复议的，应当经党委超过半数成员同意后方可进行。

**第二十八条** 凡存在以下情况之一的，讨论决定结果无效：

（一）以党政班子会、党政联席会议等其他形式替代党委会议讨论决定干部任免事项的；

（二）党委成员到会人数未达到全部成员三分之二以上的；

（三）根据《党政领导干部选拔任用工作有关事项报告办法（试行）》规定，应当向上级组织部门报告但未作请示上报，或未得到上级组织部门批复同意即提交会议讨论决定的；

（四）存在临时动议决定干部任免问题的。即：未经推荐、考察等程序，党委会上临时提出干部选拔任用事项并决定任用，或者事前未纳入会议讨论议题，在党委会上临时决定干部任免事项的；

（五）违反有关回避规定的；

（六）其他原因导致讨论决定结果无效的。

## **第七章 任 职**

**第二十九条** 中层干部实行任职前公示制度，在党委讨论决定后、下发任职通知前，应当在一定范围内进行公示。

**第三十条** 公示内容应当真实准确，便于监督。公示内容包括，公示对象的姓名、性别、出生年月、民族、籍贯、学历、学



位（职称）、参加工作年月、入党年月、简历、现任职务、拟任职务等基本情况。有任职试用期的，需在公示中加以明确。涉及破格提拔的，还应当说明破格提拔的具体情形和理由。公示期不少于五个工作日。

**第三十一条** 公示期间，对干部群众反映的问题，组织上已经掌握并有结论的，不再重复调查。没有掌握的，属署名或当面反映的问题，同级纪检监察部门和组织部门要逐件进行调查核实，并将调查核实的结果向署名或当面反映问题的干部群众反馈。对匿名反映的问题，要进行仔细分析，性质严重、内容具体、线索清楚的，要进行调查核实。

**第三十二条** 公示期满，对干部是否任用，按以下几种情况处理：

（一）没有反映意见或反映的问题经调查核实证明不存在的，办理任职手续；

（二）反映的问题属于一般性缺点、不足，不影响提拔任用的，办理任职手续，并在任职谈话时向干部指出存在的问题，督促其改正；

（三）反映的问题性质比较严重，一时难以查实但又不能轻易否定的，提请党委作出暂缓任用决定。暂缓任用的时间一般不超过三个月。三个月内仍未查实的，由干部本人认真作出书面说明，经党委研究后认为不影响任职的，办理任职手续。任职后，要进一步考察；

（四）反映干部本人在政治立场、思想品质、廉洁自律等方面存在严重问题经调查属实的，提交党委复议后，不予任用，其

中属于违法违纪的，转有关部门处理；

（五）考察、公示期间的信访及查核处理情况均应载入干部选任的纪实材料中。

**第三十三条** 实行任职谈话制度。对决定任用的干部，由党委指定专人同本人谈话，肯定成绩，指出不足，提出要求和需要注意的问题。

**第三十四条** 中层干部的任职时间，按照下列时间计算：

（一）委任制干部的任职时间，自党委讨论决定之日起计算；

（二）选任制干部的任职时间，自当选之日起计算。

**第三十五条** 对提拔担任非选举产生的中层领导职务的干部应实行任职试用期制度，试用期为一年。试用期间，履行所任职务的职责，享受相应的待遇。试用期满后，经考核胜任现职的，正式任职，试用期计入正式任职时间；不胜任的，免去试任职务，一般按试任前职级安排工作。

## **第八章 选拔任用纪律**

**第三十六条** 选拔任用中层干部，必须严格执行本规范的各项规定，并遵守下列纪律：

（一）不准超机构规格提拔领导干部，或者违反规定擅自设置职务名称、提高干部职级待遇；

（二）不准采取不正当手段为本人或者他人谋取职位；

（三）不准违反规定程序推荐、考察、酝酿、讨论决定任免干部；

（四）不准私自泄露动议、民主推荐、民主测评、考察、酝酿、讨论决定干部等有关情况；

（五）不准在干部考察工作中隐瞒或者歪曲事实真相；

（六）不准在民主推荐、民主测评、组织考察和选举中搞拉票等非组织活动；

（七）不准利用职务便利私自干预下级或者原任职单位干部选拔任用工作；

（八）不准在工作调动、机构变动时，突击提拔、调整干部；

（九）不准在干部选拔任用工作中封官许愿，任人唯亲，营私舞弊；

（十）不准涂改干部档案，或者在干部身份、年龄、工龄、党龄、学历、经历等方面弄虚作假。

**第三十七条** 加强干部选拔任用工作全程监督，严肃查处违反组织人事纪律的行为。对违反本规范规定的干部任免事项，按照有关规定对党委主要领导成员和有关领导成员、组织（人事）部门有关领导成员以及其他直接责任人作出组织处理或者纪律处分。

**第三十八条** 实行党政领导干部选拔任用工作责任追究制度。凡用人失察失误造成严重后果的，本部门（单位）用人上的不正之风严重、干部群众反映强烈以及对违反组织人事纪律的行为查处不力的，应当根据具体情况，追究党委主要领导成员、有关领导成员、组织部门和纪检监察部门有关领导成员以及其他直接责任人的责任。

## **第九章 附 则**

**第三十九条** 对通过公开选拔或竞争上岗等形式选拔任用的，按照相关要求和程序予以实施，但其中涉及的考察人选产生、考

察、决定、公示、任职、试用期制等工作环节，按照本规范执行。

**第四十条** 干部选任完成后，均应以一人一档的形式进行全过程纪实，由党委组织部门存档备查。

**第四十一条** 本规范由集团党委办公室负责解释。

**第四十二条** 本规范自印发之日起施行。

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于印发《关于修订淮海集团领导人员履职待遇、业务支出的实施细则》的通知

淮海集团党（2020）8号

集团公司各直属企业：

根据区国资委《关于进一步严格执行区属企业集团领导人员履职待遇、业务支出管理办法的补充要求》，为进一步明确《关于严格规范集团系统企业领导人员履职待遇、业务支出的实施意见》中有关管理细则，经集团党委研究，现将《关于修订淮海集团领导人员履职待遇、业务支出的实施细则》印发给你们，原《印发〈关于严格规范集团系统企业领导人员履职待遇、业务支出的实施意见〉的通知》[淮海集团党（2018）14号]废止。请各子公司参照，结合企业实际，根据集团细则要求，修订完善各公司细则，并报集团党委备案。不作修订或修订的实施细则，报备前以原有文件为准执行。

二〇二〇年四月二十七日

---

抄送：黄浦区国资委党委

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室 2020年4月27日印发

（共印20份）

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 关于修订领导人员履职待遇、业务支出的实施细则

### 第一章 总 则

第一条 为合理确定并严格规范上海淮海（集团）有限公司（以下简称集团）领导人员履职待遇、业务支出，根据中央八项规定精神和中共黄浦区委办公室、黄浦区人民政府办公室关于贯彻执行中共上海市委办公厅、上海市人民政府办公厅《关于合理确定并严格规范本市市管国有企业领导人员履职待遇、业务支出的管理办法》的通知（黄委办发〔2016〕14号）等相关规定，根据区委巡察整改要求，结合集团实际，制定本细则。

第二条 本细则所称集团领导人员是指集团领导班子成员（区管干部）。

第三条 本细则所称履职待遇，是指为集团领导人员履行工作职责提供的工作保障和条件，主要包括公务用车、办公用房、培训等。本细则所称业务支出，是指集团领导人员在经营管理活动中因履行工作职责所发生的费用支出，主要包括业务招待、国内差旅、因公临时出国（境）、通信等方面的支出。

第四条 集团领导人员履职待遇、业务支出管理应当坚持以下原则：

（一）坚持依法依规。根据国家法律法规和相关规定，结合集团公司经营管理实际，坚决杜绝企业承担个人消费支出的行为。

（二）坚持廉洁节俭。反对讲排场、比阔气，反对铺张浪费，坚决抵制享乐主义和奢靡之风。

（三）坚持规范透明。通过完善制度、预算管理、加强监督，建立健全严格规范、公开透明的履职待遇、业务支出管理制度体系。

## 第二章 公务用车管理

第五条 公务用车管理是指集团公司领导人员公务活动专用机动车辆的配备、运行管理和处置。公务用车配备是指车辆的购置、更新；运行管理是指车辆的保养、维修以及日常使用的管理；处置是指车辆的报废、变价出售等。

第六条 根据《淮海集团公车使用及管理办法》，车改后保留领导配车，集团正职领导人员公务用车配备（包括购置、租赁）标准为排气量 2.0 升（含）以下、购车价格（不含车辆购置税）28 万元以内。一般公务用车和经营业务保障用车配备标准排气量 1.8 升（含）以下、价格 18 万（不含税）以内的轿车；新能源车辆上浮 3 万元。中型客车更新价格 18 万元。

第七条 公务用车使用年限超过 10 年或行驶里程超过 25 万公里已不能正常使用的，或车辆安全状况、排放要求等不符合有关标准要求的，可以更新。不得因领导人员职务晋升、调任等原因提前更新。公务用车的报废和出售等处置，应当按照国有企业资产处置有关规定执行。新任集团领导人员配备公务用车或者现任集团领导人员更新公务用车，应按照本细则配备标准，从现有公务用车中调配。确无合适车辆，可以为其购置或租赁。

第八条 公务用车的保养、维修费用，以及日常使用所发生的各种保险费、年检费、车船使用税、燃油费、停车及过路桥费等各种运行费用，实行单车核算，在预算额度内按照财务制度严格规范执行，不得以任何形式发放给个人。

第九条 根据《淮海集团公车使用及管理办法》，集团领导人员发放公务交通补贴的，集团应当制定发放公务交通补贴的规定，确定公务交通补贴标准（集团正职领导人员每月最高不超过3000元，集团其他领导人员每月最高不超过2500元）。不得既领取公务交通补贴又违规乘坐公务用车。

### 第三章 办公用房管理

第十条 按照庄重、朴素、经济、适用和资源节约的原则建设办公用房，严禁超标准新建办公用房，严禁豪华装修。要公平配置、集约使用办公用房资源。集团公司领导人员原则上配置使用一处办公用房，确因异地工作需要另行配置办公用房的，应当严格履行审核程序。

第十一条 集团正职领导人员办公用房使用面积标准不超过45平方米，集团其他领导人员办公用房使用面积标准不超过35平方米。不得长期租用宾馆、酒店房间作为办公用房。

第十二条 集团领导人员新配置办公用房要严格执行配置标准。现有的办公用房超过规定面积标准的，一般采取调换、合用或者工程改造等方式予以整改。

第十三条 集团领导人员办公用房因使用时间较长、设施设备老化、功能不全，不能满足办公需求的，可以进行维修改造。办公用房维修改造应当以消除安全隐患、恢复和完善使用功能、降低能源资源消耗为重点，严格执行维修改造标准。

### 第四章 培训管理

第十四条 培训管理是指为加强企业经营管理工作，提升集团公司领导人员履职能力，提高管理和服务水平所发生的培训活动的管理。要围绕提高集团公司领导人员政治和专业素质、



创新和经营管理能力开展必要的培训。集团领导人员个人参加各种非学历教育、学历教育和在职学位教育等，实行事先申报，发生费用由本人承担。

第十五条 集团领导人员培训费用不得向子企业或者其他有利益关系的单位和个人转移。

第十六条 集团领导人员参加出国培训，应当严格执行国家有关出国（境）培训管理规定，不得参加无实质需要的国外培训。

第十七条 集团人事部负责分类制订集团领导人员的培训计划，并在年度预算范围内据实报销培训费用。

## **第五章 业务招待管理**

第十八条 建立健全业务招待管理制度，合理确定各类业务招待费用标准，明确业务招待活动的管理规定和程序，不得将业务招待费用量化到个人名下。

业务招待应当遵循适度、必需、合理的原则，结合实际，量力而行。业务招待费用标准为：商务活动和外事接待用餐，人均消费不超过 600 元（含酒水）；公务接待用餐，人均消费不超过 150 元（含酒水），接待费报销凭证应当还包括派出单位公函和接待清单；工作客饭，人均消费不超过 75 元。

建立和完善业务招待用餐清单制度，清单包括接待负责人、陪餐人数，被接待的单位、主要人员及职务、被接待人数，接待事由、时间、实际费用等内容，清单由相关负责人审签后和财务票据（如属公务接待工作餐，还需附被接待单位来访公函）一起作为报销凭证。

第十九条 集团领导人员进行商务和外事活动宴请，应当严格控制陪餐人数，接待对象在 10 人以内的，陪餐人数不得超过 3

人；接待对象超过 10 人的，陪餐人数不得超过对象人数的三分之一。不得提供鱼翅、燕窝等高档菜肴和高档酒水；不得安排接待对象到私人会所、高消费餐饮、高档娱乐、休闲、健身、保健等经营场所。同一批接待对象多次就餐的，一般只安排一次商务宴请用餐标准，其他就餐按照公务接待用餐标准接待。

第二十条 日常招待优先安排在住宿场所、接待单位食堂或集团系统内部餐馆，根据经济节约的原则一般采用分餐或者自助形式。

第二十一条 集团领导人员因商务和外事活动需要赠送纪念品，应当有利于宣传企业形象、展示企业文化，严禁赠送礼金、贵重物品、有价证券、支付凭证、会员卡和商业预付卡等。纪念品价值不得超过 600 元。其他公务招待活动，不得赠送纪念品。

第二十二条 集团内部的工作会议，本着高效精简节约的原则，提倡在集团内部场所召开，一般不得到外省市或高档酒店、会所、度假村、风景名胜区召开。如确需用餐按工作客饭标准执行，不得饮酒，不得赠送纪念品。

第二十三条 集团不得将业务招待费用以会议、培训、调研等费用的名义列支报销、隐匿。

## **第六章 国内差旅、因公临时出国（境）管理**

第二十四条 差旅管理是指对集团领导人员为企业经营管理工作所发生的国内、国（境）外差旅活动和费用的管理。

第二十五条 严禁集团领导人员无明确商务、公务目的的国内差旅活动，从严控制国内差旅随行人员。

第二十六条 集团应当根据经营管理实际和实施国际化经营的需要，安排集团领导人员必要的因公临时出国（境）任务，

并加强审批和管理，从严控制出国（境）的组团人数、国家数、在外停留天数和出国经费。

第二十七条 集团领导人员须严格执行差旅期间乘坐交通工具的等级以及住宿、伙食等费用标准。差旅期间航空乘坐经济舱，高铁/动车乘坐一等座及以下，轮船可乘二等舱及以下。不得乘坐民航包机或者私人、企业和外国航空公司的包机，不得租用商务机。如有随身携带单位贵重物品等特殊情况需乘坐飞机公务舱，企业各级领导人员需事前报集团审批，集团主要领导需事前区国资委审批，审核意见作为报销凭证入档。

住宿按照经济、安全的原则选择住宿地点，国内住宿费用标准每天不超过 600 元/间/人。企业集团领导人员一般不得住五星级及以上酒店。如有参加其他单位或机构集中安排的，调整住宿地确会影响工作的情况，企业各级领导需事前报集团审批，集团主要领导需事前区国资委审批，审核意见作为报销凭证入档。企业正职领导人员住宿可以安排普通套间，副职领导人员一般安排单人间或标准间。

因公临时出国（境）的费用开支标准参照《黄浦区因公临时出国经费管理办法》（黄委办发〔2014〕12号）执行。严格规范国（境）外接待工作，严禁超标准接待。严禁用公款或者变相用公款在国内和出国（境）旅游。不得报销超标准差旅费和与差旅活动无关的费用。

## **第七章 通信管理**

第二十八条 通信管理是指对集团领导人员因商务、公务活动所发生的通信费用的管理。通信费用主要是指集团领导人员履行工作职责时所发生的移动通信费、住宅固定电话通信费和网络

通讯的使用费用。

第二十九条 根据集团领导人员岗位要求和履职需要，参考电信市场资费标准，合理确定通信费用年度预算控制额度，在预算额度内按照财务制度严格规范执行。

第三十条 通信费用支出可以选择据实报销或发放补贴的方式。

集团正职领导人员通信费用据实报销，报销额度每月不超过600元，因因公临时出国（境）等特殊情况，全年报销额度不超过10000元，集团其他领导人员通信费用据实报销，报销额度每月不超过400元，因因公临时出国（境）等特殊情况，全年报销额度不超过6000元。不得通过报销通信费用或者发放补贴等方式，变相增加企业领导人员的薪酬。

## 第八章 预算管理

第三十一条 预算管理是指集团按照企业财务预算的相关规定，根据企业经营管理实际，结合集团领导人员履行工作职责需求，对集团领导人员履职待遇、业务支出年度费用水平的预计安排、控制监督。

第三十二条 集团领导人员履职待遇、业务支出实施预算管理，按年度、项目、人员编制预算。

第三十三条 集团领导人员履职待遇、业务支出年度预算编制应当考虑上年度预算编制和执行情况，与企业当年经营管理实际需要相匹配，履行企业内部预算管理程序审议后执行。如预算有重大调整，应当重新履行相应程序。

第三十四条 严格控制预算内集团领导人员各项履职待遇、业务支出，预算外支出未履行相应程序前不得列支。建立健全预

算动态监控机制，监测和分析集团领导人员预算执行情况，及时纠正预算编制和执行中存在的问题，提高预算的全面性、准确性，增强预算执行的严肃性。

## 第九章 监督管理

第三十五条 除按照中共黄浦区委办公室、黄浦区人民政府办公室关于贯彻执行中共上海市委办公厅、上海市人民政府办公厅《关于合理确定并严格规范本市市国有管企业领导人员履职待遇、业务支出的管理办法》的通知相关规定，以及本细则所规定的保障集团领导人员履职待遇和业务支出外，严禁以下用公款为集团公司领导人员支付个人支出的行为：

（一）按照职务为集团领导人员个人设置定额的消费。

（二）为集团领导人员办理理疗保健卡、运动健身卡、会所和俱乐部会员卡、高尔夫球卡等各种消费卡。

（三）支付集团领导人员履行工作职责以外的、应当由个人承担的消费娱乐活动、宴请、赠送纪念品及培训等各种费用。

（四）支付集团领导人员与企业经营管理无关的各种消费支出。

（五）向所出资企业和其他有利益关系的单位转移各种集团领导人员个人费用支出。

第三十六条 集团领导人员退休或调离本企业后，企业不得继续为其提供履职待遇、业务支出，集团领导人员应当在退休或调离本企业后一个月内腾退配置使用的办公用房和公务用车等。

第三十七条 集团不得向所属子公司、所出资企业或者其他有利益关系单位转嫁集团公司领导人员履职待遇、业务支出。

集团领导人员在所出资企业兼任董事长、总经理等职务，并

且主要工作职责在所兼职企业的，可以执行集团公司领导人员履职待遇、业务支出标准，按照“费用跟事走”的原则，在集团或所兼职企业报销和列支，但同一费用不得在集团公司和所兼职企业重复报销和列支。

第三十八条 集团领导人员履职待遇、业务支出管理制度、年度预算及执行情况要作为企务公开的内容，通过职工代表大会等形式定期公开，接受职工监督。

第三十九条 集团公司领导人员应当严格执行履职待遇、业务支出管理相关规定，将个人履职待遇、业务支出年度预算及执行情况等，作为民主生活会、年度述职述廉的重要内容，接受监督和民主评议。

第四十条 集团公司相关部门应做好集团公司领导人员履职待遇、业务支出的预算编制、审核、调整、动态监测、执行工作，审计部不断完善内部控制体系，并做好专项审计，纪检监察部门对违规行为进行调查及处理。集团公司对所属子公司领导人员履职待遇、业务支出年度预算实行备案管理，并作为经济责任审计和企业内部审计的重要内容。

第四十一条 集团领导人员违反履职待遇、业务支出管理相关规定，依据有关规定，视情节轻重，由有关部门按照管理权限分别给予批评教育、责令作出检查、诫勉谈话、通报批评或者调离岗位、责令辞职、免职、降职等处理；涉嫌违纪的，移送纪检监察机构处理；涉嫌犯罪的，依法移送司法机关处理。

第四十二条 集团领导人员违反本细则获得的经济利益，应当予以收缴或者纠正；用公款支付、报销应由个人支付的费用，应当责令退赔。

第四十三条 集团应当对所属子公司领导人员履职待遇、业务支出进行指导监督。各子公司对本单位和各下级企业的领导人员履职待遇、业务支出进行规范管理和指导监督。通过制度规范和严格程序层层落实监管责任。企业法定代表人对此项工作负主要责任，分管负责人和分管财务负责人负分管责任。

## 第十章 附 则

第四十四条 本细则由集团党办负责解释。

第四十五条 本细则报区纪委、监察局和区国资委备案。

第四十六条 集团各子公司（全资、控股、相对控股）根据本细则，按照“下一层级严于上一层级、小企业严于大企业、功能性企业严于竞争性企业”原则，制定本企业和下属子企业领导人员履职待遇、业务支出实施细则，报集团纪委备案。

第四十七条 集团参股企业的国有产权代表履职待遇、业务支出依据派出单位相关管理办法执行。

第四十八条 本细则自发布之日起施行，原《淮海集团印发<关于严格规范集团系统企业领导人员履职待遇、业务支出的实施意见>的通知》（淮海集团党（2018）14号文）同时废止。

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 集团领导人员经营业绩考核及薪酬分配办法

淮海集团（2020）26号

### 第一章 总 则

第一条 为进一步深化国有企业改革，提升淮海集团的市场竞争力，探索和完善淮海集团领导人员的激励机制和约束机制，有效调动淮海集团领导人员的积极性和创造性，切实提高淮海集团领导人员经营管理水平以及经济和社会效益，以促进企业持续健康发展，实现集团经营效益最大化，确保国有资产保值增值，特制订本办法。

#### 第二条 适用范围

本办法适用于除法定代表人以外集团领导班子成员、工会主席、总监等（以下简称“集团领导人员”）。

#### 第三条 考核原则

- （一）薪酬与职工收入、经营成果相挂钩。
- （二）业绩导向与现代企业制度方向相结合。
- （三）经济效益与社会效益相统一。
- （四）近期目标和长远规划相结合。
- （五）统筹兼顾与科学管理相结合。

第四条 集团领导人员的经营业绩考核在集团绩效考核领导小组领导下进行，具体日常考核工作由人力资源部负责，相关职能部门配合。



## 第二章 薪酬构成

第五条 集团领导人员的薪酬（税前收入）分为基本年薪、绩效年薪和任期激励收入三部分。

第六条 基本年薪为年度基本收入，以集团法定代表人的基本年薪为基数，通过岗位系数确定。

即：基本年薪 = 基本年薪基数 × 岗位系数

第七条 绩效年薪是与年度考核评价结果相联系的收入，以集团法定代表人的绩效年薪为基数，通过年度考核评价系数合理拉开差距。

即：绩效年薪 = 绩效年薪基数 × 年度考核评价系数

第八条 任期激励收入是与任期考核评价结果相联系的收入，以年薪为基数，并结合任期考核评价结果确定。

第九条 集团领导人员的薪酬水平

（一）岗位系数主要根据集团领导人员所在岗位确定，一般按以下标准执行：

职务	党委书记 总经理	党委副书记、纪委书记 副总经理	工会主席 总监
系数	1	0.7—0.9	

（二）年度考核评价系数为 0.6-1。

（三）任期激励收入在不超过任期内年薪水平的 30%以内确定。

## 第三章 考核评价及程序

第十六条 集团领导人员任期考核评价以年度考核评价结果为参考依据，并结合集团领导人员任期内履职情况、任期目标

完成情况、履职成效和班子队伍建设等情况予以确定。

第十七条 集团成立由党委书记牵头，集团相关职能部门组成的绩效考核小组，根据区委组织部、区国资委的有关要求、负责做好集团领导人员考核评价工作。

第十八条 根据考核评价结果，由集团人力资源部门提出基本年薪、绩效年薪、任期激励收入预案，报集团党委会讨论决定。

第十九条 集团人力资源部根据集团党委会会议讨论通过的意见发放薪酬。

#### **第四章 薪酬管理**

第二十条 集团领导人员的基本年薪收入按月支付，绩效年薪待年度考核完成后兑现。

第二十一条 集团领导人员的任期激励收入实行延期兑付，原则上经任期考核后分三年予以兑现。

第二十二条 集团领导人员除集团核发的薪酬外，不得在本集团内获取其它福利性货币收入。

第二十三条 集团领导人员不得在国家和本市规定之外领取由地方政府或者有关部门的奖金及实物奖励。

第二十四条 集团领导人员不得兼职兼薪。

第二十五条 集团领导人员薪酬为含税收入，个人应缴的社会保险费及住房公积金、年金等由企业代缴，在本人年薪内抵扣。

第二十六条 集团领导人员薪酬由集团统一发放，计入企业工资总额，并在财务统计中单列科目、单独核算并设置明细账目。

#### **第五章 特殊情形和处理办法**

第二十七条 集团领导人员存在下列情况之一，不得领取绩

效年薪：

- （一）年度综合考核评价为不胜任的；
- （二）严重失职、营私舞弊，对集团造成重大经济损失；
- （三）违反企业领导人员廉洁从业和党风廉政责任制有关规定，造成重大影响和损害国有资产权益；
- （四）违反国家法律法规和政策，对管理范围内企业造成重大经济损失；
- （五）管理范围内发生重大安全责任事故，企业稳定工作存在重大失职，经有关部门认定，应负直接责任的；
- （六）未经考核方或有关部门审核同意，擅自对管理范围内企业实施改制重组、股权转让、重大资产转让，造成国有资产利益损害的；
- （七）被依法追究刑事责任及法律法规规定的其他情形。

第二十八条 集团领导人员因岗位变动或工作变动离开原岗位的，根据集团领导人员考核内容完成情况，按本人实际工作月数计提绩效年薪和任期激励收入。

第二十九条 集团领导人员因退休离开原工作岗位的，经离任审计无直接责任的，可按本人实际工作月数计提绩效年薪和任期激励收入。

第三十条 任期考核评价为不胜任的，或者因投资失误、因非政策性及非不可抗力因素造成本企业任期内连续三年新增亏损的，不得领取任期激励收入。

第三十一条 因本人原因任期未满的，不得实行任期激励；非本人原因任期未满的，根据任期考核评价结果并结合本人在集

团领导人员实际任职时间及贡献，发放相应任期激励收入。

## 第六章 其 它

第三十二条 集团领导人员按国家规定享受企业年金、补充医疗保险和住房公积金等福利性待遇按照《关于深化黄浦区区管国有企业领导人员薪酬制度改革的意见》（黄委发[2019]23号）执行。

第三十三条 本办法由集团公司人力资源部负责解释。

第三十四条 本办法经集团公司党委会议批准后，自2019年1月1日起执行，未尽事宜，按照《关于深化黄浦区区管国有企业领导人员薪酬制度改革的意见》执行。

2016年11月2日上海淮海商业（集团）有限公司印发的《集团领导人员经营业绩考核和薪酬分配办法》（淮海集团〔2016〕39号）自本办法实施之日起废止。

2020年6月10日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2020年6月10日印发

（共印3份）

# 上海淮海商业（集团）有限公司关于印发 《淮海集团领导干部外出请销假制度》的通知

淮海集团（2022）27 号

集团各公司、各部门：

现将《淮海集团领导干部外出请销假制度》印发给你们，请各公司、各部门遵照执行，同时原《淮海集团领导干部外出请销假制度》（淮海集团（2018）28 号）不再执行。

特此通知。

2022 年 11 月 8 日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2022 年 11 月 8 日印发

（共印 35 份）

# 淮海集团领导干部外出请销假制度

为了进一步规范集团中层干部管理，加强中层干部外出请销假的流程管理，根据黄浦区委、区政府有关文件精神，现对集团中层干部外出请销假制度规定如下：

## 一、使用范围：

- 1、集团总监；
- 2、集团部门正职、部门副职；
- 3、集团直属企业领导班子成员。

## 二、外出请假范围：

1、中层干部至市外出差、疗（休）养、休假、探亲等，原则上应于临行前 3 个工作日办理请假手续；

2、领导干部出国（出境），除按出国（出境）规定程序办理审批手续外，原则上应于临行前 10 个工作日办理外出请假手续；因私出国（出境）请假不超过 14 个工作日；

3、集团总监、集团部门正职、集团直属企业正职领导凡是外出请假超过 1 天（含），必须报集团主要领导审批。

## 三、外出请销假程序：

1、在请假范围内的领导干部应规范填写《淮海集团领导干部外出请假报告单》（附件一），直属企业正职领导实行集团审批制度，由集团党政主要领导审批；副职领导干部实行集团备案制度，由直属企业主要领导审批后，交由集团行政办公室备案。

2、因公出差的领导干部应上报日程安排，并附主办方邀请函等相关附件，不得在出差期间接受违反规定用公款支付的宴请、

游览和非工作需要的参观；因私外出的领导干部应附单位年休假报批单。

3、各直属企业将《淮海集团领导干部外出请假报告单》统一上报集团行政办公室，由集团行政办公室报集团党政主要领导审批或备案，审批结果由行政办公室通知各直属企业。

4、集团部门正职外出须由分管领导初审后，交集团行政办公室报集团主要领导审批；部门副职外出须由部门正职初审，报分管领导审批后，交集团行政办公室备案。

5、领导干部外出返回后，须于上班首日向集团行政办公室销假。

**四、按照干部管理权限，各直属企业对其下属单位领导干部外出请销假实施管理。**

**五、如有违反本办法规定的情形，按劳动人事相关规定予以追究和处理。**

**六、本制度自下发之日起执行，原淮海集团（2018）28号不再执行。**

附件一

审批（ ） 备案（ ）

淮海集团领导干部外出请假报告单

公司：

填表日期：

外出人姓名		职务	
外出日期	年 月 日—— 年 月 日		
外出地点			
外出事由			
今年以来外出请假次数、时间、事由 (可附页)			
交通工具	公共交通：飞 机（ ） 高 铁（ ） 其 他（ ）		
	公务用车： 车牌号（ ） 驾驶员：		
费用支付	公司（ ） 邀请方（ ） 自理（ ）		
外出期间 工作职责 接替人员 (及职务)			
随同外出 人员名单 (共 人，可附页)			
审批人意见	年 月 日	集团领导 审批意见	年 月 日
销假情况			

注：集团直属企业领导干部的“审批人”为同级单位领导；集团部门正职的“审批人”为部门分管领导；集团部门副职的“审批人”为部门正职，“集团领导”为部门分管领导。



中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会  
上海淮海商业（集团）有限公司  
中共上海淮海商业（集团）有限公司纪律检查委员会  
上海淮海商业（集团）有限公司工会工作委员会  
关于印发《关于进一步推进企务公开工作  
的实施意见》的通知

淮海集团党（2015）3号

集团公司各直属企业：

现将《关于进一步推进企务公开工作的实施意见》印发给你们，请认真贯彻执行。

特此通知。

二〇一五年一月十六日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室      2015年1月16日印发  
（共印25份）

# 关于进一步推进企务公开工作的实施意见

为了进一步深化企务公开工作，加强企业民主决策、民主管理和民主监督工作，维护职工合法权益，提高企业经营管理水平，现就进一步推进企务公开工作提出如下实施意见：

## 一、指导思想

以党的十八大和十八届三中、四中全会精神为指导，全面贯彻落实《上海市关于进一步深入推进企务公开工作的实施意见》，上海市总工会《关于进一步坚持和完善国有企业改制工作民主程序的若干意见》，以创建劳动关系和谐企业活动为载体，以贯彻执行《上海市职工代表大会条例》为抓手，进一步巩固和深化企务公开民主管理工作，更好地服务于企业的发展和改革，服务于企业的稳定大局。

## 二、企务公开的实施范围

集团系统的国有、集体企业及控股企业。其他参股企业可参照本实施意见。各级工会结合企业的实际开展形式多样的企务公开工作，组织职工参与企业民主管理，保障职工的合法权益。

## 三、企务公开的实施内容

### （一）企业重大决策：

- 1、企业发展规划，年度生产经营目标及执行情况。
- 2、重大投资项目，重大生产经营决策，大额度资金使用情况。
- 3、企业改革、改制方案，兼并、破产方案，重大技术改造方案，职工裁员、分流、安置方案。

## **（二）涉及职工切身利益：**

集体合同、劳动合同的签订和履行情况；重要制度的制订情况；职工内部分配方案、“四金”解缴情况、教育经费的提取及使用情况、福利基金使用情况；职工劳动安全及其他涉及职工切身利益的情况。

## **（三）企业党风廉政建设：**

- 1、民主评议领导干部情况。
- 2、企业领导干部廉洁自律规定执行情况。
- 3、企业业务招待费使用情况。
- 4、企业领导干部的实绩考核情况等。

## **四、企务公开的实施形式**

职工（代表）大会是企务公开的基本形式，其他形式有股东大会、中层干部会议、班组会议等，也可采取企业刊物、宣传栏、广播、企业网站等公开形式。

## **五、企务公开的民主程序**

（一）由企务公开领导小组和有关部门向职代会主席团会议提出公开内容、公开形式，落实责任人。

（二）由职代会主席团会议对公开内容进行预审，并提出审核意见。

（三）公开内容需形成书面报告，发至职工代表和有关部门。

（四）各部门和相关责任人按各自分工负责落实。

（五）对通过以职代会形式公开的内容（属于职代会审议讨论、通过或决定的内容），分别组织职工代表履行相应职能。

（六）向职代会报告企务公开执行情况。

（七）资料整理，并向上级有关部门报告。

## **六、企务公开的基本原则**

（一）坚持党的领导的原则。要坚持在党组织的统一领导下，以职工代表大会为基本形式的企业民主管理。企业每年应召开不少于一次的职工（代表）大会，讨论、审议有关议题。

（二）坚持对企业负责和对职工负责一致性的原则。实行企务公开，既要职工负责，保护职工的合法权益，又要对企业负责，保证企业生产、经营工作顺利进行。

（三）坚持有利于推进改革、促进发展的原则。要处理好“改革、发展、稳定”的关系，规范企务公开的程序，着眼于推进改革，加快发展。

（四）坚持落实职代会五项权利的原则。要切实落实职代会的知情权、决定权、评议权、同意否决权、建议权，坚持职代会召开预报告和报告制度。

## **七、企务公开的责任制**

搞好企务公开民主管理，企业党组织书记是第一责任人，行政领导是第一执行人，工会是重要的推动促进者，纪检、组织部门是重要的监督检查者。

### **（一）企业党组织的职责**

各级党组织要承担起本企业企务公开民主管理的领导职能，建立由党组织书记任组长，行政、工会、纪检、组织部门负责人组成的企务公开民主管理工作领导小组，负责制订企务公开民主管理的实施意见，工作目标和内容，明确工作要求，落实具体责任，加强组织协调和工作考核，发挥职工（代表）大会的作用。

## **（二）企业行政的职责**

企业行政是实行企务公开民主管理的主体。各级行政组织要自觉把企务公开摆到重要的工作位置，纳入企业内控制度，进入管理流程。企业行政主要领导要切实履行企务公开工作第一执行人的职责，按照企务公开规定的内容和要求，在生产、经营和各项管理中，建立健全公开制度，完善实施细则，认真落实职工（代表）大会各项职权，确保公开内容的及时性、准确性、真实性，随时接受职工群众的监督。

## **（三）企业工会的职责**

企业工会组织要主动承担起实施企务公开民主管理的日常工作，推进以职工（代表）大会为基本形式的企业民主管理制度，坚持企业职代会召开预报告和报告制度。要按照本企业党组织的要求，围绕企业生产、经营、管理活动，动员组织职工群众积极参与民主管理；认真做好职工（代表）大会的各项工作；定期组织职工对本单位企务公开民主管理工作进行质量评估；及时总结、推广经验，研究、解决存在问题。对不认真实行企务公开民主管理制度，情节严重的，可以向有关部门提出责任追究的建议。推动新一轮国资国企改革的平稳有序，健康发展。

## **（四）企业纪检、组织部门的职责**

企业纪检、组织部门要加强对推行企务公开民主管理工作的监督检查。要通过监督电话、座谈会、意见箱等形式，广泛征求职工群众意见，促进企务公开质量的不断提高。要对本企业企务公开内容是否真实，程序是否合法，公开是否及时进行审核和监督检查，发现问题及时纠正。要结合职工（代表）大会民主评议

企业领导人员等制度，加强对领导班子和领导人员的考核，并把评议结果作为任免奖惩的重要依据。

## **八、企务公开的组织落实**

（一）构筑企务公开由党委统一领导，行政第一责任，工会具体负责，纪检、组织共同配合，职工全员参与的运行机制。

（二）建立健全企务公开的领导小组和工作小组，明确职责，责任到人。

（三）建立企务公开责任制，细化公开的内容、方法与形式，落实的部门及责任人，并如期向职代会报告执行情况（重点报告履行情况、公开的及时性、真实性和完整性情况、相关事项履行民主程序和行使民主权利的情况、职工提出意见和建议采纳、落实情况）。

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 监事会议事规则

### 目 录

#### 第一章 议事规则

#### 第二章 议事范围

#### 第三章 议事方式

为了适应建立现代企业制度的需要，有效维护出资人的合法权益，切实履行监事会的工作职责，规范监事会的组织和运作，保障监事会依法独立行使监督职能，保护国有资产的安全增值，根据《中华人民共和国公司法》等有关法律法规和《上海淮海商业（集团）有限公司章程》（以下简称《公司章程》），特制定本规则。

## **第一章 议事原则**

**第一条：**集团公司监事会是公司依法设立的监督机构，向出资人负责，对公司以及公司董事、总经理及其他高级管理人员履行职责的合法合规性进行监督、维护出资人的合法权益。

**第二条：**集团公司监事会作出的决定，应符合集团公司监事会议事规则。

**第三条：**集团公司监事会遵守保密原则，认真执行保密规定，任何人不得泄露监事会议所涉及的保密内容，以及集团公司的商业秘密。

## **第二章 议事范围**

**第四条：**集团公司监事会主要议事内容

（一）分析监督集团公司贯彻有关法律、行政法规、国有资产管理规定和《公司章程》等制度的执行情况，对违反法律法规、规章、规范性文件以及《公司章程》、超越决策范围、违反决策程序的行为提出意见；

（二）分析监督集团公司内部控制制度和风险防控体系的建设及执行情况，检查集团公司对审计发现问题的整改落实情况；

（三）分析监督集团公司年度财务预算、半年度财务状况及



年度财务决算报告、对集团公司重大风险、重大问题提出预警和报告；

（四）分析监督集团公司国有资产运行和保值增值情况，大额资金运作、对外投融资、担保、资产重组、企业改制及产权转让等重大事项，维护出资人合法权益；

（五）讨论通过递交出资人的关于对集团公司重大事项形成的董事会决议的相关书面报告；

（六）分析监督集团公司战略规划、经营效益、利润分配等编制和执行情况；

（七）监督集团公司董事、高级管理人员执行公司职务的行为。当董事、高级管理等人员的行为损害集团公司的利益时，要求予以纠正。对违反法律法规、规章、规范性文件以及《公司章程》或者出资人决定的董事、高级管理等人员提出惩罚或罢免的建议。

（八）讨论通过集团公司监事会向出资人报告的关于集团公司季度和年度监督评价报告，以及法律、法规、规范性文件、《公司章程》规定集团公司监事会应向出资人书面报告的其他事项；

（九）分析讨论子公司监事会建设情况，对子公司监事会建设提出指导性意见；

（十）按照《公司章程》规定的其他权利，集团监事会认为需要讨论、审议的其他事项。

### **第三章 议事方式**

#### **第五条：监事会定期会议和年度会议**

监事会每年应至少召开四次会议，其中在年度董事会会议举行后应适时召开年度监事会会议。

**第六条：监事会临时会议**

有以下情况之一时，应召开监事会临时会议：

- （一）三分之一以上监事提议时；
- （二）监事会主席认为必要时；
- （三）董事会召开并通过重大事项时；
- （四）出资人认为必要时。

**第七条：监事会定期会议的议案**

在发出召开监事会定期会议的通知之前，监事会主席应向全体监事征集会议提案并征求意见，监事会秘书将收集来的议案分类整理，除会议部分固定议案以外的议案交由监事会主席审阅，并由监事会主席决定是否列入议程，未入选的提议在会议开始前解释未入选的原因。

**第八条：**监事提议召开监事会临时会议的，应当通过监事会秘书或者直接向监事会主席提交经提议监事签字的书面建议，监事会主席在提交的书面建议中决定是否列入议程，如决定不予加入议程的无需说明理由。书面提议中应当载明下列事项：

- （一）提议监事的姓名；
- （二）提议理由或者提议所基于的客观事由；
- （三）提议会议召开的时间或者时限、地点和方式；
- （四）明确和具体的提案。

**第九条：监事会会议召开的条件**

监事会会议在过半数监事出席时方可召开。

### **第十条：委托其他监事出席**

监事应亲自出席监事会会议，不能亲自出席的，可以委托其他监事出席，但必须向受托人出具有效的委托书，委托书上必须载明对于各项列入表决程序议案的明确意见或授权委托人行使表决权，否则视为委托人对有关的议案未投票。监事不能委托不同类别的监事代为出席。一名监事不能接受两名及以上的监事委托。

### **第十一条：监事出席会议的规定**

监事每年至少亲自出席三分之二的监事会议，监事因故不能出席，可书面委托同类别的其他监事代为出席。监事连续两次不能亲自出席监事会会议，也未委托其他同类别的监事出席会议，视为不能履行职责，监事会可以提请出资人或职工代表大会予以更换。

### **第十二条：会议通知**

监事会召开定期会议的，监事会秘书应当提前五个工作日发放书面会议通知和会议资料，通过直接送达、传真、电子邮件或者其他方式，提交全体监事。

监事会召开临时会议的，可以随时通过口头或者电话等方式通知，但召集人应当在会议上作出说明，同时，必须保证在开会之前监事能够收到所议事项的详细资料，有足够的时间进行阅读、理解以及研究。

### **第十三条：会议通知内容**

书面会议通知应当至少包括以下内容：

- （一）会议的时间、地点；

(二) 拟审议的事项 (会议提案);

(三) 会议召集人和主持人、临时会议的提议人及其书面提议;

(四) 监事会表决所必需的会议材料;

(五) 监事应当亲自出席会议的要求;

(六) 联系人和联系方式。

口头会议通知至少包括上述 (一)、(二) 的内容, 以及情况紧急需要尽快召开监事会临时会议的说明。

#### **第十四条: 监事会会议的主持**

监事会会议由监事会主席召集和主持; 监事会主席不能履行职务或者不履行职务的, 由半数以上监事共同推举或由出资人指定一名监事召集和主持。

#### **第十五条: 监事会会议的形式**

监事会会议以现场会的形式举行, 在保证与会监事能充分发表意见并真实表达意思的前提下, 也可以通讯方式或者书面材料审议方式举行。但是, 年度监事会会议以及三分之一以上监事认为应当以现场会形式举行的其他监事会会议, 必须以现场会形式举行。在通讯表决时, 监事应当将其对审议事项的书面意见和投票意向在签字确认后传真至监事会秘书。监事不应当只写明投票意见而不表达书面意见。

#### **第十六条: 监事会会议审议程序**

监事会会议召开形式及议程应保证给予所有监事充分发表意见和真实表达意思的机会。会议主持人应当提请与会监事对各项提案发表明确的意见。

会议主持人应当根据监事的提议，要求董事、高级管理人员、公司其他员工或者相关中介机构业务人员到会接受质询。

#### **第十七条： 监事会会议表决方式**

监事会会议表决应以记名方式进行。

#### **第十八条： 监事会会议的表决**

监事会会议进行表决时，每名监事享有一票表决权，表决的内容包括同意、反对及弃权三种。与会监事应当从上述意向中选择其一，未做选择或者同时选择两个以上意向的，会议主持人应当要求监事重新选择，拒不选择的视为弃权；中途离开会场而未做选择的，视为弃权。对出具有效委托书的委托投票可计入表决票内。表决事项应得到全体监事过半数同意方可通过。

#### **第十九条： 监事会会议记录**

监事会秘书应当对现场会议做好记录，会议记录应当包括以下内容：

- （一）会议召开的届次和召开时间、地点、方式；
- （二）会议通知的发出情况；
- （三）会议召集人和主持人；
- （四）会议出席情况；
- （五）会议审议提案的情况；
- （六）每项提案的表决方式和表决结果（说明具体的同意、反对、弃权的票数）；
- （七）与会监事认为应当记载的其他事项。

出席会议的监事应在会议记录上签名。会议记录应妥善保存于公司并存档备查。

## **第二十条：监事会书面报告**

集团公司监事会书面报告在全体监事过半数同意的基础上，由集团公司监事会主席签发，特殊情况按区国资委要求直接报送出资人。

## **第二十一条：监事会决议的实施**

监事会决议由监事会主席组织实施，在决议实施过程中监事会主席应组织相关人员就决议的实施情况进行检查，在检查时发现有不实施、消极或虽然实施但违背决议精神的，有权要求和督促相关人员予以纠正。每次召开监事会会议时，监事会主席应将前次监事会决议的执行情况以及进一步落实的其他事项向监事会会议作出报告，监事对监事会决议实施情况提出意见和建议。

## **第二十二条：监事会议事规则的制定**

监事会应根据《公司章程》制定具体的监事会议事规则，并经监事会讨论通过后执行。监事会议事规则应报出资人备案。

**第二十三条：**本规则即日起执行，由上海淮海商业（集团）有限公司监事会负责解释。

上海淮海商业（集团）有限公司监事会

2018年8月6日

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 董事会议事规则

### 目 录

- 第一章 总则
- 第二章 董事会机构及人员设置
- 第三章 董事会会议事项及权限
- 第四章 董事会会议的召集、主持及议案
- 第五章 董事会会议的通知
- 第六章 董事会会议的召开
- 第七章 董事会会议的表决
- 第八章 董事会会议记录
- 第九章 董事会决议的实施
- 第十章 董事会与出资人的沟通
- 第十一章 附则

## 第一章 总 则

**第一条** 根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国企业国有资产法》以及其他相关法律法规、规章、规范性文件的有关规定，为保障集团公司《公司章程》的切实贯彻，规范董事会议事方式和议事程序，提高董事会工作效率和科学决策水平，结合企业实际情况，特制定本规则。

## 第二章 董事会机构及人员设置

**第二条** 公司设董事会，由5名董事组成，其中至少包括外部董事1名以及职工代表1名。董事由出资人委派，但董事中的职工代表由公司职工代表大会选举产生，并报出资人备案。

**第三条** 董事每届任期为三年，获得连续委派或者连续当选可以连任。

董事任期届满未及时委派或改选，或者董事在任期内辞职导致董事会成员低于法定人数的，在另行委派或改选出的董事就任前，原董事仍应当依照法律法规、规章、规范性文件和公司章程的规定，履行董事职务。

**第四条** 董事应具有与董事职位相适合的教育背景，应具有在公司主要业务领域的经营或行业管理经验，或具有财务、法律等专业技能。

董事在履职过程中应积极维护国资权益，保障国资安全，确保国资保值增值。

**第五条** 董事会设董事长一名，可以设副董事长，由出资人在董事会成员中指定。

董事长行使下列职权并履行相应职责：



- (一) 召集、主持董事会会议;
- (二) 督促、检查董事会决议的执行情况,并向董事会报告;
- (三) 签署董事会重要文件和其他应由公司法定代表人签署的文件;
- (四) 在发生特大自然灾害等不可抗力的紧急情况下,对公司事务行使符合法律规定和公司利益的特别处置权,并在事后及时向董事会报告;
- (五) 法律法规、规章、规范性文件和公司章程规定的其他职权。

**第六条** 董事会下设战略投资委员会,委员会根据《公司章程》承担相应职责,并按照本规则和各自的议事规则开展工作。

**第七条** 董事会设董事会秘书,董事会秘书负责组织人员承办董事会日常工作及会务工作,负责董事会会议的筹备,办理董事会日常事务,与董事沟通信息,配合董事工作并提供相关服务等。董事会秘书由董事长提名,经董事会聘任或解聘。

董事会秘书应遵守法律、行政法规、部门规章及公司章程的有关规定。

### **第三章 董事会会议事项及权限**

**第八条** 根据集团《公司章程》的规定,董事会在下列职权范围内议事:

- (一) 向出资人作的工作报告;
- (二) 执行出资人的决定;
- (三) 制订公司年度财务预算方案、决算方案;
- (四) 制订公司经营方针和投资计划;

（五）制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；

（六）批准在出资人规定限额或条件以下应由董事会决定的对外投资、融资、资产处置、对外担保等事项，审议对管理层授权额度以上的应由董事会决定的对外投资、融资、资产处置、对外担保等事项；

（七）确定对公司所投资企业重大事项的管理原则，审议应由董事会决定的下属企业的投资项目、担保等项目；

（八）制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券或其他证券的方案；

（九）制订公司合并、分立、变更公司形式、解散的方案；

（十）决定公司内部管理机构的设置；

（十一）决定聘任或者解聘公司总经理，并根据总经理的提名决定聘任或者解聘公司高级管理人员及其报酬事项，并对高级管理人员进行检查和考核；根据业务发展需要，经出资人同意，可采用市场化方式，决定聘任或者解聘除总经理以外的部分高级管理人员，并对其进行检查和考核；

（十二）制定公司的基本管理制度以及董事会认为必要的其他规章制度；

（十三）公司章程其他条款规定的职权；

（十四）出资人依据法律法规、规章、规范性文件授予的其他职权。

**第九条** 董事会应当确定对外投资、融资、收购出售资产、资产抵押、对外担保事项、委托理财、关联交易的权限，建立严格审查的决策程序；重大投资项目应当组织有关专家、专业人员

进行评审，并报出资人批准。

**第十条** 在出资人规定的限额或条件以下，对管理层授权额度以上的应由董事会审议的对外投资、融资、资产处置、对外担保等事项；

（一）董事会审议对外投资的权限：

1、主业投资

（1）审议集团所属全资子公司以货币或非货币形式投资控股，金额在人民币 1000 万元（含 1000 万元）以上的投资；

（2）审议集团所属绝对控股子公司以货币或非货币形式投资控股，金额在人民币 2000 万元（含 2000 万元）以上的投资；

（3）审议集团所属相对控股子公司以货币或非货币形式投资控股，金额在人民币 2000 万元（含 2000 万元）以上的投资；

（4）审议集团所属控股子公司以货币或非货币形式投资参股，参股金额人民币 2000 万元（含 2000 万元）以上的投资；

（5）审议集团公司本部以货币或非货币形式投资控股，金额 2000 万元（含 2000 万元）以上的投资；

（6）审议集团公司本部以货币或非货币形式投资参股。

以上各类投资如超过 5000 万元（含 5000 万元）以上经董事会审议通过后还需报出资人核准。

2、非主业投资

审议集团本部及所属控股子公司因特殊需要从事非主业投资，经董事会审议通过后还需报出资人核准。

3、金融投资

（1）决定集团本部使用闲置资金购买国有大型商业银行（仅限

于工行、农行、中行、建行、交行、浦发银行)直接发售短期( 6 个月以内, 含 6 个月)保本型委托理财产品, 董事会审议通过, 在签约后一个月内向出资人备案;

(2) 审议集团本部及所属控股子公司因特殊需要从事证券投资、期货投资及其他金融衍生品等金融投资, 审议通过后还需报出资人核准;

#### 4、境外投资

审议集团本部及所属控股子公司境外投资项目, 审议通过后还报需出资人核准;

#### (二) 董事会审议融资的权限:

1、决定集团本部向金融机构借款;

2、决定向所属全资、控股子公司、委托管理企业(借入)货币资金 5000 万元(含 5000 万元)以上的借款;

3、决定借出给所属全资、控股子公司、委托管理企业货币资金在 2000 万元(含 2000 万元)以上的借款;

4、决定向参股企业借出或借入货币资金。

#### (三) 董事会审议资产处置的权限:

1、审议集团本部及所属控股子公司涉及资产评估底价 5000 万元(含 5000 万元)以上的生产线、机器设备、运输工具等其他资产转让; 资产转让底价在 5000 万元(含 5000 万元)以上的项目对外转让, 须经董事会审议通过后报国资委核准。

2、审议集团本部及所属控股子公司涉及资产评估底价 100 万元(含 5000 万元)以上的生产线、机器设备、运输工具等其他资产转让; 资产转让底价在 100 万元(含 100 万元)以上的项

目对外转让，须经董事会审议通过后实施。

3、审议集团本部及所属控股子公司涉及土地使用权、房产(包括使用权房)、著名商标、老字号商标、专用权、专利权及著作权等知识产权的对外转让及作价投资，其中涉及区域内土地使用权、房产(包括使用权房)向非区属企业转让；“中华老字号”等重要品牌对外转让及作价投资事项经董事会审议通过后报出资人批准。

4、审议集团本部及所属控股子公司转让其持有的股权，其中：

(1) 集团本部进行产权转让的，需经董事会审议通过后向区国资委提出申请，由区国资委进行初审后报区政府批准。

(2) 集团下属一级子公司(单位)进行产权转让的，需报集团董事会审议通过后报区国资委审批。

(3) 集团下属二级及以下子公司(单位)进行产权转让的，需报集团董事会审议通过后，由集团履行审批手续，其中有下列情形之一的，标的企业账面净资产在1000万元(含1000万元)以上的；拥有黄浦区域内房产资源或“中华老字号”等重要品牌的，需事先由集团向区国资委提出核准申请，经区国资委核准后，由集团履行审批手续。

4、决定集团与直接、间接全资拥有的子公司，或直接、间接全资拥有的子企业之间无偿划拨国有产权的行为；

5、审议集团本部及所属全资子公司与区属集团及其或直接、间接全资拥有的子企业之间无偿划拨国有产权的行为，审议通过后还需报出资人核准。

(四) 董事会审议对外担保的权限：

1、以下担保事项经董事会审议通过后，需报国资委核准：

（1）为区属企业集团单项事项数额提供担保超过 1 亿元（含 1 亿元）；

（2）以集团股权、上市公司法人股进行担保（质押）的；

（3）担保额单项或累计超过集团或被担保人净资产 50%（含 50%）的；

（4）为投资人担保，担保额超过集团净资产的。

2、以下担保事项经董事会审议通过后，需报国资委备案：

（1）为区属企业集团单项事项数额在 5000 万元（含 5000 万）至 1 亿元提供担保；

（2）为下属企业 1 亿元以上（含 1 亿元）银行贷款提供担保，须经董事会审议通过后向区国资委备案。

（五）在上述条款规定的限额或条件以下的对外投资、企业融资和资产处置，董事会授权经营班子进行审议。

#### **第四章 董事会会议的召集、主持及议案**

**第十一条** 董事会会议分为定期会议和临时会议。董事会每年至少召开二次定期会议，一般每半年召开一次。其中每年第一次定期会议为年度董事会会议。

**第十二条** 董事会会议由董事长召集和主持；董事长不能履行职务或者不履行职务的，由副董事长召集和主持；副董事长不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上董事共同推举或由出资人指定一名董事召集和主持。

**第十三条** 董事会会议议案通过以下方式提出：

（一）董事提议；

- (二) 总经理提议;
- (三) 各专门委员会提议;
- (三) 前次董事会会议确定的事项;
- (四) 章程规定的其他方式。

上述提议,需经董事会秘书报董事长审定后,由董事会秘书组织有关部门制作会议议案。

各专门委员会的提议,经董事会秘书报董事长审定后,由各专门委员会负责组织制作会议议案。

各项会议议案制作后,应当送交董事会秘书,由董事会秘书负责将会议议案及相关资料送达各位董事及相关列席人员。

**第十四条** 有以下情况之一时,董事长应在十个工作日内召集董事会临时会议:

- (一) 董事长认为必要时;
- (二) 三分之一以上董事提议;
- (四) 监事会提议时;
- (五) 出资人认为必要时。

**第十五条** 按照前条规定提议召开董事会临时会议的,提议人应当通过董事会秘书或者直接向董事长提交经签字(盖章)的书面提议。书面提议中应当载明下列事项:

- (一) 提议人的姓名或者名称;
- (二) 提议理由或者提议所基于的客观事由;
- (三) 提议会议召开的时间或者时限、地点和方式;
- (四) 明确和具体的议案;
- (五) 提议人的联系方式和提议日期等。

议案内容应当属于本公司《公司章程》规定的董事会职权范围内的的事项，与议案有关材料应当一并提交。

**第十六条** 董事会秘书在收到书面提议和有关材料后，原则上应当于当日转交董事长。董事长认为提案内容不明确、不具体或者有关材料不充分的，可以要求提议人修改或者补充。

董事长应当自接到提议后十个工作日内，召集和主持董事会会议。

## **第五章 董事会会议的通知**

**第十七条** 召开董事会定期会议应当提前十个工作日、临时会议应当提前三个工作日以书面通知方式通知全体董事、监事及其他列席人员。

若出现特殊情况，需要董事会即刻作出决议的，为公司利益之目的，召开定期会议和临时董事会会议可以不受前款通知方式及通知时限的限制，上述通知时限可以缩短，但必须保证在开会之前董事能够收到足以使其作出正确判断的所议事项的详细资料，并对上述资料进行阅读以及研究的合理时间，不迟于董事会召开之日前两个工作日，召集人应当在会议上作出说明。

任何董事认为资料不充分的，可提出董事会延期至其获取了充分的资料，董事会应予准许，但出资人认为董事会应如期召开的情况除外。

**第十八条** 董事会会议通知由董事长签发，会议通知应当至少包括以下内容：

- （一）会议召开方式；
- （二）会议日期和地点；



- (三) 会议期间;
- (四) 事由及议题;
- (五) 出席人员要求;
- (六) 发出通知的日期;
- (七) 公司联系人及联系方式;
- (八) 会议议案及说明材料。

董事会会议通知方式以专人送达、传真、挂号邮件或电子邮件等方式送达各位董事和列席人员。

**第十九条** 当三分之一以上董事认为董事会待议议题未经必备程序、会议资料不充分或论证不明确时,可联名提出缓开董事会会议或缓议董事会会议议题,董事会应予采纳该建议,原则上应于董事会定期会议召开日的三日前或董事会临时会议召开日的一日前以书面、传真等方式发送给董事会秘书。

提议缓开董事会会议或缓议相关议题的董事应对有关议案再次提交审议应满足的条件提出明确要求。

**第二十条** 董事收到会议通知后,应及时予以确认并反馈相关信息(包括是否出席会议、行程安排等)。

董事如已出席会议,且未在到会前或到会时提出未收到会议通知的异议,应视作其已认可本次会议通知。

**第二十一条** 董事会定期会议的书面会议通知发出后,如果需要变更会议的时间、地点等事项或者增加、变更、取消会议提案的,应当在原定会议召开日之前三日发出书面变更通知,说明情况和新提案的有关内容及相关材料。不足三日的,会议日期应当相应顺延或者在取得全体与会董事的认可后按期召开。

董事会临时会议的会议通知发出后，如果需要变更会议的时间、地点等事项或者增加、变更、取消会议提案的，应当事先取得全体与会董事的认可并做好相应记录。

## **第六章 董事会会议的召开和出席**

**第二十二条** 董事会会议应由半数以上董事出席方可召开。董事委托其他董事代为出席的，该委托的董事不计入出席人数。

**第二十三条** 监事会成员列席董事会会议。董事会秘书应当列席董事会会议，非董事的总经理、副总经理可列席董事会会议，会议主持人认为有必要的，并邀请公司非董事的其他有关人员或公司外聘专业人员也可以列席董事会会议，列席人员可以就相关议题提出意见和建议，但无表决权。

**第二十四条** 董事应亲自出席董事会会议，不能亲自出席的，应说明请假原因，可以委托其他董事出席，但必须向受托人出具有效的委托书。

委托书上必须载明：

- （一）委托人和受托人的姓名；
- （二）委托人不能出席会议的原因；
- （三）委托人对每项提案的简要意见（如有）；
- （四）委托人的授权范围和对提案表决意向的指示；
- （五）委托人的签字、日期等。

受托董事应当向会议主持人提交书面委托书，否则视为委托人对有关的议案未投票。董事未出席董事会会议亦未委托其他董事代为出席的，视为放弃在该次会议上的表决权。

**第二十五条** 委托其他董事出席董事会时应当遵循以下原则：

（一）一名董事不得接受二名以上董事的委托；

（二）外部董事不能亲自出席会议的，经出资人同意，可委托其他董事代为出席；

（三）受托董事应当在授权范围内行使董事权利，不接受全权委托和授权不明确的委托；

（四）非关联董事不得委托关联董事代为行使董事权利；

**第二十六条** 董事会定期会议以现场会议的形式召开。董事会临时会议在保证与会董事能充分发表意见并真实表达意思的前提下，也可以用传真或书面材料等方式举行。

对重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作（以下简称“三重一大”事项）等需要董事会讨论审议的事项，必须召开现场会议。

以传真或书面材料等方式召开的董事会会议，按照规定期限内实际收到的书面材料计算出席会议的董事人数。

但是，年度董事会会议以及三分之一以上董事认为应当以现场会形式举行的其它董事会会议，必须以现场会形式举行。

**第二十七条** 董事应当认真阅读有关会议材料，在充分了解情况的基础上独立、审慎地发表意见。

**第二十八条** 董事可以在会前向董事长、董事会秘书、总经理和其他高级管理人员、各专门委员会、会计师事务所和律师事务所等有关人员和机构了解决策所需要的信息，也可以在会议进行中向主持人建议请上述人员和机构代表与会解释有关情况。

## **第七章 董事会会议的审议和表决**

**第二十九条** 董事会对议案的审议采取现场会议审议和通

讯方式审议两种方式进行

**第三十条** 董事会现场会议审议的程序：

- （一）由提案人或负责相关事项的人员介绍议案情况；
- （二）会议议案已经董事会专门委员会研究的，由专门委员会负责人介绍研究情况；
- （三）出席会议的董事提问及讨论；

（四）对议案进行逐项表决；

（五）召集人公布表决结果和宣布议案是否通过；

（六）参加会议的董事和受托人在会议决议和会议记录上签字。

现场会议审议的事项属于应经董事会专门委员会研究的重大事项但未经专门委员会研究的不得提交董事会审议。

**第三十一条** 董事会通讯方式审议的程序：

（一）董事会秘书应当提前2个工作日将议案和相关材料以专人送达、传真、电子邮件、特快传递或董事认可的其他方式送达每一位董事；

（二）全体董事收到有关议案后对议案进行审议并签署表决；

（三）签署的文件以专人送达、传真、电子邮件、特快传递或董事认可的其他方式送至董秘；

（四）投赞成票的董事已达到作出有关决议的法定人数，该会议决议草案即成为董事会决议；

（五）通过审议的议案、董事的意见等相关材料和形成的决议应及时送至监事会；

（六）以通讯审议方式召开的董事会临时会议，其议案表决情况在下一次现场会议上进行通报。

**第三十二条** 任何董事均可在年度会议上提出进行表决的议案，年度会议应予以表决，但提出议案的董事应事先向其他所有董事提供足以使其作出正确判断的所议事项的详细资料，且确保给予其对上述资料进行阅读、理解以及研究的合理时间。

任何董事提议在董事会会议上进行讨论或表决的议案，应在会前得到董事长的同意；如董事长不同意的，应首先由会议对是否对该议案进行讨论或表决进行表决，除征得全体与会董事的一致同意外，董事会会议不得就未包括在会议通知中的议案进行表决。

**第三十三条** 董事会会议表决程序应以记名方式进行，逐项表决， 董事会会议进行表决时，每名董事享有一票表决权，表决的内容包括同意、反对和弃权三种。与会董事应当从上述意向中选择其一，未做选择或者同时选择两个以上意向的，视为弃权。董事如对董事会决议投反对票或弃权票，会议记录应注明具体原因。

**第三十四条** 董事会对以下议案进行表决作出决议时，须经全体董事三分之二以上同意：

（一）批准在出资人规定限额或条件以下应由董事会决定的对外投资、融资、资产处置、对外担保等事项，审议对管理层授权额度以上的应由董事会决定的对外投资、融资、资产处置、对外担保等事项；

（二）确定对公司所投资企业重大事项的管理原则，审议应由董事会决定的下属企业的投资项目、担保等项目；

（三）制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券或

其他证券的方案；

（四）制订公司合并、分立、变更公司形式、解散的方案；

（五）全体外部董事认为必要时。

其他议案经全体董事过半数同意即可通过形成决议。董事委托其他董事代为出席的，该委托董事计入决议的人数。

**第三十五条** 出现下列情形的，董事应当对有关议案回避表决：

（一）董事与会议议案有个人重大利害关系而须回避的情形；

（二）董事会会议审议其本人拟兼任公司全资、控股、参股子企业董事、高级管理人员的提名、聘任及解聘等事项时；董事会会议审议其本人已兼任的公司全资、控股、参股子企业董事、高级管理人员的考核、奖惩等事项时；

（三）董事会审议对兼任公司高级管理人员的董事进行考核和奖惩等有关议案时；

（四）董事本人认为应当回避的情形，或按其它有关规定应当回避的其它情形。

在董事回避表决的情况下，有关董事会会议由过半数的无关联关系董事出席即可举行，形成决议须经无关联关系董事过半数通过。出席会议的无关联关系董事人数不足三人的，不得对有关议案进行表决，而应当将该事项提交出资人审议。

**第三十六条** 董事会会议讨论相关议案若无法达到《公司章程》及本议事规则规定的通过表决票数而未获得通过时，在有关条件和因素未发生重大变化的情况下，董事会会议在一个月內不应当再审议内容相同的议案。

**第三十七条** 董事应当对董事会决议承担相应责任。董事会

决议违反法律法规或者《公司章程》规定，致使公司遭受损失时：

（一）投赞成票的董事应承担相应责任，委托他人投赞成票的董事不免责；

（二）在表决时曾表明异议并在表决中投反对票的董事，不承担责任；

（三）投弃权票的董事应承担相应责任；

（三）会议知道本人无故缺席，应承担相应责任。

**第三十八条** 董事会会议应对所表决事项形成董事会书面决议，由出席董事签署。董事委托其他董事参会并投票的，可以由受托董事代为在决议上签字。

董事会决议应列明会议届次、召开时间、地点、董事出席情况（包括董事未出席会议的原因）、议题与表决结果。董事会可就审议通过的全部内容形成决议，也可以就审议通过的单项内容形成决议。

**第三十九条** 董事会决议应按年、届、次分别编号并由董事会秘书保存。

**第四十条** 董事连续两次未能出席董事会定期会议也未委托其他董事的，或者在一年内出席董事会会议和董事会专门委员会会议不足四分之三的，视为不能履行职责，董事会可以建议出资人予以撤换。但因特殊情况无法参加董事会、无法委托其他董事参加董事会的除外。

**第四十一条** 出席会议的董事、监事、其他列席会议人员以及会务工作人员对会议内容负有保密责任。如发生泄密致使公司合法权益遭受损害时，公司依照法律追究泄密人员的相应责任。

## 第八章 董事会会议记录

**第四十二条** 无论是否采取现场会形式召开，董事会秘书应安排工作人员对董事会会议所议事项制作详细的书面会议记录。该记录至少应包括以下内容：

- （一）会议召开的日期、地点和召集人姓名；
- （二）出席董事的姓名以及受他人委托出席董事会的董事（代理人）姓名；
- （三）会议议程；
- （四）董事发言要点；
- （五）每一决议事项的表决方式和结果（表决结果应载明赞成、反对或弃权的票数）；
- （六）会议其他相关内容；
- （七）投票人的姓名；
- （八）会议记录人姓名。

**第四十三条** 出席会议的董事、董事会秘书和记录人应在会议记录上签名。出席会议的董事有权要求在记录上对其在会议上的发言作出说明性记载。

除董事会会议记录外，董事会秘书还可以视需要将会议召开情况制作成会议纪要。现场召开和电话召开的董事会会议，可以视需要进行全程录音录像。

会议记录和会议纪要应妥善保存于公司并存档备查。

董事既不按前款规定进行签字确认，又不对其不同意见作出书面说明的，视为完全同意会议记录、和决议记录的内容。

**第四十四条** 不出席会议，又不委托代表出席的董事应视作



未表示异议。

**第四十五条** 董事会会议的会议通知和会议材料、会议签到簿、会议录音录像资料、委托人的授权委托书、表决票、经与会董事签字确认的会议记录、会议纪要、会议决议，作为公司档案由董事会秘书负责保管，保存期限不少于十年。

## **第九章 董事会决议的实施**

**第四十六条** 董事会决议由总经理或其他决议执行人组织实施。董事会决议实施过程中，董事长应组织相关人员就决议的实施情况进行检查。在检查时发现有不实施、消极实施或虽实施但却违反决议的情况时，有权要求和督促总经理或相关人员予以纠正。

**第四十七条** 每次召开董事会会议时，董事长或者董事会秘书应将前次董事会决议的执行情况以及须进一步落实的其他事项向会议作出报告，董事应对董事会决议的实施情况提出意见和建议。

**第四十八条** 董事会决议涉及需要经出资人批准的事项必须报出资人批准方可执行。

## **第十章 董事会与出资人的沟通**

**第四十九条** 对于董事会议案中须报出资人批准的事项，董事长或由其委托的董事在董事会审议该事项前向出资人有关分管领导沟通，并将意见通报各位董事。

**第五十条** 董事会在审议重大事项出现重大分歧时，会后董事长或由其委托的董事应就有关事项的重大分歧等情况向出资人分管领导报告和沟通。

**第五十一条** 董事会须在以下情况发生之日起的十个工作日内向出资人就有关事项提交书面报告：

（一）董事会定期会议召开；

（二）董事会认为公司发生了任何超越其权限的事宜，需提请出资人决定；

（三）三分之一以上董事认为必要时；

（四）出资人要求时；

（五）公司章程其他条款规定的情况。

## **第十一章 附则**

**第五十二条** 本规则未尽事宜，按国家有关法律、法规及《公司章程》的有关规定执行。

**第五十三条** 本规则经集团公司董事会会议审议通过并报黄浦区国资委备案，审议通过之日起施行。本规则的制定及修改须经三分之二以上董事同意。

本规则在出现以下情形须进行修改：

（一）规定的事项与国家有关法律、法规相抵触；

（二）公司章程进行修改；

（三）董事会决定；

（四）出资人要求。

**第五十四条** 本规则由集团公司董事会负责解释。

上海淮海商业（集团）有限公司董事会

2018年8月30日

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 董事会战略投资委员会实施细则

### 第一章 总 则

第一条 为适应集团战略发展需要，增强集团核心竞争力，确定集团发展规划，健全投资决策程序，加强决策科学性，提高重大投资决策的效益和决策的质量，完善公司治理结构，根据《中华人民共和国公司法》、《上市公司治理准则》、《公司章程》及其他有关规定，集团特设立董事会战略投资委员会，并制定本实施细则。

第二条 董事会战略投资委员会是董事会按照股东大会决议设立的专门工作机构，主要负责对集团长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议。

### 第二章 人员组成

第三条 战略投资委员会成员由董事、财务总监、工程总监、投资部负责人以及分管财务、资产和投资工作的经营班子成员组成，其中外部董事为专委会必然人选。

第四条 战略投资委员会委员由董事长或全体董事的三分之一提名，并由董事会选举产生。

第五条 战略投资委员会设主任委员（召集人）一名，由集团董事长担任。

第六条 战略投资委员会任期与董事会任期一致，委员任期届满，连选可以连任。期间如有委员不再担任公司董事职务，自动失去委员资格，并由委员会根据上述第三至第五条规定补足委员人数。

### **第三章 职责权限**

第七条 战略投资委员会的主要职责权限：（一）对集团长期发展战略规划进行研究并提出建议；（二）对《公司章程》规定须经董事会批准的重大投资融资方案进行研究并提出建议；（三）对《公司章程》规定须经董事会批准的重大资本运作、资产经营项目进行研究并提出建议；（四）对其他影响集团发展的重大事项进行研究并提出建议；（五）对以上事项的实施进行检查；（六）董事会授权的其他事宜。

第八条 战略投资委员会对董事会负责，委员会的提案提交董事会审议决定。

### **第四章 决策程序**

第九条 集团投资部负责做好战略投资委员会决策的前期准备工作，提供公司有关方面的资料：由投资部对集团及控股（参股）企业的重大投资融资、资本运作、资产经营项目的意向、可行性报告以及合作方的基本情况等资料进行初审，签发立项意见书，并报战略投资委员会提交提案。

第十条 战略委员会根据投资部提交的提案召开会议，进行讨论，将讨论结果提交董事会，同时反馈给投资部。

### **第五章 议事规则**

第十一条 战略投资委员会每年至少召开一次会议，并于会议召开前七天通知全体委员，会议由主任委员主持，主任委员不能出席时可委托其他一名委员主持。

第十二条 战略投资委员会会议应由三分之二以上的委员出席方可举行；每一名委员有一票的表决权；会议做出的决议，必须经全体委员的过半数通过。

第十三条 战略投资委员会会议表决方式为投票表决；临时会议可以采取通讯表决的方式召开。

第十四条 如有必要，战略投资委员会可以聘请中介机构为其决策提供专业意见，费用由公司支付。

第十五条 战略投资委员会会议的召开程序、表决方式和会议通过的议案必须遵循有关法律、法规、公司章程及本办法的规定。

第十六条 战略投资委员会会议应当有记录，出席会议的委员应当在会议记录上签名；会议记录由公司行政办公室保存。

第十七条 战略投资委员会会议通过的议案及表决结果，应以书面形式报董事会。

第十八条 出席会议的委员均对会议所议事项有保密义务，不得擅自披露有关信息。

## **第六章 附 则**

第十九条 本实施细则自董事会决议通过之日起试行。

第二十条 本实施细则未尽事宜，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行；本细则如与国家日后颁布的法律、法规或经合法程序修改后的公司章程相抵触时，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行，并立即修订，报董事会审议通过。

第二十一条 本细则解释权归属董事会。

上海淮海商业（集团）有限公司董事会

2018年8月31日

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 董事会提名委员会实施细则

### 第一章 总 则

**第一条** 为规范公司高级管理人员的产生，优化董事会组成，完善公司治理结构，根据《中华人民共和国公司法》、《公司章程》及其他有关规定，公司特设立董事会提名委员会，并制定本工作细则。

**第二条** 董事会提名委员会是董事会设立的专门工作机构，其主要职责是研究公司需由董事会聘任的总经理、副总经理、总监等高级管理人员的选聘标准、程序和方法；及向董事会提出人员选聘建议。

### 第二章 人员组成及职权

**第三条** 提名委员会成员由董事组成，设主任委员一名，由董事长兼任，董事会通过后生效。

**第四条** 提名委员会任期与董事会任期一致，委员任期届满，可以连任。期间如有委员不再担任公司董事职务，自动失去委员资格，并由委员会根据上述第三条规定补足委员人数。

**第五条** 提名委员会的主要职责权限：

（一）研究需由董事会聘任的高级管理人员的选聘标准、程序和方法；

（二）对人选进行审查并提出建议；

（三）董事会授权的其他事宜。

**第六条** 提名委员会对董事会负责，委员会的提案提交董事会审议决定。

### 第三章 议事和决策

**第七条** 提名委员会会议是提名委员会的议事形式，每年至

少召开一次，会议应由三分之二以上的委员出席方可举行。必要时可邀请公司经营班子成员、党委办公室主任、人力资源部经理、资产部经理、监事及其他高级管理人员列席会议。

**第八条** 提名委员会在提出人选之前，应当积极与出资人、公司党组织、公司有关部门进行沟通，对人选的审查要严格把关。

**第九条** 提名委员会会议表决方式为投票表决；临时会议可以采取通讯表决的方式召开。每一名委员有一票的表决权；会议做出的决议，必须经全体委员的过半数通过。

**第十条** 提名委员会讨论的人选涉及到成员本人或其亲属需要回避的，应遵循回避原则。

**第十一条** 提名委员会会议通过的决议，应提交公司董事会讨论。

**第十二条** 提名委员会会议应当有记录，出席会议的委员应当在会议记录上签名；会议记录由公司董事会秘书保存。

**第十三条** 出席会议的委员均对会议所议事项有保密义务，不得擅自披露有关信息。

#### **第四章 附 则**

**第十四条** 本细则由公司董事会负责制定、修改和解释。

**第十五条** 本细则未尽事宜，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行；本细则如与国家日后颁布的法律、法规或经合法程序修改后的公司章程相抵触时，按国家有关法律、法规和公司章程的规定执行。

**第十六条** 本细则自董事会决议通过之日起试行。

上海淮海商业（集团）有限公司董事会

2021年9月20日

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 关于印发《关于推进淮海集团下属子公司 董事会、监事会建设的实施方案》的通知

淮海集团（2020）15号

集团各公司、各部门：

现将《关于推进淮海集团下属子公司董事会、监事会建设的实施方案》印发给你们，请各公司、各部门遵照本办法执行。

特此通知。

2020年4月7日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2020年4月7日印发

（共印15份）



# 关于推进淮海集团下属子公司董事会、监事会建设的实施方案

为进一步加强淮海集团下属子公司法人治理建设，不断健全完善现代企业制度，根据有关法律法规和制度规定，现就推进子公司董事会、监事会建设，特制定本实施方案：

## 一、管理职责

根据《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）规定，股东会是公司的最高权力机构，决定法人治理结构的设置和建设。淮海集团（以下简称“集团”）作为下属子公司的股东，是子公司法人治理结构建设的责任主体，推进完善下属子公司法人治理结构建设。

## 二、基本原则

（一）坚持依法履职，规范管理。遵守《公司法》及企业法人治理结构建设相关制度规范，建立健全子公司董事会、监事会，完善制度体系。

（二）坚持因企制宜，注重实效。不搞“一刀切”，集团结合企业实际情况，研究制定下属子公司董事会、监事会建设实施方案，并在实践中不断完善，取得实效。

（三）坚持上下联动，穿透管理。通过公司章程约定，建立和完善子公司法人治理结构，探索上下联动的工作框架体系。集团董事会负责子公司董事会、监事会建设，集团监事会负责指导和监督职责，实现国有资产（集体资产）监管的层层穿透。

## 三、适用范围

适用于由集团投资或者管理的，根据《公司法》规定需设董事（会）、监事（会）的各级全资子公司、绝对控股子公司、相

对控股子公司、参股子公司。集团下属集体、供销各级子公司参照此实施方案。

#### 四、主要任务

（一）从实际出发，分类设置子公司董事会、监事会。

考虑到子公司资产规模不同，根据其资产规模大小，区别设置董事会、监事会。

##### 1、全资子公司

资产规模在五千万及以上的，一般应设置董事会、监事会。新实施董事会、监事会的全资子公司需修改完善《公司章程》，规范董事会、监事会行权依据。董事会、监事会组成人数由集团在符合《公司法》的前提下根据实际情况在公司章程中确定。董事会应设董事长、外部董事、职工董事，其中董事长和外部董事应由集团委派；职工董事由子公司职工（代表）大会选举产生。监事会应设监事会主席、外派监事、职工监事。监事会主席和外派监事应由集团委派，职工监事由职工（代表）大会选举产生，职工监事比例不低于三分之一。

资产规模在五千万以下的，可以不设董事会、监事会，设执行董事、监事。执行董事、监事由集团委派。

##### 2、绝对控股子公司

资产规模在五千万及以上的，一般应设置董事会、监事会。新实施董事会、监事会的绝对控股子公司需修改完善《公司章程》，规范董事会、监事会行权依据。董事会、监事会组成人数由股东会在符合《公司法》的前提下根据实际情况在公司章程中确定，我方股东派出人员应占半数以上席位。董事会应设董事长、外部董事、职工董事。董事（除职工董事外）由各方股东推荐并经股东会表决产生。董事长由全体董事过半数选举产生或由股东会表

决决定，我方股东应推荐外部董事，职工董事由子公司职工（代表）大会选举产生。监事会应设监事会主席、外派监事、职工监事。监事（除职工监事外）由各方股东推荐并经股东会表决产生。监事会主席由全体监事过半数选举产生，我方股东应推荐外派监事，职工监事由子公司职工（代表）大会选举产生，职工监事比例不低于三分之一。

资产规模在五千万以下的，可以不设董事会、监事会，设执行董事、监事。执行董事、监事由股东会表决决定。

### 3、相对控股子公司

一般应设置董事会、监事会，新实施董事会、监事会的相对控股子公司需修改完善《公司章程》，规范董事会、监事会行权依据。董事会、监事会组成人数由股东会在符合《公司法》的前提下根据实际情况在公司章程中确定，我方股东派出人员应占相对多数席位，以确保相对控股。董事会应设董事长，可以设职工董事（若股东各方均为国有企业的，应当设职工董事）。董事（除职工董事外）由各方股东推荐并经股东会表决产生。董事长由全体董事过半数选举产生或由股东会表决决定，职工董事由子公司职工（代表）大会选举产生。监事会应设监事会主席、职工监事。监事（除职工监事外）由各方股东推荐并经股东会表决产生。监事会主席由全体监事过半数选举产生，职工监事由子公司职工（代表）大会选举产生，职工监事比例不低于三分之一。

### 4、参股子公司

对参股子公司，我方股东应与其他股东达成一致，在章程中约定，我方股东对有损我方权益的重大事项拥有一票否决权，并按照参股比例，约定我方股东在董事会、监事会中的相应席位，至少需配备一名我方股东委派的董事或监事。对新成立的公司根

据公司章程必须执行一票否决权，已成立的公司可酌情修改章程后完善一票否决权。对于委派到参股子公司的董事、监事，应要求具备丰富的行业经验和工作经验，以及较高的决策和分析能力，切实维护我方股东权益。

## （二）明确重点，切实落实董事、监事职责。

### 1、厘清董事、监事的职责，制定履职清单。

董事会是公司的决策机构，董事应认真落实集团的要求，在子公司的各项决策中代表股东权益，审慎履职；监事会是公司的监督机构，监事应代表股东监督董事会和经理层的决策制定和执行过程，对其合法合规性进行监督。集团参照黄浦区国资委制定的《区属企业集团外部董事履职目录》和《区属企业集团监事会主席、外派监事履职目录（试行）》，制定履职清单，明确董事和监事的工作重点。

### 2、完善工作举措，建立健全各项工作制度。

对于设置董事会、监事会的子公司，制定具有可操作性的议事规则，明确董事会、监事会的职责与权限、议事程序、与股东方的沟通机制等，从制度上保证董事会、监事会的有效运转。对于独立开展工作的执行董事、监事，集团作为股东方提出工作要求，明确管理方式和工作内容，完善报告制度、会议制度和保障机制，为子公司董事、监事履职提供指导和支撑。

## （三）坚持标准，建设子公司董事、监事人才队伍。

### 1、明确岗位要求，严格遴选董事、监事人选。

根据董事、监事的履职要求，董事应熟悉子公司业务，具备企业管理、运营及行业工作经验，监事需具备财务管理、会计、审计及内控工作经验。其中执行董事，不设监事会的监事、参股公司的董事、监事还应具备相应的工作履历、较高的决策和分析

能力，可以独当一面代表股东方行使权利。

## 2、储备人才，设立子公司董事、监事人才库。

为建设一支符合履职要求的董事、监事人才队伍，集团设立董事、监事人才库，储备相关人才。人选来源可以包括集团公司管理人员、各子公司业务骨干、外部聘用的兼职专家等。结合集团后备干部培养计划，将部分子公司董事、监事的岗位作为青年干部培养锻炼的平台，促进青年干部多视角、多岗位锻炼，增加实践经验。

## 3、限制兼职数量，保证履职效果。

董事、监事在子公司的运营管理中责任重大，为保证履职效果，集团规定对兼任子公司董事、监事职位的数量限制，原则上1人兼职不超过5个，保证有充足的时间和精力履职。为减少董事、监事人员本职岗位对兼职岗位的影响，子公司董事和监事人员本职岗位原则上不应存在直接上下级关系，监事可以与董事平级，或略高于董事级别。

### （四）加强日常管理，不断提升董事、监事履职水平。

## 1、加强董事、监事交流学习和培训。

督促董事、监事根据集团要求完成各项任务，定期组织董事、监事工作交流，对董事、监事履职情况进行检查。紧跟国务院国资委、市区国资委的最新要求，支持董事、监事加强学习，积极参加岗位培训，不断提升履职能力。

## 2、建立董事、监事考核评价体系。

按照董事、监事的履职要求，对子公司董事、监事（包括董事长、监事会主席）进行考核。以考核结果作为是否续聘的依据。考核方案应当科学管用，董事、监事的薪酬应与履职成效挂钩。对于兼职担任董事、监事的人员（非区管干部），考虑岗位职责

的增加，可在其薪酬构成中除本职岗位外，增加兼职岗位部分。兼职的董事会秘书和监事会秘书可参照执行。

### 3、实施董事、监事退出和轮换机制。

对不能正常履行职责的董事或者监事，通过一定程序予以提前免职，并及时补充空缺，保证董事、监事队伍的质量。为保持外部董事、外派监事的相对独立性，可针对外派人员设计岗位轮换制度，定期轮岗，促进董事、监事人员有效流动。

## 五、工作要求

（一）提高思想认识。集团上下要充分认识加强子公司法人治理结构建设的重要意义，切实担负起责任，结合本企业实际，加强工作协调，形成共识，认真组织落实。

（二）加强党的领导。集团党委充分发挥“把方向、管大局、保落实”作用，对推进子公司董事会、监事会建设的重大问题按照集团党委会议事规则先行研究讨论，作出相应决策意见。坚持“党管干部”、“党管人才”原则，按照“双向进入，交叉任职”的要求，加强对所需领导人员和各类人才的培养选任管理。推进基层党组织融入企业法人治理结构，强化党的作用发挥组织化、制度化、具体化。

（三）建立归口管理。集团建立、健全相应工作机制和流程，由党委办公室、行政办公室、人力资源部协助，明确集团资产部是子公司法人治理结构建设工作以及外部董事、外派监事日常管理工作的归口部门。

（四）2020年完成集团范围：子公司董事（会）、监事（会）设置；子公司董事会、监事会的运转机制与相关制度；子公司董事、监事委派及管理制度。

# 上海淮海商业（集团）有限公司 关于印发《淮海集团外派董、监事 管理办法（试行）》的通知

淮海集团（2021）59 号

集团各公司、各部门：

现将《淮海集团外派董、监事管理办法（试行）》印发给你们，请各公司、各部门遵照本办法执行。

特此通知。

2021 年 12 月 21 日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2021 年 12 月 21 日印发

（共印 28 份）

# 淮海集团外派董、监事管理办法（试行）

## 第一章 总 则

第一条 为建立和完善集团外派董事、监事管理制度，加强下属子公司的董、监事会建设，充分保障集团作为下属子公司出资人所享有的各项合法权益，根据《中华人民共和国民法典》《中华人民共和国公司法》以及《上海淮海商业（集团）有限公司章程》的有关规定，特制订本办法。

第二条 本办法所称“外派董事、监事”是指符合本办法规定的任职条件、受集团提名或委派，在集团直接或间接投资的全资、控股及参股子公司中担任董事、监事的人员。

外派董事、监事在任职期间，与原单位的劳动关系不变。

第三条 外派董事、监事履行职责应遵守所任职公司的章程以及集团关于外派董事、监事的各项管理规定，勤勉尽职，切实维护集团利益。

第四条 本办法适用于集团公司直接提名、委派至下属子公司担任董事、监事的人员。下属子公司可参照本办法对其外派人员进行管理。

## 第二章 外派董事、监事的任职条件

第五条 集团外派董事、监事应具备下列任职条件：

（一）拥护中华人民共和国宪法，自觉遵守国家法律、法规、公司章程及各项管理制度，诚实守信，忠于职守，具有强烈的责任心和敬业精神。

（二）熟悉所任职公司及集团相关业务板块的工作内容，具



备相应的工作履历及任职所需的专业技术知识，具有较高的决策和分析能力，可以独当一面代表集团行使股东权力。

（三）在本职工作以外，有足够的时间和精力履行外派董事、监事职责。

（四）不具有《公司法》第一百四十六条所规定的禁止担任公司董事、监事的情形。

### 第三章 外派董事、监事的任免

第六条 集团董事会、经营班子、下属公司负责人认为需要集团外派董事、监事的，可以向集团提议，根据集团“三重一大”制度经集团党委会审议通过后，由集团正式发文任命。

第七条 下属公司接到集团任命通知后，应根据《公司法》及本公司章程的规定，对外派董事、监事履行相应的法定选聘程序。

第八条 当外派董事、监事出现下列情形时，所任职公司应及时向集团报告，申请更换相关人员：

- （一）达到退休年龄的；
- （二）因工作安排冲突等原因，主动提出辞职申请的；
- （三）因工作变动，被调离集团的；
- （四）丧失履职能力，不再具备本办法所规定的任职条件的；
- （五）严重违反法律、法规、所任职公司的章程或集团其他规定，损害所任职公司或集团利益的；
- （六）所任职公司认为其无法胜任目前所任职务的。

第九条 集团资产管理部牵头，党委办公室、人力资源部、行政办公室参与，根据本办法规定的任职条件和要求，建立外派

董事、监事人才库，供集团备选。

#### **第四章 外派董事、监事的职责与权利**

**第十条** 外派董事、监事须履行以下职责：

（一）认真、勤勉、谨慎行使所任职公司章程赋予的各项权力；

（二）认真落实、严格执行集团党委会、董事会等相关决议涉及所任职公司的各项要求；

（三）按照所任职公司章程等规定，出席（或列席）任职公司股东会、董事会、监事会等会议并审慎发表意见；

（四）认真阅读所任职公司的财务报表、工作报告等重要工作资料，及时了解所任职公司的经营管理情况、财务状况以及公司领导履职情况，掌握任职公司的发展动态，定期或不定期向集团沟通汇报；

（五）就所任职公司经营发展等重大事项，向集团及任职公司管理层提供意见或建议。

**第十一条** 外派董事、监事享有以下权利：

（一）有权依法行使所任职公司章程赋予的董事、监事权力；

（二）有权要求所任职公司提供财务报表、工作报告等材料，对所任职公司的经营管理情况和财务状况进行监督；

（三）有权对所任职公司的经营管理、投资计划等提出意见、建议；

（四）有权对所任职公司增加或减少注册资本、对外进行投资、担保、任免管理人员等重大事项提出意见、建议；

（五）有权从集团或所任职公司获得履职所需的物质保障及

工作条件（办公场所、设备等），以保证履职效果。

## **第五章 外派董事、监事的管理**

第十二条 外派董事、监事应按照集团外派董监事履职目录（见附件《上海淮海商业（集团）有限公司外派董监事履职目录》）的规定，出席、参加所任职公司召开的股东会、董事会、办公会等会议，及时了解公司的经营管理状况，并就相关事项向公司管理层提供决策建议。

外派董事、监事对所任职公司会议议题提出表决意见前，应先向集团进行请示。

第十三条 外派董事、监事出席、参加完所任职公司的会议后，应在5个工作日内将议题审议和会议表决情况书面报送集团资产管理部。

第十四条 在集团控股、参股子公司任职的外派董事、监事应于次年1月底前向集团资产管理部报送本年度的工作报告，年度工作报告应包含以下内容：

- （一）会议出席、参加情况和议题审议情况；
- （二）所任职公司的经营管理情况和财务状况；
- （三）公司董事会（执行董事）、监事会（监事）及经营层在公司经营管理中存在的问题；
- （四）集团要求汇报或自身认为有必要向集团汇报的其他情况。

第十五条 外派董事、监事在履职过程中获悉所任职公司的重要信息，或所任职公司出现重要情况，可能会对公司经营发展及集团利益造成影响的，外派董事、监事应及时向集团报告，报

告原则上应以书面方式进行，情况紧急的，可以先进行口头报告，随后再补充提交书面报告，同时协助集团采取应对措施。

## **第六章 外派董事、监事的考核和奖惩**

第十六条 集团根据外派董事、监事的履职情况、勤勉尽职情况、廉洁自律情况等，对其进行综合考评。考核结果将作为集团对外派董事、监事任职资格以及奖惩的依据。

第十七条 外派董事、监事的考核工作由集团资产管理部牵头，行政办公室、党委办公室、人力资源部等部门组成考核工作小组实施，具体考核标准和考核细则根据实施情况另行制定。

## **第七章 其 他**

第十八条 本办法由集团董事会办公室负责制定、解释和修改。

第十九条 本办法自印发之日起施行。

第二十条 附件

- 1、《上海淮海商业（集团）有限公司外派董事履职目录》
- 2、《上海淮海商业（集团）有限公司外派监事履职目录》
- 3、《上海淮海商业（集团）有限公司外派董监事 xx 年度述职报告（样张）》
- 4、《上海淮海商业（集团）有限公司外派董事年度考核评价表》
- 5、《上海淮海商业（集团）有限公司外派监事年度考核评价表》

附件一

## 上海淮海商业（集团）有限公司外派董事履职目录

类别	序号	履职事项	具体内容	履职要求
职责 义务	1	工作调研	参加与董事会决策有关的各项工作调研。	按时参加各项工作调研，及时了解掌握所任职公司的有关情况。
	2	出席、列席会议	出席所任职公司的董事会及董事会专委会会议，列席总经理办公会议以及其他涉及公司投资、担保等重要事项的专题工作会议。	按时出席或列席相关会议，董事会出席率应不低于 3/4，并就董事会拟决策事项参与讨论并客观、审慎地发表意见、建议。
	3	投票表决	在董事会会议上就审议事项进行投票表决。	对于涉及集团股东权益的表决事项，应在投票表决前，事先征得集团同意。不得投附条件的原则性同意票。
	4	工作沟通	与公司管理层保持工作沟通。	了解公司管理层的职责分工和履职情况，并与管理层保持工作沟通交流。

职责 义务	5	工作汇报	按照集团要求汇报董事会等会议召开情况以及公司重要情况和重要信息。	包括年度工作报告和重要事项专题报告，原则上应以书面方式汇报，情况紧急的，可以先口头方式汇报。
	6	保密义务	对所任职公司的内部资料、信息予以保密。	对在履职过程中获悉的公司内部资料、信息等采取适当措施，予以严格保密。
权利	1	获取信息	有权了解、获取所任职公司的经营管理、财务状况等情况和信息。	有权查阅公司章程、“三重一大”事项决策制度、议事规则、公司财务报表和年度工作报告以及公司经营类合同等，以便及时了解掌握公司经营管理情况。
	2	出席、列席会议	有权出席、列席所任职公司的董事会及董事会专委会会议，列席总经理办公会及其他涉及公司投资、担保等重要事项的专题工作会议。	可就会议审议的事项参与讨论并客观、审慎地发表意见、建议。

权利	3	投票表决	有权在董事会会议上就审议事项行使投票表决权。	投票表决前应事先征得集团同意。
	4	提出意见、建议	有权就所任职公司经营发展等重大事项，向集团及任职公司管理层提出意见或建议。	有权对所任职公司的经营管理、投资计划以及公司增加或减少注册资本、对外进行投资、担保、任免管理人员等重大事项提出意见、建议。
管理	1	工作条件	有权从集团或所任职公司获得履职所需的物质保障及工作条件（办公场所、设备等），以保证履职效果。	
	2	年度报告	在集团控股、参股子公司任职的外派董事应于次年1月底前向集团资产管理部报送本年度的工作报告。	年度工作报告应包含以下内容： （1）会议出席、参加情况和议题审议情况； （2）所任职公司的经营管理情况和财务状况； （3）公司董事会（执行董事）、监事会（监事）及经营层在公司经营管理中存在的问题； （4）集团要求汇报或自身认为有必要向集团汇报的其他情况。

管理	3	专题报告	对在履职过程中获悉的所任职公司的重要信息、重要情况及时向集团进行专题汇报。	履职过程中获悉所任职公司的重要信息，或所任职公司出现重要情况，可能会对公司经营发展及集团利益造成影响的，应及时向集团报告，报告原则上应以书面方式进行，情况紧急的，可以先进行口头报告，随后再补充提交书面报告，同时协助集团采取应对措施。
----	---	------	---------------------------------------	--



附件二

## 上海淮海商业（集团）有限公司外派监事履职目录

类别	序号	履职事项	具体内容	履职要求
职责 义务	1	出席（列席）、 参加会议	出席公司监事会会议，列席公司党支部会议、党政班子会议、董事会、总经理办公会议，参加公司年度工作会议、与公司经营相关的专题会议等。	按时列席和参加相关会议，并就会议拟决策事项参与讨论并客观、审慎地发表意见、建议。
	2	事中监督	对所任职公司法定代表人年度经济责任目标完成情况、集团部署工作的完成情况、公司重大项目决策及落实情况、公司“三重一大”制度等内控、风险管理体系建设及执行情况、以及集团股东会、党委会、董事会、监事会、总经理办公会等会议决议执行情况进行监督。	对公司法定代表人年度经济责任目标以及集团部署工作的实施推进情况进行跟踪检查；对公司重大项目（投资、担保、借款、资产处置等）决策及落实情况进行监督；对公司内控、风险管理体系建设及执行情况以及集团股东会、党委会、董事会、监事会、总经理办公会等会议决议执行情况进行监督检查。

职责 义务	3	事后监督	对集团巡查及内、外部审计发现问题的整改情况以及重大项目的后评估情况进行监督。	对集团内控审计整改要求等审计整改事项的落实情况进行监督检查。
	4	工作沟通	与公司管理层保持工作沟通。	了解公司管理层的职责分工和履职情况，并与管理层保持工作沟通交流。
	5	工作报告	按照集团要求汇报监事会等会议召开情况以及公司重要情况和重要信息。	包括年度工作报告和重要事项专题报告，原则上应以书面方式汇报，情况紧急的，可以先口头方式汇报。
	6	保密义务	对所任职公司的内部资料、信息予以保密。	对在履职过程中获悉的公司内部资料、信息等采取适当措施，予以严格保密。
权利	1	获取信息	有权了解、获取所任职公司的经营管理、财务状况等情况和信息。	有权查阅公司章程、“三重一大”事项决策制度、议事规则、公司财务报表和年度工作报告以及公司经营类合同等，以便及时了解掌握公司经营管理情况。

权利	2	出席（列席）、 参加会议	有权出席公司监事会会议，列席公司党支部会议、党政班子会议、董事会、总经理办公会议，参加公司年度工作会议、与公司经营相关的专题会议等。	可就会议审议的事项参与讨论并客观、审慎地发表意见、建议。
	3	提出意见、建议	有权就所任职公司经营管理以及重大事项的决策程序等向集团及任职公司管理层提出意见或建议。	有权对所任职公司经营管理、制度建设、公司管理层履职情况、重大事项的决策情况以及集团决议和要求的执行过程中存在的问题提出意见、建议。
管理	1	工作条件	有权从集团或所任职公司获得履职所需的物质保障及工作条件（办公场所、设备等），以保证履职效果。	

管理	2	年度报告	在集团控股、参股子公司任职的外派监事应于次年1月底前向集团资产管理部报送本年度的工作报告。	<p>年度工作报告应包含以下内容：</p> <p>（1）会议出席、参加情况和议题审议情况；（2）所任职公司的经营管理情况和财务状况；（3）公司董事会（执行董事）、监事会（监事）及经营层在公司经营管理中存在的问题；（4）集团要求汇报或自身认为有必要向集团汇报的其他情况。</p>
	3	专题报告	对在履职过程中获悉的所任职公司的重要信息、重要情况及时向集团进行专题汇报。	<p>履职过程中获悉所任职公司的重要信息，或所任职公司出现重要情况，可能会对公司经营发展及集团利益造成影响的，应及时向集团报告，报告原则上应以书面方式进行，情况紧急的，可以先进行口头报告，随后再补充提交书面报告，同时协助集团采取应对措施。</p>

附件三

## 上海淮海商业（集团）有限公司外派 董监事 XX 年度述职报告

（样张）

XX（任职企业） XX（报告人）

至少应包括以下内容：

一、本年度个人作为 XXX 公司董事（监事），参加子公司董事会（监事会）、股东会情况。

二、本年度个人作为 XXX 公司董事（监事）的主要工作内容，对照《履职清单》梳理本年度个人履职情况。

三、当年度子公司董事会（监事会）法人治理建设情况。

四、当年度个人作为 XXX 公司董事（监事）为 XXX 公司的经营管理所提供的支持服务情况。

五、其他内容。结合具体工作，个人认为需要陈述的其他内容。

## 附件四

## 上海淮海商业（集团）有限公司 外派董事年度考核评价表

外派董事：

指标		要点	总分值	得分
角色把握	代理人	维护全体股东、公司和员工的利益	25	
	治理者	根据法律法规、公司章程、董事会管理办法履职		
	决策者	积极参与董事会讨论决策，充分发表意见，独立投票表达与讨论时一致的意思		
	建设者	为丰富和完善领导班子决策提供个人建议		
	监督者	勇于揭示企业存在的系统风险		
职责定位	知事	参加应参加的各类会议，深入企业调研，了解企业、行业现状和发展趋势	25	
	议事	积极为企业发展出谋划策，主动帮助或协调有关重大事项，为企业带来新的资源，帮助提升价值		
	谋事	与董事会其他成员和领导班子保持经常性沟通，保持共同价值观		
	参事	选择集团公司关注、企业发展需要的主题，开展专题研究，提交有影响力的报告或方案		
	督事	对董事会决议事项督导检查，推进决策事项执行落实		
作用发挥	专业	主要发表的意见和建议符合董事的专业特长，董事的专业优势能够为企业所用	25	
	专家	所提意见和建议对领导班子启发和帮助很大		
	智源	帮助企业成功办成了若干件有影响力的大事		
	顾问	帮助企业挽回重大损失		
	智库	提出需要相关股东改进和完善的意见、建议得到认可和采纳		
年度述职 报告	每年1月底前提交年度述职报告，无特殊原因未按时提交报告的，或完成质量一般的酌情予以扣减分数		25	
累计得分				

附件五

## 上海淮海商业（集团）有限公司 外派监事考核评价表

外派监事：

评分指标	评分要点	总分值	得分
角色把握	根据法律法规、公司章程、监事会管理办法履职情况。	30	
	对企业经营管理中存在的问题和风险的监督情况。		
	针对企业管理制度上存在的缺陷提出整改意见或为提升企业管理水平提出合理化建议等方面评价。		
职责定位	参加应参加的各类会议，及时了解企业、行业现状和发展趋势。	30	
	参加各类工作交流情况，紧跟行业发展。		
	针对企业经营管理中存在的薄弱环节或问题专项调研，积极为企业发展出谋划策等方面评价。		
作用发挥	发表的意见和建议符合监事的专业特长，监事的专业优势能够为企业所用。	40	
	发现企业经营中的风险，及时发现或预防了企业资产损失的风险和隐患等方面评价。		
累计得分			

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 关于印发《淮海集团董、监事人选储备库的管理办法（试行）》的通知

淮海集团（2021）60号

集团各公司、各部门：

现将《淮海集团董、监事人选储备库的管理办法（试行）》印发给你们，请各公司、各部门遵照本办法执行。

特此通知。

2021年12月21日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2021年12月21日印发

（共印28份）



# 淮海集团董、监事人选储备库的管理办法（试行）

## 第一章 总 则

第一条 为建立和完善集团外派董事、监事后备人才库，形成科学化、制度化、规范化的良好用人环境，进一步保障下属子公司（单位）的董、监事会建设，特制订本办法。

第二条 本办法所称“外派董事、监事”是指符合本办法规定的任职条件、受集团提名或委派，在集团直接或间接投资的全资、控股及参股子公司（单位）中担任董事、监事的人员。

第三条 工作原则：

- （一）坚持党管人才、德才兼备、以德为先、注重实绩原则；
- （二）坚持民主、公开、竞争、择优原则；
- （三）坚持重在培养、用备结合原则；
- （四）坚持统一调配、动态管理原则。

第四条 本办法适用于集团公司直接提名、委派至下属子公司（单位）担任董事、监事的后备人才库。下属子公司（单位）可参照本办法对其外派人员后备人才库进行管理。

## 第二章 条件及资格

第五条 后备人才基本条件：

（一）拥护中华人民共和国宪法，自觉遵守国家法律、法规、公司章程及各项管理制度，诚实守信，忠于职守，具有强烈的责任心和敬业精神。

（二）一般应为集团领导班子成员、集团中层干部、下属子公司经理助理岗位，以及集团后备干部。

（三）熟悉所任职公司及集团相关业务板块的工作内容，具备相应的工作履历及任职所需的专业技术知识。

（四）应具备良好的履职记录，具有一定的决策分析能力、风险防范能力和沟通协调能力。

（五）《公司法》以及公司章程、或相关规章制度规定的其他条件。

### **第三章 选 拔**

第六条 根据集团实际需要，结合对集团本部及直属公司（单位）助理岗人员、后备人才选拔，再开展选拔工作。在选拔过程中，应当事前听取集团党委、集团纪委的意见，并作为决策的重要依据。选拔分为内部选拔和外部选拔：

（一）内部选拔：结合对集团本部及直属公司（单位）助理岗人员、后备人才选拔，对于符合条件的人员，纳入后备人才库进行管理；

（二）外部选拔：对于特殊技能人才，如集团内部没有适合人选，则可根据集团招聘录用相关规定进行对外招聘，录用后可安排至相关岗位试用，纳入后备人才库进行管理。

### **第四章 培养及管理**

第七条 集团可采取专题培训、轮岗交流等方式，对后备人才进行岗位培训，以提升专业理论水平、提升综合素质能力。

（一）提升专业理论水平。加大交流学习力度，有计划地举办或组织参加专题座谈会、研讨会；通过现场教学等培训交流活动，对后备人才进行轮训；

（二）提升综合素质能力。选派后备人才到各单位相关岗位

挂职锻炼，在各单位间横向交流，实地调研，与先进对标学习；鼓励后备人才通过自身努力，来获取相关职业资格证书。

第八条 后备人才采用动态管理模式，充分保证后备人才队伍始终保持充足的数量、较高的素质和合理的结构。后备人才有下列情形之一的，从后备人才库中剔除：

- （一）在政治思想、道德品质、廉政方面发现问题的；
- （二）工作失职，造成较大损失或不良影响的；
- （三）因健康状况不宜担负更繁重工作任务的；
- （四）年龄超出规定要求的；

（五）根据《公司法》以及公司章程、或相关规章制度的规定，应当从后备人才库中剔除的。

第九条 建立后备人才档案，主要内容包括：年度考核情况、培养情况、奖惩情况及其他基础信息等。

## **第五章 附 则**

第十条 本办法由集团董事会办公室负责解释。

第十一条 本办法自印发之日起执行。

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 关于印发《淮海集团子公司董事会（执行董事）工作指引》的通知

淮海集团（2021）61 号

集团各公司、各部门：

现将《淮海集团子公司董事会（执行董事）工作指引》印发给你们，请各公司、各部门遵照本办法执行。

特此通知。

2021 年 12 月 21 日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2021 年 12 月 21 日印发

（共印 28 份）

# 淮海集团子公司董事会（执行董事）工作指引

## 第一章 总 则

第一条 为规范上海淮海商业（集团）有限公司（以下简称“集团”）下属子公司董事会决策行为及外派执行董事管理职责，确保下属子公司董事会、执行董事工作效率，根据《中华人民共和国公司法》、《上市公司治理准则》及集团《公司章程》的有关规定，制定本办法。

第二条 集团直接或间接投资的全资、控股及参股子公司设董事会、执行董事需对集团负责。董事会和执行董事在赋予的职权范围内行使决策权。

第三条 子公司董事会成员由集团提名或委派，设董事长 1 名；不设董事会的，设执行董事 1 名。

## 第二章 董事会会议制度

第四条 董事会会议分为定期会议和临时会议。

第五条 定期会议

董事会每年至少应当召开二次定期会议，一般每半年召开一次。董事会会议应有事先拟定的议题。会议由董事长召集，并于会议召开十日以前书面通知全体董事。

第六条 临时会议

有下列情形之一的，董事会应当召开临时会议：

- （一）董事长认为必要时；
- （二）三分之一以上董事联名提议时；
- （三）监事会提议时；

（四）集团认为必要时；

#### 第七条 临时会议的提议程序

按照前条规定提议召开董事会临时会议的，应当直接向董事长提交经提议人签字的书面提议。书面提议中应当载明下列事项：

- （一）提议人的姓名；
- （二）提议所基于的客观事由；
- （三）提议会议召开的时间、地点和方式；
- （四）明确和具体的提案；
- （五）提议人的联系方式和提议日期等。

提案内容应当属于各子公司《公司章程》规定的董事会职权范围内的事项，与提案有关材料应当一并提交。

董事长应当自接到提议要求后十日内，召集董事会会议并主持会议。

#### 第八条 会议通知的内容

书面会议通知应当至少包括以下内容：

- （一）会议的时间、地点、召开方式；
- （二）拟审议的事项（会议提案）；
- （三）联系人和联系方式、发出通知的时间。

#### 第九条 会议的召集和主持

董事长负责召集和主持董事会会议。在特殊情况下，如董事长因故不能履行职责时，董事会推举一名董事主持会议。

#### 第十条 会议的召开

董事会会议须由二分之一以上董事出席方可举行。董事会会议除董事须出席外，公司监事、总经理可以列席董事会会议，必

要时副总经理和其他高级管理人员可以列席董事会会议。

#### 第十一条 亲自出席和委托出席

董事原则上应当亲自出席董事会会议。因故不能出席会议的，应当事先审阅会议材料，形成明确的意见，书面委托其他董事代为出席。受托董事应当向会议主持人提交书面委托书，在会议签到簿上说明受托出席的情况。

#### 第十二条 会议召开方式

董事会会议以现场召开为原则。必要时，在保障董事充分表达意见的前提下，也可以通过视频、电话等方式召开。

#### 第十三条 会议审议程序

会议主持人应当逐一提请董事对各项提案发表明确的意见。除征得全体与会董事的一致同意外，董事会会议不得就未包括在会议通知中的提案进行表决。

#### 第十四条 发表意见

董事应当认真阅读有关会议材料，在充分了解情况的基础上独立、审慎地发表意见。

### 第三章 董事会议事表决

#### 第十五条 会议表决

提案经充分讨论后，主持人提请与会董事对提案逐一分别进行表决。会议表决实行一人一票，以举手方式进行。

董事的表决意向分为同意、反对和弃权。与会董事应当从上述意向中选择其一，拒不选择的，视为弃权；中途离开会场不回而未做选择的，视为弃权。

列席董事会的监事、高级管理人员对董事会讨论的事项，可

以充分发表自己的意见和建议，供董事决策时参考，但没有表决权。

#### 第十六条 决议的形成

董事会审议通过会议提案并形成相关决议，必须有超过公司全体董事人数之半数的董事对该提案投赞成票。

#### 第十七条 提案未获通过的处理

提案未获通过的，在有关条件和因素未发生重大变化的情况下，董事会会议在一个月内不应当再审议内容相同的提案。

### 第四章 董事会会议记录

#### 第十八条 会议记录

董事会应当安排办公室工作人员对董事会会议做好记录。会议记录应当包括以下内容：

- （一）会议届次和召开的时间、地点、方式；
- （二）会议通知的发出情况；
- （三）会议召集人和主持人；
- （四）董事亲自出席和受托出席的情况；
- （五）关于会议程序和召开情况的说明；
- （六）会议审议的提案、每位董事对有关事项的发言要点和主要意见、对提案的表决意向；
- （七）每项提案的表决方式和表决结果（说明具体的同意、反对、弃权票数）；
- （八）与会董事认为应当记载的其他事项。

#### 第十九条 决议记录

除会议记录外，还可以安排工作人员根据表决结果就会议所



形成的决议制作单独的决议记录。

## **第二十条 董事签字**

与会董事应当代表其本人和委托其代为出席会议的董事对会议记录和决议记录进行签字确认。

董事不按前款规定进行签字确认，不对其不同意见做出书面说明的，视为完全同意会议记录的内容。

## **第二十一条 会议档案的保存**

董事会会议档案，包括会议通知、材料、签到簿、委托书、经与会董事签字确认的会议记录、决议记录等由董事长指定工作人员负责保存。

董事会会议档案的保存期限为十年以上。

# **第五章 董事会决议的实施**

## **第二十二条 决议的执行**

董事会的议案一经形成，由公司总经理组织班子全体成员贯彻落实，总经理就实施情况及时向董事长汇报。

董事会秘书应当督促公司落实董事会决议，检查决议的实施情况，并在以后的董事会会议上通报已经形成的决议的执行情况。

## **第二十三条 会议问询**

董事会会议期间，由董事会秘书就以往董事会决议的执行和落实情况向董事会报告；董事有权就历次董事会决议的实施情况，向有关执行者提出质询。

# **第六章 执行董事的工作制度**

## **第二十四条 执行董事的委任、职权与义务**

执行董事的人选按照《子公司董事、监事委派管理办法》由

集团委派。执行董事的任期不得超过 3 年，任期届满的可连任。  
执行董事不得兼任监事。

#### 第二十五条 执行董事的职权

- （一）获知任职公司各类经营管理信息的权利；
- （二）主持任职子公司经营管理决策会议的权利；
- （三）重大事项、经营管理情况进行表决的权利；
- （四）提议召开经营管理会议的权利；
- （五）提出各项经营和管理的权利；
- （六）集团赋予的其他权利。

#### 第二十六条 执行董事应承担的义务

- （一） 遵守任职子公司章程，忠实履行职务；
- （二） 维护公司利益，不得利用职权谋取私利，不得泄露公司秘密；
- （三） 对子集团重要决议承担责任；
- （四） 承担法律、法规规定的相关法律责任。
- （五） 执行董事不得同所任职公司订立合同或者进行交易。

#### 第二十七条 工作方式

执行董事实行报告制度。可视实际管理需要时，向集团提交专项报告。

### 第七章 附 则

第二十八条 本指引自发布之日起实施。

# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 关于印发《淮海集团子公司监事会（监事） 工作指引》的通知

淮海集团（2021）62 号

集团各公司、各部门：

现将《淮海集团子公司监事会（监事）工作指引》印发给你们，请各公司、各部门遵照本办法执行。

特此通知。

2021 年 12 月 21 日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2021 年 12 月 21 日印发

（共印 28 份）

# 淮海集团子公司监事会（监事）工作指引

## 第一章 总 则

第一条 为规范上海淮海商业（集团）有限公司（以下简称“集团”）下属子公司监事会议事方式，促使下属子公司监事会、监事有效履行监督职责，完善下属子公司法人治理结构，根据《中华人民共和国公司法》、集团《公司章程》的有关规定，制定本工作指引。

第二条 集团直接或间接投资的全资、控股及参股子公司设监事会、监事需对集团负责。代表集团行使监督职权，对下属子公司的进行监督。

第三条 子公司监事会成员由集团委派，设监事长 1 名；不设监事会的，设监事 1 名。

## 第二章 监事会会议制度

第四条 监事会会议分为定期会议和临时会议。

第五条 定期会议

监事会每年应当在上下两个半年度各召开一次定期会议。监事会会议应有事先拟定的议题。会议由监事长召集，并于会议召开十日以前，书面通知全体监事。

监事会定期会议的发出通知之前，监事会应当向全体监事征集会议提案，征集提案和征求意见时，重在对公司规范运作和高级管理人员职务行为的监督而非公司经营管理的决策。

第六条 临时会议

有下列情形之一的，监事会应当召开临时会议：

（一）任何监事提议召开时；

（二）董事会会议通过了违反法律、法规、规章、监管部门的各种规定和要求、公司章程和其他有关规定的决议时；

（三）董事和高级管理人员的不当行为可能给公司造成重大损害或者在市场中造成恶劣影响时；

（四）公司董事、监事、高级管理人员被提起诉讼时；

（五）《公司章程》规定的其他情形。

#### 第七条 临时会议的提议程序

按照前条规定提议召开监事会临时会议的，应当直接向监事长提交经提议人签字的书面提议。书面提议中应当载明下列事项：

（一）提议监事的姓名；

（二）提议所基于的客观事由；

（三）提议会议召开的时间、地点和方式；

（四）明确和具体的提案；

（五）提议人的联系方式和提议日期等。

提案内容应当属于各子公司《公司章程》规定的监事会职权范围内的事项，与提案有关材料应当一并提交。

监事长应当自接到提议要求后三日内，召集监事会会议并主持会议。

#### 第八条 会议通知的内容

书面会议通知应当至少包括以下内容：

（一）会议的时间、地点、召开方式；

（二）拟审议的事项（会议提案）；

（三）联系人和联系方式、发出通知的时间。

### 第九条 会议的召集和主持

监事长负责召集和主持监事会会议。紧急情况下，监事会会议可以通讯方式进行表决，但监事会召集人（会议主持人）应当向与会监事说明具体的紧急情况。在通讯表决时，监事应当将其对审议事项的书面意见在签字确认后传真或扫描件发至监事会。监事不应当只写明投票意见而不表达其书面意见或者理由。

### 第十条 会议的召开

监事会会议须由三分之二以上监事出席方可举行。

### 第十一条 会议召开方式

监事会会议以现场召开为原则。必要时，在保障监事充分表达意见的前提下，也可以通过视频、电话等方式召开。

## 第三章 监事会审议和议事表决

### 第十二条 会议审议程序

会议主持人应当逐一提请与会监事对各项提案发表明确的意见。

会议主持人应当根据监事的提议，要求董事、高级管理人员、公司其他员工或者相关人员到会接受质询。

### 第十三条 会议表决

提案经充分讨论后，主持人提请与会监事对提案逐一分别进行表决。会议表决实行一人一票，以举手方式进行。

监事的表决意向分为同意、反对和弃权。与会监事应当从上述意向中选择其一，拒不选择的，视为弃权；中途离开会场不回而未做选择的，视为弃权。

### 第十四条 决议的形成

监事会审议通过会议提案并形成相关决议，必须有超过公司全体监事人数之半数的监事对该提案投赞成票。

## 第四章 监事会会议记录

### 第十五条 会议记录

监事会应当安排办公室工作人员对监事会会议做好记录。会议记录应当包括以下内容：

- （一）会议届次和召开的时间、地点、方式；
- （二）会议通知的发出情况；
- （三）会议召集人和主持人；
- （四）监事出席的情况；
- （五）会议审议的提案、每位监事对有关事项的发言要点和主要意见、对提案的表决意向；
- （六）每项提案的表决方式和表决结果（说明具体的同意、反对、弃权票数）；
- （七）与会监事认为应当记载的其他事项。

### 第十六条 决议记录

除会议记录外，还可以安排工作人员根据表决结果就会议所形成的决议制作单独的决议记录。

### 第十七条 监事签字

出席会议的监事对会议记录和决议记录进行签字确认。监事对会议记录或者决议记录有不同意见的，可以在签字时作出书面说明。必要时，应当及时向集团报告。

监事不按前款规定进行签字确认，不对其不同意见做出书面说明的，视为完全同意会议记录的内容。

## 第十八条 会议档案的保存

监事会会议档案，包括会议通知、材料、签到簿、经与会监事签字确认的会议记录、决议记录等由办公室工作人员负责保存。

监事会会议档案的保存期限为十年以上。

## 第五章 监事会决议的实施

### 第十九条 决议的执行

监事应当督促有关人员落实监事会决议。监事长应当在以后的监事会会议上通报已经形成的决议的执行情况。

## 第六章 监事工作制度

### 第二十条 监事的委任

各监事按照《子公司监事、监事委派管理办法》由集团委派。

### 第二十一条 监事的任职规范

（一）要加强财务会计、审计和经营管理等方面的知识学习，注意了解企业的经营和管理情况，丰富相应的工作经验，不断提高履行职责的能力；

（二）要坚持原则，清正廉洁，严于律己，公道正派，光明磊落；

（三）要依法监督，善于工作，加强沟通，提出建议，维护集团权益；

（四）要正确行使监督权力，求真务实全面准确评价和反映企业的经营、财务状况；

（五）遵守任职子公司章程，忠实履行职务；

（六）维护公司利益，不得利用职权谋取私利，不得泄露公司秘密；



（七）不得干预企业生产经营活动；

（八）承担法律、法规规定的相关法律责任。

#### 第二十二條 工作方式

专职监事实行报告制度。报告分为定期报告和不定期报告。

定期报告每半年一次，由监事向集团提交正式报告；不定期报告视实际管理需要时，向集团提交专项报告。

### 第七章 附 则

第二十三條 本指引自发布之日起实施。

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于印发《淮海集团关于企业“三重一大”集体决定的实施办法》的通知

淮海集团党（2022）24 号

集团公司各部门、各直属企业：

经集团党委研究，现对《关于印发〈淮海集团关于企业“三重一大”集体决定的实施办法〉的通知》（淮海集团党（2019）4 号）进行修订，现将修订稿印发给你们，原淮海集团党（2019）4 号同时废止。请各直属企业根据实际修订、参照执行。修订后的办法于 2022 年 12 月 30 日报集团党委备案。

特此通知。

二〇二二年十二月五日

# 淮海集团关于企业“三重一大” 集体决定的实施办法

为进一步落实区委全面从严治党要求，认真贯彻落实中纪委关于“重大事项决策、重要干部任免、重要项目安排、大额度资金的使用必须经集体讨论做出决定”的规定（以下简称“三重一大”规定），根据《中共黄浦区委办公室印发<关于落实“三重一大”集体决策制度的指导意见>的通知》（黄委办发[2018]34号）、区国资委党委《关于区管企业落实“三重一大”集体决策制度的指导意见几个问题的补充通知》（黄国资委党委[2019]4号）的要求，深入推动集团领导班子民主集中制建设，使企业的决策进一步民主化、程序化、科学化，为实现集团发展战略目标提供制度保证，现根据集团实际，修订本实施办法。

## 一、企业“三重一大”事项的主要内容

### （一）重大事项决策

凡涉及集团发展、改革和稳定，关系职工切身利益的重大问题，均属于重大事项决策范围，主要包括：

- 1、集团战略发展规划的制订；
- 2、集团年度总体工作计划、总结的制订；
- 3、列入区政府年度工作目标和重点工作的督办事项；
- 4、集团年度预算、决算的制订和调整；
- 5、涉及集团全局的改革方案和改革措施制订；
- 6、集团公司章程、规章制度的制订、修改和废除；
- 7、集团对外投资及与国内外其他企业的重要合作、联营项目；

- 8、重要网点的租赁事项；
- 9、集团融资项目、担保、对外借款、对外捐赠、赞助等。
- 10、重要资产处置、公司破产清算等；
- 11、养老服务、菜市场等民生项目房产的规划及运行方案；
- 12、集团年度审计计划、重要审计报告和审计问题整改事项；
- 13、涉及国有资产安全和企业稳定的重大风险事项处置、涉企诉讼、国有资产损失追责等重大经营风险防范事项；
- 14、企业组织架构设置与调整；
- 15、工资待遇、医疗、住房、职称等涉及集团职工切身利益的相关政策和重大事项；
- 16、重大安全、稳定、突发事件的处理；
- 17、集团重要的奖惩事项；
- 18、集团房产变动、股权变动；
- 19、集团党的建设和精神文明建设；
- 20、集团领导班子认为应当集体研究决定的其它重要的问题。

## **(二) 重要干部人事任免**

- 1、集团部门主管、高级主管职级提升；
- 2、集团中层副职及以上干部人事任免；
- 3、集团及子公司后备领导干部的推荐、选拔；
- 4、集团及子公司董监事人员的调整；
- 5、群众团体负责人、市、区党代表、人大代表、政协委员等候选人的推荐；
- 6、市、区先进集体和个人的推荐；
- 7、其他重要的人事安排。

## **(三) 重要房产资源及重要项目安排**

- 1、淮海路沿线商业用房的招商；
- 2、黄浦区内优秀历史建筑、文物保护建筑的招商；
- 3、具有招商功能的整层以上办公或商业用房的招商；
- 4、企业网点面积在 500 平方米（含 500 平方米）以上的招商项目；
- 5、购置和转让房产、固定资产、大型设备等项目；
- 6、集团领导班子认为应当集体研究决定的其它重要项目。

#### **(四) 大额度资金的使用**

- 1、企业合同金额在 100 万元人民币（含 100 万元）以上的各类工程项目、网点装修项目等；
- 2、企业合同金额在 50 万元人民币（含 50 万元）以上的大宗物资采购、咨询、中介及其他购买服务项目等；

### **二、集体讨论决策的机制和程序**

#### **(一) 集体决策机制**

依照《公司法》和有关规定，企业“三重一大”事项讨论决定的机制为：①党的委员会会议制度；②董事会会议制度；③总经理办公会会议制度。

#### **(二) 集体决策程序**

1、严格落实集团党委前置程序。集体决策前，决策层成员要互相通气，主要责任人要亲自或委托有关人员（部门）进行调查研究，提出初步方案，为集体讨论做好必要的准备。严格按照决策征询、决策酝酿、集体决定、决策执行、成效评估等程序执行，严格落实党委前置、职工参与、专家论证、风险评估、法律审核、集体决策等要求，规范决策行为，提高决策水平，防范决策风险，推动企业科学发展。

2、在集体决策讨论过程中，主要责任人要充分发扬民主，广泛听取班子成员及与会人员的意见，对少数人的不同意见予以认真考虑，并根据少数服从多数的原则作出决定。决策机构责任人认为必要时，可以进行投票表决。

3、集团党委决策后，应及时填写《“三重一大”事项集体决策执行备案表》，做到“一事一备”，执行情况及完成时间由分管领导确认签名、党委主要领导审核后签名并加盖党组织公章后留存归档。

4、其他决策机构决策后，应按照公司章程及议事规则的规定，形成书面会议决议，由决策机构成员在书面会议决议上签名确认，会议决议和会议记录应妥善保存于公司并存档备查。

5、根据党和国家有关法律、法规和政策性文件及公司章程的相关规定，“三重一大”事项需要报出资人、上级党组织或政府相关部门审批、报告或备案的，应报送审批、报告或备案，需要提交股东大会（股东会）或职工代表大会审议通过的事项按相关规定执行。

6、集体决策形成决定后，相关领导、部门、人员应及时落实集体决定，任何人不得擅自改变或停止决定的执行，但如有新情况出现，执行原决定会导致严重后果的情形除外。

7、在集体决策实施过程中，如遇到新情况需要对原来决策作较大变动时，应当提请召开会议重议。如遇重大突发事件或紧急情况不能及时召开会议集体决策的，可根据议事规则规定程序临时处置，事后应及时向各决策机构报告确认。

### **三、责任追究**

(一)凡属下列情况给国家、企业造成严重政治影响和重大经济损失的要追究责任:

1、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;

2、未经集体讨论决定而个人决定、事后又不通报的;

3、未向领导集体提供真实情况而造成集体错误决策的责任人;

4、集体决策后,执行人发现可能造成损失且能够挽回而不采取措施纠正的;

5、存在拆分合同等故意规避“三重一大”审批事项的;

6、其它因违反本实施办法而造成失误的。

(二)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。

(三)对给企业造成重大损失和严重政治影响的责任人,根据事实、性质、情节应承担的责任,依法依规追究。

#### **四、附则**

1、本办法自发文之日起执行,原淮海集团党(2019)4号同时废止。

2、各直属企业根据实际修订、参照执行,修订后的办法报集团党委备案。

3、本办法由中共上海淮海商业(集团)有限公司委员会负责解释。

# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 关于印发《淮海集团党委议事和决策 规则》的通知

淮海集团党（2023）1 号

集团公司各部门、各直属企业：

经集团党委研究，现将《中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会议事和决策规则》印发给你们，原《印发〈中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会议事和决策规则〉[淮海集团党（2018）10 号]废止。请联系各自实际，抓紧制定或修订企业党委（党总支、党支部）议事决策规则的有关制度和措施，增强班子决策的科学化、民主化和规范化。

特此通知。

二〇二三年一月九日

---

中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会办公室    2023 年 1 月 12 日印发  
(共印 25 份)



# 中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会 议事和决策规则

为认真贯彻落实党的二十大精神 and 全面加强国有企业党的建设，进一步坚持和健全党的民主集中制原则，进一步规范党委议事决策行为，提高执政能力，保证党的路线、方针、政策和上级决定的贯彻、落实，根据《中国共产党章程》、《中国共产党党内监督条例（试行）》及其它规定，结合本单位实际，制定本规则。

## 一、必须遵循的原则

党委议事和决策必须严格按照党章规定的集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定的要求，坚持以下原则：

1、**依法办事原则**。研究决定的重大事项必须符合党的路线、方针、政策和国家的法律、法规。

2、**实事求是原则**。党委会议事和决策要把上级的决定和指示同本单位实际结合起来，坚持理论联系实际，从实际出发。

3、**层层把关原则**。严格落实分级负责、层层把关制度，规范审核程序，确保每个审核环节把关到位。

4、**集体决策原则**。对于重大事项必须实行集体决策，以会议表决形式决定。对于会议形成的决定，任何个人无权更改。

5、**少数服从多数原则**。党委会议事要把在民主基础上的集中和集中指导下的民主有机结合起来，防止和克服个人说了算或极端民主化。

6、**相互平等原则**。党委会内部，委员人人平等。每位委员

都有充分发表意见的权利和义务。

## 二、议事内容

需经党委会讨论或决定的有关内容包括，但不限于“三重一大”事项，具体如下：

1、本企业战略发展规划和年度总体工作计划、总结以及重要改革措施。

2、按照干部管理权限和规定的程序，对管理范围内干部的吸收、选拔、培养、监督、考核、调动和奖惩事项；子公司领导班子的调整和充实；后备干部的推荐。

3、列入区政府年度工作目标和重点工作的督办事项；子公司重大问题请示的批复。

4、党政班子自身建设方面的事项，惩治和预防腐败工作方案、党风廉政建设责任制、工作措施的制定、贯彻和落实。

5、定期听取纪检、组织等工作情况汇报。

6、企业年度预算及决策执行情况。

7、与群众切身利益密切相关的问题。

8、其它需要党委讨论、研究、决定的重大事项。

## 三、议事和决策程序

党委会原则每两周召开1次。特殊情况外，不搞临时动议。

党委会需有半数以上委员到会方能召开。讨论决定干部任免事项时，必须有三分之二以上委员到会。

党委会由党委书记召集并主持，书记不能参加时，也可委托副书记召集并主持。

党委会议事和决策，应按下述程序进行：

**1、确定议题。**党委会议题由书记、副书记或党委委员提出，经书记同意后列入议题。

**2、准备材料。**凡列入会议的议题，应事先准备好充分的材料。

**3、材料审核。**申报部门（单位）需填报《淮海集团党委会议题审核表》（附件1），会同上会材料由集团相关职能部门提出初审意见，经分管领导复审后，再由主要领导终审。涉及多个部门的，由主办部门和会办部门提出初审意见，经主办部门分管领导复审后，再由主要领导终审。党委办公室负责汇总议题，并对议题格式进行把关。

**4、提前酝酿。**上会材料应提前两个工作日送达与会人员，以确保对会议议题进行充分酝酿和必要的调研，做好发言准备。涉及重要项目、重大工程等议题，可视情况提前召开专题会议进行研究。

**5、会议通知。**会议通知原则上应由党委办公室在召开会议前送达与会人员。

**6、会议讨论。**相关部门汇报会议材料及有关情况，与会人员发表个人意见，对议题进行充分的讨论。因故未到会委员的意见，可用书面形式在会上表达。

**7、会议表决。**党委会讨论决定重大问题应进行表决，一般可采取口头、举手、无记名投票或记名投票等方式。表决时，既要坚持少数服从多数原则，又要尊重和考虑少数人的不同意见，并允许保留。一旦形成决议，应坚决执行。如党委成员对需要决定的事项意见分歧较大，应当暂缓作出决定（紧急情况除外），

并在进一步调查研究、交换意见的基础上，提交下次党委会讨论决定。对影响作出决定的问题要及时查清，避免久拖不决。

#### **四、议事和决策保障机制**

**1、会议材料审核制度。**党委会议题申报部门（单位）和集团相关职能部门要对上会材料把好政治关、法律关、政策关、保密关、文字关和格式关，从源头上提高上会材料质量；分管领导要对议题的主题、内容是符合政策和规定进行审核，再由主要领导进行终审。

**2、会议材料预送制度。**会议时间、议题确定后，须提前将有关材料送达与会人员，以保证有关人员能够熟悉情况，做好准备。

**3、一把手末位表决制度。**讨论时，主要领导不要首先表明自己的观点，需听取其他与会人员的意见后，最后一个表态发言。

**4、回避制度。**党委委员必须严格执行回避制度。凡涉及与会人员本人及其家属的，本人必须回避。

**5、保密制度。**党委会所列议题、讨论表决情况、个人发言及其它涉及保密的内容要严格保密，未经授权，任何与会人员不得擅自向外泄漏。

**6、会议记录签名制度。**党委会必须有专人作正式记录。会议记录要完整详实，详细记录会议时间、地点、参加人员、主持人、会议议题、每位成员发言的主要观点和明确意见。属于表决的，需注明表决的方式，并记录同意、不同意和弃权的票数，或暂缓表决的意见。会议结束后，党委书记对会议记录进行审阅后，签字归档。对特别重要的问题或敏感度高的、或讨论中有分歧的

问题的会议记录，与会的每个委员都要审阅签名认可。

**7、会议纪要制度。**党委会议结束后，要拟写会议纪要，会议纪要由书记审核签发，于会后发至党委委员、相关人员和部门，做到让基层知情，同时接受下级监督。

**8、分工落实制度。**党委会做出的决策由委员分工负责组织实施。

**9、检查落实制度。**集团纪委对本规则落实情况进行检查，如发现有不按本规则执行的情况，应向集团党委提出，并向区纪委报告。

**10、责任追究制度。**有下列情形之一的，应追究责任：

（1）未按规定、范围、程序报集体领导研究决定的；

（2）擅自改变领导集体研究决定或不按领导集体做出的决定办理的；

（3）擅自泄露领导集体研究决定事项的；

（4）弄虚作假，误导领导集体做出决定的。

凡有上述情节，属于个人责任的，情节轻微的，对其进行批评教育；情节较重的，视情况给予党纪政纪处理。

## **五、附则**

本规则自发布之日起执行，印发的《中共上海淮海商业（集团）有限公司委员会议事和决策规则》[淮海集团党（2018）10号]废止。

附件：1、《淮海集团党委会议题审核表》

2、《淮海集团党委会议材料格式》

附件一

淮海集团党委会议题审核表

申报部门（单位）： 编号：

议题名称			
议题汇报人		申报日期	
主办部门意见	部门： 日期：		
会办部门意见	部门： 日期：		
主办部门分管领导 意见	签字： 日期：		
集团主要领导 意见	签字： 日期：		
备注			

## 附件二

# 淮海集团党委会议材料格式

## 一、标题

大标题：华文中宋，二号，居中（关于×××的情况汇报）

一级标题：一、黑体，三号

二级标题：（一）（二）（楷体 GB2312，三号，加深）

三级标题：1、2、（仿宋 GB2312，三号，加深）

## 二、正文

抬头：淮海集团党委：（之前顶格，不空格）

字体：仿宋 GB2312，三号

段距：28 磅左右

页面设置（建议页边距）：

上 3.5，下 3.6，左 2.7，右 2.7（可根据实际略作调整）

（纸张 A4）

## 三、左上方标记（黑体，三号）

可视材料实际，选择以下情况

1. 不标记

2. 会议资料 注意保存

3. 内部资料 会后回收

## 四、页码：居中

附件：样张

样张：

## 关于×××工作的情况汇报

淮海集团党委：

以上情况请审议。

落款：部门（单位）

日期：××年×月×日

注：和情况汇报相关的依据、方案、具体措施等材料作为附件一并上报。



# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 关于印发《关于集团本部租金收缴管理办法》的通知

淮海集团（2015）29号

集团相关部门、置业公司：

现将《关于集团本部租金收缴管理办法》印发给你们，请认真贯彻执行。

特此通知。

附件：租户缴付租金流程

2015年7月6日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2015年7月8日印发

（共印6份）

# 关于集团本部租金收缴管理办法

鉴于目前商铺租赁市场趋于疲软，部分租赁商户出现不同程度的欠租情况。根据集团党政办公会议精神，特制定租金收缴管理办法如下：

## 一、适用范围

第一条 本办法适用于上海淮海商业（集团）有限公司本部（以下简称“集团本部”）。

第二条 本办法所指商铺包含集团本部对外出租的产权、使用权和其他性质商铺。

## 二、租金收缴流程

第三条 上海淮海商业集团置业发展有限公司（以下简称“置业公司”），根据集团市场部签订的商铺租赁合同，于合同收款日前5天向租赁商户发出“付款通知书”和“租赁发票”。

第四条 租赁商户应根据合同约定，以支票、银行托付等形式按时支付租金。

第五条 月末集团财务部编制“租赁商户欠缴租金明细情况表”，并于每月5日将此表分别交送集团领导班子成员、集团市场部、集团资产部、置业公司。

## 三、租金催缴流程

第六条 每月26日集团财务部将对上月“租赁商户欠缴租金明细情况表”进行跟踪核对，并将欠租信息告知集团市场部、资产部。

第七条 若租赁商户未按时支付租金逾期未满一个月，由集团市场部、资产部告知置业公司，由其安排专职人员上门或通过电话催缴租金。

第八条 若租赁商户未按时支付租金逾期超过一个月未满二个月，由集团市场部、资产部编写催款通知书，盖集团公章后交置业公司，由置业公司以上门投递（必须签收）或 EMS 快递的方式交由租赁商户（逾期一个月后 5 日内完成），并安排专人继续催讨。

第九条 若租赁商户未按时支付租金逾期超过二个月，由集团市场部、资产部将欠租商户的基本资料和欠租金额告知集团法务部，集团法务部通知法律顾问（律师）将“律师函”投递给租赁商户（逾期二个月后 5 日内完成），置业公司安排专人继续催讨。

#### **四、各单位职责**

第十条 集团市场部、资产部负责租赁合同的签订，并协助置业公司对欠租客户进行催讨。

第十一条 集团财务部负责租赁合同执行情况的跟踪，并将欠租信息告知各相关单位。

第十二条 集团法务部负责与法律顾问（律师）对接并发送“律师函”。

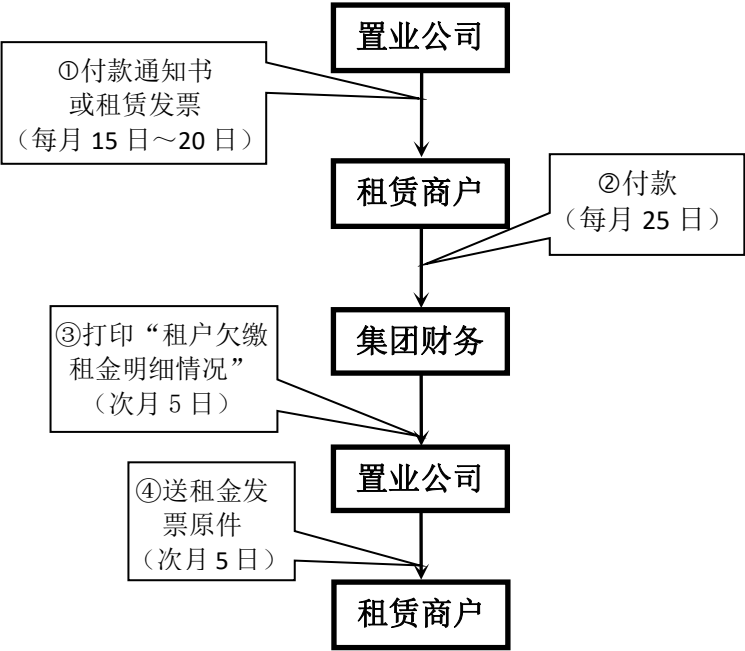
第十三条 置业公司负责租赁商户的维护和对欠租客户进行催讨。

第十四条 本办法自集团办公会议审议通过后执行。

附件：

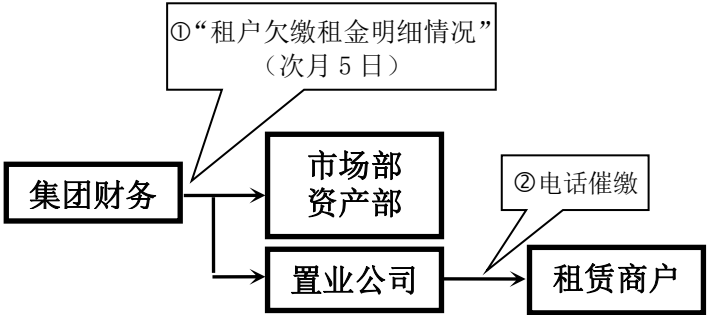
# 租户缴付租金流程

正常付租

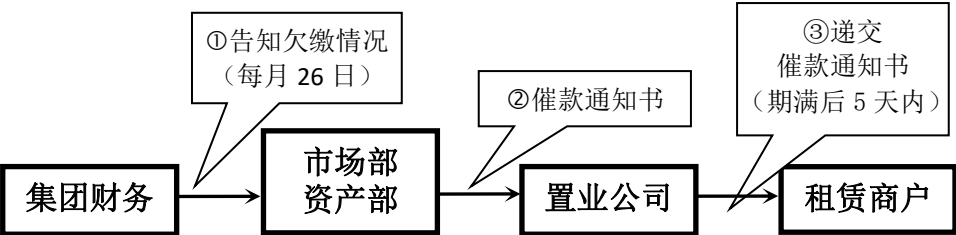


欠租催缴

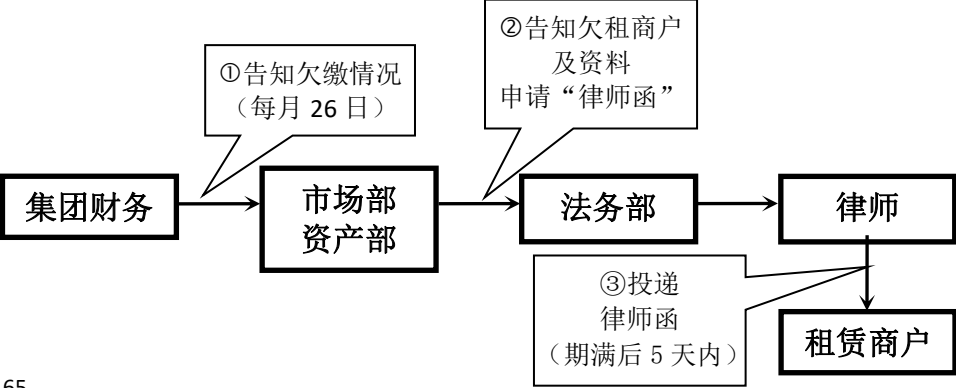
## 1、租金欠缴未一个月



## 2、租金欠缴满 1 个月未两个月



## 3、租金欠缴满 2 个月或以上





# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 关于印发《淮海集团所属企业担保管理 暂行办法（试行）》的通知

淮海集团（2021）14 号

集团各公司、各部门：

现将《淮海集团所属企业担保管理暂行办法（试行）》印发给你们，请各公司、各部门遵照本办法执行。

特此通知。

2021 年 3 月 18 日

---

上海淮海商业（集团）有限公司行政办公室

2021 年 3 月 18 日印发

（共印 35 份）

# 淮海集团所属企业担保管理暂行办法（试行）

根据黄浦区国资委《关于黄浦区区属企业担保管理的指导意见》（黄国资委资本[2020]82号）的要求，为进一步加强担保监管工作，建立有效的风险防范机制，规范担保行为。结合集团的实际情况，拟定相关管理暂行办法，具体内容如下：

## 一、适用范围

本办法适用于上海淮海商业（集团）有限公司（以下简称“淮海集团”）下属国有（上市公司及其所属公司除外）、集体、供销所属的独资、控股、委托管理企业（以下统称“所属企业”）。

## 二、定义

本办法所称的担保是指在借贷、买卖、货物运输、加工承揽等经济活动中，所属企业以保证、抵押、质押、留置、定金方式提供担保的活动。

## 三、基本原则

所属企业的担保项目应符合国家法律、法规和公司章程规定，符合企业主业发展要求，担保总量和期限应当与其资产总量、资产质量和资信情况相适应，担保比例应与其股权比例相适应。

## 四、禁止性规定

所属企业要遵守有关政策和法律法规，不得对存在下列情况的企业提供担保：

（一）已进入重组、托管、兼并或破产清算程序的。

（二）财务状况不良、经营风险较大，担保金额超过被担保企业清偿能力的。

（三）存在较大纠纷或法律诉讼且可能承担较大赔偿责任的，或与本企业已经发生过纠纷且未妥善解决的。

（四）非区属国有企业（所属企业为其投资的参股企业担保除外）。

## **五、相关主体及职责**

（一）所属企业董事会（未设立董事会的企业，可在执行董事的主持下由企业党政办公会议履行董事会的职责）作为担保的决策主体，负责本企业担保管理工作。

（二）所属企业应建立完善的担保决策管理制度，应有相应的部门负责担保监管工作。通过公司章程及有关规定，明确权限，跟踪落实担保事项，防止担保风险和监管不力造成的损失。

（三）所属企业未经淮海集团核准，不得为任何单位或个人提供任何形式的担保。

## **六、核准**

所属企业董事会（未设立董事会的企业，可在执行董事的主持下由企业党政办公会议履行董事会的职责）决策后报淮海集团核准，淮海集团对材料进行审议，若无异议即向所属企业出具不持异议意见函。淮海集团自受理申请之日起，在 10 个工作日内予以回复。

所属企业应向淮海集团报送以下担保项目文件：

（一）担保核准的申请。

（二）企业董事会（未设立董事会的企业，可在执行董事的主持下由企业党政办公会议履行董事会的职责）决策文件。

（三）可行性分析：包含担保背景情况介绍、被担保企业还



款计划、财务可行性（对所属企业财务指标的影响）、风控措施等等。

（四）担保合同或附有担保条款的合同（已确认债务人、债权人和担保人的草案）。

（五）担保企业与被担保企业最近年度经审计财务报告。

（六）反担保协议及确保反担保可执行的有关资料（如房产、土地等资产的权属证明等等）。

（七）对该担保项目有重要影响的其他材料。

担保协议（合同）签订后，所属企业应当将担保协议（合同）复印件盖公章后送至淮海集团财务部存档。

## **七、债务到期后的处理**

所属企业担保的债务到期后，应根据不同情况进行下列处理：

（一）若被担保企业及时偿还债务，担保企业应当及时释放担保责任，并在年度担保统计中反映。

（二）若被担保企业未及时偿还债务，债权人同意展期，并需继续提供担保的，该担保事项视作新的担保项目从严按权限进行决策。

（三）若被担保企业未及时偿还债务，债权人要求担保企业履行担保义务，所属企业应积极采取措施，尽量减少损失，同时立即向淮海集团书面报告，报告内容包括回顾担保事项的决策程序、进行合规性自查、预计损失、下一步应对方案等等。

## **八、关于股票质押的特殊规定**

根据《关于加强区属企业所持上市公司股权管理的通知》（黄国资委资本[2018]34号）。区属企业持有的第一类、第二类上市

公司股票不得质押。

## **九、违规责任**

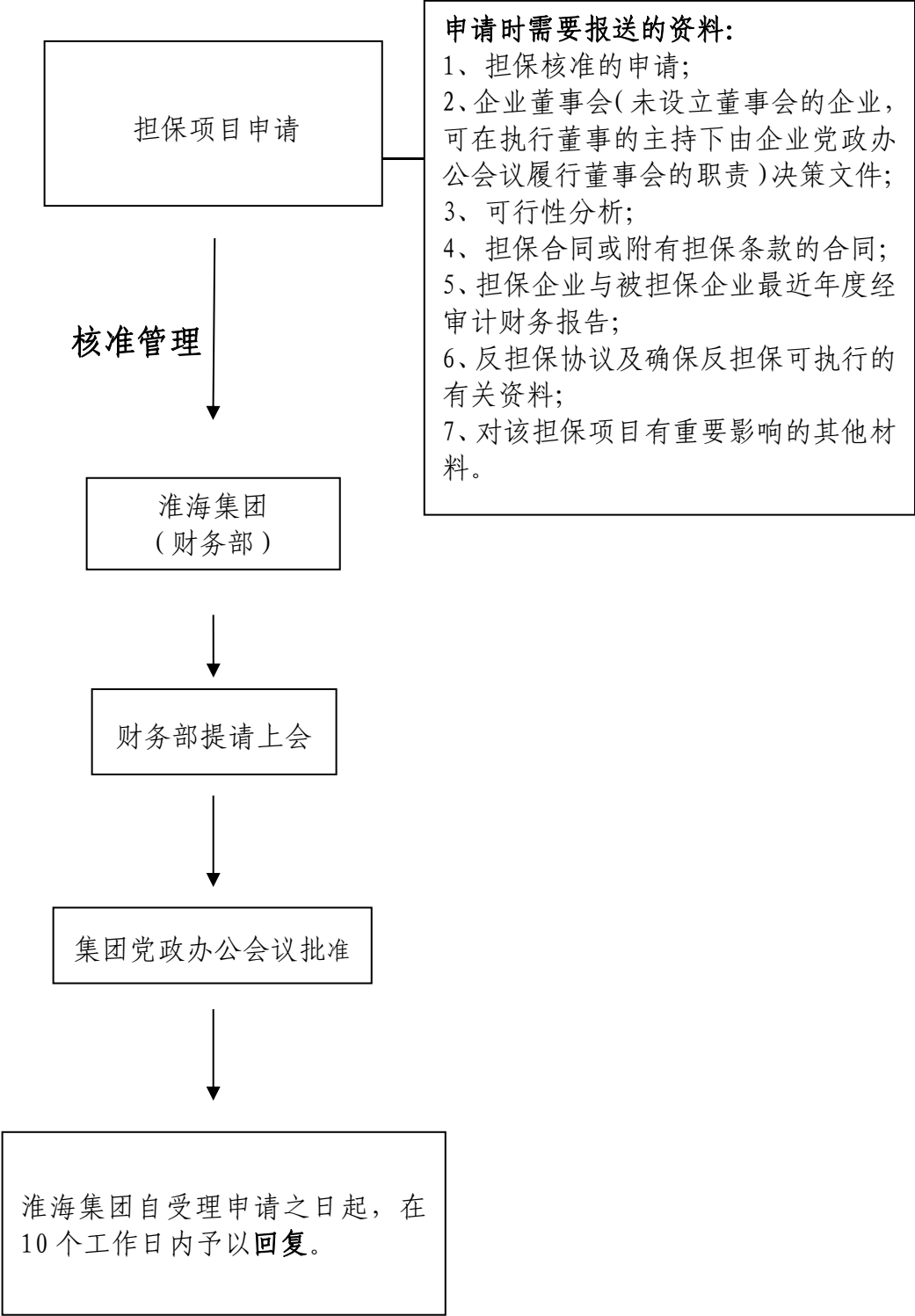
所属企业担保应落实责任制，对违反有关法律、法规及有关规定的，造成担保损失或隐瞒不报的，将按规定追究决策者和主要经营者的相关责任，并对该企业日后的担保决策权限采取必要的限制性措施。

## **十、生效**

本办法自下发之日起执行，原《淮海集团所属企业担保监督管理暂行办法》（淮海集团[2012]09号）同时废止。

附：

淮海集团担保管理流程图（试行）



# 上海淮海商业（集团）有限公司

## 关于印发《淮海集团所属企业投资监督管理办法》（修订）的通知

淮海集团（2021）20号

集团各公司、各部门：

现将《淮海集团所属企业投资监督管理办法》（修订）印发给你们，请遵照执行。原《淮海集团所属企业投资监督管理办法（修订）》（淮海集团[2017]55号）同时废止。

特此通知。

2021年4月14日

# 淮海集团所属企业投资监督管理办法（修订）

为进一步完善集团所属企业投资活动的监督管理，根据黄浦区国资委《黄浦区区属企业集团投资监督管理办法》（黄国资委资本[2020]4号）和《关于<黄浦区区属企业集团投资监督管理办法>若干问题的说明》（黄国资委资本[2020]60号）的相关规定，集团重新修订了《淮海集团所属企业投资监督管理暂行办法》，具体内容如下：

## 第一章 适用范围

第一条 本制度适用于上海淮海商业（集团）有限公司（以下简称“集团”）下属国有、集体、供销所属的独资、控股、委托管理企业（以下统称“企业”或“所属企业”）。

第二条 本办法投资活动包括以下事项：

（一）股权投资，包括但不限于设立公司、收购兼并、合资、追加投资、债务重组形成的股权投资等；

（二）资产投资，主要包括建筑房产、大型设备技术改造等固定资产投资，以及竞拍土地使用权、购买直管公房使用权、品牌、专利权等无形资产投资；

（三）金融类产品投资，包括但不限于股票、债券等证券投资、基金投资、期货投资及其他金融衍生品投资等。

## 第二章 监管原则

第三条 集团依法对所属企业投资活动履行股东及委托管理人职责，主要包括：

（一）在区国资委的指导下，组织研究集团内国有资本、集体资本投资导向；

（二）指导和监督所属企业建立健全投资决策程序；

（三）建立所属企业投资项目核准、备案和年度报告管理制度，汇总统计、监督检查所属企业年度投资计划编制与执行情况；

（四）对所属企业投资项目组织开展监督检查工作；

（五）其他股东及委托管理人的法定职责。

第四条 所属企业是投资活动的主体，是投资决策的直接责任人，负责制定并执行企业投资决策管理制度；负责投资项目的可行性研究、投资决策与组织实施，切实维护股东权益，承担资产保值增值责任。

第五条 所属企业投资活动及集团对所属企业投资监管应遵循以下原则：

（一）战略引领。服从服务国家、本市和黄浦区发展战略，符合国资布局和结构调整方向，坚持聚焦主业，注重业务协调，不断提升创新能力、品牌影响力和核心竞争力。

（二）依法合规。遵守我国和投资所在国家（地区）法律法规、

商业规则和文化习俗，遵守国有资产监管有关制度规定，程序规范，合规投资。

（三）能力匹配。投资规模应当与企业资本实力、融资能力、行业经验、管理水平和抗风险能力相适应。

（四）合理回报。遵循价值创造理念，加强投资项目论证，严格投资管理，提高投资收益水平，实现国有资产保值增值。

第六条 企业可结合自身发展战略规划，投资与自身主业相关的各类新兴产业，可与各类社会资本开展合作，探索发展混合所有制经济；但项目预期投资收益率原则上应不低于国内同行业

同期平均水平。

第七条 以参与政府性项目为主的企业投资项目，以全资或国资控股为主要形式；严格控制与主业无关的投资项目，严格控制投向风险大、流动性差的参股股权。

### 第三章 决策管理

第八条 所属企业董事会（未设董事会的由党委会或总经理办公会议）作为投资的决策主体，负责本企业及下属企业投资管理工作。应按照公司章程等相关规定和权限，建立有效的投资决策、监管程序。

第九条 所属企业应加强投资决策管理，充分做好投资项目的前期研究、论证工作，按照内部程序形成投资方案报董事会（未设董事会的由党委会或总经理办公会议）审议，并最终形成投资决策的书面决议。

第十条 所属企业对投资项目的决策应经过科学、全面、充分、严密的可行性研究论证，编制可行性研究报告。

第十一条 所属企业监事会（未设监事会的监事）应当依据法律法规和公司章程履行监督职责，督促企业严格按照本办法有效履行投资决策程序，发现企业在投资中存在重大问题时，应及时向集团报告。

第十二条 集团及所属企业对派往参股企业的有关人员要建立定期报告制度，派出人员年末应负责及时上报参股企业的年度会计报表和审计报告。

第十三条 集团及所属企业应当加强对参股企业投资收益的管控，对外投资获取的股利以及其他收益，均应纳入公司会计核算体系。

## 第四章 项目审核

第十四条 所属企业应加强对投资项目（包括合并报表范围内下属企业重大项目）的计划管理，应依据自身发展战略规划编制年度投资计划。企业的年度主要投资活动，包括投资规模、方式、资金来源、进度安排、预期收益等项目基本情况应纳入投资计划。

第十五条 所属企业应按照集团要求，及时报送年度投资计划及投资项目执行情况报告。企业应于每年1月底之前向集团资产部正式上报经董事会（未设董事会的由党委会或总经理办公会议）审议通过的下一年度投资计划；每年7月底前报送上半年投资项目执行情况，报告内容包括但不限于：项目是否已开展、开展进度（含所有股东进度）及资金投入情况。集团每年年中对年度投资计划中的投资项目的进展情况组织抽查。企业应当在每年年终对年度投资计划的完成情况进行分析，形成分析报告，在次年1月底之前正式上报上年度投资项目执行报告。企业年度计划完成情况报告将作为审计和考核的依据。

第十六条 集团对所属企业的投资事项实行核准和备案管理。

（一）对企业非主业、境外、股权、金融类产品、购买土地使用权等投资项目实行核准管理；

（二）对资产投资（含基本建设投资和技术更新改造等）项目，金额超过50万元（含50万元）的单项投资项目实行核准管理。对金额小于50万元的单项投资项目实行备案管理。（详见附件1：项目投资核准备案界定）

第十七条 具有下列情形之一的，视为重大投资项目，根据投资项目的不同类型实行分类备案管理，备案管理分为事前备案



和事后备案：

（一）主业范围内单个项目的投资金额达到上年度企业经审计合并报表净资产 10%及以上的项目，非主业范围内单个项目的投资金额达到 3000 万元及以上的项目；

（二）投资后导致集团资产负债率上升至 70%及以上的投资项目；

（三）境外（含港澳台地区）投资项目；

（四）非主业范围内的金额资产投资项目。

所属企业自主决策的重大投资项目，集团将对重大投资项目负总责，由集团采取事前备案方式，在取得区国资委不持异议意见函后，最终以集团董事会决议为最终决策批复所属企业。

由区政府决策并指定集团所属企业实施的重大投资项目，集团采取事后备案方式管理，并提交区政府决策的相关文件。

经集团报区国资委事前或事后备案的重大投资项目，执行过程中发生重要变化的，下属企业应按原决策流程要求及时报集团，并提交材料。

第十八条 对于需集团核准的投资项目，由所属企业向集团提出投资申请，并报送完整的书面材料，包括但不限于投资申请、项目方案审核表（含可行性研究报告）、董事会或相关决议、评估报告等其他有关文件。

（一）投资申请即所属企业向集团报送的“请示”，须简要介绍：

- 1、拟开展此项投资的目的及背景情况；
- 2、拟投资项目是否属于集团主业范围；
- 3、项目可行性研究报告主要内容及结论；

4、企业内的审议和决策过程、决策结果等。

（二）可行性研究报告应当至少包括以下内容：（详见附件2：项目申报审核表）

1、所属企业内外部经营环境分析；

2、拟投资项目的情况介绍，如有企业以外的合资、合作方的，应进行尽职调查并介绍合资、合作方的相关情况；

3、拟投资项目的财务可行性，至少包括项目本身的财务可行性分析、项目对企业今后影响的财务可行性分析等，财务可行性分析应当披露投资回收期、贷款偿还期、投资收益率等量化指标，且在投资回收期内逐年测算每年的投资收益，这些指标将作为项目后评价及考核的主要指标；

4、拟投资项目的资金来源、融资方案；

5、拟投资项目的法律可行性，必要时应聘请律师独立出具法律意见书；

6、风险揭示及风险防控，可行性报告必须如实揭示项目投资后可能面临的风险（包括经济风险、法律风险等），并对上述风险提出切实有效的风险防控措施；

7、如股权投资涉及企业员工招募、调任、分流的，应对员工队伍的安排情况作可行性分析，必要时应单独制定人员安置风险应对预案；

8、拟投资项目的实施进度安排，重点是资金进度和人员安排进度；

9、结合具体项目，集团及所属企业认为需要做可行性分析的其他内容。

（三）董事会决议或相关决议

1、董事会决议或相关决议要明确对拟投资项目的意见。一般情况下，所投资项目应获得董事会三分之二以上董事或决策机构三分之二以上人员同意。

2、董事会决议或相关决议中，董事或决策人员必须对投资项目明确表达“同意”、“弃权”或“反对”的意见并签名。

第十九条 集团自收到完整材料受理之日起，10个工作日内予以办理；对于需上报区国资委批准的项目，集团将在收到完整材料受理之日起，10个工作日内予以上报。集团认为必要时可组织专家评审会，核准时间顺延。

第二十条 所属企业以非货币资产（含无形资产）进行投资或收购股权、房产等各类资产，必须有符合相关资质的社会中介机构对该资产进行评估，并以集团核准或备案的评估结果作为投资价值依据。

## 第五章 监督评价

第二十一条 经集团核准或备案的投资项目在实施过程中存在下列情况的，企业应及时书面报告集团：原计划时间内不能实施或拟不实施的；股权结构发生重大变化，导致控制权转移的；投资合作方严重违约，损害股东利益的；实施过程中存在重大诉讼、仲裁、行政处罚事项的，以及其他可能损害国有资产、集体资产权益的事项。

第二十二条 企业应当根据实际情况对投资项目实施后评价管理，建立完善后评价管理制度。企业重大投资项目后评价报告应及时报送集团。集团将根据需要，并委托集团监事会参与，对所属企业已经完成的投资项目有选择地开展项目稽查、审计和后评价。

后评价工作的重点：（1）项目决策过程；（2）导致项目成功或失败的各个影响因素；（3）财务可行性研究、法律可行性研究过程及结论的有效性；（4）所属企业集团风险管控措施的完备性和有效性；（5）其他值得分析、总结的内容。

第二十三条 根据“谁投资、谁负责”的原则，所属企业的投资行为将与企业年度考核相结合。所属企业应在规定权限范围内进行投资决策，严禁个人决定投资的行为。

第二十四条 对违反有关法律、法规和本办法规定的投资活动，集团将责令所属企业改正，同时在年度考核中进行相应扣分处理；集团将视情对所属企业进行整改谈话、通报批评、在一定期限内降低或取消对所属企业投资决策授权等处理措施；对情节严重、致使企业遭受重大损失的，将依照有关法律法规的规定追究相关人员的法律责任。

第二十五条 集团在每年第二季度组织对上一年度投资计划实际开展情况进行审计，审计结果作为企业年度考核和任期考核的依据。

第二十六条 所属企业对投资项目档案管理严格按照集团《企业管理类档案保管期限表》的要求执行。

## **第六章 附则**

第二十七条 本办法自印发之日起执行。原《淮海集团所属企业对外投资监督管理暂行办法(修订)》(淮海集团[2017]55号)同时废止。

附件：

- 1、《投资活动核准和备案的界定》
- 2、《项目申报审核表》

## 附件一

### 投资活动核准和备案的界定

所属企业以其现金或非现金资产作价进行的投资活动，包括以下事项：

（一）对所属企业非主业、境外、股权、金融类产品、购买土地使用权等项目实行集团核准管理；

（二）对资产投资项目，包括基本建设投资、技术更新改造和主业拓展等，金额超过 50 万元（含 50 万元）的单项投资项目实行集团核准管理。对金额小于 50 万元的单项投资项目实行集团备案管理；

（三）视为重大投资项目，根据投资项目的不同类型实行分类备案管理，备案管理分为事前备案和事后备案；

1、所属企业拟决策的重大投资项目，实行事前备案；

2、区政府决策开展的重大投资项目，实行事后备案；

（四）所属企业下属公司资产投资活动由所属企业按照集团规定自行评估审核、备案。但不包括股权、金融类、购买土地使用权等投资。

2021 年\_\_\_\_\_

项目申报审核表

项 目 名 称	_____
申 请 单 位	_____
项目联系人	_____
手      机	_____
电      话	_____
传      真	_____
电 子 邮 箱	_____
日      期	_____

一. 基本情况			
项目名称		项目主体	
项目地点		项目性质	
项目概述：			
合作模式		合作对象	
投资比例		盈亏分配	
计划进度		附件清单	按投资项目提交相关信息资料
项目前景：			

## 二. 项目可行性研究报告（可附页）

概述：

- 1.企业内外部经营环境分析；
- 2.拟投资项目的情况介绍，如有企业以外的合资、合作方的，应进行尽职调查并介绍合资、合作方的相关情况；
- 3.拟投资项目的财务可行性，至少包括项目本身的财务可行性分析、项目对企业今后影响的财务可行性分析等，财务可行性分析应当披露投资回收期、贷款偿还期、投资收益率等量化指标、且在投资回收期内逐年测算每年的投资收益，这些指标将作为项目后评价及考核的主要指标；
- 4.拟投资项目的资金来源、融资方案；
- 5.拟投资项目的法律可行性，必要时应聘请律师独立出具法律意见书；
- 6.风险揭示及风险防控，可行性报告必须如实揭示项目投资后可能面临的风险（包括经济风险、法律风险等），并对上述风险提出切实有效的风险防控措施；
- 7.如股权投资涉及企业员工招募、调任、分流的，应对员工队伍的安排情况作可行性分析，必要时应单独制定人员安置风险应对预案；
- 8.拟投资项目的实施进度安排，重点是资金进度和人员安排进度；
- 9.结合具体项目，集团及所属企业认为需要做可行性分析的其他内容。



三. 审核意见部分	
申报单位意见	
签名:	日期:
集团资产部评估审核意见	
签名:	日期:

集团分管领导意见

签名：

日期：

集团总经理意见

签名：

日期：

集团董事长意见

签名：

日期：

按《淮海集团所属企业投资监督管理办法（修订）》规定，提交集团相关部门流转及领导审批。

