

# 新疆八一钢铁股份有限公司

## 董事会授权管理制度

### 第一章 总 则

**第一条** 为厘清新疆八一钢铁股份有限公司（以下简称“公司”）治理主体之间的权责边界，规范董事会授权管理行为，促进经理层依法行权履职，提高经营决策效率，增强公司改革发展活力，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》等有关规定，按照《关于中央企业在完善公司治理中加强党的领导的意见》《关于进一步完善国有企业法人治理结构的指导意见》《中央企业董事会工作规则（试行）》《中央企业董事会授权管理指引》《新疆八一钢铁股份有限公司章程》等文件要求，结合公司实际，制定本制度。

**第二条** 本制度适用于公司董事会授权过程中方案制定、行权、执行、监督、变更等管理行为。

**第三条** 本制度所称授权，指公司董事会在一定条件和范围内，根据有关规定和公司经营决策的实际需要，将法律、行政法规以及公司章程所赋予的部分职权委托董事长、总经理代为行使的行为。本制度所称行权，指董事长、总经理按照董事会的要求依法代理行使被委托职权的行为。

**第四条** 董事会授权坚持依法合规、权责对等、风险可控等基本原则，实现规范授权、科学授权、适度授权。规范授权程序，在授权执行过程中，切实落实董事会授权责任，坚持授权不免责，加强监督检查，根据行权情况对授权进行动态调整，不得将授权等同于放权。

## 第二章 授权的基本范围

**第五条** 董事会根据有关规定和公司经营决策的实际需要，将部分职权授予董事长、总经理等治理主体行使。公司中非由董事组成的综合性议事机构、有关职能部门等机构，不属于法定的公司治理主体，不得承接决策授权。

**第六条** 董事会应当坚持授权与责任相匹配原则，结合有关职责定位，选择合适的授权对象进行授权。授权对象应当具有行使授权所需的专业、经验、能力素质和支撑资源。

**第七条** 董事会应当结合实际，按照决策质量和效率相统一的原则，根据公司战略发展、经营管理状况、资产负债规模与资产质量、业务负荷程度、风险控制能力等，结合实际，科学论证、合理确定授权决策事项及授权额度标准，防止违规授权、过度授权。对于新业务、非主营业务、高风险事项，以及在有关巡视巡察、纪检监察、审计等监督检查中发现突出问题的所涉事项，应当谨慎授权、从严授权。

**第八条** 董事会行使的法定职权、需提请股东大会决定的事项等不可授权，主要包括：

（一）执行股东大会的决议；

（二）召集股东大会，并向股东大会报告工作；

（三）制订公司战略和发展规划；决定公司经营计划；

（四）制订公司投资计划，决定高风险投资、非主业投资、计划外投资、一定额度以上的重大投资项目；

（五）制订公司年度财务预算方案、决算方案、重大收入分配方案，包括工资总额预算与清算方案等（国资委另有规定的，从其规定）、利润分配方案和弥补亏损方案；

（六）制订公司增加或减少注册资本方案、发行公司债券方案；

（七）制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；

（八）决定公司内部管理机构的设置；

（九）聘任或者解聘公司总经理、董事会秘书，并决定其报酬和奖惩事项；根据总经理的提名，聘任或者解聘公司副总经理、总法律顾问、总会计师（财务负责人）、总工程师、总经济师等高级管理人员，并决定其报酬和奖惩事项；

（十）决定公司的风险管理体系、内部控制体系、法律合规体系，审议公司内部审计报告，批准年度审计计划和重要审计报告；

(十一) 制订公司章程草案或公司章程修改方案，制订公司基本管理制度；

(十二) 批准公司担保事项；

(十三) 董事会认为不应当或不适宜授权的事项；

(十四) 核准公司及子企业开展金融衍生业务的资质；

(十五) 法律、行政法规、部门规章或公司章程规定不得授权的其他事项。

**第九条** 董事会对授权决策事项应当明确授权额度标准，不得全部授权。

### 第三章 授权的基本程序

**第十条** 董事会应当规范授权，制定授权决策方案，明确授权目的、授权对象、授权额度标准、具体事项、行权要求、授权期限、变更条件等具体内容和操作性要求。

授权决策方案由董事会秘书拟订，经党委会前置研究讨论后，由董事会决定。按照授权决策方案，修订完善重大事项决策的权责清单等内部制度，保证相关规定衔接一致。

**第十一条** 董事会授权董事长、总经理的决策事项，公司党委一般不作前置研究讨论。对董事会授权董事长决策事项，董事长一般应当召开专题会集体研究讨论，并将讨论结果备案董事会；对董事会授权总经理决策事项，总经理一般应当召开总

经理办公会集体研究讨论，并将讨论结果备案董事会，决策前一般应当听取董事长意见，意见不一致时暂缓上会。董事会授权董事长、总经理的决策事项，如属于公司“三重一大”事项范围，应按有关规定进行集体研究讨论，不得以个人或者个别征求意见等方式作出决策。

**第十二条** 授权事项决策后，由授权对象组织有关职能部门或单位执行。执行过程中，执行部门、单位和人员应当勤勉尽责、认真执行。对于执行周期较长的事项，应当根据授权有关要求适时向董事会报告执行进展情况。执行完成后，授权对象根据授权要求，应将执行整体情况和结果形成书面材料，向董事会报告，同时向党委报告。每年内部审计机构针对董事会授权事项至少进行一次专项审计，并向董事会报告。

**第十三条** 当授权事项与授权对象或其亲属存在关联关系时，授权对象应当主动回避，将该事项提交董事会作出决定。

**第十四条** 遇到特殊情况需对授权事项决策作出重大调整，或因外部环境出现重大变化不能执行的，授权对象应当及时向董事会报告，同时向党委报告。如确有需要，按照有关规定程序提交董事会决策。董事长应当在年度董事会工作报告中说明授权事项的决策情况。总经理应当在年度总经理工作报告中说明授权事项的执行情况。

## 第四章 监督与变更

**第十五条** 董事会坚持授权不免责，应当强化授权监督，定期跟踪掌握授权事项的决策、执行情况，适时组织开展授权事项专题监督检查，对行权效果予以评估。根据授权对象行权情况，结合公司经营管理实际、风险控制能力、内外部环境变化及相关政策调整等条件，对授权事项实施动态管理，及时变更授权范围、标准和要求，确保授权合理、可控、高效。监事会有权对董事会授权过程中的管理行为进行监督检查。

**第十六条** 董事会可以定期对授权决策方案进行统一变更或根据需要实时变更。出现以下情形，董事会应当及时进行研判，必要时可对有关授权进行调整或收回：

（一）授权事项决策质量较差，经营管理水平降低和经营状况恶化，风险控制能力显著减弱；

（二）授权制度执行情况较差，发生怠于行权、越权行为或造成重大经营风险和损失；

（三）现行授权存在行权障碍，严重影响决策效率；

（四）授权对象人员发生调整，或授权对象主动提出变更建议；

（五）董事会认为应当变更的其他情形。

**第十七条** 授权期限届满，自然终止。如需继续授权，应当重新履行决策程序。如授权效果未达到授权具体要求，或出现

其他董事会认为应当收回授权的情况，经董事会讨论通过后，可以提前终止。情节特别严重的，董事会应立即收回相关授权。授权对象认为必要时，也可以建议董事会收回有关授权。

**第十八条** 发生授权调整或收回时，应当及时拟订授权决策的变更方案，明确具体修改的授权内容和要求，说明变更理由、依据，报公司党委前置研究讨论后，由董事会决定。授权决策的变更方案一般由董事会秘书根据董事会意见提出，研究起草过程中应当听取授权对象、有关执行部门意见；如确有需要，可以由授权对象提出。

## 第五章 责任

**第十九条** 董事会是规范授权管理的责任主体，对授权事项负有监管责任。在监督检查过程中，发现授权对象行权不当的，应当及时予以纠正，并对违规行权主要责任人及相关责任人员提出批评、警告直至解除职务的意见建议。涉嫌违纪或者违法的，依照有关规定处理。

**第二十条** 董事会秘书协助董事会开展授权管理工作，负责拟订授权决策方案，组织跟踪董事会授权的行使情况，筹备授权事项的监督检查等，可以列席有关会议。董事会办公室是董事会授权管理工作的归口部门，负责具体工作的落实，提供专业支持和服务。董事会秘书应当定期将跟踪董事会授权方案的

行使及检查情况向内部审计机构及监事会进行汇报。

**第二十一条** 董事长、总经理等授权对象应当本着维护股东和公司合法权益的原则，严格在授权范围内作出决定，忠实勤勉从事经营管理工作，坚决杜绝越权行事。建立健全报告工作机制，至少每半年向董事会报告行权情况，重要情况及时报告。

**第二十二条** 授权对象有下列行为，致使公司受到严重损失或产生其他严重不良影响的，应当承担相应责任：

（一）在授权范围内作出违反法律、行政法规或者公司章程的决定；

（二）未行使或者未正确行使授权导致决策失误；

（三）超越其授权范围作出决策；

（四）未能及时发现、纠正授权事项执行过程中的重大问题；

（五）法律、行政法规或者公司章程规定的其他追责情形。

因未正确执行授权决策事项，致使公司遭受严重损失或其他严重不良影响的，相关执行部门应当承担相应责任，授权对象承担领导责任。

**第二十三条** 授权决策事项出现重大问题，董事会作为授权主体的责任不予免除。董事会在授权管理中有下列行为，应当承担相应责任：

- (一) 超越董事会职权范围授权；
- (二) 在不适宜的授权条件下授权；
- (三) 对不具备承接能力和资格的主体进行授权；
- (四) 未对授权事项进行跟踪、检查、评估、调整，未能及时发现、纠正授权对象不当行权行为，致使产生严重损失或损失进一步扩大；
- (五) 法律、行政法规或者公司章程规定的其他追责情形。

## 第六章 附 则

**第二十四条** 本制度由公司董事会负责解释和修订。本制度未尽事宜，遵照国家法律、行政法规、部门规章、相关规范性文件以及公司章程等有关规定执行。

**第二十五条** 本制度由董事会秘书组织拟订，经党委会前置研究讨论、董事会审议通过之日起施行。