

# 中国远洋运输（集团）总公司规章制度管理指引

## 一、总则

为确保公司各项规章制度的合法性、科学性、实用性，建立统一、完善的制度管理体系，实现对规章制度的有效管理，促进公司各项事务的规范管理；实现公司制度建设的系统化、一体化、流程化、表单化、信息化，促进公司管理实现制度化、流程化、标准化，特制定本指引。

### 1、规章制度管理的指导原则

(1) 规章制度制定程序的管理实行依法制定，归口管理，统一发布，定期清理的原则。公司的规章制度管理应当实现以下目的。

- a) 符合法律法规基本要求
- b) 满足企业总体发展要求
- c) 避免企业各项制度之间产生冲突
- d) 适时修订，定期清理

(2) 起草规章制度应掌握国家有关政策、法律、法规及本公司现状，并应对其拟定的规章制度在一定的工作阶段内

的作用和效果有一定的预测。

## 2、定义

本指引所称的公司各项规章制度，是指公司按照规定程序制定的、涉及管理程序、标准、规程的具有约束力的文件，包括各种规定、办法、制度、细则、指南、指引及政策性的文件等。

## 3、适用范围

公司各项规章制度的立项、起草、审查、审批、发布、备案、执行、解释、修改、废止等适用本指引。

## 4、规章制度总体要求

公司制定的规章制度应当符合全面性、准确性、可操作性、实际性和稳定性的要求。

### (1) 全面性

公司总体的规章制度应当对公司生产经营的各方面做出明确具体的规定，单项规章制度应当对其规范的领域做出全面的规定；

### (2) 准确性

规章制度用语准确、简洁，内容明确、具体；

### (3) 可操作性

具有操作的相关流程和明确的负责部门 and 责任人；

#### (4) 实际性

符合企业经营管理的实际需求；

#### (5) 稳定性

能在一定时间和一定范围内稳定适用。

### 5、规章制度基本内容

一项完整的可操作的规章制度一般应包含三部分内容：

#### (1) 制度基本内容

制度制定的目的、适用范围、制度正文、约束条例、考核条例。

#### (2) 制度操作流程

依据基本内容绘制出制度操作的流程图。

#### (3) 制度操作表单

依据制度基本内容与操作流程所涉及的表单，通常可用WORD、EXCEL 绘制。

### 6、规章制度的分类

根据规章制度所规范管理活动的特点、性质及其范围大小等，规章制度文体基本上可分为以下几种：

### (1) 章程

严格依据国家法律法规要求，规范公司行为和治理结构等方面的管理制度。

### (2) 条例

规范某一类对象、某一系统(过程)、某一系列活动的综合性管理制度。

### (3) 职责

针对“工作”这一特定对象制定的管理制度，包括各管理层次、各级、各类岗位职责与相关的工作描述。

### (4) 守则

确定员工行为规范方面的管理制度。

### (5) 办法

确定某一方面或特定管理对象、过程、活动的方法和要求的管理制度。

### (6) 制度

规范某一方面经营、管理活动行为准则的管理制度。

### (7) 规定

确定特定对象、过程、活动规范、准则方面的管理制度。

## (8) 细则

为实施制度、规定、守则、办法而制定的更为具体的管理制度。在制定规章制度时应根据具体需求采用特定的规章制度类别。

## 二、规章制度管理的职能分工

### 1、公司基本规章制度的制定主体

董事会秘书负责组织董事会办公室制定、修订董事会议事规则、董事会各专门委员会议事规则等董事会运作及其他公司基本规章制度。

### 2、各业务部门与职能部门规章制度的制定主体

各业务部门与职能部门负责制定适用于本部门的具体规章制度

#### (1) 安全技术监督部

##### a) 应急预案及突发事件应急处置办法

公司制定重大风险事项应急管理程序，明确重大风险应急管理组织机构与职责，建立业务活动意外、紧急事件识别机制和报告机制，持续识别、监控业务活动中可能发生的意外事件或紧急情况，制定相应的止损、处置或补救方案，以

预防或减少可能造成的投资损失。

- b) 安全生产规章制度
- c) 船舶保安计划及程序
- d) 劳动保护的政策和规章制度

## (2) 战略发展部

- a) 海外企业管理制度
- b) 子公司管理制度：

企业拥有子公司的，应当建立科学的投资管控制度，通过合法有效的形式履行出资人职责、维护出资人权益，重点关注子公司特别是异地、境外子公司的发展战略、年度财务预决算、重大投融资、重大担保、大额资金使用、主要资产处置、重要人事任免、内部控制体系建设等重要事项。

- c) 投资管理办法

## (3) 财务部

- a) 内部税收制度
- b) 统计管理制度
- c) 财务会计政策和制度
- d) 资金和债务管理政策

- e) 财务预算管理政策
- f) 资产评估和产权登记管理政策
- (4) 组织部/人力资源部
  - a) 领导人员日常监督管理方面的规章制度
  - b) 工资政策
  - c) 船员政策
  - d) 员工的住房补贴政策及其他福利政策
- (5) 监督部/纪检工作部
  - a) 纪检监察工作相关规章制度
  - b) 内部审计办法
- (6) 工会
  - 集体合同制度
- (7) 能效管理部
  - 船用燃润油采购战略和管理制度
- (8) 法律及风险管理部
  - a) 案件纠纷管理制度
  - b) 企业合同管理制度
  - c) 总法律顾问制度

### (9) 社会保险管理中心/企业年金管理中心

- a) 社会保险管理制度
- b) 因公交通意外伤害保险制度
- c) 补充医疗保险（包括医疗救助救济、医疗照顾、健康体检等）制度

### (10) 新闻媒体中心

新闻媒体中心应在公司董事会办公室及其他相关部门的协助下制定公共关系应急管理程序，明确公共关系应急管理组织机构与职责，建立公共关系意外、紧急事件识别机制和报告机制，建立公司与外部政府、有关媒体等机构的联动机制，制定相应的应急处置或补救方案，以预防或减少对公司品牌形象、投资活动等负面影响或潜在损失。

## 三、规章制度制订和修改规划

1、业务部门、职能部门制订本部门年度制订和修改规划业务部门、职能部门制订本部门规章制度年度制订和修改规划，经本部门负责人批准后报董事会办公室备案。

2、董事会办公室制定公司规章制度制订和修改总体规划



(1) 董事会办公室制定公司规章制度制订和修改总体规划并报董事长批准。

(2) 在下列情况发生变化时，董事会办公室应自行或指定督促相关部门制定或修订规章制度：

a) 为完善现代企业制度，对机构重新设置(调整)、管理职权和生产经营方式发生变化、对党政工团工作进行工作决策时需做出相应规定的；

b) 需要对公司的综合计划、安全生产、财务审计、人力资源配置等管理工作做出规定的；

c) 根据实际情况，公司经营系统实行分级管理，统一指挥，需对经营全过程做出规定的；

d) 为贯彻落实国家的法律、法规，尤其是航运业法律、法规的有关规定，本公司需做出具体规定的；

e) 其他遇到涉及本公司整体性工作问题需做出专门规定的；

f) 根据企业的发展，原有规章制度内容陈旧，不适宜企业的发展要求，需重新做修订的。

#### 四、规章制度的起草

## 1、职能分工

- (1) 董事会办公室起草适用于整个公司的基本规章制度；
- (2) 业务部门起草本部门业务活动范围内的规章制度；
- (3) 职能部门起草本部门职能活动范围内的规章制度；
- (4) 涉及多个部门业务、职能范围的具体规章制度由相关部门联合起草。

## 2、确定规章制度必备内容及结构体例

规章制度在内容上必须具有合法性、明确的操作性、适用性和可延续性，概念准确、语言简明，同时应符合有关的技术性要求。在形式上要求规范化、标准化。结合规章制度拟规定内容的性质，参考相关规章制度范本，确定规章制度必备内容及结构体例。

### (1) 规章制度的基本内容要求

规章制度除明确名称外，一般应对制定目的、适用范围、术语和定义、职责、支持性文件、相关文件表格等做出明确规定。

#### a) 名称

规章制度的名称，一般应反映三方面的内容，即发文机关、规章制度的主要内容和种类。

b) 目的

清晰简洁说明本规章制度规范的活动和内容。

c) 适用范围

明确本规章制度所涉及的有关部门（单位）、人员、事项和活动。

d) 职责

规定实施本制度的部门（单位）或人员的责任和权限。

e) 相应活动、事项的详细流程，附相关的工作流程图

f) 支持性文件和相关记录、图表

包括与本制度相关的支持性文件、规定，各种应保留的相关记录、表格、单据等。

(2) 制度编写的体例要求

a) 规章制度的第一章为总则。总则的内容应包括：制度的目的、适用范围、有关术语的定义、职责分工等内容。

b) 规章制度的最后一章是附则，附则的内容应包括：该制度实施的有关要求；与该制度相关的其它专业管理制度、流程、表单名称；该制度的附件，与相关制度的关系等内容。

c) 规章制度的中间章节，用来规定制度的步骤、方法以及管理要求等主体内容。

(3) 规章制度中的具体规定应明确允许做什么、禁止做什么、必须做什么以及违反这些规定应负的责任。

(4) 起草规章制度应注意与相关规章制度的协调和衔接，并就规章制度之间对同一事项的不同具体规定做出专门说明。

### 3、搜集资料，调查研究

结合公司经营管理及业务发展的实际需求，搜集整理制定规章制度所需基本资料。

### 4、向相关部门及个人征求意见

由董事会办公室通过公司内部信息系统就拟制定的规章制度征求公司相关部门及员工意见。

### 5、汇总意见，拟定规章制度草案

由规章制度起草部门结合搜集的资料及征求的相关意见，拟定规章制度草案。

## 五、规章制度文本的确定

### 1、规章制度草案报送相应部门和员工征求意见

由董事会办公室通过公司内部信息系统就拟定的规章制度草案征求公司相关部门及员工意见。

(1) 起草部门送交征求意见的规章制度草案，应包括下列文件：

- a) 规章制度草案；
- b) 规章制度草案起草说明；
- c) 拟废止或修改的规章制度原文及专门说明。

(2) 公司相关部门和人员收到规章制度草案后，应就以下内容就规章制度草案提供意见：

- a) 规章制度制定的必要性和可行性；
- b) 是否符合现行国家法律、法规和政策的要求；
- c) 规章制度内容所涉及的部门是否有不同意见。

(3) 法律及风险管理部门应重点就规章制度草案的如下内容进行审查，并提出相应意见：

a) 规章制度是否符合法律、法规的基本原则，是否符合国家政策；

b) 拟制定的规章制度与现行的规章制度是否协调、衔接；改变现行规章制度的理由和依据是否充分；

c) 规章制度草案的结构、条款等是否符合规章制度的要求。

2、对征求意见进行研究，并对规章制度草案进行修改

由规章制度起草部门结合征求的相关意见，对规章制度草案进行相应修改。内容争议较大，仍需进一步调查研究或不符合本规定关于送交审批要求的规章制度草案，规章制度起草部门可以暂停起草工作。

### 3、修改后的规章制度草案交由法务部门进行审核

由规章制度起草部门将修改后的规章制度草案交由法律及风险管理部门进行审核，并根据法律及风险管理部门的反馈意见进行修改。法律及风险管理部门对规章制度草案重点进行下列审核：

- (1) 是否符合法规的基本原则；
- (2) 与公司现行规章制度是否协调；
- (3) 草案结构、条款是否符合规章制度的要求和技术规范；
- (4) 是否切合企业实际。

法律及风险管理部门认为有必要的，可以要求将修改后的规章制度通过公司内部信息系统再次征求意见，并根据反馈意见形成规章制度终稿。

### 4、审核后的规章制度草案交公司有权部门或人员进行审批

董事会办公室负责将规章制度终稿提交至公司董事会

或总经理办公会审核批准。

(1) 公司的基本管理制度由总经理办公会审核并经董事会批准后，由董事长签发。

(2) 公司的具体规章制度经总经理办公会审核后，由总经理签发。

董事会或总经理办公会认为规章制度终稿存在问题未能审核通过的，由法律及风险管理部门协助规章制度起草部门重新履行修改、征求意见及审批程序。

## **六、规章制度的发布与备案**

### **1、为规章制度制定统一的编号规则**

由董事会办公室负责为公司的基本规章制度及具体规章制度制定统一的编号规则。

### **2、通过指定渠道发布规章制度**

(1) 应通过公司内部信息系统、邮件、公示栏等方式公布公司新制定的规章制度。

(2) 以公司名义下发的规章制度，由董事会办公室负责编号、印刷、发布；以公司职能部门、业务部门名义下发的规章制度，由相关职能部门、业务部门编写、印刷、发布。

### 3、存档及备案

规章制度的签字批准版由规章制度起草部门存档保存，同时报董事会办公室和法律及风险管理部门备份。

## 七、规章制度的贯彻

1、建立完善的督促机制，保证规章制度的正确执行。以定期和不定期的形式，对已有规章制度的执行进行检查，对公司各部门和全体员工起到督促作用。

2、领导干部做好表率，率先垂范，带头执行公司的规章制度。

3、根据各规章制度的规定明确责任人和责任部门，使各项规章制度做到层层分解，细化分工，充分落实。

4、建立完善的考核、评价机制。对各项规章制度及其执行情况进行合理、有效地评价和考核。

## 八、规章制度的解释

在规章制度的执行过程中对其内容产生争议的，由法律及风险管理部门和规章制度起草部门负责进行解释。



## 九、规章制度执行的培训、考核、清理和编纂

1、发布新的规章制度或原有规章制度修订后，人事部门应组织必要的规章制度培训；员工工作岗位变动时或新员工上岗前，人事部门也应组织相关制度培训，并经过一定的考试考核。

2、为确保公司规章制度与国家法律、法规、政策的一致性，法律及风险管理部门应会同有关部门定期对现有规章制度进行清理。

3、经清理的规章制度，由法律及风险管理部门根据情况，通知有关部门进行修订、废止、归并。

4、法律及风险管理部门应根据实际情况，将公司的规章制度及时编纂成册，供各部门和员工学习执行。

## 十、规章制度的修改及评审

1、规章制度起草部门定期向各相关部门征求规章制度执行意见。

2、各相关部门在执行规章制度过程中，对规章制度存在的问题应及时记录，并及时通知董事会办公室。

3、规章制度起草部门汇总相关问题和意见，对规章制度进行修改，并履行原审核批准程序。

4、制度执行过程中，如果认为制度脱离实际难以落实时，要及时与制度起草部门或法律及风险管理部门书面沟通，如无异议应对制度在本部门的落实负责。

5、制度执行过程中，如果发现重大情况确实不能按制度执行的，制度的执行部门或相关部门必须履行请示报批程序，经规章制度起草部门同意后方可灵活处理，并要对此过程存档备查。

#### 6、定期评审

每年十二月初，法律及风险管理部门组织公司各专业管理部门对公司的规章制度进行一次评审，并将评审结果填入制度检查(制度评审)报告单。

#### 7、不定期评审

发生下列情况时，法律及风险管理部门部应适时组织公司规章制度体系或有关制度的评审活动。

(1) 国家宏观经济政策调整、重要法律法规实施、竞争对手的竞争态势发生变化等影响公司经营环境改变时。

(2) 公司资源配置、经营方向和领域、组织机构等发生重大变化时。

(3) 公司对本公司的经营、管理策略进行重大调整时。

(4) 其他改变公司外部或内部经营条件的事项发生时。

## 十一、规章制度的废止

1、公司规章制度不符合公司发展实际情况或相互之间存在冲突的，相关部门或员工应及时报董事会办公室。

2、董事会办公室决定是否废止公司特定规章制度。

3、由具有相应权限的部门或领导批准废止相关规章制度。

## 十二、其他

1、公司对国有资产（包括房地产）管理、人事劳动管理、知识产权管理等已有专项制度或专门规定的，仍按照其规定执行；原有管理规定与本指引不一致的，按本指引执行。

2、本指引未尽事宜，依照国家有关法律、法规和本公司章程等有关规定执行。

3、本指引如与国家日后颁布的法律、法规或经合法程序修改后的本公司章程相抵触时，依据国家有关法律、法规和本公司章程的规定执行，并立即对本指引进行修订。

本指引由公司董事长【总经理】批准后生效。由法律及风险管理部负责解释。