# 中国核电：许你万家灯火高效治理赋能

2022年3月25日，具有完全自主知识产权的“华龙一号”三代压水堆核电机组福清核电5、6号机组全面建成投运；当前，中核集团在运25台核电机组保持安全稳定运行，可再生能源领域同步发力，每日产生清洁能源超6亿度，全力保障迎峰度夏期间电力生产供应。我国核电事业实现从跟跑、并跑到局部领跑的全面赶超，走出了一条富有中国特色的发展道路，这一切离不开这家用实际行动谱写“善用清洁能源，共创美好生活”新篇章的企业——中国核电。

中国核电深入学习贯彻国企党建工作会精神，认真落实“两个一以贯之”要求，全面完成集团公司关于公司治理及董事会建设各项工作部署，坚持建优机制、健全制度、建实系统、建强队伍、建好平台，五位一体积极提升公司本部及成员公司董事会建设科学化水平，打造科学高效运作的公司治理体系。2022年中国核电全板块全年发电量同比增长9.12%，全年营业收入、利润总额同比分别增长13.7%、16.23%，24台机组WANO综合指数平均分98.58分，其中18台机组满分，满分机组比例连续三年排名世界第一，同时入选国资委创建世界一流专业领军示范企业名单，有效实现了以管理水平提升带动经营业绩提高。公司入选国资委管理标杆企业和国有企业公司治理示范企业，荣获中国证券“金紫荆”十四五最具投资价值上市公司、公司董事会获得了金圆桌“董事会治理特别贡献奖”。

01

建优管理机制

构建董事会科学合规运作体系

“深入推进新时代国企改革，必须把董事会建设作为基础性重要工作抓实抓深抓到位。”2021年国资委中央企业董事会建设研讨班上，国资委明确提出要持续加强董事会建设。中国核电深入落实国资委、中核集团关于董事会建设的各项工作部署，一是坚持党的领导与董事会依法履职深度融合，修订公司章程，明确党委在公司治理体系中的法定地位，编制党委前置研究及决策事项清单，梳理党委“前置研究”和“决定”的事项共计158项，确保董事会、股东大会决策公司重大经营事项前均经党委前置研究，充分保障党委“把方向、管大局、保落实”与董事会“定战略、作决策、防风险”作用发挥。

中国核电四届十二次董事会

二是坚持精准施策，实施差异化管理。对于中央、上级部部委及集团公司部署的重大任务、涉及全板块运营事项及公司本部事项，按照“三重一大”及相关授权制度组织经理层加强统筹管理，强化工作执行。对于成员公司日常经营决策事项，通过公司治理体系行权，利用股东（大）会、董事会参与成员公司经营决策，充分发挥派出股东代表、董事职能，准确履行“出资人”职权。

三是坚持规范开展信息披露。重大报告、重大事件、重要信息变化及时合规披露，编制并发布公司公告78份，对重点投资者做好精准沟通，多次组织召开市值管理专题会和培训，研究市值管理策略，增强广大干部员工市值管理意识，策划召开3场业绩电话交流会和3场网上业绩说明会，接待171场次共2393名机构投资者和券商，2021年年报业绩说明会荣获中国上市公司协会“上市公司2021年报业绩说明会最佳实践”，公司第六年获得上海证券交易所信息披露A级评价。

02

健全规章制度

夯实董事会规范运作根基

夯实制度根基，优化完善决策流程是建立规范高效公司治理体系的基础性工作，中国核电对照集团公司“三重一大”等制度及相关文件要求，全面修订完善公司“一章三制四规则”（一章程：公司章程，三制：“三重一大”、董事会授权、总经理授权制度，四规则：股东大会、董事会、党委会、总办会议事规则），建立“三重一大”事项清单，党委前置研究事项清单，明确股东大会、党委会、董事会、经理层等各主体权责边界，梳理完善28类227项生产经营事项的决策主体及决策流程。

大力开展落实董事会职权工作，编修规划管理、投资计划管理、经理层成员业绩考核管理、负债管理等9份制度，进一步充实完善董事会制度体系，为董事会科学、规范履职行权提供可靠、详实的制度依据。公司各部门紧密结合实际工作需要，编制了涵盖50个领域的255份业务管理制度，形成了以“一章三制四规则”为核心，以落实董事会职权制度为骨干，以业务制度为依托的全领域、全覆盖、全流程公司治理制度体系。

在此基础上，为方便广大员工查询制度信息，公司在内网主页建立数字化制度文件库，实现一网通查200余份业务制度；汇总整理股东会、董事会、党委会等权责事项，形成“一表多单”，可快速查询同一事项在不同金额或规模情况下的决策主体及决策流程，进一步提升制度便利化使用体验。

03

建实系统流程

“三化”措施助力董事会协调高效运转

为保证决策科学性，提高决策效率，中国核电从组织机构、运作机制、流程细节等多维度积极进行优化完善，不断提升公司治理质效，为董事会科学、高效决策提供有力支撑。

一是坚持科学决策，设立专业化委员会。结合董事会实际工作需要，建立4个专门委员会加强议案审核，包括“战略与投资委员会”、“风险与审计委员会”、“提名、薪酬与考核委员会”，并结合核电行业特点，建立“安全与环境委员会”，做好涉及安全与环保监管类议案的审核。重大“三会”议题在正式上会前，均由负责领域的专业委员会研究讨论，广泛听取相关董事意见，集思广益提升议案质量、凝聚共识，为董事会科学决策提供参谋，有效提升董事会决策效率。

二是坚持提质增效，建立信息化审批系统。建设党委会、总办会及“三会”议案审核信息系统，实现议案审核、批分、会签流程电子化，自动归纳整理议案正文、法律意见书、党委会纪要等各类支撑材料，自动推送提醒邮件，摆脱以往人工催促，邮件交流的低效模式，“三会”议案审核时长由过往平均10天优化到5天以内，有效提高议案审核效率。

三是坚持规范完备，打造标准化会议组织流程。编制董事会会务组织“三项清单”：“流程清单”按照董事会、股东大会、专委会3类会议，会议通知、会前准备、会议实施、会后整理4个环节，列明会务组织流程、各环节主要内容及部门职责和具体联系人、联系方式，确保工作人员按照清单指引都能规范高效完成会议组织；“模板清单”根据财务类、商务类、投资类等13个议案类别、3个部分10项议案组成部分，明确各类型议案编排结构、数据要求及附件材料要求等，推动议案编制质量持续提升；“材料清单”根据会议类型，列明会议所需通知、表决票、决议、签字页等各类会议所需的40份文件模板，有效帮助会议文件归档工作科学高效开展。通过上述方式有效提升董事会运行决策效率和规范性。

04

建强人员队伍

筑牢董事会科学决策可靠保障

高素质的董事和董办人员队伍是保障董事会充分发挥“定战略、作决策、防风险”作用的基础，中国核电紧密结合自身实际，多措并举打造高素质团队。

一是建立“专业培训+专项讲座+专题调研”的“三位一体”董事履职能力提升培训体系。组织公司独立董事等参加上交所组织的专业培训，全部取得合格证书，夯实董事履职能力基础；结合公司法修订、新能源产业发展、国家重大政策调整等，组织董事参加知名学者的专项讲座，拓展董事知识面，充实董事知识储备，促进董事履职素质提升；组织董事深入“华龙一号”建设现场、风电光伏等新能源运行一线以及核电产业链上下游设备制造单位等专题调研，强化董事专业素养，多措并举提升董事科学决策能力。

二是建立多层次董事履职保障体系。在基础设施方面，设置独立办公室，配备办公设施、平板电脑等；在制度方面，编制独立董事管理办法、派出董监事管理办法等程序，对照集团要求编制公司外部董事履职保障方案，明确公司独立董事、集团公司派驻董事及公司外派董事依法享有的各项权利及应尽义务；在信息保障方面，开通外部董事阅文权限，定期报送董事会工作月报，邀请参加年度工作会等重大会议，多措并举有效保障外部董事全面了解公司生产经营状况。

三是建设专兼结合的董办工作人员团队。公司董事会办公室专业骨干全部获得上交所董事会秘书资格证书，并均具有三年以上董事会工作经验，确保持证上岗，专业能力扎实，业务素质过硬。组织战略投资部、人力资源部等专业部门作为日常工作机构安排工作人员做好董事会专门委员会会议组织、业务支持、问题解答等工作。组织成员公司董事会聘任专兼职董秘。通过专兼职结合的业务团队，有效保障董事会日常事务规范高效开展。

05

建好服务平台

多措并举推动全板块董事会

建设水平持续提升

中国核电本部始终坚持“平台定位”，强化“服务意识”全力推动成员公司董事会建设提质增速，助力各成员公司建设高水平董事会。

一是建设资源共享平台。公司本部董事会建设的31份制度以及业务领域9份制度全部向成员公司开放，董事会日常管理及加强董事会建设、落实董事会职权相关文件19份材料全部发送至各成员单位，作为模板参阅使用，助力各单位优化升版本公司制度。

二是建设信息交流平台。建立成员公司董事会建设工作的微信群组和邮件群组，及时传递上级组织关于董事会建设的各项要求；本部董办工作人员全天候解答成员公司董办提出的各类业务咨询问题；每年组织开展成员公司董事会秘书及董事会工作人员培训，现场交流各单位董事会建设先进经验，促进共同提升。

三是建设考核监督平台。编制成员公司董事会评价管理办法，坚持问题导向，完善评价流程，制订了2个方面、6个领域的29项考核指标，建立了包含日常评价、材料分析、定期报告、多维度测评等在内的系统性评价流程和评价办法。通过日常监督+综合评价，引导成员公司深入挖掘自身潜在问题，明确改进提升目标，在各成员公司间形成比学赶帮超的良好氛围。近年来，通过持续开展董事会评价工作，帮助各单位完善提高，成员公司董事会评价平均分已从94.32分提升至96.4分。未来，中国核电将继续创新优化成员单位公司治理及董事会建设管理思路，全力推动各成员单位公司治理科学化水平迈上新台阶。

中核集团2023-08-03