

内部文件  
注意保密



**三胞集团有限公司**

**人事任命管理办法**  
**（试行）**

2018 年 1 月

## 修订跟踪表

版本号	建设类型			拟订背景	建设内容	拟订部门	拟订人	拟订时间
	新编	修订	废止					
三集人 [2018] 第一版	√			为规范三胞集团管辖权范围内人事任命的原则、适用范围、程序以及行文规则新制定本管理办法	明确三胞集团总部人事管辖权内的各类人事任命管理，产业集团及下属企业参照执行	人力资源 管理中心	曾凡曦	2018.1

# 三胞集团人事任命管理办法（试行）

（三集人[2018]第一版）

## 第一章 总则

### 第一条 目的

为规范三胞集团管辖权范围内人事任命的原则、适用范围、程序以及行文规则，特制定本管理办法。

### 第二条 适用范围

本办法适用于三胞集团总部人事管辖权内的各类人事任命管理，产业集团及下属企业可参考本办法另行翻文执行。

## 第二章 管理原则及职责

### 第三条 三胞集团人力资源管理中心

- （一）负责三胞集团体系人员任命的总体原则、程序、方法的制定；
- （二）负责扎口和汇总各类人事任命信息，完成集团审批流程和公告流程；
- （三）根据人事管辖权范围，向产业集团、下属企业、控股/参股企业提出人员任命及提名建议；
- （四）负责发起及办理隶属于三胞集团总部人员的任命后人事宣布、人事异动、薪酬调整等后续工作。

### 第四条 产业集团及下属企业人力资源管理部门

- （一）负责根据三胞集团的人事任命建议完成对应的任命程序；
- （二）根据人事管辖权范围，负责实施组织内人事任命的审批和公告工作；
- （三）负责发起和办理隶属关系内人员的任命后人事宣布、人事异动、薪酬调整等后续工作。

## 第三章 任命类型

### 第五条 三胞集团的人事任命管理根据被任命人的组织从属、任命内容和

适用范围分“决定”和“建议”两种类型：

（一）**任命决定文**：适用于组织关系隶属于三胞集团总部的人员。根据行文用途分两类包括：

1、任命决定：适用于三胞集团总部 M/P8 级及以上人员，用于明确任命人员的职务、职级、工作分工及汇报关系；三胞集团 E 类职务的授予决定；

2、分工决定：适用于三胞集团总裁室成员、董事长业务助理，用于明确总裁室成员的工作分工及董事长业务助理的联系方向；

（二）**任命建议文**：适用于三胞集团人事管辖权以内，但组织关系不隶属于三胞集团总部的人员。由三胞集团以任命建议的形式告知各产业集团、下属企业、参股公司，在综合考虑企业自身经营管理情况、国家法律法规及行业监管机制后，各企业形成最终人事任命决定文后执行。建议文根据行文用途分为：

1、任命建议：用以明确产业集团、下属企业在三胞集团人事管辖权范围内的管理人员的职务、职级、工作分工及汇报关系的建议；产业集团 IE 类职务的授予建议；

2、分工建议：用以明确产业集团总裁室成员间的分工及分工调整的建议；

3、董监事提名建议：适用于三胞集团控股、参股企业的法人代表、董事、监事人选的人选提名建议。

#### 第六条 任命文的适用范围如下表：

组织类别	人员类型	执行角色			
		三胞集团	产业集团	下属企业	参股/控股企业
三胞集团	M/P8 级及以上人员	任命决定文			
	集团 E 类职务授予	任命决定文			
	集团总裁室成员分工	分工决定文			
	董事长助理室分工	分工决定文			
	三胞集团 E 类职务授予	任命决定文			
产业集团	董事长、总裁	任命建议文	任命决定文		
	经营班子成员任命	任命建议文	任命决定文		
	经营班子成员分工	分工建议文	分工决定文		
	垂直条线部门第一负责人	任命建议文	任命决定文		
	垂直条线 M/P9 级及以上人员	任命建议文	任命决定文		
	一级中心负责人		任命决定文		
	M/P7 级及以上人员		任命决定文		
	产业集团 IE 类职务授予	任命建议文	任命决定文		

下属企业	董事长、总裁	任命建议文		任命决定文	
	经营班子成员任命		任命建议文	任命决定文	
	经营班子成员分工		分工建议文	分工决定文	
	垂直条线部门第一负责人	任命建议文		任命决定文	
	一级中心负责人		任命建议文	任命决定文	
控股/参股企业	产业集团法人主体董监事	提名建议			董事会决议
	控股上市公司董监事	提名建议			董事会决议
	控股一级企业董监事	提名建议			董事会决议
	控股二、三、四级企业董监事		提名建议		董事会决议
	控股公司的子公司董监事			提名建议	董事会决议
	参股及未进入管控序列企业董监事		提名建议		董事会决议

**第七条** 上述管理范围之外的各产业集团、下属企业的人事任命，根据权限在各自平台签发生效。涉及下列人员任命，签发结果通过 OA 公告或信息归档的形式在三胞集团董事长助理室及人力资源管理中心进行备案：

- （一） 产业集团经理级（M/P7 级及以上）以上人员的任命；
- （二） 下属企业一级中心负责人的任命；
- （三） 由产业集团发起的下属企业的董监事提名及履职信息。

## 第四章 任命程序

**第八条** 任命管理的一般程序包括信息收集和提名、审议审批及员工沟通、公文发布和任命生效、上岗宣布、人事异动和薪酬调整五个环节。

### **第九条** 信息收集和提名

（一） 三胞集团总部员工常规的入离职、职级升降、职务调整所触发的任命需求及企业董监事调整的提名需求，由三胞集团人力资源管理中心负责进行信息收集和提名；

（二） 三胞体系内员工竞聘所带来的职级升降、职务调整所触发的任命需求，由三胞管理学院负责进行信息收集和提名；

（三） 董事长直接指示的提名、任命信息，由三胞集团董事长助理室负责信息收集和提名；

（四） 根据人事管辖权限，产业集团及下属企业需集团总部发文的任命的

提名、任命信息，由产业集团人力企管中心负责信息收集和提名。

#### **第十条 审议审批和员工沟通**

（一）三胞集团董事长助理室对接人力助理负责扎口汇总信息收集，并进行任命文件草拟；

（二）任命文件由三胞集团人力资源管理中心总经理、三胞管理学院执行院长、人力主管副总裁、集总室分管人力 GEVP/SVP 及集总室分管助理室 GEVP/SVP 进行联合审议，提出任命审议意见；

（三）形成初步审议意见后，根据任命类型的区别，事前由助理室酌情征求用人部门及员工本人意见；

（四）对人事任命和提名建议，根据员工本人、人力条线和用人部门的综合意见，由三胞集团董事长进行审定；

（五）产业集团及下属企业接收到三胞集团的任命建议后，须根据实际情况进行调整后形成最终的人事任命决定，通过机要条线报三胞集团，由三胞集团董事长进行审定；

（六）董事长审定后，由集团人力资源管理中心统一扎口进行正式任命公告前的人员沟通。三胞集团总裁室成员的任命由集总室分管人力 GEVP/SVP 负责沟通，P15-M(P)13 级人员及中心总经理的任命由人力主管副总裁进行沟通，M(P)12-M(P)P8 人员的任命由集团人力资源管理中心总经理负责安排对应沟通。

#### **第十一条 公文发布及任命生效**

（一）董事长审定并完成人员沟通后，人力资源管理中心负责扎口人事任命信息，根据实际情况在 OA 组织人事通告栏进行发布，各类人事任命文件详见附件一行文规范；

（二）人事任命的生效以签发日期（或董事长审定时间）为准；

（三）董监事提名和生效以企业完成正式工商变更为准。

#### **第十二条 上岗宣布**

（一）除 E 职务的授予、兼任职务任命、董监事职务提名外，其他公布的人事决定均需在任命公布生效后进行上岗宣布。由于特殊情况任命发布滞后的，经集总室分管人力 GEVP/SVP 确认后，可提前组织安排上岗宣布；

（二）三胞集团总裁、GEVP/SVP、产业集团董事长，由三胞集团董事长或

董事长指派的代表进行上岗宣布；

（三）三胞集团总部 M15 级人员由集总室分管人力 SVP/GEVP 及部门分管 SVP/GEVP 进行宣布；

（四）三胞集团各中心总经理人员由人力主管副总裁及对应部门主管副总裁进行宣布；

（五）除上述四点涉及到的管理人员之外的被任命人员，由所属中心总经理或主管副总裁进行内部上岗宣布；

（六）依据人事管辖权范围，三胞集团人力条线管理领导将出席产业集团总裁、产业集团经营班子成员、下属各级企业经营负责人的上岗宣布。其他产业集团、下属企业的重要管理职位的上岗宣布，由产业集团人力负责人出席。详见下表：

组织从属	岗位类别	宣布人角色	
		业务体系代表	人力体系代表
三胞集团	总裁	三胞集团董事长	
	GEVP/SVP	三胞集团董事长	
	主管副总裁	三胞集团分管 GEVP/SVP	三胞集团分管人力 GEVP/SVP
	中心总经理	三胞集团主管副总裁	三胞集团人力副总裁
产业集团	董事长	三胞集团董事长	
	总裁	产业集团董事长	三胞集团分管人力 GEVP/SVP
	经营班子成员	产业集团总裁	三胞集团人力副总裁
下属企业	一级企业董事长、总裁	产业集团董事长	三胞集团分管人力 GEVP/SVP
	二级企业董事长、总裁	产业集团总裁	三胞集团人力副总裁
	三级企业董事长、总裁	产业集团总裁	三胞集团人力中心总经理
	四级企业董事长、总裁	产业集团总裁	三胞集团人力中心总经理

注：涉及到垂直条线人员的上岗宣布需垂直条线上级领导同时出席。

### 第十三条 人事异动与薪酬调整

（一）人员异动流程由人员调出方人力部门发起，人员接收方配合执行，参照《三胞集团劳动关系与人事管理办法》执行；

（二）任命过程中涉及薪酬调整的，由调入方的人力部门根据薪酬管理办法发起，完成审批后次月起生效。

## 第五章 董监事提名管理

**第十四条** 董监事提名、任命及日常管理的主旨是为加强公司治理，贯彻战略意图，切实保障公司作为投资者的合法权益，适用于三胞集团向控股、参股企业委派的法人代表、董事（长）、监事（长）人员的工作。董监事提名（提名建议规范详见附件二）、任命及日常管理遵循以下原则：

（一）三胞体系内的控股公司的董事会中三胞集团和产业集团人员需占多数席位，详见下表：

企业类别	董事席位建议	提名原则
产业集团的法人主体	5-7 人	产业集团多数席位
控股一级企业	5-7 人	三胞集团及产业集团多数席位
控股二级企业	5 人	产业集团多数席位
控股三级企业	3 人	产业集团多数席位
控股四级企业	1 人执行董事	产业集团指派
控股企业的子公司	根据公司章程	下属企业指派
控股上市公司	根据公司章程	三胞集团多数席位
参股公司	根据公司章程	产业集团指派

（二）董事会的人员组成：董事席位一般由三胞集团指定的企业董事长、经营负责人（总裁、CEO 或总经理）、战略类、投资类、财务类、人力类人员出任。监事席位一般由财务类、审计类或法务类人员出任。

（三）产业集团董事会：三胞集团直接提名产业集团的法人代表和董事长人选。董事会构成上，依据公司章程，除董事长占固定席位外，其余席位酌情由产业集团 CEO、CFO 及三胞集团体系内投资类、战略类、财务类、人力类管理人员出任。监事席位由财务类、审计类或法务类管理人员出任。由三胞集团人力资源管理中心负责扎口提名及日常信息维护；

（四）对外投资类参股企业：根据对应企业的管理权归属，由三胞集团人力资源管理中心或产业集团人力企管中心负责依据公司章程进行提名管理和日常信息维护；

（五）控股一级企业、上市公司（及关联的 SPV 公司）：董监事提名由三胞集团发起和管理。依据公司章程和董监事席位情况，三胞集团人力资源管理中心负责董监事人选的提名建议和日常信息维护；

（六）控股二、三、四级下属企业（及关联的 SPV 公司）：董监事提名由产



业集团发起和管理。法人代表由产业集团指定人员担任，董事长原则上由产业集团董事长、总裁或指定的经营班子成员担任。其余产业集团席位酌情由产业集团CEO、CFO、战略类、财务类或人力类管理人员出任。其余下属企业席位由公司经营第一负责人、财务负责人、战略负责人或营销负责人出任。由产业集团人力企管中心扎口提名及日常信息维护；

（七）控股各类公司的子公司：董监事提名由下属公司自行发起和管理，下属公司的人力部门扎口提名及日常信息维护；

（八）因公司经营需要或人员异动的情况，需对董监事人选调整的，采取对应替换原则，一般情况下由与原董监事同等对应职务的管理人员接任；

（九）各类董监事提名建议的审批流程以经营管理授权书的约定为准；

（十）被提名的董监事人选，须满足《公司法》及行业监管要求，同时原则上需符合已转正的条件。担任法人代表、董事、监事职务期间应在法律法规的约束下履行工作职责，切实维护集团公司投资利益，推动下属企业治理和经营管理的进一步发展。

## 第六章 附则

### 第十五条 责任岗


- （一）执行责任岗：三胞集团、产业集团、下属企业人力资源部门；
- （二）培训责任岗：各企业/部门人力部门负责人；
- （三）检查责任岗：三胞集团人力资源管理中心。

**第十六条** 本办法由人力资源管理中心进行制订。

**第十七条** 本办法自发布之日起生效。

**第十八条** 本办法的解释权归人力资源管理中心。

## 第七章 附件

附件一：《人事任命行文规范》

附件二：《董监事提名规范》