

国家能源集团长源电力股份有限公司

战略规划管理办法（试行）

（经 2022 年 3 月 29 日公司第九届董事会第二十六次会议
审议通过）

第一章 总则

第一条 为建立现代企业制度，完善法人治理结构，规范国家能源集团长源电力股份有限公司（以下简称公司）的战略规划管理工作，提高核心竞争力和抗风险能力，促进安全、优质、高效和可持续发展，保障实现公司战略目标，根据《公司法》、公司章程，参照国家能源投资集团有限责任公司（以下简称集团公司）《战略规划管理办法》，结合公司实际，制定本办法。

第二条 本办法所称战略规划是指公司根据国家及地方发展规划和产业政策，在分析企业外部环境和内部条件现状及其变化趋势的基础上，为公司长期生存与发展做出的具有前瞻性、指导性、全局性的发展定位、发展目标和相应的实施方案。

第三条 本办法适用于公司及所属全资和控股子公司（以下简称所属企业），代管单位参照执行。

第四条 战略规划工作遵循“战略引领、统一规划、分层实施、过程监控”的管理模式。

（一）战略引领。深入学习领会习近平新时代中国特色社会

主义思想，服从服务国家战略，贯彻党中央、国务院决策部署，践行“创新、协调、绿色、开放、共享”新发展理念，落实“四个革命、一个合作”能源安全新战略，遵循经济规律和市场规律，结合产业政策，执行集团公司“一个目标、三型五化、七个一流”发展战略。战略制定要围绕“碳达峰、碳中和”目标，突出绿色低碳和高质量发展导向。

（二）统一规划。围绕落实战略，公司组织编制、调整规划，统筹市场需求和自身能力，全面系统谋划，把握发展节奏，持续调整结构、优化布局和完善职能。规划落实战略，专项规划服从总体规划，所属企业规划服从公司规划。

规划工作要坚持安全高效清洁绿色发展方向，深入研究市场、研究政策，着力推动化石能源清洁化、清洁能源规模化、能源供应智能化发展，保障能源安全稳定供给，发挥“稳定器”“压舱石”作用；要强化创新驱动，培育战略性新兴产业，加强新型基础设施建设，推动互联网、大数据、人工智能和公司产业的深度融合，推动公司转型变革；要坚持科技引领，积极推广应用新材料新技术新工艺新设备，带动传统产业升级。

（三）分层实施。按照“以战略管控为主，加强对主要产业运营协同”的管控模式，公司本部主要承担“党的建设、干部人才、战略规划、资源配置、资本运营、产业协同、监督风控、考核评价”八项管理职能，各部门按分工负责公司战略、规划的总体推进。

在公司有关部门指导下，所属企业负责执行公司战略、规划。战略、规划通过执行年度计划、预算等措施予以落实。实施过程中，各层面都要牢固树立新发展理念，追求更高质量、更高效益、更可持续的发展。

（四）过程监控。公司对规划执行实施过程监控，定期组织开展规划实施绩效评估和优化调整。公司强化对计划、预算和考核等年度工作落实规划的统筹管理，强化对投资等重要事项的集中管控，统筹发展的机会管理和风险管理，做好重大风险防范。

第五条 战略规划工作要聚焦“把公司打造成湖北区域效益领先的发电类上市企业，全面建成创新型、引领型、价值型的世界一流发电企业”这一战略目标，致力于推动公司成为在湖北区域中占主导地位、具有话语权和影响力的领军企业，成为在全要素生产率和劳动生产率等效率指标、净资产收益率和资本保值增值率等效益指标、提供优质产品和服务等方面的领先企业，成为践行新发展理念、履行社会责任、拥有知名品牌形象的典范企业。

第六条 战略规划工作要主动适应国有企业改革要求，发挥上市公司功能，强化公司的战略研究、产业研判、资本运作、投资决策和风险管控等能力；以资本为纽带、以产权为基础依法开展国有上市公司的资本运作，推动投资运营权力上移，生产经营职能下沉，通过公司治理依法行使股东权利，发挥积极股东作用，实现对所属企业有效的战略与财务管控。

第二章 规划分类

第七条 根据内容不同，规划分为总体规划和专项规划。

第八条 总体规划是描述公司的总体发展方案，包含指导思想、基本原则、战略目标、投资需求、效益预测、重点任务和落实措施等内容，体现企业基于内外部发展环境，纵观全局、着眼长远、统筹谋划，作出的具有方向性、纲领性、系统性的重大决策，是其他战略规划的指导性文件。

总体规划主要内容包括：企业愿景与使命、内外部发展环境、市场选择、方向定位、目标确立、路径选择、安全环保健康承诺、能力建设、资源配置、社会责任、投入产出、效率管理、员工发展、激励约束、业务组合、产业发展和计划安排等。

总体规划一般为五年规划，原则上与国民经济和社会发展五年规划期一致。

第九条 专项规划是为支撑总体规划实现而在特定管理领域所专门制定的战略规划。主要包括：企业文化建设、人力资源战略、中长期财务、资本运营和资产重组、科技发展、安全环保及职业健康、数字化转型和信息化、审计工作、战略性新兴产业（氢能、储能）等专项规划。

第三章 组织与职责

第十条 战略规划按公司管理决策层、本部部门、所属企业三个层面进行管理。公司党委发挥领导作用，把方向、管大局、保落实。公司党委会研究讨论是董事会审议战略规划的前置程序。战略规划必须经公司党委会研究讨论后，再提交公司董事会审议、股东大会作出决策。

第十一条 公司董事会是战略规划审议机构，负责审议公司的总体规划和专项规划，审议重大规划调整方案。董事会战略委员会根据议事规则，研究公司发展战略、中长期发展规划等事项，为董事会审议提供咨询意见和建议。根据公司董事会授权，董事长可以专题会形式审定战略规划编制工作方案。

第十二条 公司股东大会是战略规划决策机构，负责审定和批准公司的总体规划和专项规划，决定重大规划调整方案。

第十三条 公司规划发展部是战略规划工作的归口管理部门，负责起草战略规划编制工作方案，组织开展总体规划编制和规划课题研究，统筹协调总体规划编制工作中的有关事项；牵头编制公司总体规划，履行审批程序并发布实施；制定和分解战略规划指标体系，审核重大投资项目、年度计划和预算等的战略匹配性，总结分析规划执行效果；研究加强对公司战略规划的管理，提高工作的前瞻性、完整性和严肃性；根据公司发展需要负责组织编制战略性新兴产业规划。

第十四条 公司本部相关职能部门按照职能和分工，在规划发展部组织下，以制定公司总体规划为目标，开展专题研究，编

制专项规划、专项方案，提出发展方向、目标和重点任务的建议。

- （一）党建工作部编制企业文化建设规划；
- （二）组织人事部编制人力资源战略规划；
- （三）财务部编制中长期财务规划；
- （四）证券法律部编制资本运营、资产重组规划；
- （五）科技部按编制科技发展规划；
- （六）安全环保部编制安全环保及职业健康规划；
- （七）综合管理部编制数字化转型和信息化规划；
- （八）审计部编制审计工作发展规划。

第十五条 所属企业参与规划编制并负责贯彻执行公司战略规划。按照公司要求，提供战略规划编制所需资料与数据，提出意见、建议；把握自身在公司的定位和分工，落实公司战略规划提出的相应工作目标任务。

第四章 编制与审批

第十六条 战略规划每五年为一个规划期，每轮规划期前一年的年初，公司规划发展部组织制订规划编制工作方案和规划大纲，明确规划编制的主要依据、指导思想、基本原则、规划重点以及专题研究、专项规划、专项方案的任务分工，待董事长以专题会形式审定后执行。

第十七条 规划发展部统筹运用内外部咨询力量，以公司此

前战略规划为基础，结合国家及地方发展规划和产业政策组织开展专项规划、专项方案编制和规划专题研究，统筹编制公司战略规划。战略规划经公司党委会研究后提交集团公司，党委会研究讨论前应以沟通会等方式听取外部董事意见。待集团公司总体规划发布实施后，对照调整完善本公司战略规划，提交董事会、股东大会审议通过后组织实施，并报集团公司备案。

第十八条 规划发展部在总体规划实施的第一年的 11 月至次年 3 月，对规划内容和主要目标进行必要调整，并研究提出新的规划目标，形成总体规划修订版。调整的主要依据是宏观环境、市场需求、竞争对手、突发事件和产业政策等方面的变化以及规划的实施效果。

第十九条 总体规划修订版由公司规划发展部组织开展。规划经公司党委会研究后报集团公司，党委会研究讨论前应以沟通会等方式听取外部董事意见。待集团公司滚动规划发布实施后，对照调整完善本公司战略规划，提交董事会、股东大会审议通过后组织实施，并报集团公司备案。

第二十条 公司各专项规划可根据需要开展修订工作，参照总体规划修订流程执行。

第五章 实施与评估

第二十一条 规划是落实战略的重要载体，具有战略导向和

引导约束作用。开展前期工作、开发项目应符合战略导向和规划方向。列入公司规划的项目，要根据成熟度和市场政策变化并结合规划编制进行滚动调整。规划重大项目，必须依次纳入规划、计划、预算、考核等统筹管理，有序有效实施。

第二十二条 战略规划经公司股东大会批准后，公司规划发展部负责统筹推进；公司各部门、各所属企业负责规划中相关事项的具体实施。

第二十三条 公司负责人是公司规划实施的责任人，要落实部门和人员，负责规划实施的组织、推进和检查。

第二十四条 年度计划和预算要分解战略规划中各项目标任务，并将其转化为关键的、可操作的约束性指标。为确保战略规划的实施，公司各相关部门要在年度计划、预算编制工作开展之前，根据规划确定的分阶段目标、重要举措和重大规划项目的实施要求，结合经营环境的变化，提出下年度公司重点工作计划，实现计划、预算与规划的有机衔接。

第二十五条 战略规划编写时应应对上个战略规划开展规划评估，评估重点包括规划目标进度，规划实施的成绩与不足，找出制约规划目标实现的问题，制定对策，并根据外部环境的变化，评估发展战略的适应性，提出规划调整的建议。

第六章 附则

第二十六条 本办法由公司规划发展部负责解释、修订。

第二十七条 本办法自印发之日起施行。

附件：战略规划管理流程图

附件

战略规划管理流程图

