

# 新疆国统管道股份有限公司 战略规划管理办法

## 第一章 总 则

**第一条** 为加强新疆国统管道股份有限公司（以下简称“股份公司”）战略规划管理，发挥战略引领作用，保证战略规划有效实施，根据《中央企业发展战略和规划管理制度（试行）》（国务院国资委令第10号）和《中国物流集团有限公司战略规划管理办法》（中国物流战略[2022]233号）等有关规定，结合股份公司实际，制定本办法。

**第二条** 本办法适用于股份公司和股份公司持有全部股权或者实际控制权的公司。股份公司持有全部股权或者实际控制权的公司以下统称“各子公司”。股份公司和各子公司以下统称“公司”。

**第三条** 本办法所称战略规划，是指股份公司根据国家发展规划和产业政策相关要求，在分析内外部环境及发展趋势基础上，为企业中长期发展而作出的方向性、整体性、全局性的定位、发展目标和相应实施方案。战略规划是引领经营管理各项工作的总纲。企业改革、投资并购、经营管理、对外战略合作等各项活动，应当围绕战略规划进行论证和决策。

战略规划管理，是指股份公司编制、修订、审议、批准和发布战略规划，并组织实施、监测、评估、调整和优化的整个过程。

#### **第四条** 股份公司战略规划体系分为三个层级

（一）股份公司战略规划主要针对公司现状与发展环境，重点明确企业的愿景、定位、发展方向、中长期发展目标，以及各业务板块的战略定位、发展思路和主要经济指标，提出战略实施的重点保障措施，并结合本企业发展定位和经营特点，对接和落实中国物流集团有限公司战略规划、业务战略和区域战略而编制的实施方案。

（二）职能规划、业务战略和区域战略。分别从股份公司职能管理、业务板块和区域市场角度，对战略规划进行分解、细化与具体落实，其核心内容应与上级集团战略规划有机衔接。

（三）子公司战略规划。子公司战略规划是各子公司结合本企业实际情况、发展定位和经营特点，对接和落实股份公司战略规划、业务战略和区域战略而编制的实施方案。

## **第二章 战略规划管理组织体系**

**第五条** 股份公司党委发挥把方向、管大局、保落实作用，贯彻执行党的路线、方针、政策，对股份公司战略规划及重大战略事项进行前置研究，确保党中央的重大决策部署和上级党组织决议在战略规划管理中贯彻落实。

**第六条** 股份公司董事会审议股份公司战略规划及重大战略事项，监督股份公司战略规划实施。股份公司董事会的下设专门机构，主要负责对股份公司长期发展战略规划及重大投资决策进行研究并提出建议，并对董事会负责。

**第七条** 总经理在战略规划管理工作中主要职责：

- （一）制定股份公司战略规划管理办法、管理规范；
- （二）组织编制起草股份公司战略规划，审定职能规划、业务及区域战略；
- （三）组织股份公司战略规划的贯彻实施，监测战略实施情况，推动战略持续优化。

**第八条** 战略管理部门主要职责：

- （一）负责战略规划归口管理；
- （二）组织起草战略规划管理办法和管理规范；
- （三）研究股份公司中长期发展战略和规划，起草编制战略规划；
- （四）跟踪监测和组织评估战略实施情况，指导职能规划、业务战略、区域战略及分子公司战略规划的落地；
- （五）负责战略研究工作，组织重大战略课题研究；
- （六）完成股份公司董事会、董事会战略委员会和总经理交办的相关事项。

**第九条** 股份公司部门主要职责：

- （一）贯彻执行股份公司战略规划管理相关制度；
- （二）参与编制股份公司战略规划，负责组织相应职能规划的编制和评估工作；
- （三）承担股份公司战略规划目标的任务分解与战略实施责任；
- （四）对分子公司战略实施提供相应的指导与支持；
- （五）完成股份公司董事会、董事会战略委员会和总经理交办的相关事项。

**第十条** 各子公司主要职责：

- （一）贯彻执行股份公司战略规划管理相关制度；
- （二）承担股份公司战略规划目标分解任务，根据股份公司战略和本公司定位，聚焦主责主业，组织本公司战略规划的编制、实施、评估和调整；
- （三）为股份公司战略规划、业务战略、区域战略的编制和评估提供支持；
- （四）完成股份公司交办的其他战略管理相关事项。

### **第三章 战略规划编制**

**第十一条** 战略规划编制，应当遵循“科学规划、持续发展、突出优势、有效实施”的总体思路，保证战略规划前瞻性、全局性、创新性和可操作性的有效结合。根据实际需要，可以聘请专业咨询机构和外部专家提供咨询服务。

**第十二条** 战略规划编制，应当坚持以下原则：

- （一）符合国家产业政策及发展规划；
- （二）符合国有经济布局和结构的战略性调整方向；
- （三）符合国资委关于中央企业发展的管理要求；
- （四）围绕主业，突出核心业务，提升企业核心竞争力；
- （五）统筹资源配置，着眼于可持续发展；
- （六）符合上级集团发展战略与规划。

**第十三条** 战略规划编制，应当充分考虑企业发展诉求和实际情况，在重点分析行业经济发展趋势和市场环境基础上，界定企业定位和核心业务领域，明确企业愿景、发展方向和中长

期规划发展目标，明晰发展路径，并提出战略实施的重点保障措施。

**第十四条** 战略规划应当包括下列主要内容：

（一）现状与发展环境。包括企业基本情况、发展环境分析和竞争力分析等；

（二）发展战略与指导思想。包括企业愿景、使命与核心价值观以及企业定位、发展指导思想等；

（三）规划发展目标。包括远景目标（10-15年）、中期规划目标（3-5年）；

（四）实施计划。包括对相关职能规划和业务战略、区域战略的基本思路、实施路径；

（五）战略实施的保障措施；

（六）完善规划实施机制。

**第十五条** 战略规划文本体例，参照国务院国资委中央企业战略规划编制大纲有关要求编制。职能规划、业务战略、区域战略和子公司战略规划的主要内容，参照执行。

**第十六条** 战略规划编制与重大修订，应当遵照中国物流集团和天山建材集团战略规划管理的相关规定。

**第十七条** 战略规划编制与审批程序：

（一）根据董事会对战略规划编制的总体部署和要求，由总经理组织，战略管理部门牵头起草战略规划，并组织相关部门会审，必要时召开外部专家评审会议；

（二）总经理办公会审议；

（三）党委会前置研究讨论；

- (四) 董事会战略委员会研究;
- (五) 董事会审议;
- (六) 报送上一级公司;
- (七) 股东大会审议、批准。

#### **第十八条 职能规划编制与审批程序:**

(一) 职能部门根据股份公司要求, 组织编制相应的职能规划;

(二) 职能规划编制部门组织相关部门会审, 必要时组织外部专家进行评审;

(三) 党委会前置研究讨论;

(四) 总经理办公会审议;

(五) 需要党委会审议的职能规划提交党委会审议。

#### **第十九条 业务及区域战略编制与审批程序:**

(一) 改革、市场、科技创新等部门根据股份公司要求, 组织相关单位编制业务及区域战略;

(二) 战略管理部门组织相关部门提出审核意见, 必要时组织外部专家进行评审;

(三) 党委会前置研究讨论;

(四) 总经理办公会审议。

#### **第二十条 子公司战略编制与备案程序:**

(一) 子公司负责组织编制本公司的战略规划, 履行最终决策程序前报股份公司审核;

(二) 战略管理部门组织总部相关部门提出审核意见, 必要时组织外部专家进行评审;

(三) 提交股份公司总经理专题会议研究;

(四) 子公司修改完善后履行内部决策程序, 并将本公司战略规划报股份公司备案。

## 第四章 战略规划实施和评估

**第二十一条** 战略规划的实施, 是贯彻执行发展战略和分解实现规划目标的过程, 股份公司通过强化战略分解、动态监测和执行评估, 形成战略规划、年度经营目标、年度经营计划、全面预算、业绩考核、薪酬激励相衔接的战略闭环管理, 推进战略落地。

**第二十二条** 战略分解落实是确保战略执行力的关键环节, 战略分解是指将战略规划分解为年度战略任务, 推进总体战略落地。

股份公司年度战略分解工作于每年四季度启动, 由股份公司战略管理部门组织, 各级战略实施主体贯彻落实集团总体战略、职能规划、业务战略和区域战略要求, 结合本单位战略推进实施情况, 编报下一年度战略重点任务和规划指标。战略重点任务经总部相关部门会审、年度战略研讨会讨论, 修订完善后纳入战略实施主体的年度重点工作, 同步报集团战略投资部备案。

**第二十三条** 战略动态监测包括跟踪评价、检查指导、专项研究等方式, 对战略实施情况进行过程监控。

战略实施主体应根据年度战略重点任务和规划指标, 逐一

落实责任，协同推进，遇有重大问题应及时向股份公司战略管理部门报告。建立年中督办机制，股份公司战略管理部门会同总部相关部门每年7月对各级战略实施主体年度战略任务落实情况进行跟踪，协调解决重大问题。

**第二十四条** 战略执行评估是重要的战略控制措施。股份公司战略评估工作于每年四季度启动，股份公司战略管理部门组织各级战略实施主体编报本单位战略执行情况报告，由股份公司战略管理部门汇总编制股份公司战略执行情况年度评估报告，作为股份公司及各战略实施主体战略规划滚动调整的重要依据。

**第二十五条** 强化战略宣贯。战略规划印发后，股份公司战略管理部门会同相关职能部门，通过编制简明读本、培训解读等形式，在股份公司内部开展广泛宣贯。职能规划、业务战略、区域战略和子战略编制单位做好本级战略规划的宣贯工作。

## 第五章 战略规划调整

**第二十六条** 股份公司发展战略规划应当保持相对稳定，战略规划周期为五年。当企业外部环境或内部条件发生重大变化时，应当对战略规划进行重新编制或修订，确保战略规划的科学性、前瞻性与适用性。

**第二十七条** 战略规划调整后，相关的职能规划、业务战略、区域战略和子公司战略规划应当作相应调整。

**第二十八条** 战略规划重新编制或进行修订，应当履行审批程序。修订调整后，版本按年度标识。

**第二十九条** 职能规划、业务战略、区域战略和子公司战略进行局部调整的，应当报股份公司战略管理部门备案。重大修订调整的，应当按照本办法规定重新履行相关程序。

**第三十条** 根据国资委要求，做好战略规划的上报与评定等相关工作，并结合股份公司实际，做好三年滚动规划调整工作。股份公司三年滚动规划由股份公司战略管理部门组织编制，有条件的子企业可逐年编制三年滚动规划。

## **第六章 附 则**

**第三十一条** 战略规划文本管理按股份公司商业秘密管理的有关规定执行。

**第三十二条** 本办法由股份公司战略管理部门负责解释和修订。

**第三十三条** 本办法自印发之日起施行。