

中国有色金属建设股份有限公司战略规划管理办法

第一章 总则

第一条 为进一步规范中国有色金属建设股份有限公司（以下简称“中色股份”）战略规划管理工作，强化战略引领和战略管控能力，确保中色股份战略落实落地，依据《中国有色金属建设股份有限公司章程》、《中国有色矿业集团有限公司战略规划管理办法》及有关法律法规，结合中色股份实际，制定本办法。

第二条 本办法所称战略规划是指五年期发展规划，是中色股份对未来五年改革发展作出的方向性、整体性、全局性的部署和安排。

第三条 本办法所称战略规划管理，是指对战略规划的全周期管理，包括战略研究、战略制定、战略执行、战略评估与调整等四个阶段。

第四条 战略规划实行由中色股份对出资企业实施管理，并形成以中色股份总体规划为统领，专项规划为支撑，出资企业规划为基础的战略规划体系，中色股份战略规划管理机构按照各类规划管理权限开展管理工作。其中，专项规划包括但不限于产业规划、职能规划。

第五条 本办法适用于中色股份本部、拥有实际控制权

的出资企业。

第二章 职责分工

第六条 中色股份战略规划管理机构包括中色股份董事会、党委会、总经理办公会、战略管理部门、本部部室、出资企业等。

第七条 中色股份董事会是中色股份战略规划管理的最高决策机构，主要职责见《中国有色金属建设股份有限公司章程》。中色股份董事会设立战略管理委员会，为董事会决策提供咨询意见和建议。

第八条 中色股份党委发挥把方向、管大局、促落实作用，党委会对中色股份战略规划管理相关事项进行审议，主要职责见《中国有色金属建设股份有限公司党委会议事规则》。

第九条 中色股份经理层发挥谋经营、强管理、抓落实作用，是中色股份战略规划管理的执行机构。主要职责见《中国有色金属建设股份有限公司总经理工作细则》。

第十条 中色股份设立战略规划主管部门。主要职责有：

（一）对接中国有色矿业集团有限公司（以下简称“集团公司”）规划管理职责部门；

（二）组织开展重大战略规划课题研究；

（三）组织制定中色股份总体规划；

- (四) 配合制定中色股份专项规划;
- (五) 组织对出资企业规划进行审核;
- (六) 组织开展中色股份总体规划执行监督与评估调整;
- (七) 制定中色股份战略管理主要制度;
- (八) 其他战略管理相关工作。

第十一条 中色股份本部部室是专项规划的归口管理部门。主要负责相应专项规划的研究、制定、执行、评估调整等管理事项，参与中色股份总体战略规划制定工作。

第十二条 出资企业在中色股份统一管理下，负责本企业战略研究、制定、执行、评估与调整等工作。出资企业可依据本办法制定本企业战略规划管理办法。

第三章 战略研究

第十三条 战略研究是指对内外部环境和发展态势进行分析研究，提出科学的战略对策，为战略制定和战略决策提供依据的工作过程。

第十四条 战略研究包括内部、外部研究。内部研究包括对本单位内部资源、经营能力、组织环境等领域的研究；外部研究包括对宏观环境、政策法规、行业或产业发展环境及发展趋势、行业竞争格局及主要竞争对手等领域的研究。

第十五条 各部室、各出资企业（以下称各单位）在战

略制定前，应围绕主责主业，按照职责分工，结合实际需要，组织开展战略研究工作，并配合中色股份开展重点课题研究工作。

第十六条 战略研究可采取独立研究、内部联合研究、内外联合研究、委托研究等多种方式。其中，需聘请外部中介机构开展研究的，应符合中色股份采购管理相关制度的要求。涉及研究费用支出的，应提前做好年度预算安排。

第四章 战略制定

第十七条 战略制定包括中色股份总体规划、专项规划和出资企业规划制定。

第十八条 中色股份总体规划制定。

（一）编制主体：中色股份战略规划主管部门牵头，本部部室和出资企业参与。

（二）编制内容：主要包括战略环境研判、战略目标、产业规划、职能规划、保障措施、实施计划等七部分。

（三）编制程序。

——编制规划要点。由中色股份战略规划主管部门牵头、根据集团公司战略规划总体思路编制出规划要点，经中色股份主要领导审核后报集团公司审核。

——编制规划送审稿。中色股份根据集团公司的初审意见，编制规划文本，形成战略规划送审稿。经中色股份党委

会、总经理办公会审议后，向集团公司报送战略规划送审稿及规划要点。

——规划备案。中色股份根据集团公司正式审核意见，形成规划正式文本，履行内部决策程序，经中色股份董事会批准后颁布实施，并报集团公司备案。

第十九条 专项规划制定。

（一）编制主体：中色股份本部归口管理部门负责编制相应的专项规划。

（二）编制内容：主要包括战略分析、发展目标、任务举措、保障措施、实施计划等五部分。

（三）编制程序：归口管理部门根据中色股份战略规划要点，编制形成专项规划。经分管领导审核后，融入中色股份总体战略规划编制。必要情况下，可在履行内部决策程序后，即经过内部征求意见、党委会、总经理办公会审议通过、董事会批准后，形成专项规划并发布。

第二十条 出资企业规划制定。

（一）编制主体：拥有实际控制权的主要出资企业，中色股份本部可根据实际情况确定需要编制战略规划的出资企业名单。

（二）编制内容：主要包括企业现状与发展环境、总体战略、产业规划、职能规划、保障措施、实施计划、附表等七部分。

（三）编制程序。

——编制规划要点。出资企业根据集团公司战略规划总体思路、中色股份对编制规划要点的要求，编制本企业规划要点。经本企业主要领导审核后，报中色股份审核。中色股份战略规划主管部门组织本部有关部门对出资企业规划要点进行审核，并提出初审意见。

——编制规划送审稿。出资企业根据中色股份的初审意见，形成战略规划送审稿。经本企业党委会、总经理办公会审议后，向中色股份报送战略规划送审稿及规划要点。由中色股份战略规划主管部门出具正式审核意见。

——规划备案。出资企业根据股份公司正式审核意见，形成规划正式文本，履行内部决策程序，报中色股份备案。中色股份 60 日内未反馈意见的即为备案通过。

第二十一条 中色股份对出资企业规划的审核重点包括但不限于：

- 是否依法合规；
- 是否符合国家发展规划和产业政策；
- 是否符合集团公司、股份公司发展战略；
- 是否符合主业发展要求；
- 是否坚持效益优先和可持续发展原则；
- 是否符合中色股份本部部门职能管理要求。

第五章 战略执行

第二十二条 战略执行包括战略宣贯、战略分解、过程监控等环节。

第二十三条 战略宣贯。各归口管理单位根据实际工作需要，自行组织宣贯。宣贯时间、宣贯方式、宣贯范围由各单位自行确定。

第二十四条 战略分解。中色股份战略规划主管部门在总体规划编制完成后，将战略目标、任务举措分解成年度战略目标和年度任务清单，作为中色股份年度经营计划、全面预算、业绩考核的依据。

第二十五条 过程监控。战略规划主管部门通过战略规划信息化平台监测、战略规划执行情况总结、战略研讨等方式，对战略执行情况进行跟踪和监督，及时解决战略执行中的重大问题。

（一）战略规划执行过程监控。根据国资委要求，中色股份建立战略规划信息化监测平台，定期对中色股份战略规划执行情况进行统计分析和督办。

（二）战略规划执行情况总结。包括战略规划半年度、年度执行情况总结。各单位负责归口管理的规划执行情况总结，并形成总结报告。经中色股份战略规划主管部门汇总分析后，形成中色股份总体规划执行情况报告。报告内容应包

括战略目标及任务完成情况、存在的问题、下一步工作安排等。

（三）战略研讨。中色股份战略规划主管部门每年初组织召开由经理层和相关单位参加的年度战略研讨会，中色股份战略规划主管部门汇报总体规划执行情况，相关单位汇报重点战略目标任务执行情况，纠正战略执行中的偏差，并对下一年度重点工作进行部署安排。

第六章 战略评估与调整

第二十六条 战略评估是指由中色股份战略规划主管部门组织、依据集团公司要求开展的中期评估和总结评估。

（一）中期评估。中期评估是指在总体规划实施第三年对战略目标、任务举措完成情况、面临的内外部环境变化等进行评估，及时梳理战略执行偏差并加以控制，确保战略规划期末战略目标实现。

（二）总结评估。总结评估是指在总体规划结束当年对战略目标、任务举措完成情况、面临的内外部环境变化等进行评估，总结本规划期战略执行的成绩和问题，为下一规划期战略制定提供参考。

第二十七条 战略调整是指在总体规划执行的第三年，根据中期评估结果，对总体规划进行的调整。原则上总体规划应保持稳定，在规划期内不做调整。当出现以下情况确需

调整的，中色股份总体规划应重新履行董事会审批、向中国有色矿业集团备案程序，专项规划按照中色股份总体规划做相应调整。

（一）国家发展规划、行业专项规划实施调整对发展战略和方向造成重大影响的；

（二）主责或主业目录进行调整的；

（三）经中期评估，企业面临形势和内外部发展条件出现重大变化的；

（四）国资委、集团公司认可的其他情形。

第七章 附则

第二十八条 战略规划文件属普通商密，按中色股份档案及保密管理有关规定执行。

第二十九条 本办法由中色股份战略规划主管部门负责解释。

第三十条 本办法自印发之日起实施，原《中国有色金属建设股份有限公司战略规划管理办法（2018年修订）》《中国有色金属建设股份有限公司事业部和出资企业战略规划考核暂行办法》（中色股〔2017〕35号）同时废止。