

中农发种业集团股份有限公司

发展规划管理办法

第一章 总则

第一条 为规范中农发种业集团股份有限公司（以下简称“公司”）发展战略和规划管理工作，进一步完善公司战略管理体系，增强公司核心竞争力，促进公司持续、健康、科学发展，根据国资委及中国农业发展集团有限公司（以下简称“集团”）有关规定，结合公司实际制定本办法。

第二条 本办法适用于公司总部、本办法适用于公司总部、分公司及公司所属企业。所属企业是指公司所属全资、控股、拥有实际控制权的二级子公司。

第三条 本办法发展规划是指企业根据外部环境和内部资源及能力状况，为持续健康发展，为不断获得新的竞争优势，对未来一定时期内方向性、整体性、全局性的定位、发展目标及其实现途径和措施的总体谋划。发展规划是企业合理配置资源、编制年度经营计划、财务预算的基本依据，也是确定企业负责人任期考核目标的主要依据。

第四条 本办法发展规划体系分为总体规划（公司总部五年发展规划）、所属企业规划（所属企业五年发展规划）、职能规划（包括科技创新规划、品牌规划、人才规划、数字化规划、企业文化建设规划等）。根据国家与行业发展规划周期，构建边界清晰、相互衔接的发展规划体系，组织开展发展规划编制、实施、评估、调整和评价，建立健全发展规划引领高质量发展工作机制。

第五条 本办法发展战略和规划应坚持以下基本原则：

- （一）必须坚持从实际出发、科学发展的原则；
- （二）必须符合国家战略、行业发展规划和产业政策；
- （三）必须突出主业，提升公司核心竞争力，增强核心功能；
- （四）坚持前瞻性、指导性、可操作性的原则。

第二章 发展规划管理机制建设

第六条 公司和所属企业应建立健全发展规划管理制度。发展规划管理制度

应当包括以下内容：

- （一）发展规划决策程序、决策机构及其职责；
- （二）发展规划管理流程、管理部门及相关职责；
- （三）发展规划体系内容、功能定位、相互衔接等安排；
- （四）发展规划编制、实施、评估、调整有关管理规定；
- （五）发展规划与各项管理职能的衔接安排；
- （六）其他内容。

第七条 公司发展规划重大事项由党委前置研究讨论后提请董事会决策。公司董事会下设战略委员会，对公司发展规划进行研究并建议。所属企业发展规划重大事项由该企业相应机构审议后提交公司总部批准，再由该企业董事会决策。战略规划决策机构的主要职责是：

- （一）负责审议发展规划；
- （二）负责监督发展规划的执行；
- （三）负责评价发展规划实施效果。

第八条 公司发展规划的决策程序是：

- （一）公司战略规划管理部门组织编制公司发展规划；
- （二）公司将发展规划草案报送集团战略规划管理部门审核，并按照审核意见修改完善；
- （三）公司党委会对公司发展规划进行前置研究；
- （四）公司向集团战略规划管理部门报送发展规划，并获得批复；
- （五）公司董事会审议通过总体发展规划。

所属企业发展规划的决策程序是：

- （一）所属企业战略规划管理部门组织编制本企业发展规划；
- （二）所属企业将本企业发展规划草案报送公司战略规划管理部门审核，公司战略规划管理部门联合各职能部门出具审核意见；
- （三）所属企业依照公司意见修改完善本企业发展规划；
- （四）所属企业履行相应机构审议后正式报送公司；

- (五) 公司总办会审议通过所属企业发展规划；
- (六) 公司战略规划管理部门下达批复；
- (七) 所属企业董事会审议通过本企业发展规划。

第九条 公司和所属企业应明确工作部门，归口负责发展规划管理工作。公司和所属企业战略规划管理部门主要职责是：

- (一) 负责组织相关职能部门编制发展战略和规划草案；
- (二) 负责公司发展战略和规划的宣传贯彻；
- (三) 负责组织发展规划的中期评估和总结评估；
- (四) 负责发展规划的中期调整；
- (五) 负责组织编制发展规划执行情况报告；
- (六) 负责组织对发展规划的审核与批复下达（公司本部）。

第十条 公司相关职能部门和各所属公司是公司发展战略和规划的具体实施机构，其主要职责是：

- (一) 负责制定业务战略或职能战略的发展规划或实施方案；
- (二) 负责本单位业务战略或职能战略发展规划的具体实施；
- (三) 负责对本单位业务或职能战略发展规划进行评审、评估。

第三章 发展规划编制

第十一条 发展规划要立足做强做优做大国有资本和国有企业，坚持和加强党的全面领导，积极服务国家重大战略，坚决聚焦主责主业，加快建设世界一流企业，切实提高企业核心竞争力和增强核心功能，充分发挥科技创新、产业控制、安全支撑作用，统筹发展和安全，综合考虑资源环境约束和风险防控，确保发展规划内容完整、目标清晰、措施可行、科学有效。同时作为上市公司，应积极利用资本市场优化资源配置，合理规划资本运作安排，大力推进整合重组，完善多层次融资体系，推进产业经营与资本运营融合发展。

所属企业发展规划服务公司发展规划，结合所处外部环境和企业实际情况，编制五年发展规划，应聚焦主责主业发展实体经济，落实公司总体发展目标，对标世界一流，推动企业做强做优做大。五年发展规划原则上应于期初第一年上半

年完成审核流程并报送。

第十二条 公司编制发展规划应当履行前期研究、编制起草、衔接协调、专家论证、内部决策等程序，必要时可委托第三方专业咨询评估机构或专家对发展规划进行论证。所属企业须在发展规划编制过程中与公司进行衔接协调，公司对所属企业发展规划实施审核的过程中可组织公司本部职能部门或行业专家进行论证，并向所属企业反馈意见，企业应根据公司意见对发展规划进行修改完善，履行内部决策程序后报集团。

第十三条 发展规划应当根据国家及行业发展规划要求，重点突出以下内容：

（一）发展现状，包括上一期发展规划实施情况和企业基本情况、内外部发展环境、对标世界一流及竞争力分析；

（二）战略定位、指导思想、基本原则；

（三）发展目标、发展方向、发展布局、重点任务、重大工程以及发展战略性新兴产业、需集中力量突破的关键领域等；

（四）发展规划实施的保障措施；

（五）需要包括的其他内容。

第四章 发展规划实施

第十四条 所属企业编制年度经营预算，对发展规划目标、任务等进行分解，并对当年发展规划执行情况进行监测，在发展规划执行次年4月底前形成年度执行情况监测报告，报送公司总部备案。

第十五条 建立完善发展规划与主业、投资、预算、考核等相互衔接实施机制，公司依据发展规划明确的产业发展安排动态调整所属企业主责主业和投资计划，年度经营考核与发展规划年度分解目标相衔接，企业负责人任期考核目标与发展规划目标值相衔接。

公司发展战略与规划的实施主要通过所属企业的年度工作计划和年度预算来实现。年度计划依据战略规划制定，是对规划确定的年度战略目标和战略举措的具体分解；年度预算依据战略规划和年度计划制定，在每年预算编制工作开展之前，所属公司应根据本企业发展规划并结合经营环境的变化，编制下年度预算，

实现预算与规划的有效衔接。

第十六条 公司对所属企业实行发展规划质询制度，结合企业年度执行情况，对重点关注的企业开展监督检查。公司总经理办公会研究解决实施中的重大问题，优化工作目标和任务举措，公司战略规划管理部门应及时向所属企业反映公司的意见和要求。

第十七条 各企业应在企业范围内大力宣传本企业的发展战略与规划，用发展战略与规划凝聚人心、鼓舞人心，使全体员工积极参与企业发展战略和规划的实施，明确自身的职责任务。

第五章 发展规划评估、调整 and 评价

第十八条 公司总部和各所属企业于发展规划实施的第三年开展中期评估，重点对内外部环境变化、发展形势、发展状况进行分析，客观评判发展规划执行过程中目标、任务和重大项目完成情况。公司总部中期评估报告报送集团，所属企业中期评估报告报送公司总部。

第十九条 公司总部和所属企业于发展规划实施的第五年开展全面总结评估，作为下个规划周期发展规划编制的重要依据。公司总部总结评估报告报送集团，所属企业总结评估报告报送公司。

第二十条 公司总部和所属企业须强化战略规划权威性、严肃性，在规划期内确需调整的经充分评估后进行规划调整。公司总部发展规划修订文本报送集团，所属企业发展规划修订文本按本办法重新履行内部决策程序后报送公司总部。涉及的规划重大调整包括发展愿景、发展定位、发展目标及业务布局等。

第二十一条 公司每年将所属企业贯彻落实公司发展规划情况作为重要内容列入巡察中，各企业应对巡察中发现的问题及时整改。

第二十二条 公司对所属企业战略规划执行情况进行评价，评价结果作为公司主责主业管理、发展规划管理、投资管理等授权放权事项的依据。通过战略评价找出目标与实际差距，分析企业经营管理的薄弱环节，进一步加强企业管理体系和管理能力建设。

第二十三条 各所属公司对本企业战略规划的编制、评估、实施、调整等负责。战略规划经本企业董事会批准后，直接作为各所属公司经营班子业绩考核的主要依据之一。

第六章 附则

第二十四条 本办法经公司董事会审议通过后实施。

第二十五条 本办法由公司战略规划管理部门负责解释。

第二十六条 本办法发布实施后，原《中农发种业集团股份有限公司发展战略和规划管理办法》同时废止。