

長城汽車股份有限公司

董事會戰略及可持續發展委員會管理制度

此制度經2025年7月18日第八屆董事會第四十次會議審議通過

目錄

第一章	總則	1
第二章	戰略規劃及可持續發展管理機構	1
第三章	戰略管理工作內容及要求	4
第四章	戰略規劃文檔歸檔、保管和查閱	6
第五章	附則	6

第一章 總則

第一條 為加強長城汽車股份有限公司（以下簡稱「股份公司」或「公司」）戰略管理，適應公司可持續發展需要，更好地整合優勢資源，獲取競爭優勢，增強公司核心競爭力，提高重大投資決策的效益和決策的質量，完善公司治理結構，根據《中華人民共和國公司法》、《公司章程》及其他有關規定，特制定本制度。

第二條 本制度中的公司戰略規劃是指，在充分保障公司各業務模塊經營自主性的前提下，所做出的公司中長期發展戰略規劃。

第三條 本制度對公司戰略規劃及可持續發展管理的流程、週期與內容做出規定，是公司開展戰略規劃工作的依據，股份公司和各職能模塊必須遵照執行。

第二章 戰略規劃及可持續發展管理機構

第四條 公司戰略規劃及可持續發展的管理機構包括長城汽車股份有限公司董事會、戰略及可持續發展委員會、運營管理部。

第五條 長城汽車股份有限公司董事會是公司股東大會以下戰略規劃及可持續發展的最高決策機構，其職責包括：

- (1) 審批公司戰略規劃；
- (2) 審批公司戰略規劃年度調整提案；
- (3) 審閱公司可持續發展、ESG事項相關報告；
- (4) 審批公司各職能模塊戰略規劃，形成決議；
- (5) 審批公司職能模塊戰略規劃年度調整提案，形成決議；
- (6) 審批相關公司戰略規劃的其他重大事項，形成決議。

第六條 戰略及可持續發展委員會是董事會下設的專門工作機構，是公司戰略及可持續發展的審議機構，主要負責對公司長期發展戰略和重大投資決策、對外公共政策、可持續發展和環境、社會及管治政策等進行研究並提出建議。

第七條 戰略及可持續發展委員會成員由三至七名董事組成，其中應至少包括一名獨立非執行董事（獨立董事）。

戰略及可持續發展委員會委員由董事長、二分之一以上獨立非執行董事或者全體董事的三分之一提名，並由董事會選舉產生。戰略及可持續發展委員會設主任委員（召集人）一名，負責主持戰略及可持續發展委員會的工作，由公司董事長擔任。

戰略及可持續發展委員會任期與董事會任期一致，委員任期屆滿，連選可以連任。期間如有委員不再擔任公司董事職務，自動失去委員資格，並由委員會根據本條規定補足委員人數。

第八條 戰略及可持續發展委員會委員的主要職責權限為：

- (1) 按時出席本委員會會議，就會議討論事項發表意見，並行使投票權；
- (2) 提出本委員會會議討論的議題；
- (3) 為履行職責可列席或旁聽本公司有關會議和進行調查研究及獲得所需的報告、文件、資料等相關信息；
- (4) 充分了解本委員會的職責以及其本人作為委員會委員的職責，熟悉與其職責相關的本公司經營管理狀況、業務活動及發展情況，確保其履行職責的能力；
- (5) 充分保證其履行職責的工作時間和精力；
- (6) 本制度規定的其他職權。

第九條 戰略及可持續發展委員會主要職責：

- (1) 審議公司戰略規劃，形成意見；
- (2) 審議公司戰略規劃年度調整提案，形成意見；
- (3) 審議公司各職能模塊戰略規劃，形成意見；
- (4) 審議公司各職能模塊戰略規劃年度調整提案，形成意見；
- (5) 對《公司章程》規定須經董事會批准的重大資本運作、資產經營項目進行研究，形成意見；

- (6) 對相關公司戰略規劃的其他重大事項進行討論，形成意見；
- (7) 對公司可持續發展，以及環境、社會及管治(ESG)等相關事項開展研究、分析和風險評估，提出可持續發展的制度、戰略與目標；
- (8) 組織或協調公司可持續發展及ESG事項相關政策、管理、表現及目標進度的監督和檢查，提出相應建議；
- (9) 審閱公司可持續發展、ESG事項相關報告，並向董事會匯報。

第十條 長城汽車股份有限公司戰略及可持續發展委員會在審議公司戰略規劃議題時，各職能模塊相關負責人應列席並參加討論。

第十一條 戰略及可持續發展委員會每年至少召開一次會議，並於會議召開前七天通知全體委員，會議由主任委員主持，主任委員不能出席時可委託其他一名委員(獨立非執行董事)主持。戰略及可持續發展委員會會議應由三分之二以上的委員出席方可舉行；每一名委員有一票的表決權；會議做出的決議，必須經全體委員的過半數通過。

第十二條 戰略及可持續發展委員會會議應當有記錄，出席會議的委員應當在會議記錄上簽名；會議記錄由公司董事會秘書保存。戰略及可持續發展委員會會議通過的議案及表決結果，應以書面形式報公司董事會。

第十三條 運營管理部是公司戰略規劃的執行機構，其職責包括：

- (1) 制訂並解釋公司各項戰略規劃管理制度；
- (2) 組織制訂公司戰略規劃及公司戰略規劃年度調整工作；
- (3) 組織進行公司戰略規劃相關重要問題的研究；
- (4) 監督公司戰略規劃的實施並定期向戰略及可持續發展委員會匯報實施進度情況。

第三章 戰略管理工作內容及要求

第十四條 公司戰略管理包括戰略制定、戰略部署和戰略調整。

第十五條 戰略制定

- (1) 公司高層領導在集體討論的基礎上形成公司發展的戰略思想；
- (2) 戰略及可持續發展委員會在對公司外部環境、內部資源和能力進行分析的基礎上，初步提出公司的發展戰略建議；
- (3) 公司決策層在多次聽取各模塊匯報和集體討論的基礎上，初步確定集團的戰略發展方向與戰略目標；
- (4) 運營管理部根據公司高層的意見，制訂若干戰略備選方案；
- (5) 公司高層根據備選方案進行決策；
- (6) 運營管理部根據高層決策將公司戰略成文並下發；
- (7) 戰略制定是一個複雜的動態過程。在戰略方案的制定過程中，每一環節都可能因為多種因素的影響而發生多次反覆，這是正常的。在戰略決策確定之後，公司戰略在較長時期內保持相對穩定，以確保方案的有效實施。除非情況發生重大變化，公司戰略一般不做重大調整。

第十六條 戰略部署

- (1) 公司戰略部署按照「指標線」和「規劃線」兩條主線進行，搭建公司級、部門級和崗位級三級指標體系；
- (2) 各職能模塊根據公司戰略要求，編製研發戰略、生產戰略、營銷戰略、配套戰略、人力資源戰略、財務戰略、信息化戰略、質量戰略和品牌戰略等職能戰略規劃及長短期計劃；
- (3) 戰略及可持續發展委員會審議各職能模塊提交的職能戰略規劃，重點關注其全局性、長期性和可行性；

- (4) 各職能模塊根據公司總體方針目標，制定本模塊年度方針目標及經營計劃，將年度目標分解、落實，確保各職能戰略有效實施；
- (5) 監察審計部對戰略實施情況進行監控，定期收集和分析相關信息，對於偏離戰略的情況及時報告戰略及可持續發展委員會；
- (6) 運營管理部每季度組織召開績效分析會，每年度組織召開戰略質詢會，進行階段性戰略評估與檢討。

第十七條 戰略調整

(1) 常規調整

為保證公司戰略與內外部環境變化的適應性，公司依據常規調整機制對戰略進行調整，持續改進，形成戰略管理的PDCA循環：

- a. 當公司戰略規劃實施結果與戰略目標出現了重大偏差，需及時進行戰略糾偏，並做出戰略規劃或戰略目標的調整；
- b. 當公司的經營要求發生變化，必須改變策略或目標時，公司可按要求進行戰略調整。

(2) 異常調整

運營管理部制定戰略應急調整機制，以有效應對內外部環境的突發變化。根據變化對戰略的影響程度，公司及時啟動戰略應急預案，針對異常事件、外部環境的變化點進行系統識別和分析，對既定的戰略目標、策略及規劃進行調整。

影響戰略的信息觸發點分為內部、外部兩種：

- a. 內部觸發點：關鍵運營能力（包括研、產、供、銷各環節）、核心資源（人力、財務）的突變；重大組織結構調整、重大的人員變動（如主要技術骨幹、重要高管人員等變動）；
- b. 外部觸發點：宏觀環境的重大變化、行業動態和趨勢的劇變、競爭對手的策略突變、顧客與市場需求的變動。

第四章 戰略規劃文檔歸檔、保管和查閱

第十八條 公司戰略規劃文檔包括公司戰略規劃文件、公司戰略規劃調整文件、各職能模塊戰略規劃文件、各職能模塊戰略規劃調整文件。

第十九條 公司戰略規劃文檔統一由運營管理部進行保管。

第二十條 運營管理部根據公司檔案管理制度，對戰略規劃文檔進行歸類和標識以方便查閱，妥善保存相關文檔。

第二十一條 公司戰略規劃文檔是重要的檔案，運營管理部要實施分級保密管理制度，防止文檔被無關者查閱。

第五章 附則

第二十二條 本制度由長城汽車股份有限公司運營管理部起草和修訂，經由公司董事會審批後發佈。

第二十三條 本制度自發佈之日起施行。

第二十四條 本制度由長城汽車股份有限公司董事會負責解釋。

長城汽車股份有限公司

2025年7月18日