

# 淄博市人民政府国有资产监督管理委员会

淄国资字〔2024〕22号

## 淄博市人民政府国有资产监督管理委员会 关于印发《淄博市国资委监管企业战略规划 管理暂行办法》的通知

各监管企业：

《淄博市国资委监管企业战略规划管理暂行办法》已经市国资委第11次主任办公会议研究通过，现予以印发。请结合企业实际，认真遵照执行。

淄博市人民政府国有资产监督管理委员会

2024年10月15日

（此件主动公开）

# 淄博市国资委监管企业战略规划管理暂行办法

## 第一章 总 则

**第一条** 为依法履行出资人职责，规范监管企业战略规划管理工作，切实发挥战略规划对高质量发展的引领作用，根据《中华人民共和国企业国有资产法》《山东省企业国有资产监督管理条例》等法律法规和《山东省省属企业战略规划管理暂行办法》等有关规定，制定本办法。

**第二条** 本办法所称企业，是指淄博市人民政府国有资产监督管理委员会（以下简称市国资委）履行监管职责的企业（以下简称企业）。企业及其重要子企业发展战略规划管理适用本办法。

**第三条** 本办法所称企业战略规划，是指企业根据国家、省、市发展规划和产业政策，在分析外部环境和内部条件现状及其变化趋势的基础上，为企业长期生存发展所作出的未来一定时期内的方向性、全局性、前瞻性总体谋划。企业战略规划是引领企业高质量发展的基本纲领和实施国资监管的重要依据。

**第四条** 市国资委按照以管资本为主健全国有资产监管体制要求，围绕国家、省重大战略，落实市委、市政府决策部署，基于企业功能定位，强化对企业的战略引导和监督管理，加强企业战略规划管理与各项国资监管工作衔接联动，构建战略引领型国资监管体系。

**第五条** 市国资委按照以下原则对企业战略规划工作进行监督管理：坚持依法合规、服务大局；坚持规划引领、科学发展；坚持统筹协调、因企制宜；坚持尊重企业合法权益、严守商业秘密。

## 第二章 战略规划管理体系

**第六条** 企业是战略规划管理的主体，应构建高效的战略规划组织体系、科学的战略规划管理制度和合理的战略规划体系，强化上下衔接、横向协同、纵向贯通、有效管控，实现战略规划研究、编制、实施、调整、评估、考核的全过程闭环管理，形成以战略规划引领企业改革发展的高效工作机制。

**第七条** 企业董事会是战略规划的决策和管理机构，统筹负责相关工作。董事会应设立战略与投资委员会，主任由董事长担任。企业党委对战略规划进行前置研究，发挥“把方向、管大局、保落实”的作用。企业应明确专职部门归口管理战略规划工作，配备专业力量，并为战略与投资委员会工作提供支撑和服务。

**第八条** 企业应制定符合自身特点的战略规划管理制度，一般应包括以下内容：

（一）战略规划决策程序、决策机构及其职责，管理流程、管理部门及其职责；

（二）战略规划体系安排，战略规划管理与公司各项管理职能及权属企业战略规划管理的衔接安排；

(三) 战略规划执行的资源要素匹配、评估调整及考核评价制度;

(四) 其他应纳入战略规划管理的制度。

**第九条** 企业应根据自身发展情况,重点构建形成以五年规划为统领、三年滚动发展规划为抓手、专项规划为支撑、子企业规划为基础的战略规划体系,专项规划包括但不限于产业规划、职能规划等。应明确各级各类规划功能定位,下位规划支撑落实上位规划,等位规划相互协调,确保边界清晰、功能互补、相互衔接。

### 第三章 战略规划研究与编制

**第十条** 企业应重视战略规划研究工作,在深入分析内外部发展环境、产业发展政策等基础上编制战略规划,坚持创新驱动战略和聚焦主业的要求,提高规划科学性。企业应强化战略规划研究能力,科学统筹内部力量和借助外脑,坚持日常研究与集中研究相结合,坚持部分与整体的有机统一,提升规划质量。

**第十一条** 企业编制战略规划,应深入贯彻落实党中央、国务院重大决策部署,充分落实省、市重大发展战略;应充分衔接国家、省、市发展规划和市属国资国企规划等上位规划;应全面体现国有企业的战略定位、历史使命,符合国家、省、市国有资本布局结构优化调整要求和企业功能定位、主业,承担国有企业的经济责任、政治责任和社会责任。

**第十二条** 竞争类企业的战略规划，应主要以企业经济效益最大化为目标，兼顾社会效益；功能类企业的战略规划，应主要以完成战略任务或重大专项任务为目标，兼顾经济效益；公益类企业的战略规划，应主要以确保城市正常运行和稳定、实现社会效益为目标。

**第十三条** 编制五年规划应依据企业发展战略并结合现状与发展环境分析，明确规划期的发展目标、实施路径和保障措施。

编制三年滚动发展规划，应依据企业中长期发展规划，按照“近细远粗”原则，明确未来三年的发展目标和实施举措。同时，对三年滚动发展规划进行年度分解，明确年度任务、主要措施和责任单位。

**第十四条** 企业五年规划一般包括下列内容：

（一）企业现状与发展环境，包括企业基本情况、发展环境分析、竞争力分析等；

（二）发展战略与指导思想，描述企业愿景、使命、核心价值观，明确战略定位、发展方向，产业发展思路；

（三）发展规划目标，包括五年规划目标、三年发展目标及年度目标分解；

（四）战略实施路径；

（五）战略规划实施的保障措施。

**第十五条** 市国资委对企业五年规划、三年滚动发展规划等实施备案管理。

**第十六条** 企业战略规划的备案程序：

(一) 企业按照要求制定战略规划草案及编制说明，充分听取相关行业管理部门的意见建议后，报市国资委；

(二) 市国资委对企业战略规划草案进行研究论证；

(三) 企业根据市国资委研究论证意见对战略规划草案进行修订，并按规定的决策程序进行审议；

对国有资本参股的企业，派出的股东代表、股权董事应在企业股东会或董事会上依照市国资委的意见，对企业战略规划发表审议意见，行使表决权；

(四) 企业战略规划经董事会决策后，将正式文本及编制说明、董事会决议等资料报市国资委备案。

企业应提高战略规划编制时效性，原则上应于上一个规划期末当年年底前编制完成战略规划草案，于规划期初当年三季度内将正式文本报市国资委备案。

#### 第四章 战略规划实施、评估与调整

**第十七条** 各企业负责开展企业战略规划的宣贯工作，确保各实施主体准确理解把握战略规划安排。

**第十八条** 企业负责实施战略规划，制定实施方案，构建战略规划与投资、预算、考核等联动实施机制，保障战略规划落地。

**第十九条** 企业应建立三年滚动发展规划逐年滚动编制机制，每年结合规划实施情况和内外部环境变化，对尚未实施的后两年规划内容进行必要调整，同时研究制定第三年的发展规划，

形成新的三年滚动发展规划，依此逐年推进。

**第二十条** 企业应对战略规划实施情况及时进行监督控制，完善监测分析手段，采取自我评估、委托第三方机构评估等方式，建立全过程评估机制。

**第二十一条** 评估发现下列情况之一的，应对战略规划进行调整：

（一）经济形势、产业政策、行业状况、竞争格局等外部环境发生重大变化，对战略规划目标实现产生重大影响的；

（二）企业经营管理内部条件发生重大变化，确需对战略规划作出调整的；

（三）战略风险已经显现或出现征兆的。

企业战略规划调整的，应重新履行决策及备案程序。

**第二十二条** 企业应当于规划期末当年开展全面总结评估，系统总结分析战略规划执行情况，开展战略规划管理工作评价，作为推进战略规划实施、编制下一期战略规划的重要依据。

## 第五章 战略规划保障支撑

**第二十三条** 市国资委建立企业战略规划联动监管机制，将战略规划作为投资管理、预算管理、风险防控、考核评价、监督稽查、董事会评价和人才队伍建设等工作的重要基础和依据。市国资委加强对企业战略规划实施情况的监督、检查和指导。

**第二十四条** 市国资委以战略规划为基础，完善企业投资管

理，战略规划未明确的产业发展方向和任务不得安排投资，不得配置相关资源。

**第二十五条** 市国资委强化对战略规划目标的应用。企业战略规划明确的发展目标作为企业经营绩效考核目标的重要参考依据，经营业绩考核目标应与企业战略规划目标有效衔接。

**第二十六条** 市国资委委派企业的外部董事应当在董事会上充分反映市国资委对企业战略规划的要求和有关意见，发现企业战略规划实施中存在的重大问题应及时向市国资委报告。

**第二十七条** 企业战略规划管理工作情况，纳入企业董事会工作报告的重要内容。

企业应依照法定程序，将战略规划及其执行情况向职工公开，接受职工监督。

## 第六章 附 则

**第二十八条** 有关法律法规对企业战略规划管理另有规定的，从其规定。

**第二十九条** 本办法自发布之日起施行，原《淄博市市属企业发展战略和规划监督管理办法》（淄国资字〔2019〕22号）同时废止。