



体系名称： 战略规划

版 本： 2025-1

编 码： SP-01-01

发布范围： 普 发

## 中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

### 发展规划管理办法

公司名称： 江苏分公司

批 准 人： 总办会

批准依据： 《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司内  
控制度体系管理办法》（CG-02-01）

发布文号： 江苏分公司风险办〔2025〕3号

发布日期： 2025年2月28日

生效日期： 2025年2月28日

## 目 录

1	目的 .....	1
2	适用范围 .....	1
3	主要应对的风险 .....	1
4	职责分工 .....	1
5	管理要求 .....	2
6	附则 .....	5

# 中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

## 发展规划管理办法

### 1 目的

加强中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司（以下简称“江苏分公司”或“公司”）编制上报发展规划实施方案和调整建议的管理，贯彻和落实气电集团的总体战略方针与目标，并明确战略规划实施方案和调整建议的编制要求、内容、职责分工、流程、时间要求等。

### 2 适用范围

江苏分公司。

### 3 主要应对的风险

计划预算安排与气电集团战略规划脱节，导致规划目标难以落实。

### 4 职责分工

#### 4.1 公司党委会

- a) 审议并批准实施公司五年发展规划；
- b) 审议公司五年滚动发展规划；
- c) 审议规划的重大调整。

#### 4.2 总经理

- a) 进一步审核公司五年发展规划，并提出审查意见；
- b) 进一步审核公司五年滚动发展规划，并提出审查意见；
- c) 进一步审核规划的重大调整，并提出审查意见。

#### 4.3 分管领导

- a) 研究提出项目发展战略、目标及方向建议，报总经理决定；
- b) 进一步审核公司五年发展规划，并提出审查意见；
- c) 进一步审核公司五年滚动发展规划，并提出审查意见；
- d) 进一步审核规划的重大调整，并提出审查意见。

#### 4.4 计划投资部

- a) 建立健全公司发展规划管理内控制度；
- b) 贯彻执行集团总体战略规划和分解目标；

- c) 牵头组织编制公司五年发展规划和五年滚动发展规划工作，制定规划编制工作计划，起草规划编制的提纲草案、任务与要求等；
- d) 组织、指导、审核公司各职能部门编制的职能专项规划，并反馈审核意见；
- e) 按照气电集团编制要求提交规划报告，并接受集团相关职能部门的业务指导与管理；
- f) 监督、检查公司战略规划的执行，及时分析存在问题和原因，提出解决方案。

#### 4.5 其它职能部门

- a) 协助计划投资部完成公司五年发展规划和五年滚动发展规划工作；
- b) 负责本部门相关职能专项规划的编制，并提交相应规划报告；
- c) 接受计划投资部的指导与审核。

### 5 管理要求

#### 5.1 编制基本要求

- 5.1.1 应采取“自上而下、自下而上、上下结合、分级编制”的原则。
- 5.1.2 应关注形势变化和分析，协同推进，坚持时效性原则。
- 5.1.3 依照集团编制规划大纲要求，体现大纲主要内容，并结合公司实际适度调整。
- 5.1.4 应落实保障相对固定组织机构和人员。
- 5.1.5 应衔接集团规划中战略目标、重点部署、重大产业布局和资源配置约束。
- 5.1.6 应服从集团总体发展规划，下级规划服从上级规划，同级规划不得相互矛盾原则。
- 5.1.7 应体现战略引导性，重大投资项目计划和年度实施计划应依据集团发展规划，未列入规划的项目原则上不予上报。

#### 5.2 编制内容与时间安排

##### 5.2.1 五年发展规划

- 5.2.1.1 五年发展规划的主要内容参照附件3（如有变化，以文件通知为准）。
- 5.2.1.2 五年发展规划的工作安排（如有变化，以文件通知为准）：
  - a) 准备阶段：一般为规划期前一年的1-2月份为规划准备阶段，公司明确

规划组织领导、编制人员、规划编制计划；

- b) 初稿形成阶段：规划期前一年的 3-5 月份为规划初稿形成阶段，须明确初步战略思路、规划布局、发展目标和发展重点领域等内容，并提交气电集团；
- c) 编制评审阶段：规划期前一年的 6-7 月份为规划评审修改完善阶段，公司完成五年发展规划初稿，如有必要组织召开专家论证会、修改完成送审稿，正式上报气电集团审查；
- d) 气电集团审查阶段：规划期前一年的 8-9 月份为气电集团审查阶段；
- e) 修改完善阶段：规划期前一年的 10-11 月份为五年发展规划修改完善阶段，气电集团批准后下发公司，再依据气电集团总体发展规划，修订和完善项目组发展规划和规划报告，报总经理批准后，开始实施。

## 5.2.2 五年滚动发展规划

5.2.2.1 五年滚动发展规划的主要内容要求参照附件 4（如有变化，以文件通知为准）。

5.2.2.2 五年滚动发展规划的工作安排（如有变化，以文件通知为准）：

- a) 准备阶段：每年 2-3 月份为滚动发展规划准备阶段，公司明确规划组织机构、编制人员、规划编制计划、规划调整的初步设想和调整的重点领域；
- b) 初稿形成阶段：每年 4-5 月份为滚动发展规划初稿形成阶段，并提交气电集团；
- c) 编制评审阶段：每年 6-7 月份为滚动发展规划编制评审阶段，修改完成滚动发展规划正式稿，经公司党委会审核后，上报气电集团；
- d) 气电集团审批阶段：规划期前一年的 8-9 月份为气电集团审批阶段。

## 5.2.3 职能专项规划报告

依据气电集团通知要求和公司实际发展需要，开展公司职能专项规划等报告的编制工作，具体内容及时间安排参见集团文件及有关通知要求。

## 5.3 发展规划的编制、审核与审批

5.3.1 根据气电集团关于编制战略规划通知的要求，计划投资部对公司规划编制工作的指导思想和原则、需重点研究的问题、规划的内容、规划的组织领导和时

间安排等进行具体布置。

5.3.2 公司应按要求做好规划编制前期研究准备工作，包括制定规划编制工作方案、开展基础调查研究、信息收集、专项课题研究和重大项目论证等工作。

5.3.3 公司各职能部门应在前期准备的基础上，理清发展思路，集思广益，突出重点，科学设置规划目标体系，起草战略规划，并上报计划投资部汇总。

5.3.4 计划投资部组织各职能部门讨论、交换意见，各职能部门根据意见修订和完善战略规划。

5.3.5 公司有关职能部门依据气电集团通知要求编制相关职能专项规划。

5.3.6 发展规划应包括规划报告文本、图表及附件，编制完成的规划报告经计划投资部经理审核、分管领导审核、总经理审核、公司党委会审定后，按规定时间和要求正式上报气电集团。如有需要应组织专家讨论论证，以完善实施方案。如有需要应组织专家讨论论证，以完善实施方案。

5.3.7 如为五年发展规划实施方案，公司依据气电集团总体发展规划，修订和完善公司实施方案，报总经理批准后，开始实施。

#### 5.4 发展规划调整

5.4.1 当国家政策和市场条件发生较大变化，对公司的工作产生巨大影响时，公司应及时启动五年发展规划修订和调整工作，并上报气电集团。

5.4.2 公司滚动发展规划若有重大调整，应在上报五年滚动规划报告时，另附简要的调整报告，报告须将调整依据、必要性加以论证说明，上报气电集团。

#### 5.5 发展规划实施、检查和评估

5.5.1 公司的发展规划，是公司开展工作的指导性文件，是发展规划实施、检查、评估的依据。

5.5.2 公司应监督和控制发展规划的实施，主要包括：按照发展战略和规划目标要求，制定发展规划实施评价的定性、定量标准；建立信息管理系统，动态跟踪发展规划实施进展情况；定期分析和评价发展规划实施成果，分析存在的偏差及成因，对重大偏差提出并实施纠偏措施，保证发展规划目标的实现。

5.5.3 发展规划实施要分解战略目标和任务，制订具体措施，建立保障机制，跟踪、评估和反馈发展规划实施情况。

5.5.4 每年根据气电集团监督检查公司规划的执行情况，接受气电集团指导，逐

步建立和完善规划实施考核机制。

5.5.5 发展规划实施过程中，应接受气电集团对公司执行情况监督和检查，气电集团检查分为三类：年度检查、中期评估、规划总评价。

5.5.5.1 年度检查主要通过年度计划的落实来实现，并体现在每年编制的滚动规划报告中。

5.5.5.2 根据气电集团通知要求，开展公司中期评估工作。

5.5.5.3 规划总评价应在五年规划期满后，六个月内以正式文件形式上报气电集团，报告的主要内容应包括：

- a) 规划执行期内公司工作开展情况；
- b) 规划目标中各项指标的综合完成情况；
- c) 规划执行中存在的问题；
- d) 规划调整情况；
- e) 经验与体会；
- f) 采取的措施；
- g) 需要说明的问题及有关建议。

## 5.6 发展规划考核

气电集团负责公司战略规划的考核，是否进入绩效考评及权重按当年气电集团主管部门要求执行。

## 6 附则

6.1 本办法由江苏分公司计划投资部负责解释。

6.2 本办法自发布之日起实施，《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司发展规划管理办法（试行）》（SP-01-01，2021-1，中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司）同时废止。

### 【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 3：中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司发展规划提纲

附件 4：中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司五年发展规划编制流程图

附件 5：中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司五年滚动发展规划编制流程图

附件 1:

## 编制依据

- 1.1 《中海石油气电集团有限责任公司规划管理制度》，SP-01，2023，气电集团。
- 1.2 《中海石油气电集团有限责任公司战略规划管理办法》，SP-01-01，2013，气电集团。
- 1.3 《中海石油气电集团有限责任公司战略规划编制细则》，SP-01-01-01，2013，气电集团。

**附件 2:****释义****2.1 中国海洋石油集团有限公司**

简称“中国海油”（用于对外）、“集团公司”（用于对内）。

**2.2 气电集团**

指中海石油气电集团有限责任公司，包括气电集团管理层和气电集团机关各业务部门。

**2.3 江苏分公司**

指中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司。

**2.4 所属单位**

指江苏分公司所属全资及控股（包括有实际控制权的公司）子公司、分公司、筹备组，不包括参股子公司。

**2.5 发展规划****2.5.1 五年发展规划**

指依据集团五年发展规划的总体安排，规划期为五年，用于指导公司发展的综合性和总体发展规划的实施方案，每五年编制一次，如“十四五”发展规划是气电集团有关战略规划具体到项目所在地区的分解、落实与细化。

**2.5.2 五年滚动发展规划**

指以五年发展规划为基础，分年度实施并逐年修订，指导重大投资项目研究和年度计划安排实施，规划期为编制年的下一年开始，向后延续五年，每年编制一次，例如 2023-2027 年滚动发展规划是公司五年发展规划的逐年调整、细化与落实。

## 附件 3:

**中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司发展规划提纲****一、前言**

概述编制背景、编制目的、编制重点、创新点等。

**二、规划期发展环境分析**

1. 国内外宏观发展环境分析
2. 政治、经济发展环境分析
3. 国内外产业、市场环境分析
4. 产业政策分析
5. 小结

**三、对标分析**

1. 对公司优、劣势、机会及威胁等进行分析（SWOT 分析或其其它方法），分析公司核心竞争力，分析发展存在问题及整改措施；
2. 选择国内的行业标杆对象进行对标（包括生产经营规模、成本、控制指标、技术水平、管理水平等）。

**四、发展目标**

1. 编制参数
2. 目标预测
3. 产业定位及布局原则
4. 重点发展领域

**五、发展重点**

1. 重点任务（重点分析规划实施重点、节奏及目标实现程度）。
2. 投资安排（资金来源要作为一项重要工作列入，包括是否需气电集团投资及需气电集团投资的额度，以及其他资金来源，如自有资金、银行贷款等，具体各部分的数量）；
3. 重点项目（列述为实现产业发展，拟投资建设的重点项目，包括项目名称、主要内容、投资额、建设周期、效益等）；

**六、保障措施及政策建议**

1. 保障措施（从党的领导，科技创新、数字化转型、深化改革、节能降碳、

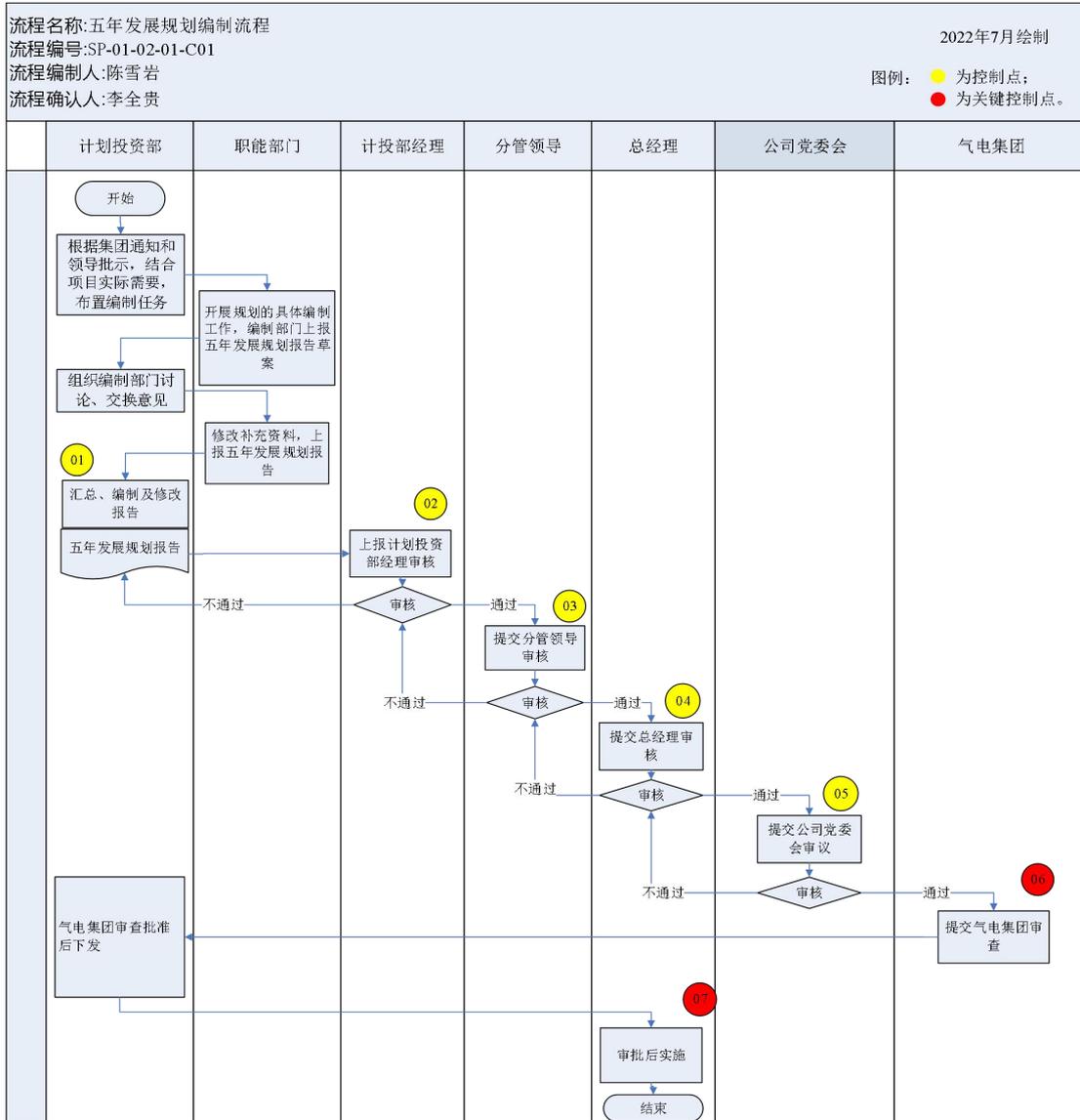
人才强企等方面阐述支撑产业发展的保障举措)

2. 政策建议(为保障规划的实施,结合各公司的实际情况和发展要求,立足于企业规划目标的实现和在未来更好的发展,针对气电集团、集团公司、地方政府、国家提出相关建议)。

附件 4:

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司五年发展规划

编制流程图



附件 5:

# 中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司五年滚动发展 规划编制流程图

