



体系名称：战略规划
编 码：SP-01-02

版 本：2025-1
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 生产建设和投资计划管理办法

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：海油气电江苏风险办〔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 6

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

生产建设和投资计划管理办法

1 目的

规范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”）计划和预算的编制、审核、报批、动用、执行、追加、调整、控制、报告等工作。

2 适用范围

江苏分公司及所属单位。

3 主要应对的风险

- a) 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；
- b) 计划预算安排不协调、论证不充分，导致资源配置失衡；
- c) 计划预算编制不准确、执行不到位，导致资金闲置或准备不足。

4 职责分工

4.1 公司党委会

公司党委会前置研究生产建设和投资计划，其职责有：

- a) 审议公司生产建设和投资计划管理的制度、政策；
- b) 审议公司生产建设和投资计划管理的目标；
- c) 审议公司生产建设和投资计划管理的调整/追加方案及其他重大预算事项。

4.2 总经理

进一步审核公司年度计划预算（含调整与追加）及其他重大预算事项。

4.3 分管领导

进一步审核公司年度计划预算（含调整与追加）及其他重大预算事项，并提出审查意见。

4.4 计划投资部

- a) 贯彻落实气电集团生产建设和投资计划管理制度及建立、健全和完善公司生产建设和投资计划管理制度体系；
- b) 组织公司各职能部门编制、汇总、审核、上报年度计划预算（含追加与调整）及编制说明，并根据气电集团提出的审查意见，及时修订年度计

划预算；

- c) 按月编制、上报计划预算月度执行报告；按季度编制、上报季度滚动执行计划预算报告及报表；计划预算年度结束后编制、上报年度计划预算执行情况报告及报表；
- d) 事前加强计划预算的审查，事中持续跟踪控制预算执行情况，事后统计、分析和总结；及时发现和控制不合理的预算申请，对相关部门可能超出预算额度的类项作出预警和提示；
- e) 协助审核所属单位上报的投资计划项目资本金申请材料；
- f) 接受气电集团主管部门的指导、监控与考核等。

4.5 财务资金部

- a) 依据已审批的申请材料，负责向气电集团申请投资计划项目资本金；
- b) 负责审查各计划单元上报年度投资计划(含调整)中的公司设立、股权变更（并购事项除外）项目计划。

4.6 其他职能部门

- a) 负责编制本部门归口管理的费用预算；
- b) 协助计划投资部做好月度/季度/年度计划预算执行报告工作，分析计划预算执行差异原因，解决执行中存在的问题；
- c) 严格执行、控制相应归口费用预算（含追加及调整），完成年度计划和预算目标；
- d) 接受上级主管部门的指导、监控与考核等。

4.7 所属单位

- a) 建立和健全本单位生产建设和投资计划管理体系；
- b) 编制上报本单位年度计划预算（含追加与调整）及编制说明；
- c) 严格执行各项预算，分析计划预算执行差异原因，解决执行中存在的问题），完成年度计划和预算目标。遇重大预算事项，及时书面上报江苏分公司。

5 管理要求

5.1 年度计划预算控制原则

公司根据项目总进度计划及工作进展编制年度计划预算，报气电集团审核、

批准后方可申请动用。

5.2 年度计划预算的分类

a) 中下游能源项目计划预算

中下游能源项目可行性研究报告获得批准的状态下，编制的该项目年度工作计划和预算。主要内容包括项目总体进度计划、年度工作计划及主要里程碑、年度投资预算、项目建设单位管理费预算等。

b) 前期项目费用计划预算

当中下游能源项目已获得开展前期工作的批准，尚处于预可行性研究报告、可行性研究报告编制或报审状态下，编制的该项目年度工作计划和预算，主要内容包括年度前期总体工作计划及年度主要工作节点、前期研究费用预算、前期管理费预算及必要的办公设备购置预算等。

c) 基地基本建设项目计划预算

指为符合国家相关的前提下，为满足企业生产经营和发展的需要，在陆地上新建、改建或扩建的与主业配套的非生产设施（包括但不限于：办公楼、倒班公寓、科研平台等建设项目）项目的年度工作计划和预算，主要内容包括基地基本建设总体规划、年度工作计划及主要节点、基地基本建设预算等。

d) 设备购置及技改项目计划预算

指为满足企业生产经营和发展的需要，购置必要的达到固定资产标准的生产、办公设备，或对原有的生产和生活配套设施设备升级换代、改造、修理或部分更新项目的年度工作计划和预算。主要内容包括已经投入运营的计划预算单元办公室设备、生产设备购置和技改项目计划和预算。

e) 节能减排项目计划预算

指各计划预算单元因提高节能减排效益而开展的设备更新改造、技术改造等项目的年度投资计划和预算。

f) 信息化建设计划预算

信息化建设投资是指为基础设施和应用系统的建设、升级、改造而购买软硬件、咨询服务以及相关的信息安全和 IT 管控建设的投资。

g) 科技投入计划预算

指为开展综合科研项目、技术发展项目等科研项目投入的相关费用中可以资

本化部分的年度投资计划。

h) 公益捐助计划预算

指以公益事业为目的公益性项目年度工作计划和预算，包括资金捐赠、协助受援助地区进行项目选择、项目建设和管理等，属于费用计划。

5.3 投资计划性质

对于投资类项目，其年度计划预算根据审批状态的不同，分为正式计划和待批计划两种性质。

5.3.1 年度正式计划

指依照气电集团的投资管理职责权限划分，通过相关的审核程序并得到正式批准，在年内将正式实施的项目，当年可实施的计划额度和工作量。年度正式计划包括年初下达的正式计划、待批计划中转正的年度计划，以及本年度内追加及调整的正式计划。

5.3.2 年度待批计划

指项目前期工作正在实施中，尚未经过相关负责审批单位的决策程序审查，但确需在本年度实施建设的项目。

5.4 年度计划预算的编制时间节点

5.4.1 根据编制目的、深度和编制时间的不同，年度计划预算的分为年度生产建设和投资计划（初稿）、年度生产建设和投资计划（建议稿）。

- a) 计划预算初稿是公司根据工作计划对年度生产建设和投资计划所做的建议性安排，是上报气电集团的基础版本；
- b) 计划预算建议稿是气电集团审核后，公司按照沟通意见调整审批的版本。

5.4.2 每年 7-8 月（具体时间以气电集团通知为准，下同）为下年度计划预算的编制阶段。

5.4.3 每年 9 月-11 月为气电集团对公司上报的下年度计划预算的沟通、审核阶段。

5.4.4 每年 12 月-次年 1 月为下年度计划预算的批复阶段，经气电集团批准后的计划预算下发至公司执行。

5.4.5 每年 1-12 月为本年度计划预算的执行阶段，公司应根据气电集团批复的

年度计划预算开展工作，按照月度、季度编制并上报计划预算执行报告及报表。

5.4.6 年度计划预算的调整窗口一般集中在每年的 6-7 月份，特殊情况下公司也可根据实际业务情况适时申请调整，且同一费用项目的年度计划预算只能调整一次（另有规定的除外）。

5.4.7 每年 12 月底及次年 1 月初是年度计划预算执行考核的时间节点。根据气电集团相关考评制度，年度计划预算考核是当年业绩考评的重要内容，绩效考评指标及权重按当年气电集团主管部门要求执行。

5.4.8 次年年初，公司应对上年度计划预算编制、调整及执行情况进行总结分析，并上报年度执行报告。

5.5 年度计划预算的编制

5.5.1 公司在气电集团确定的编制原则和方案下编制年度计划预算。年度计划预算的编制应与公司的工作计划和进展相匹配，预算指标的预测应遵循科学、合理的原则。

5.5.2 计划投资部组织各职能部门编制年度计划预算，并进行汇总审核，主要依据有：

- a) 按照气电集团批复的主体用工人数和有关制度标准规定，编制相应的人工成本及非人工成本开支范围及费用预算；管理费中会议费、差旅费、招待费、办公费、出国人员费等严控费用，如本年工作量、工作范围没有增加，原则上不得超出上年实际；
- b) 建设阶段工程建设等费用预算应根据当年进度计划安排及合同里程碑节点，从严从紧编制费用预算；
- c) 前期阶段各专项研究费用应根据最新国家法律规定，参考类似项目经验计列；
- d) 设备购置费、信息化建设费应根据公司的实际工作需要计列。

5.6 年度计划预算的执行与控制

5.6.1 气电集团批准的年度计划预算一经批复下达，即具有指令性，应将此作为预算期内组织、协调各项工作的基本依据，将年度计划预算细化，分期控制、滚动预算，确保年度计划预算目标的实现。

5.6.2 计划投资部将通过项目月报、定期报告、统计报表等方式完成计划预算执

行监控和分析工作，督促检查公司各归口管理部门及所属单位计划预算的执行情况和计划安排。公司各归口管理部门及所属单位负责人为各自职能相关计划预算的责任人，对年度计划预算执行的合规性、合理性负责。

5.7 年度计划预算的追加与调整

5.7.1 如遇重大内、外部环境变化，预算编制条件等发生变化，或经气电集团特别要求，公司可申请对已批准的年度计划预算申请调整；若需开展年度计划预算外项目的工作，可依据实际需要申请追加该项目的年度计划预算。

5.7.2 年度计划预算的追加与调整需要经过气电集团审核、批准后方可实施，未经批准，任何部门不得随意追加、调整预算。

5.7.3 属于公司投资权限且不需气电集团或者集团公司资金的项目预算调整或追加，可在保持年度批复计划预算总额不变的情况下，履行内部审核和决策程序通过后，可自行调整或追加实施，并将相关批准文件报气电集团计划部备案。在气电集团进行计划预算年中调整时，列入气电集团年度生产建设正式计划。

5.8 年度计划预算的报告与分析

5.8.1 计划投资部应按月编制公司预算月度执行报告，就项目工作进展情况、存在的问题及建议、上月主要工作、年度计划预算执行情况及差异进行分析与报告。

5.8.2 计划投资部应按季度上报项目滚动计划预算执行分析报告，就项目工作进展情况、存在的问题及建议、上季度主要工作、年度计划预算执行情况及差异分析，以及以后季度计划预算的滚动预测情况，并按要求上报集团。

5.8.3 一个计划预算年度结束以后至次年年初，公司应对上年度计划预算编制、调整及执行情况进行总结分析，并上报年度报告。

6 附则

本办法由江苏分公司计划投资部负责解释。

【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 1:

编制依据

- 1.1 《中海石油气电集团有限责任公司生产建设计划和预算管理制度》，SP-02，2020 年，气电集团。
- 1.2 《中海石油气电集团有限责任公司生产建设和投资计划管理办法》，SP-02-01，2022 年，气电集团。

附件 2:

释义

2.1 气电集团或气电

指中海石油气电集团有限责任公司总部,包括气电集团管理层和气电集团总部各业务部门。

2.2 江苏分公司

指江苏分公司本部,包括江苏分公司管理层和本部各业务部门。

2.3 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。

2.4 前期阶段

指投资项目从获准开展前期工作至项目可研获得核/批准的时间阶段(可研获得核/批准之前均为前期阶段)。

2.5 建设期阶段

指投资项目从项目可研获得批准的时间至项目试运行结束阶段。

2.6 生产建设和投资计划(简称计划预算)

生产建设和投资计划是以项目为管理对象,重点关注项目进度和预算,包括勘探投资计划预算、开发投资计划预算、中下游能源项目建设计划预算、前期费用计划预算、基地基本建设计划预算、设备购置及更新改造计划预算、公益捐助计划预算、长期股权投资计划、信息化建设计划预算和科技投入计划预算等。