

龙建路桥股份有限公司规划管理办法

第一章 总则

第一条 为全面贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，规范龙建路桥股份有限公司（以下简称公司）发展规划（以下简称规划）管理，完善规划管理体系，强化规划引领作用，增强公司核心功能和提升核心竞争力，根据《黑龙江省国资委出资企业发展规划管理办法》（黑国资规划〔2025〕147号）、《黑龙江省建设投资集团有限公司规划管理办法》（黑建投发〔2026〕191号）及相关规定，结合公司改革发展实际，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司及各单位，本办法所称各单位是指公司全资及控股子公司、分公司、事业部制单位及代管单位。

第三条 本办法中规划是指公司及各单位根据国家、全省发展规划和产业政策及黑龙江省建设投资集团有限公司（以下简称集团）发展规划，在分析宏观环境和内部发展现状及其变化趋势的基础上，为自身高质量与可持续发展，对未来一定时期作出的方向性、全局性部署，对发展定位、发展任务、发展目标、保障措施等作出的总体谋划，突出对产业布局优化结构调整的战略性、整体性安排，是集团公司及权属企业的行动纲领和发展蓝图。

第四条 公司结合实际建立健全“1+N+X”规划管理体系，由公司规划“1”为引领、重点领域专项规划“N”、各单位规划“X”为支

撑的统筹联动、上下贯通、步调统一、有机衔接的规划体系，规划期原则上为五年。

公司规划是公司改革发展事业的总遵循，是公司破解发展难题、增强发展动力、厚植发展优势、描绘事业蓝图的重要行动指南，是指导推动公司高质量发展的行动纲领。

重点领域专项规划是以业务管理职能或专项工作任务为对象编制的规划，是公司规划在特定领域的延伸和细化，是公司规划实施的重要支撑。

各单位规划是为贯彻落实公司总体战略，围绕本单位功能使命、发展任务而制定的发展战略，是支撑公司总体战略实现的子战略，是在具体的产品和服务领域构建核心竞争力、获取竞争优势，对未来一定时期内发展所作出的总体谋划。

第五条 公司及各单位是本单位规划的制定主体、执行主体和责任主体，应当建立健全规划管理机制，开展规划编制、强化规划执行、组织规划评估和调整，建立完善规划引领企业改革发展工作体系。

第二章 规划管理机制建设

第六条 公司及各单位董事长或代表公司执行公司事务的董事为规划管理第一责任人，对规划编制合规性、执行有效性负总责。

第七条 公司规划的编制与调整，年度工作计划及执行情况

报告等重大事项，经公司党委会前置研究，董事会审议后，提请股东会决策；重点领域专项规划编制与调整，经公司党委会前置研究后，提请董事会审议决策；董事会下设战略、投资与可持续发展委员会，负责规划决策咨询、研究论证，并出具相关建议；公司经理层牵头开展规划的起草、编制、执行、评估及调整工作；战略企管部作为规划管理专职机构，负责规划管理工作的组织协调、跟踪督导等日常事务。

第八条 各单位规划编制与调整，年度工作计划及执行情况报告等重大事项，经本单位党委会前置研究，董事（办公）会审议后，提请股东（会）决策；重点领域专项规划（如有）编制与调整，经本单位党委会前置研究后，提请本单位董事（办公）会审议决策；各单位经理层负责本单位规划的起草、编制、执行、评估及调整工作。各单位应设立规划管理机构，负责本单位规划管理的组织协调、跟踪督导等工作。

第九条 公司及各单位根据规划编制等工作需要，经总经理办公会审议决策批准，可聘请咨询机构或外部专家参加相关工作。聘请前应对咨询机构或外部专家进行资格审查。

第十条 公司加强规划基础信息管理，跟踪监测产业发展情况，动态评估规划执行情况，逐步健全咨询机制，作为推进国有资本布局优化结构调整的基础支撑。

第三章 规划编制

第十一条 公司根据省委、省政府战略部署、省国资委及集团规划要求，编制公司规划、重点领域专项规划，明确未来五年发展总体思路、发展目标、重点任务和保障措施。各单位应加强与公司规划的承接，结合实际编制本单位规划。各级各类规划应定位准确、功能互补、统一衔接。

第十二条 规划应贯彻落实国家和我省战略部署、行业发展要求，充分衔接国家、全省规划、省国资委出资企业总体规划和集团规划等规划，立足做强做优做大国有资本和国有企业，围绕推动国有资本向关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域集中，向关系国计民生的公共服务、应急能力、公益性领域集中，向前瞻性战略性新兴产业集中，坚持聚焦主责主业，统筹发展和安全，确保规划内容完整、目标清晰、措施可行、科学有效。

第十三条 规划编制主要流程：

（一）开展调查研究。根据企业发展实际情况，组织开展内外部调查研究，掌握企业内部未来发展构想、学习借鉴同行业优秀企业做法和经验，形成调研成果及规划发展基本思路。

（二）形成规划基本框架。根据上一期规划执行评估、调研成果等情况，结合国家、我省规划基本思路和上级主管单位工作要求，对规划发展基本思路进行丰富完善，形成规划基本框架。

（三）形成规划初稿。根据上级主管单位工作要求，对规划

基本框架进行丰富完善，形成规划初稿。

（四）形成征求意见稿。根据国家、我省规划的建议和上级主管单位工作要求等，对规划初稿进行丰富完善，形成规划征求意见稿，并向公司内外部征求意见。

（五）形成专家论证稿。根据反馈意见和上级主管单位工作要求等，视情况必要时可聘请相关领域专家进行咨询，对规划征求意见稿进行丰富完善，形成规划专家论证稿。

（六）形成规划送审稿。根据上级主管单位工作要求，结合专家意见，对规划专家论证稿进行丰富完善，形成规划送审稿。

（七）形成规划印发稿。将规划送审稿提交公司相关专门委员会审核、党委会前置讨论、总经理办公会研究、董事会审议审批、重大事项股东会决议，根据审议意见，对规划送审稿进行丰富完善，形成规划印发稿，报送上级主管单位。

（八）规划重点内容。上一个规划期的发展情况；企业发展基础、发展环境、发展优势和面临的现实挑战；总体要求、战略定位、发展目标；产业布局安排，包括发展目标、路径举措、重点任务等；规划执行落地的保障措施；结合企业实际，其他应当纳入的有关内容。

第十四条 公司及各单位根据战略使命、布局优化结构调整安排和主责主业等，明晰发展定位、发展目标、发展方向、发展路径等，科学编制规划，提升规划合规性、合理性、可落实性。

（一）符合国家产业政策、全省国民经济和社会发展规划、相关行业规划；

（二）贯彻新发展理念，符合因地制宜发展新质生产力的要求；

（三）符合集团及公司战略布局和本企业改革发展目标；

（四）符合国有资本布局优化和结构调整方向；

（五）有利于做强做优做大主业，增强企业核心功能和提升企业核心竞争力；

（六）发展目标和进度与企业规模实力相适应；

（七）重大项目投融资能力与企业财务承受能力相匹配；

（八）规划的保障措施具备可操作性。

第十五条 各单位应科学统筹本企业规划编制，并根据要求报送公司，公司依据各单位战略使命、布局优化结构调整安排和企业主责主业，给予审核指导。

第十六条 公司可根据实际需要，编制重点领域专项规划，一般包括发展现状分析、总体要求、发展目标、重点工作任务、保障措施、其他应当纳入的有关内容。经主管领导同意，并履行公司决策程序后报公司战略企管部备案，报送内容包括规划文本、编制说明及电子文件。需经集团主管部门审核的，按相关规定办理。

第十七条 公司规划正式下发两个月内，各单位结合自身实

际，编制完成本单位规划，各单位规划应与公司规划的发展方向、主业定位与核心目标保持一致，规划履行决策程序后，下发实施并报送公司战略企管部备案，报送内容包括规划文本、编制说明、决策程序相关文件及电子文件。

第十八条 经审核同意并完成备案的各单位规划，作为本单位财务预算、资本金支持、专业化整合、投资监管等工作的重要基础，也是确定本单位负责人年度和任期经营业绩考核目标的主要依据。

第四章 规划执行

第十九条 公司及各单位对本单位规划目标、任务等进行分解，形成年度工作计划，明确当年工作目标、重点任务等，明晰岗位职责，压紧层级责任，推动落地见效，并结合内外部环境变化逐年优化调整，确保中长期规划目标实现。

第二十条 公司及各单位建立完善规划与预算、投资、考核等衔接机制。根据年度发展规划目标，结合自身实际发展等情况编制公司年度全面预算。

第二十一条 公司党委、董事会定期听取公司及各单位规划执行情况，研究解决规划执行过程中的重大困难和问题，优化工作目标和任务举措。

第二十二条 公司战略企管部负责以年度工作计划的目标和任务为依据，对权属单位和责任人进行年度及任期经营业绩考核。

每年年末组织对规划执行情况进行评估总结，形成规划年度执行情况报告，并按要求向集团报告。

第二十三条 公司及各单位应当加大对公司规划、重点领域专项规划和本单位规划的宣贯力度，引领全体员工积极参与规划实施。

第五章 规划评估和调整

第二十四条 公司及各单位于规划期第三年开展中期评估，重点分析内外部环境变化，客观评判规划执行中发展目标和重点任务的完成情况，并将中期评估报告报送上级主管单位。

第二十五条 公司及各单位应强化规划权威性、严肃性。当企业内外部环境发生重大变化时，在充分评估的基础上，及时组织开展对规划、重点领域专项规划的调整工作，规划调整应经上级主管单位同意后重新履行审核程序。规划调整的情形包括：

- （一）落实党中央、国务院及省委、省政府重大战略部署；
- （二）企业主责主业调整；
- （三）企业发生重组、整合等重大事项；
- （四）企业培育和发展新质生产力需要；
- （五）企业发展内外部形势发生重大变化，影响规划执行；
- （六）其他应当调整的情形。

第二十六条 公司于规划期第五年开展总结评估，形成总结评估报告，并报送集团，作为下个规划期规划编制的重要依据。

第二十七条 公司监督检查各单位规划执行情况，对发展方向出现明显偏差、执行进度严重滞后等问题，按照公司有关规定进行提示、约谈或通报，对偏离规划方向盲目投资等情况，根据情节严重程度给予考核扣分处理。

第六章 附则

第二十八条 股权多元化单位规划有关重大事项，依据其公司章程、权责清单等规定进行决策。

第二十九条 代管单位可结合实际适当参照本办法相关要求执行。

第三十条 本办法相关内容如需进一步调整、补充、完善，或随着改革攻坚不断深入而发生重大变化、出现特殊情况以及相关未尽事宜，可另行明确。

第三十一条 本办法未尽事宜，按照公司有关规定执行。

第三十二条 本办法由公司战略企管部负责解释。

第三十三条 本办法自印发之日起施行，原《龙建路桥股份有限公司发展战略和规划管理办法》（龙建发〔2020〕72号）同时废止。