

山东金岭矿业股份有限公司

战略与规划管理制度

第一章 总则

第一条 为规范和加强山东金岭矿业股份有限公司（以下简称公司）战略与规划管理，提高公司战略协同、控制能力，强化公司战略对重大生产经营管理活动的指导作用，促进公司战略的贯彻和落实，确保公司战略目标的实现，根据国家有关法律法规，以及《山东省省管企业发展战略和规划管理暂行办法》《山东金岭矿业股份有限公司章程》等规定，特制定本制度。

第二章 战略与规划管理的范围和内容

第二条 战略与规划管理是明确公司总体发展方向、目标和举措，充分发挥协同效应，确保战略目标顺利实现所进行的一系列管理活动，包括战略、规划、年度推进计划的研究、制定、实施、评价等工作。

第三条 公司战略与规划管理体系包括战略、规划、年度推进计划。其中，战略分为公司总体战略和业务/职能战略两个层次；规划分为公司总体规划和专业/子公司规划两个层次。

第四条 公司总体战略是指对公司在战略期内（一般为 10 年）的使命、愿景、战略定位、发展方向、战略目标、战略举措等进行的总体谋划。

业务战略是指各生产经营单元在公司总体战略框架内，根据业务分工，为实现各自的业务战略目标所制定的经营策略。

职能战略是指公司职能部门在总体战略的指导下，对形成专业职能保证体系的谋划，是公司总体战略的重要支撑，包括人力资源战略、科技创新战略等。

第五条 公司总体规划是指为实现公司总体战略目标，对中期内（一般为 3-5 年）公司阶段性目标、业务组合策略、竞争策略等进行的选择与设计。总体规划分为五年发展规划和三年滚动发展规划。

专业规划是指在公司总体规划的指导下，为实现其业务战略目标制定的具体实施方案。

第六条 年度推进计划是指公司总体战略在每一年度的具体落实和推进，是通过分解、细化总体战略目标，对未来一年各项重点工作的具体安排。

第三章 战略与规划管理的机构和职能

第七条 公司董事会是公司战略的决策层，负责公司总体战略和规划的审定。

第八条 公司经理层是公司战略的执行领导层，全面负责战略与规划的实施、控制、评价等管理工作。

第九条 公司战略发展部是公司战略与规划的归口管理部门，在经理层领导下主要负责如下工作：

(一) 负责组织制订公司总体战略、总体规划和年度推进计划；

(二) 负责协调公司各职能战略、业务战略及规划的制订；

(三) 负责公司总体战略、总体规划实施的日常管理工作；

(四) 负责组织开展重大战略课题的研究与咨询；

(五) 负责公司战略信息的搜集、汇总和上报；

(六) 负责公司总体战略、总体规划的报批工作。

第十条 公司各职能部门是各职能战略的主责部门。

(一) 负责与部门职责相关的各职能战略的制订、实施、监控、评价工作；

(二) 参与制订公司的年度推进计划及三年滚动发展规划；

(三) 负责向战略发展部反馈各职能战略的实施情况。

第十一条 公司各生产经营单元作为公司战略实施的业务单元，是业务战略的主责单位。

(一) 负责公司总体战略、总体规划在本单位的具体落实；

(二) 负责本单位业务战略及规划的制订、实施、监控、评价工作；

(三) 负责向公司反馈业务战略及规划的执行情况。

第四章 战略与规划的制订、修订和评审

第十二条 战略与规划制订的原则。

(一) 符合法律法规和国家产业政策要求的原则；

- （二）符合产业布局和品种、工艺技术结构战略调整的原则；
- （三）突出“矿产资源生产、加工和服务商”的主业定位，适度发展与主业密切相关的产业的原则；
- （四）效益优先和可持续发展的原则；
- （五）坚持滚动调整的原则，确保公司发展目标不偏离。

第十三条 公司总体战略、总体规划的制订或修订由公司董事会议作出决定，经理层组织实施。

第十四条 公司总体战略、总体规划的制订，应遵循自上而下、内外结合和充分论证的原则，广泛征求公司内、外部专家、公司领导、政府主管部门等各方面的论证意见和建议。

公司各职能部门根据总体战略、总体规划设定的总体战略目标和战略举措，组织制订与本部门职责相关的职能战略。

各生产经营单元在公司总体战略、总体规划指导下，根据各自的业务分工，组织制订各自的业务战略及规划。

第十五条 建立三年滚动发展规划逐年滚动编制机制，每年四季度或外部环境发生重大变化时，结合发展规划实施情况和内外部环境变化，对后两年的规划内容进行必要调整，并确定第三年的发展目标，形成新的三年滚动发展规划，依此逐年推进。三年滚动发展规划与预算、投资、生产经营计划及业绩考核同步衔接。

第十六条 公司总体战略规划由公司战略与 ESG 委员会审议后提出建议意见，报公司董事会批准。

公司三年滚动发展规划、年度推进计划以及各生产经营单元的战略规划，由公司经理层审定。

第十七条 根据公司董事会批准的总体战略和总体规划，战略发展部组织各有关部门拟订公司年度推进计划，报经理层批准后执行。

第十八条 在公司内外部经营环境与条件发生重大变化，公司总体战略或总体规划不再适应的情况下，由公司董事会决定修订或重新制定总体战略或总体规划。

第五章 战略与规划的实施、监控和评价

第十九条 公司总体战略通过总体规划和年度推进计划实施。

第二十条 公司各生产经营单元是战略与规划的实施主体，各生产经营单元的负责人为第一责任人。

第二十一条 为及时、有效监控公司战略与规划的实施情况，公司实行战略规划评价制度。原则上在每年7月份和次年1月份，由经理层组织对各生产经营单元的总体规划、年度推进计划实施情况进行评价，并就推进实施工作形成意见。评价内容主要包括：

（一）各生产经营单元在规划期内规划实施情况的系统分析，包括规划期内年度工作目标的完成情况、存在的问题等，对未能完成目标的原因作出说明；

（二）各生产经营单元分析当期经营环境的重大变化及对未来的基本展望；

(三) 下一步工作的改进措施和建议。

第二十二条 各生产经营单元应在评价会召开前向公司提报根据评价内容要求编制的书面报告。

第二十三条 战略发展部负责督办战略规划评价会所形成意见的落实。

第二十四条 每年四季度或外部环境发生重大变化时，战略发展部向公司经理层提报年度推进计划实施情况分析报告、新的年度推进计划及三年滚动发展规划。

第六章 考核

第二十五条 公司战略发展部负责公司战略与规划管理的考核工作。

第二十六条 公司各生产经营单元有关战略规划、年度推进计划的实施情况，作为关键性考核因素，纳入部门及其负责人年度绩效考核内容。

第七章 附则

第二十七条 本办法由公司战略发展部负责解释，自发布之日起执行。