



# 全国资产管理标准化技术委员会

National Asset Management Standardization Technical Committee (SAC/TC583)

[www.55000.org.cn](http://www.55000.org.cn)

[组织标识]

[组织名称]

战略资产管理计划

版本号

本稿完成日期

【年，月】至【年，月】

## 目录

1	SAMP 文件概述 .....	4
1.1	SAMP 目的及要素构成 .....	4
1.2	SAMP 的位置与支撑作用 .....	5
2	资产管理目标和要求 .....	6
2.1	SAMP 综述 .....	6
2.2	价值观、组织目标和资产管理目标 .....	6
2.3	资产管理方针 .....	7
2.4	资产管理角色与职责 .....	7
2.5	时间框架 .....	7
2.6	机会和制约因素 .....	7
2.7	绩效管理与测量 .....	7
2.8	改进 .....	8
3	资产 .....	8
3.1	资产范围 .....	8
3.2	当前和历史绩效分析 .....	8
3.3	预期绩效分析 .....	8
3.4	资产登记册 .....	9
3.5	资产属性数据 .....	9
3.6	状态检查 .....	10
4	资产管理 .....	10
4.1	资产管理范围 .....	10
4.2	资产管理举措 .....	10
4.3	外包方参与 .....	11
4.4	响应式维护 .....	11
4.5	周期性维护 .....	11
4.6	计划维护 .....	11
4.7	闲置资产维护 .....	12

5	资产预算 .....	12
5.1	预算概述 .....	12
5.2	预算编制 .....	12
5.3	预算审核 .....	13
5.4	未来维护预算 .....	13
6	全寿命周期管理 .....	13
6.1	重大工程或计划中的技术改造.....	13
6.2	外包资产管理 .....	13
7	风险管理 .....	13
8	资产报告和记录 .....	14
8.1	关键绩效指标 .....	14
8.2	外部报告要求 .....	14
8.3	记录保存 .....	14
9	附录 .....	14
9.1	术语、定义和缩略语.....	14
9.2	参考文献 .....	14
9.3	索引 .....	14

版本	日期	状态	主要的更改	起草人	最高领导者/资产管理委员会批准时间

下次审核日期: (填写下次计划审核日期)

## 1 SAMP 文件概述

GB/T 33172-2016/ISO 55000:2014《资产管理 综述 原则和术语》将战略资产管理计划（**strategic asset management plan: SAMP**）定义为：用于规定如何将组织目标转化为资产管理目标、制定资产管理计划的方法以及管理体系在支持资产管理目标方面的作用的文件化信息。

战略资产管理计划（**SAMP**）是各类组织建立管理体系的必要证明。本章概述了规定 **SAMP** 的一般性要求，并就如何根据行业最佳实践编制 **SAMP** 提供了详细指导。本文件提供的 **SAMP** 模板框架内容见 2 至 9 章，模板仅供参考，在符合组织资产管理方针要求的前提下，应考虑改进模板以产生更适合组织用途的 **SAMP** 或 **AMP** 文件。

### 1.1 SAMP 目的及要素构成

**SAMP** 的时间框架可以超过组织自身业务策划的时间框架，这要求管理体系能够涵盖资产的整个寿命周期。此外，在资产管理方针中应当规定组织利用资产管理实现组织目标时所遵循的方针，而这些方针的实施方法应当记录于 **SAMP**。综上，制定 **SAMP** 的目的包括：

- 记录实施资产管理方针的方法；
- 将组织战略和资产管理方针与资产管理计划（**AMP**）联系起来；
- 明确组织管理体系的适用性和范围边界；
- 给出组织资产管理目标；
- 指导资产管理决策方法的制定。

组织应制定 **SAMP**，作为其管理体系的一部分。**SAMP** 在形式上宜满足如下要求：

- 形成单独的文件化信息；
- 适合组织目标，并应根据组织资产的规模和复杂程度进行调整；
- 与其他组织战略文件相协调；
- 包含使组织能够理解的业务和术语；
- 可使用图形和表格来提高可读性；
- 可包括执行摘要和目录；
- 可包括所需细节或表格的附录；
- 可列出参考文献；
- 可包括术语表。

**SAMP** 描述了建立、实施、保持和改进组织资产管理框架所需的各项活动，以及计划投资项目所应实现的结果。**SAMP** 应包含但不限于如下内容：

- 组织环境概述；
- 利益相关方需求；
- 资产管理目标及其与下述内容的关系：
  - 组织计划，包括组织业务或运营计划中给出的组织目标；
  - 组织的资产组合；
- 资产管理目标和各资产管理计划（**AMP**）的要求；
- 资管理体系的范围和边界，体系涵盖的资产管理活动和业务活动；
- 概述管理体系与其他业务框架、职能、计划和活动的整合情况；
- 组织治理概要，包括组织的资产管理方针以及为支持管理体系确立的角色和职责；

- 概述建立、实施、保持和改进资产管理体系（包括 SAMP）和相关 AMP 所需的角色、流程、过程和活动；
- 资产管理活动的决策过程，包括确定优先次序的决策准则和依据；
- 资产信息和数据治理框架，以及资产信息和知识管理的方法。

## 1.2 SAMP 的位置与支撑作用

组织应按照 GB/T 33173-2016/ISO 55001:2014《资产管理 管理体系 要求》建立、实施、保持和持续改进资产管理体系，包括所需的过程及其相互作用。组织应开发 SAMP，包含资产管理体系在支持资产管理目标实现方面的作用的文件。

资产管理体系中组织战略到 SAMP 的层次结构：

- 组织的战略计划
  - 确立组织的愿景、使命、目标和宗旨；
  - 传达组合战略导向、资源配置优先级和实现目标所需的行动。
- 资产管理方针
  - 阐明最高领导者对建立、实施、保持和改进资产管理体系的承诺；
  - 为资产管理的要求提供期望和指导；
  - 界定组织环境中资产管理的主要原则。
- 战略资产管理计划（SAMP）
  - 制定执行资产管理方针的路线图；
  - 确定资产管理的目标；
  - 建立资产管理框架。
- 资产管理计划（AMP）
  - 规定实现资产管理目标的全寿命周期资产管理过程；
  - 概述具体资产管理活动的计划，包括预期结果、时间进度、预算以及所需资源。

SAMP 为资产管理活动提供如下基础支撑：

- 确立角色和职责；
- 指导相关方参与，如相关方在资产管理决策过程中如何参与；
- 设计并评估资产管理人员能力；
- 明确资产管理绩效指标和管理；
- 制定资产全寿命周期管理的运行维护战略；
- 管理数据和信息；
- 评估风险；
- 开展纠正措施并控制风险；
- 确保持续改进。

在制定 SAMP 时，宜考虑 GB/T 33174-2016/ISO 55002:2014《资产管理 管理体系 应用指南》中提供的指导，包括但不限于：

- 资产管理体系内资产组合或关键资产的说明；
- 资产管理方针及实施资产管理方针的过程；
- 资产管理目标与组织目标之间的关系；
- 资产管理活动外包方需求的声明；
- 可能超过组织自身业务策划时间框架的资产管理活动；
- 确保组织最高领导者的承诺和参与以及跨职能合作。

资产管理的工具和方法对支撑资产管理体系实施很有帮助，但员工的参与、领导层的支持以及组织内跨职能协作才能实现一个领先的资产密集型组织的真正差异化竞争力。

## 2 资产管理目标和要求

本章应给出与组织目标向契合的资产管理目标及相关要求，并确定与实现资产管理目标有关的内外部问题。并确保 SAMP 与组织目标相一致。

### 2.1 SAMP 综述

陈述 SAMP 的整体目的，例如：

该计划的目的是阐明组织在 *xx* 至 *xx* 期间对资产管理体系涵盖资产组合开展有效资产管理活动的方法。该计划将指导组织的资产管理和维护活动，必要时也将提供给适当的利益相关方，如投资方、外包方或监管方，以满足其要求。

### 2.2 价值观、组织目标和资产管理目标

提供以下内容的**概要**：

- 组织的**使命和价值观**；
- 组织在该特定时期的目标；
- 与组织目标和服务交付要求相关的组织**资产管理目标**；
- 概述 SAMP 与组织其他关键规划文件的关系，包含但不限于战略计划、业务计划、财务计划、风险管理计划等。

资产管理目标应符合组织目标，可能包含安全、环境合规、业绩、投资回报率、风险（实现绩效的可接受风险）等相关内容，并与以下方面保持一致：

- 相关方的要求；
- 组织环境中涉及的财务、技术、法律、法规要求；
- 资产管理体系的预期绩效、资产管理绩效和资产绩效；
- 与组织更广泛目标有关的风险水平（财务和非财务风险）；
- 为资产管理目标的管理审查建立的过程；
- 资产管理活动如何在成本、风险和绩效之间取得平衡。

资产管理目标是组织资产管理方针和 SAMP 的关键组成部分。在设计资产管理目标时，组织可将 SMART（Specific、Measurable 可衡量、Achievable 可实现、Realistic 实际性、Time-bound 时限性）方法视为设计良好目标的准则。

GB/T 33173-2016/ISO 55001:2014《资产管理 管理体系 要求》条款 6.2.2 给出实现资产管理目标的策划过程，包括决策准则、过程和方法、开展的活动、资源、责任、时间表、结果评估、应对风险和机遇的措施等。

目标应契合组织资产、资产管理和资产管理体系。目标可以用表格形式记录。请注意，资产管理目标可能涉及多个组织目标，一个组织目标可能由多个资产管理目标来处理。

目标	目标说明
目标项	将达到哪些目标
验收标准	成功的管理活动描述

时间框架	何时开始和结束
组织目标	适用于哪些组织目标

## 2.3 资产管理方针

资产管理方针可作为单独的文件发布，如果合并在 SAMP 中发布，资产管理方针应该简短。依据 GB/T 33173-2016/ISO 55001:2014 条款 5.2，组织资产管理方针应：

- 与组织的目标相适应；
- 为资产管理目标的制定提供框架；
- 包括满足适用要求的承诺；
- 包括对持续改进管理体系的承诺。

## 2.4 资产管理角色与职责

说明资产管理相关的组织架构以及角色和职责。其中应包括：

- SAMP 的制定者和批准者及授权实施的背景；
- SAMP 的执行者，例如组织职能、部门职能、外包职能等；
- 与资产管理有关，但未涵盖在管理体系中的职能；
- 相关法律、政策、监管及合约约定的职能。

说明组织哪些部门或人员对按计划实施和交付关键资产管理过程负有关键责任，包括但不限于：

- 衡量关键业绩指标和产出；
- 预算编制和监测；
- 风险管理。

说明最高管理者、资产管理委员会、资产管理实施小组如何对资产绩效进行监督，以及管理人员、执行人员的主要职责。

## 2.5 时间框架

概述实施该 SAMP 的时间框架。通常情况下，SAMP 覆盖的时间框架为中长期。AMP 覆盖的时间框架为中短期。

概述实施 SAMP 的关键日期节点，以及与计划的任何定期审查有关的细节。并可进一步说明 SAMP 在不同时间范围内的预期准确性。

确定 SAMP 的复审周期。

## 2.6 机会和制约因素

组织的资产管理现状进行分析，说明可能影响组织 SAMP 实施的内部和外部机会和制约因素。

界定可能影响 SAMP 实施的外部因素，如政治、经济、社会、技术、环境、法律法规、相关方需求等。

界定可能影响 SAMP 实施的任何内部因素，如投资回报率、贷款要求、资源配置和人员能力限制等。

## 2.7 绩效管理与测量

阐述组织在管理资产组合时需要满足并承诺实现的关键绩效指标（KPI），这些指标将与组织的资产管理目标挂钩。

描述实现资产管理目标所需的关键资产管理绩效措施和绩效目标。绩效目标应导向组织资产管理目标。列出这些关键绩效指标，并确定关键绩效指标的衡量标准和定期评审要求。

资产管理措施	相关目标	当前绩效	目标绩效	实现路径

## 2.8 改进

组织持续改进资产管理和管理体系的适宜性、充分性和有效性的说明，可包括对以下内容的描述：

- 审核应遵循的程序；
- 用于改进绩效的过程；
- 不符合或事件的性质和后续所采取的任何措施。

## 3 资产

本章概述了组织纳入资产管理体系的资产，包括为每项资产采集的数据，以及组织如何管理其关键资产数据，以保持其完整性、及时性和一致性。

### 3.1 资产范围

依据 GB/T 33173-2016/ISO 55001:2014 条款 5.3，组织应确定资产管理体系范围和边界，并在此规定资产管理体系范围内涵盖的资产组合。纳入资产管理体系的资产组合可包括以下细节：

- 资产类目划分，宜参考 GB/T 14885《固定资产分类与代码》、GB/T 35416《无形资产分类与代码》；
- 资产数量、计量单位等；
- 组织负责、部门负责、个人负责的资产归属等；
- 资产财务状况。

可以附录形式给出各类类目的关键资产（含实物资产、无形资产等）汇总表。并可说明资产组合的规模、不同类型的资产和收益，以及资产的所有权及状态。

### 3.2 当前和历史绩效分析

本节说明资产本身和依托资产提供服务的现有绩效水平。绩效衡量指标可包括但不限于风险、成本、经济效益、社会效益等，并可提供历史绩效的变化趋势。

面向当前和未来的需求，对 SAMP 中给出的资产管理目标之间差距的进行评估分析。并考虑弥补差距所涉及的资产投资、相关资源、时机、问题的根本原因、机会来源、风险和预期收益等相关因素。

### 3.3 预期绩效分析

本节概述未来依托资产提供的服务水平、成果和预期绩效目标。包括但不限于：

- 预期经济效益；

- 未来的服务和绩效水平，包括但不限于资产绩效、风险水平、客户服务和成本等；
- 资产和依托资产提供的服务将如何受未来需求、创新、可靠性、折旧、法律法规、成本上升等因素影响；
- 预期绩效目标与当前预测的差距。

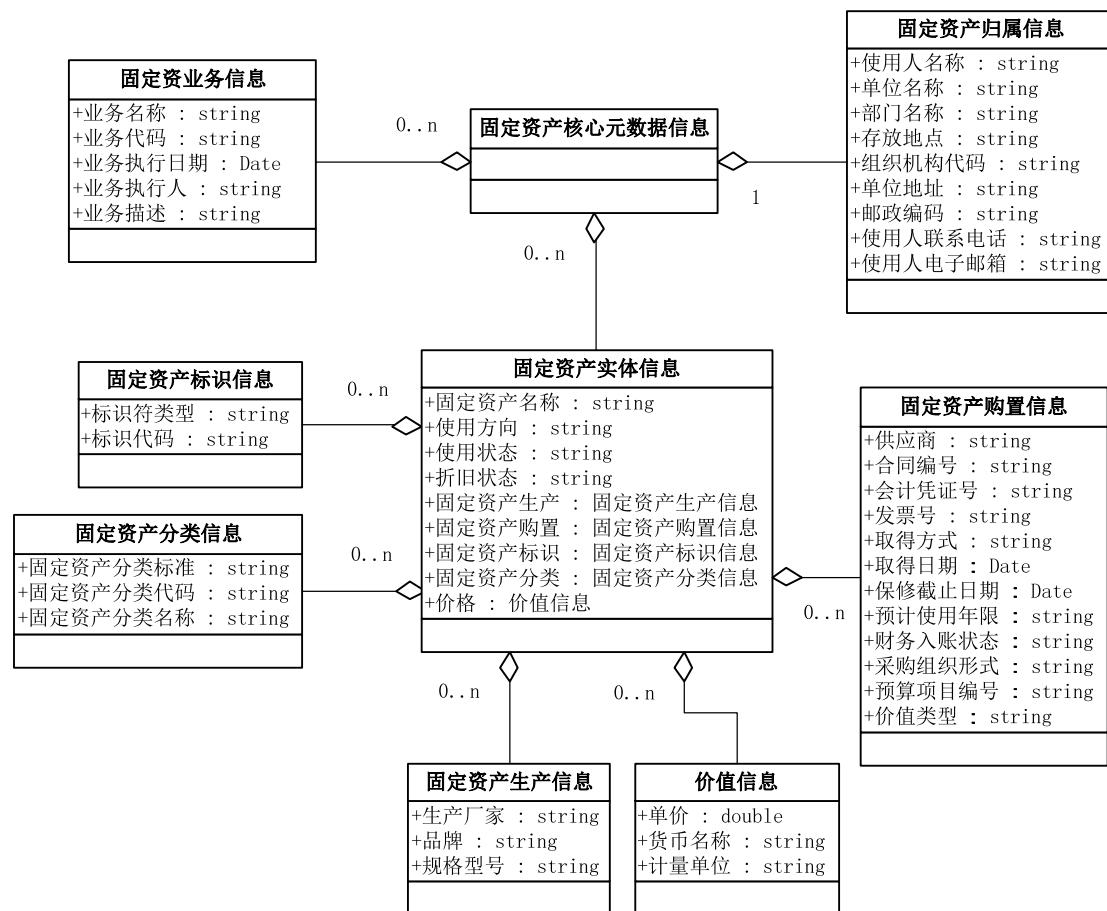
应确定依托资产提供的各项服务的水平，并给出绩效管理措施。

### 3.4 资产登记册

资产登记册（资产卡片）是对每项资产细节信息的全面记录。

说明组织资产登记册的管理情况。资产登记册的管理应适合组织规模。规模较大的组织可以借助企业资产管理系统（EAM）管理资产登记册，可以将资产登记册摘要，作为 SAMP 的附录。规模较小的组织可以将资产登记册记录在一个独立的文档中，例如 excel 电子表格，可以将整个登记册作为附录提供。

资产登记册记录的信息，宜参考 GB/T 31360《固定资产核心元数据》给出的元数据信息：



此外，还应说明资产登记册（资产卡片）信息的存储位置和获取方式，以及负责输入和维护数据的职能。

### 3.5 资产属性数据

描述并提供组织关键资产的属性数据，这可能包括：

- 持有资产的属性数据，如资产分类、规格和型号、资产唯一标识等；

- 组织评估和记录资产的状况，以及资产组合的评级，如状态维护 S1-S5 评级；
- 说明如何采集资产状态数据（如定期的资产状态检查、出入库报告、外包方评估等），以及信息的存储、获取方式；
- 保证数据质量和一致性的细节。

对资产定期盘点或状态审计进行说明。

## 3.6 状态检查

描述并举例说明组织进行的资产状态检验工作。

区分不同类型的状态检查，如：

- 由资产管理人员进行的定期状态检查；
- 由专业人员进行的设备设施健康检查；
- 资产安全风险的年度检查；
- 由具有相关资质的人员进行全面资产状况检查。

资产状态检验建议包含的相关细节：

- 不同类型的状态检查要求及其目的，包括大型组织的资产完整性检查；
- 检查的频率和需要记录的信息，如 2.3 节提到的资产属性数据；
- 谁来负责完成资产状态检查，以及对相关人员的培训和资格要求。

组织宜配套资产状态检查业务流程图，展示检查流程的角色职责和步骤。

组织宜制定状态检查记录模板，并将模板包含在附录中。

## 4 资产管理

本章概述资产管理活动，包括如何对自有资产和外包资产进行各类维护活动，以及如何确定资产维护的优先次序。

如果组织有资产维护方针和程序，或维护指南，可参考已有文件，并说明这些文件的批准和审查周期。如果组织有**年度维护计划**或类似的规划文件，也可在本章中引用。

### 4.1 资产管理范围

概括说明纳入管理的关键资产范围，说明哪些类型的资产需定期维护，哪些类型的资产只需定期状态检查。资产管理范围需定期进行更新。

### 4.2 资产管理举措

达成资产管理目标可能需在多个资产管理活动和过程之间采取协调行动。此类活动可记录为资产管理举措，如需定义资产管理举措，可使用表格来分配优先级、职责、时间框架和所需资源。

资产管理事项	相关目标	优先级	职责	时间框架

### 4.3 外包方参与

说明如何聘请外包方来完成资产维修和保养工作。确定组织如何验证外包方是否持有资质或认证，以及是否有适当的保险。此外，本节应提及如何审查外包合同，以确保服务交付质量和外包资产绩效。

说明外包资产维护服务的质量控制和质量保证程序，可参照 2.4 节中状态检查对外包服务的关键节点或服务交付进行质量保证检查。

### 4.4 响应式维护

**响应式维护**指为恢复一个项目或部件的工作状态而进行的日常维护或维修工作。

概述组织如何管理响应式维护活动，包括通知维护要求、评估程序、优先级判定流程、工作指令、完成工作后对记录进行更新，以及通过过程描述、业务流程图记录这些活动等。

以下内容还可作为响应式维护的附录：

- 现有的业务流程图，以支撑响应式维护流程；
- 优先级评估矩阵工具；
- 对不同类型维护工作和优先事项的响应时间；
- 响应式维护工作指令模板。

如果这些程序是在内部规章或程序文件中规定的，可引用相关文件。

### 4.5 周期性维护

**周期性维护**指各类定期开展的、有计划的资产维护活动。

说明组织如何管理周期性维护活动，这包括：

- 在资产管理过程中确定周期性维护项目；
- 根据维护要求制定维护计划（如年度计划）并采取行动；
- 适当时，具体说明维护质量控制要求和流程，包括程序、工艺和结果要求。

可作为附录引用的支持性证据，包括但不限于：

- 现有的维护方针和程序，如周期性维护业务流程图；
- 组织的周期性资产维护工作计划表摘录。

### 4.6 计划维护

一般计划内的维护可包括定期更新或替换，也包括发生故障时进行的更换或预防性替换。

说明组织如何确定计划维护，如确定优先次序、采购、交付、在资产管理系统（EAM）中记录。若组织有年度维护计划，可引用相关内容。

维护计划应反映组织的实际需求，并对计划进行监视跟踪，识别、确定优先级、并执行预防性维护，以防止资产出现风险或非预期事件。适当时，具体说明维护质量控制要求和流程，包括程序、工艺和结果要求。

依据资产管理最佳实践，计划维护应基于资产状态数据和实际剩余寿命预估。本节应与 2.3 和 2.4 确定的资产数据和状态联系，并依据资产状态信息来制定预算和安排计划维护。

可作为附录引用的支持性证据，包括但不限于：

- 展示计划维护的执行和交付的业务流程图；
- 优先级评估矩阵工具；
- 组织的计划维护时间表摘录。

## 4.7 闲置资产维护

说明组织如何管理闲置资产的维护活动。

可作为附录引用的支持性证据，包括但不限于：

- 展示闲置资产的维护流程的现有业务流程图；
- 闲置资产对关键绩效指标的影响（见 1.6）。

## 5 资产预算

本章概述资产预算，以及各项预算的估算过程和每年如何对预算进行审查。

### 5.1 预算概述

根据维护计划提供预算概要，如提供 3 年的预算预测。

如对 SAMP 进行年度审查，也可以包括对上一年度实际支出的审查。

根据组织资产情况列出预算明细：

表 按维修类别划分的本年度和中短期预算汇总

维护类型	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
响应式维护				
周期性维护				
计划维护				
闲置资产维护				
资产更新				
总计				

如果需要，可提供较长期的预测，例如十年的预算预测，并说明长期预测相关的所有关键假设。

### 5.2 预算编制

介绍为不同维护类别编制预算所遵循的程序。预算管理是在预测与决策的基础上，将组织未来的销售、成本、费用、现金流入与流出等以计划的形式具体、系统地反映出来，以便有效地协调组织各类资产管理活动和经营活动，完成组织目标。

组织通过预算管理来监控战略资产管理目标和经营目标的实施进度，不断提升资产管理和资产管理体系绩效，使组织目标、全面预算、资产管理、经营绩效形成密不可分的、高效互动的有机整体。

考虑资产成本，包括运营成本、资本成本、总成本（全寿命周期成本）等。

### 5.3 预算审核

确定组织如何审核各职能的预算调整方案，谁负责预算监视，如何对预算执行进行监视，如何审核、分析预算执行报告，以及如何对预算执行结果进行评价。

### 5.4 未来维护预算

概述如何管理组织短期、中期和长期的资产维护支出，并说明未来五至十年资产维护预算的水平。

## 6 全寿命周期管理

本章给出组织策划、实施和控制实现资产管理目标所需的全寿命周期管理过程，以确保管理体系实现预期绩效。

组织开展资产全寿命周期管理过程中，还需考虑资产状况、服务需求的变化、未完成的维护责任等，此外，组织还应说明由谁来决定保留或处置某类资产。

### 6.1 重大工程或计划中的技术改造

如果组织在计划期间进行重大项目或技术改造，应给出管理项目的细节，并确保任何对实现其资产管理目标有影响的活动过程和活动得到控制。

### 6.2 外包资产管理

如果组织在计划期间将关键资产管理活动外包，应给出组织内管理外包过程和活动的职责和权限说明，组织还应确定与外包方共享信息的过程和范围，并创建、更新、控制、保存相关的文件化信息。

## 7 风险管理

本节应给出组织基于风险的资产管理策略。此外，还应向相关方证明组织已做好应对风险的准备。

可作为附录引用的支持性证据，包括但不限于：

- SAMP 时间框架内的预期风险状况；
- 关键资源的限制因素和相关风险；
- 风险管理计划、风险矩阵；
- 事故管理计划或业务连续性计划。

GB/T 33173-2016/ISO 55001:2014《资产管理 管理体系 要求》条款 6.1 要求组织需确定应对风险和机遇的措施，并应考虑到这些风险与机遇如何随时间而变化。

必要时，可利用风险矩阵对风险与机遇进行评估。

风险/机遇	结果/效益	可能性	风险/效益等级	措施
事项 1	3	3	中等	
事项 2	5	5	极度	
事项 3	1	2	初级	

## 8 资产报告和记录

### 8.1 关键绩效指标

组织应确定资产绩效、资产管理绩效、以及资产管理体系有效性方面需要监视和测量的内容，并建立过程，以主动识别资产绩效中的潜在问题并评估采取预防措施的需求。下表包含资产管理目标和关键绩效指标的示例。

资产管理目标	关键绩效指标	目标	汇报给	汇报方式	审核
年度预算					
预算执行情况					
计划维护进度					
服务质量					

### 8.2 外部报告要求

下表可用于填写外部报告，示例如下表。

报告对象	报告频率	关键绩效指标	目标	汇报方式	审核
相关方	季度报告	性能检查			
		资产绩效			
		维修响应时间			
		满意度			
	月度报告				

### 8.3 记录保存

包括保存哪些记录以及如何存储信息的详细信息，例如财产档案、检查、针对每个财产的维护记录、计划进行的维护等。

## 9 附录

### 9.1 术语、定义和缩略语

SAMP 中使用的术语、定义和缩略语列表。尽可能使用 GB/T 33172-2016/ISO 55000:2014《资产管理综述 原则和术语》或相关资产管理标准中的术语，并提供来源。

组织应在其资产管理体系的所有内容中使用相同的术语和定义，包括在资产管理方针、SAMP、AMP 中。

### 9.2 参考文献

SAMP 中资料性或规范性引用的各项参考文献。

### 9.3 索引

SAMP 中图和表的索引信息等。