

# 广西能源股份有限公司

## 投资全过程管理办法

### 第一章 总 则

**第一条** 为了规范广西能源股份有限公司（以下简称“公司”）投资行为，建立科学高效的投资管理机制，有效防范投资风险，提高投资经济效益，更好地落实国有资本保值增值责任，根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国企业国有资产法》、《广西壮族自治区人民政府国有资产监督管理委员会履行出资人职责企业投资管理办法（试行）》（桂国资发〔2020〕31号）等法律、法规和规范性文件，以及《广西能源股份有限公司章程》（以下简称“公司章程”）等相关规定，结合公司实际，制定本办法。

**第二条** 本办法所称的公司，是指公司本部以及公司各级全资、控股、代管或实际控制企业（以下简称“所属企业”）。本办法适用于公司本部以及公司各级全资、控股、代管或实际控制企业。

**第三条** 本办法所称的投资全过程管理，是指公司及所属企业投资活动按照事前管理、事中管理、事后管理（项目后评价）的项目周期，形成投资全过程的闭环管理。

**第四条** 本办法所称的投资，是指公司及所属企业以谋取投资回报为目的，通过投入货币、实物、有价证券、股权、债权或无形资产等资产和权益，获得相应收益权、所有权、经营管理权及其他相关权益的活动。主要包括以下：

**（一）固定资产投资。**包括基本建设投资、1000 万元及以下的技术改造投资、购置不动产和生产性设备等。

**（二）股权投资。**包括出资设立全资、控股或参股子企业，对各级子企业增资、股权收购等。

**（三）金融投资。**包括以获取财务性投资收益为目的的一年期以上证券投资、期货投资、委托贷款、保险产品投资、理财产品投资、金融衍生品投资等。

**（四）其他类型投资。**包括“以租代投”（一次性支付3 年及以上租金，或合同总租金金额超过 500 万，或单次租金支付 200 万元以上的）、“约定回购”以及投资土地使用权、探（采）矿权、商标权、专利权、非专利技术等。

因公司统筹资源配置、压缩管理层级等发生的股权变更及收购行为，以及因改善企业生产经营、财务整体资金平衡、降低资产负债率融资等发生的包括但不限于债转股、股权回购、资产专项支持计划（如 ABS、ABN）等需要刚性兑付的类投资行为，在各环节中发生的如设立公司或合伙企业等事项均不按照本办法进行管理，应按“一事一议”原则报送公司相关部门审议后，按公司相关流程上报决策机构审批，待获批后执行。

涉及兼并重组、基金投资、境外投资、项目退出等投资行为，在公司另行制定专项的管理办法规范之前，参照公司相关管理办法执行。

**第五条** 本办法所称的企业层级，公司为第一层级，公司直接投资并持股的企业为第二层级，第二层级企业投资并

持股的企业为第三层级，以此类推。上一层级与下一层级共同投资设立的企业，以拥有实际控制权的企业作为其上级企业，若实际控制权难以认定的，则以持有股权比例较大的一方作为其上级企业。

**第六条** 本办法所称的投资额，是指完成一个项目所需的全部资源投入总额，包括但不限于自有资金、融资资金、实物资产、无形资产等投入。投资若属同一个项目分企业、分批、分期投入，投资额合并计算。根据投资项目类别按以下口径执行：

（一）涉及基建技改或大额固定资产购置的投资，投资额等于可行性研究报告载明的固定资产投资总额。

（二）新设公司，投资额等于认缴注册资本乘以股权比例；续存及参股公司增资，投资额等于按股权比例认缴的增资金额。

（三）股权收购，投资额等于实际收购价格或支付对价；有未来投资承诺的，应包含承诺投资的总金额。

（四）金融及其他类型投资，投资额等于实际支付的本金。

**第七条** 投资项目分为一般投资项目和重大投资项目。公司将根据当年投资计划项目情况编制重大投资项目清单，经审议通过后执行。

**第八条** 公司配合建立战略投资管理信息系统，采用信息化手段对企业年度投资计划执行、投资项目实施等情况进行全面全程的动态监控和管理，各级企业应按照本办法规定

在信息系统中录入项目投资信息及相关资料并及时更新。

**第九条** 项目投资必须列进当年投资计划，公司将根据当年投资计划项目情况编制投资项目清单，经公司董事会审议通过后执行。

## 第二章 投资管理原则

**第十条** 公司投资行为应当遵循以下基本原则：

**（一）战略引领原则。**投资方向应符合国家及自治区经济发展规划和产业政策，符合国有经济布局和产业结构战略性调整方向，行业具有足够的市场容量、成长空间和预期盈利水平；符合公司发展战略和经营方向，坚持聚焦主业，大力培育和发展战略性新兴产业，严格控制高风险行业和领域的非主业投资。

**（二）效益优先原则。**投资收益应注重短期效益和长期效益相结合，优选投资项目，加强论证，着力提高投资回报水平；通过内生式滚动投资和外延式并购重组，形成持续的净现金流和盈利能力，促进公司价值最大化；坚持以市场为导向配置资源，优先安排资金投入对公司发展贡献大、协同效益高、发展前景好的项目。

**（三）高质量发展原则。**合理配比长、中、短期项目，以高质量投资促进公司高质量发展；重点支持拉动企业提质增效、推动企业转型升级、提升企业市场竞争力和可持续发展能力的项目；对于优质业务，应通过必要的资源投入进行重点培育，使其保持竞争优势；严格控制产能过剩、重投资、

慢回报、风险大的低效项目。

**（四）能力匹配原则。**企业投资的规模应科学合理、量力而行，与自身管理水平、融资能力、负债水平和抗风险能力相适应，不得因投资大幅推高资产负债率；适度控制投资节奏，实现投资规模、效益、速度的协调发展。

**第十一条** 严禁投资列入自治区国资委投资负面清单禁止类的投资项目。

### **第三章 组织管理和职责**

**第十二条** 公司是公司投资项目的决策主体，公司股东大会是公司内部投资决策的最高权力机构，公司董事会、总裁办公会具有一定投资额度内的决策权。

**第十三条** 规划发展部作为公司投资全过程管理事项的归口管理部门，主要职责如下：

（一）负责投资管理体系建设，建立健全投资管理相关制度及流程。

（二）负责公司年度投资计划的征集、编制和调整、提请审批和下达，对投资计划的实施进行全过程监控及对项目投资效益分析评价。

（三）牵头组织、协调公司作为主体实施的投资项目。

（四）负责对所属企业投资活动实施监督管理。

（五）负责投资统计管理、项目后评价管理工作。

（六）为项目投资后的管理和整合提供实施指导。

（七）负责公司兼并、收购、重组等资本运营方面前瞻

性研究，提出公司实施资本运营的策略和建议。

（八）负责控股股权投资项目的立项、前期工作、投资决策、落地等环节，负责控股股权投资项目的初步考察报告、项目建议书、尽职调查报告及可行性研究报告的编制工作，负责控股股权投资实施过程中的监督、协调工作；为控股股权投资后的管理和整合提供实施指导。

**第十四条** 公司审计部/监事会工作部负责参与公司投资管理相关的工作会议并发表意见；负责参与项目投资管理事项的评估工作；负责投资项目审计管理、评估管理工作，并对投资项目进行审计监督。

**第十五条** 财务管理部（财务共享服务中心）负责参与投资管理相关的工作会议并发表意见；负责组织财务预算编制及资金安排，筹措需公司出资的投资项目资金；负责公司作为主体实施的投资项目财务/税务尽职调查及相关财务工作；负责审核投资项目涉及的财务尽职调查报告、财务分析数据、资金筹措方案等内容，配合审核相关的审计报告等材料。

**第十六条** 法律风控部负责参与公司投资管理相关的工作会议并发表意见；负责指导落实具有相应资格的机构开展风险评估相关工作；负责审核投资项目的合法合规性，处理有关法律事务；负责审核投资项目的法律尽职调查报告、法律意见书等重要法律文件；负责公司作为主体实施的投资项目法律尽职调查、出具法律意见书等法务工作；

**第十七条** 证券部/董事会办公室负责资本运营审批管

理和方案制定工作并组织实施；负责参股股权投资项目的立项、前期工作、投资决策、落地等环节，负责参股股权投资项目的初步考察报告、项目建议书、尽职调查报告及可行性研究报告的编制工作，负责参股股权投资实施过程中的监督、协调工作；为参股股权投资后的管理和整合提供实施指导。

**第十八条** 经营管理部/法人治理部（专职董监事办公室）负责参与投资管理相关的工作会议并发表意见；负责投资项目经营管理风险分析，负责对项目运营效益分析评价；对全资、控股股权投资完成后的公司管理及跟踪。

**第十九条** 人力资源部/党委组织部/党委统战部负责审核投资项目涉及的人员安置、管理人员配备方案、组织架构、薪酬体系、绩效考核指标等内容。

**第二十条** 安全环保部（节能减排办公室）负责参与公司投资管理相关的工作会议并发表意见；负责审核项目安全、环保、职业健康卫生等管理内容，指导开展安全风险评估工作，并提出风险防范措施，并对项目全过程的安健环工作进行监督。

**第二十一条** 工程与技术管理部负责参与公司投资管理相关的工作会议并发表意见；负责重大技改方案评估；监督、指导公司实施的基本建设投资项目。

**第二十二条** 其他职能部门按其职责参与、协助和支持公司的投资工作。

上述公司各职能部门职责如有变动，按最新规定执行。

**第二十三条** 所属企业主要投资管理职责如下：

（一）贯彻落实公司投资管理相关制度，建立健全本企业投资管理体系，制定投资管理的实施细则及操作流程。

（二）负责编制本企业年度投资计划，定期向公司反馈投资完成情况并按要求向公司报送投资分析报告。

（三）负责本企业投资项目的具体实施，指导和监督由下属企业负责实施的投资项目，并履行投资信息报送义务和配合监督检查义务。

（四）负责承接公司委托、授权开展的投资项目和投资管理工作。

## **第四章 投资项目储备管理**

**第二十四条** 投资项目在立项前原则上应申请进入公司储备项目库。所属企业可根据实际情况将经初步分析论证后具备投资价值的项目上报公司。

**第二十五条** 申请列入储备项目库的项目原则上需符合下列条件之一：

（一）项目符合国家能源产业政策和自治区能源产业规划布局，被纳入自治区级能源发展规划、地市级推进的重点能源项目库和公司战略发展规划的重点项目。

（二）项目能结合国家及自治区的优势资源和战略重点，围绕公司战略发展方向，深化公司结构调整转型升级，优化产业布局。

（三）项目应用国家认定的能源行业先进生产工艺和技



术，达到国家级或行业领先水平。

（四）符合公司主业方向，具有战略意义，有利于推动公司高质量发展、具备较好的经济效益、项目投产前两年即可盈利的投资项目，优先入库。

**第二十六条** 公司归口管理部门结合投资实际需要不定期组织相关职能部门及专家对申请入库的储备项目按照项目入库标准开展预评估，通过预评估的项目，准予申报录入公司储备项目库。

**第二十七条** 公司规划发展部牵头对入库的储备项目实施分类管理，定期分类汇总分析项目储备情况，并根据需要组织对入库两年未实质性启动的项目进行再次预评估，将经评估后达不到入库标准的项目清退出库。

**第二十八条** 所属企业拟对外签订投资类协议包括但不限于合作协议、框架协议、意向协议等，涉及投资金额、股比、收益分成、股权或资产交易等须承担重要责任义务条款的，应当上报公司审批后签订。

## 第五章 投资计划管理

**第二十九条** 各级企业应按照公司要求编制年度投资计划。年度投资计划应与企业年度财务预算相衔接，投资规模应与合理的资产负债水平、筹资能力及现金流状况相适应。

**第三十条** 投资计划分为续投项目、新投项目、前期项目，原则上要求投资项目进入公司储备项目库并完成立项

后，方可列入投资计划。

**第三十一条** 公司对投资计划实行统一计划、分级负责、归口管理。公司规划发展部根据公司的战略规划和年度投资重点方向，拟定年度投资总体原则，并出具指导意见。各级企业根据公司的指导意见合理拟定投资计划，按照公司投资管理要求上报年度投资计划，逐级审批后报至公司规划发展部进行汇总，经公司董事会审批后下达执行。

**第三十二条** 所属企业原则上应当在每年9月30日前报送下一年度的投资计划（具体时间以报送通知为准）。报送年度投资计划时，应附有详细的文字说明材料，具体包括但不限于以下主要内容：

（一）本年度投资完成情况及偏差说明。

（二）次年度投资主要方向和目的。

（三）次年度投资规模、资产负债水平及计划投资对负债水平影响分析。

（四）次年度投资资金来源与构成。

（五）次年度投资结构及分析，包括固定资产投资、股权投资、金融投资与其他类型投资，本级企业投资与下属企业投资、新投项目与续投项目等。

（六）重大投资项目情况说明，包括投资主体、项目内容、投资额、资金来源、预期收益、实施年限、进度安排等。

（七）投资项目明细表。

（八）公司要求提供的其他资料。

**第三十三条** 公司年度投资计划应在每年3月31日前

完成董事会审议，下达至所属企业。投资计划下达后，出资单位方可按照相关规定办理资金拨付手续。

**第三十四条** 投资计划下达后，各投资主体应严格执行，不得实施计划外项目，确需追加的计划外投资项目在通过公司投资项目决策程序后同时调整进入年度投资计划。

**第三十五条** 由于国家政策调整、项目外部环境改变导致原决策条件发生重大变化的，所属企业可根据具体情况于每年5月10日前提出投资计划调整申请，报送至公司董事会审议，通过后方可纳入年度投资调整计划。

**第三十六条** 公司对投资计划实行月度监管机制，所属企业应根据公司下达的投资计划和公司其他有关规定，及时组织、指导、督促项目单位按计划进度和有关要求实施，并在每月20日前将本企业及下属企业上月投资计划执行情况及有关数据报告公司规划发展部。规划发展部和其他职能部门将定期或不定期组织开展投资计划下达、执行情况跟踪检查。

## **第六章 投资程序管理**

### **第一节 投资要求**

**第三十七条** 投资项目必须达到合理的收益水平。公司控股或管理的商业性投资项目，原则上预期融资前税前财务内部收益率不得低于公司投资项目财务基准收益率控制指标（详见附件）且偿债备付率不得低于1.3。公司参股的商业性投资项目，原则上预期项目资本金税后财务内部收益率

应大于 10%的基准值。涉及重大战略性、协同性等对公司具有特殊意义的项目，报经公司决策后，其预期投资财务内部收益率可适当低于公司设定的基准值，但不得低于同期五年期国债利率。在符合公司战略前提下，公司资源优先向收益率高、拥有竞争力的项目倾斜。

**第三十八条** 投资项目应按规定履行相关投资决策程序后，方可实施。投资程序包括项目立项、前期工作、投资决策三个环节，其中立项与决策环节需要完成相关的审批手续。

**第三十九条** 公司拟进行的投资项目，应在前期费用投入前编制相应立项文件，并根据公司投资管理制度及其他相关规定履行立项决策程序。

## 第二节 项目立项

**第四十条** 公司及所属企业的投资项目立项需提交公司审批，逐级报至总裁办公会同意后开展前期工作。项目立项审批材料如下：

（一）项目立项申请文件。

（二）项目建议书或初步可行性研究报告（应侧重财务分析及预测）。

（三）合作方（转让方、合资方或产品发行方，如有）的基本情况，包括但不限于合作方投资合作背景、合作出资情况及规模、出资方式、出资期限和资金来源等。

（四）项目立项后需开展的前期工作事项、前期工作计划、费用预算等。

(五) 公司各职能部门要求提交的其他有关材料。

### 第三节 前期工作

**第四十一条** 项目立项完成后，由申报单位推进前期工作，根据投资项目的类型开展详细的可研论证、尽职调查、审计、资产评估、出具法律意见书等工作，落实自有资金来源和初步融资方案或融资意向，起草投资协议、公司章程等协议文件（草案），以及其他相关工作等。原则上应在项目立项审批通过后（新能源项目在获得项目建设指标后）3个月内完成项目可行性研究报告，如确因客观因素无法在3个月内完成可行性研究报告，需书面报备；如未报备获批，则在年度考核时相应予以考核扣分。特别重大项目（如项目建设周期三年以上的项目）确无法在3个月内完成可行性研究报告的，可根据经审批的项目立项中的工作计划时间提交可行性研究报告。

**第四十二条** 在推进前期工作工程中，应重点做好以下方面：

(一) 充分咨询有关部门和专业机构的意见。

(二) 认真了解公司内部企业或同行业企业的相关经验教训。

(三) 深入开展市场调查和竞争对手研究。

(四) 充分进行各方面的风险及应对分析。

(五) 客观评估自身的资产经营规模、资产负债水平、资源要素禀赋、经营管理能力等是否与该项投资活动相适应。

（六）重大投资项目和新领域投资项目，应借助第三方专业力量进行考察评估。

#### 第四节 投资决策

**第四十三条** 申请投资项目决策，由申报单位根据开展前期工作的情况，需提交包括但不限于以下材料：

（一）项目决策申请文件。

（二）项目立项批复文件（决议文件、会议纪要或文件处理笺等）。

（三）项目投资方案，包括但不限于可行性研究报告、相关证明文件或协议（如有）、尽职调查报告（如需）、资产评估报告（如需）、审计报告（如需）、法律意见书及相关审核意见（如需）、项目风险防控报告（如需，可并入可研）等。

（四）涉及新设立公司的，需提供公司草拟的相关章程、出资协议、人员编制及招聘计划、公司发展的简要规划、公司项目发展的投融资规划等。原则上在无确定可落地的项目前不成立项目公司。

（五）所属企业内部决策文件。

（六）公司各职能部门认为需要提供的其他相关资料。

**第四十四条** 公司及所属企业的投资项目决策，需提交公司审批，逐级报至总裁办公会同意后，按照《公司章程》逐级审批。

**第四十五条** 公司总裁办公室收到项目申报文件后应及时分文，由牵头部门审查有关材料是否齐全，如材料不齐

全，应及时通知申报单位补充材料；材料齐全的，各职能部门应根据各自职责对项目进行审查，牵头部门应在收文后 5 个工作日内组织项目评审会（可根据需要外出调查核实情况），10 个工作日内形成部门联审意见。部门联审应重点关注以下方面（部门职责如有变动，按最新规定执行）：

（一）规划发展部负责分析项目必要性、与战略发展方向和宏观政策环境的匹配性、投资环境、投资效益、建设条件、资源状况、技术方案、产品方案、科技创新、风险环境以及项目商业模式、盈利模式的合理性；同时主要负责对公司兼并、收购、重组等资本运营方面相关方案进行分析和审查；牵头审核申请报告、可行性研究报告、商务尽职调查报告、董事会或股东会决议，牵头组织草拟或审核公司章程。

（二）财务管理部（财务共享服务中心）负责分析项目的财务风险，包括资金筹措方案、经济可行性、财务评价、项目对公司负债结构和现金流产生的影响；负责对投资项目的财务尽职调查报告进行审查，参与审核审计报告、资产评估报告、公司章程。

（三）公司审计部/监事会工作部负责对项目的资产审计、评估进行审查，对审计报告、评估报告的充分性和有效性发表意见和建议，参与审核公司章程。

（四）公司经营管理部主要分析项目的经营管理风险，协助对项目进行市场预判、经营成本、效益分析及内部收益率核算，对重大技改方案进行评估，并对项目“退出”通道进行审查，参与审核公司章程。

（五）公司工程与技术管理部主要负责对重大技改方案进行评估；参与分析项目技术方案、产品方案、科技创新的合理性。

（六）证券部/董事会办公室负责对项目法人治理结构能否实现投资商业意图进行分析，并提出有关建议。

（七）法律风控部负责对项目整体风险进行分析，并提出风险防范措施；负责对投资项目的合法合规性进行审查，对项目法律意见书、法律尽职调查报告等材料发表意见，参与审核公司章程。

（八）安全环保部（节能减排办公室）负责分析项目安全、环保、职业健康卫生等管理风险，并提出风险防范措施；分析项目环保、水土保持、安防专项方案、投资等并提出意见；对项目是否遵守国家安全、环保方面的法律法规、节能减排政策、排放指标要求等提出指导意见，参与审核公司章程。

（九）人力资源部/党委组织部/党委统战部负责审核组织架构、薪酬体系；负责审核绩效考核指标或体系，参与审核公司章程。

公司认为有必要时，可委托有资质的第三方专业机构对项目进行评审论证，委托评审论证时间不计入办理时限。

**第四十六条** 为满足项目投资、融资、资本运营需求而需要新设公司或进行增资的，设立公司或进行增资的审批程序与经济行为的审批程序一并进行，完成决策程序即可直接办理公司工商登记注册或增资。除此之外，如因特殊情况在



完成项目决策前确需先行设立公司的，无论金额大小，设立公司的审批程序一律上报公司审议决策。

**第四十七条** 需政府或有关主管部门、证监会或证监局核准或备案的项目，在完成内部决策审批后，由申报单位按照政府主管部门或监管机构相关要求进行报批。

**第四十八条** 项目投资决策审批通过后，融资方案应在项目实施前予以落实。债权融资应与项目周期匹配，融资成本不得高于投资收益率。同时，发起单位应指定专人作为项目负责人，按照公司相关规定和制度要求，全面负责项目实施的具体事宜。

**第四十九条** 投资决策审批通过后，按批复文件或办结通知单要求执行，项目开展询价或招标前应报公司规划发展部备案后执行。

**第五十条** 投资主体应对投资项目的进度、质量、安全、成本、合作各方动态等执行情况进行动态管理，认真履行以下职责：

（一）严格执行国家法律法规，杜绝违法违规违纪现象。

（二）落实公司对投资项目的决策要求，严禁超范围投资。

（三）密切关注投资环境和投资项目的变化。

（四）全面监督、管理投资项目的进度、质量、安全、资金等情况。

**第五十一条** 公司可根据需要，采取项目督查、专项检查、情况通报等方式，组织所属企业对全部或单项投资项目

进行监督检查，并就发现问题的项目提出整改要求，所属企业应及时提供真实、准确的情况，并认真做好项目整改落实。

**第五十二条** 如因国家产业政策、市场环境条件、技术方案、出资方案等发生实质性变化，导致投资项目无法推进或继续推进将导致公司利益遭受重大损失的，原申报单位应及时提出项目变更或终止的申请，经原决策层级审批后进行项目变更或终止。项目审批通过后开始实施但因故中止拟继续实施的，公司认为有必要的，须重新履行决策程序；项目审批通过后逾期一年以上未开始实施的，如需继续实施该投资项目，必须重新履行决策程序。

## 第七章 投资后评价管理

**第五十三条** 投资完成后，公司将组织各级企业对项目实施过程、结果及其影响进行调查研究和全面系统回顾，并与项目决策时确定的目标以及技术、经济、环境、社会指标进行对比，分析原因，总结经验，并结合项目决策的关键指标，制定企业或项目的经营考核指标。

各级企业应通过项目后评价，将投资项目所达到的实际效果与项目可行性研究、决策确定的目标及内容进行对比分析，提出对策建议，为后续投资活动提供参考，提高投资管理水平。

**第五十四条** 项目公司是投资的主要实施者和经营主体，在项目后评价工作中应履行以下职责：

（一）对投资项目立项、论证、评审、审批、管理实施

资料收集归档，为项目后评价提供依据。

（二）在项目投资实施过程中整理、保存项目相关技术参数、经济数据等原始资料，为开展项目实施管理评价提供依据。

（三）在项目经营过程中整理、保存项目经营管理决策资料、经营结果数据，为开展项目经营管理评价提供依据。

（四）在项目评价期内及时向后评价承担机构提供必要的信息资料及配合后评价现场调查以及其他相关事宜。

#### **第五十五条** 投资项目后评价的内容主要包括：

（一）对项目背景、可行性研究论证、决策程序合法合规情况、项目实施和运营情况等进行全面回顾。

（二）对项目工艺和技术、财务和经济效益、环境和社会影响及项目管理等方面进行分析评价。

（三）对项目目标实现程度和可持续性进行客观评价，对原投资方案和现实运营情况或现实收益情况的比较分析。

（四）并购后重组整合情况的分析(如适用)。

（五）总结主要经验教训和启示，对项目存在的问题提出改进意见。

**第五十六条** 项目后评价原则上要在项目投资完成后一至三年内对项目决策过程、实施过程、实际效益及可持续发展能力进行全面的评价。其中，固定资产投资项目一般在完工投产后或竣工验收视为投资完成；股权投资项目一般在完成工商登记手续或股权交割手续视为投资完成。

按照自治区国资委规定，以下项目均应开展项目后评

价：

- （一）投资额 10 亿元人民币以上(含)的主业投资项目
- （二）投资额 1 亿元人民币以上(含)的非主业投资项目。
- （三）投资额 1000 万美元以上(含)的境外投资项目。
- （四）其他需要进行后评价的项目。

**第五十七条** 对于通过以新设立项目公司实施运营的固定资产投资项项目，仅需对固定资产投资项项目开展项目后评价，不再重复开展股权投资项项目后评价。

**第五十八条** 对于公司审议通过的重大投资项目及重大技改项目，由所属企业先行检查自评，公司归口管理部门进行复查；对于其他投资项目，由所属企业进行检查自评，公司认为有必要的，可组成专门小组进行抽查。

**第五十九条** 项目后评价工作由公司及其所属企业投资归口管理部门具体负责，相关经营、财务、审计、监事（会）等职能部门配合，可组建后评价工作小组开展具体工作，若有需要可聘请中介机构或外部专家参与，但不得由承担项目可行性研究报告编制、评估审计、法律咨询、财务咨询、设计、监理、项目管理、工程建设等工作机构对该项目进行后评价。委托中介机构或聘请外部专家实施项目后评价工作所需费用由项目公司承担。

**第六十条** 项目后评价工作结束后 30 个工作日内，项目后评价实施单位拟定后评价报告初稿，并送达项目公司征求意见。项目公司自收到项目后评价报告征求意见稿之日起 10 个工作日内，须提出书面意见，逾期不提出的，视为无异

议。

**第六十一条** 项目公司对项目后评价报告有异议且与项目后评价实施工作人员无法协调时，项目后评价实施单位应当将项目后评价报告和项目公司意见一并报上一级企业归口管理部门协调处理。

**第六十二条** 项目后评价经公司审核后，可作为所属企业项目投资重大决策失误责任追究和企业负责人经营绩效考核的依据；有关经验、教训和政策建议作为企业编制、修订规划和投资决策的参考和依据。

**第六十三条** 项目后评价实施单位应对项目后评价报告质量及相关结论负责，并对国家秘密、商业秘密承担保密责任。如存在弄虚作假行为或评价结论严重失实等情形的，将根据情节及后果的严重程度，依法、依规追究相关单位和人员的行政和法律责任。

## 第八章 责任与奖惩

**第六十四条** 投资活动实行项目问责制，由决策主体、投资主体、运营主体分别承担相应责任，对违反相关制度规定造成企业经济损失的，公司将对相关责任人进行责任追究，包括警示谈话、通报批评，扣减绩效年薪和相应任期激励收入(奖金)、降职、免职和辞退等。

**第六十五条** 在投资活动中发生下列事项，造成公司损失以及其他严重不良后果的，将作为违规处理：

(一) 未按规定履行投资审批决策程序进行投资。

(二) 利用欺诈、伪造项目信息等手段干扰投资决策。

(三) 未按规定进行可行性研究或开展尽职调查或风险分析或未制定风险防范预案。

(四) 股权投资项目的财务审计、资产评估或估值违反相关规定或授意、指使中介机构或有关单位出具虚假报告。

(五) 股权投资项目违反规定以各种形式为其他合资合作方提供垫资,或通过高溢价收购等手段向关联方输送利益或违反合同约定提前支付收购价款。

(六) 投资合同、协议、新设或收(并)购标的企业公司章程等法律文件中存在有损公司权益的条款。

(七) 固定资产投资项目概算未经审查,严重偏离实际。

(八) 超出批复范围未重新履行审批程序。

(九) 未按批复要求实施投资项目。

(十) 投资管理不善、管理混乱致使项目严重拖期、成本明显高于同类项目。

(十一) 投后管理不到位造成重大损失。

(十二) 外部环境发生重大变化或投资参股后未行使相应股东权利,未及时采取止损措施造成重大损失。

(十三) 开展列入自治区负面清单禁止类的投资项目。

(十四) 除不可抗力因素外造成投资损失的其他情形。

**第六十六条** 对于违规行为,公司将按照《国务院办公厅关于建立国有企业违规经营投资责任追究制度的意见》

(国办发〔2016〕63号)、《广西国有企业违规经营投资责任追究暂行办法》(桂政办发〔2017〕154号)、《广西能

源股份有限公司工作责任追究制度》、《广西能源股份有限公司违规经营投资责任追究暂行办法》等有关规定追究有关领导、产权代表和相关责任人的责任。造成经济损失的，将追究相关责任人的经济责任。触犯法律法规的，将依法追究有关责任人的法律责任。

**第六十七条** 经过后评价确认为卓有成效的投资项目，公司对投资项目决策和实施过程中做出突出贡献的单位和个人按照公司相关规定予以表彰奖励。

## **第九章 附 则**

**第六十八条** 本办法未尽事宜，按照国家有关法律、行政法规、规章、规范性文件及《公司章程》的规定执行。

**第六十九条** 公司所属企业可参照本办法，制定本企业的投资全过程管理制度。

**第七十条** 本办法由规划发展部负责解释。

**第七十一条** 本办法由公司印发之日起执行，公司原印发的《广西桂东电力股份有限公司投资全过程管理办法》（桂东电司〔2022〕118号）废止。

- 附件：1. 广西能源股份有限公司投资项目财务基准收益率控制指标
2. 非股权投资项目部分文案编写指引/项目立项报告（或项目建议书）

3. 项目投资方案（项目可行性研究报告）
4. 年度投资计划管理程序流程图
5. 投资项目管理程序流程图



附件 1：

## 广西能源股份有限公司投资项目 财务基准收益率控制指标

投资项目所处行业	融资前税前 财务基准收益率 (%)		项目资本金税后 财务基准收益率 (%)	
	行业参考值	公司控制值	行业参考值	公司控制值
火力发电	8	8	10	10
水力发电	7	7	10	10
核能发电	7	7	10	10
风力发电	5	5	8	8
天然气发电	9	9	10	10
垃圾发电	5	5	8	8
其他能源发电	5	5	10	10
区域电网	7	7	9	9
农网	6	6	9	9
石油化工	12	12	16	16
其他		8		10

注：

1. 财务内部收益率（FIRR）是指能使投资项目计算期内净现金流量现值累计等于零时的折现率。

2. 行业参考值依据的是国家发改委、建设部于2006年7月发布的《建设项目经济评价方法与参数（第三版）》相关行业项目数据。

3. 金融板块项目控制值参照公司其他板块项目平均值设定；各板块其他项目控制值参照本板块其他项目平均值设定，其中医药健康板块其他项目参照房地产开发， 文旅、娱乐、卫生及教育服务等项目平均值设定。

附件2:

## 非股权投资项目部分文案编写指引 项目立项报告（或项目建议书）

### 一、投资机会简述

机会由来、背景简述、机会开发过程简述等。

### 二、拟投资基本方案简述

拟投资的项目地点、规模、总投资、资本金、资金筹措、股权结构等。

### 三、投资项目/企业及其股东状况简述（非新建项目）

投资项目/企业的股东状况简述包括：历史沿革，历年资产、负债、所有者权益、盈利状况，业务/项目开展情况，管理团队等；有自然人股东的，简述自然人股东简历。

### 四、行业及区域状况简析

行业及区域内的市场需求和竞争状况等。

### 五、投资价值的初步评价、内部收益率等

投资的战略/策略目标，战略/策略部署等；与公司战略、发展规划、投资指导原则的符合度分析，经济效益的定性判断，潜在风险及对策等。

### 六、建议

前期工作设想，费用预算等。

注：根据各自项目的特点和需要，可酌情增加和调整有关内容。

附件3:

## **项目投资方案（项目可行性研究报告）**

### **一、投资方案简述**

项目地点、规模、建设期、总投资、资本金、资金筹措、股权结构安排、投资工作计划与进度时间表等。

### **二、投资背景**

投资机会的由来及背景等。

非新建项目还应就投资项目/企业的历史沿革，历年资产、负债、所有者权益、盈利状况，业务/项目开展情况，股权结构及股东状况，管理团队及其成员简历等进行详细介绍。

### **三、市场分析（供需分析）**

1. 宏观经济分析；
2. 行业分析；
3. 区域分析；
4. 主要竞争对手分析；
5. 本项目利益相关方分析；
6. 前景分析；
7. 其他方面的分析。

### **四、投资条件及落实情况**

包括：政策、资源、土地、环保、安全生产、交通、水、电、气、通讯、原料供应等投资条件及落实情况。

## 五、项目建设方案

1. 项目建设内容(主要单项工程应详细说明);
2. 采用的设备(主要设备应说明详细参数及比选情况);
3. 采用的主要技术和工艺路线;
4. 节能、减排、环保、安全生产及循环经济发展措施;
5. 工期进度安排;
6. 其他;

7. 建设方案自评:就经济实用性、安全可靠、合规性、必要的技术先进性和前瞻性等方面进行评价。

## 六、资金筹措方案

1. 资本金筹措方案;
2. 融资方案;

(1)综合运用银行贷款、银团贷款、信托理财产品、社保资金、资产证券化、短期融资券、企业债券等多种融资手段,长、短结合,优化融资方案,降低融资成本;

(2)尽力争取政府资金支持及税收优惠政策。

3. 担保方案;
4. 资金进度安排;
5. 资金筹措方案自评:对资本结构、债务资金成本和期限结构、担保方案、资金进度安排进行评价。

## 七、投资估算

1. 新建项目列出建设投资估算表(概算标),对已完成招标的

单项设备、单项工程列出中标情况；

2. 收购类项目,收购价格应以企业财务报表、审计报告、资产评估报告、市场公允价格等为依据测算。相关报告作为《项目投资方案》的附件；

3. 总投资、单位造价评价：新建项目与行业水平、区域水平比较；收购项目与同类、或与有可比性的其他收购项目比较。

## **八、法人治理结构及管理团队**

1. 股权结构安排及评价；

2. 股东实力状况(股东简介)及评价(合作伙伴的选择及评价)；

3. 董事会安排；

4. 管理团队情况；

5. 监事会安排。

注：我方控股或为第一大股东的投资项目,应在董事会安排、管理团队安排、监事会安排以及公司章程中,体现我方的实质控制力。

## **九、投资价值评价**

1. 战略价值评价：对公司及投资单位的战略价值、区域布点及区域协同价值、主业协同价值、影响力等；

2. 财务评价：

(1) 在计算期内,分时段进行产量、销量、销售价格、总成本费用预测；

(2) 测算内部收益率、资本金利润率、投资回报率、投资回收期等盈利能力指标,并附相关测算表格。

(3) 对企业带来的整体财务影响。

## **十、风险分析及对策**

1. 宏观经济风险、行业风险、政策风险、市场风险、战略风险的分析及对策;

2. 投资条件落实风险/运营风险:政策、资源、土地、环保、安全生产、交通、水、电、气、通讯、原料供应等投资条件的落实风险/运营风险分析及对策;

3. 股东出资风险、融资风险及对筹资成本的影响分析及对策;

4. 投资总额增加风险:包括物价、利率、汇率、工期等因素的风险分析及对策等;

5. 财务风险分析及对策,包括对现金流风险、偿债能力风险、盈利能力风险进行分析,采用盈亏平衡分析、敏感性分析等风险分析方法对项目盈利能力进行分析;

6. 项目法律风险分析及对策;

7. 其他风险分析及对策。

## **十一、退出机会分析**

就宏观经济发展、行业发展、本项目企业价值、股权结构安排等方面,阐述退出的可能性、退出机会及退出价值(退出价值区间)。

## **十二、建议**

《项目投资方案》获决策通过后的工作设想等。

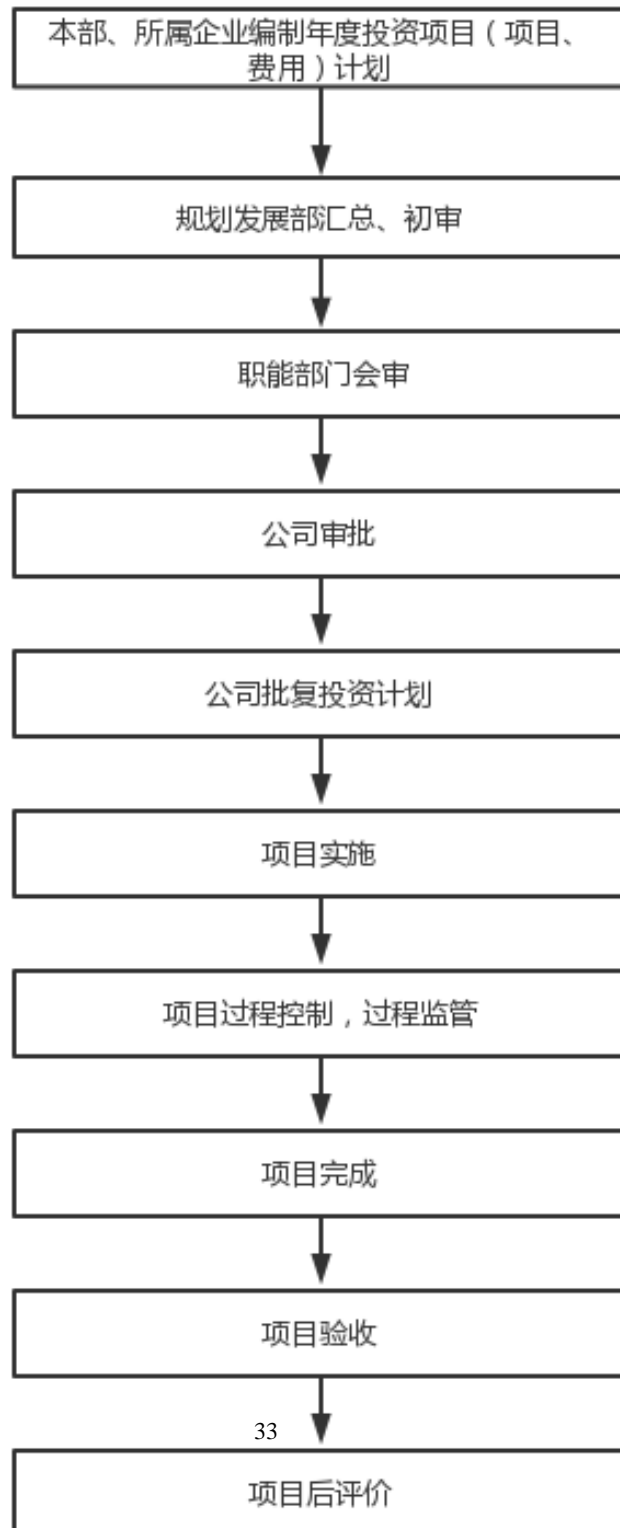
附件：合同、章程(草案),相关批准文件等。

注：《项目投资方案》应达到可行性研究(工可)报告深度，项目经理应根据各自项目的特点和需要，酌情增加和调整有关内容。



附件4:

## 年度投资计划管理程序流程图



附件5：

## 投资项目管理程序流程图

