

沈阳新基投资管理有限公司文件

新基投发〔2020〕013号

关于印发《企业投资管理办法（试行）》的通知

各部门：

为规范公司投资行为，提高投资决策的科学性和民主性，防范投资风险，经董事会决议，现将《企业投资管理办法（试行）》印发给你们，请认真贯彻执行。

特此通知。

沈阳新基投资管理有限公司

2020年9月21日

企业投资管理办法

(试行)

第一章 总则

第一条 为贯彻执行公司的发展战略和经营方针，加强公司治理，规范公司的投资行为，提高投资决策的科学性和民主性，防范投资风险，保证投资安全，促进公司及投资业务持续、稳定、健康发展，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》、《企业国有资产监督管理暂行条例》、《基础产业集团投资管理办法》及公司章程，制定本办法。

第二条 本办法所称投资，是指公司本级、下级分子公司(含控股企业)因经营需要，运用公司所管理的资产以获取利润和投资回报为目的投资行为。

第三条 本办法适用于公司一切参与投资管理业务相关的部门和人员。

第四条 公司投资管理业务采用集体领导、科学决策、分级管理、及时反馈的投资管理模式。

第二章 投资管理的目标和原则

第五条 投资管理的总体目标：

(一)保证公司运作遵守国家有关法律法规和行业监管规则，

形成守法经营、规范运作的经营思想和经营风格。

（二）防范和化解经营风险,提高经营管理效益,确保经营业务的稳健运行和公司资产的安全完整,实现公司的持续、稳定和健康发展。

第六条 投资管理应遵循的原则:

（一）健全性原则。投资管理须覆盖公司投资相关的各部门和各级岗位,并渗透到投资业务的全过程,涵盖决策、执行、监督、反馈等各个经营环节。

（二）有效性原则。通过科学的内控手段和方法,建立合理适用的投资决策流程,并适时调整和不断完善,维护投资决策的有效执行。

（三）成本效益原则。公司运用科学化的经营管理方法降低运作成本,提高经济效益,以合理的投资管理成本实现最大的投资产出。

（四）保值增值原则。公司在投资过程中,规范投资行为,强化风险管控,提高国有资本投资效率,防止国有资产流失,确保国有资本保值增值。

第三章 投资管理范围

第七条 企业投资主要分为对外投资和对内投资两部分,对内、对外投资合称“投资项目”。

“对内投资”主要是指公司为扩大现有的生产规模或调整产业结构、进行技改扩建、研发投入、固定资产投资或新建项目投资，利用自有资金、借款或追加流动资金等投资活动。

“对外投资”主要指公司以现金、实物资产、无形资产等公司可支配的资源，通过合作、联营、兼并或购买股权债券，包括收购、出售资产等方式向其他企业进行的为获取长期效益的投资活动。

对外投资按投资期限可分为金融类投资和非金融类投资。金融类投资又称为证券投资，包括投资基金等。对外非金融类投资主要指股权投资、房地产性投资、项目合作投资，包括资产抵押、担保、借款等。

综上所述投资项目主要分为证券投资、股权投资、新建项目投资、兼并收购、房地产性投资、固定资产投资、研发投资等。

根据沈阳市国资委下发的沈阳市市属国有企业投资风险监督管理办法的规定，制定了公司投资负面清单（详见附件一）。

第八条 投资管理的范围包括：编制年度投资计划，投资项目拓展，投资项目的受理和申报，投资项目论证、评估、审批和备案，投资项目的筹资，项目实施过程的管理与监控，项目投后评价，项目投资风险管理等。

第四章 投资管理机构与职责权限

第九条 公司董事会是公司重大经营计划和投资方案的最高投资决策机构，维护公司和沈阳基础产业建设发展集团有限公司（以下简称“出资人”）的利益，拥有最终投资决策审批权限。在公司章程的规定和出资人的授权范围内负责公司发展目标和重大投资活动的决策，对出资人负责。

第十条 董事会就以下事项行使职权：

- （一）决定公司年度经营计划和《年度投资项目计划》；
- （二）决定公司投资管理机构的设置；
- （三）审批公司的投资决策；
- （四）有权成立投资决策委员会并任免所有成员；
- （五）决定公司投资决策委员会成员报酬和奖惩事项；
- （六）在公司章程和出资人授权范围内，其他应由董事会决策的投资内容。

第十一条 投资决策委员会是公司对投资项目及投资方案进行评审与决策的常设机构，根据董事会的授权，负责公司投资业务的决策以及投资策略、投资政策的确定等工作。

第十二条 投资决策委员会成员由董事会决定，应当包含投资、法律、财务等方面的专业人士，必要时可以聘请公司外部人士参与投资决策委员会。

第十三条 投资决策委员会由七名委员组成，其中设主任委

员一名，由董事长兼任；设副主任委员一名，由专业投资人士担任。

投资决策委员会日常投资专项工作会议应由主任委员召集和主持，当主任委员因故无法履行职责时，可委托副主任委员在授权范围内代理行使。

投资决策委员会的组成人员一经确定，不可以根据项目进行调整。

第十四条 投资决策委员会就以下事项行使职权：

（一）根据市场情况和公司发展规划，制定公司项目拓展和项目审批的相关法规和指导意见，编制公司年度投资计划和资产处置计划，报请董事会审议投资项目；

（二）决定项目投资经理的人选；

（三）对备选投资项目进行投资分析和经营风险评估，向业务部门提出同意立项、指标调整或放弃跟踪的意见；

（四）对公司的项目拓展业务进行统一管理，调动各方力量，完成出资人下达的项目拓展任务；

（五）对已批准立项的项目，进行审批；

（六）根据立项报告确定的各项指标，负责组织编制和下达年度项目目标实施计划，并对项目的实施过程进行及时动态的产管理；

- (七) 对已实施项目进行定期经营风险评估;
- (八) 负责组织投资项目的投后评价;
- (九) 审批投资项目的退出方案;
- (十) 根据董事会的授权享有的其他权利。

第十五条 投资决策委员会以会议表决方式进行决策，因故未能参加现场会议的委员，可以通过电话会议、视频会议等方式参加。投资决策委员会会议在全体委员出席（有书面全权委托人代为出席亦为出席）的情况下方为有效，投资决策委员会的决议应取得半数以上成员通过。

第十六条 公司董事会对于投资决策委员会的决议可以行使否决权，但否决权的行使应当取得董事会三分之二以上成员的同意。

第五章 投资审批权限与程序

第十七条 投资项目审批实行逐级审批制度。投资决策委员会对本级和所属分子公司的投资项目进行初审立项。投资项目经投资决策委员会初审通过后，由外聘财务、法务机构对项目进行尽调后，报公司投资决策委员会审批、董事会批准、出资人终审确认后方可实施。禁止对集团外的企业做债权业务。集团内企业做债权业务，提交公司投资决策委员会审批，公司董事会批准方可实施。

按照党组织参与企业重大问题决策的相关规定，项目在投资决策委员会决策审批前，涉及投资项目应按规定程序征求并取得党组织的书面意见和建议。

第十八条 投资项目初审即投资机会研究，主要目的是批复项目建议书或可行性研究报告，进行项目初审立项，形成项目建议书或可行性研究报告后报公司投资决策委员会审批。对需经项目所在地政府审批的项目，应在初审批准立项后，报当地政府有关部门审批。

第十九条 报送初审的项目材料，主要包括：项目建议书或项目可行性研究报告。对于国家产业、行业政策限制的项目，还需提供相关的政策文件及咨询意见。

第二十条 项目建议书或项目可行性研究报告的编写方法，在国家有关规定的基础上结合项目实际情况进行。其主要内容应包括项目相关的宏观经济形势和行业发展状况；项目竞争性初步分析；产品的国内外市场分析和预测，以及产品的目标市场；基本确定建设规模及产品方案、原料来源、原则流程、环境保护、公用工程和辅助设施及依托条件；合作伙伴基本情况及合作方式；投资方式、规模、周期；项目的初步经济效益评价；资本金筹措方案和银行贷款意向书；风险与对策等。

第二十一条 投资项目终审即可行性研究报告审批阶段，是

对初审结果的进一步判断和验证，从而确定项目的规模、标准、总体安排、总投资额等。终审的主要依据是项目可行性研究报告。项目可行性研究报告的主要内容包括(对不同类型的项目可根据相应行业规范调整可行性研究报告内容)：

(一)项目概况：经济发展趋势，项目所属行业、地区现状与发展潜力，投资方式、规模和期限，经营方向等；

(二)投资各方情况：投资各方名称、注册资本、经营范围、法定代表人、法定办公地址、经营业绩与财务状况、合作条件与方式；

(三)产品方案及市场预测：产品国内外市场供应现状与未来趋势、产品竞争能力、销售方向、定价原则、未来销售预测与销售方式；

(四)建设规模、标准与功能：主要产品的名称、规模、型号、技术性能、用途以及生产规划；

(五)物料供应：根据生产规划和物料消耗定额编制原材料、燃料、辅助材料的供应来源、数量、单价以及储运方式；

(六)区位选择：项目拟建地点，项目地址的自然条件，地形、地貌、地震情况，人文环境，交通运输条件，能源条件，投资环境，工程地质与水文地质，公用设施社会依托条件，征地、拆迁、移民安置条件；

(七)技术方案: 技术目标、技术来源、生产方法、主要工艺技术方案比较、技术引进方式及费用估算;

(八)设备方案: 设备的来源、设备参数的选定及其依据、设备清单及费用估算;

(九)环境影响评价: 环境污染物的产生及其对环境的影响、环境保护及污染治理的方案及费用估算;

(十)土建安装方案: 工程总平面图、主要规划指标、分项建筑面积和总面积、主要建筑及配套设施、劳动安全与消防设施、安装材料、建筑周期及费用估算;

(十一)建设管理组织体制: 机构设置与人员配备、人员工资、福利标准与费用估算;

(十二)项目实施计划: 自可行性研究至正常经营期内各项工作的进度安排;

(十三)财务预算: 投资估算与资本预算, 流动资金估算, 经营收入及税金预算, 经营成本与期间费用预算, 损益预算, 资产、负债及权益预算, 现金流量预算;

(十四)资金筹措与使用: 资本金筹措方案, 债务资金筹措方案, 合资各方的投资比例、资本构成及资金投入计划;

(十五)效益评价: 静态投资回报率、投资回收期、动态财务内部收益率、财务净现值与投资回收期、盈亏平衡分析、敏感

性分析；

（十六）风险与不确定性分析及对策：风险与不确定性产生的原因、程度及其对策；

（十七）项目建成后的运营方案和管理模式：生产经营管理组织结构、劳动定员和人员培训等；

（十八）研究结论与建议。

第二十二条 项目终审经公司投资决策委员会批准后，应将审批意见及终审材料上报公司董事会。材料主要包括：审批意见、可行性研究报告、初步评估意见、考察及谈判进展情况、详细的实地调查复核情况、资金落实情况以及初审需解决问题的落实情况等。

第二十三条 公司董事会接到终审材料后，通过必要的考察、复核、组织论证、咨询有关部门和专家意见等程序，提出项目复审报告，并拟定立项批复意见报出资人终审。项目经出资人终审批准后，由董事会下达立项批复报告，准予项目实施。

第二十四条 公司在项目投资审批中可委托有关单位或咨询机构对项目进行评估。

第二十五条 项目复审报告经终审批准后，项目资金按使用计划列入当年预算，可以对外签订合同及开展投资项目建设、管理等实质性工作。

第二十六条 企业投资项目实施过程中出现下列情形的,应当重新履行投资决策程序,并将决策意见及时书面报告公司:

(一) 投资额超过初始投资额度的 10%、资金来源发生重大调整的;

(二) 投资合作方严重违约, 损害我方权益的。

第六章 投资计划管理

第二十七条 公司的各项投资、建设、运营、管理等活动应提前编制年度投资建议计划, 按照批准的年度投资计划组织建设和经营, 采取各种有效措施保证投资计划的落实和完成。

第二十八条 投资建议计划的编制应坚持依据规划、围绕中心、统筹兼顾、科学安排、重点突出、实事求是、注重效益的原则。

第二十九条 投资建议计划的编制包括项目建议书、可行性研究和初步设计阶段的勘测、设计、科研、咨询、管理等方面。

第三十条 建设期项目的建议应按照国家批准的初步设计概算、签订的承包合同、施工进度总体安排, 结合工程建设实际情况编报。

第三十一条 运行期项目的建议计划应按照公司批准的项目任务书编报。申报项目任务书的材料应达到初步设计深度(基建)和可行性研究深度(科研及咨询服务项目)。

第三十二条 投资决策委员会编制的公司年度投资计划经公司董事会研究批准后，纳入公司年度财务预算管理。

第三十三条 公司各相关部门根据批准下达的年度投资计划，按职责分工确定的业务范围，细化本部门业务相应投资计划，编制季度、月度投资计划，认真组织实施。

第三十四条 投资计划下达后一般不予调整。确需调整的，报公司董事会审议批准。投资调整计划一经批准，应严格按照投资调整计划执行。

第七章 投资项目管理

第三十五条 投资项目经公司董事会、出资人批准立项后，公司应按照有关规定，采用项目经理制，成立项目公司（或工作组），及时制定项目开发和经营计划书。

第三十六条 各项目在完成工商注册登记及办理完相关法定手续成为独立法人进入正常运作后，属公司全资项目或控股项目，纳入公司全资及控股企业的统一管理；属二级企业投资的项目，由二级企业进行的管理；参股企业按照参股企业管理规定进行管理。同时接受公司各职能部门的统一协调和指导性管理。

第三十七条 凡公司持股及合作开发项目未列入会计报表合并的，应通过委派业务人员以董事或监事身份积极参与合作和开展工作，并通过被投资企业的董事会及股东会贯彻公司意图，

掌握了解被投资企业经营情况，维护公司权益；委派的业务人员应于每季度（最长不超过半年）向公司递交被投资企业资产及经营情况的书面报告，年度应随附被投资企业董事会及股东会相关资料。委派代表应定期轮换。

第三十八条 项目开发经营采用公司独资、控股及参股合作等经营方式，组织形式可采用有限责任公司、有限合伙企业。编制经营计划书时应就具体项目的经营方式和组织性质，提出相应的经营管理方案。参股企业不得以约定固定分红等“名义为参股合作，实为借贷融资”的明股实债方式展开合作。

第八章 投资项目投后评价管理

第三十九条 投资项目投后评价管理是指在投资项目实施完成一年和项目审计完成后，对项目实施效果进行综合评价，总结项目的经验和教训，为投资考核提供依据。

第四十条 投资后评价主要内容：

（一）投资目标达成评价。公司投资业务部负责收集并提供投资项目相关数据，投资业务部门通过对项目投资目标、投资规划、投资回收期、投资回报率、预期投资效果等数据进行测算，与项目投资目标对比，以分析项目是否达到预期的投资目标和战略目标，找出与投资目标的差距和原因。

（二）投资效益评价。对投资项目实际取得的投资效益进行

评价和总结。

（三）投资过程管理评价。对项目实施过程中管理、控制、执行情况进行评价。

（四）公司投资部门汇总项目相关资料，编写投资项目投后评价报告，并将报告存档备查。

第九章 投资效益考核及损失责任追究

第四十一条 公司实行投资考核及投资损失责任追究制，投资项目来源在项目投资落地，正式运营后，给予奖励，在投资项目完成验收后和评价后，根据投资评价结果及审计意见由投资决策委员会对投资项目效果进行考核并确定考核意见，上报公司董事会审批。

第四十二条 项目投后评价报告、项目责任书、项目可行性研究报告、项目审计报告是考核和界定项目相关责任人及其责任的依据，公司董事会根据项目实施效果情况对相关人员进行奖励和处罚。

第四十三条 对达到预期目标的投资项目，根据项目责任书相关内容，由项目负责人提出申请并上报公司投资决策委员会审议通过，公司董事会批准后给予相应的奖励和表扬。

第四十四条 对未达到预期目标或因各种原因造成投资损失的，根据相关验收和评价结果，由公司投资决策委员会提出处

罚措施和方案，公司董事会批准后执行。

第四十五条 本办法所称的投资损失是指投资在项目尚未实施或在项目尚未竣工时已流失，项目竣工验收后无法实现达产或达产后营运效果差，与批复文件、可研等投资目标差距较大，以及投资回报无望、投资完全失败等。

第四十六条 由于下列行为之一造成损失的也视为项目投资损失：

- （一）在投资项目建议书中提供情况严重失真或违规立项；
- （二）在投资项目可研报告、初步设计或实施方案中弄虚作假、隐瞒、篡改相关部门或专家评估意见；
- （三）投资项目未经审批程序违规报批；
- （四）投资项目违背公司规定越权批准或擅自启动项目实施；
- （五）项目实施时严重背离进度计划和资金预算越权操作；
- （六）项目实施时不执行监控规定或监督失控；
- （七）项目竣工后不执行验收规定；
- （八）项目营运后不执行评估规定或在评估时隐瞒、谎报、虚报营运效果的；
- （九）其他造成投资损失的行为。

第四十七条 投资损失责任人是指因违反国家相关法规或

公司投资管理办法相关规定，造成投资损失的行为人或以合法手段达到非法目的的行为人，以及因严重经营管理不善造成重大投资项目损失的行为人。

第四十八条 凡由公司投资决策委员会或董事会决策造成重大投资损失的，在决策中起作用的每一位成员均应按照规定并承担相应的责任。

第四十九条 对于造成重大经济损失并触犯党纪、政纪、法律的，按有关规定进行党纪处分后移交司法机关处理。

第十章 投资项目工作流程及实施细则

一、项目的初选与分析

第五十条 各投资项目的选择应以公司的战略方针和长远规划为依据，综合考虑产业的主导方向及产业间的结构平衡，以实现投资组合的最优化。

第五十一条 各投资项目的选择均应经过充分调查研究，并提供准确、详细资料及分析，以确保资料内容的可靠性、真实性和有效性。项目分析内容包括：

- (一) 市场状况分析；
- (二) 投资回报率；
- (三) 投资风险（市场风险、经营风险、购买力风险）；
- (四) 投资流动性；

- (五) 投资占用时间;
- (六) 投资管理难度;
- (七) 税收优惠条件;
- (八) 对实际资产和经营控制的能力;
- (九) 投资的预期成本;
- (十) 投资项目的筹资能力;
- (十一) 投资的外部环境及社会法律约束。

凡合作投资项目在人事、资金、管理、生产、销售、原料等方面无控制权的，原则上慎重考虑，可委托专业管理团队运营的除外。

二、项目的审批与立项

第五十二条 投资项目立项金额，无论金额大小，均需报投资决策委员会立项初审，按规定程序征求并取得党组织的书面意见和建议，经公司投资决策委员会审批、董事会报批、出资人终审批准后，方可实施。

第五十三条 公司各投资项目应由公司投资业务部在项目建议书、可行性研究报告及实施方案的基础上提出初审意见，报公司投资决策委员会立项审核通过后按项目审批权限呈送投资决策委员会、董事会，进行复审和全面论证。集团内部借款事宜可履行集团内部的尽调程序履行党组织前置决策程序后，报公司

投资决策委员会，最终由公司董事会审批确认。

第五十四条 总经理办公会对投资项目的合法性和前期工作内容的完整性，基础数据的准确性，财务预算的可行性及项目规模、时机等因素均应进行全面审核。必要时，可指派专人对项目再次进行实地考察，或聘请专家论证小组对项目进行专业性的科学论证，以加强对项目的深入认识和了解，确保项目投资的可靠和可行。

第五十五条 投资项目确立后，凡确定为公司直接实施的项目由公司法定代表人或授权委托人对外签署经济合同书及办理相关手续；凡确定为二级单位实施的项目，由该法人单位的法定代表人或授权委托人对外签署经济合同书及办理相关手续。其他任何人未经授权所签定之合同，均视无效。

三、项目的论证与评审

第五十六条 项目论证是指对获准立项的投资项目进行可行性论证，编制可行性研究报告（下称可研报告）。可研报告主要内容有：项目名称、项目负责人、项目概况、项目内容、技术分析、市场分析、资金分析（含筹资和还款）、效益分析、风险分析、专家评估、研究结论等基本内容。

第五十七条 项目论证及可研报告的编写工作由公司投资业务部门组织，由总经理办公会进行指导和监督。产权（股权）

收购及长期股权投资项目由投资业务部编制投资分析报告。重大项目可委托专业机构编制投资分析报告。

第五十八条 全面开展项目尽职调查，涉及收购类项目应组织有关人员对目标公司开展尽职调查等工作，必要时可委托具备相应资质的中介机构开展尽职调查并提交尽职调查报告、法律意见书。

第五十九条 组织开展财务审计和资产评估，投资项目涉及定价的，应按有关规定和程序聘请具备相应资质的中介机构开展财务审计和资产评估等工作，资产评估结果及定价由公司出资人审核确认。

第六十条 组织专家科学论证，公司投资业务部门负责投资项目论证工作，必要时应委托具备相应资质的咨询单位或专业中介机构组织论证。

第六十一条 在投资项目论证完成后，提交公司投资决策委员会评审，完成项目立项。

第六十二条 论证评审主要依据：

- （一）投资项目是否与公司战略发展相符；
- （二）投资项目是否与国家政策、产业政策、地方政策矛盾；
- （三）投资项目的风险评估是否合理；
- （四）投资项目的经济测算是否科学；

(五) 经营期限是否与公司发展定位及市场周期相符;

(六) 投资总规模是否能保证规划的经营规模、投资收益回收的设定是否与公司现有的投资总体规划相符。

第六十三条 项目论证立项评审通过的,取得党组织的书面意见和建议后,由投资业务部门将评审意见及可研报告提交公司投资决策委员会审批。

四、项目的组织与实施

第六十四条 各投资项目应根据形式的不同,具体落实组织实施工作:

(一) 属于公司全资项目,由公司委派项目负责人及组织业务班子,进行项目的实施工作,设立项目公司,制定员工责任制、生产经营计划、企业发展战略以及具体的运作措施等。同时认真执行公司有关投资管理、资金有偿占有以及合同管理等规定,建立和健全项目财务管理制度。财务负责人由公司委派,对公司负责,并接受公司的财务检查,同时每月应以报表形式将本月经营运作情况上报公司。

(二) 属于公司控股项目,按全资投资项目进行组织实施;非控股项目,本着加快资金回收的原则,委派业务人员积极参与合作,展开工作,并通过董事会施加公司意图并监控其经营管理,确保利益如期回收。

五、项目的变更与结束

第六十五条 投资项目的变更，包括发展延伸、投资的增减或滚动使用、规模扩大或缩小、后续或转产、中止或修订合同等，均应报公司投资决策委员会、董事会审批核准。

第六十六条 投资项目变更，由项目负责人书面报告变更理由，按报批程序及权限报送公司总经理办公会审定后，履行公司项目投资程序，重大的变更应参照立项程序予以确认。

第六十七条 项目负责人在实施项目运作期内因工作变动，应主动做好善后工作，如属公司内部调动，则须向继任人交接清楚方能离岗。属个人卸任或离职，应承担相应的经济损失。

第六十八条 投资项目的中止或结束，项目负责人及相应机构应及时总结清理，并以书面报告公司。属全资及控股项目，由公司综合部门负责汇总整理，经公司统一审定后责成有关部门办理相关清理手续；属持股或合作项目由投资业务部门负责汇总整理经公司统一审定后，责成有关部门办理相关清理手续。如有待解决的问题，项目负责人必须负责彻底解决，不得久拖推诿。

第十一章 附 则

第六十九条 本制度于颁布之日起实施，未尽事项按公司有关制度执行和办理。

第七十条 本办法由公司董事会制定并负责解释。

附件一：

投资负面清单

一、禁止类

1. 不符合国家产业政策的投资项目
2. 未按规定履行完成必要的审批程序的投资项目
3. 不符合企业发展战略和规划的投资项目
4. 不符合企业投资决策程序和管理制度的投资项目
5. 未明确融资、投资、管理、退出方式和相关责任人的投资项目
6. 项目资本金低于国家相关规定的投资项目
7. 投资预期收益低于同期 5 年期国债利率的商业性投资项目
8. 资产负债率高于 85%，即高于市国资委投资控制线（天花板）的企业的投资项目
9. 对集团外的企业做债权类业务

二、特别监管类

1. 非主业、非控股和非境内的投资项目
2. 单项投资额大于市国资委所出资企业上年度合并报表净资产 30% 及以上的投资项目
3. 纳入市国资委债务风险管控的市属企业的投资项目