

# 海南天然橡胶产业集团股份有限公司

## 投资管理制度

(2017年4月修订)

### 第一章 总则

**第一条 宗旨。**为规范海南天然橡胶产业集团股份有限公司（以下简称“公司”）投资管理工作，建立科学、高效的投资管理程序和风险控制体系，提高投资效率和效益，确保资产保值增值。根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、国家投资相关法律、法规及《海南天然橡胶产业集团股份有限公司章程》，制定本制度。本制度是公司投资管理工作的基本制度。

**第二条 定义。**本制度中所称“投资”是指公司为取得预期收益而投入经济要素，以形成资产的经济活动。主要包括生产性生物资产投资、固定资产投资、无形资产投资以及长期股权投资；金融业务投资不属于该制度中的投资范畴，相关规定由公司相关业务管理部门另行出台；本制度中所称“重大投资项目”是指单项或总体投资估算3000万元以上的投资项目。

**第三条 适用范围。**本制度适用于公司及其合并财务报表范围内附属公司的投资项目管理活动。合并财务报表范围外的附属公司，依照其《公司章程》由其董事会，股东大会立项审批的投资项目，公司委派股东代表应将本制度要求的项目立项材料在会前至少10个工作日报投资管理部，按照本制度审批程序审批，公司委派股东代表根据审批结果发表意见。

**第四条 投资管理的基本原则。**投资管理工作中应遵循以下原则：

一、效益性原则。应注重投资效益前期分析和投资后评价工作，并把投资效益作为考核投资管理工作效率的重要指标；

二、责任制原则。凡涉及公司投资性活动均应遵循项目管理理念，明确项目的目标任务、实施进度、成本控制、质量技术标准等指标，明确项目管理责任，建立项目管理责任制；

三、程序化原则。投资管理工作中必须符合国家有关法律、法规规定的程序和要求，严格执行公司投资管理制度中规定的项目管理程序；

四、计划性原则。投资工作应体现计划和执行控制的特点，制定年度投资计划，纳入全面预算管理，严格控制超计划投资和计划外投资。

**第五条 投资分类。**投资项目根据性质和管理特点不同，进行如下分类：

一、生产性生物资产投资

生产性生物资产投资是指营造和购置生产性生物资产的经济活动。生产性生物资产指为产出农产品、提供劳务或出租等目的而持有的生物资产，包括经济林（橡胶、果树等）、薪炭林、产畜、役畜等。

## 二、固定资产投资

固定资产投资是指建造和购置固定资产的经济活动，固定资产是指为生产商品、提供劳务、出租或者经营管理而持有的、使用寿命超过一个会计年度的有形资产，包括房屋、建筑物、机器、机械、运输工具以及其他与生产经营活动有关的设备、器具、工具等。

## 三、无形资产投资

无形资产投资是指开发和购置无形资产的经济活动，无形资产是指企业拥有或者控制的没有实物形态的可辨认非货币资产，包括专利权、非专利技术、商标权、土地使用权、计算机系统（软件）等。

## 四、长期股权投资

长期股权投资指通过用货币资金、有价证券、以及各种国家法律允许的实物资产、无形资产或其他资产形式作价出资投资取得并长期持有被投资单位的股份，达到对被投资单位实施控制、或施加重大影响、分享经营收益的经济活动。包括下列类型：

- （一）以全资、控股或参股方式新设独立法人实体；
- （二）以全资、控股或参股方式并购现有独立法人实体；
- （三）增资附属独立法人实体。

**第六条** 制度体系。在本制度基础上，根据项目性质及特点另行制定《工程建设投资管理办法》、《固定资产管理办法》、《股权投资管理办法》、《投资项目采购（招标）管理暂行规定》、《投资项目后评价管理暂行办法》、《投资项目管理考核暂行办法》、《生产性生物资产投资管理办法》等，形成公司投资管理制度体系。

## 第二章 组织机构及职责

**第七条** 决策机构。股东大会、董事会、总裁办公会是公司投资决策机构，按照《海胶集团公司章程》规定权限对投资项目分别行使决策权。

**第八条** 投资管理部是公司投资归口管理部门，具体负责：

- 一、拟定公司投资管理制度，完善投资管理体系与流程；
- 二、组织编制公司中长期投资规划；

- 三、根据年度经营发展计划和中长期投资规划，组织编制年度投资计划；
- 四、组织投资立项申报，收集、整理投资立项申报材料；
- 五、牵头组织对申报材料进行初步审核，提出初审意见；
- 六、牵头组织投资立项评审工作，形成评审意见；
- 七、向决策机构提交投资立项议案，并经决策机构审议通过后，按规定办理投资立项手续；
- 八、对投资项目实施进行监管，确保投资计划的有效执行；
- 九、牵头组织公司 3000 万元以上建设工程项目的总体验收；
- 十、组织投资项目后评价；
- 十一、建立和维护公司项目信息资料库。

**第九条** 基地管理部是公司在省内橡胶基地建设的相关业务部门，主要负责：

一、负责拟定基地分公司橡胶基地建设等项目的投资计划，对基地分公司申报的建设工程项目投资需求、必要性及规模等内容进行会审；

二、负责协调监督基地分公司开展橡胶生产性生物资产投资项目的组织、实施、验收和结算等管理工作；

三、负责对集团公司农综项目、中央预算内项目等专项项目中的相关橡胶生产性生物资产的项目建设进度、质量进行监督管理；

四、制定基地分公司生产性设备、工具、器具集中采购目录，并组织集中采购；

五、参与基地分公司 3000 万元以上建设工程项目的总体验收；

六、参与相关项目的前期调研、论证、评审及项目后评价。

**第十条** 加工管理部是公司在省内橡胶初加工厂建设的相关业务部门，主要负责：

一、拟定加工分公司年度投资计划，对加工分公司申报的投资需求、必要性及规模等内容进行会审；

二、对建设工程项目中的生产工艺、技改方案、设备选型进行论证并出具审核意见；

三、制订加工分公司设备、工具、器具集中采购目录，并组织集中采购；

四、参与加工分公司 3000 万元以上建设工程项目的总体验收；

五、参与相关项目的前期调研、论证、评审及项目后评价。

**第十一条** 企业发展部是公司国内合并财务报表范围内附属公司投资管理的相关业务部门；海外发展部是公司海外合并财务报表范围内附属公司投资管理的相关业务部门。具体负责：

一、对职责范围内附属公司申报的投资项目进行会审；

二、参与职责范围内附属公司 3000 万元以上工程建设项目的总体验收；

三、参与对外重大项目的前期调研、论证、评审及项目后评价。

**第十二条** 财务部负责项目资金管理，主要负责：

一、制定项目财务资金管理规范，对项目单位项目专项财务、资金管理工作进行督导；

二、审核年度投资计划，并落实投资预算资金；

三、依据投资预算及业务部门核定的项目建设进度拨付项目建设资金，依据项目结算审核意见组织项目款项结算；

四、负责组织工程建设项目财务决算工作，及资产的账务管理；

五、参与公司对外重大投资、收购、兼并、重组、新建项目和固定资产投资等项目的可行性论证工作，包括但不限于对股权投资项目税务筹划提出意见、提出融资方案，对尽职调查报告财务部分、税务部分进行审核并提出意见；

六、参与公司 3000 万元以上工程建设项目的总体验收；

七、参与项目的前期调研、论证、评审及项目后评价。

**第十三条** 审计(纪检监察)部是投资项目的监督部门，主要负责：

一、对项目投资立项、设计（勘察）管理、招投标、合同管理、设备和材料采购、工程管理、工程造价、竣工验收、财务管理、后评价等过程的监督；

二、根据年度投资项目风险评估情况，提出年度拟审计的投资项目（列入年度审计计划），报董事会审计委员会审批后，按年度审计计划组织投资项目审计；

除上述部门之外，对一些可能涉及其他相关职能部门的项目和业务，投资管理部将根据必要性邀请其或专业人员参与和介入。

**第十四条** 各项目单位是投资项目实施管理单位，各项目单位应指定主管投资的单位领导、部门领导和经办人员，并报投资管理部备案。主要负责：

一、制定本单位投资规划；

二、组织本单位项目申报。组织项目前期调研和论证，组织编写项目建议书、可行性研究报告等；

三、组织办理政府审批或备案手续。项目经审批立项后，需要政府审批或备案的，按要求及时办理政府审批或备案手续；

四、编报本单位年度投资建议计划；

五、组织或委托中介机构组织投资项目采购（招标）；

六、组织投资项目的具体实施，制定项目质量技术管理规范；

- 七、负责监督投资项目的进度和质量；
- 八、负责组织或参与投资项目的验收；
- 九、负责本单位项目档案资料的管理。
- 十、按时将项目实施信息录入投资项目管理信息系统；
- 十一、组织本单位范围内的项目后评价。

### 第三章 投资决策与计划管理

**第十五条** 决策授权。合并财务报表范围内的附属公司非股权投资估算 200 万元（下称“限额”）以下的投资项目，由项目单位自行按照其参照公司管理制度制定的投资管理办法进行立项；其余所有项目均由公司按照投资决策权限进行审批立项。

**第十六条** 项目申报。项目申报采取日常申报与集中申报方式，单项与总体投资估算 200 万元以下项目原则上于每年 10 月份集中申报，批准后统一列入下一年度投资计划；200 万元以上项目以及合并财务报表范围内附属公司 200 万元以下长期股权投资项目原则上进行日常申报。项目申报时，各项目单位根据年度经营发展计划提出的投资重点和要求，收集项目资源，在完成项目初步研究后，根据不同项目规模按照以下方式申报：

一、单项与总体投资估算 200 万元以下项目集中申报时遵照关于项目申报的通知执行，日常申报填报《投资项目立项申报表》并附《项目说明》或《项目建议书》（适用于股权投资项目）及其他相关文件进行申报。

二、单项与总体投资估算 200 万元-500 万元项目以《投资项目立项申报表》并附《项目建议书》或《项目可行性研究报告》及其他有关文件进行项目申报。

三、单项与总体投资估算 500 万元-3000 万元项目以《投资项目立项申报表》并附《项目可行性研究报告》或《股权投资方案》（适用于股权投资项目）及其他有关文件进行项目申报。

四、单项与总体投资估算 3000 万元以上项目在经初步调研、论证后进行预立项申报，预立项批准后，进一步进行深入调研、论证后进行立项申报。

（一）预立项申报填报《投资项目预立项申报表》并附《项目建议书》及其他文件进行申报。

（二）立项申报填报《投资项目立项申报表》并附《项目可行性研究报告》或《股权投资方案》（适用于股权投资项目）及有关调研、论证材料申报。

五、报废更新、重建项目申报前须办理资产报废手续，申报时除上述文件外还需附同意资产报废的审批意见。

**第十七条** 《项目说明》编制要求。项目说明应当包括但不限于以下内容：项目概况、项目必要性、项目内容及规模、计划实施时间、投资估算、项目预期目标等内容。

**第十八条** 《项目建议书》编制要求。项目建议书应当包括但不限于以下内容：项目概况、项目必要性、项目地点、项目内容及规模、实施计划、投资估算及资金筹措、效益分析、风险与规避措施、结论与建议等内容。

**第十九条** 《可行性研究报告》编制要求。投资估算 3000 万元以上项目需由具有相应资质单位编制；投资估算 5000 万元以上项目需由具有相应甲级资质单位编制。

**第二十条** 《股权投资方案》编制要求。

一、新设项目。方案应当包括但不限于以下内容：项目概况、必要性、合作方情况、股权结构、注册资金及出资方式、公司治理、公司组织机构设置及人员编制、效益分析、风险及规避措施、结论与建议等内容。

二、并购项目。方案应当包括但不限于以下内容：目标公司基本情况（主要包括股权结构、公司治理、财务状况及经营情况、竞争优势、盈利预测及发展前景）、行业概况和分析、必要性、并购定价及公允性分析、并购方式及对价、并购后股权结构和公司治理、并购合同主要条款、并购资金筹措、并购进程时间表、并购后管理及发展规划、效益分析、风险及规避措施、结论与建议等内容。5000 万元以上且风险较大以及交易结构比较复杂的并购项目，经公司批准后，聘请具有证券从业资格的独立财务顾问。

三、增资项目。方案应当包括但不限于以下内容：被增资方的基本情况，包括公司概况、经营和财务情况、盈利预测、发展前景等；定价机制和公允合理性分析；增资前后股权结构变动；增资资金主要用途；效益分析；必要性分析；风险和规避措施；结论与建议。

**第二十一条** 有关指标与参数。《项目建议书》应进行投资估算、经济效益、社会效益等方面的测算；《可行性研究报告》、《股权投资方案》在测算经济效益时，必须同时测算净现值（NPV）、内部收益率（IRR）与投资回收期三个指标；贴现率取值国内项目原则上不低于上年度一年期上海同业拆借利率平均值+4%，国外项目原则上不低于上年度一年期美元伦敦同业拆借利率平均值+5%。

**第二十二条** 项目评审。投资估算在 200 万元以上的项目，必须根据项目特点和需要进行评审，评审方式采取以下一种或多种方式：

一、组织相关部门审阅、会签；

二、组织相关部门负责人及专业人员进行项目论证，提出评价意见；

三、组织公司相关业务部门负责人、专业技术人员、外部行业、技术专家召开项目评审会，提出项目总体评价意见；

四、委托具有相应资质的项目投资咨询机构进行项目研究，提出评价意见。

**第二十三条** 立项审批。公司投资项目实行立项审批制。立项审批程序如下：

一、单项与总体投资估算 200 万元以下项目

集中申报项目由基地管理部、加工管理部分别对基地分公司、加工分公司提出的投资项目需求、必要性及规模等内容进行初审并提出意见后，投资管理部对经各业务主管部门初审的投资项目进行审核、汇总，并提出审核意见，报分管投资领导审批通过后，完成立项。日常申报一律按计划外项目审批程序办理。

二、单项与总体投资估算 200 万元-500 万元项目

单项与总体投资估算 200 万元-500 万元的项目，由投资管理部组织对项目申报材料进行评审，提出项目经济、技术可行性评审意见后，经总裁审批通过后，完成立项。

三、单项与总体投资估算 500 万元-3000 万元项目

单项与总体投资估算 500 万元-3000 万元的项目，由投资管理部组织对项目申报材料进行评审，提出项目经济、技术可行性评审意见后，经总裁审批通过后，完成立项。

四、单项与总体投资估算 3000 万元以上项目

（一）预立项审批

单项与总体投资估算 3000 万元以上的项目，由投资管理部组织对项目申报材料进行评审，提出项目经济、技术可行性评审意见后，经分管领导审核后，按照《海胶集团投资决策授权审批表》决策权限审批通过后，完成预立项。

（二）立项审批

单项与总体投资估算 3000 万元以上的项目，或具有特别要求的项目，完成预立项程序后，应进行深入调研、论证，严格按照有关规定编制《项目可行性研究报告》或《股权投资方案》（适用于股权投资项目），经投资管理部组织评审出具评审报告后，按照《海胶集团投资决策授权审批表》审批权限审批通过后，完成立项。

**第二十四条** 财政资金支持项目申报。符合财政资金支持条件的项目经批准后方可正式申报。

**第二十五条** 政府审批或备案。投资项目经审批立项后，需要履行政府审批或备案的项目，应及时办理政府审批或备案手续。

**第二十六条** 建立项目信息资料库。完成立项与政府审批或备案（如需要）手续的项目由投资管理部及时将项目前期数据资料录入项目信息资料库，分类存储，分类管理，项目实施后，每月更新项目进度数据，实行年度滚动管理。

年度滚动管理是指以每年 12 月 31 日作为项目进度核定、资金核算的基准日。更新后的项目数据作为第二年投资预算编制的基本参考数据。

**第二十七条** 投资计划编制。项目信息资料库是投资计划编制唯一的项目数据来源。投资管理部依据项目信息资料库中已立项并完成政府审批或备案（如需要）手续的项目选定新投项目范围，并以经审批（审核）的项目投资总概算、实施计划核定当年投资规模，编制年度投资计划草案，报决策机构审议批准，形成年度投资计划下达至项目单位。

**第二十八条** 投资预算管理。投资管理部依据往年投资计划项目实施情况和当年计划投资项目实施预测等编制下年度投资项目资金需求计划，财务部将该资金需求计划纳入年度投资预算，以资本性支出形式列支，作为全面预算管理重要组成部分。投资预算按照全面预算管理办法执行。投资预算执行期限为一年，从 1 月 1 日始至 12 月 31 日止，当年有效，不得跨年度执行预算。

**第二十九条** 项目变更。在投资项目执行过程中涉及项目变更的，达到以下条件之一必须由项目单位提出项目变更申请，按《海胶集团投资决策授权审批表》进行审批。

#### 一、工程建设项目变更审批条件

（一）项目建设地点或建设内容或建设规模发生变更的；

（二）项目计划取消的；

（三）可行性研究报告估算总投资超过批准项目建议书估算总投资 10%以上的，必须重新编制项目建议书进行变更审批；

（四）初步设计概算总投资超过批准的可行性研究报告估算总投资 10%以上的，必须对可行性研究报告进行变更审批；

（五）施工图预算总投资超过批准的初步设计概算总投资 10%以上的，必须对初步设计进行变更审批。

#### 二、非工程建设项目变更审批条件

非工程建设项目投资原则上不应突破计划批准内容和标准。由于特殊原因，投资内容或投资地点或投资规模发生变化的或项目计划取消或投资额度超计划额度在 10%以上的，必须进行项目变更审批。

**第三十条** 项目变更审批程序。项目变更由项目单位提出申请，依次由业务主管部门、

投资管理部审核，按照《海胶集团投资决策授权审批表》权限进行审批。

**第三十一条** 计划外投资。计划外投资必须按《海胶集团投资决策授权审批表》进行审批后方可执行。计划外投资分为新增项目追加投资计划和项目变更追加投资计划。

一、新增项目追加投资计划。由项目申报单位（部门）提出立项申请，经审批立项后并确需当年实施的，可追加投资计划，同时列入当年投资预算；

二、项目变更追加计划。项目变更完成审批后，可追加投资计划，同时列入当年投资预算。

## 第四章 投资项目实施

**第三十二条** 实施管理。分公司投资估算 200 万元（下称“限额”）以下的投资项目，实施管理由其自行按照分公司管理制度决策，限额以上项目报公司审批；合并报表的附属公司实施管理均由其自行按照其投资管理制度决策，公司实行抽查。

**第三十三条** 投资项目实施按以下程序进行管理：

一、工程建设项目实施按照以下程序进行管理，具体规定按照《工程建设投资管理办法》执行。

（一）规划与设计。由项目单位组织，根据项目前期审批文件提出规划与设计要求，委托具有相应资质的专业机构进行初步设计和施工图设计，对一些简易且不涉及结构安全的项目可由项目单位批准后自行组织设计。

（二）预算审核。项目单位组织编报预算材料后，预算金额 50 万元以上或超投资计划项目必须进行预算审核。

分公司超投资计划或限额以上项目由投资管理部组织审核，提出审核意见，分公司方可组织项目建设实施；限额以下且预算控制在投资计划内的项目由分公司组织预算审核；总部部门、项目组的，参照该条执行。

合并报表的附属公司预算审核均由其自行组织审核。

（三）建设实施。落实项目施工、监理单位、设备供应商及其他项目实施条件后，由项目单位组织项目建设实施，业务主管部门对建设实施方案、建设质量进行监督管理。

（四）单项工程验收。除中央投资项目等有特殊规定及要求的项目外，单项工程项目一般均由项目单位组织设计、施工、监理等参建单位进行验收，投资管理部根据情况组织抽查。

（五）项目结算。项目验收合格后，由施工单位编制项目结算报告。报审金额限额以上或限额以下超投资计划项目，报投资管理部审核，报审金额限额以下且控制在投资计划以内

的项目由项目单位组织审核，并提出结算审核意见，作为项目结算依据。财务部依据结算审核意见组织项目资金结算，并督促指导帐务处理工作；对于设备及工器具购置且为包干价合同项目，结算由项目单位自行审核。

（六）项目决算。单项与总体投资 500 万元以上项目完成竣工验收及结算后，由项目单位根据项目费用总体情况编制项目决算报告。符合决算审计条件并经审计委员会批准纳入年度审计计划的投资项目，由审计部聘请有资质的审计机构进行审计，并将审计报告抄送投资管理部。

（七）总体验收。对于总体投资 3000 万元以上的项目，单项工程验收及结算工作完成，由投资管理部组织总体验收。

二、股权投资项目实施按照以下程序进行管理，具体规定按照《股权投资管理办法》执行。

（一）协议签署。股权投资项目完成所有审批程序并按照集团《合同管理办法》相关规定履行股权投资协议审批后，项目单位应与目标公司或合作伙伴签订股权投资协议。

（二）投资款支付。股权投资协议签署后，项目单位按照股权投资协议的约定和本制度项目资金管理相关规定申请投资款支付。

（三）股权登记。投资款支付后，项目单位应及时组织到被投资企业所在地办理股权注册登记或股权变更登记手续，获取股权登记证书或股权变更登记证书。

（四）权证备案。项目单位应在取得股权登记证书或股权变更登记证书后 20 日内，同时提交投资管理部和股权管理单位备案。

三、其他投资项目实施管理实行定期报告和完成验收制度，具体规定按照《生产性生物资产投资管理办法》、《固定资产管理办法》等制度执行。

**第三十四条** 项目自动取消。项目计划下达后两年未实施的自动给予取消，若需要重新启动项目必须重新办理立项审批程序。

**第三十五条** 招投标管理。国内实施项目的采购（招标），符合下列条件之一的根据《中华人民共和国招标投标法》、《中华人民共和国招标投标法实施条例》，必须进行公开招标：

（一）单项土建、安装工程预算价 200 万元（含）以上的；

（二）单项设备、仪器、材料等货物的采购，合同估算金额 100 万元（含）以上的；

（三）勘察、设计、监理、造价咨询、资产评估、财务审计、尽职调查、信息技术及信息管理软件开发设计等服务的采购，单项合同估算金额 50 万元（含）以上的；

（四）单项合同估算价低于前三项规定的标准，但项目总投资在 3000 万元（含）以上的。

海外合并报表范围内的附属公司在国内实施项目的采购（招标），国外实施项目的采购

(招标), 除考虑上述要求外, 应充分遵循当地的相关法律法规。

**第三十六条** 建设工程项目监理制度。单项土建、安装工程合同金额 50 万元以上, 50 万以下的房屋、桥涵等涉及结构安全的项目, 必须委托具有相应资质的监理单位进行工程监理, 项目建设单位也应在施工现场委派专业技术人员进行监督, 加强对项目各环节工程建设质量的监控。

## 第五章 项目资金管理

**第三十七条** 专款专用。项目单位应建立健全项目资金管理制度, 严格执行国家及公司有关规定, 做到专款专用, 专账核算, 定期对账, 严禁挤占、挪用项目投资资金。

**第三十八条** 投资款支付要求。年度投资预算资金按照核定项目的实施进度支付进度款, 建立投资项目统计制度。工程项目完成验收前, 进度款拨付额度不得超过项目合同金额的 80%。结算款按经审核确认的结算金额进行支付。

**第三十九条** 公司年度投资预算资金的申请支付程序。由项目单位提出申请, 报公司投资管理部、财务部审核后, 根据《海南天然橡胶产业集团股份有限公司财务授权管理制度》规定权限报批。

合并报表范围内的附属公司的投资款支付和预算资金申请支付程序, 参照该项管理执行。

## 第六章 项目后评价

**第四十条** 项目后评价释义。项目后评价是指项目投资完成之后所进行的评价。是通过对项目实施过程、结果及其影响进行系统调查和全面回顾, 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, 找出差别和变化, 分析原因, 总结经验与教训, 提出对策建议, 以改善企业投资管理、提高决策水平, 达到提高投资效益的目标。

**第四十一条** 进行后评价项目需具备的条件:

一、项目申报、立项等前期工作、建设实施、验收结算以及使用运营效益等方面的文件资料完备;

二、项目完成投入使用后 6-18 个月内进行评价, 股权(资产并购)项目可适当延迟至满 2 年后进行。

**第四十二条** 项目后评价的组织和管理。

项目后评价工作实行统一要求、归口管理, 由投资管理部负责全公司项目后评价的组织

和管理。

第四十三条项目后评价的范围和实施方式。

一、单项与总体投资估算 200 万元-500 万元项目

由项目单位自行评价，填写《项目后评价表》后报投资管理部进行备案；

二、单项与总体投资估算 500 万元-3000 万元项目

由项目单位自行组织评价，编写《项目后评价报告》及填写《项目后评价表》后报投资管理部组织总部相关部门进行评审；

三、单项与总体投资估算 3000 万元以上项目

由投资管理部组织总部相关部门及外部专家或委托独立第三方咨询机构进行后评价，编写《项目后评价报告》及填写《项目后评价表》。

**第四十四条** 项目后评价具体按照《投资项目后评价管理暂行办法》的规定执行，后评价的结论将作为后续同类项目投资决策的依据，并作为项目单位年度经营业绩考核的依据之一。

## 第七章 监督及考核

**第四十五条** 监督检查与审计。由审计部定期或不定期组织对投资项目的立项、设计（勘察）管理、招投标、合同管理、设备和材料采购、工程管理、工程造价、竣工验收、财务管理、后评价等过程进行监督检查，对存在的问题提出整改意见和建议。符合决算审计条件并经审计委员会批准纳入年度审计计划的投资项目，由审计部聘请有资质的审计机构进行审计。

**第四十六条** 投资项目管理责任考核。公司制定《投资项目管理考核办法》，结合项目当年进度及检查验收、项目后评价，对项目责任人进行年度考核和项目后评价专项考核，提出考核意见，实现对项目责任人奖惩。对项目实施过程中违反规定的，追究责任人的责任。

## 第八章 附则

**第四十七条** 公司投资管理工作均应按照本制度执行，其他与本制度相抵触的规定按照本制度执行。

**第四十八条** 任何违反本制度的行为，公司将按照相关制度追究有关单位和责任人的责任，根据情节轻重进行处分，构成犯罪的，依法追究刑事责任。

**第四十九条** 分公司、合并报表范围内的附属公司应参照该制度制定其投资管理办法，用于规范其授权范围内的投资管理活动。

**第五十条** 本制度“以上”均包含本数。

**第五十一条** 本制度由公司投资管理部负责解释。

**第五十二条** 本制度自董事会审批通过后下发之日起执行，原《投资管理制度》（海胶董事字【2014】14号）废止。