

湖南华菱钢铁股份有限公司固定资产投资管理办法

(经2019年3月26日召开的公司第七届董事会第一次会议批准通过)

第一章 总则

第一条 为规范湖南华菱钢铁股份有限公司(以下简称“股份公司”或“公司”)投资行为,落实投资管理责任,有效、合理地使用资金,强化投资风险约束机制,支持公司战略发展需要,维护股东和公司的合法权益,根据《公司法》及上市公司监管系列法律法规,结合《公司章程》的相关规定,特制订本办法。

第二条 本办法适用于公司及所属各成员单位(包括全资、控股及有实际控制权的参股企业),以下简称“子公司”。

第三条 本办法所称“固定资产投资管理”是指公司对子公司固定资产投资活动的全过程管理,具体包括投资计划、项目可行性论证、报批立项、组织实施、投后评价等。

第四条 本办法所称“固定资产投资”是指公司及子公司作为法人主体,通过各种筹资方式,以货币资金、股权及经评估后的实物或无形资产作价出资,为实现企业发展战略目标和满足生产运营需要,所进行下列投资活动:

(一)基本建设(含新、改、扩建)、更新改造、形成企业固定资产的技术开发投入等;

(二)以合同能源管理(EMC)、工程总包(EPC)、建设-运营-移交(BOT)等方式最终形成企业固定资产的投资行为;

(三)公司以外的单位利用或依附公司权属范围内资产进行的各类固定资产投资行为。

第五条 本办法所称“审批”，是指公司对子公司投资项目发表的倾向性意见，审批结果一般分为下列三种情况：同意、原则同意加提示(对存在问题的项目，要求子公司予以纠正或制定相应的风险防范措施)、否决。

第六条 由发改委、工信部、国资委等国家、省级主管部门审批、核准、备案或给予资金补贴等投资项目按国家相关规定执行。

第七条 本办法所称“投资额”，是指完成一个项目所需的全部资源投入总额（包括但不限于现金、实物资产、无形资产、对外融资和担保等投入）。项目前期调查研究、中介服务等费用应计入投资额。

第七条 本办法所称“自有资金”，是指在项目总投资中，由企业认缴出资额，是非债务性资金，企业不承担这部分资金任何利息和债务，主要包括：

- （一）企业在正常生产经营期间产生的企业利润；
- （二）企业所有者权益，包括资本金、资本公积金、盈余公积金、未分配利润及股票上市收益等；
- （三）企业折旧资金及按照国家规定从资金市场上筹措的资金；
- （四）各级人民政府财务预算内资金及各种专项资金补贴；
- （五）国有资本经营预算支出。

第八条 投资活动实行负面清单管理是公司投资管理制度体系重要组成部分，负面清单内容相对保持稳定，并适时动态调整，主要包括：

- （一）严格控制推高企业资产负债率的项目，在公司资产负债率超过 80%的情况下，除维系企业正常生产经营、有助于企业减少安全隐患、降低环保风险等必要投资外，原则上不安排新的固定资产投资；

- (二) 未履行报批程序的固定资产投资项目不得实施;
- (三) 严格遵循分级授权审批规定, 子公司不得以党委会、党政联席会、董事长办公会、总经理办公会决议等形式代替应提交公司董事会决策的投资项目;
- (四) 项目实施过程中, 不得擅自对投资规模、建设内容、资金使用、投资方式等作出重大调整;
- (五) 不得将一个完整项目分拆为若干子项目规避审查;
- (六) 未经批准不得进行非主业投资、境外投资以及与民营资本合资合作实施的项目。

第二章 职责

第九条 公司对超出子公司授权范围外的投资项目实施审批制(详见本办法第六章规定); 对子公司授权范围以内的投资项目实施备案制(详见本办法第七章规定)。

第十条 公司股东会、董事会、执委会各自在其权限范围内, 对子公司投资做出决策, 其他任何部门和个人无权做出决定。

属于企业“三重一大”事项的投资项目, 在提请公司股东会、董事会、执委会决策审批前, 应提交公司党委前置研究把关。

第十一条 战略委员会是董事会下设专门工作机构, 对董事会负责, 在董事会授权范围内开展工作。战略委员会对须经董事会批准投资项目及年度投资计划进行研究并向董事会提出建议或方案, 为董事会重大决策提供咨询意见。

第十二条 子公司负责按照本办法要求, 编制项目投资建设申请材料(含所需报表、文件)、年度投资计划及相关调整概算报告, 并

提交公司审批。

第十三条 公司投资管理部门归口固定资产投资管理，负责投资业务日常管理；负责年度投资计划及预算编制、项目资料完整性审查、战略一致性评价，组织开展项目可行性论证；负责联系战略委员会，起草项目议案提交执委会董事会、股东会审批；负责组织协同其他专业部门，发挥投资管控合力。

第十四条 公司财务管理部门负责投资活动资金筹措总体安排和资金管理，负责投资相关的会计核算和财务管理，负责检查、监督决算执行情况。

第十五条 监察审计、法务等其他专业职能部门负责专业范围内投资管理协同，为投资活动提供必要的职能服务。

第十六条 公司及子公司投资管理部门负责项目相关资料归档和管理工作，建立台账并按照国家有关标准进行分类、整理和编目，确保归档资料（原件及电子资料）齐全完整，以供日后使用、管理和维护时查阅。项目相关资料主要包括：项目相关决议、项目可行性报告或建议书（包括相关文件和资料）、政府或上级主管部门核准或备案项目批复等。

第十七条 需政府或上级主管部门核准或备案的投资项目，在完成内部决策审批后，按相关程序上报。

第三章 投资审批权限

第十八条 公司股东会在固定资产投资方面行使下列职权

- （一）审议批准公司年度投资计划；
- （二）在公司资产负债率（最近一期经审计的年度资产负债率，下同）不高于 70%情况下，审议批准单项投资额超过公司净资产（最

近一期经审计合并报表净资产，下同) 15%的主业范围内投资项目；

(三) 在公司资产负债率高于 70%但不高于 80%情况下，审议批准单项投资额超过公司净资产 10%的主业范围内投资项目；

(四) 在公司资产负债率超过 80%的情况下，审议批准公司主业范围内所有投资项目；

(五) 审议批准非主业投资项目；

(六) 审议批准主业范围内的境外投资项目。

第十九条 公司董事会在固定资产投资方面行使下列职权：

(一) 审议公司年度投资计划，通过后报股东会审批；

(二) 在公司资产负债率（最近一期经审计的年度资产负债率，下同）不高于 70%情况下，审议批准单项投资额不超过公司净资产 15%的主业范围内投资项目；

(三) 在公司资产负债率高于 70%但不高于 80%情况下，审议批准单项投资额不超过公司净资产 10%的主业范围内投资项目。

第二十条 公司执委会在固定资产投资方面行使下列职权：

(一) 组织编制年度投资计划，组织执行经审议批准的年度投资计划，审议子公司年度投资计划；

(二) 在子公司资产负债率不高于 70%情况下，审议批准单项投资额 2000 万元以上 30000 万元以下的主业范围内固定资产投资项目；在子公司资产负债率高于 70%但不高于 80%情况下，审议批准单项投资额 1000 万元以上 15000 万元以下的主业范围内固定资产投资项目；在子公司资产负债率高于 80%的情况下，审议批准子公司主业范围内所有投资项目与投资计划；

(三) 组织开展经董事会审批项目的投后评价工作。

第二十一条 子公司在固定资产投资方面行使下列职权：

（一）在资产负债率不高于 70%情况下，审议批准单项投资额 2000 万元以下主业范围内固定资产投资项目；在资产负债率高于 70%但不高于 80%情况下，审议批准单项投资额 1000 万元以下主业范围内固定资产投资项目；

（二）开展投资项目可行性论证，提出项目立项建议书或项目可行性研究报告，组织编制企业年度投资计划，组织执行经公司董事会、执委会审议批准的年度投资计划，组织编制项目投后评价报告。

第五章 投资计划管理

第二十二条 年度投资计划以公司战略为导向，对年度投资项目、投资总额、项目进度、资本性支出做出安排。

第二十三条 子公司在每年 9 月份根据公司整体战略与自身发展战略的要求，结合生产经营实际及资产负债、资金筹措能力等情况，启动编制年度投资计划，并与年度财务预算衔接。

形成年度投资计划草案后报送公司投资管理部门。年度投资计划应按附件 1 的格式填报。

第二十四条 公司投资管理部门在每年第四季度牵头组织对子公司年度投资计划进行初审，并提交执委会进行审核；投资管理部门根据执委会审核意见，组织修改、完善年度投资计划，并提交董事会审议；董事会将审议通过的投资计划报股东大会审批后，正式下达年度投资计划。

第二十五条 公司投资管理部门在每年 7 月份组织对年度投资计划进行中期调整，对于调增（减）项目，子公司按照要求严格做好调整，注重投资计划调整的合理性、准确性和严肃性。

第二十六条 公司及子公司应严格执行年度投资计划，列入计划的项目在正式实施前须履行正常审批程序；未列入计划的项目，原则上不予立项审批。若因适应外部环境变化急需当年开工建设新项目，子公司应当提出书面申请上报公司审批。

第六章 投资审批管理

第二十七条 公司对子公司授权范围外的投资项目实行审批制，旨在对项目合规性进行审核，保障项目匹配企业发展战略和投资计划，符合投资方向、结构和规模、收益和风险的管控要求。

项目审批需同时满足以下条件：

- （一）项目自有资金比例达到 70%以上；
- （二）原则上，项目投资财务内部收益率 15%以上；
- （三）申报项目审批前，提交完整的项目审批申报材料。

第二十八条 子公司拟实施的授权范围内的投资项目，如已列入年度投资计划，则视同立项。子公司应围绕推动企业发展战略目标的实现，加强投资项目与企业发展战略一致性论证，对投资项目进行充分的考察调研和可行性分析论证，并在项目实施前编制项目实施申请文件（附项目可行性研究报告）报公司审批。未列入年度投资计划但根据外部环境变化需要在当年开工建设的项目，子公司应编制项目建议书报公司履行项目立项程序，之后在正式实施前编制项目实施申请文件报公司审批。

第二十九条 子公司提交投资项目报公司审批，应附项目建议书或可行性研究报告（详见附件 2）作为主要依据，由公司投资管理部门牵头组织投资项目的论证。子公司应对项目申报材料的真实性负责。

第三十条 对于重大投资项目或专业性较强，风险较高的投资项

目，可聘请有资质的中介机构或专家进行咨询、评估、论证，咨询机构评审意见或专家评议意见应作为项目实施申请文件的重要附件资料随文上报。

第三十一条 属于执委会审批权限的项目，以会议纪要形式作为审批意见；属于董事会审批权限的项目，以董事会最终决议作为审批意见；属于股东会审批权限的项目，以股东会最终决议作为审批意见。

第三十二条 公司投资管理部门收到投资项目立项申请文件后，在 5 个工作日内组织相关职能部门对申请文件进行审查，并提出初步评审意见反馈给子公司。投资管理部门修改完善后申请文件拟写项目议案，按照投资权限上报最近一期执委会或董事会或股东会审批。

第七章 投资备案管理

第三十三条 公司对子公司授权范围内的投资项目实行备案制，其自行决策并形成相关决议或会议纪要等项目决策文件。

第三十四条 子公司将项目备案的书面及电子版材料提交公司投资管理部门备案。投资管理部门收到项目资料后，对所报备案资料完备性开展形式性审核，项目备案材料包括：

- （一）项目备案申请表（详见附件 3）；
- （二）项目建议书或项目可行性研究报告；
- （三）项目决策文件；
- （四）公司认为需要补充的其他材料。

第八章 投资实施监管

第三十五条 公司投资管理部门和子公司相关职能部门应对其投资情况进行实施跟踪调研，并及时将投资项目进展情况向公司经营管理层通报。子公司在每月 7 日前以报表方式向公司报送上一月份的

投资项目建设进展情况（详见附件 4）和投资项目资本性支出情况（详见附件 5）。

第三十六条 子公司严格按照经公司批准的项目方案组织项目实施，项目实施过程中，原则上不作调整。若项目建设内容发生实质变化或项目实际投资额超过审批额 10%以上的，重新履行项目审批程序。

第三十七条 项目审批通过后 3 个月内仍未组织实施，子公司应向审批单位说明相关情况。

第三十八条 若项目实施条件发生重大不利变化或因不可抗拒因素需立即终止项目实施，子公司应及时上报原审批单位，并按审批单位的意见执行。

第三十九条 子公司在年度结束后 20 个工作日内向公司提交年度投资报告，以便公司及时了解、掌握项目建设情况，协调处理有关问题。

年度投资报告应包括以下内容：投资计划执行情况、计划内投资项目进展（或完成）情况、存在的主要问题和有关措施建议。

第四十条 公司可根据需要，采取项目督查、项目清理、情况通报、专项检查等方式，组织对全部或单项投资进行监督、检查或清理，并就发现问题的项目提出整改要求，子公司应提供真实、准确的情况，并认真抓好项目整改落实。

第四十一条 对于应依法进行招投标的项目，子公司应严格遵守国家招投标法等法律法规，建立健全招投标规章制度，严格按照管理流程和制度标准执行，确保招投标活动规范受控。

第四十二条 项目建成后，子公司应及时组织竣工验收。项目竣

工验收合格后，及时办理竣工结算及资产转固手续。

对于使用财政扶持资金的项目，子公司应按照政府或上级主管部门要求，配合其指定的机构组织开展项目竣工验收工作。

第四十三条 当投资项目出现重大建设风险、经营风险、财务风险或其他投资风险，职能部门应立即向公司经营管理层报告，并提出应对措施。对公司经营情况和财务状况造成重大损失的，应及时将处理意见和结果上报公司董事会。

第九章 投后评价管理

第四十四条 投资项目后评价的主要内容包括但不限于：

（一）目标评价。通过项目实际的经济、技术指标与项目决策确定的目标进行比较，检查项目是否达到预期目标或达到目标的程度，分析产生的偏差，从而判断项目是否成功。

（二）过程评价。根据项目的结果和作用，对项目的各个环节进行回顾和检查，对项目的实施效率作出评价。

（三）效益评价。根据项目实际发生的投入产出数据，以及这些数据重新预测得出的项目计算期内未来各年将要发生的数据，综合考察项目实际或更接近于实际的财务盈利能力状况，据此判断项目在财务意义上成功与否，并与项目可行性研究报告中指标相比较，找出产生重大变化的原因，总结经验教训。

（四）持续性评价。对项目在未来运营的内外外部因素做出分析的基础上，对实现既定目标以及持续发挥效益的可能性进行预测评价。

第四十五条 子公司自行组织开展的投资项目后评价，在项目竣工投产运营一个完整会计年度后的6个月内完成《项目投后评价报告》（详见附件6）并上报股份公司。公司投资管理部门牵头组织相关部

门对上报的《项目投后评价报告》进行初评。初评结果由投资管理部门汇总后，提交执委会、董事会审议，其最终结果将作为子公司战略制定、投资论证、绩效考核和干部任免的参考依据。针对评审结果中揭示的问题，子公司制订整改方案并实施整改，整改方案和实施效果报公司投资管理部门备案。

第十章 责任追究

第四十六条 在投资活动中发生下列事项的，将作为违规处理：

（一）违反法律、法规及有关政策禁止性规定投资，未按规定进行投资或进行非主业、境外投资的；

（二）未经省国资委或授权机构审批（授权），未按公司章程及企业内部规定和权限决定，擅自进行投资建设，并造成公司重大经济或资产损失的；

（三）未按规定进行可行性研究或决策未充分考虑重大风险因素，未制订风险防范预案的；

（四）项目投资额度未经严格审查，严重偏离实际，或以规避监管为目的，故意压低投资额度或将项目拆分的；

（五）项目管理混乱，致使建设严重拖期、投资成本明显高于同类项目的；

（六）已批准的投资项目在实施过程中受外部环境重大变化影响导致建设内容发生重大变更，未按规定履行重新审批手续、采取止损措施的；

（七）公司批准的项目在竣工投产运营一年后，子公司未对项目进行投后评价的；

（八）隐瞒投资违规行为，造成公司或子公司重大经济或资产损

失的；

（九）其他违法本办法规定的行为。

第四十七条 对于违规行为，公司将按照相关管理规定追究相关责任人的责任。造成经济或资产损失的，将追究相关责任人的相应责任；触犯法律法规的，依法移送司法机关处理。

第十一章 附则

第四十八条 本办法由公司董事会制订，并对相关内容拥有解释权，本办法未尽事宜，按照国家有关法律、法规和本公司章程执行。

第四十九条 本办法自公司董事会审批通过后，自颁布之日起生效。

附件 1:

年度固定资产投资计划明细表

单位: 万元

序号	项目名称	项目总投资	上年底累计完成投资额	本年计划投资额	本年资金需求	项目建设内容
	1. 续建项目					
	...					
	...					
	...					
	2. 新开工项目					
	...					
	...					
	...					
	3. 本年度小型技改项目					
	...					
	...					
	4. 前期工作项目					
	...					
	...					
	5. 历年工程结算尾款					
	...					

附件 2:

项目可行性研究报告编制模板（项目建议书可参照该模板编制）

1. 项目建设必要性
2. 供求预测和拟建规模
3. 建设选址及条件
4. 原辅材料需求数量、供应来源及供应条件，水、电、气等的供应方式和供应条件
5. 项目技术设计方案
6. 能源、环保、安全等评价和治理
7. 组织机构与人力资源配置、员工培训等
8. 项目实施进度计划
9. 投资估算与资金来源（包括出资者、出资方式、资本金来源及数额、资本金认缴进度等）
10. 经济效益测算、投资回报评价等
11. 项目建设运营对企业整体经营状况的影响分析
12. 附表：
 - 1) 投资估算表
 - 2) 主要设备清单及造价表
 - 3) 资金来源及运用表
 - 4) 单位成本估算表
 - 5) 总成本及费用估算表
 - 6) 产品销售额估算表
 - 7) 损益表
 - 8) 财务现金流量表
 - 9) 投资还本付息估算表
 - 10) 投资后 EBITDA 估算表
 - 11) 投资敏感性分析表

附件 3:

固定资产投资项目备案表

单位: 万元

企 业 基 本 情 况	企业名称				法人代码			
	法人代表				注册资本			
	单位地址				邮政编码			
	企业类型		1、国有独资企业 2、国有独资公司 3、国有绝对控股公司 4、国有相对控股公司 5、其它					
项 目 基 本 情 况	项目名称							
	建设地址							
	项目负责人				联系电话			
	投资类别		1、主业投资 2、非主业投资					
	投资项目简介							
项 目 主 要 指 标 情 况	总投资				其中: 固定资产投资			
					建设期利息			
					铺底流动资金			
	资 金 来 源	其中: 企业自筹				投资进度 安排	年	
		国内银行贷款					年	
		政府补贴				上报单位 股权代表 意见	签 字 : 年 月 日	
		其它资金						
	拟开工时间		年 月					
	拟竣工时间		年 月		项目占地面积		平方米	
子 公 司 意 见	盖 章: 年 月 日			股份公 司 备 案 意 见		盖 章: 年 月 日		

附件 4:

固定资产投资项目建设进度月报表

单位：万元

项目名称	项目总 投资	上年底累计 完成投资额	本年计划投 资额	本月完成投 资额	本年累计完成 投资额	项目建设形象进度
1、续建项目						
...						
...						
...						
2、新开工项目						
...						
...						
...						

填报日期：

填报人：

领导签审：

附件 5:

固定资产投资项目资本性支出月度分析表 单位: 万元

项目名称	项目总 投资	本年计划资 金支付	本月计划资 金支付	本月实际资金支 付	本年累计资金 支付	下月资预计 支付
1、续建项目						
...						
...						
...						
2、新开工项 目						
...						
...						
3、已完工项 目工程结算 尾款及延期 支付款支出						
...						

附件 6:

项目投后评价报告编制模板

1、项目概况：实施目的、实施内容、投资额估算、预期的经营目标和财务指标、申报审批及投资决策情况、资金来源及到位情况、实施进度等；

2、项目实施过程总结：前期准备中的行政申报审批、招投标等情况，建设实施中的合同、施工、质量、资金的管理和风险控制及竣工验收等情况；

3、项目效果评价：项目运行中的产能实现、产品品质、市场销售、技术水平、经济效益、社会效益、环境效益等评估；

4、项目目标评价：目标实现程度、差距及原因、持续能力等。未来的收益预测及主要经济指标的修正。对未来的收益预测修正原则上不少于三个年度；

5、项目的主要经验教训和相关建议；

6、项目的结论。