

新疆交通建设集团股份有限公司

项目投资管理制度

第一章 总则

第一条 为规范新疆交通建设集团股份有限公司（以下简称“集团公司”）的投资行为，有效配置资源，构建科学的投资风险管理机制，实现投资决策科学化、投资管理规范化、投资效益最大化，根据《自治区国资委监管企业投资监督管理办法（修订）》和《自治区国资委监管企业投资项目负面清单（2021年版）》、《新疆交通投资（集团）有限责任公司投资管理办法》《新疆交通投资（集团）有限责任公司投资项目负面清单》等规定，和国家有关法律、法规及公司章程的有关规定，制定本制度。

第二条 本制度所称项目投资是指在基础设施、产业投资等领域以特定项目为对象，直接与新建项目或更新改造项目有关的长期投资行为。其目的是为实现发展战略，谋取资本收益，拉动主业发展，项目投资分类如下：

（一）按投资领域分为：

1. 基础设施建设传统领域。包括公路、桥梁、隧道、市政工程；
2. 新兴产业投资领域。重点通道铁路、港口，航道、风电、光伏、氢储能、碳交易、现代物流、通道物流、生态环保、新型建材、智慧机械、装配式建筑、资源开发及产业园运营、文旅康养、数字智慧、海洋经济、及路衍经济类（“交通+能源”、“交通+物流”、“交通+生态”、“交通+传媒”）等；
3. 其他符合集团公司战略方向的投资项目。

（二）按投资形式分为：

1. 经营性项目。是指具有明确的收费基础，并且经营收费能够完全覆盖投资成本，项目自身收益和资金平衡能力强、市场化程度较高、价格调整机制灵活的项目。

2. 准经营性项目。是指经营收费不足以覆盖投资成本、需政府补贴部分资金或资源的项目。

3. 非经营性项目。是指缺乏“使用者付费”基础、主要依靠“政府付费”回收投资成本的项目。

4. 重大项目。是指自治区重点项目和其他投资金额超过 5 亿元的投资项目。

5. 其他形式的投资项目。包括但不限于与其他企业合作等形式的投资项目。

第三条 本制度所称主业是指集团公司根据公司章程及企业发展战略和规划确定的及上级主管单位认定的企业主要经营业务。

第四条 本制度适用于集团公司在中国境内实施的上述投资项目。

第二章 项目投资原则

第五条 项目投资应当遵循以下原则：

（一）合法合规原则。所有投资行为必须符合国家有关法律、法规及相关行业政策。

（二）追求效益原则。投资应当充分体现合理配置资源，可获得良好的经济效益和社会效益。

（三）服从战略原则。投资应符合集团公司战略和发展规划要求，有利于调整资产结构、拉动产业升级、提升公司品牌形象。

（四）规模适度原则。投资业务要结合企业的自身投资能力、经营性现金流、带息负债规模、资产负债率、投资项目退出机制等综合因素，将投资总规模控制在合理范围内。

（五）严控风险原则。投资项目要把风险控制作为首位，所有项目必须建立全寿命周期策划方案，健全全面风险管理体系。

（六）程序规范原则。投资实行分级决策与审查，必须履行初步审核、专业评估、决策层审议审批等基本程序。

（七）真实准确原则。投资项目中所涉及的相关基础数据须保证严格规范、科学合理，其真实性由上报数据的单位承担责任。

第六条 严格禁止以下投资行为：

（一）列入《自治区国资委监管企业投资项目负面清单（2021年版）》、《新疆交通投资（集团）有限责任公司投资项目负面清单》禁止类的投资行为；

（二）列入《新疆交通建设集团股份有限公司投资项目负面清单》禁止类的投资行为；

（三）法规、规章、国家政策及规范性文件的投资行为。

第三章 投资决策机构和决策程序

第七条 集团公司的投资决策机构包括总经理办公会/专题会、党委会和董事会，若投资额度超过公司章程及上市公司规定金额，则需通过公司股东大会审议通过。

第八条 投资项目必须通过总经理办公会/专题会审议、党委会审议、董事会决策审批、向上级主管部门报备/报批四个基本程序。

总经理办公会/专题会审议。达到集团公司项目投资财务评价指标基准值及符合项目投资原则的，集团公司总经理办公会/专题会审议项目《可行性研究报告》。

党委会审议。总经理办公会/专题会审议通过的项目提交党委会研究讨论，党委会审议项目投资及项目公司设立、解散及清算并向董事会提出意见。

董事会决策审议。总经理办公会/专题会、党委会审议过后根据集团公司章程规定投资额度审议权限报请董事会，董事会决议通过项目投资、项目公司设立、解散和清算。

第九条 各级投资决策机构对投资行为做出决策，应当形成决策文件，所有参与决策的人员均应在决策文件上签字背书，所发表意见应记录存档。

第十条 在项目正式实施前或实施过程中出现下列情形的，除须按照国家规定履行行政报批程序外，还须重新履行投资决策程序：

1. 经营性、准经营性项目实际投资总额与公司批复投资额偏差超过 10%；
2. 因股权结构变化导致项目控制权转移，以及对投资进展及收益产生重大影响的其他情形；
3. 对项目资金来源及构成进行重大调整，将使企业负债过高，超出企业承受能力的；
4. 投资合作方违约，出现严重损害企业利益情况的；
5. 投资亏损超过投资总额 20%(含 20%)以上的。

第四章 投资管理部门及职责

第十一条 集团公司市场开发中心基建投资部负责获取基建投资项目信息，建立基建投资项目信息库，跟踪符合公司战略和承受能力的基建投资项目；负责项目前期对接，对项目识别、筛选，对有投资意向的基建投资项目进行前期考察、初步可行性论证、风险评估；负责基建投资项目总经理办公会/专题会提请；负责基建投资项目的投标；负责基建投资项目投资协议及项目合同的起草、谈判、签订和中标通知书、合同及投资协议的移交工作；负责对基建投资项目工程建设成本进行初步测算。

第十二条 集团公司财务管理中心负责执行项目投资的资金筹措和资金使用的审核；参与项目投资方案和财务评价的复核，提出并制定融资方案，办理出

资拨付，进行财务监督，安排专人参与项目投资领导及工作小组工作；负责项目全生命周期税务筹划，对项目投资和经营中的涉税事项事先安排，防范税收风险。

第十三条 集团公司项目管理中心在投资论证阶段根据施工组织计划对项目工程建设成本进行测算，负责项目实施，负责项目建设期工程概预算控制；测算、控制项目施工总成本；指导物资采购招标工作，同时要对项目总承包合同执行情况及时跟踪和有效监控。

第十四条 安全质量环保监督部负责项目建设质量、安全、进度管控。

第十五条 集团公司投资发展中心负责产业投资项目的识别、筛选、跟踪、论证、上报、合同谈判、监督以及投后管理等全生命周期业务；负责基建投资项目的风险评估、党委会的提请、上报、监督以及投后管理工作。

其中产业开发部负责新型产业的政策和行业研究，制定并落实产业开发战略、体系、制度和策略；负责获取产业投资项目信息，建立产业投资项目信息库，跟踪符合公司战略和承受能力的产业投资项目；负责项目前期对接，对项目识别、筛选、培育，对有投资意向的产业投资项目进行前期考察、初步可行性论证、风险评估；负责产业投资项目总经理办公会/专题会提请；负责产业投资项目的投标；负责产业投资项目投资协议及项目合同的起草、谈判、签订和中标通知书、合同及投资协议的移交工作；负责对产业投资项目工程建设成本进行初步测算。

投资风控部负责对产业以及基建投资项目进行综合论证；负责投资项目提请集团党委会审议；负责向上级主管部门报备；负责项目股东协议、公司章程的起草、谈判、签订；负责协助 SPV 公司的组建；负责资本金注入的申请；负责投资类项目中标后的合同相关资料管理工作；负责监督项目施工、监理、设计等单位的招标；负责项目公司层面合同，根据合同审批权限，作为股东方合同审核的归口部门，进行集团合同会签工作；负责项目移交及项目公司的处置；负责项目中后期评价；对项目进行全过程指导及风险评估；负责项目公司建设期与运营期公

司经营的监管，包括组织架构、制度流程、董事会股东会监事会的执行等内容；负责项目公司绩效考核工作。

资产经营部负责在项目投资分析阶段，对拟投资项目运营成本进行核算；负责制定在投资项目的运营规划、运营策略、运营管理制度和运营目标；负责指导并监督项目公司开展运营工作；负责项目公司人员的培训及与当地政府的对接；负责协同证券、金融团队开展产业金融和资本运作业务，研究采用基金、股权直投、金融资产投资、资产入股、产权置换等方式参与新兴产业和新兴科技企业的发展；负责对优质项目开展资产证券化，推动公募 REITs 发行。

第十六条 集团公司法务审计部负责为项目全流程提供法律咨询，并提出明确的书面法律意见；参与投资协议、项目合同、股东协议、章程、项目贷款协议等的起草、谈判、审核，确保各项法律文件合法合规，依法维护公司的权益；负责开展对投资类项目进行年度审计工作和专项审计工作。

第十七条 集团公司科学技术中心负责监管项目新产品、新技术、新工艺、新设备的应用情况，进行相关科技成果归集管理及组织成果鉴定及申报工作等；负责监管项目的检验和验收工作。

第十八条 集团设计公司负责对项目初设及施工图设计进行核定、优化，负责概预算的跟进。

第十九条 集团公司对每一重点跟踪的投资项目成立专门的投资领导小组和前期筹备小组。投资领导小组主要负责组织、领导投资项目的调研论证、评估审核和实施指导、资源抽调、组织督办、针对每一拟投资项目成立前期筹备组等工作。

前期筹备组是由投资领导小组设立。主要工作为在项目中标前对项目进行前期信息跟踪、调研考察、全面的投资评估、各项合同协议的谈判、项目公司组建方案的拟定、项目中标后与项目公司实施团队的交底、协助实施团队进行项目公

司设立，项目公司设立后前期筹备组解散，筹备小组成员根据各自部门的职责在小组中承担相应工作，前期筹备小组成员应为市场开发中心、财务管理中心、项目管理中心、投资发展中心、法务审计部、项目主办单位等，相关单位/部门人员在小组中继续履行本部门对应工作。

第二十条 项目公司是建设项目法人，履行法人的权力及职责，实行独立经营、自负盈亏。各股东根据投资协议（合同）的约定享有权益、承担责任。项目公司的股东以其出资额（或认缴的出资额）为限承担有限责任，项目公司不得开展与项目无关的其他经营业务；负责与政府方签署合同，进行施工、监理、设计等单位的招标；监管项目总承包单位、监理单位、设计单位等与项目公司具有合同关系且服务于项目的各单位；根据总包合同权限约定进行设备材料采购；负责投资变更控制等；负责组织本项目竣工验收及移交工作；负责委托专业机构进行项目过程及结果审计；承继履行集团前期谈判、投标时与咨询机构、法律服务机构签署的服务合同，并自行聘请常年法律顾问，确保项目公司经营合法合规。明确工程项目施工进度、质量安全责任、健康环保保障和企业文化建设等内容。

第二十一条 集团公司其他职能部门或机构按照职能参与、协助和支持项目投资相关工作。

第五章 项目投资预算管理

第二十二条 投资预算管理应遵循以下原则：

（一）局部服从整体，在集团公司总体预算框架下科学、规范、精细编制投资预算；

（二）按照预算基数为主、动态调节为辅的原则，建立动态预算管理机制；

（三）以现金流为中心，以资金预算统揽全局；

（四）优化支出结构、做到总量平衡、保证重点项目；

(五) 将现金流、EVA、带息负债规模、资产负债率等指标的控制和优化，作为下达预算的主要参考依据。

第二十三条 投资发展中心根据集团公司上年投资预算执行情况、在投资项目，编制当年度投资预算，并提交集团公司总经理办公会审议，最终由董事会审批决策，同时于年中进行年度投资预算调整。

第二十四条 集团公司投资发展中心负责统计汇总投资业务执行情况，并根据《新疆交通投资（集团）有限责任公司投资管理办法（试行）》（新交投〔2021〕149号）要求报送投资业务相关资料。投资业务相关资料主要如下：

- (一) 本年度投资建议计划；
- (二) 本年度建议计划投资项目基本情况汇总表；
- (三) 企业有关决策文件；
- (四) 季度投资完成情况报告；
- (五) 需要上报的其他资料。

第二十五条 年度投资建议计划的内容主要应包括：

- (一) 年度投资的总体目标；
- (二) 投资规模、资金来源及资产负债水平；
- (三) 投资方向与结构；
- (四) 计划投资项目；
- (五) 上级主管部门要求报送的其他内容。

第六章 投资事前管理

第二十六条 集团公司制定项目投资财务评价指标基准值作为评估标准。指标基准值由《新疆交建项目投资财务评价指标基准值》中予以规定，原则上每年修订一次，项目财务评价指标由强制性指标和参考性指标组成，所有项目不得低于强制性指标基准值。

第二十七条 根据上级主管单位制度有关规定和监管要求，集团公司制定《新疆交通建设集团股份有限公司投资项目负面清单》，设定禁止类和特别监管类投资项目，实行分类监管。列入负面清单禁止类的投资项目，一律不得投资；列入负面清单特别监管类的投资项目，由投资发展中心在项目完成决策后、实施前，按相关规定报上级主管单位履行出资人审核把关程序。

第二十八条 投资初步评价。由市场开发中心、投资发展中心根据不同项目投资领域分别制定《初步投资可行性研究报告》提请总经理办公会/专题会并征求集团公司相关职能部门意见，形成专题会议意见。

第二十九条 投资综合评价。投资发展中心结合初步评价意见，对项目进行综合评价，必要时组织专家或者第三方进行评审、论证，形成综合评估意见，投资风险不能得到有效控制的投资项目，投资发展中心根据综合评估意见和有关方面意见，终止该项目的评审。

第三十条 集团公司投资项目决策流程按照总经理办公会/专题会审议、党委会审议、董事会审议的顺序进行。

第三十一条 集团总经理办公会/专题会、党委会、董事会等决策机构审议未通过的投资行为直接终止。

第三十二条 审议通过的项目按照关于印发《新疆交通投资（集团）有限责任公司投资管理办法（试行）》和《新疆交通投资（集团）有限责任公司投资项目负面清单（2021年版）》的通知（新交投〔2021〕149号）准备相关资料附件，履行向上级主管单位报备/报批流程，需报批的项目，待上级主管单位批复后再行开展项目投资。

第七章 投资事中管理

第三十三条 项目公司要按照现代企业制度建立股东会、董事会和经营层三级管理机制，建立健全公司经营的组织机构、制度流程体系。参股投资项目，集团公司应当委派专人参加股东会，任职于董事会、经营层，参与项目的管理。

第三十四条 项目公司实行独立经营、自负盈亏。各股东根据投资协议（合同）的约定享有权益、承担责任。项目公司的股东以其出资额（或认缴的出资额）为限承担有限责任，项目公司不得开展与项目无关的其他经营业务。

第三十五条 项目公司负责项目的投融资、初步设计、建设、开发、运营、移交与投资回收等工作。

第三十六条 各项目公司应履行项目公司职责，按月上报投资类项目月度报告；对重点合同积极运用工作分解结构（WBS）及 PDCA 等管理工具，实现对重点合同的动态监控；严格按照公司制定的《PPP 项目公司合同审批/签订权限表》履行合同报批审核工作。配合公司投资发展中心做好投资项目的跟踪与监控。

第三十七条 经营性、准经营性项目进入运营期前 1 年，项目公司应当着手办理有关运营核准手续、编制运营方案、设计运营架构，项目运营方案应报主办单位履行审批程序，并上报投资发展中心备案。

第三十八条 进入运营期的经营性项目，项目公司应定期预测市场前景，分析效益，对于运营期 5 年时间（不含建设期）内不能实现现金流平衡，或 10 年（不含建设期）内不能实现盈亏平衡的经营性项目，项目公司协同投资发展中心提出资产处置或退出方案建议。

第三十九条 集团公司投资发展中心应定期开展对项目公司的季度/年度绩效考核工作，不定期开展督查检查工作，以及项目中期评价工作，及时发现投资类项目实施过程中存在的问题及风险，有效稳妥解决。

第四十条 投资项目中期评价是对项目建设期、运营期开展的综合评价，项目在建设期至少开展一次，运营期每三至五年开展一次。主要对项目各阶段的运

行情况进行分析评估，分析项目存在的风险及与前期决策存在的偏差，及时开展纠偏工作，中期评价由集团投资发展中心主导，开展投资中期评价组织和管理工作的具体流程包括：

（一）投资发展中心年初研究确定年度需要开展中期评价工作的投资项目名单，制定项目中期评价年度工作计划。

（二）在项目中期评价年度计划下达后，项目公司及时对项目开展中期评价工作，完成中期评价报告初稿，必要时委托有关专业机构承担中期评价任务完成中期评价报告。

（三）集团公司应组建由相关部门和内部专家参加的工作组，对中期评价报告（初稿）进行审查。

（四）投资项目中期评价报告通过审查后，由投资发展中心呈送公司领导审阅。

第四十一条 集团投资发展中心应当定期对实施、运营中的投资项目进行跟踪分析，针对外部环境和项目本身情况变化，及时进行再决策。如出现影响投资预期实现的重大不利变化时，应及时研究启动中止、终或退出机制。

第四十二条 发生下列情况时，继续投资会带来更大损失或严重亏损，投资项目应申报中止、终止或退出：

（一）投资决策失误或市场环境恶化；

（二）主要合作方严重违约，有可能严重损害公司利益；

（三）法律或审批手续不完备，将产生严重后果；

（四）对资金来源及构成需进行重大调整，致使被投资企业负债过高，超出企业承受能力或影响企业正常发展的。

（五）在原计划时间内未能实施或不能按计划时间完成的，以及拟不实施的。

（六）项目建设地点、建设规模、技术方案发生重大调整的。

(七) 投资亏损超过投资总额 20% (含 20%) 以上的。

(八) 其他必须中止、终止或退出的情形。

第四十三条 集团公司应不定期开展重大投资项目专项审计, 审计的重点包括重大投资项目决策、投资方向、资金使用、投资收益、投资风险管理、预算执行情况等方面。各项目公司应积极配合重大投资项目专项审计工作。

第八章 投资事后管理

第四十四条 对拟终止的投资项目, 由项目公司配合集团公司提出项目终止建议或报告, 详细分析项目实施现状、终止原因和条件、可能发生的法律纠纷和经济损失等。

第四十五条 投资项目应在运营期结束前 6 个月, 由项目公司及时开展项目终止清算的准备工作, 成立清算专班, 制定清算终止方案, 开展项目清算审计工作, 对项目各项合同进行关闭前的风险分析, 切实做好国有资产的保值增值。

第四十六条 项目后评价是指在项目投资完成(即项目终止)后所进行的评价, 是对项目投资行为全过程的综合评价, 集团公司应在项目达产三年内对重大项目开展后评价, 由集团投资发展中心牵头, 项目公司主办, 必要时可聘请外部专业机构进行项目后评价, 通过对项目实施过程、结果及其影响进行调查研究和全面系统的回顾, 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, 汲取教训, 得到启示, 提出对策建议, 通过信息反馈, 改善和指导新一轮投资管理和决策, 达到提高投资效益的目的。

第四十七条 应及时总结投资管理过程中正反两方面的经验, 并对项目评价成果、资料进行分类整理, 作为今后投资管理的参考借鉴, 推动投资管理水平持续提升。

第九章 风险管理

第四十八条 所有投资行为必须建立健全全面风险管理体系，事前、事中、事后的风险控制包括但不限于以下各项：

（一）投资前应深入进行技术、市场、财务和法律等方面的可行性研究与论证，对拟投资项目存在风险进行分析，制定应急预案以及应对措施。

（二）在投资实施过程中，根据客观市场情况、开发经营情况进行阶段性检查、分析、评估，做到风险预警和控制；

（三）投资完成后，进行风险管理的总结分析，完善风险管理体系，开展投资后评价工作。

第四十九条 投资发展中心应当对投资行为进行跟踪监控，定期对投资实施情况进行检查，发现重大风险事项应及时向公司汇报，并要求项目公司采取有效措施进行整改，规避投资风险。

第十章 档案管理

第五十条 项目公司应按照《新疆交通建设集团股份有限公司 SPV 公司资料清单（V2.0）》要求进行档案的留存管理，设置负责档案管理的专员，制定档案管理制度，并在过程中对档案管理制度及时修编补漏，做到各类档案分类管理，建立电子档案库，建立借阅台账，严格借阅登记。

第五十一条 项目公司营业执照、公司章程、投资合同、特许经营协议、银行贷款合同等文件应当上报投资发展中心及相关职能部门进行备案。

第十一章 责任追究

第五十二条 有下列情形之一的，集团公司将严格按照国家法律法规和公司规章制度追究其责任，并视具体情况给予通报批评、党纪政纪处分，涉嫌犯罪的，移送司法机关处理：

（一）违反《自治区区属国有企业违规经营投资责任追究办法（试行）》（新政办发〔2018〕124号）的情形。

(二) 违反《违规经营投资责任追究管理办法(试行)》(新交建司政〔2019〕13号)的情形。

(三) 违反《新疆交通投资(集团)有限责任公司投资管理办法》(新交投〔2021〕149号)的情形

(四) 其他违反国家法律法规和公司规章制度,造成严重不良后果的。

(五) 违纪违规或违反投资决策程序造成国有资产损失的;

(六) 未履行或未正确履行投资管理职责造成国有资产损失的;

(七) 不符合批复要求擅自实施造成国有资产损失的。

第十二章 附则

第五十三条 本制度未尽事宜按国家法律、法规、规范性文件和本公司章程规定执行。

第五十四条 本制度与国家法律、法规、规范性文件和本公司章程规定不一致的,以有关国家法律、法规、规范性文件和本公司章程规定为准。

第五十五条 本制度由集团公司投资发展中心拟定,自公司总经理办公会、党委会、董事会批准颁布之日起施行。

新疆交通建设集团股份有限公司项目投资财务评价指标基准值

指标名称		基准值
强制性	项目财务内部收益率 FIRR (%) (所得税前) \geq	5 年期以上 LPR (贷款市场报价利率)
	投资人资本金财务内部收益率 FIRR (%) (所得税后) \geq	5 年期以上 LPR (贷款市场报价利率)

注：当投资人资本金财务内部收益率 FIRR (%) (所得税后) 不满足基准值时，需通过弥补施工利润的方式使其达到 1.3*5 年期以上 LPR (贷款市场报价利率)，视为投资可行。

项目内部决策审议的财务基准值指标需根据新疆交通投资(集团)有限责任公司投资管理制度要求并结合项目实际情况，新增相应财务评价指标

《新疆交通建设集团股份有限公司项目投资财务评价指标基准值》的有关说明

随着中央对地方政府债务限额的控制，投资市场规模缩量，投资回报水平有所下降，市场竞争更加激烈，为分析项目的投资效果，防范投资风险，评价项目竣工投产后的获利能力，确保投资收益，现编制《新疆交通建设集团股份有限公司项目投资财务评价指标基准值》。具体说明如下：

一、编制依据

1. 《评估项目跟踪台账》中新疆交建跟踪、投标和中标的投资项目的财务评价指标测算结果。
2. 对标同类央企及地方国企的项目投资财务评价指标基准值设置情况。
3. 相关部门意见及建议。

二、指标情况

指标体系及指标基准值是以价值投资为基本要求，综合考虑投资的短期收益与长期收益互相补充，结合企业实际情况，具体内容如下：

1. 指标体系

考察2个指标：项目财务内部收益率（所得税前）、投资人资本金财务内部收益（所得税后），其中项目财务内部收益率（所得税前）依据项目投资现金流量表测算，投资人资本金财务内部收益率（所得税后）依据投资人资本金现金流量表测算。

2. 基准值

（1）收益率与5年期以上贷款市场报价利率挂钩，就近参考。具体如下：

- ①项目财务内部收益率：不得低于同期5年期以上贷款市场报价利率；
- ②投资人资本金财务内部收益率：不得低于同期5年期以上贷款市场报价利

率；

说明：当投资人资本金财务内部收益率FIRR（%）（所得税后）不满足基准值时，需通过弥补施工利润的方式使其达到1.3*5年期以上LPR（贷款市场报价利率），视为投资可行。