

湖南华菱钢铁股份有限公司固定资产投资管理办法

1 目的

为了规范公司内部固定资产投资行为，强化投资责任，提高决策质量，保证投资效果，促进公司运营的良性循环，实现投资回报的最大化，特制定本办法。

2 适用范围

凡公司及所属子公司在公司内部进行的固定资产投资项目建设，均按本办法执行。

3 定义

3.1 重大投资项目：须经公司股东大会审批的项目。

3.2 项目重大变更（调整）：是指项目主体建设内容发生变化（调整）。

4. 职责

4.1 公司及各子公司执行本办法的第一责任人是其法人代表；

4.2 各子公司负责按照本办法要求，依据公司发展战略，编制其公司范围内的项目建设申请材料、年度投资计划及相关调整概算报告，并提交总部审批；

4.3 各子公司负责按照本办法的要求，及时上报固定资产投资项目建设中需报备的报表、文件等资料，便于公司总部加强对项目建设过程的监管和服务；

4.4 公司项目评审委员会（其职责详见附件 1）、总经理办公会、

公司执行委员会等决策机构按照本办法要求，负责对子公司提交的上述材料进行审核、审议或批准；

4.5 公司战略研究室按照本办法要求，负责固定资产投资的日常管理工作，总部其他部室配合战略研究室的工作。

5 内容和要求

5.1 决策审批权限

5.1.1 项目审批权限按工程总投资的大小进行划分。工程总投资由工程静态投资、建设期贷款利息（如有）组成。凡工程总投资在 50 万元（货币单位：人民币，下同）及以上的所有项目，都纳入审批范围。项目审批权限划分如下：

1) 工程总投资在 1000 万元以下的项目（简称限额以下项目），由各子公司自行审批，并报公司总部战略研究室备案；

2) 工程总投资在 1000 万元—5000 万元（不含 5000 万元）的项目，由公司总经理办公会审批；

3) 工程总投资在 5000 万元—15000 万元的项目，由公司执行委员会审批；

4) 工程总投资在 15000 万元以上，但未达到下列标准之一的项目，由公司董事会审批：

(1) 交易涉及的资产总额占上市公司最近一期经审计总资产的 50%以上，该交易涉及的资产总额同时存在账面值和评估值的，以较高者作为计算数据；

(2) 交易标的在最近一个会计年度相关的营业收入占上市公司最近一个会计年度经审计营业收入的 50%以上，且绝对金额超过

5000 万元；

(3) 交易标的在最近一个会计年度相关的净利润占上市公司最近一个会计年度经审计净利润的 50%以上，且绝对金额超过 500 万元；

(4) 交易的成交金额（含承担债务和费用）占上市公司最近一期经审计净资产的 50%以上，且绝对金额超过 5000 万元；

(5) 交易产生的利润占上市公司最近一个会计年度经审计净利润的 50%以上，且绝对金额超过 500 万元。

上述指标计算中涉及的数据如为负值，取其绝对值计算；

5) 工程总投资达到下列标准之一的项目，由公司股东大会审批：

(1) 交易涉及的资产总额占上市公司最近一期经审计总资产的 50%以上，该交易涉及的资产总额同时存在账面值和评估值的，以较高者作为计算数据；

(2) 交易标的在最近一个会计年度相关的营业收入占上市公司最近一个会计年度经审计营业收入的 50%以上，且绝对金额超过 5000 万元；

(3) 交易标的在最近一个会计年度相关的净利润占上市公司最近一个会计年度经审计净利润的 50%以上，且绝对金额超过 500 万元；

(4) 交易的成交金额（含承担债务和费用）占上市公司最近一期经审计净资产的 50%以上，且绝对金额超过 5000 万元；

(5) 交易产生的利润占上市公司最近一个会计年度经审计净利润的 50%以上，且绝对金额超过 500 万元。

上述指标计算中涉及的数据如为负值，取其绝对值计算；

6) 投资超审批额 10%或超支额达 5000 万元以上的在建项目调整投资概算报告，由公司总部根据项目调整后的投资总额对应本办法审批权限审批；

7) 已经公司审批的项目若建设内容发生重大变更，需按上述审批权限重新审批。

5.2 固定资产投资规划的编制与审批要求

5.2.1 固定资产投资规划根据公司总体发展战略编制，乃中长期发展规划的具体体现，是公司实施规划控制的手段。

5.2.2 各子公司的固定资产投资项目须遵守固定资产投资规划所制定的原则，项目的安排和实施须在投资规划范围内进行。

5.3 固定资产投资项目的编制与审批要求

5.3.1 项目实施前审批需同时满足以下条件：

1) 项目自有资金比例达到 50%以上（自有资金系指：子公司当年的折旧资金+1/3 的净利润资金）；

2) 项目投资回报率 15%以上；

3) 所有申报实施前审批的项目，提交完整的项目审批申报材料。

4) 1000 万元—5000 万元项目需提交项目审批申请报告和项目简介；5000 万元以上项目需提交项目审批申请报告、项目前期准备工作研究报告、子公司决策层讨论意见和项目简介（详见附件 2-2），若为重大投资项目还需提供专家评审意见。

5.3.2 项目实施前必须履行审批程序，只有通过了审批程序的项

目方能列入年度计划予以实施。

5.4 年度投资计划编制及审批要求

5.4.1 编制年度投资计划，其目的在于通过预测及平衡年度投资资金，在条件成熟的前提下，逐年实施公司发展规划确定的项目，同时也为公司实施年度全面预算管理、监控计划内项目实施进度及资本性支出提供依据。

5.4.2 年度投资计划经公司董事会批准后，各子公司有责任完成年度计划内项目的实施进度。

5.4.3 子公司拟实施的年度投资计划须同时具备以下前提条件：

1) 计划安排的项目应属于已经公司批准的发展规划中拟实施的项目；

2) 计划安排的年度投资所需资金有保障，并且符合国家及公司当期资本金比例要求；

3) 子公司须加强拟建项目的分析论证，湘钢、涟钢年度计划中安排 5000 万元以下项目的年度资本性支出计划总额原则上不得超过 15000 万元，衡钢原则上不得超过 3500 万元。

5.4.4 年度投资计划编制流程

1) 每年九月份各子公司根据公司发展战略和生产经营实际需要着手编制下一年度投资计划。

2) 每年四季度公司总部与各子公司协调、沟通下一年度投资计划，并对拟建项目进行技术经济评估，在做必要的调整修订后，提交公司总经理办公会讨论，通过后提交公司执行委员会审议定稿；

3) 次年一季度，投资计划提交公司董事会审批并发布。

5.4.5 各子公司在上报年度投资计划的同时，须附该年度财务预测及资金平衡资料，作为公司总部审核年度投资计划的依据；

5.4.6 年度投资计划在实施过程中，原则上不作调整。若遇重大不可抗拒因素导致计划中项目实施进度无法完成，或由于市场变化较快，对公司效益影响较大，为适应变化而急需当年开工新项目导致年度投资计划需要调整的，由相关子公司提出书面申请，公司总部按投资计划审批流程，经公司总经理办公会、公司执行委员会审议通过后，提交公司董事会审批，子公司按审批后的调整计划执行。

5.4.7 各子公司须以报告和报表的形式每月 8 日前向总部报送上月固定资产投资项目建设进展和资本性支出的实际完成情况以及本月的工作计划。（《固定资产投资项目建设进度月度报表》、《固定资产投资项目资本性支出月度报表》详见附件 3-1 和附件 3-2）年终须提交投资年报表及年度投资工作总结报告，以便公司总部能及时了解工程建设情况，协调处理工程建设中出现的重大问题。

5.5 项目竣工验收及后评估程序

5.5.1 投资项目由各子公司自行组织验收，验收结果报公司总部战略研究室备案；国家政策有验收要求的项目由各子公司根据国家规定，按不同项目的归口口径对口申报验收。

5.5.2 投资 5000 万元以上项目投产一年后，各子公司必须对项目进行后评估（项目后评估模板详见附件 4）。评估主要内容是已经公司审批的项目建设内容、产品大纲、技术经济指标及财务指标，据此

评价项目实际运作的效果。

5.5.3 评估结果须上报到公司项目评审委员会审查，其结果将作为子公司经理层业绩考核的依据；影响特别重大的项目，公司项目评审委员会可聘请外部独立的咨询机构开展后评估工作。

6. 相关文件

6.1 公司章程；

6.2 公司董事会、股东大会、总经理办公会议事规则；

6.3 公司战略委员会工作条例；

6.4 公司执行委员会职权范围书；

6.5 项目评审委员会职责说明。

7. 惩处措施

7.1 子公司不按本办法履行项目审批程序，出现以下情形的：

i 未经审批，擅自动工建设计划外项目；

ii 越权审批项目或采取拆分项目变相越权审批；

iii 已批准的投资项目在实施过程中建设内容发生重大变更，但未履行项目重新审批手续；

iv 已批准的投资项目在实施过程中投资超审批额 10%及以上，或超支额达 5000 万元以上，但未办理调概报批手续；

v 投资项目年度投资现金流支出额超过董事会批准的年度投资计划；

vi 项目竣工投产后未及时进行竣工验收；

vii 投资 5000 万元以上项目投产一年后，未组织对项目进行后评

估。

公司总部战略研究室将把上述情况及时通报给负责考核的人力资源管理部门，人力资源管理部门将视情节严重程度对子公司相关部门负责人及业务承办人员提出口头批评、通报批评、警告、记过等行政处分。同时，严格投资项目管理也将纳入子公司主要领导和分管领导的年度考核内容。

7.2 在投资项目的日常监管过程中，未能按《管理办法》中规定的时间要求向总部上报年度计划、有关月度报表及相关资料的，人力资源管理部门根据战略研究室提供的情况，视情节严重程度对子公司相关部门负责人及业务承办人员提出口头批评、通报批评、警告、记过等行政处分。

8. 附则

8.1 本制度由战略研究室提出并解释。

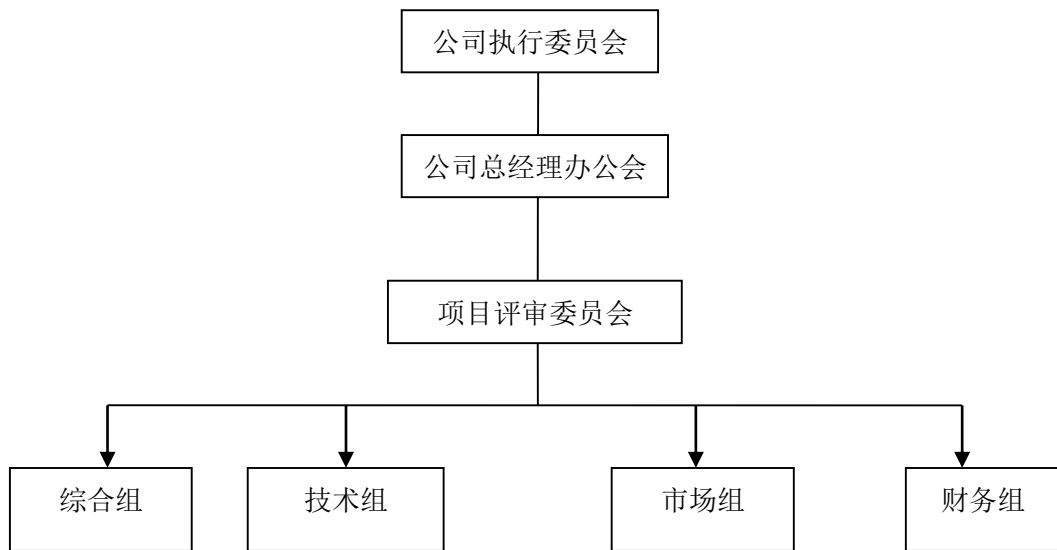
8.2 本制度自公司董事会审议通过之日（2016年12月13日）起生效。

附件

附件 1:

项目评审委员会职责

公司成立项目评审委员会，成员由总部分管投资规划、分管生产和技术、分管市场营销和分管财务的领导以及各子公司分管投资规划的副总组成。该委员会就项目评审工作对总经理办公会和公司执委会负责。委员会下设 4 各工作小组：综合组、技术组、市场组、财务组。根据项目评审需要，委员会可以外聘专家协助评审。委员会的召集人由总部分管投资规划的副总担任，其工作汇报关系与组成架构如下图所示：



各工作组的职能分别如下：

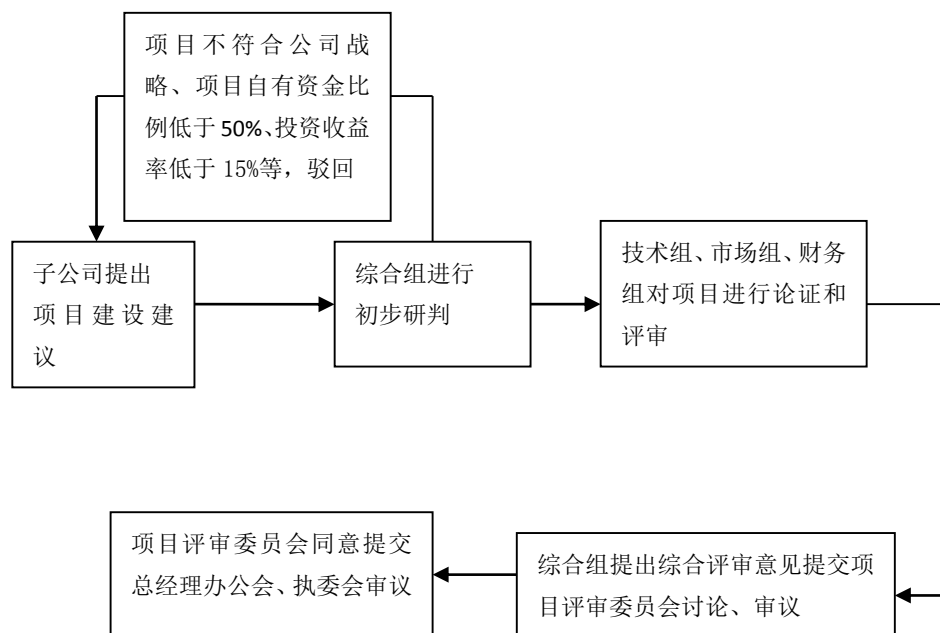
综合组：负责项目评审的综合与协调，统筹安排各专业小组的工作，综合各专业小组的评审意见，协调总部与子公司之间的工作关系，是项目评审委员会的日常工作机构。该工作组由总部战略规划部门负责人和各子公司投资规划部门负责人组成，以及时加强工作沟通。

技术组：负责论证项目技术上的可行性以及与现有生产系统的有效衔接。对具体项目进行论证评审时由公司分管生产、技术的副总经历牵头，总部和子公司相关技术人员参加，必要时可外聘专家参与。

市场组：负责与项目有关的市场分析论证。对具体项目进行论证评审时由公司分管市场营销的副总经理牵头，总部和子公司相关市场分析人员参加。

财务组：负责论证项目的经济效益、建设资金筹措、对公司财务状况的总体影响。对具体项目进行论证评审时由公司分管财务的领导牵头，总部和子公司有关财务人员参加。

项目评审的具体工作流程如下图所示：



附件 2-1:

1000—5000 万元项目简介模版

1. 项目建设必要性
2. 建设规模及产品大纲
3. 主要工艺方案及建设内容
4. 投资估算
5. 资金来源
6. 建设周期
7. 项目投入产出效益分析
8. 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) 项目效益测算表

附件 2-2:

5000 万元以上项目简介编写模版

1. 项目建设必要性
2. 市场分析
3. 建设规模及产品大纲
4. 主要工艺方案及建设内容
5. 环境保护与劳动安全

预测项目对环境的影响,提出加强环境保护、劳动安全和“三废”治理的措施。

6. 投资估算
7. 资金来源
8. 建设周期
9. 销售收入
10. 盈利水平
11. 投资回报
12. 投产后的 EBITDA 及敏感性分析
13. 项目投资对公司整体经营状况影响的分析
14. 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

注：效益测算中选取的产品售价及生产成本按企业当期某一个时点的价格计算

附件 3-1:

华菱钢铁固定资产投资项目建设进度月度报表

单位: 万元

项目名称	建设周期	项目总投资	上年底累计完成工作量	本年计划工程量	本月完成投资工程量	本年本月止累计完成工程量	项目建设形象进度	下月计划
华菱总计								
其中:								
华菱湘钢								
续建项目								
...								
新开工项目								
...								
华菱涟钢								
续建项目								
...								
新开工项目								
...								
华菱钢管								
续建项目								
...								
新开工项目								
...								

填报日期:
审:

填报人:

领导签

附件 3-2:

华菱钢铁固定资产投资项目资本性支出月度报表

单位: 万元

项目名称	本年资金支出计划	本月完成资金支出	本月止累计完成资金支出	与计划进度比较	下月支出计划	备注
华菱总计						
其中:						
华菱湘钢						
续建项目						
...						
新开工项目						
...						
工程尾款及延期支付款						
...						
华菱涟钢						
续建项目						
...						
新开工项目						
...						
工程尾款及延期支付款						
...						
华菱钢管						
续建项目						
...						
新开工项目						
...						
工程尾款及延期支付款						
...						

填报日期:

填报人:

领导签

审:

附件 4:

项目后评估模板

1. 投资项目履行的审批流程简述;
2. 投资项目审批主要内容简述, 包括但不限于:
 - 1) 项目投资总额(含: 工程静态投资总额、建设期利息、铺底流动资金)
 - 2) 项目主要建设内容
 - 3) 项目建设周期
 - 4) 项目投资效益
 - 5) 项目产品市场的主要结论
3. 项目实际建设情况
 - 1) 项目投资完成情况及资金筹措情况;
 - 2) 项目实施进度及主要建设内容完成情况;
 - 3) 项目实际招投标情况, 包括工程设计、工程建设、设备采购及建设所需材料的招投标情况;
 - 4) 项目的工程监理情况;
 - 5) 项目单体工程交工验收及热负荷试车情况;
 - 6) 项目建设质量控制情况及效果
4. 项目投产达产情况
 - 1) 项目主体设备运行状况
 - 2) 产量完成情况
 - 3) 产品品种完成情况

- 4) 技术经济指标完成情况
- 5) 节能环保执行情况
- 6) 产品市场销售现状及未来发展趋势

5. 项目竣工验收情况

- 1) 项目验收单位及验收日期;
- 2) 项目验收报告的主要结论
- 3) 项目验收报告提出的主要完善建议

6. 项目财务运行情况

- 1) 生产总成本及单位成本完成情况
- 2) 经济效益指标完成情况
- 3) 项目对全厂财务运行的影响情况

7. 对项目的总体评估

- 1) 对项目审批流程的评估
- 2) 对项目总投资及建设周期完成情况的评估
- 3) 对项目建设内容完成情况的评估
- 4) 对项目招投标执行情况的评估
- 5) 对项目工程监理情况的评估
- 6) 对项目竣工验收情况的评估
- 7) 对项目投产运行情况的评估
- 8) 对项目节能环保效果的评估
- 9) 对项目消防、劳动安全及工业卫生的评估
- 10) 对项目财务运行情况的评估

11) 对项目产品市场的评估

12) 项目对全厂财务运行情况的评估

8. 后评估结论

9. 建议