

# 保定天威保变电气股份有限公司

## 投资管理办法

### 第一章 总 则

**第一条** 为规范保定天威保变电气股份有限公司（以下简称保变电气）投资行为，落实投资管理责任，合理配置资源，提高投资效益，控制投资风险，支撑公司战略发展需要，根据国家有关法律、法规和公司章程的要求及中国兵器装备集团有限公司（以下简称兵装集团）有关规定，特制定本办法。

**第二条** 本办法适用于保变电气及所属各成员单位（包括全资企业、控股企业、有实际控制权的参股企业）。

**第三条** 本办法所称投资，是指保变电气及所属各成员单位作为法人主体，在境内外通过各种筹资方式，以货币资金、实物资产、无形资产等形式所进行固定资产投资和长期股权投资。

（一）固定资产投资，即为建造、购买或更新经营性和非经营性建（构）筑物、仪器、设备、运输工具等所进行的投资，包括固定资产投资中涉及的土地使用权。

（二）长期股权投资，即通过独资、控股、参股形式投资设立新公司，或者购买其他公司股权，认购增资，以取得所投资公司全部或部分经营管理权及经营收益权所进行的投资。

（三）本办法所称重大投资项目是指需兵装集团董事会研究决定的投资项目。

**第四条** 由发改委、工信部、国资委等国家主管部门审批、核准、备案或给予资金补贴（助）等投资项目按国家相关规定执行。

**第五条** 保变电气坚持科学决策、规范高效、责任落实、风险防范的方针，对各成员单位投资活动实行全过程管理。保变电气及所属各成员单位投资活动均应遵循以下原则：

（一）战略规划牵引，突出主业，严控非主业投资、严控过剩产能投资。投资项目需符合国家产业政策，符合兵装集团战略规划、产业布局以及转型升级方向。

（二）坚持新发展理念，坚定不移贯彻创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念。

（三）坚持改革创新，鼓励战略性新领域投资，培育发展新动能。加快发展先进制造业，支持传统产业优化升级，加快发展现代服务业，发挥投资对优化供给结构的关键性作用。

（四）坚持价值创造，效益优先。实现产品成本、获利能力领先。注重资源共享，推动军民深度融合。注重品牌形象提升。

（五）坚持依法合规，把党委会研究作为投资项目决策的前置程序。关注社会责任，推动绿色发展。投资项目符合国家法律法规，环境友好、节能减排。

（六）坚持精准投资、精益投资。投资规模与资产经营规模、经济效益、资产负债水平以及筹融资能力相匹配，突出重点，精打细算。鼓励轻资产运行，提升多渠道融资能力。

（七）坚持全方位、全过程风险防控。强化投资前期风险识别及

评估，风控方案措施得当。关注投资过程风险变化情况，动态管控风险事件。

**第六条** 保变电气及所属各成员单位凡涉及国家秘密的各类投资活动均应严格执行《中华人民共和国保守国家秘密法》及相关保密制度的规定，防止发生失、泄密事件，确保国家秘密的安全。属于商业秘密范畴的投资事项按保变电气相关规定管理。

## 第二章 投资管理体制

**第七条** 保变电气是股份制上市公司，对各成员单位依法行使出资人权利，依法享有和行使投资决策权。

**第八条** 保变电气股东会是保变电气投资决策的最高权力机构，根据业务发展需要，保变电气股东会对董事会进行投资决策和管理授权。根据公司章程规定，董事会应当确定对外投资、收购出售资产、资产抵押、对外担保事项、委托理财、关联交易的权限，建立严格的审查和决策程序；投资额度超过最近一期经审计的公司账面净资产20%的投资事项需报股东会决策。

**第九条** 保变电气董事会可行使如下投资职权：

- 1) 制订投资发展政策和投资管理制度。
- 2) 决定公司投资方案。
- 3) 在股东大会授权范围内，决定公司对外投资职权。

同时，公司章程规定，在提交董事会决策前，应事先听取公司党委的意见。

**第十条** 总经理对董事会负责,组织实施公司投资方案。投资方案提交总经理办公会研究审议,要把党委会研究讨论作为前置程序。

**第十一条** 保变电气计划管理部门是投资管理的归口管理部门,履行以下投资管理职责:

(一)负责保变电气投资管理体系建设。

(二)负责组织编制保变电气中长期投资规划、年度投资计划(预算)、固定资产投资实施计划。负责产业研究、市场分析,提出保变电气投资发展方向、能力结构布局、对外战略合作以及重大投资发展事项。

(三)根据保变电气中长期发展规划及三年滚动计划,负责组织制订保变电气输变电产业的投资发展政策,指导各成员单位围绕保变电气总体战略开展投资活动。

(四)负责对各成员单位中长期投资规划、三年滚动计划、年度投资计划(预算)、固定资产投资实施计划的审查。

(五)负责对各成员单位投资活动进行监督。负责对固定资产投资项目实施监管和竣工验收组织工作。

(六)按照兵装集团及工信部、发改委、国资委等国家、省、市有关主管部门规定,负责组织项目申报、审批、核准、备案以及资金预算、投资计划的申报和下达等事项。

**第十二条** 保变电气有关部门依据业务职责对投资过程中涉及的相关工作分别负责。

(一) 董事会、股东会事务管理部门负责根据相关制度牵头履行保变电气作为股东在股东会、派出董事在董事会行使表决权前履行保变电气批准的程序,但是该批准程序不能替代各归口部门根据职责应履行的审议、批复程序。

(二) 法律管理部门负责对投资项目进行合法合规性审查。档案管理部门负责进行项目资料归档工作指导和档案验收工作。

(三) 财务管理部门负责对投资项目进行经济效益、资金筹措、偿债能力评价、资金担保等管理。负责固定资产投资项目年度决算。负责保变电气直接投资事项的资金筹措。

(四) 人力资源部门负责对投资项目进行人才队伍保障、用工规模以及人工成本投入产出情况评价。依据各成员单位投资工作考核评价结果开展薪酬管理工作。

(五) 资产管理部门负责根据相关规定办理长期股权投资形成的国有产权的占有、变更和注销登记。负责依据有关规定办理本办法所称投资事项涉及的国有资产评估项目向兵装集团的备案。

(六) 审计与风险管理部门负责对成员单位投资风险管理工作进行指导、监督及评价,负责指导外派监事会对成员单位投资决策进行监督,负责组织对投资项目的审计和后评价工作。

(七) 科技管理部门负责对投资项目进行技术可行性、技术成熟度、技术风险评价和知识产权管理。

(八) 信息化管理部门负责信息化项目投资计划、技术方案审查及实施监管。

(九)安全环保管理部门负责对固定资产投资项目中涉及环境保护、职业健康、劳动安全等政府相关职能部门手续的办理；配合项目中涉及消防、人防等政府相关职能部门手续办理；配合项目实施并参与项目验收工作。

(十)党委管理部门负责督导各级党组织健全议事决策机制，厘清党委和其他治理主体的权责边界。依据各成员单位投资工作考核评价结果开展干部管理工作。

(十一)纪检监察管理部门负责受理有关投资的信访举报和有关部门移送的案件线索，牵头负责对违规投资行为进行责任追究。指导企业项目建设工程中的党风廉政建设和反腐败工作。

(十二)其他部门按部门职责承担相关专业审查和过程管理等工作。

**第十三条** 各成员单位负责本单位（含各级子公司）投资事项的论证、筹资、实施、经营偿债并取得投资收益，是投资事项的责任主体。按照本办法规定，履行下列投资管理职责：

(一)依法依规建立本单位投资管理机构，规范投资决策程序，并报保变电气审批后执行。

(二)编制本单位中长期投资规划、年度投资计划（预算）、固定资产投资实施计划。

(三)履行投资决策内部程序、研究决策本单位投资事项，同时执行保变电气的决定。

(四)负责对本单位所投资事项的管理，保证投资安全。

(五) 配合保变电气和上级公司对投资过程的违纪违规问题进行查处。

**第十四条** 保变电气向各成员单位派出的出资人代表应当依照本办法规定，履行投资管理职责。

保变电气作为上市公司，投资还须按照国家有关法律法规、公司章程和公司有关规定执行。

**第十五条** 保变电气对各成员单位子公司的重大投资活动通过行使股东权利的方式实施监管。

### 第三章 投资决策管理

**第十六条** 保变电气制定并获得批准的中长期发展规划、投资规划和三年滚动计划是保变电气投资决策的主要依据。

**第十七条** 保变电气对兵装集团授权范围内的投资事项分类决策，实行审批制，由保变电气决策报兵装集团备案；授权范围外以及被兵装集团列入负面清单特别监管类项目由保变电气报兵装集团核准；负面清单禁止类项目不得投资。

**第十八条** 保变电气对各成员单位的投资事项实行审批制。各成员单位应申报以下材料：

(一) 申请文件。

(二) 相关专业报告（如：项目建议书、可行性研究报告、初步设计方案、项目调整方案等）。

(三) 内部决策会议纪要。

(四) 法律意见书、总会计师独立报告。

(五) 以有价证券、实物、知识产权或技术、股权等资产权益出资的，按资产权益的评估价值或公允价值核定出资额，并应提交具备相应资质的会计师事务所、资产评估机构等中介机构出具的审计报告、资产评估报告，或其他可证明有关资产权益价值的第三方文件。

(六) 固定资产投资相关安全、环保、职业卫生、消防等预评价资料。

**第十九条** 固定资产投资项目的投资方向、合法合规、技术先进性、市场竞争力、用工规模评价等经济指标，作为项目决策审查评价的主要内容。

投资项目应在决策前对项目进行充分论证、质询、评估，项目建设单位应建立完善的项目评估审查工作机制，确保材料论据真实、财务数据可靠。重大投资项目应当组织有关专家、专业人员进行评审。

**第二十条** 所有参与投资事项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。各成员单位要把党组织研究讨论作为本单位重大投资决策的前置程序。

## 第四章 投资规划与计划管理

**第二十一条** 保变电气中长期发展规划是开展投资工作的纲领性文件，是编制投资规划、安排年度投资计划（预算）、投资项目立项的主要依据。保变电气及各成员单位坚持中长期发展规划、年度计划（预算）与项目实施相衔接，科学规划，统筹资源、发挥战略规划的

投资引导作用，促进战略规划目标的实现。

**第二十二条** 计划管理是对投资项目全过程管理和控制的重要环节，是项目开展策划论证、立项审查、实施建设、资金拨付、竣工验收、考核评价的重要依据。投资项目需列入本单位年度投资计划（预算）。

**第二十三条** 计划管理包括：年度投资计划（预算）、年度固定资产投资实施计划、年度固定资产投资项目竣工验收（总结）计划、年度投资项目后评价计划等。

**第二十四条** 各成员单位应按照全面预算管理等相关规定，编制年度投资计划（预算）上报保变电气。小型技术措施投资安排应包含在年度投资计划中。保变电气计划管理部门会同财务管理等有关部门对各成员单位的年度投资计划（预算）进行审查、平衡后，编制保变电气年度投资计划（预算），报兵装集团审查。保变电气年度投资计划（预算）作为控制投资规模，安排各类投资活动的主要依据。

**第二十五条** 年度固定资产投资实施计划每年分批下达。各成员单位年度固定资产投资实施计划安排原则上控制在保变电气下达的投资计划（预算）范围内。列入年度固定资产投资实施计划的项目应通过兵装集团核准或完成备案。

**第二十六条** 根据项目实施情况，保变电气计划管理部门会同有关部门下达年度固定资产投资项目竣工验收（总结）计划、保变电气审计部门下达年度投资项目后评价计划。

**第二十七条** 由于建设条件的变化和发生不可预见的情况，确需

对计划内容进行调整的要及时报告。

## 第五章 项目前期管理

**第二十八条** 固定资产投资项目需编制项目建议书、可行性研究报告和初步设计。长期股权投资项目只需编制项目可行性研究报告。

### **第二十九条** 项目建议书的编制审查

(一)项目建议书是建设单位要求建设某一具体项目的建议性文件，由各成员单位自行组织或委托专业机构编制。项目建议书内容和深度应达到国家有关规定的要求。

(二)各成员单位的固定资产投资项目的项目建议书由保变电气计划管理部门组织审查，党委会研究讨论作为前置程序，报保变电气总经理办公会审议，决策文件作为编制项目可行性研究报告的依据。

### **第三十条** 可行性研究报告的编制审查

(一)可行性研究报告是对投资项目必要性、投资方案的可行性、经济效益的合理性和投资环境进行全面、综合性论证的报告。固定资产投资项目可行性研究报告原则上由建设单位委托或通过招标选定专业机构编制。

(二)可行性研究报告不得随意改变批准的项目建议书确定的项目建设规模、生产纲领、建设标准、建设地址、资金来源和建设投资（投资规模最高不得超过 10%）的控制要求。

(三)各成员单位的投资项目的可行性研究报告由保变电气计划管理部门组织审查，兵装集团对保变电气授权范围内的投资项目，由保变电气总经理办公会审议，报兵装集团备案，并经董事会批准后下

达;授权范围外的投资项目以及列入兵装集团负面清单特别监管类投资项目,由保变电气总经理办公会审议,报兵装集团核准,经董事会或股东会批准后下达。可研审查阶段,党委会研究讨论作为前置程序。

(四)批复后的可行性研究报告作为投资项目实施、监督检查、审计、考核评价、责任追究的主要依据。

(五)保变电气自主决策的投资项目,决策后十五个工作日内,将备案申请表、决策依据(决策机构会议纪要)、可行性研究报告报送兵装集团计划管理部门。兵装集团计划管理部门核对基本信息后,下达备案通知。

### **第三十一条 初步设计的编制审查**

(一)初步设计是在批准可行性研究报告基础上编制的工程项目具体实施方案,由各成员单位通过招标选定或委托专业设计、咨询机构编制。没有新建土建工程、只购置通用设备仪器或计算机软硬件等方案简单的项目按照国家有关规定可不进行初步设计,由项目可行性研究报告代初步设计,但项目可行性研究报告应达到初步设计的深度。

(二)初步设计不得随意改变批准的项目可行性研究报告确定的项目建设规模、生产纲领、建设标准、建设地址、资金来源和建设投资(投资规模最高不得超过5%,且金额不得超过5000万元)的控制要求。

(三)各成员单位的固定资产投资项目的初步设计由保变电气计划管理部门组织审查，党委会研究讨论作为前置程序，报保变电气总经理办公会审议。

## 第六章 投资风险管控

**第三十二条** 保变电气是投资风险管控的责任主体，需对项目风险进行有效管理。保变电气各职能部门负责投资管理过程中的专项风险管理。保变电气风险管理机构负责投资风险管理的指导、监督及评价。

**第三十三条** 各成员单位在编制项目建议书、可行性研究报告、初步设计以及项目实施的各阶段均应进行投资风险事项识别，项目风险评估，确定风险应对策略，制定风险应对方案。

**第三十四条** 各成员单位要重点评估市场风险、技术风险、法律风险、经营风险、操作风险及其他对项目影响较大的风险。列入兵装集团重大投资项目的应在项目核准时单独编制风险评估报告或在项目可行性研究报告中编制风险评估及应对方案等相关内容，其中：长期股权和境外投资项目在决策前应当由独立第三方出具投资项目风险评估报告。

**第三十五条** 各成员单位要加强党风廉政建设，大力推进投资项目廉政风险防范机制建设，查找廉政风险点并制定防范措施，减少和控制诱发腐败的廉政隐患，从源头上防止投资腐败行为。

**第三十六条** 各成员单位应确保既定风险应对措施适当、及时实

施,对已评估出的投资风险进行持续跟踪监控,关注风险的变化情况,实施动态管理,异常情况及时报告。

## 第七章 项目实施管理与监督检查

**第三十七条** 保变电气及成员单位应严格按照批准的建设内容以及获得兵装集团批准下达的投资实施计划组织项目的实施,严禁擅自变更建设内容、超建设周期、超投资概算。对已经批复的项目方案、进度进行刚性管理,严格考核。

**第三十八条** 建立投资项目再决策和止损退出机制。保变电气定期对在建项目进行跟踪分析,针对内、外环境和项目本身情况变化,及时进行再决策。

(一)保变电气计划管理部门牵头组织各职能部门,审视内外环境变化对项目建设目标的影响,对在建项目进行中期评估,并将评估报告报兵装集团备案,必要时由兵装集团组织中期评估。

(二)经评估发现在在建项目建设内容发生重大调整或建设目标无法实现时,应及时向兵装集团报告项目实施情况,启动再决策及中止、终止或退出程序,依据投资授权额度重新履行核准或备案程序。

1. 固定资产投资项项目,经评估实际建设投资超过核准或备案的可行性研究报告5%(含)以上或金额超过5000万元(含)以上的。

2. 长期股权投资项项目,注册资本、出资方式、投资主体或股权结构发生变化;其中,股权收购类项项目,我方投资额超过核准或备案的20%(含)以上的。

3. 建设地点发生变更。

4. 产品纲领、技术方案、主体建筑、建设周期、资金来源及预期经济效益等发生重大变化。

5. 因故需终止或暂时停止建设（十二个月以上）。

### **第三十九条** 建立常态化监管机制。

（一）保变电气计划管理部门会同审计与风险管理部门、专业主管部门，依据项目进展情况不定期进行监督检查，对项目组织领导、决策审批、工程招标投标、施工管理、资金管理、合同管理、竣工验收、建设效果评估、廉政建设等方面进行全方位检查。监督检查发现问题的，责令建设单位进行整改，并依据有关规定追究建设单位和责任人的责任。

（二）兵装集团及保变电气对重大投资项目进行随机监督检查。

**第四十条** 加强项目建设财务管理。投资资金专款专用、专账管理，严格控制建设成本。

**第四十一条** 固定资产投资事项完成后，应进行竣工验收或投资总结，核定建设效果和履行交付固定资产手续。由兵装集团核准的固定资产投资项目，由兵装集团计划管理部门组织、委托第三方专业机构组织、委托专业公司等多种形式开展竣工验收工作。由保变电气核准的固定资产投资项目，由保变电气自行组织竣工验收或投资总结。

**第四十二条** 建立完善投资项目审计制度，对列入兵装集团重大投资项目的要开展跟踪审计工作，重点审计投资过程合规性、投资真实性、资金管理、投资风险管理等方面。

**第四十三条** 建立完善后评价制度，保变电气及成员单位的投资项目在实施完成后均应自行开展后评价工作。通过后评价完善企业投资决策机制，提高项目成功率和投资收益，总结投资经验，为后续投资活动提供参考，提高投资管理水平。对列入兵装集团重大投资项目开展后评价，形成专项报告。

**第四十四条** 保变电气将按照国家有关部门和兵装集团投资信息管理要求，建立保变电气投资信息化管理制度，完善本单位投资管理信息系统，并通过信息系统对年度投资计划执行、投资项目实施进展情况，投资完成情况、存在问题和解决措施等及时报国家有关部门和兵装集团。

## 第八章 考核评价与责任追究

**第四十五条** 保变电气计划管理部门每年对各成员单位投资工作进行考核评价。考核内容包括：年度投资计划执行情况，列入兵装集团重大投资项目进展情况，投资管理制度建设、队伍建设情况。

列入兵装集团重大固定资产投资项目，保变电气计划管理部门与项目单位主要负责人签订项目建设目标承诺书，并对项目建设目标承诺书履行情况进行考核评价。考核内容包括：建设质量、工程进度、廉政建设、投资效果评价。

**第四十六条** 投资考核评价结果应当作为各成员单位领导班子和领导人员考核评价、薪酬管理的依据，选拔任用和监督管理的参考。其中：各成员单位负责人要对出具的各类报告中数据真实性、承诺的

经济效益指标负责。

**第四十七条** 保变电气及成员单位投资项目的管理应实行终身责任制，项目法人单位要对项目的策划、资金筹措、建设实施、工程质量、招标投标、安装施工安全、资金使用全过程负责。保变电气有关部门依照业务职责承担相应责任。

**第四十八条** 建立违规投资责任追究联动机制，纪检监察部门为责任追究牵头部门。对保变电气各部门、投资主体单位及相关责任人员未履行或未正确履行职责致使产生了投资损失，对生产经营、财务状况产生较大影响，造成其他不良后果的，兵装集团及保变电气将依法依纪追究相关单位的主要领导、分管领导、部门负责人责任。追责范围包括制度建设、规范决策、工程建设、过程监管、资金管理、风险管理等项目投资全过程。

**第四十九条** 查处违纪违规问题将视情节轻重，由上级单位给予取消评优资格、批评教育、责令作出检查、通报批评或者诫勉谈话、调离岗位、降职、引咎或责令辞职、免职处理。应当追究党纪责任的，依照有关规定给予相应的党纪处分。涉嫌违法犯罪的，依法移交司法机关处理。

## 第九章 附 则

**第五十条** 各成员单位风险投资、金融证券投资以及科技创新投资管理，按照公司相关管理规定执行。

**第五十一条** 本办法的制定和修订，经保变电气董事会批准后生效。

**第五十二条** 本办法由保变电气董事会授权发展计划部负责解释。

**第五十三条** 本办法自下发之日起执行。