



# 重庆市南岸区国有资产监督管理委员会 关于印发《重庆市南岸区区属国有企业投资项目 后评价工作指引（试行）》的通知

南岸国资发〔2021〕36号

各区属国有企业：

《重庆市南岸区区属国有企业投资项目后评价工作指引（试行）》已经区政府第182次常务会审议通过，现印发你们，请遵照执行。

重庆市南岸区国有资产监督管理委员会

2021年6月17日

（此件公开发布）

# 重庆市南岸区区属国有企业投资项目后评价 工作指引（试行）

## 第一章 总 则

第一条 为加强和改进区属国有企业投资项目管理，提高企业投资决策水平和投资效益，建立健全投资项目后评价制度，规范投资项目后评价工作，参照《重庆市市属国有企业投资监督管理办法》和《重庆市市属国有企业境外投资监督管理办法》的规定，根据《南岸区区属国有企业投资监督管理办法（试行）》规定，制定本指引。

第二条 本指引适用于全区纳入区国资委集中统一监管范围、执行全区统一的国资管理制度的国家出资企业，及其所属国有及国有控股、国有实际控制企业。

第三条 本指引所称投资项目后评价是指境内外固定资产和股权投资项目完成后，企业在一定时期内依据项目可行性研究报告、决策资料等初始投资文件和相关要求，对项目决策及实施的合规性、目标实现程度等进行分析评价，判断项目与预期的实现程度，分析投资收益与预期偏差的原因，总结投资项目经验教训，提出对策建议，改善投资管理，提高决策水平和投资效益的行为。

第四条 集团公司及非属于集团公司的区属国有企业应建立

- 2 -



投资项目后评价工作制度。主要内容包括：后评价工作的组织及管理机构、后评价工作的原则及要求、后评价的目的和范围、后评价的内容和方法、后评价工作计划制定、后评价工作流程、后评价项目选择、后评价工作方案制定、后评价结果运用等。投资项目后评价工作制度经区属国有企业董事会审议通过后报送区国资委备案。

第五条 后评价工作实行分级管理。

（一）集团公司及非属于集团公司的区属国有企业是企业投资项目后评价的责任主体公司（以下简称责任主体公司），是后评价工作的决策、执行和责任主体，制定投资项目后评价年度计划，负责本公司及其所属企业投资项目后评价的组织管理等工作。责任主体公司后评价工作管理机构（以下简称后评价管理机构）负责具体实施。

（二）项目法人单位（项目投资主体）负责在项目完成后进行自我总结评价，项目法人单位隶属于区属国有企业的，要配合区属国有企业开展后评价的具体工作。

（三）区国资委负责对后评价工作进行指导和监督，抽查投资项目后评价工作，选择部分已完成的投资项目开展后评价。

第六条 后评价时间的选择。固定资产投资项目在完工投产或竣工验收后第 2-3 年内、股权投资项目在完成工商登记手续或产权交割手续后第 2-3 年内实施。因特殊目的投资、投资回收期

较长等特殊情况的投资项目，选择后评价项目的时间可适当延长1-2年。

第七条 投资项目后评价工作的基本要求：

（一）客观公正原则。项目法人单位提供的资料和数据应客观真实，确保后评价结论和对策措施的公正，不受外界因素影响。

（二）科学规范原则。后评价流程应规范透明，坚持资料审核与现场调查相结合，注重对比分析和科学评价。

（三）全面真实原则。既要分析项目当前的情况，也要分析未来发展的趋势；既要评价项目的成效，也要评价项目存在的问题、造成损失情况等。

（四）成果运用原则。后评价结果应用于指导企业编制发展战略和规划，完善投资决策程序等。

## **第二章 后评价的范围和方法**

第八条 根据《南岸区区属国有企业投资监督管理办法（试行）》第二十二条规定，责任主体公司每年选择部分已完成的境内外投资项目开展后评价。

第九条 责任主体公司每年选择开展后评价的项目数量原则上不低于前2-3年度已完成的境内外投资项目总数的10%，并根据后评价工作开展情况适当调整后评价的比例。投资项目总数的10%不足1个的，至少应选择1个项目开展后评价。选择后评价

项目时还应考虑以下因素：

- （一）一定数量的3年前已完成的未开展后评价的境内外投资项目；
- （二）一定数量的固定资产投资、股权投资和境外投资项目；
- （三）一定数量的战略性新兴产业、战略性新兴产业、新业态、新模式、新技术、新工艺、新设备的项目；
- （四）在同一类项目中具有一定代表性和典型性；
- （五）投资额较大、建设工期较长、建设条件较复杂，跨地区、跨行业，对行业或企业发展有重大影响的项目；
- （六）产品市场、原料供应及筹资条件发生重大变化的项目；
- （七）引发的环境、社会影响较大的项目。

第十条 项目后评价应采用定性和定量相结合的方法，主要包括：对比法、逻辑框架法和成功度评价法等。

对比法是根据后评价调查得到的项目实际情况，对照项目可行性研究报告、决策时所确定的收益目标、实施效果以及其它指标，找出偏差、变化及教训，分析原因，得出结论。

逻辑框架法是通过投入、产出、直接目的、宏观影响四个层面对项目进行分析 and 总结的综合评价方法。

成功度评价法是对已完成的项目是否达到预期效果以及产生的作用和影响所进行系统的、客观的评价，侧重分析发展趋势，总结教训，为今后同类项目提供对策与建议。



在评价方法和评价指标的选取上,各企业可根据后评价项目的特点和后评价工作的具体要求,选择一种或多种方法对项目进行综合评价,并偏重于财务评价。

### 第三章 后评价的内容

第十一条 固定资产投资项目后评价的主要内容包括:

(一) 实施过程评价。包括项目立项决策、建设准备、建设实施和投产运营四个阶段。

1. 立项决策阶段。主要对市场分析、行业政策调查、技术方案分析、资源状况调查分析、可行性研究、项目目标、建设方案、决策依据、决策程序、决策内容等进行评价。

2. 建设准备阶段。主要对项目勘察、设计方案、投融资方案、招标投标工作、开工准备情况等进行评价。

3. 建设实施阶段。主要对合同执行情况、工程实施及管理、方案变更、概算调整、工程监理、资金筹措和使用、总投资控制、竣工验收及决算、试运行等进行评价。

4. 投产运营阶段。主要对项目预期经济效益的实现程度、技术水平、产品质量、配套设施、运营管理等进行评价。

(二) 项目效益评价。包括项目的经济效益、社会效益、环境效益和管理效果评价。

1. 经济效益评价。主要包括:生产经营及达产情况,与可



研报告、初步设计和概算比较经济效益实现情况，投资效益分析等。

2. 社会效益评价。主要包括：对区域经济结构调整和地方经济发展的影响，以及对当地就业、财政收入、居民生活条件和质量的影响等。

3. 环境效益评价。主要包括：与环评报告相比较项目污染控制、区域生态环境影响、环境治理与保护等。

4. 管理效果评价。主要包括：组织结构形式和适应能力、人员结构和劳动效率、制度体系建设和内部控制执行、员工满意度、管理者水平等。

（三）技术效果评价。包括技术先进性、适用性、经济性和安全性评价。

1. 技术先进性评价。主要对设计规范、工程标准、工艺路线、装备水平、工程质量等所采用技术的水平进行评价。

2. 技术适用性评价。主要对技术掌握程度、当地技术水平及配套条件、人员素质等进行评价。

3. 技术经济性评价。主要对单位运营成本、能耗及其他主要消耗指标、环境代价等进行评价。

4. 技术安全性评价。主要对所采用技术的可靠性、主要技术风险和安全运营水平等进行评价。

（四）可持续性评价。内部因素评价主要包括财务状况、技

术水平、污染控制、管理体制与激励机制等，核心是产品或项目竞争能力；外部条件评价主要包括政策环境、资源环境、生态环境、物流条件、市场变化及趋势等。

（五）成功度评价。根据具体项目的类型和特点，设计项目成功度评价指标表（包括对主业的促进和新业务的引领指标等），通过对各项指标的综合分析来判定项目成功度。

第十二条 股权投资项目后评价的主要内容包括：

（一）实施过程评价。

1. 项目决策阶段。主要对项目实现企业发展战略的意义、项目目标、投资方向、尽职调查、投融资方案、专家论证、决策依据、决策程序、决策内容等进行评价。

2. 项目实施阶段。主要对筹资方式及效果、审计、资产评估、协议签订及实施、出资金额及比例、股权变更等进行评价。

3. 项目运营阶段。主要对管理层交接、制度衔接、生产经营、人员安置、文化融合、财务管理、集团管控、风险控制、遗留问题处理等进行评价。

（二）项目效益评价。包括项目的经济效益和社会效益评价。

1. 经济效益评价。主要对营业收入、实现利润、资产负债率、流动比率、销售增长率、资本金利润率、投资收益率、资产保值增值率等财务指标进行评价。

2. 社会效益评价。主要对促进当地就业、财政收入贡献、





区域经济发展、对居民生活条件、生态环境质量影响等进行评价。

（三）管理效果评价。主要对法人治理结构、组织结构形式和适应能力、人员结构和劳动效率、制度体系建设和内部控制执行、员工满意度、管理者水平等制度建设、管理模式和运营模式进行评价。

（四）持续性评价。主要对当地政府的政策、管理和组织、财务、技术、社会文化、市场、生态环境、外部因素等进行评价。

（五）成功度评价。根据具体项目的类型和特点，设计项目成功度评价指标表（包括对主业的促进和新业务的引领指标等），通过对各项指标综合分析来判定项目成功度。

## 第四章 后评价的工作流程

第十三条 后评价工作的基本流程包括：项目法人单位自我评价、编制年度投资项目后评价计划、组建投资项目后评价工作组、制定后评价工作方案、现场调研并开展后评价、编制投资项目后评价报告。

### 第十四条 前期准备阶段

（一）进行自我评价。项目法人单位要在项目完成后 6-12 个月内，对项目进行自我总结评价，形成《项目自我总结评价报告》（参考格式见附件 1），并报责任主体公司后评价管理机构。

（二）对自我评价进行初审。责任主体公司后评价管理机构

对《项目自我总结评价报告》进行审核，如评价报告内容不完整或深度达不到要求的，项目法人单位应在限期内补充完善。

（三）编制后评价计划。责任主体公司后评价管理机构结合项目法人单位自我总结评价情况，确定需要开展后评价工作的项目，制定年度投资项目后评价计划，按照法定程序报责任主体公司董事会审议。

经审议通过的年度投资项目后评价计划（参考格式见附件2），应与企业年度投资计划一并于每年1月31日前书面报送区国资委。

（四）资料准备。项目法人单位要按照审议通过的年度投资项目后评价计划准备后评价相关资料。相关资料包括：

1. 项目审批文件。固定资产投资项目根据实际情况主要提供投资项目建设书、可行性研究报告、初步设计和概算、规划选址和土地预审报告、环境影响评价报告、安全预评价报告、节能评估报告、重大项目社会稳定风险评估报告、金融机构出具的融资承诺文件、专家论证意见、决策决议及相关部门的批复文件等资料。股权投资项目根据实际情况按照项目类型分别提供投资项目建设书、投资分析报告、尽职调查报告、法律意见书、涉及评估的提供评估报告（含备案文件）及交易价格确认书、专家论证意见、决策决议及相关部门的批复文件等资料。

2. 项目实施文件。固定资产投资项目根据实际情况主要提

- 10 -

供项目招投标文件、主要合同文本、年度投资计划、概算调整报告、施工图设计会审及变更资料、监理报告、竣工验收报告及相关部门的批复文件等资料。股权投资项目根据实际情况主要提供工商、税务等部门的相关证照办理文件、合资合作或收购协议的正式文本、资金到位情况及证明文件、筹资方式及相关文件等资料。

3. 其他资料。主要包括项目结算和竣工财务决算报告及相关资料，项目运行和生产经营情况，与项目有关的审计报告、稽察报告、统计资料和财务报表等资料。

（五）组建后评价工作组。后评价管理机构根据项目情况通过比选、招标等方式委托有资质的中介机构承担项目后评价任务，组建后评价工作组，明确工作组负责人及人员分工等。不得委托参加过同一项目前期可行性研究、初步设计、尽职调查、评审论证、资产评估等的中介咨询机构，以及项目监理、项目管理、工程建设等相关单位承担该项目的后评价任务。委托中介机构开展项目后评价的，所需经费原则上由委托单位支付。

（六）制定后评价工作方案。后评价工作组应按照后评价工作或委托合同要求，研究制定后评价工作方案，包括后评价的组织方式、时间安排、工作程序，以及后评价的范围、目的、内容、方法和特定要求等。同时按照项目后评价的基本原则，独立开展后评价工作，并对后评价结果负责。各区属国有企业以及相关人

员不得干涉和影响后评价工作组的工作。

第十五条 现场调研阶段。根据后评价工作方案，后评价工作组开展现场调研，包括对相关资料的审核与分析、管理人员访谈、现场勘查、问卷调查、问题分析与取证等，并对项目进行全面系统的分析与评价。被评价的项目法人单位应按照后评价工作方案的要求，协助后评价工作组开展工作。

第十六条 报告编写阶段。后评价工作组根据现场调研、分析评价项目总体情况，在与项目法人单位充分沟通后，编制《投资项目后评价报告》（参考格式见附件 3）。《投资项目后评价报告》完成后，应及时按法定程序报送责任主体公司董事会审议。

第十七条 建立投资项目后评价情况报告和通报机制。责任主体公司开展投资项目后评价情况应于每年 12 月 31 日前书面报送区国资委。区国资委对投资项目后评价结果进行通报，对有益的典型经验进行推广；对倾向性问题，指导企业加强投资管理，防范投资风险，提高投资收益。

## **第五章 后评价成果应用**

第十八条 投资项目后评价结果应作为企业编制发展战略和规划、编制年度投资计划、完善投资决策程序的重要参考和依据。区属国有企业应依据后评价结果，总结投资经验及失败教训，深入分析原因，为今后类似项目的投资决策或制定改进方案提供借



鉴和参考，提高投资决策水平。因决策失误或投产后经营管理不善、国家产业政策或宏观经济环境改变导致生产经营处于困境的项目，应研究提出解决的措施。对发展前景不乐观的项目应制定补救或止损方案，及时进行再决策。

第十九条 投资项目后评价结果应作为违规投资责任追究的重要参考和依据。

第二十条 投资项目后评价结果应作为选拔、考核、调整、任免企业领导人及业绩考核评价、确定薪酬的重要参考和依据。

第二十一条 对未按规定建立投资项目后评价制度，或未按规定开展后评价工作，以及在后评价工作中存在不按时限提交后评价报告，隐匿、虚报、瞒报有关情况和数据资料，或拒不提交资料、阻挠后评价工作开展等行为的，按照有关规定进行追责。

## 第六章 附 则

第二十二条 区国资委每年在已完成的境内外投资项目中选择部分项目开展后评价，开展后评价的方法、程序、内容等按照本指引规定办理。

第二十三条 责任主体公司要参照本指引制定本企业投资项目后评价工作制度和实施细则。

第二十四条 股权多元化的责任主体公司已完成的境内外投资项目后评价工作参照本指引实施。



第二十五条 企业承担的由区政府和区级部门决定的政府性投资项目，区政府及区级部门另有要求的，从其要求。

第二十六条 本指引所称投资等术语的含义参照《南岸区属国有企业投资监督管理办法（试行）》的规定解释。

第二十七条 本指引自印发之日起试行，由区国资委负责解释，重庆经开区所属企业投资项目后评价可参照本意见实施。

- 附件：1. XX 项目自我总结评价报告
2. XX 企业 XX 年度投资项目后评价计划表
3. XX 企业 XX 项目后评价报告



附件 1

## XX 项目自我总结评价报告

### 一、项目概况

- (一) 项目情况简述
- (二) 项目决策目标和目的
- (三) 项目主要建设（实施）内容
- (四) 项目建设（实施）进度
- (五) 项目总投资、资金来源及到位情况
- (六) 项目运行及效益现状

### 二、项目实施过程总结

- (一) 项目前期决策总结
- (二) 项目实施准备工作
- (三) 项目建设实施总结
- (四) 项目运营情况

### 三、项目效果和效益评价

- (一) 固定资产投资项目
  - 1.项目技术水平评价
  - 2.项目财务经济效益评价
  - 3.项目经营管理评价



(二) 股权投资项目

- 1.项目技术水平评价
- 2.项目财务经济效益评价
- 3.项目经营管理评价

四、项目环境和社会效益评价

- (一) 项目环境效益评价
- (二) 项目的社会效益评价

五、项目目标和可持续性评价

- (一) 项目目标评价
- (二) 项目持续能力评价
- (三) 项目存在的主要问题

六、项目主要经验教训、结论和相关建议

附件 2

## XX 企业 XX 年度投资项目后评价计划表

企业名称（公章）：

单位：万元

| 序号         | 项目名称 | 投资主体 | 项目内容 | 项目实施地点 | 注册资本金 | 合作方及股权比例 | 完成时间 | 项目总投资 | 预期经济效益 |      |          | 备注 |
|------------|------|------|------|--------|-------|----------|------|-------|--------|------|----------|----|
|            |      |      |      |        |       |          |      |       | 新增销售收入 | 新增利润 | 投资收益率（%） |    |
| 一、固定资产投资项目 |      |      |      |        |       |          |      |       |        |      |          |    |
| 1          |      |      |      |        |       |          |      |       |        |      |          |    |
| 2          |      |      |      |        |       |          |      |       |        |      |          |    |
| ...        |      |      |      |        |       |          |      |       |        |      |          |    |
| 二、股权投资项目   |      |      |      |        |       |          |      |       |        |      |          |    |
| 1          |      |      |      |        |       |          |      |       |        |      |          |    |
| 2          |      |      |      |        |       |          |      |       |        |      |          |    |
| ...        |      |      |      |        |       |          |      |       |        |      |          |    |

附注：1.固定资产投资项目可不填写注册资本金、合作方及股权比例，股权投资项目各栏目均应填报；2.项目实施地点含注册地，具体到区县；3.预期社会效益可填在备注栏。

附件 3

# XX 企业 XX 项目 后评价报告

XXXXXXXXXX(编制单位)

年 月 日

## 目 录

编制单位资质证书（中介机构）

项目后评价实施单位

项目后评价工作组人员名单

附图：项目地理位置示意图

报告摘要

### 一、项目概况

#### （一）项目情况简述

概述项目建设地点、项目业主、项目性质、特点，以及项目开工和竣工时间。

#### （二）项目决策要点

项目建设的理由，决策目标和目的。

#### （三）项目主要内容

项目建设的主要内容决策批准生产能力，实际建成生产能力。

#### （四）项目实施进度

项目周期各个阶段的起止时间，时间进度表，建设工期。

#### （五）项目总投资

项目立项决策批复投资、初步设计批复概算及调整概算、竣



工决算投资和实际完成投资情况。

**（六）项目资金来源及到位情况**

资金来源计划和实际情况。

**（七）项目运行及效益现状**

项目运行现状，生产能力实现状况，项目财务经济效益情况等。

**二、项目实施过程的总结与评价**

**（一）项目前期决策总结与评价**

项目立项的依据，项目决策过程和程序，项目可研报告批复的主要意见。

**（二）项目实施准备工作与评价**

项目勘察、设计、开工准备、采购招标、征地拆迁和资金筹措等情况和程序。

**（三）项目建设实施总结与评价**

项目合同执行与管理情况，工程建设与进度情况，项目设计变更情况，项目投资控制情况，工程质量控制情况，工程监理和竣工验收情况。

**（四）项目运营情况与评价**

项目运营情况，项目设计能力实现情况，项目运营成本和财务状况，以及产品结构与市场情况。

**三、项目效果和效益评价**



**（一）项目技术水平评价**

项目技术水平（设备、工艺及辅助配套水平，国产化水平，技术经济性）。

**（二）项目财务经济效益评价**

项目资产及债务状况，项目财务效益情况，项目财务效益指标分析和项目经济效益变化的主要原因。

**（三）项目经营管理评价**

项目管理机构设置情况，项目领导班子情况，项目管理体制及规章制度情况，项目经营管理策略情况，项目技术人员培训情况。

**四、项目环境和社会效益评价**

**（一）项目环境效益评价**

项目环保达标情况，项目环保设施及制度的建设和执行情况，环境影响和生态保护。

**（二）项目的社会效益评价**

项目主要利益群体，项目的建设实施对当地（宏观经济、区域经济、行业经济）发展的影响，对当地就业和人民生活水平提高的影响，对当地政府的财政收入和税收的影响。

**五、项目目标和可持续性评价**

**（一）项目目标评价**

项目的工程目标，技术目标，效益目标，影响目标（社会环

境和宏观目标）。

## （二）项目持续性评价

根据项目现状，结合国家的政策、资源条件和市场环境对项目的可持续性进行分析，预测产品的市场竞争力，从项目内部因素和外部条件等方面评价整个项目的可持续发展能力。

## 六、项目后评价结论和主要经验教训

### （一）项目成功度评价

### （二）评价结论和存在的问题

### （三）主要经验教训

## 七、对策建议

### （一）对项目和项目执行机构的建议

### （二）对市属国有企业的对策建议

### （三）宏观对策建议