

上海国际旅游度假区核心区分布式能源站

绩效评价报告

项目名称：上海国际旅游度假区核心区能源站项目

实施单位：上海国际旅游度假区新能源有限公司

委托单位：上海市发展和改革委员会

评价机构：上海上咨会计师事务所有限公司

2018年6月

目 录

| | |
|--------------------------------------|----|
| 摘要 | 1 |
| 上海国际旅游度假区核心区分布式能源站政府专项资金绩效评价报告 | 7 |
| 一、项目基本情况 | 7 |
| (一) 概况 | 7 |
| (二) 项目绩效目标 | 19 |
| 二、绩效评价工作情况 | 20 |
| (一) 绩效评价目的 | 20 |
| (二) 绩效评价过程设计 | 21 |
| (三) 绩效评价原则、评价方法等 | 21 |
| (四) 绩效评价指标体系设计框架 | 23 |
| (五) 数据采集方法及过程 | 26 |
| (六) 绩效评价实施过程 | 26 |
| (七) 绩效评价的局限性 | 27 |
| 三、评价结论和绩效分析 | 27 |
| (一) 评价结论 | 27 |
| (二) 具体绩效分析 | 28 |
| 五、主要业绩、存在的问题和建议 | 41 |
| (一) 主要业绩 | 41 |
| (二) 存在的问题 | 42 |
| (三) 建议和改进措施 | 43 |
| 六、其他需说明的问题 | 44 |

摘要

● 概述

财政支出绩效评价是运用客观的指标体系，对公共资金使用效率、效益进行综合分析和评价的制度，是促进政府职能转变、提高资源配置效率、推进政府管理科学化的重要抓手。本次绩效评价受上海市发展和改革委员会委托，对“上海国际旅游度假区核心区分布式能源站”项目的项目决策、项目管理、项目绩效和影响力因素，作出综合评价。通过绩效评价，有助于管理部门了解和掌握有关财政专项项目的实施情况，总结有关项目的经验做法，及时发现和改进不足，对以后的预算安排、资金下拨和工作开展，有着深远的指导意义。

由上海国际旅游度假区新能源有限公司实施的“上海国际旅游度假区核心区分布式能源站”项目是在国家和本市新能源发展战略的背景下，在上海国际度假区主题乐园成立之初设立的能源配套项目。项目的目的是：按照以冷热定电、余电上网的原则规划设计，建设为上海国际旅游度假区提供冷、热、电、气联供的天然气分布式供能系统，最大限度利用发电余热制冷、制热、制气，充分体现能源梯级利用和节能减排的效应，充分体现“将国际旅游度假区建成第一个国内低碳节能，绿色生态的典范”的规划理念，充分体现“建设世界先进，国内一流的能源示范基地”的目标。

公司的最主要用户为上海迪士尼主题乐园有限公司，余电则供给国网上海电力公司。

项目建设地点：上海市浦东新区申迪路 236 弄 8 号。项目占地面积 19748 m²，建筑面积 11650 m²。一期建设 5 台 4401kW 燃气内燃机，总装机容量约 22005kW，项目主要向迪士尼乐园一期 3.9k m²内的所有

娱乐设施、公共建筑和酒店等用能设施提供冷、热（包括生活热水）及和压缩空气能源产品。2013年6月动工，2014年12月建成并完成联合调试，2015年5月开始向游乐园供能，2016年6月，迪士尼乐园开园。

项目核准（全期）建设8台4.4MW燃气内燃机和配套4MW级余热利用溴化锂机组，发电设备总装机容量为35.2MW，分两个阶段实施；第一阶段建设5台4.4MW燃气内燃机组及配套余热溴化锂机组（22MW）；第二阶段拟再建设3台4.4MW燃气内燃机组及配套余热利用溴化锂机组，现已完成第一阶段的投产及运行，向迪士尼主题乐园一期3.9平方公里内的所有娱乐设施、公共建筑和大酒店等用能设施提供冷、热和压缩空气能源产品。项目截止目前，项目已运行期将近2年，运行稳定，为迪士尼主题乐园的稳定运行和实现低碳园区目标做出了重要贡献。

目前一期项目均已通过了验收和后评估，运行中的上海国际旅游度假区核心区天然气分布式能源站项目是上海迪士尼乐园重要的能源配套设施，也是“迪士尼全球标准与本地最佳实践相结合”的典型案例。

该能源项目被列为中美能源合作示范项目，其工程所有设计成品均经迪士尼专业技术团队审查后提交施工，成果设计水平得到了美方的充分认可，为今后中美能源合作项目开了好头，具有很好的参考示范价值。

根据上海国际旅游度假区新源有限公司在提供的项目可行性研究报告，立项（包括一期及二期）计划安排的资金总额为5.85亿元。其中第一期投资总额约为4.514亿元。全部建设运营资金（包括银行借款）由新能源公司自筹落实。

根据沪府办发[2017]2号文的规定，项目单位-上海国际旅游度假区

新能源有限公司2017年向上海市分布式供能推进办提供了整套的申请资料，上海市燃气节能促进中心完成了项目后评估，测得项目单位有关数据均符合沪府办发[2017]2号文的补贴规定，2017年12月18日，项目单位已收到本期市级财政专项资金补贴款2800万元。

本期的专项补贴系对公司（一期项目）机组年平均能源综合利用效率运行达标（70%及以上）、及年机组利用小时运行达标（2000小时及以上）的节能补贴。

● 评价结论和绩效分析

通过采用评价指标体系及评分标准，数据采集与核对、问卷调查及访谈，我们对上海国际旅游度假区核心区分布式能源站项目绩效进行了客观评价，最终评分结果：总分92.5分，绩效评级为“优”。

上海国际旅游度假区核心区分布式能源站项目运行总体组织科学规范、项目资金使用合规、管理制度执行到位、运行质量稳定，绩效显著，项目基本按照计划实施，项目实施的具体目标大多已完成和超过了原定的目标，项目绩效目标完成情况总体优秀。一是安全高效地保障了国际旅游度假区的能源供给，二是节能减排绩效显著，三是为国家电网安全运行做出了贡献，获得了良好的社会效应和生态效应。用户满意度为“优”。

● 经验、问题和建议

（一）主要经验及做法

1.安全高效地保障了国际旅游度假区的能源供给

2016年8月~2017年7月，经第三方专业评估的主要业绩为：①发电量11050千瓦时，为园区内提供了稳定的电源；②供热量21.57万吉焦；③供冷量13.79万吉焦；⑤连续安全运行1167天，园区2017年度接待游客达1100万人次。

2.完成了绿色生态、节能减排的建设目标

根据专业机构后评估报告的数据，公司（2016.8~2017.7）节约标煤 12873 吨，节煤率为 28.7%；减排二氧化碳 59023 吨，减排率为 53%。年机组利用小时 5023 小时，年均能源综合利用率 79.2%。充分体现了“将国际旅游度假区建成一个国内低碳节能、绿色生态的典范”的规划理念，实现了建设“低碳园区”的目标。

3.为国家电网的安全运行做出了贡献

2017 年 1 月~12 月，公司为国家电网输出电力 9320.51 万千瓦，为地区电网安全稳定运行，为国家电网削峰填谷和电网调峰做出了贡献。

4.开发光伏发电项目

2017 年，公司利用其办公楼顶面积，新建光伏能源项目。公司 5 月 25 日实现屋顶光伏项目 60KW 投产发电，截止 12 月 31 日增加上网电量 46398.5 KWh。屋顶光伏的建成投运，实现了天然气分布式+可再生能源多能互补、为燃气分布式+光伏在上海地区的发展提供了有力的引导和示范借鉴作用，为公司发展作了积极的探索。

（二）存在的问题

1. 信息化建设投入不足

目前除生产作业外，组织层面未能全部采用信息化管理系统管理，同时，公司重要部门如机房和监控室虽有刷卡门禁功能，但未能采用先进的人脸识别和指纹识别门禁系统。

2.气源采购合同滞后

气源供应合同尚未签订，公司与气源供应方，仅按预付方式结算。未能就供气价格协商一致，

3.项目工程竣工决算滞后

项目竣工从试运行起已有三年，正式运行二年，尚未完成竣工结算。

4.内部控制建设不足

公司未能设立内控组织管理机构，未专门编制内控流程标准文件。

5.经济效益有待提升

若干财务指标较弱：主营利润亏损、总成本高于主营收入、长期借款占实收资本、占总资产比重较高、总资产报酬率偏低。

(三) 建议和改进措施

1.加强信息化管理系统的投入和应用

建议从组织层面全面提升信息化管理系统，同时采用先进的人脸识别和指纹识别门禁系统，加强技防及反恐的科技投入和建设。

2.抓紧签订气源采购合同

气源采购管理方面，尽早通过沟通和协商签订气源供应合同，落实天然气采购价格一揽子方案，防止气源供应出现偏差。

3.抓好项目工程决算

应尽快办结项目工程竣工决算，通过竣工决算，准确核算成本。

4.强化内部控制建设

健全内部控制管理机构，全面编制企业内部控制流程及程序文本，防范企业内部控制风险。

5 努力提升经济效益

一是要争取气源供应价格政策落地，理顺供输两方的路径。二是通过控制成本，加大挖潜增效措施力度提升经济效益。三是必须详细预测全期工程的边际效益。目前运行的一期项目，已完成全期（一期和二期）规划的固定资产投资的78%，为后续发展和运行打下了坚实的基础，从发展看，随着能源站二期工程的扩建和用户二期项目用能

的增加，项目公司将会获得稳定的经济效益。

上海国际旅游度假区核心区分布式能源站政府专项资金

绩效评价报告

前言

为检验本市节能减排专项扶持资金的实施效果，强化支出责任，优化资源配置，提高财政资金使用效率，体现政府公共服务目标，考核本市天然气分布式供能项目的投入产出情况和实施效果，上海市发展和改革委员会委托上海上咨会计师事务所有限公司，对上海国际旅游度假区新能源有限公司（以下简称“新能源公司”或“项目单位”“项目公司”）在上海国际旅游度假区核心区投资、管理和运营的天然气分布式能源站项目开展了绩效后评价工作。现将绩效评价报告如下：

一、项目基本情况

（一）概况

1. 立项背景及目的

中共十八大以来，我国政府开展了一系列根本性、开创性、长远性工作，推动生态环境保护发生了历史性、转折性、全局性变化。这是我国生态文明建设力度最大、举措最实、推进最快、成效最好的时期。特别是政府提出彻底消除因燃煤形成冬春季节弥漫在我国人口密集区的雾霾天气和内地城市的PM2.5严重超标现象，表明了中国政府转变发展方式和调整用能结构的决心。经过多年的比选论证，国家做出了大力发展天然气为主的清洁能源的战略选择。国家发改委等13个部委印发了《加快天然气利用的意见》的通知（发改能源[2017]1217号），指出要充分认识到加快推进天然气利用的重要意义。

上海国际旅游度假区核心区的迪士尼主题乐园系由上海申迪（集团）有限公司所属上海申迪度假开发有限公司与美国华特迪士尼公司的合作项目。该项目集室内外游乐表演项目、娱乐、休闲、餐饮、观

光、旅游为一体，为人们提供了丰富多彩的旅游项目。其配套设施包括轨道、道路、综合娱乐设施、酒店、景观护坡、人工湖等；也包括内部通道、后勤设施和相关基础设施及相关建筑物。

上海国际旅游度假区迪士尼乐园是中国大陆第一个、亚洲第三个，世界第六个迪士尼主题公园。项目位于上海市浦东区川沙新镇，上海迪士尼乐园面积 116 公顷，总规划面积 7 平方公里，其中一期项目规划为 3.9 平方公里。2009 年正式获得国家批准，投资总额约 340 亿元。上海国际旅游度假区核心区分布式能源站项目主要由上海国际旅游度假区新能源有限公司负责实施。公司的最主要用户为上海迪士尼主题乐园有限公司，余电上网供给国网上海电力公司。

2013 年 2 月 1 日，上海市发展和改革委员会以沪发改能源[2013]第 022 号文对该能源项目的申请予以核准批复，核准批复主要内容如下：“为保障上海国际旅游度假区核心区的能源供应安全，提高能源综合利用率，依据《上海市能源发展“十二五”规划》，同意核准上海国际旅游度假区核心区天然气分布式能源站项目。……本项目位于上海旅游度假区和核心区 H-11 地块，……建设 8 台 4035 千瓦内燃机发电机组。项目投产后，年需天然气约 4100 万立方米。新建 2 回 35 千瓦线路接入公共电网。本工程（全部）动态投资 5.8 亿元。其中：土地费用 0.3 亿由上海申迪建设有限公司出资，其余 5.5 亿由上海国际旅游度假区新能源有限公司出资，上海国际旅游度假区新能源有限公司负责项目的建设、运行和管理。为严格工程造价，设备采购及建设施工应按《招投标法》规定采用规定的公开招标方式，在满足技术功能要求的条件下，优先选用国产设备和节能设备。……”

在国际旅游度假区核心区建设分布式能源站，可满足该区域内娱乐设施、公共建筑和酒店等电、热、冷及生活热水的基本需求和主题

乐园的压缩空气需求。不仅解决了该区域内各种能源需求，还能向上海市电网输送电力，对改善当地的电网的用能结构，促进地方社会经济全面发展具有重要作用。建设国际旅游度假区核心区的分布式能源站的要求是：

(1) 保障供能

通过该天然气分布式能源站建设，以能源综合梯级利用模式集中向国际旅游度假区核心区提供优质的热源、冷源、生活热水和压缩空气和电能，满足和保障区内用户对各种能源的需求。

(2) 节能减排

通过该项目的建设，采用能源综合梯级利用模式，以更低的能源成本，实现更高的能源利用率，最大限度的体现节能和减排的目标。为将国际旅游度假区建成一个国内低碳节能、绿色生态的典范提供支撑。

(3) 改善区域性用电安全

按照以热定电、余电上网的方式设计，余电接入公共电网，增加国网削峰填谷、电网调峰的用能，改善区域性用电安全。

目前项目均已通过了验收和后评估，运行中的上海国际旅游度假区核心区天然气分布式能源站项目是上海迪士尼乐园重要的能源配套设施，也是“迪士尼全球标准与本地最佳实践相结合”的典型案列。

该能源项目被列为中美能源合作示范项目，其工程所有设计成品均经迪士尼专业技术团队审查后提交施工，成果设计水平得到了美方的充分认可，为今后中美能源合作项目开了好头，具有很好的参考示范价值。上海迪士尼度假区高级副总裁、项目开发执行官贝皓德说：“度假区使用分布式能源站将显著节省度假区的开发和运营成本，将度假

区总体预计能效提高 3 倍，将度假区运营所产生的温室气体排放降低 60%。”

项目目的：在国际旅游度假区建成天然气分布式供能系统，提高清洁能源综合利用率，推进节能减排和能源供应方式转型发展，加速科技进步，促进分布式供能规范有序、健康持续发展，促进城市向资源节约型、环境友好型转变，提升节能减排的技术经济指标，在年平均能源综合利用效率和年机组利用小时等方面的相关指标超过相关行业的标准，获得良好的社会效益、生态效益和经济效益，余电向国家电网供电；**推动科技新型能源发展全面升级，建成世界先进，国内一流的能源示范基地。**

2 . 专项资金来源及使用情况

本期的专项补贴系对公司（一期项目）年平均能源综合利用效率达标（70%及以上）、及年机组利用小时达标（2000 小时及以上）的运行绩效的节能补贴。预算资金共 2800 万元。

3 . 资金拨付流程

根据沪府办发[2017]2 号文的规定，项目单位-上海国际旅游度假区新能源有限公司 2017 年向上海市分布式供能推进办提供了整套的申请资料，上海市燃气节能促进中心完成了项目的专业评估，评估的数据均符合文件政策的规定。2017 年 12 月 18 日，项目单位已收到本期市级财政专项资金补贴款 2800 万元。

4 . 实施情况

本项目的投资和实施的主体为上海国际旅游度假区新能源有限公司，该公司股东及股权结构构成结构如下：

表 1：新能源公司股东及股权构成结构

| 股东名称 | 投入股本 (万元) | 占比 (%) |
|--------------------|-------------|----------|
| 华电新能源发展有限公司 | 5400 | 45% |
| 上海申迪 (集团) 有限公司 | 4200 | 35% |
| 上海益流能源 (集团) 有限公司 | 2400 | 20% |
| 合计 | 12000 | 100% |

根据上海国际旅游度假区新源有限公司提供的项目可行性研究报告，立项 (包括一期及二期) 计划安排的资金总额为 5.85 亿元。其中第一期投资总额约为 4.514 亿元。全部建设运营资金 (包括银行借款) 由新能源公司自筹落实，预算估算如下：

表 2：项目一期预算总额表

金额单位：万元

| 投资内容 | 金额 |
|-------|-------|
| 建筑工程费 | 8127 |
| 设备购置费 | 19543 |
| 安装工程 | 5767 |
| 其他费用 | 11613 |
| 预算合计 | 45410 |

注：2017 年年度审计报告显示，公司已完成固定资产投资 4.5 亿元，其中建筑物投资 2.04 亿元、设备投资 2.43 亿元，其他为 0.021 亿元，在建工程 0.012 亿元。占总预算的 100%。

目前公司的项目工程正在进行造价审计，尚未完成竣工决算。

表 3：项目实施进度情况

| 期间 | 实施内容 |
|-------------|--------------------|
| 2013 年 2 月 | 项目申请及可研获上海市发改委核准批复 |
| 2013 年 6 月 | 项目开工建设 |
| 2014 年 12 月 | 项目建成 |
| 2015 年 3 月 | 开始向迪士尼乐园供能 |
| 2016 年 6 月 | 正式运营 |

(1) 2017 年度公司预算执行情况

公司订立了《预算管理办法》，该办法详实，涉及和涵盖了预算管理的各个要素，分别按收入、成本、费用编制年度、季度、月度预算明细，同时对应设置（生产）电量指标、供能指标和燃料明细指标，并定期进行预算资金分析。

2017 年预算执行情况：主营收入预算 14124.51 万元，预算执行 15639.25 万元，执行率 110.72%，主要为部分供能售能项目增量所致，主营业务成本预算执行率为 99.78%，成本执行比预算编制略有下降。

公司分别按收入、成本、费用编制年度、季度、月度预算明细，同时对应设置（生产）电量指标、供能指标和燃料明细指标，定期进行资金分析。严格预算制度，预算编制、预算分析、预算执行。

(2) 项目完成情况

由于没有同类可比案例，我们将引用中国电力工程顾问集团华东电力设计院与上海艾能电力工程有限公司联合编制的可研报告数据及上海市燃气技术促进中心 2017 年 8 月提交的后评报告的测评数据进行比对分析。

表 4：项目经济技术指标

(1) 发电指标

| 指标内容 | 可研报告 预测数据 | 中介机构后评估 数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|-------------|--------------|-------------------------------|
| 装机容量 (千瓦) | 20175 | 22005 |
| 发电量 (万千瓦) | 11300 | 11050 |
| 上网售电(万千瓦) | | |

(2) 供能指标

| 指标内容 | 可研报告 预测数据 | 中介机构后评估 数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|--------------------------------|--------------|-------------------------------|
| 供热量 (万吉焦) | 15.3 | 21.57 |
| 供冷量 (万吉焦) | 38.5 | 13.79 |
| 天然气用量 (万 Nm ³) | 2663 | 2719.23 |

(3) 节能减排指标

| 指标内容 | 可研报告 预测数据 | 中介机构后评估 数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|--------------------|--------------|-------------------------------|
| 节能指标 (吨标煤/ 年) | | 12873 |
| 节能率 (%) | | 28.7% |
| 二氧化碳减排 (吨/ 年) | | 59023 |
| 二氧化碳减排率 | | 53% |
| 全年机组利用小时 | 5600 | 5023 |
| 年平均能源综合利 用率 | | 79.2% |

对上述后评估报告的说明：依据国家发展改革委、国家能源局、住房和城乡建设部颁布的《天然气分布式能源示范项目实施细则》(发改能源[2014]2382号)文，该细则第十六条说明：建成投产并试运行12个月（历经一个供暖季、一个供冷季运行）的天然气分布式能源示范项目可以作为一个完整的测试评估年度。

说明：表内可研一栏填入的部分数据是按项目一期预测的，可以比中介专业机构的后评估数据和公司的年度数据。而可研的节能减

排数据等是按照项目全期工程运营绩效预测的，因不具有可比性，未能填入。

比对结果显示：后评报告在发电量指标、供热指标、天然气用量指标上均已接近和超过原可研的预测指标，原可研并无年平均综合利用率比对指标。

后评估报告取数期间（2016.8~2017.7），可研的节能减排指标是对项目一期与二期的总量测算，无法比对，故仅采用第三方后评估数据。

（3）公司财务指标分析

分析财务指标，主要是通过经审计的财务报表考察公司2016年度至2017年度的相关数据。

据上海宏大东亚会计师事务所有限公司沪宏会师报字（2018）第HFN0256号审计报告显示：

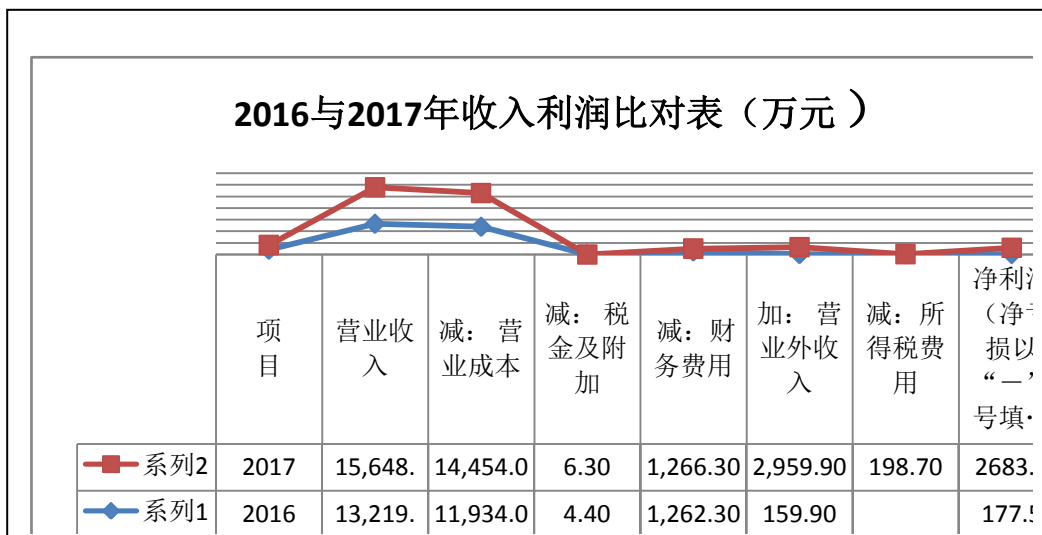
资产负债方面 2017年年末总资产50518.4万元，负债合计38931.9万元，其中：流动负债6861.9万元（包括应付6114.9万元），长期借款29268万元。现金流量9000余万元，公司经营已成呈良性循环，发展趋势向好。

表5：资产负债方面（两年对照）

| 项目 | 2017年12月31日 | 2016年12月31日 |
|-----------|-------------|-------------|
| 资产 | | |
| 货币资金 | 17.86% | 7.10% |
| 应收账款 | 4.11% | 5.88% |
| 预付款项 | 0.18% | 0.20% |
| 其他应收款 | 0.00% | 0.00% |
| 存货 | 0.66% | 0.42% |
| 固定资产净额 | 74.85% | 82.15% |

| 项目 | 2017年12月31日 | 2016年12月31日 |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|
| 在建工程 | 0.18% | 0.24% |
| 其他非流动资产 | 2.16% | 4.02% |
| | 100.00% | 100.00% |
| 资产总计 | 505,184,423.35 | 490,477,010.24 |
| 负债和所有者权益 | | |
| 应付账款 | 12.10% | 15.44% |
| 应付职工薪酬 | 0.15% | 0.20% |
| 应交税费 | 0.43% | 0.06% |
| 应付利息 | 0.08% | 0.08% |
| 其他应付款 | 0.82% | 0.65% |
| 长期借款 | 57.97% | 59.39% |
| 专项应付款 | -0.01% | 0.02% |
| 递延收益 | 5.52% | 6.01% |
| 实收资本(股本) | 23.75% | 24.47% |
| 未分配利润 | -0.82% | -6.31% |
| | 100.00% | 100.00% |
| 负债和所有者权益总计 | 505,184,423.35 | 490,477,010.24 |

经营情况：2017年度新能源公司实现营业收入15648.6万元，营业总成本15726.7万元，其中利息支出1324.9万元；营业利润-78万元，加营业外收入（政府专项补贴）2959.9万元，缴纳企业所得税后，当年净利润为2683.1万元（如果不加计本期政府专项补贴，公司当年亏损78万元，累计亏损414万元）。（见图1：利润实现情况）



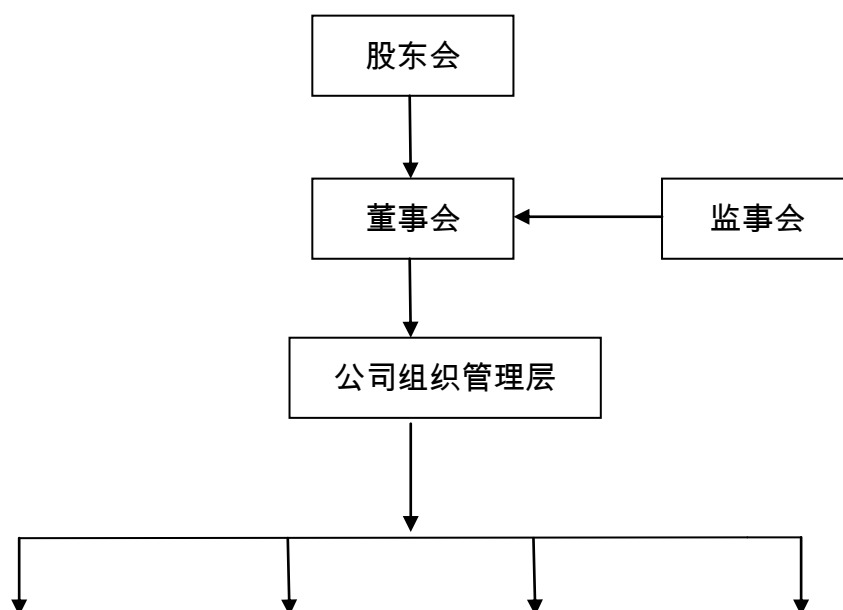
总体上看，2017 年比上年财务状况有了明显进步，速动比 1 : 1.63 流动比 1 : 1.68，资产负债率 77%，资产质量，特别是流动资产质量有所提升，累计亏损开始收窄。但高负债、高成本、高财务费用、累计亏损仍然是财务最重要的问题。公司的负债方面的长期借款主要系向浦发银行、中国银行的长期贷款，2017 年年末余额为 2.92 亿元。

5 . 项目组织管理及运营管理方

(1) 财政拨款项目：上海市财政局,负责市级专项资金的拨付。

(2) 项目主要推进方：上海市推进天然气分布式供能系统和燃气空调发展工作小组（以下简称“工作小组”），工作小组办公室（以下简称“市分布式供能推进办”）

(3) 上海国际旅游度假区新源有限公司 :项目实施单位。公司 2017 年度在册员工 38 人。公司组织结构与各职能部门如下：



财务资产部

计划营销部

综合管理部

安全生产部

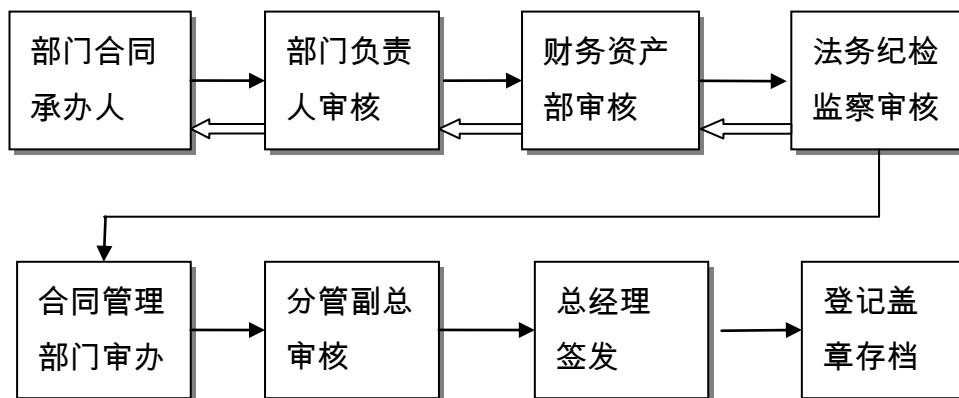
财务资产部主要职能：财务管理、资产管理、财务风险管理、保险管理、投融资管理。

计划营销部主要职能：项目发展、冷热电气市场营销、政策研究与争取、标准化建设、工程概预算、技经管理、合同管理、物资管理、星级企业创建管理、生产计划与综合统计。

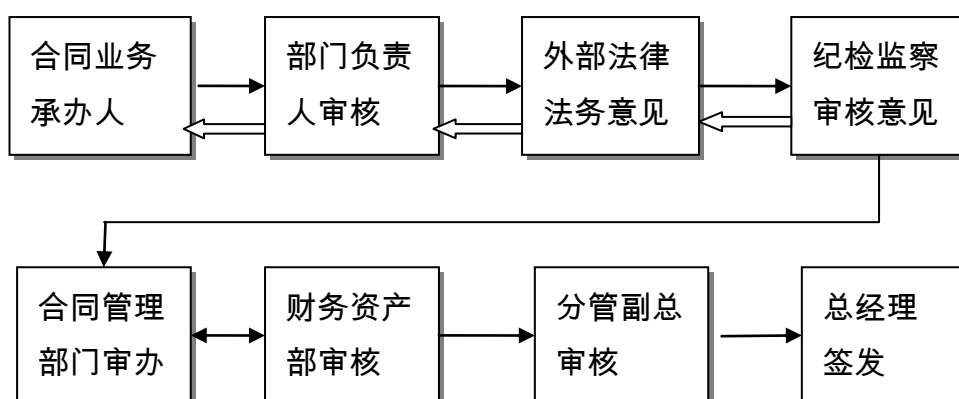
综合管理部主要职能：人力资源、薪酬管理、干部管理、党建管理、工会管理、团青工作、行政管理、法律事务、办公管理、档案管理、信息管理、监审管理、外事管理、信访维稳、后勤管理。

安全生产部主要职能：运行管理、设备管理、检修管理、生产技术、安全管理、节能管理、对标管理、科技管理、技改及小型基建管理、环保管理、工程创优与达标投产管理。安全生产部员工实行 24 小时三班制工作。

合同管理：公司业务合同流程图：

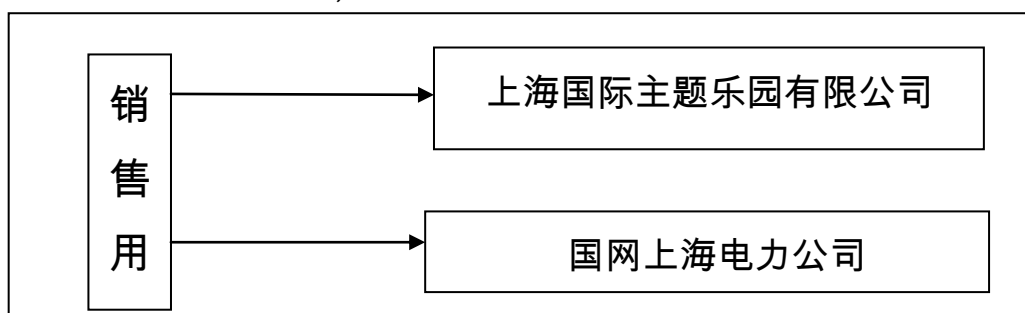


大额资金管理：大额资金使用控制流程



(4) 公司气源供应方：上海益流天然气销售有限公司，气源来自城市燃气管网，以用量乘以单价以预结算方式结算（另做说明）。

(5) 公司销售用户：上海国际主题乐园有限公司（即迪士尼乐园）和国网上海电力公司，是公司销售能源用户。



上海国际主题乐园有限公司：能源站项目的用气方和购买者，项目公司按月根据合同条款向迪士尼乐园收取用能费用；

国网上海电力公司：是项目公司余电上网的唯一购买者，按购电合同向新能源公司支付购电费用。

(6) 项目受益者

直接受益者：享受节能减排专项资金补贴的企业-上海国际旅游度假区新能源有限公司，以及能源受供方-上海国际旅游度假区的上海迪士尼主题乐园有限公司。

其他利益相关方：国网上海电力公司、上海国际旅游主题配套设施有限公司、上海申迪（集团）有限公司、上海益流天然气销售有限公司、上海建工集团股份有限公司。

(二) 项目绩效目标

1. 项目总目标

建成上海国际旅游度假区核心区天然气分布式供能系统，提高清洁能源综合利用率，推进节能减排和能源供应方式转型发展，促进分布式供能规范有序、健康持续发展，推进资源节约型和环境友好型城市建设，提升节能减排的技术经济指标，在年平均能源综合利用效率和年机组利用小时等方面的相关指标超过相关行业标准，获得良好的生态效益、经济效益和社会效益，**将能源站项目建成世界先进，国内一流的能源示范基地。**

2. 项目具体目标

有决策指标、管理指标、业绩指标包括发电指标、供能指标、减排指标、社会效益指标、生态效益指标和经济效益指标、具体业绩指标，可参照可研和后评估和公司年报的相关指标比较。

3. 项目阶段性目标

项目核准的全部内容包括建设 8 台 4.4MW 燃气内燃机和配套 4MW 级余热利用溴化锂机组，发电设备总装机容量为 35.2MW，分两个阶段实施；第一阶段建设 5 台 4.4MW 燃气内燃机组及配套余热溴化锂机组（22MW）；第二阶段拟再建设 3 台 4.4MW 燃气内燃机组及配套余热利用溴化锂机组，现已完成第一阶段的投产及运行。本次评价的范围为一期工程项目的运营业绩。

二、绩效评价工作情况

（一）绩效评价目的

本次绩效评价的目的主要是通过对上海国际旅游度假区新能源有限公司实施的分布式能源站项目目标完成情况的核查，以及项目资金使用情况和绩效的核查，从项目决策、相关管理制度建设及执行方面、项目投入产出的成效方面、项目能力建设和项目满意度等方面进行评价。以确保专项资金真正投入到项目的生产和运营，提高清洁能源综合利用率，推进节能减排和能源供应方式转型发展，促进分布式供能规范有序、健康持续发展，推进资源节约型和环境友好型城市建设，提升节能减排的技术经济指标，确保在年平均能源综合利用效率和年机组小时数等方面的相关指标超过相关行业标准，获得良好的生态效益、经济效益和社会效益，实现将能源站建成世界先进，国内一流的能源示范基地的总目标。通过了解项目管理状况和效能，总结项目管理的业绩及存在问题，为今后完善项目的管理，完善政府职能，更好地完成节能减排，促进生态文明建设和发展提供可行性参考建议。

上海国际旅游度假区核心区天然气分布式能源站项目绩效评价指标设计，应贯彻《关于贯彻落实〈上海市财政支出绩效评价管理暂行办法〉的实施意见》（沪财绩[2011]3号）、《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩[2014]22号）、《上海市发展改革委项目预算绩效

管理实施办法》（沪发改稽查[2015]15号）、《上海市推进天然气分布式供能系统和燃气空调发展专项扶持办法》（沪府办发[2017]2号的文件精神，遵循相关性、可比性、重要性和全面性的要求，具体细化和合理可行的评价思路。

（二）绩效评价过程设计

1. 文件查阅

项目组于2018年4月~5月在项目公司的配合下，收集资料、查阅了项目经济技术指标，预算编制、预算执行、财务文件、凭证、相关合同、公司规章制度等资料。根据评价方案评审会的要求，结合项目的特点，形成项目评价的总体思路和项目指标体系。综合考虑指标的相关性、可比性、重要性和全面性四个方面。

2. 前期调研

根据项目评价的要求，与项目的实施单位管理层的领导进行了沟通和访谈，进一步了解了项目的运营情况，资金的管理和生产情况等，并且讨论了项目指标体系和调查方案的可行性。

3. 绩效评价指标体系及绩效评价过程设计

根据项目的资料研读及前期调研，结合项目的实际开展情况，将项目的指标体系和方案进行了完善和调整。并且再次与项目实施单位相关领导进行了沟通，就相关性、可比性、重要性、全面性进行了商议，初步完成了项目绩效评价指标体系和绩效评价过程设计。

（三）绩效评价原则、评价方法等

绩效评价遵循以下基本原则：

(1)科学规范。绩效评价注重财政支出的经济性、效率性和有效性，严格执行规定的程序，采用定量与定性分析相结合的方法。

(2)公正公开。绩效评价客观、公正，标准统一、资料可靠，依法公开并接受监督。

(3)绩效相关。绩效评价针对具体支出及其产出绩效进行，评价结果清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

根据以上原则，绩效评价遵循如下要求：

(1)在数据采集时，尽量采用客观数据，包括审查社会中介机构评价的数据，与文件凭证抽查相结合的形式，以保证各项指标的真实性。

(2)保证评价结果真实性、公正性，提高评价报告的公信力。

(3)绩效评价报告简明扼要，除了对绩效评价的过程、结果描述外，还应总结经验，并就共性问题提出可操作性改进建议。

本次绩效评价采用的方法是指标评价法、并对档案文件交叉抽查比对。

根据《上海市预算绩效管理实施办法》(沪财绩[2014]22号)文以及《上海市发展改革委项目预算绩效管理实施办法》(沪发改稽察[2015]15号)文的要求，针对评价项目及工作特点，围绕相关性、可比性、重要性和全面性四个方面进行评价。

通过对项目决策和投入、职能履行、项目管理和项目产出、项目绩效进行检查和归集分析、对项目单位进行考察和走访、收集比对有关数据，进行定性和定量分析。

评价项目单位的机构职能、绩效目标及规划、重点项目设定情况及绩效目标执行情况；评价项目单位为实现目标的制度设计与执行情况；评价项目单位绩效目标的实现程度及效果和影响度；评价工作围绕着项目决策、职能履行、项目管理、运行保障及项目绩效等目标方面展开。

本次评价主要更应关注项目决策中的资金使用；项目管理中的资

金使用、财务管理以及具体实施中制度执行情况；注重项目产出的数量指标、质量指标的绩效；受益用户的满意度反馈情况；项目绩效形成的社会效益、生态效益、影响力、长效机制、经济效益、实施效果、受益用户的满意度反馈情况。

（四）绩效评价指标体系设计框架

根据项目立项所确定的目标，进行分解、归纳。按照沪财绩[2014]22号附件4 财政项目支出绩效评价共性指标框架，编制本项目绩效评价指标体系。绩效评价指标体系包括项目决策类指标、项目管理类指标和项目绩效类指标三类指标，指标设计充分考虑节能减排专项资金项目的具体特点。

项目决策类指标：

项目决策类指标包含以下内容：一是项目立项，考察项目立项的规范性，立项依据的充分性和战略目标的适用性，项目报送的规范性，项目立项必要性主要通过满足上海国际旅游度假区核心区对能源能效的要求和节能减排的要求；主要通过该地区电力的需求配置和上海市清洁能源的供应情况、可研和预算及配套设施建设情况考核，特别是对经营期的预算及预算执行情况进行分析；合理性主要考核项目补贴标准报送是否合理，是否符合有关文件的规范，并对照第三方的可研和评估文件进行查验。二是项目目标，考察绩效目标的合理性、科学性和绩效指标的明确性，评价组主要围绕项目目标目的和合理性展开，决策目标是否清晰明确，对可研的发电指标、用气指标、供能指标、减排指标、技术经济指标是否明确等；合理性则考察替代指标和相关关联指标是否合理、可行等。

项目管理类指标：

项目管理类指标包括投入管理、财务管理、项目实施三方面，总体上有预算指标，财务管理指标和具体业务项目实施执行指标。主要考核本项目补贴资金企业的制度建设与执行和业务管理指标的规范性。

财务管理类指标用于考察完成财务指标的真实性，资金使用和管理的规范性和安全性、财务管理制度的健全和完善性、财务监控的有效性。财务管理指标也涉及到项目成本控制、内部控制机构、内部控制制度建设等。

项目管理实施类指标用于考察项目管理制度是否健全、完善、科学合理及其制度在执行中是否实现有效控制。

项目绩效类指标：

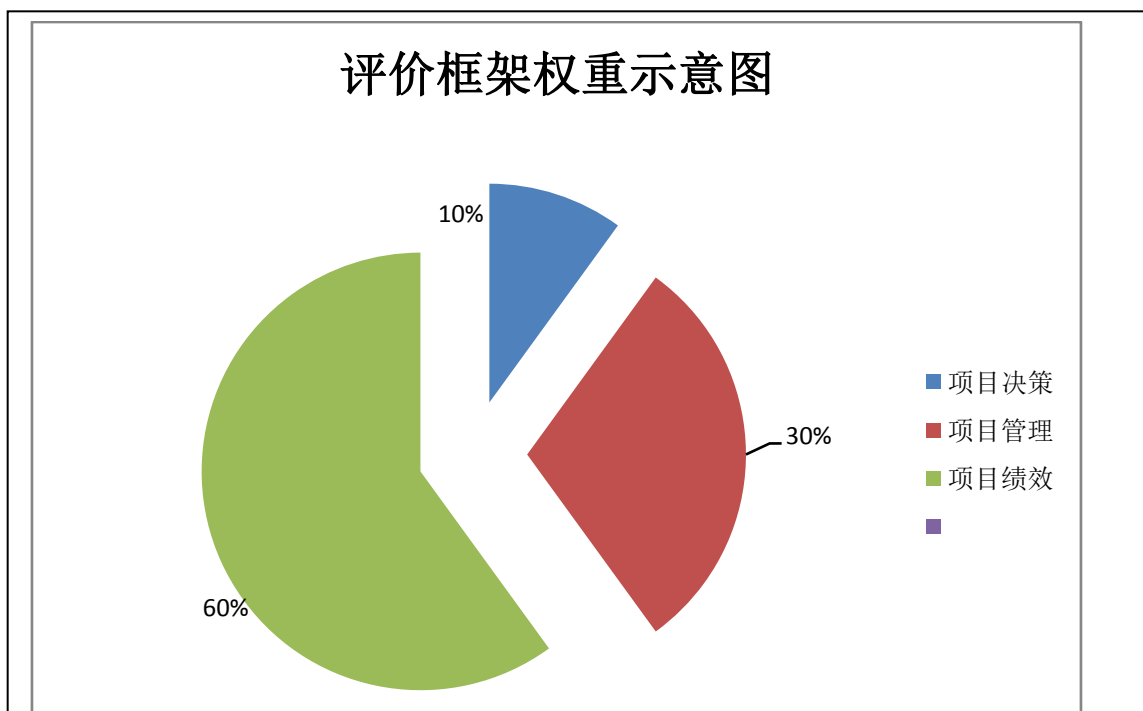
项目绩效类指标包括项目产出和项目效益两类。项目组按项目的性质，分别从数量、质量和时效方面对产出指标进行考察，选用定量的数据描述分析，产出类的考察包括年度发电数量，制能产能数据和售能数据、余电上网数据、能耗及能效、节能减排情况等；效益类指标是项目实施的总体效果，围绕社会效益指标、生态效益指标、发展指标、经济效益指标和受益方满意度展开。有些效果是共同实施的结果，项目组在指标设置时用定性和定量相结合方式反映；经济效益指标主要是从营业收入及成本核算方面考核以及若干发展指标；主要有开业近两年主营业务平均增长率、营业利润增长、总资产增长率、总资产报酬率、成本比、负债比等；生态效益围绕节能减排数据考察；对国家电网的贡献度考核主要从上网售电的发电量数据上考核；最后项目组对项目的总体长效管理制度和相关受益方的满意度进行综合分析考察。

指标设计路径：

根据绩效评价的基本原理、原则和项目特点，结合绩效目标设置指标体系，包括项目投入、产出（制能、产能、节能、减排、售电）、效果和可持续发展四部分内容，客观分析项目的产出和效果，体现从投入、过程到产出、效果和影响的绩效整个思路过程。

上海国际旅游度假区核心区天然气分布式能源站项目绩效评价指标体系由三级指标构成，从项目决策（投入）、项目管理及项目产出、项目绩效形成的社会效益、生态效益、经济效益、影响力、长效机制、满意度等情况的四个层面进行设计评价。共设置一级指标 3 个；二级指标 7 个；三级指标 34 个。其中一级指标体系的权重分配为：项目决策类指标占 10%、项目管理类指标占 30%、项目绩效类指标占 60%。项目决策设分 10 分，项目管理设分 30 分，绩效类指标包括项目产出设分 21 分，项目绩效设分 39 分。

分配图如下：



评价标准及评分方式确定的原则及方法：

为避免主观判断引起的失误，在评分时，尽量引用有关业绩的数据分析，采用数据指标的，尽量对进行细化分解比对打分，指标分别对应分值，制定评分依据，作为评分的参考标准。

(五) 数据采集方法及过程

本项目主要采用查阅相关文件、制度、会计凭证等资料，查阅数据资料，包括项目可研报告、后评估报告、预算及执行报表和审计报告，购销凭证等，分析项目资金情况、项目完成情况及项目成本构成等数据；并通过访谈、调研调查掌握具体情况，对采集的数据做详细的分析和统计。

(六) 绩效评价实施过程

1. 数据采集

2018年4~5月，项目组赴新能源公司进行调研并录入数据，主要收集项目预算资金执行情况、项目目标完成情况、项目管理制度与执行情况及项目能力建设情况等。并且根据实地调研项目情况，针对项目受益者-项目公司和主题乐园两个主体分别设计受访意见提纲和问卷调查提纲。（见附件）

2. 预算资金执行情况检查

根据项目资金使用情况检查的要求，项目组对预算资金项目同步开展执行情况检查。检查的主要内容包括从预算单位的执行管理检查预算资金管理情况和执行情况。其次，从财政资金使用上具体全面查验专项资金流程和核算情况，以评价专项资金在资金使用层面和会计处理的情况，所有收集数据经核查后汇总完成。

3. 问卷调查

为确保问卷调查的全面性和代表性，本次问卷调查采取分层随机

抽样的方式进行。本次问卷的调查对象是能源受供方即上海国际主题乐园有限公司（即迪士尼乐园）。为确保回复的客观性和代表性，本次调查采用重点选题的方式进行。提问设计的问题尽量涵盖项目运行的特点，聚焦 2017 年与用能耗能直接相关内容设置针对性的问题。满意度调查问卷发放 10 份，收到样本 10 份，从问卷反馈情况分析，问卷平均满意度占比 98%，说明项目产出的绩效达到了预期的效果。

4 . 访谈

同时，项目组对公司分管领导进行了访谈，访谈主要针对项目在财力保障等方面的实际情况，技术经济完成指标、专项经费申报、完成绩效目标采取的措施，项目的完成情况，项目所产生的影响，在项目过程中积累的经验、遇到的困难及合理建议等。（详见附件：项目公司访谈文件）

（七）绩效评价的局限性

本次绩效评价采用“定量指标体系定分评价”和“定性调查及归纳和提炼信息”两种方式互相补充，构成对本次项目的完整评价。评价指标设置的合理程度会影响评价结果的科学性。

本次绩效评价的局限性在于：项目正式经营时间较短，从开园（2016 年 6 月~2018 年 4 月）至今不足两年，真正的完整年度只有 2017 年一年，尚无法比对两个完整年度的同期数据，难以对季节性耗能及供能数据及其对财务数据的配比进行深入的同期资料比对分析。

三、评价结论和绩效分析

（一）评价结论

1 . 评价结果

采用评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈，对上海国际旅游度假区核心区分布式能源站项目绩效进行客观评价，

最终评分结果为：总分 92.5 分，绩效评级为“优”。各部分权重和绩效分值如下表 2 所示，详细的评分情况详见附件 1：上海国际旅游度假区核心区分布式能源站项目绩效评价指标体系及得分情况表。

表 6：2017 年度上海国际旅游度假区核心区分布式能源站评价得分表

| 指标 | 项目决策类 | 项目管理类 | 项目绩效类 | 合计分值 |
|----|-------|-------|-------|------|
| 权重 | 10 | 30 | 60 | 100 |
| 分值 | 10 | 25 | 57.5 | 92.5 |

2. 主要绩效

上海国际旅游度假区核心区分布式能源站项目经资料整理和评价，综合评价结论如下：项目总体组织科学规范、项目资金使用合规、管理制度执行到位、运行质量稳定，绩效显著，项目基本按照计划实施，项目实施的具体目标大多已完成和超过了原定的目标，项目绩效目标完成情况总体优秀。一是安全高效地保障了国际旅游度假区的能源供给，二是节能减排绩效显著，三是为国家电网安全运行做出了贡献，获得了良好的社会效应和生态效应。

(二) 具体绩效分析

1. 项目决策

分值 10 分，实际得分 10 分。

项目决策类指标由 2 个二级指标和 5 个三级指标构成。项目决策主要包括 A1 项目立项管理 (6 分) 与项目目标管理 (4 分)。所设分值与得分情况如下表所示：

表 7：项目决策指标及分值

| 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 | 指标解释 | 分值 | 得分 |
|-----------------|-----------------|----------------|-------------|----|----|
| A 项目决策 (10 分) | A1 项目立项 (6 分) | A11 项目的战略目标适应性 | 项目与战略目标的适应性 | 2 | 2 |

| 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 | 指标解释 | 分值 | 得分 |
|------|--------------|--------------|---|----|----|
| | | A12 立项依据充分性 | 反映项目立项是否有充分的依据，符合国家、本市的相关规定 | 2 | 2 |
| | | A13 项目立项的规范性 | 项目申请、设立过程是否符合相关要求，反映和考核立项的规范情况 | 2 | 2 |
| | A2 项目目标 (4分) | A21 项目目标合理性 | 项目绩效目标是否依据充分，符合客观实际，可以反映和考核绩效目标与项目实施的情况 | 2 | 2 |
| | | A22 绩效指标明确性 | 绩效目标指标是否清晰、细化、可衡量，反映和考核绩效目标与项目实施的情况 | 2 | 2 |
| 合计 | | | | 10 | 10 |

A1 项目立项 (6分)

(1) A11 项目与战略目标的适应性

项目立项期间，项目单位申报的文件有：可行性研究报告（达到工可深度）、环评报告、能评报告、电力接入系统报告、供气意向报告等。通过检查政府规划、可研及工可、环评、能评、电力及用气接入接出预审文件，申请文件等比对政府文件与本市“十二五、十三五”节能减排任务，确定项目符合本市节能减排的重点发展战略目标。

项目与战略目标的适应性分值2分，得分2分。

(A12) 项目立项依据充分性

符合国家法律法规、与项目单位业务和履职能力相关，在为用户提供各种所需的能源上、在以冷热定电、余热上网、在节能减排、创

造社会效益与生态效益上，在气源方案、电能方案的设计上立项依据充分。

项目立项依据充分性分值 2 分，得分 2 分。

(3) A13 项目立项规范性

项目按规定程序规定设立；项目设立的文件符合相关要求，项目均经过可研及工可、环评、能评、电力接入评价和气源供应论证、专家论证、风险评估及集体决策和核准立项。

项目立项规范性分值 2 分，得分 2 分。

A2 项目目标管理 (4 分)

(4) A21 项目目标合理性

项目为上海国际旅游度假区核心区提供清洁能源和节能减排所需，预期能产出良好的清洁能源和实现节能减排目标，余电上网能够极大地改善地区用电偏紧的情况，绩效目标与相关预算高度相关。

项目目标合理性分值 2 分，得分 2 分。

(5) A22 绩效指标明确性

项目单位对所申请建设的项目目标的发电量数据、用气量、供能量数据、社会效益、生态效益、节能减排、经济效益等经济技术指标深入开展了多方案的可行性研究，通过清晰、可衡量的数量、质量指标予以体现；项目预测数据与预算确定的项目投资额及资金量相匹配，与项目产出的效果相适应。

绩效指标明确性分值 2 分，得分 2 分。

2 . 项目管理

项目管理分值 30 分，实际得分 25 分。

项目管理指标由 3 个二级指标和 13 个三级指标构成。

本指标具体评分标准及得分情况见下表：

表 8：项目管理指标及分值

| 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 | 指标解释 | 分值 | 得分 |
|---------------|-----------------------|-------------------|--|-----|-----|
| 项目管理 (30分) | B1 投入管理 (8分) | B11 预算与预算执行 | 预算制度，预算编制、预算分析、预算执行 | 4 | 4 |
| | | B12 资金到位率 | 反映实际投入资金与计划资金的执行情况 | 2 | 2 |
| | | B13 信息科技投入情况 | 信息技术投入与应用情况 | 2 | 1.5 |
| | B2 财务管理 (7分) | B21 资金使用情况 | 项目资金使用是否符合相关法律法规、制度和规定，反映和考核项目资金使用的规范性和安全性 | 2 | 2 |
| | | B22 财务（资产）管理制度健全性 | 财务制度是否健全、完善有效，反映及考核财务制度对资金规范、安全运行的保障情况 | 3 | 2 |
| | | B23 财务监控有效性 | 项目单位是否为资金的安全、规范运行、控制成本等采取了必要的监控管理措施 | 2 | 2 |
| | B3 项目实施制度与执行 (15分) | B31 收支管理 | 制度与执行 | 2 | 2 |
| | | B32 采购管理 | 制度与执行 | 2 | 1 |
| | | B33 固定资产管理 | 制度与执行 | 2 | 2 |
| | | B34 合同管理 | 制度与执行 | 2 | 2 |
| | | B35 建设项目管理 | 制度与执行 | 2 | 1 |
| B36 生产安全与质量管理 | | 制度与执行 | 2 | 2 | |
| B37 内部控制建设 | | 制度与执行 | 3 | 1.5 | |
| 合计 | | | | 30 | 25 |

B1 项目投入管理 7.5 分

(1) B11 预算与预算执行

公司订立了《预算管理办法》，该办法详实，涉及和涵盖了预算管理的各个要素，分别按收入、成本、费用编制年度、季度、月度预算明细，同时对应设置（生产）电量指标、供能指标和燃料明细指标，并定期进行预算资金分析。2017年预算执行情况：主营收入预算14124.51万元，预算执行15639.25万元，执行率110.72%，主要为部分供能售能项目增量所致。主营业务成本预算执行率为99.78%，预算成本执行比预算编制略有下降，说明成本能按预算执行。预算制度，预算编制、预算分析、预算执行方面各设1分。

预算执行率分值4分，得分4分

（2）B12 资金到位率

资本金1.2亿元，及时全额到位，并经注册会计师验证；自筹的预算资金全部及时到位，2017年度专项补贴资金2800万元及时拨付到位。

资金到位率分值2分，得分2分。

（3）B13 信息科技投入

厂区生产车间及办公楼周边均设视频监控，生产管理系统信息应用程度较高，但组织层面信息化应用程度不足，如在业务流程审核处理方面，仍处于信息和人工并行作业；重要门禁系统未采用先进的人脸及指纹识别系统。

信息科技投入分值2分，得分1.5分。

B2 财务管理 6分

（4）B21 资金使用情况

公司订立了各种费用支付制度，严格执行大额支付与合同支付制度。重大资金的使用须走“三重一大”程序过会，一项费用支付会涉及到部门审核、合同归口审核、财务审核、法务审核、纪检监察审核、分管领导及总经理审核，保障了资金使用的安全。

资金使用分值 2 分，得分 2 分。

(5) B22 财务 (资产) 管理制度健全性

公司订立了《资金管理办法》、《会计基础工作规范》、《会计核算管理办法》、《会计档案管理办法》、《备用金管理办法》、《日常费用报销管理办法》、《税务管理办法》、《合同管理办法》、《招标投标管理办法》、《经济活动分析管理办法》、《资产管理办法》等多项财务管理制度，项目资金管理办法符合相关财务会计制度的规定。但财务制度不够系统，尚未建立涵盖全部经营过程的标准流程文本，未能专门订立建设项目管理及政府采购管理等单项制度。

财务 (资产) 管理制度健全性分值 3 分，得分 2 分。

(6) B23 财务监控有效性

公司层面订有《三重一大集体决策制度》，对财务重大事项须经纪检监察、法务审核，公司集体决议。公司对收入 (售电、售热、售冷、售气、供水)，成本 (燃料、材料、修理、水费、人工)，生产费用、管理费用、财务费用等实行严格监控；对生产的电量指标、供能指标、燃料指标、耗能指标均定期进行严格核对、分析和控制。

财务监控有效性分值 2 分，得分 2 分。

B3 项目实施 11.5 分

(7) B31 收支管理的制度与执行

对各类收支均有明确的制度规定和细化程序，严格执行预算制度和收支程序和规定，监管有效。

收支管理分值 2 分，得分 2 分。

(8) B32 采购管理制度与执行

公司采购管理规定方面虽然在《预算管理办法》、《资金管理办法》、《招标投标管理办法》已有涉及，但未制定采购管理的单一制度。

同时，公司至今未能与天然气供应商签订天然气采购合同，公司的天然气采购均以预结算方式进行，影响公司持续经营。

采购管理分值 2 分，得分 1 分。

(9) B33 资产管理制度与执行

公司订有《资产管理办法》，制度详实。公司通过视频 24 小时对各类资产进行监控，对进出物资管控有效、保障了资产的安全完整；对设备维修保养及管理有严格规定，执行固定资产盘点制度，资产管理与监管执行有效。

资产管理分值 2 分，得分 2 分。

(10) B34 合同管理制度与执行

公司订有《合同管理办法》，所有合同台账完整，特大合同重大合同需要过会，一般合同流程需要经办人、部门领导、合同归口部门、财务法务、纪检监察、分管领导、总经理审核，合同执行监管有效。

合同管理分值 2 分，得分 2 分。

(11) B35 建设项目管理制度与执行

建设项目制度方面虽然在《预算管理办法》、《资金管理办法》、《招标管理办法》已有涉及，但未制定建设项目管理的单一制度。

公司的建设项目已竣工投产，项目工程竣工已超过三年，正式营运将近两年，尚未完成竣工结算，影响公司会计方面的准确核算，同时，竣工决算滞后，亦无法办理房屋产证，进行正常融资。

建设项目管理分值 2 分，得分 1 分。

(12) B36 安全生产与质量管理体系与执行

公司修订、颁布了《安全生产工作规定实施细则》等八十多项生产管理制度及事故应急预案制度，通过推行 7S 管理规程，进一步明确了管理职责、生产流程及执行程序，加强了运行考核和监督管理。公

司与管委会、园区公安、消防、环保等方面合作，加强了消防、反恐制度建设和管理，升级了安防管理，提升了治安管控力度。2017年4月，公司成为园区内第一家获得了上海市“治安安全合格单位”称号的单位。公司生产以来，未发生质量事故，也未发生因供能质量引起的用户投诉事件。

安全生产与质量管理分值 2 分，得分 2 分。

(13) B37 内部控制建设制度与执行

内部控制组织机构及制度：根据财政部颁布的企业内部控制规范和应用指引，企业应设立内控机构组织和制定内控制度。公司的内部控制制度散见于公司各项制度中，并未编制内部控制的标准流程文件，公司未成立专门的内控组织机构，即内部控制委员会（或内部控制领导小组）和内部审计委员会（或内部审计领导小组）。

内部控制组织机构及制度与执行分值 3 分，得分 1.5 分。

项目管理分值 30 分，实际得分 25 分。

3 . 项目绩效

项目绩效指标由 2 个二级指标，16 个三级指标构成。

项目绩效主要包括产出指标、绩效指标完成情况。

项目产出目标主要评价项目的各项工作开展和完成的情况、完成的数量和质量、完成时效以及实际与计划的对比情况。

项目的效果（效益）目标有社会效益指标、生态效益指标、经济效益指标、影响力指标、企业能力建设和可持续发展指标、用户方满意度指标，项目评价指标表如下：

表 9：项目绩效评分标准及得分情况表

| 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 | 指标解释 | 分值 | 得分 |
|------|------|------|------|----|----|
|------|------|------|------|----|----|

| 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 | 指标解释 | 分值 | 得分 | |
|---------------|------------------------|--------------|---------------------|--------------------------|----|-----|
| C. 项目绩效 (60分) | C1 项目产出 (21分) 数量与质量 | C11 发电完成率 | 实际数 vs 计划数 (90%及以上) | 5 | 5 | |
| | | C12 余电上网售出 | 实际数 vs 计划数 (90%及以上) | 2 | 2 | |
| | | C13 供热情况 | 实际数 vs 计划数 (90%及以上) | 2 | 2 | |
| | | C14 供冷情况 | 实际数 vs 计划数 (90%及以上) | 2 | 2 | |
| | | C15 机组年利用小时 | 参照后评估数据 | 2 | 2 | |
| | | C16 年能源综合利用率 | 参照后评估数据 | 2 | 2 | |
| | | C17 设备完好情况 | 审计报告与资料判研 | 2 | 2 | |
| | | C18 系统运行 | 高效安全 (公司资料) | 2 | 2 | |
| | | C19 时效指标 | 按期竣工及按期投产 | 2 | 2 | |
| | C2 项目绩效 (39分) | 社会效益 | C21 保障园区供能 | 全年为园区提供用能保障 | 6 | 6 |
| | | | C22 对国家电网的安全贡献度 | 为国网削峰填谷和地区安全用电及调峰做出贡献 | 5 | 5 |
| | | 生态效益 | C23 节约标准煤 | 考察后评估数与年度报告数据 (90%及以上) | 5 | 5 |
| | | | C24 二氧化碳减排 | 考察后评估数与年度报告数 (90%及以上) | 5 | 5 |
| | | 经济效益 | C25 经济效益 | 通过审计报告的营收增长等10个方面的财务指标考察 | 5 | 2.5 |
| | | 可持续发展 | C26 可持续发展方面 | 后续运行、可持续发展、能力建设、长效机制 | 5 | 5 |
| | | | C27 国际旅游度假区用户满意度 | 用能园区满意度 (问卷反馈) | 8 | 8 |
| | | 合计 | | | | 60 |

评分说明：

C1 项目产出 21 分

(1) C11 发电完成率

| 项目 | 可研数据 | 后评数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|-------------|-------|----------------------|
| 发电量 (万千瓦) | 11300 | 11050 |

说明，公司年报与可研比，完成率 98%。

发电完成率分值 3 分，得分 3 分

(2) C12 余电上网销售

| 项目 | 公司年报 2017.1-2017.12 |
|--------------|---------------------|
| 上网电量 (万千瓦) | 9320.51 |

说明：可研报告上网电量为全期指标，不能比对，后评均未设上网电量指标。公司 2017 年全年口径上网贡献电量 9320.51 万千瓦，有力地补充了国家电网的日常运行，显示了国企的社会担当和社会责任。

余电上网销售分值 2 分，得分 2 分。

(3) C13 供热情况

| 项目 | 可研数据 | 后评数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|-------------|------|----------------------|
| 供热量 (万吉焦) | 15.3 | 21.57 |

说明，评估报告数据与可研比，完成率 141%。

供热情况分值 2 分，得分 2 分。

(4) C14 供冷情况

| 项目 | 可研数据 | 后评数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|-------------|------|----------------------|
| 供冷量 (万吉焦) | 38.5 | 13.79 |

说明，评估报告期间，对 2017 年 2 月前的数据做了调整，而 2017 年 2 ~ 4 月的按需供热不供冷。本项不做扣分

供冷情况分值 2 分，得分 2 分。

(5) C16 年机组利用小时及年能源综合利用率

| 项目 | 可研数据 | 后评数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|----------|------|----------------------|
| 全年机组利用小时 | 5600 | 5023 |

说明，全年机组利用小时，本市文件规定为 2000 小时及以上，评估数据与可研比，为 90%。

年机组利用小时分值 2 分，得分 2 分

(6) C16 年平均能源综合利用率

| 项目 | 可研数据 | 后评数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|------------|------|----------------------|
| 年平均能源综合利用率 | | 79.2% |

本市文件规定为 70% 及以上，可研未编制该指标，后评数据高于本市文件的数据，给予满分。

年平均能源综合利用率分值 2 分，得分 2 分。

(7) C17 设备完好情况

公司订有 80 余项针对设备保养、维护、检修、计量、操作运行方面的制度，生产运行以来，执行有效，保障了燃气接入至制能供能输出的运行。未发生因设备维护不善出现的事故。

设备完好情况分值 2 分，得分 2 分。

(8) C18 系统运行

公司对项目系统已实施了全覆盖和常态化管理，制定了《生产运行管理办法》、《运行岗位点检（日常点检）管理规定》等多项技术质量管理规定及多项常态化管理制度，定期与不定期召开安全生产分析会议，注重消除项目的运营和管理的盲点，切实保障了项目的安全高效运行。

系统运行分值 2 分，得分 2 分

(9) C19 时效指标

建设项目按期竣工，在按期投产方面，经过与国际旅游区游乐园接轨试运行验收后，于 2016 年 6 月正式向游乐园供能，按时保障了游乐园开业运营。开园以来，多次遇到极端气候，均能安全高效按时保障供能。

时效指标分值分 2 分，得分 2 分。

C2 项目绩效 36.5 分

—社会效益方面

(1) C21 保障园区供能

保障园区供能方面：评估报告显示，公司为园区供电之外，为园区提供热量 21.57 万吉焦，冷量 13.79 万吉焦，及园区设施所用的压缩空气。2017 年度，园区接待国内外游客达 1100 万人次，有力地保障了园区的用能需求。

保障园区供能分值 6 分，得分 6 分。

(2) C22 对国家电网的安全贡献度方面

公司 2017 年 1 月 ~ 12 月累计上网为国家电网输出电力 9320.51 万千瓦，为地区电网安全稳定运行，为国家电网削峰填谷和电网调峰做出了贡献。

对国家电网的安全贡献度方面分值 5 分，得分 5 分。

—生态效益方面

(3) C23 年均节约标准煤

| 项目 | 后评数据 2016.8 ~ 2017.7 |
|----|----------------------|
|----|----------------------|

| | |
|--------------|-------|
| 节能指标 (吨标煤/年) | 12873 |
| 节能率 (年/百分比) | 28.7% |

年均节约标准煤分值 5 分，得分 5 分。

(4) C24 二氧化碳减排

| 项目 | 后评数据 2016.8~2017.7 |
|-----------------|--------------------|
| 二氧化碳减排指标 (吨/年) | 59023 |
| 二氧化碳减排率 (年/百分比) | 53% |

二氧化碳减排率分值 5 分，得分 5 分。

(5) C25 经济效益方面

总体上看，2017 年比上年财务状况有了明显进步：

速动比 1.63 : 1，流动比 1.68 : 1，资产负债率 77%，资产质量，特别是流动资产质量有所提升，主营业务增长同比增长 125%，总资产同比增长 103%。

不足部分：主营业务利润亏损 78 万元，经营成本较高，长期借款占实收资本和总资产比重较高，总资产报酬率较低。

从发展看，能源站二期随着园区二期扩建后，预计供能量将有较大的增长，项目扩建后将会获得稳定的经济效益。

经济效益设分值 5 分，得分 2.5 分。

(6) C26 可持续发展方面

①组织方面：公司依靠党政工团组织，对管理层严格管理。对各项管理制度不断进行梳理和完善。

②发展战略方面：制定中长期发展战略，持续提高经营管理水平和发展后劲。

③发展理念方面：提出打基础、强管理、降成本、提质量、抓服务、抓长效机制管理的理念，持续提升安全生产和运行效益。

④制度执行方面：对新建的各项规章制度做好宣贯和解读解释工作，层层落实，严格制度执行。

⑤通过一期项目建设，已完成全期（一期和二期）规划的固定资产投资的78%，为后续发展和运行打下了坚实的基础。

长效机制管理分值5分，得分5分

（7）C27 园区用能方满意度

—用能园区满意度

项目组针对用能园区对口的用能管理团队，设计和发放了调查问卷，问卷涉及到用能满意度评价7个方面，发放问卷10份，收回问卷10份，收回的均为有效问卷。经统计，用户满意度为98%。

用能客户满意度分值8分，得分8分。

五、主要业绩、存在的问题和建议

（一）主要业绩

上海国际旅游度假区核心区分布式能源站项目运行总体组织科学规范、项目资金使用合规、管理制度执行到位、运行质量稳定，绩效显著，项目基本按照计划实施，项目实施的具体目标大多已完成和超过了原定的目标，项目绩效目标完成情况总体优秀。初步实现了“推动科技新型能源发展全面升级，建成世界先进，国内一流的能源示范基地”的目标。一是安全高效地保障了国际旅游度假区的能源供给，二是节能减排绩效显著，三是为国家电网安全运行做出了贡献，获得了良好的社会效应和生态效应。用户满意度为“优”。

1.安全高效地保障了国际旅游度假区的能源供给

2016年8月~2017年7月，经第三方专业评估的主要业绩为：①

发电量 11050 万千瓦时，为园区内提供了稳定的电源；为园区提供②供热量 21.57 万吉焦；③供冷量 13.79 万吉焦；按用户需求量为园区提供压缩空气。截止 2017 年 12 月 31 日，连续安全运行 1167 天，园区 2017 年度接待国内外游客达 1100 万人次，能源站项目经受了长周期、高客流和极端恶劣天气的考验，运行质量稳定，绩效显著。

2.完成了绿色生态、节能减排的建设目标

根据专业机构后评估报告的数据，公司（2016.8~2017.7）节约标煤 12873 吨，节煤率为 28.7%；减排二氧化碳 59023 吨，减排率为 53%。年机组利用小时 5023 小时，年均能源综合利用率 79.2%。充分体现了“将国际旅游度假区建成一个国内低碳节能、绿色生态的典范”的规划理念，实现了建设“低碳园区”的目标。

3.为国家电网的安全运行做出了贡献

2017 年 1 月~12 月，全年累计为国家电网输出电力 9320.51 万千瓦，为地区电网安全稳定运行，为国家电网削峰填谷和电网调峰做出了贡献。

4.开发光伏发电项目

2017 年，公司利用其办公楼顶面积，新建光伏能源项目。公司 5 月 25 日实现屋顶光伏项目 60KW 投产发电，截止 12 月 31 日增加上网电量 46398.5 KWh。屋顶光伏建成投运，实现了天然气分布式+可再生能源多能互补、为燃气分布式+光伏在上海地区的发展提供了有力的引导和示范借鉴作用，为公司发展作了积极的探索。

(二) 存在的问题

1. 信息化建设投入不足

目前除生产作业外，组织层面未能全部采用信息化管理系统实施全面管理，同时，公司重要部门如机房和监控室虽有刷卡门禁功能，

但未能采用先进的人脸识别和指纹识别门禁系统。

2.气源采购合同滞后

气源供应合同尚未签订，公司与气源供应商目前未能就供气价格协商一致，仅按预付方式结算，影响公司的运营成本。

3.工程建设竣工决算滞后

工程建设竣工从试运行起已有三年，正式运行二年，尚未完成竣工结算，影响成本核算的准确性。

4.内部控制建设不足

公司虽有建立了若干内部控制的制度条款，但未能设立专门的内控组织管理机构，未编制专门的内控流程标准文件。

5.经济效益有待提升

主要有若干财务指标较弱：主营利润亏损、总成本高于主营收入、长期借款占实收资本、占总资产比重较高、总资产报酬率偏低。

(三) 建议和改进措施

1.强化信息化系统的投入和应用

建议从组织层面全面提升和应用信息化管理系统，同时采用先进的人脸识别和指纹识别门禁系统，加强技防及反恐的科技投入和建设。

2.抓紧签订气源采购合同

气源采购方面，应通过沟通和协商尽早签订气源供应合同，落实天然气采购价格一揽子方案，防止气源供应出现偏差。

3. 抓紧建安工程竣工决算

应尽快办结建安工程竣工决算，通过竣工决算，准确核算成本。

4. 强化内部控制建设

健全内部控制管理机构，全面编制企业内部控制流程及程序文本，

防范企业内部控制风险。

5.努力提升经济效益

一是要争取气源供应价格政策落地，理顺供输两方的路径。二是通过控制成本，加大挖潜增效措施力度提升经济效益。三是必须详细预测全期工程的边际效益。目前运行的一期项目，已完成全期（一期和二期）规划的固定资产投资的78%，为后续发展和运行打下了坚实的基础，从发展看，能源站二期供能项目扩建后，随着用户二期项目用能的增加，将会获得稳定的经济效益。。

六、其他需说明的问题

1. 根据谨慎的原则，在节能减排指标数据方面，我们引用了专业机构后评估的数据，而未能引用项目公司的计算数据。

2. 公司采用的设备除双良集团的烟气热水型溴化锂吸收式冷热水机组外，其余均为进口设备。因此必须大力发展天然气分布式设备制造产业，推进相关行业的产业发展。

（完）