

惠正·視角

Perspectives of Huizheng Company



2020年第1期
总第二期

严谨 务实
中立 公正
客观 高效

——看评估、看惠州、看天下



广东惠正资产评估与房地产土地估价有限公司

地址：惠州市下埔大道投资管理大厦7楼、11楼

电话：0752-2111199 2103003 2100986

网址：www.gdhzpg.com

邮箱：gdhzpg@gdhzpg.com

- P01 董事长2020新年致辞
- P04 不忘初心，牢记使命，奋斗实现评估梦
- P05 众志成城战疫魔，惠正有爱暖人心
- P10 解读《2020年惠州市政府工作报告》
- P14 粤港澳大湾区主要城市城市更新征拆迁补偿标准调研报告
- P18 如何填报预算绩效目标？
- P28 浅谈被征收集体土地上房屋补偿评估
- P31 2019年惠州市房地产市场分析报告
- P38 采用平衡计分卡对国有企业绩效审计评价体系的优化研究

准印证号：粤LY0205004

内部资料 免费交流

追 奋 目 温 诚
求 斗 标 厚 信
卓 进 明 宽 为
越 取 确 容 本

卷首语 Preface

董事长2020年新春致辞

昔岁丰泽勤作缘，春风绽放润新年。

朝夕不负韶华美，惠正豪情望远天。

在即将辞旧迎新、步入新春佳节的美好时刻，我谨代表公司管理层，向全体员工和员工家属们，向关心和支持公司发展的各级领导、客户和朋友们致以诚挚的问候和美好的祝福！

2019年，我们迎来了祖国70周年华诞，祖国的大江南北披上红色盛装，人们脸上洋溢自豪的笑容，《我和我的祖国》在大街小巷传唱。这一切，汇聚成礼赞新中国、奋斗新时代的前进洪流，给我们增添了无穷力量。过去一年，公司继续坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大精神，深入贯彻落实习近平总书记对广东重要讲话和重要指示批示精神，进一步增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，扎实开展“不忘初心、牢记使命”主题教育。为加快实现年初既定目标，公司坚持稳中求进工作总基调，坚持新发展理念，勇于担当，锐意进取，坚持推动高质量发展。各项工作取得新成就，公司发展迈上新台阶。

2019年我们惠正人共同创造了可喜的成绩：首先是公司成立了党支部，牢牢把握住了新时代党建工作的要求，用党建工作引领公司的各项工作和事业，让大家的政治立场更坚定、旗帜更鲜明。其次，在行业排名方面，公司连续8年入选中评协综合评价“百强机构”名单，连续7年入围省评协综合评价前十名；土地评估机构信用等级连续3年取得一级证书，全省排名从第22名跃升至第9名，实现了质的飞跃。同时，在行业建设方面，成为广东省资产评估行业诚信自律委员会委员之一，并签订了《行业自律公约》；有3名土地估价师入选省土协专家库，参加省土协主办的“我和我的祖国”歌咏比赛并荣获“优秀组织奖”。此外，公司连续4年被评为惠州市纳税信用等级A级和广东省守合同重信用企业。

2020年是全面建成小康社会和“十三五”规划收官之年，我们要实现第一个百年奋斗目标，为“十四五”发展和实现第二个百年奋斗目标打好基础。面对百年未有之大变局，我们要坚持创新引领、把握发展机遇，坚定不移走专业化、咨询化、高端化、品牌化、信息智能化方向发展道路。我们将不忘初心、牢记使命、努力奋斗，闻鸡起舞、日夜兼程、风雨无阻。

让我们只争朝夕，不负韶华；万众一心加油干，越是艰险越向前，将惠正打造成行业标杆、客户满意、员工幸福的专业机构！

最后，祝愿大家新年快乐，身体健康，阖家幸福，万事如意！

董事长



主办单位：广东惠正资产评估与房地产土地估价有限公司

2020年 第1期（总第二期）

2020年 4月3日出版

总 编：郑心苗

副 总 编：李咏纓

主 编：史倩雯

编 辑：饶高营 王伟平 刘志远 徐贤韬 郭德成
陈开满 李 燕 张志华 吴泽冕 张裕苹
魏志君 严淑仪 方晋焕

联系地址：广东省惠州市惠城区下埔路24号
投资管理大厦11楼

邮 编：516001

电 话：0752-2103003 2100243

传 真：0752-2103623

电子邮箱：hzpg@gdhzpg.com

印 刷 厂：惠州市联谊印刷有限公司

准印证号：粤LY0205004



2020年第1期
总第二期

本刊文字若未经同意，不得转载或公开播送；
本刊文章仅代表作者观点，不代表本刊立场。
(本刊部分文章、图片未能联系到作者，见后请与本刊编辑部联系。)



卷首语

董事长2020新年致辞·····01

新闻眼

不忘初心，牢记使命，奋斗实现评估梦·····04
众志成城战疫魔，惠正有爱暖人心·····05
郑心苗女士出席广东省资产评估行业自律公约签约大会并发言·····08
热烈祝贺惠州市国土空间规划协会第一届第一次会员大会圆满成功·····08
热烈祝贺惠州市新的社会阶层人士联合会成立·····09
郑心苗女士参加中国人民政治协商会议第十二届惠州市委员会第四次会议·····09

惠州发展

解读《2020年惠州市政府工作报告》·····10

热点聚焦

粤港澳大湾区主要城市城市更新征拆补偿标准调研报告·····14

如何填报预算绩效目标? ·····18

行业广角

浅谈被征收集体土地上房屋补偿评估·····28
2019年惠州市房地产市场分析报告·····31
采用平衡计分卡对国有企业绩效审计评价体系的优化研究·····38

惠正风采

感恩有您——庆祝郑总入职25周年·····48
惠正党支部成立·····49
庆祝祖国70周年合唱、电影活动·····49
只争朝夕、不负韶华——2020惠正年会盛典·····50
惠正生日卡·····51
北京、天津快乐之旅·····52
云南浪漫之旅·····52
新疆神秘之旅·····53
惠州年味
——特色年货，舌尖上的童年记忆·····54
广东人在惠正
——示范粤式年夜饭的正确打开方式·····56



不忘初心，牢记使命 奋斗实现评估梦

◎惠正党支部书记 张志华

躬逢祖国七十年华诞，习总书记在天安门国庆大典上发表了振奋人心的重要讲话，我们惠正人深受鼓舞，公司也响应祖国的号召，把公司全体党员组织起来，在桥西街道办事处党工委和数码街社区党总支的关心指导下，成立了广东惠正资产评估与房地产土地估价有限公司党支部。公司党支部将在坚持中国特色社会主义的道路上，紧跟党的步伐，不忘为人民谋幸福的初心，牢记为中华民族谋复兴的使命，为实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献惠正人的力量。

习近平总书记在庆祝中国共产党成立95周年大会上再次强调：“一切向前走，都不能忘记走过的路；走得再远、走到再光辉的未来，也不能忘记走过的过去，不能忘记为什么出发。”

习总书记同时在第十二届全国人民代表大会第一次会议上着重提到，要随时随刻倾听人民的呼声、回应人民的期待，保证人民平等参与、平等发展的权利，维护社会公平正义，在学有所教、劳有所得、病有所医、老有所养、住有所居上持续取得新进展，不断实现好、维护好、发展好最广大人民群众的根本利益，使发展成果更多更公平惠及全体人民，在经济社会不断发展的基础上，朝着共同富裕的方向稳步前进。习总书记的每一句话，概括了什么叫群众的路线，党的任何决策都紧紧围绕着谁的利益，是为谁谋的幸福，是最广大的人民群众，是千千万万的中华民族儿女。为人民谋幸福这个初心不能变，也不能忘，要时刻作为党员党建工作的第一出发点。

作为惠正评估的一员，在日常工作中，同样要牢记自己工作的初心，脚踏实地，严谨高效，公正客观地完成自己的评估工作，维护客户的合法权益，发挥资产评估在市场经济中积极有利的推动作用。道路虽曲折，但我们始终有信仰，有使命。

牢记使命，是牢记中华民族伟大复兴的使命。习总书记在多个重要场合都提到了中华民族的伟大复兴，并做出了众多国家部署，比如脱贫攻坚，反腐倡廉，一带一路等，同时在全国开展的“不忘初心，牢记使命”主题教育活动，增强了每一个党员的责任感、使命感。

作为党员，我们日常工作思想上也不能落后，贯学习党的十九大精神，不断提高自身要求，做到四个贯穿始终，在自我监督中时刻提醒自己做到五个不忘记、四



讲四有、标准的合格共产党员，在党的旗帜下奋发图强建设新时代中国特色社会主义。打铁仍需自身硬，无数历史经验告诉我们，共产党员不怕牺牲，之所以最终能够取得革命胜利，很重要的一点就是，时刻都有自己的信仰，知道为何而战，为何而死。

在这个和平年代，信仰也同样支撑我们抵御各种诱惑，迎难而上，克服一个个难关。可见，凡是只要心有信仰，方能行更远，不断地增强自己的使命感，能让我们为国建设的脚步更加稳健，在实现中国梦的道路上砥砺前行。

中国梦，是每一个中华儿女自己的梦想汇聚而成的。作为评估行业的一份子，同样需要奋斗去实现自己的评估梦，然而任何可以作为梦想的东西都不是一蹴而就的，需要自身不断进取，不断地摸索，提高自己的职业素养，提升自己的专业水平，攻坚克难，就如中国共产党创立初期，也是一个曲折的过程，只要方向是对的，使命是正确的，信仰是坚定的，咬定青山不放松，定有云开雾散见月明的时刻，也是为中国梦增添一道属于评估人自己的亮丽色彩。

评估行业在国家实施改革开放等重大国家政策下应运而生，在财政部各个文件的大力支持下，三十年来从无到有，从弱到强，从无规范文件到《资产评估法》等法律法规的实施，为评估行业健康发展保驾护航。在党中央的号召下，评估先辈们正是怀揣自己心中不灭的评估梦，艰苦奋斗，共同为国家的评估事业挥洒汗水，奉献青春，才有今天的日新月异，百家争鸣。

只要方向是对的，使命是正确的，信仰是坚定的，咬定青山不放松，定有云开雾散见月明的时刻，也是为中国梦增添一道属于评估人自己的亮丽色彩，正是“真正闪闪发光的不是梦，而是为梦想奋斗的自己。”

时代赋予了我们党员新的使命，也赋予了评估人新的工作目标，我们也将不畏艰难的党员品质带到诚信执业中，让惠正评估公司党支部有新气象，有新作为，更具创新力量。

我们惠正人坚信，在以习总书记为核心的党中央领导下，勿忘昨天的苦难辉煌，无愧今天的使命担当，不负明天的伟大梦想。不忘初心，牢记使命，在实现中国梦的康庄大道上，不负韶华，只争朝夕。正如《义勇军进行曲》那高亢的气势，前进，前进，前进！

众志成城战疫魔 惠正有爱暖人心

◎办公室副主任 史倩雯



▲惠正领导与捐赠武汉、湖北十堰物资合影

庚子伊始，万象更新。本是阖家团圆、共享天伦的好日子，一场突如其来的新冠肺炎疫情却像恶魔一般，肆虐中华大地。武汉告急，湖北告急！一场举国之力的抗疫阻击战打响了！随即各个地方感染和确诊人数的增加，事态逐渐严峻，此时党和国家迅速反应，习总书记亲自部署亲自指挥全国的疫情防控工作，指出全国人民要坚定信心，同舟共济，科学防治，精准施策，我们也意识到这是一场不能输的、无硝烟的战争。

国家有难匹夫有责，疫情牵动着每一个国人的心。当获悉湖北、武汉抗疫前线医用物资紧缺的情况后，广东惠正评估公司董事们心急

如焚，立刻组织公司办公室同事全情投入、克服种种困难采购医用物资，分别向湖北省第三人民医院捐赠了一次性外科手套、一次性医用脚套、手术衣、隔离衣、防护服、紫外线消毒灯等物资一批；向武汉市硚口区的各个一线社区捐赠了一次性医用口罩、护目镜等物资一批；向湖北省竹溪县蒋家堰镇政府捐赠了一次性医用口罩、酒精喷雾、额温枪等物资一批。同时，广东惠正评估公司向惠州市各个县区的一线社区工作人员捐赠了一次性医用口罩、酒精喷雾、84消毒液、防护服、护目镜等物资。共捐赠一次性医用口罩33,000个，消毒液54桶共2,200斤，酒精喷雾1,320支，酒精9桶共



▲惠正捐赠武汉、湖北十堰物资正在打包



▲惠正捐赠武汉、湖北十堰物资出发啦

加强风险管理，提高抗风险的能力，如何在不断变化的过程中防范风险，应对风险，控制风险，解除风险是作为一个公司管理者迫切需要考虑的问题；更重要的是责任与担当，面临危机和风险要直面挑战，及时作出正确决策，团结公司员工，正确应对危机，化解风险！这一次的疫情，让我们深切感受到人类与大自然共生共存，作为宇宙的一份子，人类是渺小的，我

们应敬畏自然、感恩万物，怜悯众生、乐于行善，顺应自然规律，与天地和谐相处。

在此，致敬所有抗击疫情第一线的医护人员和一线工作人员，致敬所有抗击疫情中贡献自己力量的中华儿女。

中国加油！湖北加油！武汉加油！



▲武汉市硚口区人民政府收到惠正捐赠物资



▲湖北省第三人民医院感染科护士长亲自接收惠正捐赠物资



▲湖北省十堰市蒋家堰镇人民政府感谢信



▲惠正党员作为志愿者张贴防控宣传单



▲惠正党员志愿者与其他志愿者合影

258升，护目镜640个，额温枪14把，一次性外科手套2,400只，一次性医用脚套2,000只，手术衣120件，防护服80件，紫外线消毒灯10套、普通一次性隔离衣1卷，捐赠物资共计人民币226,265元（其中员工捐款人民币30,136元）。

同时，广东惠正公司员工自发向各公益基金捐款人民币6,300元，每一个惠正人都为战胜疫情贡献自己的一份爱心和力量。

公司党支部也义不容辞，在桥西街道办组织下，惠正党员积极参与，作为社区志愿者张贴、派发防疫宣传单，广泛宣传疫情防控知识，引导人们正确认识和防控新型冠状病毒，为社区抗击疫情贡献绵薄之力。

这次疫情给国家、社会、经济带来了巨大损失，但冲击最大的还是社会心理层面。一个微小的病毒，竟牵动着全球几十亿人的心弦，它可以令一个国家的社会经济迅速走低甚至停滞不前，可以令一座近千万人口的繁华都市一夜间变成萧条的空城，可以让无数幸福美满家庭在一个月内便破裂消失。但是，也正是这样一个小小的病毒，让全中国各省市几万名医护人员，在几天内便从四面八方集结奔赴至武汉，冲在疫情的第一线；也正是这样一个小小的病毒，让全中国14亿人口都心甘情愿待在家中不出门，配合疫情防控，凝结成一股无可比拟的、强大的中国力量。虽然过程艰辛，但是我们坚信，这场防控阻击战中最后的胜利定会属于全中国人民。

这次疫情给我司的感悟是：增强危机意识，加强危机管理是一个企业管理的重中之重，提前做好各类意外事件的应对预案，未雨绸缪，在面临危机时争取将影响降至最低；要



惠正新闻

郑心苗女士出席广东省资产评估行业自律公约签约大会并发言

正道人间使命行，
初心莫忘惠民情。
秉持诚信本真善，
盛世中华图振兴。

广东省资产评估协会于2019年12月10日召开了广东省资产评估行业自律公约签约大会，出席本次大会的主要领导有广东省财政厅党组成员、副厅长陈剑，广东省资产评估协会第四届理事会会长曾毓昌等同志，协会还邀请了南方日报等媒体记者，对大会进行宣传报道，同时向社会公布签约资产评估机构名单。

广东省资产评估行业诚信自律委员会副主任、惠正评估公司董事长、总经理郑心苗女士出席了本次大会并发言。

在发言中，郑心苗女士提到，近年来资产评估行业人才队伍不断壮大，社会影响力逐步提升，行业也取得长足发展，但行内人士仍需清醒地看到，在中国经济社会发展进入新时代的大背景下，资产评估行业诚信自律建设方面仍存在很多问题和挑战。从近些年曝出的评估失败案例不难发现，个别机构未勤勉尽



责、评估质量低劣或是主要的原因。再进一步深究，恶性压价竞争直接影响了第三方服务机构正常的利润，执业质量难以得到保障，人员数量不足、人员专业素养与胜任能力不相匹配、工作流程的肆意删减等等，都将影响项目的独立性和客观性，甚至影响整个行业的风气。

诚信自律委员会的每一位委员将承诺按照《广东省资产评估协会诚信自律委员会工作规则》，对签约单位的履约情况进行监督，督促公约的贯彻实施，促使全省评估机构筑牢诚信自律之基，始终把提高执业质量、有效防范风险摆在最突出、最重要的位置。

让我们同心协力，创造新业绩！共铸新辉煌！

热烈祝贺惠州市国土空间规划协会第一届第一次会员大会圆满成功

2020年1月11日上午，惠州市国土空间规划协会第一届第一次会员大会在惠州市自然资源局隆重召开，惠州市自然资源局党组书记局长袁贵平、副局长张文伟以及民政局副局长何顾全等领导出席会议，同时共95家单位300余人参会。会议审议并通过了惠州市国土空间规划协会章程、会费收取标准、管理办法，以及惠州市国土空间规划协会选举办法，并民主投票选举出会长宗子剑、监事长曾学智、秘书长曾红亮先生。

惠正评估公司董事长、总经理郑心苗女士当选副会长。



热烈祝贺惠州市新的社会阶层人士联合会成立

2019年9月4日下午，惠州市新的社会阶层人士联合会第一次会员大会暨第一届理事会就职典礼在惠州皇冠假日酒店二楼宴会厅隆重举行。省委统战部副部长李阳春，省新的社会阶层人士联合会会长黄西勤，市委书记、市人大常委会主任李贻伟，市委常委、统战部长王开洲，市政协副主席黄晓霞等领导共同为惠州新阶联揭牌。

惠正评估公司董事长、总经理郑心苗女士当选副会长。

成立后的惠州市新阶联将团结凝聚、引导全市新的社会阶层人士积极参与惠州经济社会建设，为把惠州打造成为珠江东岸新增长极、粤港澳大湾区高质量发展重要地区和国内一流城市贡献新阶层的智慧和力量。



郑心苗女士参加中国人民政治协商会议第十二届惠州市委员会第四次会议



中国人民政治协商会议第十二届惠州市委员会第四次会议于2020年1月8日下午，在惠州市会议中心隆重开幕，并于1月10日上午圆满完成各项议程，在雄壮的国歌声中顺利闭幕。

惠正评估公司董事长、总经理郑心苗女士作为第十二届惠州市委员会委员，参加了此次会议。

惠正评估公司将在郑总的带领下，肩负起新时代人民政协的新使命，脚踏实地、追梦前行，只争朝夕、不负韶华，彰显政协担当，为惠州建设一流城市聚力献策！

郑心苗女士参加省财政厅精准扶贫单位捐赠仪式

2019年10月26日，省财政厅李柏生、钟凯等领导，省资产评估协会副会长兼秘书长陈桓考，及参加捐款的评估机构赴龙川县鹤市镇鹤市村开展现场捐赠仪式，惠正评估公司郑心苗总经理参加了现场捐赠仪式，并对省定贫困村龙川县鹤市镇鹤市村专项扶贫捐款2万元。



解读《2020年惠州市政府工作报告》

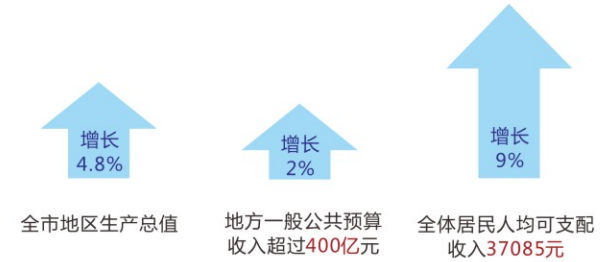
◎综合部 吴泽冕

惠州市第十二届人民代表大会第七次会议于2020年1月9日9时在市会议中心开幕,会议为期两天,1月10日下午闭幕。会议听取和审议了刘吉市长代表市人民政府所作的政府工作报告。会议充分肯定市人民政府过去一年的工作,同意报告提出的2020年目标任务和工作安排,决定批准这个报告。

会议号召,全市人民要更加紧密地团结在以习近平同志为核心的党中央周围,坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中全会精神,深入贯彻落实习近平总书记对广东重要讲话和重要指示批示精神,认真落实市委十一届九次全会决策部署,坚持稳中求进工作总基调,坚持新发展理念,坚持以供给侧结构性改革为主线,坚持以改革开放为动力,抢抓建设粤港澳大湾区和支持深圳建设中国特色社会主义先行示范区“双区驱动”重大发展机遇,不忘初心、牢记使命,胸怀理想、脚踏实地,为加快打造珠江东岸新增长极、粤港澳大湾区高质量发展重要地区和国内一流城市而努力奋斗!

2019年惠州做了这些事情

一、经济社会保持健康稳定发展



二、“六稳”工作扎实有效

- ★稳投资：固定资产投资增长**14.5%**
- ★稳外资：实际利用外资增长**3.8%**
- ★稳外贸：一般贸易进出口占比升至**34.5%**
- ★稳金融：本外币存贷款余额分别增长**6.3%、19%**
- ★稳就业：新增城镇就业**7.2**万人，城镇登记失业率**2.3%**
- ★稳预期：新登记企业**4.4**万户，增长**19.3%**

三、把发展工业作为稳增长、促转型的核心抓手



四、以超常规速度推动一批重大项目落地开工



- ◆ 太平岭核电一期工程正式开工
- ◆ 中科院“两大科学装置”主装置区动工建设
- ◆ 先进能源科学与技术省实验室挂牌正式运作
- ◆ 埃克森美孚乙烯项目
- ◆ 中海壳牌三期乙烯项目
- ◆ 慧聪慧湾新一代信息技术产业港动工
- ◆ TCL电子智能显示终端项目一期投产

五、交通设施建设不断完善



六、城市形象革新成效明显



七、重点领域改革不断深化



八、精准脱贫

- ◆ **46**个省级贫困村全部出列
- ◆ **34668**名相对贫困人口实现脱贫

九、污染防治

- ◆ **9**个地表水国考断面
- ◆ **6**个入海河流国考断面水质全面好转
- ◆ 劣V类河涌动工整治**54**条、已消除**33**条
- ◆ 新增污水处理能力**32**万吨/日
- ◆ 新增截污管网**885**公里

十、教育医疗

- ◆ 新增幼儿园**61**所
- ◆ 新建、改建中小学校**35**所
- ◆ 新增公办义务教育学位**2.5**万个
- ◆ 推进医疗救助结算“一站式”服务
- ◆ 救助困难群众**85527**人次

十一、文化事业

- ◆ 成功举办2019广东旅游文化节暨第十届东坡文化节
- ◆ 罗浮山冲虚古观、龙门鹤湖围入选全国重点文物保护单位

十二、社会治理

- ◆ 刑事警情下降**28.2%**
- ◆ 治安警情下降**26.8%**
- ◆ “两抢”零发案天数达到**251**天



2020惠州经济社会发展目标



2020年 惠州要做这些事

(一) 高水平打造具有核心竞争力的产业集群

推进世界级石化能源新材料产业集群建设



- 推动埃克森美孚乙烯一期项目全面动工
- 扎实做好中海壳牌三期乙烯项目相关工作
- 全面推进太平岭核电一期主体工程建设
- 抓好惠东港口海上风电项目建设
- 推动惠东LNG接收站上半年动工

推动电子信息产业集群化发展



- 打造5G泛终端产品和配件制造基地
- 累计建成**2000**个5G基站
- 打造5G+4K/8K超高清视频试点
- 加快建设5G+工业互联网示范园区

加快培育生命健康产业



- 打造南药种植基地
- 支持本地药企做大做强
- 推进全国智慧健康养老示范基地建设

实施工业园区提质增效行动

- 提标升级3个国家级产业园区
- 新增用地规模、年度指标一律向园区集中

(二) 加快建设大湾区能源科技创新中心

高水平建设“国之重器”

- 依托中科院“两大科学装置”，谋划建设国家大科学装置集群
- 加快省能源实验室主体工程建设

壮大高新技术企业群



- 力争全市高企总量超过**1600**家
- 孵化更多创新型企业
- 推动**500**家企业开展技改



引进和培育新型研发机构



- 推动**2-3**个国际水平的技术研发中心落户
- 新组建市级以上工程技术研发中心**60**家
- 着力解决人才安居、子女入学等问题

(三) 全力构建“丰”字开放交通体系

启动实施“丰”字交通主框架



加快构建现代化立体综合交通网络



大力推动高铁、城轨、高速公路互联互通



启动广汕高铁惠城南站、莞惠城际北延线建设



加快千万级干线机场规划建设

织密便捷顺畅的城市路网



实现市中心区15分钟上高速



开工建设跨东江、西枝江大桥各2座

(四) 精建精美提升现代化城市品质

大力推进金山新城建设



持续开展城市更新



启动中心城区“两江四岸”品质提升工程



实施2-3个连片示范区“三旧”改造



继续加强“两违”整治

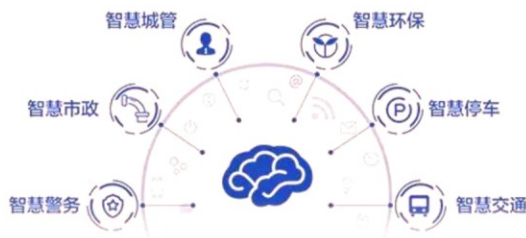


坚持不懈整肃交通站场秩序



完成42个“惠民空间”微改造

加快智慧城市建设



(来源《惠州日报》)

粤港澳大湾区主要城市城市更新征拆补偿标准调研报告

◎房地产评估师/总经理助理 郭德成

一、发展概况

2010年，惠州市出台《关于推进“三旧”改造促进节约集约用地的实施意见》（惠府[2010]98号），提出力争用5年左右时间基本完成城市重点功能区的“三旧”改造工作，正式拉开惠州市“三旧”改造的帷幕。启动至今，惠州“三旧”改造已历时十年，惠州已完成了“天益城”、“文岭西堤”、“东湖花园九区”等“三旧”改造项目。但因长期缺乏各种指导性实施办法，进展相对缓慢，且“三旧”改造更多地集中在容易改造的旧厂房上。



二、补偿现状描述

在这十年中，惠州市的“三旧”改造项目基本都由市场主导，政府前期参与度不高，尤为体现在项目开发前期与权利主体的征拆协商和补偿问题上，没有统一的标准，市场主导下的拆赔标准不一，权利人不能准确地了解现有物业的价值，会经常出现要价过高的情况。开发商在经济平衡测算下的拆赔标准与权利主体对物业价值过高预期之间的矛盾，一定程度上导

致旧改进展缓慢，甚至项目中止。

由于政府没有出台规范的征拆补偿标准，不同市场主体在项目征拆阶段花费的成本差距大，税务部门对可列入抵扣成本的征拆费用认定度有限，加重市场主体的税收负担，市场活力受损，难于推动“三旧”改造健康有序高质量发展。

三、惠州“三旧”改造亟待解决的问题

- 1.征拆补偿未有明确标准，权利主体容易要价过高，容易滋生征拆主体暴力拆迁的行为风险；
- 2.征拆补偿未有明确标准，市场主体在项目策划、实施阶段对征拆费用把握度不高，难于相对准确的预测成本；
- 3.在项目成本审核阶段，由于未有明确的征拆补偿标准，相关主管部门的审核人员无法衡量实际发生费用的合规合理性；
- 4.税务部门对成本的认定没有统一标准，对项目征拆合理的成本费用也难于认定为可抵扣成本，也不符合《关于深化改革加快推动“三旧”改造促进高质量发展的指导意见》（粤府〔2019〕71号）支持降低改造项目税收负担的文件精神。

四、周边城市的解决方案

本次调研以征拆补偿标准为调研对象，对惠州周

边城市东莞、深圳等7个城市征拆补偿政策进行了梳理及分析，相关情况详见（附表1）。

五、惠州解决方案

1.建议参考东莞模式，以地价计收、现状建设情况为基础，按项目、改造单元整体作经济平衡测算。坚持以基本补偿为基础，旧村庄根据用地性质基础补偿依据为《惠州市人民政府关于惠州市人民政府关于印发〈惠州市集体土地征收与补偿暂行办法〉的通知》（惠府〔2017〕189号），旧城镇、旧厂房根据用地性质基础补偿依据为《国有土地上房屋征收与补偿条例》（中华人民共和国国务院令第590号）、《国有土地上房屋征收评估办法》（建房〔2011〕77号）。在经济平衡基础上，土地使用权价格溢价部分，产业用地增值收益部分，政府、村集体、权利人多方共享。

2.建议参考广州模式，政府加强对市场、对权利主体的引导，通过成本核算指引出台统一的补偿标准上

限，打消权利主体要价过高等不合理预期，为市场主体项目策划提供依据。

3.建议参考深圳模式，根据《土地管理法》对“一户一宅”的规定，对旧村庄原村民与非原村民进行严格的界定，对非原村民拥有的权益作相关的认定，认定后的权益补偿标准亦应有别于原村民符合“一户一宅”的合法权益。

4.在项目经济测算基本平衡，政府鼓励城市更新类项目，建议参考仲恺模式，依据“189号文”相关规定，旧村庄合法权益建筑面积上限统一设定为480平方米。以市场主导项目大类补偿标准“拆一赔一”为依据，在不违背市场准则情况下，合法权益范围内拆赔比为1:1。

综上所述，参考周边城市的经验及结合惠州实际情况，本次调研建议惠州“三旧”改造成本核算指引中对征拆成本认定的标准建议按如（附表2）方案解决。

广东惠正资产评估与房地产土地估价有限公司
二〇一九年十二月二十五日

附表1：粤港澳大湾区征拆补偿标准调查表

序号	城市	主体	相关政策	补偿原则	标准	优劣势
1	东莞	政府	东莞市城市更新地价计收和分配办法（修订）	基础补偿+增值共享	“基础补偿”按公告的收储补偿标准计算，“增值共享”按土地出让纯收益不高于60%的比例计算。	本着多方共赢的原则，政策明了，比较亲民，但未有相关细化的实施细则，实操中比较繁琐。
		市场	——	合法权益	拆一赔一	
2	深圳	政府	《深圳市城市更新办法》、《深圳市房屋征收与补偿实施办法(试行)》	市场主导	1.产权调换标准为套内建筑面积 1:1 或不超过建筑面积 1:1.2，奖励权利主体每套住房增购不超过 10 平方米的建筑面积,增购面积的价格按照同地块安居型商品房的价格计收，最高不超过被搬迁住房类似房地产的市场价格； 2.产权调换上限：原村民 480 m²，非原村民 150 m²。	深圳的更新项目普遍市场参与度较高，政府政策对于原村民的补偿标准较为优厚，符合土地管理法“一户一宅”的规定，市场参与度高，房价高企在一定程度上可支撑市场主体去突破 480 平方米的上限；但项目间的补偿标准不统一，相对混乱，造成市场主体成本压力较大。
		市场	——	合法权益、充分保障原村民权益	1:1/1:1.2 等	

序号	城市	主体	相关政策	补偿原则	标准	优劣势
3	广州	政府	《广州市深入推进城市更新工作实施细则》	加大国有土地上旧厂房改造收益支持	1.鼓励旧村改造采用先收购房屋后回购的方式实施补偿。对采用政府征收方式改造的，可由征收主体按照市场评估价收购村民既有合法房屋（含符合“三旧”改造补偿政策的房屋），本村村民（户籍人口）按照人均建筑面积 50 平方米的标准、建安成本回购住房；在规定时间内完成签约的，可按本村村民（户籍人口）人均建筑面积不高于 25 平方米给予回购住房奖励。村集体物业由村民按照股份分享。2.收购价由政府（广州空港经济区管委会）结合实际情况研究后确定旧厂改造交由政府收回，改为居住或商业服务业设施等经营性用地的，居住用地毛容积率 2.0 以下（含）、商业服务业设施用地毛容积率 2.5 以下（含）部分，可按不高于公开出让成交价或新规划用途市场评估价的 60% 计算补偿款。	市场主导，政府设定相关标准红线，可以一定程度规范征拆市场，控制成本，打消权利人合理的补偿预期；“按栋核算”方式，为对权利人的拥有房产的合法身份进行认定，值得商榷。
			《广州市旧村庄全面改造成本核算办法》	市场主导,成本控制	1.以“栋”的方式核定的，住宅复建总量按照每栋住宅 280 平方米乘以改造范围内合法住宅建筑的总栋数，或以合法住宅建筑基底总面积的 3.5 倍，并以不超过 10%的比例上浮后核定；2.以“户”的方式核定的，住宅复建总量按照每户 280 平方米乘以改造范围内的总户数进行核定。“户”的核定标准按照本市村庄规划建设管理的相关规定执行。	
		市场	——	合法权益	1:1	
4	佛山	政府	佛山市城市更新地价计收及收储补偿办法	挂账收储为补偿，协议出让为地价计收	工改商：城市更新项目规划容积率 3.0（含）以下部分，按公开市场成交价的 60% 补偿；城市更新项目规划容积率 3.0 以上部分，按 30% 补偿。“旧村、旧城”更新项目，认定建筑面积 2.2 倍（含本数）以上部分，按照土地市场价格的 40% 计收。	挂账收储补偿额为市场地价的基础上扣除协议出让金，政府、权利主体、企业各取所需，利益相对平衡；标准未作相关的细化，实施中操作较繁琐。
		市场	——	合法权益	1:1	

序号	城市	主体	相关政策	补偿原则	标准	优劣势
5	珠海	政府	珠海经济特区城市更新管理办法	市场主导，政府兜底	拆建类城市更新项目在城市更新单元规划批准两年后，仍因搬迁谈判未完成等原因未能确认城市更新项目实施主体，符合《国有土地上房屋征收与补偿条例》相关规定的，政府可以依法进行征收。	根据上位法去解决市场主体无法解决的问题，合法合规；但标准与市场主导的标准差距较大，政府主导的标准落地较难。
		市场	——	合法权益	1:1	
6	中山	政府	中山市“三旧”改造实施办法（试行）的通知	鼓励收储	第三十四条 鼓励土地权利人将已领有不动产权证的： （一）由土地权利人向镇区提交申请，镇区报市政府批准依法收回土地使用权后，先按照不动产权登记用途的基准地价的 1.2 倍补偿土地权利人； （二）土地权利人自行搬（拆）迁整理土地后交由政府组织公开出让。原为工业、仓储及公共服务设施用地的，按出让时容积率 2.5 及以下部分的土地出让价款的 50%，扣除第（一）项补偿款的余额部分，由镇区补偿土地权利人；原为商业、住宅等经营性用地的，按土地出让价款的 55%，扣除第（一）项补偿款的余额部分，由镇区补偿土地权利人。	与佛山政策相似度较高，需关注具体实施过程中的补偿方案制定，且地上现状建设情况对标准能否落地非常关键。
		市场	——	合法权益	1:1	
7	仲恺高新区	政府	仲恺高新区管委会办公室关于印发《仲恺大道沿线城市更新工作的实施意见》的通知	合法权益，拆一赔一	旧厂房补偿金额为旧厂房改造已折扣部分的土地出让金。旧村庄、旧城镇权利主体合法权益的补偿原则上为“拆一赔一”。符合一户一宅的产权调换建筑面积按“189 号文”为 480 平方米。	政府参与度高，适当时候可采取行政手段干预，加快征拆进度；但作为惠州较先由政府主导的项目，公众认可，市场主体完全市场化的标准一定程度上阻碍工作的推进。
		市场	——	认定面积	1: 1	

附表2：惠州“三旧”改造征拆补偿标准解决方案

类别	旧厂房	旧城镇	旧村庄
惠州建议	以地价计收办法为依据，扣除公益性移交后的土地（设定容积率上限）市场价扣除应协议出让补缴的土地出让金作为补偿额。	在保证经济平衡的大原则的情况，尽量采用合法权益房屋拆一赔一的标准。	以“189号文”为基础，确实保障符合“一户一宅”的原村民的权益，合法权益上限为480平方米置换回迁房，限定时间内签约原地安置，超过规定时限，政府介入，按189号文评估等值置换政府异地集中安置的安置房；非原村村民，经认定，产权调换上限为240平方米，按评估价等值置换回迁房或安置房。



如何填报预算绩效目标？

◎资产评估师/房地产估价师/土地估价师/咨询工程师 徐贤韬
◎办公室副主任 史倩雯

一、背景



我们为什么要填报预算绩效目标？

2019年10月17日惠州市财政局印发了

《惠州市市级财政预算绩效目标管理办法（试行）》
（以下简称《管理办法》）

2019年年末，县（区）、乡镇（街）的各资金使用单位发现2020年的财政资金申请填报跟以前年度有了很大变化，又要培训，又要设置指标，在填报过程中遇到很多麻烦事，尤其是填报“项目支出绩效目标申报表”的时候，一头雾水，不知从何下手。



全面实施预算绩效管理要求将各级政府收支预算全面纳入绩效管理。在所有层级政府绩效管理体系中，县（区）政府预算绩效管理体系建设是全面实施预算绩效管理的推进难点。县（区）政府是我国政府治理的基础，承担着多数公共服务的主体责任，但由于基层预算单位绩效管理专业人才较为欠缺，预算绩效管理工作目标与现实状况存在不小的差距。

如何落实好《管理办法》？填报环节是一个关键节点，本文力求以通俗的语言来分享绩效目标填报的实操经验。

二、谁来填？



《管理办法》第四条：

绩效目标管理按照权责统一的原则开展，**谁申请预算、谁申报目标**，谁审核预算、谁审核目标，强化预算责任和绩效责任“双约束”。

《管理办法》第十条：

资金使用单位。按要求申报本单位使用市级财政资金的绩效目标，按年度向业务主管部门申报绩效目标并报告绩效目标完成情况。

从以上两条规定，我们可以看出是“资金使用单位”来完成填报工作。

例如：“职校免学费”项目，资金使用单位是**职校，业务主管部门是人力资源和社会保障局，按规定由**职校来填报。



三、去哪填？

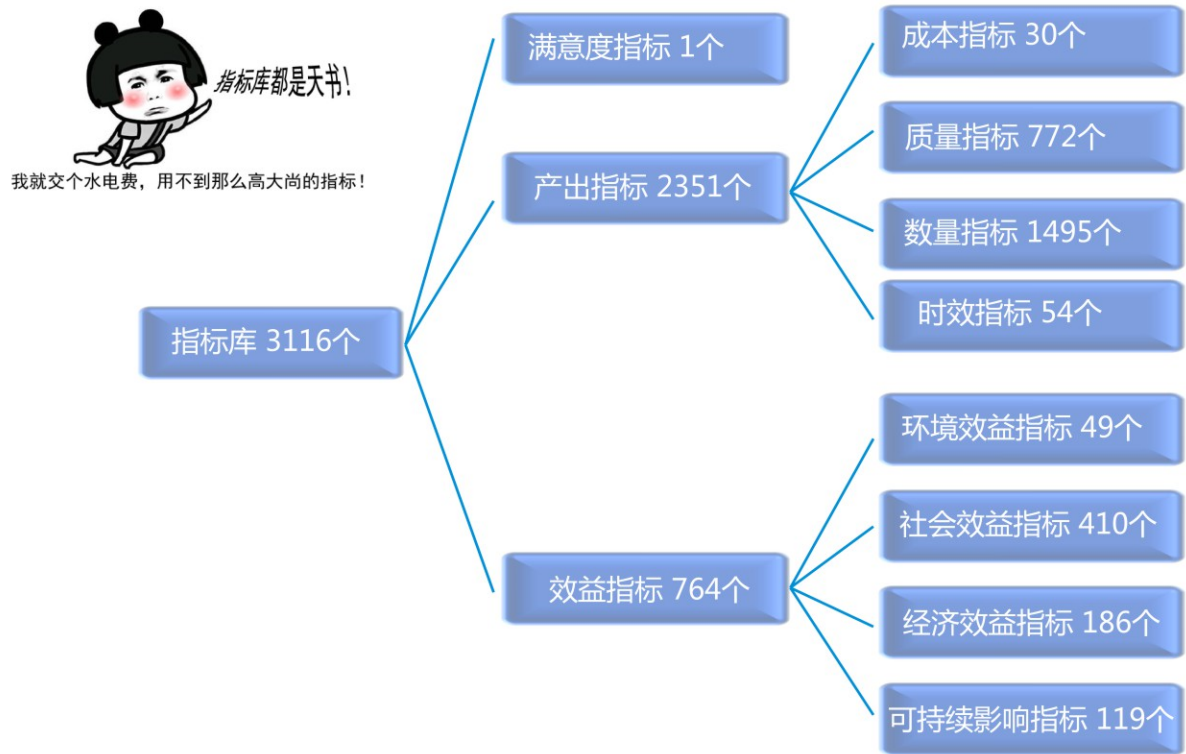
从2018年开始，市直和个别县区的资金使用单位可以在财政管理软件中的“**滚动项目库——绩效目标录入**”模块录入项目绩效指标。2019年该模块嵌入了项目绩效目标指标库，惠州市总共有**3116个指标**！



如果在指标库中选不到心仪的指标，该指标模块的三级指标可以由填报人根据实际情况**自行设置**。



领导再也不用担心我不会填指标了！



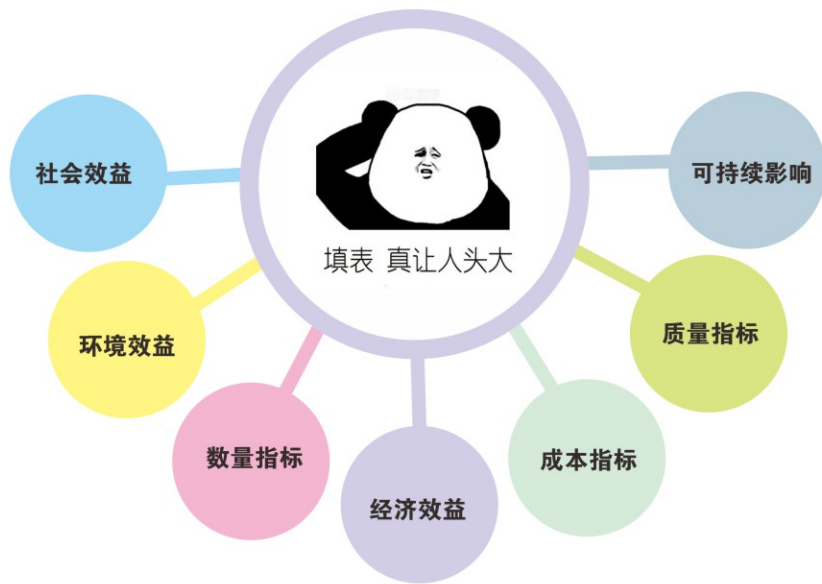
四、填什么？

总的来说，资金使用单位录入项目绩效指标后，最终要形成的结果是一张“项目绩效申报表”

项目绩效申报表

包含：

填报单位、项目名称、项目属性、主管部门、项目负责人、联系电话、项目起止时间、项目预算金额、项目绩效总目标、项目本年度目标、项目实施进度计划、总目标绩效指标、本年度绩效指标等。



五、怎么填？

(一)理解何为预算绩效目标？

我是黑板和重点

敲黑板，重点到了

定义，都是经典废话！

这个定义的重点是，**怎么理解产出和效益**！实际工作中，大家比较容易把“产出和效益”与“投入”混淆了。

举个栗子

You too young too simple!

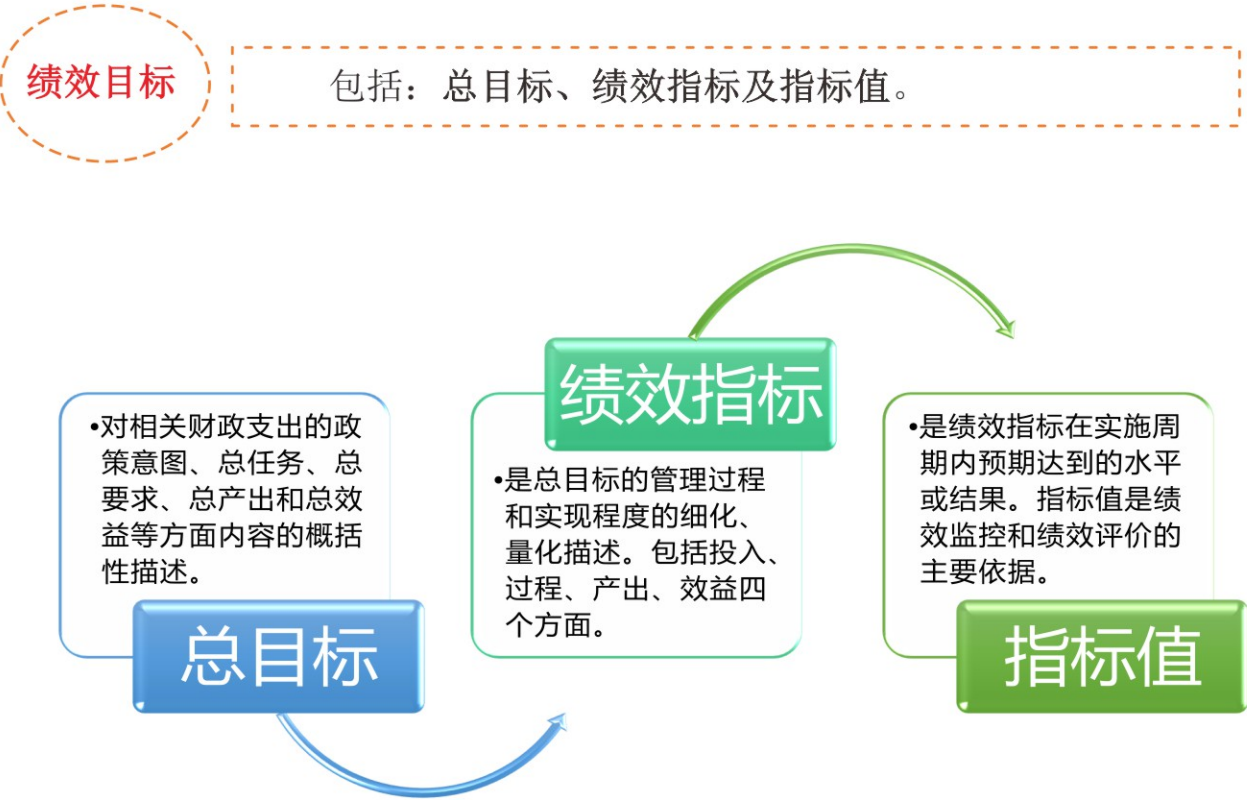
例如：中小企业补贴资金，容易把补贴资金补出去当作是目标，其实我们应该从这笔资金补贴出去后要得到什么效果来考虑。补贴资金这个是一个投入过程，不是一个结果。



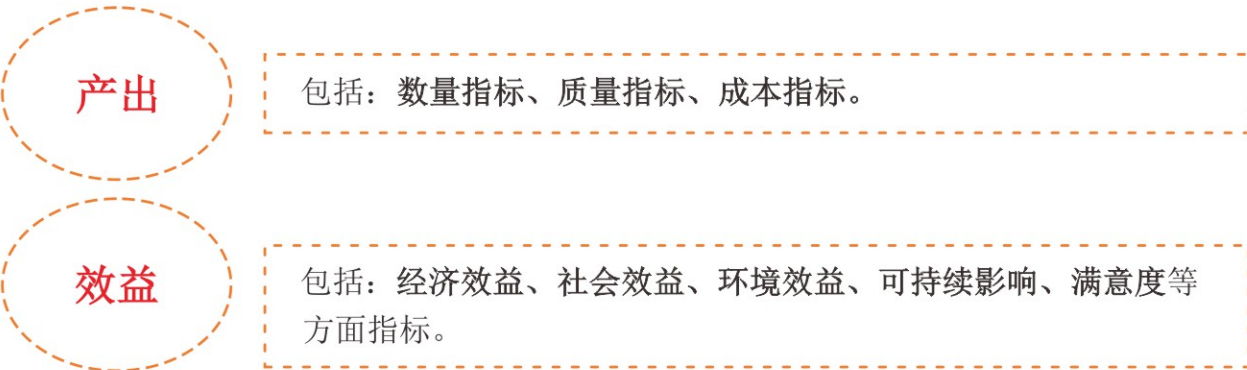
因此、较规范的目标设置是：

数量指标	•规模以上中小工业企业设立研发机构比例（%）
质量指标	•数字化研发设计工具普及率（%）
社会效益指标	•中小微民营经济对全市（或全县区）经济增长年均贡献度（%）

(二) 绩效目标内容



★ 产出和效益才是要设置的指标



(三) 填报难点



上述(二)的三项内容基本就是“项目绩效申报书”的主体框架，以下介绍怎么填报绩效目标。

1. 绩效目标按年度申报

滚动安排预算的跨年度项目，既要设置全周期的绩效目标，也要设置当年绩效目标。
比如：“办公设备运行及维护项目经费”就只要填报当年绩效目标。而一个工期三年的工程项目，则要设置全周期的绩效目标。

2. 填报资料



- 国家和本地区的相关法律法规、规章制度
- 本级党委和政府制定的国民经济和社会发展规划
- 上级（国家、省、市）的任务和考核指标
- 各部门的职能及发展规划、年度工作计划、中期财政规划
- 资金申请文件、资金管理办法、项目规划、可研报告、初步设计报告和申报指南
- 相关历史数据、行业标准、计划标准等

3. 怎样填报可以成为“优等生”



优等生题库

规范完整性

• 填报格式要规范，应认真阅读填写说明，按财政管理软件中的“项目绩效管理”模块生成的表填报，不要删减、更改格式的内容。绩效目标完整、准确、详实，无缺项、错项。

明确性

• 绩效目标应该是明确的、具体的，且表达简明、高度概括，而非模棱两可的或抽象的。资金使用单位还需明确为达到绩效目标采取的工作程序、方式方法、以及产生的资金需求和其他资源需求。

目标相关性

• 总体目标要符合国家法律法规、国民经济和社会发展规划要求，要与本部门（单位）职能、发展规划和工作计划密切相关。

指标科学性

• 绩效指标要全面、充分，选取最能体现总体目标实现程度的关键指标并明确具体指标值。绩效指标要细化、量化，便于监控和评价。难以量化的，定性描述要充分、具体。

绩效合理性

• 预期绩效要显著，能够体现实际产出和效果的明显改善，要符合行业正常水平或者事业发展规律。与其他同类项目相比，预期绩效要合理。

资金匹配性

• 绩效目标要与项目资金量匹配，在既定资金规模下，绩效目标不能过高或者过低。或要完成既定绩效目标，资金规模不能过大或过小。绩效目标与相应的支出内容、范围、方向、效果等要匹配。

实现可能性

• 绩效目标要经过充分调查研究、论证和合理测算。绩效目标实现的可能性要充分，要充分考虑现实条件和可操作性。

条件充分性

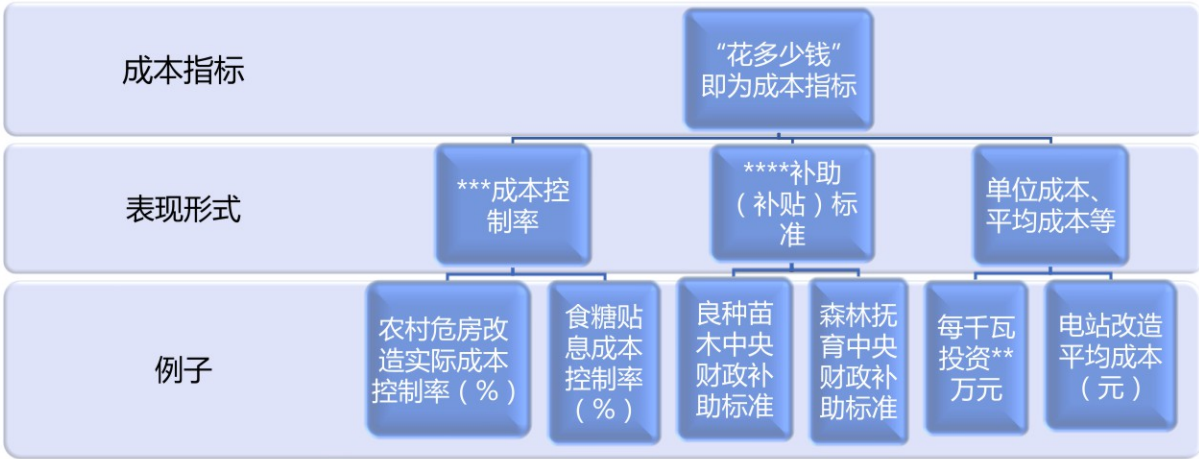
• 项目实施方案要合理，项目实施单位的组织实施能力和条件要充分。内部控制要规范，预算和财务管理制度要健全并得到有效执行。

4. 绩效目标设置思路

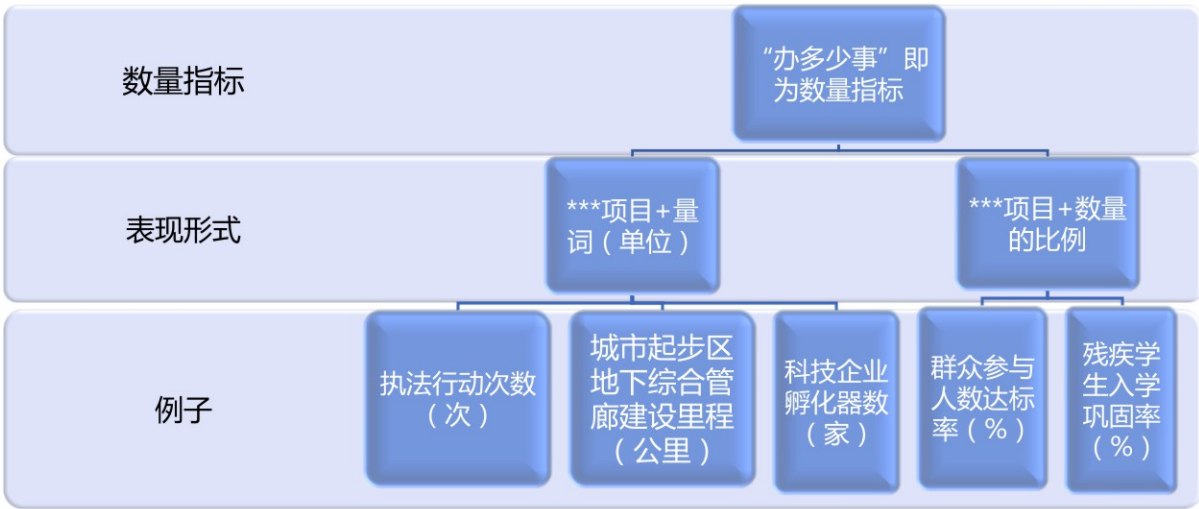
★ (1)产出指标

“花多少钱，办多少事”

① “花多少钱”即为**成本指标**



② “办多少事”即为**数量指标**





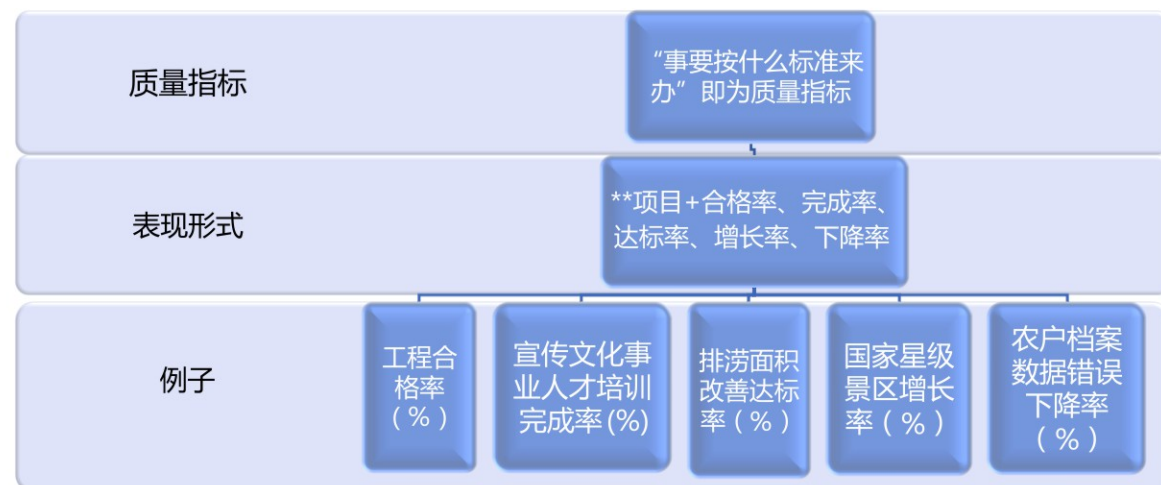
③ “事要按什么标准来办”即为**质量指标**

一般情况下：

工程建设类、设备购置类和信息化建设类项目产出质量指标用**验收合格率**来衡量；

事业活动类项目用**达标率**来衡量；

政策补贴类用受益对象用**符合度**来衡量。



★ (2)效益指标

“事办得怎么样”

效益指标考察的是“办多少事”后带来的哪些效果，反映项目提供的公共产品和服务等产出内容投入使用后带来的**经济、社会、环境等**综合效益。因此首先需要对产出进行确定，然后判断产出对应的直接效果是什么，最终选择关键性目标作为绩效目标。

① 社会效益

通常来说，大多数预算项目都应该设计社会效益指标。

社会效益指标在指标设置上如何与质量指标相区别，笔者认为社会效益具有慢性、非显性的特点，往往要在一段比较长的时间后才能发挥出来，所以，社会效益的指标体现出该项目实施一段时间后才能体现出来的成果。

如：流通环节重大食品安全事故下降率 (%)、执法办案行为投诉率 (%)、帮助退役士兵就业创业率 (%)、中医药科研项目成果转化率 (%)、重大事故发生次数 (次)、旅游景点被投诉下降次数 (次)、车辆违法数下降次数 (次)。

②

经济效益

经济效益指标主要在带动社会经济发展的政策性补贴项目中涉及，经济效益指标表现形式大多与经济数据有关，如没有产生经济效益可不填此指标。

如：年销售额增长率 (%)、体育消费总规模 (亿元)、农产品加工总产值 (亿元)、展会成交额增长率 (%)、第三产业产值比重增长率 (%)、人均纯收入增长率 (%)、税收增长率 (%)。

③

环境效益

项目支出涉及环境改善的应当设计环境效益指标，环境效益指标表现形式大多与生态环保有关。如没有产生环境效益可不填此指标。

如：畜禽规模养殖场废弃物利用率 (%)、水质环境得到改善的覆盖率 (%)、林草覆盖率 (%)、建成区绿地面积占比达标率 (%)。

④

可持续影响指标

影响该项目可持续性实施和发挥效果的关键影响力因素，该部分可以从长效管理机制、可持续的政策导向、人力资源、信息共享等方面考虑。

◆政策制度保障：

此项目是否有相应的、连续的相关政策、文件支持；

◆机构保障：

此项目是否有专门的机构来实施、监督；

◆人员保障：

此项目是否有固定的人员来实施；

◆经费保障：

此项目关于经费是否有相关文件支持；

⑤

满意度指标

满意度指标是受益对象对项目支出效果的综合评价，受益对象是指项目支出惠及的对象。所有项目支出均有受益对象，有多少类受益对象就应设计多少类满意度指标。例如，教育设备购置项目的受益对象包括教师和学生，就应设计教师和学生两类对象的满意度。



这么说，懂了吧?



我觉得OK!

浅谈被征收集体土地上房屋补偿评估

◎ 资产评估师/中国森林资产评估咨询人员 饶高营



我国每年有大量的集体土地被依法征收为国有建设用地，其中有不少的集体土地征收涉及房屋补偿。本文简要介绍了被征收集体土地上房屋补偿评估的基本要求及主要程序和做法。



我国实行土地的社会主义公有制，土地所有权分为国家所有和集体所有。任何单位和个人进行建设，需要使用土地的，必须依法申请使用国有土地。因此，为满足经济社会发展需要，我国每年有大量的集体土地被依法征收为国有建设用地，其中有不少的集体土地征收涉及房屋补偿。下面谈谈被征收集体土地上房屋补偿评估的基本要求及主要程序和做法。

一、熟悉相关法律法规

从事被征收集体土地上房屋补偿评估的评估师，应当熟悉《中华人民共和国土地管理法》、《中华人民共和国物权法》和《中华人民共和国土地管理法实施条例》等有关法律法规，以及当地集体土地征收与补偿的

有关政策，这是做好被征收集体土地上房屋补偿评估工作的基本要求。

二、评估委托

集体土地征收由县级以上地方人民政府组织实施，被征收集体土地上房屋补偿评估通常由土地行政主管部门委托。资产评估机构应当与委托人订立资产评估委托合同，资产评估委托合同应当载明评估目的、评估对象和评估范围、评估基准日、资产价值类型、双方的权利与义务、评估服务费用等内容。

被征收集体土地上房屋补偿评估的评估机构，可以由房屋所有权人在规定时间内协商选定，协商不成的，可以采取公开招标或者公开摇号等随机方式确定。

同一征地项目的评估工作，原则上由一家评估机构承担，评估工作量较大的，可以由两家以上评估机构共同承担。两家以上评估机构共同承担的，应当共同协商确定一家评估机构为牵头单位，牵头单位应当组织相关评估机构就评估目的、评估对象和范围、价值类型、评估基准日、评估程序、评估依据、评估假设、评估原则、评估技术路线、评估方法、重要参数选取、评估结果确定方式等进行沟通，统一标准。

被征收集体土地上的房屋补偿评估的评估目的可以表述为：“为征地单位与被征收集体土地上的房屋所有权人确定房屋补偿价值提供参考依据”。

评估基准日原则上应为征地公告发布之日或者征地补偿安置方案公告之日。

三、评估对象和评估范围

被征收集体土地上的房屋补偿评估的评估对象为被征收集体土地上的房屋；评估范围应当包括房屋基础工程、主体工程、装修工程以及配套附属设施，配套附属设施包括供水、供电、供气、通讯、通路、排水、排污等等。

依据我国现行法律规定，农村集体建设用地可以用于乡（镇）村公共设施和公益事业建设、乡镇企业建设和村民住宅建设。因此，被征收集体土地上的乡（镇）村公共设施和公益事业房屋（比如村委会办公用房、农村集体所有的村民活动中心、养老院、医疗室、幼儿园等房屋）、乡镇企业的房屋以及村民住宅，均应当依法给予合理补偿。

目前被征收集体土地上的房屋，大部分没有办理产权证，应当经过有关部门依法调查、核实、认定后给予补偿。房屋建筑面积及其所占用的集体土地面积，一般应由有资质的测绘机构，依据有关规范进行测绘，并出具测绘报告，作为补偿和评估计算的依据。

评估对象的实物状况比较复杂，农村房屋绝大部分没有由有资质的设计单位进行设计后施工，而是根据各自的生活居住需要和经济能力，由建筑师凭经验建造。农村集体土地上的房屋结构，有框架结构、混合结构、砖木结构、简易结构等；建筑材料主要有钢筋混凝土、烧结砖、石材，也有泥土砖和土墙；建筑用途主要有住宅、杂物房、牲畜房等。资产评估报告应当介绍评估对象的实物状

况、权益状况和区位状况。

四、价值类型

《中华人民共和国土地管理法》及其他有关法律法规，没有规定被征收集体土地上房屋补偿评估的价值类型。

目前《资产评估价值类型指导意见》中，资产评估价值类型包括市场价值和市场价值以外的价值类型。市场价值以外的价值类型包括投资价值、在用价值、清算价值、残余价值等，没有征地补偿价值。上述指导意见要求，选择市场价值或者市场价值以外的价值类型，应予以定义，并应当在资产评估报告中披露。

委托人可以在委托合同中与资产评估机构约定被征收集体土地上房屋补偿评估的价值类型。

当委托人与资产评估机构约定被征收集体土地上房屋补偿评估的价值类型为征地补偿价值时，评估师应当以征地补偿价值作为评估结论的价值类型。笔者认为征地补偿价值是：在政府依法征收集体土地条件下，根据现行法律法规和政策规定，就被征收集体土地上的房屋补偿，征地单位与被征收集体土地上的房屋所有权人最可能达成一致的价值估计数额。

被征收集体土地上的房屋补偿评估应当遵循公开、公平、公正的原则，客观上要求有统一的价值尺度。因此，笔者认为被征收集体土地上的房屋补偿评估应当采用市场价值。房屋所有权人超过市场价值的补偿期望，政府可以通过对房屋所有权人给予在评估市场价值以外，适当增加补偿或者奖励等形式来解决。

五、现场调查

进行被征收集体土地上的房屋补偿评估，评估师应当进行现场调查，详细了解被征收集体土地上房屋的实物状况、权益状况和区位状况；拍摄反映被征收集体土地上的房屋内部状况和外部状况的照片等影像资料，并妥善保存。

房屋所有权人、被征地的农村集体经济组织代表、征地实施单位代表、土地行政主管部门代表等有关单位人员应当与评估师一同进行现场调查，并在现场调查表上签名确认。

被征地的农村集体经济组织、房屋所有权人及其他权利人配合调查、登记等工作的，应当依法通过公证等方式确认。

六、评估方法

确定资产价值的评估方法包括市场法、成本法和收益法三种基本方法及其衍生方法。评估师应当根据被征收集体土地上房屋补偿评估的评估目的、评估对象、价值类型、资料收集等情况，分析评估方法的适用性，依法选择适当的评估方法。

中共中央纪委办公厅、监察部办公厅《关于加强监督检查进一步规范征地拆迁行为的通知》（中纪办[2011]8号）要求，“在《土地管理法》等法律法规作出修订之前，集体土地上房屋拆迁，要参照新颁布的《国有土地上房屋征收与补偿条例》的精神执行”。《国有土地上房屋征



收与补偿条例》和《国有土地上房屋征收评估办法》等法律法规也为我们正确选定被征收集体土地上房屋补偿的评估方法提供了依据。

国土资源部关于《进一步做好征

地管理工作的通知》（国土资发[2010]96号）要求：“征

地中拆迁农民住房应给予合理补偿，并因地制宜采取多元化安置方式，妥善解决好被拆迁农户的居住问题。在城市远郊和农村地区，主要采取迁建安置方式，重新安排宅基地建房。房屋拆迁按建筑重置成本补偿，宅基地征收按当地规定的征地标准补偿”。

补偿标准的，可以按照当地房屋补偿标准给予补偿。

应当注意的是，由于历史原因，不少农村村民拥有多处房屋，有的房屋占地面积较大。但根据《中华人民共和国土地管理法》的

规定，采取重新安排宅基地建房的，农村村民一户只能拥有一处宅基地，其宅基地的面积不得超过省、自治区、直辖市规定的标准。

在城乡结合部和城中村，不再单独安排宅基地建房的，房屋补偿既要考虑被拆迁的房屋，还要考虑被征收的宅基地。其住宅房屋价值可以采用成本法或者市场法评估。

采用成本法评估时，房屋评估价值为房屋建筑重置成本加宅基地补偿价格。宅基地按当地规定的征地标准补偿，当地没有规定宅基地征收补偿标准的，可以通过评估确定宅基地补偿价格。

宅基地不能在公开市场上交易，没有市场交易价格，可以参照国有出让住宅土地评估，然后扣除土地出让金等费用后作为宅基地的补偿价格。

被征收集体土地上的房屋不能在公开市场交易，没有交易案例，可以参照国有出让土地上住宅房屋，综合考虑房屋的区位、用途、建筑结构、装饰装修、新旧程度、建筑面积及占地面积等影响被征收集体土地上房屋价值的因素，并相应扣除土地出让金等费用后确定被征收集体土地上的房屋补偿价值。

农村集体经济组织所有的，被征收集体土地上有经济收益的房屋，可

以选用收益法评估。

被征收集体土地上有经济收益的房屋，参照国有土地上房屋征收与补偿的规定，给予停产停业损失补偿的，其停产停业损失，可以根据土地征收前房屋的效益、停产停业期限等因素确定。房屋的效益原则上以土地征收前1年内实际月平均税后利润为准，不能提供纳税情况等证明或者无法核算税后利润的，通常按同类房屋市场租金作为计算停产停业损失的替代办法，停产停业损失期限一般按6个月计算。

可以同时选用两种以上评估方法评估的，应当选用两种以上评估方法评估，并对各种评估方法的测算结果进行校核和比较分析后，合理确定评估结果。

七、小结

被征收集体土地上的房屋补偿评估涉及房屋所有权人、被征地的农村集体经济组织、征地实施单位、土地行政主管部门等单位 and 人员，情况复杂。评估师应当与委托人或者委托人同意的其他相关当事人加强沟通。房屋补偿评估必须严格遵守有关法律、法规和政策规定，坚持独立、客观、公正的原则，评估价值既要保证科学、公平、合理，又要有适当的灵活性。笔者认为，被征收集体土地上的房屋补偿评估是一项政策性、实践性非常强的工作，评估师不但需要熟悉相关法律法规，掌握评估理论和知识，而且需要在实践中不断学习，不断总结经验，才能更好地完成被征收集体土地上的房屋补偿评估工作。

2019年惠州市房地产市场分析报告

◎ 资产评估师/房地产估价师/土地估价师/房地产技术总监 刘志远
◎ 资产评估师 张裕苹

一、惠州市主要房地产政策

2019年,惠州楼市一直紧贴政策,目前暂未限购,稳控市场是全年楼市调控的主基调。

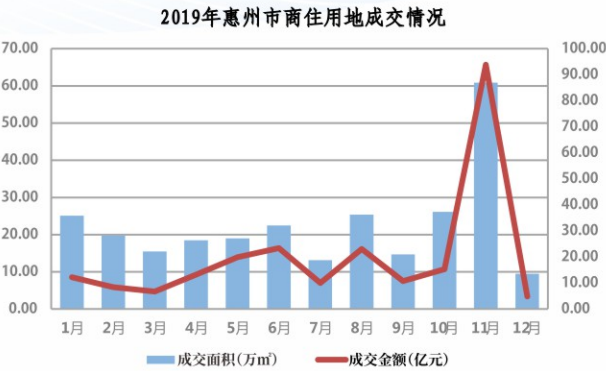
时间	2019年惠州市房地产相关政策
2月份	《粤港澳大湾区发展规划纲要》出炉,惠州多次在《规划纲要》中被明确提到,分别涉及空间布局、构建具有国际竞争力的现代产业体系以及建设宜居宜业宜游的优质生活圈等方面。
4月份	《惠州市惠城区房地产开发项目停车位租售管理办法》,惠城区新版停车位租售管理:小区未售车位不得只售不租。
5月份	惠州住建局发布《惠州市房地产开发企业信用管理办法(征求意见稿)》(下文简称《信用管理办法》),对于信用不合格的企业实行最严格的监督管理,列入失信黑名单,重点进行检查或者抽查。
6月份	《惠州市住宅项目配套教育设施建设管理试行办法(草案)》,新建住宅小区必须配建学校与首期同步交付使用。
6月份	惠州市自然资源局联合市住建局推出了商住用地补足年限政策,要求住房产权证书的土地使用年限不得低于60年,商品房项目必须补足地价后才可以登记备案预售。
7月份	《惠州市高级人才以及全日制研究生住房公积金优惠政策实施办法(征求意见稿)》,高级人才公积金贷款个人最高可贷100万,夫妻双方最高150万。

时间	2019年惠州市房地产相关政策
7月份	《惠州市住宅专项维修资金管理实施细则(修订草案)(征求意见稿)》,开发商取得预售许可证前全额缴存维修资金。
7月份	《关于维护住房公积金缴存职工购房贷款权益的实施细则》,对房地产开发企业、中介机构和银行机构进行联合查处,依法依规维护公积金缴存职工的权益,开发商拒绝公积金贷款或被“锁盘”。
7月份	《2019年惠州市房地产专项整治工作方案》,建立起常态化市场监管和日常巡查工作机制。
11月份	11月14日,在市住建局的指导下,惠州市房地产业协会、市房地产中介行业协会发起成立的惠州市房地产行业自律促进委员会成立。
11月份	根据《惠州市人民政府办公室关于大力发展装配式建筑的实施意见》,明年底我市装配式建筑占新建建筑面积的比例达到20%以上;实施意见发布前已出让用地尚未办理规划报建手续的,对实施装配式建筑的部分予以计容建筑面积奖励,奖励的计容面积不超过装配式建筑面积3%;市民购买装配式建筑项目可享受优先放贷、提高贷款额度等优惠政策。

二、惠州市房地产一级市场分析

2019年,惠州全市商住用地共成交98宗地块,成交面积249.54万㎡,成交金额238.78亿元。
从月度成交情况来看,11月成为2019年惠州土地

市场最热的一个月,全市挂牌成交商住用地11宗,成交面积60.88万㎡,成交金额达93.54亿元,成交面积和金额分别占比全年的24%和39%,单月成交金额甚至超过2019年上半年全市商住用地成交总金额(82.87亿元)。

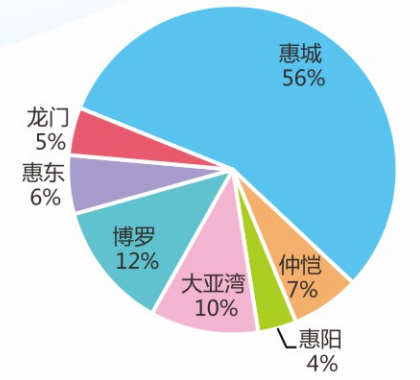


分片区来看,惠城区为19年土拍市场的“主战场”,全年商住用地成交金额超130亿元。惠城区全年共有16宗商住用地成交,成交面积81.42万㎡,占比全市的33%;成交金额133.48亿元,占比全市的56%,成为2019年度惠州土拍市场的“主战场”。

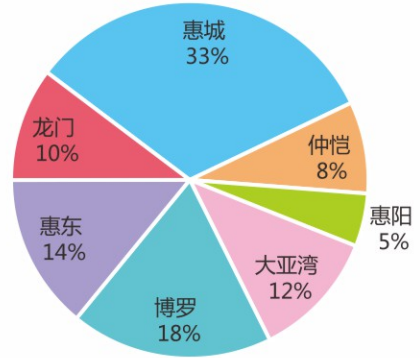
博罗县紧随惠城区之后,成交了16宗地块,成交面积45.64万㎡,占比全市的18%;成交金额29.88亿元,占比全市的12%,两者均位列县区第二名。

2019年惠州商住用地土地成交情况			
区域	成交地块	成交面积(万㎡)	成交金额(亿元)
惠城	16	81.43	133.48
仲恺	13	20.76	16.07
惠阳	7	11.99	9.01
大亚湾	14	28.93	25.38
博罗	16	45.64	29.88
惠东	15	35.12	13.76
龙门	17	25.67	11.20
合计	98	249.54	238.78
备注:工业用地未计入			

2019年惠州市各县区土地成交金额占比



2019年惠州市各县区土地成交面积占比



三、惠州市房地产二级市场分析

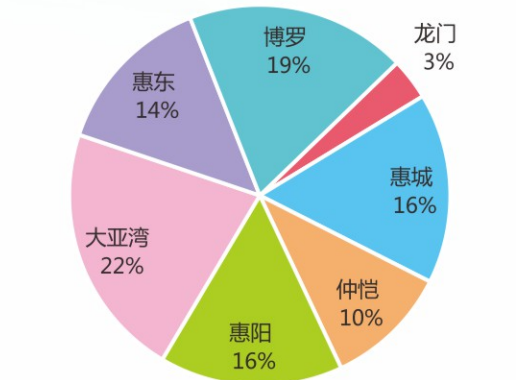
1、惠州市全市商品房供应、成交、库存情况分析

(1)惠州市商品房供应分析

2019年惠州新建商品住宅供应新增185984套/1902.7万㎡房源,其中大亚湾供应量居首位,占比全市22%。

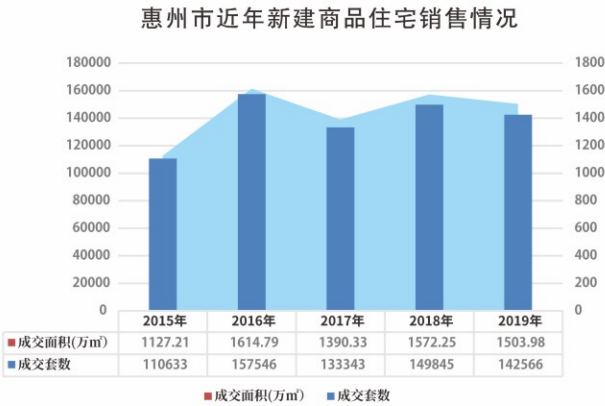


2019年惠州各县区新建商品住宅供应套数占比



(2)惠州市商品房成交数据

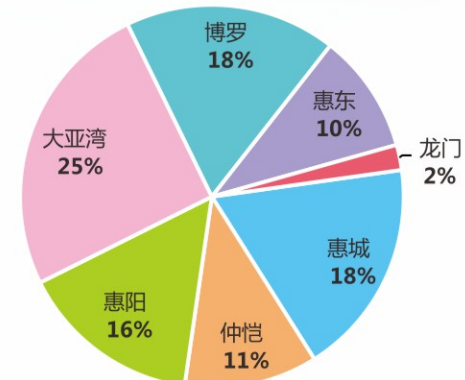
2019年,惠州全市新建商品住宅成交142566套/1503.98万㎡/1633.55亿元,同比分别下跌5%、4%、4%。



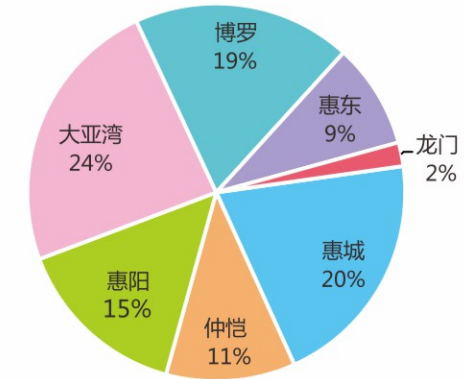
从各县区来看,大亚湾新建商品住宅成交套数和面积均居各县区首位,分别占比25%和24%。

县区	成交套数	成交面积(万㎡)	成交均价(元/㎡)
惠城	26047	307.64	11243
仲恺	16028	166.17	8933
惠阳	21847	225.28	12732
大亚湾	35850	357.97	13269
博罗	25408	281.09	7997
惠东	14347	135.25	9368
龙门	3294	32.47	8485

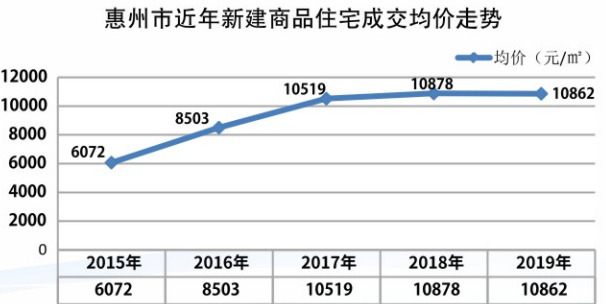
2019年惠州各县区新建商品住宅成交占比



2019年惠州各县区新建商品住宅成交面积占比



价格方面,2019年惠州新建商品住宅成交均价为10862元/㎡,与2018年基本持平。自10月开始,惠州市此前的“限价”政策到期,优质优价,差异化调控,精准化调控,让开发商有了更多的发言权,也给了开发商高投入、打造品质、追求高溢价产品的动力。一些标杆项目的价格被拉升,造成了热点区域和一般区域之间价格的分化,拉升了市场的预期,至11月惠州新建商品住宅成交均价首次突破1.1万元/㎡。





惠州的房地产市场,一直紧贴政策,成交量全年低开高走。从各月度成交数据分析,2019年初市场低迷,随着2月粤港澳大湾区规划的出台,楼市成交量迅速攀升,并于3-7月保持相对稳定的局面。

7月30日,中共中央政治局会议首提不将房地产作为短期刺激经济的手段,这意味着房地产将建立长效管理机制。此项政策直接导致惠州楼市迅速变冷,8月成交环比跌13%。

随着深圳先行示范区的落地、LPR挂钩下的市场利率稳中有落,差别化调控显效,惠州楼市在9月后出现回暖,延续“金九银十”火爆之势,12月更是成交15517套,创下年内新高。



(3) 惠州市商品房库存分析

截至2019年12月,惠州市商品房库存总量为1659.59万平方米,去化周期为12.86个月。



2、惠州市各县区商品房成交分析

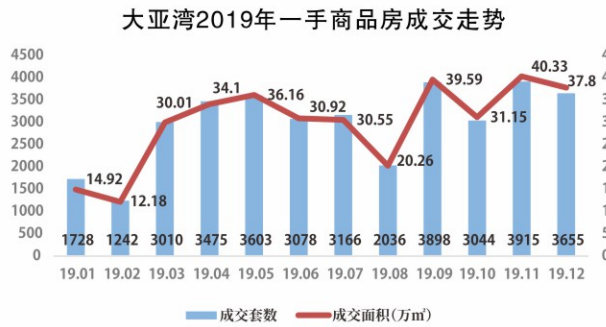
(1) 惠城区一手住宅成交分析

2019年,惠城区一手住宅网签26047套,网签面积307.64万平方米。



(2) 大亚湾区一手住宅成交分析

2019年,大亚湾一手住宅网签套数35850套,网签面积357.97万平方米。



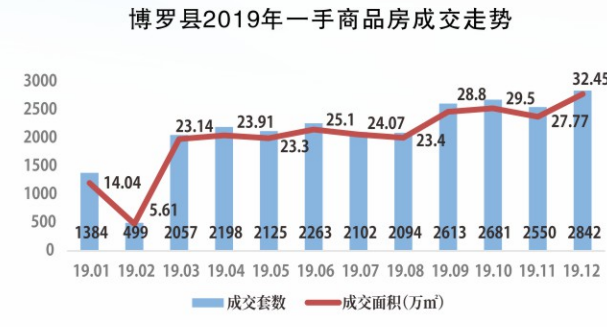
(3) 惠阳区一手住宅成交分析

2019年,惠阳区一手住宅网签套数21847套,网签面积225.28万平方米。



(4) 博罗县一手住宅成交分析

2019年,博罗县一手住宅网签套数25408套,网签面积281.09万平方米。



(5) 惠东县一手住宅成交分析

2019年,惠东县一手住宅网签套数14347套,网签面积135.25万平方米。



(6) 龙门县一手住宅成交分析

2019年,龙门县一手住宅网签套数3294套,网签面积32.47万平方米。



3、惠州市各县区楼盘成交排名分析

◆ 惠州市商品房成交TOP20排行榜

2019年惠州市新建商品住宅网签TOP20排行榜				
排名	项目名称	成交套数	成交面积	销售均价
1	碧桂园太东公园上城	2344	246826	14780
2	惠州富力湾	2312	142620	9000
3	龙光城	2250	263973	16300
4	碧桂园十里银滩	1949	202297	12800
5	佳兆业东江新城	1942	229834	8000
6	惠阳雅居乐花园	1891	178538	11000
7	新力城	1878	201919	11003
8	惠州恒大悦龙台	1639	153241	13500
9	佳兆业时代可园	1511	157937	9565
10	星河盛世名居	1489	145959	14500
11	融创玖樾台	1465	145780	10500
12	卓越东部蔚蓝海岸	1453	148288	14676
13	中州半岛城邦	1387	156219	9600
14	方圆东江月岛	1370	152005	8359
15	惠州恒大棕榈岛	1355	149269	13825
16	碧桂园太东天樾湾	1321	146040	12800
17	海伦艺境花园	1302	146667	9200
18	德威江誉城	1267	144425	11695
19	卓州·悦园	1251	128097	13400
20	华润小径湾	1235	110769	13500

◆ 惠城区商品房成交TOP10排行榜

2019年惠城区新建商品住宅网签TOP10排行榜				
排名	项目名称	成交套数	成交面积	销售均价
1	新力城	1878	201919	11003
2	德威江誉城	1267	144425	11695
3	金裕星河丹堤	1217	129271	10700
4	中海阅江府	1192	143866	12300
5	合生上观国际	1179	144365	10785
6	中骏雍景湾	1157	124518	12231
7	碧桂园天骄公馆	1072	126083	9950
8	富盈公馆	1015	97498	11500
9	蓝光雍和园	987	128647	12000
10	奥林匹克花园	909	122769	10688



◆ 惠阳区商品房成交TOP10排行榜

2019年惠阳新建商品住宅网签TOP10排行榜				
排名	项目名称	成交套数	成交面积	销售均价
1	惠阳雅居乐花园	1891	178538	11000
2	星河盛世名居	1489	145959	14500
3	融创玖樟台	1465	145780	10500
4	惠州恒大棕榈岛	1355	149269	13825
5	牧云溪谷花园	1112	119108	19000
6	星河丹堤花园	993	116046	17543
7	实地常春藤	956	102533	8600
8	中洲·公园城	921	96859	10630
9	星河荣域	896	92463	15267
10	长通熙园	714	73851	14879

◆ 仲恺区商品房成交TOP10排行榜

2019年仲恺新建商品住宅网签TOP10排行榜				
排名	项目名称	成交套数	成交面积	销售均价
1	佳兆业时代可园	1511	157939	9565
2	海伦艺境花园	1302	146667	9200
3	龙光玖龙台	1227	107520	9578
4	奥园尚雅花园	1085	101141	8717
5	昊翔源壹城中心	1075	119590	10800
6	海伦香洲花园	870	98468	9000
7	海伦堡·海伦源筑	808	83248	8100
8	隆生仲恺花园	669	74895	10684
9	碧桂园潼湖科学城	531	58328	10500
10	碧桂园潼湖科技小镇	495	51059	11000

◆ 大亚湾商品房成交TOP10排行榜

2019年大亚湾新建商品住宅网签TOP10排行榜				
排名	项目名称	成交套数	成交面积	销售均价
1	碧桂园太东公园上城	2344	246826	14780
2	龙光城	2250	263973	16300
3	惠州恒大悦龙台	1639	153241	13500
4	卓越东部蔚蓝海岸	1453	148288	14676
5	碧桂园太东天樾湾	1321	146040	12800
6	卓州·悦园	1251	128097	13400
7	华润小径湾	1235	110769	13500
8	龙光玖龙府	1223	121004	13000
9	泰丰牧马湖	1149	118666	13500
10	碧桂园银滩花园	1121	94133	12800

◆ 惠东县商品房成交TOP10排行榜

2019年惠阳新建商品住宅网签TOP10排行榜				
排名	项目名称	成交套数	成交面积	销售均价
1	惠州富力湾	242	13983	9000
2	碧桂园十里银滩	156	16370	12800
3	恒大雅苑	138	18857	7050
4	富力尚悦居	89	8157	7350
5	星河山海半岛	76	4045	12000
6	九铭屿海	75	7929	13000
7	海伦堡·弘诚厚园	75	8423	7500
8	万科双月湾	73	9590	11000
9	保利悦公馆	69	7209	7200
10	嘉旺花园	63	3976	7700

◆ 博罗县商品房成交TOP10排行榜

2019年博罗新建商品住宅网签TOP10排行榜				
排名	项目名称	成交套数	成交面积	销售均价
1	佳兆业东江新城	1942	229834	8000
2	中州半岛城邦	1387	156219	9600
3	方圆东江月岛	1370	152005	8359
4	深惠颐景园	1186	117966	8100
5	碧桂园中央公园	1029	102545	8900
6	新城香悦澜山	922	98192	10203
7	新城悦隽	779	74805	8075
8	星岸城	775	85670	7600
9	五矿哈施塔特	694	76445	9018
10	奥晨龙湾新城	683	76223	9000

◆ 龙门县商品房成交TOP10排行榜

2019年惠阳新建商品住宅网签TOP10排行榜				
排名	项目名称	成交套数	成交面积	销售均价
1	碧桂园天麓山栖	609	36688	6200
2	碧桂园竹溪山境	599	35836	8300
3	合景东峻阅山郡	491	56471	7175
4	美华都城花园	217	31363	7000
5	西林美岸花园	201	27421	7000
6	龙泰沿江花园	123	14172	7199
7	迎宾阁	116	11595	6920
8	上林华府	105	13152	6500
9	依云四季花园	99	8219	30000
10	美昌豪苑	74	8876	7900

4、2019年惠州市各县区新增代表性预售楼盘

惠城区	雍和园、湖心岛1号花园、悦江府、德威江誉诚花园、十里江南花园、新力花园、隆生西江花园、中海阅江花园、中洲天御花园、金盛丽景花园、嘉和盛世花园、中信汤泉度假村等
大亚湾区	龙光城、曦悦湾畔花园、合生滨海城、新力琥珀家园、天润嘉园、东岸花园、龙光玖龙府、星悦公馆、华润小径湾花园、泰丰花园等
惠阳区	宇星水悦华府、星河丹堤花园、雅居乐花园、珑禧花园、保利阳光城、家天下花园、山水御园、群峰花园等
惠东县	莱润半岛花园、江悦湾公馆、碧桂园珑川府、华洪明珠花园、星河半岛花园、汇隆山院等
龙门县	龙门富力南昆山温泉养生谷Q区一期、佳兆业龙泉大境花园A、B区、永丰公馆等
博罗县	信鸿广场、五矿 哈施塔特四期二区、名巨伴山花园、龙光天禧花园、东江新城、金樾江南花园一期、正黄金色云庭、方圆东江月岛花园、云峰花园等
仲恺高新区	云创家园、佳兆业时代可园、海伦艺境花园、天益广场、腾韵花园、紫云亭、玖龙台等

四、惠州市房地产市场预测

当前,国家大力推进粤港澳大湾区建设,惠州独具区位、空间、生态等优势,为各类资源要素向惠州集聚提供了有利条件。省委提出构建“一核一带一区”区域发展新格局,惠州市的发展重心处于全省沿海经济带主战场上,有利于形成经济新增长极。

2019年10月份,惠州市执行三年的限价政策放开,部分豪宅项目开始入市,此前受备案价压制隐藏的部分价格将被释放,拉升了市场的预期。惠州限价政策的放开,虽然不能带来价格的普涨,但是此前因为限价因素隐藏的价格可能会被释放出来,另外价格体系发生的结构性变化,造成了区域之间、热点板块和一般板块之间的分化。

2020年,在建设令人向往的现代化品质城市、融入“一核一带一区”区域发展新格局、构建大湾区的大交通体系、建设智慧城市、打造良好的生态、优美的环境的政府工作目标下,惠州市房地产市场将迎来良好的发展态势。预计2020年惠州楼市稳中有升,价格小幅上扬。



采用平衡计分卡对国有企业绩效审计评价体系的优化研究

——以T公司为例

◎ 资产评估师/房地产估价师/土地估价师 陈开满



摘要：本文研究企业绩效审计问题，首先阐述了企业绩效审计相关背景及意义，对绩效审计相关概念、内容、方法以及绩效审计体系进行概述，作为本次研究的理论基础和参考。本文以T公司作为研究对象，分析了该公司现有绩效审计情况，总结出该公司在绩效审计工作方面存在的问题，最后对T公司绩效审计评价体系进行优化，引入平衡计分卡作为评价方法，从财务、客户（利益相关者）、内部流程和学习与成长四个维度对T公司评价指标进行优化。

1 引言

随着审计理论和实践的不断深入和完善，绩效审计逐渐兴起，成为当今世界审计发展的重要方向之一。某种程度上，绩效审计工作的广度和深度，反映了一个国家审计发展的水平。当前，许多西方发达国家的绩效审计已经发展成熟，绩效审计被用于国家审计工作中。我国绩效审计起步晚，理论研究相对较少，绩效审计实践目前缺乏足够的理论支持，绩效审计范围尚不广泛。

根据国家审计署的发展规划，绩效审计作为现代社会审计的重要组成部分，被放在和财务审计同等重要的位置上，未来审计机关将进一步加大绩效审计力度，把问效、问绩、问责贯穿于审计工作始终。国有企业关系到国民经济命脉和国家经济安全，承担着促进经济发展方式转变和产业结构调整的重任，对国民经济社会发展具有重大作用。对国有企业进行全面的

绩效审计，能促进经济发展方式的转变，改善财政盈余和国有资本分配，促使各单位和企业强化管理提升绩效。国有企业的绩效审计将是我国审计工作的重中之重。进行绩效审计，必须对绩效指标进行衡量和评估，绩效审计指标是绩效审计的基础，在绩效审计中起着举足轻重的作用。合理有效的评价指标可以更好地衡量审计对象的运营状况，可以帮助审计对象提高其绩效水平，实现战略目标。

2 绩效审计相关概述

2.1 绩效审计

绩效审计是独立的审计机构和人员，根据相关法律法规，使用审计程序和方法来控制、评估和核查被审计单位的经济、效率和绩效，以帮助提高管理水平和经济效率的一种独立性的监督活动。绩效审计在经济活动中起着监督作用。绩效审计包括：审查企业的经营活动和每个部门的职责；审计企业资源使用及

其对企业经济活动的影响。绩效审计关注的是经济、效率、效果、公平和环境。一般而言，企业绩效审计评价的要素包括评价主体、评价对象、评价目标、评价标准、评价指标和评价方法等。其中，评价主体、对象和目标都是围绕绩效审计的总体目标而设定。评价主体亦称绩效审计主体，一般包括国家审计机构、中介服务组织和内部审计机构，对于资产属于国家所有的国企而言，绩效审计一般是由前者来完成；绩效审计客体即评价对象，包括单位、工程项目、研究项目、政策和资源环境。其中单位绩效审计包括的范围非常广泛，凡是具有独立职能的组织如政府本身、政府部门、事业单位、NGO等都应该有绩效，都可能成为绩效审计客体。企业作为追求盈利的经济实体，毫无疑问也存在绩效审计。绩效评价指标、评价标准及评价方法构成绩效水平评价体系。

2.2 绩效审计的内容

绩效一般包括五个维度：经济性（economy）、效率性（efficiency）、效果性（effectiveness）、公平性（equity）、环境性（environment）。上述每个方面的英语单词都以E开头，所以绩效审计也称为5E审计。（1）经济性反映对各项经济资源环境的利用是否节约合理，在保证一定的数量和质量的产出前提下，使用最少的资源和最低的成本。它重点关注被审计企业对于资源的投入和利用是否节约与经济，是否存在某种程度的浪费。经济性审计主要审查企业的成本与费用是否合理，包括企业经营成本乃至物资的采购成本是否在合规的情况下达到最低；重点检查企业的人财物等各项资源是否配置科学、合理，是否达到了物尽其用、人尽其才及资金的可支配效率。（2）效率性反映投入与产出的关系，要求以一定的投入获得最大的产出，或在一定的产出下投入最少，体现了投入与产出的关系。对于企业而言，效率性审计主要通过审查企业的经济活动的经济有效性来体现，并查明企业低效率的原因，包括人力、财力、物力等方面效率的审查，如资金使用效率、人力资源使用效率、管理效率等等。（3）效果性反映目标的执行效果，即实际达到的成果与预期要达到的成果之间的关系要求得当。对于企业而言，效益审计主要审查企业的各项经营管理活动是否达到了预期目标，是否实现了资源的有效利

用，是否实现了预期的效益。（4）公平性反映社会影响。公平性应审查项目及活动所产生的利润分配与再分配的公平性对社会秩序稳定的影响。对于企业而言，可以考虑评价上缴税费或利润的比重及留存利润的使用状况来判断其公平性与否。（5）环境性反映环境影响，评价被审计单位对自然资源的有效利用程度和对生态环境的维护情况。对于企业而言，可以通过审查其自然资源的利用效率、废物排放情况和污染治理状况，根据一定的标准评价企业环境保护和生态循环利用的合理程度。

2.3 绩效审计的绩效水平评价体系

绩效水平评价体系包含了评价指标、评价标准及评价方法。

评价标准是绩效审计评价应用于评价对象的价值尺度和界限，一般是由国家法律法规、企业所处行业标准或企业预算标准等构成，而且随着时代的变迁和社会的发展，评价的标准也在不断变化；评价指标反映了评价对象的特征，主要包括定量指标和定性指标；评价方法是评价绩效的途径，是绩效审计评价是否科学，合理的重要依据。目前，除了应用传统财务审计的以财务比率为主要的评价方法外，企业绩效审计评价还可借鉴比如沃尔评价体系、杜邦分析法、平衡计分卡、业绩金字塔模式、业绩三棱柱等企业业绩评价方法。

绩效水平评价体系作为绩效审计的一部分，是由绩效指标、评价标准及评价方法组成的有机整体。它是企业的计量系统，可以对经营条件进行全面评估，全面反映企业绩效水平，帮助评价者对企业的工作做出正确的判断，帮助企业改善管理，为企业的发展做出贡献。

3 企业绩效审计现状分析——以T公司为例

3.1 T公司概况

T公司是当地最大的石油炼厂，原油加工规模为1200万吨/年，包括常减压蒸馏、加氢裂化、延迟焦化、连续重整等16套主要生产装置，配套原油和成品



油码头、储罐及公用工程设施等。主要生产汽油、航煤、柴油、苯、液化气、丙烯、乙烯裂解料、硫磺、石油焦等15大类1150多万吨石化产品。

3.2 T公司绩效审计现状

3.2.1 绩效审计评价指标现状

表1：T公司绩效审计评价指标表

总指标	一级指标	二级指标
T公司经营 管理绩效	财务绩效（80%）	盈利能力（50%）
		经营增长（50%）
	管理绩效（20%）	经营决策（40%）
		风险控制（30%）
		基础管理（30%）

T公司历史采用的绩效评价指标体系主要脱胎于《国有资本金效绩评价规则》、《国有资本金效绩评价操作细则》及《企业效绩评价操作细则》等规章文件。1999年，为适应社会主义市场经济体制的需要，按照政府机构改革和职能转变的要求，逐步完善国有资本金监管工作，促进强化企业激励与约束机制，有计划地建立国有资本金效绩评价制度，科学评判企业经营效绩，财政部等四部会制定印发了《国有资本金效绩评价规则》、《国有资本金效绩评价操作细则》，主要是从4个维度和3个层次的指标来评价企业的绩效，4个维度的内容分别是企业资本效益状况、资产经营状况、偿债能力状况和发展能力状况，3个层次依次下设8项基本指标、16项修正指标和8项评议指标。2002年财政部及四部委对《国有资本金效绩评价操作细则》进行了重新修订，修改制定了《企业效绩评价操作细则》，形成了定量与定性分析相辅相成的综合评价体系。2006年国资委又发布《中央企业综合绩效评价管理暂行办法》及《中央企业综合绩效评价实施细则》，通过评价企业盈利能力状况、资产质量状况、债务风险状况和经营增长状况4方面的内容对企业进行综合绩效评价，下设的评价指标包括8项基本指标、14项修正指标和8项评议指标,其中财务绩效占到70%(22项指标)，管理绩效占到30%(8项评议指标)。

3.2.2 绩效审计评价指标体系存在的问题

通过归纳整理T公司历史的绩效审计评价指标能够发现，T公司的绩效审计评价指标体系主要包括两个方

面，一是财务绩效、二是管理绩效。指标体系设计相对比较完善，遵循了定性和定量相结合的设计原则，但是仍存在一定的问題，主要问题是对财务指标过度重视，非财务指标设计不科学，社会责任等的评价相对缺失。

审计机构在对国企绩效进行审计时通常都把财务指标作为重点审计的指标，比较重视的是企业的盈利能力以及营运能力。但单方面重视财务指标，面对新兴的现代企业管理模式和管理观念，也存在不足。财务评价指标的缺点表现为：（1）环节单一。企业的运营是一个持续不断的动态过程，与之相适应的企业管理也应是一个持续不断的动态循环。企业业绩评价如果仅仅作为企业会计期末的分析和总结，停留在单一的事后管理环节，远远未能发挥其应有的功效，不利于对企业运营的实时监控和及时调整。（2）广度不够。企业是一个多维的开放的系统，其运营不仅涉及内部各种因素，而且受到外部各种环境的影响。在产业时代，企业外部环境相对稳定、简单，企业经营的重点在企业内部，与此相适应的传统企业业绩评价是一个封闭的系统，关注企业自身运作，而忽略外部环境因素。但是随着经济的发展，企业面临着越来越复杂多变的经营环境。面对新的经济环境，传统企业业绩评价的视野显得过于狭窄。为现代企业管理服务的业绩评价必须拓宽视野，不仅要着眼于企业自身，而且应关注企业外部的方方面面，关注企业内外各利益相关者的相互协调。（3）深度不足。现代企业运营不仅面临多变的外部环境，而且涉及多种内部因素以及复杂的内部环节和层次。传统的企业业绩评价主要以会计信息为基础、以财务指标为依据。会计信息和财务指标是对企业运营的一种综合、抽象的反映。正是由于这种综合和抽象，使得很多深层的原因和具体的情况被掩藏起来了。换句话说，传统的企业业绩评价能在一定程度上反映综合的业绩结果，但不能揭示深层的业绩动因。没有动因的结果，很难表明结果是如何得到的，也就难以为改进业绩指明方向。（4）远度有限。企业的运营是一个持续的变化的过程，在确定经营方针、管理策略时常常会涉及到眼前利益和长远发展的权衡问题。以财务指标评价企业业绩容易导致管理者关注短期的眼前利益而忽视长远的发展潜力。在科技日新月异、市场瞬息万变的今天，企业现有的

水平并不能预示今后的前景。企业求生存、求发展必须具备较强的创新能力和应变能力。在当今竞争日趋智力化、无形化的经营环境中，企业在先进技术、市场声誉、人员素质等方面的长期积累对企业的经营成功和战略实现至关重要。

4 T公司绩效审计评价指标体系优化

为解决T公司对财务指标过度重视，非财务指标设计不科学的问题，可引入平衡计分卡作为评价方法，构筑评价指标体系。

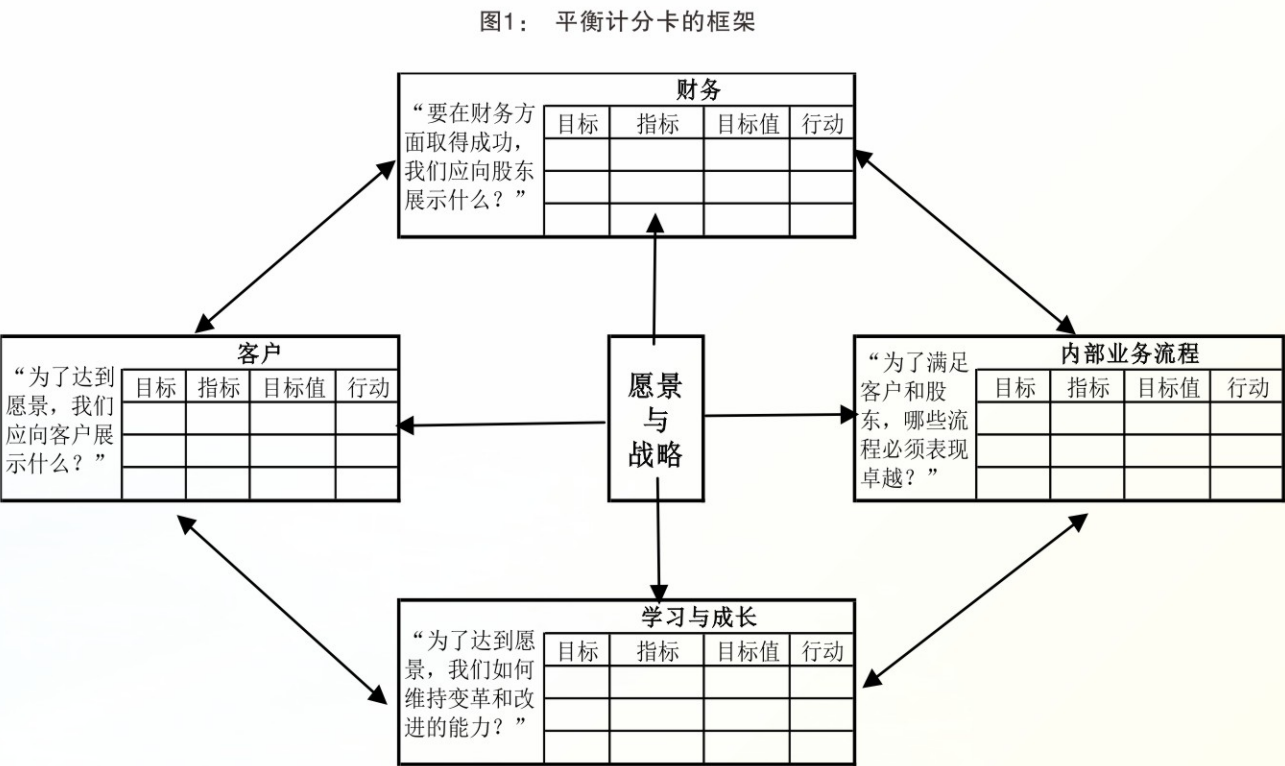
4.1 平衡计分卡概述

平衡计分卡（Balanced Scorecard）可构建企业经营相关因素的财务和非财务指标相互结合的绩效评价指标体系。平衡计分卡是美国哈佛大学商学院教授罗伯特·卡普兰（Robert S.Kaplan）和诺兰诺顿CEO大卫·诺顿(David P. Norton)首先提出，被《哈佛商业评论》评为75年来最伟大的管理工具。在《财富》杂志公布的世界前1000位公司中，有约70%公司的采用了平

衡计分卡系统。

1992年卡普兰和诺顿在1992年1/2月号的《哈佛商业评论》上发表《Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance（平衡计分卡：驱动绩效的度量）》一文，正式提出平衡计分卡的理论。其后，卡普兰和诺顿陆续发表了《Putting The Balanced Scorecard To Work（平衡计分卡的实际应用）》、《Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System（平衡计分卡在战略管理系统中的应用）》等文章。《哈佛商业评论》的三篇文章奠定了平衡计分卡的理论基础。1996年卡普兰和诺顿出版了《平衡计分卡——化战略为行动》，标志着这一理论的成熟。至今卡普兰和诺顿出版了《平衡计分卡——化战略为行动》、《战略中心型组织》、《战略地图——化无形资产为有形结果》、《组织协同》、《平衡计分卡战略实践》等专著。

平衡计分卡采用了衡量未来业绩的驱动因素指标，弥补了仅仅衡量过去业绩的财务指标的不足。计分卡的目标和指标来源于企业的愿景和战略。这些目标和指标从四个层面来考察企业的业绩，即：财务、



客户、内部业务流程、学习与成长。这四个层面组成了平衡计分卡的框架（见图1）。

平衡计分卡这一理论认为，对于所有组织来说，绩效评价都能够通过四个维度实施，分别是财务、内部流程、利益相关者、学习与成长。财务是核心，同时这四个维度之间有着非常密切的关系。其基础维度是学习与成长，其能够促进组织长期稳定发展；内部业务流程是保障，通过对组织流程进行优化的方式，能够提高自身的素质，从而进一步提供利益相关者对组织的满意度；利益相关者维度是关键所在，只有处理好利益相关者和组织之间的关系，进一步提高利益相关者对于组织的满意度，才能够获得更好的财务业绩；财务是最终的目标，通过财务指标就能够体现出企业的业绩。可以说，平衡计分卡四项指标之间的关系可以有效的实现组织战略目标。同时，这一方法把战略作为中心，把平衡作为核心思想，对企业战略实施层层分解，包括从最开始实施的战略分解，到确定关键战略，再到战略所依据的指标，最后落实到每一位工作人员的工作中，再通过层层反馈对绩效进行改进。一方面，它使得远期和近期这两类目标更加的平衡，另一方面，使得财务和非财务指标更加的平衡，同时也使得外部和内部指标更加的平衡。从整体上来说，平衡计分卡能够有效的避免财务评估法所引起的一些短期行为；可以对组织现有的全部资源进行协调，使其能够更好的为战略目标提供服务；可以把战略的实现落实到具体的行动中，同时能够提高组织的学习能力，培养组织的核心能力。因此，平衡计分卡属于综合性的绩效评价体系，能够促进企业长期稳定的发展。

4.2 优化原则

为了优化绩效审计评价体系，我们必须遵循这些原则。

（1）全面性

一个绩效审计评价指标体系，要真正发挥作用，其指标不仅要反映企业的经营成果和经营状况，还应强调企业在经营过程中的科学性，环境性和公正性，这也决定了绩效审计应考虑到更多的利益相关方，不仅限于股东和雇员，还更加关注客户和公众团体等外部利益相关者。企业绩效指标体系应协调各个维度的

指标水平，不仅要全面反映企业的财务管理和经营状况，而且要注重企业未来的长期战略发展。

（2）动态性

一切绩效都是不断运动和发展的，指标体系也并非静态的，随着经济的发展，政策的调整，战略的调整，董事会期望和方向的变化，评价指标体系能及时更新和调整。只有这样，才能从战略上反映企业的内部绩效。指标应该是一个动态且平衡的体系。

（3）先进可行性

绩效审计评价指标体系的构建过程中，应坚持在充分吸收借鉴先进研究成果和实践经验的基础上，结合审计对象的特点构建指标。指标应当是明确易懂的，管理层和普通员工可以轻松的理解和实施它，才能真正发挥评价的作用，进而激励人们更好地为公司创造价值。

4.3 优化方法

绩效指标的形成过程就是对绩效进行理论分析和概括的过程。通过分析和概括，实现从表面到内部、从绩效到本质、从个别到一般、从偶然到必然的转变，把握绩效的本质特征和客观规律性，在此基础上形成绩效指标。就指标形成的途径来说，主要包括比较、分析和综合、归纳和演绎、类比。具体构建方法有以下几种：层次分析法（AHP）、模糊评价法、关键指标法（KPI）、3E 考核法、调查打分法、综合指数法。

平衡计分卡的建立步骤是：（1）收集企业背景资料。平衡计分卡是描述战略的工具。平衡计分卡的建立必须充分收集有关企业组织使命、远景、价值、战略、竞争地位和员工核心能力的背景资料。（2）确立企业的使命、价值、远景和战略。需根据第一步所收集的信息，提取企业的使命、价值、远景和战略这些关键主题（下图是平衡计分卡的战略地图模板）。必要时可与高层管理人员面谈。（3）确定平衡计分卡各个维度的目标和指标。在这一步，团队要基于企业的战略设计每个维度的目标和指标。（4）与高层管理人员研讨并收集员工的反馈意见。（5）建立因果关系链。一个良好的平衡计分卡必须能够通过所选的各种指标之间的一系列相互联系来描述战略。（7）最终确定平衡计分卡。

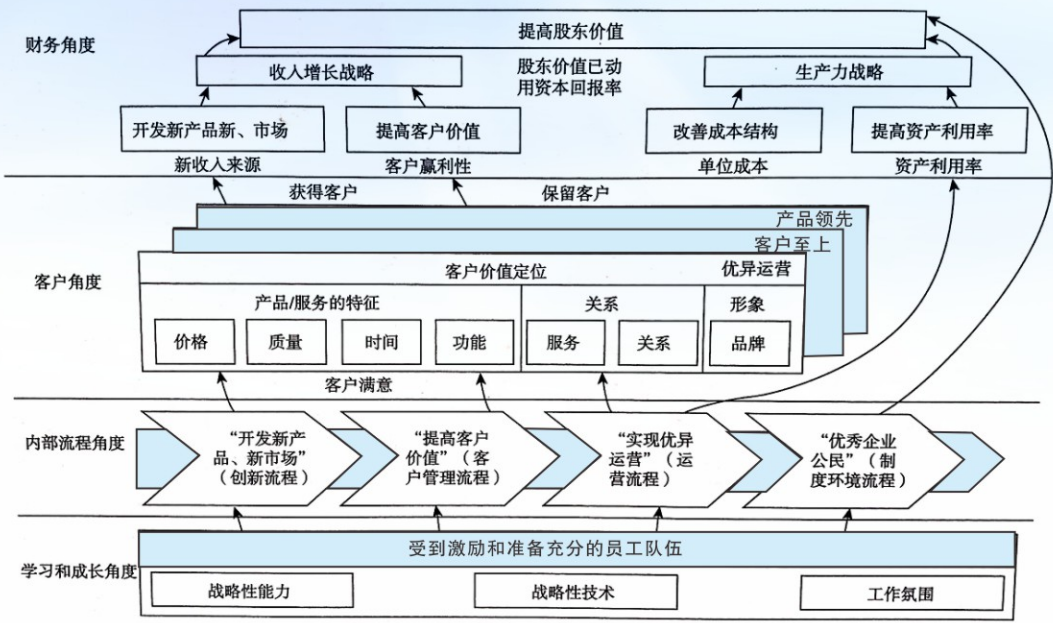


图2：平衡计分卡的框架模板

绩效指标的优化构建通过平衡计分卡及层次分析法完成。具体过程因篇幅所限，不再赘述。

4.4 优化后的绩效审计评价指标体系

4.4.1 优化后的绩效审计评价指标体系概述

构建T公司绩效审计评价指标体系包括四个维度：财务、客户（利益相关者）、内部流程和学习与成长。具体指标体系见下表：

表2：绩效审计评价指标体系

维度（一级指标）	一级指标权重	二级指标	二级指标权重
财务	46.88%	净资产收益率	6.39%
		销售利润率	8.58%
		总资产周转率	7.08%
		存货周转率	4.11%
		销售增长率	8.12%
		市场占有率	6.24%
		资产负债率	6.36%
客户（利益相关者）	20.13%	客户满意度	4.73%
		交期准确率	3.54%
		客户维持率	3.13%
		出厂产品质量合格率	2.56%
		隐患整改项目达标率	2.89%
		装置污水排放达标率	3.28%

维度（一级指标）	一级指标权重	二级指标	二级指标权重
内部流程	20.57%	炼油完全加工成本	5.29%
		综合损失率	4.08%
		原油加工量	3.88%
		一次开车成功率	2.14%
		科研项目达成率	2.64%
		大客户市场份额	2.54%
学习与成长	12.42%	人力资源结构优秀度	3.96%
		员工稳定率	3.37%
		员工保障度	3.09%
		知识产权研发数量	2.00%

4.4.2 财务维度指标分析

财务维度的指标主要侧重于对企业业绩的评价。对财务维度指标的改进，本文认为首先需要对T公司盈利性的利润总额指标进行改进。T公司直接将利润总额的数额分为基准值、目标值和挑战值，可能会促进公司不断增加业务量从而提高收入，同时压降成本费用，达到一个较高的利润水平，从而得到较高的得分。但这样的绩效审计结果，只衡量了被审计公司的盈利效益，而没有衡量盈利效率。同时，仅仅以盈利



性作为财务维度的评价因素显得比较单调，内部审计的范围应该包括企业经营的效果性和效率性的方方面面，财务维度的评价应该至少包括传统财务分析的四个基本层面，即盈利能力、偿债能力、营运能力和发展能力，本次审计在设置绩效审计评价指标时，在上述四个基本层面至少选取一个到两个指标作为财务维度评价指标，分别设置不同的权重分值。盈利能力选取指标为：净资产收益率、销售利润率；营运能力选取指标为：总资产周转率、存货周转率；偿债能力选取指标为：资产负债率；发展能力选取指标为：销售增长率、总资产增长率。

表3：财务维度具体指标

维度	指标	指标权重	标准分值	评价方式
财务维度	净资产收益率	6.39%	100分	定量评价
	销售利润率	8.58%	100分	
	总资产周转率	7.08%	100分	
	存货周转率	4.11%	100分	
	销售增长率	8.12%	100分	
	总资产增长率	6.24%	100分	
	资产负债率	6.36%	100分	

以上指标的评价标准主要参考国务院国资委考核分配局编制的最近年度《企业绩效评价标准值》。《企业绩效评价标准值》公布了国民经济各行业指标的标准值，并将标准值分为优秀值（85分以上）、良好值（70分～85分）、平均值（50分～70分）、较低值（40～50分）、较差值（40分以下）。本次评价根据T公司目前的财务指标水平判断其所处等级从而打分。

4.4.3 客户（利益相关者）维度指标分析

客户是企业经营的根源，客户的行为和期望决定企业的命脉，提高客户的满意度可以提高客户的用户体验。为客户提供有品质、有价值的产品和服务，是企业的立身之本。本次设置绩效审计评价指标，选取客户满意度、交期准确率、A 客户维持率作为客户维度评价指标。

（1）客户满意度就是客户对企业的产品和服务的预期与企业真正达到的效果进行对比。客户因内心的需求而产生购买欲望，当企业满足客户的需求，甚至远远超出客户的需求水平，客户就会对企业做出较高的评价，甚至持续购买，保持忠诚度。客户满意度与客户的预期值、付出成本、活跃程度有关。

客户满意度，以年度满意度调查结果认定。

（2）交货期是衡量企业给客户供应产品、提供服务的有效时间。交货期反映了企业从生产到销售控制管理的过程，是库存管理和成本管理的有效体现。按期交货是对客户管理的最基本要求，保持按期交货对于维持客户关系非常重要。

交期准确率=按期交货批数÷总批数

（3）企业最核心的工作就是通过维持与客户的长期关系，建立高的客户维持率。客户维持率是过去一段时间内的客户现在仍是企业客户的百分比（排除新增的客户）。据统计，发展一位新客户的成本是保持一位老客户成本的5 倍。在企业的客户维护系统中真正能给企业带来利润的并不是所有的客户，而是“客户金字塔”结构中的上层和中层的客户群体，即AB 级客户，这部分客户是最有价值的并且能够发挥价值的客户。争取保留以及发展最有价值的客户，能够全面地提高利润客户群的盈利能力。

A 客户维持率=现有A 客户总数/在这段时间前企业的A 客户总数

另外，由于石油化工企业的特殊性，生产过程中具有高温高压、易燃易爆、并产生大量污染物等特点，企业的安全生产、环保处理，尤为重要。该部分关系到公众利益。故在上述指标的基础上再增加出厂产品质量合格率、隐患整改项目达标率、装置污水排放达标率等指标。

（1）石油产品的质量安全至关重要，直接关系到环境、健康。产品生产完成，以FQC（成品质量检验）最终检验，确保出厂产品质量全部合格。

出厂产品质量合格率=出厂产品合格批次÷出厂产品总批次

（2）隐患整改项目达标率表示严格项目立项、实施和验收管理，检测项目实施效果。

隐患整改项目达标率=已达标整改项目数÷应达标整改项目总数

（3）石油生产企业应当保证外排放的污水达到国家规定的标准，避免造成环境污染，对人、畜、自然环境造成威胁。

装置污水排放达标率=公司污水总排口检验合格次数÷公司污水总排口检验总次数

表4：客户（利益相关者）维度具体指标

维度	指标	指标权重	标准分值	评价方式
客户（利益相关者）维度	客户满意度	4.73%	100分	定量、定性评价
	交期准确率	3.54%	100分	
	A客户维持率	3.13%	100分	
	出厂产品质量合格率	2.56%	100分	
	隐患整改项目达标率	2.89%	100分	
	装置污水排放达标率	3.28%	100分	

以上指标的实际值可根据审计企业的运营资料统计得出，目标值可查阅审计企业的管理资料，个别没有的，查阅同行业数据。

分值=标准分值×实际值/目标值

4.4.4 内部流程维度指标分析

企业内部业务流程中可从运营能力、创新流程等方面进行评价。运营能力的评价主要是从提供产品或服务的质量、运营时间、生产效率、消耗成本、设备设施的管理保障等方面入手。创新的基础是石油化工公司努力挖掘客户的潜在需求，改进现有的石油生产工艺、提高产品开发进度和创建新产品的能力，以满足市场需求。

（1）炼油完全加工成本衡量每单位加工量所须之加工成本，以找出可降低加工成本之方案。计算公式：

炼油完全加工成本=加工成本÷原料加工量

（2）衡量综合损失率的目的是以减少原料由进厂到产品出厂各制程数量损失，增加经济效益。计算公式：

综合损失率=Σ（原油进厂损失量、装置加工损失量、油品存储损失量、产品销售损失量）÷原料加工量

（3）原油作为T公司的主营业务，其生产情况对企业的发展起到至关重要的作用。原油加工量：直接进入常减压装置蒸馏和二次加工装置的原油量

（4）一次开车成功率表示检修质量全面受控，使得资产利用时数最长，效率最高。计算公式：

一次开车成功率=一次开车成功装置数÷检修装置数

其中：一次开车成功：装置检修结束界面交接进入开工后，装置开工后一次产出合格产品，没有因检修质量中断开工过程。

（5）T公司一直致力于高端技术的开发，目前一些项目已取得长足的进展，如乙醇汽油、聚异丁烯聚合釜、高档石蜡基基础油等新型高效产品。科研项目达成率推进企业新技术、新产品、新工艺的开发和推

广应用，反映企业科研项目计划完成情况。计算公式：

科研项目达成率=准時完成的科研项目数÷计划完成的科研项目数

（6）大客户市场份额表示在产量不增加的状况下，维持代理商的市场竞争能力。计算公式：

大客户市场份额=代理商结算量÷化工产品总销量

表5：内部流程维度具体指标

维度	指标	指标权重	标准分值	评价方式
内部流程维度	炼油完全加工成本	5.29%	100分	定量、定性评价
	综合损失率	4.08%	100分	
	原油加工量	3.88%	100分	
	一次开车成功率	2.14%	100分	
	科研项目达成率	2.64%	100分	
	大客户市场份额	2.54%	100分	

以上指标涉及企业内部主要业务流程，可用于评价规划计划处、运行处、生产处、科技处、营销部等主要部门。指标的实际值可根据审计企业的生产运营资料统计得出，目标值可查阅审计企业的规划管理资料，个别没有的，查阅同行业数据。

分值=标准分值×实际值/目标值

4.4.5 学习与成长维度指标分析

学习与成长层面衡量的是企业是否在进步的问题，学习与成长层面越深化，表明企业的未来发展潜力越大。学习和成长层面为财务、客户、环保、内部业务流程这四个层面运行提供了基础保障，是企业获得成功的驱动因素。学习与成长维度的主要指标有人力资源结构优秀度、员工稳定率、员工保障度、知识产权研发数量。

（1）人力资源结构优秀度

T公司的工作人员职称主要是管理人员和少部分生产人员获取的，其在一定程度上表示企业人员的管理水平，而技工主要是基层工作人员获取，主要保障生产流水线的技术操作水平，代表着企业生产基层员工的能力水平。因此通过职工职称和技工等级占员工总数之比对人力资源结构进行考核，可考核企业的员工素质，评价企业人力资源的结构。

计算公式：

人力资源结构优秀度=职工职称和技工等级/员工总数

（2）员工稳定率

员工的流失，企业将在不同程度和角度上有一定的损失。保持一定的员工稳定率，是企业正常发展的保证。

员工稳定率=（考评期初员工人数+考评期间员工入职人数-考评期间员工离职人数）/考评期初员工人数

（3）保障员工的利益

在工作中只有保障了员工的利益，才能调动企业员工工作的积极性，推动企业发展。T公司的员工保障支出有假期休假、家庭救助、慰问金等。

员工保障度=本年度员工保障支出/上年度员工保障支出

（4）知识产权研发数量

知识产权是公司自主创新能力建设的重要体现。T公司围绕公司核心业务发展，制定了知识产权战略，初步形成了知识产权管理体系，知识产权创造、运用、保护和管理取得了明显实效，公司核心竞争力持续增强。多年来，T公司累计有效专利、发明专利以及发明专利申请量在当地企业中排名前列。

表6：能力建设层面具体指标

维度	指标	指标权重	标准分值	评价方式
学习与成长	人力资源结构优秀度	3.96%	100分	定量、定性评价
	员工稳定率	3.37%	100分	
	员工保障度	3.09%	100分	
	知识产权研发数量	2.00%	100分	

4.4.6 评价结果

依据国资委《企业绩效评价标准值》针对评价结果的相关规定，绩效评价结果把85分、70分、50分、40分作为具体的判断依据，评分标准的具体情况如下表所示：

表7：评分标准

评价类型	评价得分
优	评价结果不小于85分
良	评价结果不小于70分,且小于85分
中	评价结果不小于50分,且小于70分
差	评价结果不小于40分,且小于50分
很差	评价结果小于40分

根据上文T公司绩效审计评价指标体系综合评价最终获得的分数以及上表中的内容，评价T公司绩效的档次。

5 结论

本文研究企业绩效审计问题，首先阐述了企业绩效审计相关背景及意义，对绩效审计相关概念、内容、方法以及绩效审计评价体系进行概述，作为本次研究的理论基础和参考。本文以T公司作为研究对象，分析了该公司现有绩效审计情况，总结出该公司在绩效审计工作方面存在的问题，最后对T公司绩效审计评价体系进行优化，引入平衡计分卡作为评价方法，从财务、客户（利益相关者）、内部流程和学习与成长四个维度对T公司评价指标进行优化。

参考文献

[1] RobertS.Kaplan, David P. Norton. The Balanced Scorecard—Measures That Drive Performance. Harvard Business Review[J], 1992(1-2): 71-79.

[2] RobertS.Kaplan, David P. Norton. Putting the Balanced Scorecard to Work. Harvard Business Review[J], 1993(9-10): 134-147.

[3] RobertS.Kaplan, David P. Norton. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System[J], 1996(1-2): 75-85.

[4] 程海涛.浅谈国有企业绩效审计存在的问题及对策建议[J].现代工业经济和信息化, 2014(05).

[5] 宋红玉, 沈菊琴.平衡计分卡的发展及超越:一个文献综述[J].会计之友, 2015(5):134-136.

[6] 罗伯特 卡普兰,大卫 诺顿. 平衡计分卡——化战略为行动[M].广东经济出版社,2004.

[7] 罗伯特 卡普兰,大卫 诺顿. 战略中心型组织 [M].北京联合出版公司,2017.

[8] 罗伯特 卡普兰,大卫 诺顿. 战略地图——化无形资产为有形结果[M].广东经济出版社,2005.

[9] 郑石桥. 绩效审计[M].中国人民大学出版社,2018.

我们是快乐
的惠正人

25周年，感恩有您！

——庆祝董事长、总经理郑心苗女士入职25周年（1994-2019）

二十五年春秋，风华正茂；
二十五载耕耘，硕果累累。
一路有您，叱咤风云显英姿，
携手共进，砥砺前行创辉煌！

2019年9月28日上午，惠正全体员工为董事长郑心苗女士举办了入职25周年庆祝活动。活动由一段新老员工的采访视频引出主题，围绕对郑总的印象、令你感动的一件事和对郑总的祝福三个问题，讲述了一个个感人的故事。视频还播放了郑总从读书时期、最初工作、惠正改制直至今天的相片，时间勾勒着回忆，带着我们顺着记忆的链条，

向着青春，向着惠正二十五年的发展致敬！

二十五年间，在郑总的带领下公司从一个只有10人业务单一的小机构，发展到目前拥有逾百名专业评估人才、具有多种评估资质的较大综合类评估机构。她一直坚持“严谨务实、中立公正、客观高效”的理念，以“公正为本、信誉立业”思想要求自己，鞠躬尽瘁、事必躬亲，带领惠正全体同仁锐意进取、奋力拼搏，用自己最纯粹的青春与热血，在努力促进行业高质量发展创新发展的同时，成就惠正评估

公司，同时成就着公司的每一位员工。

郑总是惠正这个大家庭的家长，在关心员工工作的同时，更关心每一位员工的个人成长和家庭生活。正如郑总所说，惠正是一个充满了爱的大家庭，公司的发展离不开每一位员工一如既往的支持、信任与陪伴。相信这种“爱”会在惠正继续传承下去，这个大家庭在郑心苗董事长的带领下，在惠正全体员工的努力下，会继续开疆拓土、扬帆远航，共创惠正更加绚丽的明天。



惠正党支部成立

2019年11月4日上午，广东惠正资产评估与房地产土地估价有限公司党支部举行了揭牌仪式和选举大会。桥西街道党工委、数码街社区党总支部领导及郑心苗总经理、惠正公司党员出席了本次大会。

本次大会应有表决权、选举权的党员11名，实到9名，其中有选举权的正式党员9名，达到五分之四的规定要求。根据党章规定，经到会党员充分酝酿讨论，大家以不记名投票的方式选出了支部书记（张志华），组织委员（何嘉玮）和宣传委员（朱乐陶）。

郑心苗总经理对党支部的成立表示热烈的祝贺并寄予厚望，强调要牢牢把握新时代党建工作的要求，高度配合上级党委，积极开展党员学习教育活动，用党建工作引领评估工作，将党建工作与公司内部管理有机地结合起来，实现党建工作与企业经营的互融互促，共赢发展。



庆祝祖国70周年 合唱、电影活动

为庆祝中华人民共和国成立70周年，惠正人为祖国献上最嘹亮的歌声，并带着自己的爸爸妈妈、夫人孩子共80人观看电影《我和我的祖国》。不同年代、年龄段的人，被影片中七个不同的片段记忆感动着，笑中带着泪，泪中带着热血，热血中带着思考，思考中带着坚定。对我们伟大的祖国，对不同领域为国争光的英雄们，还有那些维护祖国尊严的小人物们，致以最崇高的敬意！



只争朝夕、不负韶华

——2020惠正年会盛典

昔岁丰泽勤作缘，春风绽放润新年。
朝夕不负韶华美，惠正豪情望远天。

2020年1月18日下午，惠正评估公司在惠州天悦酒店举办了2020年度年会盛典，公司全体员工及莅临的嘉宾、员工家属齐聚一堂，共度联欢。董事长、总经理郑心苗女士致新年贺词，充分肯定了2019年惠正人共同创造的可喜成绩，对各级领导的关心与支持，全体员工的辛勤与付出，家属的陪伴与包容表达了由衷的感谢。回顾2019年，惠正人勇于担当，锐意进取，坚持推动高质量发展，各项工作均取得新成就，公司发展迈上新台阶。展望2020年，我们必将继续坚持创新引领、把握发展机遇，坚定不移走专业化、咨询化、高端化、品牌化、信息智能化方向发展道路。

在首席评估师致辞之后，公司领导先后颁发了优秀员工奖、进步员工奖、满勤奖、专业钻研之星、服务公司务满五周年、十周年、二十周年、二十五周年等十六项奖项，对出类拔萃的员工给予了表彰和鼓励。惠正评估公司走过荣耀的二十七载，离不开公司全体员工的凝心聚力，公司与我们共同担当，彼此成就。

万众期待的才艺表演为惠正盛典带来一场精彩绝伦的视听盛宴。雄健威武的男神们首发《旗开得胜》，娇艳妩媚的西班牙女郎《佛罗明戈》，惠正二十多个可爱萌宝的《跳跳糖》，为祖国献礼的大合唱



《我和我的祖国》《英特纳雄耐尔》，还有惠正女神们优雅柔美的古风舞蹈《书简》。最精彩的要数惠正资产部呆萌酷炫的《“惠”农抖动秀》和自编自导自演的搞笑微电影《惠正两男子的相遇》，现场欢呼声此起彼伏，充分展现了惠正人才华横溢的个性彰显与活力向上的精神风貌。

“人人有奖、永不落空”的现金抽奖环节更是将晚会推向高潮，大家欢声笑语、满载而归，惠正2020年会盛典圆满落幕。

2019，我们一起走过，携手共赢！在新的一年里，望我们继续团结一致、勇攀高峰，面对不确定的未来，直面挑战，躬身入局，借习主席的话说“只争朝夕，不负韶华”。2020，惠正在郑总和精英团队的引领下，在惠正全体同仁的共同努力下，必将连创佳绩、再铸辉煌！



惠正生日卡



老一辈人的生日，红鸡蛋和罐头是最大的爱与满足；
而惠正人的生日，红包和定制生日卡是最温暖实惠、简单粗暴的祝福！
生日当天你最大！电影卡、水果卡、蛋糕卡、咖啡卡，随你喜欢，任你选择！



北京、天津快乐之旅

◎综合部 吴泽冕

为庆祝新中国成立70周年，深入开展爱国主义教育实践活动和弘扬民族精神，激发员工对工作的热情，丰富员工的业余文化生活，2019年7月26日-31日，公司组织了部分员工及其家属前往首都北京和滨海城市天津观光旅游。

在北京的数日，我们先后参观了毛主席纪念堂、人民英雄纪念碑、中国国家博物馆、天安门广场及城楼、故宫博物院、景山公园、八达岭长城、颐和园、

天坛公园、雍和宫、恭亲王府、南锣鼓巷等著名建筑与景点。置身于盛夏的京城，穿行在历史与现实之间，让我们切身体会到了历代中华儿女的勤劳智慧与自强不息以及今日伟大祖国的日新月异与繁荣昌盛。行程末尾，我们驱车前往毗邻的天津市河北区，分别游览了欧陆风情街、周恩来邓颖超纪念馆、古文化街等地，在品尝与采购天津麻花等特色美食之后结束了为期6天的旅程。



云南浪漫之旅

◎评估助理 魏志君

2019年8月下旬，公司一行17名同事欢欣启程前往七彩云南共赴一段浪漫难忘的欢乐旅程。一路跋山涉水，苍山洱海的烟雨、大理无垠的花海、喜洲古镇的青翠、玉龙雪山的银装让人流连忘返，虎跳峡的磅礴、蓝月谷的梦幻、普达措的灵动令人震撼不已，丽江古城的夜色喧哗、茶马古道的马背叮铛、印象丽江的款款吟唱、高原藏家的欢歌篝火让我们似从他乡到故乡，就着路边随处就可买到的瓜果芬芳，云南的婉转多情淳朴亲切就一路甜进了心里。大家尽享行程中的欢笑，感恩这一路遇见和陪伴，拥抱这一方洗涤心灵的山水，更有了力量拥抱我们细水长流的生活。七彩云南，我们一定会再相逢。



新疆神秘之旅

◎房地产估价师/土地估价师 李燕

感谢公司的组织，让我有机会踏上新疆这片向往已久的神圣土地，自从得知这次出游的信息，内心就一直欢欣雀跃，充满期待。

在乘坐5个多小时的航班后到达乌鲁木齐时，已是晚上10点多，此刻的惠州已是深夜，而乌鲁木齐却依旧有一抹夕阳对大地恋恋不舍。

短暂的休整后，我们搭乘第二天一早乌鲁木齐至喀纳斯的航班，正式开始我们自北向南畅游北疆的旅程。

一路都是好风光，草原辽阔，山峦雄壮，与鲁粤风景有天壤之别。尽管来去都是四五小时的车程，我们依然毫无疲惫的为窗外景色惊叹。倘若旅行车能够随处可停，我们也可以坐在草原上的毡包里……思绪插上想象的翅膀已飞向远方。



喀纳斯的下午艳阳高照，那一汪湛蓝映衬在葱葱郁郁的绿树之中，我们沿着喀纳斯湖慢慢行走在树荫下，孩子们兴致勃勃留下最美的笑颜。

到了禾木，小雨绵绵，云雾缭绕，一双雨鞋、一件雨衣，慢慢登上点将台，整个禾木村一览无余，虽不是景色最美的满目金黄，但瞧着那山村细雨，却也

别具风味。

一路南下，魔鬼城、天山天池、火焰山、坎儿井、库木塔格沙漠、二道桥大巴扎，一路惊叹，大自然的鬼斧神工与人类不屈不挠的奋斗精神，让新疆的风景独特而伟大。

印象最深的当属坎儿井！坎儿井与万里长城、京杭大运河并称为中国古代三大工程。吐鲁番的坎儿井总数达1100多条，全长约5000公里，滋润着在吐鲁番这个年降雨仅16毫米而蒸发量3000毫米的地方，使火洲干壁变成了绿洲良田，才有了闻名于世的葡萄沟。我们在坎儿井源景区，亲眼见到这神奇的地下水利灌溉系统，不禁被古代各民族劳动人民智慧和勇敢永不言弃的精神深深折服。

“谁到过万里沙漠，/谁知道路远。/谁走过茫茫戈壁，/谁见树心甜。/千里戈壁一棵树，/就是世外桃源。”诗人郭小川当年在新疆写下的诗句犹在耳边，而我们已经结束了这次的八天之旅。

新疆，这位神秘的风情万种的绝代女子仅仅是在我们面前稍稍掀开了一丝头纱，却足以让我们留恋不已，蓝天白云、森林草原、沙漠戈壁、雪山高原，还有那郁郁生机的向日葵，都是我们再回头的惦念。





惠州年味 特色年货，舌尖上的童年记忆

◎评估助理 严淑仪

糖环

糖环是惠州家庭传统小食之一。对老惠州来说，过年必备的年货是糖环。旧时惠州，每逢春节前几天，大多数家庭都会亲自动手油炸数斤糖环，在接待客人拜年时使用。据记载，惠州城还有个风俗习惯，在男婚女嫁时，成亲当天，男家依例要送上一批龙凤礼饼给女家，而女家则要回送一批糖环及用糯米粉制成的糖丸仔给男家作为回礼。男女双方家庭在收到礼饼、糖环后，除分别派送给自己的亲友外，还要派送给附近的街坊邻里，意思是告诉大家自己的儿女已经成亲，让大家共同分享其新婚之喜。



碎米糕

碎米糕是惠州本地人十分钟爱的小吃，逢年过节家里都会买。有些家庭也会自己动手做其他一些贺年小食。唯独是碎米糕，一般家庭做不了，因为制作碎米糕需要一整套的工具，还需要经验。正是因为如此复杂，现在碎米糕越来越罕见。



油角

有人说，油角的形状像钱包，里面包有芝麻、花生、豆沙或薯蓉等馅料，看上去就像钱包饱胀，寓意来年财源广进的好兆头。所以每到过年，油角是惠州民间串门送礼、招待客人必备的佳品。



蛋散

在惠州，蛋散是一种应节食品，颜色金黄、酥香甜脆的蛋散是许多市民爱吃的过年食物。



蛋散的形成据说有个故事。相传旧时，当每家都准备好花生、芝麻、糖等馅料包“油角”下锅时，有一家穷人却穷得没钱买馅料，男主人望着

着一堆已经发酵好的面团发呆，苦思之下将没馅料的面团压扁，放入油锅。当男主人拿出那些小方块来招呼前来拜年的朋友们时，大家发现那些小方块居然酥、脆、入口即化。大家好奇这是何物，穷人细想后说：“因为配料有鸡蛋，入口即化的特点就像散了架似的，就叫蛋散吧。”

煎堆

惠州有句很流传的歇后语：“年晚煎堆人人有份”，可见它在春节期间的普遍性。煎堆又叫麻团、珍袋、麻球，传统小吃，流行于全国各地大部分地区。在广东是指拳头大小、油炸糯粉团，表面满是



芝麻的食品。它是用糯米粉加糖、油炸花生碎、芝麻等，放到锅里用油煎成，风味独特，制作考究。色泽金黄，外形浑圆中空，口感芳香酥脆体积膨大滚圆，表皮薄脆清香，而又柔软粘连，馅料香甜可口。有团圆甜蜜的寓意。

牛耳朵

牛耳朵是惠州传统油炸咸味小食之一。这些圆形粉片炸熟后形成一圈黄色、一圈咖啡色的图案，弯弯曲曲的，形状有点像牛的耳朵，故惠州人称它为“牛耳朵”。又薄又脆，又咸又香，吃起来特别可口，是小孩子最喜欢的零食之一。做牛耳朵时，一定要用红颜色的南乳和五香粉，这样吃起来才更香。



萝卜糕

萝卜糕是一种常见于粤式茶楼的点心，同时也是广东人每逢过年时必备的贺年糕点之一，寓意“高升”。除广东以外，萝卜糕在台湾、新加坡及马来西亚等地亦甚为普遍，当地华人以闽南、潮汕语称之为“菜头粿”。



随着时代的进步，萝卜糕已经不再只是使用以前的腊肉、腊肠，进而选用更加名贵、优质的材料，如元贝、火腿肉、虾米等等。最值得推荐的是金腿干贝萝卜糕。这种萝卜糕没有普通萝卜糕的轻微苦味及稀软的感觉，吃到的都是金腿的咸香和干贝的鲜香，同时感到这一款萝卜糕十分结实。

马仔



马仔是惠州马安镇的一个小特产，却也成为惠州人传统过年必备小吃。马仔的外形类似沙琪玛，包装极其普通，朴素无华，只是用一张白纸将其卷起。如同惠州的客家人一样，简单而朴实热情。

米饼

龙门米饼，是龙门的经典特产。旧时，农村人家在每年春节前几天制作米饼，作为款待宾客之品，亲戚之间会一比谁家米饼做得好吃。

史料记载，龙门人有除夕夜一家人围坐炉火旁吃米饼的习俗，这一习俗始于明代，历史悠久。由于米饼在过年中的重要性，所以成为龙门人过年送礼的必备礼物。



腊味



「腊」是一种肉类食物的处理方法，指把肉类以盐或酱腌渍后再风乾。农历十二月称为“腊月”，天气寒冷且乾燥，肉类不易变质且蚊虫不多，适合风乾製腊味，因此为名。广东人过去讲求“秋风起，吃腊味”，随着饮食潮流改变，如今的腊味一年四季可食，更因为既有传统意义又实用体面，而渐成市民选择年货的心水。



广东人在惠正

——示范粤式年夜饭的正确打开方式

◎评估助理 魏志君 / 计划财务部 方晋焕

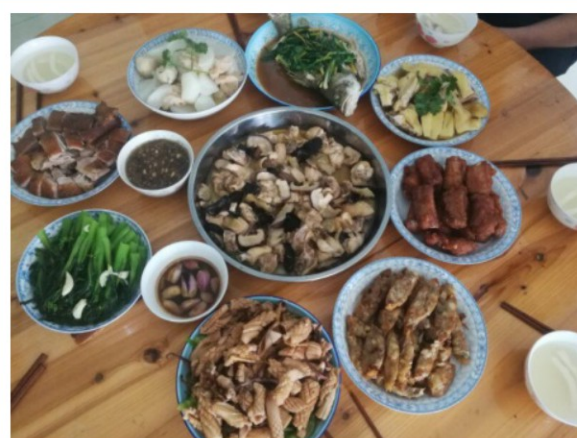


年夜饭也叫“合家欢”，是人们极为重视的家庭宴会。俗话说得好，打一千，骂一万，三十晚上吃顿饭。一年一度的团圆饭是中华民族传统家庭观念的充分表达。除夕之夜家人分工合作烹制出一桌的美味，全家老小围坐在一起，分食夹肴，共享佳肴，共话一年的收获和期许，饭桌上的温馨使互敬互爱的一家人之间的关系更为亲密。难得的团聚让每一个家庭成员都在精神上得到极大的安慰与满足，老人家看着儿孙满堂，一家大小共聚天伦，过去的辛劳与抚养子女所付出的心血没有白费，这是何等的幸福，而年轻一辈也乐于借此机会向父母的养育之恩表达感激之情。

事实上，随着时代的进步，这种古老的传统也面临着严峻的挑战，许多人迫于生活压力不得不选择不回家过年。除夕之夜，无论相隔多远，工作有多忙，人们总希望回到自己家中，吃一顿团团圆圆的年夜饭。团圆的年夜饭企盼落空不免令人伤感，有时实在不能回家时，家人们也往往会为还在飘泊的亲人留一个位子，留一副碗筷，表示与他团聚。

按照中国民间的传统习惯，年夜饭的吃食很有讲究。

为评估事业默默奉献的惠正人来自五湖四海，尤以广东人居多。下面就由家在广东的惠正人为大家示范粤式年夜饭的正确打开方式。



(惠正同事小杨家的年夜饭)

清蒸鱼

此外，过年每家饭桌上必有的硬菜就是鱼啦。广东人的年夜饭中，鱼多以清蒸为主，以最大程度保留食材的新鲜口感和营养价值。尽管菜肴味道鲜美，觉得再好吃也是不可以吃完的，一定要讨个“年年有余”的好彩头。

白切鸡

这绝对是广东人年夜饭桌上必备的一道菜，也称“见面菜”。“鸡”同“吉”，寓意吉祥如意。菜品肉色洁白皮带黄油，皮爽肉滑，清淡鲜美，绝对令人胃口大开。

客家人年夜饭的菜是用大碗盛载，一般以八碗为准，丰富的可以加至十碗或十二碗。一般人家的年夜饭多用十碗，取十全十美之意。



(惠正同事小吴家的年夜饭)



(惠正同事小方家的年夜饭)

客家盆菜

客家盆菜是客家人的传统菜肴之一，是象征发财、丰收、喜庆的菜式。

盆菜起源于南宋末年广东的沿海地带，有超过数百年的历史。由于盆菜的制作方法很广泛，而且制作过程复杂，现代的盆菜已经被简单化了，可选用简单的时令食材来制作。客家盆菜一般是用一个大大的木盆盛放，盆子的底部放置一些容易吸收汤汁的菜叶，然后将各式食材一层一层的叠入大盆中。盆菜制作有两种方法，一种是将所有的食材煮熟后直接放入大盆子里直接吃；另一种方法则是将一些生的食材与一些熟的

食材一起放入盆子里，加上高汤后像吃火锅一样边加热边吃。菜好起锅，除夕夜全家围坐在一起，将盆中菜肴的一层一层的吃下去，共同享用这一道味道香浓又原汁原味的传统菜肴，也是分外满足的。

客家人一般会在婚庆节日、新居入伙、祠堂点灯及过新年的时候制作盆菜。在村子里举行盆菜宴席的时候更是会把村子里所有的人都请进家门，一起热闹，红红火火。

潮菜

潮汕人在形容宴席丰盛程度的时候，张口就会说：“滂沛过廿九夜”或者“滂沛过三十夜”，这里的“廿九夜”或“三十夜”指的就是“过年夜”（除夕），实际上它指的是过年夜所食用的饭菜。由此可知潮汕习俗对除夕夜以及年夜饭的重视程度。潮汕人认为，年夜饭是对于全年劳动成果的总结和反映。如果当年家庭收入特别好，人们便会做10样菜、12样菜庆祝一番，家庭宽裕的更多至24样菜的；而反之，也可节俭到6样菜或4样菜，这就看各家的具体情况了。

在广东饮食界中，有“无鸡不成（粤菜）席”和“无海鲜不成（潮菜）筵”的说法。潮汕人以烹制海鲜见长，年夜饭中生猛海鲜是少不了的，此外年夜饭还要准备一大碗甜汤料，包括白果、莲子、百合、芋泥等等，任由主人选择。



(惠正同事小陈家的年夜饭)