

工程咨询理论与实践研究系列丛书

Public-Private Partnership (PPP)  
Project's Performance  
Evaluation Guidelines

# 政府和社会资本合作 (PPP) 项目绩效评价 实施指南

宋蕊◎主编

陈志鹏 李淼 刘兴浩 王建东◎副主编



中国电力出版社  
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

工程咨询理论与实践研究系列丛书

Public-Private Partnership (PPP)  
Project's Performance  
Evaluation Guidelines

# 政府和社会资本合作 (PPP) 项目绩效评价 实施指南

宋蕊◎主编

陈志鹏 李淼 刘兴浩 王建东◎副主编



中国电力出版社  
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

## 内 容 提 要

本书讨论了PPP项目绩效评价的概念、相关范畴和基础理论,系统介绍了PPP项目绩效评价的依据、指标体系、评价程序、评价方法、评价报告与结果的应用,并用案例说明PPP项目绩效评价的实际操作过程。本书对政府投资主管部门、相关企事业单位开展PPP项目绩效评价具有重要的参考价值,可供投资管理和运营领域的实际工作者、高等院校师生学习参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

政府和社会资本合作(PPP)项目绩效评价实施指南 /宋蕊主编. —北京:中国电力出版社,2019.6  
(工程咨询理论与实践研究系列丛书)

ISBN 978-7-5198-3301-5

I. ①政… II. ①宋… III. ①政府投资—合作—社会资本—经济评价—指南 IV. ①F830.59-62②  
F014.39-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第115722号

---

出版发行:中国电力出版社

地 址:北京市东城区北京站西街19号(邮政编码100005)

网 址:<http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑:李 静 1103194425@qq.com

责任校对:铸 创

装帧设计:九五互通 周 赢

责任印制:钱兴根

---

印 刷:三河市百盛印装有限公司

版 次:2019年6月第1版

印 次:2019年6月北京第1次印刷

开 本:787毫米×1092毫米 16开本

印 张:16.25

字 数:286千字

定 价:88.00元

---

版 权 专 有 侵 权 必 究

本书如有印装质量问题,我社营销中心负责退换

# 《政府和社会资本合作（PPP）项目绩效评价实施指南》编委会

---

主 编：宋 蕊

副 主 编：陈志鹏 李 森 刘兴浩 王建东

编委会成员：

宋 蕊	胡 勇	尉宏广	郭建森	李 森
张增印	庞红杰	陈国江	陈志鹏	赵瑞鑫
车明海	郭永林	赵晨涛	殷立明	金丽丽
李丽菊	王建东	刘兴浩	李永涛	李志军
鲁 健	何相中	张海威	许 涛	张关祥
吴云良	张 颖	沈尚宏	曹元峰	李会迪
殷文聪	杨建华	甄利凯	刘新宇	冯晓艳
樊永刚	付淑凤	郝艳梅	李 明	杜 江
刘志伟	张慧敬	马路路	刘 跃	周雄飞
李 昂	巴音王子			

# 推荐序一


---

项目管理是一门与实践结合紧密的学科，工程领域是项目管理应用最早、最广泛和发展最快的领域之一。我们需要“中国的”，同时又是“实用的”项目管理书籍。能够有来自实践、在总结提高基础上完成的项目管理专著一直是我所期望的。

近几年来，在“大众创业、万众创新”方针政策的指引下，作为发展载体的项目在我国受到各行各业的广泛关注，越来越多的组织和专业人员的项目管理能力有了很大的提高。特别是在工程咨询领域，基于项目全过程的研究策划、投融资模式及全过程管理等都取得了丰硕的成果，一些优秀成果在国际领域也接连获奖。政府和社会资本合作（PPP）已经成为我国政府项目的主要投融资模式，全过程投资控制模式也已成为建设工程项目投资人提升投资价值的首选。在互联网和信息化已经深入建设工程各个环节的今天，可以预见，工程咨询领域必将迎来新的变化。

瑞和安惠项目管理集团有限公司是业界成绩卓著的企业。它的创始人宋蕊女士作为卓越的项目管理和工程咨询领域的实践者，从事项目管理和工程咨询实践近30年，对自己严格要求，经过考核获得了国际认证的特级项目经理 IPMP A 级证书（IPMA Certificated Projects Director）。宋蕊女士和她的团队能够厚积薄发，为工程咨询领域的投资者、从业者呈现一套融合理论与实践的系列丛书，由衷地为他们感到高兴。

“致知在格物，物格而后知至。”希望这套丛书，不仅能够从项目全过程的视角为建设工程项目提供有效的管理参考，还能为项目管理实践者的理论提升指出有效的发展途径，为我国项目管理事业做出更多的贡献！



中国优选法统筹法与经济数学研究会终身会员  
中国（双法）项目管理研究委员会（PMRC）名誉主任  
国际项目管理协会（IPMA）Honorary Fellow  
西北工业大学教授

## 推荐序二

---

### 实事求是，知行合一

理论和实践如何才能有机结合、做到真正的“知行合一”？这个问题不仅困扰着企业家，也困扰着管理理论研究者。

要回答这个问题，需要知道理论和实践之间的本质联系。毛泽东早在 1937 年写的《实践论》，就以中国革命的理论和实践为例回答了这个问题。他指出：“通过实践而发现真理，又通过实践而证实真理和发展真理。从感性认识而能动地发展到理性认识，又从理性认识而能动地指导革命实践，改造主观世界和客观世界。实践、认识、再实践、再认识，这种形式，循环往复以至无穷，而实践和认识之每一循环的内容，相比较都递进到了更高一级的程度。这就是辩证唯物论的全部认识论，这就是辩证唯物论的知行统一观。”尽管距离这篇文章的发表过去了近 82 年，但毛泽东对论认识和实践的关系，即知和行的关系问题的回答仍然对我们有着重要的指导价值。

个案的实践中存在的普遍规律就是理论。管理是一项实践性很强的工作，管理者接触的是一个个活生生的、各不相同的案例，而理论看起来则比较笼统、比较抽象，因此，我们常常听到“从理论上讲是这样，但实际上这样做行不通”这样的说法。事实上，理论来自实践，从一个个具体的实践中抽象出来的普遍性就是理论，这就是“实事求是”的本源，即从具体的、实实在在的“事”中发现其共性的“是”。理论说明了某种规律，它的重要性在于我们不必一个个去试验就可以知道结果是什么。我国的企业家亟待重视理论，亟待掌握提炼理论的方法。成功的企业家不缺乏头脑、胆识和洞察力，但是，若要将这些个人特质延续下去、推广开来，就需要理论了。

很多企业老总也有自己的“理论”，那就是“不要相信什么理论，我们企业有自己的特殊性”。没错，每个企业都有自己的特殊性，老总们也需要将主要精力放在关注这些特殊性方面。问题是：普遍性的东西也在对企业起作用，企业并没有意识到这些普遍性的价值，没有有效利用其他企业、其他人员的经验教训，也没有将自己的经验教训提炼出来形成适合自己企业的理论（或说企业知识），以便使成功的东西能够再现、失败

的东西不再重复发生。“创新”是我国现阶段的一个热门词汇，但是，企业的创新不能像“狗熊掰棒子，掰一个丢一个”。遗憾的是，这种情况太普遍了。我国的一些企业尽管还没有达到国际一流企业的水准，企业发展中也存在各种隐患，但是老总们已经被神化了，他们的“个人魅力”而不是企业理论成了企业最大的财富，这种现象不能不让人担忧。

项目都具有特殊性，都需要因地制宜、需要满足特定利益相关方的特定需求，因此，“具体问题具体分析”就容易成为项目管理人员不重视理论的借口。企业家常常不信任管理理论，排斥管理理论，甚至嘲笑管理理论，其结果是他们做错很多事情而不自觉。如果他们能够关注特定项目管理现象背后存在的共性理论，就会避免犯很多可笑的错误。

“工程咨询理论与实践研究系列丛书”是瑞和安惠项目管理集团有限公司结合其十几年从事全过程大型项目管理实践的经验，梳理和提炼出来的，是追求实事求是和知行合一的一个样本。孟子曰：“读其书，不知其人可乎？”司马迁在《史记·孔子世家》中也曾说：“余读孔氏书，想见其为人。”丛书主编宋蕊女士是国内项目管理领域的热心人、思想者和践行者。她是河北省项目管理协会的发起人，项目管理的发烧友和认证专家。为了学习和研究项目管理，攻读了天津大学博士学位，获得了国际项目管理协会（IPMA）的最高等级项目经理资格证书，每年作为 IPMA 项目经理资格认证（国内称为 IPMP 认证）评估师帮助国家和企业选拔项目管理人才。她于 2000 年创办了瑞和安惠项目管理集团有限公司，目前已将其发展为集项目前期咨询、城市设计与规划、建筑设计、工业设计、景观设计、工程建设招标、中央投资项目招标、政府采购、进口机电设备国际招标、造价咨询、跟踪审计与全过程投资控制、工程监理、工程项目管理与投资代建、项目管理信息化与管理咨询、项目后评估、项目管理人才培养认证于一体的全过程工程咨询与项目管理企业集团，其服务的工程项目超 1 万个，总投资逾 50 000 亿元人民币。该丛书的作者都是瑞和安惠具有丰富项目管理经验的集团董事会成员，各个专业和领域的优秀项目经理，以及参与项目的团队骨干。从该丛书的作者队伍，就可以看出该丛书的实践参考价值。毛泽东说过：“你要知道梨子的滋味，你就得变革梨子，亲口吃一吃。”这套丛书的价值是瑞和安惠的管理团队在他们亲身实践过的 50 000 多亿元项目的经验和教训上总结出来的认知精华，能够为广大项目管理实践者提供有益参考。我国正在大规模开展 PPP 等项目，概念和框架、热情与理想的后续工作是实实在在的项目管理实践，伟大的中国梦是靠一个个实实在在的项目来变成现实的。在此背景下，更显得本丛

书的重要性和及时性。

本丛书对项目管理理论研究人员也有极好的启迪。“知行合一”的前提条件是指导“行”的“知”需要来自实践而不是来自本本，“知行合一”的最大敌人是来自本本的教条主义。管理理论为什么会不管用？一个重要的原因在于一些管理理论研究人员根本就没有考虑他们的理论研究要被人们在实践中运用，理论研究并没有遵循从实践中来到实践中去的原则。由于绩效考核方式等方面的原因，一些管理理论研究人员的研究目的在于满足学术杂志编辑的需要，在于满足学术界评价人员的需要，在于满足学术研究人员作为参考文献的需要，而忽视了企业的实际需要。他们潜意识中存在的“老板们看不懂管理理论”“对管理理论不感兴趣”等思想使他们产生了对企业家又鄙视又心虚的矛盾心理。我们需要有人研究一些前瞻性的、深奥的管理理论，也不应该苛求所有的管理理论都是浅显并能够直接应用的，然而，我们确实不需要那么多人都来做这些工作，更何况大多数人又做不出来！我们需要爱因斯坦，但是我们不需要太多的爱因斯坦，这样世界会乱套，而且不是普通人都能成为爱因斯坦的。太多永远不可能成为爱因斯坦的人煞有其事地想变成爱因斯坦，只会让人感到可笑。保时捷汽车固然尊贵无比，但是，保时捷博士（Dr. Porsche）对人类的真正贡献是他推出了大众汽车。

中国的企业需要很多能够真正为其解决问题的“企业的企业管理学家”，需要大量能够进行“管理理论定制”的专家。他们是针对某些甚至某个企业进行理论研究的专家，他们与研究对象一同成长、相互依存。他们的理论研究成果不能放之四海而皆准，但能够把握某些或某个企业的规律，能够指导企业实践和促进企业成功。如果我们的管理研究人员能够克制着让自己成为“管理大师”的诱惑，去认真做好那些“下里巴人”的研究工作，就能成为受企业欢迎的理论家。在这样的理论研究人员面前，企业家是不会说“理论上如此但现实上行不通”这种话的。

祝愿瑞和安惠项目管理集团有限公司及更多的中国企业产生能够贡献本土项目管理理论的实践家，也祝愿中国项目管理理论界能出现更多了解企业、了解项目实践的、真正的项目管理理论家。



博士

山东大学管理学院教授、博士生导师

《项目管理评论》首席管理专家

国际项目管理协会“卓越项目管理奖”评审委员

# 前 言

---

一个单独的激浪也许很快平息，然而潮流却永远不会停止。

——英·麦考莱

实践是最好的老师，但智者还能从其他的地方有所收获。

——《穷理查年鉴》

当今，我们正在经历着前所未有的变革，以项目为对象的工程咨询各项服务也正在发生着巨大变化。3D 打印、装配式建筑、建筑信息模型（Building Information Model）、智能建筑、智慧城市等一大批新技术、新工艺正在改变工程从规划到交付的每一个细节。在供给侧改革、环境治理、政府和社会资本合作（PPP）等国家宏观战略背景下，投资效率和效益的要求正在发生质的飞跃。同时，互联网背景下，大数据、平台化、软件即服务（Software-as-a-Service, SaaS）等新技术给企业和项目的管理带来了新的挑战，特别是在重大建设工程领域，对于进度、时间、成本的更高追求正在推动工程咨询业发生着深刻变革。投资人的需求已经从专业服务转变为对于全过程服务的综合需求，以及融合信息化、投融资等跨领域的综合需求。互联网、大数据要素正在成为工程咨询企业和项目成功的核心能力。具备信息技术应用能力、具备全过程工程咨询综合服务能力的组织和企业正在成为行业的领先者。

从长远角度看，工程行业是永远不会被淘汰的行业。社会发展需要建筑的更新和建设，人们生活质量的提高也对配套设施提出更高要求，这些都推动着工程行业的延续和发展。建筑业作为国民经济的支柱产业，国家政策导向集中反映了行业发展的新趋势。2017 年，国务院办公厅印发了《关于促进建筑业持续健康发展的意见》（国办发〔2017〕19 号，以下简称《意见》）。《意见》在完善工程建设组织模式条款中明确提出培育全过程工程咨询。这是国家首次针对工程建设咨询业发展方向发布的政策引导文件。

宋代思想家朱熹曾言：“知之愈明，则行之愈笃；行之愈笃，则知之益明。”实践与理论一直都是相辅相成，互为促进提升的。作为工程咨询领域为数不多的起步早、资质全、要素齐、发展快的全过程工程咨询服务企业，瑞和安惠项目管理集团有限公司在成

立之初，就确立了全过程工程咨询的战略定位，2005 年整合组建了涵盖前期咨询、造价咨询、招标采购、工程监理的集团，2007 年开始逐步开展了一系列全过程工程项目管理、投资代建和全过程投资控制项目，2011 年融入工程设计服务，2013 年开始建筑信息模型（BIM）应用服务的研发与实施，2014 年开始开展 PPP 咨询服务，2018 年，获得国际项目管理协会（IPMA）Delta 组织项目管理能力四级认证（体系化管理级）。迄今，瑞和安惠项目管理集团有限公司的咨询服务涵盖了全过程工程咨询（国民经济与社会发展规划、产业规划、前期咨询、工程设计、招标采购、造价咨询与项目全过程投资控制、工程项目管理、BIM 应用）、PPP 咨询（PPP 咨询方案、项目投融资服务、PPP 采购、PPP 项目全过程审计）、工程咨询信息化（公共资源交易系统研发、电子招投标、工程咨询企业信息化）、管理人才培养认证（IPMP 培训认证、ATC 培训认证、BIM 应用培训）四大领域，是工程咨询行业服务范围最广、资质最全、服务项目最多、项目管理成熟度最高的综合工程咨询机构之一。

为了给工程项目建设提供更多有价值的成果和服务，编者梳理、总结了多年来在大型项目工程咨询实践中的经验，优选项目实践案例，围绕企业项目化管理、工程咨询企业信息化建设、全过程工程咨询、建设项目投资控制、PPP 项目、社会稳定风险评估、电子招标投标、建设工程设计实施、工程监理理论与实践研究、工程咨询企业的项目管理办公室（PMO）建设等工程咨询行业的热点和实践应用，精心编写了工程咨询领域的实战文献——“工程咨询理论与实践研究系列丛书”，以为工程项目的投资人、工程咨询机构、相关从业者开展全过程工程咨询工作提供帮助。本次出版的《政府和社会资本合作（PPP）项目绩效评价实施指南》，2019 年出版的《企业项目化管理理论与实践》《全过程工程咨询理论与实施指南》《工程咨询企业信息化管理实务》，以及 2017 年首批出版的《建设项目全过程投资控制理论与操作指南》《政府和社会资本合作（PPP）项目实施指南》《重大投资项目社会稳定风险评估研究与实践》和《电子招标投标系统研究与实践》，都是以工程项目当前最关注的课题为核心，从基础理论展开，围绕实践需求总结流程、方法，引用典型实际案例，力求由浅入深、通俗易懂。

本书介绍了 PPP 项目绩效评价的概念、相关范畴和基础理论，系统阐述了 PPP 项目绩效评价的依据、指标体系、评价程序、评价方法、评价报告与结果的应用，并用案例说明 PPP 项目绩效评价的实际操作过程。本书对政府投资主管部门、相关企事业单位开展 PPP 项目绩效评价具有重要的参考价值，可供投资管理和运营领域的实际工作者、高等院校师生学习参考。

“推动管理进步，创造企业繁荣”一直是瑞和安惠项目管理集团有限公司秉持的企业使命。通过创新协助投资人以更优的品质、更少的投资、更快的进度、更小的风险取得项目的卓越成功是我们执着追求的理想。我们将通过理论与实践的研究和全过程咨询服务，与更多的专家和实践者分享交流，以期为社会经济发展和行业的进步做出更大贡献。

在本丛书的编写过程中，与多位工程咨询领域、项目管理领域的专家、教授、学者和资深从业人员进行了交流、探讨，得到了很多好的意见和建议，在此向他们表示深深的感谢。我们在书中引用和参考了许多论著和研究成果，已经在书中详细列出，在此向这些论著和研究成果的作者一并表示感谢。

编 者

2019年5月

# 目 录

---

推荐序一

推荐序二

前 言

第 1 章 PPP 项目绩效评价概述.....	1
1.1 PPP 项目绩效评价的概念.....	1
1.1.1 PPP 模式的内涵.....	1
1.1.2 绩效评价的内涵.....	6
1.1.3 PPP 项目绩效评价的含义.....	8
1.1.4 PPP 项目绩效评价的内容.....	9
1.1.5 PPP 项目绩效评价的类型.....	13
1.1.6 PPP 项目绩效评价的必要性.....	14
1.1.7 PPP 项目绩效评价存在的问题和改进措施.....	16
1.2 PPP 项目绩效评价的相关范畴.....	18
1.2.1 PPP 项目绩效评价的主体.....	18
1.2.2 PPP 项目绩效评价的对象.....	20
1.2.3 PPP 项目绩效评价的范围.....	21
1.2.4 PPP 项目绩效评价的目的.....	22
1.2.5 PPP 项目绩效评价的原则.....	23
1.2.6 PPP 项目绩效评价的流程.....	24
1.3 PPP 项目绩效评价的研究动态.....	25
1.3.1 国内外项目绩效评价的研究.....	25
1.3.2 国内外 PPP 项目绩效评价的研究.....	30
1.4 PPP 项目绩效评价的制度保障机制.....	35
1.4.1 制度安排是绩效评价制度化的必然选择.....	35
1.4.2 绩效评价机制的制度安排.....	38
1.4.3 绩效评价程序的制度安排.....	46
第 2 章 PPP 项目绩效评价的理论基础.....	49
2.1 发展经济学理论.....	49
2.1.1 发展经济学的起源与演变.....	49

2.1.2	发展经济学的新发展.....	50
2.1.3	发展经济学对 PPP 项目绩效评价的启示 .....	51
2.2	激励性规制理论.....	52
2.2.1	激励性规制理论的产生.....	52
2.2.2	激励性规制的含义.....	52
2.2.3	激励性规制理论的重要意义.....	53
2.2.4	激励性规制理论对 PPP 项目绩效评价的启示 .....	53
2.3	相关方理论.....	54
2.3.1	相关方的含义.....	54
2.3.2	相关方的识别.....	56
2.3.3	相关方理论对 PPP 项目绩效评价的启示 .....	57
2.4	预期管理理论.....	58
2.4.1	预期管理理论的来源与发展.....	58
2.4.2	预期管理理论的实践应用.....	59
2.4.3	预期管理理论对 PPP 项目绩效评价的启示 .....	59
2.5	公共物品理论.....	60
2.5.1	公共物品的概念及特征.....	60
2.5.2	公共物品的供给形式.....	60
2.5.3	公共物品理论对 PPP 项目绩效评价的启示 .....	61
<b>第 3 章</b>	<b>PPP 项目绩效评价的依据 .....</b>	<b>62</b>
3.1	PPP 项目绩效评价的法规依据 .....	62
3.1.1	PPP 项目的法律关系 .....	62
3.1.2	PPP 项目的法律主体 .....	64
3.1.3	PPP 项目的法律法规体系 .....	64
3.1.4	PPP 项目的项目合同 .....	65
3.2	PPP 项目绩效评价的政策依据 .....	67
3.2.1	关于预算支出绩效评价的一般规定.....	67
3.2.2	PPP 项目绩效评价相关政策要点 .....	71
3.2.3	PPP 项目绩效评价相关政策存在的问题 .....	77
<b>第 4 章</b>	<b>PPP 项目绩效评价指标体系.....</b>	<b>78</b>
4.1	PPP 项目类型与绩效评价指标 .....	78
4.1.1	PPP 项目类型 .....	78
4.1.2	PPP 项目绩效评价指标体系 .....	80
4.2	PPP 项目绩效评价指标的设置原则 .....	81
4.2.1	绩效评价指标体系的构建原则 .....	81
4.2.2	绩效评价指标的选择原则.....	83

4.3	PPP 项目绩效评价指标体系的内容.....	87
4.3.1	决策类绩效评价指标的主要内容.....	88
4.3.2	建设类绩效评价指标的主要内容.....	90
4.3.3	运营管理类绩效评价指标的主要内容.....	93
4.4	PPP 项目绩效评价的基础数据库.....	93
4.4.1	PPP 项目全生命周期基础指标汇总.....	93
4.4.2	数据的获取.....	96
<b>第 5 章</b>	<b>PPP 项目绩效评价程序.....</b>	<b>99</b>
5.1	PPP 项目绩效评价的组织程序.....	99
5.1.1	PPP 项目绩效评价的组织程序设计.....	99
5.1.2	PPP 项目绩效评价程序中应注意的问题.....	102
5.2	PPP 项目建设期绩效评价.....	103
5.2.1	PPP 项目建设期绩效评价指标选定.....	103
5.2.2	PPP 项目建设期绩效评价程序.....	110
5.2.3	PPP 项目建设期绩效挂钩要求.....	111
5.3	PPP 项目运营期绩效评价.....	111
5.3.1	运营期绩效评价的内容.....	111
5.3.2	运营期绩效挂钩要求.....	115
5.4	PPP 项目移交阶段绩效评价.....	115
5.4.1	项目移交阶段绩效评价的内容.....	115
5.4.2	项目移交阶段绩效评价指标体系.....	116
5.5	PPP 项目过程后评价.....	118
5.5.1	项目过程后评价的特点.....	118
5.5.2	项目过程后评价的内容.....	119
5.5.3	PPP 项目过程后评价指标体系.....	121
<b>第 6 章</b>	<b>PPP 项目绩效评价报告与评价结果.....</b>	<b>132</b>
6.1	PPP 项目绩效评价报告.....	132
6.1.1	PPP 项目绩效评价报告的内容要点.....	132
6.1.2	PPP 项目绩效评价报告的格式.....	135
6.2	PPP 项目绩效评价结果.....	137
6.2.1	PPP 项目绩效评价结果的应用.....	138
6.2.2	加强 PPP 项目绩效评价结果的应用.....	139
<b>第 7 章</b>	<b>PPP 项目绩效评价方法.....</b>	<b>141</b>
7.1	平衡计分卡评价方法.....	141

7.1.1	平衡计分卡概述	141
7.1.2	平衡计分卡的特点	142
7.1.3	平衡计分卡的实施流程	144
7.1.4	平衡计分卡在 PPP 项目绩效评价中的内在适用性	146
7.1.5	平衡计分卡与 PPP 项目绩效评价影响因素的契合	147
7.1.6	基于平衡计分卡的 PPP 项目绩效评价指标设计	148
7.2	关键绩效指标评价方法	151
7.2.1	关键绩效指标简介	151
7.2.2	关键绩效指标在建设项目中的应用	154
7.2.3	PPP 项目关键绩效指标的设计	156
7.2.4	关键绩效指标体系的建立	161
7.2.5	政府付费 PPP 项目绩效评价的案例应用	170
7.3	360 度评价法	175
7.3.1	360 度评价法概述	175
7.3.2	如何实施 360 度评价法	176
7.3.3	360 度评价法的优点和缺点	181
7.4	其他评价方法	184
7.4.1	模糊综合评价法	184
7.4.2	基准标杆法	186
7.4.3	专家评分法	188
<b>第 8 章</b>	<b>PPP 项目绩效评价案例分析</b>	<b>189</b>
8.1	BDH 机场快速通道 PPP 项目建设期绩效评价案例	189
8.1.1	工程概况	189
8.1.2	建设期绩效评价工作方案	191
8.1.3	建设期绩效评价细则	193
8.1.4	建设期绩效评价过程及结果	199
8.1.5	项目绩效评价提资清单	208
8.2	S 市片区改造提升及地下空间综合开发 PPP 项目绩效评价案例	209
8.2.1	工程概况	209
8.2.2	评价总则及内容	210
8.2.3	评价及评分	210
8.2.4	评价标准	211
8.3	Z 市有轨电车 T1 号线延伸线 PPP 项目绩效评价案例	222
8.3.1	工程概况	222
8.3.2	建设期评价指标	223
8.3.3	运营期评价指标	230

8.4 CD 市 SL 区市政道路及管网建设工程 PPP 项目建设期绩效评价案例 .....	235
8.4.1 工程概况 .....	235
8.4.2 建设期绩效评价工作方案 .....	235
8.4.3 建设期绩效评价指标体系 .....	238
参考文献 .....	241

# 第 1 章

## PPP 项目绩效评价概述

### 1.1 PPP 项目绩效评价的概念

#### 1.1.1 PPP 模式的内涵

##### 1. PPP 模式的定义

PPP (Public-Private Partnership) 模式, 即政府和社会资本合作模式在基础设施及公共领域建立的一种长期合作关系模式。在该模式下, 鼓励国有资本、民营资本与政府合作, 参与公共基础设施的建设和运营管理。从内容上来看, PPP 模式有广义与狭义之分, 其中广义 PPP 模式泛指政府与社会资本为提供公共产品或服务而建立的各种合作关系, 狭义 PPP 模式是指一系列项目融资模式的总称, 强调合作过程中的风险分担机制和项目的资金价值。由于对 PPP 模式的理解和侧重点不尽相同, 因此对其概念的定义也不尽相同, 见表 1-1。

表 1-1 部分国际组织、机构对 PPP 模式的定义

国际组织、机构	PPP 模式的定义
联合国开发计划署	是指公私机构基于某种项目的合作, 以获取较单独实施更为有利结果的关系
欧盟委员会	基于公私部门合作优势以代替原由公共部门供应的公共项目或服务的合作关系
英国 PPP 委员会	指公私部门基于相同目标, 共同承担其所带来的风险的长期合作关系