

汕尾市市属国有企业资产整合和 业务拓展实施方案

为推进市属国有企业整合组建工作按时按质完成，根据《汕尾市市属国有企业整合组建总体方案》精神，结合工作实际，抓细抓实市属国有企业资产整合和业务拓展这两项核心工作，特制定本实施方案。

一、主要目标

围绕“整合资源、培育产业、创造价值、服务城市”目标，通过市属国有企业的资产重组整合和业务拓展，推进国有经济布局优化和结构调整，聚焦主业，做强实业，提质增效，推动各类资源要素向关键领域、重要行业、战略性新兴产业集中，逐步形成符合我市实际的城市建设运营、交通基础设施、金融及产业投资三大业务板块，力争五年内市属国有企业资产规模达到 500 亿元、净资产 250 亿元以上，其中 2020 年年底资产规模达到 150 亿元；三年内实现汕尾市投资控股有限公司（以下简称投控公司）市场主体评级 AA+，实现融资规模 150 亿元。

二、资产整合

（一）建立企业资产补充机制

1. 划拨资金

划拨资金 9 亿元，包括省财政支持的 5 亿元和市本级财政预算 4 亿元。其中，市本级财政预算 4 亿元作为各平台公

司资本金，由市国资委根据各平台公司需求商市财政局后统筹分配；5亿元作为产业基金划拨给汕尾市金融控股有限公司（以下简称金控公司），专项用于设立产业发展基金。今后每年市政府统筹安排一定数额的资金注入市属企业，包括向省财政争取尽快注入产业基金的后续资金，注资资金纳入市本级财政预算。（牵头单位：市国资委，配合单位：市财政局，市属企业等，今年9月底前完成）

2. 股权代持

省股权投资投入深汕特别合作区退出收回的资金2亿元，采用资金股权投资方式，委托资金受托管理机构持股，投入红草产业园区专项用于园区基础设施开发建设。（牵头单位：市工信局、市财政局、市国资委，配合单位：市属企业等，今年12月底前完成）

3. 部分企业历年向市财政借款转为市政府对企业出资

经清理，投控公司、汕尾市南告水电有限责任公司（简称南告公司）等8家企业历年向市财政局的借款共有75笔，合计39,486.80万元，由投控公司与市财政局核对，核对后可办理“借改拨”的部分由市财政局在以后年度根据财政收支状况安排预算指标办理“借改拨”。（牵头单位：投控公司，配合单位：市财政局、市国资委和相关企业，今年12月底前完成核对工作，后续视财力状况分期完成）

企业名称	借款笔数及余额	企业名称	借款笔数及余额	备注
投控公司	10笔、2153万元	盐田中心	16笔、1027万元	1. 投控公司借款含原金叶公司借款；2. 建城公司借款含代财政支付工程款
建城公司	4笔、6347万元	对虾公司	2笔、40万元	
南告公司	4笔、650万元	港务局	22笔、2269万元	
友谊宾馆及友谊宾馆公司	6笔、1211.8万元	国企服务中心	11笔、25789万元	
合计	75笔、39,486.80万元			

(上表中：汕尾市建城投资有限公司简称建城公司、汕尾市市区盐田管理中心简称盐田中心、汕尾市友谊宾馆简称友谊宾馆，汕尾市友谊宾馆有限责任公司简称友谊宾馆公司、汕尾市对虾企业公司简称对虾公司、汕尾市港务管理局简称港务局、汕尾市国有企业服务中心简称国企服务中心)

(二) 市属国资系统资产整合

围绕投控公司和三大业务板块的主责主业定位做资产整合，整合按“资产同质、产业链相近、资产质地优良”原则进行。

1. 企事业单位的重组整合

企事业单位存量资产主要为土地、房产和股权投资。其中，划拨土地（已确权）有30宗，土地面积合计1,387,135平方米，未办理产权证土地有43宗，土地面积合计9,814,776平方米。对存量资产进行市场化改造，进行清产核资和资产评估，通过股权或资产注资等方式注入投控公司或其属下三大业务板块，作为市国资委对投控公司出资或投控公司对属下三大业务板块出资，做到“持续盘活、应注尽注”；其余暂不具备市场化改造条件的注入汕尾市国有资产管理公司（简称资管公司）。整合思路和步骤如下：

(1) 清产核资。依法进行账务清理、财产清查，并认定各项资产损益，核定资产价值和国有资本金规模。(牵头单位：产权单位，配合单位：市国资委、相关职能部门，今年9月底前完成)

(2) 资产确权和市场化改造。一是资产确权，未确权房产及土地由企业申报，市自然资源局进行确权；二是资产市场化改造，通过补缴土地出让金，将划拨用地改为出让用地，同时变更用地性质。(牵头单位：产权单位，配合单位：市国资委、市自然资源局，今年10月底前完成)

(3) 资产评估。为了正确体现国有资产的价值，本次国有企业整合应当进行资产评估，按照法定的程序，对整合资产进行评定和估价。(牵头单位：产权单位，配合单位：市国资委、相关职能部门，今年11月底前完成)

(4) 企业改制和职工安置。制定改制方案，将全民所有制企业等非有限责任公司改制为有限责任公司，按照劳动合同有关政策法规，落实好职工安置工作，上文市政府将企业移交给市国资委监管。(牵头单位：产权单位，配合单位：市国资委、相关职能部门，今年12月底前完成)

(5) 股权划转。改制后的企业由市国资委通过股权划转方式注入相应业务板块公司。(牵头单位：市国资委，配合单位：相关职能部门，各相关企业，今年12月底前完成)

各企事业单位具体整合情况详见下表：

企事业单位名称	划出单位	划入单位	整合思路和步骤	牵头单位	配合单位
交投公司	市国资委	投控公司	股权划转后由市国资委直接监管	市国资委	相关单位、投控公司、交投公司
港务局 ¹	市国资委	港口公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 债务清理重组(含回购资产包); (4) 资产评估; (5) 企业改制和职工安置; (6) 由港口公司吸收合并	市国资委	相关单位、港务局、港口公司
港口公司	市国资委	交投公司	股权划转	市国资委	相关单位、交投公司、港口公司
盐田中心系统及盐业公司	市国资委	交投公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制和职工安置; (5) 股权划转后委托盐田中心管理	市国资委	相关单位、盐田中心、盐业公司、交投公司
高速公路公司	市国资委	交投公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制; (5) 股权划转	市国资委	相关单位、交投公司、高速公路公司
保安公司	市国资委	投控公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制; (5) 股权划转	市国资委	相关单位、投控公司、保安公司
友谊宾馆	市国资委管理的事业单位	友谊宾馆公司	(1) 债务清理; (2) 事改企(含资产确权和市场化改造); (3) 由友谊宾馆公司吸收合并后委托市政府机关事务办管理	市国资委	相关单位、友谊宾馆、友谊宾馆公司

¹ 港务局于1991年以1万平方米土地作为抵押向建行汕尾市分行借款600万元，截至2019年3月31日本息合计4298万元，该债权现由东方资产股份有限公司持有，经协商，东方资产股份有限公司同意以1000万元由汕尾市国资委协议购买包含港务局借款在内的资产包。

企事业单位名称	划出单位	划入单位	整合思路和步骤	牵头单位	配合单位
汕尾渔船厂 ²	市国资委	资管公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 债务清理重组; (4) 资产评估; (5) 企业改制, 安置分流职工; (6) 股权划转后并入资管公司	市国资委	相关单位、渔船厂、资管公司
对虾公司	市国资委	投控公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制; (5) 股权划转后由投控公司下属企业吸收合并	市国资委	相关单位、投控公司、对虾公司
地产公司	市国资委	投控公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制; (5) 股权划转后由投控公司下属企业吸收合并	市国资委	相关单位、投控公司、地产公司
国企服务中心	市国资委	建城公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 事业单位资产剥离, 向财政借款改为资本金注入, 资产负债划入建城公司	市国资委	相关单位、投控公司、国企服务中心
红草公司			(1) 更名为汕尾高新区投资开发有限公司; (2) 委托汕尾高新区管委会管理	投控公司	市国资委、高新区管委会、红草公司
人才房公司	红草公司	投控公司	股权由红草公司直接划转到投控公司	投控公司	市国资委、红草公司、人才房公司

² 汕尾渔船厂于1996年以建筑面积10928平方米厂房及其土地使用权34900平方米土地作为抵押向工行汕尾分行借款585万元,截至2019年6月30日本息合计4207万元,该债权现由中国信达资产管理股份有限公司持有。

企事业单位名称	划出单位	划入单位	整合思路和步骤	牵头单位	配合单位
陆河水电	市国资委	南告公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 职工安置; (5) 股权划转	南告公司	市国资委、投控公司、陆河水电
公路建设	市国资委	资管公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 职工安置; (5) 股权划转	资管公司	市国资委、公路建设
新兴监理	市国资委	资管公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 职工安置; (5) 股权划转	资管公司	市国资委、新兴监理
其他市属特困企业和僵尸企业	市国资委	资管公司	股权划转或采用吸收合并方式并入资管公司	市国资委	相关单位、资管公司、其他市属特困企业和僵尸企业

(上表中:汕尾市交通投资有限责任公司简称交投公司,汕尾市港口资产投资管理有限公司简称港口公司,汕尾市高速公路公司简称高速公路公司,汕尾市保安服务公司简称保安公司,汕尾市地产公司简称地产公司,汕尾市红草产业园投资开发有限责任公司简称红草公司,汕尾市人才安居房有限责任公司简称人才房公司,陆河漳顶水电有限公司简称陆河水电,汕尾市公路建设有限公司简称公路建设,汕尾市新兴工程监理有限公司简称新兴监理)

2. 股权整合

股权包括市国资委持有的股权以及市属企业持有和管理的省级财政技术改造专项股权、产业园专项资金和市政府投资基金形成的股权等。由市国资委向市政府上报确定我市股权投资受托管理机构,市国资委持有的股权、专项资金股权按投资原值划入市属企业或由市属企业(受托管理机构)

代持，受托管理机构按照省股权投资有关文件规定办理股权投资业务划转手续。

（牵头单位：股权划出单位，配合单位：股权划入单位，市国资委，市工信局、市财政局等相关职能部门，今年10月底前完成）

各股权具体整合情况详见下表：

股权名称	划出单位	划入单位	实施步骤	牵头单位	配合单位
中信汕尾医疗股权	市国资委	投控公司	原值直接划转	市国资委	相关单位、投控公司、中信汕尾医疗
粤运汽车股权	市国资委	交投公司	原值直接划转	市国资委	相关单位、交投公司、粤运汽车
粤运公交股权	市国资委	交投公司	原值直接划转	市国资委	相关单位、交投公司、粤运公交
市国资委持有的其他企业股权 ³	市国资委	资管公司	原值直接划转	市国资委	相关单位、资管公司、相关企业
投控公司直接持有的技改专项投资股权 ⁴	投控公司	金控公司	原值代持	投控公司	市国资委、相关单位、相关企业
中广核陆丰公司股权	投控公司	交投公司	原值直接划转	投控公司	市国资委、相关单位、交投公司、中广核陆丰公司
汕尾农商行股权	投控公司	金控公司	原值直接划转	投控公司	市国资委、相关单位、汕尾农商行
普惠金融担保公司股权	投控公司	金控公司	原值直接划转	投控公司	市国资委、相关单位、粤科公司
汕华基金股权	投控公司	金控公司	原值直接划转	投控公司	市国资委、相关单位、粤科公司
财信基金股权	投控公司	金控公司	原值直接划转	投控公司	市国资委、相关单位、粤科公司

³ 市国资委持有的其他企业股权是指汕尾市中国旅行社有限公司、汕尾市海鹏实业有限公司、汕尾市城区豪盛实业有限公司、广东新华发行集团汕尾新华书店有限公司、汕尾市荣霖粮油食品有限公司、汕尾市广茂医疗器械有限公司、汕尾市港澳船务有限公司的股权。

⁴ 建城公司对红草公司股权投资划入投控公司。

股权名称	划出单位	划入单位	实施步骤	牵头单位	配合单位
建城公司持有的技改资金专项投资和产业园专项资金投资股权	建城公司	金控公司	原值代持	投控公司	市国资委、相关单位、相关企业

（上表中：中信汕尾医疗投资管理有限公司简称中信汕尾医疗，汕尾市城区豪盛实业有限公司简称豪盛公司，汕尾市粤运汽车运输有限公司简称粤运汽车，汕尾市粤运公共交通有限公司简称粤运公交，中广核新能源港口投资（陆丰）有限公司简称中广核陆丰公司，汕尾农村商业银行股份有限公司简称汕尾农商行，粤财普惠金融（汕尾）融资担保股份有限公司简称普惠金融担保公司，广东省粤科金融集团有限公司简称粤科公司，广东粤科汕华创业投资有限公司简称汕华基金，广东粤科财信创业投资合伙企业（有限合伙）简称财信基金）

（三）行政事业单位资产的划转整合

按照“统一权属，统一管理”的原则，市财政局会同市国资委、市政府机关事务办形成行政事业单位资产总体划转处置方案，报市政府同意后，由市国资委组织实施。根据市直行政事业单位国有资产清理结果，市直行政事业单位资产包括办公用房、铺面、周转房、土地和管理的企业、公共资源等，其中可注入资产包括闲置办公用房、铺面、周转房和管理的企业、公共资源等。行政事业单位可注入资产要做到“应转尽转、应注尽注”。

划转整合工作可分两批进行：第一批将产权明晰、手续完备的资产在2020年年底前完成注入；其余需要明晰、界定产权的作为第二批，资产管理部门应抓紧完成产权界定和办理产权登记手续，并参照第一批资产注入方式在2021年年底前完成注入和移交。

1. 产权清晰、证件完备的房产包括闲置办公用房、铺面和周转房

全部由投控公司下属一家企业承接并进行后续租赁经营。具体包括以下几个步骤：

（1）划转已确权闲置办公用房、铺面及周转房。由市国资委聘请第三方评估机构在今年年底前对已确权的闲置办公用房、铺面及周转房进行价值评估；经市政府批准后，市国资委、市财政局和市政府机关事务办联合发文至相关单位，以公允的评估价格将房产划转至投控公司；投控公司会同市政府机关事务办、原产权单位完成资产划转移交手续。

（2）闲置办公用房、铺面及周转房由投控公司管理。闲置办公用房优先给市政府机关事务办调剂使用。根据办公使用的需求，市政府机关事务办与投控公司签订租赁协议，所需租金列入财政年度预算计划。

（3）划转的房产由原单位提供不动产证等相关资料，到市自然资源部门补办《国有建设用地使用权出让合同》后，依法补交土地出让款，缴纳税费后办理过户手续，因资产移交产生的税费由其先行缴纳，由本级财政承担。

（4）未确权的房产待原单位办理确权手续后参照上述步骤处理。

（牵头单位：市财政局、市政府机关事务办，配合单位：市国资委、市自然资源局、相关市直单位，投控公司等，第一批今年12月底前完成第一批注入和移交，第二批在2021年年底前完成注入和移交）

2. 闲置土地

由政府收回，统一规划后挂牌出让，出让所得注入投控公司。

（牵头单位：市自然资源局，配合单位：相关市直单位，今年12月底前完成第一批注入）

3. 行政事业单位属下非国资监管国有企业

原主管部门对其进行清产核资、资产评估和企业改制后，由市国资委根据实际情况确定划入相关企业。整合思路和步骤如下：

（1）清产核资。依法进行账务清理、财产清查，并认定各项资产损益，核定资产价值和国有资本金规模。（牵头单位：原主管部门，配合单位：市国资委、相关职能部门、产权单位，今年9月底前完成）

（2）资产确权和市场化改造。一是资产确权，未确权房产及土地由企业申报，市自然资源局进行确权；二是资产市场化改造，通过补缴土地出让金，将划拨用地改为出让用地，同时变更用地性质。（牵头单位：原主管部门，配合单位：市国资委、市自然资源局、产权单位，今年10月底前完成）

（3）资产评估。为了正确体现国有资产的价值，本次国有企业整合应当进行资产评估，按照法定的程序，对整合资产进行评定和估价。（牵头单位：原主管部门，配合单位：市国资委、相关职能部门、产权单位，今年11月底前完成）

(4) 企业改制和职工安置。制定改制方案，将全民所有制企业等非有限责任公司改制为有限责任公司，按照劳动合同有关政策法规，落实好职工安置工作后，上文市政府将企业移交给市国资委监管。(牵头单位：原主管部门，配合单位：市国资委、相关职能部门、产权单位，今年12月底前完成)

(5) 股权划转。由市国资委将改制后的企业通过股权划转方式划入相应企业。(牵头单位：市国资委，配合单位：相关职能部门，产权单位，今年12月底前完成)

各行政事业单位属下非国资监管国有企业具体整合情况详见下表：

企业名称	企业性质	划入单位	牵头单位	配合单位	整合步骤
粮食集团	全民所有制	投控公司	市发改局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、粮食集团	(1) 清产核资； (2) 资产确权和市场化改造； (3) 资产评估； (4) 企业改制和职工安置； (5) 股权划转
水利勘测	集体企业	投控公司	市水务局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、水利勘测	(1) 清产核资和产权界定； (2) 资产确权和市场化改造； (3) 资产评估； (4) 企业改制和职工安置； (5) 股权划转
粤源水利	法人独资	投控公司	市水务局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、粤源水利	(1) 清产核资； (2) 资产确权和市场化改造； (3) 资产评估； (4) 股权划转

企业名称	企业性质	划入单位	牵头单位	配合单位	整合步骤
粤水发展	法人独资	投控公司	市水务局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、粤水发展	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 股权划转
水利检测	集体企业	投控公司	市水务局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、水利检测	(1) 清产核资和产权界定; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制和职工安置; (5) 股权划转
营林造纸	全民所有制	资管公司	市林业局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、营林造纸	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制和职工安置; (5) 股权划转
吉溪林业	法人独资	资管公司	市林业局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、吉溪林业	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 股权划转
车辆第一检测站	集体企业	交投公司	市交通运输局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、车辆第一检测站	(1) 清产核资和产权界定; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制和职工安置; (5) 股权划转
交运培训	集体企业	交投公司	市交通运输局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、交运培训	(1) 清产核资和产权界定; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制和职工安置; (5) 股权划转

企业名称	企业性质	划入单位	牵头单位	配合单位	整合步骤
交通规划勘察设计院	集体企业	交投公司	市交通运输局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、交通规划勘察设计院	(1) 清产核资和产权界定; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 企业改制和职工安置; (5) 股权划转
自来水公司	事业单位	水务公司	市住建局	市国资委、财政局、市场监管局、市自然资源局、投控公司、水务公司	(1) 清产核资; (2) 资产确权和市场化改造; (3) 资产评估; (4) 事改企和职工安置; (5) 股权划转

(上表中:汕尾市粮食企业集团公司简称粮食集团,汕尾市水利水电建筑工程勘测设计室简称水利勘测,汕尾市粤源水利建设监理有限公司简称粤源水利,汕尾市粤水发展有限公司简称粤水发展,汕尾市水利水电工程质量检测站简称水利检测,汕尾市营林造纸工程有限公司简称营林造纸,汕尾市吉溪林业发展有限公司简称吉溪林业,汕尾市道路运输车辆综合性能第一检测站简称车辆第一检测站,汕尾市交运职业技术培训中心简称交运培训,汕尾市交通规划勘察设计院简称交通规划勘察设计院,汕尾市供水总公司简称自来水公司,汕尾市水务有限公司简称水务公司)

4. 政府公共资源

(1) 红海西路拆迁安置回收物业,主要为预留发展建设用地 12400 m²、商业及底层沿街商铺 6000 m²、地下停车库车位 843 个(其中非人防车位 337 个),价值 31199 万元。确权后由市国资委指定以公允价值划转至投控公司下属一家企业,增加其资本金。

(牵头单位:市财政局,配合单位:城区政府、市国资委、市自然资源局、市住建局、投控公司,今年 12 月底前完成)

(2) 房地产配建物业由市国资委指定划归至投控公司下属企业所有。各房地产开发项目配建物业，以评估公允价值划归至投控公司下属企业，再出租给机关单位。

(牵头单位：市自然资源局，配合单位：城区政府、市国资委、市住建局、市财政局、投控公司等，今年12月底前完成)

5. 事业单位改制为企业的

事业单位分类改革改制成企业的，统一划归市国资委监管。事业单位改制为企业的工作由原主管单位负责，并完成清产核资、资产评估、职工安置以及市场主体登记。

(牵头单位：市编办，原主管单位，配合单位：市国资委、产权单位，今年12月底前完成)

(四) 其他资产整合

1. 注入土地

由市财政局向投控公司注入资金，投控公司及其下属企业使用注入的资金通过竞拍方式购买储备土地，然后市政府将土地出让金以出资或政府补助的形式返还，投控公司及其下属企业循环购入土地，增加公司的总资产和净资产。

(牵头单位：市自然资源局，配合单位：市财政局、市国资委、投控公司和资管公司及下属企业，长期推进)

2. 整合县(市、区)优质资产

在确保县区利益基础上，探讨将各县区持有烟草公司股权等优质股权整合到投控公司，最终实现投控公司持有烟草

公司 30% 股权，通过资本纽带进一步做大投控公司利润、资产和现金流规模，形成市县联动的局面。

（牵头单位：投控公司，配合单位：市国资委、各县（市、区）政府，今年 12 月底前完成）

三、业务拓展

市属国有企业要明确各自主业定位，围绕我市经济社会发展规划、市政府工作部署积极主动拓展业务，通过承接项目驱动企业发展。在起步阶段，一些重大项目拓展可引进战略合作者。

（一）基础设施建设（代建）业务

由投控公司出资成立一家子公司，通过市政府出具授权该公司代建市内基础设施的文件，签订工程代建协议，分年度出具收入确认文件，支持市属国有企业增加基础设施代建业务收入。该公司需申请建筑总承包资质，逐步承接代建业务；或者由汕尾市振兴投资有限公司（简称振兴公司）直接参与，逐步提升建筑资质，在初期阶段可以承接市代建中心的代建管理业务。（牵头单位：投控公司，配合单位：城区政府、市代建中心、市财政局、市住建局、市国资委等相关部门）

（二）土地一级整理和开发业务

市政府委托振兴公司经营市内土地一级整理和开发业务，由市土储中心与振兴公司签订土地整理和开发合同，出具土地整理收入返还确认文件等，明确土地整理收入返还比

例和金额等事项，支持市属国有企业增加土地整理收入（以出让金分成等模式）。具体可开展拆迁安置补偿服务；承接政府储备土地一级开发业务的勘察、设计、施工等方面的工作；通过委托管护的方式进入储备土地管护业务，获取管护费。（牵头单位：投控公司，配合单位：市自然资源局、市财政局、市国资委等相关部门和城区政府）

（三）“三旧”改造业务

投控公司作为改造主体单独或引进战略合作伙伴参与“三旧”改造项目的拆迁补偿、安置房建设及项目整体的开发建设。（牵头单位：投控公司，配合单位：市自然资源局、市发改局、市财政局、市住建局、市国资委等相关部门和城区政府）

（四）城市智慧停车场投资建设经营业务

参照深圳、惠州等城市智慧交通建设模式，引进专业公司合作开发城市停车场智慧交通管理一体化建设，由市政府授权交投公司进行城市智慧停车场（含路内停车位及公共停车场）建设运营。（牵头单位：交投公司，配合单位：市住建局、市发改局、市财政局、市自然资源局、市国资委、市公安局等相关部门和城区政府）

（五）城市综合后勤服务业务

由市属国有企业承接或引进战略合作者，承接汕尾市区路灯管网维护、道路绿化维护、垃圾收集运输处理和其他环保业务等城市综合后勤服务项目。（牵头单位：市属国有企

业，配合单位：市住建局、市财政局、市林业局、市国资委、市公共事业管理中心、市生态环境局、市自然资源局、城区政府）

（六）园区投资开发建设运营业务

高新区公司承接园区投资开发建设运营业务，包括投资建设经营标准厂房及商业配套项目、园区道路等基础设施建设、园区物业管理以及商务服务等。（牵头单位：高新区公司，配合单位：高新区管委会、市财政局、市自然资源局、市住建局、市投促局、市国资委、市代建中心等相关部门和投控公司）

（七）建筑工程业务

由市属国有企业与大型建筑公司、规划设计公司合作成立高资质的建筑公司、规划设计公司（含园林设计）和监理、咨询公司，参与建筑工程建设。（牵头单位：市属国有企业，配合单位：市国资委、市住建局、市财政局、市自然资源局、市代建中心等相关部门）

（八）建筑材料经营业务

由市属国有企业与其他经济实体合作，通过招拍挂获取砂石开采承包经营权，开展砂石开采、运营、销售以及绿色建筑、装配式建筑材料等经营业务。（牵头单位：市属国有企业，配合单位：市自然资源局、市发改局、市住建局、市生态环境局、市水务局、市国资委等相关部门和城区政府）

（九）信息化工程业务

由市属国有企业与优质企业成立合资公司，承接政府、企业信息化工程咨询设计、项目建设、监理验收、运营管理等业务。（牵头单位：市属国有企业，配合单位：市政数局、市财政局、市工信局、市市场监管局等相关部门）

（十）基金管理业务

金控公司出资（或合资）设立市级基金管理公司，负责管理市级产业投资发展基金。（牵头单位：金控公司，配合单位：市国资委、市财政局、市金融局等相关部门和投控公司）

（十一）股权（含金融股权）投资业务

由金控公司采用直投、跟投等方式参股重点企业、高成长性优质企业等，助力引进和培育行业龙头企业；增持汕尾农商行股权，入股各县区（市）所在地农商银行，促进地方银行机构股权结构优化和法人治理水平提升。（牵头单位：金控公司，配合单位：市工信局、市金融局、市财政局、市国资委、汕尾银监分局、人民银行汕尾市中心支行等相关部门和投控公司）

（十二）户外广告业务

由市政府将市级户外广告经营权授权市属国有企业经营。（牵头单位：市属国有企业，配合单位：市委宣传部、市住建局等相关部门和城区政府）

（十三）专项债业务

将具有一定收益、能实现收支平衡的专项债券项目交由市属国有企业实施。（牵头单位：市属国有企业，配合单位：市发改局、市财政局、市国资委、市交通运输局、市农业农村局、市水务局等相关部门）

（十四）自有土地开发建设业务

支持市属国有企业引入战略合作者，对自有土地进行开发建设，包括建设人才公寓，公共租赁住房，以吸引人才，提高城市竞争力。（牵头单位：市属国有企业，配合单位：市国资委和相关职能部门）

四、保障措施

（一）加强领导，做好组织保障

在汕尾市市属国有企业整合组建工作领导小组下设专责小组，由常务副市长任组长，分管副市长任副组长，主要负责统筹资产整合和业务拓展工作，组织协调市财政局、市自然资源局、市住建局、市人社局、市税务局、各业务板块公司等相关部门和企业，解决资产整合和业务拓展过程中出现的重大问题。

（二）明确责任，各司其职

1. 政府及各职能部门和市属国有企业履行好相应职责

市政府授权市国资委审批市属国有企业改制重组、资产划转等按法律法规规定应由市政府批准的事项，协调县（市、区）政府授权市属国有企业从事相关业务。

市国资委负责牵头和协调市属国有企业重组整合、资产划转等相关工作。

市财政局负责企业增资、资产整合费用等资金筹措，牵头行政事业单位资产划转移交等工作，做好基础设施建设（代建）、土地一级整理开发、“三旧”改造、城市智慧停车场投资建设经营、专项债等业务的配合工作。

市自然资源局负责资产确权登记、土地性质和功能变更及办理补缴土地出让金和房地产配建物业清理移交等工作，做好土地一级整理开发、“三旧”改造、城市智慧停车场投资建设经营、园区投资开发建设运营等业务的配合工作。

市代建中心负责做好基础设施建设（代建）、园区投资开发建设运营、建筑工程等业务的配合工作。

市住建局负责做好基础设施建设（代建）、“三旧”改造、城市智慧停车场投资建设经营、园区投资开发建设运营等业务的配合工作。

市发改局负责做好“三旧”改造、城市智慧停车场投资建设经营、建筑材料经营业务、专项债等业务的配合工作。

市编办负责做好事业单位分类改革改制成企业的牵头工作。

市投促局负责做好园区投资开发建设运营等业务的配合工作。

高新区管委会负责做好园区投资开发建设运营等业务的配合工作。

市政数局负责做好信息化工程等业务的配合工作。

市水务局负责做好建筑材料经营业务和专项债等业务的配合工作。

市金融局负责做好股权（含金融股权）投资、基金管理业务的配合工作。

市工信局负责牵头做好委托资金受托管理机构持股，并投入红草产业园区开发建设工作，做好信息化工程、股权（含金融股权）投资等业务的配合工作。

市人社局负责指导职工分流安置、社保费缴纳等工作。

市税务局负责资产重组整合涉税方面减免等工作。

市市场监管局负责企业新设、合并、注销等市场主体的商事登记，做好信息化工程等业务的配合工作。

市生态环境局负责做好建筑材料经营、城市综合后勤服务等业务的配合工作。

市委宣传部负责做好户外广告等业务的配合工作。

市交通运输局和**市农业农村局**负责做好专项债等业务的配合工作。

市公安局负责做好城市智慧停车场投资建设经营等业务的配合工作。

市林业局和**市公共事业管理中心**负责做好城市综合后勤服务等业务的配合工作。

汕尾银监分局和**人民银行汕尾市中心支行**负责做好股权（含金融股权）投资等业务的配合工作。

市政府机关事务办负责统一调剂管理市级行政事业单位资产，协助投控公司统一办理租赁等业务的牵头和配合工作。

城区政府负责做好基础设施建设（代建）、土地一级整理开发、“三旧”改造、城市智慧停车场投资建设经营、城市综合后勤服务等业务的配合工作。

各资产主管单位负责收集、整理、核实本单位及所辖企业报送的资产清查信息；负责本单位及所辖企业资产产权划出办理、变更登记工作，经营性资产产权变更及移交工作；做好产权纠纷、债权债务界定方面的工作；对已出租的国有资产，划转移交时，及时完成应收租金的收缴、违规占用人员清理等工作。

投控公司等市属国有企业负责资产产权划入的相关办理、接收工作；负责做好划入资产产权台账登记、资产会计核算管理，经营性资产统一招租等工作；做好市属国有企业整合重组、相关业务拓展等工作。

2. 建立协调和信息沟通机制

市国资委牵头各职能部门分类建立责任清单，每个月月底前将工作进展情况汇总上报至领导小组办公室；各业务板块筹备组每星期五前将工作进展情况汇总上报领导小组办公室；领导小组办公室和专责小组定期、不定期组织各职能部门和业务板块筹备组召开会议，协调解决整合组建和业务拓展中遇到的重点、难点问题。

（三）费用保障

1. 本实施方案所涉国资系统内企业的清产核资、资产确权、资产评估、职工分流安置等费用，由市财政局统筹安排，由市国资委统一列支。

2. 本实施方案所涉其他单位的清产核资、资产确权、资产评估、职工分流安置等费用，由市财政局统筹安排，由相关单位列入部门预算支付。

3. 补交的土地出让金和其它相关税费，实行资本金统筹安排，从相应板块公司的资本金列支。

汕尾市投资控股有限公司整合实施方案

为优化市属国有资本布局，做强做优做大市属国有企业，调整优化汕尾市投资控股有限公司（简称“投控公司”）运营架构，提高市场竞争力和经营效益，根据《汕尾市市属国有企业整合组建总体方案》《汕尾市市属国有资产和业务整合实施方案》，现制定投控公司整合实施方案。

一、基本情况

投控公司是于 2019 年 4 月由原汕尾市金叶发展公司更名、改制、升格而成的国有独资有限责任公司。目前，投控公司已设立党委、董事会、监事会，领导班子成员 4 人（董事长兼总经理 1 名、副总经理 2 名、财务总监 1 名），公司内设 4 个部门（综合部、财务与审计部、投资发展部、企业管理部），人员 17 人；全系统员工 482 人，辖属全资、控股公司 6 家，分别是汕尾市金叶发展有限公司、汕尾市建城投资有限公司、汕尾市红草产业园投资开发有限公司、汕尾市南告水电有限责任公司、汕尾市振兴投资有限公司、汕尾市友谊宾馆有限公司（已委托市政府机关事务办管理）；参与广东烟草汕尾市有限公司、广东红海湾发电有限公司等 21 家企业股权投资。截至 2019 年底，投控公司总资产 67.86 亿元，总负债 35.16 亿元，资产负债率 51.81%。

二、目标定位

（一）市场定位

投控公司在整合组建后，定位于综合性市级国有资本运营公司，承担股权管理、资本运作和资产整合、城市更新改造、城市公共设施建设等职能。

（二）经营范围

投控公司的主要经营范围包括：国有资产经营管理、咨询服务，国有股权管理，城市公用设施、城乡建设项目的投资、开发、建设和运营，土地开发围垦，建筑，环保，矿产开发和依法经批准开展的其他业务。

（三）主要目标

力争 2020 年年底资产规模达到 150 亿元；三年内实现市场主体评级 AA+，实现融资规模 150 亿元；五年内资产规模达到 500 亿元、净资产 250 亿元以上。

三、组织架构

投控公司作为金控公司、交投公司出资人，同时以南告水电公司、振兴投资公司、建城投资公司、金叶发展公司等现有子公司以及其他划入的市属国有企业组成。公司整合后，将进一步健全党委、**纪委**、董事会、监事会、经营管理层，人员编制暂定 40 人；设党委书记兼董事长 1 名、总经理 1 名、副总经理 3 名、财务总监 1 名、总审计师兼监事会主席 1 名、纪委书记（纪检监察专员）1 名；内设 7 个部门，分别为综合部（加挂党群工作室、董事会办公室，拟定 6 名）、财务部（拟定 4 名）、审计部（拟定 2 名）、**监察室**（拟定 2

名)、投资发展部(拟定4名)、企业管理部(拟定9名,其中外派产权代表7名)、工程管理部(拟定5名)。

四、资产整合

(一) 市属国资系统资产整合

根据《汕尾市市属国有企业资产整合和业务拓展实施方案》，通过股权划转、吸收合并、委托管理等方式，一是将交投公司、保安公司全部股权划转至投控公司；二是投控公司吸收合并对虾公司、地产公司；三是将友谊宾馆改制后吸收合并至友谊宾馆有限公司，并委托给市政府机关事务办管理；四是将汕尾市国有企业服务中心的资产和负债划转至建城公司；五是将红草公司更名为汕尾高新区投资开发有限公司，并委托给汕尾高新区管委会管理；六是汕尾市人才安居房有限责任公司全部股权由红草公司划转至投控公司。

(二) 股权划转

根据《汕尾市市属国有企业资产整合和业务拓展实施方案》，将市国资委持有的中信医疗股权划入投控公司。同时，根据业务类型，将投控公司持有的部分股权分别划入交投公司、金控公司和资管公司。

(三) 市直行政事业单位资产注入

根据《汕尾市市属国有企业资产整合和业务拓展实施方案》，一是将市直行政事业单位已确权的闲置办公用房、铺面及周转房划转至投控公司，由投控公司或委托下属企业承接并进行后续租赁经营；二是将市直行政事业单位闲置土地

由政府协议收回，统一规划后进行挂牌出让，并将土地出让收入以出资形式注入投控公司；三是将市直行政事业单位属下非国资监管国有企业改制后划转至投控公司；四是将红海西路拆迁安置回收物业和各房地产开发项目配建物业确权后划转至投控公司。

五、业务拓展

投控公司在做好人才房、园区标准厂房、中央商务区基础设施、水电等现有业务基础上，围绕我市经济社会发展规划、市政府工作部署，按照《汕尾市市属国有企业资产整合和业务拓展实施方案》，积极主动拓展和承接基础设施建设（代建）、土地一级整理和开发、“三旧”改造、园区投资开发建设运营、建筑工程、信息化工程、城市综合后勤服务、建筑材料经营、户外广告、专项债等业务，参与土地招拍挂、房地产配建物业经营，参与县（市、区）国有企业股权整合等业务。

六、保障措施

（一）加强组织领导

成立由市国资委党委书记李启海同志任组长，投控公司党委书记、董事长庄建华同志任副组长的汕尾市投资控股有限公司整合实施工作领导小组（简称“领导小组”），负责统筹协调投控公司整合工作，领导小组办公室设在投控公司；办公室由投控公司各部门抽调人员组成，负责落实投控公司整合实施方案、组织开展整合具体工作。

（二）明确任务分工

领导小组办公室负责组织做好各公司清产核资、资产划转等工作，制定整合实施的任务清单和推进时间表，细化资产、业务整合内容及布局；8月10日前完成公司组织架构调整、章程修改、登记变更以及进一步完善公司规章制度。

（三）完善配套机制

- 1、加大对投控公司的注资力度，并纳入每年财政预算。
- 2、建立健全市属企业监管制度，进一步完善市国资出资企业重大事项审核（备案）制度，明确投控公司等市属企业在经营管理、人事管理、财务管理、绩效考核等重大事项方面的权限，提高企业的经营自主权。
- 3、进一步完善对子公司的监督和管理制度，强化履行出资人职责，支持下属企业在授权范围内依法自主经营。
- 4、完善企业负责人薪酬制度，加强业绩考核和薪酬管理，推行企业年金制度，推广“职业经理人”制度，建立与劳动力市场基本适应、与企业经济效益和劳动生产率挂钩的多因素综合决定的国有企业工资决定机制。
- 5、建立招才引智机制，培育人才团队，把投控公司打造成企业管理人才培育平台。

（四）强化操作监管

- 1、规范操作，确保稳定。要严格按照法律法规和有关规定规范操作，坚持公开、公平、公正，加强规范管理和全程监督，保障出资人、企业、职工等相关各方的合法权益。

2、协调发展，有序推进。在整合工作推进过程中，要确保公司正常开展经营业务，做好公司内设部门设置、业务衔接、定员定岗、安全稳定和日常管理等相关工作，积极稳妥推进各项工作。

3、严肃纪律，强化监督。要严肃政治纪律、组织纪律、人事纪律和财经纪律，防范国有资产流失，确保企业、资产和业务整合工作顺利稳妥推进。

汕尾市交通投资有限公司整合实施方案

为优化市属国有资本布局，打造市属国有企业交通基础设施投资板块，根据市委市政府工作部署和《汕尾市市属国有企业整合组建总体方案》（简称《总体方案》）和《汕尾市市属国有企业资产整合和业务拓展实施方案》（简称《实施方案》），特制定本实施方案。

一、整合目标

（一）市场定位

汕尾市交通投资有限公司（简称交投公司）定位于综合交通基础设施的投资建设运营及相关产业的投资开发，整合市属国有交通企业资源，拓展业务范围，提高市场竞争力和经营效益，通过资本运作，拓宽投融资渠道，做好交通建设投融资和建设管理，确保国有资产保值增值。

（二）经营范围

经营范围包括：高速公路、国省道、地方路网、铁路、轨道交通、站场、岸线资源、港口、物流等交通基础设施的投资、融资、建设和运营管理及沿线配套土地的综合开发利用，城市公交，水路陆路运输，城市智慧停车场，广告，砂石采选，建筑用石材加工，沥青搅拌站，混凝土搅拌站，物业管理，加油站，城市综合后勤服务，国有资产经营管理和依法经批准开展的其他业务。

（三）体制机制

交投公司通过健全党组织、董事会、监事会等法人治理结构建设，完善制度、经营决策机制，打造成为独立核算、产权明晰、权责明确、市场运作、管理科学、机制健全的市场主体，不断加强和完善党对国有企业的领导，不断健全现代企业制度和经营机制。

二、公司基本情况

（一）注册资本

将交投公司出资人由市国资委调整为汕尾市投资控股有限公司（简称投控公司），注册资本暂定为人民币 20 亿元，分期注入。

（二）整合涉及的企业股权

根据《总体方案》《实施方案》，市国资委、投控公司以及行政事业单位所持有的汕尾市港口投资管理有限责任公司（简称市港口公司）、汕尾市高速公路公司等 9 家企业股权划转至交投公司（详见附件）。

（三）组织架构

交投公司以市港口公司和汕尾市高速公路公司以及其他划入的市属国有企业股权组成。公司按照法律法规设置党组织、董事会、监事会和经理管理层。公司人员编制暂定 24 名，其中党支部（委）书记兼董事长 1 名、总经理 1 名、副总经理 3 名、财务总监 1 名，设综合部（加挂党群工作室、董事会办公室，暂定 5 名）、投资发展部（暂定 4 名）、财务

部（暂定3名）、运营管理部（暂定6名，含外派产权代表2名）。公司内设机构和下级企业根据发展需要进行调整。

三、业务拓展

交投公司拓展业务主要着眼于填补地方交通基础设施投资短板，聚集企业优势资源，提升企业竞争力，参与交通投资、建设和运营，不断扩大市场份额，培育发展重点产业。在初期重点拓展五项业务：

（一）交通基础设施项目的投资、建设和运营及沿线站场等配套土地的综合开发利用。设立集规划、设计、施工、监理等高等级资质交通道路建设企业参与具体项目运作。

（二）参与土砂石采选、油站、广告、停车场、旅游资源收费、水路陆路运输、道路及园林绿化等特许经营业务。

（三）参照深圳、惠州等城市智慧交通建设模式，引进专业公司合作开发城市停车场智慧交通管理一体化建设。由市政府授权交投公司作为实施主体建设运营城市智慧停车场，争取地方专项债支持。

（四）与央企、省企等大型国有企业、社会资本合作，参与或与各类资本合作参与市政、交通基础设施PPP项目。

（五）利用自身土地、房产资源进行“三旧”改造。

四、实施路径

（一）确定组建实施方案。经征求相关部门意见后报市委、市政府审议，审议通过后组织落实。

(二) 确定法人治理机构主要人选。确定公司党组织负责人、董事会、监事会、经营管理层、财务总监人选，完成人事任命手续。

(三) 完成交投公司股东变更审批手续。变更公司股东，牵头制定公司章程，并报市国资委审批后及时办理变更登记。

(四) 完善公司内部建设。按照公司章程建立企业法人治理结构、内设机构，配备人员，建立经营管理、财务管理、薪酬管理、人力资源管理、风险控制等规章制度。

(五) 接收资产。根据市委市政府工作部署和《总体方案》《实施方案》，投控公司向市国资委请示将资产划转至交投公司；市国资委批复投控公司或直接发文将资产划转至交投公司。

(六) 加强运营管理。按照国有资产经营管理和资本运作要求，实施项目投资管理、资产收益管理、产权监督管理、资产重组和运营，完善管理制度机制，切实维护投资权益，实现国有资产保值增值。

(七) 积极拓展业务。结合汕尾实际，学习借鉴先进经验做法，边整合边谋划边拓展，持续盘活存量资产，稳步拓展优质项目。

五、保障措施

(一) 加强组织领导，明确责任分工

一是在市属国有企业整合组建工作领导小组统一领导下组建交投公司筹建组，由市国资委副书记、副主任卢志豪任组长，统筹推进公司组建相关工作。二是筹建组按照市委市政府对交投公司挂牌运营时间要求，加快推进制定公司章程、管理制度、办理股东变更登记和资产注入手续等具体工作，尽快招聘法律、会计、交通、投资等专业人才，不断充实队伍。三是财政、国资、市场监管、自然资源管理、税务、交通等部门和投控公司大力支持交投公司整合和业务拓展，确保注册资金及时到位，高效完成资产注入。

（二）理顺关系，完善机制

健全“以管资本为主”的国资监管机制，建立完善授权经营和报告制度，理顺管理机制，全方位支持交投公司依法拓展经营。

（三）招才引智，培育团队

完善业绩考核和薪酬管理，探索建立“职业经理人”制度，推行企业年金制度，建立与劳动力市场基本适应、与企业经济效益和劳动生产率挂钩的多因素综合决定的国有企业工资决定机制，促进专业人才引进和运营团队结构优化。

（四）合规运作，防范风险

交投公司整合组建工作必须严格遵守《中华人民共和国企业国有资产法》《公司法》等相关法律法规政策，严格执行市委、市政府的有关决定，认真履行每个法定程序，确保企业队伍和谐稳定，周密计划、先易后难。一是坚持依法依

规办理公司组建、资产注入、人才招聘和业务拓展等各项工作，充分发挥专业机构咨询指导作用，防范法律风险。二是与管理部门、其他股东深入沟通，加强协作配合，稳妥有序开展企业整合组建工作，高效完成资产注入，保障出资人、企业、职工等相关各方合法权益，确保稳定。三是要严肃政治纪律、组织纪律、人事纪律，防范国有资产流失，确保市属国有企业整合组建工作顺利稳妥推进。自觉接受市纪监、组织、审计和国资监管等部门监督检查、执纪问责，确保令行禁止、政令畅通。

附件：涉及的企业股权整合情况表

附件：

涉及的企业股权整合情况表

序号	企业名称	划出单位	划入单位	整合思路和步骤	牵头单位	配合单位	时间要求
1	市港口公司	市国资委	交投公司	市港口公司股权划转至交投公司。	市国资委	市场监管局、交投公司、市港口公司、汕尾市港务管理局	今年底前
2	汕尾市高速公路公司	市国资委	交投公司	1. 清产核资；2. 资产确权和市场化改造；3. 资产评估；4. 企业改制；5. 股权划转至交投公司。	市国资委	市场监管局、交投公司、汕尾市高速公路公司	今年底前
3	盐务中心及市区盐业公司	市国资委	交投公司	1. 清产核资；2. 资产确权和市场化改造；3. 资产评估；4. 企业改制；5. 股权划转至交投公司后委托盐田中心管理。	市国资委	市场监管局、盐务中心、市区盐田公司、交投公司	今年底前
4	中广核新能源港口投资（陆丰）有限公司	投控公司	交投公司	投控公司持有的中广核新能源港口投资（陆丰）有限公司24%股权原值直接划转至交投公司。	投控公司	市国资委、市场监管局、交投公司、中广核陆丰公司	今年底前
5	汕尾市粤运汽车运输有限公司	市国资委	交投公司	市国资委持有的汕尾市粤运汽车运输有限公司15%股权原值直接划转至交投公司。	市国资委	市场监管局、交投公司、粤运汽车	今年底前
6	汕尾市粤运公共交通有限公司	市国资委	交投公司	市国资委持有的汕尾市粤运公共交通有限公司15%股权原值直接划转至交投公司。	市国资委	市场监管局、交投公司、粤运公交	今年底前

序号	企业名称	划出单位	划入单位	整合思路和步骤	牵头单位	配合单位	时间要求
7	汕尾市道路运输车辆综合性能第一检测站	市交通局	交投公司	1. 清产核资和产权界定；2. 资产确权和市场化改造；3. 资产评估；4. 企业改制和职工安置；5. 股权划转至交投公司。	市交通局	市场监管局、市国资委、交投公司、车辆第一检测站	今年底前
8	汕尾市交运职业技术培训中心	市交通局	交投公司	1. 清产核资和产权界定；2. 资产确权和市场化改造；3. 资产评估；4. 企业改制和职工安置；5. 股权划转至交投公司。	市交通局	市场监管局、市国资委、交投公司、交运培训中心	今年底前
9	汕尾市交通规划勘察设计院	市交通局	交投公司	1. 清产核资和产权界定；2. 资产确权和市场化改造；3. 资产评估；4. 企业改制和职工安置；5. 股权划转至交投公司。	市交通局	市场监管局、市国资委、交投公司、规划勘察设计院	今年底前

汕尾市金融控股有限公司组建实施方案

为优化市属国有资本布局，打造市属国有企业金融和产业投资板块，根据市委市政府工作部署和《汕尾市市属国有企业整合组建总体方案》（简称《总体方案》）和《汕尾市市属国有企业资产整合和业务拓展实施方案》（简称《实施方案》），制定本实施方案。

一、组建目标

（一）市场定位

汕尾市金融控股有限公司（简称金控公司）定位于打造市属金融和产业投资领域的国有资本投资运营公司，承担地方国有资本投资运营管理功能，主要投资于地方法人金融机构、产业基金、产业投资、小额贷款、融资担保、信托和供应链金融等领域，探索构建集金融股权投资管理、政府投资基金、金融服务、类金融服务和产业投资于一体的业务体系，加强产融联动，深化产融结合，增强服务地方经济功能。

（二）经营范围

金控公司经营范围包括：金融股权投资、政府性股权投资基金管理、国有资本运营、资产管理业务、实业投资、创业投资、投资管理、投资咨询、批发贸易，兼营其他一切合法业务，其中属于依法应当经批准的项目，取得许可审批文件后方可开展相关经营活动。

（三）体制机制

金控公司通过建立党组织和健全董事会等法人治理结构，以及完善内控制度、经营决策机制，在两年内打造成为独立核算、产权明晰、权责明确、市场运作、管理科学、机制健全的市场主体，对标行业内标杆企业，不断健全现代企业制度和经营机制。

二、公司组建基本情况

（一）注册资本

金控公司由投控公司以现金出资设立，注册资本 20 亿元，纳入市级财政预算。

（二）组建涉及的企业股权

根据《总体方案》《实施方案》，企业股权划入受托管理机构（金控公司）代持，受托管理机构并按照省的股权投资有关文件规定办理股权投资业务划转手续（见附件 1）。

（三）组织架构

金控公司设置董事会（成员 5 人）、经理层（成员 3 人）、财务总监（1 人）和监事（1 人）。金控公司设置综合部（含党群、人力资源、董事会办公室、后勤，编制暂定 6 人）、金融投资部（编制暂定 3 人）、产业投资部（编制暂定 3 人）、财务部（编制暂定 3 人）、风控部（编制暂定 3 人）和审计部（编制暂定 3 人），人员编制暂定 25 人，视业务拓展需要逐步配齐或调整。金控公司的内设部门和下级企业根据发展需要进行调整。为配合建立产业发展基金，金控公司作为 LP

参与设立基金合伙企业，同时单独或合资设立一家基金管理公司作为基金合伙企业的 GP（见附件 2）。

三、业务拓展

金控公司拓展业务主要着眼于填补地方金融服务短板、培育发展重点产业、战略性新兴产业、新兴产业，通过产融结合等方式助推产业培育。组建初期重点拓展产业基金、增持地方法人银行股份、管理专项资金和产业实体投资等业务，同时结合引入深圳、广州地区战略合作者和运营团队，依托合格的资本和人才条件逐步申办小额贷款、融资担保、供应链金融等类金融业务和咨询服务资质，稳步拓展业务，健全地方中小企业的增信支持体系。未来，金控公司可逐步拓展资产管理、产权交易、金融科技等业务。今明两年，金控公司重点拓展以下业务：

（一）产业基金。代表政府出资组建、管理产业基金，引导社会资本、金融资本，重点投向重点产业、战略性新兴产业，培育新兴产业链，促进地方经济结构调整和产业升级，支持和打造龙头企业。

（二）增持地方法人银行股份。增持汕尾农商行股权，入股各县（市、区）所在地农商银行，促进地方银行机构股权结构优化和法人治理水平提升，支持地方法人金融机构发展。

（三）管理专项资金。主要是地方财政出资的、包括服务中小企业融资的信保基金、转贷基金、专项融资资金等大宗资金，促进中小企业融资，降低融资成本。

（四）产业实体投资。参与引进地方重大项目，参股支持本地上市公司、重点企业、高成长性优质企业。

四、实施路径

（一）确定组建实施方案。制定金控公司组建实施方案，经征求相关部门意见后报市委市政府审议，审议通过后组织落实。

（二）确定法人治理机构组成人选。确定公司党组织负责人、董事会、监事会、经营管理层、财务总监人选，完成人事任命手续。

（三）完成成立金控公司审批手续。投控公司牵头制定公司章程，向国资委请示成立金控公司。国资委根据市委市政府部署和《总体方案》批复投控公司。

（四）申请注册登记。根据市委市政府部署、《总体方案》、高管人员任命文件、国资委批复和章程等出资人有关文件，投控公司向市场监管局申请以金控公司名称办理注册登记，向财政局申请注入资本金。

（五）完善公司内部建设。按照公司章程建立企业法人治理结构、内设机构，配备人员，建立经营管理、薪酬管理、人力资源管理、风险控制制度等规章制度。

(六) 成立下属企业。金控公司出资成立基金管理公司和基金合伙企业，其中基金管理公司作为基金合伙企业的GP，参与基金日常管理；配合甄选基金管理人，建立健全基金合伙企业和基金管理公司的管理制度、决策机制。

(七) 接收资产，加强运营管理。根据市委市政府部署和《总体方案》《实施方案》，由市国资委向市政府上报确定我市股权投资受托管理机构，投控公司向国资委请示将股权资产划转至金控公司代持；金控公司按照内部机构分工，确定股权的管理部门和岗位人员，完善管理制度机制，维护投资权益。

(八) 稳步拓展业务。结合汕尾实际，学习借鉴先进经验做法，边组建边谋划边拓展，持续盘活存量资产，稳步拓展优质项目。

五、保障措施

(一) 加强组织领导，明确责任分工

一是在市属国有企业整合组建工作领导小组统一领导下成立金控公司筹建组，由市国资委主任何自强任组长，统筹推进公司组建相关工作。二是筹建组按照市委市政府对金控公司挂牌运营时间要求，确定组建金控公司、成立基金管理子公司、母基金合伙企业的时间安排，加快推进制定公司章程、管理制度、办理注册登记、设立基金管理子公司、组建母基金合伙企业和办理股权资产注入手续等具体工作，同时加快招聘高级管理人员和法律、会计、金融、投资等专业

人才，不断充实队伍。三是市财政局、工信局、国资委、金融局、金融监管等部门和投控公司全力支持金控公司组建和业务拓展，确保注册资金及时到位，促进高效完成企业注册和资产注入。

（二）理顺关系，完善监管授权机制

一是健全“以管资本为主”的国资监管机制，建立完善授权经营和报告制度。二是结合国有金融资本监管要求，理顺管理机制，全方位支持金控公司依法拓展经营。

（三）招才引智，培育团队

一是支持金控公司完善业绩考核和薪酬管理，探索建立“职业经理人”制度，推行企业年金制度，建立与劳动力市场基本适应、与企业经济效益和劳动生产率挂钩的多因素综合决定的国有企业工资决定机制，促进专业人才引进和运营团队结构优化。二是支持金控公司与省属、深圳市属国有企业建立人才合作机制。

（四）合规运作，防范风险

一是坚持依法依规办理公司组建、资产注入、人才招聘和业务拓展等各项工作，充分发挥专业机构咨询指导作用，防范法律风险。二是加强协作配合，高效完成资产注入，保障出资人、企业、职工等相关各方合法权益，确保稳定。三是加大审计和监督力度，严肃作风，严明纪律。

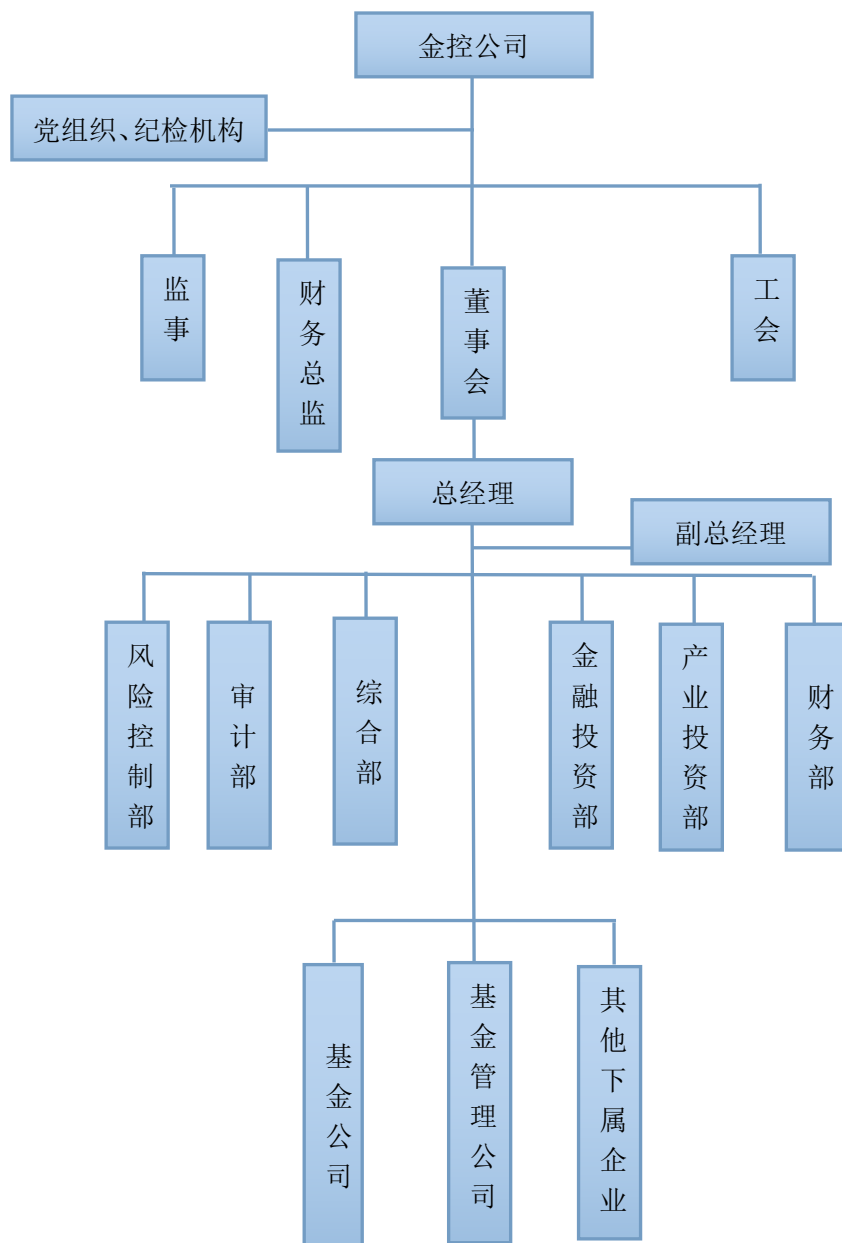
附件：1. 注入股权清单

2. 金控公司组织架构图

附件 1: 注入股权清单

项目清单		投资金额 (万元)	股比 (%)
1	汕尾高峰科特纸业股份公司	1,100	27.50
2	深汕特别合作区海纳食品公司	4,000	27.54
3	汕尾雅泰隆食品有限公司	1,500	27.19
4	汕尾市利群农业食品有限公司	1,000	27.54
5	广东军铠防护科技有限公司	3,200	29.09
6	汕尾市国泰食品有限公司	2,100	29.58
7	深汕特别合作区新创新科技公司	2,520	29.93
8	广东众恒科技有限公司	6,653	29.18
9	广东海华拉链有限公司	2,640	29.66
10	广东凯利来衬布实业有限公司	1,050	29.58
11	粤财普惠金融(汕尾)融资担保公司	5,000	45.45
12	广东粤科汕华创业投资公司	5,000	50.00
13	广东粤科财信创业投资合伙企业	15,000	50.00
14	汕尾市农村商业银行股份有限公司	1,000	1.01
小计		51,763	

附件 2：金控公司组织架构图



汕尾市资产管理有限公司组建实施方案

为优化市属国有资本布局，做强做优做大市属国有企业，根据市委市政府工作部署和《汕尾市市属国有企业整合组建总体方案》（简称《总体方案》）和《汕尾市市属国有企业资产整合和业务拓展实施方案》（简称《实施方案》），结合市属国有企业实际情况，决定组建汕尾市资产管理有限公司（以下简称资管公司），特制定本方案。

一、组建目标

（一）市场定位

整合纳入市属国有企业的存量资产资源，以资产盘活、分类重组、提升资产质量及效益、体制机制建立健全为重点，统筹好改革发展和维护稳定大局，全面完成国有资产盘活重组和经营管理的目标任务。

（二）经营范围

资管公司经营范围包括：国有资产经营与管理、资产转让处置，项目投资、经营及管理，国有企业改制重组咨询，股权、债权投资，物业租赁管理，劳动力资源开发与管理、劳务派遣，招商引资，多形式投融资等。

（三）体制机制

资管公司通过建立党组织和健全董事会等法人治理结构，以及完善内控制度、经营决策等机制，打造成为独立核算、产权明晰、权责明确、市场运作、管理科学、机制健全

的市场主体，对标行业内标杆企业，不断健全现代企业制度和经营机制。

二、公司组建基本情况

（一）注册资本

资管公司由市国资委出资注册成立，注册资本为人民币1亿元，纳入市级财政预算。

（二）经费保障

资管公司前期的主要工作任务是负责接收接管市属国有企业，处置、盘活、优化市属国有企业的存量资产资源，负责解决市属国有企业和职工的历史遗留问题及现有问题，维护社会和谐稳定，确保资管公司正常运转，谋划公司做强做优做大。

资管公司涉及的有关工作面广量大、敏感性强、遗留问题复杂程度高，维稳的不确定因素依然存在，有关事务涉及市场监管、税务、人社（含社保）、法院、房管、自然资源等多个部门。鉴于目前资管公司业务开展的性质和状况，在短期内并无收益，将无法维持公司的正常运转，为保障各项工作顺利推进，公司成立后3年内的运转、管理经费（包括在处置过程中聘请第三方机构协助工作所产生的咨询费、交纳的相关税费及公司人工成本等）纳入市本级国有资本经营预算。

（三）组织架构

资管公司按照《公司法》和其他规章制度的有关规定，设立党组织机构、董事会、监事会、经营管理层。党组织关系隶属于市国资委党委。

资管公司人员编制暂定 24 人。设董事会（成员 3 人，其中党委书记兼董事长）；监事会（成员 5 人）；公司经营班子（成员 3 人，设总经理 1 人、副总经理 2 人）；财务总监（1 人）；资管公司内设 4 个部门，分别为综合部（加挂党群工作室、董事会办公室，暂定 6 人）、资产管理部（暂定 6 人）、投资运营部（暂定 4 人）、财务部（暂定 3 人）。

保留汕尾市联合资产托管有限公司（简称市托管公司），与资管公司一套人马，两块牌子。

三、业务拓展

资管公司负责市属国有企业闲置、低效、劣质等不良资产处置及经营管理，解决市属“僵尸企业”出清处置后的历史遗留问题；对监管企业进行改制重组；对所持有的国有产权、股权进行管理和运营；将已盘活的优质资产，通过股权或资产参股等方式注入业务板块公司或自主经营、招商引资。既充分发挥“防火墙”和“缓冲带”的作用，同时对盘活的存量资产进行优化提质，朝资本、技术集约化经营方向发展，切实把企业做强做优做大。

四、实施路径

（一）确定组建实施方案。经征求相关部门意见后报市委市政府审议，审议通过后组织落实。

(二) 确定法人治理结构组成人选。确定公司党组织负责人、董事会、监事会、经营管理层、财务总监人选，完成人事任命手续。

(三) 完成成立公司审批手续。由市国资委根据市委市政府部署和《总体方案》上报市委市政府批准同意成立资管公司。

(四) 申请注册登记。资管公司根据市委市政府部署、《总体方案》、市政府的批复、相关人员任命文件，制定公司章程，并向市市场监管局申请办理注册登记，开设银行账户，注入资本金。

(五) 完善公司内部建设。按照公司章程建立企业法人治理结构、内设机构，配备人员，建立经营管理、薪酬管理、人力资源管理、风险控制制度等规章制度。

(六) 接收接管下属企业

1. 接管市托管公司，其职能职责、经费来源不变，出资人变更为资管公司，属资管公司子企业。

2. 将其他没有纳入各业务板块的市属国有企业和资产划入资管公司，由资管公司履行出资人职责。

(七) 加强运营管理

1. 坚持依法依规监管。依据国有资产监管相关法规组建，按《公司法》设置法人治理结构，坚持市场化运营，构建“市国资委—资管公司—实体企业”分层级的监管体系。

2. 防范国有资产流失。加强监管，规范运营，防止国有资产流失，确保国有资产保值增值。

3. 因企制宜，分类管理。针对不同类型的企业及资产，实施分类管理，因企施策，把抓经营效益和“僵尸企业”出清处置相结合，妥善解决历史遗留问题。

4. 产权划转、授权监管与委托监管相结合。以资管公司不承担所管理企业债务为原则，产权能划转的划转，不能划转的采取授权监管或委托监管的方式，对国有资产实施监管运营。

5. 立足当前，着眼长远。资管公司按国有资本运营公司的雏形组建，开展国有资本授权经营体制探索。近期任务，推进我市供给侧结构性改革，处置国有“僵尸企业”。长远目标，逐渐培育成为运行规范、经营有序的国有资本运营公司。

（八）稳步开展业务

1. 2020年9月底前，市托管公司继续完成剩余35家市属“僵尸企业”出清处置工作，名单见附件。

2. 2020年12月底前，将没有纳入各板块的市属国有企业和资产划入资管公司，交接双方各自成立移交小组。对整体转划为子企业的公司，由原企业负责清产核资，对资产进行逐一清理盘点，造册登记，并依据清产核资结果，进行分类管理。

3. 2021 年开始，对所有接收接管的企业资产按类别出清处置、盘活运营、优化重组。（1）属于“僵尸企业”的按汕府[2018]43号文件的规定要求执行，纳入“僵尸企业”出清处置；（2）对能够正常运转的企业，并入资管公司，变更出资人，作为资管公司的子企业，依据其经营成效，通过资源组合，兼并重组，并适时将经过处置盘活的优质资产，通过股权或资产参股等方式注入业务板块公司，或由资管公司自主经营；（3）相关企业资产资源兼并重组后，有关人员安置，按相关规定处理。

4. 2021 年开始，利用经盘活优化的资产资源进行招商引资、合作开发等，切实创造企业更好效益。

五、保障措施

（一）加强组织领导，明确责任分工

在市属国有企业整合组建工作领导小组统一领导下组建资管公司筹建组，由市国资委党委委员、市国有企业服务中心主任肖水赐同志任组长，统筹推进公司组建相关工作。筹建组按照市委市政府对资管公司挂牌运营时间要求，全力推进公司注册登记、公司组织机构设置和制定完善公司规章制度等工作。

（二）依法依规，稳妥有序

资管公司整合运营工作的开展涉及面广、存在问题多，必须严格按照国家相关法律法规政策，周密计划，先易后难，

稳妥有序开展企业改革整合工作，确保公司成立后经营运行平稳有序。

（三）妥善处理改革、发展和稳定关系

要引导企业干部职工理解改革、支持改革、参与改革，妥善处理企业历史遗留问题，切实维护社会和谐稳定。

（四）严肃纪律，强化监督

要严肃政治纪律、组织纪律、廉洁纪律、群众纪律、工作纪律，加强规范管理和全程监督，防范国有资产流失，确保市属国有企业改革整合工作顺利稳妥推进。

附件：35家待处置的市属“僵尸企业”名单

附件：

35 家待处置的市属“僵尸企业”名单

- 1、汕尾市电梯安装维修公司
- 2、广东省汕尾市外经开发总公司
- 3、汕尾市友谊公司（商业集团）
- 4、汕尾市旧机动车交易中心（物资集团）
- 5、汕尾市物资贸易中心（物资集团）
- 6、汕尾市燃料公司（物资集团）
- 7、汕尾市化工建材公司（物资集团）
- 8、汕尾市纺织品公司（商业集团）
- 9、汕尾市化工原料公司（商业集团）
- 10、广东省汕尾纺织品进出口公司
- 11、广东汕尾外运公司
- 12、广东省金洋进出口（集团）公司汕尾市公司
- 13、广东省汕尾市外贸开发公司
- 14、汕尾市二轻工业总公司（二轻集团）
- 15、汕尾市房地产开发总公司
- 16、汕尾市住宅开发建设总公司
- 17、汕尾市海洋经济发展总公司
- 18、广东省汕尾水产进出口公司
- 19、汕尾市无线电通讯公司
- 20、汕尾市粤星海运公司

- 21、汕尾市二轻供销公司（二轻集团）
- 22、汕尾市轻纺工贸公司（二轻集团）
- 23、汕尾市皮革塑料公司（二轻集团）
- 24、汕尾市对外加工装配服务公司
- 25、汕尾市商业企业集团公司
- 26、汕尾市物资总公司
- 27、汕尾市二轻工业集团公司
- 28、汕尾市基础工程公司
- 29、汕尾市外商投资企业服务公司
- 30、汕尾市工业发展总公司
- 31、汕尾市糖业烟酒公司（商业集团）
- 32、汕尾市电力开发公司（东涌电厂）
- 33、汕尾市进出口贸易公司
- 34、汕尾市陆丰硫铁矿
- 35、广东省汕尾渔船厂