

# 2022 年度费县企业国有资产管理 专项报告

——2023 年 11 月 25 日在费县第十九届人大常委会第十二次会议上  
费县财政局

主任、各位副主任、各位委员：

我受县政府委托，向县人大常委会报告 2022 年度费县企业国有资产管理情况，请予审议，并请列席的同志提出意见建议。

## 一、国有企业（不含金融企业）资产管理情况

### （一）国有企业资产总体情况

截至 2022 年末，纳入企业国有资产统计的县属国有企业总户数为 39 家，其中：一级企业 6 家，二级企业 28 家，三级企业 5 家。6 家统一监管的一级企业为：山东城资国有资产运营（集团）有限公司、费县城乡建设投资集团有限公司、新沂蒙集团有限公司、山东沂蒙原乡文化旅游发展集团有限公司、费县和源水务有限公司、费县城资融资担保有限公司。共有在职职工 436 人，其中正式职工 390 人、劳务派遣职员 46 人。

从资产状况看，2022 年，全县层面纳入统一监管国有企业总资产为 318.5 亿元，同比增长 11.1%；所有者权益 141.8 亿元，同比增长 5.6%。

### （二）国有企业改革情况

2022 年，全县国资国企系统认真贯彻县委县政府决策部署，

深入实施国企改革攻坚行动，积极调整优化国有资本和资源布局，推动国有资本向战略性新兴产业、现代服务业、重大基础设施等重要行业和关键领域集聚。

**1、现代企业制度不断健全。**围绕国企改革目标任务，强化党建引领发展作用，分类指导企业制定党委（党组）前置研究讨论经营管理事项清单，提高企业治理效能，指导企业把党的领导融入公司治理、嵌入经营管理全过程，城资集团、城投集团、新沂蒙集团、文旅集团、和源水务打造了企业特色党建品牌。优化国有企业法人治理结构，完善“三会一层”等现代企业制度，加快实现企业去行政化、去机关化，大力落实国企三项制度改革，持续改革压缩国有企业内部管理层级和管理数量，在推进人事管理、绩效考核、薪酬管理、业务管理等方面取得新进展，县属企业不断瘦身健体、转型升级，逐步走上高效有序运行轨迹。

**2、聚焦关键领域推动改革。**2022年，根据县委县政府国企改革部署安排，为实现县属企业高质量发展，聚焦主业开展战略性重组和专业化整合，突出优化资本、做强企业、做大规模三大重点，采取“1+N+2”模式，梳理整合国有资产资源，采取资产评估注入、股权划转等形式，对山东城资国有资产运营（集团）有限公司、新沂蒙集团有限公司、费县和源水务有限公司、费县财金集团有限公司、费县人才集团有限公司五家企业进行整合重组，新组建成立山东城资控股集团有限公司，形成了城市开发、产业运营、资源经营、资本运营和人才经营等5大业务融合发展

格局，国企产业布局结构更加合理。

**3、履行社会责任支持发展。**国有企业是地方经济发展的重要物质基础，2022年全县县属国企攻坚克难多渠道筹措资金，支持扩大有效投资，承担城市更新、城乡供水、供暖、污水处理、乡村振兴培训中心等多项民生工程 and 重点项目工程建设任务，有效拉动了县域经济发展。2022年县属国企在困难群体帮扶、慈善捐助、新冠疫情防控工作中积极参与、彰显担当，重点支援完成方舱建设、疫情物资保障，捐赠核酸检测车1辆、救护车27辆、空调2350台，用行动守护全县人民的安康，用行动诠释新时代沂蒙精神，为全县中心工作和重点任务奉献国企担当。

## 二、国有资产监管情况

2022年，财政国资部门坚持以管资本为主加快推进职能转变，厘清权责边界，不越位不缺位，管好与放活相结合，国有资产监管运行机制更加完善。

（一）国资监管制度不断优化。以制度建设为基石激发企业市场化运行效能，聚焦关键重点，扎实推进国企改革建设。从加强党的领导、监督考核、企业劳动人事管理等层面，制定出台《关于县属国有企业在完善公司治理中加强党的领导的意见(试行)》、《费县县属国有企业薪酬管理暂行办法》、《费县县属国有企业重大事项管理暂行办法》等十几个规范性文件，进一步健全完善制度体系。持续加强企业国有资产统计和财务统计工作，国企监管数据基础质量不断提高。

（二）监督考核模式持续升级。在企业内控、出资人监管、审计监督和纪检监察四个层次，着力完善国有企业监督协同联动，推进监管理念、监管重点、监管方式、监管导向等多方位转变，以巡视巡察和审计工作为契机，持续发现整治企业短板问题，以问题整改推动企业实现创新发展。健全国企重大事项请示报告制度，督导企业全面加强内控机制建设，强化投融资、资产财务管理，实现企业经营环节全链条监督。全面贯彻落实省市国有企业经营业绩考核总体框架要求，深化国企绩效考核改革，推动优化县属国有企业考核指标体系，将服务全县战略布局、扩大有效投资等情况纳入企业绩效考核，加快推进县属国企市场化转型；强化企业分类考核，推动企业提质增效，增强企业能动性。

（三）风险防控水平有效提升。全面贯彻落实省市风险防控要求，压实国有企业重大风险防范主体责任，聚焦企业债务、安全生产、社会舆情等重点领域，督导企业强化债务管控，债务规模与发展经营阶段相适应，严防投融资风险；坚决摒弃粗放式发展路子，规范企业对外投资行为，加强投资各环节的过程管理，严格落实“三个必须”；坚持预防为主，抓好安全生产，建立安全生产职责清单、任务清单，完善安全风险评估、风险预警等机制，为改革发展营造良好安全的环境，确保企业安全发展、健康发展，牢牢守住不发生区域性和系统性风险的底线。

（四）党的领导建设不断加强。发挥国有企业党组织“把方向、管大局、保落实”的统领作用，指导把党的领导融入公司治

理各环节，把企业党组织内嵌到公司治理结构之中，将企业党组织研究讨论作为决策重大问题的前置程序，明确党组织在决策、执行、监督各环节的权责和工作方式，全面压实党风、廉政建设，统战、宣传和舆情防控责任，责任到人，严格日常管理，并纳入年度绩效考核体系中，使党组织作用发挥组织化、制度化、具体化，把全面从严治党贯穿到改革发展的全过程。

### 三、存在问题

（一）资产结构、质量亟待优化。县属国企总资产中大部分为应收账款、市政基础设施、划拨用地等公益性用地形成的非经营性资产，经营性资产规模相对较小，盈利能力较弱，资金流动性较差，承建的政府项目完工后应收账款回款困难。

（二）企业发展主业不突出，投融资需求规模大。县属国企承担了全县重点项目、基础设施等项目的建设任务，这些项目投资较大、收益较低，缺乏完善的投资回报机制，企业债务基数持续升高，项目建设资金短贷长投，企业资金周转压力较大。

（三）市场化转型程度较慢，专业经营人才匮乏。多数企业存在明显的人才短板，队伍活力不足，缺乏激励机制，存在高端人才“引不进、留不住”现象，亟需通过公开招考、公开选聘、内部培养等途径补充、储备一批高素质专业化人才。

（四）经营管理风险日趋突出。我县国企面临债务风险增加的问题，营业收入规模相对较小，经营效益低，企业面临减亏治亏的问题，同时面临有效资产抵押不足，资产负债率相对较高问

题。

#### 四、加强企业国有资产管理工作措施

（一）充实壮大国资国企监管力量。县属国有企业持续发展壮大，国企在全县产业结构调整、扩大有效投资支持经济发展、推动重点工程、民生项目建设中的作用和贡献越来越凸显，县属国企监管面临很多新问题、新情况，监管任务相应增加；国有资产监管机构专业人才少的短板也更加突出，特别是在国有资本运作、企业投融资、经营绩效考核等方面，监管服务人资力量不足，职能发挥不够充分，亟需调整完善县级国资监管职能定位，配足配强干部队伍。

（二）提升企业市场化运营的效能。从全县层面看，2022年县属国企虽然营业收入有所提升，但市场化转型发展还不够到位，管理行政化、机关化惯性犹存，市场竞争活力不足，很大程度上还不适应市场经济发展要求。要着力针对企业产业基础薄弱、投融资渠道狭窄、负债率高、利润增长点少、盈利能力不强等方面，进一步调整优化产业布局结构，梳理盘活全县有效资产资源，优化资金运作，提高集团信誉评级，探索适合自身发展的投融资模式，坚持授权和放权相结合，强化监督和考核，改变单一考核方式，尝试利用数据化评价标准落实各层级考核指标，调动企业运营发展积极性。

（三）深化县属国有企业改革攻坚。要持续加强国企市场化改革，不断完善现代企业制度，进一步加强公司治理结构建设，

探索推行经理层成员任期制和契约化管理。深化用工制度和内部收入分配改革，结合国企三项制度改革要求，不断深化“员工能进能出、干部能上能下、薪酬能增能减”的管理机制，充分调动员工积极性，增强企业竞争力。要加强企业战略规划，进一步解放思想，强化市场意识、竞争意识，开拓创新，提升管理效能，降低管理成本，以市场为导向，做强做大产业规模，不断提高盈利能力水平。