

开封市人民政府文件

汴政〔2022〕25号

开封市人民政府 关于印发开封市国有资本投资运营集团 有限公司组建方案的通知

各县、区人民政府，市直各单位，各市管国有企业：

《开封市国有资本投资运营集团有限公司组建方案》已经市委、市政府同意，现印发给你们，请认真贯彻执行。

2022年12月6日

开封市国有资本投资运营集团有限公司

组建方案

为贯彻市委、市政府深化国有企业改革决策部署，促进国有资本统筹协同发展，积极稳妥推动国资优化布局、战略重组、创新体制和转型发展，组建开封市国有资本投资运营集团有限公司，特制定本方案。

一、组建内容

开封市国有资本投资运营集团有限公司(简称“国资集团”)，是经市政府同意出资组建的国有独资公司。

(一) 注册资本。公司注册资本金为人民币 200 亿元，市财政局以所持国有企业股权出资 198 亿元，现金出资 2 亿元。

(二) 经营范围。国有资本运营管理；以自有资金从事投资活动；资产管理经营；企业管理经营；市政府授权开展的其他业务（以工商登记为准）。

(三) 功能定位。国资集团是履行国有资本出资人职责的国有资本投资运营公司，管理开封市发展投资集团有限公司（简称“发投集团”）、开封国有资产投资经营集团有限公司（简称“国投集团”）、开封市文化旅游投资集团有限公司（简称“文投集团”）、开封城市运营投资集团有限公司（简称“城投集团”）等

4家功能类国企和N家竞争类国企，推动国有企业聚焦主责主业发展，强化国有资本统筹协同发展。国资集团主要职责是做好资源配置、投融资、资本运作和风险防控等方面的统筹，依托综合性投融资能力，统率国企高水平承担基础设施、城市建设、城市运营、产业园区、产业投资、产融结合、文旅文创、乡村振兴等重要功能，提升城市发展品质、发展能级和综合竞争力。

（四）资产整合。选择开封市建设投资有限公司作为整合国资国企及公共资源的载体公司，更名为开封市国有资本投资运营集团有限公司。市财政局将发投集团、国投集团、文投集团、城投集团等全部市属国企重组整合并入国资集团。2022年12月底前完成国资集团组建。

（五）发展目标。到2023年底，国资集团获得AAA信用评级，国有企业促投资、降成本、防风险能力明显增强。到2025年底，在国资集团的统筹引领下，形成资源配置利用高效、功能定位和主责主业明晰、具有行业影响力和市场竞争力的国有企业群体。

二、组织架构

（一）治理结构。国资集团不设股东会，市财政局行使股东会职权，授权董事会代行股东部分权利。按照“权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡”原则，建立法人治理结构，设立党委会、董事会和经理层。党委会把方向、管大局、促落实，董事

会定战略、做决策、防风险，经理层谋经营、抓落实、强管理。

1. 党委会。党委会设委员 7 名，其中，党委书记 1 人、副书记 1—2 人、派驻纪检监察组组长 1 人。党委会和董事会、经理层实行“双向进入、交叉任职”的任职原则。公司建立工会和群团组织。

2. 董事会。董事会成员暂定 7 人，其中外部董事应在董事会中占多数，职工董事由职工代表大会选举产生。董事会下设战略发展与投融资委员会、提名薪酬与考核委员会、审计与风险控制委员会等专门委员会。

3. 经理层。经理层暂定 4—6 人，设总经理 1 名、副总经理若干名。经理层由董事会聘任，全面实施任期制和契约化管理，逐步建立职业经理人制度。

(二) 部门设置。按照功能化、大部制、高效化的要求，国资集团设办公室、战略规划部、投资管理部、财务资金部、资本市场部、审计合规部、党建和人力资源部等部门，根据实际需要进行调整。

三、内部整合

(一) 业务重组。按照“主业归核、资本归集、产业归类”的原则，对涉及整合企业进行主体功能定位和业务分工；采取“成熟一批、推进一批”的方式，对同类业务与资产进行专业化整合；根据战略发展需要、资产与债务情况，灵活采用保留改造、股权

划转、资产注入、调整层级、委托管理等方式，调整下属公司产权关系或管理关系。

（二）债务化解。进一步摸清家底，通过实施资产和债务重组、剥离政府性债务、创新运用融资手段等，有效压减债务规模、降低融资成本。研究分析需要化解的企业债务，按照“化解老债、不增新债”的原则，通过市场化债务置换、增加企业运营收入等方式逐步化解。建立公益性项目的实施和补偿机制。

（三）组织重构。按照“上精下实”的要求构建集团总部组织结构；根据业务重组需要，实施“定机构层级、定职责权限、定治理规则、定职数员额、定薪酬标准”的“五定”改革；按照“压层级、减法人”的要求，调整经营业务板块和子公司设置，逐步减少法人层级，打造专业化运营平台，实现管理扁平化；根据发展规划、业务特征、业务规模等因素，对子公司确定合理的管理方式和组织结构，建立分级授权体系。

（四）人员整合。按照精干高效原则进行定岗定编定员，从整合企业选拔骨干力量充实到国资集团总部；对合并重组的子公司，进一步定职数员额，择优竞争上岗；对富余人员合理分流，优化人员结构。对国资集团和子公司领导班子按权限具有充分提名权。

（五）后续工作。做好重组整合后半篇文章，构建科学的内部管理体制和运行机制，做到资产、业务、人员、架构的合理配

备，理清发展思路，研究制定发展战略规划。

四、管控模式

（一）出资人履职方式。按照管资本为主的要求，市财政局将出资人管资本职责充分授权国资集团，制定权责清单和授权清单；依法依规制定完善公司章程，充分发挥董事会作用，落实董事会职权，完善董事会年度工作报告、董事履职报告等制度。

（二）企业行权方式。国资集团对子公司通过股东（会）表决、委派董事等方式行使股东权利，形成以资本为纽带的投资与被投资关系，协调和引导所持股企业发展，实现集团战略意图。对重要投资拥有决策权，强化监督和风险管控。

（三）考核与薪酬。市委市政府国有企业资产监督管理委员会组织相关部门按规定对国资集团进行考核和评价，重点考核评价其贯彻市委市政府战略目标和重大项目完成、国有资产安全与效益等情况。国资集团董事会按照《公司法》和公司章程及出资企业的不同功能定位，对功能类国企和竞争类国企实施考核。建立与企业负责人选任方式相匹配，与经营业绩挂钩的差异化薪酬管理制度。

（四）项目投资管理。定期发布投资事项负面清单，明确企业禁止投资的领域和事项；把企业投资活动纳入年度投资计划，把握国有资本投向；在企业内部构建从项目立项、可行性研究、尽职调查、分析评估、专家论证到董事会决策等关键环节的工作

流程；对重点项目开展后评价，作为衡量投资效果的主要手段；把企业投资事项纳入业绩考核、审计监督、效能监察的监督检查范围。

（五）协同监督机制。全面推进综合性国资监督体系建设，有效实施内部控制机制，加强出资人监督与纪检监察、巡察监督、审计监督等统筹衔接，推动各类监督有机贯通、业务协同，形成监管合力，提高监督综合效能。

五、保障措施

（一）加强组织领导。市委市政府国有企业资产监督管理委员会牵头抓总，及时召开会议听取国资集团组建进展汇报，协调解决问题。市财政局负责统筹协调、政策指导、督促落实、日常联络，相关部门结合各自职责加强对国资集团组建工作的指导支持。国资集团筹备工作领导小组负责组建工作，抽调工作人员成立工作专班，确保按工作计划高效推进。

（二）加大政策支持。依据国家政策和先进地区经验，修订完善或配套制定投融资管理、薪酬考核、激励约束、容错纠错等相关配套政策。妥善处理人员安排、资金需求等问题，依法依规推动经营性国有资产、优质资源向国资集团划转。

（三）严肃工作纪律。加强对组建工作的全过程监督，纪检监察、组织部门、国资监管和审计部门要加强监督检查，防止违规违纪行为发生，做好企业法定代表人离任审计工作。对组建过

程中潜在的金融风险、社会风险和安全生产风险进行分析研判，科学制定应急处置预案，确保各项工作平稳推进。

附件：开封市国有资本投资运营集团有限公司筹备工作领导小组

附 件

开封市国有资本投资运营集团有限公司 筹备工作领导小组

组 长：陈维忠 市委常委、常务副市长

副组长：蔡建春 市纪委副书记、监委副主任

陈培鸿 市委组织部副部长

吴振广 市政府副秘书长

孙国才 市财政局局长

成 员：王守军 市发投集团董事长

徐 平 市国投集团董事长

刘 宜 市文投集团董事长

安 健 市城投集团董事长

荆毅民 市金控集团董事长

领导小组下设办公室，办公室设在市政府办公室，办公室主任由吴振广（市政府副秘书长）担任，办公室由刘龙飞（市财政局总经济师）、潘容方（市财政局功能类公益类企业国资监管中心主任）等人员组成。罗桂连（上海国有资本运营研究院）、刘飞（上海锦天城律师事务所）、孔建波（中勤万信会计师事务所）、苑德江（财达证券股份有限公司）担任特聘专家。

主办：市财政局

督办：市政府办公室二科

抄送：市委办公室，市人大常委会办公室，市政协办公室。

开封市人民政府办公室

2022年12月7日印发

