

# 珠海市国有企业改革与发展 第十二个五年规划

珠海市人民政府国有资产监督管理委员会编制

二〇一〇年十月

# 目 录

第一章 回顾和总结 .....	1
第一节 国企现状 .....	1
第二节 改革成果 .....	4
第三节 主要问题 .....	9
第二章 指导思想和目标任务 .....	11
第一节 发展环境 .....	11
第二节 指导思想和基本原则 .....	13
第三节 目标任务 .....	14
第三章 产业发展和主要措施 .....	16
第一节 基础设施行业 .....	16
第二节 公用事业 .....	19
第三节 战略产业 .....	20
第四节 主要措施 .....	23
第四章 配套政策 .....	25
第一节 完善国有资产监管机制 .....	25
第二节 加强国有资产监管措施 .....	27
第三节 加强党的领导和企业家队伍建设 .....	28
第四节 加大政策支持力度 .....	29

# 第一章 回顾和总结

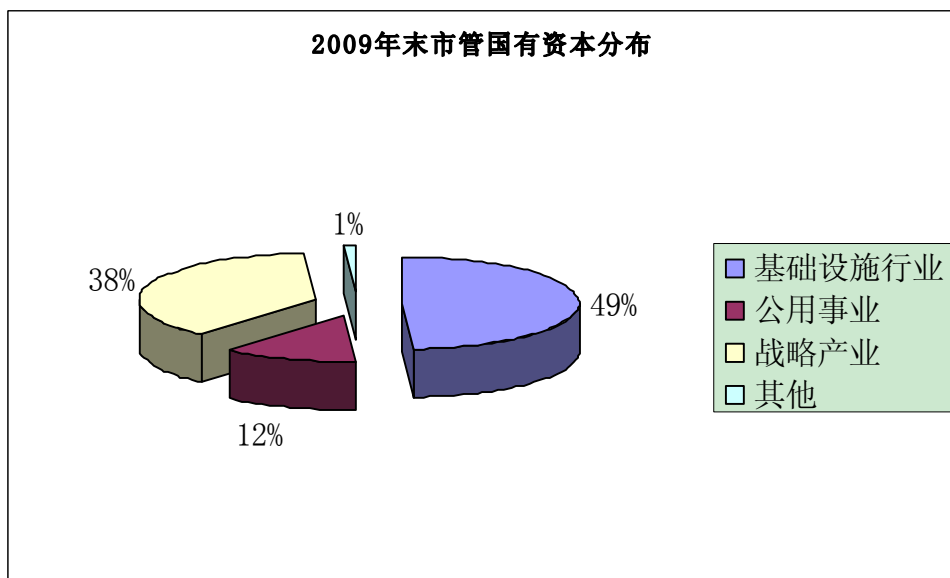
## 第一节 国企现状

### 一、总体情况

截止至 2009 年底，市管国有企业资产总额 1249 亿元，负债总额 979 亿元，归属市国有权益 270 亿元。2009 年实现销售收入 528 亿元，实现利润总额 60.9 亿元，归属国有的净利润 20.1 亿元，其中经营性净利润 12.02 亿元。在岗职工约 6 万人，上缴税金近 20 亿元。

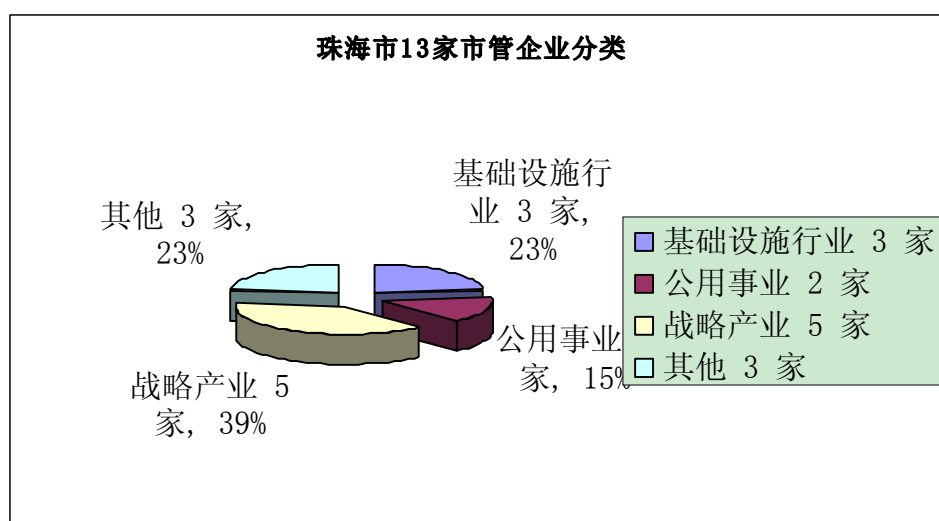
### 二、行业分布

截止至 2009 年底，珠海市市管国有权益大部分集中在基础设施、公用事业、战略产业等领域，其中基础设施行业占 49%，公用事业占 12%，战略产业占 38%。



### 三、企业分布

截止至 2010 年 9 月 30 日，珠海市有 13 家市管企业，其中基础设施行业 3 家（交通集团、城建集团和航空城集团），公用事业 2 家（公交集团和水务集团），战略产业 5 家（格力集团、华发集团、九州旅游集团、免税集团、珠海港集团），其他类型 3 家（珠光集团、联晟公司、航展公司）。



#### 四、重大项目建设

截止至 2010 年 9 月 30 日，8 家市管企业共承担了珠海市 48 项重点投资建设项目，涉及总投资额 1069 亿元，已到位资金 242 亿元。在珠海市 2010 - 2011 年“保增长、定格局”十大重点建设工程项目中，8 家市管企业承担 34 项，涉及投资金额达 1027 亿元，占总投资的 31%，其中基础设施类投资占 53.4%，战略产业类投资占 40%，公共资源类投资占 6.6%，目前已到位资金 232 亿元。市管国企成为珠海市重点建设项目的骨干力量。

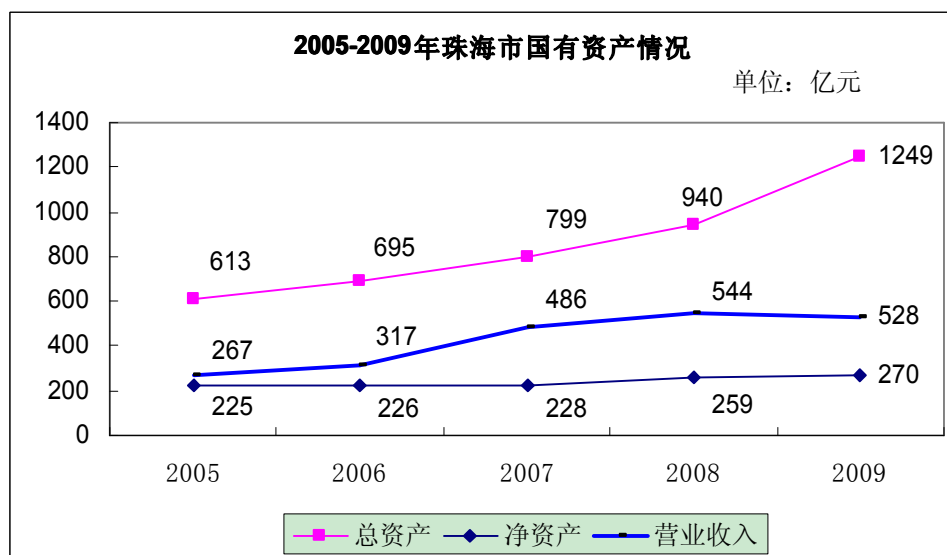
#### 第二节 改革成果

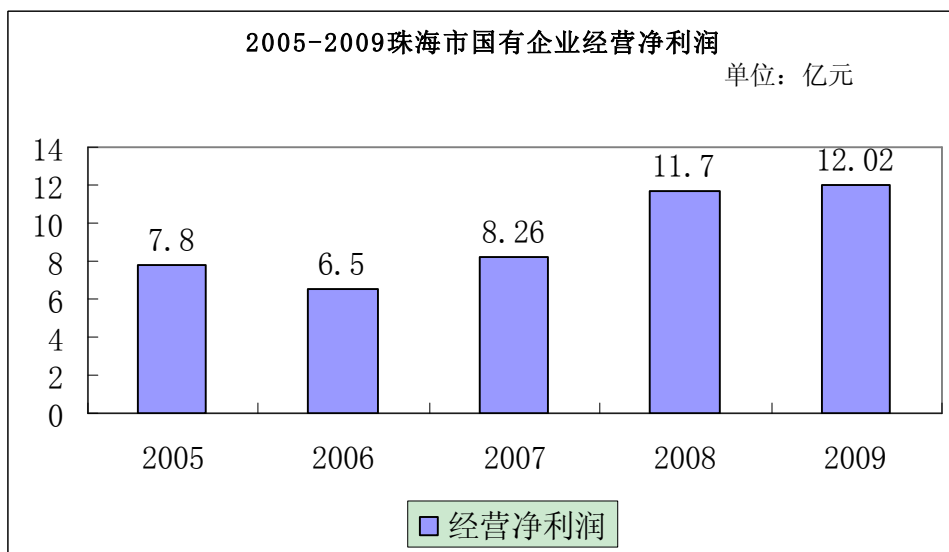
## 一、国有经济整体实力逐步增强

近几年来，珠海国资监管和国企改革发展工作不断开拓创新，国企改革取得了重大突破，国有企业不断做优做强，资产规模和净资产总量逐年上升。

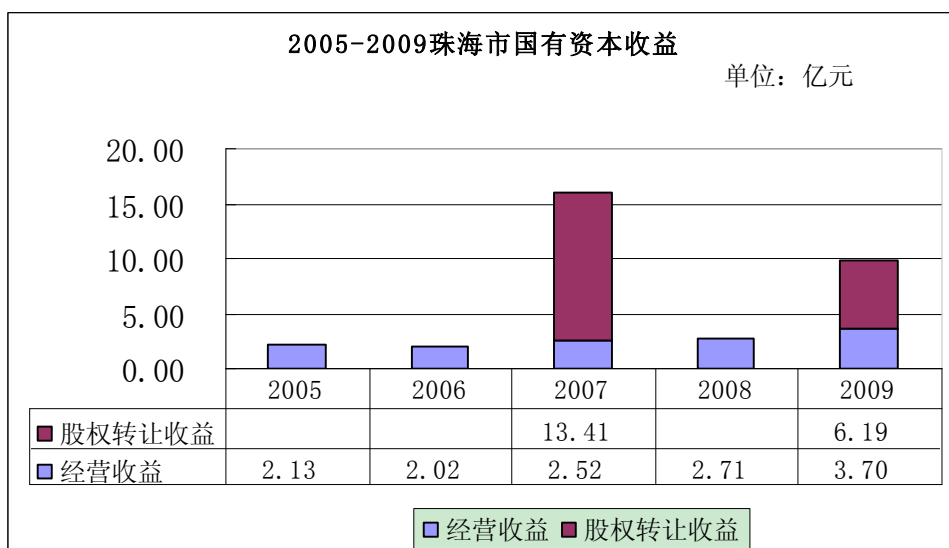
市管企业的户数由2005年的26家改革重组为目前的13家。

资产总额从2005年的613亿元增加到2009年的1249亿元，增长了636亿元，增长率为103.7%，年均增长20.75%；市属国有权益从2005年的225亿元增加到2009年的270亿元，增长了45亿元，增长率为20%，年均增长4%；营业收入总额从2005年的267亿元增加到2009年的528亿元，增长了261亿元，增长率为98%，年均增长19.6%；经营性净利润从2005年的7.8亿元增加到2009年的12.02亿元，增长了4.22亿元，增长率为54%，年均增长11%。





国有资本收益大幅上升,从2005年的2.13亿元,上升到2009年的9.89亿元,其中经营收益从2005年的2.13亿元,上升到2009年的3.70亿元,增长了1.57亿元,年均增长15%。珠海市国有经济在“十一·五”期间稳步发展,形成了一批主业突出、竞争力较强的大型国有和国有控股企业,对全市国民经济发展的带动和支撑作用不断增强。



## 二、国有经济布局 and 结构进一步优化

积极推进以结构调整和资源整合为主要特点的新一轮国企改革，国有资源整合取得重大进展，为构筑“一体两翼”体制创新格局实现率先突破。按照“突出主业、分类配置”的原则，组建了珠海港集团、交通集团、城建集团、水务集团、公交集团和航空城发展集团 6 家集团公司，整合完善了九洲旅游集团、免税集团、华发集团、格力集团 4 家产业集团，形成 13 家主业清晰、资产关联密切、发展势头良好的国有企业集团。经过“十一·五”期间的结构调整和战略改组，国有资本已基本实现向基础设施行业、公用事业和战略产业集中，国有经济结构调整取得重要进展，市属国有经济布局趋向合理，国有资本的引导带动作用进一步显现。

## 三、投融资体制改革取得重大突破

国有企业是“企业”和“国有”的统一体，既要体现企业作为市场主体的一般功能，讲求经济效益；也要体现政府功能，讲求政府服务社会的效益。市管企业围绕企业主业和国有经济发展方向，集中资源投入重点项目和关键领域，承担起事关珠海长远发展的重大项目建设的重任，成为推动珠海交通、城市基础设施建设和公用事业发展的骨干力量，构筑了我市港口、城市交通、产业园区投资、建设和运营新平台。

交通集团、华发集团等 8 家企业已融资 242 亿元用于重大项目建设，占总投资额 1069 亿元的 22.6%，为重点项目的顺利推进奠定了基础。交通集团道路基础设施建设，珠海港集团高

栏港码头建设，格力集团通飞项目、港珠澳大桥人工岛项目，华发集团广珠轻轨珠海站地下交通换乘中心、十字门商务区等项目，城建集团情侣路北段开发建设项目，九洲旅游集团一院两馆等项目正在大力推进，项目进展顺利。

#### 四、引入战略投资者促进企业发展

积极引进战略投资者，在公用事业、机场、码头、能源、交通物流等重点领域和重大项目实行产权多元化，引入了中石油集团、香港机场管理局、中海油集团、中化集团、和记黄埔、长江基建、英国石油公司（BP）、美国普洛斯公司、[荷兰喜威公司](#)等一批国内外知名产业投资者，不仅为我市经济建设引进了大量资金，还改变和提升了我市国有企业战略优势，并带来了新的经营理念、新的管理模式、新的发展动力和新的技术人才，促进了企业的发展。

#### 五、利用资本市场成效显著

2006年，华发股份、格力电器、力合股份和粤富华（现更名为珠海港）等四家国有控股上市公司完成股权分置改革，国有股获得了上市流通权，国有控股上市公司的股票价格稳步攀升，国有资本在流通中实现了大幅增值。截止至2010年9月30日，珠海市6家国有控股上市公司的总市值约615亿元，国有股份的市值148亿元，占上市公司的总市值的24%，国有资本撬动了4.1倍的社会资本，国有资本发挥了的带动作用 and 放大效应。

2007和2009年，格力集团减持格力电器股权，回收资金

41 亿元，其中 15 亿元上缴给市政府，由政府投入到广珠铁路和广珠轻轨项目，支持珠海城市基础设施的建设。2006 年粤富华利用股权分置改革的机遇成功实现集团整体上市，2010 年进行资产重组和主业转型，致力于发展港口物流业，企业的资本市场价值大幅上升。

“十一·五”期间，格力电器、华发股份、九洲发展通过股份增发、发行债券、配股等多种方式融资，从资本市场再融资约 60 亿元，为企业筹集发展资金，扩大企业规模，提升企业实力和发展后劲。国有控股企业较好地应用资本市场提升国有资本运营能力。

## 六、国有资产监督管理力度加强

通过加强企业董事会建设，向市管国有企业派出监事会主席、专职董事监事、财务总监，不断完善企业的法人治理结构。目前 13 家市管企业全部派驻了财务总监，除航展公司外其他 12 家企业均派驻了监事会主席，并由财务总监兼任董事。通过限制内部董事数量，从机制上避免了董事会被内部人控制的问题，促进科学决策。通过加强和完善审计监督、全面预算管理、重大投融资管理和绩效考核，开展财务总监联签和企业评价工作，增强了对企业的监管力度。

## 第三节 主要问题

一、结构调整基本完成取得阶段性成果，但做强做大力度

不够

2009 年底，国有资产已基本上集中在基础设施、公用事业、战略产业等领域，但国有企业的主力军作用和作为政府调控经济工具的作用未能充分发挥。目前国有企业的综合实力与推动珠海交通、港口、市政基础设施建设和公用事业发展的要求尚有较大差距，骨干企业的规模不大、盈利能力有待提高，部分企业运营效率低，抗风险能力弱，缺乏知名的品牌和核心竞争力，没有造就一批行业的航空母舰。

## 二、[投融资集团搭建完成资源整合初见成效](#)，[投融资但运作机制有待进一步完善](#)

目前部分市管企业已承担市政府多项重大工程项目的建设 and 融资任务，但符合市场经济规律和国际通行规则的投融资运作机制有待完善。一是由于注入的经营性资产不足，企业造血功能差，大部分企业自主融资能力不强，与企业承担的重大项目投资额相差巨大，基本上靠政府信用和财政兜底方式完成融资。二是基础设施类集团抗风险能力有待进一步提高，内控管理制度尚待建立和完善。三是基础设施类集团承担的重大项目和企业原有主业相对分离的运作机制还未真正建立。

## 三、[国资基础管理框架已成型基本构建](#)，[但国资监管方式手段和深度有待进一步拓展提高](#)

一是资产评估、清产核资、综合评价等国资监管基础工作还有待加强；二是国资监管的前瞻性和预测性还不够强，国资监管信息化建设还有待提高；三是对重要子企业监管有待进一

步加强；四是对区管国有资产监管工作指导需进一步增强。

#### 四、法人治理结构基本建立，但现代企业制度建设有待进一步加强

市管国有企业在法人治理结构、经营机制等现代企业制度建设方面仍有差距。企业法人治理结构不够完善，有的企业董事会、经营班子、监事会的权责不够明确，董事会运作机制还不够健全，董事会的核心作用还没有充分发挥，存在重大事项未按规定程序上会决策，上会资料不齐全等现象；有的企业领导作风不够民主，不严格执行相关制度，有时出现“一言堂”现象。有的企业内部管控机制不够健全，内审机构设置不够科学合理，以致其财务监督职能未能得到充分发挥；有的企业集团对属下的二级以下企业监督没有完全到位，对重要子企业的重大投资、重大资产处置、资产评估等事项监控存在漏洞。

## 第二章 指导思想和目标任务

### 第一节 发展环境

#### 一、区域位置优越

珠海位于珠江入海口西岸，水资源极为丰富。南面比邻澳门，东面与香港隔海相望，地理位置优越。港口发展条件好，特别是高栏港，其水深条件优越，港口集疏运系统逐步完善，公路、高速公路、铁路、内河航道组成的集疏运系统比较齐备，

水电、道路、通讯基本具备。高栏港地理位置优越，是珠三角西岸最靠近国际航线的大港口，符合当前世界集装箱码头由内陆向海边迁移的发展趋势。尚有大片土地有待开发，丰富的土地资源将为未来城市发展提供强大后劲。

## 二、珠海的战略定位创造难得的发展机遇难得

2009年1月，国务院通过了《珠江三角洲地区改革发展规划纲要（2008-2020年）》（下称《纲要》），明确了珠海作为珠江口西岸核心城市的战略定位，要求珠海加快建设珠江口西岸交通枢纽城市、生态文明新特区、科学发展示范城市，对珠海建设和发展提出了更高的要求。珠海市委、市政府在《纲要》的指导下，提出构建交通、产业、城市三大格局，以奠定城市长远发展的基础。2009年6月份，国务院通过《横琴总体发展规划》，提出把横琴建设成为“一国两制”下探索粤港澳合作新模式的示范区、深化改革开放和科技创新的先行区、促进珠江口西岸地区产业升级的平台。以上两个规划的出台为珠海发展创造了难得的机遇，珠海将成为带动广东西部地区崛起的中心城市，城市定位明显提升。与此同时，港珠澳大桥、广珠铁路、广珠城轨、高栏港高速、机场高速、珠海港集装箱码头等一批重大交通基础设施的加快建设将使珠海成为区域性交通枢纽，极大增强了珠海与周边城市的联络，提升了珠海市的投资环境。这必将进一步拓宽珠海未来发展空间，带动经济飞速发展。珠海的城市实力、影响力、辐射力、吸引力不断增强，珠海作为珠江西岸核心城市的宏伟发展前景和巨大发展潜力逐步得到实

现，珠海经济也将朝着更为健康、稳定和可持续发展的方向发展。

粤港澳合作以及珠三角城市群整合将加大珠三角与港澳之间合作的深度、广度和力度，珠港澳区域一体化将取得实质性进展。具有独特地缘优势和环境优势的珠海在区域合作中必将发挥重要的作用。投资环境与政策环境的不断改善，加上充足的资源储备，为珠海国有经济发展提供了绝好机遇。

## **第二节 指导思想和基本原则**

### **一、指导思想**

深入贯彻落实科学发展观，把握《纲要》全面实施的战略机遇，围绕“建设生态文明新特区、争当科学发展示范市、打造珠江口西岸核心城市”的奋斗目标，以中央、省、市关于国有改革和发展的精神为指导，进一步深化国企改革，优化国有经济布局和壮大国有经济总量，进一步发挥国有企业在服务珠海经济社会发展中的积极作用，增强国有经济的引导力、控制力和带动力。坚持可持续发展的经营模式，发展一批规模较大、主业突出、竞争力强的企业集团；着力提高企业自主创新能力和核心竞争能力，使市管国有企业成为珠海经济社会发展中的改革尖兵和发展先锋。

### **二、基本原则**

#### **（一）坚持集中资源和主导带动原则**

把有限的国有资本集中到急需发展的关键和重点领域，集

中到关系珠海战略利益和公共利益的行业，以更好地发挥国有经济在整个国民经济中的引导带动作用。加大非主业资产整合和中小企业改制重组力度，提高国有资本运营效率。

## **（二）坚持规模经济和持续发展原则**

培育发展一批规模较大、主业突出、有较强核心竞争力的企业，实现市管国有企业规模稳步增长。以市场为导向，实现重大项目商业化运作。促进企业提高经营管理水平，不断提高经济效益和社会效益。

## **（三）坚持技术创新与转变增长方式原则**

鼓励企业技术创新，发展核心技术，提升综合竞争力。转变增长方式，降低资源消耗，实现国有经济集约化、规模化的内涵式发展。

## **（四）坚持机制创新和政策扶持原则**

发挥国有企业创新主体作用，推动企业创新运营模式，通过政府注入资源，充实基础实施类企业集团实力，提高企业造血功能和自主融资能力。建立完善的产业发展政策环境，促进战略产业快速发展。

### **第三节 目标任务**

“十二·五”期间，国有资本要继续在基础设施、公用事业、战略产业等领域发挥引导和带动作用。大力发展基础设施、公用事业、电子设备制造业、现代物流业、交通运输业、特色旅

游、商贸服务、房地产等行业，充分发挥国有企业在全市国民经济发展中的主导和骨干作用。国有企业要实现规模和效益的稳步增长，发展一批规模较大、主业突出、竞争力强的企业集团。着力提高市管企业自主创新能力和核心竞争能力，大力发展混合所有制经济，推进企业的股份制改造和进入资本市场。对于一般竞争性行业，实施分类指导和深化产权制度改革，对缺乏竞争力的企业，按照市场经济的规则实现国有资本的有序退出。

### （一）国有资产经营目标

国有资产总量稳步增长，争取各项指标比“十一·五”期末翻一番。到 2015 年，市管国有及国有控股企业资产总额达到 2680 亿元，国有权益总额 660 亿元，营业收入总额 1200 亿元，利润总额 120 亿元，净利润 30 亿元。~~争取各项指标比“十一·五”期末翻一番。~~

### （二）投融资目标

市管企业承担了珠海市 48 项重点投资建设项目，涉及总投资额 1069 亿元，到 2015 年底，力争国有企业完成 450 亿元政府重点项目融资，完成投资 500 亿元；完成企业重点项目投资 80 亿元。

### （三）企业发展目标

做强做大一批优势企业集团，用五年的时间，形成主业突出和具有核心竞争力的企业群体，市管企业梯队建设初具规模。力争打造年营业收入超过 1000 亿的“航母”企业，发展 2 家年营

业收入超过 50 亿的企业， 培育 2 家年营业收入超过 20 亿的企业和 5 家左右营业收入超过 10 亿元的企业。

#### **（四）发展资本市场目标**

继续推进优势资源向股份公司和上市公司集中， 加大重点企业的股份制改造和进入资本市场。到 2015 年， 新增 3 家上市公司， 通过 IPO、 定向增发、 发行债券、 配股等多种方式融资， 从资本市场融资超过 130 亿元， 比“十一·五”期间翻一番。

#### **（五）国资监管目标**

以落实出资人职能为核心， 全面建立健全出资人监管体系。 建立健全企业法人治理结构， 改变企业经营机制， 规范董事会建设， 外部董事人数超过董事会全体成员半数； 完善企业领导人经营业绩考核制度， 实施分类考核， 严格奖惩； 建立重大投资科学决策机制和管理机制， 做好项目后评估； 完善国有资本经营预算制度和国有资本收益管理制度； 推行企业全面风险管理制度。

### **第三章 产业发展和重点措施**

#### **第一节 基础设施行业**

##### **一、为珠海社会经济发展保驾护航**

城市基础设施的投资建设具有投资大、 回收期长、 偏重社

会效益等特点。而国有资本社会效益和经济效益兼顾的特性恰恰能够在该领域中发挥积极作用，将市场机制引入城市基础设施建设中，通过在资本市场和金融市场融入巨额投资建设资金，对相关项目进行整体策划和商业运作，获取收益后偿还贷款，从而大大加速城市的发展速度。

国有资本要继续在城市新区投资开发、道路设施投资建设、港口基础设施的建设等领域发挥龙头作用，充分利用已经设立的项目公司和融资平台，继续利用国家政策性银行和商业性银行的基础设施投资导向，探索债券市场、信托产品和资本市场等融资渠道，寻求新突破，加快投资建设，充分发挥国有资本在“交通、产业、城市”三大格局建设中的引导带动作用，为珠海市的社会经济发展保驾护航。

## 二、全力推进重大项目建设

**（一）道路基础设施。**交通是珠海经济建设的基础产业和先导行业，是城市经济运行的命脉。交通集团在“十二·五”期间将投资建设高栏港高速公路、珠海机场高速公路、省道 S366 线主线等 13 条道路，计划总投资 267 亿元。完善广珠铁路配套项目，建设完成高栏港港区两条铁路专用线和广珠铁路斗门站、珠海西站铁路货场服务配套设施。城建集团做好港昌路、明珠路等市政道路建设、市政园林建管和道路绿化养护工作。企业将通过整合政府注入的资源，借助各种融资工具，包括运用企业发债和 IPO 等融资市场的手段和方法，多渠道筹集交通基础

建设资金，确保我市未来五年“初步建成珠江西岸交通枢纽城市”战略目标的实现。

**（二）港口基础设施。**为了实现珠海港吞吐能力超亿吨，集装箱吞吐能力超 300 万标箱的目标，珠海港集团以港口基础设施建设为重点，通过引入战略投资者实现强强联合，共同建设珠海港。利用上市公司珠海港股份作为融资平台，为港口基础设施的建设提供资金保障。“十二五”期间，珠海港集团将投资建设大突堤根部 2 个 10 万吨多用途散货码头、高栏港区集装箱码头二期工程、高栏港 2 个 15 万吨干散货码头、珠海港煤炭储运中心等重大项目，项目总投资规模达 370 亿元，珠海港集团将投入资金 54 亿元，努力把珠海港建设成为区域枢纽大港。

**（三）十字门中央商务区。**十字门中央商务区作珠海建设核心城市的战略性举措和开发横琴的启动项目，将有效撬动横琴新区开发，开创珠海城市发展的全新格局，成为加速粤港澳一体化进程的引擎。华发集团将向城市运营服务商转型，充分利用集团公司的资源和上市公司的优势，加强优质资产配置和产业资本运作，“十二五”期间，将投资 103 亿元建设十字门中央商务区，到 2013 年完成十字门中央商务区北部核心区的首期会展商务组团、中航通飞组团、公共服务中心及市政基础设施建设。到 2015 年全面建成十字门中央商务区首期项目并投入使用。

**（四）航空产业园基础设施。**珠海航空产业园是国家级高

技术产业基地，航空城集团承担园区基础设施建设，进行土地平整，围填造地，兴建厂房、酒店、小型跑道等基础设施建设，开发建设园区功能服务平台及其他重大项目，为园区落户企业提供基础设施配套建设及其他配套服务。“十二五”期间，航空城集团将完成航空产业园核心区的市政配套工程项目和白龙河尾、莲塘湾填海造地工程，投资总额约 68 亿元。

## 第二节 公用事业

公用事业与人民群众生产生活息息相关，它以服务社会为基本职责，体现政府公共管理能力和服务水平，而不以追求利润最大化为终极目标。市政公用事业资产大多为城市基础设施，投资金额大、投资回报低，投资回收期长，资本沉淀性高。因此，国有经济应积极投入，保持较强的控制力和带动力。

**公交运输。**公交集团是珠海市最大的综合性国有交通运输企业，承担珠海市陆路公共交通运输的经营和管理，公交集团争取用 5 年的时间，促进城乡公共交通一体化，构建高效能的公共交通体系，发展绿色公交，节能环保车比率达 80%以上，创建“便民公交、快捷公交、科技公交、绿色公交”，使珠海公交成为“政府放心、人民满意”的公用事业。继续推进和落实公交特许经营权改革，确保企业“微利经营”，使公交运营的盈利水平有保障。在此基础上，可借壳上市进入资本市场，发行债券搭建融资平台，

使公交集团运作资金筹集由以政府财政补贴为主的单一渠道向多渠道发展，既减轻政府财政负担，又使公交发展壮大。

**城市水务。**水务集团承担珠海城市水资源开发与建设，将大力发展城市供水、污水和固废业务。“十二·五”期间，投资30亿元进行水务基础设施建设，构建集投资发展、环境保护、社会服务三重功能于一体的新型城市水务环境经营模式，实现水务环境领域一体化协同发展。创新融资方式，拓展信托、企业债券、股权融资等融资方式，实现建设资金来源多元化。推进水务集团供水、污水处理和垃圾处理3项业务的特许经营权改革，通过市场化引入战略投资者，实现商业化运作。

### 第三节 战略产业

“十二·五”期间，市属国有资本继续保持控制力或引导力的行业和领域：有利于带动全市经济发展和产业调整的行业或项目；竞争性强但已形成一定规模、拥有自主品牌和核心竞争力的行业；主要资源及骨干企业已经上市并运作良好的领域。

#### 一、电子设备制造业

国有资本要继续发挥在电子设备制造业的优势，通过资产重组和资本市场融资等方式积极支持空调制造业的发展。格力电器通过与世界著名企业的深度合作，消化吸收与自主创新相结合，开发具有自主知识产权的空调产品，“立足珠海、全球布

局”，大力开拓海外市场，扩大格力产品在世界市场的份额和影响力，加强自主品牌建设，加快建立国内区域中心制造基地和国际重点国家生产基地，将格力电器打造成为空调产品产销量世界第一的全球知名企业。到 2015 年，格力电器争取空调年产销量达到 3200 万台套，销售收入 915 亿元，实现利润总额 60 亿元。积极培育锂离子电池产业等新材料工业，通过引入战略合作伙伴，尽快扩大企业规模和提高技术水平，用五年的时间，争取进入行业前三甲。

## 二、现代物流业

国有资本将利用其在港口、机场、铁路、交通站场和土地资源等物流设施的先天优势，借助区域发展的机遇，大力发展港口物流、空港物流、路陆物流，以优势企业为核心，创新经营发展模式，积极发展第三方物流，依托现有的专业市场、物流基地和营销网络基础，打造综合性的现代物流平台。物流企业通过集约化、规模化发展，实现向综合物流服务提供商的转变。鼓励强强合作建立战略联盟，形成整体物流解决方案和全程服务能力，提升物流业的整体发展水平，将物流业发展成为本市的支柱产业。

珠海港集团将推进现代物流体系建设，完善珠海港口现代信息系统和现代服务系统，全面提高港口物流、商流、资金流和信息流的流动效率，提高港口服务质量和水平，提升珠海港的综合竞争力，力争使港口综合竞争力指数进入广东省沿

海主要港口排名的前 3 名，全国沿海主要港口前 15 名。积极发展空港物流，依托珠海机场，建设航空物流园，构建完整、高效、快速的物流运作平台。

### 三、会议展览业

以十字门中央商务区会展组团、航展为重点，完善会展场馆设施和配套设施等硬件设施，整合国有会展资源，以市场化、专业化、国际化为导向，在办好中国国际航空航天博览会的同时，通过联合办展、引进展览、自行筹展等方式，开拓、培育和发展一批重要品牌展会，包括珠海国际打印耗材展、国际赛车会、通用航空展览会、海洋博览会、游艇游轮展等，拓展品牌展会内涵。深化与港澳会展业合作，积极承接港澳会展业辐射，为港澳会展业提供配套支持，使会展业成为珠海新的经济增长点。

### 四、现代商贸业

国有资本继续发挥免税商品经营的竞争优势，把拱北免税店打造成为国际知名品牌店。通过参与横琴新区一、二线口岸免税品业务的发展和建设，促使免税业务跃上新的台阶。积极参与海南免税岛开发、国内外其他免税业务，使珠海免税成为世界知名免税业务运营商。改造国贸广场、国际大厦，建设形成规模大、档次高、竞争力强的区域商业服务购物中心，优化提升吉大、拱北商业圈。积极将商贸业务及经营模式向整个珠三角地区延伸，到 2015 年，免税集团年营业收入和净利润将比

2010 年翻一番，打造珠江口西岸商贸龙头企业。

## 五、特色旅游业

根据珠海建设国际商务休闲旅游度假区和国际知名旅游城市的目标，做优做强特色旅游业，继续发展休闲度假、海洋海岛、澳门环岛、主题景点、高尔夫等特色旅游项目。引入战略投资者，对现有的旅游基础设施建设进行升级改造，打造旅游精品。积极推进东澳岛整岛旅游项目开发，打造海岛旅游经济，培育“广东省名牌”旅游企业。

## 六、航空运输业

继续理顺珠海机场管理关系，整合珠海机场资源，提高珠海机场设施的利用率，提高机场的经济效益，提供航空运输及保障服务。开发增加更多的航线航班，争取将珠海机场建成保税区和国际口岸，为机场向复合型国际机场跨越奠定基础。珠海机场在 2015 年客流量将达到 400 - 500 万人次，比 2010 年增长一倍多。

## 七、[房地产业其他产业](#)

充分发挥上市公司的资源和融资功能，以房地产开发为龙头，将设计、施工、房地产开发销售等有机结合，围绕建立品牌龙头地产企业的目标，按照“立足珠海、全国重点布局”的发展战略，借助品牌优势，积极在全国范围内寻找开发项目和投资机会，实现房地产业务的全国战略布局，因地制宜建设不同档次、风格各异的房地产项目，尽快打造出全国房地产业的

“排头兵”。

## 第四节 主要措施

### 一、做强做优国有产业集团

以市场为导向，通过资产整合重组，打造一批资产规模大、主业突出、效益好、具有核心竞争力的产业集团。促进企业提高经营管理水平，实现管理方法和管理手段的现代化和科学化，按照市场机制，引进高素质的技术人才和管理人才，培育企业的管理优势和核心竞争力。

### 二、建立良性运行的投融资体系

力争用 2-3 年的时间，建立起符合市场经济规律和国际通行规则的投融资运作机制，将融资、投资、建设、营运和还贷等环节有效结合起来，开拓多种融资渠道，完善管理机制，建立落实政府管理、企业经营、市场运作、财政补贴、良性循环的经营机制，形成“融资-投资-回收-还本息-再投资”良性循环的投融资体制，推动全市经济快速发展和社会全面进步。支持和鼓励非公经济参与珠海市基础设施的投资建设，尤其在项目建成营运后要建立国有资本的退出机制和通道，鼓励民营和外资参与项目的后期经营管理。

### 三、加强战略合作拓展发展空间

以市场为导向，寻找国内外战略合作伙伴，以产权为纽带，

多维度多层次开展与央企、省企、国际知名企业的战略合作，利用合作伙伴在资金、技术、市场、管理等方面的优势促进企业发展，扩大经营规模，寻求更为广阔的发展空间。推进企业的股份制改造，大力发展国有资本、民营资本和外资参股的混合所有制经济，实现投资主体多元化，降低国有及国有法人股的比例，完善企业法人治理结构，改变企业经营机制。

#### **四、积极利用资本市场促进企业发展**

按照珠海产业发展方向和国资布局结构调整的要求，进一步优化国有控股上市公司股权结构。鼓励符合条件的经营性国有资本整合注入上市公司，实现优势资源向上市公司集中；对于已经控股或参股上市公司的企业集团，要通过各种有效方式推进整体或主要资产上市；暂时不具备上市条件的企业，要实施股份制改造，为整体上市或核心业务资产上市创造条件；已上市的企业要充分利用资本市场，形成融资、发展、价值提升、回报社会的良性发展机制，不断提高核心竞争力。

#### **五、鼓励企业加大固定资产投资和技术改造的力度**

要按照“突出主业、突出重点、注重实效、厉行节约”的原则，集中优势资源，加大对主营业务的投资，突出和壮大主导产业，形成相对规模优势和产业优势，提高企业竞争能力。要鼓励企业加大技术投入，提高研究开发费用占销售收入的比重，形成有利于技术创新和科技成果转化的管理体制和运行机制，培育企业技术创新机制，提高核心竞争力。

## 第四章 配套政策

### 第一节 完善国有资产监管机制

#### 一、完善市管国企法人治理结构

建立规范有效的法人治理结构，是国有企业保持长期竞争力和可持续发展的必要条件，是国有企业最主要的制度建设。进一步推动国有企业建立健全规范有效的董事会和监事会，实现决策层、监督层与执行层相对分离，决策权、监督权与执行权基本分开，探索完善公司治理结构同强化权力制约的有机结合。完善外部董事制度，进一步拓宽外部董事来源渠道，探索建立以外部董事占大多数的董事会与以总经理为法人代表的经营班子相结合的治理结构。继续推进企业监事会建设，完善外派监事会制度。

#### 二、完善国有资本经营预算制度

强化国有资本经营预算的约束力，完善企业利润分配、国有资本收益上缴、收益支出的制度。进一步协调平衡国有资本经营预算与政府公共预算的关系，建立市管国企、国资委和财政局的有效衔接和互动机制。继续完善国有资产监管部门作为出资人所拥有的资产收益权利的行使办法，明确国有资本收益应专项用于划转公共财政支出、国有企业发展支出和国有企业

改革成本支出。通过编制、执行国有资本经营预算，统筹使用好国资收益，促进国有资本合理配置，推动国有企业改革发展。

### 三、完善企业领导人考核评价和激励约束机制

按照分层分类管理的要求，加强对企业领导人的考核评价。根据企业功能定位和产权结构的不同，分类确定考评内容和指标，提高考核评价的科学性和针对性，发挥考核评价的导向作用。建立收入和个人业绩挂钩、短期激励与长期激励相结合、能全面体现企业领导人员贡献的薪酬分配体系。合理运用考核评价结果，把考核结果作为薪酬激励和选拔任用的重要依据。完善企业领导人员薪酬管理办法，将国有及国有控股企业领导人员的薪酬管理纳入统一的规范体系，制定不同层级企业领导人员薪酬标准和操作规程。正确处理好企业领导人员激励与职工收入分配的关系，激励与约束的关系。

## 第二节 加强国有资产监管措施

### 一、开展企业综合评价

根据国资法的精神，推进对企业的综合评价，努力做好监管的基础工作，切实解决信息不对称问题。本着客观公正和实事求是的原则，定期对企业的战略、产业、经营、财务、重点项目等各方面作综合评价，对企业重大投资项目进行后评估，形成详细的评价报告，找出存在的问题，提出改进的建议。同时

要把企业的评价结果提供给政府、人大、社会，让社会各界了解国有资产监管工作并接受社会监督。

## **二、加强企业全面风险管理**

充分认识市场环境变化对企业经营管理的影响，积极主动应对各种风险。建立健全企业全面风险管理体系，不断探索风险防范工作机制。建立预警制度，健全快速反应机制，降低风险。完善和强化监事会监督职能，加强对企业经营过程的实时动态监督。完善产权代表请示报告制度，加强对企业重大投资、融资、担保、并购等事项的管理和后评估；加大对企业投资方向的监管力度，严格控制异地投资、严禁非主业投资。

## **三、加强财务监督管理**

探索建立财务信息公开、财务信息化建设等管理制度，进一步做好财务动态监测和绩效评价工作。继续完善财务总监联签制度，加强企业效益审计和经济责任审计。建立健全上市公司国有股权动态监测系统，确保企业所持上市公司股份有序流转和上市公司重大资产重组行为规范运作。探索产权多元化企业管理的有效方式，将监管重点向上市公司国有股权转移，完善上市公司国有股东行为管理办法。

# **第三节 加强党的领导和企业家队伍建设**

## **一、加强企业党建工作**

结合科学发展观活动，围绕建立现代企业制度的新要求，以改革创新精神加强和改进国有企业党建工作，进一步推进企业党建工作制度化、规范化。积极探索现代企业制度条件下党组织发挥政治核心作用的方法和途径，继续深化“四好”领导班子创建活动。加强党的先进性建设，不断推进企业基层党组织的思想建设、组织建设、作风建设和制度建设，将党组织的政治优势和组织优势转化为促进国有企业又好又快发展的强大力量。

## 二、加强反腐倡廉建设

切实把思想行动统一到中央、省和市对反腐倡廉建设的要求上来，切实把反腐倡廉建设摆在更加突出的位置。要以加强作风建设为重点深入推进党风廉政建设，构建开放、动态、创新的惩治和预防腐败体系。认真落实国有企业领导人员廉洁从业的有关规定，推进企业廉洁文化建设，督促企业领导人员用好手中权力。进一步深化效能监察工作，积极探索与现代企业制度相适应的纪检监察工作机制，进一步增强监督实效。

## 三、加强企业家队伍建设

积极推进国有企业党管干部原则的实践创新，大胆探索适应现代企业制度要求的选人用人新机制，把党管干部原则和出资人依法选派产权代表、董事会依法选择经营管理者以及经营管理者依法行使用人权结合起来。积极推进国有企业领导人聘用制度改革，探索建立市场化的国有企业经营管理者管理制度，

加大面向社会招聘力度，探索完善企业经营者任期考核办法，实行年度考核与任期考核相结合。

## 第四节 加大政策支持力度

### 一、加快政府经营性资源注入国有产业集团

建议财政部门划出专项资金充实国有产业集团的资本金，在国有资本经营性预算中加大对重点项目的投资力度；其他职能部门要按照全市资源整合的统筹安排和要求，将土地、政府物业、基础设施、开发权、经营权、使用权等实物资产和无形资产等有关资源注入产业集团，同时，与产业集团建立高效联动合作机制，在产业政策和具体的经营运作方面给与大力支持，构筑政府宏观计划引导下的新型政企合作关系。

### 二、探索土地资源营运机制

进一步研究我市土地资源运营的机制和模式。对承担重大基础设施建设的产业集团，赋予土地储备职能，形成可持续的自身增值能力。通过用好用活土地资源，加强增量引进与存量盘活的有机结合，构建在政府调控下，产业集团市场化运作的城市基础设施建设、公共事业发展的平台，促进国有企业健康快速发展。

### 三、引导促进企业自主创新

加快建立以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的技

术创新体系，整合创新资源和力量，引导和支持创新要素向企业集聚。国有企业要加强技术研发、技术改造、信息化建设，财政根据财力状况按年度给予资金支持。贯彻落实国家鼓励企业自主创新税收优惠政策，调动企业加大研发投入、加强技术创新的积极性。建立技术要素参与分配制度，采取多种方式对技术人员和经营者予以激励。吸引风险投资，鼓励推进企业与科研院所、设计单位的联合重组，建立战略联盟，开展技术创新活动，促进企业可持续发展。