

安东投资集团是在全面推进政府融资平台市场化转型大背景下,整合县域内多家融资平台公司组建而成的,于2017年6月正式挂牌运营,经过近一年的努力,集团公司按照现代企业要求,健全了法人治理机构,建立了企业运营机制,顺利地完成了向市场化、实体化公司转型目标,并实现管理集团化、经营多元化的发展。目前,集团公司注册资本10亿元,资产规模162亿元,下属全资子公司19家、控股子公司1家、参股公司6家。



推进政府融资平台市场化转型 实现管理集团化 经营多元化发展

——安徽安东投资集团创新发展纪实

健全公司法人治理机构。建立公司董事会。由县委组织部把关,严格选拔公司高管,通过个人申请、组织考察等程序,从机关单位有相关工作经历的副科级以上干部中选拔公司高管6人(财务总监1名),其中董事成员5人,财务总监1人;董事会成立后迅速召开董事会,制订公司章程,迅速完成了集团公司省工商注册。成立集团公司党委和纪委。经财政(国资)党工委批准,成立集团公司党委和纪委,召开全体党员干部大会,选举产生了公司第一届党委委员、纪委书记,明确了党对集团公司的领导地位;完善公司监事会制度,由国资委外派三名监事,其中一名为监事长,同时从公司职工中选举产生两名监事,组成集团公司监事会,依法行使监督权;完善集团公司经营管理层。根据集团公司的实际情况,成立了14个内设机构,通过公开招聘、公开遴选、社会招聘等多种方式,先后录用员工42名,充实各个岗位,强化集团公司人才队伍建设,建立起了运转流畅的现代企业组织架构体系。

找准公司发展定位。借用外脑,聘请了专业咨询团队,在全面审计的基础上,对公司进行战略澄清,厘清集团公司发展思路。从功能定位上,坚持“为政府办事,向市场盈利”原则,充分体现政府投资政策导向的宏观调控职能,有效落实好政府意图,为县域经济社会发展服务;又注意按照市场经济法则,整合好各方资源,加强对经营性、资源性资产管理,努力创造良好的经济效益。在发展思路上,围绕一个核心,实现两个转变,突出三个重点,做强四大板块。一个核心就是建立集团化管控、专业化经营、集约化管理的现代企业集团;两个转变就是由政府融资平台向具有融资平台功能的市场化主体转变;由融资主体向基础设施和公共服务综合解决方案提供商转变;三个重点就是加强顶层设计,改革体制机制,创新投融资模式,做好存量债务处置,确保建设资金需求,推进资产市场化运作,着力整合资源,增强经营收入,提升企业盈利能力,增强造血功能,四大板块,就是围绕建设投资、资产运营、产业投资、金融服务四个板块业务,打造企业核心竞争力。

建立公司管理制度体系。坚持制度先行,使制度覆盖公司运行的每一个环节。先后对接了省国资委、省投资集团公司、省担保集团公司等,在借鉴学习其他有关投资公司的基础上,已先后出台了43个管理制度。这些制度涵盖了公司决策程序、党委会机制、投资管理、财务管理、风险管理、资产管理、法律审计、党建工作、廉政防控等各个方面,初步形成了“一个体系,两个系列,三个层级,一类基础类”制度体系。同时,组织编印了《国资管理文件汇编》,加强国有资产、国有企业管理法律法规的学习。**破解存量债务化解难题。**政府融资平台实现市场化转型的关键和难点,就是如何厘清债务关系,明确偿债主体,消化存量债务,建立起企业与政府债务的防火墙。集团公司聘请了中介机构,对原平台公司进行全面财务审计和清查核算,在审计的基础上,集团公司重点对存量债务进行了梳理和分析,制订了四类处置方案,是债务置换。对地债系统内管理的债务,由财政申请地方政府债券进行置换。二是资产变现。对由原平台公司承建的闲置安置房、配套设施(门面)经中介评估后公司竞买,所得收入化解部分债务。三是PPP项目转换。聘请咨询机构对原平台公司建设的市政工程、水利项目、农村道路等项目,打包成5个基础设施PPP项目,由集团公司以社会资本的形式承接,将政府购买服务融资债务转换为PPP项目。四是政府直接注资。财政分8个年度,分期安排注册资本金,注入集团公司。通过以上四种方式彻底理清公司与政府的债务关系后,通过省、市级媒体发布公告,集团公司不再承担政府融资功能,为完成平台公司转型奠定了基础。**布局集团业务板块。**为实现实体化运营、多元

化发展,集团公司加快产业板块布局,迅速融入市场。一是布局新型建材项目。利用全县丰富的河道卵石资源为原料,投资机制砂厂,并以此为基础,延伸产业链,建设干粉砂浆、海凝土、浙青搅拌站、沸水砖等系列产品,形成新型建筑材料产业链板块。目前,安东丰达机制砂厂已投产见效,大华及花雨机制砂厂正在建设,混凝土搅拌站5月底投产,干粉砂浆、浙青搅拌站、沸水砖项目正在招标。二是布局港务物流板块。成立了安东顺达港务有限公司,收回了国有原煤堆码头,办理了经营权移交手续,并已正式运营实现收益。同时,以码头为依托,投资建设矿山专用库场项目,拓展码头运输业务。三是布局设备制造业。完成与湖南泰富重装备集团建设智能产业园项目合作协议,通过参股的形式与泰富重装备集团在大渡口经济开发区合资建设泰富安东智能产业园项目,一期建设已于2017年12月28日破土动工,占地约800亩,建筑面积20万平方米,总投资约8亿元人民币。四是布局服务产业项目开工建设。结合省级示范镇特色小镇,参与示范镇特色小镇创新创业园项目,投资建设3万平方米标准化厂房;完成了东至保安公司资产及财务移交工作,健全公司的法人治理机构,招录了部分年轻保安,提升了保安公司市场竞争力;理顺物业公司管理关系,积极承担社会责任。接管洁源城建设运营项目,承接经开区安置房代建项目,积极开展扶贫攻坚等工作。

强化国有资产运营管理。一是摸清资产家底。分别对格林蓝天、滨河园、红森熙园、城南等安置房进行清理,登记注册,全面摸清了房源情况,结合中介审计情况,对集团土地资产、经营性门面资产进行清理甄别,为资产变现和市场化运营奠定了基础。二是盘活存量资产。委托中介机构对部分安置房进行了评估,并通过公开拍卖的方式,处置安置房18套,实现收入1085万元;加强门面房的出租管理,通过公开招租的方式,增加租金收入,实现资产增值;收回了河西原麻厂多年欠缴租金,对粮食局名下4套安置房补办出让手续,并变更到县城投公司名下,有效防止国有资产的流失;收回原煤堆码头经营权,开展环境评价、环境监测、安全预案的编制,东泰泰通码头港口经营许可证已获批准。二是加强安置小区管理。经过三个多月的调查摸底,将滨河园小区混乱的居住现状摸清,根据调查结果向政府提出处理意见;聘请检测机构对小区房屋渗漏进行勘察,制定实施方案,公开招标专业机构,并抢在春节前完成维修工作;组织安置房验收工作,解决了安置房多年不能办理产权证问题。四是加强公益性资产管理。梳理代建的政府工程项目,落实了市民文化中心不动产登记和房产测量工作,完成了市民文化中心工程项目的验收及决算审计工作,做好城北汽车站、农村道路畅通工程、206国道东尧段项目扫尾工程管理及资金保障工作。五是加强资产注入工作。顺利接管20家子公司财务,对110个账户进行法人印鉴变更,完成财务移交工作;完成沿江2万滩涂地外业测量工作,升金湖湖管经营权划入集团公司。

全面加强党建工作。成立了集团党委和纪律委员会,把党的领导融入公司治理各环节,把党建工作贯穿子公司改革发展的全过程。加强党风廉政建设,把加强廉洁风险防控、规范权力运行作为党风廉政建设与反腐败斗争的重要内容。印制了集团公司《基层党组织标准化建设工作指引》,规范集团公司党组织建设。印发了集团公司党委会议事规则、出台党务公开工作实施办法、贯彻落实“三重一大”决策制度实施办法等,使党组织发挥领导核心和重大决策作用制度化 and 具体化。积极推进学习型党组织建设,建立了党委中心组学习制度,定期组织党委中心组理论学习。

(本版图文由安东投资集团提供)



泰富安东智能制造产业园



安东花园建筑材料公司制砂厂



东至经济开发区安置房建设



洁源城龙溪水岸工程

未来发展目标

遵循“政府主导,市场运作,适度举债,超前建设”的工作思路,依托政府信用,立足企业资产,开发内生资源,整合外来资源,全方位保障县委县政府战略意图的实现。聚焦管理一流的目标,提升战略运作能力,创新资源整合机制,在市场化经营和承担政府职责之间做到有效平衡,实现社会效益和经济效益的有机统一,在增强执行力中构建核心竞争力,打造“有口碑、有业绩”的企业。坚持“守正出新,行稳致远”的理念,努力把安东集团打造成县委县政府战略运作工具和资源整合平台,承接基础设施建设、产业发展、国有资产运营和金融服务等多元功能。

集团未来五年的发展目标是:快速向运作市场化、股权多元化的方向发展,一年全面起步,二年初见成效,三年取得突破,五年塑成优势,初步打造成“功能强大、业绩一流、管理卓越、运转高效”的全省乃至全国县级一流国有投资控股集团。所谓一流就是要一流的业绩,一流的使命履行,一流的管理能力。



第一次党员大会



年度工作会议



尧渡镇特色小镇创新创业园



安东丰达搅拌站主体工程

