

关于 2024 年度国有资产管理情况综合报告

——在西青区第十八届人大常委会第三十次会议上

西青区财政局局长 石国胜

区人大常委会：

根据《中共天津市西青区委关于印发<天津市西青区人民政府向区人大常委会报告国有资产管理情况的实施方案>的通知》（津西党〔2019〕8号）要求，现将我区 2024 年度国有资产管理情况报告如下。

一、国有资产总体情况

（一）企业国有资产（不含金融企业）

2024 年，纳入企业国有资产统计范围的区级层面监管企业共 63 户（不包含 2 户金融企业）。按照合并口径统计，截至 2024 年底，区属国有企业资产总额 698.75 亿元，同比增长 14.38%；负债总额 340.49 亿元，同比增长 13.02%；所有者权益总额 358.26 亿元，同比增长 15.71%；营业收入 21.6 亿元，同比下降 4.75%。剔除特定职能项目财务费用后，利润总额 1.59 亿元，净利润 1.3 亿元；资产负债率 48.73%。上缴国有资本收益 1989.89 万元。按照可比口径计算 2024 年国有资本保值增值率为 100.2%。

（二）金融企业国有资产

我区金融企业共 2 户，分别是天津市赛达恒信融资担保有限公司、天津市汇青融资担保有限公司。2024 年末，2 户金融企业资产总额 4.87 亿元，负债总额 0.67 亿元，所有者权益总额 4.20 亿元，营业收入 0.07 亿元，利润总额 0.003 亿元。

（三）行政事业性国有资产

2024 年全区行政事业单位机构总数为 374 个，行政事业性国有资产总额 578.9 亿元，负债总额 246.5 亿元，净资产总额 332.4 亿元，资产负债率 42.58%。按单位性质划分，行政单位资产 179.1 亿元，占资产总量的 30.94%，事业单位资产 399.8 亿元，占资产总量的 69.06%；按行政区域划分，区级资产 351.5 亿元，占资产总量的 60.72%，街镇级资产 227.4 亿元，占资产总量的 39.28%。

（四）国有自然资源资产

1. 土地资源。截至 2024 年底，全区辖区内土地总面积为 565.37 平方公里，其中农用地面积 267.44 平方公里，占全区土地总面积的 47.30%；建设用地面积 271.65 平方公里，占全区土地总面积的 48.05%；未利用地面积 26.28 平方公里，占全区土地总面积的 4.65%。（注：目前 2024 年变更调查报部尚未批复，所用数据为过程库，最终以公布数据为准。）

2. 矿产资源。西青区矿产资源主要为地热资源，根据 2018 年天津地热勘查开发设计院提供的《西青区地热资源储量及开

采潜力研究报告》，全区地热资源总量为 $47.2355 \times 10^{18} \text{J}$ ，相当于 $13.1210 \times 10^{12} \text{KWh}$ 电能。可回收地热资源量为 $1.9381 \times 10^{18} \text{J}$ ，相当于 $0.5384 \times 10^{12} \text{KWh}$ 电能。全区地热流体静储量 $62.907 \times 10^9 \text{m}^3$ ，容积储量为 $62.79 \times 10^9 \text{m}^3$ 。

3.森林资源。西青区2024年林草湿综合监测成果数据显示：西青区林地总面积为6171.75公顷，乔木林地面积5780.14公顷、灌木林地面积88.28公顷、其他林地303.33公顷。按权属性质划分，权属为国有的林地面积为583.65公顷，占林地面积的9.46%；权属为集体的林地面积为5588.10公顷，占林地面积的90.54%。

4.水资源。我区水资源主要包括当地降水、地下水及污水（再生水）、海河指标水、自来水等外来水，为工农业生产、人民生活提供了水资源保障。2023年，西青区地表水资源量为0.4543亿立方米，地下水资源量为0.3048亿立方米，地下水与地表水资源不重复量为0.2930亿立方米，水资源总量为0.7473亿立方米。（注：因市水务局尚未印发《2024年天津水务年鉴》，截止目前，仅有2023年数据。）

二、国有资产管理情况

（一）企业国有资产（不含金融企业）

1.持续深化国资国企改革。一是高标准实施国企改革深化提升行动。2024年5月，经区深改委审议，正式印发了《天津市西青区国企改革深化提升行动实施方案(2023年—2025年)》，紧紧围绕改革目标，建立了项目化、清单化工作机制，实行“建

账”“管账”“查账”“销账”工作流程，扎实推动“规定动作”和“自选动作”有序开展。截至 2024 年底，58 项改革任务已全部启动，其中 49 项全部完成，总体完成进度达 84.5%。二是扎实推动监事会改革。制定印发了《天津市西青区深化国有企业监事会改革实施方案》，同步成立了工作专班，为改革工作提供了坚实的机制保障。组织区管国企开展监事会改革培训工作，明确改革流程，推动建立董事会的国企成立审计委员会，推动其他企业探索和实践内部审计、股东监管等其他代替监督方式，截至 2024 年底，区管一级企业监事会和监事全面撤销，纳入监事会改革范围的国资委监管全级次企业共 72 户，已完成改革 42 户。三是深化三项制度改革。完善工资总额管理机制，印发《区国资委监管企业工资总额管理暂行办法》，全面落实工效联动；参照经理层成员任期制和契约化管理方式，全面落实企业中层管理人员经营管理责任，全级次企业中层管理人员竞聘上岗率达到 100%，任期制和契约化管理实现全覆盖，推进中层管理人员末等调整和不胜任退出更广覆盖、更深落实。四是积极盘活存量资产。大力拓宽国企存量资产盘活渠道，开展区管国企历史遗留问题及存量资产盘活专题调研。完成国企存量可盘活资产和可偿债资产摸底调查工作，为区管国企“三量”工作扎实开展奠定基础。圆满完成闲置资产盘活三年行动任务，持续推进国资系统存量资产盘活工作，2024 年以来国资系统共盘活闲置资产 26 处，面积 20.48 万平方米，实现盘活收入 0.74 亿元。

2.不断优化监管方式。落实以管资本为主加强国有资产监管的要求，优化管资本方式和手段，着力提升国资监管效能。一是强化制度建设。加强重点领域建章立制，2024年出台了监管企业主责主业管理、董事会考核评价细则、企业合规管理等多项制度。二是加强债务风险管控。推动区管国企健全完善多层次债务风险预警机制，重点监测公开市场债券兑付情况和资产负债率高、债务集中、资金链紧张的企业运行情况。一体推进债务风险化解和融资平台压降工作，11户融资平台已全部退出，截至2024年底，市场化转型2户，清退注销1户。三是夯实产权管理工作。规范区管国企产权登记工作，根据市国资委产权登记专项行动要求，逐级压实审核责任，2024年完成各类产权登记事项共84项。优化国有资产交易流转审批程序，启用“智慧国资”产权流转模块，完成2024年度产权、资产转让、无偿划转等事项的线上填报审批工作。四是加强重点领域监督。2024年，围绕区管国企“三重一大”、投资运行、合规管理等关键环节，开展国企规范运行专项检查，梳理风险点43个，及时督促企业整改到位，防范经营性风险；聚焦规范政府专项债券资金使用管理，开展国资系统内部审计，提出审计建议2个。

3.全力服务区域经济社会发展。充分发挥区管国企的战略支撑作用，坚决扛起社会责任，肩负起区管国企的职责使命和价值定位。一是引领带动招商引资工作。围绕集成电路、车联网、汽车及新能源汽车、高端装备、生物医药五大重点产业链，

聚焦上下游企业，区管国企年内引入重点落地见效项目 37 个，占全区梳理总数的 45%。二是积极参与全区重大项目投资。区管国企全年实施投资项目 115 个、完成投资额 47.14 亿元，实现自身发展与服务大局同频共振。城投公司聚焦城市基础设施开发建设及运营，扎实推动杨柳青大运河国家文化公园（元宝岛）项目二期及天开西青园生态环境质量提升与产业开发项目，积极开展杨柳青古镇焕新及文化保护提升改造项目，高标准完成南站商务区停车场。永泰恒基聚焦金融投资服务，与资深基金管理人合作，发挥国资杠杆撬动作用，截至 2024 年底，累计参与设立 14 支基金，基金总规模达 86.67 亿元，投资 74 个项目，实现收益 3.53 亿元，推动唯捷创芯、华海清科等 7 户企业成功上市，顺利引入经纬恒润、华芯科技等 20 余个项目落地西青。经开集团聚焦园区运营管理服务及招商服务，2024 年引入沪光集团、脆升升、福来食品等知名企业项目落地，按企业投资发展需求实施提升改造、新建厂房项目 7 个。南站公司聚焦招商及商务服务，大力开展招商引资，积极完善南站片区基础设施，年内实现瑞达路顺利通车，鹏瑞利国际大健康城连廊项目竣工验收，支持服务鹏瑞利医院作为全国首家外商独资三级综合医院正式运营。三是积极助力东西部协作对口支援。以“万企兴万村”、对口帮扶工作为抓手，经开集团、城投公司、永泰恒基公司、南站公司向对口帮扶地区捐款、捐物共计 178 万元；选派 2 名专业人才赴甘肃开展帮扶工作，持续推动区域协调发

展大战略。四是充分发挥国企“顶梁柱”作用。2024 年区管企业为街镇融资担保共 29.48 亿元，为区域经济社会发展提供了有力支撑。

（二）金融企业国有资产

1.强化企业管理。严格落实国有金融资本管理相关规定，指导我区 2 家国有金融企业落实季度报表、财务决算、产权登记等工作，依法依规依程序开展财会监督专项检查，扎实做好国有金融资本管理工作。

2.加强风险防控。引导企业加强风险源头控制，制定《担保业务管理基本制度》、《项目担保工作程序与风险防范措施》、《风险预警和突发事件应急制度》、《担保项目风险分类管理制度》，筑牢防范风险制度防火墙，严格代偿资产处置、损失核销，全面防范经营风险。

3.积极支持企业发展。积极发挥政府性融资担保作用，助力小微企业、“三农”等普惠领域经营主体融资增信，重点为小微企业、“三农”主体、科创企业、产业链企业等提供融资担保服务，通过降低担保费率等方式，积极帮助企业融资，助推企业做大做强。

（三）行政事业性国有资产

1.完善资产管理制度。为加强和规范我区国有资产管理，提高资金使用效益，保证国有资产安全完整，结合我区实际，修订了《西青区区级行政事业单位国有资产配置管理办法》、《西

青区区级行政事业单位国有资产使用管理办法》、《西青区区级行政事业单位国有资产处置管理办法》，进一步规范了区级行政事业单位的资产管理行为，维护了国有资产安全完整。

2.规范国有资产日常管理。按照国有资产管理信息化要求，要求全区各单位规范使用行政事业单位资产管理系统，在发生资产变更时，及时将资产变动信息录入资产管理系统，并于每月初报送国有资产月度报表，每年年初报送国有资产年度报表，通过定期组织各单位进行资产信息的报送，实时、全面地掌握全区各单位的资产状况，为国有资产管理工作夯实基础。

3.做好资产清查盘点工作。组织全区各单位开展了资产清查盘点工作，对各单位的固定资产、流动资产等逐一进行清查核实，确保资产账实相符。通过清查，及时发现并纠正资产管理中存在的问题，如固定资产未进行登记、资产账实不符等，进一步规范国有资产管理行为。同时，通过资产盘点，及时发现闲置、低效资产，积极组织盘活，提高资产的使用效率和效益，实现资产利用最大化。

（四）国有自然资源资产

1.土地资源。一是坚持最严格的耕地保护制度和最严格的节约用地制度。层层压实耕地、永久基本农田保护责任，组织落实了西青区耕地保护“田长制”，结合最新耕地和永久基本农田数据带图斑数据位置逐级下达各涉农街镇，并组织开展田长公示、展示牌更新工作。2024年为15个项目落实耕地占补指

标 34.06463 公顷。二是把好土壤质量准入关。按照《中华人民共和国土壤污染防治法》《天津市土壤污染防治条例》及《西青区土壤污染防治工作方案》等文件要求，严格建设用地土壤环境质量准入管理，确保供应土地的土壤环境质量安全。三是 2024 年累计整治违法用地 17 宗，共 721.5 亩，有效遏制了违法用地新增。四是加强规划引领管控，《天津市西青区国土空间总体规划（2021-2035 年）》已于 2025 年 2 月 18 日经市人民政府批复，规划要求到 2035 年，西青区耕地保有量不低于 12.00 万亩，永久基本农田保护面积不低于 9.12 万亩，生态保护红线面积不低于 22.58 平方千米，城镇开发边界面积控制在 252.98 平方千米以内，明确历史文化保护线、基础设施保护线等各类安全保障空间，全面锚固高质量发展的空间底线。合理布局生态、农业、城镇发展空间，构建了“两心三带三区，多点支撑”的高质量发展国土空间新格局，不断提升区域综合竞争力，实现可持续发展。五是统筹安排土地收储和供应工作。全力做好土地出让工作，加强政策指导，制定服务手册，通过倒排工期、并行办理等多种方式加快土地出让进度。2024 年土地出让收入为 36.96 亿元，其中：出让土地 28 宗，土地面积 82.28 公顷（1234 亩），土地出让收入 34.69 亿元；现状补办、住宅多样性空间增值利用及自持租赁住房转普通商品房、违约金等补缴土地出让收入 2.27 亿元。严格执行项目用地准入，2024 年，征转商住用地 62.75 公顷、基础设施用地 27.48 公顷、工业用地 9.88 公顷。

加快推动批而未供土地供应，有效节省新增用地规模，2024 年度，消化批而未供土地 112.68 公顷。

2.矿产资源。西青区地热资源利用方式涉及供暖、工业用水等多种用途，其中以供暖为主。目前，我区地热井探矿权 2 宗，采矿权 23 宗，开采井 23 眼，回灌井 21 眼。根据《天津市矿产资源监管信息平台》，建立地热资源管理数据库。根据市控沉办要求，严格监管并查处超采地热井行为。区相关执法部门定期开展巡查，严厉打击违规出售地热水行为，对违规行为予以立案查处，对违规单位强制拆除其售水设施及管道。

3.森林资源。一是始终坚持高标准、严要求，把造林规划作为重要内容纳入全区国土空间总体规划。二是有力推动全区森林资源保护工作整体向前推进，通过新增造林，促进我区森林资源增长，为发展多树种、多层次、多色彩、多功能的生态防护林，提升森林季相景观效果和质量奠定了基础。三是认真落实党中央、国务院和市委、市政府部署，印发了《关于加强秋冬季森林防灭火工作的令》（西青总林长令〔2024〕1 号），充分发挥林长制作用，坚决杜绝重大森林火灾和人员伤亡事故发生。四是在森林资源保护过程中，通过修枝割灌、培肥地力，改善了林木生长环境，森林健康稳定性增强，生态效益明显提高。

4.水资源。一是按照市水务局要求，年初对我区所有地下水和地表水取水户下达用水计划指标，并按季度对所有取水户

开展一次巡查工作。二是全年持续推动地下水超采综合治理实施计划，自 2020 年底开始，我区除待拆迁户、应急井和战备井等少量开采外，已基本实现深层地下水“零”开采。

三、存在的问题

（一）企业国有资产（不含金融企业）

1.企业经营性业务运营能力薄弱。我区国资布局主要聚焦在城市建设运营方面、产业园区运营管理等方面，无生产经营类企业，很大一部分收入依赖于政府购买服务及楼宇、厂房等载体租金收入，企业向市场拓展业务能力不足、经营性业务运营能力不强，创收、创效能力有待提升。

2.企业资产存在瑕疵。企业自持房产由于产权变更，按照目前政策规定，需缴纳高额税费，无相关政策支持，给企业资产盘活增加了经济压力。

3.企业产业发展单一。企业投资领域单一，大部分为本区基础设施建设项目，2024 年区国资监管企业投资项目 115 个，其中，基础设施建设类项目 92 个、占比 80%。

（二）金融企业国有资产

1.金融企业整体竞争力弱。国有资产总量和融资总量偏小，实力不强，基础较弱，客户渠道来源比较单一，国有资本经营效率有待进一步提升。

2.企业风险管理存在短板。金融企业历史包袱重，担保代偿率较高，逾期在保业务代偿压力逐渐增大，资产质量不高，

风险防控仍需加强。

（三）行政事业性国有资产

1.国有资产管理意识薄弱。部分行政事业单位存在重资金轻资产的现象，资产管理意识淡薄，没有配备专职人员进行管理，资产管理流于形式，导致资产在安全完整等方面出现了漏洞。

2.国有资产管理内控制度不健全。部分单位资产内部管理制度不健全，资产的会计账目和实物分别由财务部门和后勤部门管理，由于缺乏相互间的沟通及牵制制度，容易出现资产管理隐患。

3.资产使用效率不高。部分单位因固定资产设备陈旧等原因，未定期进行盘点梳理，导致资产存在低效使用、长期闲置等情况，未能充分发挥资产的使用价值。

（四）国有自然资源资产

1.土地资源。农业空间结构变化明显，耕地保护面临巨大压力，耕地分布较为破碎，造成耕地减少的主要原因是占用耕地种树或农业种植结构调整，同时因各种因素影响，耕地闲置撂荒现象还不同程度存在，且耕地现有利用效率还有待进一步提高。

2.矿产资源。我区地热资源开发利用较为集中，主要为蓟县系雾迷山组地热井，大部分用作冬季供暖，地热能利用率不够高，部分尾水回灌温度超过 20℃，回灌效果较差。

3.森林资源。一是森林质量不高，结构不尽合理，林地利用粗放等状况依然存在。全区现有森林仍存在人工纯林多、混交林少等现象，森林资源结构性矛盾依然明显。二是林地保护与利用同城市规划之间存在矛盾。随着各项建设对土地需求逐渐增大，大量的项目用地向林地转移，导致林地随着城镇化的发展而不断被侵占。三是监管能力建设亟待加强。对森林资源及湿地保护监察执法力度不够，监察巡视的技术人才数量和监测仪器设备较规范化建设标准有一定的距离，亟需加以提升。

4.水资源。我区非法取用水资源案例仍然时有发生，部分个人或企业非法取用水资源较为隐蔽，难以被巡查发现。

四、下一步改进措施

（一）企业国有资产（不含金融企业）

1.把握纵深改革新机遇，激发企业活力。以推动国企改革深化提升行动圆满收官为主线，不折不扣落实各项改革任务，力争2025年9月底全面完成，取得“形神兼备”的实质性成果。持续做好国资布局优化文章，对区管国企主业实施更加有效的动态管理，增强企业业务协同效应，严控非主业、“无关多元”投资，进一步清理“两非”“两资”企业，切实增强企业核心竞争力，提高经营收益水平。推动企业坚持向市场寻出路，向管理要效益，向创新要动力，发挥现有发展优势，积极培育具备市场化、专业化运作能力的骨干子公司和具有示范效应、含金量足的市场化项目。

2.注入市场经营新活力，提升造血机能。把提质增效稳增长摆在突出位置，紧盯“一利五率”目标管理体系，进一步强化多维度、穿透式经济运行监测协同调度机制。加快构建有助于区域发展和企业增收的基金体系，发挥好投资基金长期耐心资本作用，加强与优质企业合作，通过“直投+子基金协同”双轮驱动方式，带动招商有效赋能地方产业培育和发展。完善国企债务风险防范化解机制，扎实做好融资平台压降等重点任务，探索完成首笔科技创新公司债券及科创票据注册发行工作。

3.蓄势经济发展新动能，焕发资产活力。持续推进企业梳理处置存量低效无效资产，加速推动杨柳青古镇大院区、柳青商厦、国际工业城等存量载体盘活。围绕瑕疵资产开展集中攻坚盘活，会同相关部门寻求解决措施，帮助企业解决盘活利用卡脖子难题。抢抓央企扩大有效投资的重大机遇，支持服务央企在西青扩大投资。推动央地合作聚力成势，在资本运作、战略投资、基金管理、产业培育、项目牵引等方面进一步探索拓宽与央企市企合作渠道，精准嫁接各方优质资源，持续推进战略合作。不断提升存量资产运营质效，定期开展监督检查和专项审计，指导区管国企落实主体责任，持续强化国有资产全生命周期监管。

（二）金融企业国有资产

1.做优做强主业。进一步突出主业，不断提高核心业务能力，加强客户渠道来源的开发，通过银企对接、银行推介等方

式拓宽业务渠道，不断提高国有资本经营效益。

2.增强企业防范风险能力。强化金融企业防范风险的主体责任，细化完善内控体系，坚持审慎经营，健全风险防范和应急处置机制。加强内外部监督，动态监测资本运营，加快形成有效监督体系，防止国有金融资本流失。

（三）行政事业性国有资产

1.强化资产管理意识。督促各单位加强国有资产管理意识，严格履行管理职责，配备专职人员进行资产管理，对于资产管理中出现的问题进行严肃处理，构建严谨、高效的资产管理队伍。

2.完善内控制度管理。督促各单位建立健全资产管理内控制度，合理有效地设置岗位职责，形成权责清晰，既相互独立又相互联系，既互相监督又互相牵制的资产管理内控制度。

3.提高资产使用效率。督促各单位定期对资产进行清查盘点，建立健全资产共享和调剂机制，加强单位之间的沟通协调，促进资产的合理流动和有效利用，提高资产的使用效率。

（四）国有自然资源资产

1.土地资源。一是提升规划引领，助力高质量发展。加强西青区国土空间总体规划的广泛宣传，凝聚各级各部门和全社会传导实施总规的共识；指导各涉农镇开展镇级国土空间总体规划编审工作；强化规划的引领性和落地性，统筹推进专项规划编制工作，不断深化落实总规的规划要求，进而指导详细规

划的编制工作；结合城乡发展需要，有序推进详细规划编制工作，深化细化西青区各类用地布局和公共设施配套；完善编制审查机制，进一步抓好上位规划、专项规划的主要控制内容详规层面的传导落实，发挥专项规划作用。二是坚持习近平生态文明思想，加强自然资源管理。坚决落实耕地保护责任，严格落实耕地保护“田长制”并逐步强化田长履职监管，推动田长进一步落实耕地保护要求，进而推进生态修复整治工作。严格按照自然资源部工作部署安排，及时开展西青区低效用地再开发试点中期评估工作，组织推进项目实施，加快形成低效用地再开发典型案例，发挥“示范化”效应，推进存量再造、产业焕新、重塑载体，加速形成全区齐盘活的社会氛围。

2.矿产资源。在地热资源利用过程中，积极落实《天津市地热资源高质量开发利用工作方案》，通过进行统一规范性改造等手段，避免管道的锈蚀异物进入回灌井。同时，通过多级利用和水源热泵等技术手段提高地热利用率，降低尾水温度，进一步提升地热资源使用效率。

3.森林资源。一是进一步推进林长制的落实，以各级林长办为依托，出台各项配套制度，构建党政同责、属地负责、部门协同、源头治理、全域覆盖的长效机制，有效提升森林资源监管能力，为实现我区林草资源保护发展目标、提升生态系统功能、促进生态文明建设提供保障。二是加强林业管理机构和队伍建设，理顺林业行政管理上下衔接不畅、部门间沟通不良

等问题，切实做到“事有人管、活有人干、责有人担”，确保林业行政执法顺畅高效运行。三是利用现代科技手段，提高林地监测管理水平，完善林地地籍管理制度，对林地利用进行动态监测，利用动态变化及规划实施情况，发现、纠正和处理违反规划的行为，为政府决策提供便捷、有效的服务。

4.水资源。区水务部门将继续联合各街镇开展巡查工作，加大对非法取用水资源行为的查处力度，对确需整改的取水口通知相关单位和个人立即进行整改。

五、上一年审议意见整改落实情况

2024 年，天津市西青区人大常委会召开会议，听取和审议了《天津市西青区人民政府关于 2023 年度国有资产管理情况综合报告》以及《天津市西青区人民政府 2023 年度企业国有资产管理情况专项报告》，并对下一步工作提出了意见建议。西青区人民政府高度重视，积极研究有效举措认真贯彻落实，现将审议意见整改落实情况报告如下。

一是以明确主责主业、清晰功能定位为抓手，稳步推进新一轮国企改革。紧跟国家、天津市改革步伐，结合西青区实际，印发《天津市西青区国企改革深化提升行动实施方案（2023 年-2025 年）》，聚焦改革目标，实行项目化、清单化工作机制，推动改革任务在末端走深走实，截至 2024 年底，58 项改革任务，49 项全部完成。进一步明晰各区管国企功能定位和主责主业，整合优化国企优势资源发展核心主业，严控非主业、“无关

多元”投资，积极推动“两非”“两资”退出，切实增强企业核心竞争力，提高经营收益水平。持续加强国有企业投资项目管理，分级分类监管国有企业管理投资项目，严格审核年度投资计划，强化非主业投资的管控力度。

二是以盘活存量、培育增量、提升质量为重点，不断提高资产利用效率。全面摸清存量资产“家底”，开展区管国企存量资产盘活及历史遗留问题专题调研，“一资产一路径”研究国有资产盘活思路。持续开展闲置资产盘活三年行动、存量资产盘活、低效资产盘活工作，完成平台类国企存量可盘活资产和可偿债资产摸底调查，为区管国企“三量”工作扎实开展奠定基础。多措并举推进区管企业存量资产盘活工作走深走实，推动存量资产向资本转化，促进国有资产管理提质增效，截至 2024 年底，国资系统共盘活闲置资产 26 处，面积 20.48 万平方米。

三是以加强监督考核、优化薪酬结构为招法，加快激发企业发展动力。全面优化企业领导人员经营业绩考核指标体系，聚焦增强企业核心功能、提升企业核心竞争力，深化“一企一策”，强化正向激励。组织签订《天津市西青区国有企业经营业绩责任书(2024 年)》和《天开西青园平台公司经营业绩责任书(2024 年)》。督促区管国企落实三项制度改革重点工作任务，更大范围、分层分类落实企业中层管理人员经营管理责任，推进企业中层管理人员末等调整和不胜任退出更广覆盖、更深落实。完善区管国企工资总额管理机制，持续加强国有企业工资总额管

理。

四是以完善法人治理结构、防范化解债务风险为保障，促进国有资产保值增值。拓宽外部董事来源渠道，动态更新完善了区管国企外部董事人才库，2024年新纳入25名具备较高专业水平且相关工作经验丰富的国有企业中层管理人员。健全国企队伍，为区管国企调整董事2名，顺利完成区管国企董事会及外部董事评价工作。持续防范化解国有企业债务风险，完善债务风险预警监测机制，指导企业进一步优化债务结构，压降存量经营性债务，一体推进债务风险化解和融资平台压降工作，11户融资平台已全部退出，截至2024年底，市场化转型2户，清退注销1户。

五是以完善内控机制、加强资产监管为抓手，健全资产管理机制。进一步完善我区行政事业单位国有资产管理制，督促各单位切实提高思想认识，建立责任到人的资产管理机制。指导各单位进一步完善内控机制，加强内控制度建设，逐步形成既相互独立又相互联系，既相互监督又相互制约的资产管理内控制度，从源头上防范国有资产流失。组织各单位定期对资产进行盘点，有效盘活闲置资产，提高资产使用效率。适时开展监督检查，针对资产管理中存在的违法违规问题，依法依规进行严肃处理，确保国有资产安全完整。

