

《公司介绍

中国投资咨询有限责任公司于1986年3月经国务院批准设立,是我国最早设立的,为投融资活动提供全方位、一体化咨询和资产管理服务的国有大型投资咨询公司,中国建银投资有限责任公司为公司全资股东。公司服务于中国投资体制改革与发展,为政府部门、金融机构、大型国企集团提供投资咨询服务,在成长过程中得到国家发改委、财政部、建设部、人民银行等政府有关部门的长期支持和关怀,在国内投资界和金融界积累了丰富的资源。

公司致力于发展成为一家具有较高社会影响力的投资咨询公司,为客户提供高附加值的咨询顾问和资产管理服务。构建“咨询顾问+资产管理”的全方位、多层次服务体系,提供专业的综合解决方案,全方位成就客户价值。

公司聚焦于基础设施、公用事业、新兴产业等领域,围绕国资国企改革、PPP融资、城镇化、政府投融资平台等主题,为政府机构、国有企业、大型企业集团、上市公司等客户提供PPP项目、国资国企改革、政府投融资平台公司转型、战略规划、财务顾问、管理咨询等咨询服务,为政府与企业提供问题解决方案,并通过资产管理业务着力解决政府与国有企业发展中的资金问题,助力地方经济发展。凭借专业尽职的团队、丰富的资源渠道和务实的实施路径三大核心优势,我们为来自政府机构、金融、公用事业、健康产业等二十多个行业 and 产业的客户提供专业、尽责、卓越的服务,成为客户最值得信赖的咨询顾问、投资者和合作伙伴,与客户共同实现愿景、创造卓越。

《我们的服务

- 政府与公共咨询
- 产业咨询与投资
- 战略与管理咨询
- 资产管理——中咨华盖
- 资产管理——中咨华溯

说明

本材料为内部交流材料，仅供参考。

中国投资咨询公司对这些信息的准确性和完整性不做任何保证，所载观点不代表任何投资建议或承诺。部分图片、文字源自网络，作者无从考证。如涉及版权，请与我们联系。

本材料并非宣传推介资料，也不构成任何法律文件。

本材料的版权为中国投资咨询公司所有，未获得书面授权，任何机构和个人不得对外散发本材料或进行任何形式的发布、转载、复制或修改。

本材料目前仅提供部分内容的试阅读，如需获取完整研究报告，请联系 jinlan@cicoc.cn，或致电 021-60203022。

若为您带来不便，敬请谅解。

国资国企改革助推国有经济发展

党的十八大以来，习近平总书记站在党和国家事业发展全局的战略高度，就国企国资改革发展发表一系列重要讲话，作出许多重要指示批示，充分体现了党中央对国企国资改革发展的高度重视。

国有企业特别是中央管理企业，在关系国家安全和国民经济命脉的主要行业和关键领域占据支配地位，是国民经济的重要支柱，在我国社会主义国家政权的经济基础中起到绝对的支柱作用。

近年来，我国国有企业改革发展不断取得重大进展，为推动经济社会发展、保障和改善民生、增强我国综合实力作出了重大贡献。截至目前，国资监管系统企业资产总额达到144.1万亿元，上缴税费约占全国财政收入的1/5，增加值约占全国GDP的1/7，2016年进入世界500强的国有企业有83家。这些国有企业的发展壮大推动了我国的载人航天、探月工程、深海探测、高速铁路、特高压输电、第四代移动通信等事业建设，已经成为彰显我国大国实力的重要表现，并在维护国家安全、保障改善民生等方面，发挥了顶梁柱作用。

近日召开的中央全面深化改革领导小组第三十六次会议明确了国企改革的相关时间表，其中提到今年年底前基本完成国有企业公司制改制工作，包括要以推进董事会建设为重点，完善公司法人治理结构，实现权利和责任对等。然而，本轮国资国企改革亟待解决的问题仍有很多，包括如何进行国有经济收缩战线；国有资本在某些领域“是否要退出”及“如何退出”的问题；如何推进国有企业组织结构合理化等。

针对本轮国资国企改革中的部分尚未完成改革的地方国资委及国有企业，应当做到以下几点：以服务当地区域发展战略为导向，对国资产业布局及国企战略规划进行重构；以章程修订为核心，对国企适度授权并完善其现代治理体系；以支撑战略落地与保障发展效率为导向，强化总部组织与能力建设；以市场化薪酬激励改革、混改及员工持股为抓手，彻底激发企业活力。从而，助推国有经济发展壮大，做强做优国有企业。





微信订阅号:cicoc_sz

关注微信订阅号,随时获取第一手研究报告

目录

卷首语

01 国资国企改革助推国有经济发展

04 业务动态

管理咨询

05 展望2017年国资国企改革新趋势

11 上市公司价值管理浅析

案例研究

17 华东某国有窗口企业“十三五”战略规划项目

23 某市十七家平台公司市场化转型中债务化解与资产配置咨询案例

33 华东某市平台公司薪酬绩效改革案例研究

展望2017年国资国企改革新趋势

本文从宏观角度对2016年国资国企改革情况进行分析，总结国资国企改革涌现出十大“热词”，并对2017年国资国企改革趋势做出预测。

文 | 中国投资咨询 刘霄露

宏观机遇

2017年1月，中国有两件大事得到外媒广泛关注，一是习近平总书记在达沃斯论坛上给出的中国方案，彰显中国负责任的大国形象。二是世界银行预测，全球经济增速为2.4%左右，按2010年美元不变价计算，2016年中国经济增长对世界经济增长的贡献率达到33.2%，是发达经济体总和的1.5倍。

而地球另一端，特朗普在就任总统前后发表“退出TPP、北约已过时”、“欧盟是‘德国的工具’”、“支持英国脱欧”、“征收高关税”、“一中政策谈判”等商人立场言论，将对全球政治经济格局造成一定影响，势必会影响到我国汇率、外贸、产业、外交、国防等方面政策，进而间接影响到国资国企改革进程。

因此，国企在改革发展过程中除了紧密围绕本地经济发展规划，也要关注国际政治格局新形势与经济发展新热点。

改革先锋

作为占据全国地方国资总量1/10、营业收入1/8、利润1/5、平均净资产收益率8.2%的上海国资系统，从1993年组建到2013年率先出台“上

上市公司价值管理浅析

——以全面价值创造为导向的上市公司战略及落地方案

文章对“市值管理”一词进行重点分析，分析“市值管理”的缘起与变异、解读其本源“价值管理”，提出上市公司系统性“价值管理”体系框架内容，以期助力更多主板与新三板上市公司启动“价值管理”体系建设，构建强劲发展势能。

文 | 中国投资咨询 刘霄露

2017年3月17日晚间，中国神华发布即将分红590亿的年报公告，引发市场对价值投资趋势回归的广泛关注，此举凸显央企引领资本市场健康发展的担当，但也引发其意图借机“市值管理”的非议。

本文旨在对“市值管理”一词进行重点分析，从“市值管理”的缘起与变异、对其本源“价值管理”的解读，再到如何帮助上市公司系统性设计“价值管理”体系框架的主要内容，以期助力更多主板与新三板上市公司启动“价值管理”体系建设，构建强劲发展势能。

一、追本溯源

“市值管理”缘起

○ “市值”正式出现于2005年9月国资委的《关于在上市公司股权分置改革中国有股股权管理有关问题的通知》中，《通知》指出：“在对上市公司国有控股股东进行业绩考核时，要考虑设置其控股的上市公司市值指标。”

○ 2014年5月，国务院发布了《关于进一步促进资本市场健康发展的若干意见》，明确提出：“鼓励上市公司建立市值管理制度”。

“市值管理”的困扰与变异

○ 官方对“市值管理”具体内涵、范畴与要件框架，未有任何规范

华东某国有窗口企业 “十三五”战略规划项目

客户公司是华东某省政府在深圳设立的窗口企业，2014年10月客户公司与省投资集团重组合并，借重组契机，项目组为客户公司重新谋划功能定位，探索新的业务方向，提升业务发展能力，完善管理体制机制，更好地发挥“窗口公司”对全省经济建设和社会发展的促进作用。

文 II 中国投资咨询 杨森

一、案例背景

客户公司是华东某省省政府90年代在深圳特区设立的窗口公司，主要从事房地产开发和进出口贸易，2014年10月，为深化国资国企改革，加快省属企业投资服务业发展，促进国有企业做大做强，更好地为区域经济建设和社会发展服务，在省委、省政府和省国资委主导下，客户公司与省投集团重组合并，客户公司成为省投集团下属全资二级子公司。一方面有利于促进省投集团快速发展，重组后，省投资集团能够获得和控制更多的优质资产，进一步增强实力，壮大规模，同时利用客户公司在深港的丰富资源，打造珠三角合作交流平台；另一方面有利于客户公司借助省投资集团的优势，加快推动业务转型。

重组合并后，省国资委要求省投集团进一步加强集团功能建设，同时要求客户公司提升现有业务，拓展发展思路，更好地发挥“窗口公司”对全省经济建设和社会发展的促进作用，客户公司急需以重组为契机，积极谋划新环境下的功能定位和发展思路，为省投集团腾飞作出贡献，为自身的转型提供行动指南。

二、案例事件及过程

中国投资咨询战略规划编制组2015年5月进场工作，历时逾半年，于

某市十七家平台公司 市场化转型中债务化解与资产配置咨询案例

某市拟将十七家平台公司按照行业属性整合成五大集团，并通过注入优质资产推动五大集团向市场化转型。资产重组和资产注入的具体策略，以及十七家负担的巨额债务如何化解是本次改革的关键。项目组通过详细分析市本级资产和债务情况、十七家平台公司资产和债务情况，遵照资产重组和债务处置相关法律法规，并结合资本市场融资要求，提出了债务化解与资产配置解决方案。

文 II 中国投资咨询 常宏渊

一、案例背景

为筹集城市建设发展资金，自1999年至今先后共成立了17家平台公司作为政府项目融资平台，这17家平台筹集的资金占1999年至今总基本建设资金的70%，为城市发展做出了巨大贡献。

随着国家不断加强地方政府性债务管理，十七家平台公司作为政府融资平台的职能将逐渐消失，向市场化转型成为唯一的选择。与此同时，该市地方政府财政收支形式严峻，无力偿付17家平台公司的巨额债务本息，必须由平台公司通过转型为具备盈利能力的实业企业予以解决。平台公司市场化转型同样也是十八大以来国家关于加快推进国企改革政策的要求。

在转型过程中，17家平台公司背负的巨额历史债务，以及转型过程中产生的新增债务成如何处置成为转型成败的关键。

该市拟将17家平台公司按照产业属性重组成五大集团，然后通过注入优质资产的方式帮助企业市场化转型。市委市政府的相关文件已经明确五大集团划分界限，但是具体怎么划分，可能涉及的潜在问题有哪些，这些问题怎么处理等关键问题并没说明，而这些问题才是资产重组的关键。

华东某市平台公司薪酬绩效改革案例研究

随着国资国企改革的持续深入推进，客户公司根据市委市政府的统一部署，整合重组后面临着发展成为资本充足、运作规范、管理科学、效益良好的现代化国有融资平台的重任。客户公司作为典型的地方平台公司，企业管理基础薄弱，现行的薪酬绩效体系已经无法适应公司未来发展的需求，中国投资咨询项目小组受邀为客户公司提供了薪酬绩效改革方案编制咨询服务，帮助客户公司构建了健全有效的绩效管理体系，实施了相匹配可落地的薪酬套改方案，不仅助力客户公司在国资国企改革之中以崭新面貌重装上阵，更为同类平台公司探索以管理创新推动转型发展提供了典型案例。

文 II 中国投资咨询 吴瑞

一、案例背景

随着国资国企改革的持续深入推进，华东某市统一部署本市国有资源，成立六大市级平台公司。客户公司作为六大市级平台公司中资产规模最大和信用评级最高的平台公司，承担着城市基础设施的投资建设及运营管理重任。根据市委市政府的要求指示，客户公司要积极把自身打造为资本充足、运作规范、管理科学、效益良好的现代化国有融资平台。

然而，客户公司作为典型的地方投融资平台，在企业管理上无法完全摆脱行政色彩，当前的薪酬体系主要以员工职务为基础，员工的薪酬待遇完全取决于员工当前职务而非员工的个人贡献，同时绩效考核的“大锅饭”现象使得员工干好、干坏、干多、干少考核结果都不会相差太多，分