

枣庄市市中区国有资产监督管理局
企业改革改制项目

绩效评价报告

第三中介机构名称（盖章）

项目主评人：王国庆

2024年12月

企业改革改制项目绩效评价表

一、项目预算资金安排和使用情况		
项目名称：企业改革改制项目		
主管部门：区国有资产监督管理局	实施单位：山东中兴文化旅游发展集团有限公司	
预算安排（万元）	5125 万元	
其中：	国有资本预算支出	5125 万元
实际支出（万元）	5125 万元（预算执行率为 100%）	
二、项目绩效目标		
<p>（一）绩效目标</p> <p>加快国有企业转型升级，优化国有资本布局，做强做优做大国有企业。在关系文化旅游、民生产业、汽车服务的重要行业和关键领域，按照政府确定的国有资本布局 and 结构优化要求，通过开展投资融资、产业培育和资本运作等，发挥投资引导和结构调整作用，推动产业集聚、化解过剩产能和转型升级，培育核心竞争力和创新能力，提升国有资本控制力、影响力提高国有资本使用效率，更好发挥国有资本经营预算的宏观调控作用。</p> <p>（二）主要指标</p> <p>实缴资本预算编制科学；资金分配合理；资金拨付及时性；注资和使用合规性，债权债务清晰度。集团治理机制健全，管理制度完善且投资监管有效，产业转型升级，文旅经济提升，民生行业支撑保障有效。国有资本保值增值率大于 5%，资产规模增加显著，资产负债率下降 5%，营收目标完成率 100%，税利规模增幅 10%。</p>		
三、实施成效		
<ol style="list-style-type: none"> 1.党建引领，筑牢集团发展根基。 2.建章立制，规范日常业务管理。 3.聚焦产业效益，提升发展质效。 		

四、主要问题及有关建议

(一) 主要问题

- 1.预算编制不够科学，投资方向不明确
- 2.资金分配不够合理，绩效目标不清晰
- 3.债权债务和集团资源不够明确

(二) 有关建议

- 1.科学编制国有资本经营预算，明确投资方向
- 2.合理分配资金，设置匹配的绩效目标
- 3.明确企业产权和债权债务，有效盘活资源
- 4.企业改革改制项目 2025 年预算建议 5000 万元，比 2024 年减少 125 万元。

五、评价得分和等级

一级指标	指标分值	得分	得分率 (%)
决策和资金安排	20	12	60%
执行和组织实施	40	35.5	88.8%
投资产出和效益	40	39	97.5%
合计	100	86.5	86.5%

绩效评价得分：86.5 分 评价结果等级：良

目 录

一、项目概况	1
(一) 企业改革改制对象-中兴文旅集团	1
(二) 企业改革改制注入资金情况	2
(三) 项目绩效目标	2
(四) 2024 年项目实施概况	3
二、绩效评价工作开展	4
(一) 评价目的、评价对象和范围	4
(二) 评价思路、评价重点、指标体系和评价标准	5
(三) 评价组织实施与评价方法	6
三、评价结论及分析	7
(一) 综合评价结论	7
(二) 指标分析	7
四、项目实施成效	16
五、发现问题及原因分析	17
六、相关建议	18
附件：项目绩效评价指标体系及赋分表	21

企业改革改制项目绩效评价报告

一、项目概况

（一）企业改革改制对象—中兴文旅集团

2022年7月枣庄市市中区人民政府《关于同意组建山东中兴文化旅游发展集团有限公司的批复》（市中政复〔2022〕3号），成立山东中兴文化旅游发展集团有限公司（后文简称“中兴文旅集团”），中兴文旅集团为区属一级企业。统一社会信用代码为91370402MABU282D6P，注册地址为：枣庄市市中文化路街道青檀路北路107号。枣庄市市中区国有资产监督管理局出资设立中兴文旅集团，注册资本10亿元人民币，以划入企业的净资产实缴出资，超出部分根据集团情况转增资本公积，不足部分先行认缴出资，逐步实缴。

中兴文旅集团以教育、文化、旅游资源整合、投资、开发和运营管理为主业，经营范围主要是教育、旅游经营管理、景区基础设施、城市生活消费运营、酒店管理、智慧旅游平台建设运营、婚庆、母婴、殡葬服务、物流、车辆服务等。经营范围包含：一般项目：文化场馆管理服务；旅行社服务网点旅游招徕、咨询服务；以自有资金从事投资活动；旅游开发项目策划咨询；游览景区管理；园区管理服务；会议及展览服务；城市公园管理；休闲观光活动；非物质文化遗产保护；工艺美术品及礼仪用品销售；工艺美术品及礼仪用品制造；健身休闲活动；水果种植；新鲜水果批发；新鲜水果

零售；谷物种植；谷物销售；蔬菜种植；新鲜蔬菜批发；新鲜蔬菜零售；食用农产品初加工；普通货物仓储服务；非居住房地产租赁；住房租赁；土地使用权租赁；二手车交易市场经营；停车场服务；茶叶种植；食用农产品零售；食用农产品批发；农作物种子经营。许可项目：文物保护工程施工；旅游业务；建设工程施工；住宿服务；道路货物运输；茶叶制品生产；林木种子生产经营；农作物种子经营。

（二）企业改革改制注入资金情况

自 2022 年 7 月，中兴文旅集团组建成立，截至 2024 年 11 月 30 日，枣庄市市中区国有资产监督管理局作为出资人实际出资为 6425 万元，其中 2024 年出资金额为 5125 万元。出资明细如下表所示。

表 1 实际出资明细表 单位：万元

实缴出资时间	出资形式	实缴金额	年度合计
2022.09.09	货币	300	300
2023.12.21	货币	1000	1000
2024.08.01	货币	1000	5125
2024.08.05	货币	1000	
2024.08.07	货币	2000	
2024.09.09	货币	100	
2024.11.18	货币	1025	
合计		6425	6425

（三）项目绩效目标

企业改革改制组建中兴文旅集团，项目实施目标是加快

国有企业转型升级，优化国有资本布局，做强做优做大国有企业。在关系文化旅游、民生产业、汽车服务的重要行业和关键领域，按照政府确定的国有资本布局 and 结构优化要求，通过开展投资融资、产业培育和资本运作等，发挥投资引导和结构调整作用，推动产业集聚、化解过剩产能和转型升级，培育核心竞争力和创新能力，提升国有资本控制力、影响力提高国有资本使用效率，更好发挥国有资本经营预算的宏观调控作用。

2024 年度具体目标为：实缴资本预算编制科学；资金分配合理；资金拨付及时性；注资和使用合规性，债权债务清晰度。集团治理机制健全，管理制度完善且投资监管有效，产业转型升级，文旅经济提升，民生行业支撑保障有效。国有资本保值增值率大于 5%，资产规模增加显著，资产负债率下降 5%，营收目标完成率 100%，税利规模增幅 10%。

（四）2024 年项目实施概况

中兴文旅集团 2024 年主要工作如下：

1. 党建和组织管理

聚焦党建引领，筑牢发展根基。深化理论学习，加强党的领导；抓牢主体责任，压实责任链条；突出基层基础，强化党的建设。聚焦队伍建设，激发发展活力。健全完善人事制度，规范化管理；强化培养，精细化管理。聚焦内部管理，防范发展风险。高度重视业务合规性审查，将合规管理嵌入业务和管理的全流程当中，将合规理念贯穿决策、执行、监

督等各个环节。法律合规与风险内控工作和生产经营紧密融合，将法律审核嵌入各类合同和规章制度的审核流程。警钟长鸣、常抓不懈，保障安全生产。

2.业务开展方面

文旅产业突破创新，积极推动水城提升改造项目建设；有效推动东湖公园的“文娱商”转型，在东湖公园成功举办首场水上婚礼，湖畔夜市版本升级全面完成；积极构建仙坛山温泉小镇酒庄项目。

民生产业暖心暖情，运输公司利用现有车位及空间，设立新能源充电桩，持续完善城乡充电服务网络；中汇安泰现已完成山东省住建厅对监理业绩检查；汇贤走出市中与北京冠客科技签订劳务派遣合同，慈安园对凤凰公墓的建设提升进行重新规划。

汽车产业转型升级，加快落实二手车产业发展，与知名网络汽车博主开展自媒体合作，利用场区东部已规划建设完成的钢结构精品展厅搭建短视频直播运营基地；保障进出口业务拓展，逐步搭建进出口销售团队。

二、绩效评价工作开展

（一）评价目的、评价对象和范围

为确保将国有资本经营预算注册资本金项目资金落到实处，取得实效，对2024年度枣庄市市中区国有资本经营预算注册资本金（企业改革改制）项目5125万元资金进行绩效评价。评价重点关注贯彻国家战略、资金分配和执行，

投资方向和效益等情况，从国有资本金项目的决策、实施过程、投资产出和效益等方面进行客观、公正的评价，总结经验 and 发现问题，为国有资本经营预算注册资本金的实施提供经验和做法，以推动国有资本金效益的持续发挥。

(二) 评价思路、评价重点、指标体系和评价标准

1. 评价思路

按照区财政局《关于区财政预算股本级项目绩效评价思路及要求的通知》相关要求，针对预算股本级项目无前期立项资料、复杂性、敏感性等特点，绩效评价报告以资金投入和资金管理为支点，着重在资金分配、资金实际执行、资金使用必要性、资金投资方向及效益等方面设定相应评价指标体系。

2. 评价重点

(1) 资金分配，根据各项支出项目的性质和用途，遵循科学公正、合规规范、合理效益的原则，充分考虑财政政策指导方针，结合实际情况合理规划，确定项目资金分配的合理性。

(2) 资金执行，项目资金是否依法依规及时拨付，反映项目资金拨付时效。资金是否用于项目的核心工作和关键环节，防止浪费和滥用。

(3) 资金投资方向及投资效益：分析资金投向是否符合项目目标、实施进度和质量要求，评判资金使用实际效果和预期实现程度，全面评估资金支出效益和综合效果，进一

步提高资金保障的精准性和有效性。

(4) 结果应用：对资金使用情况进行全面、客观评估，指明资金使用中问题，明确资金分配及使用效益的建议。

3.评价指标体系

根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）和《山东省省级预算绩效目标设置指引》（鲁财绩〔2022〕7号），结合枣庄市及市中区绩效管理要求，并根据项目特点对绩效指标进行调整和细化，从决策和资金安排、执行和组织实施、投资产出和效益等三个方面设置二级指标7个三级指标20个。见附件1。

4.评价标准

根据相关规定与标准，满分为100分，得分在90~100分（含90分）为优，绩效显著；得分在80~90分（含80分）为良，绩效明显；得分在60~80分（含60分）为中，绩效一般；得分在60分以下为差，绩效较差。

（三）评价组织实施与评价方法

1.评价组织实施

表 评级组织和实施过程

序号	阶段	工作时间	具体工作
1	前期准备	2024.12.01-12.10	成立评价组；制定方案和评审；材料清单
2	现场评价	2024.12.11-12.15	单位对接；数据采集；现场调研；初步专家论证；征求服务部门意见
3	非现场评价	2024.12.16-12.22	资料审阅；征求专家意见确定；问卷调查；撰写报告初稿
4	综合分析	2024.12.23-12.27	征求预算单位意见；报告定稿及资料归档

2.评价方法

根据评价指标及评价工作要求，对具体评价内容和不同环节，采用跟踪考查、现场考查、问卷调查、部门专业人员与专家相结合评价等方式，采用成本效益分析法、比较法和因素分析法等组织实施。

三、评价结论及分析

（一）综合评价结论

企业改革改制项目综合得分 86.5 分，评价等级为“良”。决策和资金安排方面，得分率 60%，预算编制不科学，资金分配不够合理，绩效目标设置不完善；执行和组织实施方面，得分率 88.8%，集团治理、制度建设和投资监管存在提升空间；投资产出和效益方面，得分 97.5%，集团税收上缴和利润创造有待提升。

表 项目一级指标得分表

一级指标	满分	得分	得分率
决策和资金安排	20	12	60%
执行和组织实施	40	35.5	88.8%
投资产出和效益	40	39	97.5%
合计	100	86.5	86.5%

（二）指标分析

1.决策和资金安排指标分析

改革改制决策：按照枣庄市市中区人民政府批复《山东中兴文化旅游发展集团有限公司组建方案》，组建前企业信

息如下表，均属于区级国有企业，出资人主要是区国资监管局及其他相关部门和国有企业等，注册资本合计 8610 万元。

表 企业改革改制前公司信息

股东	股份	组建前公司	注册资本	子公司
区国有资产监督管理局	100%	枣庄中兴山水旅游开发有限公司	3000	枣庄市龟山旅游有限公司
区国有资产监督管理局	100%	枣庄仙坛山温泉小镇旅游度假有限公司	1000	
区国有资产监督管理局	100%	慈安园（枣庄）陵园有限公司	1000	
枣庄泉石工贸有限公司	100%	枣庄泉润商务宾馆有限公司	100	
区国有资产监督管理局	100%	枣庄市市中区汇贤劳务合作派遣中心	200	
区国有资产监督管理局	100%	枣庄东城保安服务有限公司	500	三合智慧城市（山东）安保有限公司
枣庄市市中区国有资产经营有限公司	60%	枣庄金鑫粮油购销有限公司	50	枣庄金禾粮食购销有限公司
区城市资产运营中心	40%			枣庄金稷粮油购销有限公司
		枣庄金居园粮油食品有限公司		
区国有资产监督管理局	100%	枣庄中汇安泰工程项目管理有限公司	100	
区国有资产监督管理局	100%	枣庄市市中区运输总公司	2000	枣庄市市中区东城公共交通有限公司
区国有资产监督管理局	100%	枣庄市市中汽车性能检测站	150	枣庄市市中区惠通汽车修理厂
枣庄中安房屋开发有限公司	100%	枣庄中安旧机动车交易市场有限公司	100	
山东中安房地产集团有限公司	51%	枣庄安通机动车检测有限公司	410	山东民生城市资产经营有限公司
山东民生城市资产经营有限公司	49%			

组建后，中兴文旅集团下属 12 家企业，经营鲁南水城、光明广场和方舱医院，管理东湖公园。架构图如下图所示。以教育、文化、旅游资源整合、投资、开发和运营管理为主业，主要涉及文化旅游、民生产业和汽车行业等；区国资监

管局履行出资职责和国有资本监管职能；区教育和体育局、区发展和改革委员会、区商务和投资促进局、区民政局、区文化和旅游局、区公安分局、区自然资源局、区交通运输局等部门履行行业管理、业务指导等职责；中兴文旅集团对所属子公司履行出资人职责，行使投资收益、重大决策等出资人权利，承担国有资本保值增值责任。遵守产业相近、业务相关和优势互补原则，该指标赋分满分。

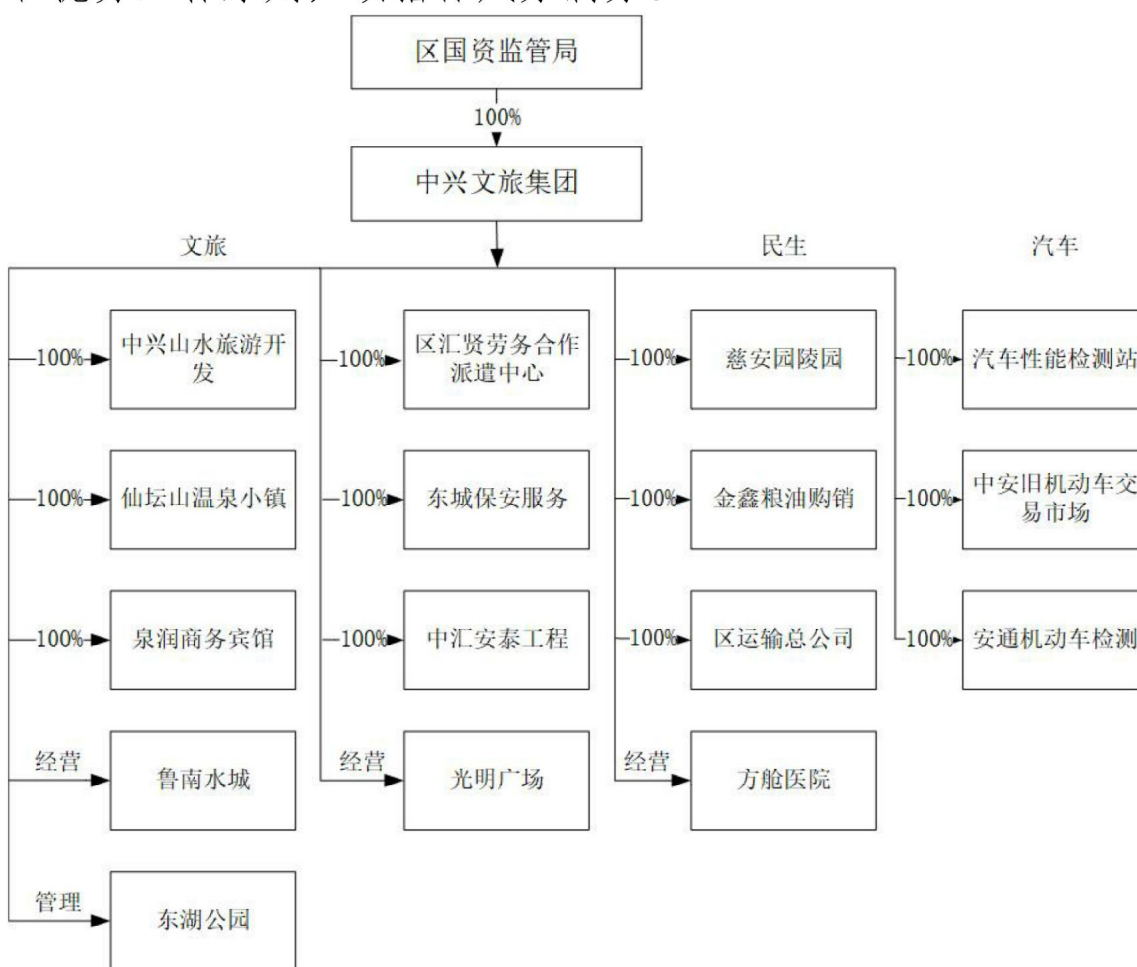


图 中兴文旅集团组织架构图

绩效目标设置：按照《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》等相关文件政策，将各级政府收支预算全面纳入绩效管理，均应设置绩效目标，国有资本经营预

算支出事项应从投资方向和效益等设置相关指标。区国资监管局及中兴文旅集团申请实缴资本预算支出仅是按照方案申请，未说明具体用途和投资方向及效益，该指标扣分 2 分。

预算编制科学性：中兴文旅集团向区国资监管局申请注资 1 亿元申请以及区国资监管局向区人民政府申请货币形式实缴注册资本 1 亿元，未提供国有资本经营预算草案，均未就投资方向、预计明细及具体用途作出说明，未就需要 1 亿元测算过程和依据予以明确；未设置与其匹配绩效目标，预算编制不够科学。该指标扣分 3 分。

资金分配合理性：截至 2024 年 11 月 30 日，中兴文旅集团从区政府获得实缴注册资本 5125 万元，具体投资方向、时间和金额如下图所示。

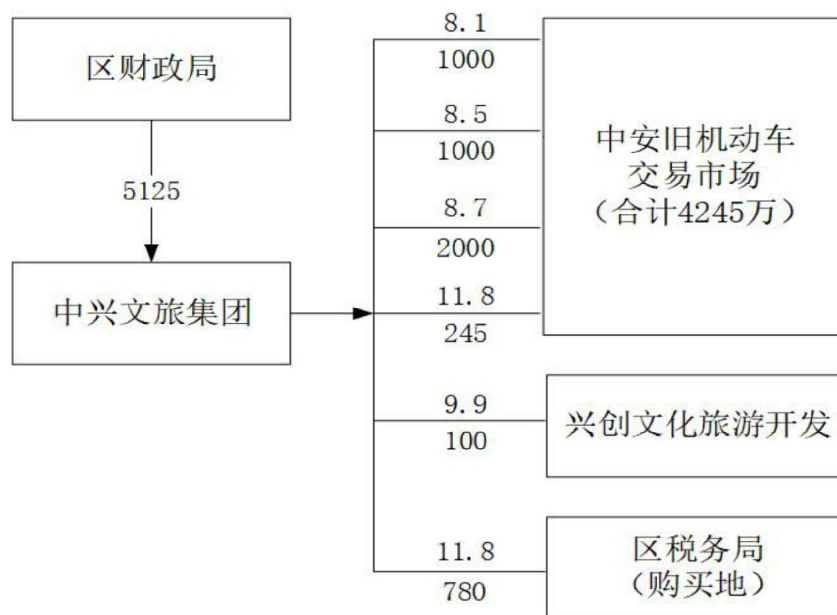


图 2024 年实缴资本投资方向图

其中投向中安旧机动车交易市场注册资金为 4245 万元，占全部资金的 82.83%，其余资金除了购买土地支付 780 万元

之外，100 万元投向兴创文化旅游开发有限公司。中安旧机动车交易市场注资前所有者权益为 3433.2 万元，而其他未按照成本法纳入集团核算 7 家企业所有者权益为-1.21 亿元，未获得资本注入。投资分配不够合理。该指标扣分 3 分。

综上所述，决策和资金安排得分合计 12 分，得分率 60%。

表 决策和资金安排得分汇总表

二级指标	三级指标	满分	赋分	得分率
项目决策	改革改制决策	5	5	100%
	绩效目标设置	5	3	60%
资金安排	预算编制科学性	5	2	40%
	资金分配合理性	5	2	40%
小计		20	12	60%

2.执行和组织实施 指标分析

资金管理方面，**预算执行率**，2024 年区财政局代表政府注入资本 5125 万元，均拨付于下属公司或者购买土地等，预算执行率 100%，该指标赋分满分；**注资和使用合规性**，查阅注册资金流水和明细，注资依据充分，程序合规，未发现新机构不理旧账、推诿扯皮现象；未发现随意处置和转移国有资产，未发现突击花钱和不正当支出问题，该指标赋分满分。**拨付及时性**，查看区财政局注资中兴文旅集团时间以及集团拨付下属企业资本时间，拨付均及时，该指标得分满分。**债权债务清晰度**，截至 11 月 30 日，仍存在 7 家下属公司未能纳入集团合并财务报告，主要是因存在诉讼案件、债权债务问题。中介机构未出具国有资本及权益，以及政府注

入的资源、资产、资金等核资和资产评估报告。集团债权债务和资本不够清晰明确，该指标扣分 2 分。

组织实施方面，**治理机制健全性**，按照《山东中兴文化旅游发展集团有限公司章程》，中兴文旅集团设立公司党支部，支部委员 3 名；公司党群工作部（工会办公室）为党务工作机构，配备党务工作人员；逐步健全完善相关规章制度和议事规则，明确党支部委员会、董事会、监事会和经理层的职责边界；党支部委员会研究讨论是董事会、经理层决策重大问题的前置程序，重大事项必须经党支部委员会研究讨论后由董事会或经理层作出决定。集团董事会、总经理、监事会已健全，但中层管理结构及负责人等不够完善，该指标得分 4.5 分。

管理制度完善性，中兴文旅集团组建后，制定了《预算管理制度》《财务管理制度》《月度大额资金使用审批管理办法》《降杠杆减负债的管理办法》《中兴文旅集团差旅管理办法》《财务决算报告管理办法》《内部审计暂行规定》等管理制度和规章办法，但未建立健全内部控制制度，项目建设办法和合同管理规定等，该指标得分 4.5 分。

人员薪酬安排，集团组建后制定《人事及劳动工资管理暂行规定》《工资审核管理办法》《干部选拔任用考核管理实施办法》《公开招聘管理制度》《定岗定编定员管理办法》等人事管理制度，各企业人员劳动关系延续，根据工作需要由集团统一调配，组建初期不宜公开招聘新员工，该指标赋

分 4.5 分。

投资管理和监督，集团总部加强对投资项目监督管理，加大内部审计实施，处理好授权经营和加强监督的关系，明确监管职责，增强监督的协同性、针对性和有效性，防止国有资产流失。截至 11 月 30 日，未完成对全部下属企业的清产核资和财务审计及资产评估，未能全部对涉及企业进行所涉及的企业评估后的国有资本及权益以及政府注入的资源、资产、资金，作为区国有资产监督管理局对中兴文旅集团的国有资本出资并进行验资，该指标得分 4 分。

综上所述，执行和组织实施得分 35.5 分，得分率 88.8%。

表 执行和组织实施得分汇总表

二级指标	三级指标	满分	赋分	得分率
资金管理	预算执行率	5	5	100%
	注资和使用合规性	5	5	100%
	资金拨付及时性	5	5	100%
	债权债务清晰度	5	3	60%
组织实施	治理机制健全	5	4.5	90%
	管理制度完善	5	4.5	90%
	人员薪酬安排	5	4.5	90%
	投资管理和监督	5	4	80%
小计		40	35.5	88.8%

3.投资产出和效益指标分析

企业经营，计算中兴文旅集团和 2024 主要注资企业（中安旧机动车交易市场）的财务状况看到，中兴文旅集团 2024

年 11 月 30 日所有者权益为负数，比 2024 年减少 11.17%，国有资产保值增值率为 89.83%。中安旧机动车国有资产保值增值率为 299.01%。集团及中安旧机动车资产规模分别增加 78.79%和 12.59%。集团资产负债率比年初下降 26.64%；中安旧机动车资产负债率比年初下降 20.91%。

截至 11 月 30 日，中兴文旅集团营业收入 3.93 亿元较去年同期增加 1.99 亿元，营业利润-3636 万元较去年同期减亏 360 万元。中安旧机动车实现收入 31000 万元，超额完成年初目标。

表 财务状况变动表

财务指标	单位	2023.12.31	2024.11.30	比值/变化
所有者权益	集团	-18327.18	-16464.35	89.83%
	中安旧机动车	3057.95	12201.44	399.01%
资产规模	集团	76718.57	137165.95	178.79%
	中安旧机动车	37201.95	41885.5	112.59%
资产负债率	集团	123.89%	97.25%	-26.64%
	中安旧机动车	91.78%	70.87%	-20.91%
营业收入 (期间)	集团	-	39290.74	
	中安旧机动车	-738.96	31000	

经济效益方面，**产业转型升级**，中兴文旅集团逐步优化国有资本布局，促进国有资本合理流动，做大做强企业，补齐产业短板，提升经营发展能力。汽车产业转型升级，加快落实二手车产业发展；文旅产业业务调研，聚焦企业发展难点，研判分析解决策略，切实协助企业解决实际困难，推动

各项工作稳步开展，经济效益显著。文旅经济提升，东湖公园的“文娱商”转型，举办首场水上婚礼，湖畔夜市全面升级；民生产业业务逐步拓展；积极推动各类文旅项目建设。

社会效益方面，民生行业支撑保障，承接区邮政局甩点直投段道加盟服务项目，扎实推进农村寄递物流体系建设；持续完善城乡充电服务网络，打造城区“三公里充电服务圈”；与区内各企事业单位，开展劳务派遣业务合作，打通区内经济循环脉络。税利规模增幅，中兴文旅集团截至11月30日，已上缴税收520.96万元，比上年度增加140万元，增加率为36.75%，期末未交税收246.86万元，比期初未交减少133.98万元，但集团净利润为-2150.45万元，还未能有效扭亏。该指标赋分4分。中兴文旅集团2024年度已交未交各类税收明细见下表。

表 集团 2024 年度已交未交各类税收 单位：万元

税种	年初未交	应交	已交	未交
增值税	68.28	133.01	210.92	-102.48
企业所得税	71.55	49.95	51.56	69.95
城市建设维护税	105.04	11.12	10.22	105.94
房产税	35.65	63.59	84.32	14.92
城镇土地使用税	53.15	97.88	130.07	20.96
教育费附加（含地方）	2.52	8.07	7.43	3.16
个人所得税	2.48	5.15	8.09	-0.47
其他税	42.17	18.20	18.34	134.88
合计	380.84	386.97	520.96	246.86

综上所述，投资产出和效益得分为 39 分，得分率为 97.5%。

表 投资产出和效益得分汇总表

二级指标	三级指标	满分	赋分	得分率
企业经营	国有资本保值增值率	5	5	100%
	资产规模增幅	5	5	100%
	资产负债率	5	5	100%
	营收目标完成率	5	5	100%
经济效益	产业转型升级	5	5	100%
	文旅经济提升	5	5	100%
社会效益	民生行业支撑	5	5	100%
	税利规模增幅	5	4	80%
小计		40	39	97.5%

四、项目实施成效

1. 党建引领，筑牢集团发展根基。

深化理论学习，加强党的领导；集团严格落实第一议题制度，制定理论中心组学习计划，集中开展理论学习；突出基层基础，强化党的建设；抓牢主体责任，压实责任链条。强化廉政建设，筑牢廉洁防线。压紧压实管党治党政治责任，加强对干部的教育管理监督。

2. 建章立制，规范日常业务管理。

集团组建后，逐步健全完善治理机制和管理制度。聚焦队伍建设，激发发展活力，修订完善各项人事管理制度，完

善工作流程；强化培养，精细化管理；完善财务管理制度，防范投资风险。加强对风险管理执行情况的监督。推进法治建设，增强合规意识。警钟长鸣、常抓不懈，保障安全生产。

3. 聚焦产业效益，提升发展质效。

文旅产业突破创新，积极推动项目建设。民生产业暖心暖情，运输公司持续完善城乡充电服务网络；中汇安泰监理业绩检查；汇贤开拓劳务派遣领域。汽车产业转型升级，加快落实二手车产业发展；保障进出口业务拓展，逐步搭建进出口销售团队。建立专题研究机制和专班服务工作，召开专题会议研究招商引资，坚持目标导向，强化要素保障。

五、发现问题及原因分析

1. 预算编制不够科学，投资方向不明确

中兴文旅集团向区国资监管局申请注资 1 亿元申请以及区国资监管局向区人民政府申请货币形式实缴注册资本 1 亿元，均未提供国有资本经营预算草案，均未申请资金的投资方向、预计明细及具体用途作出详细说明，未就需要资金规模大小的测算过程和依据予以明确。

2. 资金分配不够合理，绩效目标不清晰

截至 2024 年 11 月 30 日，中兴文旅集团 2024 年从区政府获得实缴注册资本 5125 万元，其中投向中安旧机动车交易市场注册资金为 4245 万元，占全部资金的 82.83%。中安旧机动车交易市场注资前所有者权益为 3433.2 万元，而其他未按照成本法纳入集团核算的 7 家企业所有者权益为 -1.21

亿元，未获得资本注入，投资分配不够合理。

注册资金申请仅按照组建方案申请，未说明具体用途和投资方向及效益，未编制项目绩效目标，投资目标不清晰，具体产出数量、质量和时效以及投资经济效益和社会效益不明确。

3.债权债务和集团资源不够明确

截至11月30日，仍存在7家下属公司未能纳入集团合并财务报告，主要是因存在诉讼案件、债权债务问题。中介机构未出具国有资本及权益，以及政府注入的资源、资产、资金等核资和资产评估报告，集团债权债务和资本不够明确。集团对鲁南水城、光明广场和方舱医院拥有经营权，经营权价值不明确。

六、相关建议

1.科学编制国有资本经营预算，明确投资方向

参照《国务院关于进一步完善国有资本经营预算制度的意见》（国发〔2024〕2号）和《枣庄市市级国有资本经营预算管理办法》（枣政办字〔2024〕19号）的相关文件规定，科学编制国有资本经营预算，明确投资计划和方向，提高预算的准确性和可行性。准确掌握企业的经营情况和目标、发展规划及市场竞争力，为预算编制提供可靠的参考依据，选择具有潜力的投资领域，确保投资的安全性和收益性。充分考虑企业的年度盈利情况和国有资本收益收取政策，合理测算收入预算，明确所需投资规模。

2.合理分配资金，设置匹配的绩效目标

中兴文旅集团应按照投资计划、目标和方向科学合理编制预算，并按照投资计划和预算编制依据及明细合理分配注册资金。按照《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》等相关文件政策，将各级政府收支预算全面纳入绩效管理，均应设置绩效目标，国有资本经营预算支出事项应从投资方向和效益等设置相关指标，编制项目绩效目标表。对应预算资金绩效目标表，建立目标责任制度，设置绩效考核指标。预算绩效管理结果作为加强预算管理和安排以后年度预算支出的重要依据。

3.明确企业产权和债权债务，有效盘活资源

按照集团组建方案规定和要求，厘清国有资产监管机构和国有企业的边界，实现政企分开、所有权与经营权分开，加快国有资本市场化运作，有效防范风险。处理好授权经营和加强监督的关系，明确监管职责，防止国有资产流失。厘清各子公司抵押担保、债权债务、往来账款等，明确各款项资金来源、承担主体。根据企业清产核资、审计报告和资产评估结果，明确集团与下属公司的监督和管理关系、内部资本权属和债权债务关系。合理确定对文旅资源的经营权限及其价值，并评估作为资本注入中兴文旅集团。

4.企业改革改制项目 2025 年预算建议

中兴文旅集团认缴出资为 100000 万元，认缴时间为 2032 年 7 月，出资形式为货币、实物和土地使用权。截至 11 月

30日，已完成对5家下属企业长期股权投资核算（成本法），账户余额为10994.3万元，集团合并报表账户实收资本为13756.71万元；企业改革改制资金已累计注入中兴文旅集团货币资金6425万元。

综合考虑以下因素（原因）：

（1）对7家下属企业投资金额确认，采用长期股权投资（成本法）核算确认投资金额，即注入集团资本；

（2）现已实缴注资规模及已合并5家下属企业资本；

（3）集团所经营和管理的文旅资源的价值；集团2025年利润留存；

（4）未来区政府以土地使用权和实物注入资本预期；

（5）当前市中区财政实力和支付压力等因素。

建议2025年向中兴文旅集团以货币形式注入资本5000万元，并建议中兴文旅集团编制详细投资方向和计划及绩效目标等。与2024年度对比，减少注入资本125万元，减少资金性质均为货币形式的国有企业实缴注册资金。

附件：项目绩效评价指标体系及赋分表

附件：项目绩效评价指标体系及赋分表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	评分标准及依据	赋分
决策和资金安排	项目决策	改革改制决策	5	决策有无相关文件和政策依据；项目立项是否符合法律法规，相关政策、发展规划以及部门职责用以反映和考核项目立项依据情况。	5
		绩效目标设置	5	项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况；是否清晰、细化、可衡量、用以反映和考核项目。	3
	资金安排	预算编制科学性	5	预算编制是否经过科学论证、有明确标准，资金额度与年度目标是否相适应，用以反映和考核项目预算编制的科学性、合理性情况。	2
		资金分配合理性	5	国有资本金分配是否有测算依据，与补助单位或地方实际是否相适应，用以反映和考核项目预算资金分配的合理性、科学性、合理性情况。	2
		预算执行率	5	项目预算资金是否按照计划执行，用以反映或考核项目预算执行情况。预算执行率=（实际支出资金/实际到位资金）×100%	5
执行和组织实施	资金管理	注资和使用合规性	5	资金使用符合国家财经法规和财务管理以及有关专项资金管理办法的规定、项目预算批复或合同规定的用途；是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况；资金使用流程是否规范合规、手续齐全完整。	5
		资金拨付及时性	5	对国有资本经营预算支出的完成及时情况进行评价；支付及时赋满分；存在1次不及时（拨付间隔超过3个工作日）扣分1分，最高扣5分。	5

			5	反映集团债权债务明确清晰程度；企业资产确认明确情况，每发现1处诉讼不清或存在纠纷或资产未确认或账簿反映不清楚或股权投资未落实，扣分0.5分。	3
			5	集团治理结构，架构完成情况；董事会、监事会、经理层健全情况；职责履行情况。项目实施是否符合相关规定，用以反映和考核相关管理制度的有效执行情况	4.5
	组织实施	管理制度完善性	5	项目实施单位的财务和业务管理制度是否健全，用以反映和考核财务和业务管理制度对项目顺利实施的保障情况。	4.5
		人员薪酬安排	5	人员配备情况；人员职责履行情况；人员业绩考核制度以及工资薪酬实施办法及执行有效性等。	4.5
		投资管理和监督	5	投资项目制度健全性；投资合同管理、风险控制 and 监督执行有效性。	4
		国有资本保值增值率	5	国有资本保值增值率 $\geq 5\%$ ，赋分满分；小于0，赋分0分。0%~5%之间，按照完成百分比赋分。	5
	企业经营	资产规模增幅	5	资产规模增幅 $\geq 5\%$ ，赋分满分；小于0，赋分0分。0%~5%之间，按照完成百分比赋分。	5
投资产出和效益		资产负债率	5	资产负债率符合行业特征；较高时，有效降低比例 $\geq 5\%$ ，赋分满分，小于0，赋分0分。0%~5%之间，按照完成百分比赋分。若与行业特征差异较大，根据幅度扣分。	5
		营收目标完成率	5	营收目标完成率 $\geq 100\%$ ，赋分满分；低于60%，赋分2分，60%~70%，赋分3分；70%~80%，赋分3.5分；80%~90%，赋分4分；90%~99%，赋分4.5分。	5
		经济效益	5	三个主要产业年度发展状况，每发现1处产业决策效益不显著扣分0.5分，扣完为止。	5

		文旅经济提升	5	文旅经济项目年度推进状况，每发现 1 处产业推进滞后、效益不显著扣分 0.5 分，扣完为止。	5
	社会效益	民生行业支撑	5	民生行业的执行和推进程度，每发现 1 处推进影响民生效益发现，扣分 0.5 分，扣完为止。	5
		税利规模增幅	5	税收规模增幅 $\geq 10\%$ ，赋分 3 分，小于 0，赋分 1 分，其余根据比例功效赋分；上缴利润（净利润规模） $\geq 5\%$ ，赋分 2 分，小于 0，赋分 0，之间功效赋分。	4
	合计		100		86.5