

冀资唐山资产管理有限公司

2021 年度工作报告

冀资唐山资产管理有限公司于2016年10月经河北省人民政府国有资产监督管理委员会批复，由河北省资产管理有限公司和唐山市人民政府联合组建，注册资本5亿元，已实缴资本3亿元，其中股权占比为河北资管51%、唐山农商行29%、唐山港口集团20%。唐山公司于2017年3月21日正式挂牌成立，初创期在市场中不断摸索，2020年唐山公司全体员工全面贯彻落实总部各项决策部署，坚持以企业经营发展为第一要务，在防范风险的前提下，实现社会效益和经济效益最大化，持续推动业务结构优化，狠抓机制建设、能力建设、文化建设，锻造出了一支风清气正、上下齐心、担当作为、能打硬仗的年轻队伍，夯实了公司持续健康发展的基础。现将有关情况报告如下：

一、基本情况

（一）职能定位

区域业务深耕平台试点，发挥唐山区域地缘优势与股东优势，聚焦唐山区域范围的不良资产业务，深耕区域客户，发掘客户机会；鼓励与内部机构合作，提升公司整体资产处置能力；与唐山优势产业和金融机构建立合作生态。

（二）人员情况

截至2021年12月，唐山子公司共有员工15人。其中，在编员

工11人，包括经营层2人、业务条线5人、风法条线1人、综合条线3人；劳务外包3人，包括项目经理2人，综合内勤1人；劳务派遣司机1人。在编员工中，本科学历10人，研究生学历1人，具备金融从业经验10人，具备证券从业资格7人，具备法律执业资格3人，具备注册会计师资格1人，平均年龄37岁。

（三）财务情况

截至2021年11月，公司资产总额70,552.99万元，较2019年末增加32,935.04万元；负债总额37,833.18万元，较2019年末增加31,658.49万元。以上为财务报表口径数据，无法真实反映唐山公司资产负债情况。唐山公司目前存量项目8个，部分项目以总部为主体进行投放，合并后唐山公司实际资产总额为161,052.99万元，较2019年末增加123,435.04万元，增长率为328.13%；负债总额为128,333.18万元，较2019年末增加122,158.49万元，增长率为1,978.37%。

截至2021年11月，固定资产期末余额24万元，无形资产期末余额7.60万元。2021年1-11月累计发生业务及管理费237.84万元，财务费用1,502.29万元。

（四）经营情况

2021年1-11月，唐山公司实现新增业务考核利润6,452.37万元（不包含张家口通泰2,700万元利润），考核指标完成率129%；实现存量业务考核利润1,280.59万元，考核指标完成率110%，均已超额完成2021年度业务任务指标。

二、重点工作

（一）党建引领把方向

唐山公司党支部自 2020 年 10 月成立以来，严格按照总部党委党建试点建设标准要求，以全面从严治党为总抓手，重点推进党支部前置研究机制建设，强化党建经营深度融合，充分发挥党支部战斗堡垒作用，推动公司各项事业有序发展。2021 年度，唐山公司党支部按照总部党委安排，缕清各类重大事项，制定了《“三重一大”决策管理制度》及事项清单。通过制度实施，审议通过了 38 项公司制度、员工双选方案、部门职责等多项内容，并在涉及职务晋升、绩效分配、财务预决算等重大事项上履行了前置研究程序，贯彻落实了国有企业党组织“把方向、管大局、保落实”的领导作用，用实际行动践行了党的建设与生产经营深度融合路线。同时，党支部党员干部深入业务前线，带头调研摸索唐山区域市场发展形势，主动承担业务发展服务保障职责，有力地支持了公司业务高质量快速发展。

（二）机制改革促发展

唐山公司通过组织架构调整、建立职务职级薪酬体系、建立激励考核体系等手段，打通了公司经营发展上的卡点、堵点，释放了公司发展的原动力，实现了公司的健康持续发展。

1. 搭建组织架构

依据公司战略营销方向，将原资产经营部、投资业务部两个业务部门调整为不良资产业务部、资产管理业务部、债务重组业

务部和创新资本业务部四个业务部门，打破了以往业务部门设置导致的业务交叉混乱局面，实现公司业务专业化分工，在各个业务领域做到深耕细作，促使公司市场营销达到业务全覆盖，增强了公司展业的精准性。同时，与总部相关职能部门进行对口承接，提高了与总部业务发展战略匹配度。

2. 建立职务职级薪酬体系

为全面释放公司活力，唐山公司根据总部相关规定，结合行业实际，按照“人尽其才、才尽其用、以岗定薪、易岗易薪”的原则，建立健全了职务职级薪酬体系。根据总部的职务职级序列，在不同岗位上细分出十九个职级，每一职级对应五个档位。业务人员工资与承担年度任务挂钩，通过活性工资单元的设计，彻底打通了员工职务职级晋升和薪酬提升的通道，极大地激发了员工工作积极性。

3. 建立激励考核体系

唐山公司建立了以任务指标达成率、项目创收利润贡献度、360度评测、年度岗位工作考评为指标要素的考核激励体系，由粗放型考核向精细化考核的转变。考核方案的制订及考核全程全员参与，坚持“多劳多得、少劳少得、不劳不得”的基本原则，严格落实“干与不干不一样、干多干少不一样、干好干坏不一样”的总体思想，充分体现了公开、公平、公正，真正地发挥了绩效激励作用。

（三）加强人才队伍建设

2021 年市场化引进专业人才 3 人，通过双选和竞争上岗选拔出 4 名优秀骨干员工担任公司相关部门负责人，内部培养推荐 1 名公司高管，完善了公司组织架构的人员配置和梯队建设，夯实了公司可持续发展的中坚人才力量。

（四）加强生态圈建设

唐山公司始终把不良资产生态圈建设作为公司发展的重中之重，初步形成了政府、银行、非银金融机构、同业、国有大中型企业等不同市场主体的广泛合作。

第一，强化与市区县政府沟通机制，加强业务合作。积极参与解决地方遗留问题，加强与政府平台企业合作，梳理全省 AA 及以上政府平台，对 25 家 AA 及以上政府平台企业进行了摸排及调研，建立了深入的合作关系。

第二，深耕唐山区域金融不良市场，完善上下游生态圈建设。与唐山市 6 家国有银行、9 家股份制银行、6 家城商行、农商行及信用社建立了稳定的业务合作关系；同时与唐山地区 7 家较活跃的民营资产公司建立了深入联系。

第三，加强与非银金融机构业务合作。与中信建投、民生、上实融资租赁等非银金融机构开展业务合作，并成功收购了上实融资租赁公司不良债权，开创了公司与融资租赁公司合作的先例。

第四，加强与同业交流合作。拜访了四大 AMC 并建立了良好关系，取得了四大不良资产清单，并针对重点项目进行了深入沟

通推进。

第五，深入挖掘破产共益债项目。对河北省高院公布的 151 家破产案件管理人名册进行了整理汇总，对具有一级资质的 15 家管理人进行走访并建立了联系，建立破产项目库。

（五）推行项目库建设

为加强项目有序推进，唐山公司实行项目备案制，建立了储备项目库，通过周报月报的形式对项目实行分类管理，将项目分为重点推进项目和储备跟进项目，加强了项目督导、调度、推动的有序性和针对性，提高了项目推进效率和质量，加快了投放进程。

（六）强化制度建设

唐山公司按照总部关于成员企业加强内控制度建设的要求，通过印发及转印发总部制度共计154个，涉及党建、行政、人力、财务、法律、风控、业务等方面，构建了较为完备的公司内部控制制度体系。

（七）实现职场免费续租

唐山公司现职场免租期已至，经协调唐山农商行同意继续延长免租期五年，已签订优惠协议，为公司节约租金 500 余万元。