

上海国有资产经营有限公司社会责任报告

(2016)

上海国有资产经营有限公司成立于1999年10月，为上海国际集团有限公司全资子公司，注册资本55亿元人民币。公司秉承创造财富，造福员工，回报社会的宗旨，以高度的社会责任感，将自身发展与社会协调发展相结合，在提高经济效益，保障股东权益的同时，严格遵守法律法规，不断拓展员工发展空间，积极参与社会公益事业，大力推进资源节约和环境保护，追求公司与客户、员工、股东和社会的共同进步和发展。

一、依法经营、诚实守信

公司在企业经营活动中一贯坚持依法经营、诚实守信，公司主体信用等级为AAA级，债项评级为AAA级，同时被多家银行认定为重点客户单位。

公司遵守法律法规、社会公德、商业道德以及行业规则，忠实履行合同，恪守商业信用，反对不正当竞争，坚决杜绝内幕交易。公司自觉承担纳税义务，积极缴纳各项税收；认真遵守劳动法律法规，切实维护员工的合法权益；牢记“社会公民”的身份，坚持履行社会责任。一如既往地坚持诚信守约，依法经营，推动企业和谐发展。

二、不断提高持续盈利能力

2016年，公司坚持改革发展，在集团和董事会的领导下，积极发扬精益求精的企业家精神，坚持提升发展、开放发展、创新发展、内涵发展、和谐发展，以市场化、专业化为导向，以深化企业改革为着力点，在业务发展、管理体制和运营机制等方面持续探索，工作有成效、有亮点，企业活力、竞争力和抗风险能力进一步增强。

截止2016年末，公司合并资产总额722.99亿元，净资产485.85亿元，资产负债率32.77%。公司2016年净资产收益率为3.79%。2016年公司实现合并利润总额19.80亿元，完成全年预算目标的232.18%，同比增长126.80%。2016年公司上缴各项税收总额4480万元。

三、切实提高国资运营能级和投资管理水平

2016年，公司围绕公司战略目标，适应经济发展新常态，认清形势、保持定力，不断加大主业发展力度，实现业务发展转型升级。主要开展了五个方面的工作：

（一）重点加强市值管理探索，促进股权经营进退流转

公司市值管理业务进一步扩展延伸，自2015年9月至2016年10月，我司通过二级市场对所持重点金融股权进行市值管理操作，圆满实现首次权益性市值管理闭环操作。融资性市值管理工

作方面，公司加强“15 国资 EB”可交换债券的管理，按时进行公告信息披露和付息。

公司大力加强增量投资，深入研究同股东体系优质项目，完成认购浦发银行定向增发、国泰君安发行 A 股可转换公司债券等项目的准备工作，启动浦银租赁增资扩股工作。同时持续加强存量股权的投后管理，与被投资企业共同发展。支持国泰君安 H 股发行工作，推动所投杭州银行和上海银行登陆上海证券交易所。公司还多方式开展资产置换和处置，减持部分上市公司股份、挂牌转让项目公司股权，加快股权经营进退流转，推动资产结构优化、质量提升。

（二）多途径切入，取得地方 AMC 发展新成效

公司进一步拓宽银行业务渠道，巩固不良资产包收购业务、推进受托收购业务。公司关注市场新变化、分析发展新情况，实施深入一线分支行战略，与银行、债务人密切衔接开展单项收购，并以远期不良债权收购为基础附加重组条件、财务顾问、综合服务等方式展开不良资产经营。加快对不良资产证券化这一创新模式的研究和重点跟进，参与并中标招商银行和萃三期和交通银行交诚一期不良资产证券化产品。

开展对所收购各资产包的权属移交、处置权转移，推进委托清收、司法拍卖等工作，加快资金回流、实现投资利润。公司强化业务联动，研判抵押物处置的合理时机，综合使用债权收益权

挂牌转让、债务重组等方式，构建不良资产联动处置产业链，推动处置工作完成。

公司加快金融不良资产业务的理论指引和思考成长，受上海银监局委托执笔完成《上海地区当前不良资产处置中的若干做法、问题与建议》重点科研课题。主持 2016 资产管理公司在沪机构联席会议，不断提升公司业内知名度和影响力。

（三）持续开展财务投资，探索管理社会资本的新途径

公司坚定市场化投资，勾勒财务投资业态下的定向增发、固定收益投资和 LP 投资业务模式，推进地产金融发展。年内广泛开拓业务渠道，与国内外投资公司、大型集团、资产管理公司进行业务交流和互访，深入调研具体项目，实现了晨鸣纸业优先股收益互换项目重点案例。下属国鑫公司落实价值投资理念，新增主动性投资项目 24 项，定向增发业务浮盈率达 22%。

公司持续探索资产管理公司的发展道路。加快自主管理的信达国鑫国企混合所有制改革（上海）促进基金发展，搭建架构、组建上海汽车定增 1 号基金，受托管理宁波杭州湾新区产业投资基金（契约型）。尝试管理社会资本新模式，设立定向增发投资策略专项基金，筹划地产处置基金，探索设立教育产业基金。积极服务上海科创中心建设，组建国有创投企业。

（四）进一步拓宽融资渠道、降低融资成本

统筹负债长短端匹配，进一步丰富融资方式、降低公司融资成本，积极保障业务资金需求，奠定公司资产负债端协同管理格局。继 2015 年发行首单大公募公司债后，公司年内再次获批发行 50 亿公司债的申请。公司综合考虑投资资金需求、资金周期性波动及缺口，启动超短期融资券发行，优化融资期限结构。11 月 24 日中国银行间交易商协会出具“接受注册通知书”，同意公司注册超短期融资券 80 亿。

公司夯实直接融资渠道，加强债项资金的合理使用和现金运作久期管理，多方关注金融市场信息、持续开展债券市场研究工作，按时完成各类债券季度、半年度及年度报告上报等期后信息披露事项。

（五）强化职责，全面推进南丹路项目建设

公司努力克服南丹路项目周边环境、场地空间等限制条件，多方协调、加强管理，稳步推进相关工作。成立南丹路项目工作小组，细化工程采购、安全督察、综合保障和招商租赁职能，明确职责。项目于 5 月份确定总包单位与施工监理单位后，加快取得《建筑工程施工许可证》，6 月初正式开工。目前，已完成地下室桩基工程、基坑大底板混凝土的浇筑、脚手架搭设以及主楼加固工程的 80%。

四、加强资源节约和环境保护

（一）以信息系统建设为抓手，继续推进办公无纸化全覆盖

公司持续优化和健全业务信息系统体系，改变原有人工纸质单据的工作模式，加强业务管理的信息化、规范化、流程化。年内以不良资产业务综合信息系统为突破，突出实现强大的数据运用、高效的业务流程和灵活的技术平台。同时不断提高系统化管理水平，对办公自动化系统、财务 JDE 系统和新上线的 E-HR 系统加强维护、使用管理，不断优化升级、排除系统漏洞、加快数据录入。

（二）南丹路项目建设采用再生技术和环保涂料

公司在南丹路项目建设中利用再生能源技术以及环保涂料以推动节约资源和环境保护。采用中水回用系统和太阳能系统，达成水资源、光能的循环利用；涂料选用质量可靠，环保等级为 E0 级的世界知名品牌。

五、推进自主创新和技术进步

2016 年，经济下行压力加大，外部经济环境日趋复杂，各类资产收益率下行，系统性风险不断增大。公司紧紧把握发展大势，把发展基点放在创新上，更加注重统筹谋划，以“人有我有、人有我强、人强我优”的目标实现更优质量和更高效率的跃升。

（一）首轮市值管理闭环操作成功实现

自 2015 年 9 月 7 日正式启动至 2016 年 10 月 17 日，我司对所持重点金融股权进行市值管理操作。期间，公司克服种种困难，妥善处理因我司、集团和集团系统关联公司共同持股所涉及的纵向国资报批和横向协调管理事务，冷静对待后期市值管理减持阶段遭遇上市公司的基本面变化，全程合规，圆满实现市值管理任务。

本次市值管理闭环操作的成功实现，对公司具有重大的探索意义和现实指导作用。一是实现了权益性市值管理从无到有的突破，证明了市值管理业务的必要性、可操作性和有效性，在公司层面乃至集团层面具有重要的引领和示范作用。二是全面检验了公司驾驭复杂局面的能力。权益性市值管理业务高度浓缩了国家政策、证券市场实时波动、上市公司价值分析的综合判断，以及公司风险控制、集团国资监管、上市公司发展的总体要求，需要公司快速反应、加强操作管理。三是打开市值管理业务的后续发展空间。本次实战为我司带来一定收益的同时，也为我司市值管理业务走向多样化和常态化发展指明了方向。

（二）首单地方 AMC 主投不良资产证券化产品

公司主动适应上海地区银行业不良贷款率和不良贷款余额双降形势，把握传统资产包收购业务转向结构化、远期化升级的趋势，以远期不良债权收购为基础附加重组条件、财务顾问等方式

展开不良资产经营，实现传统资产包收购业务升级。其中，参与招商银行和萃 2016 年第三期不良资产证券化项目获得理想结果，积极发挥资产服务顾问作用，成为首单地方性 AMC 主投不良资产证券化产品，提高了我司的市场影响力。

不良资产证券化作为不良资产处置的创新模式，有力地促进银行业不良资产处置方式转变，未来发展空间巨大。公司对招商银行和萃三期不良资产证券化的成功实施，且进一步介入其产品结构、确立资产服务顾问的重要地位和作用，标志着公司 AMC 业务走向了结构化金融创新的最前沿。全面展现了公司在打造 ABS、CDS 等信用风险缓释工具中，所具备的多维度分析框架、估值模型和风控要素等能力。深入构建了与招商银行总行“总对总”的战略合作基础，有效提升公司处置业务能力。更重要的是，本次参与打破了其他试点项目由四大 AMC 作为对公不良资产证券化产品主要次级投资人的格局，为其他地方 AMC 起到示范作用，显著提升公司市场影响力。

六、保障生产运营安全

2016 年公司不断推动完善企业法人治理结构，提高各类监督和监管的有效性，同时重点推进南丹路项目建设安全管理，全面保障公司生产运营安全。

(一) 完善法人治理和管控体系

公司加强董事会建设，逐步建立边界清晰、程序严密的事权管理体系，促进公司法人治理结构不断完善、全面指导公司各项经营工作。监事会监督职能进一步强化，经营班子团结有力，持续推进公司业务发展和经营工作。

公司对接国际集团管控、加强对下属子公司的管控，落实各类管控事项和管控流程。公司制定制度梳理和修订计划，明确时间进度安排，通过各部门子公司责任主体自我对照修订与风险合规部合规性审查相结合，促进制度体系向专业性、实务性发展，保障各项制度的统一性和执行力，不断深化形成衔接集团制度、支持公司业务开展和保障综合管理的公司制度体系。全年共新订管理制度 18 项、修订管理制度 23 项、废止失效管理制度 11 项。

（二）推进全覆盖的风险控制体系建设

公司切分内控职责，加强对业务条线的投资风险、流动性风险、法律风险等各类业务风险的集中统一管理。进一步强化风控合规责任意识和工作要求，增加预审环节，先期介入项目信息完整性、数据准确性等合规性检查。总结各类业务模式风控边界设置，建立固定收益类投资、委托收购模式、远期债权收购和现金管理类投资等业务的投资标准和风控指引，规范交易结构、协议范本，逐步对成熟业务实行授权，提高公司决策效率。

公司充分发挥管理审计作用，客观评价业务活动、内部控制和风险管理的适当性和有效性。制定内部审计工作制度，完成经济责任审计流程图，进一步加强风险防范、提升业务管理能级。

（三）重点推进南丹路项目安全生产工作

南丹路项目地处徐汇区核心地域，周边有重要政府机关、文物保护建筑、并且临近地铁，较为特殊。自项目接管开始，公司经营班子强化安全责任、层层落实管理主体，各项安全管理工作全方位、全覆盖、常抓不懈。

公司制定安全监督管理、岗位责任、应急预案等相关制度，与各参建单位签订《安全工作责任书》，形成安全生产制度和责任体系。根据项目建设的空置期、拆除重整期和建设期的阶段重点开展安全管理工作，坚持采取每月专项检查与不定期抽查相结合的方式，坚持从严审核参建单位资质、施工组织设计及专项施工方案，坚持督促各参建单位落实专职安全管理员，最大限度地推进项目安全生产。同时随着项目施工的推进，及时查找、发现安全隐患，以即知即改的方式落实安全整改措施。

七、维护职工合法权益

（一）深化民主管理，保障员工权益

2016年，公司就考勤和休假管理制度、员工退居二线管理办法的修订，多次向公司全体员工征集意见，并于5月6日召开全

体员工大会，以无记名投票方式表决通过，切实履行民主程序。召开群众座谈会、青年员工座谈会，听取员工意见，并加强落实。公司组织职工代表、团委代表参与听取了公司 2016 年工作报告，保障员工知情权、建议权和表决权。

公司做好员工工资福利及补贴发放工作，及时完成社保、公积金、企业年金的缴费和个税申报工作。完成年度员工公休核算及发放工作，加强员工商业医疗保险及增减保工作，切实保障员工利益。

（二）加快人才使用机制建设，促进员工发展

公司加快选人用人育人留人的人才使用机制建设，严格干部选聘、招聘管理，坚持薪酬管理合规性。进一步改革完善绩效考核机制，2016 年一季度即下达年度考核通知及目标责任书，落实员工绩效指标分解及绩效计划制定。同时拉开考核等第与薪酬分配的差距，推动绩效管理发挥保障绩效完成、考核公平合理、促进员工成长的作用。

公司以促进员工与企业共同发展为宗旨，制定并落实年度培训计划，形成集通识教育、专业教育为一体的公司培训体系。细化通识教育课程，在专业教育领域给予各部门/子公司更大的自主权；开办“北京大学.上海国资.国泰君安领导力训练营”精品培训课程，深化新员工入职培训模块化设计，探索符合企业特点的“短、精、快”培训模式；加强与集团及兄弟单位的培训资源共

享，积极了解和开拓各类课程资源，前瞻性地谋划整体培训工
作。力求使公司培训真正对接业务实际、助力人力资源的战略储
备。

年内，公司有 1 名中层干部参加青年管理英才培训班，1 名
公司领导获评上海领军金才称号，推荐多名员工参评市级和集团
各项荣誉，使员工拥有更为广阔的发展平台。

（三）以人为本，关爱员工生活

公司积极倡导“专业、进取、和谐”的企业文化，以人为
本，关爱员工身心健康。设立“健康小屋”，每年定期组织员工
体检，开展养生健康咨询等专题讲座。积极解决员工午餐问题，
设立“资鉴斋”、职工活动室等，营造良好工作环境。

同时，公司每年定期组织开展职工乐活运动会、新春茶话
会、“三八”妇女节、春季踏青、夏日嘉年华、瑜珈课程等活
动，强化团队建设，提升组织凝聚力。

八、参与社会公益事业

公司始终坚持关注民生，服务社会公益，先后组织公司员工多
次向地震灾区、贫困山区、孤寡老人、留守儿童、贫困学生等捐
款捐物活动。在热心参与公益事业，回报社会的同时彰显了公司良
好的企业文化，提高了企业形象。

（一）坚持投身公益、资助困难群体，常态化践行企业社会责任。全年共捐助家庭经济困难的在校高中生、大学生 4 名，结对帮困的徐家汇街道困难家庭 3 户，春节和暑期，公司领导带队 2 次对困难家庭和学生进行走访慰问。赞助并组织参加市民运动会相关活动。组织员工参加公益长跑、扶贫帮困、捐资助学、爱心树公益活动、义务献血等活动。

（二）围绕“两学一做”学习教育，以党支部为单位，通过形式多样、富有特色的活动，践行企业社会责任。第五党支部开展了体验军营生活活动；第二党支部以联学联建为特色，与交行闸北支行党支部一道去上海锅炉厂、武警三支队等单位参观见学，使学习教育活动开展得有声有色。

（三）结合各项工作，于点滴之处践行企业社会责任。围绕纪念建党 95 周年系列活动，各党支部组织开展了慰问困难学生等特色纪念活动。围绕中央八项规定整改落实工作，将不能退款的卡券换购成实物，组织慰问徐家汇街道高龄纳保丧偶老人 96 户。