

目 录

区政府办公室文件

1. 宁波市奉化区人民政府办公室关于印发奉化区属国有企业混合所有制改革实施管理办法(试行)的通知
(奉政办发(2026)2号) (1)



奉化区人民政府公报

奉化区人民政府办公室主办

公开发行人·免费赠阅

2026·1

(总第156期)

编辑委员会

主任：孙时松

副主任：应雄杰

编辑：姚远 陈西萱
王巧灵

主办：宁波市奉化区
人民政府办公室

编辑出版：宁波市奉化区
人民政府办公室信息科

地址：奉化区锦屏南路1号
区政府大楼521室

电话：89286073

邮编：315500

印刷：区实事后勤公司

出刊日期：2026年1月31日

宁波市奉化区人民政府办公室 关于印发奉化区属国有企业混合所有制改革 实施管理办法(试行)的通知

奉政办发〔2026〕2号

各镇人民政府、街道办事处,区政府各部门、各
直属单位:

《奉化区属国有企业混合所有制改革实
施管理办法(试行)》已经区政府同意,现印发给
你们,请结合实际,认真贯彻执行。

宁波市奉化区人民政府办公室
2026年1月8日

奉化区属国有企业混合所有制改革 实施管理办法(试行)

第一章 总 则

第一条 为有序推进我区属国有企业混
合所有制改革(以下简称“混改”),规范混改实
施管理流程,根据《关于进一步深化国有企业混
合所有制改革的实施意见》(甬国资发〔2020〕22
号)、《宁波市属国有企业混合所有制改革操作
指引》(甬国资发〔2022〕43号)、《关于进一步规
范宁波市属混合所有制企业管理的意见》(甬企
改办〔2025〕2号)等有关文件精神,结合我区实
际,特制订本办法。

第二条 本办法适用于区属国有全资及国
有控股企业、国有实际控制企业(以下简称“区
属国企”)综合运用产权转让、增资扩股、投资并
购、出资新设、上市重组、员工持股、股权置换等

方式,引入其他国有资本或各类非国有资本的
所有制改革的情形。(新设SPV公司除外)

第二章 基本原则

第三条 区属国企实施混改,应严格落实
“完善治理、强化激励、突出主业、提高效率”的
总体要求,严控偏离主业及内部依赖型的混改
行为。科学合理设置股权比例,宜改则改,不设
时间表,成熟一个推进一个。

第四条 切实落实“两个毫不动摇”,引导
各类资本依法公正参与混改,促进优势互补。
完善现代企业治理,强化激励约束,健全风控体
系,切实保护混改企业各类出资人的合法权益,
调动各类资本参与发展混合所有制经济的积极
性。

第五条 区属国企原则上应通过公平、公开的方式择优确定合作方,规范混改操作流程,科学制定混改方案,严格履行决策审批程序,确保信息公开、规则公开、过程公开、结果公开,防止暗箱操作。

第三章 内容流程

第六条 区属国企混改流程主要包括:可行性研究→制定混改方案→开展审计评估→履行决策审批程序→实施资产交易→办理变更登记。各方以现金出资新设方式实施的混改无需进行审计评估、资产交易。

第七条 区属国企混改前应当充分进行混改可行性研究,要结合企业层级和功能定位,聚焦主责主业、优化结构布局、限制管控层级、合理防范风险,严控非主业投资。

第八条 区属国企应制定改革方案,可通过聘请外部专家、中介机构进行尽职调查,对混改项目涉及的法律、财务、资产估值等方面做出公允判断。改革方案一般包括但不限于以下内容:

(一)混改必要性和可行性分析;

(二)混改的资产范围,标的企业(或合作方)的产生方式、现状、关联交易、股权结构、改革路径、风险评估及应对措施、混改方式、定价标准等;

(三)混改的进度安排及组织保障等;

(四)混改后企业股权结构设置、法人治理结构、党组织建设方案、经营管控模式、员工激励计划(适用实施员工持股和股权激励企业)、重大资产处置、重要品牌管理、债权债务处置、职工安置、历史遗留问题解决方案等;

(五)违反相关规定的追责措施;

(六)其他与混改相关的重要内容。

第九条 纳入混改的资产范围,需要对资产、业务进行调整的,可按照相关规定选择产权转让、产权置换等方式。混改资产范围明确后,由企业或产权持有单位选聘具备相应资质的中介机构开展财务审计、资产评估,履行资产评估项目核准或备案程序。

第十条 混改方案应按照企业章程和“三重一大”决策机制,履行企业内部决策,并分层分类进行审批。一级公司的混改方案,经区国资管理中心牵头联审后,报区政府审批;二三级公司的混改方案,属于国有股权实质变动的,报区国资管理中心审批。不属于国有股权实质变动的,由区属国企自主决策,并向区国资管理中心备案。原则上,混改以后不得新增四级(含)及以下企业。报批资料包括:

(一)混改方案;

(二)企业股东会或董事会决议;

(三)其他相关资料。

第十一条 通过产权转让或增资扩股方式实施混改的,应符合《企业国有资产交易监督管理办法》(国务院国资委财政部令第32号)、《关于企业国有资产交易流转有关事项的通知》(国资发产权规(2022)39号)等相关规定。

第十二条 通过投资并购实施混改的,应符合《宁波市奉化区属国有企业投资监督管理办法》(奉政办发(2020)44号)等相关规定。

第十三条 通过出资新设方式实施混改的,应采用征集、比选、遴选等方式产生其他股东,结合主业、行业及产业链状况做好充分调查研究,同步体现在混改方案中。

第十四条 通过上市重组实施混改的,包括首发上市(IPO)、上市公司股份转让、发行证券、资产重组、吸收合并等,应符合《上市公司国

有股权监督管理办法》(国务院国资委财政部证监会令第36号)等相关规定。

第十五条 通过员工持股方式实施混改的,应符合《关于国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的意见》(国资发改革(2016)133号)、《以科技型企业为主开展国有控股混合所有制企业骨干员工持股操作指引》(国资厅改革(2022)280号)等相关规定。

第十六条 区属国企实施混改涉及国有资产交易的,应当通过产权交易市场公开进行。鼓励引入預告公告机制,提高价值发现能力。在不违背公平竞争的前提下,可根据混改企业战略目标设置合理必要的技术、经济和市场等方面资格条件、交易条件,并根据实际情况灵活选择综合评议、竞争性谈判和竞价等交易方式。采取非公开协议方式实施资产交易的,应严格履行审批程序,确保国有资产交易依法合规。

第十七条 区属国企应与合作方充分协商制定投资协议,明确协议条款的履行、股东间重大分歧处置方式等事项,涉及对赌条款的需合理设定条件及触发机制,并加强履行监督以维护国有权益。

第十八条 协议签订完成后,企业应及时办理工商登记、公司章程制定、企业国有产权登记等手续。

第十九条 区属国企应建立完善混改后评价机制,参照《宁波市属国有企业混合所有制改革后评价管理暂行办法》(甬国资发(2021)31号),实施一年一评价。评价后要合理运用增持、减持或退出等方式加强价值管理,不断提高国有资本配置效率。原则上,对满3年的未分红、连续亏损、非持续经营的企业股权,要及时启动退出机制,进行价值评估。

第四章 运行监管

第二十条 区属国企应坚持混改企业党的建设与企业改革同步谋划、同步设置、同步配备、同步开展,规范党建入章程工作,写明党组织的职责权限、机构设置、运行机制、基础保障等重要事项,明确党组织在公司治理结构中的法定地位。

第二十一条 区属国企应科学界定公司治理主体的权责边界,杜绝控股不控权。根据股权结构合理设置股东会、董事会等治理架构,规范党组织、股东会、董事会和经理层等权责关系,形成定位清晰、权责对等、运转协调、制衡有效的法人治理结构。

第二十二条 区属国企对投资并购、股权调整等重大事项实行统筹管理,探索建立有别于国有独资、全资公司的管控方式,对混改企业探索实施更加灵活高效的差异化管控。

第二十三条 国有股东要切实履行出资人职责,实施以股权关系为基础,以派出股东代表为依托的治理型管控,以股东角色和身份参与企业决策和经营管理。强化人、财、物等管控工作,规范内部管理。加强派出股东代表履职支撑服务和监督管理,确保国有派出股东代表行权履职体现出资人意志。对混改过程中因缺乏经验、先行先试等原因出现的失误错误,根据《宁波市奉化区属国有企业改革创新尽职容错免责实施细则》(奉党办(2021)32号)的相关规定,按照“四个区分开来”原则予以容错免责。将混改后的国有股权投资回报和股权管理水平纳入区属国企的评估范围。

第二十四条 区属国企或受托部门是混改工作的责任主体,要定期研究混改工作思路,指导符合条件的所属企业推进混改工作,注重科

学决策、审计评估、法律审核、市场交易等环节,按照“谁决策、谁负责”的原则,积极稳妥推进混改工作。

第二十五条 区属国企应强化对参股投资的管控,在协议章程中明确利润分配、股权退出、审计督查等核心事项并争取特定否决权,对重要参股投资积极争取董事提名权。

第二十六条 加强对混改全过程监督与风险研判,健全以风险管理为导向的内控体系。定期审计督查重大投融资、担保、关联交易及大

额资金使用,严控债务等关键风险。如发现企业混改存在违规行为造成资产损失和严重不良后果的,依法依规追究相关责任人的责任。

第五章 附 则

第二十七条 本办法外的其他区属国企,涉及混改事项的可参照本办法相关规定执行。

第二十八条 执行过程中,如遇相关文件条款发生变化,应遵循最新规定。

第二十九条 本办法自印发之日起30日后施行。