

重庆市第五中级人民法院

民事裁定书

(2025)渝 05 破 282 号之四

申请人：上汽红岩汽车有限公司管理人。

代表人：马永兵，该管理人负责人。

2025 年 7 月 18 日，本院根据重庆安吉红岩物流有限公司的申请，裁定受理上汽红岩汽车有限公司破产重整一案，指定泰和泰（重庆）律师事务所、信永中和会计师事务所（特殊普通合伙）重庆分所联合担任管理人。

2025 年 12 月 11 日，上汽红岩汽车有限公司管理人向本院提出申请称，债权人会议各债权人表决组、出资人组均已表决通过《上汽红岩汽车有限公司重整计划（草案）》，请求本院批准《重整计划》（附后）并终止重整程序。

本院查明：2025 年 11 月 14 日上午，上汽红岩汽车有限公司召开第二次债权人会议，审议并表决《重整计划（草案）》。职工债权组、税收债权组权益未受到调整或影响，对应债权人不参加表决。《重整计划（草案）》对出资人权益进行了调整，设出资人组对《重整计划（草案）》进行表决。

债权人会议各表决组对《重整计划（草案）》的表决结果为：有财产担保债权组同意的 3 户，占该组出席会议有表决权人数的比例为 100%，其代表的有财产担保债权金额为

279 074 006.27 元，占有财产担保债权总额的 100%。普通债权组同意的 1417 户，占该组出席会议有表决权人数的比例为 92.43%，其代表的普通债权金额为 3 177 852 801.97 元，占普通债权总额的 80.18%。出资人组同意的 1 户，持有上汽红岩汽车有限公司 100% 股权，占出席会议有效表决权股总数的 100%。上汽红岩汽车有限公司重整案第二次债权人会议表决通过了《重整计划（草案）》。

本院认为，上汽红岩汽车有限公司依照《中华人民共和国企业破产法》（简称《企业破产法》）第八十条第一款的规定制作了《上汽红岩汽车有限公司重整计划（草案）》，在法定期限内向人民法院和债权人会议提交，符合法律规定。审议表决《上汽红岩汽车有限公司重整计划（草案）》的第二次债权人会议的有关召集、分组及表决程序，符合《企业破产法》第六十三条、第八十二条、第八十三条、第八十四条、第八十五条，《最高人民法院关于适用〈中华人民共和国企业破产法〉若干问题的规定（三）》第十一条，以及《中华人民共和国公司法》有关表决的规定。第二次债权人会议表决结果符合《企业破产法》第八十六条的规定，《上汽红岩汽车有限公司重整计划（草案）》已获表决通过。

《上汽红岩汽车有限公司重整计划（草案）》内容符合公平清偿及债权人利益最大化原则，重整状态下债权清偿率明显高于清算状态。重整计划的经营方案中，企业充分利用自身完整的重卡生产线及先进的生产技术优势，依托企业自身多个科研平台以及投资人强大的研发资源，运用新能源、智能网联技术，迭代新能源与传统能源产品，进一步稳固国

内市场、开拓国际市场，持续发挥“红岩”品牌优势。该经营方案具有可行性。

综上所述，上汽红岩汽车有限公司管理人申请批准《重整计划》并终止重整程序符合法律规定，应予准许。经本院审判委员会讨论决定，依照《中华人民共和国企业破产法》第八十六条规定，裁定如下：

一、批准上汽红岩汽车有限公司重整计划；

二、终止上汽红岩汽车有限公司重整程序。

本裁定自即日起生效。

审 判 长 陈秀良

审 判 员 谭 毅

审 判 员 陶 蕤

二〇二五年十二月十二日

法官助理 向 琳

书 记 员 张昕彤

附：《上汽红岩汽车有限公司重整计划》

上汽红岩汽车有限公司

重整计划



二〇二五年十月二十九日

目 录

释 义	1
前 言	4
摘 要	5
一、 重整总体方案	5
二、 债权分类、调整及清偿方案	5
(一) 有财产担保债权的调整及清偿	5
(二) 职工债权	7
(三) 税款债权	7
(四) 普通债权的调整及清偿	7
(五) 劣后债权的处理	9
三、 偿债能力分析	9
(一) 清算状态下清偿率	9
(二) 重整状态下清偿率	9
四、 重整后股权结构	9
第一章 上汽红岩基本情况	10
一、 上汽红岩基本信息	10
(一) 历史沿革	10
(二) 股权结构	10
(三) 主营业务	11

(四) 经营现状	12
二、 破产原因分析	16
(一) 宏观经济下行导致市场需求锐减	16
(二) 产品转型不到位，对经营造成巨大影响	16
(三) 海外战略不坚定，造成出口未能实现根本性突破	17
(四) 公司误判行业政策导致库存积压	17
(五) 市场陷入恶性低价竞争	18
三、 资产负债整体情况	18
(一) 资产负债审计情况	18
(二) 资产评估情况	20
(三) 债权申报与审查情况	20
(四) 职工债权调查情况	21
(五) 税款债权	21
(六) 未申报债权	21
四、 偿债能力分析	21
(一) 清算状态下清偿率	22
(二) 重整状态下清偿率	23
第二章 重整价值及可行性	24
一、 重整价值及可行性	24
(一) 重整基础条件良好	24
(二) 上海市政府与重庆市政府的大力支持	24
(三) 重整投资人产业背景与实力雄厚	25

(四) 重型卡车制造行业发展趋势回暖	25
二、 重整实施路径与总体思路	26
三、 重整投资人招募	26
(一) 招募及招募结果	26
(二) 重整投资进展	27
(三) 重整投资人基本情况	27
(四) 重整投资人股权结构及实际控制人	29
四、 重整后股权结构	30
第三章 出资人权益调整方案	31
一、 出资人权益调整的必要性	31
二、 出资人权益调整的范围	31
(一) 出资人权益调整对象	31
(二) 出资人组的构成	31
三、 出资人权益调整的内容和结果	31
第四章 债权分类、调整及清偿方案	34
一、 有财产担保债权的调整及清偿	34
(一) 有财产担保债权调整	34
(二) 有财产担保优先债权清偿	34
二、 职工债权	35
三、 税款债权	35
四、 普通债权的调整及清偿	35
五、 劣后债权的处理	37

六、 预计债权的处理	37
七、 继续履行合同债权	38
八、 无需清偿债权	38
九、 偿债资源预留、提存及处理	38
(一) 未受领偿债资源的处理	38
(二) 预留偿债资源的处理	39
第五章 以股抵债实施方案	40
一、 有限合伙企业的设立	40
二、 有限合伙企业的财产	40
三、 有限合伙企业的治理	41
(一) 合伙协议	41
(二) 有限合伙企业的运行	41
第六章 经营方案	42
一、 上汽红岩的战略意义与历史传承	42
二、 上汽红岩的核心优势	42
(一) 显著的区位优势	42
(二) 工艺先进，资质稀缺	42
(三) 深厚的品牌积淀	43
(四) 产品优势	43
(五) 雄厚的技术研发实力	44
(六) 社会价值重要	44
三、 总体目标	44

四、 市场分析及销量预测	45
五、 未来经营核心举措	46
(一) 重构管理团队，全面展开机制体制改革	46
(二) 优化资产结构，实现轻装上阵	46
(三) 强化技术赋能，全面提升产品竞争力	46
(四) 加速拓展海外市场，“从产品‘走出去’向业务‘走进去’迈进”	47
(五) 大力拓展国内新能源业务	48
(六) 充分发挥工程车优势，实现长板制胜	49
(七) 改善供应商和内控管理体系，降低供应链成本	49
六、 公司治理结构调整	49
七、 经营结果测算	50
八、 债权人持股的退出	51
第七章 重整计划的生效	52
一、 重整计划草案的表决	52
(一) 表决分组	52
(二) 表决机制	52
二、 申请批准	52
三、 批准的效力	53
四、 未获批准的后果	53
第八章 重整计划执行	54
一、 执行主体	54
二、 执行期限及延长	54

三、 执行措施	54
(一) 债务清偿安排与偿债资源分配	54
(二) 重整费用的支付	56
(三) 共益债务的支付	56
(四) 需债权人履行/协调事项	57
(五) 需相关部门协助的事项	57
四、 重整计划执行完毕标准	58
五、 执行完毕的效力	58
六、 重整投资人不能履行投资协议的处理	59
第九章 重整计划监督	60
一、 监督主体	60
二、 监督期限	60
三、 监督期限的延长	60
四、 监督职责的终止	60
第十章 其他事项	61
一、 债权人债权转让的清偿方式	61
二、 重整计划的修正	61
三、 重整计划草案附件	61
四、 债权人提供文件的收件信息	61
附件一《关于受领偿债资金的银行账户信息告知书》	63
附件二《留债安排确认书》	64
附件三《新债安排确认书》	65

附件四 《关于受领偿债合伙财产份额登记信息的函》 66

释义

除非本重整计划草案中另有明确所指，下列词语的含义为：

词语简称	指	词语含义或全称
《企业破产法》	指	自 2007 年 6 月 1 日起实施的《中华人民共和国企业破产法》。
《公司法》	指	自 2024 年 7 月 1 日起实施的《中华人民共和国公司法》。
《合伙企业法》	指	自 2007 年 6 月 1 日起实施的《中华人民共和国合伙企业法》。
《民法典》	指	自 2021 年 1 月 1 日起实施的《中华人民共和国民法典》。
《投资人招募公告》	指	《上汽红岩汽车有限公司重整投资人招募公告》。
本项目	指	上汽红岩汽车有限公司破产重整项目。
重庆五中院或法院	指	重庆市第五中级人民法院。
上汽红岩或公司	指	上汽红岩汽车有限公司。
管理人	指	重庆五中院指定联合担任上汽红岩重整项目的管理人机构，即：泰和泰（重庆）律师事务所和信永中和会计师事务所（特殊普通合伙）重庆分所。
上汽总公司	指	上海汽车工业（集团）有限公司。
动力新科	指	上海新动力汽车科技股份有限公司，系 A 股上市公司，证券代码为 600841.SH。
两江产业基金	指	重庆两江新区高质量发展产业私募股权投资基金合伙企业（有

词语简称	指	词语含义或全称
		限合伙)。
重发资产	指	重庆发展资产经营有限公司。
重整投资人	指	由上汽总公司、动力新科、两江产业基金、重发资产四家法人主体联合报名参与本项目投资的主体。
重整投资款	指	重整投资人参与本项目用于取得上汽红岩 66%股权对价而实际须支付的投资款。
重庆重型	指	重庆重型汽车集团有限责任公司。
上汽依维柯	指	上汽依维柯商用车投资有限公司。
重庆机电	指	重庆机电控股集团公司。
上汽集团	指	上海汽车集团股份有限公司。
车桥公司	指	上汽红岩车桥(重庆)有限公司。
红瑞物流公司	指	上汽红瑞(重庆)物流有限公司。
双桥基地	指	上汽红岩位于重庆市大足区的生产基地。
债权人	指	符合《企业破产法》第四十四条规定，上汽红岩的某个、部分或全体债权人。
出资人或股东	指	上汽红岩截至法院裁定受理重整日登记在册的股东。
审计机构	指	为上汽红岩破产程序提供审计服务的信永中和会计师事务所(特殊普通合伙)重庆分所。
评估机构	指	为上汽红岩破产程序提供资产评估、清算评估、投后股权价值

词语简称	指	词语含义或全称
		分析评估、偿债能力分析评估等服务的中联资产评估集团有限公司。
《审计报告》	指	审计机构就本项目出具的编号为 XYZH/2025CQAA1B0508《上汽红岩汽车有限公司专项审计报告》。
《市场价值评估报告》	指	评估机构就本项目出具的《上汽红岩汽车有限公司破产重整所涉及的上汽红岩汽车有限公司资产市场价值评估项目资产评估报告》（中联评报字[2025]第 3864 号）。
《清算价值评估报告》	指	评估机构就本项目出具的《上汽红岩汽车有限公司破产重整所涉及的上汽红岩汽车有限公司资产清算价值评估项目资产评估报告》（中联评报字[2025]第 3865 号）。
《偿债能力分析报告》	指	评估机构就本项目出具的《上汽红岩汽车有限公司破产重整涉及的假设清算前提下偿债能力分析项目评估咨询报告》（中联评咨字[2025]第 3866 号）。
《投后股权价值分析报告》	指	评估机构就本项目出具的《上汽红岩汽车有限公司重整后股权投资价值分析项目价值分析报告》（中联析报字[2025]第 3867 号）及其补充说明。
账面价值	指	根据审计报告确定的，以 2025 年 7 月 31 日为基准日的债务人经审定后的资产价值。
市场评估价值	指	根据《市场价值评估报告》确定的，以 2025 年 7 月 31 日为基

词语简称	指	词语含义或全称
		准日的债务人资产评估价值。
清算评估价值	指	根据《清算价值评估报告》确定的，以 2025 年 7 月 31 日为基准日的债务人资产评估价值。
抵债资产	指	上汽红岩 34% 的股权。
有限合伙企业	指	根据《合伙企业法》发起设立的，用以接收上汽红岩 34% 股权的有限合伙企业。
持股平台	指	根据债权清偿方案的安排，为解决上汽红岩 34% 股权以股抵债持股主体问题而专门由债权人作为最终权益人设立的用于接收上汽红岩该部分股权的平台，本项目中即为有限合伙企业。
有财产担保债权	指	《企业破产法》第八十二条第一款第一项规定的，对债务人特定财产享有担保权的债权，本项目中包括：建设工程价款优先债权、抵押担保债权与其他有财产担保债权。
担保财产	指	已设定抵押、质押等担保的债务人特定财产，建设工程款优先权所对应的特定工程，以及基于法律规定具有担保性质的其他特定财产。
建设工程价款优先权债权	指	根据《中华人民共和国民法典》第八百零七条规定对债务人特定建设工程价款享有优先受偿权的债权。
职工债权	指	《企业破产法》第八十二条第一款第二项以及最高人民法院相关司法解释规定的，债务人所欠职工的工资和医疗、伤残补助、

词语简称	指	词语含义或全称
		抚恤费用，所欠的应当划入职工个人账户的基本养老保险、基本医疗保险费用，以及法律、行政法规规定应当支付给职工的补偿金、第三方垫付的前述款项等。
税款债权	指	《企业破产法》第八十二条第一款第三项规定的，债务人所欠税款形成的债权。
普通债权	指	《企业破产法》第八十二条第一款第四项规定的，债权人对债务人享有的债权。
劣后债权	指	《全国法院破产审判会议纪要》第二十八条规定的，民事惩罚性赔偿金、行政罚款、刑事罚金等惩罚性债权。
确定债权	指	经债权人会议核查并最终由法院裁定确认的债权。
暂缓确定债权	指	已向管理人申报，但尚未经管理人审查确定的债权，包括诉讼中尚未取得生效判决的债权、因债权人申报债权资料不完整而管理人未审查确定的债权等。
未申报债权	指	债务人账面存在记载、未申报但可能受法律保护的债权，以及账面未记载但可能承担责任的债权。
预计债权	指	暂缓确定债权、未申报债权及经债权人会议核查存在异议/诉讼的债权。
重整计划草案	指	管理人协助上汽红岩制作并提交债权人会议审议及法院批准的《上汽红岩汽车有限公司重整计划（草案）》。

词语简称	指	词语含义或全称
重整计划	指	经法院裁定批准后的《上汽红岩汽车有限公司重整计划（草案）》。
重整计划批准	指	根据《企业破产法》第八十六条第二款或第八十七条第三款之规定，重整计划获得法院裁定批准。
重整计划的执行期限	指	根据《企业破产法》第八十一条第（五）项规定，重整计划载明的执行期限及法院裁定延长的重整计划执行期限。
重整计划执行的监督期限	指	根据《企业破产法》第九十条之规定，重整计划中载明的管理人监督重整计划执行的期限及法院裁定延长的重整计划执行监督期限。
基准日	指	审计与评估工作确定的基准时间，即 2025 年 7 月 31 日。
清算清偿率测算日	指	管理人模拟上汽红岩破产清算状态下清偿率的测算时间与基准日一致，即 2025 年 7 月 31 日。
法院裁定受理重整申请日	指	重庆市第五中级人民法院作出（2025）渝 05 破申 436 号《民事裁定书》的时间，即：2025 年 7 月 18 日。
重整计划草案制作日	指	本重整计划草案制作的时间，即：2025 年 10 月 29 日。
法院裁定批准重整计划之日	指	本重整计划草案经法院裁定批准的时间。
元、万元、亿元	指	人民币元、万元、亿元。

前 言

上汽红岩是重庆市一家六十年专注重卡研发、生产和销售的高新技术企业，拥有红岩杰狮、红岩杰豹、红岩杰卡、红岩金刚、红岩杰虎系列重卡品牌，全系覆盖牵引车、自卸车、载货车和专用车多个车型，其“红岩”品牌是民族重卡的知名品牌，具有重大历史意义。自 2022 年以来，受疫情、房地产行业、宏观经济下行等外部环境以及公司在市场战略、产品定位、政策误判等内部条件的共同影响下，导致以工程自卸车为主要产品的上汽红岩在此后年度持续亏损，并最终在 2024 年下半年资金链断裂，陷入危机。

2025 年 7 月 18 日，重庆五中院裁定受理上汽红岩破产重整，并于 2025 年 7 月 31 日作出 (2025) 渝 05 破 282 号《决定书》，指定泰和泰（重庆）律师事务所、信永中和会计师事务所（特殊普通合伙）重庆分所联合担任上汽红岩汽车有限公司管理人。

上汽红岩破产重整项目作为沪渝两地重大国企改革项目，得到上海市人民政府与重庆市人民政府的大力支持。在重庆五中院的监督下，管理人在重整各个环节均严格执行《企业破产法》及其司法解释等规定，切实保障各利益相关方的知情权、参与权和监督权。

截至目前，管理人已完成对债务人的债权申报审查、财务审计、资产评估等重整所需的基础工作，召开了一债会，对债务人的整体情况进行了深入分析并有了较为充分的理解。同时，公开招募了重整投资人，遴选的重整投资人提供了重整投资

方案。重整投资方案对债务人的债权清偿、未来经营等作出了清晰的安排。管理人根据《企业破产法》的规定，协助债务人制定了本重整计划草案，提交债权人会议审议、表决，并由出资人组对本重整计划草案中涉及的出资人权益调整事项进行表决。

摘要

一、重整总体方案

本项目通过“权益重组+债务重组+经营重组”模式，进行重整。具体如下：

第一、权益重组。重整投资人通过现金出资取得上汽红岩股权。上汽红岩因严重资不抵债，不能清偿到期债务且明显缺乏清偿能力，原出资人权益调整为 0。重整投资人以联合体形式合计投资 30 亿元（大写：叁拾亿元整），取得上汽红岩 66% 的股权。剩余 34% 的股权作为抵债资产通过“以股抵债”方式清偿普通债权。具体详见本重整计划草案“第三章 出资人权益调整方案”。

第二、债务重组。通过“现金清偿+留（新）债清偿+以股抵债清偿”三种方式对有财产担保债权人与普通债权人进行组合清偿。具体为：（1）对债权性质相同的每家债权人 15 万元以下（含 15 万元）的债权在重整计划执行期间以现金方式一次性清偿；（2）现金清偿后剩余有财产担保的优先债权，全额留债清偿；（3）现金清偿后剩余普通债权以“新债清偿+以股抵债”两种方式清偿。通过前述清偿方式最终达到完成对全体有财产担保债权人与普通债权人清偿债权的目的。具体详见本重整计划草案“第四章 债权分类、调整及清偿方案”及“第五章 以股抵债实施方案”部分。

第三、经营重组。基于对上汽红岩治理结构、经营班子的重大调整，凭借新的经营管理层对行业、产业的深度理解，通过对上汽红岩的管理体系、技术研发、销售体系、产品品类、供应链体系、目标市场等经营要素进行重组优化，并依托产业投资人的资源禀赋，重构上汽红岩的发展战略与经营管理体系，最终实现降本增效、提质发展的目标。具体详见本重整计划草案“第六章 经营方案”部分。

二、债权分类、调整及清偿方案

（一）有财产担保债权的调整及清偿

1. 有财产担保债权调整

有财产担保债权包括享有抵押权的债权、享有建设工程价款优先受偿权的债权以及其他有财产担保的优先受偿债权。

有财产担保债权以评估机构评估的抵押物市场价值、建设工程价款优先受偿权对应的特定工程的市场价值、其他有财产担保债权对应的担保物市场价值为限，确定有财产担保债权优先受偿金额。

有财产担保债权的债权金额超过有财产担保债权优先受偿金额的部分，转为普通债权，按普通债权清偿方案清偿。

2. 有财产担保优先债权清偿

有财产担保优先受偿债权按照“现金清偿+留债清偿”方式进行清偿，在重整程序中清偿调整及清偿计划如下：

(1) 现金清偿

在重整计划草案经重庆五中院裁定批准后 30 日内，每家有财产担保债权人现金清偿 15 万元（债权金额低于 15 万元的，按实际金额清偿）。

(2) 留债清偿

有财产担保优先受偿债权超过 15 万元的部分，全额留债清偿。具体留债清偿安排如下：

- **留债金额。** 有财产担保优先受偿债权超过 15 万元的部分，全额留债。
- **留债清偿期限。** 留债清偿期限为 10 年，从重整计划草案批准后次月首日起算。
- **留债本金支付。** 从重整计划草案批准后次月首日起算，连续 12 个月构成一个支付年度，每个年度 6 月、12 月的 25 日（还本日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）分别支付一次本金，每次支付该年度应支付本金的 50%。第 1 个年度支付本金的 0.4%、第 2 个年度支付本金的 0.5%、第 3 个年度支付本

金的 0.5%、第 4 个年度支付本金的 0.6%、第 5 个年度支付本金的 0.6%、第 6 个年度支付本金的 7%、第 7 个年度支付本金的 10.4%、第 8 个年度支付本金的 20%、第 9 个年度支付本金的 30%、第 10 个年度支付本金的 30%。

□ **留债利息支付。**留债清偿期间利率标准按照中国人民银行发布的利率定价政策规定的同期下限利率（自律机制）执行[在重整计划草案裁定批准后，留债清偿期间执行利率以留债合同关系成立时中国人民银行发布的同期下限利率（自律机制）为准]。利息每季度（三个月）支付一次，从重整计划草案批准后次月首日起算，每季度（三个月）最后一个月 25 日（还息日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）支付利息。

□ **担保措施。**留债清偿期间，原有担保措施保持不变（含车桥公司担保财产），直至有财产担保优先债权清偿完毕时解除担保。若上汽红岩要收回留置物，则按留置物的评估价值清偿留置担保的优先债权。

（二）职工债权

职工债权由上汽红岩按照重整计划，在重整计划草案经重庆五中院裁定批准后，以现金方式一次性全额清偿完毕，不作调整。

（三）税款债权

税款债权由上汽红岩按照重整计划，在重整计划草案经重庆五中院裁定批准后，以现金方式一次性全额清偿完毕，不作调整。

（四）普通债权的调整及清偿

普通债权按照“现金清偿+新债清偿+以股抵债清偿”方式进行综合清偿。普通债权在重整程序中清偿调整及清偿计划如下：

1. 现金清偿

在重整计划草案经重庆五中院裁定批准后 30 日内，每家普通债权人（含有财产担保债权超过其担保财产市场价值部分转为普通债权的债权人）现金清偿 15 万元（债权金额低于 15 万元的，按实际金额清偿）。

2. 新债清偿

普通债权超过 15 万元部分以及有财产担保债权转为普通债权的部分，按一定比例转为新债，由上汽红岩按照新债清偿。具体新债清偿安排如下：

(1) **新债金额。**普通债权按以下标准等额转为新债，转为新债之日（《新债确认书》送达之日），即视为原债权得到清偿。新债金额的确定标准：债权超过 15 万元至 500 万元（含）部分的 30% 转为新债；超过 500 万元至 1500 万元（含）部分的 20% 转为新债；超过 1500 万元以上部分的 14% 转为新债。普通债权人的新债金额按前述标准累积计算。

(2) **新债清偿期限。**新债清偿期限为 10 年，从重整计划草案批准后次月首日起算。

(3) **新债本金支付。**重整计划草案批准后次月首日起，连续 12 个月构成一个支付年度，每个年度 6 月、12 月的 25 日（还本日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）分别支付一次本金，每次支付该年度应支付本金的 50%。第 1 个年度支付本金的 0.4%、第 2 个年度支付本金的 0.5%、第 3 个年度支付本金的 0.5%、第 4 个年度支付本金的 0.6%、第 5 个年度支付本金的 0.6%、第 6 个年度支付本金的 7%、第 7 个年度支付本金的 10.4%、第 8 个年度支付本金的 20%、第 9 个年度支付本金的 30%、第 10 个年度支付本金的 30%。

(4) **新债利息支付。**新债清偿期间利率标准按照中国人民银行发布的利率定价政策规定的同期下限利率（自律机制）执行[在重整计划草案裁定批准后，新债清偿期间执行利率以新债合同关系成立时中国人民银行发布的同期下限利率（自律机制）为准]。利息每季度（三个月）支付一次，从重整计划草案批准后次月首日起算，每季度（三个月）最后一个月 25 日（还息日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）支付利息。

3. 以股抵债清偿

普通债权除前述现金清偿以及转为新债清偿部分之外，剩余金额全部以股抵债。对于确定以股抵债清偿的普通债权，具体清偿安排如下：

(1) 对于确定以股抵债清偿的债权，通过设立多个有限合伙企业作为债权人以股抵债持股平台。全部普通债权人以股抵债的总股权比例为上汽红岩股权比例的34%。每个有限合伙企业原则上均衡持股，普通债权人以除现金清偿以及转为新债清偿之外的剩余债权金额为依据持有有限合伙企业的合伙财产份额。

(2) 有限合伙企业拟持有的股权比例。各有限合伙企业拟持有的股权比例= (该有限合伙企业中以股抵债普通债权总额÷全部以股抵债普通债权总额) *34%。

(3) 债权人享有的合伙财产份额。各债权人享有的合伙财产份额=该债权人以股抵债的普通债权金额÷该债权人所在有限合伙企业中以股抵债普通债权总额*100%。

以股抵债债权人按上述规定登记为合伙人后即视为对应债务得到清偿。

(五) 劣后债权的处理

劣后债权依法不再清偿。

三、偿债能力分析

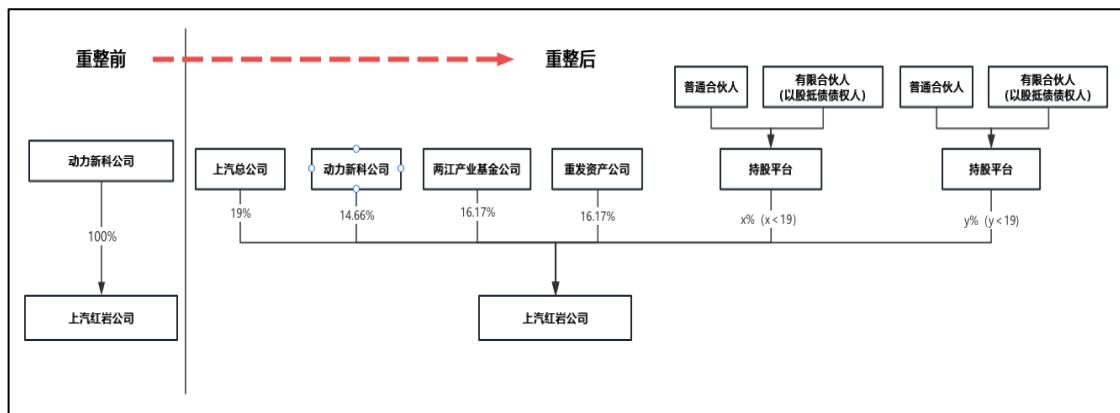
(一) 清算状态下清偿率

根据评估机构2025年9月19日出具的《偿债能力分析报告》，上汽红岩在模拟清算状态下，普通债权的清偿率约为14.69%。

(二) 重整状态下清偿率

截至重整计划草案制作日，根据管理人债权审查情况，结合本重整计划草案规定的债权调整及清偿方案、审计机构出具的审计报告、评估机构出具的相关报告，经管理人测算，重整状态下上汽红岩通过“现金+留（新）债+以股抵债”方式清偿债权后，债权人综合清偿率最低约为51.91%，最高为100%。

四、重整后股权结构



特别说明： 债权人持股平台合计持股 34%，每个持股平台设普通合伙人 1 名，且有限合
伙人人数不超过 49 人。具体持股平台数量最终以重整计划执行结果为准。

第一章 上汽红岩基本情况

一、上汽红岩基本信息

(一) 历史沿革

上汽红岩前身为始建于 1965 年的四川汽车制造厂。重庆重型、湘火炬投资股份有限公司、德隆国际战略投资有限公司以四川汽车制造厂为基础共同设立重庆红岩汽车有限责任公司。后经整合，成为重庆重型的全资子公司。2007 年，重庆重型向上汽依维柯转让公司 67% 股权，公司更名为上汽依维柯红岩商用车有限公司；2009 年，重庆重型将公司 33% 股权转让给重庆机电；2016 年-2021 年，上汽依维柯将所持公司 67% 股权陆续转让给重庆机电、上汽集团；2021 年，动力新科通过向重庆机电及上汽集团发行股份购买资产等方式获得上汽红岩 100% 股权，上汽红岩成为动力新科全资子公司。

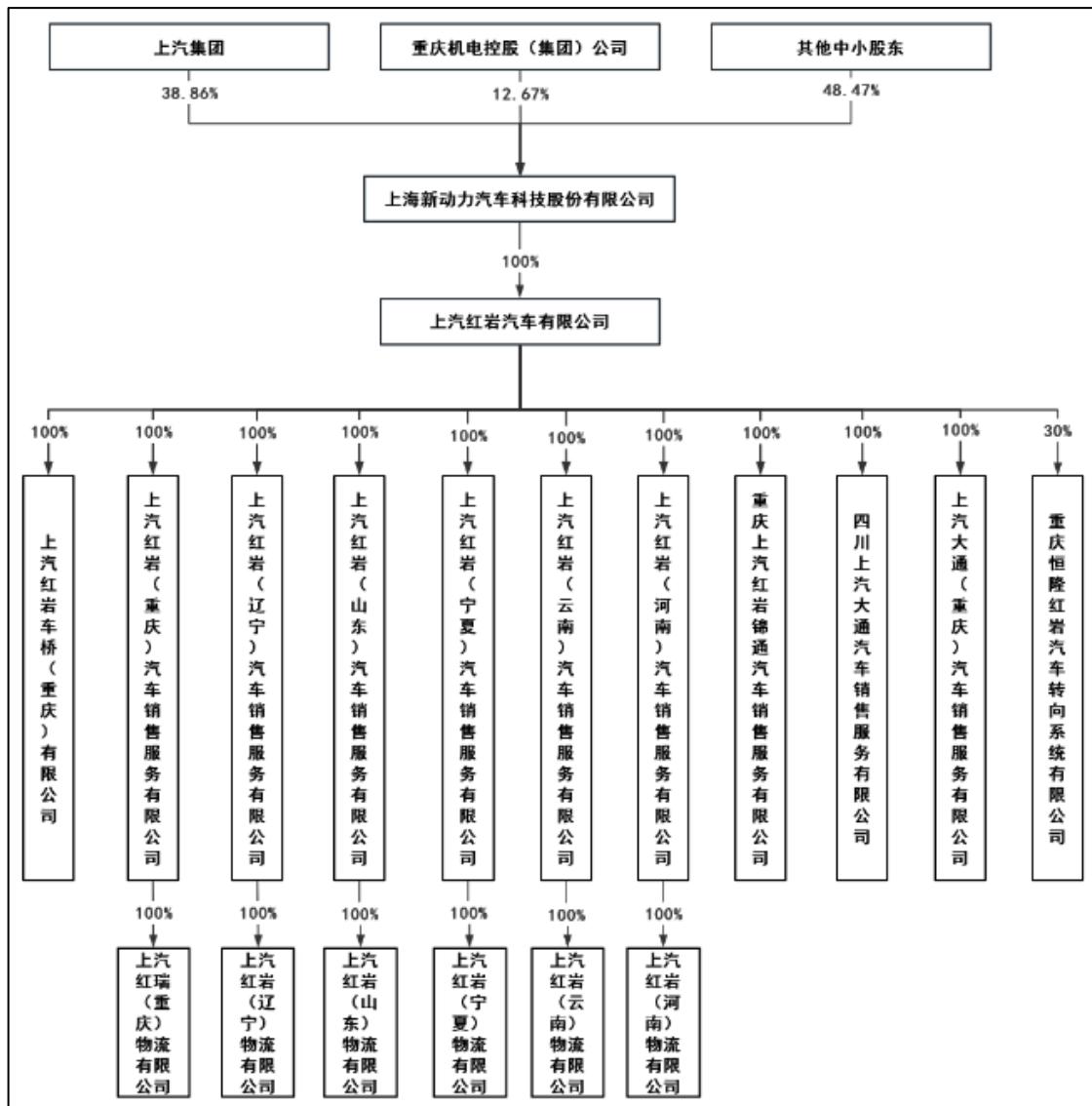
自 2016 年上汽集团成为控股公司后，先后为公司增资近 7.5 亿元。2021 年动力新科控股公司后，先后向公司增资 15 亿元。上汽集团及动力新科共计向上汽红岩注资约 22.50 亿元。截至重整计划草案制作日，上汽红岩的注册资本为 46 亿元。

上汽红岩目前是重庆市唯一重卡生产制造基地，对重庆市的地方汽车产业链、重卡技术创新、国际市场的拓展以及重庆市响应国家西部大开发战略的积极布局等

具有重要战略意义。公司拥有红岩杰狮、红岩杰豹、红岩杰卡、红岩金刚、红岩杰虎五大系列重卡，覆盖重卡主流 230—560 马力的全功率段配置，可全面满足公路物流、工程建设、专用特种等多领域、多用途重卡运输需求，其中“四门消防车”“中置轴轿运车”“车罐一体智能危化品车”等产品技术均达到国内领先水平，特别是在工程车领域，一直以来有着“工程之王”的美誉。

（二）股权结构

截至重整计划草案制作日，上汽红岩有 10 家全资控股子公司，1 家参股子公司，6 家全资控股孙公司。股权结构如下图：



(三) 主营业务

上汽红岩主营业务为：研发、生产与销售重型卡车。整车生产制造基地位于重庆市两江新区，占地面积约 680 亩，具备完整的整车冲压、焊接、涂装以及总装工艺，负责驾驶室生产及整车生产。当前年产能上限为 7.5 万辆重型卡车。主要产品品牌包括：红岩杰狮、红岩杰豹、红岩杰卡、红岩金刚、红岩杰虎。公司生产销售模式如下：

1. 公司生产模式：多品种小批量柔性生产。根据营销提供的订单或市场需求预测，结合公司的生产能力及员工情况制定、实施年度生产计划及月度生产计划。

2. 公司销售模式：以经销为主，直销为辅。公司通过新客户拜访、终端推广活动、老客户转介绍、网络平台等途径获取客户，客户类型包括散户、组织客户、集团客户、平台客户等。公司主要通过向经销商销售自卸车、牵引车、载货车在内的重型卡车以及配套零部件实现收入，并通过合理定价获取盈利。一方面借助全国经销商网络渠道扩大销售；另一方面围绕客户需求定制化生产，产品涵盖新能源、智能化、网联化领域。

上汽红岩下属子公司中车桥公司为核心子公司，主营业务：驱动与非驱动桥总成的设计、开发、生产及销售业务，其产品 98%以上销售给上汽红岩。

公司基于上述生产销售模式，历史最高年产量达 7.7 万辆/年。公司于 2019-2021 年度正常经营时期，实现年平均营业收入达 175 亿元，年平均利润总额达 3 亿元。

(四) 经营现状

截至本重整计划草案制作日，上汽红岩公司基本情况及对外投资的下属企业情况如下：

1. 上汽红岩汽车有限公司

企业名称	上汽红岩汽车有限公司	法定代表人	杨怀景
------	------------	-------	-----

统一社会信用代码	91500000745344545F	注册资本	460000 万元
登记状态	存续	实缴资本	460000 万元
营业状态	在营	在职人数	1872 人
经营范围	<p>道路机动车辆生产，第二类增值电信业务(依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动，具体经营项目以相关部门批准文件或许可证件为准)。</p> <p>一般项目：汽车零配件零售，汽车零配件批发，汽车零部件研发，汽车新车销售，汽车零部件及配件制造，机械设备销售，电机制造，物料搬运装备销售，汽车轮毂制造，新能源汽车生产测试设备销售，机动车修理和维护，新能源汽车整车销售，充电桩销售，新能源汽车换电设施销售，泵及真空设备销售，新能源汽车电附件销售，合成材料销售，汽车旧车销售，二手车经销，工程和技术研究和试验发展，电力电子元器件制造，电工机械专用设备制造，轮胎销售，货物进出口，普通阀门和旋塞制造(不含特种设备制造)，气体压缩机械销售，物料搬运装备制造，运输设备及生产用计数仪表制造，轮胎制造，阀门和旋塞销售，试验机销售，气体压缩机械制造，环境保护专用设备销售，电池销售，阀门和旋塞研发，电动机制造，电子元器件零售，特种设备销售，电气信号设备装置销售，技术服务、技术开发、技术咨询、技术交流、技术</p>		

	转让，技术推广，润滑油销售，互联网销售（除销售需要许可的商品），摄像及视频制作服务，信息咨询（不含许可类信息咨询服务）（除依法须经批准的项目外，凭营业执照依法自主开展经营活动）
主营业务	重型卡车生产与销售

2. 上汽红岩车桥（重庆）有限公司

企业名称	上汽红岩车桥（重庆）有限公司	法定代表人	邹洪锦
统一社会信用代码	9150011108244849X2	注册资本	17000 万元
登记状态	存续	实缴资本	17000 万元
营业状态	在营	在职人数	车桥公司人员劳动关系均在上汽红岩
主营业务	驱动与非驱动桥总成的设计、开发、生产及销售业务		

3. 四川上汽大通汽车销售服务有限公司

企业名称	四川上汽大通汽车销售服务有限公司	法定代表人	王正乐
统一社会信用代码	91510108MA7HA4TH48	注册资本	3100 万元
登记状态	存续	实缴资本	2000 万元

营业状态	停业	在职人数	0
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

4. 上汽红岩（辽宁）汽车销售服务有限公司

企业名称	上汽红岩（辽宁）汽车销售服务有限公司	法定代表人	蒋小路
统一社会信用代码	91210104MA116WQ996	注册资本	1900 万元
登记状态	存续	实缴资本	800 万元
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

5. 上汽红岩（山东）汽车销售服务有限公司

企业名称	上汽红岩（山东）汽车销售服务有限公司	法定代表人	蒋小路
统一社会信用代码	91370113MA94H0MXXC	注册资本	1900 万元
登记状态	存续	实缴资本	1300 万元
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

6. 上汽红岩（宁夏）汽车销售服务有限公司

企业名称	上汽红岩（宁夏）汽车销售服务有限公司	法定代表人	蒋小路
------	--------------------	-------	-----

	售服务有限公司		
统一社会信用代码	91640122MA7FMGF29U	注册资本	1300 万元
登记状态	存续	实缴资本	650 万元
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

7. 重庆上汽红岩锦通汽车销售服务有限公司

企业名称	重庆上汽红岩锦通汽车销售服务有限公司	法定代表人	王正乐
统一社会信用代码	91500101MAABWYBH1T	注册资本	1200 万元
登记状态	存续	实缴资本	1200 万元
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

8. 上汽红岩（云南）汽车销售服务有限公司

企业名称	上汽红岩（云南）汽车销售服务有限公司	法定代表人	蒋小路
统一社会信用代码	91532503MA7EY4C05T	注册资本	1100 万元
登记状态	存续	实缴资本	800 万元
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

9. 上汽红岩（河南）汽车销售服务有限公司

企业名称	上汽红岩（河南）汽车销售服务有限公司	法定代表人	蒋小路
统一社会信用代码	91410103MA9L59A593	注册资本	1000 万元
登记状态	存续	实缴资本	550 万元
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

10. 上汽大通（重庆）汽车销售服务有限公司

企业名称	上汽大通（重庆）汽车销售服务有限公司	法定代表人	王正乐
统一社会信用代码	91500112MAABW BX34G	注册资本	1000 万元
登记状态	存续	实缴资本	1000 万元
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

11. 上汽红岩（重庆）汽车销售服务有限公司

企业名称	上汽红岩（重庆）汽车销售服务有限公司	法定代表人	蒋小路
统一社会信用代码	91500101MAABWYBJ8H	注册资本	600 万元
登记状态	存续	实缴资本	600 万元

营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩开展全国范围内的汽车销售业务		

12. 上汽红瑞（重庆）物流有限公司

企业名称	上汽红瑞（重庆）物流有限公司	法定代表人	谢毅
统一社会信用代码	91500101MAABXNQE85	注册资本	300 万元
登记状态	存续	实缴资本	0
营业状态	在营	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩提供物流服务		

13. 上汽红岩（云南）物流有限公司

企业名称	上汽红岩（云南）物流有限公司	法定代表人	王灿
统一社会信用代码	91532503MA7MDU0U8G	注册资本	300 万元
登记状态	存续	实缴资本	0
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩提供物流服务		

14. 上汽红岩（宁夏）物流有限公司

企业名称	上汽红岩（宁夏）物流有限公司	法定代表人	李甜
------	----------------	-------	----

	限公司		
统一社会信用代码	91640122MA7L6YQG0F	注册资本	300 万元
登记状态	存续	实缴资本	0
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩提供物流服务		

15. 上汽红岩（辽宁）物流有限公司

企业名称	上汽红岩（辽宁）物流有限公司	法定代表人	王正乐
统一社会信用代码	91210104MA117N4U1T	注册资本	300 万元
登记状态	存续	实缴资本	0
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩提供物流服务		

16. 上汽红岩（河南）物流有限公司

企业名称	上汽红岩（河南）物流有限公司	法定代表人	熊飞
统一社会信用代码	91410184MA9MFYBE2E	注册资本	300 万元
登记状态	存续	实缴资本	0
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩提供物流服务		

17. 上汽红岩（山东）物流有限公司

企业名称	上汽红岩（山东）物流有限公司	法定代表人	王正乐
统一社会信用代码	91370113MA94QY87XT	注册资本	300 万元
登记状态	存续	实缴资本	0
营业状态	停业	在职人数	0 人
主营业务	围绕上汽红岩提供物流服务		

上述公司中，除上汽红岩、车桥公司、红瑞物流公司等 3 家公司目前仍处于在营状态外，其余 14 家子公司（含间接持股公司）均已处于停业状态。上汽红岩重整后，除保留车桥公司外，其余公司均拟清算注销。

二、破产原因分析

（一）宏观经济下行导致市场需求锐减

自 2022 年以来，受疫情、经济增速下行、投资增速走低、工程开工率不足、房地产市场下滑等多种不利因素叠加影响，重卡行业销量大幅下滑，公司优势产品自卸车降幅尤为明显。

随着国家经济结构的调整，工程自卸车（保险口径）行业销量从 2020 年 26 万辆、2021 年的 24 万辆，持续下滑，最终跌至 2023 年行业总销量仅为 4.5 万辆。重卡行业工程车同比下降 81%，降幅高于行业平均水平近 30 个百分点，行业四大车型中降幅最大，占重卡市场总量比重已不足 8%。而公司在工程自卸车市场一直以来有细分市场的绝对优势，仅 2020 年公司工程自卸车年销量就超过了 4.5 万辆，占工程车行业总销量近 20%。

综上，因宏观经济下行导致重卡需求尤其是工程自卸车需求锐减，对上汽红岩

经营造成重创。

(二) 产品转型不到位，对经营造成巨大影响

上汽红岩及经销商历史上业务运营偏重于工程车板块，上汽红岩一直以来具有“工程之王”的美誉，工程车销量长期占上汽红岩总销量的近 60%左右，行业工程车市场好，上汽红岩经营业绩就好。然而，自 2023 年以来，上汽红岩优势的工程车市场持续断崖式下滑，行业销量从 2020 年 26 万辆、2021 年 24 万辆、2022 年和 2023 年下降至 4.5 万辆，工程车行业占比从 2020 年 17%下降到了 2023 年的不足 8%（数据来源：保险口径）。上汽红岩为突破困局、谋求自身的产业积累，发挥既有技术特长，寻求在车型层面上的拓展以及匹配市场多维度的转型，提出了必须突破行业占比最大（占比超 50%）的牵引车市场和新能源车市场的发展战略。上汽红岩近年来虽然在经销渠道、服务网络、配件投放等做了大量的工作，公路车产品、渠道、口碑等各方面都有明显的进步，终端公路车的销量和占比也在逐步提升，但产品及品牌仍处于较弱地位，产品结构还没有达到预期目标，销量规模远低于 40,000 辆左右的保本点，对公司整体经营业绩造成了巨大冲击。

(三) 海外战略不坚定，造成出口未能实现根本性突破

中国重卡早在 2020 年就提出了海外发展战略。但上汽红岩主要还是聚焦在国内市场，并期待快速上量，跑步进入第一阵营，而对于海外业务只需要每年小步提升，五年规划销量也只要求达到万辆水平。因此，海外业务的团队人员、服务手册等各方面的资源都让位于国内业务，造成海外渠道（经销网络、服务网络和 KD 布局等）建设和投入出口的软件工作全面滞后于竞争对手。然而，中国海外出口量从 2021 年不足 10 万辆，增加到 2022 年 17.5 万辆，2023 年 27.6 万辆，2024 年更是接近 30 万辆。由于上汽红岩前期产品、服务、渠道等各方面准备不够充分，特别是团队人员仍只有 30 人左右，而竞品都是 300 人以上的团队在做海外业务，造成上汽红岩海外出口销量虽然每年都有小幅增长，但仍错失了海外市场快速发展期。

(四) 公司误判行业政策导致库存积压

根据行业历史经验，重卡行业每次排放升级前都会引发对老产品爆发性需求。2008年-2017年间三次排放升级，均大幅刺激国内重卡市场销量提升。

因此，自2021年7月1日国家公布重型柴油车全部切换为国六排放，所有重卡企业均认为市场对国五产品需求短期内会有大幅提升，纷纷对国五产品进行了储备（保守估计行业储备总量20万辆左右）。上汽红岩根据行业惯例及历史经验，也提前储备了部分国五产品。然而，2021年7月1日是中国重卡行业断崖式下滑的起点，而非历史经验所展示的行业市场增长起点。2021年下半年市场同比下滑超过60%，2021年6月至2022年12月，连续遭遇了“19个月”断崖式下滑，与历史规律完全背离。公司积压库存销售停滞，为了快速出清国五产品，公司采取了降价销售的策略，以期减少库存、回笼资金，导致资产持续大额减值，严重影响公司资产负债表健康，进而引发金融机构抽贷。

（五）市场陷入恶性低价竞争

目前重卡行业产能严重过剩，国内重卡总产能超过260万辆，而市场需求仅为100万辆左右，平均综合利用率不足40%。同时，在“双碳”战略的指引下，造车新势力纷纷通过新能源赛道大量涌入市场，供需矛盾更加严峻。为了打入重卡市场，许多新造车企业推出“零首付”、“延期还贷”等政策，试图通过“以价换量”的方式来寻求突围，最终让市场陷入混战局面。

随着2022年以来宏观经济下行，市场需求锐减，市场竞争进一步加剧，各重卡厂家为促进车辆销售，加大促销力度，导致单车利润持续下降。

上述内外部因素导致公司自2022年起出现严重亏损，2022年、2023年分别亏损16.95亿元、24.41亿元。2024年情况仍未改善，继续亏损，且在2024年下半年生产资金链断裂。

三、资产负债整体情况

（一）资产负债审计情况

根据《审计报告》，截至基准日，上汽红岩经审计的母公司单体财务报表资产

总额约为 22.36 亿元，负债总额为 56.13 亿元，所有者权益合计-33.77 亿元，
具体数据如下：

1. 资产账面审计数

单位：元

科目名称	账面价值
流动资产	
货币资金	159,638,536.90
应收账款	500,370,183.74
应收款项融资	396,911.84
预付款项	54,814,040.47
其他应收款	217,168,895.74
存货	270,066,559.33
其他流动资产	16,077.35
流动资产合计	1,202,471,205.37
非流动资产	
长期股权投资	24,601,502.66
固定资产	555,822,651.81
在建工程	58,319,192.65
无形资产	215,714,605.86
其他非流动资产	179,063,873.97

科目名称	账面价值
非流动资产合计	1,033,521,826.95
资产合计	2,235,993,032.32

特别说明： 上述表格中：存货主要系原材料、在产品、产成品；在建工程主要系内蒙古鄂尔多斯新能源重卡项目在建工程；无形资产主要系土地；其他非流动资产主要系增值税留抵税额。

2. 负债账面审计数

单位：元

科目名称	账面价值
流动负债	
短期借款	597,567,914.16
应付票据	64,047,077.22
应付账款	1,100,271,212.53
合同负债	414,981,891.35
应付职工薪酬	68,902,712.19
应交税费	1,778,410.08
其他应付款	313,401,654.18
一年内到期的非流动负债	2,644,585,126.05
其他流动负债	262,373,290.38
流动负债合计	5,467,909,288.14

科目名称	账面价值
流动负债	
非流动负债	
长期应付职工薪酬	71,970,000.00
递延收益	73,028,769.82
非流动负债合计	144,998,769.82
负债合计	5,612,908,057.96

特别说明：上述表格中，合同负债主要系上汽红岩收取的客户购车预付款；一年内到期的非流动负债全部系欠付金融机构债务；应付职工薪酬主要系一年内到期的预提员工辞退福利的金额约 3,490.25 万元、解除劳动合同关系职工经济补偿金约 265.81 万元以及历史计提薪酬金额约 2,715.40 万元；长期应付职工薪酬主要系一年后到期的预提员工辞退福利待遇。

(二) 资产评估情况

根据《清算价值评估报告》，截至基准日，在模拟清算状态下，上汽红岩资产快速变现的清算价值为 1,558,812,284.89 元，具体情况如下表所示：

单位：元

科目名称	评估价值	清算评估价值
流动资产合计	1,289,024,801.57	578,150,416.03
货币资金	159,638,536.90	159,638,536.90
应收账款	523,327,923.96	37,265,579.62

应收款项融资	396,911.84	394,909.72
预付款项	53,571,326.06	2,644,297.56
其他应收款	253,950,397.98	229,145,278.49
存货	298,123,627.48	149,061,813.74
其他流动资产	16,077.35	-
非流动资产合计	2,288,725,010.31	980,661,868.86
长期股权投资	73,675,665.21	18,678,144.94
固定资产	1,121,923,646.48	479,280,792.51
在建工程	58,319,192.65	23,969,392.46
无形资产	855,742,632.00	458,614,556.90
其他非流动资产	179,063,873.97	118,982.05
资产总计	3,577,749,811.88	1,558,812,284.89

(三) 债权申报与审查情况

截至重整计划草案制作日，共有 1866 家债权人向管理人申报债权，申报债权金额共计约 66.13 亿元，其中：申报有财产担保债权人 56 家，债权金额合计约 4.13 亿元；普通债权人 1803 家，债权金额合计约 61.9 亿元；另有 22 家申报税款债权及 3 家申报职工债权，债权金额合计约 0.1 亿元。

截至重整计划草案制作日，管理人审查确认的债权总额约 42.47 亿元，其中：有财产担保债权人 3 家，优先债权金额合计约 2.79 亿元；普通债权人 1651 家，债权金额合计约 39.68 亿元。

此外，债权人已进行债权申报，但由于诉讼未决、需要补充证据材料等原因导致债权暂时无法审查确认的债权金额合计约 1.12 亿元，不予确认债权金额合计约

9.94亿元。具体债权审查确认情况，最终以重庆五中院裁定确认的债权表为准。

(四) 职工债权调查情况

根据《企业破产法》的相关规定，职工债权包括欠付职工的工资、伤残补助、抚恤费用、所欠的应当划入职工个人账户的基本养老保险、医疗保险费用及公积金，法律、行政法规规定应当支付给职工的经济补偿金等。经管理人调查，截至基准日，上汽红岩欠付的职工债权金额为2,658,111.52元，系因解除劳动合同而与劳动者书面确认的经济补偿金。该部分职工债权，在重整情况下安排一次性清偿。

特别说明：重庆五中院于2025年9月1日裁定批准上汽红岩自行管理财产和营业事务并继续经营。因此，自法院裁定受理重整申请日起，上汽红岩因继续营业而应支付的劳动报酬和社会保险费用等，将作为共益债务随时清偿。截至重整计划草案制作日，处于正常支付状态中，在重整情况下不再预留偿债资源。

(五) 税款债权

截至基准日，上汽红岩经审计的应交税费金额约1,778,410.08元。

特别说明：重庆五中院于2025年9月1日裁定批准上汽红岩自行管理财产和营业事务并继续经营，因此，自法院裁定受理重整申请日起，上汽红岩因继续营业而应支付的税费等，将作为共益债务随时清偿。截至重整计划草案制作日，上汽红岩不欠付税款债权，应交税费均处于正常支付状态中，在重整情况下不再预留偿债资源。

(六) 未申报债权

截至重整计划草案制作日，根据审计机构对上汽红岩审计时账面记载的债权人，剔除已申报的债权人，确定为未申报债权人。未申报债权人的账面记载债权金额作为未申报债权。

未申报债权不包括上汽红岩预提但未来发生时才能确定金额的债权、关联公司之间形成的无需清偿的债权以及法院批准继续履行合同项下的应付款项债权。

四、偿债能力分析

(一) 清算状态下清偿率

根据评估机构 2025 年 9 月 19 日出具的《偿债能力分析报告》，上汽红岩在模拟清算状态下，普通债权的清偿率约为 14.69%。具体如下：

序号	项目	依据	金额 (元)
1	资产清算价值	《资产清算价值评估报告》	1,558,812,284.89
2	有财产担保债权优先受偿金额(包括建设工程价款债权、抵押债权及其他)	管理人债权审查情况及《资产清算价值评估报告》	275,670,042.26
3	破产费用 (案件受理费、资产处置费用、管理人报酬、评估费用)	管理人报酬、评估费用，合计预估 0.15 亿元；资产处置费用、追收费用等按资产清算价值 10%预估，即 1.55 亿元	170,000,000
4	共益债务--为债务人继续营业而应支付的劳动报酬和社会保险费用以及由此产生的其他债务	按照 2025 年 8 月 1 日至 2025 年 9 月 19 日期间，上汽红岩对外实际支付的金额确定	56,647,007.45
5	职工债权--法院裁定受理	管理人调查	2,658,111.52

序号	项目	依据	金额 (元)
	重整申请日前发生的欠付职工的工资、社保公积金、伤残补助、抚恤费用、经济补偿金职工等		
6	职工债权--额外增加职工经济补偿金	因清算解除劳动合同关系而需要支付的经济补偿金，基于公司现有全体职工人数测算	314,337,825.00
7	税款债权--法院裁定受理重整申请日前发生	《审计报告》	1,778,410.08
8	剩余可偿付普通债权的财产价值	计 算： 1-2-3-4-5-6-7	737,720,888.58
9	清算状态下全部普通债权金额	管理人债权审查、《审计报告》，并根据截至法院裁定受理重整申请日一债会前的债权申报及审查情况预估测算。	5,021,909,298.23
10	清算状态下预估清偿率	计算：8/9	14.69%

特别说明：

(1) 上述清偿率为预估测算值。测算使用数据因不同项测算时点的不同，金额将发生变动。例如：因重整期间的持续经营，将导致应付职工薪酬等共益债务不断增加，货币资金余额将对应减少，资产总体减少；也会因债权申报变动（如金额增加、人数增加）导致普通债权金额变动，影响预估清偿率。故预估测算值仅作参考。

(2) 因上述测算是模拟清算状态下的清偿率，故第2项有财产担保优先债权金额系按照清算价值评估值计算；破产费用中管理人报酬是在模拟清算状态下按照《最高人民法院关于审理企业破产案件确定管理人报酬的规定》计算，与评估费用合计预估为0.15亿元；共益债务按照基准日至清算清偿率测算日期间已经实际支付的款项等作为共益债务列示，以尽量保证预估清偿率测算的准确性。

(3) 结合上汽红岩资产实际情况以及财产处置的实践经验，实际清算状态下的普通债权清偿率，通常较《偿债能力分析报告》预估清偿率更低，原因包括但不限于：上述普通债权中对于财务未记载未申报债权，后续可能因补充申报导致普通债权金额增加；上汽红岩的资产主要由应收债权与实物资产构成，应收债权资产因账龄原因、地域分散、形成过程复杂等原因，不仅回收成本极高，且面临回收价值极低或无法回收的风险；实物资产主要是存货、工业用地与工业厂房、生产设备，其中：存货、生产设备快速变现价格较低，工业不动产实际处置周期较长、处置成本较高且最终处置价格可能极低。目前上汽红岩共益债务仍持续发生并随时清偿，将会导致进一步降低资产清算价值。

（二）重整状态下清偿率

截至重整计划草案制作日，根据管理人审核债权情况，结合本重整计划草案规定的债权调整及清偿方案、审计机构出具的审计报告、评估机构出具的相关报告，经管理人测算，重整状态下上汽红岩通过“现金+留（新）债+以股抵债”方式清偿债权后，债权人综合清偿率最低约为51.91%，最高为100%。

第二章 重整价值及可行性

一、重整价值及可行性

上汽红岩作为一家六十年专注重卡研发、生产和销售的重庆市高新技术企业、重庆市制造业龙头，拥有“红岩”民族重卡知名品牌，具有重整价值和可行性。

（一）重整基础条件良好

1. 设施设备先进、完整、可用。上汽红岩设施设备具备随时恢复生产的条件，继续使用价值大于清算价值。

2. 资质稀缺。上汽红岩拥有商用车整车生产资质，也是全球首个获得智能网联重卡示范运营牌照的企业，具有显著战略价值；上汽红岩的纯电动牵引车产品已通过欧盟认证，对于其在新能源重卡领域开拓国际市场具有重要价值。

3. 技术完整。上汽红岩具备完整的整车制造技术体系。在新能源重卡研发方面，上汽红岩具有纯电动重卡、燃料电池重卡和系统的开发能力。

4. 品牌价值。上汽红岩作为六十年专注重卡研发、生产和销售的企业，“红岩”作为民族重卡的知名品牌，具有较高的品牌价值及现有市场影响力，易于快速被市场知悉与接受。

5. 产业链完整。上汽红岩位于重庆市，区位优势明显且周边重卡产业配套齐

全，上汽红岩已经形成完整的重卡生产及销售产业链条。

6. 人员储备。上汽红岩目前在岗员工 800 余人，具备迅速复工复产的人员配置，且已重新组建行业管理经验丰富的经营团队并实际开展公司自营管理工作。

7. 复产情况。上汽红岩事实上已于 2025 年 10 月初实现复工复产，预计年底前完成约 500 辆工程重卡的生产与订单交付。

(二) 上海市政府与重庆市政府的大力支持

上汽红岩重整得到上海市政府与重庆市政府的大力支持，作为“沪渝两地重大国企改革”项目，未来上海市政府与重庆市政府将继续在政策、产业、资源等方面给予上汽红岩更大的支持，推动“红岩”民族重卡品牌进入新阶段，助力上汽红岩的高质量发展。

(三) 重整投资人产业背景与实力雄厚

1. 上汽总公司产业背景。上汽总公司作为上海市国资委全资控股公司，其下属控股的上汽集团作为整车制造板块的上市公司，业务主要涵盖整车、零部件、移动出行和服务、金融、国际经营、创新科技等领域，形成以整车业务为龙头，六大板块紧密协同、相互赋能、融合发展的业务格局。上汽集团现在东北、华东、华南、西南、中南与西北等地区，建设了 15 个整车基地以及相配套的零部件与物流基地，服务各地用户并有效带动当地经济社会发展。同时，积极参与“一带一路”建设，初步建成集研发、制造、营销、金融、物流等为一体的面向全球市场的汽车产业链，设立了 3 座整车制造基地和 1 座 KD 工厂，产品和服务已进入全球 100 余个国家。

及地区，拥有超过 10,000 家销售服务网点。2025 年 7 月，上汽集团以 2024 年度合并报表 872.239 亿美元的营业收入，名列《财富》杂志世界 500 强第 138 位，第 21 次上榜。

2. 本次重整资金投入及使用情况。本次重整投资方合计以现金方式投资 30 亿元，主要用于解决公司部分历史债务，并通过合理的化债方案预留公司未来发展的经营现金流，以应对未来 3-5 年因征信影响导致无法正常融资的问题及行业周期变化导致的不确定性，从而确保上汽红岩能够快速走出困境并实现扭亏为盈。同时，公司也找准自身问题，通过调整产品结构、强化产品研发、明确目标市场、精简产业体系等途径，力争将重整投资资金的使用能效最大化，保障上汽红岩重整真正意义上的成功。

(四) 重型卡车制造行业发展趋势回暖

受益于今年以来“以旧换新”等相关政策的落地，2025 年重卡市场明显回暖。基于公开数据，2025 年 1-9 月重卡销量达到约 82.1 万辆，同比增长约 20%。2025 年 9 月单月重卡销量达到约 10.6 万辆，同比增长约 83%，环比增长 15%，仅次于 2020 年 8 月的 13 万辆，是近八年来同期的第二高位。重卡出口保持稳健上升，2025 年 8 月份中国重卡出口批发销量预计同比增长 10%。新能源重卡伴随国家“双碳”战略，进入高速增长周期，2025 年 9 月新能源重卡销量约 1.9 万辆，同比增长 180%，环比增长 24%。2025 年 1-9 月，国产新能源重卡累计销量约 12.1 万辆，同比增长 176%。结合上汽红岩经营方案，公司已在重卡行业快速增长。

长领域进行了布局考虑，使得重整具备可行性。

另，根据重整投资人产业方的资源赋能，上汽红岩重整期间已在海外市场布局方面取得一定的成绩。一旦上汽红岩重整成功，即可推进已确定海外订单的生产与交付。同时，上汽红岩作为以工程自卸重型卡车为核心产品的企业，可能受益于国内大型基础设施建设的影响，实现增量订单销售。

二、重整实施路径与总体思路

上汽红岩具有“完整的重型卡车制造产业链、较为稳定的供应链体系与一定规模的销售网络、60年的重型卡车制造技术与民族品牌沉淀”三大显著特点，具备很高的重整价值。

但目前上汽红岩严重缺乏现金流支撑其恢复“生产制造、技术研发、市场营销、经营管理”等核心能力，因此，上汽红岩能够实现重整的方式唯有引入产业投资人注入流动资金并进行产业赋能一条通路，才具备重整的基础条件。因此重整的整体思路是“深化产业投资+优化化债逻辑+强化重整效果”。

三、重整投资人招募

（一）招募及招募结果

为了上汽红岩能够重整成功，使其重获新生并继续经营，稳妥有序化解债务危机和经营风险，实现运营价值最大化，维护和保障债权人公平受偿权益，管理人分别于2025年9月1日、2025年9月21日在全国企业破产重整案件信息网发布了《上汽红岩汽车有限公司重整投资人招募公告》《上汽红岩汽车有限公司重整投

资人招募延期公告》(以下统称“招募公告”)，面向社会公开招募重整投资人。

截止 2025 年 9 月 30 日 24 时报名截止时，管理人仅收到由上汽总公司、动力新科、两江产业基金、重发资产四方组成联合体参与本次报名的资料。

2025 年 10 月 18 日，管理人与债务人共同对本次招募进行了评议，正式确定由上汽总公司、动力新科、两江产业基金、重发资产四方组成的联合体作为本项目重整投资人，对上汽红岩实施重整。

(二) 重整投资进展

截至本重整计划草案制作日，管理人已实际收到上述重整投资人缴纳的报名保证金共计 2 亿元(大写：贰亿元整)，以及重整投资人盖章确认的《重整投资方案》。上汽红岩、重整投资人、管理人三方已签署《重整投资协议》。

(三) 重整投资人基本情况

1. 上海汽车工业(集团)有限公司

上汽总公司成立于 1996 年，是上海市国资委全资控股的国有独资企业。上汽总公司作为上汽集团的控股母公司，主营业务涵盖整车、零部件、汽车金融及国资管理，旗下拥有上海汽车集团股份有限公司(证券代码：600104，以下简称“上汽集团”)等核心资产，其通过市场化运作整合汽车产业资源，推动新能源汽车和智能驾驶技术发展，是中国最大的汽车集团之一。

上汽总公司工商信息如下：

名称	上海汽车工业(集团)有限公司
统一社会信用代码	913100001322221746
住所地	上海市武康路 390 号
法定代表人	王晓秋
注册资本	2174917.5737 万元

企业类型	有限责任公司（国有独资）
经营范围	汽车，拖拉机，摩托车的生产、研制、销售、开发投资，授权范围内的国有资产经营与管理，国内贸易（除专项规定），咨询服务。（依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动）
营业期限	1996-03-01 至 无固定期限
成立日期	1996 年 3 月 1 日

2. 上海新动力汽车科技股份有限公司

动力新科成立于 1993 年，是上汽集团旗下的国有控股上市公司。动力新科（曾用名：上海柴油机股份有限公司、上海柴油机厂，上海吴淞机器厂等），始建于 1947 年，1993 年改制为在上交所发行 A、B 股的国有控股公司。公司拥有国家认证企业技术中心和博士后工作站，具备完整的生产体系和先进的技术研发能力，产品广泛应用于商用车、工程机械、船舶等多个领域。

动力新科工商信息如下：

名称	上海新动力汽车科技股份有限公司
统一社会信用代码	91310000607234882G
住所地	上海市杨浦区军工路 2636 号
法定代表人	杨怀景
注册资本	138782.1784 万元
企业类型	股份有限公司（外商投资、上市）
经营范围	许可项目：道路机动车辆生产；特种设备安装改造修理；进出口

	代理；货物进出口；技术进出口。(依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动，具体经营项目以相关部门批准文件或许可证件为准) 一般项目：工程和技术研究和试验发展；动力科技、整车及零部件领域内的技术服务、技术开发、技术咨询、技术交流、技术转让、技术推广；通用设备制造（不含特种设备制造）；发电技术服务；电机制造；电动机制造；船用配套设备制造；机动车修理和维护；电池销售；电池制造；机械零件、零部件加工；机械零件、零部件销售；通用设备修理；汽车零部件及配件制造；汽车零配件批发；汽车零配件零售；新能源汽车废旧动力蓄电池回收及梯次利用（不含危险废物经营）；新能源汽车电附件销售；资源再生利用技术研发；电子元器件制造；电子元器件批发；电子元器件零售；电力电子元器件制造；电力电子元器件销售；普通货物仓储服务（不含危险化学品等需许可审批的项目）；润滑油销售、专用化学产品销售（不含危险化学品）；报废机动车回收；报废机动车拆解；广告发布。(除依法须经批准的项目外，凭营业执照依法自主开展经营活动)
营业期限	1993-12-27 至 无固定期限
成立日期	1993 年 12 月 27 日

3. 重庆两江新区高质量发展产业私募股权投资基金合伙企业（有限合伙）

两江产业基金成立于 2023 年，由重庆市两江新区多家国有企业共同出资组建。

两江产业基金采用“母基金+重大项目直投+专项基金”模式运作，旨在撬动社会资本，最终形成总规模 600 亿元的产业基金集群，其投资重点紧密围绕两江新区的产业发展规划，主要聚焦于智能网联新能源汽车、电子信息、高端装备、航空航天、数字经济、生物医药及现代服务业等领域。两江产业基金致力于吸引和培育行业龙头企业、高成长性企业和“专精特新”企业，构建企业全生命周期投资体系，以推动相关产业在两江新区集聚和发展，提升区域产业核心竞争力。

两江产业基金工商信息如下：

名称	重庆两江新区高质量发展产业私募股权投资基金合伙企业（有限合伙）
统一社会信用代码	91500000MACWKQ9L7Q
主要经营场所	重庆市渝北区高新园黄山大道中段 1 号附 5 号
执行事务合伙人	重庆承运企业管理有限公司
出资额	2000200 万元
企业类型	有限合伙企业
经营范围	一般项目：以私募基金从事股权投资（须在中国证券投资基金业协会完成登记备案后方可从事经营活动）（除依法须经批准的项目外，凭营业执照依法自主开展经营活动）
营业期限	2023-09-05 至 2033-09-05
成立日期	2023 年 9 月 5 日
基金编号	SAAP58

4. 重庆发展资产经营有限公司

重发资产成立于 2023 年，是重庆发展投资有限公司控股的国有全资企业。重发资产专注于资产经营管理的市场化运作，核心主业包括产业投资、资产经营、应急资金管理和优化整合，其战略目标是构建“优质资产池、应急资金池、资产价值修复池”三大平台，旨在服务重庆市“三攻坚一盘活”的改革大局，保障国有经济的稳健与发展。

重发资产工商信息如下：

名称	重庆发展资产经营有限公司
统一社会信用代码	91500000MAD1PW0T2Q
住所地	重庆市两江新区云杉南路 6 号 3 幢涉外商务区二期 B3 栋 3-4 层
法定代表人	向君
注册资本	500299.746896 万元
企业类型	有限责任公司（非自然人投资或控股的法人独资）
经营范围	许可项目：自有资金投资的资产管理服务，以自有资金从事投资活动，投资管理（依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动，具体经营项目以相关部门批准文件或许可证件为准） 一般项目：企业管理咨询（除依法须经批准的项目外，凭营业执照依法自主开展经营活动）
营业期限	2023-11-06 至 无固定期限
成立日期	2023 年 11 月 6 日

（四）重整投资人股权结构及实际控制人

1. 上海汽车工业（集团）有限公司

截至本重整计划草案制作日，上汽总公司股东为：上海市国资委（持股 100%），控股股东为上海市国资委，实际控制人为上海市国资委。

2. 上海新动力汽车科技股份有限公司

截至本重整计划草案制作日，动力新科主要股东为：上汽集团（持股 38.86%）、重庆机电控股（集团）公司（持股 12.67%），控股股东为上汽集团，实际控制人为上海市国资委。

3. 重庆两江新区高质量发展产业私募股权投资基金合伙企业（有限合伙）

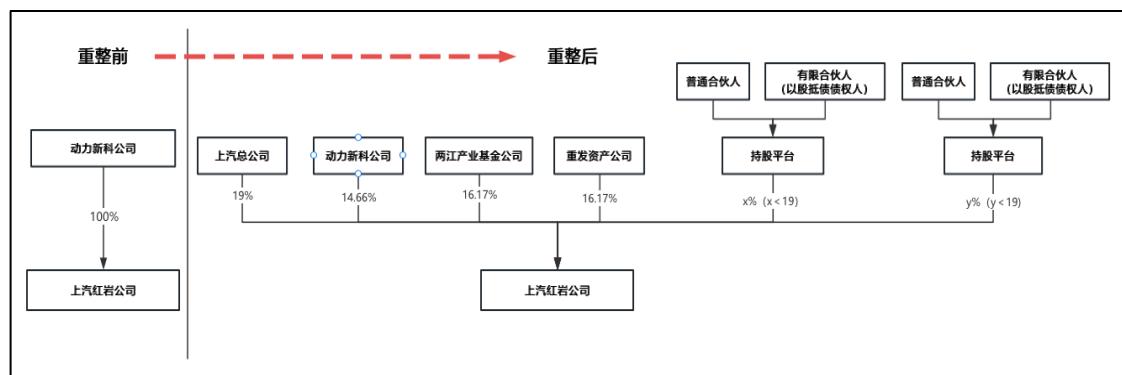
截至本重整计划草案制作日，两江产业基金合伙人为：普通合伙人重庆承运企业管理有限公司（持有合伙财产份额 0.01%）；有限合伙人重庆两江新区产业发展集团有限公司（持有合伙财产份额 75.4925%）、重庆两江新区开发投资集团有限公司（持有合伙财产份额 21.4979%）、重庆市江北嘴中央商务区投资集团有限公司（持有合伙财产份额 0.9999%）、重庆悦来投资集团有限公司（持有合伙财产份额 0.9999%）、重庆保税港区开发管理集团有限公司（持有合伙财产份额 0.9999%）。两江产业基金由重庆两江股权投资基金管理有限公司担任管理人，私募基金管理人登记编号：P1009850，注册资本 10,000 万元。

4. 重庆发展资产经营有限公司

截至本重整计划草案制作日，重发资产主要股东为：重庆发展投资有限公司

(持股 99.9401%)、重庆设计集团有限公司 (持股 0.0599%)，控股股东为重庆发展投资有限公司，实际控制人为重庆市国资委。

四、重整后股权结构



特别说明: 债权人持股平台合计持股 34%，每个持股平台的合伙人数不超过 49 人；持股平台数量最终以重整计划执行结果为准。

第三章 出资人权益调整方案

一、出资人权益调整的必要性

鉴于上汽红岩已严重资不抵债，已经不能清偿到期债务且明显缺乏清偿能力，生产经营和财务状况均已陷入困境。为更好实现重整投资人引入、挽救上汽红岩、避免其破产清算，以保障全体债权人的权益，根据《企业破产法》相关规定，将上汽红岩的原始出资人权益调整清零。

二、出资人权益调整的范围

(一) 出资人权益调整对象

本项目出资人权益调整对象为上汽红岩原股东上海新动力汽车科技股份有限公司。自法院裁定受理重整申请日至重整计划规定的出资人权益调整方案实施完毕前，由于交易或非交易等原因导致持股情况发生变动的，本重整计划草案规定的出资人权益调整方案的效力及于其股权的受让方及/或承继人。

(二) 出资人组的构成

根据《企业破产法》第八十五条第二款之规定，重整计划涉及出资人权益调整事项的，应当设出资人组对该事项进行表决。为保障各出资人公平行使权利，出资人组将由截至法院裁定受理重整申请日在工商部门登记的股东，即上海新动力汽车科技股份有限公司，作为出资人进行表决。股东行使表决权额为其直接及/或间接持有债务人的股权比例对应的实缴出资额总额。

根据《企业破产法》《公司法》及其司法解释的相关规定，出资人组表决通过出资人权益调整方案的标准为：出资人组参会并同意的出资人所代表的表决权额占参会出资人表决权总额的三分之二以上。

三、出资人权益调整的内容和结果

(一) 本次重整，将上汽红岩的原始出资人上海新动力汽车科技股份有限公司的权益调整清零。

(二) 本次重整投资已由上海汽车工业（集团）有限公司、上海新动力汽车科技股份有限公司、重庆两江新区高质量发展产业私募股权投资基金合伙企业（有限合伙）、重庆发展资产经营有限公司共同组成联合重整投资人，合计投资 30 亿元（大写：叁拾亿元整），取得上汽红岩 66% 股权。各方具体投资金额及取得上汽红岩股权比例如下：

重整投资人名称	投资金额（元）	取得重整后上汽红岩的股权比例
上海汽车工业（集团）有限公司	863,636,363.64	19%
上海新动力汽车科技股份有限公司	666,363,636.36	14.66%
重庆两江新区高质量发展产业私募股权投资基金合伙企业（有限合伙）	735,000,000.00	16.17%
重庆发展资产经营有限公司	735,000,000.00	16.17%
合计	3,000,000,000 元	66%

(三) 重整投资人的投资款按以下方式分三期支付：

1. 第一期支付款项：投资人已支付的报名保证金 2 亿元（大写：贰亿元整）自动转化为履约保证金，在重庆五中院裁定批准《重整计划（草案）》时自动转为第一期投资款。

2. 第二期支付款项：在重庆五中院裁定批准《重整计划（草案）》之日起 10 日内，投资人应向管理人指定的银行账户足额支付剩余投资款金额合计 22 亿元（大写：贰拾

贰亿元整)。投资人各自应支付的投资款金额为：

- (1) 上海汽车工业(集团)有限公司支付 640,909,090.91 元(大写：陆亿肆仟零玖拾万玖仟零玖拾元玖角壹分)；
- (2) 上海新动力汽车科技股份有限公司支付 483,090,909.09 元(大写：肆亿捌仟叁佰零玖万零玖佰零玖元零玖分)；
- (3) 重庆两江新区高质量发展产业私募股权投资基金合伙企业(有限合伙)支付 538,000,000.00 元(大写：伍亿叁仟捌佰万元整)；
- (4) 重庆发展资产经营有限公司支付 538,000,000.00 元(大写：伍亿叁仟捌佰万元整)。

3. 第三期支付款项：在向投资人完成标的股权交割之日起 30 日内，投资人应向管理人指定的银行账户足额支付剩余投资款金额合计 6 亿元(大写：陆亿元整)。投资人各自应支付的投资款金额为：

- (1) 上海汽车工业(集团)有限公司支付 172,727,272.73 元(大写：壹亿柒仟贰佰柒拾贰万柒仟贰佰柒拾贰元柒角叁分)；
 - (2) 上海新动力汽车科技股份有限公司支付 133,272,727.27 元(大写：壹亿叁仟叁佰贰拾柒万贰仟柒佰贰拾柒元贰角柒分)；
 - (3) 重庆两江新区高质量发展产业私募股权投资基金合伙企业(有限合伙)支付 147,000,000.00 元(大写：壹亿肆仟柒佰万元整)；
 - (4) 重庆发展资产经营有限公司支付 147,000,000.00 元(大写：壹亿肆仟柒佰万元整)。
- (四) 重整投资人投资资金将用于支付破产费用、共益债务、清偿部分债权、补充流动资金、支付公司成本开支及支持未来公司经营发展。

(五) 除上述 66% 股权外，上汽红岩剩余 34% 股权将通过以股抵债方式向普通债权的债权人实施清偿。鉴于债权人数量较多，为便于实现以股抵债，避免股东人数超过有限责任公司 50 人上限，拟通过设立多个持股平台(有限合伙企业)持有

该部分股权。

特别说明: 根据《重整投资协议》, 在合法合规的前提下, 重整投资人两江产业基金、重发资产公司可以指定其他主体支付投资款, 可以指定与其有关联关系或为本次投资专门设立的主体接收其对应标的股权。

第四章 债权分类、调整及清偿方案

根据《企业破产法》的相关规定，管理人对上汽红岩债权申报审查以及审计机构对债务人的账面清查、截至基准日的审计情况，确定上汽红岩债权金额，并将债权分为有财产担保债权、职工债权、税款债权、普通债权四类。具体如下：

一、有财产担保债权的调整及清偿

(一) 有财产担保债权调整

有财产担保债权包括享有抵押权的债权和享有建设工程价款优先受偿权的债权，以及其他有财产担保的优先受偿债权。

有财产担保债权以评估机构评估的抵押物市场价值、建设工程价款优先受偿权对应的特定工程的市场价值、其他有财产担保债权对应的担保物市场价值为限，确定有财产担保债权优先受偿金额。

有财产担保债权的债权金额超过有财产担保债权优先受偿金额的部分，转为普通债权，按普通债权受偿方案清偿。

(二) 有财产担保优先债权清偿

有财产担保优先受偿债权按照“现金清偿+留债清偿”方式进行清偿，在重整程序中清偿调整及清偿计划如下：

1. 现金清偿

在重整计划草案经重庆五中院裁定批准后 30 日内，每家有财产担保债权人现金清偿 15 万元（债权金额低于 15 万元的，按实际金额清偿）。

2. 留债清偿

有财产担保优先受偿债权超过 15 万元的部分，全额留债清偿。具体留债清偿

安排如下：

- (1) **留债金额。**有财产担保优先受偿债权超过 15 万元的部分，全额留债。
- (2) **留债清偿期限。**留债清偿期限为 10 年，从重整计划草案批准后次月首日起算。
- (3) **留债本金支付。**从重整计划草案批准后次月首日起算，连续 12 个月构成一个支付年度，每个年度 6 月、12 月的 25 日（还本日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）分别支付一次本金，每次支付该年度应支付本金的 50%。第 1 个年度支付本金的 0.4%、第 2 个年度支付本金的 0.5%、第 3 个年度支付本金的 0.5%、第 4 个年度支付本金的 0.6%、第 5 个年度支付本金的 0.6%、第 6 个年度支付本金的 7%、第 7 个年度支付本金的 10.4%、第 8 个年度支付本金的 20%、第 9 个年度支付本金的 30%、第 10 个年度支付本金的 30%。
- (4) **留债利息支付。**留债清偿期间利率标准按照中国人民银行发布的利率定价政策规定的同期下限利率（自律机制）执行[在重整计划草案裁定批准后，留债清偿期间执行利率以留债合同关系成立时中国人民银行发布的同期下限利率（自律机制）为准]。利息每季度（三个月）支付一次，从重整计划草案批准后次月首日起算，每季度（三个月）最后一个月 25 日（还息日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）支付利息。
- (5) **担保措施。**留债清偿期间，原有担保措施保持不变（含车桥公司担保财产），直至有财产担保优先债权清偿完毕时解除担保。若上汽红岩要收回留置物，则按留置物的评估价值清偿留置担保的优先债权。

二、职工债权

职工债权由上汽红岩按照重整计划，在重整计划草案经重庆五中院裁定批准后，以现金方式一次性全额清偿完毕，不作调整。

三、税款债权

税款债权由上汽红岩按照重整计划，在重整计划草案经重庆五中院裁定批准后，以现金方式一次性全额清偿完毕，不作调整。

四、普通债权的调整及清偿

普通债权按照“现金清偿+新债清偿+以股抵债清偿”方式进行综合清偿，上汽红岩按下列方案清偿普通债权后，债务人不再承担除新债以外的任何其他清偿责任。普通债权在重整程序中清偿调整及清偿计划如下：

1. 现金清偿

在重整计划草案经重庆五中院裁定批准后 30 日内，每家普通债权人（含有财产担保债权超过担保财产市场价值部分转为普通债权的债权人）现金清偿 15 万元（债权金额低于 15 万元的，按实际金额清偿）。

2. 新债清偿

普通债权超过 15 万元部分以及有财产担保债权转为普通债权的部分，按一定比例转为新债，由上汽红岩按新债清偿。具体新债清偿安排如下：

(1) **新债金额。**普通债权根据下述标准等额转为新债，转为新债之日，即视为原债权得到清偿。新债金额的确定标准：债权超过 15 万元至 500 万元（含）部分的 30% 转为新债；超过 500 万元至 1500 万元（含）部分的 20% 转为新债；超过 1500 万元以上部分的 14% 转为新债。普通债权人的新债金额按前述标准累积计算。

(2) **新债清偿期限。**新债清偿期限为 10 年，从重整计划草案批准后次月首日起算。

(3) **新债本金支付。**重整计划草案批准后次月首日起，连续 12 个月构成一个支付年度，每个年度 6 月、12 月的 25 日（还本日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）分别支付一次本金，每次支付该年度应支付本金的 50%。第 1 个年度支付本金的 0.4%、第 2 个年度支付本金的 0.5%、第 3 个年度支付本金的

0.5%、第4个年度支付本金的0.6%、第5个年度支付本金的0.6%、第6个年度支付本金的7%、第7个年度支付本金的10.4%、第8个年度支付本金的20%、第9个年度支付本金的30%、第10个年度支付本金的30%。

(4) **新债利息支付。**新债清偿期间利率标准按照中国人民银行发布的利率定价政策规定的同期下限利率(自律机制)执行[在法院裁定批准重整计划草案后,新债清偿期间执行利率以新债合同关系成立时中国人民银行发布的同期下限利率(自律机制)为准]。利息每季度(三个月)支付一次,从重整计划草案批准后次月首日起算,每季度(三个月)最后一个月25日(还息日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日)支付利息。

3. 以股抵债清偿

普通债权除前述现金清偿以及转为新债清偿之外的剩余金额,全部以股抵债。对于确定以股抵债清偿的普通债权,各债权人具体清偿份额的确定规则如下:

(1) 对于确定以股抵债清偿的债权,通过设立多个有限合伙企业作为债权人以股抵债持股平台。全部普通债权人以股抵债的总股权比例为上汽红岩股权比例的34%。每个有限合伙企业原则上均衡持股,普通债权人以除前述现金清偿以及转为新债清偿之外的剩余债权金额为依据持有有限合伙企业的合伙财产份额。

(2) 有限合伙企业拟持有的股权比例的确定。各有限合伙企业拟持有的股权比例=(该有限合伙企业中以股抵债普通债权总额÷全部以股抵债普通债权总额)*34%。

(3) 债权人享有的合伙财产份额的确定。各债权人享有的合伙财产份额=该债权人以股抵债的普通债权金额÷该债权人所在有限合伙企业中以股抵债普通债权总额*100%。

针对上述债权进行的分类调整及清偿安排,若债权人在法院裁定受理重整申请日后依法对外转让债权的,受让人按照原债权人根据经法院裁定批准的重整计划就该笔债权的受偿条件及标准获得受偿。

五、劣后债权的处理

劣后债权依法不再清偿。

六、预计债权的处理

在重整计划草案经重庆五中院批准时尚存在的预计债权，根据《企业破产法》等相关法律法规的规定区分情况，在债权经确认后或重整计划执行完毕后，依法按重整计划同类性质债权执行。具体如下：

1. **预计债权中的暂缓确定债权**，在重整计划执行完毕前确定的，按重整计划同类性质债权执行；在重整计划执行完毕时尚未确定的，由债务人审查确定，按重整计划同类性质债权执行。

2. **预计债权中的未申报债权**，债权人未依照《企业破产法》规定申报债权的，在重整计划执行期间不得行使权利；在重整计划执行完毕后，可以依法按照重整计划规定的同类债权的清偿条件行使权利。

根据《企业破产法》第五十六条的规定，为审查和确认补充申报债权的费用，由补充申报人承担。

七、继续履行合同债权

重整期间经法院批准继续履行合同项下的应付款债权，除债权人已经进行债权申报之外，剩余部分应付款债权按债务人与债权人之间的合同约定清偿。

八、无需清偿债权

根据上汽红岩的财务记账，存在无需清偿的财务记账债权，该等债权仅为根据财务记账规则所做的记账，包括但不限于递延收益、预提三包金、预提员工辞退福利、依法不具备清偿可能性的未申报债权等。该等债权将在重整后经营期间根据对

应情况进行摊销、冲抵、实际发生时支付或不清偿。

九、偿债资源预留、提存及处理

(一) 未受领偿债资源的处理

债权人未按照重整计划的规定领受分配的偿债资金，在法院裁定批准重整计划之日起九个月内提存至上汽红岩指定的银行账户，在重整计划执行监督期间由管理人对该银行账户监督执行，管理人监督期限届满后，按照法律规定处理。

债权人未按照重整计划的规定领受分配的有限合伙企业合伙财产份额，将在法院裁定批准重整计划之日起九个月内提存至债权人委员会指定的适格主体（提存期间，该指定的适格主体不享有相应合伙财产份额对应权利，相应应分配利润由该指定的适格主体保管），在重整计划执行监督期间由管理人监督执行，管理人监督期限届满后，按照法律规定处理。

提存的偿债资金和有限合伙企业合伙财产份额，自法院裁定批准重整计划之日起届满三年，因债权人自身原因仍不领取的，视为放弃受领偿债资源（包括相应分配利润），由上汽红岩分配给未全额清偿的普通债权人。分配后，对应调整该有限合伙企业内部合伙财产份额及各有限合伙企业的持股比例。

(二) 预留偿债资源的处理

1. 暂缓确定债权

暂缓确定债权以债权申报金额为基数、根据重整计划规定的同类债权清偿方案预留偿债资源。若被最终确定的债权少于预留偿债资源的，差额部分不予清偿，预留多余的合伙财产份额分配给以股抵债的债权人并对应调整该有限合伙企业内部合伙财产份额及各有限合伙企业的持股比例。

2. 未申报债权

未申报债权按上汽红岩财务账面记账金额预留偿债资源。如果债权人自重整计划执行完毕之日起届满三年仍未主张权利的，上汽红岩不再保留预留的偿债资源，

同时对有限合伙企业预留的合伙财产份额分配给以股抵债的债权人并对应调整该有限合伙企业内部合伙财产份额及各有限合伙企业的持股比例。

第五章 以股抵债实施方案

上汽红岩债权人数众多，若以股抵债债权人直接成为上汽红岩公司股东将突破有限公司股东人数上限，违反法律规定。按照关于整车生产资质的审核要求，须确保重整投资人中产业方上汽总公司及其关联方保持第一大股东地位，以符合投资方具备整车生产制造经验的要求。鉴于以上情况，本项目设立持股平台作为上汽红岩重整后的股东，合计持有上汽红岩 34%的股权，每个持股平台所持上汽红岩股权比例均不得超过 19%。具体方案如下：

一、有限合伙企业的设立

根据本项目实际情况，从维护全体以股抵债债权人利益角度出发，拟设立多个有限合伙企业作为持股平台（具体数量根据债权人数量确定），以承接以股抵债的上汽红岩 34%股权。债权人通过取得有限合伙企业合伙财产份额并成为有限合伙人方式实现以股抵债受偿。

每个有限合伙企业有限合伙人数量不超过 49 名。每个有限合伙企业设普通合伙人 1 名并作为执行事务合伙人，负责合伙协议的起草以及未来合伙企业事务的执行，由管理人协助债权人委员会确定普通合伙人数量并选择普通合伙人。普通合伙人涉及合伙企业事务的具体管理，相关费用由上汽红岩支付承担。

以股抵债的债权人可通过有限合伙企业持股平台参与重整后上汽红岩运营管理，通过分配有限合伙企业持股平台利润等方式获取收益，并可通过向相关主体转让合伙财产份额等方式实现退出。

二、有限合伙企业的财产

作为持股平台，每个有限合伙企业仅持有上汽红岩一定股权比例，所持股权为有限合伙企业唯一财产。各有限合伙企业持有上汽红岩股权比例具体计算方式如下：

各有限合伙企业拟持有的股权比例=（该有限合伙企业中以股抵债普通债权总额÷全部以股抵债普通债权总额）*34%。

三、有限合伙企业的治理

（一）合伙协议

合伙协议由管理人协助普通合伙人/执行事务合伙人负责起草，以股抵债的普通债权人同意接受合伙协议约束。合伙协议内容对持有合伙财产份额的合伙人及其权利受让方/承继方均具有约束力。

（二）有限合伙企业的运行

有限合伙企业根据《合伙企业法》的相关规定以及全体合伙人签署的合伙协议约定运行。普通合伙人/执行事务合伙人应当履行管理职能，维护以股抵债债权人的合法利益。合伙人的权利义务等，最终以各有限合伙企业全体合伙人签署的合伙协议为准。

第六章 经营方案

一、上汽红岩的战略意义与历史传承

上汽红岩前身为始建于 1965 年的四川汽车制造厂，是在周恩来总理的亲切关怀下成立的新中国第一个重型军用越野车生产基地，“红岩”品牌由此诞生。历经六十载风雨洗礼，“红岩”品牌始终与强国使命和坚韧精神血脉相连，从诞生之初便肩负着振兴民族汽车工业的重任。上汽红岩作为重庆市高新技术企业、重庆市制造业龙头企业，拥有红岩杰狮、红岩杰豹、红岩杰卡、红岩金刚、红岩杰虎系列重卡品牌，全系覆盖牵引车、自卸车、载货车和专用车多类车型，在区域内具备较高知名度。推动上汽红岩重整，对于稳固重庆市汽车工业的根基，有效防范化解重大经济风险，保障员工就业、提振市场信心、调动各方面积极性、增强经济发展内生动力具有至关重要的作用。

二、上汽红岩的核心优势

(一) 显著的区位优势

上汽红岩地处中西部唯一的直辖市和国家重要中心城市重庆，属于成渝地区双城经济圈和西部大开发支撑点。公司凭借得天独厚的地理位置，对完善区域汽车产业链、推动重卡技术创新、响应国家西部大开发战略以及拓展国际市场具有重要战略意义。周边重卡产业配套成熟完善，成渝地区正成为国内大循环关键节点和国内国际双循环的战略链接，为上汽红岩的发展提供了“天时、地利、人和”的优势和历史性机遇。

(二) 工艺先进，资质稀缺

上汽红岩在重庆市两江新区建有约 60 万 m² 的现代化生产制造基地，拥有世界

领先的冲压、焊接、涂装、总装、动力总成装配等全流程的、完整的重卡生产线，广泛采用机器人喷涂技术、激光切割技术、机器人焊接技术、全承载车身技术、整车阴极电泳技术等先进技术。其涂装流水线，驾驶室涂装采用独特的-JUMP 输送方式，具备工位紧凑、产能大、柔性高、涂装质量好的特点。车架涂装采用国内唯一在横梁、纵梁等单件分别进行阴极电泳底漆涂装，对组装的车架底盘再涂装的工艺，显著提高了整车底盘的防腐等级。公司拥有国内领先的整车装配线和国内唯一能对四轴车功能进行检测的整车检测线，保障了整车高质量输出。同时，上汽红岩持有商用车整车生产资质，年备案产能 7.5 万台，是国内重型卡车主要生产制造企业之一，历史最高国内市场占有率达到 5%。

(三) 深厚的品牌积淀

上汽红岩作为一家近六十年专注重卡研发、生产和销售的企业，“红岩”作为具有重要历史意义的民族重卡品牌，在行业内有着较高的知名度。同时，公司始终坚持“以用户为中心”发展理念，致力于为用户提供全方位的“安全感”。通过主动承担社会责任，持续深研用户需求、优化用户体验、增强用户信赖、成就用户价值，构建了以红岩驿站为核心的社群体系及客户关爱体系，成功塑造了技术可信、产品安全可靠、品牌有温度的良好形象，彰显了“上汽红岩·中国力量”的品牌核心价值。

(四) 产品优势

上汽红岩拥有红岩杰狮、红岩杰豹、红岩杰卡、红岩金刚、红岩杰虎五大系列重卡，覆盖重卡主流 230—560 马力的全功率段配置，可全面满足公路物流、工程建设、专用特种等多领域、多用途重卡运输需求。其中“四门消防车”、“中置轴轿运车”、“车罐一体智能危化品车”等产品技术均达到国内领先水平。产品在安全性和舒适性上表现突出，驾驶室采用四点悬浮设计，车身采用整体冲压成型的前围盒装结构设计，结构牢固，不易变形，即使是正面严重碰撞，也能够保持驾驶室前围的完整几何结构，在碰撞时可以整体后移 500mm，最大限度保证了驾乘人员安全。内饰仪表台材料在车辆发生碰撞时不易碰碎，可有效减少对驾乘人员的二次伤害。主驾采用气囊减震座椅，多功能方向盘及智能辅助系统与娱乐系统，有效提升了驾乘舒适度，降低驾驶疲劳感。公司坚持行业最高标准的严苛验证体系（40 种细分

市场实车路谱、31种耐久强化数字路面的全工况动态仿真；180万km结构疲劳试验、800小时底盘盐雾验证；全场景、累计总里程超2000万km耐久试验），确保产品经久耐用，可靠如一。上汽红岩自卸车作为传统优势车型，有着“工程车之王”美誉，凭借“技术先进、安全智能、皮实可靠、承载力强”等优势，连续多年市场占有率居国内第一，深受广大用户的赞誉。

(五) 雄厚的技术研发实力

上汽红岩拥有重庆市市级技术中心、重庆市重型卡车工程技术研究中心、重庆市市级理化计量中心等多个科研平台。公司持续投入CATIA、Teamcenter、simcenter等先进研发软件及高端试验设备，引入CVDP正向开发体系，建立了完善的重卡研发体系，实现了从应用开发向全面正向开发的转变，具备了传统燃油重卡、新能源重卡以及智能网联重卡集成开发能力。在整车架构开发、性能集成、内外饰造型、关键总成开发、虚拟分析、试验验证等方面能力完备。在新能源领域，具备纯电动重卡、燃料电池重卡和系统的开发能力，掌握多项核心技术。同时，公司拥有丰富的知识产权成果，发明专利16项，实用新型专利503项及多项外观设计专利，并已在智能无人驾驶领域取得实际应用突破（在上海洋山港L4+5G智能无人集卡车牵引车已完成100万标箱的运量）。

(六) 社会价值重要

上汽红岩有劳动合同关系的员工1872人，涉及业务往来的合作伙伴供应商1661家、经销商300余家、700余家服务商，其中在重庆的供应商和经销商涉及企业120余家，员工大约1.1万人，带动了全国上下游产业链超过10万人就业，为社会稳定作出了巨大贡献。

三、总体目标

鉴于当前重卡行业竞争态势和企业自身资源能力，确立了清晰的振兴路径：通过收缩产能规模，优化组织结构，降低结构成本，提升运营效率，降低盈亏平衡点。同时，聚焦市场、聚焦产品、聚焦盈利能力，扬长避短，在国内大力拓展工程车、

新能源市场，并全力开拓海外市场，力争通过业务改善和优化，实现“2025年筑底、2026年企稳、2027年扭亏、2028年提速、2029年加速”的阶段性战略目标。

第一步：2025年筑底。全面完成风险化解工作，组织重塑和干部瘦身，进一步提质增效，降低结构成本。同时，梳理产品型谱，改进现有产品，逐步恢复经销商、供应链合作伙伴的信心和作业能力；

第二步：2026年-2027年，2026年企稳，2027年减亏。聚焦新能源、自卸车、出口等市场，优化产品型谱。2026年，重建规则，重塑供应商、经销商、服务商网络体系，恢复渠道能力，稳定企业发展；2027年，强化成本控制，提升产品综合竞争力，开拓区域市场提升销量，减少亏损；

第三步：2028-2029年，夯实基础，加速发展。2028年，快速响应市场变化，提升产品综合竞争力，全面提升销量和市占率，企业实现盈利，恢复行业地位。同时，进一步强化成本控制，调整产品销售结构，优化组织效能，提升各业务板块综合能力，奠定未来发展基础。

四、市场分析及销量预测

宏观经济方面，经济增长引擎由“投资驱动”逐步转变为“消费驱动”，预计未来五年GDP增速在4.5%~5.0%区间。从经济体量规模来看，中国重卡市场进入“高位存量市场”阶段，以内需为主的经济结构导向及过剩的运力导致新增车辆需求有所下降，但车辆淘汰更新将形成主要销量支撑，未来五年预估行业销量在100万辆左右。

随着双碳（碳达峰、碳中和）战略的推进、购置税减免延期政策出台以及技术升级下TCO（全生命周期成本）竞争力释放，新能源化、智能化趋势明显。中国重卡解放、重汽、东风等头部企业近年来已开始聚焦在技术路线多元化（氢能、纯电、混动、NG并举）、智能化（L4级自动驾驶、智能交互座舱、封闭场景无人化作业等）、场景定制高端化三个方面。同时，华为兆瓦级超充新产品（重卡将实现15

分钟，充电 90%），解决高频作业场景（如港口、矿山）及中长途运输的补能问题，随着充电基础设施不断完善、充电技术及电池技术发展，预计未来加速重卡迈向全面电动化时代。2024 年新能源重卡渗透率已超过 12%，预计自 2027 年起，新能源渗透率将超过百分之三十，行业销量超 25 万辆。

海外销量将随着“一带一路”推进，沿线国家的基础设施建设需求不断增加。受中国重卡性价比优势等影响，中国重卡出口近年来持续快速增长，预计每年出口将维持在 30 万辆左右。同时，随着消费市场振兴，城镇化建设复苏等影响，公路车占比仍将占绝对主导，其中受油气价差及中短途运输逐步向新能源转化，预计未来天然气结构占比持续下滑，预计 2029 年降至 20% 左右；自卸车占比将维持在 10% 左右，预计市场容量在 8 万-10 万辆左右。

五、未来经营核心举措

（一）重构管理团队，全面展开机制体制改革

将聘任具备丰富经验的优秀人才担任上汽红岩总经理及其他高级管理人员，并面向全社会广纳商用车领域骨干，特别是引进研发与市场领域顶尖职业经理人，充实核心管理层。同时，启动三年（2026-2028）机制体制改革，分四步实施，为企业长远发展注入新活力和动力。第一步，通过司法重整，红岩由单一股东变为多元股东，且形成无实控人的股权架构，单一投资人股比不超过 20%；第二步，2026 年争取二次、三次引入战投，继续优化股权结构；第三步，2027 年实施更具市场竞争力的机制体制改革，实现核心成员与企业长期利益深度绑定。同时，建立员工强绩效考核机制，激发员工的责任感和内驱动力；第四步，2028 年实现公司资本化运作，包括但不限于通过境内或境外资本市场完成首次公开发行股票，或者与上市公司进行交易等，借助资本市场力量，进一步提升公司综合实力和国际影响力，为伙伴们开拓海外市场搭建更为广阔的平台。

（二）优化资产结构，实现轻装上阵

秉持“精干主业”原则，全面关停非核心、亏损业务及分支机构，着力降低运

营成本，提升管理效率。一是推行岗位合并、组织瘦身，在保留核心岗位专业力量的同时，控制人员规模，精准管控人工成本；二是合理规划产能规模，处置无效资产，降低折旧摊销；三是关停重庆双桥经开区老基地装备服务中心以及直营公司业务，减少出血点；四是清算注销恒隆红岩转向器等参股企业，聚焦主责主业；五是协调政府收储渝北冗余土地（如 B01 地块、J14 地块），盘活双桥老基地闲置资产（厂房、土地和设备等），优化资产结构，显著降低结构成本，力争到 2027 年盈亏平衡点下降至 3 万辆以内。

（三）强化技术赋能，全面提升产品竞争力

依托上汽集团强大研发资源，由上汽商用车技术中心（CVTC）与上汽研发总院直接赋能，深度支持红岩新能源产品开发与零部件测试，同时帮助红岩建立电子研发中心，从根本上提升红岩技术实力。同时，借助上汽集团在新能源、智能网联等领域的产业链和技术优势，与新能源产业链核心零部件企业深入合作，对公司全平台产品进行优化，建立产品技术优势。海外市场基于科索动力、欧系驾驶室等用户认可的技术及产品，主推欧三、欧五产品，开发欧六排放产品。国内以 TCO 为第一要素，“油、电、气”并举，纯电路线聚焦短途高频场景，增程路线（“内燃机增程”和“氢发动机增程”）专门覆盖中长途场景，解决纯电“续航焦虑”，坚持多技术路线并举，针对不同场景打造“对症”产品并快速迭代，全面提升产品性能及可靠性，抢占市场机会。

2026 年，新三代智能纯电产品集中上市，牵引/自卸车采取中央驱动+背驮/侧挂电池；环卫/载货车采取电驱桥+底盘电池，全系覆盖智能座舱；具备手车互联、OTA 功能、2C 超充，在行业率先推出半固态电池产品，建立产品技术优势。同时，开发全新海外右舵纯电产品和智能电动矿卡，瞄准东南亚、澳洲等海外市场和矿区封闭场景，开拓未来增量市场。

2027 年，实施产品 2.0 版迭代升级，主攻“体验优化+场景补全”，抢占技术高地让产品更有竞争力。纯电车型全面升级，搭载 1000V 高压平台+高能量密度电池+超充技术，续航提升 20%，电池更轻，充电效率提高一倍；乐高积木式三电及热管理系统，减重降耗；推出新造型驾驶室+微凸地板设计，及 AI 自学习能力

对刹车、转向控制系统，驾驶更舒适、更智能。补充增程混动产品新增“内燃机增程”和“燃料电池增程”两种车型，彻底覆盖中长途场景，续航无忧。

2028 年是金刚王元年，全新架构产品落地，引领行业标准。上汽红岩要推出“划时代”的产品，技术遥遥领先、成本未来可期、品牌全面向上。

(四) 加速拓展海外市场，“从产品‘走出去’向业务‘走进去’迈进”

加快海外市场拓展，借助上汽红岩 IVECO 技术的优势，以及上汽集团的海外渠道资源，聚焦核心市场（中亚、印尼、坦桑、越南及土耳其），突破潜力市场（菲律宾、阿尔及利亚和沙特），开拓空白市场（尼日利亚、吉布提、南非、阿联酋、墨西哥、秘鲁等），整车销售和本地化 KD 协同发力，完善营销体系，扩大海外销量。

一是上汽将红岩海外业务纳入上汽国际一体化管理，利用全球客户资源助力红岩出海。推动如东南亚的印尼、泰国等大客户签署战略合作协议，推广红岩重卡开拓海外市场；二是以印尼为首个试点，上汽集团海外金融公司为红岩海外客户提供融资支持，全面提升海外销量；三是逐步取消海外渠道的独家授权，下沉终端提升渠道销能。对于独联体国家，重点突破俄罗斯的牵引车和专用车细分市场；对于东南亚国家，主抓越南大客户基盘，提升印尼矿产自卸车市场份额，夯实存量市场基盘；四是加快非洲区域空白新兴市场的网络开拓。全力推动坦桑尼亚 KD 上量，打开非洲跨境运输细分市场；鼓励属地化业务拓展，在 TOP15 市场的渠道覆盖率提升至 80%，形成海外增量；五是加大海外产品的投放力度，重点针对中亚、印尼、非洲的市场需求，推动右舵电动重卡在海外上市，抢占海外新能源重卡先机；六是进一步完善海外售后服务体系，海外售后服务从买断质保向正常售后维修服务转型，确保 2027 年出口突破 7,000 辆，2029 年出口达 20,000 辆以上。

(五) 大力拓展国内新能源业务

借助上汽集团在国内的渠道资源，为新能源业务生态圈合作伙伴提供整体最优运营方案，基于细分市场，精准定义产品，进一步丰富产品线，配置覆盖各应用场景，全面抢抓市场机会，2029 年新能源重卡车年销量超过 23,000 辆。

一是产品方面。以提升产品竞争力为核心抓手，不盲目铺产品线。围绕 300KM 以内物流场景，持续迭代新能源与传统能源产品，而是围绕核心市场需求（聚焦运距），确保每一款产品“能卖、好卖、赚钱卖”，全力打造“P（产品）.S（服务）.P（价格）”新高地，构建差异化竞争优势，为伙伴开拓市场，为客户降本；

二是新能源生态圈建设方面。在公司前期成立的新能源生态联盟基础上，夯实各方合作，深化新能源伙伴联盟，抓取并推动更多自带流量的新能源重卡项目。建设多元新能源重卡渠道，通过业务联盟、代理、经销、大客户投标等多种互为补充的模式，灵活机动，助力开拓新能源市场；

三是新能源市场拓展方面。专注于目标用户群体（高污染且有较大降碳压力的央企、国企，特别是高能耗企业、经济性驱动的行业），抢抓设备更新、以旧换新的政策机遇，逐项解决各区域制约新能源重卡运营的困难。探索引入运力承接伙伴，抓取经营性租赁等新能源重卡项目。同时，协调集团旗下所有企业的入厂/出厂物流用车，统一更新为红岩新能源载货车，强势开拓市场。

（六）充分发挥工程车优势，实现长板制胜

发挥红岩“工程车”DNA 优势，深耕晋陕蒙疆煤炭短驳、京津冀/河南/西南/江浙/广东等区域砂石料运输场景，力争工程车年销量逐步恢复到 10,000 辆以上，市场占有率达到 10%~15%。海外主抓“一带一路”中东南亚等区域快速城市化和基础设施建设的机会，把握中东地区石油和天然气项目的市场需求。同时，做好工程车的新能源转型，加快智能网联技术的应用（包括辅助自动驾驶、远程监控和车辆调度优化等功能），推行高强度轻质材料，改良“重”的弊端，增强产品核心优势，降低用户运营成本。

（七）改善供应商和内控管理体系，降低供应链成本

切实做好开源节流，大力降低企业运行成本，在全公司范围内节能降耗，极致成本控制，压缩单车成本，提升市场竞争力。同时，依托上汽集团现有优势的零部件供应链体系，通过协同开发、优化产品配置等多种方式整合上汽红岩供应链体系，整车物料成本在 2025 年恢复到 2023 年正常水平，后续年均降本 5% 以上，推出

极具成本竞争力的产品。同时，通过优化生产工艺流程和产线排班等措施，持续降低生产成本，力争到 2029 年单车制造成本较 2024 年下降 50%以上。

六、公司治理结构调整

法院批准重整计划后，上汽红岩将对公司治理架构进行整体调整。主要调整如下：

(1) 股东会决议分为普通决议和特别决议。股东会作出普通决议，应当经代表过半数表决权的股东通过，其中包括：委派和更换非由职工代表出任的董事，决定其报酬等有关事项；审议批准董事会的报告；审议、批准公司的利润分配和弥补亏损方案。股东会作出特别决议，应当经超过代表三分之二表决权的股东通过，其中包括：对公司增加或者减少注册资本作出决议；对公司的合并、分立、解散、清算或者变更公司形式等事项作出决议；修改公司章程等。具体决议事项将在交割后的公司章程中予以约定。

(2) 设立董事会，董事会由 8 名董事组成。其中：上汽总公司委派 2 名董事，动力新科、两江产业基金、重发资产各委派 1 名董事，各债权人持股平台共计委派 2 名董事，另设 1 名职工董事。其中：董事长由上汽总公司提名的董事担任。董事会召开的法定人数为 6 名。董事会表决规则为：董事会对一般事项作出决议，应当经全体董事的过半数（至少 5 名董事同意）通过；对重大事项作出决议，应当经超过三分之二董事（至少 6 名董事同意）通过，其中涉及部分特别事项（对外投融资、设立或关闭直接或间接持股的公司、变更注册地、变更生产地、开立大额对外收付款的银行账户）应包含两江产业基金、重发资产提名的董事表决同意方可通过。

(3) 总经理由董事会聘任。

(4) 董事会将下设审计委员会，由 3 名董事组成，其中包括上汽总公司、动力新科提名的 1 名董事、两江产业基金、重发资产提名的 1 名董事以及 1 名职工董事组成。公司不再另设监事会或监事。

(5) 经履行出资人职责的机构批准，公司国有股东所持股权在国有独资企业、国有全资企业、同一实际控制人控股的主体之间进行股权转让/划转的，不受本协议关于股权转让条件、其他股东享有优先购买权等限制。具体将在交割后的公司章程中予以约定。

(6) 任一重整投资人对外转让[不包括第(5)项关联企业之间的股权转让/划转]持有的上汽红岩股权时，其他重整投资人均有权要求第三方按照同等条件收购其持有的上汽红岩股权。如第三方拒绝，则任一重整投资人不得单独对外进行股权转让。

上述事项最终以股东会审议通过的《公司章程》为准。

七、经营结果测算

重整成功后，公司将抓住行业发展窗口期，加速管理和业务转型，尽快恢复生产经营，并全面优化经营管理体制，最终实现2027年扭亏，2028年盈利的目标，公司2026-2029年四年经营结果测算如下：

(单位：万元)	2026年	2027年	2028年	2029年
销量(台)	10,000	22,000	35,000	50,000
净销售收入	335,330	733,464	1,168,990	1,646,348
边际贡献	12,818	42,472	69,008	94,394
平均单车边际贡献	1.28	1.93	1.97	1.89
边际贡献率	3.82%	5.79%	5.90%	5.73%
结构成本	40,920	48,370	60,248	72,673
平均单车结构成本	4.09	2.20	1.72	1.45
结构成本率	12.20%	6.59%	5.15%	4.41%

(单位 : 万元)	2026 年	2027 年	2028 年	2029 年
其他利润	300	660	1050	1,500
息税前利润	-27,802	-5,239	9,810	23,221
财务费用	0	1,374	2,377	3,723
非经利润	1500	2300	3100	3500
税前利润	-26,302	-4,312	10,533	22,998
净利润	-26,302	-4,312	10,533	22,998
保本点	30,520	24,234	29,658	37,818

特别说明: 以上数据为预测数据, 最终以实际经营结果为准。

八、债权人持股的退出

上汽红岩通过经营重组, 力争尽快实现盈利。以股抵债债权人基于公司发展情况, 未来可通过上汽红岩单独或重组上市、上市公司收购、产业投资人收购、财务投资人收购股权等方式实现持股的退出。如存在第三方拟收购公司股权的, 上汽红岩应当通知全体股东, 以股抵债债权人有权在同等条件下优先出售持股平台有限合伙企业所持上汽红岩股权。

第七章 重整计划的生效

一、重整计划草案的表决

(一) 表决分组

债权人依照已申报审核的债权分类和调整情况,分组对重整计划草案进行表决。根据《企业破产法》第八十二条、《最高人民法院关于适用<中华人民共和国企业破产法>若干问题的规定(三)》第十一条之规定,债权人分为有财产担保债权组、普通债权组进行表决。由于职工债权、税款债权因权益未受调整而不参与表决,依法不设表决组。

因本次重整涉及出资人权益调整事项,拟设出资人组对出资人权益调整事项进行表决。

(二) 表决机制

1. 债权人组的表决机制

根据《企业破产法》第八十四条第二款的规定,出席会议的同一表决组的债权人过半数同意重整计划草案,并且其所代表的债权额占该组债权总额的三分之二以上的,即为该组通过重整计划草案。

对于有财产担保债权的表决计算规则:其中确认为有财产担保优先债权金额部分纳入有财产担保债权组计算表决债权额;对于有财产担保债权超过优先债权金额转为普通债权的金额部分纳入普通债权组计算表决债权额。

2. 出资人组的表决机制

参照《公司法》第一百一十六条第三款关于股东会表决机制的规定,经出席会议的股东所持表决权的三分之二以上同意重整计划草案的,即为该组通过出资人权益调整方案。

二、申请批准

有财产担保债权组、普通债权组均通过重整计划草案，且出资人组通过出资人权益调整方案时，重整计划草案即为通过。管理人将依法向重庆五中院申请批准重整计划。

如未通过重整计划草案的表决组拒绝再次表决或者再次表决仍未通过重整计划草案，上汽红岩或管理人可以依法向法院申请批准重整计划草案。

三、批准的效力

重整计划经法院裁定批准后生效。重整计划对债务人、债权人、出资人、重整投资人及其指定主体等相关各方均有约束力。重整计划规定的有关方权利和/或义务，其效力及于该方权利和/或义务的承继方或受让方。

四、未获批准的后果

如果重整计划草案未获得通过，且未依照《企业破产法》第八十七条之规定获得法院批准，或者已通过的重整计划未获得法院批准的，法院将依法裁定终止重整程序，并宣告上汽红岩破产。

第八章 重整计划执行

重整计划草案经法院裁定批准后，进入重整计划的执行阶段。具体如下：

一、执行主体

根据《企业破产法》第八十九条的规定，重整计划由债务人负责执行，因此由上汽红岩负责重整计划的执行。

重整计划执行过程中，管理人、重整投资人、债权人与债务人共同推动重整投资交易、有限合伙企业设立、资产交割、债务清偿等重整计划执行或方案实施细节，完成重整。

二、执行期限及延长

重整计划的执行期限为自法院裁定批准重整计划之日起九个月。

如非债务人自身原因，致使重整计划无法在上述期限内执行完毕的，债务人应于执行期限届满前，向法院提交延长重整计划执行期限的申请，并根据法院裁定批准的执行期限继续执行。

三、执行措施

（一）债务清偿安排与偿债资源分配

1. 偿债资金的分配

债权人以现金方式受偿的债权部分，偿债资金原则上将以银行转账方式向债权人进行分配，由管理人向债权人申报债权时提供的银行账户支付分配款项，因债权人自身和/或其关联方、银行账户等原因，导致偿债资金不能到账、被冻结，或导

致其他法律、市场等相关风险，该等责任与风险均由债权人自行承担。

债权人也可以在重整计划获得法院裁定批准之日起五日内向管理人书面提交《关于受领偿债资金的银行账户信息告知书》（附件一），指令将偿债资金支付至债权人指定的本人账户内。管理人将按债权人提供的银行账户支付分配款项，因债权人提供账户导致偿债资金不能到账，以及导致法律纠纷和市场风险由相关债权人自行承担。

2. 留债安排

对于涉及留债清偿的债权人，由上汽红岩作为留债清偿主体向债权人送达《留债安排确认书》（附件二），并在确认书中明确留债安排，具体如下：

(1) 留债清偿债权，原债权债务关系和财产担保关系不变，自上汽红岩向相应债权人送达留债安排确认书之日起，上汽红岩即按此安排履行清偿义务。重整计划执行完毕后，债务人按留债安排履行清偿义务不视为重整计划的执行，如履行过程中产生纠纷或债务人违约，应另行通过诉讼等方式主张权利（包括对担保物权主张权利）。

(2) 上汽红岩送达至相应债权人在债权申报材料中送达地址确认书中记载的收件地址之日视为送达之日。因债权人提供的收件地址不准确、收件地址变更后未及时依程序告知或债权人拒绝签收等债权人原因，导致债权人未能实际接收留债安排确认书的，以文书退回之日视为送达。

3. 新债安排

对于涉及新债清偿的债权人，由上汽红岩作为新债清偿主体向债权人送达《新债安排确认书》（附件三），并在确认书中明确新债安排，具体如下：

(1) 新债清偿债权，自上汽红岩向相应债权人送达新债安排确认书之日起，债权人即与上汽红岩形成新的债权债务关系，原债权债务关系中进行新债安排的债权部分归于消灭。重整计划执行完毕后，按新债安排履行清偿义务不视为重整计划的执行，如履行过程中产生纠纷或债务人违约，应另行通过诉讼等方式主张权利。

(2) 上汽红岩送达至相应债权人在债权申报材料中送达地址确认书中记载的收件地址之日视为送达之日。因债权人提供的收件地址不准确、收件地址变更后未及时依程序告知或债权人拒绝签收等债权人原因,导致债权人未能实际接收新债安排确认书的,以文书退回之日视为送达。

4. 有限合伙企业合伙财产份额的分配

在法院裁定批准重整计划之日起十日内,通过以股抵债方式受偿的债权人,应当根据普通合伙人、管理人等相关方的要求,在指定日期办理登记手续,并提供涉及领受有限合伙企业合伙财产份额的所有材料(如债权人营业执照、身份证复印件等)和相关信息(附件四)。有限合伙企业合伙财产份额原则上只能登记至债权人名下,管理人在收到债权人提交的材料与信息后,将根据重整计划的规定进行分配。

若债权人逾期未提交相应的材料,应向其分配的有限合伙企业合伙财产份额将按照重整计划的相关规定处理,由此产生的法律后果和市场风险由相关债权人自行承担。因债权人自身原因及/或其关联方的原因,导致有限合伙企业合伙财产份额无法办理登记或登记错误等可能产生的法律后果和市场风险,由相关债权人自行承担。

5. 对有权机关协助执行的处理

有权机关通知管理人协助执行的债权,应按本重整计划协助执行。按本重整计划应向被协助执行的债权人支付现金的,管理人按协助执行通知书进行支付;按重整计划应向被协助执行人以股抵债的,以股抵债的份额按有权机关的协助要求依法处理。

债务人和/或管理人收到有权机关协助执行通知书等,按照协助执行通知书及有权机关等要求执行的,视为已按照重整计划执行。

(二) 重整费用的支付

债务人涉及的重整案件受理费及诉讼费、管理人报酬、管理人履行职务的费用、管理人及债务人聘请专业机构的费用、执行重整计划所需税费等重整费用,按照相关法律法规规定、合同约定以及实际发生情况,在重整计划执行完毕前随时支付。

其中，管理人报酬依据《最高人民法院关于审理企业破产案件确定管理人报酬的规定》，并综合考虑债务人实际状况及管理人的工作投入、监督期限延长情况等，具体金额由法院最终确定。

(三) 共益债务的支付

对于重整期间因继续履行合同所产生的债务、为继续营业而应支付的劳动报酬和社会保险费用以及由此产生的其他共益债务，以上汽红岩的自有财产和重整投资款根据《企业破产法》规定及上汽红岩与相关共益债权主体的合同约定进行清偿。

(四) 需债权人履行/协调事项

在相关债权人配合管理人完成相关重整计划执行事项之前，管理人暂缓分配相应偿债资源，直至债权人履行/协调事项完成或完成相关重整计划执行事项的障碍已经消除，包括但不限于：解除相关查封、冻结、扣押等保全措施；解除相关抵押、质押措施；向上汽红岩履行完毕相关协议约定的款项支付、资产交付、出具凭证等在先义务；根据相关法律法规、重整计划的规定以及管理人的要求，提供重整计划执行所需的各种资料和文件，协助、配合办理与重整计划执行有关的各项事项相关的手续。若债权人配合解除相关查封、冻结、扣押等保全措施，对重整计划执行造成阻碍，债务人或管理人有权依法向法院申请强制解除原质押/冻结手续。

在法院裁定批准重整计划之日起三十日内，将债务人纳入失信被执行人名单的各债权人应向相关法院申请删除债务人的失信信息，并申请解除对债务人法定代表人、主要负责人及其他相关人员的限制消费令及其他信用惩戒措施。若债权人未在上述期限内申请删除失信信息并申请解除信用惩戒措施，债务人或管理人有权将相关债权人依重整计划可获分配的现金、有限合伙企业合伙财产份额等予以暂缓分配，待删除失信信息并解除信用惩戒措施后再行向债权人分配。

在重整计划草案获法院裁定批准后，债务人法定代表人、主要负责人的限制消费令应及时解除，各金融机构应及时调整债务人企业信用分类，并上报中国人民银行征信系统调整债务人征信记录，确保重整后上汽红岩运营符合征信要求。

(五) 需相关部门协助的事项

在重整计划执行过程中，若涉及出资人权益调整、产权过户、股权过户登记、财产保全和抵押、质押措施解除等手续，需要相关部门协助执行，上汽红岩、管理人或有关主体可向法院提出申请，请求法院向有关部门出具协助执行的相关法律文书。

法院已经依法裁定重整程序终结，但如存在包括提存的财产需要向债权人分配等事项，仍需有关单位协助执行的，上汽红岩、管理人或有关主体可继续向法院提出申请，请求法院向有关部门出具协助执行的相关法律文书。

四、重整计划执行完毕标准

上汽红岩重整的风险化解的目标是解决债务危机及经营危机。因此，未来重整计划执行完毕的标准应当基于“权益重组、债务重组”进行设定。鉴于上汽红岩须进行出资人权益调整、债权清偿方案按照“现金清偿+留（新）债清偿+以股抵债清偿”组合清偿方式实施，因此重整计划执行完毕标准如下：

- (1) 根据重整计划，应当支付的破产费用已经支付完毕或提存至管理人指定的银行账户。
- (2) 根据重整计划，应当分配的偿债现金已分配完毕，或者债权人未受领的偿债现金已按照重整计划规定提存。
- (3) 根据重整计划，上汽红岩已向依法确定的、应留债清偿的债权人送达留债清偿安排确认书。
- (4) 根据重整计划，上汽红岩已向依法确定的、应新债清偿的债权人送达新债清偿安排确认书。
- (5) 根据重整计划，应向债权人分配的有限合伙企业合伙财产份额已登记至以股抵债债权人或其指定主体名下，或者有限合伙企业合伙财产份额已按重整计划规定提存。
- (6) 根据重整计划，债权人持股平台已取得上汽红岩相应比例股权并完成工

商登记。

(7) 根据重整计划，上汽红岩 66%的股权已登记至重整投资人或其指定主体名下，并完成工商登记。

以上事项，上汽红岩将在法院裁定批准重整计划之日起九个月内完成。

五、执行完毕的效力

按照重整计划处置的债务，自重整计划执行完毕时起，上汽红岩不再承担留债和新债清偿部分以外任何清偿责任。

六、重整投资人不能履行投资协议的处理

重整计划执行过程中重整投资人不能履行重整投资协议的，债务人或管理人可以重新引入重整投资人并执行本重整计划。重整投资人变更不视为重整计划的实质性变更。

第九章 重整计划监督

一、监督主体

根据《企业破产法》第九十条的规定，管理人负责监督重整计划的执行。在重整计划监督期限内，债务人应接受管理人的监督。

在重整计划执行监督期限内，管理人为监督重整计划执行发生的相关费用，根据实际发生额，参照破产费用由债务人随时支付。

二、监督期限

重整计划执行的监督期限与执行期限一致，执行期限自法院裁定批准重整计划之日起计算。

三、监督期限的延长

如根据重整计划执行的实际情况，需要延长管理人监督重整计划执行的期限，则管理人应向法院提交延长重整计划执行监督期限的申请，并根据法院裁定批准的期限继续履行监督职责。

四、监督职责的终止

在监督期限届满，管理人应向法院提交监督报告；自监督报告提交之日起，管理人的监督职责终止。

重整计划监督期限与执行期限一致，结合重整计划及偿债方案复杂程度，执行期限为自法院裁定批准重整计划之日起九个月。根据重整计划执行的实际情况，需要延长重整计划执行监督期限的，由管理人向法院提交延长重整计划执行监督期限

的申请，并在法院裁定批准的延长期限内继续履行监督职责。

第十章 其他事项

一、债权人债权转让的清偿方式

在法院裁定批准重整计划草案之前,如债权人拆分转让债权致使按重整计划可获得的清偿额高于债权未拆分转让之前,造成不公平清偿的,则重整计划仍将按照拆分转让前债权可获得的受偿条件及受偿总额进行清偿。

在法院裁定批准重整计划草案之后,债权人转让债权的,受让人按照原债权人根据重整计划就该笔债权可以获得的受偿条件及总额受偿;债权人向两人或两人以上的受让人转让债权的,如转让人与受让人无特别约定,债权清偿款项将向受让人按照其受让的债权比例分配。若因债权转让导致受让人无法根据重整计划受偿,由此造成责任由债权人及其债权的受让人承担。

二、重整计划的修正

在重整计划执行过程中,因出现国家政策调整、法律修改等特殊情况,导致重整计划部分内容无法执行的,则债务人或管理人可以申请变更重整计划。变更后的重整计划应提交给因变更而受不利影响的债权人组及/或出资人组进行表决。表决、申请法院批准以及法院裁定批准新的重整计划的程序与原重整计划的程序相同。债权人会议决议同意变更重整计划的,自决议通过之日起十日内提请人民法院批准。法院批准同意变更重整计划的,债务人或者管理人应当在六个月内提出新的重整计划。

三、重整计划草案附件

本重整计划草案涉及以下附件:附件一《关于受领偿债资金的银行账户信息告知书》、附件二《留债安排确认书》、附件三《新债安排确认书》、附件四《关于

受领偿债合伙财产份额登记信息的函》。

四、债权人提供文件的收件信息

债权人根据重整计划的规定提供的相关文件收件信息如下：

收件人：上汽红岩汽车有限公司及其管理人

收件地址：重庆市渝北区上汽红岩汽车有限公司总经理办公室

联 系 方 式：18983356787

附件一《关于受领偿债资金的银行账户信息告知书》

关于受领偿债资金的银行账户信息告知书

上汽红岩汽车有限公司：

以下为我方按照《上汽红岩汽车有限公司重整计划》的规定，受领偿债资金的主体及银行账户信息，请将我方应受领资金转入以下银行账户：

债权人名称：

开户行名称：

开户行账号：

统一社会信用代码/身份证号码：

我方声明：我方已知悉本告知书需在重庆五中院裁定批准《上汽红岩汽车有限公司重整计划》之日起第5日内提交；同时，我方应受领的资金请转入上述账户，如因上述账户信息错误、注销、被冻结等原因导致偿债资金无法受领的，所有后果和责任由我方自行承担。

债权人名称：_____

身份证号（债权人为自然人时填写）：_____

年 月 日

重要事项：（1）债权人为法人或非法人组织的，请加盖单位公章。债权人为自然人的，请本人以正楷签字捺印并清楚填写身份证号。（2）账户名称原则上须与债权人名称（单位/自然人）名称一致，否则需要另行提供加盖公章（签字并捺印）的情况说明，且所有后果和责任由债权人自行承担。

附件二 《留债安排确认书》

留债安排确认书

_____ (债权人名称) :

根据重庆第五中级人民法院裁定批准的《上汽红岩汽车有限公司重整计划》(下称“重整计划”)，贵方债权进行留债安排具体如下：

留债承担主体	上汽红岩汽车有限公司
留债期限	10 年
留债利率	根据重整计划规定，留债清偿期间执行利率为【】%/年。
留债支付安排	留债本金支付。从重整计划草案批准后次月首日起，连续 12 个月构成一个支付年度，每个年度 6 月、12 月的 25 日分别支付一次本金（还本日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日），每次支付该年度应支付本金的 50%。第 1 个年度支付本金的 0.4%、第 2 个年度支付本金的 0.5%、第 3 个年度支付本金的 0.5%、第 4 个年度支付本金的 0.6%、第 5 个年度支付本金的 0.6%、第 6 个年度支付本金的 7%、第 7 个年度支付本金的 10.4%、第 8 个年度支付本金的 20%、第 9 个年度支付本金的 30%、第 10 个年度支付本金的 30%。 留债利息支付。利息每季度（三个月）支付一次，从重整计划草案批准后次月首日起算，每季度（三个月）最后一个月 25 日（还息日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）支付利息。
担保方式	留债清偿期间，原有担保措施保持不变（含车桥公司担保财产），直至有

	财产担保优先债权清偿完毕时解除担保。若上汽红岩要收回留置物，则按留置物的评估价值清偿留置担保的优先债权。
--	--

我司确认，贵方留债本金金额为人民币【】元（大写：【】）。

对于该等留债债权，自本留债安排确认书送达之日（我方送达至贵方提供的送达地址确认书中收件地址之日视为送达之日）起，我司承诺将按照本确认书确定的本息分期履行偿债义务。重整计划执行完毕后，如留债履行过程中产生纠纷或债务人违约，贵方有权另行通过诉讼等方式主张权利（包括对担保物权主张权利）。

此函

上汽红岩汽车有限公司

年 月 日

附件三 《新债安排确认书》

新债安排确认书

_____ (债权人名称) :

根据重庆第五中级人民法院裁定批准的《上汽红岩汽车有限公司重整计划》(下称“重整计划”)，贵方债权进行新债安排具体如下：

新债承担主体	上汽红岩汽车有限公司
新债期限	10 年
新债利率	根据重整计划规定，新债清偿期间执行利率为【】%/年。
新债支付安排	<p>新债本金支付。从重整计划草案批准后次月首日起，连续 12 个月构成一个支付年度，每个年度 6 月、12 月的 25 日分别支付一次本金（还本日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日），每次支付该年度应支付本金的 50%。第 1 个年度支付本金的 0.4%、第 2 个年度支付本金的 0.5%、第 3 个年度支付本金的 0.5%、第 4 个年度支付本金的 0.6%、第 5 个年度支付本金的 0.6%、第 6 个年度支付本金的 7%、第 7 个年度支付本金的 10.4%、第 8 个年度支付本金的 20%、第 9 个年度支付本金的 30%、第 10 个年度支付本金的 30%。</p> <p>新债利息支付。利息每季度（三个月）支付一次，从重整计划草案批准后次月首日起算，每季度（三个月）最后一个月 25 日（还息日如遇法定节假日或公休日顺延至下一个工作日）支付利息。</p>

我司确认，贵方新债安排本金金额为人民币【】元（大写：【】）。

按照重整计划规定，进行新债安排的债权，自本司向贵方送达新债安排确认书之日（我方送达至贵方提供的送达地址确认书中收件地址之日视为送达之日）起，本司即与贵方之间形成新的债权债务关系，原债权债务关系中进行新债安排的对应债权归于消灭。新债的履行不视为重整计划的执行，如履行过程中产生纠纷或债务人违约，贵方有权另行通过诉讼等方式主张权利。

此函

上汽红岩汽车有限公司

年 月 日

附件四 《关于受领偿债合伙财产份额登记信息的函》

关于受领偿债合伙财产份额登记信息的函

上汽红岩汽车有限公司：

请将我方根据重庆市第五中级人民法院裁定批准的《上汽红岩汽车有限公司重整计划》应受偿的债权人持股平台有限合伙企业合伙财产份额登记至以下主体：

名称：

统一社会信用代码/身份证号码：

地址：

联系人：

联系电话：

联系邮箱：

我方声明：我方已知悉本告知书需在重庆五中院裁定批准《上汽红岩汽车有限公司重整计划》之日起 10 日内提交；同时，我方知悉并了解相关法律法规，上述表述系真实意思表示。非因贵方原因导致应受偿的债权人持股平台有限合伙企业合伙财产份额无法实施受偿或偿债资源遭受损失的，所有后果和责任由我方自行承担。

此函

债权人名称：_____

年 月 日

重要事项：债权人为法人或非法人组织的，请加盖公章；债权人为自然人的，请本人签字并捺印。