“十三五”应变局

宁波国资国企为高质量发展赋能

记者 王心怡 通讯员 梁黎

核心提示 “现在国有企业市场化程度越来越高，国企是一个能干成事的地方”“干得好的话，还有股权激励，干事创业很有成就感”……这些发自内心的话语，是近期记者从宁波多个国企普通员工、中层骨干、企业管理者口中真真切切听到的。

作为改革开放的前沿阵地，宁波国资国企积极探索改革发展实践路径。2015年，宁波市委市政府印发《关于全面深化国资国企改革的意见》，吹响了全面深化改革的嘹亮号角。“十三五”期间，宁波坚持“两个毫不动摇”和“两个一以贯之”，在百年未有之大变局中逐浪前行，把改革红利转化为驱动高质量发展的强大动力。

五年来，全市国资国企系统在服务全市大局和城市发展、助推产业转型升级、保障和改善民生等方面发挥着重要作用，一大批更有活力、更有效率和影响力的国有企业逐步涌现，呈现出一路高歌挺进“十四五”的崭新局面。

1 为大局服务，挑民生大梁

2016年3月，宁波市轨道交通1号线二期开通试运营。2019年6月，轨道交通3号线一期通车，9月宁奉线首通段通车，与1号线、2号线一期联网成片，地铁穿行，串联城市，宁波的交通网络从平面走向立体。

2019年10月19日，城市新地标宁波奥体中心面向市民开放，宁波市最大的综合性全民健身中心、最高规格的体育赛事中心和大型文艺演出与活动中心正式扬帆起航。

2019年12月28日，宁波栎社国际机场三期工程投运，宁波人的空港梦从零起步，跨入“千万级”的新高度，继续谱写波澜壮阔的历史篇章。

2020年6月，历经5年建设的宁波桃源水厂投产，是国内目前采用浸没式超滤膜处理工艺的最大规模水厂，日制水能力50万立方米，成为宁波供水史上又一里程碑。

……

一大批拉动内需、惠及民生的重大基础设施建设背后，挺立着宁波国有企业的坚实身影。立体交通网建设方面，还有环城南路东段快速化改造工程等项目；都市区块能级提升方面，鄞奉片区、江北姚江新区启动区、江东区块稳步开发，城中村改造顺利推进，中东欧会馆等一批重点项目建成投用；民生服务保障方面，钦寸水库实现引水通水，葛岙水库加快建设，洞桥果品市场、农副产品物流中心一期投入营运，路林市场二期主体工程完工。

2016年以来，市属企业累积完成有效投资2950亿元，重点项目投资占全大市近四分之一，在推进国际强港建设、承担重大项目任务、实施重点区块开发等方面，发挥了重要的“主力军”和“领头雁”作用。

“这个过程中，国有企业服务全市大局的能力持续增强，使命担当充分展现。同时，全市国有资产规模效益稳步提升，国有资本布局结构逐步优化。”市国资委主要负责人说。

截至今年10月底，市国资委出资企业资产总额6058.71亿元，净资产2727.31亿元，实现营业收入862.96亿元，利润总额90.19亿元，资产负债率控制在55%以内，整体经营状况平稳健康。

一方面，通过优化存量、引导增量、主动减量，市国资委直接监管企业精简至13家，90%以上的国有资本投向事关全市经济和社会发展全局的重大基础设施建设、重要城市区块开发、重点民生服务保障以及重点新兴产业引导等领域。

另一方面，用国企自身雄厚的实力撬动金融活水，设立国资国企改革发展基金，参与国家制造业转型升级基金和国家集成电路产业投资基金二期等国家大基金，市属国企为主发起或参与设立各类投资基金29支，总规模达326.77亿元，投资重点覆盖先进制造、大数据、软件与新兴服务等新兴产业领域。

在国有资本引导下，大量民间资本、民营企业向集成电路、半导体、智能制造、生物医药、新能源、新材料等全市重点产业方向集聚，助力“246”万千亿级产业集群发展。

2 向改革要动力，向市场要活力

改革是国企持续发展的根本动力。

“十三五”期间，宁波靠着一边摸着石头过河，一边总结经验教训，构建起“1+5”国资国企改革高质量发展新模式，加快国资国企改革向纵深推进，重要领域和关键环节改革取得阶段性成果，初步形成符合社会主义市场经济发展要求的国有资产管理体制、现代企业制度、市场化经营机制。

谋定而后动。改革从顶层设计着手，明确了国资国企改革发展的“四个体系”、“五大攻坚”，在重新确定部分企业功能定位后，带着创新的渴望和榜样的力量，竞争类集团公司从1家增加到6家。

近年来，市属国企专业化重组整合紧锣密鼓、有条不紊展开，不仅组建了通商集团、文旅集团和水务环境集团，还实施了宁波富达、宁波热电重大资产重组，收购本土上市公司——宁波建工。

混合所有制改革这部宁波国资系统正在推进的“重头戏”同样精彩，市属竞争类企业混改率高达70%。

宁波种业股份有限公司入选国务院国资委“科改行动计划”；交工检测成功引进中交养护集团作为战投方，同步实施员工持股；国投咨询公司案例入选国务院国资委“双百企业”典型案例汇编；宁波城投旗下的宁波科环新型建材有限公司实行混合所有制改造、员工持股后，实现经济效益、绿色发展双丰收，探索出了传统行业转型升级、可持续发展的新路径；宁波报业集团与万科“混改”后打造的“教育+文化+商业”教育综合体——芝士公园发展良好。

改革中，修订出台新的经营业绩考核与薪酬管理办法，突出净资产收益率和人工成本利润率等指标权重，提高考核分配的科学性、针对性、有效性，完善企业工资总额决定机制，推动薪酬向关键岗位和骨干人才倾斜，用“四能”即“机构能分能合、干部能上能下、人员能进能出、工资能高能低”的市场意识逐步打破国企“三铁”——“铁饭碗、铁交椅、铁薪水”。

此外，市国资委坚持立足实际，勇于创新，在党的建设、法人治理、分类监管、授权经营、风险防范、责任追究、容错纠错、职能转变等方面积极探索，都取得了明显成效。

尤其是今年，在新冠肺炎疫情全球大流行冲击下，中国经济稳步复苏，社会秩序渐入常态，宁波顺势而为，在大变局中不断开新局、育新机，在国际经济政治格局中逐步塑造新的角色、展现新的担当。为此，从6月起到年底，市属国资国企集中开展攻坚克难“百日会战”专项行动，为确保高水平建成小康社会、努力交出高质量发展优异答卷贡献国企力量。

3 谋未来新篇，改革再吹冲锋号

2020年6月30日，中央深改委第十四次会议召开并通过了国企改革三年行动方案。2020年作为国企改革三年行动启动之年，国企混改、重组整合、国资监管体制改革等方面都将进入快速推进、实质突破的新阶段。

国企改革三年行动方案的出台标志着国企改革再次吹响冲锋号。

市国资委主要负责人指出，过去几年，宁波大部分国有企业已经释放出改革红利、尝到了甜头，成为国企改革三年行动先锋表率，“但改革不平衡、不充分的问题仍需进一步解决，当前，宁波国企改革已进入深水区，无论是资本重组整合还是集团公司改革，都必须以更坚强的决心、更坚定的意志、更坚实的力度予以推进，不断释放企业内生活力，激发无限潜能。”

这也意味着，“十四五”谋划至关重要，它将在激发国企活力的新征程中，打通改革的“最后一公里”，发挥国有经济“压舱石”的作用，做到“头雁先飞群雁齐追”。

按照市国资委“十四五”规划，到2025年，宁波力争在国有企业改革发展重要领域和关键环节取得决定性成果，国有资本布局由传统产业向战略性新兴产业转移，国企经营模式由功能平台类向市场化运营机制加速转轨，国资监管方式由管资产为主向管资本为主加快转变，形成更加符合社会主义市场经济发展要求的现代企业制度、市场化经营机制、国有资产管理体制，国有经济活力、竞争力、创新力、影响力、抗风险能力明显增强，为宁波当好浙江建设“重要窗口”模范生贡献国资国企力量。

当前，国企改革三年行动的序曲已然奏响，“十四五”的大幕亦将徐徐拉开，宁波国企改革势当进一步解放思想、大胆创新、真抓实干、奋发进取，以更大魄力、在更高起点上挑起宁波经济高质量发展的“大梁”。

责任编辑 诸辰 美编 雷林燕 校对 张波