

南通开发区:

# 改革开放再出发,国企显担当

成功实现由“政府平台载体”向“市场主体实体”融合拓展,城市建设、地产开发、资产运营、内外贸易、资本运作“4+1”产业板块初具规模;“13N+”治理体系活力充分彰显,相关案例获中央领导重要批示;有效推动业务多元拓展,形成开发建设全产

业链,“星湖”“炜赋”“能达建”行业品牌效应不断放大……

在金色的秋季,南通开发区国资运作也迎来大丰收,控股集团、炜赋集团两大国企,坚持稳中求进总基调,锚定高质量发展目标,加压奋进、创新突破,取得了有目共睹的成绩。

当前,南通开发区正紧紧围绕

“产业标杆、创新高地、开放示范、效率窗口”定位和“建设主导产业现代化、产城融合国际化、跨江发展一体化,最具竞争优势的长三角一流开发区”的目标,掀起新一轮高质量发展热潮。

“市委年初对开发区提出‘改革开放再出发,全省排名进前五’的奋斗目标,刚刚结束的党代会也

支持更大力度建设南通开发区,确保跻身全国开发区前列。”南通开发区党工委委员,控股集团、炜赋集团董事长王志兵表示,面对新时代、新目标,作为国有企业,要彰显担当、坚持改革、锐意创新,聚力做强做优做大,走出一条转型升级、跨越发展之路。



## 坚持履职尽责,全力保障空间再造



10月底,南通开发区举办“政府公众开放月”活动,区人大代表、政协委员和市民代表一起,走访空间再造现场,看到落后产能退出后平整一新的场地,正在迎接代表产业发展方向的高端项目入驻,无不深受鼓舞。

今年年初,南通开发区大力实施以低效用地整治、沿江空间腾退为主要内容的空间再造行动。两大国有集团切实肩负起这一重要使命,充分

履行投资、融资、规划、建设、管理、运营等六项重要职能。积极承担空间再造任务,保障资金筹措、良性周转,利用一级开发优势,深度参与规划、建设、运营,成为开发区空间再造的“热血尖兵”。

集团先后就城市更新片区开发制订实施方案,拟定相关框架协议及补充协议,成立工作推进领导小组及五个专项工作组,全面谋划、全力推进空

间再造各项工作;成立南通能达城市更新建设有限公司作为实施主体,制定“4+1+N”重点片区空间再造搬迁合同;根据今年空间再造项目资金需求,制订资金统筹方案,以国有大行牵头的城市更新银团贷款为主,全面推进老洪港片区、竹行片区、新开片区、中兴片区贷款审批工作,实现“政府主导、国企运作”协调运转,以发展空间的再造再优,加快区域的功能优化,推进集团做大做强。



## 强化资本赋能,接续激发发展活力



4月初,南通开发区总投资578亿元的31个重大项目集中开工,其中,总投资高达50亿元的晟斯生物医药项目代表王亚里表示,开发区优质的营商环境、广阔的发展空间以及相关部门主动靠前服务,让企业坚定了在这里落地的信心。

王亚里的信心还来自开发区国有资本运作产生的强大动能。

开发区坚持政府产业基金与市场化母基金双轮驱动,围绕国家战略新兴产业和开发区重点招引产业稳

步推进基金投资业务。今年上半年,控股集团旗下能达资本公司顺利取得基金管理人牌照,按照党工委、管委会要求制订政府产业基金组建方案、研究运作流程,参与开发区产业项目接洽,全力推进晟斯生物重大投资项目的落地,并完成首支科创基金设立方案。

同时,集团推进市场化母基金的组建,成立能达股权投资母基金合伙企业,积极对接包括经纬资本、元禾控股、自贸区基金在内的30家知名机

构,建立储备项目库,全面提升基金运营管理,努力创造集团新的利润增长点。集团深化财务管控一体化融合方案,进一步整合财务资源,深化财务管控一体化、专业化、平台化建设,促进国有资本在更宽领域、更高层次、更大范围的优化配置;构建价值管理与风险防范体系,完善投资企业管控体制,参与决策平衡基金中心展期1年、升达废料公司关停医废业务、中新苏通公司转股等重大审批事项共计30项,召开部分投资企业财务专项会议,形成资本运作闭环。



## 不断创新管理,提高发展“软实力”



年初,两大集团举办“6+2”高质量发展走前列工程暨“十三五”发展成果展,参观者发现,两大国企在创新管理体系机制方面涌现出诸多亮点。不少参观者表示,通过参观成果展,发现南通开发区国有企业整体运行顺畅、执行高效、充满活力。

企业发展需要完善的管理体系。集团从长期的国企管理实践中探寻摸索、提炼总结,创新建立并全面推行“13N+”治理体系,通过科学的薪酬制度及目标体系设计,实现个人、团队、企业上下联动,实现经济效益大幅提升、企业运行更加稳健、正向文化氛围浓厚、治理实践成果丰硕。

“13N+”,即以体系化薪酬管理改革为1条主线引擎;以“绩效考核管理体系、职工职业发展体系、企业分类评级体系”3大管理运行体系为动力传导;以“发展战略、经济指标、安全生

产、风险防控、改革创新、财务管控、应急维稳、人力资源、党建工作、廉政建设”等N个目标体系为动能支撑。“13N+”治理体系作为“十四五”期间实现高质量跨越式发展的软实力,将在现有基础上继续发挥在战略实施、改革创新、目标推进、职业发展等方面的引领作用。今年1月,“13N+”治理体系被列入国家发改委《“十四五”时期提升中小企业创新能力研究》案例成果报告,获得中央领导重要批示。

今年,集团经过多年的实践与探索,有效整合优势资源,梳理总结出极具自身特色的新经济发展之路,又提出全面推进“6+2”高质量发展走前列工程,进一步统筹资源、发挥合力,抓好重点举措的执行落实,助推集团实现全面发展。

“6+2”,即保持融资化债能力、开发建设水平、代建管控模式、资产经营管

理、内外贸易质量、治理体系能力以及推进资本运作布局、国企党建融合走前列。

“拓展融资渠道,创新融资方式,优化融资结构”“整合内部资源,构建‘全生命周期’工程咨询服务”“优化载体形态,打造宜商、宜业、宜居的多元化空间组合”……

翻看相关文件,可以清晰地感受到,“6+2”高质量发展走前列,在两大集团绝非一个空洞的口号,而是配合了非常实在具体的举措。

随着企业规模的扩大、产业布局的拓展、管理幅度的增宽,管理效率的高低将直接影响着企业组织体系运转的状态,必须通过提高管理效率提升企业软实力。“当前,开发区正在大力推动体制机制改革,加快打造‘效率窗口’,我们国有企业要首当其冲,要成为其中一道靓丽风景线。”王志兵说。

本报记者陈可

