

【高质量发展调研行】

山西阳泉高新区：“管运分离”激活高质量发展强引擎

阳泉高新区东区科技园日昌晶新材料(山西)有限责任公司生产车间内,伴随着机器隆隆作响,蓝宝石晶体在2050℃的长晶炉内“生长”。“技术改造,单次采购成本降低20%至25%,单位产品的用电能耗降低38.89%,蓝宝石晶体的生长周期缩短了5天。”11月17日,日昌晶新材料(山西)有限责任公司常务副总经理王华锋介绍,短短两年,企业的成长一路高歌。

从项目签约、落地到开工建设仅用时36天。项目的成功落地和运营,离不开阳泉高新区积极探索并构建的一套精简、专业、高效的“管运分离”机制。近年来,阳泉高新区通过有序推进政企分开、管运分离,集成“管委会+平台公司”市场化运营模式,为全面赋能高新区改革创新注入强大动力。

定位重构,管委会由“大家长”转向“大服务”

改革前,管委会被赋予更多行政职能,“大家长”角色浓厚。

建立职能统一、高效精干的大部门体制、扁平化结构,管委会下属机构不要求与市级机关对口设置,整合合并政府职能相近的部门合署办公,减少管理层次,部门职能尽可能综合化,达到高效运转目的。

“以前,管委会一个部门管几大块工作,不同类别工作混在一起,效率不高。”高新区管委会相关负责人说。变管理为服务,干部角色转换,“指挥棒”作用十分关键。

个性化定制考核指标,为部门量身定制动态调整“健康方案”,强化结果差异化兑现,出台配套薪酬管理办法,制定“以业绩定成绩、以成绩定等级、以等级定薪酬”为导向的考核结果兑现体系。科学设置绩效岗位和辅助岗位,聚焦主责主业建立“岗位周转池”制度,保障重点工作顺利推进。制定《绩效岗位薪酬管理办法》《干部职工岗位能上能下、能进能出实施办法》《绩效岗位管理办法》等一系列管理办法。

立足督考结合,从“1234”绩效管理体系到“六双”模式,再到“三点三制”工作机制,优化绩效管理格局,确保考核工作立体、准确、实际,充分发挥考核“知事识人”重要作用,推动全区焕发新生机。在全省开发区考核中,阳泉高新区名次逐年提升。其中,2021年排名第五、2022年排名第四、2023年排名第三,展现出强劲的发展势头。

去年以来,以“变革型组织”理念为导向,及时优化体制机制与人岗匹配,确保运行机制顺畅,让谋发展、尚实干、敢担当成为鲜明导向,以“硬指标、硬任务、硬要求”破解发展落实难题,实现风险与机遇对等、待遇与责任匹配。划小基础单元,进一步理顺部门与园区、属地与园区关系,职责、人员下沉基层,形成工作合力,共同促进发展。

管理重构,平台公司从“小企业”转型“大集团”

“管运分离”的核心是开发区的管理职能和公司的运营职能分开,通过精准的政府引导与市场驱动,实现经济快速增长、产业结构提质升级。

改革后,平台公司作为市场主体,聚焦主业抓运营,发挥市场优势、配合战略执行,主要承担招商引资、资金筹集、项目管理、国有资产经营、基础设施建设、人才服务等职责。管委会与平台公司各司其职发挥专长,又深度融合同频发力,提升了工作质效。

依托阳泉市开源资产管理有限责任公司,高新区多层次运用金融工具撬动市场化融资,增强投融资能力。

依托开创集团,高新区累计打造平



阳泉高新区。 资料图片



阳泉数科集团。 资料图片

台5930亩,建设标准厂房58万平方米,建成道路15公里,并不断完善水电气暖网基础设施配套。尊特智能、多氟多、日昌晶、华纳芯能、太行世纪、康博特等企业先后落户,初步形成了数字经济、新能源新材料、高端装备制造主导产业集群。

依托数科公司,高新区全力打造“数智新城示范区”。目前,中电阳泉数字经济产业园、山西智创城7号已累计签约入驻飞腾信息、航天宏图、智林信息、泰华智慧等数字经济企业150余家,信创、大数据、智能终端、智能网联汽车、“直播+”等产业初具规模。

依托阳泉阀门股份有限公司,高新区以新型工业化为主导,加速推进传统泵阀产业“智转数改”。公司生产的产品远销11个国家,其中,58个品种的产品填补了国内空白。

依托致联公司,高新区共计引入新经济、新业态企业18家,累计实现营业收入49.31亿元,纳税金额4.06亿元。

依托阳泉人才发展集团有限公司,高新区运营市人力资源服务产业园积极引进知名人力资源服务机构和企业,不断推动人才服务产品创新和服务开发,打造立足高新、辐射周边的人力资源服务高地。同时,运营产教融合实训基地,搭建学校及企业、理论与实践的

桥梁,并推行“岗位+培养”学徒就业新形式,构建以产业岗位标准为引领、以人才培养为基础、以技能人才评价为纽带的“产教评”技能生态,促进技能人才与产业双向奔赴。

除了国企,高新区还与赛迪顾问股份有限公司开展合作。该公司隶属于工业和信息化部中国电子信息产业发展研究院,为政府、园区和企业提供“研究+咨询+实施”创新综合服务及数字化赋能服务。截至目前,该公司累计推动20余个项目与高新区商洽,部分项目已落地,区域涉及京津冀、长三角、珠三角多区域。

业务重构,推动改革由“单点突破”向“全面深化”转型

寒冬时节,阳泉高新区天成换电站内,来来往往的渣土车、搅拌罐车等电动重卡正在充电。今年,阳泉高新区区属国有企业致联公司与国电投启源芯动力合作,全面建成充换电站,目前全市已配套建成5座充换电站,在建3座,电站24小时不间断运营。

阳泉高新区是全国减污降碳协同创新试点,在推进这一工作进程中,致联公司承担起试点建设的具体任务,在

先期成立阳泉市绿电交通有限公司基础上,采用电动重卡“车电分离”商业模式,提供绿电交通综合服务方案,力争3年时间创新减排技术路径、建设协同创新管理体系、打造典型性基础设施、落地重点行业等,推进高新区绿色重载交通示范区建成。

“管委会+公司”模式要想有效运行,公司实现自身可持续发展逻辑必须通过业务重构来打造核心竞争力。当前,各平台公司自觉融入新一轮国企改革深化提升行动,有意识改变靠管委会、靠政策、靠财政资金的业务模式,明确定位和战略规划,最大化发掘政府投资价值,在产业招商、园区运营、产业服务各个环节寻找市场化业务增长点,增强发展水平,激发动力活力。

阳泉数科科技发展有限公司战略定位为阳泉市数字城市建设组织平台和运营主体,主责主业则是推动数字经济助力阳泉数智新城建设。目前,成功中标高新区数字化转型促进中心、阳泉城市大脑二期、科技治超、智慧教育等项目,运营中电阳泉数字经济产业园,已招引落地易华录、天津飞腾、智林信息、航天宏图等数字型企业,今年更是深挖数据价值,探索数据资产化新路径,实现全省首个交通领域数据资产入表。“公司必须要成为综合产业平台,以园区为载体,以服务为抓手,推动资本、技术、人才、信息等集聚,将业务深度融入产业规划招商、产业园区运营、产业生态服务等各个价值链环节,以产业为核心,成为全产业链运营服务商。”数科集团总经理申胤谈道。

产业发展离不开资本。今年8月,阳泉高新区设立首只产业投资母基金,总规模达30亿元人民币,同步设立孵化器创投基金、数字经济基金、新能源新材料基金,精准投放支持重点产业。而这背后是阳泉高新区投资及国有资本运营平台开源公司推动实施。

近几年,阳泉高新区按照“基金+产业链+核心企业”发展模式,通过开源公司发挥“基金招商政府智库”的“助手”作用,加强资本要素的聚集与资本经营能力的提升,积极引入优质项目,为高新区产业发展导入新动能。“我们将持续围绕产业,塑造完善的资本要素市场,实现企业良性循环,打造全市金融集聚区样板、产业基金和创投基金标杆。”开源公司董事长王晓东说。

眼下,各平台公司积极强化战略思维、市场思维,因地制宜完善管理运营模式,摸索适合自身发展的改革路径。唯有真正转型升级,平台公司才能成为支撑“管委会+公司”体制机制改革的核心一环,真正成为产业高质量发展的倍增器,体现出与众不同的战略价值。

击鼓催征稳驭舟,奋楫扬帆启新程。阳泉高新区将以改革创新为根本动力,持续深化“管运分离”改革,满弓紧弦、全力以赴,赶考路上、砥砺前行,深入激活开发区改革内生活力,助力区域经济跨越发展。(据《山西日报》)