

# 以变图变展新姿 向远攀高再出发

## ——株洲国资国企“十四五”高质量发展观察

吴文奕 张建平



国有企业改革深化提升行动现场推介会在株州市召开。

(本文图片由株州市国资委提供)

项目推进到哪里、组织覆盖到哪里；公交线路把党史学习教育延伸到车厢与线路，B60学党史专线、穿行湘潭的红色专列，让教育走出会场、融入日常；千金药业把支部嵌入产业链条，贯通研发与营销；天桥起重把廉洁防线前移至境外业务，让“走出去”更稳更实。围绕“一企业一品牌、一支部一特色”，株洲培育“城发聚力红星号”“水润万家红”等集团党建品牌与支部特色品牌，党组织嵌入核心岗位、关键流程、重点场景，治理有了定盘星，改革就有了硬支撑。

### 机制之变：破立并举，激活一池春水

改革往往始于对旧有模式的反思，成于对底层逻辑的果断重构。面对发展瓶颈，株洲国资选择“破立并举”：告别“平台依赖”，把市场化转型作为贯穿“十四五”的主线——

整合做“减法”，能力做“加法”。将市属国企主业从5个精简至3个，管理层级由六级压至三级，清理“三无”“两非”子公司，实质运营企业减少63家；同时围绕城发集团、产投集团、资源集团主业注入资产资源，夯实信用基础，市属三大集团均获AAA信用评级。通过大力推进子公司专业化整合，AA+主体达到5家。整合不止是“挪牌子”，更是“换打法”，资源归位、主业聚焦、边界更清，形成能挑重担的顶梁柱。

“三项制度”动真格，打破“铁交椅”。产投集团率先破冰，中层干部全员竞聘上岗，原211名干部压至92人，缩减比例达56%；全员市场化招聘成为常态，薪酬与业绩强挂钩，同职级负责人薪酬差距拉大至30%以上。市城发集团推动“行政+技术”双通道管理，“一企一策”分类考核与工效联动二次分配……“能者上、庸者下”落到实处，机制一变天地宽，企业员工正式迈向“靠本事吃饭”的市场蓝海。

债务与经营分账管理，为企业装上“防火墙”。株洲推广“二分法”改革，推动市属三大集团组建融资中心、建立资金集中管控机制，让存量债务与新增经营性融资实现隔离，经营性子公司得以卸下历史包袱、轻装上阵。与此同时，数字化监管在这里成为“硬手段”：司库系统监管平台把资金监管从“大额盯防”延伸到全支付场景，资产购置、贸易往来、经营费用等都能数据穿透、实时可见。截至2025年11月，监管企业综合资金成本率降至3.64%，营业总成本同比下降6.41%。

### 动能之变：资本赋能，锻造产业“航母”

产业的厚度，决定城市的高度。在株洲培育“制造名城”的叙事中，国资国企扮演了什么角色？答案是：主力军，更是先锋队。聚焦优势产业，重仓“动力谷”硬核环

节。面向轨道交通、航空动力、先进硬质材料等优势产业，株洲绘制投资图谱、锁定关键节点。面对被誉为湖南“超级独角兽”的中车时代半导体，产投集团管理的国创田芯基金果断出资6.2亿元，助推其融资43亿元。千金药业深耕数字化转型，智能化生产保障中成药品质稳定，AI技术赋能研发提速，两年间单品平均成本降至586.7万元，批文获批时长最短缩至38天，产量增长33%，累计降本超2亿元；天桥起重凭借领先技术拿下泰国KPN集团订单，液压抓斗起重机成功发运东南亚，创下市场交付新纪录，在参与“一带一路”建设中取得了新成绩。国有资本精准滴灌，让优势产业“老树发新芽”。

向天图强，抢抓低空经济与北斗“新蓝海”。当低空经济成为国家战略风口，株洲国资早已先行一步。从组建北斗集团，到设立低空产业发展基金，再到引入天域航空、龙昊通航等头部企业，株洲国资步步为营。2025年9月，总投资15亿元的可复用液体运载火箭研制基地开工，株洲产业版图从“低空”延伸至“太空”。短短几年，一个规模突破170亿元的北斗时空信息产业群加速崛起。

基金招商，构建更具韧性的产业生态。株洲构建全市“2+N”产业基金集群，出资基金67支，撬动社会资本数百亿元，海博思创、劲方医药等优质企业落地生根；产投集团深化改革，投资理念转向“长期产业思维”，战略并购国家级“专精特新”企业时代热磁，同时聚焦5大细分领域，决策周期压缩50%以上；构建“基金丛林”，新增4只细分领域子基金，落地首只基金美蓉子基金撬动央企资金8亿元，提供“全链条”孵化服务。一年来，市产投集团新增投资项目16个，投资收益同比增长超3倍；累计投资“专精特新”企业49家（其中国家级28家），助推11家企业上市，40余家“小巨人”成长壮大。

### 效益之变：点石成金，盘活存量“富矿”

当城市发展从大规模增量建设转向存量提升改造，“三资”盘活成为高质量发展的必答题。如何盘活闲置的资产、资源、资金？株洲的解法不仅有胆识，更有智慧。

“资产超市”让闲置资产“活起来”。2023年，全省首创的“资产超市”在株洲上线运行，将“找资产、配资源、促交易”搬上数字化平台。石峰山下原株洲玻璃厂职工医院闲置8年，通过平台撮合改造为医养结合的株洲智成养老院，实现资产保值增值的同时，又补上民生供给缺口。截至目前，平台累计收录资产超800宗、规模超60亿元，让沉睡资源焕发新生。

“多式联运”让物流成本“降下来”。针对老工业区搬迁后铁路货运下滑、公路运输成本高的问题，株洲国资主导建设综合物流集散中心，推动湘粤非铁海联运，

实现株洲产汽车直达广州南沙港出海，综合物流成本降低约20%；升级株洲港铜塘湾港区至200万吨级，“铁公水海空”立体物流网络加速成型，2025年前三季度全市社会物流总费用占GDP比重降至13.6%。

“资源整合”让要素配置“优起来”。市资源集团接管农村产权综合服务有限公司，聚焦农村承包土地经营权、林权等领域盘活资源，累计完成交易项目23宗、金额1.19亿元，流转总面积4.42万亩；搭建农产品集配配送平台，中标澧口区公立学校食堂辅材供应项目，畅通本地优质农产品销路，助力资源优势转化为发展优势。

### 温度之变：民生为本，把担当写进烟火日常

国企姓“国”，更系着“民”。在追求经济效益的同时，株洲国资国企从未忘记“服务民生”的初心。这五年，它们的身影不仅活跃在资本市场，更深深融入了株洲人的烟火日常。

市民生活有热度，让心情更添颜色。今年夏天，株洲“厂BA”篮球赛火爆出圈，吸引了数百万市民和游客参与。热雨背后，是秩序与安全的保障体系。产投集团旗下保安公司构建一体化安保机制，从现场巡控、人员疏导到应急处置环节协同运转，确保赛事安全有序进行。

民生保障有力度，让城市更安心。水竹湖学校作为重点民生工程，市产投集团倒排工期、400余人日夜奋战，确保新校舍如期交付；株洲水务集团全力推进芦淞区枫溪街道社区水改项目，高效解决48户居民用水难题；株洲公交集团优化核心走廊公交专用道布局，升级老旧站台增设顶棚、实时到站屏及USB充电口，在新华桥改造等工程中精准调整线路与临时站点……株洲国资国企以实际行动筑牢民生底线，让城市生活更具安全感与幸福感。

城市更新有精度，让家园更舒心。围绕老旧小区、“三网同改”和三环大道等重点工程，市规划测绘设计院通过统筹规划、协同设计和联审联批机制，推动多专业同步实施，减少道路反复开挖和施工扰民问题，城市通行条件与居住环境得到整体改善，更新成效逐步转化为居民可感可触的生活变化。

乡村振兴有深度，让田野更有盼头。市资源集团打造株州市乡村振兴馆，为百余企业对接销售渠道，推动农村三产融合；通过农村产权交易平台激活土地、林权等资源，打响集体经营性建设用地入市“第一枪”，为乡村振兴注入国企力量。

……风正潮平，正当扬帆破浪；任重道远，更需策马加鞭。

站在“十四五”与“十五五”的交汇点上，株洲国资国企并未停下脚步。面对未来的挑战，绘就新的蓝图；以“优化国有资本布局、激发内生动力、提升竞争能力、强化智慧监管”为核心，聚焦战略性新兴产业布局，深化市场化改革，推动国有企业从规模扩张向质量效益转变，构建“主业突出、治理高效、创新驱动、风险可控”的现代国资国企体系。

湘江奔流不息，前进永无止境。这支向新而行的国资力量，将继续在“制造名城”的征途上，以更强的市场化能力、更稳的风险底线、更厚的产业生态，把一座城市的动能与信心，推向更辽阔的未来。

# 「制造新区」创新潮涌

## ——看安仁县“十四五”期间如何推动工业经济从量增到质效跃升

谭利炳 张雨薇 邓华夫

走进安仁产业开发区的无尘车间，精密制造的气息扑面而来。在湖南行一精密科技有限公司，精度高达头发丝二十分之一的微型摄像头支架悄然诞生，嵌入华为、比亚迪等顶尖品牌的设备之中；不远处，亿等新能源科技有限公司的生产线高速运转，日均80万支微型锂离子电池有序下线，即将搭载小米、漫步者等品牌走向全球市场。

两个车间的繁忙景象，是安仁县“十四五”期间奋力建设“制造新区”的生动缩影。五年来，安仁县锚定“神农药都、农业强县、制造新区、仁者安仁”发展定位，将制造业作为强县之本、发展之基，以创新驱动和改革开放为双轮，推动工业经济实现了从量变到质效跃升的历史性跨越，交出了一份“干中求进、难中求成”的优异答卷。

### 创新驱动，铸就发展硬实力

回望“十三五”末，安仁的工业基础相对薄弱，主要经济指标增速在全市排名靠后。困境之中，安仁选择以创新破局，将构建现代化产业体系、发展新质生产力作为核心战略。

创新首先体现在主体的培育与壮大上。“十四五”期间，安仁国家高新技术企业增至26家，省级“专精特新”企业达到13家。亿等新能源荣获国家专精特新“小巨人”企业称号，实现了全县国家级“小巨人”零的突破，其累计获得的41项专利，是企业深耕绿色能源赛道的有力见证。行一精密打造的“前端嵌入式研发”全链条体系，使量产成本降低30%，深度融入全球高端制造供应链。

数字技术与实体经济深度融合，为传统制造业插上智能化翅膀。全县扎实推进制造企业数字化转型，励兴电子等4家企业的6条生产线被认定为智能生产线，规模以上制造业企业数字化率提升至65%，企业“上云下平台”蔚然成风。鑫发稻谷智能烘干中心入选湖南省“数字新基建”标志性项目，成为数字赋能实体经济发展的典范。

创新要素在这里加速集聚。全县有效发明专利数量同比大幅增长67.74%，技术合同成交额达25.3亿元。湖南省博士创新站、安仁水稻科技小院先后落地安仁，为产学研深度融合搭建了高端平台。2024年，全县申报高新技术企业12家，科技型中小企业累计入库176家，创新的“雨林生态”日渐繁茂。

### 改革赋能，打造一流营商环境

企业为何而来，项目因何而留？安仁的答案是：以刀刃向内的改革，打造近悦远来的营商环境“强磁场”。

一场深刻的自我革命在园区展开。安仁高效推进园区管理体制改革，有效精简机构人员，树立了全员招商、实干为先的鲜明导向。改革成效直接体现在省级排名的跃升上：安仁产业开发区在全省综合评价中的排名，从“十三五”末的第128位大幅跃升至第43位，成为全省进步最快的园区之一，并连续三年获评郴州市“五好”园区。

“软环境”的优化体现在一系列精准务实的服务中。安仁创新打造园区“五包”服务品牌，制定“十降”措施清单，从租金、用电、用工、物流等多环节为企业实质性降低经营成本20%以上。创新推出“安薪保”产品，为9家园区企业的员工工资支付提供了保障，让务工人员更安心。创新开发的“奖扶贷”金融产品，发放贷款1.7亿元，有效破解了企业融资难题。

为破解企业用工和人才留住难题，安仁创新推出园区务工人员梯度购房补贴政策，双职工家庭最高可获6万元补贴，此举成功助力园区留住各类人才2000余人。相关经验获省委推介。常态化开展的“送政策、解难题、优服务”活动，“两员”服务累计走访企业项目超万次，问题化解率高达95.92%。

### 项目为王，夯实产业发展根基

坚持“项目为王”，以重大项目

目牵引有效投资，是安仁制造业崛起的坚实路径。

“十四五”期间，安仁累计签约招商引资项目309个，总投资额高达1453.2亿元。创新招商模式成效显著，签约聚凯科技、沃奇科技等项目41个，总投资150亿元，并成功认定“湘商回安”项目10个，乡情与机遇共同汇聚成发展的强大合力。

项目建设跑出“加速度”。2025年，全县共安排在建重点项目119个，完成年度投资计划108%。丰昂科技等14家园区企业全面动工，双盈科技等12家企业实现竣工投产，中创智联科技、恒鑫威橡塑床生产线、奇峰山二期风电场等一批产业重点项目建成投产，为工业增长注入了源源不断的新动能。

坚实的投入带来了显著的产出。2025年，全县工业税收历史性突破2亿元，工业实缴税金同比增长35%，工业固定资产投资同比增长10%，工业税收已成为全县第一大税源。规模工业增加值预计增长10.5%，增速位居全市前列。园区企业数量从54家激增至229家，稳定就业人数从3000人扩大至1.2万人，亩均税收较“十三五”末大幅增长244.83%。

### 开放融合，拓展产业发展新格局

在推进“制造新区”建设的同时，安仁坚持以开放促发展，积极融入更广阔的经济循环。

对外贸主体的培育卓有成效。2025年全县外贸实绩企业数量突破10家，外贸进出口总值达到2.5亿元，较以往实现翻倍增长，“安仁制造”的国际市场份额稳步提升。

安仁的制造业发展并非孤立进行，而是与“神农药都”“农业强县”建设协同推进。生平米业、鑫发粮油入选全国农业企业500强，标志着农业产业化迈向更高水平。智能制造、绿色能源等新兴产业与中医药、现代农业等传统优势产业相互促进、融合发展，共同构筑了更具韧性和竞争力的现代产业体系。

从主要指标增速全市靠后，到多项经济指标增速跃居前列；从工业基础薄弱，到工业税收成为全县支柱财源；从园区排名靠后，到成为全省进步最快的园区之一——安仁用五年时间，完成了一场精彩的“制造新区”逆袭，一个创新活力迸发、产业筋骨强健、营商环境优越的现代产业集聚区正在加速崛起，为安仁的高质量发展注入更为强劲的持久动力。

## 民声所向 治理所往

# 郴州构建“全链式”人民建议转化新机制

下，安仁县依托干部下沉网格，2025年走访群众达9.8万人次，收集诉求4500余条。在“十五五”规划专项征集中，全市形成“1+11”联动格局，收获“金点子”488条。

### 闭环办理机制 务求事事回应

征集是起点，办理是关键。郴州市委社会工作部建立“征集—分类—联动—交办—反馈”全流程机制，对32万条民意数据分析后，梳理重点民生问题16.7万条，并实行分级分类办理——简易问题24小时办结，一般问题3—7个工作日解决，复杂问题会商研判。截至目前，重点交办的1.18万条问题，已完成整改1.07万条，整改率达90.68%。

不仅如此，当地还推动治理从“治己病”向“防未病”升级。例如，市公安局交警支队在处理“摩托车炸街”投诉时，既开展专项整治，更建立长效监管机制，实现从个案解决到长效治理的转变。

### 强化智库赋能 推动民意转化为提升建议转化的系统性与

在推进社会治理现代化的进程中，如何让民声民意成为发展的“助推器”？郴州市委社会工作部创新人民建议征集工作机制，通过打造“收集—办理—转化”全链条体系，推动群众“金点子”转化为治理“金钥匙”。2025年以来，全市累计处理群众建议1.07万条，整改率达90.68%，推动出台政策文件40余项，实现民声民意与社会治理的良性互动。

### 织牢立体网络 广纳多元之声

“知屋漏者在宇下，知政失者在草野。”郴州市委社会工作部深谙此理，着力构建线上线下融合的民声汇集网络。以“走找想促”平台为核心，纵向贯通市乡村四级，横向联通12345热线、人民网留言板等渠道。线下设立42个征集站点打造“15分钟民意服务圈”，线上开发“扫码建言”等便捷平台，确保各群体无障碍参与。

针对不同群体特点，采取差异化征集策略。对留守群体创新“屋场会”“板凳恳谈会”等形式，发动网格员、快递员担任“民情收集员”。在郴州市委社会工作部领导

2025年12月31日，永州市新田县新圩镇桐木窝村圩光伏电站一期光伏项目全容量并网发电。至此，新田县“十四五”期间实施风电和光伏项目17个，装机容量达1370兆瓦。

“圩光伏电站一期光伏项目是湖南省“十四五”规划的重点新能源项目，装机容量60兆瓦，总投资3.04亿元。全容量投运后，预计年发电量7534万千瓦时，每年可为当地创税1000余万元。”圩光伏电站项目负责人罗德君介绍。

“十四五”期间，新田县纳入全省重点风光建设方案项目17个，总装机容量1370兆瓦，其中，集中式风电项目2个，分别为门楼乡风电场、驷村风电场项目，总装机容量220兆瓦；光伏项目15个，总装机容量1150兆瓦，光伏项目数量位居全省前列，涵盖龙泉镇光伏发电、石羊镇清水湾一期光伏发电、新圩林光互补光伏发电、三井乡农光互补光伏发电等多个重点项目。

“这批风光项目建成投产，按总装机容量1370兆瓦测算，预计年发电15.1亿千瓦时，年产值可达5.67亿元，预计年创税7400万元。”新田县风光光伏发电项目工作专班相关负责人表示，项目建设过程中，在当地流转土地约2万亩，按150元/亩/年的标准计算，25年累计可为土地流转农户带来租金收入7500万元。同时，项目运营期将为本地劳动力提供电站除薪、设备巡检维护等就业岗位，持续带动群众增收，为当地经济社会高质量发展注入绿色动能。（钟伟锋 盘程）

## 新田“十四五”实施风光项目十七个 装机容量达一千三百七十兆瓦



2024年11月9日，株洲产投集团投资企业在酒泉卫星发射中心成功发射4颗卫星。