

● 张洋子 甘敏求

党的二十届三中全会开启改革新篇。当下，国企改革进入深水区。作为国民经济的“顶梁柱”，国企市场化转型成为业内焦点。

对开发区的政府融资平台而言，转型之路艰巨而复杂：如何从传统的依赖政府信用融资模式，转变为以自身信用、资产和经营能力等企业资质来获取市场化融资；在招商新形势下，如何为产业的聚焦及转型升级提供融投建管服一体的综合产业服务，以产业发展带动城市发展；又如何利用股权多元化、反向混改等方式，推进开发区建设和运营模式的创新，提升企业的竞争力和影响力……

带着这些问题，近日笔者来到浏阳经开区，深入了解旗下两大国有企业集团湖南金阳新城建设发展集团有限公司（简称“金发集团”）和湖南金阳投资集团有限公司（简称“金阳投资集团”），探寻新形势下国有融资平台如何在向难而进、向难而成中推进全面深化改革走深走实。



浏阳经开区鸟瞰图 本版图片均为园区供图



金阳人才公寓

### 战略重组，打出协同反哺“组合拳”

战略即解题，解题就要讲究方法论。习近平总书记指出，“改革开放是前无古人的崭新事业，必须坚持正确的方法论，在不断实践探索中推进。”

事必有法，然后可成。一套行之有效、与时俱进的方法论“组合拳”，对进一步推进国企全面深化改革显得尤为重要。

追溯浏阳经开区的发展脉络，国有企业在园区发展轴线上举足轻重，在国企改革的战略里，“先行”的打法融入血脉，更付诸行动。

他山之石，可以攻玉。浏阳经开区一直善于“拿来主义”，总在学习追赶的路上奔跑，每年都带着“灵魂拷问”赴北京、上海、浙江、广东等地学习。

学习的关键在于应用。

自2020年开始，浏阳经开区进行深度改革重组，国有企业从过去8家整合为1家功能类市场化运营公司金发集团和1家产业类国有资产投资公司金阳投资集团。

金阳投资集团的前身为湖南浏阳工业园开发投资有限公司，成立于1999年，先后经过三次改革变更，2016更名为湖南金阳投资集团有限公司，目前资产总额突破480亿元。而金发集团的战略重组略显“曲折”，其前身为浏阳市工业新城建设开发有限公司，成立于2009年。2020年，先后整合了工业新城投、发展公司、恒康公司、汉方公司4家公司，更名为金发集团。2023年，又合并了产建投公司和新岑建设投资公司，目前总资产达到563.83亿元。两家集团公司的主体资信等级均达到AA+。

两大集团在顶层设计上，“协同”的线条非常明晰。

金发集团作为金阳新城开发建设的主力军，围绕“城市更新、城市运营、资产经营、生物医药”四个板块，进一步整合资源、盘活“三资”，加快市场化转型升级，逐渐形成了资本壮大、人才汇聚、主业清晰、活力充盈的格局，走的是“反哺城市”路线。

而金阳投资集团则注重“反哺产业”，聚焦投融资、产城运营、产业培育等，构建了以工业地产、绿色公用、产城服务、产业投资为核心的产业生态。金阳投资集团子公司中，汇远实业负责园区五大“园中园”产业平台的运营，金阳水务公司主要提供给排水公共服务保障，鑫能公司则布局新能源项目。

事实上，每一项改革的推进，都需要善于取人之长、补己之短，不断发展和壮大自己。如今，两家国企已形成“双拳”效应，为高质量发展凝聚强大发展合力。

# 浏阳经开区争当深化国企改革加快市场化转型“先行者”

# 双拳打出高质量发展“强合力”

## 创新转型，提升造血输血“原动力”

当改革走过千山万水，时代作为“出卷人”，不断将难啃的“硬骨头”抛到所有人面前。

开发区不是普通建设地块的拼凑，而是一个地方的经济发展最主要的核心拼图。2023年，浏阳市在“全国县域综合发展百强县”中排名第五。浏阳经开区贡献全市50%以上的税收，这是浏阳“挺立五强”的底气，也是金阳新城进入“轨道时代”的超级引擎。

与时俱进，金发集团和金阳投资集团也逐渐从“长个子”到如今的“强体魄”，多域转型的耦合互动，逐渐找到国有企业转型创新的最优解。

首先是思想观念的转变。

金发集团和金阳投资集团有着不同于市区国有企业的使命，不但要建城、管城还要养城。这不仅仅是政府的融资平台，更是产城互动的推进者、践行者。肩负如此重任，置身市场打拼，必然要求轻装上阵。在改革过程中，两大集团公司首先将目光聚焦到治理结构上，大刀阔斧地精简机构、压缩层级，建立起高效的组织架构，于是才有了前述“8变2”的深度整合。他们向浏阳经开区管委会立了军令状，一方面要千方百计养活自己，另一方面要吃尽千辛万苦为园区的产业发展、为金阳新城的建设不断“输血”。

其次是经营赛道的转轨。

当政策实施的外部环境变数进一步增多，面对国企市场转型隘口，改革必须更精准、更有效，扭住深层次矛盾和重点难点问题持续发力。浏阳经开区直击过去资源分散、业务重叠、主业不够突出等弊端，围绕市场化转型推进精细管理、精准运营。

金发集团紧紧围绕为城市赋能这个主题，旗下4家子公司在各自赛道上谋远谋深：负责城市建设板块的产建投公司，加快拓展绿化养护、项目管理、工程代建、招标代理、造价咨询等业务，形成产城融合的项目建设产业链；负责城市管理运营板块的智慧城市公司，正在大力研发数字一体化企业服务平台，同时承揽园区智慧停车场、充电桩、人力资源等新型业务，重点谋划科技创新型、延链补链型等有效投资项目；负责资产经营板块的恒茂公司，旗下拥有人才公寓、公租房、标准厂房等优质资产，同时在筹建加油站、固废处置、康养及研学旅游等项目，为集团培育新的经济增长点；负责生物医药板块的普瑞玛公司，将围绕现有的医药研发和检测服务板块，积极布局产业前沿技术，以创新药和高端医疗器械的研发与产业化为突破口，打造省内领先，国内有较强影响力的一站式的大健康研发和转化应

用平台，预计今年营业收入可突破1亿元。“盈利不是首要任务，更多的是为医药企业提供平台，降低成本，助推园区生物医药产业高质量发展。”谈及普瑞玛公司，金发集团董事长朱志龙表示。

一直在产业经营道路上乘风破浪的金阳投资集团，始终相信“稳住脚、向前走，再难的路也能走出坦途”。金阳投资集团董事长暨朝佐表示，金阳投资集团市场化转型动作早，转得快，创新转型的基础比较好，目前各种业态均呈现良性发展，并取得不错的成效。

11月18日，金阳智中心第三期交付使用，57栋建筑已经形成浓厚的产业氛围。5个“园中园”今年迎来了51个新项目，入驻企业数量已超300家。公司参与投资的28只基金，已累计出资19.16亿元，主要投向生物医药、新能源、新材料、半导体等行业，历史累计收回基金投资2.3亿元。特别是纳芯微项目已实现28倍收益，产业投资逐渐显现效益。前不久，云普检测公司又通过CNAS、A2LA复评及扩项评审，具备了电气、医疗器械、通信、电磁兼容四大领域、1073个项目（参数）的检验能力。鑫能公司在光伏领域开疆拓土，目前已建设运营分布式光伏项目58个，总装机容量近100兆瓦……暨朝佐对各领域的各项工作和成效数据如数家珍，成就感满满。

此外，据了解，金阳投资集团下属子公司汇远实业，作为园区的专业招商与产业运营服务平台，自2014年成立以来，始终秉持创新发展理念。5年前，汇远实业突破国有企业传统模式的局限，全面打破“铁饭碗”，在全省率先探索市场化招商新路径。在积极拓展招商版图的同时，汇远实业充分发挥资产运营和产业服务职能，通过对园区资产的优化整合与高效运营，为入驻企业提供全方位、多层次的产业服务支持，成功实现了从单纯引进项目到构建完备产业链生态的深度整合，精心打造出湖南集聚度最高的医疗器械产业集聚区，成为区域产业创新发展的主要引擎与示范标杆。

最后是机制体制的转换。

据悉，金发集团和金阳投资集团均实施市场化导向的选人用人机制，内部管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减。目前，公司在不同层级分别推行任期制契约化管理、竞争上岗和市场化用工。一手“放得活”，一手“管得住”，监管效能日益见长，资产变为资源、“包袱”变财富在各个领域已经显现出来。

金阳智中心



## 建园兴业，撑起产城融合“硬脊梁”

根据浏阳经开区官方消息，最近有几件大事可圈可点：

11月11日，长浏快线正式动工建设，串联起长沙、金阳新城、浏阳主城区，在浏阳经开区设有5个站点。160公里的时速，是目前全球设计速度最高的常导短定子快速磁浮线路，只需十几分钟就到了长沙城区，双向通车再提速。

11月14日，诠视科技总部与MR设备生产基地项目举行签约仪式，这是今年以来签约落户的第62个项目，也是得到金阳集团产业基金支持成功签约的第5个项目，此项目将助力浏阳经开区布局未来显示产业新赛道。

从金城大道望去，左侧橙白相间十分亮眼的建筑已经悄然屹立，这个按照三级医院标准建设的金阳医院，正在为年底正式营业做最后的冲刺，投用后可满足近40万人的就医需求。

在金阳医院后方不远处，蓝色玻璃幕墙的巨大建筑群，在冬日阳光下熠熠生辉，这就是金阳人才公寓。2024年2月开租以来，3位数的房租、便利的区位、超市快递点等配套齐全，吸引诸多园区企业高管、员工安居。如今，1号栋四层楼全租满，3号栋380多套小户型迎来主人。“崭新的人才公寓，住着比家里还舒适。”佳能泵业员工罗先生入住后感叹。

## 行稳致远，踏出转型发展“新路径”

金发集团和金阳投资集团始终牢记“国之大者”，在政治担当与经营收益中突破零和博弈，着力谋求高质量发展新路径。

从一域探索到全局谋划，浏阳经开区“摸着石头过河”和加强顶层设计相结合。在过去的几年里，金发集团和金阳投资集团“双拳”并举，全力聚焦主营业务，加强战略协同，发展方向更聚焦、支持更有力、环境更友好。

“剥离地方政府非经营性项目的融资职能，以服务园区产业、反哺城市发展为导向，持续破除体制机制障碍，着力管控重大经营风险，释放每个单元活力，持续提升经营‘造血’能力，行稳致远。

产城运营和群众幸福指数，供排水至关重要，将目光投向新城北边，鸟语花香的北园再生水厂，置身其中，数智、绿色技术随处可见，公园化厂房令人耳目一新。在新城南边，按照6S标准管理的金阳二水厂更是水务事业改革的典范，荣获“全国农村供水规范化水厂”称号和“湖南省集中式供水卫生信誉度A级单位”荣誉称号。

“公司经历了三次‘盘活’。”金阳水务公司董事长张娟娟介绍，公司自2019年，对园区周边乡镇5家水厂进行优化重组，陆续关停规模小、效益不佳的小水厂，整合成立供水公司，设立金阳一水厂、二水厂，并借助金阳新城建设契机，建立两座标准化污水处理厂，持续提高供水生产和污水处理能力。目前日供水规模达到23万吨，日处理污水能力达到13.5万吨，有效保障了金阳新城企业、居民生产生活需求。

据了解，金阳水务公司在全面提升保障供排水主营业务的同时，积极拓展管网建设和水质检测等经营性业务，增强公司的造血功能。预计今年，水务总营收可达3亿元。

路畅、业旺、人安、园兴。在浏阳经开区迈向高质量发展路上和金阳新城快速崛起中，彰显了金发集团和金阳投资集团在助推产城融合的国企担当。

# 我要做一个 有利于人民 有利于国家的人

【雷锋日记 1960年8月20日】

