

衢州市发展和改革委员会 衢州市人民政府国有资产监督管理委员会

文件

衢发改发〔2021〕29号

衢州市发展和改革委员会 衢州市人民政府 国有资产监督管理委员会关于印发《衢州市 国资国企改革发展“十四五”规划》的通知

市级有关部门、市属国有企业，智造新城、智慧新城管委会，各县（市、区）发改局、国资办(中心)：

经市政府同意，现将《衢州市国资国企改革发展“十四五”规划》印发给你们，请结合实际，认真组织实施。

衢州市发展和改革委员会



衢州市人民政府国有资产监督管理委员会



2021年6月30日

衢州市国资国企改革发展“十四五”规划

目录

一、发展基础与面临形势.....	5
（一）“十三五”发展基础进一步夯实.....	5
（二）新发展阶段面临的新环境.....	10
二、指导思想、基本原则与发展目标.....	11
（一）指导思想.....	12
（二）基本原则.....	12
（三）发展目标.....	14
三、加快构建现代化国资产业体系.....	16
（一）进一步加大基础设施建设.....	16
（二）加快提升现代服务业发展能级.....	20
（三）培育壮大战略性新兴产业.....	23
（四）高水平构建开放发展新空间.....	24
（五）强化功能定位聚焦主责主业.....	25
四、加大资本运作强化产融结合.....	25
（一）做实做强国有资本投资运营平台.....	25
（二）积极稳妥推进混合所有制改革.....	27
（三）加快资产证券化与上市发展.....	28
五、优化现代治理激发经营活力.....	29
（一）不断优化现代治理体系.....	29

(二) 全面推行市场化经营机制	31
(三) 加快夯实市场化经营基础	32
六、高标准构建国资监管新格局.....	33
(一) 深化国资监管职能转变	33
(二) 建立健全数字化监管平台	34
(三) 加强协同联动发展.....	34
七、高站位贯彻党的建设新要求.....	35
(一) 加强党的政治建设.....	35
(二) 推进党建与生产经营深度融合	36
(三) 深入实施人才强企战略	36
(四) 持续推进全面从严治党	37
八、健全规划实施保障机制	37
(一) 加强组织领导.....	37
(二) 强化考核检查.....	38
(三) 完善协调机制.....	38
(四) 细化容错纠错.....	38

“十三五”期间，面对错综复杂的国际环境和艰巨繁重的改革发展任务，衢州市国资国企紧紧围绕市委、市政府的战略部署，认真落实深化国资国企改革的工作要求，着力稳增长、调结构、抓改革、促创新、优监管、防风险、强党建，为促进全市经济发展、城市建设、民生改善发挥了重要作用，做出了应有贡献。

“十四五”时期，是我国“两个一百年”奋斗目标的历史交汇期，是全面建设社会主义现代化国家新征程的开局起步期，也是衢州市全力争创四省边际社会主义现代化先行市的深化攻坚期。为进一步推动全市国资国企深化改革，优化国有资本布局结构，完善国有资产监管体制，做强做优做大国有资本和国有企业，不断增强国有经济的竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力，根据《衢州市国民经济和社会发展规划第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》和《浙江省国资国企改革发展“十四五”规划》精神，结合我市实际，现编制《衢州市国资国企改革发展“十四五”规划》。

一、发展基础与面临形势

(一) “十三五”发展基础进一步夯实

“十三五”期间，衢州国资国企在市委、市政府的坚强领导下，按照党中央、国务院关于深化国资国企改革的决策部署和市委“1433”发展战略体系要求，紧扣高质量发展、现代化治理和竞争力提升中心任务，积极应对风险挑战，奋发有为推进事业，“十三五”发展基础不断夯实，为我市经济社会发展做出了应有贡献。

表 1 衢州市国资国企“十三五”时期主要指标完成情况

一级指标	二级指标	单位	全市国企				市区国企			
			2015年	2020年	年均增长率	总体增长率	2015年	2020年	年均增长率	总体增长率
总体规模	资产总额	亿元	920.12	2090.49	17.84%	127.19%	370.55	1197.87	26.45%	223.26%
	净资产	亿元	468.14	928.12	14.67%	98.25%	194.39	544.11	22.86%	179.90%
	营业收入	亿元	42.83	78.74	12.95%	83.84%	29.97	46.02	8.96%	53.55%
	利润总额	亿元	8.76	15.94	12.71%	81.96%	6.15	11.57	13.47%	88.13%
	净利润	亿元	8.83	12.26	6.79%	38.84%	5.87	8.97	8.85%	52.81%
	资产负债率	%	49.12%	55.60%	/	/	47.54%	54.57%	/	/
发展质量	净资产收益率	%	1.88%	1.32%	/	/	3.01%	1.64%	/	/
	利润率	%	20.45%	20.24%	/	/	20.52%	25.14%	/	/
	净利润率	%	20.61%	15.57%	/	/	19.58%	19.49%	/	/
	AA+评级企业	家	0	3	/	/	0	3	/	/
	AA评级企业	家	1	15	/	/	1	8	/	/

——**国有经济规模实力稳步提升。**截至 2020 年底，全市国资国企资产总额 2090.49 亿元，净资产 928.12 亿元，较 2015 年末分别增长 127.19%、98.25%；营业收入 78.74 亿元，利润总额 15.94 亿元，较 2015 年末分别增长 83.84%、81.96%。其中，市本级国有企业资产总额 1197.87 亿元，净资产 544.11 亿元，较 2015 年末分别增长 223.26%、179.90%；营业收入 46.02 亿元，利润总额 11.57 亿元，较 2015 年末分别增长 53.55%、88.13%。全市 AA 及以上信用评级企业由 2015 年末的 1 家提升至 18 家，市国资公司、市交投集团、市基投公司获 AA+信用评级。

——**服务战略功能作用日益凸显。**积极参与长三角一体化发展、四省边际中心城市建设、山海协作工程等国家和省、市重大战略实施，扎实推进杭衢高铁、体育中心、四省边际中心医院、高铁新城智慧产业园、衢州海创园等一批重点项目建设，累计完成投资超 600 亿元。积极对接资本市场，不断拓宽融资渠道，累计完成企业债、公司债、中期票据等各类融资 382.89 亿元，融资总量较 2015 年末增长 412.53%。发挥“资金池”调剂功能，有力支持重大项目建设。通过信保基金为中小微企业提供政策性担保，有效缓解企业融资难、融资贵问题。积极履行责任担当，在脱贫攻坚、抗击新冠肺炎疫情等方面发挥骨干作用。常山县在全市率先实体化运作“两山银行”，得到省领导批示肯定。

——**国资布局结构加快调整优化。**组建金控集团、交投集团、城投集团和大花园集团，构建市区一体的“1+4+2+2”国资运营管理体系，推动国有资本向重点领域和核心企业集中。金控集团重点布局“产业基金、担保转贷、租赁保理、产权交易、信息技术”五大板块，获取私募基金、融资租赁和商业保理金融牌照，组建总规模 50 亿元的政府产业基金，投资范围涵盖高端装备制造、医疗器械、新材料等多个领域。交投集团引进华夏航空等战略投资者，成立衢州航空公司，加大在航空、航运等领域布局；与浙大“两院”、电子科技大学等知名院校开展合作，开辟教育板块发展新空间。城投集团围绕“城市开发建设、城市资产运营、城市综合服务”三大核心任务，业务范围拓展至工程建设、供排水及污水处理、大宗贸易、文化旅游投资开发等多领域。大花园集团以全市域打造大花园的核心景区为目标，以“衢州有礼”诗画风光带为抓手，统筹谋划现代农业和幸福产业，探索市域一体化发展新路径。绿发集团强化开发建设、产业投资和配套服务功能，推进智造新城功能升级和产业集聚。基投公司聚焦智慧新城开发建设和配套服务，着力打造新经济、新产业、未来社区、未来城市高度融合的“新标杆”。柯城区深化市区两级联动，创建建筑垃圾减量化、无害化、循环利用的示范产业园区。

——**深化国企改革持续走深走实。**将 102.95 亿元的体系外资产纳入国资监管范围，基本完成市本级经营性国有资产统一

监管。全市纳入省定改制任务的 38 家企业全部完成公司制改制。扎实推进混合所有制改革，引进阿里、安恒等战略投资者，完成信安数智等 9 户企业混合所有制改革。加快剥离企业办社会职能，完成全市 9248 名国企退休人员档案和党员组织关系转接工作，20 家在衢央企和 8 家省属国企签订退休人员社会化管理人事档案移交协议，涉及人事档案 1.7 万余份。完成国企职工家属区“三供一业”分离移交工作，供水、供电、供气和物业分别移交 27184 户、17626 户、15640 户和 15901 户。衢江区着力构建“1+4+N”国资运营架构，实现 AA 信用评级企业户数从零增长到 3 家。江山市通过兼并重组、资产划转等办法，做大做优国有企业资产总量和结构，国资规模实力迈上新台阶。

——**国资监管效能不断优化提升。**做实三层架构管理体制，以清单化方式依法履行出资人职责，推动国资监管职能从管企业向管资本转变。按照现代企业制度要求，指导国有企业优化治理架构，初步明确公司党委、董事会、监事会、经营班子职责与权限，形成决策权、执行权、监督权相互制约相互协调的运行机制。完善“双向进入、交叉任职”的领导体制，扎实做好国有企业党组织书记和董事长“一肩挑”、党建工作要求进章程等工作。制定一系列国资监管制度，完善国资监管制度体系。构建以全面预算管理为重点的全方位、全过程、全覆盖的企业管控体系，提高监管企业经营管理水平和风险防控水平。龙游县构建“一人一薪、易岗易薪”的市场化薪酬体系。开化县推广

使用国有资产数字管家，全链条覆盖国有房地产登记、使用和处置各个环节。

——**党的领导党的建设巩固加强。**深化“党建统领+基层治理”，加强和改进国有企业党建工作，推动国企党建提质增效，将6家市属国企和12家在衢央企党组织全部纳入市国资委党委统一管理。构建国资国企党建“12349”工作体系，全面加强党的领导和党的建设。制定市属国企重大决策事项党委前置研究清单，推进党的领导融入公司治理各环节，切实发挥党组织“把方向、管大局、保落实”的领导核心作用。推进基层党支部“三化一创”建设，完成33个党支部标准化建设，创建45个党建品牌，打造创新大厦两新党建示范圈。建立“书记领办项目”和党委成员“四联”机制，组织开展“8090”新时代理论宣讲。实施党建工作与经营业绩考核“双百分制”，压紧压实党建工作责任。将创建“清廉国企”工作列入年度党建考核重点，全市国资系统13家“清廉国企”创建点全部顺利创成，其中市交投集团获评市级优秀清廉示范点。

在取得上述成绩的同时，仍应清醒地认识到，我市国资国企改革发展水平与市委、市政府赋予的使命和战略任务要求仍有差距，与高质量发展要求仍有差距，与周边地市相比仍有差距。主要表现在：一是以管资本为主推进职能转变还不到位，全市国资监管一盘棋的格局尚未形成。二是中国特色现代企业制度仍需完善，尚未形成各司其职、各负其责、协调运转、有

效制衡的公司治理机制。三是市场化经营机制仍不完善，人才短板突出，创新能力不强，体制机制活力需进一步激发释放。四是布局结构还不尽科学合理，国有资本主要集中在功能性、保障性领域，资源分散、主业不强、同质化经营问题突出，战略性新兴产业布局短板明显。五是资本运作能力不强，混合所有制改革推进相对缓慢，资产证券化水平低，资本流动性弱，跨层级、跨区域的资本联动、企业合作深度不够。

（二）新发展阶段面临的新环境

面对加速演变的百年未有之大变局，全市国资国企改革发展面临的内外部环境错综复杂，不稳定性、不确定性因素明显增强，机遇与挑战同时存在，必须进一步承担好责任、发挥好功能、发展好企业，加快构筑新时代衢州国资国企改革发展的战略新优势。

我国经济全面进入高质量发展新阶段。新发展格局加快形成，新型工业化、城镇化、信息化加快发展，碳达峰碳中和加速推进，要求我市国资国企不断强化使命担当，持续提升价值创造能力和创新发展能力，深度参与我市新材料、新能源、集成电路、智能装备、生命健康、特种纸等“六大”主导性标志性产业链工程，加快推进国有资本布局结构调整优化，全力构建国资现代化产业体系，以更强定力、更大力度保障经济社会安全运行。

新一轮国资国企改革向纵深推进。国企改革步入关键

历史阶段，正在由局部探索、破冰突围转向系统协调、全面深化。在深化改革攻坚期，全市国资国企必须顺应改革大势，响应政策号召，围绕制约国资国企改革发展的重点领域和关键环节进行创新突破，着力固根基、补短板、强弱项、扬优势，全方位激发市场主体活力动力。

数字革命创新突破催生产业发展新动能。以数字化、网络化、智能化技术为代表的新兴技术加快创新发展和扩散应用，新技术、新产业、新业态、新模式大量兴起。全市国资国企必须加快提升科技创新能力，加速推动数字化转型步伐，加快促进科技成果转化应用，加强孵化培育高新技术企业，形成可持续发展的新动力。

建设四省边际中心城市赋予国资国企新使命。作为内陆开放桥头堡与经济发展新增长极，我市“四省通衢”的区位优势进一步凸显，山海协作迎来升级版。开放合作新格局加速区域协同联动，县域经济加速向都市区经济转型，市域一体、市县联动发展成为主旋律，为全市国资国企带来重大发展机遇。高质量发展建设共同富裕示范区对国有企业发挥基础性、战略性、引领性作用提出更高要求。全市国资国企要正确把握做强做优做大的根本要求，在服务国家、省、市重大战略中进一步发挥主导力量，为更好建设四省边际中心城市发挥示范作用、做出积极贡献。

二、指导思想、基本原则与发展目标

（一）指导思想

高举中国特色社会主义伟大旗帜，深入贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中全会精神，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻习近平总书记对国有企业改革发展的重要讲话、重要批示精神和在浙江考察时重要讲话精神，深入贯彻“八八战略”、践行“八个嘱托”、推进“八大任务”，落实市委“1433”发展战略体系，紧紧围绕“高质量打造诗画浙江大花园最美核心区，高水平建设四省边际中心城市，高标准创建全国市域社会治理示范市”的总体要求，以推动国有经济实现更高质量、更有效率、更可持续、更为安全的发展为主题，以改革创新为根本动力，以市场化、专业化、数字化、法治化为导向，加快构建现代化国资产业体系，更加突出资本化投资运营赋能，有效激发市场化经营活力动力，全面提升智慧化国资监管水平，切实加强党对国有企业的全面领导，不断做强做优做大国有资本和国有企业，为建设更高水平的“活力新衢州、美丽大花园”，实现更高层次的“发展高质量、治理现代化”，做出新的更大贡献。

（二）基本原则

——**坚持党的领导，更好服务大局。**贯彻新时代党的建设总要求，坚决践行“两个维护”，坚决做到“两个一以贯之”，充分发挥企业党组织把方向、管大局、保落实作用，将党建活力转化为企业发展活力、党建优势转化为企业发展优势。坚持国

资国企基础性、先导性、战略性功能定位，提高政治意识、大局意识、担当意识，积极服务全市重大战略，发挥中流砥柱作用。

——**坚持市场方向，着力创新突破。**遵循市场经济、企业发展基本规律，真正确立国有企业的市场主体地位，全面落实企业经营自主权，持续完善市场化经营机制，推动企业从政府赋能转向市场运作。突出创新导向，激发主体活力，瞄准企业发展痛点、难点与焦点，大力破除制约国有企业发展的体制机制障碍，强化激励约束机制，激发企业发展动力，增强市场竞争能力。

——**坚持开放合作，促进协同发展。**积极融入新发展格局，深化对内对外开放合作，“引进来”与“走出去”并重，发挥各方积极性，广泛汇聚发展共识，凝聚多元主体合力，在全市发展战略中找准定位、主动作为。牢固树立“全市国资一盘棋”理念，以资本为纽带，以产业为支撑，以项目为载体，通过市场化方式，构建国资发展大格局，实现市、县（区）两级国资国企合作共赢、协同发展。

——**坚持数字赋能，强化资本运作。**以数字化赋能牵引深化改革与创新发展，加快推动新一代信息技术与传统产业深度融合，深入推进企业数字化转型，大力培育数字经济新业态，着力发挥互联网平台对传统产业的赋能和效益倍增作用。依托国内外多层次资本市场，强化资本运作与产融结合，放大国有

资本功能，加快推进国有资本与各种所有制资本战略合作、融合发展、互利共赢。

（三）发展目标

到“十四五”末，全市国有经济总量、综合实力、盈利能力、创新能级大幅跃升，以基础设施建设和民生保障为主体、以现代服务业和战略性新兴产业为两翼的国资产业体系全面重塑，现代化治理体系和市场化经营机制进一步成熟定型，国资监管服务进一步健全完善，切实履行国资国企经济责任，为经济社会发展和共同富裕奠定更加坚实的物质基础。

——**规模效益迈上更高台阶。**到“十四五”末，全市国有企业资产总额达到 4000 亿元，净资产达到 1600 亿元；其中市区国有企业资产总额力争达到 2500 亿元，净资产力争达到 900 亿元。全市新增 AAA 级企业 1 家，市属国有控股上市公司数量达到 2 家。

——**布局结构实现更优配置。**全市国有资本 90% 以上集中到战略性新兴产业、现代服务业、基础设施建设与民生保障领域。实施一批开放性市场化重组与专业化整合。主动深入融入“杭衢一体”，向东入群、向西建群取得显著成效，形成区域开放协同发展新网络。

——**国有企业改革纵深发展。**中国特色现代企业制度进一步优化完善，市场化经营机制更加灵活高效，差异化薪酬分配体系和中长期激励约束体系建设取得积极成效，混合所有制改

革积极稳妥深化，资产证券化水平明显提高。

——**国资监管体系更加健全。**以管资本为主的国资监管体系基本形成，“全市一盘棋”的统一发展目标体系、工作支撑体系、政策制度体系、考核评价体系基本建立，智慧国资监管系统高效运行，分类监管更加科学有效，专业化、法治化、数字化水平明显提升，国有资产保值增值责任全面落实。

——**国资国企党建更加巩固。**党对国资国企工作的全面领导切实加强，各级企业党组织参与企业重大经营管理事项范围和流程更加清晰，党建工作与生产经营融合程度更加紧密，清廉国企建设成效持续巩固。打造一批具有创造力、凝聚力、战斗力的基层党组织，创建一批特色鲜明、感召力强的衢州国资国企党建品牌。

表 2 衢州市国资国企“十四五”主要发展目标

一级指标	二级指标	单位	全市国企			市区国企			指标属性
			2020年	2025年	增长率	2020年	2025年	增长率	
总体规模	资产总额	亿元	2090.49	4000	91.34%	1197.87	2500	108.70%	预期性
	净资产	亿元	928.12	1600	72.39%	544.11	900	65.40%	预期性
	营业收入	亿元	78.74	200	154.00%	46.02	120	160.75%	预期性
	利润总额	亿元	15.94	45	182.30%	11.57	30	159.29%	预期性
	净利润	亿元	12.26	35	185.48%	8.97	22	145.26%	预期性

一级指标	二级指标	单位	全市国企			市区国企			指标属性
			2020年	2025年	增长率	2020年	2025年	增长率	
	资产负债率	%	55.60%	<65%	/	54.57%	<65%	/	约束性
发展质量	净资产收益率	%	1.32%	不低于2%	/	1.64%	不低于2.2%，力争2.5%	/	预期性
	利润率	%	20.24%	22.50%	/	25.14%	25%	/	预期性
	净利润率	%	15.57%	17.50%	/	19.49%	18.33%	/	预期性
	AAA评级企业	家	0	1	/	0	1	/	预期性
	AA+评级企业	家	3	8	/	3	6	/	预期性
	国有控股上市公司	家	0	2	/	0	2	/	预期性

三、加快构建现代化国资产业体系

紧紧围绕服务城市运营能级提升、强化“美丽+智慧”产业引领、全方位融入区域一体化发展的基本导向，调整产业布局，加大资本布局，完善功能布局，优化空间布局，做大产业，做强企业，做好项目，加快构建具有特色和竞争力的国资现代产业体系。

（一）进一步加大基础设施建设

1.服务交通先导

围绕省际大通道设施建设、区域大枢纽平台建设和市域大联通工程建设，积极参与构建市域一体、多式联运、无缝换乘、辐射四省的综合立体交通体系。

重点推进高铁西站综合枢纽、常山江航电枢纽、衢州机场迁建、华夏航空航校、义金衢上高速公路、轨道交通 1 号线等重大交通项目建设，着力提升四省边际“公、铁、空、水”多式联运的交通枢纽功能。强化交通枢纽运营管理，丰富服务内容，提升智能水平，优化综合性能。建设衢州组货基地，拓展“义新欧”西延集货网络，推动内外贸易大通道西延。

加大智慧交通、智慧物流及加油站、砂石河沙综合开发利用等路衍经济投资。加强养护信息化应用（BIM+GIS），推进“投建管养”一体化高效运作和养护管理手段升级。

全面落实全域公交一体化建设，打造便捷、高效、全覆盖的衢州出行公交服务网络。加快智慧公交建设，打造一体化线上出行服务平台，增强出行体验。实施公交脱困创优三年行动，化解历史遗留问题，实现转型脱困。完善公共财政购买公交服务机制。

2.助力城市赋能

聚焦宜居城市建设，推动开发建设运营同城化、一体化，形成面向全市域的“大城投”业务布局。

提升城市综合运营功能。按照“投、建、管、运”一体化模式，整合市政养护、环境保护、园林绿化等相关资源与业务，推动开展“大市政”综合运营服务，提升城市运行保障水平。加快“智慧城市”建设，借助物联网、大数据、人工智能等现代技术，加强对“水、气、声、渣”排放监测、监控与节能改造，实

现低排放、可循环、可持续发展。推进公用事业服务中心信息化建设，实现在线可视化监控，加强日常巡查与设备维保，做好防汛防台、应急抢险预案准备。拓展物业管理服务，打造国资物业服务品牌。

提升工程建设资质能力。以“精品工程”为抓手，锻造专业团队，加强技术创新，不断提升建筑设计、施工、公路工程、交通工程、市政公用工程等总承包资质和检验检测资质水平，实现设计、施工、检测全产业链一体化发展。在规划设计、造价、监理等环节加强与同行业领先企业的合资合作，拓展全过程咨询服务，提高附加值。积极参与承接重大公共服务工程、大型城市综合改造工程、城市居住品质提升工程、城市风貌提升工程、智慧城市建设工程，不断提高行业影响力和品牌知名度。通过项目合作、股权投资、代建开发等方式，参与县区及周边市场开发建设。

提升城市有机更新水平。常态化推进城市生态修复、功能完善工程，高标准推进历史街区、历史地段、历史建筑等历史文化遗存更新保护，营造历史名城景观空间形态。聚焦老小区、老厂房、老市场、老楼宇及城乡接合部等低效空间，参与老旧街区、老旧小区、农贸市场、城市停车场等城市有机更新，打造新型城市功能单元。积极参与保障性租赁住房建设，加快补齐租赁住房短板。

3.统筹水务资源

加强全市域水务资源整合与产业链延伸，推进全市涉水产业一体化运营管理，形成集蓄水、输水、制水、供水、净水、排水、中水回用等于一体的水务全产业链板块。

加大供水一体化统筹。优化完善城市供水体系，通过水源工程、引调水工程等，优化区域联网、流域间互济互调的水资源配置，提高水资源利用和配置效率。做好衢州市第四水厂建设与运营接管，整合衢江区自来水厂和东港工业水厂，实现市区供水同网同价。有序开展城市供水管网更新维护，加强供排水基础设施现代化建设，确保输配水设施良性安全运行。加快推进农民饮用水供水一体化工程建设。深入推进智慧水务云平台建设，普及智能水表，实现供水制水、管网运行、设备管理、营销客服等全过程在线监测、统一管理。

推进污水处理业务发展。加强对新建污水管网的接收管理以及排水许可证发放审核，充分利用新技术新装备，加强管网巡查力度，从源头进行排污控制。加强污水管网运维管养，做到堵塞管网及时疏通、损坏管网及时修复，减少污水渗漏及外溢，提高污水有效收集率和处理率。做精做强污水管网检测、诊断修复，加强厂网联动管理，确保出水稳定达标。

积极拓展水务环保与水资源衍生产业链。拓展“厂-网-河”一体化的水环境综合治理业务，通过高效优质的河道治理及水质提升服务，提升区域水环境质量。积极与科研院所开展技术交流合作，通过收购、整合等方式，进军污泥治理，开展固废

处置及综合利用业务。挖掘衢州优质水资源优势，努力将生态优势转化为发展优势，积极引入水业知名品牌和优质资本，拉长做深水产业链，发展特色水产业园。策划成立水务环保产业投资基金，重点面向浙西市场，开展供水、污水处理、管网运维、环保水务、水业生产等项目投资，推动水业“走出去”。

（二）加快提升现代服务业发展能级

支持国有资本重点投入支撑和带动功能较强的旅游休闲、文化创意、生态康养、金融服务、人力资源等现代服务产业，夯实优势资源和能力基础，通过资源集聚与政策扶持，加快创新转型升级。

1. 做强旅游休闲产业

以全市域打造大花园的核心景区为目标，加快构筑“国家公园+美丽城市+美丽乡村+美丽田园”的空间形态，着力打开美丽资源变美丽经济的转化通道。

加快“衢州有礼”诗画风光带建设。通过景区化改造提升，招引一批美丽经济幸福产业重大项目落地，联合优质外部资源，丰富旅游产品供给，完善旅游服务体系。推进信安湖周边区域开发和改造提升，以打造“运动的西湖”为目标，整合周边产业资源，精心谋划一批开发建设项目、大型体育赛事和节日庆典活动，打响信安湖水运动品牌，推动“体育+旅游”融合发展。规划整治江心岛，建设一批文化旅游核心示范岛、农业景观化示范样本。

实施“旅游+”战略。集中资源打造南孔文化、诗画风光、山水生态、农文旅水、历史街区等主导旅游产品，争创南孔古城、烂柯山等 5A 景区，促进旅游与工业、体育、会展、康养、研学等产业融合发展。围绕“食、住、游、购”产业链，整合联动市、区、县文旅景点资源、酒店资源、特色农产品资源，促进旅游业全区域、全要素、全产业链发展。

2.做优文化创意产业

围绕国家历史文化名城和现代活力之城建设，加快文化资源向文化产业转化，打响“衢州有礼”城市品牌。

深挖衢州“两子”（孔子、棋子）文化内涵。打造“南孔圣地”、“世界围棋圣地”等人文新地标，推动“围棋文化”、“儒学文化”资源活化，塑造特色文化 IP。大力发展研学、论坛、培训等教育文化产业，助推衢州儒学文化产业园区创建国家级文化产业示范园。挖掘围棋、根雕、赏石、红木、西砚等传统文化精髓，完善文化创意产业投融资体系，加强高端创意人才和复合型人才引育。

推动“衢州有礼”品牌转化落地。联动“三衢味”、“三头一掌”、“衢佬大”、“围棋圣地”等多领域多条线多层次子品牌，精准定位，创新营销，策划一系列衢州节庆、文旅、农业、饮食等活动，打响衢州全域品牌矩阵，为产业赋能。

3.做精生态康养产业

顺应人口老龄化的总体趋势，发挥衢州的独特优势，打响

“衢州康养”品牌，整合提升生态旅游、康复医疗、中医养生等资源，打造“游、食、药、医、养”一体化发展的康养全产业链。

挖掘衢州针灸文化，集聚医疗、医养、医学机构，建设面向长三角区域、以中医中药为特色的康养基地，打造一批面向长三角职工疗休养基地。加快高铁新城生命健康产业集聚发展，深化世界长寿之都内涵。结合城市更新，进行老年公寓、福利院、护理院等基础设施改造，引入专业养老运营机构大力开展城区养老。

4.做大金融服务业

以金融服务和产业投资为核心，通过开展融资租赁、商业保理和担保等金融服务，构建面向企业全生命周期的金融服务链条；通过产业基金运作，提升精准投资与投后管理能力，扶持产业创新，完善产业生态。积极参与绿色金融改革创新，增强金融服务实体经济能力。聚焦战略性新兴产业，重点围绕“六大”标志性产业，深耕优势细分领域，以融促产、以产定融、产融结合，助力产业补链、延链、强链，为衢州高端产业集聚发展赋能。加快“两山银行”试点改革，盘活农用地、闲置农房、森林、山塘水库等沉睡资源，推动乡村生态资源高水平保护和高质量开发，走出生态富民和共同富裕的衢州路径。

5.做实人力资源服务

整合人力资源市场，开展人力资源跨区域合作，探索建立四省边际人力资源合作联盟。拓展人力资源服务范围，升级商

业模式，加大新时代工匠培训体系等专业培训力度，向科技型服务企业转型升级。集聚第三方人力资源机构，做实人力资源产业园，推进大学生创业园等高质量建设。

（三）培育壮大战略性新兴产业

逐步整合产业园区运营板块。按照“产业园区化，园区产业化”导向，以国有资本为主体，加快土地、厂房等资产盘活，打造高能级科技创新产业载体。提升智造新城国家高新技术产业开发区建设水平，推动智慧新城争创省级高新园区，创新运营衢州海创园、衢时代创新大厦、未来大厦等“双创”平台，全面参与智造新城、智慧新城产业园区的投融资与开发建设，打造一批特色新兴产业园区，引导创新要素集聚。与长三角及省内知名园区运营商建立产业合作长效机制，通过飞地共建、股权合作、轻资产托管等多种方式，加大资本、技术、人才等核心要素配套转移。

聚焦“六大”标志性产业链。支持国有资本以投资并购、参股、战略合作、产业基金导入等方式，瞄准央企、世界 500 强企业、上市公司等，集中力量引进“链主型”企业。积极引进数字经济头部企业和独角兽公司，发展壮大软件和信息服务业，建设衢州“城市大脑”，推广数字政务、基层治理、智慧民生、工业智能等应用场景。

引育高层次创新载体。深化校地合作体制机制创新，全面深化与浙江大学、电子科技大学、西南政法大学的全方位合作，

积极推进与温州医科大学、浙江中医药大学、上海大学等高校精准合作，加快电子科技大学长三角研究院、东南数字经济发展研究院等高水平新型创新载体建设，推动浙大衢州“两院”等校地合作平台共建。

（四）高水平构建开放发展新空间

推动国资国企市域一体、市县联动。以战略规划“一张图”和要素配置“一本账”为支撑，推进国资国企市区一体化、市域一体化。以资本为纽带，通过项目合作、产业共建、联盟搭建等方式，促进市县国资国企联动发展。加快推动全市特色资源市场化整合，推进信保基金、要素交易等金融创新服务市域一体化全覆盖。

全面融入长三角一体化。发挥国有资本纽带与放大功能，特别是国资产业基金的引领放大作用，突出“融杭接沪”战略主导向，全方位深化杭衢、沪衢合作。“向东入群”，深度对接杭州城西科创大走廊，全面融入杭州创新生态圈，探索建设杭衢绿色产业带。打造山海协作升级版，加速山海协作产业园聚能增效。积极融入 G60 科创走廊，建设区域科创产业合作基地。加快“产业飞地”、“科创飞地”、“双向飞地”建设，主动对接上海前沿科创产业，吸引更多产业项目、优质人才、高端要素汇聚衢州。打造长三角优质生态产品供应高地，强化“三衢味”品牌建设和推广。

加强省际区域合作。“向西建群”，加快建设“联盟花园”，

在更大范围推进生态文明建设，共同打造长三角、珠三角、海西经济区的大花园、后花园。通过基础设施深度联建，文化旅游深度联动，通道物流协同布局，强化四省边际区域全方位协作。

（五）强化功能定位聚焦主责主业

加强企业主业管理。以战略规划编制为基础，按照聚焦主业、适度多元、产业协同原则，明确国有企业功能定位，加强企业主业管理，解决同质化经营、资源分散的痼疾。加强国有企业投资管理，完善投资决策机制，优化投资决策流程。

调整退出非优势领域。加快推动国有资本从资产规模不大、发展潜力不好、技术含量不高的非主营业务领域退出。全面组织开展国有企业清产核资，开展企业不动产确权、低效无效资产出清。开展亏损企业专项治理，注销非正常经营或无实质性业务企业、关闭长期亏损且无发展前景企业。加快历史遗留问题处置。完成国有企业退休人员社会化管理等剥离国有企业办社会职能任务。

四、加大资本运作强化产融结合

（一）做实做强国有资本投资运营平台

打造市属国有资本投资运营平台，发挥资金优势，加强统筹功能，形成“融-投-管-运”闭环运作模式。

1.强化市场化专业化投资运营能力

提升资金管理与金融服务能力。进一步加强资金归集与统

一调剂，持续做大“资金池”，优化资金使用效率和效益。提升平台主体信用评级至 AAA，降低融资成本，拓宽融资渠道，创新融资工具，扩大融资规模。丰富拓展金融、类金融牌照，参股地方银行，形成覆盖企业全生命周期的科技金融服务体系。构建全方位、全过程、全覆盖的市属国有企业债务风险监测与预警机制，有效防范债务风险。

实施“基金+直投”专业化投资。围绕产业结构调整、科技创新孵化、混合所有制改革等重大战略部署，优化科创、幸福、智慧三大产业基金投资布局，促进招商引资提质增效。发挥国有资本引领、放大功能，联合知名投资机构和行业龙头企业，策划设立并购子基金、行业子基金、纾困基金等，构建“母+子”基金集群，带动更多社会资本投资一批标志性的产业提升和国企改革项目。积极做好市委、市政府交办重大战略性投资任务。

开展资产管理与处置盘活。按照“接得住、处置好、盘活快”的要求，推进经营性国有资产集中统一监管，探索非主业资产剥离受让或受托管理。加强资产管理信息化系统建设，实时掌握资产使用状态及收益波动情况。认真做好资产分类管理，通过处置变现、整合重组、资产证券化等不同手段，推动存量资产合理流动和结构优化。持续推进非经营性资产以合法合规方式转性为经营性资产注入国有企业，有效盘活土地房产等重要资产。

2.强化国资委、投资运营平台和企业集团联动发展

加强战略联动。建立市政府决策—国资委部署—投资运营平台和企业集团执行的战略联动机制，确保重大资产重组、重要股权划转和战略性投资项目的顺利实施，确保国资进退与出资人战略保持一体化联动。支持国有资本投资运营平台积极参与企业集团发展战略的制定、评估和产业链布局优化前瞻研究。

加强资本联动。以资本为纽带，协同企业集团共同开展重大基础设施建设、战略新兴产业投资等运作，促进投资运营平台与企业集团形成握指成拳、合作共赢局面。

加强监管联动。调整完善国有资本投资运营平台的职能定位、组织架构和持股管控模式。建立权责利相统一的授权赋能清单体系，在市国资委授权范围内，通过股东会表决、委派董事和监事等方式，对持股企业履行出资人职责，协调和引导持股企业发展。积极助力出资企业开展职业经理人、混改上市、正向激励等综合性改革，探索有效路径和模式，形成可复制、可推广的经验举措。

（二）积极稳妥推进混合所有制改革

1.分类分层推进混合所有制改革

根据企业的功能类别、规模大小、盈利状况等，“一企一策”推进混合所有制改革。积极引入社会资本参与重大基础设施项目投资、建设和运营，通过购买服务、特许经营、委托代理等方式，促进公共资源配置市场化。稳妥开展混合所有制企业管理层和核心骨干持股，探索研究放宽员工持股比例和个人持股

比例。合理降低国有股持股比例，优化混合所有制企业股权结构。发挥国有企业在资信、资质、资源、资本等方面的相对优势，支持国有企业围绕主业，通过投资入股、并购重组等多种方式入股非国有企业。

2.以混促改加快转换经营机制

将“混股权”与“改机制”紧密结合。依法制定完善公司章程、议事规则和配套制度，引导各类战略投资者积极参与公司治理，实现对国有绝对控股、相对控股和参股企业的市场化、差异化管理控。探索完善创投类公司、有限合伙企业投资的股权退出方式。推动混合所有制企业在劳动、人事、分配三项制度改革上探索突破，率先建立市场化导向的选人用人和激励约束机制。

3.加强对混合所有制改革全过程监督

充分发挥企业内外部监督力量作用，对混合所有制改革重点环节和主要过程加强监督。充分保障职工对国有企业混合所有制改革的知情权和参与权，严格做好涉及职工切身利益事项的社会风险评估工作。组织开展混合所有制改革项目的持续跟踪与后评价。

（三）加快资产证券化与上市发展

1.积极对接多层次资本市场

支持具备条件的企业发行各类企业债券和资产证券化产品，提升直接融资比重。加快落实“凤凰行动”计划，鼓励国有企业开展符合战略规划和产业发展方向的资本运作，加快推进东方

股份等企业改制、上市步伐。支持企业集团和国有资本投资运营平台，围绕重点产业方向，积极参与境内外上市公司的定向增发与市场化收购。发挥拟上市公司、挂牌企业的产业引领带动作用，加快培育和做强优势产业，实现“腾笼换鸟”、“凤凰涅槃”。

2.持续培育上市后备资源

夯实拟上市企业梯队培育机制。综合企业盈利能力、新三板挂牌和完成私募融资等评价标准，全面开展拟上市企业的摸排与认定。重点针对新材料、新能源、水务环保等领域，通过投资入股、优质资产注入、不良资产剥离等方式，加大种子企业培育与支持力度。依托国有资本投资运营平台，建立资本市场专家咨询与顾问服务工作机制，对企业在股份制改造、私募融资、上市辅导和报会过程中存在的重点问题，实时提供咨询和辅导支持。优化资产重组、证券发行、市值管理等监管制度设计，形成“事前有方案、事中有跟踪、进度有考核”的闭环管理。

五、优化现代治理激发经营活力

（一）不断优化现代治理体系

1.促进党的领导与公司治理相融合

充分发挥党组织的领导核心和政治核心作用，把党的领导融入公司治理各环节实现制度化、规范化、程序化。进一步落实完善国有企业“三重一大”决策制度，推进“三重一大”事项权

责划分，结合实际分层分类研究制定国有企业党委前置研究讨论重大经营管理事项清单，厘清各治理主体权责边界。

2.打造战略决策型规范董事会

优化企业集团董事会结构，分类提升外部董事占比。重视发挥专业委员会和主任委员作用，提升专业委员会专业性。推进外部董事专职化、专业化，研究制定国有企业外部董事管理办法，优化外部董事履职目录，强化外部董事履职过程管理。进一步拓宽外部董事来源渠道，丰富外部董事人才库。对规范董事会建设达标企业充分落实董事会重大决策、选人用人、考核评价、薪酬分配等权利。定期评估授权放权的执行情况和实施效果，建立授权动态调整机制。

3.发挥监事会监督作用

增强“外派内设”监事会效能，有效发挥监事会在公司治理中的监督制衡作用。实施外派专职监事制度，丰富职业化外派监事人才库，培养一支专业化、复合型的专职监事队伍。建立健全专职监事履职管理、业绩评价、激励约束和问责追责制度。多维度提升监督效能，推动构建与风控、内审、法务和纪检监察有效协同的监事会工作体系。严格执行监事长向出资人定期报告制度，完善监督评价报告的报送、分析与成果运用机制，提升监督履职成效。

4.保障经理层依法行权履职

在市属国有企业全面推行董事长与总经理分设，选配“三总

师”。分类指导建立董事会向经理层授权制度，依法明确董事会对经理层的授权范围、管理机制、权限条件等主要内容。严格落实总经理对董事会负责、向董事会报告的工作机制。

（二）全面推行市场化经营机制

1.进一步深化用工制度改革

以公开、平等、竞争、择优为原则，建立完善员工公开招聘、管理人员竞聘上岗、市场化导向考评机制等制度，提高选人用人的透明度和公信力。规范国有企业用工行为，建立国企用工分类编制管理制度，加强企业机构设置与用工编制管理，规范招录，以岗定人，真正形成员工能上能下、能进能出的市场化用工机制。

全面推进经理层成员任期制和契约化管理。按照市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬，市场化退出原则，稳妥推行竞争类企业经营班子市场化选聘，加快市场化程度较高的二、三级子企业试行职业经理人制度。

探索多元高端人才引进方式。实施特聘专家、项目顾问、专业委员会委员等高端人才引进方式。支持企业设立高端人才引进基金，通过第三方人力资源机构，以市场化方式柔性引入企业创新发展急需的各类高层次人才，并在薪酬、落户、教育、医疗、住房等方面予以支持。

2.完善市场化薪酬分配

深化企业内部分配制度改革，构建与劳动力市场相适应、

以岗位价值为基础、以绩效贡献为依据的薪酬分配机制。优化工资总额管理方式，推进竞争类企业工资总额备案制管理。支持创新型企业建立与行业特点相适应、与发展阶段相符合，更具灵活性和市场竞争力的工资总额动态调整机制。

建立健全与国资国企地位作用相对称、与选任方式相匹配、与企业功能性质相适应的企业负责人薪酬管理机制，强化正向激励。推行全员绩效考核，建立以岗定薪，按绩取酬、岗变薪变机制，破除平均主义，实现薪酬能高能低。支持企业灵活开展多种形式的中长期激励机制，对市场化程度高的非上市企业，探索超额利润分享机制；对创投企业、基金管理 etc 市场竞争充分的领域，推行管理团队和核心骨干参与项目跟投等，激发企业各类人员积极性、创造性。推动薪酬分配向做出突出贡献的人才、市场稀缺性人才和一线关键岗位倾斜。

（三）加快夯实市场化经营基础

通过政府赋能注资一批、加快建设形成一批、存量盘活导入一批、价值重构提升一批、市场并购拓展一批，推进国有资本向优势企业集中，持续为国有企业做大资产、做优报表、做强实力赋能。按照集团管控、法人分业导向，科学设定企业总部部门与子公司职责边界。推动企业围绕战略规划和年度经营目标，以收入、成本、费用、利润、资金、投资为核心，完善全面预算管理体系。重点面向长三角区域和省内一流企业，开展“一对一”持续对标和管理提升行动。

六、高标准构建国资监管新格局

（一）深化国资监管职能转变

围绕管好资本布局、规范资本运作、提高资本回报、维护资本安全等重点，建立健全科学系统、精简高效的以管资本为主的国资监管制度体系，完善国资监管机构内部职能设置和人员结构优化。加强国资监管机构综合监督力量配备，加快构建业务监督、综合监督、责任追究“三位一体”的监督工作闭环。

分类开展国有资本授权经营体制改革。厘清出资人权责边界，调整完善国资监管权力和责任清单，并动态调整优化。进一步加大分类授权放权力度，明确授权内容、范围和方式。

构建新型考核评价体系。推进“一类一策”、“一企一策”考核模式，建立健全分类考核指标库、特殊事项清单管理制度。对承担全市重大专项任务的企业，对当期经营业绩产生重大影响的，适度调整经济效益指标。

完善内外协同监督机制。整合内部监督资源，有效发挥内部审计和监事会作用，筑牢国有资产监管的第一道防线。构筑外部监督合力，推进出资人监督和人大监督、纪检监察监督、巡察监督、审计监督、社会监督等各类监督有机贯通、相互协调，形成监督合力。严格责任追究，全面建立覆盖各级国有企业的责任追究工作体系和工作机制。

加强风险防范监控。强化国有企业内控体系管理体系顶层设计和统筹规划，建立健全覆盖各业务领域、部门、岗位，涵

盖各级子企业全面有效的内控体系。建立对企业投资风险、金融风险、债务风险、法律风险等重点风险的监测预警机制，防止风险升级和扩散。全面落实安全风险管控措施，制定公共卫生事件、重大自然灾害等应急预案。

（二）建立健全数字化监管平台

积极融入全省在线监管系统。按照“统一规划、统一标准、统一建设、统一管理”的原则，统筹推进一体化、标准化、综合化在线监管与服务平台。升级改造信息化基础设施，完善 IT 治理体系建设，形成横向到边、纵向到底、上下联动的数字化、智能化协同监管新格局。

强化国资监管信息系统与国有企业信息系统之间的无缝对接。实现重点模块全过程在线运行，推动国资监管由事前审批向事中、事后管理转变，在提升“放管服”效率的同时，最大限度释放企业自主开展市场化决策和经营的空间与能力。

提供大数据决策支持。建立国资国企大数据资源中心，制定数据标准，加强数据整合，实现国资监管大数据统一存储、精细管理、充分共享和有效利用。开发智能化数据分析模型体系，充分挖掘数据潜在价值，动态掌握全市国资国企经营态势与演变趋势，为市委、市政府科学决策提供及时、准确、全面、可靠的信息依据。

（三）加强协同联动发展

深化市县（区）国资协同发展。按照“上下贯通、内外沟通，

形成合力、整体联动”的思路，强化工作统筹，定期召开全市国资系统工作会议，研究部署全市国资国企改革发展工作。强化信息沟通，围绕改革发展中的重点难点问题，经常性开展专题研讨。以智慧国资建设为契机，整合国资系统各类信息资源，搭建实时在线的国资监管综合平台，共享信息、数据、人才，推动形成全市国资监管“一张网”。以文化旅游、水务环保、智慧城市运营等领域为重点，支持优势企业搭建一批市内国资合作平台和产业联盟。灵活运用联合开发、品牌授权、管理输出、交叉持股等方式，探索市县（区）区域一体化共投共建共享合作新模式。

推进省地国资战略性合作。加强与上级国资监管部门关于国资国企改革发展工作对接，畅通沟通渠道，建立政策、监管、项目等信息互联互通机制。推进央企、省属企业与我市国有企业在基础设施建设、科技创新、产业培育、资源共享、市场开拓等领域深度合作。

七、高站位贯彻党的建设新要求

（一）加强党的政治建设

认真落实“第一议题”制度，推动全系统深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想、习近平总书记重要讲话和指示批示精神。深入开展党员领导干部领学带学督学活动，落实党委理论学习中心组学习巡听旁听制度，促进“两学一做”学习教育常态化、制度化，持续开展国资国企 8090 新时代理论宣讲。

研究制订国有企业党的建设总体规划，明确党的建设总体思路、基本原则、重点任务和具体举措，进一步逐级压实责任。坚持用党的创新理论武装头脑、指导实践、推动工作，切实贯彻中央和省委、市委重大决策部署要求，确保党和国家方针政策、重大战略在国有企业不折不扣落实执行。建立完善跟进督办制度，把企业落实中央、市委市政府重大决策部署作为专项检查的重点内容。

（二）推进党建与生产经营深度融合

坚持党建工作以推动发展为第一要务，以提高企业发展质量和效益作为出发点，持续抓实党建工作责任制考核，健全党建责任制和生产经营责任制有效联动机制。加强国有企业基层党组织标准化规范化建设，深入推进基层党支部“三化一创”，建立国企党建品牌培育常态化机制，发挥基层党组织服务生产经营、联系职工群众、参与基层治理的战斗堡垒作用。落实党委班子“四联”和“书记领办项目”机制，围绕改革出谋划策，聚焦发展组织动员，引导党员创先争优、攻坚克难，争当生产经营的能手、创新创业的模范、提高效益的标兵、服务群众的先锋。加强党对混合所有制企业的领导，探索推进混改、并购后同步设置或调整党的组织，理顺党组织隶属关系，有效开展党建工作。

（三）深入实施人才强企战略

加强国有企业领导班子建设，探索体制内选调与市场化选

聘相结合，积极拓宽企业领导人员来源渠道，推进“跨单位、跨系统、跨条线”干部交流。按照复合型、专业化、年轻化目标，加强国有企业优秀年轻干部队伍和专业团队建设，完善梯次配备，优化领导班子结构。建强干部人才队伍，按照打造具有专业技术能力和专业科学精神的国企人才队伍要求，组织实施国有企业“人才强企”三年行动。探索制定国企人才新政和配套制度，建立高层次人才分类目录和紧缺型人才目录“两张清单”，组织开展“国企精英”“国企新秀”“国企工匠”选树活动。

（四）持续推进全面从严治党

构建落实全面从严治党责任体系和责任清单，推动国有企业“四责协同”机制高效发力、一体落实。全力抓好清廉国企建设“八大行动”落实，持续开展清廉国企建设。加强对关键岗位、重点环节、重要人员的监督，用好监督执纪“四种形态”，开展国企领域突出问题专项整治。构建“不敢腐、不能腐、不想腐”长效机制，持续保持惩治腐败高压态势。

八、健全规划实施保障机制

（一）加强组织领导

在市委、市政府坚强领导下，统筹决策全市国资国企改革发展重大事项。市国资委成立由主要领导担任组长的国资规划领导小组，负责对规划编制、实施、评价、调整等重大事项进行审核把关。建立国有企业一把手“抓战略、讲战略、述战略”工作机制，全过程推进企业战略制定、决策和实施，并定期向出资人报告企业战略实时进展。加强跨部门沟通协调，指导和

帮助企业解决规划实施中遇到的实际问题。

（二）强化考核检查

厘清规划目标、任期考核目标、年度考核目标及年度预算的关系，明确规划实施方式、措施、路线图和时间表。建立规划与考核的协同机制，将规划目标分解落实到年度工作计划及各企业的年度经营计划之中，促进规划实施与国资委日常工作及国有企业经营管理相融合，保障规划目标全面实现。严格执行考核办法中的奖惩措施，充分调动企业和各个方面执行规划的积极性。

（三）完善协调机制

在市委、市政府统一部署下，建立国资委与其他相关部门联动工作机制和沟通协调机制，完善配套措施，出台支持政策，促进企业更好更快发展。主动对接、强化协调，组织发改、财政、资规、经信等部门制定政府项目统筹决策与要素平衡政策。协调税务、金融、市场监管、资规等部门优化和落实支持国企上市、整合重组、土地等支持政策。

（四）细化容错纠错

鼓励国有企业领导人员勇于担当、改革创新。对于在落实上级交办重大战略任务、推进创新驱动发展战略、探索体制机制改革突破、开展引导性或风险性投资项目、解决历史遗留问题、化解社会矛盾、处置突发应急事件等情形中，出现纰漏差错而造成损失的，严格按照“三个区分开来”建立容错纠错机

制，真正做到“为担当者担当、为负责者负责、为干事者撑腰”。

