



2月11日，省委常委、市委书记彭佳学慰问宁波水务值班职工



2月6日，市委副书记、市长裘东耀赴宁波轨道交通检查疫情防控和安全生产工作



2月26日，市委常委、常务副市长陈仲朝调研宁波能源“廉火纯青 正气涌动”清廉国企教育基地展厅

# 奋进“十四五” 全面提升“五个力”

2021年，是中国共产党成立100周年，是“十四五”开局之年，也是全面建设社会主义现代化国家新征程开启之年。新年伊始，市委书记彭佳学在市委理论学习中心组专题学习会上指出，要深入学习贯彻习近平总书记在省部级主要领导干部学习贯彻党的十九届五中全会精神专题研讨班上的重要讲话精神，深刻理解“把握新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局”的丰富内涵，着力锻造硬核力量，唱好“双城记”，当好模范生，加快建设现代化滨海大都市。

要实现这一历史使命，对于国资国企系统来讲，就是要坚持以服务大局为使命担当，通过聚焦双循环新发展格局，积极服务国家和省市重大战略，主动融入“一带一路”、长三角一体化发展、“四大”建设、甬舟一体化战略和“17+1”经贸合作示范区建设，发挥国有经济在重大区域战略中的引领示范作用；就是要牢固树立“窗口意识”、肩负“窗口担当”，在保障国计民生、支持科技进步、发展前瞻性战略性新兴产业、服务区域开发和重大基础设施建设等领域，发挥重要的引领和支撑作用；就是要紧紧围绕“提升都市开发新能级、深耕城市经营生态圈、培育现代服务新业态、抢占新兴产业制高点”等四大战略发展方向，抓重点、补短板、强弱项，促进全市国有资产资源统筹配置、国有企业高质量发展 and 国有资本高效率运营。重点来看，还是要全面提升我市国有经济的“五个力”：

增强国有经济的竞争力。要深入贯彻新发展理念，在优化产业结构方面，着力布局重点领域新兴产业，推动我市国有经济向产业链供应链价值链的中高端及基础关键环节集聚发展，促进传统产业向低碳化、智能化、网络化、信息化、数字化转型。在完善经营管理方面，要进一步提高经营效率，增强企业活力，形成更高质量的投入产出关系。

增强国有经济的创新力。要提高对科技创新的支撑与保障能力，支持基础研究和应用研究，促进产学研融通创新。要强化对产业带动效应强、技术突破潜力大的前瞻性先导性产业布局，发挥国有企业的支柱带动作用。要以企业为主体，以需求为导向，加快技术创新的供需对接，推动产业化、场景化、生态化应用。

增强国有经济的控制力。要根据国家和省市发展战略、科技进步和产业变革需要，动态保持国有经济在关系国家安全、国民经济命脉的重要行业领域的控制地位。要抓住重点行业、重点领域、重点企业、重点项目，既注重规模、总量、产值等经济指标，更注重质量、效率、成本等效益指标。

增强国有经济的影响力。要坚持“两个毫不动摇”，将推进国有经济布局优化和结构调整与促进非公有制经济发展结合起来，推动我市形成国有经济是“坚强后盾”，民营经济有“千军万马”的良性竞争局面。要发挥国有经济的公益性、保障性作用，有效弥补市场失灵，更好满足人民群众日益增长的美好生活需要。

增强国有经济的抗风险能力。要不断培育抵御经济下行压力的能力、承担急难险重任务的能力和在极限环境条件下生存发展的能力，有效应对金融风险、债务风险、法律风险、安全风险等，进一步提升可持续发展的韧性和后劲。

“十四五”征程已经开启，国资国企系统要切实增强优化国有经济布局和深化国有企业改革的紧迫感和责任感，主动加强前瞻性思考、全局性谋划、战略性布局、整体性推进，更好地做强做优做大国有资本和国有企业，推动宁波实现更高质量、更有效率、更加公平、更可持续、更为安全的发展。

——本刊编辑部



解读国资政策主阵地 做好国资工作参考书  
记录国企成长好载体 展示国企风貌新舞台

季刊·2021年第1期

总第37期

### 编辑委员会 Editorial board

主任 Editorial Director

徐红 Xuhong

副主任 Deputy Director

黄惠芬 Huang Huifen 谢志初 Xie Zhichu 章昊 Zhang Hao  
刘桂勇 Liu Guiyong 钱世雄 Qian Shixiong 刘青 Liu Qing  
何帆 He Fan

委员 Board Member

马文彬 Ma Wenbin 王文标 Wang Wenbiao 田平岳 Tian Pingyue  
许雄辉 Xu Xionghui 伍岚 Wu Lan 陈志昂 Chen Zhiang  
李抱 Li Bao 杨蔚 Yang Wei 何其茂 He Qimao  
张旦 Zhang Dan 张旭军 Zhang Xujun 张行波 Zhang Xingbo  
张奎 Zhang Kui 张春波 Zhang Chunbo 陈刚 Chen Gang  
罗飞鸿 Luo Feihong 钟建波 Zhong Jianbo 洪建春 Hong Jianchun  
黄宏宇 Huang Hongyu 曾利民 Zenglimin 傅斌 Fu Bin  
潘锡忠 Pan Xizhong (按姓氏笔画为序)

主编 Editor-in-chief

许雄辉 Xu Xionghui

编辑单位 Editorial department

宁波市国有资产管理协会  
Ningbo state-owned Assets Administration Association

编辑 Editor

谢孝宏 Xie Xiaohong 汪志军 Wang Zhijun 胡一挺 Hu Yiting  
何培瑶 He Peiyao 陈平 Chen Ping 梁黎 Liang Li  
戚利昌 Qi Lichang

地址 Address

宁波市海曙区国医街12号开明大厦(315000)  
KaiMing Building, 12th GuoYi Street, Haishu District, Ningbo (315000)

联系电话 Tel

0574-87189617

邮箱 E-mail

nbgztougao@sina.com

赠阅范围 Complimentary scope

宁波市国资国企系统及相关单位 State-owned asset managements, enterprises and related organizations in Ningbo

出版时间 Published

2021年3月25日

准印证号 No. of printing permit

浙内准字第B039号 Zhejiang No. B039 in the quasi-word

承印 Printing

宁波三和印刷有限公司 Ningbo Sanhe Printing Co., LTD

(印数2500册)

# 目录

主办：宁波市人民政府国有资产监督管理委员会

承办：宁波市国有资产管理协会



P18

立足四大产业布局方向  
聚焦六大重点任务

### 卷首语 JUANSHOUYU

01 奋进“十四五”全面提升“五个力”

### 要闻 / 要论 YAOWENYAOLUN

04 奋力为“十四五”开好局、起好步

05 做好八项工作 推动以管资本为主的国资监管体制不断完善

国务院国资委就国企改革与发展情况答记者问

### 国资动态 GUOZIDONGTAI

09 市属企业工作交流会议暨全市国资监管工作会议强调推进

改革攻坚等

### 瞭望台 LIAOWANGTAI

14 2021年政府工作报告明确国资国企使命担当和发展导向等

### 国资特稿 GUOZTEGAO

18 立足四大产业布局方向 聚焦六大重点任务

——“十三五”工作总结与“十四五”及2021年工作思路

### 国资聚焦 GUOZIJVJIAO

22 启航——“十四五”开好局

31 三年行动 抓铁有痕

### 国企党建 GUOQIDANGJIAN

38 市属国企基层党建和人才工作述职评议

聚焦国资国企改革发展主业 / 沈红平

39 “车站·我的家”党建品牌 引领地铁服务大提升 / 徐昭

### 国资民生 GUOZIMINSHENG

41 挑灯夜战 保障民生供水进行时 / 王力平

43 宁波果品批发市场 搬了新家 你还好吗?

### 国资观察 GUOZIGUANCHA

45 从首个TOD项目落地

看宁波轨道交通引领城市发展探索

### 调查与思考 DIAOCHAYUSIKAO

47 转型重构探索融合发展 / 吴波

### 国资监管 GUOZIJIANGUAN

50 盘活利用闲置低效无效国有资产

降低企业资产负债率 / 钱世雄 罗飞鸿 蒋文钟

### 案例警示 ANLIJINGSHI

52 投资入股没收益，为啥也违规？ / 松间沙路

### 国资家园 GUOZIJIAYUAN

54 留甬过大年 温暖在宁波

61 过年不误工期 宁波轨道交通全力冲刺“开门红”

### 星光闪耀 XINGGUANGSHANYAO

62 进取干事 包容待人

——记宁波市“六争攻坚”好干部宋飒英

63 三兄弟同守水务抢修岗 / 王力平

### 休闲广场 XIUXIANGUANGCHANG

66 硝烟已散 精神永存

纪念章里“老兵”的故事

68 快来吧

庆祝建党100周年微视频比赛邀您参加

封面图片：金华宁能热电春节加班服务企业冲刺“开门红”

封三：留甬过大年 邀您来看戏

封底：国企名片 / 宁波市鄞城集团有限责任公司

# CONTENTS



P54

留甬过大年 温暖在宁波

### 协会会员单位

- 浙江省海港投资运营集团有限公司
- 宁波机场集团有限公司
- 宁波通商集团有限公司
- 宁波市轨道交通集团有限公司
- 宁兴(集团)有限公司
- 宁波报业传媒集团有限公司
- 宁波广播电视集团
- 宁波工业投资集团有限公司
- 宁波开发投资集团有限公司
- 宁波城建投资控股有限公司
- 宁波交通投资控股有限公司
- 宁波市商贸集团有限公司
- 宁波市文化旅游投资集团有限公司
- 宁波市水务环境集团有限公司
- 宁波市演艺集团有限公司
- 宁波机场迁建投资有限公司
- 宁波市公共交通集团有限公司
- 宁波市土地资源开发投资有限公司
- 宁波原水有限公司
- 宁波市国际贸易投资发展有限公司
- 宁波市轨道交通集团有限公司运营分公司
- 宁波和丰创意广场投资经营有限公司
- 宁波文化广场投资发展有限公司
- 宁波房地产股份有限公司
- 宁波交通工程建设集团有限公司
- 宁波市海曙开发建设投资集团有限公司
- 宁波市鄞城集团有限责任公司
- 奉化区城市投资发展集团有限公司
- 慈溪市交通集团有限公司
- 宁海县城投集团有限公司
- 宁波大树开发有限公司

## 奋力为“十四五”开好局、起好步

文 / 徐红

“十三五”时期，宁波市国资国企系统紧紧围绕国务院国资委、省国资委的总体部署，在市委、市政府的正确领导下，提出构建“1+5”国资国企改革发展新模式，加快国资国企改革向纵深推进，改革重要领域和关键环节取得阶段性成果，初步形成符合社会主义市场经济发展要求的国有资产管理体制、现代企业制度、市场化经营机制，较好完成了各项工作任务。“十三五”末，市国资委监管企业资产总额和净资产分别达到4596亿元、1843亿元，分别增长38.07%、67.37%；营业收入和利润总额同比分别增长200%、463%。五年来，市属国资国企累计完成投资额3000亿元，重点项目投资占全大市四分之一，充分展现了使命担当。五年来，市属国资国企改革攻坚迈向纵深，竞争类企业从1家增至6家，国有资本证券化率达到30%。五年来，市属国资国企党的领导全面加强，新时代党的建设总要求和党的新时代组织路线得到全面落实。

回顾“十三五”，宁波市属国资国企在为全市努力争当浙江建设“重要窗口”模范生的过程中收获满满、硕果累累，进一步笃定了做强做优做大国有企业的决心信心，更加明确了国有企业高质量发展的路径和方向。展望“十四五”，我们将启航新征程，迎来中国共产党百年华诞。宁波市属国资国企将始终坚持以习近平新时代

中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中全会精神，立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局，以高质量党建引领高质量发展，力争到“十四五”末，市属国资国企系统企业总资产达到1万亿元，营收达到2000亿元，利润总额达到100亿元；资产负债率控制在60%左右。为此，宁波国资国企将从四个方面进行发力：

一是积极优化国有资本布局。实施开展央企引引、民企助推、产业引领、民生攻坚、提质倍增等五大专项行动。充分利用国资国企改革发展基金，瞄准“246”先进制造业等实体经济领域，发挥国有资本产业引领、招商引智等方面积极作用。积极服务人才创新“栽树工程”，参与甬江科创大走廊等省市重大创新平台建设。积极推进软件园三期、国际博览中心、通苏嘉甬铁路、轨道交通第三轮规划建设等重大项目建设。大力推进混合所有制改革，新增竞争类子企业100%实现混改，促进国有经济和民营经济融合发展。

二是全面深化国有企业改革。进一步完善企业治理体系，厘清企业党委会、董事会、经理层和监事会等各个治理主体的职责权限、议事规则、运行机制，实现市属企业引入外部董事全覆盖。加快推进市场化经营机制，在二三级子企业大力推行经理层成员任期制和契约化管理，建立健全按业绩贡献决定薪酬的分配机制。深入开

展对标一流企业行动，全面加强企业管理体系和管理能力建设。积极推动市属企业战略性重组和专业化整合，实施“引进来”和“走出去”战略，加强自我经营和对外并购；推动国有资本向上市公司集中，加大上市培育和对外并购力度。

三是深入转变国资监管方式。坚持以管资本为主的监管方式，强化出资人战略引领，进一步深化创新差异化监管方式，完善以权力清单、责任清单为基础的监管体系。加强企业内控体系建设，加强重点业务领域风险防控，建立对企业金融风险、债务风险、法律风险等重点业务的风险监测预警机制、量化评估机制和重大风险报告机制。大力推进数字监管，深入推广国资综合统一监管平台。

四是全面加强党的领导党的建设。坚持把学习习近平总书记系列重要讲话精神作为党委首要任务、第一议题；全面贯彻落实国企基层组织工作条例，规范各类党组织设置。实施人才强企工程，建立人才发展专项基金，大力实施重点人才倍增行动，引进和培养专业人才，培育讲政治、懂资本、能创新、善经营的企业家队伍。推进清廉国企建设。进一步构建纪检、审计、财务、监事会等一体的大监督体系，建立健全职责明确、流程清晰、规范有序的责任追究工作机制，切实维护国有资产安全。

## 做好八项工作 推动以管资本为主的国资监管体制不断完善 国务院国资委就国企改革与发展情况答记者问

2月23日，国务院新闻办举行国企改革发展情况新闻发布会，邀请国务院国资委主任郝鹏，秘书长、新闻发言人彭华岗出席发布会。此文为新闻发布会国务院国资委领导答记者问摘录。

### 今年重点做好八个方面工作

郝鹏：今年提出了中央企业的经营目标，就是要推动中央企业净利润、利润总额增速要高于国民经济的增速，营业收入利润率、研发投入强度、全员劳动生产率都要有明显提高，同时还要保持资产负债率的稳健可控。我们提出今年的“两利四率”目标，主要是引导企业更加突出主责主业，聚焦提质增效、聚焦改革创新，确保更好地实现高质量发展。围绕目标，今年要重点做好八个方面的工作：

一是要全面参与构建新发展格局，充分发挥好中央企业的带动和牵引作用。二是要大力加强科技创新工作，确保取得更多突破性、标志性成果。三是要抓紧抓实国企改革三年行动，确保今年完成国企改革三年行动任务的70%以上。四是要积极推进提质增效升级版，为“六稳”“六保”作出更大贡献。五是加快推进国有经济布



局优化和结构调整，促进现代产业体系建设。六是切实防范好风险，牢牢守住不发生重大风险的底线。七是进一步提高国资监管效能，积极促进国有资产保值增值。八是服务支撑好国家重大战略，带头履行好政治责任、社会责任。

### 继续督促指导企业加强债务风险的防控

记者：请问该如何看待地方国企的债券违约和评级下调？将如何进行监管？

彭华岗：个别地方国企发生债务违约，既有疫情冲击、市场波动的外部原因，也有企业自身盲目做大、管理不善等内部因素，是多重因素叠加的

结果。对这个问题，我们持几个观点：第一，通过风险出清实现优胜劣汰是资本市场的正常运行机制，有利于促进金融市场的长期健康发展；第二，虽然近期国企债券违约比例有所上升，但仍低于市场平均水平，违约风险总体可控；第三，任何欺诈发行、虚假披露、恶意逃废债等违法违规行为都应该受到严厉打击，投资者合法权益必须得到保护；第四，政府落实好监管责任，发债企业履行好主体责任，投资机构切实提高风险资产的定价能力，才能够共同维护好金融生态和信用环境。近期，在国务院金融委的领导下和相关部门指导下，地方党委政府切实采取有力措施化解债务风险，已经取得积极成效。

关于如何监管。多年来，始终把防风险作为企业经营发展的一条底线，逐步建立了一套行之有效的监管制度和体系。近年来，中央企业没有发生过一起债券违约。

下一步，我们将继续督促指导企业加强债务风险的防控，具体来说，要把握好“三个结合”，也就是“点面结合、长短结合、防禁结合”，关键是突出一个“严”字。“点面结合”，就是面上严控企业负债率，分行业确定负债率的警戒线、管控线，一企一策确定负债率的年度目标，保持整体债务水平的稳健可控。点上严管高风险企业，对于负债率过高、流动性紧张的企业纳入重点管控名单，实施特别监管；推动高负债子企业回归正常负债水平。“长短结合”就是长期抓资金安全，严禁企业超越财务承受能力盲目举债投资，强化集团资金集中管理，严控非主业投资预算；短期防债券违约，对企业债券占带息负债比例、短期债券占全部债券比例实施分类管理。去年，我们还推动企业建立了央企信用保障基金，作为化解债务风险的“后手”。“防禁结合”，就是既严防风险积累，加强金融衍生品、信托、基金、担保等金融业务的日常监测和专项检查，主动控制新增金融业务，防止脱实向虚；又严禁高风险业务，对开展融资性贸易的露头就打、严肃问责，全面清理“空转”“走单”贸易业务。

对于地方国有企业，将落实金融

委会议的要求，会同人民银行、证监会共同建立国有企业债券风险预测预警工作机制。近期，正在研究制定加强地方国有企业债务风险管控工作的指导意见，指导督促地方国资委精准识别高风险企业，加强资产负债率分类管控和资金投向管理，做好债券发行全生命周期管理，按照市场化、法治化、国际化原则妥善处置风险，切实维护好地方金融生态和金融稳定。

郝鹏：国务院国资委对地方国企债券违约问题高度重视，我们落实国务院金融委的要求，前期专门约谈了部分省级国资委，对稳妥化解地方国企债券违约问题提出了明确要求。近期还将联合人民银行、证监会专门召开防范地方国企债券违约风险专题会议进行工作部署。市场经济是信用经济、法治经济，发债企业及其股东、金融机构、中介机构等各类市场主体都必须严守法律法规和市场规则。企业要加强风险防范，提高经营水平。投资者也要提高风险意识，深入了解发债人的实际经营情况，理性作出决策，这样才能整体上有效防范债务风险发生。

### 推动以管资本为主的国资监管体制不断完善

记者：国资委在完善国资监管体制方面取得了哪些成效？下一步将如何深化？

郝鹏：推动国资监管体制改革最根本的就是要守护好、发展好国有资产

这个全国人民的共同财富。“十三五”时期，我们推动以管资本为主的国资监管体制不断完善，并向纵深发展，国资监管体制已经成为国家治理体系的一个重要组成部分。根据党中央、国务院的决策部署和有关法律法规的规定，国资委履行中央企业出资人职责、全国国有资产监管职责和负责中央企业党的建设工作职责。“三位一体”的职能配置实现了“三个结合”，即管资本与管党建相结合、履行出资人职责与履行国资监管职责相结合、党内监督与出资人监督相结合，为国有企业改革发展和党的建设提供了重要保障。

“十三五”期间，国资监管体制改革主要的成效可以概括为三个方面。

一是持续深化政企分开、政资分开，更好地促进和保障国有企业成为独立的市场主体。进一步理顺了政府和国有企业的出资关系，巩固了国有资产出资人制度，厘清了出资人代表与监管企业的职责边界，更加注重通过法人治理结构来履行出资人职责，维护好企业法人财产权和经营自主权。

二是以管资本为主加强国有资产监管，切实防止国有资产流失、促进国有资产保值增值。加快推进国资监管职能转变，动态调整权力和责任清单，把监管重点放在管好资本布局、规范资本运作、提高资本回报、维护资本安全上来。改革国有资本授权经营体制，对国有资本投资公司、运营公司、产业集团“一企一策”实施授

权放权。依托国资国企在线监管系统，进一步提升好数字化监管能力和水平。

三是实施专业化、体系化、法治化监管，更好推动国有资本和国有企业做强做优做大。专业化体现在监管的针对性、专业性，涵盖了规划指引、产权管理、财务监管、考核分配、监督追责等各个环节，实现了具有出资人特色的全链条、全过程、全方位的监管。体系化体现在监管的全面性、系统性，贯通了出资人职责、国资监管职责、企业党的建设职责，覆盖了国有企业改革发展和党的建设的各方面。法治化体现在监管的合法性、合规性，健全了国资监管法规制度体系，实现在法治轨道上推进监管体系和监管能力现代化。

经过多年的实践证明，党中央、国务院关于完善国资监管体制的决策部署是完全正确的。这样一个体制适应中国国情、具有中国特色，也完全符合市场经济规律和企业发展规律，是行之有效的。“十四五”，我们将深入贯彻党的十九届四中、五中全会精神，深化国资国企改革，进一步聚焦管资本来提升国资监管效能，健全协同高效的监管监督机制，深入推进经营性国有资产集中统一监管，充分发挥好国资委专业化、体系化、法治化的监管优势，为做强做优做大国有资本和国有企业、发挥好国有经济战略支撑作用、加快建设世界一流企业提供体制保障。

### “十三五”国企改革重要成果

记者：请问“十三五”期间国企改革取得了哪些重要成果？接下来几年将在哪些重点领域进行推进？

郝鹏：对国企改革，以习近平同志为核心的党中央高度重视。习近平总书记亲自部署、亲自推动，在2016年召开的全国国企党建会上发表重要讲话，为国资国企改革举旗定向，多次主持中央深改委会议以及其他专业性会议，亲自审定国企改革“1+N”政策体系，形成国企改革顶层设计。“十三五”期间，国有企业改革全面发力、破局闯关，不断向纵深推进，解决了一批长期想解决而没有解决的问题，取得了一系列重大进展和重要成果。可以概括为“三个历史性突破”“五个实质性进展”“一个根本性加强”。

“三个历史性突破”：一是全面完成公司制改制，从法律上厘清了政府与企业的职责边界，使企业独立市场主体地位从根本上得以确立。以前企业是按照全民所有制工业企业法注册的，在这期间，我们推动公司制改革，现在全部用《公司法》来规范国有企业。二是首次实现了国有企业的功能分类，有效解决了过去工作中存在的“一刀切”问题，实现了分类改革、分类监管、分类发展。三是总体解决企业办社会和历史遗留问题，有力解决了长期以来政企不分、社企合一等问题，使国有企业更加公平地参与市场竞争。

“五个实质性进展”：一是建设中国特色现代企业制度取得了实质性

进展。全面落实“两个一以贯之”，坚持和加强党对国有企业的全面领导这一重大政治原则，坚持建立现代企业制度这一改革方向，推动现代公司治理取得了新进展。二是健全市场化经营机制取得了实质性进展。持续深化“三项制度”改革，积极推行经理层任期制和契约化管理，探索职业经理人制度，深化企业薪酬分配市场化改革，有力提升了企业市场化经营水平。三是混合所有制改革取得了实质性进展。分层分类深化混合所有制改革，中央企业混合所有制企业的户数占比超过70%，特别是在民航、电信、石油、军工等重点领域的混改试点稳步开展。现在上市公司已经成为中央企业混改的主要载体，有效促进了各种所有制资本的优势互补和互利共赢。四是国有经济布局优化和结构调整取得了实质性进展。深入推进供给侧结构性改革，大力推进战略性重组和专业化整合，积极发展战略性新兴产业，提前完成了钢铁、煤炭化解过剩产能任务，有效增强了国有经济整体功能。五是完善国有资产监管体制取得了实质性进展。

“一个根本性加强”，就是国有企业党的领导和党的建设得到根本性加强，为企业改革发展提供坚强保证。

今年是国企改革三年行动的攻坚之年、关键之年，我们将坚持稳中求进的工作总基调，抓住构建新发展格局的关键点，把握好“一个抓手、四个切口”，紧盯“三年行动方案”提

出的“三个明显成效”的目标，紧盯重点难点问题发力攻坚，力争今年年底实现国企三年攻坚任务的70%，推动国有企业改革三年行动取得决定性成效。具体来讲有三个方面：

一是在完善治理、健全体制上进一步发力攻坚。最近，中央深改委通过了《关于中央企业在完善公司治理中加强党的领导的若干意见（试行）》，我们将在推动落实上下功夫，使党的领导更加融入公司治理，要推动董事会的建设取得明显成效，使公司治理更加完善。在国资监管体制方面，坚持放活与管好相结合，进一步推动授权放权，深化国有资本投资公司和运营公司改革，推动加强事中事后监管和专业化监管，坚决防止国有资产流失。

二是在优化布局、狠抓创新上进一步发力攻坚。去年底，党中央、国务院发布了《关于新时代推进国有经济布局优化和结构调整的意见》，我们将落实好党中央、国务院这个重要文件，紧紧围绕好战略安全、产业引领、国计民生、公共服务等功能，加大前瞻性战略性新兴产业等领域的布局力度，加大战略性重组和专业化整合，持续推动非主业、非优势“两非”和低效、无效资产“两资”的退出。加大激励创新力度，在关键技术上取得新突破。

三是在激发活力、提高效率上进一步发力攻坚。深化公益类业务的分类核算和分类考核，全面推行经理层任期制和契约化管理，加强关键核心

人才中长期激励机制建设，用好股权期权分红及跟投等政策工具，建立具有市场竞争优势的核心关键人才选人和薪酬激励机制制度。积极促进混合所有制企业转换经营机制，探索实施差异化管控，推动企业主体更具活力。

国企改革三年行动是可衡量、可考核、可检验、要办事的，我们将更加注重系统集成、协同高效，更加注重基层创新、示范带动，倒排工期、挂图作战，以“钉钉子”精神抓好国企改革三年行动的落实。

### 聚焦战略安全、产业引领、国计民生、公共服务等功能

记者：随着国资布局优化和结构调整的推进，今年国资在重组整合上将哪些方面发力？

彭华岗：国有企业重组是国企改革的一个重要内容。“十三五”时期，我们加快推进国有资本布局优化和结构调整，先后完成了12组24家中央企业的重组，新组建和接收了5家企业，中央企业的数量和“十二五”末比，从“十二五”末的106家调整到目前的97家。总的来看，重组的成效非常明显。一是有力推动了资源向优势企业和主业企业集中，促进了相关行业、产业的高质量发展。比如宝钢、武钢重组后，通过发展高端产品、淘汰落后产能，在钢铁行业转型升级当中发挥了很好的带动作用。二是有力解决了同质化竞争、重复建设这些问题，提升了中央企业的资源配置效率，

比如国家管网集团成立，通过对原来的三大石油公司8.86万公里的油气管道的整合，促进了油气管网基础设施向全社会公平开放，为统筹管道建设和运营，更好地在全国范围内进行油气资源的调配提供了有力支撑。三是切实增强了企业的市场竞争力，在国际标准、行业规则制定上的话语权和影响力不断提升。比如前几年中远集团和中国海运重组后，在综合运力、干散货船队运力、油轮船队运力、杂货特种船队运力、集装箱码头吞吐量等方面实现了多个世界第一，牵头成立了新的航运联盟“海洋联盟”，在全国航运业当中发挥了重要作用。

下一步，国务院国资委将聚焦战略安全、产业引领、国计民生、公共服务等功能，支持中央企业按照市场化原则，采取重组整合等多种途径，加快国有资本的布局优化和结构调整。主要有几个方面的考虑：一是推动国有资本向关系国家安全和国民经济命脉的重要行业领域集中，加大对国防军工、能源资源粮食供应、骨干网络、新型基础设施等领域的投入；二是补齐产业链供应链短板，提升供应链保障能力和产业体系抗冲击能力；三是推动创新资源的整合协同，加快突破一批行业共性技术和关键核心技术；四是切实解决部分央企之间的产品相似、资源分散、重复建设等问题，形成资源合力。

责任编辑：汪志军

## 宁波市国资委

### 市属企业工作交流会议暨全市国资监管工作会议强调推进改革攻坚



1月26日，市国资委召开市属企业工作交流会议暨全市国资监管工作会议，深入学习贯彻党的十九届五中全会和习近平总书记考察浙江、宁波时的重要讲话精神，全面落实全国地方国资委负责人会议和市委经济工作会议部署要求，总结2020年和“十三五”工作，研究分析面临形势，提出“十四五”目标任务，布置国企改革三年行动工作推进和2021年重点工作，推动我市国资国企“十四五”开好局起好步。市国资委党委书记、主任徐红主持会议并讲话。市国资委领导班子成员出席会议。

会议回顾了2020年和“十三五”时期全市国资国企系统所取得的主要成绩。强调2021年是建党100周年，是“十四五”开局之年，也是国企改革三年行动的关键之年、攻坚之年。全市国资国企要按照“三个争先”“五个更大担当作为”和“六个新突破”的要求，以实施国资国企五年发展规划和国企改革三年行动为统领，全力做到“把握一个首要任务、明确两个目标要求、推进三项改革攻坚（推进国有资本布局改革攻坚、推进国有企业发展改革攻坚、推进国资监管改革攻坚）、强化四大支撑保障”。

通商集团、轨道交通集团等13家市国资委直接监管企业和鄞州区、余姚市国资监管机构作交流发言。

## 宁波市国资委

### 市国资国企改革发展母基金首支子基金正式成立

近日，市国资国企改革发展母基金首支子基金——宁波欣领股权投资合伙企业（有限合伙）正式成立。该子基金由沪甬两地知名国有投资平台——宁波市国改基金与上海赛领资本共同组建，主要定位为服务

宁波当地的产业发展，聚焦246万千亿产业、战略新兴产业以及其他优质项目的市场投资并购，旨在发挥彼此优势，实现互补和共赢，打造长三角一体化进程中沪甬两地国资国企改革的合作样板案例，为长三角地区国资国企改革、培育形成经济增长新引擎、推动长三角一体化注入新动力。

宁波市国改基金由市国资委牵头，宁波通商集团联合市属产业集团于2020年9月共同发起设立。该基金采用“一体两翼”架构体系，设立重大产业发展母基金、重大项目建设母基金两大母基金，基金总规模500亿元。

## 宁波市轨道交通集团有限公司

### 轨道交通国际会议中心站开工

2月25日，宁波市城市轨道交通第三期建设规划首个项目——4号线东延段国际会议中心站（国际会议中心交通配套设施土建预埋工程）开工。

为更好地满足国际会议中心交通配套设施需求，按照第三期建设规划批复，轨道交通4号线东延段从4号线东钱湖站引出，向东延伸一站一区间。线路长度约2.5公里，采用地下敷设方式，设车站1座，土建工程与国际会议中心同步建设。国际会议中心站为地下二层岛式站台，车站主体总长362米，共设2个出入口（另设预留接口3个）。

## 宁波报业传媒集团有限公司

### 宁波城市大脑表情包火热上线

最近，微信朋友圈和好友群经常出现宁波城市大脑表情包。表情包正经中带着俏皮，让人感到非常亲切。这些表情包由宁波报业集团旗下宁波市大数据投资发展有限公司牵头设计制作，以宁波特有的“中国神鸟”——中华凤头燕鸥为原型打造集科技和轻松为一体的表情体系，旨在宣传宁波大数据产业和数字城市建设蓬勃发展的全新态势。

目前，宁波城市大脑项目机房改造工作、基础底座云平台搭建已完成，运营指挥中心工程已基本完工，数字驾驶舱1.0版本已上线。

## 宁波工业投资集团有限公司

### 宁波工投与奇精机械达成战略合作



2月22日，奇精机械（603677.SH）发布公告称，公司控股股东奇精控股与宁波工业投资集团有限公司签订《股份转让协议》，双方达成战略合作关系，宁波工投集团受让奇精控股持有的56,135,298股公司股份和汪永琪持有的1,491,368股公司股份，合计57,626,666股，占公司总股本的29.99%。相关协议经宁波市国资委审批并经证券监管部门审核通过生效后，宁波工投将成为奇精机械的大股东和实际控制人。这也是宁波工投取得控制权的第一家上市公司。作为宁波市制造业上市民企代表的奇精机械获得国资注入，也成为国企混改背景下国资民企互相补强，推动宁波先进制造业高质量发展的一个缩影。

## 宁波交通投资控股有限公司

### 宁波交投首支公司债券成功发行

近日，宁波交投公司首支交易所市场公司债券成功发行，公司在融资领域再次取得突破。为满足长期资金需求，优化债务结构，交投公司选择了5年期产品“甬交投01”，发行规模16亿元、票面利率3.95%。同时，公司也迈出了尝试纯10年期品种的第一步，“甬交投02”发行规模5亿元、票面利率4.25%，创下近8个月来全国范围内最低利率及2017年以来全国范围内属企业的最低票面利率。

## 宁波开发投资集团有限公司

### 丰城宁能生物质发电机组试并网成功

2月2日凌晨，丰城宁能生物质发电机组试并网成功。并网后，负荷很快接带至5MW，系统运行稳定，各项参数正常。



丰城生物质项目是宁波开投集团旗下宁波热电股份有限公司位于江西丰城市的子公司丰城宁能生物质发电有限公司的在建项目，自2019年8月28日开工以来，陆续闯过了疫情、高温及雨季的三重考验，保质保量地提交了一份让人满意的答卷。项目正式投产后，一台130t/h的锅炉预计每年消耗26万吨生物质燃料，环保效益显著。除每小时30MW的发电量外，还将为丰城循环经济园区企业供热，经济效益与环保效益两手抓，真正成为“清洁能源、循环经济”理念的践行者。

## 宁波机场集团有限公司

### 宁波机场四期扩建工程预可研报告通过预评估

日前，宁波机场四期扩建工程预可研报告预评估会在宁波召开。宁波机场委托中国国际工程咨询公司组成26人专家组对上海民航新时代机场设计研究院有限公司编制的《宁波栎社国际机场四期扩建工程可行性研究报告》、上海华东民航飞行程序设计研究院编制的《宁波栎社国际机场四期改扩建工程飞行程序预先研究报告—预可行性研究阶段》和《宁波栎社国际机场四期改扩建工程与可行性研究报告—飞机性能分析》、北京中航油工程建设有限公司编制的《宁波栎社国际机场四期扩建项目供油工程预可行性研究报告》进行了预评估。机场预可研报告通过预评估，标志着宁波机场四期建设工程又迈出了坚实的一步，为后续工作的顺利进行创造了良好条件。

## 宁波市文化旅游投资集团有限公司

### 宁波文旅集团收购教育项目股权

近日，文旅集团与宁波报业集团举行教育项目合作签约仪式。文旅集团正式收购报业集团名下宁波蓝青教育投资



有限公司及宁波市鄞州蓝青小学的股权。未来，文旅集团将积极打造蓝青品牌系列教育机构，进一步提升品牌影响力和增益价值，加快成为以普惠型教育运营为核心、全面发展全年龄段文化与素质教育为主业的综合性教育集团。同时，将加快推进K15教育全产业链布局，进一步改善区域教育缺口问题，助力宁波教育产业健康发展。

## 宁波水务环境集团有限公司

### 溪下水库首次向中心城区供水



1月26日上午9点整，位于海曙区横街镇溪下村的溪下泵站启动试运行，四台泵组中的一号泵组通过加压供水，将溪下水库优质原水源不断输送至桃源水厂。溪下泵站的启用，标志着溪下水库实现了向宁波中心城区供水，目前日供原水量为7万立方米。

溪下泵站是宁波市水库群联网调（西线）工程的重要一环，泵站管道一端连着溪下水库，另一端连接着桃源水厂。泵站内共有4台800千瓦机组，投入运行后，溪下水库日常供水量为7万立方米到10万立方米，最高日供水量可达35万立方米。

## 宁波大港引航有限公司

### 引航公司获评全国交通运输抗疫先进单位

1月19日，从中国交通运输协会传来喜讯，引航公司获评“全国交通运输抗击新冠肺炎疫情先进单位”。据悉，本次评选由中国交通运输协会举办，旨在大力弘扬在抗击新冠肺炎疫情中展现出的强大正能量和伟大抗疫精神，进一步激发投身交通运输事业的责任感、使命感、荣誉感。经严格评选，历时一个多月，引航公司从所有参评单位中脱颖而出，成为197家获“全国交通运输抗击新冠肺炎疫情先进单位”殊荣的单位之一。

## 鄞州区国有资产发展服务中心

### 鄞州区加快行政事业单位权证类人大国有资产特定问题销号

近日，鄞州区国资中心联合区资规分局，对人大国有资产特定问题中权证类问题召开加快销号专题推进会，逐个分析问题症结，提出解决办法。2天时间内，对18个镇街、10个区级部门所属的近600处房屋进行了办证可行性甄别。

针对权证问题，区国资中心出台了《关于鄞州区行政事业单位、国有（集体）企业不动产登记历史遗留问题的处理意见》，推进权证问题销号；针对出租房屋欠租问题，出台了《鄞州区国有房屋出租公开招标评标细则》，着力加强国有资产监管。

2020年以来，区国资中心不断加强人大特定问题销号工作的统筹协调，销号进度实行半月一通报制度，做好全区300余名资产管理业务培训，完善行政事业单位资产处置系统、资产出租系统，重点推进一事一议问题清单销号，啃下问题销号的“硬骨头”。截至目前，行政事业单位321个人大特定问题，已完成306个，销号完成率为95.3%。

## 2020 年度全市国资国企系统优秀调研文章评选结果揭晓

为全面贯彻落实市委、市政府关于奋发有为当好浙江建设“重要窗口”模范生的决策部署，认真总结国资国企系统在“六争攻坚、三年攀高”工作中的主要成果，深入剖析国资国企系统面临的新形势、新机遇、新挑战，研究谋划下一阶段的工作思路和改革举措，根据《关于开展2020年度全市国资国企系统优秀调研文章评选活动的通知》（甬国资发〔2020〕15号）精神，市国资委和市国资协会组织开展了2020年度全市国资国企系统优秀调研文章评选工作。经审定，《加快国有经济布局优化和结构调整 在新发展格局中发挥市属国企支撑引领作用》等34篇文章入选2020年度全市国资国企系统优秀调研文章。获奖入选名单如下：

### ■ 一等奖（2篇）：

1. 加快国有经济布局优化和结构调整 在新发展格局中发挥市属国企支撑引领作用（宁波市国资委 徐红、傅斌、谢孝宏、王超、饶晶红）

2. 竞争类国有企业加快市场化转型与加强集团化建设的思考（宁波交通投资控股有限公司 周杰）

### ■ 二等奖（5篇）：

1. 盘活利用闲置低效无效国有资产 降低企业资产负债率的思考与探析（宁波市国资委 钱世雄、罗飞鸿、蒋文钟）

2. 发挥国企优势 推进宁波战略性新兴产业发展——以宁波工投集团为例（宁波工业投资集团有限公司 余斌辉）

3. 媒体深度融合背景下主流移动传播平台打造研究（宁波报业传媒集团有限公司 李浙闽）

4. 宁波市轨道交通“十四五”信息化规划——大数据应用研究调研报告（宁波市轨道交通集团有限公司 许玲、汪可可、班勇、管剑波、张华）

5. 关于市属国有物业板块整合重组的调查报告（宁波市国资委 章昊、盛华）

### ■ 三等奖（10篇）：

1. 关于宁波市参与构建长三角世界级港口群一体化治理体系——长三角港口集团有限公司组建方案的研究报告（宁波市国资委 罗飞鸿、姚晓萍）

2. 关于利用市属企业投资基金助推国有资本布局结构优化的研究（宁波通商集团有限公司 何舸帆）

3. 关于城投公司降本增效情况的报告（宁波城建投资控股有限公司 朱伟、蔡晨斌、乐佳伟）

4. 关于加强集团信息化建设的探索与实践（宁波市商贸集团有限公司 周怡）

5. 宁波城投区块开发板块的回顾与展望（宁波城建投资控股有限公司 周宏伟、王兵团、周国良、戴朝晖、周航、徐生华）

6. 国展中心会展产业平台建设研究（宁兴（集团）有限公司 宁波国际会议展览中心有限公司课题小组）

7. 关于强化投融资管理降成本调结构促增量的若干思考（象山县国资管理中心 黄国敏）

8. 关于混改国企建立宽带薪酬体系的实践探索——以宁波市交通建设工程试验检测中心有限公司为例（宁波交通投资控股有限公司 王休虹）

9. 关于高质量发展会奖旅游产业的探索和思考（宁波市文化旅游投资集团有限公司 郑怡）

10. 关于发挥市属券商在宁波产业提质升级方面的资本撬动研究（宁波开发投资集团有限公司 王政）

### ■ 优秀奖（17篇）：

1. 以主流媒体力量，强化宁波城市形象对外宣传——融媒体时代报业集团外宣能力建设的调研与思考（宁波报业传媒集团有限公司 金波）

2. 北仑区国企国资高质量发展思路探索（北仑区国有资产管理中心 李成君、顾炜、谢新莹）

3. 发挥国有企业基层党组织战斗堡垒作用研究——以市商贸集团特色党建工作为例（宁波市商贸集团有限公司 徐丽娜、黄刚、尤鹏飞、卢利文）

4. 宁波市雨污水设施养管机制研究与分析（宁波市水务环境集团有限公司）

5. 关于混改国企建立一流人才管理机制的探索——以宁波市交通建设工程试验检测中心有限公司为例（宁波交通投资控股有限公司 周立峰）

6. 关于加强城投公司招标采购工作廉政风险防控的调研报告（宁波城建投资控股有限公司 史春红、周红双、陈梦甜、章庆祝）

7. 信息化助推企业文明单位创建的探索与实践——以原水集团创建工作为例（宁波市水务环境集团有限公司 王文成、王佩民、应海蓉、徐科科）

8. 国有企业混改中的法律风险探

析（刘青、市国资委综合法规处、宁波开发投资集团有限公司）

9. 关于加速推进农文旅产业融合发展的建议（宁波市文化旅游投资集团有限公司 余新波）

10. 以鄞州区属国有企业员工持股计划研究创新县级国有企业长期激励机制（鄞州区国有资产发展服务中心 岑卢艳、胡颖、吴畅）

11. 宁波市生态环保产业现状与对策研究（宁波城建投资控股有限公司 沈菲君、宋飒英、王伟、屈鸿平、季妮）

12. “仪式感”为企业文化注入新活力——新时期公交行业企业文化建设探究（宁波市公共交通集团有限公司 戴海妃）

13. 从提高国有资产运营效率视角下看国企成为城市精细化管理的践行者——以鄞州区智慧停车项目为例（鄞州区国有资产发展服务中心 郑绿枝、蔡一润、鄞城集团 林泽天）

14. 关于创新协同机制 切实提升宁波机场航班正常性的研究（宁波机场集团有限公司 黄跃光）

15. 新经济下国有企业对外投资的探索（宁波保税区投资开发有限公司）

16. 镇海区国资系统党风廉政建设专题调研报告（镇海区国有资产管理服务中心 柴亚明）

17. 以国企改革助推国有保安服务企业转型升级（宁波大中保安服务有限公司 王晖）

## 2020 年度《宁波国资》 十佳好稿揭晓

2020年，是极不平凡的一年。《宁波国资》在市国资委的领导下，围绕统筹疫情防控和复工复产、争当“重要窗口”模范生主线，坚持正确舆论导向，营造了国资国企改革发展良好的社会舆论氛围，策划推出了《两手战“疫”——国资国企防疫复产纪实》、助力争创全国文明城市“六连冠”、“十三五”国企巡礼等系列重大主题专稿。关注热点，聚焦亮点，在国企改革、城市建设、民生服务、脱贫消薄等方面记录国资国企逐梦前行的成功实践、调研思考和探索，也提升了《宁波国资》的更高质量内涵。为激励各单位和通讯员进一步做好《宁波国资》稿件编撰工作，评选出2020年度《宁波国资》十佳好稿，名单如下：

1.《两手战“疫” 国资国企防疫复产纪实》（策划）（特约编辑：蒋金玲）

2.《聚焦四大目标定位 努力打造世界一流强港》（浙江省海港集团、宁波舟山港集团）

3.《弹出改革变奏曲 开投集团做大做强能源板块》（邹希、吕欣）

4.《践行新发展理念 赋能高质量发展——宁波轨道交通地铁新经济探索之路》（许玲）

5.《幸福出行 公交给力 群众满意度向新而升》（戴海妃）

6.《乘风破浪正当时——省海港集团长三角港航一体化实施路径》（浙江省海港投资运营集团有限公司）

7.《横溪四十载 老库立新功》（顾芳晖）

8.《硬核领跑 宁波移动争做5G发展“模范生”》（陈文嫣）

9.《打造“产业集团” 争当“改革先锋” 宁波交投交出“双引擎” 助推企业发展高分答卷》（邓雪）

10.《“食物改变世界”一场活力多彩的美食盛宴》（郑怡）

# 立足四大产业布局方向 聚焦六大重点任务

## ——“十三五”工作总结与“十四五”及2021年工作思路

■ 建设中的宁波国际会议中心

### ■ “十三五”主要工作亮点

“十三五”以来，宁波市国资国企系统按照国务院国资委的决策部署，深入学习贯彻习近平总书记关于新时代国有企业改革和党建工作的重要论述，坚持新发展理念和市场化改革导向，围绕突出主业、完善治理、强化激励、提高效益的要求，推动国资国企做强做优做大，为宁波经济社会高质量发展提供了有力支撑。

（一）国有资产规模效益稳步提升，国有资本布局结构逐步优化。截至2020年8月底，宁波市国资委出资企业资产总额6022.85亿元，净资产

2700.31亿元，实现营业收入690.35亿元，利润总额63.82亿元，资产负债率控制在62%以内，整体规模效益稳步提升。通过优化存量、引导增量、主动减量，市国资委监管的一级企业控制到13家，90%以上的国有资本投向事关全市经济和社会发展全局的重大基础设施建设、重要城市区块开发、重点民生服务保障以及重点新兴产业引导等领域。设立国资国企改革发展基金，参与国家制造业转型升级基金和国家集成电路产业投资基金二期等国家大基金，持续壮大市属国企投资基金，投资重点覆盖先进制造、大数据、软件与新兴服务等新兴产业领域。

（二）服务全市大局能力持续增强，国有企业使命担当充分展现。2016—2020年完成有效投资2950亿元，重点项目投资占全大市近四分之一。在立体交通网建设方面，栎社国际机场三期工程正式投运，轨道交通3号线一期、宁奉城际铁路首通段、环城南路东段快速化改造工程等项目正式通车运营。在都市区块能级提升方面，鄞奉片区、江北姚江新区启动区、江东区块稳步开发，城中村改造顺利推进，奥体中心、中东欧会馆等一批重点项目建成投运。在民生服务保障方面，钦寸水库实现引水通水，葛岙水库加快建设，桃源水厂正式供水；洞桥果品市场、农

副产品物流中心一期投入营运，路林市场二期主体工程完工。“十三五”期间，9家企业通过股权划转共补充社保基金159亿元。积极参与对口支援和山海协作，累计投入脱贫攻坚帮扶资金6500万元。全力打好疫情防控攻坚战，为全市2.9万户承租户减免租金共计4.73亿元，租金减免户数和减免金额均为全省前列。

（三）国资国企改革攻坚迈向纵深，国有企业发展活力动力逐步激发。从顶层设计明确国资国企改革发展的“四个体系”“五大攻坚”。重新确定部分企业功能定位，竞争类集团公司从1家增加到6家。推进国有资源优化配

置，加快国有企业整合重组，组建了通商集团、文旅集团和水务环境集团，实施了宁波热电重大资产重组。持续深化混合所有制改革，市属竞争类企业混改率达70%。宁波种业股份有限公司入选国务院国资委“科改行动计划”；交工检测公司成功引进中交养护集团作为战投资方，同步实施员工持股；国投资询公司案例入选国务院国资委“双百企业”典型案例汇编。全面完成公司制改革工作。出台新的经营业绩考核与薪酬管理办法，突出净资产收益率和人工成本利润率等指标权重，提高考核分配的科学性、针对性、有效性。完善企业工资总额决定机制，推动薪酬向关键岗位

和骨干人才倾斜。

（四）现代企业制度进一步健全，国有资本证券化水平持续提升。以优化董事会结构和工作机构设置为重点，推动4家集团公司建立规范董事会，指导出台董事会建设试点配套制度。深化外部董事队伍建设，5家集团公司引入11名外部董事。加强企业监事会建设，强化过程监督，提高监督质量。推行专职监事外派，提高专职监事独立性和权威性，依法维护出资人权益。全面开展职业经理人制度试点，累计完成试点企业49家，选聘职业经理人101人。有序推进“凤凰行动”，市属国企控股上市公司累计达到3家，永新光学、飞扬

国际、锦浪科技等6家参股企业实现IPO，国有资本证券化达到30%。甬兴证券正式运营，为我市构建多层次资本市场提供新动能。

（五）国资监管体制机制日趋完善，统一监管大格局初步形成。落实国有资本授权经营体制改革方案，以宁波通商集团为主，打造专业化市级国有资本运作大平台。深化国资监管“放管服”，将监管事项精简为4大类14项，并制定清单和“最多跑一次”事项目录。完善产权交易、资金管理、全面预算管理、大宗物资采购、债券发行、资产评估等监管制度，提高国资监管的针对性、有效性和系统性。搭建国资监管信息化平台，提升实时动态监管能力。推进依法治企工作，探索建立涵盖事前防范、事中控制、事后处理于一体的法律风险防范体系。分类确定国有企业资产负债约束指标体系，推动建立和完善负债约束和预警机制。贯彻落实国务院国资委关于构建国资监管大格局的总体要求，全面推进经营性国有资产集中统一监管，加强对区县（市）国资工作的指导。

（六）国有企业党的领导全面加强，“强根固魂”工程扎实推进。全面加强市属国企党的建设，党的领导深度融入公司治理，“三重一大”事项党委前置程序完善落实，党组织的领导核心和政治核心作用有效发挥。始终把党的政治建设摆在首位，教育引导广大国企党员干部坚决做到“两个维护”，时刻牢记国企姓党。把牢“两个一以贯之”，

坚持党建工作与企业生产经营深度融合，以高质量党建推动企业各项生产经营任务落实，以企业改革发展成果检验党组织工作成效。不断夯实基层基础设施建设，落实国企党建争强11项制度，累计培育党建特色品牌10个，党建示范阵地20个。加大引才聚才力度，累计引进市领军和拔尖人才、省“151”人员等36人。持续推进国企精英人才培养工程，举办全市国有企业董事长高级研修班。深化清廉国企建设，聚焦“六大纪律”，用好“四种形态”，强化对国有企业重要岗位、重点领域、关键事项的管理，努力构建不敢腐、不能腐、不想腐的长效机制。

## ■ “十四五”及2021年主要工作思路

“十四五”时期，宁波国资国企系统将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中全会精神，围绕宁波市委、市政府聚力打造开放创新、美丽幸福的世界港口名城战略定位，立足新发展格局下国资国企“提升基础设施新能级、深耕城市经营生态圈、培育现代服务新业态、抢抓新兴产业制高点”四大产业布局方向，聚焦“以党建提质引领发展、以改革攻坚激发活力、以产业升级优化布局、以人才强企驱动创新、以资本运营提升效益、以监管转型服务企业”六大重点任务，

进一步做强做优做大国有资本和国有企业，为宁波当好浙江建设“重要窗口”模范生贡献国资国企力量。

2021年，宁波国资国企系统将围绕上述“十四五”国资总体布局思路，认真对标《宁波市落实国企改革三年行动方案的实施意见（2020—2022年）》的要求，逐级压实责任、传导压力，充分发挥宁波国企在新发展格局下的支撑保障作用。重点推进六大重点任务：

（一）以党建提质引领国企发展。贯彻落实把党的领导融入公司治理各环节实现制度化、规范化、程序化的要求，完善中国特色现代企业制度建设。建立健全市属企业加强党的领导完善公司治理若干重大事项的工作指引，推进市属国企分层分类、结合实际制定完善本单位党委前置研究讨论重大经营管理事项清单。坚持国有企业领导人员“20字”标准，落实市属国有企业领导人员管理办法，抓好市属企业领导班子建设，切实营造尊重和激励企业家干事创业的良好氛围。充分发挥国有企业的政治优势，扎实推进国企基层党建提质升级，以高质量党建引领高质量发展，以企业改革发展成果检验党组织工作成效。

（二）以深化混改放大国资功能。深入推进“三江汇海”混改行动，推动新增竞争类子企业100%实现混改，吸引一批战略匹配度高、产业协同性强的战略投资者，有效放大国有资本功能。推动国有资本和民营资本融合发展，支持国有企业和民营企业围绕企业和



■ 中兴大桥及接线工程

项目双向兼并重组。总结推广“双百企业”和“科改示范企业”经验做法，深度转换经营机制，对国有股权比例不超过50%或股权相对分散的混合所有制企业，在管理模式上可由股东会或董事会参照国内行业标杆企业的先进做法，制定执行有别于国有控股企业、与市场化经营相适应的内部管理制度，形成常态化的国有相对控股企业监管工作机制的“宁波模式”。

（三）以市场化机制激发内部活力。调整优化工资总额管理方式，全面落实竞争类企业和符合条件的功能类企业工资总额备案制管理；对创新要求高、当期收益不确定的企业，支持其建立与行业特点相适应、更具灵活性和市场竞争力的工资总额动态调整机制。深化企业内部分配制度改革，建立健全按业绩贡献决定薪酬的分配机制，统筹运用股权激励、分红激励、员工持股等激励政策，探索运用超额利润分享、项目跟投等激励方式，激发企业各类人员

积极性、创造性。开展对标国内一流企业管理提升行动，推进国有企业“去机关化”改革，推动实现资本权利上移，经营责任下沉，管理层级扁平，管理效率提升。试点推进董事会选聘经理层成员，力争二、三级企业经理层成员任期制和契约化管理覆盖率达到80%。树立“人才强企”导向，大力实施重点产业人才倍增行动，“一企一策”开展设立人才发展专项基金试点，加大中高端人才的引进力度。

（四）以产业升级优化布局。编制印发国资国企“十四五”规划，围绕“提升基础设施新能级、深耕城市经营生态圈、培育现代服务新业态、抢抓新兴产业制高点”四大功能定位，推动国有资本向关系全市重大战略的重要行业和关键领域集中。聚焦市委、市政府“246”万千亿级产业集群建设和“3433”服务业倍增发展行动等战略，通过直接投资、基金投资、战略并购等方式，积极稳妥地推进产业和投资布局。充分发

挥国资国企改革基金及其他各类基金优势，形成“基金+产业，基金+基地，基金+项目”模式，在医疗健康、工业互联网、5G+、数字经济、智能物流产业领域发挥国有资本引导力。

（五）以资本运营提升效益。推动通商集团成为国有资本存量盘活的有效运营者、增量布局的战略先行者和创新平台的重要建设者。推进市场化股权运作，以对战略性核心业务控股为主，加大重组整合和并购力度，推动业务模式创新和盈利能力走在全省前列。进一步探索通商集团国有资本市场化监管运营模式，加大在投资、资本运作、担保等方面的授权力度，在市场化投资业务领域探索完善风险控制机制和激励约束机制。

（六）以监管转型服务企业。坚持授权与监管相结合、放活与管好相统一，进一步把监管重点聚焦到管好资本布局、规范资本运作、提高资本回报、维护资本安全上来，真正做到管精、管准、管好。注重通过公司章程、法人治理结构履职尽责，并结合企业实际，实行差异化的分类考核、分类监管、分类授权放权。深化事中事后监管，切实推进信息化与监管业务深度融合，组织国资综合统一监管平台（二期）建设，实现市属国资国企运行情况综合分析展示、动态监测和风险智能预警。健全监督问责制度体系和组织体系，切实维护国有资产安全。

（宁波市国资委）

# 启航

## ——“十四五”开好局

站在新起点，开启新征程。“十四五”大幕已经拉开，宁波市国资国企系统在新发展格局背景下，围绕“十四五”规划重点任务，积极擘画发展新蓝图，锚定奋斗新目标。本期《宁波国资》聚焦国资国企“十四五”规划，开好局，起好步，紧盯国资国企改革创新，看宁波国企如何拼搏奋进，推动高质量发展。



■ 满载集装箱的货轮从宁波舟山港起航

## 擘画新蓝图 锚定新目标 宁波轨道交通“十四五”蓝图这样绘

刚刚过去的2020年，宁波轨道交通规划、建设、运营、开发和企业经营管理等各项工作呈现出高质量发展态势，交出高分报表。“十三五”期间（2016年到2020年），宁波轨道交通新开通运营里程106公里，基本建成第二期规划建设项目，第三期建设规划获批，新增获评总里程106.5公里，积极探索大区块TOD开发理念，围绕高质量发展目标，提升乘客绿色出行“幸福指数”。

站在新起点，开启新征程。“十四五”期间，宁波轨道交通将秉持“轨道交通事业发展的主抓手、现代城市深度经营的主力军、轨道产业生态构建的主平台”三大发展定位，绘就一张崭新的发展蓝图。

### 秉持三大定位 全面推进四大任务

“十四五”期间，宁波轨道交通拟建成5个轨道项目，运营里程数超过200公里，集团总投资超过1000亿元，集团资产总额超过1800亿元，“四网融合”一体化发展效果显著，TOD规划与开发能力进一步增强，计划做地11个大区块，做地面积约295公顷。至“十四五”末，控股1家上市公司，力争成为轨道建设运营优、综合开发能力强、产业引领效应佳的大型国有产业集团。

基于此目标，宁波轨道交通将全面推进四大重点任务：

一是加快在建项目建设，推动“四网融合”一体化发展。“十四五”期间是实施轨道交通与干线铁路、城际、市域（郊）线“四网融合”的关键期。宁波轨道交通将加快在建项目建设，高质量完成6号线一期、7号线、8号线一期等第三期项目的建设任务，同时，还将充分发挥轨道交通在提升城市发展格局中的重要作用，积极推动谋划“四网融合”。

二是加快全产业链布局，推动建设智慧轨道交通体系。积极形成涵盖原材料、装备、规划设计、建设、运营、咨询监理和大物业开发的全产业链。打造智慧城轨产业生态平台，逐步实现覆盖城轨交通规划、设计、建设、运营和维护的“全业务流程、全价值

链条、全生态体系”的智能化体系。

三是加快TOD综合开发，推动“都”与“城”协同发展。推进轨道交通沿线基础设施、产业生态、人口等各类资源的优化布局，创新轨道交通TOD开发体制机制。坚持“轨道+物业”模式，打造TOD融合示范综合体，助推城市品质提升。依托TOD开发，积极开展轨道交通地块产业规划布局研究，探索商业、健康、医疗、教育等产业合作开发新模式。

四是加快实施深化改革，全面推进企业法人治理。建立健全重大事项决策机制，切实构建科学合理、权责清晰、上下协同的集团化管控体系。积极构建以战略为导向的人才体系，加强财务、投资、企业经营管理方面人才储备力度，为轨道交通“十四五”规划落实打牢人才基础。



■ 轨道交通4号线高架段

**锚定发展目标 八个“全面”促发展**  
宁波轨道交通确立了安全、投资、建设、开发、经营五大目标，并明确了八个“全面”任务促发展：

一是全面加强系统谋划布局，有效促进“四网融合”，积极推动多规融合，全面推进智慧城轨布局，主动服务经济社会发展。二是全面掀起建设新高潮，强化新线开工前期保障、工程建设节点难点攻关、建设过程成本管控，打造技术创新高地。三是全面提升运营服务质量效益，进一步优化行车组织管理，创新全自动运行管理模式，着力拓流降本增效益，巩固提

升运营服务品牌。四是全面加快TOD开发步伐，强化轨道交通开发顶层设计引领，积极打造TOD开发典范，创新提升物业开发品质。五是全面筑牢安全质量管理基层基础，压实安全生产主体责任，加强基层班组安全管理，提升应急处置能力，树立“百年精品”工程理念，打造信息化安防升级版。六是全面持续深化企业改革经营，坚持完善企业治理体系，推行市场化经营体制改革，着力提升集团管控水平。七是全面推进企业党的建设，始终筑牢思想政治基础，深化基层党建工作示范创建，推动党员素质能力提升，

压实全面从严治党责任。八是全面凝聚轨道交通和谐大家庭氛围，完善干部选拔和薪酬激励机制，加强员工队伍能力素质培养，加强企业文化建设。

2021年，宁波轨道交通计划年内建成投运5号线一期，运营里程超过180公里；开工建设4号线东延和6号线一期、7号线、8号线一期工程，加快推进3号线二期等在建项目，以真抓实干推动轨道交通成为引领宁波城市发展的“先行者”。

（宁波市轨道交通集团有限公司）

## 面向“十四五” 宁波交投助力 “交通强国”建设再出发

文 / 邓雪

精准发力，落地有声。在刚刚过去的2020年，宁波交投在危机中育新机，于变局中开新局。五年来，宁波交投苦干实干，以奋斗者的姿态在这片热土争先创优、建功立业。

作为全市综合交通投融资主平台、交通建设主力军、“交通强国”的试点单位，在加速推进“一带一路”和“六争攻坚”建设方面，宁波交投持续破题，对标“重要窗口”，努力不断提交“交投答卷”。

### 回望“速度”“温度”并举 腾出优质发展空间

随着T梁架设的完成，石浦连接线主线半幅实现贯通；浙江省大湾区、大通道建设的标志性工程——通苏嘉甬铁路海上钻探也正式启动……翻开宁波地图，不少交通重大工程，都嵌入了“交投基因”。

“十三五”期间，宁波交投主导了石浦连接线项目，作为联合体成员成功中标杭甬复线宁波段一期与象山

湾疏港一期PPP项目，慈余高速、三门湾大桥顺利建成通车……一个个项目，见证了宁波交投的铿锵足迹。截至目前，宁波交投建成高速公路项目达7个，保持宁波市自主建设高速公路项目100%参与度，运营里程达288公里，承养高速公路里程达367公里。

激旧引新，固本出新。在“项目争速”的同时，宁波交投不断助力“产业争先”。2018年10月，宁波交投尝试涉足地材资源开发项目，迈出了



■ 杭州湾跨海大桥观景平台

## 开投乘势而上向着国内一流国企迈进

市属国企掌控基础设施资源性项目的第一步。目前，交通资源开发业务初具规模。

补齐发展短板，激发潜在优势。围绕着“一体两翼多极”的发展战略，五年来，宁波交投主动作为，大胆探索。先后获得公路工程、房屋建筑、市政工程3个特级资质和公路行业甲级设计资质；取得20个省部级施工工法；136项实用新型技术专利；拥有多家国家级高新技术企业。引进“两高”人才112人，新增高级职称83人；“全国五一巾帼标兵”称号、省劳模、市“六争攻坚”好干部榜上有名。成功收购宁波建工股份，成为第一大股东；检测公司成功完成混合所有制改革，打造出国企混合所有制改革的“宁波样板”。持续保持AAA资信等级；多渠道融资，低成本融资能力接近省内一流标杆企业。

### 未来“新老基建”协同发展 数字赋能转型升级

2021年，“十四五”开局之年，新挑战扑面而来。

宁波市委副书记、市长裘东耀在浙江省“县县通高速”集中通车暨“十四五”综合交通重大项目开工仪式，通苏嘉甬铁路跨海大桥跨杭州湾大桥钻探启动仪式分会场宣布：总投资达805亿元的通苏嘉甬铁路浙江段、宁波舟山港六横公路大桥一期、228国道宁海县新山至三门界段、中国供销社集团象山国际物流园区码头等4个项目开工！其中，世界最长的高铁跨海大桥——通苏嘉甬铁路浙江段、宁波通往舟山的第三条大通道——宁波舟山港六横公路大桥，这两个大湾区“世纪性工程”，宁波交投积极参与，也代表了自身发展的产业新方向。

“十四五”期间，宁波交投将立足自身优势，挖掘产业深度、拓展产业宽度，以综合性“投资商、建筑商、开发商、服务商”为目标，着力打造

交通基础设施投资运营、综合建设施工、交通资源综合开发、交通科技与服务“四大业务板块”。

根据宁波市交通重大项目建设规划，宁波交投将集聚力量，会战大交通。主动争取高速公路拟建和储备项目的投资；组建铁路投资和铁路建设公司，积极建设高铁等项目，拓展投资、施工新领域。

产业要大发展，关键要有新动能。在新发展格局下，宁波交投布局新基建，为传统基建赋能，推动其转型升级，打造数字经济发展的新引擎。未来，将以“5G+”产业、数字经济、智慧高速、智能物流等新兴产业为重点，积极探索交通基础设施与科技的融合发展。推动人工智能、人机交互、数字车道等技术应用，高标准建成杭绍甬智慧高速等一批标志性项目。到2025年末，计划研发投入达6亿元，较“十三五”末增加50%，拥有十余家国家高新技术企业和省级及以上创新平台、基地，全方位推动公司的创新发展。

“十四五”时期，开投集团将紧紧围绕市委、市政府的总体部署，全面加强党的领导，坚持“435”高质量发展路径，协同融合四大主营业务，创新三项体制机制改革，强化五项保障举措。围绕集团发展战略，对标一流管理提升，精准高效配置要素资源，实现集团上下联动“一盘棋”。

力争经过5年的努力，发展成为中国500强企业，跻身国内一流国有企业行列。到“十四五”末，集团实现“1555”的发展目标，总资产、净资产分别达到1200亿元和500亿元，全年营业收入达到500亿元，全年利润总额达到50亿元。

### 勇立潮头谋发展 协同深耕四大主业

以提高质量效益和核心竞争力为中心，开投集团聚焦打造一流的主营业务并探索谋篇新兴产业，为高质量发展打下坚实基础。

**（一）做强做大能源环保，转型综合能源供应商**

提升热电联产、城市淤泥治理等优势，做强长三角区域能源基础设施建设，打造成为长三角区域最大规模的供热企业。发展能源新技术、新模

式融合服务，融入重点区域能源开发与建设，打造国内一流的区域综合能源集成供应服务商。开拓绿色环保新兴产业，推进危险废弃物处置、土壤修复、垃圾综合利用、废盐处置等项目。通过加强与高校院所、重点企业等合作，创新科技研发能力建设，激发能源科技对企业创新发展的引擎作用。依托宁波热电上市公司平台资本运作优势，形成“资本引领”的发展模式，加快提升产业规模和质量。

**（二）做全做深金融贸易，打造金融（贸易）服务商**

以设立甬兴证券为契机，发展综合金融服务，打造立足宁波、辐射长三角的有价值的上市券商。立足东海航运保险、大地保险投资经验，稳步扩大保险业务范围，谋划打造综合性金融保险集团。紧抓宁波“246”万亿级产业集群和五大新兴产业建设契机，提升基金投资服务先进制造业发展能力。通过资产收购、股权合作、项目投资合作、二级市场股票收购等方式，创新供应链金融服务，打造大宗商品供应链平台集团。

**（三）做大做优开发建设，成为城市建设引领者**

维护好文化广场、奥体中心、中

东欧会馆等市级重点项目的效益和美誉度，全力以赴完成政府重点工程开发建设。加快推进土地征迁和土地整理，择机完成土地出让，全面提升一级土地开发效率和效益。构建规模稳定增长的自营房地产开发机制，有效利用开投置业自有资金积累，择优发展房地产开发业务和自持物业经营管理，提升公司品牌和产品溢价能力。发挥开投蓝城混改体制机制优势，精心打造乡村振兴小镇样板，建设新型理想小镇，打造成为美好生活综合服务商。优化天宁物业经营管理机制，提升宁波大型公建广场、高端商务写字楼、高档大型住宅小区等项目服务品质，着力提升物业增强品牌核心竞争力。

**（四）做特做专资产运营，争做专业运营服务商**

发挥文化广场、科探中心、大剧院等公共文化设施的运营职能，打造城市文化产业平台专业运营服务商。挖掘奥体中心区位优势，丰富场馆活动业态，成为城市体育文化产业运营服务商。谋划推进华生国际家居广场（二期）项目，打造具有区域行业“领头雁”地位的多业态家居产业集群基地。理顺大红鹰教育集团管理体制，



■ 晚霞辉映的宁波奥体中心

布局城市教育产业链，打造宁波地区教育产业的运营管理和资本运作平台。围绕医疗健康、工业互联网、5G+、数字经济、智能物流等新兴产业，寻求和储备具有前瞻性的优质项目，推动国有资本向重要行业和关键领域集中。

（五）加强集团内外联系，争当协同发展排头兵

充分发挥开投集团在资源、资金、

业务等方面的综合优势，积极争当市属企业业务协同融合发展的“排头兵”。对内推进板块之间的协同发展，大力发挥金融贸易板块中的资金撬动作用，主动对接和支持能源环保、开发建设、资产运营等主业发展。对外推动国企之间的融合发展，探索宁波国资合作协同，助力宁波产业转型和城市形象提升。

## 宁波机场高质量推动“十四五”开篇布局

文 / 黄跃光

2021年，面对前所未有的复杂经济形势，宁波机场集团的每一项任务都堪称一场“硬仗”。公司将忠实践行“八八战略”、奋力建设“重要窗口”，坚决贯彻落实省机场集团决策部署，

心无旁骛改革创新，脚踏实地开拓进取，高质量推动“十四五”开篇布局。

### 坚持三个“常态化”

坚持疫情防控常态化。坚持“外

防输入、内防反弹”的防控策略，严格执行“物防工作”部署，提升“联防联控”水平，将“严把物流防控关口、严防境外疫情输入风险”作为疫情防控的首要任务的同时，严格落实疫情

### 凝心聚力促改革 创新三项体制机制

以增强活力和提高效率为目标，开投集团全面深化国企改革，聚焦打造一流的体制机制，为跨越式发展提供根本动力。

一是聚焦高能级科学管控，推进现代企业制度建设；二是聚焦高水平长效激励，推进市场化机制改革；三是聚焦大格局合作共赢，推进混合所有制改革。

### 多措并举抓落实 铸造集团化坚实后盾

一是深化党建引领，凝聚发展共识；二是强化精细管理，提升治理能力；三是优化薪酬制度，完善人才队伍，通过“引进+培训+培养”的方式形成人才梯队。

（宁波开发投资集团有限公司）

防控全流程、全链条、全闭环管理，确保“旅客零疏漏、员工零感染”。

坚持安全运行常态化。进一步健全安全生产责任制，细化“层层负责、人人有责、各负其责”的年度考核细则，提高隐患排查质量，从源头上防范跑道安全、危险品运输、空防安全等重点风险。结合机坪专项整治、危险品运输专项整治等行动，确保机场安全环境。

坚持优质服务常态化。以“智慧化”“规范化”“品牌化”为抓手，提升旅客乘机体验。改善“无纸化”出行、“一证通关”和旅客中转服务流程，简化乘机手续，提升进出港旅客智慧服务体验。根据T2航站楼运行实际，修订完善航站楼服务管理标准手册、业务手册，不断健全服务质量管理体系，以阳光品牌形象提升和宣传推广为重点，持续提升品牌形象辨识度和认知度。

### 打好三大“攻坚战”

打好航空主业攻坚战。以打造“干支结合”的优质航线网络为目标，完善航线网络布局，不断优化“甬京快线”航班时刻，在确保全年新增国内通航城市的基础上，持续增加枢纽航线密度，有选择地恢复国际航班。以打造“精准高效”的航空货运平台为抓手，推动货运保障能力持续升级，扩充亚洲短途货运航班，争取开辟新的洲际货运航线。

打好四期前期攻坚战。努力完成宁波机场“十四五”规划定稿，围绕征地拆迁、空域审批等重点难点问题逐个攻坚。全力落实机场四期扩建工程可行性研究报告编制并取得民航局审查意见，完成项目立项，启动3号航站楼初步设计工作，力争2021年底前四期工程开工建设。

打好空域优化攻坚战。协调进离场分离，尽快将“宁波进近管制区空

域优化会议”成果落地，力争早日实现“双通道”进离场方式，提高空域运行效率。提升终端区高峰小时容量，突破空中保障瓶颈。同时，要落实省机场集团协同放行机制。依托协同平台，实现与省内机场共建共享共赢。通过抢救短航时航班、时隙申请等手段，提升航班放行正常率。

### 推动三项“再提升”

推动企业治理能力再提升。通过“重点领域专项对标”与“围绕主题课题对标”的方式，放眼国际国内，逐步补齐短板差距。围绕“四型机场”建设，搭建以“人文机场”为牵引，“平安机场”为发展底线，“绿色机场”为基本要求，“智慧机场”为支点的机场发展体系。

推动党建工作能力再提升。推进基层党组织标准化规范化建设，实施新时代产业工人建设改革工作，提高职工政治素养和政治行为，聚焦重要领域和关键环节廉洁风险，发挥监督主体的职能优势，形成监督合力。

推动经营管理能力再提升。通过提升航线航班执行率、提升桥载设备使用率、提高国航非例行收费标准等方式增加核心主业收入。推进T2航站楼商业点位及交通中心自助设备招商工作，恢复免税店经营，通过特色服务保障等方式增加关联业务收入。



■ 打造“精准高效”的航空货运平台 确保物流通畅



## 文旅融合 创造宁波文旅产业的先行者

■ 王干山沧海桑田旅游特色小镇项目

宁波文旅集团自2020年6月11日正式挂牌成立后，牢固树立“开门办文旅”的发展理念，统筹推进文旅体投资、文化金融资本、教育和影视、文化娱乐、会展旅业、交通产业运营、酒店物业六大产业板块发展。

文旅深度融合发展正成为城市经济增长的重要引擎。宁波文旅集团以深化文旅融合为契机，以改革创新为动力，积极按照“十四五”发展规划及国企改革三年行动方案要求，坚持“文旅+”发展主基调，重点做好四方面工作。

**（一）推动重大项目建设。**聚焦新兴文旅融合项目，以提升效益为导向，重点推进王干山沧海桑田旅游小镇、丽水—宁波九龙湿地生态旅游文化产业园（山海协作项目）等2个项目建设，将王干山及其周边区域打造成为乡村旅游示范点，助力丽水成为浙江大花园的最美核心园；深入谋划宁波文旅融合创智组团、九龙湖探索世界等2个重大百亿前期项目，将江北文创港打造成以文旅产业为主的创

新创业孵化中心，将九龙湖打造成为全球娱教旅居目的地和沉浸式主动探索国际旅游度假区。

**（二）强化文化金融布局。**进一步强化资本化与证券化发展，积极探索体系完善、灵活便捷、可持续发展的文旅金融新模式，构建可复制、可推广的文旅产业金融服务业。一是持续推进宁波文旅产业基金运营，充分发挥文旅产业基金的价值发现和产业孵化作用，为宁波引进优质的文旅业态，集聚总部经济、形成总部基地，增强金融服务文化和旅游产业能力。二是积极关注二级市场的并购良机，谋求上市公司股权收购的实质性突破，力争早日实现资产证券化的发展目标。三是培育集团内部上市平台，进一步扩充上市平台整体框架，整合相关优质资源打造核心主业，多渠道推动集团资产证券化。

**（三）加快补齐发展短板。**一是积极推进会展板块发展。依托旗下会展旅业、欧德公司等资源，积极承办中东欧博览会、中国食品博览会等一批国字号、长三角区域有影响力、具

有代表性的大型展会活动及高端论坛，培育会展自有品牌，拓展会展延伸服务。二是积极布局文化教育板块。在与恒思教育合作基础上，以“规范化、平台化、品牌化、专业化”为理念，着力实施“教育+培训”两条主线、多个教育生态圈的发展战略，推进全日制学校布局，谋划自建学校落地，推动蓝青等本地名校合作，加快国有资本在文化教育板块布局。三是积极关注医疗康养产业。寻求与重点医院合作机会，通过协同发展和业务联动，打造医、康、护、养一体的区域联合体，全力迈向“旅游+健康”融合发展新格局。四是积极推动旅游惠民实事。发行文旅生活卡、公园（景区）年票，进一步整合优质文旅资源，加大惠民力度，让人人共享文旅产业发展成果。

**（四）聚集酒店物业板块。**一是强化特色品牌优势。通过对目标客户群定位、客户市场探求、客户需求把握、特色产品设计以及跨界资源共享，打造“汉雅”品牌旗舰店，形成独有的产品模式和服务标准。二是强化有效资源整合。依托旗下酒管公司平台，以“连锁经营”和“品牌合作”等方式，进一步整合县市（区）酒店资源，助力宁波酒店业高质量发展。三是提升物业管理水平。充分发挥集团旗下中山物业和宁旅物业优势，积极开展城市综合体、商务写字楼、产业园区等多业态物业服务承接工作。

（宁波市文化旅游投资集团有限公司）



■ 金华特检中心春节加班服务企业 摄 / 陈颖泉

# 三年行动 抓铁有痕

2020年启动的国企改革三年行动吹响了新一轮深化国企改革的号角。宁波市国资国企聚力聚焦国企改革三年行动方案要求，掀起深化国企改革热潮，各项工作扎实有序推进。一批国企不负使命锐意进取，抓铁有痕，取得卓著成效，闪现出鲜明夺目的特色风采。三年行动奋楫扬帆。



■ 奇精长街厂区

## 工投集团开新局 国企改革跑出加速度

2021年2月22日晚，牛年春节后上班伊始，民营上市公司奇精机械（603677.SH）发布公告，宁波工投受让奇精控股和汪永琪持有的合计5762.67万股公司股份，占总股本的29.99%。由此，宁波工投将成为奇精机械的大股东和实际控制人，拥有了首家具有控制权的上市公司。有了国资加持、工投赋能，奇精迎来“惊奇”一变。2月23日开盘，奇精机械一字涨停，反映出资本市场对国企混改背景下国资与民企互惠合作、共赢发展前景的一致看好。

这是“十四五”开局之年，宁波工投在以混促改、探索国企资本化改

革、加快接轨资本市场、促进国资高质量发展方面取得的重大进展，也是宁波工投全面实施国企改革三年行动计划取得的又一项实质性成果。

根据市国资委统一部署，自2020年起，宁波工投以“抓重点、补短板、强弱项”为原则，系统研究深化改革的总体思路、目标要求和重点任务，编制实施《宁波工投推进国企改革三年行动实施方案（2020—2022）》及任务清单，在加强国企党建、规范法人治理结构、推动资产布局优化、构建契约化市场化考核机制、强化风险管控、夯实队伍建设等方面提出了六大方面54项具体改革任务，每项任务都明确了分管领导、责任部门及

完成时限，以量化考核的形式促使改革落地见效。力争通过落实“三年行动方案”，促进集团运营体制机制创新，持续增强集团竞争力、创新力和抗风险能力，为宁波打造制造业高质量发展国家级示范区和更具国际影响力的制造业创新中心作出积极贡献。

起步即冲刺，开局即决战。面对“三年行动方案”的时间表、路线图，工投集团攻坚克难真抓实干，在疫情防控和生产经营的繁重压力下，动真碰硬破难题，跑出改革“加速度”。首年已有多项改革成果落地生效。

在“推动党的领导融入公司治理各环节”方面，集团本级及控股企业全部把党建写入章程，编制党委前置

研究重大经营管理事项清单，全面落实党委第一议题制度及“三重一大”前置审议机制，确保国企党组织“把方向、管大局、保落实”，打造集团改革发展红色引擎。修订完善集团《党委会议事规则》《董事会议事规则》《监事会工作条例》《总经理工作细则》，在市属国企首家构建外部董事占多数的董事会运作架构，形成董事会对经营层分层分类授权决策机制，明确授权内容。

在“推进国有经济布局优化和结构调整”方面，首先是编制完成集团《十四五发展规划》，紧扣宁波“246”产业集群战略，创造性地提出打造“宁波战略性新兴产业引领者、制造业创新平台组织者、创新资源和生产要素整合者”，形成高端智造、股权投资、产业平台等三大产业集群，资产规模翻一番、打造一个新工投的奋斗目标；其次是与央企、民企合作组建产业园项目投资公司，拓展集团产业平台板块。2020年9月，与央企中建集团、民企东华软件合作，分别组建和丰智慧园区开发建设公司、鲲鹏产业园投资公司，启动鲲鹏产业园等新兴产业孵化平台项目开发。其中，鲲鹏产业园项目总投资22亿元，将于今年4月正式开工建设；立足科技创新，2020年完成UVC及氢能项目投资，培育省级以上企业研究院、博士后站2家。与宁波报业集团合资组建宁波数据投资公司，打造宁波“城市大脑”。宁

波制造业创新促进中心方案已上报待批。

在“积极稳妥深化混合所有制改革”方面，2020年，以“化存量、拓增量、优合作、转机制”为目标，重点实施四明化工公司二次混改，当年成功引入民营战略投资，构建起“国有第一大股东、民营机制运营”的股权模式。四明化工二次混改后，经营活力明显增长，年末完成利润逾2300万元，同比翻了一番。今年1月份实现利润近千万元，为历史之最。同时，集团还积极与国企、民企、外资等多种经济成分开展合作，确保集团新增竞争类企业全面建立混合所有制机制。

在“优化提升工投系创投基金运行效能”方面，集团已形成创投基金板块市场化的决策、激励、考核机制，直投项目采用团队跟投（风险押金）形式，把企业效益与个人利益有效捆绑。2020年孵化了博汇化工等2家企业上市，后两年将各孵化3家以上企业上市（或IPO过会）。

在“创新融资模式，拓展融资渠道”方面，2020年，集团主体信用评级从AA提升到AA+，为可持续发展提供强有力信用支撑，成功注册发行市属国企首单双创债券；目前正在注册发行10亿元双创中期票据、5亿元超短期融资券及10元基金债（公司债），并启动并购专项贷款，为集团快速发展提供资金保障。

在“完善绩效考核评价体系”方面，

2020年修订了集团考核制度，完善子公司“一企一策”考核机制。现已启动对新兴产业项目、风险投资类项目的考核，强化行业对标，实施市场化考核，将引领战略性新兴产业发展纳入考核体系。推行企业经营层任期制和契约化管理，2020年底，集团30%企业已实现经营层任期制和契约化管理，后两年将分别达到75%、100%。同时，集团本部中层干部任期考核也将启动实施。

在“特色党建品牌建设”方面，2020年成功创建和丰广场、模具产业园党群服务中心等两个特色示范阵地，完成集团所有控股企业及重点参股企业“一企一品”党建特色品牌创建。

在“健全协同高效的大监督机制”方面，已建立起纪检监察、审计、法务、风控协同联动的大监督、大巡察工作机制，对企业巡察实现全覆盖，有效确保企业合法、依规经营。

“三年行动方案”在宁波工投推进正酣，不断激发出改革红利。至2020年底，集团已完成三年改革任务清单的40%以上，特别是奇精机械并购、四明化工二次混改、智慧产业园平台公司组建等多项重点改革任务取得重大突破；今年将确保完成70%以上改革任务，企业发展质量和效率明显提升；力争到明年年中，提前完成改革全部目标任务，交上一份改革高分答卷！

（宁波工业投资集团有限公司）

# 勇做改革弄潮儿 共赢共享新发展

## ——开投集团深化改革工作提速再升级

文 / 童丽丽 马驹 王晓艳

2020年5月，宁波华生国际家居广场繁忙有序、人头攒动，广场5000多个车位停得满满当当，三日销售额突破6000万元，再次刷新广场单场活动销售额纪录。

这是华生国际实施契约化改革试点的第二年。从“摸着石头过河”到“势必达成目标”的坚决，开投集团的改革定力提振了新一届华生经营班子的工作信心。通过弘扬企业奋斗文化，规范场馆运营管理，强化绩效考核激励等方式，企业面貌焕然一新，经营形势不断向好。2020年，集团公司圆满完成年度重点改革任务，各项经营业绩逆势增长，实现了国企改革三年行动的良好开局。

### 谋而后动：紧扣国企做强做优做大主旋律

2015年以来，中央以及省、市密集出台了关于全面深化国资国企改革的指导意见及方案，进一步深化国有企业改革。集团公司迅速响应改革号召，提出了四项体制机制、四项改革试点和三个转变“三步走”的改革思路，重点推动引入战略投资者、员工跟投和契约化管理等改革工作不断向前。2016年，率先在市属国企中开展中层

领导岗位全员竞聘，共产生17名中层正职和27名中层副职，中层队伍年龄结构不断优化，打破了本部与基层企业、不同板块间的自然屏障。2017年，集团以市场化为导向，优化“四项机制”，其中薪酬改革试点企业金通租赁公司，实施工资总额和企业利润刚性挂钩，当年度利润总额同比大幅增长。2018年，“四项试点”改革工作全面铺开，引入蓝城集团、雅戈尔集团等多家战投组建混改公司，宁波热电试点股权激励和员工持股计划，开投置业试点员工跟投改革，海洋基金试点职业经理人。2019年，华生家居试点契约化管理，国投公司开展“双百行动”……

2020年，“国企改革三年行动”启动实施，国资委在动员部署改革会议上强调要在体制、市场配置和市场主体活力三方面取得明显成效。集团在认真总结改革经验的基础上，相继研究印发《集团推行所属企业经理层成员任期制和契约化管理指导意见》《集团全面深化改革三年行动实施方案》等多项文件，为改革具体工作提供了操作指引，同时，明确了4个方面10项重点改革任务，提出了一系列“可衡量、可考核、可检验、要

办事”的目标，集团公司改革工作从个别试点转向全面推进。

### 蹄疾步稳：奏响深化改革最强音

经过多年摸索前行，开投集团深化改革工作取得了一定成效。混合所有制改革取得新实效。试点引入行业标杆企业作为战略投资者，合作组建混改企业，优化体制机制，实现优势互补和效应协同，2020年，二三级竞争类企业混改率提升至80%。激励机制改革取得新进展。采取超额利润奖励、员工持股和股权激励等方式，持续提升员工工作积极性，实现个人发展与企业发展共存共享。契约化管理改革取得新突破。华生国际家居广场开展契约化改革试点，当年就实现自广场开业以来的首次经营性盈利。职业经理人制度改革取得新成效。按照“积极稳妥、先行试点、分层实施、逐步推开”的原则，采取外部引进和内部转换等方式，三家试点企业选聘了9名职业经理人，其中市场化公开选聘引入2名职业经理人，建立市场化经营机制，盈利能力显著提升。上市公司重大资产重组取得新成果。集团公司把优质能源类资产注入上市公司宁波能源，集团能源板块资产证券



■ 金华宁能热电春节加班服务企业冲刺“开门红” 摄/陈颖泉

化率从原有的38.6%上升至70.5%。

改革无法照搬、没有捷径，“四个坚持”成为开投集团改革成功的关键法宝。

一是坚持党的领导。开投集团党委把深化改革、促进发展作为党建工作与公司治理有效对接的重要切入点，在推进改革过程中发挥着领导核心作用和政治核心作用。每一项重大改革方案经反复调研论证后，由各职能部门层层把关，最后提交集团党委研究决策，充分体现了党把方向的重要作用。

二是坚持一企一策。由于发展历程中的多次整合重组，开投集团投资经营项目行业跨度较大，下属各级企业数量较多，各企业功能定位、历史沿革、行业特性、规模大小、生存状态都有差异。在具体推进各项改革工作中，坚持积极发展、有序实施、稳妥推进的基本原则，因地制宜、因业制宜、因企制宜，坚持“一企一策”分类实施改革，不搞“一刀切”，鼓励基层企业不拘一格地探索，寻求自

身改革的突破口。

三是坚持循序渐进。在市委、市政府统一的改革实施细则出台之前，开投集团坚持探索“先试点、后推广”路径，确保各项改革工作风险可控并稳妥有序推进。以国投咨询公司混合所有制改革工作为例。2016年，国投咨询公司混改工作启动，但因对“混改”政策的理解、掌握和运用存在许多出入，混改工作一直处在停摆状态。2019年股权关系划转后，开投集团紧密结合企业自身实际，通过股权转让和无偿划拨的方式，分别引入非市属国有战略投资者和市属国有战略投资者各1家，同步实施员工持股，开展市场化选聘职业经理人和实行契约化管理。该“双百行动”改革案例被国务院国资委评为优秀改革案例，并编入案例集《改革样本》。

四是坚持共赢共享。集团董事长李抱在公司经营工作会议上指出改革要坚持共赢共享，强调改革要有利于国家，也要有利于集体，还要有利于员工，让参与改革的各个方面都能分享改革的成果。在改革实施过程中，开投集团将员工的获得感和幸福感作为改革成功的一项重要评判标准，谋划阶段充分保障员工的知情权和选择权，启动阶段将员工的正当利益诉求纳入改革实施方案，攻坚阶段提供全马力的支持，完成阶段不折不扣兑现承诺。

为有序推动绩效考核及薪酬机制改革，集团公司结合外部专业咨询机

构建议，将本部作为分配机制改革的试点标的，启动薪酬和绩效体系的改革优化方案，打破平均主义和“大锅饭”现象。在充分听取员工的意见和建议后，相继完成绩效考核、薪酬管理以及人员管理等制度，推进全员绩效考核，建立宽带薪酬体系，在市属企业中率先建立了员工自然提档和考核晋升的双通道提升机制。新的体系强化了职工工资与绩效考核结果的同向联动，逐步推行以业绩为导向的市场化绩效薪酬管理运行机制。

### 全力冲刺：持续增强企业活力

改革是永恒的主题，创新是企业活力的源泉。2021年，开投集团锚定“十四五”实现“1555”发展新目标，即总资产规模要突破1000亿元大关，达到1500亿元，净资产规模、全年利润总额及全年营收要力争分别达到500亿元、50亿元和500亿元，努力发展成为中国500强企业，跻身国内一流国有企业行列，争当建设“重要窗口”模范生中的排头兵。要完成新的发展目标和任务，有效应对当前的困难和问题，仍然需要进一步深化改革，着力解决影响和制约公司发展的体制机制性问题，通过开展主业提升、改革提效、项目提速、管理提质等工作，持续增强企业活力。开投集团将进一步做强做优做大“四大主业”，积极打造市属国企改革开投样板。



■ 北仑电厂开启“火光联动”新时代 摄/张梦雷

## 北仑电厂“火光联动”二次创业

文/陆烨

走进北仑电厂，7座巍然屹立的主厂房和66000多块光伏板组成的“绿色能源海洋”格外引人注目。源源不断的电流顺着错落有致的输变线，从这里输送至华东电网。

这座524万千瓦装机的世界级传统燃煤电厂，如何蜕变成“火光联动”的综合能源企业？

身处浙江大地，建厂30年来，北仑电厂始终朝着可持续发展的目标迈进，以实际行动践行“绿水青山就是金山银山”的理念：2007年，国内首家启动脱硫改造；2009年，成为北仑城区50平方公里唯一热源点；2019年，全厂机组实现超低排放，为宁波市的蓝天碧水工程做出了突出贡献……

如何用生态“底色”更好地描绘发展“绿色”，成为电力企业新时代转型发展的重头戏。2019年，作为国家能源集团主力发电厂，北仑电厂以

创建世界一流火电厂为抓手，启动光伏项目前期工作。从燃煤发电、工业供热到光伏发电，一群心怀梦想的电力人踏上了二次创业之路。

### 紧锣密鼓布局“先手棋”

一番深入调研后，该厂光伏项目逐渐有了清晰的规划图：利用厂区闲置土地，新建3万千瓦集中式光伏电站，动态投资约1.2亿元，规划占地面积约30.7万平方米，项目建成后平均每年可提供电量约3000万千瓦时，节约标

煤约9000吨。

2020年，光伏项目的各项工作紧锣密鼓推进开来。3月17日，完成宁波市北仑区发展和改革局备案；3月23日，正式成立光伏项目组织管理体系；4月，项目完成可行性研究报告……

能否拿到2020年国家补贴是光伏项目落地的关键。这让技术专家陈建县感受到了从未有过的压力。进厂25年，他参与过百万千瓦机组建设，也承担过多项重大技术改造，是电力系统的名人。5月中旬，他组织人员在

现场安装1.5千瓦中试装置，有效验证了光伏组件安装的适应性，为项目立项和招投标提供了技术支撑。厚厚一叠可研报告、支撑材料，经过反复修改和论证，终于递交至北京。6月15日，经国家能源局、浙江省审核，北仑电厂30兆瓦光伏电站项目以0.035元/千瓦时获国家补贴，报价结果优于85%同类项目。

打通了项目落地的最后一关，10月，光伏项目正式开工建设。一场由传统能源向综合能源的转型之战在东海之滨悄然打响。

### 争分夺秒走活“攻坚棋”

项目开工了，如何确保当年实现全容量投产成为重中之重。根据规定，对于2020年底前未能全容量建成并网的光伏项目，每逾期一个季度并网，电价补贴降低0.01元/千瓦时；逾期两个季度后仍未建成并网，则取消项目补贴资格。这就意味着，北仑电厂要在100天内完成土建施工、设备安装、并网发电。

“任务之艰巨，工期之紧张，可以说，每一天都在和时间赛跑。”北仑电厂总工程师王旺担任项目总负责。那段日子里，他和建设者起早摸黑，天天泡在工地上。除了盯紧施工进度，他和项目组副组长、总工助理倪霄峰等，还多次与宁波电网公司洽谈线路接入事项，确保光伏电站的清洁能源能够安全输出。

工地每天都在变样，闲置的土地平整了，一块块光伏板装上了，12个箱变、1个集成控制室一一矗立起来……由于施工面积大，项目进度依然吃紧，施工人员分两班24小时工作。

12月，光伏项目到了冲刺阶段。寒潮频频来袭，地处海边的施工现场，寒风呼啸，早晚最低温度低至-8℃。“即使穿两件棉袄，手脚也都是冰冷的。”倪霄峰今年已经50岁出头了，从项目启动到推进，他关注着每一个细节，严把安全质量关。“有段时间，晚上做梦都是光伏的事，一会儿设备缺货，一会儿想着容量怎么计算……”留着小平头的倪霄峰轻声说着。因为成天在海边吹风，他的嘴唇冻裂了，皮肤也变黑了。

辛勤的付出终于收获了丰硕的果实。2020年12月23日，北仑电厂3万千瓦光伏电站顺利实现全容量投产。“今天实时发电量15.8万千瓦时，峰值负荷2.28万千瓦，均创投产以来的最高值。”在光伏电站控制室，技术人员指着显示屏上的各项数据介绍。能在年底顺利实现全容量投产，北仑电力职工心里很自豪。截至今年2月，北仑电厂光伏电站已累计发电426万千瓦时，减排二氧化碳达3700吨。

“当时，宁波市还没有厂区内建设光伏项目的先例，我们也是第一个吃螃蟹的火电企业。”谈及光伏项目，北仑电厂党委书记、董事长吕一农这样说。



■ 北仑电厂检修人员正在检查光伏板 摄/张梦雷

### 科学谋划落子“发展棋”

3月4日一早，吕一农带领新能源发展部相关人员又一次前往浙江省衢州市。为了寻找新的光伏项目资源，新年伊始，他们已经在崇山峻岭之间奔波近10次。

进入“十四五”，国家能源集团全面启动碳中和战略部署。“主动顺应能源变革的历史进程和发展规律，就是要实现两个转型，即由传统火电企业向绿色智慧企业转型，由单一电热供应站向综合能源服务供应商转型。这既是央企责任，也是发展的必由之路。”北仑电厂党委在思想上达成了共识，在行动上全面提速。

为落实国企改革三年行动规划，今年，北仑电厂光伏项目力争建成7万千瓦、开工10万千瓦。从目标到现实，不仅要理清思路、制定措施，更要脚踏实地，确保项目扎实推进。北仑电厂占地1.78平方公里，为更好地利用厂内资源，技术人员经过现场测量，加快了厂区内建筑物表面、空闲场地、滩涂、水库等光伏项目场地的规划。“十四五”期间，北仑电厂将依托技术优势、人力优势与运营优势，新能源实现新增20万千瓦装机容量、10万千瓦可开发储备容量的战略目标。

责任编辑：何培瑶

# 市属国企基层党建和人才工作述职评议 聚焦国资国企改革发展主业

文 / 沈红平



■ “国企党建阵地示范点”授牌仪式 摄 / 戚利昌

2月8日，市国资委党委召开了2020年度市属国企基层党建和人才工作述职评议会。来自通商、轨道、宁兴、工投、开投、城投、交投、商贸、文旅、水务、演艺等11家企业的党委书记围绕抓基层党建和人才工作分别进行述职，同时，作为董事长代表董事会报告工作情况。市国资委党委书记、主任徐红对各市属企业党委书记抓基层党建、人才工作和董事会工作逐一进行点评，并提出要求和期望。市委组织部相关处室领导、市国资委党委班子成员、机关处室负责人以及各市属企业党委书记、党委副书记和分管党务工作领导、党务部门负责人、基层党组织负责人和优秀党员代表、驻甬央企党组织书记等近100人参加会议。会议由市国资委党委

委员、副主任谢志初主持。

过去的一年，市属国企各级党组织坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以党的政治建设为统领，认真贯彻新时代党的建设总要求和组织路线，聚焦国资国企改革发展重点任务，引领推动“两手硬、两战赢”，深入贯彻国企基层组织工作条例，扎实推进“党建争强、质量提升”三年行动，以高质量党建推动企业高质量发展。一是政治建设进一步加强，二是国企担当作为进一步彰显，三是党建基础工作进一步夯实，四是人才队伍活力进一步激发，五是法人治理结构进一步完善，六是企业政治生态进一步优化。

徐红在对11家市属企业党委书记抓基层党建和人才工作的点评中，既肯

定了成绩，又提出了要求。徐红强调，2021年是中国共产党成立100周年，是“十四五”规划的开局之年，是全面建设社会主义现代化国家新征程的开启之年，也是国企改革三年行动的关键之年、攻坚之年。各企业党委要深入学习贯彻习近平总书记关于国企改革发展和党的建设的重要指示精神，认真落实全省国企党建三十条重要任务，以高质量党建庆祝建党100周年，为“十四五”发展开好局、起好步。一是坚持以党的政治建设为统领，着力提升党对国有企业的领导水平；二是坚持党管干部人才，着力提升国有企业干部队伍建设水平；三是坚持中国特色现代国有企业制度，着力提升国有企业董事会建设水平；四是坚持抓基层强基础，着力提升国有企业基层党组织标准化规范化建设水平；五是坚持全面从严治党，着力提升清廉国企建设水平。

会上还向15个党建特色品牌颁发了证书，对16个党建示范阵地创建工作优胜单位进行了授牌，表彰他们在加强党的领导，发挥党建在服务大局、推动发展、引领治理中的作用，积极探索符合新时代特点的国企党建工作新模式、新举措、新经验等方面取得的成效。

# “车站·我的家”党建品牌 引领地铁服务大提升

文 / 徐昭

2020年12月23日，宁波地铁4号线开通运营。至此，宁波地铁运营总里程达155公里。市6区全覆盖、155公里线网里程、103个车站，900多名党员如何带领平均年龄26岁的6400多名员工队伍，服务好7亿人次的乘客？三年来，宁波轨道交通运营分公司全力打造“车站·我的家”党建品牌，走出了一条党建促生产、党建提服务的实践之路。

宁波轨道交通集团运营分公司是宁波轨道交通集团有限公司直属分公司，负责宁波地铁线网运营和服务工作。2018年以来，宁波轨道交通已陆续开通3号线一期、2号线二期首通段、3号线鄞奉段和4号线。

面对越来越广的运营区域，越来越多的运营站点，针对队伍规模大、年纪轻、个性强等特点，2018年，公司党委开始谋划和打造“车站·我的家”党建品牌。

公司党委将党建工作主阵地聚焦于地铁车站，“车站”既是地铁运营服务乘客的枢纽，也是运营职工履行使命的“主战场”。将车站打造成“家”，既是党员之家，也是乘客之家，通过“家”的理念引导企业全体党员干部和职工

把“车站”当作自己的“家”来建设和运营，让乘客感受家一般的温馨。“车站·我的家”党建品牌体现了车站在地服服务中的窗口地位，强化了党员的主人翁意识，也突出了乘客家人般的中心地位。

三年来，公司先后开展了“在状态、负责任、讲诚信”“我的设备我主宰”“爱岗位、爱家庭、爱企业”等主题活动，主动发挥基层党组织战斗堡垒和党员先锋模范作用，努力打造“与员工和谐共赢、与乘客和谐共享、与社会和谐共建”的企业环境。

## 党旗插到车站 打造“引领之家”

青年是运营队伍的主力军，平均年龄26岁，其中35周岁以下青年员

工占比高达95%，大部分都驻守在车站。青年员工有激情、有活力，但价值观不稳定、情绪上易波动，这对运营服务工作来说是个挑战。“针对队伍年轻化特点，我们要把党旗插到车站，飘扬在最前线，为青年员工引领方向！”宁波轨道交通运营分公司党委书记、总经理徐金平在部署品牌建设会上强调。

让党员成为员工的“定心锚”。青年员工多数刚刚脱离学校、家庭，有的情绪不安，遇到困难和问题常常不知所措。为有效解决这些问题，公司党委决定推动党员覆盖工程，让党员下沉到车站，在一线发展更多党员。经过这三年的努力，实现了党员在车站全覆盖，共有200余名党员分布在全线各车站。以党组织为依托，一系列主题新、形式活的主题活动在公司上下全面铺开，把队伍充分凝聚在党旗下，牢牢占领意识形态阵地，队伍的精神状态有了较大改观。

2020年伊始，新冠肺炎疫情突如其来。“防疫战”一声令下，分公司党



■ 庆祝新中国成立70周年之“红旗飘飘”快闪活动



■ 通号维修中心党总支党建长廊

委即刻行动、全面动员。各级党组织动员组织，在一线成立多支“党员突击队”迅速投入战“疫”。广大党员干部闻令而动、率先垂范，他们与病毒抢时间，在疫情面前为人民群众筑起了健康安全的屏障，让党旗高高飘扬在运营抗疫第一线。

### 堡垒建在车站 打造“服务之家”

服务乘客就是地铁运营的初心和使命，也是党建品牌示范建设的着眼点。公司党委坚持将车站打造成发挥党组织战斗堡垒作用的主阵地，深入践行“零距离、零时限、零缺憾”“三零”服务理念，在疫情防控、新线开通等急难险重任务面前，展现出了强大的组织力和战斗力。

2019年6月30日，3号线一期开通运营。这一天，比原定开通时间早了整整半年。面对这一任务，公司制定了科学详尽的方案和安全管理措施。“一分部署，九分落实。”各相关党组织纷纷立下“军令状”，党员骨干都“扑”了下去。他们延长调试作业时间，统筹推进动车调试、系统联调和试运行等工作，紧密配合，千方百计为线路开通运营“省”下时间。

在党组织的带动下，全线网车站组建了各类党员突击队、党员服务队20余个。“党建+技能”“党建+服务”“党建+业务”等活动蓬勃开展，全线车站开展各类主题活动百余场。“爱一路”“YONG 动力”“甬轨蓝”等一批支部特色品牌脱颖而出。与此同时，迅速建立以党团员为主体的“和美服务队”等各类特色服务队。车站服务不断推陈出新，建立“畅行岛”“城客之家”等，“家”的氛围越来越浓。

### 让党徽闪耀 打造“先锋之家”

一个党员就是一面旗帜，一枚党徽就是一份力量。公司始终坚持贯彻“把党员培养成业务骨干，把业务骨干发展成党员”理念，重视党员的先锋模范作用。近年来，一线涌现出了一大批党员先锋。

站务员黄海霞不顾个人安全的“奋力一扑”感动了无数人，央视特约评论员称其是“德润人心”的生动诠释。“全国技术能手”戴波震、“港城工匠”王全胜、“首席工人”熊凯、“浙江省最美国企人”马世勇……都是在一线岗位历练出来的党员先锋。在马世勇、熊凯等党员先锋的引领下，“劳模创新工作室”等党员先锋阵地越来越多。

在新线保通中，党员突击队发挥着中流砥柱的作用。调度中心“D大调党员先锋队”提早入驻4号线慈城停车场，在尘土飞扬、基础设施不完善的环境下，靠前“指挥”调度两个多月，

丝毫不减工作热忱。

在抗击新冠肺炎疫情中，运营公司广大党员干部冲锋在前，“逆风”前行。“取消我的休假”“顶班先安排我”“我是党员我先上”是疫情期间的最美言语。

### 让阵地拓展 打造“共建之家”

公司积极探索党建共建新路径，打造具有运营特色的党建共建模式。以工作“业务链”为桥梁，以地理“同心圆”为纽带，围绕志愿服务、文明创建、组织提升等内容，所属基层党组织与委外单位、沿线社区、企事业单位等30多个党组织开展共建活动，实现了资源共享、活动共办、难题共解、党建共建。借助共建优势，先后举办了“地铁文化节”“职工运动会”“集体婚礼”等大型活动，不断扩大企业影响力。“甬轨蓝服务队”等一批党员队伍长期活跃在社区一线，为“共建之家”添砖加瓦。

三年来，宁波地铁服务满意度逐年提升，收到表扬4000余件，实现了运营安全、服务满意、客流攀升的良好发展局面。先后涌现出2名“全国技术能手”，1名“全国交通技术能手”，35名省、市级“技术能手”“首席工人”；28个省市级“青”字号荣誉集体。分公司也先后被授予“宁波市文明单位”“宁波市推进‘六争攻坚、三年攀高’行动先进集体”“宁波市先进基层党组织”“宁波市抗击新冠肺炎疫情先进集体”等荣誉。

责任编辑：戚利昌



■ 宁波水务人推迟过年全心奋斗在应急工程一线

## 挑灯夜战 保障民生供水进行时

文 / 王力平

2020年下半年以来，宁波降雨量严重偏少，各大水库水位持续降低。今年1月19日，宁波市防汛防台抗旱指挥部发布通知启动抗旱Ⅳ级应急响应；2月5日，城区供水情况新闻通气会召开，抗旱保供水力度再加码……

宁波市水务环境集团作为全市抗旱保供水的生力军，牢固树立“一盘棋”思想，众志成城，投入到这场守护城市“生命线”的战役中。

### 春节不停工 提前启动水库群联网联调应急工程

去年入冬以来，市水务环境集团

统筹安排调度科学用水。一方面，供水水库实现洪水全拦，为用水提供了一定的保障。另一方面，通过水库群联网联调东西线工程调剂，在千方百计保障城市供水的基础上，尽可能地合理调配东西线水库取水量，从而逐步缓解东西线原水不平衡的情况。同时，启用溪下泵站，实现溪下备用水库向桃源水厂供水。

除了充分挖潜境内水源，我市还从绍兴新昌的钦寸水库引水。“钦寸水库当前蓄水量6000多万立方米，主供桃源水厂、江东水厂。这次提前启动西线原水和毛家坪水厂联通工程，目的就

是把钦寸水库的原水输送至毛家坪水厂，以缓解宁波用水的压力。”市水务环境集团相关负责人说。

大年初三，位于海曙区的水库群联网联调（西线）应急工程施工现场一派繁忙。这里正在进行西线原水和毛家坪水厂联通工程的最后割接工作。施工人员有条不紊地进行着钢管焊接，直径1.8米的原水钢管直通往毛家坪水厂。

“工程规模不大，但意义重大。”市水务环境集团原水公司项目负责人徐彬回忆起当时的施工场景，因为工程紧挨着毛岙公路，既要保证施工安全，又要确保道路交通安全，“12米的基坑，

每挖2米多，就要做一次支护，每一层分别加固喷浆。”

这项应急工程于2020年12月底启动，仅用10天时间，就先后完成了应急工程施工方案编制评审、引水管线探管、深基坑开挖支护等准备工作，并于今年1月上旬进场施工。

为压缩应急工程管道切割焊接作业时间，前期施工方案编制后，项目组和施工单位就一起到处借人、借设备，还协调运来3台大型挖掘机。同时，细化每一道工序，“白加黑”“5+2”攻坚克难，完成了土方7天、基坑支护12天等看似不可能完成的任务。目前，应急工程已顺利完工，钦寸水库的优质原水正顺畅地流入毛家坪水厂，实现了“多水库联合调度，多管道联网供水，多水源互为应急安保”的原水供应体系，这为我市抗长旱、抗大旱提供了有力的支撑。

与此同时，集团加强对各原水泵

站、各水厂机泵、高配、加药系统等关键部位的巡检维护，确保设施设备处于良好运行状态，想方设法提升供水安全保障能力。

### “第二水源”纳入抗旱队列

在用水日趋紧张的情况下，我市临港大工业企业加大了工业水的使用比例。市水务环境集团工业水供水量呈现增长态势，2020年累计供水达1.01亿立方米。

“分质供水、水尽其用”，就是把大型耗水型工业供水与城市自来水供水分开，单独建厂，专管专供，各成体系。其中，城市自来水是将优质的水库水处理后供居民生活使用，而工业供水则是将河水水处理后供给工业企业使用。

自2008年“分质供水”运行以来，集团工业供水累计8.5亿立方米，为我市临港大工业发展提供了坚实的“水资

源要素”保障。下一步，将加大大工业用水工程建设和技术改造力度，姚江水厂20万立方米/日扩建工程争取年内开工建设。

集团也积极推动再生水回用理念革新。每天已有3.6万立方米再生水从污水处理厂流出，用于生态用水或纳入工业用水组成部分。

目前，市水务环境集团正加紧清水环通项目一期工程（江东北区污水处理厂再生水利用）建设，工程完成后，将形成10万立方米/日的再生水供应能力，以补充河道。同时，南区污水处理厂已形成16万立方米/日的再生水供应能力，未来通过管线配套，可形成鄞东南河网的常态化生态补水，届时将会为城市“省”出更多水资源。

快马加鞭未下鞍。北区污水处理厂再生水资源化利用技改工程已进入最后的通水调试阶段。“该工程的最大亮点是首次采用双膜工艺（超滤膜+反渗透膜）处理污水处理厂尾水。建成后，每日将生产3.36万立方米宁波污水处理行业最高品质的再生水，这在宁波尚属首次。”市水务环境集团相关负责人说，“双膜”能使再生水水质完全满足工业生产需求，并争取尽快纳入城市水资源工业用水组成部分。

面对水库蓄水量不足的现状，每一滴水更显珍贵。市水务环境集团摄制节水公益短片，开展“甬城节水在行动”系列活动，呼吁公众共同珍惜水资源。



■ “分质供水”缓解城市供水压力



■ 抗击疫情，保障市场正常运行



■ 深入消费帮扶，彰显国企担当

## 宁波果品批发市场 搬了新家 你还好吗？

2016年开始，为缓解中心城区的环境和交通压力、提升城市形象、保障农产品供应，市委、市政府要求中心城区内蔬菜、果品市场统一外迁至方桥和洞桥。

其中，洞桥项目，即宁波果品批发市场占地186亩，总投资约6亿元，主要承担果品市场搬迁安置工作，于2020年1月正式开业；方桥项目，即农副产品物流中心占地460亩，总投资约22亿元，主要承担蔬菜市场、肉禽蛋市场搬迁安置工作，于2020年7月正式开业。

“还记得2019年，宁波果品批发市场计划搬迁至洞桥，我是第一批投赞成票的；2019年11月底，新市场开始试运营，我是第一批入驻的经营户之一；如今‘红果品’党群服务中心建立，我又是第一个尝试的人……宁波果品批发市场的外迁，给了像我这样的经营户一个‘家’。”在宁波果品批发市场搬迁一周年之际，市场内“南洋水果”合伙人朱国军不无感慨地说。

宁波果品批发市场有限公司于2019年10月22日成立，同年11月30日完成市场搬迁并进行试营业。一

年多来，果品公司党支部认真贯彻落实市商贸集团党委的决策部署，紧紧围绕“做大国产水果，做强进口水果，做活花色水果”的发展目标，克服市场搬迁及新冠肺炎疫情带来的影响，各项工作围绕年初制定的目标有序推进。

果品批发市场2019年11月29日完成招商，并顺利搬迁至新址，后试运行近一个半月时间，于2020年的1月12日正式开业，实现了“当年开工、当年完工、当年搬迁、当年开业”（农历年度）。

在招商过程中，公司始终坚持公



■ 打造红色阵地，创建党建品牌

开透明原则，实行阳光招商，给经营户吃了一颗“定心丸”。搬迁过程中，未发生上访和经营户滞留的情况，忙而不乱、平稳有序。

### 抗击新冠疫情 保障市场正常运行

果品批发市场刚正式开业，就迎来了新冠肺炎疫情的考验。市场人员结构复杂、流动性大，防疫保供面临巨大压力：一方面，要帮助刚开业的经营户把生意做起来，保障市场供应不断货；另一方面，要严把出入关，做好新冠肺炎疫情防控工作。

疫情期间，市场先后派出志愿者约120人次，赴属地驻点支援抗“疫”工作；市场内部积极做好疫情防控工作，全年累计为进场人员及经营户测量体温6.4万人次，累计发放口罩2万余个，场区消毒150余次。为积极响应抗击疫情的号召，市场建立了由工作人

员和经营户组成的“红果品”志愿服务队，为市场的秩序维护、卫生清洁、安全生产等工作提供了极大的帮助。果品公司获得了浙江省商务厅颁发的“新冠肺炎疫情防控特殊贡献奖”，单位负责人荣获“宁波市优秀共产党员（复工复产）”称号。

### 研究新形势 尝试转型升级

从市中心搬迁至新址，果品批发市场所面临的渠道竞争、行业竞争的压力陡增，需要谋新篇、再创业。

2020年5月8日，果品批发市场首次尝试直播带货，帮助湖北秭归地区果农销售滞销的橙子，“宁波秭归千里传橙”温暖两地市民。6月23日，果品批发市场与宁波电视台深度合作，开展了“甬库传真意，援疆见真心”新疆商品直播带货活动，新疆的灰枣、核桃、椒麻鸡等成为“抢手货”。

此外，果品批发市场还与宁波市电子商务研究中心、中通物流集团等单位开展课题调研，研究新形势下传统批发市场的转型升级、市场与电商微商融合发展等方面内容。

### 深入消费帮扶 彰显国企担当

新疆的水果一直深受宁波市民的喜爱，11年来，果品批发市场累计销售各类新疆水果9.5亿元，2020年首次实现销售额突破1亿元。

通过设立销售专区，将新疆库车、吉林延边、贵州黔西南的特色商品源源不断地引入宁波市场。2020年9月24日，甬延、甬兴公司的对口帮扶项目在干果副食交易区启用。2020年11月14日，宁波市人民政府与新疆阿克苏库车市人民政府相关领导共同为设在上水集市的“阿克苏地区商品销售专区”揭牌。

### 拓展新业务 尝试多元经营

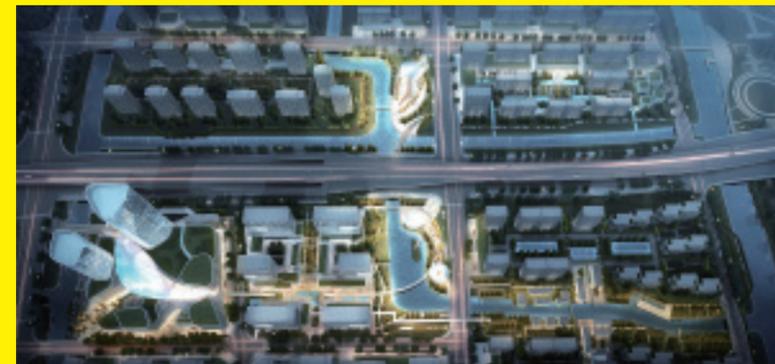
经过前期的多方调研，在保证鲜果业务正常开展的前提下，果品批发市场筹建“上水集市”，打造干果副食业务板块。

“上水集市”定位于服务中高端消费群体，区别于传统的干果批发市场，与鲜果业务形成了较好的互补。利用“网红零食”带动鲜果，鲜果带动干果的销售模式，增加采购商的黏性。

（宁波市商贸集团有限公司）

责任编辑：何培瑶

## 从首个TOD项目落地 看宁波轨道交通引领城市发展探索



■ 前殷住宅地块效果图

TOD是Transit-Oriented Development的简称，即以公共交通为导向的开发，集住宅、商业综合体、开放空间及其他公共设施为一体。随着宁波轨道交通5号线一期工程建设的快速推进，以5号线曹隘站及前殷停车场“一站一场”为核心的地铁站点周边500米土地综合开发项目——前殷区块揭开了面纱，标志着宁波轨道交通首个TOD大区综合开发项目全面落地。

### 含着轨道站点“金钥匙”出生

根据《关于宁波市轨道交通专项

土地储备的实施意见》，宁波轨道交通于2016年启动对曹隘站及站点周边500米范围内用地专项储备收储工作。前殷区块位于宁波鄞州区东部位置，属于邱隘街道前殷和后殷行政村，紧临东部新城，是宁波城市空间拓展的重要载体。区块范围东至杨木碶河，南至甬台温高速，西至金达北路，北至甬台温铁路，总面积110.6公顷。

宁波轨道交通5号线一期工程自布政站至兴庄路站，全长约27.9公里，设站22座。2016年，5号线曹隘站及配套的前殷车辆段启动建设。秉持“建

设轨道交通就是建设城市”的理念，宁波轨道交通在5号线规划设计之初，就依托“一站一场”（轨道曹隘站、前殷停车场），统筹谋划以轨道交通线路为骨架、常规公交线路为支撑的公共交通基础设施建设与周边地区用地综合利用开发。宁波轨道交通首个TOD大区综合开发“试验田”便落在了前殷区块。

为优化区域空间设计，提升开发强度，前殷停车场首次创新采用下沉式设计方案。2020年6月，5号线一期曹隘站至前殷停车场入场线顺利贯通。同年完成区块内两宗经营性用地出让，物业开发项目“春来晓园”二期计划在今年上半年开盘预售。目前，地下施工如火如荼，地上开发快速推进，前殷区块TOD开发全面实施，配套道路、安置房、水域调整及河道整治等配套工程全面推进，投资11亿元的区块配套学校进入设计阶段。

### 轨道引领打造TOD未来社区

“乘”着地铁而来的TOD未来社区将是怎样的？宁波市轨道交通集团公司地产开发分公司相关负责人介绍，在规划之初，提出“轨道引领，站城一体”“技术突破，盖上开发”“未来社区，开放共享”三大策略，目标是实现站点与城市空间的统筹谋划，人居环境与创业环境的一体化开发，构建人本化、数字化、生态化的和谐宜居现代化社区，把前殷区块打造成开放共享的宁波

TOD 未来社区模式新样板、TOD 开发示范综合体。

在前段区块，“轨道引领，站城一体；技术突破，上盖开发”主要体现在以轨道曹隘站和前段停车场为核心，把该区块从城市枢纽交通换乘的途经地，变成具有吸引力的城市热点区域。同时，突破技术难点，把地铁停车场从地面移到地下，实现土地价值的最大化。在上盖学校地块，通过功能上的灵活组合，打造一个兼具设计感和空间特色的“网红”学校；在上盖居住区地块，自下而上形成前段停车场、地下车库、小区地面的三层盖体空间结构，从而实现轨道车辆段（停车场）与居住区的立体化融合。前段停车场也将成为宁波轨道交通首个地下停车场。

TOD 未来社区的生活场景将是：社区内集轨道、公交等智能交通，现代化教育，“小街区、密路网”的慢行绿色步道，医疗健康等多样化设施于一体。未来，城市轨道站点将成为社区空间的重要环节，市民借助轨道通勤、结



■ 正在进行物业开发的 4 号线东钱湖车辆段

合换乘，便可满足购物、娱乐、教育、用餐、健身等日常生活的快节奏需要。

### 城市深度经营主力军雏形初显

除了前段区块，宁波轨道交通其他 TOD 大区块开发正有序推进。现已完成鄞州区五乡李家洋区块 TOD 项目研究，镇海区骆驼街道客运北站区块、海曙区高桥镇高桥西区块、北仑区隧道北路区块等项目正积极对接中。

经过多年的实践探索，宁波轨道交通形成了包括站口周边专项储备地块开发、场段上盖开发、拆迁地块再利用开发、地下空间开发利用四种模式，杨柳郡、公园道、鼓东区间地下商业街等轨道物业品牌效应显现，受到了业内和市场的广泛认可。

结合轨道交通建设、TOD 开发，通过轨道工程与 TOD 开发项目同步规划、同步设计、同步建设，实现旧城改造、城市开发建设同步推进，生产、生活、生态有效融合，城市土地集约利用水平和城市更新统筹有序推进。截

至 2020 年底，宁波轨道交通集团完成了天童庄车辆综合基地地块、藕池站地块、前段地块、东钱湖车辆段地块等共 15 宗地块的出让工作，地块面积累计达 75.76 公顷，创造净收益达 51.8 亿元。

### 轨道交通 TOD 发展潜力巨大

宁波轨道交通 TOD 开发起步较早，历经 8 年探索，TOD 开发政策框架初步形成。2014 年以来，宁波市先后出台了《关于宁波市轨道交通专项土地储备的实施意见》《关于推进城市轨道交通可持续发展的实施意见》《关于构建集中财力办大事财政政策体系的实施意见》等文件，以政策形式明确轨道交通土地收储、资金保障等要求，为推进轨道交通 TOD 开发提供了政策依据，助力形成了具有宁波特色的轨道交通四大模式。

虽然，宁波轨道交通 TOD 开发近年来取得了一些成绩，但与 TOD 开发先进城市相比，在开发规划统筹与管控、土地储备与供应、合作开发模式、开发强度、政策扶持力度等方面，仍然存在较大差距。下一步，宁波轨道交通将加强与有关部门对接，以政策创新为切入点，进一步完善 TOD 开发的顶层设计，以加快推进第三期轨道交通规划建设、“四网融合”一体化发展为契机，大力推进 TOD 开发，加快建设“轨道上的宁波”，为助力建设现代化滨海大都市贡献轨道力量。

（宁波市轨道交通集团有限公司）

责任编辑：何培瑶

# 转型重构探索融合发展

文 / 吴波



■ 裴东耀市长浙江书展期间在宁波出版社展位前试听宁波社有声产品

近年来，宁波报业传媒集团有限公司所属宁波出版社和其承办的宁波东海岸电子音像出版社在融合发展方面不断探索，切入融合发展这个主题，聚焦出版资源的重新开发、出版人才的定位转型以及以出版功能为核心的产业模式的转变，取得了阶段性成果。

出版社不同于一般意义上的国有企业，它还有着意识形态属性。作为城

市出版社，我们在推进融合业务之初，尽管通过制度设计、机构设置、明确责任等措施解决了版权、资源梳理、理清新的盈利模式等问题，但还是很快遭遇了发展的瓶颈，具体业态实际上也经历了较大变化：先是单纯的数字业务，再是数字业务和纸质图书交融并重，然后到提供文化产品的出版服务和数字、有声、对外输出等以版权为运营核心的模式。总结起来，这几年的探索可以分为

三段。

### 模仿，路在何方

第一段的探索属于模仿模式，其实就是单纯的跟随当时的市场热点拓展数字阅读业务。但城市出版社在推进这块业务之初，遇到不少困难。一是产品结构与市场不适应。多年来，宁波出版社产品结构都是以教辅图书和地域文化图书为主，兼有部分社科、文学类图书。这些图书的全国市场影响力较弱，离当时的数字出版主流产品有较大距离。这种匮乏，制约着在数字出版市场的议价能力。二是人才的缺乏与业务应对能力的不足。数字出版涉及的技术与盈利模式千差万别，传统出版社在转型过程中遭遇人才问题的瓶颈是必然的。大多数城市社在市场图书策划和营销方面的人才本来就不充足，要转向数字出版业务更是捉襟见肘。比如数字技术方面的优秀人才，早被互联网公司几乎一网打尽了，而其他优秀人才也很难被出版社的体制和薪酬所吸引。同样，数字产品与读者之间非常强的粘附性，技术平台开发优化的高频度，完全不同于纸质图书的营销模式……这些都给传统出版社的传统出版人才带来全新挑战。三是成本投入与效益回报的矛

盾。数字出版领域非常广泛，每一个方向的产品定位、制作加工、渠道运营都不相同。不去探索尝试，就无法积累经验、有效推进；去探索尝试，又很难管控成本和资源。而浅尝辄止式的探索，在本来就竞争激烈的市场里，连水花可能都溅不起来。因此，许多兄弟出版社在上级考核压力下，面对转型选择稳妥和保守的做法也是有的。宁波出版社曾努力拓展数字阅读方面的营收，比如购买并运营原创文学网站，试图在网文的细分市场分一杯羹。但在和阅读基地以及代运营公司沟通的过程中，我们发现，这类数字阅读的盈利模式在传统出版企业里很难生根，加上负责网站的编辑和运营人员流失，运维成本也过大，最终因没有取得理想效果而终止。至此，我们认为，单纯的数字业务，于传统出版企业而言，是一条没有根基，也很难持续的道路。于是，我们开始思考数字业务和纸质图书同步策划和开发，

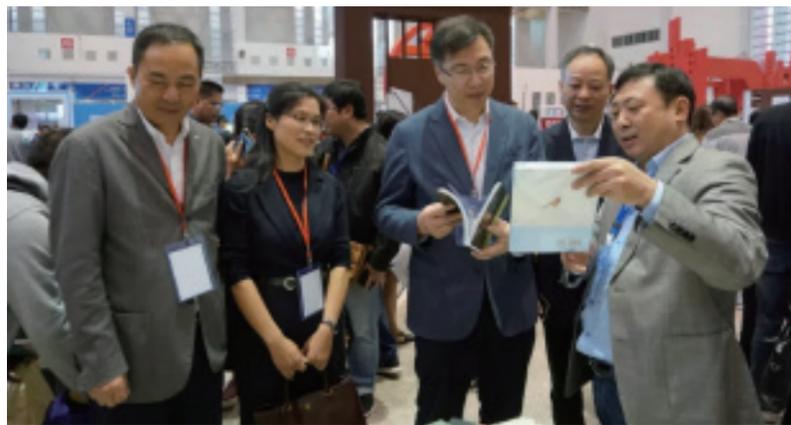
从源头上立项启动。

### 服务，转型实用

第二段属于蓄力模式，实际上是将数字出版部改为全媒体出版中心。除了将音像社并入，出版介质包括了纸质图书、音像、电子、数字、网络等理由，更多的是基于之前数字出版部运营上的思考结果。一句话来说，就是不限于某一种模式，而是让市场选择对运营模式作出判断。本质上的问题是如何看待传统出版和数字出版的关系。脱离纸书编辑生产，独立地去做数字业务，对于原有团队是不利的，因为他们不能真正涉足出版生产流程。而单纯地回到传统出版和脱离纸书单纯做数字出版，都是对原有出版资源的抛弃。所以，全媒体出版中心的业务骨干，必须要有图书策划的成功经历，同时要有面向数字时代的思维和适应能力。于是，全媒体出版中心在保留数字内容和版权销售的同

时，也开始探索从选题起始的多介质开发，比如立足方言类图书开发的付费型App，基于文献类图书同超星等数字图书馆平台的深度合作，还有在传统图书之上增加有声服务等。

图书出版社的转型同时伴随着电子音像社的突围。相比图书社，音像社的转型更不容易。成立于2007年底的宁波东海岸电子音像出版社没有经历过音像社的黄金时代，也没有教材教辅的配套音像制品。正式运作的前三年，除配合宁波出版社有关图书出版配套光盘外，主要在个性化出版、服务地方教育、文化和动漫企业方面做了一些产品。后来又在音乐出版、活动策划等方面做了努力和尝试，但都不尽如人意。2015年，东海岸电子音像出版社和宁波出版社数字出版部整合运行后，抓住游戏出版和影视出版服务两项业务，开始拓展新业态。通过为中小游戏企业提供综合服务，发展了一定规模的游戏出版业务，成为华东地区具有较强服务和运营监管能力的游戏出版服务提供商。此外，通过预审、前期市场分析、提供申报服务等措施，和一部分影视剧发行商合作，介入引进影视的出版业务。与此同时，东海岸电子音像出版社也在不断拓展和稳定电子出版物方面的业务，在业务转型的同时，也保障了社会效益。通过前期参与策划、资源合作等模式，同宁波市演艺集团、广电集团深度合作，做好音像电子出版物的主题出版和重点出版，出版了《大江东去》《时代华章：宁波全国劳模口述史》《守护》



中宣部出版局许正明副局长浙江书展期间调研宁波出版社

等，其中以屠呦呦少年、青年和中老年经历为主线的歌剧《呦呦鹿鸣》2018年入选“十三五”规划增补项目，并获得浙江省出版树人奖。

### 扬弃，融合发展

第三段属于取舍阶段，这既是由于核心人员的变动，也是基于对市场选择结果的进一步扬弃。宁波出版社于2019年初将全媒体出版中心改为融合出版中心。如果说“全”侧重的是形态的“全”，那么“融合”侧重的就是内部机制和产品形态的“融”。除了原有数字部门和音像社的业务，将图书版权的输出职能也归于这个部门。围绕新的定位，除了继续做好游戏、影视出版、电子期刊等成熟业务，结合城市文化需求，我们还重点推进了新的业务探索，以期找到更多的创新业态。一是建设和推广数字阅读体验场所。目前，数字阅读体验馆已经在农村文化礼堂、楼宇协会和东航等地试点推广。未来的发展定

位是立足地方出版资源，提供企事业单位职工书屋、农家书屋个性化的数字化阅读解决方案。二是建设“乐听经典”有声平台。该平台是在图书基础上开发出来的一个有声阅读平台，定位于亲子共听。除了名著，还不断增加各类适合亲子共听的科普、文学和教育内容。2020年新冠肺炎疫情开始时，该平台也在第一时间响应号召，以出版服务助力疫情防控，策划推出了多个公益项目，包括针对少年儿童听众的《给全国小朋友们的一封信》，在“喜马拉雅”“咪咕”“蜻蜓”等平台同时上线的《新冠病毒肺炎预防28问》，同“甬派”等平台联合推出的《最美的逆行》《疫情防控十堂课》，以及与浙江省中小学心理健康教育指导中心一起策划推出的《同心战“疫”我们在一起——中小学疫情防控心理微课》等。这些项目，得到了众多受众的关注，也取得了较好的社会效益。下一步将进一步和纸质图书互相借力，形成一个互动、融合的产

业闭环。三是继续推进方言学习平台的建设。对于发展中的城市来说，日益增加的外来人口是城市建设的新鲜血液，他们对城市的融入少不了对方言的熟悉掌握。我们将纸质图书开发成方言学习平台，结合各种场景提供对话练习，方便学习者迅速掌握并使用。

对接城市文化需求，理应是城市出版社融合发展的出发点，也应该是目的地。我们历经多年的曲折探索，才有了更清晰的认识。而与此相结合的，是努力找准新出版在数字阅读、影视、游戏等文化产业链的位置，将人才和内容资源积极对接并服务这些产业的需求，这样才能让融合发展有着坚实的根基。

未来，笔者以为，出版社融合发展的目标是实现高质量发展，通过改革创新促进“五个重构”，即重构用户需求、重构产品形态、重构生产流程、重构内容资源、重构销售渠道。分析融合发展的市场切入点，建设相应的研发和服务团队；按照市场规律，建设经得起市场检验的融合产品线；推动传统出版资源与新型传播平台的流程对接，构建项目“护城河”；对已有内容资源进行数字化重建，借助大数据、智能阅读、纸声电一体化等技术构建适合融合出版的新型内容资源库；融通线上、线下渠道，优化融合产品的销售模式，使融合产品在更多渠道呈现，扩大整体收益，为融合发展的长远发展夯实基础。

（作者为宁波出版社副社长、宁波东海岸电子音像出版社社长）



乐听经典分享会现场

# 盘活利用闲置低效无效国有资产 降低企业资产负债率

文 / 钱世雄 罗飞鸿 蒋文钟

近年来，市国资国企系统存量低效资产盘活和瑕疵不动产权证完善工作取得了不少成绩，仅2020年一年，各市属企业就完成了25宗闲置低效资产处置和86宗瑕疵不动产的权证完善工作。但是，由于历史遗留问题和企业改制更名等带来的新问题，市属企业仍存在大量的闲置低效资产和瑕疵不动产。如何完善瑕疵不动产权证，有效盘活利用闲置低效资产，是各市属企业必须面对的一大难题。这一问题的解决，有助于加速国有企业资金周转、减少投资膨胀压力、降低企业负债率，从而实现国有资产的保值增值。

## 现状

**（一）闲置低效无效资产情况。**经排查，13家市属国有企业存量低效无效资产共计121宗，涉及金额54.44亿元。其中，不动产类低效资产主要包括位置偏远、房龄老旧的房产，转制剥离资产，未租售长期闲置资产，列入文物保护单位资产，原有用途已取消或尚未实现的闲置资产，以及因不收费或取消收费的项目等；股权类低效资产主要包括经营能力差、投资回报低、发展前景弱的企业股权，历史遗留破产清算或非正常状态的对外参股，因涉及改制时遗留的股权纠纷问题未能退出的股权，以及处于亏损或微利低效状态的参股。

**（二）瑕疵不动产情况。**市属国企仍存在各类权证瑕疵不动产共计448宗，主要分为无权证、权证不齐、权证不符等。

**（三）划拨土地情况。**市属企业国有划拨土地共229宗（单幅面积500平方米以上），共计4687万平方米。从现有数据分析，市属企业的存量划拨用地分布有以下四个特点：分布企业集中，无产权证用地面积占比大，无入账值土地宗数多、面积大，权证所有人与实际使用人不一致土地面积大。

**（四）商业地产情况。**近年来，市属国企承担了月湖盛园、南塘老街、和丰广场等大量城市区块投资、开发和运营任务，绝大部分为自持物业，属于重资产运作。据不完全统计，出资企业重资产运作的商业地产项目至少15个，总投资约267.34亿元，其中负债金额128.42亿元，负债率48.04%。从当前情况看，商业地产运作存在项目资产负债率高、项目运营效益普遍不佳、项目大修经费落实难等三个方面问题，严重影响了企业的后续发展。

## 剖析

目前国有企业存在的许多矛盾和问题，很大程度上是长期不合理的国有资产管理体制和管理方式所致，国有资产大量闲置以及由此出现的国家

所有者权益受到损害，也主要由上述原因造成。

**（一）资产盘活缺乏有效机制。**一是存量资产处置渠道相对单一。待盘活资产对外推广及招商力度欠佳，人气聚拢效应不强，意向客户营销针对性有待提高，存在公开挂牌出售时无意向受让方报名、有时降价后仍无意向方的情况。二是股权类资产处置周期长。对于长期亏损且未能带来效益的缺乏控制力的股权资产，处置不易，寻找投资方接盘难度大；有些拟关闭企业，由于企业实际控制人和各方股东意见较难统一，协商事项较多、较杂，影响企业清算工作进程。三是无效资产难以核销。一些不收费或取消收费的项目等因素形成的无效资产，因涉及金额大，若采取核销手段，将严重影响企业财务报表状况，制约企业基础设施投融资职能的发挥，企业一时难以核销。

**（二）瑕疵不动产权证完善困难。**一是资料不齐全问题。市属国企接收原改制企业剥离的资产（或账外资产），有些资产本身没有权证，有些交接资料不齐全，无法按规定提供补办权证所需资料。二是企业改制造成大量新的瑕疵不动产。由于没有文件支持或各级文件规定不一致，划拨土地不能保留划拨性质，房地产办理过户需按转移办理，要缴纳大量出让金，以及产生大量税费，企业因改制成本增加而不愿意去办理。三是盘活瑕疵不动产存在法律风险。权属或用途等瑕疵问题导致国有企业在房屋土地的使用、出租、转让过程中存在很大的法律风险。



**（三）划拨土地合理处置缺乏制度支撑。**原国家土地管理局出台的《国有企业改革中划拨土地使用权管理暂行规定》，虽对国有企业改革中涉及的划拨土地使用权处置问题作了系统性的规定，但只明确国有土地使用权作价出资或入股只适用于国有企业改革过程中划拨土地使用权资产处置，并明确批准权限为“省级以上人民政府土地管理部门”。随着土地使用制度改革的深入推进，其适用范围已逐渐从省级及以上国有企业存量划拨土地资产处置，扩大到允许市、县政府一级市场土地供应，一些城市也基于国家的政策框架进行了试点和改革探索，但对该政策的适用范围、实施细则等方面还未达成共识，导致地方层面实际操作仍较为困难。

**（四）重资产项目投资运行不科学。**一是项目投入巨大。15个项目总投资约244亿元，其中投入金额最小的约6亿元，最大的约42亿元，消耗了市属企业大量资金和资源，并且投入的大部分都用于不能产生收益的基础设施建设。二是项目限制性较强。项目立项时，政府普遍要求业主主持，不准出售、只准出租，并且对租赁者作出各种限制。三是项目功能性大于商业性，项目开发成本高。为完成政府功能区块开

发任务，放弃了如出售、引入民间股东等商业化操作手段的运用，同时在开发过程中需要用特色建筑及元素体现出功能区块的特殊性，都在无形中增加了大量的投入成本，导致投入成本明显高出纯商业性开发项目。

## 思考

**（一）建立机制，健全国有资产产权管理模式。**建立权责明确的国有资产监督营运体系，结合功能定位和主辅业范围，制订切合实际的资产处置年度预算，建立健全优化产权布局的长效机制。转换国有资产管理方式，从实物形态的资产管理转向价值形态的资产管理，从直接管理转向间接管理、从静态管理转向动态管理，以合理形式和有效途径管好、用好国有资产。建立资产管理信息化平台，及时掌握资产实时数据，做到资产动态管理及跟踪，将整个资产情况及资产管理全流程可视化呈现。

**（二）创新思维，开拓闲置低效资产盘活渠道。**充分利用现代科学技术的能力，改进原有闲置资产，使之成为具有生产能力或具有较强实用价值的资产。通过与国内标杆及优质市场化企业深度合作，借助多样的资产经营和资本运作手段参与存量市场开拓，探索建立联合办公、创新创业平台及长租公寓等创新运营模式。探索以评估价值同时或单独在市产权交易中心和阿里拍卖等平台进行公开挂牌，深挖资产潜力，增加市场曝光度，高效盘活存量资产。城投公司通过市场竞价方式整体转让

宁海置业公司100%股权和债权，溢价2.71亿元，实现减亏9.26亿元，就是一个成功的案例。

**（三）明晰产权，探索国有划拨土地市场化动作途径。**加强与市场监管、不动产登记、税收等相关部门协调，做好政策的引导、支持。对于全民所有制改制企业，若用地符合《划拨用地目录》的，可争取保留划拨土地性质；不符合《划拨用地目录》的，可采取作价出资、补办出让进行处置。对改制前已经通过授权经营、作价出资（入股）、出让、租赁等方式取得的土地使用权，可凭权属证书及相关材料直接到土地所在地市县自然资源部门办理权属变更登记手续；对已经取得的划拨土地使用权，可到市县自然资源部门依据不动产登记有关规定审核并办理权属变更登记手续。对于拟开发利用的划拨土地，可采用“一企一策”方式转性作为资本金注入，协调各有关部门和区县（市）政府在转性过程中予以积极支持并减免税费。

**（四）转型升级，提升商业重资产运作效益。**引导国企商业地产项目转型升级，盘活闲置面积，引入市场经营机制，提升经济效益。结合项目的实际用途，以市场化经营为主的部分商业地产可进行对外销售，回收投资，偿还部分负债，提高资产流动性。推动市级相关部门对接文化广场、奥体中心、大剧院等文体项目，加大政府采购力度，支持国企文体产业发展。推动政府科学规划区域经济开发，避免形成同业恶性竞争态势。

责任编辑：汪志军

# 投资入股没收益，为啥也违规？

文 / 松间沙路

邵某原在市属某集团公司本部总师办工作，主要负责集团公司本级和下属企业相关工程项目的工程造价管理等。2018年9月，邵某调任集团公司下属子公司造价部部门经理助理，成为一名国企中层管理人员。2020年5月，纪检部门收到反映邵某“利用职权开公司赚钱”等问题线索的举报。

## 顺着线索调查

接到举报后，纪检部门按照规定的程序，组织力量进行认真核查。核查过程中，调查人员先在一家名叫“长利装饰公司”的工商资料上发现了邵某的名字，资料显示邵某持有该公司10%的股份。长利装饰公司的经营范围包括室内外装饰工程的施工、设计和建筑装潢材料等的批发、零售等，与邵某所在的集团公司属于同类经营企业，与邵某所从事的岗位职能也具有关联性。

在随后进行的深入调查中，调查人员又了解到，2010年6月之前，邵某的老乡占某等人就已找到邵某，邀请其共同出资设立长利装饰公司。原来，占某等邀请邵某共同出资设立长利装饰公

司，目的就是希望利用邵某在其集团公司总师办工作的岗位之便，帮助他们从邵某所在的集团公司“弄点活做做，赚点钞票”。

对此，邵某起初没有同意，但没能经受住占某等几个老乡的反复“劝说”，再加上碍于情面，最终邵某答应其个人出资在长利装饰公司投资入股。2010年6月，长利装饰公司在工商行政管理部门登记成立，注册资本100万元，并约定先期到位10万元，其中邵某个人实际出资1万元，占总股份的10%。

## 普通员工亦须遵规

长利装饰公司成立后，由于种种原因一直未实际开展业务，也未到邵某所在的集团公司承接业务。2012年12月，长利装饰公司被工商行政管理部门吊销营业执照，但至今未办理注销手续。邵某不仅未能从长利装饰公司获取股利分红，就连股本金也至今未能取回。

面对调查人员，邵某刚开始感到非常委屈，还抱有不满情绪，表示长利装饰公司早已被吊销，自己虽“投了1万块钱，但到现在连本金也没拿回来”，

并认为2009年7月中央颁布的《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》（简称《若干规定》）针对的是国有企业领导人员，自己当时只是集团公司本部的一名普通员工，对其不应适用《若干规定》。

在调查人员的耐心教育下，邵某转变了思想，认识到自己入股时虽为集团公司本部的一名普通员工，但从其所在的总师办职能和其岗位职责看，其属于对集团公司国有资产“负有经营管理责任”的人员范畴，其身份符合《若干规定》第二十六条规定的“其他人员”条件，应参照《若干规定》的要求严格遵守。

## 未获利也违规

事实真相查清以后，纪检部门围绕邵某的行为是否属于违反《若干规定》规定的情形进行了认真研讨，认为虽然长利装饰公司没有与邵某所在的集团公司开展过具体业务，邵某的该项投资也没有产生实际收益，但邵某的行为目的就是希望通过自己的职务便利“获取经济利益或者利润”，其行为具有主观故意性，是否违反《若干规定》不能只看

投资入股的结果是否产生赢利。

从时间节点看，邵某投资入股长利装饰公司的行为，发生于2008年12月宁波市国资委组织开展的“规范国企职工持股、投资清理行动”之后，也晚于《若干规定》颁布后市国资委和邵某所在集团公司组织开展的针对性教育活动的时点，而且在2020年上半年驻市国资委纪检监察组组织开展的“国资国企系统违规经商办企业和投资入股专项整治工作”中，邵某也未主动申报长利装饰公司至今未办理工商注销手续的情况。

因此纪检部门认为，邵某在长利装饰公司的投资入股行为，属于违反《若干规定》第五条第一款——“不得在本企业的同类经营企业投资入股”之情形。2021年2月，邵某所在的集团公司党委根据纪检部门的意见，结合邵某还存在违反集团公司劳动纪律的情形，以及邵某在后续的调查、审理中能说清情况，配合调查、接受处理的态度，决定给予邵某党内警告处分。

邵某在检讨书中写道，主要还是自己“平常疏于对上级文件的(系统)学习，(以至于)对有关规定了解不多、理解不深、把握不准，(这也是)自己纪律观念不强、工作作风不严肃(的根本所在)”。



## 点评：清廉国企建设须实而又实

忠实维护国企利益，这是对每一名国企从业人员最基本的要求。《若干规定》对国企的国有资产负有经营管理责任的人员，禁止其个人在所在企业的同类经营企业、关联企业和与本企业有业务关系的企业投资入股，根本目的是防范国企从业人员个人与其所在国企发生利益冲突，从源头防止国企从业人员滥用国企商业机会，损害国企利益，造成国有资产流失。

从邵某的情况看，其之所以对上述禁止性规定置若罔闻，与其学习掌握《若干规定》有偏差分不开，也与其所在的企业清廉国企建设工作不紧不实分不开。

邵某的案例再一次告诫我们，市属国企的清廉国企建设工作尚有许多薄弱环节。比如，有的重视程度不够，个别企业领导人员在强调经济效益、抓业务

拓展的同时，没有真正做到把清廉国企建设工作抓在手上；有的方式方法简单，搞“花拳绣腿”，对职工缺乏吸引力、感染力，职工的参与度比较低；有的照本宣科，缺少针对性，重点不突出，也缺乏必要的深度和广度等，远没有达到“紧而又紧、实而又实”的目标要求。

2021年是建党100周年，是“十四五”开局之年，是国企改革行动攻坚之年，也是清廉国企建设的关键之年。各市属国企要按照省市的统一部署要求，以坚定的决心、坚强的韧劲、坚固的毅力，坚持问题导向，认真组织实施清廉国企建设“八大行动”。工作中，各企业必须切实做到思想认识统一、工作责任落实、工作重点突出、成果运用协调，从而确保《2021年度清廉国企建设责任书》明确的各项任务落地落实。

责任编辑：陈平



■ 商管公司留甬职工合影留念

# 留甬过大年 温暖在宁波

辛丑牛年，过一个不一样的春节。匆匆归家的脚步停下了，与父母团聚的心愿搁下了，“留甬过年”成了一句响亮的口号。然而，说不一样，其实也一样，一样的年味，一样的真情，写在了异乡游子质朴的脸上。走进“国资家园”，一起来感受这个不一样的春节里国资国企“家”的温暖。



■ 宁波大中保安服务有限公司的一箱箱春节福利品为每一位员工和家属送去新春祝福



■ 宁波机场留守在一线的工作人员选择就地过年

## 开投集团： “七个一”关爱温暖留甬职工

为积极响应省、市委关于疫情防控工作的相关要求，在开投集团党委的统一部署下，集团公司工会第一时间向全体职工发出《留甬过年倡议书》，并走访多家基层工会指导做好留甬稳岗、安全生产和暖心慰问等工作。同时，向集团系统留甬职工推出“七个一”系列关爱活动，即“一份新春祝福、一张旅游年票、一场球幕电影、一趟工疗休养、一次助困慰问、一次团圆饺子、一次元宵灯谜”，使留甬职工真正体会到“此心安处即吾家，留甬过年心亦暖”。据统计，集团公司共向甬留职工发放旅游年票40张、科探中心球幕影院观影票200张、工人疗养院休养券10张，慰问困难职工12名。

宁波能源集团股份有限公司除了向留守职工发放慰问金、慰问大礼包，还组织留守职工写春联、写“福”字、做中国结等迎春活动。春节期间还有线上大拜年、“录新年寄语 展美好期望”“做家乡美食 分享团圆菜”“臻美大能源个人才艺秀”“青春‘甬’动摄影”、迎春健身、美文阅读和佳片共赏等精彩活动。

宁波文化广场投资发展有限公司的科探中心不但倾情奉上留甬科学体验盛宴，420余项趣味科学互动体验免费开放，新春游园会额外推出科技和趣味性



■ 慰问上饶生物质公司

十足的17款互动游戏，吸引全家老少齐聚游玩，长假期间接待游客超20000名；还受市科协邀请，参与“情暖新疆班”公益科普进校园活动，为宁波中学600名留甬过年的新疆学生带去“科普年夜饭”。奥体中心春节期间免费开放部分体育场地，并连续18天每日推出300张免费泳票赠予留甬人员。商管公司不仅为留甬职工精心准备了春节慰问品，还充分考虑外地职工的实际情况，通过保障假期生活、提供代寄年货快递服务、给外地职工安排年夜饭套餐等举措化解职工的“乡愁”，解决他们的后顾之忧。

宁波天宁物业有限公司采购慰问物

品450件，走访慰问了75名困难职工和骨干（大部分为留甬职工），给他们送上大米、食用油、牛奶、水果等“六大件”礼包。公司还特别增设了总额超过25万元的员工留守奖，奖励那些留甬、留岗的外来务工人员400—600元/人，并给节日期间上班、值班人员以每人每班50元的标准发放实物就餐补贴。物业行业用工大多为外来务工人员，每年春节期间往往离职高发，但据统计，今年春节期间，天宁物业仅有24人离职，较往年大幅减少。

## 宁波思通矿业： 暖心大礼包留人 留心

腊八刚过，又适逢大寒。天气寒冷，但鄞州金童山矿地综合利用项目的施工现场一片忙碌热闹的景象。往年这个时候，在外打拼了一年的工友们就要纷纷踏上归途，回家过年了，然而今年，项目上不少工友都选择就地迎新春。这和这座矿山的项目公司——宁波思通矿业有限公司的一系列“春节留工”措施有关。

基于疫情和相关倡议，宁波思通矿业有限公司项目部结合金童山矿地综合利用项目正处于基建建设期，工期紧、任务重的现状，在继续做好冬季疫情防控的同时，推出了开展“就地过年，留人留心”的举措，在彰显国企担当的同

时，积极稳妥抢工期，确保项目有序推进。

公司经过与项目主要建设单位沟通协调，结合项目现状，在相关单位对各自拟留项目人员给予奖励的基础上，还定制了“留甬过年暖心大礼包”，如给留甬过年的一线人员准备新春慰问品和充足的生活用品，开展迎新春活动等，让项目场地“年味”更浓更足。同时，为了让广大留甬过年的员工能够过一个安宁、健康、祥和的新年，公司还制定了详尽的春节期间疫情防控方案，并为每一位留甬过年的员工发放了口罩、消毒液、手套等防疫物资，让他们能够“安心”过年。除此之外，公司根据金童山项目施工计划，对于完成任务的留岗人员，在正常薪酬之外，另给予现金奖励；同时，也给予春节期间留岗值守人员一定的现金奖励。

来自安徽的泥工带班班长蒋在东

说：“留在矿上过年，有那么多工友一起（迎新春），比家里还热闹。公司给我们解决吃饭、住宿问题，还有红包拿，挺好的。我们就在宁波安心过年，不给社会增加负担。”

## 宁波机场： 温馨“组合拳”暖胃 又暖心

文 / 黄跃光

“金鼠辞旧岁，金牛报春来”。一年一度的新春佳节如期而至。春节长假期间，当千家万户沉浸在假期氛围中时，宁波机场依旧飞机引擎轰鸣、候机楼人头攒动，留守在一线的机场工作人员选择就地过年、坚守服务一线。

一边是千百年延续下来的乡愁和对团圆的呼唤，一边是目前国内外复杂严峻的新冠肺炎防疫形势。宁波机场集团公司响应号召，结合疫情防控相关要求，第一时间向职工发出“留浙过年倡议书”“致留浙人员一封信”，积极谋划做好留工稳岗、安全生产和暖心慰问等工作。为了让广大职工过上欢乐祥和的平安年、文化年，机场公司工会组织开展迎春系列活动，全力做好非浙籍职工留“浙”过年关心关爱服务保障工作，使他们留心、安心亦暖心，抱团一起过大年。



■ 就地过年坚守服务一线的员工为旅客耐心解答问题

打好疫情防控牌，让留甬职工“有安全感”。为保证员工的生命安全和身体健康，按照疫情防控工作要求，机场强化各项防控措施，精准实施“佩戴口罩、清洁消毒、亮码测温”的防控体系。在确保水、电、暖供应充足的同时，全面开展公共环境卫生和消毒工作，科学规范做好登机桥、行李线、电扶梯等日常消毒。同时，严控门岗，强化消杀，筑起安全防线，守护大家平安过年。针对员工疫情防控和春节期间的思乡情绪，机场公司工会积极联系宁波市直属工会，通过宁波市精神专科医院，以心理咨询热线为载体，为员工提供心理咨询服务，开展心理咨询和答疑，及时排解思乡、焦虑等情绪，并对有特殊需求的员工进

行回访，提供暖心服务。

打好生活保障牌，让异乡“也有年味”。为了让留在机场过年的外来务工人员足不出户就能吃到“家乡”传统节日美食，在第二故乡感受年味气息，机场食堂在节日期间推出家乡年味套餐，订制“年味菜单”，各地“家乡”年味应有尽有。

打好文化关爱牌。机场公司工会推出以“祝福·陪伴·分享”为主题的迎春系列活动：“抖音”视频大赛一起来记录为保障航班而坚守岗位的工作场景、在浙欢度佳节的生活画面；线上电竞大赛一起来休闲娱乐，拉近彼此距离，增添节日喜庆气氛；“民航人的除夕夜”主题微摄影比赛一起来拍摄春节的美好



■ 为非浙籍留守岗位员工送去慰问品

瞬间、坚守岗位感人照片，让大家不聚集、不流动，云端也可过个热热闹闹的文化年。

## 奉化文旅集团： 多措并举助力留奉 员工温暖过年

为有效应对严峻复杂的冬春季新冠肺炎疫情防控形势，今年1月初，奉化区出台相关政策，送出红包补助、旅游享受、专项消费、线上补贴等四大“春节礼包”，鼓励民营企业市外务工人员留奉过春节。

奉化区文旅集团积极响应号召，主动承担工作职责，全方位助力市外务工人员留奉温暖过年。一是强化技术投入，设计开发“留奉过春节”线上商城，满足“春节专项消费券”“溪口旅游景区门票券”发放活动功能需求，提供技术保障和运营管理，确保旅游享受、专



■ 金童山矿区生产加工区全景

项消费两项活动顺利开展。二是强化宣传推广，利用各类媒介平台，全方位、多渠道宣传留奉过年，详细解读专项消费券发放认证领取及使用说明，确保留奉市外务工人员精准享受政策福利。三是强化服务意识，开通活动咨询热线，认真主动解答各类问题，同时，做好150余户商户培训和指导，做好“商户—用户”双向服务，确保活动顺利进行。

此外，春节前夕，区属文旅集团还在奉化城市文化中心营造了浓郁的新春氛围。宁波交响乐团《春回大地》弦乐四重奏于2月7日在奉化音乐厅上演，“掌上奉化”全程直播。在严格落实各项防疫措施的基础上，区城市文化中心各公共文化服务场馆还组织开展了形式多样的新春活动，让市民和留奉市外务工人员过个温暖幸福年。

## 鄞州区国资国企： 心连心温暖在鄞州

为做好疫情防控和稳增促投两手抓，鄞州区出台了《关于支持企业留工优工稳增促投的实施意见》，支持企业稳定岗位，鼓励外市籍职工“留鄞过年”。鄞州区国资中心根据各区属国企的特点，细化方案、精准指导，出台了一系列暖心举措留人留心，让外地员工温馨过年。

宁波市鄞州保安服务有限公司推出多项措施鼓励工人留甬过年，同时提前谋划节日前后各项应急准备工作。公司向外地籍员工发出“非必要不返乡、留甬过年也温暖”的号召后，员工反响很积极。公司联合钟公庙街道工会准备了年货大礼包，各种生活用品、食品大礼包、防寒用品、防疫装备等，让所有外来务工人员能踏实工作，安心过年。

宁波湾区集团以“三连心”认真做好园区企业疫情防控和“留甬过年”工作。辖区内企业乐歌人体工学科技股份有限公司为留甬员工免费提供吃住，发放年货大礼包，提供年后错峰带薪假期；宁波奥尔森五金有限公司针对留甬员工实施双薪制政策，享受过年现金红包福利；浙江长江印业发展有限公司为留甬员工减免住宿期间水电费用，提供1500元过年激励奖金；宁波中淳高科股份有限公司对留甬员工提供年夜饭，

发放1000元生活补助。此外，宁波湾区集团还充分发挥党建先锋模范作用，依托主题党日活动开展了“鄞铃”文艺微党课、红色电影进企业、“送温暖、送文化”等系列文艺活动。

据统计，今年春节期间，宁波中车产业基地落户企业预计留甬员工超1500人，占总人数一半以上。为了让大家过个温暖、快乐的新春佳节，各家企业的“暖心留人套餐”层出不穷。中车新能源公司相关负责人介绍，公司工会在春节期间开展“员工异地过年送温暖”系列活动。宁波中车轨道交通装备有限公司为员工准备了丰富的年夜饭。浙江中车电车有限公司开展了员工线上技能培训。卓尔博公司组织留守员工爬山、健步活动。丰银、必霸、超霸三家企业联合举办云家宴；丰银企业自1月21号起，连续三周为留甬员工发送新年大礼包等。



■ 产城公司组织园区企业员工迎新跑

## 余姚国资： 广传红色基因



■ 留姚过年的非姚籍儿童参观横坎头村

为了更好地响应“就地过年”号召，让留姚的非姚籍学子进一步感受来自“第二故乡”的包容与温暖，团市委组织留姚过年的非姚籍少年儿童来到余姚横坎头村，共同感受革命老区的历史积淀与精神传承。

孩子们在横坎头村新时代文明实践站重温习近平总书记给横坎头村全体党员同志的回信，深深体会到了“一封家书，纸短情长”。紧接着，孩子们观看了4D电影《大美余姚》，了解了横坎头村与余姚近年来蓬勃发展的文化旅游事业。在射击游戏体验中，孩子们回顾了历史上那一场惊心动魄的横坎头反击战，深深地感受到70多年前这里的火热与奋进。孩子们还在志愿者的带领下参观了浙东区党委旧址，感受余姚这片土地上的红色文化与红色记忆。

同时，余姚市属国企阳明文旅集团下属浙东（四明山）抗日根据地旧址群和横坎头乡村旅游综合体，也在严格落实疫情防控措施的同时，积极推出各项红色活动，酒店还推出了“红色怀旧”套餐，受到不少市民的追捧。



■ 轨道运营组织留甬员工参加甬城一日游活动

## 轨道运营： 留工优工暖人心

文/水微娜

为了保障轨道交通线网正常运营，这个春节，宁波轨道交通运营分公司有4000余名一线人员坚守岗位，共有2731人非甬籍员工选择留甬，占到了非甬籍职工人数的九成。为让留甬职工温暖过年，运营分公司结合实际，制定了留工优工措施。

甬城一日游。除了发放补贴提高留甬人员待遇，运营分公司在大年初二至初六，组织一线留甬员工开展“甬城风景美如画，留甬畅游乐万家”一日游活动。上千名留甬运营人通过寻访宁波大市范围内的自然景观、人文景点、历史

古迹，感受了春节期间的甬文化。

别样慰问。2月9日上午，“同舟共‘冀’，奋‘甬’前行”网络连线慰问会在天童庄车辆段暖心举行，河北籍、黑龙江籍一线职工代表参加。现场通过设置亲情连线区，让职工代表以视频连线的方式与远在故乡的家人进行亲情互动，运营分公司也向职工家属送上了最真挚的关心与问候。大家一起写春联、“福”字、贺卡，并将它们放入“爱心大礼包”中，一同寄给在河北、黑龙江的亲人。

## 我在宁波过大年



■ 慰问春节留守大榭的员工

“莫道行宿非故土，此心安处是吾乡。”为积极响应政府号召，宁波大中保安服务有限公司呼吁大家就地过年，多举措鼓励“留甬过年”。

在万家团圆时，公司员工为了客户单位的安全，依然坚守岗位；喜庆欢乐中，他们收起思念，把新年变成岗位的第一站。他们的敬业，为客户单位带去安心，为公司带来放心，让我们一起来听听这些坚守岗位的保安人员的故事。

### 忠于职守 保障安全

宁波大中保安服务有限公司派驻宁波大榭招商国际码头有限公司的保安中队队长包忠，留守宁波，带领全体中队人员坚守在工作岗位。

作为国际化码头企业，外籍人员、外籍船舶并不会因为我们的传统节日——春节的到来而休息，这里一直是一片繁忙的景象。每天进出的车流量、人流量非常大，因此设置的保安岗位较多，每班执勤人员也较多，所以这个春节，他感觉反而比平时更加忙碌。

为了配合客户单位做好疫情防控工作，每天凌晨五点多，他就准时到达客户单位，给所有当班执勤的保安人员发放个人防护用品、对所有保安人员进行体温测量、健康码查验。安排好所有工作以后，他又要前往公司主大门，协

助大门岗执勤队员对进入公司的所有人员、车辆进行防疫检查。为了减少人员聚集，他还包揽下了为其他队员送餐的任务。一日三餐都由他负责前往食堂打包，然后开车分发到每个队员手中，他说看到队员们吃着热乎的饭菜，自己的心里都是热乎乎的。

### 坚守 因为被需要

来自甘肃的马应中被派驻于宁波华泰盛富聚合材料有限公司，他已经三年没有回家过年了。今年原本老早就答应孩子们早点回家过年，拍全家福，可节前疫情加重，政府和公司鼓励留甬过年，他考虑再三，还是决定留下来。他说：“家里人很失望，但还是尊重并支持我的决定。”

“华泰盛富”二期正处于施工阶段，受疫情影响，大部分施工单位都没有放假，工地人员及车辆复杂，马应中说自己每天必须提起十二分精神，每天早上六点到岗对施工人员进行防疫检查。今年工地留有将近500位施工人员，待他们进入工地之后，他就和另外两名保安队员开始巡逻，检查厂区内的人员及车辆活动情况，确保春节期间工地能够有序运行。

“虽然没有回家过年，但是公司和客户单位领导为我们带来了春节慰问和

祝福，我的心里也是暖暖的。在新的一年里，我希望疫情快点过去，家里人身体健康健康。”马应中说。

### 坚守岗位是使命也是幸福

出生于1993年的四川小伙王杰，自2012年来到宁波大榭，已陪大榭过了9个春节。

除夕，隐隐约约的鞭炮声此起彼伏。面对归心似箭的司机师傅和中海油员工，他丝毫不敢大意，询问来处、量体温、查询健康码……他说，如果自己此时在老家，一定正一边享受妈妈做的一大桌美食，一边陪父母和妻儿看“春晚”吧。

自从被指派为“中海油”队长，王杰就觉得肩上的担子在加重，责任感也在加强。中海石油宁波大榭石化有限公司作为大榭岛数一数二的大企业，需要的安保人员数量多，春节期间格外缺人。“我们保安队员都来自五湖四海，望着其他队员渴望回家的双眼，我不得不说服自己留下来，因为我留下就可以换其他队员回家。今年，面对疫情的反复，为了安抚队员的心情，我得首先留下来积极响应政府及公司的号召。”王杰说，“坚守岗位，对我来说是一种使命，也是一种幸福，虽然思念家人，但陪伴了另一群‘家人’，春节也算是圆满吧。”  
(宁波大中保安服务有限公司)

## 过年不误工期 宁波轨道交通全力冲刺“开门红”



■ 地铁建设者春节不停工确保5号线一期出入段线类矩形盾构安全持续推进

为推进项目攻坚提速，加快5号线一期、3号线二期、2号线二期后通段建设，宁波轨道交通吹响复工集结号，全力开启新征程。截至2月底，宁波轨道交通在建项目工地已全部按下“启动键”，工地现场一片热火朝天。

### 春节不停工 争夺“开门红”

今年春节，宁波轨道交通积极响应市委、市政府“留甬过年”“留工优工”倡议，鼓励员工“留甬过年、让爱回家”。春节期间，4000多名运营人坚守在岗位一线，守护乘客安全出行，保障春节期间轨道交通正常运营；提前做好工程出土、材料供应等保障，14个标段春节不停工，加速推进5号线一期轨通、电通、车通等节点目标，力争“开门红”。

经堂庵跟车辆段是目前宁波轨道交通在建线路中规模最大的施工点，未

来是5号线、6号线、8号线等车辆停放检修的基地。大年初二，工人们就已经在工地现场开始了单体结构混凝土浇筑、钢筋绑扎、模板拆除以及铺轨等施工作业。“工程建到哪儿，我们就在哪儿。宁波是我待得（时间）最长的城市，和同事们在一起过年挺好的，幸福感满满。”孙成强是经堂庵跟车辆段项目部施工负责人，谈起自己的工作，他满脸自豪，“一直参与地铁建设，亲见宁波城市伴随着地铁而成长，我为自己参与城市的建设而自豪。”

像这样的大干场景在宁波轨道交通在建工地比比皆是。5号线一期TJ5115标，项目部和一线施工人员从大年三十开始就未休息过，出入段线类矩形盾构安全持续推进，为的就是早日实现市民们对5号线一期通车的期盼。

### 节后抢复工 拧紧“安全阀”

大年初七，节后上班第一天。宁波轨道交通广大干部职工迅速从假日模式切换到工作模式，秩序迅速恢复。业主代表范昊宇是全力以“复”的轨道人中的一员，连续两年没有回家过年的他说：“虽然家乡有我深深的牵挂，但5号线一期（工程）的建设冲刺更重要。”假期还未结束，他就已经开始为自己负责的5号线一期大洋江站、泗港站、曹隘站的复工忙碌起来。

宁波轨道交通组织安全检查组分多路深入5号线一期、2号线二期后通段等在建项目，开展节后复工安全专项检查，重点检查在建工地起重吊装等机械设备、临时用电、消防设施、安全防护、应急物资、安全教育等情况，仔细核实项目部与监理部主要管理人员、分包单位负责人及施工作业人员是否满足施工要求，还着重检查了临建、围挡、道路等情况，确保文明施工。同时，要求从严从紧落实疫情防控措施，管好各类“小门”，对返岗人员提前做好行程轨迹排查，消除隐患，确保安全、有序、高效复工。

疫情防控抓牢抓实，复工复产有序推进，在建项目处处都是红红火火的开工复工景象。宁波轨道交通现有53个标段复工率已达100%，其中14个标段春节不停工，跑出了建设“加速度”。  
(宁波市轨道交通集团有限公司)

责任编辑：何培瑶

# 进取干事 包容待人

## ——记宁波市“六争攻坚”好干部宋飒英



■ 战略投资部总经理、副总会计师宋飒英

对历史遗留问题，宋飒英敢啃“硬骨头”，主动接手搁置10年的老市政府西大院产权过户事宜。从一份市政府会议纪要开始，与市政府及市财政局、市国资委等部门沟通，终于顺利出具相关划拨文件及证明材料，历时三年，该问题终得妥善解决。2009年，她通过包销权公开挂牌这一新模式，仅用半年时间就完成了老外滩尾盘17套住宅的收盘，回收资金5560万元，溢价率45.55%；成功处置老外滩五号公馆，回收资金1.33亿元，为企业获毛利8815万元。

### 二次创业再出发

2020年4月起，宋飒英任战略投资部总经理、副总会计师。

恰逢宁波城投谋划“十四五”发展，推进实施“二次创业再出发：奋战400天、打赢攻坚战”的关键之时。宋飒英肩挑监事会主席、副总会计师、审计考核部和战略投资部总经理四个职务，担子不断加重。

9月8日，宁波华润兴光燃气有限公司揭牌，宁波市政府与华润集团战略合作的重要内容之一——城市燃气重组项目落地。其间，宋飒英梳理查找与企业特殊重组有关的税收优惠政策，不断对原定方案进行修改优化，为企业节省税金超过3亿元。

为确保公司各成员企业考核公平公正且体现差异，宋飒英带队到各子公司调研摸底，根据各子公司不同板

块行业的业务特点，有针对性地制定年度指标，积极推动子公司工资总额管理更为科学合理。2018年，在上市公司宁波富达所属广场公司、科环公司率先推行工资总额预算授权管理试点，并取得明显成效。2019年，她牵头把这一做法在上市公司体系推广，推动授权子企业建立与劳动力市场基本适应、与经济效益和劳动生产率挂钩的工资机制，扩大了工资分配自主权，激发了企业的活力和动力。

我市最大的旧城改造项目。彼时，她兼任广场公司财务部经理，为项目筹措资金，获农行总行8亿元贷款。

任资产审计部经理期间，她主持开展内部审计。从每家单位审计方案的制定、审核，到协调配合审计单位进场，她事无巨细、亲力亲为。她还组织开展了专项审计，帮助子公司梳理各类制度规范，完善内控体系，规范运行。内审工作从无到有，从零星专项检查到全面审计经营状况，逐步从辅助性、阶段性工作成为资产管理长期、有效的重要管控手段。

### 尽己所能为发展

2000年4月，宋飒英入职宁波城投。适逢企业初创，有着财会专业背景的宋飒英参与了公司首个建设项目——天一广场的实施，这也是当时

她带队完成专家评审、内部投审等程序，高效完成了投资任务。基金已投资项目均为科技创新各细分领域的标志性企业，“中微公司”“寒武纪”“奇安信”“复洁环保”等已实现科创板上市。按账面值，目前公司已收回了投资本金。

宋飒英还参与完成市公建中心的组建。该中心履行市本级政府投资项目代建工作职责，目前承接项目14个、投资额近50亿元。她与团队成员通力配合，仅用29天，就与“海康威视”合作成立浙江城市数字技术有限公司，为业务板块数字化转型搭建了平台。她积极参与完成生态环保产业集团的组建，为创建“无废城市”提

供有力的承载；与“中化国际”合作，完成中化（浙江）膜产业发展有限公司15%股权的收购，促进生态环保产业与其他相关产业的协同发展。

“以进取的心态对待工作，以包容的心态对待别人，以平和的心态对待名利”是她对自己的要求。她讲规矩、守纪律，坚持用制度自律，按照党章及各项准则、条例的要求，做到堂堂正正做人、踏踏实实干事。春风化雨、润物无声。不抱怨、不气馁、不辜负，不躲、不避、不拖，凝聚了宋飒英的精神气质和干事创业敢于担当的风采。

（宁波城建投资控股有限公司）

# 三兄弟同守水务抢修岗

文/王力平

来自安徽的储世斌三兄弟十余年坚守宁波水务管道抢修工岗位。由于工作特殊，周末和节假日都得随时待命，有时甚至连过年也不能回家。

### 大别山里走出的修水管行家

储世斌来自安徽安庆的大别山，那里是革命老区。他的爷爷曾救过3位新四军，父亲是位敬业的山村教师，淳朴优良的家风造就了储世斌勤劳踏

实的个性。

1994年，年仅18岁的储世斌经老乡介绍，只身一人来到宁波，从当



■ 连日的抢修，储世斌的手已经干裂

建筑工人开始，渐渐成为电工高手。2000年，储世斌跟着师父加入水务环境集团，干上了供水管道抢修施工这活儿。不到一年，他便成了集团里管道抢修能手。

后来，在储世斌的“游说”下，大哥储煜东、三弟储俊勋都加入了水务环境集团。很快，好学的储家兄弟都成了行家里手。



■ 水表更换后，储世斌致电用户确认

市水务环境集团下属江东供水公司负责人说，储家三兄弟脏活累活抢着干，发挥着骨干带头作用，个个都是好样的。储世斌由于工作尽心尽责，在党组织的考验下，已经成为一名光荣的共产党员。

### 冰点中抢修 一天处置 32 处

严寒酷暑，对供水管道的维修人员来说都是一道道坎。鼠年冬天，特别是元旦前后的这场“霸王”级降温，更是让在冰点里工作的抢修班师傅们面临严峻的考验。

1月12日早晨7点不到，储世斌一停下电瓶车，就背上工具包，快步走进宁燕大楼，找到用户报修的楼层，手脚麻利地更换起被冻裂的水表。冬日的阳光在寒风中更显明媚，水管中

些许残留的冰冻见证着前几日寒潮带来的巨大的破坏力。不用在室外作业而被冻得瑟瑟发抖，储世斌此刻的心情也轻松了很多。

气温骤降，供水管道爆裂，水表、阀门受损的情况增多，储世斌和其他抢修班的师傅一样废寝忘食地奔波在抢修第一线。清晨六点开工，凌晨两三点收工，24小时待命是他们这段时间的工作常态。翻看“清泉热线”的受理清单，仅1月8日一天，储世斌就更换水表和处理管道阀门故障32处。早出晚归，披星戴月的抢修工们与时间赛跑，与寒潮抗战，用自己的身体力行解了用户的燃眉之急。

### 铁汉柔情 挡不住对亲人的思念

丹顶鹤社区绿化带管道漏水、东

海花园内桥头爆管……储世斌经常一边接着报修电话，一边吃两口泡面填填肚子，就赶往下一个抢修地点。

“我们就是服务行业（的），这行的宗旨就是要做到让老百姓满意。”储世斌说，作为管道抢修工，不仅要吃苦耐劳，还要文明礼貌，因为代表的是水务行业的整体素质和形象。就在几天前，一位80多岁的老人家里水表破裂，储世斌不但帮着抢修，还拎水到家。“我们认真对待自己的工作，多为老百姓考虑，同样也会得到大家的尊重。有碰到过给我们送热水的，还有泡好方便面送过来的，那一刻，心里真的是热乎乎的。”

抵挡得住严寒，却挡不住对亲人的思念。当被问到今年春节打算怎么过时，这位来自大别山的汉子眼眶里不由自主地泛出了泪花：“三年前，我们把父母请到宁波来过，可前年开始，他们就不愿意来了。老人家嘛，总归喜欢住在自己家，所以我们兄弟仨已经说好了，大家轮流回家陪父母。今年我在宁波继续值班，去年也是如此……”



■ 问及是否春节回家过年，储世斌的眼眶湿润了

责任编辑：戚利昌



# 国企旗帜展风采

## ——庆祝中国共产党成立 100 周年

2021年是中国共产党成立100周年。一百年来，中国共产党历经艰苦卓绝奋斗，带领人民建立新中国，开辟中国特色社会主义道路，从一个胜利走向又一个胜利，如今，更将建设社会主义现代化国家伟大复兴的中国梦逐步变成现实。其伟业惊天动地泣鬼神，其丰功如高山大海，可歌可泣。

在这一特殊的历史节点，《宁波国资》开辟“国企旗帜展风采——庆祝中国共产党成立100周年”国企故事专题，讲述宁波国资国企在党的领导下传承红色基因，牢记初心使命，拼搏创新的时代精神，寻访红色足迹，探寻奋斗之路，向党的百年华诞献礼。

## 硝烟已散 精神永存 纪念章里“老兵”的故事



■ 王春木向我们展示纪念奖章

2020年是中国人民志愿军抗美援朝出国作战70周年，中共中央、国务院、中央军委向参加抗美援朝出国作战的、健在的志愿军老战士老同志等颁发“中国人民志愿军抗美援朝出国作战70周年纪念章”。据统计，宁波市属国企共有10位纪念章获得者，而商贸集团就有6位。参战时，他们年纪最大的25岁，最小的仅17岁，他们中有炮兵、机械师、通讯兵、文艺兵、卫生员等，他们用自己的青春热血，书写保家卫国的壮丽诗篇。

2021年，中国共产党迎来百年华诞。在这一重大历史节点来临之际，我们应《宁波国资》之邀寻访抗美援朝老兵，一起来听他们讲述那段硝烟弥漫的往事。

### 王春木：“为国而战，是我一生的骄傲”

王逸勤本以为父亲王春木“只是去朝鲜打了个转，又回乡务农的老农民”，直到父亲收到市商贸集团党委副书记、副总经理严旭平亲自送上的“中国人民志愿军抗美援朝出国作战70周年纪念奖章”时，他才了解父亲当兵时的经历：在部队险些牺牲，参加过长津湖第二次战役、第五次战役阻击战，获得过淮海渡江战役三等功，在朝鲜战场坚守2年……

1930年4月，王春木出生在浙江上虞的一户农民家庭。因为家庭条件艰苦，15岁的王春木参加革命工作，成了浙东二旅的一名年轻战士。1948年10月，王春木加入中国共产党；1950年入朝参战。采访中，老人的声音很细，但态度坚定，“虽然当时的条件无比艰辛，但为国而战，是我一生的骄傲！”

加入志愿军，王春木随部队赶赴朝鲜。此时，他被编入中国人民志愿军20军59师炮团一连，担任班长。回忆起70年前出国作战的场景，老人记忆犹新。“我们是整个部队的最前卫，因为时间紧迫，直接从丹东一路坐火车到朝鲜的江界。我们的火车到达的时候（美军）就在轰炸，没有多

少时间（准备），就投入战斗了。”尽管这场战斗过去了70年，可一想起战争的残酷，老人还是忍不住热泪盈眶。他记得，有两个新战士是刚刚从黑龙江补充来的，由于没有经过训练，炮弹一炸就非常紧张，跑到这里觉得不行，跑到那里也（觉得）不安全，弹片（飞）过来，两个人当场就牺牲了。“两个鲜活的生命啊，一瞬间就……”王春木说，他没有害怕，也来不及悲伤，只有愤怒，手中的枪握得更紧。时隔半个多世纪，回想起当时的情景，老人的双眼泪光闪动。

入朝作战的这两年里，死亡的威胁时刻盘旋在这些年轻战士头上。除了要面对敌人的枪炮、刺刀，还有各种严酷生存环境的威胁。有一次，王春木在执行任务的过程中冻伤了双脚，尽管行走艰难，但他依然坚持完成了侦察任务，而双腿也从此落下了毛病。到了战争后期，美军改变了策略，用飞机大炮封锁后勤供给线，志愿军将士没有吃的喝的，有时只能挨饿。但严酷的环境击不垮英勇的中国人民志愿军，反而更加凝聚了战友深情。

1952年底，王春木随部队归国，当年一同赴朝参战的战友，好多人没能走下战场。“我真的很幸运。”王春木说，除了战争期间严酷的生存

条件给他留下一身伤病，没有一颗子弹、一块弹片打入他的身体。

1985年6月，王春木在宁波市饮食公司离休。

### 李安都：高射炮打下美军飞机

李安都出生于1930年5月，1947年3月在胶东军政大学参加的革命，1949年6月入党，1990年6月在宁波商业机械厂离休。

1949年，经沈阳高炮兵校短期培训，李安都加入了由苏联援助组建的高炮部队。解放上海时，为保护电厂等民用设施，他所在的高炮营奉命从沈阳来到上海。1950年初，又接到命令北上。“当时调防都是保密的，都不知道干什么去，直到后来，才知道是（要）奔赴抗美援朝战场。”李安都说。

入朝时，李安都担任志愿军高炮独立十八营五连指挥排班长。高炮营由志愿军总部直接领导，整个营共有12门苏制M1939式37毫米高射炮（以下简称“37高炮”）。在那个我国防空武器极其匮乏的年代，37高炮是我军对空火网的主力。高炮营每个班配备一门炮，每门炮需要6名炮手才能操作：一炮手负责水平方向瞄准，二炮手负责垂直方向瞄准和击发，三炮手装定目标距离，四炮手装定目标速度和航路，五炮手装填弹药，其他还有司机及准备弹药的人员。“当时大家都没有实战经验，基本是白天伪装炮车，夜晚行军赶路。在晚上行军中



■ 晚年的李安都不改军人本色

发现飞机，就喊闭灯或者闭灯快跑，因此行军时快时慢。到达某一地区后，就要积极防空。天未亮就去防空，下午五点后才能进行行军准备。”

由于当时缺乏制空权，以美国为首的“联合国军”发动了“绞杀战”攻势，企图通过对志愿军阵地、交通枢纽、道路桥梁进行狂轰滥炸，进而削弱志愿军的作战能力和战斗意志。前线官兵面临着人无粮、枪无弹的险境，而反“绞杀战”的重任就落在了高炮部队的肩上。

当时，空中威胁主要有F-84、F-86等敌机，这种敌机升限高达15000米，最大飞行速度超过260米/秒，俯冲攻击时可以突破音速，是美国空军的“撒手锏”。而志愿军列装的37单管高射炮口径小、射程短，最大有效抗击距离才4000米，最大有效射高才3000米。射击时，目标速度最大装定到250米/秒，还赶不上F-86的最大平飞速度。

李安都清楚地记得，1952年时，

高炮独立营与美军飞机展开了一场实力悬殊的生死较量。当时，防空警报骤然响起，30多架敌机借着浓云掩护突然出现，径直冲向志愿军的阵地。高炮独立营全营集中火力射击，阵地上炮声隆隆。敌机投下凝固汽油弹，爆炸蹿起的火焰烧毁了炮上的伪装。高炮营官兵出现伤亡，能正常射击的炮也只剩下6门。但官兵们没有退缩，他们喊声震天，奋力还击，最终击落敌机4架。此战后，高炮营基本失去了战斗力，奉命回国修整。

一袭军装，一生铭记。

回望抗美援朝战争，我们能够读懂祖国和人民的利益高于一切的使命初心，我们也能够读懂为了祖国和民族的尊严而奋不顾身的伟大爱国主义精神。

回望抗美援朝战争，我们能够读懂不畏困苦、英勇顽强、舍生忘死的革命英雄主义精神，我们也能够读懂为人类和平与正义事业而奋斗的国际主义精神。

硝烟已散，精神永存。

凝视这枚沉甸甸的奖章，它不单是对中国人民志愿军捍卫和平，保家卫国，历经2年9个月，舍身忘死，浴血奋战的纪念，也是对当代青年秉承红色基因，继往开来，为建设社会主义现代化国家，实现中华民族伟大复兴中国梦的历史召唤！

（宁波市商贸集团有限公司）

# 快来吧 庆祝建党 100 周年微视频比赛邀您参加

为庆祝中国共产党建党 100 周年，充分展现在中国共产党领导下宁波国资国企所取得的改革发展成就和时代风貌，通过摄像视角聚焦宁波国资国企改革，市国资委近日向各市属企业、驻甬央（省）企、区县（市）国资局（办）发文，决定举办宁波市国资国企系统庆祝建党 100 周年微视频比赛。现征集作品，具体事项和要求如下：

## 一、活动主题

“国企旗帜”——国资国企展风采

## 二、组织机构

主办单位：宁波市人民政府国有资产监督管理委员会

协办单位：宁波市国有资产管理协会

承办单位：宁波市公共交通集团有限公司

## 三、征集要求

（一）内容要求：作品主题鲜明、画面清晰、制作精良、有较强感染力，具有一定的思想性、针对性、创新性，能够反映宁波国资国有企业在党的领导下传承红色基因、勇于担当奉献的精神风貌；展现国有企业机制创新、管理创新、科技创新的新成果，服务民生、改善民生、

保障民生的新举措，加强企业文化建设、完善公司治理结构、参与国际市场竞争的新实践；呈现国资国有企业在党领导下的发展历程和奋斗业绩。

（二）技术要求：（1）视频大小限制在 2G 以内，时长 3-5 分钟；视频格式：MP4、MPG、MPEG、AVI、MOV，分辨率 1920×1080(1080P)。

（2）视觉效果良好，解说及对话字幕同步，普通话配音解说标准，配乐合理并具感染力。视频标记大赛主题，片尾必须标注编剧、演员、拍摄、后期、配音等信息。

## 四、征集方式

即日起至 2021 年 5 月 21 日止，参加单位将作品报名表及作品发送到邮箱：nbgztougao@sina.com，每个单位提交作品不超过 2 件。联系人：戚利昌、何培瑶；联系电话：89183742、87189617。

## 五、评审程序

由评选领导小组邀请专业人员组

成评委会，评委会评分去掉最高分和最低分后取平均分。评委会评分占 60%，网络投票占 20%，评选领导小组评分占 20%。最终评选出一等奖 2 名、二等奖 3 名、三等奖 5 名、优秀奖若干，评选单位组织奖 3 名，并给予等级奖励。

## 六、作品展示

获奖作品将在公交、轨道交通等车载、车站宣传平台展示，并择优推荐到“学习强国”App 进行展播。

## 七、其他事项

（一）视频须为 2021 年本通知下发后拍摄制作的作品，此前参赛、展播过的作品不得参与此次活动。

（二）作品如侵犯肖像权、名誉权、隐私权、著作权、商标权等，主办方有权取消其参赛资格，如涉及法律责任均由参赛者承担。

（三）活动主办方有权无偿使用此次征集的作品。



责任编辑：何培瑶



甬剧《今生与四姑》演员谢幕



观众久久不愿离场



# 留甬过大年 邀您来看戏

文 / 房炜

今年春节期间，宁波市演艺集团推出“2021 天然舞台新春演出季”，从正月初三开始至二月初一，甬剧《今生与四姑》《筑梦》《雷雨》，越剧《明州女子尽封王》《五女拜寿》《观世音》《荣华梦》《何文秀》等 8 台大戏轮番在天然舞台上演，为甬城百姓送上一场场文化艺术盛宴。

在阖家团聚、共享天伦的节日里，总有一群人，默默坚守在自己的岗位上，用心守护千家万户。为了感谢他们，演艺集团在剧场上座率不得超过 75% 的情况下，拿出了 800 张戏票，联合宁波市国资委推出“在宁波过大年 邀您免费来看戏”活动，邀请国企一线员工和一线民警、医护人员走进天然舞台看传统大戏，给他们的精神生活添彩。

此外，宁波市演艺集团还携手“甬派”，推出了“线上新春演出季”，市民足不出户就可以在手机端观看歌剧《呦呦鹿鸣》、话剧《守护》等十余部大戏。



演出前演员们正在抓紧时间化妆



甬剧《今生与四姑》剧照