

写在前面 党的二十届三中全会对进一步全面深化改革、推进中国式现代化作出战略部署。为深入贯彻落实全会精神，本报特推出“全面深化改革株洲进行时”专题报道，充分展示近年来株洲

市聚焦重点领域和关键环节全面深化改革的生动实践和宝贵经验，谋划进一步全面深化改革重大举措，为全力培育制造名城、建设幸福株洲营造良好氛围。

用好改革“金钥匙” 解锁“制造名城幸福株洲”发展新引擎

地区生产总值增长5.4%、规模以上工业增加值增长9.9%、规模以上工业企业利润总额增长23.9%、高技术制造业增加值增长14.8%……湖南省株洲市今年前三季度经济成绩单“出炉”，一组组“硬核”数据勾勒出工业株洲蓬勃发展的曲线，折射出株洲“株”多领域的改革发展成果。

发展出题目，改革做文章。近年来，株洲市深入学习贯彻习近平总书记关于全面深化改革的重要论述，做足“聚焦、裂变、创新、升级、品牌”文章，用好改革“金钥匙”，全力推动发展逻辑从土地财政、依赖房地产向产业和创新转变，走出了一条以先进制造业当家、创新为主驱动的高质量发展新路子，“制造名城 幸福株洲”建设迈出坚实步伐。

向改革要动力 发展难题加力破解

改革赋能，动力奔涌。近年来，株洲市从政府债务风险较大、园区历史积弊较多等现实问题入手，打通阻碍发展“痛点”，打开发展“天花板”，以高质量改革破解制约高质量发展难题。

推动高质量发展，产业园区是“主战场”。株洲市出台《关于深化园区体制机制改革推动“五好”园区创建的实施意见》，一体推进人事薪酬等六大改革，着力破解园区人员机构臃肿等难题，推动园区市场化转型。

株洲高新区以企业全生命周期发展需求为导向，搭建“六局一室一中心”管理架构；株洲经开区聚焦“两主一特”产业发展，优化整合内设机构……回归主责主业后的园区活力更足、运行更顺，项目招商、产业推介成果迭出。

园区轻装上阵，产业发展快马加鞭。较改革前的2020年，株洲市园区干部由1620人减少到393人，园区亩均税收较2020年增长32%，达到22万元，净增亩均税收过百万元的制造业企业56家，今年1月至10月，园区企业实缴税收92.9亿元、增长2.9%，分别位居全省第三、第二。目前，株洲正着力优化主城区园区运行机制，统筹推进“一区五园”发展，以优化产业、要素、服务生态重塑园区发展竞争力。

推动高质量发展，国有企业是“龙头”。曾几何时，长期积累的体制性、机制性和结构性矛盾，已经成为束缚株洲国有企业前行的羁绊。而眼下，云发集团、清水塘集团先后并入市属国企管理，文化旅游、商贸物流、乡村振兴等板块加速专业化整合，株洲市资源投资集团、产投集团、北斗集团、物流集团等纷纷完成组建改制……

近年来，株洲市坚持把加快推进国资国企改革作为转型发展关键一环，研究出台《深化国企改革和统筹市区化债增信的若干意见》《株洲市国有企业改革深化提升行动实施方案（2024—2026年）》等文件，结合国企改革三年行动，以三项制度改革为突



株洲神农城

易跃跃 摄

破口，以市场化、实体化、效益化为方向，推进战略性重组和专业化整合，亮出改革的“关键一刀”。

当前，株洲市属国企正通过实施“二分法”改革，将融资化债与市场化经营相分离，将商业类与成本类子公司相分离，拓展企业市场化转型新路径。2021年以来，市属国企新增投资主业占比超80%，全市存量融资综合成本从2020年底的7.45%下降到了4.49%。

改革“一子落”，发展“满盘活”。株洲以重点领域和关键环节改革引领发展破局，稳步推进经济发展质量变革、效率变革、动力变革，在全面深化改革这场场持续性大考中加速领跑。

用改革激活力 创新成果加速转化

坚持“制造业当家”的株洲，目前已成功打造了轨道交通装备、服饰、电力新能源与装备产业3个千亿级集群，轨道交通装备、中小航空发动机入选国家级产业集群，醴陵陶瓷、硬质合金材料成为国家中小企业特色产业集群，还有陆上风电装备等7个省级产业集群。

作为国家级创新型城市，近年来，株洲聚焦“3+3+2”现代化产业体系，坚持优势产业锻长板、战略产业补短板、传统产业抓升级、未来产业抢布局，积极抢占北斗应用、工业软件、功率半导体等新赛道，不断夯实制造业“家底”，产业发展呈现一片“新”兴向荣的景象。

如何将产业生态优势转化成持续竞争优势？株洲以长株潭自主创新示范区和国家级创新型城市建设为抓手，传承推广“厂所结合”密码，以科技创新引领产业创新，通过开展“创新成果转化年”活动，加快推动一批创新成果“落地生金”。

出台先投后股项目资金管理办法、筹建科创基金港、持续开展制造名城进名校名企名所等系列活动、建立

创新成果转化“投早、投小、投硬科技”机制……一系列新举措加速创新要素向株洲聚集，创新生态向株洲靠拢，有力推动创新链、产业链、资金链、人才链、政策链深度融合。

让创新的源泉竞相涌流。截至10月底，株洲今年已开展“破茧蝶变”主体活动97场，通过与高校院所频繁互动，推动117个项目在株洲落地。目前，株洲全社会研发投入占比达3.4%，连续5年保持全省第一位，创造了自主创新长株潭新现象。

以活动链接资源，以工作闭环推进项目落地，“高新区集中孵化，产业链承载园区落地转化”的特色创新成果转化路径正在株洲形成。

以改革聚合力 改革红利加快释放

时值寒冬，株洲综合物流集散中心一片忙碌，一辆辆载满货物的列车加速“株洲制造”跨越山海。该项目以“湘粤非”铁海联运为核心，通过打造多功能物流板块，降低企业运输成本，助力物流枢纽升级。目前，“湘粤非”陆海联运国际班列已开出超1000趟。

株洲通过构建“铁公水”多式联运物流体系，推动全社会物流费用与地区生产总值比率为13.9%，铁、水货运占比比较2023年底提升1.8个百分点。

近年来，株洲把降成本、增效能作为改革的出发点和落脚点，出台《株洲市服务企业“一降一升”行动方案（2023—2025年）》，精准“把脉”企业运行难点，激活市场“一池春水”，打造营商环境“强磁场”。

同时，株洲实施“一把手”走流程、“制造名城”早餐会、“六即”服务等改革，深入开展“两重”“两新”送解忧专项行动，推动工作力量、发展要素、优质服务向企业和项目聚集靠拢，促进企业生产经营成本在现有基础上降低

1%以上、利润提升1%以上。

株洲探索用现代企业管理理念来提升政府管理效能，在资规部门大力推行“工作项目化”改革，突出模块管理，强化团队运作、组织专班攻坚，主动靠前服务，确保“签约即供地”，有效降低企业用地成本，全市71个市级领导联点项目全部保障到位，保障用地8130亩。

改革赋能添势，重点项目“加速跑”。株洲以“重大项目攻坚年”活动为牵引，深入推进项目建设全生命周期管理，探索性开展精细化管理服务工作，今年1月至10月，实际开竣工项目374个，重点建设项目完成投资830.4亿元。为加快建设幸福株洲，株洲还坚持以党建为引领，以改革为抓手，办好人民群众“微实事”，探索基层治理新路径，走出了一条共建共治共享的新路子。

实施“三微六位”集成改革，系统解决群众“急难愁盼”问题，利用物业专项维修资金增值收益为电梯购买保险，小区电梯平均维修时间由15天以上缩短至1天，被湖南省委改革办、湖南省住建厅推介为“株洲模式”，成为全国房屋安全管理“三项”制度改革综合试点城市。发动群众参与社会治理，全域推行“党建引领小区治理‘1+6’模式”，建成1167个小区党支部和870个小区党群服务站，实现小区党支部全覆盖。建立“县乡吹哨、部门报到”“制造名城 幸福株洲”监督与服务微信群等机制，化解一批影响和制约基层经济发展和民生保障的“疑难杂症”，推动解决群众、企业反映的各类问题7.4万个。

企业、群众尽享改革红利，幸福感、满足感、获得感持续攀升，制造名城株洲更“名副其实”，幸福株洲越来越“可触可感”。

（中共株洲市委改革办）

株洲市资规局：

“工作项目化”改革助推项目跑出“加速度”

本报讯 项目审批提速30%以上；企业直接经济成本下降12%，时间成本缩短57%；向社会公开10项办事承诺，出台各类创新政策50余项，7项成果在全省领先。这是湖南省株洲市自然资源和规划局近年来紧跟省委市委改革思路推出的“工作项目化”改革的最好注脚。该项改革已获评“中国改革2022年度地方全面深化改革典型案例”，目前正在全省自然资源系统、全市机关全面推广。

作为自然资源要素保障的主管部门，株洲市资规局如何在重大项目建设进程中保障“最先一公里”的通畅？株洲市资规局在深耕“工作项目化”改革中，最显著的成效就是通过模块化管理、团队化运作，专班合力攻坚，助推项目跑出“加速度”。

今年以来，株洲市资规局将市级领导联系的71个项目形成工作清单，立足规划选址、土地报批等9个关键节点进行任务倒排，针对堵点形成问题清单。

项目刚签约，一个用地报批服务专班工作群就迅速搭建，株洲市资规局相关团队负责人全部入群。

当下，中车双碳产业园项目已启动一期项目建设，这里将打造全球一流的新能源汽车电驱动制造与研发基地、双碳产业大本营和全国试点示范园区，产

值规模超100亿元。该项目签约后，曾遇到一些“小麻烦”——在完成当年的土地供应后，相邻的株冶路、塘屋路两条道路却没有完成用地报批。

怎么办？多个业务团队组成项目专班，邀请业主单位、土地规控单位、相关职能部门来场“合力攻坚”，在两个月之内，完成了组卷上报、修改完善、补正资料等一系列流程，最终顺利通过审核。

“用地一直是我们最急需解决的问题，这样的项目专班管理模式真是让我们省心又省力。”中车双碳产业园项目负责人感慨。

龙泉（服饰）智能制造产业园转型升级项目不符合用地报批条件，株洲市资规局立即组建项目专班，多次邀请相关部门进行“头脑风暴”，提出调规扩区这个法子，顺利破解了企业发展难题。三一集团智慧钢铁产业城项目计划总投资210亿元，首期项目用地约1180亩，从组卷上报到领取批单，仅用时1个多月，比正常报批时间节省半年以上，大大降低了企业时间成本。

从源头上保障项目用地，从流程上加快项目进度，株洲市今年已为全市71个项目累计保障用地8130亩。

量身定做的专班服务，全生命周期的管理，全方位的要素保障，为“制造名城”夯实了驶向高质量发展的澎湃动力。

（郭淑珍）

株洲市国资委：

实施十大专项行动，蹚出国企改革新路子

本报讯 投资增效、“三能”建设、资产资源归集、“三资”盘活……今年以来，湖南省株洲市国资委全力实施“国资国企改革十大专项行动”，坚决打赢打好国资国企改革攻坚战，为高质量发展增动力添活力，蹚出一条国企改革新路子。

聚焦主责主业，推动专业化整合。跨企业推动重组整合，以“主业归核、资产归集、产业归位”为原则，推动文化旅游、商贸物流、乡村振兴等板块资产跨企业重组整合；系统强化主业管理，进一步推动国有资本向核心主业聚集，市属国企新增投资中主业投资占比达到85%以上；优化企业内部结构，全面清理“三无”“两非”子公司，大力压层级、减法人、去“僵尸”，实现管理层级从六级压缩至三级，累计清理退出子公司60家，子公司数量减少28.57%。

突出“三能”建设，完善市场化机制。出台《深化国有企业三项制度改革的实施方案》及相关配套制度，推动企业建立市场化运行机制，“员工市场化流转、能力决定位置、贡献决定薪酬”成为常态。能进能出方面，一企一策编制“三定”方案，合理控制用工总量，与2021年相比，市属国企员工

减少1044人、下降10.65%；能上能下方面，合理控制各级管理人员占比，市属国企总部人数均压缩到100人以内，部门机构控制在8个以内，企业中层干部较改革前减少30%以上；能增能减方面，合理确定绩效工资占比，竞争类、功能类、公益类企业绩效工资占比分别达到70%、50%和30%以上。

强化考核引导，促进提质增效。突出成本管控，出台《“降本增效”激励办法》，将人工成本、融资成本等纳入企业负责人经营业绩考核，将“降本增效”指标与企业工资总额挂钩，增强企业主动降成本的内驱力；突出效益评价，出台《监管企业负责人综合业绩考核办法》，制定“35220”考核指标体系，突出待遇与绩效挂钩，加大经济效益指标考核权重。

“截至今年10月底，株洲市属国企（核心型）营收60.45亿元，同比增长26.25%，其中市场化业务营收45.67亿元，占比达75.5%。”株洲市国资委相关负责人表示，下一步，将以实施国资国企改革十大专项行动为契机，加快推进国有企业市场化、实体化、效益化转型，为大力培育制造名城、建设幸福株洲赋能添势。

（柳 杨）

株洲高科集团：

“‘二分法’破题+市场化破局”推进国企改革

本报讯 员工数量压减35%、人工成本下降25.21%、融资化债成效明显……近年来，株洲高科集团有限公司聚焦融资化债、园区建设、资产管理、市场经营等方面，创新运用“二分法”破题，推进国企战略性重组、专业化整合、市场化转型取得明显成效。“二分法”具体是将融资化债与市场化经营“二分”、商业类与成本类子公司“二分”和竞争类与功能类子公司“二分”。“二分”后，集团各部门、各子公司分工更精准、职能更清晰、考核更合理，取得了明显成效。”株洲高科集团有关负责人介绍说。

融资化债守住风险底线。通过优化健全融资化债系统性管理，制定三年投融资计划及高息债务置换方案，全力推进融资“高变低、短变长、刚变柔”。2024年新增债务平均成本4.9%。截至8月底，债券比重48.61%，银行贷款比重较2022年底提升了11.6个百分点，非标比重较2022年底下降了10.2个百分点，债务结构进一步优化。

“压减”和亏损治理高效推进。推动“干部能上能下、员工能进能出、收入能增能减”的市场化机制改革，较2022年

公司中层管理人员压减46%，员工数量压减35%，人工成本下降25.21%。推行扁平化管理，集团内设机构由11个压减至8个，子公司形成“10+1”管理模式。

市场化转型加速推进。精准发力园区开发、产业投资、新能源投资、城乡一体化运营四大板块，全面提升市场化经营能力。高科天易公司向城市商业文旅运营服务转型，以“厂BA”赛事、神农庙会为突破口，深挖文旅业务。高科村镇公司业务向城乡运营、商贸服务等拓展，2023年实现拓展业务收入6亿元，较2022年同比增长280%。

园区产业深耕赋能。聚焦“产业发展服务、科技创新服务、园区运营服务、生活配套服务”，做大产业服务生意，为园区发展赋能。高科产业升级公司逐步转向“产业思维”，谋划了电力新能源装备、中车储能、高科汽车关键零部件等特色产业园区。

“下一步，高科集团将切实用好改革创新这把‘金钥匙’，推动改革全面发力、多点突破，为株洲高质量发展不断注入澎湃动力，全力打造国企改革的新样板。”该公司有关负责人表示。

（陈旭尧）

株洲：守正创新真抓实改，在打造“三个高地”上走在前作示范

日前，株洲市委十三届九次全会召开，出台关于进一步全面深化改革的实施意见，铺排了10个部分34条改革，安排了首批24项重点推进的改革事项，形成了改革落地的“路线图”。

“作为长株潭都市圈重要‘一核’，株洲市下一步将按照省委十二届七次全会部署要求，以‘聚焦、裂变、创新、升级、品牌’的工作思路抓好各项改革任务落实，在打造‘三个高地’上走在前、作示范，全力推动制造名城更‘名副其实’，幸福株洲更‘可触可感’。”株洲市委全面深化改革委员会办公室相关负责人表示。

加快优势产业“聚链成群”

坚持因地制宜发展新质生产力，逐步完善“3+3+2”现代化产业体系，推动产业集群发展，持续用力打造国

家重要先进制造业高地。

实施重点产业倍增计划和产业发展“千百十”工程，开展先进制造业集群培育提升三年行动，实现优势产业锻长板、战略产业扩规模、传统产业抓升级、未来产业抢布局，加快形成世界级、国家级、区域级产业集群梯度培育的格局。

落实国家战略性新兴产业集聚发展工程，大力发展“新三样”产业，积极创建全国低空经济发展示范区，致力打造全国首个全域全场景北斗规模应用示范城市，加快建成全国重要的新能源装备制造基地。

激活科技创新“一池春水”

实施科教兴市、人才强市、创新驱动发展战略，发挥“厂所结合”优

势，持续用力打造具有核心竞争力的科技创新高地。

深化科技体制机制改革，着力建设长株潭区域科创中心和国家创新型城市，实施全社会研发投入提升专项行动，构建“项目+资本+产业（企业）”的协同创新机制，探索高校、科研院所按照“先使用后付费”方式把科技成果许可给中小企业使用的模式。

深化科技成果转化机制改革，健全成果转化“全链条”服务体系，建立科技成果转化活动常态化开展机制，完善创新项目落地闭环管理机制，通过深入开展“制造名城进名校名企名所”活动，推动更多科技成果转化。

构筑改革开放“战略高地”

坚持以开放促改革，大力发展开

放型经济，持续用力打造内陆地区改革开放高地。

主动对接“一带一路”、RCEP开放体系，嵌入中非经贸深度合作先行区建设，巩固“走进中东”活动成果，推动株洲产品、服务和标准走出去。推动株洲高新区加快中国（湖南）自贸区协同联动区建设。

开展外贸主体创新发展行动，支持有条件的企业“抱团出海”，引导鼓励轨道交通、北斗等产业深化国际产能合作、开拓新兴国际市场。发挥“湘粤非”铁海联运通道等平台作用，加强与国际贸易通道的联动发展，积极发展“一站式”运输，构建“跨境电商+海外仓+产业带”新模式。

（中共株洲市委改革办）