



庆祝中国共产党成立100周年
The 100th Anniversary of the Founding of
The Communist Party of China

当前国企数字化转型的进程、挑战与思路

区国研会举办“知数智之道·行创新之能”
数字化改革专题讲座

传承红色基因，激发创业伟力
——记萧山国资经营集团加强国有企业
基层党建的实践探索

非上市公司股权激励模式解析

国有经济研究

State-owned Economy Research



国研会微信

2021年
第2期
总第14期

(内部刊物 仅供交流)



主管单位：萧山区财政局

主办单位：萧山区国有经济研究会

刊头题字：谭勤奋

理事单位：杭州萧山国有资产经营集团有限公司

杭州萧山金融控股集团有限公司

杭州萧山环境集团有限公司

杭州萧山城市建设投资集团有限公司

杭州萧山交通投资集团有限公司

浙江湘旅控股集团有限公司

杭州空港投资开发有限公司

杭州萧山经济技术开发区国有资产经营有限公司

浙江万丰企业集团公司

编辑委员会：裘国平 胡妙生 许广文

夏柏林 吴水忠 江 峰

夏国燕 徐宁军 李迪鸣

钱芳芳 宋玉晶 王国娟

陈文亮

执行编辑：李迪鸣

责任编辑：谢志刚 金宵赞

会员单位

杭州萧山国有资产经营集团有限公司

杭州萧山金融控股集团有限公司

杭州萧山环境集团有限公司

杭州萧山城市建设投资集团有限公司

杭州萧山交通投资集团有限公司

浙江湘旅控股集团有限公司

杭州空港投资开发有限公司

杭州萧山经济技术开发区国有资产经营有限公司

杭州萧山钱江世纪城开发建设有限责任公司

浙江万丰企业集团公司

中国电信集团有限公司杭州萧山分公司

杭州前进齿轮箱集团股份有限公司

杭州萧山医药有限公司

杭州萧山颐乐养老集团有限公司

浙江萧山老年医院

杭州萧山智慧城市投资管理有限公司

杭州萧山国投商业资产管理有限公司

杭州萧山市场建设开发服务有限公司

杭州萧山农产品批发市场有限公司

杭州萧山新世纪市场园区开发有限公司

杭州萧山食品公司

杭州萧山国营商业有限公司

杭州萧山乡村振兴投资建设开发有限公司

杭州萧山闻堰产业园区开发有限公司

杭州萧山蓝天宾馆有限公司

杭州萧山国投嘉时物业管理有限公司

杭州萧山国投瑞康医学影像诊断中心有限公司

杭州前进锻造有限公司

杭州前进联轴器有限公司

杭州前进进出口贸易有限公司

杭州萧山西门药店有限公司

杭州萧山融资担保有限公司

杭州萧山市民卡有限公司

杭州萧山城市建设发展有限公司

杭州萧山城市交通开发有限公司

杭州萧山城市绿色能源有限公司

杭州萧山三阳房地产投资管理有限公司

杭州萧山城区建设有限公司

杭州萧山地铁投资开发有限公司

杭州萧山长途汽车运输有限公司

杭州萧山国际机场高速公路建设开发有限公司

杭州萧山交投资产经营开发有限公司

CONTENT

目录

杭州萧山浦阳江建设开发有限公司
杭州萧山路桥工程有限公司
杭州萧山交通建设管理有限公司
中国石化杭州萧山万丰石油有限公司
杭州萧山供销市场开发管理有限公司
杭州万丰置业有限公司
杭州萧山农业生产资料有限公司
浙江环强再生资源开发集团有限公司
杭州萧山广电国有资产经营有限公司
杭州萧山中村改造投资开发有限公司
杭州萧山科技城投资开发有限公司
中国光大银行股份有限公司杭州萧山支行
中国银行股份有限公司萧山分行
中国农业银行股份有限公司萧山分行
兴业银行股份有限公司杭州萧山支行
中国工商银行股份有限公司萧山分行
浙江萧山农村商业银行股份有限公司
中国建设银行股份有限公司杭州萧山支行
中信银行股份有限公司杭州萧山支行
交通银行股份有限公司杭州萧山支行
中国邮政储蓄银行股份有限公司杭州市萧山区支行
浙商银行股份有限公司杭州萧山分行
上海浦东发展银行股份有限公司杭州萧山支行
华夏银行股份有限公司杭州萧山支行
广发银行股份有限公司杭州萧然支行
宁波银行股份有限公司杭州萧山支行
杭州银行股份有限公司萧山支行
南京银行股份有限公司杭州萧山支行
上海银行股份有限公司杭州萧山支行
中信证券股份有限公司杭州金城路证券营业部
浙商证券股份有限公司杭州萧山永久路证券营业部
国信证券股份有限公司浙江分公司
中国人民财产保险股份有限公司杭州市萧山支公司
万向创业投资股份有限公司
杭州传化科技城有限公司
浙江东南网架集团有限公司
浙江开元物业管理股份有限公司
浙江绿色大地投资建设集团有限公司
七彩文化科技集团有限公司
宝盛控股集团有限公司
浙江六和律师事务所
浙江王建军律师事务所

国企观察

- 01 国资委：推动中央企业加快建设世界一流企业
- 01 国企改革三年行动时间进程过半
部分配套政策将迎来“升级版”
- 02 国资委部署国有产权管理工作
推动更多优质资产进入上市公司
- 02 浙江首次编制全省国资国企发展规划
确立“十四五”总体发展目标

数据观察

- 03 2021年1-5月全国国有及国有控股企业经济运行情况
- 03 国企改革重点任务取得新成效 绩效考核覆盖率达98.2%
- 04 浙江“十四五”下好“一盘棋” 筑牢国有经济“压舱石”
- 04 为万亿国有资产装上“智治”引擎
浙江推进国资国企数字化改革

要闻报道

- 05 当前国企数字化转型的进程、挑战与思路

特别报道

- 09 区国研会举办“知数智之道·行创新之能”
数字化改革专题讲座
- 11 区国研会组织区管国企参加“全省数字化改革专题培训班”
- 12 对标国际“迎亚运”，勇立潮头“建窗口”
区国研会举办亚运三馆三村学习考察活动
- 14 青春筑梦，再启新程
区国研会举办2021年度大学生暑期实习动员活动

会员动态

- 16 传承红色基因，激发创业伟力
——记萧山国资经营集团加强国有企业基层党建的实践探索
- 20 守初心服务民生 悟项目克难攻坚
——萧山交投党史学习教育力求实效
- 23 “对标一流迎亚运 勇立潮头建新城”
——空港全力打造“浙江之门 杭州之窗”
- 26 萧山科技城：大党建引领大发展 大发展创造大未来
- 30 美好生活从小小“菜篮子”开始

依法治企

- 35 非上市公司股权激励模式解析

新会员单位

- 43 杭州萧山国投瑞康医学影像诊断中心有限公司
- 44 宝盛控股集团有限公司

国资委：推动中央企业加快建设世界一流企业

7月6日，国务院国资委在京召开中央企业创建世界一流示范企业工作推进会。国务院国资委副主任翁杰明出席会议讲话时表示，2018年以来，航天科技等11家中央企业紧紧围绕“三个领军”“三个领先”“三个典范”的核心内涵，全面对标世界一流企业，找差距、补短板、抓改革、强创新，开创了良好局面。会议强调，示范企业要立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局，更加聚焦深化改革，加快推动高质量发展；更加聚焦自主创新，催生新发展动能，努力实现科技自立自强；更加聚焦开放合作，畅通国际国内双循环，助力构建新发展格局，在加快建设世界一流企业上体现更大担当、展现更大作为。

会议表示，国务院国资委将进一步健全管资本为主的国有资产监管体制，着力研究解决重点难点问题特别是共性问题，适时对创建工作阶段性评估，及时总结有益做法，积极探索更多可复制可推广的经验模式，为创建世界一流企业创造良好氛围。

国企改革三年行动时间进程过半 部分配套政策将迎来“升级版”

6月24日，国务院国有企业改革领导小组办公室召开了将国企改革三年行动重点要求纳入公司章程等制度体系专题推进会，推动国企改革三年行动重点要求纳入公司章程等制度体系，实现国企改革举措制度化、规范化、长效化。会议强调，要把握好将国企改革三年行动重点要求纳入公司章程等内部制度体系的主要任务，聚焦在完善公司治理中加强党的领导、加强董事会建设发挥董事会作用、健全市场化经营机制、推动混合所有制企业深度转换经营机制等方面的重点要求、重大原则、共性经验，抓好进章程、建制度工作。

会议要求，各中央企业和地方国资委要切实加强组织领导，层层压实责任，一手抓好改革行动，一手抓好制度建设，统筹推进推进各项工作。要注重因企施策、分层分类，强化制度执行，务求改革实效。

国资委部署国有产权管理工作 推动更多优质资产进入上市公司

6月10日，国务院国资委召开全国国有产权管理工作会议。会议指出，企业国有产权管理是国资国企工作的一项基础性、枢纽性、战略性工作。中央企业和地方国资委产权管理工作要完善以管资本为主的经营性国有资产产权管理制度，牢牢把握“促流转、防流失”的工作定位，要进一步提高政治站位，把产权管理工作融入到改革发展全局中去思考和定位，着力完善产权管理制度，着力健全监管职能，着力创新工作方式方法。会议强调，近期工作重点要放在推动混改企业转机制取得新突破、提高国有控股上市公司质量、强化重大风险防范、扎实开展挂靠问题综合整治和加强产权管理基础工作上，细化工作举措，确保相关部署落实落地。

浙江首次编制全省国资国企发展规划 确立“十四五”总体发展目标

日前，浙江省编制发布了《浙江省国资国企改革发展“十四五”规划》和《浙江省属国有资本和国有企业发展“十四五”规划》，明确了“十四五”时期全省国资国企改革发展监管各项工作任务。

“十四五”时期，浙江省国资国企围绕“新时代新使命新标杆、强数字强创新强改革”总体要求，以高质量发展建设共同富裕示范区、争创社会主义现代化先行省贡献国资国企力量作为总体目标，以此提出三项总体战略，一是加强创新能力建设和数字化转型，提升企业创新能力；二是加强战略性前瞻性领域布局，提升产业发展能级；三是加强国资监管战略引领，提升国资监管水平。省国资国企为全面提升企业创新能力、产业发展能级和国资监管水平，更好发挥国有经济战略支撑作用，工作将围绕四项任务措施进行展开：打造关键节点，服务构建新发展格局；提升五个水平，构建现代化国资产业体系；实施八项工程，夯实改革发展根基；打造六个平台，明确战略实施载体。

2021年1-5月全国国有及国有控股企业经济运行情况

2021年1-5月，全国国有及国有控股企业（以下称国有企业）主要效益指标保持较高增长，国有经济运行稳定向好态势进一步巩固。

一、营业总收入。1-5月，国有企业营业总收入282164.4亿元，同比增长30.5%，两年平均增长8.9%（以2019年相应同期数为基数，采用几何平均的方法计算）。其中中央企业159649.9亿元，同比增长27.4%，两年平均增长7.5%；地方国有企业122514.5亿元，同比增长34.8%，两年平均增长10.9%。

二、利润总额。1-5月，国有企业利润总额17939.3亿元，同比增长1.7倍，两年平均增长13.5%。其中中央企业12480.0亿元，同比增长1.3倍，两年平均增长14.2%；地方国有企业5459.3亿元，同比增长3.3倍，两年平均增长11.9%。

三、应交税费。1-5月，国有企业应交税费21908.1亿元，同比增长24.4%，其中中央企业15347.7亿元，同比增长20.3%，地方国有企业6560.4亿元，同比增长35.2%。

四、资产负债率。5月末，国有企业资产负债率64.3%，同比下降0.2个百分点，中央企业66.9%，同比下降0.7个百分点，地方国有企业62.6%，同比上升0.1个百分点。

国企改革重点任务取得新成效 绩效考核覆盖率达98.2%

在6月初国资委召开的中央企业改革三年行动推进会上，国资委党委书记、主任郝鹏介绍称，国企改革三年行动的各项重点任务不断实现新突破、取得新成效。如集团层面100%制定党委（党组）讨论前置事项清单，重要子企业完成率达到95.5%。93.8%的子企业实现了董事会应建尽建，其中六成以上实现了外部董事占多数。全员绩效考核覆盖率达98.2%，所属单位累计实施了500多个中长期激励方案。研发投入强度稳步提升，关键核心技术攻关实现重大突破，70%以上的攻关任务取得了阶段性成果。剥离办社会职能和解决历史遗留问题基本完成，进入收官阶段。

浙江“十四五”下好“一盘棋” 筑牢国有经济“压舱石”

6月28日，浙江省国资委召开了浙江省国资国企改革发展“十四五”规划（以下简称《规划》）新闻发布会。发布会指出，“十四五”期间，浙江省属企业资产总额、净资产、利润总额年均增幅均达到6%，净资产收益率、成本费用利润率等指标位于全国省（区、市）前列。同期，浙江国企新增1-2家世界500强企业、4家中国500强企业、4-5家市值超千亿元的国有控股上市公司、15家左右资产总额或营业收入千亿级企业。浙江国企新增50个省级以上高能级创新平台；省属企业创新研发投入总额不低于300亿元，省属重点制造类国有企业研发投入强度达到3.6%以上。《规划》提出，到2035年，浙江国有经济质量效益和国资监管水平走在全国前列，国资国企成为省委省政府最可信赖的关键力量、贯彻新发展理念促进经济社会发展的中坚力量等。

为万亿国有资产装上“智治”引擎 浙江推进国资国企数字化改革

近年来，浙江省国资国企扎实推进数字化建设，基础良好、保障到位、亮点突出。对此，省国资加强统筹设计，研究出台了《浙江省国资国企数字化改革行动方案》，明确了“十四五”时期全省国资国企数字化改革的重点工作和关键任务。

到2021年底，完成全省国资国企在线监管系统正式上线运行，并实现各市国资委和省属企业一体化协同应用，形成覆盖全省各级国资国企的在线监管体系。依托在线监管系统，国资监管日常工作在线化率达90%以上；实现与国务院国资委“网络通、数据通、业务通”，数据上报自动化率达95%以上；持续推动国资监管数据标准化、阳光化、透明化，监管数据可视化率达80%以上；初步建立关键信息基础设施安全保护体系和数据安全保护体系。

当前国企数字化转型的进程、挑战与思路

■ 文/牛福莲、陈维宣、程曦

随着新一轮科技革命和产业变革深入发展，国有企业数字化转型也逐渐展开。为了明确判断当前国企数字化转型的进程，在转型过程中遇到的挑战，以及推动国企高质量转型的思路，近日由腾讯研究院联合腾讯云与智慧产业事业群、国务院国资委干部教育培训中心联合展开问卷调研。

本次调研共向60余家中央企业重要子企业及地方国有重点企业部分领导班子成员，以及来自国企科技创新与管理、生产研发、信息化管理等相关部門的中高级管理人员发放问卷160余份，其中有效回收问卷127份，有效回收率约为79.38%。

从调研结果来看，一是当前绝大多数国企已开启数字化转型进程，但仍处于起步或初期转型阶段。国企数字化转型当前面临的最大挑战并非来自缺乏领导支持或资金支持，而更多的是来自缺乏对数字化转型的深刻理解。其中，企业内部存在较大认识分歧、无法找到数字技术与业务场景融合的切入点、组织内部协同困难且难以打破原有部门边界和利益壁垒，成为企业内部数字化转型的主要阻碍。对于数字化转型的成效，有一半及以上的受访者认为目前的初期转型暂无明显效果或收益。

二是分行业来看，不同行业在推进数字化

转型过程中，表现出不同的进度与特征。在制定转型战略规划并开展行动方面，制造类国企起步较早，同时也在向转型深化迈进。相对而言，能源类国企的数字化转型行动相对缓慢

（注：因本次调研中能源类企业样本量较少，故该结论仅供参考，请读者酌情把握）。在数字化转型内容方面，能源类企业主要侧重通过数字化转型提高生产运营智能化水平，如智能制造、智慧园区、智能场景等。而制造类、建筑类以及服务类行业则更偏重于基础数字技术平台的建设，重在推进企业管理体系的数字化。未来，需要根据行业异质性采用不同的转型策略。

三是大多数国企已经意识到数字化转型不能单打独斗，而是需要积极联合数字科技企业与产业链上下游企业，多方协同构建数字生态共同体。不过，当前仅有不超过三分之一的国企受访者表示已经或正在展开跨界融合数字生态合作。未来，积极学习与借鉴典型或先行企业的经验示范，开展数字化转型相关内容的交流培训，与数字科技企业联合开展跨界合作与创新等，将成为推进国企数字化转型的重要助力。

需要特别说明的是，本文中提到的所有数据均以受访者认知为基准，受访者的认知与国企的实际推行是不同的概念，比如约有49.6%的

受访者认为所在国企已制定转型战略并开展相应行动，不等同于已有49.6%的国企已制定转型战略并开展相应行动，请读者注意区分，不要将受访者数据混淆为国企实际数据。

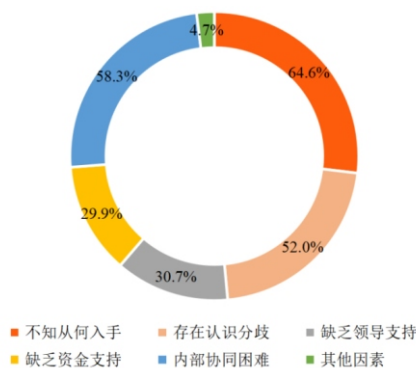
国企数字化转型的进程与挑战

通过调研发现，目前近半数（49.6%）受访者认为所在国企已制定数字化转型战略并开展相应行动，已制定战略但是尚未开展行动和尚未制定战略但是已实际开展行动的占比分别为18.9%和26.8%。在数字化转型所处阶段方面，绝大多数受访者（71.1%）认为所在企业尚处于启动阶段，少量受访者则认为企业已进入深入阶段（15%）或成熟阶段（1.6%），认为尚未转型的受访者仅占11%。比较印证两项指标可以发现，95.3%的受访者认为企业已制定战略或开展行动，88.3%的受访者认为企业处于启动阶段、深入阶段或成熟阶段，两者相差不多，因此，基本上可以认为目前绝大多数国企已开启数字化转型进程。

在数字化转型过程中的组织形式存在两种主流方式，一种是在集团层面成立新的数字化领导部门（34.6%），另一种是由原有的信息技术部门或业务职能部门作为数字化转型的领导部门（49.6%）。在数字化转型内容方面，主要集中在建设基础数字技术平台、推进企业管理体系数字化（83.5%），推动产品和服务的数字化改造与创新（59.8%），提高生产运营智能化水平（64.6%），加快建设数字营销网络、推进用户服务敏捷化（32.3%），推进跨界合作、加快构建跨界融合的数字化产业生态（24.4%）。对于数字化转型的成效，近半数（50.4%）的受访者认为目前在转型初期，

尚未取得明显效果；两成以上（23.6%）的受访者则表示转型遇到障碍，正在努力寻求突破；认为能够顺利开展数字化转型并取得明显成效的受访者仅占18.9%，意味着当前国企数字化转型仍处于起步阶段。

在国企的数字化转型过程中遇到的最大挑战并非来自缺乏领导支持或资金支持，如图1所示，在受访者中这两项分别占30.7%和29.9%，更大的困难则是来自缺乏对数字化转型的深刻理解，企业内部存在较大的认识分歧（52.0%）；无法找到数字技术与业务场景进行融合的切入点，不知从何下手（64.6%），以及组织内部协同困难，难以打破原有的部门边界和利益壁垒（58.3%）。



▲ 图1 国企数字化转型过程中存在的主要挑战

国企数字化转型的行业比较

国务院国资委在2020年8月发布的《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》中，提出在四类行业中打造数字化转型示范样板，分别是制造类、建筑类、能源类和服务类，本文将进一步对这四类重点行业中国企的数字化转型进行考察。调研中受访者在不同行业的分布分别为，制造类占40.9%，建筑类占

18.1%，能源类占7.9%，服务类占22.0%，其他行业占11.0%，四类重点行业中的受访者占比总和为89%。

通过进一步分析数据发现，目前超过半数的制造类国企受访者（67.3%）认为企业已经制定转型战略规划并开展行动。建筑类和服务类行业中也已有接近一半的受访者认为企业已经制定转型战略规划并开展行动，分别占47.8%和35.7%。而能源类国企中虽然也有三成（30%）的受访者表示企业已制定规划并开展行动，但是也有40%的受访者表示企业已制定规划却未开展行动，数字化转型脚步稍显滞后。

在企业的数字化转型进展方面，相比于制造类行业（15.0%）、建筑类行业（13.5%）以及服务类行业（17.9%）均有进入深入阶段的企业，能源类行业和建筑类行业大部分企业仍停留在启动阶段，分别仅有10%和8.7%的受访者认为企业进入深入阶段。比较印证两项指标发现，能源类国企的数字化转型相较于其他行业，发展也相对较慢（注：因本次调研中能源类企业样本量较少，故该结论仅供参考，请读者酌情把握）。而制造类国企起步较早，同时也在在向转型深入化迈进，这可能与国家较早地实施《中国制造2025》和智能制造战略有关。

在数字化进程组织形式存在的两种主流方式中，大部分受访者表示目前企业的数字化转型由原有的信息技术部门或业务职能部门领导，受访者在不同行业类型的国企中的分布分别为制造类有44.2%，建筑类有60.9%，能源类有50.0%，服务类有53.6%。在数字化转型内容方面，除大部分能源类企业的受访者（70.0%）认为主要集中在提高生产运营智能化水平外，

制造类行业（86.5%）、建筑类行业（87.0%）以及服务类行业（85.7%）的受访者均表示企业的数字化转型以建设基础数字技术平台，推进企业管理体系数字化为主要内容。

对于数字化转型的成效，建筑类行业（60.9%）、能源类行业（50.0%）以及服务类行业（50.0%）都有一半及以上的受访者认为目前的初期转型无明显效果或受益。除建筑类行业（13.0%）外，制造类、能源类以及服务类均另有近三成的受访者则认为转型遇到障碍，并正努力寻求突破中，受访者在各自行业类型中的所占比重分别为28.8%、30.0%和28.6%。

从各行业数字转型的数据来看，如图2所示，数字技术与业务场景融合困难，不知从何入手为各行业最主要挑战，制造、建筑、能源以及服务类行业分别有59.6%、73.9%、60.0%、71.4%的受访者持有这一观点。根据调研数据，制造类、建筑类、能源类和服务类中分别有55.8%、56.5%、70.0%和64.3%的受访者表示组织内部协同困难，难以打破原有的部门边界和利益壁垒也是一项不容忽视的挑战。除此以外，服务类国企中有64.3%的受访者同时认为企业内部对数字化转型的认识存在较大分歧也是企业科技创新与数字化转型过程的巨大障碍。

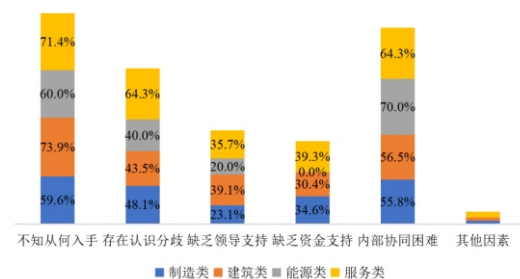


图2 不同行业类型国企在数字化转型过程中存在的主要挑战

国企数字化转型的思路建议

第一，加快国企管理数字化转型。当前正处于国企进行管理数字化转型的机会窗口期，就在5月28日，国务院国资委党委委员、副主任翁杰明在国家电网江苏电子公司召开的对标世界一流管理提升现场推进会上指出，央国企要推动企业管理的数字化、智能化升级，更好地发挥为业务赋能、促进管理变革、实现价值提升、提高运营效率等作用，打造数字化、智能化驱动管理提升的新引擎。

通过调研也可以发现，一方面，国企领导已高度意识到加快推进国有企业数字化转型的战略意义，缺乏“一把手”领导的支持不仅不再是国企数字化转型过程中面临的最主要挑战，而且在“一把手”领导的支持下，83.5%受访者表示推进企业管理体系数字化是当前国企数字化转型中最主要的内容，这在制造类、建筑类和服务类国企中都得到显著体现。

另一方面，管理数字化转型也是应对转型过程中“不知从何入手”和“内部协同困难”两大最主要挑战的重要途径，不仅提供了数字技术与企业转型相融合的应用场景，为国有企业指明了数字化转型的切入点，而且能够通过构建以人为中心的数字化管理体系，建立人一事一物一态之间的连接体系，提高企业内部的连接效率、数据效率和决策效率，为国企管理理念、管理方式和管理体制改革实现重要支撑。

第二，构建数字生态共同体。国企数字化转型不能依靠单打独斗，而是需要秉持开放融合的原则，积极联合数字科技企业与产业链上下游企业，多方协同构建数字生态共同体。调研中发现，仅有24.4%的受访者表示所在企业

正在推进异业合作并构建跨界融合的数字化产业生态，在转型工作内容中占比是最低的，在制造类、能源类和服务类行业中比较得非常明显，这也可能是导致当前国企数字化转型进程缓慢、收效甚微的原因之一。

根据调研数据，未来在推进国企数字化转型与建设数字生态共同体过程中，可以考虑积极学习与借鉴典型或先行企业的经验示范，开展数字化转型相关内容的交流培训，与数字科技企业联合开展跨界合作与创新，这在受访者中分别得到85.8%、66.1%和73.2%的支持率。

第三，根据行业异质性采用不同的转型策略。不同的行业门类在推进数字化转型过程中，表现出不同的特征。比如在制定转型战略规划方面，制造类、建筑类和服务类国企中占比最高的是已制定转型战略规划并开展相应行动，在各自行业中分别得到67.3%、47.8%和35.7%的投票率；但是在能源类国企中占比最高的则是企业已制定转型战略规划，但尚未开展行动，表明能源类国企在数字化转型过程中行动相对缓慢。

在数字化转型内容方面，制造类、建筑类和服务类国企中占比最高的是通过建设基础数字技术平台，推进企业管理体系数字化，在各自行业中分别得到86.5%、87.0%和85.7%的投票率；但是在能源类中则有70.0%的受访者认为目前企业转型中最主要的工作内容是提高生产运营智能化水平，如智能制造、智慧园区、智能场景等。因此，在未来的国企数字化转型过程中，需要根据国有企业所处的不同行业类型，制定与行业属性相匹配的转型战略，设定不同的转型目标与考核体系，规划不同的转型路径与解决方案，提供不同的转型支持与协调机制。

区国研会举办“知数智之道·行创新之能” 数字化改革专题讲座

■ 文/秘书处



▲ 讲座现场

为助力国资国企数字化改革，推动数字技术在国资国企领域逐渐渗透、广泛运用和充分融合，4月14日，区国研会在萧山会议中心举办“知数智之道·行创新之能”数字化改革专题讲座。区属国有企业数字化工作分管领导，区国研会会员单位数字化工作相关负责人

参加。

会上，城云科技城市云事业部副总裁齐韬从对数字化改革的认识、城云在数字化改革中的实践、未来发展规划以及对区属国企如何推进数字化转型发展等方面做了分享，案例生动、意义深远。



▲ 浙江省人民政府咨询委员会学术委副主任、首席专家、研究员 刘亭

浙江省人民政府咨询委员会学术委副主任、首席专家、研究员刘亭带来课程《数字化发展改革和国企数字化转型》。刘亭从“化”字出发，结合《浙江省数字化改革总体方案》，以专业视角剖析了发展大趋势，深度讲解了信息经济、数字经济、智能经济、数智经济的内在联系和区别，全面展示了推进数字化改革的时代背景、目标要求和重要意义，为县区级国企如何成为数智化转型的先行者提出了专业建议，对提升区属国企干部职工的数字化思维能力和推动区属国企数智化转型发展起到了积极作用。

当前，数字化改革成为浙江大地上势不可挡的一股浪潮。自全省数字化改革大会召开后，全省齐聚一个工作重心，大小专班齐头并

进、日周例会循环召开、痛点难点精准排摸、场景设计协同推进、数字赋能日益彰显。在从上及下的推进过程中，“数字化改革”在区县层面，尤其是在区属国企的实践上如何做到“上接天线、下接地气”，需要广大国企干部职工创新思维，接续奋斗。区国研会也将进一步发挥机构职能，通过“走出去”“引进来”等方式为全区国有企业推进数字化转型发展提供经验样板，为推进浙江数字化改革，建设“亚运国际城·数智新萧山”贡献力量！

区国研会组织区管国企参加“全省数字化改革专题培训班”

■ 文/秘书处

为贯彻落实省市全面推进数字化改革工作会议精神，加快区管国企数字化、网络化和智能化转型，提升数字化治理能力，4月26日至30日，区国研会组织区管国企数字化工作相关负责人参加“全省数字化改革专题培训班”。

本次培训由浙勤机关后勤和培训服务中心主办，邀请省大数据发展管理局副局长陈瑜，中央财经大学金融学博士吴桐，省信息化发展研究中心主任陈畴镛，杭州数字经济联合会秘书长明振东以及省发规院、省经济信息中心、浙江大学等专家、教授授课。培训内容主要围绕浙江省数字化改革、数字政府建设、企业数字化转型、数字社会建设、以及未来社区、社区智治、数字农业等方面。培训期间，全体学员赴大华科技考察学习大数据建设工作经验。从物联网技术和数字技术、云存储、云

计算到大数据智慧交通，参训学员们一路听、一路看、一路思考，既有思想上的启迪，也有工作上的借鉴。培训结束后，参训学员直言受益匪浅，纷纷表示将提高认识，深入研究，聚焦对比，全力推进，为我区国有企业数字化转型添砖加瓦。

“数字化改革”是“数字浙江”建设的新阶段，是浙江立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局的重大战略举措。自全省数字化改革大会召开以来，全区上下主动学习、积极作为，此次区国研会组织参加“全省数字化改革专题培训班”，有利于区管国企数字化工作队伍更快更好适应数字化改革趋势，深入领会数字化改革核心要义和总体框架，助推我区国有企业数字化转型赋能在信心上的一次“再充电”、认识上的“再提升”。



▲ 培训现场

对标国际“迎亚运”，勇立潮头“建窗口” 区国研会举办亚运三馆三村学习考察活动

■ 文/秘书处



▲ 座谈会现场

为学习考察亚运三馆三村建设工作，交流优秀工程项目管理经验，探讨前沿项目管理模式的应用及实施路径，助力区属平台公司工程项目开发高质量运行，4月29日下午，区国研会联合钱江世纪城开发公司举办“对标国际迎

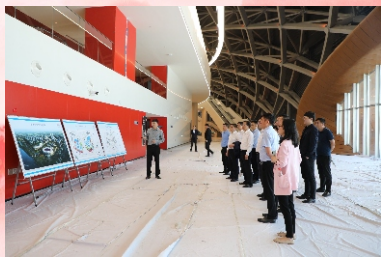
亚运，勇立潮头建窗口”考察活动。区国研会理事监事单位工程分管领导及相关部室负责人参加。钱江世纪城管委会分管副主任、规建局、亚筹办、重点办负责人陪同接待。

考察团一行先后参观了亚运主体育馆、游泳馆以及亚运村，现场感受亚运建设的火热氛围，交流学习亚运项目一流的建设经验和管理标准。

钱江世纪城管委会副主任俞鲁晓重点介绍了世纪城亚运项目的保障情况，从建设资金分布、工程进度管理、赛后运营方案、城市环境整治等方面进行了经验分享，并系统分析了世纪城工程建设常用的管理模式，结合我区实际情况，提出了项目管理模式选择的建议，为今

后区属各平台公司的项目开发提供了重要的借鉴案例。管委会相关局室负责人就各理事监事单位提出的工程建设问题进行了交流解答。

参会各理事监事单位就各自工程领域项目管理的实施经验进行了深入的交流探讨。在讨论EPC工程总承包模式、BT、房企代建、PPP项目模式时，现场气氛热烈，讨论成效明显，为助力区属各平台公司更好地推动工程建设项目起到了积极作用。



▲ 参观交流

青春筑梦，再启新程

区国研会举办2021年度大学生暑期实习动员活动

■ 文/秘书处



▲ 动员会现场

7月7日，区国研会举行“青春筑梦 再启新程”2021年度大学生暑期实习动员活动。区国研会理事长裘国平，浙江工商大学经济学院党委书记徐锋、团委书记郑云华等出席，区国研会执行理事李迪鸣主持会议，实习单位导师及浙江工商大学经济学院实习生参加。



▲ 区国研会理事长 裘国平

裘国平对2021年度暑期实习生来到萧山表示欢迎，他介绍了萧山国资和区国研会的基本情况，同时希望进一步深化与浙江工商大学经济学院的全方位合作交流，在培训、教育、研究等多方面进行互动，务实校企合作，推动共同发展。针对实习生工作，裘国平强调：一是珍惜机遇，要努力融入社会这个大学堂，在岗位上认真履职，踏好走向社会的第一步；二是严守纪律，遵守实习单位的规章制度，确保自身的人身安全；三是学有所成，发挥专业特长，多方面锻炼自身能力；四是做好保障，实习组织单位、接收单位要做好保障工作，确保实习工作顺利推进。



▲ 浙江工商大学经济学院党委书记 徐锋

徐锋介绍了浙江工商大学经济学院的基本情况与发展现状，浙江工商大学经济学院教学质量与科研水平在国内高校中享有盛誉，教学特色明显，优势学科突出。他充分肯定了近年来与区国研会合作的实习项目所取得的成效，对区国研会在关心大学生就业上发挥的作用表示感谢。他对实习生提出三点要求：一要自我提升，发挥专业所长，贡献自身力量；二要遵守规章，严格遵守实习单位各项规章制度，对标学校实习大纲，妥善完成各项实习任务；三要注意安全，注重工作过程和通勤出行中的安全，加强防范，确保安全。



▲ 导师结对仪式

为充分发挥实习导师的引领、示范作用，促进实习生的专业成长，会上，实习导师与实习生签订了《导师结对协议书》，实习导师为实习生赠书寄语，并表态将发挥好“传帮带”的作用，助力“后浪”成长成才。

读万卷书毕，可以明理。行万里路远，卒能修身。这个夏天，让我们用实践厚植人生理想，用奋斗书写青春华章，用实干扛起时代重任。下步，区国研会将进一步拓宽渠道，搭建高校与区属国企的交流平台，通过岗位实习、课题调研等形式深化产学研融合，吸引更多的人才来感受萧山的创新创业氛围，让更多高校人才在萧山落地生根，奋力推动萧山国企高质量发展走在前列。



◀ 实习生参观
萧山信息港小镇

实习生参观
杭州国际博览中心



传承红色基因，激发创业伟力

——记萧山国资经营集团加强国有企业基层党建的实践探索

■ 文/中共杭州萧山国有资产经营集团有限公司委员会

习近平总书记在全国国有企业党的建设工作会议上指出，坚持党的领导、加强党的建设，是我国国有企业的光荣传统，是国有企业的“根”和“魂”，是我国国有企业的独特优势。

今年是中国共产党成立100周年，作为萧山区基础设施建设和公用事业领域最主要的投资、建设与经营主体，近年来，集团党委始终突出强调党建引领作用，持续发挥好基层党组织和党员“两大作用”，逐步探索和建立完善具有国资特色的党建工作体系。

· 确保基层党组织延伸到企业发展的每个神经末梢

随着集团事业的快速发展和产业领域的不断拓宽，如何始终坚持加强和完善党对企业发展的全面领导？集团党委书记裘国平始终强调：“企业发展到哪里，党支部就要建到哪里，凡新设子公司或新开建项目，符合条件的，都必须第一时间成立党支部或临时党支部。”

根据企业发展和产业布局实际，近年来，集团党委先后组建了市民卡公司、国投商管公

司、国投紫荆公司、老年医院、乡村振兴公司和闻堰园区公司等6个基层党支部和区科创中心、安置房项目等3个重点建设项目临时党支部，通过基层组织的全覆盖，实现党对集团事业发展每个领域、每个环节的全面领导。

在近年来的实践中，集团党委深刻认识到，组织建设越完备，企业推动事业发展的组织力、动员力和团队的凝聚力、战斗力就越强，从而确保上级党委政府的各项决策部署和集团党委的工作要求能够得到有效贯彻和落地生根。

· 探索建立符合企业发展要求、具有国资特色的党建工作体系

围绕新时期党组织规范化建设和科学化管理的要求，集团党委突出强调党建引领作用，持续探索具有国资特色、符合企业发展要求的党建工作体系。

在组织建设方面，相继开展基层党建示范点建设、“跨支部专题组织生活会”课题实践、“红色基层班组”创建等活动，加强支部

党建台账规范化建设,按照“一支部一品牌”工作要求,深化推进打造支部党建工作品牌。2020年,根据萧山区委“三个年”活动工作部署和要求,集团党委进一步提出了“1+6+1”党建工作体系,围绕“强基固本年”一个核心,全面推进基层党组织6个方面工作全面加强,在实现国资系统党建工作全域提升、全面提质上迈开大步。

在党员管理教育方面,集团党委始终注重把保持和发扬党员的纯洁性和先进性作为加强党员队伍管理的重点工作来抓,深入开展党员“三热三力”教育评价管理,组织开展党员“每季之星”评选,充分调动党员岗位建功的积极性。在此基础上,搭建运行“红色区块链”党建管理系统,通过对支部和党员的“记账式”全程跟踪管理,探索解决党组织和党员评价缺乏具体量化依据的痛点,为支部工作留影和党员政治画像搭建大数据平台。

· 致力培养一支党性强、觉悟高、业务精的基层党建工作队伍

党支部是党的基础组织,是党在社会基层组织中的战斗堡垒,是党的全部工作和战斗力的基础。“基层党支部工作抓得好不好,关键看支部书记作用发挥得好不好。”在基层党组织书记培训班上,裘国平如是强调。

集团党委历来重视支部“领头雁”建设,把全面从严治党责任压实在基层,落实到基层党支部书记肩上。集团党委深化开展“一月三报告”工作,要求基层党组织书记每月如实报告廉情信息、个人重大事项变更情况以及党组织主体责任履责情况。每季度召开基层党组织

书记抓党建工作交流会,交流工作经验、剖析存在问题,实现共同提高。每半年开展一次党组织书记履职情况述责评议,营造比学赶超的浓厚氛围。《中国共产党国有企业基层组织工作条例》发布施行后,在上级组织部门的支持下,2020年6月,集团党委牵头组织开展了区属国有企业基层党组织书记专题培训班,引导和督促基层党组织书记履职尽责,提升基层党组织规范化、科学化水平。



▲ 区属国有企业基层党组织书记专题培训班

· 在企业深化改革、攻坚克难中检验“两个作用”发挥的成效

习近平总书记指出,国有企业党组织要发挥领导核心和政治核心作用,归结到一点,就是把方向、管大局、保落实。围绕新时期国企发展的使命和任务,集团党委更加注重在推动企业深化改革、加快发展中展现担当。

2020年,面对疫情冲击和影响,集团党委成立企业结对帮扶工作领导小组,党政主要领导领衔并集中开展对所属6家企业的重点帮扶。出台《鼓励基层企业加快改革转型、推动效益提升的若干意见》15条鼓励政策,统筹推进资产整合集约化、产业布局科学化和经营管

理精准化。去年以来，企业改革持续深化，顺利完成公司本级改制，加快实施下属医药公司、蓝天宾馆改革试点，通过降本增效、开源节流，努力扭转企业发展困境。

一个支部一座堡垒，一名党员一面旗帜，集团党委始终强调在企业发展的中心任务中锻炼队伍、锤炼党性。2013年，集团业务转型承接区科创中心建设任务，面对专业团队、管理经验等相对空白的实际困难，集团党委迅速成立项目临时党支部，并组建以党员为骨干的项目攻坚小组，从学习研究前期流程到现场规范化管理，一切从零开始，边学边干边摸索，历时3年零9个月，圆满完成总建筑面积36万方的建设任务，项目获得“钱江杯”荣誉称号并成为我区新地标。



▲ 萧山科创中心



▲ 紫荆园

2017年7月，集团参与风险企业化解任务，接手紫荆园老年养生公寓项目，建设团队用短短两个月时间，完成了与40多家供应商、建设单位的艰苦谈判，实现全面复工，并用四个月时间完成了349套公寓的装修和交付工作，再次创造项目攻坚的“国资速度”。2020年初疫情期间，国资系统各基层党组织强化使命担当，迅速组织动员党员干部700余人全面投入防疫战。全区17个国有农贸市场坚持正常营业，总计供应市场农产品2万余吨，生猪屠宰7万余头，实现市场保供稳价目标。总计出动党员先锋队、志愿服务队600余人次支持社区和重要卡口管理，并募集和捐赠防疫物资近100余万元。蓝天宾馆党支部临危受命，顺利完成医护人员、集中隔离点和核酸检测点三项保障任务，进一步检验了共产党员的使命和担当。

· 把党的教育工作和企业文化营造有机融合起来

党支部担负着直接教育党员、管理党员、监督党员和组织群众、宣传群众、凝聚群众、服务群众的职责。集团党委提出“红色国资、绿色发展、金色未来”的发展理念，注重强化支部堡垒和党员先锋作用，增强企业党建的辐射效应。持续推进“不忘初心、牢记使命”主题教育，深入开展党史学习教育，努力把学习成果转化为增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”的政治自觉。



▲ 党史学习教育

在抓好党员教育的同时，集团党委着力深化开展“党建带群团”工作，指导工青妇群团组织连续三年举办迎新联欢晚会，开展“青春心向党”国资青年歌咏大赛、“战疫情、谋发展、两战双赢”主题朗诵比赛、党史知识竞赛和国资青年党史理论宣讲等丰富多彩的群团活动，在企业文化氛围营造中灌注和传承国资“红色基因”，谱写“金色未来”国资发展梦想，进一步激发系统全体干部职工的爱党爱国情怀和干事创业激情。



▲ 党史知识竞赛



▲ “青年党史宣讲团”成立仪式

守初心服务民生 悟项目克难攻坚

——萧山交投党史学习教育力行求实效

■ 文/杭州萧山交通投资集团有限公司 韩宇波

党史是最好的教科书，其中蕴藏着无尽智慧和力量，是取之不尽、用之不竭的精神宝藏。学习党史，从中借鉴历史经验，获得思想伟力，汲取前进的智慧和力量。

这是萧山交投集团全体党员干部的共识。

自开展党史学习教育以来，萧山交投集团干部职工不断提高判断力、领悟力、执行力，悟项目、建设项目，将学习成果转化为项目建设执行力，服务民生、克难攻坚，确保项目建设高效发展。

党史学习教育激发前进动力。本年度，集团共承建项目45个，概算总投资467.35亿元，年度计划完成投资额73.16亿元。截至6月，已完成投资24.06亿元。

· 学有所悟，从党史中汲取奋进力量

党史学习教育重在知行合一。

集团上下凝聚共识，认为要将党的优秀特质体现在项目克难攻坚、服务民生的实际行动中，激发党员干部血脉中的红色基因，必须以“赶考”的清醒和坚定来保障。

集团党委第一时间召开动员部署会，并结

合业务实际制定《萧山交投集团党史学习教育实施方案》，确保党史学习教育取得成效；成立以党委书记为组长的党史学习教育工作领导小组，进一步明确工作职责、加强统筹协调；集团班子成员带头研读指定书目、聆听专家授课、开展交流研讨，推动全集团掀起党史学习教育热潮。

在抓好组织领导，推动党史学习教育落地落实的同时，集团聚焦“悟思想”抓学习覆盖，紧扣党史学习教育总要求，坚持“规定动作做到位、自选动作讲创新”的理念，进行多级联动学习、丰富学习方式、拓展实践活动，让各项知识理论入脑入心。

近日，依托H5小程序，集团推出“线上党史知识竞赛”，全体438名党员以及大量群众职工踊跃参与，形成了“以赛促学、以学促做、融会贯通”的良好学习氛围。

与此同时，作为全区交通基础设施投资建设、营运管理，以及交通国有资产经营、开发、管理的主力军，萧山交投集团还着眼于项目一线，把党史学习教育搬到建设现场，通过学习党史引导党员干部明理、增信、崇德、力行。

4月底，时代大道南延项目临时党支部开展了“诵读红色家书”为主题的学习，党员们诵读了《红色家书-革命烈士书信选编》。“这本书讲述了革命先烈及其家人背后鲜为人知的故事，大家深刻体会到，坚定的理想信念是共产党人强大的精神力量，作为一名项目建设者，要发扬先辈艰苦奋斗的精神，为项目建设做出自己的贡献。”集团下属交通建管公司相关负责人表示。

自党史学习教育开展以来，03省道东复线南延项目部每月固定开展主题党日、书记讲党课活动，并推出“党员一带一”，通过老党员与新党员、积极分子结对子，在进行党史学习教育的同时教授专业技能，进行“传帮带”，培养优秀后备人才。



· 民生为先，项目建设传承红色基因

“我们始终把党史学习教育的落脚点放在为民办实事上，坚持边学边做边改，不断增强群众的获得感和满意度。”萧山交投集团党史学习教育工作领导小组相关负责人介绍，集团层面排定全年“办实事、解难题、减负担”专题实践活动8次，各党支部则结合各自单位业务和民生热点，已组织开展湘湖南苑社区“进社区、作奉献”等志愿服务活动8次。

与此同时，集团别出心裁推出“微心愿”认领工作，与各社区沟通协作、聚焦民生难点。目前，长运公司行政一支部、二支部、修理支部全体党员已经与育才东苑社区完成心愿认领工作并开展志愿服务活动；全面推进民情双访工作，集团党委分四支队伍对临浦镇王村、华家村、白鹿塘村、大庄村进行走访，班子成员领办问题，帮助协调解决村社及企业发展、治理、民生等问题，积极架起党建联建工作的桥梁纽带。

党史学习教育中，集团始终推动党建和工程深度融合，将党的政治优势、组织优势转化为项目建设中的执行优势和竞争优势，将“以人民为中心”“为群众办实事”的红色基因根植于项目建设，建设让人民满意、让群众放心、具有萧山交投特色的民心工程。

03省道东复线南延项目部与新街街道进行了企地联建，在山末址村举办党建共建、廉政晚会，青年志愿者们定期慰问新街敬老院。每逢大雨，当地企业三江化工都会遇到排水问题，每当对方有需求，党员先锋就带头到现场帮助其修水沟、抽水。“我们这里地势比较低，一下雨就会被淹，他们工地上有机械设备，经常来帮助我们，可以说有求必应。”该企业相关负责人感激地说。

新塘街道姑娘桥村城中村改造安置房项目成立了由6名党员组成的临时党支部，党员们定期对住在老年公寓的老人进行走访慰问，了解他们的生活所需，提供免费理发等服务，与村里合作为老人进行体检。“村里有9位村民代表，白天都在工地上，对工程质量进行监督，对于他们发现的问题，或者提出的装修装饰、

电梯品牌等要求，项目上都及时沟通解决，让老百姓放心。”集团下属地铁投资公司相关负责人介绍。

· 攻坚克难，党史学习教育力求实效

在党史学习教育中学知识、悟项目，萧山交投集团全体干部职工发扬“不怕艰难险阻、勇于攻坚克难”的红军长征精神，解决项目建设中的重点、难点、痛点问题，推动“亚运攻坚、兴企建功”，献礼建党100周年。

集团下属交通建管公司内设工程征迁部，承担了03省道改扩建工程、时代大道改建工程等多项萧山区“22688”交通大会战项目前期征迁工作。

随着亚运会脚步的逼近，交通大会战进入全面决胜期。为确保工程顺利推进，部门全体人员充分发扬“5+2、白+黑、晴+雨”的工作作风。通过“党员先锋岗”，深入沿线各村以及相关管线单位积极沟通，在为施工单位打开作业面的同时，将施工对周边居民的影响降到最低。其中，03省道东复线高架南延工程道路全长4.8公里，已完成全部民房、企业签约及拆迁工作，土地交付率达100%。

与此同时，建设过程中，萧山交投集团紧抓现场施工安全质量管理这一“关键点”，积极发挥党支部“头雁”作用，将党史学习教育的思想感悟应用于项目建设，优化资源投入、科学安排工期，推进项目攻坚克难。

在时代大道南延项目，面对边通车边施工的保通难题，项目部党员干部与技术团队一起钻研，决定采用无支架法进行施工，该工艺既

能满足现状四车道的保通要求，又降低了社会车辆对传统支架撞击的风险；由于地质条件所限，打桩时容易出现溶洞、塌孔，项目部准备好应急预案，一旦出现情况立即赶赴现场进行处置。

通过党史学习教育凝聚力量砥砺前行，萧山交投人不断领悟项目、建设项目，将学习成果源源不断地内化为项目建设的执行力，为在建项目保驾护航。

目前，无论是交通线性工程、地铁安置房建设，还是景观提升、新能源公交车更新工作，都在紧张有序推进当中。其中，时代大道改建工程已完成主体工程的93.7%，现正加快推进主线高架桥上部结构、桥面系、匝道以及地面道路施工；03省道东复线高架南延工程完成主体工程的81.5%，主线高架桥基本完成，匝道完成80%；义桥作业区二阶段主体工程完成88.7%。

三百六十五天，党建的驱动力行进在萧然大地，集团上下不忘初心、永葆青春；无数个日夜，组织的凝聚力支撑在城市乡村，交投事业根基牢固、做大做强。

“今后，我们将继续推进党史学习教育，同时，对标项目建设的进度、质量、安全、环境、廉政‘五位一体’建设管理体系，切实扛起我区交通路网体系完善、城市有机更新及环境美化提升的责任。”萧山交投集团相关负责人表示。

“对标一流迎亚运 勇立潮头建新城” ——空港全力打造“浙江之门 杭州之窗”

■ 文/杭州空港经济区管委会

自2017年5月，中国·杭州临空经济示范区正式获批以来，杭州临空经济示范区紧紧依托机场，围绕交通和产业两大抓手，实干至上、奋勇争先，连续收获了一块国家级牌子及两张省级金名片，为临空经济以及区域经济的转型发展抢占机遇，打响招牌。

· 对标一流迎亚运，勇立潮头建新城全力打造“1223”工程

今年是“亚运兴城”攻坚年，区委区政府提出了“亚运国际城·数智新萧山”的发展导向，空港作为我省第一门户，作为杭州接入世界的第一端口，不仅是展示亚运风采的重要窗口，也是保障亚运顺利召开的重要板块。



围绕萧山“办好一个会，提升一座城”的目标和切实打好六大攻坚战的要求，空港提出

了“对标一流迎亚运，勇立潮头建新城”的目标，将全力打造“1223”工程，即：一是打造一个机场综合交通枢纽；二是建设杭州大会展中心和全球跨境电商示范中心两大中心；三是打造智能制造和临空服务两大产业高地；四是实现“三大提升”，分别为实现以交通、生态环境为核心的配套提升，以产业结构优化、升级、改造为核心的发展提质，以数字化改革为核心的政府治理能力的提高。通过“1233”工程的打造来加快一流航空新城的建设。

· 以机场为驱动引擎，打造“陆空铁联运”的大型综合交通枢纽

机场是临空经济发展的驱动引擎，以机场为核心，打造浙江省最



重要的交通枢纽也是示范区发展的一大目标定位。特别是为迎接2022杭州亚运会的到来，机场主动对标孟菲斯，启动了总投资270亿元，总面积150万方的三期扩建工程，力争将机场枢纽打造成为长三角世界级机场群的核心机场。

目前各项工程进展顺利，新建T4航站楼和交通中心将于今年年底基本建成；地铁1号线、7号线已于去年年底正式通车，机场城市快线将于明年上半年顺利通车，杭绍台高铁加速启动，力争于2022年底前动工，届时空港将正式迎来“空铁联运”时代。

同时，空港积极配合省市，加快完成杭绍甬智慧高速、艮山东路、杭州中环空港段等前期工作；同步新建永盛路东伸，宏业路东伸等道路项目，加速推进会展南路、团结路等区域配套道路。空港的目标就是围绕亚运保障交通设施建设，以机场为核心，打造“陆空铁联运”的大型综合交通枢纽。

· 以杭州大会展中心为起点，带动周边区域形成产业集聚

杭州大会展中心是今年萧山区“亚运兴城”的重点项目，去年5月，由市委市政府正式决策落地，要求以“政府主导、企业主体、市区协同”为原则，市区联动在空港沿江区块建设总投资180亿元，总建筑面积150万方的杭州大会展中心，积极打造继亚运村之后又一个市区联动建设的新样板。目前，一期530亩土地已经于去年年底正式开工，现场进入正式桩基施工阶段，力争于亚运会前基本建成。

按照市委市政府的要求，以杭州大会展中心为起点，充分发挥会展强有力的辐射带动作用，未来还将加速推进南阳全域25平方公里的会展新城建设，实现临空经济与会展经济的双轮驱动，带动周边区域形成产业集聚。现在正在加速编制会展新城的控规，完善出台4.18平方公里启动区块的管控方案。



· 围绕“3533”方案，加快推进自贸区建设

自贸区杭州片区空港板块规划实施5.3平方公里，分自贸创新区、临空先进制造区两个部分，分别位于保税物流中心区域和机场西侧红山农场区域，重点发展科创金融、智能制造、临空服务、跨境电商、生命健康等产业。自贸区自获批以来，围绕萧山自贸区建设的“3533”方案，空港从三个方面加快推进自贸区建设。



(一) 着力强创新

以制度创新为核心，围绕涉及空港的10大项17条创新清单，积极探索综保功能在B保的先行先试，eWTP数字清关项目落户，跨境进出口实现全模式运行。2020年全年完成出口64.2亿

元，同比增长33.9%；其中9610出口完成34.8亿元，占比全省67.6%，全市83.2%。推进空港综保区申报并加快实施B保功能提升，力争在总量发展和规则制定上均有新的突破，为杭州打造全球一流的跨境电商示范中心贡献力量。

（二）全力抓建设

平安电商园正式启用；机场国内货站项目正式启动；机场国际货站项目开工建设，第一产业、中吉电商等项目有序推进。

（三）聚力抓提升

有序推进红山板块杭申、吉华等项目数智化转型，加快完成首批16家企业的征收工作，眼睛向内、盘活存量，有力破解自贸区发展空间不足瓶颈。首期安排盘活土地近500亩，目前各项工作正在有序推进。总体来说，自贸区建设成效还是比较大的，在全省自贸区建设首批十大创新成果发布中，空港占有两项，数量占比区县第一。

· 坚持双招双引“一把手工程”， 生物医药发展未来可期

平台要发展，最终靠产业。空港始终坚持双招双引“一把手工程”，聚焦跨境电商、生物医药、临空高端服务、高端装备制造、科技金融五大主导产业，2020年全年共签约、落地项目18个，总投资达289.6亿元，其中亿元以上项目12个。包括生物医药领域的世界500强赛默飞CDMO合资项目、英脉生物等项目；在智能制造领域的新诺无掩膜光刻机项目、速博雷尔-三菱电机等项目；在临空高端服务领域的杭州萧山国际机场国际货站等项目。

目前，东方航空、四川航空、首都航空等基地航空公司都已成功落户；顺丰、圆通、申通等快递企业发展迅猛；物产安橙、燕文物流等跨境企业运营顺利。



特别是以杭州湾生物科技谷为重点的生物医药产业平台，已成功落户生物医药及相关配套项目19个，总投资达85亿元。其中，健新原力项目是科技谷的龙头项目、引擎项目。目前一期工程已经结项，预计今年年底前交付。

在蓬勃的发展趋势下，杭州湾生物科技谷规划范围已明确向西、向北扩展至1.45平方公里。在世界500强健新原力-赛默飞合资项目落地的前提下，抓紧推进项目建设，争取早日投产。加快推进药源新地等项目建设并投运，全力推进CRO等在谈项目落地，力争三年内建成25万平方米的GMP厂房和总面积10万平方米的空港生物医药创新中心，不断丰富生物医药产业生态，打造全国生物医药产业高地。

今年，空港也定下了全年新开工、落地、签约1亿元以上项目超15个的项目招引目标，力争加快打造临空产业高地。

萧山科技城：大党建引领大发展 大发展创造大未来

■ 文/杭州萧山科技城投资开发有限公司 姚潮龙、孙健

对于时间的理解，生物进化以万年计，文明初始以千年计，历史演义以百年计，城市变迁则以数年计。

当中国共产党迎来百年华诞，国家正值风华正茂，城市也处于最好时刻。

诗人说，时间就是一朵玫瑰，随着时间不断拉长，城市价值日益突出，终将散发浓郁芬芳，吸引百蜂而至、举世目光。作为一座年轻之城，如今的萧山科技城，正像这朵玫瑰，在阳光雨露中加速成长，在赶超跨越中华丽转型。

“党建就是生产力，党建就是加速力。”萧山科技城党委书记、管委会主任张文波说，大党建引领大发展，大发展创造大未来，党建引领是科技城持之以恒建设“中央创新区、聚能智联城”的最重要养料、最强劲支柱。



▲ 重温入党誓词

· 传承与赓续：红色记忆擘画城市奇迹

50多年前，面对汹涌怒涛，萧山人战天斗地，以最原始的生产工具，劈山采石、肩挑手扛，勇向钱塘要空间、敢教日月换新天。350平方公里滩涂自此变平地、成粮仓，一举创造出萧山四分之一的土地。

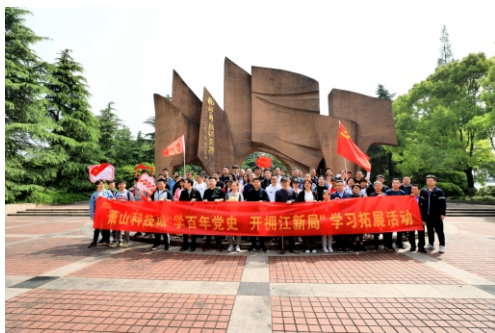
这就是萧山大围垦，被联合国粮农组织称为“人类造地史上的奇迹”。它拉开了建国后钱塘江沿岸开发的序幕，是那个红色年代萧山人的“集体记忆”，更是“奔竞不息、勇立潮头”的萧山精神发源地之一。

生于大围垦、长于钱塘江。由围垦而来的萧山科技城，就是这“红色记忆”的组成，是这“造地奇迹”的一部分。

35平方公里的陆地面积，占据围垦总面积十分之一；长达16公里的原生态江岸线，勾勒出一条玉带形状的城市轮廓。如今，随着萧山城市重心不断北移，某种程度上，萧山科技城代表了“萧山未来”，红色精神正在这里延续，发展奇迹正在这里创造，党建引领正成为连接过去、当下与未来的粘合剂。



▲ “一起听百年初心”党史朗诵



▲ “学百年党史 开拥江新局”学习拓展



▲ 高层次人才种下“先锋林”



▲ 我和党旗合个影

通过党史宣读，“学百年党史、开拥江新局”实践拓展，“学党史、守初心、诵经典”诵读，党史学习知识竞赛等专题活动，明确使命与担当，让“中央创新区、聚能智联城”的城市定位进一步内化于心、外化于行；通过开展“我为群众办实事”“我为企业解难题”“我为科技城谋发展”，以及“共读一本书、共植一片林、共建一座城”等活动，倾力打造萧山生物医药核心主平台；通过读原著、学原文、悟原理，加强党风廉政建设教育等，切实增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，深入推进强基固本，打造一支想干事、能干事、干成事、不出事的队伍。

显然，面对深刻变化的国内外形势、日益激烈的城市竞争，在党建引领下，科技城正努力发挥弯道超车后发优势，全力变势能为动能、变动能为胜势，加快建设“中央创新区、聚能智联城”，倾力打造萧山生物医药核心主平台，持续形成萧山赶超跨越最强增长极。

· 下沉与融合：全域党建赋能企业创新

作为一座以科技命名的城市，创新是科技城始终不变的主题。

在打造生物医药核心主平台进程中，科技城围绕产业链、布局创新链，对标国际化，坚持市场化，努力做强创新主体、优化创新平台、集聚创新人才，全力打造强劲高效的“创新引擎”。目前，科技城已搭建起的200多万平方米载体空间，培育引进数千家新经济企业，产业层次越来越高端，双创氛围越来越浓厚。

随着企业数量不断增多，创新人才加速集

聚，城市社会群体结构和社会组织结构正发生深刻变化。如何让党建贯穿非公和社会组织，如何为企业发展注入“红色基因”和持续动力，成为了科技城正着力探索与破解的命题。

为此，科技城立足未来趋势、新经济特点，加强地企融合、同频共振，加快资源整合、党建下沉，持续扩大党建有效覆盖面、不断凝聚共谋发展合力，实现了从传统封闭的“基层党建”向开放融合的“全域党建”转型。

企业联合支部被称为企业支部孵化器，所有入驻落地科技城的企业党员先进入联合支部，待到满足条件后再单独成立支部。目前，联合支部成为了启函生物、测质成科技、永青环保、荣泽生物、迈同生物等20多家新经济企业党员的“家”，其中拥有4名党员的微数生物成功“毕业”，即将成立单独企业支部。

推动新兴领域融合，探索楼宇党建、园区党建，让党建半径得到不断扩大。作为辖区首个国家级科技企业孵化器，传化国际科创园已入驻安智生医、时轮医药、瀚因生命、惠煜医疗等生物医药企业50余个，并成立了科技城第一个园区党支部。下一步，瞄准建好并投用的产业载体，科技城将逐步推动创业谷等等建党支部。



▲ 科技城与萧山农商银行党建联盟成立



▲ 核心区党建联盟成立

党群联建强堡垒，党经联动促发展。今年6月29日，萧山科技城与萧山农商银行组建党建联盟，双方将形成“资源共享、优势互补、合作共赢、共同提高”的党建工作新格局，其中农商行集中资源助力科技城发展和科技企业转型创新。而去年，科技城成立了核心区党建联盟，首批吸纳重点企业7家，通过整合园区内的党建资源，打造核心区党建共同体，构建党建服务新格局。

建设一批“党建联盟”阵地，开展一系列党建主题活动，建立一套“菜单式”党建服务模式，这就是富有科技城特色的党建品牌。

· 初心与担当：为民情怀创造美好未来

支部建在项目上，党旗插在工地上。今年5月，西电杭州研究院建设项目临时党支部成立，由6家参建主体联合组成，党建工作落实到建设现场，成为推进项目施工强有力保障。

临时支部不“临时”，项目临时党支部实行实体化运行，党员正式过上“工地组织生活”。每位党员都是冲锋员，个个实干争先，

拼搏在一线、发挥作用在一线、攻坚克难作表率。甚至不少党员主动放弃正常节假日，高质量、高标准、高效率推进建设。据统计，从启动到落地，西电杭州研究院建设进度比正常时间缩短70%，创造了项目建设“加速度”，为9月顺利迎接新生奠定扎实基础。



▲ 西电杭州研究院建设项目临时党支部成员

党建是“红色引擎”，为大开发大建设注入磅礴力量。活跃在项目建设现场的一支支有担当、有作为的干部队伍，开创了党员创先争优的工作新局面。不仅如此，激活党建能量，也为科技城打造一流城市增添了无限魅力。

惠立学校是英国顶级名校惠灵顿公学在中国最大的校区，一期已有教师100多名、学生约600名，配备的100多名中外籍教师超过半数以上都曾有过在双语或者国际学校工作的经验。国际化的另一面，是惠立学校作为科技城最早成立党支部的载体之一，通过各种各样党建活动，不断向外界输出国际一流教育理念，形成了科技城教育品牌。

张文波说，一切发展最终都是为了人，“坚持人本主义，秉承为民情怀，民呼我应、民呼我为，这是科技城以党建引领大发展的终极目标。”

围绕教育，科技城以高标准、新理念全面推进“一流国际学校+一流公办学校”的优质教育布局，打造极富特色的教育格局。今年9月，尚德幼儿园、竞潮小学、惠灵顿杭州校区二期、西电杭州研究院过渡期都将投入使用，一个集学前教育、初等教育、中等教育、高等教育于一体的“科教重地”呼之欲出；围绕医疗，大手笔推进国际化医院——杭州英慈科谊医院建设，该医院通过对接全球高端医疗资源，以先进的技术与理念，打造国际化、现代化的一站式健康医疗平台；围绕环境，启动新一轮全域环境大整治，重点整治高教园区、农场等区块，加快“四路一河”环境提升改造和东塘河景观提升工程建设等，全力建设钱塘江最美花园城。

这就是党建的力量，也是科技城的初心。

美好生活从小小“菜篮子”开始

■ 文/杭州萧山市场建设开发服务有限公司 沈晨阳

习近平总书记强调：“为了不断满足人民群众对美好生活的需要，我们就要不断制定新的阶段性目标，一步一个脚印沿着正确的道路往前走。”如今随着经济水平的不断提高与发展，人民对美好生活的向往已然呈现出多样化、多层次、多方面的特点。小小的“菜篮子”折射出居民的食品消费质量与生活幸福指数，是真正看得到、摸得着的生活质量体现。

· 萧山农贸屡升级，紧跟步伐为民意

季羨林曾说：“逛菜市场，真是一大乐事，这里面五光十色，令人眼花缭乱，但仔细一看，所有的东西又都摆得整整齐齐，有条不紊。菜摊子、肉摊子、鱼虾摊子、水果摊子，还有其他许许多多的摊子，分门别类，秩序井然，又各有特点，互相辉映。”传统的菜市场就像一面镜子，照出了当地的食材，照出了当代丰富的物质生活水平，甚至也映射出城乡日常生活方式的变迁和市井文化的发展。

萧山区农贸市场一直紧跟时代的步伐，不停地进行升级改造，走着顺应民心的亲民路线。

自1988年“菜篮子”工程的提出，到二十世纪九十年代中期对市场供应短缺问题的解决，“吃饭”问题逐步化解，政府开始规划建

设集贸市场，搭建露天水泥摊位，划分了粮油、蔬菜、水果、生禽、副食等不同区域，配套修建了公共厕所，还专门配备了清扫卫生的工作人员。市场天天开放，批发蔬菜水果的生意崛起，成为市场统一管理的商户。

到了二十一世纪初，经济的发展越来越快，城区人口越来越多，一幢幢高楼拔地而起。为了方便大家，社区周边建设了许多条件更好的菜市场。原来杂乱的露天集市向管理规范、井然有序的室内菜市场转型。

但随着时代的发展，消费者对买菜体验的要求也随之变高。早期的“地摊式”摊位虽然已经搬入市场进行集中售卖，但是仍然存在很多问题：农贸市场物资供应不足、可供扩建农贸市场的土地供应稀缺、环境卫生达不到民众标准……这是当时多地农贸市场的通病，萧山区农贸市场也不可避免。





破屋更遭连夜雨，漏船又遭打头风。众多问题的出现，还推动了专一品类经营店铺的发展，它们从侧面上分流了农贸市场的客源，导致农贸市场经济低迷。不少历史悠久的菜市场，成为城市化进程中的“弱势群体”，从城市中心退出。

2015年，陪伴萧山人近10年的小南门菜市场于6月正式关停。这个菜市场对于每天到这里买菜的老人们来说，早已是生活中必不可少的一部分。菜市场正在一个个“消失”引起了市民的关注与热议。

同年8月，全国城市农贸中心联合会会长马增俊提出：“消费新时代，消费者对菜市场需求的方向正在变化，不少城市菜市场必须转型升级，才能更合消费者胃口。”一个小小的“菜篮子”里装着居民的食品消费质量水平，与百姓的生活息息相关，是东家可提“肉涨价了”，西家可接“当季菜划算”的真正贴近基层的载体，因此，市场管理部门提高了对农贸市场的重视程度，农贸市场的升级变迁刻不容缓。

2018年商务部《关于加快城乡便民消费服务中心建设的指导意见》中明确指出要“以保

障和改善民生、增进人民福祉为出发点和落脚点，知民情、了民意、解民忧，着力围绕人民群众最关心最直接最现实的服务需求，构建多层次、全方位、‘一站式’的便民服务体系，让城乡便民消费服务中心建设成果更多惠及城乡居民。”

为了响应号召，萧山区农贸市场立马进行智慧化改造，形成智慧农贸市场，将整齐划一的摊位布局，干净清爽的市场环境，新颖智能的硬件设施以及人流涌动的市场氛围带到了大家面前。借助‘互联网+’，智慧付款、检测、索证等部分功能已纷纷上线，实现了智慧化网络布局，并具备与区农贸市场数据中心对接的能力，再次拉近农贸市场与民众的距离，充分贯彻“民众有求，市场有应”，既满足于市民采购需求，也给萧山区农贸市场带去了新的能量与活力。

2020年浙江省委改革办（浙江省跑改办）会同浙江省市场监管局，联合印发了《浙江省农贸市场和专业市场“五化”提升行动方案》，从五类共十五个方面做了详细规定，并发布试行标准。萧山区市场管理部门再次紧跟时代的脚步，将“标准化智慧农贸市场建设”作为萧山区十大民生实事项目之一，再次进行深化改造，在突出其智慧化功能的同时，紧抓便利化、人性化、特色化，让原本就充满市井烟火气的地方，又多了一份“人情味”。

萧山区农贸市场的层层改革都突显了民意，次次改造都顺应了民心，从只有买菜功能的路边摊，到分区明确、有需可寻的综合性农贸市场，是时代的推动，也是民众心之所向。

· “五化”改造成果佳，市民“菜篮”安心拎

如果你在杭州市萧山区农贸市场买菜，你会看到很多年轻的身影在各个摊位穿梭。红外线体温监测仪、AI智能抓拍、扫码溯源、大屏滚动今日菜价、扫码付款……无一不体现着老城区农贸市场的新变化，这也吸引着新一代年轻人走进农贸市场进行采购，这里终于不再是老一辈的“天下”，而这一变化的来源，要归功于“五化”改造的推进。

市北市场一直是萧山城区人气最旺、种类最丰富的菜市场之一。该市场于1996年开工建设，1997年1月建成开业。2006年投入300万元对市场进行第一次改造提升，使市场的布局更趋合理，各项服务设施更加到位，但是随着岁月变迁，市场还是逐渐落后于时代的脚步。终于在2020年，浙江省农贸市场和专业市场“五化”改造推进会召开于杭州，全省各地的农贸市场就此拉开了改造行动大帷幕。在当地各政府部门领导及市场运营单位的大力支持下，市北市场严格按照“便利化、智慧化、人性化、特色化、规范化”要求，全面推进改造提升工程，经过为期三个月的施工，它以全新的面貌迎接着它的新老客户。



市北市场内部以北干山的美好风光为设计灵感，多样不繁、缤纷多彩、清新干净的设计风格与周边自然环境、人文环境完美融合，更是体现出一番年轻态。同以前菜场相比，改造后的市场呈现规范、连锁、便利、品牌、特色、智能六个特点。在保留原有肉类、蔬菜、水产、副食品等所有业态的基础上，新增“一站式”服务台、母婴室、经营户之家、社区工坊等便民服务项目，为市民提供充电宝、轮椅、医疗箱等特殊情况下会用到的用品，给足采购安全感，同时引入元港元气鲜送、菜大全等知名品牌，让居民在家就可以买到想要的新鲜食材。

除此之外，市北市场还增设了智慧电子秤、商户屏、触控一体查询机、智能大数据屏、体温监测仪等智慧设施。在食品安全上，每个经营摊位都采用“一摊一屏”，上面滚动着进货来源、摊主信息、检测情况、经营许可证等信息，真正实现了合理追责，责到个人，这不仅提升了市民对于菜品的放心程度还有利于市场食品安全管理与监督，科学有效地为老百姓“菜篮子”“米袋子”保驾护航。

事事有反馈，声声有回响。放置在一角的触控一体查询机上还公示着各个摊位菜品的检

测情况、商品溯源、价格公示、抽样报告，充分体现了消费者的知情权与监督权。为了持续听取广大市民的良好建议，市北市场还开辟了评价栏，市民可以点赞，也可以批评，甚至可以直接在一体机上进行消费投诉来维护自身的消费基本权益。

在市场周围，也形成了步行15分钟内能到达的、以社区服务为主的便民商圈。从早餐店到24小时便利店，从洗衣改衣商铺到医疗诊所，数十种基本生活业态覆盖到了生活日常所需的方方面面，满足附近居民的日常刚需。

除了市北市场，在北干街道裴家埭路周围的居民也迎来了一个全新的采购农贸市场——墩里吴农贸市场。1月16日开业当天，周边萧悦中御府、顺和悦府、中誉现代城等小区的居民络绎不绝，纷纷称赞这里不仅档次高，还解决了他们买菜难的问题，有真正地看到、听到百姓的需求与建议。

墩里吴农贸市场商品丰富、摊位布局有序，环境面貌整洁靓丽，硬件设施新颖，引进永兴饭店、张亮麻辣烫、半斗米水果等品牌，以及社区工坊、早餐、面店、维修等便民服务项目，同时高度体现智慧化，内设食品安全检测室、食品追溯、智慧管理等软硬件设施，最大程度满足消费者购物体验、市场经营和日常管理所需。

值得一提的是，墩里吴农贸市场与市北市场的设计风格完全不同。墩里吴农贸市场以“恬居时代，塘里人家”为主题，用复古怀旧的中式田园风体现人文关怀和邻里交往，屋檐、牌匾、灯笼等元素的运用，让市场充满着

浓厚的文化氛围。萧山农贸市场的“五化”改革在“为民便民”的同时也不忘讲好“萧山故事”，传播当地文化。

如今，经过“五化”改造的萧山农贸市场，透露着一种新时尚的年轻态，这种年轻态更加科学高效，吸引着各种年龄段的市民前来采购，已然成为萧山农贸市场的一种新趋势，而成功改造的市场也成为了众多农贸市场前进的新标杆，它们带动了更多传统商圈的改造升级，加快了城市更新的进程，真切又实际地提升着居民的幸福指数，传播着当地文化与特色。

· 科学规划抓人心，前进脚步永不止

对于萧山农贸市场来说，农贸市场的“五化”改造仅仅只是一个开始。从2006年至今，已顺利完成好几次农贸市场提升改造，将市场智能巡检、实时数据检测、菜场小票溯源等通过智慧助力，融入到农贸市场建设升级中，实现了向智能化新型菜场的完美转型，更好地完善了食品安全监测功能，大大提高了人们舌尖上的安全系数，同时，管理透明化使消费者可以通过市场立式大屏查询市场内所有商品当日菜价、检测信息、溯源信息、以及市场摊位分布和市场基础信息等相关内容，这提高了消费者的消费体验、加强了消费者与市场的信息沟通，让市场可以更高效地进行管理和运营。

在今年，萧山区市场管理部门更是提出计划完成标准化智慧农贸市场建设10家，智慧化改造摊位1200个。对于和百姓生活关系最密切的“菜篮子”而言，永远没有最好，只有更好。



市场建设虽任重道远，但接下来，市场团队将以全新的经营理念、一流的管理模式、专业的服务技能，全面提升市场软实力，继续开展市场硬件设施的升级改造，全面提升市场的基础设施、购物环境、信息化和管理水平，努力将萧山农贸市场建设成为设施先进、功能完善、管理规范、卫生安全、群众满意的购物场所，形成与萧山区经济发展、城乡建设水平相适应的现代化、国际化市场体系。与此同时，市场团队也会将“便民惠民”刻进骨子里，多方合作，坚持高标准打造，并且强调其公益属性，真正考虑到周围老百姓的需求，认真打造“15分钟”便民商圈，从根源去解决一些长久存在的问题。

对于农贸市场的进化与升级，市场团队也会继续进行优化与学习，吸收更多新晋思想，广纳人才，紧跟时代潮流，推陈出新，不拘泥

于传统思想，与时俱进，将农产品更加方便、安心地流向餐桌，以“社区菜市场+社区生鲜+社区综合服务”的模式形成社会第三生活空间，加入时尚、艺术、品牌、沉浸等新时代因素，打造可达、可逛、可生活、可休闲的生活与社交空间，形成一种新的共享社交，将萧山农贸市场推向更加广阔的舞台。

一个小小的“菜篮子”，体现的是人生百态，讲述的是城市发展，承载的是一方土地的特有文化。让居民在安心吃饭的同时，也能品尝出萧山的“味道”，这才是最切实又真挚的获得感与幸福感，美好生活从一个小小的“菜篮子”开始，便捷日常从周边的“15分钟”出发。

非上市公司股权激励模式解析

■ 文/浙江六和律师事务所 叶永祥、陈独伊

内容提要：股权激励作为人力资本理论的实践运用，对于企业的发展、公司治理的完善和员工积极性的提升有着重要的意义和作用。随着2016年《上市公司股权激励管理办法》的正式出台，上市公司股权激励有了较为完整的监管和保障体系。然而，对于数量巨大、业务范围广泛的非上市公司，尤其是初创企业来说，其股权激励方案往往参考上市公司方案进行制定，因而在股权激励方案的执行过程中，可能会出现方案与企业实际需求不相适应的问题。为此，笔者对非上市公司股权激励模式及应用加以解析并提出若干建议，以期股权激励的理论实务提供帮助。

关键词：股权激励；员工持股平台；税收

一、前言

近年来，国内外的创业热潮及科学技术的快速更迭，催生了一大批初创企业的涌现，也使“股权激励”这一概念更频繁地出现在新闻报道中，进入公众视野。股权激励作为人力资本理论的实践运用，其目的在于将企业成长与技术骨干、高级管理人员的个人发展联系起来，实现企业与员工共同进步的双赢局面。纵观我国历史，股权激励的萌芽可以追溯到明末清初已广为流传的晋商身股制度。身股制度是

晋商票号特有的一种组织管理及激励制度，是指并无实际出资的票号员工亦享有参与利润分配的权利，一般授予票号掌柜、经理及对票号有特殊功绩的员工。身股制作为商业发展到特定阶段出现的组织管理制度，成为了我国历史上激励制度的萌芽。

随着改革开放的大幕拉开，国内外交流逐渐密切，为国内资本市场注入新的活力，股权激励的经验也得到国内企业的借鉴，成为较常见的员工激励方式。包括万科、联想等在内的一系列知名企业均制定了股权激励计划，用于激励员工工作的积极性，助力企业长远发展。根据有关报道，2017年396家A股上市公司共计公告了407个股权激励计划，其中第一期激励计划为240个，多期激励计划167个；其中312个计划采用了限制性股票工具，57个计划采用了股票期权工具，另有38个计划同时采用两种工具。可见股权激励已在我国企业中广泛运用，并对企业运营、决策产生重要影响。

随着资本市场的日益完善，初创企业以其经济活力和潜在盈利能力吸引了私募股权投资及风险投资的大量资金，哺育效应使得初创企业数量在过去几年中大幅上升。股权激励制度在科技型初创企业中的使用尤为普遍，但是其股权激励方案大多参照上市公司规则设置，未

能够针对其企业处于初创期、成长期的特点进行量身定制。有些初创企业的股权激励制度设置不恰当，甚至为后期企业的上市埋下了潜在障碍。

基于上述原因，非上市公司股权激励方案失败率较高。笔者希望借此机会提出一些实务中股权激励相关问题，通过对股权激励方案的解析，提出具有价值的建议。

二、非上市公司股权激励方案解析

由于公众实体的特性，上市公司实施股权激励计划往往受到较多的限制与规范，严格遵照《上市公司股权激励管理办法》执行，同时还需受到证监会、交易所等部门的监管，执行相应的信息披露流程。上市公司股权激励种类包括向激励对象授予限制性股票、股票期权等权益工具，也可以采用员工持股计划、股票增值期权、虚拟股份等方式。其激励对象包括上市公司董事、高级管理人员、核心技术或业务人员，以及其他对公司业绩和未来发展有直接影响的员工，但不应当包括独立董事和监事。相比于上市公司，非上市公司数量巨大，且囊括了处于初创期、成长期、成熟期等各个发展阶段的众多主体，对于实施股权激励有着更为迫切的需求。我国目前尚未出台针对非上市公司股权激励的法律法规，因此非上市公司在设计股权激励方案时，应当确保其股权激励计划的设立、管理和退出均符合《公司法》和公司章程的相关规定，更

全面地考虑可能出现的争议和纠纷，避免由于股权激励方案的设置不当，而对企业的控制、管理和运营产生负面影响。

基于上述考虑，笔者针对非上市公司实施股权激励容易出现的问题，总结梳理了股权激励计划在实施、管理和退出过程中应当关注的要点，对非上市公司股权激励方案进行解析。

（一）股权来源

非上市公司用于激励员工的股权主要有以下两种来源：

方式一：由公司原始股东向激励对象转让股权；

方式二：由公司向激励对象增资扩股。

在第一种方式下，用于激励的股权来源是原始股东持有的公司股权，一般由大股东向激励对象转让公司股权。该方式可细分为两种情况，一是由原始股东向激励对象无偿赠予一定比例的公司股权，二是根据企业注册资本或账面净资产，确定股权转让的价格，由激励对象支付相应对价并受让公司股权。

方式一由于涉及公司股权转让，公司在设计和实施股权激励方案的过程中，应当按照《公司法》^①的相关规定，在符合公司章程的情况下通过合法程序完成激励股权的授予。其中，股份有限公司股东向激励对象转让其股份的，应当根据各地相关规定前往有资质的机构

① 《公司法》第七十一条有限责任公司的股东之间可以相互转让其全部或者部分股权。股东向股东以外的人转让股权，应当经其他股东过半数同意。股东应就其股权转让事项书面通知其他股东征求同意，其他股东自接到书面通知之日起满三十日未答复的，视为同意转让。其他股东半数以上不同意转让的，不同意的股东应当购买该转让的股权；不购买的，视为同意转让。经股东同意转让的股权，在同等条件下，其他股东有优先购买权。两个以上股东主张行使优先购买权的，协商确定各自的购买比例；协商不成的，按照转让时各自的出资比例行使优先购买权。公司章程对股权转让另有规定的，从其规定。

《公司法》第一百三十八条股东转让其股份，应当在依法设立的证券交易场所进行或者按照国务院规定的其他方式进行。

办理股份过户手续。发起人向激励对象转让其股权的，还受到公司成立需满一年^②的相关限制。

方式二的股权来源是通过公司增资扩股将股权授予激励对象。通过该方式向激励对象授予公司股权的，除经股东会或股东大会通过增资的相关决议外，还应当在股权激励方案中明确划分增加部分注册资本的出资义务。激励对象可根据《公司法》^③相关规定，以货币或非货币财产出资。应当注意，以非货币财产出资的，需要对相关财产的公允价值做出评估，并妥善办理相关财产权的转移手续。

以上述两种方式作为股权来源的，应当注意有限责任公司股权转让时其他原始股东的优先购买权，以及增资扩股时原始股东优先按照出资比例认缴出资的权利。企业应当在《股东协议》和《增资协议》中做出相应安排，避免原始股东的优先权对激励方案的实施形成障碍。

除上述两种方式外，股份有限公司公司还可通过收购本公司股份，作为激励股权的来源。以该种方式获得用于员工激励的股权的，应当经股东大会做出决议，收购的股份不超过公司已发行总股本的5%，收购所用资金从公司税后利润中支出，且应当在一年内将所收购股份全部转让给激励对象。

（二）持股平台设立目的及形式选择

从上述两种用作激励的股权来源来看，激励对象直接持有公司股权会涉及到股东会或股东大会决议、原始股东的优先认购或出资权利的安排、新增注册资本的认缴，以及后续的协议签署、工商变更登记等各种流程。当激励对象人数较多时，激励对象直接持有公司股权还会导致公司控制权过于分散、决策程序过于繁琐等弊端。并且，由于有限责任公司股东上限为50人，若激励对象直接在非上市公司持股，则会受到人数要求的限制。在实际操作过程中，非上市公司可以采用设立员工持股平台的方法，使激励对象通过持股平台间接持有公司股份，从而避免上述弊端，同时也能达到合理避税等目的。

实务操作中，持股平台的设立往往涉及以下几个步骤：

1. 确定持股平台持有非上市公司股权的比例

由于在具体实施股权激励的过程中，激励对象将通过持有持股平台股权或份额，间接持有非上市公司股权，因此为避免非上市公司股权过于分散，且考虑到其后期可能会引入新的投资者，建议持股平台所持非上市公司股权的比例不高于30%，以避免给公司股东做出特别决议造成障碍。

② 发起人持有的本公司股份，自公司成立之日起一年内不得转让……公司董事、监事、高级管理人员应当向公司申报所持有的本公司的股份及其变动情况，在任职期间每年转让的股份不得超过其所持有本公司股份总数的百分之二十五……公司章程可以对董事、监事、高级管理人员转让其所持有的本公司股份作出其他限制性规定。

③ 《公司法》第二十七条股东可以用货币出资，也可以用实物、知识产权、土地使用权等可以用货币估价并可以依法转让的非货币财产作价出资；但是，法律、行政法规规定不得作为出资的财产除外。对作为出资的非货币财产应当评估作价，核实财产，不得高估或者低估作价。法律、行政法规对评估作价有规定的，从其规定。

《公司法》第二十八条股东应当按期足额缴纳公司章程中规定的各自所认缴的出资额。股东以货币出资的，应当将货币出资足额存入有限责任公司在银行开设的账户；以非货币财产出资的，应当依法办理其财产权的转移手续。股东不按照前款规定缴纳出资的，除应当向公司足额缴纳外，还应当向已按期足额缴纳出资的股东承担违约责任。

2. 确定持股平台采用的形式

理论上，非上市公司选择有限合伙企业或有限责任公司作为持股平台，均能起到增加激励对象人数、建立股权池的作用。在实务操作中，由于有限合伙企业有着税收政策更为优惠、组织机构简单、设立和份额转让更为方便等特点，成为持股平台较为普遍采用的形式。现就有限责任公司与有限合伙企业作为持股平台的优缺点比较如下：

（1）从激励对象人数来说，持股平台采用有限合伙企业形式与采用有限责任公司形式，均能起到扩大激励对象人数的作用。

（2）从企业控制权来说，以有限合伙企业作为持股平台的，一般由发起人或大股东担任合伙企业的普通合伙人，并成为执行事务合伙人，负责有限合伙企业的运营，享有控制权。若以有限责任公司作为持股平台，则大股东必须在持股平台中达到一定的持股比例，才能够享有控制权，从而会影响用于激励的股权比例，影响股权池使用效率。

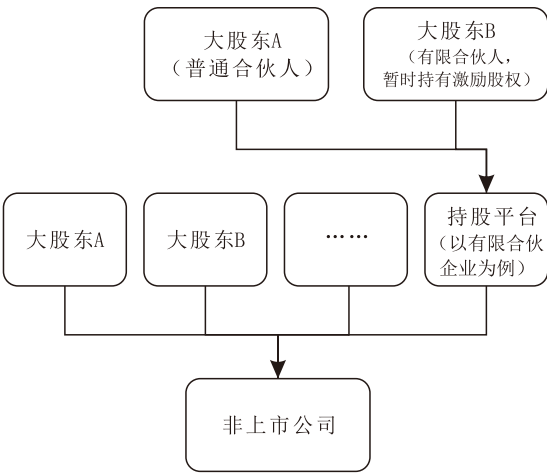
（3）从风险隔离角度来说，采用有限责任公司作为持股平台的，发起人或大股东以其出资为限，承担有限责任。若采用有限合伙企业形式的，发起人或大股东担任普通合伙人的，对合伙企业承担无限责任。但由于持股平台的设立仅用作非上市公司激励股权的暂时存放，不发生实际业务的经营，因此产生的风险较为有限。大股东或发起人可根据需要，出资设立100%控股的有限责任公司，再以该有限责任公司担任有限合伙企业持股平台的普通合伙人，即能够进一步风险隔离。

（4）从后期股权激励授予流程来说，采用有限责任公司形式的，在完成股权激励授予时，需要大股东将其持有的持股平台股权转让给激励对象。向股东以外的人转让股权，需要经过其他股东过半数同意，且现有股东在同等条件下享有优先受让权。因此，当持股平台股东较多时，向新的激励对象授予股权的流程会变得较复杂。若采用有限合伙企业形式，则可以在合伙协议中对入伙事项事先约定，以此规避上述繁琐的流程。

3. 设立持股平台企业

在确定用于股权激励的股权比例及持股平台形式后，非上市公司发起人或大股东应当着手设立持股平台。持股平台的注册地可以选择新疆、西藏、天津等享有税收优惠政策的地区。但由于持股平台的变更、注销等均需在注册地进行，因此也应当根据实际情况，综合考虑在上述地区设立持股平台的可行性。

持股平台设立后，非上市公司的股权结构如下：



（三）股权激励的税务筹划

股权激励方案的实施过程中，主要涉及两方面税收，一是授予激励股权时股权转让产生的税收，二是非上市企业向激励对象分红时产生的税收。合理设置员工持股平台还有助于合理进行股权激励过程中的税务筹划。

1. 股权转让过程中发生的税收

国家税务总局于2014年颁布的《股权转让所得个人所得税管理办法（试行）》规定，个人作为转让方转让股权的，以股权转让收入减除股权原值和合理费用后的余额为应纳税所得额，按“财产转让所得”缴纳个人所得税。并且，申报的股权转让收入明显偏低且无正当理由的，主管税务机关可以核定确认股权转让收入。

自然人股东转让其持有的股权时，税收缴纳往往作为股权变更的前置程序。根据上述规定，若非上市企业未设立员工持股平台，而是由现有股东直接向激励对象转让股权，完成激励股权授予的，转让股权的自然人股东需要按照上述规定申报股权转让收入，缴纳个人所得税。若企业发展势头良好，公司估值上升幅度较大，则后期进行股权激励授予时，自然人股东的股权转让收入相对较高，自然人股东会因此承担较大的税赋。若设立员工持股平台，则自然人股东在公司尚处于成立初期时便可以完成激励股权的转让，避免较高税赋。

激励股权的授予过程中，还涉及激励对象受让股权时应缴纳所得税的情况。根据财政部、国家税务总局于2016年出台的《关于完善股权激励和技术入股有关所得税政策的通

知》，对符合条件的非上市公司授予本公司员工的股票期权、股权期权、限制性股票和股权激励，符合相关规定的，经向主管税务机关备案，可实行递延纳税政策，即员工在取得股权激励时可暂不纳税，递延至转让该股权时纳税。

2. 非上市企业分红产生的税收

根据《中华人民共和国企业所得税法》，“符合条件的居民企业之间的股息、红利等权益性投资收益，属于免税收入。”因此，若非上市公司设立了有限责任公司持股平台，则其向持股平台分发的红利属于免税收入，无需缴纳企业所得税。有限责任公司持股平台向激励对象发放红利时，激励对象依据《中华人民共和国个人所得税法》需就红利所得缴纳个人所得税。若持股平台采用有限合伙企业形式，则该红利不并入企业收入，单独作为激励对象个人取得的红利，缴纳个人所得税。

若未采用持股平台，而是由激励对象直接在非上市公司中持有股权，则激励对象也应就红利所得缴纳个人所得税。

综合上述两点，设立持股平台能够较为有效地减轻创始人或原始股东在股权激励过程中由于股权转让而承担的税收。

（四）股权激励核心条款分析

在股权激励的实际操作过程中，为了避免频繁的工商变更登记，在公司启动IPO等资本化运转之前，激励股权往往暂时以担任持股平台有限合伙人、大股东代持的形式授予激励对象。除设置股权激励的授予与行权条件之外，

股权激励计划还需对激励对象承担的义务和作为作出约束，同时就股权激励的退出及变更机制作出相应约定。

以设立有限合伙企业作为持股平台的激励方式为例，在股权激励方案的执行过程中，一般涉及两份协议，一是持股平台有限合伙人与激励对象签订的股权期权协议书，约定用于激励的股权期权行权条件、行权节奏、激励股权的收回条件等事项；二是在行权条件达到时，持股平台有限合伙人与激励对象签订的合伙企业份额转让协议，用于约定份额的转让、代持事宜。先就上述两份协议的核心条款逐一分析。

1. 激励出资

(1) 条款实例：

双方确认，激励出资如下：股权代持方（持股平台有限合伙人）在持股平台企业的出资X万元（该等出资对应到非上市公司的出资为Y万元，间接占在本协议签订时非上市公司的注册资本的a%，该比例将随着非上市公司注册资本的增减而调整，以下简称“激励出资”）。

(2) 条款解析：

非上市公司的创始人或原始股东设立有限合伙企业作为激励股权的持股平台，由有限合伙企业在非上市公司中持一定比例股权，用于暂时存放激励股权。持股平台由非上市公司创始人或原始股东担任普通合伙人，并由另外若干名大股东担任有限合伙人，暂时持有持股平台份额。此后，达到激励股权授予条件的激励

对象陆续与有限合伙人签订份额转让协议，持有持股平台份额，实现间接持有非上市公司股权的目的。

2. 分期行权

(1) 条款实例：

激励出资分期行权，具体行权期限及比例如下：

行权期内年份	当年准许行权比例	累计准许行权比例
第三年	50%	50%
第四年	25%	75%
第五年	25%	100%

(2) 条款解析：

公司在做出授予员工激励股权的安排时，较为常见的做法是在达到约定的行权条件后，允许激励对象分期进行行权。此类安排的主要目的在于在向激励对象授予激励股权的同时，通过限制部分激励股权的行权，延长激励对象在企业的服务年限。除上述分若干年行权、每次行权一定比例的安排外，有些企业也采用在满足激励条件后一次性兑现股权激励，同时约定在一定条件下收回激励对象已经实际享有的利益的做法，即在合同中将服务期限等条款与激励利益进行绑定。该类股权激励安排由于在授予激励对象一定权益的同时锁定了其服务期限，因此也被称为“金手铐”方案。

3. 行权条件及方式

(1) 条款实例：

受限于的分期行权安排，双方通过共同努力完成以下既定目标的，根据持股平台合伙人

会议的安排，持股平台合伙人将激励出资按分期行权的约定以代持的方式分别转让给激励对象：

①公司未来两年的年均销售额达到某一水平；

②公司未来两年的扣除非经常性损益后的年均净利润达到某一水平；

③激励对象未来两年完成的年均销售额某一水平；

④行权时乙方仍在目标企业或关联公司任职，提供服务。

（2）条款解析：

股权激励的行权条件一般分为市场条件和非市场条件。市场条件是指股权激励行权条件及行权可能性与权益工具的市场价格有关，如上市公司将其公司股票价格作为激励股权的行权条件之一，约定其公开发行的股票价格达到某一水平时，激励对象可以获得激励股权。非市场条件是指除市场条件之外的其他业绩条件，如达到最低盈利目标或销售目标、激励对象满足最低服务期限等条件。在非上市公司股权激励方案中，使用较多的一般是非市场条件，并且往往包含了公司和激励对象个人的双重业绩条件。

4. 代持安排

（1）条款实例：

持股平台合伙人书面通知激励对象行权时，激励对象应当在指定期限内行权（即与持股平台合伙人签署《合伙企业出资份额转让暨

代持协议》），否则，视为放弃该等权利。激励出资暂不办理股权变更工商登记，由双方通过《合伙企业出资份额转让暨代持协议》明确双方权利义务关系。

（2）条款解析：

在实务操作中，为避免工商变更登记的繁琐流程，同时也为了非上市公司原始股东对公司实施更好地控制，可以采取持股平台股权或份额代持的安排，由持股平台股东或合伙人与激励对象签订合伙企业份额转让协议与份额代持协议。该种安排相对于以完成实际工商变更登记的方式进行激励股权授予的方案而言更为灵活。在达成约定的退出条件时，激励对象的份额收回无需再度进行工商变更登记，因而免去了激励对象不愿意配合办理工商变更登记时份额无法收回的尴尬局面。

5. 激励出资的收回

（1）条款实例：

双方签署《合伙企业出资份额转让暨代持协议》后，若激励对象存在以下情况之一的，持股平台合伙人有权单方解除本协议及《合伙企业出资份额转让暨代持协议》，无偿收回激励出资：

①因激励对象原因与非上市公司解除劳动合同；

②持股平台合伙人丧失民事行为能力或死亡；

③因故意犯罪被追究刑事责任的；

④执行职务时故意或存在重大过失，致使

持股平台或非上市公司利益受到损失的；

⑤自行或安排第三方从事与持股平台或非上市公司相竞争的经营业务的。

⑥为自己或者他人谋取本属于持股平台或非上市公司的商业机会，自营或者为他人经营与公司同类的业务；

⑦严重违反持股平台或非上市公司有关管理制度和规定，受到通报批评两次以上（包含两次）的；

⑧未经非上市公司同意，自己或与自己存在关联关系的单位和个人与非上市公司订立合同或者进行交易的；

⑨因工作失误给非上市公司或其他合伙人造成经济损失达到某一水平的，或导致公司信誉受损，被媒体曝光两次以上的；

⑩泄露公司商业秘密的（商业秘密包括但不限于客户信息、业务合同、会议纪要、财务报表等）。

（2）条款解析：

股权激励的退出条款，是股权激励方案最为重要的核心条款之一。激励股权的授予方应当就激励股权收回的事项作出合理安排，以免出现激励出资难以收回的僵局。激励股权的授予方可在份额转让及代持协议中明确约定，若出现协议中约定的退出事项，则授予方可单方面解除份额转让及代持协议，使非上市公司能够较为主动灵活地收回已授予激励对象的股权。此类激励股权的退出方案适用于通过代持股方式对员工开展股权激励的非上市公司，但

由于激励股权由持股平台股东或合伙人代持，因此其激励的效果可能不如通过回购方式退出的股权激励方案，其退出条件也往往约定为激励对象因过错而退出的情形。

另一种应用范围更为广泛的退出方式为股权回购，即一旦出现协议约定的退出事由，非上市公司或原始股东通过向激励对象支付一定金额，受让此前已作为授予激励对象的股权。这种方案对于激励对象的激励效果更为明显，但可能会给非上市企业或原始股东自身带来较大的财务压力。

三、建议

在非上市公司选择其股权激励方案时，应当根据其自身需求，结合实际市场情况，制定适合企业发展、稳定公司组织架构、利于提升员工积极性的方案。非上市公司可以选择持股平台作为存放激励股权的载体，以此避免繁琐的工商变更手续和公司控制权丧失的问题。同时，非上市公司股权激励方案应当制定较为明确和完善的退出机制，以提升股权激励方案的激励作用，避免出现激励股权无法收回的僵局。

若非上市公司后续拟进行公开发行，则其股权激励方案的制定和执行过程中，还应注意符合相应的监管层要求，如股权激励是否履行了内部决策程序、股权激励的定价依据及合理性、股权激励是否存在纠纷或潜在纠纷、股权激励是否涉及税收风险等。非上市公司应当尽量做出充分、全面的考虑，以制定更有利于企业长远发展的股权激励方案。

杭州萧山国投瑞康医学影像诊断中心有限公司

杭州萧山国投瑞康医学影像诊断中心、体检中心位于萧山区蜀山街道，是由萧山国投牵头合作共建的高端体检和影像诊断中心。影像中心面积3000多平方米，引进PET-CT、256排CT、3.0T磁共振、1.5T磁共振、原装进口彩超等大型高端医疗检查设备。采用目前世界上最先进的高科技分子诊断及分子影像技术，为人们提供全方位、最先进的健康体检、肿瘤筛查及全方位的医学影像诊断服务，提高了疾病的精准诊断水平，填补和解决了萧山地区精准分子影像诊断领域的空白。



国投瑞康医学影像诊断中心、体检中心拥有高级临床医学技术诊疗水平的专家团队及远程知名专家会诊诊断系统，并与国内外知名医疗机构建立了完善的检查就诊绿色通道。健康体检利用PET/CT、CT、核磁、超声、数字化X光等先进高端的医学影像技术进行精细化的检查，通过知名专家进行会诊，对体检结果及疑似病例进行及时、高效、精准的诊断。同时为每一位体检者量身订制健康干预计划，并为需要就医者提供方便的就医绿色通道。



国投瑞康医学影像诊断中心、体检中心立足于整体医学，全心全意致力于健康服务，精心打造高水平的专家技术团队，拥有先进高端的体检设备、个性化的精准体检项目、亲民的价格以及私人订制的全方位家庭医生服务，将为人们带来切实、贴心、高效、体验良好的疾病筛查诊断、健康体检和健康管理服务。

宝盛控股集团有限公司

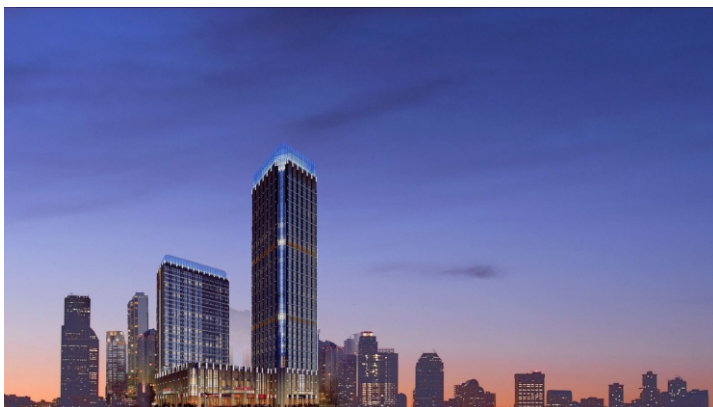


宝盛控股集团有限公司始创于1963年，系一家产业多元化发展的集团型企业，下辖建设集团、酒店集团、置业中心、楼宇运营、矿业投资等多个支柱产业，以及网络科技、葡萄酒贸易、建筑智能化、装饰装修等多个延伸产业。公司通过多年的开拓和积淀，各产业在经营和发展上均取得了不同程度的跨越，多次入围全国民营企业500强。

浙江宝盛建设集团有限公司系国家房屋建筑施工总承包一级资质，经过半个多世纪发展，水泥工业建筑位列全国行业前三甲；在民用建筑领域，先后打造出众多建筑精品，获得国家级专利和省级工法50余项，荣获国家优质工程、钱江杯、白玉兰杯等优质工程奖项百余项，双标化样板工地二百余项。

宝盛酒店集团以“宝盛”综合型高星级酒店和“道谷”精品商务型酒店双品牌体系运营，旗下酒店荣获中国会议百强酒店、“五钻级酒家”、浙江省品质饭店等荣誉，在G20期间荣获G20杭州峰会安保旅馆行业安全优质单位、服务保障G20杭州峰会先进集体、中国人民解放军三军仪仗队表彰锦旗荣誉。

楼宇运营管理主要业务为科创园区、产业园区的招商和运营服务。公司专业进行商务楼宇运营，配套提供综合性服务内容，致力于打造全方位的综合服务集成商。运营的宝盛世纪中心大楼获评钱江世纪城首幢亿元税收大楼及萧山区商务楼宇，中科宝盛科技园获评省级科技企业孵化器和浙江省小微企业园。



三江日月怀物宝，吴越春秋书昌盛！宝盛人将一如既往地秉承“以人为本，诚实守信，精益求精，开拓创新”的企业理念，为实现“创行业一流，铸百年企业”的战略目标砥砺前行！



XERI

萧山区国有经济研究会
Xiaoshan State-owned Economy Research Institute

企业形象推广，投稿请联系：

萧山区国有经济研究会 秘书处

电 话：0571-83735032

电子信箱：xsqgyh@126.com

通讯地址：萧山区北干街道博学路618号萧山科创中心C楼23层