

深化国企改革 打造一流企业

蔡任杰

习近平总书记在党的二十大报告中强调，加快建设现代化经济体系，着力提高全要素生产率，着力提升产业链供应链韧性和安全水平，推动经济实现质的有效提升和量的合理增长。迈上新征程，深化国企改革，提高产业链供应链自主可控能力和现代化水平，是国有企业的责任担当。江苏交通控股有限公司深入学习领会党的二十大精神，坚决贯彻《关于加快建设世界一流企业的指导意见》，沿着“主业归核、资源归集、产业归类，集团管总、链主牵引、链群协作、链核支撑”的总体发展路径，在全系统实施“5824”产业链现代化提升行动，加快建设产品卓越、品质卓著、创新领先、治理现代的世界一流企业。

以“生态建圈+产业强链”打造“领军旗舰”。聚焦产业“生态建圈”，围绕重点“产业强链”，江苏交控以“5824”产业链现代化提升行动描绘一条市场竞争力强、可持续的现代产业发展脉络。

发动领跑赛道的“五院引擎”。按照“小核心、大协作、开放式、育人才、创效益”原则，先后成立了产业发展研究院、工程技术研究院、数字交通研究院、营运管理研究院、绿色双碳研究院等五大研究院，开展技术创新、管理创新和商业模式创新，成为构建现代产业体系、实现发展能级跃升的关键动力。伴随数字浪潮应运而生的数字交通研究院，坚持“以我为主”数字化转型道路，构筑“云网边端”一体的“新基建底座”，陆续推出高速大脑、收费机器人等数智产品，数字化转型“交控方案”在全国交通领域进一步形成标杆示范效应。

发力集聚优势的“八大经济”。坚持“一主两翼”总体发展布局，围绕“产业基础高级化、产业链现代化”，推动“通道、产融、养护、能源、数字、商贸、人才、资产”八大经济现代化、系统化、集群化发展，逐步形成“横向耦合、纵向延伸”的链式链群发展格局。其中能源经济聚焦传统交通能源以及风电、光伏等清洁能源的开发、运营及投资，助力形成门类相对齐全的能源产业体系；养护经济拓展了科研、设计、检测、咨询、监理、施工、评估和材料八节链条的业务范围，实现链条上中下游的有机整合。

发掘提质增效的“两座平台”。运用基础设施公募 REITs 实现核心资产上市，运用 IPO（首次公开募股）及向已有的上市公司注入优质路桥资产的方式实现核心企业上市，推动高水平融入资本市场，全面提升资产证券化水平。今年，所属通行宝公司成为全国首家高速 ETC 行业上市公司，同时以沿江高速改扩建工程为契机，发行了江苏省首单高速公路公募 REITs 项目，提升了公司的资本实力，成为江苏交控融通产业链、生态链和价值链的有益探索。

发展竞逐蓝海的“四家公司”。将目光瞄准“新数科、新建造、新能源、新材料”四个领域，重点打造竞争力强、创新性强的四大上市公司。引领培育了一批行业产业龙头企业、一批科技创新领军企业、一批“专精特新”冠军企业、一批基础服务保障骨干企业，形成聚沙成塔、花开互映的发展格局。

以“管理突围+要素协同”催生“集群聚变”。江苏交控立足资源禀赋，实现生产要素的高效配置，推动产业发展从规模速度型向质量效益型转变。

构筑体制机制的“四梁八柱”。遵循“强化优势产业、提升薄弱环节、开发潜力业务”的思路，发挥产业链链长指导推动作用、链主企业示范带动作用、链群企业高度协同作用，建立现代化产业体系工作推进机制，明确所属各成员企业的职责定位，巩固优势产业领先地位，强化自我发展、产业掌控和风险管理能力，提升产业发展安全性和竞争力。

开启集智攻关的“破冰之旅”。坚持在思想上“敢想、敢闯、敢干”，在实践上“专心、专业、专注”，充分发挥国有企业在原始技术供给、创新要素集聚等方面的优势，加强应用技术研发，促进科技成果转化，实现从外源创新到内生创新的转变，推动产业发展向价值链中高端迈进。2022年全国高速公路运营管理十佳案例评选中，江苏交控独占两席。

畅通蓄水筑巢的“双向奔赴”。坚持人才强企战略，加强人才合理布局和协调发展。以“蓄水养鱼”的思维做优内部人才的“存量”，以“筑巢引凤”的实践做大外部人才的“增量”。通过契约化管理、市场化用工、差异化薪酬，释放了破除体制机制障碍的强大效力，全系统拥有本科及以上学历人才近1.2万人，占人才总量的77%，激活了人才队伍的“一池春水”。

携手并肩同行的“强劲盟友”。加强与省有关部门和地方政府的沟通协调，积极争取政策、资源、资金支持，打造重大问题协商与重大项目对接等平台。持续创新投融资模式，多渠道引导社会资本共同参与投资，支持相关企业按照上市要求引入适合的战略投资者，为构建国内大循环做贡献。以成立长三角可持续高速公路发展联盟为契机，联合各省大型骨干交通企业以及交通类央企，加快推动交通基础设施互联互通，深入推进一体高效的运输服务，构建可持续、高质量发展的交通生态体系。

以“发展共建+成果共享”达成“融荣共生”。构建国有企业现代产业体系，努力实现“产业强链、营收倍增、效益再创”的总体目标。同时提升发展质量，放大国有资本效应，在国有资本和企业做强做优做大的过程中促进经济社会发展、保障改善民生。

实现国有资产的保值增值。充分发挥投融资主渠道作用，有效盘活全系统存量资源，大力拓展多元化业务领域，推动优势企业和优质资产进入资本市场。增强企业自身的造血功能和产业体系的抗冲击力，实现要素更高效地变现，助力江苏交控在市场竞争中持续健康发展。

建设国内领先产业集团。对照省国资委部署，制定了《创建世界一流企业行动方案》。创新构建“卓越党建+现代国企”治理体系，优化经营布局和调整结构，深耕交通基础设施主业不动摇，围绕主业优势逐步拓展金融投资和“交通+”，以坚定不移做强做优做大的决心和贯穿始终落地落实落细的举措，培育了一批细分行业的标杆企业，打造了一批有实力、有影响力、有竞争力的“隐形冠军”，为高质量建设国际影响力强、国内领先的万亿元综合交通产业集团和世界一流企业奠定坚实基础。

打造人民满意的交通脉络。始终坚持和践行全省高速公路建设“主力军”职责。从投融资、运营、重组等多方面发力，优化高速公路网络，放大重点通道效能，谋划临海通道发展，探索饱和路段智慧扩容。做强“服务区+”经营业务，统筹推进收费政策研究及智慧交通研发，全面提升新形势下我省高速公路运营管理水平和效益，成为加快建设交通强国先行示范区、建设人民满意交通的“排头兵”。

绘浓干部职工的幸福底色。聚焦发展大局，关注基本民生，围绕职工职业生涯的全周期、事业发展的全过程，构建让职工享有更稳定的岗位、更充分的培训、更满意的收入、更可靠的劳动福利保障等一体化幸福交控创建体系。产改工作深入推进，文体活动缤纷多彩，康乃馨服务站温暖“半边天”，不断续写“企业有前途、人才有舞台、生活有滋味”的崭新篇章。

（作者系江苏交通控股有限公司党委书记、董事长）