

株洲项目攻坚“备忘录”

——“两个年”活动镜鉴之重大项目攻坚年(下)

株洲日报全媒体记者/王娜 李军

核心提示

本策划之重大项目攻坚年上篇,我们解读了成都、南通等四座城市的经验做法。这次,让我们把目光转回株洲。

重大项目是提升城市能级的“不二法宝”。株洲产业家底深厚,连年项目攻坚,有成效,有看点。

然而,世易时移,环境的变化、发展逻辑的重塑,对重大项目攻坚提出了更高要求。一言以蔽之:高质量建设、高水平管理、高质量疏解发展并举。

在资源紧约束条件下打“攻坚战”,株洲有何“攻城”思路?

各地纷纷扩大有效投资“逐鹿中原”,如何寻求更多优质项目?

拼要素、拼服务、拼项目建设全生命周期管理,综合实力是否已经过硬?

迈向更高水平制造名城,株洲必须直面重大项目攻坚关键变量。



重大项目攻坚,株洲城市能级向上。天元区宣传部供图

1

一 词之变 变的是底层逻辑

从2023年的“项目攻坚”,到2024年的“重大项目攻坚”,一个词的调整,折射了项目建设及发展逻辑的深刻转变。

各地长期抓住项目建设“牛鼻子”,以期牵引有效投资,助推经济社会发展。多年习惯,或多或少存在“路径依赖”。彻底戒除“路径依赖”,首先要深刻认识变化。

一位熟悉我市项目建设发展脉络的市发改系统人士介绍,从党的十九大首次提出“高质量发展”,到2020年9月习近平总书记来到湖南考察并擘画“三高四新”宏伟蓝图,再到湖南对加快构建“4×4”现代化产业体系的要求等,深刻影响了我市项目投资的谋篇布局。

“高质量发展的时代逻辑,让粗放型发展变得不合时宜,不算‘生态账’‘效益账’‘长远账’的投资项目,逐渐被淘汰。”上述市发改系统人士说。

清水塘片区的变化便是生动诠释。近年来,株洲在此加速推动旧产能的出清和新产能的再造,曾经烟囱林立、污水直排的老工业基地,引来三一硅能和中车双碳项目落户,形成全新的“双龙头”产业格局。

错综复杂的国内外环境,也在倒逼地方政府重构项目建设的基本逻辑。

相关专家分析,随着城镇化增速放缓、房地产行业低迷,叠加新冠肺炎疫情的影响,国内经济发展与产业结构发生巨变,地方政府的发展模式面临转型升级。

“简单概括,如今地方政府都在大力推动经济结构调整、产业结构重塑,发展模式从依赖‘土地财政’向产业升级驱动转变。”上述专家说。

房地产行业“狂飙”时,依靠土地出让收入支撑地方财政增长、收回基础设施投资。但,长远之计还是推动产业转型,做强实体经济。

近年来,株洲发力产业升级与培育,为产业驱动发展打下坚实基础。株洲现有省级创新型中小企业548家,省级专精特新中小企业383家,国家级专精特新“小巨人”企业79家,9个县市区实现全覆盖,其中国家重点小巨人25家,居全国第17位,单位GDP分布密度居全国第一。

但以重大项目支撑产业转型,也并非易事。扶持产业发展的要求更高了,投资建设产业基础设施已远远不够,唯有深入产业内部进行研究,沿着产业链布局项目,才能真正实现产业驱动发展。

一家成立10多年的咨询机构曾在相关调研报告中写道,地方政府想搞好事项目,建设,要将“六划”理念贯穿项目全生命周期,即顶层谋划、调研策划、全面筹划、编制规划、制定计划、着手比划。

这还不够,“六划”项目要建设到位,还需要“七钱”破解资金难题:要钱、借钱、融钱、换钱、赚钱、省钱和还钱。

换言之,在资源要素日趋紧张的今天,地方政府不断优化产业结构,助推城市发展“脱胎换骨”,不仅要“会算账”,更要善于“把钱用在刀刃上”。

正是置身这种种变局之中,今年的株洲,吹响了重大项目攻坚的嘹亮号角。

2

多套「阵法」在「战鼓」声中推进项目

重大项目攻坚,我市绘制了“作战表”与“路线图”。

“1235”是攻坚目标:全市重点项目建设完成年度投资超1000亿元,年度争资引项实现总量和占比两方面在全省进位争先,全年招引(裂变)落地项目超300个,带动固定资产投资增长5.5%以上。

为达成目标,方案对攻坚路径与机制保障等进行了明确。

比如,明确要深入开展五大攻坚行动:争资引项提标、招引落地提质、建设达产提速、要素保障提档、管理服务提效。五个“提”字,字字铿锵,无不在要求提高标准、提升效率、提振精神。

工作机制方面,方案明确要强化实施项目全生命周期管理、市领导联系重点项目、重点工作及重大项目周调度等。

通过工作机制看实质,是个“集”字:集中力量、集聚资源、集成要素,汇聚合力向重大项目发起“猛攻”。

伴着声声“战鼓”,全市各级部门、各县市区纷纷发起攻坚。

兵马未动,“粮草”先行。争资引项工作专班抢抓政策机遇,从市发改、财政、资规、住建及3家市属国有企业抽调专人集中办公推进,通过周例会督导、奖惩结合、强化业务指导等做法,助推专项债及超长期特别国债等项目,在一季度取得明显成效。

攻坚项目招引,市商务局逐步构建起大招商格局,创新谋划开展“厂友回株”行动,助力我市开辟了招商新路径。同时,携手市发改委等部门,建立招商项目全流程管理机制,组织各县市区将项目在谈、签约、履约情况纳入全市重点项目全生命周期平台,补齐了项目前期“拼图”。

攻坚项目建设达产,市发改委联合市行政审批服务、市资规等部门,开展重点项目全生命周期精细化管理服务试点工作,选出首批12个试点项目,打出一套精细化管理“组合拳”:梳理项目难点堵点,实现流程优化再造、倒排里程碑节点督导调度,切实推动了项目建设提速。下一步,该项试点将对71个市领导联系重点项目实行精细化管理全覆盖。

对标对表市里的方案,各县市区迅速展开部署,“八仙过海”开启攻坚之旅。

看醴陵市,29人的项目服务专员队伍从镇街、部门优选产生,对86个株洲市重点项目开展帮代办服务。同时,重点项目审批跨部门、跨层级、跨系统协调联动,保障资源要素,提升项目效率。

一季度攻坚下,醴陵看点不少:看陶瓷装备产业园项目,房屋拆迁量由18栋减少至2栋,节约16栋房屋的拆迁资金1600余万元。再看长沙机场改扩建工程空管项目(醴陵导航台)项目,从上报到审批仅用了4天。

看炎陵县,3月中旬,重大项目攻坚年能力提升培训班开班,切实补短板、攻攻坚。两天的培训,有来自炎陵县组成单位、政府直属事业单位、平台公司、省市驻炎机构、各乡镇等单位分管副职及业务骨干共100余人参加。

由城到乡,从湘江两岸到罗霄山下,株洲重大项目攻坚的劲头火热、来势看好。

3

大批经验有「闷将」走在前头

不打无准备之仗。

攻坚重大项目,株洲不乏底气。2023年,我市开展“项目攻坚年”活动,一年攻坚,也积攒了不少经验做法。

比如,“只讲问题”的重大项目周调度机制。层级,主要市领导牵头并主持;频次,一周一场;特点,跨领域、跨部门、跨层级。如此高位推动、高频调度、高效督导,重大项目建设的“进度条”也随之加快。

树典型、立标杆,三一硅能株洲5GW光伏制造基地项目的建设,在回首去年的项目攻坚时留下了浓墨重彩的一笔:株洲以“保姆式服务”、压茬式推进,仅用152天便完成建设,创造了湖南省10亿元以上项目最快投产的“株洲速度”!

再如重点项目建设全生命周期管理。去年以来,我市建立并完善重点项目全生命周期管理平台,通过数字化方式及时发现和解决项目推进中的问题,提升了项目推进实效。

一本典型案例汇编,更对攻坚经验进行了集中展示。

去年底,株洲日报社智库事业部参与编印了《株洲市2023年打造“三个高地”工作典型案例汇编》,从汇编中的典型案例,可一窥株洲推进项目攻坚的典型经验。

聚焦“一降一升”工作法,株洲将思路转向成本领域——通过项目前期降成本,真正做到“在同等投入下,帮助项目产出越多越好,同等支出下,帮助项目投入越少越好”。荷塘区的三一智慧钢铁城,从一分一厘中为项目争效益、促节约,引导各环节深度挖潜、精打细算,成为项目前期降成本的“株洲样本”。

让专业的人做专业的事,是各县市区攻坚重大项目的共同经验。

在茶陵县,中能建设茶陵100MW/200MWH共享储能电站项目采取“行家揭榜,能人主事”,让专业型领导决策,懂工序、懂管理和最熟悉情况的人冲在一线。炎陵县的抽水蓄能项目,注重专业性人才选派,安排两位长期从事水利工作的领导干部跟踪全程,并挑选专业素质扎实的干部从事相关工作。

以问题为导向,通过线上线下高层级调度推进,则是绿口区的独特打法。区政府常务会议上,该区主要领导每月询问调度项目进展。而在该区的项目专班微信群,项目堵点及时报送,主要领导第一时间协调推进,并限时交办,确保项目稳步推进。

而在高新区,项目全生命周期管理将企业、部门、领导三方深度捆绑,汇成合力推进项目。天元区重点办相关负责人说,以前重点办作为项目管理部门,光协调就花费大量时间,“现在,我们是追着项目办、推着项目进、围着项目转”。

该负责人还讲了一个故事:竣工验收阶段,曾有电子信息项目业主提出分层办证的请求。此前无先例的情况下,天元区政府基于项目全生命周期管理的理念,双方坐下来开展多轮会谈,在政策合规的前提下,最终助力项目解决了问题。

携手推进项目攻坚,“坐下来一起谈”,在株洲已经成为政企双方共识。而这种共识,也在不断增添企业信心,促使其放手脚、轻装上阵,积极投、有力投、放心投,形成了株洲项目投资的“二期现象”。

今年3月,在蓝普视讯显示技术产业园开园投产仪式上,深圳蓝普视讯科技有限公司董事长戴志明就表示,要将二期项目放在高新区,如今双方已经进入对接阶段。

4

几重难题 平台闭环及前期深耕待提高

攻坚重大项目,阶段性成果可圈可点,但仍有关卡等待突破,仍有短板还要补齐。必答题之一,是重大项目全生命周期平台的完善与用好。

去年,株洲市重大项目全生命周期管理平台建成投用,解决了大量曾经困扰项目推进的“老大难”问题,然而,与发达地区横向比较,目前株洲该平台依然存在平台线上数据有“孤岛”、线下协同不紧密的问题。

前文提到,近年来,市商务部门将相关项目数据接入全市重大项目全生命周期管理平台,补上了项目前段的“拼图”。但在其余环节,市资规、住建等部门的相关数据,暂未与市级平台接通。

尽管如此,这个运行一年的全市重大项目全生命周期管理平台,使用率最高的仍是项目中端环节,即从开工到投产的阶段,远未形成闭环。

上述市发改委相关负责人说:“我们正在做的,是让全市重大项目全生命周期管理平台‘变长’、‘变胖’,更好地发挥数字化赋能重大项目攻坚的优势”。

不断完善平台之外,提高项目各相关方对平台的使用率也有待提升。平台只是工具,关键还是用它达到线下协同、联动攻关的效果。

株洲也意识到这一问题,并做出了详细部署。今年2月的市委常委会会议提到,要大力实施项目全生命周期管理,紧盯形象进度、里程碑节点、要素保障等,及时发现、解决堵点难点问题,确保项目建设有序推进;同时用好重点工作和重大项目周调度机制、市领导联系重点项目制度,形成闭环推进机制。

重大项目攻坚的另一道“必答题”,是强化项目谋划,科学论证,将项目前期做深做实,助力项目争资引项、争取上级更多利好政策。

记者在调研中发现,部分社会投资的重大项目,由于项目前期的谋划不够深入、论证不够充分,导致项目推进过程中出现“打地鼠”情况:在用地、环评、用能等方面,刚解决一个问题,又冒出一个新问题。

这方面,株洲其实也有优秀案例。

在绿口区,大唐华银扩能升级改造项目通过建立“送审”机制,创新审前服务,提前介入审批事项等举措,做深项目前期工作,实现121天完成土地报批、152天完成土地挂网、267天正式动工。

上文提到的炎陵抽水蓄能项目,也是“早谋快动”,想在项目前面、走在问题前面,在国家规划编制启动时就第一时间行动起来,为项目攻坚打好了“提前量”。

透过去年项目攻坚的典型案例,看今年重大项目的攻坚路径,还有一道“选答题”:相关经验能否固化,集成为全市攻坚重大项目的系统解决方案?

理性看待问题,奋力破解难题。重大项目攻坚的过程,也是不断解决问题的过程,多解决一个难题,意味着步伐又向前了一步。

【株洲日报社智库事业部(深度报道部)出品】