

蹚出一条转型升级路

——陕西建工集团深化改革纪实

杨旭景 杨英龙 魏文泽

10月26日，陕西建工集团在内蒙古阿拉善成功签约，以51%的股权控股内蒙古最大花岗岩矿山，标志着陕西建工集团向产业链上下游延伸又迈出了重要一步。近年来，面对经济增速放缓，结构深层调整，陕西建工集团主动作为，打出一系列深化改革的组合拳，闯关夺隘，蹚出了一条转型升级的发展新路。

拓出发展新空间

2015年9月，由陕西建工集团和安康高新集团、安康城投集团出资组建的陕西十二建公司落户安康，开启了以产权为纽带的企业属地化序幕。随后短短两年，省内10个地市和杨凌示范区、韩城、神木等相继成立了由陕建控股，当地国有资本、优质社会资本共同出资的属地企业。股权的结合，巧妙完成了身份置换，不仅为当地带来就业岗位和税收，加快当地建筑市场升级换代，也为深耕本土市场打开了大门。新公司从无到有一跃成为本土骨干企业，市场签约额年均增长40%以上。

随着各地市组建属地化公司接近尾声，2017年，陕西建工集团又启动了新一轮的西安市场再优化，对接磋商密集展开，合作成果加速落地。3户新企业已在灞桥区、新城区和空港新城挂牌，预计明年上半年将完成西安其它县区的属地化布局。

走向全国是陕西建工集团一直以来的目标，但一路走来却并不平坦。门槛高、扎根难、规模小成为走出去的最大“痛点”。如何消除痛点，陕西建工集团党委书记、董事长、总经理张义光形象地说：“树要长得大，就要扎下根，根深才能叶茂嘛！”从去年开始，陕西建工集团主动调整思路，对接省外优秀企业，建立陕建的省外根据地。很快，他们就在市场基础较好的安徽界首、内蒙古鄂尔多斯、西藏拉萨、河南郑州等地成立了属地化公司，实

现从“走出去”向“走进来”的新转变。截至10月底，省外市场合同签约额近300亿元，同比增长20%。

股权合作拓展了市场空间，也架起了进入新领域的桥梁。2015年，陕西建工集团下属安装集团借船出海，引进战略合作伙伴，成立了由陕建安集团、民营企业、职工共同持股的两家混合所有制公司，借助合作方资质、人才、技术等优势，发挥陕西建工集团强大施工力量，高起点进入核工程和风电、光伏工程等领域。新公司一成立，市场大门迅速被撬开，很快拿下巴基斯坦卡拉奇核电站、阿尔及利亚核反应堆改造工程、横山煜龙50兆瓦光伏电站、鲁能宜君49.5兆瓦光伏电站、陕西大华50兆瓦风力发电等重点项目，签约额超过20亿元。目前他们正通过收购重组等方式，组建新的西安市政建设集团，以期大幅提高基础设施高端市场份额。

“陕西建工集团转型要往哪里转？就是要从产能过剩向有效供给转，从传统房建市场向新兴市场转。到2020年，陕西建工集团的非房建市场份额至少要达到50%。”张义光如是说。截至今年10月底，陕西建工集团非房建市场合同签约额达542.57亿元，同比增长63.61%，已占到全部签约额的八成以上。

“善弈者谋势。”面对当今装配式建造方式的重大变革，陕西建工集团又一次快速反应，抢抓这一新机遇。面对巨大的投入和技术人才瓶颈这些新的“拦路虎”，他们广伸橄榄枝，诚邀业内优秀企业加盟合作。在韩城，引进上市公司杭萧钢构，成立新的陕建集团禹萧钢构公司；在延安，联合国内硅酸盐纤维板行业中唯一拥有“中国驰名商标”的福建金强集团，成立陕建集团金强新型墙体公司；在安康，联合全球最大混凝土机械制造商三一重工集团，创办陕建集团预制混凝土构件公司，通过股权合作，迅速完成了市场布局和高起点发展。短短三年时间，他们已建成西咸新区、延安、韩城、铜川、安康等六大装配式构件生产基地，实现陕北、关中、陕南全覆盖，并形成了包括混凝土构件、钢结构、轻质隔墙、硅酸钙板、木塑、石材等在内的产品体系。今年10月，中国西部科技创新港15号公寓楼拔地而起，完成了陕西建工集团装配式建造的陕西首秀。

股权合作如火如荼，但张义光却很冷



静：“拉郎配的股权合作是饮鸩止渴，只有尊重市场规律的情投意合，才能天长地久。”

释放发展新动能

7月4日，由陕西建工集团和建信（北京）投资管理公司共同出资的陕西建信投资管理公司挂牌，标志着陕西建工集团参股的第四家基金管理公司正式运营。与此同时，陕西建工集团完成了新型城镇化、大西安地下空间、现代城市建设运营等6支基金的设立，规模超过1600亿元。产业和金融的结合，有效增强了企业投融资能力，实现了从施工经营向投资经营的转型，也为PPP模式下的市场开拓扫清道路。仅今年1至10月，陕西建工集团成功签约安康机场、西安市公共停车场、延安主城区综合管廊、铜川市文体场馆等PPP项目20多个，投融资超过200亿元。

外部联合势如破竹，内部整合同样大刀阔斧。一段时期以来，陕西建工集团一些二级集团公司为占领市场，纷纷成立了自己的专业化公司，但规模小、实力弱、品牌知名度低，发展之路越走越窄。“市场蛋糕越来越大，为什么我们专业公司却不温不火？”张义光在一次企业改革座谈会上反思。时不我待，今年，陕西建工集团凝聚共识，精心谋划，设计路线图，确定时间表，重点督办推进，新的专业化公司正破茧而出：年底前完成装饰集团重组，明年上半年实现钢构集团、房地产集团挂牌。

在上一轮的国企改革中，陕西建工集团完成混改企业78户，占权属企业44.32%。11户二级子集团的40多名员工实现持股。去年陕西建工集团出台《职工股

职工股流动退出机制。46户权属企业完成分类管理考核，35户权属企业完成党建工作进章程。混合所有制改革全面推进，力争通过3年左右的努力，大多数二级企业及其所属公司实现股权多元化。

在集团层面推行混改的同时，项目层面的“微股改”也全面铺开。针对过去项目承包制“包盈不包亏”现象，2014年，他们深入调查研究，出台了《项目模拟股份制试点工作指导意见》，确定以项目部为载体，以项目管理人员为主体，以出资股份为纽带，以超额分红为激励的新的项目管理机制。这项机制让管理人员收入和项目效益深度结合，工地上浪费的每一块砖都有他们的损失，节省的每一寸钢筋都有他们的利益。好机制就像一个火种，迅速点燃了大家热情，效益也显著增加。仅今年上半年，项目平均利润提高了10%。

改革既要造血，又要及时止血。去年以来，陕西建工集团又集中精力做好“减法”。压缩管理部门240个、精减管理人员1283人，管理人员占职工总数降至20%以下，淘汰“僵尸”企业16户，占计划淘汰企业29户的55%。

目前，陕西建工集团“一企一策”改革方案所确定的26项重点任务已完成过半。改革正在向纵深推进，改革的红利已显现。截至10月底，陕西建工集团实现经营合同额1367.56亿元，同比增长21.88%；营业收入703.22亿元，同比增长12.0%，利润总额28.35亿元，同比增长12.95%，继续保持平稳快速增长。

上图：中国西部科技创新港项目
左图：陕西建工集团党委书记、董事长、总经理张义光（右）拜会喀麦隆旅游部长贝洛·布·迈加里先生
本文图片均由蔺进士摄



西安国际港务区拓展北欧新合作

田立阳 陈波

近日，中欧班列（科沃拉-西安）首列在芬兰科沃拉顺利开行后抵达西安国际港务区，这也是北欧首列往返中国的国际联运铁路线路。该趟班列由西安国际港务区陆港集团、芬兰科沃拉改革集团、哈萨克斯坦铁路公司等共同组织开行。载货41车，途经芬兰、俄罗斯、哈萨克斯坦和中国四个国家，全程9110千米，开行17天。此后将常态化运营，每周四从科沃拉开出，每周三从西安国际港务区开出，每周1列往返对开。

未来，北欧芬兰、瑞典和挪威等国家的知名消费电子产品、机电配件、三文鱼和蓝莓等特产将快速运送到西安国际港务区，后分拨到国内各消费市场；中国西部的装备制造、电子产品及农业特色产品将快速进入北欧五国。

中欧班列（科沃拉-西安）线路的开通具有重要的意义，延伸了中欧班列（西安）的辐射范围，将实现中国与北欧国家更加紧密和便捷的经贸交流。同时，西安国际港务区经贸出访团在芬兰科沃拉和匈牙利布达佩斯组织中欧班列（西安）推介会，在波兰华沙和匈牙利布达佩斯设立西安港海外仓，并与7家合作伙伴签署了合作协议。

小城镇安 来安去安



近年来，陕西省镇安县公安机关顾全经济社会发展大局，根据社会治安形势的发展，不断调整巡控勤务机制，提升街面管控力，全力构建“小城镇安，来安去安”的良好社会治安环境。
(苏琳杰 赵安民 张品)

乘丝路东风 扬世界瓷都风帆

梁玉华 刘德旺

2015年5月，全球首个“世界瓷都”花落福建德化。德化，自古以来便以瓷为媒在古代海上丝绸之路绽放了万千繁华，如今在新时代新征程中，积极参与“一带一路”倡议，因瓷而生、因瓷而兴、因瓷而名的德化正踏上新的发展征程。

德化位于闽南金三角北部，早在4000多年前，德化先人就开始制作和使用陶瓷。宋元时期，德化陶瓷伴随着泉州港的繁荣，成为“海上丝绸之路”的主要输出品，销往世界各地。德化陶瓷以“白”见长，以温润明净的玉质质感名中外，被欧洲人称为“中国白”，素有“世界白瓷之母”“世界白瓷看中国，中国白瓷看德化”之美誉，德化因此成为“中国白的故乡、瓷艺术的摇篮”，被国内外研究专家赋予“世界官窑”的美称，给欧洲乃至世界瓷业带来了深远影响。德化陶瓷曾承载着中华民族的光彩与荣耀，作为中国的文化名片之一，让整个欧亚大陆乃至世界感受到陶瓷的魅力，从而认识了中国—China。

而今，德化瓷烧制技艺成为国家级非物质文化遗产，德化成为全国最大的瓷雕艺术产业基地、陶瓷工艺品生产和出口基地，拥

有陶瓷企业2600多家，从业人员10多万人，年产值近200亿元，产品远销190多个国家和地区，陶瓷版权保护“德化经验”向全球推广，陶瓷电商“德化经验”向全国推广，摘得目前全球唯一的“世界瓷都”桂冠。

随着国家21世纪海上丝绸之路、福建海丝核心区、泉州海丝先行区的加快建设，德化正牢牢抓住这一良机，以开展“抓落实，勇担当，提振干事创业精气神”主题实践活动为载体，政企携手，凝聚各方力量，按照“1235”的发展思路，扎实推进陶瓷业提质增效、转型升级、扩大影响，努力打造一流的“世界瓷都”，让德化这一闻名遐迩的古瓷都焕发新的光芒。

打响一个品牌

统一策划包装“世界瓷都”品牌，推广使用“世界瓷都·德化”logo，实施“中国白”复兴计划，积极参与中法文化论坛、中澳文化交流等中外文化活动，定期举办“中国白”国际陶瓷大奖赛，筹划举办世界陶瓷艺术节、陶瓷高峰论坛、陶瓷艺术博览会、陶瓷经贸洽谈会、陶瓷文化之旅，构建产品品牌—企业品牌—大师品牌—县域品牌的四层品牌“金字塔”，打造现代“世界官窑”，使“世界瓷都”品牌实至名归。

搭建两个平台

打造国际陶瓷艺术城·中国瓷宫。规划面积1120亩，总投资20亿元，重点建设博物

馆、城市规划展览馆等项目，使之成为国际知名的陶瓷艺术和工业、工艺旅游目的地、陶瓷艺术历史和先进科技工艺文化艺术的交流地、国际陶瓷人才和艺术家的集聚地。

打造中国茶具城。规划面积1200亩，总投资25亿元，重点建设茶具营销区及物流、会展、旅游等上下游配套项目，打造全国最具规模和影响力的专业茶具市场综合性平台，巩固国内茶具电商龙头地位。

建设三个基地

建设全国陶瓷转型升级示范基地。优化产品结构，发展高端陶瓷，培育国际陶瓷品牌，打造全国最大的陶瓷产品出口批发集散市场。对接实施“中国制造2025”，加强陶瓷自动化共性技术研发，加快智能控制、3D打印、自动化生产线推广应用，鼓励创建“两化融合”示范企业、智能工厂、数字化车间，打造陶瓷高新技术企业集聚区。

建设国际陶瓷文化创意产业基地。立足“大城关”，按照“瓷景区、城休闲”的理念，突出陶瓷文化元素的设计与植入，保护开发古窑址、老街区、老厂区，高标准布局创建一批“陶瓷文化创意+旅游”园区、大师瓷作坊、工作室集中区、工业旅游示范点和众创空间，使德化陶瓷文化成为与众不同的鲜明标识。

建设全国陶瓷电子商务示范基地。实施“十百千万”工程，构筑“小县域、大电商”全生态系统，主导制定陶瓷电商省级和国家“1+4”标准，开设京东商城德化馆，建立

“世界瓷都德化陶瓷交易公共平台”，引导传统企业全面触网，打造本土网货品牌，鼓励外贸企业应用第三方平台，发展跨境电商，通过网上丝绸之路开拓国内外市场。

强化五个引领

政策引领。聘请陶瓷发展全产业链专业机构，组建“德化县陶瓷产业发展研究院”，建立全国陶瓷产业发展专家智库平台。设立陶瓷发展资金、“双创”基金，出台陶瓷产业跨越发展五年行动计划，实施陶瓷产业跨越发展45条扶持措施、抓大扶小、万家企业成长计划、股改上市等政策，推动陶瓷生产由制造向智造、产品由低端向高端、结构由单一向多元，促进德化陶瓷产业、品质、影响力摆脱瓶颈，力争到2022年陶瓷产值翻2.5倍，突破500亿元，打造陶瓷产业升级版。

文化引领。建设德化窑梅岭遗址海丝遗产展示平台、非物质文化遗产展示馆，每年举办独一无二以陶瓷为祭品的“祭瓷神”活动，推进“瓷圣”何朝宗纪念馆、洞上陶艺村等陶瓷文化项目，科学布局建设大师或企业博物馆，彰显千年文化底蕴。鼓励国内外艺术大师驻德化合作创作，创建大师工作室，建立大师作品拍卖平台，建设大师园、新秀园，积极与世界陶艺大师创作基地合作，建成全国高端陶瓷创作平台，推动德化陶瓷由卖产品向卖文化迈进。成立中国（德化）陶瓷文化传媒公司，编排一部陶瓷文化大戏，举办国际陶瓷文化研讨会，讲好德化陶瓷故事，重塑德化陶瓷文化在中国乃至世

丝路特刊
人民日报海外版编辑部 合办
陕西省委对外宣传办公室