

# 深化改革破浪前行 产业升级扬帆致远

## ——长江产业集团改革重组三周年回眸

在波澜壮阔的历史长河中,3年只是弹指一挥间;但对勇于攀登、不懈奋斗者而言,3年是砥砺前行、是梦想照进现实的壮丽篇章。

1月25日,长江产业集团成立三周年。3年来,时间的如椽之笔,一笔一画记录着长江产业集团的奋进步伐,点横撇捺折射出改革发展的梦想之光。

### 调布局 优结构 产业转型开启新程

3年间,长江产业集团精准把握产业发展脉搏,全力优化国有经济布局结构。

在战略性新兴产业领域,围绕全省重点产业方向,先后设立汽车、光电子、生命健康、北斗等行业投资平台,通过投资并购众多“专精特新”企业,成功实现产业链的关键环节补链强链,培育出一系列新的经济增长点。

在传统产业转型升级方面,充分发挥产业投资和项目建设的关键作用。双环科技在集团支持下实施定向增发与增产扩能,产能规模显著扩大,产品质量稳步提升;广济药业全力开展二次创业,积极推进“一平台

两基地”建设,产业竞争力持续增强;万润科技加速向半导体存储、汽车照明等前沿领域转型,技术创新成果不断涌现;奥特佳加快在储能、新能源汽车热管理业务的布局,抢占市场先机。

在供应链体系建设方面,长江光电科供供应链平台交易额突破10亿元,注册用户超过8200家,有力促进了光电子产业的协同创新……;华纺链、长江汽车链、香菇产业供应链平台、“绿材链”、北斗供应链,通过整合资源、优化流程,实现交易额的大幅增长,有力推动相关产业的高效发展与协同共进,为全省供应链体系的完善与强化奠定了坚实基础。

### 强支撑 添活力 加快培育创新企业

2024年11月2日,在长江产业集团第二届科技创新周暨科技创新大会上,《2024年度长江产业集团科技创新发展报告》(白皮书)发布。这是继2023年以来,该集团发布的第二部科技创新白皮书,全面展示长江产业集团建设科技创新的企业现状和比较优势。

创新是第一动力。长江产业集团主动将科技创新刻入企业基因,全力打造创新型企业。

研发投入持续加大。2024年,长江产业集团研发投入7亿元,同比增长超过50%。全集团拥有46个省级以上科研(服务)平台,包括3个国家级CNAS认证实验室、3个国家级科研平台、3个国家级双创及知识产权保护基地、22个省级企业研发平台和15个省级科创服务平台,构建起全方位、多层次的科技创新支撑体系。

科技创新硕果累累。仅2024年,

长江产业集团新增高新技术企业18家、专精特新企业9家、创新型中小企业3家、瞪羚企业3家。知识产权方面,累计获得知识产权授权合计近1900项。同时投资搭建湖北省双新中心、长江生物等5个创新服务平台,打通科技成果转化“最后一公里”,有力推动科技与产业的深度融合。

队伍建设人才济济。实施“长江博士优才”计划,首批成功引进博士人才40名、高端产业人才55名;健全科技人才奖励评价机制,对科技创新突出贡献者予以表彰奖励,对2023年度出资企业的209项知识产权奖励317.7万元。集团拥有享受国务院政府特殊津贴专家3人、享受省政府特殊津贴专家2人、高级职称157人、中级职称482人,省级技能大师工作室1个,打造出一支高素质、专业化的科技创新人才队伍。



长江产业大厦、长江人才大厦:武昌区中北路上“双子星”。

### 强功能 担使命 全力服务重大战略

3年来,长江产业集团始终坚守强化国有企业功能定位的初心,发挥在科技创新、产业控制和安全支撑功能等方面的作用,全力服务国家和全省重大战略。

——为能源供应稳定提供有力保障。大力推进能源资源项目建设,启动规模100MW/200MWh储能电站、陕西定边150MW风电项目、应城汤池分布式光伏等多个重点项目建设,总投资超30亿元。

——有力促进区域经济高质量发展。推进实施广济黄冈原料药基地、黄石下陆全域国土整治等新开工项目,续建高流动性VB2、京山市垃圾发电项目,10万吨电池级碳酸钠、三峡大学科技学院转设项目相继竣工。

——显著增强财务风险防控能力。集团成立董事长和总经理领衔的风险化解专班,全面统筹投资、经营、债权回收、资金管理工作,定期跟踪评估债务风险,精准施策重点化解。同时,创新组建债务评审委员会,引入外部资深专家优化债务方案,从源头把控资金风险。

——强化要素保障服务企业成长。出台科技创新实施意见,设置科技创新部,设立科创专项资金池,推行科技副总和总工程师制度。组建省人才集团,建成长江人才大厦,设立30亿元人才股权激励基金,在欧洲设立6个高层次人才服务站点,谋划建设香港人才池,构建全链条人才综合服务体系。

## 布阵“1+N+1+1” 拉满发展动能 长江产业集团“产业航母”全速启航

拥有实控二级子公司23家,资产总额逾4200亿元,旗下认缴基金规模超7000亿元……这样一艘产业航母该如何编队布阵,才能发挥其最大战力?

2022年1月25日,肩负壮大新兴产业、驱动科创企业高质量发展的重要使命,长江产业集团作为省委、省政府国企改革首发阵容正式揭牌成立。

作为湖北省政府确定的国有资本运营公司改革试点企业,3年间,长江产业集团全力求解,在高质量发展的大题上书写出“1+N+1+1”的答案。

这一坚持实体产业为本的产业投资运营体系,助力这家产业航母加快从平台企业向实体企业转型,不断增强国有资本核心功能和国有企业核心竞争力,有力服务湖北现代产业集群建设,引领带动全省战略性新兴产业驶向全新的产业蓝海。

### 立足重组实践 构建“1+N+1+1”产业投资运营体系

2022年,全新的长江产业集团一亮相就备受关注。

这家由原湖北省长投集团、高投集团、长江经济带产业基金管理公司、兴楚国资公司以及宏泰集团产业板块5大方面战略重组而成的产业航母,肩负现代产业体系建设重任。当年5月26日,长江产业投资集团任期制和契约化管理签约大会正式召开,标志着其改革重组第一阶段各项任务基本完成,提前7个月实现省委、省政府交办的改革目标。

随着全新的管理制度体系和业务经营架构初步搭建,长江产业集团进入融合发展新阶段。当时,长江产业集团注册资本336亿元,资产总额2000多亿元,集团旗下拥有实控二级子公司17家,员工7500人。如何编队布阵,让各个作战单元能充分履职,成为摆在集团领导班子面前的一道重要论题。

此时,宏宣化工成功纾困重组并技改项目建设的实践经验带来重要启示。

湖北长江产业现代化工有限公司(简称长江化工)和湖北双环化工集团有限公司(简称双环集团)为长江产业集团旗下两家化工企业。2018年,双环集团出现债务风险,面临破产和旗下上市公司双环科技退市的困境。2021年3



奥特佳公司:全球新能源汽车电动空调压缩机引领者。

### 强化“中枢系统” 更优管理体制激活运行效率

月,在省政府主导下,有关各方签订双环集团纾困协议,长江化工、双环科技、地方政府投资平台、集团管理基金及社会资本成立应城宏宣化工科技有限公司(简称宏宣化工),并实施合成氨技改项目,降低双环科技的合成氨生产成本。长江化工和双环科技分别定位为集团化工产业投资平台和运营平台,前者负责资本运营和投资并购,后者负责实体经营管理,二者形成协同联动合作模式。2023年4月,宏宣化工合成氨技改项目建成投产,双环科技合成氨年生产成本下降3.4亿元,集团化工产业进一步做大做强。

2023年6月,长江产业集团在全面总结宏宣化工技改项目建设实践经验的基础上,经反复论证,按照专业人做专业事和分工协作的原则,探索形成符合国有资本运营公司职责使命和集团实际的“1+N+1+1”产业投资运营体系。

“1+N+1+1”即针对集团重点发展的每个战略性新兴产业,分别设立1个产业投资平台(事业部)、N个产业运营平台、1个产业子基金群和1个公共服务平台。

在该体系中,事业部负责统筹调度,产业投资平台负责投资并购,各产业运营平台负责实体经营,基金和公共服务平台联动配合产业投资,改变过去基金投资与实体业务板块投资割裂的局面,实现重点产业集聚成链。

如果将投资运营体系视为产业航母的编队方式,那么,管理体制就是其中枢神经系统,确保各个编队能够高效、有序地运转。

为全面提升国有资本经营管理水平,加快形成与“1+N+1+1”产业投资运营体系相匹配的管理能力,长江产业集团先后实施“大资产”管理体系、投资管理体系、基金管理体系、财务管理体系等重大改革事项,建立与投资运营体系相适应的管理体制。

“大资产”管理体系,即将实体经营性资产、政策性资产、母基金资产、管理人资产、特定资产、证券类资产等各类资产纳入统一管理,搭建起“一部一中心两委多平台”(资产管理部、资产管理中心、事务管理委员会、资产评审委员会,在相关二级子公司成立“母基金中心”“创新投资事业部”“并购与证券市场事业部”“特定资产事业部”)的管理架构。充分发挥各专业平台作用,促进国有资产保值增值。

在投资管理体系建设方面,贯彻落实全省投资项目绩效综合评价改革推进会精神,重塑构建以《投资管理办法》为核心的“1+n”投资管理制度体系,设立投资评审委员会建立项目推进、专家评审、投资决策相对分离的项目投资决

策机制,建设“投资项目三库”建立覆盖项目全生命周期的动态监督管理体系。通过投资体系改革,长江产业集团超额完成了2024年投资任务,同比增长84%,投资金额涨幅和增长额度排在省属企业的第二位。集团作为省级产业投资平台的作用进一步强化,“1+N+1+1”投资运营体系建设的基础条件更加成熟。

在基金管理体系改革上,长江产业集团实行母、子基金分离管理,将原来的长江创投、长江产投两家基金管理公司分别打造成国资母基金管理平台和子基金管理人平台,母基金管理平台重点负责国资母基金的出资、过程监督、存量基金风险处置、回款,保障集团出资资金安全,维护集团权益;将长江产投管理的子基金调整由长江创投管理,使得子基金管理团队更贴近市场,积极向市场抢资源要素,充分激发干部职工创新创业动力和企业发展活力。

为高质量服务于“1+N+1+1”产业投资运营体系建设,长江产业集团全力推进财务管理数智化转型。集团以优化财务管理体系、有效控制财务风险、大幅提升财务管理效率为目标,搭建“资金管理中心”与“财务共享中心”两大平台,将此作为推动财务信息化向数智化转型的抓手。

在集团层面,注重强化财务管理体系的顶层设计工作。一方面,持续完善财务管理制度,优化管理架构,构建起总部统筹、平台实施、基层执行的“三位一体”组织体系,以及“垂直管控、分级授权”的财务管理模式;另一方面,为加强财务管理力度,二级公司的财务负责人均由集团统一委派。通过上述举措,搭建起“1个财务部、1个风险管理委员会+2个中心+N个二级公司委派财务负责人”的“大财务”管理体系,全面提升集团资本运营过程中的资金保障能力。

### 拉满发展动能 从平台向实体全面转型

按照“1+N+1+1”产业投资运营体系,长江产业集团先后成立北斗数字、汽车及高端装备、生命健康、光电子信息等重点产业事业部,并搭建相应的投资平台,开展了一系列投资并购和产业整合。充分发挥集团股权投资与基金投资优势,加快对外并购和专业化整合步伐,推动集团从平台企业向实体企业转型。

2023年3月,长江产业集团成立二级子公司——湖北长江北斗数字产业有限公司(简称长

### 以诚心 赢耐心 深度赋能实体产业

2024年,“耐心资本”成为投资界的高频热词。耐心资本是陪伴“硬科技”长跑的重要搭档。作为省级产业投资基金投资管理主体,长江产业集团深度赋能实体产业,成为区域经济发展的强劲引擎。

历经3年不懈努力,长江产业集团基金业务以破竹之势不断发展演进,精心打造的“2+3+5+N”优势产业基金产品矩阵初显成效:依托400亿元产业投资母基金和100亿元创业投资母基金两大核心引擎,成功推动设立楚天凤鸣科创天使基金、上市公司高质量发展基金、人才优选基金等3支功能性基金,精准对接科技创新、产业升级与人才培育等关键领域需求;紧密围绕光电子、汽车、生命健康、高端装备、北斗等战略性新兴产业,量身定制5支重点产业链基金,深度嵌入产业发展核心环节;广泛汇聚社会资本、创新成果、创新人才及创新载体等多元优质资源,积极发起设立N支特色领域子基金与区域子基金,全方位覆盖企业成长全生命周期,从初创期的创意孵化到成熟期的产业扩张,均能提供精准适配的资金与资源支持。

新设100亿元长江创投基金和400亿元长江产投基金,累计出资530亿元,带动社会资本设立基金近200支,参投基金总规模7355亿元,实缴规模5431亿元,累计投资项目4030项次,投资金额近4200亿元,占实缴资本规模的77.2%,为全省战略性新兴产业的蓬勃发展注入了强劲动力。

潮平岸阔催人进,风正扬帆当有为。2025年是“十四五”规划收官之年,也是长江产业集团新一轮三年任期的开局之年,更是实现高质量发展规划(2025-2027)的起步之年。长江产业集团将锚定目标决战决胜,坚持自加压力,抬升发展标杆,到2025年末,资产总额达到5000亿元,营收突破700亿元,利润总额突破50亿元,控股6家以上上市公司,迈入中国企业“500强”,圆满完成“5个5,1个6”改革阶段性目标。

江北斗)。该公司按照“1+N+1+1”产业投资运营体系发展思路,全力推动北斗行业“天空地一体”“通导遥一体”“软硬用一体”产业整合发展,形成湖北省内北斗产业核心企业与产业链上下游协同发展的生态布局。

2024年8月1日,长江产业集团三大功能性产业平台公司——湖北省长江光电产业投资有限公司、湖北长江汽车产业投资有限公司、湖北省长江医疗产业投资有限公司同日揭牌。标志着该集团在光电子、汽车与智能装备、生命健康等领域已成功复制推广“1+N+1+1”产业投资运营体系,三大重点产业布局基本形成,全面迈入高质量发展的崭新阶段。

在“1+N+1+1”产业投资运营体系的助力下,长江产业集团将上市公司作为国有资本运作的主平台,通过不断做大上市公司体量,提升集团在产业板块的“显示度”。

2024年7月5日,长江产业集团成功并购奥特佳。该集团控股的A股上市公司达到4家,新三板创新层达到2家,业务涵盖新一代信息技术、新能源汽车、生物医药、现代化工、北斗、环保等行业。

在长江产业集团向实体企业全面转型过程中,“1+N+1+1”产业投资运营体系发挥出的成效几何?又一份闪亮的年终成绩单给出答案——

集团资产总额从改革组建之初的2185.85亿元增长到4200亿元,营业收入从117.56亿元增加到503亿元,利润总额从6.8亿元增加到20亿元。

旗下7家企业入选国家“双百”“科改”企业,入选数量位居中部第一,全国省属企业第二。旗下长江新材在专项考核中获评“双百”标杆企业。



双环科技公司:国内化工行业绿色转型升级典范。