

创新探索、笃行实干，匹配城市发展战略、助力实体经济发展

青岛华通集团：十年砥砺 开启资本投资运营新时代

□青岛日报/观海新闻记者 王伟



■2021年，华通集团旗下青岛食品成功登陆深交所主板。

这是一家地方国企独有的成长发展轨迹。

2011年以来，为更好整合青岛老工业资源，青岛华通集团陆续接收了划转过来的青岛市机械工业总公司、益青国有资产控股有限公司、青岛市二轻总公司、青岛市集体企业联社、青岛市纺织总公司等市直单位及所属企业。历经经济体制的改革与转轨，这些划转老国企身上既承载着青岛工业的辉煌印记，也交织着老企业经营低效、资产闲置、债权债务复杂等“疑难杂症”。

十年乘风破浪，扬帆勇立潮头。青岛华通集团由此开启了这段劈波斩浪的新里程。

十年探索，砥砺前行。划转老国企身上盘根错节的历史遗留问题已成为青岛工业转型升级的“掣肘”，每一位员工的分流安置、每一笔债权债务的厘清、每一片厂房土地的整理，背后都是青岛华通集团盘整这些历史遗留问题的繁琐与艰辛。

十年改革，大刀阔斧。在保留青岛工业底色的基础上，青岛华通集团以执掌外科手术般的精准清除痼疾，出清低效企业，盘活沉淀资源，解决了划转老国企的诸多历史遗留问题。

十年发展，蝶变新生。在打造一流国企的道路上，青岛华通集团的产业结构不断调整，治理结构不断优化，主责主业不断聚焦，匹配城市发展战略，助力实体经济发展的能级不断跃升。

“作为青岛市国有资本投资运营公司，我们将紧紧围绕全市重大发展战略、主动融入全市发展一盘棋，聚焦主责主业，赋能全市实体经济发展。”青岛华通集团党委书记、董事长王永亮表示，“十四五”时期，华通集团将从生产经营向资本运营转变、从求生存到谋发展转变，开启资本投资运营新时代。



■青岛华通集团总部大楼。



■海尔路-银川路立交工程项目效果图。



■已建成启用的禹城路人防地下停车场。



■由原延安三路109号海珊制衣厂改造的云芯产业园。

探索求变 释放企业发展新活力

十年改革发展，青岛华通集团以敢为人先的勇气，探索出了一条地方国企独特的成长发展路径。这条路上，华通人初心如磐、使命在肩，创新解决了划转企业的历史遗留问题，释放了企业发展活力，锻造了一支勇担当、敢碰硬、善攻坚的坚强队伍。

伴随多家市直单位及所属企业的不断划转，青岛华通集团的体量不断“膨胀”，下属企业一度增加至560余家。但这些企业大多是盈利能力较差、核心竞争力不强的亏损企业。

以存留的“僵尸”企业为例，2020年梳理青岛市“僵尸”企业名单，华通集团盘点出130余家“僵尸”企业，这些企业的诸多历史遗留问题让华通集团“负重前行”。

“解决这些历史遗留问题不仅是要解决经济问题，更要解决社会问题，这是华通集团作为国有企业的责任担当。”青岛华通集团党委副书记、总经理张伟表示。为此，青岛华通集团成立了华通托管中心，专门进行“关、并、停”企业资产和人事档案等管理，同时成立了华通资产公司处理企业不良资产和债权。最多的时候，华通托管中心存放的各类档案达到24万余册/卷，每一份档案背后都关联着职工的切身利益。

“僵尸”企业出清首当其冲，低效股权退出紧随其后。对资不抵债的老企业通过法定程序破产清算，对一些存在品牌价值和资产价值的老企业实施挂牌转让，一些资金链断裂但还有生产能力的企业则实施破产重整。通过股权转让、破产清算、破产重整、吸收合并等手段，青岛华通集团“瘦身健体”成效显著。

2015年以来，青岛华通集团积极盘活资产，剥离非主业股权、处置僵尸企业，共计退出股权277户；用于化解历史遗留问题、分流安置职工等资金达11亿余元，共分流安置职工4000余人。

“改革调整一直是华通集团发展过程中的关键词，只有通过改革调整，解决历史遗留问题，华通集团才能轻装上阵。”张伟说。

十年来，华通人坚韧不拔、革故鼎新，不仅为企业发展赢得新机遇，也为青岛工业的转型升级拓展了新空间。

聚焦主业 匹配城市发展战略

近年来，青岛华通集团在市委市政府的坚强领导和市国资委的直接指导下，积极匹配城市发展战略、聚焦主责主业、持续深化改革，加快推动企业实现高质量发展，在市国资委经营业绩考核中连续被评为A级。

匹配城市发展战略，助力实体经济发展始终是青岛华通集团不变的底色。

作为市委市政府确定的国有资本投资运营公司

改革试点企业，青岛华通集团将主责主业锚定智能化先进制造业股权投资、资本运营及产融服务和工业园区开发运营。“十四五”期间，将以先进制造业为战略发展重点、产业金融和产业园区为战略支撑点、数字化转型升级服务为战略保障点，全面匹配全市发展战略。

“制造业是华通集团的基因，也将是华通不变的坚守。”青岛华通集团副总经理孙明铭说，在解决老国企历史遗留问题的同时，华通集团坚持保留青岛老工业的根基，将沉淀资源盘活与整合，让沉寂几十年的青岛老国企在新时代焕发新生机。

做强实业，优化产业布局。华通集团纵深推进新旧动能转换，积极践行发展壮大实体经济使命，发挥国有资本引领作用，主动融入全市24条产业链，重点围绕食品制造、装备制造、新材料、军工电子、海工装备等领域，打造一批规模实力强、运行质量优的企业，服务构建现代产业体系，助力全市产业基础高端化、产业链现代化和产业生态集群化发展。沉寂已久的原青岛德铸特钢有限公司采用托管经营模式引入沈阳亚金的技术与市场，变身青岛华通亚金机械装备有限公司。现在的华通亚金已全面革新产品结构，从一家普通的铸造加工、钢铁冶金类产品生产厂家转型为高端成套设备生产商，生产的六面顶液压机是制备培育钻石和金刚石等超硬材料的核心设备，技术含量高、市场前景广阔。其他如青岛造船厂、电站阀门公司、海益塑业等老国企，都将在青岛华通集团的资源整合下探索混改，重塑增长内生动力，为青岛工业发展贡献新力量。

整合资源，深耕资本运营。2021年，青岛华通集团旗下青岛食品成功登陆深交所主板，成为“钙奶饼干第一股”，让70多年的青岛老味道源远流长；推动泰德股份成功在北交所上市，成为2022年青岛首家境内上市公司；参投的丰光精密成为北交所首批上市公司之一。成功吸引四维图新等六方外部投资人联合体，混改成立华通图新车联网新业务。为青岛制造业培育新生力量，青岛华通集团所属华通创投公司投资20余家青岛本土中小科技企业，赋能专精特新企业发展。在高端装备与智能制造、新能源新材料、新一代信息技术等领域重点布局，累计投资细分领域龙头企业近百个，基金集群效应凸显，资本赋能实体经济功能逐渐深化。

匹配战略，助力城市更新。青岛华通集团紧紧围绕城市更新和城市建设三年攻坚行动，聚焦重大基础设施、重大产业项目，举全集团之力积极推进。今年以来，青岛华通集团共投资建设5个工程项目，总投资约35.1亿元。组建静态交通公司，推进全市停车资源整合；承接海尔路-银川路立交项目建设，完善城市主干交通网络；利用早期人防工程改扩建停车场，建设龙山人防停车场和中山商城、禹城路人防停车场项目；承接南京路市政设施综合整治项目，计划年内主线通车。作为深耕青岛城市更新领域的本土企业，青岛华通集团正以自身的担当与作为，助推城市更新建设项目拔节生长。

筑巢引凤，盘活厂房资源。在青岛华通集团的资源整合下，由原延安三路109号海珊制衣厂改造的云芯产业园已完成招商，哈尔滨路46号原东方衬衫厂以“东方文创园”的新面貌正式开园纳客。原孚德鞋厂、第五针织厂、第六织布厂、第二印染厂等全市40余处老旧厂房资源也在逐步释放，这些沉淀在角落的城市空间通过更新盘活，开始孕育新产业、新业态，成为城市招商引资产业升级的新载体。

经历“瘦身健体”后，“轻装上阵”的青岛华通集团有了更为充足的发展底气，通过构建“产业、园区、基金、产融服务”四位一体运作模式和实业、物业、资本运作、数字四大板块，全面赋能城市产业升级与创新发展，不断提升国资控制力、影响力、带动力，释放资本投资运作新活力。

党建引领 创新华通特色党建

“党建是国有企业的最大优势。近年来，青岛华通集团坚持融入中心抓党建，以高质量党建促进集团高质量发展。”王永亮表示，华通集团始终把加强党的建设贯穿于企业改革发展全过程，把党的领导落实到公司治理各环节，充分发挥党建在企业发展中的引领作用。

围绕国企改革三年行动、区域性国资国企综合改革试验区工作部署安排，青岛华通集团坚持以“持续解决问题”作为党建工作的出发点，把企业生产经营中的痛点、难点、堵点作为党建工作的切入点，以基层党组织书记抓党建突破项目为载体，推动直属企业党组织将集团五大攻坚突破项目和15项重点工作，确立为党组织书记亲自抓的党建突破项目，创建了具有华通特色的党建工作模式，推动党建业务融合“实”起来、基层战斗堡垒“强”起来、党员先锋模范作用“亮”出来，不断激发企业高质量发展内生动力活力。

“我们始终坚持以党建为引领，把支部建在项目上，充分发扬‘严真细实快’的工作作风，发挥基层党组织战斗堡垒作用，激发党员干部工作活力与先锋模范作用带头作用，坚持‘扭观念、强机制、能打仗’，在实干、实践中锤炼‘思想过硬、能力过硬、作风过硬、业绩过硬’的华通‘铁军’，全力攻坚克难打胜仗。”青岛静态交通投资运营有限公司董事长滕宝弟表示，在项目建设过程中，静态交通坚持党建工作与重点项目同规划、同部署、同落实，以项目清单化、清单责任化，强化责任落实，人人扛指标、当排头、作贡献，助推各项工作实现新突破，真正使党建成为引领工作的旗帜，推动工作的动力。

青岛华通集团将始终坚持以党建为统领，把党的领导党的建设融入企业改革发展创新全过程各方面，推动党建和业务深度融合、相互促进。

十年栉风沐雨，十年砥砺前行。“牢记嘱托走在前、勇担使命开新局”，站在新的历史起点，青岛华通集团将以踔厉奋发的姿态，在党建统领高质量发展的新征程上继续阔步前行！