

# 一纸“施工图”焕新丰台国资

## ——“十五五”第一改·区属国企重塑

惟改革者进,惟创新者强,惟改革创新者胜。3月27日,《丰台区属国有企业改革优化重组实施方案》正式公布。作为丰台区“十五五”开局首项重点改革,区属国企优化重组是一场谋定长远、系统周密的国资重塑行动,更是一张精准施策、闭环推进的国资“施工图”。这场改革始终以民生为底色,让老百姓感受到老旧小区改造更专业、市政设施维护更及时、供暖服务更暖心、居住环境更整洁,家门口的便利越来越多、生活的幸福感节节攀升。

这张蓝图立足首都功能定位、紧扣区域发展实际,以破瓶颈、强弱项、优布局、提效能为目标,把顶层设计与实操路径融为一体,通过绘图纸、清地基、立框架、筑主体、严监管、稳交付的全流程施工,推动国有资本从“散、弱、碎”向“专、精、强”转变,为区域高质量发展筑牢国资根基,注入强劲动能。

### 绘图纸

施工必先制图,改革必先定向。本轮国企改革“施工图纸”,精准对标“十五五”时期丰台发展战略,立足服务首都“四个中心”功能建设、支撑丰台“三化五区”建设、构建“4+5+X”现代化产业体系,清晰回答区属国企“干什么、怎么干、为谁干”的核心问题。

长期以来,丰台区属国企在城市建设、产业培育、民生保障等领域发挥了重要作用,但随着首都功能定位升级、区域发展格局调整,原有发展模式的短板日益凸显:国有资本布局分散,业务同质化严重,核心竞争力不强;部分企业主业不聚焦,非核心业务占用资源,运营效能偏低;治理结构不够完善,监管体系不够健全,国有资产保值增值压力较大;专业人才储备不足,创新能力薄弱,难以适配区域发展新需求。

知不足而奋进,明方向而力行。丰台坚持问题导向与目标导向相结合,将原有国资格局从“3+3+7”优化调整为“1+4+6”体系,明确“聚焦主责主业、优化布局结构、强化专业能力、提升治理水平”的核心目标,以“一主线、双驱动、三协同”为施工轴线,把战略方向、功能定位、业务边界、实施路径全部落图定格,确保改革方向不偏、力度不减、标准不降。

### 清地基

方向已明,重在落地;蓝图绘就,首在筑基。国企改革的首要工序,是清理旧有痛点,疏通发展堵点,为全



新布局夯实基础。面对长期积累的业务同质化、资源碎片化、监管分散化等现实堵点,丰台以“去冗余、归核心、理权责”为抓手,全面梳理存量资产、业务板块、人员结构,坚决剥离非核心、低效能、重复交叉业务,收拢分散资源、理顺权责关系,为专业化整合扫清障碍、腾出空间。

在基底清理过程中,始终坚持“分类施策、精准发力”,对主业清晰、潜力较大的企业,重点优化资源配置、强化能力提升;对业务零散、效能偏低的企业,重点推进整合重组、聚焦核心主业;对闲置资产、低效资产,重点推动盘活利用、提质增效。通过“清地基”,彻底告别“大而全、小而全”的粗放模式,把有限的国有资本从非主业、低效能领域退出,向核心领域、关键环节、民生一线集聚,让基底更稳固、结构更清晰、资源更集约,为专业化整合、体系化重构创造条件。

### 立框架

框架立,则建筑稳;体系优,则动能足。本轮改革严格按照实施方案顶层设计,搭建起“1+4+6”国资全新架构,形成功能清晰、分工明确、协同高效的国有资本运营新格局。

以国资集团为主体整合丰贸集团,打造1个国有资本投资运营平台领航带动,强化资本运作、产业投资与金融服务,精准赋能区域现代化产业体系建设;以数科集团、丽泽控股集团、南中轴发展集团、南森公司4大功能区平台强基固本,分别服务

重点功能区开发建设;以综投集团、城市更新集团、环科集团、文旅集团、人才集团、丰云平台6大产业板块协同发力,全面支撑产业发展、城市建设、民生服务等重点领域。由此一体构建起资本运营、市政建设、城市更新、城市运行四大专业化平台,一支定位清晰、专业精干、能打硬仗的国企“集团军”正式成形。

### 筑主体

框架既定,主体乃成。作为改革“施工图”的核心施工环节,“筑主体”严格对照方案要求,明晰甲乙方功能分工,聚焦主责主业,强化专业能力,推动区属国企从整合组建转向实体化运行,全面筑牢服务区域发展的国资支撑体系。

本轮改革按照“甲方管统筹、乙方强实施”明晰功能分工。两大“甲方”平台履行政府投资项目业主职责,强化项目统筹、投资管控与全周期管理,加快固定资产投资落地,持续改善城市面貌与人居环境。综投集团聚焦市政基础设施与土地整理,实现“水路桥管网”统一规划、全周期管理;城市更新集团统筹老旧小区改造与科教文卫体公共服务设施建设,提升城市功能品质。“乙方”平台以环科集团为核心,统筹城市建设与运行保障,强化全链条服务支撑,当好丰台“城市管家”,促进要素高效配置,提供专业化、智能化第三方服务,筑牢城市运行保障底座。

原本负责道路保洁的团队可协同参与社区环境治理,热力供应企

业能配合做好老旧小区配套设施维护,工程施工队伍可同步推进小区改造与周边环境提升,从“单一服务”到“综合保障”,从“各自为战”到“全域统筹”,城市服务的整体性、协同性、高效性大幅提升。

### 严监管

工程保质,重在监管;改革行远,贵在监管。国有资产是全民共同财富,监管必须严丝合缝、精准有力。丰台区构建“集中统一、穿透精准、联动高效”的现代国资监管体系,为改革全过程“旁站监理”,牢牢守住国有资产安全底线。

坚持全区国资“一盘棋”统筹,实行经营性国有资产“一套标准、一体推进”,清晰界定区国资委、功能区管委、行业主管部门职责边界,形成“出资人监管+业务指导”协同联动格局,实现监管全覆盖、无死角。加快建设丰台区国资数智监管系统,织密制度“篱笆”、强化刚性约束,以数字化、智能化手段对企业财务、投资、风险等实行实时监测、动态预警、全程可控,打造全级次、全过程、全链条、全要素穿透式监管体系,让监管真正“长牙”“带电”。同步强化纪检监察、审计监督与跨部门协同监督,突出对企业“一把手”和领导班子的常态化监督,健全信息共享、难题共商、整改共促工作机制,以全方位、立体化监管合力确保国有资产不流失、不闲置、不低效运转,让每一步改革都合规有序,每

一项举措都经得起历史和实践的检验。

### 稳交付

优质工程,既要质量过硬,也要平稳交付。丰台区始终把稳队伍、保权益贯穿改革全过程,严格遵循“先整体划转、后优化调整”原则,不搞“一刀切”,以稳字当头保障改革蹄疾步稳。

明确2026年为薪酬待遇过渡期,过渡期内职工薪酬福利水平保持不变,工龄连续计算、社保关系无缝衔接;通过内部竞聘、岗位双选、转岗培训实现人岗精准适配,妥善做好职工安置;2027年起全面推行市场化薪酬考核体系,健全“能上能下、能进能出、能增能减”的良性用人机制,充分激发干部职工干事创业活力。随着各项举措平稳落地,区属国企改革实现队伍稳定、业务不断、秩序不乱,为长远发展奠定坚实基础。

一纸“施工图”,重塑国企魂;一场深改革,激活新动能。作为丰台“十五五”开局“第一改”,区属国企优化重组不仅破解了长期制约国有经济发展的瓶颈障碍,更构建起与区域战略相适配、与民生需求相契合的国有资本运营体系。

奋进新征程,丰台将持续深耕改革蓝图,不断做强做优做大国有资本,让区属国企在服务首都发展大局、推动区域高质量发展跨越式发展中展现更大担当、作出更大贡献。

文/蒲长廷

(上接01版)

## “十五五”丰台第一改激活国资动能

### 区属国企“干什么、怎么干”?

国企改革,首先要理清“干什么、怎么干”的核心问题。此次改革摒弃了过去区属国企布局分散、主业重复的弊端,聚焦支撑丰台发展的资本运作、市政基建、城市更新、城市运行保障四大核心领域,打造四大专业化集团公司,让每个企业都有清晰的定位、明确的赛道,实现“主业归核、资源集聚”。

简单来说,就是让专业的企业干专业的事。以国资集团为主体整合丰贸集团,组建国有资本投资运营平台,重点对接丰台“4+5+X”现代化产业体系,做好金融赋能、产业投资,为区域发展注入金融“活水”;以综投集团为主体剥离非主营业务,组建市政工程建设平台,专门负责全区“水路桥管网”等市政基建和土地整理,实现基础设施项目统一规划、高效实施;以城市更新集团为主体划入丰开集团,组建城市更新建设平台,主打老旧小区改造、学校医院等公共设施建设,助力打造宜居宜业的现代化城市;以环科集团为主体整合相关企业,组建城市运行保障平台,包揽工程施工、物业服务、热力供应、环境治理等民生服务,成为城市运行的“大管家”。

此次改革还推动国有资本布局系统性重塑,形成1个国有资本投资运营平台领航、4大功能区平台公司筑基、6大产业板块协同发力

的新布局,让国有资本精准投向重点领域、关键环节,真正把把钢用在刀刃上,实现资源配置的精准高效。

会上,新组建的国资集团、综投集团、城市更新集团、环科集团董事长作表态发言,纷纷表示将坚决贯彻落实改革部署,扛起改革责任,推动各项举措落地见效,以实际行动回应区委区政府的信任与期待。

### 职工“怎么安置、权益怎么保障”?

改革的推进,离不开干部职工的支持,此次改革始终把“稳队伍、保权益”放在重要位置,针对职工最关心的“人员怎么安置、权益怎么保障”问题,给出了实打实的解决方案。

在人员安置上,坚持“平稳过渡、人岗匹配”的原则,不搞“一刀切”。区国资委相关负责人表示,首先统筹配强新组建集团的领导班子,为企业发展提供组织保障;对于中层干部和普通职工,严格遵循“先整体划转、后优化调整”,先把人员平稳划转到新企业,再通过内部竞聘、岗位双选等方式,让职工找到适合自己的岗位,实现人岗精准适配。同时,企业还会开展转岗培训和职业发展指导,帮助职工适应新岗位、新要求,此外还将健全末等调整和不胜任退出机制,激发大家干事创业的活力,形成“能上能下、能进能出”的良性用人格局。

在权益保障上,政策上做到“无缝衔接、待遇平稳”。区里专门制定了人员薪酬、福利及社保接续工作指引,确保职工劳动关系变更时,工龄连续计算、社保关系无缝转移,不会因为改革影响职工的切身利益。特别明确2026年为改革过渡期,过渡期内涉改职工的薪酬待遇标准保持不变,让大家吃下“定心丸”;2027年起,各企业将执行新的市场化薪酬考核体系,实现改革过渡期与新机制的平稳衔接,既保障职工当下权益,也兼顾企业长远发展。

### 国资监管“怎么管、管到位”?

建机制严监管,筑牢国有资产安全防线,既要“放活”,更要“管好”,确保国有资产保值增值。此次改革以“管资本”为导向,从监管格局、监管体系、监管合力三个方面发力,构建“集中统一、穿透精准、联动高效”的现代国资监管体系,筑牢“怎么管、管到位”的体制机制防线。

监管格局上,实现“一盘棋统筹、全覆盖监管”。牢固树立全区国资监管“一盘棋”思想,坚持全区经营性国有资产监管一套标准、一体推进,明确区国资委、各功能区管委、行业主管部门的职责,区国资委负责统一政策指导、履行出资人核心职责,功能区管委对所辖企业履行出资人职责,行业主管部门做好业务指导,形成

“出资人监管+业务指导”的协同联动格局。

监管方式上,打造“穿透式监管、数字化赋能”。一方面系统梳理修订国资监管制度,围绕国有资本布局投向、运营管理、安全风险、经营收益等核心环节织密制度“篱笆”,让监管有章可循;另一方面加快建设“丰台区国资数智监管系统”,用数字化、智能化手段实现对企业财务、投资、风险等情况的实时监测、动态预警,打造全级次、全过程、全链条、全要素的穿透式监管体系,让国资监管更精准、更高效,杜绝监管漏洞。

监管合力上,推动“多部门联动、全方位监督”。不仅配齐配强国资系统纪检监察力量,强化对企业“一把手”和领导班子的日常监督,严肃追责问责违规违纪行为;还建立跨部门协同监管机制,区国资委与财政、规自、住建、水务等部门加强衔接联动,共享监管信息、共商监管难题、共促问题整改,形成监管合力,全面提升国资监管质效,确保国有资产不流失、国企发展行稳致远。

此次丰台区属国企改革优化重组,是一次从“物理整合”到“化学融合”的深度变革。随着改革各项举措的落地实施,区属国企将逐步实现资本配置更高效、战略支撑更有力、服务供给更专业,真正成为推动丰台“三化五区”建设、构建“4+5+X”现代化产业体系的中坚力量,为丰台“十五五”开局起步注入源源不断的国资动能。