

上海国企数字化转型急行军

■ 作者 钱馨璐

10月12日，“共创数字未来——2021上海国资国企创新发展大会”在上海展览中心召开。会上，上海国资国企数字化转型创新基地正式成立，17家企业签署创新使命责任书。至此，签署创新使命责任书的市属国企占比超过75%。

在大数据时代，国有企业数字化转型是大势所趋。面向“十四五”，上海市国资委（下称“市国资委”）提出了数字化转型新目标，数字化转型正成为当前上海国企创新转型的主战场。

根据计划，到2025年，上海将构建智能辨识、智能分析和智能预测的国资监管体系，上海国企数字经济比重较2020年将翻一番；80%以上国有企业初步实现数字化转型，在数据运营、工业互联网、车联网等领域孵化培育5-10家具备独立运营能力的数字经济新主体。

据介绍，2020年上海国企科技经费支出达到613.44亿元，同比增长6.45%，占全市企业研发总支出的58%。

上海国企在数字化转型方面取得了哪些成果？

“一企一策”探索创新试点

企业的数字化转型和企业基因、业务架构、人才体系、企业文化等息息相关，尽管部分业务可参考已有的案例，但核心业务如研发和供应链，更多应根据企业所处的发展阶段、业务复杂度来因地制宜设计。

为此，上海市国资委提出，将聚焦生产制造、服务贸易、建筑建造、金融服务、功能保障等五大领域，以“一业一特、一企一策”推动国企数字化转型。

近两年，上汽集团的数字化转型已取得初步成效。据上汽集团旗下延锋国际汽车技术有限公司副总经理陆凯介绍，目前上汽旗下以延锋为代表的数字工厂收获了生产效率提升30%、场地节约30%、经济效益提升30%的成果。

此外，上汽还在试点数字化管理，

建设“能效管理平台”。该平台已覆盖上汽所属120余家企业；推出数字化产品，其自主研发的“斑马”车联网系统已搭载于多个主流车型；探索数字化服务，建设移动出行服务平台，已集聚超过3000万名用户，年触达用户数亿次；2020年初，又专门成立了零束软件分公司，加快提升“软件定义汽车”的能力。

交通运输是国民经济基础性、先导性、战略性产业和重要的服务性行业。近年来，上海全力推进交通领域5G建设，积极打造融合高效的智慧交通。2020年起，机场、地铁等交通枢纽5G室内建设步伐快速迈进。更多室外高速龙门架、高架龙门架、道路综合杆等市政设施也为5G开放更多站址资源，共同低成本、高效率、优质量地做好5G无线网络覆盖。

桥隧是上海市重要场景5G建设的最后一环。

上海城投集团、隧道股份作为隧道、大桥重要交通基础设施建设运营主力军，与上海电信、上海移动、上海联通、上海铁塔签署战略合作框架协议，共同推进桥隧5G建设，助力交通数字化转型，推进信息基础设施与交通设施的跨界融合和共建共享。

隧道股份承担了上海95%以上市管交通基础设施运营管理任务，将协同上海城投集团，与国内四大通讯龙头企业携手，共同推进上海城市交通运维领域的5G系统建设，在今年年内为全市32个隧道（地道）及4个跨江大桥实现5G网络全覆盖。

上港集团也为推进港口场景的智能化搭建了一条安全可靠的联接通道。

2021年6月25日，上港集团联合华为首次将F5G技术应用在港口超远程控制作业场景，是新一代智慧港口运营模式的重大突破。

据了解，此项目以上港集团洋山四期自动化码头为应用场景。洋山四期是目前全球最大的单体全自动化码头，也是全球综合自动化程度最高的码头之一。码头岸线长2350米，拥有7个集装箱深水泊

位，目前已具备21台桥吊、108台轨道吊、125台AGV的生产规模。

上港集团用F5G技术减轻了可视化网管60%的运维负担。基于F5G技术的超远程智慧指挥控制中心项目的建设，将岸桥与场桥远程操控从码头现场转移到临港新片区同盛物流园区以及市区商务楼，远程操作人员可以在100多公里外多点对洋山岛上各种大型港机设备进行远程操控，从根本上避免了往返洋山甚至外地码头现场的长时间通勤，提高了员工工作便利性和生活幸福感。

金融企业率先转型

在传统保险行业数字化转型的道路上，中国太平洋保险（集团）股份有限公司（下称“中国太保”）无疑是先行者之一。从2017年正式启动数字化转型战略至今，太保在应用产品、业务模式、计算能力、科研机制等多方面获得突破。

2020年，中国太保数字化转型进入深水区，通过设立太保金科、科技创新与消费者权益保护委员会和数智研究院，成功构建集“应用—管理—研发”于一体的科研创新机制；与瑞金医院携手，共建广慈太保互联网医院；与上交所联手，在区块链应用上取得创新。

为积极探索新技术在保险业的应用，中国太保与科技头部企业和高校展开了战略合作并建设科技合作生态圈。

据了解，中国太保与华为、阿里、东软、浪潮、联想、商汤、上海交通大学、复旦大学、上海保交所等头部科技企业和高校建立科技战略合作，建成“太保—交大AI联合实验室”“太保—复旦保险科技联合创新实验室”以及“太保—保交所保险金融区块链实验室”三个创新实验室。

此外，中国太保启动建设技术中台、数据中台、AI中台和API中台四大中台，强化中台基础设施建设和能力输出等。建立科技生态圈合作模式，逐步推进数据中台与AI中台输出能力建设。

2021年4月，中国太保与临港集团牵

头，并携手中国银行、交通银行共同开展数字人民币应用场景创新。

中国太保产险上海分公司为临港集团上海临港新片区经济发展有限公司项目公司签发上海市第一张数字人民币保单，为临港新片区105地块滴水湖金融湾金融总部集聚区首批开工项目提供保险保障，率先形成“服务国家战略+打造滴水湖金融湾+试点数字人民币”的创新合作模式，实现了通过数字人民币服务国家战略的首次创新实践落地。

聚焦新时期外贸外资企业在转型升级进程中对于跨境金融服务的新需求，浦发银行于2021年10月13日发布了“i浦汇”跨境金融服务体系。

浦发银行将API、OCR、区块链等数字技术应用于“汇”“兑”“融”等基础服务，“全球汇”跨境汇款、“自由兑”结售汇、“闪电融”国际贸易融资等3项基础服务实现线上化，以数字化服务满足外贸外资企业转型升级中的金融需求。

据介绍，浦发银行跨境物流行业解决方案已应用于多个场景。比如，为中欧班列“长安号”提供的“资金监管+运费结算”的综合服务。中欧班列是我国与欧洲以及“一带一路”沿线国家间的重要路上物流通道，由于班列运输是先开票后收款，存在订舱企业不及时支付运费的风险，而且支付外币运费时审核发票、支付申请都较耗时耗力。浦发银行一方面通过资金监管与扣划的机制保障了中欧班列的运费资金安全；另一方面通过发票系统自动核验，实现了交易背景审核的全线上、自动化，提高了运费结算的效率。

铲除信息孤岛 打造产业集群

在企业数字化转型中，信息孤岛是普遍存在的一个问题。这往往使得不同机构、部门和业务线间的数据难以流通和兼容，最终导致局部和整体的治理脱节。

基于此，上海市属国企发布了“有

在民营经济大本营 国企为什么不衰反兴

■ 作者 李汶佳

众所周知，深圳是中国民营经济的大本营。这是否意味着深圳的国资国企不值一提？

恰恰相反。

事实上，正是因为民营经济的极大繁荣，使得深圳的国资国企在改革中可以向民企近距离学习，反而刺激了国资国企的大发展。

近几年，深圳市属国企出现了多支生力军。

2019年5月，深圳市重大产业投资集团有限公司成立，主要承担符合深圳发展需求的战略性新兴产业和未來产业重大项目投资任务；2019年8月，深圳市智慧城市科技发展集团有限公司成立，肩负着智慧国资国企、5G等新兴技术应用合作、智慧城市建设等重任；2020年11月，深圳交易集团正式揭牌，统一规范、公开透明、服务高效、竞争有序的全市公共资源交易平台体系基本形成……

城市经济的“大保姆”

据深圳市国资委提供的数据，一直以来，深圳国资国企紧扣“服务大局、服务城市、服务产业、服务民生”的功能定位，致力于在基础设施供给侧结构性改革中发挥支撑作用，先后实施了空间格局优化、绿色湾区共筑等“八大行动”，坚持以大投资、大项目带动大发展。2019至2021年间，市属国企累计承担重大项目283个，投资额占全市重大项目投资总额的近三分之一。

在城市运行、城市保障、城市安全、

城市应急等领域，市属国企积极发挥主力军作用。无论是在疫情防控的前沿还是城市建设的一线，背后都能看到深圳国资国企的身影。

在城市服务配套方面，深圳国资国企近几年建成了包括深圳机场T3航站楼、沿江高速、深圳湾科技园、首条全自动运行地铁——20号线等一批城市新地标；稳步推进深中通道、深圳湾超级总部基地、海洋新城、河套深港科技创新合作区深圳园区、深港开放创新中心等一批项目建设。

深圳国资国企充分发挥国资资源优势，赋能产业升级，在产业链、供应链中强化与民营企业的协同、互补；运营保障方面，搭建以科技园区为代表的空间载体，在市区建成和运营各类产业园区为大量民营企业提供一站式服务；住房保障、交通出行、生活服务、人居环境等方面，提供优质运营保障服务，提升市民及企业的获得感、幸福感、安全感。

近两年，深圳市国资委在支持民营企业发展方面也在一直发力，牵头落实深圳支持民营经济发展“四个千亿”计划中的三个，组建运营1000亿元民营企业平稳发展基金，决策支持309家民营企业540亿元，完成和推进担保发债936亿元，撬动银行信贷超540亿元，惠及中小微企业557家，推动国有资本与民营资本融合发展、共同繁荣。

改革的“排头兵”

自6月初印发《深圳市贯彻落实〈国企改革三年行动方案（2020—2022年）〉的实施方案》、推进120项改革任务以来，

深圳市国资委积极配合国务院国资委出台支持深圳深化国资国企综合改革的17项政策举措，出台国企改革三年行动实施方案，构建以“管资本为主”的国资监管体制，修订出台监管权责清单、授权放权清单，纵深推进国资国企改革。

随着深圳市属国企市场化改革的推进，市属国企混合所有制比例达83.5%，以引资本带动转机制，为具备条件的企业“一企一策”制订方案。已累计开展123家企业经营班子市场化选聘和契约化管理改革，并且首开选聘外籍人士担任一级企业总经理先河。深圳市属国资国企还同步实施“上市公司+”战略，完成深粮控股整体上市，推动特发服务、城交中心、水规院等企业首发上市，市属国资系统上市公司增至35家，资产证券化率达591%。

在国有资本授权经营改革中，深圳国资国企先行先试，打造一流国有资本投资、运营公司，创新建设阳光采购、资金融通、国资大数据中心等智慧国资监管“六平台一中心”，得到国务院国资委推广。通过资本授权经营，深圳市国资委充分发挥市属国企的主体作用。以深圳市投资控股有限公司为例，该公司以落实国企改革三年行动为牵引，统筹推进对标新加坡淡马锡综合改革、“双百行动”、对标世界一流管理提升行动等专项改革工程，积极探索市场化、差异化管控方式，公司治理水平显著提升，发展活力动力充分释放。目前，深圳市投资控股有限公司已跻身世界500强，全资、控股企业41家，其中上市公司13家。

深圳国资国企坚持党对国有企业的全

面领导，在全国率先开展区域性国资国企综合改革试验，努力在功能布局、职能转变、监管优化、党建引领上做到“四个先行示范”，打通产权改革、公司治理、选人用人、激励约束“四个关键环节”，全面提升改革的系统性、整体性、协同性，为全国国资国企改革贡献了“深圳实践”。

上述各项改革有效提升了深圳市属国企发展的质量和效益。今年上半年，深圳市属国企总资产突破43万亿元，营业收入同比增长262%，净利润增长122%。13家直管企业利润总额同比翻番。多家市属国企入选国家“双百行动”“科改示范行动”，获评全国改革范例和全国管理“标杆企业”“标杆项目”“优秀品牌”“质量标杆”等称号。

近期，深圳市国资委表示，将继续高质量推进国企改革三年行动，确保在2021年底前完成改革任务的70%以上；2022年“七一”前基本完成全部改革任务。

经验的“传授者”

今年7月，国家发改委发布的《关于推广借鉴深圳经济特区创新举措和经验做法的通知》称，为更好发挥深圳经济特区在改革开放新征程中的引领示范作用，中央梳理形成了十八大以来深圳经济特区创新举措和经验做法，鼓励各地结合实际学习借鉴。

有分析指出，国家层面总结出的47条新“深圳经验”，牢牢扣住了科技创新、实体经济、制度型开放新格局、公共服务供给体制，以及治理体系和治理能力的现代化等大问题，极具标志性意义。

尤其是在创新驱动方面，“深圳经验”

数了”数字化转型供需对接云平台。同时，谋划建设交通、制造、商贸等多个行业数字赋能子平台，推动供应链、产业链上下游企业间数据贯通、资源共享、业务协同和深度创新应用。

作为上海商业零售“航母”，拥有近4000家线下门店的百联集团从2020年疫情开始加速数字化转型步伐。百联集团董事长叶永明介绍，目前百联不仅创新性地打通了与拼多多、天猫等电商巨头的“壁垒”，同时全面强化其自有平台“i百联”的价值，通过“直播带货”“到家服务”“基地直采”等诸多数字化手段拥抱大数据时代。

智慧园区是城市数字化建设的重要载体和引擎驱动。

临港集团正通过顶层设计、系统谋划，全面推进集团业务数字化、园区建设数字化，引导产业数字化、数字产业化。

临港集团党委书记、董事长袁国华表示，临港集团集成旗下园区数字产业集聚、应用场景丰富和消费流量巨大等优势，吸引数字产业头部领军企业，并大力培育和引进数字经济优质企业。比如，发挥漕河泾等园区信息产业基地好、优质企业密度高、人才集聚的优势，打造数字产业新高地。

据介绍，目前临港集团自主培育了澜起科技、星环科技等优质企业，引进了字节跳动、商汤科技等头部企业；抢抓东方芯港、数字江海、q60科创走廊等新城项目和特色园区建设机遇，依托长三角q60工业互联网创新应用体验中心等特色载体，在“点”上推动数字技术对传统产业的改造提升，在“链”上推动数字产业链的补链固链强链，在“圈”上加快打造数字融合的大生态，培育和引进一批具有国际影响力的电子信息企业、新生代数字技术领军企业。

未来，上海国资国企计划强化创新载体建设，打造一批区域集中、场景集聚、数据互联的数字产业创新示范基地，系统导入数字化设施和场景，形成在经济、生活、治理领域实现全面数字化联接的“展示馆”“样板区”和“试验田”。[\[1\]](#)

最受瞩目。深圳率先建立了“基础研究+技术攻关+成果产业化+科技金融+人才支撑”全过程创新生态链。在这条创新生态链当中，深圳国资国企发挥了关键“伯乐”作用。尤其是市属国企——深圳市创新投资集团有限公司，其自身发展就是不断完善这条创新生态链的真实写照。不但完美地实现了从7亿元到3500亿元国有资产保值增值的任务，更让自身从创投行业新兵逐渐发展成了创投行业龙头。

过去20年，深圳市创新投资集团有限公司于探索中前行，在创新中发展，走出了一条中国特色创投发展之路，取得了令人骄傲的成绩。深圳市创新投资集团有限公司坚守“专注创投，全心全意服务实体经济”的理念，紧扣创投行业价值投资的本质，深刻把握产业发展规律，以研究引领投资，努力培育中国经济新生力量。

截至今年9月，深圳市创新投资集团有限公司已累计投资项目1339个，累计投资金额约747亿元，其中196家被投资企业分别在全球17个资本市场上市，373个项目实现目标完成退出（含IPO）。投资企业数量、投资企业上市数量均居国内创投行业第一位。

深圳市创新投资集团有限公司投资范围涵盖包括尖端半导体、大数据开发应用、生物制药、先进制造在内的几乎所有前沿投资领域。助推了潍柴动力、酷狗音乐（腾讯音乐）、睿创微纳、西部超导、迈瑞医疗、欧菲光、信维通信、中新赛克、微芯生物、普门科技、宁德时代、傲基科技、金丹科技、康方生物、奇安信、柔宇科技、翱捷科技、华大九天等众多明星企业成长。[\[2\]](#)