

西咸研究

(第 21 期·总第 241 期)

西咸新区研究院

2021 年 10 月 18 日

按：市场化招商已成为新形势下招商引资工作的重要发展趋势。目前，山东、江苏等地区围绕市场化招商引资体制改革、模式创新、机制优化等方面采取了一系列举措、取得了明显成效。近期，着眼新区发展实际，新区研究院在借鉴学习国内相关地区做法经验的基础上，围绕深化新区市场化招商策略进行重点分析，形成建议报告。新区党工委书记杨仁华对报告作出批示，现全文刊发，供学习参考。

关于深化新区市场化招商策略的思考与建议

西咸新区研究院课题组

招商引资是新区经济发展的生命线，是新时代追赶超越的动力源。随着当前市场化的逐步深入推进，市场这个关键要素在对产业发展的聚集、辐射和带动作用不断增强，推进招商引资市场化也成为摆在我们发展前的重要问题。现结合国内相关城市先进做法经验，就深化新区市场化招商策略提出思考建议。

一、为什么要推进市场化招商引资

市场化招商引资就是要依靠市场机制发挥作用、通过市场经济配置资源、运用市场手段提升效率。在新区推进市场化招商引资，主要基于以下三个因素：

是需要。新区成立已过十年，基础设施和城市功能不断完善，生态营商宜居环境持续优化，城市面貌焕然一新，尽管招商引资落地了一些重大项目，但是工业基础薄弱的现状没有改变，经济体量小的现状没有改变，示范引领作用不强的现状没有改变，亟需通过市场化招商引资取得大突破、实现大发展。

是趋势。与以往相比，目前招商引资的形势已经发生了重大变化，产业发展日新月异、创新机遇层出不穷，各地招商引资千帆竞发、百舸争流，探索运用飞地招商、园区托管招商、产业生态链招商、校友招商、资本招商等等，可以说，谁能把握好市场脉搏、运用好市场化手段，谁就可以占有先机、赢得发展和竞争的主动权。

是动力。在市场化招商引资机制下，更多的合资招商公司、独资招商公司、中介机构及企业等招商主体进入招商引资市场，有利于增强招商主体之间的竞争压力和工作动力，同时通过放权赋能、投入“真金白银”，极大地激活社会个人和企业机构的招商热情和活力，推动招商引资持续取得实效。

二、国内推进市场化招商的主要做法与经验

（一）烟台构建市场化招商体系。烟台经开区出台《关于建立市场化专业化“大招商”体制的实施方案》，构建以全员招商为基础、以“1+9+6N”为框架、集团化作战、扁平化组织的“大招商”体制。组建1个专业招商牵头部门，打造9个市场化专业招商平台，建立“N”个招商共同体，全面提高招商引资的针对性和实效性。在此基础上，今年9月，烟台联合诺伯汇、联东、中软动力等一流投资管理企业，采用“控股、参股”等多种股权形式，在市属各园区成立股份制招商公司，最大限度提升招商活力。今年1-7月份，烟台引进千万美元以上大项目106个，增长100%；实际使用外资14.2亿美元、增长53.8%。

（二）江苏积极推进民间招商。江苏强调综合性招商与专业性、专题性方式招商相结合，在讲求实效的前提下，积极加强境外招商代表网络的作用，已在美国、英国、日本、德国、法国、新加坡等多个国家和地区派驻了招商代表，建立点面结合、覆盖各重要区域的海外招商引资网络。重视招商信息网络建设，建立了信息获取、分类、筛选、分析、处理、配送、跟踪、落实的快速反应平台，实现政府、企业、大专院校、科研院所的信息互动，

大大提高了招商引资的成功率。

（三）昆明成立国有招商公司。昆明高新区创新招商引资体制机制，组建国有招商公司，实行企业化运作，自主经营、自负盈亏、独立核算，进一步优化招商人员结构、创新招商机制体制，通过企业化的运行手段、专业化的队伍构成，针对性开展招商网络资源的拓展和维护、投资环境的宣传、产业研究及投资项目的信息捕捉、洽谈、跟踪、推进等服务，实现向市场化“大招商”格局转变。

三、深化新区市场化招商策略的思考与建议

立足“十四五”新发展阶段，新区要充分发挥秦创原创新驱动平台总窗口作用和新区区位优势、资源优势、市场优势及政策优势，聚焦质量效益招商、投入产出招商、创新驱动招商，以市场化招商策略为突破口，围绕架构、平台、机制、环境重点探索，争取在招商规模、质量效益上实现突破。

（一）转变招商理念，探索市场化架构。运用市场的力量就要有市场的手段，新区在保持现有招商体系的基础上，参照烟台、昆明相关做法，可考虑构建“1+N”市场化招商主体，1 即统筹全区资源**成立西咸新区招商公司**，市场化运行、企业化运作，服务全区招商引资工作。同时**鼓励新区产业园区与相关机构和企业探索成立股份制招商公司**，采用新区控股或合作方控股等股权形式，推进市场化招商体制改革，既可选取有实力的国有企业、一流投资管理公司为合作方，也可由新区招商公司、园区龙头企业和其他专业公司共同出资，充分调动各方力量，提升招商引资质效。

（二）拓宽招商视野，搭建市场化平台。搭建内协与外联相互配合的招商网络平台，一是深入调研摸排，对接国内相关龙头企业、科创平台、孵化载体作为招商合作机构，通过与新区招商公司和园区股份公司结成招商联盟，强化央企民企、总部经济、数字经济和科技创新招商，实现共享资源、合作招商。二是面向全球筛选一批知名度高、业界公认的招商中介、投资基金、行业协会进行合作，广泛对接并聘请企业高管、行业权威、科技专家等高层次人才作为新区招商顾问，做好京津冀、长三角、珠三角、驻点招商和国际招商，在信息互通、项目投资、人才引进等方面牵线搭桥，为新区招商代言推介。三是围绕提升秦创原创新驱动平台总窗口产业定位与空间布局，紧盯世界 500 强、行业领军企业，建立招商载体资源库、项目资源库、客户库及目标企业库，深入挖掘行业骨干企业、专精特新中小企业合作需求，抢抓西洽会暨丝博会、进博会、陕粤港澳经济活动周等重要活动平台招商机遇，实现精准招商。

（三）实施招商行动，完善市场化机制。一是建立高效灵活的人员流动机制。借鉴烟台做法经验，面向全球范围遴选招商人才，组建一支熟悉 500 强及行业领军企业运作决策机制，通晓国际惯例、了解产业前沿、擅长沟通谈判的高素质专业化复合型招商人才队伍。二是建立效率优先的激励机制。树立“以项目论英雄、凭招商比能力”导向，实施招商系统全员聘用，更加突出招商实绩考核，在新区招商系统制定严格的绩效考核办法，建立待遇与业绩挂钩的薪酬激励机制，对引进重大战略项目、外资项

目的招商团队和个人给予特殊奖励，激发招商动能。**三是建立自主分配的经费管理机制。**根据招商系统承担的年度招商任务，试行“总量控制、自主分配”的经费管理机制，可授权招商代表在符合财务纪律的前提下，自主制定工作计划、完成招商任务。

（四）优化招商服务，打造一流营商环境。围绕打造“审批事项最少、收费标准最低、办事效率最高、服务水平最优”营商环境，**一是**树立用户思维，注重客户体验，全方位提升政务服务水平，全面推行“不见面审批”“一网通办”，提升准入和退出便利度，为企业提供阳光雨露式服务。**二是**设立西咸服务大使，实施“企业吹哨、大使报道”，努力让市场主体在新区投资放心、发展安心。持续深化“一把手”招商，新区各级主要领导每年带头赴国内外开展招商推介、企业考察、项目洽谈，持续凝聚招商引资的强大合力。**三是**加大产业研究力度，动态编制完善新区产业链全景图，构建新区大数据招商平台，实行“一个产业链、一个招商项目、一名委领导牵头、一套推进支持方案”工作机制，对重点招商项目实施全程跟踪管理，确保项目实现无缝衔接、尽快落地建设。

（执笔：新区研究院综合处（论坛秘书处）处长赵江，干部李宁）

送：西咸新区管委会、西咸集团班子成员。

省委政研室、省政府研究室。

西安市委政研室、市政府研究室。

发：各新城管委会班子成员及部门，各新城集团班子成员及
部门，西咸管委会各部门、西咸集团各部门，各街办（镇）。
