

打好“基金”这张牌 引得高端产业来

临沂探索“城投变产投”市级国企改革新路径

高松 通讯员 李秀才 从春亮
临沂报道

“基金招商” 被寄予厚望

寒风料峭冬意浓，冻不住火热的施工现场。沂蒙新质产业园内，属于翼菲智能科技近8亩的地界上，大型设备、生产线正一波波入驻车间。过不久，临沂首批AGV（自动导向搬运车）物流机器人和以轻工工业为主的并联机器人将在这里量产下线。

这家公司总部位于济南，主攻工业机器人研发和制造，客户包括富士康、联想、京东方、苹果、联合利华、顺丰、邮政速递、美的等知名企业。今年5月，为赋能临沂传统产业向高端化、智能化转型升级，济南翼菲智能制造机器人生产基地项目成功落地沂蒙新质产业园，成为临沂首个规模化量产移动机器人和并联机器人的先进制造项目。

将时间往前拨数月，作为临沂市委、市政府抢抓新一轮科技革命和产业变革机遇的战略部署，沂蒙新质产业园所承载的重任早已在规划图纸上清晰可见。新能源（光储氢）、新材料、智能制造等战新项目，人工智能、合成生物、人形机器人、生命科学等未来产业，这1000多亩的产业园将力求成为科技创新策源地、新兴产业孵化器、创新企业集聚区。

这样的好项目、新产业从何而来？作为建设运营主体，重担落在了临沂城市建设投资集团（简称“城投集团”）肩上。

在过去多年招商竞争和学习实践过程中，地方政府曾研究出土地招商、驻地招商、乡情招商等多种手段，落地开花又结果的例子不在少数。

但风向时刻在变。为招商引资增添更多“政企双向选择”和“产业互动共创”的色彩，打好“基金”这张牌，正被越来越多地方寄予厚望。其中，由国资委牵头，通过运用基金这一新“引擎”，以合肥建投集团、合肥产投集团、兴泰控股三大平台为资本纽带，建立多元化立体化投融资体系，打造国有基金丛林的“合肥模式”尤为亮眼。

2020年，临沂城投集团成立致同资本控股（山东）有限公司（简称“致同资本”），专注于股权投资和基金运营。作为市属国有金融投资公司，致同资本承担了资本招商的重任，通过供应链金融创新，全方位参与临沂市重大战略引领性产业项目投资，赋能培育当地优势产业。

变革之下，机遇与挑战接踵而至。

从招引项目 到构建生态

“我们选择到临沂落户的理由有很多，其中重要的一条就是看中了这里的产业基础。临沂是一座物流城市，运输车辆众多，我们生产的分钟级快充电池恰恰可以应用在物流领域，助力临沂物流产业向现代物流迈进。”今年5

当一家外地企业主动为服务临沂召开产业对接大会，“双向奔赴”在此刻有了具象化表达。

接触三月有余，这家来自济南的智能制造机器人生产基地落地沂蒙新质产业园，临沂从此可以实现规模化量产移动、并联机器人。“这个过程中，我们感受到了政府的高效务实和人们的勤劳肯干。”济南翼菲智能科技有限公司董事长张赛曾如此感慨。

在全国各地“促投资”和“拼经济”的争夺中，招商引资该如何打出差异化优势？临沂以市城投集团等平台为资本纽带，灵活运用基金这一投资利器，以投带引，孵化落地了一批战新企业和产业集群。在这背后，一条关于“城投变产投”的市级国企改革路径也逐渐显现。



翼菲科技项目生产线 受访者供图

月，在沂蒙新质产业园建设暨第一批入园项目集中开工仪式上，江苏超电新能源科技发展有限公司董事长、总经理姚晓青宣布，将年产10GWh超级快充动力电池Pack及2GWh动力电池项目落地临沂。

历经5个多月的奔波迎来喜讯，也令致同双碳基金管理负责人唐浩舒了口气。“这也算一场因缘巧合的际遇”。

2023年，由致同资本受托管理，一只总规模高达50亿元的双碳基金进入投资运作阶段。它专注光伏、风电、动力电池、氢能、碳管理及上下游等领域，定位于服务全市双碳转型的产业引导母基金，以下设子基金间接投资，来发挥国有资本产业引导、杠杆撬动的作用，开启了投资基金带动产业引育和发展的新格局。

“我们需要先遴选出符合资质的基金管理人，再根据他们的实力和方向选择契合城市发展的投资项目。”唐浩解释，这种模式能够让拥有丰富投资经验和敏锐市场洞察力的投资机构，提供专业的决策支持，同时帮助企业在招引地获取资金、市场资源、技术支持、产业链上下游机会等支持，从而实现财务收益、风险防控、产业落地与时间周期之间的平衡。

截至目前，致同资本已公开选聘出9家产业类和2家创投类基金管理人，纳入招商资源库中。翼菲科技和江苏超电两个项目，均采用该基金运作模式招引而来。

“去年11月，我们就从资源库中挑选出了负责江苏超电的基金管理人，又赶上为新质产业园招引项目，符合园区定位后，我们便正式开始对接。”唐浩将这次成功归结于合适的招商模式与强有力的“靠山”支持。

作为临沂市最大的市属国有企业，临沂城投集团资产总额过千亿元，也成为全市唯一一家获评“双AAA级境内评级、双投资级

国际评级”国有企业，融资能力不容小觑。

在不少业内人士看来，基金招商的真正价值并非仅仅吸引企业前往落地，而在于推动产业资源的整合，在当地构建起适宜企业长期发展的生态系统。

在落地江苏超电项目的同时，致同招商团队还积极争取为其配套一家运营电池快充网络的企业，打通产业链上下游。“比起把企业招引而来，我们更在意能否让他们长久扎根。第一次尝试新的招商模式，凡事都要走在前面。”唐浩总结。

“城投变产投”的 临沂实践

过去，城投公司是由地方政府注资设立，承担着大量基础设施建设的任务，铺路、架桥，垒起城市发展的基石。但经历粗放生长过后，不少市县级国企面临着资源分散、产业定位不清、同业交叉竞争等窘境。

国资国企研究院副院长兼首席专家李锦曾在署名文章中表示，中小城市城投公司以基础设施投资为主，主要投向公益性、准公益性业务，需要通过大量融资来维持，前期投入高，后期回收慢，收益少或零收益，造成企业负债率增高，经营性现金流压力大，投资回报率不高。城投类的企业，下一步要以开发建设为主体，逐步转变为城市综合运营服务提供商和产业投资的运营商。

这一时代发展的产物，注定要随时代而变。临沂城投集团早早围绕“城投变产投、国企更健康、改革要到位”三大任务，持续补短板，强弱项，固根基，助推国有企业高质量发展。如何进行产业投资，临沂城投正从基金招商模式中寻找答案。

今年8月，翼菲科技主动为服务临沂召开了一场产业对接

大会，为当地推荐产业链相关合作伙伴项目。这进一步强化了翼菲科技与临沂产业的助力服务协同，将有效促进临沂高端装备制造（机器人）产业链建链补链延链强链。

“正是因为我们之间保持着良好的合作关系，双方就像处成了朋友，才能产生资源互换的连锁效应。”在对接初期，就翼菲科技曾顾虑的资金、选址等问题，致同资本投资业务部负责人徐玉飞与团队前后去了济南7次沟通协商，最终取得了企业的信任。后因《公平竞争审查条例》的出台，团队又与企业交涉，为其配套木业、宠物食品公司等客户，延长产业链。这个过程中，他能明显感受到更多企业家正打破对临沂的固有印象。

“临沂现在是一座科技之城、文化之邦、物流之都，在项目落地的整个过程中，我们感受到了政府的高效务实、人们的勤劳肯干，因此，翼菲落地临沂是一个目标一致、双向奔赴、互相扶持、彼此成就的选择。”济南翼菲智能科技有限公司董事长张赛也期待双方携手同行，为临沂的物流行业、食品行业、板材等行业的发展提质增效。

近年来，临沂市委、市政府集中突破战新产业，前瞻布局未来产业，建设了一大批高能级创新平台，培育了众多专精特新和小巨人企业，光储氢一体化集群入选山东省未来产业集群。临沂经济发展的动能在转，赛道在换，格局在变，新质生产力项目将纷至沓来。

目前，致同资本已与150多家金融、资本、咨询机构建立“招商联合体”，组建长三角区域高质量发展基金，依托临沂（上海）离岸协同创新中心，打造“基金+基地+飞地”的前店后厂新模式，用好基金招商新“引擎”，服务临沂高质量发展大局。

■他山之石

今年8月，国务院发布的《公平竞争审查条例》正式施行。拼税费、拼补贴的“内卷式”招商不再是主流，资本招商（基金招商）这类更专业化、市场化、国际化的做法得到更多重视。

资本招商，一般是以国资基金等为杠杆，撬动更多社会资本参与，吸引和培育新产业。但同样是给企业“钱”，资本招商无疑对地方政府的眼光和能力提出更高要求。

投得好——比如合肥，连续投对了蔚来、京东方等龙头项目，获得丰厚的回报，被称为“最牛风投城市”；投不好——比如某地，投入几十亿元，寄予厚望的造车项目却连着倒了3个。

“比起项目成功后再投资，投早投小投硬科技其实反而更赚钱，但大家都不愿意做，市场主流都是投后期。”一家基金公司的老总说。背后原因诸多，有对短期收益的追逐、对风险的厌恶，也有团队判断力的不足。

因而，国资更应承担起选对方向、撬动引领更多社会资本的关键角色。在培育发展新质生产力愈发重要的当下，地方政府能否承担起“投行”的角色，能投、善投、敢投、敢投、善投，进而实现高质量招商、培育高成长企业？近年来，上海做了不少创新探索。

上海的资本招商起步得很早。早在2013年，嘉定区南翔镇就成立了上海南翔创业投资有限公司，注册资本金2.9亿元，聚焦股权投资和产业引导基金两块业务。在辖区内优质企业融资难的时候，南翔创投负责“拉一把”，帮企业渡过难关。

资本招商的新风向，让初创企业出头的概率变得更高。但即便投早投小收益更高，其见效较慢、存在风险的特性，也使得该模式需要总额更高、来源更元的资金支持。

长三角一体化背景下，多地共同出资是一个行之有效的方案。2022年6月，总规模100亿元的长三角G60科创走廊科技成果转化基金在中国证券投资基金业协会成功备案。基金首期，松江区认缴出资3亿元，嘉兴市、杭州市、金华市、苏州市、湖州市、宣城市、芜湖市、合肥市各认缴出资1亿元。

更通行的做法是撬动社会资本。凭借临港集团在科创领域的深厚积累，社会资本对其投资方向更信任，一改以往只愿投后期的做法。目前，司南基金有四成的资金是民营背景，其投资的早期项目LP跟投的很多，一家知名投资公司已连续跟着投资了三四个项目。

政府干「投行」的活，如何做得更好

据上观新闻