金书记在专题调研企服中心为企办实事

工作会议上的讲话

（根据录音整理）

今天我们几位领导一起深入的、全面的了解这半年来增值化改革的情况，包含其他几个相关的工作。总体来看我们的运转还是比较正常的，包括前面的各项督查、调研、上级的了解，总体来说对我们的工作还是比较肯定的。大部分的数据指标也是走在前面的。包括各部门做的也有很多创新的亮点。在各自的领域内大部分是走在前面的，这个是要充分肯定。此外，内部的体制机制也是不断地理顺，特别是闭环机制的建立，经信跟企服中心的协调这一块还是比较顺畅的，总体还是不错的，基本实现了我们年初的要求。

但是对比现在的各个地区的各方面的创新和各自的成效，包括一些纵向的评价，横向的比较，也存在不少的问题，有些在调研过程中也讲了，有些几个领导也讲了，包括你们自己也汇报了。总体上，我们上半年一部分工作成效，是惯性作用，大家对我们去年一炮打响的这种“惯性”的肯定，我们自己要清醒。另一个，现在其他的一些区县，还没有形成比较好的提炼总结，但是很多已经做在前面，比如我刚才说的像西湖、临平的，都在某些方面做了很好的探索。刚刚上周五开的，市委的改革委会议上，“三个经验”介绍还是比较突出的，我们要虚心学习。所以总的来说，今年的新的亮点和突破还是不够的，还是常规工作。整体是增值化服务，是新工作。但在赛道里面是常规惯性工作。另外，部分的数据工作的排名也没有走在前面，有12位的，还有很多七八位的，中游的都是。我们内部一定要有清醒的认识，不要老躺在功劳簿上，老靠惯性思维，老靠总结提炼来解决问题，实体上没有跟上的话，最终会被打回原形的，更何况人家进步的很快，大家一定要清醒。

昨天二十届三中全会已经结束，我相信公报大家都学习了，还有一个解读的过程，特别是更多的要学习决定的原文。在新的历史阶段、关键时期，我们思想认识上要不断的更新，总体就是后续要学习好三中全会的一些精神，特别是涉及增值化，涉及政务服务改革等为企服务改革等方面的精神，推动我们的增值化改革进入新阶段。特别是要理解好、贯彻好省市前期和当前，包括三中全会后要部署的一些要求，各个条线的要求，把它整合好。

那么具体我再提三个方面要求。

一是要明确目标要求，不断强化功能。目标要求，大的就是按照省级试点，按照易书记的“立潮头展雄风”的要求。**增值化改革这项工作上就是，首批省级试点“立潮头展雄风”，为人家做示范的目标要求。一个层面，就是要持续走在前，**不是去年走在前，慢慢往下走，那肯定是不行，要持续走在前。人家都因总理来过的慕名而来，不能名不副实，这个也是一个政治责任。**第二个层面，就是要突出“增值”和“改革”两个关键词。**现在大家都重视了，各部门各行业齐发力，事务性的事情会越来越多，但是，一定不要忘了初心，那就是我们搞的是增值化的改革、增值化的服务，不是原来的普通服务、常规服务、便捷服务，重新包装一下这么简单。另外，是要用改革的方法，这是一项改革，不是一个常规的工作，是要用改革的思维、改革的举措，来实现增值的目的。大家一定要理清楚。**第三个层面，目标要求就是要“定性定量两手抓”，**你定量上要靠得硬，无感监测也好、各项满意度也好，要靠得硬，各行各业的、各个主管部门对我们的评价，都要靠得硬，排名都要靠得硬，一想到“钱塘”就能想到点什么。所以我们要好好的摆进去。改革专班也好，综合服务中心也好，那是整体摆进去；各个板块板块摆进去，各部门各自摆进去来考虑。强化功能是基础。其实去年省委改革办的要求，其实简单来说，就是中台枢纽，涉企事项的中台枢纽的功能，怎么样给它立起来。眼前我讲几个细点，你们再去完善。**第一个就是数据全量归集，**逻辑上再理顺，可显示。**第二个“企呼我应”的闭环解决机制要真实有效。第三个线上线下企业协同机制要建立建全。**我们原来的概括就是几个“一”，一个中心一张网就指的是线上线下协同，原来线上重点依靠的就是“企呼我应”，现在上面也在改版。我们的企服新干线怎么更有效，要跟线上的协同、线下的协同。我看市里的改革办的报告里面也谈到了，企服新干线，这个还是有一定影响。否则你说看不到人，我在线上，结果人家认真起来再看一下线上，你还是原来那点东西。八大板块的线上线下要协同。**第四个，各个服务驿站的特色化建设也要提上议事日程。**我们说“一中心、六驿站”，结果一直就是“一中心一驿站”，“驿站”要实事求是，因地制宜，也不一定全部都去马上建起来。有条件有需要，或者是跟原来平台服务企业的空间整合起来就行了。芯谷听说要搬地方了，企服中心正好去指导他们，正好把它为企服务的窗口打开，然后一些综合的、跟集成电路有关的一些服务，起码能够先有人受理。这样外部的一些资源，还不行的话，可以一周下来先对接一次等等，集成电路设计这些东西，比如芯谷可以先做起来，适当的做起来。**第五个，重要的涉企政策要求有及时分解和植入的机制，**去研究一下。前面一直以来就要我们搞32条，这个就是重大涉企服务政策。我们企服中心要动态的，能承接上级的重大涉企政策。刚刚你们讲了这个“两重”的问题，这个东西人家肯定都没注意到，我们要有这种机制。省里说“两重”，先把“两重”搞出来，32条已经搞了，原来281项，你现在把“两重”搞进去，哪些板块涉及，然后下一步还有重大的事情渗透进去等等，提升服务的功能。

二是推进服务升级，强化创新支撑。几个升级，**第一个由常规服务向专业服务升级，**这才能够体现增值服务，或者企业的获得感会更强，人家更办不到，类似于医药改革这些事情。**第二个是一件事向一类事升级，**要落到实处，要具体要形成机制，怎么样建设“一类事”不要变成口号。就刚才说的，像兜底服务里面很多兜底的“一件事”，最后变成了不需要兜底的“一类事”，非标的“一件事”变成标准的“一类事”，我们要去做。**第三个“被动服务”向“主动服务”升级，**都是等着企业来找，“企呼”嘛要。但是我前面就讲了，人家呼多了以后，我们可以研判，所以同类的东西你不要呼我就给你了，要研判，就像企业政策直达，其实也是这个东西。那么同样，“为企办实事”也是这么个东西，也是来自企业呼，最后我们主动提供，不需要每个企业都来呼一下，也是我们主动提供，“为企办实事”这个事情，我觉得是非常不错的一个载体，好好的去梳理，把上级的、市里的要求搞好，也可以提前策划明年的我们自己本级的“为企办实事”。我看他这个复杂了一点，不清晰，企业获得感，感受度不一定很强，这个都变成了一些官方的语言、机制化的语言。可以直白一点，我们自己可以搞一些你们要谋划的，跟为民办实事一样，可以搞几件直白一点的为企办实事。比如针对企业要素方面，电力接入怎么样？商务走出去你怎么办？每个板块可以去谋划一下，直白一点，对一类企业感受度深一点，共性强一点的。**从创新的角度，**我想**一个是技术创新，**没有技术创新，增值的能力是有限的，我们前面的政策计算器，人家就眼前一亮。现在提到的AI+，不要纯粹赶时髦，要可用，什么智能什么人，这个是虚拟人、数字人、元宇宙技术。比如搞个数字人、元宇宙，有那么多企业在啊，这个可以做。政策计算器先给它做好，做深做实，这是企业感受度最深的，元宇宙AI技术做起来。**再是服务项目的创新，**比如“创新贷”就是非常好。上次中央政研室的副主任谭方裕，今天是新闻发布人之一，他回头的时候就在说这个非常好。“创新贷”的关键是这个维度的设置，形成创新的积分，这一步是关键。这个就是一种信用，创新的信用，这个偏了，这个信用就不准，博士专家录取在成果转化方面的堵点卡点，就这些，服务项目的创新，其他板块也去看一下，搞出个把重大的服务项目创新，有别于普通的服务，财政这块、金融这块这么多，怎么推动，外资外贸方面走出去方面怎么推，搞点什么项目。**还有其他载体的创新支持。**我们企服中心是个中台枢纽，但并不是为企服务的全部，它需要很多支撑。你比如人才工作要做得好，比如说背后人才集团，就是一个重大的支撑，跟人才集团搞点什么来支撑我们深度的强有力的人才服务。一样的，走出去办展会，比如我们的背后的支撑都是像米奥兰特这样子背后的强大的支撑。你有中台枢纽，没有背后的资源是不行的，也要有点大的考虑，这个需要各个专业部门来去考虑。我们合规审查一样的，也都是一个背后的支撑**。**

三是加强自身建设，打造标志性成果。自身建设，**一是临时党委作用要发挥好，**体现党建引领争先创优，把这支队伍精气神给调动好。刚刚搞的时候有一些很好的做法，比武打擂什么的，当然不一定搞得很频繁，但可以展示、培训、打擂等等，这些还是要搞起来。这个，欧靖同志你多花点精力，有些利用休息日、休息时间什么的，搞一搞，火起来，大家的精气神要提起来。**二是协同机制，板块之间的协同机制。**刚才闭环解决数量少，大的数据大，那个数量少，其实是个好事，大的数量大说明企业都来找，那个少说明其他板块都解决了，是好事。这个，在不露馅的前提下，在没有体更多体外循环的基础上，如果这样，是好事。所以板块协同要提高，首问责任一定要做到。就像刚才说“创新贷”，是科技的还是财政的，首问责任协同处理。财政的政策更加，所有板块都有涉及，这个板块之间的协同是关键。**还有中心和驿站之间的协同，**跟医药港驿站之间的协同。**三是外部资源的整合，**这是增值化服务的，真正的增值起来的重要的支撑，也是我们说整合政府侧、市场侧，社会侧，那怎么整合？你有没有好的机制，现在都是我们强拉的。他们主观能动，激发他的活力，或者让他“有利可图”，这个是打引号的，要有它的内生动力，在整合市场侧、社会侧上怎么激发内生动力上，你们去研究。现在比如金融去研究，让他们有兴趣来，有兴趣去服务企业，有兴趣搞信用贷、创新贷，有什么好办法。律所这也一样等等。如果没有这个东西，可能要大打折扣，或者说跟原先的服务区别不大。**四是考核评价的优化**，还要再去研究。那么**标志性成果，**去年以来应该有很多，后续的话要去想一想。今年一季度，国务院那个东西还是非常好的，典型案例，里面有些总结上也好用，我看市里也在用。我们是有具体内容的，当然好几个区，在理论研究上要有标志性成果，典型案例上要有标志性成果，就刚才说到创新项目怎么变成典型案例。创新项目，还有兜底服务这块，纪委搞的这个东西，要给他的好好做实，在纪委系统这条线上去，纪委也要做一些结合实际的事情，这个现在比较符合这个简政放权什么的，非常符合。**这些典型案例要善于总结，内部要有一个归结机制。**刚才说各板块定期讲讲典型案例，各自分享、完善典型案例分享会，可以搞一搞，经验的总结宣传。刚才类似于国务院的刊物、省的刊物，新华社啊内参啊这些东西，要去谋划。**再是争取一些试点示范，**这个各个条线都要去努力，像纪委这边也争取了，“创新贷”也争取了，争取到给他做实做大，这些都去努力。市里接下去也会搞企业全生命周期的一个系统，从项目全生命周期转到要搞企业全生命周期，你们去了解一下，市里陈瑾常务在牵头，包括副秘书长这里，看看怎么弄，需不需要试点，要试点我们来，这个还蛮有意思的，其实这个也是一个很大的命题。各类试点示范各自去争取做好。总之我们这项工作只能做好，只能领先，特别今年又是改革大年，能够成为快速落实三中全会精神全场的一个主抓手，形成一些新的标志性成果。各类媒体，包括新华社的社长领导也会说，都会围绕三中全会改革的要求，会来选题踩点。他们一般媒体的做法就是从具体事例为切口，来解剖我们的深层次的改革的东西，所以要掌握这些办法。

我就说这些。