

专版

破壁·聚合·突围

省国贸集团以“双百”“科改”行动书写国企改革新答卷

2025年,国有企业改革深化提升行动进入决胜攻坚的关键节点。“双百行动”剑指综合性改革壁垒,“科改示范行动”破解科技型企业体制机制梗阻,两大专项工程如同驱动国企高质量发展的“双引擎”,牵引着国有资本在创新转型的赛道上加速前行。

在最新揭晓的改革优秀级企业名单中,浙江省国贸集团旗下3家企业强势突围:康恩贝(科改示范企业)深耕中药现代化,浙江东方(双百企业)激活金控协同效能,浙商资产(双百企业)拓宽地方AMC服务边界。虽分属医药、金控、不良资产处置三大领域,但3家企业以“一企一策”的精准施策,分别以“破壁”“聚合”“突围”为路径,生动诠释了“机制激励活力、资源强效能、价值优生态”的国企改革逻辑,为不同领域国企转型提供了具有浙江国企特色的实践样本。



■ 刘梅

破壁:康恩贝——千年药香的现代化新生

中医药是中华文明的璀璨瑰宝,推进中药现代化是践行“健康中国2030”战略的重要支撑。作为浙江中药产业的龙头企业,康恩贝以“机制、研发、品牌”三维破壁,走出了一条“传承精华、守正创新”的现代化发展之路,让千年药香在改革浪潮中焕发新生机。

机制破壁 混改深水区的活力密码

并入省国贸集团后,康恩贝并未止步于“国有资本+民营资本”的股权混搭,而是向“混机制、优治理”的深层改革迈进——构建起“党委把方向、董事会定战略、经理层抓落实”的治理闭环,清晰划分各治理主体权责边界,将国企的资源优势与民企的市场活力深度融合,形成1+1>2的发展合力。

为实现“发展共进、成果共享”,康恩贝推出“期权激励+超额利润分享+任期激励”的激励组合拳;核心骨干持有股票期权,研发人员享受“创新药上市后利益分享”,营销团队按超额利润计提分成;同时建立“不胜任退出”动态管理机制,打破“铁饭碗”,让“干好干坏不一样”成为企业常态。2024年,公司核心产品市场份额持续领跑行业,“制



康恩贝作为依托单位建设的“全省中药大品种培育与新药创制重点实验室”

聚合:浙江东方——金控平台的实体赋能之路

协同效应持续释放:联合浙金信托、东方产融保障全国首单跨海大桥公募REITs成功发行;东方嘉富人寿与杭州联合银行在财富管理、养老金融领域深度合作,规模保费近3.3亿元……“聚合产生的乘数效应,让金融服务更具穿透力。”浙江东方业务负责人说。

产融聚合 从资金输血到生态造血

“金融服务实体经济,不能只做‘单向输出的资金供给者’,更要当‘全程陪伴的成长赋能者’。”浙江东方立足“金融+产业”定位,通过省市县区域协同机制,将金融工具深度嵌入地方产业发展的关键环节。

在嘉兴桐乡,旗下大地期货子公司浙江济海与当地企业合作,输出期现联动及风控模式;东方产融发起30亿元母基金,成功引育比博斯特、沃镭智能等优质项目,补全当地汽车产业链短板;国金租赁通过回租方式为桐乡医疗基建注入精准动能,筑牢区域医疗服务“硬支撑”,推动当地医疗水平实现可持续、高品质提升。

培育新质生产力是产融聚合的重点方向。2024年,东方嘉富管理的首

打通“实验室成果到市场产品”的转化通道。

截至目前,康恩贝已建成19个高能级科研平台,涵盖国家级企业技术中心、博士后科研工作站等,年均在研项目超80项。2024年,公司研发投入达3.26亿元,占工业营收比重超5.7%;全年斩获一致性评价及仿制药批件12项,取得中药1.2类新药ZY13等3项临床批件,国内首个中药双层口腔贴片葵适达®黄蜀葵花总黄酮口腔贴片成功上市;新获发明专利10余项,累计有效专利近360

项,用现代科技守护着中药的“根脉”。

品牌破壁 中医药出海的文化自信

品牌是中医药文化自信的重要载体。康恩贝实施“品牌森林”战略,让“康恩贝”“前列康”等核心品牌与“金笛”等知名品牌各展所长。目前,公司年销售收入过亿元的产品达17个,肠炎宁片稳居国内中成药肠道用药零售市场榜首,前列康牌普乐安位列国内零售中成药前列腺口服药市场占有率第一,两款“拳头产品”已成功打入东南亚主流市场。

国际化布局是品牌破壁的关键一步。2025年,肠炎宁片治疗腹泻型肠易激综合症的研究成果亮相美国消化病周,以高质量临床证据向国际社会展现中成药的疗效;普乐安片、积雪膏、银杏叶提取物通过欧洲药典适用性认证,拿到进入欧盟市场的“通行证”——这些突破,让中药国际化在康恩贝有了现实路径。康恩贝还获评第七批“浙江老字号”,3款产品入选首批“浙产中药”产业品牌,以“品质+创新+责任”铸就核心竞争力。

支国家子基金落地,首关规模16亿元,聚焦先进制造、信息技术、生命健康等战略新兴领域,实现“央地合作+跨省联动”模式突破。截至目前,公司已培育省内外重点企业逾百家,推动30家企业成功上市(其中13家登陆科创板),真正实现了“金融与实体共成长”。

治理聚合 从后置处置到前瞻防控

合规是金控平台的立身之本。浙江东方以“制度重构、机制革新、数智赋

能”为抓手,筑牢风险防控底线;定增引入新战投以后,构建董事会“外大于内”的治理结构,形成科学高效的现代决策机制;“一企一策”完善子公司授权和考核体系,建立竞争性人选用人机制,让考核“指挥棒”更精准有力。

针对金控平台的风险特性,公司搭建数智风控系统,对表子公司的重点业务、关键流程实施穿透式监控,实现了从“风险后置处置”到“前瞻预警防控”的质变。凭借稳健的经营风格,公司ESG评级稳居行业前列,持续为浙江特色现代化产业体系构建提供坚实的支撑。



第八届IPAF国际会议

突围: 浙商资产——地方AMC的改革标杆之路

作为全国首批、浙江首家地方资产管理公司,浙商资产紧扣“双百行动”改革部署,锚定“防范化解区域金融风险、服务实体经济”核心使命,在行业转型阵痛期精准发力,从资本筑牢根基、专业纾解难题、生态聚合动能3个维度实现创新突破,既夯实了自身发展底气,更彰显了国企服务大局的责任担当,成为地方AMC深化改革的标杆样本。

资本突围 引战增资筑牢压舱石

资本实力是地方AMC抵御风险、服务实体的核心支撑。2024年,浙商资产以治理革新为突破口,成功完成3轮战略增资,新引入浙江出版集团投资有限公司,老股东湖州市交通投资集团有限公司同步跟投,合计募集资金近20亿元,注册资本增至78亿余元,股东结构更趋多元,资本实力实现质的飞跃。

“市场承压期的资本注入,既是对我们过往发展成效的认可,更是我们深化‘双百行动’、勇担国企使命的底气所在。”公司负责人说。依托强化的资本支撑,浙商资产一方面坚持党建引领,领导班子带头深入一线解难题、促发展,全年业务资产余额创历史新高,在困境地产风险化解、上市公司破产重整等领域多点突破,积极响应中央“保交楼”、地方债务处置等决策部署,全年通过和解、转让、托管等投行手段帮扶20余家企业,解除担保圈近90亿元,化解债务危机超38亿元;另一方面坚守市场导向,持续完善全面风险管理体系,在行业波动中稳健运营,彰显出坚实的发展韧性。

纾困突围 激活长三角黄金动脉

地方AMC的价值,在于关键时刻能“扛事”、“敢破题”。2024年,浙商资产以创新模式化解杭温高铁资本困难,成为服务国家战略的生动实践。作为我国第二条民资控股高铁、全国首条“双示范”(国务院混改试点+国家发改委社会资本投资示范)项目,杭温高铁对构建浙江“一小时交通圈”、推动长三角城市群联动发展意义重大。然而,就在通车前3个月,因某投资机构突发状况,项目部分资本金遇到困难。

“25天,必须打通项目‘最后一公

里’!”面对“时间紧、难度大、无先例”的三重挑战,浙商资产迅速组建攻坚组,组长带领团队连续一周熬夜拆解项目BOOT(建设—运营—移交)模式,实地走访沿线3个市地的政府部门和项目公司,掌握一手数据;委托第三方机构反复评估确认杭州西站站点开行对数的增长潜力,为项目运营收益提供稳定预期。针对多银行团贷款协调难的痛点,创新设计“双质押”增信方案,精准平衡政府、社会资本、金融机构等多方利益。2024年8月21日,15亿元资本金顺利实缴,这场与时间赛跑的攻坚任务圆满完成。

2024年9月6日,杭温高铁如期通车。截至2025年五一假期,义乌至温州段累计开行列车超万列,发送旅客284万余人次;五一期间日均开行50对列车,运能提升16.4%,单日客流量刷新开通以来纪录。该案例不仅入选浙商总会金融服务委员会“金融助力浙商十大家案”,更标志着浙商资产实现了从“不良资产处置”到“重大基建纾困”的转型跨越,为地方AMC服务国家战略开辟了新路径,也契合了《地方资产管理公司监督管理暂行办法》中“拓展服务实体经济领域”的改革导向。

生态突围 共赢聚合激发新动能

服务实体经济高质量发展,离不开开放协同的金融生态圈。自入选“双百行动”以来,浙商资产创新构建“不良+投行、金融+产业”发展模式,持续推进服务商体系建设。2020年,搭建特资科技平台,专注特殊机遇投资领域的资源整合与合作;从2021年第一批服务商设立,再到如今拥有53家涵盖能源矿产、城市更新、新能源等领域的合营服务商,产业赋能能让公司服务能力不断提升、服务边界持续拓展。

2023年9月3日,“特资星”线上平台正式上线,构建起资产管理数字化、智能尽调估值等六大系统,入驻机构超200家,数字化生态圈初具规模。凭借创新的数字化布局,特资科技于2025年获评浙江省创新型企业。

此外,浙商资产于2024年、2025年连续承办第八届IPAF国际会议、第九届IPAF培训研讨会,搭建起行业高端对话平台,持续推进区域资源共享与合作共赢,以生态聚合之力为行业高质量发展注入新动能。

■



改革赋能 国企焕发新活力

从康恩贝以“破壁”助推中药传承创新,到浙江东方用“聚合”打通金融服务实体经济链路,再到浙商资产凭“突围”拓宽地方AMC服务边界,浙江省国贸集团旗下三家企业的改革实践,生动诠释了“双百行动”“科改示范行动”的深层逻辑——国企改革不是“一刀切”的模式复制,而是“一企一策”的精准发力,是在坚守主业中破局、在服务战略中成长。

2025年,国企改革深化提升行动进入决胜阶段。随着康恩贝的中药国际化、浙江东方的产融协同、浙商资产的多元合作持续推进,这些扎根浙江的国企正以更开放的视野、更创新的姿态,在高质量发展赛道上续写新篇,为推动长三角一体化发展、高质量发展建设共同富裕示范区注入源源不断的国企力量。