

# 头雁先飞 杭州精品改革案例智库报告

## 改革项目:增值服务板块(专区)改革、“办不成事窗口”迭代改革 萧山:政务服务增值化 营商环境最优化

郑宸 蔡卡特 李展

“跨境资金结算速度慢、效率低,能不能帮忙协调解决?”“企业升级有哪些政策指导?”“‘企业创新积分贷’如何申请?”在杭州市萧山区企业综合服务中心,类似这样涉企问题的咨询,每天都在办事窗口发生,这些“疑难杂症”由该中心汇集后联动相关部门及属地共同解决,为企业发展带来获得感。

精准高效,得益于浙江首创的“政务服务增值化改革”。去年4月,浙江领全国之先,提出政务服务增值化改革,将其作为营商环境优化提升“一号改革工程”的牵引性抓手。

“我们始终站在企业角度思考,从政府‘有什么、给什么’,转变为企业‘要什么、给什么’,最大限度做到有求必应、无事不扰。”萧山区委改革办相关负责人介绍,萧山区企业综合服务中心深入贯彻杭州市“为企办实事”主题活动,在原先基本政务服务基础上设置了人才、科创、金融等12个增值服务板块(专区),整合全区资源,完善“一企三员”机制,迭代“办不成事反映窗口”,集中梳理形成了190项增值服务,为企业提供整体性、系统化解决方案。

如何重现政企携手、改革冲锋的“萧山现象”?政务服务增值化改革是一个观察的窗口。



萧山区“一事联办”专区

深化改革 强基固本

营商环境

### 围绕企业需求 全方位开展助企服务

进入立秋,杭州的暑气并未消除。这些天,杭州市萧山区企业综合服务中心工作组多次前往河上膜材料小镇开展助企服务工作。今年6月,河上镇围绕膜材料小镇社区化管理,成立了膜产业社区,从产业园区到产业社区,涉及的问题更多了。

“新开工的项目前期准备工作基本完成,在审批机制上能否再精简一些?”

“现在是毕业招聘季,我们企业对于技能人才的需求比较大,这方面资源能否向膜材料小镇予以倾斜?”

“我接着上个话题再展开一下,目前膜材料小镇外来务工人员比较多,处理个人事务比较不方便,是否考虑让政务服务进一步下沉,保障外来务工人员利益?”……

在河上镇膜产业社区,萧山区企业综合服务中心工作组与企业面对面座谈交流,对于企业提出的问题,工作人员一一记录下来,并及时给出回复。

对于企业比较关心的审批机制问题,萧山创新推出了“拿地即开工”模式,将“行走的办事大厅”搬到了河上镇。萧山区企业综合服务中心相关负责人介绍,结合膜材料小镇实际情况,萧山深化重大项目审批协调办机制,优化“前期报批、开工建设、落地运营”的项目全生命周期包办机制,为膜产业项目提供“上门走访”“模拟审批”“容缺受理”等服务,提高项目审批落地效率。如“科百特”年产80万平方米半导体超纯水脱气膜项目,仅隔一天就成功申领出开工所需的各类审批文件。

此外,像技能人才、产业基金、园区环境等问题,依托萧山区企业综合服务中心“一事联办”专区,也都得到了妥善处理。眼下,在膜材料小镇、中国视谷等企业聚集区,萧山均设立了企业综合服务分中心,

嵌入了政策解读、合规指导、金融顾问、项目代办等服务,将增值化改革进一步下沉,围绕企业需求,全方位开展助企服务,共同创建新型的“产业社区”。

政务服务增值化改革,是在优化提升基本政务服务基础上的一次改革,要求更好地从企业需求出发。

浙江强调一个理念:用户思维。要求各地在推进政务服务增值化改革过程中,站在企业角度思考,最大限度做到有求必应、无事不扰。杭州则提出“构建全天候、全地域、全生命周期政务服务新生态”,率先探索“一个码、一清单、一类事、一平台、一机构”整体解决方案,以此推进政务服务增值化改革。

围绕省市部署,萧山因地制宜围绕“产业链一类事”开展改革。“萧山是产业大区、工业强区,这就要求我们的服务从企业‘一件事’到企业‘全生命周期一件事’再到产业链‘全链条一类事’拓展。”萧山区发改局相关负责人介绍。今年3月,中央深改委办公室主要负责人率队赴萧山企业综合服务中心调研,听取新材料产业全链条关键环节一类事改革汇报并予以肯定。

### 靠前精准服务 解决“一件事”到“破难”“一类事”

用改革的办法解决发展中的问题。在萧山纵深推进政务服务增值化改革的过程中,各类新情况、新问题层出不穷,提前预见、靠前谋划、主动作为,是萧山的关键一招。

提起全省首单新型离岸贸易结算业务,浙江健盛集团股份有限公司相关负责人一直怀着一份感激。在萧山纵深推进政务服务增值化改革的过程中,各类新情况、新问题层出不穷,提前预见、靠前谋划、主动作为,是萧山的关键一招。企业相关负责人介绍,该企业的工厂在越南,出口在日本,资金结算在萧山,由于物流、资金流信息不一致,银行出于风控考虑,对企业外汇结算采取“逐笔逐单”的审慎态度,从而导致跨境资金结算慢,企业深受其扰。

相同问题不止健盛集团一家。萧山国内电商、跨境电商规模均居全省前列,又是浙江省自贸试验区的一个区块,跨境资金结算难题在不同企业都存在。

改革,要开出新路。“我们在企服中心设置了新电商专区,围绕电商企业‘全生命周期’14个环节,聚焦电商行业‘跨境资金结算速度慢、服务资源对接难、行业合规经营难’等痛点难点问题,在优化基本政务服务的基础上,通过商务、市监等10余个部门单位多跨协同,叠加自贸试验区制度创新赋能,推出10项增值服务。”萧山区商务局相关负责人介绍。

在接到健盛集团的诉求后,萧山区企业综合服务中心将问题交办至“新电商”专区,由萧山区商务局牵头,依托自贸试验区制度创新赋能,自贸办、外管局、银行联合为企业制定“一企一策”,为健盛集团办理了全省首单新型离岸贸易结算业务,资金结算效率提升50%以上,并入选了国务院全面深化服务贸易创新发展试点“最佳实践案例”。目前,该成功案例已从试点个案固化为“推进新型离岸国际贸易创新发展”机制,为20余家企业办理跨境资金结算21亿美元。

靠前精准服务,从解决“一件事”到“破难”“一类事”。在萧山企业综合服务中心,人才、金融、政策等企业所涉的问题“一企一策”、专题专解,为企业发展破题解难、保驾护航。

### 注重系统集成 全力打造营商环境最优区

时至今日,改革不仅仅是一个部门的工作。进一步全面深化改革,要更加注重系统集成。

与萧山区企业综合服务中心相邻的,是萧山区“助企服务”专班所在地。今年初,萧山区提出“招商引资、项目推进、助企服务”三大攻坚任务,每个主题都设立了相对应的专班,由区领导挂帅统筹。“‘助企服务’专班是一项具有

萧山特色的改革举措。”在萧山区委改革办相关负责人看来,“助企服务”专班有力地推进了萧山政务服务增值化改革走向系统集成。

今年,萧山建立企业创新容错机制,是增值化改革系统集成改革最好的例证。在“助企服务”专班的牵头下,萧山区科技局出台了企业创新容错管理办法,联动萧山区企业综合服务中心,开设“创新容错”专项通道,对企业容错诉求进行核实确认,形成容错意见。旗帜鲜明地释放出萧山为担当者担当、为负责者负责、为干事者撑腰的强烈信号,引导各类创新主体在萧山大胆探索、开拓创新。今年二季度,该制度入选浙江省委改革办“企呼我应”高效闭环解决典型案例。

为企业提供增值化服务,“助企服务”专班招招频出。

首先,出政策。今年初,萧山官宣了《萧山区“助企服务”二十条实施细则》,包括审慎执法、拖欠企业账款专项清理、助力企业出海拓订单等,以增值服务“迭代升级”为主路径,积极为企业送去“真金”,投入“真情”、下好“真功”,着力帮助企业解决难题、稳定预期、提振信心,努力让企业敢干、敢闯、敢投,全力提升企业获得感、幸福感和归属感。

再者,出人力。今年6月,萧山推行助企陪跑员制度,通过搭建“区经信局、区助企服务专班+助企陪跑员+助企帮帮团”三级联动机制,助力新势力企业“跑在前”、专精特新梯度企业“跑长大”、内生裂变企业“跑落地”、“小升规”企业“跑入库”、“新雏鹰计划”培育企业“跑腾飞”。

萧山的目标,是打造营商环境最优区。

近日,萧山高规格召开新型工业化推进大会,演艺赛会高质量发展大会,萧山区委主要负责人又相继主持新创企业家“营商下午茶”、专精特新企业家恳谈会……对企业的尊重与关怀,字字硬核、句句有力,以改革争先,为推动萧山经济高质量发展提供强劲动能。

政企携手走过的那些风雨和荣光,每一步都真切可见。



专家点评

## 强化三元协同 实现营商环境最优长效化

浙江省发展规划研究院区域发展研究所副所长 首席研究员 秦诗立

政务服务增值化改革作为营商环境优化提升“一号工程”的牵引性抓手,在萧山区的探索创新很有启发性,也需从更宽视角来审视、健全。

政务服务增值化改革的服务对象是企业,相关营商环境优化活动开展需围绕企业需求来开展。为此,萧山区明确围绕企业需求来开展助企服务,强调助企服务的内涵要从企业“一件事”到企业“全链条一类事”拓展,强调要靠前精准服务,要系统集成攻克瓶颈解决问题。这些,都取得了很好成效。

也应看到,仅萧山区企业综合服务中心就设置了项目、政策、金融、人才、科创等八个增值服务板块,新电商、“市”事无忧、公安助企、“一事联办”等四个萧山特色专区和两个嵌入式园区分中心,已进驻183项增值服务事项,以及“合规暖企”“利剑安全”“金融助企”“产才融企”“阳光电商”等十大助企专项行动。这些资源和资金的配置,需要常态化保持主动灵活,还需要包括萧山在内地区与部

门继续破题。

也因此,浙江省两办《关于推进政务服务增值化改革的实施意见》明确“要坚持多元协同、多元参与,强化政府主导,积极引导高校、科研机构、行业协会等社会组织,中介机构、产业平台运营等服务机构参与,按照高效规范、公平竞争、充分开放的要求,充分整合各类资源要素,形成全社会共同参与与增值服务的强大合力”。就此而言,包括萧山在内,在最优营商环境建设中,政府侧的政务服务增值化改革成效已较显著,还需强化通过科学、合理的分权、授权、限权等机制改革与生态建设,来支持好、发挥好、保障好高校、科研机构、行业协会等社会组织,中介机构、产业平台运营等服务机构的积极参与、分工协同,补齐社会侧的增值化改革短板。

唯有政府、社会、企业三元协同,才能实现政务服务增值化改革活力的长效化,才能形成全社会共同参与与增值服务的强大合力。