

转型才能更好发展

四川产业转型升级案例选

ZHUANXING CAI NENG GENG HAO FAZHAN

SICHUAN CHANYE ZHUANXING SHENGJI ANLI XUAN

中共四川省委组织部
四川省经济和信息化委员会 编写
四川省产业经济发展研究院



转型才能更好发展

四川产业转型升级案例选

ZHUANXING CAI NENG GENG HAO FAZHAN
SICHUAN CHANYE ZHUANXING SHENGLI ANLI XUAN

中共四川省委组织部
四川省经济和信息化委员会 编写
四川省产业经济发展研究院

 四川人民出版社



图书在版编目(CIP)数据

转型才能更好发展:四川产业转型升级案例选/中共四川省委组织部等编写. — 成都:四川人民出版社, 2018.1

ISBN 978-7-220-10650-7

I. ①转… II. ①中… III. ①产业结构升级—案例—四川 IV. ①F269.277.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第319935号

ZHUANXING CAI NENG GENG HAO FAZHAN
SICHUAN CHANYE ZHUANXING SHENGJI ANLI XUAN

转型才能更好发展

四川产业转型升级案例选

中共四川省委组织部
四川省经济和信息化委员会 编写
四川省产业经济发展研究院

责任编辑
装帧设计
责任校对
责任印制

喻磊
戴雨虹
袁晓红
李剑

出版发行
网 址
E-mail
新浪微博
微信公众号
发行部业务电话
防盗版举报电话
照 排
印 刷
成品尺寸
印 张
字 数
版 次
印 次
书 号
定 价

四川人民出版社(成都市槐树街2号)
<http://www.scpph.com>
scrmchs@sina.com
@四川人民出版社
四川人民出版社
(028) 86259624 86259453
(028) 86259624
四川胜翔数码印务设计有限公司
四川新财印务有限公司
170mm × 240mm
18
290千
2018年1月第1版
2018年1月第1次印刷
ISBN 978-7-220-10650-7
38.00元

■版权所有·侵权必究

本书若出现印装质量问题,请与我社发行部联系调换
电话:(028) 86259453

前言

党的十九大提出，要支持传统产业优化升级，瞄准国际标准提高水平，促进我国产业迈向全球价值链中高端，培育若干世界级先进制造业集群，着力加快建设实体经济、科技创新、现代金融、人力资源协同发展的产业体系。党的十八大以来，在省委省政府的坚强领导下，全省瞄准“两个跨越”目标，深入实施“三大发展战略”，推动四川转型发展科学发展，优势产业更加突出，产业结构显著改善，呈现出产业竞相发展的新格局。省第十一次党代会提出，要牢固树立和自觉践行新发展理念，走出新常态下四川转型发展新路子，实现经济发展向形态更高级、分工更优化、结构更合理的阶段演进，为四川现代化建设打下决定性基础。

产业转型升级是产业从价值链的中低端向中高端的上升过程，是产业竞争力全面提升和经济迈上新台阶的关键。近年来，四川坚决贯彻落实党中央治国理政新理念新思想新战略，主动适应经济发展新常态，始终坚持“转型才能更好发展、后发也要高点起步”，着力在新兴产业培育上做“加法”，在节能减排上做“减法”，在创新驱动上做“乘法”，在淘汰落后产能上做“除法”，积极探索具有四川特点的产业转型发展之路，取得积极成效。2016年，全省七大优势产业主营业务收入占全省工业比重达82%左右，七大战略性新兴产业、高技术制造业产值占全省规模以上工业比重分别达17%、28.7%，较2012年分别提高3.9、5.8个百分点。与此同时，也还要看到，区域工业发展不平衡、不协调的矛盾凸显，产业结构不合理、产业层次初级化低端化特征仍较明显，核心竞争力仍较低，行业领军企业和专精特新企业数量偏少，工业发展后劲仍然不足等问题。顺应全球产业变革大趋势，瞄准世界产业制高点，加快产业层次迈向中高端，推动向形态更高级、分工更明确、

结构更合理的阶段演化，是我们必须完成的重大任务。

当前，经济发展面临新常态的特征更加明显，必须坚定信心、增强定力，坚定不移推进供给侧结构性改革，培育新的经济结构，强化新的发展动力，以更大的力度、更快的进度，把转型升级不断向纵深推进。要强化创新驱动引领转型升级，引进利用高端创新要素资源，加快构建创新平台体系，深化科技体制改革，激发创新活力。要推进供给侧结构性改革促进转型升级，统筹推进“三去一降一补”五大任务，坚决去、主动调、加快转，推动产业迈向中高端。要突出质量标准倒逼产业转型升级，坚持质量第一、以质取胜，把产业转型升级的重点转到提高供给质量上，增品种、提品质、创品牌，不断提高产品档次和附加值。要明确主攻方向带动转型升级，以高端化、智能化、绿色化、服务化为方向，努力以更少的消耗和更低的环境成本，创造更高质量的发展成果。

加快推进四川产业转型升级，需要对经济发展主体长期以来的实践经验进行总结，并在此基础上根据经济社会发展的阶段性特征和新形势、新任务进行不断探索。这次，中共四川省委组织部、四川省经济和信息化委员会组织四川省产业经济发展研究院编写的《转型才能更好发展——四川产业转型升级案例选》，代表和凝结了我省各类经济发展主体实现产业转型升级的成功经验。虽然涉及的行业和领域不尽相同，转型升级的方式也各有侧重，但我们相信，在学习借鉴这些案例有益经验的基础上，以全面创新改革试验为牵引，以供给侧结构性改革为主线，坚持“转型才能更好发展、后发也要高点起步”理念，我们的各类经济发展主体一定能够探索出适应经济新常态的发展之路，也一定会为四川构建具有核心竞争力的现代产业体系，支撑建设美丽繁荣和谐四川，贡献自己的一份力量。

目 录

第一章 两化融合发展案例

转型升级见成效 长虹破局迎发展

——四川长虹电子控股集团有限公司的转型突围 / 003

创新改革促进企业转型升级

——中国第二重型机械集团公司成功转型 / 010

发展循环经济 推动转型升级

——成都市青白江区助力老工业基地新发展 / 015

两化融合促企业核心竞争力提升

——特变电工（德阳）电缆股份有限公司质量内涵式发展之路 / 021

政企双轮驱动 助推产业升级

——宜宾市名优白酒产业持续健康发展 / 026

标准化生产促行业转型发展

——四川省大力发展装配式建筑 / 031

突破瓶颈 加快发展

——四川科伦药业股份有限公司积极推进产业升级 / 037

变革转型 升级发展

——宜宾天原集团改造提升工作显成效 / 043

提质增效助推传统企业升级发展

——瓮福达州化工有限责任公司发展之路 / 048

软硬件提升助产业转型发展

——巴中普瑞制药有限公司持续快速发展 / 053

第二章 创新驱动发展案例

坚持创新驱动 保持发展动力

——四川省宜宾五粮液集团有限公司改革创新促发展 / 061

把握市场需求 加速突破创新

——希望森兰国产变频品牌崛起之路 / 066

革故鼎新 制胜未来

——四川依格尔纺织品有限公司积极发展科技创新 / 072

坚持创新驱动 重振川茶雄风

——宜宾强力推进茶产业持续健康发展 / 077

改制引来“天洋”舰 沱牌舍得再起航

——沱牌舍得战略重组实现转型发展 / 082

变革有为 开放创新 大智图强

——宜宾丝丽雅集团有限公司改革创新促发展 / 088

发展新型经营主体 助力产业转型发展

——宁南县探索蚕业家庭农场发展新模式 / 093

完善产业保障体系 实现产业转型发展

——红原县推动现代草原畜牧业可持续发展 / 098

技改扩能促传统优势产业升级发展

——四川泰宇达棉纺有限责任公司创新发展之路 / 104

特色产业助推农业转型发展

——攀枝花大力发展特色芒果产业 / 109

第三章 产业融合发展案例

改革创新促军民融合产业发展

——成都市军民融合产业发展显实效 / 117

认准军民融合 瞄准高端制造

——四川省自贡市海川实业有限公司着力转型发展 / 123

“中国之声”浴火重生焕发新活力

——四川九州电器集团大力发展数字音响产业 / 128

“三产”融合助力产业大发展

——广元市大力发展生物医药产业 / 133

茶旅融合实现产业联动发展

——四川蒙顶山茶业有限公司产业转型案例 / 138

“军转民”推动产业突破性发展

——广元市深入推进军民融合产业发展 / 143

完善产业生态 打造行业标杆

——成都雅骏打造新能源物流车行业领跑者 / 148

发展乡村旅游 助力产业转型

——泸州市叙永县西溪村旅游扶贫发展纪实 / 154

第四章 全产业链发展案例

构建现代产业体系 培育壮大产业集群

——成都经济技术开发区推进汽车产业转型升级 / 163

全力构建光伏发电全产业链

——通威太阳能（成都）有限公司加快发展新能源产业 / 168

补链强链 全链融合

——广元市强力推动铝产业转型升级发展 / 174

占领微笑曲线两端 小泡菜做成大产业

——眉山市东坡区泡菜产业迅速发展 / 179

打通产业链条 促进转型升级

——攀钢集团有限公司积极发展非钢产业 / 185

提档升级助推企业升级发展

——宣汉正原微玻纤有限公司转型升级之路 / 191

改造提升促传统优势产业发展

——广元市加快发展食品饮料产业 / 196

理念创新促传统优势产业升级发展

——乐山市强力推进盐磷化工产业发展 / 201

第五章 新兴产业培育案例

发挥资源优势 培育新兴产业

——泸州市重点培育发展医药产业 / 209

创新引领 转型发展

——广元市突破性发展战略性新兴产业 / 214

三次转型 破茧重生

——华蓥市电子信息产业崛起之路 / 220

调整优化产业结构 大力培育新兴产业

——内江市强力推进战略性新兴产业加快发展 / 226

产业优化升级带动城市战略转型

——攀枝花市力推阳光康养旅游大发展 / 231

资本运营助推传统产业转型升级

——中车资阳机车有限公司积极调结构谋转型 / 236

附录

国家发改委等关于支持老工业城市和资源型城市产业转型升级的实施意见

（发改振兴规〔2016〕1966号） / 244

国务院办公厅关于促进国家级经济技术开发区转型升级创新发展的若干意见

（国办发〔2014〕54号） / 252

国务院办公厅关于加快众创空间发展服务实体经济转型升级的指导意见
(国办发〔2016〕7号) / 257

四川省经济和信息化委员会关于贯彻落实《促进经济稳定增长和提质增效推进供给侧结构性改革政策措施》的实施意见 / 263

四川省降低实体经济企业成本实施细则 / 269

后 记

第一章

两化融合发展案例

转型升级见成效 长虹破局迎发展

——四川长虹电子控股集团有限公司的转型突围

近年来，宏观经济形势虽有极大的不确定性，但世界各行业新兴商业机会却没有停止探索。在中国，工业化与信息化正呈现出深度融合的态势，互联网企业跨界制造业，尤其是家电领域，也加速传统家电厂商拥抱互联网。在当前的形势下，开放、融合已经成为大势所趋，且范围已不再局限于企业原先的定位。顺应时代的发展，市场的需求，长虹的突围之路必在转型。

一、背景

四川长虹电子控股集团有限公司（简称“长虹”）创建于1958年，前身国营长虹机器厂是我国“一五”期间的156项重点工程之一，是当时国内机载火控雷达生产基地。1972年12月，长虹第一台黑白电视机试制成功，标志着一个国营老军工企业迈出“军转民”战略转型的第一步。1988年，长虹完成股份制改造，四川长虹电器股份有限公司成立。

21世纪初，中国电子行业因缺乏核心技术，给自身持续发展形成了巨大压力。在产业价值链方面，随着数字技术的普及，家电产品的核心技术及技术附加值越来越多地从整机向关键部品和软件领域转移；在产业形态方面，3C融合趋势已现，传统家电与网络、通信和IT产品竞争的边缘逐步模糊，电脑、手机等产品客观上形成分食传统家电市场的态势；在商业模式方面，整机生产企业与顾客之间采用的“离散式”交易模式，缺乏对产品的定义权和定价权。在这种背景下，长虹的转型升级势在必行。

2010年10月，长虹推出全新的管控模式和组织架构，构建九大战略业务单元（SBU），多元化的集团公司实现基本管理制度统一、核心价值观统一、品牌管理统一、资源整合与业务协同，建立起支撑长虹3C战略的母子公司管控体系，长虹开始锻造一支具有国际竞争力的企业家团队。2017年7月，为了实现公司持续、良性、快速发展，长虹对现有产业进行整合，设立六大业务群（BG），强化业务协同，推进落实公司战略落地。

历经多年的发展，长虹完成由单一的军品生产到军民结合的战略转变，从军工立业、彩电兴业，到信息电子的多元拓展，已成为集军工、消费电子、核心器件研发与制造为一体的综合型跨国企业集团，并正向具有全球竞争力的信息家电内容与服务提供商挺进。



四川长虹电子控股集团有限公司

二、做法

1. “三坐标”智能战略

2013年10月，长虹对外发布“智能化、网络化、协同化”的“新三坐标”智能战略：

在“智能化”方面，强化现有终端产品的智能化，拓展新型智能设备；在设备智能的基础上构建“传感器接口”，向传感器网络演进。CHiQ系列产品的开发与上市，为长虹构建智能化传感器网络提供了设备基础。

在“网络化”方面，加强网络对终端产品的价值提升，强化云平台建设；构建数据分析能力，挖掘数据的价值，探索基于数据的商业模式。UP平台的完善与推广应用，为网络化数据运营业务的拓展提供了数据基础。

在“协同化”方面，加强设备的协同和服务的协同，形成系统解决方案，发展智慧家庭、智慧社区和智慧城市等业务。智慧健康、长美科技、家事帮等公司的成立与运营，是长虹在协同化服务业务拓展方面的重要里程碑。

2.全面搞活管理

（1）简化政企关系、强化自主决策

作为全省工业龙头，长虹一直肩负着全省国有企业体制机制改革试点的重任。2014年，长虹被省政府确定为全省首批国有企业改革试点单位。2015年7月，按照中共四川省委部署，将原属省委管理的长虹、五粮液等领导班子管理权限下放到地方，由直接管理变为备案管理，从根本上解决管理环节中“管人”与“管事、管资产”不统一的问题，为地方决策创造条件；同年，绵阳市政府批准长虹改革实施方案，基本构建起“政府—投资运营公司—下属出资企业”管资本为主的授权经营管理体制。

绵阳市政府通过建立出资人权力清单、考核集团层面对国资股权的保值增值等方式，理清政府和企业之间的权责边界，将具体经营权交还给企业。目前，按照“一企一策”原则，正在研究制定长虹授权经营方案，拟对长虹董事会在干部人事、投资、资产处置等33项事项授权，进一步扩大长虹自主决策范围。

（2）优化治理结构

2015年，长虹在全省率先构建“外大于内”的董事会结构，制定《外部董事选聘管理办法》，健全董事会专业委员会；同年7月，长虹开全省国企先河面向全球招聘总经理，此举是将企业经营层的聘任权交还给董事会，由董事会对经理层成员按市场化方式选聘，则实现了国企领导干部从“组织任命”到“市场化选拔”的转变，是四川省企业改革中具有里程碑式的尝试，开启了四川省国企选人、用人的全新模式。

2016年，长虹进一步明晰长虹控股集团董事会、董事长、经理层权责，健全公司治理结构，完成公司经理层的市场化聘任、契约化管理，针对

高管团队建立市场化的薪酬管理和考核淘汰机制。推行刚性绩效管理，对因经营管理业绩不佳的相关业务单元负责人实施免职、降职、降薪处理，共计达11人次。按市场化原则推进投资、资金、资源配置方面的管理改革，促进资源利用效率和效益。

（3）授权管理、分享激励

长虹进一步规范母子公司管理体系，坚持母子各自基于独立法人财产权的自主经营权，规定了子公司须按母公司审批意见进行表决的事项及决策流程（涉及公司治理、干部管理、资产与财务、投融资、品牌与文化等，共26项），清单以外事项全面下放子公司自行管理；同时，对于母公司层面的责任清单和工作流程进行了梳理和明确。

与此同时，长虹已经在下属子公司全面推动并实施员工利润分享机制，在新能源、民生物流、中科美菱等新三板挂牌公司、新业务等，广泛实行员工持股，有效激活团队激情与创新力，保证了这些业务的良性快速发展。

3. 做优做强产业

（1）率先布局智能产业，再造“新长虹”

四大智能平台

智能研发平台。让以往的“工程师思维”研发变成了“以人为中心”的研发——为应对互联网时代对企业研发能力的要求，随着智能化、网络化的发展，硬件产品极致化的软件快速迭代对研发管理提出了更高的要求，需要企业具备快速有效组织、管理大量研发资源和对研发成果进行有效保护的能力。

智能制造平台。不但实现了降本增效，还将完成从大规模生产向大规模个性化定制的转变——随着互联网时代个性化定制模式的兴起，长虹需要从打破消费者与工厂之间的围墙出发，以个性化定制为主线，以产品模块化设计为基础，打造专业化的智能制造平台，建立大规模定制的生产能力，全面提升长虹的制造管理水平。

智能交易平台。重新定义了长虹与客户、用户的关系，为落地企业“O2O战略”、实现营销智能化提供保障——在互联网时代，更强调消费者购物体验，而长虹的智能研发和智能制造平台更好地为交易打下基础。



智能制造生产线

智能运营平台。长虹发布全球首个开放的物联运营支撑平台——UP平台，通过“用户中心、设备中心、支付中心”等21个能力中心及能力开放平台，提升全产业链条能力的产品化和服务化，实现基于场景的用户运营、数据运营，快速支撑智慧家庭、智慧社区、智慧生活等领域孵化的创新应用，为家庭、用户提供更“懂你”的个性化的精准服务。

数据及应用产业。长虹以数据为主线，以新型智慧城市架构为牵引，以智慧社区为着力点、以UP平台为能力基础，促进长虹由产品制造业向数据制造业转型升级。以物联网终端传感器为触角，强化各类数据的采集，带动传统制造业的转型升级；以数据处理及控制为核心，提升数据处理、系统平台及服务能力；以数据应用为重点，围绕政府、社会、民生等方面，提升总体方案设计能力及集成能力，促进垂直细分产业的发展。

（2）整合资源，加速军民深度融合

2007年，长虹积极响应国家“军民结合，寓军于民”的发展战略，结合自身需求，出资15亿元组建了全资子公司——四川电子军工集团有限公司，并先后整合了川内多家优势地方军工企业，具体负责长虹控股集团下军工业务的运作。在发展过程中，长虹坚持“军民融合，以军促民，以民拥军”的发展道路，充分发挥自身在军品、民品方面的优势，努力建设西南大型电子系统装备科研生产军民结合产业基地。