

附件 2

巴中市哲学社会科学规划项目
结项申请书

立 项 编 号 BZ25ZC073

项 目 类 别 自筹课题

项 目 名 称 革命老区振兴战略中的国有企业改革研究

项 目 负 责 人 邹 芳

所 在 单 位 巴中职业技术学院

填 表 日 期 2025.9.26

巴中市社会科学界联合会 制

2025 年 3 月

声 明

本研究成果不存在知识产权争议；巴中市社会科学界联合会享有推广应用本成果的权利，但保留作者的署名权。特此声明。

成果是否涉及敏感问题或其他不宜公开出版的内容：是☐ 否☒

成果是否涉密： 是☐ 否☒

项目负责人（签字）

年 月 日

填 表 说 明

一、本表适用于巴中市社科年度规划项目、专项项目等结项申请。

二、认真如实填写表内栏目，凡选择性栏目请在选项上打“√”。课题申报信息无变更情况的可不填写《项目变更情况数据表》。

三、本《结项申请书》报送 2 份（A3 纸双面印制，中缝装订），并附最终成果打印稿（正文格式要求：主标题 2 号方正小标宋简体，其中一级标题 3 号方正黑体-GBK，二级标题 3 号方正楷体-GBK，三级标题 3 号方正仿宋-GBK 加粗，正文 3 号方正仿宋-GBK）。

四、所有结项材料须经所在单位审核并签署意见。县（区）申报者报送所在县（区）社科联审核后统一报送至市社科联，其他申报者可直接报送市社科联。

一、项目变更情况数据表

立项项目名称											
结项成果名称											
是否变更		A、是		B、否		变更的内容					
原计划成果形式						现成果形式					
原计划完成时间		年 月 日				实际完成时间		年 月 日			
项目负责人及参与人员变更情况											
原 负 责 人	姓 名		性别		民族		出生日期	年 月			
	所在单位				行政职务		专业职务				
	通讯地址						联系电话				
现 负 责 人	姓 名		性别		民族		出生日期	年 月			
	所在单位				行政职务		专业职务				
	通讯地址						联系电话				
原 参 与 人 员	姓 名	单 位			职 称		联系电话				

现 参 与 人 员	姓 名	单 位	职 称	联系电话

二、申请人所在单位审核意见

（审核事项:1.成果有无政治导向问题或其他不宜公开出版的内容;2.最终结果的内容质量是否符合预期研究目标。）

该成果无政治导向问题或其他不宜公开出版的内容，最终结果的内容质量符合预期研究目标，同意报送。

签 章
年 月 日

三、县（区）社科联意见

（审核事项:1.成果有无意识形态问题;2.是否同意结项。）

单位（公章）：

负责人签字：

年 月 日

四、专家鉴定意见

(请在对应意见栏划“√”)

1.成果有无意识形态方面问题： 有 ☐ 否 ☐

2.是否同意结项：是 ☐ 否 ☐

3.鉴定等级：优秀 ☐ 良好 ☐ 合格 ☐

主审专家签字：

年 月 日

五、市社科联审核意见

单位（公章）：

年 月 日

革命老区振兴战略中的国有企业改革研究 结题报告

摘要：本研究以国务院《关于国有企业发展混合所有制经济的意见》为政策指引，聚焦巴中市国有企业改革实践，通过文献研究法、案例分析法及对比研究法，系统梳理巴中市国企改革历程与现状。重点剖析现代企业制度不完善、股权激励不足、资本多元化单一等核心难题，结合井冈山、延安等革命老区改革经验，提出分类治理、混改模式创新等针对性对策。研究发现，巴中市通过“1+3+N”重组构架与外部董事制度建设已取

得阶段性成效，但治理行政化等问题仍突出；借鉴其他革命老区国有企业改革模式与四川省级激励政策，可构建适配老区特色的改革路径。研究成果为革命老区国企改革提供理论补充与实践参考，助力区域经济振兴。

一、研究背景

（一）政策导向：混合所有制改革进入深化阶段

2015年国务院印发《关于国有企业发展混合所有制经济的意见》，明确提出“积极发展国有资本、集体资本、非公有资本等交叉持股、相互融合的混合所有制经济”，将混改作为国企改革的核心路径。2024年四川省国资委在提案答复中指出，已推动7户省属企业集团层面开展经理层市场化选聘，26户市（州）国企选聘高管83人，为地市州改革提供政策支撑。在此背景下，革命老区国企需通过混改激活内生动力，实现与区域振兴战略的深度衔接。

（二）现实需求：巴中市国企改革亟待破局

作为川陕革命老区核心区域，巴中市国有企业承担着产业引领与民生保障双重使命。但当前市属国企仍面临多重困境：巴中国资局数据显示，2024年前部分国企存在产权不清问题，44宗闲置土地未有效盘活；市国资委2024年报告指出，市属

国企“内部治理外部化、外部治理内部化”问题突出，高管任免、薪酬等决策仍受外部干预。同时，对比四川省10户员工持股试点企业的成效，巴中市股权激励机制尚未有效落地，制约企业活力释放。

二、研究意义

（一）理论意义

当前学界关于国有企业改革的研究多集中于宏观政策解读与发达地区实践总结，对革命老区这一特殊场域的微观机制探索存在明显短板，本课题通过聚焦巴中市国企改革实践，可在三方面实现理论突破与补充。

其一，填补革命老区国企现代企业治理融合的理论盲点。现有研究对“行政干预与市场治理如何平衡”、“政策使命与经营效率如何协同”等核心问题缺乏针对性分析，尤其忽视老区国企兼具“红色文化传承”、“区域经济带”、“民生保障”的多重属性。本课题以巴中市“内部治理外部化、外部治理内部化”的现实困境为切入点，深入剖析政策类、平台类、竞争类国企的差异化治理需求，构建“功能定位—治理结构—权责边界”的适配理论框架，为革命老区国企治理提供专属理论范式，弥补现有研究“重共性、轻个性”的缺陷。

其二，丰富混合所有制改革的微观机制理论。现有成果多

围绕“是否混改”、“混改比例”等表层问题展开，对“多元化资本如何参与治理”“非国有资本如何发挥效能”等微观路径探讨不足。本课题结合巴中市资本多元化途径单一的痛点，研究国有资本与民营资本、社会资本在决策参与、利益分配等方面的协同机制，提出“项目混改”等适配老区的模式，细化混改从“资本融合”到“治理融合”的转化路径，为混合所有制改革微观理论提供来自革命老区的实证支撑。

其三，拓展区域经济学中“国企改革与区域振兴”的关联理论。当前研究对国企改革的区域经济效应多停留在宏观层面，缺乏对老区“产业基础薄弱、人才要素匮乏”背景下的针对性分析。本课题通过研究巴中市国企改革对产业结构优化（如文旅融合、特色农业升级）、就业带动、民生改善的具体作用机制，揭示老区国企改革与区域振兴的内在耦合关系，为区域经济学增添“革命老区样本”，完善国企改革区域效应的理论体系。

（二）实践应用价值

从巴中市哲学社会科学规划项目的实践导向出发，本课题的研究成果可服务于地方国企改革实践，为破解现实困境、推动经济发展提供可操作的解决路径，具体体现为三方面应用价值。

一是为地方政府制定精准改革政策提供决策依据。巴中市国企当前面临现代企业制度不完善、资本多元化途径单一等突出问题，本课题通过梳理巴中市属国企（如文旅集团、市农投集团）的改革历程，分析不同类型国企的改革成效与瓶颈，将形成巴中市国企混改现状问题与分类改革政策建议。这些成果可供巴中市相关部门参考，助力其优化现有改革政策，避免“一刀切”，推动改革从“宏观指导”向“精准施策”转变，提升政策执行效能。

二是为巴中市国企突破改革困境提供实践路径。针对巴中市国企股权激励不足、治理行政化等痛点，提出的“分层分类激励机制”、“多元化资本引入方案”等举措，均基于巴中市实际情况设计，具备可操作性。

三是为革命老区通过国企改革推动经济发展提供参考建议。巴中市作为川陕革命老区核心区域，其国企改革面临的“产业基础薄弱与高质量发展需求”“红色文化保护与市场化运营”等矛盾，在同类老区中具有普遍性。本课题形成的“混改与文化传承协同机制”、“国企带动就业与民生改善路径”等成果，不仅可推动巴中市国企改革落地见效，还能为延安、井冈山等革命老区提供可复制的改革经验，助力全国革命老区通过国企改革激活内生动力，实现区域经济平衡发展与共同富裕目标。

三、研究内容

（一）研究对象界定

聚焦巴中市市国企，按功能属性筛选 3 类代表性企业，明确研究对象：

竞争类：巴中市农业投资集团有限公司与巴山牧业有限公司(民营企业)成立巴山牧歌农业科技开发有限公司，主营青峪猪养殖加工。关于合资公司股权、营收构成数据等开展研究。

平台类：市国有资本运营集团，管理 44 宗闲置土地，2024 年已推动 2 宗开工建设。有关该类的土地、资产处置方案、融资渠道等开展研究。

政策类：市文旅集团，如光雾山等核心文旅资源的整体运营，并承担市内多处红色文化场馆的维护管理工作。建议围绕其文旅项目开发模式、红色资源活化利用路径、多元化营收结构及可持续运营机制等维度，开展系统性研究。

（二）核心研究模块

1.改革历程梳理

2017-2020 年重组期：6 大集团整合为 4 家，提取《重组整合方案》分析资产划转问题。

2021-2023 年探索期：整理市农投集团试点目标，统计“民企+市企”混改占比。

2024 年深化期：收集法治制度文本，引用市国资委数据——法律顾问挽回损失超 3000 万元。

2. 困境成因分析

制度层面：外部董事占比滞后省属企业，对比《外部董事管理办法》找差距。

激励层面：未开展员工持股，参照试点企业长虹新能源方案，分析薪酬机制短板。

资本层面：川渝产权平台挂牌项目少，融资以银行贷款为主，合作集中于基础环节。

3. 分类混改设计

竞争类：市农投集团国有股进行试调，预留部分员工持股，绩效与品牌占有率挂钩。

平台类：保持绝对控股，联合设立资产盘活基金，提高年度盘活率的目标。

政策类：光雾山项目国有股，约定文化保护条款，建立“月度巡查+季度评估”机制。

4. 老区经验转化

复制井冈山模式：经开区试点“管委会+集团”联动，设专项产业基金。

借鉴延安经验：开发跨省红色线路，讲解团队试点虚拟股

权激励，设文化研究室。

四、研究结果及其分析

（一）巴中市国企改革历程与现状

1.改革阶段演进

巴中市国企改革并非一蹴而就，而是伴随国家国企改革政策导向与区域经济发展需求，逐步从“规模整合”向“质量提升”、从“行政主导”向“市场驱动”转型，具体可划分为三个核心阶段，各阶段呈现出鲜明的目标导向与改革特征：

（1）重组整合阶段（2017—2020 年）：破解“小散弱”，搭建架构基础

此阶段的改革背景源于2017年前后巴中市属国企普遍存在的“小、散、弱”问题——原6大市属国企集团（含市国资公司、市文旅公司、市交投公司等）业务重叠度高（如多家企业涉及城市基础设施建设）、资源配置分散、抗风险能力弱，难以支撑川陕革命老区振兴对国有资本的需求。为此，巴中市以“优化布局、集中资源”为核心目标，启动规模化重组整合。

改革具体操作以“精简主体、明确职能”为原则：一是将原6大集团按“产业属性+功能定位”合并为4大集团，即负责资产盘活的市国有资本运营集团、专注文旅开发的市文旅集团、聚焦产业投资的市产业集团、主营交通建设的市交投集团，形

成“1+3+N”（以国资运营集团为资本核心，3大产业集团为业务支撑，N家专业子公司为补充）的构架体系；二是对二级企业进行“压减合并”，通过业务划转、注销清算等方式，将二级企业进行缩减，重点保留与集团核心业务匹配的子公司（如文旅集团保留光雾山景区运营子公司，剥离非文旅类工程业务）；三是同步推进资产划转，将分散在各区县的市属国有资产（如闲置厂房、特许经营权）统一归集至对应集团管理，实现“资产跟着业务走”。

从成效看，重组后资产集中度有所提升，2020年4大集团平均资产规模有所增长。全市国有企业资产总额达到1500亿元，同比增长14.09%。其中，市属国有企业资产总额突破580亿元，同比增长13.4%。但此阶段改革仍停留在“物理整合”层面，未触及治理机制核心：高管任免仍以组织任命为主、重大决策需报政府部门审批、内部管理沿用行政化模式（部门设置参照政府机构，而非按业务需求优化），为后续市场化改革埋下隐患。

（2）试点突破阶段（2021—2023年）：探索市场化，积累改革经验

2021年四川省启动“天府国企综合改革行动”，明确要求地市州选取代表性国企开展混改、市场化经营等试点，巴中市以此为契机，进入“市场化探索期”，改革重心从“规模整合”

转向“活力激发”。

此阶段改革以“试点先行、以点带面”为策略，重点推进两项工作：一是开展混改试点，选取市场化程度高的市农投集团作为突破口，联合巴山牧业合资成立“巴中巴山牧歌食品有限公司”，其中巴中市产业发展集团有限公司持股 60%，巴山牧业持股 40%，打破“国有控股”的传统模式，同时申报省级综改试点并成功入选；二是引入外部董事制度，在一些大集团中率先为市文旅集团、市产业集团配备外部董事（如会计师事务所、行业协会），尝试通过外部专业力量规范董事会决策，避免“内部人控制”。

从数据看，试点取得阶段性成效：2023 年市属国企资产总额达 756.9 亿元，较重组整合阶段增长 30.5%；以“民企+市企”模式，市农投集团与巴山牧业合资成立的巴山牧歌成功入选“天府国企综合改革”企业，现已完成综合改革方案制定、备案等工作。巴山牧歌公司营收较成立初期有所增长，青峪猪品牌市场占有率也有所提升。但改革仍存在明显短板：一是利润总额波动较大，2023 年市属国企利润总额有所下降，主要因市交投集团交通项目投资回报滞后、市国资运营集团闲置资产处置收益未达预期，反映出企业市场化经营能力不足；二是混改模式单一，全市国企开展混改试点有待加强，且均采用“民企+市企”

合资模式，未利用产权交易平台引入战略投资者；三是外部董事作用有限，因缺乏独立履职保障（如薪酬由市国资委发放、需向国资委汇报履职情况），2021-2023 年外部董事未对集团决策提出否决意见，董事会仍以“一致通过”为主，决策监督功能未真正发挥。

（3）系统深化阶段（2024 年至今）：补短板强弱项，构建治理体系

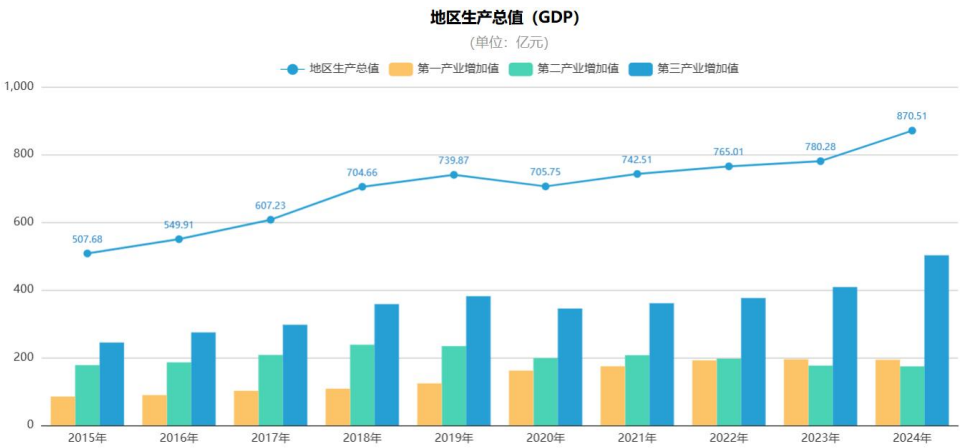
2024 年国务院印发《关于进一步完善国有企业公司治理的指导意见》，要求地方国企强化法治建设、风险防控与治理规范化，巴中市结合前期改革暴露的问题，进入“系统深化期”，改革重点转向“制度建设、风险防控、效益提升”三位一体。

此阶段改革以“体系化、规范化”为核心，推出三项关键举措：一是完善治理制度，出台《市属监管企业董事会工作规则》《市属国企合规管理指引》等相关项制度，覆盖董事会运作、合规审查、风险管控等关键环节，其中明确要求“外部董事占比的重大决策需经法律顾问审查”，从制度层面规范治理流程；二是开展亏损治理攻坚，选取连续两年亏损的二级企业（如市交投集团下属养护公司、市文旅集团下属旅行社）作为重点，通过业务剥离、人员优化、引入合作方等方式推进止损，2024 年 7 户试点企业利润总额达 1.8 亿元，同比增长 168.36%，

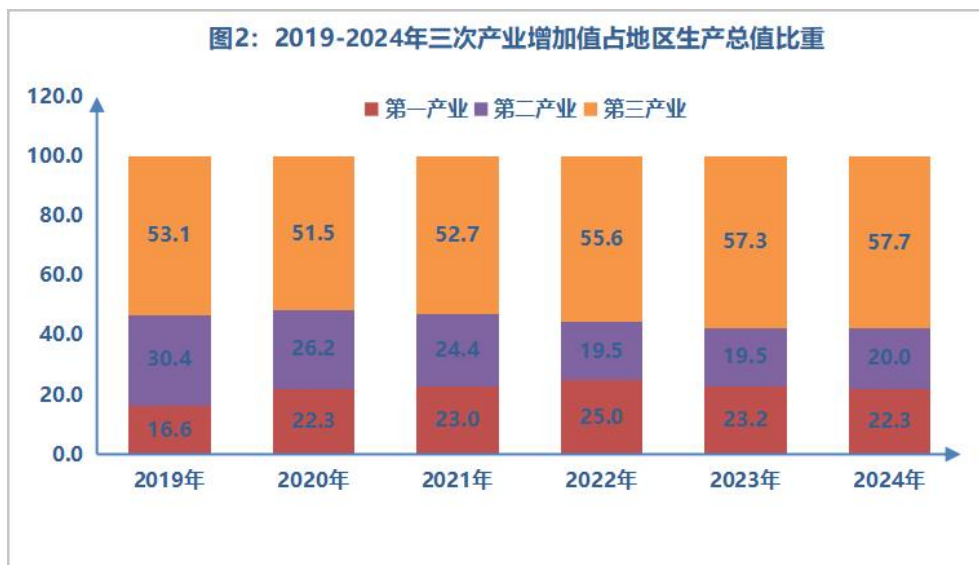
成功实现扭亏为盈；三是强化法治保障，在 4 大集团中全面配备总法律顾问（均为全职，具备律师执业资格），同时建立“法律顾问+外聘律师”的双重法律支持体系，2024 年法律顾问共审查重要决策 1082 件、合同 935 份，通过法律手段避免或挽回经济损失 4504.5 万元（如否决存在风险的投资项目、通过诉讼追回欠款）。

2.现状数据

巴中市作为川陕革命根据地核心区域、革命老区重点城市，2024 年实现地区生产总值 870.51 亿元，同比增长 6.3%，但经济结构呈现“农业占比偏高、工业基础薄弱”的特征——第二产业增加值仅 174.1 亿元，占 GDP 比重 20.0%，低于四川省平均水平 15.3 个百分点。



数据来源：《2024 巴中统计年鉴》《2024 年巴中市国民经济和社会发展统计公报》（个别指标统计口径较往年有变化）



数据来源：巴中市统计局《2024 年国民经济和社会发展统计公报》

国有企业作为巴中经济的“主力军”，全市国有资产总体情况：

企业国有资产（不含金融企业）。全市国有企业 147 户，资产总额 3,341.5 亿元、负债总额 2,055.1 亿元、所有者权益 1,286.4 亿元，分别同比增长 13.4%、13.7%、8.7%。营业收入 88.2 亿元，上交税费 7.6 亿元。国有资产主要分布在城镇基础设施建设、金融投资、公共服务等领域。

金融企业国有资产。全市国有金融企业 10 户，资产总额 26.17 亿元、负债总额 6.47 亿元，分别同比增长-0.11%、1.89%，所有者权益 19.70 亿元（国有金融资本权益 19.66 亿元），与上年持平。营业收入 21.18 亿元，净利润 3.54 亿元。

行政事业性国有资产。全市资产总额 1,844.82 亿元、负债总额 442.85 亿元、净资产 1,401.97 亿元，分别同比增长 2.74%、5.43%、1.92%。

国有自然资源资产。国有土地面积 11.24 万公顷，其中：国有林地 7.12 万公顷、国有水域及水利设施用地 1.88 万公顷、国有建设用地 1.69 万公顷、国有耕地 0.27 万公顷、国有湿地 0.11 万公顷、国有种植园用地 337.6 公顷、国有草地 337.55 公顷、其他国有土地 990.54 公顷。已发现矿种 51 种（含亚种），已探明储量 25 种，其中石灰石资源储量 3.6 亿吨，石墨 1.3 亿吨，天然气已探明 1,400 亿立方米等。[10]

从现状看，2024 年市属国企改革呈现“治理规范、效益回升”的良好态势：同时实行“外大于内”制度（外部董事人数超过董事会全体成员的半数），5 位外部董事向市国资委适时报告工作。合规审查几乎全面覆盖，重大决策违法违规风险显著降低；专项稽查更加严格，紧盯亏损治理、开源节流、激发内部动力等重点，完善企业治理，激发内生活力，经营状况持续向好。但仍存在待解决的问题：一是县（区）国企改革滞后，部分区县（如通江县、平昌县）仍未开展外部董事配备，行政化管理模式未根本改变；二是激励机制仍不完善，全市尚未启动员工持股试点，核心人才有所流失，高于全省国企平均水平；

三是混改深化不足，仅少数市属国企完成混改，且平台类、政策类国企混改尚未破题，与“应改尽改”的要求存在差距。

3.阶段性成效

治理结构逐步规范：2024年实现市属国企实行“外大于内”制度，外部董事常态化报告工作，董事会决策合规性显著提升。

资产运营效率提升：巴州区通过专班推进，完成75宗资产确权，面积48.12万平方米，2宗闲置土地开工建设，资产盘活率有所提升。

产业布局持续优化：聚焦能源科技、文旅康养等五大板块，800MWH储能电站等项目开工建设，预计2025年实现营收。

（二）巴中市国企改革困境

1.现代企业制度不完善：治理行政化凸显

权责边界模糊：存在“内部治理外部化”问题，高管任免、薪酬制定等仍由政府部门主导，2024年市场化选聘高管占比不足，远低于四川省属企业平均水平。

董事会职能弱化：尽管实现外部董事占比过半，但部分董事缺乏行业经验，董事会否决管理层提案明显不足，决策监督作用有限。

合规管理基础薄弱：县（区）国企法治宣传覆盖率不足，专业法治人才仍有缺口，部分企业仍存在“重政策、轻法律”

倾向。

2.股权激励机制缺失：内生动力不足

激励形式单一：尚未开展员工持股、股权分红等中长期激励试点，与四川省10户试点企业形成鲜明对比。2024年市属国企员工平均薪酬较其他市偏低，人才流失率较高。

考核与激励脱节：虽出台《中层以上管理人员实绩量化积分管理指导意见》，但考核结果与薪酬兑现、职务晋升的关联度不高，激励效能不足。

市场化退出机制不健全：2024年经理层解聘率低，“能上不能下”问题突出，与四川省“全面推行任期制和契约化管理”要求存在差距。

3.资本多元化途径单一：融资渠道受限

混改模式固化：仅采用“国有+民营”合资模式，未利用川渝共同产权市场等平台开展增资扩股，2024年引入社会资本，较四川省平均水平偏低。

融资结构失衡：过度依赖银行贷款，资产负债率较高，高于四川省属企业；直接融资占比不足，未利用债券、基金等工具。

产业协同不足：与民营企业合作多集中于生产环节，在技术研发、市场渠道等高端领域融合缺失，如市农投集团引入战

略投资者参与品牌建设不足。

（三）革命老区国企改革案例对比分析

1.井冈山案例：“国资赋能+科技突围”模式

改革举措：井冈山经开区采用“管委会+平台公司”机制，由金庐陵公司战略注资濒临破产的柏兆电子，形成“国有控股+台资技术”混改模式；吉安创新投通过“基金+政策+技术”组合拳，提供多元化融资及专项补贴，推动生产线智能化改造。

实施成效：柏兆电子产品合格率上升，人均效率提升，出口创名列前茅，股东回报率也有所提升。

可借鉴经验：建立“政府引导+市场化运作”的混改基金；构建“技术入股+业绩对赌”的合作机制；强化国资在科技创新中的赋能作用。

2.延安案例：“红色文旅+混改”模式

改革举措：延安市文旅集团采取“国有控股+社会资本参股”模式，引入华侨城集团参与红色景区运营；实施“职业经理人+股权激励”机制，将景区营收增长率与薪酬直接挂钩。

实施成效：红色旅游收入较改革前有所增长；员工积极性显著提升，服务投诉率下降。

可借鉴经验：政策类国企保持国有控股，放开经营环节市场化；将文化资源保护纳入混改考核指标；建立与产业绩效联

动的激励机制。

3.案例对比与启示

对比维度	巴中市现状	井冈山经验	延安经验	适配性启示
混改主导模式	政府主导型	市场赋能型	资源整合型	构建“政府引导 + 市场运作”模式
资本引入方式	资本局限	基金+战略投资	产业资本合作	拓宽产权交易平台融资渠道
激励机制	短期薪酬为主	技术分红	营收挂钩 + 股权激励	分层分类实施中长期激励
监管重点	行政监督	合规监管 + 绩效评估	文化保护 + 运营监督	建立“分类监管+动态调整”体系

五、改进建议

（一）构建权责明晰的现代企业制度

1.厘清治理主体边界

落实董事会职权：依据《四川省省属企业董事会选聘高级管理人员的指导意见》，2025年前实现市属国企经理层市场化选聘全覆盖，明确董事会在高管任免、薪酬制定中的核心决策权。

强化外部董事效能：从国务院国资委、大型中介机构遴选5-8名行业专家充实外部董事人才库，建立“履职评价+薪酬挂钩”机制，确保外部董事独立履职。

推进法治国企建设：2025年完成市属国企总法律顾问制度全覆盖，每年开展法治培训不少于4次，县（区）国企法治宣传覆盖率提升至90%以上。

2.健全合规管理体系

完善制度框架：参照《巴中市属企业合规管理办法》，制定《国企治理行政化问题负面清单》，明确政府干预企业经营的禁止性条款。

强化监督协同：建立“内审+纪检+外部审计”三位一体监督机制，每季度开展违规经营投资专项稽查，对亏损企业实施“穿透式”监管。

（二）建立分层分类的激励机制

1.推进中长期激励试点

开展员工持股试点：选取市农投集团、巴中新能源集团等竞争类企业，参照《四川省国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的实施意见》，2025年完成2-3户试点，员工持股比例控制在10%-15%。

实施差异化薪酬：对市场化选聘高管实行“基薪+绩效+中

长期激励”模式，绩效薪酬占比不低于 60%；对核心技术人员推行股权分红权激励，与研发成果转化收益挂钩。

2.完善考核退出机制

优化考核指标：政策类国企侧重公共服务满意度（权重 40%），竞争类国企侧重营收增长率与利润率（权重各 30%），平台类国企侧重资产盘活率（权重 40%）。

强化结果运用：考核优秀者薪酬上浮 30%并优先晋升，连续两年不合格者解聘，2026 年实现经理层市场化退出率不低于 10%。

（三）创新资本多元化实现路径

1.拓宽混改模式与渠道

（1）分类设计混改方案

竞争类：市农投集团等采用“国有参股+战略投资者控股”，通过川渝共同产权市场引入行业龙头资本；

平台类：资本运营集团保持绝对控股，设立 10 亿元混改基金，参与市场化项目投资；

政策类：文旅集团采取“国有控股+项目混改”，引入华侨城等企业参与景区运营，国有资本持股不低于 60%。

（2）搭建市场化对接平台

2026 年组织“巴中国企混改项目推介会”，发布不少于 5

个混改项目，目标引入社会资本，参照四川省“集中推介+直播宣传”模式提升成效。

2.优化融资结构

扩大直接融资：支持符合条件的国企在新三板挂牌（参照市农投集团信息披露模式），2026年前实现1-2户企业上市融资；发行绿色债券支持新能源项目，降低融资成本。

深化银企合作：与金融机构共建“国企改革融资服务平台”，针对储能电站等项目开发专项信贷产品，降低资产负债率。

（四）强化政策保障与经验转化

1.健全政策支撑体系

制定专项方案：建议出台《巴中市国企混合所有制改革三年行动方案（2026-2028）》，明确混改时间表与路线图，建立由市国资委牵头的跨部门协调机制。

建立容错机制：参照四川省做法，将“混改中的探索性失误”纳入容错范围，解除改革后顾之忧。

2.推动老区经验落地

复制革命老区井冈山模式：设立“国企创新赋能基金”，重点支持新能源、道地药材等领域技术转化，参照柏兆电子“基金+技术”模式提供全链条服务。

借鉴延安经验：在文旅集团试点“红色文化保护+绩效考核”

机制，将文化遗产保护成效纳入混改评价体系，确保改革与老区文化传承协同推进。

六、结题总结

（一）研究结论

巴中市国企改革已从“规模重组”进入“质量提升”阶段，通过外部董事制度建设、亏损治理等举措，但治理行政化、激励缺失等问题仍制约发展。

革命老区国企改革需兼顾“政策属性”与“市场活力”，井冈山“国资赋能科技”与延安“红色文旅混改”模式表明，分类定位、市场化运作与政策保障是成功关键。

构建“制度完善—激励有效—资本多元—监管适配”的改革框架，可破解巴中国企核心困境：通过董事会去行政化、分层激励、产权市场融资等具体举措，预计2027年市属国企营收有望突破，混改企业占比能进一步优化。

（二）研究创新点

理论创新：提出“革命老区国企双重属性平衡理论”，揭示政策使命与市场活力的协同机制，丰富区域经济与国企改革交叉领域研究。

实践创新：提出“分类混改+专项基金+文化保护”的巴中方案，解决传统改革中“一刀切”与“文化失位”问题。

（三）研究展望

展望：后续可扩大研究范围，开展改革成效5年跟踪调查；结合数字化转型趋势，探索“混改+数字化”融合路径，进一步提升老区国企核心竞争力。

参考文献

- [1] 巴中市国有资产监督管理委员会. 2024 年度法治政府建设情况的报告 . <https://gzw.cnbz.gov.cn/ztzl/yfzs/23131873.html>, 2025-03-04.
- [2] 巴中市国有资产监督管理委员会. 2021 年全市国资国企改革成效明显. <http://gzw.cnbz.gov.cn/xwdt/gzdt/21282201.html>, 2021-12-29.
- [3] 华夏时报。国有资本赋能科技引领突围
<https://gd.huaxia.com/c/2025/05/20/2031606.shtml>
- [4] 四川省政府国有资产监督管理委员会。关于进一步推动民营企业参与国企混改的提案答复.
<http://gzw.sc.gov.cn/scsgzw/jyta/2021/4/8/07af8cf4ab604df59c10a39399e7bc69.shtml>
- [5] 巴中市国有资产监督管理委员会。巴州区国资局：“三项举措”推动国企深化改革见成效.

<https://gzw.cnbz.gov.cn/xwdt/gzdt/23060299.html>,2024-10-21

[6] 全国中小企业股份转让系统。巴中市农业投资集团有限公司信息披露报告.

http://www.neeq.com.cn/disclosure/2020/2020-06-22/1592822449_283398.pdf.

[7]巴中市国有资产监督管理委员会。巴中市人民政府巴中市多举措推进国资国企改革

<https://www.cnbz.gov.cn/xxgk/zdxxgk/ggjgxx/gyqy/13222241.html>

[8]巴中市人民政府,数据发布

<https://www.cnbz.gov.cn/zfsj/index.html>

[9]巴中市财政局,关于巴中市 2024 年度国有资产管理情况的综合报告

<https://czj.cnbz.gov.cn/czgz/czys/2024nyjsxxgk/23215581.html>

[10]巴中市人民政府，巴中市国资委着力构建“四个体系”全面推进依法治企

<https://www.cnbz.gov.cn/xxgk/zdxxgk/ggjgxx/gyqy/12571041.html>

[11]巴中市人民政府，巴中市国有企业资产总额突破大关

<https://www.cnbz.gov.cn/xxgk/zdxxgk/ggjgxx/gyqy/13023411.html>

[12]爱企查，巴中巴山牧歌食品有限公司

https://aiqicha.baidu.com/company_detail_11565346822908

[13]道客, 基于员工持股的探讨

<http://www.doc88.com/p%2D99216635805655.html>

[14]刘惠好.焦文妞.国有股权参股与民营企业投资不足——基于资源效应与治理效应的双重视角.[J].经济管理.2022 年.

[15]史进东.国有企业混合所有制改革合作模式研究.[J].商场现代化.2025 年.

[16]储之源.混合所有制改革背景下国有企业股权激励现状及优化措施..[J].中国管理信息化.2025 年.