

链长制：正确的打开姿势

关于链长制，基本概念和发展情况不科普了。链长制怎么落地，存在一些争议。本文直接进入主题。

01 “基本原则”

链长制不是改变原有部门的工作职责和工作任务，而是将招商过程中的分散审批改变为集中议事。

链长制不是突破现有的政策工具包、提供超常规的招商手段，而是将分散在各个部门、各个环节的政策工具集中运用、形成招商组合拳，或者根据实际情况、及时出台新的政策工具。

链长制不是调整原有部门的考核目标，而是通过集中议事、打组合拳的方式，帮助各部门完成本职工作。

产业链划分宜粗不宜细，按照行业大类开展工作，产业链内部应形成合力，不宜再采取子专班等方式层层分解任务，违背链长制集中议事、快速决策的本质。

链长制专班成员，在专班会议上，代表其部门意见。除做好本职工作外，应当加强对产业链的学习，真正变成半个行业专家，鼓励成员和招商执行部门一起走向招商一线。

02 “参与单位与职责划分”

经济研究部门（发改、政研等）：研究分析各产业链发展情况，国家省市各产业链的目标要求和扶持政策，竞合区域的政策对标，产业链上优质企业目录（招商长名单），制定相应的本地产业链招商政策，研究各产业链的经济目标任务。

招商执行部门（投促、园区等）：负责具体招商执行工作，包括根据年度目标制定招商目录（招商短名单），牵头上门拜访和邀请企业实地考察，洽谈具体招商条件，负责企业最终落地，仍然是招商目标达成的主责单位。

行业主管部门（经信、科技、卫健、商务等）：对经济研究部门制定的宏观政策进行分解研究，有针对性地出台每一个产业链的具体奖励扶持办法，扶持办法不仅要考虑产业链本身的特征，还要考虑产业链上不同发展阶段（成熟期、成长期、初创期）的特征；对招商执行部门带来的客户，利用奖励扶持工具，促进落地；对享受了奖励扶持的企业，负责产业监管协议的监管执行；根据其掌握的行业情况和上下游企业情况，负责向招商执行部门推荐项目信息，共同制定和调整招商短名单。

监管部门（司法、审计等）：事前监督，负责对出台的政策、奖励补贴办法、产业监管协议、落地合同等出具审核意见，形成标准化文件，确保在不突破文件要求的情况下，招商工作顺利开展，无后顾之忧；事中监督，一事一议项目，负责在议事过程中提出风险提示，以及对应的风险化解方案，共同促进招商工作的合法合规性，重点在于不仅要提出风险，还要共同

化解风险、共同承担风险；事后监督，重点在于监督审计行业主管部门对产业监管协议的执行情况。

03 “工作流程”

1、经济研究部门牵头制定产业链专班工作方案、牵头领导（链长）和组成人员（各部门可根据人员和产业链的匹配度上报）。原则上，组成人员应保证稳定性，确保专班对产业链做深做透。

2、经济研究部门根据实际情况，对专班下达年度目标任务。

3、链长组织召开启动会，由招商执行部门（指部门派驻的专人，下同）提出招商短名单初稿和年度工作计划、落地执行过程中遇到的共性问题，供专班会议讨论决策，并提出解决办法。

4、招商执行部门负责日常招商工作，对于无需突破政策、无需协调解决问题的项目，可按照原有流程直接招商落地。仅需将执行情况在专班会议上做通报，并纳入统计；将正常工作流程中存在的共性问题，向专班进行汇报，并做出制度调整。不得因为链长制的存在，将所有招商项目全部推到专班会议，用专班代替正常的工作流程。

5、招商执行部门遇到需要协调的招商事项，可提请召开专班会议（定期和不定期相结合）。提请会议时，应当同时提交协调解决事项。链长（专班秘书处）根据协调解决事项，决定是否召开会议解决。若需要，则在下达会议通知的同时，要求各部门提前熟悉事项，并将部门意见带到会议上集中表达，原则上，未在链长会议上表达的意见，不得在审批流程时额外增加，也不得出现“踢皮球”一类的互相推诿。

6、若专班解决方案未突破现行有关制度，则可在专班层面协调解决，签约落地。若需要一事一议，则由专班提出一个可行方案，上报常务会或常委会进行决策。专门提供的方案，应全面统筹各部门意见，一般不得上交问题，上层会议只做判断题，不做问答题。

04 “更高要求”

专班应召开各类产业链培训活动，邀请龙头企业、学术科研机构、股权投资机构、宏观政策机构对成员进行培训，力争每个成员都是半个行业专家。

鼓励成员随招商执行部门走向一线，实际感知行业发展情况，充分了解企业发展诉求及其背后的逻辑原因，结合自身部门的工作职责，主动向自身部门提出政策修订建议，做好企业、专班和自身部门的有效衔接。

推进专班全员招商。全员招商不是取代招商执行部门的工作任务，而是在原有工作任务之上，发挥各成员以及其背后各单位的资源，进一步扩大招商渠道，对于全民招商，可适当提出奖励机制（没有面包，有奖状也好），充分调动专班成员的主动性。