

市办通报

〔2017〕第7期

王永康同志在 全市招商引资动员会上的讲话

(2017年3月24日，根据记录整理)

刚才，赵敏和李元同志分别宣读了市委、市政府的决定和通知，一个是市级领导联系商会、企业、招商项目，一个是成立专业招商分局。

给我个人安排的任务是：联系杭州商会，对接华为、中兴等企业。亲商助企的联系企业是中软国际，希望它未来三到五年，在西安能发展到10万名软件开发人员以上，这也是勤俭书记交办的两个任务之一。我还联系了两个招商项目，

一个是海康威视，一个是新能源汽车。

今天我们这个会议发出明确的信号，就是市委、市政府在招商引资方面越来越重视，要花大力气把这项“一号工程”抓好。

刚才，市发改委、高新区、新城区主要负责同志作了很好的表态发言，特别是高新区，给自己定了每年引进外资 30 亿美元、内资 500 亿的目标，我们听了感到很振奋！高新区如果实现这个目标，我们今年的项目计划就完成了三分之二。希望发改委、新城区为全市当好表率。

下面，我再简要强调三个问题。

第一个问题，为什么要把招商引资作为“一号工程”？

大家知道，拉动经济增长的三驾马车是投资、消费、出口，从目前西安经济发展的阶段来讲，扩大有效投资仍然是我们经济发展的主要动力，再结合供给侧结构性改革，我们依然要以项目为王、投资为本、发展为上。

因此，招商引资对于全市全局工作的重要性，我们怎么强调、怎么说都不过份。特别是，要围绕“追赶超越”发展的目标，把招商引资作为“一号工程”来抓，作为“追赶超越”的重要抓手，要坚定不移地把招商引资摆在最为突出的位置。

我强调以下三点认识：

第一，招商引资是强市的必由之路。

全国 15 个副省级城市中，凡是发展走在前面的，无一例

外都是招商引资工作抓得好的。

我看到 2016 年的几组数据：

一是我们的工业投资总量是 949 亿元，排第 10（成都是 2246 亿元，武汉是 2117 亿元，15 个副省级城市的平均规模是 1458 亿元），我们的工业水平还不到平均水平；

二是我们的进出口总值是 1828 亿元，排第 10（成都是 2713 亿元，杭州是 4485 亿元，15 个副省级城市的平均规模是 4698 亿元），我们离平均水平差了一半还多；

三是我们实际利用外资是 45 亿美元，排第 8（成都是 86 亿美元，武汉是 85 亿美元，杭州是 72 亿美元，15 个副省级城市的平均规模是 45 亿美元），我们正好是在平均线上，但如果没有高新区做贡献的话，也达不到平均线。

由于时间关系，我就不再一一列举了，但是从这三大指标上看，我们同成都、武汉、杭州这些同类城市相比差距很大，所以“追赶超越”发展的任务非常重。

工业投资总量、进出口总值、实际利用外资这三项指标，都直接和招商引资工作挂钩，或者说取决于招商引资的成效，所以，只有大招商、招大商，把“五资”抓住，这些指标才能上来。

在全市第二期“追赶超越擂台赛”上，我讲过昆山的例子。

我在浙江工作时每年都去昆山，因为它是台商、外商聚

集的重要地区，虽然最初只是一个人口 60 多万的县级市，是以种水稻为主的农业大县，但经过改革开放的 30 年，通过组建一支 600 多人的专业招商队伍，经过“农转工、内转外、低转高”的转型升级，由一个农业县变成连续多年位居全国百强县之首的现代化都市。

昆山现在人口快 200 万，如果按照老的统计口径，100 万以上人口就是大城市。它去年的 GDP 达到 3000 亿，放到陕西可以排到第三位。所以，无论在宁波还是余姚市工作时，昆山一直是我们学习的榜样，每年都要到昆山学习，既学习发展经验，也去招项目。

今年，我们前面的成都、杭州、武汉，也都把招商引资作为“一号工程”来抓，各大城市都高度重视，所以作为西安来讲，没有理由不重视。

第二，招商引资是补短板的迫切需要。

我们在党代会报告中提出当前发展存在的一系列短板，除了民生方面，主要的经济板块短板，都与招商引资有关系。

比如，工业不强、开放度不高、县域经济发展滞后、民营经济发展不足、科技创新和转化能力较弱、金融业发展不够、国际化水平不高、市场配置资源决定性作用发挥不充分，开发区体制机制不顺、同质化竞争等问题突出，工业和民营经济不强、总量偏小等。

要想把这些短板补上去，最有效、最快速的办法就是招商引资、加大投资、加快发展。

比如，2016年，我们电子商务的交易额是2300亿元，而成都达到了8000亿元，并且增长很快，今年预计就要超过万亿。因为成都在电子商务方面的招商引资上下了很大功夫。我们跟成都比，差距已经这么大了，如果跟杭州比，差距更大。杭州以马云、浙商、海归、浙江大学为四大代表的“新四军”，网络经济非常发达。去年3月马云讲，阿里巴巴的网络经济达到了3万亿，计划到2020年要达到10万亿，惠及全球20亿人。

所以，在“一带一路”战略下，我们一定要有所发展，要抓住机遇，抓好招商引资，把短板补好。

第三，招商引资是大西安发展的重要支撑。

我们一直在讲，大西安需要大发展，大发展需要大的项目来支撑。招商引资是我们大西安发展的重要手段，所以我们要“追赶超越”发展，就一定要狠抓招商引资。

今年我们确定了GDP增长8.5%以上，规上工业增加值增长9.5%，全社会固投增长5%的目标，是我们适应新常态的起点指标，作为底线要守住，在此基础上还要能快则快。

大家要理解中央“稳中求进”的总基调，GDP增长6.5%的底线要守住。同时，有条件的，还是要能快则快、能好则

好、能高则高。

据专家分析，我国目前已经开始出现经济版图固化，也就是下一步，富的越来越富，穷的越来越穷。

广东、江苏、浙江和上海，这三省一市的领先是确实确实的。拿浙江来说，已经把原来的“亚洲四小龙”全部超过了，现在“追赶超越”的目标是韩国，一个省要超越一个国家。

所以，我们要在经济版图正在调整、成形过程之中，抓住“一带一路”、西部大开发等大好机遇，趁现在版图还没有大面积固化，抓紧招商引资，让我们的有效投资蓬勃发展，形成大西安新的发展。

第二个问题，招商队伍要怎么干，任务是什么？

我们组建了一支较大的招商队伍，但是比起昆山来还远远不够，市里要先带好头，希望各区县、各开发区也都跟上。

2016年，全市利用外资45亿美元、民资1331.6亿元、央资318亿元、融资387.9亿元、内资208亿元。

今年，我们计划要争取招商引资目标达到20%以上的增长速度。

武汉把招商引资列为拼搏赶超的“一号工程”，2016年引进内外资总额5800亿元，今年目标是增加1000亿，在全国率先出台总部经济政策，最高给予上亿元奖励。

陕西“追赶超越”是中央领导提出的，“成都速度”和“三

星速度”都非常强，我们要把兄弟城市的好经验学回来。

我昨天拿到武汉东西湖区 2017 年招商引资的分解任务资料。这个区人口不到 50 万，2015 年 GDP 是 630 亿，相当于碑林区（2015 年 676 亿元）。但是工业很发达，今年的任务是，引资 100 亿项目 2 个，50 亿项目 5 个，30 亿项目 3 个，引进世界 500 强企业研发机构 1 个，世界 500 强企业 7 个。其中一个镇要求他完成将近 400 亿的招商引资。

所以，我们与兄弟省市相比，还要进一步加大任务，在这里我再把任务明确一下：

城六区：每年引进至少 1 个 100 亿以上的服务业项目。

长安、临潼、高陵、阎良：每年引进至少 2 个 50 亿以上的工业项目。

户县、周至、蓝田（取消 GDP 考核的县）：每年引进至少 1 个 30 亿以上的服务业项目。

高新区、经开区：作为主战场要扛大头，每年引进至少 2 个 100 亿以上的工业项目。特别是外资要高于全市 25% 的增长率。

航天基地、航空基地：每年引进至少 2 个 50 亿以上的工业项目。

其他开发区：每年引进至少 1 个 100 亿以上的服务业项目。

西咸新区：每年引进至少 5 个 100 亿以上的工业或服务

业项目（5个新城各1个100亿）。

市招商局：要带头，每年引进至少1个100亿以上的工业项目和1个100亿以上的服务业项目。招商局不仅要协调指导招商，而且要亲自招商，带好头说话才有力度。

各区县、开发区招商引资的项目数不重叠计算，市招商局招商项目数与各区县、开发区不重叠计算。

在此基础上，我们还是要能多则多、又多又好。招商引资不仅要招商、还要招税；不仅要招长远的，而且要招年度的、招眼前的。市财政局要研究招税，要制定招税的专门方案。

在这里，我提三点要求：

第一，要有虎口夺食的气魄。

当前，我们面临“前有标兵、后有追兵”的紧迫形势，在市场经济下，就是你争我夺，靠本事吃饭，温良恭俭让，就会挨饿。所以，我们要发扬这种精神，把招商引资“一号工程”放到重要地位，勇于虎口夺食，拿出敢为人先、勇立潮头的精气神，历经千辛万苦、说尽千言万语、走遍千山万水、想尽千方百计，去主动找项目、挖资源、拓市场，闯出大西安招商引资的新局面。特别是“一把手”，要每月一号，每周一，亲自抓，这样才叫“一号工程”。

第二，要有狠、准、细的劲头。

招商引资要不遗余力，啃下“硬骨头”、拿下“硬山头”，干出大西安招商引资的新势头。

一要“狠”。不要被困难吓倒，要像老鹰逮兔子一样，不逮下一块肉不撒嘴。有这样一股子劲头，就没有干不好的事，没有拿不下的项目。要狠下决心，持之以恒，把招商引资作为各区县、各开发区的“一号工程”、重要任务。

二要“准”。招商工作找准目标，就要精准发力，精准出击，弹无虚发。要像导弹一样精准，设计招商的方案，考核的指标，要选好招商的项目，同时，主动上门对接，提高招商的针对性、有效性和成功率。

三要“细”。招商工作要抓小、抓细。在招商工作的过程中，对企业任何一个细致的问题，都要提前做好准备，像“店小二”一样热情服务，让广大企业家感受到我们的真心实意，感受到我们的优质服务，感受到我们的良好投资环境，赢得企业家的信赖，换来企业家的投资热潮。

台塑有一个 10 亿美元的重大项目，当时在福建、浙江进行选点，从福建到浙江来，浙江推荐到宁波，看完之后提出许多问题，当时宁波的常务副市长，组织招商人员一直研究到凌晨 5 点钟左右，早上 8 点给他们进行了汇报，说你们昨天讲的一系列问题，我们进行研究全部都有了答复。台塑方人员说昨天谈了这么多问题，你们现在就拿出来了，晚上没睡觉，他们就很感动，从情感上讲都要在宁波投资。

第三，要有灵活高效、务实管用的方法。

一要用好政策和平台优势。当前的西安，正处在国家各

项政策机遇的黄金叠加期，上官市长讲国家给我们的牌子、政策，能要的都给了，关键是我们要怎样把政策用好。所以，今后5年不轻松，要抓住这些有利政策和平台，把它们用好用足。

我到高新区和经开区调研的时候，要求他们学习苏州工业园，可以请市外侨办予以支持，引进一些中欧产业园、中德产业园、中俄产业园、中法产业园等，加大中外合作、招商引资力度。

另外，我们还要结合“一带一路”，开展有针对性的招商，上次王教授给我们讲课，他说输出和招进两手并抓，我们可以输出我们的文化和产业，可以招进一批项目，一定要把政策平台的优势用足。

二要针对“五资”用对方法。要根据外资、民资、央资、融资、内资的不同特点，采取不同方法、采用不同工具、实施不同策略、提供不同服务，实现“五资”齐抓、各个击破。

比如，加大总部经济引进力度。对中央企业、省里的大企业，就要把他们的税收入到我们这里，把分支机构或者项目公司放到西安。

我在北京的时候，郭广昌会长把永安保险公司的董事长、曾在宁波大地保险任职的总经理都叫过来了，现在上缴税收10几亿。我说，能不能给西安留一点？他说，我们可以动脑

筋、想办法。如果分2个亿的税，比招20亿的大项目还要快。郭广昌会长还跟我讲，今天把两位企业家找来给你介绍，对西安来讲，不仅要有招商引资的项目，还可以提供信息。现在利润越来越好，上的税越来越多，也希望与西安分享、共享税收。所以，市财政局要好好琢磨一下。

第三个问题，招商引资工作的考核标准是什么？

具体来讲，就是三句话：

第一句话是：事在人为。

一是“一把手”要亲自招商。各开发区和市级有关部门的“一把手”、各分局的“一把手”，都要亲自带队招商、亲自去推介、亲自去考察、亲自去洽谈。

三星项目引进的时候，书记、省长都在亲自帮我们招商。勤俭书记有一次专门讲，一些大的项目来的时候，为了陕西、西安的发展，他愿意礼拜六、礼拜天不休息，和企业见见面，帮西安站台，做好“一把手”亲自招商的表率。

所以，我们作为市委书记、市长、市级领导，更没有任何理由不重视招商引资。我跟办公厅的同志讲过，作为市委书记，只要有投资商来，我白天没有时间见，晚上也要见。

记得有一次，中通快递的领导到我们一个县，县里的书记、县长都不知道忙于什么事情，没有出面接待。后来我跟张涌主任说，他们没有时间，我来接待。当天晚上11点多，我去接待了他们。县委书记、县长比市委书记还忙，不知道

是不是忙到点子上去了，至少那天我会见中通以后，他们很感动。他们也表扬说到周至的时候，周至县委书记在高速公路路口等了他们半个小时，所以从情感上来讲，一定要在西安，特别是在周至投资、做好项目。

我讲这个案例就是告诉大家，在“一把手”亲自招商上，我们现在有做得好的，也有做得不好的，不够均衡。

二是“一把手”要亲自协调。“一把手”要亲自出面招商，特别是针对招商中的问题和困难，“一把手”要亲自协调，特别是对招商的政策、当中存在的问题，要亲自召开协调会、帮忙会，定任务、定责任、定措施，及时协调。

三是“一把手”要亲自督办。今年的招商任务已经明确，“一把手”对每项任务、每一个重大项目都要督办，要定期过问，以每周、每月、每半年进行检查。从市里来讲，招商工作至少每月一通报。

第二句话是：业绩论英雄。

我们这次从全市挑选了100多名优秀的干部，担任招商工作。一方面是从工作需要出发，要迅速打开招商引资的良好局面，更重要的目的，是要通过这个平台发现、培养和选拔、使用一批干部，使那些优秀干部以业绩论英雄，脱颖而出。

我讲过，昆山招商引资工作排第一名的乡镇，6年出了3个市长，排第二名的乡镇，6年出了3个市委常委。昆山6

年出了4个市委书记。在昆山，经济发展、招商引资已成为考核提拔干部的主要指标之一。

所以，要以业绩论英雄，希望我们的招商干部要有情怀、有担当、有创新，要多学习、多研究、多琢磨，要多和有能力的人学习，全力以赴投入到招商引资工作当中去，不断取得招商引资的新成果。

第三句话是：有为才有位。

我们全市上下要普遍形成“五人共识”：

一是为西安介绍项目的客商、帮助西安招商引资的人是我们的“恩人”，我们感谢他、表彰他、奖励他；

二是来西安投资发展的企业是“亲人”，我们要像对待亲人一样无微不至地关怀、帮助他们；

三是能打开招商引资局面的干部是“能人”，对招商引资成效显著的干部，要旗帜鲜明地大胆提拔和重用；

四是影响招商引资环境的人是“罪人”，无论哪个区、哪个部门的哪个人因为工作不到位，影响了外来投资，就会遭到大家的谴责。

五是在其位不谋其职、不尽其责，工作不力、完成情况不好、拖了全市后腿的人，是“庸人”，这样的人我们不评先进、不予提拔，该罚的罚到位，该让位的让位。

招商引资工作的第一线，是我们发现优秀干部、培养优秀干部、使用优秀干部的重要一环，我们每年要评比、重奖

一批招商引资的有功人员。

一是要评十大招商局长，包括区县和各开发区分局的局长。

二是要评十大招商员。

三是要评十大招商引资项目。

最近，市委政研室整理、总结了每个区县委书记、区县长，包括开发区书记、主任招商的故事，下一步，市级媒体要及时推出这些“一把手”的招商小故事，在全市营造招商引资发展的良好氛围。也请我们组织部门在招商引资过程当中，注意发现干部、使用干部，形成良好用人导向。总的来讲，就是要从我们的招商队伍当中，提拔、选拔更多的优秀干部，到更重要的岗位上去。

同志们，今年的招商引资工作目标明确、任务艰巨，希望大家进一步解放思想、抓好落实，真正把“一号工程”抓好，抓出成效、抓出水平，让西安的“追赶超越”成为全省的一面旗帜，也为全省做出更多更大的贡献，谢谢大家。

（发至各区县、各开发区、市级各部门）

