

审批困局如何破？

——由一郎合金扩产项目审批从困局到破局引发的思考

□赵卫星

大调研要有好的方法。以小见大、见微知著是基本功。通过一桩桩小事来“解剖麻雀”一定会找到规律。我这次调研上海一郎合金材料有限公司(以下简称一郎合金),其项目审批从开始面临“不能做”的困局,到最终实现“可以做”的破局,这个过程给我带来了不少启发,也引起了我的兴趣和思考。

事情的缘起

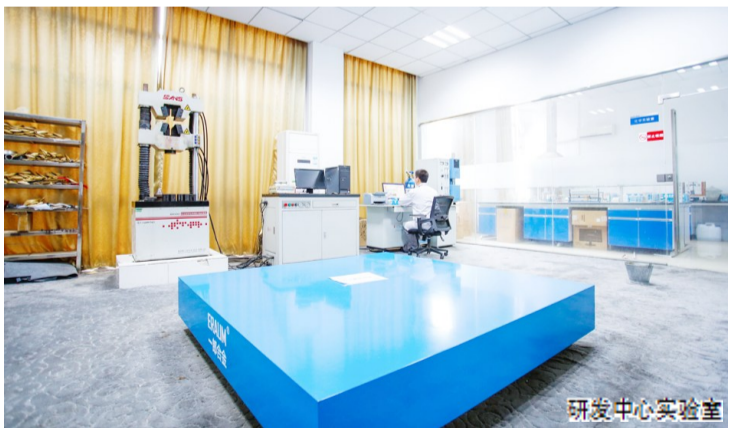
2018年12月6日上午,我到位于枫泾镇的一郎合金调研。调研得知:这家公司于2011年落户金山枫泾,2013年投产运营,专业生产耐腐蚀、耐高温等合金材料产品,近年来参与修订了4项国家标准,2项综合技术达到国际先进水平,取得授权的专利知识产权有数10项。一家只有126名员工的企业,就拥有技术人员68人,工程师及特聘专家顾问12人。科技,为企业插上了腾飞的翅膀,几年来实现了年均30%以上的快速增

长。2019年预计销售收入突破2亿元,税收超过1200万元。

一郎合金看好合金材料属于朝阳产业的市场前景,计划扩建年产航空发动机高温合金新材料产品2000吨项目,3—5年内销售收入预测可以突破10亿元,税收预计达3000—6000万元。公司在提请政府相关部门审批项目时,相关部门按目录管理和正常流程,将其产品归入限制类“铸造”行业。这样,一郎合金项目审批遭遇困局:不能做!



上海一郎合金材料有限公司



研发中心实验室



质检车间

一郎合金正在快速发展,并雄心勃勃地计划做大做强,为什么遭遇困局呢?我仔细考虑,具体原因至少有这么三点:

其一,管理部门多了些“本本”主义,少了些唯实突破的精神。相关管理部门在查阅产业指导目录时,对一郎合金的计划扩建项目,未能找到可以对号入座的行业,便以公司的名称“合金材料”为依据,将其归入限制类的“四大工艺”行业。由此看来,相关管理部门把产业指导目录的“本本”作为项目审批的唯一依据,遇事就查“本本”,照本宣科,

针对一郎合金所面临的困局,我当即请相关管理部门的主要负责人、分管负责人及经办人员到企业一线察看,了解企业产品工艺、能耗排放情况,增强现场感。相关部门还组织第三方专家组成员进行实地勘察,最终认定一郎合金扩建项目属新材料、新工艺,不属于限制类行业。今年1月30日,区“三委四局一中心”会议最终同意通过了其扩产项目申请,区生态环境部门也在抓紧办理环评手续。

类似一郎合金的困局,其他企业是不是也碰到过?全区范围内是否不同程度存在?还需要全面调研,但就我跑过的几家企业来看,也绝非个案。而一郎合金扩产项目从困局到破局的转变,似乎又具有一定的偶然性。这引起我的思考:光有一颗当好金牌“店小二”的心还不够,还应当有当好金牌“店小二”的眼光和胆识。

其一,既要按规定制定“本本”,更要按实践超越“本本”。相关管理部门制定产业指导目录的“本本”,作为产业定位、政策引导、市场准入的标准,这是必要的。但技术在进步、产业在升级,“本本”也有个与时俱进的过程,相关部门要及时修订完善“本本”,否则就可能存在刻舟求剑的现象。一郎合金的扩产项目初看属于本区域禁止准入的铸造行业,但其采用的真空感应炉新工

困局的成因

“本本”中有的就按图索骥,“本本”中没有的就望文生义,简单归类。

其二,经办人员多了些经验思维,少了些直插现场的观念。相关管理部门的审批经办人员在审批一郎合金的项目申请时,并没有深入企业到现场察看产品形态、生产工艺,缺乏对企业和产品的真切了解,缺乏对企业能耗和排放情况的客观把握,也缺乏与企业管理人员的双向沟通。在感性认识不足的情况下,就坐在办公室里运用政策条文和经验思维,判断一郎合金的扩产项目属

于限制类行业。

其三,企业自身多了些客官意识,少了些市场主体的责任。一郎合金平时注重自身的产品研发、技术进步、市场开拓,但政策意识相对薄弱,主体责任不强,把自己当成“客官”,惯于被动地接受政府的服务,疏于与政府管理部门主动进行沟通,传递企业的发展状况、项目计划信息。甚至对部门组织的政策业务培训参与度不高,导致部门与企业之间信息不对称,在部门与企业之间构建良性互动的关系方面未能发挥应有的作用。

破局的思考

艺,使生产全程在真空中进行,能耗更低、排放更少、附加值更高。相关部门只有对照“本本”又高于“本本”看项目,服务企业的“店小二”愿望才会真正落到实处。

其二,既要坐在办公室看“本本”,更要走出办公室看实际。进一步看,相关管理部门的指导目录是“本本”,项目建设的申报材料也是“本本”。职能部门除了要对照指导目录,认真审核申报材料这个“本本”外,更要根据项目建设申报材料的诉求到实地察看,既要听其言,也要观其行。对把握不准的项目,还要通过引入第三方技术力量进行辅助决策,这样才能使决策符合实际。这也体现了实践第一的观点,体现了物质统一性的基本原理。

其三,既要对企业说“不能做”,更要对企业说“怎么做”。产业管理、生态环境等部门对不符合政策导向的企业诉求说“不能做”,对违规企业进行处罚,是分内之责,只可守,不可失。同时也应当问一问:在确定企业“不能做”时,是经过缜密调研后得出的科学结论吗?在对企业进行处罚时,存在“不教而罚”的现象吗?在告诉企业“不能做”时,告诉过企业应该“怎么做”才符合政策规定吗?存真求实是硬准则,科学发展是硬道理。我区生态环境局提出的“五步法”(注:区生态环境局紧紧围绕优化营商环境和打好污染防治攻坚战两大任务,探索

形成了“一查二劝三改四罚五公开”的环境治理工作方法)的方法较好地回答了这个问题。

其四,既要发挥好部门的管理职能,也要引导好企业履行主体责任。现在比较强调的是政府如何当好企业的“店小二”,而对于企业如何当好“主顾”、履行好主体责任,主动配合政府管理,可能强调得还不够。比如一些企业以业务繁忙为由,对政府部门组织的业务培训不是很“上心”,结果存在政策盲点,提交给政府的申报材料往往有错有漏,因补正申报材料而耽误时间,企业又常常简单埋怨政府服务不周。相关管理部门应当引导企业增强主体责任意识,提高履行主体责任能力,构建政府与企业之间高效、顺畅、协调的良性互动关系。

一郎合金扩产项目审批从困局到破局的案例,尽管只是个案,但启示是深刻的。“道虽迩,不行不至;事虽小,不为不成。”各级干部在新时代要成就新作为,既要心怀服务之愿,也要身怀服务之能,更要笃行服务之举,到一线去摸实情、听呼声,找办法、破瓶颈。特别是在区机构改革已全面实施之际,更要想一想,以什么样的精神、作风、能力、素质来回答“时代之问”“群众之问”“企业之问”,怎样才能不负服务之责、实现服务之效,真正做好服务企业、服务群众、服务基层、服务发展的金牌“店小二”。



区委书记赵卫星在一郎合金调研