

海阔链深，从客向新

——探寻厦门产业集群的深耕密码

厦门有个老说法，叫“城在海上，海在城中”。推窗见海、出门踏浪，这样的风景是旅游的靓丽名片，搁在产业发展上，却成了天然的短板。

然而，正是这座被海挤得几乎喘不过气的小岛，反倒生长出一种独特的产业打法——不铺摊子，只攒链子。回望40多年前，厦门经济特区刚刚扩大到全岛之际，启动编制的一份跨十五年经济社会发展战略，便为这座城市框定“要有长远考虑，统筹全局”的产业方向与开放格局。不贪大求全，注重系统谋划——这份战略基因，从此融入厦门产业发展的血脉。

2025年，厦门高技术制造业增加值占规上工业比重达41.3%，新能源产业产值首次突破千亿元。数据背后，是一个“小而美”的城市如何在有限空间中把产业做强筋骨的故事。

●本报记者联合报道

地少，就往深处扎

厦门做产业，第一个难题就是没地。厦门某上市公司高管跟中证调研小分队聊到，别的地方招商比政策力度，厦门比的是谁能规划出一块连片的工业用地，城市腹地就这么大，摊大饼走不通，只能走“拧麻绳”的路子——认准几条链，往深处扎。

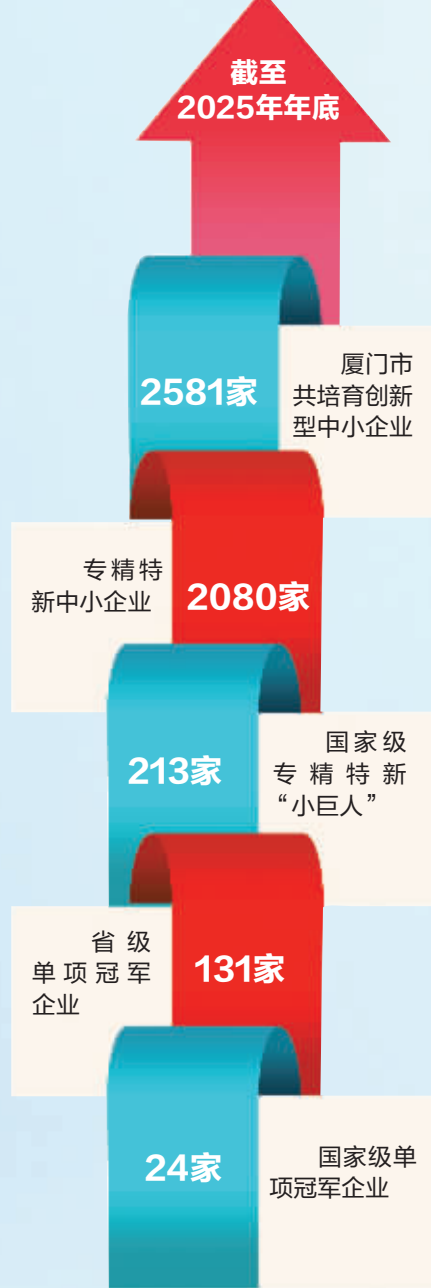
新型显示与新能源产业便是典型。围绕厦门天马微电子有限公司这条主链，厦门花了几十年功夫，从玻璃基板、偏光片到驱动IC，再到车载显示、智能终端，硬生生拼出了一条超千亿元的新型显示产业链集群。厦门国资对天马系列项目的投资已接近500亿元，数十家配套企业像藤萝一样攀附在主干的周围。中证调研小分队在天马厂区外看到，周边货车川流不息，全是上下游物料在流转。这种“龙头加配套”的模式让新型显示产业从低技术含量的组装环节，跃升到了高世代面板的自主制造阶段。

厦门新能源产业的发展，离不开宁德时代等产业链主企业的带动。回溯时间，宁德时代与厦门的合作，始于与厦门金圆投资集团有限公司下属厦门市产业投资基金合作设立的百亿规模时代泽远基金，后又与宁德时代合作设立瑞远并购基金，支持宁德时代开展产业链上下游投资和并购，打造涵盖投资、研发、制造到服务的完整链条。

厦门产投副总经理洪逸彦向中证调研小分队介绍，近三年厦门新能源产业产值年均增长超30%，2025年首次突破千亿元，规上企业已超200家，形成“材料—电子—储能系统—回收利用”的完整链路。这些发展还离不开金圆集团于2019年投资布局的中新航新项目。

目前，中新航新正在厦门打造总产能规模达70GWh的动力锂电池生产基地，厦门已成为中新航新全国布局的重要基地。同时，厦门本土储能链主海辰储能也显现出强劲发展态势，2025年，其全球储能电池及大型储能电池出货量双双居全球第二位，为厦门新能源产业发展注入强劲动能。

集成电路则走了一条差异化路子——不跟风最前沿制程，死磕特色工艺。联芯集成电路制造（厦门）有限公司的晶圆厂，通富微电子的封、土兰微的功率器件、星宸科技的



路长，就陪着跑

链条搭起来了，但厦门人清楚，这只能是上半场。产业链的深度，不只看连起了多少家企业，更要看每一环是否扎得够深、站得够稳。而要把握链条扎根，光靠企业自己往前跑还不够，需要一套能让创新者安心长跑的制度设计。厦门在这件事上有一个朴素的信念——看得准的，就敢拿真金白银陪着熬。

以瀚天成为例，该企业是全球碳化硅外延龙头供应商，按2024年全球碳化硅外销市场占有率计，份额达31.6%，位居全球第一，2026年中期公司营收同比增长92%，毛利利润同比增长193.5%，业绩大幅提升，公司产品已经覆盖了多个高速增长领域，其中AI数据中心正在成为最具爆发力的新增长极。公司董事长洪图告诉中证调研小分队，“碳化硅外延是定制化产品，每一片都要根据下游器件厂的要求设计内部结构，至少涉及10项指标。资金是壁垒之一，这个行业需要长期投入，要是扛不过去，就倒在半路上了。”

厦门国资扛住了。洪图回忆，瀚天成还在初创期时，火炬高新区就通过早期基金投了进来。2024年Pre-IPO轮，厦门产投牵头完成超10亿元融资。2026年在港股上市，厦门市先进制造业基金作为基石投资者

认购7.7亿港元。前后三轮接续，没有一家中途离场。洪图后来算了一笔账，那笔早期投资的回报翻了五十倍。

光有城市的耐心还不够，产业要长成大树，企业也要向下扎根——不急躁、不跑偏，能耐得住寂寞把手里的活儿做到极致。

“市里原本给了80亩地，创始人赵建辉算了算，当时新能源汽车还没开始

碳化硅，觉得五六年都用不到80亩，40亩就够用了。”洪图回忆，有股东提议，厦门土地资源稀缺，剩下40亩建厂房租出去也能补贴公司亏损。“赵建辉教授坚持不要，全部精力只放在碳化硅外延业务上。”洪图说，特区成立几十年，极少出现企业主动退地的，“市里对瀚天印象非常深刻”，后来新能源车市场爆发，产能不够用了，市里又协调把地上100亩地给了瀚天天成。

这样的耐心故事不止一个。云天半导体科技有限公司是面向异质结构的特色先进封装技术企业，技术打破了高通和日本村田的垄断，但资产重、回报慢。2021年，厦门产投投发了云天半导体。2024年企业因采购设备面临资金缺口，厦门产投尽调后认为其技术是国家所需、代表未来方向，果断加码投资。厦门产投相关负责人解释，若此时不出手，企业很可能撑不下去。2025年，云天半导体获得国家大基金投资，彻底打开局面。

同样的故事还有硕橙（厦门）科技有限公司。其主营产品为“机器问诊大师”，即通过设备运转噪声用AI来做预测性维护。厦门创投董事长蔡毅华介绍道：“从硕橙B轮到C轮，我们坚定看好企业发展，先后两轮追加投资，支持本土科创企业转型升级，耐心陪伴硕果橙长。

制度设计上，火炬高新区管委会相关负责人介绍，排名前60%的企业进入“白名单”，银行据此发放“新质贷”信用贷款，全市累计发放32.8亿元。一家中小科技企业负责人感佩，以前轻资产公司去银行贷款要看厂房、看设备，现在有了这个指数，银行反而主动找上门。

火炬高新区明确产业引导基金母基金及子基金的容亏率为30%，部分子基金可放宽至50%。厦门市国资委同步推出研发准备金制度，国企研发投入100%视同利润加回，增量部分加回150%。这些制度合在一起，解决的是一个核心问题——让决策者敢于拍板、让企业敢于投入、让资本敢于扎根。

厦门用“拧麻绳”的劲劲破解空间之困，用“陪着熬”的韧劲穿越产业周期，用“让长期者说了算”的机制把创新变量转化为发展动能——这套打法，或许正是“小而美”走向“大而强”的秘诀所在。

条框多，就为创新松绑

如果说“陪着熬”是一种态度，那“怎么陪、能陪陪、陪多久”则是融入厦门产业治理中的一套关键体系。

厦门探索的“拨投结合”模式很有代表性。传统财政拨款“拨完即止”，厦门改成财政资金先以无偿资助支持早期项目，待

项目成熟后转为股权投资，单个项目最高支持2000万元。厦门市科技局相关负责人向中证调研小分队介绍了这套设计背后的逻辑——早期项目几乎全成本不取投，财政资金先上，成功了转成股权，退出的收益再投新项目，这样财政的钱就能循环起来。

嘉庚创新实验室的碱性电解水制氢项目，是这套机制跑通的鲜活案例。高小博士团队2021年获引进后，实验室自主决策立项，初始给予近2000万元经费支持，10个月内完成团队组建，不到一年实现首台设备下线。2024年，该项目从全球450个项目中脱颖而出，获得100万美元金奖。嘉庚创新实验室副主任、产业生态部部长姚文生说：“我们不是等成果转化再谈转化，而是从立项开始就让科学家和产业需求、资本力量链接在一起。”

火炬高新区的“企业创新税收指数”是另一精巧设计。不看企业规模多大、利润多少，而是盯着研发投入、专利产出、人才密度等35个指标精准画像。火炬高新区管委会相关负责人介绍，排名前60%的企业进入“白名单”，银行据此发放“新质贷”信用贷款，全市累计发放32.8亿元。一家中小科技企业负责人感佩，以前轻资产公司去银行贷款要看厂房、看设备，现在有了这个指数，银行反而主动找上门。

制度设计上，火炬高新区明确产业引导基金母基金及子基金的容亏率为30%，部分子基金可放宽至50%。厦门市国资委同步推出研发准备金制度，国企研发投入100%视同利润加回，增量部分加回150%。这些制度合在一起，解决的是一个核心问题——让决策者敢于拍板、让企业敢于投入、让资本敢于扎根。

厦门用“拧麻绳”的劲劲破解空间之困，用“陪着熬”的韧劲穿越产业周期，用“让长期者说了算”的机制把创新变量转化为发展动能——这套打法，或许正是“小而美”走向“大而强”的秘诀所在。

如果说“陪着熬”是一种态度，那“怎么陪、能陪陪、陪多久”则是融入厦门产业治理中的一套关键体系。

厦门探索的“拨投结合”模式很有代表性。传统财政拨款“拨完即止”，厦门改成财政资金先以无偿资助支持早期项目，待

“十四五”期初增长近两倍；研发投入视同利润加回累计超20亿元。

真金白银的激励，有效撬动企业深耕长期技术攻关。厦门信息集团有限公司介绍，2024年至2026年，公司累计对下属企业研发投入视同利润加回达7500万元，其中2025年研发投入6000万元，同比增长超330%。

当制度解决了“敢不敢”的问题，资本便开始回答“往哪投”的命运。

制度破冰 国企敢投

国企创新，常困于一个“怕”字——怕投入打水漂、怕失败被追责、怕考核一票否决。研发投入供给不稳、试错空间有限、指挥棒偏重短期收益，这些“紧箍咒”如何破解？

2024年，厦门市国资委在全国国资系统率先破题：出台研发准备金管理制度，配套容错免罚实施细则，形成“资金托底+容错撑腰”双重保障。

研发准备金纳入年度预算，实行全程追溯，杜绝资金“虚设、挪用、缩水”。更为关键的是考核指挥棒转向——企业实际列支的研发费用100%视同利润加回，增量部分加回比例提高至150%。

同时，企业依托研发投入形成的设备、专利及科技成果转化投资形成的国有股权，全部免于国有资产保值增值考核。五大类科技创新容错适用场景被清晰划定——只要依规履职、没有谋取私利，即便技术攻关失败、成果转化效益不及预期，也不追究相关人员责任，不扣减考核分数、不影响岗位晋升。

“破的是‘怕错’的心态，立的是‘容错’的机制，破的是‘短视’的考核，立的是‘长投’的底气。”厦门市国资委相关负责人对中证调研小分队说，“改革的目标，就是让科研人员不为‘账本’分心，只为‘攻坚’献身。用制度的确定性对冲创新的不确定性。”

制度红利正在释放。2025年，厦门市属国企全年研发投入达24.33亿元，同比增长34.12%，较

项目成熟后转为股权投资，单个项目最高支持2000万元。厦门市科技局相关负责人向中证调研小分队介绍了这套设计背后的逻辑——早期项目几乎全成本不取投，财政资金先上，成功了转成股权，退出的收益再投新项目，这样财政的钱就能循环起来。

嘉庚创新实验室的碱性电解水制氢项目，是这套机制跑通的鲜活案例。高小博士团队2021年获引进后，实验室自主决策立项，初始给予近2000万元经费支持，10个月内完成团队组建，不到一年实现首台设备下线。2024年，该项目从全球450个项目中脱颖而出，获得100万美元金奖。嘉庚创新实验室副主任、产业生态部部长姚文生说：“我们不是等成果转化再谈转化，而是从立项开始就让科学家和产业需求、资本力量链接在一起。”

火炬高新区的“企业创新税收指数”是另一精巧设计。不看企业规模多大、利润多少，而是盯着研发投入、专利产出、人才密度等35个指标精准画像。火炬高新区管委会相关负责人介绍，排名前60%的企业进入“白名单”，银行据此发放“新质贷”信用贷款，全市累计发放32.8亿元。一家中小科技企业负责人感佩，以前轻资产公司去银行贷款要看厂房、看设备，现在有了这个指数，银行反而主动找上门。

制度设计上，火炬高新区明确产业引导基金母基金及子基金的容亏率为30%，部分子基金可放宽至50%。厦门市国资委同步推出研发准备金制度，国企研发投入100%视同利润加回，增量部分加回150%。这些制度合在一起，解决的是一个核心问题——让决策者敢于拍板、让企业敢于投入、让资本敢于扎根。

厦门用“拧麻绳”的劲劲破解空间之困，用“陪着熬”的韧劲穿越产业周期，用“让长期者说了算”的机制把创新变量转化为发展动能——这套打法，或许正是“小而美”走向“大而强”的秘诀所在。

如果说“陪着熬”是一种态度，那“怎么陪、能陪陪、陪多久”则是融入厦门产业治理中的一套关键体系。

厦门探索的“拨投结合”模式很有代表性。传统财政拨款“拨完即止”，厦门改成财政资金先以无偿资助支持早期项目，待

“十四五”期初增长近两倍；研发投入视同利润加回累计超20亿元。

真金白银的激励，有效撬动企业深耕长期技术攻关。厦门信息集团有限公司介绍，2024年至2026年，公司累计对下属企业研发投入视同利润加回达7500万元，其中2025年研发投入6000万元，同比增长超330%。

当制度解决了“敢不敢”的问题，资本便开始回答“往哪投”的命运。

国资领投 卡位新赛道

如果说研发准备金制度激活的是创新“内功”，那么以资本为组带的产业布局，则是厦门国企向外拓展战略版图的“外力”。面对战略性新兴产业发展的窗口期，厦门市国资委打出“直投牵引、并购延伸、基金孵化”组合拳，引导国有资产向新生产力领域精准流动。

2025年，厦门国贸控股集团有限公司旗下海翼集团携手厦门市产业投资有限公司等机构，共同设立总规模达100亿元的厦门先进制造业基金，构建起“1支母基金引领+6支垂直子基金协同”的矩阵。

“我们以‘投带引’模式撬动社会资本涌入厦门，推动半导体、新能源汽车、智能

项目成熟后转为股权投资，单个项目最高支持2000万元。厦门市科技局相关负责人向中证调研小分队介绍了这套设计背后的逻辑——早期项目几乎全成本不取投，财政资金先上，成功了转成股权，退出的收益再投新项目，这样财政的钱就能循环起来。

嘉庚创新实验室的碱性电解水制氢项目，是这套机制跑通的鲜活案例。高小博士团队2021年获引进后，实验室自主决策立项，初始给予近2000万元经费支持，10个月内完成团队组建，不到一年实现首台设备下线。2024年，该项目从全球450个项目中脱颖而出，获得100万美元金奖。嘉庚创新实验室副主任、产业生态部部长姚文生说：“我们不是等成果转化再谈转化，而是从立项开始就让科学家和产业需求、资本力量链接在一起。”

火炬高新区的“企业创新税收指数”是另一精巧设计。不看企业规模多大、利润多少，而是盯着研发投入、专利产出、人才密度等35个指标精准画像。火炬高新区管委会相关负责人介绍，排名前60%的企业进入“白名单”，银行据此发放“新质贷”信用贷款，全市累计发放32.8亿元。一家中小科技企业负责人感佩，以前轻资产公司去银行贷款要看厂房、看设备，现在有了这个指数，银行反而主动找上门。

制度设计上，火炬高新区明确产业引导基金母基金及子基金的容亏率为30%，部分子基金可放宽至50%。厦门市国资委同步推出研发准备金制度，国企研发投入100%视同利润加回，增量部分加回150%。这些制度合在一起，解决的是一个核心问题——让决策者敢于拍板、让企业敢于投入、让资本敢于扎根。

厦门用“拧麻绳”的劲劲破解空间之困，用“陪着熬”的韧劲穿越产业周期，用“让长期者说了算”的机制把创新变量转化为发展动能——这套打法，或许正是“小而美”走向“大而强”的秘诀所在。

如果说“陪着熬”是一种态度，那“怎么陪、能陪陪、陪多久”则是融入厦门产业治理中的一套关键体系。

厦门探索的“拨投结合”模式很有代表性。传统财政拨款“拨完即止”，厦门改成财政资金先以无偿资助支持早期项目，待

“十四五”期初增长近两倍；研发投入视同利润加回累计超20亿元。

真金白银的激励，有效撬动企业深耕长期技术攻关。厦门信息集团有限公司介绍，2024年至2026年，公司累计对下属企业研发投入视同利润加回达7500万元，其中2025年研发投入6000万元，同比增长超330%。

当制度解决了“敢不敢”的问题，资本便开始回答“往哪投”的命运。

国资领投 卡位新赛道

如果说研发准备金制度激活的是创新“内功”，那么以资本为组带的产业布局，则是厦门国企向外拓展战略版图的“外力”。面对战略性新兴产业发展的窗口期，厦门市国资委打出“直投牵引、并购延伸、基金孵化”组合拳，引导国有资产向新生产力领域精准流动。

2025年，厦门国贸控股集团有限公司旗下海翼集团携手厦门市产业投资有限公司等机构，共同设立总规模达100亿元的厦门先进制造业基金，构建起“1支母基金引领+6支垂直子基金协同”的矩阵。

“我们以‘投带引’模式撬动社会资本涌入厦门，推动半导体、新能源汽车、智能

项目成熟后转为股权投资，单个项目最高支持2000万元。厦门市科技局相关负责人向中证调研小分队介绍了这套设计背后的逻辑——早期项目几乎全成本不取投，财政资金先上，成功了转成股权，退出的收益再投新项目，这样财政的钱就能循环起来。

嘉庚创新实验室的碱性电解水制氢项目，是这套机制跑通的鲜活案例。高小博士团队2021年获引进后，实验室自主决策立项，初始给予近2000万元经费支持，10个月内完成团队组建，不到一年实现首台设备下线。2024年，该项目从全球450个项目中脱颖而出，获得100万美元金奖。嘉庚创新实验室副主任、产业生态部部长姚文生说：“我们不是等成果转化再谈转化，而是从立项开始就让科学家和产业需求、资本力量链接在一起。”

项目成熟后转为股权投资，单个项目最高支持2000万元。厦门市科技局相关负责人向中证调研小分队介绍了这套设计背后的逻辑——早期项目几乎全成本不取投，财政资金先上，成功了转成股权，退出的收益再投新项目，这样财政的钱就能循环起来。

嘉庚创新实验室的碱性电解水制氢项目，是这套机制跑通的鲜活案例。高小博士团队2021年获引进后，实验室自主决策立项，初始给予近2000万元经费支持，10个月内完成团队组建，不到一年实现首台设备下线。2024年，该项目从全球450个项目中脱颖而出，获得100万美元金奖。嘉庚创新实验室副主任、产业生态部部长姚文生说：“我们不是等成果转化再谈转化，而是从立项开始就让科学家和产业需求、资本力量链接在一起。”

火炬高新区的“企业创新税收指数”是另一精巧设计。不看企业规模多大、利润多少，而是盯着研发投入、专利产出、人才密度等35个指标精准画像。火炬高新区管委会相关负责人介绍，排名前60%的企业进入“白名单”，银行据此发放“新质贷”信用贷款，全市累计发放32.8亿元。一家中小科技企业负责人感佩，以前轻资产公司去银行贷款要看厂房、看设备，现在有了这个指数，银行反而主动找上门。

制度设计上，火炬高新区明确产业引导基金母基金及子基金的容亏率为30%，部分子基金可放宽至50%。厦门市国资委同步推出研发准备金制度，国企研发投入100%视同利润加回，增量部分加回150%。这些制度合在一起，解决的是一个核心问题——让决策者敢于拍板、让企业敢于投入、让资本敢于扎根。

厦门用“拧麻绳”的劲劲破解空间之困，用“陪着熬”的韧劲穿越产业周期，用“让长期者说了算”的机制把创新变量转化为发展动能——这套打法，或许正是“小而美”走向“大而强”的秘诀所在。

如果说“陪着熬”是一种态度，那“怎么陪、能陪陪、陪多久”则是融入厦门产业治理中的一套关键体系。

厦门探索的“拨投结合”模式很有代表性。传统财政拨款“拨完即止”，厦门改成财政资金先以无偿资助支持早期项目，待

“十四五”期初增长近两倍；研发投入视同利润加回累计超20亿元。

真金白银的激励，有效撬动企业深耕长期技术攻关。厦门信息集团有限公司介绍，2024年至2026年，公司累计对下属企业研发投入视同利润加回达7500万元，其中2025年研发投入6000万元，同比增长超330%。

当制度解决了“敢不敢”的问题，资本便开始回答“往哪投”的命运。

向新而行 战略引领

医药、新能源等前沿赛道，形成国有资本合力。产业导向鲜明、基金工具多元、投资循环闭环——这正是厦门国企资本运作的核心逻辑，也是“领投人”角色的生动注脚。

8月12日，中共厦门市委十三届十一次全会明确提出，到2030年全社会研发投入强度超过4%、工业战略性新兴产业产值占规上工业总产值比重超过45%。在这场创新攻坚战中，国资国企被赋予“战略引领”的关键角色。

人工智能赛道上，2025年国资、建发、象屿三大供应链龙头合资组建厦门供应链数智创新有限公司，联合上海人工智能实验室、厦门大学等科研力量，承建全国首个国际物流供应链领域国家人工智能应用中心中试基地。基地已落地22项成熟“AI+供应链”产品，铁矿“石期货”短期价格预测准确率超70%，多式联运公路段货车AI智能撮合率超50%。

“我们要把供应链里沉淀的海量数据，变成AI能听懂的语言，再变成可落地的生产力。”今年7月，厦门建发集团发起设立厦门建发科技项目，聚焦集身智能与AI硬件、AI应用与产业链、AI基础设施三大方向。建发集团相关负责人向中证调研小分队表示：“成立这家公司，不是赶时髦，而是看到了真实的产业需求。”

科研基础设施领域，厦门火炬集团正书写另一份答卷。由厦门大学、嘉庚创新实验室与火炬集团共同打造的智慧储能大型科研基础设施项目，总投资6.51亿元，总建筑面积约4.5万平方米。这是我国首个面向储能领域的“专精特新”一站式科研基础设施，旨在构建支撑新能源、新材料领域“料—材—器—用”全链条创新的重大的科研平台。

深水破冰，方见辽阔；敢为不惧，路在脚下。从研发准备金制度撬动国企“敢投愿投”，到百亿基金矩阵型产业图谱，再到智慧储能大型科研装置和国家级AI中试基地落地生根——厦门国资国企正以“领投人”的姿态，在创新深水区趟出一条“敢为路”。

微光不微，星河无界

——感受“新”潮澎湃的鹭岛气质

●本报记者联合报道

厦门海沧生物医药港的一间实验室里，纯化层析柱正缓缓分离着蛋白样品——这里诞生的派格宾，是首个获批上市的Y型40kD长效干扰素α-2b注射液。从2002年立项到2016年获批上市，特宝生物用14年时间打破国外同类产品长期垄断，让国产长效干扰素实现“零的突破”。一款药的突围，标记的是一座城市创新的高度。

在厦门，创新的浓度同样可感：每万人口高价值发明专利33.35件，为全国2.1倍，4707家高新技术企业以0.89%的企业数贡献18.91%税收，力争到2030年全社会研发投入强度超4%，力争到2035年综合实力跻身全国第一梯队。

跟跑变领跑，创新见高度。

特宝生物的突围，是厦门生物医药产业创新的一个缩影。这个在当地连续多年营收超千亿元的产业，诞生了全球首支戊肝疫苗、国产首款九价HPV疫苗。2025年10月，派格宾新增适应症获批，成为全球首个用于成人慢性乙型肝炎治疗的药物，为乙肝临床治疗照亮新路径。

不止是生物医药，在第三代半导体、新能源、海洋经济等战略性新兴产业，一批扎根厦门的硬科技企业正从跟跑到领跑，不断标注城市创新的高度。

务实聚焦，既下好产业“先手棋”，更立足优势领域。城市创新无法面面俱到，厦门不盲目跟风铺摊，而是紧抓优势支撑产业深耕细作，在产业链高技术壁垒环节做深做透。2025年，厦门高技术制造业增加值占规上工业41.3%，电子信息、机械装备产值分别增长12.0%、10.7%；新能源产业过去三年年均增速超30%，2025年产业产值首破千亿元；新型显示产业综合实力居全国第7位，集成电路产业综合竞争力位列全球第47位，生物医药产业连续多年营收超千亿元。

依托优势底座，厦门前瞻布局氢能、人工智能、前沿战略材料等未来赛道。人工智能领域，市级设立工作专班，出台“AI产业人才8条”，布局人工智能创新中心，并加快大模型公共服务平台建设，推动AI技术从实验室研发向制造场景加速渗透，让未来赛道跑出产业加速度。

——清障补短，既向内挖潜，更向外协同。向内，系统梳理本地高校院所成果，向外，引进天津大学、季华实验室等30余家大院大所共建平台，围绕重点产业链图谱精准补链，常态化举办“四链”融合对接活动，深化厦漳泉协作，广设“创新飞地”。面向未来，厦门力争到2030年全社会研发投入强度超4%，到2035年综合实力跻身全国第一梯队。

——企业引领，既做强创新“主力军”，更深耕创新“沃土”。科技创新和产业创新融合，交汇点在企业，落脚点在市场。在厦门，一批龙头企业将自主研发视作发展之本：科拓股份港股上市后，将35%募资投向AI垂类大模型与数字员工研发；瀚天成面向AI数据中心、高压电网、电动汽车、储能等场景，持续攻关碳化硅外延关键技术，实现“技术突破—产品落地—场景验证—规模应用”正向循环；厦门国企加快实施研发准备金制度，厦门象屿集团有限公司、厦门信息集团有限公司等将研发准备金纳入年度预算。

初创企业同样获得机制浇灌：深耕工业AI的硕橙（厦门）科技有限公司，沉淀超500T工业数据量、300余种故障声纹库、超50万工况数据，作为厦门以金融投资为主业的市属国企，厦门金圆投资集团有限公司正致力打造服务产业、融合两岸的一流科创金融投资集团，旗下厦门产投、厦门创投通过多轮组合拳从B轮到C轮接力投资，陪伴企业穿越资本寒冬，推进工业AI模型迭代。

从特宝生物实验室里纯化柱的缓缓分离，到瀚天成完成车间12英寸碳化硅外延片的连续突破；从嘉庚创新实验室里“揭榜领题”的破格晋升，到火炬高新区技术经理人下沉高校“扫楼”撮合——实验室里的微光，正连成生产线上的奔流；而这座城市的创新脉动，生生不息。

制度破壁 成果出舱

成果转化，曾让许多青年科研人员望而却步：怕评价“唯论文”，怕风险没线，怕失败被追责，怕没人帮忙。在厦门，这些顾虑正被一套制度组合拳逐一拆解。在嘉庚创新实验室，青年科研人员阮明贤凭借主导的先进微电子化学品项目——高纯电子级γ-丁内酯，一种用于芯片、显示面板清洗的关键材料——不仅拿到了百万元立项经费与千万元融资，更打破了“唯论文”惯例，凭借产业化成果与全国博士后创新创业大赛金奖晋升副研究员。

深水破冰，领投未来

——厦门国资国企改革纵深推进

“十四五”期初增长近两倍；研发投入视同利润加回累计超20亿元。

真金白银的激励，有效撬动企业深耕长期技术攻关。厦门信息集团有限公司介绍，2024年至2026年，公司累计对下属企业研发投入视同利润加回达7500万元，其中2025年研发投入6000万元，同比增长超330%。

当制度解决了“敢不敢”的问题，资本便开始回答“往哪投”的命运。

国资领投 卡位新赛道

如果说研发准备金制度激活的是创新“内功”，那么以资本为组带的产业布局，则是厦门国企向外拓展战略版图的“外力”。面对战略性新兴产业发展的窗口期，厦门市国资委打出“直投牵引、并购延伸、基金孵化”组合拳，引导国有资产向新生产力领域精准流动。

2025年，厦门国贸控股集团有限公司旗下海翼集团携手厦门市产业投资有限公司等机构，共同设立总规模达100亿元的厦门先进制造业基金，构建起“1支母基金引领+6支垂直子基金协同”的矩阵。

“我们以‘投带引’模式撬动社会资本涌入厦门，推动半导体、新能源汽车、智能

项目成熟后转为股权投资，单个项目最高支持2000万元。厦门市科技局相关负责人向中证调研小分队介绍了这套设计背后的逻辑——早期项目几乎全成本不取投，财政资金先上，成功了转成股权，退出的收益再投新项目，这样财政的钱就能循环起来。

嘉庚创新实验室的碱性电解水制氢项目，是这套机制跑通的鲜活案例。高小博士团队2021年获引进后，实验室自主决策立项，初始给予近2000万元经费支持，10个月内完成团队组建，不到一年实现首台设备下线。2024年，该项目从全球450个项目中脱颖而出，获得100万美元金奖。嘉庚创新实验室副主任、产业生态部部长姚文生说：“我们不是等成果转化再谈转化，而是从立项开始就让科学家和产业需求、资本力量链接在一起。”

项目成熟后转为股权投资，单个项目最高支持2000万元。厦门市科技局相关负责人向中证调研小分队介绍了这套设计背后的逻辑——早期项目几乎全成本不取投，财政资金先上，成功了转成股权，退出的收益再投新项目，这样财政的钱就能循环起来。

嘉庚创新实验室的碱性电解水制氢项目，是这套机制跑通的鲜活案例。高小博士团队2021年获引进后，实验室自主决策立项，初始给予近2000万元经费支持，10个月内完成团队组建，不到一年实现首台设备下线。2024年，该项目从全球450个项目中脱颖而出，获得100万美元金奖。嘉庚创新实验室副主任、产业生态部部长姚文生说：“我们不是等成果转化再谈转化，而是从立项开始就让科学家和产业需求、资本力量链接在一起。”

火炬高新区的“企业创新税收指数”是另一精巧设计。不看企业规模多大、利润多少，而是盯着研发投入、专利产出、人才密度等35个指标精准画像。火炬高新区管委会相关负责人介绍，排名前60%的企业进入“白名单”，银行据此发放“新质贷”信用贷款，全市累计发放32.8亿元。一家中小科技企业负责人感佩，以前轻资产公司去银行贷款要看厂房、看设备，现在有了这个指数，银行反而主动找上门。

制度设计上，火炬高新区明确产业引导基金母基金及子基金的容亏率为30%，部分子基金可放宽至50%。厦门市国资委同步推出研发准备金制度，国企研发投入100%视同利润加回，增量部分加回150%。这些制度合在一起，解决的是一个核心问题——让决策者敢于拍板、让企业敢于投入、让资本敢于扎根。

厦门用“拧麻绳”的劲劲破解空间之困，用“陪着熬”的韧劲穿越产业周期，用“让长期者说了算”的机制把创新变量转化为发展动能——这套打法，或许正是“小而美”走向“大而强”的秘诀所在。

如果说“陪着熬”是一种态度，那“怎么陪、能陪陪、陪多久”则是融入厦门产业治理中的一套关键体系。



公司供图/视觉中国图片制图/韩景丰

●本报记者联合报道

改革风劲，鹭岛潮涌。

走进厦门海翼集团有限公司旗下厦门中铁重机机械有限公司展厅，自适应上压/BM双模盾构机模型陈列醒目，这款自主研发的“钢铁巨龙”成功攻克了福建沿海复杂地层施工难题，为城市地下工程筑牢自主技术底座；在厦门供应链数智创新有限公司，全国首个国际物流供应链领域国家人工智能应用中试基地已落地22项成熟“AI+供应链”产品，铁矿“石期货”短期价格预测准确率超70%。

一厘一秋，一实一空，两幅场景遥相呼应，勾勒出厦门国资国企向“深水区”挺进的两条路径：一条靠制度松绑激活内动力，一条靠资本运作拓展外动力。而在这两条路径的交汇处，一场以战略引领为导向的深刻转型，正在加速推进。