

# 锚定高质量发展目标 多地发力总部经济

本报记者 庄灵辉 卢志坤 北京报道

为推动城市经济转型升级以及高质量发展,各地正加大力度发展总部经济。

近期深圳、上海、重庆、云南、杭州、济南等多省市陆续出台政策,以真金白银的支持举措和配套保障机制等加大了总部经济招引力度,明确要加快总部经济发展,并以此为抓手提升城市能级和核心竞争力。

多位专家接受《中国经营报》记者采访时表示,总部经济对城市经济转型升级、科技创新、市场繁荣、人才引进、资源聚集、产业集群、区域辐射、社会就业、税收贡献等方面都具

## 争夺企业总部

总部经济受到多地重视,与其在城市经济转型升级、产业集聚、人才引进等方面的重要作用不无关系。

总部经济正成为多地提升核心竞争力的重要发力方向。

日前,杭州市召开市政府常务会议,对《关于推动杭州总部经济高质量发展的若干意见》等工作进行研究部署,明确提出发展总部经济是提升城市能级和核心竞争力的重要抓手。

杭州在相关政策的征求意见稿中明确,要力争经过3~5年的努力,建立起较为完善的总部经济政策支持和服务管理体系,搭建形成一批总部经济高质量发展载体,构建成为具有鲜明杭州特色的全国一流总部经济中心。

为此,杭州将瞄准高端化、数字化、绿色化发展方向,坚持总部企业“外引”“内育”两手抓、营商环境优化和产业生态构建同步推进,加强总部经济载体建设和高层次人才集聚,并在用地、用房、人才、金融以及资金奖励等多方面谋划了支持政策。

除杭州外,近期深圳、上海、重庆、云南、济南等多省市也表示要加快发展总部经济。

如云南省不久前发布政策,明确鼓励世界 500 强、中国 500 强、民营 500 强企业在滇设立面向南亚、东南

有重要的促进作用,对区域高质量发展至关重要,因此近来愈发受到各地重视。但各地发力总部经济应找准自身定位,避免不顾条件盲目发展总部经济,同时要注重总部经济与城市整体规划协调发展。

“总部经济是一种能够实现企业、总部所在区域、生产加工基地所在区域‘三方’利益都得到增进的经济形态。”重庆工商大学长江上游经济研究中心研究员李然指出,总部经济一旦形成,可以给所在地区经济发展带来诸多外溢效应,如税收供应效应、产业集聚效应、产业关联效应、消费带动效应、就业乘数效应、资本放大效应等。

亚的企业(集团)总部,中国区总部,区域总部和研发、物流、采购、销售、结算、财务、信息处理等功能性总部,鼓励大型中央企业在当地新设立一级子公司,鼓励有条件的州、市研究制定吸引总部经济的政策。

多位专家认为,总部经济受到多地重视,与其在城市经济转型升级、产业集聚、人才引进等方面的重要作用不无关系。

“总部经济对推动城市经济发展、科技创新、市场繁荣、人才引进、资源聚集、产业集群、区域辐射、转型升级、社会就业、税收贡献等具有重要作用。”中国 CFO 百人论坛理事、高级经济师邓之东认为,总部经济能够提升城市经济实力和竞争力,提升城市在全球价值链体系中的作用和地位,促进城市高质量发展。

“总部经济一旦形成,就可以给当地区域经济带来诸多外溢效应,公司总部对地方经济起到明显的辐射带动作用,总部经济对地方税收也贡献良多。”李然也认为,总部经济在促进地区产业链供应链稳定、稳外资等方面发挥着重要作用,同时能够增加地方财政收入。

## 强链补链

各地发力总部经济应注重找准自身定位,进行差异化发展,避免盲目冒进等问题。

从近期各地相关动作可以看出,总部经济发挥的各方面作用中,产业聚集颇受重视。

如云南省在着力引进优质总部经济的同时,还提出要围绕经济形态现代化、高端化、国际化发展方向,瞄准世界 500 强、中国 500 强、民营 500 强及行业龙头企业,聚焦产业延链、补链、强链关键环节,力争每年引进加工能力强、辐射带动广、集群效应大的“链主”企业不少于 20 家。

杭州市在上述政策征求意见稿中也提出,相关政策制定是为更好发挥利用总部经济在促进构建现代产业体系、更深融入全球产业链供应链的积极作用,并明确企业申报认定总部企业时应符合杭州市产业发展导向等基本条件。

“总部经济能够促进所在地区产业链供应链稳定。”李然认为,公司总部入驻可更好发挥企业总部优势,对产业的辐射带动作用较强,可吸引产业链供应链上下游相关企业集聚,进而发挥规模经济效应和集聚优势,保持产业链供应链稳固。

## 吸引与利用外资

各地发力总部经济,有助于促进外资转型发展,提升增量外资的层次和水平,提高利用外资效益。

2022 年中央经济工作会议指出,做好 2023 年经济工作,要更大力度吸引和利用外资。要推进高水平对外开放,提升贸易投资合作质量和水平。而各地加快发展总部经济过程中,除产业集聚效应外,还颇为重视其稳外资等作用。

如重庆市日前提出要打造高能级外资总部经济,鼓励外资利用服务业扩大开放综合试点



海口江东新区总部经济区(生态CBD)建设工地塔吊林立,机器轰鸣,重点项目多点“开花”,总部经济集聚区发展进入“快车道”。视觉中国/图

指出,各地发力总部经济,要防止一哄而上的同构化与同质化,以及招商竞争中的以邻为壑等问题。

“大力发展总部经济,关键在于稳定的经济环境、积极的产业政策、开放的统一市场、优良的营商环境、活跃的市场氛围。”邓之东也认为,各地发力总部经济,应发挥本地优势特色,用好各类政策工具,打造优良的营商环境,从行动、政策和制度上消除企业集团落户担忧,优化营商环境,提高公共服务水平,形成差异化竞争优势。

## 见证、参与、共生共荣二十余载

# 上海城市更新的“瑞安样本”观察

本报记者 郭阳琛 石英婧 上海报道

2023 年伊始,刚刚成为上海市人大代表的瑞安房地产行政总裁王颖热情投入到上海市两会火热的议程中,作为虹口区代表团成员之一的她,特别关注“两旧一村”和风貌区内保护保留建筑改造的议题。她表示,瑞安房地产凭借在整体规划、文化保育、社区运营方面的优势以及多年的成片旧改的实践经验,十分愿意参与上海“两旧一村”改造项目的攻坚战,继续为上海的城市高质量发展做出贡献。

提到上海的城市更新,很多人都会首先想到瑞安房地产的样本之作——上海新天地。自 2001 年上海新天地的诞生,新天地在 20 多年间见证并引领了中国商业发展的蝶变及城市文化记忆的塑造,成为上海崛起过程中的新文化代表之一。作为全球二十大文化地标之一的上海新天地,首创性地提出历史建筑开发性保护理念,以创新的“城市会客厅”定位首次改写了石库门里弄的居住功能,更是成为了不可复制的城市更新范本。

《中国经营报》记者了解到,瑞安房地产是第一批投资上海大规模成片旧改项目,见证、参与和贡献上海旧改历程的外资房地产企业。1996 年以来,从新天地、瑞虹新城、蟠龙天地为代表的城市总体规划社区,到知识型社区创智天地,到交通枢纽项目虹桥天地,再到街区风貌焕新项目鸿寿坊,瑞安的开发项目始终伴随着城市的发展而不断迭代演化,助力城市高质量发展。

“每个瑞安旧改项目都是巨大挑战和零点突破。”王颖于 1997 年加入瑞安,在她看来,城市更新的顶层思路是配合城市规划和目标,协助政府解决城市发展过程中的难题。随着城市规划目标、旧改政策、城市发展问题动态变化,必须以前瞻和可持续的视界,创造长期的价值和推动旧改的积极影响。

## 打造城企共生样本

在瑞安集团主席罗康瑞看来,改革开放后的内地市场潜力巨大。1984 年,瑞安集团便正式进入上海,率先投资建设了城市酒店、瑞安广场等项目。瑞安房地产秉持着“配合政府促繁荣,社会进步我发展”的理念,1996 年开始见证、参与和贡献上海旧区改造和城市更新历程,打造城企共生样本。

上世纪 90 年代初,虹口区政府启动“365 危棚简屋”旧区改造计划,拉开大规模成片旧区改造的序幕。彼时,罗康瑞亲自到虹镇老街现场看了一遍,走在老街

一张蓝图干到底

26 年前,新天地的蓝图诞生于“大拆大建”模式盛行的时代。从那时起,上海老卢湾区太平桥这片 52 公顷的石库门旧式里弄住宅区分批改造,却也开创性地最大限度保留了“原汁原味”。

“当时上海的旧里完全可以全部拆除,但是石库门是上海最具有代表性的建筑,也是城市机理和城市记忆。”王颖也指出,瑞安“修旧如旧”将这些上海历史文化在建筑中保留下来,但也面对新时代的需

## 兼顾“城、产、人”共同发展

王颖认为,城市更新的关键并不在“新”,而在“更”——因为今天之“新”即明日之“旧”,唯有以前瞻的规划为城市梳理新的脉络,以多样性为区域带来持久活力和生命力,才能培育出城市可持续发展的核心力量。

瑞安依托“整体定位、整体规划、整体开发、整体运营”的发展理念,始终坚持贯彻着对城市更

里弄和夹缝中看到很多人的生存现状之后,就想一定要为改变这些人的生存现状做些什么,也希望能够通过城市更新项目对城市历史、社会发展起到实质性的推动作用。瑞安于 1996 年获得瑞虹新城项目开发权。

“从当年 2 月洽谈合作、4 月签署《合作意向书》,到当年年底完成第一期动迁及开工,10 个月内实现了‘当年谈判、当年签约、当年动迁、当年开工’。”王颖表示,尽管一开始虹镇老街动迁工作很顺利,但因为老百姓怕“吃亏”越来越想“拖到最后走”,二期

求植入现代商业功能,使其成为新时代上海形象的代表。

在罗康瑞看来,上海要吸收、培养和留住最优秀的国内外人才需要有一个国际金融及商业中心,亦应该在市中心建设各种活动场所,让本地及外籍专业人士有一个聚会场所。

为了带来更多的公共空间,瑞安房地产一开始便“将还还给城市”,上海新天地也因此确立以“人工商公共空间”为核心,“历史保护

项目动迁就用了两年多,四期项目用了四年多,五期项目到了第七年还在“拉锯”,这也导致当时公司资金压力非常大。

转折发生在 2012 年,上海尝试推行旧改新政,从开发商动迁转变为以政府为主体实施征收。当年 1 月,虹口区在全市率先成立以实体化运作的旧区改造和房屋征收工作指挥部,举全区之力共同推进旧改。2013 年,虹镇老街列入了旧区改造重点项目。

随后,上海市启动“两轮征询”的动迁方案,虹镇老街动迁和开发进度得到飞速提升,对整

区、企业总部区、住宅区、零售及副院区”四个功能区为主体的整体规划布局。人工湖绿地使整个项目有了自身的中心,使四个功能区形成有机整体,在淮海路“后街”成为一个独立结构的社区,突破了淮海路“线型发展 CBD”的传统格局。

2017 年,上海城市更新向“留改拆”政策转变,但太平桥项目东部“太平洋新天地商业中心”地块中的章太炎故居、唎格纳小学需要保留,但建筑所在位置极大影



保护历史文化已是上海城市更新的灵魂,以中共一大纪念馆为核心、总面积超 3 万平方米的上海新天地也成为沪上新名片。本报资料室/图

个上海的城市更新工作也起了非常大的作用。“首轮征询中,有意见的老百姓可以延缓拆迁,这样就可以先满足大部分老百姓的利益。同时,第二轮征询中,动迁补偿也变得更公开更透明。”王颖表示。

凭借与时俱进的整体规划能

响规划设计的实施。2020 年 4 月至 5 月,章太炎故居旧址先后平移 3 次完成搬迁工作。10 月 15 日,历时 18 天施工后,唎格纳小学旧址建筑平移工程完成。

据介绍,唎格纳小学旧址建筑总重约 7600 吨,平面呈 T 型,最终采用步履式行走器平移技术,将建筑提升 70 厘米后,一次旋转平移到位。这就相当于给老房子装上 198 只脚,从原址向西北方向弧线形一次旋转平移 61.7 米,整体旋转

也得到了非常多的成长机会,我觉得很幸运。罗康瑞先生年轻时喜欢阅读的一本书《天地一沙鸥》,至今也一直在影响和激励着我们,要像沙鸥一样,不断钻研飞行技巧,努力飞得更高更远。”王颖表示。

在王颖看来,对比同行的高歌猛进,瑞安的城市更新项目开发时间确实可以说是“超长”,但

20.97 度,顺利“走”到新址。

2020 年,瑞安房地产对标纽约、伦敦的成功案例,客观分析上海在当前全球城市体系中的竞争力表现,提出“以大新天地区域为核心、老城厢为腹地,联动外滩与人民广场,形成 T 字形的商务生态布局,打造高密度、高能级的复合功能都心区”的建议。一年后发布的《上海“十四五”规划》也指出,在黄浦外滩和大新天地等地区开展城市更新改造示范区试点。

城市的发展不是一朝一夕的事,高周转对不可再生的土地资源往往意味着高风险。长周期带来的是社区的成长性和韧性,不在空间上留白就不可能在时间上创造更多可能性,也就没有整个社区长期迭代更新的局面。这靠的是一家企业坚持不懈秉承长期主义和社会责任感而铸就的气度和实力。