

2023年12月31日开业当天,由杭州市滨江区人民政府、杭州文广集团、杭州市工商联主办,杭州市滨江区商务局、开元旅业集团、杭州电视台生活频道、杭商传媒承办的杭州湾会客厅第50季《集体资产创新管理的滨江实践》在滨江开元广场举办。

## 杭州湾会客厅第50季

# 集体资产如何创新管理? 杭州高新区(滨江)这样实践



●张宛诗主持



●陈妙林分享



●郭占恒分享



●张忠根分享



●俞柏鸿点评

■ 华东周刊 吴慧中/文  
盖曙光 何睦 刘亚宁/摄

日月其迈,时盛岁新。2023年的年尾,位于杭州高新区(滨江)浦沿街道的大型TOD综合体滨江开元广场,正式开业。

总建筑面积约23.3万平方米,作为杭州高新区(滨江)单体规模最大的村级集体资产项目,滨江开元广场由杭州新生股份经济合作社投资建设,开元商管集团整体承租运营,是一座以购物、休闲、运动、美食、教育等业态为主的大型城市综合体。不仅承载着新生社区居民对美好生活的期待,也成为了集体资产管理的创新实践。

12月31日开业当天,由杭州市滨江区人民政府、杭州文广集团、杭州市工商联主办,杭州市滨江区商务局、开元旅业集团、杭州电视台生活频道、杭商传媒承办的杭州湾会客厅第50季《集体资产创新管理的滨江实践》在滨江开元广场举办。

杭州电视台新闻主播张宛诗与浙江省委政研室原正厅级副主任郭占恒、浙江大学中国农村发展研究院教授张忠根、开元旅业集团创始人陈妙林、特邀评论员央视评论员俞柏鸿共同展开探讨。

### 特别的结缘

160余个品牌签约入驻,丰富多彩的艺术表演,开业折扣活动层出不穷……眼下,滨江开元广场已成为居民迎接新年的热门去处。家门口的商场不仅满足了居民吃喝玩乐的需求,也重新定义了浦沿街道的商业格局。嘉宾们在参观完广场内外设施后,纷纷交流、分享他们的所见所思。

对陈妙林而言,选择在新生社区建造开元广场是一次“双向选择”。他将开元旅业与新生社区的结缘比喻为一场“有眼光的相亲”。广场所在地杭州高新区(滨江),集聚了许多头部高新企业,享有得天独厚的区位优势,区内大型商业综合体已形成良好的集聚效应。同时,作为本土企业,开元旅业在杭州拥有较高知名度与极佳口碑,连续多年入选中国民营企业500强和中国旅游集团20强。凭借企业20多年的商业管理经验,开元旅业聚焦年轻群体,将把滨江开元广场打造成为年轻人的潮流天地。

如何看待集体资产创新管理的滨江实践?郭占恒以“改革创新、文明发展”两个关键词作了精准概括。他谈到,开元旅业与新生社区的密切合作实现了城乡资源的共享与互惠,为农村集体经济和农民收入的长期稳定增长注入了新动力。这一创新实践不仅有力地缩小了城乡收入差距,助推了乡村振兴,也让农民致富的共同富裕之路越走越宽。同时,滨江开元广场的建设充分满足了当代年轻人的生活需求,为促进农村文明与城市文明的协同发展提供了可借鉴的范例。

在村级留用地上开发建造综合体,滨江开元广场被视作集体资产与大型企业“珠联

璧合”的成功案例。作为中国农村发展领域的专家,张忠根介绍,村级留用地是指在国家征收农村集体土地后,按照实际征收土地面积的一定比例,将一部分土地划拨给被征地农村集体经济组织,用于发展生产的建设用地。浙江省尤其是杭州市,在村级留用地的土地管理政策方面已经积累了20多年的实践经验。他认为,合理利用村级留用地需要全面考虑土地特性、农村实际情况以及企业专业运营等因素。这样的综合考量可以确保土地的开发和利用是科学、合理且有效的,也是实现农村土地资源可持续发展的关键路径。

开业当天,俞柏鸿看到不少居民脸上洋溢着喜悦之情。对年轻人而言,这里将成为他们的网红打卡地与爱情地标。在他看来,作为家门口的综合体,滨江开元广场为周围居民提供生活便利的同时,也改变着杭州高新区(滨江)的商业格局。滨江开元广场的诞生,填补了浦沿地区商业综合体的空白,助推了杭州高新区(滨江)的商贸繁荣。作为村级留用地项目,滨江开元广场将为其他村级留用地的项目开发提供成功经验。

### “金土地”产出“金效益”

如何科学有效地管理和利用集体资产,促进其保值增值,实现“金土地”产出“金效益”,是居民与政府共同关心的话题。

如今,政府已出台多项有关农村集体经济发展的扶持政策。在张忠根看来,目前的一些政策更侧重于管理而非发展,而过度强调管理可能制约集体经济的潜在增长。随着集体经济创新发展方式的涌现,如引入专业团队与大型公司运营农村集体经济等,积极的合作模式有助于降低风险和减轻地方负担,但也需关注双方协作的有效性和持续性。与此同时,政府应提供更多支持和政策引导,并通过创新渠道解决农村经济问题,实现集体经济和农民收入的稳步增长。

如何把农村集体资产做得更持续、更高效、更可行?郭占恒从理论、政策、实践等方面提出真知灼见。在理论方面,他强调“三变”,即将资源变为资金、资金变为股金、农民变为股东;政策上,他提倡“三归”原则,即土地权、经营权和收益权都应归集体所有,通过政策调整来激活土地资源,使其成为农村经济发展的强大支持;在实践中,他倡导“三因”原则,根据当地的情况和需求,因地制宜、因势利导、因时施策,合理运用农村独特的资源和环境。同时,他认为政府要相信市场力量,采取市场化运作的方式,并加以进行有效引导和监管。“实现农村集体资产的可行性和效益性需要政府、企业和农民的共同参与,形成共赢局面。”

杭州高新区(滨江)常住人口的平均年龄为33.5岁,年轻化是该城区的显著特点。鉴于这个特征,滨江开元广场通过多方面的设计和服务定位,聚焦于年轻群体,努力打造成为一个满足年轻人需求的多功能综合

体。陈妙林坦言,不断追求创新与变革是企业永恒的主题。从几十年前建设之江度假村到今天经营滨江开元广场,开元旅业始终关注消费群体的多元需求,在商业市场中以创新赢发展。他表示,要将品质服务视为提升竞争力的关键着力点,以五星级酒店的经营标准来管理商业,利用开元旅业各方面的优势与能力赋能滨江开元广场,带动杭州高新区(滨江)的经济发展。

在俞柏鸿看来,滨江开元广场是一个融合经济、生活和商业等新生力量的商圈。得益于开元旅业对品质服务和创新的坚持,该综合体已经成为浦沿街道的新地标、新样本和新引擎,有望引领周边经济的繁荣发展。对滨江开元广场的未来,他期待未来开元广场成为年轻人的聚集地,展现向往生活的美好场景,形成一个充满活力和创新的商业CBD、文化CBD,推动商业、娱乐和文化等多元业态的蓬勃发展。

### 创新赋能 打造共富样板

郭占恒认为,发展农村集体经济正面临三大机遇。第一,中央明确提出将农业现代化作为重点,实施全面建设社会主义现代化,这为农村集体经济提供了明确的政策

支持;第二,新型城镇化和乡村全面振兴两大战略有望有机融合,形成新的发展模式,为农村集体经济创造更多机会;第三,中国经济持续稳定增长,消费需求逐渐成为经济增长的主要驱动力,为农村产业提供了更多发展潜力。这三大机遇共同为农村集体经济的发展创造了良好的外部条件。

在乡村振兴的大背景下,农村集体经济展现出广阔的发展前景和巨大潜力。通过整治人居环境以及优化营商环境,农村集体经济已焕发新生机。张忠根以浙江省为例,分析了一流营商环境如何为农村创新创业创造多样化的机遇。他在谈及习总书记的“两山理论”时指出,农村不仅仅是农民生活和生产的场所,更是乡村产业发展的重要载体。新型城镇化和乡村振兴两大战略的融合为农村发展提供了更多机遇。同时,县域经济作为连接新型城镇化发展的关键纽带,为乡村振兴开启了更多发展可能性。在这一背景下,张忠根呼吁企业家要深度融入农村,通过发展农村来实现农民的致富梦想。

滨江开元广场是集体资产创新管理的滨江实践,也是开元旅业创新管理集体资产的生动范例。陈妙林分享了开元旅业在运营管理集体资产方面的成功经验。首先,在项目初期开元旅业与对方建立合作机制,并充

分考虑资金压力和投资支出,确保了合作模式的可持续性。其次,有效盘活闲置资产成为开元旅业创新管理集体资产的成功路径。通过与政府合作,将杭州亚运会马术场馆纳入经营范围,开元旅业成功减少了政府支出,提高了资产的利用效益。这一创新性的管理模式为地方政府提供了可行的解决方案,同时也为开元旅业带来了可观的经济回报。

不仅关注商业效益,更注重社会责任。在俞柏鸿看来,滨江开元广场未来可期。通过共赢共享的合作模式,滨江开元广场实现了产业运营和资金运营的协同,达到了经济效益和社会责任的双丰收。未来的滨江开元广场将成为周边居民生活的中心,不仅提供多元化的商业与服务,更注重打造独特的体验与感受,为居民提供更好的生活体验,推动幸福生活的不断提升。

节目录制现场,新生社区党委书记,杭州新生股份经济合作社董事长吴才钢,浙江工商大学区域经济研究所所长倪树高围绕集体资产的创新管理,作了经验交流。

《杭州湾会客厅》既是电视节目,又是政界、学界、媒体界、企业界跨界联动、学习交流、资源整合的平台。



●滨江开元广场