

浙江国企

北干模式——破题沉睡村留地 树立城市更新新标杆

萧山交投:深挖存量“金边银角” 以国企担当激活城市中心

日前,杭州市萧山区北干街道地铁15号线萧杭路站(在建)TOD商业商务用地成功出让,标志着北干街道村级留用地指标置换“清零”工作迈入实质性建设阶段,成为盘活城市核心区稀缺资源的新里程碑。

这宗占据萧山城市中心绝佳地段的地块,正是北干街道实现村级留用地指标置换“清零”的集中开发项目地块。该地块由萧山交投集团开发建设,建成后将移交北干街道8个多年未解决村级留用地指标的村(社)。这不仅是北干街道留用集中局部开发工作又一个重大进展,更是萧山区在推动村级留用地高质量开发领域取得的一项标志性成果。

据了解,该举措“一次性”解决了的北干街道村级留用地指标历史遗留问题,更是助力北干街道成为萧山区首个实现村级留用地指标“清零”的乡镇(街道)。

■ 余丽 俞霄



北干中单元XSCQ19E-11集中开发项目效果图(仅供参考)

图片由杭州萧山交通投资集团有限公司提供

密协作,全力攻坚留用地指标“清零”。经过深入的政策梳理、指标摸底和历史核实,双方于2024年11月与相关村社签订《村级留用地置换协议》。协议首次按照“以地换房”模式一次性“清零”村级留用地指标,以700平方米/亩的标准,结合新建开发与存量置换双路径,解决了北干街道(除明星村外)所有村社的村级留用地历史遗留问题,共盘活沉睡指标252.81亩。经测算,此举每年可为北干街道8个村集体增加收益6000余万元。

北干街道的留用地指标成功“清零”,是《杭州市萧山区村级留用地高质量开发管理办法(试行)》实施以来的标杆案例,为全区乃至全市同类问题探索出宝贵经验。

优化城市空间 激发土地活力 推动地铁四期站点功能复合

本次成交的北干中单元XSCQ19E-11地块(面积38.73亩,约2.58公顷,建筑面积约9万平方米),位于金鸡路和山阴路交叉口东南角,坐拥城市中心绝佳区位。

今后将由萧山交投集团开发建设,建成后全部返还给北干街道8个村(社),并由集团统一返租和运营。

该地块同时是地铁四期15号线萧杭路站(在建)的上盖地块。作为萧山地铁沿线开发的主要力量,萧山交投集团紧抓杭州地铁四期建设机遇,聚焦TOD(以公共交通为导向的开发)商办综合开发,融合地铁地下空间,致力重塑区域发展格局。为确保项目高效落地,集团制定了“全生命周期推进表”,先行完成方案设计及相关村社意见征求工作,此举可以实现报批环节效率提升30%以上。目前,项目正在勘察设计招标中,计划于今年底开工建设。

剖析土地走势 盘活存量资源 释放核心稀缺土地经济价值

萧山交投集团深耕土地市场研究,科学规划做地时序与重点区块,积极推动核心区用地结构优化与存量土地盘活。

集团从不简单求“快”,而是用心把握市场脉搏,精准预测出让节点,坚持“核心出价值、外围保效率”的目标,成功抓住窗口期实现多宗地块高溢价出让,塑造了新的价值体系。例如,2024年底打破全市7年溢价率纪录的海威中天·安璞逸庭地块,便是闲置十余年村级留用地成功盘活的典型案例。据悉,这个备受瞩目的城市中心的“绝版”豪宅项目将于9月初面世,相信稀缺的产品加上核心区位条件会吸引众多地缘客户的青睐。

有开发商打趣道:“萧山交投近年来出让的地块以郊区外围为主,我们都没想到在这么短时间内还能在北干挖出这么多优质地块,他们响应市场需求的速度太快了!”不得不说,在2024年当年就实现置换地块挂牌的萧山交投,仅在短短三个月内就先后完成控规调整、置换签约、做地挂牌,并能够争取到“计容”新政红利,足以体现该集团所坚持的做地模式成效显著。

2025年,萧山交投继续联合北干街道,在120天内完成了北干西单元XSCQ1204-18(华媒数创园)地块的拆迁任务。“根据北干西单元的控制性详细规划(2019年修编),华媒数创园所在的地块规划为住宅用地,也是当时北干西单元控规中最后一宗宅地了。说起这块地,大家都觉得这个园区有100多家租户,很难完成收储,但是今年还是实现目标了!”萧山交投集团相关负责人介绍道。据了解,针对华媒数创园地块业主、运营商、不同类型的租户等128户主体的差异化诉求,北干街道与萧

山交投集团共同成立专班攻坚克难,在15天的集中签约阶段创下完成128家企业签约的征迁新速度。与此同时,萧山交投集团根据市场供货情况,并未将该地块规划为低密宅地。该地块将于11月上新。

作为荣获“2024年度杭州市土地节约集约利用工作行政奖励双项嘉奖”的标杆做地主体,萧山交投集团在地产投资领域享有盛誉。集团秉持“以专业为基,以服务为桥、以真诚为核、以市场为锚、以品质为约”的土地招商理念,出让工作并非“一挂”了之,更配备出让售后,与各大开发商建立了共享共赢、紧密友好的战略合作关系,树立了政企联动新典范。

同时,作为萧山地铁TOD车辆段开发主体及区内首家拥有房地产开发资质的区属国企,其经验已非常丰富,联合多家房企成功打造了悦融湾、临澜之城、河印府、彩虹天空之城等多个品质项目。值得关注的是,今年6月27日金帝以55.8亿元竞得、楼面价达54472元/平方米(创钱江世纪城板块新高)的丰北TOD项目,萧山交投集团也已战略入股。

以“北干模式”为蓝本,萧山交投集团正积极谋划将村级留用地指标“清零”的创新经验向全区更多镇街推广复制。“集团将全面研判不同区域的实际情况,分类施策推进存量土地盘活与高效利用,针对商业商务趋于饱和的区域,也在探索将指标兑现从新建转向优质存量资产的方式,既保障村社权益,也有助于减轻企业压力。”萧山交投集团相关负责人表示。

通过有序铺开地块开发、建设和运营模式,萧山交投集团将持续为全区释放优质土地资源潜力,激活城市发展空间,赋能区域经济高质量发展与集体经济持续增收,最终实现全区村级留用地资源的全域激活与价值跃升,打造城市更新与乡村振兴协同并进的“萧山样板”,树立新时代城市土地资源管理的新标杆。

2024年,萧山交投集团与北干街道紧



海威中天·安璞逸庭效果图(仅供参考)

图片由海威置业有限公司、中天美好集团有限公司提供

专家观点

萧山交投“北干模式”——城市存量土地高质量开发的创新实践

建设等现代城市发展理念,将地块区位优势转化为持续的社会与经济效益,每年为村集体带来“真金白银”的收益,真正实现了“留用地”向“红利地”的转变。从城市规划与土地经济角度看,该地块周边配套成熟、区位稀缺,具备极高的复合开发价值。通过“全生命周期”管理推进项目,展现出极高的专业执行力和市场敏锐度,不仅优化了城市空间结构,更提升了区域功能复

合度,为未来地铁沿线开发提供了可复制的范本。

萧山交投集团拿出最优质的资源反哺村社,体现了国企的政治站位。通过高溢价重塑板块价值,重视“耐心资本”,合理把握土地节奏,注重价值挖掘,实现土地资源优化配置。这种“以品质为约、以市场为锚”的工作理念,有效建立了政府与市场之间的互信,也为其他同类国企平台提供了宝贵的经

验。萧山交投集团“以优创优”不仅是技术层面的复制,更是机制与理念的扩散,是杭州市在城市更新、土地节约集约利用和集体经济增收方面的一次成功尝试和突破,成为全国城市土地资源管理领域的“萧山样板”。

浙江省国资国企研究院副院长、教授高燕

温州高速创新机制育人才 特色赋能显成效

■ 叶文裕 池冰蕾 杨吟

近年来,以“岗位能力大提升”专项行动为抓手,浙江省交通集团高速公路温州管理中心构建了一套兼具系统性与地方特色的人才培育体系,通过机制创新与实践探索相结合,走出一条“机制护航、特色赋能”的人才培养新路径,为高速公路运营管理高质量发展注入持续动力。

机制筑基,多维培育

2022年至2024年,温州管理中心以“专业立岗、技能兴企”为目标,推出3项核心机制夯实人才培育基础。

整合“高校智库+行业专家+内部骨干”三维师资力量,与温州大学等高校合作开发定制化课程,开展内部骨干业务知识经验分享,3年累计培训2000人次。推行分层培养模式,采用“线上理论+线下实操”培训模式提升一线员工标准化操作,通过参访智慧城

市场馆、移动展示中心等活动提升管理人员数字化应用能力,借由企业研学拓展中层骨干创新视野。

同时,温州管理中心充分发扬温州“商行天下”精神,强化以赛促训机制,建立“日常练兵—内部比武—省级参赛”通道,激发员工积极性和创造力。3年来,温州管理中心所获的国家级荣誉从4项增至13项,“五小”创新项目达141项,人才培养成效显著。

创新实践,破解难题

在完善制度体系的基础上,温州管理中心创新开展“三力行谋项目”活动,推动各基层站所结合实际情况,精准落地多项创新举措,切实解决运营管理中的痛点难点问题,推动人才培育向质效突破跃升。

在提升通行效率方面,温州管理中心全面推行“委桥+菜篮子”绿通车辆预约免检模式。该项目依托电子结算系统建立信用白名单,对信用良好的绿通车辆实行预约通

行、免检放行,有效提升通行效率,破解收费站拥堵问题。在服务创新方面,温州管理中心着力打造“枫林模式3.0”,成功落地“高速会客厅”与“景途项目”,为司乘提供高品质的服务体验,形成了可复制、可推广的“延伸服务区”样板。面对清障救援新挑战,该管理中心组织技术骨干编制20余个主流品牌新能源车辆应急解锁教程,明确标准化救援流程。通过专项培训和实操演练,让救援人员熟练掌握各种新能源车型的应急处置方法,使救援时效缩短50%。

温州管理中心推出的系列措施紧扣产业升级与创新驱动两大核心,精准破解所辖高速的运营痛点,实现从“基础提升”到“质效突破”跨越。

四位一体,提能增效

温州管理中心创新构建“学、讲、练、评”四位一体综合素质培育体系,全面提升员工综合素质。中心组建的“红动温州”宣

讲队与温州大学“小马”宣讲队建立长期合作关系,联合开展“政策解读+案例分享”活动,在传播高速管理经验的同时,提升员工“会想、能干、善表达”的综合素养。这种创新模式打破传统培训局限,以常态化学习、多元化练兵、精准化评价等方式倒逼能力进阶,形成具有温州辨识度的岗位能力提升范式,成为展示交通人才风采的重要窗口。

从机制构建到创新实践,温州管理中心始终坚持“本土资源为基、问题导向为要”的人才培养理念,使人才培养工作既符合行业发展趋势前沿趋势,又深度融合区域特色,既接“行业天线”又连“温州地气”,培育具有温州特质的高速公路人才,全力书写交通人才培养的精彩篇章。

未来,温州管理中心将继续深化人才发展体制机制改革,完善人才培养、使用、评价、激励制度,打造一支高素质专业化的人才队伍,为交通强省建设贡献更大力量。

浙商期货三十载 赋能实体新动能

■ 王亨莹

浙商期货于1995年9月创立于杭州,根植浙江这片改革创新的热土,依托浙江省交通投资集团的坚实后盾,始终坚守金融服务实体经济的本源,从一家区域性期货公司,逐步壮大为集期货经纪、投资咨询、资产管理、基金销售、境外业务及风险管理业务于一体的大型综合类期货公司。其发展历程亦是浙江金融业锐意进取、服务实体的生动写照。

创新引领,勇立行业潮头。多年来,浙商期货深入贯彻落实国家关于深化国企改革、做强做优做大国有企业的部署,在坚守合规底线、立足主业的基础上持续开拓创新。2005年,率先试点行业保证金安全存管;2007年,首创期货实名制开户;2013年,首批设立风险管理子公司渐期实业;2015年,成为审批重启后首批设立境外子公司的期货公司之一……三十年来,浙商期货的经营规模与综合实力实现了跨越式发展,构建起覆盖全国核心经济圈与省内重点城市的服务网络,包括8家分公司、23家营业部及2家全资子公司。通过强化精细管理、提升客户服务能力、构建高效风控体系,加快推动传统经纪业务向衍生品综合服务商转型,公司综合实力稳居行业前列。

践行使命,精准护航实体。浙商期货聚焦主责主业,始终以专业服务践行国企担当。在助力乡村振兴、推动共同富裕的实践中,公司以“保险+期货”为抓手,为农产品价格波动提供风险保障,有效解决了农民“丰产不丰收”的难点。同时,在浙江山区及对口帮扶地区,围绕生猪、饲料等品种,将金融服务与产业扶贫深度融合,为涉农主体定制专业金融方案,切实将期货工具转化为强农富农的金融动能。在服务产业客户、助力企业行稳致远的过程中,浙商期货深入产业一线,精准识别企业在采购、生产、销售等环节的风险,灵活运用期货、期权工具,疏堵点、缓压力、稳成本,显著增强企业抗风险能力与经营韧性。

数智驱动,描绘服务新篇。在数字经济蓬勃发展的浪潮中,浙商期货积极响应“做好数字金融大文章”的号召,将科技创新作为驱动业务升级、提升服务质效的关键引擎。自主研发并陆续上线了“浙期汇”“企智汇”等平台——“浙期汇”实现了数据及逻辑可视,提升了交易便捷性;“企智汇”则为企业提供从行情研判、风险识别、策略制定、交易执行到效果评估的全流程、线上化、智能化风险管理服务,实现风险“可视化、可测、可控”。这些创新不仅重塑了公司的业务模式,更成为赋能实体企业风险管理数字化转型的关键,为企业高质量发展保驾护航。

立足新起点,浙商期货将持续扎根浙江、辐射全国、放眼全球,紧扣高质量发展主线,强化专业能力与核心竞争力,以省属金融国企的使命担当,紧密对接国家战略,用专业与创新持续为实体经济注入“期货活水”,在浙江“勇当先行者、谱写新篇章”的征程中贡献坚实的期货力量。

清廉护航 高速建设加速度

■ 曹强凤 罗辰群 杨吟

8月19日,浙江省际大通道甬金衢上衢州段项目建设正酣。在灵山港1号桥施工现场,40余名施工人员操作各类机械设备,加紧进行第35根桩基浇筑。机器轰鸣声中,这座承跨区域发展期望的重要桥梁正逐渐从蓝图变为现实。该项目作为浙江省“千项万亿”工程2025年首批重大项目之一,自今年4月9日开工以来,已基本建成6个标段3集中场站主体,同步推进27处先行开工点,在这股加速度的背后,是一套严密的全链条监督体系在为项目建设保驾护航,确保工程推进又快又稳。

作为省交通集团下属的专业化高速公路建设管理单位,浙高建公司始终将清廉建设摆在突出位置,推动工程建设与清廉建设同步规划、同步实施、同步见效,为交通项目高质量建设筑牢廉洁基石。从项目酝酿到落地开工,从关键环节到日常监管,浙高建公司构建起一套全流程闭环的监督管理机制。通过搭建“清廉浙高建”制度体系、开展项目全覆盖廉政交底、推行数字化“阳光工程”管理等系列举措,逐步形成全链条、多层次廉政防控体系。

在甬金衢上衢州段项目建设中,这种全链条监督机制得到了生动实践和创新发展。项目指挥部在落实公司清廉要求基础上,创新推出“前期介入、过程管控”模式,实现廉政建设与工程建设同频共振。项目启动伊始就开展“廉政风险扫描”,对全流程进行“廉政体检”,精准梳理出专题报批、招标投标、物资采购等8大类132项高风险环节,制定针对性防控措施并编制《廉政风险防控手册》,将监督关口前移至项目筹备阶段,从源头上防范廉政风险。

在设计优化环节,通过实行派驻纪检监察组,强化流程合规性监督。这一举措推动项目估算造价从328亿元降至初设批复概算293.44亿元,实现“瘦身健体”与廉洁防控的双赢成效。在用地报批阶段,项目指挥部联合审计、财政、自然资源等部门开展“补偿标准合规性审查”,全程监督征地补偿政策执行与资金发放,既保障了群众合法权益,又为先行用地提前3个月获批奠定基础,助力项目跻身2025年浙江首批开工高速公路项目行列。

进入施工建设阶段,监督网络进一步织密筑牢。项目指挥部与市、县(区)纪委监委签订“纪企共建”备忘录,联合开展“以案释纪、警示教育、风险排查、难点联克”系列活动,构建内外部双向监督防线,形成监督合力;打造“铁面说道”廉洁场馆,将“铁面御史”赵抃的勤廉文化融入项目建设,让千年廉脉转化为推动项目建设的实干动能,营造风清气正的建设氛围。除此之外,该项目还依托“一点三员”管理体系,在灵山港大桥、四都枢纽等关键节点设立现场监督员,借助“浙江省交通工程综合监管系统”生成项目专属“智廉码”,让监督实现“零距离、无死角”。

这套全链条监督机制不仅有效防范了廉政风险,更为项目建设按下加速键。通过提前排查风险、优化审批流程、强化过程监督,避免工程延误和质量隐患,确保项目建设高效推进。与此同时,公开透明的运作方式也增强了参建各方的信任度,形成良好合作氛围,为项目顺利推进创造了有利条件。

展望未来,浙高建公司将持续深化全链条监督机制,在现有防控体系基础上,不断探索“阳光工程”建设新模式,推动廉政风险动态感知、及时处置,做到防患于未然。深化“纪企共建”“派驻监督”“廉洁文化进工地”等特色做法,将清廉理念融入工程建设各环节,让廉洁基因成为项目高质量建设的“隐形引擎”,为工程优质高效推进提供坚强保障。