

头雁先飞 杭州精品改革案例智库报告

改革项目：强化制造业内生裂变项目要素保障改革、优化完善平台体制机制改革 萧山经开区：“一园一主业”打造杭州新引擎

郑宸 张琼 寿璐 俞佳叶

抓经济高质量发展必须抓先进制造业，抓先进制造业必须抓开发区（园区）高质量发展。

作为首批国家级经开区，萧山经济技术开发区是全省重要的经济地理坐标。这个开发建设总面积132.2平方公里的产业平台，是萧山“第一平台”，是全省世界500强项目重要集聚地，是全国经开区“第一梯队”的新生力量，被省市赋予推动形成催生新质生产力高地、在全市经济发展主战场上努力攀高争先的厚望。

厚望之下，如何争先进位？瞄准重点赛道深化“一园一主业”，推动形成高效集中、富有竞争力的产业集群，是萧山经开区的必解之题。

所谓“一园一主业”，即一个产业园区培育发展一个主导产业。萧山经开区包括市北、江南科技城、绿色智造产业新城（益农区块）三大平台，主要辐射宁围、新街、北干三个镇街，每个区块特色鲜明，拱卫萧山经开区形成了以高端装备制造、数字经济、新材料为三大主导产业，装备制造、电子电器、服装轻纺、精细化工、建材家居为五大支柱产业的现代产业体系，打造千亿级先进制造业产业集群的基础雄厚。随着杭州瞄准重点赛道深化“一园一主业”，推动先进制造业向“高”攀登、向“新”提升，萧山经开区如何因地制宜、抢时造势？

深化改革 强基固本

营商环境



绿色智造产业新城产业发展区块

主业强 则能级强

萧山经开区的新材料产业集群，在全国产业链有着巨大吸引力。

3年前，广州纳诺新材料有限公司在绿色智造新城拿地开发，投下了一个全新的产业项目——希瑞新材料。一期项目开工4个月即实现试生产，当年实现产值超6亿元，二期项目更是实现拿地即开工，刷新了经开区项目建设速度的纪录。

“新材料不是一般的产业。”萧山经开区相关负责人说，提起新材料不少人把它当做是传统制造业，实际上新材料对产业链上的“密度”要求非常高，是典型的技术密集型和资本密集型产业。希瑞项目落地的绿色智造产业新城，是杭州新材料产业发展的高能级平台。总投资62亿元的逸通新材料年产140万吨功能性纤维新材料升级改造项目、总投资35亿元的盛元年产50万吨智能化功能性纤维项目等，个个都是重量级，这些新材料产业项目的趋势与发展，是招引链上企业最大的动力。

产业园区发展，盯的就是主业。今年以来，萧山经开区大力推进“一园一主业”建设，围绕高端新材料主导产业，重点发展高分子新材料和新能源汽车关键材料，新材料主导产业集聚度达98.9%，成功入选杭州市首批“一园一主业”特色产业平台。

在有限空间里实现如此高的集聚度并不容易。

萧山经开区的经验，是产业定位要精准。绿色智造新城，向北是钱塘区，拥有非常完善的新能源汽车产业场景；向南是绍兴柯桥和滨海新区，是全国甚至全球纺织新材料的坐标；向西是空港经济区，拥有得天独厚的物流交通优势。作为萧山“一园一主业”的主力平台，绿色智造新城重点依托荣盛盛元、恒逸

逸通、传化化学及希瑞新材等四大“链主”型项目，以龙头项目带动产业链延链展链，集聚上下游核心材料、装备、系统集成等关键领域企业落地发展，形成产业集群。

再者，政务服务要到位。经开区绿色智造产业新城与益农镇共同组建专班，全力推动高端新材料特色产业平台的落地发展，集中打造产业引导、项目招引、企业服务、专家指导+金融支撑“五位一体”的专业化项目服务体系，将创新链、产业链、人才链、资金链“四链”深度融合，以“清廉经开区”建设推进助企服务，想企业之所想，急企业之所急，真正助企纾困解难题。同时，借助“企安心”数智平台，提升全生命周期管理效能。

成效已经显现。今年上半年，萧山经开区高端新材料产业平台实现规上工业总产值和规上服务业总营收合计191.6亿元，新增企业固定资产投资总额14.59亿元，亩均税收达到92.1万元/亩，主导产业投资增速同比增长100.1%。

产业链裂变 “女婿”“儿子”一样亲

瞄准重点赛道深化“一园一主业”，目的是加快产业链裂变，从而培育特色优势产业集群。

关于产业项目落地，有一种通俗且形象的说法——“儿子”和“女婿”，既要招待好“女婿”，又要善待好“儿子”，“儿子”“女婿”一视同仁。的确如此。如果一味将目光向外，希望依靠外来项目、投资发展本地区经济，或许能带来一时的荣光，却忽略了内生动力给经济发展带来的可持续性。正因如此，萧山经开区深化“一园一主业”发展模式时，强调既要围绕产业链上下游招商引资，同时还要做优做强本土企业，深化裂变新生。

纵深推进制造业内生裂变改革，是先行一招。

绿色智造产业新城内，年产68万吨有机硅新材料及高端精细化学品的传化益迅新材料项目已经开工，该项目总投资达56亿元，建成后可实现年均销售收入73.47亿元，工业增加值19.99亿元。“这既是制造业企业内生裂变，又是产业链上招商的成果。”萧山经开区相关负责人介绍，传化集团是化学新材料产业的“链主型”企业，但是由于城市空间的扩展，企业用地受到限制，与之相伴的，是企业需求及精细化化工产品、工艺装备技术的迭代更新，亟需较大规模的生产基地。

萧山经开区高端新材料产业平台的产业链优势，正是传化集团所需要的。在萧山经开区相关负责人看来，高端新材料主导产业集聚优势以及萧山经开区平台下沉、服务靠前的工作模式，为该平台的新材料产业项目提供了全方位要素保障和全生命周期管理。包括传化、荣盛、恒逸以及希瑞等项目内生裂变而来的一系列新材料产业项目，在建设“绿色化、智能化、终端化、平台化”产业园区过程中起到重要作用，快速形成产业投资新增长点。在绿色智造产业新城，由荣盛石化、盛元化纤内生裂变而来的盛元二期、三期，依托链主企业聚焦智能化功能性纤维项目；希瑞新材料围绕产业链上下游，发展内生裂变项目；恒逸集团投资62亿元的逸通新材料项目，也落地于此……一个个新材料产业项目聚集在这4.74平方公里的土地上，相互协作、共赢共荣，为开发区（园区）高质量发展书写新的脚本。

塑造平台 体制机制改革样本

平台是经济高质量发展的重要引擎。如何增强动力、开足马力，其内部体制机制的完善至关重要。

“以往，产业平台与属地镇街在社会事务、管理边界等方面的界限不太明确。”萧山经开区相关负责人

坦言，平台与属地之间因管辖边界不清晰、条线职责重合以及隶属关系不明确等，在沟通协调上往往要花费大量的时间和精力。

对此，萧山经开区已经开展一轮改革，助推深化“一园一主业”。从2022年开始，萧山创新单元化作战模式，开发区立即先行先试“划小单元、尽锐出战”，在江南、市北、绿色智造新城等产业平台，成立指挥部，下沉一线、靠前服务。这使得平台与属地镇街的关系更加紧密。以绿色智造产业新城为例，萧山经开区主要负责产业招引、企业服务以及配套设施建设，而属地镇街则主要处理属地的社会事务，实现双向赋能、相融相生。

如今，平台体制机制改革“2.0”版本呼之欲出。

日前，萧山区委常委会强调，要把优化完善平台体制机制等重大改革行动推向纵深，作为创新落实“深化改革、强基固本”主题年的坚实抓手，为高质量发展注入强劲动力。

平台，就要有平台的样子。“我们要通过这一轮改革，重塑平台发展优势。”萧山经济技术开发区党工委主要负责人介绍，开发区将进一步擦亮平台招商引资、发展经济的鲜明底色，理顺平台招引产业与行政管理的关系，让萧山经开区这一主平台成为萧山重返巅峰、续写传奇的关键要素。

此外，优化完善平台体制机制还事关国企。萧山提出，要推进国企园区（厂房）运营一体化改革。一直以来，国企是萧山经开区经济发展的重要参与力量。萧山经开区相关负责人介绍，在绿色智造新城，萧山经开控股集团正在部署新一轮国企园区建设，围绕项目需求规划园区厂房建设，以国企为经营主体，“一园一策”“一企一策”为招引项目提供精准、优质服务。

改革，是这个萧山经济主平台最大的底色。诞生于改革中的萧山经开区，正在新一轮改革中争先进位，迈向“全国第一梯队”。

浙报西湖智库



专家点评

让改革成为平台 高质量发展的澎湃动力

浙江省社会科学院经济研究所所长、研究员 徐剑锋

先进制造业是高质量发展的核心，打造先进制造业的焦点在于特色产业平台。萧山经开区高端新材料特色产业平台以改革走出了一条成果显著的发展之路。

率先改革平台体制机制。产业平台与属地的关系如何处理的问题，在不少经济发达地区都有存在。萧山经开区正通过新一轮深化改革，理顺平台与属地的关系：平台全力招商引资、发展经济，属地做好社会服务。分工明确、职责清晰，为平台高质量发展打下基础。

率先改革政务服务体系。萧山经开区划小单元、下沉一线、靠前服务；集中打造产业研究、项目招引、企业服务、专家指导、金融支撑“五位一体”的服务体系，推进创新链、产业链、人才链、资金链“四链”深度融合，全力打造绿色化、智能

化、终端化、平台化的“四化”产业园区……政企携手，共同推动平台发展。

率先改革产业发展模式。围绕“一园一主业”，精准定位主导产业，重视本土“儿子”，发挥本土产业优势，促进本地企业内生裂变，创新升级。同时，爱护外来“女婿”，强化产业链招商引资，实现内生外源融合，互促互补。全国一流的新材料产业集群的形成也就水到渠成。

面向未来，萧山经开区以新质生产力发展为方向，深化园区经营管理体制改革，以效率为中心，充分发挥园区的积极性；提高要素集聚能力，强化人才、技术的集聚效应，促进产业链的补链强链；推进园区企业与区各中小企业形成专业化分工协作，促进园区技术外溢与产业链延链固链，带动本土经济发展。

（本版图片由萧山经开区提供）