桂城 GUI CHENG

敢闯敢创坚定干 挺进村改“深水区”

将全面发起村改大攻坚，突出连片村级工业园和超万亩连片旧村改造

■夏南片区村级工业园连片改造项目，现场对旧厂房进行拆除工作。 珠江时报记者/方智恒 摄

如果没有城市更新，桂城街道夏南二社区不会有如此翻天覆地的变化。

红橙黄蓝交织的时尚建筑，在晨光的映衬下格外显眼；夜幕降临，LED屏幕上的节奏如音符般灵动……从低矮破旧的旧厂房、仓储物流园，到靓丽的高品质产业载体，位于夏南二社区的海逸新经济小镇，只用了1年时间实现华丽转身。这样的“桂城速度”印证着桂城城市更新的决心之大、力度之大。

2020年，桂城城市更新成效显著，全年完成拆除整理土地4400亩，夏北永胜村旧村改造领跑全市，澳门城、爱车小镇开创全国“国有+集体”“出租+出让”混合开发模式的先河，夏北扇面产业中心成为全市首个由村投入资金开发建设、街道指引产业方向并实现招商引资落地的“工改工”项目，夏东涌口地块通过街道办事处介入统筹的模式，进一步优化“工改工”产业载体开发利用……

看似寻常最奇崛，成如容易却艰辛。已挺进城市更新“深水区”的桂城，改革不停顿、创新不止步、发展不绕圈，坚持以人民为中心，敢于大刀阔斧、披荆斩棘，敢于啃硬骨头，敢于解硬疙瘩。

迈入“十四五”，桂城永葆“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，坚持产业引领，突出连片开发，强化街道统筹，全面发起村改大攻坚，建设一批高品质产业载体、一批百米高产业载体。唯有敢闯敢创敢干，才能夺取发展的制高点，最终取得城市高质量发展的胜利。

永葆『闯』的精神

勇立潮头 桂城村改迈进3.0时代

改革开放40年来，南海城乡经济社会发展成效显著：经济实力雄厚，城市化进程加快，农村率先搞活变富，城乡基本公共服务均等化水平较高，城乡综合改革不断深化。

作为南海区中心城区的产业重地，“十三五”期间，桂城地区生产总值从413亿元预计增长至655.95亿元，税收总额从134.84亿元增长至162.36亿元，均实现五年增长近三倍的跨越式发展。亮眼成绩的背后是其城市发展空间几乎饱和的现状，较高的土地成本，已成为制约桂城高质量发展的重要因素之一。

早在2006年，桂城开始推动村级工业园升级，以三旧改造为切入点，盘活村级土地资源，寻求经济效益和社会效益双赢的局面。

纵观桂城村改15年，积极探索了多种土地开发模式，大致可分为3个重要阶段。桂城村改1.0时代，是最早进行“三旧改造”探索的瀚天科技城，原有的钢铁市场升级为“国家级科技企业孵化器”和“国家环境服务业华南聚集区核心区”。其社会效应为桂城村改奠定了基础。

2013年，随着政策的调整，为调动社会资本的积极性，以“工改居”项目带动产业配套的完善与发展，桂城推进实体经济发展，深入探讨以房地产业反哺制造业发展，“爱车小镇”等多个项目首次亮相，这是桂城村改的2.0时代。

在一手抓村改的同时，桂城将大量财政投入基础设施建设与配套，通过优化营商环境提升城市价值。五年来，桂城坚持大手笔添绿造景，千灯湖、映月湖、文翰湖、怡海湖四大“环湖造城”片区集聚人气，“小城成本、大城配套”的优势凸显。

城市价值的提升推动着桂城村改迈入3.0时代，集体经济、社会资本等各方积极投入城市更新，产业项目不再需要“工改居”带动，“工改工”市场极具竞争力，如夏北扇面产业中心与夏东涌口西工业区的升级改造，产业发展从“招商引资”升级为“招商择资”，各方利益均能在城市更新中得到平衡，实现多方共赢。

经过多年探索，桂城已成为全省乃至国家土地改革的试验田，承担完善多项国家改革措施的任务，包括“三旧”改造、农村集体经营性建设用地入市、“多规合一”试点等，以敢为人先的精神勇立潮头。

保持『创』的劲头

连片改造 突破村域界限盘活资源

保持“创”的劲头，是开拓进取，更是改革创新。在村改路上，桂城贡献了多种较为成熟的改造方式，一是以瀚天科技城和天富科技城为代表的国有资产主导改造模式；二是以爱车小镇和澳门城为代表的连片改造、混合开发模式；三是以夏北整村改造为代表的旧村居旧厂房混合改造模式；四是以德鸿文汇创意园为代表的微更新、微改造模式；五是以军区农场为代表的挂账收储、收回出让模式；六是石硾大正小城为代表的集体建设用地入市开发模式；七是以海逸经济小镇为代表的社会资本投资改造模式；八是以石硾半月岛复垦复绿为代表的生态复垦复绿模式。

其中，在1月27日举行的区委十三届十一次全会上，“连片改造”被多次提及，成为解决南海土地资源碎片化的重要突破口。早在2019年初，南海颁布《佛山市南海区城市更新（“三旧”改造）实施办法》，提出加快连片改造。这一改革思路率先在桂城落地。同年，桂城开始以超万亩的规模构想映月湖片区的发展规划。

夏南片超千亩连片改造，既是映月新城的核心区域，又是“一环创新圈”的重要节点，更是突破村域界限开发土地的首次尝试，注定在桂城村改史上记上一笔。

夏南片连片改造区域占地面积高达3278.5亩。夏南片村级工业园改造片区内包括天富科技城、海逸经济小镇、扇面工业区改造项目、清风路南北两侧的夏南二工业区改造及夏南一工业区改造。其中，天富科技城已经全部建成并投入使用，已引入季华实验室、中科院长春光机等重点项目；海逸经济小镇一期招商已完成53%；扇面工业区也成功选取了载体运营商。

夏南一整村改造也进入了实质阶段。目前，海逸集团作为整村改造前期服务单位，已完成改造意愿表决、测量等工作，正在推动控规的修编，争取在2021年完成市场改造主体的招商及选定。计划打造成以现代岭南居住社区、科创产业园、滨河文创商业带为特色，宜居宜商宜业的产城人文融合新城。

在2月1日举行的桂城街道2020年总结大会上，桂城街道办事处主任岑灼雄表示，未来桂城将通过连片村级工业园改造和超万亩的连片旧村改造，重新布局生产、生活、生态空间，重塑城市真正价值。

坚定『干』的作风

联动开发 均衡多方利益实现共赢

要在集体土地上建城市，等于挺进了村改“深水区”，风险、矛盾、博弈无处不在。愈是风险交织，愈是矛盾叠加，愈要迎难而上，于荆棘丛中蹚出新路，于万顷波涛之中乘风破浪。

直面城乡改革系统性、整体性和协调性不足，农村集体土地利用率低，农村集体资产管理总体水平低等城乡发展不平衡、不协调问题，桂城以广东省城乡融合发展改革创新实验区建设为契机，深入推进村改工作。桂城街道党工委书记麦绍强表示，桂城将在城乡融合课题下大胆探索、大胆实践，围绕城市更新、产业升级做更大的锦绣文章。

2020年，桂城出台《桂城街道村级工业园区改造提升工作方案》，修订《桂城街道城市更新项目（“三旧”改造）扶持办法》，对工业提升改造项目持续释放政策红利，不断激发市场主体参与热情。

在南海区成为全国农村集体经营性建设用地入市改革试点、广东省新一轮深化“三旧”改造综合试点的政策加持下，桂城集体土地入市逐渐形成气候。

同年12月31日，桂城街道举办了两宗大型集体工业用地及集体物业竞投，分别是夏东社区涌口股份经济合作社西工业区的土地开发竞投，以及夏北社区夏北经济联合社夏北扇面产业中心物业使用权租赁竞投。前者是集体建设用地流转开发，后者是集体经济主动自建高端厂房，均通过街道介入统筹的模式，规划条件和引导政策，进一步优化“工改工”产业载体开发利用，引进高新产业企业入驻。

集体土地入市，于集体与村民而言，改写了出让、出租集体物业租期短、产值低等招商发展不成气候的发展困境；于投资发展商、企业而言，解决了集体土地使用权不能形成资产的关键问题，拓宽了融资渠道，均衡了村民、集体、街道、企业的利益，找到发展的最大公约数。

“深水区”里前行，每一步都有阻力，但每一步都至关重要。艰难方显勇毅，磨砺始得玉成。新的历史方位，新的使命担当，新的冲锋号角，桂城将继续以“钉钉子”精神全面发起村改大攻坚，重塑城市空间，提升城市能级，以人城产文融合为发展目标，打造高品质新活力的广佛极点都市区。

数读2020 桂城村改成绩单

拆除整理情况

2018年~2020年，桂城街道村级工业园整治提升累积拆除整理已完成8328.45亩，其中2020年拆除整理已完成4400.27亩，两项任务指标均已超额完成。

夏北社区1876亩旧村改造取得重大突破，2020年11月25日永胜旧村居改造项目启动建设，是推动区域发展的又一重要探索。

夏南片连片改造区域占地面积高达3278.5亩，其中村级工业园改造片区约674.5亩，夏南一整村改造约1758亩，夏南二整村改造约846亩。
目前，桂城街道对条件成熟的社区（村）积极推进摸底调查工作，经立项（审批同意纳入城市更新重点项目库）的旧村改造项目总计13个，面积达11852.5亩。

桂城村改历程

2006年，桂城开始推动村级工业园升级，以三旧改造为切入点，盘活村级土地资源，寻求经济效益和社会效益双赢的局面。纵观桂城村改15年，积极探索了多种土地开发模式，大致可分为3个重要阶段。

●1.0时代
最早进行“三旧改造”探索的瀚天科技城，以公有资产为引领、街道主导改造的方式，原有的钢铁市场升级为“国家级科技企业孵化器”和“国家环境服务业华南聚集区核心区”。其社会效应为桂城村改奠定了基础。

●2.0时代
2013年，随着政策的调整，为调动社会资本的积极性，以“工改居”项目带动产业配套的完善与发展，桂城坚定不移推进实体经济发展，深入探讨以房地产业反哺制造业发展，加快产业转型升级，旧改市场一片火热，“爱车小镇”等多个项目首次亮相。

●3.0时代
集体经济、社会资本等各方积极投入城市更新，产业项目不再需要“工改居”带动，“工改工”市场极具竞争力，如夏北扇面产业中心与夏东涌口西工业区的升级改造，产业发展从“招商引资”升级为“招商择资”，各方利益均能在城市更新中得到平衡，实现多方共赢。

增配套优环境

在一手抓村改的同时，桂城将大量财政投入基础设施建设与配套，通过优化营商环境提升城市价值。

“十三五”期间，桂城坚持大手笔添绿造景，千灯湖、映月湖、文翰湖、怡海湖四大“环湖造城”片区集聚人气，“小城成本、大城配套”的优势凸显。

五年来，累计民生支出达到143.58亿元，平均每年民生支出占街道一般公共预算支出八成以上。其中，桂城投入超30亿元完成17所学校的新建扩建，新增优质学位2.2万个。

案例

爱车小镇

全国首创“混合开发”模式

“忽逢桃花林，夹岸数百步，中无杂树，芳草鲜美，落英缤纷。”年过七旬的孔伯坐在东胜坊的桥头，沐浴着阳光，读书看报，好不悠闲，仿佛遇见了陶渊明笔下的《桃花源记》。

离孔伯所在的巷道直线距离不到1000米，便可到达广佛交通大动脉——海八路，向西连接高铁站佛山西站，向东一路直通荔湾，这就是桂城叠北社区。

坐拥着优越区位、交通、自然资源的叠北社区，既用繁荣记载了桂城过往“村村点火、户户冒烟”的村级工业园发展模式，更用未来承载了桂城城乡融合的高质量发展。

从1999年开始打造的华南汽车城，目前已经集聚了大批围绕汽配衍生的上下游配套服务业，有汽车销售商户70余家，4S店40多家，年销售额超百亿元。

但随着经济和城市的高速发展，华南汽车城开始暴露出一连串问题：功能单一、服务档次不高、空间布局杂乱、土地利用价值低……改造提升产业升级，成为必选路径。2017年，南海区谋划了新一轮城市更新十大示范片区，桂城爱车小镇被列入其中，成为南海区产业提升改造的重点项目。

为了提升该片区的产业活力，桂城借助南海区作为全国农村集体经营性建设用地入市改革试点、广东省新一轮深化“三旧”改造综合试点的机会，灵活应用《广东省人民政府关于深化改革加快推动“三旧”改造促进高质量发展的指导意见》和《佛山市南海区城市更新（“三旧”改造）实施办法》等多项政策，提出“国有+集体、住宅+产业、出让+出租，以产业开发为主、住宅开发为辅”的“混合开发”模式，属全国首创。

通过“混合开发”模式，桂城以公有资产带动盘活集体土地，通过出让国有建设储备用地69680.77平方米（下称“出让宗地”）的同时，将已由佛山市南海区平洲土地资源开发公司承租的190483.62平方米用地（下称“租赁宗地”），由竞得人承租作为商服用地，将单一生产功能的连片村级工业园升级改造为融合住宅、商服、办公等功能齐备的综合性项目。

这也意味着，通过“混合开发”的手段，几块地“打包”发展，既开发商住又做好产业配套，既可以用“工改商”带来的回报去弥补“工改工”回报慢、周期长的问题，以此达到街道推动产业发展的意图，同时又能平衡经济账，保障权属人的利益，实现多方共赢。

■叠北社区爱车小镇。 珠江时报记者/廖明璨 摄

夏北永胜村

全市整村改造第一村开建

■2020年12月25日，夏北永胜村回迁房的建设全面启动，吸引了社会各界关注。 珠江时报记者/方智恒 摄

从广佛地铁南桂路站驶出，驱车沿着桂澜路一路向北，直线距离约2.5公里的桂城“千米商贸长廊”，已集聚了万达广场、万科广场、赛宇城、地铁金融城、招商置地中心、新凯广场、宜家家居等商城和主题购物中心。

拔地而起的商业综合体只是夏北社区改造升级的一个切面。在这个片区内，承业大厦、39度空间、佛山民间金融街等产业载体也在加速崛起；日渐成型的千灯湖创投小镇，吸引越来越多的创新创业项目、人才等向此汇聚。

自2010年10月启动首期夏北片区的改造建设以来，在历时近5年的时间里，已完成非住宅物业的动迁，腾出土地近2000亩。2018年11月，夏北永胜村已上公共资源交易平台公开招旧村居改造合作方，成为全佛山第一个探索整村改造的村。2019年1月，永胜村成功引入开发商参与整村改造。2020年，夏北社区1876亩旧村改造取得重大突破，《夏北社区永胜经济社旧村居改造项目房屋拆迁补偿协议》签约率已超八成，意味着永胜正式进入首期回迁安置地块建设阶段；11月25日，永胜旧村居改造项目启动建设，预计2023年完成首期回迁安置交付使用。

夏北社区是桂城旧村居改造“摸着石头过河”的一次探索。目前，桂城对条件成熟的社区（村）积极推进摸底调查工作，经立项（审批同意纳入城市更新重点项目库）的旧村改造项目总计13个，分别为夏北永胜、夏北聚龙南、夏北聚龙北、夏北洲表、夏北宝华、北约、北区、夏南一、石硾四村、平西兴逢马隔村、大圩江一江二、叠南叠北、夏东社区（五房沙、三洲、二洲），面积达11852.5亩，其中夏北5村均已确认合作开发商，其余8个整村项目均已确定前期服务机构，初步形成旧村改造项目遍地开花的状态。

■从低矮破旧的旧厂房、仓储物流园，到靓丽的高品质产业载体，海逸新经济小镇只用了1年时间实现华丽转身。
珠江时报记者/廖明璨 摄

声音

为村民创造更好的生活

叠北社区党委书记庞朝汉

“经过几年的整理，目前爱车小镇所在地工业区均已搬迁，小镇项目终于落地，村民盼望的心也终于落下了。”庞朝汉很是感慨。

“按照我们的前期估算，土地出让25年，以每平方米25元的租金计算，25年的总体收益跟转让基本可以持平，但我们仍可以持有土地并保持增值。”当兵出身的庞朝汉有着军人的雷厉风行，他与社区两委班子顶住压力，先后与经济社召开了大大小小几十次座谈会。

爱车小镇改造前容积率仅0.8~1.0，拥有载体约20万平方米。一期完成改造后，总建筑面积将达75万平方米，租金也将由现在的十几元上升至23元每平方米，让村集体、企业、社会共享城市更新的红利。在庞朝汉看来，租金的上升，使村民不用依靠卖地就能获得不错收益，能够为村民创造更高的土地价值、更好的环境，不仅留住了‘母鸡’，还让它继续为村民‘生蛋’。

集体经济物业租金增加20倍

夏北社区党委书记黎广生

夏北扇面产业中心位于千灯湖板块，前身是夏北扇面铸造工业区。“以往都是低矮厂房，生产方式粗放，每年租金约为100万元，效益较低。”黎广生说，为加快金融C区夏北片区的建设进程，经过市场分析和街道产业指引后，在2016年9月经成员代表表决通过在此地块上建设打造扇面产业中心，项目正式立项，该项目正适应当前“工改工”提升要求，已列入南海区蓝皮书项目，为南海区村级工业园改造提升示范项目。

“为了工业区的升级改造，我们再投入1.7亿元打造产业中心，希望能引入高端产业。”黎广生介绍，产业中心占地面积约46.7亩，建筑面积约9万平方米，总层数9层，目前已基本完成土建工程，预计在2021年初竣工验收，年中可投入使用，由佛山市南海区星中创物业管理有限公司中标。“预计租金每年可达2000万元，相较15年前增加了20倍。”

■夏北扇面产业中心效果图。

产业布局选择城市最优处

北京联东投资（集团）有限公司华南区域总经理谢清

作为国内领先的产业载体运营商，联东U谷正是因为桂城良好的区位优势而选择落户，并最终选择了夏东涌口地块。“好的区位才能吸引好的人才，能吸引好的人才才能吸引好的企业。”谢清说，公司自2003年起深耕产业园区运营，特别注重每一个选址必须是城市最优的地方。

“我们对标的是企业，看重的是这个地区的产业基础，以及这里覆盖50公里~100公里是否具备高端产业发展所需的上下游企业。”谢清说，项目进驻映月新城后，将以新一代信息技术、智能制造、生物医药、新材料等核心产业为项目招商主导方向，重点引入成长型、科技型优质企业，打造预计总建设面积超20万平方米的联东U谷·南海桂城国际企业港，从而构筑一个能与桂城城市发展水平相匹配的高端产业发展平台。项目达产后年产值达10亿元，年纳税5000万元；园区建设和招商完成后，将引进30~50家优质企业。

文/珠江时报记者 曾蓉 通讯员 牛珊珊