

内部刊物
注意保存

决策参考

2024 年第 2 期

2024 年 1 月 26 日

深化产业发展导向 做强区域发展支撑 ——鼓楼区产业转型发展经验及启示

对标学习南京市鼓楼区专项实践锻炼小组

(金 健、华施思、施盛韵)

习近平总书记在考察江苏时，强调“加快打造具有国际竞争力的战略性新兴产业集群，推动数字经济与先进制造业、现代服务业深度融合，全面提升产业基础高级化和产业链现代化水平”。为进一步对标学习先进城市中心城区产业转型发展经验，根据区委组织部统一安排，本实践锻炼小组一行 3 人于 2023 年 11 月至 12 月，分别在南京市鼓楼区发改委、鼓楼区商务局、鼓楼滨江建设

发展集团进行跟班学习，期间，认真收集整理鼓楼区在产业转型、产业招商、总部经济、楼宇发展、国资运营等方面的经验做法，并结合具体工作加深思考，与姑苏区产业发展现状进行对比研究，形成调研报告如下。

一、鼓楼区基本情况及发展现状

鼓楼区位于南京主城西北部，因明代建鼓楼而得名，是江苏省会功能核心区、南京市中心城区，省委、省人大常委会、省政府、省政协及 90%以上省级机关所在地。区域面积 54.18 平方公里，常住人口 94 万，辖 13 个街道、120 个社区，以不到全市 1% 的土地面积贡献了近 12% 的经济总量，位列全国经济高质量发展百强区、投资竞争力百强区、创新百强区前列。

一是文化底蕴厚重。鼓楼是南京古老文明发源地、郑和七下西洋起锚地、中国近代史的起始地和终结地。2013 年 2 月原鼓楼区、下关区合并设立新的鼓楼区。辖区有鼓楼、阅江楼等明文化历史景观，宝船厂遗址、静海寺、天妃宫等航海文化和妈祖文化遗存，中山码头、大马路等长江文化、商埠文化遗存，颐和路等近现代历史文化片区及 700 多处民国建筑精华。1969 年，这里架起了中国人民的“争气桥”——南京长江大桥，彰显了历久弥新的民族气节。1983 年，这里盖起了神州第一高楼——金陵饭店，成为当时仅次于北京天安门的中国地标。2010 年，这里建成了第一座完全中国造的摩天大楼——紫峰大厦，至今仍是江苏之巅、南京之巅。

二是经济基础雄厚。2022 年地区生产总值 1954 亿元，总量全市第三、主城第一；一般公共预算收入完成 174 亿元、总量全市第二、主城第一；社会消费品零售总额完成 1149 亿元、总量全市第一，在 2022 年中国百强区中，位列第 32 位，省内第 3 位。被中国总部经济研究中心认定为全国“总部经济发展实践研究基地”，集聚了博西家电大中华区总部、华能江苏、国网江苏电力、国电投江苏、中移动江苏、凤凰出版传媒集团、华润数科华东总部暨全国研发中心、平安产险江苏总部、字节跳动南京研发中心等 43 家国内外 500 强企业区域总部，有 38 家央企在区域内设立总部及各级分支机构共 130 家，央企、总部经济贡献约占全区的 50%以上。

三是科教资源丰富。拥有 46 名两院院士，南京大学、河海大学、南京师范大学、中国药科大学、南京邮电大学、南京工业大学、南京医科大学、南京中医药大学等 20 所高等院校，城区高校密度在全国位居前列；拥有 52 个国家重点学科、120 余家科研机构、57 个博士后流动站和 10 万名科技从业人员。区域内大院大所大校大企业云集，为产业和行业发展提供充足的人才支持，是创新策源地和科技成果转化的沃土。

四是综合配套完善。拥有拉萨路小学、力学小学、琅琊路小学等优质小学 48 所，二十九中、南师附中、金陵中学等优质中学 23 所，集聚了南京 70%以上的优质基础教育资源，区域教育综合竞争力位居全国同类城区前列；拥有全市 80%的优质医疗资源，

集聚省人民医院、鼓楼医院、南京脑科医院、南京儿童医院等 12 家三级甲等医院；金陵饭店、香格里拉、威斯汀、希尔顿等 11 家五星级酒店汇聚于此，提供全市超一半的高端商旅服务；辖区雷格斯、倍格、牛顿公园等专业的商务中心和联合办公空间品牌，为各行业各企业赋能，提供新时期办公转型的理想助力，更有五台山体育馆、龙江体育馆和百余家健身中心，为品质生活增光添彩。

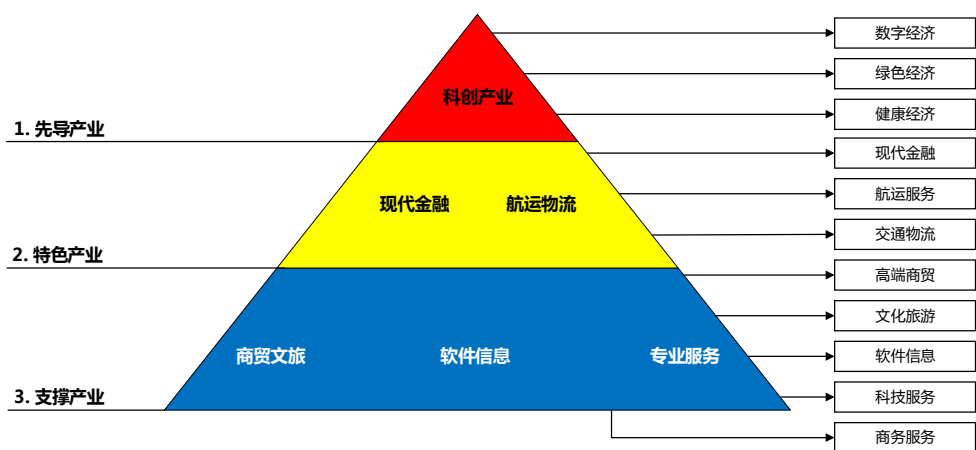
二、鼓楼区产业转型升级经验及探索

（一）产业定位清晰，一盘棋优化调整产业体系

1.理清发展脉络，逐步提升产业层级。自 2013 年合并建区以来，鼓楼区凭借优越的资源禀赋和良好的产业基础，形成了高端商务商贸、软件信息、文化旅游三大主导产业和航运服务、科技服务、金融服务、智力服务四个特色产业的“三主四特”产业体系，对全区经济总量贡献度超 70%。产业结构呈现高端化、集聚化特征，集成电路设计等新型都市工业初具规模，5G、IPv6 技术应用等未来产业加紧布局，经济运行韧性明显增强，仍能维持稳定增长态势。

2.聚焦转型升级，持续调化产业结构。2023 年，鼓楼区专门成立课题组，深入分析现有各产业体系特点、基础优势、发展前景及问题痛点，学习研究《南京市推进产业强市行动计划（2023—2025 年）》，结合客观实际、产业规划，开展专题调研，先后赴上海黄浦区、合肥蜀山区、合肥包河区以及我区开展密集

调研。重点对照南京市提出的“构建‘2+6+6’创新型产业集群，‘3+3+3’服务业发展新体系”的目标要求，紧密衔接原有“三主四特”产业体系，遵循融入发展大局、靶向聚焦特色，立足资源禀赋、坚持差异竞争，优化空间布局、融合集聚建设等发展原则，研究提出“1+2+3”产业体系^[1]。一方面在产业框架上由“三主四特”调整为“一先导二特色三支撑”，在保持一脉相承的同时更为聚焦，凸显鼓楼高校资源集中、科技创新优势显著的特点；另一方面在细分领域上，在产业大类下细分为 11 个产业小类，将 1 个先导产业细分为健康经济、绿色经济、数字经济 3 个小类，将 2 个特色产业细分为现代金融、交通物流和航运服务 3 个小类等，与《南京市推进产业强市行动计划（2023—2025 年）》27 类产业中的 15 类形成了明确的包含对应关系。



图：鼓楼区“1+2+3”产业体系架构

3.探索发展前沿，面向未来抢抓机遇。聚焦未来产业，制定

[1] 其中“1”指的是一个先导产业，即科创产业，“2”指的是两个特色产业，即现代金融、航运物流；“3”指的是三个支撑产业，即商贸文旅、软件信息、专业服务

出台《鼓楼区加快发展未来产业行动方案（2023—2025 年）》，聚焦新一代人工智能、元宇宙、未来网络与先进通信、储能与氢能等四大未来产业，培育一批优质企业、突破一批关键核心技术、制定一批行业标准、形成一批特色产业集群，打造未来产业“鼓楼样板”。同时，研究制定商贸文旅产业、航运物流产业、科创产业、专业服务商集群、软件和信息技术服务业、现代金融、平台经济等系列三年行动计划和行动方案，助推打造“南京服务业扩大开放先行示范区”，构建更具竞争力、辐射力，极具中心城区特点的产业体系。

优秀案例一：鼓楼区率先制定平台经济高质量发展三年行动方案

鼓楼区在南京全市率先制定出台《鼓楼区平台经济高质量发展三年行动方案》，秉持“大平台、大发展”理念，立足“鼓楼平台、世界舞台”格局，紧密契合“1+2+3”现代化产业体系，着力打造独具鼓楼特色的平台经济发展新格局。根据方案，鼓楼区将重点围绕产业互联网平台和消费互联网平台两大类别，以“平台+”理念，构建“4+3”平台经济体系，并同步推动实施规划引领、招大引强、综合赋能、跨境出海、服务监管等五大工程。计划到 2025 年末，全区纳统平台企业年营收总额将超过 500 亿元，累计引进培育平台企业 100 家以上，年营收或交易额超 10 亿平台 10 家以上，每年打造典型应用场景 10 个。

（二）招商体系完善，全球化思维强化项目招引

1.主体强基，引育并举。鼓楼区瞄准蓝海赛道招新量。围绕酒水、医疗器械、新能源汽车等高货值领域，先后引进泸州老窖、国酒茅台江苏总部、陵通医药（扬子江药业江苏总部）、比亚迪仰望南京首店等。聚焦优势赛道扩增量。在鼓楼央企、国企集聚的基础上，进一步招引华东材料公司（中建材江苏总部）、德龙汇能江苏总部（世界500强旗下）、苏美达国际贸易等“大块头”商贸重点项目。着眼“大小循环”拓存量。推进狮子桥、新华大厦裙楼等老旧载体盘活出新，成功推出金银街国际青年艺术街区、下关西火车主题园，助力颐和路13片区上新，整合更多优质商业空间供给。

2.数字转型，质效提升。开展“鼓楼区大市场内外贸一体化试点行动”，探索以平台出海、跨境孵化和市场采购三种模式协助企业协助板块延长产业链条、打造产业集聚区、发展互联网电商、拓展跨境贸易。培育领头羊，通过近年大力培育，商贸产业中已建成全国供应链创新示范企业1家，省级数字商务企业2家，市级电子商务示范企业5家。以飓风贸易、华承为集团、瀚星科技等企业为标杆，探索构建自有供应链，形成设计-生产-销售的产业链路闭环。打造集聚区，围绕直播电商、专业供应链、跨境电商等新兴商贸风口，以板块为抓手，突出专业主题、聚力头部招引。幕府创新区入选南京市首批数字经济产业园区、滨江商务区打造鼓楼滨江跨境电商示范园；鼓楼高新区加速创建江苏省直播电商产业基地、南京市区块链产业先导区。

优秀案例二：商务楼里的“工业大脑”

在鼓楼区亚太商务楼里，朗坤智慧科技股份有限公司是生产控制领域知名的“工业大脑”。经过二十余年的持续探索与积累，该企业研发了符合各类流程工业企业需求的工业软件产品并通过知识软件化以及行业工程化的深度实践，在国内工业软件领域形成了自主可控的技术优势和较高的行业影响力，成为业务管理领域的管控融合“行业专家”。在工信部公布的 2022 年跨行业跨领域工业互联网平台名单中，“朗坤苏畅工业互联网”平台成功入选，成为南京市首个国家级“双跨”平台。

3.锚定总部，做强支撑。成立鼓楼区央企区域总部招引专项工作组，由区主要领导任组长，推动 5 个功能板块、13 家街道建立在宁央企分支机构常态化联系机制，加大对央企的招引力度。聚焦数字经济、绿色经济等产业方向，成功引入总投资 50 亿元的中建材华东区域总部、总投资 43 亿元的江苏越秀融资租赁以及总投资 10 亿元的华润数科华东总部暨研发中心等一批总部项目落户鼓楼。制定总部企业引育目标任务，实施挂图作战，压紧压实各方责任，定期公布时序进度和推进情况。加大对潜力企业的储备培育工作力度，建立市级、区级、储备库三级发展梯队，截至 2022 年底，鼓楼区已拥有 32 家市级总部企业，9 家省跨国公司地区总部和功能型机构，集聚了 43 家国内外 500 强企业和 38 家央企 130 家分支机构，央企、总部经济贡献约占全区的 50%以上。构建企业全生命周期、全链条服务体系，对企业开展“一对一”精

准服务，在人才引进、融资对接、政策解读等方面强化要素保障和精准服务，为总部企业营造优质发展环境，及时落实市区发展政策，让红利直达所有总部企业。近年来，市区总部企业享受政策资金累计近 6000 万元。

（三）载体集约高效，高标准主导楼宇经济发展

1.注重规划引导，优化空间格局。鼓楼区将楼宇经济纳入全区“十四五”规划重点部署，围绕城市总体布局及产业功能板块分布特点，构建“一心一极一带”^[2]的楼宇经济发展空间格局，超前规划一批总部楼宇，强化城市中心区域、历史城区和滨江地带的联动发展，形成重点突出、特色鲜明、梯度合理的楼宇经济布局总体框架。到 2025 年，全区将新增商办载体面积 100 万 m²。

优秀案例三：楼宇经济——鼓楼区产业发展新名片

鼓楼区是全国率先将楼宇经济纳入发展重中之重的中心城区，自 2011 年起，着力以楼宇经济发展破解土地资源瓶颈，并作为培育经济新增长点的重要途径和推动经济高质量发展的重要引擎，有力促进了全区楼宇经济的发展。截至 2022 年末，全区已建成使用商办面积 1 万 m²以上的规模楼宇 122 幢，商办面积共约 370 万 m²，规模楼宇总税收 256.5 亿元，占全区税收总量的 60%以上；税收亿元以上楼宇 30 幢，其中十亿元楼宇 5 幢，获得国际 LEED 绿色建筑金级认证楼宇 3 幢，先后 4 次获评“全国楼宇经济十大活力城区”。目前，楼宇内入驻企业 2.3 万家，主要从事高端商务商

^[2] 以新街口-湖南路商务商贸区为中心的中心区域高端商务核心区，以模范路、环南艺为主的城市科技创新与转化增长极，以江东软件城、下关滨江商务区和幕府创新区为主的沿江岸线总部经济集聚带

贸、软件互联网和文化创意旅游等产业，产业集聚特点明显。

2.强化顶层设计，完善工作机制。在区级层面成立区促进楼宇经济发展工作领导小组并设办公室（区楼宇办），各街道明确分管领导和专职人员，并建立工作例会、统计调查、走访联系、信息报送与共享、问题“直通车”、督查考核等一系列专项工作制度，形成区楼宇办、各街道和楼宇经济主体“1+13+N”联动协同的工作机制。同时，在全区推行楼宇“双管家”制度，建立了以13名街道管理员和112名楼宇“管家”为主体、触角延伸至每幢规模楼宇的基层楼宇服务队伍。

3.加强政策扶持，强化考核激励。出台《鼓楼区推动楼宇经济高质量发展若干政策》，从老旧楼宇改造、楼宇集中产权和集约经营、楼宇招大引强以及楼宇品牌打造等方面进一步加大政策支持力度，鼓励引导楼宇业主单位和运营单位积极参与楼宇建设工作。截至2022年末，适用楼宇政策奖励资金2000余万元。聚焦能级提升，把楼宇经济工作纳入全区高质量考核，制定以楼宇创建、老旧楼宇活化更新、特色楼宇打造为主要内容的年度目标任务，同步开展进程跟踪监测与督查考核。

（四）国资引领示范，一体化推进资产归集开发

1.深化国企改革。鼓楼区深入贯彻国务院启动实施国企改革三年行动要求，于2019年6月起对原有区属国企进行优化整合、功能重组，建立以股权为纽带、以资产为依托、以管控为基础的“1+8”公司架构，出台国企违规经营投资责任追究办法，建立公有

房产信息系统，推动国有资本战略性重组和国资布局结构调整，构建“1+8”国资平台集群，国资运作效益显著提升。

2.加快项目开发。聚焦城市开发建设，于2019年成立南京鼓楼滨江建设发展集团，承担鼓楼滨江区域发展，实施城市基础设施建设、项目投资与园区运营任务。2023年集团以重点项目为抓手，聚焦道路建设、电力配套、岸线环境整治等民生领域，承担市、区重点各类项目15个，完成投资额约2.9亿元。建成滨江风光带江豚观测点和长江微笑驿站，完成长江岸线三汊河入江口生态修复、江边路“下关电厂旧址”口袋公园、滨江岸线红云桥至江豚观测点步道出新等项目，持续推动公共服务功能和环境品质提升。

3.引领业态升级。专门成立滨江招商专班，统筹协调岸线沿线各类载体招商，推动滨江岸线载体招商和运营管理水平提升，目前已招商载体约6900平方米，推动“京艺术中心”电厂码头“云夕公馆·夕空间”、小红楼“京艺术中心”等场所开放运营，江豚潮玩商店、南京VESPA俱乐部等入驻，打造复合式多业态“景区式”共享空间。举办第二届“蓝鲸·鼓楼潮玩节”活动期间客流达10万多人，央视新闻、新华日报等权威媒体报道曝光超1000万人次，成为下关滨江汇聚人气的新热点。

三、对标找差，鼓楼姑苏的同与异

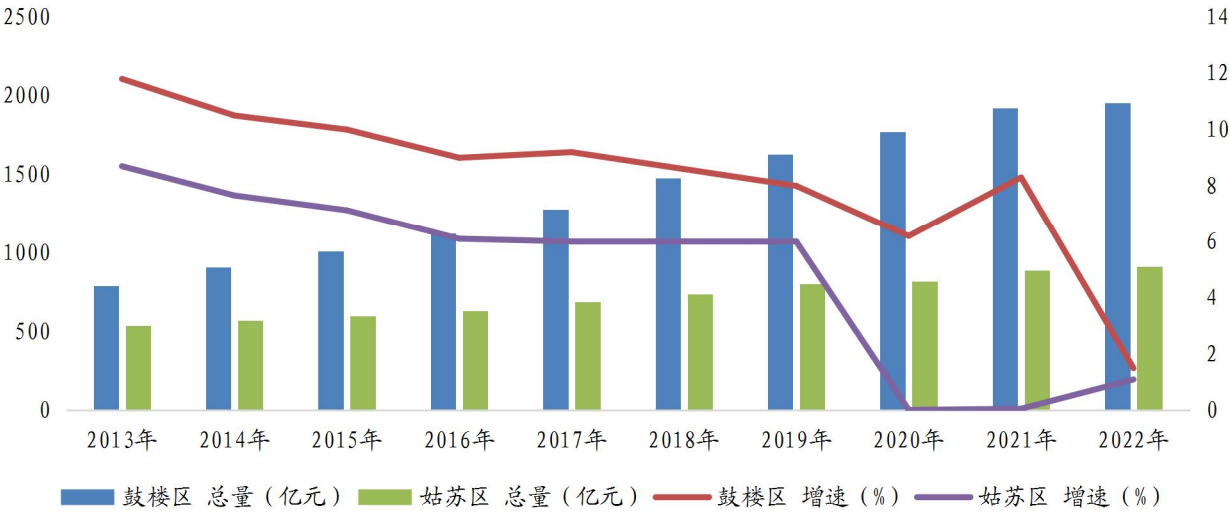
（一）产业结构方面。从经济总量看，除2022年以外，鼓楼区GDP增速始终高于姑苏区2个百分点以上，最大差距达到

8.24 个百分点。具体分析行业可知，鼓楼区的商贸业、金融业、信息软件业增速始终高于姑苏区。特别是 2020 年到 2022 年期间，在上述产业的支撑下，鼓楼区 GDP 仍能够保持 6.2%、8.3%、1.5% 的增速。在 GDP 总量绝对值方面，两区差距呈现逐年扩大态势，已从 2013 年时仅相差 253 亿元，扩大到 2022 年时相差 1041.44 亿元，鼓楼区 GDP 总量已达到姑苏区的 2.14 倍。从工业看，鼓楼区、姑苏区产业结构均以服务业为主导，但发展情况各有不同，鼓楼区工业主要以电子设备、船舶设备等高端制造业为主，姑苏区以燃气及水生产和供应业为主。从商贸业看，鼓楼区、姑苏区均以传统商贸、石油等为主，但鼓楼区集聚了苏宁、中石化江苏分公司等一批商贸总部，在总量上明显高于姑苏区。从金融业看，鼓楼区拥有 5 家银行省级分支机构，12 家境内外上市企业，金融集聚效应强，金融机构数量更多、层级更高、规模更大。从总部经济规模看，鼓楼区有 32 家市级总部企业，占南京市总部企业数量的 11.2%，据统计 2019 年—2022 年认定的总部企业税收贡献年均达 20% 以上，税收拉动力明显，行业分布广泛，凤凰集团、金陵饭店等总部文旅企业闻名遐迩，亚信科技、商络电子等科技企业茁壮成长，博西家电、中储智运、平安普惠等企业稳步发展，呈现出百花齐放的良好局面。姑苏区现有市级总部 16 家，占苏州市总部企业数量的 5.1%，在全市各板块中排名靠后，企业主要以商贸、餐饮、设计等行业，产业类型偏向传统。

年份	地区生产总值（万元）				
	鼓楼区		姑苏区		总量差值 (鼓楼-姑苏)
	总量（亿元）	增速（%）	总量（亿元）	增速（%）	
2013 年	791.44	11.8	538	8.7	253.44
2014 年	906.94	10.5	568.35	7.66	338.59
2015 年	1011.81	10	600.15	7.13	411.66
2016 年	1123.03	9	631.71	6.1	491.32
2017 年	1279.54	9.2	687.86	6	591.68
2018 年	1478.37	8.6	736.07	6	742.3
2019 年	1630.72	8	801.12	6	829.6
2020 年	1772.6	6.2	819.9	0.02	952.7
2021 年	1921.08	8.3	886.7	0.06	1034.38
2022 年	1953.94	1.5	912.5	1.1	1041.44

表：姑苏区、鼓楼区历年地区生产总值对比

图：鼓楼区与姑苏区地区生产总值对比图



（二）招商商贸方面。从对外招商情况看，鼓楼区在强化国内产业招商的同时，抢抓南京市获批服务业扩大开放综合试点机遇，主动“走出去”参与“一带一路”交汇点建设，密切国际经贸交流。在韩国首尔成功举办 2023 中韩服务业扩大交流圆桌论坛暨南京鼓楼区营商环境推介活动，在日本东京成功举办鼓楼区建设南京服务业扩大开放先行示范区（日本）推介会，赴欧洲举办“江苏—奥地利铁建装备圆桌交流会”“江苏—奥地利循环经济技术合作专场路演活动”“第二届中奥创新合作交流暨国际人工智能与数字经济研讨会”“2023 南京国际科技合作交流大会奥地利数字医疗专场”等活动。姑苏区聚焦数字经济、网红经济、流量经济等赛道，密集赴深圳、广州、杭州等开展招商活动，并深化驻点招商等模式。**从平台赋能情况看**，姑苏区、鼓楼区都拥有具有一定影响力的商业中心和商业街区，是城市内消费者购物、休闲的重要场所。姑苏区用好“沪苏同城平台”，以深度融入联动上海“五五购物节”苏州促消费活动为契机，加大宣传时令美食、特色空间、新店体验等板块，助力全区消费市场整体释放蓬勃活力。鼓楼区则首创“鼓楼星推官”数字化消费赋能平台，构建 GBC（政府-企业-消费者）三位一体数字消费格局，联动全区大型商业综合体近 30 个、触达消费场景超 50 个、联合知名品牌超 100 个、覆盖商户门店超 1000 个。平台上线以来累计发券超百万，撬动消费过亿元。对内实现商圈、商场、商户的有效聚合，对外形成媒体、大站、流量的有机链接。**从特色消费情况看**，姑苏区持续打造“不夜苏纶场”、“观前市集”等夜经济品牌，延伸扩展仁恒仓街、竹辉环宇荟

等网红打卡地及“平江午后约”、“盘门市集”等夜经济内容，通过购物、餐饮、娱乐、休闲等夜市活动开展，以多样形式、多种业态丰富夜间消费新场景，吸引消费者漫步潮流街区，走进充满烟火气的夜市，推动后疫情时代夜经济活动的创新创优发展，进一步点亮夜间消费。以观前碧凤坊美食广场开业为契机，举办以“畅购古城 姑苏上新”为主题的五五购物节启动仪式，开启街道品牌消费主题，点亮多场“夜经济”活动，多措并举促进夜间经济可持续发展。山塘街、十全街入选江苏省第三批夜间文化和旅游消费集聚区建设单位。鼓楼区则打造新街口西北象限“鼓楼·夜 STAR”街巷集群，在全市板块中率先发布《鼓楼区发展夜间经济实施方案》及创新工作清单 60 条，首创星空消费地图，联动商场街区举办“览秀市集”“江岸 yeah 市”“熊猫市集”等主题活动近百场，以新街口西北象限为先导，首推“鼓楼·夜 STAR”特色街巷集群。

（三）载体建设方面。从存量改造看，鼓楼区立足中心城区特点，大力推进老旧楼宇活化更新，实施老旧商务楼宇改造“一件事”审批改革，压减审批环节和时限，推动改造事项“跑一次”集成办理；从产权性质、运营模式、产业定位等楼宇实际出发，楼宇单位自筹投资、社会资本独立出资、政府楼宇和运营商三方联动、国资平台参与主导等“四种模式”，累计推进老旧楼宇活化改造工程 100 余万 m²，总投资近 10.3 亿元，为全区楼宇经济蓄势赋能、促进产业提质增效提供了有力的载体支撑。姑苏区大力实施载体建设三年行动计划，提出在 2023 年到 2025 年间完成 100 个产业园楼宇改造焕新项目的目标，推动美罗创意园、红蚂蚁产业园、

金浦视界等老旧厂房改造项目建设，形成了以“M+”系列为代表的国资产业园，以蓝系列、安和锦系列、谷系列为代表的民营产业园。同时加大闲置载体盘活力度，自 2021 年以来累计盘活 98 万平米各类闲置面积，有效拓宽产业空间。从空间拓展来看，鼓楼区主动挖掘内部空间潜力，通过超前规划一批总部楼宇，强化城市中心区域、历史城区和滨江地带的联动发展，形成重点突出、特色鲜明、梯度合理的楼宇经济布局总体框架，计划到 2025 年推动新增 100 万 m² 商办载体。姑苏区积极探索产业用地开发姑苏路径，在金阊新城启动联东 U 谷、姑苏智谷等 M0 用地项目建设，推动沧浪新城胥江数字文化创意湾项目建设，预计未来三年将新增近 80 万 m² 产业园区（胥江创意湾 14.3 万 m²、联东 U 谷 15.6 万 m²、姑苏智谷 48 万 m²）。以姑苏云谷获评苏州市首批数字特色产业园为契机，结合新城园区特点，重点招引数字经济、科技创新项目，推动大模型、人工智能、物联网、医疗健康等新兴产业加速成长，持续提升产业发展“含金量”“含新量”。从管理运营看，鼓楼区构筑“互联网+楼宇经济”的发展与管理模式，开发全区楼宇经济智慧管理系统，实现楼宇指标分类管理、关键指标实时预警、综合数据统计分析、楼宇数据集成共享和任务指标实时跟踪，并协同“投资鼓楼”微信公众号等平台，不断完善数据统计分析、招商展示推送、政策宣传发布等功能，构建资源及时共享、动态及时更新的“数字楼宇”管理新形态。姑苏区专门制定产业园楼宇转型升级专项政策，从载体硬件改造、绩效评价、经营贡献、招商运营等方面加强扶持。政策执行三年来，已累计兑付扶持资金

6019.1 万元，精准支持了蓝•SPORT、美地 park、M+金狮校园里等一批特色产业园。研究出台产业园楼宇评价考核方案，引导产业园着力提高硬件环境、优化管理服务、提升经营业绩。

四、关于学习借鉴鼓楼经验，提升姑苏产业能级的几点建议

（一）深化发展导向，构建面向未来的产业体系

一是坚持产业规划先行。学习借鉴鼓楼区产业发展“一脉相承、逐步递进”的做法，牢牢把握姑苏区文商旅产业融合发展这条主线，主动探索人文经济学苏州实践，围绕数字创意、高技术服务两大产业发展方向，在充分尊重近年来“1+11”方案、毕马威产业焕新规划等前期研究的基础上，加快对全区产业重点方向展开研究，形成具有领航定向作用的产业发展规划，细化、量化、具体化产业细分领域和工作任务。准确把握产业发展“变与不变”的特点，一方面，在文旅、商贸等传统产业基础上逐步融合新兴产业元素；另一方面，在发展格局上实现由“老城+新城”并行发展到“古城、老城、新城”协同发展的转变。在规划编制过程中，持续推动文化产业、商贸业、旅游业等传统主导型产业加快转型。同时关注数字经济、科技创新等代表未来发展方向的新兴产业，主动抢占发展先机，全力打造区域经济新增长极。

二是完善优化目标布局。为确保科学合理的产业发展奋斗目标，建议借鉴鼓楼区有关做法，从统计条线入手，研究现行《国民经济行业分类》等国家统计标准，推动重点发展产业领域分类与国标基本对应，形成重特色、可量化、少交叉的分类统计方案，以综合判断各产业实际发展情况，为制定配套政策提供有针对性

的依据。在此基础上，优化内部功能布局，围绕“古城、老城、新城”三个圈层，按照“点线圈面”空间维度，合理布局产业功能，细分各圈层内产业片区、集聚区、功能区等细胞单元，并认真梳理重点载体、地块、项目，精准定位主导业态，从“圈层、片区、载体”三个维度实现高精度布点落位。同时，强化外部协同发展，坚持“跳出姑苏看姑苏”，找准姑苏区在全市发展中定位，推动现代服务业与先进制造业深度融合，更好融入全市发展大局。

三是大力培育新兴产业。围绕全市新型工业化工作目标，立足姑苏区在新兴数字产业、医疗健康产业、软件和信息技术服务产业、设计服务产业等领域基础，大力招引上市公司、独角兽、私募金融等产业链龙头企业，打造总部办公区、姑苏城市会客厅等多维展示窗口。着眼 M0 产业用地开发建设，加快打造姑苏云谷数字经济集聚区、医疗服务总部集聚区，探索“工业上楼”姑苏路径，加强垂直空间综合开发。同时，用足用好省市区产业政策体系，进一步梳理、完善产业相关专项政策实施细则，加大产业扶持力度，助力传统产业加快转型、优势产业提档升级、新兴产业加快集聚、特色产业做大做强。推动精准指导，持续开展相关政策培训、政策解读活动，帮助企业精准匹配扶持政策。发挥市场机制作用，鼓励社会资本参与，吸引风险投资、融资租赁等多元化资金支持产业发展。

（二）大抓产业招商，激发持续发展的不竭动力

一是提升产业项目引培质量。坚持招引优质项目和培育存量企业“两手抓、两手硬”，聚焦总部经济、创新经济，推动符合两

大创新集群发展方向的重点企业集聚发展。突出创新引领、数字赋能、集群发展，用足用好全区古建老宅、闲置载体、产业用地等优质资源，引导创新资源协同聚集。紧盯锚定企业的产业链上下游、合作伙伴，加强办公场地、扶持政策、人才公寓等资源配套。坚持招大引强和本土培育相结合，绘制招商产业图谱精准对接，搭建众创空间等新型孵化器，助力产业精准集聚。建立市场主体梯队培育制度，按照头部企业“做大做强”、中小企业“提质壮干”、小微企业“扶幼育苗”培育理念，持续壮大创新型企业规模。推进市级瞪羚企业、市级“独角兽”培育企业遴选工作，积极申报高新技术企业，加快企业研发机构建设。推动中小企业专精特新发展，培育一批创新型中小企业、省级专精特新中小企业。鼓励科技企业创办科创孵化器，不断催生新产品、新产业、新服务、新业态。

二是聚焦产城融合加强招引。发挥姑苏区商贸消费优势地位，促进贸易与消费融合发展，加快推动商贸产业数字化进程。探索跨境电商新零售新模式，优化跨境电商工作机制，指导企业加快跨境业务的发展。强化政策引导和支持，鼓励支持企业开拓多元化市场，深挖新兴市场潜力，加快海外仓、转口基地及境外生产加工基地布局建设，优化出口商品结构和贸易方式。加大境外投资政策宣传力度，组织企业参加各类投资促进活动，完善境外投资创业风险管理机制，确保“走出去”工作的良好发展势头。增强文商旅融合动力，充分利用区内平江路、拙政园、苏州博物馆、山塘街、十全街等网红景点和文旅资源，紧抓音乐节、策展市集、

首发首秀等活动举办契机，以文带旅、以旅兴商、以商养文，推动商贸业与文旅产业协同发展，实现文商旅深度融合。推动新赛道跑出加速度，以“4+3”产业政策为抓手，在生物医药、新能源、供应链等产业方向上持续加大招引力度，瞄准行业龙头、贸易巨头、产业头部发力招引，借助数字、资本、平台的力量，引导大市场数字化转型升级。

三是强化多元消费提振活力。持续擦亮消费品牌。拓展“存量+增量”消费供给，有效结合“上半年五五”“下半年双12”购物节等节庆消费品牌，组织发动各大商圈、商街、商家抢抓新春、暑期、“金九银十”等传统消费旺季和春节、五一、中秋、国庆等节日节庆节点开展各类促进消费主题活动，充分发挥“商圈+景区”互联互通消费拉动作用，鼓励支持观前商圈打造智慧商圈，不断集聚“商圈+景区”消费人气，进一步提升消费活力，加快推动文商旅融合发展。引育首创首店品牌。以仁恒仓街、竹辉环宇荟等一批特色商业载体，平江路、山塘街、十全街等一批标杆性潮流街区推陈出新为契机，发力健康医疗、酒店经济、潮流运动、养生茶饮、高级香氛等赛道，招引国内外知名品牌首店，形成新消费集聚氛围。发力深耕夜间经济。持续打造“盛世观前街”、“繁华金阊门”、“不夜苏纶场”、“四季平门塘”等夜经济品牌，延伸扩展十全街、竹辉环宇荟、仁恒仓街等网红打卡地及“碧凤坊美食市集”等夜经济内容，通过购物、餐饮、娱乐、休闲等夜市活动开展，多样形式、多种业态丰富夜间消费新场景，进一步点亮夜间消费。

（三）狠抓载体建设，汇聚产业转型的资源要素

一是优化空间布局。借鉴鼓楼区构建“一心一极一带”楼宇经济发展空间的做法，紧扣提升文商旅产业这一核心主导产业，发展数字创意、高技术服务两个未来主导产业，以载体盘活为手段，进一步提升空间资源整合能力。突出“点线圈面”一体盘活，从空间维度认清街区、景区、商圈、商务区之间的不同特点，细化酒店业、婚庆服务、创意文化、设计服务等我区侧重发展的细分领域，对各自区域内载体提供业态发展指引，改变当前“点状”为主的盘活模式，逐步在人民路、平江九巷、竹辉路等路段实现“成线”盘活，32号街区、桃花坞历史文化片区等区域内实现高水平“成片”活化，构建“以点带线，以线成面，以面扩体”的载体盘活新格局。坚持“创新集群”协同发展，探索推动“创新街区”发展模式，进一步发挥载体作为产业集群化发展的承载作用，其中古城聚焦“由城入产”，依托“产学研工商住”空间密度优势，放大古建老宅稀缺效应，挖掘老旧载体开发潜力；老城聚焦“由产入城”，强化载体盘活与“一刻钟便民生活圈”建设等联动，进一步探索打造街区化、社区化等“一刻钟创新生态圈”；新城聚焦“创造生成”，重点加快地块项目载体进度，大力发展数字经济、科技创新产业，提升“反哺古城能力”。

二是紧盯项目推进。围绕到2025年“打造10个一流商业载体，完成100处产业园楼宇改造焕新，推动1000亩优质地块开发，盘活100万m²各类闲置载体”的既定目标，进一步细化、量化、具体化、项目化各项任务，高效务实推动盘活工作。在重点区域力争更大突破，集中力量打好人民路载体盘活“攻坚战”，推动梦想家

公寓、坤元广场等在谈项目取得实质性突破，凯地丝绸、上久楷等在建项目形成可观可感效果，广泛宣传邮政大厦等现有盘活成果。同时加大黄金大厦、金钟宾馆等重点载体招商力度，形成更多有影响力的盘活案例。同时在竹辉路等重点路段加大资产归集整合力度，进行系统性开发盘活，推动各区域盘活四面开花。增强合力共同推动盘活，依托古城保护更新项目服务专班等机制，对产业园改造进行“方案会审、问题会办、服务会商”，提高老旧载体改造利用的规范性，高效务实打通各类堵点难点。筑牢市区两级共同战壕，与创元集团等在区内持有大量载体的市级国资建立工作机制，共同制定重点资产盘活开发计划，调动各级力量加快推进。增强产业集聚发展效应，持续探索品牌化运营载体之路，支持蓝园、安和锦、谷系列等本土运营商做大做强，打造具有产业特色和引领示范作用的优质载体。同时加大对于区国资“M+”产业园品牌的培育力度，支持向区外拓展，促进各类产业创新要素相互流动，加快集聚。持续引导载体主动腾换低效业态，针对重点载体制定科学的产业集聚考核评判标准，引导重点产业、潜力产业加快集聚。

三是凝聚多元力量。持续在产业项目招引上下功夫，主动把姑苏区的优质载体推向社会、推向市场，最大程度发挥不同载体优势，实现产业培育与载体盘活的无缝衔接。立足古城，持续深化“古城保护更新伙伴计划”“上市公司董事长古城保护说明会”等载体推介机制，吸引多元化社会资本参与载体活化利用与古城保护更新，放大古建老宅稀缺属性，积极实践“载体+产业”“载体+

创新”的模式。立足老城，激活老城内商务楼宇辐射范围，重点招引数字赋能型、知识驱动型、消费导向型等新兴服务业企业入驻楼宇，将商务楼宇打造为节约集约发展的“垂直开发区”，打造更多“总部型载体”。立足新城，重点用好用足 M0 土地资源，进一步明确重点地块产业方向，积极探索提升用地兼容性的有效途径，推动地块尽早上市，细化专项服务产业用地招商计划，提高利用效率，发挥金山办公苏南总部等龙头企业带动作用，构建兼具研发、办公与综合服务功能的社区化产业空间形态。

（四）强化国资引领，打造保护发展的强力支撑

一是提升资产活化能力。坚持“在保护中发展，在发展中保护”，依托苏州名城保护集团、苏创投等市级平台作用，聚焦古城保护和城市更新数字化、信息化、智能化发展方向，深入实施古城细胞解剖工程、CIM+“数字孪生古城”、文明探源工程等项目，借助虚拟现实、数字孪生等手段，探索“元宇宙+文商旅”示范场景，赋能古城保护和产业运营各个环节、各个领域多方位发展。推动实施“平江九巷”城市更新项目、十全街古城保护更新示范街区项目，进一步激活姑苏区深厚的历史文化资源禀赋，加强对重点区域周边资产归集开发，助力姑苏区打造文商旅融合发展示范区域。

二是推动项目投产达效。深入践行新发展理念，抢抓长三角一体化、市域一体化发展机遇，立足自身资源禀赋，聚焦 M0 新兴产业用地和 A35 科研用地类型的产业载体拿地及开发运营。加强精细化管理力争所有项目早开工、早见效，持续释放产业用地和载体空间，推动国资平台成为姑苏区的产业载体开发建设与运

营服务的核心主体，持续深化与新建元、苏高新等周边国资合作力度，锻造推动产业导入的桥梁纽带，持续推动全市先进制造业与姑苏区现代服务业同频共振。

三是提高资产效益产出。引入专业人才团队，不断提升资产运作、资产保值增值能力，探索创新国资运营主体体制机制，持续加强核心经营团队建设，深化资产经营与招商运营并重的经营管理模式。充分利用古建老宅等特色资源，抢抓当前人气流量，带动社会资本参与到古城保护中来，促成从量变到质变的跨越，打造独具特色的古城业态，形成经济增长内生动力。

本期责编：金琪、潘国华

本刊发至：区四套班子领导，

各街道、各部门、各单位主要负责人。
