

夯实基础 不拘一格创新园区建设管理

基础设施对于园区的建设十分重要，从夯实基础开始，中山火炬开发区一步一个脚印地走来，开辟了一条宽广的康庄大道。

广东首条收费公路

1984年年初，在中山港即将投入使用时，中山勘测设计了一条东起中山港客运站广场前，西接陵岗村村口岐关东路（又称中拱公路）的专用公路，当时取名为“中山港进港公路”。全长6.97公里，以县道二级公路标准设计，路基宽30米，设主车道为双向4车道和非机动车道，路面为泥结碎石黄泥沙路。途中兴建五星桥，长6米、宽22米；窈窕桥长6米、宽22米。经过近一年的施工，终于赶在1985年2月9日中山港开港典礼时通车。

但是，这么一条黄土公路，实在影响中山的对外形象，也满足不了使用需求。

面对当时国家财政紧缺，投资无法满足交通发展需求的情况，“七五”计划开始实施后，中山就开启了“谁建桥，谁收费，谁还贷，谁管养”的桥梁收费还贷模式，成为中国公路路桥建设发展的重要方式。这一做法既解决了修路架桥的资金来源，又推动了路桥建设的快速发展。1984年8月，中山沙口大桥建成通车并设立收费站，率先开创了路桥收费先河。

受这一建设模式的启发，中山市政府与当时的张家边区联合投资，将中山港进港公路扩宽为双向6车道（不设非机动车道），并铺设混凝土路面。工程完工后，该公路成为当年全市最宽的公路，并更名为“中山港大道”。

1987年2月，广东省物价局正式批准中山港大道设收费站收费。该站设在翠岭路至中山港大道交叉口位置，即今中山火炬开发区大型城标“百鸟筑巢”位置附近。这是中山首个公路收费站，也是全省第一个公路收费站。此前，广东省批准的收费站均是桥梁收费站。

自此之后，广东省内其他地方均效仿中山的做法，除建桥申请收费外，亦通过自筹资金及贷款进行建路，后申请收费还贷。

随着“八五”期间中山公路建设高潮迭起，继番中公路建成并收费后，市域较多的路桥收费站陆续出现，最高峰时达13个路桥收费站（沙口大桥收费站除外）。

中山港大道收费站于1994年上半年停止收费，下半年用定向爆炸方式拆除。道路由番中公路有限公司收购，其还贷余额纳入中山港大桥收费站偿还。

中山火炬开发区以不拘一格的创新思维，及时、有效地解决了区内最重要的一条道路的建设问题，有力地保障了中山港效能的充分发挥。据2005年1月25日全天24小时的观测数据，中山港大道的车辆全天通行量为24195车次，其中中小型载货汽车4914车次，大型货车、拖挂车2543车次，各类型客车16738车次。至今，中山港大道仍是区内最重要的道路之一。

火炬传呼

通信是一个地区发展的重要基础设施之一。

1979年，张家边区内只有磁石式电话160台，并且局限在军、政等主要企事业单位。

1987年，张家边邮电局率先开通储存程序控制式电话交换机，成为全市第一个拥有程控电话的支局，电话容量1000门，400多个用户装上程控电话，但基本上仍局限于单位和少数富裕家庭。磁石电话机逐渐被淘汰。

1990年，中山市邮电局同意张家边邮电局在原1000门容量的程控电话基础上再扩容1000门，同时开放给用户自由按需申请安装。仅在一个月內，区内普通电话用户就猛增至910户、住宅电话464户、长途有权用户633户。

随着区内工业的迅速发展，张家边区经济发展总公司、振兴纸箱厂等7家企业从香港进口电传机（初期称电传机，后称传真机），以程控电话接入即可用于传递图文信息。1990年区内有电传机用户32户。随着传真机、长途电话的应用，电报业务逐步被淘汰。

1991年年初，中山港邮电大楼落成启用，电话程控交换机容量发展到6000门，其中张

家边邮电支局程控电话 3000 门。

至 1998 年，中山火炬开发区全区电话用户 1.17 万户，家庭固定电话普及率超过 83%。1998 年 6 月 10 日，中山火炬开发区成为全市电话达标镇区。

回顾中山火炬开发区电信事业的发展历程，不得不提及“9807 火炬寻呼台”。

1988 年，中山出现模拟移动电话，俗称“大哥大”，但其价格极其昂贵，一部“大哥大”的购置费用高达 5 万元。1990 年，中山火炬开发区全区仅有移动电话 25 部。直至 1995 年，中山火炬开发区区内移动电话基站仅 2 个，移动电话信道 77 个。

改革开放后随着经济的大发展，无线通信已无法满足社会的需求，通信手段问题亟需解决。1994 年年初，“9807 火炬寻呼台”开始筹备创办，1995 年 1 月起正式运行，成为中山市第 3 家无线寻呼台（其余两家是无线委员会创办的“328 台”、邮电系统的“181 寻呼台”）。

“9807 火炬寻呼台”属于中山市创业通讯工程公司，位于沙边路 3 号中京大厦创业中心（今国丹中医院）。该公司是中山火炬高新技术实业股份有限公司的下属企业，有职工 100 多人，其中寻呼服务人员（俗称 Call 姐）50 多人，24 小时分 3 班服务；同时，在中山 10 多个大镇区开设寻呼机销售和入户网点。开业一年后，有 1 万多个用户入户“9807 火炬寻呼”，月服务费收入达 50 万元。

“9807 火炬寻呼台”配备大功率的发射设备，在中京大厦楼顶竖立发射塔架，将寻呼信号向外发射。寻呼覆盖率在区内达 95%以上，信号在珠江三角洲内可联网接收。

2000 年 8 月，“9807 火炬寻呼台”业务并至广东电信中山分公司，原有的 50 名寻呼服务人员及寻呼机频点继续为新旧用户提供服务；中山火炬高新技术实业股份有限公司将相关资产以 100 多万元转让。

“9807 火炬寻呼台”仅存在 6 年，却是珠三角地区唯一的区办寻呼台，业务覆盖珠江三角洲，在中山火炬开发区的经济发展及通信史上，留下了辉煌的一章。

中山火炬建设模式

在成为高新技术产业开发区之后，在那片原是田野、滩涂、荒地的土地上，面对雨后春笋般的新建项目，首先要做的是通路、通电、通水的基础建设。原有的张家边区办事处财政基础十分薄弱，根本无法承担投资建设这些基础设施的市政公共开支。聪明的中山火炬人想到了以招商引资的方式来解决这一难题，要求开发商必须自带资金、技术、施工力量为火炬开发区进行市政建设，回报就是由中山火炬开发区办事处划拨土地作价相抵，供开发商进行房地产商业开发。而所开发的房地产，正好满足了区内大量外来建设者的住房需求。此举确是一箭双雕。

来自深圳的宇宏集团就是以这样的方式，与中山火炬开发区管委会签订了市政工程承包和土地出让合同，以全带资方式为火炬开发区建设市政道路及配套工程，共投资 4 亿元。对于作为开发回报的土地，宇宏集团于 2002 年 2 月在中山市成立了中山宇宏住宅产业发展有限公司，并同时计划总投资 20 亿元将此地块开发成一个总建筑面积逾 100 万平方米的大型高档房地产项目，计划分 5 期开发完成，建成后可容纳 8000 户家庭、约 3 万人居住。

宇宏由此成为中山第二家、火炬开发区第一家外来房地产公司。

如今，该公司开发的健康花城小区已完成 3 期建设。健康花城小区周边的超市、餐饮、休闲会所、卫生服务站、银行、教育培训机构及各种社区配套服务场所一应俱全。小区现有幼儿园 2 所、片区警务室 1 个；外广场、内广场、各期小广场、健康花城大舞台、篮球场、健身长廊等室外场地 30000 多平方米；修身学堂、图书馆、书画室、老年人活动中心、儿童活动中心、室内泳池、羽毛球室、乒乓球室等室内场所 10000 多平方米。小区有舞蹈队、腰鼓队、诗歌协会、书画协会、摄影协会、足球队、篮球队、羽毛球队、乒乓球队等各种文体组织近 20 个。小区以 3 月学雷锋活动、7 月社区文化节、春节前业主大联欢三大年度品牌活动为主线，每年开展各种文化活动 60 余场次。小区先后成为“广东省物业管理示范住宅

小区”“中山最具幸福感家园”。

中山宇宏住宅产业发展有限公司总经理王田回忆说：“当年火炬开发区的地价行情为每亩 16 万元，但考虑到道路开通后的升值，我们的换地作价是 33 万元一亩。”

中山火炬开发区通过土地转移支付，有效弥补了投资市政建设的财政资金不足。

2001 年，中山火炬开发区开始大规模的中心城区建设。先后建成火炬一中、火炬国际会展中心、行政中心、得能湖公园、火炬创业中心、全民健身广场等，建成五纵五横路网 25 公里，5 平方公里土地上形成区行政中心、会展区、休闲娱乐区、科研区、商业区、商住区、教育区七大功能区，集政治文化中心、科研发展中心、行政管理中心、商业贸易中心、信息物流中心于一体。

随着改造旧城区、发展新城区，火炬开发区建成商住高层住宅区 40 多个，中心城区初见规模；兴建番中、劝业、国宾、全民健身广场、世纪广场、健康基地、小桃园 7 个绿化广场，绿化面积 34.5 万平方米。至 2005 年，全区绿化面积 460 公顷，绿地率 34.49%，绿地覆盖率 35.19%，人均公共绿化面积 24.22 平方米。

筑巢引凤

与交通、电信、市政等建设方式相似，中山火炬开发区工业发展走的亦是筑巢引凤、园区建设、物业经营之路。

改革开放 40 年来，中山火炬开发区工业和园区基础设施建设发展大致经历了起步、崛起、飞跃 3 个发展阶段。

1979—1990 年为起步阶段。1979 年，张家边服装厂与香港商人签订“三来一补”加工合同后，一年内开办企业 24 家；工厂建设于此时拉开序幕，但未做到有规划发展，工厂自由散布于区内各自然村的空置工地上。1986 年，中山市区总体规划后，按照规划，该区西部建设加工区。1990 年，中山火炬开发区（属工业开发区，而非后来的行政区）创办。

1991—2000 年为工业建设崛起阶段。1991 年起，中山港工业开发总公司、中山高新技术产业开发总公司、中山健康科技产业总公司、张家边企业集团有限公司、中山火炬工业联合总公司等公有集团公司陆续重组或新组建，各公司以专业方向各有分工，规划连片开发土地，建设标准厂房，招商引资，引入高新技术项目，招揽科技人才，创建科研中心。

这一时期，中山火炬开发区综合各方面的经验、条件和社会因素，透过寻求快速发展经济的思考，一个“筑巢引凤”的理念应运而生。这就是建设一批具有广泛适用性、各方面配套完善、大型而综合的生产场地，提供给外来投资商选择，可租可售，以便外商一旦确定场地使用形式，运来生产设备，迅速安装完成就可快速投产。后来，为了适应大型、有特殊用地要求的企业的的需求，该区还开发了一批完成“四通一平”的土地，也可供外商购买或租用，再进行厂房建设。

这一时期，一个显著的特点是，不论是厂房还是土地，均已纳入一个工业园区的规划中，工厂进区入园，管理日趋完善。当年，工业园区有电子、机械、新材料、新能源等企业 100 多家，日本、德国等多家世界 500 强企业落户园区。国家健康科技产业基地引入大型制药厂家，开发健康医药产业。1999 年创建中国包装印刷生产基地，2001 年与中国电子集团共建中国电子（中山）基地，2004 年临海工业园被国家科技部批准为国家火炬计划（中山）临海装备制造业基地，2005 年与阳江市阳西县合作开发阳西产业转移工业园。

2005 年全区形成并相对集聚为七大国家级生产基地：高新技术集中新建区、国家高新技术产品出口基地、中国电子（中山）基地、中国包装印刷生产基地、国家健康科技产业基地、中国技术市场科技成果产业化（中山）示范基地、国家火炬计划中山（临海）装备制造业基地；有五大主题产业：电子信息产业、生物医药产业、包装印刷产业、化学产业、汽配工业产业。各基地及产业由相应的集团公司专责经营管理。

2000 年之后是工业建设飞跃发展阶段。中山火炬开发区重点规划了“一区六园”建设，

在 1996 年园区建设基础上，不断引进高新技术企业和整合高科技产业园、健康医药产业园、电子信息产业园、包装印刷产业园、民族工业园和临海工业园，推进企业进区入园，开始建设中心城区。

这一时期，中山火炬开发区所属各公有集团公司基本上已完成对辖下各投资项目的清理整顿，对效益不佳的项目全面实施了关、停、并、转工作，并逐步明确，原则上不再进行新项目投资，转而集中精力进行园区开发及管理经营。至此，全区基本形成工业地产的专营格局。

创建物管品牌

随着招商引资的深入开展，投资进入中山火炬开发区的企业数量日益增多，各个产业区逐渐形成规模，迫切需要专业化、规范化的物业管理。

对此，中山火炬开发区各公有集团公司的领导都予以高度重视，决心改变管理模式，对工业区实施物业管理。集团公司相继成立以物业管理、强化服务为基本职能的物业管理分公司，在改善园区环境、提升公司形象等方面发挥了积极的作用。

中炬高新产业区有来自日本、美国、英国、德国、新加坡、中国台湾等 16 个国家和地区的投资商在工业园区内建立了 56 家外商独资企业。中炬高新集团公司将辖下的生活区与工厂区分开规划，分片管理，物业管理分工明确，让外商投资企业专注于本企业的生产和内部管理，努力营造与国际接轨的投资环境，为招商引资创造了优质高效的服务平台。

中炬高新产业区第一、第二期范围面积 75.839 万平方米，有工业厂房 54 栋（自有 26 栋），工人宿舍 36 栋，商铺以及饮食店 89 间，建筑面积共 21.53 万平方米，宿舍入住员工约 12000 人。由于开发较早，规划不足，与后期形成明显的差距，为此，公司对园区进行全面整改，使旧园区环境焕然一新，与新园区形成一个整体。

在完成园区硬件环境改造的同时，公司推行专业化、规范化的综合管理服务：建立了业主委员会委托与监督，公司组织实施，公司、业主、企业、员工共同管理的园区物业管理服务体制；对各管理项目实施完整的管理与服务体系，有计划地组织员工培训，确保在职员工 100%持证上岗；建立和完善各种规章制度，制订了包括房屋维护与维修、清洁绿化、公共设施维护保养、社区文化、治安消防、业主投诉、员工培训、服务回访等项目的公众管理、内部运作、岗位职责、操作规程、考核标准等管理规章 140 多项；建立和实施管理项目的日常巡查机制，由专人专责对各管理项目进行定期巡查、记录、处理和跟踪，确保达到“管理无盲点，服务无挑剔，业主无怨言”的管理要求。

本着物业公司是服务者这一根本定位和工业区的需求特点，物业公司开展工业区特色的有偿服务：将服务着眼点重点投放到对园区的主体——企业的服务上来。近年来，物业公司通过不断探索，成功开展了企业项目咨询与代理、物业中介、企业管理咨询、机电安装与绿化养护代理、提供文体场所等多项特色服务，并为外资企业与政府各职能部门沟通起到连接纽带的作用，受到企业的欢迎。

物业公司通过不断的管理摸索，充分认识到做好园区管理一方面要加大管理力度，另一方面要加强引导工作，培养用户的自律意识。社区文化建设从以下 3 个层次逐步推进：定期、不定期地举办重大节日文艺晚会、影视欣赏、企业联欢等系列文体活动，丰富园区的业余生活；利用宣传栏、社区小报、文体室等载体开展法制宣传、管理规章宣传、知识讲座等，增强员工法制观念，培养园区文明气氛；通过利用员工文化广场开展每年一度的文化节、体育节，进一步培养强化员工的社区亲同感和主动参与、爱区建区的精神。

2001 年 8 月 2 日，中山市员工文化广场建设现场会议在“中炬高新”公司召开。该公司建设文化广场的经验，受到广东省总工会、省企业文化协会、中山市委宣传部、市总工会、市文化局的肯定。

通过一系列管理规划的逐步实施，园区的综合环境面貌和各项管理工作得到极大的改

善，园区处处整洁优美，治安状况良好，近几年来未发生过一宗严重刑事案件、交通和安全消防事故。社区文化活动开展得如火如荼。物业综合完好率、绿化完好率、临修急修及时率、住户满意率等指标达 95% 以上。租金管理费收入逐年提升，形成管理水平提高、效益同步增长的喜人局面。

2002 年，“中炬高新”产业区(第一、二期)的工业厂房、工人宿舍、公共设施、环境绿化卫生、保安等方面通过广东省物业管理示范项目考核专家组验收，荣获 2002 年广东省物业管理示范工业区称号。

2005 年“中炬高新”组建了中山市第一家企业治安联防队，创新了园区社会治安综合管理模式，园区投资环境得到了持续优化。

随着招商引资的扩大，过去由各级政府建管合一的管理模式已越来越不适应形势的发展需要。而“中炬高新”产业区实施统一的物业管理，既营造了良好的投资环境，使外商投资企业安心和乐意投资置业，又实现了良好的经济效益，其做法引起中山市建设局的高度重视，要求在全市推广。

以服务赢效益

中山火炬开发区内各公有集团公司都根据各自的业务特点，在园区管理上下了一番苦功。

中山市健康科技产业基地发展有限公司针对医药企业项目申报手续繁琐的实际，开发了代为申报业务，吸引了一批企业入驻中山健康基地。该公司还按国际通用标准建设了 30 万平方米配套设施，缩短了医药企业的投产周期。为了帮助企业尽快做大做强，健康基地公司还着力搭建了一系列检测、认证、融资平台，以服务赢得了投资者。

中山火炬工业联合总公司的组建初衷，是为了扶持、推动村办企业迅速发展，他们以“有求必应，深入民心；先交朋友，后做生意”为服务宗旨，较好地引导了一批民族、村办企业走上正轨。

张家边企业集团十分注重对入住产业园区企业的后续服务，从不做一锤子买卖，虽然集团员工以本地人为主，但集团内部对员工有一条不成文的规定：“有人被投诉，给一次改正机会；第二次被投诉，请自行消失离开，任何人均无情面可说”。良好的服务赢得了投资者的信赖，“以商引商”“增资扩产”成了辖下园区不断发展壮大的突出模式。

“中炬高新”“工业开发”等公司近年还着重协助区内企业创办各种技术中心，充分利用“电子基地企业技术中心”“中山电子基地应用研究所”这个枢纽，建立健全产、学、研交流服务平台、科技创新平台，以此推动企业产品更新换代、技术转型升级。一系列卓有成效的工作，有效地延长了企业的生命力，维持了园区的兴旺发达，亦直接或间接地增加了企业的经济效益。

“火炬集团”将业务的重点放在招商引资、咨询服务和园区管理上，围绕火炬开发区产业导向，把握产业局部热点，完善项目跟踪服务机制，“以情引商、以诚引商、以商引商”，继续推动产业招商和项目建设快速发展。

工业园区经营新思路

进入 21 世纪，中山火炬开发区的各个工业园区、产业基地、管理公司均意识到，随着经济全球化的发展，开发区不可能永远享有特殊政策，工业园区的建设与发展，必然要实现“开发园区变为经营园区和管理企业变为经营企业”的两个转变。它们提高公司经济效益的工作思路，均向着“冲破旧有经营思维，着重边际收益，努力提高出租率，追求租金的绝对收入”的方向发展；按照“综合整治与规范管理相结合”的主导思想，按照优秀物业管理标准进行管理，对物业管理制度进行标准化、专业化、规范化和系统化的完善工作，加强日常管理，增进服务，使新区、老区的园区管理工作有了质的飞跃。

例如，“中炬高新”物业管理分公司，其主要负责“中炬高新”土地、厂房、商铺和宿

舍等资产的招商、招租、物业管理以及总公司所辖园区的综合管理等工作。通过近年来的不断努力，该分公司管理水平不断提升，得到各级政府和有关部门的充分肯定，所管理的中炬高新产业区 2001 年被评为“中山市物业管理示范工业区”“优秀安全小区”；2002 年被评为“广东省物业管理示范工业区”，并于 2007 年顺利通过复检；2008 年被评为中山火炬开发区“平安工业园区”。物业管理分公司 2005—2007 年连续 3 年被中山火炬开发区评为“社会治安综合治理先进单位”，2007 年被评为“价格诚信单位”“流动人口和出租屋管理先进单位”。

一批批管理完善、服务周到的工业园区、产业基地，有如人们乐于入住的高档住宅小区一样，吸引了一大批优质的国际投资者落户投资开发生产项目。物业管理公司也由此获得了稳定而长远的租金及服务收益。

中山党史