

湘潭楠竹山镇居民小区物业费收缴率为何从31.8%升至95%以上

『城市运营管家』来了

湖南日报全媒体记者 刘子涵 通讯员 唐或思 邓月

日前，湘潭市雨湖区楠竹山镇爱国社区居民黄先生在微信群发消息：“57栋一层庭院路灯坏了。”江楠管家工作人员秒回接单，立马跟进。当晚，那盏庭院灯重新亮了起来，黄先生很满意。

在楠竹山生活24年，黄先生经历过这里从“有事找厂里”，到“有事不知道找谁”，再到“有事找管家”的变化。“遇事找谁管”这个看似简单的问题，直接影响居民愿不愿意掏物业费。江楠管家负责人介绍，几年前，楠竹山几个小区物业费收缴率一度只有31.8%。如今，江楠管家服务全镇5个小区、272栋楼、7463户居民，收缴率提高到95%以上。从三成多到九成五以上，一家不只做物业的“管家”，究竟做对了什么？

31.8%背后，难解的是居民信任

楠竹山因厂而生，约九成住户是江南集团职工及家属。过去，卫生保洁、公共设施维护等不少事务由企业承担，“有事找厂里”是大家几十年的生活习惯。2019年，国企职工家属区供水、供电、供热和物业管理分离移交后，市场化物业进入小区，居民第一次真正面对“花钱买物业服务”。“以前都是厂里管，突然要自己掏物业费，很多人接受不了。”楠竹山镇政府相关负责人说道。

更深层的原因，是钱交了，事情却不一定有人管。居民陶先生家的主管道破裂，水管埋在墙里，原物业几次上门也没解决；社区公共区域出了问题，又常说不清该谁负责。住户和物业形成死结：“你不做事，我就不缴费；收不到钱，物业更不做事。”31.8%的收缴率，表面是收费难，背后是居民对物业服务失去信任。

楠竹山镇党委主要负责人坦言，更现实的问题是，即使物业费全部收上来，账也很难算平。据统计，楠竹山老旧开放式小区物业费全部收齐，一年约247万元，而正常运营需要500余万元。只靠一家市场化物业公司管理小区，根本撑不住；回到企业“大包大揽”，也不可持续。

怎么办？镇党委、政府换了一条思路：既然单靠物业费养不起物业，就不再只算物业这一笔账。2022年，镇政府与企业共同出资，组建湘潭江楠管家城市运营管理有限公司，政府控股51%，企业控股49%，把原本分散的住宅物业、城镇环卫、市政维护、绿化、停车以及企事业单位服务等统筹运营。

从“没人管”到“没人找也管”

大家对物业服务的判断很简单：遇到问题，到底管不管？

居民李先生住在59栋2楼，家中漏水渗到楼下，漏点藏在墙里，楼上楼下两家闹得不可开交。江楠管家人驻后，先上门查看，帮忙联系专业检测，确定是墙内管道老化，又联系施工队、协调维修价格。管道修好了，楼上楼下也不吵了。维修费仍由业主承担，但协调的事终于有人接了下来。

为了不让问题在不同环节来回转，镇政府给管家定下要求：一般问题24小时内到现场查看；能马上处理的及时处理，需要维修施工的尽快确定方案、启动维修；紧急情况半小时内到场。

事情一件件办下来，大家的态度也在改变。黄先生88岁的岳母有一套长期空置房屋，起初不愿交物业费：“我

都没住这里，还交什么钱？”黄先生劝她，房子没人住，小区道路还要扫、公共设施还要维护。工作人员核实后，也按实际情况给予优惠。最后，老人把物业费交了。

今年7月，连续强降雨来临。楠竹山镇地势较低，过去发生过多次内涝。一天清晨五六时，积水还没涨起来，小区喇叭已经响了：“大家赶快把车移到高处！”随后，江楠管家和镇、社区工作人员一起进楼，挨家挨户敲门，提醒转移车辆和车库贵重物品。居民邓女士记得，工作人员一层楼一层楼跑、一户一户敲。“他们天天在这里，谁家住了人，谁家长期没人，心里有数。”

从单纯收取物业管理费，到接住更多身边事

管家角色立住了，但有些事超出物业能力。比如住户不愿别人把车停到自家窗户前，物业可以协调，却没有执法权。物业接不住的事，谁来接？

楠竹山镇把物业嵌入社区和网络治理中，每个网格都有专人负责。物业发现问题，能解决的先解决；涉及邻里协调的，社区一起上门；需要更多公共资源介入的，再由镇里协调相关单位。居民通过12345反映的问题，也会回到基层这张网中。今年以来，楠竹山镇物业类投诉量同比下降50%。

过去，遇到邻里纠纷这些事情，大家往往先问：“这到底归谁管？”现在，楠竹山镇让离群众最近的人先把事情接下来，再判断由谁来办。从31.8%到95%以上，物业费缴纳率的变化，折射出的不只是“钱收上来了没有”，还有服务有没有做到家、问题有没有人在第一时间接住。

■短评

功夫在诗外

姚学文

物业费收缴难，是当下城市小区治理的普遍痛点。原因五花八门，但归根结底，主要有两条：一是钱交了，事没办，或者办得不用心，居民自然不愿当“冤大头”；二是小区规模小、住户少，即使物业费全部收齐，也养不活一家物业公司，服务跟不上，收缴率就更低，陷入死循环。

面对31.8%的收缴率，楠竹山镇没有就收费谈收费，而是跳出物业看物业，算了一笔更大的账：既然单靠物业费养不起物业，那就把住宅物业、城镇环卫、市政维护、绿化、停车以及企事业单位服务等打包统筹，成立政府控股的城市运营管家。这一招，既解决了经费来源单一的问题，让公司能够持续运转；又让基层治理有了新抓手：物业嵌入社区网格，问题有人接、事情有人办；更让小区管理水平水涨船高，收缴率随之攀升至95%以上。

从“没人管”到“没人找也管”，从“有事不知道找谁”到“有事找管家”，转变的不仅是数字，更是治理理念的升级。许多基层难题，往往不是无解，而是解题的钥匙不在锁上。跳出固有框架，在更广阔的天地里寻找答案，这，就是“功夫在诗外”。

坐拥湘江奔涌，却无海港之便；地处中部腹地，开放如何破局突围？这是摆在湖南高质量发展面前的时代命题，也是中部首个国家级新区——湖南湘江新区必须作答的考题。过往审视内陆开放，多聚焦港口

码头、航运通道。湘江新区的探索提供新的思路：开放的内核，不只在地理通达，更在于企业有能力出海、外资愿意扎根、人才安心安居。“十四五”时期，新区地区生产总值突破5200亿元，位居全国19个国

家级新区第6位。外贸进出口总额年均增长8.8%，占长沙市28%，经贸伙伴覆盖200多个国家和地区，其中“一带一路”沿线经济体占比达55%。数字背后，是一场静水流深的开放变革。

击水湘江 链接全球

——湖南湘江新区真抓实干创未来系列观察之三

刘永涛 唐曦

政府赋能 织入全球产业链

内陆企业开拓海外市场，瓶颈往往不在产品供给，而在于信息壁垒、渠道缺失、专业服务不足。一家制造企业拓展海外市场，时常独自面对语言差异、法律规制、跨境认证、售后运维等多重现实难题。

湘江新区的破题之法，是组建“一站式企业出海服务平台”，把分散的企业组织起来，把政府、园区、侨界、商协会、专业机构等资源集成起来——

亚马逊全球开店宣布将在湘江新区落地华中区域首个跨境服务空间，吸纳邀森电商等商务示范企业入驻创大厦，为经营主体提供从市场开拓、物流清关到海外仓储、金融支付的一体化服务；梳理民企出海“有需求”和“有资源”两张企业清单，依托资源禀赋较强的企业带动需求企业协同出海；依托侨界“双招双引”联盟，对接76国侨团与50余家法律机构，累计服务超500家湘企拓展海外市场；通过“一企一策”海外护航，把法律、税务、知识产权、认证、物流、金融等服务打包延伸至企业海外经营端。



安克创新全球首款消费级UV打印机eufyMake E1。

（本文图片均由湖南湘江新区宣传部提供）

针对企业出海面临的知识产权风险，新区搭建从预警、确权到跨境维权的全链条保障体系，围绕企业海外布局的核心痛点提供精准服务，帮助企业提前规避侵权风险，降低经营主体参与国际竞争的制度性交易成本。

出海之后如何深度嵌入全球产业链？在政府赋能引导下，湘江新区企业跳出“国内产成品外销”的传统路径，摸索出一套从按标准生产到按市场定制的发展新路径。

蒙古国乌兰巴托冬季零下30℃，当地垃圾桶规格、道路护栏与国内迥异。为此，盈峰环境量身定制91台环卫装备，工程师随车赴蒙，现场调试，开展实操培训，提供全周期运维服务。

非洲复杂路况让普通车型“水土不服”，赞美汽车设计师则与当地司机一道颠簸实测，把底盘最小离地间隙从150毫米抬升到200毫米，并全面强化悬挂系统，适配当地路况需求。

从“按标准造”到“按需求定制”，几字之差，背后是贸易逻辑的深层转换：面向海外市场需求，定制研发、按需供给。

“走出去”更要塑品牌。湘江新区

级新区第6位。外贸进出口总额年均增长8.8%，占长沙市28%，经贸伙伴覆盖200多个国家和地区，其中“一带一路”沿线经济体占比达55%。数字背后，是一场静水流深的开放变革。

盈峰环境“小蜜蜂”清洁机器人集5G、机器视觉、深度学习于一身，20项无人化功能一键启动，智能贴边清扫，路径规划全覆盖，作业效率提升60%。

开设“品牌出海训练营”，分产业链、目标市场精准授课；组织“聚新区·享先机”云上推介，“结伴同行·海外领秀”俄罗斯、印尼、匈牙利等专场活动接连落地；引导金杯电工等企业布局“海外仓+展示中心+售后网点”三位一体网络，探索“跨境电商+产业带”模式。

如今，新区企业出海，正从“产品出海”迈向“品牌出海”“标准出海”。

安克创新今年7月登陆港交所，完成“A+H”资本布局，产品远销180多个国家和地区，境外营收占比超96%，移动充电产品全球销量领先。

威信信息境外业务营收增幅近34%，印尼工厂、沙特技术中心相继落地，从卖产品升级为输出标准与服务。

红太阳新能源为非洲工厂量身定制微电网方案，今年初签约额超3.2亿元，让赤道阳光转化为不间断的生产动力。

从梅溪湖畔到乌兰巴托雪原，从非洲公路到印尼群岛的产业园内，湘企用品正把根扎进全球产业链的末梢环节。

筑巢引企 打造国际化产业生态

开放既要“走出去”，也要“引进来”。

从长沙湘府路大桥进入湘江新区，一座德式风格建筑群映入眼帘。这是德国卓伯根集团中国区总部，总投资21



与电驱动，与德国总部、上海安享团队常态化技术协同，本地数据实时联动总部，实现研发与本土制造高效衔接。

引进来，不能靠单个项目、单项政策，而要靠生态吸引力。

湘江新区正推动打造外籍人士一站式服务中心，常态化响应外籍高管签证、子女教育、医疗、语言等诉求；建立外资企业圆桌会制度，当面听取外资企业诉求，针对外资企业关切的市场准入、要素保障等需求，建立工作台账并实行逐项销号解决。

从生活保障到制度供给，湘江新区正以全链条生态建设，让外资企业留得住、能发展、长得大，持续吸引全球优质资本与项目在此集聚深耕。“十四五”时期，湘江新区实际利用外资分别占湖南省、长沙市总量的18%和33%。这里，正成为德国乃至欧洲进入中国尤其是湖南市场的重要窗口。

广纳英才 构筑全球人才安居沃土

开放的更高层次，是让人愿意留下来。

非洲马里青年孔特，常年扎根湘江新区中非青年创新创业基地，担任马里孵化站负责人，是中非供需对接的重要民间纽带。他依托基地平台，打通马里芝麻产区与湖南消费市场链路，促成马里芝麻进入湖南的首单贸易；又把湖南的太阳能设备、农用机械带回马里，助力家乡发展。

类似故事不断在中非青年创新创业基地上演。

这个面积约2000平方米的创业平台，已与50多个非洲国家的200余家政府机构、商协会和企业建立联系，为创业者提供免费办公空间、资源对接和创业指导等一站式服务。“这里就像家。”

陈乐：“兵哥哥”把金银花种成乡亲“致富花”

湖南日报全媒体见习记者 高远瞩 记者 马如兰 通讯员 王秀丽

退役军人·每周一星

8月，隆回县麻塘山乡双坪村。湖南兵哥哥药业有限公司的加工车间里，烘干机“嗡嗡”地转着。退役军人、公司负责人陈乐蹲在一旁，翻看刚出炉的金银花干花告诉记者：“鲜花采下来10个小时内必须烘干，才能确保好品质。”

从服役于福建厦门的陆军战士，到跨省带动村民增收的中药材创业者，10余年间，陈乐以军人本色死磕道地药材品质，把小小金银花种成了父老乡亲的“致富花”。

一声“兵哥哥”，是信任也是责任

2006年入伍后，陈乐驻守厦门。驻地军民关系好，当地群众见到战士们，总爱喊一声“兵哥哥”。

“穿这身军装，人家信你，你也得对得起这份信任。”2008年退伍后，陈乐回到家乡隆回，也把这份责任带到了生意场。现在的客户和供应商，同样信得过兵哥哥药业。

隆回是闻名全国的“中国金银花之乡”。“我们这里属于高寒高海拔山区，小时候常听大人说‘三年两不收’，很多家庭贫困。”陈乐感慨道，“当时我就想，等我长大了，要让家乡人过上好日子。”

这个朴素的念头，推着陈乐在2009年进入金银花加工这一行。

然而市场并不眷顾一腔热血。2013年，中药材行情大跌，陈乐园的货砸在手里，一下欠了40多万元。

“那时候就是打游击的小贩子，没规模，也不懂市场规律，家里人也不支持。”他回忆，“但我是当兵出来的，我不认输。”

跑遍17个市场，高品质迎来“回头客”

欠了债，陈乐沉下心，花了几年时间边打工边学习营销，还跑遍了全国17家中药材专业市场。“学人家怎么做营销，市场需要什么品质的货，哪些做市场流通、哪些进药厂。”他说。

这一次，他根据学来的经验，严把药材品质关，并成立了湖南兵哥哥药业有限公司。

一段时期，隆回的金银花苗销售不旺。外省一些地方用专业温室育苗，一年四季不停，成本低、出货快。而陈乐的基地还是用土办法栽种，主打品种“湘蕾5号”，“养在深闺人未识”。

货卖不动，他就转向刚兴起的电商平台，学着拍照、上架。线上渠道一打开，滞销的苗子就卖出去了，“湘蕾5号”也被更多人知道。

“这个品种花蕾成簇，不开裂、无毛，花期长，出干花率24.01%，绿原酸含量比普通品种高出三成多。而且耐旱涝、耐寒热，当年种当年见花。”谈起“湘蕾5号”，陈乐津津乐道。

陈乐在品质上格外较真，从种到收，从加工到销售，事事上心，不符合标准的直接销毁。

前不久，一家药企向他订了500公斤货，收货后主动每公斤加价3元，又追加10吨订单。“客户算过账的，我们的干度、水分、颜色都好，折损率更低，所以主动加价。”陈乐解释道。

深耕道地药材，带动乡亲共同增收

今年花期雨水多，金银花减产，但陈乐照样保底收购农户的药材，收购价高于市场价。

对退役军人，陈乐有额外的照顾。凡是退役军人在公司电商平台买苗木，统一优惠10%。“农村老兵挣钱不容易，能帮一把是一把。”他说。

2022年，一位50多岁的贵州老兵找到陈乐，陈乐按公司政策给了优惠。让他没想到的是，生意还没做，老兵先寄了两箱酒过来。“他说就冲我这个老兵的实在劲，他就放心。”后来，这位老兵在当地种了50多亩金银花，增产也增收。

陈乐的基地还吸引不少年轻人回乡。

村民曾回海以前在浙江打工。2019年，他见家乡药材产业发展得不错，又能陪家人，就回乡在兵哥哥药业做季节性工作。“采摘季忙的时候一天大概挣400元，一年能挣几万元，关键是离家近。”曾回海说。

如今，每到嫁接、采摘的旺季，陈乐的基地要请30多个工人。公司合作共建基地最多时达2000亩，带动本土约50户农户增收。

陈乐蹲在车间门口，看着工人们把烘干的金银花装袋。“我就想让更多乡亲靠着这些药材过上好日子。”他说。