

崇明东滩国际教育园区 总体规划研究*

一、崇明东滩开发

是上海新一轮发展的战略抉择

（一）国际大都市建设与崇明东滩开发的战略机遇

1、上海的城市发展与崇明东滩的发展

上海已确立建设国际大都市的战略目标。国际经济、金融、贸易、航运中心之一的建设，将全面推进上海的城市发展。伴随上海经济结构的转化，新一轮的产业结构提升和社会形态、城市文明的高度发展，城市形态和人口布局也将出现新一轮的发展，城郊连接更加便捷尤其是崇明越江通道工程的建设，无疑都为地处上海城郊的崇明东滩带来千载难逢的历史性发展机遇。

目前，“长三角”地区正通过充分展示其独具魅力的经济发展活力和重要的国际国内经济发展地位，逐步成为影响中国、乃至影响世界的新的经济增长极，并向着第六个“世界大都市圈”的方向发展。崇明东滩连接沪苏，苏北腹地广、土地成本低、生态环境一流，在拓

*本文系上海实业（集团）有限公司 2003 年委托的课题研究报告。

展上海发展新空间、带动区域内一批城市相互协作、共同发展，具有独特的区位和资源优势。“长三角”的一体化快速发展尤其是“世博”带来的机遇，将极大地推动崇明东滩实现跨越式发展。

2、实施“科教兴市”战略与崇明东滩发展的高起点规划

上海市第十二届人大一次会议通过的《政府工作报告》在充分肯定了上海发展成就的基础上，提出了未来发展的宏伟蓝图。上海“要按照中央的要求，千方百计抓住机遇，满怀信心迎接挑战，坚持不懈奋起直追，与时俱进开拓进取”，以增强国际竞争力为主线，坚持“科教兴市”战略。

在上海整体发展方面，《政府工作报告》明确提出，未来5年，上海要“增强区域经济整体竞争力，推进郊区发展和城乡一体化进程”，要“高起点编制崇明发展规划”，“建设崇明东滩国家级湿地自然保护区”。这就要求我们，要从上海整体发展的高度看崇明东滩，把东滩的发展放在上海和国际的环境下，使崇明的发展成为推进新一轮上海城镇化建设的一个战略性部署。

（二）东滩国际教育园区建设的战略选择

1、崇明东滩开发事关上海发展大局

建国50多年来、尤其是改革开放以来，上海城市发展取得了令世界瞩目的辉煌成就，大步迈向国际化大都市。但由于城市形态和人口布局调整滞后，造成城郊人口密度相差20多倍，给经济协调发展带来障碍，严重影响了上海的单位用地产出效率。这一状况既不适应

上海整体发展的目标要求，也不符合国际大都市区域内部功能协调、发展平衡的社会经济发展格局。

囿于历史、地理位置及多方面条件限制，崇明东滩发展依然非常缓慢，需要抓住机遇，迅速提升城镇集聚能力和区域“人气”，以新的思路谋求发展，以新的突破促进改革，以新的局面扩大开发，以新的举措推进东滩的跨越式发展，实现城市资源的合理利用和集聚能力的规模效应，从而提高上海的整体发展水平。

充分利用独特的区位和资源优势开发崇明东滩，通过快速发展高起点、高层次的现代服务产业，推进崇明东滩的跨越式发展，是关系到上海未来发展全局的重大选择；是上海在新世纪前 20 年国际化大都市跃上一个新台阶的关键和标志。

2、崇明东滩开发是上海区域发展的战略重点

上海城市的现代化、国际化跨越式发展，上世纪九十年代是靠浦东开发开放，新世纪第一个 10 年是靠抓住“世博”机遇，而第二个 10 年将是靠崇明开发开放。因此，崇明的发展和东滩的崛起是上海现代化国际大都市建设的迫切需要，没有崇明的现代化，上海的现代化将是不完整的；而以现代理念和开拓创新为特征的东滩科教园区将成为东滩开发、乃至整个崇明腾飞的发动机；由东滩驱动、并启动崇明科教兴区战略，进而实现上海全市向国际化大都市挺进，是上海未来发展的一个战略选择。

二、东滩发展必须走国际化教育道路

（一）关于东滩产业定位的思考

东滩是拥有大量候鸟、中华鲟和湿地的国家级湿地自然保护区，东滩建设必须是人与自然协调发展的生态建设过程，东滩国际教育园区的产业配置要体现人、天、地的和谐共生，实现经济、社会、科技、教育及环境系统高度协调发展的、对外展示上海生态新框架的可持续发展的国家级绿色生态港。在这一前提下，我们选择什么产业作为发展的核心产业？具有产业带动性的高层次服务业和无污染的高新技术产业是比较好的选择。

然而我国的一些高新技术园区在空间上远离中心城市，又缺乏大学、相关服务产业和社区环境的支持，致使从业人员绝大多数为通勤人员，不能带动所在地区的城市化发展，园区成了单一的厂区、飞地，有些园区白天还有些人气，晚上几乎是空城，致使相当多的开发区土地闲置，这是不重视城市化发展的教训。而在国外，高新技术园区一般从大学开始，大学吸引了高素质人才，吸引了公司来此办企业，政府鼓励和支持大学创造很好的环境，渐渐发展为新兴城市。东滩的建设要带动整个崇明的发展，因此不是简单的产业集聚，关键是人口集聚，形成人气，走城市化的发展道路。在知识经济时代，发展教育是带动城市化的有效途径。因此，东滩要以大学带动高层次服务业和高新技术产业的发展，带动人才和人口集聚，形成主体是人，载体是城

的发展格局，把东滩建设成知识型生态型的新型城市。

东滩发展还必须考虑高起点，要为上海总体发展目标服务。上海市“十五”计划把增强城市综合竞争力作为发展的主线，2003年8月温家宝总理在沪考察强调，在新的形势下上海要着眼于提高国际竞争力。从综合竞争力到国际竞争力，反映了上海建设与时俱进的要求。上海建设四个中心和国际大都市的目标也要求上海必须提高国际化程度，要大力发展高等教育、留学生教育和中外合作办学，培养国际化的人才。因此，东滩的建设必须考虑国际化的要求，为上海提高国际竞争力服务。

（二）寻找国际经验放眼世界，各国都非常重视大学和大学园区的发展。大学是社会经济发动机，大学对经济发展各方面的作用日益彰显，除了一直以来都强调的培养人才和创造新知识的贡献以外，近来随着市场经济的发展，大学生的教育消费、大学生及家长、教师的生活消费已经成为城市经济的发动机，教育服务产业也成为吸引投资的场所。例如波士顿堪称全美的最高学府城，全世界排行榜赫赫有名的学府当中，哈佛、麻省理工、波士顿大学、塔夫茨大学都座落于此，根据1998-99学年新英格兰高等教育委员会的报告，仅波士顿都市区（PMSA）就有88所大学和学院。这些高等学府为波士顿地区提供了源源不断的高素质人才。正是因为这些大学的贡献，波士顿成为美国最大的医学研究中心和生物科技产业中心之一，有215家公司从事生物科技产品的研究、开发和制造，以及提供相关的科学服务、装备和物资供应服务，波士顿市也发展成为美国第二十大城市，成为美国第

七大都市区——波士顿大都市区的中心。硅谷、筑波科技城也是著名的例子。

后发型城市、地区依靠大学可以实现跨越式发展。例如位于美国中西部犹他州的盐湖城。犹他州面积 22 万平方公里，多山脉，35% 的土地系沙漠和干旱地带，原是美国比较落后的州。过去，犹他州的四大产业是农业、采矿、军工和旅游。因结构单一，全州经济常会因其中一个行业不景气而受到影响。1986 年，犹他州政府制定了“卓越计划”，依靠犹他大学和杨伯翰大学，重点发展软件及信息技术、生物工程和医疗器械为主的三大高科技产业，使犹他州从传统产业转型到以高科技经济为主的新型发展模式。犹他州现正成为美国的第二硅谷，吸引美国许多大公司总部往那里迁移。自 1991 年以来，犹他州的经济年增长率一直保持在 7% 左右，远高于全国平均增长率。到 1997 年底，犹他州已拥有各类高科技公司 2600 家，仅盐湖城地区南北 160 公里的狭长地带就有各类高科技公司 2120 家，包括世界著名的诺威尔 (Novell)、埃文斯萨瑟兰 (Evans & Southerland) 等公司。

犹他州经济连续十年保持高增长率、实现跨越式发展的一条重要经验是重视教育和发挥大学的作用。州政府预算的 60% 以上用于教育，全州有 9 所公立大学，4 所私立大学，全美最大的私立杨伯翰大学有 3 万名在校学生。这种人才资源和文化优势对高科技公司具有很大的吸引力。

犹他州还十分重视营造有吸引力的生活环境。盐湖城一带的自然环境好，犯罪率低，医疗条件好，教育发达，特别是幼儿园和小学的

设施和校风普遍好于其他州，很多有子女的父母乐意来犹他州工作。

犹他州的经验表明，一个落后的地区依靠教育和科技就有可能发展成一个先进的地区。印度的班加罗尔、台湾的新竹园区也是大学带动高科技企业，进而带动整个地区经济发展的例子。

（三）重新认识东滩：建设国际教育园区是实现崇明跨越式发展的最佳选择

综上所述，东滩是国家级湿地生态保护区，必须选择无污染的高新技术产业和高层次服务业，而且必须要在产业集聚的同时集聚人气，走以人为本的城市化道路，再考虑提高国际化程度的需要，在东滩建国际教育园区是东滩发展的需要，也是上海城市发展的需要。综观世界上后发型地区的发展经验，建设国际教育园区也是实现崇明跨越式发展最佳选择。重新审视东滩，她有发展教育的优质生态环境，有丰富的土地资源、依托上海国际大城市，已经具备了建成国内最大的教育城以及国内唯一的办教育特区的诸多有利条件。

崇明东滩国际教育园区和教育园区必须在园区的规划、建设、办学环节等方面强化国际化标准与品牌，并以此区别上海东方大学城、松江大学城、南汇科技园区、紫竹科技园区。提升上海教育的国际化程度既是上海市领导特别关注的大事之一，也是推进上海社会经济发展的国际化水平。

三、国际教育园区的目标与功能定位

（一）总体目标

崇明东滩国际教育园区全国第一个也是目前最大的以国际化教育为主要特色并带动其他产业发展的国际教育园区。容纳 15 万左右在校生，带动 20 万人口左右的城市规模。

（二）功能定位

以高标准国际化教育为主导，集高质量生态环境、高科技产业开发、高品位文化活动、高品质生活服务为一体的知识型生态型城市。

高标准国际教育：

提供国际化的优质本科教育、预科教育和高中教育；开展国际一流的教师培训、企业培训。

高新科技产业：

重点吸纳生物工程与新医药产业、软件开发、环保及资源综合利用产业等经济效益好、科技附加值高、技术密集的绿色环保无污染的高新技术产业。特别是要利用东滩独一无二的资源优势，办成国际化的生物工程技术中心。

独特的生态环境：

崇明东滩是对外展示上海生态新框架的可持续发展的国家级绿色生态港。东滩的湿地公园、多样性生物资源、一江两海的景观资源、农业生态资源和国际教育园区及周边的高新技术产业和谐发展，形成人与自然和谐发展的高质量生态环境。

高品位文化活动:

利用东滩的自然资源和文化资源,开发高品位的文化活动,发展东滩的国际教育园区的社会教育功能、国际会展、博览服务功能、旅游休闲娱乐功能。同时,国际教育园区的设计将本着尊重和体现多元文化的精神,进行整体构思、分区规划设计实施,如设计澳、加、英、法、德、日、美等各式风貌的校园,每个校园体现一个国家特色,在整体上又相互协调、资源共享,构成东滩独特的文化景观。

高品质生活服务:

开发国际一流的高尚居住环境、绿色健康食品、新型环保交通、医疗保健、美容健身等高品质的生活服务,同时各项便利的服务设施保证足够的服务半径。

(三) 崇明东滩国际教育园区的产业构成

84 平方公里的崇明东滩国际教育园区要发展成为国际化教育、科技、文化、休闲娱乐产业基地,其中教育产业是主导产业,研发、文化、旅游、生态、绿色生活服务等多种业态并存。

1、教育和培训产业

高等教育及优质高中阶段教育具有强劲的社会需求,是前景广阔的“卖方市场”,而且高等教育投资回报率较高,可以有效带动教育消费,可以有效拉动社会投资。

崇明东滩国际教育园区的教育和培训产业主要内容有:国际化的本科教育、优质预科教育、国际化优质高中教育、国际一流的教师培训、企业培训。

2、教育后勤服务产业

不同层次的学生公寓：上实公司、学校提供土地，企业投资，采取物业管理的模式经营，逐年收回成本；

不同档次的餐饮业、教育超市：连锁经营、集中配货，较短时间内实现质量提高与价格降低；

邮政、电子服务、书店等辅助服务。

3、教育信息咨询业

包括就业信息服务、留学信息服务（介绍国外大学信息、提供相关咨询，建立留学人员档案、建造留学人员公寓）、考试服务（各类资格证书考试、学历考试、技能考试、各种国外外语证书考试、专业化教育咨询、决策咨询服务、其他咨询服务（评估、法律）。

4、教育出版业

设立教育类、外语类图书出版分社，负责外语、外文教材引进、出版；音像制品出版等。

5、会展业

利用国际教育园区的优势发展教育会展业，举办国际教育博览、各种专题的国际论坛、国际学术会议、各类科技教育学术活动；

利用东滩的资源优势设立长江科学博物馆，设立长江自然博物分馆、生物多样性分馆、民族文化分馆、生态建设国际交流展厅等；

6、研发机构和高新技术产业

设立软件学院、生物科技基地、软件研发基地、废弃物资源化利用研究基地、生态恢复科研基地；建立国际湿地研究院，以上实集团

为主体，高等院校和国家重点实验室为依托，由国际著名学术团体参与共建；建立长江河口海岸生物多样性定位研究站，由高等学校、上实集团、崇明东滩鸟类自然保护区共建，为北部的生命技术产业和生态化产业、中部的软件产业提供技术与智力支撑，有助于提高东滩生态设计、环境保护产业的集成能力，向国外输出高附加值服务。

发展生物医药、软件开发、海洋产业、生态农业、有机食品研发、基因与种子产业、工程生物产业等。

7、旅游休闲产业

建设湿地公园、高尔夫球场、人工湖区域、医疗康复、美容中心、特色影视拍摄基地，发展生态旅游、文化旅游、体育旅游。随着上海市民的富裕以及他们过于紧张的工作节奏，东滩一定会成为开发价值极高的旅游、休闲胜地。

8、房地产业

开发环岛别墅型高级住宅区、生态型智能住宅区、教授村等。

（四）形态布局

形态布局贯彻两个原则，一是城中校、校中城、城校关联互动的原则，二是人与自然协调发展的原则。在这两个原则指导下的形态布局为：

中部为主渗透南北的菱形地带：教育与培训产业将采用中部相对集中，同时渗透南北的分布，学校布局兼顾中部、北部、南部区域，总体呈菱形分布。教育服务产业布局将考虑邻近学校位置采用共享式分布，一般以一个科教社区中心辐射 3-4 个校区为宜。信息咨询、出

版业、一部分高新技术产业也主要分布于中部。

北部:充分利用生态环境条件,建成世界先进水平的生态产业园区,成为具有全国意义和世界意义的生态科技和生态产业的研发基地和辐射基地。

南部:建立以旅游休闲、文娱体育、医疗保健、会展、房地产业为主要内容的现代服务产业圈。通过高品质、有特色的服务,提供高品质的休闲与生活。

四、教育园区:功能与目标

(一) 教育需求

在上海、长三角区域乃至全国和东南亚地区,广泛存在对上海的优质教育尤其是对国际化优质高等教育、高中教育的巨大需求。

上海是国内国际化程度最高的城市之一,上海的快速崛起吸引着东南亚乃至全球的关注,经贸与文化的交融已经带来留学生、在沪外国人子弟人数的大幅攀升趋势,尤其是大批的港、澳、台及全球华人子女,更希望在具有独特区位优势的海接受中华传统文化。另外,国内出国留学人数每年大约在 12 万人左右,希望出国留学人数大约为 30 万人。东滩国际教育园区的国际化教育品牌与优质服务,将大量吸引境外求学者前来就学,同时也将截流大批出国留学学子,使他们仅付原来 $2/3-1/2$ 的成本,就能在上海实现留学梦想。

目前,全国高等教育生源供给每年大约以 100 万人的增幅扩展,给现有高等教育机构带来巨大压力。而上海是全国莘莘学子向往的地

方，东滩国际教育园区的品牌高等教育尤其是高水平的国际性课程、学位等，将对全国生源产生强烈的吸引力。

伴随上海的城市和发展，2010年和2020年，上海常住人口预计将比2000年分别增长250万和450万人，总量达到1890和2090万人。若按高校在校生占总人口比例为5%推算，意味着上海高校在校生总规模在2010年、2020年要分别比目前再增加40万和75万人左右，总量分别达到95万和130万，其中普通高校在校生分别达到66万和90万人左右。上海现有高等教育规模为55万人（其中普通高等教育规模为38万人），而高等教育资源水平最多仅能够容纳70万人左右。也就是说，要满足未来的发展需要，上海至少还需要新建2-4个规模在10万人以上的大学园区。东滩国际教育园区的开发建设符合上海高等教育的发展趋势。

（二）教育园区功能与特色

教育园区的主要功能是在东滩国际教育园区建设发展的框架下，遵循市场化、国际化原则，提供全国乃至亚洲区域国际化程度最高的品牌化优质高等教育与预科教育、高起点发展的国际优质高中阶段教育，举办各类主题的夏令营，并通过大力开展国际化的教师及企业培训、科教学术及其相关活动，发挥教育园区在崇明东滩国际教育园区中的主导地位，快速形成以教育为导引的区域“人气”，带动教育城及其产业的快速发展。

教育园区的品牌效益取决于园区的办学特色，这一特色体现在教育资源和教育结果诸多方面：国外高水平大学分校提供完全国际化的

教育及文凭；通过国外高水平大学的二级学院和“双联课程和学分转移”，获得留学经历和文凭；提供适应国际市场需要、有吸引力的热门专业课程的教学服务；利用崇明独一无二的生态环境建设生态教育和研发基地，提供特色转业教育服务；拥有国际水平的师资队伍；建成国际先进、灵活的管理和质量保证体系；校园设计风格充满异国情调，形成多元文化和多种语言交流的校园氛围，提供一流的办学条件，让学生能充分接触外国文化、在各方面享受到与国外学校同等质量的教育。

（三）教育园区建设发展目标

1、总体目标

（1）总体规模：经过5年左右时间的筹建、10年的发展，逐步形成具有18.3平方公里校区、11.7平方公里配套社区和公共绿地的国内乃至亚洲一流的国际教育园区。园区内设立各类型学校26所左右，各类教育总规模最终达到15万人。

（2）层次与结构：包括不同规模的国际、国内多层次教育、培训等机构。

——从上海30多个国际友好城市中引进知名大学的优质教育资源，合作举办10所高水平国外大学分校，面向全国吸引学子在沪接受低价位的国际化高等教育，实现8万人左右的在校生规模；

——吸引国内著名大学举办3所分校或独立学院，招收国内外学子接受中外融合、体现国际化和现代化水平的高层次优质高等教育，在校生规模达到3万人左右；

——与国外优秀教育机构合作，举办 5 所国际大学预科学校，吸引全国准备出国留学的高中学生来沪接受出国留学预备教育，在校生规模达到大约 1.5 万人；

——引进国际友好城市的名牌中学、国外课程、教材，合作举办 5 所国际化、高品质、体现中华文化特色的国际高中，主要用外语授课，吸引上海、国内其他省区学生、在沪外籍人士子女、海外华侨子女、海外留学生到崇明东滩国际教育园区学习，在校生规模约为 1.5 万人左右；

——集结国内外优质教育资源，采用多元化方式举办 3 所高水平的包括多种语言的外语培训学校、进修学院，实施企业职工、大中小学外语教师、双语课程教师培训和出国人员的外语加强培训，规模大约达到 1 万人/年的水平；

——利用国际化教育品牌、优质教育资源以及独特的环境优势，举办科教论坛等各类学术活动和不同主题的国内外学生双语夏令营，规模大约为每年 2 万人次。

崇明东滩国际教育园区教育园区的教育培训项目

	学校（所）	学生（万人）
国际大学分校	10	8
国内名牌大学分校	3	3
国际大学预科	5	1.5
国际高中	5	1.5
外语培训学校	3	1
合计	26	15

2、分阶段目标

(1) 启动筹备阶段(2003-2005年): 研究、设计崇明东滩国际教育园区建设发展规划, 招商引资, 展开教育园区内部外部基础设施建设, 建立国内外高水平教育机构和优质教育资源资料信息库。

——2003-2004年, 完成国际教育园区总体规划、可行性研究;

——2004-2005年, 落实招商引资、展开教育园区内基础设施建设和外部重大基础设施项目(电站、供气、水厂、污水处理厂等)。

(2) 校园一期建设阶段(2006-2010年): 移交、使用初期建设工程, 完善各类教育、培训机构的软硬件建设, 开启园区内教育培训机构。

——2006-2009年, 完成校园及其配套工程建成。各类教育、培训机构加快软硬件建设, 半数以上学校的办学条件、师资队伍、后勤服务保障等初步达到招生的标准要求;

——2010年部分学校开始招生。5所国际大学分校、预科引进3所、国内名牌大学分校或独立校学院2所、国际高中引进2所、外语培训学校2所招生, 在校生总规模达到2.5-3万;

(3) 校园二期建设阶段(2011-2015年): 按初期规划标准全部完成区内外各类基础、教学培训及基础保障设施, 达到各类教育、培训、交流活动的要求。区内26所学校全部招生, 各类教育总规模最终达到15万人左右。

五、组织架构与运作模式

（一）组织框架

1、东滩投资开发公司的角色定位

为了减小前期投入及建设发展过程中所面临的风险，在崇明东滩国际教育园区整个项目开发建设过程中，东滩投资开发公司需要采取合作开发和分段开发模式，充当总开发商、国际教育园区管理者和区内公共服务提供者的角色。

（1）总开发商：总体规划国际教育园区的建设与发展，对包括教育园区在内的国际教育园区的土地实施开发。

——项目总体规划：公司对国际教育园区及教育园区实施功能定位，确定发展标准，筛选、引进以教育、培训、学术交流以及生态产业为主的项目；

——土地开发商：和其他的高新科技开发区开发公司一样，东滩投资开发公司首先是一个园区开发类公司，在园区内铺设基础设施将是公司的首要任务。通俗地说，将“生地”变成“熟地”，实现“九通一平”。土地开发完成后的土地转租业务也将是公司的“第一桶金”；

——重要子项目开发商

——其他项目的发包方

（2）园区管理的协调者（初期行使管委会的部分职能）：公司要在硬件和软件两个方面为进驻企业服务。

——对国际教育园区内、教育园区内硬件设施的维护；

——合理制定有关规章、制度及优惠政策，建立与企业沟通的流

畅渠道。

(3) 公共服务的组织、提供者：在项目建设过程中，代理部分政府职能，提供部分公共服务。

——为进驻企业提供必要的公共服务，如建立治安系统，提供交通服务等；

——发布项目开发信息。

2、上海市政府相关部门的职能

发布信息、牵线搭桥、促进中外合作、鼓励国际知名教育机构来沪合作办学，提供政策法规平台，并负责建设发展项目的监管审批。

——发布《上海市中外合作办学指南》；

——制定出台《上海教育综合改革试验区中外合作办学实施办法（试行）》；

——向友好城市政府及外国驻沪领事馆发布崇明东滩国际教育园区信息及项目指南；

——审批国际教育园区和教育园区建设大型基础设施与建设项目；

——审批国际教育园区和教育园区国际合作的教育项目；

——审批国际教育园区和教育园区引进的外国文教专家。

3、项目开发商/投资方的责权利

中标后的项目投资开发方依法按合同要求开发和运作项目，承担和享受相应的责权利。

——依照《上海教育综合改革试验区中外合作办学实施办法（试

行)》的规定操作;

- 面向市场引进品牌教育资源;
- 自主选择投融资方式;
- 获取合理回报并承担风险。

4、教育品牌、教学资源提供者(知名教育培训机构)责权利

教育培训机构依法面向社会自主办学,以独立法人的身份承担办学责任、行使办学权力、享受相关利益。

- 提供教育品牌、课程、教材、部分教师和教育管理者;
- 文凭、证书特许发放权;
- 教学质量监管;
- 获得品牌费(或一定比例的知识产权干股)与管理费。

(二) 项目运作模式

1、项目开发

崇明东滩国际教育园区的开发的起始阶段,东滩投资开发公司以土地开发批租为主,同时还需要选择和投资一个示范性的国际教育项目,以构建一个完整地有稳定利润来源预期的商业模式来吸引相关的投资开发商。在东滩开发的后期,可以考虑以土地入股,参与其他项目的投资,或是直接投资房地产、休闲娱乐等产业,作为后期可获收入的一个来源。

(1) 土地批租(前期的主要开发模式):东滩作为占有得天独厚优势的新兴开发区,通过土地批租,在开发前期能获得巨大收益。既可以租售建有基本设施的地块,也可以采用量身定做、土地二次开

发后小地块转让的多种模式，在保证整体规划的基础上，满足不同投资开发商的需求，使国际教育园区开发建设与发展均保持活力。

(2) 直接进行项目投资：东滩生态环境对人口集聚规模具有一定的限制，为了能够收回投资，获得稳定收入，东滩投资开发公司可以直接选择投入一些导致高消费的项目，保护生态、保证回报。

——开发相关的房地产。东滩拥有得天独厚的天然环境，可以用于开发生态型的田园生活高档住宅区；

——进行教育培训项目开发。国际教育园区及教育园区的主体是开发无污染的教育产业。东滩投资开发公司可利用上海教育综合改革试验区的机遇，与国内著名大学合建独立学院，与著名华商合建高等级的商学院，或与国外较著名大学合办大学预科学校；

——投资开发相关产业链的项目开发与经营项目，如教育博览、科技交流或休闲项目的建设与管理。

(3) 以土地入股，参与项目投资（后期开发模式）：通过土地资产股权化、证券化，吸引具有发展潜力的企业进驻国际教育园区和教育园区，并以租金换股权的方式对区内部分企业免租持股，众多被投资企业的盈利形成未来国际教育园区及教育园区开发的现金流入和利润来源，同时通过企业股权的协议转让或上市实现投资变现，实现土地资本的多次增值。

2、项目管理

在国际教育园区、教育园区和园区内教育、培训、科技项目开发运作过程中，均应积极争取国家、上海市和国际友好城市的政府政策

支持、资助与社会捐赠。教育项目的立项，则需要经过专家委员会论证，并报教育主管部门批准审核。

(1) 国际教育园区与教育园区建设：采用项目制方式开发，体现国际化、市场化的效率与质量。

(2) 学校建设项目运作：体现品牌学校或培训机构教育资源优势与企业、财团资金优势的强强组合。

——境外教育机构的品牌与国内企业、财团；

——境外教育机构与境外企业、财团；

——国内教育机构的品牌与国内企业、财团；

——国内教育机构的品牌与境外企业、财团；

——混合型。

(3) 国际合作教育项目的教育质量监控评估

——项目引进要体现品牌、师资、课程、管理的整体性；

——合作方教育机构共同负责教学质量监控；

——学校定期接受国际权威机构的评估；

——文凭要得到中外方学校与中国教育行政主管部门认可。

(4) 文化、科技开发等项目运作：参照国内其它科技园区的运作方式。

3、项目筹资方式

园区融资的关键是以土地资产为杠杆，以争取银行贷款和广泛吸引社会资金为主，建立由开发基金、信用担保资金、银行信贷等多层次、多形式的投融资渠道，创造可持续融资机制。

(1) 启动阶段的投融资渠道：在东滩投资开发公司开始开发部分土地、铺设基础设施阶段，可选择自有现金投入和资金募集方式。

——自有现金投入，这是启动整个项目的基本资金；

——发挥金融机构融资主渠道作用。一方面利用所投入的土地作抵押，申请贷款。另一方面以企业所投入非土地实物资产作抵押，向银行贷款；

——发行建设债券，专项投资于开发区基础建设。

(2) 初期建设阶段的投融资渠道：开发建设项目启动2-3年后，可面向市场、社会、政府以及国外开拓多种融资渠道。

——熟地转让收益，将已整治的土地向进入园区的投资者转让；

——采用BOT（建设-营运-移交）模式，将园区内部分基础设施建设项目交由其他国内或国外的专业公司建设、营运，一定年限后，基础设施项目产权无偿转让给开发区；

——采用TOT（移交-营运-移交）模式，将园区内已建成的部分基础设施建设项目交由专业经营者营运，一定年限后，基础设施项目再移交回开发区；

——根据入驻企业的实际用地规模，将超出实际用地规模一定比例的土地交由企业自行开发、转让、处置，所得收益用于弥补企业土地开发投入；

——将未开发土地开发权拍卖，考虑将部分未开发土地开发权通过市场化方式向专业公司拍卖，获取现金收入；

——对与国外的大学合作建立其分院，可利用外国政府、国际金

融组织的贷款和国际商业贷款。

(3) 进入发展阶段的投融资渠道：国际教育园区及教育园区建设发展已拥有良好的品牌，东滩投资开发公司可策划“东滩国际教育园区（简称东滩国际）”上市融资等方式。

——开发股份有限公司组建或运作一段时间后将策划上市，融得后续发展的大量资金，有利于进行业务拓展和产业规模开发，以获得持久的利润增长点；

——利用信托投资基金：与信托投资公司合作，将多个指定管理资金信托的信托资金聚集起来，形成具有一定投资规模和实力的资金组合，以资本金形式投资于公司，这种方式比较适用于与国外著名高校合作开设分院等大型项目；

——园区与银行或其他公司合作建立教育开发基金，入股到有利可图的教育项目中。

六、政策与举措

（一）对外招商引资的政策策略

1、政府的优惠政策

崇明东滩国际教育园区及教育园区建设既是上海实现新一轮发展的重要推动，也是明显的标志。需要也应该得到市政府、国家教育部的优惠政策支持。

(1) 财政支持：市政府大力支持东滩国际教育园区和教育园区的建设开发，由市政府直接投资相关的重大基础设施项目（“九通一

平”：电站、供气、水厂、污水处理厂等）、市政府对基础投资予以贴息、税收方面优惠政策；

（2）特殊政策：市政府、国家教育部对教育园区内的合作办学给予外地招生、外籍教师与管理人员聘用等方面的特殊优惠政策。

2、公司的优惠政策

为鼓励和支持境内外机构或个人来崇明东滩国际教育园区和教育园区投资、开发项目，东滩投资开发公司可采用公益性与经营性项目的捆绑发包等方式。例如，对于崇明东滩国际教育园区中直接投资开发教育、培训项目为主导的承包方，东滩投资开发公司可采用灵活方式给予其开发投资或经营其它与教育、培训直接相关项目的优惠。

（二）国际合作办学要突破的政策

1、办学机构的决策层

现行有关政策规定：中外合作办学的理事会、董事会或者联合管理委员会的中方组成人员不得少于1/2，但在崇明东滩教育园区内，中外合作办学机构的理事会、董事会或者联合管理委员会的成员组成中，可以以外方为主形式解决人数构成上的政策限制。

2、办学机构的行政负责人

现行有关政策规定：中外合作办学机构的校长或者主要行政负责人，应当具有中华人民共和国国籍。但在崇明东滩教育园区内，中外合作办学机构可采用由境外人士担任的执行校长负责制，而校长则主要发挥学监的作用。

3、办学过程中的语言

现行有关政策规定：此类机构可以使用外国语言文字教学，但应当以普通话和规范汉字为基本教育语言文字。但在崇明东滩教育园区内，教学过程中可根据需要采用外语授课为主的教学方式。

（三）教育园区管理策略

1、管理策略取向：在崇明东滩国际教育园区及教育园区的建设与发展中，始终坚持以上海建设国际大都市为依托，面向国内外开放，面向全球不断开拓发展空间的基本方针。

2、在整个前期开发建设和后期发展过程中，坚持国际化、市场化、高级化的教育理念和服务品牌，引入我国第一个生态综合示范区的“王牌”概念，打造世界一流的科技教育园区。在起点、资源配置上充分体现高位优势，均避免与上海及“长三角”区域的教育、培训发生同构性竞争；

3、刻意营造飘逸的“书香气息”和浓郁的文化氛围，尽力构建精英教育平台。教育园区内要坚持引进国内外优质教育资源、国内外知名教育机构，非知名的国外知名大学不得引进，非国内综合指标列前10位的大学不予考虑；

4、坚持按国际通用规则办学和开展各类培训、学术活动。园区教育机构面向国内外招收学生，鼓励各教育机构在培养高质量、高素质人才方面探索招生、学籍管理的新途径、新办法。在教师聘任方面，鼓励采用灵活、开放、可持续的不同方式，鼓励和支持在外籍教师聘用制度方面进行新的实践；

5、大力鼓励投融资体制创新，积极实践多元的非政府投资办学

途径。对于与国外大学合作建立的分校、独立学院，努力探索并力争充分利用外国政府、国际金融组织的贷款和国际商业贷款；

6、为保证崇明东滩国际教育园区的形象与品牌，需要建立“标志型”项目，以引领东滩国际教育园区和教育园区开发与发展。如建设上实-东滩国际大学（名称暂定）、东方绿色实验学校（中小学阶段）等，采用国际化管理模式与全新的运作机制，为园内教育培训项目做出示范，同时收获无形资产效益与办学效益。

七、预期经济效益估算（略）