



杭州临平国际未来产居生态城综合开发项目概念图

杭州临平国际未来产居生态城 综合开发项目

杭州临平国际未来产居生态城综合开发项目位于长三角G60科创走廊与杭州城东智造大走廊两廊交汇处，是杭州市临平区加快实现融沪桥头堡战略和推动经济高质量发展的重要引擎。项目规划面积约4.17平方公里，采用总体规划与分期实施相结合的原则，实行分阶段投资建设和滚动开发，合作期6年，投资额约55亿元。

该项目是中交城投全面贯彻“三新一高”要求，深入践行集团“三核五商”新中交战略和“三重两大两优”经营策略，持续深耕长三角区域市场，全面厚植“大城市”发展优势的重要举措。项目采用“城市合伙人”的模式，与临平区在城市整体开发策划、土地开发整理、基础设施和配套公共服务设施投融资建设、智慧城市及安置房投融资建设、产业发展服务、城市运营服务等方面开展一系列合作，旨在以区域价值策划、价值实现、价值提升为核心，发挥中交城投城市综合开发全产业链资源优势，打造智慧宜居的临平国际未来产居生态城，为杭州经济高质量发展作出贡献，展现公司建设中国领先、世界一流的城市发展商的实践担当。

城·是

CITY RULE

打造中国领先、世界一流的城市发展商

28

总第028期 季刊



热点
聚焦

广州南沙——深化面向世界的粤港澳全面合作总体方案

封面
专题

聚焦“十四五”新型城镇化建设 助力南沙面向世界

高端
访谈

乘势而上谱新篇 创新实干求发展



中交城投南沙灵山岛尖综合开发项目全景航拍图

喜报! 公司荣获中交集团经营业绩考核 A级企业、优秀企业等三项荣誉

刘鑫

7月24日,中交集团暨中国交建召开2022年上半年生产经营工作会议,会议对中交集团所属单位负责人2021年度经营业绩考核A级企业、2019-2021任期经营业绩考核A级企业及中交集团2021年度优秀企业进行了表彰,公司荣获以上三项殊荣,分别排名第1、第1、第2。至此,公司自2015年成立以来已连续6年荣获集团A级企业、连续5年荣获集团优秀企业荣誉。

2021年,在严峻复杂的外部形势下,公司以集团“123456”发展思路为统领,锚定高质量“两保一争”战略目标,坚决贯彻集团各项决策部署,高效落实重点任务,经营业绩再获新突破,实现了“十四五”高质量发展的良好开局。

自2015年成立以来,公司始终聚焦“城市综合开发”主业,坚持“城市综合开发+”发展模式,以城市综合开发作为业务基本盘与发展主线,以特色房地产和产城融合发展作为价值创造双轮驱动,深化“建设城市、运营城市、服务城市”,不断探索创新、持续优化管理、突出党建引领,实现了发展规模和发展质量双跃升。

2022年,公司坚持稳中求进工作总基调,按照“高质量发展落实年”总体要求,稳增长、提质效、补短板、强管理、控风险、优党建,胜利召开公司第二次党代会凝聚力量,紧盯全年目标任务,进一步抢抓市场机遇、激发创新活力、锻造核心能力,全力推动公司高质量发展再上新台阶,为集团打造具有全球竞争力的科技型、管理型、质量型世界一流企业贡献城投力量。

花好月圆,同庆中秋

苏怡琳

为庆祝中秋传统佳节,公司各单位组织开展了丰富多彩的职工活动。捏月饼、猜灯谜、才艺表演、游园会...职工们在欢声笑语中赏圆月、享乐事、贺中秋。中秋活动的开展弘扬了中华民族传统文化,增强了团队凝聚力,营造出温馨和谐的企业文化氛围。



成都公司
举行中秋趣味运动会



广西中马公司
组织职工DIY月饼



顺德公司
中秋主题企业文化活动



温州公司
“包月饼·话佳节”活动合影



中文·龙湾云城项目
举办中秋赏月游园会



忠诚担当做表率， 当好新时代答卷人

中交城投党委书记、
董事长 丁仁军

“时代是出卷人，我们是答卷人，人民是阅卷人。”习近平总书记的这一精辟论述，彰显出共产党人彻底的唯物主义精神、强烈的历史担当和深厚的人民情怀。党员干部作为答卷人，应抓住新时代的新机遇，勇立潮头，积极作为，坚强不息地攻坚克难，向历史、向人民交出新的更加优异的答卷！

在继往开来、砥砺奋进的关键时期，公司第二次党代会胜利召开，明确了今后一个时期的指导思想、奋斗目标和重点任务，绘制了公司“新三步走”的新时代答卷。

如何做好新时代的答卷，公司全体干部职工倍感责任在肩，使命如磐。为民谋利，为民尽责，为民担当，把人民对美好生活的向往作为始终不渝的奋斗目标，把国企改革发展和党的建设作为永不懈怠的重要任务。公司中层管理干部作为公司改革发展的中坚力量，应以更高标准、更严要求完成好新时代答卷。

加强党性修养，争做对党忠诚的表率。党性是党员干部立身、立业、立言、立德的基石。中层管理干部要坚持把党的政治建设摆在首位，继续加强党性锻炼，涵养政治定力，恪守政治规矩，不断提高政治判断力、领悟力和执行力，自觉做对党忠诚的表率。

主动担当作为，争做干事创业的表率。担当和斗争是一种责任，中层管理干部要在困难面前迎难而上，不推诿不逃避，在风险面前积极应对，不畏缩不躲闪。面对新任务新挑战，必须要展现新作为，彰显新担当，开拓新局面，强化责任落实、主动担当作为、勇于开拓创新，争做干事创业的表率。

打造坚强团队，争做团结协作的表率。领导班子是企业火车头，持续提升班子凝聚力和领导力，对推进企业实现高质量发展至关重要。中层管理干部在不同领导岗位任职，要增强大局观念，善于换位思考，树立宽广胸襟，无论是政治建设还是业务发展，都要自觉维护和强化班子的集体权威。

提升素质能力，争做勤于学习的表率。建设高素质专业化干部队伍，是党诞生以来一直强调的明确要求，也是中交集团干部工作的重中之重，更是公司发展的重要基石。公司要着力抓好干部队伍政治建设、组织建设、思想建设、教育培训。党员干部要将热爱学习、善于学习作为常态化的生活方式，通过学习提升素质、增长才干，争当公司改革发展的领军人才。

增强规矩意识，争做廉洁自律、合规治理的表率。中层管理干部要始终保持赶考的清醒，保持围猎的警觉，把严的主基调长期坚持下去。强化不敢腐的敬畏、不能腐的自律和不想腐的自觉，强化企业合规治理的行动自觉，强化风险防控工作自觉。

推进公司持续高质量发展，责任重大、使命光荣。公司中层管理干部要自觉把握党中央对干部队伍建设的新要求、新标准、新特点，继续保持“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，成为素质优良、作风过硬、清正廉洁、群众信赖的中坚骨干，创造更加优异的成绩，为中交集团加快建设“具有全球竞争力的科技型、管理型、质量型世界一流企业”做出新的更大贡献！[▶](#)



CONTENTS

目录

总第 028 期 季刊

CITY RULE

打造中国领先、世界一流的城市发展商



中交城投
CCCC URBAN INVESTMENT

编委会主任: 丁仁军
编委: 张毅 黄建裕 李磊 方畴军
熊友山 何小明 方嘉煌 卢书明
谯洪林 周昌忠 马敏 贺小成
具航向 谢丽 刘小敏 卢全
黄锦雄 袁求武

总编: 马敏
主编: 何万华
副主编: 张盛良 张家娟
责任编辑: 廖银洁 洪燕文 郭杰
滕奇
视觉设计: 南方+
文字校对: 南方+

出版: 《城·是》杂志编辑部
地址: 广东省广州市南沙区南沙街兴沙路 6 号
网址: <http://www.cccui.cn>
QQ: 947310356



中交城投 微信公众号
中交城投 南方号
南方 + 客户端

声明: 本刊物为中交城市投资控股有限公司内部刊物, 本公司保留对本刊的一切权利。任何机构、个人如欲转载、摘编本刊文章、图片, 请与本刊联系。

08 热点聚焦 | FOCUS
广州南沙——深化面向世界的粤港澳全面合作总体方案 /08

12 封面专题 | COVER STORY
聚焦“十四五”新型城镇化建设助力南沙面向世界
中交城投多措并举, 助力城市发展阔步前进 /14
新思想凝聚奋进力量 新作为奏响发展凯歌 /18
用世界眼光助力南沙“蝶变” /22

26 高端访谈 | TOP INTERVIEW
乘势而上谱新篇 创新实干求发展 /26

30 党建探索与实践 | EXPLORATION AND PRACTICE OF PARTY BUILDING
创新城市党建“六化”模式, 引领一流城市发展商建设 /30
以系统化思维做强城综业务“大党建” /34
关于党组织推动项目营销塑造“中交城市”品牌的几点思考 /38
“联融并举”加强党建品牌建设推动中交品牌有力传播 /42
论党建与业务高度融合的实践 /46

50 管理论衡 | MANAGEMENT FORUM
粤港澳大湾区邮轮产业发展对策建议 /50
奋力打造一流的产业投资运营公司 /54

56 要闻传真 | BUDGET
公司第二次党代会胜利召开 /56
公司紧锣密鼓开展巡视整改工作 /58
175 亿! 公司连中杭州临平和武汉军山项目 /59
顺德伦教双智产业园综合开发项目启动, 助力伦教发展加速! /60
公司与上海技术交易所签署全面战略合作协议 /61
丁仁军出席公司今年应届毕业生入职交流座谈会 /62
央视《创新进行时》展示南沙灵山岛华丽变身滨海生态岛! /63
丁仁军赴三河镇开展“中交助梦”系列帮扶活动 /64

66 汇生活 | LIFE
孕育江南水乡文化——杭州临平运河 /66

68 智慧新城 | SMART CITY
披荆斩棘, 中交城投资产管理迈入新征程 /68

74 新城心语 | SHARING SESSION
我的运动分享 /74
怀念心中的广西 /75

76 文化活动 | ACTIVITIES
无偿献血 爱心接力 /76



01 国资委召开中央企业合规管理工作推进会

9月13日，国资委召开中央企业合规管理工作推进会，强调合规管理是企业切实有效防范经营风险的关键制度性措施，是新形势下持续健全公司治理，确保企业良性循环、稳健发展的迫切需要，是一件“必须要做、并且一定要做好”的事。中央企业要深入贯彻落实《中央企业合规管理办法》，着力抓好“五个关键”，确保“五个到位”，将首席合规官作为关键人物，全面参与重大决策，确保管理职责到位；把合规审查作为关键环节，加快健全工作机制，确保流程管控到位；聚焦关键领域，扎实做好“三张清单”，确保风险防范到位；将风险排查作为关键举措，坚持查改并举，确保问题整改到位；把强化子企业合规作为关键任务，通过信息化手段加强动态监测，确保要求落实到位。

(9月14日，国资委法规局原发)

02 国企改革三年行动冲刺收官

7月28日，中共中央政治局会议强调，要继续实施国企改革三年行动方案。目前各中央企业和各地改革工作台账完成率均超过98%。特别是今年以来，各中央企业和各地注重把工作重心由抓改革进度逐渐转移到提质量、求实效上，推动三年行动取得了新的成果。

但是，改革仍存在不平衡、穿透基层一线不够、部分重点改革任务形到神不到、改革质量和实效仍需提高等突出问题。国资国企要切实提升补短板强弱项的紧迫感和针对性，把改革实效作为重中之重。

(9月9日，《经济日报》原发)

03 九部门印发《科技支撑碳达峰碳中和实施方案(2022—2030年)》

科技部、国家发展改革委、工业和信息化部等9部门近日印发《科技支撑碳达峰碳中和实施方案(2022—2030年)》，指出应处理好发展和减排、整体和局部、长远目标和短期目标、政府和市场的关系，坚持创新驱动作为发展的第一动力，坚持目标导向和问题导向，构建低碳零碳负碳技术创新体系，统筹提出支撑2030年前实现碳达峰目标的科技创新行动和保障举措，并为2060年前实现碳中和目标做好技术研发储备。

(8月18日，中国环境报原发)

04 住房和城乡建设部：开展城市基础设施安全运行监测试点工作

住房和城乡建设部近日印发通知，在浙江省、安徽省及北京市海淀区、辽宁省沈阳市等22个市(区)开展城市基础设施安全运行监测试点工作，推动各地提高城市基础设施安全运行监测水平，有效防范安全事故，维护人民群众生命和财

产安全。试点主要有4项任务。一是建设安全运行监测系统。二是鼓励创新管理模式。三是强化科技创新和应用。四是推动标准体系建设。

(7月27日，中国建设报原发)

05 国资委：推进国有企业加快建设世界一流企业，打造原创技术策源地

7月22日，国务院国资委召开地方国资委负责人年中工作视频会议，总结上半年工作，研究安排下半年重点任务，就国有企业加快建设世界一流企业和打造原创技术策源地进行专项部署。国务院国资委党委书记、主任，国务院国有企业改革领导小组办公室副主任郝鹏出席会议并讲话强调，要深入学习贯彻习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设的重要论述，坚决落实党中央关于“疫情要防住、经济要稳住、发展要安全”的重要要求，坚持稳中求进工作总基调，主动服务融入新发展格局，扎实抓好提质增效稳增长，决战决胜国企改革三年行动，更好推动国资国企高质量发展，充分发挥国有经济主导作用和战略支撑作用。

(7月22日，国资委新闻中心首发)

06 国家发改委、交通运输部发布《国家公路网规划》有亮点!

7月12日，国家发展改革委、交通运输部发布《国家公路网规划》。国家公路网规划总规模约46.1万公里，由国家高速公路网和普通国道网组成，其中国家高速公路约16.2万公里(含远景展望线约0.8万公里)，普通国道约29.9万公里。

国家高速公路网由7条首都放射线、11条北南纵线、18条东西横线，以及6条地区环线、12条都市圈环线、30条城市绕城环线、31条并行线、163条联络线组成。其中，首都放射线包括：北京—哈尔滨、北京—上海、北京—台北、北京—港澳、北京—昆明、北京—拉萨、北京—乌鲁木齐。

(7月12日，中国新闻网首发)

07 国家发改委：积极扩大有效投资 加强社会民生领域补短板建设

国家发改委表示，下一步将重点聚焦三个领域，积极扩大有效投资。一是全面加强基础设施建设。加快新型基础设施建设，提升传统基础设施水平；适度超前布局有利于引领产业发展和城镇化建设的基础设施。二是扩大制造业和高技术产业投资。加大传统产业改造提升，提升制造业核心竞争力；加强自主创新能力建设，推进关键核心技术攻关，推动新技术新产品产业化进程。三是加强社会民生领域补短板建设。加强保障性安居工程及配套基础设施建设，加快推进城市燃气管道等老化更新改造和排水设施建设，着力加强社会领域建设。

(6月28日，央广网首发)

01 中交集团位居《财富》世界 500 强第 60 位

北京时间 8 月 3 日，2022 年《财富》世界 500 强排行榜揭晓，中交集团以 1306.64 亿美元营业收入排名第 60 位，创造历史最好成绩。在上榜的建筑类企业中，排名第 4 位；在上榜的央企中，排名第 11 位；在上榜的中国企业中，排名第 20 位。中交集团已连续 15 年荣登该榜单，排名稳步上升，品牌价值和影响力不断增强。

02 中交集团连续十六年 荣膺 ENR 全球最大 250 家国际承包商中国企业第一名

8 月 25 日，2022 年度美国《工程新闻纪录》(ENR) 发布“全球最大 250 家国际承包商”榜单，中交集团列第 3 位，较上年排名提升 1 位，重返前三强，仅次于西班牙 ACS/ 霍赫蒂芙集团和法国万喜公司，连续十六年荣膺上榜中国企业第一名。

03 中交集团位居 2022 中国跨国公司 100 大第 10 位 中国企业 500 强第 18 位

9 月 6 日，中国企业联合会、中国企业家协会（简称中国企联）发布“2022 中国企业 500 强”“2022 中国跨国公司 100 大及跨国指数”等榜单。中交集团位列 2022 中国跨国公司 100 大第 10 位、中国企业 500 强第 18 位。

04 9 连“A”！中国交建蝉联上交所上市公司信息披露 A 级评价

8 月下旬，上海证券交易所公布了沪市主板上市公司 2021-2022 年度信息披露工作评价结果，中国交建再次获评最高等级 A 类评价。自上交所开展信息披露年度工作评价以来，中国交建已连续 9 年获此殊荣。

作为 A+H 两地上市公司，中国交建始终秉承上海、香港两地信息披露的一致性和同步性，持续优化披露内容，真实、准确、完整、及时、公平披露信息，做到简明清晰、通俗易懂，做公开透明“接地气”的上市公司。2021 年，中国交建持续优化年度报告披露形式，增设投资者关注信息索引、业务速览等内容，方便投资者快速、准确获知公司经营业绩的主要信息，获得了上交所等主管部门的高度赞扬。

05 中交建筑集团有限公司在京成立

9 月 30 日，中交建筑集团有限公司成立大会在京举行。组建中交建筑集团，是中交集团更好践行国家战略、彰显央企担当、推动集团“六化”战略实现的重要举措，也是优化产业布局、增强发展后劲的关键一步。以四公局为主体成立中交建筑集团，是中交集团深入践行新发展理念、做强做优做大主责主业、早日建成世界一流企业的重大战略举措，旨在全面提升房建业务发展能力和市场竞争力，在企业房建板块发展历史上具有里程碑意义。作为中交房建产业链链长单位，中交建筑集团始终以“扛起中交建筑品牌大旗”为己任，坚定不移做强做优做大中交房建产业链，成功实现房建施工“全牌照”、房建业务“全覆盖”、房建产业“全链条”。

06 中国交建管理副中心在北京顺义正式启用

9 月 29 日，中国交建管理副中心入驻启用会在北京顺义召开。近年来，中国交建一批重要子企业在顺义先后成立，投资建设项目纷纷落地，业务范围涵盖路桥、房建、市政、水务等多个领域。中国交建管理副中心位于北京临空经济核心区，紧邻首都机场 T3 航站楼和中德产业园，共有办公楼宇 3 栋，地上 9 层，地下 1 层，总建筑面积 78482 平方米，已入驻单位 7 家。管理副中心启用后，将实现入驻单位集约资源、集中办公，以及固定资产的有效盘活；将促进各入驻单位加强产业协同，更好地强链、补链、延链，构建产业集群，提升产业竞争力；将有利于各入驻单位共享顺义综合保税区、国家自主创新示范区等资源政策优势，依托机场周边战略资源，与空港产业合作伙伴产生协同效应，为中国交建实现高质量“两保一争”注入新的动力和活力。

07 中交集团纪委获评全国纪检监察系统先进集体

9 月 8 日，全国纪检监察系统表彰大会在京召开，中交集团纪委获评全国纪检监察系统先进集体。本次评选共表彰 97 个先进集体、79 名先进工作者和 298 名嘉奖对象。其中，仅有 2 家国资委党委管理领导班子的中央企业纪检机构获评先进集体，中交集团纪委名列其中，也是建筑央企中唯一的上榜企业。

08 中交集团在交通强国建设试点工作推进会议上作交流发言

9 月 22 日，交通强国建设试点工作推进会议通过视频形式召开，交通运输部部长李小鹏出席会议并讲话，中交集团作经验交流发言。《中国交通报》对交流发言进行摘登。

2019 年，中交集团被纳入第二批交通强国建设试点单位。目前，中交集团六大试点任务均取得有效进展，正全力为加快建设“人民满意、保障有力、世界前列”的交通强国贡献中交样本。突出表现在：一是在交通强国建设标志性工程中发挥主力军作用；二是聚焦关键基础设施通道、物流节点建设，为“一带一路”区域合作贡献力量；三是聚焦关键核心技术突破，为交通强国建设提供发展动能；四是始终坚持以人民为中心的发展思想，一体化推进基础设施建设立体互联。

09 中交集团举办 2022 面向怒江建筑产业园产业帮扶签约仪式

9 月 16 日，由中交集团与云南怒江州政府共同举办的 2022 面向怒江建筑产业园产业帮扶签约仪式在怒江州行政中心举行，中交集团与怒江州政府签署了 2022 年怒江建筑产业园产业帮扶框架协议。本次产业帮扶签约活动旨在发挥中交集团优势，为建筑产业园搭建一个直接面向市场的平台，帮助入园企业熟悉市场规则、提升市场竞争能力并不断发展壮大，助力怒江州产业兴旺、农民增收。中交集团结对帮扶怒江州 4 个县（市）已有 27 年历史，为怒江州打赢脱贫攻坚战、巩固拓展脱贫攻坚成果、推进乡村振兴提供了有力支撑。

10 《学习时报》刊发中交集团党委署名文章！ 谱写建设“三型”世界一流企业新篇章

党的十八大以来，习近平总书记对中交集团改革发展高度重视、亲切关怀、寄予厚望，先后 18 次亲临视察中交集团承建的国内外项目，11 次见证签署境外重大合作协议，充分展示了对中交集团改革发展的高度重视和亲切关怀。中交集团党委始终把学习贯彻习近平总书记重要指示批示精神作为“第一议题”，认真贯彻落实国资委党委组织开展“建功新时代，喜迎二十大”习近平总书记重要指示批示精神再学习再落实再提升主题活动有关要求，形成集团上下牢记嘱托、高举旗帜、深化改革、推动发展的强大合力。8 月 17 日出版的《学习时报》刊发了中交集团党委署名文章——《谱写建设“三型”世界一流企业新篇章》。

广州南沙

深化面向世界的粤港澳全面合作总体方案



近日，国务院正式印发《广州南沙深化面向世界的粤港澳全面合作总体方案》，支持广州南沙打造成为立足湾区、协同港澳、面向世界的重大战略性平台。

加快广州南沙粤港澳重大合作平台建设，是贯彻落实《粤港澳大湾区发展规划纲要》的战略部署，是建设高水平对外开放门户、推动创新发展、打造优质生活圈的重要举措。

总体要求

坚定不移贯彻“一国两制”方针，深化粤港澳互利共赢合作，厚植历史文化底蕴，加快建设科技创新产业合作基地、青年创业就业合作平台、高水平对外开放门户、规则衔接机制对接高地和高质量城市发展标杆，**将南沙打造成为香港、澳门更好融入国家发展大局的重要载体和有力支撑。**



空间布局

方案实施范围为
广州市南沙区全域，
总面积约803平方公里

按照以点带面、循序渐进的建设时序，以中国（广东）自由贸易试验区南沙片区的南沙湾、庆盛枢纽、南沙枢纽3个区块作为先行启动区，总面积约23平方公里。

两个阶段发展目标

到2025年
先行启动区建设取得重大进展

●南沙粤港澳联合科技创新体制机制更加完善，产业合作不断深化，区域创新和产业转化体系初步构建

●市场化法治化国际化营商环境基本形成，携手参与“一带一路”建设取得明显成效

●青年创业就业合作水平进一步提升，教育、医疗等优质公共资源加速集聚，成为港澳青年安居乐业的新家园

●绿色智慧节能低碳的园区建设运营模式基本确立



到2035年
成为粤港澳全面合作的重要平台

南沙区域创新和产业转化体系更趋成熟，国际科技成果转移转化能力明显提升

生产生活环境日臻完善，公共服务达到世界先进水平，区域内港澳居民数量显著提升

国际一流的营商环境进一步完善，在粤港澳大湾区参与国际合作竞争中发挥引领作用，携手港澳建成高水平对外开放门户

五大重点任务

一 建设科技创新产业合作基地

打造我国南方海洋科技创新中心

加快建设南沙（粤港澳）数据服务试验区

对南沙有关高新技术重点行业企业进一步延长亏损结转年限

对先行启动区鼓励类产业企业减按15%税率征收企业所得税

对在南沙工作的港澳居民，免征其个人所得税税负超过港澳税负的部分

二 共建高水平对外开放门户

建设中国企业“走出去”综合服务基地

研究进一步降低香港专业服务业在内地提供服务的准入门槛

支持粤港澳三地在南沙携手共建大湾区航运联合交易中心

进一步融入区域和世界经济，打造成为国际经济合作前沿地

构筑粤港澳大湾区对接“一带一路”建设的国际经济合作新平台



三 创建青年创业就业合作平台

支持符合条件的一站式创新创业平台按规定享受科技企业孵化器税收优惠政策

符合条件的港澳居民到南沙创业的，纳入当地创业补贴扶持范围，可同等享受创业担保贷款和贴息等当地扶持政策

探索推动南沙事业单位、法定机构、国有企业引进符合条件的港澳青年人才

加强就业配套服务保障，在住宿公寓、通勤、子女入托入学等方面提供便利条件，帮助港澳居民解决到南沙工作的后顾之忧

规划建设粤港澳青少年交流活动总部基地



四 打造规则衔接机制对接高地

积极支持南沙参与粤港澳大湾区保险服务中心设立

支持南沙在跨境机动车保险、跨境商业医疗保险等方面先行先试

加快研究按程序在南沙设立粤港澳大湾区国际商业银行

支持推进外汇管理改革，探索开展合格境内有限合伙人（QDLP）境外投资等政策试点

推进在南沙工作和生活的港澳居民享有市民待遇



五 建立高质量城市发展标杆

允许港澳企业在南沙独资或控股的开发建设项目采用港澳工程建设管理模式

在南沙划定专门区域，打造高等教育开放试验田、高水平高校集聚地、大湾区高等教育合作新高地

鼓励三地高校探索开展相互承认特定课程学分、实施更灵活的交换生安排等方面的合作交流

开展非急重病人跨境陆路转运服务，率先在南沙公立医院开展跨境转诊合作试点

提高南沙公办养老机构面向非户籍人口的床位比例，试点赋予港澳居民申请资格

N 项保障措施

把党的领导始终贯穿南沙建设发展全过程

2022-2024年，每年安排南沙100亿元新增地方政府债务限额，并统一计入地方政府债务余额

探索建立刚性和弹性有效结合的国土空间规划管理机制

探索采取法定机构或聘任制等方式，积极引进港澳专业人士、国际化人才参与南沙建设和管理

建立由政府、行业协会商会智库机构、专家学者等代表共同参与的发展咨询委员会



聚焦“十四五”新型城镇化建设 助力南沙面向世界



中交城投投资建设的广州南沙国际邮轮母港全景图

“十四五”新型城镇化实施方案发布 中交城投多措并举，助力城市发展阔步前进

新中国成立以来，经历了世界历史上规模最大、速度最快的城镇化进程。党中央、国务院高度重视城市工作，城市规模不断扩大，城市经济实力持续增强，城市面貌焕然一新，城镇化建设和城市发展取得了举世瞩目的成就。

● | 廖银洁

时间是精湛的雕刻家。

新中国成立以来，经历了世界历史上规模最大、速度最快的城镇化进程。党中央、国务院高度重视城市工作，城市规模不断扩大，城市经济实力持续增强，城市面貌焕然一新，城镇化建设和城市发展取得了

举世瞩目的成就。党的十八大以来，在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下，城市建设和发展步入了新的阶段，城镇化水平进一步提高，城市发展质量明显改善，城市功能全面提升，为全面建成小康社会搭建了一个坚实的平台。

近年来，我国新型城镇化战略愈发向提质增效的

纵深发展。为推动城镇化质量不断提高，《“十四五”新型城镇化实施方案》（以下简称“《实施方案》”）于今年7月发布，明确了“十四五”时期推进新型城镇化的目标任务和政策举措。

如何推动新型城镇化向纵深发展？如何保障“十四五”时期新型城镇化各项目标任务高质量推进？《实施方案》在加快农业转移人口市民化、优化空间布局、提升城市治理水平、推进新型城市建设以及推进城乡融合发展等多方面提出多项具体措施，作为专业的城市发展商，中交城投也在其“十四五”发展规划中给出了属于自己的答案。

“十四五”新型城镇化目标明确

城镇化是现代化的必由之路，是我国

最大的需求潜力所在，对推动经济社会平稳健康发展、构建新发展格局、促进共同富裕具有重要意义。《实施方案》提出，“十四五”时期，我国仍处在城镇化快速发展期，城镇化动力依然较强，同时，城镇化质量有待进一步提升，城镇化发展面临的问题挑战和机遇动力并存。要破解问题、应对挑战、紧抓机遇、释放动力，推进新型城镇化不断向纵深发展。

《实施方案》提出了“十四五”时期新型城镇化的主要目标，即到2025年，全国常住人口城镇化率稳步提高，户籍人口城镇化率明显提高，户籍人口城镇化率与常住人口城镇化率差距明显缩小。农业转移人口市民化质量显著提升，城镇基本公共服务覆盖全部未落户常住人口。“两横三纵”城镇化战略格局全面形成，城市群承载人口和经济的能力明显增强，重点都市圈建设取得明显进展，轨道上的京津冀、长三角、粤港澳大湾区基本建成。

《实施方案》明确，超大特大城市中心城区非核心功能要有序疏解，大中城市功能品质进一步提升，小城市发展活力不断增强，以县城为重要载体的城镇化建设取得重要进展。同时，城市可持续发展能力要明显增强。

助力城市能级再跃升

作为中交集团城市综合开发领域的专业化投资平台，中交城投肩负着践行集团“大城市”战略的重要使命，始终不渝向着建成中国领先、世界一流的城市发展商目标迈进。进入“十四五”，中交城投积极促进企业整体业务的升级和盈利模式的创新，持续助力城市能级的跃升。

首先，站在全局的角度谋划城市发展的方向。《中交城投“十四五”总体规划》（以下简称“《发展规划》”）谋划了一



中交城投广州南沙灵山岛尖城市综合开发项目航拍图

副“向城市进军”的清晰蓝图。《发展规划》分析称，新型城镇化建设是一个长期的系统工程，政策支持力度更大，将带来更多城市综合开发优质项目机会。与此同时，新型城镇化发展将加速人口向核心区域进一步集聚，对城市功能、产业结构、城市运营服务等多方面提出更高要求，同时将带动多要素资源集聚，使城市发展升级需求的动力源进一步增大，产生更多城市综合开发优质项目机会。因此，在市场开发方面，中交城投将结合中国区域经济发展核心趋势，综合深入研究区域及城市基本面发展机会，区域布局优先考虑“两湾一江”。经过7年的实践，目前，中交城投已经在宁波奉化、杭州富阳、南沙灵山、广东顺德等地接连书写下“荒地变新城”的精彩篇章。

其次，时刻更新运营城市的理念。城市综合开发运营业务是一项系统性、复杂性的工程，没有成熟的模式和现成的经验可供借鉴。随着我国城镇化的进程以及中交城投对城市综合开发模式的不断探索，中交城投的城市综合开发已经从1.0模式进化到3.0模式，为理想城市建设提供更多可能。《发展规划》进一步明确，中交城投已在城市综合性片区开发业务具有丰富资源及经验积累，在城市更新领域具备提供一二三级联动、一揽子解决方案的先发差异化竞争优势。基于外部环境变化及内部资源禀赋，优先聚焦于“两湾一江”核心区域，

主战场

中交城投将围绕国家重大区域战略，支持北京、上海、广州、深圳、天津、成都、重庆、武汉、郑州、西安等国家中心城市及都市圈建设，同时加快推动成渝、长江中游、中原、关中平原等重点城市群发展。

从已有项目布局城市或片区切入，强化区域深耕，拉升城市及片区价值。与此同时，鉴于城市更新地方政府需求与业务类型差异性，开展适应性组织调整，实现业务统筹管理，提升专业能力，扩大业务布局规模。

再次，助力构建城市发展的良好生态。《实施方案》提出，要注重城市可持续发展能力的增强，在城市内涝治理、能源资源利用效率、城市黑臭水体消除、地级及以上城市空气质量方面都有明显的要求。在市场开发上，中交城投也明确“十四五”期间将在项目实施过程中，持续助力优化改善人居环境，推进土地、能源、资源的节约集约利用，从而促进城市健康可持续发展。

重点发力城市群与核心都市圈

除加快农业转移人口市民化外，我国城镇化质量有待进一步提升还面临城市群一体化发展体制机制尚不健全，大中小城市发展协调性不足，超大城市规模扩张过快，部分中小城市及小城镇面临经济和人口规模减少等问题挑战。同时，我国城镇化动力依然较强的重要表现之一，也是京津冀协同发展、长三角一体化发展、粤港澳大湾区建设等区域重大战略深入实施，城市群和都市圈持续发展壮大。

因此，《实施方案》明确主要目标时强调，“两横三纵”城镇化战略格局全面形成，城市群承载人口和经济的能力明显增强，重点都市圈建设取得明显进展，轨道上的京津冀、长三角、粤港澳大湾区基本建成。超大特大城市中心城区非核心功能有序疏解，大中城市功能品质进一步提升，小城市发展活力不断增强，以县城为重要载体的城镇化建设取得重要进展。

由此可见，城镇化空间布局形态会得到一个重新定位和发展，此次《实施方案》也更加强调都市圈。从目前发展实践来观察，核心城市跨出传统的行政区划限制，与毗邻地区形成功能互补的良性互动，从“都市圈”的整体角度，统筹规划、一体推进，更能适应当前区域经济发展的需求。

中交城投“十四五”规划也对城市群与核心都市圈的战略有了明确指引。其中指出，重点城市群与核心都市圈是业务主战场。中交城投将围绕国家重大区域战略，支持北京、上海、广州、深圳、天津、成都、重庆、



中交城投广州南沙横沥城市综合开发项目——覆绿施工

武汉、郑州、西安等国家中心城市及都市圈建设，同时加快推动成渝、长江中游、中原、关中平原等重点城市群发展。中交城投将一如既往紧跟国家发展战略，兼顾区域深耕及新区域投资拓展，推动全国化布点和重点城市群及核心都市圈的关键卡位。与此同时，业务开展时密切关注国家及地方土地、财政、房地产等多元政策的动态变化趋势，推动业务模式的持续迭代创新，充分把政策红利转化为经济红利和价值提升关键抓手。

人民美好生活的目标愿景，对住房改善、市政完善、公共服务供给也提出更高的要求，实施城市更新行动将全面改善人居环境。目前，完善的城市综合开发全产

业链体系已为中交城投城市更新中重建或改造项目奠定良好基础。“十四五”期间，中交城投将以内部能力及资源先发优势高效赋能城市更新业务发展。同时，强大的资产运营能力与外部资源整合能力可以保证城市及片区综合生态营造及综合整治。与此同时，针对城市更新地方政府需求与业务类型差异性，中交城投将开展适应性组织调整，积极进军城市更新旧改类项目，充分赋能产业发展和资产管理。通过一系列城市更新项目，助力片区价值提升，也为公司价值创造重要的成长抓手。

新时代的征途已启，“十四五”期间，中交城投将紧抓战略窗口机遇，加速迈向“中国领先、世界一流的城市发展商”。

新思想凝聚奋进力量 新作为奏响发展凯歌

在中交城投二次党代会上，公司党委书记、董事长丁仁军作了题为《全面贯彻“三新一高”深入践行“三核五商”凝心聚力走好新时代高质量发展赶考之路加快建设中国领先世界一流的城市发展商》的党委工作报告。

● | 廖银洁

盛夏的羊城，骄阳似火，如同党代表们炽热而激动的内心。7月18日至19日，中国共产党中交城投第二次代表大会在广州胜利召开。

本次大会上，中交城投党委书记、董事长丁仁军作了题为《全面贯彻“三新一高”

深入践行“三核五商”凝心聚力走好新时代高质量发展赶考之路 加快建设中国领先世界一流的城市发展商》的党委工作报告，这份1万5千余字的报告，记录的不仅是过往5年“沉甸甸”的成绩单，更是继往开来奋勇拼搏的宣言书，是带领全体中交

城投人员再出发的动员令。

在过去的五年里，城投入披荆斩棘、埋头苦干，用无数的“代表作”践行“三核五商”的战略。那么，如何总结五年来发生的历史性新变化？怎样奋力谱写高质量发展新篇章？让我们通过这一组数字来解读中交城投第二次党代会。

一个方向：坚持“城市综合开发+”发展模式

中央经济工作会议提出，要保持平稳健康的经济环境、国泰民安的社会环境、风清气正的政治环境。2022年也是“十四五”规划的关键之年。我国经济发展面临需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力。在疫情的冲击下，百年变局加速演进，外部环境更趋复杂严峻和不确定。

作为国民经济的稳定器、压舱石，国

企将承担新的任务与使命。新的开始，新的挑战，这份党委工作报告，为中交城投的未来指明了一个方向。报告指出，城市随着人类文明的进步持续演化，城市业务内涵丰富、空间广阔、商机无限，是满足人民对美好生活向往的重要载体，值得为之不懈奋斗。中交城投未来要积极推动定位升维，由“城市综合开发运营商”向“城市发展商”转变，进一步坚定“中国领先、世界一流的城市发展商”发展目标，围绕城市发展趋势持续完善业务体系、丰富能力资源储备，引领公司实现更坚实、更长远、更高质量的发展。

在这一目标的指引下，今后一段时期的发展方向是：坚持“城市综合开发+”发展模式，以城市综合开发作为业务基本盘与发展主线，以特色房地产和产城融合发展作为价值创造双轮驱动，积极开拓与城



中交城投珠海横琴综合开发项目生态堤

市发展相关的战略性新兴产业投资业务，构筑完善的投资价值协同管理体系，建设城市、运营城市、发展城市。

“新三步走”战略：谱写发展新篇章

当前，国企改革已经进入深水区，如何走出一条国有企业高质量发展新路子？在国企改革三年行动收官之际，如何确保“铃响交卷”？报告也提出“新三步走”的战略安排：第一步，到“十四五”末，完成“平台”建设，成为集团“大城市”业务责任担当的领军企业；第二步，到2030年，达成“链长”目标，成为“中国领先的城市发展商”；第三步，到2035年，具备“国际”优势，昂首踏上“世界一流的城市发

展商”新征程。

可以预见，这将是一段迎难而上、成果丰硕的发展航程。在“新三步走”目标战略引领之下，中交城投也将在改革护航下持续焕发生机活力，在新时代新征程上实现更大发展、发挥更大作用。

“新三步走”的过程中，要实现无数个“小目标”，只有这些“小目标”一个个达成，才能确保中交城投“新三步走”战略取得新成效。报告进一步明确，第一步的实施过程中，要实现“三个领先”，即：规模增长领先、发展质量领先、商业模式领先；更要全力铸强“三项优势”，即：铸强能力优势、铸强资源优势、铸强管理优势；从而全面打造起“三大样板”，即：打造城市业务

的“党建样板”、打造现代国企的“文化样板”、打造立体优良的“品牌样板”。第二步的实施过程中要实现“三大飞跃”，包括业务布局飞跃、产业发展飞跃、综合实力飞跃。第三步的实施过程中要重点达成“三个一流”，一是一流的业务创新能力、二是一流的价值创造能力、三是一流的资源整合能力。

准确把握大势，才能因势而动，顺势而为。“新三步走”是加快打造“中国领先、世界一流的城市发展商”的清晰路径和战略安排，从“中交领军”到“中国领先”，再到“世界一流”，既是中交城投全体员工的奋斗方向和理想信念，也是中交集团对公司的发展要求和殷切期望，更是身为央企必须践行的初心使命和责任担当。由此可见，“新三步走”当中每一个“小目标”，就像一座座指路灯塔，为中交城投高质量发展找到了一条通向未来的可行路径。

“三个领先”：成为“大城市”业务的领军企业

“十四五”期间，国资央企要想登高望远，必须把握好内外两个形势。在内，要对企业所处发展阶段和状态有清晰认知；对外，要对国际国内两个市场有准确判断。此次报告中也明确了内外部环境，指出“十四五”是中交城投发展的窗口期，秉持“高

质量发展”理念，坚持创新引领、全力抢抓机遇，以快速的规模增长、优异的发展质量、领先的业务模式，加快成长为中交集团“大城市”业务的领军企业。

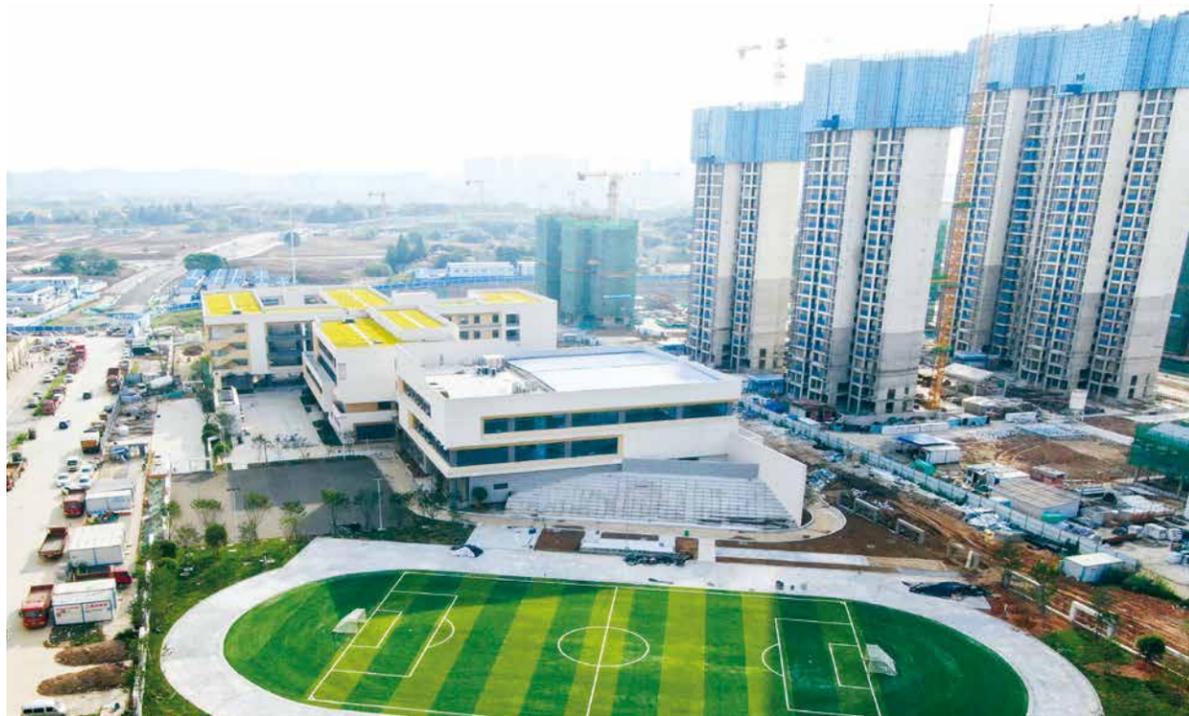
报告重点提出了“三个领先”的未来发展目标。第一，明确市场策略，增强奋进动能，实现规模增长领先。围绕国内重点区域、节点城市制定针对性经营策略，提高项目拓展效率，引领团队奋发作为，保持业务规模快速稳定增长；第二，努力提质增效，塑造精品标杆，实现发展质量领先高水平运营质量是公司的亮点和不懈追求，要进一步提能级、强运营、造精品，保持高质量发展良好态势；第三，坚持守正创新，丰富业务类型，实现商业模式领先。创新是城市发展的不变主题，要用更丰富的业务结构、更创新的商业模式，推动公司竞争优势进一步提升。

国企改革三年行动启动以来，中交城投始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，团结带领广大干部职工凝心聚力、锐意进取，全面发力、多点突破，不断向纵深推进，有力促进了国有企业质量效益提升。展望未来，中交城投提出将着重铸强“三项优势”——首先是打造专业平台，铸强能力优势，将公司打造成为城市发展领域的专业投资控股平台；第二是加快内外整合，铸强资源优势，围绕公司今后一段时期的发展定位、战略方向和目标任务，针对性丰富关键资源储备，夯实持续高质量发展基础；第三，持续深化改革，铸强管理优势。围绕管理效能提升，不断夯实各专业条线管理基础，重点抓好治理体系、适应性组织调整和信息化建设。

实践证明，经过系统全面的改革，中交城投的竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力得到进一步增强。回望过去五年，中交城投坚决落实“三核五商”新中交战略部署，突出主业、专注专业，综合实力快速跃升，在助力城市发展中留下了浓墨重彩的一笔。随着改革的深入，国有企业将迎来更加光明的未来，中交城投也将继续抢抓历史机遇、赢得发展先机，让经营机制更灵活、创新动能更澎湃，为全面建设社会主义现代化国家不断作出新贡献。📍

窗口期

“十四五”是中交城投发展的窗口期，秉持“高质量发展”理念，坚持创新引领、全力抢抓机遇，以快速的规模增长、优异的发展质量、领先的业务模式，加快成长为中交集团“大城市”业务的领军企业。



中交城投中法武汉生态示范城项目新天小学实景图



中交城投广州南沙灵山岛尖、横沥岛尖城市综合开发项目

用世界眼光助力南沙“蝶变”

今年6月14日，国务院公布《广州南沙深化面向世界的粤港澳全面合作总体方案》（以下简称《南沙方案》），进一步为南沙开启了“立足湾区、协同港澳、面向世界”的发展新征程。

● | 廖银洁

千百年来，广州南沙一直是我国“一口通商”的南大门，岭南文化、水乡文化、海洋文化，在此交汇。在习近平新时代中国特色社会主义思想引领下，南沙开发开放取得了举世瞩目的成绩，从国家级新区、自贸试验区到粤港澳全面合作示范区，广州南沙的战略地位不断攀升。今年6月14日，国务院公布《广州南沙深化面向世界

的粤港澳全面合作总体方案》（以下简称《南沙方案》），进一步为南沙开启了“立足湾区、协同港澳、面向世界”的发展新征程。

每一次新的定位对南沙来说，都是一次成长和跃升。深度参与南沙建设发展的一批央企，强化责任担当、整合优势资源，为推动南沙经济社会实现全面跨越式发展、城乡面貌发生翻天覆地变化积极贡献出央企智慧和力量。

低碳绿色“荒地变新城”

8月8日，央视CCTV-10《创新进行时》栏目通过专题片《探秘滨海生态岛》，向全国观众讲述了中交城投投资建设南沙灵山岛项目，打造水利堤岸与滨海景观交融的生态堤，实现滨海生态岛华丽变身的案例故事。

这是最早入驻、深耕南沙的央企子公司——中交城投，以共建者的角色，七载持续发力建设美好城市，赋予南沙新的活力与热情，在灵山岛尖项目谱写出“荒地变新城”的壮丽华章。

当你漫步于灵山岛尖，宽广的蕉门水道碧波荡漾，海风轻轻拂面，丝毫找不到传统印象中“超级防洪堤”那种粗重的钢筋水泥形象，这正是中交城投“以宽度换高度”的理念体现，防洪堤被建成了开阔的斜坡，形成了与城市融为一体的自然景观。在这里，“人与自然和谐共生”的理念运用到了极致，勾勒出了一幅“人因自然而生，人与自然是一种共生关系”的美好图景。

灵山岛尖创新性地采用了“大小海绵”互存的模式，保障区域内的水生态环境，实现水岸与城市空间的融合。项目建设者在为居民建设一座新城的同时，也为外江生态系统的滨水动植物再造一个家园，实现一年四季有花、赏花，错落有致、移

步易景的岛尖绿色植物景观带。与此同时，灵山岛尖坚持打造城市“能源双控”新特色，在市政道路、桥梁、地下空间、综合管廊、雨污水系统、水利水系、园林景观和学校、幼儿园等公建配套的建设过程中，坚持“透风”理念，努力实现“碳达峰”、“碳中和”，全面提高城市空气循环和流通，有效降低污染，提高人们生活质量。作为近年来能新兴的节能建筑，灵山岛尖雨洪公交站场坚持“近零能耗”目标，用“冬暖夏凉”的建筑外观设计，保证能源的自给自足。

目前，灵山岛尖的建设成果已得到社会的高度认可，这里也成为南沙乃至广州对外展示的窗口，项目更于8月中旬通过了“2022年国家优质工程奖现场复查”，经现场复查，专家组一致认为广州南沙新区明珠湾区起步区灵山岛尖区域城市开发与建设项目建设模式和理念先进，设计亮点凸出、工程实体质量优良，工程创新成果明显，建设过程贯彻海绵城市、绿色生态理念，项目建成后，经济效益和社会效益显著，符合国家优质工程评选条件。

与灵山岛尖一江之隔的横沥岛尖，在“中交经验”的加持之下，也经历了一场华丽转身，最让人惊叹的是，其通过“桥城共生”的亲水生态景观重新定义了桥与城市的关系。桥梁设计首创以桥梁群作为设计主体，将全岛桥梁群作为城市空间的重要组成部分，设计了28座景观桥梁。在这里，桥梁不只是交通运输上的构筑物，而是融合经济、实用与优美，体现社会文化与民俗风情的产物。

信息化管理手段也在横沥岛尖项目实施中体现得淋漓尽致。项目建设了工人之家，实行实名管理与专业化服务，工人们可通过安全积分管理获得积分，积分可在生活超市兑换生活用品，工人获得感、幸福感得到增强。值得注意的是，工人之家还设有工人流动党员驿站，让工人党员“离乡不离党”，每季度开展学习教育、工人党员讲党课，传承红色基因。

站在南沙明珠区域发展的角度来看，中交城投的这两个项目，首当其冲的作用就是激活了这个板块，在城市快速发展变迁之后，让我们体验到了更高境界的美好生活。

超前建设“城市新地标”

城市发展是面向未来的，需要不断的创新模式，以保持旺盛的生活力。因此，探索城市的活力商务新生态，也是中交城投在南沙打造城市地标的精神内核所在。在南沙明珠湾灵山岛尖，中交城投以强大品牌开发能力和瞩目城市远见，锻造出这座预鉴城市未来的商务坐标——中交·汇通中心。

一个片区的发展，无论拥有多么宏伟的规划，最终还是要用时间去交换，让所有的一切慢慢落地。在南沙被列入国家自贸区之前、灵山岛刚开始建设之时，中交·汇通中心的开发面临着诸多挑战，包括地理位置较偏远、交通条件差、水电不通、施工难度大等，各种建设成本不断提高。当时在外人看来，在这里拿下40多万方的纯商办用地，投入成本高开发难度大吸客难，而中交城投却凭借着超前的眼光和责任感，在此打造中交·汇通中心，这是一般企业不敢做的。

作为城市发展商，中交城投承担着南沙开拓先锋的重要角色，为整个区域价值提升安上新引擎。当前，中交·汇通中心作为明珠湾起步区首发商务旗舰，已全面交付，项目通过瞰海商务独栋、稀缺小面积商铺、海景商务公寓、5A甲级写字楼等多种业态，创造了城市、产业、生活共融一体的复合城市共同体的全新生态系统，也创造了更人性化的未来商务生活新体验。目前，中交·汇通中心产业集聚区迎来总部企业、金融企业的全面入驻，招商已完成100%，入驻企业年纳税额近20亿元，其中金融类企业引入48家，跃居南沙之最，未来可期！

不断奔涌的南沙明珠湾起步区，正需要像中交·汇通中心这样一座能够引领湾区潮向的城市坐标。

匠心打造“标杆之作”

邮轮经济不仅仅是旅游和港口经济，更是城市经济和区域经济，邮轮产业作为现在我国经济结构中的一个重要组成部分，它的发展在很大的程度上对我国区域经济的发展有积极的促进作用。建设一流的国际邮轮母港，对广州建设国际航运中心、提升城市形

象和知名度、对广州提升为中国主要枢纽港和打造国际航运中心意义重大。

对于建设一流的国际邮轮母港，广州其实谋划了很长时间，但是推进的速度比较慢。2013年中交集团进入广州之后，积极洽谈，提出创新模式打造项目，2015年成功中标，由中交城投提供规划设计、建设运营、国际航线开通、国际邮轮产业公司合作等一揽子解决方案，并负责建成后30年运营。该项目于2017年7月开工，2019年11月开港，为中国邮轮产业注入新的动能，当年被选为新中国成立70周年的“70年70广州地标”。

南沙邮轮母港综合体是集海景住宅、写字楼、商务平层、主题酒店、航站楼、邮轮码头等多元化业态于一体的大型城市综合体。邮轮码头设计年通过能力75万人次，可停靠目前世界上最大的邮轮。

广州南沙国际邮轮母港注重融入南沙特色文化及海洋文化，航站楼的建筑造型极具地标性，其建筑外立面设计上融入“鲸鱼”“邮轮”“香云纱”等丰富元素。作为国内第一家与地铁无缝接驳的邮轮母港，航站楼与公交、地铁、港澳水上客运等交通方式紧密结合，为旅客集散提供多重便利。口岸查验通道数量位居国内第一，采用智慧通关平台，利用物联网平台，形成行李货物

南沙邮轮母港

南沙邮轮母港综合体是集海景住宅、写字楼、商务平层、主题酒店、航站楼、邮轮码头等多元化业态于一体的大型城市综合体。邮轮码头设计年通过能力75万人次，可停靠目前世界上最大的邮轮。

智能化监控，结合人脸识别、视频人流分析等新功能新技术，提升人流通关效率。国内第一家采用国际知名品牌岸电变频电源系统，采用一对一单独供电的多泊位供电形式，为创建绿色港口提供有力的硬件支持。项目还注重公共使用属性，航站楼三层及以上设置开放式平台，为公众提供休闲、观光的空间和娱乐、餐饮等服务，充分发挥城市功能作用。项目投入运营后，有力拉动水、陆客运等交通运输业，住宿、餐饮、娱乐等服务业，邮轮旅游和岸上旅游，船舶供应和零售贸易，以及与邮轮相关的金融和保险、船舶设计、建造、维修、保养等产业发展，还有利于整合周边丰富的旅游资源，把现代的邮轮母港、游艇会等要素与历史的天后宫、上下

横档岛、蒲州山炮台等资源相结合，形成南沙湾城市功能圈和旅游文化要素圈有机结合。

日前，为期三天的第十五届中国邮轮产业发展大会在广州南沙举行，中交城投与南沙紧密合作共同打造我国规模最大的游轮母港综合体再次引起业内人士高度赞扬，其商业成绩单也非常亮眼：中交城投商管公司与主力店巴星集团签订战略合作协议；中交城投邮轮商业主力店签约暨首店开业活动举行，并展示了“邮轮商业签约100%，母港首店启航NO.1”的成果。

在消费低迷的情况下，中交·国际邮轮广场突破周边的消费局限，将目标客群聚焦在年轻精英、新家庭客群、外来旅客，以“体验”为核心，布局夜经济、主题餐饮、文娱体验、特色配套四大特色主题业态。目前，首家主力店——风海荟已经开业，巴星集团、慧航商贸、中铁新科、澳享印象、衡宴、携程旅行等企业已签约入驻。

可以说，中交·国际邮轮广场有着重塑南沙商业新“门面”的实力，不仅能加速南沙商业升级进化，还将刷新粤港澳大湾区滨海文商旅体验。📍



中交城投广州南沙灵山岛生态堤

乘势而上谱新篇 创新实干求发展

城市的内涵非常丰富，但其核心概念我认为其实很简单。城市的本质就是让人民生活更加美好，围绕让人民生活更加美好，我们需要成体系地去思考，怎么规划城市、建设城市、运营城市，真正让城市居民安居乐业。

● | 廖银洁 何万华

从过往走来，向美好奔去。

7月18日至19日，中国共产党中交城投第二次代表大会在广州隆重召开。大会回顾总结了公司一次党代会以来的主要工作，分析了企业面临的形势，明确了今后一个时期的指导思想、奋斗目标和重点任务，选举产生新一届中共中交城投委员会和纪律检查委员会。这是二十大召开前夕中交城投交出的一张重要成绩单，也是指引中交城投迈向新征程、奋斗新时代、开创新未来的行动纲领。

展望未来，中交城投如何在新征程上展现央企的使命担当？如何部署接下来的重点工作，在全国的发展大局中展现作为？围绕中交城投二次党代会精神，结合中交城投建设宜居、绿色、创新、智慧、人文、韧性城市的实践情况，本刊记者专访了中交城投党委书记、董事长丁仁军。

《城·是》：过去五年，中交城投面对疫情波动及复杂严峻的国内外经济环境，依然保持了业绩高位增长，取得了哪些经营成绩？

丁仁军：五年来，公司坚定贯彻国家战略部署，开疆拓土、引领发展，央企担当充分彰显。我们紧跟国家区域发展战略，深度融入粤港澳大湾区、长三角、成渝双城经济圈、长江中游城市群等重点区域，获取项目45个，新签权益合同额共计2995亿元；紧跟“一带一路”倡议，落地中马钦州产业园项目，助推西部陆海新通道加快建设。高效率、高品质打造精品项目，引领区域资源和要素快速集聚，南沙灵山岛尖、邮轮母港、珠海横琴、宁波奉化、顺德高新区等项目谱写出“荒地变新城”的壮丽华章。

与此同时，我们积极落实“三核五商”新中交战略部署，立足专

业投资平台定位，助力集团“大城市”业务快速发展。五年的时间，公司在建项目数量和规模增长超过4倍；累计为集团贡献营业收入489亿元，净资产达161亿元、再造了三个城投；净资产收益率行业领先，资产负债率逐年优化，经营性现金流持续为正，发展质量走在集团前列。因此，中交城投连续6年获评集团“业绩评价考核A级企业”，为集团高质量发展提供了有力支撑。

《城·是》：“十四五”期间，国资央企要想登高望远，必须把握好内外两个形势。在内，要对企业所处发展阶段和状态有清晰认知；对外，要对国际国内两个市场有准确判断。此次报告在总结成绩之外，也分析了内外部环境的情况，具体来说是哪方面的机遇和挑战？

丁仁军：当前和今后一段时期，中交城投所处环境是总体有利的，但不确定性不稳定性因素有所增多，需要我们更加主动、更为坚决地识变、应变和求变。

在挑战方面，这次党代会报告也提出，百年变局和世纪疫情交织，推动国际政治经济环境加速演变。整体外部压力上扬，不确定性攀高，世界经济形势复苏“不稳定”“不平衡”，疫情冲击导致的各类衍生风险都摆在我们面前。如何实现传统业务的可持续发展与新兴业务的规模增长？如



何增强所属产业和板块业务的相互协同，处理好主业与辅业、传统业务与新兴业务的关系？……这些问题都亟需在下一个5年内找到最优的解决方案。

当然，从行业发展趋势来看，我们也看到了很多的机遇。未来5到10年，国内新型城镇化建设仍处于窗口期，资源要素向主要城市群和都市圈加速聚集的趋势更加明显，城市更新类项目成为新的增长点；新基建、“双碳”等国家战略将深刻影响产业发展和投资逻辑；住房加快回归居住属性，土地溢价空间逐步收窄；地方政府诉求更加强调产业、民生和可持续发展；行业内同质化竞争将进一步加剧。在此背景下，我们既要聚焦“两湾一江”核心城市，大力抢抓项目；也要顺应行业趋势，积极创新业务模式，丰富盈利结构，加快补齐能力和资源短板，主动寻求发展“新赛道”，铸造更加坚实的核心竞争力。

《城·是》：结合当前实际，中交城投第二次党代会提出了“新三步走”的战略安排，具体来说应该怎样理解？

丁仁军：这次的党代会报告，政治站位高、目标思路清，而且发展布局新，为中交城投的未来发展指明了道路。“新三步走”大概是这样的步骤。

第一步，到“十四五”末，完成“平台”建设，成为集团“大城市”业务责任担当的领军企业，我们提出了要达成规模增长、发展质量、商业模式“三个领先”；要铸强能力、资源、管理“三项优势”；要打造城市业务的“党建样板”、现代国企的“文化样板”、立体优良的“品牌样板”这“三大样板”。

第二步，到2030年，达成“链长”目标，成为“中国领先的城市发展商”。这期间要实现“三大飞跃”，一是业务布局实现飞跃，二是产业发展实现飞跃，综合实力实现飞跃。

第三步，到2035年，具备“国际”优势，昂首踏上“世界一流的城市发展商”新征程。这期间公司要紧跟国家战略和集团步伐，在政治经济稳定、市场体系完善的境外区域落地项目，实现国际化业务布局

的突破。同时，要重点达成“三个一流”，是一流的业务创新能力，二是一流的价值创造能力，三是一流的资源整合能力。

每一步我们都制定了以上的这些小目标，它们就像一座座指路灯塔，为中交城投高质量发展找到了一条通向未来的可行路径。

《城·是》：今年是“十四五”时期蓄势发力的关键一年，做好各项工作意义重大，在这样一个关键年份以及未来的几年间，中交城投的发展有什么新思路和新举措？

丁仁军：“十四五”是公司发展的窗口期，我们要秉持“高质量发展”理念，坚持创新引领、全力抢抓机遇，以快速的规模增长、优异的发展质量、领先的业务模式，加快成长为集团“大城市”业务的领军企业。在具体做法上，我们提出，第一，明确市场策略，增强奋进动能，实现规模增长领先。围绕国内重点区域、节点城市制定针对性经营策略，提高项目拓展效率，引领团队奋发作为，保持业务规模快速稳定增长；第二，努力提质增效，塑造精品标杆，实现发展质量领先高水平运营质量是公司的发展亮点和不懈追求，要进一步提能级、强运营、造精品，保持高质量发展良好态势；第三，坚持守正创新，丰富业务类型，实现商业模式领先。创新是城市发展的不变主题，要用更丰富的业务结构、更创新的商业模式，推动公司竞争优势进一步提升。

接下来，中交城投将组织各级党组织认真学习、深刻领悟，用心消化、用力转化，在落实落地见效上出实招，切实把思想和行动统一到大会精神上来，心无旁骛、狠抓落实，推动党代会精神和目标在落地生根、结出硕果。

《城·是》：从整体来看，此次党代会报告全面贯彻了习近平新时代中国特色社会主义思想，鲜明提出“新三步走”的工作总思路，深刻回答了中交城投“怎么看”“怎么办”“怎么干”等一系列重大理论



广州南沙国际邮轮母港综合体项目

和实践问题。如果从“创新”二字来具体看，中交城投未来的创新发展之路又将如何走呢？

丁仁军：创新之路的核心是坚持市场导向，在激励创新争优上打造样板。中交城投坚持“从市场中来、到市场中去”，延续公司长期秉持的开放包容、敢为人先、锐意进取的文化底色，在不断变化的环境中敢于跳出舒适区，在市场机制中敬畏规律、勇于变革，始终以创新指导实践，以争优增添活力，在业务选择、

管理机制、资源整合、选人用人各环节，让“市场化程度高”成为公司的显著特征，让创新意识和企业家精神成为公司上下的新风尚。📍

创新城市党建“六化”模式， 引领一流城市发展商建设

中交城投党委

作为中交集团城市综合开发领域的专业化投资平台，中交城投肩负着践行集团“大城市”战略的重要使命，始终不渝向着建成中国领先、世界一流的城市发展商目标迈进。成立七年以来，中交城投党委坚持将服务这一中心大局作为抓党建、强党建的出发点和落脚点，在实践中创新打造城市党建“六化”模式，以高质量党建引领保障企业高质量发展。



中交城投宁波奉化城市综合开发项目

一是 胸怀“国之大者”， 全局化谋划城市发展的战略方向。

始终从党和国家工作大局、集团发展战略全局出发谋划和推动各项工作。深入研究践行《“十四五”规划和2035年远景目标纲要》，全面对接新型城镇化、区域协调发展等国家重大战略，坚强扛起中交“大城市”主力大旗，从顶层设计上确立了平台定位，规划了“中国领先、世界一流的城市发展商”的长远目标，坚定了“以城市综合开发作为业务基本盘与发展主线，以特色房地产和产城融合作为价值创造双轮驱动”的发展思路，细化了“三步走”的实践路径，精心绘制一副“向城市进军”的清晰蓝图，在宁波奉化、杭州富阳、南沙灵山、广东顺德等地接连书写下“荒地变新城”的精彩篇章。

二是 突出“学深悟透”， 时代化更新城市发展的思维理念。

学深悟透习近平总书记关于“三新一高”重要论述，推动城市高质量发展。坚持以更加立体的布局进军城市，变传统“机会经营”为“战略经营”，搭建专业研究平台和区域经营中心，把粤港澳大湾区、长三角、长江中游城市群、成渝双城经济圈、山东半岛等重要区域、重大市场作为主战场，完成“两湾一江”业务立体布局。坚持以更加创新的模式建设城市，强化“一二三级联动”，注重挖掘价值空间、分享土地价值，在投资规模和效益上形成乘数效应，完成城市综合开发模式从1.0到3.0的更新迭代。坚持以更加优质的供给服务城市，聚焦城市综合开发主业，积极构建价值策划、产业发展、资本运作、城市运营一体化运作的供给创造体系，全方位深层次服务城市发展。

三是 抓住“关键少数”， 专业化建设城市发展的骨干队伍。

在严格遵循“20”字标准基础上，更加突出与城市业务相适应的市场化选人用人导向。发展决定用人，积极探索职业经理人机制，市场化引进30余名产业、规划、投资等紧缺专业人才，做到“英雄不论出处”；统筹建设青苗、骨干、领军等各层级人才选拔培养体系，构建“三纵三横”培训体系，建立重点项目人才孵化基地，孵化培养复合人才100余人。效益决定用工，通过板块集约使用、按需动态调整等方式，建立起一支高素质人才队伍，“十三五”期间，公司劳动生产总值复合增长率达到32%，职工人数复合增长率达到7%。价值决定薪酬，健全完善工资总额分配机制，实行全员绩效考核，子分公司负责人年度薪酬倍差达300%，同职级员工绩效薪酬高平差超过80%，立起了“以业绩论英雄”的鲜明导向。



中交城投杭州富春湾城市综合开发项目

**四是 聚焦“中心大局”，
融合化打造城市发展的战斗堡垒。**

立足服务城市发展中心大局，在基层一线筑牢一个个坚强战斗堡垒。创优基层组织，围绕项目全生命周期管理，率先推行《项目党建策划书》，“四同步”百分百到位，“四对接”高起点落实；率先实施《党支部建设标准化工作手册》，形成了标准输出、分级指导、严格考核、整改提升的基础工作管理闭环。深化标杆创建，聚焦“一项目一特色、一支部一品牌”，在实践中提炼出“邮轮情·工匠心”等基层特色党建模式，成功创建集团“基层党建标杆”1个和“党员示范岗”2个，各基层组织先后获评中央企业先进基层党组织等省部级以上荣誉16项。强化实战练兵，围绕节点推进、产业服务、房屋交付等攻坚任务，组建一批先锋队，在“六比六创”等活动中，接连创造出一项项竣工记录、交付记录，斩获“全国工人先锋号”“五一劳动奖状”等国家级荣誉，一批精品工程揽获“中国钢结构金奖”等建筑大奖。

**五是 围绕“以人为本”，
潮流化培育城市发展的特色文化。**

把握新时代人民群众精神文化需求的新特点新变化，培育贴合城市发展潮流的城投文化。宣传教育上紧跟潮流，线上线下同步编印学习“口袋书”，制作《城事·播报》系列视频，及时掌握新精神；举办“企业文化共识营”等活动，汇聚发展共识；搭建“8090讲党史”等平台，推动党史学习教育走上屏幕，增强传播力和带动感。联建活动上紧跟潮流，在广州、杭州等地共建“城市会客厅”“新时代驿站”，在宁波举办三届“奉化海峡两岸桃花马拉松”，在顺德连续多年举办运动嘉年华，为城市居民提供一揽子喜闻乐见的特色活动，强化企业属地化融入水平。在品牌传播上紧跟潮流，高质量运维“一刊两网三平台”传播阵地，构建智慧融媒体宣传矩阵；结合城市营销，举办国企开放日、城市论坛、高峰对话等系列高端宣传活动，被人民日报等主流媒体关注报道；用好机场、地铁等广告媒介，广泛宣传企业形象和项目成果，讲好“营造新城市、创享新生活”的城投故事。

**六是 涵养“风清气正”，
阳光化构建城市发展的良好生态。**

以建章立制为主线，全面推进“阳光”城投建设。树牢“大法治”理念，坚持“两个一以贯之”不动摇，尤其是健全完善《党委工作细则》《党建工作责任制实施办法》等党的领导制度体系，做到在完善公司治理中坚持和强化党的全面领导。构建“大监督”格局，结合城市业务特点，编制运用城市综合开发运营和特色房地产业务廉洁风险防控手册，管好关键点、防住要害处；全面推行“纪检监察员”制度，并试点派驻“纪检专员”机制，用好巡察“利剑”，构建起全覆盖无死角的监督格局。健全“大风控”体系，持续开展“城市发展”政策研究，“全息”呈现专业的城市投资“风险画像”，建立《项目全生命周期风险清单》，构建从项目拓展到项目退出的全过程风控体系，护航高质量发展。

锚定中国领先、世界一流的城市发展商目标，中交城投七年来累计在8省（区）18市落地投资项目58个，投资合同额超3800亿元，连续6年获评集团“经营业绩考核A级企业”、连续5年获评集团“优秀企业”、连续4年获评集团“质量效益优胜企业”，当前正向着打造党建一流、业绩一流的城市发展商“双一流窗口”整装奋进再出发。■

以系统化思维做强城综业务“大党建”

刘可

党的十九届五中全会审议通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》，明确把“坚持系统观念”作为“十四五”时期经济社会发展必须遵循的原则之一，为我们做好新发展阶段的党建工作提供了重要的工作遵循和科学方法。对每个党员干部、尤其是党组织书记来说，遵循系统化思维谋划推进全面深化改革，运用系统化思维抓改革、谋创新、促发展，是提高履职本领、完成使命担当的重要课题。

城综事业部党委始终深入学习贯彻习近平总书记关于党的建设和组织工作的重要论述，以提升基层党组织的组织力为重点，突出政治功能，积极探索构建“城综+大党建”工作格局，加强党建统领、统一思想、科学管理、制度建设、作风建设，紧紧围绕谋局、夯基、用人、创新，打出了一套系统推进城综业务党建工作的“组合拳”。

但目前，城综业务存在着模式多样性、管理综合性、现场多变性、多方协同性、政策紧密性等特点，对事业部及项目管理团队要求极高；党委下设党组织17个，党员217名，党务人员管理宽度大，人员结构分布呈现为“工”字型，形成了工作上的“沙漏”。如何做强党委，最大化发挥党委在城综业务中“把方向、管大局、促落实”作用，如何带领全体员工逐步培养团队的区域发展理念、价值投资理念、滚动开发理念、代建服务理念，如何引导全体员工逐步健全企业全价值链业务体系、价值投资的经营导向、三级管控的管理角色决定和权责体系梳理以及区域全业务链协同经营体系等问题，亟需破解。为此，我们提出：

“党建实、业务强；党委强、党建实；党委领导干部

要求高、党委强”，并从以下五个方面，着力系统破解党委作用发挥不够强、党组织基础不够强、党建业务融合不够紧、党员先锋模范作用不够突出等问题。

抓住重点——强谋划、重统筹

突出重点难点系统布局，将党建与中心工作一起

谋划、一起部署。坚定新型城镇化、高质量发展、城市发展商、“城市综合开发+”的方向，加强顶层设计，推动党的建设与改革发展同频共振深度融合，以党建引领企业发展。主要做到了以下两个统筹：

统筹“学”。一是决心学。书记是“龙头”，要带头学习，带领全体员工始终保持正确的方向。制定



中交城投广西中马产业园钦州项目金鼓江景观效果图

“中心组理论学习计划”“党员教育培训计划”，即将推出“项目书记讲业务”“项目总讲党建”系列课堂，党政负责人带头讲、带头学，带动全体员工坚定学习决心。二是广泛学。依托“政工提升营”“党员政治夜学”等平台，督促各党组织广泛开展政治理论、行业政策、公司战略、业务知识等方面的学习，党组织书记补业务，项目负责人补党建，普通党员学理论、学业务，提高综合素养。三是持续学。保持学的温度，在学习型组织建设这一常态化机制下，细化年度学习计划，分解至月度予以落实，确保学习既不能热一阵冷一阵，也不能严一阵松一阵，“文火慢煮”，绵绵用力，久久为功。

统筹“做”。一是统筹活动组织。启动党组织结对共建，设立5个试点小组，在党群共促、业务融合、质量提升方面，深入开展结对共建，并将结对共建开展成效纳入党建责任制考核中；探索新设党组织党建策划机制，从项目全生命周期角度做好党建工作策划，切实将党建与业务相融合。二是统筹资源配置。做好人才盘点，统筹规划人力资源，建立内部人才库，发掘人才潜能，有效盘活内部人力资源，统筹调配各单位各类人才，实现人力资源的有效配置，为后备人才储备奠定良好基础，最大程度发挥人力资本效能。实行重点任务清单制和任务分解，统筹各党组织优势资源，高效率、高质量开展重点工作。三是统筹风险防控。利用事业部在管控中的优势，坚持问题导向，督促各业务条线依托巡察、风控、审计等形式，强化资金风险、建设风险、防疫风险、维稳风险等风险的识别、防控与应对。

抓牢关键——亮身份、做示范

抓“一把手”。“一把手”的“一”，横是扁担，扁担就要担当；竖是标杆，标杆就要示范。我们推动“项目书记讲业务”“项目总讲党建”，目的就在于培养政治过硬、能力过硬的项目带头人，以身示范，带动全体员工在学思践悟中练就“十八般武艺”；优化支

委配置，强化支委履职。**抓党务人员。**督促各党组织配齐党务人员，通过“政工提升营”，建强党务人才队伍。**抓党员队伍。**严把党员发展关，通过“党员政治夜学”，要求党员严格落实支部“三会一课”、主题党日等，严格党员队伍素质的打造。

推动改革——优队伍，激活力

深化“三项制度”改革，实施深度优化。一是绘制人力资源统筹优化“施工图”，落实事业部本部“三定”工作，分类施策，分解改革重点任务，推动各单位主动作为，寻求改革实施路径；二是注重多元驱动，打通内部人才流动壁垒，通过内部轮岗、管理岗位公开竞聘等形式，引导内部人力资源的有序流动，优化人才队伍结构；三是围绕价值创造，统筹“干部能上能下、员工能进能出、薪酬能增能减”，将提高全员素质能力和提高全员劳动生产率相统一，既实施优胜劣汰，又加强潜力开发、价值再造，自上而下推进落实，压实基层责任，真正激活人力资源的活力，推动“十四五”战略目标的实现。

党业融合——重引领、强合力

强化两横一纵的协同，引领团队成为投前投后、本部与项目公司的联络中枢，实现党建与业务的有机统一。

与市场、政府的协同。引领、督促加强片区综合开发全过程的统筹和协同能力的打造，重点打造整体开发策划能力、资源整合能力、土地等资源营销能力。

与内部业务的协同。“绘好蓝图”，通过党建共建、主题党日等，引领事业部与创新中心价值策划串联投前投后。

与项目公司协同。“一张蓝图绘到底”，督促全体员工切实转变工作作风，坚持担当开放的理念，主动换位，加强沟通，强化城综命运共同体意识，靠前经营，下沉资源，提升能级，做强专业，做好服务。

丰富载体——抓落实，促成效

一是做细党建联系点、包保责任制。调整党建联系点与包保责任制领导，制定党建联系点工作清单，督促党员领导干部和班子成员靠近一线，聚焦问题，主动担当，攻坚克难，围绕中心工作落实党建任务。

二是做实党组织内部结对共建。统筹5个党组织结对共建试点小组，结合实际，在资源共享、优势互补、补足短板、机制创新方面深入探索、发挥实效，促进

党建与业务的深度融合，这也是党组织片区化管理的初试和雏形。

三是做细党员定期学习、项目主要负责人互讲管理。深入开展“党员政治夜学”，做实“项目书记讲业务”“项目总讲党建”，强健党员素质，激发队伍活力。■

（作者为中交城投总经理助理，城综事业部党委副书记、总经理）



中交城投广西中马钦州项目生态修复实景图

关于党组织推动项目营销塑造“中交城市”品牌的几点思考

黄锦雄



中交·龙湾云城项目

去年集团三次党代会提出了“三核五商”新中交发展战略，明确了“大交通、大城市”两大核心业务，公司作为集团“向城市进军”的排头兵和专业投资平台，大力推进投融资方式、商业模式、经营管理等方面创新，顺利实现向城市发展商的升维发展，由“经营项目”逐渐转变为“经营城市”，城市发展商的内涵和外延进一步的拓展。但是目前，我们所具备的实践经验 and 能力积累还未完全匹配城市发展商的目标，正如公司党委书记、董事长丁仁军在年度工作报告中指出，产业链两端能力锻造较为迟缓，“中交城市”品牌形象亟待擦亮。基于公司特色房地产业务的党建实践，我谈谈关于党组织推动项目营销突显“中交城市”品牌的几点思考。

一是要抓好公司战略及发展路径的宣贯和员工思想教育，树立打造一二三级发展共同体的理念

我们常说中交城投以“城市综合开发运营”为发展主线，以特色地产和产城融合发展作为价值创造双轮驱动，这个说法很好地体现公司业务经营模式的创新和优势。但是在项目落地以后，一二级业务在工作宣传、资源共享、党建活动、形象展示等方面的协同联动还不够，甚至某些方面还存在一定程度上的消耗。而“中交城市”品牌应该是中交城投作为统一整体的实力形象，在区域城市中不断强化影响力、知名度和认可度。

因此，两个事业部党委应在公司党委的指导下，督促各基层党组织抓好广大干部职工的政治思想建设，破除不同板块间思

想上的壁垒，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，不断提高政治站位，增强大局观念，树立起一二三级发展共同体的理念，深刻认识一级开发是打造区域城市的生态大环境、二级开发推动区域城市宜居宜业，一二三级共同发展才能赋能城市发展，进一步实现资产高效运营、产城融合，形成价值链的闭环。其实地产项目在做营销推广时会自然地将一级开发的区域优势与配套宣传出去，一级开发可以将区位的二级产品同步宣传推广，譬如杭州项目、宁波项目展示厅连成一体，形成一二级联动开发的优势，推动政地方政府、社会层面的关注，实现真正的城市营销共同体。

营销共同体

其实地产项目在做营销推广时会自然地将一级开发的区域优势与配套宣传出去，一级开发可以将区位的二级产品同步宣传推广，譬如杭州项目、宁波项目展示厅连成一体，形成一二级联动开发的优势，推动政地方政府、社会层面的关注，实现真正的城市营销共同体。

二是要发挥党建平台功能，加强活动策划，塑造品牌形象

党组织要加强党建策划，通过对外活动把中交城投的形象展示出来，将中交文化传播开来。比如说房地产项目营销部门策划主题活动推广时，除了必要的营销宣传外，都会会同党建部门适时在现场标语、形象标识、宣传视频和活动环节中中将中交集团、中交城投的企业简介、建设业绩、企业文化和担当等内容展现

出来。当前的地产行业，企业品牌产品品质比其他任何销售手段都有效。在项目营销推广上项目书记要投入更多的精力，做好价值策划宣传，将“中交城市”的品牌形象全方位展示出来，将中交城投参与区域开发的工作亮点传递出去。同时结合党建工作做一些专题策划，密切联系好当地媒体资源，打造高品质的党建文化活动在一些有影响力的媒体报道，或者将政府部门主办的活动吸引进来，以品牌效应推动项目销售。一二级开发还可以在属地联动开展一些大型活动，使活动效果更好、影响力更突出，最终把中交城投项目党建打造成对内各具特色、百花齐放，对外协同联动、声名远播的格局，逐步建成具有中交城投特色的“中交城市”品牌。

三是要强化项目与地方政府、合作单位、金融机构的党建共建策划

这是推动项目生产经营的重要途径，更是品牌宣传的有力手段。党组织书记要主动与项目密切相关的政府部门、当地企业、银行金融单位保持沟通，策划出一些优秀的共建活动，通过党组织牵线搭桥、创造平台，丰富基层党建的活动形式，增强共建单位对中交城投的情感认知。企业举办一个业务仪式，很多政府部门的人员不一定想参加，但是如果是一个党建活动，他们却更加乐意参加。另一方面，良好的共建活动更容易吸引主流媒体的关注和报道，对中交城投往往能起到更佳的品牌宣传效果，形成抓好党建促经营、抓好经营优党建的生动局面。

四是要注重党建带群团，全面展现中交集团社会责任担当

基层党建工作要充分发挥工会和共青团的群众优势，指导支持工会、团组织与当地社区、学校等公共机构开展合作服务，积极动员组织广大干部职工和参建

单位通过助困助学、志愿服务、定点帮扶、灾害救助等多种形式展现中交城投社会责任担当，在社会性服务中统一好着装和形象标识，主动对接外部媒体做好活动和人物宣传，丰富升华“中交城市”品牌形象，增加区位情感认同，在提升业务硬实力的同时，打造好中交集团社会责任与担当。

“中交城市”品牌的打造不是一朝一夕的事。只要我们以崇高的使命感和只争

朝夕的紧迫感，逐步构筑起“中交城市”品牌的价值内涵和应用体系，全面打造人文城市、宜居城市、韧性城市、绿色城市、智能城市，才能走出一条满足人民对美好生活向往的高质量城市发展商之路！

（作者为中交城投房地产业务部党委书记、执行总经理）



杭州富阳江语云城房地产项目

“联融并举”加强党建品牌建设 推动中交品牌有力传播

◎ | 王平山

联合党支部是房地产事业部在新形势下适应业务快速发展、集约管理资源、强化区域联动进行的一次积极创新尝试。联合党支部成立以来，结合中心工作采取了一系列行之有效的党建工作举措，推动中交品牌在佛山有力传播。

顺德置业和诚展置业两家单位都是与诚通建投合资的项目，股权结构、人员组成都较为相似。2020年联合党支部成立以前，两家单位各自的党员数都较少，项目“快周转”压力较大，员工更多地是关注业务，存在党建工作不够扎实、中交品牌在当地认同感不足、社会传播面较低等情况。基于上述情况，房地产事业部党委积极创新党建工作思路，组建了中交城投第一个区域联合党支部，在有效提升人均效能、激发党组织活力的同时，通过“联融并举”的联合党建模式，按照“联融并举，品质驱动”的工作思路大力打造党建品牌，扩大党建工作影响力，为企业高质量发展保驾护航。

党建品牌内涵

“联融并举，品质驱动”党建品牌是联合党支部结合两个项目工作实际归纳形成的。联，即是两个项目公司党建工作的联，也是两个项目公司与政府、银行以及外部企业的联，还是两家央企背景的股东合作

开发的联；融，即是党建与业务的融合，也是两个股东企业的人员融合；品质驱动，即是以打造品质工程、党建品牌为目的，致力于推动项目实现高质量发展。总体来说，就是通过党建引领，“联融并举”，把两家单位的党员干部和广大员工有机地融为一体，激发党组织活力，充分发挥各自优势，

实现资源互补，为实现打造品质工程、品牌党建的目标，推动企业实现高质量发展。

党建品牌创建主要做法

一是抓宣传队伍建设，统一思想认识。成立联合党支部党建品牌创建工作领导小组，由支部书记任组长，项目总经理为副



中交·诚湾悦府项目



中交·白兰春晓项目

组长，各部门负责人为成员；制定《联合党支部品牌创建实施方案》，明确任务和分工，结合联合党支部的实际，每月定期召开党务工作碰头会。同时，加强与新闻单位联系，邀请有关媒体的专家前来授课，向宣传员传授新闻写作、摄影等基本知识和技巧，提高宣传员的新闻素质，强化员工对品牌管理的思想认识，进一步建强宣传队伍。

二是抓深度融合，以党建促发展。聚焦中心主业，推动党建与经营融合发展，发挥组织优势，共同策划推进了形式多样的“党建+业务”活动，在塑造党建品牌的同时，有力促进了中交品牌在当地的传播。例如以“党建+安全”为契机，开展助力工程安全提升，成功举办佛山市禅城

区2022年房屋建筑施工“安全生产月”和“安全生产南粤行”活动启动仪式暨安全生产和文明施工示范工地现场观摩交流会等，受到各级政府部门的认同和通报表扬，得到广东省以及佛山市众多主流媒体的广泛传播，有力提升中交品牌的影响力。

以“党建+营销”为契机，助力营销活动开展，成功举办“巧手巾帼心向党，党建引领她力量”——三八妇女节剪纸活动、“童梦耀白兰，童心敬百年”少儿才艺大赛等系列活动，不但有效树立了良好的企业形象，还为提升中交品牌知名度探索出新的经验和路子。

三是抓特色党建主题活动，增强党组织凝聚力。联合党支部通过举办喜闻乐见的特色党建主题活动，提升党组织的吸引

力和影响力，有效擦亮党建品牌。例如创新性开展“联合讲堂”，通过“线上+线下”的形式进行培训学习，讲堂的内容、课件均来自于日常工作中的点滴，打破了传统的宣教式、强灌式培训，对讲课人也是一次能力提升。此外，还把培训视频制作成微课上传到“城投网院”平台进行分享交流，扩大了活动的影响力。

在去年“我为群众办实事”活动中，联合党支部以感情融通为突破口，建立领导班子成员接访日机制，通过项目领导班子定期与员工开展谈心谈话，及时了解情况，解决问题，切实维护职工权益，为企业发展创造良好的生态环境，这一举措受到了广大员工的好评。

四是抓外部联建，提高办事效率和助推品牌外宣。

例如以体育比赛为抓手，通过共同举办篮球、足球活动等拓展与政府机构联建，促进项目的健康发展；通过开展与银行的结对共建，扩大党建品牌的同时，加快资金回流速度，缓解公司资金压力，节省财务成本；主动承担央企的社会责任，拓展与居委会、学校、养老院、红十字会的联建，主动为周边困难居民排忧解难，让他们真正感受到中交城投是个有责任有担当的央企，进一步提升中交品牌的美誉度。

党业融合

聚焦中心主业，推动党建与经营融合发展，发挥组织优势，共同策划推进了形式多样的“党建+业务”活动，在塑造党建品牌的同时，有力促进了中交品牌在当地的传播。

党建品牌创建取得的实效

通过上述的这些积极举措，联合党支部凝聚了基层组织力量，有效传播中交品牌，取得了阶段性成效。

一是支部建设得到加强。党建品牌创建活动充分发挥党支部的战斗堡垒作用，将党建活动前移至项目一线开展，靠前指挥引领项目全周期建设与发展，一定程度实现了党建工作和业务发展“两手抓、两促进”。

二是党员教育得到升华。联合党支部创新开展“联合讲堂”、“佛山红色名片青年说”、“沐浴书香，放飞心灵”读书分享等学习活动，通过“线上+线下”进行培训教育，提高了学习质量，使业务管理和党员教育得到兼顾融合。

三是管理水平得到提升。党建品牌建设与业务的紧密融合，充分发挥“党员先锋队”和“青年突击队”的作用，不断提高解决问题的效率和质量，使项目的经营生产取得较好成效，有效提升项目的管理水平。

四是品牌效应得到体现。通过联合党支部统筹引领作用，较好地展示了中交城投在项目安全、质量、环保、进度等方面的综合实力，受到了政府部门、主流媒体以及人民群众的肯定和好评，树立了良好的中交品牌形象。

“联”和“融”是联合党支部党建品牌创建工作的有效途径，首先要做好组织、方案等顶层设计，在推进过程中，要充分发挥联合党支部的组织优势，取长补短、群策群力，通过多渠道、多维度开展党建工作，真正实现把党建成果转化为企业发展成果，推动中交品牌在佛山有力传播。■

（作者为中交城投房地产事业部
党委副书记、纪委书记）

论党建与业务高度融合的实践

——以贵阳云岩城市更新项目征拆工作为例

✎ | 黄振川



中交城投贵阳市人民大道（云岩段）城市更新项目实景合成效果图

贵阳云岩区人民大道04号地块项目属城市更新类项目，采用“城镇低效用地再开发”模式，是指用投资人资金来解决项目前期征拆开发的政府所需资金来源问题。项目挂牌前，通过预征收，相对准确测算出小业主的改造意愿和地块出让价值，同时规划先行（利于开发商拿地前算账所需），再通过招拍挂方式出让地块，取得地块出让金来解决政府征拆费用。小业主产权置换表现有两种，一是货币补偿，二是产权置换房（即安置房）。

贵阳低效用地挂牌均采用一二级联动开发模式，通过对地块房屋征拆，土地整理，后净地交开发商开发。政府出让条件明确征拆期限，以及净地交付后的开发年限。例如：人民大道04号地块，1年征拆期，6年开发期，共7年，俗称“生地熟挂”。

按合同约定，2021年8月至2022年8月期间主要工作为房屋征拆，由当地政府负责并净地交付。而房屋征拆工作能否分阶段按期完成交付，是项目能否顺利按期开发的重点和难点。

目前，华润（云岩）公司共有正式职工17人，其中党员10人，党员占比超过50%。如何充分发挥党建引领作用，将党建工作与项目征拆工作高度融合，推进征拆工作按计划落实是我们党建工作思考和落实的重点之一。作为一个新书记，我对如何当好项目书记作了深入的思考。结合项目特点和征拆工作的流程，分析了党建工作融入中心工作的抓手，主要从党建共建促发展、党建引领促提升和党建宣传强品牌等来推进项目工作。

第一，党建共建促发展

目前建立的公共关系主要有贵阳市住建局、规划局，贵阳市总工会，云岩区政



中交城投贵阳市人民大道（云岩段）城市更新项目效果图

府和相关部门和局委、地块所在街道办等，在项目公司注册、推进项目征拆、加快投资回款、保障报批报建会签、职工文化建设等方面发挥了重要的促进作用。

因为项目目前的主要工作仍然是征拆，所以我们党建共建考虑的也主要是与征拆工作相关的单位做好公共关系的搭建和维护，在项目推进中有计划地通过党建共建、积极参加相关活动、定期和不定期沟通汇报等方式与项目建设相关部门建立良好互动关系，促进公司业务高质量发展。比如4月26日与云岩区住建局举办了党建共建签约仪式，通过共建促党建、共建促了解、共建促合作来巩固三方全面战略合作关系，推进了项目征拆进程，同时促进报批报建、

许可证照办理工作。

通过党建共建融入中心促进发展的方式，项目初期也取得了一定的工作成效，如2021年底与政府签订安置房回购协议，并很快实现项目回款；解决项目现场水、电、气、排水大沟、总图规划审批等问题；通过沟通加快总图会签反复修改进度，保障项目证照按时获取；积极参加市总工会的活动，项目公司荣获贵阳市“工人先锋号”等等，都是通过党建共建取得项目发展成果的重要表现。

第二，党建引领促提升

一是注重建章立制。建章立制，搭建党建工作体系，明确工作重点、工作规范和

工作目标，促进管理提升。今年以来，大力开展制度建设，完善法人治理和支部建设，先后修编完善了多项管理制度，其中党建和党风廉政建设制度就有16项，管理体系逐步得到完善，企业管理实现制度化和规范化。结合全面从严管党治党的要求，修订完善了“三重一大”决策制度，坚持以制度管人、按程序办事，严格执行民主集中制，进一步促进领导班子成员廉洁从业，规范班子决策行为，提高班子决策水平，保证各项管理决策民主、科学、规范开展。

二是注重发挥党员作用。项目公司党员比例比较高，着力开展创建党员突击队、党员先锋岗、党员志愿服务队、党员亮身份、亮承诺、亮业绩等活动，针对城市更新项目征拆工作，结合实际梳理出相关问题，比如从项目备案、推进征收公告工作会签落实、征收公告公示、协议补丁（安置房、征拆资金）等方面注重发挥党员领导干部的带头冲锋作用，加快推进征拆工作，发挥党建作用和党员力量，推进党建工作与业务工作的有机融合，提高党建引领水平，促进公司高质量发展。

第三，党建宣传强品牌

一是创建党建品牌。深化“聚力谋远·焕筑先锋”党建品牌建设，提升党支部的凝聚力和战斗力，鼓励全体党员团结拼搏、奋勇争先，在各自岗位建功立业，在党员中形成“比学习、比奋斗、比贡献”的良好氛围，以创先争优、你追我赶的干劲推动各项工作迈上新台阶。

二是大力开展宣传。围绕全面促进生产经营工作，以党建引领强化宣传工作，树立品牌形象及服务口碑，宣传公司打造“中国领先、世界一流的城市发展商”的发展目标，提升公司品牌影响力及美誉度。

我们根据实际情况制定了2022年度宣传工作重点，明确了“党建引领、服务大局”、“营销招商、客户服务”、“工程建设、安全质量”、“规划设计、绿色和谐”、“开发报建、依法实施”、“成本管理、目标管控”、“招标采购、降本增效”、“财务融资、降税回款”和“综合管理、坚强保障”等9个方面的宣传重点，讲好自己的发展故事，培育自己的团队文化，打造项目品牌和团队品牌。

（作者为中交城投海润（云岩）城市更新有限公司党支部书记）



中交城投贵阳市人民大道（云岩段）城市更新项目效果图

粤港澳大湾区邮轮产业发展对策建议

◎ | 罗悦铭

近年来，随着中国居民消费能力增强与消费需求升级，邮轮旅游需求规模迅速扩大，邮轮旅游已成为人民追求幸福的新生活方式与休闲度假方式，中国邮轮经济也进入由“高速度增长”向“高质量发展”转变的新阶段。2018年中国邮轮港口接待邮轮976艘次，全年接待游客488.7万人次，成为仅次于美国的第二大邮轮市场，展现了巨大的发展实力。

粤港澳大湾区地区是我国发展基础最好、经济最具活力、开放程度最高、创新能力最强、体制环境最优、综合实力最强的区域之一。从二十世纪九十年代起，作为亚太航运中心的香港便成为亚洲最重要的邮轮枢纽和最受欢迎的邮轮旅游目的地。一系列国家战略规划的落地与政策的实施，为大湾区邮轮产业发展提供了巨大的支撑力度，随着深圳蛇口太子湾邮轮母港与广州南沙邮轮母港两大国际邮轮母港的建设运营，粤港澳大湾区迎来了邮轮产业的加速发展期，邮轮经济也进入全产业链发展的新阶段。2019年发布的《粤港澳大湾区发展规划纲要》中提出了多项推动邮轮经济

发展的举措，更明确提出要有序推动香港、广州、深圳国际邮轮港口建设。推动三大港口协同联动、优势互补和客源互送，逐步构建粤港澳邮轮母港群，是大湾区邮轮产业发展的方向，也将为整个大湾区的发展提供支持。

探索推广邮轮多点挂靠

大湾区是一个整体，要优化区内三大母港的竞合关系，所有的发展规划的制定都必须基于这个重要战略前提。粤港澳大湾区作为全国唯一一个三大邮轮母港齐聚的重要邮轮市场，发展邮轮产业优势明显，依托邮轮母港建设，大湾区邮轮产业集群已初具规模，但是未来广、深、港三地的邮轮母港如何融合发展是不容小觑的挑战。

合理规划邮轮母港资源，推广实施各母港间邮轮多点挂靠运作模式，灵活设计邮轮航线，让游客可以就近上船，降低了邮轮在某一母港达不到满员的风险。相比较上海、天津等地区主打的长途航线，香港的存在使湾区腹地邮轮市场不仅可以设置常规航线，还可以发展短途航线，适时推出周末邮轮游产品，短航线或者主打交通功能的路线可能会使疫情期间的本土邮轮市场有所起色。如国内第一艘中国籍豪华邮轮“招商伊敦号”推出的“微度假”系列航线，包括跨越广东及福建两省的“5日滨海双城之旅”（深圳-厦门-深圳），以及广东省内游新选择“4日鹏城周边海岛之旅”，都是有益的探索。

打造“广州-深圳-香港”三小时邮轮圈，吸引更多其他地区乃至外籍邮轮旅客来大湾区上船。同时可以结合挂靠港所在城市特有的人文旅游资源，提供更具有吸引力的航线行程，并提高港口岸上接待的服务水平，吸引更多邮轮挂靠。推广邮轮多点挂靠可以增强大湾区邮轮业的竞争力，同时为开辟多母港航线打下基础，使大湾区邮轮由

挂靠单个港口转为挂靠多个港口，同时使母港间由竞争关系转向合作关系，避免了恶性竞争，提高了港口资源利用率。通过这种互动合作也能更好地打开粤港澳大湾区的潜在邮轮市场，带动经济文化的多元化发展，拉动邮轮产业经济效应。

持续加大政府支持力度

2019年2月，在国务院印发的《粤港澳大湾区发展规划纲要》提出了一系列对大湾区邮轮产业发展的利好政策，使大湾区邮轮经济在短期内得到了快速发展且势头正好。

2022年6月，为加快推动广州南沙深化粤港澳全面合作，打造成为立足湾区、协同港澳、面向世界的重大战略性平台，在粤港澳大湾区建设中更好发挥引领带动作用，国务院印发《广州南沙深化面向世界的粤港澳全面合作总体方案》。

对于快速成长的中国邮轮市场来说，粤港澳大湾区邮轮母港未来是同质化竞争还是发展良好的竞合关系，还需要依赖政府宏观调控，制定相应政策实现有效对接。政府部门要积极推动粤港澳大湾区紧密合作，共同打造以协同创新为核心概念的重要支撑区，加速大湾区贸易自由化进程，扩大对外开放，引导大湾区企业走出去，吸引发达国家对大湾区邮轮产业投资。鼓励国际邮轮公



中交城投南沙国际邮轮母港综合体功能结构图 资料来源：作者绘制

司、行业研究机构等与湾区内院校开展产学研合作，促进高层次专业人才流入，形成区域发展合力。对开展新航线的邮轮进行扶持，积极制定税收优惠政策和企业扶持政策吸引更多邮轮制造与运营公司以及产业链联动企业落地湾区在此布局。积极简化出入境手续，借鉴上海成功经验与海南自贸港政策，推动粤港澳大湾区“144小时过境免签”政策和国际邮轮旅游团15天入境免签政策落地，逐步放宽内地邮轮旅客证件安排，争取实施更加简便的通关审批政策，不断提高国内外游客通关的效率与质量，吸引更多境外游客。

进一步优化母港配套设施

邮轮旅游是目前旅游业发展的一个重要增长点，粤港澳大湾区的邮轮母港要打造新型竞合关系的邮轮母港群，避免同质化竞争，最终的核心问题是服务。一方面要发展粤港澳大湾区邮轮码头硬件建设，并发挥大湾区对外开放的优势，承接国际邮轮市场的岸上服务，拉动入境旅游市场。另一方面也要注重服务产业软环境的构建，以邮轮母港为核心打造“母港+”，优化发展邮轮母港所在城市及周边区域购物、餐饮、观光等一些列配套产业，为旅客提供全方位的优质邮轮旅游体验。把大湾区打造成一个宜居

宜业宜游的优质生活圈，让邮轮旅游的出行方式常态化，提高湾区母港的竞争力，挖掘大湾区邮轮产业的巨大发展潜力。

以南沙国际邮轮母港为例，通过“船、港、城、游、购、娱”的综合开发模式，并结合项目开发时序，将南沙国际邮轮母港城及后方区域统筹规划分成了核心功能区、配套功能区和辐射功能区三大区域，合理进行功能布局。

核心功能区：以码头和航站楼为重点，包括邮轮母港1期及2期项目及核心配套商业与住宅，实现邮轮靠泊、客流集散、通关查验、物资补给、交通枢纽、邮轮商业等邮轮母港核心功能，打造邮轮总部经济商务基地，并通过住宅开发与销售满足投资资金平衡。

配套功能区：包括邮轮产业配套与休闲娱乐配套两大功能。发挥自贸区及邮轮产业优惠政策优势，打造邮轮经济配套产业服务基地与邮轮物资船供基地，吸引为邮轮上下游产业链相关企业入驻，加快推动南沙邮轮产业的发展。休闲娱乐配套功能将面向邮轮旅客及市民游客，通过休闲旅游与文化娱乐项目的开发运营，打造国际邮轮旅游目的地。

辐射功能区：联动周边景点与大型社区，打造邮轮文化小镇，成为片区公共服务与市民中心，

“邮轮+”模式

将邮轮旅游系统与交通综合通道相结合，扩大邮轮母港的辐射范围，推进邮轮特色航线创新，避免千港一面，增加邮轮旅客的体验度，带动邮轮港口建设和邮轮发展质量的提升，促进整个市场的良性发展。

与周边城市功能有机融合。通过邮轮母港建设带动岸上旅游目的地开发，将南沙湾片区打造成为独具特色的国际海洋文化休闲中心，成为广州旅游新门户与湾区城市新客厅。

打造大湾区“邮轮+”特色发展模式

粤港澳大湾区的区位优势明显，区内一体化发展，拥有港珠澳大桥、广深港高铁等快速交通网络设施，以及三大国际机场这一世界级空港群这样便利的交通条件。

以粤港澳大湾区为龙头，发挥这些交通设施的纽带作用，实现“空—铁—港”联运的一体化无缝衔接，在湾区形成“城际交通+邮轮”“高铁+邮轮”“航空+邮轮”以及“邮轮+游船”“邮轮+水上观光”“邮轮+海岛游”等差异化邮轮旅游产品，形成邮轮产品矩阵；发挥邮轮公司与分销商协同效应，深度参与到邮轮旅游产品设计中，将粤港澳大湾区特有的文化内涵融合到邮轮产品中，打造具有湾区文化资源特色的邮轮项目。将邮轮旅游系统与交通综合通道相结合，扩大邮轮母港的辐射范围，推进邮轮特色航线创新，避免千港一面，增加邮轮旅客的体验度，带动邮轮港口建设和邮轮发展质量的提升，促进整个市场的良性发展。

构建泛南海邮轮旅游圈

《全球及中国邮轮产业数据信息报告（2020—2030年）》提出构建泛南海邮轮旅游圈。构建泛南海邮轮旅游圈，有助于服务中国本土邮轮船队“走出去”，拓宽中国本土邮轮发展市场空间，是我国本土邮轮船队打开全球邮轮旅游市场大门的钥匙，也是中国争夺国际邮轮市场话语权的破局地，打破国际巨头垄断的主战场；有助于形成全球第三大邮轮旅游热点目的地，破除亚太邮轮旅游目的地单一局面，带动东南亚各国旅游业转型升级发展，倒吸国际客流；有助于深入结合21世纪海上丝绸之路中的西线和南线进行邮轮航线产品设计，使得

我国本土邮轮运营航线发展成为21世纪海上丝绸之路除了传统货物自由贸易运输航线以外的又一实现载体。

进一步完善区域邮轮产业链

我国邮轮产业目前正进入优化调整期，粤港澳大湾区的邮轮市场相对比上海、天津等地发展的晚些，从近年来的邮轮市场均衡性来看是处于增长期，但大湾区内邮轮母港群的配套设施以及产业链建设方面仍然存在短板。邮轮母港需要为停靠的邮轮提供维修与补给等后续服务。虽然大湾区的邮轮母港硬件建设情况良

好，但其有限的年均邮轮挂靠量和基础设施配套不足仍然是港口后续发展中的重要瓶颈。政府、企业、邮轮公司等需要联动形成发展合力，做好邮轮产业总体规划，在区域内培育完整的产业链，促进整个区域经济发展。

因此，加强大湾区各城市间区域产业链的创新合作，依托大湾区先进制造业的雄厚基础，利用相关产业要素和聚集加速，发挥科技创新资源优势。支持科技创新机构平台在湾区建设与发展，推动新兴信息技术的发展和高端制造技术在邮轮领域的应用与渗透，为粤港澳大湾区打造邮轮产业高地创造条件，打造大湾区邮轮产业集群。鼓励与培育邮轮建造、邮轮经营以及港口运营等产业上中下游企业和单位入驻湾区。充分利用国家对大湾区的各项政策优惠扶持，完善邮轮旅游、航运物流、金融保险服务等邮轮产业链业务，发挥邮轮产业集聚效应，加快推动邮轮产业区域经济的发展，带动产业集聚群联动发展，实现国家推动建设粤港澳大湾区的战略。■



邮轮停靠在广州南沙国际邮轮母港

奋力打造一流的产业投资运营公司

◎ | 赵杨东

为了更好地适应地方政府不断提高对产业链、产业集群的要求，落实中交集团推进“三核五商”新中交战略、城市发展商补齐短板的部署，中交城投设立了产业投资运营公司，将此作为提升投资能级、持续丰富业务类型、铸强能力优势的一项重要举措。

目标明确

中交城投产业投资运营有限公司的企业定位、实施路径、奋斗目标非常明确。

公司定位：面向市场进行实体化独立运作，按照常设公司进行管理，将打造成具有产业导入服务、产业园区投资建设运营、产业投资三大业务功能的专业子公司。

实施路径：以战略投资培育产业合作平台；以构建招商网络平台实现产业服务输出，助力区域价值提升；以园区投资、产业投资分享投资收益的整体实施路径。

奋斗目标：通过8年（至2029年）发展跻身全国产业园区市场化前五名并上市；前两年重点聚焦和布局粤港澳大湾区及配合城市综合开发项目，五年内完成布局22个城市，落地40个产业园区，运营产业园区400万平米，自持运营资产150万平米，服务企业客户超过2000个；至“十四五”末，占中交城投利润额的10%，2026年底实现产业园区开发年营业收入38亿元，年利润总额5亿元，产业投资规模5亿元，投资企业超50家，实现投资回报率2倍以上。

困难交织

我们需要清醒认识目前存在的困难。

一是政治经济形势和环境的不确定性。产业园区

本质是为企业提供生产资料，新冠疫情叠加国际政治经济形势风云变幻，严重影响到企业发展及投资信心，也就会影响到园区业务。

二是工业用地获取困难。多年从事产业园的同事明显感觉到工业用地越来越难拿，尤其是一二线城市的工业用地越来越难拿。

三是产业投资运营专业能力欠缺。公司在产业研究、项目选址、产品定位、成本控制、产业招商和产业运营等方面都存在不足，有产业项目操盘实战经验的人员不多，高水平的实战经验更为缺乏。

四是产业投资运营体系不完善。产业园区既有同中交城投现有业务共性的地方，也有其特殊的一面，需要在中交城投现有管理框架体系之下建立适用于产业园区业务的制度体系，例如产业园区的土拓体系、产品体系、招商体系、运营体系、成本体系、招采体系等等。

五是产业投资运营队伍不完整。一方面是公司人员配置不完整，将随着项目开发、落地等逐步去完善；另一方面是公司人员的自我要求和自我奋斗的不完整，要大力激发自我奋斗精神和活力。

六是完成任务实现目标的意志不坚定。目标是不是高了？对政策的理解是否不够透彻？对区域发展的需求是否还没摸透？这些想法背后的本质，是完成任务、实现目标的意志动摇了。

解决措施

困知勉行，积厚成器。为了克服困难、实现目标，我们将采取如下措施。

稳健拓项目。在区域筛选上，2023年底以前实现在“两湾一江”和区域重点城市进行布局。在经营

开发手段上，坚持以区属平台作为主要合作伙伴，同计划开展项目区域平台公司建立多维度、多频次的对接关系；坚持利用好集团内兄弟单位在我们开发区域的经营网络，用好集团在属地的经营资源，实现合作共赢。讲好故事，每个城市、每个区域均有不同特点，其产业禀赋也是不同，要因地制宜、因产施策。

加快建队伍。我们要加快建设一支胸怀梦想、专业干练、敢打敢拼、脚踏实地、勇于创新、一心做事、不计较个人得失的队伍，筑牢我们完成目标、实现理想的基石。这支队伍应该要目标高远，具备产业研究、项目选址、产品定位、成本控制、产业招商和产业运营等专业知识，要有坚强的韧性，能够在面对困难的时候不屈不挠。

科学搭体系。随着专业队伍建设不断完善，要以目标为导向，科学搭建体系架构，包括土拓体系、产品体系、成本体系、招采体系、招商体系、运营体系、投资体系和薪酬体系等等。

强力立制度。制度是支撑体系的基础，是保障公司运转的前提。产业公司筹备初创，强化制度意识，坚持制度制定和制度执行并重，要在执行过程中敏锐发现问题，与时俱进地完善、修正制定流程，不断提高制度流程的整体性、协同性、有效性。

全员善学习。在二级园区的领域里，每一天的知识都是新鲜的，一个企业能够活下去都有其深刻的生存逻辑。产业公司刚刚起步，连所谓能力惯性都没有，要尽快在行业里汲取营养，倡导产业公司全员多学习、善学习，向书本学习、向对手学习、向同事学习、向客户学习，丰富知识、提升能力。

笃行勤改进。二级园区作为生产资料存在，其变化是渐进式的，我们要在渐进

式变化过程中不断改造和提升自己，坚决避免盲目、乐观、激进的去改变已有的行业一般运转规律，但我们要勤于改进。例如每次产品改动探索方面，改动量不宜超过已经被验证过产品的20%到30%；每次招商主题提升方面，可以在周边竞品的专业度方面提升5%到10%等等，小改进积成大进步。

中交城投二次党代会明确了今后的发展目标和努力方向，我们要大力推进“三核五商”新中交战略，紧紧围绕“城市综合开发+”产业链增强提升，全力推动公司产业投资运营业务做强做大做优，积极为中交城投加快建设“中国领先、世界一流的城市发展商”贡献更大的力量。■



中交汇通·横琴广场

01

公司第二次党代会胜利召开

张家娟



7月18日-19日，中国共产党中交城投第二次代表大会在广州隆重召开。大会回顾总结了公司一次党代会以来的主要工作，分析了企业面临的形势，明确了今后一个时期的指导思想、奋斗目标和重点任务，选举产生新一届中共中交城投委员会和纪律检查委员会。中交集团党委副书记刘翔视频出席大会并发表讲话，广东省国资委一级调研员周蜀新和中交集团党委工作部执行部长、团委书记洪进分别通过现场和视频出席开幕式。

刘翔充分肯定了中交城投五年来取得的成绩和广大干部职工昂扬向上的精神面貌。他指出，中交城投是中交集团重要子企业之一，是集团“大城市”业务的践行者、开拓者、领跑者。自一次党代会以来，中交城投党委始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，充分发挥党委“把方向、管大局、促落实”作用，团结带领广大干部职工凝心聚力、锐意进取，奋力打开高质量发展新局面。一是坚持党建引领，党的领导党的建设更加有力；二是坚定发展战略，推动高质量发展屡建新功；三是深化改革创新，企业生机活力持续迸发。

刘翔对中交城投新一届两委班子和广大干部职工寄予厚望。他要求，立足第二个百年奋斗目标的新起点，中交城投要以习近平新时代中国特色社会主义思想为根本遵循，立足新发展阶段，贯彻新发展理念，融入新发展格局，接过企业发展的接力棒，担起历史交付的新使命，深度融入集团三次党代会确定的发展战略，为企业发展、职工幸福做出更大贡献。

他强调，一要提高政治站位，持之以恒加强党的建设。要旗帜鲜明讲政治，融入

大局谋发展，围绕发展抓党建；二要保持战略定力，坚定不移走高质量发展之路。要坚守定位，深化改革，防范风险；三要强化队伍建设，多措并举锻造过硬团队。要加强班子自身建设，坚持正确用人导向，筑牢廉洁风险防线。

公司党委书记、董事长丁仁军作了题为《全面贯彻“三新一高” 深入践行“三核五商” 凝心聚力走好新时代高质量发展赶考之路 加快建设中国领先世界一流的城市发展商》的党委工作报告。他指出，公司第一次党代会以来的五年，我们立足央企战略定位，牢记责任使命，始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，强化党建引领、抢抓战略机遇、锻造核心能力，业务规模大幅攀升、经营业绩优异瞩目、品牌形象鲜明优良，迅速成长为推动中交集团跨越式发展的排头兵。

丁仁军指出，今后一段时期，公司工作的指导思想是：坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，深入贯彻党的十九大、二十大精神，牢牢把握“三新一高”发展要求，践行“三核五商”新中交战略部署，紧紧围绕集团“123456”总体发展思路，坚定“一个方向”，锚定“新三步走”目标，达成“三个领先”、铸强“三项优势”、

打造“三大样板”，加快建设“中国领先、世界一流的城市发展商”！

丁仁军强调，站在新的历史阶段，我们要立足中交看城投，自觉肩负起做强“大城市”业务的重要使命，勇当“中交领军”；要立足行业看城投，全力构筑好持续高质量发展的竞争优势，达成“中国领先”；要立足国家看城投，坚定服务于构建新发展格局的重大战略，走向“世界一流”。

丁仁军要求，要达成规模增长、发展质量、商业模式“三个领先”；要铸强能力、资源、管理“三项优势”；要打造城市业务的“党建样板”、现代国企的“文化样板”、立体优良的“品牌样板”“三大样板”。

公司党委副书记、纪委书记黄建裕作了题为《立足新起点 担当新使命 展现新作为 为打造中国领先、世界一流的城市发展商保驾护航》的纪委工作报告，全面回顾了公司纪委过去五年的主要工作，总结了五年来党风廉政建设和反腐败工作的经验和成绩。报告指出，公司纪委今后的工作思路和工作目标是：贯彻全面从严治党“一条主线”，聚焦监督执纪问责“三大职责”，坚守制度建设“三者”定位（制度权威捍卫者、制度建设推动者、制度遵守倡导者），强化“五类监督”（专项监督、协同监督、纪检监察员监督、派驻监督、巡察监督），打造“六大工程”（政治引领提效工程、作风建设提优工程、专责监督提级工程、纪律建设提升工程、巡察利剑提质工程、执纪队伍提能工程），实现“五个目标”（公司一体推进“三不腐”体制机制日臻完善、全面从严治党不断引向深入、廉洁从业的清风环境全面形成、党员干部纪律规矩意识持续增强、党员干部干事创业热情全面高涨），为公司高质量发展发挥监督保障执行、促进完善发展作用。

大会选举产生了中交城投第二届党委、纪委委员。第二届党委委员为（按姓氏笔画排序）：丁仁军、王晓成、方畴军、方嘉煊、卢书明、刘可、李文浩、李登雨、何小明、张毅、周昌忠、黄建裕、黄锦雄、谔洪林、熊友山。纪委委员为（按姓氏笔画排序）：马敏、王嵩、李俊勇、具航向、黄建裕。随后，大会举行了闭幕式，通过了关于党委、纪委工作报告的决议。

02

公司紧锣密鼓开展巡视整改工作

● 邱维 郑慧慧



自9月20日，中交集团党委第四巡视组向中交城投党委反馈巡视情况以来，中交城投党委高度重视，迅速召开动员部署会和专题研究会，紧锣密鼓开展巡视整改工作。

丁仁军就扎实做好巡视整改工作提出三点要求。一是统一思想认识，把巡视整改作为当前首要的政治任务，深刻认识抓好巡视整改是贯彻“两个确立”、践行“两个维护”的具体体现，是推进企业高质量发展的有力保障，是增强干部管理监督教育的有效手段。二是坚持从严从实，采取有力措施，狠抓任务落地，确保巡视反馈问题整改彻底、改到位，取得实实在在的整改成效。三是强化政治担当，扛起整改责任，坚持完善长效机制，促进巡视成果运用，把巡视整改工作成效切实转化为“推进改革、促进发展”的强大动力，以高质量整改实效为打造“三核五商”新中交，加快建设“三型”世界一流企业做出中交城投的贡献。

03

175亿！公司连中杭州临平和武汉军山项目

● 朱信冰 郭明珠



临平国际未来产居生态城综合开发项目核心区规划效果图



武汉经济开发区军山新城产城融合综合开发项目效果图

7月份以来，公司先后中标武汉经开区军山新城产城融合综合开发项目和杭州临平国际未来产居生态城综合开发项目，累计投资额约175亿元。

杭州临平国际未来产居生态城综合开发项目位于杭州市国家级余杭经济技术开发区，处于G60科创走廊与杭州城东智造大走廊两廊交汇的重要节点，是杭州融沪重要桥头堡和临平经济发展的主引擎。合作范围约4.17平方公里，合作内容包括项目整体开发策划、土地开发整理投资、基础设施及公共服务设施投融资建设、智慧城市投融资建设、产业发展服务、城市运营服务等，合作期限6年。

该项目将进一步夯实公司“城市综合开发+”业务，有助于拓展和延伸公司的产业链条和价值链条。

武汉经开区军山新城产城融合综合开发项目位于武汉经济技术开发区，是武汉四大副城之一车谷副城重要组成部分。合作范围为经开区军山新城121平方公里，合作内容包括项目整体开发策划、基础设施投资建设、城市功能配套项目投资建设、城市运营服务等，合作期为N+8年（N为单个项目的建设期，N≤4，8年运营期），该项目是中交集团“大城市”战略在武汉区域纵深发展的重大成果。

04

顺德伦教双智产业园综合开发项目启动，助力伦教发展加速！

— 顺德公司



7月28日，公司与顺德伦教合作的双智产业园综合开发项目正式启动。6家企业签署意向协议，117亩地块签署意向收储协议，标志着规模近5000亩的双智产业园进入实质性开发阶段。

该项目位于粤港澳大湾区重要节点佛山顺德中心城区的“北门户”伦教，地处湾区西岸高端制造业带核心位置。园区规划总面积近5000亩，核心区占地约1700亩，是顺德超千亩现代主题产业园之一。项目投资额达50亿元，合作期8年，合作范围2.15平方公里，建设内容包括：整体开发策划、土地归宗整理、产业发展服务、城市营销服务，计划发展智能装备和智慧家居两大产业，同时也是“佛山市十大创新引领型特色制造业园区”中的“佛山伦教珠宝时尚产业园”重要建设内

容之一。

伦教双智园是公司在顺德第三个项目，此前打造了顺德高新区西部启动区、东部新城城市综合开发项目、新中轴“金凤凰”广场地标景观等大型项目。针对伦教双智产业园建设，公司将制定“灌木+小草”的产业发展策略，与多家国家级服务平台、智能制造龙头企业对接，积极推动产业项目落地，提供产业技术交易、企业孵化、知识产权认证等服务，并按照“一年谋发展、三年现产城、八年成标杆”的整体计划推进。作为伦教产业转型升级和提升城市品质的“引擎”，双智园将瞄准新坐标——“中国智能装备研产销基地”“湾区智慧家居新高地”，引领伦教制造业高质量发展和加速度腾飞。📍

05

公司与上海技术交易所签署全面战略合作协议

— 华东投资



8月29日，公司与上海技术交易所在“2022浦江创新论坛-全球技术转移大会”上签署全面战略合作协议，公司副总经理卢书明、上海技术交易所董事长谢吉华出席签字仪式。上海技术交易所副总裁方天叶、中交华东投资公司相关负责人代表双方签字。

根据协议，双方将在联合打造粤港澳技术交易创新中心、联合共建新型产学研园区载体、联合开展科技金融多领域创新合作等多个方面开展深化合作。协议的签订，体现了双方在产业资源合作方面的高度契合性，在长三角经济带以及粤港澳大湾区地域合作的互补性。下一步，双方将持续深化合作，实现资源共享，共同创造未来价值。

据悉，上海技术交易所是由国家科技部和上海市人民政府共同组建的我国首家国家级常设技术市场，国家级技术转移示范机构。通过打造核心交易体系，依法组织技术成果及技术交易服务，并提供一站式交易结算与交易鉴证服务，形成创新资源聚集效应，推动科技成果产业化。📍

06

丁仁军出席公司今年应届毕业生 入职交流座谈会



7月14日，公司召开2022年应届毕业生入职交流座谈会。公司党委书记、董事长丁仁军出席并讲话，公司总经理助理、人力资源部（党委组织部）总经理周昌忠参加座谈会。

丁仁军对新员工的整体精神面貌及综合素质给予了充分的肯定，并对应届生提出了五点要求：一是要多一份责任，多一份努力。用干事业的态度，增强使命感，提高责任与担当意识；二是要多一份理解。学会换位思考，提高站位，以更广阔的胸怀去拥抱问题及困难；三是要多一份改变。要敞开心扉，主动求新求变；四是要多一份从容。不要怕走弯路，找到适合自己的职业路径及方向；五是多一点定力、多一些执着。面对诱惑及不确定，苦练内功，加强修养，提升能力。

两名青年员工代表马俊伟、苏怡琳分享了入职公司的成长经历及心得体会。对应届毕业生关心的问题，相关部门负责人进行了逐一耐心的解答。随后，公司舞蹈兴趣小组以《舞动青春》欢迎新同事的加入，同时应届毕业生精心准备了3个节目预祝公司二次党代会胜利召开。

据悉，公司开展了为期6天的系列迎新活动。7月8日组织新员工视频参加集团应届毕业生入职培训。7月11-13日公司举办了为期3天的新员工培训，着力搭建全方位、深层次、多角度的课程体系，内容涵盖公司企业文化、公文写作、党风廉政建设、费用管理办法及报账规范、“十四五”发展规划、人力资源管理体系、安全教育等课程，通过系统的培训帮助新员工增强对公司业务和企业文化的认识，提升业务素养，实现角色转变。

7月15日，全体新员工实地参观了公司横沥安全教育培训基地、南沙明珠湾区开发建设展览中心、中交·汇通中心、南沙国际邮轮母港。借此机会，新员工们真切地体会到了公司多个项目的建设成果，以及规范化的安全管理体系和应急保护措施。随后，新员工与南沙片区的同事进行了“迎新”羽毛球赛，共迎公司二次党代会，进一步强化了新员工的团队意识和集体荣誉感。📍

曾丽



8月8日下午，央视CCTV-10《创新进行时》栏目播放专题片《探秘滨海生态岛》，向全国观众展示了公司投资建设的广州南沙灵山岛项目打造水利堤岸与滨海景观交融的生态堤，成功实现滨海生态岛华丽变身的做法和成果，充分体现了公司遵循以人为核心的城市营造理念，助力公司不断提升品牌影响力和社会美誉度。

该节目的播出得到公司各单位的高度关注。专题片详细讲述了南沙灵山岛尖原有的堤岸已严重开裂，经受不起台风和潮水的猛烈侵袭。新设计的生态堤呈阶梯式分布，人行道、绿化带依坡而建，最高点离海平面10.9米，堤岸宽度达40到140米；按工程师的规划测算，新设计的防护堤能抵御15级台风、200年一遇的洪水。

平日里，生态堤不仅能成为人们休闲露营的好去处，还是生态保护的小温室。这里用了联排的瓶孔砖，瓶孔砖具有开口小、内部大的花瓶式设计特点，在种植花草后，能减缓海浪以及涨落潮对表层种植土的冲刷，瓶孔砖加上种植土的重量超过150千克，也能确保不被海浪卷走。这样，滩涂上的鱼虾蟹就能有一个安稳的家。

解决了岛内外围的问题，如何防止城市内涝也是该项目的建设亮点。岛内依次铺满了具备良好的透水性的透水砖，采用这种施工方式修建的道路，在强降雨天气，雨水经透水砖快速下渗，再通过道路下方的管道迅速排走，解决了道路积水的难题。

灵山岛的大小河涌、水道，都纳入工程师的水利建设规划中，与潮汐江河水相连，在台风、暴雨天气，岛内的雨水能尽快排入江河，成功解决了城市内涝的难题。

经过将近三年的施工建设，这座滨海小岛完成了华丽变身。2017年，还成功抵御了14级超强台风“天鸽”的袭击。

公园般的堤岸、像海绵一样吸水、排水的市政道路，成为这座滨海小岛抵御台风、洪水的秘密武器。创新科技助力滨海小岛开发建设，灵山岛成为名副其实的滨海生态岛，江河沿岸草木常绿、鲜花盛开，人们在这里赏景休憩，一派和谐；绿水青山就是金山银山，未来，灵山岛这颗明珠，在创新科技的助力建设下将更加璀璨闪亮。📍

央视《创新进行时》展示南沙灵山岛 华丽变身滨海生态岛！

张家娟

08

丁仁军赴三河镇开展「中交助梦」系列帮扶活动

罗振文



9月28日，公司党委书记、董事长丁仁军带队赴大埔县三河镇开展“中交助梦”系列帮扶活动。公司党委副书记、纪委书记黄建裕，公司运营总监谢东，大埔县委常委、组织部长张榆昌参加活动。

本次“中交助梦”系列帮扶活动包括捐建梓里学校教学楼、资助梓里学校优秀困难学生、向梓里学校捐赠茅盾文学奖全集和体育用品，认耕三河镇撂荒田，向梓里村委会捐赠办公设备等具体项目。

丁仁军表示，中交集团作为特大型百年央企，始终心怀“国之大者”，坚定履行中央企业的政治、经济和社会责任，深度参与帮扶工作至今已有27年。中交城投落实广东省委省政府的统一部署，定点帮扶三河镇一年多来，结合地方实际推进“中交助梦”系列帮扶，最终选定了具备实施条件的具体帮扶项目。他表示，开展“中交助梦”

系列帮扶活动，支持乡村教育，符合党中央、国务院关于巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接，改善义务教育办学条件等重点工作要求；符合广东省委省政府关于推动义务教育优质均衡发展的驻镇帮扶工作要求；符合中交集团开展“中交助梦”系列品牌行动的总体要求，也是中交城投身为央企的责任担当所在。

丁仁军对公司驻镇工作队驻镇以来所做的工作表示肯定，并勉励工作队员继续保持优良作风、严于律己，脚踏实地、深入乡村，开拓思路、努力工作，充分运用好公司资源，发挥央企优势，多渠道、多维度做好帮扶工作。

公司积极响应大埔县委县政府关于“认领一份撂荒田”、推进撂荒田复耕复种工作的倡议，组织号召干部职工合计认耕51亩。这既是中交城投认真学习贯彻习近平总书记关于粮食安全、耕地保护的重要讲话和重要指示批示精神，认真落实广东省委省政府关于撂荒耕地复耕复种、保障粮食安全要求的举措，也是协助解决地方实际困难、推进现代农业产业体系建设的驻镇帮扶具体项目。



孕育江南水乡文化——杭州临平运河

文 | 张家娟

杭州临平大运河历来是京杭大运河航运功能较发达的河段之一，孕育了杭州市临平区的江南水乡文化，也带动这沿河两岸老百姓的生计。

作为大运河（临平段）的重要文化遗产地标，广济桥是古运河上仅存的一座七孔石拱桥，也是大运河上保存至今规模最大的薄墩联拱石桥。它见证了桥下数百年水流共帆影不绝，周身印刻着两岸繁华变迁的痕迹。

沿着石板铺砌而成的桥面拾级而上，塘栖古镇的

全貌渐渐映入眼帘。塘栖镇历史悠久，始建于北宋，明清时为“江南十大名镇”之一。

水北街古色古香，西姚宅、塘栖水北粮站、乾隆御碑……默默向人们诉说当年风采；水南街时尚新潮，老字号店铺、咖啡馆、民宿等鳞次栉比，热闹非凡。

运河两岸风貌截然不同，却在广济桥畔和谐共生，相得益彰。古镇的悠久历史碰撞着现代文化，沉淀出极富风韵的旅游资源，将人文与创新传承融合，焕发新生。



京杭大运河——临平段



坝子桥



雪中的大运河沿岸



胡雪岩故居

披荆斩棘，中交城投资产管理迈入新征程

冯姗姗 马玲玲

2021年初，中交集团党委书记、董事长王彤宙在中交城投调研时，提到中交城投要研究“二级半开发+商业资产运营”的后半篇文章。在中交集团工作会和三次党代会上，要求“中交城投要成为集团‘大城市’业务的主力军和创新引领者”。



中交城投广州南沙国际邮轮母港综合体项目

2021年初，中交集团党委书记、董事长王彤宙在中交城投调研时，提到中交城投要研究“二级半开发+商业资产运营”的后半篇文章。在中交集团工作会和三次党代会上，要求“中交城投要成为集团‘大城市’业务的主力军和创新引领者”。公司二次党代会提出，要提升投资效率，盘活存量资产，加强对“投资项目变现及退出能力”的考量；要为城市发展业务提供高水平、专业化解决方案，一体打造中交集团“大城市”业务的“联合舰队”。

就在今年8月18日，第十五届中国邮轮产业发展大会(CCS15)在广州南沙举行，中交集团党委委员、副总经理陈重，中交城投党委书记、董事长丁仁军受邀参会。8月19日，中交国际邮轮广场顺势举行了邮轮商业主力店签约暨首店开业活动，中交城投总经理张毅，副总经理方嘉焯参加了活动。这次活动主题为“邮轮商业签约100%，母港首店启航No.1”。受疫情影响，这两年实体商业关店潮不断，经济下行压力剧增。邮轮商业招商运营工作，受疫情和邮轮停航双重影响，能取得了签约100%的业绩，实属难能可贵。

疫情笼罩，杀出一条血路

2018年11月，公司为更好地统筹商办资产的运营管理工作，打造公司“投融资建管”的投资闭环，成立了资产运营管理中心。2020年，本应该是公司首个商业项目——南沙邮轮母港商业（2.3万平方米），

集中力量开始招商，成绩兑付之年。但没想到突如其来的新冠疫情袭来，整个商业环境受到重创，静默期间实体商业关门歇业，不少商业门店退租关店。再加上国内外邮轮航线的停摆，对于邮轮商业招商工作的开展来说可谓是雪上加霜。

面对困境，公司领导要求资管中心要“杀出一条血路”。2019年底，殷书华接任资管中心总经理，面临百年不遇的疫情，年轻的资管团队，该如何突破困难呢？“外部环境不能改变，那就苦练内功，待机启航”，殷书华资管团队提出要求。

资产管理业务是城投“最后一环”，但也是最新业务链，无论是管理层还是执行层，大家都缺少实操经验，商业运营管理能力也不足，必须从苦练内功开始。殷书华率领资管中心十余名员工，从商业招商与资产管理的基本功开始练手，从赢商网等专业商业网站下载了上百份商场招商与开店资料，分“餐饮、文娱、亲子、零售、夜经济、主题乐园”等门类，分组别进行研究和学习，从中提炼出商业业态定位的要素。

进而结合邮轮商业自身的特点，进行专业定位，最后提炼出“悦己”、“小而美”、“小而精”、“沉浸式”等关键词，提出将邮轮商业打造为“微度假+邮轮旅游”的陆上邮轮商业配套综合体的定位；根据定位制定出每层的业态落位图，指导后续招商工作。

为强化这些知识，在当年6月疫情稍微缓和时期，资管团队整月都浸泡在广州各大商场进行商业业态的体验和感受，并进行了商场拓客招商。做商业，首要体验商业，殷书华特别提倡“商业浸泡式调研”，每一个新项目调研期间，都会率领

调研人员对区域重点商业浸泡很长时间，从业态分布、商业动线、垂直交通、货运通道、商业橱窗、一铺一色到洗手间、母婴室等配套设置都细致入微的调研，通过类似浸泡式调研，既掌握了商业竞争指标，又培养了商管团队专业能力。

创新招商，邮轮商业打开招商局面

2020年7月，资管部招标引入了“赢商网+汉博商业”驻场招商；半年时间汉博商业组织了上千商家的call客和上百家的商家现场看铺，但受疫情的影响，招商工作收效甚微。“很多商业受疫情影响，客流下滑，而我们面临最大的困难是基础消费群体不足。”项目周边3公里范围内常住居民不足3万人，我们通过基础的经济测算分析，要支撑邮轮母港商业运营，日均需要超过1万人消费群体，这是商业经营的核心逻辑。由于基础消费群体不足，按照常规招商，商家很难在邮轮商业拓店，汉博的努力如同在盐碱地种庄稼，难见成效。

困局之下，殷书华对商业定位更坚定：“靠基础消费者来做商业，这是懒汉思维。我们要破圈，要研究消费者，研究邮轮商业的亮点，要突破周边消费局限，商业引流是关键，要以商业自身的定位特色来吸引消费者，以商业做旺商场。”既然，常规招商行不通，那就采取“创新手段”，殷书华巧妙将房地产营销常用的“全民营销”手段用于商业地产，提出“联合招商”政策。

如果我们想从别人的池子里面“捞鱼”，获取成熟商场已落位的品牌资源，就需要广泛利用第三方机构、甚至商业大咖个人资源，真正意义上实现“全民招商”。对，

就采取“从别人池子捞鱼”的方式，从成熟商场选择那些还在经营的商家，那些能活下去，有市场力和生命力的商家品牌里面挑选出引流业态，利用关键资源的联合招商，引荐“升级业态新店”到邮轮商业里面。2020年在疫情大环境下，采用联合招商方式，招商取得了突破，半年达到了40%以上的招商率。

政企合作，写字楼租赁取得佳绩

2021年5月，为落实“十四五”发展战略思路，公司决定对自持商办资产管理业务组织架构进行适应性调整和优化。资管中心关于自持商办资产运营管理的业务职能与房地产业务融合，同时将汇嘉园林公司更名为中交城投商管公司，作为城投

资产管理的平台公司。

在邮轮母港招商取得突破的基础上，2021年6月，横琴广场和南沙汇通中心写字楼也竣工交付到商管公司。截止到2021年底有12万平米商办资产转投资性房产，将这些物业租赁出去，运营起来，是实现资产价值的首要工作。

为此，资管团队再出发，攻坚写字楼招商。并入房地产的资管团队仅7人，一方面要继续邮轮商业的招商工作（现场招商3人），一方面要承担横琴广场和汇通中心的写字楼租赁工作，资管团队发挥以一当十的精神，以逢山开路、遇水搭桥的勇气，取得了突破性的成绩。2021年资管团队总共完成招商面积6.24万m²，折算为稳定期租金约3760万元/年（人均效能也



广州南沙国际邮轮母港商业项目

超过 530 万元 / 人)，人均招商面积达到 7800m²/人(远超行业标准5000平米/人)。在疫情影响下，一个首次踏入商业地产及资产管理的年轻团队，能在半年时间取得如此成绩，实属不易！

实际上，经济下行压力很大，市场环境异常艰难，写字楼招商工作开展困难重重。办法总比困难多，创新才是市场有效的手段。面对市场困难，针对写字楼物业，资管团队积极推动政企合作，与项目所在区域政府紧密联系，通过政府资源带动项目招商，促进品牌入驻。南沙汇通中心与南沙金融局共建的明珠金融创新集聚区、南沙邮轮母港航运中心写字楼与商务局共建的重点产业集聚区、横琴广场与大横发集团共建的粤澳科技创新深度合作基地都取得较好的成绩，招商也取得较大成果。

专业策划，赋能项目开发

2022 年开始，更多商办资产陆续进入开发建设期，为避免再次出现项目投前投后割裂，前期商业策划，中期设计、建造、招商及后期运营联动性不够的问题，资管团队紧抓项目前期开发节点，与项目公司保持紧密沟通，针对商办资产的前期定位方案、业态规划、设计方案（包含建筑、幕墙、园林、泛光等），共同策划、共同谋划。

对于商业地产开发全业务链条来说，前期策划及设计规划阶段是对专业能力要求最高的阶段。商业定位是商业开发的第一步，也是直接决定商业成败的关键。一个合理准确的定位对商业的设计、招商以及未来的运营都起着方向性和纲领性作用。前期定位也是商业地产项目运作的基础，项目招商和运营管理的指导原则，能够影响整个商业地产项目的发展方向和前景。

为此，针对佛山白兰春晓项目，宁波蔚泱云城项目的商业定位，商管团队多次

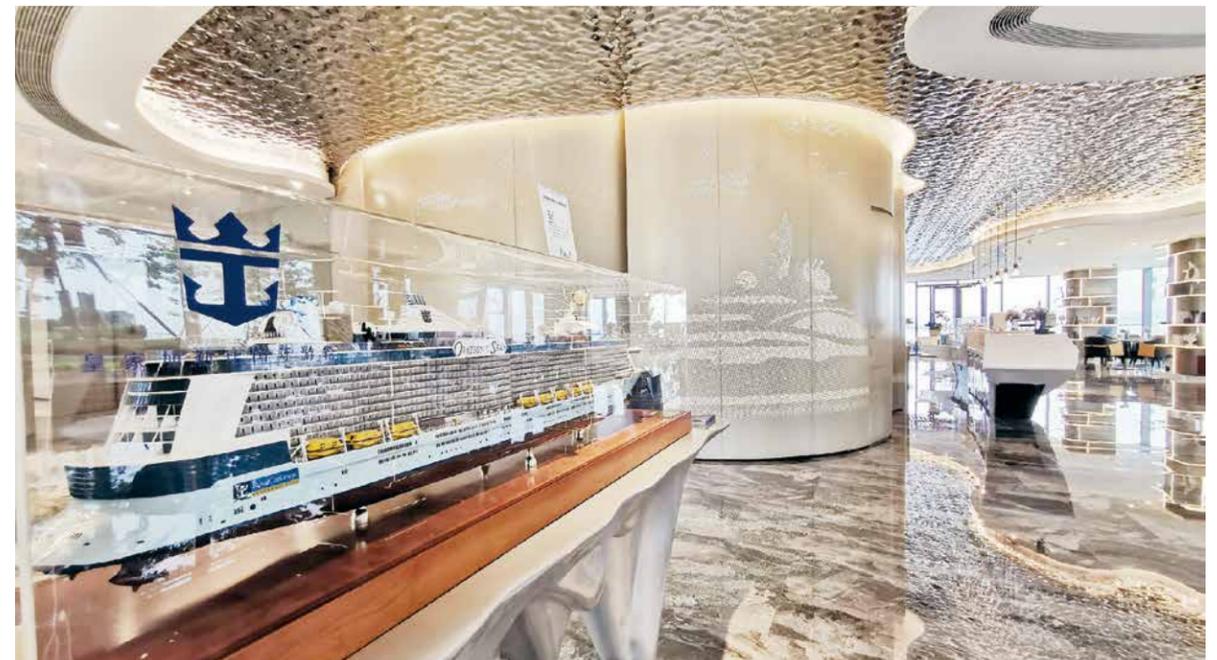
邀请商业专家，会诊两个项目的定位。针对项目商业定位、业态规划、商业产品设计等重要事项开展研讨和评审，希望从定位及产品设计阶段奠定好项目基础，实现商业“破圈”效应。商业地产，定位是关键设计是龙头，只有定位准确设计新颖，人性化和商业化，才有好的商业。

商管团队在进行邮轮商业策划定位工作时博览专业知识，再加上浸泡式的商场体验以及联合招商的实操，经过两年的历练，现有商管团队的专业能力得到了很大提升。在白兰春晓和蔚泱云城两个商业的专业策划上与商业大咖碰撞，发现商管团队的能力不亚于久经商场的专业人士。商管团队，通过策划定位来把控项目定位、设计及后期运营，做实专业化精细化的管理路径，能全专业“前中后”介入商办项目开发的业务链条。

披荆斩棘，开启全新征程

时间回到现在，2022 年 8 月 19 日，中交国际邮轮广场主力店暨商业首店开业活动在广州南沙国际邮轮母港圆满举行，“招商签约 100%”的成绩引发公司及商业届内外关注。同时中交城投考虑商管公司的业务能力与实践已达到“可以下水游泳”的水平，公司部署商管公司独立化、实体化，按照市场化、专业化来运营商管公司。中交城投在二次党代会中提出，到“十四五”末，要完成“平台”建设，要打造“进军大城市”的平台公司，要做强商管公司，尽快实现商办物业市场化、专业化运营。加强商业资产运营的全周期谋划和落地实施，加快补齐资产运营管理短板。这，也标志着中交城投资管业务开启全新征程。

根据赢商云智库数据，2022 年上半年，全国重点 12 城购物中心的平均空置率达 13.4%，环比增长了 22.9%；而开关店



中交邮轮文化展示中心

比跌至 0.86（新关店约 7400 家，新开店超 6400 家）。

由此可见，在如此严峻的行业条件下，邮轮商业取得的重大成绩确实是可喜可贺，也是中交城投资管团队多年的探索与努力取得的辉煌成果。特别是在 2022 年中，邮轮商业招商过半的瓶颈期，殷书华提出“以商业做旺商场”，通过“主力品牌商业联合体”的全新模式，寻找市场上有实力的主力店，挖掘品牌业态的联动性，充分发挥“商业集群”效应，让商业联合体主动做热场子，带来客流。也正是这样的创新，让邮轮商业在艰难的形势下，一举完成了“招商签约 100%”的成绩。

一些人或许认为招商完成了任务便完成了，实际上，完成招商只是资产管理的第一步，如何保证入驻商户能够生存、保证场子健康发展、保证租金的稳定收入、

探索资产退出路径……后续还有一系列更专业、更精细的课题等着我们攻克。

根据城投十四五战略要求，做实商管公司，需以市场化的姿态来迎接新的要求和挑战。中交城投的资产与成熟商业公司都不一样，我们是非标准化商业，而且是被动持有资产，因此，我们一定要创新思维、创新商业模式。与殷书华的对话中，“创新”是他的常用词，世界在变，商业模式在变，不变的应该是我们应该永葆创新精神和创业精神。公司二次党代会提出，未来商管公司可以“强化与优质商业运营资源的合作”，选择与我们资产类似或者契合度高的商业公司，探索新型合作模式，快速做大资产，在非标商办资产运营管理市场中，区别与华润、万达等购物中心商业之外，在“非购物中心”的商业领域，取得全国排名靠前的行业地位。📍

我的运动分享

征途漫漫，健康为上。愿每一位同事都能找到适合自己的运动方式，在运动中找到更好的自己。

✎ | 戴榕伶

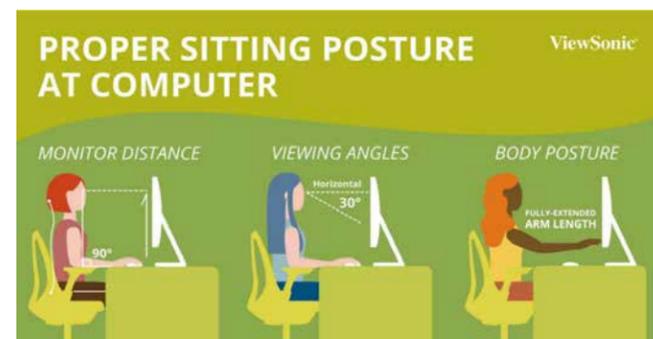
过去，我常因为体力不足，且易颈疼腰疼，影响工作效率，便需早早休息入睡。为此，我针对自身情况，在文献和专业人士的指引下设计、建立了一些运动思路与计划。经过实践后，我认为他们是简单、轻松和易于坚持的，并确实起到相应的效果，在此特将其分享给大家。

一、增加体能：逐步增加活动量，带动体能提升。

对于中青年人来说，日行七到八千步是高健康性价比之选。为此，我尽量增加步行时间。一开始，每天走七千步都会让我觉得疲劳；而现在，我已将每日目标调至一万步，体力有了大幅度的提升，咖啡已被闲置。

二、错误姿势引发颈痛：纠正姿势，锻炼颈背部肌肉。

经常使用电脑的人如果长期保持错误的头前倾姿势，会引发脖子痛等系列症状，正确的姿势应是保证平视显示屏，挺胸收下巴，让手臂支撑在电脑桌上（具体如图）。看手机时



也可用类似姿势。

锻炼颈背部肌肉也能缓解脖子疼。我常用健身环大冒险这一游戏来做抗阻训练，该游戏中有专门针对特定肌肉群的训练组合。一个背肌训练组合做3次下来，瞬间感觉背部肌肉被激活，人变挺拔；同时，动作标准程度会影响得分，非常有趣。

目前，我的颈痛已得到极大缓解。

三、在运动时出现腰部和膝盖疼痛：选择合适的锻炼方式。

在运动过程中，我极易腰疼和膝盖疼，相信这也是让很多中老年人止步运动的重要阻碍。这是因为我的腰腹核心力量弱，在进行跳跃动作时易发生膝关节损伤，做旋转动作则易导致腰扭伤。

为此，根据预防运动膝关节损伤的方案，需选择对膝盖冲击小，腰部代偿少的运动。所以，我避开了羽毛球、篮球等需大幅度旋转、跳跃的运动，转而选择了跳舞——专门挑一些旋转跳跃少的简易舞蹈曲目跟练。

为保证运动强度，高效提升体能、改善体态，我会在舞蹈时将心率维持在130-155次/分（因人而异）或让自己“运动时无法唱歌但可以正常说话”，达成中等强度有氧训练。目前，我会保证一周两至三次舞蹈运动，每次半小时到一小时，且与健身环的抗阻训练（背肌锻炼）间隔一天或者在同一天进行。

征途漫漫，健康为上。愿每一位同事都能找到适合自己的运动方式，在运动中找到更好的自己。📌

怀念心中的广西

就这样，我在广西工作生活了四年，愈发觉得这个地方已深深扎根在我的心里。

✎ | 滕奇

总会有些时候，当思绪填满空洞大脑，当想法弥漫整个胸腔，感受那一丝混乱时，就会不自觉想要宣泄，每次情绪不同、想法不同，宣泄的方式也不同。这一次我选择将它留在字里行间，但落笔前的踌躇只得通过几次深呼吸才能找到些许头绪。

9月的一天，因为工作原因我暂别了广西钦州，来到了陌生却繁华的广州，在踏上这片土地的时候，那原本的兴奋和激动也随着大城市的喧嚣慢慢消散，“我能不能适应大城市的生活？能不能习惯爱人不在身边的孤独？能不能胜任充满挑战的工作？”心里犯起了嘀咕，已经多年未曾出现过的恐慌感情悄悄蔓延开来。

2018年我初到广西钦州，正值岁末，寒风阵阵，经历了一天舟车劳顿的我甚至都没好好看看这座并不发达的城市，简单洗漱过后倒头就睡，清晨被冻醒的我睡意全无，只得坐起身，看着天边初升的朝阳，感受园区凛冽的风带来的寒冷与孤独，似乎只有天边那一抹“红橙色”才能给我些许慰藉。忙碌的工作、单调的生活、糟糕的天气以及无人的街头，让我时常在夜里思念远在山东的家人，可每每拿起电话却又默默放下，想要呐喊宣泄心中压抑，可又怕扰民，自我纠

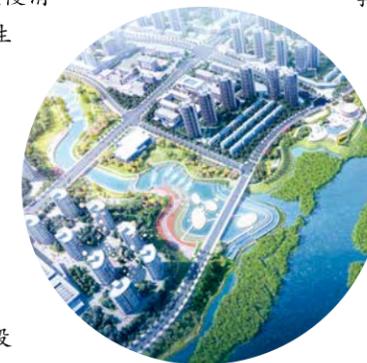
结N遍后，我选择了接受，生活还得继续不是？

不知何时，身边多了三两好友，可以在工作和生活上互相帮助倾诉，也可以在闲暇之余坐在一起逐渐熟悉这陌生的地方，我忽然发现生活也并没有想象中的那么黯淡无光。

就这样，我在广西工作生活了四年，在经历了金鼓江项目“打怪升级”之路的艰辛、中马园区迸发活力的不易、同事朋友工作调动的不舍以及在相亲大会上与妻子相遇的喜悦等种种后，愈发觉得这个地方已深深扎根在我的心里。

可直到前几天，我费力气挤上地铁，被人群紧紧包围，甚至没有一点腾挪余地的时候，我才忽然觉得那个曾经让我感到陌生的地方，已经变得那么习惯甚至依赖了起来，闻起来“臭臭”的螺蛳粉、喝完让人头痛的“土茅台”、听着感觉晦涩难懂的白话、一年四季穿着人字拖的人们……

我一直都知道当时的“不适”与现在的“恐慌”其实是一码事，不过就是陌生环境带来的不适罢了。我也知道，不久后我也会习惯广州喧嚣的繁华、人群簇拥的地铁以及同样难懂的粤语，但广西始终是我心中的白月光。📌



无偿献血 爱心接力

中交城投总部开展献血公益活动

✎ | 苏怡琳 ✎ | 张淑娴

为进一步弘扬“奉献、友爱、互助、进步”的志愿服务精神，在公司党委的统一组织发动下，公司广大青年立足工作实际，从身边小事做起，陆续开展社区抗疫志愿服务、义务植树、文明交通引导等形式多样的志愿服务活动，用实际行动谱写了新时代“雷锋精神”，传递社会正能量，充分彰显了城投青年的责任与担当。📍



献血活动现场



献血志愿者热情洋溢



公司团员青年积极参与献血活动



公司职工献血志愿活动合影