



案例四/宜居宜业幸福城

南沙明珠湾灵山岛尖

广州南沙明珠湾灵山岛尖城市综合开发项目区域面积3.5平方公里，静态投资82亿元。该项目准确把握城市定位和发展战略，结合灵山岛尖良好的生态环境，秉承“透人、透风、透景、透绿、透水”五透理念，因地制宜打造滨海景观带，并提升城市公共社会管理品质，打造真正“以人民为中心，为人民服务”的幸福城。另外，项目中占地面积近5万平方米的雨洪公园是广州市第一个按海绵城市理念设计建设的景观节点，成为灵山岛尖海绵城市系统的“中央集水站”。

案例五/金华中央创新区（南区）、浙南科技城北片区

长三角一体化发展

长江三角洲区域作为促进我国强劲活跃发展的重要增长极，在国家发展战略中具有重要意义。中交集团深度服务国家战略，积极为长三角一体化发展贡献力量。2021年，落地宁波舟山港六横公路大桥一期工程PPP项目、南京地铁11号线一期工程等一批“大交通”项目；围绕重点城市群、都市圈及中心城市，牵头落地金华中央创新区（南区）、浙南科技城北片区等“大城市”项目……

2021年，中交集团中标浙江金华中央创新区（南区）综合开发项目，总投资额209.62亿元，合作期10年。项目位于金华市中心城区婺城区，合作范围7.13平方公里，采用投资建设运营一体化模式实施，主要合作内容包括规划设计咨询、城市营销服务、土地整理投资、基础设施及公共服务设施投资建设、智慧城市投资建设、金创绿谷地标投资建设及城市运营服务。项目建成后，将进一步提升中央创新区发展能级，加速推动金华融入长三角一体化发展新进程。



案例六/增进福祉惠民生

中交城投助力社区疫情防控

中交集团通过打造“蓝马甲”志愿服务品牌，积极开展志愿活动，解决群众所需所盼，助力建设和谐社区。2021年，中交“蓝马甲”走进社区养老院、福利院开展面对面服务，协助各地政府开展大规模核酸检测、疫苗接种，开展助力高考、交通安全进校园、垃圾分类宣传等活动，让“蓝马甲”成为群众中靓丽的风景线。

城·是

CITY RULE

打造中国领先、世界一流的城市发展商

29

总第029期 季刊



热点
聚焦

从“高频词”读懂二十大报告

封面
专题

新征程 新理念 新活力

高端
访谈

学深悟透“人民城市为人民”重要论述



中交城投南沙灵山岛尖综合开发项目全景航拍图

公司广州南沙灵山岛尖项目 荣获2022—2023年度第一批国家优质工程奖

王梓丞 梁万清

中交城投投资建设，中国交建施工总承包，二航局、四航局参建的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是广州市首次引进大型央企合作投资建设的大型基础设施综合项目，总开发面积3.5平方公里，采用“投资+施工总承包”模式，按照“国际化、高端化、品质化、精细化”的建设要求和“低碳节能、绿色生态、智慧城市、岭南特色”的建设理念，坚持“创广州市最好的建设工地，建广州市最好的样板工程”的建设目标，施工中积极应用了建筑业推广的10项新技术中10大项29子项，荣获省部级优质工程奖10项、省部级优秀设计奖5项、省部级科技奖5项、专利31项、省部级以上QC成果8项，着力打造精品国际化滨海生态城市。

公司多个项目入选 《中交集团2021年社会责任报告》特色案例

日前，《中交集团2021年社会责任报告》正式对外发布，向社会集中展示了中交集团在习近平新时代中国特色社会主义思想的指引下，积极履行社会责任，推动可持续发展方面的生动实践与突出成效。公司多个投资建设项目入选该报告特色案例，这是公司努力打造“中国领先、世界一流的城市发展商”的成果体现，也是为中交集团积极履行社会责任的“城投贡献”。

案例一 破风浪逐梦夺天工

广州南沙国际邮轮母港项目

中交集团作为世界最大的疏浚公司、世界最大的港口设计及建设公司，紧密围绕国内国际双循环发展格局，依托“下海”优势，从伶仃洋到大连湾，从华中内河到长三角太湖，从海港到码头，不断用“中交智慧”和“中交方案”塑造着中国“下海”名片。广州南沙国际邮轮码头作为全国规模最大的邮轮母港综合体的重要组成部分，顺利通过竣工验收。



案例二 建设未来城市，共享宜居生活

宁波中交未来城

中交未来城对接国家“美丽中国”、浙江省“共同富裕”、宁波市“全域美丽”等系列战略部署，紧紧围绕人文城市、宜居城市、绿色城市、韧性城市、智能城市，力求为区域百姓擘画一处兼具“城市机会”和“诗与远方”的汇通梦想的新秀之城。璀璨站及葭浦路水系廊道“三季有花、四季有景”、奉心湖“水下森林”、100公顷的滨江生态公园、16公里慢行系统、县江生态堤防……勾勒出一座具有示范效应的绿色、智慧且宜居的新城美丽画卷。此外，中交未来城以党建联合体为载体，梳理了146个“我为群众办实事”清单，将村容村貌提升、美丽河道建设等纳入投资建设范围，让村民共享城市发展成果和宜居的城市生活。

案例三 集团首个全专业实施的轨道交通项目

佛山地铁2号线

2021年12月，中交集团首个全专业实施的轨道交通项目——佛山市地铁2号线一期工程正式开通初期运营。该工程是广东省首批列入国家发改委PPP库的重点项目，首次提出“BOT+EPC+TOD”建设模式，线路全长32.4公里。为了将佛山地铁2号线一期工程打造成为安全、低碳、环保的一流品质工程，中交集团各参建单位积极探索新技术，形成了一批优秀科研成果，并取得发明专利、实用新型专利、QC、工法、课题等共计100余项。佛山地铁2号线一期工程的开通运营，将极大改善佛山交通出行环境，拓展城市发展空间，促进广佛全域同城化，助力佛山全方位融入粤港澳大湾区建设，为共建共享“轨道上的大湾区”注入新活力。



勇于担当 团结奋斗 创业再出发

中交城投党委书记、
董事长
丁仁军

“逢山开路、遇水架桥”，是习近平总书记在多个重要场合反复强调的一种精神，是期望我们在任何困难问题面前不去“等、靠、要”，而是敢于和善于分析问题，锐意进取、大胆探索，积极寻求解决方案，从而不断有所发现、有所创造、有所前进。回想当初拓展广州南沙首个项目的经历，我记忆犹新、感触颇深。

灵山岛综合开发项目是广州市首次引进大型央企合作投资建设的大型基础设施综合项目，同时也是中国交建进入一线城市进行城市综合开发的突破。采用投资人+施工总承包的合同模式，当时是首开先例，可以说每前行一步，都有各种各样的问题要解决，比如合规性、隐性负债、投资收益回流等等，都要找相关资料、找权威机构解析、论证，再去广州市相关部门逐一沟通。这个项目合作曾几次在市政府审议没有通过。对政府部门提出的所有问题、顾虑，我们都站在对方立场去思考、去寻求答案，充分体现了“逢山开路、遇水架桥”精神。经过集团领导和我们创业团队长久锲而不舍的努力，项目终于2014年8月5日盛大开工。这个项目是公司向各地政府讲述城市综合开发故事的窗口，为公司立足粤港澳大湾区、快速开展“两湾一江”布局奠定了良好的基础。

党的二十大报告提出高质量发展是我们党的首要任务，公司二次党代会提出的“中交领军”、“中国领先”、“世界一流”“新三步走”目标，就是与党的决策部署、国家战略高度协同。我们要积极融入国家新发展格局，着力推动高质量发展，坚持“城市综合开发+”发展模式，以城市综合开发为主线和基本盘，推进特色地产和产业融合双轮驱动，通过产业发展、城市管理、运营服务让城市持久地充满活力，满足人民美好生活需要。

目前，公司站在勇当集团“大城市”战略排头兵和创新引领者的关口，正团结一心向“中国领先、世界一流的城市发展商”目标奋进。按照集团党委对我们“做深做透粤港澳、做强做大长三角”的要求，公司设立了区域分公司，压实公司、区域和项目领导的责任，调整市场拓展体系和机制，充分激发全体员工特别是一线项目同事创新项目、经营城市的主观能动性，汇聚起开拓创新、抢抓机遇的巨大力量，全力推进公司高质量发展、圆满完成各项工作任务。

习近平总书记在党的二十大报告中，对年轻干部提出了“有理想、敢担当、能吃苦、肯奋斗”12字要求。在此希望，我们以对党高度负责的境界，大力弘扬“逢山开路、遇水架桥”精神，勇于担当、善于作为去解决问题、破解难题，开拓创新、坚韧不拔地抢抓机遇、深耕区域，拼搏奋斗、乐于奉献加快发展、提升质效，为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作出更大贡献。[📍](#)



CONTENTS

目录

总第 029 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
从“高频词”读懂二十大报告 /08

12 封面专题 | COVER STORY
新征程 新理念 新活力
推动城市高质量发展，实现人民对美好生活的向往 /14
推动绿色发展 促进人与自然和谐共生 /18
自信自强、踔厉奋发，加快建设世界一流企业 /22

26 高端访谈 | TOP INTERVIEW
学深悟透“人民城市为人民”重要论述 /26

30 党建探索与实践 | EXPLORATION AND PRACTICE OF PARTY BUILDING
党建引领 聚力赋能，助推混合所有制企业高质量发展 /30

34 管理论衡 | MANAGEMENT FORUM
深化三项制度改革，激发特色地产发展活力 /34

38 要闻传真 | BUDGET
公司党委领导班子宣讲党的二十大精神 /38
公司总部乔迁广州南沙国际邮轮广场 /40
公司启动企业文化和品牌建设三年行动计划 /41
高站位、压责任、建机制公司党委扎实做好巡视整改工作 /42
公司成立多个区域分公司 /44
公司中标郑州市惠济区古荥城市更新（一期）项目 /46
四季度公司一批项目、个人获表彰 /47

48 汇生活 | LIFE
虹桥，“开放”与“枢纽”双向赋能 /48

50 智慧新城 | SMART CITY
特色地产与资产运营协同，做强二三级联动特色经营模式 50
党建引领桑基鱼塘“蝶变” /52
用心用情打造城市生态景观 /54
“大小海绵”造就“会呼吸”城市 /56

58 新城心语 | SHARING SESSION
共同成长，不负韶华 /58
砥砺前行，未来可期 /59

60 文化活动 | ACTIVITIES
公司首批展馆讲解员培训正式开班 /60



12



34



37

01 国家发改委新闻发布会介绍我国重大基础设施建设有关情况

9月26日，国家发展改革委举行新闻发布会。会上介绍，党的十八大以来，我国交通基础设施布局、结构、功能和发展模式不断优化，战略骨干通道加快建设，多层次一体化综合交通枢纽体系逐步完善，覆盖范围和通达深度持续拓展，服务质量持续提升，“人享其行、物畅其流”初步实现。到2021年底，我国综合交通网总里程突破600万公里。我国将以《“十四五”现代综合交通运输体系发展规划》落地落实为抓手，优化交通基础设施布局、结构、功能。以联网、补网、强链为重点，加快构建高质量综合立体交通网。强化支撑引领，增强对国家重大战略的服务能力。精准补短板、强弱项，强化一体融合衔接。

(9月27日,《光明日报》原发)

02 八部门联合发文部署农村基建投资,新一批重点领域项目将启动

日前,农业农村部、水利部等八部门联合印发《关于扩大当前农业农村基础设施建设投资的工作方案》,对扩大当前农业农村基础设施建设投资作出具体部署。要求从现在到年底前,突出抓好灌区等水利设施建设和改造升级、农田水利设施补短板,以及现代设施农业和农产品仓储保鲜冷链物流设施等项目建设,加快在建项目实施进度,开工一批新项目,确保尽快形成实物工作量、尽快见效。

(10月21日,央视网原发)

03 《关于加快建设国家综合立体交通网主骨架的意见》印发

10月24日,交通运输部、国家铁路局、中国民用航空局、国家邮政局发布关于加快建设国家综合立体交通网主骨架的意见。意见提到,应完善网络布局,加强主骨架路线联网、补网、强链,提升网络效益,加快贯通“八纵八横”高速铁路网,加强普速铁路建设和改造,推进既有铁路运能紧张路段能力补强;加快主轴建设,全面提升京津冀、长三角、粤港澳间3条交通主轴能力,建设提升京沪高铁辅助通道、北京经雄安新区至商丘、上海经宁波至合浦等高速铁路,实施京沪、京港澳、长深等国家高速公路拥挤路段扩容改造;提升枢纽能级,加强国际性、全国性综合交通枢纽城市建设,增强集聚辐射能力,推进综合交通枢纽站一体化建设,合理预留枢纽站场发展空间;除此之外,还应加强走廊建设、推进通道建设、完善多式联运、加快智慧升级、提升管养效能、推进绿色转型、提升安全水平。

(10月27日,微信公众号“交通运输部”原发)

04 国资委研究中心报告显示,央企改革实现三个历史性突破

国务院国资委研究中心发布的报告显示,近年来,中央企业坚持社会主义市场经济改革方向,纵深推进国企改革,实现了全面完成公司制改制、首次实现国有企业的功能分类、总体解决企业办社会和历史遗留问题三大历史性突破。首先,党的十八大以来,中央企业集中力量破解一系列制度性、程序性难题,全面完成公司制改制,从法律上厘清了政府与企业

的职责边界,使企业独立市场主体地位从根本上得以确立,产权制度、治理结构、经营机制等全面升级。其次,立足国有资本的战略定位和发展目标,中央企业按照商业一类、商业二类和公益类三个类别,全面完成功能界定与分类,实现分类改革、分类监管、分类发展、分类定责考核,有力提高了改革的针对性、监管的有效性、考核评价的科学性。最后,在解决企业办社会和历史遗留问题方面,中央企业持续攻坚克难,基本完成剥离企业办社会职能和解决历史遗留问题,使企业更加公平地参与市场竞争,更加聚焦主责主业发展实体经济。

(11月7日,新华网原发)

05 国家发改委表示将加快基础设施项目建设

10月份经济数据显示,10月份我国经济经受了国内外多重超预期因素的影响,持续保持恢复态势。经济大省等重点地区经济正在加快回稳发展,随着稳经济一揽子政策和接续措施加快落地见效,以及政策性开发性金融工具、设备更新改造专项再贷款和财政贴息、扩大制造业中长期贷款投放等一系列举措将在四季度集中显效,工业增长动力、投资信心将继续增强。下一步,国家发展改革委将持续推进稳经济一揽子政策和接续政策落地见效,充分发挥推进有效投资重大项目协调机制作用,进一步加快政策性开发性金融工具资金投放使用和基础设施项目建设,积极扩大有效投资。

(11月16日,国家发展改革委官网原发)

06 18部门发文表示将严厉查处住宅工程质量不合格等违法违规行为

工业和信息化部、市场监管总局、中央网信办等18部门近日印发《进一步提高产品、工程和服务质量行动方案(2022—2025年)》,其中提出“开展预拌混凝土质量专项抽查和工程质量检测专项治理行动,依法严厉查处质量不合格和检测数据造假等违法违规行为”。《行动方案》要求,推动建筑工程品质提升。进一步完善建筑性能标准,合理确定节能、无障碍、适老化等建筑性能指标。探索建立建筑工程质量评价制度,鼓励通过政府购买服务等方式,对地区工程质量状况进行评估。加快推进工程质量管理标准化建设,推动落实工程质量安全手册制度。强化住宅工程质量管理,探索推进住宅工程质量信息公示。开展预拌混凝土质量专项抽查和工程质量检测专项治理行动,依法严厉查处质量不合格和检测数据造假等违法违规行为。加强绿色建材推广应用,开展绿色建材下乡活动。

(11月23日,人民网原发)

07 财政部发布1-10月全国国有及国有控股企业经济运行情况

12月2日,财政部官网发布消息,1-10月,全国国有及国有控股企业营业总收入同比保持增长,利润总额降幅较1-9月有所扩大。1-10月,国有企业营业总收入664199.6亿元,同比增长8.9%。1-10月,国有企业利润总额36196.9亿元,同比下降3.3%。1-10月,国有企业应交税费49487.4亿元,同比增长11.1%。10月末,国有企业资产负债率64.5%,上升0.2个百分点。

(12月2日,财政部官网原发)

01 中交集团分 10 个区域开展“喜迎党的二十大·高质量发展开新局”主题宣讲活动

中交集团党委采用“线上+线下”相结合方式、分 10 个区域开展《统一思想、坚定信心，推动高质量发展上水平，以优异成绩喜迎党的二十大胜利召开》主题宣讲活动，部分区域宣讲还开通了交建通直播，覆盖全系统、各层级，参与人数达到 16 万人。宣讲会聚焦党建“领航”、战略“引航”、改革“导航”、科技“续航”、管理“护航”、人才“助航”等 6 个高质量发展要素，系统宣讲了集团贯彻落实习近平总书记重要指示批示精神和重要论述的具体措施和系列部署，把党的路线方针政策讲清楚、把党中央决策部署讲明白、把集团贯彻落实要求讲透彻，切实统一全体中交人的思想行动，加快建设具有全球竞争力的“三型”世界一流企业，以实际行动和优异成绩迎接党的二十大胜利召开。

02 中交集团党委召开传达学习贯彻党的二十大精神视频会议

10 月 26 日，中交集团党委召开传达学习贯彻党的二十大精神视频会议。党的二十大代表，集团党委书记、董事长王彤宙传达宣讲党的二十大精神，并对集团上下抓好学习宣传和贯彻落实工作进行动员部署。集团党委副书记刘翔主持会议。王彤宙强调，要以学习贯彻党的二十大精神为强大动力做好当前重点工作。始终牢记空谈误国、实干兴邦，埋头苦干、奋勇前进，集中精力办好自己的事情，以饱满的工作热情、良好的精神状态、优异的工作业绩谱写新时代高质量发展新篇章。

03 中交集团社会责任报告蝉联“五星佳”评级

中国企业社会责任报告评级专家委员会发布评级结果，《中交集团 2021 年社会责任报告》被综合评为“五星佳”级，蝉联最高评级。评级结果显示，《中交集团 2021 年社会责任报告》的过程性、实质性、完整性、平衡性、可比性、可读性及创新性等 7 个评级维度均表现卓越，综合评为“五星佳”级，是企业社会责任报告的典范，凸显了中交集团在公司治理、责任管理等方面的领先优势。

中国企业社会责任报告评级专家委员会由中国社科院发起成立，成员来自国务院国资委、工业和信息化部、清华大学等单位，累计为 300 余家知名企业出具评级报告，是国内最具权威性、最有影响力的评级机构，被中外企业广泛认可。

04 习近平在第五届中国国际进口博览会开幕式上发表致辞，中交集团参加进博会开幕式

11 月 4 日晚，国家主席习近平以视频方式出席在上海举行的第五届中国国际进口博览会开幕式并发表题为《共创开放繁荣的美好未来》的致辞。中交集团党委书记、董事长王彤宙参加第五届进博会开幕式。

本届进博会期间，中交集团牵头联合中国能建、中国化学工程、中国中铁、中国铁建、中国电建、中国安能等建筑央企将于 11 月 8 日上午主办中国建筑央企发展联盟成立大会暨建筑央企进口采购联合签约仪式。中交集团将组织旗下振华重工、中交疏浚与瑞士 ABB、德国西门子和日本安川电机等 11 家合作伙伴举办签约仪式，涵盖电控系统、吊具、制动器等技术要求高的产品，签约金额较去年增幅超 25%。联盟的成立是建筑央企开展供应链管理创新的大胆尝试，对统筹建筑供应链上下游资源，打造公平公正的营商环境，维护供应链稳定安全，实现高质量发展具有十分重要的意义。

05 中交集团主办中国建筑供应链合作发展联盟成立大会暨建筑央企进口采购联合签约仪式

11 月 8 日，在第五届中国国际进口博览会上，中交集团主办的中国建筑供应链合作发展联盟成立大会暨建筑央企进口采购联合签约仪式在国家会展中心（上海）举行。国务院国资委企业改革局局长郭祥玉作视频讲话。他指出，中交集团牵头联合建筑央企共同发起的中国建筑供应链合作发展联盟正式成立，这是中央企业开展供应链管理创新又一次积极探索，有助于构建新发展格局、增强我国建筑行业的国际竞争力、促进企业降本增效、推动数字化，加快建筑行业转型升级，对于维护供应链安全稳定，促进企业高质量发展，加快建设世界一流企业具有重要意义。

06 中交集团主要领导出席中国—东盟建筑业合作与发展论坛、2022 中国—东盟建筑业暨高品质人居环境博览会活动

11 月 25 日，以“共享 RCEP 新机遇 共创建筑行业新未来”为主题的中国—东盟建筑业合作与发展论坛、2022 中国—东盟建筑业暨高品质人居环境博览会在南宁开幕。住房和城乡建设部党组书记、部长倪虹，广西壮族自治区党委书记、人大常委会主任刘宁出席开幕式并致辞，自治区党委副书记、自治区主席蓝天立出席开幕式。老挝、缅甸、新加坡、柬埔寨、泰国、越南等东盟国家部长级嘉宾发表视频致辞。中交集团党委书记、董事长王彤宙出席开幕式，在主论坛上以《强化科技创新 深化多方协作 共同推动建筑业高质量发展取得新突破》为题作主旨演讲，并出席 2020-2021 年度中国建设工程鲁班奖颁奖暨行业技术创新大会。

07 中交集团荣获“2022 中国品牌出海优秀案例”

11 月 26 日，“2022 中国品牌出海优秀案例”在中国企业家博鳌论坛——“中国品牌文化发展论坛”上正式发布。“中国交建”品牌作为十个品牌案例之一入选“2022 中国品牌出海优秀案例”榜单。

一直以来，中交集团坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚决贯彻落实习近平总书记关于“推动中国制造向中国创造转变、中国速度向中国质量转变、中国产品向中国品牌转变”的重要指示精神，紧紧围绕“展示真实、立体、全面的中国”的任务要求和“品牌无限、品牌无价、品牌无疆”的工作定位，聚焦大交通、大城市，把基础设施“硬联通”作为重要方向，把规则标准“软联通”作为重要支撑，把同“一带一路”共建国家人民“心联通”作为重要基础，不断赋能出海品牌价值提升，积极塑造“让出资人放心、客户满意、相关利益方信任、经营者安心、员工幸福、社会赞誉”的受人尊敬的企业形象，努力成为中国故事的讲述者、中华文化的传播者和国家形象的助力者。

08 中交集团与怒江州举行乡村振兴座谈会

12 月 6 日，中交集团与云南省怒江州以视频方式举行乡村振兴座谈会，中交集团党委书记、董事长王彤宙与怒江州委书记纳云德就学习贯彻党的二十大精神，深入贯彻落实习近平总书记关于“三农”工作重要论述和指示批示精神，巩固拓展脱贫攻坚成果，全面推进乡村振兴等工作进行交流。中国交建党委委员、副总裁杨志超和怒江州常委、常务副州长杨永铸代表双方签署战略合作框架协议。

09 中交集团发布 2021-2022 年度重大科技成果

中交集团以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，始终把创新放在公司发展全局的核心地位，坚定走创新驱动高质量发展的道路，持续完善科技创新体系，稳步增强自主创新能力，聚焦“两大两优”，瞄准大交通、大城市、江河湖海、绿色低碳、核心装备和数智化等主攻方向，不断突破关键核心技术，取得了一系列重大科技成果，支撑了国内外一批重大工程建设和新兴产业培育，形成了中交集团独特的核心技术竞争力，使得“中国路”“中国桥”“中国港”“中国岛”和“中国装备”成为享誉全球的国家名片。本次发布共有 10 项核心技术成果、10 项核心装备成果和 10 项核心系统成果。

10 中交集团主要领导受邀参加 2022 中国品牌论坛并作主旨发言

12 月 8 日，由人民日报社主办的 2022 中国品牌论坛在北京举行，全国人大常委会副委员长白玛赤林，人民日报社社长虞震，国资委党委委员、秘书长彭华岗及有关部委负责同志致辞，政府主管部门代表、企业负责人、专家学者代表共计 120 余人围绕“推动中国品牌建设高质量发展”主题开展深层次对话交流。中交集团党委书记、董事长王彤宙应邀出席并作题为《打造品牌卓越的世界一流企业》的主旨发言，全面展示了中交集团围绕“品牌无限、品牌无价、品牌无疆”工作定位，强化品牌战略、规范品牌识别、创新品牌传播，着力提升品牌竞争力和影响力，为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品牌所作出的贡献。



从“高频词” 读懂二十大报告



党的二十大擘画了全面建成社会主义现代化强国的宏伟蓝图和实践路径，就未来5年乃至更长时期党和国家事业发展制定了大政方针、作出了全面部署。报告集中体现了新时代党和人民的实践经验和理论创新成果，凝聚了全党全社会的智慧，顺应了人民群众期待，必将对党团结带领人民全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴产生重大而深远的影响。

如何将报告和会议精神内化为公司高质量发展的强大动力，展现“中交之为”？透过一个个“热词”读懂党的二十大报告的关键表述是重点。

高质量发展

党的二十大报告指出，高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。发展是党执政兴国的第一要务。要坚持以推动高质量发展为主题，把实施扩大内需战略同深化供给侧结构性改革有机结合起来，增强国内大循环内生动力和可靠性，提升国际循环质量和水平，加快建设现代化经济体系，着力提高全要素生产率，着力提升产业链供应链韧性和安全水平，着力推进城乡融合和区域协调发展，推动经济实现质的有效提升和量的合理增长。

为什么说高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务？实际上，进入新时代，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾，发展中的矛盾和问题更多体现在发展质量上。

因此，贯彻新发展理念、推动高质量发展，是关系现代化建设全局的一场深刻变革，不再简单以生产总值增长率论英雄，而是要实现创新成为第一动力、协调成为内生特点、绿色成为普遍形态、开放成为必由之路、共享成为根本目的的高质量发展。因此，这次党的二十大报告把发展质量摆在更突出的位置，经济、社会、文化、生态等各方面都要体现高质量发展的要求。▶▶▶

三大战略

科教兴国战略、人才强国战略、创新驱动发展战略都是党中央提出的需要长期坚持的国家重大战略，也都是事关现代化建设高质量发展的关键问题。

党的二十大报告按照习近平总书记加强系统观念的要求，第一次把三大战略摆放在一起，是一个创新，既坚持了教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性、战略性支撑，又强调了三者之间的有机联系，通过协同配合、系统集成，共同塑造发展的新动能新优势。

这三大战略共同服务于创新型国家的建设。一是要坚持教育优先发展。全面贯彻党的教育方针，落实立德树人的根本任务，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。二是坚持创新驱动。健全新型举国体制，加强基础研究，推进关键核心技术攻关和自主创新，完善科技创新体系，加快实现高水平科技自立自强。三是坚持人才是第一资源。完善人才战略布局，培养造就大批德才兼备的高素质人才。▶▶▶

提高生活品质

提高生活品质体现中国式现代化的中国特色。党的二十大报告明确指出：“中国式现代化，是中国共产党领导的社会主义现代化，既有各国现代化的共同特征，更有基于自己国情的中国特色。”

从主体维度看，提高生活品质指向覆盖全体人民，更要重点关注农村人口和城市低保人口等的生存发展，实现全国14亿多人口整体迈进现代化。

从内容维度看，提高生活品质必须不断满足人民对美好生活的向往。实现美好生活向往涉及衣食住行、教育医疗、居住环境、精神文明等多方面高品质生活的供给，因而实现高质量发展、发展全过程人民民主、丰富人民精神世界、促进人与自然和谐共生等自然成为中国式现代化的本质要求。

在这其中，关于居住环境，党的二十大报告也明确指出：“坚持房子是用来住的、不是用来炒的定位，加快建立多主体供给、多渠道保障、租购并举的住房制度。”从表述来看，未来五年住房制度改革将和十九大的思路一脉相承，在保民生的基础上，提品质也是重要的内容，住房制度改革要兼顾保民生和提品质双重目标。▶▶▶

人民城市为人民

党的二十大报告鲜明指出，要坚持人民城市人民建、人民城市为人民。持续深入践行人民城市理念，必须坚持人民主体地位，充分体现人民意志、保障人民权益、激发人民创造活力，将以人民为中心的发展思想贯穿城区发展始终，把最好的资源留给人民，以更优的供给服务人民，用汗水绘就人民城市的生动图景，用实干打造人民城市的幸福样板。

城市发展是一个自然历史过程，做好城市工作必须遵循城市发展规律。党的十八大以来，以设立北京城市副中心、规划建设河北雄安新区为标志，我国创新探索超大特大城市发展模式，在有效化解各种“城市病”、探索人口经济密集地区优化开发模式等方面积累了重要经验。从老旧小区改造、城市更新行动到打造宜居城市、智慧城市、海绵城市，各地加强城市基础设施建设，把住安全关、质量关，不断提升城市环境质量、人民生活质量、城市竞争力。

当前，城镇化进程日益加速，建设和谐宜居、富有活力、各具特色的现代化城市，走出一条中国特色城市发展道路，不仅将深刻改变中国的城乡格局和发展面貌，也将为世界城市化特别是人口规模较大的发展中国家的城市化带来深远影响。以党的二十大精神为指引，转变城市发展方式，坚持人民城市人民建、人民城市为人民，同时完善城市治理体系，提高新型城镇化水平，必能让城市成为广大民众的诗意栖居之地。



国资国企改革

党的二十大报告强调，“深化国资国企改革，加快国有经济布局优化和结构调整，推动国有资本和国有企业做强做优做大，提升企业核心竞争力”，“完善中国特色现代企业制度，弘扬企业家精神，加快建设世界一流企业”。

国有企业是推进国家现代化、保障人民共同利益的重要力量，是党和国家事业发展的重要物质基础和政治基础。深化国资国企改革，做强做优做大国有资本与国有企业，是坚持和发展中国特色社会主义的必然要求，是实现“两个一百年”奋斗目标的重大任务，是推动我国国有经济高质量发展的客观要求。深化国资国企改革，要从建设社会主义现代化国家新征程中找问题，任务、内容、目标要与全面建设社会主义现代化主题高度统一。

做强，就是要推动国资国企竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力显著增强。做优，就是要推动国有经济布局优化和结构调整，并实现可持续发展。做大，就是要壮大国有企业规模和实力，为实现经济增长、扩大有效投资目标有效发挥“压舱石”“稳定器”作用。



健全全面从严治党体系

党的二十大报告提出健全全面从严治党体系，这在党的全国代表大会报告中是首次。我们党作为长期执政的马克思主义政党和世界上第一大政党，党的远大目标和历史使命，党的队伍的庞大规模和广泛分布，党面临的重大风险和严峻挑战，都决定只有整体地而不是局部地、系统地而不是零碎地、持久地而不是短暂地、高标准地而不是一般化地全面从严治党，形成一个布局合理、内容科学、要素齐备、统一高效的全面从严治党体系，才能把我们党建设好。

党的二十大报告指出：“全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴，关键在党。我们党作为世界上最大的马克思主义执政党，要始终赢得人民拥护、巩固长期执政地位，必须时刻保持解决大党独有难题的清醒和坚定。”党的二十大报告要求全党牢记，全面从严治党永远在路上、党的自我革命永远在路上。要围绕坚持党中央集中统一领导强化政治监督，完善党的自我革命制度规范体系，坚持以严的基调强化正风肃纪，坚决打赢反腐败斗争攻坚战持久战。

新时代蓝图催人奋进，自当扬帆破浪；新征程号角已经吹响，更需奋勇拼搏。面对正以前所未有方式加速演进的世界之变、时代之变、历史之变，需要我们把思想和行动统一到党的二十大报告精神上来，牢牢把握党的二十大报告提出的五个重大原则：坚持和加强党的全面领导，坚持中国特色社会主义道路，坚持以人民为中心的发展思想，坚持深化改革开放，坚持发扬斗争精神，为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗！



新征程 新理念 新活力



推动城市高质量发展， 实现人民对美好生活的向往

发展是党执政兴国的第一要务。过去，党领导全国人民全面建成小康社会，实现第一个百年奋斗目标。现在，我们正开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军。

● | 廖银洁



佛山地铁二号线石洲站实景航拍图

发展是党执政兴国的第一要务。过去，党领导全国人民全面建成小康社会，实现第一个百年奋斗目标。现在，我们正开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军。

进入新发展阶段，中国经济从高速增长阶段转向高质量发展阶段。高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任

务。习近平总书记在党的二十大报告中强调：“我们要坚持以推动高质量发展为主题，把实施扩大内需战略同深化供给侧结构性改革有机结合起来，增强国内大循环内生动力和可靠性，提升国际循环质量和水平，加快建设现代化经济体系，着力提高全要素生产率，着力提升产业链供应链韧性和安全水平，着力推进城乡融合和区域协调发展，推动经济实现质的有效提升和量的合理增长。”

如何不折不扣地把党的二十大精神落到实处，推动城市高质量发展？如何在推动高质量发展中展现新担当新作为？中交城投给出了属于自己的答卷。

践行“大城市”战略，助力城市发展

城市是人类集聚的重要家园，也是时代变迁的缩影。

在新型城镇化快速推进的浪潮下，中交城投顺应城市发展趋势，以贯穿行业周期的发展韧性，不断深耕和打磨作为城市发展商的复合实力。在生活不断变迁、城市不断迭新的进程中，始终积极探索理想城市的内涵，并结合自身优势，依托“投资、建设、开发、运营”于一体的全产业链优势，围绕城市发展、政府所急、百姓所需等方面积极寻找机遇，用行动共建美好城市，致力于展现城市的魅力与精彩。建造的不止是一座座建筑，更是为建筑与城市注入内涵和生命力。

聚焦于“两湾一江”的重点区域和重大市场，中交城投坚持通过延展价值链来有效提升区域经济社会发展水平。以佛山地铁二号线的林岳西 TOD 项目与湖涌 TOD 项目为例，这两个项目都不是简单的一个站点加商业综合体，而是通过轨道站点与周围区域的“互动”来形成可以同时满足居住、工作、购物、娱乐、出行、休憩等

需求的多功能社区，实现生产、生活、生态的高度和谐统一。又比如，在浙江宁波奉化新城项目，中交城投更是将城市开发运营一二三级联动起来。一级是城市的土地整理及基本设施建设，二级是地上工业园区、公共建筑和住宅建设开发，三级是产业导入服务，进而实现“推动一个区域，繁荣一座城市，改变一种生活”。

城市发展生态链的构建任重道远，随着城市发展的不断升维，中交城投仍然在积极思考：政府需求的满足与项目投资平衡之间的矛盾如何通过市场化手段更好解决？双碳等国家新战略的提出，以及土地和房地产市场急剧变化中，如何开辟新的赛道？……带着这些思考，持续助推集团“大城市”业务加快发展。

锚定美好生活，焕新城市面貌

改革开放以来，我国经历了世界上规模最大、速度最快的城镇化进程。时至今日，城市发展进入了由大规模增量建设转为存量提质改造和增量结构调整并重的阶段。实施城市更新行动，是适应城市发展新形势、推动城市高质量发展的必然要求。党的二十大报告指出，实施城市更新行动，加强城市基础设施建设，打造宜居、韧性、智慧城市。

城市更新，承载着人民群众对美好生活的向往，不单单只是“面子”上的更新，更要让广大市民听到城市“生长”的声音，感受到蓬勃向上的发展力量。去年7月，中交城投联合中房集团以及云岩城市更新公司中标贵阳市云岩区人民大道城市更新项目，项目总投资金额约65亿元，采用“城镇低效用地再开发”模式。项目建成后，将助力贵阳市落实“强省会”战略，进一步推动核心城区的空间优化，改善居住就业生活环境，推进产业现代化转型，加速高端产业和高端人口导入，持续提升云岩区服务全省、辐射西南的引领示范能力，促进贵阳市经济社会发展。

今年10月份，中交城投也与常州市武进区举办了合作洽谈会。作为武进重要的“城市合伙人”，中交城投利用自身在品牌、资金、技术、资源等的优势，助力该区提高城市规划、建设、治理水平，实施城市

更新行动，打造宜居、韧性、智慧城市，在武进打造中交城投又一个标志性案例。

创新驱动，助力产城融合

产城融合是中国未来经济发展增长的主动力，也是目前大多数城市发展的主要模式，它要求产业与城市功能融合，以城市为基础，承载产业空间和发展产业经济，以产业为保障，驱动城市更新和完善服务配套，以达到产业、城市、人之间有活力、持续向上发展的模式，总结而言就是“以产促城，以城兴产，产城融合”。

自成立之日起，中交城投就坚持走产城融合、高质量发展之路，在项目的建设上谋划产业布局，强化产业引入，以更强担当、更实举措打造“产城融合”典范。其中，在宁波奉化中交未来城首次选择了全产业链服务的模式，从建路、建湖、建馆的“城市建设”转变为系统化、高品质的“城市营造”，并经过4年的实践摸索出“五位一体”的价值策划路径，摸索出独有的产城发展蓝图。中交城投立足杭州湾区和宁波产业升级的维度审视项目，谋求奉化相较于余姚、慈溪等同类发展平台的差异化优势，将项目定位为长三角科创远端响应基地，力争通过高站位谋划、高标准开发、高质量推进，优化资源配置、强化区域赋能，提升发展水平。经过多方努力，宁波项目探索构建起集社区、产业、公园于一体的未来城市U-CITY体系，打造未来社区和产业社区两大组团，实现了产城融合发展和城市魅力提升。同时，项目邀请了日比野等明星建筑师参与幼儿园、邻里中心等标杆项目的设计，推动奉化区加快与宁波市的总体发展理念、服务品质接轨。经过一系列的运作，项目所在地价三年间从每平方米3410元上涨至12050元，一定程度体现了策划赋能的力量。

与此同时，宁波奉化中交未来城项目在开发过程中，逐步形成从产业定位到产业生态构建的系统策划思路。产业定位上结合项目区位聚焦发展制造类、特色服务类产业，积极承接杭州和宁波老城区外溢资源。产业生态构建上，在产业社区预留了孵化、服务、研



宁波奉化城市综合开发项目

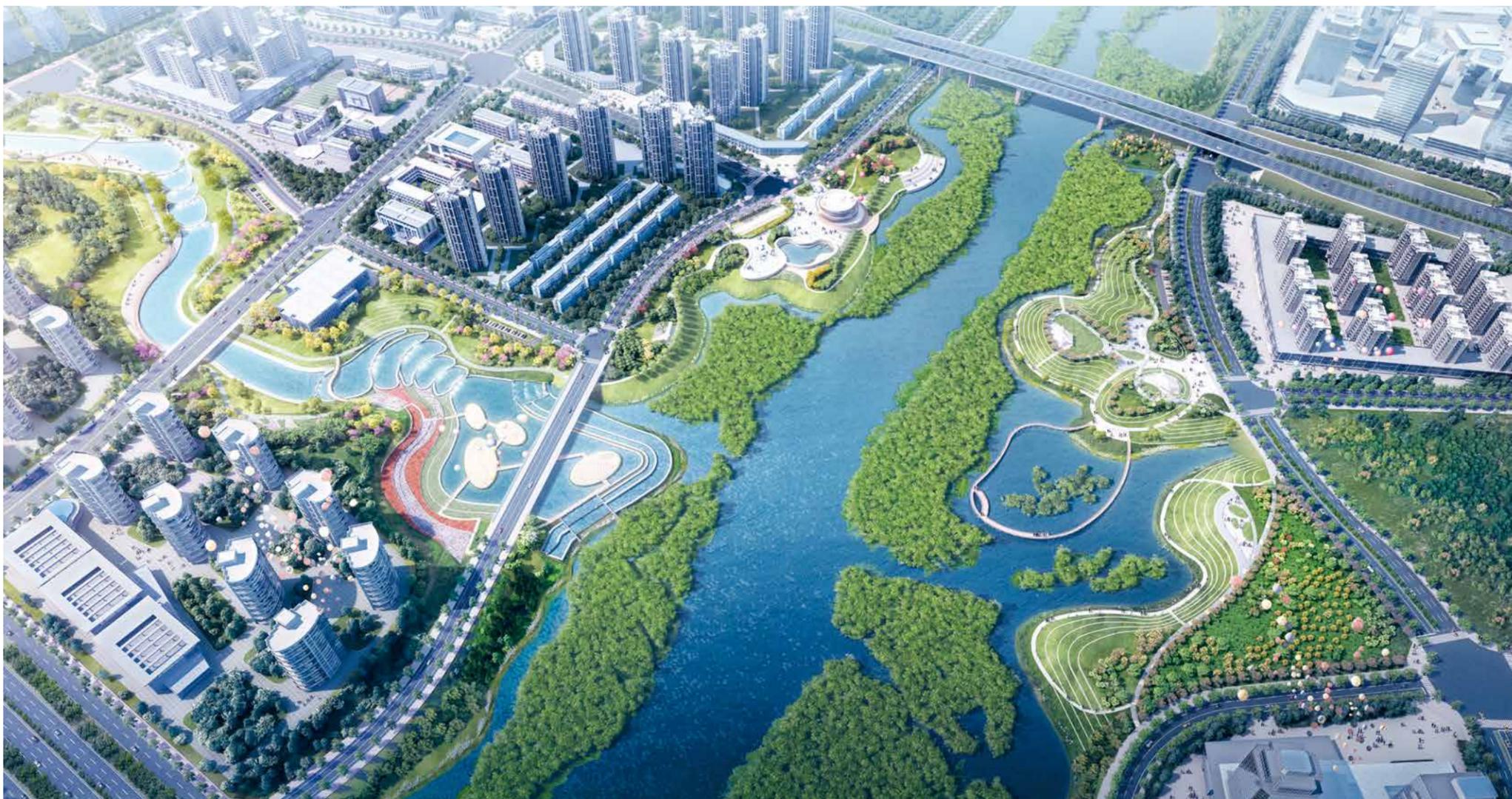
发、生产多元产业载体，助力全生命周期产业生态体系形成。目前，项目区域内已引入大小企业超过80家，规划定位中的金融科创、医疗健康、智能制造三大产业呈现集聚态势，构建起产城引人、留人的赋能路径。

由此可见，由最开始介入传统基建转型1.0模式，到跟政府合作开发并协同进入产业招商和城市规划领域的2.0模式，一直到现在从整个区域策划定位—投资建设—产业招商—城市运营的3.0模式，中交城投正在持续积累资源，完成业务模式的华丽迭代。

除了打通产业链，中交城投还在探索一些前瞻性的工作，比如成立创新发展中心，建立起城市设计导

则编制机制，形成一套面向未来的、相对完整的城市综合开发理念和逻辑，目标是能通过城市综合开发业务切实促进城市发展，树立一个品牌，建立一套标准，打造一批标杆。

未来，中交城投将继续聚焦人民日益增长的美好生活需要，全面贯彻新发展理念，在城市高质量发展补短板、强弱项、固底板、扬优势上下功夫，着力在推动经济发展尽快实现质量变革、效率变革、动力变革，使发展成果更好惠及全体人民，不断实现人民对美好生活的向往。📍



广西中马金鼓江一期鸟瞰效果图

推动绿色发展 促进人与自然和谐共生

中交城投自成立之日起，积极融入高质量发展重大国家战略，把绿色、低碳理念融入全领域，走出一条高质量的绿色发展之路。

● | 廖银洁

近年来，人们牢固树立和践行绿水青山就是金山银山的理念，绿色越来越成为高质量发展的鲜明底色。党的二十大报告提出，“我们要推进美丽中国建设，坚持山水林田湖草沙一体化保护和系统治理，统筹产业结构调整、污染治理、生态保护、应对气候变化，协同推进降碳、减污、扩绿、增长，推进生态优先、节约集约、绿色低碳发展。”

中交城投自成立之日起，积极融入高质量发展重大国家战略，把绿色、低碳理念融入全领域，走出一条高质量的绿色发展之路。

城市建设：让智慧城市低碳“呼吸”

在加快构建新发展格局中，“数字化”和“低碳化”发展双双驶入快车道，二者将成为推动我国经济高质量、可持续发展的主要动力。在广州南沙灵山岛尖，针对让智慧城市低碳“呼吸”这一话题，中交城投作为建设者也作了许多前瞻性的探索。

在考察到灵山岛尖外江岸线植被覆盖度较低，外江生态系统被破坏，退潮时出现干砌石外露现象，亟需进行生态修复的问题时，中交城投提出“人一城一水互动”与“重塑自然”的设计思路，打造了具有广州南沙本土风貌特色的外江岸线生态化景观。

在灵山岛尖的“近零能耗”公交站场更是将“节能”做到了极致，其长方形的白色屋顶，由一个个“漏斗”组成，“漏斗”的“导管”是支撑起公交站场的36根空心圆柱。这36根“导管”是引导屋面雨水向下的管道，将雨水引流浇灌周边的绿化景观。此外，公交站场屋顶“漏斗”安装了太阳能光伏板，光伏发电设备将接收到的太阳转化为电能，满足公交站场日常的运营需求。光伏发电设备未来还将接入市电网，实现“自发自用，余电上网”。

经国际主流能耗模拟软件测算，灵山岛尖公交站场建筑本体节能率达到31.96%，建筑综合节能率86.29%，可再生能源利用率77%，单位建筑面积等效耗电量仅24.1kwh/a。也就是说，灵山岛尖公交站场全年单位建筑面积只需输入24.1度电力，相较于传统公交站，可以减少近90%的电力输入，极致

演绎“近零能耗”。未来，这里将导入5G技术之力，为智慧公交提供基础条件，实现公交系统信息化。

在公交站场旁边，还有一个潜藏着“海绵城市”秘密的雨洪公园：渗水效率极强的透水铺装、可以“过滤水”的植草沟、耐受4天水淹的各式植物……在正常气候条件下，可以截留80%以上的雨水，是灵山东尖海绵城市系统的“中央集水站”。

生态景观：助力实现“向海而兴，向海图强”

冬日暖阳，漫步在广西金鼓江畔，一排排有着“海洋卫士”之称的红树林沿着江畔而生，当灿烂的阳光打在树叶上，再加上清澈碧透的江水，令人治愈的蓝天，宛如大自然无意中打翻了调色盘，呈现出缤纷绚烂的色彩，宛如一道绝美的风景线，吸引了不少摄影爱好者前来拍摄。“现在的广西金鼓江随手一拍就是大片，真的越来越美了。”一位江边散步的居民拿起手机拍摄起来，说着便发起了朋友圈。确实，站在“城市看台”一眼望去，有着“海洋卫士”之称的红树林沿着金鼓江畔而生，如一排排站岗守卫的士兵一样，展示着红树林与产城共融之美。

可几年前的金鼓江畔却是另一番样子。当时，这里的红树林受到大面积破坏，生态环境一度遭受重创。2018年10月，广西中马钦州产业园区管委会通过招标正式确定中交城投为金鼓江区域项目“投资人+EPC”的合作方。自此，中交城投广西中马公司与当地政府一同开启广西金鼓江区域的生态建设之路——开展国家蓝色海湾综合整治行动，拆除违建水产养殖塘、清理滩涂垃圾、重塑宜林地生态、净化水质以及补种红树林，完善红树林及其生态系统，增加生物多样性，巩固红树林“生态海堤”作用。截至2022年10月，金鼓江区域已全面修复5.3公里受损海岸线，新增红树林面积51.54公顷，修复已有红树林39公顷、海鸟栖息地1.47公顷，红树林自然恢复与次生林改造面积91.30公顷、宜林地恢复红树林面积103.13公顷、栽植红树林250万株。

绿色工地：让尘土不再飞扬

建筑工地，往往给人一种黄沙漫天、尘土飞扬、脏乱泥泞的固有印象，而在杭州富春湾新城，中交城投富春湾公司投资建设的上海光机所杭州分所一期施工现场，没有上述情形，这是如何做到的呢？

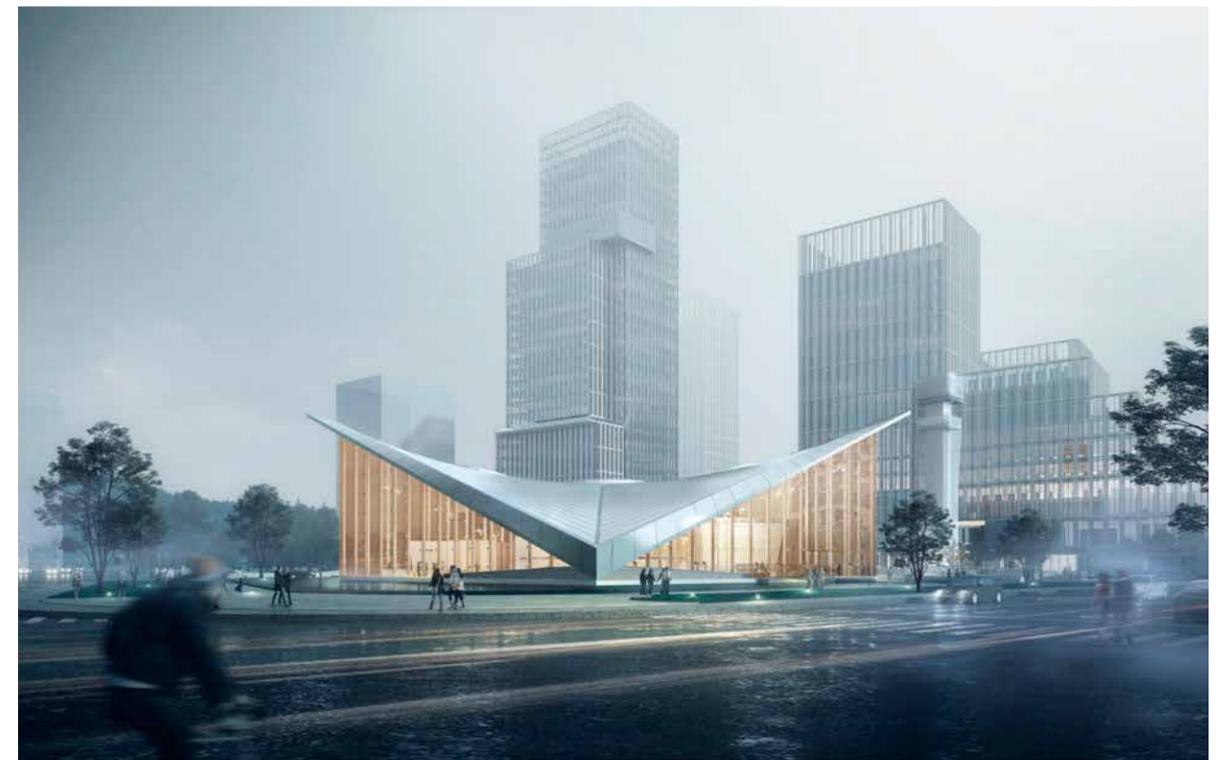
该工地明确了“控尘十条”，罗列了关于围挡规范、出口保洁、场地硬化、裸土覆盖、罐桶封闭、净车出场、废水沉淀、湿法降尘、监控在线、信息公示这十个方面的具体要求，每一项要求都严格做足100%，才有了大家眼中看不到扬尘的工地。富春湾公司还通过信息化辅助手段，在施工现场全覆盖视频监控及扬尘在线监测设备，并实现数据实时上传，大大提高了扬尘的治理效率；对施工道路全部进行硬化施工，并在路两旁安装自动雾化降尘设施，通过定时喷淋，确保地面湿润不扬尘。

不仅是无尘工地，上海光机所杭州分所一期工程在装修垃圾再生、污水回收处理等方面也有独具特色的做法。该工地通过对装修垃圾进行筛选、分类、粉碎、加工，转变成再生建材后，重复投入工地建设，将固体废弃物对环境的影响降至最低，污水则进行一体化回收处理，实现循环利用，减少水资源浪费，实现循环利用完整闭环。通过这些，该工地的建筑废弃物利用和回收率达到了30%，周转材料利用率达到85%，废弃物分类达到100%，节水设施配置率达到100%。

场馆设计：打造中交城市品牌“世界名片”

近日，由中交城投（温州）有限公司全力打造的温州未来体验馆设计方案成功获得2022年世界设计奖（World Design Awards）。

未来体验馆为1幢马鞍形木质结构，是国内最大的异形木质结构，在建筑四周设置了镜面清水，倒映出瓯江与黄石山，展现“人在水中憩，山在镜中游”的自在意境。同时，体验馆建筑造型以翱翔的机翼为意向，以“科技与文化并重，城市与生态同源”为理



温州项目未来城市体验馆设计效果图

念，寓意龙湾片区将展翼翱翔、蓬勃发展。

最令人惊喜的，是该项目还拥有节能低碳环保的特性，其设计响应了国家绿色低碳的目标，前瞻性地采用新型环保建筑设计理念和建造材料。钢木结构的屋盖结构，充分地利用木结构和钢结构的优势，最大程度上减少结构的用钢量，大面积地采用负碳的高强度胶合木，木材在由原料向成品转化的过程中，大量的碳被固化，存储在木材产品的整个生命周期，木材产品固化的碳比它生产和使用过程中释放的碳还多，“负碳”效果显著。再加上木结构建筑在建造的过程中极少的能源消耗、较少的污染排放，以及更加节能的建造过程，让木结构建筑低碳环保的性能更加突出。

一串串数字、一个个案例，正是中交城投不断提高资源利用率、走绿色生态道路、实现可持续发展道路上不断努力探索的最佳印证，也进一步展示了中交城投以绿色低碳发展站排头、做表率的气魄和行动。“人不负青山，青山定不负人”。走向生态文明新时代，建设美丽中国，是实现中华民族伟大复兴的中国梦的重要内容。中交城投将坚定不移走绿色发展之路，在建设人与自然和谐共生的美丽中国新征程上，展现了新担当、新作为！

自信自强、踔厉奋发， 加快建设世界一流企业

回顾中交城投这三年来，在完善公司治理、推进市场化选人用人、构建技术创新能力、健全长效激励机制等方面取得实质性突破，对完善公司产业链、优化业务结构、拓宽融资渠道等方面成效明显，经营效益和质量得到提升。

● | 廖银洁

党的二十大报告提出，“深化国资国企改革，加快国有经济布局优化和结构调整，推动国有资本和国有企业做强做优做大，提升企业核心竞争力”“完善中国特色现代企业制度，弘扬企业家精神，加快建设世界一流企业”，赋予了国资国企新的使命和任务。

2020年以来，国企改革三年行动全面发力、多点突破、纵深推进，改出了新活力、高效率、好机制。2022年是《国企改革三年行动方案(2020~2022年)》的大考之年，央企作为国企改革中的主力抓手，其改革情况备受市场关注。

回顾中交城投这三年来，在完善公司治理、推进市场化选人用人、构建技术创新能力、健全长效激励机制等方面取得实质性突破，对完善公司产业链、优化业务结构、拓宽融资渠道等方面成效明显，经营效益和质量得到提升。

“三项制度”改革取得显著成效

劳动、人事、分配三项制度改革是国企改革三年行动的重要内容，也是发力攻坚的关键环节。

过去这三年来，中交城投不断深化三

项制度改革，加快探索战略性现代人力资源管理体系，推动干部能上能下；打破“铁饭碗”，实现员工能进能出；告别“大锅饭”，实现收入能增能减。通过三项制度改革，有效盘活了企业内部人力资源，逐步实现内部人力资源供需平衡。

目前，中交城投所有下属项目公司都真正意义上实现了市场化薪酬改革，对项目班子成员实施任期制和契约化管理。公司管理的中层干部，包括下属单位的部门级管理人员，也推行5%左右的强制性岗位调整，摔断了“铁交椅”。数据显示，近年来，中交城投广开人才引进渠道，全面推行公开招聘，社会公开招聘比例达到100%；通过严格选拔，市场化引进产业发展、规划设计等高端紧缺人才30余名，占新任职中层干部的70%。因不胜任而调整或退出的中层干部达15人。此外，2019年，中交城投试点推行职业经理人机制。职业经理人严格实行“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”。经过两年的试点推广，执行职业经理人机制的5个项目，节点目标高效完成、开发进度明显加快、产品质量显著提升，形成了非常积极的示范效应。在人才转型方面，对于传统专业人

员，鼓励向专业相近的新兴业务领域转型。对于管理人员，鼓励跨业务领域，向复合型管理人才转型。通过专题培训、以老带新、设置转型期等多种方式，大力推动转型力度。自改革三年行动以来，开展了“懂党建又懂业务”的项目书记、业财一体化、设计管理一体化等6个类型的人员转型，为公司新兴业务发展提供了人才保障。

回过头来看，虽然过去中交城投也经历过绩效工分制、绩效系统推广等分配机制调整，但这次分配制度改革，从根本上就改变了分配模式，让广大的管理人员产生了本领恐慌，坚决不做被降工资的反面

典型。在城市发展这个快速变化的行业，此举也充分激发了广大干部职工的学习品格、奋斗意识和创新精神，增强危机感、责任感和使命感，为中交城投在新时代更好发挥战略支撑作用、更好服务于国家重大战略和经济社会发展、更好推动解决发展不平衡不充分问题打下了坚实基础。

加快健全灵活高效的市场化经营机制

三项制度改革不能浅尝辄止，也不会一劳永逸，在过去一系列大刀阔斧的改革之下，中交城投干部职工干事创业的精气神被进一步激发，下一步，中交城投将加



公司举行2023年新年升旗仪式

快健全灵活高效的市场化经营机制，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风尚，以此推动各层级企业全面深入实施三项制度改革。

目前，中交城投坚持“城市综合开发+”发展模式，城市综合开发和特色地产两大主业的业务规模和贡献占比超过95%，同时大力发展城市更新和产业投资，强化资源的集约配置和行业深耕，为快速做强做优主业提供了有力保障。同时，中交城投坚持走专业化发展路径，成立投资发展中心负责全公司市场开发工作，由城综事业部和房地产事业部分别负责城综项目和房地产项目的专业管控，实现了专业资源集约，为经验积累、关键问题解决和主业竞争力的培育提升提供了有利条件。城市综合开发业务逐步从中端投资建设向前后两端的规划策划、产业发展、城市运营和城市营销升级，一体化营城能力得到有效提升。特色地产业务大力实施对标一流管理提升行动，项目产品设计、集采战采、开发运营和项目营销等实力得到大幅提升，逐渐成为公司“城市综合开发+”价值链的重要一环，为公司稳增长目标实现作出积极贡献。

只有通过市场化的经营发展、直面竞争，才能把企业做大做强。在中交城投的规划中，未来将把

业务链关键环节全部推向市场，并通过体系打造、能力建设、员工队伍提升等举措，让中交城投走上一条高质量发展道路，成为一个创新发展、追求卓越、管理成熟的中国特色现代化企业。

党建引领，点燃企业发展“红色引擎”

坚持党的领导、加强党的建设，是国有企业的独特优势，是国有企业的“根”和“魂”。在当前国有企业改革攻坚的关键期，只有全面提高新时代企业党的建设质量水平，才能确保高质量发展。

一方面，中交城投深刻领会把握“两个确立”的决定性意义，始终把“两个维护”作为根本的政治原则和政治规矩。以党的意志为意志，在制度上立柱架梁，坚决贯彻“两个一以贯之”，统筹推进“六维”中交治理模式全领域全方位全级次覆盖穿透，加快建设更加成熟更加定型中国特色现代企业制度。坚定党的政治方向，在行动上坚决跟随，聚焦党中央最关切、国家发展最需要、人民群众最期盼的领域，勇于担当，积极作为。另一方面，全面提升党的建设科学化水平。持续深化国企党建品牌创建，充分发挥党委领导作用和基层党组织战斗堡垒作用，坚定不移筑牢根魂优势，不断强化各级党组织的主体责任和监督责任，充分发挥党员先锋模范作用，以高质量党建引领保障企业高质量发展。

2021年，中交城投印发《深入贯彻落实习近平总书记重要指示批示实施办法》《深入贯彻落实习近平总书记重要指示批示工作流程》，编发《习近平总书记关于行业重要指示批示汇编》，党委常委会坚持将学习贯彻习近平总书记重要指示批示列为第一议题，确保第一时间准确把握落实习近平总书记重要指示批示和党中央决策部署；坚持意识形态定期分析研判制度，确保意识形态领域安全健康。党委的政治判断力、政治领悟力和政治执行力持续提升，有效引领各级党组织和广大党员职工在加强党的领导与建设、对接粤港澳大湾区建设等国家战略、建设“人民的城市”、创建一流企业等方面积极作为、走在前列。

今年党的二十大胜利召开，中交城投提前策划、

分配制度改革

回过头来看，虽然过去中交城投也经历过绩效工资制、绩效系统推广等分配机制调整，但这次分配制度改革，从根本上就改变了分配模式，让广大的管理人员产生了本领恐慌，坚决不做被降工资的反面典型。



▲城综事业部三项制度改革党委理论中心组学习会



▼房地产事业部召开三项制度改革宣贯会

认真组织，多角度、立体化、全方位开展系列报道，深入宣传公司高质量发展的实践探索和优异成绩，迅速兴起学习宣传贯彻党的二十大精神的热潮。高标准召开公司二次党代会，就坚定“中国领先、世界一流的城市发展商”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”，进行了系统的部署和安排，全面筑牢公司高质量发展根基。同时，高站位组织落实巡视整改工作，有序推动区域党工委及片区党组织设立调整，全面推广“六化”党建模式，深化基层党建标杆和党员示范岗创建，坚持党群例会制度和“书记论坛”活动，不断提升党组织规范化制度化科学化水平。

接下来，中交城投将按照党中央、国务院部署要求，坚持和加强党对国有企业的全面领导，进一步向纵深推进国企改革，不断完善市场化机制，充分激发企业活力和效率，加快建设具有全球竞争力的世界一流企业，更好发挥国有经济主导作用和战略支撑作用。■

学深悟透“人民城市为人民”重要论述

党的二十大报告提出：“坚持人民城市人民建、人民城市为人民，提高城市规划、建设、治理水平，加快转变超大特大城市发展方式，实施城市更新行动，加强城市基础设施建设，打造宜居、韧性、智慧城市。”

文 | 廖银洁



广州南沙明珠湾灵山岛尖生态长廊

党的二十大报告提出：“坚持人民城市人民建、人民城市为人民，提高城市规划、建设、治理水平，加快转变超大特大城市发展方式，实施城市更新行动，加强城市基础设施建设，打造宜居、韧性、智慧城市。”这一重要要求，顺应了城市发展新趋势、改革发展新要求、人民群众新期待，为在新征程上做好城市工作、推进以人为核心的新型城镇化指明了方向。

未来，中交城投将在城市运营上将持续深入践行人民城市理念，助力建设“属于人民、服务人民、成就人民”的美好城市。如何执行才能把人民城市推向纵深？本期《城·是》专访了中交城市投资控股有限公司党委书记、董事长丁仁军。

《城·是》：“人民”是党的二十大报告中的高频词，报告也对“增进民生福祉，提高人民生活品质”作出全面部署，您能否谈一谈在落实以人民为中心的发展思想、坚持“人民城市人民建、人民城市为人民”方面，中交城投未来有哪些工作需要进一步厚植和深化？

丁仁军：细读党的二十大报告，“人民”是贯穿始终的一条主线。把握习近平新时代中国特色社会主义思想的世界观和方法论，首先就是要坚持人民至上；前进道路上必须牢牢把握的重大原则，其中之一就是坚持以人民为中心的发展思想。报告在部署未来任务时，分了不同领域、部分，但可看到其内在的相通之处，如加快构建新发展格局、着力推动高质量发展，最终是为了不断给人民带来更高质量的生活。

我们作为城市发展商也在不断改变理念。大家也可以看到，不再是像以往那样，快速地建一个城。事实上“人民城市”的理念对企业的思路和能力的要求更高，不

能认为把空间载体建好就万事大吉，必须以长期运营的思维经营项目，在运营当中要体现我们的社会责任感，比如为人民的美好生活创造环境，践行“双碳”理念节能减排等问题。

以广州南沙明珠湾区灵山岛尖为例，它是中交城投对“政企深度合作，城企共同发展”的最好诠释。不论是地面上看得到的工程，还是地下及建筑构造内的隐蔽设施，中交城投全部按照精品工程标准来打造。这个城市综合开发项目有市政、桥梁、水利、园林、房建等各类型工程共42个，最近整体项目获评国家优质工程。灵山岛尖堤岸被称为“生态堤”，将防洪堤岸和城市滨水景观、体育休闲场所融合一起，它能抵御200年一遇的洪水叠加天文大潮、风暴潮的冲击，而且对美化市容市貌、改善居住环境、优化投资环境等也有显著的社会效益。还有“近零能耗”公交站场、“海绵城市”吸纳系统方面的探索，都是践行绿色发展理念的成果。

《城·是》：人民城市要从人民的需求出发，在项目实施过程中，对于一些民生难点、痛点、问题，该怎么办？

丁仁军：习近平总书记多次强调，只要是人民群众欢迎、咧嘴笑的事，再难也要干到底。以佛山湖涌TOD项目、林岳西TOD项目为例，我们通过综合开发来优化城市空间结构，作出了许多有益的探索。

湖涌TOD项目由保利华南和中交城投合力打造，是佛山二号线首个TOD项目，项目以提升城市价值和品质生活为主旨，与佛山地铁2号线湖涌站无缝接驳，15站直通广州南站。自身配建约2.8万平方米地铁商业、滨水商业街区、约2.5万平方米空中花园、约3000平方米9个班幼儿园及约

4200 户的城市人居，可以说是引领了整个城市更高效、更健康、更美好的生活。林岳西 TOD 中交·泷湾云城是约 70 万平方米全维生活大城，靠近广州南站，最大程度地演绎“广佛同城”，无缝对接“一小时生活圈”，是佛山在建最大的 TOD 项目。目前这两个项目进展态势都是非常良好的，公共交通站点与周边地区土地开发的良性互动也体现得淋漓尽致：一方面，轨道交通可以带来大量客流，带动沿线地区快速发展和物业增值；另一方面，沿线地区的发展反过来会增加轨道交通的客流，为轨道交通提供稳定或不断增长的票务及资源开发经营收入。在 TOD 共赢模式中，对开发商、地铁企业以及政府来说，都是有利的，对于市民来说，丰富了周边配套，这是摸得着的“大民生”，让人民群众有了更多获得感、幸福感、安全感，这是把最好的资源创造给人民的生动案例。

《城·是》：人民作为城市的主体，非常注重城市能提供怎样的生活和工作，这对于我们作为城市开发商也提出了更高的要求。未来 5 年，中交城投在项目执行过程中将如何深入推进“人民城市”理念？

丁仁军：首先是坚持价值引领。如今的政府看中的不再是一级开发、二级开发，而在城市的

三个问题

综合来说，中交城投将做好每个项目“城市综合开发+”一二三级业务融合发展的顶层设计，每进入一个城市做城市综合开发运营项目，都要系统深入地思考好这三个问题：能把这个区域做成什么样子，带来什么变化，能给地方经济社会发展带来什么贡献。

综合发展，项目的实施会从区域人口、产业、地质环境、历史文化等方面着手，对项目进行整体策划，并进行阶段性划分，让政府能够看到每个阶段的成果。其次，产业是导入人口的关键。在产业生态培育方面，我们要切合城市发展的方向，以“产-城-人”和谐统一为目标，在招商引资注重形成筑巢引凤、产业集聚的良好效应，从而带动整个区域的高质量发展。最后是重视城市运营，这方面我们已经探索了很多的案例，比如宁波奉化项目，我们就与奉化区政府合资成立了城市运营公司，对区域进行可持续发展的整体运维，根本上打通了城市综合开发全产业链的闭环。

综合来说，中交城投将做好每个项目“城市综合开发+”一二三级业务融合发展的顶层设计，每进入一个城市做城市综合开发运营项目，都要系统深入地思考好这三个问题：能把这个区域做成什么样子，带来什么变化，能给地方经济社会发展带来什么贡献，要助力城市提高在国家区域发展战略中的定位和作用，努力使投资项目与城市的发展路径相匹配，成为区域经济社会发展的标杆，积极推动“产”“城”“人”融合发展，打造共同富裕高地、夯实共同富裕根基、提升共同富裕质效。

《城·是》：始终坚持“人民城市人民建、人民城市为人民”理念，不断实现人民对美好生活的向往，更需要我们彰显央企社会责任担当，这方面，中交城投过去做了哪些工作？

丁仁军：履行社会责任，是国有企业与生俱来的责任和使命。中交城投始终坚守“央企姓党、国企为国”，党建引领坚定践行中央企业的政治、经济、社会责任，与地方党政机关和企事业单位进行党建共建联建，高品质打造现代新城促进地方发展，积极投入美丽乡村和未来社区建设，持续增加稳定的就业岗位，确保国有资产保值增值，定点帮扶怒江福贡县和梅州大埔县三河镇，深入开展蓝马甲志愿者活动，在项目地开展捐资助学、帮助困难群众，承办资助当地的文化体育活动，等等，发挥央企优势和责任担当，实现共建共治共享。



佛山中交·泷湾云城项目

《城·是》：员工本身也是“人民”的一员，在对标新时代新发展阶段的更高要求，员工本身的幸福感以及发展机遇如何体现？

丁仁军：2018 年，中交城投改革的一个重要举措是进行了适应性组织调整，搭建了“公司—事业部—项目公司”三级管理体系。过去这几年，公司一直在跟进评估三级管理体系的运营情况，深刻把握企业发展的内涵，持续优化组织管理和权责体系，激发企业发展的新活力、新动能。

2022 年是《国企改革三年行动方案（2020-2022 年）》的收官之年，劳动、人事、分配三项制度改革是国企改革三年行动的重要内容，也是中交城投发力攻坚的关键环节。过去三年，

我们全力推动三项制度改革走深走实，

让所有下属项目公司都真正意义实现市场化薪酬改革，对项目班子成员实施任期制和契约化管理，像过去那样吃大锅饭的现象已经不存在了，改革也促进了下属公司的班子和员工更好地履职尽责。

与此同时，公司管理的中层干部，包括下属单位的部门级管理人员，推行 5% 左右的强制性岗位调整，摔断铁交椅。在城市发展这个快速变化的行业，这样的举措充分激发了广大干部员工的学习品格、奋斗意识和创新精神，增强危机感、责任感和使命感。下一个 5 年，我们计划是把中交城投的业务链关键环节全部推向市场，只有通过市场化的经营发展、直面竞争，员工队伍的素质才能全面提升，才能把企业做强做优做大。■

党建引领 聚力赋能， 助推混合所有制企业高质量发展

◎ | 惠州慧通置业有限公司党支部

惠州慧通置业有限公司（以下简称“慧通公司”）成立于2019年12月，是由中交城市投资控股有限公司（简称“中交城投”）与惠州万科合资成立的一家混合所有制房地产开发企业，主要负责万科中交金枫花园项目开发。自成立以来，慧通公司党支部坚守“不断满足人民对美好生活的向往”这一奋斗目标，秉持“营造新城市，创享新生活”品牌理念，积极实践中交城投“六化”党建模式，探索具有中交特色、能够适应联合操盘实际、利于发挥股东各方优势的混合所有制企业党建工作新机制，在党建引领上下功夫，在目标引领上出实招，在先锋引领上求实效，深度融入和服务惠州建设、响应区域发展需求，致力为惠州人民营造美好生活环境。万科中交金枫花园项目开盘2年时间内，无惧市场波动，逆市劲销2817套，累计成交金额40.77亿元，成为所在区域标杆楼盘，长期霸榜月度、年度销冠。

明定位、立机制，下好企业混改的“先手棋”

中交城投深入学习贯彻习近平总书记关于混合所有制改革的系列重要论述精神，坚持将建立党的组织、开展党建工作作为成立混合所有制企业的前提，确保国有资本布局到哪里，党建工作就开展到哪里、党组织作用就发挥到哪里。

一是推动党建入章，落实法定地位。针对非公股东对党建工作认识不到位、重视程度不高等现象，中交城投党委负责同志多次向非公股东方有关人员介绍国企党建的价值作用和独特优势；通过“请进来”的方式，组织非公股东方高管团队前往公司各地项目，

实地参观和调研了解党建工作在助力生产经营方面的实际成效，惠州万科总经理刘健华说：“党建工作在深化企地对接等方面确实发挥着重要作用”，后来主动提出推动党建入章，将党的建设贯穿到企业经营管理全过程。

二是健全工作机制，提高决策质效。针对非公股东对党组织参与重大经营管理事项决策不理解、甚至认为会降低决策效率的疑虑，公司结合联合操盘特点和双方各自主导业务实际，研究制定《“三重一大”决策制度实施细则》，清晰界定党组织及股东会、董事会、监事会、经营层议事决策的形式、范围和内容，同时制定出台党支部前置研究讨论事项清单，向非公股东解释清楚“前置研究”并不是要“代替决策”，从而充分保障党组织参与决策权；探索实行“交叉审批制度”，明确各业务条线节点流程需由双方人员交叉审批，任何一方遇到具有疑义的事项均可提请进行“三重一大”集体决策研究，有效规避“内部控制”等问题，切实提高议事决策的规范化科学化水平。

三是深化沟通交流，充分表达意见。当遇到大额资金解付、营销折扣调整等专业性较强的前置讨论议题时，坚持“先党内、后党外”，由党支部书记提前组织相关业务条线党员及骨干员工召开专题会议听取意见、统一思想，随后在总经理办公会、董事会、股东会上充分表达；注重主动加强与非公股东联系，及时传达国企股东关于推进供给侧结构性改革、千方百计稳增长、安全质量环保、履行社会责任等方面的意见建议，在议事决策前争取达成最大共识，确保企业发展兼顾经济效益与社会效益。



惠州慧通置业中交·万科金枫花园项目效果图

强引领、促融合，画好联合操盘的“同心圆”

针对双方股东委派人员在管理理念、价值观念等方面的差异，慧通公司党支部想方设法增进职工群众的政治认同、思想认同、情感认同，聚最大人心、谋最大合力、求最大公约数、画最大同心圆。

一是加强理论学习，增进政治认同。在总经理办公会前开展支部例行学习，邀请领导班子成员和管理

骨干共同参与，同学习习近平新时代中国特色社会主义思想，党中央重大决策部署和党的路线方针政策，重点研学习近平总书记关于国企改革发展和党的建设系列重要论述精神；利用内部线上学习平台，组织动员职工群众同步参加中交城投总部和房地产业务部的理论学习与业务培训课程；开办“职工书屋”，设置习近平总书记重要著作书柜，推动新时代党的创新理论

进混企、到基层。在常态化学习熏陶下，干部员工的政治站位和思想觉悟不断提高，一批骨干积极向党组织靠拢，项目总经理率先递交入党申请书，经过考察培养，现已确定为发展对象。

二是推动文化融合，增进思想认同。在中交“用心浇注您的满意”服务文化和万科“质量好不好客户说了算”质量文化基础上，提炼形成包括以“同心共筑客户满意产品”“包容开放、阳光向上”等为主要内容的企业文化，以统一文化促进员工同心同力筑精品；创新打造“慧通讲堂”，定期由中交城投委派人员宣讲社会主义核心价值观、中交企业文化和工程建设经验，由惠州万科委派人员讲授市场化操盘经验，双方在思想碰撞中增进了解、加快融合；成功举办“共听党课、共办活动、共破难题”活动，围绕解决双方在建设、成本、营销、设计等方面的意见分歧，近两年来先后开展各类协调会议10余次，确保团结一致向前进。

三是丰富党建活动，增进情感认同。针对非公股东方“口袋党员”“隐形党员”多的情况，结合实际开展一系列丰富多彩的党建活动，有效增强大家对党组织的认同感和归属感。联合兄弟单位党支部共同前往叶挺纪念馆、东郊纵队纪念馆等红色教育基地，在参观见学中赓续红色血脉、传承奋斗精神；组织观看《长津湖》《李大钊》等红色电影，自编自导制作党课微视频，生动讲述周边红色故事，教育引导党员干部和职工群众在党史学习中坚定理想信念、砥砺品德修为；加强党建带群团，广泛组织开展篮球联谊赛、读书分享会、员工生日会、植树添绿等职工群众喜闻乐见的群团活动，在欢声笑语中进一步凝聚起项目开发建设的正能量。

稳增长、促发展，打好生产经营的“攻坚战”

慧通公司党支部聚焦生产经营的重点领域和关键环节，积极发挥党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，持续交出融入中心、服务大局、促进发展的出彩答卷。

一是党员带头，推动高效开局。2020年初，负责的房地产项目拿地不足1个月就受到新冠肺炎疫情冲击，报建、建设均受到影响。困局之下，一支支党员先锋队相继成立、冲锋在前，带领广大员工带着口罩抓征迁、跑对接、办手续、盯进度，项目仅用4个月零7天便迎来首期开盘，刷新了中交城投新盘入市最快纪录；建造过程中，支部党员以“亮身份、见行动”活动为载体，带头掀起建设热潮，从开工到交付仅用18个月，比标准工期提前145天、提效19.92%。

二是党建共建，助力销售去化。2021年下半年以来，在房地产市场趋冷的大环境下，购房者观望情绪浓厚，项目销售去化遇到困难。党支部先后与周边4所学校开展“学雷锋”“关爱儿童，护航成长”等党建共建活动，在学校微信公众号、家长群中宣传项目“购房落户即可入读配建学校”等优势，得到有升学需求的师生及家长广泛关注；以党建联建为桥梁，在周边企业、银行等结对单位中不断加大“走出去”营销力度，党员干部带头上门宣讲，成功开拓一批新客户；以“我为群众办实事”为载体，推出免费帮业主清洗空调、“看见家”工地开放日、业主亲子运动会等深受业主欢迎的特色活动，在擦亮品牌形象的同时，大力发掘老带新潜力。截至目前，该项目整体去化率达89.8%，老带新转介成交率达19%。

三是优势互补，实现发展共赢。党支

部有计划、有步骤地安排员工到双方股东所属企业、项目进行多岗位历练，重点学习并熟练掌握市场头部企业的操盘手法和经验技巧，加快打造一支素质过硬的专业化操盘团队；党支部书记兼任财务总监，负责推进共享双方战略采购数据库事宜，促进优质资源共建共享，大幅降低采购决策的时间成本、经济成本和履约风险；牵头推动管理微创新活动，激发青年员工创新创造热情，提出“三流合一”管理举措，保障项目生产建设及投资目标全部实现。

抓合规、强监管，守好廉洁从业的“生命线”

慧通公司党支部深化拓展国有企业在党风廉政建设方面的好经验好做法，全面营造风清气正、廉洁从业的良好氛围，为企业高质量发展保驾护航。

一是强化合规经营。党支部研究制定合规经营学习培训计划，本年度连续组织7场专题学习，在公司微信公众号推送“合规建设电子宣传IP”，教育引导全体员工树牢合规意识；建立健全联合操盘合规制度，以强化企业合规治理为主线，加强对公司重大事项、重大资金、重点问题的监督防控，压紧压实“关键少数”合规管理责任；妥善处理好效率与程序之间的关系，成立流程督办小组，通过加强对重要流程的跟踪和催办，有效降低了未批先办的合规风险；邀请双方股东代表出席项目年度合规性管理建设联合会议，共同复盘项目成立以来的合规管理整体情况，并就强化下一步合规管理工作形成统一思路、提出具体举措。

二是推动关口前移。党支部立足企业实际和管理现状，向双方股东委派干部反复强调“有效防控重大廉洁风险与稳步发展”之间的关系，组织全员深入梳理各岗

位廉洁风险，将风险防控落实到具体岗位、每道流程；制定实施《房地产业务廉洁风险防控手册》，印发《员工廉洁自律行为指引》，不断完善廉洁从业长效机制；紧盯招采等关键环节，双方联合开展专项督查，强化精准监督、确保精准问责，始终保持正风肃纪高压态势；对外合同签订时，同步签署“阳光合作协议”，注明受贿、索贿、串标围标等违规违法行为的举报渠道和供应商禁止事项，鼓励供应商阳光合作、双向监督。

三是推进文化育廉。连年组织领导干部述职述廉、签订廉洁从业承诺书，督促严格要求自己，时刻上好“紧箍咒”；加大警示教育力度，连年组织员工参加中交集团、中交城投警示教育大会，在重要节点传达中纪委通报违反中央八项规定精神案例，定期组织学习房地产企业腐败案例，以案说纪、以案释法，深化廉洁教育成效；深入开展党风廉政宣教月活动，用好“道德讲堂”平台，鼓励双方员工积极创作廉洁节目，讲述廉洁家风故事，不断筑牢拒腐防变的思想道德防线；推动中交廉洁文化理念上墙，让“心至廉 路致远”成为员工的自觉追求。

新时代、新征程，新担当、新作为。党的二十大胜利召开，慧通公司党支部第一时间组织员工集中收听收看党的二十大报告，迅速掀起学习宣传贯彻二十大精神热潮。下一步，将全面深入贯彻落实党的二十大关于“加强混合所有制企业党建工作”的部署要求，在工作实践中进一步深化关于混合所有制企业党建的规律性认识，努力打造立得住、叫得响、可示范的党建品牌，助力谱写企业高质量发展新篇章。

深化三项制度改革， 激发特色地产发展活力

倪爽

习近平总书记强调，“国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是我们党执政兴国的重要支柱和依靠力量”“要坚定不移深化国有企业改革，着力创新体制机制，加快建立现代企业制度，发挥国有企业各类人才积极性、主动性、创造性，激发各类要素活力。”国有企业当前正面临日益激烈的国际竞争和转型升级的巨大挑战，国有企业改革是推动国有企业做强做大做优、实现高质量发展的必由之

路。深化三项制度改革，建立市场化管理体制机制，是推进国有企业改革的核心内容，国有企业要通过实施改革，突破干部“终身制”、实现管理人员能上能下，打破岗位“铁饭碗”、实现员工能进能出，砸破分配“大锅饭”、实现收入能增能减，最终实现企业瘦身健体、提质增效，使企业能与市场经济相适应，增强市场活力和竞争力。

特色房地产业务作为公司实现“一流的城市发展

商”发展目标的重要抓手，是公司业务价值链中实现利润的关键环节，鉴于房地产开发业务市场化竞争程度高、经营管理难度大、运营机制独特等特点，房地产业务部以深化落实三项制度改革为突破口，加快构建市场化选人用人和激励约束机制，解决房地产板块人才储备与部分业务领域人才力量薄弱亟需优化的痛点，快速集聚高素质、专业化的人才，培育一支主体专业突出、结构梯次合理、整体素质优良的特色房地产业务人才队伍，为做强做优特色房地产业务提供源源不断的内生动力，为公司建设中国领先、世界一流的城市发展商提供人才保障。

改革难点分析

聚焦核心要素，思想变革为先。三项制度改革涉及劳动、人事、分配，形象地说，就是“帽子”“位子”“票子”的改革，既是激发人员活力的关键，也是国企改革的重点难点。打破“铁饭碗”、“能上能下、能进能出”是最难攻破的堡垒，决定着三项制度改革的成效。企业的员工是改革的主体力量，改革必须依靠广大员工，如何让员工扭转过“铁饭碗”的观念，自觉成为改革的支持者和推动者，在思想上变革是工作需要突破的重点。同时，要正确处理改革发展与稳定的关系，把握好改革的次序、节奏、力度，妥善处理历史遗留问题，维护好和谐稳定，排除改革阻力，积极稳妥推动各项改革举措落地见效。

用好“指挥棒”，坚持价值创造导向。人力资源作为运用和经营企业各类生产要素的能动性资源，需要思考怎样通过管理升级来激发企业活力，与其他要素协同发展，支撑企业战略发展、增强效能。因此，人力资源管理更需要主动求变，整体布局，实现市场化用人机制，建立科学的任职资格体系，做好市场化人才的识别和聘用，构建市场化的人才激励方式，盘活组织人才效能，保证基层职工具有畅通的职业成长通道，领导干部的任用选用选贤举能，做到各层级人员在岗工作是真正各凭本事。要采取科学合理的方法激励员工，发掘员工的潜力，提高员工工作效率，为员工创造更多的机会，从而带动员工为企业创造更大

的创新效益，形成人才集聚的良性循环效应。

强化顶层设计，干部能上能下“动真格”

一是牵头抓总，强化顶层设计。房地产业务部贯彻落实集团和公司决策部署，充分发挥党组织的领导作用，成立了房地产业务部三项制度改革领导小组及工作小组，压实分解改革任务。通过制订印发三项制度改革实施文件，明确52项改革工作要点，着力攻坚重点难点问题，配套制（修）订任期制与契约化管理办法、绩效管理、薪酬管理等三项制度改革相关办法共8项，实现制度体系全覆盖。并从管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减、综合成效四个维度设计量化评估指标，科学评价改革成效，强化指标评估对重点工作、机制创新的引领作用，以评促改，推动解决发展中面临的问题和难点，保障改革措施落地。全面推动实现奖惩分明的职业经理人管理模式，2021年实现房地产新设项目高管职业经理人全覆盖，经过两年的试点推广，执行职业经理人机制的5个项目，节点目标高效完成、开发进度明显加快、产品质量显著提升，形成了非常积极的示范效应。

二是明确选人用人“度量衡”，树立正确鲜明的用人导向。建立健全优秀年轻干部发现培养选拔机制，坚持“以业绩论英雄、英雄不论出处”的用人导向，建立健全岗位公开招聘、竞聘上岗等制度，拓宽选人用人视野和渠道，加快构建市场化选人用人和激励约束机制。截止2022年10月，房地产业务部已开展公开招聘岗位共计8个。将重心向基层项目倾斜，房地产业务部2021年以来新提任中层干部超过70%来自一线项目。市场化引进紧缺人才，近三年相继在房地产行业头部企业领域市场化引进中层管理人员共计19人，不断壮大优秀的干部人才队伍，增强企业活力和竞争力。

三是强机制真考核，能下变“真下”。完善领导人员考核评价体系，全维度全周期更加精准化设置，适度加大分管领导和主责部门考核权重，提升考核结果科学性和公信力，并将考核结果刚性运用。对绩效考核成绩较差者，调整岗位，降低薪级，收入降幅超



中交·蓝色海湾项目

过 20%。2022 年以来不胜任退出干部 5 人，降职 1 人，领导人员退出比例已达到 7.6%，真正做到让“无为者让位”。

严控增量培优存量，员工能进能出“提效能”

一是严控人员总量，用人才“活水”激发企业“活力”。通过制定以人均效能为基础的考核机制，进而引导项目公司围绕人均效能自发优化人员配置。坚持效率决定用工，通用岗位优先内部挖掘，紧缺岗位外部引进的原则，根据各项目产值等指标合理核定人员编制，并通过加强房地产业务部与项目公司、各项目公司之间在人力资源的整合和协同运作，制定待岗机制，统筹调配、合理使用，使得人员结构持续优化，人员集约化管理进一步提升。2021 年房地产板块招聘 33 人，调动 50 人次，2021 年人均利润增长率达 45%、工资总额利润率增长率达 36%，在建项目平均人数下降 27%，岗位配置得到进一步优化、存量资源得以盘活，管理效能大幅提升。与此同时，根据岗位胜任情况推动员工调整、重组分流、市场化退出工作，截止 2022 年 10 月房地产板块员工市场化退出率已达到 6.8%。

二是完善管控体系，实施区域化集约管理策略。通过建立层次分明、责权清晰、编制合理的营运组织体系，深化完善现行管理模式，精简机构，合理优化人力资源配置。按照“多个项目，一套人马”的管理思路，形成南沙项目、浙江项目与上海项目区域化集约管理的运营机制，将设计、工程、人力薪酬等专业岗位进行集约统筹使用，提高人力资源利用效率。在项目公司层面实行大部制管理，本部部门压减 20%，减少管理岗位，增强工作协同，进一步推动人均效能提升。

三是紧盯人才梯队建设，加快培优骨干力量。房地产业务部通过线上+线下培训、岗位练兵等多种方式提升后备队伍的综合素质。2022 年已开展培训 14 次，共 421 人次听课，以训促学，不断提升房地产业务部全员整体素质水平。目前，房地产板块员工本科以上学历占比达 97%，专业技术职称人员占比近

75%，人员素质显著提升。大力加强应届生培养，开展应届生座谈会、导师带徒课题研学、基层轮岗、业务培训等工作，并在制度中单独明确应届毕业生职级晋升规则，使其快速成长融入人才梯队。

坚持市场导向，收入能增能减“强激励”

一是完善市场化多层次的薪酬分配机制。房地产业务部通过构建以价值创造为本，以效益为首要分配要素的工资总额调控体系，建立工资总额与经济效益之间的联动机制，不断提升人工成本投入产出效率，以工作量核定为基础，与项目考核成绩联动，增人不增资、减人不减资，实现收入随企业经济效益同向增减。鉴于房地产营销业务市场化的发展需要，2018 年以来，房地产业务部落实《销售期营销管理人员薪酬激励方案》等一系列薪酬绩效管理办法，逐步形成了全新的营销激励管理体系，建立低保底、高激励的市场化薪酬体系，浮动工资占比达 70% 以上。2020 年，根据总部对工资总额管控的新模式，房地产业务部研究制定房地产板块工资总额管控的新模式，大胆探索和创新薪酬分配方式，对应不同的公司合作模式，探索与之管理相匹配的薪酬分配方案，将效益和薪酬紧密挂钩。

二是突出岗位和能力，深入开展薪酬分配改革。房地产业务部建立以岗位价值为基础、以业绩贡献为导向的分配机制，彻底打破职称、学历、工龄等束缚，大胆拉开收入差距。强化考核管理，层层分解并联动核算指标。明确规定绩效奖金的发放体现差别化管理，充分发挥考核与绩效联动机制在薪酬分配中的激励导向作用。持续做好与考核挂钩的薪酬体系，确保职业经理人、骨干用工、外派人员等管理体系的落地和优化，探索建立非骨干人员的属地化管理和差异化薪酬机制，进一步强化员工收入与绩效的关联性。

改革工作的思考与总结

一是要持续营造有利于改革的文化氛围，打造员工与企业发展的命运共同体。要大力弘扬公司“英雄不问出处，以价值创造者为本”的理念，要将企业日



杭州富阳杭黄未来社区效果图

常经营管理工作与企业文化更加紧密结合在一起，组织开展多种形式的企业文化活动，鼓励广大员工参与，为员工参与三项制度改革提供建言献策的平台，持续强化考核激励，发挥员工的主观能动性作用。

二是要更加注重改革的系统性、整体性和协同性。要进一步探索改革与高质量发展相协同的路径，增强改革合力，做好顶层设计与改革整体性配套方案，合理谋划三项制度改革进程，对基层人事管理工作给予统一、标准、详细的指引，提供强有力的指导和支撑。要进一步拓宽提升改革思路，以三项制度改革长效机制引领人事管理工作市场化机制创新和应用，对业务发展和人才需求做好提前研判，加强人才培养和储备，确保改革推进不断档、措施不脱节。

三是要始终坚持“公开、公平、公正”的原则，维护改革稳定。改革是对传统管理体制的否定与变革，是企业利益和员工利益的重新调整与分配，必须公开、公平、公正。只有公开，广大员工才能知情参与；只有公平，员工才能心平气和；公开是基础，公平是关键，这两者做到才能达到公正的目的。在管理人员竞聘过程中，从组织、报名、审查、考核、答辩、综合评价、聘用等环节都力求做到条件公平、程序公开、结果公正，做到一把尺量准、一碗水端平，不断提高选人用人的公信度和满意度。■

01

公司党委领导班子宣讲党的二十大精神

肖扬 郑慧慧
古练霞 邱维

公司党委动员部署、迅速兴起深入学习贯彻党的二十大精神热潮，12月以来，公司领导丁仁军、张毅、黄建裕、李磊、方畴军、熊友山、何小明、方嘉煊、卢书明、谌洪林分别通过现场+视频的方式向党建联系点和分管领域专题宣讲党的二十大精神，强调要把学习宣传贯彻党的二十大精神作为当前和今后一个时期首要政治任务，全力推动党的二十大精神在公司落地见效。

在公司总部宣讲会上，公司党委书记、董事长丁仁军强调，党的二十大精神内涵丰富、博大精深，必须完整准确全面学习领会、理解把握，各级党组织要按照公司党委的安排部署，落实好“五个一”学习专项活动，深入开展好课题研究和主题征文，通过多种喜闻乐见的方式把党的二十大精神讲清楚、讲明白，确保会议精神迅速、全面、准确、深入地直达基层、直抵人心，不断汇聚起奋进新征程的强大力量。他勉励年轻干部，尤其是近些年毕业的应届大学生要有勇气、有担当、有气魄、有意愿的走向基层项目，在基层一线和急难险重中淬炼过硬本领，争做“想干事、能干事、干成事”的优秀干部；要特别注重“扣好人生第一粒扣子”，面对各种诱惑和风险挑战，要坚持守住底线、不越红线、不碰高压线，以勤勉优良作风展现央企担当。

在佛山中衡置业宣讲会上，公司党委副书记、总经理张毅提出，公



12月6日，公司党委书记、董事长丁仁军向党建联系点、新入职干部职工及新入党党员专题宣讲党的二十大精神



公司党委副书记、总经理张毅为中衡置业宣讲党的二十大精神

司是集团践行国家战略体现中交担当、实现高质量发展的重要组成部分，要加快从规模速度型向质量效益型转变，在走好高质量发展赶考之路上展现“城投之为”。要紧跟国家战略布局，在“两江一江”区域和重要节点城市全力开拓市场，要严把项目质量关、全力做大城综业务、强化区域深耕，稳住高质量发展的基本盘；要聚焦“四做”优结构，坚守价值投资理念，处理好长、中、短投资和轻、重资产的关系，持续优化区位结构、业务结构、投资结构、资产结构，筑牢高质量发展的压舱石；要多措并举提质效，突出“两增一控三提高”指标体系引导，铸强能力优势，丰富高质量发展的工具箱；要坚持向绿色发展转型，围绕“城市综合开发+”主业，在生态环保和绿色低碳等产业探索新机遇、抢占制高点，开辟高质量发展的新赛道；要坚持发展要安全，让安全成为高质量发展的基因和名片，构建公司“大安全”发展体系，系好高质量发展的安全带。

在公司纪委全委会和宁波公司宣讲会上，公司党委副书记、纪委书记、工会主席黄建裕强调，公司各级纪委要切实加强组织领导，抓好集中学习、专题宣讲、专题培训、专题调研、情况汇报等“五个一”学习宣传贯彻专项工作，不断深化认识，做到学思用贯通、知信行统一。宁波公司要深刻领会新征程赋予中央企业的新使命新任务，努力在提高人民生活品质中、在推动高质量发展中、在加快建设“中国领先、世界一流的城市发展商”中、在全面深化改革中、在筑牢安全屏障中、在纵深推进全面从严治党的中展现新担当新作为。

02

公司总部乔迁 广州南沙国际邮轮广场

张娟



立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局，为南沙“立足湾区、协同港澳、面向世界”注入更大的央企力量，10月8日，公司总部正式乔迁广州南沙国际邮轮广场写字楼，并隆重举行升旗仪式，开启了深度融合南沙发展的新征程。

公司自2015年在南沙挂牌成立以来，一直积极践行国家战略，始终牢记“国之大事”的央企担当，坚守“做政府与经济社会发展的责任分担者、区域经济发展的深度参与者、政府购买公共服务的优质提供者”的“三者”定位，着眼于深层次对接粤港澳大湾区发展需求，依托母公

司世界500强央企中交集团强大的产业链优势，为南沙区域发展提供价值策划、规划咨询服务、优质的设计服务、优良的基础设施投资建设、产业导入和城市运营，为城市综合开发运营提供一揽子解决方案。迄今已在南沙多地实施了城市综合开发、特色地产、基础设施，以及产业导入等大型项目。

总部乔迁必定会为南沙注入更多活力，带来更多深层次的政企合作项目，共同为南沙政府和人们提供更优质的城市服务。

03

公司启动企业文化和品牌建设 三年行动计划

郭杰



融合、与经营管理融合、与员工发展融合；各责任主体要加强谋划、明确计划、持续推进、总结提升，共同打造一流的文化、一流的品牌，为公司高质量发展、加快建设“中国领先、世界一流的城市发展商”提供坚强思想保证、厚植精神力量、营造文化氛围、强化品牌支撑。

为深入学习贯彻党的二十大精神，着力建设富有公司特色、体现时代特征的企业文化和“中交城市”品牌，11月28日，公司组织召开2022年度企业文化和品牌建设专题研究会，启动企业文化和品牌建设三年行动计划（2023年~2025年）。

会议听取和审议了《中交城投文化理念》阐释、《中交城投企业文化建设组织体系及工作规则》、《中交城投企业文化和品牌建设三年行动计划（2023~2025年）》、《2023年企业文化和品牌建设重要活动及预算》，对公司下一阶段企业文化和品牌建设做了工作部署和安排。

公司党委书记、董事长丁仁军作了主题讲话。他强调，要从“央企姓党、国企为民”的政治高度和创世界一流企业的战略高度，充分认识加强企业文化和品牌建设的重要意义。要深入贯彻落实中交集团品牌文化建设文件和集团主要领导的要求，进一步明确公司企业文化和品牌建设的目标和要求，扎实推进富有公司特色、体现时代特征的企业文化和“中交城市”品牌建设。

他要求，要深入做好企业文化和品牌建设与党建工作

公司党委副书记、纪委书记黄建裕主持会议，并对贯彻落实会议精神、推进公司企业文化与品牌建设强调了三点要求。一是提高站位，加强贯彻落实。各单位要牢固树立大局意识和全局观念，准确传达贯彻好本次专题会精神，落实好会议的工作部署和安排，确保各项工作的顺利推进。二是做好结合，确保工作有力、成效显著。要将贯彻落实会议精神与推进巡视整改工作结合起来、与对标世界一流企业管理提升结合起来、与当前防疫达产冲刺年度目标结合起来。三是营造氛围，开创品牌文化建设新局面。各级领导要争当公司企业文化和品牌建设的先行者和推动者，言传身教做好示范，率先垂范做好榜样，充分激发广大员工热爱企业、岗位奉献、建功立业的热情，奋力推动各项工作圆满完成。

此次会议的顺利召开，有效提升了广大党员干部对公司企业文化和品牌建设的了解与认识，有利于进一步统一思想、凝聚合力，对高质量打造具有中交城投特色、体现时代特征的企业文化和“中交城市”品牌，具有良好的推动作用。

04

高站位、压责任、建机制 公司党委扎实做好巡视整改工作

巡视整改专班



中交集团党委第四巡视组向公司党委反馈巡视意见以来，在集团党委的正确领导、集团党委巡视办等部门的有力指导下，公司党委高度重视、提高政治站位，把巡视整改作为当前最严肃最重大的政治任务抓实抓好，迅速行动、强化工作措施，从严从实抓好反馈问题整改，加强督导问责、推动巡视整改各项措施落实到位，扎实做好巡视“后半篇文章”，真正把巡视工作的成果运用到践行集团“大城市”战略，打造“中国领先、世界一流的城市发展商”的目标上来，不辜负集团党委的期望。

继9月下旬公司党委召开巡视整改工作动员部署会后，又在10月20日召开巡视整改专题民主生活会，11月28日召开巡视整改工作推进会，对巡视整改工作再安排、再部署、再加压。公司党委书记、董事长丁仁军强调，各巡视整改责任主体，要站在讲政治的高度切实增强责任感使命感，抓好抓实巡视问题整改，要站在公司长远发展的高度提升整改实效，要坚持以终为始奋力攻坚圆满完成集中整改，真正做到问题不解决不放过，整改不到位不罢休，切实把整改的过程变成解决问题、堵塞漏洞的过程，变成加强管理、完善制度的过程，变成凝心聚力、推动发展的过程，进一步完善公司的制度体系和管理能力，为促进公司高质量发展筑牢堡垒。

公司党委打出巡视整改系列“组合拳”，将巡视反馈指出的5个方面42项问题，细化分解为91项整改任务，提出246条具体整改措施，集中整改期间立行立改事项完成率达99%，总体完成率达56%，创新运用“四个带头”、“五个必有”、“两个机制”、“三个注重”的有效做法，形成了“七项成效”。一是强化以上率下，公司党委班子及成员做到带头加强学习、带头对照查摆、带头真抓实干、带头加强运用，坚持将巡视整改工作与当前重点工作一体部署、一体推进，推动学习贯彻党的二十大精神走深走实；二是强化组织领导，做到每一个问题必有一位领导认领、必有一个专班负责、必有一位专员跟进、必有一个标准评估、必有一套措施解决，保障整改工作顺利推进；三是强化整改落实，用好工作专班制、调度督办制，组建1个综合协调整改专班和11个业务整改工作专班，分解任务、挂图作战、统筹协调、逐个落实，实行一周一安排、一汇总、一调度、一通报；四是强化统筹协调，注重上下联动、注重横向协同、注重压力传导，不折不扣推动各项整改任务落地落实；五是强化成果运用，使政治引领得到新提升、规范治理迈上新台阶、战略发展谋划新格局、市场开拓挺进新前沿、风险防控进入新常态、文化赋能厚植新动力、风清气正焕发新风貌，推动公司实现更高质量发展！



05

公司成立多个区域分公司

肖扬 夏海燕
成都公司

为进一步做实市场区域深耕，压实事业部发展责任，强化一二三级协同能力，11月7日，公司召开市场经营动员会，宣布了成立相关区域分公司的通知、强化市场经营的工作机制的方案，以及相关区域分公司的人员任命。会议明确了现阶段将以成都、宁波、杭州、上海、深圳为试点，设立西南分公司、宁波分公司、杭州分公司、上海分公司，以及深圳分公司。

11月14日，中交城投宁波区域党工委、宁波区域分公司正式揭牌，这是公司持续深化市场改革、深耕浙江片区、精准投放资源的重大举措和阶段性成果，展现了公司锚定“两湾一江”市场布局、全面对接市场需求，加速市场运营的全新姿态，将为公司“十四五”阶段高质量发展增添新动能。公司党委书记、董事长丁仁军表示，成立中交城投宁波区域党工委、区域分公司是公司始终听党话、跟党走，积极践行国家战略、坚决贯彻落实集团“三重两大两优”战略部署，顺应市场需求、强化经营触角、锻造竞争优势的管理创新，是对长三角区域、浙江片区未来发展的长期看好与重要布局。区域公司担负着开拓新市场、发展新产业、描绘新城市场景的重要使命，要坚定



中交城投宁波区域党工委、宁波区域分公司揭牌仪式



中交城投西南区域分公司揭牌仪式

落实好党的二十报告提出的“促进区域协调发展，深入实施区域协调发展战略、区域重大战略、主体功能区战略、新型城镇化战略，优化重大生产力布局，构建优势互补、高质量发展的区域经济布局和国土空间体系”重要精神要求，坚定以人民为中心，多维度、纵深化履行好社会责任，更有力彰显在“人民满意城市”投资建设运营上的央企担当。

12月10日，西南区域分公司揭牌成立。丁仁军表示，西南区域分公司今日正式揭牌，开启了征战西南的新征程。西南区域分公司要牢记使命与嘱托，坚决秉承党的二十大报告“人民城市为人民”宗旨，紧紧围绕人文城市、宜居城市、绿色城市、韧性城市、智能城市，朝着“以人为本、以产兴城、以城促产、产城互动”的方向，积极探索在成渝经济圈擦亮“中交城市”品牌新举措，争当构建“中交城市”理念、文化和路径的先行者、创造者，为集团“大城市”战略主业，塑造西南典型，为城投区域深耕战略实施，勇挑尖兵重任！

06

公司中标郑州市惠济区古荥城市更新（一期）项目

林能仕 张世泽
曹国超



近日，公司牵头的联合体成功中标郑州市惠济区古荥城市更新（一期）项目，项目投资额约 103.59 亿元，是公司进驻中原城市群核心的首个标杆项目，也是公司践行中交集团“大城市”战略在中原城市群市场开拓的重大硕果。

该项目位于郑州市主城区惠济区，地处黄河流域生态保护和高质量发展核心示范区起步区，是都市汉文化的保护展示与传承发展区，拟打造为华夏历史文明传承创新区的重要载体。合作范围约 21.92 平方公里，合作内容包括整体开发策划、基础设施和公服公用设施、安置房与文旅项目投融资建设、土地获取费用投资、城市营销服务、产业发展服务及城市运维服务等，合作期 8 年。项目将以荥阳故城遗址保护为基础，聚焦“产城人文”深度融合，促进产业跨界融合、产城一体化发展，建设郑州北部文旅融合的新地标，建成集文化体验、人文度假、生态康养、艺术生活为一体的旅游目的地，彰显古荥人文魅力，打造黄河文化新高地。

公司党委书记、副总经理方畴一行到郑州与拟新开项目甲方代表、河南天河投资集团董事长李林峰及有关领导进行了视频会谈。公司总经理助理、城综事业部总经理刘可，郑州拟新开项目筹备团队参加会谈。

郑州市惠济区古荥城市更新（一期）项目的成功落地，是公司贯彻落实集团“三重两大两优”经营策略，发力“城市综合开发运营”主业的重要举措，将为黄河流域生态保护及高质量发展、中原城市群及郑州都市圈等重大区域发展战略贡献“中交智慧”，持续提升中交城投的品牌形象，助力公司打造“中国领先、世界一流的城市发展商”。

07

四季度公司一批项目、个人获表彰

郭杰

近日，公司所属各单位顽强拼搏、奋勇争先，在抗击疫情、市场拓展、工程一线、精神文明建设等方面积极作为，收获多项荣誉表彰，持续擦亮了公司“一流城市发展商”品牌，展现了公司良好的企业形象。

在集体荣誉方面“创新创效踔厉奋发”

12 月中旬，广州南沙灵山岛尖城市综合开发项目荣获“国家优质工程奖”。项目采用“投资人 + 施工总承包”模式，坚持“创广州市最好的建设工地，建广州市最好的样板工程”的目标，高品质建设了市政路网及配套工程、桥梁工程、海岸及滨海景观带建设工程、城市公共服务设施等城市基础设施和公共服务设施。项目当前已成为南沙区域的热门打卡点。

11 月 26 日，公司横沥工程总承包项目经理部获评“广东省工人先锋号”。项目通过管理创新和标杆工程打造，持续提高管理效率，积极推广应用新技术，强化现场安全生产管控，以党建带工建，积极探索产业工人管理，开展工人党员讲党课，擦亮工人流动党员驿站党建品牌，为实现粤港澳大湾区高质量发展提供了重要的探索和实践。

10 月 31 日，公司温州项目未来体验馆（国内首个室内“无立柱”最大的异形木结构）和富春湾项目未来小学（经纬路小学），从全球众多优秀设计作品中脱颖而出，获评 2022 年世界设计奖（World Design Awards），充分表现了公司坚持为客户提供高品质产品，营造高品质城市生活的美好愿望。

10 月 25 日，宁波公司“产业发展党员示范岗”《汇聚产业先锋力量，蓄力新城发展势能》入选《中交集团党员示范岗优秀案例集（第一辑）》。案例详细阐述了宁波项目成功创建中交集团党员示范岗的典型经验，对聚焦抓传统产业转型升级、抓战略性新兴产业发展壮大，推动区域产业加速向数字化、智能化、现代化发展，具有良好的借鉴意义。

10 月 12 日，广州南沙国际邮轮母港综合体住宅项目——中交·蓝色海湾园林景观工程获评 2022 年度中国土木工程詹天佑优秀住宅小区金奖。项目围绕广州南沙现代城芯的定位和海湾元素，持续完善项目多元化的功能场所，创新园林工艺，不断提升业主幸福感，以精益求精的产品细节，倾力打造品质不凡的人居范本。

在个人荣誉方面“真抓实干蔚然成风”

12 月 12 日，卢全同志获评“广东省海员系统优秀工会工作者”。该同志担任中交南沙明珠湾区工程总承包部工会主席期间，能紧密联系群众、诚恳听取职工意见，敢于为职工说话、办事，能够积极调动职工积极性，为培育高素质城市综合开发团队作出了积极贡献。

11 月 17 日，邢嘉同志和陈济功同志分别获评“贵州省最美劳动者”。两名同志扎根项目一线，充分结合贵阳发展实际，系统推进合规招采和运营管理，稳步推动项目建设，为区域城市更新、地方经济发展贡献了“城投力量”和“城投方案”。

虹桥，“开放”与“枢纽”双向赋能

文 | 文摘

在“空间经济”新模式下，虹桥国际开放枢纽将发挥怎样的作用？如何在新发展格局下实现高质量发展？11月，虹桥国际开放枢纽建设论坛暨2022年虹桥HUB大会在国家会展中心（上海）召开。复旦大学智慧城市研究中心高级研究员钱学胜发文称，虹桥枢纽已成为长三角区域备受瞩目的发展新标杆和双向开放新地标，为新时代高水平开放和高质量发展贡献了独具特色的“虹桥视角”，也为全球经济开放和区域发展提供了可供借鉴的“虹桥智慧”。

这里也是产业链的枢纽

什么地方才能称得上“开放枢纽”？诺贝尔经济学奖获得者托马斯·萨金特这样解读：“高水平的开放促进了劳动分工和专业化。”“人们喜欢住在人口密度高的地区，好处就在于交换和创造有价值的新想法，所以枢纽就是人们彼此交流和互动的地方，人们也相互竞争，并在此基础上创造出新的思想。”因此，开放经济与枢纽发展双向赋能，曾经的商品生产型

城市也会因此转型为创新型城市，加州帕罗奥托和纽约是这样的城市，上海和北京也是。

钱学胜表示，形成更大范围、更宽领域、更深层次对外开放格局离不开系统性方法和系统性载体。基于承载国家战略的开放枢纽视角，这种系统性合力主要体现在功能平台、制度平台、城市平台三个维度上。

功能平台方面，进博会作为中国最受瞩目的开放平台，在主动构建新发展格局中承担了至关重要的战略功能。进博会永久举办地虹桥国际中央商务区，作为虹桥国际开放枢纽的“一核”，肩负服务构建新发展格局、增创国际合作竞争新优势等一系列战略使命。

制度平台方面，虹桥着力探索内外贸一体化发展的制度机制、与离岸业务相匹配的政策环境、数据跨境流动储存的有效路径，有效发挥政策的牵引与撬动作用，加快放大进博会溢出带动效应。

城市平台方面，虹桥国际中央商务区正不断锻造便捷交通系统和持续完善城市配套。目前已集聚了上海过半的国际教育资源、以及众多高端医疗机构资源。通过打造宜居宜业、宜学宜游的国际级城市社区。

“后城市化”催生“空间经济”

联合国2018年报告显示，全世界30余座超大城市中，中国占了8席，是拥有超大城市最多的国家。空间集中度提升成为刺激中国经济飞速增长的因素之一。



全球城市实际上正在进入一个“后城市化时代”，最主要特征是核心地区人口减少，而造成这一现象的原因就是距离成本的降低。

“后城市化的趋势将冲击现有商业模式，在未来为企业带来诸多机遇。”虹桥国际开放枢纽基于国际化高能级载体加快建设等优势，将成为长三角经济圈建立“空间经济”新模式的强大助力。

钱学胜认为，虹桥枢纽具有综合交通枢纽的区位和功能优势，建设现代化虹桥国际中央商务区，能够构建现代化产业体系和促进区域协调发展。

虹桥作为长三角城市群的交通网络中心和经济地理中心，人才、商贸、数字、资本等要素资源高度汇聚、高频流动、高效融合，支撑虹桥大交通、大会展、大商务、大科创四大核心功能不断完善。截至目前，虹桥国际开放枢纽上海域内“专精特新”小巨人企业达287家，占上海市总数的56.6%。虹桥国际中央商务区累计引进总部类企业超过500家；2022年累计吸引重大投资项目总额1300亿元，相比去年增长60%。

同时，“虹桥总部+腹地基地”“虹桥贸易+腹地物流”“虹桥商务+腹地休闲”为特征的布局模式，正在成为更多市场主体的自发选择，凸显虹桥国际开放枢纽积极融入长三角一体化发展和长江经济带建设进程，

以“一核”辐射、带动“两带”区域优势互补、协调发展的枢纽功能和推动长三角更高质量一体化发展的战略定位，促使虹桥国际开放枢纽成为长三角活力最强、潜力最大、开放度最高的区域之一。

虹桥枢纽推动高水平开放与高质量发展的双向促进

钱学胜指出，虹桥枢纽是促进高水平开放的系统性载体和推动高质量发展的关键性引擎，构建起高水平开放和高质量发展双向赋能的重要桥梁。

虹桥突出创新引领，增强科技创新策源能力，着重补充关键环节，促进科技创新成果转化，聚焦新一代信息技术、生物医药等高能级新兴产业、优势产业，推动科技创新耦合发展，提升区域协同创新水平。当前，虹桥中央商务区科学研究和技术服务类企业占域内比重的15.6%，达到上海市平均水平的3倍，有力推动区域产业高质量发展。

虹桥位于面向国际国内两个扇面的交汇点，兼具对内吸引集聚和对外辐射带动作用，是继经济特区、沿海开放城市、国家级新区、自贸试验区之后一种全新的开放形态，在当前构建新发展格局中具有独特作用。承担了打造国内大循环的一个关键节点、国内国际双循环的一个枢纽链接。📍



特色地产与资产运营协同， 做强二三级联动特色经营模式

冯爽

2022年，蓝色海湾项目荣获中国土木工程詹天佑奖优秀住宅小区金奖、中国风景园林学会科学技术奖；邮轮码头项目荣获交通运输部、应急管理部、中华全国总工会联合评选的公路水运建设“平安工程”项目；白兰雅苑项目荣获佛山市质量观摩示范工地、禅城区安全文明观摩示范工地。

党的二十大报告提出，“增进民生福祉，提高人民生活品质”。在“房住不炒”的大背景下，人们越来越关注住房品质、配套服务、生活体验，房地产行业已逐渐驶入以品质提升为核心的内涵式发展轨道。公司特色房地产对品质提升的追求，正是对以人民为中心的坚守，是对初心的坚守，是对央企责任的坚守。

2022年，面对严峻复杂的市场形势和经营压力，房地产业务部党工委在公司党委的正确领导下，落实“高质量发展落实年”工作主线，坚定围绕公司发展

战略方向，强化使命担当，狠抓工作落实，加快推动重点项目落地，凝心聚力苦练管理基本功，稳步推进稳增长、优结构、控风险等重点工作，凝聚全体员工着力品质创效，打造一批精品工程、品质工程，积极推进品牌创优工作，在区域及行业内树立良好口碑，大力提升公司特色房地产的影响力和知名度。2022年，蓝色海湾项目荣获中国土木工程詹天佑奖优秀住宅小区金奖、中国风景园林学会科学技术奖；邮轮码头项目荣获交通运输部、应急管理部、中华全国总工

会联合评选的公路水运建设“平安工程”项目；白兰雅苑项目荣获佛山市质量观摩示范工地、禅城区安全文明观摩示范工地。

增设业主开放日一级节点，提升客户满意度

交付是房地产项目呈现业主的答卷，客户的满意度决定了“成绩单”。为了让这个呈现给业主和社会的“交付成绩单”更亮眼，房地产业务部将业主开放日作为一级节点进行考核，要求所有项目在交付前两个月必须完成实体施工并开始内验，在交付前一个月举行业主开放日活动。

在正式交付之前与准业主进行“亲密接触”，陪同客户入户，更利于站在客户角度、用客户思维去发现和评估项目风险，进而确保品质交付，满足客户更深层次、更多元化的品质需求，更好地提升房地产项目的服务能力与意识。业主开放日活动不仅做到了提前暴露并关闭维修问题，减少工程质量投诉和交付后维修压力，同时也将客户的需求、业主的期盼及时收集上来，丰富了客户服务的细节，更是一次对中交品牌的推广。

项目负责人反映，“对于在开放日中业主提出的问题，都将进入到完整的房屋保修流转流程，在开放日结束后48小时内进行针对处理，并由专人全程跟进实时反馈，力保正式交付时呈现最美好的状态。”据参加了业主开放日活动的业主反馈，“从验房到整改，中交都体现出央企的责任与精神，无论从房子的品质还是从社区的设计、规划，都超出了我们原有的预期。”现场也有不少业主满心欢喜地拍照发朋友圈，言语之间，尽是对新家与新生活的期待。

目前，房地产项目的业主开放日活动已取得了良好的效果和社会评价，侧面也起到了“以现场促市场”的助力营销作用。

夯实安全生产基石，加强精细化管理，提升工程品质

房地产业务部深入贯彻习近平总书记关于安全生产重要论述精神，根据上级关于开展安全生产提升年

行动的相关要求，围绕“理直气壮、标本兼治、从严从实、责任到人、守住底线”的工作思路，组织各项目公司深入开展了安全生产提升年行动。守好工程管理的红线和底线，房地产板块内项目均实现安全“零事故”、环保“零问责”，单位工程一次交竣工合格率达100%。

一是运用好信息化工具提升效率。房地产业务部利用好“工程管理信息系统”“进度管理系统”“移动验房系统”“客诉系统”等信息化管理手段，定期进行数据分析和行业对标，持续提升工程管理标准化水平和管理效率。

二是明确评估导向引导管理提升。建立参建单位优质优价奖惩体系，增加项目精装修评估、交付评估、桩基础评估、大型设备评估等专项检查表格和评估体系引导工程管理提升。

三是利用好第三方评估和工程巡检结果举一反三。通过对第三方评估和工程巡检所反映出的典型问题进行总结分析，在事业部层面及时优化施工工艺和技术措施，为项目公司提供管理抓手和技术抓手。

房地产业务部先后印发优质优价指引、交楼维修指引、更新成品保护作业指引等，特别是针对交付项目出现的卫生间、阳台渗漏多发情况，及时推出了新的施工工艺并强制执行，同时配以破坏性验证等管理手段，该问题得到了根本性的改观，交付品质大大提升。（配图3）

锻造工程人才队伍，打造“工程师文化节”品牌

为筑牢工程人员专业基础知识，增强工程线条凝聚力，打造项目间交流学习和互动的平台，持续对标行业标杆，学习吸收先进的管理方式和施工工艺，推动全员专业技能和能力的提升。房地产业务部于今年开启“工程师文化节”品牌活动。通过宣贯培训、考试、评优、合理化意见征集等特色活动，在项目间形成了重视品质、回归初心、你争我赶的工程文化氛围；工程师文化节期间的考试、推优、座谈等活动，也成为事业部工程线条发现人才和考察人才的重要载体。



党建引领桑基鱼塘“蝶变”

◎ | 梁万清

昔日的桑基鱼塘已发生“蝶变”，灵山岛尖已然呈现一座宜居宜业宜游的生态、韧性、智慧新城。项目建设团队也已蜕变，他们继续在“两湾一江”，为做强“大城市”业务贡献新力量。

“我以前建码头都没这么折腾过。”在建设初期，面对政府和业主各种看似矛盾性的品质需求，项目上下不同程度上存在一定的不理解。灵山岛尖项目是广东省重点工程，更肩负创新商业模式、积累实践经验、树立行业品牌，打造“一流的城市发展商”的光荣使命。着如何转变项目团队的城市品质建设观念，如何带领团队从“野战军”转型为“城市军”，成为项目总承包部党支部首要攻克的难题。

怎么办？“从思想抓起！”时任项目总承包部党支部书记卢全与支委一道，围绕“创广州市最好的建设工地，建广州市最好的样板工程”建设目标，从思想上扭转建设团队的品质观念。

灵山岛尖的建设涵盖了市政路网及配套工程、桥梁工程、地下综合管廊工程、海岸及滨海景观带建设工程、城市公共服务设施、城市广场及基础配套工程、电力工程等等，专业领域广泛，新材料新技术新工艺繁多，施工风险巨大。

为此，支部班子多次研讨，

决定“两手抓”，一手抓员工观念转变，提升品质细节管控能力和水平，一手抓农民工品质意识提升，打造高素质产业工人队伍。

“大家试想一下，如果这些地砖铺设在自己家里，色差这么大，线条还不直，能过关吗？”在“明珠湾讲堂”上，党员领导干部何锦明费党员干部、员工讲授党课，“我们这个项目的标准就是‘市政工程建筑化，建筑工程装饰化’，高标准、严要求，品质管控一点折扣都打不得。”

这是总承包部打造的特色党建课堂“明珠湾讲堂”的“冰山一角”。通过“走出去”学习梅溪湖、崇明岛开发建设经验，“引进来”邀请专家为大家讲授习近平总书记关于城市建设的重要论述、城市建设的规律等方面的内容，



广州南沙灵山岛尖儿童公园



广州南沙灵山岛尖城市综合开发项目航拍图

“内训”让工作经验丰富的班子成员传授品质管理经验。同时通过“书记茶座”，与党员、员工面对面沟通，实实在在开展思想工作，无论是城市品质建设方法的探讨，还是个人职业发展规划的迷茫，思想、生活和工作上的问题和疑惑都可以交流，引领大家在项目建设中践行中交城投价值定位、价值实现、价值提升。

“江灵南路起点段草皮高低不平整，要整改。”“渔人码头路口铺装不整齐，要整改。”“水舞广场亲水步道花岗岩块石铺装缝隙不符合标准，要整改。”……品质提升、再提升活动在项目现场持续进行，大家对高品质要求的不理解逐步转为了自觉行动。

“在危急时刻，我们在大雪中抢修通信杆，等抢修完抵达哨

所已是凌晨2点，几个人全身都已冻得打颤，但能让北京了解边境口岸的情况，连队能够听到党的声音是我们的使命。如今投身南沙明珠湾区建设，我们的使命就是把这座新城建设好。”工人党员、退役老兵李师傅走上讲台，以自己戍边援藏的经历，与工友们共同进行党史学习教育。总承包部为产业工人提供活动阵地，同步开展“两学一做”学习教育、“不忘初心、牢记使命”主题教育、党史学习教育等，开展工人党员讲党课，带动项目工人提升思想觉悟。

“扶手安装，伸缩缝宽度需保持4cm，非伸缩处两个分段的缝宽保持2cm，焊接时控制好焊接电流40-50ANP，防止烧穿管壁，满焊后进行打磨刨光处理，让面管、立柱成为一体。”市政桥梁施工班组长正在课堂上为工友讲解钢护栏结构样板段标准。通过样板引路、亮点工程评选，组织工人进行同类施工标准学习，从意识上、标准上提升提高他们的施工水平。

如今，昔日的桑基鱼塘已发生“蝶变”，灵山岛尖已然呈现一座宜居宜业宜游的生态、韧性、智慧新城。项目建设团队也已蜕变，他们继续在“两湾一江”，为做强“大城市”业务贡献新力量。■

用心用情打造城市生态景观

◎ | 梁万清 梁胜

春之色有黄花菖蒲，夏之色有水生鸂尾，秋之色有梭鱼草，冬之色有水生美人蕉，通过试验段手段和相似环境类比手段，灵山岛尖实现了四季可赏花，让绿色植物成为生态新城最美的点缀。

灵山岛尖滨江景观带上，帐篷如“雨后春笋”长了出来，不远的江灵路上，车辆头尾相接，从路的这头停到了路的那头。如“城市景观阳台”的水舞广场、彰显岭南水埠文化的渔人码头、

能够“登高听潮”的观潮平台、与水零距离的亲水步道、可以坐看潮起潮落的艺术栈道、重现南沙港口文化的悦海钟楼广场、犹如“超级海绵”的雨洪公园、焕发海洋记忆的儿童乐园……都成为灵山岛吸引市民的元素。

灵山岛尖项目建设伊始，项目建设团队坚持高标准规划、高品质建设城市基础设施和公共服务设施，围绕“生

态+智慧”的设计思路，将透水、透绿、透景、透风、透人理念根植于灵山岛尖建设之中。“城市景观建设要做到体现人民诉求、满足人民需要、增进人民福祉、保护人民生命财产安全。”灵山岛尖以“宽度换高度”，由河岸、堤身、绿化带和市政道路共同组成的多级外围生态堤，集防洪休闲于一体，打造出多元化的滨水体验空间。

回想起项目建设经过，让人印象深刻。那是2017年8月23日，13级强台风“天鸽”连同百年一遇风暴雨来袭，三面环水的灵山

岛尖上，总承包部会议室的防台小组人员脸上写满了紧张，这是灵山岛尖生态堤建成后首次面临严峻挑战。上午11时开始，灵山岛尖风雨交加，波涛汹涌，每一名建设者都绷紧了神经，对讲机里始终未传来险情声音。直至下午13时，对讲机传来江灵北路未完工堤岸江水倒灌的汇报，未完工堤岸缺口堵上后再无险情汇报，已完工的生态堤首战告捷。还没来得及休息的抢险人员，接到了南沙大岗、龙穴岛决堤支援电话，项目30多名抢险人员义无反顾，连续10多个小时与南沙人民在风雨中同坚守。2017年底，生态堤基本建设完成，并成功抵御超强台风“山竹”连同天文大潮的袭击。

值得一提的是，生态堤看似与普通公园没两样的外观下，却处处潜藏着“人与自然和谐共生”的秘密。“我们在建设生态堤时创新采用自嵌式瓶孔砖，打造水清滩净、鱼鸥翔集、人水和谐的城海相融景观。”总承包部总工程师锦明介绍道，其深窄的砖孔及缩颈的开口犹如瓶子，即使孔口上部水流紊动，也可在孔内形成静水区域，防止孔底土体受到风浪的淘刷而流失，在增强护坡整体抗冲刷能力的同时，孔内种植的植物还能使护坡面得到绿化，成为海岸洞居动物的洞穴。

灵山岛尖生态堤建设完成后，外江边坡原为硬质抛石堤岸，在低潮位时河床外露，植物杂乱，沿岸景观效果差，生态功能缺失。为优化拓展公众亲水空间，坚持“亲水”而不“侵水”，恢复河滨自然风貌。为此，项目建设团队与明珠湾管理局共同发力，在护岸区域进行了10余次的咸淡水水生植物试验，淘汰了40多种水生植物，最终修复再造鸟类、鱼类、滩涂、微红树林生态体系，改善灵山岛尖河滨生态环境，不仅大大提升了整体景观效果，同时在固碳、释氧、水质净化、消浪护岸、改善动物栖息环境等方面都有发挥了积极作用。

春之色有黄花菖蒲，夏之色有水生鸂尾，秋之色有梭鱼草，冬之色有水生美人蕉，通过试验段手段和相似环境类比手段，灵山岛尖实现了四季可赏花，让绿色植物成为生态新城最美的点缀。“虽然这是新城，但并不仅仅是钢筋水泥，还有许多城市记忆的味道，我很喜欢这里。”一位年过70的老爷爷拉着孙女，悠闲地享受着天伦之乐。■



广州南沙灵山岛尖项目钟楼广场



广州南沙灵山岛尖生态堤

“大小海绵”造就“会呼吸”城市

✎ | 王梓丞 陈卓

灵山岛尖“大小海绵”共同调节吸纳，能弹性适应环境变化并较好地应对自然灾害，保障区域内的水生态环境，实现水岸与城市空间的融合，达到“大雨不内涝、小雨不积水”，让市民更亲近自然，促进人与自然和谐共生。

小雨不积水，大雨不内涝，良好的城市水生态系统，日益成为人们安居置业的选择。亚热带季风性气候的广州南沙，三月已进入雨水高发的季节。河涌与江流纵横交错的明珠湾起步区多面环水，相比其他区域承担着较大的防台防汛压力。

在灵山岛尖项目规划设计之初，广州南沙明珠湾起步区就遵循“以人为本”的城市设计策划理念，始终设身处地想象“假如我在此生活”，将人民群众的获得感、幸福感、满足感进行了全方位统筹考虑，运用“大海绵+小海绵”开展海绵城市规划与建设工作，并入选广州首

批“海绵城市”试点片区。

灵山岛尖水域河流与珠江出海口交汇，这对排涝体系的建设提出了更高、更复杂的要求，既要考虑汛期与潮汐规律，又要考虑城市自然蓄水和净水功能的发挥。

“灵山岛尖采用了低影响开发的雨水系统设计，采用生态河湖建设和潮汐水流调节等复合措施，创新性采用了“大小海绵”的设计原理，实现水岸与城市空间的融合。”总承包部总工何锦明说道。

2022年5月10日至13日，广东迎来年内强度最强、范围最广、持续时间最长的强降水过程，南沙区暴雨预警信号升为橙色，全区出现了暴雨到大暴雨，录得最大日雨量达115.9毫米，多处出现“水浸街”。灵山岛尖也是大雨瓢盆，“下了凤凰一桥进入岛内，感觉就是两个样，桥的那边已经水淹看不到路了，这边的路清晰可见。”南沙5路公交车司机对灵山岛尖的海绵城市体会很深。

“海岸上建有5个水闸和1座泵站，形成河涌调蓄、水闸自排与泵站抽排相结合的片区防涝体系，达到50

年一遇暴雨24小时排干不成灾的建设标准。”总承包部安质部经理顾纲介绍道。在暴雨期间内河涌和外江水位都瞬间增长的情况下，泵站每秒可排20方水，使灵山岛尖内河涌水位常年保持在4.7-5.2米之间，让该片区既不发生内涝，又能保持良好景观水位，具备200年一遇防洪能力标准，成为一块名副其实的吸水“大海绵”。

而“小海绵”则分布在岛上的波纹花园、生态草坡、下沉式绿地和屋顶绿化等处，运用自洁式透水砖、透水仿花岗岩等材料，以及生态停车场、植草沟、下凹式绿地、植被缓冲带、雨水花园等海绵技术替代管渠系统，实现雨水的滞留、渗透、净化和蓄积。“我们建设的雨洪公园就具备了‘渗、蓄、净、滞、用、排’功能，年径流总量控制率约80%，大大提高了区域内涝防治能力。”

灵山岛尖“大小海绵”共同调节吸纳，能弹性适应环境变化并较好地应对自然灾害，保障区域内的水生态环境，实现水岸与城市空间的融合，达到“大雨不内涝、小雨不积水”，让市民更亲近自然，促进人与自然和谐共生。📍



广州南沙灵山岛尖城市综合开发项目航拍图



广州南沙灵山岛尖项目雨洪公园

共同成长，不负韶华

企业文化是公司发展的重中之重，也是一代代中交人所凝练的，时刻激励着我们这些后辈的重要力量。

✎ | 李文轩

时光荏苒，从2021年3月1日入职到现在不知不觉已经过去了一年半，每一个场景、每一份感动都历历在目。

这一年多，我在快速成长。从最开始项目公司，到后来战略与运营管理部，再回到投资发展中心。先后经历了国企改革攻坚、公司制度建设年、十四五战略规划、顺德伦教双智产业园项目等工作。我积极接受各项培训，不断给自己充电。积极投入投资拓展工作，奔波在去拓展的路上。从刚刚入职的什么都不懂的毛躁新人，也渐渐成为了一个在路上的城投投拓人。我觉得只有不断地投入工作，在实践中找到自己的不足，再通过学习加以补充，才能成长，才能承担更大的责任，才能更好的完成任务。

这一年多，在时代的大背景下，新冠疫情、房地产市场调控接踵而至。时代在变化，公司也在不断创新、突破。这也要求我要保持学习，不断进步。从才进公司时，对城市更新业务的探索以及相关课题的研究，到成立城市更新部并投资第一个城市更新项目。城投速度在不断地刷新我的认知。之前还总觉得离开了学校，不用上课了。结果到工作中才发现，如果不更加努力学习专业知识，不但做不好工作，还很容易被淘汰。过去这一年，不仅仅在工作中得到了成长，同样也在不断地学习中，变得越来越自信。



公司也在这方面给了我更大的平台，无论是最开始的入职培训，到部门组织的“城鹰计划”，再到经常性的投资大讲堂，在如此良好的学习氛围里，我也刻上了学习因子。从最开始的拿到项目信息一头雾水，到现在基本能在半天之内对大部分项目完成初判。从最开始的看到测算表只会填数，出错也不知道该如何修改，到现在基本能够独立完成项目测算工作，并且对测算表提出优化建议。积极参加培训，开阔视野思维。请教领导同事，学习先进经验。

不断提高工作的效率，努力跟进“城投速度”。

这一年多，也是我人生最珍贵的一段经历，也为我的成长打下了坚实的基础，为我的生活印上了深刻的中交蓝。“以价值创造者为本”的定位，给我指明了成为一名城投人应该具备什么样的能力和成长方向。企业文化是公司发展的重中之重，也是一代代中交人所凝练的，时刻激励着我们这些后辈的重要力量。

岁月如梭，转眼间又是新的一年的职业生涯。回望过去的青涩，看到现在的成长。希望在十四五末，我也能再造就一个更加强大的自己，成为一个足以担负公司下一个五年规划使命的合格的城投人。愿与城投一起共同成长，不负韶华。📍

砥砺前行，未来可期

我们都在奔跑，都是追梦人。只有紧紧抓住时代发展的脉搏顺势而为，才能逆势而起创造价值。

✎ | 陈绎因

去年的7月，我成为中交城投的一员新兵。回顾匆匆而过的一年，心中洋溢着沉甸甸的收获。

恰逢《十四个五年规划和2035年远景目标纲要》正式发布。《纲要》提出，实施城市更新行动，这是适应城市发展新形势、推动城市高质量发展的必然要求，也是城市更新首次被纳入国家发展规划中。作为一名城市更新投资拓展岗位的员工，我主动学习、广泛涉猎关联知识，深入了解每个城市更新项目背后的投资逻辑以及岗位所需技能。

在工作中，我也常常思考城市更新是什么，对于公司来说城市更新是在探索的新业务发展方向，特别是在“三旧”改造热上的大湾区如何扬长避短，赋能增效。真正让我认识城市更新还是得从在项目实践中说起，这一年感谢领导给予的机会，让我有幸协助前辈完成项目的前期研判及后期投资转化工作。在一个项目中，领导交待我梳理项目支撑性政策并编写可行性研究报告的工作。对于刚入职不久且对城市更新业务一知半解的我，这是一项具有挑战性的任务。通过请教身边已有资深城市更新经验的领导和前辈，阅读地方政策以及实施指引，我对具体工作内容及项目投资流程有了更深刻的认知。而在每次的项目踏勘以及合作谈判的过程中，我逐渐了解到研判城市更新项目的要点以及现场踏勘的关注点。同时也意识到大



部分城市更新项目存在着受政策影响大、转化周期长、涉及主体多、项目背景复杂等特点。

然而，这些难题同时也作为推动项目合作模式创新的加速器，每一次项目的成功谈判以及顺利转化都离不开领导和同事们在模式创新上的钻研精神。我深刻感受到，正因城市更新项目的独特性，对公司专业资源整合能力，解决方案输出能力提出了更具体的要求。例如，通过与风险管理部的深度合作，形成了一套有效闭环的风险清单、强而有力的合同体系及保障机制；与财务部制定了匹配项目投资节奏的资金筹措方案。自2021年8月住建部《关于在实施城市更新行动中防止大拆大建的问题的通知》，国家对城市更新投资主体提出了更高的要求，主要鼓励以多种模式的改造实现城市的有机更新，通过政府引导，市场运作，公众参与的方式实现城市有序的运营与可持续发展。这也可以作为中交城投，“城市综合开发+”一二三级业务融合发展的另一个潜在增长极。

我们都在奔跑，都是追梦人。只有紧紧抓住时代发展的脉搏顺势而为，才能逆势而起创造价值。今后，我将继续在实践中增长才干，在奋斗中锤炼意志。以梦为马，不负韶华！📍

公司首批展馆讲解员培训正式开班

郭杰

为了更好地发挥公司展馆的功能作用，让公司展馆尽快成为提升公司品牌实力、传播公司优秀文化的重要阵地，10月25日，公司组织召开首期讲解员技能培训会，进一步提升公司宣讲团及广大干部职工的解说能力与综合素养。

会上，党委工作部有关负责人简要介绍了公司展馆的建设情况，传达了公司领导对于展馆建设以及讲解员队伍建设的工作要求。会议号召各参训学员，要珍惜机会、勇担责任、尽善尽美，承担好公司展馆的讲解工作；要当好主人翁，做好各项讲解工作，持续加强练习，不断提升讲解能力，积极主动做好展馆布设内容的更新优化提升。

期间，通过课堂授课和展馆现场示范、讲解员练习指导及互动等环节，对仪容、仪表、仪态、礼貌用语等接待礼仪，以及讲解技巧、走场、身姿、手势、



微笑、语言艺术等要点进行了细致讲授。学员们认真听讲、积极互动和实操演练，并表示要重视做好讲解员工作，尽快熟悉掌握展馆内容、讲解要领，不断提升、完善自我，以更优质的服务完成每次接待工作，讲好故事、树立品牌、传播文化。👉

