



龙元建设集团在建工程展示

郑州同晟·象湖澜湾项目

郑州同晟·象湖澜湾项目，位于郑州市郑东新区，由三个标段组成，总建筑面积346492.05平方米，主要由18栋高层住宅，5栋低层配套用房以及地下车库组成。工程于2018年3月开工，总工期为540个日历天。

本项目实行“日式管理”模式，严格按照“龙元杯”企业标准实施全过程控制。工程创优目标：确保郑州市优质工程奖“商鼎杯”，力争河南省优质工程奖“中州杯”，并全力争创“龙元杯”。

二〇一八年第五期（总第十七期）



产品思维引导 装配式建筑革新

本期导读：

董事长经营哲学之用心服务
集团公司三年战略发展规划
龙元明筑住宅产品系统亮相2018北京住博会
我们和天柱有约
南浔区菱湖人民医院异地新建项目通“龙元杯”阶段评审



赖振元
龙元集团董事长



赖董1956年进入建筑施工行业，1983年率队进沪，一路带领龙元从一家暂定三级资质的乡镇企业转型成长为国家特级资质建设集团、上市公司，年承接业务从最初的十几万元到2017年近500亿元，缔造了建筑界的神话。赖董有着丰富的建筑施工和企业管理经验，先后荣获中国建筑业年度人物、全国优秀建筑企业家、浙江省劳动模范、“十二五”浙江新型城市化十大贡献人物等多个国家及地方荣誉称号。曾作为华东六省一市的民营企业代表，当选为中国建筑业协会副会长、顾问。

【董事长经营哲学】

传承百年龙元企业文化之 “用心服务”



走进龙元集团总部大楼二楼，董事长亲笔题词的“用心服务”牌匾映入眼帘。这是董事长经营哲学的精髓，也是实现百年龙元梦想的根基所在。

董事长关于“用心服务”的精辟语句摘录：

业主是衣食服务，项目部是鱼水关系。对企业要真心，对老板要忠心。忠心做人，公心做事。

有才无德是精品，无才无德是废品，有才无德是次品，有才无德是毒品。

三个自找：自找不足，自找压力，自找出路。

找不出问题是最大的问题。

责己严，责人宽。

当下这个时代，产品已经不是先决的条件，服务才是真正的卖点。想要不断满足客户的需求，首先就是用心服务。用心服务不仅要求我们服务好每一个业主客户，同时也要求我们服务好我们的每一个项目部。用心服务就是要以心换心，从心开始，用心聆听，用心理解，用心沟通，用心付出。

龙元明筑 S-SYSTEM住宅产品系统 重装亮相2018北京住博会

◆文 / 品牌文化部 陈焯

10月11日，由住房和城乡建设部科技与产业化发展中心（住宅产业化促进中心）、中国房地产业协会、中国建筑文化中心主办的第十七届中国国际住宅产业暨建筑工业化产品与设备博览会（以下简称“住博会”）在京开幕。

龙元集团旗下龙元明筑S-SYSTEM全新一代高性能全装配钢结构住宅产品系统重装亮相。其以长租公寓为主题的50平方米足尺样板房，入选2018住博会“中国明日之家2018展区”。

为期三天的展会，龙元明筑S-SYSTEM展位前始终人流如织，累计接待观展观众5000余人次。集团总裁赖朝晖亲临展会，住建部副部长倪虹、住建部住宅产业中心副主任梁俊强莅临展位参观指导。

龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统的发布，受到了多家权威媒体关注。《中国建设报》、《光明日报》、人民网、第一财经、环球网等21家媒体悉数到场。北京电视台《晚间新闻》栏目、央广网·中央人民广播电台、凤凰网、《中国房地产报》、《建筑技艺》等20余家央媒、国内门户网站、专业媒体等，纷纷对此进行了新闻报道和转载报道。

此次龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统的发布，也是龙元集团逐步实现“基于产品思维的系统解决方案”取代“传统单纯的施工模式”的第一份“成绩单”，助力龙元集团在新时期实现转型驱动和可持续科技创新发展模式。





NO.17 2018年第五期
总第17期

《龙元》杂志（双月刊）
2018年第五期（2018年10月25日刊发）

主 办：龙元建设集团股份有限公司（600491）
地 址：上海市静安区寿阳路99弄
龙元集团大楼(200072)
网 址：www.lycg.com.cn
电 话：021-65176909转203
投稿邮箱：communication@lycg.com.cn
(企业内刊 交流学习)

刊名题字：赖振元

责任编辑：陈立夫
编 辑：陈 焯 俞晨怡 刘晓青
特约编辑：张 惠 沈 丹 耿协永 孙庆海
邱 明 赖璐婷 赖潮亮
美 编：沈 力 彭 铖
编 务：黄 雯 熊文鹏



龙元网站



龙元微信



目录

CONTENTS

04 / 【龙·腾】

- P05 / 龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统重装亮相2018北京住博会
- P12 / 【延伸阅读】S-SYSTEM十问十答

14 / 【龙·闻】

- P15 / 2018年中国民营企业500强发布，龙元建设连续9年入选
- P16 / 龙元建设集团股份有限公司三年战略发展规划（2018-2020年）
- P21 / 拥抱数字变革——龙元集团启动业财税一体化信息化项目
- P23 / 龙元天册牵手联合国工业发展组织上海投资促进中心
达成战略合作，打造绿色园区
- P25 / 简讯

28 / 【龙·舞】

- P29 / 我们和天柱有约——天柱县釜江小流域综合治理PPP项目记
- P33 / 龙元集团中标的4个PPP项目获财政部以奖代补资金支持
- P35 / “PPP+教育”有助提升软实力
- P36 / PPP动态

38 / 【龙·颜】

- P39 / 冲刺“龙元杯”——湖州市南浔区菱湖人民医院异地新建
PPP项目通过“龙元杯”基础和主体结构阶段评审
- P45 / 有志者事竟成——记杭州城投建设常务副总经理李雄坤
- P49 / 质量为先——龙元集团各分公司积极开展“质量月”活动

52 / 【龙·眼】

- P53 / 浓师师徒情：您是我一辈子都要感恩的人！
- P55 / 【总裁推荐】不忘初心 奔腾向前
——《前滩望潮II：洞见与远见》序

58 / 【龙·悦】

- P59 / 龙元明城围甲激奋向前 英才汇聚锦年不负
- P61 / 所有的失去，都会以另一种方式归来
- P63 / 桂花
- P65 / 蜗牛
- P66 / 跨隧道型钢混凝土灌注桩转换梁施工技术

龍·騰

专题 +
SPECIAL TOPIC

龙元明筑S - SYSTEM住宅产品系统 重装亮相2018北京住博会

◆文 / 品牌文化部 陈焯

近日，第十七届中国国际住宅产业暨建筑工业化产品与设备博览会（简称“中国住博会”）在京开幕。龙元集团旗下龙元明筑S-SYSTEM全新一代高性能全装配钢结构住宅产品系统重装亮相。并于现场展示其入选“2018中国明日之家”的足尺长租公寓系列样板房，全面呈现该产品系统历经两年多时间的各项研发成果。这个以“产品思维”指导研发的建筑产品的问世，是龙元集团在装配式建筑新技术新体系创新与实践的一个重要的里程碑。

龙元明筑S-SYSTEM展位位于E1馆。展位面积200平米，展位设计理念为打造高品质、高体验的龙元社区，将整个展位划分为咨询区、体验区、HOME区、交流区和洽谈区。

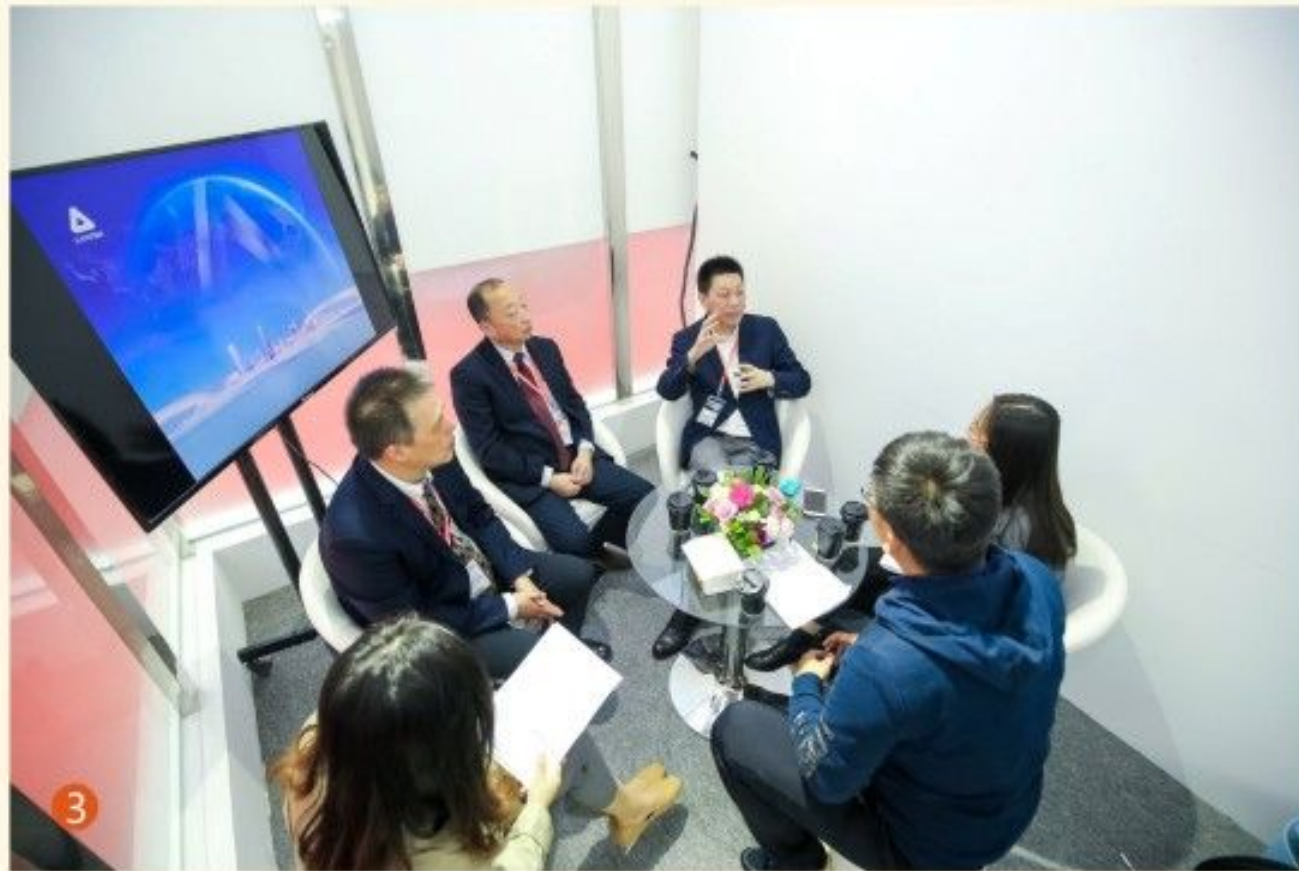
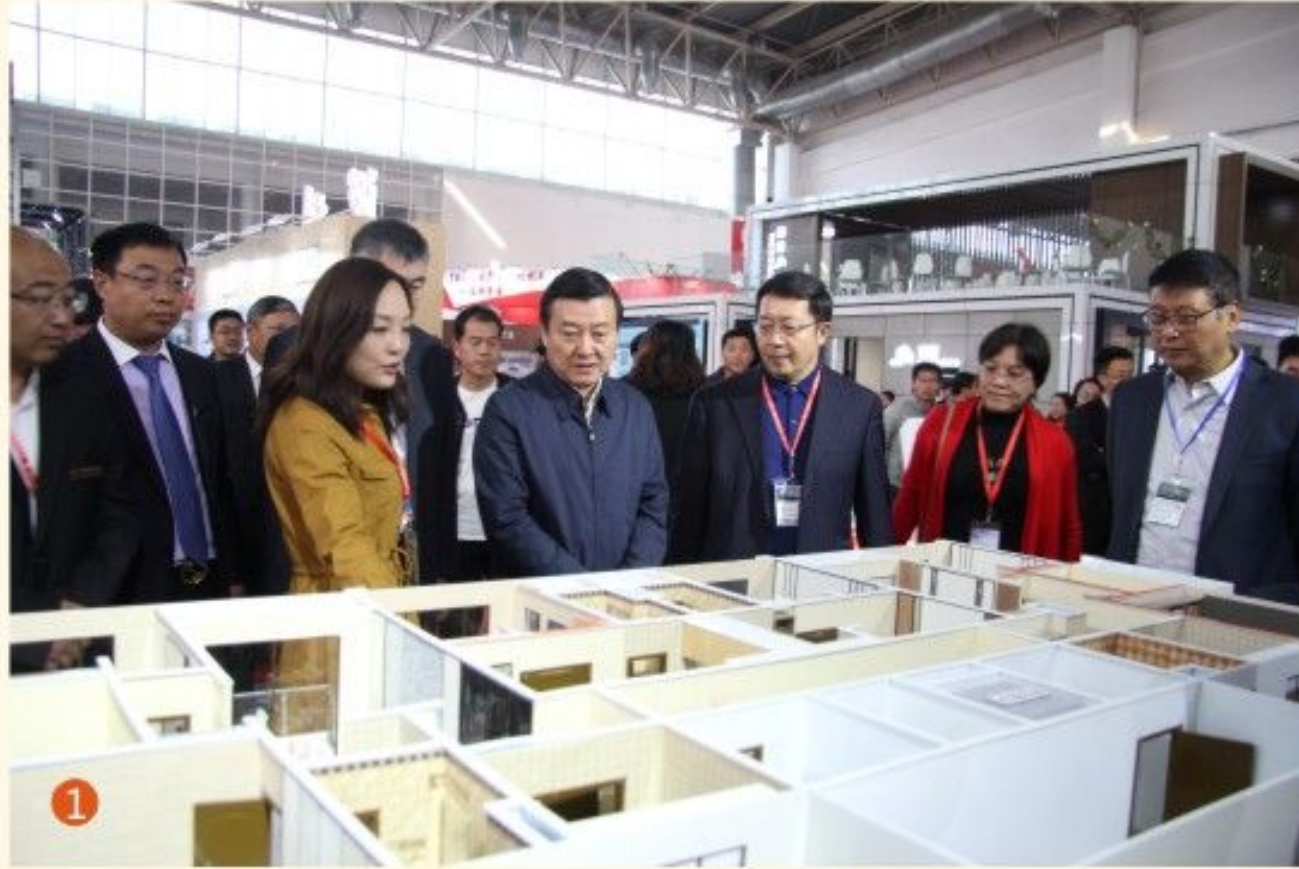
为期三天的展会，龙元明筑S-SYSTEM展位前始终人流如织，累计接待观展观众5000余人次。以长租公寓为主题、被授予“明日之家样板房”称号的50平米足尺样板房，对于前来观展的人们是一次从结构到内装、从性能到品质的全新体验。

集团总裁赖朝晖亲临展会，住建部副部长倪虹、住建部住宅产业中心副主任梁俊强莅临展位参观指导。

龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统的发布，受到了多家权威媒体关注。《中国建设报》、《光明日报》、人民网、第一财经、环球网等21家媒体悉数到场。北京电视台《晚间新闻》栏目、央广网·中央人民广播电台、凤凰网、《中国房地产报》、《建筑技艺》等20余家央媒、国内门户网站、专业媒体等，纷纷对此进行了新闻报道和转载报道。

展会现场，来自龙湖集团、金科集团、碧桂园集团、济南城投等全国各地的专业观众纷纷留下名片，表达了想要进一步合作的意向。日本著名的建筑公司——积水住宅株式会社国际事业部长、理事芝哲也一行也来到展位并详细了解了S-SYSTEM住宅产品系统情况。参会的领导和专家在听完产品的详细介绍后，纷纷表示，龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统能从整体的角度考虑，提供从技术咨询、订单、设计、生产、采购、安装直至产品交付的一体化全过程服务，正是目前市场上推广装配式建筑所缺少的。完整的产品服务方案可以大大减少开发商的管理流程及管理成本，非常值得推广。





- ① 住建部副部长倪虹（右四）莅临展位
- ② 集团总裁赖朝晖与住建部住宅产业中心副主任梁俊强现场交流
- ③ 集团总裁赖朝晖在展会现场接受多家媒体专访
- ④ 龙元明筑总经理周敬德接受北京电视台专访
- ⑤ 积水住宅株式会社代表在展会现场洽谈

历时2年，产品思维引导研发

2016年，国务院办公厅发布《关于大力发展装配式建筑的指导意见》（国办发[2016]71号）明确工作目标，力争10年左右时间，使装配式建筑占新建建筑面积的比例达到30%。国家《装配式建筑评价标准》（GB/T51129-2017）于2018年正式发布，强调装配式建筑是一个系统工程，包括主体结构、围护墙和内隔墙、装修和设备管线。各子系统、部品部件一体化设计和产品集成是现阶段装配式建筑发展的重点推进方向。

随着目前住宅建筑领域“绿色建筑”、“健康建筑”理念的深入人心，龙元集团以“产品思维”为核心竞争，打造一个融合装配式建筑、绿色建筑、被动式建筑、健康建筑的完整建筑产品，整合资源实现一体化成品交付，引领建筑施工企业转型升级的想法应运而生。集团自2016年起专门立项，成立研发课题团队，先后开展了国内外地区装配式建筑产业的实地考察与交流工作，认真学习建筑工业化产品系统、高标准节能房和被动房工程项目实例。

龙元建设基于项目融资策划、规划设计、生产制造和施工安装等方面雄厚的技术积累和建设经验，以及旗下大地钢构、信安幕墙等生产基地，携手上海建科院、同济大学设计院、上海品宅装饰科技、犀点科技等装配式建筑行业技术领先企业，开展“S-SYSTEM高性能全装配钢结构住宅产品系统”的研发和实践，通过产业整合和技术集成，解决目前钢结构住宅体系中存在的“露梁露柱”、房型适配性、外围护体系匹配等多个重点和难点，为住户打造一个集“个性化、可变户型、低碳节能、健康舒适”于一体的钢结构体系住宅。

2018年6月，龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统通过上海市装配式建筑示范项目申报评审。评审专家一致认为，该产品填补了我国结构内装一体化钢结构住宅领域的空白。9月11日，上海钢结构住宅技术研讨会在上海市金山区隆重举行，参会的领导和行业专家共同参观工法楼，在活动现场热烈讨论、交流关键技术，S-SYSTEM研发团队借此进一步验证了产品系统研发设计的先进性和合理性。



注释：龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统样板房搭建全过程





产品体系，高性能全装配钢结构住宅产品系统

S-SYSTEM住宅产品系统以钢结构为主体结构形式，辅以匹配的建筑外围护结构系统、机电系统和内装系统，形成一个完整的钢结构住宅产品体系。

基于被动房元素优打造高标准节能房的技术路线，通过对各系统在研发设计、产品设备和施工工艺等不同环节的优化，摒弃仅依靠昂贵产品简单堆砌实现性能提升的观念，在满足舒适与健康的前提下，以经济的方式实现居住建筑的能效提升；提供策划、设计、制造和安装的一站式服务，以全装修住宅作为产品交付形式。产品预制装配率高，施工周期短，可满足各地气候和抗震需求，可以满足不同类型客户的个性化和差异化需求，适合在全国范围落地应用。

(1) 主体结构系统：

主体结构优化设计，满足100米以下高层住宅建筑的结构安全和功能要求。

采用CFT柱型钢框架+钢支撑的结构体系，梁柱连接节点采用外环板式优化连接方式，经同济大学力学

【工法楼基础数据】

总建筑面积：580平方米

建筑高度：9.0米

设计使用年限：50年

抗震设防烈度：7度

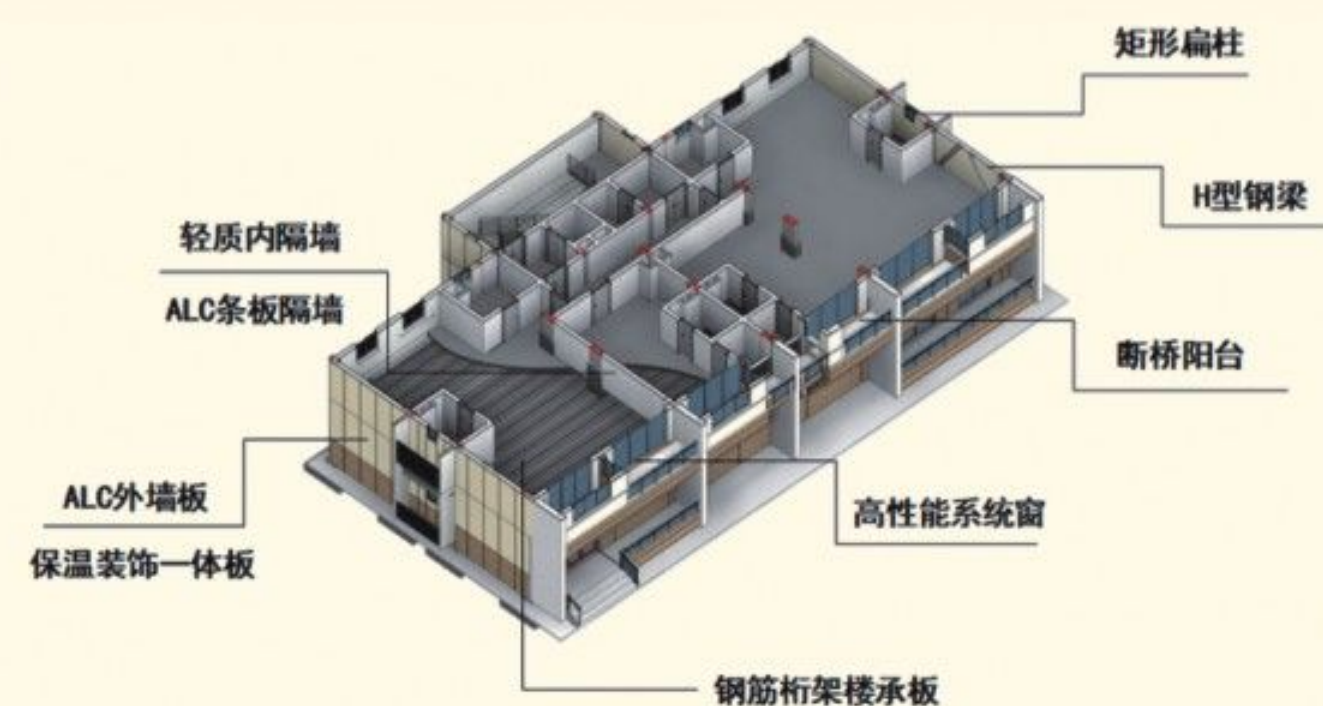
主体结构：CFT柱型钢框架钢支撑结构体系+钢筋桁架楼承板

外墙：ALC预制墙板（双墙）

外窗：断桥铝合金窗

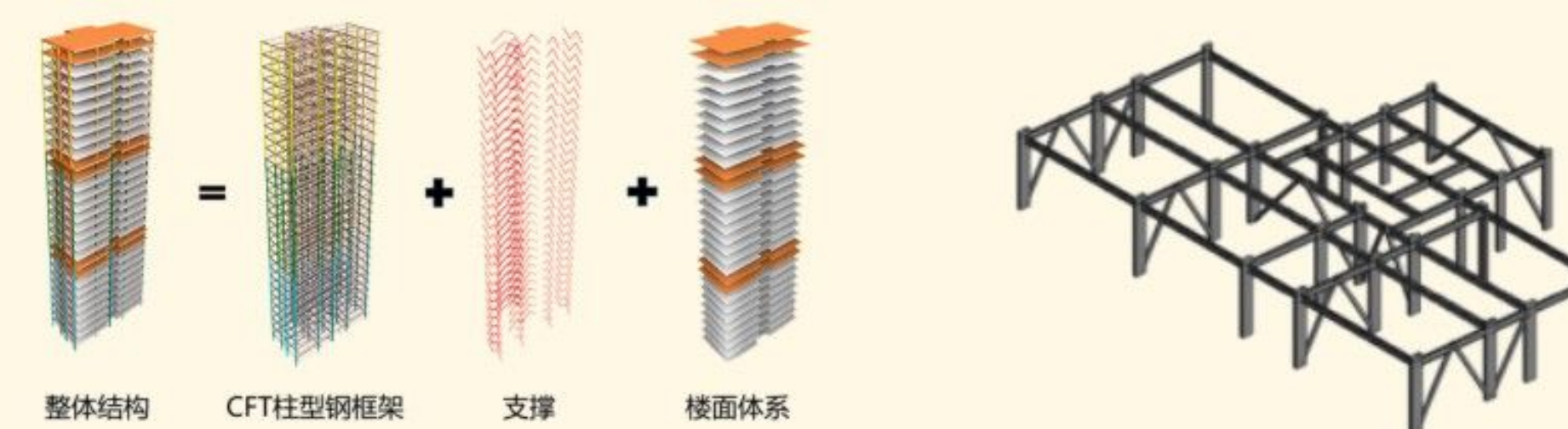
室内：全装配式装修

装配率可达93%，绿色三星建筑



试验，结构极限承载力各项力学指标均满足要求，楼面采用钢筋桁架楼承板，现场无需支模，可实现楼板全装配化。

此种结构体系建筑空间更灵活，结构占用空间少，可增加3%~5%的使用面积；施工质量更易保证，装配化效率更高；同时满足强节点弱构件的性能要求，满足100米高层建筑抗震要求。



(2) 外围护结构系统

选用成熟的外墙系统，匹配钢结构住宅体系优化设计，满足保温、隔热、气密性等要求。

围护系统可选用PC外挂墙体、ALC双墙体系、轻质复合墙板体系、玻璃幕墙等多种类型，板材拼缝采用特殊防水处理，杜绝漏水隐患；同时墙体与保温材料的有效结合，满足不同地区的保温节能需求。

外窗系统采用断桥铝合金高性能系统窗，窗墙节点连接选用耐久性能良好的密封材料，配合构造设计和施工工艺优化，提升气密性能和水密性能。阳台板通过结构设缝处理方式，与主体结构断开，有效阻断热桥，确保外围护保温系统的连续性。

(3) 机电系统

机电设备系统集成，营造舒适、健康的居住环境。

集成市面上成熟的机电设备系统和产品，如中央空调系统、地暖系统、新风系统等，提升居住空间舒适和健康体验。

基于BIM技术, 机电设备管线排布优化设计, 在确保居住空间舒适、健康环境的前提下, 进一步增加建筑内部使用空间利用率, 为实现空间“二次可变”奠定了基础。

(4) 内装系统

采用工业化装修技术体系, 实现全干法施工。内装系统集成了地面系统(含地暖模块)、墙面系统、吊顶系统、SI布线系统、集成式厨房系统、集成式卫浴系统和同层排水系统, 装修部品均在工厂加工, 运输到施工现场“干法”施工, 实现内装系统装配化施工。

与机电系统一体化协同设计, 实现SI分离。利用饰面与结构空腔间隙, 机电设备管线与结构分离敷设, 为实现建筑内部空间自由灵活分割奠定了基础。

选用高性能装修部品材料, 提升室内健康性能。采用张拉膜、石塑板、竹木纤维板等饰面材料, 均为环保、高性能和可循环利用的材料, 结合“干式”作业方式, 不论是装修过程中还是装修完成后, 室内健康性能大幅度提升。

五化特征, 贯穿建筑全生命周期

经过近两年时间不断地挖掘和研究, S-SYSTEM新一代产品新鲜出炉。此次北京住博会全新亮相的龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统, 是S-SYSTEM第二代以结构围护内装一体化和建筑高性能为特点的全装配钢结构住宅产品系统的首次发布。

S-SYSTEM住宅产品系统具备“五化”特征, 贯穿“设计-制造-施工-管理-运维”的建筑全生命周期。

产品技术国情化: 顺应国家和各地方管理部门对装配式建筑、绿色建筑与建筑节能的政策驱动, 融合应用各类建筑新技术, 一套产品系统可满足多元化化的认证需求。可以同时满足国家《装配式建筑评价标准》、国家《绿色建筑评价标准》及国家、行业和地方各类相关评价标准, 满足国家建筑节能减排和性能提升的宏观战略。



图1 装备率91%以上, 满足AAA级装配式建筑评价要求

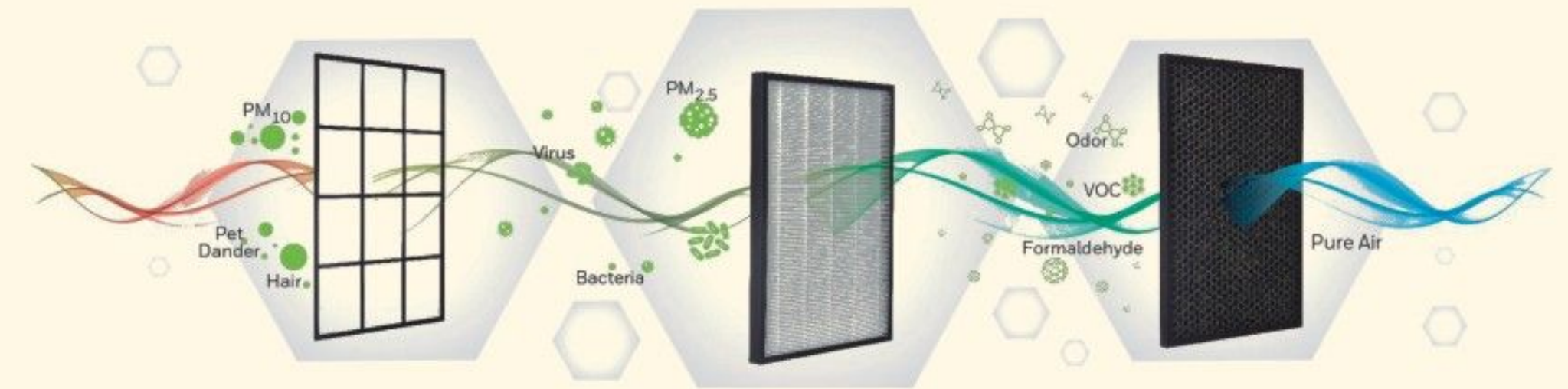
图2 综合评分80分+, 满足国家绿色建筑三星级设计标识要求

图3 基于被动房元素的优化, 建筑能耗不高于30kwh/m²年, 满足节能75%要求

图4 装配式钢结构住宅技术标准

性能成本高效化: 基于被动房元素优化打造高标准节能房的技术路线, 通过对主体结构系统、外围护结构系统、内装系统及机电系统, 在研发设计、产品设备和施工工艺等不同环节的优化, 实现以市场接受

的成熟传统产品技术优化, 以及增量成本可控的前提下, 建造钢结构住宅的目标, 降低建筑能耗, 提升健康、舒适体验。



舒适

室内温度: 冬季 $\geq 20^{\circ}\text{C}$, 夏季 $\leq 26^{\circ}\text{C}$
 全年室内相对湿度: 40%-60%
 新风换气次数: 1次/h
 噪音: 昼间 $\leq 40\text{dB}$, 夜间 $\leq 35\text{dB}$

健康

甲醛: $\text{HCHO} \leq 0.03\text{mg}/\text{m}^3$;
 总挥发性有机物: TVOC 浓度 $\leq 0.60\text{mg}/\text{m}^3$;
 $\text{PM}_{2.5}$ 浓度 $\leq 0.043\text{mg}/\text{m}^3$;
 空气污染物浓度指标远低于标准要求

建筑性能

能耗指标: 建筑整体能耗
 30kWh/(m²·年)
 建筑围护结构可达到节能
 率为75%的水平

设计制造一体化: 接到客户订单后, 根据标准流程实施设计、生产、采购和施工安装的一站式全过程服务。核心部品自主生产, 供应链管理配套部品部件, 服务周期短, 质量安全可控、全装修交付。

定制服务个性化: 满足不同地区不同客户的个性化、差异化需求。平面房型、建筑立面、机电系统和内装系统配置均可以根据不同地区不同客户的个性化需求集成, 打造“可变住宅”, 全干法安装的内装系统和SI结构机电分离系统, 用户可以在产品使用期内便捷、灵活的对房型和内装系统进行改造。



1. 新婚夫妇, 招待好友, 品质娱乐, 办公充电, 偶尔开伙, 早餐烘焙, 西厨为主。

基础功能: +大客厅、休闲吧、工作区
 厨卫浴卧

2. 头胎时期, 母婴同室, 无障碍起居, 老人同住, 阳光阳台, 超大收纳。

基础功能: +大主卧、无障碍起居室、儿童活动空间
 厨卫浴卧

3. 三代同堂, 孩子学龄, 阳光起居室, 大空间厨房。

基础功能: +大客厅、书房
 厨卫浴卧

- **建筑形态可定制:** 建筑外围护结构系统菜单化选择和集成, 实现建筑立面的多样化。
- **装饰风格可定制:** 从风格、色彩、造型、功能模块等多维度, 打造出适合现代人居生活的空间, 营造更舒适、惬意的生活场景。
- **内部空间可定制:** “可变空间”理念, 满足家庭从两人世界成长到三代同堂不同时期家庭的需求; 改造灵活, 实现幼儿型家庭、社交型家庭以及享受型家庭的随心切换。

协同研发系统化：产品系统依托龙元集团的产学研平台，由龙元集团发起，携手上海市建筑科学研究院、同济大学建筑设计研究院集团、上海品宅装饰科技、犀点建设科技、浙江大地钢构、信安幕墙等企业，构筑产学研平台，持续开展产品系统的创新研发和更新迭代工作。

此次龙元明筑S-SYSTEM住宅产品系统的发布，也是龙元集团逐步实现“基于产品思维的系统解决方案”取代“传统单纯的施工模式”的第一份“成绩单”，助力龙元集团在新时期实现转型驱动和可持续科技创新发展模式。龙元集团将以S-SYSTEM为“技术沉淀”，以产业链上下游为“强力支撑”，向市场推出全新产品及服务，立志成为国内卓越的“幸福城市建造者，美好生活运营商”。

【延伸阅读】

S-SYSTEM十问十答

1 什么是S-SYSTEM产品体系？

S-SYSTEM是一个高性能全装配钢结构住宅产品系统。

- (1) 以钢结构为主体结构形式，实现主体结构、围护结构、机电系统和内装系统的集成和全装配化；
- (2) 基于被动房元素优化的技术路线，实现舒适、健康和节能的性能优化；
- (3) 提供策划、设计、制造和安装的一站式服务，以全装修住宅作为产品交付形式；
- (4) 可以满足不同地区不同类型客户的个性化、差异化需求。

产品体系具备产品技术国情化、性能成本高效化、设计制造一体化、定制服务个性化和协同研发系统化的“五化”特征。

2 S-SYSTEM的成本如何？

S-SYSTEM性能高于一般建筑，成本上有所上升，但综合建设工期等因素对造价的影响，综合开发成本甚至可略低于现行常规施工工艺。

3 与传统住宅相比，S-SYSTEM性能区别在哪里？

S-SYSTEM是以“产品化思维”打造的集“健康舒适、低碳节能”于一体的安全耐用的钢结构住宅体系，从智慧、静音、恒温、恒湿、恒氧、恒净等各方面进行舒适度配置。

相较于传统建筑，S-SYSTEM室内PM2.5、甲醛含量、TVOC浓度等低于《室内空气质量标准》限值要求。室内背景噪声级符合《民用建筑隔声设计规范》。室内热舒适等级满足国家标准Ⅰ类要求。

4 S-SYSTEM的施工周期如何？

S-SYSTEM体系的主体、围护、装修部品部件工厂化生产，现场装配化施工。以33层100米一般高层住宅为例，相比传统建筑在总施工周期上可缩短约1/3。

5 什么是S-SYSTEM的一站式交付？

S-SYSTEM提供从技术咨询、订单、设计、生产、采购、安装直至成品交付的一体化服务。

6 S-SYSTEM的技术高度如何？

融合装配式建筑、绿色建筑、健康建筑和低能耗建筑技术，同时满足国家《装配式建筑评价标准》、《绿色建筑评价标准》及各类相关标准。

- (1) 装配率可达91%以上，满足AAA级装配式建筑评价要求；
- (2) 绿色建筑综合评分80分+，满足三星级设计标识要求；
- (3) 基于被动房元素优化，节能率可达75%以上；
- (4) 结构体系成熟，可按现行相关规范和技术标准验收。

7 S-SYSTEM大空间及空间可变有何优势？

S-SYSTEM以结构跨度大、平面布置灵活等优点，对建筑应用带来以下独特优势：

- (1) 建筑空间可自由灵活分割，实现可变住宅的理念；
- (2) 在长租公寓领域，二次改造空间变换灵活，改造成本大大降低。

8 S-SYSTEM适用于哪些建筑类型？

S-SYSTEM广泛适用于住宅、公寓、办公楼、酒店、学校、医院等各类建筑，尤其在高层住宅及长租公寓领域具有明显优势。

9 S-SYSTEM适用于建多高的建筑？

S-SYSTEM适用于8度区及以下，100m以内的多高层建筑。

10 S-SYSTEM与PC装配式建筑相比，优势在哪里？

与PC装配式建筑相比，其优势在于：

- 装配率、装配精度更高：S-SYSTEM装配率可达91%以上
- 抗震性能更优
- 施工速度更快、效率更高
- 空间分隔自由度更高
- 建筑风格适配性更广
- 建筑整体性能更优





2018年中国民营企业500强发布 龙元建设连续9年入选

◆文 / 品牌文化部 陈焯

8月29日，全国工商联发布2018中国民营企业500强榜单，龙元建设位列第220位。这是自2010年该榜单发布以来，龙元建设连续第9年入选。

改革开放40年来，中国经济取得了举世瞩目的非凡成就。伴随着国家改革开放的步伐，1983年底走出浙江象山的龙元也在不断地成长发展。风雨34年，龙元建设始终注重品牌为先，从单一建筑施工，到进军PPP，再到一体两翼产业链完善，未来的龙元，将华丽转身为“城市投资建设运营综合服务商”和“城市美化生活的创造者”。

2017年，集团全年承接业务近500亿，较上年同期增长31.2%，完成施工产值同比增长10%。集团始终坚持创新发展的理念，在稳步发展传统业务的同时，不断加快转型升级的步伐，做实做强PPP业务。截至8月底，累计承接PPP项目63个，总规模741.52亿元，为公司业绩的高速增长提供了有利保障。

面对新形势、新常态，龙元建设将积极调整自身业务结构，提高业务能力，夯实基础管理，创新管理机制，适应新的变化与挑战。未来，我们将为人民美好生活而奋斗！



集团三年战略规划解读——

持续转型，开创发展新篇章

◆文 / 集团企管部

龙元自2014年开始，紧抓PPP发展机遇，不断突破创新，发展至今，业务转型取得了显著成效，改革发展迈进了新的征程。在此背景下，2017年底集团启动战略规划项目，制定了《龙元建设集团三年战略发展规划》，对集团如何转、怎么转进行了系统的梳理，为集团未来转型发展指明方向。

一、转型发展成果显著

集团抢滩PPP业务市场，基本完成从传统施工业务为主向PPP业务为主的转型，主要指标显著增长：1) 业务规模发展迅速，2017年新签合同额近500亿，实现营业收入近200亿；2) 利润水平大幅度提升，近两年利润的平均增长率超过70%；3) 利润率显著提升，PPP项目的平均内部收益率（IRR）在7%以上，相比于传统施工增长明显。

在转型发展过程中，集团人员队伍面貌一新，品牌影响力日益增大，同时，集团积极布局运营业务，先后并购、设立龙元天册、益城停车、龙元养护、明树数据，为集团带来更广阔的业务发展空间。

二、持续转型发展的必要性与紧迫性

(1) 国内宏观环境面临较大不确定性。我国宏观经济处于增长减速换挡、新旧动能转换的关键期，特别今年同时中美贸易战和国内去杠杆、金融脱虚向实、加强金融监管多层叠加，国内经济下行压力较大。

(2) 我国大规模建设发展黄金期已过，建筑行业整体增速下滑明显，未来将从高速增长转为高质量增长。同时PPP已从“起飞”走向“平飞”，行业爆发期已过，未来发展将更加规范、稳定。

(3) 公司在转型发展过程中：运营业务有待进一步突破、组织架构与业务发展尚不完全

匹配、人才梯队建设任重道远、风险管控亟需全面系统覆盖、项目成本管理仍有提升空间、信息化应用覆盖面有待进一步扩大，这些都必须通过不断地转型发展着力加以改善。

三、准确把握集团转型发展的方向

(一) 战略愿景，集团定位的华丽转身

战略愿景是对集团发展定位的高度总结和概括，集团战略规划开宗明义的提出了：“幸福城市建造者，美好生活运营商”的战略愿景，标志着集团业务从施工方、投资人的角色向集投资、建设、运营为一体的角色定位进行转变，标志着集团的发展是通过增强自身专业及资源整合能力，为城市提供更好的城市服务水平，提升城市居民的幸福感，龙元建造的是幸福，运营的是美好生活。

(二) 战略发展思路解读

战略发展思路是集团战略的高度概括总结，集团战略规划从战略定位、总体目标、业务组合和管理体系支撑四个维度概括了“一二三四”的发展思路，即围绕一个总体定位，实现两个转型升级，聚焦三大业务板块，打造四化企业。具体是：

(1) 一个总体定位：国内一流的城市基础设施及公共服务投资建设运营商，明确了业务领域是“城市基础设施及公共服务”，明确了业务定位是“投资建设运营商”，明确了未来发展目标是“国内一流”，总体定位是集团未来三年发展方向的概括性阐述。

(2) 两个转型升级：业务转型升级与管理转型升级。规划指出一方面集团要持续进行业务转型升级，优化业务结构、提升业务竞争力；另一方面，集团也要进行管理升级，建立完善的管理机制，提升管理能力。通过两个升级，重塑龙元业务，重塑龙元团队，提升企业综合竞争能力。

(3) 三大业务板块：集团将打造1) 以PPP投资、建设管理为主体的投资板块；2) 以设计、总承包、钢结构、幕墙及建筑产业化为主体的建设板块；3) 以运营维护和城市管理业务为主体的运营板块。三大板块互为协

同，“投资为首、建设为体、运营为尾”，各业务板块有机统一，共同形成集团业务扩展的合力。

(4) 四化企业：通过内部管理能力提升，打造管控集团化、业务专业化、团队职业化、执行高效化的四化企业。1) 管控集团化是指：由业务管理型总部向战略管控型总部转变；2) 业务专业化是指：强化专业化发展的理念，按专业划分组建业务团队，形成专业竞争优势；3) 团队职业化是指：打造高素质、高标准、高效率的职业化团队。4) 执行高效化是指：高度重视执行力的打造，通过制度、监督、考核、文化和信息化等措施，规范和引导员工行为，打造高效能组织。通过四化企业的打造，保证集团战略目标的有效达成。

(三) 业务发展策略解读

1) PPP投资业务。PPP投资业务是引领集团业务发展的核心驱动力，也是集团利润的重要来源。未来几年重点提升经营质量，继续保持业务规模稳步增长，为此：

1) 区域上，持续深耕长三角、京津冀、珠三角、长江经济带等经济较发达、人口流入、债务风险较低的区域市场，进一步提升区域市场份额。

2) 产业链上，向产业链两端及相关业务进行延伸，积极拓展PPP大数据综合服务、PPP投资顾问、全生命绩效评估和资产管理与评估等业务，围绕PPP资产交易开展业务服务。

3) 市场拓展上，战略规划里进一步明确了集团、明城及分公司在市场拓展的职能定位，重点强调了分公司在PPP业务前期信息收集与项目对接工作，以充分发挥分公司的前端优势，深挖区域市场。同时规划指出进一步优化市场开拓激励机制，明确奖励标准并及时兑现，将极大地提高集团PPP业务拓展积极性。

4) 组织上，以业务专业化为导向，明确未来三年要组建细分领域投资团队，重点提升投资专业能力，力争打造3-5个集团优势的投资领域。

5) 对外合作上，以平台化思维打造PPP战略联盟，积极对接金融机构、规划设计机构、建筑企业和运营机构等各方资源，基于战略共识，合理划分利益，共同拓展业务，提升业务综合竞争优势，打造业务发展战略联盟。





此外，集团内部组织管理仍需加强，战略规划明确要求进一步梳理各部门、各岗位职责，加强自主规范化管理，提升组织管理效能。

3、强化人才引进培养，重塑龙元团队

人才是集团发展的源动力，业务的转型升级，要求人员团队的转型升级。一方面，加大人才引进力度，提升人才引进针对性，重点引进核心高端人才，人才引进匹配业务发展需要；另一方面，通过有针对性的培养和发展，促进内部员工能力从传统施工向投资、建设复合型人才转型，人员能力随着业务转型升级。

4、加快业财税一体化建设，提升财务管理水平

(1) 加强财务分析能力建设，通过收集、整理、分析集团内外部信息，建立完善的财务报表、运营资金等分析报告体系，定期对集团财务情况、资金使用情况、重大经济事项进行分析并出具报告，为集团管理层决策提供支撑服务。

(2) 加强预算管理能力建设，逐步建立集团全面预算管理体系，强化项目资金预算计划管理，通过建立成本中心，提升工程成本数据采集分析能力和项目成本费用预算控制能力。

(3) 加强应收账款管理，持续加大清欠力度，有效控制经济风险。控制增量，对项目应收账款进行有效控制，做好合同控制、过程对账、账款催讨，明确各项工作责任并落实到位；降低存量，督促项目经理进行应收账款清收，协助项目经理做好法务、财务等配合工作；开展应收账款保理、证券化等工作，改善应收账款资产质量，提高资金周转效率。

(4) 系统开展税务筹划，实现集团整体税负最优。

5、加快探索金融业务，构建有效资源配置通道

(1) 稳妥推进，做好基金业务落地。加快以集团PPP业务为主的私募基金业务发展，充实管理人员，开发基金产品，重点鼓励集团员工特别是项目经理、合作伙伴积极参与，利益共享、共同发展。

(2) 紧跟机会，加快金融牌照获取。在严控风险前提下，紧抓金融机构改革、“一控两参”等发展机遇，通

优势的运营品牌，成为集团新的利润增长点，提升集团业务综合竞争实力。为此：

1) 着眼全局，积极谋划，结合集团实际情况，筛选最合适进入的业务领域，集中优势资源，重点打造核心的运营品牌竞争力。

2) 立足项目，自建运营团队。以项目为依托，组建运营管理团队，引进专业运营人才，加强项目锻炼，不断提升自身能力建设。

3) 加速发展。以资本为手段，筛选合适的运营企业，通过并购、入股、合资设立等方式，打造集团专业领域运营企业，建立快速迭代机制，提升资源配置效率。

四、转型发展要加强内功修炼

集团的转型升级，不仅是业务的转型升级，也是管理的转型升级，战略规划中不仅明确了各项业务发展策略，也对各项职能管理加强作出了明确规定，指导集团转型发展过程中的“内功修炼”。在此对转型发展关键职能提升进行解读。

1、打造战略适应力，保证战略目标有效落地。

战略包括战略意识、战略共识、战略规划、战略营销、战略执行、战略评价，战略规划只有通过执行、评价，不断反思，不断优化，才能达到战略的最佳执行效果。为此，集团需强化集团战略的各个环节管理能力，战略规划是集团战略的起点，如何加强战略各个环节管理能力，通过建立有效的战略营销、战略目标分解、战略执行、战略评价良性循环，不断提高集团战略适应能力，才是集团战略管理的关键所在。

2、强化集团管控，组织管理规范化

战略明确了集团总部的定位将逐步由业务管理型总部逐步向战略管控型总部过渡，业务管理职能逐步下沉，为此下一步需根据各业务特点及发展状况，合理划分权责界面，对各业务实现集团化管控。

同时，战略决定组织，根据战略规划的业务调整的要求，分公司需组建市场经营团队和直属项目管理团队，充实人员和团队。

经理准入关，加强信用评级体系建设，有效控制项目源头风险；强化成本管理能力建设，有效控制项目过程风险；提升项目质量管理，有效控制项目履约风险。

4) 加大项目经理人才队伍建设。促进项目经理转型发展。通过接班人计划、项目模拟股份制探索、优化激励机制建立等措施，引导项目经理从传统的房建逐步向基础设施、PPP投资业务进行转型，做好配套支撑，打造公司持续稳固的项目管理团队。

5) 全面推进直属项目建设管理。直属项目是集团未来几年业务能力提升的重点，战略规划中明确指出总承包公司在直属项目管理能力提升中的重要角色定位，建标准、强团队，打造项目管理的“领头羊”；分公司重点通过组建直属项目部，提升直属项目管理能力，打造直属项目的区域生产管理中心。

6) 增强工程创优力度，重塑龙元品牌。质量是企业的生命线，未来几年，以“龙元杯”为基础，加大工程管理和质量创优管理力度，结合有效的激励机制，争取国家级、省级各类奖项数量的显著提升，提升品牌价值。

7) 加快培育工程总承包管理能力。EPC管理模式是建设行业未来发展的大势所驱，集团需通过人才的引进与培养、利益分配机制的不断优化，重点提升工程总承包管理能力，提前布局，抢先发展。

5、钢结构、幕墙业务及建筑产业化业务。钢结构、幕墙、建筑产业化业务是集团重要战略业务布局，需不断进行业务创新，为集团业务发展带来新的增长点。为此：

1) 构建特色产品体系，打造差异化竞争优势。整合集团内外部资源，强化产品研发与生产能力。与专业科研院所、设计院等紧密合作，深入开展装配式钢结构住宅产品的设计研发，坚持产品差异化策略，建立细分市场的先发优势。

2) 积极进行产品推广，塑造产品品牌。进一步明确市场定位，针对目标客户开展产品推广及营销工作，不断提高产品品牌影响力。

6、运营业务。运营业务是集团未来几年业务发展的重点，通过打造强有力的运营管理能力，为集团拓展新的业务领域。通过三年的发展，能够在一些专业领域内形成

2、建设管理业务。建设管理业务主要指杭州城投的代甲方管理业务，是PPP业务落地的重要支撑，作为项目投资代表，进行代甲方管理，未来仍重点保障PPP项目的有效实施，并鼓励其对外开展业务。为此：

1) 规划中明确了杭州城投作为投资代表的职责定位，理顺了业务管理关系，为后续业务开展奠定了良好的基础。

2) 规划中明确要求杭州城投需加强专业能力建设，建立管理标准，初步构建“精前台、强后台”的项目组织管理体系。

3) 加强人员的引进和培养，提升招聘人才质量，做好战略人才储备工作，为业务发展提供有效支撑。

3、设计业务。设计业务是集团业务产业链的重要一环，也是集团综合竞争力的重要体现。未来几年设计业务的发展重点是打造特色设计业务品牌，形成差异化的竞争优势，为此：

1) 转变结构，加大方案、规划、装饰设计等能力培育与建设，开展基础设施业务能力储备，实现业务有效延伸与拓展。

2) 通过业务转型、收购、成建制专业团队引进等方式，加快培养专业特色设计能力，在特色小镇、产业园区等领域形成专业竞争能力，实现设计业务转型发展。

4、总承包业务。总承包业务是集团业务创立、发展之根基，是集团业务竞争实力的重要体现，是集团重要的现金流及利润来源，更是集团必须努力加强和提升的核心业务。未来几年发展的重点是三个提升：提升战略客户业务贡献比率、提升直属项目占比、提升项目管理水平。为此：

1) 战略规划明确指出，在集团总部引领带动作用下，分公司需组建、强化自主经营团队建设，建立自主经营奖励机制，持续提升分公司自主经营能力。

2) 坚定不移的推进战略客户开发。战略客户开发是集团基于外部市场变化做出的重要战略决定，必须坚定不移的推进战略客户开发，加强相关制度建设、组织建设、激励机制建设、数据库建设，全面提升大客户开发力度。

3) 有效控制项目风险。严控项目承接关，严把项目



过并购、合资设立等方式，加快金融牌照获取，扩大金融业务范围。

(3) 围绕主业，促进产融结合发展。金融业务需围绕集团投资、建设、运营业务发展，通过金融业务实现资源更有效的向高产领域集聚，提升资产回报率，形成资本与业务的良性互动，促进集团产融结合发展。

6、积极拓宽融资渠道，提升投资管理水平，支撑集团业务快速发展

如何构建有效的资金通道，支持公司业务发展，是未来几年集团融资管理的关键。为此，集团需拓展融资渠道、控制合理的负债结构、做好融资产品的期限匹配，有效保障业务资金需要，同时有效控制融资风险。

在投资方面，战略明确了集团投资的业务定位重点围绕集团业务布局开展投资并购，近三年的重点是围绕运营业务布局和基础设施建设业务资质拓展开展投资并购，实现以资本带动业务发展。同时，需重点提升投后管理水平，通过管理、资源、文化和业务协同的有效嵌入，有效促进投资对象价值增值。

7、加大技术研发投入力度与能力建设

技术能力是打造集团核心竞争力的关键举措，战略明确集团将持续加大技术资源投入。1) 人员投入。加大技术人员引入力度，探索成建制引入优秀研发队伍，迅速提升技术水平；2) 资金投入，设立内部科研专项资金，鼓励各层级开展研发工作；3) 管理投入，加强成果总结与科技成果转化管理，提升技术研发管理水平，逐步建立集团技术研发管理体系。

8、健全业务风险管控体系，打造集团风险管理安全防线

1) 明确各类风险监督职责，对风险管理制度及流程进行有效监控，保证风险管控落实到位，打造风险管理组织防线；2) 系统梳理，对集团风险进行系统识别、梳理、评估，制定风险应对措施，打造风险管理制度防线；3) 加强风险信息管理，落实风险信息收集整理职责，细分风险监控指标，设置风险阈值，建立风险预警机制，提高集团应对风险能力，有效预防、降低、化解各类风险，

打造风险管理信息防线。

9、优化制度可操作性，狠抓制度执行力建设

系统优化集团制度，以制度执行力建设为导向，以提高可操作性为抓手，建立内容具体化、要求明晰化、弹性规定刚性化，建立表单化、流程化、操作手册化的制度体系。同时加大制度宣贯和执行监督力度，保证制度执行到位。

10、加快信息化建设，提升信息化管理水平

一方面，以数据为核心，梳理管理和业务流程，实现数据上下贯通，业务流程相互联动，加快推进管理和生产系统融合，实现管理、生产的无缝衔接。

另一方面，从全集团业务价值链角度出发，统筹策划，融合龙元明城、承包项目管理信息系统，构建集投资、建设、运营为一体的信息化系统，对项目实施全流程信息化管理。

11、强化企业文化管理职能，提升文化的引领带动作用

以集团历史沉淀的文化核心为基础，加强文化的宣贯工作，让文化融入日常管理和行为之中；以业务发展为导向，进行文化的延伸和发展，处理好母子公司文化，共同构成集团的文化体系，让文化真正的起到对公司的引领带动作用。

五、从规划到行动，推进战略规划稳步落地

集团战略规划不仅为集团未来发展方向和关键举措进行具体描述，对未来“走什么路，做什么事”作出系统性安排。还制定了战略规划行动计划，具体到具体事项，如何推动、怎么推动、谁来推动、何时推动，具体到路线图、任务书、时间表，确保每一项工作都能落得了地、见得了效。

为此，下一步就是根据集团战略规划和行动计划，有行动、有计划的落实考核责任，明确工作事项和工作要求，全力以赴，保证战略规划的达成，共同构筑集团的美好明天。



拥抱数字变革

——龙元集团启动业财税一体化信息化项目

◆ 文 / 集团信息中心 郑碧芳

10月19日上午，集团在总部二楼会议室召开业财税一体化信息化项目启动会。集团总裁赖朝晖、新中大科技股份有限公司董事长石钟韶出席会议，会议由集团副总裁张黎主持。集团月度工作会议参会人员、公司项目小组成员、分公司信息化专员及新中大项目小组成员参加了视频会议。

随着国家政策的日益严格，集团公司的不断发展，信息化建设的需求越来越迫切。集团提出了“深化应用信息化管理系统，启动业财税一体化信息系统建设”这一目标，明确了业财税一体化管控平台信息化建设势在必行。集团先后成立成本中心、资金运营中心，体现了强化项目的资金及成本管控的决心。

- 1 > 转变观念、拥抱未来
- 2 > 公司上下，全体动员
- 3 > 用户体验是关键

赖朝晖
龙元集团总裁

要闻 +

IMPORTANT
NEWS

项目将采用新一代I8平台，以全新的技术带来更加良好的用户体验和人机交互性，以及更专业的分析服务，为更好地推动公司业财税一体化信息化建设，提升公司信息化管理水平，加强项目资金及成本管控力度，提升项目进度及产值管理要求；贯彻落实四流合一的税法制度，规范项目管理流程打下了坚实的基础。

新中大公司资深实施总监彭活亮介绍了此次项目的建设目标与整体规划。双方高管就此次项目的实施进行了深入沟通交流。集团高管夏钧、肖坚武、王德华分别就集团信息化现状及未来规划提出了建设性的意见和建议。集团副总裁张黎对集团高层及新中大项目实施团队的支持表示感谢，并要求把此次项目工作做细做实，通过信息化为企业决策提供强有力的支撑。她指出，业财税一体化信息化项目是一项跨部门、跨条线、跨组织的系统工程，今后的信息化建设任重道远，希望双方以高度的紧迫感和工作责任心，把握时间节点、确保项目顺利落地推行。

石钟韶表示，企业发展越快，越需要防范风险，信息化可以帮企业守住底线，能够切实有效的做到为企业防范风险、提高效率、降低成本。新中大将根据项目的实施思路，与龙元集团通力合作，大力推进业财税一体化管控平台上线，把龙元集团业财税一体化管控系统打造成精品工程、样板工程。

赖朝晖在总结讲话中指出：一是转变观念、拥抱变革。企业信息化是一项管理变革，是管理理念与信息技术结合的系统工程。企业只有不断改革创新才能发展壮大。二是公司上下，全体动员。每个人都要成为信息化最重要的推动者、建设者。三是用户体验是关键。新中大公司应该把良好的用户体验感和人机交互性作为系统研发工作的重中之重。赖朝晖强调，信息化对企业的变革涉及集团公司管理岗位上的每一个人，大家都应积极地参与信息化的应用和推广，而不是被动的接受。信息化建设对企业发展至关重要，做好信息化需要建立企业管理规范，而信息化又能促进企业的规范化和标准化。深入做到信息化和标准化的两化融合，将会进一步提高企业的核心竞争力。他希望，通过信息化规划，探寻先进技术的应用，使集团公司信息化建设再上一个新台阶。

龙元天册牵手联合国工业发展组织上海投资促进中心 达成战略合作 打造绿色园区

◆文 / 龙元天册 王晨



2018年9月12日，龙元天册和联合国工业发展组织上海投资促进中心在龙元建设集团签署合作协议，双方将根据联合国2030年可持续发展议程，在推进绿色产业园区、发展循环经济、产业转型升级等方面深入合作。通过建立“绿色园区”战略合作伙伴关系，共同推进绿色园区合作项目落地，合作打造示范绿色园区项目，推动“包容可持续工业发展”的实现。

龙元天册总经理王萍与联合国工业发展组织上海投资促进中心主任赵晓蕾分别代表合作双方签署合作协议，上海亚太示范电子口岸网络运行中心主任黄峰、龙元建设集团总裁赖朝晖、上海环境能源交易股份有限公司董事长林辉与其他嘉宾共同见证签约。

龙元天册和联合国工业发展组织上海投资促进中心将合作着力于绿色创新，共同推进绿色产业园区项目落地，既注重资源节约，又注重环境保护，树立绿色产业示范园区



模板。通过能源结构改善、能源效率优化和产业结构调整等方式推动产业技术进步、促进绿色工业园区发展，在助力地方产业的可持续发展的同时，为入园企业带来经济效益和环境效益。

签约仪式结束后，举行了“绿色园区可持续发展研讨会”。原上海德国商会政府事务处主任宋韵、济中能源技术服务（上海）有限公司总经理叶林海、申能集团和英国驻上海总领事馆代表等共同参与，就如何推动绿色智慧园区的建设，实现转型升级，建立高效、清洁、低碳、循环绿色制造体系，推进可持续发展等话题进行了深入探讨，各位嘉宾精彩观点迭出，分享实践经验，提出了许多富有价值的建议。

本次合作协议的签署和研讨会的举行，为龙元天册在绿色园区的发展打下了良好的基础，龙元天册将与各方积极推进绿色、生态发展，加强绿色园区合作落地，推动绿色产业发展，提升区域产业链的循环化发展，制造业资源能源利用水平，大力构建循环型产业体系，打造国际合作示范绿色产业园区。

10月9日至11日，龙元天册作为联合国工业发展组织上海投资促进中心的战略合作伙伴，受联合国工业发展组织邀请，以“上海创新企业代表”的身份加入上海代表团，赴奥地利维也纳参加第三届“一带一路”城市绿色经济发展大会，与来自全球88个国家188个城市共1050名与会者致力于合作共赢，力促未来可持续发展。

要聞 +
IMPORTANT
NEWS

Longyuan
Newsletters

简讯

1 NEWSLETTERS

近日，天津公司再传捷报，于2018年8月9日承接新项目—洪洞县格兰云天住宅小区（一期）工程。该项目建设工期为2018年09月15日至2019年11月15日，工期427日历天；总建筑面积81911.31平方米，工程任务重，工期紧，天津公司洪洞县格兰云天项目部正在安排项目管理人员、组织施工力量，热火朝天地进行施工前期的各项准备工作，争取提前进场开工，力争按期完成工程任务。

（天津公司 汤云苏）

2 NEWSLETTERS

为深入宁波分公司办公信息化系统的普及应用，切实提高公司信息化管理水平，8月22日，宁波分公司办公室、劳务、质安部等相关人员来到象山工区，组织举行专题办公信息化系统培训讲座。宁波大红鹰学院象山影视学院工程一期、大目湾新城ZX26-25地块、象山白沙湾玫瑰园四期等三个项目部参加培训。

（宁波分公司 蔡中秋）

3 NEWSLETTERS

8月22-23日，龙元天册吴起项目小组在总经理王萍的带队下，赴吴起与县委沟通吴起红色小镇旅游集散中心PPP项目推进事宜，并在吴起、延安、西安等城市进行走访调研。

（龙元天册 王晨）

4 NEWSLETTERS

8月24日下午，江苏公司财务部组织召开2018年项目部财务工作会议。区域公司副总经理杨仕兵、区域公司全体财务人员及各项目部财务人员共计40余人参加了此次会议。

（江苏公司 陶逸秋）

5 NEWSLETTERS

8月23日上午，湖北恩施火车站前广场及道路改造工程PPP项目正式宣布开工建设。恩施市副市长汪业民出席开工仪式并讲话。集团总裁助理潘明浪、湖北分公司总经理俞国新应邀出席开工典礼。项目工期两年，预计2020年12月底完工。

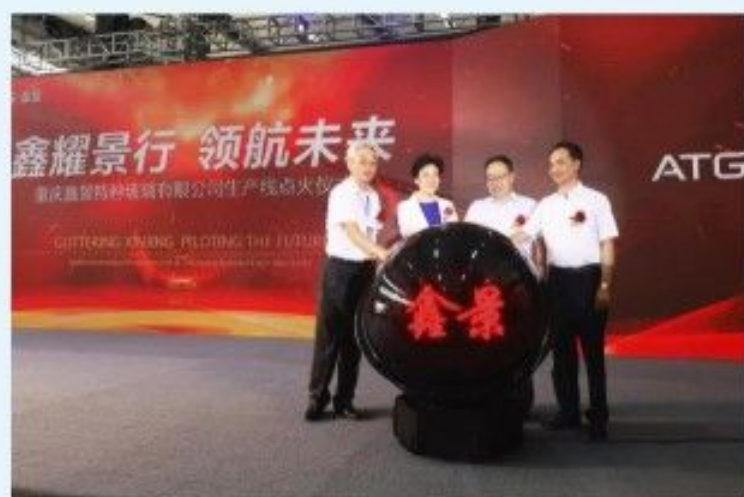
（湖北分公司 郑菁）



6 NEWSLETTERS

8月30日上午，由龙元建设承建的“高铝硅触摸屏电子基板和高铝硅特种功能材料研发生产基地”一期工程投产点火仪式在重庆市两江新区水土高新技术产业园隆重举行，标志着“中国制造”高铝硅特种玻璃正式投产。

(川渝分公司 张一帆)



7 NEWSLETTERS

近日，由龙元建设承建的公交真南路停车场改建工程项目喜获“2017年度全国建筑业绿色建造暨绿色施工示范工程”称号。

(品牌文化部 陈焯)



8 NEWSLETTERS

近日，龙元集团2019年高校毕业生招聘正式启动。本次招聘共开放98个应届生岗位，涉及土木工程、工程管理、财务管理、会计等多个专业。

(人力资源部 张瑾)

9 NEWSLETTERS

近日，2018年上海市建筑施工企业优秀报刊评选结果揭晓，《龙元》杂志荣获“银刊奖”、“最佳排版奖”(仅5家)。

(品牌文化部 俞晨怡)

10 NEWSLETTERS

9月6日上午，温州瓯海区人大常委会副主任李康率队赴郭溪督查区重点工程温瑞平原西片排涝工程。李康一行在项目现场听取了相关汇报，认可了目前的工程进展。

(温州分公司 高林俊)

11 NEWSLETTERS

9月11日，宁波杭州湾新区党工委副书记、管委会主任、安委会主任李谦一行在杭州湾新区建设局、开发公司等有关部门负责人和龙元建设集团宁波分公司总经理林盛旻的陪同下，实地检查了由龙元建设承建的宁波杭州湾新区大众广场二期工程项目。李谦听取了建设主管部门关于新区建筑施工安全生产工作汇报后，表示：“这是我看到比较满意的工地之一。”

(宁波分公司 赖湖亮)

12 NEWSLETTERS

9月底，福建分公司为庆祝中秋佳节，组织公司员工与项目部进行了一场联谊博饼活动。

(福建分公司 张弥)

简讯 +
LONGYUAN
NEWSLETTERS

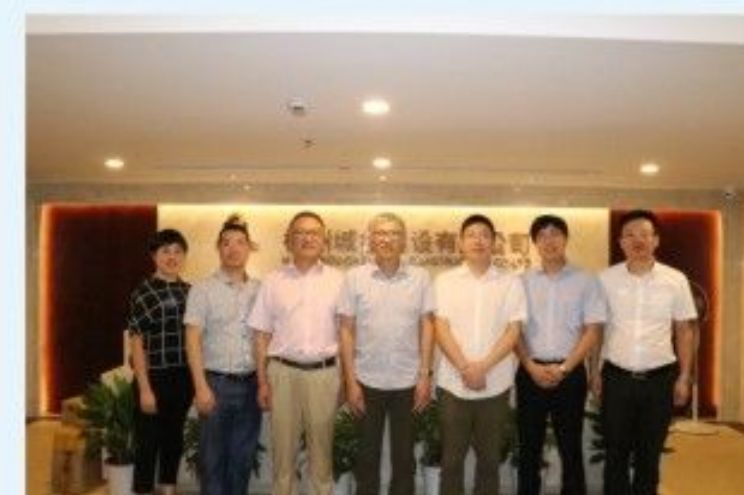
Longyuan
Newsletters

简讯

13 NEWSLETTERS

9月28日，杭州城投建设白马湖学堂特别邀请到PPP行业权威、“中国PPP”教父——王守清教授，为学员带来了题为《PPP的核心原则与规范化运作》的专题讲座。白马湖学堂于9月3日正式成立，对分公司搭建全方位素质提升载体，进一步提升广大员工综合素质和业务技能，全面推进公司发展战略落地有着重要意义。

(杭州城投 俞垒)



14 NEWSLETTERS

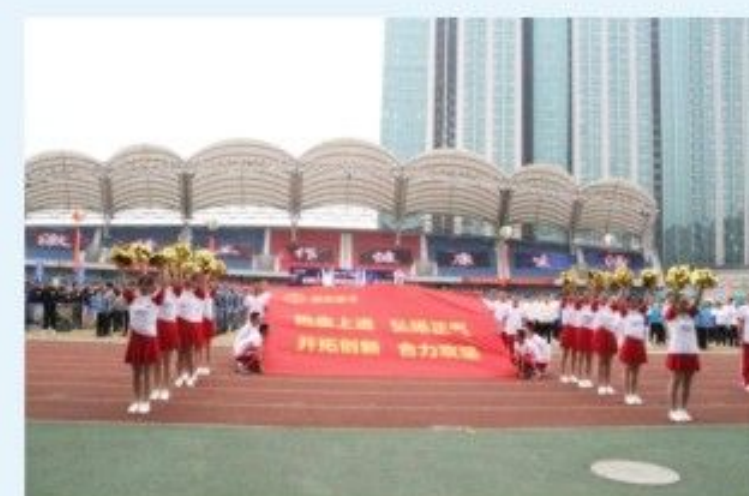
10月17日，湖北分公司受邀参加杭州市·恩施州就业扶贫劳务协作暨2018年秋季招聘会，提供就业岗位8个。

(湖北分公司 郑菁)

15 NEWSLETTERS

10月21日，杭州市城投集团首届职工运动会在江干区体育中心隆重举行。城投建设公司作为城投集团参股企业参加了运动会。城投建设公司高度重视此次的运动会，精心组织，强化责任，提前选拔，反复排练，取得了良好的效果。

(杭州城投 余佳蔓)



龍·舞

PPP专栏 +
PPP SPECIAL
COLUMN



2017年5月18日，龙元建设集团中标天柱县鉴江小流域综合治理PPP项目，该项目是第三批贵州省财政部PPP示范项目，2018年入选贵州省发改委基础设施领域PPP样板工程，获得贵州省发改委拨付的省内预算内奖金500万元奖励。

我们和天柱有约

——天柱县鉴江小流域综合治理PPP项目记

◆文 / 明城公司 刘晓青

抓住契机，为民谋福

天柱县是贵州省黔东南州十五个贫困县之一，工业、农业均不发达，贫困人口众多，之前单纯依靠矿产、化工等高能耗、高污染行业带来经济增长，并不能实现可持续发展。然而，黔东南州是贵州省旅游产业大州，有着丰富的旅游资源，紧邻天柱县的“西江苗寨”、“镇远古镇”、“剑河温泉”等旅游项目在省内及国内均有一定知名度，也给当地的政府和群众带来了良好的经济收益。受此启发，也为了摆脱县内现有经济模式的束缚，天柱县政府早就想通过打造旅游项目来拉动当地经济，实现全县全面脱贫工作，可苦于本县的财政情况，一直无法落实。

2017年，天柱县决定将经济增长方向转变为发展旅游产业，并先后启动了六大旅游项目。作为其中最大的项目、“天柱鉴江小流域综合治理PPP项目”总投资达到14.91亿元。如果按照传统模式建设，县政府很难具备足够的资金开展建设。然而，这一年也恰逢是PPP的规范发展之年，这也让天柱县领导看到了全县改变的契机，最终县政府决定采用PPP模式，通过规范的招投标程序，引进社会资本方龙元建设作为本项目投资主体进行项目建设，天柱县鉴江小流域综合治理PPP项目也成为天柱县的第一个PPP项目。



▲ 郎江商业街

天柱县鉴江小流域综合治理PPP项目，位于贵州省黔东南苗族侗族自治州天柱县城以北区域，起点为最北侧的赖洞村，南部终点：东线为芹香桥，西线为万亩荷园入口处。主要建设内容包括慢行系统、道路、景观绿化亮化、河道治理、桥梁及相关辅助设施等。总投资14.91亿元。项目战线长度27KM，涉及三个乡镇（邦洞镇、凤城镇、社学乡），红线占地面积330万平方米（约5000亩），主要景区包括了“民族风情长廊”、“花海民宿”、“邦洞牛文化公园”、“朗江风情园”、“非遗文化园”、“野鸡冲生态农事体验园”、“五龙抢珠休闲营地”、“鉴江油坊景观工程”、“漂流集散中心及配套工程”等。项目建成后三至五年内，预计达到5A级景区标准，年接待游客预计达40万人次以上，将成为天柱旅游的代表性景区和各方游客休闲娱乐的胜地。

凝心聚力，攻坚克难

项目中标1个月后的2017年6月28日，项目公司——天柱县明柱基础设施投资有限公司（简称“项目公司”）在天柱县注册成立。

作为天柱县首个PPP项目，当地政府及各职能部门此前没有接触过PPP模式，对PPP项目的运行机制、模式、要求不甚了解，对PPP合同也不熟悉，对很多概念认识存在模糊或曲解。项目公司自成立后便把工作侧重点放在帮助政府方更新理念，理清PPP模式中各方关系、职责与权力上，主动承担起“老师”的职责，对工作程序进行梳

理，列出清单，同时督促政府方明确自身责任并尽快落实，主导和引导各参建单位及当地政府职能部门各尽其职，逐步理顺各个环节，推动项目进展。项目公司作为项目建设中的纽带，如同发动机的齿轮，起到承上启下的作用，对项目建设过程中的各种问题进行协调处理，努力采取各种方法以引导项目工作的开展。

设计图纸是项目命脉，是直接影响项目前期工作及实施阶段施工进度最关键的环节。项目开工之时，仅有一部分的水利设计图纸初稿、水利设计也不完整，且其他房建、市政景观、桥梁等仅有初步规划方案。针对于此，项目公司理清思路，一方面根据现场场地征拆移交进度及施工计划情况，编排设计图纸需求时间表；一方面督促县政府应要求设计单位大幅增加设计力量；政府方随后提出：驻天柱现场设计人员不少于15人，各项工作要按照项目公司提出的时间表完成；项目公司也持续性跟踪和督促设计单位的工作进展。

为尽快落实项目推进的前置影响因素，项目公司频繁组织施工单位、三家地勘单位、两家设计单位、两家监理单位、审计单位、实施机构，召开各种形式的专题协调会，对项目地勘、设计等问题专题协调，明确相关节点任务完成时间、并讨论确定任务完成的奖惩措施，以县指挥部会议纪要形式签发各单位，督促执行，收到了良好的效果。

项目公司为推进项目，积极与政府各部门、各参建单位沟通，还针对存在的问题主动协调、主动提出解决方案，使很多被忽视的、被互相推诿的问题获得及时的解决。

2017年7月23日，该项目的子项目（花海民俗公园）正在施工水利工程，临近金凤山国际旅游中心项目指挥长（副

县级领导）现场要求我方项目的该节点暂停施工，因为花海民俗公园左岸水利堤防挡墙施工占用了金凤山国际旅游中心用地。项目公司就此安排人员会同设计师至现场了解情况，确定红线占用范围，调配现场施工人员和机械，并将情况书面上报实施机构和三十里廊项目建设指挥部。由于双方的设计都存在不完善的地方，且双方的政府主管部门之前没有充分沟通，因此，在与对方建设单位（县旅游公司）协调过程中，争论激烈，分歧很大。随后项目公司多次组织两个项目相关负责人和设计人员召开会议商讨解决方案。梳理过程中，项目公司发现并指出了对方设计中所存在的问题；最终，在县长带领多位县领导查勘现场、共同协调、采纳我方意见后，双方调整设计，使双方用地得以安排妥当，也保障了我方项目施工继续推进。

融资运营合力，保障项目实施

融资是保证PPP项目顺利实施的保障。项目伊始，由于战线长，面积广，用地情况复杂，用地性质多样，且处于边设计、边征拆、边施工状态。设计方案的不确定直接影响征拆范围、继而影响施工计划及手续办理，项目总体用地及规划手续办理的困难很大。为此，项目公司采取自上而下，通过指挥长会议和主动拜访政府领导等方式，向县领导及各职能部门工作人员宣传PPP项目相关政策法

规，强调项目建设合规合法性及对项目融资工作的重要性。经多次反复沟通，县领导不断加强对项目前期手续办理工作的重视，多次指示各职能部门全力配合办理好各前置手续。但初期，项目情况毕竟复杂，政府部门经办人员一时间无从下手。在工作僵持、停滞的时候，项目公司没有放弃努力。项目公司也多次带领设计单位与政府经办人员沟通、协商、共同梳理；寻找解决办法。最终，逐步找到一些对项目有利的政策文件，继而根据项目建设用地情况划分为多种不同性质的节点，分批办理相关手续。经过一段时间积累，项目前期手续办理工作逐渐取得突破，为项目的开工建设及后续融资工作落地打下基础。

截止目前项目融资工作进展顺利，项目公司注册资本金4.473亿元，各股东（包括中国政企基金）资金已全部到位。银行融资方面，兴业银行贵阳分行（贵州省分行）作为项目合作银行，已通过项目贷款审批金额11.7亿元，第一期贷款6亿元已到位，第二期贷款5.7亿元将于2019年6月前到位。2018年6月，作为龙元建设集团合作单位的中国政企合作投资基金通过股权转让成为明柱公司股东之一，投资额1.3419亿元，再添助力。一笔笔投资资金就位，更加保证了项目的顺利进行。

天柱县鉴江小流域综合治理PPP项目是综合性旅游项目，涉及工程类型多，涵盖了水利、市政管网、道路、桥梁、仿古建筑、商业街、展馆等类型，这就要求项目运维



▲ 花海民俗



▲ 非遗文化园



▲ 展览馆透视

需要不同专业的管理人员。因此，在项目进入运维期后，管理人员和管理团队必须要结合项目特点进行配置，加强管理人员在项目各景点设置、功能区域划分、游乐设施状况等的了解培训，制定相关管理和维护制度，确保项目运行正常。后续，龙元集团专业的运营团队将进行实地的考察调研，做好项目的商业策划、借鉴周边县市已成熟的景点（西江苗寨、镇远古镇等）运营特色和商业营销经验、根据项目各景点功能不同特点增加经营性的内容。拿出实操性强的方案，为天柱县经济发展添砖加瓦。

喜获嘉奖，未来可期

2018年5月，在2018年贵州省发改委基础设施领域PPP样板工程项目申报评选大会上，经过项目初审——专家评选——集体审议——公示——正式公布一系列程序后，天柱县鉴江小流域综合治理PPP项目在共同参与评比的全省各地二十多个PPP项目中脱颖而出，成功入选2018年贵州省发改委基础设施领域PPP样板工程项目，获得贵州省发改委拨付的省内预算内资金奖励500万元。

天柱县鉴江小流域综合治理PPP项目获此殊荣，不仅体现了省政府对本项目的重视，体现了对天柱县政府通过打造旅游项目拉动当地经济、实现当地全面脱贫工作的支持，更体现了龙元在PPP领域的规范、专业、务实。对于当地政府和人民来说，有了省政府的肯定和支持，更加坚定了把项目做好的决心。对龙元来说，在贵州省的PPP项目取得这样的荣誉，证明了龙元在PPP领域的专业性、规

范性仍然首屈一指，体现了一个负责任企业的良好形象，提高了美誉度。

截至2018年9月底，该项目征拆任务完成90%，项目整体的预算及价格谈判正在紧张进行中。水利工程中防洪提挡墙完成90%，水坝工程完成60%；房建工程及市政景观工程已陆续启动（个别旅游配套用房已完成主体结构），项目预计于2019年完工。

PPP模式为天柱县的城镇建设和环境打造实现了可持续规划发展的动力。龙元建设集团以其自身强大的资本运作能力、全生命周期的服务平台支撑、诸多PPP项目实战经验、先进技术人才和施工方式等，确保了项目建设获得足够的资金和技术支持，保障了项目建设顺利推进。

县政府选择龙元作为合作伙伴，接触并深入了解了先进的项目管理经验和PPP项目运作模式，转变了传统模式造成的固有思维，对PPP模式有了进一步了解。事实证明，相比较传统模式建设方式而言，PPP模式具有强大的生命力，虽然PPP模式在相关政策法规方面有待完善，部分地方政府对该模式的运行机制、运行理念还不太熟悉，但是，PPP模式对于一些地区加快发展建设、促进企业与政府的合作方面具备特殊优势！

县委书记在一次调研时强调：政府各部门要做好项目建设的服务工作，特别是要珍惜与龙元集团合作的机会。借助龙元集团在PPP项目中积累的大量先进管理经验，借助项目公司这个融资平台，使项目顺利推进。

龙元集团中标的4个PPP项目获财政部以奖代补资金支持

◆ 文 / 明城公司 刘晓青

10月12日，财政部网站发布了《关于下达2018年度普惠金融发展专项资金预算的通知》，通知向各省（自治区、直辖市、计划单列市）下达2018年度普惠金融发展专项资金预算。龙元集团中标的晋江国际会展中心、宣城阳德路道路等4个PPP项目获财政部以奖代补资金支持，支持金额合计2400万元。

财政部的奖补通知对PPP市场有着极大的信心提振，也是对优质PPP项目的肯定。

龙元集团作为一家民营上市企业，截至目前共中标PPP项目66个，总投资额超过750亿，其中11个项目入选财政部示范项目，公司一贯坚持的合法合规的理念，不仅使项目能够顺利实施，而且还能给政府带来社会效益和一定的经济效益，这次财政部对公司实施的4个项目的奖励也是对公司坚持合法合规理念的认可。



序号	省份	项目名称	以奖代补资金规模 (万元)
22	河北省	河北省邢台经济开发区教育文化体育设施改造提升工程项目包	300
109	安徽省	安徽省宣城市阳德路道路工程EPC+PPP项目	800
140	福建省	福建省泉州市晋江国际会展中心	500
349	陕西省	陕西省渭南市临渭区2016年新建学校PPP项目	800



财政部PPP示范项目|全国首个会展类PPP项目
福建省泉州市晋江国际会展中心

该项目是龙元与运营方香港笔克环球国际服务有限公司共同打造。项目总投资9.714亿元，占地面积188亩，总建筑面积8.25万平方米，可提供1948个室内展位，500个室外展位，5000人会议空间及近千个停车位。

财政部PPP示范项目
安徽省宣城市阳德路道路工程EPC+PPP项目

安徽省宣城市阳德路道路工程位于宣城市城东，芜屯公路城市段。全长约4600米，道路宽约60米，属于交通性主干道。沿线市政综合管廊工程，长度约4100米，全线设桥梁6座。项目投资总额约12.4亿元。项目合作期限11年，其中建设期不超过3年。



财政部PPP示范项目
河北省邢台经济开发区教育文化体育设施改造提升工程项目包

本项目主要包括：邢台经济开发区龙兴学校改扩建项目、邢台经济开发区沙河城镇中学改扩建项目、邢台经济开发区教育文化体育办公室恢复文庙基本规制项目。项目投资额为2.67亿元，合作期16年。



财政部PPP示范项目
渭南市临渭区2016年新建学校PPP项目

本项目总投资初步估算约为10.46亿元，合作期12年，分为建设期和运营期。该项目包括六个子项目：渭南市瑞泉中学迁建工程、渭南市临渭区李家堡小学建设工程、渭南市临渭区民主路小学建设工程、渭南市临渭区西安路小学迁建工程、渭南市临渭区李家堡幼儿园建设工程、临渭区宣化幼儿园建设项目。

中国经济时报：

“PPP+教育” 有助提升软实力

◆文 / 中国经济时报 刘慧

教育是立国之本，是强国之基。然而，有限的公共财政导致基础教育资源供给不足，尤其是在经济欠发达地区。如何把教育短板弥补上？龙元建设集团近年来在教育项目中引入PPP模式，政府不仅缓解了财政压力，学校也提前改善了办学条件。

2018年8月20日，龙元建设集团中标教育类PPP项目——“西安渭北工业区临潼现代工业组团渭北中学PPP项目”，合作期为12年。这是龙元建设中标的第13个教育PPP项目。

早在2015年，龙元建设集团就开始尝试“PPP+教育”。当时的第一个教育PPP项目，包括在山东省日照市莒县政府基础设施建设项目之中，修建文心中学的公寓楼、学校运动场提升工程，2017年8月完成竣工验收，学生参加体育活动也有了场地。

2016年，陕西省渭南市临渭区，6所新建的学校通过采用PPP模式先后落地。同年，陕西省商洛市商州区高级中学PPP项目举行开工仪式，整体建筑按照“省级示范性高中”标准建设。

2018年8月31日，江西赣州章贡阳明中学、章江路文体中心及停车场PPP项目中的子项目——阳明中学新建项目初中部，基本完成教学区工程建设并交付使用。

据中国经济时报记者观察，教育类PPP项目以中西部省份和经济欠发达地区居多。在龙元建设已经中标的项目中，分布在陕西、山东、江西、云南、浙江、河北6个省份。我国教育行业引入PPP模式较晚，处于起步阶段。据

全国PPP综合信息平台入库项目显示，现有教育PPP项目以学校建设及配套基础设施改造等辅助性活动为主，其中新建占比达88.74%，缺乏教育内容服务等软性服务合作。

充分调动社会资本、提高公共服务效率和质量是PPP模式的特点。以江西省赣州章贡区的PPP项目为例，作为市府所在区，章贡区人口密集、生源密集，现有的办学规模无法满足日益增长的教学要求。按照传统模式，政府在项目建设时相对集中支付建设资金，负责学校的运营管理，财政压力较大。此时，适时地引入PPP模式，可以缓解中短期财政支出压力，政府可以利用节省下来的资金参与其他教育项目，更好发展当地的教育事业。

据明树数据的统计，截至2018年8月底，全国教育行业落地PPP项目共计371个，投资金额达1908.72亿元，规模占比1.64%，个数占比4.64%。从数据可看出，教育行业投资项目仍主要采用政府直接投资的模式，PPP模式在教育行业的应用还有很大的提升空间。

面对基础研究和高水平教育的短板，民众对于高质量、多样化、个性化的教育需求日益增大，但目前对教育的供给有限。教育引入PPP模式，不仅会改变教育资源硬件投入不足的现状，还有助于教育软实力的提升。社会资本可以帮助政府优化教育资源配置，推动基础教育与经济社会、城市发展相适应，扩大优质教育资源总量，进一步提升教育质量，满足多元化的教育需求。

1 9月12日, 2018年华为手机杯中国围棋甲级联赛天津赛会第16轮比赛在天津打响, 龙元明城杭州队3-1战胜重庆爱普地产队。

(龙元明城 刘晓青)

2 根据陕西省政府采购网(<http://www.ccgp-shaanxi.gov.cn>) 2018年9月19日发布的《关于西安市灞桥区农村生活污水治理工程PPP项目预中标公告》, 龙元建设集团股份有限公司(牵头人)、陕西朗正环保科技有限公司、天津市市政工程设计研究院、北京市市政四建设工程有限公司联合体为该项目的排名第一的候选社会资本。龙元建设集团股份有限公司负责本项目投资、施工总承包工作; 陕西朗正环保科技有限公司负责本项目部分投资、设备和运营工作; 天津市市政工程设计研究院负责本项目设计工作; 北京市市政四建设工程有限公司负责本项目部分施工工作。

(集团证券部)

3 9月20日, 龙元建设集团中标的洞头区首个PPP项目—状元南片市政基础设施工程海景桥桥梁工程顺利通过竣工验收。会议期间, 验收组对全桥的墩柱、箱梁、桥面铺装进行交工验收检查, 听取了工程建设、设计、施工、监理单位的工作报告, 审阅了工程建设有关文件和资料, 察看了工程现场, 结合各参会单位意见, 验收组认定海景桥桥梁项目工程质量合格, 满足竣工验收条件, 同意通过竣工验收。

(温州明元 卓可德)



4 9月21-22日, 由温州市洞头区文化广电新闻出版局(体育局)和温州市洞头区教育局主办, 龙元建设集团股份有限公司、温州市洞头区乒乓球协会、昊星中国爱乒培训学校联合承办的2018年洞头区“龙元建设杯”中小学生体育节乒乓球比赛, 在洞头区“中国爱乒培训基地”举行。本次活动, 旨在促进洞头区文化体育事业、发展体育运动, 让中小学生体育节更加丰富和具有意义, 同时, 也宣扬了龙元建设集团股份有限公司企业文化和洞头区状元南片市政基础设施工程PPP项目。

(温州明元 饶春波)



5 2018年9月29日, 洞头区状元岙PPP项目软基处理工程竣工验收。状元岙PPP项目软基处理工程, 是洞头区省重点项目、洞头区首例采用复式真空预压处理软土地基工艺的工程。

(温州明元 饶春波)

PPP动态+

PPP DYNAMIC

6 根据浙江政府采购网(<http://www.zjzfcg.gov.cn/>) 2018年10月10日发布的《玉环新城体育中心、全民健身中心、体育休闲公园及游泳馆PPP项目预中标公告》, 龙元建设集团股份有限公司(牵头方)和江苏爱玛会文体产业集团有限公司联合体为项目预中标社会资本。龙元建设集团股份有限公司负责项目招投标工作、投融资、建设施工; 江苏爱玛会文体产业集团有限公司负责部分投融资、运营移交。

(集团证券部)

7 根据黔东南州公共资源交易中心(<http://www.qdnggz.com/>) 2018年10月18日发布的《天柱县特色乡村旅游基础设施及环境改善PPP项目预中标公告》, 龙元建设集团股份有限公司(牵头人)和宁波梅山保税港区明盼投资管理有限公司(联合体成员, 公司控股孙公司)联合体为该项目的预中标人。

(集团证券部)

8 10月20日上午, 天长市举办市中医医院新区项目、市文化艺术中心项目、市千秋小学项目等三个公共服务重点项目集中开工仪式。龙元集团总裁助理、杭州城投建设总经理潘明浪, 龙元集团总裁助理、江苏公司总经理何曙光等作为天长市中医医院新区PPP项目建设方代表出席了仪式。

(江苏公司 王兰)



9 10月29日, 渭南市市委书记李明远、渭南市长李毅等九位市委常委率12个县区市党政领导共93人, 莅临华阴市文化体育运动中心项目参观指导。该项目由龙元集团陕西分公司承建。参观完毕后, 各级领导对项目的工程质量与环保措施表示一致认可, 并叮嘱要继续努力, 不遗余力, 做好工程, 做精品工程, 造福一方, 树企业形象, 筑龙元品牌, 不辱使命, 坚持奉献、务实、诚信、奋进、创新的思想理念。

(陕西分公司 毛虎峰)





【编者按】“龙元杯”，龙元建设集团项目管理最高奖，由集团董事长赖振元提出并亲自策划、组织、设计和指导，同时邀请行业内专家及内部相关人员，对创优项目自开工至竣工进行全过程监督管理和评审，主要从管理体系、创优策划、质量控制、技术创新、安全生产、文明施工和经营行为等15个方面进行综合性评价。全面开展“龙元杯”创建工作，也是2018年“质量兴业”工作的重点。



冲刺“龙元杯”——

湖州市南浔区菱湖人民医院异地新建PPP项目 通过“龙元杯”基础和主体结构阶段评审

◆文/品牌文化部 陈焯 浙江分公司 裘登良

9月26日，一场紧张的项目评审会正在湖州市南浔区菱湖人民医院异地新建PPP项目（以下简称“南浔菱湖医院PPP项目”）现场举行。作为“龙元杯”候选项目之一，南浔菱湖医院PPP项目是否可以获得这张关键的通关卡，将直接决定其是否可以获得“龙元杯”最终的参评席位！

正在进行的是该项目“龙元杯”第一阶段和第二阶段评审，即基础和主体结构阶段评审。评审现场，项目现场总负责人王浩炼首先代表项目部向公司领导、评审小组专家进行了项目整体情况的介绍。

南浔菱湖医院PPP项目，是“龙元杯”候选项目中唯一一个PPP项目，也是龙元在浙江省湖州市中标落地的首个PPP项目。该项目位于湖州市南浔区菱湖镇菱新公路与凤鸣路交叉口。工程总用地面积5.2万平方米，总建筑面积4.6万平方米，地上十二层地下一层，工程总造价约2.3亿。工程按二级甲等综合性医院标准建设，于2017年



12月1日开工，计划2020年5月31日竣工。目前项目主体结构已封顶，进入墙体砌筑及粉刷阶段。

工程伊始，浙江分公司即将该工程作为重点项目，在开工前就确定了确保“钱江杯”争创“龙元杯”的创优目标。项目部根据该项目的特点及难点，制定了切实可行的施工方案并在项目开工前就进行创优策划，全面克服了工程难点，严控施工质量，保证创优目标的实现。

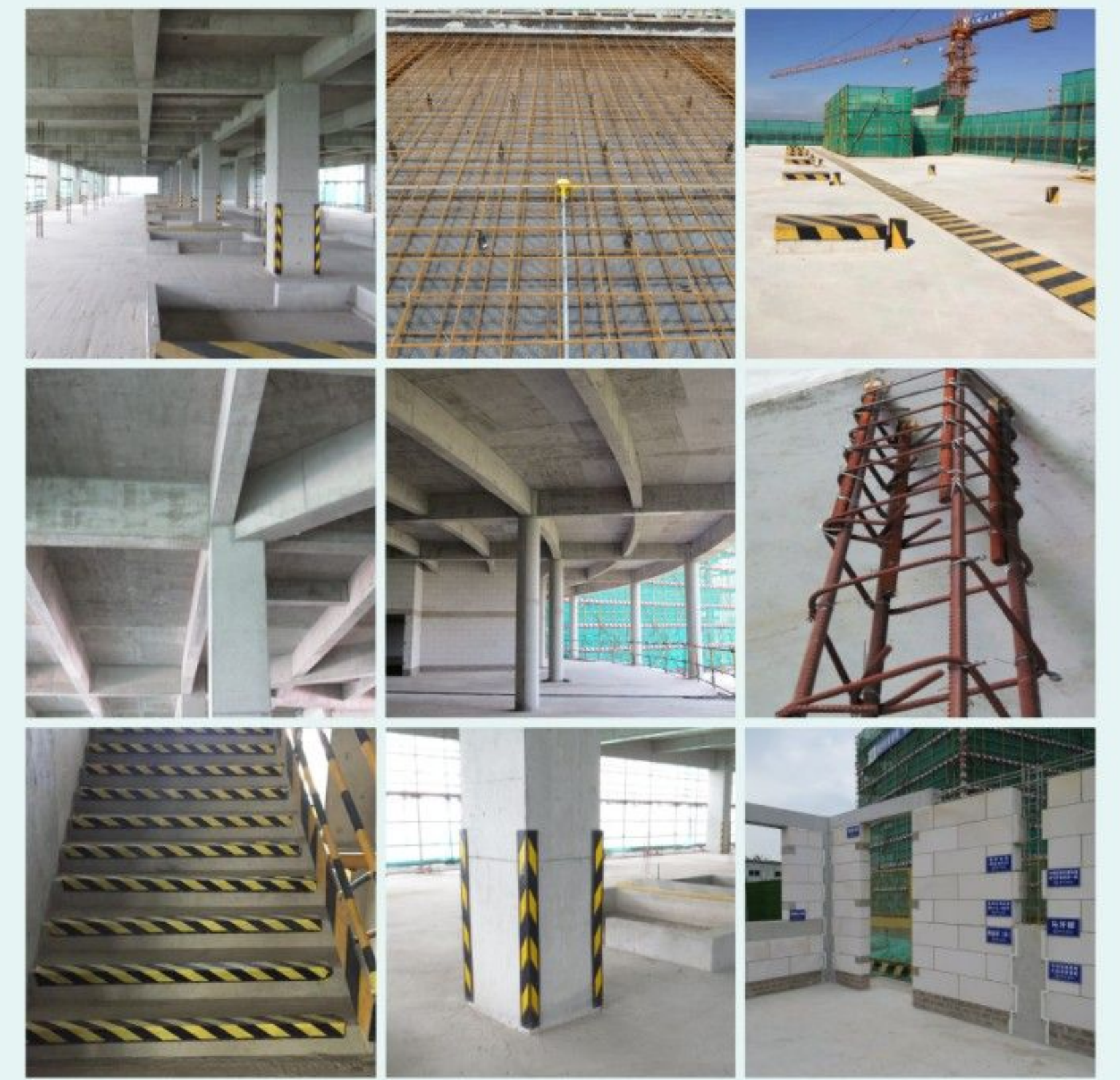
工程难点



菱湖镇素有“千年渔都”之称，镇内湖荡遍布，该项目淤泥质土层平均厚度达到20米以上，基坑挖土深度4.1米-7.4米，给桩基施工及基坑开挖施工带来较大难度。针对项目特殊的地质特点，地下室深基坑围护采用钻孔灌注桩排桩+水泥搅拌桩止水+钢筋砼内支撑及双排门架式结构，浅基坑采用放坡结合挂网喷砼，坑中坑采用重力水泥土墙进行加固，基坑施工过程中严格按施工方案实施，确保无渗漏现象。基坑变形监测、周边环境沉降变形监测以及各类监测数据均无异常，在设计控制范围内。

该项目平面结构呈现X形，地下室及裙楼面积较大，圆柱及结构圆弧梁较多，放线、支模施工难度较大。为了保证异型圆柱的成模效果，项目部特定采购专用定型圆模，该定型圆柱木胶合板模板具有施工速度快、便于加固及校正，混凝土柱成型效果好、成本低等优点；且在柱体方向横竖向痕迹少，完全达到清水混凝土柱的要求。

另外，该项目作为辐射菱湖镇及周边乡镇的中心医院，科室设置齐全，设备种类繁多，管线安装错综复杂、专业性强等也给施工带来诸多难点。



狠抓施工质量

创优目标确定之后，项目部通过精心策划、方案先行、充分交底、严格验收等措施，确保全过程施工质量达到创优要求。

钢筋工程严格根据图纸及规范施工，钢筋绑扎前进行弹线定位，主筋和箍筋分布均匀，绑扎牢固。钢筋接头连接质量控制到位，在浇筑混凝土时安排专人看护钢筋，随时校正钢筋的位置和保护层厚度。

模板及支撑体系严格按照方案实施，模板加固牢固，支撑体系稳定。墙柱模板底部采用水泥砂浆封底，避免漏浆、烂根现象。

混凝土浇筑前安排专人清理垃圾，同时标定标高控制线，混凝土振捣按照快插慢拔的原则进行操作，现场混凝土结构表面平整、密实、无露筋。梁、柱、板之间节点清晰、平直、方正。

砌体表面平整、灰缝饱满，组砌正确，梁、板底塞缝清晰、宽度一致。圈梁、构造柱植筋部位由专人进行弹线，与主筋搭接到位，并按规范设置箍筋加密区，箍筋弯钩角度和平直段长度均满足规范要求。构造柱封模前两侧马牙槎弹双墨线，跟贴双面胶，模板拼缝严密，支撑牢固，构造柱混凝土浇捣密实，观感质量较好，无漏浆。

墙面粉刷前按要求修补墙面、清理基层。不同界面处以及墙面开槽处按规范要求挂网防止墙面开裂。灰饼设置方正，间距合理。抹灰面层平整度、垂直度符合要求，阴阳角方正，表面洁净，无空鼓和砂眼。抹灰完成后进行喷雾养护，确保墙面无裂缝。

与此同时，项目部根据医院工程特点，利用BIM技术对图纸进行深化设计，有效解决了管线碰撞问题，减少了返工，降低了工程成本。





冲刺“龙元杯”——

湖州市南浔区菱湖人民医院
异地新建PPP项目

通过“龙元杯”基础和
主体结构阶段评审

为期一天的评审工作共分为两个环节展开：现场评审和台账评审。集团常务副总裁钱水江带队现场实体组，副总裁戴瀛、集团副总工程师庞堂喜、海南分公司总经理于中涛、广东公司副总经理张建根等深入项目现场，从施工区到生活区，从屋面到地下室，评审组一行认真检查，对施工重要节点和局部仔细查看。

来自集团经营、工程、技术、财务、人力、行政各条线领导组成的台账资料组评审专家，严格对照考核标准，认真核对档案资料，严谨细致，一丝不苟。

下午的点评环节，评审专家们个个铁面无私。大家纷纷表示，南浔医院PPP项目的管理总体比较到位。安全文明施工布置方面，项目现场布局合理，整洁干净。项目整体质量方面，楼层越往上工程质量越好，可以看出项目部工程质量创优水平的提高。除此之外，评委们也直面施工过程中存在的不足和问题，体现了“龙元杯”一贯的高标准和严要求。

将安全文明管理 进行到底

项目工地现场分区合理有序。安全生产重要提示、企业文化墙都按照集团公司《安全文明施工标准化图册》，落实到位。

宿舍区干净整洁，宿舍内配备必要生活设施并安装空调，浴室采用空气能热水器保障全天洗浴需求；设置阳光棚晾晒区、篮球场、羽毛球场；施工区与生活区连接处设置茶水亭、班前讲评台、喷水池、花园等，道路两侧地面用草皮全覆盖，为工友提供了一个温馨舒适的休息和学习环境。

现场采用定型化、工具化的设施设备：制作了装配式的栏杆架和护栏板，采用LED灯带照明；采用氧气乙炔推车、电焊机车、洒水车等方便施工使用。施工通道采用装配式双层防护棚，楼层临边、楼梯口、预留洞口、电梯井道等采用定型化防护设施，制作钢筋架、扣件池和周转材料堆放点。脚手架基础、悬挑梁、架体、剪刀撑、拉结等严格按照方案和规范实施，悬挑架底部采用模板封闭，脚手板、挡脚板设置合规，张挂密目式阻燃安全网，确保架体安全可靠。

此外，项目部还引入了一些智能节能环保设备，如：智能环境监测仪，实时监控记录噪声及扬尘值；现场道路两侧及主楼外架上均安装喷淋设施，定时喷洒，施工出入口设置雾泡器，车辆冲洗池，有效降低扬尘；使用循环水系统，节约用水。





▲ 钱水江（集团常务副总裁）

▲ 潘明浪（浙江分公司总经理）

▲ 钱海刚（项目经理）

项目经理钱海刚感谢集团总部和分公司领导对项目给予的大力支持，特别是多次到现场给予诸多实质性的指导。他当场表态，针对各位评委提出的不足和问题，项目部在会后立即组织召开专题会议，并具体落实整改意见。他指出即将开始的精装阶段，对于整个项目来说更是不小的挑战，项目部将继续加强专业人员的配置，确保精装阶段的施工质量，整个团队有信心、也有决心做好这个项目，确保创优目标的实现。

龙元集团总裁助理、浙江分公司总经理潘明浪在发言中说道，重塑龙元品牌是浙江分公司今年的主基调，创“龙元杯”既是浙江分公司的一个具体工作目标，也是质量兴业的一个抓手。浙江分公司和项目部是项目运营的共同体，既是管理方，也是实施方，更是服务方。针对本次项目的评审情况，浙江分公司将和项目部一起落实整改，举一反三，防止部分质量通病的再次出现。加强台账管理力度，查漏补缺，及时归档。精装阶段依然任务艰巨，浙江分公司一定会和项目部一起努力，把“龙元杯”做好，打响龙元品牌。

钱总在总结发言中，首先对于钱海刚项目部工程创优的决心和所做的努力予以了肯定。他说，董事长之所以提出“龙元杯”，就是因为质量是龙元的生命。1984年龙元

开始在上海打天下就是靠质量。我们希望通过“龙元杯”评审，把“质量兴业”提高到一个高度，为争创鲁班奖打下坚实基础。尤其现在龙元正以PPP为路径的转型升级的关键时刻，我们更不能忘记“质量兴业”的光荣传统。南浔医院PPP项目是第一个创龙元杯的PPP项目，对于“龙元杯”有很重要的意义，因此大家一定要齐心协力，做好该项目，打造精品工程。

项目即将进入精装阶段，现场综合管线交叉排布，设备种类繁多，强弱电复杂，各科室特殊需求多等，将是项目部面临的困难。此外，由于是PPP项目，还需要考虑到项目后续的运营、设备的维修，安装工程质量给项目部提出了更高要求。

因此，针对下一阶段工作，钱总要求项目部要进一步加强管理团队建设，进一步强化精细化管理和标准化管理，浙江分公司和集团总部要共同参与，服务好项目部，联合策划拿下浙江省“钱江杯”和“安装杯”，以最佳的状态迎接“龙元杯”的最终评审，把“龙元杯”真正打造成为企业的核心竞争力！

“我认为付出总是有回报的，不论是精神层面还是物质层面，物质层面固然需要，但自我价值的体现更为重要”，虽然结果无法预料，但我们能做的就是“勤奋积极、拥抱变化、极致执行”。

湖北襄阳，金庸笔下射雕大侠带领江湖侠义固守的那个襄阳，是真实历史上整整抗击了蒙古铁骑36年的那个襄阳，是诸葛孔明结庐躬耕，作出隆中绝对的那个襄阳，华中重镇，人杰地灵。底蕴，赋予了我们主人公勤奋好学，百折不挠的气质。李雄坤，高级工程师，注册一级建造师，国家发改委、财政部PPP专家库双库专家、浙江省PPP专家库专家。他不仅有着丰富的PPP项目建设管理实务操作经验，更拥有扎实的法律理论知识，精于业务，强于管理，是龙元PPP不可多得的复合型业务骨干。现在我们就来说说他的故事。

有志者事竟成

——记杭州城投建设常务副总经理李雄坤

◆ 文 / 明城公司 刘晓青

【一】扎实主动、厚积薄发

2000年仲夏，素有“人间天堂”之称的杭州，炽热的阳光透过路边的梧桐树，在马路上画出斑驳的画卷，也映照在西湖水面，波光粼粼。一位从湖北远道而来的年轻小伙子，脚踩光晕，迎着熏风，边欣赏美景，边畅想着未来能在这风景如画的人间天堂落地生根。

他叫李雄坤，湖北襄阳人，二十三的年纪，刚从华中科技大学交通土建工程专业毕业的他，第一份工作就是在远离家乡的杭州一家市政工程监理企业做监理。靠着勤奋和努力，2001年初，工作了仅仅半年的李雄坤，就被安排负责湖州安吉的一个大型项目。这是运气，也是必然。由于该项目不在杭州，本地同事纷纷回绝，加之项目初期进程中遇到了很多困难，这更让很多同事避之不及。但作为一个外地人，敢闯敢拼的李雄坤却欣然接受了安排。





湖州安吉生态广场项目是一个集合了房建、市政、桥梁、道路、绿化、排水、钢结构等类型，比较综合的大型项目。但项目上只有一个四五个人的小型团队，人手紧张，加之最大的领导由于工作安排，每个星期只能去一天，大事小事都落在了李雄坤这个实际项目负责人身上。项目的工期紧，管理复杂，年方24岁的他，不仅要与政府方、业主单位沟通好，还需要协调同时施工的20多家企业，对于初出茅庐的李雄坤，挑战巨大。问起有什么法宝能够把这个项目最终啃下来，李雄坤笑着说：“除了扎实过硬的专业知识外，凡事想在前、做在前和认真踏实这两点尤为重要”。

每周二的监理例会前，他都会利用周末和周一这三天时间，把所有的会议材料和需要沟通的核心问题梳理出来，并在会前和各方做好基本沟通，这使得大家在会上讨论的问题不会扯远跑题，也不会混乱，很聚焦，很有效率。可以说“想在前、做在前”才是效率提升的关键。说起认真踏实，这里也有个小故事。项目工期紧，夜间施工必不可少，如果监理偷懒不到位，工程质量就无法保证。甲方工程部有一位经理，是质安检站站长出身，出于职业习惯，经常会半夜三更突击检查工地，抓的就是睡大觉的监理和趁机偷工的施工单位，被他揪出来的监理不计其数，但他每次突击检查生态广场工地，李雄坤都在现场，这也使他对他的赞赏有加。

安吉生态广场项目在李雄坤接手八个月后，就完成了八千万的产值，2001年的八千万着实不是个小数目。同年10月份，项目顺利竣工验收交付使用，为安吉白茶仙子节献礼的同时，也成为了安吉县政府新大楼前的地标性建筑——“生态广场”。对李雄坤而言，安吉项目是人生第一个主要负责的项目，更是一个转折，不论在工程技术、团队管理、对外联络、组织协调等方面的各种能力，都有了很大提升。

人有的时候是要靠运气，其实也不光是运气，有个不挑肥拣瘦的心态，万事“想在前、做在前”的积极主动，加上个人的认真勤奋，就能发现和把握别人没有发现的机会获得成功。在该单位工作的六年，是李雄坤从初出茅庐的青涩渐渐走向成熟的六年，就是靠着这样的精神，李雄坤从一位普通的监理做到总监代表，负责的项目屡屡获奖，“杭州的城市客厅——钱江新城城市主阳台”、“上石立交桥”等，一个个项目就像一块块厚实的青石板，铺垫在李雄坤的成长之路上。

2009年的杭州城投建设，迎来了一位最年轻的副总经理——李雄坤，31岁，他的职业生涯又上了一个新台阶。从2009年到杭州城投建设改制（2015年），李雄坤在这段时间分管了公司的前期部和工程部两个部门，国有企业的治理模式、团队建设和架构使他的领导能力有了很大的提升。这段时间，李雄坤也负责了几个大项目，从工作中

积累了丰富的经验，这就包括了著名的杭州九堡大桥工程。杭州市九堡大桥工程采用了钢结构与混凝土混合结构，创造性的使用了多点自平衡顶推施工工艺——桥梁的上部结构均为厂内加工生产，现场陆地拼装，连拱带梁整体顶推到江中就位。主桥主跨为3*210米的拱桥，从桥的南北侧分别顶推合龙，两侧的顶推距离均超过1千米。九堡大桥造型优美，采用了良渚文化中“玉璜”概念，营造出“玉璜印钱塘，明珠跃潮生”的景象。由于突出的工艺技术和优良的工程质量，九堡大桥工程被评为第十一届中国土木工程詹天佑奖、2012-2013年度“中国建设工程鲁班奖”、2012年度全国市政金杯示范工程。

没有一份成功是唾手可得的，李雄坤这些年取得的成绩，与他的刻苦钻研和勤奋努力是分不开的，只有一步一步一个脚印的扎实前行，才会有厚积薄发的一天。

〔二〕勤奋好学、拥抱变化

兵无常势，水无常形，世上永远不变的是变化，于国如斯，于企业如斯，于个人亦如斯。

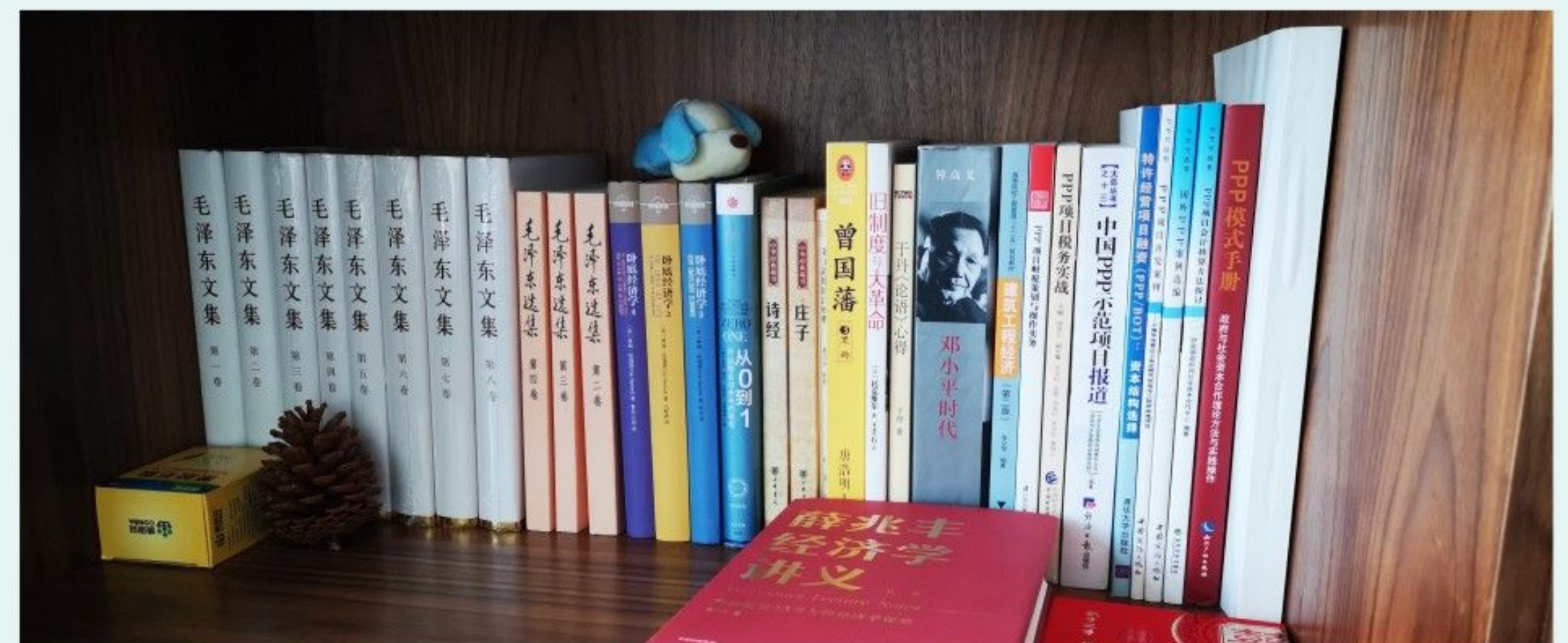
十八届三中全会提出了积极发展混合所有制经济的号召。2013年底，杭州城投建设公司领导与城投集团、国资委达成共识，决定将杭州城投建设作为试点来做混合所有制改革，与龙元的缘分也就此开始。龙元有新的战略，新的布局，需要一支精于建设管理的队伍支撑起崭新的PPP业务，杭州城投建设刚好想利用混合所有制改制走向市场，于是一拍即合，公司27人全票通过混改，有25人选

择留在了混改后的城投建设，这其中就有李雄坤。面对政策变化，企业变化，职场生涯因此而产生的新挑战，李雄坤没有退缩和彷徨，就像他刚来杭州，接到第一个负责项目时的心境一样——“无惧未知，拥抱变化”。

转型二字，说起来容易做起来难，想要真正的转型，就不是换个壳子拉个皮的表面功夫，而是从定位上、业务上、架构上的全面转型。对城投建设来说，紧紧跟随龙元集团的转型方向和步伐节奏至关重要。从定位上来说，城投建设要从代表政府的传统政府代建，转向为代表企业。从业务上来说，是从传统的财政投资项目转到PPP项目，从传统代建转到投资领衔的PPP项目建设管理。从架构上来说，原先成熟稳定的组织结构，并不完全适合PPP项目的建设管理，需要通过制度规范和流程来实现调整。

面对这样的转型，躺在以前的经验上不行，新瓶装老酒肯定行不通，要适应变化就必须学字当头。好在“学无止境”这四个字用在李雄坤身上也算是贴切。

江湖上曾经流传着一个“学霸”李雄坤的传说。作为工科专业出身的李雄坤，想要的并不是年复一年地只做一些单一的工作，他从很早就有一个认识，认为做工程的人并不一定是大老粗，如果在工程管理协调过程中，能够拥有政治、经济、法律的思维，能对一件事情的大局有很清楚准确的判断，而不是纠结于小的细节和思路，在管理的时候就能把控好大的思路，判断清楚大的是非问题，一定能给自身带来综合的提升，形成个人的核心竞争力，多元化复合型的自己在和别人的竞争中也会占有差异化的先机。正是有了这样超前的想法，在工作一年后，李雄坤就





开始一边工作一边学习，准备考研。这里面还有个插曲，第一年考研时，总分都过线了，报清华大学都能考上的分数，却上不了复旦大学，就是因为清华大学英语限分线是50分，而复旦大学的英语限分线是55分，他考了52分，遗憾地与复旦失之交臂。后来一心只想上复旦大学的他，受限分的影响连考了两次都没有考上，懊恼之下，他却因祸得福一次性通过了号称天下第一考的司法考试。上帝关了门，他却从窗子翻了进来，努力总会有回报。当然，之后的他也没忘了继续考研，通过了GCT考试，目前正在读浙大的工程管理硕士，也算了了心愿。

说李雄坤是“学霸”并不是因为他通过了一些考试，上了些名校，而是那股学无止境的劲头，让人好生敬佩。

李雄坤办公室的书架上，伟人传记、各种名著、经济学、PPP类书籍一应俱全。然而最大的亮点是，书架上有一本他自己编的白皮书——《PPP政策汇编》，是2016年2月的版本，这本已经是第二版。选择了与龙元集团一同转型，选择了与PPP这个摸着石头过河的行业为伍，就意味着从业者对PPP的理论知识、政策要求、谈判技巧等都有着很高的要求，特别是在业内以专业著称，名声在外的龙元，要求就更加高了。但是这难不倒好学的李雄坤，他一边学习理论，一边投身实践，实践与理论相结合，一步步摸索PPP项目建设管理的模式。

李雄坤带领大家起草编纂了《建设指挥部手册》，提出了“精前端，强后台”的思想，前端人员要少而精，综合作战能力强，就像特战小队一样，可以执行“斩首”行动，执行特殊战略、战术任务。后台要强，职能部门要起到“服务支撑，监督管理”八字作用。现在这套体系更是进一步升级为——“精前端，强后台，双后台联动”，通过搭建一套完整的ERP系统——PPP项目管理信息化系统，加强城投建设和龙元明城之间的协调沟通，解决一些信息不对称问题，避免重复劳动，实现双后台协调联动，高效驱动PPP项目建设管理工作。

在李雄坤参加过的50多场PPP谈判中，从早上开始一直到深更半夜的例子不胜枚举，而项目谈判不仅是体力上的博弈，更是PPP综合专业能力的较量。政府的强势、公司的坚持和底线都凝聚在谈判桌上，差之毫厘谬以千里。

“李总有着强硬派风格、思路清楚，善于抓重点、分辩主次能力很强。重点问题不会放过，有毅力、有技巧。坚持的重点东西会一轮轮的去磨，去谈。虽然强硬，但也不是

一个方案走到底，在过程中会调整，兼具原则和灵活性。”经常和李雄坤一起参与谈判的龙元明城法务总监宋成馨这样评价他在谈判桌上的专业和毅力。没有过硬的专业知识，对PPP深刻地理解，对政策法规的灵活运用，怎能在谈判桌上叱咤风云，没有刻苦钻研的好学劲头，又怎么可能达到这样的功力和火候。财政部和发改委PPP专家库双库专家的名头，也许是对他这种学习精神的最大肯定了。

〔三〕继往开来，坚定信心

“PPP是一种国家治理能力现代化的体现，是由原来政府包办代办转为政府采购，转为交给社会资本来实施、建设、运营，是一种治理能力的变化。如果一直照这种方式做，政府职能一定会随之转变，公共产品的供给方式也一定会发生优化。虽然开始推的时候，用力过猛，各方面政策也许没协调好，但也在慢慢地改善，陆续颁布的政策让PPP行业更规范，即将出台的PPP条例也会让市场变得更好，好模式应该要配上好机制才能走的更远。”对PPP模式，李雄坤因为理解，所以深信不疑。在他看来，集团总裁赖朝晖提出的“三不”原则着实英明。赖振元董事长也说过“走小步不停步”，行稳才能致远，面对从去年上半年开始持续受政策影响波动的PPP市场，提高收益，控制风险，跟着政策走向，保持步伐稳健是至关重要的。“学无止境，接下来，我也要再付出更多的努力，去系统地学习PPP知识，不管是运营方面还是将来要打造的全生命周期专业服务这些方面，要学的东西还很多，也希望在这个平台上能够实现自己的很多想法，让自己有足够的空间去大展身手。”说到这里，李雄坤的话语里也不禁多了一份憧憬和期望。

做PPP是没有多少经验可循的创新，也必定会经历坎坷和风雨，谁都不能保证到达彼岸的是自己，但可以肯定的是，站在终点线上的一定不会是意志不坚的墙头草，而是那些勤奋好学，勇于创新求变，极致执行的勇士。

“PPP是很好的模式，应该坚定地走下去，不管过程有多少波折，有多少困难，这件事情一定会做下去，因为好的东西就是好的，它是经得起历史检验的。”

质量为先

——龙元集团各分公司积极开展“质量月”活动

◆文 / 质量管理部 包辉

2018年9月，龙元集团各区域公司按照集团公司以及各地住建部要求纷纷开展了为期一个月的“质量月”活动。

本次“质量月”活动主题是“质量第一，严格管理，质量提升，高质量发展”。

众所周知，龙元集团是靠着优异的工程质量打造兴业之路，因此各区域公司对每年的“质量月”活动都非常重视，积极开展形式多样的质量活动。

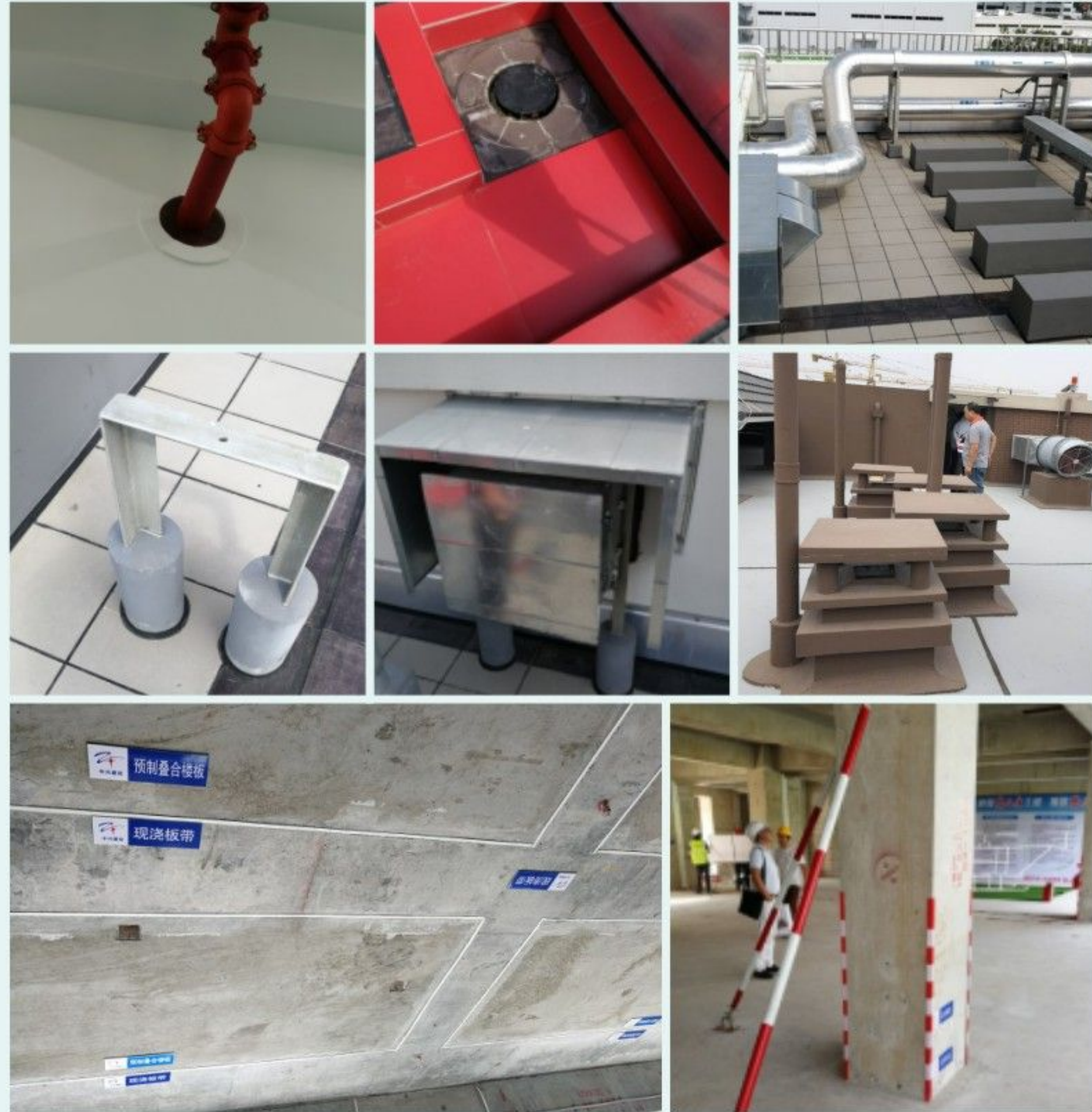
① “质量月”活动宣传

区域公司利用传统传媒加新型传媒的方式宣传“质量第一”的理念，通过在宣传栏、板报进行宣传质量月活动的主题及活动内容，普及质量知识，加大宣传力度，以提高全体施工人员的质量意识；采用宣传画、宣传标语的形式开展质量关系生命安全、质量关系社会和谐为主题的宣传活动，营造人人关心质量，人人重视质量的良好氛围。



② 样板工程观摩

上海和天津分公司均参加了当地质监站部门组织的优质工程观摩活动，学习了屋面天沟、风管盖板、管道支架基座、楼梯滴水线、管道消防封堵等细部结构的优秀做法。另外上海分公司还组织学习了装配式工程一些好的节点处理方法。



通过参观优质工程项目，各参与人员学习了好的施工方法，找到自身项目施工的不足，为后续施工质量管理找到方向，也为样板引路工作提供了更多的素材。

③ 龙元杯工程观摩

浙江分公司利用这次“质量月”开展了南浔区菱湖人民医院PPP项目龙元杯内部学习和观摩活动。在现场交流会上，浙江分公司对施工现场管理工作开展情况，以及项目的成本控制、劳务班组管理模式、公司各类制度以及台账管理等进行了交流与分享。

该项目的结构混凝土浇筑平整度、观感度，二结构导墙翻边质量、构造柱质量、砌体质量、墙面粉刷质量以及现场安全文明施工布置等都得到了参观人员的一致好评。



④ 工程质量专项检查

各区域公司均利用这次质量月活动对工程质量通病进行了专项检查，包括剪力墙接茬处错位漏浆、混凝土拼缝漏浆、楼梯踏步踏面平整度、构造柱钢筋绑扎搭接等目前主要质量问题，并在检查后总结交流质量通病，并提出质量通病控制的防范措施。

此外，今年区域公司都重点抽查了项目部的质量资料，目前各工程质量资料部分存在填写不合规、报验不及时、数据错误、无人签字等通病，这是往年质量月活动中未重点关注的问题，说明各区域公司真正开始重视工程质量资料的重要性。

⑤ 参与技能大赛

宁波区域轨道5号线项目部安排焊工参加了宁波轨道交通焊工技能大赛。此次大赛对焊工的焊接速度、焊接件的加工质量、操作规范化等方面进行了综合评比，最终轨道5号线项目部焊工取得了个人三等奖的好成绩，真正体现了集团特殊工种的技术实力。



虽然“质量月”活动只有一个月的时间，各区域公司通过开展以上各类活动，进一步提升了各级施工管理者和施工人员对质量管理的意识，有了正确而积极的意识才能确保工程施工质量管理的主动性，从而不断提高每个工程的施工质量，维护好龙元集团的企业形象，为龙元集团进一步做大做强提供有力的保障。



浓浓师徒情

董事长，您是我一辈子都要感恩的人！

◆文 / 品牌文化部 陈焯

■ 他们要感恩的不是别人，正是龙元集团董事长赖振元先生。他是龙元很多人的师父。在龙元，流传着很多和董事长有关的师徒故事。



我们每个人的一生都会遇到很多老师。父母是我们的第一任老师，他们教会我们咿呀学语，蹒跚学步；到了读书的年纪，一任又一任的老师引领我们在书山墨海里遨游；走出象牙塔，在龙元，我们遇到了愿意手把手叫我们的职场前辈。在今天这个特殊的日子，你想对你的老师说些什么呢？

2018年8月8日，在龙元集团一年一度的“感恩与传承”主题文化活动中，有一个人的发言道出了在座每一位共同的心声：

“感谢您教会了我技术，教会了我做人、用心服务，是您让我们提前奔入了小康。您是我一辈子都要感恩的人。”

他是孙方林，龙元集团下属第八建筑公司总经理。他要感恩的不是别人，正是龙元集团董事长赖振元先生。





“师父是我人生路上的引路人！”

孙方林，15岁跟着董事长学徒，1984年跟随董事长一起来上海创业。1988年，他带领“创优小组”一举拿下了上海市建设工程“小鲁班奖”（“白玉兰奖”前身，全市仅10个），这是龙元历史上第一座省部级以上工程质量奖。30多年来，在董事长的培养下，他从一个泥工成长为一个管理者，他始终铭记师父“质量兴业”的经营理念。刚刚结束的2017年度上海市优质工程“白玉兰”奖评选，他所在的第八建筑公司一举囊括2个“白玉兰”奖，其中老西门中华新城南地块B楼项目还被授予“白玉兰奖观摩”工程称号（全市仅2个）。

在龙元，赖元董事长是孙方林的师父，他还是很多人的师父。2015年龙元集团“感恩与传承”主题文化活动中，共有包括孙方林在内的52名弟子被董事长亲手授予“传承发展奖牌”。

“师父是那个关键时刻信任你最挺你的人！”

周皓杰，1991年加入龙元，从广东分公司组建开始，他扎根南国、开疆拓土。最初广东分公司业务产值只有6000多万，2016年突破50亿元，承接传统业务始终位列分公司前三。说起当年选派分公司经理时董事长亲自面试的场景，周皓杰感慨地说：“当年我还是个三十五六的年轻人，董事长的信任对我是莫大的鞭策。当时我就说，我一定牢记您的教诲，不但把分公司建设好，而且一定把它管理好，绝不辜负您对我信任和期望。”因为这一句承诺，他在广东坚守了17年。他说，我还要坚守一辈子。

“师父是我钻研技术上最好的榜样！”

李国明，被董事长称为“龙元真正的工匠”。可是他却谦虚地说自己只是一个合格的泥水匠。30年前，他和董事长在海军基地认识的时候，他只是个泥水匠。这些年，李国明的手艺活在龙元可谓响当当，不管是当年的空军政治学院工程、上海钢厂吴淞分厂综合楼工程，还是后来的上海牙膏厂综合办公楼工程、绍兴镜湖新区湖西安置小区BT项目，对于这些成绩的取得，李国明总是说：“这些手艺都是跟着董事长学来的。”

在龙元，还流传着很多和董事长有关的师徒故事。今天的孙方林、周皓杰、李国明等，尽管他们的职务有所变化，他们中的很多人也已经成为第三代的师父，但是不变的是他们骨子里流淌的龙元精神。

时至今日，董事长的弟子们始终不忘初心，时刻铭记“质量兴业、用心服务”的恩师教诲，狠抓项目质量，争创精品工程，以身作则地坚持并发扬董事长的创业精神和发展理念。他们始终坚信，通过龙元人一代又一代的不谢努力，董事长“百年龙元梦”一定可以实现！

在今天这个特殊的日子，衷心祝福龙元大家庭这个共同的师父，教师节快乐！

也感恩我们生命旅程中遇到的每一位老师。

愿我们一路上都有明灯指引，愿每一盏灯都光亮如初。

【总裁推荐】

【编者按】何万蓬，龙元集团独立董事，上海前滩新兴产业研究院（前滩综研）创始院长，博士生导师，上市公司独立董事，上海市青联委员，上海市静安区政协常委。致力于建设扎根中国、融入全球的创客型智库，为新时代的高质量决策提供理性、实证、前瞻的支撑和保障。

此本《前滩望潮II：洞见与远见》是上海前滩新兴产业研究院部分研究成果集萃，主要以上海前滩新兴产业研究院近年来的研究成果、经典案例、政策建议、调研笔记、“周三下午茶”实录和财经时评等为主要内容，涵盖海外政经观察、长三角一体化、上海优选城市建设、上海各区发展思考等话题。此书现已上架集团总部二楼阅览室，如有兴趣，可自行前往借阅。



不忘初心 奔腾向前

——《前滩望潮II：洞见与远见》序

◆文 / 何万蓬

最近有两件事情，让我印象深刻，有一种被“点刺”的感觉。

一是某次公开研讨会上，有位德高望重的领导大声祝贺——你们前滩综研已经成为决策研究领域的“网红”了。他的话无疑是善意的，褒赞的。但让我顿时警醒，智库的初心是什么？我们可以从来没有将“网红”作为选项，更愿意为经济崛起和社会治理，默默地尽一份绵薄而理性的支撑之力。二是同事让我看野村综研2017年的财务报表——当年营收达到了人民币250亿元，让人羡慕。日本经济由GDP向GNP的迭代过程中，造就了野村综研等智

库，这些智库反过来也为日本官产学各界的精准决策立下了汗马功劳。当中国开始寻求新时代高质量发展，本土智库的机会、使命和担当是什么？我的脑海里迅速跳出“循证决策”（evidence-based policy making）、“洞见和远见”（insight & foresight）。这无疑都是中国特色新型智库的应有之义。

回望过去5年，前滩综研的点滴进步，莫不凝聚着大家的包容、鼓励和提携。我们想做的事情，其实格外简单，就是不唯上、不唯书、不端着、不陪着，做一个上海孵化、根植中国、面向世界的开放型公共研发平台，唱响



上海好声音，传播中国好故事，争取全球话语权。做这个事情，时间点很合适，在上海特别有优势。我们坚定地认为，建设卓越的全球城市，就必须有与之相匹配的、具有相当活跃度的智库集群、思想市场和创新潮流。前滩综研，就是这个大潮中的一朵任性小浪花。

当然，既要坚持任性，更要保持韧性。否则，“以最美的芳华，做最酷的事情”，就是一句空话；打造“中国的野村综研”“世界的前滩综研”，就是一句大话；“敬畏、谨慎、专注、专业”，就是一句假话。智库可能是天底下平均存活时间最短的业态，韧性难能可贵。

把任性和韧性进行到底的过程，充满自己的内心纠结和别人眼里的矫情。我们曾主动将委托方“炒鱿鱼”，因为对方奉长官意志为主臬，弃市场规律如敝屣，反复沟通仍无济于事。我们曾谢绝上海某对口联系城市的课题邀约，因为对方醉翁之意不在“研究”，而在将课题道具化，当做来沪潇洒的由头。我们曾经内部约法三章——不承接纯粹用于申报、而非实操的研究任务。我们否决了企业的重大决策事项，让牵线搭桥的政府部门大光其火。以至于经常有人问：到底谁是甲方？智库的价值，在相当程度上，就看能否言之有据，落落大方地说不。

过去5年，我们默默坚守本分——

日常研究工作中，确保近50%是自主立项、自费投入的内容。而这，可能是智库和不见兔子不撒鹰的咨询公司的本质区别。我们将自主研究，视为生命线和竞争力源泉。

我们自主开发了“桥堡堡”（服务于“一带一路”研究）等研究机器人，并进而将知识产品生产分为三个层次：智慧层次（由动态弹性的专家群组完成）；知识层次（由专职固定的研究群组完成）；资讯层次（由人工智能的机器群组完成）。三个层次既可分，又可合。决策AI在路上。

我们以绵薄之力，继续在若干高校设立奖学金。为高校青年骨干教师提供见习机会。将公益讲座开进中学，开进社区。

我们在美国和英国相继成立了国际观察员工作站，前期成果产生了很好的学术效益和社会效益。法国、德国、以色列、日本、俄罗斯、中东等工作站，在紧锣密鼓筹划当中。我们始于2013年的日本研究，包括日本国家战略特

区研究和东京2035“四大剧本”解读等，为上海原汁原味对标东京都，提升城市精细化管理水平，发挥了一定的参考意义。

我们还率先设立了“长三角一体化促进中心”，探索构建监测和量化长三角协同发展绩效的“1-2-3-4”基本模型。1是服务协同发展的贸易投资便利化程度。2是协同发展背景下企业的转化率和成长率。3是协同发展的绝对便利性、相对便宜性、全面安全性。4是协同发展导向的新生产、新交易、新生活和新治理。我们希望基于大数据等技术手段，非侵入、非干扰、非接触式地，从市场的维度，进行测度分析，最终建立中国化的RESAS系统（国际智库同行的地域分析系统）。

我们勉力开展决策模拟。马克斯·韦伯认为社会科学家是无法做预测的。但是，社会科学如果离开预测和情景模拟，研究将寸步难行。“实证主义提供了一系列概括性原则，预测环境变化可能导致的结果”（弗里德曼）。西方国家智库的先进性，部分源于其强大的对策库。他们多数拥有if-then动态模拟平台。欣慰的是，前滩综研的IT和决策科学复合团队，正在进行相关研发。当然，我们也高度重视海森堡所描述的“测不准原理”。卡尔·波普曾尖锐指出，“坚持索取证据的人，从来不知道自己有多荒谬”。正反两方面的对冲，充分说明决策研究之超级复杂，来不得半点马虎和走神。

过去5年的求索，既有反思，更有喜悦。尤其是围绕“智库不是什么”这样负面清单形式的话题，小伙伴们展开激辩，厘清脉络，凝聚共识。现向大家报告如下，敬请指正。

——智库不是字库。如果智库自己“六神无主”，纯粹当当秘书，做做记录员，成为写作班子，是走不远、撑不住的。

——智库不是翻译器，不是消息和知识的简单搬运工。我们也大量推送海外动态，但一定是有选择性，经过慎重过滤，并且有适当加工的。当然，会把加工程度主动交待清楚。

——智库不能光耍嘴皮子，光摇笔杆子，要更多地凸显逻辑的力量、简洁的力量。大前研一曾说，逻辑是全球唯一的通用语。莎士比亚则告诫，冗长的语言是肤浅的藻饰。

——智库不能有情绪。我们有句口头禅，不盲目悲观，不盲目乐观，要客观。客观性从哪里来？一定要把论文写在大地上，到现场去挖掘和感知。经验主义尤其是其分支实证主义的作用，是显而易见的。

——智库不能没有情怀，不能掉进“钱眼”，不能只有财务导向。当然，智库必须实现自主性的财务独立。你都不能赚钱，缺乏知识产品运营的有效手段，显然是智慧不够用嘛。

——智库不搞“系统性一致”。借助于“研究机器人”和专家群组，深度分析能力有了飞跃，但是我们对趋势判断和政策设计依然谨小慎微。我们专门安排“内部反对者”，让犀利批判诱发更多灵感，推动任务小组在“被围剿”中持续精进。钱学森的“综合集成研讨厅”方法，被淋漓尽致地运用，克服重解构、轻综合的弊端。

——智库不能没有“屁股”。这个“屁股”就是客观规律、公共价值。最怕违反了客观规律，违背了公共价值，只是讨上位开心，哄甲方开心。在符合客观规律和公共价值的同时，还要把国家利益置于首位，因此开展了“将支部建在智库”的创新实践。

过去5年，有突破但尚未完成、有殷殷期盼但未及实施的事，也有不少。前者包括我们的智慧能力平台、数据

合伙人计划等，有待商业应用和深化细化。后者包括我们的国际智库小镇/街区项目等，等待有缘人携手共建共享。令人高兴的是，本着“不写作就不会思考”的精神，小伙伴们将一线调研的感受编成微信公众号《前滩洞察》，获得广泛赞誉；前滩共同基金实质性突破，首个项目获批国家级众创空间，后续项目健康发展。

前滩综研，可能就是这样一个物种：他因新时代而诞生，为高质量而研发；他坚持本土特色，拓展国际视野；他立足于市场运营，成长于数据驱动；他固守专业，跨界融合；他思想稳健，思维凌厉……

眺望未来，总想起顾准的教诲，“历史的探索，对于立志为人类服务的人来说，从来就是服务于改革当前现实和规划未来方向的”。这时时鞭策、激荡着我们。我们将智库研发工作的主线，确立为“洞见和远见”——在脚踏实地中见微知著、达致洞见，在穿透形势中眺望未来、获取远见。

正因为有了“洞见和远见”（insight & foresight）之锚，前滩望潮，我心澎湃，奔腾向前，行稳致远。

是为序。





龙元明城围甲激奋向前 英才汇聚锦年不负

◆文 / 明城公司 胡波



(左起：队员申真谔、丁浩、教练郭闻潮、队员夏晨琨、刘曦、邬光亚)

青春年少的龙元明城杭州队

10月8日下午，2018华为手机杯中国围棋甲级联赛第18轮比赛战火渐息，龙元明城杭州队坐镇主场杭州棋院，迎战前来到访的成都懿锦控股队。全队在先失两局的劣势下，最终力挽狂澜取得主将胜。赛后，龙元明城杭州队队员丁浩来到研究室，向笔者聊起了他刚刚经历的一场惊心动魄的战役。

“我是比较‘悲观型’的棋手，优势了也感觉不到，其实下得还比较顺吧，但当时感觉一直很焦灼，后半盘快下完时才感觉自己快要赢了。”

丁浩腼腆安静，谈起棋来却落落大方娓娓道来，浑身透露出与年龄不相称的内敛与沉稳。这位“00后”小将本赛季围甲出战8胜10负，并8次出征主将位，取得4胜4负。一个年方18岁的新秀在强手如林的围甲赛场能取得如此战绩，已是非常了不起了，但丁浩显然不满意这样的成绩，说起本赛季的表现，他直言“不太好，和自己的预期还差一些”。闲聊之





丁浩未来可期

间，丁浩吐露出奋进的决心，“我在国家队训练，现在准备要配一台电脑，我也挺着急的，我看他们都弄上了。”

与丁浩同年的另一位队友，是韩国外援申真谔九段。申真谔是韩国围棋的新星，目前仅排位于第一人朴廷桓之后，并以后来者的身份逐步向其逼近。经过多年围甲赛场磨砺，申真谔也逐渐成为全队的核心主力。本赛季申真谔出战围甲10场，取得9胜1负主将战8胜1负的佳绩，能在强手如林的围甲赛场取得90%的傲人胜率，令人无不啧啧称叹。



强力外援申真谔九段

语言不通的外援申真谔平素少言寡语，赛后在采访中提到，自己对队友的印象挺好，教练很年轻，队内氛围甚佳。申真谔在首轮主将负于陈耀烨九段后，接连主将战胜时越、范蕴若等强手。第12轮战胜新科世界冠军谢尔豪、第14轮复仇陈耀烨，但惜哉队友三负未能取分。这位韩国少年近期上升势头依旧迅猛，已闯入天府杯和百灵杯四强。提及未来，他丝毫不隐晦自己的雄心大志——夺取世界冠军。

除了小将的锋芒初露，队伍中的中坚力量发挥也一如既往的稳定。本赛季全队夏晨琨依旧作为主力，并引入了围甲经验丰富的邬光亚，刘曦。截止第18轮，夏晨琨9胜5负、邬光亚7胜9负、刘曦4胜7负，效果尚佳。

在谈及本赛季队员们的表现，教练郭闻潮说道：“本赛季杭州队上半程还是比较满意的，最近输了几场都是主将赢的，其它三场都输了，感觉没有发挥出应有水平来，总体上还是满意的。队员们都发挥的差不多，外援申真谔发挥的更好一些，夏晨琨今年发挥的也还不错。小丁今年按他自己的要求来说，还没有达到他的要求，还需要加油。邬光亚最近状态不太好，但前面下得很好，现在急需调整状态。”

虽然今年的围甲已战罢大半，龙元明城杭州队伍排名暂居第8，这和去年的最终排名一样。然而这只原本目标仅是保级的队伍，在本赛季初首轮负于中信北京后，开启怒涛三连胜，队伍排名也一度跃至前三，可谓越战越勇。不过今年围甲赛场战况更激烈，去年的卫冕冠军中信北京也仅仅以1分之优，比龙元明城杭州队排名高一位，年轻棋手们的表现实属不易，充分证明了“围甲无弱旅”这一观点。

回顾这几年的围甲历程，2014年，龙元明城杭州从围乙中脱颖而出迈入围甲赛场；2015-2016年两度经历了惊心动魄的保级大战后，2017赛季名列第8逐步趋于稳定。教练郭闻潮表示，赛季之初的目标是保级，去年开始丁浩下得非常好，慢慢成长起来了，我们又请到申真谔作为外援，他在围甲中也发挥非常好，所以近两年来我们的成绩会慢慢往上靠一些，综合来说从上到下还都挺好。今年队伍表现符合预期，明年还要看一个全队的阵容。

这支平均年龄不到23岁的年轻队伍，新赛季中整体定位是培养锻炼年轻队员，并且在今年有了龙元集团在背后的大力支持，希望在顺利保级的目标之上争取更好的成绩。正如教练郭闻潮所说，这是一支年轻的队伍，这是一群青春年少的队员，他们在围甲中征战拼杀，于起起伏伏的胜负世界中，逐步积淀而成熟。转眼赛季将末，他们在每一场征战中，不负少年凌云志，书写着青春好韶华。

所有的失去， 都会以另一种方式归来

◆文 / 天津公司 汤云苏

曾有人问我，失去的东西回来了还要吗？我说，就像曾经衣服上丢了一颗扣子，等找到那颗扣子的时候，我早已经换了一件新衣服。

大部分的痛苦，都是不肯换场的结果，大部分的哀伤，只是源于执念太深。好在，上天是公平的，有人惹你哭就有另一个人来逗你笑，所有的失去都会以另一种方式得到补偿，一切都是最好的安排。

01

我的一个闺蜜这个周末就要结婚了，她的新郎在一边满面春风地和我们寒暄，递邀请函。

然而，去年的这个时候，我还记得她一个人眼里噙着泪，拖着行李漂洋过海去和前任谈分手。

与其说是谈分手倒不如说是尽最后的努力挽留。毕竟那是一场从青涩到成熟一共7年，横跨了她几乎整个青春的爱情。但是男孩在出国的时候，还是另结新欢。接到分手电话的那一刻，她形容说感觉心口硬生生被挖走了一块肉。

紧接着，抱着非要问清楚为什么的不甘心，倔强的她花光了为数不多的积蓄，非要绕大半个地球去要个答案。

你永远挽回不了一个不爱你的人，她亦是。其实谁都没有错，都是命定的缘分，来的时候无法躲避，走的时候无法挽留。他跟你终究不合适，就像37码的鞋遇上40码的脚一样不合适，不怪鞋也不怪脚。



回来的时候，她在飞机的角落里泣不成声。原以为此生不会再爱，但兜兜转转，还是遇上了一个更好的人。能走开的，都不是最爱；走不开的，是命定。

所有失去的，会以另一种方式归来。比如，那个让你曾放下所有骄傲去迁就的人离开了，没关系，自有另一个人帮你重塑起你骄傲，护你一生安好。你有过的每一场心碎，最后都会换一个人来，帮你一片片拾起，拼凑到如初。

就像张小娴说的那般：总有一天，你会对着过去的伤痛微笑，你会感谢离开你的那个人，他配不上你的爱、你的好，你的痴心。他终究不是命定的那个人；幸好他不是。

02

其实，生命本身就是一个在“不断失去”与“不断得到”中循环往复的过程。往往你以为是失去，回过头来看，都会发出“幸好当初没有”的感叹。甚至当你被逼到绝境不得不放手一搏时，不远的将来你也会感恩当时没有死于安逸。你以为是失去，其实不过是为了迎接你一种“得到”。只是，只有到最后关头，你才会恍然大悟生命到底给你布下了什么套路。

比如《塞翁失马》的故事：

塞翁的马走失了。邻居们都来宽慰他，塞翁则笑笑说：“丢了一匹马损失不大，没准还会带来福气。”

过了没几天，丢的马不仅回家了，还带回一匹骏马。

大家纷纷来向塞翁道贺，塞翁反倒一点高兴的样子都没有，忧虑地说：“白白得了一匹好马，不一定是什么福气，也许惹出什么麻烦来。”

结果没几天他的独生子就因为骑那匹骏马摔断了腿。大家同情塞翁时，他却很乐观：“或许是福气呢。”

不久，匈奴兵大举入侵，青年人被应征入伍结果战死，然而塞翁的儿子因为摔断了腿不能入伍，逃过一劫。

很多事情，自有天机。你看不透天机，但是，与其在困境中垂头丧气，一蹶不振，还不如振作起来去寻找新的可能。抱着积极乐观的心态，不畏艰难险阻，或许一个转身，你就撞上机遇了。

我有个朋友，自青年时立志要当作家。但连续考了三年的文学研究生都没考上，一度沮丧到几乎万念俱灰。当他以为此生与梦想无缘，正闲赋在家思考余生去处时，恰逢那时新媒体兴起。因为热爱写作，所以他闲来无事就开了账号写写这三年的感悟，结果赶上了风口早班车，加上扎实的文学功底，文字和经历都引起很多人的共鸣，后来便成了一名小有名气的作家。

世事就是这么难料，但付出和收获永远是对等的，只是，你不知道努力最终会以什么形式回报到你的身上。

所以，没有什么事是绝对的好与坏。人生就像个万花筒，有时候换个视角就可以看到不一样的风景。换个角度看问题，柳暗花明又一村。一切自有最好的安排。

03

有个作家说过：生活还没有教会我们一笑而过的本领，我们还是会一次次地摔倒，只是不会再那么害怕疼痛了，没有了软肋，也就不需要铠甲，爬起来拍拍土，继续向前走，伤口总会愈合。

在成年人的世界，没有谁是容易的。在电影《这个杀手不太冷》里，玛蒂尔达问杀手：“是不是人生总是如此艰难，还是只有童年如此？”

杀手莱昂回答她：“Always like this（总是如此）。”

每个人都在自己的世界里，承受着这样或那样的痛。所幸，你永远都有时间重头再来。失去一个人的时候，你一定也以为此生注定孤独，但你也可以转角就遇到一个爱你如命的人；当你被生活折磨得痛不欲生时，可当你迈过那个坎，回顾过往突然意识到那也是命运的另一馈赠。

人，正是在承受一次次的失去中，一点点成长为更为强大的自己。

你所遇见的每一个人和看到的这个世界，只是为了让你完成一场人生的修行。遇到的人，历经的事，都有其意义。

请相信，如果事与愿违，那一定是另有安排；所有失去的，都会以另一种方式归来。一切都是最好的那排。

编者按

这是《龙元》杂志自创刊以来第一次收到外来投稿。作者陈淮贵，浙江省作家协会会员，在《人民日报》《小说月刊》《杂文月刊》《讽刺与幽默》《青少年文学》《广西文学》《小小说大世界》《文学港》《思维与智慧》等国内外数百家报刊发表诗歌、散文、杂文、小说，作品多次被《微型小说选刊》《杂文选刊》《报刊文摘》等转载，入选《2017年中国小小说精选》等多个文集，获全国性文学奖若干。一篇《桂花》，轻轻柔柔地将沁人心脾的香气，通过文字送到了读者的面前。

桂花

◆文 / 陈淮贵

花，大概是植物身上最迷人的部分了，娇艳，柔媚，妖冶……

——而桂花，却是一个例外。

桂花，不是桃花，不是樱花，不是杜鹃花，不是春天里争先恐后、争奇斗艳的花。春天来临的时候，它们一窝蜂地拥来，你挤我，我推你，你娇，我媚，你红，我艳，互不相让，竭力吸引人们的眼光。在春天的热闹里，见不到桂花的身影。

桂花也不是荷花，不是昙花，不是仙人掌，不是博取“迎骄阳而不惧”名声的夏花，不是泰戈尔所称“生如夏花之绚烂”的夏花。在夏天的灿烂里，听不到桂花的声息。

桂花也不是梅花，不是茶花，不是水仙花，不是傲然于寒风冰雪中的冬季的花。它不会在冰雪中显示顽强，不会陶醉于别人世俗的评价。在冬天的骄傲里，桂花被人遗忘。



它，只是谦逊地开在秋天。冬的惊叹、春的热闹、夏的绚烂，这一切都远去的时候，秋的寂寥、秋的凋零、秋的萧瑟，这一切渐渐来临的时候，桂花，悄悄地在树叶后面开放，一缕清香，填补着这个季节的寂寞。“噢，好香！”终于，在明净的秋夜，人们忽地被一种特别的清香惊动了，这香，不同于以往的香，它是朱熹所称的“天香”，那么飘逸，那么甜美，沁人心脾。人们仔细吸着，用心品着，纷纷转头找寻它的踪迹。可是，你却很难找到它，你甚至不知道香到底从哪里来，只觉得前后左右，都被这弥漫的香味所包围、所拥抱，而不由自主地陶醉于这脉脉的温情了。

在这片清香里，人们抛弃了烦恼，忘却了忧愁，神清气爽，心旷神怡；在这脉脉的温情里，人们心中充满了感动、温柔、善意，沉浸于崇高的境界，“天香生净想”，人们放下了俗事的纷扰，把目光投向天空，投向宇宙，投向自己的灵魂。在这秋叶凋零的季节，桂花不惜身体，吸的是尘埃、毒素，吐的是芳香、柔情；桂花净化着空气，也净化着人的思想，让人心灵如同天空般明净、辽阔。不起眼的桂花，由此默默地、悄然地支撑起一个季节——我们难以想象没有桂花的秋天。

桂花长得很小，长得很高，躲在叶丛中，如果你不仔细分辨，根本看不到它。当你循香而去时，你看到的不是哪朵花，不是哪株花，而是一棵树，或者说，是整片树。没有哪朵花、哪株花，会特别地吸引你。桂花的谦逊、桂花的团结、桂花的隐然于整体的风格，都得到了无声的展现。犹如夜空的点点繁星，各自努力放着光芒，交相辉映，共同构成宇宙，共同营造宇宙的美丽，可你，却无法分清你在享受着哪颗恒星的光芒。

桂花没有华丽的外表，因为一朵花的精力、能量是有限的，戚戚于人们的赞赏，就少了修身养性、专注理想的精力。它只是努力把全部的心血，化作缕缕清香，装饰人的梦，涤荡人的心；努力把全部的心智，化作有用之身，给人们带来欢乐。桂花让自己浓缩成香料、香水，让人做桂花茶、桂花酒、桂花饼，在浙江一些城市，桂花饼还成了一大特产，每逢秋季，街头便响起那熟悉的叫卖声：“桂花白糖饼咧——”桂花以及花的果、根还可入药，化解人们的病痛，——桂花对人的奉献，可谓彻底了。这不是一些专注于表面的花能够比拟的，一些花虽然美丽，却未必有益。由此我们终于能够理解，为什么“桂冠”等美好的词会与桂花紧紧地连在一起。桂花，已成了崇高、贞洁的象征。

“亭亭岩下桂，岁晚独芬芳”，“何须浅碧深红色，自是花中第一流”，——桂花是不平凡的，能够透过重重芳艳的包围而看到桂花的人，大概也是不平凡的吧。

蜗牛

◆文 / 经营部 赖吉文

雨后的墙角

爬着一只蜗牛

触角上各驻有一个王国

一个叫触氏，一个叫蛮氏

它不知道

花园的小径

奔跑着一群孩子

脚的起落便是生死

它不知道

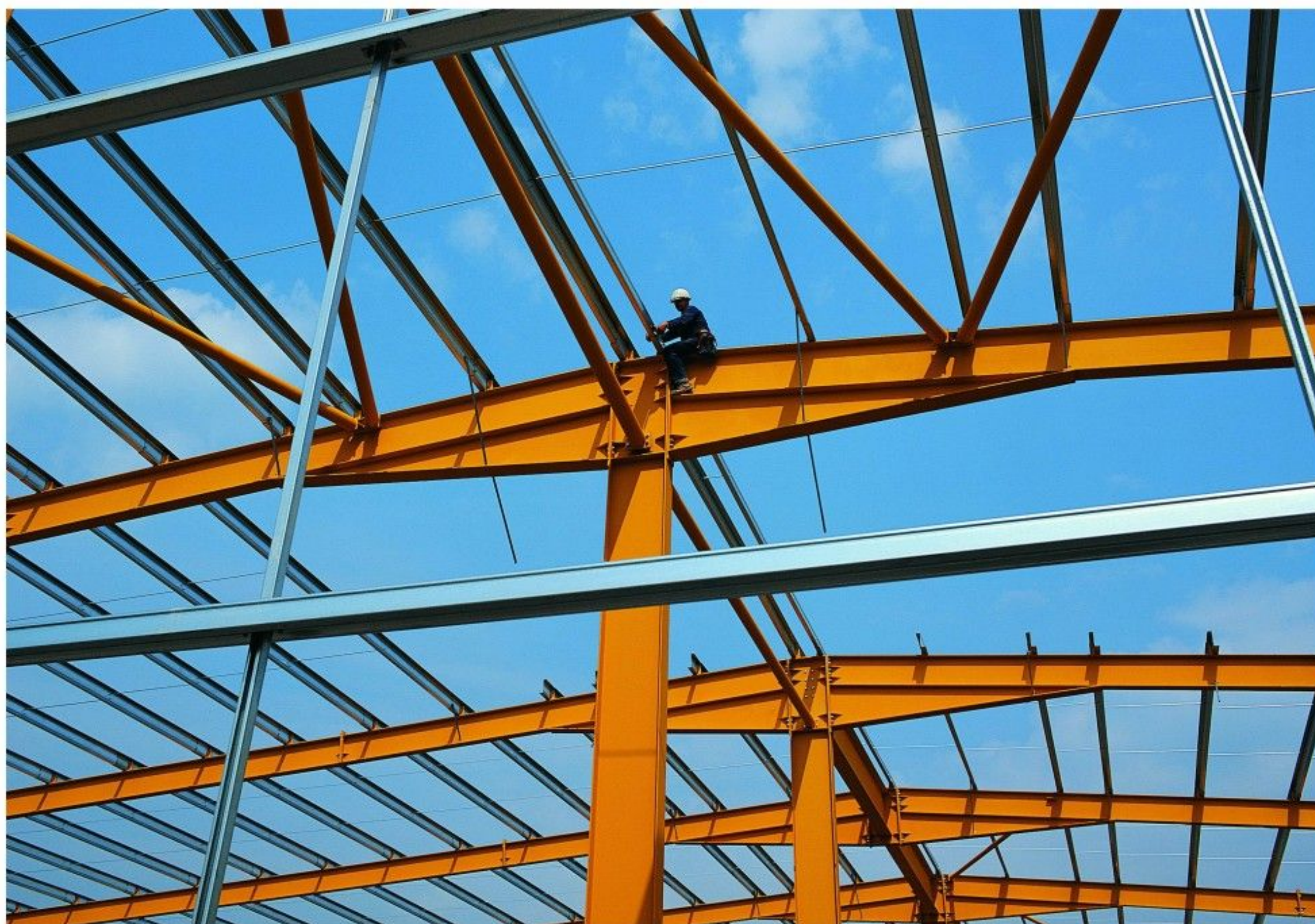
慢悠悠，慢悠悠

一行爬行的足迹

有了生存的味道

它不知道





跨隧道型钢混凝土灌注桩转换梁施工技术

◆ 文 / 陕西分公司 田永茂

在山区城市工程建设场地中，建筑物地基下常存在正在使用的建（构）筑物，如隧道等。既要保证施工时地基下既有建（构）筑物结构的安全，还要确保新建建（构）筑物施工的顺利实施，必需采用科学合理的施工技术给以解决。

采用型钢砼转换梁—桩组成的托换结构体系实施跨越，新建建（构）筑物荷载通过托换基础梁全部传递到隧道外侧的型钢混凝土桩上，然后传到自然地基，从而保证隧道的正常使用功能不受影响和新建筑物的结构安全。

该项技术利用型钢作为结构骨架，可减小桩、梁的截面尺寸，大幅度提高跨越能力和承载力，具有钢结构和砼结构的优点，刚度大且抗震性能强，使建筑物的全部荷载能有效转换传递到隧道两边的天然地基上，具有较高的结构安全性能，但在施工上具有较大难度，研发该施工工法，对山区城市建设中新建筑物跨越地下既有建（构）筑物，处理结构之间相互作用，其技术先进，有明显的经济效益和社会效益。

该施工工艺的特点如下：

1) 在梁、桩内设置型钢，除满足传统梁、桩施工规范要求外，桩内型钢的垂直度与梁内型钢的高程位置必须符合设计及规范要求。

2) 梁内型钢与桩内型钢在节点区实施刚性连接，受梁、桩内钢筋的影响，施工作业面受限，连接操作难度大。

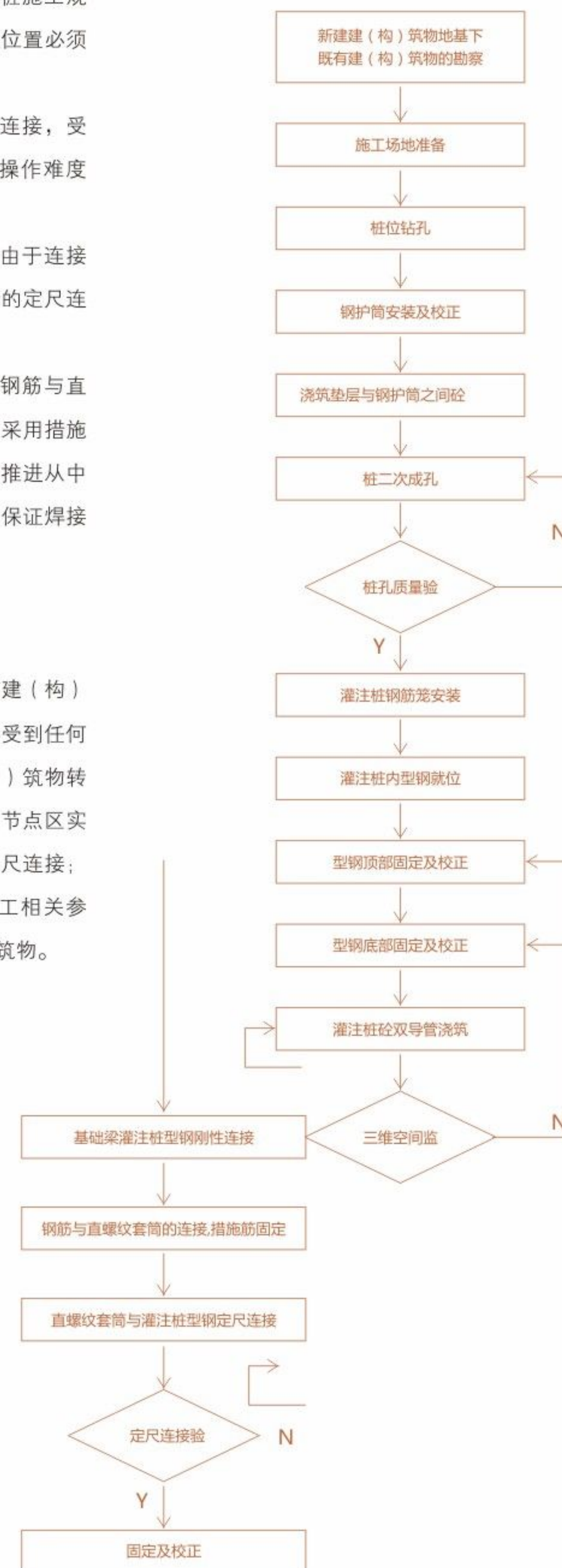
3) 梁下部钢筋与桩内型钢翼缘相连接时，由于连接材料刚性不同，有效连接后不能伸缩，需采取新的定尺连接技术。

4) 对于梁下部钢筋与桩内型钢的连接，把钢筋与直螺纹套筒连接后，将整段钢筋推进到预定位置，采用措施钢筋焊接固定，以防自然垂曲，钢筋间距小钢筋推进从中间向两边进行，与普通焊接相比焊接操作困难、保证焊接质量的技术难度加大。

1、工艺原理

本施工技术适用于新建筑物地基下存在原有建（构）筑物，原建（构）筑物使用功能和结构安全不得受到任何影响，而新建筑物全部荷载必须跨越原有建（构）筑物转换到有效受力层的工程。梁内型钢与桩内型钢在节点区实施刚性连接；梁下部钢筋与桩内型钢翼缘进行定尺连接；对施工全过程实施监测，根据工况及时调整施工相关参数，使主体结构能够安全顺利跨越既有建（构）筑物。

2、梁、桩整体施工工艺流程



3、施工操作要点

1) 灌注桩二次成孔及型钢就位固定 (以桩径 $\Phi 1500\text{mm}$ 为例)

灌注桩内型钢就位固定。二次成孔完毕,将H型钢调入桩孔内,然后利用型钢柱顶钢板上焊接的16b型(160mm \times 65mm \times 8.5mm)槽钢搁置在装外侧预埋钢板上,根据垫层上所弹桩位线进行准确定位,定位后将槽钢与垫层内预埋钢板满焊牢固。

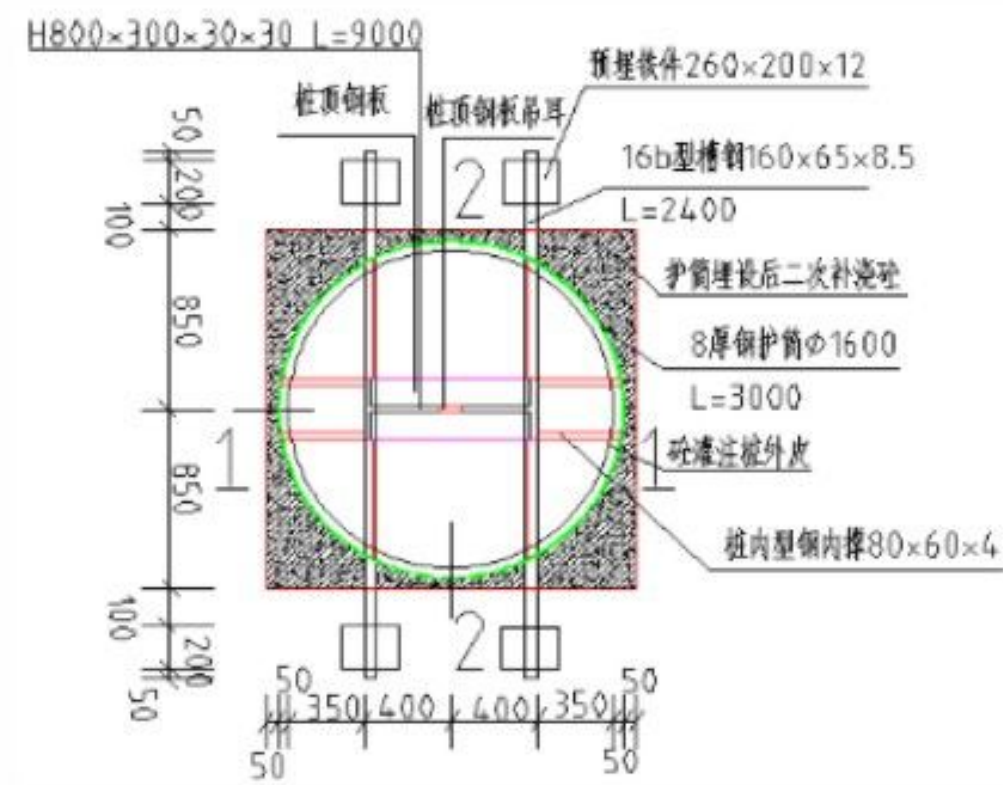


图1-1 灌注桩内型钢就位固定

说明: 1、本图为单根桩加固示意图。2、在距桩中心1050且与H型钢垂直平齐处,150厚C20的垫层内预埋4块260 \times 200 \times 12预埋铁件,4块铁件必须保持水平。3、在桩位上设置8厚钢护筒 $\Phi 1600\text{mm}$ 长度3000mm,护筒埋设后浇筑垫层与护筒之间预留空档。4、在H型钢顶面柱型钢板上,焊接吊耳及16b型钢。5、当桩内H型钢插入孔内后,根据垫层上所弹桩位中心线进行就位,经校核准确无误后,将16b型钢与垫层上预埋铁件焊接牢固。6、在H型钢四个方向用80 \times 60 \times 4的矩形钢在槽钢和护筒以及H型钢底端焊接牢固。

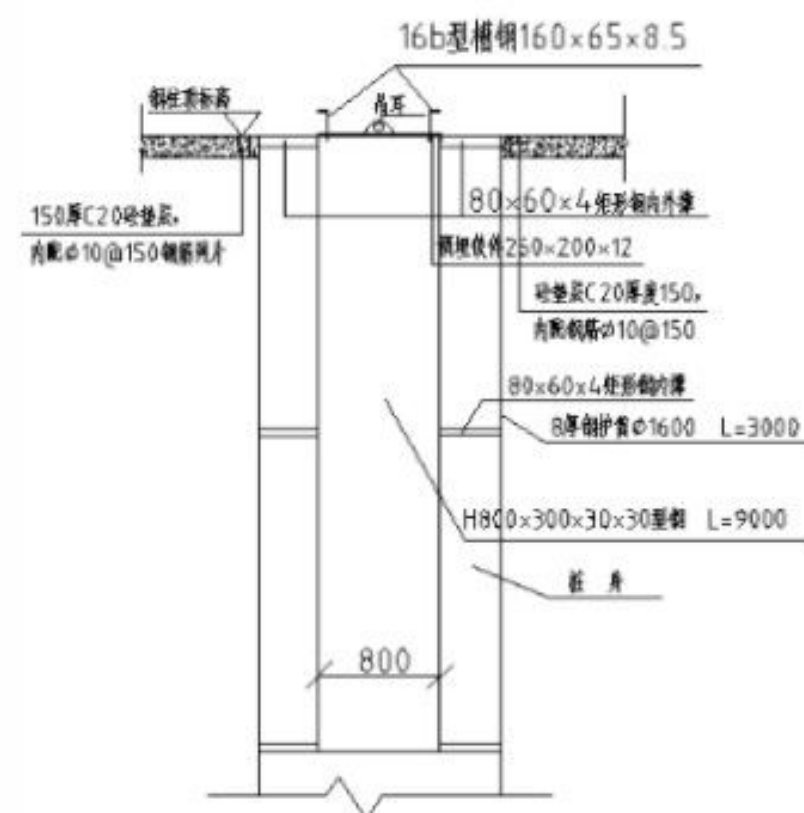


图1-2 1-1剖面图

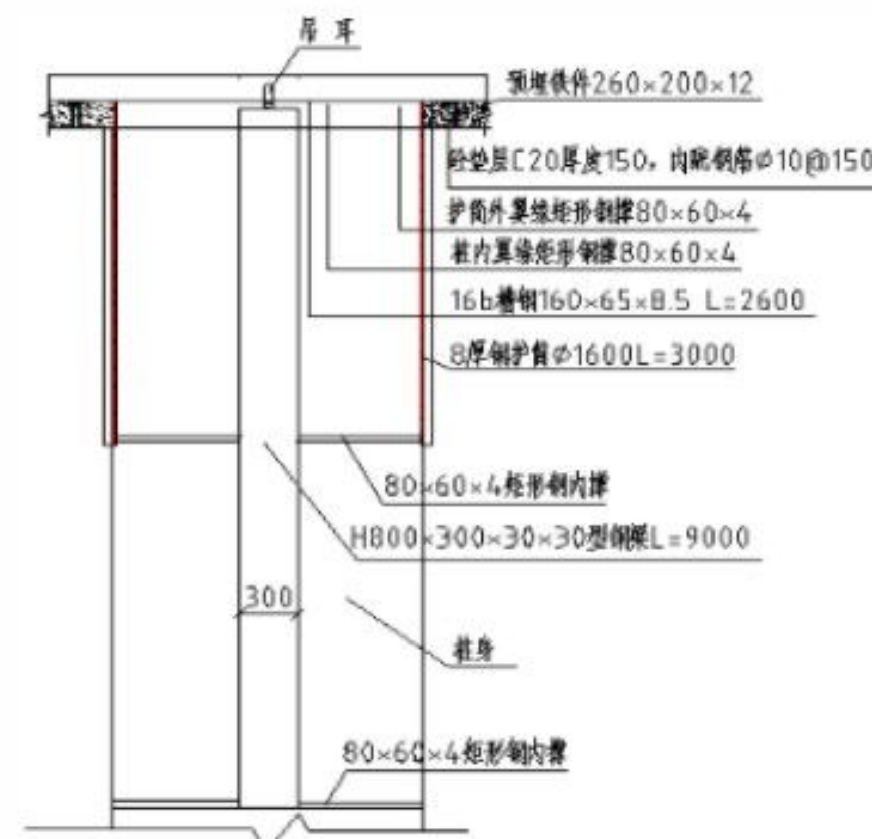
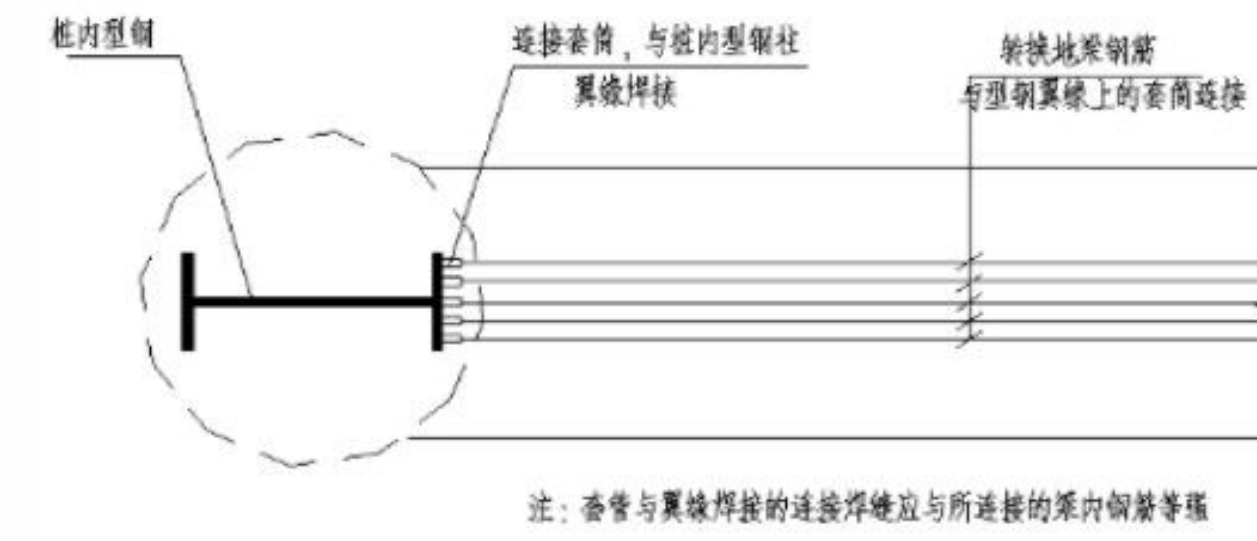


图1-3 2-2剖面图

桩内H型钢翼缘处采用80mm \times 60mm \times 4mm的方钢撑与钢护筒上下口处焊牢固,具体方法为:当H型钢顶部校正加固完成后,派专业电焊技术人员利用软梯下至H型钢底部,利用80mm \times 60mm \times 40mm的矩形钢管4个方向撑牢土体与H型钢并焊接牢固,然后上至钢护筒底部,利用80mm \times 60mm \times 40mm的矩形钢管4个方向撑牢钢护筒与H型钢并焊接牢固,校正就位后进行浇筑,采用双导管同时均衡浇筑,浇筑的同时随时利用垫层上桩位墨线进行拉线检测,和全站仪和水平仪进行位置和标高进行检查校正,就位固定如图1-1、1-2、1-3所示。

2) 直螺纹套筒与灌注桩型钢的定尺连接

对于梁下部钢筋与桩内型钢的连接问题,因钢筋和型钢材料的刚性不同,把钢筋与直螺纹套筒连接后,将两端连接直螺纹套筒的钢筋推放到预定位置,采用 $\Phi 8$ 措施钢筋焊接固定,然后完成直螺纹套筒与型钢的定尺连接,施工应从中间开始向两边进行施工。钢筋与直螺纹套筒实施连接后,套筒与型钢连接如图2-1所示。



注:套筒与翼缘焊接的连接焊缝应与所连接的梁内钢筋等强

图2-1 1-1剖面图

3) 桩内劲钢柱与劲钢转换地梁(钢骨梁)连接详图如图3-1所示:

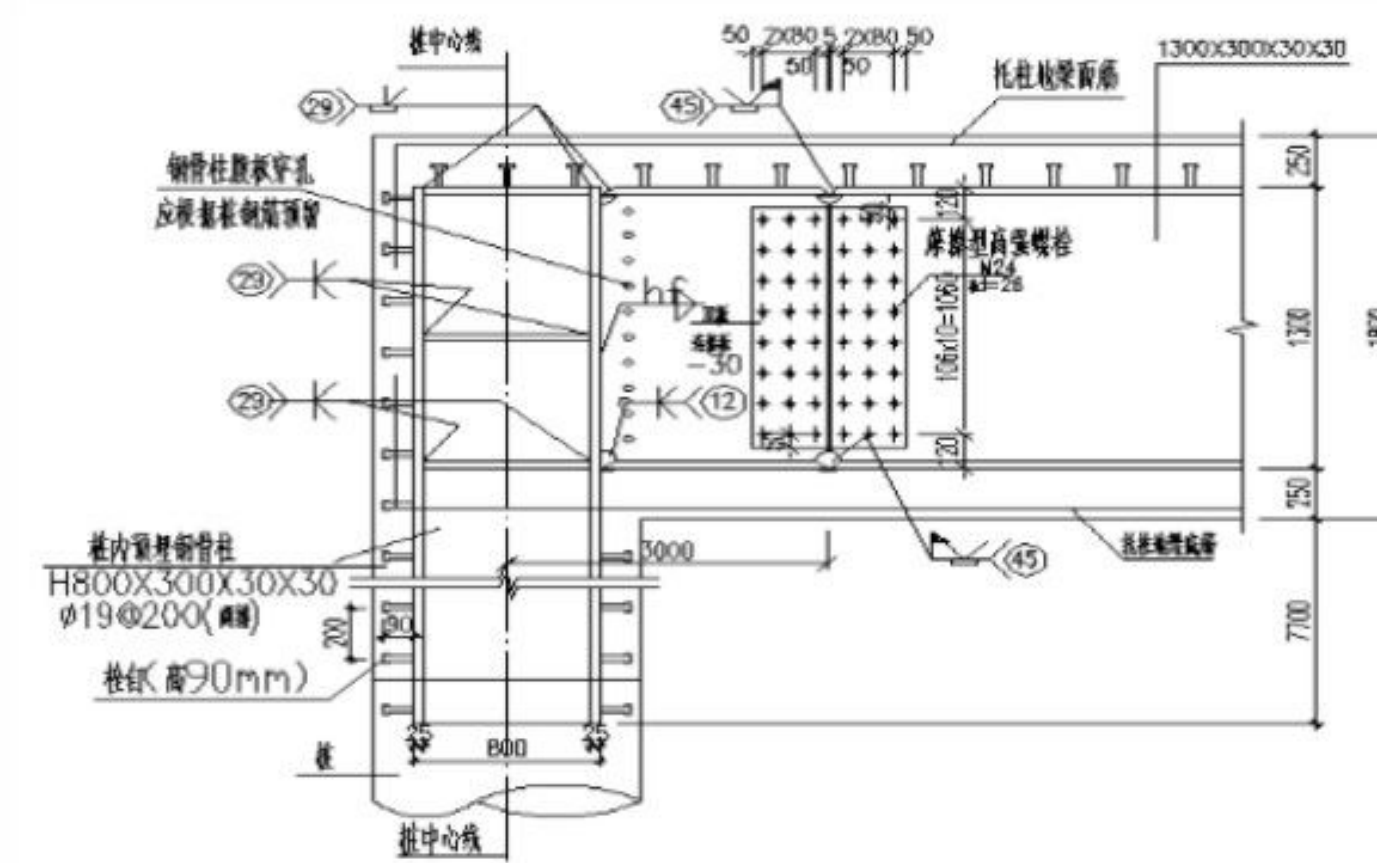


图3-1 桩内钢管柱与钢骨梁刚性连接大样

4、施工监测控制

1) 托换区域地表沉降监测

基坑开挖施工前,设置监测点,施工全过程对沉降值进行统计和分析,达到预警值时,要暂缓施工,制定对策预防地表过度沉降。

2) 灌注桩内型钢垂直度监测

为保证结构受力均匀,严格按照设计要求准确定位及固定型钢在灌注桩内的位置,需要对桩和每个桩内的型钢垂直度实施监测。

3) 托换基础梁内型钢水平度监测

为保证钢筋混凝土基础梁内型钢与钢筋混凝土灌注桩内型钢在节点区的刚性连接,型钢混凝土基础梁下部钢筋与钢筋混凝土灌注桩内型钢翼缘之间的定尺连接,基础梁内型钢位置的偏移将直接影响连接节点质量,需要对基础梁内型钢水平度实施监测。

陕西省高州区高级中学建设项目工程主体局部建于宁西铁路隧道上方,为避免主体结构荷载应力变化对铁路隧道造成影响,结构采用劲钢嵌岩桩(柱)加劲钢转换地梁跨越方式进行基础设计。项目部与分公司携手攻坚克难,托换基础梁—型钢混凝土灌注桩结构在施工时,桩位位移、地表沉降、劲钢嵌岩桩(柱)的垂直度、劲钢转换地梁的平整度均有效控制在允许极限值范围内,工程合格率100%,成功实现跨越既有宁西隧道线。