

实干成就未来
Solid work achieves future



美好城市建设者，幸福生活运营商。

二〇一九年

2

总第20期

实干成就未来——
龙元召开2019年度
工作会议

赖朝晖入选2018年
度东方建筑之子

龙元“星”力量——
集团2018年度优秀
管理者、年度优秀
新人掠影

2019年，龙元PPP
投顾投管业务正式
上线！



强体健骨 砥砺前行

4月1—2日，龙元集团在杭州召开2019年度工作会议。会议明确提出，2019年沿用去年的八字工作方针，即“强体健骨、砥砺前行”，进一步重塑龙元团队，提振龙元品牌，坚定不移推进龙元再创业、再辉煌。

作为连续两年的工作方针，这八个字，包含了怎样的深意？

何为“强体”？

强体，就是要重塑龙元团队。真正决定企业可持续发展的，除了人才，还是人才。

何为“健骨”？

健骨，就是要提振龙元品牌。我们每一位龙元人都要加强品牌意识，为龙元品牌的提升贡献更多力量。

何为“砥砺前行”？

砥砺前行，就是在磨炼中开拓创新。回顾龙元的发展史，就是一部历经磨炼、开拓创新的历史。

龙元之所以能够取得今天的成就，归功于董事长的英明领导和敬业精神，也归功于龙元人不断突破自我、改革创新的进取精神。

龙元集团 2019年 十大目标

- 1 新接订单不低于350亿（其中PPP业务不低于150亿元），完成施工产值不低于200亿，PPP投资100亿。
- 2 加强集团全面预算，建立清欠清收长效机制。确权应收款下降不低于70%，确保集团授信额度不低于360亿。
- 3 完善公司考核与激励机制，培养、引进中高层管理骨干30名以上，优化人才结构。
- 4 以“龙元杯”样板示范工程为抓手，推进国优工程和省优工程创建，实现省级以上奖50项。
- 5 积极拓展盈利空间，持续推进经营四大方向。加快业务结构优化，传统业务国有投资类项目占比不低于30%。
- 6 加强内控建设，狠抓制度落地，强化全过程审计、全面督导督办机制，提高执行力。
- 7 启动集团级信息化系统建设，确保在建工程上线管控率达80%以上、新开工项目上线率100%。探索打造集团资金大数据信息化管控。
- 8 加快完善集团产业链布局，进一步加强产业链的协同性，全面提升集团综合竞争力。
- 9 探索多样化资本市场融资渠道，加快引进战投。
- 10 确保PPP业务全国民企排名前五，投顾、投管业务6个以上。

FOCUS

04

◎实干成就未来——龙元集团召开2019年度工作会议

06

◎总裁报告亮点解读：坚定不移推进龙元高质量发展

08

集团各条线高管：做好当下，展望未来

12

分组讨论：各抒己见，火花碰撞

14

签订年度目标责任书：一纸责任重千斤

16

优秀代表发言：我们要踏踏实实的做好每一个工作

18

表彰颁奖：你们是龙元最闪亮的星

20

学习宣贯：积极传达，贯彻落实

聚焦

NEW FORCE

24

◎2019年，龙元 PPP 投管投顾业务正式上线

新锐

FIGURE

20

◎龙元“星”力量——集团2018年度优秀管理者、年度优秀新人掠影

人物

NEWS

32

◎龙元集团发布2018年财报

34

◎赖朝晖入选2018年度东方建筑之子

35

◎交通运输部副部长刘小明考察龙元旗下立体车库

36

◎助力教育 | 龙元建设集团支持的天台县城乡学校“同步课堂”项目召开现场推进会

38

◎简讯

动态

PPP

40

◎合规履约、高效创新——做一个负责任的投资人

43

◎PPP 模式为陕西吴起实现青山伴绿水“加油”

PPP

TECHNOLOGY

46

◎市北高新技术服务园区14-06地块商办用房项目质量控制措施

49

◎“三段式快拆止水螺杆新材料、新技术”的应用

技术

LIFE

52

◎龙元x杭州 细数经典建筑里的旧时光

54

◎玩得了浪漫，耍得了酷！原来大家是这样的龙元人

56

◎我在大地的这些日子

57

◎光阴不可轻，立志而笃行

58

◎情动莫过于真实——读余华《活着》有感

59

◎伊斯坦布尔记

悦活

《龙元》杂志（双月刊）
2019年第2期（2019年4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

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 赖璐婷 赖朝亮
美编：彭铖
编务：熊文鹏

（企业内刊 交流学习）



04



06



44



55

实干成就未来

龙元集团召开2019年度工作会议

文 | 品牌文化部 俞晨怡

赖振元董事长发表重要讲话



赖朝晖总裁作主题报告



四月秀萼，五月鸣蜩。在春暖花开之际，美丽的西子湖畔迎来了龙元集团2019年度工作会议。站在新起点，面对新时期、新形势，龙元人不断思考着、探索着：2019年，为了更好的未来，龙元人应该要做什么？应该要怎么做？

2019年4月1日-2日，龙元集团2019年度工作会议在杭州世贸君澜大酒店召开。集团董事长赖振元发表重要讲话，集团副董事长、总裁赖朝晖作题为《坚定不移推进龙元高质量发展》的主题报告。会议延续“强体健骨、砥砺拓新”的八字方针，充分回顾总结2018年工作，研究部署2019年任务，早做谋划，早做准备，激励全体龙元人继续肩负梦想与使命，助力集团转型升级发展，以全新的姿态迎接更好的未来。

赖振元：牢记历史，改革创新

赖振元董事长在讲话中指出，2019年已经过去一个季度，我们每一个人都有相当重的任务。他对2019年的工作提出了三点要求：

四个“不能忘记”

不能忘记我们的企业文化“用心服务”，不能忘记在龙元发展路程上给予我们巨大帮助的老朋友，不能忘记龙元刚来上海时的辛苦打拼，不能忘记为龙元做出巨大贡献的老龙元人，以及在一线辛苦工作的农民工。



新项目不出老问题

这一点，说很容易，做到很难。我们不能重复犯一个错误，也不能让问题一直存在。大家要齐心协力，多做“事前诸葛亮”，预防问题，把控风险，使项目都在合法、合规的基础上顺利进行，为公司的继续发展做出更大的贡献。

把企业管理的思路变一变

公司的规模在逐渐扩大，我们要把企业管理的思路变一变，不能再老思想、老办法。集团作为决策层，要用服务引导、监督，把龙元的管理再提升一个新高度。

赖朝晖：2019，实干成就未来

赖朝晖总裁在工作报告中指出，2018年，集团公司面对新形式，新常态，按照“强体健骨、砥砺拓新”的八字方针，艰苦奋斗，攻坚克难，取得了不错的成绩。

赖朝晖强调，2019年，是机遇与挑战并存的一年。我们要树立信心，明确方向，对标卓越企业，坚持一流标准，坚定不移推进集团转型升级，努力实现集团更高质量的发展，致力于将集团打造成为“美好城市建设者，幸福生活运营商”。

根据这一总体思路，集团管理层研究确定了2019年的十大工作目标，明确了全年四项主要工作任务：一是做强做优主业，抢抓机遇开拓市场；二是增强资本运作能力，改造企业基本面；三是夯实企业管理基础，全面提升企业管理水平；四是加强人才队伍建设，切实增强企业品牌影响力。

多样的环节，满满的干货

为期一天半的会议还设置了丰富的议程：各条线高管对2018年总结及2019年的计划进行了分享；经营管理组、施工总承包组、投资管理组、财务管理组对董事长讲话、总裁工作报告、相关工作议题开展了分组讨论；优秀员工代表对自己的工作和感悟进行了分享；董事长、总裁分别与集团各高管和分子公司总经理签订了年度目标责任书；会议对2018年度表现突出的个人和团队进行了颁奖表彰……内容充实，干货满满。

2019年，龙元人将继续以“强体健骨、砥砺拓新”八字方针为指导，围绕年度十大工作目标，求真务实，团结拼搏，苦练内功，内外兼修，按时保质保量，完成全年各项工作目标。在董事长和总裁的领导下，不驰于空想，不骛于虚声，迎难而上，锐意进取，为推动集团更高质量发展而不懈奋斗！

总裁报告亮点解读： 坚定不移推进龙元高质量发展

这份 100 分钟的报告，总结了 2018 年龙元集团在推进转型升级发展过程中所取得的成绩，也明确提出了集团 2019 年的工作目标和任务，为龙元的 2019 年、龙元人的 2019 年指出了明确方向。

2018 年，我们做得还不错

解读：2018 年是充满挑战与机遇的一年。PPP 模式进入规范收紧时期，建筑行业遭遇了市场的“寒冬”；另一方面，利好政策为民营建筑企业送来了寒冬中的温暖。

面对新形势、新常态，集团按照去年初确定的“强体健骨、砥砺拓新”八字工作方针，艰苦奋斗，攻坚克难，取得了不错的成绩。全年新承接业务规模有所收缩，但完成施工产值连续三年增长，净利润实现连续三年高速增长；自参与 PPP 项目投资以来，始终坚持审慎合规，严控投资风险，累计中标 PPP 项目 70 个，投资超过 800 亿元；顺利完成了新一轮股票增发，募集资金 28.67 亿，集团净资产首次超过 100 亿元；集团荣登 2018 年《财富》中国 500 强，连续 9 年入选“中国民营企业 500 强”，连续 15 年入选“中国承包商 80 强”，董事长光荣当选“改革开放 40 周年·时代甬商”榜单中的“杰出甬商”。

2019 年，机遇与挑战并存

解读：有人说“2019 年可能会是过去十年里最差的一年，但却是未来十年里最好的一年”。其实每一年都是平常的一年，好与不好的关键取决于自身。2019 年，机遇与挑战并存。

今年 3 月，总理在政府工作报告提出要合理扩大有效投资，释放了 2019 年基建项目建设的积极信号。报告中还提到要“稳步推进政府和社会资本合作”，随

后财政部发布了《关于推进政府与社会资本合作规范发展的实施意见》，加大对民营企业参与 PPP 项目的支持力度，并在同等条件下对民营企业参与项目给予优先支持。此外，国家出台了深化增值税改革等一系列减税降费的政策，向市场传递了鼓励民营企业发展的强烈信号。

面对机遇与挑战，我们要树立信心，明确方向，对标卓越企业，坚持一流标准，坚定不移推进集团转型升级，努力实现集团更高质量的发展，致力于将集团打造成为“美好城市建设者，幸福生活运营商”。

四大主要工作任务：实干成就未来

解读：围绕 2019 年集团发展的主要目标和总体要求，2019 年要着力推进四方面工作。

一、做强做优主业，抢抓机遇开拓市场

- 巩固提升传统建筑施工业务。
- 稳步推进 PPP 业务，拓展 PPP 投管投顾业务。
- 重振工程质量品牌，推进技术进步和品质提升。
- 加强直营管理，树立规范化管理标杆。

二、增强资本运作能力，改造企业基本面

- 加强财务管控，建立健全监督机制。
- 充分把握政策机遇期，持续加强应收账款管理。
- 加强市值管理，推进多样化的再融资工作。
- 发挥投资拉动作用，深化协同经营，释放投资张力。



龙元集团 2019 年度工作会议

三、夯实企业管理基础，全面提升企业管理水平

- 对标行业优秀企业，强化管理基础。
- 完善法务体系建设，加强法律风险管理。

四、加强人才队伍建设，切实增强企业品牌影响力

- 转变被动式管理方式，增强人力资源管理的前瞻性、系统性。
- 提升行政管理水平，推进企业文化建设。
- 加强工作作风建设，提升团队工作效能。

2019 年，全体龙元人将以“强体健骨、砥砺拓新”八字工作方针为指引，为龙元集团打造成为“美好城市建设者，幸福生活运营商”的常青企业而奋勇拼搏。

奋斗，让 2019 年更美好！



集团各条线高管：

工作会议中，集团各条线高管
2019 年工作计划

常务副总裁 钱水江



督导办工作分享

钱水江从策划督导办运行方式、专题调研、PPP 项目现场督查、领导交办事项等四个方面回顾了 2018 年督导小组的工作，并对督导办 2019 年的工作和未来三年的工作计划进行了介绍：

2019 年，督导工作小组将做好完善人员配置、固定督导模式、坚持督导宗旨、明确重点课题、加强沟通跟踪、加强部门建设六个方面工作；

未来三年，督导部还将开展产业优化跟踪、管理升级跟踪、风险管控跟踪、企业文化跟踪四方面工作；

钱水江表示，督导办将根据集团公司年度工作的总基调、总思路 and 总目标，切实加强多课题、多频次的督导活动，力争为集团公司的转型发展献计献策，为集团公司发展战略推进保驾护航。

副总裁 戴瀛



经营条线工作分享

戴瀛认为，要从自身的确定性应对未来的不确定性，追求高质量的发展。他从如何抓好市场营销、如何抓好风险管控、如何抓好项目管理三方面对经营条线 2019 年工作进行了梳理：

市场营销方面，要在房地产开发领域精耕细作，在公开招投标市场突破发力，在建筑工业化方向培育市场，在资金撬动类项目提高效率；

风险管控方面，要在项目立项、招标文件、总包合同方面加强评审工作，加强合同管理、法务管理、承包协议管理；

项目管理方面，要清楚认识到项目的核心是成本管理，做好严肃制度、人员配置、计划成本、工程预算、供方评审、信息平台、结算管理、业务能力、工作技巧、未来目标十方面工作。

做好当下，展望未来

总结了各条线 2018 年工作内容，解读了

副总裁 颜立群



龙元明城工作分享

颜立群从 2018 年 PPP 市场的冰与火、各条线工作总结、各条线主要问题三方面回顾了龙元明城 2018 年的工作，并从以下六方面分析了 2019 年龙元明城主要工作目标及行动方向：

拓展 PPP 市场，要拓展合作运营单位、金融机构等多种渠道，主动获得优势项目资源，重塑市场团队；

拓宽融资渠道，要制定资本市场融资策略，加强合作，筹划融资，降低融资风险，对项目加强监督管控；

加强建设管理，要做好制度建设，完善各考核和激励方案，加强各条线的协同管理，明确二次经营的考核目标；

强化运营机制，要培养专业的运行团队，成立运营平台公司，整合资源，增加运营利润；

积极创新业务，要优先确保在建 PPP 项目顺利进行，加大轻资产业的推进力度及新业务、新领域的研究投入和跨部门合作；

增强团队协作，要建立管理层联系项目制度、内部反思制度，明确分工及责任，提升协同工作效率。

副总裁 王德华



总承包施工工作分享

王德华对总承包施工方面 2019 年的工作进行了介绍：

要建立一支能服务、能应急、有执行力的专业管理团队，根据《重点工程管理办法》（试行），抓好创优项目、标志项目、地市级重点项目；根据《监控项目动态管理办法》（试行），着重做好风险项目、帮扶项目的预警、预控、高效处置；建立集团、区域公司“生产管控”主线；重点抓好龙元杯、省级优质工程、国优奖等创优项目；做好信息化管控流程和工作过程。

在 2019 年，要建立产值、成本、资金等数据库，实现合同管控、产值管控、支付管控和成本管控更精准有效；建立某时点下进度、产值、成本的动态成本分析系统，从季度分析向月度分析迈进；新开项目全面推行《项目管理计划》，让项目管理成为总承包管理公司团队的目标；全面推行师徒带教制，开启结对培养模式；在孟州、富阳项目尝试智慧星数字化工地。

财务总监 肖坚武



财务条线工作分享

肖坚武重点解读了财务条线在 2019 年要做好的几项工作：

做好应收账款与红字清欠管理工作，做到事前有计划，事中有控制，事后有考核，提高应收款周转速度，增加项目总体经济效益；

做好规范化、标准化、信息化管理工作，提升工作效率，加强过程管理；

做好工人实名制管理，以每个工程项目为单位开设工人工资专用账户，明确项目经济责任人的工资管理责任；

做好公司内部借款管理，预防公司借款资金风险，助力诚信履约内部借款人稳健持续发展，以项目成本分析为基础，合理合规审核价款申请事项，加强内部借款贷后检查。

副总裁 赖晔馨



行政条线工作分享

赖晔馨以“后勤保障无大错、员工培训有进展、基础管理有加强、品牌文化出成绩”总结了行政条线 2018 年的工作。2019 年，行政条线将做好以下几项工作：

加强机关干部员工作风建设，每一位员工要对标榜样，通过培训等多种渠道，提升自身素质，提高团队执行力；

对现有制度、流程、台账进行梳理，做好内部宣贯与培训，安排全年检查计划，强化检查力度；

全面做好成本管理，提倡节约每一分钱，要做到“开源、节流”，资源共享，集中采购，提高公司资金的使用效率；

做好各项基础管理工作，重点加强资料档案管理，加强对分公司及项目部台账管理，加强公章管控力度，加强固定资产管理工作，加强企业文化建设，加强对外品牌宣传。

总工程师 邵君雅



技术条线工作分享

邵君雅介绍了 2018 年集团技术条线主要工作完成情况，并明确了 2019 年的工作计划：

完善团队建设，明确组织架构、部门职能、岗位职责等方面，完善技术管理体系，做到事前策划、过程监控、结果分析，修订《施工组织设计审批制度》，制定《危险性较大的分部分项工程安全技术管理规定》；

学习新规范、新标准、新技术、新工艺，以试点项目为依托，促进 BIM 在实际中的应用，开展技术专项培训，积极探索 EPC 模式下的技术管理，对标优秀企业寻找差距；

整合集团技术资源，推广自主研发成果应用，通过技术创新，管理创新，为企业提升核心竞争力提供强有力的技术支撑。

人力资源总监 陈煜



人力资源条线工作分享

陈煜总结了 2018 年人力资源部工作所取得的成绩。强调了 2019 年部门将要做好的三项重点工作：

建设集团职位体系，与集团各条线及分子公司进行内部沟通，完成职位体系标准和薪酬结构的设计标准，优化薪酬体系，适度提高竞争力，解决内部平衡、合规性问题；

实现人力资源管理合规性，逐步推进社保、公积金、个税的合规性，实现用工和劳动关系的合规性，完成住建部 57 号文“认证合一”的落实工作，实现员工档案信息完整和准确性；

加强人才队伍建设，规范选才，合理用才，加强聚才，持续育才，夯实人力资源管理基础，注重员工绩效管理，提高组织活力，选拔优秀人才。

总裁助理，投资部总经理 孟旭明



投资部及 PPP 建管条线工作分享

孟旭明对 2018 年投资部和 PPP 投资管控工作作了回顾总结，对 2019 年的工作计划进行了说明：

投资部在 2019 年将坚持“稳中求进”的工作总基调，力争做到规模稳、效益稳、现金流稳、团队稳，通过目标考核、投后评估、清欠、资产优化等多项举措，促进多元业务协同发展。

在 PPP 投资管控工作方面，要牵头统筹产值控制和资金安排，借助信息化系统进一步提升效率，提高标前尽调和标前谈判的要求，统筹组织二次经营工作，做好建设期和运营期的衔接管理，牵头做好项目收款工作，配合好创新业务涉及建设管理的工作。

副总裁、董事会秘书 张丽



证券部、企管部、信息中心工作分享

张丽对证券部、企管部 2018 年度完成的工作进行了回顾，对两个部门 2019 年的工作进行了汇报：

证券部将组织开展再融资相关工作，提升信息披露质量和子公司信息把控，配合监管机构工作，做好日常沟通协作。

企管部将做好发展环境分析、集团公司运营分析，进一步完善集团管理制度建设，做好战略、组织、年度工作计划管理，启动业财税一体化管控平台、费控系统、集采平台等信息化系统建设，配合集团各条线、各部门的信息化管理需求，探索打造集团人、财、行为大数据信息化管控。



观点鲜明，紧扣主题、各有侧重，本次工作会议的分组讨论值得一看。

和前两年不同的是，今年的年度工作会议还特别设置了分组讨论环节。来自集团总部、各子分公司350余位参会代表，按照所在岗位、业务板块的不同，分设为：经营管理组、工程总承包组、投资管理组、财务管理组四个分会场。各分会场认真组织与会人员学习董事长讲话精神和总裁工作报告，并围绕各自的议题展开了热烈的讨论。

经营管理组：做好工程就是我们最好的名片

经营管理组是4个分会场中人数最多的一个组。来自一线的项目经理和分公司负责人，围绕市场开拓的方向和方法、EPC项目和公建项目的突破口，展开了热烈的讨论，对于未来的工作也提出了很多的思路。

第二建筑公司总经理赖文浩在现场回忆起海南市场当年的创业开拓与不易，他深有感触地说：“做好工程就是我们最好的名片。尤其面对激烈的市场竞争，我们更要始终铭记董事长‘质量兴业’的经营理念，只有把工程质量做好，才能在竞争中不被淘汰，才会有更好地发展。”

龙元集团董事长赖振元也亲临经营管理组并参与了小组讨论。董事长要求大家要始终牢记历史，牢记龙元的辉煌是不容易得到的。他告诫大家一定要提前做好资金计划，做好项目事前控制，要合法合规地赚钱。

施工总承包组：强化履约管理，加大创优力度

今年的年度十大工作目标中，对于工程创优下达了明确的目标任务和要求。对此，施工总承包组围绕“强化履约管理、提升创优工作”展开了热烈的讨论。

2019年，集团工程条线将以“龙元杯”项目为主要创优抓手，在强化项目生产管控的基础上，全面加大省级优质工程及国优奖项的创建。前瞻项目策划，落地过程监控，完善结果应用。

围绕董事长提出的“用心服务”宗旨和“新项目不出老问题”的要求，施工总承包组将全面推行《重点工程管理办法》《监控项目动态管理办法》，牵头整合集团各条线、各区域公司的资源力量，服务好项目部，规范好项目管理，用完善的制度来管理项目。

- | | |
|------------|----------|
| 1 经营管理组分会场 | 3 投资管理组 |
| 2 施工总承包组 | 4 财务管理分组 |



根据总裁夯实企业管理基础和加强人才队伍建设的工作要求，施工总承包组将以制度流程为抓手，补短板，夯基础。今年将进一步充实区域公司工程技术条线岗位人员配置，年度内将逐步上线各管理办法相关流程，逐步从人管事转变为制度管事，从而实现高效管理。

投资管理组：协同发展，共创未来

投资管理者的参会代表都是来自于集团各投资业务板块子公司的负责人。各子公司负责人分别介绍了各自子公司的主要业务、核心优势及相关激励机制。与会人员围绕目前产业协同中存在的诸如信息沟通不畅、利益分配机制不明、专业能力与服务不足等问题展开了讨论。

接下来，集团投资部将牵头，整合集团和分公司各方优势资源，搭建内部管理互动平台，建立市场协同前、专项子项业务、业务协同中考核与评定等各项专项机制，发挥投顾子公司的引领作用，发挥集团各条线管理的示范作用，共同提升产业协同与发展。

会上，大家还围绕集团未来可投资领域纷纷畅

所欲言。酒店运营、物业管理、智能制造、乡村振兴……描绘了很多种未来的可能性。

财务管理组：价税分离，成本管控

2018年全国经济下行，全体龙元人在董事长和总裁的领导下，财务指标均创历史最好水平，各项工作均良好有序开展。这与集团及分子公司财务条线负责人善于发现问题和解决矛盾的努力是分不开的。

会上，大家重点讨论了建筑工作实名制管理工作。当下建筑工人实名制改革，再加上个税社保变革，使得施工劳务成本提高。因此要求我们必须要提高各项合规性工作，做好事前策划和人员管理。

当前税收变革使得我们的施工成本测算不确定性加大，针对会上大家的需求反馈，接下来公司将举办税收培训，帮助项目部一起提高把握税收政策的能力。针对项目部实际存在的问题沟通。会上，大家也进一步明确，分公司和项目部要配备专业资质能力的人员，进一步提高测算、管控的能力，提高价税分离的理念，了解对成本管理的意义，做好成本控制。

签订年度目标责任状： 一纸责任重千斤

薄薄的一张纸，承载着的却是千斤的责任和一年的付出。



1 赖振元董事长代表董事会与赖朝晖总裁签订2019年度目标责任状



2 赖振元董事长代表董事会与常务副总裁钱水江、监事长陆健签订2019年度目标责任状



3-4 赖朝晖总裁与集团各条线负责人签订2019年度目标责任状



5-7 赖朝晖总裁与集团各条线负责人签订2019年度目标责任状

一纸责任重千斤

优秀代表发言： 踏踏实实，做好每一个工作

对于工作，对于未来的展望，他们有许多话要说，有许多感悟要分享。

温从玉 山东分公司总经理

我于2016年起任职于山东分公司，在这里想分享一下探索分公司兼管项目公司、甚至兼管分公司直属项目部过程中的一些体会和感受：

一是分公司及项目公司管理结合虽然增加了管理幅度，但是减少了管理层级，缩短了管理路径，大大提高了运行效率。二是属地化管理，区域资源优势得以充分发挥，对集团在区域内的传统业务和PPP业务拓展效果明显。三是管理结合后，对项目部管控力加大，降低风险，提高利润。四是人力资源优化，有利于人才培养和选拔。

在优秀团队的努力下，把控风险，市场未来可期。我们将继续在直属项目部和联营项目部共同发展的基础上，忠心做人，公心做事，用心服务。期待更多优秀的项目经理来开拓、扎根、发展。



李雄坤 龙元杭州城投建设建设总经理

从2015年8月杭州城投建设改制以来，我加入龙元已经有5个年头。过去这几年，杭州城投建设可以用“在发展中进步，在进步中发展”来形容。立足当下，杭州城投建设将继续围绕集团公司“美好城市建设者，幸福生活运营商”的企业愿景，坚定地以“一流的项目管理服务商，一流的城市服务运营商”为发展目标，以提升企业核心竞争力为根本，围绕“PPP项目投资建设管理”不断夯实管理基础，努力拓展对外投资建设管理业务，立足现有项目运营，力争在城市服务领域有所突破。

杭州城投建设将在2019年强化事前谋划，加强计划管理；强化基础工作，加强过程管理；强化信息管理，加强ERP系统运营；强化回款工作，加强运营管理；强化经营理念，加强二次经营；强化创新意识，加强对外市场突破。我们将提质增效，创新突破，成为一流的项目管理服务商，一流的城市服务运营商。

踏踏实实， 做好每一个工作

郑超 龙元集团项目经理

回顾2018这一年，真是感慨万千。我主要的项目是渭南新建学校PPP项目，它是由两个子项工程组成，分别是瑞泉中学和西安路小学。项目部承担着巨大压力，那就是9月1日必须开学，这是一个政治任务。项目部克服困难，团结一心，在集团公司、分公司和项目公司的领导和支持下，精心编排施工计划，合理安排工序和人员，终于圆满的给政府交上一份满意的答卷。正如董事长说的那样：“我们没有白辛苦！”

PPP项目和传统业务相比，施工范围、社会关注度都不同，业主方多，与集团的关系也有所改变，更多考验了集团的智慧和力量。2019年，我一定不负众望，和项目公司一起保质保量完成任务，根据集团公司的大政方略，在传统项目上积极开拓新客户，也会积极寻求优质的PPP项目。作为二代龙元人，我们会继续继承和发扬老一辈龙元人吃苦耐劳，迎难而上的精神，踏踏实实做好每一个项目，不辜负董事长对我们的教诲和期望。



表彰颁奖： 你们是龙元最闪亮的星

2018年，龙元涌现出了一批艰苦奋斗、攻坚克难、敢想敢干的优秀员工和优秀团队。他们用智慧和力量，用组织力和执行力，不断摸索，不断创新，为公司的发展贡献了自己的力量。

在集团一年一度的表彰颁奖仪式上，奖杯、证书、掌声都属于他们。

他们是龙元最闪亮的星。



年度优秀管理者

- 李泽昆 福建分公司副总经理
- 温从玉 山东分公司总经理
- 陈培昌 温州分公司副总经理
- 杨培俊 总承包管理公司副总经理
- 李国明 直属项目经理
- 李雄坤 龙元杭州城投建设总经理
- 高强 集团资金运营中心总经理
龙元明城投资财务总监
- 裴传飞 浙江大地钢构总经理

年度十佳优秀经理

- 孙方林 第八建筑公司总经理
- 史久武 第五建筑公司总经理
- 陈阿苗 集团公司项目经理
- 林庆双 第九建筑公司总经理
- 朱如兴 第十一建筑公司总经理
- 张国庆 集团公司项目经理
- 陆国定 集团公司项目经理
- 赖文浩 第二建筑公司总经理
- 史盛华 第一建筑公司总经理
- 郑超 集团公司项目经理



年度优秀新人

- 季 闻 龙元明城投资发展部总监
- 俞 垒 龙元杭州城投建设创新研发部经理助理
- 韦博文 集团总部会计核算专员



年度优秀项目公司

- 天柱县明柱基础设施投资有限公司
- 建德明德基础设施投资有限公司
- 新余明新基础设施建设有限公司



年度业务拓展奖

- 龙元明城李定凯团队
- 浙江分公司
- 第五建筑公司



年度目标实现优秀奖

- 浙江大地钢结构有限公司
- 宁波分公司
- 龙元杭州城投建设有限公司



年度创利奖

- 龙元明城投资管理（上海）有限公司
- 宁波分公司
- 第九建筑公司



优秀集体（略）

年度优秀工程项目部 10 个

优秀个人（略）

年度优秀项目经理 10 人，年度优秀龙元人 150 人

龙元最闪亮的星

学习宣贯： 积极传达，贯彻落实

会议结束后，集团各条线、各分子公司迅速组织学习贯彻会议精神，研究部署 2019 年工作任务。

追求高质量发展

集团经营条线 召开年会宣贯会议。集团副总裁戴瀛传达了年会精神，学习总裁工作报告，并宣布了经营条线组织架构变动及 2019 年主要条线工作。



强化履约管理，提升创优工作

集团工程条线 召开集团年会精神传达暨部门月度工作会议，部门全体员工认真学习了董事长讲话精神以及总裁工作报告，结合 2019 年度集团十大目标，落实工程条线年内各项工作。

明确责任，共同奋斗

天津公司 召集全体员工学习集团 2019 年工作会议精神，针对目标责任状中天津公司及各个部门的绩效考核指标展开了详细的解读，使各部门及个人了解并明确了各自的责任与努力的方向，确保目标的顺利实现。



聚焦聚力强落实

江苏公司 在南京会议室召开集团年会精神宣贯暨指标分解落实专题会议。会议明确了江苏公司 2019 年度工作指标，要求各条线对标对表领任务，聚焦聚力强落实，确保高质量完成任务，深入推动区域公司持续健康快速协调发展。



开拓创新，合力攻坚

浙江分公司 召开 2019 年度集团工作会议宣贯会暨全体员工大会，林战伟副总经理主持会议工作，钱纪恩副总经理传达集团工作会议精神。总裁助理、浙江分公司总经理潘明浪在会上要求，2019 年要做到四个加强：一、加强项目管理，形成一套简明高效、管控有效的机制。二、加强内部管理和团队建设，形成部门间合力，提高服务意识。三、加强人性修养学习，打造一支“热血上进、弘扬正气、开拓创新、合力攻坚”的人才队伍。四、加强开拓创新，争做龙元创新标杆。



勠力同心争朝夕，砥砺前行创新局

宁波分公司 组织召开了中层干部会议，传达学习贯彻集团公司 2019 年度工作会议精神，深入研究部署落实措施。会议明确，要始终紧紧围绕集团公司年度十大目标，坚决贯彻落实集团公司年会精神。要重点突出宁波分公司经营优势和特色，使经营工作有新的更大突破，加大工程创优评杯工作力度，在文明施工、安全质量上再塑龙元品牌，全面提升分公司团队和文化建设。



福建分公司 组织全体员工传达年会精神和学习集团发布的相关红头文件。会上，分公司总经理张自兴首先对年会上总裁的讲话重点部分进行详细的解读。对 2018 年严峻的市场环境下所取得的成绩进行回顾；对 2019 年十大目标进行深入分析，并对龙元建设未来三年的发展思路、2019 年的工作的主要任务进行传达和解读，对福建分公司 2019 年的责任状指标进行分解，落实到每个部门中。



坚定目标，齐心协力

湖北分公司 召开年度工作会议精神宣贯会，明确了 2019 年的五大重点工作：一是积极参与公开项目招投标，提前做好规划，做重点跟踪；二是开拓传统房地产大客户市场，利润率较低资金有保障的房企项目可试点分公司直营；三是防范投资风险，重点跟踪地市级优质 PPP 项目；四是推进项目管理标准化、规范化、信息化；五是加强团队建设，提升管控能力，各部门乃至个人要分工明确，精诚合作，分工不分家，努力实现分公司目标。



学习贯彻会议精神，增强团队凝聚力

川渝分公司 召开全体员工宣贯会议，由分公司负责人王勇传达学习集团 2019 年度工作会议精神，并对年度计划目标做了具体的规划及实施措施，制定年度考核指标，要求抓好重点项目，依托集团优势，努力开拓川渝市场；推进在建工程创优工作，加强资金掌控力度，防控风险；加强分公司团队建设，紧抓“美好城市建设者，幸福生活运营商”的理念，推动项目部、分公司及子公司间协同发展，提升分公司综合竞争力，争取在新的一年里有新的突破。

增强使命感，紧迫感

陕西分公司 组织召开集团 2019 年度工作会议宣贯会，确保下步工作顺利有序的开展，进一步理清思路，明确目标，真正将工作会议精神传达到分公司下属每个部门、每个项目部，使每个岗位、每个节点都能够明晰集团的总体思路，形成上下联动的高效运营机制。陕西分公司总经理分别还与各项目经理责任人签订了 2019 年度目标责任状。



同心协力创新貌，艰苦奋斗求发展

温州分公司 迅速组织全体员工召开了“关于认真学习贯彻龙元年会会议精神，研究部署贯彻落实措施”宣贯会。宣贯会决定，2019 年温州分公司要严格贯彻执行龙元年会精神，强化工程质量全面管理，推进各种创优工作的进行，全面加强团队和团队建设，加强内部员工的培养以及优秀人才引进的工作，提升员工归属感和幸福指数。



团结协作、协同发展

龙元明城 召开集团 2019 年会精神宣贯及指标分解落实的专题会议。会议对龙元明城 2019 年度目标责任状进行了分解落实。各部门根据工作会议精神和目标，作了 2019 年度关键绩效考核指标的汇报，进一步明确了各部门的年度计划和任务。



提质增效、创新突破

龙元杭州城投 在“提质增效、创新突破”工作部署会议上要求，全体员工要围绕“一个基础、两个突破”的总体工作思路，以“提质增效、创新突破”为总体要求，以年度工作目标责任书为抓手，以“一流的项目管理服务商，一流的城市服务运营商”为前进方向，以提升核心竞争力为根本，不断夯实“PPP 项目全过程管理”基础，努力实现“轻资产管理输出”和“城市服务”两个市场突破，努力打造一个以设计引领，以高质量项目投资建设管理水平为核心的全生命周期项目管理服务品牌。



站在新起点，再创新辉煌

大地钢构公司 积极组织骨干人员学习集团 2019 年度工作会议精神。会议要求，要铭记董事长嘱托，认真宣贯总裁年度工作报告和新年工作部署。



在新的一年里，大地钢构将以“强体健骨，砥砺拓新”的八字方针为指导，依托集团资源，站在新起点，以崭新的面貌推进公司转型升级发展，再创新辉煌。

众志成城、砥砺前行

龙元天册 组织召开内部会议，由龙元天册总经理王萍传达学习集团 2018 年度工作会议精神，并对公司贯彻落实工作进行安排部署，要求要贯彻落实好集团工作会议精神，积极推进公司管理向制度化、高效化、专业化靠拢。为进一步明确工作思路、强化责任意识、力促各项工作目标切实有效实施，4 月 12 日，龙元天册举行 2019 年度目标责任状签订仪式。



奋发图强，只争朝夕

龙元明筑 组织全体员工召开了月度工作会议。会议以集团“强体健骨、砥砺拓新”八字方针和促进企业实现高质量发展为中心、根本，结合龙元明筑公司发展实际，认真传达宣贯了龙元集团 2019 年度工作会议精神。会议要求，全体员工要沉下心来，奋发图强，只争朝夕，以研发和打造高质量装配式建筑产品能力为根本，逐步实现集团的期望。



积极响应，加强联动

明树数据 积极组织召开集团 2019 年度工作会议精神学习宣贯会。常务副总经理李飞传达了集团 2019 年度工作会议精神，带领学习了董事长讲话、总裁工作报告，要求对集团提出的 PPP 投顾、投管业务进行积极响应、联动，并根据集团制定的相关目标，明确明树数据 2019 年的工作目标。



2019 年度工作会议

官宣！ 龙元 PPP 投管投顾业务正式上线

文 | 龙元明城 杨军伟

2019年，龙元 PPP 投管投顾业务正式上线。龙元建设致力于提供基础设施和公共服务领域全流程解决方案，贯穿项目竞标、方案设计、投融资落地、建设管控、运营维护、资本化运作等诸多方面，让更多社会资本方看到借助专业服务商实现 PPP 项目资产运营和收益提升的新方向。

龙元现在可以为有意向参与 PPP 项目的投资人提供投资管理和投资顾问服务。投资管理服务范围涵盖项目全生命周期各个环节的管理需求，可以协助投资人对项目进行进度、成本、利润、风险、合作伙伴、绩效考核等进行管理。投资顾问服务则是从投标前覆盖到中标以后各个阶段，提供专业顾问服务，但不输出管理。如全面委托龙元进行投资管理，可通过履约保函、收益对赌、共同出资等方式为投资人增加收益保障。最新推出的投管投顾业务将成为未来集团公司新的利润增长点，大大强化公司全渠道、多领域覆盖的核心市场竞争力，进一步完善集团产业链，提升公司全领域、全周期的服务能力。

一、背景介绍

PPP 已经进入规范发展的新阶段。2018 年，由于受财办金 [2017]92 号、财金 [2018]54 号、《关于规范金融机构资产管理业务的指导意见（征求意见稿）》（以下简称“资管新规”）、严控地方政府隐性债务等从严监管政策的影响，PPP 市场成交量有所下降。经过 2018 年的大规模整改，PPP 项目的合规性和项目质量均得到了大幅改善。2018 年 9 月份开始，受重大基础设施补短板、民营企业参与 PPP 项目给予政策倾斜等

利好政策的影响，PPP 市场的成交情况开始“回暖”，PPP 项目成交数量和规模在 2018 年 9 月至 12 月呈现出增长趋势。可以预见的是，PPP 项目的大规模清理已经基本结束，随着 PPP 项目合规性的提高，2019 年 PPP 市场的成交数量和规模将开始稳步上升，PPP 已经进入规范发展的新阶段。

国内金融机构以被动投资为主，主动管理空间巨大。在目前中国 PPP 市场上，从行业背景来看，社会资本的类型主要包括技术服务商、建筑承包商、金融机构、非建筑承包商背景投资人、材料设备供应商和运营商等。无论是项目规模还是项目数量，建筑承包商都是当之无愧的主力军。金融机构往往更多倾向于被动式的投资来参与项目，表现为标准化的银行信贷和非标准化的债权投资。除了以保险机构为主的资产管理人持有的部分项目，金融机构在基础设施领域的主动参与程度偏低。目前在国内市场占比只有 2%，发展空间巨大。

国际市场发展经验说明金融机构在 PPP 领域大有可为。根据国际基础设施市场发展的经验，主动管理型的金融机构其实一直以来是该领域的重要参与者。基础设施作为具备稳定现金流的重资产、长周期类的投资品种，其对投资人的资金募集能力有着较高的要求，而具备直接融资牌照的金融机构相较于绝大多数产业资本而言在融资领域具备得天独厚的条件，并可支撑起持续的基础设施投资业务。例如麦格理基础设施投资集团（MIRA）、加拿大布鲁克菲尔德资产管理公司（Brookfield）以及美国全球基础设施合伙人公司

（Global Infrastructure Partners）等机构在全球范围内主动管理的基础设施资产已经接近 500 亿美金。

龙元集团拥有丰富的经验积累和强大的人力配置。龙元集团在 PPP 领域具有较好的品牌影响力和业界口碑。高学历、年轻化的专业团队，管理机制灵活，人才储备相对充分，基本覆盖了 PPP 领域的全过程，具备了建立完整产业链服务输出平台的基础。截止目前，公司累计投资 PPP 项目 70 个，规模超过 800 亿元，项目遍布全国 17 个省份，覆盖市政工程、交通运输、城镇综合开发、水利建设、保障性安居工程、教育、旅游、文化、养老、医疗卫生等多个领域。项目入库率 100%，落地开工率达到 90%，融资落地率高达 76%。龙元 PPP 团队目前拥有 8 位财政部、发改委 PPP 双库专家，7 家专业公司覆盖 PPP 项目链条多个领域，超过 600 位专业人士提供规划、设计、咨询、建设、投资、融资、运营全生命周期服务。

对 PPP 未来持续快速发展充满信心。PPP 模式对于地方政府而言，有利于政府降低总费用支出，有利于控制政府隐性负债，有利于提高政府运行效率，有利于调动社会资本积极性。PPP 模式对社会资本而言，提供了参与基础设施建设投融资的合法合规渠道，带来了公共服务行业特征带来的可持续稳定收益，呈现了完善的保障机制提供低风险投资机会，获取了依托于顶层设计的高质量大规模资产。龙元集团对 PPP 未来持续快速发展充满信心。

二、PPP 项目操作难点

项目特征	简要分析
投资金额大	可挖掘潜在高收益，需控制高风险敞口，投融资专业性要求高
合作期限长	项目周期十年至三十年，全周期整体把控能力及经营能力要求高
流程环节多	涉及项目投资、融资、建设、运营各环节，人员配置和协同要求高
运营种类广	项目涉及多样化领域、细分专业多，专业运营能力要求高
合规要求高	三百余份政策性文件，入库要求高，合规性判断及把控能力要求高
风险把控难	合同条款复杂程度高，合同风险的判断能力及谈判能力要求高
融资要求高	融资模式复杂，融资周期长，融资资源及经验要求高
工程管理难	项目涉及工程类型多样、复杂、体量大，代建及总包管理能力要求高



三、投管投顾业务简介

(一) 业务目标

PPP 投管投顾业务本质上是一种通过企业的无形资产（包括但不限于企业治理制度、外部关系资源、资源整合能力、企业品牌力、人力资源优势、企业文化等）实现盈利的轻资产业务，源于专注 PPP 行业领先的平台化全生命周期专业服务的理念，意在构建投入资本低、周转速度快、资本收益高的全新盈利模式。轻资产业务与重资产业务相比，拥有更快的速度与更持续的增长力。PPP 投管投顾业务的口号是“为您的 PPP 投资保驾护航”，最终目标是实现合作双方的互利共赢。

2019 年正式上线的龙元 PPP 投管投顾业务将成为未来集团公司新的利润增长点，大大强化公司全渠道、多领域覆盖的核心市场竞争力，进一步完善集团产业链，提升公司全领域、全周期的服务能力，率先拉动促进公司及整个 PPP 行业的发展。

(二) 合作理念

PPP 投管投顾业务具有合作对象的开放性和合作方式的多元化两大特征。以开放性与多元化为特征的全新业务体现了全生命周期专业服务的平台化理念。

从合作对象的开放性来说，合作对象当中既有金融机构、建筑承包商、运营商、咨询机构、材料设备供应商、房地产开发商，也有技术服务商、政府机构、设计院、研究机构、多元化业务集团等。

从合作方式的多元化来看，既包括直接业务关系的管理服务合作、咨询服务合作、业务开拓合作，也包括资源互补合作、产品研发合作等等。

(三) 投资管理业务

投资管理服务范围涵盖项目全生命周期各个环节的管理需求，可以协助投资人对项目进行进度、成本、利润、风险、合作伙伴、绩效考核等进行管理。

1. 功能说明

龙元集团依托在自身品牌、渠道、管理和资源整合上的优势，为有 PPP 项目投资需求的客户提供从项目研判、规划设计、项目获取、融资管理、建设管控、运营运维至期末移交的全过程 PPP 项目投资管理服务，实现管理委托合同约定的质量、进度、预算控制和考核绩效等目标，最终为客户实现安全、高效的项目投资收益。

2. 产品目标

投资管理业务致力于提供 PPP 项目全流程产品解决方案，从项目收益指标与项目履约效率出发的价值服务让更多社会资本方看到借助专业服务商实现 PPP 项目资产运营、风险把控和收益提升的新方向。

3. 产品特点

常规来讲，作为 PPP 项目本金的投资者，财务投资人目的是追求全生命周期投资收益平滑和本金安全退出。PPP 项目投资的专业性合作在项目投资具备财务可行性基础上，龙元集团通过创新项目分配机制实现双方合作共赢。在龙元集团投资管理产品服务中，龙元集团对项目收益波动风险具有连带责任，并合理分配建设、运营等全生命周期的项目收益。可通过股权收益权互换 / 转让、对赌、履约保函、共同出资等协议安排，降低财务投资人全周期项目收益波动风险。

4. 服务优势

PPP 项目往往复杂程度比较高，社会资本必须做好充分准备，任何一个环节不到位，就会导致停工、延期交付和失败。为了更好地履约，龙元集团经过多年的实践，全职服务于 PPP 全生命周期专业的人员超过 600 人，还专门设立了负责园区运营、停车、养护、农业等各个专业领域的运营团队，确保每个项目都有足够的专业和高效的团队能够与客户、政府产生良好的互动，保障 PPP 项目的顺利实施。

(四) 投资顾问业务

投资顾问服务则是从投标前覆盖到中标以后各个阶段，提供专业顾问服务，但不输出管理。如全面委托龙元集团进行投资管理，可通过履约保函、收益对赌、共同出资等方式为投资人增加收益保障。

1. 功能说明

龙元集团的 PPP 投资顾问业务是以“价值”和“履约”为根本，针对基础设施和公用事业行业，为客户提供以 PPP 项目、EPC 项目及政府传统基建为主的专业顾问咨询服务，为委托方提供从市场分析、业务竞标、技术咨询、合约顾问和投资评审的全过程 PPP 项目投资顾问服务，力争实现投资顾问合同约定的优质产出目标，最终为客户提供专业、高效的“真知灼见”。龙元集团作为客户 PPP 项目的投资顾问，在项目全生命周期中，提供资源对接整合、投融资专业咨询、项目管理咨询等一揽子服务产品或分项服务产品。

2. 产品目标

龙元集团将作为以提升价值和确保履约为目标，以增强客户综合竞争力为核心的管理综合方案提供者，帮助客户组织及管理者解决 PPP 项目的管理和经营问题，协助客户组织目标、创新发展的战略实现。

3. 产品特点

龙元集团的投资顾问业务的独特价值在于多年来作为亲身实践者对基础设施和公用事业行业的深刻理解和洞见，对商业模式、赢利能力及风险的准确把握，以及创造性地利用龙元集团在基础设施行业的其他战略资源的整合能力。

4. 服务优势

龙元集团依托扎根 PPP 实体投资行业多年的基础，积累了丰富的项目实施经验，拥有过硬的项目评价能力、分析咨询能力，能为投资者决策、实施过程中提供专业的工程、经济、运营、管理等诸多方面的咨询建议。

(五) 产品服务清单

1. 识别阶段与准备阶段

投资顾问产品	服务产品内容
项目资源对接	政府机构，设计单位，咨询机构，运营商资源的推荐和全方位对接
项目前期甄别	项目信息的前期对接和筛选，提出专业性的项目及方案咨询建议
两评一案评估	项目实施方案、物有所值评价、财政承受能力论证的评估、包括提供修改建议、通过项目分析和财务模型挖掘项目潜在收益，把控合规性风险、经营性风险、合同条款风险等，提供优化性方案
前期融资调研	项目及区域融资调研和融资方案制定、深度金融机构对接及融资可行性摸底
前期运营调研	专业运营方案制定，包括前期运营商介绍、运营可行性分析和初步方案规划
前期工程调研	专业工程调研，提供工程手续合规性、工程难点、毛利测算等服务
大数据分析	基于明树大数据及双库专家智库的区域性咨询及策划服务

2. 采购阶段

投资管理产品	服务产品内容
业务竞标支持	以联合体形式参与投标，提供资信/业绩/授信/评级等加分
股权投资合作	以联合体形式参与投标，作为项目投资方之一，优化项目收益风险结构

投资顾问产品	服务产品内容
投标文件撰写	提供投标文件框架搭建、各部门方案撰写、文件复核等一体化服务
业务竞标咨询	分析招标文件条款，提供业务竞标相关建议
竞争对手调研	结合对竞争对手资信条件、大数据经验报价分析，制定报价测算及策略分析
运营及考核咨询	通过对接合适运营商，提供运营风险揭示、绩效考核合理性分析
运维及考核咨询	通过对接合适运维商，提供运维风险揭示、绩效考核合理性分析
合同谈判顾问	项目合约风险定性及定量评估，提供风险控制优化建议等

3. 执行阶段

投资管理产品	服务产品内容
项目公司管理	提供项目公司代建管理、全周期投资管理
项目总包管理	提供项目工程总承包管理
融资管理	提供项目各类股权融资、债权融资、资产证券化等融资管理
运营业务管理	提供项目所涉及各领域运营业务管理
运维业务管理	提供项目所涉及各类运维业务管理
财务管理	提供项目公司财务核算管理
项目收益管理	提供项目收益动态监控体系，实时进行项目分析及财务测算，全周期过程中根据外部条件及项目自身边界条件的变动提供项目收益挖掘的方案

投资顾问产品	服务产品内容
项目公司管理咨询	提供项目公司代建管理、全周期投资管理咨询服务
融资咨询	提供项目各类股权融资、债权融资、资产证券化等融资咨询服务
合约管理咨询	优化项目相关各类合约，参与合同谈判
运营业务咨询	提供项目所涉及各领域运营业务的咨询服务
运维业务咨询	提供项目所涉及各类运维业务的咨询服务
绩效考核评估	为项目运营商或运维商提供的服务进行绩效考核评估
财务管理咨询	提供项目公司财务核算管理咨询服务
项目收益咨询	过程中通过项目分析及搭建定制化财务模型，提供收益挖掘分析与建议
系统开发	为项目个性化定向开发项目管理系统

四、展望

随着资管新规和 PPP 立法的进一步深化，原有基于中短期类的“名股实债”产品在结构设计上将面临更大的障碍，以及 PPP 领域对于债务型资本金的禁止都从高层监管角度明确了 PPP 领域只有真股权投资才能获得监管认可，由此预判将有一大部分以债权或“名股实债”形式配置在 PPP 领域的投资迫切需要往真股权方向转变。对于传统金融机构等投资方而言，培育和构建 PPP 主动管理团队的成本高昂，期限漫长，因此通过寻找专业管理机构来负责管理和协助管理成为一个必然的选择。

2019 年，龙元 PPP 投管投顾业务正式上线，作为一项发展前景广阔的创新轻资产业务直击 PPP 市场众多投资方的“痛点”，可以预判本项业务将成为未来集团公司新的利润增长点，大大强化公司全渠道、多领域覆盖的核心市场竞争力，进一步完善集团产业链，提升公司全领域、全周期的服务能力。

龙元“星”力量

——集团2018年度优秀管理者、年度优秀新人掠影

在龙元集团2019年度颁奖典礼上，有两个奖项吸引了许多人的目光：年度优秀管理者、年度优秀新人，这11位璀璨的龙元之星作为龙元“星”力量，为广大龙元人作出了好榜样。

年度优秀管理者

“年度优秀管理者”作为颁奖仪式的开场第一个奖项，受到了极大的关注。8位获奖者在过去一年中，作为集团中层干部，带领团队攻坚克难，创出了一项又一项业绩，为集团公司的发展作出了巨大贡献。



李泽昆 福建分公司副总经理

高级工程师，于2015年3月入职福建分公司，分管经营工作。2018年，李泽昆带领分公司经营团队承接传统业务5个，合同金额8亿元，超额完成了年度传统业务指标。



温从玉 山东分公司总经理

高级工程师。2006年加入杭州城投建设，2016年8月起调任山东分公司副总经理，积极开拓山东PPP市场。目前山东辖区内在建项目13个，已组建6个项目公司管理团队，多个PPP项目顺利落地。2018年，分公司落地一个直属总承包项目——潍州大厦PPP项目，受到潍城区政府点名表扬。



李国明 直属项目经理

在龙元集团从事施工管理工作近30年，现担任富阳区江南新城安置房PPP工程项目经理。爱工地，爱团队，爱公司；精手艺，勤管理，敢担当。



陈培昌 温州分公司副总经理

高级工程师职称，注册一级建造师。从事施工管理20年。2017年5月入职温州分公司，专管工程条线。创建温州市优质桩基工程5项、温州市优质结构工程3项、通过温州市级建筑安全文明施工标准化达标工地验收5项，示范工地验收1项、3个项目通过温州市“瓯江杯”优质工程的初评。目前分公司双创工作目标率100%。



杨培俊 总承包管理公司副总经理

国家注册一级建造师，高级工程师，英国皇家建造学会会员CIOB，上海市劳动模范。懂技术、善管理，擅长大型、复杂项目的管理；有较强的项目前期策划、计划管理和风险管控的能力。



裴传飞 浙江大地钢构总经理

高级工程师，一级建造师，英国皇家建造师，美国注册焊接检验师。临危受命，身先士卒，勇于担当，2018年带领大地钢构走出低谷，实现扭亏为盈。



李雄坤 龙元杭州城投总经理

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。目前负责管理的项目总投资额超700亿元。跟随龙元集团开创PPP事业以来，足迹遍及全国14个省、50余个项目；提倡“精前端、强后台”理念，三年来打造出一支近300人的建设管理团队，摸索出一套符合龙元的PPP项目管理体系，切实支撑了龙元PPP战略落地。



高强 集团资金运营中心总经理、龙元明城财务总监

25年银行从业经历。2016年12月加入龙元明城，任财务总监，2018年6月任集团资金运营中心总经理。入职2年多来，带领团队攻坚克难，36个PPP项目取得银行授信，总额231亿，PPP项目贷款提用超100亿。对公司拟投资项目提供金融视角判断和建议，有效地控制风险，助力企业健康发展。



李闯 龙元明城投资发展部总监

1985年出生，博士，毕业于东南大学土木工程建造与管理专业。2017年11月入职龙元明城，现担任投资发展部总监，主要负责温州地区项目开拓经营和PPP项目收益跟踪管理。入职以来完成了30多个PPP项目投委会预审，2018年重点跟踪温州地区PPP项目11个，累计投资额86亿元，其中温州鹿城公路PPP项目（6.5亿元）已顺利中标。



俞森 龙元杭州城投创新研发部经理助理

1980年出生，硕士，毕业于新西兰怀卡托大学风险管理专业。2017年10月入职龙元杭州城投建设，现担任创新研发部经理助理。主要负责参与公司业务创新和管理创新的研究和组织工作，还参与了城投建设公司相关企业资质的筹备工作。工作认真负责，具有较强团队合作精神和独立完成工作的能力。



韦博文 集团总部会计核算专员

1992年2月出生，硕士，毕业于立信会计学院审计专业。2018年1月入职，任会计核算专员。主要负责财务分公司的会计核算工作。高效的制单效率和高质量的凭证正确率受到领导和同事的认可，还参与了分公司账单模板的分类设计。四本笔记本让她积累了大量实务做账经验。

年度优秀新人

这次的“年度优秀新人”奖项评选也因其严苛的条件而受到瞩目：司龄不满2年、科班出身高学历、年龄不满35周岁、入职以来业绩显著、领导和同事普遍看好……最终，李闯、俞森、韦博文三位新星脱颖而出。

拼搏之光、智慧之光……龙元的“星”力量们以他们自身在感染、鼓舞着其他人，希望龙元每一位员工以获奖者为标杆，自我提升，追求卓越，迎难而上，锐意进取，为集团更高质量发展而不懈奋斗！

龙元集团发布 2018 年财报 净利逆势上涨 52% 订单充沛未来增长可期

文 | 集团证券部

4月25日，龙元集团发布《龙元建设集团股份有限公司2018年年度报告》。2018年度，公司实现了营业总收入202.13亿元，同比增长13.09%；归属于上市公司股东的净利润9.22亿元，比上期增长52.05%。每股收益0.64元；资产总额5,14.84亿元，同比增长38.06%；资产负债率79.30%，同比下降4.03个百分点。

在已经公布的同业公司年报中，不少公司净利润仅为个位数增长，甚至有部分公司净利润大幅下滑。而作为民营企业的龙元建设，实现了9亿净利润和52%的净利润增幅，远超同行平均水平，给投资者交出了一份靓丽的年报。

2018年业绩持续高增长



“稳健”“高速”助推业绩大增

年报显示，2018年度，龙元建设全年承接业务合计371.51亿元。其中传统施工建筑业务保持稳健发展，全年承接业务165.82亿元，PPP新承接业务205.69亿元。

受宏观经济环境的影响，2018年基建投资增速出现下滑。从年报中不难看出，在传统施工业务上，龙元建设的“稳健”体现在了“精选业务，狠抓应收账款”等方面，包括市场经营、项目管理、应收账款管理等。

“高速”则体现在公司PPP业务收入和利润增长上。2016年、2017年及2018年度PPP业务收入分别为9.33亿元、45亿元和76.50亿元，分别占当期合并营业收入的比例为6.40%、25.24%、38.07%。

截至2018年12月末，公司累计承接PPP业务量826.32亿元，PPP项目个数70个。

随着公司PPP项目的持续落地推进，实现PPP收入增速逐年大幅提高。PPP业务毛利率高于传统建筑施工业务，对公司盈利能力提升明显。年报显示出，公司净利润同比大幅增长主要是因为PPP业务利润的贡献。



订单充沛提质增效未来业绩增长可期

2018年，龙元集团PPP业务收入和利润增长喜人。而2019年，公司将做好以下几方面，确保业务稳健增长。

主动缩减订单数量 PPP项目提质增效

年报显示，2018年公司中标的PPP订单数量为21个，中标金额为205.69亿元，同比有所缩减。

这是龙元集团主动选择的结果。2018年以来，外部政策、金融环境发生变化，同行业公司也面临不少问题。公司在质与量之间努力寻求平衡点。不盲目追求规模和数量，而是更看重项目质量，提高门槛、精选项目。

值得注意的是，2018年公司调整了PPP项目承接区域，也提升了项目收益率要求和风险评审标准，所承接项目大部分系发达地区的优质项目，其中江浙区域业务占比近60%，中标项目的回报率相比市场平均回报率均有所提升。

92号文利好龙元建设 PPP项目入库率接近100%

2018年2月，财政部政府和社会资本合作发布了第四批政府和社会资本合作示范项目名单，共计396个PPP项目作为示范项目，涉及投资额7,588亿元。其中公司有4个项目进入第四批示范项目，合同金额超过38亿元。截至目前，公司共有国家级PPP示范项目12个，省级PPP示范项目8个，PPP项目入库率接近100%。

92号文发布之后，不合规的项目迎来了清理整顿。自参与PPP项目以来，龙元建设一直牢牢坚持三不原则：不入库的项目不做，不合规的项目不做，有融资硬伤的项目不做。

多元化融资确保项目进展顺利

2018年，公司投资成立SPV公司20家。截止2018年末，公司共投资成立SPV公司56家，开工项目52个，累计收到政府回款3.68亿元。

公司通过多种融资渠道保障业务发展的资金需求，

为公司顺利推进PPP项目提供了充足资金保障。2018年融资落地项目数量14个，新增加合作金融机构5家，新增融资贷款额53.26亿元；公司完成非公开发行股票，募集资金28.67亿元，全部用于PPP项目的投资建设；长期借款新增额38.58亿，确保PPP项目融资全周期匹配。

投管投顾业务创新转型运营加速布局

首先，PPP业务领域，龙元集团积极发展更加轻资产化运营的“投管投顾”业务。

投资管理服务范围涵盖项目全生命周期各个环节的管理需求，可以协助投资人对项目进行管理。投资顾问服务则是从投标前覆盖到中标以后各个阶段提供专业顾问服务。如果全面委托龙元进行投资管理，可通过履约保函、收益对赌、共同出资等方式为投资人增加收益保障。

其次，随着国家对PPP从重建设向重运营方向调整，结合国内各行业客观发展情况，龙元建设迅速布局各行业运营资源，新对接33家运营商，新签订战略合作协议11家，与爱奇艺体育、四腾环境、绿维文旅等展开战略合作。2019年1月，公司参股江苏爱玛会文体产业集团有限公司。

此外，龙元建设发挥专业的PPP投融资团队和强大的专家顾问团队优势，依托明树数据开展PPP业务大数据服务、PPP运营绩效管理、专业咨询规划及培训服务，提升PPP业务专业服务能力，挖掘专业影响力附加值。

PPP资产证券化稳步推进

为此，龙元建设积极探索PPP项目资产证券化业务，实时跟踪政策信息，储备拥有ABS操作经验的人才。目前，公司已就多个项目与金融机构对接开展资产证券化事项。2018年11月，公司与相关金融资产交易平台签署框架协议，将在PPP资产交易规则完善及交易试单，ABI产品（PPP专项资产支持工具）研发落地等领域展开紧密合作，共同探索和拓展PPP项目融资和退出的方式。

「东方建筑之子」
赖朝晖入选2018年

（中国建筑年度人物）

文 | 品牌文化部 俞晨怡

3月29日，由《建筑时报》推荐、评选的2018年度“东方建筑之子（中国建筑年度人物）”颁奖仪式在江苏苏州举行。龙元集团总裁赖朝晖作为民营建筑企业PPP先行者，入选2018年度“东方建筑之子”。

颁奖大会对赖朝晖的颁奖词是：

“他是民营企业A股上市公司中最早转型PPP的先行者，他带领的龙元建设正在成为中国领先的PPP全生命周期投资运营服务商。作为民企掌门人，他面对众多央企、大型国企等竞争对手，主动跨入PPP蓝海，直面挑战，致力于做‘贴心、友好型投资人’，发挥自身效率高、机制灵活、更贴近市场的优势，以更专业、更高效周到的服务，积极响应各地政府要求，赢得市场机会，带领龙元建设朝着‘美好城市建设者、幸福生活运营商’的目标不懈努力！”

“东方建筑之子”是《建筑时报》根据过去一年中，为中国建筑业或为地区建筑业的体制改革、法制建设、转型发展、管理创新、科技创新、节能减排等方面做出突出贡献，具有行业引领价值，产生一定影响的人物评选而出。他们是凝聚榜样力量，推动行业前行的优秀代表。

交通运输部副部长 刘小明考察龙元旗下立体车库

文 | 益城停车 阮康康



4月11日，交通运输部副部长刘小明一行数人在浙江省交通厅、杭州市交通运输局相关领导陪同下对杭州密渡桥地下井筒式智能管理停车库进行了参观考察。上海益城停车经营部负责人俞苏静从智能管理停车库的地理位置、采用设备、建造方案、智能化应用及社会反响等五个方面向参观领导作了详细的汇报。

杭州的密渡桥井筒式地下立体车库归属于龙元集团参股的上海益城停车服务有限公司，是全国首个代表性的井筒式机械车库，车库总投资2200余万元，作为G20峰会保障工程，于2016年8月正式投入使用。

车库采用“三联井筒式”建造方案，即停车库设3个井筒，安装3套独立运行的垂直升降停车设备，设置3个出入口，其中单个井筒的深度为34.20米，地下共有19层。车库占地面积150平方米，建造泊位112个，每个泊位仅需约1.3平方米。即使算上700多平方米的回车场地、管理用房、绿化等附属设施用地，每个泊位占地也仅约8平方米，相比传统方式，节约了80%以上的土地资源。



井筒式地下立体车库相对传统地下车库最大优势在于占地少，节约土地资源，并且停车智能化更便捷，节能环保。客户停、取车一般只需要90秒即可完成，并可提前预约，提前调配到位。

独具特色的井筒式的地下立体车库吸引了考察人员的目光，他们对井筒式立体车库这一类能最大限度集约利用土地的新型建造方式表示了肯定，刘小明副部长并对杭州市在利用地下空间解决城市“停车难”方面的勇于创新，以及龙元集团敢于尝试、做出标杆的实例给予了充分好评。

助力教育

龙元建设集团支持的天台县城乡学校“同步课堂”项目召开现场推进会

文 | 天台项目部 王 辉

3月26日，阳光明媚，天台县石梁学校校园里欢声笑语。天台县教育局举办的天台县城乡学校“同步课堂”现场推进会在该校召开。龙元建设集团为天台县城乡学校“同步课堂”捐赠了项目所需的各种设备，助力“同步课堂”项目顺利进行。

出席此次推进会的领导有浙江省教育厅派驻石梁镇农村工作指导员岑超超，天台县教育局党委书记、局长许希利，石梁镇党委书记奚尊士，县教育局党委委员、副局长梁建平，石梁镇副镇长梁美萍，天台县各初中、小学校长和教学点负责人等，龙元



► “同步课堂”现场

建设集团天台项目公司总经理夏炳华代表公司出席。

“同步课堂”现场推进会主要分教学区观摩同步课堂教学和“同步课堂”现场推进会仪式。仪式由教育局党委委员叶安逸主持，石梁镇党委书记奚尊士致欢迎词，并对浙江省教育厅、天台县教育局、捐助单位龙元建设集团表示感谢。

天台县教育局党委书记、局长许希利表示，城乡学校“同步课堂”的启动是教育公平的启动，是资源共享的启动，更是义务教育均衡发展的启动。龙元建设集团是一家有社会责任感的担当企业，感谢你们对天台县城乡学校“同步课堂”项目的捐助支持。天台县教育局将把“同步课堂”项目的正式启动作为契机，重点推进“同步课堂”乡村小学校全覆盖，加强共建共享优质教育资源，创建全国优质义务教育均衡发展县，让山区孩子就近接受优质义务教育。

龙元建设集团夏炳华代表公司发言，介绍了龙元建设集团的发展进程、PPP项目的业务布局，也介绍了台州和天台的PPP投资建设情况。龙元建设集团一直重视教育项目的投资，自2015年开始投入教育类PPP项目14个，其中财政部示范4个，省级示范项目2个，总投资额达130多亿元，包含35所新建学校，50多所学校操场改建等。龙元建设集团在企业自身发展的同时，积极以不同方式回报社会，特别对教育事业，通过捐建学校、办职教“龙元班”、设立慈善奖学金、结对帮扶贫困学生等方式做了一些力所能及的事。这次捐助天台县城乡学校“同步课堂”项目，是龙元集团回馈社会、服务教育的积极尝试。同时，集团公司对帮助和支持项目实施推进的浙江省教育厅、天台县教育局、县教育局信息中心等单位 and 领导表示感谢，也代表龙元集团表态愿意一直关注、参与和支持这个项目的进展，期盼天台同步课堂项目能够落地生根，结出丰硕果实。

天台县同步课堂试点学校石梁学校、赤城中学、实验小学校长纷纷表示要好好利用“同步课堂”项目，借梯登高、借势发展，用好同步课堂带来的教育资源，与智者同行、与高人共伍，向优秀学校的优秀师生学习。

▼ 褚天龙校长向参会人员介绍学校“同步课堂”开展情况



简讯

1. 2月28日，集团总裁赖朝晖调研浙江分公司。在听取汇报后，赖朝晖对浙江分公司的工作给予高度的肯定和期许，并针对如何加快企业转型升级提出了相应的举措。

——浙江分公司 林玲丽



2. 2月底，龙元集团获评“2018年度浙江省建筑业先进企业”称号；孙方林、韩惠平获2018年度浙江省建筑企业优秀建造师项目经理称号。

——品牌文化部 俞晨怡

3. 2月28日，天津金融资产交易所和北京明树数据科技有限公司在北京联合主办“2019中国PPP二级市场发展研讨会”。会议围绕我国PPP资产交易实现的关键要素、PPP交易市场建设和制度完善等主题进行了热烈的研讨。

——明树数据

4. 3月13日2019年海南万科供应商大会上，龙元建设海南分公司荣获2018年度“海南万科贡献奖”。海南万科对海南分公司承建的基础工程质量表示了肯定和认可，感谢2013年以来海南分公司为海南万科做出的贡献和努力。

——海南分公司经营部



5. 3月19日上午，宁波杭州湾新区开发有限公司在龙元集团宁波分公司承建的大众广场二期工程项目现场，举行了以“树先进、学标杆、保平安”为主题的安全生产标准化观摩会。

——宁波分公司 赖潮亮



6. 3月21日上午，龙元集团控股子公司——杭州城投建设公司第三届董事会、监事会第六次会议、2019年第一次股东会会议在龙元集团总部办公大楼会议室召开。会议通过换届决议潘明浪担任第四届董事会董事长，李雄坤任公司总经理。

——龙元杭州城投建设 俞垒



7. 3月26日，浙江分公司在2019年的第一个落地项目——杭大江东储出(2018)1号地块人才专项租赁住房工程EPC工程总承包项目正式开工。

——浙江分公司 朱海锋



8. 4月20日，由集团公司承建的古赖国文化园举行盛大的落成庆典，该项目由息县古赖国文化研究院投资兴建，占地总面积63亩，建筑总面积18.5万平方米，总投资约1.5亿元人民币。在当天的落成庆典上，集团公司被业主方授予“古赖国文化园建设突出贡献单位”。

——集团行政部 熊文鹏

9. 近日，天津市建筑施工行业协会传来喜讯，由天津公司承建的蝶恋家园住宅小区、蝶恋吉园住宅小区多栋楼获得天津市建筑工程“优质结构评价”荣誉证书。

——天津公司 汤云芬

10. 4月2日，由上海信安幕墙承担的澳洲悉尼第一高楼QQT大厦(高度200多米)外墙板块的加工制作通过了澳方验收团的验收，为信安幕墙全面开拓国际市场奠定了基础。

——信安幕墙 黄灵娜

11. 近日，由龙元集团申报的“产学研一体化—创新园(三期)研发中心项目—新材料工艺与应用研究单元安装工程”项目喜获2018年度上海市优质安装工程“申安杯奖”。

——项目部 赵畅

NEWSLETTERS

12. 4月3日，广州市委副书记、市长温国辉在从化区区长蔡澍、副区长迟军等一行人的陪同下，来到龙元集团广州莱茵商业广场项目进行调研，对莱茵广场项目目前工作给予了肯定。

——广东公司 许培佩

14. 近日，龙元天册与上海市开发区协会签署战略合作协议，双方将优势互补，进一步建立全方位、多维度、全产业链的全面战略合作关系。

——龙元天册 王晨

13. 4月10日下午，龙元集团总裁赖朝晖赴江西赣州，调研信丰文教园建设PPP项目。赖朝晖肯定了项目部前一阶段工作，并就下一阶段项目实施工作做出指示。

——信丰项目部 方志忠



15. 4月13日，由龙元以PPP形式投资、建设、运营的“产城融合”发展新型园区——江苏省宿迁市泗洪县文体小镇PPP项目正式开工。该项目总规划面积2.8平方公里，总投资额21.28亿元，龙元明城副总经理苗纪江、龙元杭州城投建设第一管理中心副总经理陈键键等参加了开工仪式。

——龙元杭州城投 史雪琴

简讯

合规履约、高效创新 做一个负责任的投资人

文 | 赖朝晖

随着一系列合规性政策的出台，PPP 市场健康发展的政策环境已经具备，PPP 模式在领域开放、预算透明、竞争公平和效率提升等方面发挥着越来越大的作用。

作为民营企业 A 股上市公司中最早转型 PPP 的先行者，龙元建设集团凭借自身的专业实力和项目履约能力，继续秉承保持负责任的态度，致力于成为“美好城市建设者，幸福生活运营商”，打造国内卓越的“未来城市投资-建设-运营综合服务商”，为人民美好生活而努力奋斗。

PPP 模式作为党中央、国务院倡导的一种重要投资模式，为众多企业提供了转型发展的重大机遇。龙元建设集团自一开始就非常珍惜 PPP 带给企业发展的机会，一直以负责任的心态全力以赴地实施每一个项目。

一、坚持合规

尊重合规是社会资本的立身之本，是 PPP 项目全生命周期顺利合作的最大保障。不合规的项目往往伴随着落地快、规模大、利润高等各种“诱惑”。坚持合规不仅要有抵制“诱惑”的负责任心态，也要有识别风险的“火眼金睛”。

自参与 PPP 项目以来，龙元建设集团一直牢牢坚持“三不原则”——不入库的项目不做，不合规的项目不做，有融资硬伤的项目不做。对参与的每一个项目，市场团队、建设管理团队、投融资团队、运营团队、风控团队都会严格对照一系列 PPP 的规范性政策和行业政策逐条审查，任何一个环节的合规性有硬伤，公司就会坚决放弃，绝不把任何风险带进项目。

92 号文发布之后，不合规的项目迎来了清理整顿。社会资本如果碰到一个不合规项目，代价必然是惨痛的。而在这一轮整改中，我们一个项目也没有被清退出库，累计共有 11 个项目入选财政部 PPP 示范项目，有效保障了在手项目的正常推进，这就是我们坚持合规的回报。

二、落实履约

拿到项目仅仅是一个开始，履约则是贯穿项目合作周期始终的主题。社会资本必须要重视履约问题，因为投标即代表着自身履约的承诺，自身履约也是让政府履约的前提条件。

截至目前，龙元建设集团全职服务于 PPP 全生命周期各个环节的团队超过了 600 人，其中专职于项目管理的团队超过 350 人，并且还在持续增长，我们确保每个项目公司都有强大的团队在现场服务政府。正是因为拥有这样的队伍，我们才能够以高度的专业 and 效率与合作方一起顺利推动项目的实施。

截止目前，公司累计投资 PPP 项目 70 个，规模超过 800 亿元，项目遍布全国 17 个省份，覆盖市政工程、交通运输、城镇综合开发、水利建设、保障性安居工程、教育、旅游、文化、养老、医疗卫生等多个领域。项目入库率位居行业前列，落地开工率达到 90%，融资落地率高达 82%。

项目合规性没有瑕疵，自身具备充足的投资实力，拥有强大、专业的团队支撑，是 PPP 投资人的“硬实力”，也是金融机构对我们的信心来源。为了让金融机构放心给项目融资，我们一直以自身实力过硬、项目质量过硬、履约保障过硬来要求自己，宁愿收益低一



1 渭南市临渭区新建学校 PPP 项目 - 西安路小学 - 实景图

2 莒县人民政府 PPP 项目 - 实景图

3 澧县城区路网建设工程（一期）PPP 项目 - 实景图

4 海城市基础设施建设 PPP 项目 - 南台污水处理厂 - 实景图

些，也不把风险带进项目，更不会把风险传递给金融机构。

三、提升效率

提升效率是 PPP 模式相较于其他基础设施投融资模式的核心优势。社会资本需要以更高的责任心来提升效率，从而增强全社会对 PPP 模式的信心。

PPP 提升效率的关键在运营，而运营效率的提升、成本的节约往往在规划、可研、设计等前期阶段就开始酝酿了。龙元建设集团注重从规划、可研、设计、投融资、项目管理、建设、运营每个环节挖掘潜能，与众多专业机构更早、更多地参与项目全生命周期的设计及优化。做真做实物有所值评估，营造良好的项目开端。

社会资本提升效率的落脚点还在于对项目需求的高度理解、对可融资性的把握以及自身强大履约能力的保障。迄今为止，龙元建设集团多个项目在不超概算的情况下实现了提前交付、提前运营，将更好的方案、团队与项目相匹配，让地方政府真真切切感受到了高效和节约。

四、勇于创新

龙元建设集团一直在布局 PPP 领域的创新探索，包括共同发起设立明树数据，无偿向市场和监管机构

提供及时、全面的数据和深度研究报告，现在我们的服务对象已经涵盖了相关监管部门、国际组织、金融机构以及各类社会资本，服务内容也已经从单纯的数据服务发展到数据产品、专业咨询以及信息化系统。

为了进一步提升园区运营效率，龙元天册和商务部一起探索如何通过 PPP 模式促进园区开发。我们还和金融机构、交易所一起合作推进 PPP 领域的融资创新、PPP 二级市场交易等课题。除此之外，龙元建设集团还组建了致力于道路养护、智慧农业、医疗运营、停车产业等多个涉及基础设施和公共服务领域的专业公司。

2019 年，龙元 PPP 投资管理和投资顾问服务正式上线，将使得更多社会资本方发现借助专业服务商实现 PPP 项目资产运营和收益提升的新方向。龙元现在可以为有意向参与 PPP 项目的投资人提供投资管理和投资顾问服务。投资管理服务范围涵盖项目全生命周期各个环节的管理需求，可以协助投资人对项目进行管理。投资顾问服务则是从投标前覆盖到中标以后各个阶段，提供专业顾问服务。如全面委托龙元进行投资管理，可通过履约保函、收益对赌、共同出资等方式为投资人增加收益保障。

作为民营企业，我们致力于做“贴心、友好型投资人”，发挥自身效率高、创新意识强、更贴近市场的优势，以更专业、更高效、更周到的服务，持续保持负责任的态度，实现政府、社会资本、民众共赢的局面。

龙元明城

杭州城投建设

上海益城

龙元建设集团
LONGYUAN CONSTRUCTION GROUP

明树数据
BRI data

龙元慧农

龙元天册

龙元养护

青山湖森林硅谷

5

5 龙元建设集团 PPP 业务团队

PPP 模式为 陕西吴起实现青山伴绿水“加油”

2019 年 3 月上旬，新华网、人民网、中国财经网分别发布了题为《PPP 模式为陕西吴起实现青山伴绿水“加油”》《政企合作模式让“红色吴起”披上“生态绿装”》和《陕西吴起：PPP 托起大民生》的报道。报道以吴起县第一个采用 PPP 模式投资的“吴起县城乡综合治理和发展 PPP 项目”为主要内容，文中提到通过采用 PPP 模式不仅能缓解当前财政压力，还能减轻政府的管理压力，同时也给当地发展带来新的机遇。

“吴起县城乡综合治理和发展 PPP 项目”，是龙元建设集团在 2017 年底中标进行投资的，为财政部第四批示范项目，是龙元在陕西中标的第 7 个 PPP 项目，目前项目进展顺利。

在陕西延安的西北，一座小城因中央红军长征中的最后一战“切尾巴”战役而声名远播。它，就是陕甘宁边区和陇东分区的革命大后方，中国工农红军长征胜利的落脚点吴起县。

“山高路远坑深，大军纵横驰骋。”这是毛主席亲自指挥“切尾巴”战役胜利后，所赋诗中对陕西吴起艰险地理环境的真实写照。有着深深红色革命印记的吴起，如今已让丘陵沟壑遍布的黄土高坡又披上了生态绿装，以 PPP 创新模式积极推动生态效益、社会效益和经济效益大发展。

2018 年 4 月 11 日，吴起县首个 PPP 项目——吴起县城乡综合治理和发展 PPP 项目签约落地。作为财政部第四批示范项目，吴起县探索以 PPP 模式谋发展的大幕被拉开。

目标：青山伴绿水

持续 20 多年的退耕还林、封山禁牧，让陕西省延安市吴起县的冬季不再是灰白色，站在山坡上可以看到远近山岭草木层叠，松柏历严冬而不衰。“退耕还林后的吴起县山变青了，天变蓝了，空气指数上去了，城市美了，人民尝到了甜头，作为政府想进一步提高群众的获得感，想把这里打造成一个青山绿水的滨河

城市。”吴起县常务副县长张宏江介绍。

为了对洛河流域进行综合整治，实现“绿水”目标，吴起县通过公开招标的方式，在 2016 年确立“吴起县城乡综合治理和发展 PPP 项目”，2017 年 12 月选定龙元建设集团作为社会资本方联合体牵头人，开展项目投资建设。

据张宏江介绍，项目实施有三个目标：一是要解决城区的“水少、水浑、水脏”的问题，先让城区内有绿水；二是提升城市品味，现有的城镇景观品质尚待提高，需要借助先进设计理念体现山区小城独有的特色；三是吴起的产业结构较单一，红色资源、历史文化、本地特色农产品等资源利用不够，亟需充分挖掘现有的资源，拓展旅游业，实现产业多样化。

尝试全新运行形式

据吴起县经济发展局副局长刘瑞伟介绍，城乡综合治理项目是吴起县第一个 PPP 投资项目，涉及小流域综合整治、市政基础设施建设、红色旅游发展等建设内容。项目总投资 14.43 亿元，合作期限为 13 年，其中建设期为 3 年，运营期为 10 年。

项目采用 DBFOT（设计—建设—融资—运营—移

交)形式,由县政府授权吴起县经济发展局为项目实施机构,开展相关建设管理工作;授权城市建设投资有限责任公司作为政府方出资代表与中标社会资本——龙元建设集团以1:9的股权比例共同组建项目公司,对项目

进行融资、设计、建设、运营、维护及最后移交给政府。利用PPP模式能充分激发市场活力,政企齐心协力改善城市设施和生态环境,吴起县与龙元建设集团、中国PPP基金牵手,找到了一条创新发展的新路子。



1 吴起县城乡综合治理和发展PPP项目—大坝

2 吴起县城乡综合治理和发展PPP项目——吴起红色小镇旅游集散中心

谈起与吴起县牵手该PPP项目的原因,龙元建设集团子公司龙元明城投资管理(上海)有限公司副总经理苗纪江表示,民营企业之所以青睐这个项目,主要有三个原因:一是项目所在区域的综合营商环境比较好。吴起县综合实力连续11届蝉联“陕西十强县”,经济和营商环境是我们看好的;二是项目本身是一个民生工程。项目有河道治理、市政景观绿化、红色旅游这些子项目,有比较好的生态和社会效益,民生工程也是政府和社会资本联牵手投资PPP项目的意义所在。

PPP模式好处多

“吴起县产业结构单一,需要快速调整,旅游就是其中一个方向。”张宏江说,龙元建设集团对文游项目具有较好的运营经验,相信通过红色小镇的运营能给吴起的旅游业带来生机。

之所以选择PPP模式,一是为了缓解眼前的财政压力,二是因为PPP模式能减轻政府的管理压力。“像这样大型的工程找一家专业的建设管理公司全程负责设计、建设、融资、运营、移交管理可以有效缩短工期、增强服务、提高产效。”张宏江表示,PPP模式在通过绩效付费、使用者付费方式引导社会资本方提供优质服务的同时,还可以带动相关产业学习先进经验,改变工作作风,全面提高服务质量。

张宏江补充说:“PPP模式不仅能在短期内做成一些大型工程,更重要的是可以促进消费拉动地方经济。”这样一来,旅游资源的优势就可以得到充分发挥,对基础设施建设、管理水平的提高和就业岗位的增加都将起到积极作用。

中国PPP基金为项目助力

“融资难融资贵”是民营企业参与PPP项目面临的普遍难题。作为由财政部牵头,十家国有大型金融、投资机构共同发起的国家政策引导性基金,中国PPP

基金在该项目充分发挥引导增信作用,不忘激发社会资本参与热情的使命,为民营企业助力,成为连接政府和政府资本的纽带。

“公司在最初决策吴起这个项目的时候,我们争论了很久,因为吴起县只有13万人口,对未来发展前景还是有所担忧的。另外,融资时银行对民企增信有要求,我们融资比较困难。但在中国PPP基金进入之后,首先直接在资本金上出资30%,减轻了我们社会资本方的压力。对项目的管理、实施也起到了极大的促进作用,给社会资本吃了一颗‘定心丸’。同时带动了建行延安分行和中国银行延安分行两家银行的热情参与,让我们感受到中国PPP基金的增信对我们融资起了实质性的影响。”龙元建设集团苗纪江表示。

“中国PPP基金加入后对该项目也进行了审查和审批,对项目的合规性和未来收入的来源均进行了预判,对我行申报、审批该项目具有一定的现实意义。对银行来说,中国PPP基金的加入使未来资金安全回收的保障更强。因此,我们积极参与该项目,专门成立由主管行长牵头的项目对接推进团队,主动与省行项目部门对接,提前预判,提高项目申报速度。在项目对接过程中我们也看到中国PPP基金积极帮助民企落实融资,发挥引导增信作用所做出的努力。”中国建设银行延安分行副行长罗旺东说。

“作为唯一的国家级PPP融资支持基金,中国PPP基金的加入,让吴起的知名度不断提升,对进入运营期后的宣传也将发挥积极作用。同时,它引导参与方规范运作信守承诺,提振了我们对项目成功实施的信心。”对于未来,张宏江充满期待,“扶上马送一程,PPP模式已让红色革命圣地之地吴起在绿色发展的路上奋发有为谋转型,一个山青水绿的吴起指日可待。”

(此文经过重新编辑,感谢人民网记者余璐、新华网记者郝多、中国财经报记者戴正宗。)

市北高新技术服务园区 14-06 地块商办用房项目质量控制措施

文 | 工程部 陆志平



市北高新技术园区效果图

市北高新技术服务园区 14-06 地块商办用房项目位于上海市静安区共和新路以西，江场路以北，建筑面积 209557.5m²。包括 2 层整体地下室，地上 2 栋 18 层，8 栋 5 层和 1 栋 2 层建筑。

一、创优目标

该工程在施工前项目部即制定了力争“上海市优质工程（白玉兰奖）”的创优目标，并将创优目标层层分解，制定逐步创优计划并分级落实到人。

二、质量保证体系

项目部坚持“事前策划、预控为主，样板先行”的原则，确保施工过程中的每道工序、每个环节都处

于受控状态。选派技术水平高、责任心强的技术和施工人员会同设计、监理单位及预制构件厂专业人员对图纸进行深化设计，使得预制构件设计更便于现场施工，更有利于控制装配进度和质量。

此外，项目部坚持每天召开早例会，对当日施工质量控制要点进行分析和交底，确保施工过程质量被有效控制。

三、质量难点控制措施

1. 预制构件安装精度控制

该项目结构柱、梁、板和楼梯均采用装配整体式

框架结构体系，整体预制率达到 25%，项目部从以下四个方面控制装配式吊装和安装的质量。

(1) 加强施工工人实际操作管理，现场提供试拼装场地供工人进行吊装演练，确保吊装到位的效率。

(2) 对预制构件进行进场检验，确保构件型号正确，混凝土无裂缝等问题。

(3) 提高测量的准确度和精度。采用高精度全站仪（徕卡 TS30）智能放样，采用日本进口的防风型垂直尺进行垂直度检测。

(4) 采用格网箍、定位木板、钢琴线等用于柱筋定位，确保预制构件和预设钢筋位置准确。

2. 模板工程拼装质量控制

(1) 模板施工采用强度高、吸水率低、变形小的 18mm 厚双面覆膜多层板。为防止板缝漏浆，板缝采

用 3mm 厚泡沫双面胶带粘接。

(2) 剪力墙模板一次拼装至板底，用钢管、方木及对拉螺栓进行加固，方木采用立铺方式，表面用电刨刨平，提高加固强度，拼缝紧密，保证剪力墙表面平整，棱角顺直。

3. 钢筋保护层厚度控制

板筋下部钢筋垫定型高强混凝土垫块，上下部钢筋之间设置马凳；剪力墙采用卡槽式混凝土撑棍，确保钢筋保护层厚度符合要求。



4. 墙、柱根部质量控制

(1) 墙、柱水平施工缝施工前，在墙、柱边线弹一道 20cm 控制线，在墙、柱底部凿毛处理。

(2) 墙、柱模板拼装高度比设计高度小 10mm，并将此缝隙留在模板底部，便于模内清理，在混凝土浇筑前用水泥砂浆封堵。

(3) 墙、柱根基先浇筑同等强度的水泥砂浆，再进行墙柱混凝土浇筑，并保证振捣到位

5. 混凝土裂纹控制

混凝土浇筑完毕后，应密切注意混凝土表面裂缝情况。如混凝土表面在终凝之前出现龟裂现象，须立即组织人力，对裂缝部位进行搓平，直至裂缝完全消失，使混凝土硬化过程中初凝期产生的收缩裂缝在塑性阶段就予以封闭填补，以控制混凝土表面龟裂。

四、该项目应用到的建筑业 10 项新技术

1. 混凝土裂缝控制技术
2. 高强钢筋直螺纹连接技术
3. 装配式混凝土框架结构技术
4. 混凝土叠合楼板技术
5. 钢筋套筒灌浆连接技术
6. 装配式混凝土结构建筑信息模型应用技术
7. 预制构件工厂化生产加工技术
8. 基于 BIM 的现场施工管理信息技术
9. 基于互联网的项目多方协同管理技术
10. 基于智能化的装配式建筑产品生产与施工管理信息技术

目前，该工程在项目部全体员工的共同努力下已顺利竣工，正参评“上海市优质工程”（白玉兰）奖。

“三段式快拆止水螺杆新材料、新技术”的应用

文 | 海南分公司 张晓闯

一、“三段式快拆止水螺杆”新材料、新技术的说明

1. 材料介绍

在以往传统建筑工程施工中，对于有防水要求的钢筋混凝土墙采用传统的钢筋止水螺栓定位加固，螺栓材料无法重复利用、成本高、模板拆除困难，切除定位螺栓时会破坏结构混凝土的观感，防水效果也不好。三段式止水对拉螺栓改善了传统加固止水螺栓的缺点，具有安装简便、结构观感和防水效果质量良好等优点，同时大大节约成本。

2. 工艺原理

三段式止水对拉螺栓由内杆、锥形螺套、垫片及外杆组成。根据设计要求的结构厚度制作内、外杆件，有防水要求的结构，在内杆中部加焊止水片，内杆通过连接部件与外杆连接，连接部件由橡塑锥形螺套及内扣螺杆组成，锥形螺套外侧起结构厚度定位作用。拆除模板后堵头方便，提高了抗渗能力。二次使用时只需加工中段螺杆，大大减少成本。

二、“三段式快拆止水螺杆新材料、新技术”在项目上的应用

1. 海口市海城阳光项目二期（4#至9#楼）设计概况

结构类型：剪力墙结构，地下二层，地上三十二层。建筑面积 14.674 万平方米。建筑总高度 104.5 米。地下室高度 8.3 米，地下防水等级：墙身及地面防水二级。

2. 地下室外墙及上部结构混凝土外墙均采用三段式快拆止水螺杆。

本项目采用三段式快拆止水螺杆数量共计 300000 根。

三、“三段式快拆止水螺杆新材料、新技术”的主要施工工艺

施工准备→内外杆、模板安装→外杆、模板拆除→连接部位拆除→螺套孔填补



市北高新技术园区实景图



三段式快拆止水螺杆

1. 施工准备

根据结构设计情况，编制模板施工专项方案，计算布置加固螺杆的横向、竖向间距，汇总所需的加固止水螺杆内杆、锥形螺套与内牙六角螺帽、外杆的数量。根据模板施工方案对分段可拆卸式穿墙止水螺杆的安拆进行技术交底。

按照需要的数量，委托加工锥形螺套与内牙六角螺帽、内杆、外杆。内、外杆，一般采用12mm~16mm圆钢制作；结构要求防水的部位，则在内杆中间加焊止水片，止水片与内杆必须焊满。

2. 内外杆、模板安装

将锥形螺套与内杆连接旋紧，达到所需的结构墙体厚度，预先放置结构钢筋网格中；

根据模板施工专项方案所计算的纵横向螺杆布置，预拼装模板、弹线、钻孔，安装一侧模板，对孔将外杆从外侧穿入模板，与内牙六角螺帽连接；

安装另一侧模板，按照专项施工方案所计算的纵、横向螺杆布置钻孔的位置，将另一端外杆从外侧穿入模板，与另一侧内牙六角螺帽连接；

锁紧可拆卸式穿墙止水螺杆的外杆和锥形连接部件，对模板进行加固。

模板安装完成并验收合格后，浇筑混凝土并及时进行养护。

3. 外杆、模板拆除

根据施工现场条件，达到拆模强度时拆除横向楞及锁扣、竖向木楞，用普通扳手旋出外杆，再拆除模板；

外杆回收、清洗、保养，周转使用。

4. 连接部位拆除

用六角专用工具旋出锥形螺套及内牙六角螺帽的连接部件；

锥形螺套回收、清洗、保养、周转使用。

5. 螺套孔填补

穿墙螺杆外杆旋出后，将外墙内、外两面的锥形螺套剔除，再用防锈漆对留在墙内内杆的两端头涂刷，然后用1:2防水水泥砂浆对锥形螺套孔填补、压实。

四、“三段式快拆止水螺杆新材料、新技术”社会效益和经济效益

1. 社会效益

(1) 新型可拆卸式止水螺杆采用可回收周转使用的锥形螺套作为结构厚度限位器，节约了传统加固止水螺栓所使用的模板定位内撑杆或限位片；

(2) 使用改进型可拆卸式止水螺杆的结构混凝土，在模板拆除后观感好，质量得到保证。

(3) 采用改进型可拆卸式止水螺杆的结构墙体，锥形螺套孔的填补简便、防水效果好；

(4) 取材容易，可重复利用，环保节约。

(5) 对模板的拆除没有阻碍，减少了模板破损率，可有效提高模板的周转使用率。

(6) 有效减少后期的维护，降低综合成本。

2. 经济效益

(1) 节省外漏螺杆切割费用：

采用三段式止水对拉螺栓可节省人工剔除木垫块、气割外露螺杆、修补等工序，每个螺杆头费用至少0.5元。

(2) 新旧螺杆使用成本比较：

传统止水螺杆（以墙厚250mm为例）每根成本至少3.5元，止水片0.5元，单根费用4.0元。

三段式新型穿墙螺杆总成本3.51元，两头可以周转采用，当二次使用时，只需替换中间留墙段（老试中断留墙段为实心圆钢，新型为节约成本做成空心，两端带扣），成本为0.75元（以墙厚250mm为例），则二次使用的费用比传统一次性螺杆节约了3.25元，同时大大减少了切割作业的安全隐患及人工成本。

总之，三段式新型穿墙螺杆与传统止水螺杆相比，每根节省成本约3.25元。本项目共计采用三段式新型穿墙螺杆约300000根，累计节约成本3.25元/根×300000根=975000元。



三段式快拆止水螺杆工艺原理



三段式快拆止水螺杆在墙体中应用



三段式快拆止水螺杆在墙体中应用



三段式快拆止水螺杆在墙体中应用效果

龙元
×
杭州

细数经典建筑里的旧时光

龙元集团2019年度工作会议主会场的入口，有这样一块特别的区域吸引了与会者的驻足和关注：一个又一个大家耳熟能详的杭州地标建筑在这里“缩影重现”。这些龙元人如数家珍的经典项目，勾起了在场很多项目参与者的集体回忆。这些见证了杭州这座城市发展的老建筑，也见证了龙元集团发展的每一步。



复兴大桥

复兴大桥，又名钱江四桥，是钱塘江上第一座特大型城市桥梁。桥型方案为双层双主拱的钢管混凝土组合系杆拱桥。主桥跨径布置按计算跨径为1145米。该项目曾荣获钱江杯、中国建筑工程鲁班奖（国家优质工程）和中国土木工程詹天佑奖等。

浙江传媒大学演播楼

浙江传媒大学演播楼是浙江省重点工程。项目主楼地下一层，地上二十二层，建筑总高度106.7m，总建筑面积3万平方米。该项目曾荣获国家优质工程钢结构金奖、钱江杯和浙江省优秀建筑装饰工程奖。



杭州市市民中心

杭州市市民中心是钱江新城的核心建筑，由高度为100米的六栋建筑合围而成的“圆体”。该项目曾荣获国家优质工程钢结构金奖。



杭州萧山国际机场航站楼

杭州萧山国际机场，为4F级民用运输机场，是中国十二大干线机场之一，机场占地10万平方米，拥有3座航站楼。该项目曾荣获全国建筑工程最高奖鲁班奖。



杭州万象城

杭州万象城总建筑面积80万平方米，是集商贸、金融、信息、文化及办公于一体大型都市标志性建筑群。总投资预计超过50亿港元。



杭州大剧院

杭州大剧院是钱江新城第一座拔地而起的代表性建筑。剧院占地面积10万平方米，整体造型形似一轮弯月，与对面的国际会展中心交相辉映，形成“日月同辉”的美好景象。该项目曾荣获国家优质工程奖。



杭州迪凯金座

杭州迪凯金座地处杭州市钱江新城核心区，是CBD核心区的地标建筑。总建筑面积11.9万平方米。建筑总高度204m，是集高端商务、酒店、居住、私人会客等功能为一体的顶级商务接待平台。

浙江财富金融中心

浙江财富金融中心由东楼和西楼两幢超高层建筑组成，西楼共55层，高258米；东楼37层，高188米；两个楼的塔顶均有约39米高的轻钢结构造型塔架，最高点188m和258m，塔楼直冲云端，在此可俯瞰壮观的城市和钱塘江景色。



浙江省高院审判大楼

浙江省办公审判大楼占地约24亩，由主楼、南楼、法官培训中心三部分建筑构成，有大、中、小审判法庭19个。该项目荣获浙江省建筑工程最高奖“钱江杯”优质工程奖。

龙元与杭州的情缘，还在续写……

玩得了浪漫，耍得了酷！

原来大家是这样的龙元人

浪漫主义&运动健将，龙元人都能hold住！

浪漫主义&运动健将， 龙元人都能hold住！



为女神送花，龙元男神们齐出动

3月8日一早，集团总部高管手捧鲜花，纷纷走进办公室，为龙元女神们送去了节日的慰问和祝福。集团还特别邀请到国民男神“彭于晏”前来献花，多么浪漫！



ROMANTIC

每一束鲜花，都是对女神们的心意；
每一个笑容，都是对这份浪漫惊喜最好的回应！



杭州城投也用鲜花
来作为女神节的惊喜！



湖北分公司用不一样的画风，
表达了对女神们的浪漫。



在3月8日当天，同样的浪漫也在其他分子公司上演！



杭州城投建设还特别
赠送了巧克力，甜到了
女神们的心里。

天津公司的女神们
也收到了鲜花。



明树数据开展了插花活动，女神们带着自己的作品回家，特别开心。



活力四射， 展现运动风采



做运动健将，龙元人当然也可以自信满满。龙元天册的小伙伴们在3月23日开展了羽毛球比赛，龙元明城与杭州城投的小伙伴们在3月31日开展了篮球友谊赛。大家在运动场上矫健的身影，特别棒！



我在「大地」的这些日子

文 | 大地钢构 周钱江 孔令凯 陈文新

对于一份新的工作，每一位新人总有他们独特的感触。这几位大地钢构的新人，又会在他们的笔记里写下怎样的心情呢？

周钱江：从无到有的过程是如此美好



我于2018年3月进入大地公司，成为了一名普通的大地公司员工。同年5月，我被外派到青岛君峰路中学项目工作，这也是我第一个外派项目。初次来到君峰路项目工地时，眼前的景象是“山丘三两座”“百草丰茂”，我们的工作场地，只是几个集装箱而已，我们所有的工作都是在这个十几平米的盒子里完成的。我们的工作也遇到了很多的困难：工程本身的、与周边居民的……许多问题对于刚工作不久的我来说都是第一次碰到，完全摸不着头脑，但是项目部的大家都咬着牙，愣是一项项地完成了下来。

现在，一切已经有了翻天覆地的变化：我们的工作场地从集装箱变成了上下两层“小洋楼”，里面配套设备一应俱全，甚至我们还在里面挂上了自制的“字画”，美化了环境。现场施工也逐渐走上正轨。

从无到有的过程是如此的美好。我相信我们的青岛君峰路中学项目，在所有“小伙伴”的共同努力下会越来越越好，越走越顺，最终交上一份完美的答卷。

孔令凯：我充满了对项目的热情



作为一名应届毕业生，初出茅庐的我很荣幸能够来到大地钢结构有限公司这个大家庭。在这里，我感受到了领导的关怀、同事的关心，公司对我委以重任，让我参与到建设内容十分全面的君峰路中学建设项目中，这让资历尚浅的我既激动又担心，既充满了对项目建设的向往和热情，又担忧因为自身的经验不足而影响整个项目的进程。

君峰路中学建设项目是公司开辟青岛市场的重要一步，对于公司的发展有着深远影响和重大意义。当接到观摩通知时，整个项目组都很激动。领导召集大家共同讨论研究观摩方案，群策群力，对每个人明确任务、分配了工作，号召大家共同努力。我接到的任务是负责观摩场地的规划，带着激动的心情，我不停地思考着，计划着，以改善观摩场地环境为目的，做了增加彩色画像，加强防火设施建设，增加宣讲台、企业文化牌、美化围挡等提议。在领导的耐心指导下，我的方案经过一次次修改，终于“合格”出线。最终，此次观摩取得了圆满成功。

这次经历启迪了我很多，我会一直鞭策自己，不要满足于现状”，不断学习，不断完善，踏实工作，将自己的所学所悟体现在今后的每一项工作中。

陈文新：钢构加工车间深深地吸引了我



入职第一天钢构加工车间就深深地吸引了我。车间生产有条不紊，工人师傅们，非常认真地做着自己的工作，无论是切割下料、组装、焊接都很认真敬业。12月4日，我就接到了出差任务，要去徐州项目检查。徐州淮海新能源工程是总承包项目，已接近收尾阶段，越是这个阶段总包的协调量越大。作为新员工，我利用自身的土建工作经验，对模板支撑体系做了检查，并大胆提出了自己的建议和意见。

作为一名新入职项目经理，我希望能与公司一起成长，见证总承包管理团队的建设，与公司共同发展，共同壮大。

光阴不可轻，立志而笃行

文 | 绍兴项目部 黄伟栋

光阴如流水易逝，别等到逝去之时，才为年华消逝而叹息。作为时代领潮者的我们，不应是一株惆怅的小草，在凛冽的寒风中左右摇倒，更应像一棵坚韧的大树，在春日的阳光里茁壮成长。作为一名龙元人，心怀梦想，就要砥砺前行。在这漫漫人生长河之中，让我们用梦想作桨，划出属于我们自己的篇章。

始于足，忠于思

世人常说：“看见一座山，就想知道山的那边是什么。”对于初入工地的新员工，大都心怀鸿鹄之志，但实际感受了工地现场的工作生活后，难免又会对日出而起，日落而归的作息感到差强人意。但俗话说：不积跬步无以至千里。现场施工虽然辛苦，但每一次的亲力亲为，每一步的踏踏实实，每一次工作中得来的历练，才能让大家变成更好的自己。

我在施工现场也深有体会。作为一名管理人员，我必须统筹规划。我所在的雨水花园项目是后加工程，因此进水排水、管道走向、植草沟设置都需要精确考量。从最底层的砾石层到顶层的种植土层，从内部的溢流井到外部的雨水井及植草沟，小到溢流管透水土工布是否裹牢裹严，大到管线相碰管道的改向等等，每一次的交底，每一次的检查，都应该用心为之。看起来最简单的事，要做到最好，也是最困难的事。

宁在一思进，莫在一思停。好的管理并非忙忙碌碌，只做无用功。只有握好正确的“舵”，扬起正确的“帆”，才是让工程进入正确航道的关键。“舵”，也许是图纸意向的正确表达，也许是工序的先后顺序。作为管理人员，要首先理清、理顺所有工作思路、流程，细到每一部位用什么材料，所要达到的作用；考虑每一个节点如何连接，所要注意的要求。勤于思，苛求己，苦钻研，扬长避短，应该是我们这些基层管理人员所要坚持的信条。



九层之台，起于累土，细节决定于成败。每一项最基本的工作都应尽善尽美。从小事做起，积累工作中的点点滴滴，不断的去完善改进，每一步的踏踏实实，都是为日后能够行千里而奠定的基础。

时代是出卷人，我们是答卷人

今年是改革开放的第41个年头，在这追求高质量的时代，作为直属项目的我们，作为时代答卷人的我们，如何能够脱颖而出，俨然坚守着三个必须：必须做到信念过硬，带头以规范、有序、高效的现场管理，狠抓进度、质量、安全以及文明施工的施工管理作风；必须做到责任过硬，树立正确良好的工作生活观，发扬求真务实之作风，以钉子精神担当尽责，真正做到对企业和项目负责；必须做到能力过硬，不断掌握新知识，熟悉新领域，开阔新视野，全面提高管理和领导的能力。千帆竞渡，百舸争流，借海扬帆奋者先，我们绍兴项目团队正在为此而努力着，谱写出一份属于我们自己的满意答卷。

未来的生活仍充满着未知，前路漫漫，山长水远，无尽的挑战，无尽的坎。但是我知道，面对未来有时候只能逼自己一把，自己才会更加优秀。《当幸福来敲门》里有这么一句台词：“心有梦想，就要去捍卫，最难的时候，亦是离成功最近一次。”我虽未见过凌晨4点洛杉矶的样子，亦未走过凌晨4点北京的街道，但是我相信，努力才能收获成功的果实。

博观而约取，厚积而博发，共勉之。

情动莫过于真实 ——读余华《活着》有感

文 | 集团经营部 赖吉文

衣服穿多了，就不知寒冷；谎言听惯了，就不见眼泪。

如果真有一部作品，能一层层剥开生活的老茧，露出人最真实的内心，那一定能感人肺腑，催人泪下，而余华的小说《活着》，就是这么一部看着看着，眼眶就会湿润的伟大作品。

鲁迅说：“悲剧是将人生有价值的东西毁灭给人看”。小说用冷峻的笔法，写了福贵一生的苦难：少年败家，中年落难，老来失亲。一个小人物在时代变幻中，被命运这只手翻云覆雨，时而惊喜，时而失落。失去了土地，却有幸逃过了土改一劫，安心过日，却被抓了壮丁生死悬于战场。一生中，失去了老友，失去了有庆，失去了凤霞，失去了家珍，到最后连二喜和苦根都走了，但苦难一旦进入他的讲述中，就立刻开出了幸福和欢乐的花。

活着，就是活着，尽管艰难。农舍的屋顶飘起炊烟，田里的老牛晒着太阳，女人召唤着儿女，这就是生活，真实的活着，真实到眼泪吹弹即破。

故事里的城乡场景，让我想到了沈从文的《边城》，沈从文的作品适合慢慢细品，越品越有神仙滋味，而余华的作品，适合一口气猛吃，越吃越有生活余香。



这种让人一口气看完的作品，我只在大学时遇到过一次，即初次读海明威的《老人与海》，有过这同样的感觉，至今思来，记忆犹深。

《活着》除了适合一口气读，还有可细品的地方，有浓浓的哲学味在。

当福贵少爷败光了家，老爷说了一段话，令人感慨。

老爷说：“从前，我们徐家的老祖宗不过是养了一只鸡，鸡养大后变成了鹅，鹅养大了变成了羊，再把羊养大，羊就变成了牛。我们徐家就是这样发起来的。到了我手里，徐家的牛变成了羊，羊变成了鹅。传到你这里，鹅变成了鸡，现在是连鸡也没啦。”

如果好好想想，周边的人，要么在努力把鸡养着，结果鸡变不了鹅，鸡还是鸡；要么在试图把羊养大，结果羊变成了鹅。

生活的哲理就在日常生活里，想想我们，是在把羊养成牛呢？还是在把羊变成鹅？

伊斯坦布尔记

文 | 宁波分公司 赖潮亮

晨风吹拂过古老的城墙，
黎明带来复兴的曙光，
照亮沉睡的伊斯坦布尔。

成群的海鸥拍打着翅膀在城市上空盘旋，
泊在海湾的船只也打起精神准备出航，
亚欧大陆桥默默无言地挺拨着脊梁，
任凭波斯布鲁斯的船只在脚下往来穿梭，
桥上专注钓鱼的高鼻子大叔们成了我镜头下不可或缺的风景，
马尔马拉海穿上了被朝阳染过最美的衣裳。

邮轮低沉的轰鸣，
海鸥叽叽喳喳的鸣叫，
和蓝色清真寺传出悠扬的宣礼声，
成了这个城市最独特的奏鸣曲。

这个城市下被淹没的历史，
一如世纪的神秘篇章，
在恒久的岁月里，
静静流淌。
那苏丹金碧辉煌的宫殿，
雄伟壮观的圣索菲亚大教堂，
和鳞次栉比的古老清真寺，
随处可见的残垣断壁，



都诉说着曾经帝国的辉煌。

奥尔罕·帕慕克说，
美景之美在其忧伤，
伊斯坦布尔，
就是这样的城市。
了解它历史的人，
在这种陈列于眼前巨大的美之上，
一定会镀上一层无法言语的忧伤。

横跨欧亚，
让你有着不同寻常的混血气质，
同时注定了你不凡的历史轨迹，
这一切都令我深深着迷。
伊斯坦布尔，
我爱着你的前世与今生，
无论你叫君士坦丁堡，
还是伊斯坦布尔。
不仅因为你璀璨的历史文明和令人惊叹的古老建筑，
更在于你挥之不去的忧伤，
那是帝国斜阳的忧伤，
很荣幸我读懂了，
于是我来了……

