

重建城市之美
Just for a better city



官方手机网站

微信订阅号

重建城市之美
Just for a better city



总编：朱银珠
 副主编：江昌明
 顾问：陈曦曦 莫军伟 汪伟 刘海霞 朱峰 杨雁
 执行主编：姚凌骏
 编委：生科峰 刘寄萍 王君 李甫宁 曹志华 苟杰
 聂明波 郑建华 王睿华 解露 徐彦新 李鹏 朱华
 责任编辑：宋亚 刘凤群 陈光霞 史伟 裴颖
 杨繁华 王俊 朱卉 张志刚 郭嘉璐
 特约作者：杜峰 白国辉
 主办：苏州工业园区城市重建有限公司
 地址：苏州工业园区旺墩路158号
 置业商务广场5楼、9楼
 电话：(0512) 6660 6999
 传真：(0512) 6660 6900



注：本刊部分图片来自互联网，请作者及时与我们联系，以便支付稿酬

内部刊物，免费交流，本刊所载文字及图片未经允许不得转载、摘编。

01 筑语 / Words

02 转型之路

03 筑新闻 / News

03 业务动态篇
 07 管理提升篇
 09 社会责任篇

11 筑项目 / Project

12 PPP项目
 13 2016年建设项目一览
 17 新型动迁安置建设的“城市重建样本”
 23 综合性便民机构建设的城市重建探索
 29 3E产业园：一个清新的制造服务高地

33 筑管理 / Management

34 首个原址翻转建设项目：老校更新的实践探索
 37 项目制管理体系下的成本管理效能
 40 经济新常态下的企业内部审计价值提升
 43 质量安全的网格化管理

45 筑职场 / Workplace

45 企业品牌能给我们带来什么？



49 筑视角 / Perspective

49 BIM技术在工程设计管理中的应用
 53 PPP模式下政府投融资平台公司转型的思考

57 筑专访 / Dialogue

57 音乐厅：艺术为桥梁的社交场所

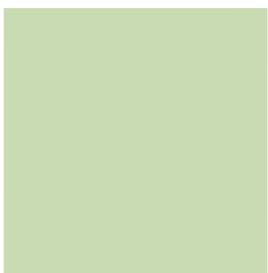
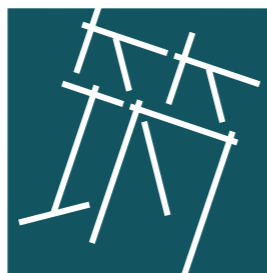
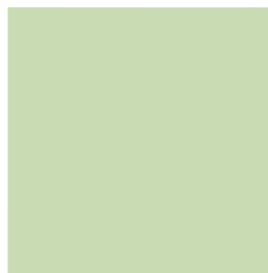
61 筑党风 / Party Conduct

61 党建引领肯学真做

63 筑风采 / Looks

63 一席家的盛筵，一场歌的盛会
 67 城市重建快乐工作之余的日常
 69 摄影集锦





转型之路 The Road to Transformation

转型发展，是企业长行之路中必须不断探索的命题。掌握规律、灵活应变、创新突围从而实现转型发展，是城市重建积淀十年之后的必然选择。

转型发展是深入业务重新思索的过程。敏锐嗅察产业的新动向，科学转变业务布局与重心，智慧打造清晰的商业模式，为企业转型打下坚实基础。企业管理的转变与组织建设的升级则是转型发展的可靠保障。

转型发展亦是再一次拓展市场的过程。外界日积月累的巨大变化带给我们转型的压力，归零心态，更新格局，以崭新的视角探寻市场需求与热点。“走出去”是拓展市场的必经之路，我们把视野与专业带出去，把广泛而鲜活的经验带回来。

转型发展更是企业品牌进一步锻造的过程。品牌锚定了我们在市场中的位置，转型发展呼唤全新的品牌形象，让市场感知到我们应对新局面的专业思考与精神风貌。城市重建在各业务领域出品的一个个品牌“样本”，彰显出我们对未来的无限期待。

企业中的小“我”，能否乘着转型发展的浪潮前行万里，取决于我们思维转变和格局提升的速度。在挑战面前一马当先，在压力之中敢于担责，在考验之下严于律己，方能开辟属于自己的新天地，实现自我价值。

2017转型之路，一路向前。

朱银珠

董事长、总经理

· 学校 ·

3月 苏州工业园区淞泽小学开建

2016年3月，苏州工业园区淞泽小学开工建设。位于园区金园路东北、润泽路南、新平街西，占地约4公顷，总建筑面积约为2.72万平方米的淞泽小学由苏州工业园区教育局直属规划，6轨6班，可容纳在校学生1600人。



5月 星浦学校5月试运营 8月全交付

2016年5月，历时不到14个月，苏州工业园区星浦学校一期工程完工，启动试运营。8月，这所园区首个原址翻转建设的学校全部竣工交付，以最亮丽的形象迎接新学期归来的学子。



8月 苏州工业园区昱园幼儿园开工建设

2016年8月，苏州工业园区昱园幼儿园项目正式开工建设。昱园幼儿园占地面积约4700平方米，建筑面积约为4773平方米，总投资1933万元，设置4轨12班，每班30人，建成后可容纳周边360名适龄幼儿就学。



9月 星洋学校开门迎客

2016年9月，园区又一所新建九年一贯制学校苏州工业园区星洋学校开门迎客。小学12轨72班、初中12轨36班，星洋学校可容纳周边社区5000名适龄学子入学。



12月 苏州工业园区仁爱学校新校舍投用在即

2016年末，在原斜塘小学旧址上规划改扩建而成的全新仁爱学校基本建成，即将于寒假前交付。新建的仁爱学校位于园区斜塘荷韵街1号，占地约1.5万平方米，总建筑面积约为1.12万平方米，建筑设计的灵感来源于贝多芬和他的《命运交响曲》。

· 安居 ·

6月 唯锦苑6月竣工 喜迎动迁居民回迁

2016年6月中旬，由城市重建开发建设的唯锦苑项目通过竣工综合验收。

7月11日，首批160多套安置房完成交付。



8月 东方文荟苑一、二区8月竣工 9月迎首批回迁

2016年8月，由城市重建开发建设的东方文荟苑一、二区通过竣工综合验收。

9月17日，首批625套安置房完成交付。



8月 莲香新村多余安置房源上市

2016年8月，莲香新村多余安置房源顺利上市。作为园区稀缺地段极具性价比的改善房源，项目开盘当天即认购去化60%，目前仅剩少量尾盘。



10月 青苑六区二期10月末竣工交付

2016年10月末，由城市重建开发建设的青苑六区二期通过竣工综合验收。

11月10日，首批168套安置房完成交付。



· 综合 ·

7月 苏州日处理量最大的环保垃圾站竣工

2016年7月末，位于明星街东、苏虹西路北的明星街生活垃圾中转站正式竣工，占地约1.2公顷，总建筑面积约5500平方米，总投资约7000万元，日处理能力达到600吨级，是目前苏州市内建成最大的生活垃圾中转站。



8月 园区湖东新建三家银行总部

2016年8月，城市重建成功获取南京银行、浙商银行、邮储银行三家银行办公大楼项目管理服务委托。三家银行的办公大楼项目位置相邻，位于园区旺墩路以南、旺墩支路以东、钟园路以北的湖东金融中心区域，为有效节约利用土地、实现资源公共价值的最大化，三项目采用整体开发建设模式，协同规划与建设，以提高效率、节约成本。



10月 园区新型城镇化提档升级PPP项目落地

2016年10月末，苏州工业园区规划建设委员会与城市重建就苏州工业园区新型城镇化提档升级PPP项目社会资本方采购项目正式签约。项目实施提升改造总投资约97.1亿元，涵盖四个片区，涉及范围约557.55公顷，项目协议期15年，分建设期5年和运营期10年。

11月 园区湖东多条市政道路竣工通车

2016年6月，蠡塘路（渔泾河至渔泾路段）改造完成，竣工通车。

2016年11月，星塘街（淞江路至独墅湖大道路段）拓宽改建工程的顺利完成，全线贯通。

2016年11月，敦煌路（金鸡湖大道至莲葑路段）工程全面竣工，顺利实现通车。

12月 园区公交警务中心投运 智慧便民在身边

2016年12月，园区公交警务综合服务中心迎来多机构入驻。位于园区钟南街以西、东沈浒路以北的该中心，占地面积约1.46公顷，总建筑面积约4.4万平方米，地下2层，地面建筑2-8层。相比项目最初的功能规划，如今项目集约性地融合交管、治安、消防、公交、法院五项功能，特别是设立专门审理交通违法案件的法院实现了市民交通办事的一站式服务。



· 卫生 ·

1月 苏州市独墅湖医院破土动工

2016年1月，苏州市独墅湖医院（苏州大学医学中心）破土动工。位于苏州工业园区崇文路以南、创苑路以北、松涛街以东、雪堂街以西，紧邻轻轨2号线延伸段出口与中环快速路东线，苏州市独墅湖医院按照三级甲等医院标准总体规划、分期实施，其中一期项目总建筑面积约12万平方米，主要建筑为门诊、急诊、医技、住院等功能一体化的综合楼。



7月 星浦医院土建总包施工 年内封顶

2016年7月，星浦医院（注册名）项目土建总包正式进场施工，预计将于年内完成主体封顶。位于园区沽浦路以东、新胜路以南、新盛花园以西地块内，星浦医院总占地面积2.06公顷，总投资约1.79亿元，总建筑面积约2.86万平方米，门诊楼二层、局部三层，病房楼七层，地下一层，设病床位200张，停车位115个。



10月 园区公共卫生中心正式投运 年人流量50万

2016年10月，苏州工业园区公共卫生服务中心投入试运行，面向市民提供数十项公共卫生服务，此外该中心还承载疾病预防控制、卫生监督、妇幼保健、公共卫生应急、职业健康体检、婚姻登记、食品安全检测等多项功能。



管理提升篇

Management promotion

绩效管理改革 起步转型发展

2016年2月，新《绩效考核管理与年终分配办法》正式颁布实施，全新的绩效管理办法坚持战略导向原则、结果导向原则、团队导向原则、激励导向原则四大原则，建立可量化的关键业绩指标（KPI）与可评价的业绩指标（CPI）相结合的绩效考核体系，并引入360° 考评机制。



多家企业齐聚 共议内控发展

2016年11月，城市重建召开年度内控交流会，邀请兆润控股、恒泰控股、科技公司、生物公司、纳米公司与仁恒地产（苏州）有限公司的内控、内审部门负责人及相关人员齐聚一堂，共同探讨面对企业转型发展、PPP模式业务兴起、子公司管控等新情况下企业内部控制与审计管理的新举措。



苦修BIM技术 擢升管理水平

2016年6月至11月，来自城市重建规划设计部、成本管理部等多条线自愿报名的员工利用业余时间参与BIM技术培训，结合公司真实项目深入研究BIM可视化、参数化、三维模型设计，以期未来辅助公司更多项目实现社会效益和经济效益的最大化。

安全生产月 活动促提升

2016年6月，城市重建“安全生产月”活动拉开序幕，由公司管理层带队的安全生产检查组赴各在建项目现场进行安全生产情况专项巡视。在深入现场督导安全生产标准化工作的同时，公司还开展了针对下属子公司、公司行政办公等专题的安全生产检查与教育培训。

着力打通大数据 EAP系统再升级

2016年9月末，公司“EAP系统”三期建设完成，打造以“项目管理大纲”为管理核心、涵盖项目立项、运营目标、计划管理、成本管理、采购管理、代建费管理、安全管理以及销售管理等模块的全价值链信息化管理体系，进而实现“项目一体化”、“数据可视化”的目标，为公司工程项目管理提供决策基础。

社会责任篇
Social Responsibility

2016.10
甘肃

募闲置衣物 助贫困山区

2016年5月，城市重建举办“悦分享”闲置衣物和书籍募集活动，募得居家闲置用品上千件。在苏州善城公益联合会的帮助下，经过登记、消毒、分配，物资于10月末分批抵达了广西、甘肃等地的定点帮扶对象手中，助他们温暖过冬。

悦分享



2016.10
广西

2016.3
徐州市睢宁县李集初级中学



购爱心图书
献李集学子

2016年3月，城市重建将公司出资公益捐赠的图书与运动球类交到了徐州市睢宁县李集初级中学校方与孩子们的手中。在园区企业社会责任联盟与苏州工业园区雪莲花助学联合会的协助下，城市重建为李集初级中学共19个班级的教室图书角采购了722种近1200册课外书籍。



2016.6
苏州工业园区



集办公废纸
制助学文具

2016年6月，“苏州工业园区国资国企绿色环保助学联盟”签约成立。城市重建作为加盟的首批成员，立即加入到办公废旧纸品回收再生制作环保文具的行动中，在保护环境、节约资源的同时更好地履行园区国企的社会责任，帮助贫困学生，回馈社会。





URD PROJECT 筑项目

PPP项目

苏州工业园区 新型城镇化提档 升级PPP项目

2016新承接



项目范围:

包括四个片区, 涉及范围约557.55公顷
涉及146家企业, 涉及征收的土地面积
237.72万平方米。

娄江北LF2-1片区 **234.95**公顷

海德公园东XT2-1片区 **63.56**公顷

城铁二期WT1-1片区 **63.94**公顷

高教区中XT2-2片区 **195.10**公顷

项目内容:

包括提升改造工程和基础设施工程

新建道路 **29**条
(含22座桥), 总长度约2.5万米

景观绿化 **8.19**万平方米

场地平整 **451**万平方米

管网迁移 **451**万平方米
(水电煤气等迁移)

苏州工业园区 棚户区改造二期 PPP项目



项目范围:

唯亭老镇片区棚户区改造

30.29公顷

车坊老镇局部棚户区改造

277公顷

项目内容:

动迁居民
2434户

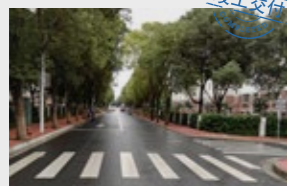
动迁企业、仓储用房
202户

拟建设安置住房
及配套设施总建筑面积
75.23万平方米

2016年建设项目一览

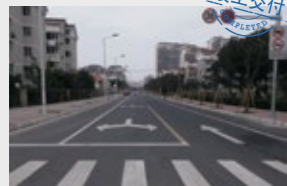
2016 PROJECT LIST

市政景观



蠡塘路（渔泾河-渔泾路）

建设规模：540延米
总投资额：980万元
开工时间：2015年11月
竣工/时间：2016年6月



荷韵街（淞江路-敦煌路）

建设规模：400延米
总投资额：600万元
开工时间：2016年4月
竣工时间：2016年12月



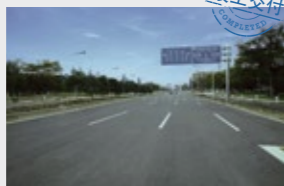
莲葑支路白改黑

建设规模：530延米
总投资额：600万元
开工时间：2015年9月
竣工时间：2016年3月



敦煌路（金鸡湖大道-莲葑路）

建设规模：900延米
总投资额：2200万元
开工时间：2015年4月
竣工时间：2016年11月



星塘街拓宽（淞江路-独墅湖大道）

建设规模：2305延米
总投资额：4845万元
开工时间：2016年3月
竣工时间：2016年11月

渔泾路（葑亭大道-至和路）

建设规模：540延米

金尚路（新发路-新华路）

建设规模：2100延米

**娄江北侧工业区大水泾河道
东侧驳岸及三座桥墩工程**

建设规模：500延米

体育中心东侧道路

建设规模：830延米

戴家巷

建设规模：752延米

金堰路（金鸡湖大道-东方大道）

建设规模：3580延米

中环快速路园区段（东方大道快速化）

建设规模：5600延米

古娄一村绿化

建设规模：20000m²

**车坊老镇改造区域星宁路
（车郭路-朝前路）**

建设规模：584延米

独墅湖邻里中心南侧公园

建设规模：23000m²

江田港驳岸绿化

建设规模：5000m²

**东兴路南支二路（苏嘉杭-
宏业路）、宏业路**

建设规模：650延米

车郭路

建设规模：350延米

**轨道三号线停车场北侧道路
（戈巷街-夷亭路）**

建设规模：1085延米

朝前路、松花江路、黄山路

建设规模：400延米

动迁安置

泾上地块动迁安置房项目

建设规模：82745m²
总投资额：28000万元
开工时间：2017年7月
竣工/交付时间：2019年12月



青苑六区二期

建设规模：82849m²
总投资额：27700万元
开工时间：2014年6月
竣工/交付时间：2016年10月

文荟苑一二区

建设规模：199000m²
总投资额：67000万元
开工时间：2014年4月
竣工/交付时间：2016年8月



唯锦苑

建设规模：221631m²
总投资额：75300万元
开工时间：2013年12月
竣工/交付时间：2016年6月

莲葑支路接星塘街工程

建设规模：200延米

**车坊老镇改造区域永庆路
（兴达路-朝前路）**

建设规模：382延米

**车坊老镇改造区域长江路
（星宁路-永庆路）**

建设规模：400延米

**车坊老镇改造区域朝前经驳岸
（车郭路-朝前路）**

建设规模：475延米

莲池街

建设规模：1200延米

宏业路、支二路绿化

建设规模：3000m²

东兴路以南绿化

建设规模：20000m²

界浦路-浦澄路

建设规模：500延米

东沙湖西校区北侧道路

建设规模：380延米

阳澄环路（华谊兄弟地块）

建设规模：500延米

莲葑路（淞江路-莲池街）

建设规模：1300延米

嘉延路（东延路-东旺路）

建设规模：300延米

苏州外国语学校南侧支路

建设规模：405延米

独墅湖绿岛驳岸改造

建设规模：720延米

城铁商务区上娄路（葑亭大道-跨春路）

建设规模：710延米

城铁商务区晨阳路（珠泾路-上娄路）

建设规模：385延米

星杭街南段（东兴路-独墅湖大道）

建设规模：440延米



星浦学校

建设规模：44360m²
总投资额：17264万元
开工时间：2014年11月
竣工时间：2016年8月



星洋学校

建设规模：48600m²
总投资额：17253万元
开工时间：2014年12月
竣工时间：2016年7月



星湾人行天桥

建设规模：长150m宽4.2m
总投资额：900万元
开工时间：2015年3月
竣工时间：2016年9月

暑期四校维修改造项目（车坊实验小学运动场改造、娄葑学校围墙改造、园区一中消防管道改造、中央景城学校办公室改造）

建设规模：约2000m²

淞泽小学

建设规模：28000m²

仁爱学校改扩建

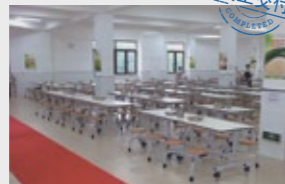
建设规模：10974m²

昱园幼儿园

建设规模：4773m²

园区第五中学重建

建设规模：60126m²



凤凰小学食堂

建设规模：约1300m²
总投资额：600万元
开工时间：2016年3月
竣工时间：2016年8月

东沙湖学校西校区

建设规模：29617m²

悦澜湾学校

建设规模：40000m²

钟园路幼儿园

建设规模：9382m²

黄山路幼儿园

建设规模：7200m²

园区八中重建

建设规模：64800m²

东兴路幼儿园

建设规模：16200m²

唯康路幼儿园

建设规模：5722m²

学校及幼儿园

雍景湾幼儿园

建设规模：6129m²

园区二中改扩建

建设规模：18000m²

城铁新城幼儿园

建设规模：10800m²

青剑湖普通高中项目

建设规模：91000m²

胜浦街道九年一贯制学校与幼儿园项目

建设规模：66500m²

娄葑学校南校区

建设规模：67500m²

青剑湖学校改建

建设规模：8000m²

方洲小学扩建

建设规模：7000m²

星洋学校人行天桥

建设规模：50延米

2017年暑期维修改造

建设规模：600m²

公共卫生



公共卫生中心

建设规模：32098m²
总投资额：20200万元
开工时间：2014年3月
交付时间：2016年8月

独墅湖医院

建设规模：127949m²

跨塘社区卫生服务中心

建设规模：5200m²



久龄公寓

建设规模：58600m²
总投资额：34600万元
开工时间：2013年12月
交付时间：2016年5月

胜浦医院

建设规模：28500m²

社会福利中心

建设规模：29000m²

综合项目



园区交警警务综合服务中心

建设规模：43775m²
总投资额：22584万元
开工时间：2014年7月
交付时间：2016年10月



浅水湾商业街改造

建设规模：50000m²
总投资额：8000万元
开工时间：2016年4月
交付时间：2016年11月



阳澄湖半岛公安、城管、水上执法综合用房改建

建设规模：6100m²
总投资额：2544万元
开工时间：2016年6月
交付时间：2016年12月

纳米科技大学BCG楼装修

建设规模：73812m²

纳米技术大学科技园装修

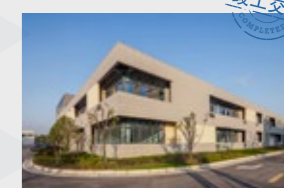
建设规模：70000m²

苏州市消防支队综合训练馆

建设规模：2430m²

湖东派出所

建设规模：1068m²



星明街生活垃圾中转站

建设规模：5474m²
总投资额：6835万元
开工时间：2015年1月
竣工时间：2016年6月



桑田岛A区人才公寓装修

建设规模：20240m² (公共部位)
总投资额：2846万元
开工时间：2016年4月
竣工时间：2016年10月

阳澄半岛水上交通

建设规模：四座码头，陆上2500m²，水上泊位30个

苏州系统医学研究所一期

建设规模：45137m²

金鸡湖音乐厅

建设规模：7100m²

斜塘交警警务综合服务中心

建设规模：12000m²

浙商银行苏州分行

建设规模：43000m²

南京银行苏州分行

建设规模：37964m²

邮储银行苏州分行

建设规模：48000m²

斜塘派出所

建设规模：5500m²



新型动迁安置建设的 城市重建样本



1/2/3 1. 青苑六区外立面 2. 青苑六区 3. 唯锦苑出入口

归本源 动迁安置设计的重新思考

定位决定高度，建设一个高品质的项目首先必须归本溯源，以对“本源”的透彻理解来指导规划和设计。早期的动迁安置房过于强调实用性和数据指标，忽视了项目最终使用者的直观感受，给人感觉风格单调、布局简单，而动迁安置小区的本质是人们安居、哺育、成长的地方。城市重建仔细听取当地街道、社区的意见，组织对当地以往动迁安置房回迁居民的满意度调查，总结前项目经验，借鉴同行优秀做法，在建设成本总体受控的前提下，对外立面设计、户型设计、功能设计和景观设计等方面进行优化和升级。

简约明了的轮廓线条，柔和淡雅的外墙色调，精致耐用的公共装修以及文化感与舒适度兼修的绿化景观，让社区氛围亲切而浓郁，整体效果已与时下热门的商品住宅基本无异。而为动迁居民提供“家门口”一站式生活服务的多功能配套楼，更是成为园区新型动迁安置小区的华彩一笔。

样本打造 创新与标准施工的价值重构

规划图纸到现场施工的过程是一个二维至三维的过程，更是将前期工作价值尽可能重构至实体项目之中的关键阶段，理念创新必须通过标准化的施工管理来印证与打造。

新工艺、新材料的应用有时可解决百姓关注的工程弊病，但需要专业利弊分析和适用性研究。城市重建在动迁安置房设计建造中，采用铝合金门窗钢节能型附框的新工艺及材料，既经济环保，又提高了铝合金门窗的防渗、节能、抵抗变形的性能。全程标准化管理下的工程现场，落实规范、文明、绿色，向周边和不时探班的百姓展现了可靠价值。城市重建所有动迁安置房项目均获得了省文明工地的荣誉。



4 | 6
5 | 唯锦苑主入口景观 5. 唯锦苑公装细节 6. 唯锦苑





7. 唯锦苑幼儿园 8. 交房现场 9. 入户验房 10. 东方文荟苑

过程控制 样板施工双验收的双重保障

与商品房不同，动迁安置住宅必须接受回迁居民实打实的考验。城市重建与街道、社区等相关机构建立起紧密沟通的合作机制，按照动迁乡镇街道的需求制定明确的动迁安置房交房标准，并在施工过程中，根据交房标准施工完成阶段性样板，邀请街道、社区等相关机构联合验收通过后再行全面施工，尽力减少完工后期的摩擦与返工。

样板引路是城市重建在大量各类公共项目建设中形成的管理理念，让使用方参与到建设的全过程中，了解项目的细节，提出意见与建议，是对双方的权益的保护，更是新型安置房建设精神的核心体现。从交付过程中居民满意度回访统计数据，裂缝、渗漏等工程质量通病的常见问题基本得到消灭，项目多次在园区、苏州市以及江苏省质量监督部门的专项检查中获得好评。



反馈再省 城市更新再发展的实践探索

几个动迁安置小区的圆满交付不是项目的结束，而是“样本”再研究、再发展、再创造的开始。从表象来看，一位居民对房型布置的意见，一个街道对公共空间的改善性建议，反映的仅仅是个性需求；而深挖至本质，多样的反馈综合呈现出城市居民对更新改造的时代呼唤与憧憬，是不可无视的城市发展潮流中的重要声音。

新型动迁安置建设的“城市重建样本”，是城市重建在实践中摸索出的阶段性样本，是对过往经验的突破，更是对未来再发展的封样奠基。城市重建的样本探索，一直在路上。



综合性便民机构建设的 城市重建探索





外向or内向

不同于建筑从核心层层向外的常见规划，园区公共卫生服务中心设计“向内”打造。综合业务楼和检验楼位于地块南侧，体检中心坐落于北侧，共同围合成一座花园。与花园的柔软内涵相一致，园区公共卫生中心的三幢建筑造型全都采用圆润的线条，外墙的圆弧转角、流线条形窗式的玻璃幕墙设计，让建筑立面外观如同海边的波浪，清爽宜人。

“相较于全部采用玻璃幕墙，这种设计还能减少室外噪音对室内的影响，且更环保节能。为进一步保障楼内环境，紧邻高架道路的东面墙体还采用了降噪效果更佳的竖向穿孔板。”

项目经理说

专业or细节

园区公共卫生中心建筑面积约3.2万平方米，涵盖疾病预防控制中心、卫生监督所、妇幼保健所、公共卫生应急中心、职业健康体检中心、婚姻登记处、临床检验中心等多个功能机构，既要考虑对外开放的体检中心的需求，又要符合临床检验实验室的高标准，甚至包括发生重大传染病事件时需要启用的应急机制等，落实到建设过程必须考虑方方面面的细节。

“比如根据实验室特有的设备仪器，在安装水电的过程中都要提前设计布置好，纯水设备每小时能供多少水量、实验室污水如何处理、心电图室插座必须接地等等事情都要了然于心。”

项目经理说

标新or暖心

体检中心是园区公共卫生服务中心最重要的功能之一，内部“体检岛”概念的布局一改以往“中间走道、两边房间”易带来拥挤的问题，流畅合理的内部动线规划有效分散了人流，宽敞的等候区与内庭景观的结合则大大提升了人们的舒适度和体验感。

“面积达到1300平方米的弧形连廊是我们整个施工过程的难点之一，它净高超过10米，跨度又非常大，单是这种大立柱就用了十几根。不过现在看来，它的效果非常明显，即便是大雨天，在连廊下等待检验报告也十分舒适，不易造成体检楼内的拥挤。”

项目经理说

综合or便民

苏州工业园区公安警务综合服务中心集约性地融合交管、治安、消防、公交、法院五项功能。集合法院、检察院、公安交警、司法局、卫计委、劳动和社会保障局、保险行业、道路救助公司多方进驻联动的“8+X”道路交通事故处理“一体化”运行模式，有利于更快提升交通管理及事故处理的效率，真正实现为市民交通办事的一站式服务。



科技or实际

交警指挥中心配备有国内领先的4K高清显示系统，如此高分辨率的显示屏以往在民用项目中鲜有使用。总面积31平方米、重达2.3吨的大屏幕为一次成型无缝钢化光学微透镜玻璃硬幕，通过3台4K(4096*2160)亮度不低于10000流明激光投影机融合投影，清晰而灵活地展示多种高分图像与多功能图像，能够第一时间将园区智能交通系统捕获到的实时路况高质量地呈现在指挥人员面前，便于发现、追踪、研判交通事件，对公共交通的实时动态管理具有非常重要的意义。

“这块大屏幕的确从外观和精度来看都让人惊叹，为了吊装这块屏幕我们也前后做了诸多安排。可统一操作、多画面高清显示的大屏幕实际上成为一个海量信息资源池，易于共享、比对。”

项目经理说

简单or简约

项目占地面积约1.46公顷，总建筑面积约4.4万平方米，地下2层，地面建筑2-8层，要容纳下众多至关重要的职能机构，内部的布局安排必须合理又集约，一方面为方便来访者，一方面更是为精简高效履行社会管理职能。节能环保设计是园区公安警务综合服务中心“简约不简单”的核心体现：超大可开闭窗户带来自然通风，节能又清新；磨砂玻璃隔断既提升了内部空间采光效果又体现了中心透明办公的理念。

“看似其貌不扬，这个项目的施工难度却不小。受限于场地大小，且紧邻工业厂房和住宅区，地下两层的基坑仅与隔壁厂区一道围墙之隔。我们设置了许多监控点，进行实时监控，最终在基本不影响周边居民和企业的情况下完成了建设。”

项目经理说



3E产业园： 一个清新的制造服务高地

3E产业园是城市重建投资于苏相合作区，并由旗下控股子公司苏州圆德经济发展有限公司开发运营的首个工业项目。位于风景优美的漕湖南岸、苏城北部工业重镇——相城经济技术开发区正核，3E产业园主要聚焦环保、节能、电子等高科技创新型产业，通过科学规划、集约用地、配套共享、专业服务，以此将项目打造成专业、高效创新型服务化产业平台。

2014年10月建成投用的3E产业园一期项目已成功引入15家中外企业，招商率达到93.4%，入园企业均具有一定的科技含量和较好的海内外销售，是苏相合作区积极引入的类型企业。如今，3E产业园已成为相城区乃至整个苏州地区的产业新热土之一。





清新绿色的园区

3E产业园着力构建“花园工厂”，四季有花、四季常青，逐年有计划地追加绿化投入，营造一个绿色、阳光、轻松的工作空间。



品质宜业的厂房

3E产业园的标准化厂房规划充分考虑空间、动线、电能和功能区分，内部布置尽可能满足主题行业的生产需求，为企业提供了私属级的品质厂房。

完善齐全的配套

3E产业园一期提供570千瓦强劲电力，充值智能电表到户，配有完备的周界报警和视频监控系統，丙类厂房须配备的全套消防设施，绝大多数入园企业无需二次投资即可轻松进驻。

专业科学的服务

3E产业园打造政府、人才、投资孵化、推广宣传、集约化经营、园内交流六大服务平台，联合多家服务机构，为企业提供高品质的全方位服务。

贴心稳妥的物管

3E产业园高标引入品牌物业管理，为企业提供全天候24小时安保和应急服务，执行规范的四级保洁，时刻保持公共空间、厂区道路清洁、安全，各类垃圾、废弃物日产日清。

安全放心的生产

3E产业园为企业提供安全管理咨询，实施跨企业的安全生产管理服务，组织月度检查、举办专题培训，落实网格化管理，切实保障园内公司和员工的生命、财产安全。



首个原址翻转建设项目： 老校更新的实践探索

First In Situ Conversion Project - Practice and Exploration of
Old School Renovation

文 / 杨繁华

历时18个月，在苏州工业园区第六中学占地六万平米的原址之上，一座苏氏风情浓郁的崭新学校拔地而起。而在这一年半的时间内，学生们在其中的正常课程从未因项目建设而中断过一天，经过周密的计划与紧锣密鼓的施工，原建筑面积约1.27万平方米的旧校舍被拆除重建为4.5万平方米建筑面积、六十六班规模的现代化九年一贯制学校。这所秉承费孝通先生“美美与共”理念、拥有近六十年历史的老校，再度焕发了生机。



URD
MANAGEMENT
筑管理

园区首创 > 原址翻转建设

园区六中创办于1958年，上世纪末按照《江苏省中学现代化校舍建设标准》设计易地建造，教学楼、实验楼的主体结构为砖混结构，梁板为预制空心板，根据相关文件精神，该类校舍被列入拆除重建范围。

然而用地范围没有变化，项目又为重新设计并整体拆除重建，如何妥善安置八百多名在校学生正常上课成为了决定项目成功与否的一个关键因素。城市重建项目组大胆假设，小心求证，提出了原址翻转建设实施方案。这是园区首个在原址翻转建设的提案，在毫无先例可参照的前提下，各方有不同程度的

担心。一开始，教育主管部门倾向于转移全部学生到其他学校借读的方案，并对交通线路、费用补贴等进行论证。为慎重起见，园区教育局还多次组织胜浦街道、学校、城市重建项目组多次讨论实施方案。然而经过系统研究，最终各方一致认为城市重建提出的原址翻转建设方案可行，且对学生家长的综合影响亦最小，当然过程中需要学校在教学过程中克服因建设产生的不可避免的噪音等影响。最重要的是，各相关方都希望通过此项目的建设实践，为今后其它老校翻新积累可靠经验。



传承文化 >> 建筑设计重塑

孕育学子近六十年，文化已成为这所学校最重要的资产。经过校方与项目组的多次讨论，详细回顾学校的校园文化，确定费孝通先生“各美其美、美人之美、美美与共、天下大同”的理念是最具传承价值的核心文化。另一方面，园区六中重建的初衷是希望能够通过硬件改造提升整体水平，更好地关怀在校师生。因此，设计不能拘泥于原有校园文化，必须要有先进的教育理念引入。

借鉴国内教育基建先进地区的成熟经验，有机融入苏州工业园区独树一帜的教育建设理念，星浦学校最终成稿的建筑方案让众人眼前一亮：建筑外形主打苏式风格，与三面环水的地块特色相映衬；内部采用前沿而实用的功能布局，如在班级前走廊增加一个港湾，微小的空间设计不仅给学生提供了一个比较独立的交流区域，同时也避免影响走廊通行，渗透着人性化思考；新建筑在整体布局上避开了老教学楼，充分利用现有场地，通过体育馆和阶梯教室的下沉，使得整个建筑群布局富有情致，同时也保证活动场地空间充足；而学校坚持的美育文化通过新校舍的设计可谓更加“深入骨髓”，“美”的理念不仅体现在了整个建筑的布局上，更体现在了细节的处理上，例如每栋楼宇都以含“美”字的蕴藉名称命名，甚至连空调护栏都体现着美学思想。

突破常规 >> 教学建设并行

与常规的学校建设相比，原址翻转建设在给水、用电、燃气方面的转换是较为特殊的，原有校区用水、用电、用气不能中断，教学与建设都要保证安全。城市重建项目组充分了解水电气的开通时间、开通方式等情况，与校方密切沟通。在翻转前尽快开通用水与用电，开通前做好老校区临时用水、用电的方案，利用周末两天时间调试好新校区的通水、通电设施，确保校区内的正常教学工作。

最关键的是燃气转换。因为燃气安全的特殊性，不允许自行接临时管道，也不允许在供应老校区燃气的同时开通新校区燃气，因此必须在搬入新校区的同时，开通新校区的燃气、断老校区的燃气，时间上不能容许一点差错，差一天对学校来说就要解决800多师生的吃饭问题，存在一定风险。城市重建项目组反复讨论确定改变原有的通气方案，通过与燃气公司沟通，一期新建食堂燃气暂时利用学校原有的燃气中压管道，翻转期间断老校区燃气低压管道，启用新校区的燃气低压管道，通过方案调整，最终保证了学校一期建筑的顺利翻转启用，而新的燃气中压管道暑假期间完成了转换。



协调资源 >> 施工翻转交替

根据计划，一期启用定于5月份，但老校区有大批家具设备需要搬运至新校区，一些原有树木也要迁植至新校区；同时一期启用后，二期的拆迁任务更不能耽搁。城市重建项目组与校方多次就翻转细节进行商讨，彼此互相理解支持，圆满完成了各个环节的搬迁翻转事宜。

首先在4月份的几个周末将树木分批搬运和栽植至新校区；学校从教学安排上逐步进行调整，4月份英语听力考试结束后，在保留必备教室的前提下启动对专业教室的拆除搬运；图书馆、资料室等资料灵活安排打包搬运至新校区。新校区也根据学校的搬迁计划，提前清理移交相关区域给学校布置摆放。如此周密计划，在老校区最后一个礼拜教学时，老校区仅剩余班级和教师办公室的一些必备物品，其余物品已全部搬迁至新校区，并安置到

位。5月份的第二个周末两天，全校顺利完成全部搬迁转换工作，确保了一期工程正常开学启用，二期拆迁工作顺利按时进场开展。最终在各方的共同努力下，园区第六中学重建项目出色完成。

小结

原址翻转项目由于其特殊性，项目组要加大与学校的沟通力度，精熟掌握学校的作息时间表、重要活动时间，考试时间等，项目管理上根据这些时间合理安排相应工作，最大限度减少影响学校教学活动。尤其是实施翻转阶段，更要注重与校方的充分沟通协调，现场全面配合学校的搬迁工作，使学校的教学工作受搬迁的原因影响最小化，这也将从反面强有力地支撑原址翻转建设项目的完美实现。

项目制管理体系下的成本管理效能

Cost Management Efficiency under Project Management System



文 / 解露 刘凤群

项目管理在城市重建十年多的发展历程中，随着业务重心的转换与类型的不断丰富，公司的管理结构以及管理模式也在相应不断进行调整，强矩阵、弱矩阵、平衡矩阵与职能式结构都曾发挥过独特优势。针对所承接的项目，城市重建主要选用项目制管理模式，各职能人员在项目运作中发挥各自的职能效用。成本优化是城市重建项目管理的重点工作，欲将项目制管理体系下的成本管理效能最大化，必须将成本管控贯彻至项目实施的全生命周期。



南京银行苏州分行效果图

项目设计阶段的成本管控

在项目前期——目前企业主营业务而言主要指规划设计阶段，利用精准的成本数据库以及资源库，从成本角度出发改良和优化设计方案，从根源上打牢项目成本管控的基础，可取得事半功倍的效果。

1、成本数据库提升设计

城市重建十余年积累了近两百个各类公建项目的建设基础数据，并不断更新公司的成本数据库。针对不同类型的建设项目，比对公司成本数据库，提出设计限额指标建议，从源头控制成本。东方文荟苑三区车库顶板设计选用了500mm厚GBF空心管楼板，单方成本较高，超过公司成本数据库指标，且施工周期长。成本工程师及时预警，在项目经理协调下，调整优化为250mm厚实心混凝土楼板（增加部分次梁），节省造价约250万元（工期提前了1个月）。

2、内部资源库共享利用

项目群管理是城市重建的一大优势，同一职能部门内多项目的同时交叉运作，使得项目信息较好地在各项目组之间传递，让跨项目调配资源成为可能，实现资源再利用。例如，公司动迁项

目遗留的苗木或项目的临时供电设备，经过审批手续，可以重复利用，直接降低了成本。例如唯锦苑在设计阶段就获得了相关苗木资源的信息，景观设计即根据调用的优质苗木素材进行了优化和延展，不仅降低了造价，更在项目竣工时取得了良好的现场效果。

项目招标阶段的成本管控

针对同一项目而言，通过工序和内部结构的优化提升整体的运作效率是项目制管理的精髓。成本工程师依据经验协助规划招标方案，编制合理低价招标控制价，对招标工作的顺利开展有很强的指导性。

1、标段编制科学优化

在项目启动初期，城市重建抽调各职能人员组成相对固定的项目组，首先召开碰头会议共同商定项目管理大纲编制的重大问题。在此阶段，成本工程师须仔细考察项目的硬指标以及现场条件，为标段划分和施工界面范围的优化提供依据，尽量使施工更方便有效、成本更节省。如夏家桥二期安置房建设场地基坑维护临边有驳岸，合约策划中成本工程师建议将其放在总包合同中招

标，取消驳岸方向的基坑围护措施，直接利用驳岸，节约造价达50万元。

2、招标控制价合理

编制招标控制价为合理低价，既保证招标的顺利，又保证中标价格是合理低价。在东方文荟苑土建总包工程和唯亭唯锦苑土建总包标底编制过程中，都采用了“背靠背”的编标模式，主要材料独立询价核对，对两家编标单位的差异部分进行复核，查明原因，最终确定合理的招标控制价，保障了中标单价是同类项目较低水平，与此同时也降低了项目施工过程中工程量清单调整和变更。

项目施工阶段的成本管控

项目施工过程中的成本管控重点关注签证变更的规范，从变更申报行为、签证真实必要性、变更项费用预估等方面严控项目成本。

1、变更规则制定严密

在前期招标文件编制和合同洽谈中，应就签证变更相关问题

进行商议并与承包单位确认，在合同明确设定变更签证手续、费用计算原则、变更结算等环节的完整流程，确保施工过程成本控制的法律保障机制。

2、变更实施审核严格

成本工程师在审核进度款和变更签证工程量中仔细认真，对有疑问的内容，要审查现场照片、施工监理日志、施工质量验收记录等资料的内在逻辑，对承包商申请材料进行严格核对，还原真相，并在施工过程中留存各种进度照片和节点施工照片等。

3、费用预估计算精准

成本工程师负责进行设计变更和工程签证前费用预估，提供给项目经理、业主等其它决策者参考，以便确定该签证变更是否执行。应避免签订不合理的设计变更和工程签证，控制好变更费用，不注重变更时费用的估算会给项目后期埋下隐患。例如，项目设备招标时已经明确进口设备的具体型号，按照合同约定结算不予调整，但施工期间又单独办理了设计变更程序，一旦承包商依据设计变更要求给予调整，就会导致审计被动。

项目竣工阶段的成本管控

竣工阶段的成本管理是项目成本管控的最后一道关口，关系着整个项目能否圆满完成，必须通过结算审计、成本数据整理、成本后评估等一系列环节确保项目成本可控且记录清晰，为该项目完善数据，更为未来项目丰富了成本数据库，打下基础。

1、结算送审及时完整

为保证结算送审资料的及时性和完整性，城市重建在合同付款节点中明确送审资料按要求送至成本工程师初验合格后才支付至合同金额的80%，确保结算的及时性和资料的完整性。成本工程师通过比对送审资料和施工过程中留存的各种证据，可以有效的帮助确认变更范围和数量，精确梳理总成本，驳斥无理增加费用。在群星苑一土建总包外墙涂料结算审核中，城市重建就是利用前期照片证明了实际返工的外墙涂料面积，拒绝了承包商的无理要求。

2、成本数据管理到位

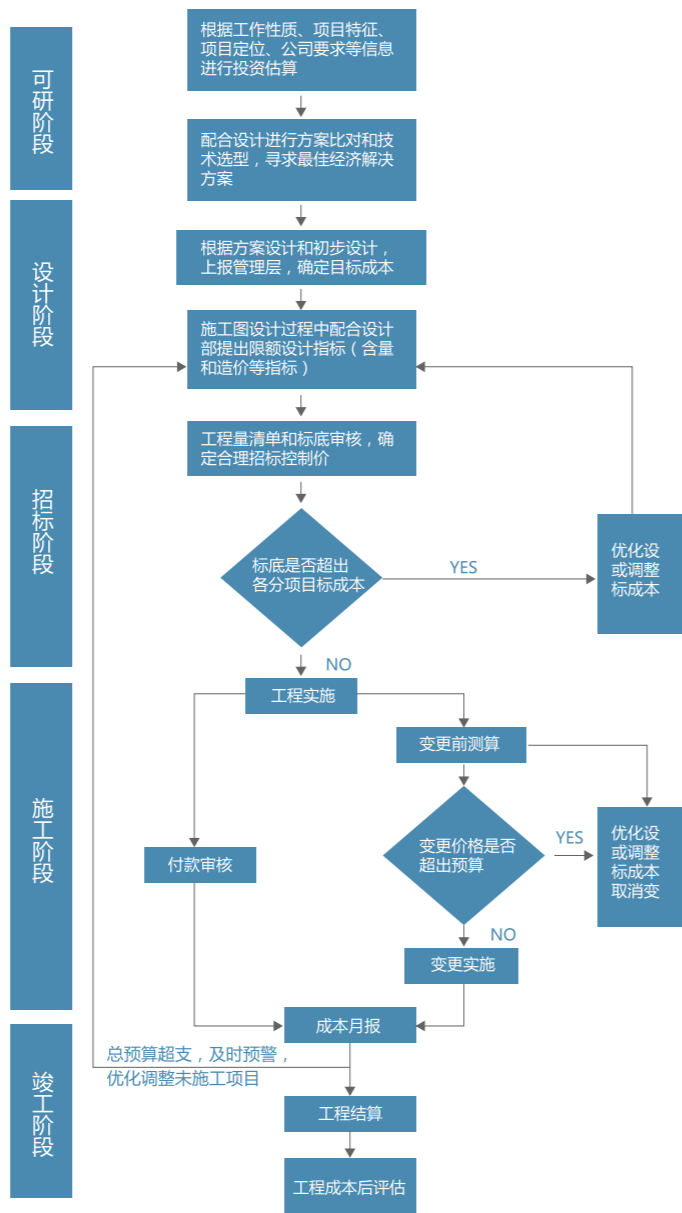
项目结算完成后，成本工程师及时整理成本数据，比对现有成本数据库数据，找出差距，分析产生原因，更新成本数据库，为下一个同类项目的成本控制提供支持。例如文荟苑三区桩基和地库顶板优化设计施工完毕后，立即整理总结的经验和成本数据，被迅速运用到文荟苑一、二区图纸设计的优化中。

3、后期评估科学严谨

项目竣工后及时开展科学严谨的成本后评估，整理从前期可研预测数据到中期建设成本控制数据到后期结算决算数据等的全过程数据，进行分析比对，找出前后计划和实际的差异，找出成本控制的缺憾，形成成本后评估报告。如此循环往复，同类项目的成本控制手段日益丰富，为以后的项目建设成本控制提供完善保障。

小结

在项目管理的生命周期贯穿动态成本管控，才能发挥项目制管理体系下的全部成本管理效能。这种理念不仅存在于单个项目的建设，也渗透于城市重建的老镇改造、新型城镇化PPP项目等大型综合项目包括前期可研和后期运营阶段的完整过程之中。从项目的前期测算、调整方案的及时调整测算、分项工程的实际投入成本比对、项目的运营费用管理到项目的成本后评估等全部过程都要梳理科学的成本管理意识，才能更好地实现项目的经济效益。



各阶段成本管理工作

经济新常态下的企业内部审计价值提升

Facing the New Normal: Gaining Value by Internal Auditing

文 / 王俊 魏思齐



近年“新常态”成为热词，频繁出现在各级领导讲话和政策文件中。企业内控内审责任部门须准确领会新常态的内涵，认真分析新常态对企业内部审计工作的影响，仔细研究审计职能该如何转变，积极落实内部审计价值提升的途径，以更多体现新常态下内部审计的增值作用。

新常态



城市重建总部 内景

经济新常态下 > 企业内审工作的影响

（一）经济新常态的基本内涵

新常态是一个寓意丰富、含意深远的重要表述。新常态中的“新”字，不仅意味着经济环境与以往不同，还含有随着形势的不断变化，思维方式必须不断更新的意思；新常态之“常”，意味着新发展环境相对稳定，不能坐等机遇，而应稳中有为，稳中提质，稳中求进。

（二）经济新常态对企业内部审计工作的影响

新常态下，企业内审工作将具有“高定位”、“新领域”、“全覆盖”等特点。“高定位”是指国家正将审计监督由经济制度体系纳入到以国家治理为核心的政治体系中，企业内审也该相应提升到组织机构治理和决策的核心体系内。“新领域”是指新常态下衍生出新的业务领域，需要主动应对，积极开展审计新思路的研究和探索。“全覆盖”是指新常态下，要在建立分级监督、管理内控制度和完善内审工作体系基础上，形成对关键业务节点的全方位监督。

经济新常态下 > 企业内部审计发展方向

（一）内审功能更多向规避风险转变

经济新常态下，内部审计不能再按照查错纠弊这种后知后觉的老套路开展工作，而要向促进部门规范管理、规避风险这种预防性审计转变，即实行风险导向审计。具体是指内部审计活动全面体现风险引领原则，根据风险大小决定审计资源配置、审计对象选择、审计范围确定和审计报告内容。

（二）内审重点更多向管理审计转变

当前发达国家内部审计大体上已越过财务审计阶段，从管理审计向战略审计的阶段发展。在国外，管理审计也称为经营审计、效率审计等，尽管这些称谓及定义有所不同，但核心思想基本相同：都强调管理审计应具有对企业各方面的评价作用，都突出对企业内部职能部门及其经营绩效的评价等。

（三）内审关口更多向事前、事中转变

目前企业内部审计大多数都是事后审计，虽可以发现审计对象存在违法违规问题，但是对问题的发生做不到及早预防或及时发现，就无法杜绝不良后果的产生。内控内审责任部门可以更深入到企业日常生产经营活动中，以经营过程的实时性审计为突破口，开展事前、事中审计，以做到及早发现、及时预防。

经济新常态下 > 企业内部审计提升途径

在经济新常态下，常规的财务审计、舞弊审计等内容已无法适应企业的转型发展。目前，城市重建已开始从以下三方面探索内审工作提升途径：

（一）创新内部控制与风险管理审计

（1）内部控制方面

内部控制是管理风险的手段之一，新常态下，城市重建内控审计工作以“打好基础，逐步加强”为指导思想，首先完成项目开发/管理的总流程图，在此基础上梳理出主要控制点及相互逻辑关系，从而评价内控体系的完整性、内控工作的有效性，进而更加有效的提升流程管控工作。

（2）风险管理方面

风险管理审计主要包括两方面：①风险管理过程审计，主要评价企业风控体系是否存在以及风控体系是否运转。内控管理部通过收集风险管理体系的各种运行机制文档，通过符合性测试，确认其存在，合规且正常运行。②风险管理体系输出结果审计，是对企业重大风险管控过程是否完善、风控体系是否改善管理指标进行审计评价，并提出优化建议。

城市重建风险管理审计目前从“绘制”公司的风险地图开始，分析整理出了风险清单，在此基础上完成风险评估报告。此项工作的完成将为城市重建未来的风险管理审计打下坚实基础。

（二）突出战略导向内部审计

企业的战略管理是一个系统化过程。根据战略计划的要求，内控管理部提供风险评估信息，管理者配置相应资源、调整组织结构和分配管理工作，并通过计划、预算和进程安排等形式实施既定的战略。

新常态下，城市重建在开展审计工作时，将其放于全局工作中来思考，把阶段性工作放在长时期发展中来谋划，把局部利益放在整体利益下来权衡，以突出内审工作的战略导向，实现组织战略目标。

（三）借鉴大数据思维审计

大数据时代正在改变我们的工作和生活以及理解世界的方式，越来越多的信息、资料呈电子流通状态。城市重建正尝试借鉴利用大数据思维与技术，提升自身价值，主要思路有：

（1）深入挖掘数据，确定重点

对审计工作中获得的各类数据，内部审计人员应采用聚类分析、方差分析、回归分析等数据挖掘方法进行计算，确定重点的风险领域与风险业务。

（2）实施特征分析，发现线索

审计人员通过对数据的深度挖掘，可发现某些关联指标的异常变动情况，了解该项目所核算的业务内容，分析其快速变化的原因，及时发现存在的风险隐患，为企业各部门加强管理提供政策建议。

（3）加强趋势研究，重在预测

大数据与计算功能的结合使内部审计人员能够挖掘企业生产经营过程中的行为数据，得到业务和行业的发展趋势，既能做实时分析，又能做预测模型，为企业业务发展提供咨询建议。

目前城市重建的具体实施举措有：①制定项目内审实施标准化文件。信息化审计的基础是流程标准化，此项工作为将来的大数据审计打下坚实基础。②充实供应商、材料、成本等数据库。数据库是审计的参照标本，特别是成本数据库，对资金审计方面有着十分重要的参考作用。城市重建已建立了《高层住宅类成本数据库》、《车库类成本数据库》、《商业项目成本数据库》、《幼儿园成本数据库》等各类数据库。

参考文献：

- [1]陈朝豹,袁方.论审计工作新使命、新常态、新策略.中国审计,2015年第01期.
- [2]陆迎霞.内部审计实施事前或事中审计的路径选择.中国内部审计,2015年第05期.
- [3]戴克柱.把握新常态,实现新转变.中国审计,2015年第09期.
- [4]张丽艳.内部审计的职业价值及实现途径.财务与会计,2011(05).

质量安全的网格化管理

——以隐患排查工作为例

Grid Management Approach for Quality and Safety

文 / 张志刚



凡事预则立，不预则废。质量安全的事前管控重要而繁杂，城市重建几经积累和梳理，逐步谋划和建立“网格化”的质量安全管理体系。“网格化”管理的优势显而易见，通过纵横交织的“经”和“纬”的分层次、分工序管控，节点抓手一目了然，即使针对长期困扰各类企业的隐患排查工作，亦显得强而有力。本文将结合城市重建的安全隐患排查管理实践进行简述。

网格化

划定经纬 设立原则

网格化管理首先必须划分时间区间，以常态频率地毯式排查隐患。城市重建的隐患排查突出项目自查，要求各项目每周由项目监理单位组织施工单位进行自查，形成书面自查资料，每月城市重建进行汇总检视，突出五方责任主体中总监、项目经理的主体责任。在项目自查的基础上，城市重建提高隐患排查频率，由原先的每月集中组织，调整为每周组织一次，及时发现项目隐患，及时督促整改。

其次，排查人员成分多元，分层次有机组合。有效的隐患排查需要专业的视角，城市重建在例行组织的周检查中，质量安全部牵头项目管理部、规划设计部、综合发展部等职能部门人员参与检查，从各自专业角度对项目进行全方位的排查和评估。此外，每个季度，城市重建安全管理委员会的主要领导带队对在建项目进行隐患排查，高级别管理人员的参与，提升了项目相关方的重视程度和执行力度。

分级处理 严控预后

对排查出的隐患问题，处理水准决定了预后效果，同时也将影响未来排查工作的效果。城市重建建立了分类、分级处理问题的手段，根据隐患的不同性质和情况，逐步、分阶段实施整改通知、经济处罚、企业约谈及向上级通报的处理流程。

对于一般性的问题，以整改通知书的形式，书面通知整改，要求书面回复。整改通知书由项目负责人、总监、项目经理书面签收，由检查组书面会签。书面的整改回复，必须附上整改的附件证明资料，包括照片、文件复印件等。

对于问题较突出或重复发生的隐患，城市重建对项目涉及的监理、施工单位，依据合同条款进行经济处罚。2016年，城市重建重点将2015年修订的新版合同条款强化落地与实施，改善了以往安全管理工作缺乏合同管控力度的情况。

在经济处罚之上，城市重建根据排查结果需要对相关施工、监理企业的负责人进行约谈，将项目存在问题的严重性告知对方，提起足够重视。约谈手段也能较好地把握城市重建在质量安全管理方面的要求、制度对相关企业的进一步交底，自上而下地灌输至项目相关方。相关方足够重视，对项目的管理资源调配也将更趋合理，使得项目更可控。

向主管部门通报是目前城市重建内部处理的最高层级，主要对屡教不改、问题突出并重复发生的企业，启动对上级主管单位予以通报的程序。在层层递进的隐患排查与处理手段管控之下，目前城市重建所负责的项目尚未有达到这一层级的情况。

科技固网 强化追踪

2016年，城市重建的安全管理系统经过近半年的开发，正式上线。通过不断研究梳理与实践积累，城市重建模块化、流程化的安全管理体系逐步成型，已达到将线下的安全管理系统迁移至线上的成熟时机。线上安全管理系统大大增强了隐患问题处理的时效性与快捷性，且所有的过程处理都可进行有效记录，便于追溯。

在线上安全管理系统的支持下，“网格化”数据的分析汇总也更为便捷和科学。在该系统中，隐患问题分类别、分严重程度进行录入，隐患问题的整改次数、整改期限也同样读入记录。运用大数据的原理，城市重建可以有效分析隐患问题的类型、类别以及发生的规律，归纳实际可参照的数据，清晰呈现各类项目的隐患分布趋势以及问题处理状况，为未来项目的隐患排查提供指导性依据。借助计算机技术将网格化管理转化为可视信息图谱，安全管理人员能更好地掌握管理规律，积淀并传承公司的安全管理思路。

通过网格化管理的步步深入，城市重建将各级监管部门有关文件精神落到了实处，创新了隐患排查与治理的手段，不断完善优化公司的安全生产环境。



企业品牌能为我们带来什么?

东道品牌创意集团
策略总监 白国辉 / 策略分析师 王子吟

01 *关键词 BRAND VALUE 品牌附加值

品牌是种印象，是盛放消费者综合印象体验的容器。这种印象的产生，既取决于品牌的传播，同时也受竞争生态的影响。

品牌的附加价值超乎你想象

品牌是给拥有者带来溢价、产生增值的一种无形的资产。品牌的载体是用于和其他竞争者的产品或服务相区分的名称、术语、象征、记号、设计及其组合，它包含我们所能接触到的视觉、听觉、使用经验等所有内容。增值的源泉来自于在消费者心智中形成的关于品牌载体的印象。品牌所承载的，更多是一部分人对其产品及服务的认可，是一种品牌商与顾客购买行为间相互磨合衍生出的产物。品牌简单地讲就是指消费者对产品及产品系列的认知程度。

全球著名的奥美创始人大卫·奥格威在1955年这样阐述品牌的定义：“品牌是一种错综复杂的象征。它是品牌属性、名称、包装、价格、历史、声誉、广告的方式的无形总和。品牌同时也因消费者对其使用者的印象，以及自身的经验而有所界定。”

品牌是种印象，是盛放消费者综合印象体验的容器。这种印象的产生，既取决于品牌的

传播，同时也受竞争生态的影响：当竞争生态发生变化后，即使品牌本身没有问题，但消费者的印象也会变化；品牌迅速适应生态变化，积极改变调整，消费者就会再度改变对品牌的印象。

如今，品牌的重要价值日益显现，不仅限于B2C类型的企业，对于B2B企业同样重要——品牌有着巨大的账面之外的价值（如：英特尔公司，见图1-1）：

而B2B企业品牌蕴藏的巨大隐形价值最高可达公司现值的20%，因此如IBM、ABB、英特尔等主要身处B2B领域的企业也都在建立自己强大的品牌。《哈佛商业评论》曾指出：美国哥伦比亚大学教授唐纳德·塞克斯顿团队花了16年时间，对47个行业的450多家公司进行了量化研究，他们称之为“用市值百分比来衡量的品牌资产”，结果表明B2B品牌蕴藏着数十亿美元的价值。他们发现，对于B2B公司而言，公司品牌对股票业绩的贡献率平均达7%。

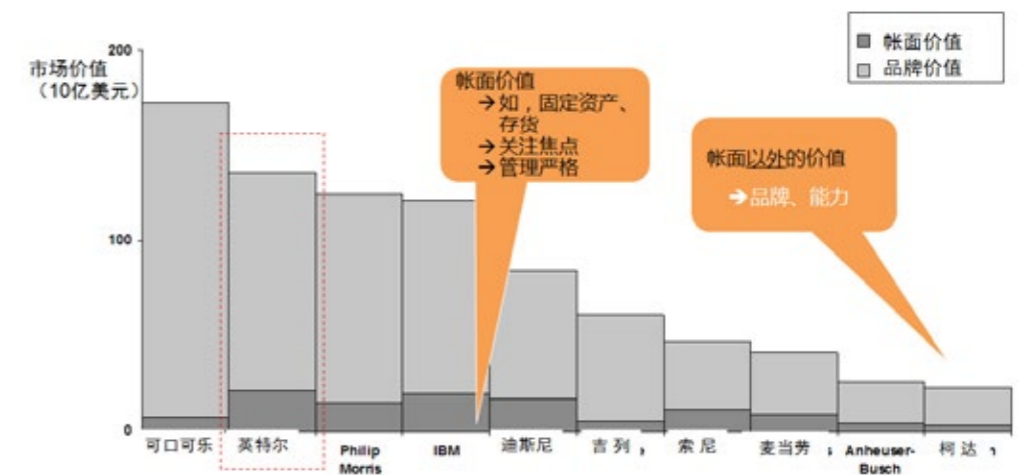


图1-1 2B与2C企业巨头的品牌价值与账面价值对比



02 *关键词

BRAND MANAGEMENT 品牌管理

成功的品牌管理不是一个职能、一个条线的责任，必须形成上下贯通、全面落地、周而复始的内部品牌建设体系。

品牌管理即为企业品牌资产增值

品牌管理的对象是品牌资产，而品牌资产是由品牌本身所驱动而带来的市场价值或称附加价值，是一种超越生产、商品、所有有形资产以外的价值。因而，对品牌的每一次主动的、有意识、有成效的管理都是为企业品牌资产增值的行为。

I.以品牌核心引领企业的营销传播活动，使每一次营销传播活动都演绎传达出品牌的经营理念，确保企业的每一份营销广告投入都为品牌加分，都为提升品牌资产作累积；

II.用品牌核心理念从一个维度指导产品和服务的发展，让产品和服务从功能上支持品牌资产的长期积累；

III.规划以核心理念为中心的品牌识别系统和环境系统，基本识别与扩展识别是核心理念的

出来，帮助客户做出恰当选择，其影响力要远远超出产品的价格、质量等硬性因素所带来的效果。

品牌也带给客户信心保证，形成客户偏好和忠诚。品牌引导客户对产品的性能形成良性预期，并为产品利益提供持续的暗示。在B2B领域，企业客户都有规避风险的基本需求，在纷繁复杂的市场中，客户面对着更多的供应商，往往在犹豫之间更倾向于选择品牌化产品，以减少做出错误购买决策的风险。

具体化、生动化，使品牌识别与企业营销传播活动的对接具有可操作性；

IV.员工的行为是积累品牌资产的重要环节。尤其对于B2B的品牌来说，员工是目标沟通对象最直接的对品牌产生印象的接触点。统一的员工行为能够帮助公司更高效地树立品牌形象。

品牌管理需要逐步建立体系，希望通过建立一个有效的品牌管理组织，通过对管理目标和管理范畴的界定，明确品牌的管理内容，最终建立能够帮助有效决策和执行的相关流程和制度，让品牌增值的过程在企业运行过程中愈加系统化、规范化和自动化。成功的品牌管理不是一个职能、一个条线的责任，必须形成上下贯通、全面落地、周而复始的内部品牌建设体系。

03 *关键词

BRAND STRATEGY 品牌战略

战略品牌管理的核心目标是通过管理品牌资产，培育和强化企业差异化竞争力与客户忠诚度，从而实现品牌溢价。

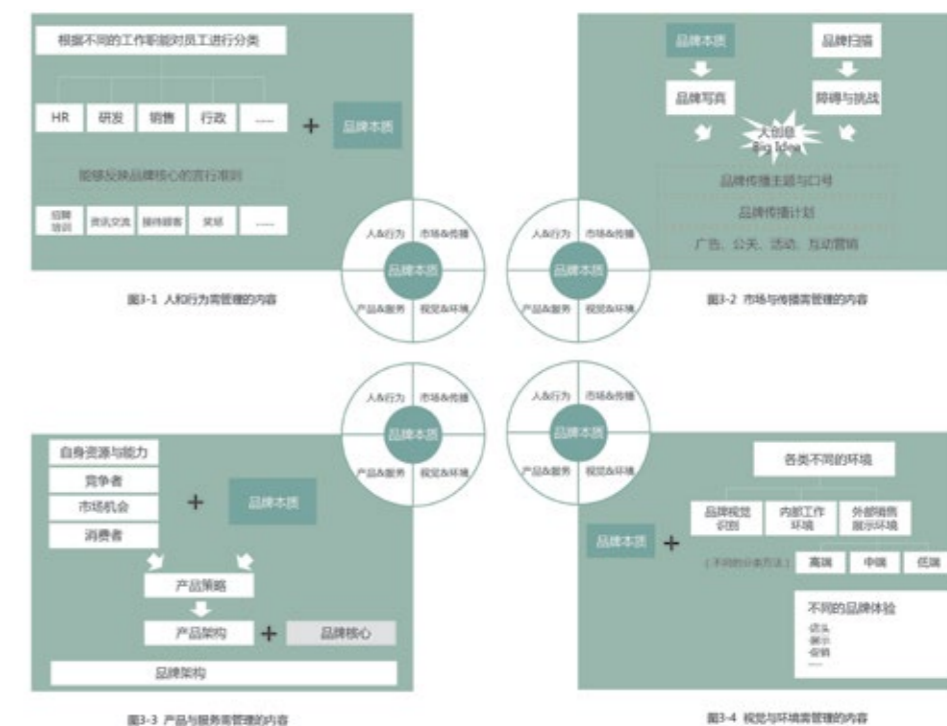
品牌战略是企业发展战略不可分割的一部分

一般情况下，企业围绕品牌本质，人与行为、广告与传播、产品与服务、视觉与环境四个方面，品牌管理的内容和边界广泛而复杂，如果没有统一的战略，仅仅是各个击破，很难形成统一而清晰的企业品牌形象。这就会为业务战略的推进带来重重阻碍。

战略品牌管理的核心目标是通过管理品牌资产，培育和强化企业差异化竞争力与客户忠诚度，从而实现品牌溢价。品牌管理的核心是品牌，市场营销的核心是销售。市场营销为增加收入服务，品牌则为持续增加销售收入服务。战略品牌管理为市场营销提供核心战略指引，而市

场营销为战略品牌管理的落地提供战术支撑。只有以品牌核心引领企业的营销传播活动，才能使每一次营销传播活动都演绎传达出品牌的经营理念，确保企业的每一份营销投入都为品牌加分，都为提升品牌资产作累积，从而为下一次销售、更大规模的销售铺平道路。

总而言之，品牌战略管理是实现公司整体战略的关键环节，在品牌战略管理上的实行全面系统化、规范化、专业化的操作模式，将成为企业走向“市场化”、“国际化”、“平台化”的必经之路。





独墅湖医院效果图

BIM技术在工程设计管理中的应用

——以独墅湖医院项目为例

文 / 陈光霞 朱卉

现代计算机技术能给传统行业带来几何级数的效率提升。BIM技术作为目前在工程建设前沿被越来越多使用的技术，最初主要由几个诸如新加坡、芬兰、挪威等比较小的先锋国家所主导，经过长期的实践酝酿，BIM在英、美等国逐渐成为主流，并对包括中国在内的世界各国相关行业产生影响。

BIM技术的概念

BIM，即建筑信息模型（Building Information Modeling）。通过参数模型整合项目的相关信息，在项目设计阶段能够直接进行建筑、结构以及机电设备等专业的设计，建立一种带有属性信息的三维设计模型，并在项目采购、建造以及运行和维护的全生命周期过程中进行共享和传递，为项目管理团队以及包括建筑运营单位在内的各方建设主体提供协同工作的平台。

BIM技术的发展

最早关于BIM的概念是一个名为建筑描述系统（Building Description System）的工作原型。它是由当时任职于卡内基麦隆大学的查理·伊斯特曼在1975年创建的，他的研究包括现在常说的BIM的概念：“互动的典型元素……从同一个有关元素的描述中获得剖面、平面、轴测图或透视图……任何布局的改变只需要操作一次，就会使所有将来的绘图得到更新。”该建筑描述系统提出“以计算机为基础的对建筑的描述”，以便于实现建筑工程的可视化和量化分析，提高工程建设效率。

随着这项技术早期的商业化运作，80年代初期，英国开发了几个应用于建设项目的系统，成果颇丰，其中包括RUCAPS，其使用建筑建造进程中时间定相概念的第一个程序，协助完成了Heathrow机场3号航站。1988年美国斯坦福大学综合设施工程中心的成立标志着BIM发展的另一个里程碑，这个有时间属性的“四维”建筑模型的源泉，标志着BIM技术发展中的两种趋势将分离，并在未来二十年中各自继续壮大：一种即服务于建筑业，提升建

造效率；另一种用于测试和模拟建筑性能表现。

当BIM在美国发展迅速的同时，苏联两位编程天才Leonid Raiz和Gábor Bojár，分别是Revit和ArchiCAD的创始人，他们所做的工作为当今BIM市场打下了坚实基础。1984年，物理学家Gábor Bojár在匈牙利布达佩斯创立了ArchiCAD私营公司。之后，苹果Lisa操作系统发布了利用类似于Building Description System技术的Radar CH软件，这最终促使ArchiCAD成为第一个能在PC上使用的BIM软件。为处理更为复杂的项目，Leonid Raiz和Gábor Bojár决定开发一款能力超过ArchiCAD的建筑软件，在持续设计了9个版本的初始界面后，2000年，Revit诞生了。Revit通过创立利用可视化编程环境产生参数组，允许为组件添加时间属性，建立建筑四维模型的平台，彻底改变了BIM的世界。Revit使承包商能在BIM模型的基础上生成施工时间表，模拟建筑进程。曼哈顿的自由塔项目是最早运用Revit的项目之一。

目前，在BIM技术使用较为广泛的国家诸如美国，BIM的应用点种类繁多，出台了各种BIM标准。2012年美国工程建设行业采用BIM的比例从2007年的28%增长至2009年的49%直至2012年的71%，其中74%的承包商已经在实施BIM，超过了建筑师（70%）及机电工程师（67%）。而相较而言，国内对BIM技术的研究和应用尚处于刚刚起步阶段，但是随着建筑业对信息化要求的不断提高，国家在政策上给予了极大推动，密集出台发布了多项政策、通知和条例规范，势必将进一步推动BIM技术在相关行业中的实际运用。

BIM技术应用的核心价值与其在工程设计管理中的意义

BIM真正的价值在于通过工程数据库的信息支撑对项目的最高效管理。当前，利用BIM工具进行的一体式设计、施工和BIM解决方案，从根本上消除了传统信息管理模式下项目信息管理的屏障，将工程项目管理全生命周期的过程、专业、关键指标、组织、项目等信息进行整合和集成，并促使工程项目系统内部的资源实现协调一致，推动了项目信息管理的优化提升。

在设计管理上，通过建立建筑信息模型，进行建筑、结构、水、暖、电等专业的优化设计和碰撞检查，并协同建筑设计、施工等单位，减少现场的工程签单和变更联系单的数量，节约成本、缩短工期，也可协助解决工地现场实际的施工布置、周期安排、机电安装等问题。将设计和施工的相关资料录入建筑信息模型，亦可为后期物业的维护管理提供智能化便利。

BIM技术在独墅湖医院项目设计管理上的运用

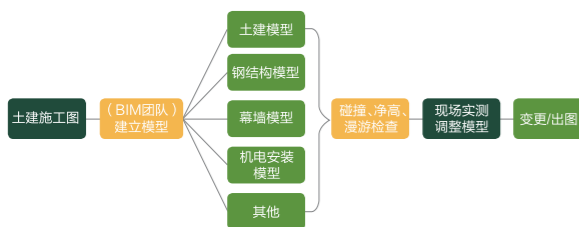
苏州市独墅湖医院(苏州大学医学中心)

项目介绍:

该项目现阶段建设内容为一期工程，投资12亿元，用地面积约15.63万平方米，总建筑面积12.79万平方米，由1#主楼及附属配套2#污水处理中心、3#开闭所三个单体组成。1#主楼为门急诊、医技、住院等功能一体化综合楼，地上12层，地下一层（局部两层）。地上裙房部分主要为1-5层主要功能为门急诊及医技各科科室，高层塔楼6-12层主要为住院部。地下一层局部为核医学及放疗科室、病理科、太平间、机械式地下停车场、物流库房、后勤设备用房等，局部地下二层为设备用房。



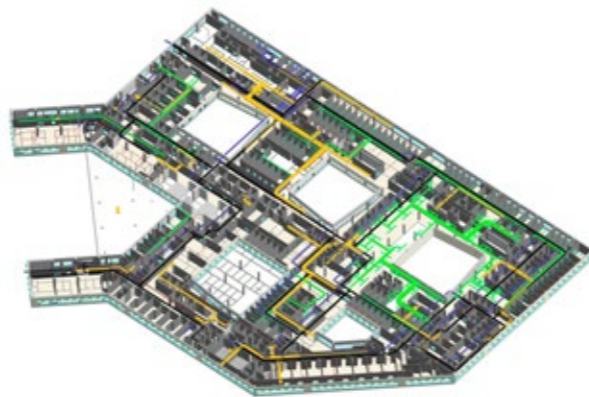
1、工作流程



2、具体工作内容

1) 模型建立

包含建筑、结构、给排水、暖通、电气、室内设计深化等专业。



(独墅湖医院-轴侧图)

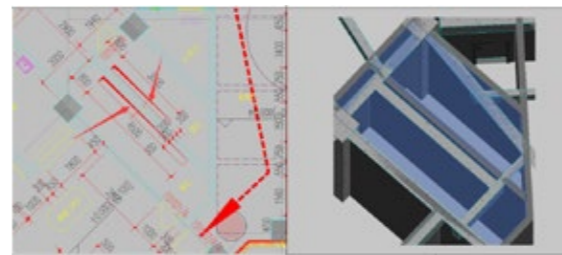


(独墅湖医院-俯视图)

建筑模型主要组成部分在几何上表述准确，能够反应物体的实际外形，模型包含信息量与施工图设计完成时的CAD图纸上的信息量应该保持一致。构件应包含几何尺寸、材质、产品信息（例如电压、功率）等。

2) 碰撞检查与设计优化

碰撞检测是指对建筑构件、结构构件、机械设备、水暖电管线等进行检查，以确保上述构件和设备之间不发生碰撞交叉等现象。建筑各专业的工程师都是各自独立进行设计的，因此常会出现不同专业的设计管线发生交叉碰撞的问题。据此，设计完成后不立即出图，而是利用BIM技术软件进行管线碰撞检测。



(碰撞检测)

3) BIM协同施工管理

BIM可以进行可视化的场地规划，优化场地布置，提高施工现场的运行效率，尤其是对狭小空间的场地规划效益十分明显。同时也对塔吊位置确定、施工道路布置、脚手架护栏、施工护坡深化设计以及施工临时建筑（休息亭、安全墙、大门、电箱等）的设计与布局等有很好的管理。



(独墅湖医院-布置图)

4) 信息数据库对成本的控制管理

企业消耗量指标体现了企业的项目管理水平，也是造价分析的核心依据，是体现价格竞争力的关键因素。一家企业拥有性能良好、数据全面且动态维护的数据库是至关重要的。根据信息模型的深度BIM可以全面、精确地导出项目的数据库，从而快速地得到工程量和材料单等数据信息。

企业对模型的定额数据库在整个项目管理中有以下两个极其重要的作用：

一是投标组价分析。当前很多建筑企业还靠上世纪90年代的政府定额分析成本，组价投标，企业竞争力无从体现，恶性竞争因此加剧，因不清楚实际成本消耗盲目压价的现象比比皆是。

二是项目全过程成本控制。如何签订分包价格，人和物消耗、损耗和成本控制如何制定标准？没有依据就处于盲目之中。

传统的项目管理，有预算员分析计算数据，数据在计算稿上，要花很长时间才能获得一些汇总数，数据粒度、数据及时性、短周期多维度方面都难以满足项目全过程精细化管理的需要。BIM数据库的创建完全改变了这一现状，通过建立关联数据库，引发项目管理与企业信息管理革命性的进步：

(1) 支撑项目各条线及时准确获取管理所需数据，数据粒度达到构件级；

(2) 全企业范围内快速统计分析管理所需数据，实现单项目和多项目的计算对比；

(3) 实现各管理部门对各项目基础数据的协同和共享。

5) 虚拟施工对工程进度的控制管理

通过对本工程进行建造阶段的施工模拟，即对实际建造过程在计算机上的虚拟仿真实现，以便能及早的发现工程中存在或者可能出现的问题。通过BIM技术可以有效的提高施工技术水平，消除施工隐患，防止施工事故，减少施工成本与时间，增强施工过程中决策、控制与优化的能力。

本次在苏州市独墅湖医院项目的设计、施工阶段引入BIM技术，不仅能够通过模型的计算机模拟测算，最大程度地提升项目建设效率，减少返工变更，节约成本，更重要的是，BIM技术可将项目设计建造过程中的实际数据进行精确录入，为后期运维提供坚实基础。

参考文献:

- [1]杰里·莱瑟林, 王新.美国BIM应用的观察与启示[J].时代建筑, 2013 (2).
- [2]贺灵童.BIM在全球的应用现状[J].工程质量, 2013, 31(3).
- [3]张泳, 付君.从新、美两国经验看我国BIM发展战略[J].价值工程, 2013, 32(5): 41-44
- [4]Building Information Modeling, Wikipedia.http://en.wikipedia.org/wiki/Building_information_modeling
- [5]National Institute of Building Science, United States National Building Information Modeling Standard, Version 1-Part 1[R]. [2010-02-30]. http://buildingsmartalliance.org
- [6]Mc-Graw Hill, The Business Value of BIM in North America, 2012.
- [7]General Services Administration(GSA) 3D-4D-BIM Program, www.gsa.gov/bim.



1. 苏州工业园区悦澜湾学校 效果图

PPP模式下政府投融资平台公司转型的思考

文 / 国家PPP专家 杜峰

前言

国内宏观经济增长放缓，稳增长、促就业压力增大，地方政府债务继续攀升，积极的财政政策已遇天花板，财税体制改革在深化，投融资体制改革刻不容缓，国家治理现代化进程大门开启，去库存、去杠杆、去产能、降成本、补短板等措施在继续实施，总需求动能不足，总供给改革在即，新兴产业换档需要一个缓冲区，WTO保护期到期，真正想让市场在资源配置中起决定性作用，逐步打造服务型、监管型政府是民心所向。这些条件倒逼在基础设施和公共服务领域里推行政府和社会资本合作模式（以下简称“PPP”），直接冲击政府投融资平台公司职能。

政府投融资平台公司起源于1994年国家分税制改革后地方政府的事权和收入能力错位，快速的城镇化催生大量的基础设施和公共服务项目建设需求，政

府狭窄的融资渠道远远不能满足城乡建设需求，省级以下的各级政府逐成立了城投、交投、建投等多至16类投融资平台公司（以下简称“平台公司”），它们大都以政府信用为背书，进行了长达20年的信用支出，支撑着城乡绝大多数的基础设施，提供各类公共服务，为促进社会及经济的发展做出了不可磨灭的贡献。

根据国际国内经济发展形势的需要，2012年12月24日财政部、发展改革委、人民银行、银监会《关于制止地方政府违法违规融资行为的通知》（财预【2012】463号）下发，“十六”个不得做，紧急刹车政府公益性项目采取隐性举债的方式，遏制以政府公益性资产和无形资产变相做大投融资平台的倾向；2014年9月21日国务院《关于加强地方政府性债务管理的意见》（国发【2014】43号）引导修明

债务管理、加快重点建设领域投融资改革创新的新要求，政府投融资公司迫切需要通过转换功能定位，激发内部活力，谋求可持续发展。

平台公司转型的方向

在PPP模式大背景下，平台公司的转型思路呈现出如下几个主要方向：

1、回归政府承担的项目股权投资承载职能主体

随着各地PPP项目的落地进展，政府在PPP项目公司中的股权投资仍需要承载主体，相较于当地规模国资企业、局委办下属企业、事业单位，平台公司最具优势与资质，特别是随着基础设施市场化进程加快，平台公司的能力可持续性较强，因此，每个城市保留部分平台公司在市场化项目中代表政府承担股权承载功能，是必要的、合理的，也将会是高效的。

2、促进平台公司的市场化、产业化转型

总结各地政府针对所属平台公司转型的指导思想，主要体现在为：

第一，由依赖财政性融资向政府引导的市场化投、融资转变；由偏重于公益性基础设施融资向产业化投、融资转变。

第二，有条件的省级政府投融资公司逐步发展成为综合性、大型金融控股集团；市、县级政府投融资公司尽快从已融资的公益性项目中退出，通过股权转让、合资合作、资产证券化等多种方式引入社会资本，实现混合所有制体制。

第三，省、市、县三级投融资平台都将作为各地“国有资本投资运营的主体、开展公私合作的政府授权载体”。

第四，有些县级政府相继成立了十多家平台公司，管理混乱，运营不畅，可以考虑关闭、分解，走向合并。

一段时期内，平台公司在此指导下将进行各类有益的转型探索，平台公司的整合重组也将成为一种常态。

3、把握PPP模式应用的契机

目前，各地政府及各部门都有自己的平台公司，导致平台公司数量不一、管理不一、成熟度不一，对整体投融资体制改革和平台公司系统管理造成了障碍。在新常态下，应以转变发展方式、激发内在活力、增强综合能力、有效防范风险、发挥原有优势、寻求可持续发展为改革目标，以推进运营模式、融资模式、公私合作模式、资产证券化运用等改革创新为着力点，以完善政府部门政策支持体系、绩效考核

渠、堵暗门，剥离融资平台公司政府融资职能，鼓励地方推广使用PPP；2014年10月23日财政部关于《地方政府存量债务纳入预算管理清理甄别办法》（财预【2014】351号）及2015年1月新《预算法》颁布执行；2015年5月15日国办转发财政部、央行、银监会《关于妥善解决地方政府融资平台公司在建项目后续融资问题的意见》（国办发【2015】40号），要求银行对融资平台公司的贷款不得盲目抽贷、压贷、停贷，旨在支持融资平台公司在在建项目后续融资，确保在建项目有序推进完毕后撤出；2016年10月27日国务院办公厅下发《关于印发地方政府性债务风险应急处置预案的通知》（国办函【2016】88号）。至此，平台公司的代政府融资功能彻底被解除。

在政府与市场的双重压力之下，政府投融资平台关闭、分化、合并、转型已迫在眉睫。各地纷纷出台“关于促进政府投融资公司改革创新转型发展”的指导意见，并明确提出：各级政府投融资公司在推进基础设施建设、新型城镇化和产业升级等方面发挥积极作用的同时，不同程度存在着法人治理结构不完善、内部经营机制不健全、投融资创新不足、运营模式老化等问题。特别是按照国家加强地方政府性



2 | 3 | 4
2. 雍景湾幼儿园 效果图 3. 独墅湖公园 实景图 4. 华林幼儿园 实景图 5. 西华林街景观绿化 实景图

评价体系、风险监控与防范体系为保障，进一步提升政府在PPP项目领域里的投融资能力。

多种融资手段的应用将是政府投融资平台公司转型需要考虑的重中之重，也是政府投融资平台公司实现快速转型的关键。建议各级政府应对所属几大平台公司，以PPP模式应用为契机，进行重新整合和定位，打造集团整体竞争力，在地方政府投融资体制改革浪潮中完成“华丽转身”。

4、加强资源整合与核心能力建设

平台公司的整合将会成为一种“新常态”，这必然会涉及功能定位、资产重组、项目盘点、集团管控、组织管理、人员配置等事项。可整合优质资源和重点项目，以专业化为基础，打造新的、优质的投融资平台（如产业投资等），自主开展业务并支撑区域的可持续发展。

平台公司肩负着推动政府投融资体制改革和推动地方基础设施建设投资的重任，应主动担负转型任务，自我加压，打造自身的核心竞争能力，从过去单纯的政府投资延伸功能向社会化投融资运营功能转变。

5、以一体化为路径

从投资开发到产融结合，从项目建设到运营维护，平台公司转型之路遵循同业横向一体化、纵向产业链上下游一体化和服务平台化的模式，多层次应用基础设施建设项目的运作模式，从传统的单一建设到建设运营一体化，从政府单一投资到PPP，从政府担保下的银行贷款到多种融资模式创新。一体化考验的是平台公司在转型过程中应对各类项目运作、资本运营、投资管理环节中实施风控的能力，建立配套的科学运营管理机制，实现经营模式的转型或升级。

整合成型后的平台公司，应盘点和优化原有多类平台公司的优势资源，重新进行科学配置，全面梳理新旧关系，优化经营与管控模式，激发出全新状态，参与社会运行。

6、借力推动政府职能转变

从单一的政府担保下的银行贷款到各单位蜂拥而上PPP项目，体现出过去政府融资渠道的匮乏和专业决策能力不足。平台公司转型将进一步推动政企分离，政府将成为单纯的项目决策与评估者以及运营监督与风险管控者，市场化的项目管理职能将逐步分离。平台公司将启动市场化（兼顾现有债务处理），逐步实现独立自主发展，以此推动整体投融资体制改革，倒逼政府职能转变。

平台公司转型的重点任务

1、明确发展定位

通过政府性债务剥离和资产重组、股权结构调整优化、运营模式和机制创新，使得平台公司发展成为政府投融资的改革创新平台、国有资本投资运营的主体和开展公私合作的政府授权载体。更为关键的是平台公司对现有投资、建设、运营项目进行全面盘点和归类，明确重点项目的盈利模式与运营架构，梳理各层级之间的联系，厘清自身作为实体的定位。

2、规划未来中长期发展战略

“十三五”经济新常态下，基于经济增长趋缓和结构调整的宏观环境，平台公司应对发展战略进行前瞻性规划，关键是明确在当前经济发展模式下的发展模式、产业链布局、中长期目标、业务和市场结构、发展路径和策略等。

3、规范法人治理结构改革

平台公司应构建产权清晰、独立经营、自负盈亏的现代企业制度，完善以董事会为核心的法人治理结构，逐步落实职业经理人制度，建立股东、董事会、监事会、经营层四权分立的制衡关系，规范法人治理。

4、加快内部经营机制改革

平台公司要明晰自身以及下属各层级平台公司的决策权

限、程序和制度；落实企业董事会选人用人、考核奖惩、薪酬分配权，逐步建立“内部管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”的竞争激励机制；建立各级平台公司的运营管理与经营考核体系，完善新常态下现代企业管理制度创新。

5、推进运营模式与融资模式创新

按照“政企分开、政资分开、政事分开、政社分开”的要求，以各级投融资平台自我约束为出发点，构建以管资本、放运营为主的国有资产监管体制。同时，完善集团化分层管控体系，推动平台公司及下属的二、三层级公司与国内外大型企业开展战略合作，广泛吸收社会资本参股，积极发展混合所有制经济。推进实体经营和资本运营交叉融合、产业资本和金融资本相互渗透，实现良性互动，促使平台公司逐步发展成为综合性、大型金融控股集团、运营管理集团。积极探索参与区域内外PPP模式联合体的创新运用，打造核心竞争能力。

6、推进效率提升

平台公司在转型过程中应扎实推进效率的改进提升，对转型充满信心。必须坚信体制改革，机制变革，确定方向，激活动力，必能促使效率升级；借助资本，融入市场，大胆创新，严格监管，必能实现再次腾飞。



音乐厅： 艺术为桥梁的社交场所

现场演出观众和演出人的交流、观众之间的交流将会创造独一无二的气氛，这会使它成为一座优秀的音乐厅。



金鸡湖音乐厅内景效果图

金鸡湖音乐厅声学顾问 丰田泰久

任职于久负盛名的日本永田音响设计株式会社，其最为擅长的领域就是音乐厅的声学设计，由他领衔担任首席声学设计师的音乐厅多达五十多个，遍布于全世界，其中不乏东京三得利音乐厅、洛杉矶沃尔特·迪士尼音乐厅、上海交响乐团音乐厅等以音响效果卓越而闻名于世的场馆。

本次，丰田泰久担任苏州金鸡湖音乐厅的声学顾问。

记者 / 宋亚

*同济大学建筑设计研究院（集团）有限公司主任建筑师
徐风对此文亦有重要贡献

Q：丰田先生，您担纲许多世界一流音乐场馆的声学顾问，您觉得歌剧院、音乐厅或者其它哪个类型项目的声学设计最让您感到兴奋？

A：这很难选择（笑）。每个项目都有自己的特点，不同类型项目之间的区别在于演出呈现的侧重点不同，对声学的要求就会产生差异，比如有的时候甚至要在歌剧院设计中考虑承办摇滚演唱会的可能。就我个人而言，我一直钟爱古典音乐，对古典音乐厅的建设也会更感兴趣一些。

Q：“流动”是金鸡湖音乐厅建筑设计方案的一大元素，场地选址区域本身也具有独特造型，这对声学设计是否有影响？

A：在所有的中，我们总是首先考虑这个场馆的功能要求，

再去审视具体设计。金鸡湖音乐厅的重要身份之一就是苏州交响乐团驻地，首要考虑乐团的排练需求，其次是承载小型演出的功能。场地的空间非常有限，声学设计的目标实现让这个空间尽可能满足各种使用要求，运用现在的精密计算技术，我们已经能达到对任何形式的建筑设计都能实现理想的声学效果。

Q：在您看来，金鸡湖音乐厅整个项目最大的亮点在哪里？

A：就我操作的许多项目而言，这个项目没有什么异于常规的设置，但空间确实非常小，这里的空间不仅仅指建筑空间更主要的是声学空间。不过在我看来，项目建成后，“小”反而会成为金鸡湖音乐厅的优势，因为决

定音乐厅最终效果的焦点一定在观众，你能想象在环形坐席中观众能看到彼此脸上神情的美妙场景吗？试想如果你在观众席上见到了你的朋友、同事，在演出结束后你们肯定会有更进一步的交流。现场演出观众和演出人的交流、观众之间的交流将会创造独一无二的气氛，这会使它成为一座优秀的音乐厅。

Q：正如您所说，金鸡湖音乐厅规模不大，最大容纳的观众只有507人，这会给设计带来局限性吗？

A：现在计算机技术的成熟应用，能解决大多数空间和内部装饰本身带来的问题。不过为了增大金鸡湖音乐厅的声学容量，保证演出和彩排时的绝佳效果，我们将观众池座高度调至大型音乐厅同等高度，



演出场所最大的功能是把人聚集到一起，音乐厅是个社交场所，观众是绝对的中心，这也是它们存在的唯一理由。

设置当前世界主流多功能音乐厅常配备的舞台升降机械，升降设备本身提供了一个三维的声源并通过地面声源反射为弦乐部分提供了很好的声学效果。未来观众进入音乐厅将会有非常与众不同的体验。

Q：“葡萄园”式结构是丰田先生您的一大声学布置特色，最初为何专注这一领域的设计？

A：你可能不相信，当时我并没有特意去选择，是投资方决定想要什么样的形式（笑）。二战后开始有“葡萄园式(Vineyard-Style)”的音乐厅出现，但环形结构空间的不规则造成其声学设

计的计算量非常大，当时计算机尚未普及，“葡萄园式(Vineyard-style)”音乐厅的设计建造一直没有像维也纳音乐厅那种传统的“鞋盒式”来得成熟。我们必须感谢90年代的电脑发展潮，计算机技术的迅猛发展为声学设计提供了强有力的支持。从另一方面来说，我从接触一开始就感到这种让观众围绕表演中心的结构异常迷人，就好比亲朋好友聚会当然是围坐在一起比较有气氛，这会激起人们互相交流的欲望。我始终认为，演出场所最大的功能是把人聚集到一起，音乐厅是个社交场所，观众是绝对的中心，这也是它们存在的唯一理由。

Q：现场的亲密感是丰田先生您一直想要通过声学设计达到的目标，怎样理解音乐厅产生的这种亲密感？

A：在一个音乐厅之中，尽管听众离音乐家的距离各不相同，我们通过声学设计，希望能够达到一种效果，即听众聆听时没有产生座位距离远近的想法。音乐厅的形状、大小、建筑材料等基本决定着音乐厅声学设计可操作的空间，但不同空间都会有一定先天优势和劣势，譬如金鸡湖音乐厅因为建筑规模有限，在承办大型交响乐的音响和声音处理上可能会有一些局限，但它本身带有的空间亲密感又是得天独厚的。

Q：如何兼顾音乐厅形式与声学效果的双重完美，或者说您认为音乐厅的风格和音效是否同等重要？

A：这是毋庸置疑的。我对不同类型的建筑设计风格都采取积极的态度，建筑风格或者装饰不会对声学设计产生任何局限性的影响，我希望能打造类型多样的拥有完美声效的音乐厅。

Q：我看到您在多次访谈中提到，乐团和音乐厅需要磨合才能呈现最佳效果，能透露下苏州交响乐团和金鸡湖音乐厅磨合需要特别注意些什么吗？

A：音乐厅完成之后，乐团们首次进入的时候肯定会感到惊奇，但我有信心他们很快就能适应在

其中的排练和演出，事实上不需要特别的说明在这个音乐厅就可以实现理想的排练和演出效果。当然乐团需要，我也愿意尽可能提供建议。

Q：您认为，一个城市音乐厅的建成有什么样的意义？

A：你喜欢在没有文化的城市中生活吗（笑）？音乐厅是众多文化场所当中的一种，一个城市拥有自己的音乐厅反映出了这个城市文化繁荣的程度，这对城市居民有实实在在的积极意义。



金鸡湖音乐厅内景 效果图



党建引领肯学真做

——转型发展的源动力

党风特别报道

文 / 生科峰 郭嘉璐

★★★★★

2016.10.10—10.11全国国有企业党的建设工作会议在北京召开，中共中央总书记、国家主席、中央军委主席习近平在讲话中对国企党建工作提出了清晰而具体的要求，其中明确“建立现代企业制度是国有企业改革的方向”，必须一以贯之；明确加强国企党建工作必须坚持服务生产经营不偏离，以企业发展成果检验党组织的工作和战斗力；明确“中国特色”现代国有企业制度要把党的领导融入公司治理各环节，把企业党组织内嵌到公司治理结构之中，明确和落实党组织在公司法人治理结构中的法定地位。

“两学一做”力推肯学真做

在2016年初，城市重建党总支召开了“两学一做”学习教育活动动员大会，特别强调公司党总支及各支部全年的主要任务是认真组织落实“两学一做”活动，做到“肯学真做”，重在学以致用、知行合一。同时，要求全体党员结合个人的工作岗位进行逐项落实，围绕“五查摆五强化”，深刻查摆剖析，自觉检身正己，塑造党员的先锋模范作用。由党员首先做出肯学真做的表率，带动公司员工进一步提升工作作风，助推公司转型发展。

倡导“肯学”，必须营造适合学习、鼓励学习的氛围。城市重建建立了涵盖“重建讲堂”、“周末课堂”等较为完备的在职培训体系，让业务培训与党组织培训相结合、互促进。城市重建党总支打造了有纪律有组织的学习机制，按照“三会一课”制度把个人自学与集中学习结合起来，各支部各自开展活动，加强知识的巩固，所有党员高度重视“两学一做”线上平台的学习，时刻关注学习网站上发布的信息。考虑到很多党员同志常驻项目，城市重建初步建立起微信、邮件等在线学习提示与跟踪。创设党员微课堂，打造多



方位多视角的学习体系，达到了“肯学”的目标，为“真做”做好了理论准备，提供了思想保障。

“肯学”的目的是“真做”。城市重建全体党员干部以“做合格党员”为标准，将具体的要求融入到日常岗位工作中，进一步转变了工作作风，不断提升了工作标准，涌现了一批业绩突出的模范党员干部，达到了“两学一做”的基本目标。城市重建将持续开展“两学一做”活动，将“肯学真做”的成果不断深化，不断赋予新的内涵，不断做好公司党建工作。

风清气正助推项目建设

2016年是城市重建市场化转型发展的开局之年，党的规章制度要求成为重新审视组织行为与效率的可靠标尺，党建工作落实实际上也成为了策动组织管理转型与创新的有力推动器。

在与党建工作联系最为紧密的内部控制与廉洁管理方面，城市重建精耕多年打造的“筑廉”品牌，加强内控廉洁对企业日常运营管理的积极引导，传递廉洁正能量，在“公司筑廉季”、“项目筑廉季”、“社会筑廉季”、“个人筑廉季”四个主题统摄之下，扎实地加强“筑廉”与公司每一个项目、每一个员工、每一个操作流程的结合，真正做到“卓卓项目、廉筑自我”这一筑廉宗旨的要求。

结合自身业务特殊属性，城市重建将党的规定、制度创新引入了工程项目的日常管理之中。一是创新廉洁交底机制，甚至将廉洁交底工作向前延伸到项目施工图交底工作中同步开展，由纪检小组对2016年新开工项目的公司项目组、施工单位、监理单位三方人员进行廉洁交底，与工程交底同落实、同检查。二是进一步强化专项督查工作，建立多部门联合的督查小组，对公司在建重点工程项目进行专项督

查，定期与施工单位项目经理、监理单位总监进行廉洁访谈，开展廉洁指数问卷调查，将调查结果纳入项目经理考核，形成了多方位的监督考核机制。三是制定了“廉洁清单”，详细规定了员工日常工作中的“十不准”内容，使纪律要求更加明确、清晰。党风廉政建设与业务流程管控由此达到了深度融合。

“两学一做”学习教育深化是党内教育的又一次重要实践，也是推动学习教育从“关键少数”向全体党员拓展，从集中性教育活动向经常性教育延伸的重要举措。城市重建作为一家企业，面对组织转型乃至企业转型的攻坚课题，凸显党的建设对业务转型和提升的指导与促进，使二者的行动和目标不相偏离。

党风弘扬促进团队发展

城市重建秉承一贯的务实作风，强调党建活动与工会、企业文化的结合，强调党建工作与各类管理提升工作的结合。公司的党建活动离不开公司所有员工的支持，而优秀的党建工作开展也将营造良好的团队文化，最大限度的调动员工的积极性和创造性，更有意义地开展活动。全年，城市重建党总支有的放矢，组织了有助于弘扬党风的各项团队发展促进活动。

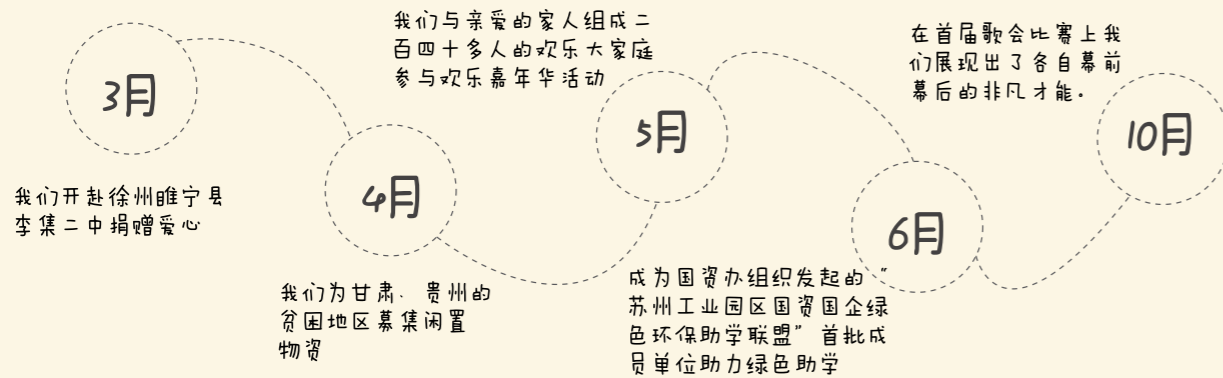
全年积极组织参与体育比赛、开展各类兴趣小组活动逾二百场次，增进正向交流，渗透党建理念，不动声色地构建起党风浸润团队文化的有益机制。各类促进党员和员工个人与时俱进、挖掘员工转型潜能的文化活动，有序开展，喜获精神丰收。

2016年，城市重建新发展党员4人，新添党组织发展对象1人，党组织稳步壮大。党建引领的肯学真做将通过一位位优秀的党员，为企业转型发展输入源源不断的动力。

A Family Reunion, A Grand Event

一席家的盛筵 一场歌的盛会

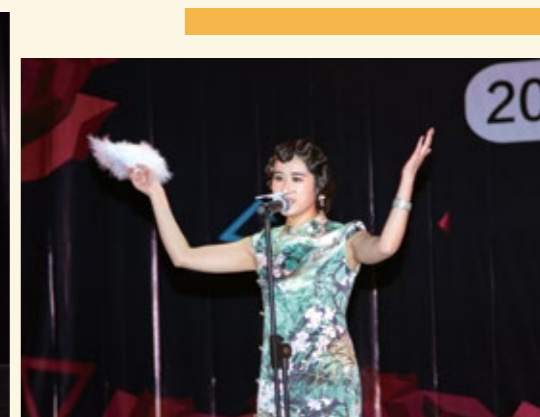
——2016年家庭日活动、首届城市重建歌会全纪录



一席家的盛筵

240余名男男女女老老少少欢聚一堂，结成十六个欢乐的大家族，竞技比拼，好不热闹。许多彼此从未谋面的小家庭在游戏中携手并肩，共筑友谊，一个个小家庭编织成城市重建大家庭亲密友爱的大网络，暖人心田。十六位大管家、五位车队长，不仅带家人参与活动还身兼组织重任，保障大家庭快乐而往、尽兴而归。





一场歌的盛会

金桂飘香的十月，经过预赛、复赛的十二名光彩照人、歌艺超群的重建伙伴组成蓝、白、橙三色战队，历经超级PK赛、复活赛、巅峰对决三轮激烈角逐，产生了首届城市重建歌王前三甲，三个战队还奉上了精彩绝伦串烧汇演。要知道，这场不俗的盛会从策划到执行完成仅耗时1个月，导演、场控、歌手、主持人、屏切、调音台、幕后协调、计分等现场演出的几乎所有工种都由城市重建小伙伴担任，并利用业余时间磨合完成。



城市重建
快乐工作之余的日常
★ DAILY ★

有人说，有的人活了一辈子仿佛只在重复一天，有的人天天都拼尽全力为自己开创不同的精彩。表达夸张，却道出了认真生活的真谛。城市重建人，做着扎扎实实的城市建设项目，一点一滴地焕新城市面貌，经营着看似波澜不惊的人生。然而在工作之余，城市重建人从不放弃对各自高度的攀登，在日常中追求不平常。



插花



插花



骑行



瑜伽



篮球



篮球



烘焙



徒步



游泳



读书



瑜伽



足球



徒步



羽毛球



摄影集锦
SIPURD

与刚竣工时的簇新明丽不同，一座建筑、一片景观，有时须经岁月打磨抛光，待到树木葱茏、微风不燥之时，方显出别样的文化情致。



- 1
- 2
- 3

- 1. 独墅湖公园
- 2. 中环快速路园园区段
- 3. 金堰路大桥



- | | |
|---|----|
| 4 | 8 |
| 5 | 9 |
| 6 | 10 |
| 7 | 11 |

- 4. 西华林街绿化景观
- 5. 华林幼儿园
- 6. 苏州德威国际高中
- 7. 园区服务外包学院三期景观
- 8. 儿童医院园区总院
- 9. 久龄公寓
- 10. 东环路综合改造
- 11. 东环路综合改造

— 我们可以为您提供什么? —

PPP模式合作 >>

PPP Mode Cooperation

城市更新服务 >>

Urban Renovation Service

工业地产运营 >>

Industrial Real-Estate Operation

房地产开发 >>

Housing Real-Estate Development

PM 项目管理 >>

Project Management

EPC项目总承包 >>

EPC Mode Construction

文化旅游地产开发 >>

Cultural Tourism Real-Estate Development

质量安全顾问 >>

Quality & Security Consulting

营销热线: **0512-66606999**

更多内容请登录: www.sipurd.com

