

龙信 2023/05
VOL.90

LONG XIN

65周年庆特刊

龙信
LONGXIN

65
周年庆
1958-2023

孜孜以求 构筑永恒

龙信

VOL.90 2023/05

《龙信》相关声明

◎本印刷品作为企业内部传阅性质。
◎本印刷品相关文章图片，版权归龙信集团所有，如有转载，敬请联系。
◎本期所刊登部分稿件与图片选自网络等其他公开渠道，有删减，请相关作者与本刊联系，以便寄奉稿酬。

主办单位
龙信建设集团有限公司

出品人
陈祖新 唐爱东

总 编
何咸军

主 编
胡佳娣

编辑部地址
江苏省海门区北京东路1号
龙信集团《龙信》杂志社

联系电话
0513-82212425

网 址
www.lxgroup.cn

投稿邮箱
zazhi@lxgroup.cn



龙信集团公众号



龙信集团内部企业号

目录CONTENTS

01 / 刊首语

01 不忘初心 方得始终

02 / 创新变革 03-24

03 / 匠心筑就 25-30

04 / 锦绣山河 31-32

05 / 薪火相传 33-44

06 / 幸福底色 45-55

07 / 精神传承 56-62

不忘初心 方得始终

龙信控股党委书记、董事长 陈祖新

2023年5月18日是我们公司成立65周年，也是我进龙信35年。感谢龙信这个平台实现我们的梦想和理想。通过几代龙信人的共同努力，在严峻的市场形势下，不仅能活下来，还能行稳致远、健康发展。它的生存之道，究竟是什么？下面我以员工身份将35年个人经历和公司发展几个关键节点，谈几点体会和对以后发展的设想，与大家共享。

我是1988年3月通过公司招工考试，以四级钢筋工身份入职海门建筑公司（龙信前身）的南京工程队，参与了南京夫子庙、状元楼、下关滨江中学建设。当时施工人员都是从大庆和新疆等地转过来的，综合素质都很好，他们都很吃苦耐劳。所有管理人员都是和工人同吃同住，十分关爱员工。项目上人员配备也相对齐全，施工专门配置指导员兼卫生员。我在南京两年期间，从工程队队长到员工都大力支持和关心我，我也顺利完成了自学考试实验课考核，学到很多书本上学不到的知识和本领，也交到一批知心的工人朋友，成为彼此的良师益友。后来在1990-1991年，我又去无锡参与了无锡焦化厂移地扩建工程、红梅市场及742厂房建设；1992年参与上海药水弄4栋26层住宅建设。在与央企冶金建设、国企无锡建筑公司的合作中，我十分珍惜机会，经常与他们交流探讨，特别是学习领会先进理念，这也对我以后的工作起到了积极作用，更让我深深体会到老老实实做人、实实在在做事的道理。

1993年初我受公司委派，带领100人（12名管理人员+88名工人）到浦东塘桥茂兴路99号，建造当时浦东最高楼——仁恒广场1号楼（18层）。同时也认识了仁恒钟声坚和陈明镜两名贵人。本工程在施工队全体员工的共同努力下，秉持“不优不休”、一诺千金、终身服务、诚信务实的理念赢得了业主信任，获得了浦东第一个同时也是海门历史上第一个“鲁班奖”，为龙信和仁恒及星合友好合作三十年打下良好基础，也为公司发展培养一大批有用人才，同时建了一套好的管理

制度，为公司以后健康发展提供了保障。此发展阶段，为业主创造价值，也为公司创造了良好的经济效益和社会效益，赢得了信誉和口碑。

2003年11月16-17日，在市委市政府大力支持下，海门县建筑公司成功改制，在2005年更名“龙信建设集团有限公司”。同时弄清楚：为谁做？做什么？如何做？我们坚持转型升级不改行，做精做强主业，适度多元化，做长产业链，重点布局沿长江经济带、珠三角和京津冀及海外市场。改制后用四年时间将一个无资质（因政府原因）建筑企业升级为国内最高资质总承包特级企业，为公司后20年发展提供先决条件。2003年改制后也充分调动了全体员工积极性，此后赢得员工富、公司实、利税多的三赢局面。

纵观30年发展，依靠人口红利，虽然赢得了短期利益，但不可长久。党中央提出：坚持房子是用来住的，而不是炒的。为了保证房地产业健康稳健发展，及时“踩刹车”，对“三高”高速发展企业进行了有力整治。随着爆雷房企和一批受牵连建筑企业的破产，影响了整个建筑行业发展。在行业深度调整转型时期，龙信始终坚持稳健发展原则，坚持跟党走，积极开展党建活动，在企业发展过程中不要只埋头走路，更要抬头看路。

虽然受外界因素和公司内部管理问题的影响，但龙信抵抗住压力活了下来，后续如何从高速发展向高质量发展转变，更加行稳致远地走下去，摆在我们面前的也是一个个严峻考验。我们不仅要有勇气，还要靠全体龙信人的智慧。不忘初心，方得始终。那我们的初心是什么？是坚持了几十年的“老老实实做人，实实在在做事”的准则，更是企业的核心价值观：为业主创造价值，为员工成就理想，为社会担当责任。我们只有坚定这些理想信念，持之以恒地走下去，才会迎来健康发展的“百年龙信”。

公司实行合伙模式的思考

龙信控股董事 陈伯元

我爱这个公司：龙信公司。公司养了我半辈子，是我唯一从业的公司，是有养育培育之恩。维护好，保护好她是我的职责。公司在几十年的发展过程中，存在较多弊端和不适应当下管理需要的问题，故借本次公司65周年庆之际谈谈我的改革思路。

有人说，一个企业，无论你愿意出多少钱，都很难雇佣到一个优秀的人才，除非你跟他合伙，大胆、大度地把股份转让出去方可找到合适的人才，海纳百川，有容乃大，这样不但能够拓宽企业经营渠道，还能带动更多的创业人才。因为合伙颠覆了雇佣制的被动，让合伙人主动参与，主动释放，这样会倒逼一个人的潜力，同时也能激发自己的潜力，从而让原本是两个普通的个人或企业变成一个非常优秀的合伙团队。

对于一个企业，尤其是对于那些创业团队来说，如果公司和员工之间仅仅是雇佣关系，每个员工只会把自己做的事情当成一份养家糊口的工具，而不会投入全部的精力，这样的员工不会贡献出更多的心力和精力，这样的企业打造的经营环境一定也是松散和缺乏凝聚力的。

大家都会有一个共识：一个人干不过一个团队，一个团队干不过一个系统，一个系统干不过一个趋势，团队+系统+趋势=成功。合伙就是企业和员工凝结成了一个团队，一个系统，最终要实现人心齐泰山移的效果。

那些风口上的企业，如华为、腾讯、阿里巴巴、小米集团、高盛集团，之所以相继成长为市值超百亿美元、千亿美元的公司，他们的共同点

就是，都拥有最牛的合伙人团队。我们龙信从改制之初的股份制模式本质上也是合伙，但到项目公司一级尤其是全资公司到项目公司模式变味了，感觉有点吃大锅饭了。所以建议新的项目需要从找人、找钱、找模式多条渠道上下功夫，这样才能实现共创、共享、共担、共赢。

合伙的目标是共赢，如果分公司或项目公司一人专权，一人独大，不愿意同别人合作共同治理，不愿意和别人共享，项目负责人只希望别人给自己打工，这样的项目公司或分公司不但做不强，也做不大，更做不远。雷军说过，企业未来没有老板和打工者，都是合伙人。

在这个时代，必须利用合伙思维，让基层管理人员和员工拥有归宿感、满足感，并且提供一个足够大的发展平台。不仅可以全员明白努力，不仅仅是为老板，更是为自己。要解决这个问题最好的办法就是用“合伙制”代替传统雇佣制，彻底将员工从“打工者”角色拉到“责任者”角色。合伙制员工与老板是一种平等的合作关系。在这种模式下，一般人员可以用很低的门槛成为“老板”，既满足了他们当老板赚钱的梦想，同时也让他们成了项目公司的一员。

合伙都是带着一种给自己创业的心态，所以大家都能自我进化，自我激励，将个人的价值放大的同时也就放大了项目公司的价值。

所以，这个时代，拥有合伙思维，企业才能走得更远，走得更稳。上述建议和思考希望大家一起讨论决策。



持续创新 共筑百年龙信梦

一分公司南京区域湖南工程项目管理部 陈扬

前两天我在相关网站阅读了一篇麦肯锡在2020年7月发布的非常有前瞻性报告《新冠疫情加速中国的5个经济趋势》一文，同时结合到我们所处的行业目前状况，疫情三年，全国企业承受的压力非常大，尤其是旅游业、餐饮业、航空交通业、房地产业、建筑业等相关行业压力更大。刚好2023年5月18日又是龙信集团公司创建65周年来临之际，终于有了动笔的冲动。

一、前言

1、房地产业：

国内房企自2021年9月全球最大房企恒大融资融券债务违约暴雷以来，近期在国家政策的引导下虽已缓慢复苏，但仍有一大部分民营房企在债权人逼债、购房者要房、投资人亏惨、员工停薪等四方围剿下在退市、破产重组的边缘苦苦挣扎。

①A股上市的蓝光发展、宋都股份、泛海控股、中天金融、嘉凯城等企业，截止2023年4月27日最长的连续16日股票交易价跌破1元人民币（国内证券交易所规定“股价连续20个交易日收盘价低于1元和期末净资产为负等条件的公司股票终止上市交易”）。此外，包括ST泰禾、ST海投、美好置业等一些A股房企，其股价近期也在1元左右徘徊，均在退市边缘苦苦挣扎。

②港股上市房企自2023年4月13日新力控股从港交所黯然退市，成为房企债务违约风波以来首家被摘牌的房企。至目前港股仍有一大批房企处于退市危机中，据中房网不完全统计，截至4月27日，包括恒大、世茂、奥园、阳光100、花样年、当代、祥生和大发等23家香港上市房企仍未复牌（按照港交所相关规定，如果停牌18个月仍不能复牌，该公司股票将面临摘牌风险），该23家港股上市房企截止4月27日停牌时间最长的24个月、最短的17天。从目前的情况预计，大多数出险房企债务重组工作不会很顺利，因为涉及各种各样的问题和困难，外加多数

企业业绩情况不理想，可能因无法按时发布财报等诸多情况被强制摘牌。房企的退市潮有可能会出现，接下来大概率会宣告破产或者被收购，即通过市场的力量加速行业优胜劣汰。而从目前市场环境来看，房企想要真正“脱险”也非一日之功，跌倒了想再爬起来，至少需要3-5年的恢复期。另外退市机制也在倒逼其他企业加快债务重组，提高上市公司的质量，并保护投资者利益。

2、建筑业：

①自2010年以来一直是全球建筑看中国、中国建筑看江苏、江苏建筑看南通。但自2020年4月13日南通一建集团有限公司破产清算开始三年来南通建筑规模企业接连上演的一幕幕“破产重组连续剧”：2021年12月22日苏中建设（南通七建前身）申请破产重整；2022年2月13日南通六建破产重整；2022年4月1日南通三建组建金融机构债权人委员会，拟进行债务重组；2022年12月24日江苏建筑民企“一哥”的南通二建，因1.16亿债务（现已偿还）以及1.63亿逾期票据深陷债务泥潭（而就在2021年，南通二建还以809.47亿元的营业收入，位列“2022中国建筑行业民营企业200强”榜单全国第2位，江苏省首位）。这不是终点，可能还有很多建筑企业正走在倒下去的路上……全国部分地区因纾困资金审批流程长、支取困难、覆盖面有限等问题，不少建筑工程项目继续停工或表演式复工现象仍未有得到根本改观迹象。

②近期中国建筑业协会公布了《2022年建筑业发展统计分析》报告，2022年全国建筑业企业实现利润总额8369亿元，比上年度减少101.81亿元，下降1.2%，增速比上年降低1.47%。全国建筑业产值平均利润率（利润总额与总产值之比）自2014年达到最高值3.63%后，总体逐年呈下降趋势，2020年度建筑业产值平均利润率为3.15%，2021年为2.92%，2022年仅为2.68%，比上年度降低了0.24%，连续六年下降，连续两年跌破3%，为近十年来最低。

二、我们怎么办？

作为工程人的我们，目前的心情异常复杂和焦虑，从业这么多年，从未感到如此的压力和暗淡。建筑行业的现状就是如此残忍，对于外部环境我们暂时无法改变只能去适应，那么如何适应？2023年是疫情后最关键的一年，企业比的是什么呢？建筑企业比的又是什么呢？主业多元化？仍然低价中标快速增长吨位决定地位？管理标准化精细化？还是稳定、观望？

近五十年来全球企业管理界教父（此乃本人个人评介）稻和盛夫曾认为“经济萧条是诞生伟大公司的最好机会，越是困难时刻，优秀的公司反而逆势增长”。我们控股公司董事长陈祖新多次在龙信期刊上撰文提出如何铸造百年龙信：“龙信的发展转型-最近两年我们做什么”（《龙信》34期）；“统一思想、精心规划、分步实施-努力实现百年龙信梦”（《龙信》42期）；“百年龙信-我的梦”（《龙信》44期）；“重塑龙信文化-打造百年龙信、责任龙信”（《龙信》51期）；“聚力红色动力 建百年龙信”（《龙信》74期）。尤其他分别在《龙信》20期“2009年是‘危机’还是‘机会’”、82期“百年奋斗路 启航新征程”、88期“贯彻党的二十大精神 共绘百年龙信美好蓝图”等期刊上撰文提出的：“提高管理和创新水平”、

“追求发展质量不放松，持续科技创新不动摇”、“科技创新能力是建筑企业得以生存、稳健发展的基础”等观点，董事长他提出的核心理念就是“百年龙信-持续创新”。

三、究竟什么是创新？

1、创新在英文中对应的是Innovation，而不是discovery（发现）、invention（发明、创造）、creation（创造、创作）。Innovation这个词起源于拉丁语。它原意有三层含义：第一、更新；第二、创造新的东西；第三、改变。

2、上世纪哈佛大学知名经济学教授熊彼特将创新作为一个经济学概念，它包括5个方面：①研制或引进新产品；②运用新技术；③开辟新市场；④采用新原料或原材料的新供给；⑤建立新组织形式。他认为创新就是要建立一种生产函数，实现生产要素的从未有过的组合。管理学大师德鲁克进一步发展了熊彼特的创新理论，他认为创新就是赋予资源以新的创造财富能力的行为。

3、当前国际社会对于“创新（Innovation）”的定义比较权威的有两个：一是2001年经济合作与发展组织（OECD）出版的《新学习型经济中的城市与区域》报告中提出的：“创新的涵义比发明创造更为深刻，它必须考虑在经济上的运用，实现其潜在的经济价值。只有当发明创造引入到经济领域，它才成为创新”；二是2004年美国竞争委员会（Council on Competitiveness）出版的在美国华盛顿召开的“国家创新峰会”的最终报告《创新美国：在挑战和变革的世界中达至繁荣》中提出的：“创新是把感悟和技术转化为能够创造新的市值、驱动经济增长和提高生活标准的新的产品、新的过程与方法新的服务”。这就确认了“创新”在社会经济发展中极其重要的地位和作用。

4、集团公司结合本企业从事的行业更丰富了它

的内涵，将其定义为：创新是为满足社会需求，改进或创造新的事物或方法，并获得一定有益效果的行为。龙信的创新意味着不断打破平衡，包括技术、工艺、工法的创新，管理的创新和商业模式创新等。

这是一个充满创新和变革的时代，没有人能够站在胜利的成果上一劳永逸，不主动求变就必然被市场淘汰。人们对住房需求正从数量时代向品质时代转变，客户的需求不断升级和变化，只有我们不断创新和进步，才能更好的满足客户需求。过去我们在一些领域的创新让我们站在了行业的前沿，当其他企业在这领域已追赶上来时，我们就要找到新的创新点，通过持续创新，在细分领域持续领跑。

四、创新的意义

创新对一个国家、一个民族来说，是发展进步的灵魂和不竭动力，中国特色社会主义市场经济，就是进行理论创新，才有今天民营经济的蓬勃发展。创新对于一个企业来讲就是寻找生机和出路的必要条件。疫情三年，尤其2023年进入后疫情时期，一个企业不懂得改革创新，不懂得开拓进取，它的生机就停止了，这个企业就要濒临灭亡（前面本人已对当前房地产、建筑业相关的企业状况进行了相关叙述）。创新的根本意义就是勇于突破企业的自身局限，革除不合时宜的旧体制、旧办法、旧产品，在现有的条件下，创造更多适应市场需要的新体制、新举措、新方法、新产品，走在时代潮流的前面，赢得激烈的市场竞争。

创新在商业世界中是两个词：第一，要有好的创



意；第二，成功的执行。商业要求要有结果，更好的结果，不能做了创新的动作，而业绩却毫无增长，所以创新在企业中必定有执行的成份。从这一点来看，创新与发明的定义也不一样。发明更强调创意，而不是强调执行。创新如果停留在观念、思想和制度上，如果没有转化为行动和结果，就没有任何价值和意义。

五、创新机遇的来源

人人都知道创新的重要性，激烈的竞争，瞬息万变的 market 和技术已经让人们对此深信不疑。但关键问题是，该如何进行创新呢？如果你懂得在哪里以及如何寻找创新机遇，你就能系统化地管理创新；如果你懂得运用创新的原则，你就能使创新成为可行的事来。彼得·德鲁克(Peter F. Drucker) 他提出：系统化的创新就是关注创新机遇的七大来源：

- 1、意料之外的事件——意外的成功、意外的失败、意外的外在事件；
- 2、不一致——现实与设想或推测的不一致；
- 3、基于程序需要的创新；
- 4、产业结构或市场结构的变化；
- 5、人口统计数据（人口变化）；
- 6、认知、情绪及意义上的变化；
- 7、新知识。

以上创新来源的讨论顺序不是随心所欲的，他们是按可靠性和可预测性的递减顺序排列的，“新知识”是最不可靠和最不可预测的来源，而“意料之外的事件”，恰恰是风险性最低的创新来源。

六、如何创新？

1、德鲁克在《创新的原则》一书中提出了创新有几件要做到的事情是：①有目的、有系统的创新从机遇着手；②创新必须多看、多问、多听，既要关注数字，也要关注人；③创新必须简单有效，目标明确；④有效的创新始于细微之处；⑤成功创新的目标是取得领导地位。

2、创新应避免的是：①不要太聪明；②不要过多花样，不要分心；③不要为未来进行创新，为现在进行创新（为未来创新风险高、成本高、周期长）！

3、创新的三个条件是：①创新是工作，要把创新当做工作那样去对待；②创新者必须立足于自己

的长项；③创新必须与市场紧密相连，以市场为中心，以市场为导向。

4、企业创新的三个告诫：①不要将经营部门和创新部门混在一起（我司技术中心创新部门独立于其他部门）；②创新努力如果脱离已有的事业领域，也很少会成功；③想通过收购小企业来实现自己企业的创新，是徒劳无功的。

德鲁克在该书中最后提出，企业家和创新者要做“保守的创新者”，“成功的创新者都相当保守，他们不是专注于冒险，而是专注于机遇”。这和人们通常认为的企业家就是冒险家的论调大相径庭，值得好好品味。

七、创新的思想 and 行为习惯的培养与训练

1、创新的思想 and 行为习惯的培养

习惯其实是一条路径，在你不断走的过程中，头脑中养成了习惯。当这种惯性发生时，不管遇到老问题还是新问题，都是不自觉的反应，因为这是在多次重复之后形成的记忆。

另外一份研究表明：人的大脑消耗了人体能量的20%，属于所有器官中消耗能量最大的器官。叠杯比赛有很多小选手，在一两秒时间就叠起了杯塔，我们都觉得这些小选手的大脑很发达。而经过科学研究发现，这些叠杯高手在一开始叠杯时大脑是高效运转的，到了拼速度时，大脑不工作了，而是靠身体的机能反应完成了动作。这就是习惯的力量。

2、创新的思想 and 行为习惯的训练——工作流程

创新在组织中为什么难？因为模仿（注：此模仿非创造性模仿）的思维已经变成了大家的习惯，变成了一种基因的记忆模式。我们必须改变这种模仿方式。怎么改变？采用一套新的工作的流程推动员工的改变。因此，从某种意义上，创新就是一套流程，而这套流程是需要员工刻意练习的。

创新绝对不是坐着想出来的，而是在干事的过程中激发大脑，改变原来的方式，产生新的视角，找

到新机会，产生新的创意和想法。创新是不断学习、刻意练习的过程，而这种练习需要消耗大脑，这是一种思维上的苦，当然，练习的频率越高，受的苦也就越多。但是，将来企业的创新能力，商业结果的呈现、工艺工法的改进，包括个人的职业生涯都会有非常大的飞跃。所以，员工要主动训练自己，才能让自己的思维活跃起来。

3、创新训练过程8个关键动作：

- ①第一步，问题呈现，提出问题及其该问题所带来的焦虑，证明是不可不能解决的问题；
- ②第二步，症状呈现，从7个维度分析；
- ③第三步，挑战呈现，用一个新的视角解构问题，重新定义问题；
- ④第四步，三因制宜，因人、因时、因地寻求问题的本质；
- ⑤第五步，要素呈现，将问题产生的原因进行排列，并找到优先级；
- ⑥第六步，创意呈现，要素在头脑中可以产生非常多可能性，当这些信息在头脑中酝酿一段之后就会爆发出来；
- ⑦第七步，原型呈现，将创意变成能让别人容易理解的模型；
- ⑧第八步，同真实的用户做不断的反馈、修正，最



后走向成功。

上述这些关键步骤的背后最重要的是自信，如果没有自信，所有的答案仍是模仿的答案。当你有了自信，你才开始问自己的想法，才敢于表达自己尚不成熟的想法，甚至因为你的想法与别人不同，更能认可和欣赏自己，此刻才能源源不断地在8个环节中找到新的东西，滚动的速度也会越来越快。

八、唤醒员工的创新能力，才能打造持续创新活力组织

1、重视一线员工的意见

在组织中，核心员工的创新力很关键。但一线员工的作用也不能忽视。一家银行希望吸收更多新用户的储蓄，一位95后一线员工提出一个主意：他父母所居住的小区每年交物业费的时候，住户都希望能少交一点，但物业公司也不愿意让步，于是就纠结在那里。在这种场景下，银行能不能和物业公司合作，通过银行来缴费，银行把物业公司的佣金当作奖金返给住户，这样无形之中帮助用户节省了提前交物业费的支出。

当员工提出了想法，领导非常关键，能不能唤醒、鼓励和放大这种想法，并让其进行实践验证。最后的试点验证了这是一个非常成功的创意，然后在各支行的网点进行推广，也取得了不错的业绩。领导又把这套方法提炼萃取出来，在分行总部的经营大会上分享了这套做法，又引起了高层的重视，最终在全银行开始推广。

一个员工的建议通过实践验证，再进行推广，最终为整个银行带来了非常大的变化，正如混沌中的经典案例：一只蝴蝶煽动翅膀，最终带来的一场风暴。所以不能小看组织内的每个员工的力量。

2、对创新予以鼓励，而不是质疑

任何创新出来，最先的模样可能不太好看，会觉得不习惯，相当于用左手写字会觉得不适应，但这就是创新。而在组织中压抑组织创新的，往往是对创新

的质疑、贬低的管理者，他们是组织创新的杀手。所以，先要看看我们的思维模式中是否存在压抑创新，然后再看看如何让员工更有创新力。

3、营造宽松自由的环境

组织中面对创新，很多时候经常出现一种障碍，很多员工一开始是拒绝创新、拒绝变革的，当拒绝之后，会产生恐惧，带来愤怒、挣扎、难过，最后是默默接受。有很多管理层把员工默默接受当作创新的成功，其实这时候人的能量是非常低的，组织的能量也在往下降。如何帮助员工从拒绝到享受呢？

有三个关键步骤：

第一，减轻不适，最核心的方法就是让他面对问题本身；

第二，产生兴趣，边干边接受反馈，边产生了自己的喜爱；

第三，当有了兴趣、喜爱之后，慢慢就会变成享受。

当员工对变革的过程、结果走到享受的时候，相信组织每次推动的变革，都在加强团队的凝聚力、创造力、自信力，从而会推动大家对下一次变革的期望，更快地推动享受结果的发生。这个过程中，不能指望员工自己走过去，穿过幽暗的森谷。管理者要帮助员工解决这个问题，因为现在的每个员工面临的压力都非常大，管理者要有一些方法让员工处于一种更愿意接受新事物，更愿意尝试新事物，更愿意在工作中产生新价值的高效工作状态。推动创新，必须要有一种宽松的、自由的、放松的，甚至有点小兴奋的环境，鼓励大家畅所欲言。

九、创新实践案例

（一）过程与方法的创新实践案例：

1、“上浇下贴”立体交叉施工操作法创新实践：

1999年年底由新加坡仁恒房地产有限公司投资

开发、我司以陈祖新为首的项目管理团队承建的海仁恒滨江园二期项目（由4栋高层及一个地下车库组成，共计建筑面积13万m²）开工建设。2000年5月该项目主体结构施工至5层期间，为了配合销售，业主方提出年底前目标任务：“其中7#栋单体外墙镶贴完成、外墙脚手架拆除完成”。

按照当时建筑企业常规施工操作法：“主体结构自下而上，结构封顶后外饰面自上而下”的施工流程根本无法完成业主方提出的年底目标任务。既为了实现对业主的承诺，同时也为了帮助业主增加客户对销售现场的体验感，陈祖新董事长与当时他的项目管理团队在一起不断讨论、研究，最终对传统施工工艺流程进行了创新，创造性的使用了“上浇下贴”立体交叉施工操作法：即在高层主体结构施工至总高度的三分之二时，在主体结构楼层施工段下方外墙脚手架设置一道安全防护隔离带（用以防护上方主体结构施工段高空坠物），已完成主体结构的最下方三分之一进行外墙饰面，中间三分之一进行结构填充墙砌筑，形成上下立体三个流水段交叉作业。该操作法在该工程施工的创新使用，不仅将该栋单体工期实实在在缩短了75天，兑现了对业主的承诺、满足了业主的目标任务要求，同时也在集团公司承建的相关项目中得到推广使用。

2012年3月公司将我调动至株洲晋合湘水湾一期项目（该项目由7栋33层高层及一个地下车库组成，共计建面为21.27万m²，业态也为外墙面砖饰面、精装修交付小区，当时工程进度为单体结构±0.00-7层不等、地下车库完成五分之一左右）担任项目经理。该项目开工奠基仪式为2011年5月28日，实际基础桩基单位进场开工时间为2011年7月18日，同时该项目已于2012年1月8日开盘销售，竣工交付小业主时间为2013年12月31日，也就是说竣工交付时间已经无法更改，否则将面临已购房小业主的群体起诉索赔，不管开发方还是承建方对其品牌影响还是经

济因索赔损失都是无法承受的。我进场接受工作后，根据竣工时间、梳理未完工作，对关键施工节点进行仔细编制，若按常规的施工工艺流程根本无法完成，经与开发方现场代表进行多次友好沟通，同意采用董事长在2000年创新的“上浇下贴”立体交叉施工操作法组织施工（该创新施工操作法虽已过12年，还在相关施工项目学习使用），关键工序工期整整压缩了三个月，最后该项目于2013年11月15日通过竣工验收、11月29日通过竣工备案、12月20-25日期间如期顺利交付予小业主。

2、住宅工程常见质量问题治理施工操作法创新实践：

2000年期间已担任公司董事副总经理兼任一分公司经理的陈祖新董事长，他当时每天白天奋斗在施工现场，对在建工程施工（上海仁恒滨江园二期）进行组织和管理。晚上他经常召集项目管理团队就已交付的上海仁恒广场、仁恒滨江园一期两项目工程在施工过程及通过维修服务反馈的信息，对一些常见易发的施工质量通病痛点问题（例如：小钢模漏浆、剪力墙根部漏浆、房间结构开间不方正、外墙螺栓孔渗漏、砌体灰缝不饱满宽窄不一、抹灰墙面空鼓开裂、厨卫间渗流、门窗洞口四角开裂、屋面渗漏等10多个质量通病）进行一一呈现（创新训练8个关键步骤第一步问题呈现）。

对每个问题从多维度进行分析讨论；从新视角对问题进行解构；因人（作业人员责任心、管理者的指挥等）、因时（气候、天气、技术间隙时间等）、因地（基层有浮灰、潮湿等）寻求问题的本质；将每个问题产生的原因一一排列并找到优选级；找到解决问题的施工方法或控制措施的创意；安排项目技术负责人编制专项方案（第七步创意原型呈现）；落实栋号主管在在建工程合适楼层、位置根据创意呈现的专项方案进行实施工艺样板。

在团队内部分析讨论期间董事长他总是能营造

一种宽松的、自由的、放松的，甚至有点小兴奋的环境，鼓励团队成员一起畅所欲言。最终以陈祖新为首的团队（这些成员现均成为龙信集团高层领导）对上述10多个施工工序施工方法流程进行了创新，并在上海仁恒滨江园二期三期、上海仁恒河滨花园等项目工程得到推广和使用，不但在当时节约了高达数十万元的施工成本，也为上海分公司后续取得一个又一个国家级省部级优质工程打下了坚实的基础，同时也不断地加深了我司与该开发企业（新加坡仁恒置地集团）合作关系，并且陈祖新董事长与上海浦东建设工程质量监督总署的专家们共同编写出版了《陈祖新施工操作法》和陈祖新施工操作法二《建筑装饰施工》两本书，连同演示施工操作法的录像光盘分别于2000年8月、2001年由上海

同济大学出版发行。

3、本人在工程项目管理期间几个创新小插曲分享

大家一谈起“创新”总觉点时髦、神秘、高大上，其实有时创新就在你工作身边。德鲁克曾说过“虽然很多‘创新’与科技有关，但是科技含量很低甚至‘零科技’的社会、方法、流程的创新，不但机会更多，而且效益更大”。

2002年3月集团公司将我九分公司大连土建项目部调动至一分公司南京区域公司，在南京仁恒翠竹园一期项目工程中担任项目副经理主管现场施工生产。2004年2月公司任命我担任南京翠竹园二期项目工程（由14栋10-11层小高层及两个地下车库组成，共计建面15.42万m²，北区、南区、2-2期三个组团滚动开发，开竣工时间2004.03-2006.01）项目经理。由于当时公司高层领导江总充分授权及信任，使得刚组建的项目管理团队（技术负责人顾新红、安全主管孙菊新、施工员杨宏伟、蔡森林等）就翠竹园一期施工过程中几个施工方法痛点进行分析讨论，能否进行改进或创新得到实践：

3.1、斜拉杆型钢组合悬挑脚手架体系创新实践分享

（1）型钢悬挑脚手架体系施工方法痛点问题：根据当时传统施工方法为：外墙悬挑脚手架下方每一纵向间距设置一根高度不小于160mm悬挑钢梁，一般伸出楼面外边沿1500mm左右、伸入室内楼面3000mm（当时规范要求钢梁外内长度比为1:2），通过室内

结构楼面预埋两根U形 Φ 20HPB钢筋拉环对伸入结构楼面每根型钢根部进行固定实现承受架体荷载的施工方法。对该传统常规施工方法的痛点从多个维度解构分析呈现：①、外墙剪力墙或柱部位，需在其结构根部预留较大洞口；②、该悬挑楼层外墙脚手架拆除前室内砌筑、抹灰等后续工序根本无法开展（外墙转角部位型钢需切割拆除）；③、外墙脚手架及悬挑型钢拆除后，该悬挑层剩余工序多、工作量大（剪力墙根部结构洞口封堵；墙体砌筑；室内抹灰、批腻子、厨卫间防水、二次地坪浇筑；室外抹灰、饰面等），前后道工序搭接有时无法满足工序技术间隙时间的要求，导致存在渗漏质量隐患；④、型钢投入量大（一般45m长点式建筑物竖向每一道悬挑需投入70根）。

（2）通过痛点问题呈现、多维度分析、新视角解构、将该传统施工方法产生问题的原因一一排列，终于找到了产生痛点优先级原因：“型钢伸入室内结构楼面固定”。该传统施工方法的受力核心为伸出结构楼面外型钢悬臂承受架体荷载、架体荷载通过悬臂型钢传递至伸入室内结构楼面型钢根部，再通过预埋于结构楼面内两根U形 Φ 20HPB钢筋拉环固定。通过团队充分讨论一致认为该传统施工方法适用于框架结构的公共建筑物，对短肢剪力墙结构的住宅工程不适合，通过上述分析它会导致后期质量隐患、施工周期延长、作业操作不方便、施工成本较高等管理痛点。

（3）斜拉杆型钢组合悬挑脚手架体系创意呈现：

创新关键步骤第五步找到该传统施工方法产生

痛点问题优选级原因“悬挑型钢需伸入室内结构面固定”。那么悬挑型钢不伸入室内结构楼面，其根部是否可直接固定于结构梁外侧，型钢端部通过斜拉杆固定于上层结构边梁（呈倒三角形受力体系）形成整体受力体系承受脚手架荷载的施工方法：“斜拉杆型钢组合悬挑脚手架”的创意。

另：在项目团队讨论过程中还有另外一个创意为下斜撑式悬挑体系（即正三角形受力体系），我们通过对材料性能（受压型钢较好、受拉圆钢较好）、投入成本、作业操作简易程度等方面进行分析后，一致否决了该创意。

（5）形成上述创意后，我将项目团队进行分工：顾新红负责创新体系受力验算、体系细部完善、编制专项方案等工作；孙菊新负责高强螺栓加工、斜拉杆加工、加工材料送材料检测机构进行抗拉抗压抗剪检验、现场部署落实等方面工作。通过现场实施几次反馈、顾新红将方案进行不断完善，该“斜拉杆型钢组合悬挑脚手架”创新受力体系施工方法在翠竹园二期、三期项目工程全面得到创新应用，该施工方法不仅大大降低了作业人员的操作难度（安拆人工费降低了约15%），也对型钢投入成本降低了约25%，同时解决了原传统施工方法所带来后期工序多繁杂、渗漏、施工周期长等痛点问题。

该“斜拉杆型钢组合悬挑脚手架”创新施工方法在集团工程公司承建的南京、苏州、北京、珠海等相关住宅项目工程中得到推广应用，尤其苏州施

贤总管理团队在应用过程中将该施工方法不断进行改进、完善，并分别于2009年9月向江苏省建筑工程施工管理局申请了江苏省省级工法“螺栓固定式斜拉悬挑脚手架施工工法”、2010年8月向中华人民共和国国家知识产权局申请了“螺栓固定式斜拉悬挑脚手架”实用新型专利证书，同时也及时保护了公司的知识产权。

3.2、地下车库结构顶板后浇带格构柱支撑施工方法创新实践（由于篇幅原因，略）。

3.3、大型地下车库基础施工塔吊电缆定型架空支架创新实践（由于篇幅原因，略）。

3.4、外墙脚手架定型连墙件创新实践（由于篇幅原因，略）。

上述为本人在南京仁恒翠竹园二期、三期等项目施工管理过程中，与整个项目管理团队、在公司领导的支持下共同进行的几个创新实践。南京市建筑工程质量监督站以翠竹园二期、三期南区两项目工程施工过程管理及最终竣工交付产品质量为对象，分别于2007年2月、2008年9月出台了《南京市住宅工程质量分户验收管理办法》（毛坯交付验收标准）、《南京市全装修住宅工程质量分户验收管理办法》，并逐步在全国各省市商品住宅监管领域得到推广。2006年1月翠竹园二期项目全面竣工交付，成为南京市第一个零有效投诉住宅交付小区，2006年11月翠竹园三期南区12#、15#栋被南京市住建委定为南京市第一个住宅工程结构观摩示范工程。同时翠竹园三期项目竣工结算完成后，经公司上级审计部门审计，本项目结算总价16,519.94万元（含甲供材5,554.79万元），创造利润总额1,930万元，实际利润率为11.68%（目标利润率8.7%，超目标利润率2.68%）。

（二）产品与商业模式巨大成功创新案例分享

1、创新案例背景资料：

1976年4月1日，21岁的乔布斯、沃兹、乔布斯的朋友龙·韦恩及不久后加入的26岁的斯蒂夫·沃兹尼亚克在自家的车房里成立了苹果公司。在1983年左右苹果还是一家不知名的小公司，当时乔布斯急需一名CEO掌管公司，于是他盯上百事可乐总裁约翰·斯卡利，当时百事可乐已经是一家相当知名的企业。面对乔布斯伸出的橄榄枝，斯卡利思考了很久，还是拒绝了乔布斯，表示双方还是做朋友吧。“你是愿意卖一辈子糖水，还是愿意和我一起改变世界？”乔布斯的这句话，深深触动了斯卡利的内心，他瞬间被乔布斯这句话打动，于是他离开了百事可乐，成为了苹果的首席执行官。他和乔布斯一起创造了最棒的产品（第一部Mac）和最棒的广告（“1984”）。

当时被乔布斯亲眼相中的斯卡利，是一位名副其实的商业天才，他从沃顿商学院获得MBA后，用几乎一眨眼的功夫，便攀到了职业生涯的最高峰。38岁的他出任百事可乐历史上最年轻的总裁兼首席执行官，凭借的是将百事可乐从二线饮料品牌推至一线品牌，并硬生生从行业老大可口可乐手中夺下市场份额第一的位置。1985年期间乔布斯与斯卡利在对产品研发、经营理念两人间发生严重冲突，苹果公司董事会支持斯卡利的提议，乔布斯虽然被任命为名誉董事长，但他还是于1985年9月提出辞职，黯然离开他一手创造的苹果公司。

1993年斯卡利由于商业策略失误，让苹果公司

的财报遭遇滑铁卢，1997年乔布斯重返苹果，并通过推出iPod、iPhone和iPad等颠覆性创新设备及其实施了“产品+应用服务”的颠覆性的创新商业模式。这种商业模式的创新，“硬件+软件”的销售得到了相互的促进，优秀的服务提高了产品的吸引力，产品的热卖又带动了应用服务的销售，致使苹果公司发展成为全球截止目前还是最具价值企业。

关于苹果推出的iPod、iPhone和iPad等系列颠覆性电子创新设备（产品），这里就不展开论述，德鲁克曾在一本书中讲过“没有科技含量的社会创新或市场、方法的创新比起科技创新，不但更容易发现机会，而且工作周期更短、效益更大。而基于新知识，尤其是高科技方面的创新，时间跨度大、风险高、成功机率小”。乔布斯在1985年在研发新产品期间，由于不断进行人力、物力、财力的投入，苹果也出现财务危机，苹果内部高层产生极大分歧，导致乔布斯的黯然离开。

2、商品住宅目前商业营销模式分析（以仁恒置地为例）

1994年由新加坡仁恒房地产开发有限公司投资开发、我公司承建的上海第一个总承包全装修住宅工程——上海仁恒广场1#楼开盘销售，由于建造质量过硬，购房者（客户）纷至沓来，但这些第一批吃螃蟹的购房者（全装修商品住宅）普遍关心的问题：全装修房入住后发现质量问题怎么办？仁恒公司也非常慎重地认识到该问题，于是1994年5月26日上海仁恒物业管理有限公司在上海自贸区市场监督管理局登记注册成立，引进了香港、新加坡既有的商品住宅商业营销模式：“产品（过硬的精装修商品住宅品质）+服务（物业管理）”。

该引进的商品住宅商业营销模式与苹果的“产品+应用服务”有异曲同工之妙，优秀的物业服务提高了新开发住宅产品的吸引力，新住宅产品的热卖又带动了物业服务价值的不断提升，同时仁恒物业服务公司以“恒心服务，一生呵护”管理理念使得既有客户（业主）对产品（住宅）的居住体验及时能反馈予产品的开发者——仁恒置业，使得仁恒开发的住宅产品不断更新迭代，目前已至第5代产品。

据某房地产研究院的近期报道，仁恒开发的产品每平米销售均价在全国百强房企中连续多年排名第1，2020年度为39563.5元/m²，到2022年度操盘每平米销售均价创纪录高达5.08万元/m²，每平米销售均价继续领跑全国房企排名第1（其中也有近几年全国土地价格不断上升因素），同时仁恒老带新的比例高达50%，老业主复买率也达30%。但疫情三年，尤其后疫情时代的2023年，全国商品住宅库存高企、与同跑道企业（龙湖、绿城、滨江等）间核心竞争力差距逐步缩小、目标客户群体逐渐缩小（能承受每平米销售均价不断上升的客户群体）、融资成本逐年增加等因素叠加，使得在房地产业内经营如此稳健、对产品品质执着追求卓越的仁恒置地集团，也在此股产业结构剧烈调整中瑟瑟发抖，近期国际知名评级机构穆迪将仁恒置地集团有限公司及仁恒地产（香港）有限公司的评级展望从稳定级下调。

3、商品住宅商业营销模式创新的探索

3.1、创意机遇来源——人口统计数据（人口变化）

（1）根据国家老龄化工作委员会政策研究室近期发布的报告，2001年始我国65岁及以上人口占比超

过7%，标志我国进入轻度老龄化社会（65岁以上老年人比重超过7%），预计到2027年我国65岁及以上老年人口占总人口比例将从7%上升到14%，进入中度老龄化社会（65岁以上老年人比重超过14%，即老年社会）。法国经历这种转变用了115年，美国用了69年，英国用了45年，德国用了40年。我国正以史上最快的速度步入老龄化社会。2020年我国65岁以上老龄人口达到1.91亿，占总人口比重为13.5%，全球每4个老年人中就有一个中国人，到2050年，我国将有4亿老年人，预计2057年中国65岁以上人口达4.25亿人的峰值，占总人口比重32.9%-37.6%。但2035年之前，我国劳动力人口将保持在8亿以上，这个数量相当于欧洲各个国家人口的总和，所以我国在相当长时间内劳动力数量问题不会出现，但是劳动力素质还需要提高。

（2）据第七次人口普查数据显示，全国有149个城市人口进入中度老龄化城市，其中南通（总人口772.66万人）以60岁以上人口（231.86万人）占比30.01%、65岁以上人口（175.13万人）占22.67%，全国排名第一进入重度老龄化社会（65岁以上老年人比重超过21%），换句话说讲10个南通人里有3个老年人。同时南通还是个长寿之都，据江苏省最新人口统计数据显示，江苏省平均预期寿命达79.32岁，而南通平均预期寿命高达79.58岁，截止2019年南通百岁以上老人1321人，占全省22%，伴随着人均寿命的延长，南通老年人会越来越多。

（3）中国目前的社会资产大规模的掌握在60后和70后一代人中，由于60后和70后一代最大程度享受了中国社会发展的红利。60后和70后一代，尤其是70后一代具有其他年代出生的人不一样的特点。70后是承前启后的一代，他们既有中国的传统又有西方开放式的思维。可以说这一代人是中国人的一代宝贵财富。他们既不会太保守，又不会在开放中迷失了自己；而且他们普遍有社会保障，也就是养老金；他们并不是特别需要孩子们一定要在床前侍奉；他们的阅历和练达也让他们看透了社会；他们普遍注重自己的身体保健，也就是说他们普遍会长寿。但他们自2021年始逐步步入退休年龄。

前段时间有一篇报道，有一对高校老教授夫妇，他们的孩子都很优秀，很早都出国定居了，他们和孩子们的联系也只在过年过节的视频通话中。他们在公园里看着别人一家其乐融融的时候倍感凄凉，最后这对生活无忧的老夫妻相继在家自尽身亡。为什么会出现这样的情况呢？一个很主要的因素就是我们中国的父母为孩子们付出太多了，以至于孩子们都认为父母的付出是理所应当的。当父母因为年迈多病需要孩子照顾和陪伴，成为自己生活中的负担的时候，这个时候孩子心中所想的并不一定是父母所认为的感恩，而是他们会认为父母去世之后，父母的遗产还是自己的。所以他们并不认为自己损失掉工作的收入来照顾父母是理所应当的。

这样的情况很可能或者说必然会催生出以下的场景，那就是父母可能会将自己的遗产拿出相当一部分来给那些在晚年陪伴自己的人。例如曾经轰动一时的上海的那一位80岁老人，将自己价值300多万的房产送给了照顾他多年的陕西水果小贩夫妇，以此来换取这对小贩夫妇照顾他的余生。

（4）商品住宅商业营销模式新创意：产品（过硬的商品住宅品质）+服务（优质的物业管理服务）+旅游+康养，全新的商品住宅营销模式。

其实上述我国人口变化统计数据，官方信息都是公开的，有的开发商成立研究院专门研究国内人口老龄化变化趋势，也有很多开发商都早已进入康养地产（例：恒大、绿城、远洋、万科、朗诗、中国人寿等）；旅游地产（例：万达、恒大、华侨城、保利、碧桂园、城投、中海地产等），但他们都有一个共同特点把康养地产、旅游地产都打造为商品旅游住宅或精品养老院进行商业营销，本人不敢苟同（由于篇幅及水平等因素，这里不展开叙述）。

首先我把我公司开发的商品住宅楼盘定义为全装修高品质楼盘，目标客户为该城市35岁以上精英职业人士或小企业主。那么我司是否可以在每新进入一个城市开发时，选择一个（仅一个）楼盘在小区内规划一栋小户型酒店式康养住宅建筑（其中一部分适合75岁以下老年人短期居住、另一部分适合75岁以上老年人养老长期居住功能，面积及入住量需市场调研数据支撑，该旅游养老住宅建筑产权公司持有不对外销售），该酒店式旅游养老产品各城市间进行连锁管理。

A城市我司既有客户（已退休75岁以下人）或客户的父母前往B城市旅游，B城市有我司开发的旅游养老住宅产品，则由B城市康养管理团队提供服务（入住费用优惠；交通工具；导游提供；规划旅游路线；人文、古迹、美食等咨询相关服务）；若B城市无我司开发的旅游养老住宅产品，则由A城市康养住宅管理团队提供服务（利用既有信息资源协助预订酒店、旅馆，协助旅游路线规划，目的地B城市人文、古迹、美食等咨询相关服务）；只要是我司投资开发楼盘客户，即使该楼盘未配套旅游康养产品的，都能享受上述该延伸服务；75岁以上我司既有客户或客户的父母因生活逐步无法自理或孤独等均可入住该城市配套的康养住宅产品内。这样我司面向目标客户提供的是全新的未来生活方式和路径：

既有户型大小不一、户内动线流畅的优质户型的过硬产品，小区内有绿树成荫的园林，又有运动、健身、阅读、生活必需品购物等配套设施，又能提供客户或客户的父母退休后近20年全国各地旅游生活享受服务；又因同年龄段邻居间经常结伴旅游，还为客户构建全新的沟通交流群体平台；同时更向客户提供了人生最后20年不再受孤独、生活不能自理的折磨，有尊严的、愉悦的逐步老去，直至……（上述为本人很不成熟的一点商业营销模式小创意，还不是创新，仅供公司领导及同事参考）。

（三）巨大成功创造性模仿创新案例分享

1、创造性模仿创新含义

创造性模仿其本质是模仿，它的基础是建立在别人已经做过的事物上面，等到别人创造了新的事物，但还差一点火候时，它再开始行动。但是它仍然是创造性的，因为他对原有的新事物进行了创新的理解与分析，并使之正式满足顾客的需求，做顾客想要、并愿意为之付钱的工作，“比创新的制造者更好地理解创新所代表的东西”。

创造性模仿战略的目标是占据他细分的市场或行业的领导地位，或者控制他细分的市场或行业，但是它的风险较小。创造性模仿者并不是从最先推出新产品或服务的创新者手中抢走顾客而成功，他们服务于先驱者创建的，但没有提供很好服务的市场。创造性模仿满足了业已存在的需求，而不是创建一个需求。

2、创造性模仿创新成功案例分享

2005年4月16日比亚迪正式下线的F3汽车是一款a+级乘用车，同年9月22日在山东济南召开了上市发布会，并一同公布了前期上市的四个车款。F3的设计理念是借鉴了日、韩系汽车发展的成功经验及模式，“mm”的设计理念（即表示人能够享受车内空间的最大化，车必须的机器部分占有空间最小）贯穿f3设计始终。F3自下线成为比亚迪主力热销车

型，至今买了17年、其中2006-2017年期间连续畅销12年（成为汽车销售业界的神话），当时它被业内戏称为“比亚迪花冠”，而比亚迪F6和F0等，也让人联想到其他某些知名品牌车。同样是模仿，为什么比亚迪F3能热销12年，而其他车型只能是昙花一现呢？

比亚迪创造的自主品牌，不像某些企业那样，靠购买外国的产品设计、买断车型或整个品牌；也不像某些自主创新企业那样，一开始带有仿制性地从低档车自主开发起家；也不是像某些一上来将其产品定位畸高，比肩法拉利、特斯拉等国际知名车企，裹挟几十亿、上百亿资本的投入，最后不是变成“贾跑跑”就是“许赖赖”等。她而是一开始就瞄准世界比较先进的车型，资金投入可控，把世界较先进的汽车样车买来拆开，加以测量、分解、检测，研究其结构，试验其性能，认真分析其零部件，没有专利的照着做，有专利的把它改一改。这种方法，既规避了专利陷阱，又大大缩短了与先行者的距离，是后来者、特别是从未搞过汽车者，以最快速度追赶先行者的方法。

比亚迪创造性模仿的创新之处就在于，它们比那些被模仿者能够更早更多地发现客户并响应客户的特殊需求。比亚迪F3与丰田花冠所对应的消费人群完全不同，与花冠的客户群相比，F3的客户群处在市场消费细分的更低一个层次，也是更大的一个消费市场。这部分客户群与花冠的客户群都喜爱花冠类的日本产品，但是受制于有限的消费能力或者其他原因，在F3推出之前，他们都只能“临渊羡鱼”。而这样的市场空间丰田等车企当时还无暇顾及。

比亚迪创造性模仿的创新可以省略很多原创产品所必须做的工作，从而能专心致志站在目标客户的角度去整合最符合需求的产品（比亚迪对于影响质量和品质的关键技术环节处理也非常小心谨慎，创始人王传福经常亲自参与关键部位技术细节处理，就如我公司董事长对住宅制造关键工序处理也经常参与细节把控，由于篇幅原因这里不详细展开）。它通过技术、资金的不断积累，2007年始进入新能源汽车产品研发，结合国家的政策导向、实现创新产品的弯道超车。

2023年4月18-27日期间第二十届上海国际汽车工业展览会在国家会展中心（上海）举行，比亚迪新能源汽车仰望U8、U9和劳斯莱斯、宾利、玛莎拉蒂、兰博基尼等超豪华车位于同一展台区域，这是自主品牌汽车第一次站在这样的位置！！受到了前所未有的关注，在拥堵人群中排队等待体验比亚迪展车的除了汽车爱好者、自媒体、汽车博主外，还有不少自主品牌车企高管，外资品牌总裁等也都是其中的一员！与之形成鲜明对比的是以往人山人海的合资品牌似乎受到了冷漠，包括它们推出的新能源汽车展台附近人群也是寥寥无几。归根结底还是新能源汽车出现以前，躺着赚钱的安逸日子过得太久，对国内市场重视不足，新技术、新车型更新缓慢，当面对比亚迪新能源汽车从油耗、动力、操控、配置、智能化等近乎全方位超越时，他们才发现自己手中可打的牌太少，即便现在痛定思痛想奋力追赶，但是比亚迪十几年的技术积累、厚积薄发，也不是他们在短短数年内就可以追赶超越的！

一位德国奔驰的高管在参观了中国国产新能源汽车发布会后，感慨道：1885年，奔驰研发了世界上第一辆汽车，并一直保持领先，如今138年过去，我们终于还是输给了中国同行们！！丰田中型汽车公司总裁中岛裕树把所有中国品牌的参展汽车看了一遍又一遍，一次次拿起中国产零部件仔细端详，

表情凝重，他对身边的人说：我每隔几个月来一次中国，每一次中国都让我震惊，我们一定要开发出令中国消费者满意的商品。一位年近六旬的大爷在车展现场开心地拉着工作人员说：我们这一代，是看着欧美和日韩汽车在中国大街上跑着成长起来的，从来没想过我们中国能在汽车领域成为领导者。我阅读这些相关报道后隐隐感觉，属于中国的汽车时代真的来临了，未来5年之内，随着中国车企的持续发力，一些欧美日韩的老牌汽车将逐渐掉队，并被彻底甩开，中国将借着新能源汽车的崛起而建立一个全新的汽车时代，油车的时代我们没赶上，电车的时代，我们将一骑绝尘。

据“CleanTechnica”近期统计公布的2022年全球新能源车销量排行榜可以知道，比亚迪的新能源车销量以1847745辆超越原全球新能源车代表特斯拉（其销量1314330辆），全球排名第一。比亚迪一直坚持技术为王，创新为本的发展理念，如今它的品牌知名度较以往虽有大幅提高，但是能取得如今的销量和地位，创造性模仿创新的成功实践，强大领先的技术才是背后最大推手！

3、工程总承包（EPC）商业承包模式创造性模仿创新探索

上世纪八九十年代国家原化工部、国务院、国家计委、物资部、建设部等相关部委出台意见、通知、办法等相关文件鼓励建设工程项目推行工程总承包，本世纪初央企大型国企建筑企业在政府投资的政府办公场所、会展中心、桥梁隧道、公路等工程项目逐步得到实践和推广，但直至目前在我国房地产商品住宅建筑领域该商业工程承包模式一直未能得到全面、有效实践。

2008年我司董事长在内部高层论坛上就提出：龙信未来十年经营战略：需从单一“施工总承包”经营方式向设计+施工+采购+服务一体化的“工程总承包”经营方式的转变。2018年控股公司董事长在

集团内部成立EPC工程总承包事业部，并分别于2018年10月、2021年3月分别在四川广安（深广仁恒公园世纪）、南通海门（海门聚贤新村）两住宅工程领域进行创造性模仿的创新实践。

工程总承包（EPC）承包模式目前代表了现代西方工程项目管理的主流，曾经因其以高速度、低成本建造高层建筑和大型工业商业项目在西方建设工程投资方界得到广泛推崇。这么好工程项目商业承包模式，而且国家政策三十年来一直鼓励支持下，但为何在国内房地产商品住宅领域一直无法得到有效创新实践？它的痛点在哪里？本人对该问题进行多维度分析、解构、影响因素一一排列呈现：

（1）房地产商品住宅领域工程项目投资方往往不是工程项目的最终使用者（其最终客户为购买商品住宅的小业主，他们才是工程项目的终端客户）。

（2）公共建筑、大基建等政府投资的工程项目对前期方案、设计论证时间比房地产商品住宅领域时间要求来的宽松（因为公共建筑投资方前期土地资金投入远远低于房地产商品住宅领域投资方的资金投入，故房地产开发企业对从资金投入拿地至项目开工建设该期间的时间周期要求极为严格，是否该期间周期越短越好，需多维度对比分析，这里就不展开叙述）。

（3）目前市场上零星出现的工程总承包不是一个施工总承包企业买断或联合一个设计公司（或一个设计公司联合或买断施工企业）进行的承包，就是一个房地产企业组合一个施工企业、一个设计公司（由于当前房地产行业资金链原因，目前有部分知名民企开发商采取的代建制，以留住企业的核心人才，不得已而为之）进行的承包，其实已变成一个组合体或搭积木式承包方式，它已完全背离了工程总承包商业模式的核心“设计+施工+采购+服务”。究其该痛点原因：房产方（投资方）、设计

方、施工方、市场咨询方四方的人才壁垒异常坚固。如果将其打通、流动、融合，就会产生如下一系列系统问题，例如：人员人事性质（谁来缴纳社会保险、工龄如何计算等）、薪酬机制（四方各板块的薪酬机制是否能共享、人员流动后是否可能打破各板块原有薪酬机制等）、福利待遇（旅游、服装等待遇人员流动后是否继续保留，是否又搅动另一板块的福利待遇机制等）、工作环境（写字楼、施工现场工作环境差异巨大等）、职业社会地位（社会的认可度等）、职业晋升通道等等（我相信通过集团公司高层领导们的智慧一定能逐一得到解决）。

（4）工程总承包项目管理团队的人员来源？由谁来组建？

（5）最终交付建筑产品由于设计、施工、采购的部品件等因素叠加引起的终端客户（购买商品住宅产品的小业主）体验感不满意、耐久性不达标等问题由谁来承担第一责任人？

（6）以上为本人一点非常不成熟的意见仅供公司领导、同事参考。

十、结束语：

据国际权威机构几十年的调研测算：世界企业平均寿命只有35年,有80%的新公司活不过5年。

在日本和欧洲，所有公司的平均寿命是12.5年；在美国只有2% 的公司能存活50年以上；而中国每年要倒闭100万家企业，中小企业的平均寿命只有2.9年，许多企业一夜之间成名,但很快成为“流星”。成立于1958年5月18日的龙信，马上迎来她65周年生日，她从一个只有50多个民间泥木匠组成的手工业小作坊“海门营造合作工厂”（海门县建筑工程公司）。历经萌芽、奠基、发展、转型、升级等阶段，现发展成长为以建筑为主业的龙信建设(建筑、产业、技术中心)、房产投资（房产、商业、康养、物业、体育）两大板块八大支柱体系的大型集团公司，成功跻身中国企业500强（403位）、中国民营企业500强（184位）、中国承包商80强（25位），房屋建筑工程施工总承包特级资质，下设24个控股子公司。

正如控股公司董事长陈祖新他在“贯彻党的二十大精神 共绘百年龙信美好蓝图”一文中提出的：站在由高速发展转向高质量发展的新时代，龙信集团将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，秉承“孜孜以求、构筑永恒”的企业精神，以“诚信、务实、创新、高效、共赢”的核心价值观，以“龙马为魂、信义为本”的企业宗旨，以“绿色建筑的践行者、建筑产业综合服务商”的企业愿景，继续坚持转型升级不改行，与时俱进不落伍，牢牢把握国内大循环下实体经济发展的最佳机遇。其实这些理念也是我们龙信几代人都始终保持着稳定不变的核心价值和处世之道，我们应脚踏实地、一点一滴落实到每一个工程项目、每一个工作环节。尤其2023年后疫情时代，愿我们龙信每一位员工充满激情、持续创新，共筑“百年龙信梦”，也愿我们传承一代又一代龙信人的荣光、梦想和精神，让龙信基业常青、从优秀走向卓越，经久不衰。

由于本人水平有限，以上观点很可能不够严谨、叙述也比较零散、用词也有很多不当之处，敬请各位领导、同事多多批评指正！

上述有些数据、评论本人从网上碎片化抓取，由于时间、水平等原因，未与官方权威报道一一进行核实，若有误敬请各位多多原谅！

关于《扩大内需战略规划纲要（2022-2035年）》 对龙信商业发展规划的启示

龙信商业总经理 顾静爱

龙信集团自1958年成立以来，从生根南通到如今的实力积淀，是65年的坚持不懈和砥砺前行。龙信体育起步于2009年，以“健康生活的传播者”为己任，目前已在上海、南通、扬州、泰州、无锡、常州等地区拥有多家高品质健身中心、青少年训练中心、家庭健身会等。龙信商业于2016年正式注册成立。2017年12月23日，海门龙信广场购物中心盛大开业，致力于打造海门时尚一站式新生活体验中心，现已成为海门城市生活的新坐标。2020年10月1日，启东龙信启东皇冠假日酒店华丽启幕，属于新一代的摩登商旅酒店登录南通启东。2022年12月23日，南通龙信广场靓装启幕，龙信商业也积极探索龙信体育世界的运营模式和管理经验，为龙信商业多元化发展开辟新路径。借龙信集团成立65周年之际，结合当下宏观经济形势，谈谈对龙信商业的发展思路。

一、扩大内需战略规划的必要性

当今世界正经历百年未有之大变局，国际环境日趋复杂，俄乌冲突导致国际经济政治的不稳定性和不确定性明显增加。新冠肺炎疫情影响广泛深远，世界经济陷入低迷期。同时，大国竞争与博弈更趋激烈，国际外循环受限受阻，外部环境倒逼中国加快构建国内国际双循环相互促进的新发展格局。

2020年5月14日，中共中央政治局常委会召开会议，首次提出“构建国内国际双循环相互促进的新发展格局”。2022年10月16日党的二十大报告中明确提出，要加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，并更加强调了这一事关未来五年中国经济建设的“重头戏”。2022年12月14日中共中央、国务院印发了《扩大内需战略规划纲要（2022—2035年）》，为如何实现国内经济大循环指明方向。

国内经济循环一个靠投资，一个靠消费，消费和投资是国内经济两个主体，重点是消费，消费作为我国经济增长的主要拉动力，最终消费支出在国内生产总值的占比连续11年保持在50%以上。消费持续上升，才能保持中国经济持续增长。所以在《扩大内需战略规划纲要（2022—2035年）》中提出，要顺应消费升级趋势，提升传统消费，培育新型消费，扩大服务消费，适当增加公共消费，着力满足个性化、多样化、高品质消费需求。

二、近三年消费发生的新变化

新冠疫情是近三年来我国经济社会发展面临的最大考验，2022年前11个月，社会消费品零售总额399190亿元，同比下降0.1%，反映出受疫情影响，居民收入增长放缓、预期下降，不敢消费、不便消费，存钱避险倾向上升的情况。

2022年11—12月,《小康》杂志社联合国家信息中心,并会同有关专家及机构,进行了中国现代消费发展指数调查,近五成的受访者表示较2022年初收入有所下降,随着收入的下降,收入中占比的文化娱乐休闲消费排名从原先的第二名下降至第五名。对消费观分析,人们普遍赞同“兼顾使用价值和品牌价值”和“以经济实惠为主”的消费原则。同时,近五成受访者表示因新冠疫情影响,消费减少明显。

但通过对2023年消费发展指数的调查,“2023中国现代消费发展指数”为62.9分,比上年度的62.3分提高了0.6分,说明2023年的消费信心将有所提高。2023年春节期间,全国各地纷纷推出消费券、购物节、主题消费等活动,多向发力让消费活起来全力提振消费信心,促进消费复苏。据文化和旅游部数据中心统计2023年春节出游3.08亿次,同比增长23.1%,恢复至2019年同期88.6%;收入3758亿,同比增长30%,恢复至2019年同期73.1%。数据显示春节出游的人均消费水平有所下降。

三、扩大内需战略规划对龙信商业的发展启示

文件中特别强调的持续提升传统消费、积极发展服务消费、加快培育新型消费和大力提倡绿色低碳消费这四大类消费,基本覆盖了龙信商业服务的消费类别,从纲要文件中,我们可以寻找的发展机会如下:

1. 围绕文化和旅游进行商业项目定位

(1) 政策内容:扩大文化和旅游消费。大力发展度假休闲旅游。拓展多样化、个性化、定制化旅游产品和服务。

(2) 针对南通龙信广场:坚定得围绕文旅商业街区定位,深入挖掘与民国建筑特色相符的招商品牌,加强旅游氛围打造,与通吕运河景观旅游带相结合,利用1-2年时间,打造成为南通当地旅游与消费相结合的特色项目。

(3) 针对启东皇冠假日酒店:充分利用启东的旅游资源,加强与旅行社和景区的合作,开发旅游产品线路,抢占旅客资源,致力于将启东皇冠假日酒店打造成为旅客入启首选的度假酒店。

2. 围绕全民健身战略寻找龙信体产的发展方向

(1) 政策内容:促进群众体育消费。深入实施全民健身战略,建设国家步道体系,推动体育公园建设。发展在线健身、线上赛事等新业态。

(2) 龙信健身会所2009年起步,截止2022年底已发展了17家门店,并在南通、靖江、高邮、宜兴、上海金山等地积累了大量政府和学校资源。随着全面健身战略的落地实施,体产公司可以尝试政府健身项目的轻资产运营管理服务,包括体育场馆承建、定位研究、功能规划、设施设备采购、营销策划、运营管理服务、赛事承办等全方位合作内容,在政府合作项目上逐步扩大轻资产运营的发展规模。

3. 挖掘共享经济的机会点

(1) 政策内容:促进共享经济等消费新业态发展。拓展共享生活新空间,鼓励共享出行、

共享住宿、共享旅游等领域产品智能化升级和商业模式创新,打造共享生产新动力,鼓励企业开放平台资源,充分挖掘闲置存量资源应用潜力。

(2) 利用龙信空置的存量资产尝试共享办公,盘活闲置资产。

4. 引入城市消费新业态新模式,加强消费场景的创新

(1) 政策内容:引导县域引入城市消费新业态新模式,充分满足县乡居民个性化、多元化、中高端消费需求。

(2) 2023年海门龙信广场已进入运营的第6年,需要重点加强场景的改造创新,给消费者提供新的体验感。积极对接一线城市,引入潮流前沿的首店品牌,满足海门人民对多元化的消费需求。

(3) 龙信体育世界在南通属于首家且规模最大的一站式家庭娱乐休闲中心,经过春节期间的消费验证,龙信体育世界创新型的消费场景,定位准确且符合消费发展趋势(初一至初七实现销售收入180万元),2023年结合南通市民的消费需求,不断优化功能设置,逐步形成标准化、专业化并且可复制的产品业态。

5. 引入国货潮流和中华老字号品牌

(1) 政策内容:打造中国品牌,培育和发展中华老字号和特色传统文化品牌。持续办好中国品牌日活动,宣传推介国货精品。

(2) 坚定南通龙信广场花街定位,打造传承非遗文化主题街区,与省内外非物质文化遗产商家联合,打响南通特色老字号博物馆的名声,成为南通市内甚至是江苏省内消费者周末微度假胜地的首选。

(3) 海门和南通龙信广场招商需加强国货精品的引入,对标一线城市商业体,时刻保持最新、最前沿的招商理念。

6. 选择新型消费领域的目标客群

(1) 政策内容:加快培育新型消费,支持线上线下商品消费融合发展,加快研发智能化产品,支持自动驾驶、无人配送等技术应用。发展智慧超市、智慧商店、智慧餐厅等新零售业态。

(2) 传统的办公楼目标客群在三年疫情形势下已发生了重大变化,如建筑业、房地产行业已不再是办公楼租赁的主要客群,智能化、新零售、绿色健康、线上社交等领域已在三年内迅速崛起,未来在办公楼租赁及招商规划中需围绕时代发展调整目标客群。

四、龙信商业的发展原则

1. 抓住时代发展机遇,敢想敢干

疫情三年对各行各业进行了一次大浪淘沙,不符合时代发展的行业和企业已被淘汰,随着疫情的结束,将萌生新的发展机遇。2023年消费维权年主题是“提振消费信心”,各项政策将围绕如何“全面促进消费,着力扩大内需”进行展开。龙信商业需要紧抓2023年提振消费信心的机遇,研究政策趋势,寻找发展机会,对传统的商业、酒店、体产进行产品及服务迭代,同时探索全民健身的政府合作、共享办公、长租公寓、文化旅游、新型消费领域的发展机会。

2. 小成本、有计划得投入

对于创新型领域的探索，在未验证盈利模式的情况下，小成本投入，尽量降低风险成本。（瑞慈体检，德克士加盟，投资小，收益稳）一旦经过验证证明这个机会的逻辑是正确的，再逐渐加大投入力度，总结成功经验，有计划得逐步扩大步伐。

3. 全面且多方位的市场调研和论证

2023年春节，疫情对消费基本已无影响，但是否反复尚未可知，大国竞争与博弈依旧，当下这个环境，最需要的就是稳扎稳打，对拓展领域的探索需进行全面且多方位的市场调研和论证，一步一个脚印，保持谨慎，控制风险。

五、龙信商业2023年的发展规划

1. 整合龙信商业的人力资源，目前商管公司下有海门龙信广场项目、南通龙信广场项目、龙信体育世界项目，启东皇冠假日酒店，体产公司，投资合作项目有瑞慈体检、德克士餐厅，需要根据管理需求调整组织架构，控制人力成本，提升管理能效。

2. 加强人才体系建设，重点培养项目拓展人才和综合管理人才。

3. 利用海门龙信广场商务大厦探索在海门实现共享办公的可行性。

4. 实现酒店2023年72.25万元的经营利润目标，2023年文旅行业前景呈积极趋势，加强与景区、旅行社的合作，开发旅游产品线路，将皇冠假日酒店打造成为启东旅游度假的首选之地。

5. 对海门龙信广场馆内设备设施进行升级改造和场景创新，通过企划引流活动，提升商业人气，帮助商户恢复销售业绩；重点稳定出租率，紧随后疫情时代的消费潮流，引进海门首店和标杆品牌，稳固龙信广场海门标杆商业体。

6. 2023年南通龙信广场将围绕风里、月坊、花街、雨巷四大主题空间定位，重点打造街区潮流与文化的商业氛围：

（1）风里：以2万方龙信体育世界为核心打造成为南通首家一站式家庭运动娱乐休闲目的地，结合年轻力和Z时代的消费特点，不断优化调整功能项目，目标打造成为南通家庭消费流量新地标。

（2）月坊：立足“任港湾”“五龙汇”商圈，充分发挥通吕运河景观带优势，以WINS酒吧、PARTYK为主力，引入主流美式餐酒吧、音乐酒吧、艺术餐吧、自助餐、烤肉等夜宵业态，拉长项目的消费时段，打造南通具有代表性的潮流夜经济商业高地。

（3）花街：旨在打造传承非遗文化主题街区，与省内外非物质文化遗产商家联合，打响南通特色老字号博物馆的名声，目标成为南通市内甚至是江苏省内消费者周末微度假胜地的首选。

（4）雨巷：以悦合嘉俪和婚宴艺术中心为主力，充分发挥项目民国风情的建筑特色，为南通市民定制个性与浪漫的一站式婚宴主题街区。涵盖婚纱摄影、珠宝精选、伴手礼选购、结婚登记、婚宴服务、亲子互动等一系列功能业态。

（5）后疫情时代人们将越来越关注健身，2023年体产公司需围绕全民健身的风口，在低成本的情况下探索新的发展路线：

（6）尝试政府健身项目的轻资产运营管理输出，包括体育场馆承建、定位研究、功能规划、设施设备采购、营销策划、运营管理服务、赛事承办等全方位合作内容。

（7）打造【体育特色学校】及【体育特长生】，围绕十四五青少年体育发展规划，走进校园，整合资源，扩大影响力。

（8）加强线上和数字健身领域的探索，提升数字化运营水平。



天津市仁恒河滨花园项目的记忆

一分公司天津党支部 王明圣

天津是国家历史文化名城，自古因漕运而兴起，明永乐二年（1404年）正式筑城，是中国古代唯一有确切建城时间记录的城市。

在现代企业制度改革全面实施的进程中，天津市于2003至2004年先后专门召开了两次港口工作会议，并采取了一系列重大举措，加大对港口及城市配套设施的建设力度，揭开了天津港城关系发展史上的新篇章，为天津港实现建成世界一流的宏伟目标提供了前提保障。

天津优越的环境条件和地理位置，改革开放以来天津交通联动京津唐地区城市化综合发展，促使它先于其他绝大多数城市蓬勃起来，成为华北地区乃至全国的重点经济中心，龙信建设集团有限公司在领导层的决策下成立了天津京津唐地区分公司，这一举措使得龙信工匠能参与天津地区的城市化建设。

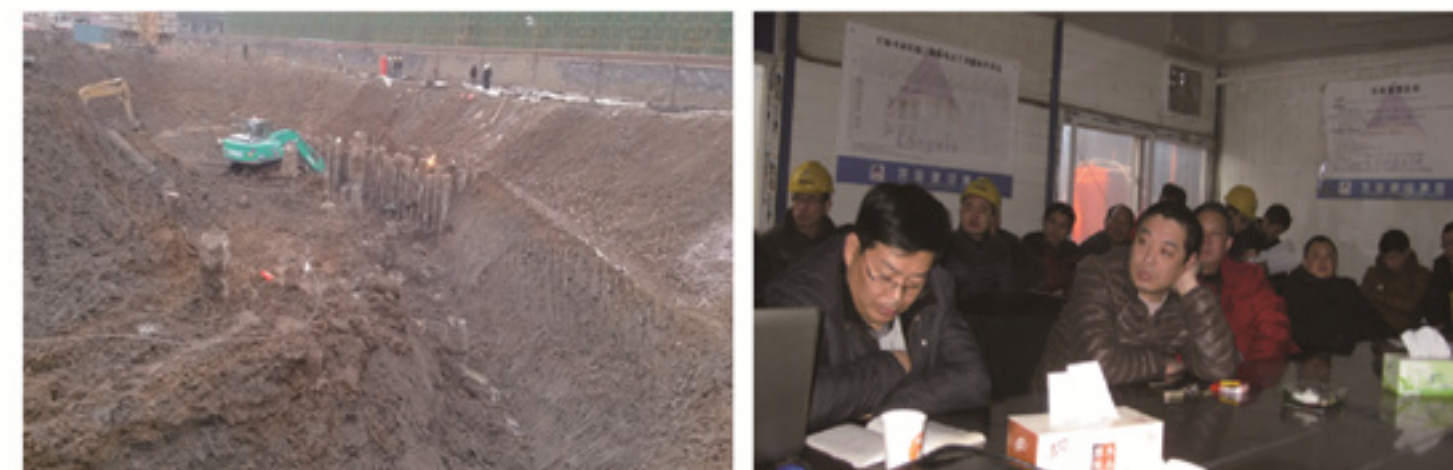
龙信工匠在天津地区挥洒豪情、躬耕前行，留下一个个匠心作品。在一次次攻坚克难、拼搏奉献的经历中，在一个个离家在外、远离乡土的日子里，有对事业的忠诚热爱，有对工作的敬业奉献。天津河北区地标天津之眼旁的标杆项目仁恒河滨花园在建设过程中留下了光辉的印章，彰显了龙信人以责任和匠心践行使命担当。

2012年，一批应届毕业生来到了天津地区，我们正好赶上了仁恒河滨花园二期的工程建设，本项目总建筑面积246819m²，项目总投资239000万元，合同工期自2012年9月1日开工，至2015年12月31日竣工完成，项目获得多项天津市创优表彰。

2012年8月29日，二期工程开始开工奠基仪式，见下图



2012年12月12日，项目西南角的15号楼开始土方开挖，项目管理人员组织交底会议，宣贯项目的施工质量和安全目标，弘扬龙信品牌和信誉，见下图



在天津河北区仁恒河滨花园二期项目建设过程中，我始终不忘初心和使命感，感受着责任和压力，这似乎也为我插上了腾飞的翅膀。工程建设的确非常累，但我似乎有使不完的劲儿，再苦再累，

当看到工地日新月异，看到一栋栋楼拔地而起，心中不由的涌出喜悦之情。

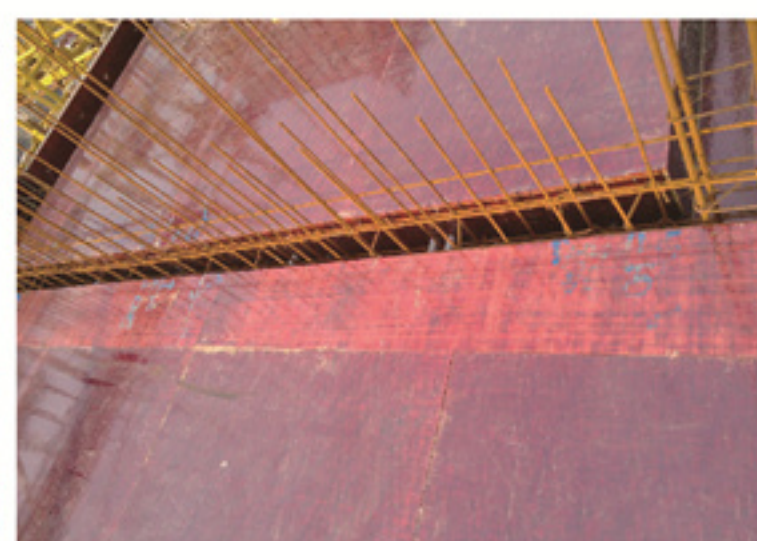
星光不问赶路人，时间不负奋斗者。当夜幕缓缓降临，二期项目建设工地塔吊上的大灯闪烁，建设工匠们在为项目的工期加班加点。2013年04月12日，15号楼±0.00完成，2013年11月18日，屋面结构封顶，我站在15号楼楼顶看着宏大的施工现场，吹着海河边迎面而来的微风，想象着这个项目住宅区建设以后的样子，我可以很自豪的说出，当年也参与过这个地标住宅的建设！2014年6月8日，外墙爬架已降落一半，抬头仰望，蔚蓝的天空漂浮着朵朵白云，太阳照射下的15号楼显的那么的美丽和耀眼，回忆着先前的点点滴滴，内心激动不已。



龙信的企业精神“孜孜以求·构筑永恒”，孜孜以求代表着龙信人千里之行，始于足下的信念，体现了龙信集团坚持不懈的品质，构筑永恒诠释了龙信集团不断创造经典、质量至上、追求卓越的精神，正是我们的企业精神鼓舞着施工现场的员工和工匠们精益求精，严把质量关。在主体结构施工前，为了能够建造更加完美的成型效果，经过项目领导班子和公司经营决策层的沟通下，本项目决定使用钢框竹胶模，相比于普通的木模板，竹胶板表面更加平整光滑，对砼的吸附力仅为木模板的1/2，容易脱模，强度高、韧性好、耐水性能好，周转次数更多些，适合高层建筑。



附图：钢框竹胶模墙板



附图：平台竹胶板

2013年05月27日，在陈岗经理的策划下，我们组织监理、甲方对11#楼样板工程进行了观摩，得到了监理、甲方的一致好评，让龙信企业的工匠品质得到了肯定。



2014年仁恒集团为了进一步加强对工程实体质量的管控、考核，引入了第三方评估咨询机构，不定期地开展跟踪测评。本项目分别在6月份、9月份、11月份顺利迎检仁恒集团工程质量实测实量第三方评估检查，分别对本工程主体结构阶段、粗装修阶段、精装修阶段进行实测实量，三次评估总体合格率分别为82.27%、83.47%、87.06%，在仁恒集团内部工程质量排名中名列前茅，获得了业主和天津公司的一致好评。



在炎热的夏季，建筑工地上的工匠们挥汗如雨，骄阳似火，酷暑难挡。持续高温天气给一线建设者带来了严峻的“烤”验，为持续做好高温作业劳动保护工作，保障奋战在一线建筑工匠们的健康安全，确保施工进度顺利推进，在2013年6月27日，天津市河北区区长对本项目进行了视察，

并对酷暑天气仍坚守施工岗位辛勤工作的工匠们表示深切的问候。陈岗经理也叮嘱大家做好个人防护和防暑降温工作，提醒劳务班组长始终把工友们的人身健康、生命安全放在第一位，做到安全生产，调整作息时间，错时施工，避开高温时间段，以饱满的精神、昂扬的斗志，保证质量前提下完成项目建设任务。

龙信大家庭对每一位员工的关怀，让本项目顺利的开展建设工作。为了彰显公司实力，提高公司竞争力，本项目部也积极参加了天津市优质工程的评优评比工作，2014年5月份二期工程的11#楼、13#楼、14#楼、18#楼参评并获得了天津市“结构海河杯奖”。工程所有参评楼号均给评委专家留下了深刻的印象，对龙信筑精品工程称赞不绝，附图为11#楼获奖证书。



一个甲子的栉风沐雨，六十多个春秋的孜孜以求，龙信巨龙腾飞于江海之滨，纵横于四海之内。浩浩荡荡、奔流入海的长江赋予了龙信人精神底色，筚路蓝缕的前辈们给龙信人树立了自强不息的精神榜样，回顾2012至今，是龙信高速发展的十几年，天津区域的龙信工匠们将继续砥砺前行，开拓进取，树立好我们龙信人的核心价值观“诚信·务实·创新·高效·共赢”，一代一代的龙信工匠们创造一个又一个的标杆地标建筑，继续开拓新的篇章！

以责任和匠心践行使命担当

三分公司 唐正新

2021年公司中标南通城市轨道交通1号线一期项目，我有幸被委派为该项目的项目经理，参建了1号线普贤路站和十里坊站的站厅和站台装修。工程于2022年8月23日顺利通过竣工验收，我公司是一号线首家通过验收的单位。在1号线攻坚克难最艰巨的阶段我还积极配合甲方派人完成了城中站的支援任务，为1号线的开通运营奠定了坚实基础，取得了较为出色的建设成绩，为各参建单位树立了良好的榜样并受到轨交公司领导的一致好评。为表示感谢，轨交公司特意寄送表扬信并抄送海门区人民政府，感谢龙信建设紫浪公司为南通地铁运行做出的贡献，我司被评为2022年江苏省建筑施工标准化星级工地。我们项目部也很荣幸被集团公司评为“先进项目部”。

南通市城市轨道交通1号线一期车站公共区域装饰装修工程，全线共28个车站，分7个标段，由12家单位施工。我司施工的是普贤路站和十里坊站两个大站（其中普贤路站是全线最长的站，含商业区共8个出入口），主要施工范围包括站厅、站台公共区砌筑及装修；公共区的墙、顶、地面工程；公共区卫生间、扶手栏杆；出入口四小件钢结构及屋面、门窗安装；公共区照明及插座配线、安全疏散、给排水施工、风亭、区间风井、冷却塔围栏、垂直电梯、轨行区广告灯箱、站内外导向标识等装修工程。

项目中标后分公司领导考虑到我参与过几个公建项目施工工作，对公区装修材料、施工工艺、管理方面比较熟悉，特委派我担任该项目的项目负责人。接手项目后，便立即熟悉图纸并结合施工现场，了解到地铁车站功能的多样性和特殊性，与普通公区装修还是有很大区别，地铁车站装修工程技术要求高、施工难度大、材料的特殊性、组织管理工作比较繁琐，工期时间又紧，顿感压力颇大。

实际施工过程中，开工进场后工作开展也并不顺利。原先参与的公建项目一般都是先放线，同步排版，同步施工。而轨道交通工程管理部的要求比较规范，要求施工单位必须根据业主提供的图纸结合现场实际情况进行定线测量，编制排版图及施工工艺图。所有排版图、施工工艺图都应规范的要求、业主提供的图纸所标明的路线、纵坡、断面、尺寸和材料要求保持一致。经设计、监理、业主及各有关单位确认后方可施工。当时由于前道工序的机电和土建施工进度滞后，场地移交进度缓慢，留给装修的施工工期相当紧迫。我深知自己肩上的担子，所以从进场一开始，除了去参加项目会议，其余时

间就在工地上，事事亲力亲为，白天与工人一起测量放线，晚上整理测量数据、编制排版图纸。发现问题积极组织业主、监理、设计和其他专业单位进行梳理，落实图纸会审工作。带着2名施工员每天加班到凌晨，经过20多天的努力把两个站（站厅、站台、出入口、墙面、顶面、地面及其它）所需提供的排版图及施工工艺图，第一时间递交设计、监理、业主并组织专题确认会。我公司也是全线第一家通过排版图确认的施工单位，项目前期工作也给甲方留下较好印象。

施工材料进场阶段，为考虑城市轨道交通车站的安全性、多功能性和使用年限等特殊情况，轨道交通安质部对现场的质量把控十分严格，对材料的要求很高，所使用的装修材料必须具备以下特性：主材不可燃性、防潮性、防腐性、无毒性、无异味、耐磨性、耐高温、耐久性、高硬度等。放射性指标满足国家有关规定，需达到可拆卸和防风抗震等要求，其他辅材如不能达到主材性能的也应满足阻燃性。所有材料都得按国标甚至超国标的标准购买，所有材料都得送检测中心检测，第三方检测还会不定期随机现场抽检，抽检的材料基本包含了现场的所有材料。一旦出现材料不合格的情况，坚决要求将已安装完成的拆除并退场，甲方以及第三方检测严抓“未检先用”。材料的质量是工程质量的基础，材料质量不符合要求，工程质量也不可能符合标准。项目部材料员小盛也是第一次采购地铁项目材料，他经常积极主动与其他标段材料员沟通、请教、商讨材料采购上的问题，对采购方式、供应渠道做出妥当的安排，在材料采购上丝毫不敢马虎。第三方也会定期组织会议，对各标段不合格材料进行通报，我标段在第三方会议上，也是全线材料问题最少的单位。

地铁车站装修施工通道狭窄，施工空间有限，地下施工作业层与地面之间的有效交通通道较少，

且地铁车站入口处于交通要道区域，各专业工种之间交叉施工，人员、材料、机具设备等均需从交通通道进出。刚进场的时候，因无切实可行的交通协调配合措施，各专业施工单位各自为战，经常与属地管理施工单位因材料运输问题发生矛盾冲突。后来过程中经业主方协调，制定出专门的交通管理措施及施工协调方案，充分利用现有条件，最大程度地保证各专业单位的施工。相比普通公区装修，地铁装修必须提前制定加强成品保护计划并严格执行，重点通道重点保护，有体型大、重量大的材料经过的地方要加强保护，尤其是地面和墙面装修面层的成品保护。

地铁车站装修施工工期紧，有土建、机电安装（包括强弱电、通风和空调、给排水和消防）、信号控制系统、通信系统、气体灭火系统、电子站牌、诱导指示系统、灯箱广告系统、电梯、电扶梯、站台屏蔽门等，多专业工种交叉作业，多专业在有限的空间、时间内同步施工。在施工前，各专业单位互相提交施工计划，并提供专业平面布置图，进行各专业图纸综合叠加，核对各层面各专业设备、终端、管线位置、数量，协调处理好容易出差错的制约点，互相交换界面标色，经协商认可达成一致后，再编制专业交叉作业计划，按计划落实施工，合理安排工序来适应整体工期。

南通市城市轨道交通1号线一期车站公共区域装饰装修工程02标项目，自项目部组建以来，项目部在公司各部门领导的正确领导下，认真贯彻甲方的部署和公司的各项规章制度，克服了疫情、场地移交、交叉作业、工期紧等制约因素，通过提前策划、科学组织、精心施工等举措，高标准、高质量完成了各项工作任务，为南通正式迈入“地铁时代”做出了贡献。项目部全体人员紧密协作、努力奋斗、精诚团结、勤苦务实、奋勇争先，实现了安全生产、文明施工、质量合格、工期合理、廉洁高效的既定目标，同时也取得了甲方的一致好评。



府南绿廊—海门的生态明珠

市政园林 段校飞

又是一年春来到，枝上桃花展妖娆。位于海门区城南的府南绿廊，迎来了景色迷人的春日时光，吸引了大量的市民前来游玩，作为海门城南版块的地标建筑，府南生态绿廊代表了海门区落实“金山银山就是绿水青山”的实际行动。



2020年，在集团公司的大力支持下，市政园林分公司承接到了海门府南绿廊项目工程，该项目布局在区政府及博物馆的中轴线上，总占地约900亩，总投资2亿元，作为海门府南的重大城建项目，同时也是一项民生工程，府南绿廊以具有文化韵味的生态建设，如同为海门城市打造一颗生态明珠。

该项目也是市政园林公司2020年重组以后承接到的第一个大型市政公园类项目，为了更好的完成该工程，分公司抽调精兵强将组建项目部，全力以赴投入工程建设，从经营到工程、从公司到项目部，全体人员都极大的表现出龙信集团“孜孜以求、构筑永恒”的精神，日夜加班建设，努力奋斗240余天，最终将作品完美的呈现给大家。

府南绿廊为开放式公园绿地，设置了大型多层跌水景观、自然亲水景观和儿童活动空间，形成之

琳湖文化展示区、河丘水岸活动区和露天音乐广场、文化艺术中心、榉树月季漫道等4个地标。从东布洲路的公园北门进入公园，首先看到的是主入口处的一个大型石刻，配合石刻后面的造型松树，给人一种大气蓬勃的感觉，沿着石刻后面的铺装道路前行，在右手边是府南绿廊的游客中心，里面有许多海门本土的特色工艺品和农产品展示。再往前走，就是府南绿廊北段的重头戏“露天广场”，广场采用圆形设计，如果你此时以无人机视角俯视，会发现广场完美的呈现了天圆地方的设计理念。这时你可以坐在露天广场的木质坐凳上休息，观赏一下府南绿廊之琳湖的美妙景色，这个湖完全由机械开挖而成，为了保证南侧跌水景观的效果，之琳湖湖面的高度要比南侧自然水面高出1米左右，为了实现这一目的，我司联合设计院设计了湖底自然土面防水做法和“湖底排水排气装置”并申报了专利。作为府南最重要的景色之一的音乐喷泉，就坐落在露天广场南侧的之琳湖上，每当夜幕来临，绚丽多彩的音乐喷泉就在水幕及彩色激光的渲染下，配合美妙的音乐，让人觉得如梦如幻，在我司的优化及提升下，让喷泉增加了焰火喷射的表演，作为海门最大规模的音乐喷泉，也成为了海门群众的网红打卡地。

再往南走，越过大型的绿色文化艺术中心，就可以看到湖中央的跌水瀑布，为了保证跌水效果，我们对每一块石材都进行了多次打磨，确保石材的高度在一个水平线上，形成完美的跌水景色。

继续往南，穿过洛阳中路，就可以体验南侧的蛎蛎岛、自行车道等公园景点，如果你爱好健身，那就可以在最南侧的篮球场打几场篮球，或者在步道上体验绿廊中的健走。

府南绿廊的成功建设，充分体现了龙信人在城市基础设施建设和为国家打造绿色锦绣山河方面的担当，市政园林公司作为集团的全资子公司，后续将继续在这条道路上努力奋斗，为海门和国家的城市建设中，铭刻下“龙信人”的印记。



坚持党建引领 切实履行企业社会责任

八分公司 蒋永健

龙信集团自1958年成立，始终坚持以党建为先导，做好企业的社会责任工作。以“党建引领企业文化，牢记企业社会责任”为首要原则，主动承担起社会责任，做一个有诚信、有担当、受社会尊敬、受人信任的企业，为中国建设作出贡献。

一、企业社会责任概述

在对企业社会责任内涵的定义方面，美国佐治亚大学的卡罗尔教授提出了一种“金字塔”模式，这一模式由下至上依次为：经济责任，法治责任，伦理责任，慈善责任。中国社科院提出了“四位一体”的评估模式，这是目前国内关于企业社会责任最具权威性的评估模式。

二、坚持党建引领，切实履行企业社会责任的必要性

随着社会主义市场经济体制的逐步建立与完善，我国的经济获得了持续、快速的发展，企业也在不断地成长。随着市场与全球化的不断深入，企业承担社会责任已成为一种全球的共识与趋势，受到各国政府、国际组织及各类非政府组织的普遍重视。党建工作可以帮助企业营造良好的外部环境，树立良好的品牌形象，获得消费者的信赖。企业家要在其中起到至关重要的作用，要引领企业在各个方面都要承担起社会责任。

三、牢记企业使命，勇担社会责任彰显担当 在新冠肺炎疫情暴发的过程中，龙信集团始

终坚持贯彻执行党中央的要求，坚持初心、牢记新时期自己的使命，坚持站出来，勇往直前，坚定不移地践行企业的政治和社会责任。在新冠肺炎疫情暴发之后，我国正面临着严峻和复杂的新型冠状病毒疫情，全国人民团结起来，共同构筑了一道坚固的防线。在南通市海门区，在这场疫情防控的紧要关头，广大党员、医务工作者和社区工作者，日夜奋战在第一线，为全市人民的健康和生命财产安全作出了巨大的贡献。龙信集团积极动员各个部门和项目，完成防疫相关工作，应急机制的建立，形成了集团对防疫工作的常态化监管措施。

疫情无情，人间有爱，作为海门本土企业，本轮疫情一直牵动着龙信集团广大员工的心。龙信集团在能力范围内积极支援当地的防疫工作，在全区战“疫”中发挥着重要作用，在实践中体现出了企业的责任与担当。三月底，龙信江苏紫浪装饰装璜有限公司，五百多名施工人员，在五天五夜不眠不休的奋战下，终于完成了240间病房，375张病床的改造，帮助家乡提高了公共卫生应急能力。4月11日，集团党委组织全体职工以15万元个人捐款，向南通市海门区人民医院捐赠了医用防护服和KN95医用口罩。4月15日，集团党支部为八烈村的党建联盟组织捐赠了口罩和矿泉水等防疫物资。

四、坚持党建引领，提高员工对企业社会责任重要性的认识

通过各种方式，提高员工企业社会责任意识。努力建立起一种能让各级管理者和员工都能主动、积极地参与到企业社会责任的行为中来。要把社会责任的理念与企业的战略管理系统相结合，将社会责任作为发展战略的一部分。在此基础上，要大力发展企业的诚信文化。诚信管理是企业道德的一项重要内容，是企业对社会应尽的一项基本职责，是企业赖以生存的基础。企业要获得员工信任、顾客信任和外部利益相关者的信任，才能在内部和外部都创造出一个良性的发展环境。龙信集团始终将关注社会福利，承担社会责任，并将此视为企业文化的一部分。全体员工积极参加各种社会福利事业，自发组织对困境学生进行帮扶。全体员工也积极参加集团发起的历次捐款活动，并成功营造了良好的从事社会公益事业的氛围，得到了社会的认可，集团还获得了：江苏省“向最美逆行者致敬”爱心企业等诸多荣誉。

五、推进党建联盟，引领企业发展

继续发扬与继承“红船精神”，并将其作为“红船精神”的源泉，不断地投入到业务投资、管理创新、服务民生等各个领域。在过去的几年时间里，公司一直在构建党建联盟，充分发挥了党员的先锋作用，加强了工程项目的质量、安全管理，构建了一个有效的联络联动机制，帮助企业解决生产经营中存在的问题，在疫情防控等诸

多领域中，都起到了重要的引领作用。龙信物业党支部与龙信乐颐养老公寓党支部，一丝不苟地坚守在社区的防疫第一线，为所有的业主构筑起一道更加坚实的安全防线。龙信项目部严格落实防疫措施，每天都要对施工人员进行体温检测，核酸检测，“双码”登记，确保施工人员的安全，施工安全。

龙信集团在将党建与企业的经营管理逐渐融合的过程中，坚持企业的初心，在发展的每一个步骤中，都要将践行社会责任贯穿其中，始终坚持“以人为本”，将企业的主体责任发挥到最大，以优秀的企业业绩和永不改变的奋斗初心，最终达到党建和企业发展有效融合、互促共赢的目的，引导企业健康、高质量发展！

潮平两岸阔 风正一帆悬

——我在龙信做养老服务12年

龙信康养 沈新

2012年起，我在龙信集团从事养老产业工作，屈指算来，已整12载，一个甲子的五分之一时间，在龙信养老产业的发展征程中度过。作为龙信养老的首批策划者和实践者之一，我从入职龙信时的壮年，步入了即将退休的花甲之年。这12年，有身负重托时的豪情，有初涉养老产业时的迷茫；有成功起飞时的快意，有徘徊不前时的沮丧；有与长者共鸣时的喜悦，有经历长者离别时的伤感。养老服务之旅，道阻且长，苦乐其中。正逢集团成立65周年，谨以此文，回顾龙信养老历程，总结龙信养老得失，表达养老服务心声，权当一名老员工对公司庆典的一份微礼。

一、唯有尽孝恭敬心，方能做得养老事

“百善孝为先，尽孝莫等闲”，这几个字，刻在乐颐荟老年公寓会议室的墙上，也刻在我们养老服务工作者的心里。这几个字字里行间，饱含的是中国传统儒家文化中孝文化的精髓，也是龙信践行的企业家文化的重要组成部分。这两句话，是陈祖新董事长筹划龙信养老时的谆谆教诲，时至今日，未有任何程度上的打折，我们养老团队，一直秉持着这个信条，用心服务，小心服务，让长者不仅享受生命的长度，更尊享生命的厚度。

龙信决策涉足养老产业，动因是多方面的，但其中重要的一条，是龙信人的基因——家文化。用陈祖新董事长朴实的的话来表述，就是这样一个简单的问题：我们的员工都安居乐业，家有房，生活无忧了，员工们的父母谁来管？我们的海门乐颐荟项目运营以来，有近20位龙信创业史上的功臣、30多位龙信员工的父母住进了公寓，这足以说明，龙信的家文化不是口号，是龙信人的思想共识，是实实在在的行动。其中一位入住长者，是龙信的一名老员工，曾经是集团一位高管年轻时的师傅，这位长者夫妇的入住费用，一直由那位高管支付着。所以，龙信做养老，其实背负着践行家文化的使命，海门乐颐荟老年公寓——龙信的第一个养老项目，是龙信践行家文化的一个实践平台。没有龙信家文化的基因，没有龙信高管心怀的尽孝之心，这个项目能否规划落地、持续运营，是要打上大大问号的。

我们常常提及养老情怀，在我看来，养老情怀，一是指养老产业的投资人、经营者有善心，有公德心，行善积德，愿意为一方老人安度晚年提供服务，以此为首要目标，不被利益驱使；二是指投资人、经营者有孝心，视服务对象为自己的长辈、亲人，以恭敬之心，行尽孝之举，心无

旁骛。有养老情怀的人，投资经营养老项目，他们的初心是尽孝，其次才是生意。在这样的理念下，他们会把满足老人的需求、让老人舒心养老放在首位，不计成本。如果一个投资人、经营者，首先视养老服务为一门生意，或者是冲着政府补贴而萌生投资养老产业的念头，这样的项目，以经营利润为首要目标，注定会缺少爱心，缺少温度，也一定会失去老人、家属的认同，注定会昙花一现，不可持续。

二、养老服务有学问，绝知此事要躬行

政府提供的养老服务，归属养老“事业”范畴，企业、个人提供服务，谓之从事养老“产业”。既然是产业，无可讳言，那一定还是在经营一门生意，经营生意，一定得有经营之道。养老产业是微利行业，要以这个行业特征作为规划经营养老项目的出发点。结合我的从业体会，需要关注以下方面：

1、摒弃高大上经营理念，符合运营需求才是不二导向

进入21世纪后的最初10年，养老产业逐渐为国人重视，各地都在为进入养老行业做各种尝试。彼时的一个倾向，就是养老项目的高大上，动辄上百上千亩的圈地，上亿上十亿的投资，标以国内领先、区域领先的标签，把养老产业看作朝阳产业，把养老服务行业看作有巨大市场、能挣快钱的产业。但项目运营后，头脑发热的投资人才发现，养老行业根本就不是这么一回事，无论是怎样的投资方式，养老行业注定是一个微利行业。巨大的投入，投资回收遥遥无期；运营成本，特别是人力成本不断上涨；入住率提升缓慢而动荡，远远达不到预期的目标；政府扶持政

策，严重滞后、打折。凡此种种原因，让当初的很多项目举步维艰，进退两难，有的甚至关门了事。彼时的很多养老投资人，成为了壮烈的先驱者。此类案例，不胜枚举，也给我们上了一堂需要警醒的警示课。

养老项目的高大上，除了规模，还体现在项目定位的过度拔高。装修定位要高品质，材料选型要品牌，空间、功能设计要大而全，医疗、康复设施要向国际接轨等等，不一而足。问题是，一方面，运营的收入，以国内的养老现状，对绝大多数的二三四线城市来说，根本达不到预设的收费水平，另一方面，投资要回收，运营要有成本，拔高的定位，一定会拉高运营成本。如此，收支不得平衡，项目如何可持续运营呢？

分析龙信的第一个养老项目，龙信乐颐荟老年公寓，也有很多教训。尽管我们量体裁衣，做了一个小区嵌入式公寓，投资规模有限，但我们在规划项目时对投资测算没有作深入的分析论证、对功能科室配置的经济性缺乏深入思考、对以运营需求为导向的认识停留在概念上，没有深入的贯彻到运营实际中，从而导致项目盈利能力不强、投资回收期长等后果。这些教训，也只有在运营的实践中，才会获得深刻的感悟。

缘于养老项目为微利项目的特点，在获取项目后，从定位、设计源头开始，就要明确以运营需求为导向的原则，以功能需求为主要的定位依据，不在于外立面贴不贴大理石，不在于地板、空调、抽水马桶是否为品牌产品，不在于会议室装修是否上档次，服务老人用得着的，要配齐，配好，其他的，都要以简约、控成本为原则，不图表面，重在实用。

2、“三化”经营是必由之路，产业推进需及早谋划

所谓“三化”，是指产业经营的专业化、规模化、市场化。专业化是前提，规模化是途径，市场化是归宿。三者之间环环相扣，相互影响。没有专业化的团队，对行业现状、发展趋势、政策导向看不清、摸不透，就弄不清投资方向，也对投资缺乏信心，这样的话，要做大产业规模，就是一句空话。经营规模小，项目少，体量小，必然是经营能力弱，如要拓展新项目，就需要上级公司扶持，这样的话，根本就迈不进市场化发展的轨道。龙信养老起步较早，后续新项目推进缓慢、新业态布局滞后，重要的原因，就在于我们对“三化”缺乏认识，没有及时布局，安于现状，以至于我们在行业内的领先性在逐步丧失。自去年龙信康养实施总部化管理以来，这种状况已发生积极转变。“三化”管理在积极推进中，经营管理层的认识在提高，引进了部分专业人才，制定了十四五养老发展规划，市场化项目也已落地。在未来的几年时间里，相信龙信康养的“三化”建设，一定会呈现新面貌，结出新成果。

3、区域深耕是可行之路，产业发展需稳健推进

龙信养老要规模化发展，什么样的道路适合我们？从区域布局角度看，区域深耕是适合龙信的一条稳健发展之路。我们曾提出做长三角康养领军企业的愿景，现在看来，有点脱离实际。进入十四五

阶段以来，养老产业的发展风起云涌，江苏省内，南京、无锡、苏州、南通市区，养老产业的发展已经遥遥领先，机构养老、居家养老服务，已做得风生水起，我们的任务，是需要迎头追赶。基于此，我们宜在已布局的海门、高邮、泰州深耕发展，有了养老机构（公寓、护理院）这样的基地，再向上述地区的其他业态，如居家服务业务、家庭养老床位业务拓展，取得相对稳固的行业地位后，再向上述区域的周边县市进行业务拓展。龙信集团稳健发展的战略，让我们规避了上一波的企业暴雷风险，养老产业的发展，也应遵循这样的发展思路。

4、精打细算是行业要求，控制人力成本是重要手段

养老行业是个“苦”行业，在运营过程中，在把控支出方面，需要精打细算，从紧过日子。服务老人层面的支出，如前文所述，必须以对待自己的父母、爷爷奶奶那般心态和行动去花钱，去做服务，绝不可以在这个层面去抠钱、省钱。但在节流方面，有可以优化的空间。最重要、最有效的节流，是控制好人力成本。养老是服务行业，最核心的服务是通过养老人员的服务去实现，因而人力成本是最大的成本，占总支出的比例为60%左右。在人力成本控制方面，我们倡导后台管理人员一人多岗、根据入住率调岗、部分科室外包等手段，减少项目在编人员，减少人力成本支出。

三、积极布局新业态，与时俱进方成道

目前龙信养老已运营的项目，有公寓、护理院、康养中心、养老驿站。虽然规模、服务侧重点有差异，但其共同特征是机构类养老项目，在居家类服务项目方面，我们还没有实质性的突破。而9073结构（90%的老人在家养老、7%的老人在机构养老、3%的老人在社区养老）是中国养老的基本结构，因而，面广量大的还是居家服务。南通市推出的链式养老，其实就是把养老的各种业态串联起来，提供各阶段、各业态的服务，完成老人全生命周期的养老服务。只做机构养老，或只做居家养老，产业就未成链。对于龙信这样的集团企业来说，推进链式养老是应有之义，需要尽快布局。目前，我们在高邮已开始业务尝试，会同居家服务方面的领军企业，合作推进居家服务。今年年底，我们将参与海门区的居家服务竞标，把家门口的居家服务做起来。

自去年国务院养老十四五规划发布以来，“物业+养老”成为一个热门话题，全国老龄协会、全国大健康委员会也在起草、编制《物业+养老服务指南》，不久将出版发布。龙信也是指南参编单位。龙信有品牌度较高的物业公司，有运营多年的养老实体，推进物业+养老服务，我们有先天优势。因此，物业公司、养老公司联手，已经启动了助餐、助医服务，即将启动居家服务、

居家适老化改造等方面的服务。我们将联合商业公司、体产公司、体检中心及社区居委会，把龙信的专业公司、社区串联起来，为社区业主、老年业主提供“吃住行医康养”一条龙服务，实现龙信综合运营服务商的角色转型，提高业主满意度，为建设和谐社区、高生活品质社区尽一份力。

康养之路，路漫漫而修远，康养之旅，注定是一场情怀与现实不断碰撞的苦旅。既然已与康养结下不解之缘，那便学学东坡先生“莫听穿林打叶声，何妨吟啸且徐行”的心胸与气度，坦然面对各种挑战；既然养老的春风已然吹皱碧波，何不用行、用心去展望“潮平两岸阔，风正一帆悬”的胜景。白首不移探索心，余生伺老终不悔。即便我辈在康养之路上未有标榜力作呈现，我们作为先行者、探索者，作后来人迈步攀升的阶梯，也已问心无愧。

薪火相传党员在前 温暖守“沪”共克时艰

一分公司 张尧

4月15日下午，作为在沪的流动党员，我们参加了“‘沪’传党音风帆劲 ‘流’叙乡情奋楫行”的南通市驻沪流动党员集中送学活动，其中一个访谈活动中，有一名流动党员提及了去年上海疫情期间的温暖，不由得，将我的思绪拉回到2022年的时光中。

2022年3月，一场突如其来的新冠肺炎疫情，席卷上海，3月25日，我所居住的小区楼栋率先被24小时封闭管控起来，那时的疫情似乎还没有让大家紧张到窒息，但是紧接着，拥有2500万人口的魔都，无奈而又勇敢地按下了暂停键，全城静默，足不出户。

我们公司近30人居住在同一小区，而这个小区，一共28栋，1084户，封控人员近4000人，配送消杀、来物分拣、核酸检测、货物装卸、物品分发、秩序维护、送医配药……一系列的工作，突然都降临到集体中来，一切都没有演练、毫无准备，但是特殊时期，特殊使命，社区又是疫情防控的主力军，而党员更是冲锋陷阵的先行者，龙信建设集团有限公司上海党支部的吴建国和王士广，更是全程参加了社区2个月日日夜夜疫情防控的志愿服务。



抗疫一线 党旗飘扬

封控开始，全市号召党员带头亮明党员身份、落实社区报到要求，与基层干部群众并肩抗疫，龙信建设集团有限公司上海党支部的吴建国和王士广积极响应“哪里有需要，哪里就有共产党员的身影，哪里最吃紧，哪里就有共产党员的担当”的号召和要求，在疫情防控的第一天，就积极投身小区志愿者行列中，让党旗在逆风中，在全心全意为人民服务中不断飘扬！



夙愿不懈 使命必达

封控前期，所有的时间的都不能固定，运送的物资不能有准确的时间点，核酸检测需要配合支援上海的医疗专业人员，有时候一大早就做好消杀，就准备为大家服务，有时候等到深夜，为大家运送物资，而后期随着小区的团购物资越来越多，但吴建国和王士广他们不辞辛苦、任劳任怨，责任感和使命感容不得他们去多想，更不敢有丝毫懈怠，至始至终都是想着为大家服务，使命必达。



勇于担当 随叫随到

封控期间，既要为社区居民服务，又要保证疫情管控，而我们小区有不断零星爆发出阳性人员，志愿者的工作和时间都随时面临着调整，而服务居民们也因为封控时间久了，有的居民开始有烦躁情绪，甚至有人无端对志愿者进行谩骂和人身攻击，我们的两位党员志愿者面对这种情形的时候，也感觉委屈，但没有任何的怨言，一切听从组织的安排，勇敢承担起自己的责任，组织需要，随叫随到！

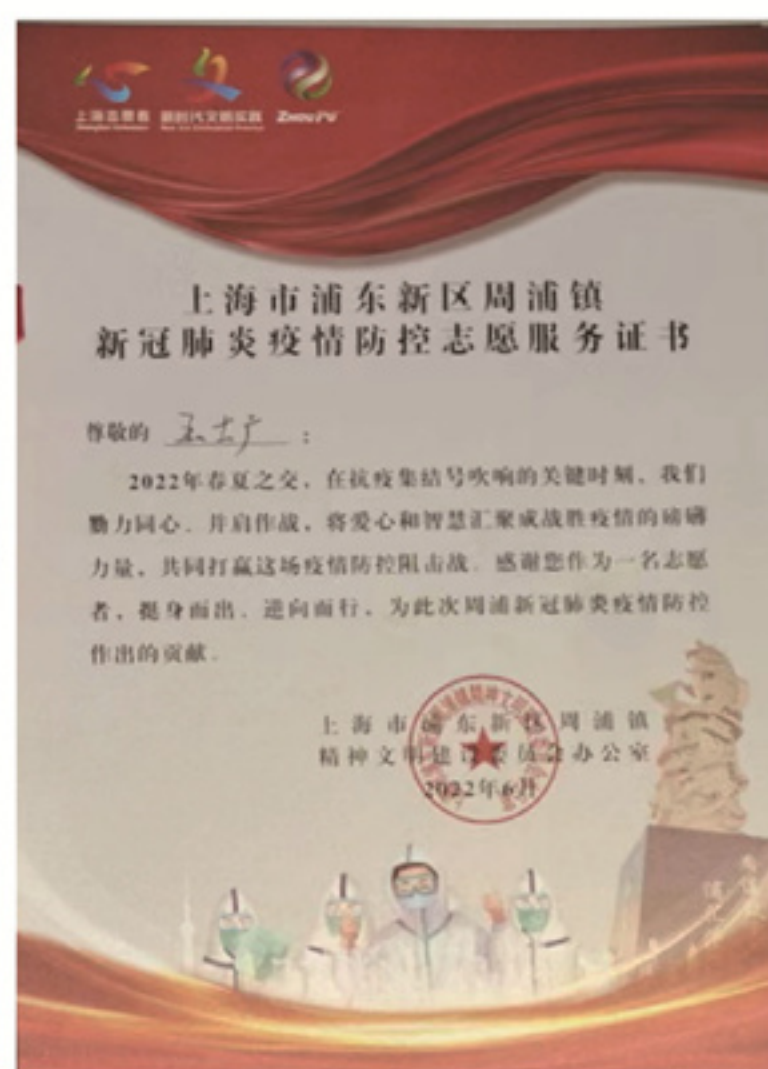
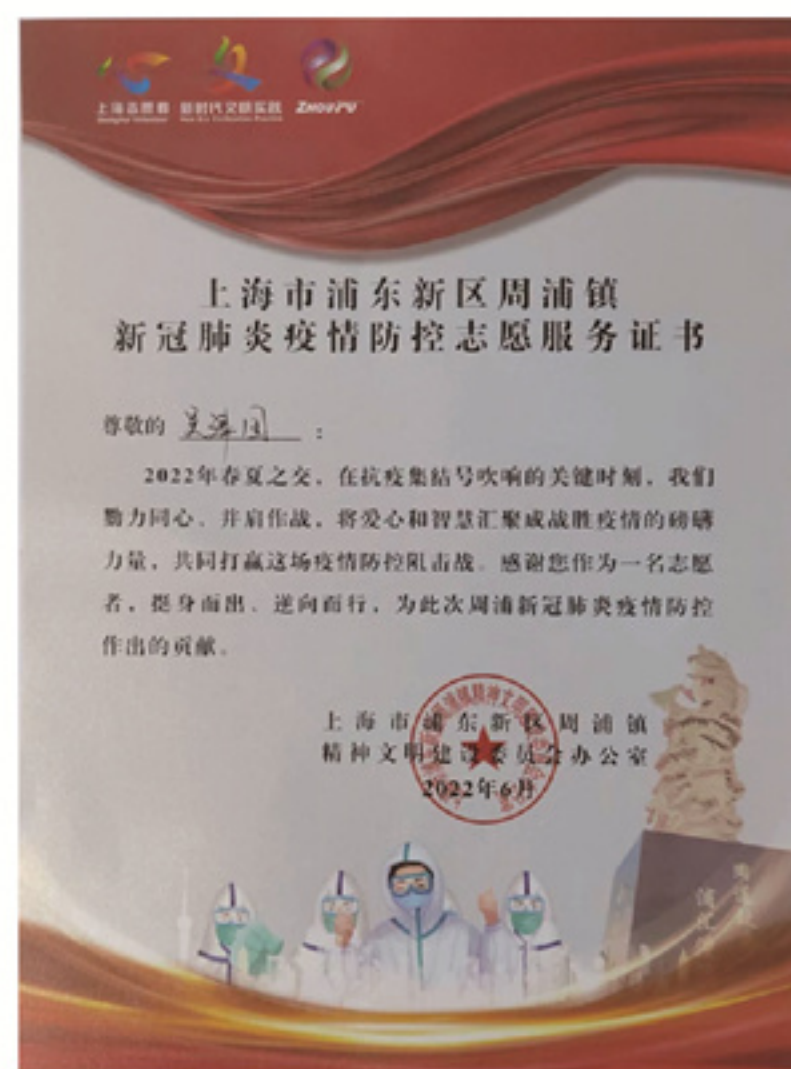


殚精竭虑 另辟蹊径

随着时间的推移和特殊楼栋封控的解除，渐渐地，越来越多的支部党员参与到服务和协助中去。所有的生活必需品都来之不易，入党不足1年的张尧，也向吴建国和王士广这样的龙信老党员学习，配合着社区开车去医院为楼栋里的长期服药者配药，用百度地图街景寻找商贩电话购买食品，学着团购为小区居民购买蔬菜……大家在特殊的时期另辟蹊径，用特殊的办法处理事情，但不变的是党员的坚持，是殚精竭虑为大家服务。



他们是龙信建设集团有限公司党组织的一员，他们主动下沉担任志愿者，积极协助社区工作人员筑牢疫情防控的坚固防线，听从指挥、同心抗疫，彰显共产党员的初心本色，他们以无私的奉献和辛苦的付出，缓解着居委干部的压力，守护着小区的安宁，充分发挥了共产党员遇事沉着、担当作为的优秀品质。他们拥有一个薪火相传的共同身份——中国共产党党员，他们全心全意为人服务，用实际行动道出了千千万万名共产党员的心声。



“微幸福”，大能量

一分锦贤党支部 陈珂怡

岁月不寻常，甘苦寸心知。六十五载的沉淀，成就了一个日渐成熟的龙信；六十五载的积累，促成了一个日新月异的龙信。六十五载风与月，在那些或浓或淡、挥之不去的日日夜夜里，是无数龙信人或挑灯夜战或挥洒血汗的印记，每一笔都成为了龙信画卷上的浓墨重彩。你看那矗立的高楼似乎一夜之间拔地而起，却没有看到夜里强光灯照射下一件件反光背心反射的“微光”；你听人们对“龙信出品”的口碑似乎耳熟能详、根于人心，却不知是多少龙信人的默默坚守、互相挟持、排忧解难，始终一路同行。悠悠岁月如同白驹过隙，历经时代的变迁，现实环境的磨砺，今天的龙信依旧砥砺前行、坚持持续不断更新探索，勇创业界一流。与此同时，更不要忘记关注民生时事、加入到社会活动中去。

在新时代的党执政思想下，为贯彻落实习近平总书记重要寄语精神，持续推进“我为群众办实事”的要求，在上级团组织和龙信党委的领导下，龙信集团积极加入到“梦想改造+关爱计划”民生实事公益计划工作中，旨在积极帮扶我区“事实无人抚养儿童”，为关爱群众、乡村振兴事业出谋划策。针对这一项目，公司组织了专业技术及相关装饰装修设计人员组成专项行动小组对关爱对象进行实地走访、入户调查，详细了解关爱对象的家庭情况和改造意愿，有针对性的做出定制改造计划。在解决关爱对象家庭基本需求的基础上，充分尊重到孩子们的个人审美意愿，最大程度上给予孩子们最舒适温馨的学习生活空间，让孩子

们从基本生活环境中体验收获到“微幸福”。从杂乱狭窄的居室，到功能齐全的新居，“梦想小屋”带来的不仅仅是装扮一间屋，更是描绘了一块“绘就生活幸福底色”的拼图。通过对这“小小家”的装扮点缀，将社会大爱注入关爱儿童心间，这也正是龙信社会责任的体现。

高质量的建成建好梦想小屋，是我司作为建筑龙头企业参与社会实事的一小步，通过参与这些微小的社会活动，不断发扬和传承“龙信精神”，做好企业文化建设，充分运用龙信孜孜以求构筑永恒的理念，运用扎实过硬的工程建设能力，积极加入到社会建设中，关爱社会群体，让高水平全面小康“成色”更足，在“弱有所扶”上持续用力，将“微幸福”工程的阳光照亮困境青少年的成长，让龙信力量不断发光发热！

在新时代党的领导下，龙信也将继续踏上新的征程，根据新时代中国特色社会主义道路的指引，扎扎实实走好每一步，未来将有更多的社会活动中看到龙信的参与，我们也有理由相信未来龙信的光辉画卷将越发缤纷多彩！



面对疫情，龙信乐颐荟老年公寓提交了“红色答卷”

龙信乐颐荟老年公寓 王宇

因新冠疫情的影响，从2020年开始，龙信乐颐荟老年公寓开始了长达三年的防疫管控，其中对我们影响最大，最深刻的是2022年底，这一年是乐颐荟艰难困苦的一年、是封控时间最长的一年、是病毒肆虐爆发的一年，更是乐颐荟党员和员工履行使命，提交满意答卷的一年。

2022年共实行了4次封闭管理，时间长达4个月。在新十条出台之后，随着社会面疫情的广泛传播，乐颐荟老年公寓未能幸免，年迈的凌阿姨首先中招，出现了第一例感染病例，乐颐荟团队及时响应，众志成城、共渡难关。

在疫情爆发后的10多天里，我们医生阳了，管理人员阳了，保洁人员阳了，做饭的厨师也阳了。

知何为真正的至暗，才真切感受到了崩溃与无助，党员和员工没有退缩、没有逃避，我们全员食宿公寓，先批病倒刚有好转便替换刚病倒的同事，我们“前赴后继”，穿着厚重的防护服，带着面罩，拖着感染的病体坚守一线，为长者送医、送药，治疗、送餐、消毒、保洁、代购等服务一样没有落下，我们用最朴实的行动和最真诚的服务赢得了长者和家属的支持和认可，从各位员工的无私、无畏的奉献中我们彼此鼓励，肩并肩共同往一处想，我感受到传承的魅力，大家有一个共同的信念，那就是希望长者都能早日康复，回归正常的生活。

借用长者疫情后的回忆，对员工的付出是这么描述的“他们竭尽所能，协助老人共克时艰。看着他们忘我的工作，我们心疼不已，他们也是妈妈的孩子呀！他们中有的才新婚不久，有的家人染疫，有的小孩

托管于他人，有的转阴不久。他们舍小家为大家，昼夜牵挂照顾老人。凶险的疫情，繁重的工作，他们敢于担当。面对疫情，他们是战士；抚慰老人，他们是亲人；救治病人，她们是天使。”

听到长者们发自肺腑的表达，我们在场的工作人员瞬间将记忆拉回了奋战时刻，大家眼含泪花，相互肯定，相信以后的工作和服务中，我们将继续以优质的服务和攻坚克难的精神传承下去！



倾撒一份真心，收获一片真情

——“最美护理院院长”金宝梅

金宝梅，一个普通的女性，现任高邮龙信乐颐荟护理院院长。其先后在不同机构从事养老工作近三十多年，认真、细致、温柔中透出从容自信，这是她给人的第一印象。她是养老界经验丰富、执着探索的60后养老人，她凭着心中的那股信念，从一线养老护理员一步步的走到了院长的岗位。这一路走来，充满着无数的坎坷与艰辛。

养老是一个苦、脏、累且不被许多人认可的工作，但她却在这个平凡的岗位上用自己的爱心、耐心和责任心默默坚守，不忘自己做养老的初心和誓言。她常说的一句话就是：“养老是个良心活儿，绝不能打折扣，绝不能装样子，要看到最重度照护者的皮肤都是细腻光滑的，要掌握他们的排泄频次与正常是无异的，绝不能存在侥幸”。对于长者的饮食她更是注重营养搭配，认真把关每周菜谱，让住养老长者的每一餐都得到营养保证。不仅如此，她更是坚持每日查房，掌握长者们的身体状况和各种需求，尽可能地满足他们的所需所求。日常工作中她也是一名护理员，经常亲自给长者们更换尿布、翻身清洗、喂水喂饭。

金宝梅深知养老工作琐碎而繁杂，又极易出现突发情况，日常安全更是重中之重。自从做养老起她就常年无休以院为家，从日常管理到一线服务，一切以长者安全舒适的角度考虑，抓基础，抠细节，想方设法的为长者打造温馨乐园。三年疫情对养老机构更是一个严峻的考验，尤其是2022年，为了确保长者生命安全，她第一时间响应号召，舍小家顾大家，实行封闭式管理共计100多天，制定防疫应急预案，对员工及长者开展防疫培训，加强日常消毒、做好健康检测、开展心理疏导。封院期间长者出不去，家属进不来，金宝梅也成为了联系内外的纽带，对内安抚长者的焦虑情绪，对外抚平家属们的担忧，她的手机也常成为长者与家属见面的“小窗口”，也在一次次疫情带来的考验中从容应对。她最大的愿望是一个个满面愁容的老人都舒展的眉头，一位位忧心忡忡的家属都无后顾之忧。

做养老、爱养老、学技能、强专业，在养老路上她不断的用学习提升自己的业务能力和专业技能，她自己先后获得了高级养老护理员职业资格证书、中级社会工作者资格证书、养老评估员资格证书、心理咨询师资格证书、康复治疗技能培训合格证书、养老院长培训合格证书等，她不但自己学还带领团队一起学，并且把学到的知识都用在了日常的工作中，培训一线工作人员，提升了服务质量，赢得了良好的社会口碑。

为了使院内工作更规范、更加符合行业标准，金宝梅带领她的团队不断完善各项规章制度，使制度标准化、规范化、流程化，同时加强职业道德教育，开展“微笑”服务，做长者的贴心人、知心人。她始终秉持“让长者不仅拥有生命的长度，更尊享生命的厚度”的服务理念，带领院内员工和长者们一起唱响红歌、做手工、拍抖音，做游戏，丰富他们的晚年生活，增加他们的获得感和幸福感。

养老工作平凡、细微，正是这平凡而细微的工作，营造了人世间最温暖的情怀。士心为志，原心即愿，吾之所向，心甘情愿，金宝梅用情用心耕耘情怀，终将收获百花盛开。

职业生涯的两次飞跃

清明节后第一个周日（4月9日）的下午,请假在家的我见过身体硬朗父母亲及弟、妹后,回到龙馨家园便想起了以前的老领导谈德康经理。

预先至龙信乐颐荟老年公寓底层前台询问谈经理是否在海门,得知谈经理夫妇在公寓住着并询问到所住房的门牌号1602。然后便匆匆赶回自己的家找了个小红包(实在没有时间购买礼物什么的),向老婆讨了钱装上。

思绪回到30多年前的1992年,当时我是海门县建安公司大连安装管理项目部的借用管理人员。什么是借用管理人员呢?那就是工人编制管理人员,原海门公司大连安装管理部的黄新经理告诉我,他在91年年底向公司申请提拔我为安装施工员,因公司经理室的领导们都不认识我,不知道我是谁,所以,申请没有通过。

突然有一天黄新经理在大连市区用高频率的对讲机(当时工地现场没有座机电话,更没有手机,我派上一部摩拉罗拉的对讲已经是非常了不起了!)呼叫远在大连开发区工地的我:公司谈经理独自一人坐着皮卡来工地看望我,让我去市场购买些小海鲜,食堂简单煮一下即可,千万不要去外面饭店吃饭,叮嘱我谈经理询问你什么你就回答什么即可。

对讲机呼叫过后一个小时左右,谈经理便到了工地的大门口。生平第一次见到讲着无锡话的年龄在50岁左右的公司最大的领导,我带他到工地现场简单转了一下,然后就坐进了我的办公室,当时的简易板房后半间是宿舍,前半间是办公室。办公室里就一张旧写字桌,办公和吃饭都在这个桌子上。

一张旧办公桌,三四个简单的菜;一个公司最大的领导与一个基层的员工便聊了起来。谈经理不但询问我工地现场的情况还询问我的家庭情况,我的年龄,我的学历,是否成家等等,我是有问必答。边吃边聊一顿饭的时间后谈经理便离开了我所在的项目现场。

当时自己并不清楚,谈经理来大连开发区工地现场就是对我个人一次最重要考察!此后的两年便是我职业生涯的第一次飞跃。1993年初,公司任命我为大连安装管理部副经理,且在年初公司送我去南京建工学院带薪学习几个月。我非常珍惜这次学习的机会,上课无论白天还是晚上,都是抢教室最前排的座位听讲,如饥似渴的学习,十多门功课全部优秀,结业时被学院评为优秀学员。1994年初公司任命我为无锡安装管理部经理。我是1966年出生的,28岁成为公司的安装管理部经理。

从20号楼到老年公寓大约只有100多米的路程。进了1602室的两居室公寓,小女儿谈来英正在厨房炒菜。“谈经理,我来看望您了”我依然是从前的称呼。已经是83岁的谈老精神矍铄,行动稳健,老伴高阿姨给我沏上一杯茶,我说,时间过得很快,过几年我也要退休了。谈老说:“是啊,没有想到岁月过得如此之快,我是老年公寓年龄排行老三的老人了。因为几十年的糖尿病,现在视力有点问题,其他什么都好。能活到现在,我自己高兴,你们大家都高兴!”谈老还说,感谢陈祖新董事长等现任领导对他的关心和照顾,原来的一居室公寓,换成了两居室的,而且全部是免费的。我谈到目前

房地产及建筑业的危机时,谈老说,陈祖新董事长做事很稳,不会有什么事的,虽然目前龙信很难,但至少比同行业的海门当地企业好多了。谈老几乎不再谈论工作上的事,更多的是同我聊生活上的事。谈老的高风亮节让我们晚辈敬佩!

临别时我将小红包放在茶几上,他笑呵呵地说:现在钱也没有用了,吃也吃不了多少,也很少到外面去走动旅游。我内心暗暗自责,这些年,只是偶尔想起才去看望他一下。在谈老在位时,已经是项目经理的我只是给他送了一两次从乡下摘来的南瓜,当时只知道,谈经理有糖尿病,只能多吃点南瓜。从来没有送过什么礼物和红包!

时间追溯到2005年的下半年,当时的我已经在上海一分公司上班,任了两年半的一分公司材料部经理。于2004年参加了房屋建筑专业的注册一级建造师考试,当时成绩一直没有出来,只持有一本安装专业一级项目经理证书。

突然有一天,陈祖新董事长将我唤到当时位于上海浦东金牛大厦的办公室。对我说:你一直不喜欢当材料部经理,现有个好机会,让你去珠海做项目。我开始以为是去珠海干我的老本行水电安装。没想到陈董讲,要去就负责整个总承包项目的管理,不仅仅安装!当时我确实没有做过总包项目工作经验,但想想自己也没有什么退路,便懵擦擦地说“好”。没想到,我职业生涯的第二次飞跃就这样开始了,那年我已是39岁。

12月4日早上天还没亮,我们一行四人开着江苏牌照的金杯面包车(苏FR1951公司老项目经理杨新生项目上的准备淘汰的旧面包车),迎着初升的太阳离开了熟悉的大上海,前往目的地广东珠海。王新、谢峰及我三人从上海浦东仁恒河滨城项目出发,陈礼华在浦西仁恒河滨花园项目等待,我们四人聚齐后一路向西经过浙江、福建、进入广东。负责开车的是我同谢峰两人,那时候还没有导航,我们看着地图背着方向指引,经过两个白天的紧张赶路,于12月5日下午2:30平安到达珠海,即刻,我使用电话信息向远在上海的陈董报了声平安!

到达珠海的出租房,是在上冲富豪花园小区的一个三室一厅,房东只提供了二个房间有床。谢峰和王新入住的房间空空如也,两个人找了家具店买了两个小铁床。整理好床铺已经要天黑了,肚子也开始闹意见了,我们四人在小区楼下的小饭馆庆祝我们顺利到达。

12月6日的上午我们四人位于人民西路与三台石路交界处仁恒星园一期项目勘察现场——还在爆破基础石块;所以我们下午分工:我全面协调(吃现成的)、陈礼华做饭、谢峰买菜帮厨、王新洗碗,开始了我们四个人来珠海打拼的最初经历。

仁恒星园一期项目于2006年6月6日正式开工,因我当时缺乏总承包项目的管理经验,开工初期还是不太顺利,工程进度一直达不到珠海仁恒公司的要求,陈董事长多次被仁恒集团领导及珠海仁恒公司约谈,江建明总、管锦春总也多次来现场指导工作,管总还被陈董委派坐镇珠海几个星期,当时就住在工地旁边的“风景酒店”,100多元一间房的小酒店里。

在我精神压力最大的时候,我曾试探性地问陈祖新董事长:您派我来珠海后悔吗?陈董说,没有什么后悔的,用人不疑,疑人不用,你的困难就是我们公司的困难,大家都会帮助你共同渡过难关的!因为有了各级领导的帮助和团队的齐心协力,仁恒星园一期按时竣工,顺利交付,为龙信,也

为仁恒在珠海打响了品牌！

在我精神压力最大的时候，我曾试探性地问陈祖新董事长：您派我来珠海后悔吗？陈董说，没有什么后悔的，用人不疑，疑人不用，你的困难就是我们公司的困难，大家都会帮助你共同渡过难关的！因为有了各级领导的帮助和团队的齐心协力，仁恒星园一期按时竣工，顺利交付，为龙信，也为仁恒在珠海打响了品牌！

从2006年至今，在公司各级领导的关心指导和我团队共同努力下，已完成大小19个项目。总建筑面积339.8万平方米，完成总产值71.9亿；在建未竣工项目9个，建筑面积86.9万平方米，总造价13.59亿元。两项合计建筑面积426.7万平方米，合计总产值85.49亿元。项目分布在珠海、中山、深圳及海口四个城市。

为集团公司承建3个超高层项目：1、仁恒滨海中心A标段，位于珠海市拱北情侣南路南端，项目经理：王新；2、美丽之冠珠海横琴梧桐树大厦，位于珠海市横琴新区口岸服务区，项目经理：樊为民；3、仁恒世纪大厦，深圳市罗湖区凤凰路与文锦中路交汇，项目经理：陈建飞。

为集团公司获得国家级奖项3项：1、仁恒星园二期二标段，国家优质工程奖，项目经理：陈礼华；2、仁恒滨海中心A标段，国家优质工程奖，项目经理：王新；3、仁恒滨海中心B标段，詹天佑奖优秀住宅小区金奖，项目经理：王新。获得省级奖项13项，市级奖项不计其数。

漫漫人生路，本人已走过半个多世纪的里程，入职龙信集团已整整35个春秋。感谢以谈德康经理为首的公司老领导们对我刚入职后13年的培养，使我实现了职业生涯的第一次飞跃！感谢以陈祖新董事长为首的现任集团所有领导对我22年来的关怀和支持，使我实现了职业生涯的第二次飞跃！本人被派往广东已整整18个年头，公司给我提供了最好的工作平台，将最优质的客户给我经营，使得我和同事们能够顺顺利利地完成各项指标；以陈祖新董事长为首，江建明执行董事、唐爱东董事等的现任集团所有领导对我工作的信任和认可，才是我今天顺利工作、美好生活的基石。

祝愿老一辈龙信人身体健康、幸福长寿；但愿我们这一代龙信人艰苦奋斗、砥砺前行，站好最后一班岗；盼望新一代龙信人继承老一辈龙信人的优良传统，视龙信为家，为实现龙信的百年之梦付出青春和汗水！

感恩龙信

六分公司 宋飞兵

时间过的好快！在集团公司成立65周年庆之际，回想起三十多年前我们有幸跟随陈祖新进入海门县建筑公司（龙信建设集团有限公司的前身）上海分公司，1993年正月十六我们在陈祖新队长（队长是当时的称呼）带领下从村里一起出发去青龙港乘长江江申117轮船历时七八个小时到达上海，当天晚上我们一行人在药水弄的工地上打了地铺，第二天一起去目的地：改革开放开放热土-浦东，我们的项目在塘桥茂兴路，在陈祖新队长带领下的仁恒广场项目部刚成立，我们努力奋斗一起拼搏战胜了很多困难，项目团队精神与工作的责任心拼劲得到甲方仁恒公司（原华港房地产开发有限公司）认同，并且得到浦东新区质监站和建委的认可，并在他们共同支持下以及全体同志的努力奋斗下，仁恒广场1号楼与234号楼全面保质保量完成，1号楼获上海市优质工程，2号楼获得上海市白玉兰奖并且获得海门建筑史上第一个鲁班奖，3、4号楼全部获得白玉兰奖，仁恒广场获得白玉兰小区奖及用户满意工程奖。陈祖新经理要求我们秉承：老实做人，踏实做事，不良不休，终身服务的宗旨，服务好业主，为我们建筑工人树立了理想，同时也赢得市场的好口碑，今天的龙信得益于仁恒钟声坚主席、陈明镜老板欣赏支持帮助，我们跟随仁恒集团一起发展从上海仁恒广场、仁恒滨江园、河滨花园、河滨城等到南京、天津、苏州、贵阳、成都、武汉、深圳、珠海、济南、南通等地发展并且与其他的国内优秀开发商一起合作一起进步一起壮大，感恩仁恒和晋合！这才有我们龙信的今天，我感恩陈祖新董事长及公司的董事及经营团队，给予我们（当时）

一群年轻人的好平台，从创业初期到现在，公司经过了几代人艰辛的奋斗，创造了辉煌的历史，铸就了卓越的业绩。我们这一代老员工都是公司发展变革的亲历者参与者和见证者，有成功的喜悦也有遇到挫折的痛苦，经过改革开放快速发展到当今的高质量发展以及到现在的世界百年未有之大变局，加上三年疫情大影响，在世界及国内经济下行的大压力下，我们必须以二十大精神为指引结合当今新时代新的变化实现百年龙信做好产品、培养优秀年轻人提高自身的市场竞争力积极承担我们龙信人的使命，为公司的可持续发展贡献自己的力量。

房地产与建筑工程是一个庞大的系统工程，其实也是社会支柱产业也是压舱石，涉及200多个行业，各个部门和工种之间的紧密配合，才能保证项目的顺利进行，我深刻体会到了团队合作的重要性在建筑新技术、新材料、新工艺，需要我们不断学习和更新知识，三十多年的建筑工地经历让我感受到了工作的辛苦和艰难，但也让我收获了许多宝贵的经验；不断学习、积累，才能在工作中提升自己。

随着社会的发展和时代的变迁，龙信建设集团必须与时俱进，不断适应新变化、新趋势，以实现更好的生存。在当前行业环境和经济形势下，龙信需研判市场，以满足客户多样化需求。同时，龙信需要在项目管理方面进一步提高经济效益和质量，提高员工技能水平。与优质客户建立稳健的合作关系，以扩大业务规模和增加公司的收益。最后，祝在陈祖新董事长的带领下我们龙信明天更加美好！

万丈高楼平地起，扶摇直上九万里

——龙信项目经理程岗工作侧记

四季变换，光阴如梭，工地现场的每一刻，都充满急促、紧张和有序，车水马龙的都市、寂静无人的乡野，时刻忙碌着建筑人的身影。在城市、乡村的某个角落里，在充满钢筋和混凝土气息的工地板房内，一壶浓茶、一摞文件、一张图纸、一帮奋斗者围坐在一起，数据是不是精准无误、方案是不是达到最优、技术难题是不是一一解决……他们时而沉思、时而激烈讨论、时而面露喜色、时而焦虑满满。

他们是一群朴素的龙信建筑人，也是一群追逐梦想的建设者，他们把整颗心都浇筑在钢架结构间，他们就是龙信集团的项目经理程岗所带领的团队。

程岗与龙信集团的缘分妙不可言，正值龙信65周年之际，也是程岗进龙信的第25周年；每年的5月18日是龙信的生日，也是程岗的生日。二十五年间，他始终坚信积土为山、积水为海；二十五年间，他始终恪守人生在勤、勤则不匮的箴言；二十五年间，坚守诚信做事、诚实做人，方有万丈高楼平地起。

如果说建筑本身是一种符号的象征，承载设计师与工程师的无限情怀，建筑行业就是一种精神的冶炼，锻造了属于程岗的最壮美的诗篇。

一、成长经历——努力才能做到与龙信初见相逢

程岗来自偏远的安徽农村，在那个户籍制城乡二元化严格划分的年代，穷苦的农家子弟只有经历“鲤鱼跃农门”才能获得平等看世界的机会，这种“读书改变命运、奋斗成就未来”的时代烙印无时无刻不在激励者懵懂少年的每一步成长足迹，经历千军万马过独木桥的高考，摊开地图，离开安徽，选择同纬度的繁华都市南京读大学。

正值毕业之际，国家实行商品房改革，结缘南通建筑之乡，投身海门建筑，选择了上海分公司。1998年8月，刚刚毕业的程岗来到龙信公司报到，就此和龙信与建筑结下了不解之缘。

上海仁恒滨江园是程岗进入龙信的第一个项目，进

各工种班组轮换实习是每个学生进入工地的必修课，收获的是参与实践劳动的宝贵经历，多年后还在感恩和怀念在班组与工人们一起生活和学习的美好时光，期间学说海门话是最难忘的经历。

经过五年技术员、质量员、施工员、生产经理、项目经理岗位的不断变换，学习的知识也在不断的更新，感恩工作和生活中太多的良师益友，工作上指引、生活上帮助。最值得一提的是，时任仁恒滨江园项目经理的陈祖新，在了解刚刚进公司的程岗老家土坯房翻建的资金困难，因为个人借款额度受限，组织包括自己共四人一起解决了程岗的借款。

与龙信的缘分开始后，程岗常怀感恩之心，抱有对未来的美好憧憬与对理想的不懈追求，在工作上努力完善自我，从一线班组实习开始，一步一个脚印，适应了建筑项目工作、适应了龙信公司、适应了建筑行业，从专业技术到项目复合型管理再到管理体系化的学习、应用、变通到智慧圆融，体现了个人奋斗、团队修炼到社会价值实现，每一步都荆棘密布、匍匐前行、谨小慎微，有苦痛有欢笑，有泪水有歌声。程岗一直坚信做难事必有所得，践行知行合一！

二、成长感恩——奋斗才有拥有与龙信同频共振

“大鹏一日同风起，扶摇直上九万里。”李白在《上李邕》中感叹大鹏总有一天会和风飞起，凭借风力直上九霄云外，同样的，程岗的奋斗之路离不开龙信的优秀平台。

如今的程岗，已不再是当年那个初出茅庐的小伙子，经过了25年的风雨历练，他在公司里成为了一个团队领导者，创造良好的社会效益和经济效益，带领团队屡立新功，这一切源于他对建筑事业深深的爱和对专业的不断追求。

细数奋斗之路，感恩龙信培育，见证建筑辉煌20年：2002年起程岗担任项目经理以来，负责了近十项工程总承包项目，包含了高层住宅、别墅、酒店、商业综

合体、政府保障房等项目。项目有贵阳仁恒商业中心和仁恒别墅、上海青浦仁杰河滨花园、苏州晋合广场、三亚艾迪逊酒店和别墅项目、三亚仁恒皇冠酒店和别墅项目、太仓建发天镜湾项目、上海宝山建发云锦湾项目、海门聚贤保障房项目。

2014至2018年负责晋合三亚艾迪逊酒店项目、三亚海棠湾仁恒皇冠酒店项目，建筑面积各13万m²，均为大型公建酒店项目，项目建设过程中，严格执行承包合同，对项目进度、质量、成本、安全都建立目标管理制度，实施科学的控制，协调各专业分包，立足施工现场，加强技术创新，从人员、机器、原料、方法、环境五个要素全面把控，最终荣获“鲁班奖”及“国家优质工程奖”。

在历年来项目管理实践过程中，为防止人浮于事，提升人力资源配置，调动管理人员积极性、提高工作效率、强化项目管理水平，结合国内外考核体系与现场实践，通过制定针对性的考核方案，根据工作情况月度考核、季度评定、年度兑现。使得项目工作气氛明显好转，工作效率、积极性均有较大提升。

2022年受邀沈阳建筑大学龙信班关于创优落地经典案例授课，受聘南通理工学院兼职教授。2022年底响应国家号召，根据集团要求，落实推动产业工人改革的项目试点，以聚贤新村项目进行产改试点，围绕产业工人获得感、幸福感、安全感，开展多元化技能培训，打造产业“特种兵”，让产业工人什么都能干、随时都能上。产业工人改革试点栋号聚贤新村1#、2#楼安全无事故，质量领先，进度第一，获2022年度江苏省住房和城乡建设系统“安康杯”竞赛优胜班组称号，海门区深入推进产业工人队伍建设改革优秀案例二等奖。

三、未来之路——沉淀才会与龙信命运相连、荣辱与共

风云际变，建筑行业从粗放到集约、从关注数量扩张到注重质量优胜的重大转变，行业深度洗牌，龙信秉承从做大做强做精做到活下去、活得精彩，适应大趋势，转型升级不转行，创新机制、改革体制。程岗团队在理清公司和个人的关系，管理再升级，落地靠执行，顺应国家产业工人改革落地，建立产业工人基地和管理体系，从建筑最根本的基层劳务开启适应建筑市场新路径，参与龙信与

国企合作新征程。

如果说每一条路都有不得不跋涉的理由，每一栋房子都有牢固的地基需要搭建，程岗的信念就是，把理想放飞到海角天涯，把青春奉献给每一个日常。在程岗的内心深处，建筑并不是一个简单的职业、谋生的饭碗，而是实现理想、感恩龙信的一种方式。

在这25年的职业生涯中，程岗从来没有过停滞不前，从来没有过骄傲自满，他在每一个项目中汲取经验、获取知识，在每一次经历中都有收获，自在圆融。

路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。这句话用在程岗身上，再适合不过。一栋栋坚实牢固的住宅一片片生动明媚的规划区，让程岗的平凡人生闪耀着不平凡的光环，在龙信家文化的温馨氛围中，共同守护每一次艰难、共同见证每一次辉煌，一起为龙信人的高贵品质喝彩、一起畅想百年龙信的荣光！

附：个人荣誉及取得成果：

2000 年度公司先进个人

2002 年度公司先进个人

2002 年度海门建工局先进个人

海门市“十佳技术能手”

海门市建工局上海建管处“先进工作者”

2003年度海门市“先进项目经理”海门日报专栏登载的先进项目经理事迹

2005 年被评为海门市建设局“十佳青年项目经理”

江苏省建设厅评为西南片区“优秀项目经理”

2007 年被江苏省建设厅评为进沪施工“优秀项目经理”

上海质量管理协会评为“质量诚信项目经理”

2010 年被海门市共青团评为“十佳青年岗位能手”

2011 年被苏州工业园区评为“优秀项目经理”

2012 年苏州晋合广场项目被海门市总工会评为“工人先锋号”

2013 年被海门市人民政府评为“优秀建造师”

2015 年获“全国优秀建造师”

2018 年施工管理的晋合酒店项目获得“鲁班奖”

2019 年施工管理的仁恒酒店项目获国家优质工程奖

2020 年评为“南通市劳动模范”

孜孜以求，无悔年华

六十五年，披荆斩棘，日夜兼程；六十五年，势如破竹，锐不可挡；六十五年，同舟共济，众志成城！龙信建设集团有限公司承载着一代又一代的龙信精神，传颂着一个又一个的经典传奇，挥洒着一束又一束的荣光与梦想。他身先士卒，一马当先，带领着我们继续远航！我们深感荣幸的同时，也衷心的祝愿龙信建设集团有限公司踔厉奋发，孜孜以求，勇往直前！

经历过房地产的高光时刻，经历过魔幻的世纪疫情；经历着建筑业的低迷萧条，经历着国际环境的百年变局。世界之变、时代之变、历史之变正以前所未有的方式展开，摆在面前是复杂严峻的局面与难题，同时也是机遇与挑战的前奏。

忆往昔峥嵘岁月，恰是风华正茂，却是书生意气，指点江山，行走万千里路。有苦有泪，有欢笑也有辛劳，规划的理想和残酷的现实不断切换，却依旧心怀梦想，砥砺前行！曾记否，2005年海外公司前身国际工程部承建的第一个海外项目——俄罗斯太平洋大酒店的轶事？在春节的欢歌笑语中，和项目经理一起埋进一人多高的雪地里由狂笑转为大哭、开着蹩脚的英语与外方据理力争、与业主打赌迎着暴风雪连夜苦干……曾记否，2008年挺进沙特，驰骋沙特十年的趣闻？咀嚼过饭菜里风沙加的调料、披上过浑身上下都是沙砾的战袍、出征过敢打敢拼的中国“阿卜杜拉”……曾记否，2017年开拓以色列市场的艰辛？那席地而卧的行装、那被安全帽带勒的深深印痕、那被骄阳烤干的嘴唇……历历在目！也门6个口岸的集装箱检测系统、沙特首都利雅得最繁忙的阿卜杜拉·阿齐兹地下道、全球投资最大的Sadara石化装置、土库曼斯坦首都阿什哈巴德中亚风情的粮食部住宅楼、战争之前利比亚首都特里波利市中心城市广场高耸壮美的青铜雕像、以色列阿诗克隆葡萄酒庄园住宅……至今记忆犹新。这无不凝聚着龙信人的智慧，浸透着龙信人的辛劳。他们

——写在集团65周年到来之际

龙信海外公司 徐巍松

背井离乡，匠心筑就，奉献着无悔年华。

龙信海外公司从无到有，一路成长，离不开全体员工的努力付出，也离不开集团公司大力的帮助与支持。2017年3月20日，集团公司一举中标，把援建佛得角大学城项目收入囊中，这是中国政府援外项目中的一个标志性工程，采用EPC工程总承包模式，在南通建筑之乡首开先河！海外公司有幸承担此项目的施工任务。2020年海外公司再次得到集团的垂青，继3月21日海外公司首个国内项目麓园开工后，于2021年3月如皋睿园第二个国内项目紧随其后。集团公司给我们带来了巨大红利，让海外公司倍感鼓舞，我们心怀感恩，感谢集团的大力扶持。

2020年—2023年，风云莫测！我们依然骄傲！我们的龙信集团，依旧巍然矗立！我们很庆幸，同时我们龙信海外也遭遇到前所未有的重大危机。身为龙信人，当挺起脊梁，义不容辞，危难之中显身手，方显英雄本色！我们有决心面对此困境，相信不久的将来，定会拨得云开见月明！面对国内形势急转、国际市场变幻，我们海外业务的主战场——以色列所受影响有限，以色列对外籍劳动力的依赖程度一如既往，这无疑给我们海外公司后阶段发展带来了想象空间。我们应抓住机遇，顺势而为。日前，我们公司的

市场美誉度进一步提升。2022年新签项目合同质量更上新台阶，业务已完成向市场主流客户群的转变。我们信心百倍，稳扎稳打，在做实的基础上做精做专。对于国内项目，我们在调整的基础上有条不紊的向前推进，厘清问题清单，会同集团总部、房产公司协同工作，在确保“工期+质量”的前提下就“开源节流”提出具体的解决方案，落实到人，形成多方共同关注，争取有圆满的结果。时代呼唤英雄，时代铸就英雄！龙信人的精神与执着，龙信人的担当与实干，将再次闪亮！给我们树立榜样，给我们无穷的信心与力量，任何艰难险阻都阻挡不了我们前进的步伐！

大浪淘沙去尽，沙尽之时见真金！千古风流人物，还看今朝！值此龙信建设集团有限公司成立六十五周年之际，向每一位恪尽职守、顽强拼搏、匠心筑就的龙信人致以最崇高的敬意！

不平凡的龙信人

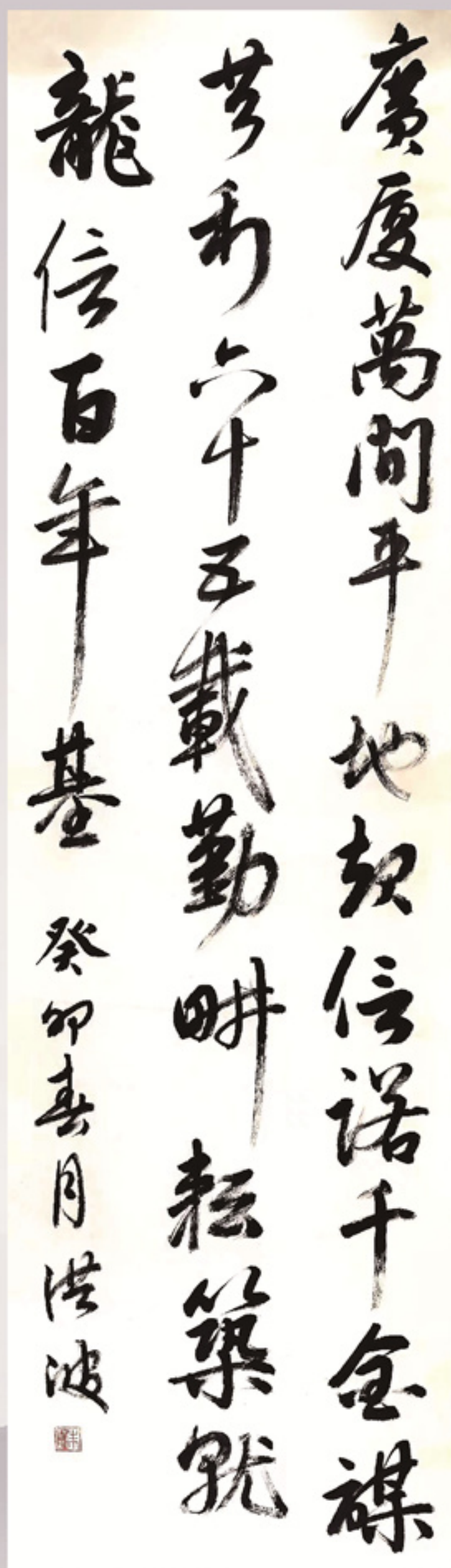
一分公司 陈小松

不论春夏秋冬，
在城乡旷野间他们尽情挥洒汗水。
与机器轰鸣声为伴，
与钢筋混凝土为侣，
蓦然回首，
望着一幢幢拔地而起的楼宇广厦，
我们擦擦汗，自豪地笑着！

粗糙的双手编织过不知凡几的坚硬钢筋，
垒起过不知凡几的砌墙红砖，
铺盖了不知凡几的穹顶碧瓦，
梦想蓝图在我们手中逐步变为现实。
因为我们是平凡龙信人，
我们用自己的青春、汗水、辛劳、智慧，
奉献给人们美好的生活，
在苍茫大地上铸就了一座座都市丰碑！
看着夜色中闪亮璀璨的万家灯火，
我们仰起脸，为自己大大的点个赞！

新时代我们不惧挑战，勇于担当，
拓展幸福空间一直是我们的追求，
绿色建筑的践行者·建筑产业综合服务商
是龙信人共同的愿景，
诚信·务实·创新·高效·共赢
是龙信人不变的核心价值观，
龙马为魂·信义为本是企业的立足之本，
孜孜以求·构筑永恒凸显企业精神！

风雨同舟六十五载，深耕积淀，
科技引领，改革弄潮，与时俱进，
愿为建设未来展风采，
建筑先锋再起航，
明天将注定不平凡，将更加美好！



三分公司 朱洪波

物业匠心，平凡之伟大

龙信物业 陆炳宇

1958年龙信从海门迈出了追梦的第一步，一路栉风沐雨，从海门到上海再到全国，龙信始终以骆驼精神为指引，面对风沙，我们也总是专注前路，坚定不移地向着心中的绿洲迈进。

驼行65年，砥砺前行中的龙信正式步入65周年，物业匠心，平凡之伟大，百年征途，六十五只是起点，面对未来，以“我们”的信念，开创无限可能。

回望来时路，是精益求精的用心

回望来时路，才能走好脚下的路。住宅已为全国2万余户家庭提供了优质的居住物业，酒店、康养、会所健身、商业等创新业务拓展了新的赛道，龙信物业正在用行动优化幸福方案，让幸福的种子在城市生根发芽。

为了将幸福带给更多的人，龙信物业丰富社区文化活动，打造活力幸福家园，规划四季活动主题“启新·焕春”、“缤纷·炫夏”、“浓情·悦秋”、“瑞福·暖冬”，以社区文化链接更多温暖的力量，在儿童健康、绿色社区、环境保护、帮助老人、社区文化和体育运动等版块持续发力，以品质服务点亮幸福的更多可能，照亮社区的更多角落！

坚守岗位，传递最美真情

疫情期间，物业人员用最强烈的勇气与凶猛反扑的疫情做搏斗，物业全体人员纷纷待命，其中有位项目负责人，在业主封控管理期间，为业主提供上门送菜，快递配送等服务，处理业主生活垃圾等，贴心守护业主直至解封。

物业人面对疫情坚守岗位，守护每位业主安全！物业人用积极行动，传递着这座城市最美的真情，担负起社会责任！

守护万家灯火，绽放最温暖的希望

阳光温暖，岁月静好，有家有爱，温暖前行，当我们在为梦狂奔的路上，有风急雨骤，有孤夜寂寥，不要怕，我们身后还有龙信物业的小伙伴打着那束温暖的光，会照耀着我们前进的路，让我们都能在追梦的道路上让自己成为有价值的人！

有位管家，把业主提出的每一个诉求都牢记于心，耐心解决邻里矛盾，使邻里关系重归于好。龙信物业倡导人人成为和谐有爱的好邻居，旨在打造人文宜居的美好家园，构筑和谐有爱的人文环境！

红色物业有担当，党员管家赢人心

在龙馨家园有位党员，在进入龙信从事物业行业以来，深刻的体会到所谓物业，虽没有融融月，淡淡风，一如那花香的浪漫；也没有不若畅饮山巅，共红日沉浮的豪迈；只有平凡而又不平淡的点点滴滴……

她积极帮助业主处理各种需要报修或私人的事情，尽力为业主安排解决。为此，业主们会通过送来表扬信、锦旗等方式表达对她的感激之情。她说：“物业，从来都不是物业管理，而是物业服务；只有当我们提供优质的服务，只有当我们在每一件小事上细致的去做，真心终究会获得回报”。

为幸福奔跑，是坚持不懈的恒心

龙信物业坚守品质，不忘责任初心，是我们每个物业人的基本准则；匠心独具，倾心成就客户，是时代赋予物业人的光荣使命。

“功不唐捐，玉汝于成”，过去65年，龙信物业脚踏实地仰望星空，以实干绘制幸福蓝图。心存羽翼，追光前行。未来，龙信物业将以拥抱变化的姿态，捕捉机遇，稳步开拓，为客户、为伙伴、为大众，继续创造更多幸福可能。

用团结托举梦想 以奋斗铸就辉煌

龙信党委副书记、工会主席 蔡飒爽

2023年4月16-19日，我参加了江苏省总工会第十五次代表大会，第一次亲身感受了省级大会一流的会务，现场近距离聆听省委书记、省人大常委会主任信长星讲话、省长许昆林作的经济形势报告，倍感荣幸！感恩龙信集团这个平台，让我有了难得的学习机会。值此集团成立65周年之际，以大会的主题“用团结托举梦想、以奋斗铸就辉煌”为题，与大家分享一下心得。

一、用心做好服务工作

作为公司各项会务筹划的参与者，我深深明白做好这次省工代会大规模会务工作的艰辛不易。我仔细关注着各项会务细节，可以说是整场会务工作细致入微、有条不紊，展示了我们江苏的会务水平、江苏的精神风貌。大会代表来自全省各地，应到代表796人，实到代表761人，安排在6个酒店入住。大会预备会议、开幕会、经济形势报告会、二个阶段全体会议、闭幕会都在江苏省大剧院举行，期间还召开了代表团召集人会议、代表资格审查委员会会议、三次各市代表团分组讨论会、五次主席团会议，分别安排在代表入住的相应酒店会议室召开，酒店与大会场之间安排了18辆接驳车。各代表组的工作人员细致周到、用心用情做好各项会务工作，连会场的坐姿、起立、鼓掌、唱国歌等环节都统筹兼顾到了，让代表们感受到了省级会务的高标准水平。会议还采用了现代化智能设备，代表佩戴代表证穿过通道，电子屏直接显示代表信息、自动统计参会人数；采用电子计票设备，提升了投票环节的工作效率。我首次在会务中体验到智能设备的应用，大开了眼界，切身感受到智能设备给会务工作带来的便捷。龙信集团的发展离不开所有龙信人的共同努力，我们龙信建设集团总部，在履行管理监督职责的同时，更要用心做好各项服务工作，体现龙信集团的责任、担当、水平。筹办65周年庆，正逢企业发展困难之际，本着节俭办事的宗旨，尽我们最大努力筹备各项工作，为集团发展提振信心，提升集团影响力。

二、团结奋斗砥砺前行

开幕会上，我聆听了省委书记、省人大常委会主任信长星讲话，非常激动。信书记希望全省广大职工坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻习近平总书记关于江苏工作重要讲话重要指示精神，牢记嘱托、感恩奋进，为在高质量发展上继续走在前列、更好“扛起新使命、谱写新篇章”注入磅礴的工人力量。

省长许昆林为代表们作了长达3小时的经济形势报告。江苏承载着习近平总书记和党中央的深切关怀、殷切期望，五年来我们坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以新发展理念引领高质量发展，经济综合实力、核心竞争力、发展影响力显著提升，高水平全面建成小康社会，“强富美高”新江苏现代化建设迈出坚实步伐。许省长用详实数据深刻分析了我省的经济形势，要求我们深刻认识江苏在现代化建设中肩负的光荣使命和重大责任，锚定目标、抢抓机遇，率先实现“经济强、百姓富、环境美、社会文明程度高”的现代化，让江苏成为展现人类文明新形态的省域示范。要确保江苏高质量发展继续走在前、始终走在前。要聚焦紧抓当前，推动经济运行率先整体好转，为全国大局作出新的更大贡献。

继续走在前、始终走在前、率先整体好转，尽显了我们江苏的责任担当。二十大报告强调，毫不动摇鼓励、支持、引导非公有制经济发展，优化民营企业发展环境，促进民营经济发展壮大。我们龙信集团作为民营企业的一份子，政策给了我们足够的发展底气，我们要适应建筑行业大变革的到来，首先要做好自身的管理变革，提高企业融资和风险控制能力，加强资金管理，加强应收账款管理，提高成本控制能力，加强财务监管，做好内部审计工作，优化调整内部组织结构，提高企业管理水平，改变经营模式，推进数字化转型，才能持续健康稳步发展。

在行业下行、发展困难面前，更要彰显龙信人的坚强勇毅。我们每一位龙信人都要立足岗位，自觉把我们的理想、幸福融入集团发展之中，弘扬龙信精神，团结奋斗，砥砺前行，争做懂技术会创新、敢担当讲奉献的奋斗者。作为基层工会组织负责人，我更要坚定不移履行职责，切实发挥好工会的桥梁纽带作用，激发职工的积极性，凝聚起推动集团发展的强大力量。

风雨跨越一甲子，同心奋进续华章

集团办公室 王敏敏

2023年是龙信集团成立65周年也是龙信改制20周年。65年间，从奠定基石到发展壮大，再从转型升级到砥砺前行，每一次突破和蜕变都离不开龙信人的努力。从稚嫩变成熟，从青丝变白发，每位龙信人都在殚精竭虑地书写龙信的历史，沉淀过去，驻足当下，展望未来。龙信发展史是一部企业发展的记录史，也是龙信文化的传承史，它是一本无形而又巨大的励人之书，包含着平凡却又不平凡的“精神气”，它能给予龙信人能量。

龙信的企业家精神。龙信的企业家精神不仅有龙信改制前历届领导们的“兢兢业业”“踏踏实实”，有龙信改制后历届领导们的“敢为人先”“求新求变”，还有状元故里张謇先生熏陶下的“诚信勤俭”“大利大德”等。龙信的发展与建筑业发展和宏观经济的表现密不可分，1978年，党的十一届三中全会召开，展开了中国改革开放的恢弘画卷。建筑业也在此刻成为了国民经济的支柱产业，成为了改革开放的风向标。龙信人也开始走出海门，奔赴大庆新疆建设。后来受国外先进管理经验的影响，国家先后出台了很多政策和管理制度来宏观调控。1990年，党中央统筹把握改革发展大局，做出了开发开放上海浦东的重大决策，掀起了中国改革开放的新浪潮。龙信于1992年进军浦东，恰逢仁恒集团来大陆投资，董事长陈祖新时任上海仁恒广场2号楼项目经理，他心怀“破釜沉舟，背水一战”的决心，捧回了海门和浦东建筑历史上的第一个鲁班奖，奠定了房建领域的发展基础，也拉开了仁恒龙信合作的序幕。国家政策也如雪花般飞来，从原先的招投标制度、工程监理制度、承包经营制度到后来的市场化、全面推行承包制、放权让利、房地产开发等，都使得建筑业出现了跃进式的

增长。2003年，龙信彻底改制为民营企业，拥有了自主权，领导团队们大刀阔斧，股权改革，利润分配等。中国加入WTO以后，龙信也顺势“走出去”，对外承包工程竞争力稳步提升。随着后续建筑业的蓬勃发展，千帆竞渡，百舸争流。领导团队们一步步紧跟国家发展趋势，在装配式、绿色建筑、智能建造、全装修总承包、社区养老等方面都走在前列，龙信集团产值从最初的5亿到现在的500多亿。领导团队们身上的精神就是龙信的企业家精神，拥抱变化、敢为人先、求新求变、持续反思、绝处逢生。当下，在全球经济下行的大环境下，中国房地产市场遇到了阶段性的调整，给建筑行业带来了较大的压力，此时企业家精神中还增加了“担当”，企业家是面对不确定的市场和承担经营风险的人，龙信集团包含30多家控股子公司，每一个企业的总经理、经营层都应该具备龙信的企业家精神，真正地把企业“视如己出”，帮助“自己”解决资金、人才等瓶颈问题，让“自己”轻装上阵，在机遇与挑战并存的当下，勇挑重担，赓续华章。

龙信的劳模精神：劳模精神是工人阶级先进性的集中体现，龙信发展至今，有管理人员五千多人，据不完全统计，有劳务工人三万多人。行业里的农民工大多都是放下锄头进工地，丢下镰刀拿瓦刀，城里活干完就回乡。早在大庆新疆那时候，龙信人“吃三睡五千十六”，风风火火，建设速度惊人，发展势头迅猛。时代在进步，以前纯粹的“老黄牛式”“拼命式”形象已经不能完全覆盖劳模的形象了。目前提到的产业工人转型也对工人的综合素质、专业技能提出了更高的要求，从“工地”到“工厂”，从“手工”到

“机械”，从“低层次”到“高层次”，工人的能力素质模型在不断更迭，龙信劳模的价值感也在次被提及。龙信集团有很多获评国家级、省市级的劳动模范，无一不是“敬业乐业、自强不息、重义轻利”的典型。敬业是龙信劳模们最基本的道德追求，要勤劳，如果不务正业，百无聊赖就很难有作为。要喜爱，要对工作有认同感和归属感。看到过项目上天黑了龙信人还在亮灯搬物料，到整整齐齐；看到龙信人半夜爬起来打混凝土，到平平整整；看到龙信人凌晨还在修改投标资料，到顺利中标；看到龙信人在烈日下跟客户介绍户型，到成功签约；看到龙信人在风雨中为业主撑伞，到送至家里...过去三年的疫情中，龙信的劳模们也做了贡献，一次次岗岗识别，一次次全面消毒，一次次逐一排查，一次次核酸检测，一次次温馨提示；龙信人第一时间集结120多名“龙信志愿建设者”援建上海金山区方舱医院，共计2054个床位，集结500多名建设者历经5个昼夜完成海门老人民医院240间病房、375个床位的改造，刷新龙信速度，展现劳模担当...朴实而平凡的他们正用“敬业爱岗、忘我劳动、淡泊名利、甘于奉献”的劳模精神擦亮着龙信的金字招牌，也希望他们在体面劳动、尊严劳动和幸福劳动中实现道德境界。

龙信的工匠精神：建筑行业最重量级的工匠就是鲁班，鲁班是建筑行业传统文化的代表，作为我国古代优秀的工匠和杰出发明家，他集匠心、师道、圣德于一身。他巧技制胜，授业解惑、至善于人、创新垂法。建筑行业文化体现着建筑行业对社会与市场的诚信态度，体现着中国建筑工匠专注与坚守的旗帜，体现着现代与时俱进、追求完美的品德。36年前，中国建筑业协会创立了鲁班奖，是中国建筑行业工程质量颁发的最高荣誉。龙信集团目前荣获9项鲁班，较好地感受了鲁班文化。在鲁班文化的熏陶下，龙信工匠精神的精髓是什么？我想，应该是精湛和创新。精湛是精益求精和追求卓越的

工作态度；创新是与时俱进、勇于创新的工作理念。近些年，龙信集团的戴祝泉获得了全国优秀农民工（全国职工职业道德建设先进个人），他是国内装配式建筑技术的领头雁，带领集团承接了国内第一栋预制装配式混凝土框架结构项目，自主研发研制工程相关工具和施工工法，在项目实战中深耕总结、探索创新，获得了2项发明专利、4项实用新型专利产品、5项江苏省级工法。它从一位普通的“农民工”到集团技术骨干，靠的就是龙信的工匠精神。这是一种以质量为信仰的战略，有产品品质的高水准、稳定性，市场的认可度。当下，纵观行业，建筑工程似乎都在追求短、平、快，从建设单位到施工单位，从公司层面到项目一线，似乎都处于工期和追求短期利益的错乱中，打造“百年龙信”，龙信的工匠精神应该还需要克服喧嚣浮躁，急功近利的心态去完善产品品质的内核。龙信人需要坚守工匠精神，弘扬工匠精神，需要具备耐心专注、严谨求实、追求极致的专业精神，以一种做人做事敬天畏人的态度，对抗浮躁，脚踏实地，重质量，重品牌，重信用。

国务院总理李强在今年全国两会后的记者会上表示：“时代呼唤广大民营企业谱写新的创业史，希望民营企业大力弘扬优秀企业家精神，坚定信心再出发。当年江浙等地发展个体私营经济、乡镇企业时创造了‘四千’精神：走遍千山万水、说尽千言万语、想尽千方百计、吃尽千辛万苦。现在创业的模式、形态发生了很大变化，但那样一种筚路蓝缕、披荆斩棘的创业精神，是永远需要的。”

我相信龙信就是曾经创造了“四千”精神的江浙企业中的一员。所以，我希望建筑行业，在进一步形成有序、健康、规范的建筑行业生态的同时，龙信人都能在企业发展中找到自己的位置，向使命聚焦，更好地发挥企业家精神、劳模精神和工匠精神，助力百年龙信梦的实现！

传承龙信精神 创造出彩人生

技术中心 朱音

习近平总书记在全国劳动模范和先进工作者表彰大会上强调，要大力弘扬劳模精神、劳动精神、工匠精神。新时代背景下，工匠精神被赋予了新的内涵，传承、培育、践行好工匠精神，将为奋进的、前进的龙信提供更为强大的精神动力。

坚定的理想信念是龙信精神的核心。时间如流，岁月不居。转眼，我入职龙信六年有余，在这短短六年里，我耳濡目染了众多龙信匠人孜孜以求、追求卓越的工作态度，也对老一辈龙信人风雨兼程、开拓拼搏的感人事迹有了更深刻的了解。建筑人、建筑魂，建筑是镌刻在石头上的史书，凝结着深厚的文化。在龙信的发展、壮大过程中，老一辈龙信人风雨兼程、不舍昼夜、步履不停，无论征程多么险阻、任务多么艰巨，始终坚守“老老实实做人、实实在在做事”信念，在日益激烈的市场竞争中，日复一日用精益求精使工匠精神成为龙信闪亮名片、金字招牌，也使龙信成为海门骄傲、行业骄傲。

钻一行精一行是龙信人的致胜法宝。“天之生人也，与草木无异。若遗留一二有用事业，与草木同生，即不与草木同腐。”放眼全球，“品质革命”已席卷各行各业，龙信人始终秉承先贤张謇先生“以民为本，造福乡梓”的慈善精神，将“自己说好不算好，客户说好才是真的好”的承诺渗透到每一个楼盘、每一道工艺，将“筑更好的家”的企业使命融入每一个龙信人血脉之中，使“龙信建造”有口皆碑，成为客户购房置业的“定心丸”。作为龙信人，我始终坚持以精益求精的“工匠精神”为职业基因，以追求卓越的“价值理念”为品质基因，用“钻一行爱一行”的理念鞭策自己、提高自己，以“匠人”之心完成每一步工作，收获“择一事，终一生”的成就感和幸福感。

继往开来薪火相传织就百年梦想。“器物有形，匠心无界。”党的二十大擘画了未来五年乃至更长时期的宏伟蓝图。陈祖新董事长在龙信集团60周年庆典上致辞时表示“龙信是一批有思想、脚踏实地的前辈创立的，我们是中间的传承者，后面还有一批未来的传承者”，对培养好年轻有为的下一代提出了殷切希望。平淡中见波澜，细微处见真章。作为龙信人，看到家乡海门龙信楼盘岸绿景美、物业尽职尽责、百姓交口称赞，我深感骄傲。在龙信的六年时光里，我满是收获，时光铸就了我的孜孜以求，奋斗写满我的青春答卷。心中有蓝图，手中有干劲，我将始终保持努力、清醒和赤子之心，一步一个脚印，踏踏实实工作，用精神凝聚动能，用实干无愧龙信对我们这代人的重托和期望。

感受龙信的发展与传承

姜石平

值龙信建设集团65周年之际，仅从个人亲历的二个小角度，浅谈对龙信建设集团发展与传承的感受：

一、从公司办公与员工宿舍的建设感受文化传承

1、抱着到县城去看看外面世界的想法，在1973年到公司总部去报到，当日即入住在公司的集体宿舍中，也是我第一次见到公司总部办公与员工宿舍。公司在经历三年自然灾害后，已将安身之地迁到当时是海门镇的最最西北角处（即后来的江海路301号）时，据当时的老员工向我们介绍，公司在迁址时不惧当地是解放前乱葬滩之忌，为的就是在资金有限的情况下，不仅是可获得一座近150平方米的青瓦白墙房作办公之用时，又有二座近200平方米的普通砖木结构平房作为员工的宿舍和食堂，更看重的是旁边可扩充的空旷区域，能为公司后期发展生产水泥预制构件等留下了宝贵的空间。进公司的第一天就感受到求发展惠员工是公司的立身之本。

2、1974年初，因公司水泥预制构件等生产扩展的需要，在原有普通平房的基础上修建了公司的第一幢办公楼，虽说是只有400平方米的二层砖木结构小楼，但公司只将二楼作为办公区用，将一楼用作木工车间，同时还在木工车间中还安装了机械操作声较大的木材加工带锯。个人在进入二楼办公区为一名财会人员时，深深感受到公司对生产的支持是管理服务工作的目标。

3、1977年公司通过发动员工（本人也是以泥工技术参与）进行义务劳动的情况下，在原办公地点建设了一座近1000平方米的砖木（钢）结构楼，其中：由大跨度钢人字梁构建的300平方米的平房，是作为员工食堂与集体活动的地方，一排排由水泥钢筋制作的餐桌和座椅，一下改变了当时员工席地而坐吃饭或听会的难堪局面；在700平方米的三层小楼中，给公司的设计室带来了安静，给公司的财务室留下了专属空间，也给生产和技术等部门有了一个与相关人员交流的区域。这一切让我感受到公司对员工的关心与爱护就是一种文化。

4、1981年公司新建的2900平方米砖混结构办公与生活用房竣工，其中：4层楼的员工集体宿舍在当时的海门镇企业中属于顶级配置，5层楼的办公区域将公司的内部管理得到进一步细化。

公司为解决及改善职工生活，三层二单元城北新村3号楼职工宿舍在1983年投入使用，四层三单元城北新村18号楼职工宿舍在1988年公司时投入使用，四层三单元城北新村19号楼职工宿舍在1991年时投入使用，六层三单元海兴1号楼职工宿舍在1994年时投入使用，四单元六层海西1、2号楼职工宿舍在1995年时投入使用，四单元六层海

西3、4号楼职工宿舍在1997年时投入使用。这是公司在发展中不断提高和优化对员工的关心与爱护的一个体现。

5、1998年公司拆除1977年建造的那座砖木（钢）结构楼，建造了近2000平方米的7层电梯办公楼，大大提升了当时公司对外的形象。二单元六层的海兴2号楼职工宿舍在2000年时也投入使用。面对这一切，作为一个公司员工的自豪感油然而生。

6、2007年6月，为配合市政府的市政发展规划，公司总部在江海路301号运营42年后实行整体搬迁时，公司未取市政府推荐的电视塔旁热地及北海路的新区，而是在当时海门市区最最东南角的生荒之地上建造20层混合结构的2.26万平方米龙信大厦。同时为员工在海门等地的购房提供便利条件，在海门与南通等地开发龙馨园等项目，并为解决员工尊老的后顾之忧，在龙馨家园等项目中建设嵌入式养老机构，其中在龙馨家园中有380个床位龙信乐颐荟养老公寓在2016年正式运营。

看着现在龙信大厦朴素大方的雄姿及周边优美的环境，入住在一站式养老服务的龙信乐颐荟养老公寓，深深感受到公司从创业之初的“老实做人，实在做事”的务实作风，到尊老爱幼的家文化传统，再到股份制改革，技术、管理、体制机制的全面创新，无不印证龙信人的优良品质，体现求真务实与因地制宜的完美结合。

二、从公司下属单位番号的变化感受公司发展

1、我在1973年进公司时是被安排在海门施工队工作，同组的师傅告诉我，公司在土建施工上分海门施工队和三厂施工队，已彻底改变了原以某师傅为一帮的划分，通过分工程队来及时发展业务和提高对工程施工进度和质量等管理。使我在第一天就感受到公司对管理的追求是以发展为主。

2、公司在1976年将施工队改设为工程队时不是纯名称的转换，而将原单纯的土木施工提升为综合施工作业，为群体建筑（如海门棉纺厂和三化厂等）的施工和建设打下了管理基础。

3、公司在1988年将工程队改为工程处时，是将内部管理的职责进一步细化，同时全面实行内部定额管理，为公司的内部考核打下了良好的基础。

4、公司在1992年将工程处改设为分公司，如将原上海、无锡、南京工程处组建成分公司等，通过打破地域限制及时提高综合管理能力，为公司能集中优势资源承接上海仁恒广场等提供了有利条件。

5、公司在2004年设立由公司控股51%股权的子公司，是充分利用各子公司在各地发展业务和管理的优势，并通过“分灶吃饭”方式及时降低了经营风险和内部管理风险，使龙信建设集团的发展得到一个质的飞跃。