

向“城市综合运营服务商”行列迈进

——日照市城市建设投资集团有限公司转型探索

党建优势变发展动能

时间不可谓不“紧”：1月12日正式施工，工期从5月中旬提前至5月1日，随后又提前至4月23日。

任务不可谓不“重”：3个月时间，要拓宽硬化2条东西路、3条南北路，新建一座三孔桥梁。道路现场施工期间，不仅要避免对周边居民生活区和周边景区在用水、用电、用气方面产生影响，还要保证市民和游客正常通行。这期间为期一个多月的迎春灯会还将在路周边的景区举办。

在道路半封闭的情况下，能否顺利迁改地下管线，合理组织施工，如期完成任务？日照城投集团负责建设的奥体公园北部片区路网改善项目，最终于4月17日提前完成沥青摊铺，实现5条道路全线通车。

“这么紧的工期下，能圆满完成，离不开党员干在一线、冲在一线先锋模范作用发挥。”据项目负责人隋一鸣介绍，集团党委共有1个党总支、9个直属基层党组织，各基层党组织全部建在项目上、产业链上。各项目现场，还成立了“重点工程攻坚先锋队”“党员突击队”，主动承担急难险重任务，确保了“支部建在一线、党员干在一线、作用发挥在一线”。

管理运营延伸到哪里，党组织就建到哪里。作为日照城投集团探索文旅融合的“拳头产品”之一，东夷小镇鳞次栉比的店铺间，也散落着一处处闪耀的“火炬”。针对小镇党员商户多而分散的实际，日照城投集团党委将所有党员商户皆纳入到联合党支部，以争创“党员经营示范户”为抓手，打造带动整个小镇健康发展的“领头雁”，助力小镇成为活力足、管理精、营收好的“网红小镇”。

项目建设运营与党建工作的同频共振，在日照城投集团无处不在。围绕安全抓党建，海上救护队探索“双积分”安全管控机制，通过发挥党员干部的带头作用和表率作用，全方位、全过程抓好安全工作；日照科技文化中心项目联合党支部实行“党建+竞赛”，每月开展项目攻坚竞赛，挂图作战，顺利完成了5·15节点目标……

抓党建、促项目、兴产业、激活力，国企的党建优势已经转化成为拉动日照市城投集团高质量发展的“红色动力”。集团公司总投资190多亿元开发建设的科技文化中心、体育公园、文博中心、海帆商务中心等20多个项目，均按照时间节点提前完成任务。

头一个10年，日照城投紧跟城市发展阶段，积极转换角色、重新定位，实现了城市运营服务商这个多维度的角色构建。随着新布局的铺展，日照城投的下一程已徐徐启幕，等待城市与时代的检验。

□许崇芹 丁兆霞

转型，正在成为各地城投公司的唯一出路。

作为地方政府重要的投融资平台，城投公司发挥着城市建设主力军的作用。然而，近年来百余个有关政府投融资平台的调控政策出台，使得地方政府债务监管政策趋严，宣告着过去利用政府信用、政府背书，城投公司举债融资建设的城市投融资模式已不具有可持续性。

政策变动倒逼之下，如何在国有资产改革的背景下，完成可持续发展的“自我救赎”？

2010年2月注册成立的日照市城市建设投资集团有限公司，于2014年3月组建集团公司，是日照市人民政府授权市国资委履行出资人职责的国有独资公司。近年来，该集团紧紧围绕转型发展这个核心，突出“创新体制机制改革、创新投融资模式、创新推进市场化转型”三个重点，做实做强“城市开发建设、文旅融合发展、产城融合发展、物

持有运营”4个板块，推进从政府性融资平台向具有平台功能的市场化主体转变、从“建设城市”到经营“城市产业”实体“两个转变”，摸索出一条符合发展需要的城市综合运营服务商转型路径。

数据显示，目前，集团旗下共有9个全资子公司、5个参股公司。截至2019年6月，集团资产总额139.3亿元，负债总额94.9亿元，资产负债率68%，在转型中走出坚实一步。

一个城建项目就是一个转型平台

尚未完工，已是惊艳。在日照中央活力区的核心区，两座曲面空间造型的巨大建筑已进入最后收尾阶段，日照崭新的文化地标正在崛起。

这个承载了为日照中央活力区聚拢人气功能的日照科技文化中心，其内包含了会展中心、大剧院、未来馆、酒店、游客服务中心及配套商业，是一个融文化娱乐、科技展览、旅游服务于一体的多功能、综合性建筑群。

据项目负责人安勇介绍，目前，项目已完成全部计划的60%，B区、C1厅已具备使用条件，其他各区正在全力推进装饰、安装施工。

“从政府性融资平台向具有平台功能的市场化主体转变”，在建的日照科技文化中心项目，已见日照城投集团转型的端倪。项目建设进度尚未过半，日照城投集团就将运营提升到与项目建设同等重要的位置，围绕绿茶、旅游、体育、汽

车、钢铁等日照市的重点产业，策划了本土展会品牌，并在全国范围内进行展会招引。就在7月末和8月中旬，2019首届中国(日照)国际茶叶博览会、2019中国围棋大会，让日照科技文化中心在重量级展会、比赛上两度惊艳亮相。

在勇担城市建设主力军使命的同时，以项目谋划、建设作为转型发展的重要抓手，近年来，日照市城投集团已先后投资166亿元，建设完成海

曲人家特色街、图书馆、中心商务区、尚城花园、北京路威海路片区、海帆商务中心、东夷小镇、日照海洋公园、奥体公园北部片区路网改善工程等重点工程项目，建筑面积约477万平方米。

目前，除了科技文化中心项目外，科技馆、体育公园、文博中心、东湖宾馆等一批日照中央活力区核心区重点项目也在快速推进，为集团转型发展注入强劲动力。

文旅融合亮出城市产业“拳头产品”

一个城投公司如何转型为城市运营商？从“建设城市”向经营“城市产业”实体转变是题中要义。

文旅板块是日照市城投集团经营“城市产业”的重要突破口。坚持“精耕细作”中央活力区9.2平方公里黄金海岸，日照城投集团针对广大市民游客需要，先后投资15亿元，重点打造了东夷小镇、海洋公园、海之秀等一批投资规模大、综合效益好、带动作用强的高品质旅游项目。

其中，东夷小镇自运营以来，人气爆棚，迅速成为“网红小镇”，不到一年半时间接待游客950万人次，实现综合收入1.5亿元，一个项目一举解决了海滨旅游转型升级、国企转型、旧村改造三道难题。

打破各景区“各自为战”的局面，日照市城投集团创新体制机制改革，调整架构，整合资源，将万平口景区运营公司、文化传媒公司、游泳中心、海之秀旅

游开发公司、东夷小镇纳入统一管理运营。通过转型发展，各景区从单一观光型为主向观光游览、休闲度假为一体的复合型产品转变，从单一性低层次消费向多样性高端化消费转变，一个融体育比赛、全民健身、娱乐休闲、旅游度假于一体的中央活力区核心引擎区由此构建。去年全年，该区域共接待游客约1300万人，同比增长87.7%；综合收入约1.4亿元，同比增长110.4%。

在地方政府债务监管政策趋严的背景下，投融资模式创新成为一道必答题。以发展混合所有制经济促进国有企业转变经营机制，作为城投集团第一个混合所有制公司，日照海洋公园一经亮相，便得到广大游客和市民的一致好评。一年多时间接待游客145万人次，综合收入1.6亿元。

坚持双招双引借力发展，如今，日照市城投集团正转型高新产业投资运营，努力培育新的利润增长点，全面提升经济效益和盈利能力。目前，文创园一期建成并投入运营，成功招引微网通联、中软国际等行业领军企业70余家。与中海外集团、东华软件达成战略合作，合作共建“东华软件金融科技总部基地”项目，“东华智金科技公司”已揭牌成立。该项目投资50亿元，建成后为日照引进软件工程师3000人，预计可实现年产值20亿元，纳税4亿元。



①奥林匹克运动公园

②“活力日照”企业家赛艇对抗赛“逐浪”水运基地

③万平口党支部海上救援队的党员面对党旗庄严宣誓

④东夷小镇

⑤2019首届中国(日照)国际茶叶博览会开幕式

⑥日照国际博览中心

⑦2019年中国(日照)国民休闲水上运动会开幕式

