

流动的风景

——张家界市公交运营体制改革纪实

向国生 廖声田

2015年12月22日，随着首批60辆新能源公交车正式“上岗”，张家界公交运营体制改革迈出坚实的一步。

破釜沉舟，破茧成蝶。从百姓最关心的事改起，从最难办的事办起，从启动到运营，只有短短三个月，一个“便民、绿色、智慧、幸福”公开展现在市民面前，成为一道道流动的风景。

市民游客纷纷感叹：出行方便快捷、安全舒适。

这是一场力度空前的改革，体现了张家界决策者的魄力和决心；

这也是一场关乎民生的改革，凝聚着170万张家界人的民意人心；

这更是一场锐意创新的改革，彰显出张家界市委、市政府开放睿智、一心为民的执政情怀。旅游立市的张家界，大刀阔斧进行的公交改革，再次吸引众多目光，让全省和全国同行刮目相看。

市委书记杨光荣自豪地说：“关乎民生的改革阻力再大，只要成功，都是值得的。”

顺意民心，回归公益，递交一份改革满意答卷



张家界市市长王志刚（中）、副市长刘桦（左）体验新能源公交车“高大上”。

公共交通，是一座城市的窗口和“名片”，既与城市形象息息相关，又与民生福祉紧密相连。然而，张家界作为全省的“客厅”，却是仅有的城市公交私营化城市。

据统计，张家界市中心城区和武陵源城区共17条线路，253台公交车。2001年，开始走弯路，全部实行私人承包经营，2005年，政府虽收回公交经营权，但无法恢复公车公营，只能实行经营权与车辆产权相分离的挂靠承包经营管理体制，并每年财政拨款350万元保运作，成为一大“包袱”。

“破烂不堪，苦不堪言，但又不得不坐。”谈及张家界以前的公交弊端，坐公交车上班15年的市民陈海清深有体会。

和陈海清一样感受的市民大有人在，原来的公交在市民的心中是这样一幅形象：车辆破旧、满身泥污、“牛皮癣”广告贴满车身；黑烟滚滚、尾气刺鼻、车辆过后行人四散；经常出现拒载老年人、残疾人现象，公益性难以体现；追求利益最大化，为抢客，街上运行中“你追我赶”，不按线路跑，都往人流多的中心地段挤，私自延长2元空调价收费时间，驾驶员超负荷工作，甚至“病车上路”，安全隐患重重。

“是历年人大代表和政协委员提得最多的议案。”张家界市人大代表谷文娟认为，不仅没有满足群众出行要求，更与享誉中外的旅游胜地金字招牌不相匹配。

关乎民生的公交改革已势在必行。然而，沉痾痼疾，复杂艰巨，有关部门曾算了一笔账，改革到位，至少需要3亿元资金。对一直“吃财政饭”的张家界来说，谈何容易。

看上去，这已是一条此路不通的“死胡同”。

“正是中央和省委对深化改革的要求让我们下了‘死决心’。”市长王志刚这样告诉我们：习近平总书记关于“保障和改善民生是一项长期工作，没有终点站，只有连续不断的新起点”的指示，给了市委、市政府无穷的动力。省委书记、省人大常委会主任徐守盛“把正能量聚集到最大，把汗流在改善民生上，集中精力促改革、惠民生”的具体要求为张家界公交车改革指明了方向。

于是，张家界提出把优先发展公交作

为重大民生工程公交运营体制改革正式提上议事日程。

2015年7月，开始动议拟订方案，8月，政府常务会和市委常委会通过方案，9月，正式启动。成立改革领导小组，以分管公交的副市长为组长，23个部门联合参与。按照“政府主导、企业运作，市场导向、整体收购，更换新车、公车公营”原则，进行改革。

面对“硬骨头”，张家界人展现出非凡的决心和魄力。

“顺意民心，回归公益，为群众交一份改革满意答卷。”在常委会上通过改革方案时，市委书记杨光荣强调，将改革作为“提质张家界，打造升级版”战略的重要工作推进，打造“便民公交、绿色公交、智慧公交、幸福公交”。

公交改革如何改，资金从哪里来，达到怎样的目标？这是政府最关切的问题。为此，刚上任不久的市长王志刚多次深入一线调研，大胆决策，寻找最佳方案。“让群众满意，政府放心、社会认可。”王志刚反复要求，一定要选好时间节点，确保改革平稳、有序推进。

2015年9月30日，由张家界市建投集团公司组建的国有独资公司——张家界市公共交通发展有限公司正式授牌成立。

大幕开启，按照公司法和现代企业管理制度，新公司将原有公交经营者和承包车主经营的公交车及其公交线路经营权一次性收购，购置增程插电式纯电动新能源公交车，实行公车公营。

10月1日起，筹措资金、谈判收购、签订协议、购置车辆、改造设施等工作，迅速稳步有序推进，“大会战”全面铺开。



“便民、绿色、智慧、幸福”，公交车成为张家界一道道流动的风景。

向轲 摄

安全环保，群众满意，构建绿色低碳公交体系

张家界作为国际知名的旅游城市，改革发展秉承绿色环保至上，公交改革也不例外。

“首选安全、美观、环保、舒适的新能源公交车。”张家界市经投公司是改革的主要责任单位，董事长谷中元介绍，从2015年9月中旬开始，积极筹措资金、组建新公交公司、选择厂商购置新车和投放运营及配套设施建设，三个月时间，一环扣一环，一步步落实。

9月下旬，改革初步测算的2.78亿元资金筹措到位；多方考察后，9月30日，与中车时代电动签订合作协议；10月23日，举行公交车辆选型专家论证会，确定购置增程插电式城市公交车，并发布公告；10月底，与中车时代电动签订购置200台新车合同，总价9120万元，分两批到位。

2015年12月22日，张家界人永远记得这个好日子。随着扎着红绸的60台新能源公交车依次从张家界火车站广场驶出，在中心城区2、3、6路公交线“上岗”运营，标志公交改革迈出关键一步。

“传承高铁技术自主研发的一款纯电动新能源公交车。”中车时代电动公司董事长申宇翔介绍，首批交付使用的60台新能源车长10.5米，安全、环保、舒适，是目前国内唯一入选国家战略性新兴产业的新能源公交车。

据悉，新能源车具有多项技术优势。

油电结合低碳动力系统，整车综合能耗较传统车降低50%以上，PM2.5等颗粒物降低90%、氮氧化物降低75%、一氧化碳、二氧化碳降低排放50%以上；采用整车全承载技术，集成化网络控制系统和高铁级变频技术，极大地提高了整车安全性；采用阴极电泳工艺和乘用车标准的金属油漆，防腐达10年以上，提升公交品位和档次；应用无级变速技术，大幅降低驾驶员劳动强度，提高了乘客的乘坐舒适性；采用独创的“云智通”大数据采集与管理系统，为公交运营管理、辅助驾驶、维护保养提供强大的系统支撑。

“运行噪音低，乘坐更舒适安全，终于告别了黑烟滚滚的历史。”启用当天，张家界部分人大代表、政协委员、市民代表等一起乘坐6路新能源公交车，体验了一把“高大上”的绿色出行，纷纷点赞。

改革是革旧立新，要说立新难，其实革旧更难。

“改革最难的就是如何打破旧体制。”公交改革中，张家界市交通运输局主要承担旧车收购、谈判签协议、改制安置等工作，具体负责牵头的副局长杨湘林感慨，从去年10月初以后，局里联系改革的人员，均没有睡过一个安稳觉。

最难的是旧车收购和签订退出经营协

议，这是改革最关键的一步。208台旧车即208个经营主体，背后合股的车主甚至更多，承包经营期2021年到期，意见难统一，需要耗时耗力谈判做工作。

10月上旬，召开5次旧车主代表座谈会，旧车现值、剩余经营预期收益补偿以省内知名的评估机构评估、专家评审和市委国资委确认的评估结果为依据，结合安置补偿和配合奖励，采取“一对一”结对方式做车主思想工作。

10月20日交车日，共签订退出经营协议的车辆160台，足额支付资金1.049亿元，远远超过预期。

最复杂的是旧车改制和人员安置。原公汽公司现有在职员工143名，多次召开座谈会征求职工意见，采取新公司接受一批、退休一批和老公司改制就业一批的方式安置。

“有底气、有信心。”杨湘林介绍，市长王志刚深入老公汽公司与职工座谈，现场承诺“绝不让一个职工下岗，确保在新岗位收入增加”。副市长、公交改革领导小组组长刘桦亲力亲为，多次参与修订讨论方案，先后4次参加旧车主和职工代表座谈会，签订协议前几天，更是通宵坐镇指挥。

步履蹒跚10多年的张家界公交从此迈进新征程，一个绿色低碳、群众满意的公交体系呼之欲出。

提升服务，景城一体，助力建设“旅游胜地梦”

“犹如一道天际蔚蓝，为美丽的张家界增添辉蓝色。”

刚刚过去的元旦小长假，张家界公共交通的华丽蝶变，让带团而来的长沙导游小杨惊呼不已。因为在她记忆里，过去N次到张家界，从未乘坐过公交车，因为又破又脏，车身广告多，到处乱窜，游客都不愿坐也不敢坐。

公交发展和服务水平是一个城市文明程度和城市形象的体现。

“打造与绝美风景相匹配的城市流动风景线。”因此，经投公司还有个想法，将在



安全、美观、环保、舒适的新能源公交车。

鹿亮 摄

城区点缀少量的“双层环保巴士”，沿着澧水环线 and 主要繁华线路穿行，“让游客随时随地观光，展现浪漫多彩的旅游都市气息。”

走进张家界新公交公司1200平方米的办公区，让人眼前一亮，墙上张贴的“营运服务十大承诺”格外醒目。企业负责人介绍，用工、培训、薪酬、流程均以现代企业管理模式操作，提升公交服务水平。目前，安装车载智能公交系统，建设国内一流标准电子站牌，配套设立充电桩等工作正紧锣密鼓。

“座椅设计科学，空间宽敞舒适，市民最爱。”司机罗廷杰以前跑3路线，改革换新车后，在新公司经过培训后上岗继续跑3路线，他介绍，与以往旧车相比，单日客流量明显增多，收入明显增加，乘客都说“公交改革改到老百姓心坎上了”。

的确，张家界实施公车公营经营模式，以满足公众出行需求作为出发点，公交优惠票价、特殊群体免费乘车、公交IC卡等各项惠民便民政策，将得到全面落实，人民群众出行将更加便捷。

按照改革方案，张家界公交运营体制改革分两个阶段实施，今年1月底以前完成中心城区，上半年完成武陵源城区。

刘湘林介绍，2016年是张家界城市建设的攻坚之

年，两地253台公交车全部更换为新能源车，绿色公交覆盖率达100%，车身除了公益广告之外，所有营利性广告“下车站台”，提升旅游城市品位。

按照公交发展规划，到2020年，张家界市中心城区公交线路由现在的12条将逐步增加至29条左右，线路里程由现在179.6公里逐步增加至424.6公里左右；武陵源区公交线路由现有的5条逐步增加至9条左右，线路里程由59公里逐步增加至141.9公里左右，届时，景城一体，公交直达，万人公交车拥有量由7.38标台提高到10标台以上。

探索不停歇，希望永相随。力度空前的改革，体现着张家界市委、市政府推进公交事业的决心和勇气，凝聚着所有参与改革者的共识和努力，彰显深化改革带来的期待和辉煌。

承载新期待，凝聚新希望。随着张家界公交发展蓝图的徐徐展开，不仅成为张家界百姓幸福生活的重要保障，更将成为一张闪闪发亮的名片，助力张家界打造美丽、和谐、有序、宜居的旅游胜地。



首批60辆新能源公交车正式“上岗”。

鹿亮 摄