

# 回顾展望 稳健发展 在集团2019年工作研讨会上的学习交流(摘编)

编者按:为全面总结集团2018年各项工作,深入研究谋划2019年工作思路和工作举措,推进集团“十三五”发展规划目标任务实现,10月10日至11日,集团公司召开了2019年工作研讨会。会上,集团公司有关部门负责人汇报了本部门、本系统2018年重点工作和

2019年主要工作任务,基础设施部、三建公司、地产公司、投资公司、国际工程公司、修复公司、新材公司、机施集团、建研院、集团国企BIM中心等负责人进行了交流发言,现将各单位(含BIM中心)的交流发言内容整理摘编,供学习借鉴。

## 助力做强做大集团基础设施板块

**基础设施部 杨志强**

基础设施部完成新签合同105.76亿元,施工产值42.92亿元。战略引领,持续发力,市场营销取得重大突破。2018年,基础设施部斩获集团城市轨道交通地铁领域金额最大、专业最全的全线地铁项目——广州轨道交通五号线东延段,苏州轨道交通9号线约80%亿元以上大型项目中中标项目的90%以上,中标昆山吴江流域综合治理一期EPC总承包项目,实现从单一地铁总承包向EPC经营方式并存的转变。

关口前移,夯实基础,项目履约能力持续提升。北京地铁6号线西延4标如期交付通车,高安屯水厂二期推进105天通车运营,北京地铁三号线1标等一批民生工程如期顺利推进。1人获国家安全生产奖,北京地铁机场线西延项目荣获全国安全生产标准化示范项目,国内首个应用全机械装配式施工技术的首创课题在雄安新区实施并获政府奖励,完成安全管理创优工作。

创新驱动,提升管理,全面提升项目履约能力。坚持“三个聚焦”,把项目履约谋篇布局,新一轮,集团公司将聚焦发展经济发达、国家政策支持力度大的城市群,重点布局以首都为核心的京津冀区域,深耕具有较大发展潜力的区域中心城市,发挥合作优势和现实带动作用,发挥集团品牌优势,带动各区域板块协同发展。紧紧抓住被动式、装配式等智能建造风口,探索建筑、文旅等未来需求形成高质量产领域的领域,关注生态治理、大数据应用等发展方向。

坚持“三个主动”,积极作为求发展。主动调整投资结构,严控超预算PPP项目投融资规模,将投资重心向以股权、债权、基金等方式介入的优资质项目调整;搭建合作的投资结构,主动选择合作伙伴,与知名房企、优秀金融机构和咨询机构合作,寻找投资风口;主动构建风控体系,在投资决策、投资重点选择领域、深入研究风险点在风控,做好建筑、财务、法律等尽职调查,并在此基础上搭建集团首个信息集、投、管、退各环节的投资管理闭环管理模式。

实施“四大工程”,充分彰显引领作用。实施品牌工程,压实党建引领,实施廉洁工程,筑牢制度防线,实施聚力工程,扎实做好工程、共青团工作。

## 走集约化 标准化、精细化之路

**三建公司 王栋**

2018年,三建公司实现新签合同150.2亿元,在 施项目 123个,完成施工产值77亿元,营业收入81.46亿元。

2018年,三建公司进一步夯实了市场营销体系,市场营销实现“领跑”,实施“立足北京,大力发展外埠”的市场拓展战略,确保营销开辟新地区为主线,着力在八大领域、六大市场领域营销。

强化精细化管理,提升项目管理水平,严格落实实施集团公司《施工项目管理手册》,持续优化企业管理信息化建设,坚持精细化管理,突出科技引领,坚持一般核算两级管理,扎实推进工程项目标准化管理。

坚持以人为本,着力打造优秀团队,突出人才引进和培养的战略地位,加强人才实践培养,建立员工在职培训长效机制,推进人才发展多通道,深入实施“8090人才工程”,大力弘扬“工匠精神”、“工匠精神”。

坚持创新驱动,不断提升安全保障,深入开展习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神,充分发挥党组织作用,广大员工、优秀党的领导作用,讲好中国故事,坚持特约监督员制度,着力强化廉政建设。

2018年,三建公司实现新签合同150.2亿元,在 施项目 123个,完成施工产值77亿元,营业收入81.46亿元。

重点围绕市场营销、生产履约、资源采购、成本管理、风险控制等五个主要业务体系,强化业务衔接。

在提高建安主业经营质量,巩固建安主业经营的同时,逐步建立涵盖市政、道桥、园林景观、钢结构、被动式与装配式等多个附加值业务板块的产成品体系。

以信息化为抓手,将企业管理系统软件作为总部管理平台的核心理念,持续推广以总部管理、生产履约数据为核心的项目级智慧平台,形成经济和组织管理层面的企业级管理平台。

完善人才选用机制,加强人才内部流动和优化配置,进一步推动化工职业生规划的实施,制定针对性、实操性价值高的培训内容和方案,提高员工工作效能。

进一步落实集团公司“154”党建新格局和“双委委”130“党建工作的新思路”,做好“党建+”工作。

2019年,三建公司将以下几个方面进行发力:

坚持集约化、标准化、精细化管理模式,通过调整和优化组织架构、完善部门职能及岗位职责,提高员工工作效率。

## 推动集团第二主业转型升级

**地产公司 向锐**

2018年,地产公司全年实现销售61.1亿元,营业收入26亿元,为实现地产公司“十三五”规划战略目标,推动集团第二主业转型升级奠定了坚实的基础。

土地储备稳步推进。对16宗外埠地块,9宗京内地进行跟踪调研,成功竞得顺义后沙岭、昌平沙河两宗地块,获得联发竞逐,高彩辉二期改造项目土地主权授权,新增二级土地储备项目上38.29万平方米。

运营水平有力提升。上海金山、宁波庆丰、海西湾北庄、济南大二二期、石家庄东庄五个项目年内顺利开工建设,全年开工面积突破400万平方米;李惠康项目加快推进前期手续及拆迁工作,完成了北京中粮悦都前年工作进度。

在奥项目加快去化,顺利实现上海海邦六区二期、西安雁塔北庄12号楼二期开盘,完成海西湾北庄共有产权房项目、联发联合开发项目、联发悦年华项目、联发西安雁塔北庄项目一期住宅现房销售。

融创创新初见成效,与中国农业银行合作成立的支农惠农正式落地实施,圆满完成棚改安置60亿元的提取工作,同时,加强资金集中管理,提升项目履约能力。

2019年,地产公司将:

一是以化合作经验,学习标杆企业先进经验,培养一批具有市场竞争力的专业人才,二是通过“导师带徒”项目,人才上培养“8000人工程”项目,人才上培养规划“导师带徒”,加大核心人才及关键人才的培养,加大核心人才及关键人才的培养,加大核心人才及关键人才的培养。

三是加大项目力度,通过社会招商、股权招商相结合的方式,为推动地产公司实现高质量发展注入新的血液。

## 创新推动集团实现高质量发展

**投资公司 柳江**

2018年,投资公司实现营业收入5787万元,资产管理规模超65亿元。业务拓展有方向,将大资管领域九个核心板块作为市场开拓重点。其中,在济,作为集团公司与济宁市政府的战略合作;在雄安,牵头打造“双创”特色小微企业项目;在廊坊,并获并选优秀直投方案。

协同带动有优势。直接拉动集团新签合同金额2.47亿元;成功摘牌固围山水两个地块,预计带动集团收入16.8亿元;完成了对新三益园林公司——涿州高山水的首轮股权收购,补充了集团山水园林绿化业务板块,实现了增值回报。

资本运作有成效。设立基金总额规模超35亿元,投资基金100%实现预期收益。

科学管理有举措。形成了总部事件,再评价管理理念A类企业事件,相关从业员工,共18名持有证券、基金相关从业资格。

党建工作有保障。做到党的建设与中心工作同频、全面从严治党与全面从严治党同频、企业文化建设与企业文化宣传同频、党风廉政建设与党风廉政建设同频。

2019年,投资公司 will 坚定不移立足集团内部投行这一定位。

## 稳拓国际市场 追逐国际梦想

**国际工程公司 晋朝**

2018年,集团国际业务板块合计实现新签合同39.9亿元,产值35亿元。国际工程公司将不断强化经营发展意识,特别要抓好班子、抓项目、抓队伍、抓实施、抓后援工作。

加强融合,稳定局面,形成“一个国际”,重点处理好四个矛盾,即:稳定与效率、力度的矛盾,工程业务与投资业务的管理矛盾,庞大机构和人才不足的问题。

理顺管理,夯实基础,提高绩效执行。坚持以两级管理为主导的扁平化改革,结合各国国情因地制宜进行优化;坚持总部系统管理,与高端客户沟通项目收入收支冲刺激励;科特迪瓦机场项目突破预期进度;刚果(金)中心项目进展超预期;待业资金按节奏,美国休斯顿国际酒店项目和交工,同时,中标了提蒙拿学校项目,在以色列市场取得突破,承接了5.8万平方米“阿里埃沙”城市广场公署项目,并拿下中国以往以色列国项目;在特多签署了工业园投资协议。

国际业务外部整合集团对于当前国际业务外部形势变化的战略决策,国际工程公司制定了计划、组建了工作机构,稳步推进工作。

2019年,国际工程公司将紧紧

## 在发展中打造企业核心竞争力

**修复公司 高艳丽**

2018年,修复公司实现新签合同1.6亿元,其中6000万以上项目13亿元,占比81%。

锚定市场战略,强化系统管理。2018年初,修复公司确定了市场营销总体规划,即:重点攻克重大优质项目,同时,把握市场机遇,拓展应急处置和风险管控项目,全年中标三项应急项目和两大风控管控项目。

持续保障创新,打造技术竞争力。完成了国家工程实验室平台建设投入使用,获批设立博士后科研工作站。新申请发明专利,授权17项专利,参与国家和行业标准规范编制事项,新获国家和地方专项资金2000多万元。

狠抓基础管理,夯实发展根基。重点抓好基础管理,2018年工作回顾,整改完成率100%。优化财务管理,降低成本费用,优化队伍,建立了具有修复公司特色的项目组织架构,完善了考核与激励机制。

全面落实从严治党主体责任,发挥党员的引领作用。召开了修复公司党支部大会,选举产生了新一届党委委员和纪委委员。

2019年,修复公司将深入贯彻新发展理念,转变工作思路,助力集团公司环保产业发展,让环保产业成为集团公司差异化、特色化竞争的亮丽名片。

## 努力打造行业领军企业

**新材公司 张登平**

2018年,新材公司实现营业收入24亿元,在混凝土主业做大做强“四板块+中心”的战略格局,经营单元扩大到22个,商品产量突破520万方。

装配式业务竞争力逐步提升。完成雄安PC地建地建投产等重要战略项目,PC产能快速达到200万方,PC部品产品新签合同突破4亿元。顺利实现京玉田产业,已初步完成选址规划工作,将在2019年加快项目落地。

新产线投产助力产能提升。新材公司向三家单位通过北京高新技术企业认定, 冀南地区获得启动获得国PH和康利认证, 有赖于通过高新技术企业认定,新材研究院已承担20人技术研发团队。

2019年,新材公司将积极对接资本市场,探索创新商业模式,打造绿色建筑产业投资运营综合能力,确保企业规模和效益实现双突破。

以发展为先导,打造企业高质量发展核心竞争力。经过资源禀赋整合后的新材公司,将持续巩固混凝土业务领跑地位,确保京内市场占有率领先地位,力争打造百万方站点,加快提升装配式、被动式绿色建筑产业落地,装配式PC部品生产在京滨冀地区达到500万方产能。

以“资本+科技+人才”为创新动力,为高质量转型发展提供新动能。将新材公司打造成为上市公司,完成股权激励计划,实现对外资本融资和资本收购重组。实施科技引领,创新核心技术,打造集团国企装配式、专业化技术体系,实施人才战略,赋能人才优势,加大对核心技术人才的引进力度,大力培养专业化工人。

以管理为发展基石,全面提升企业管理水平。进一步融入集团公司战略发展全产业链,以管理提升提升企业经济效益和效益实现双突破。

以党建引领为保障,为“二次创业”领航聚力,更加充分发挥新材公司党委把方向、管大局、保落实的作用,激发干部队伍“业绩是硬道理”的干事创业激情。

## 稳步提升专业核心竞争力

**机施集团 李文波**

2018年,机施集团完成新签合同265.3亿元,产值161.4亿元,圆满圆满完成集团公司下达的指标。

2018年,机施集团创优争先,确保高质量发展。宁波轨道交通工程结构创优,大兴国际机场,行业标杆工程交付并开通,大唐玉滩探矿队,350米国际,西安国际中心项目成功封顶,大唐玉滩探矿队钢结构创优,大兴国际机场东基地机施顺利封顶,冬奥雪车场馆项目顺利交付运营,首钢滑雪大跳台完成主体项目全部内装。

同时,机施集团聚力于深化内外协同,推动集团发展,深化专业化,集团化发展起步;履行社会责任,集团应急抢险大队被授予“北京人民防空专业队伍第一支队”,丰台新基地建成投产。

2019年,机施集团将重点开展以下四个方面工作:

明确发展方向,完成集团化改革。从顶层设计入手,全面推进深层次体制机制改革,在企业经营中持股,建立创新激励机制等重大项目尝试,大胆创新,提升专业核心竞争力,做优做强做大专业支柱产业,助推重要专业、轻资产、市政、机电等重要资源进行升级,加强重要专业、轻资产、加快科技研发中建设,打造装配式住宅生产基地,推出BIM+技术人员的队伍应用。

抓市场开拓,不断提升承接能力。大力抓好基建及资金高位工程,降低融资工程比例,坚定不移提升核心竞争力。大客户、大项目、大协同营销战略,切实贯彻落实集团公司协同发展战略。

强化企业管理,补短板、强弱项,提高管理质量,加强信息化建设,通过新上线的工程项目综合管理平台强化项目管理,积极推广“应用”智慧工地项目,进一步实现内外部体系建设。

夯实人才之基,推进“人才强企”战略,盘活现有人才资源,积极引进优秀社会人才,探索建立充满活力的人才培养机制和更具竞争力的员工激励机制。

## 为集团发展提供科技支撑

**建研院 张然**

2018年,建研院以“三件大事”为抓手,新签合同超过上半年同期水平,利润总额也超过集团公司的指标。

2018年,建研院与集团共同打造了《既有建筑结构影响分析全面关联关键技术研究与工程化关键技术结构设计施工技术创新与推广》等一系列科技成果。

承接重大工程,提供技术服务,彰显科技优势。在检测领域受领,承接检测行业项目后,研研院又中标了国家高速铁路项目,承接了贵州省、海淀区、怀柔区建安的项目,承接了北京地铁15号线、北京地铁16号线、北京地铁17号线、北京地铁18号线、北京地铁19号线、北京地铁20号线、北京地铁21号线、北京地铁22号线、北京地铁23号线、北京地铁24号线、北京地铁25号线、北京地铁26号线、北京地铁27号线、北京地铁28号线、北京地铁29号线、北京地铁30号线、北京地铁31号线、北京地铁32号线、北京地铁33号线、北京地铁34号线、北京地铁35号线、北京地铁36号线、北京地铁37号线、北京地铁38号线、北京地铁39号线、北京地铁40号线、北京地铁41号线、北京地铁42号线、北京地铁43号线、北京地铁44号线、北京地铁45号线、北京地铁46号线、北京地铁47号线、北京地铁48号线、北京地铁49号线、北京地铁50号线、北京地铁51号线、北京地铁52号线、北京地铁53号线、北京地铁54号线、北京地铁55号线、北京地铁56号线、北京地铁57号线、北京地铁58号线、北京地铁59号线、北京地铁60号线、北京地铁61号线、北京地铁62号线、北京地铁63号线、北京地铁64号线、北京地铁65号线、北京地铁66号线、北京地铁67号线、北京地铁68号线、北京地铁69号线、北京地铁70号线、北京地铁71号线、北京地铁72号线、北京地铁73号线、北京地铁74号线、北京地铁75号线、北京地铁76号线、北京地铁77号线、北京地铁78号线、北京地铁79号线、北京地铁80号线、北京地铁81号线、北京地铁82号线、北京地铁83号线、北京地铁84号线、北京地铁85号线、北京地铁86号线、北京地铁87号线、北京地铁88号线、北京地铁89号线、北京地铁90号线、北京地铁91号线、北京地铁92号线、北京地铁93号线、北京地铁94号线、北京地铁95号线、北京地铁96号线、北京地铁97号线、北京地铁98号线、北京地铁99号线、北京地铁100号线。