

# 北京建工一建

BEIJING JIANGONG YIJIAN

2020年2月29日

总 375 期

内部资料

免费交流

北京市第一建筑工程有限公司主办

扫描二维码



关注北京建工一建官方微信



## 公司召开 2020 年工作会

同时，我们必须清醒的进行自我审视，自我剖析。2020年各系统要在激励机制建立上发力，更应在约束机制上下功夫。古人云：“不患寡而患不均”，我们需要建立更加公平、公开、公正的分配机制，激发内生动力，攻坚克难，实现全面盈利，这是摆在每名干部职工面前艰巨的任务，也是一建人共同担负的使命。

2020年主要工作思路是以党建改革为引领，以两抓一降低为主线，以三化一覆盖为基础，实现全面盈利，公司上下要围绕“一个动力”和“七个能力”入手开展工作，统筹谋划，整体把控，群策群力，切实搞好各项工作。

第一，抓经营。要发挥市场营销龙头地位。在加大约束激励机制的同时，充实经营团队力量，健全系统建设，重点抓大客户，找准市场发力点，保持高增长率和持久性。第二，抓管理。要提升项目履约管理科学化水平。持续强化生产、安全、质量、商务系统制度的落实，各职能系统要做到下沉管理，深入项目一线，指导基层切实落实各项管理要求。第三，降低成本。公司牵头组织编制项目施工成本策划，用于招采计划及总量计划的编制及控制。聚焦项目成本分析工作，公司成本管控人员与项目商务人员进行双控，

将成本数据分析与成本管控措施紧密结合起来，提高项目盈利能力。

2020年开年国内遭遇新冠肺炎疫情，公司多条战线作战，从社区防疫、到两个医院抢建，再到经营、复工等各方面都取得亮丽的成绩，展现了企业强大的凝聚力和战斗力。下一步要持续一手抓疫情防控、一手抓复工复产，领导干部要带头严格落实办公区域、物业小区、施工现场的防疫措施，重点把好入口关，“宁可十防九空，不可一失万无”，确保管控有效。

下一步的重点工作是：一手抓疫情防控，一手抓复工复产，静下心来，筹划工作，加强学习和思考，强化问题导向，精准施策，紧密结合自身实际，认真梳理好本单位、本系统的年度重点任务，明确措施，确保实效，公司上下创造公平、公正、风清气正的良好氛围，个人与企业共同发展。



本报讯（通讯员 杨 华）2月28日上午，公司2020年工作会在五楼会议室召开，公司董事长、总经理田文杰和党委书记张英甫分别讲话，党委副书记、工会主席孙阳主持会议，公司领导班子成员、总经理助理、总监、各部门负责人在主场参会。机关各部门副部长、分支机构、项目部代表在视频分会场参会。

会上传达了集团公司2020年工作会精神，各系统副总对2020年工作进行了汇报，总经理田文杰与分公司和机关部室代表分别签订2020年度经营业绩考核责任书和KPI指标责任书；党委书记张英甫和总经理田文杰分别为2019年度劳动竞赛及成绩突出的分公司和项目部代表进行了颁奖兑现。会议向奋战在防疫各条战线的一建员工表示衷心的感谢和问候。

田文杰在讲话中指出，2019年公司在抓红线、底线等合规性工作上取得进步，全年无安全质量责任事故，实现当期经营利润创收。取得成绩的

本报讯（通讯员 杨 雨 邹乃圆）近日，公司连中两标，总合同额5.03亿，实现一季度开门红

海南大学桥西教工居住区三期工程中标金额4.3亿元，地点位于海口市海甸五西路南侧，总建筑面积12.3万平方米，其中地上8.8万平方米，地下3.5万平方米，建设内容包括2栋25层住宅楼、5栋17到23层住宅楼及地下车库等配套工程，工期860日历天。

广东美巢湾生物科技中心项目二期土建总包工程，中标金额7300万元。该项目位于广东省佛山市三水区，建筑面积61682.54平方米。该项目是公司经营团队积极开拓广州市场的最新成果，为后续进一步开拓广州市场迈出了坚实的一步。公司项目团队将精心组织、科学施工，发扬北京建工人讲诚信、重合同、守信誉的光荣传统，建精品工程。

## 连中两标！公司实现开门红

## 党委书记张英甫在公司 2020 年度工作上的讲话



同志们：

2019年面对众多风险考验，我们一手抓发展、一手抓历史遗留问题解决，各项工作取得了一定的成绩：一是围绕重点，系统研学，干部职工思想认识及政治站位不断提升；二是抓实作风，转变思路，干事创业氛围日趋浓厚；三是崇尚实干，尊重人才，担当作为成为风尚；四是落实责任服务基层，从严治党持续深化；五是健全体系，严抓教育，风清气正环境得到营造。公司2019年主要经济技术指标全面完成，荣获集团2019年先进单位称号，这都是广大党员干部职工、共同努力的结果。公司党政班子感谢过去一年广大干部职工所付出的艰辛和努力。

新春伊始，面对新冠肺炎疫情，

公司紧急承接了双桥医院、温泉卫生中心两项应急工程，广大参战职工昼夜奋战、攻坚克难，确保了建设任务的顺利完成，彰显了一建人困难面前有我，我的面前无困难的勇气。前方昼夜奋战，后方严防死守。商砼分公司、物业分公司及公司机关干部职工，下沉各物业小区出入口，与街道志愿者及保安人员开展联防联控，强化小区封闭式管理，全力做好人员管控及外来人员排查，为打赢疫情防控战贡献力量。公司对参与应急工程建设及疫情防控工作的干部职工表示深深的敬意。

2020年是全力收官“十三五”、科学谋划“十四五”的关键之年，也是公司加快发展步伐、确保实现全面扭亏为盈的一年，繁重的工作加之疫情影响，需要我们及时调整策略，积极应对。下面就做好2020年工作，我提四点要求：

一是坚定信心、迎难而上。面对疫情带来的影响，公司上下必须保持稳增长的信心不动摇，深化改革创新、高质量发展的步伐不停顿。坚持一手

抓疫情防控，一手抓生产经营和复工复产，以确保公司经营管理的平稳运行和全年各项目标任务完成。各单位，尤其是物业公司和项目部要高度重视疫情防控工作，切不可有丝毫侥幸心理，坚持把职工群众的生命安全和身体健康放在首位；认真落实好市委市政府、集团的各项部署要求，切实强化自管小区内部防控；要加强与协作队伍的沟通协调，在确保符合疫情防控各项要求的前提下，合理组织疫情相对平稳地区的工人返岗；要针对劳务队特点和现场实际，制定严密的防疫保障措施和应急预案，确保突发疫情在第一时间响应、第一时间处置；有关项目部要结合实际，制定好物资需求计划，统筹管控好采购、运输、使用、储备等环节；要强化复工前的安全培训，组织开展拉网式安全生产大检查，确保复工后安全生产平稳受控。

二要聚焦重点，狠抓落实。改革只争朝夕，奋斗起于方寸。抓好2020年各项工作的落实，让职工群众有更多的获得感、幸福感和荣誉感。需要我们将聚焦重点，担当作为、狠抓落实，

真正将“规划图”变成“施工图”，把“时间表”变成“计程表”，让蓝图成为现实。具体到2020年，就是要紧紧围绕两抓一降低的工作主线，持续推进重大工程落地，深化精细化管理、打赢企业全面扭亏为盈翻身仗。为确保重点任务的完成，公司两级党员领导干部，切实做到重要工作亲自部署推动、协调督查。要强化问题导向与目标导向相统一，持之以恒补短板、强弱项（人才匮乏、项目精细化管理、物业管理创收降本、部分干部工作中有“缓一缓”的思想苗头），推动各项工作落地见效。要加大宣贯力度，让年度目标任务，有效转化为全体职工共同的行动导向、不懈奋斗的动力，真正把工作落实到每名职工的工作中。要注重发扬双桥会战那种不畏困难、敢打敢拚的精神，以踏石留印、抓铁有痕的干劲，主动对标、勇于担当，真抓实干、狠抓落实，推动各项工作不断取得新成效。

三要转变作风、强化执行。习近平总书记指出，“良好的精神状态，是做好一切工作的重要前提”。

（下转 第四版）

# 坚定发展信心 提升核心竞争力 团结一心打赢企业全面盈利翻身仗

## ——北京建工一建 2020 年工作报告

### 第一部分 2019 年工作总结

2019年，是庆祝新中国成立70周年，是公司成立66周年，是建工集团托管的第3年，在集团公司的正确领导下，一建公司克服内外部发展环境的不利因素，坚持党建引领、改革创新为指导思想，秉承高质量发展思路，贯彻精细化管理理念，落实“三化一覆盖”的管理要求，坚持“两抓一降低”工作主线，以冲刺扭亏为赢为目标，攻坚克难，奋发有为，一手抓发展、一手解决遗留问题，实现近年来首次经营性创收，扭亏为盈攻坚战首战告捷，企业发展局面持续向好，稳步走向高质量发展新阶段。

#### 一、主要工作及经济技术指标

**主要经济指标平稳增长。**全年新签合同额33.7亿，同比增长34.4%；建筑业产值11.88亿，同比增长31.6%；营业收入16.21亿，同比降低6.1%；经营性利润168万；开复工面积126.6万平方米；职工人均年收入8.69万元，同比增长0.7万元。全面完成建工集团下达的各项指标。

#### 经营质量持续提高。

年度成功中标首都医科大学附属北京朝阳医院东院建设工程8.18亿元，建邦唯园二期工程（E地块、F地块）7.41亿元，中船重工涿州海洋装备科技产业园住宅区建设项目4亿元等。2亿元以上大项目经营额达29.87亿，同比增长29%，大客户年度续签经营额达12亿。

**技术创新意识逐步增强。**年内申报专利、工法与著作权共30项，其中自主开发实用新型专利技术5项，参与集团标准规范编制4项，成功申办北京市高新技术企业。

#### 二、在施工程高效推进

**一是京内市场，**西沙屯安置房一期工程完成主体结构与二次结构施工，通过两次长城杯验收与北京市绿色安全工地验收，应甲方要求暂停施工的情况下，实现停工、结算、成本封口同步完成的超高效率；房山城关棚改二期工程91地块顺利实现结构封顶，在该区块6家总包单位中施工进度始终保持领先地位，通过两次长城杯验收，通过市、区两级北京市绿色安全样板工地验收，亮相北京电视台，为企业赢得荣誉。**二是京津冀市场，**廊坊佰景嘉园工程荣获全国、河北省建设工程项目施工安全生产标准化工地两项大奖，并通过河北省安全文明工地验收。涿州中船重工海洋装备科技产业园住宅区建设项目基础施工阶段实现14天完成3000余桩基的施工记录，创造了令人惊叹的“一建速度”，获甲方高度好评。**三是山东市场，**济南建邦唯园二期工程顺利通过济南市春季安全质量大检查并获点名表扬；在济南市住建局安排的3月份第三方突击检查中，在迎检的36个项目中取得了质量、安全双第一的好成绩，使企业在济南市场的信誉评分连增6分；

济宁高新区如意新材料产业城工程完成结构封顶；青岛中船项目完成结构封顶；青岛6855项目完成结构封顶。**四是山西市场，**汾阳市文博中心（大剧院、博物馆）工程开工顺利，汾阳市委书记及市人大代表在调研中给予充分肯定。**五是广州市场，**广州合和新城六期工程完成结构封顶，项目在市场行为、质量安全、绿色施工等管理工作中表现优异，使集团在广东省住建厅开展的建筑市场专业诚信评价排名由1000多名最高上升至第5名，为公司进一步开拓广州建筑市场奠定了坚实基础。

#### 三、五大专业版块稳中有进

**混凝土分公司稳健发展。**年内中标亚洲最大火车站丰台站项目，实现日产量3929.5（近四千）方，月产量70326（七万）方，均创建站以来历史新高。分公司强化账务、成本、考核、诉讼管理，严控环保、质量、安全、消防红线，做好设备维护，积极盘活债权，全年累计产量45.5万立方米，产值2.05亿元，回款2.39亿元，实现利润525.68万元。高效完成力天、王四营两站的拆迁安置工作。大客户新增中铁建工北京铁路枢纽丰台站、中建二局三公司等。在绿色生产管理中获评优秀等级，质量检查中位列北京前十，在市监督站监督检查中获建委通报表扬，获得由中国建筑科学研究院颁发的绿色建材评价标示三级证书，获北京市2019年度市级交通安全先进单位称号。

**水电分公司夯实发展根基。**内部管理在项目巡回检查、成本动态管控、物资集中采购、风险预警机制、考核激励办法上下功夫，完成新签合同额5919万元，产值9000万元；工程结算额5.25亿元；回收工程款1.36亿元；上缴利润138万元。由分公司负责的VI制品加工工作已基本满足自有项目使用需要。

**机施分公司规模效益齐升。**分公司借助塔机安拆一级资质优势，立足租赁主业，拓展安拆业务，形成新的利润增长点，全年完成产值777.63万元，回收款项500.82万，利润45.32万，实现扭亏为盈的崭新跨越，目前虚拟股权激励方案已落地，激励机制进一步优化，分公司必将迎来新的发展。

**新燕幕墙公司持续强化管理。**公司完成三会议事规则修订工作，明晰职责权限及议事程序，全年完成新签合同额3.68亿，产值2.31亿元。经营规模较去年有所提高，培养了一批如青岛国际海洋坊工程、空军东城远大地产等诸多新客户。中关村一期科研楼幕墙工程获国优精品奖。住总万科广场商业及办公楼幕墙工程荣获2017-2018年度“中国建筑工程装饰奖”。

**物业分公司管控能力逐步增强。**分公司整合内部机构，定岗定责，内部考核机制初步建立；完善合同台账，

房产经营管理行为逐步规范；所辖物业多次多点位开展环境整治，成效显著；针对往年欠费，明确奖罚机制，专人专责清缴，供暖费欠费收取36万余元，历史遗留问题逐年化解。本年度完成营业收入2853.8万元，实现利润为854.03万元。

#### 四、综合管控水平持续提升

**顶层治理规范有序。**进一步调整“三重一大”权责清单，各治理主体权责边界进一步清晰，党委“把方向、管大局、保落实”作用充分发挥，董事会集体决策、经营层经营管理规范有效，依法依规决策水平不断提升。压减退出无贡献度的分支机构，撤销装饰分公司，注销莆田、白音华、成都、重庆4家无实体分公司。收回商砼分公司管理权，完成力天、王四营搅拌站拆迁腾退工作。为进一步开拓市场，设立雄安分公司、洛阳分公司。

**市场营销理念更加清晰。**大项目、大市场、大客户营销理念逐步落地。立足北京，布局山东、广州、青岛等区域市场战略得到有效实施，山东区域市场年度经营额达7.83亿。年内持续维护中船集团、如意集团、和合集团等大客户，与中国船舶重工集团国际工程有限公司签订《战略合作框架协议》，在PPP、EPC项目陆续落地后，积极探索创新营销模式，与齐鲁银行等金融单位合作，在承建“融资+建设”工程方面取得新的进展。用制度手段规范投标行为，完成修订投标信息评审、投标评审等制度，从信息跟踪、接待考察、资审投标全过程实施责任制管理。

**履约管控能力得到加强。**落实《施工项目管理手册》要求，在施工程全面履约，履约率达100%。出台《项目部作业及岗位管理制度》、《周转物资管理办法》等多项管理制度，项目层面工作的标准化和精细化水平逐步提升；广联达项目管理系统和云建造现场管理系统结合，项目信息化管理优势日益凸显；劳务实名制管理制度进一步落地。

**日常技术质量监管获得成效。**加强对集团质量标准的推广力度，加强对工程实体质量和技术资料编制情况的检查力度，全年质量检查28次，发现一般质量问题115项，整改率100%，无重大质量问题。《公司科技质量奖励办法》、《公司工程竣工移交、归档管理办法》相继出台，通过视频监控对项目技术质量管控能力日益增强，BIM技术应用有序推广。

**安全生产管控落实到位。**持续加大现场检查力度，检查、排查施工现场（专业分公司）130个次，发现事故隐患问题1079个，安全生产处罚11次，责令局部停工整改10次；狠抓安全标准化全覆盖和安全文明创优工作，成绩显著，多项工程获优评奖，施工现场安全标准化和绿色施工水平持续

提高；发布《安全教育培训手册》，安全培训教育力度持续加强；制定《危大工程安全监督作业指导书》、《项目部关键岗位管理人员安全责任清单》等安全管理行为标准化细则，加强消防工作，加强环保及扬尘治理工作，“花园式”、“安全智慧式”工地意识逐步形成。

#### 深化成本管控提升项目收益率。

以项目成本策划和项目经济活动分析为抓手，深化过程成本管控工作，提升项目收益率。通过大表填报和项目经济盘点，梳理完善项目经济情况，为企业决策提供依据；严格落实“三同时”制度，在施项目保证金缴纳率100%。发布《项目考核办法》，对望京和西沙屯项目实行过程兑现。发布《结算激励管理办法》在处理解决历史遗留项目结算的同时抓新竣工项目结算，全年完成结算额10.19亿。

#### 财务管理进一步强化。

通过建章立制、检查培训、优化流程、统一口径等方式逐步提升财务标准化管理水平；通过合理优化资金使用方案，严格控制费用支出，机关管理费用连续三个年度实现“三连降”；采用集团内部债权债务互抵方式有效减轻企业资金压力；优化会计核算及报表模板，提升财务信息质量，在外审过程中近年来首次取得“无保留”审计意见；通过优化纳税方案，充分利用税收优惠政策，获取政府奖励金30万元；清理历史项目141个，原有历史项目由412个降至170个，全年完成清收金额6.09亿元，清欠金额3.55亿元。

#### 法律风险有效防范。

年度处理案件168起，涉案金额约8.22亿，结案率43%，避免与挽回经济损失共计5640万元；针对造成亏损的承包人进行立案起诉；指导二级单位规范法律文书及合同范本，优化合约审批流程；全年审核各类合同1092份，较上年度增长254%，金额达36.91亿。法律专业对企业运营的维护、保障作用进一步彰显。

#### 审计作用更加凸显。

全年完成审计任务14项，其中经济效益审计9项，项目审计4项，离任审计1项，通过审计发现提出整改问题并完成整改的共计25个，为企业规范运营提供保障。对新开亿元以上工程进行节点审计，为提高项目盈利面奠定基础。

#### 信息化管理手段日趋成熟。

目前信息管理系统运行较好，管控有力，从物资、机械、劳务及专业分包等供应商的管理到合同审批，再到过程的结算管控及最终的付款控制，形成了完整的管理链条和数据链，环环相扣，管控缜密；远程监控平台搭建完成，实现对在施项目施工、进度、安全、质量、行保等信息的实时掌控；企业网站正式上线运营；网络安全保护系统与数据灾备系统相继升级，全力支持公司信息化工作正常运转。

#### 人力管理向战略人力资源管理逐

**步转型。**完成公司总部定岗定编方案，以部门职能、岗位职能清单为依据实施定岗定编定级工作，促使公司业务岗位和人员数量匹配更加合理；年度分流待岗人员48人，安置装饰分公司31人，混凝土搅拌站安置36人，解除劳动关系136人，企业“瘦身健体”工作取得新的进展；全年招收毕业生47人，硕士4人，985院校1人，211院校6人。年度新增副高级1人、中级8人，初级21人，一级建造师5人，二级建造师11人，企业人才发展活力进一步增强。年内培训体系更加健全，举办新生入职大会，公文写作培训、项目经理培训班等培训活动参加人数共1494人次。按照公司《行政问责追责办法》对3起违规问题5名职工进行问责处理。离退休退休职工社会化管理工作全面启动。

**信访维稳工作化解矛盾纠纷有效开展。**公司全年接待接诉、安抚有影响稳定因素的案件190起，接待307人次，未发生重大治安、刑事案件，恶性群体闹事案件。出台《公司公务用车管理办法》规范用车行为，公司全年未发生重大交通责任事故，交通违法行为率未超出集团控制指标，节假日期间公车封存率达到集团要求。公司被北京市绿化委员会推荐为“首都全民义务植树先进单位”。

**五、积极履行社会责任担当有力。**企业“疏整促”工作有序开展，集团下达的工作任务全面完成。丰台区纪家庙冷库基地台帐内违建已全部拆除，纪家庙村委会已确认，建工集团国资委已销账。大兴区西红门料场已纳入西红门镇拆迁范围，目前已完成对院内房屋及土地清登工作，并疏解腾退院内房屋共计1013间，已清空房屋950间（剩余房间为各院看守人员用房），清退人员2500余人，清空面积20000平方米，并报国资委销账。关于右内西街甲十号院平房及地下室开展摸底清登工作，共登记平房及地下室居民260户，将已登记的承租人及居住人700余人，身份信息已上报市土储中心。

#### 六、党建引领充分彰显

**企业政治建设持续加强。**严肃党内政治生活，充分发挥党委把方向、管大局、保落实作用，常委会全年召开20次，审议议题40项，前置研究重要行政事项11项；完善党建机构设置，强化党建领导小组会议、从严治党大会、干部警示教育大会常态化工作机制；关键少数表率作用更加突出，通过领导领学、个人自学、交流研讨等多种方式，组织党委中心组学习19次，达到把学习收获转化为担当作为、攻坚克难的实际行动，转化为公司全力冲刺扭亏为盈，努力实现高质量发展的新思路、新举措、新进展、新突破。按要求高质量召开民主生活会、组织开展“四好领导”班子创建、领导班子民主测评工作，推动领导班子政治素质、治企能力和管控能力的提高。

**干部队伍建设扎实推进。**坚持新时期选人用人导向，落实“凡提必审、凡提必听、凡提必查”，实行提拔任用票决制，全面规范选拔任用程序，加大干部交流任用力度，全年民主推荐方式进行干部选拔任用9人，考察

引进1人。其中中层正职2人，中层副职7人。8090人才培养持续推进，抓好“一人一策”的优秀年轻人才培养，构建党委与各业务系统同步发力的梯队人才培养体系。

**基层党建工作巩固提升。**通过明责、考责和督责三个环节，推动支部建设不断深化，党建责任有效落实及组织力不断提升。完成《2019年党建工作责任清单》、《公司2019年基层党建工作责任清单》。签订年度“一岗双责”党建责任书9份，与基层党组织签订党建工作责任书14份。制定下发《基层党支部开展主题党日活动实施办法》、《党支部工作手册配套性资料模板》，强力推进基层党支部内业规范化。组织开展基层党组织书记抓党建工作述职评议会，以“述、评、测”方式对基层支部书记进行述职考评。定期对基层党支部进行全覆盖党建执行力检查。反馈问题103个，提出整改建议120条，有效促进“两个责任”和“一岗双责”的落实。在“不忘初心、牢记使命”主题教育基层组织生活会和民主评议党员工作中，获优秀等级80人，两个基层党支部、五名党员和一名思想政治工作者获建工集团表彰；公司党委及物业党支部的党建创新成果获集团党建创新成果三等奖。

**党风廉政建设大力深化。**以清单式责任书全面推进从严治党，签订从严治党责任书65份。运用第一种形态17人次，处理信访举报件10件，予以了结5件，办理中3件，暂存待查2件，已办结信访件未发现存在违纪违规问题。办理违法违纪案件1件，给予党纪处理1人，办理违规案件3件，给予行政处分5人。牵头梳理解决历史工程遗留问题，形成一套较大风险工程完整资料，并制定整改方案，防患未然。组织全体管理人员观看“以案明纪”教育展，组织召开“以案为鉴、以案促改”警示教育大会。发布《廉政参考》46期，简报11期，全年共4人次拒礼拒贿，主动上交礼品礼金约5.4万元。

**宣传思想工作富有成效。**多种形式宣传改革开放40年来国家和企业走过的艰辛历程、取得的伟大成就和宝贵经验，激励员工传承精神、接续奋斗。加强典型选树组织开展了“系统之星”评比表彰等工作，组织召开庆祝建党98周年暨创先争优表彰大会，表彰“五好”先进党支部及“四优”共产党员；依托楼宇电视、微信平台、办公平台、宣传招贴画等方式，开展“榜样力量·引领攻坚”系列宣传，激励党员干部在推动公司扭亏为盈，尽快步入高质量发展轨道中勇于担当作为。品牌宣传持续推进，全年《建工一建》报已出10期，一建信息24期，市两办信息2期，微信推送80期，建工报发稿54篇，社会媒体发稿41篇。

**工会共青团工作精准聚力。**公司工会以建设服务型工会为抓手，积极开展送温暖、送清凉活动。走访慰问困难、劳模、骨干及外埠施工人员家庭123户。深入基层分公司、项目部26次；先后八次组织开展退休员工欢送、“三八”劳模慰问、“员工健康知识专题讲座”、“暖心驿站”及员工登山比赛活动。围绕施工生

产，组织开展劳动竞赛、安康杯竞赛及安全生产知识竞赛、合理化建议征集活动。组织开展职工代表评议企业安全生产、工资集体协商工作。公司合唱队在集团比赛中荣获第二名，职工摄影作品在集团比赛中获二等奖；公司羽毛球队获集团比赛团体总分第五名，男子单打获比赛第四名。廊坊俐景嘉园项目部获集团先进职工小家称号。公司团委以青年突击队建设、人才培养等为重点，先后组织开展了“8090人才培养一人一策”、导师带徒活动、五四青年节活动、协作区活动等。

**同志们，**2019年公司发展历程上不平凡的一年，我们取得了一些成绩，但也要正视发展中存在的问题：**一是**公司各级领导干部依旧存在思想懈怠，干劲不足，满足现状的问题，相比往年有“缓一缓”的思想苗头，工作中畏难情绪有所抬头。**二是**标准化工作推进不力，个别部门虽发布了标准化手册，但多数部门依旧没有进展，执行力严重不足，导致公司在标准化方面与先进企业差距越来越大。**三是**公司发展所需关键岗位和基础管理人员严重短缺，各系统人才梯队年龄结构不合理，队伍战斗力不强。**四是**强总部提升不够，总部人员素质能力水平提升慢，学习力不足，专业性有待加强，导致总部统驭能力，管控能力与先进企业差距不断加大。这些问题需要我们理性认识，强化担当，坚定信心，保持定力，敢于碰硬，努力在发展中持续改进、妥善解决、不断提升。

## 第二部分 2020年工作安排

2020年公司面临的发展环境依然严峻复杂、面临的改革发展任务依然艰巨繁重、面临的突发病毒疫情依然考验重重，公司上下要认清形势、坚定信心迎难而上，坚持全面从严治党，以党建引领、改革创新为指导思想，全力推进重大工程落地，深入推进精细化管理要求，持续落实“三化一覆盖”管理要求，坚持“两抓一降低”的工作主线，不断提升核心竞争力，坚决打赢企业全面扭亏为盈翻身仗，坚决完成新签合同额42亿，建筑业产值12亿，营业收入10.2亿，生产安全死亡责任事故和技术质量事故为零的指标。

### 2020年重点抓好以下工作：

#### 一、坚持不懈的继续推进深化改革

**继续加强对疫情防控工作的全面领导，**进一步贯彻上级疫情防控指示精神，对节后返工和大规模上岗以及项目陆续复工的关键时期做好预案，形成机制，落实到位，双桥医院应急工程要精心筹备，集中优质人员物资，全力确保履约，保质保量完成此次政治任务。

**继续健全完善法人治理结构，**各部门要对比集团制度目录清单补充完善缺失的基础制度，为“三重一大”权责清单，三会议事规则提供政策支持。

**继续推进激励约束机制改革，**推进机施虚拟股权方案落地执行，并开展过程评价，做到方案有执行，过程有评价，考核有结果，分红有依据。

#### 继续完善定岗定编及薪酬体系改

**革，**保持当前的管控力度下，对公司人力管理持续改革，激励和约束机制并存，彻底打破“吃大锅饭”的惯性思想。

**继续优化公司总部职能管理，**要不断提升管理效率和管理效能，明确部门之间的管理边界，梳理、调整、优化相关业务流程及管理流程。

**继续推进标准化工作进度，**各部门要结合系统管理，研究制定系统标准化手册，规范上至公司下到项目的办公行为，做到统一规范。

**继续研究解决公司历史遗留问题，**发布2020年一建公司“三件大事”方案，继续重点关注右安西街甲10号院综合整治事项，继续与集团一并协调政府相关部门持续推进。

#### 二、坚持不懈的继续提升市场营销运作能力

**坚持市场为王，强化市场营销龙头地位。**坚持深化“大市场、大客户、大项目”营销战略，找准市场发力点，立足北京，加大布局山东、广州等区域市场力度。深度维护建工地产、中船集团、如意集团、和合集团等大客户，形成更加稳固的战略合作关系。增强大客户的服务意识，积极开拓北京燕房新城、北京天恒正合、龙湖地产、中粮集团、海南大学等新的大客户与之合作，增强大客户黏性，确保建立长期战略合作关系。

**继续加强市场营销体系建设。**全面提高营销人员业务水平，用标准化、制度化的流程促进营销管理工作。强化经营系统内部管理，责权分明，促使经营系统人人有职责，个个有压力，把严谨的工作态度渗透到日常的投标工作中，落实到每一位经营人员的心里。充分利用集团公司资源、兄弟单位资源及市场资源，并想尽办法来整合资源，借力使力。积极寻求设计院等外部协作单位合作，持续推动营销工作规模质量双提升，年内做好中船重工715所、712所工程、海淀区中关村东升科技园工程、海南大学桥西居住区工程、中关村南大街11号院环境整治棚户区改造项工程的投标工作。

#### 三、坚持不懈的继续提升项目管理水平

**不断夯实项目基础性管理工作。**深入项目部和现场，完善项目管理体系，推进集团《施工项目管理手册》的落实，打通项目内部各个系统之间的衔接，统筹优化项目管理制度和作业指导书，建立项目管理全生命周期标准化管理制度及流程表单，实行标准化管理流程，实实在在提高现场作业标准化和管理精细化水平。建立工程履约风险预警机制，对重点工程实行工期节点目标预警，确保工期全面受控。

**技术质量创优创优创奖。**年内创省市级结构优质工程4项以上，汾阳博物馆、大剧院项目质量目标为争创鲁班奖，申报实用新型专利2项以上，争创集团、北京市、国家级工法。组织编制公司《实测实量质量检查实施细则》、《质量样板管理细则》、《技术标编写管理办法》并发布实施，修订《施工组织设计管理办法》、《技术质量问责管理办法》杜绝质量事故，确保无质量违法违规行记为分。

**坚守安全红线绝不放松。**加强施工现场的隐患排查治理,全面推进安全防护标准化。提前筹划安全许可证续期工作确保8月份公司安全生产许可证顺利续期。梳理公司各项安全管理制度,完成对每项制度的评审和修订工作。加大危大工程管控和强制性标准的落地,建立危大工程安全管理档案,继续强化危大工程的安全监督,加大环保、消防、扬尘治理力度,通过检查和隐患排查确保消防安全,环保扬尘治理合规。

**推进项管水平升级。**加快研究如何降低采购价格,如何有效整合供应商资源。项目成本策划做到及时调整,成本策划、施工图预算、实际成本做到三算对比,使公司及项目部对项目的成本走向实时掌握,使项目经济管理规范化。继续严格执行工程项目保证金制度,保证三同时的落实。按照新安全文明施工费原则制定公司安全文明施工费标准。年内在力争解决历史遗留项目结算,同时抓好新竣工项目结算,使结算工作进入良性循环,不形成新的三年以上已竣未结项目,完成结算8亿年度指标。

#### 四、坚持不懈的继续夯实职能管理防范风险

**提升财务管理水平。**通过不断优化财务相关审批流程、规范会计科目,提高内部控制水平,实现降低可控风险的同时提高与集团内部兄弟单位间的可对比性。依托信息技术手段提升管理效率,实现“四流一致”全覆盖目标并提升财务核算效率和报表质量水平。进一步清理历史遗留工程,2020年度力争完成剩余30个项目账务梳理,继续跟进待注销分公司税务登记的注销,公司已竣项目拖欠款2.4亿元,力争在2020年消灭50%以上,完成清欠收款1.2亿元,并且消灭账龄在二年以上的集团内部账务。

**加强审计工作力度强化反馈整改。**要进一步完善审计工作体系,促进内审方式改变,更新审计理念,突出内部审计职能。对分公司的审计重点为责任状中各类经济指标的完成情况,评价其经济性与效率性,提出改善建议,促进企业经济效益提高。对项目部审计围绕以绩效为导向的集约化项目管理模式,推动项目精细化管理水平,持续关注亏损项目审计。

**持续提升信息化管理水平。**2020年要全面完成公司视频会议室改造并

大力推广公司各部室通过视频会议系统和远程监控系统与各在施项目开展各类的检查调研工作。协助财务部做好业财税资财务一体化管理系统的建设,做好各系统之间的数据集成工作,使相关数据互联互通,提高数据的准确性和及时性,提高工作效率,加强财务对各项数据信息的管理。

**融资能力水平需持续提升。**要不断了解各银行的风控特点,保持与金融机构的沟通,随着企业持续盈利争取攻克无集团担保的银行贷款,寻找大型国有担保公司谈判合作条件,签署合作框架,增强金融机构认同感,扩大自体信用贷款规模。

**战略人力资源管理能力水平要不断提升。**在机关定岗定编的基础上,要进行动态优化、调整。年内完成分公司和项目部的定岗定编,持续推动各用人单位的人、岗、责匹配并兼顾效率和效益,建立机关总部、分公司、项目部的全面绩效管理体系并实行过程绩效督导和改进帮扶,确保绩效目标的实现。梳理公司各层级各单位薪酬制度,确保公司各项薪酬相关的事项标准统一;优化、改进薪酬体系,确保薪酬模式适应企业发展需要;建立人力资源盘点制度,全面深入分析公司人力资源情况,为公司各项业务发展提供详细准确的人力资源决策依据,继续推动待岗人员上岗就业及减员,降低待岗人员成本支出,编制员工手册规范公司全体员工日常行为。

**法律合约系统要起到抵御和化解风险作用。**妥善处理历史遗留工程引发的被诉案件,深挖历史遗留工程潜在的风险隐患,主动向内承人、挂靠人主张、追偿企业损失,配合承包人做好已竣已结项目回款、已竣未结项目结算工作,妥善处理遗留问题。推进解决物业分公司遗留的不合理出租、转租问题,完成《房屋出租招商管理办法》。优化工程类合同范本,统一规范补充协议、往来函件等非施类合同文本,修订《合同管理办法》、《诉讼管理办法》、细化《自有人员案件奖励办法》,出台项目经理、商务经理合约管理职责规范。

**信访维稳工作继续发挥维稳作用。**深化对治安和交通的管控,努力化解历史遗留问题所带来的维稳风险,做到控制增量,减少变量。

**离退休工作持续推进。**按节点推进退休职工社会化管理,严格按集团

部署落实完成。

#### 五、坚持不懈的继续深化全面从严治党,强化党建引领

**切实将政治建设摆在首位,坚定不移地把好企业发展的正确方向。**坚持中心组理论学习制度,加强理论武装,强化思想引领力,为企业发展提供强有力的思想理论支撑。

**切实聚焦新时代使命担当,坚定不移地建设高素质干部队伍。**深入开展“四好”领导班子创建活动,强化责任意识,提升工作执行力。

**切实提升组织体系建设质量和水平,坚定不移地从严抓好基层组织建设。**持续推进“两学一做”学习教育常态化制度化,巩固主题教育成果。强化基层组织规范化建设,提升党组织战斗力。落实党建责任,深化创先争优,推进党建创新,努力打造一建党建新品牌。

**切实增强传播力引导力影响力,坚定不移地做好宣传思想文化及意识形态工作。**充分利用“全媒体”,扩大传播效应与效果,着力营造良好舆论氛围。

**切实正风肃纪反腐败,坚定不移深化落实全面从严治党责任。**推动党风廉政建设长效机制建设,加大问责追责力度,促进企业提质增效。严格执行“三重一大”决策制度。拓宽和畅通信访举报渠道。强化案件查办,保持严惩腐败势头。

**切实提升职工幸福感获得感,坚定不移地凝聚企业发展合力。**以党建带工建,带团建,汇聚企业发展合力。组织开展送温暖、送清凉活动、金秋助学活动,认真做好会员评家工作。以丰富多彩活动,满足职工精神文化需求。团委要进一步做好青年人才工作,助推企业发展。

#### 六、坚持不懈的落实一企一策,提升利润贡献度

**混凝土分公司。**要克服三站合一的产能限制,材料成本上涨限制,以利用老工程建立稳定大客户,不断挖掘新活源,继续开拓市场。加大回款力度,制定专项回款措施。生产部门做到精细化管理,成本管控,节约增效,配合经营,加大剩退灰的过程管控,减少剩退灰率,完成年度产量45万方指标。

**水电分公司。**在尽快提升专业资质的同时,要倡导全员经营,充分调动各方面资源,寻求大客户关系,力求建立长期稳定的战略合作模式。降

低施工过程中各项资源的损耗率,避免发生不必要的管理费用,并在实际工作中加强监督。对在施工程合同、物资、供货商招投标集中管理,统一工作流程,提高工作效率,确保完成年度新签合同额9000万元指标。

**新燕幕墙公司。**按照一建公司管理模式,搭建新燕公司管理体系平台,强化经营责任制、工程管理、成本核算、财务管理、人力资源、法务管理等工作,要完成引入OA平台审批流程,全面梳理各种管理文件与制度流程,并做好相应调整。完成资质升级,扩大经营范围在保持传统产业稳步发展的同时,将装饰资质升级到一级,钢结构资质提升到二级。加大经营力度,全力开拓市场,确保完成年度新签合同额4.5亿元指标。

**物业分公司。**要持续优化内部组织架构,减轻管理成本。大兴区西红门征地工作,拆迁评估公司对土地及房屋进行了初评,就征用土地面积存在分歧的问题还需进一步协商;丰台区大瓦窑319号征地拆迁工作,要在对院内需征占的房屋及土地的测量评估结果进行分析,就如何补偿加紧协商;高碑店地块缓拆补证事情,按照市区两级政府要求开展相应工作;右安西里甲10号院与政府一起进行综合整治,提升小区内的软、硬件水平;分公司要采取有力措施,为盘活资产搭建实用平台,创造良好环境,切实提高资产的使用效率,实现保值增值。

**机施分公司。**要以《虚拟股权激励方案》为核心,处置淘汰到期旧塔,跟投新塔,在保证安全生产的前提下,依托公司内部项目塔机使用,合理调塔出租。利用新购新型塔机开拓外部市场,实现分公司产值和利润的双提升,确保完成年度产值700万元指标。

**同志们,**2020年是公司实现全面扭亏为盈的关键一年,任务繁重、责任重大,是充满挑战、考验我们智慧与勇气的关键时期。习近平总书记强调“我们现在所处的,是一个船到中流浪更急、人到半山路更陡的时候,是一个愈进愈难、愈进愈险而又不进则退、非进不可的时候”。公司上下要坚定信心、开拓进取、扎实工作、迎难而上,以久久为功的韧劲,以驰而不息的精神,谱写出更加精彩的一建华章,为推动企业实现高质量发展作出贡献!

(上接 第一版)

完成2020年各项工作任务,需要各级领导,特别是党员领导干部,身先士卒做表率,带头尊崇制度、强化制度执行、维护制度权威,突出制度执行的刚性和严肃性,切实将各项规章制度、工作部署执行落实到位;做好2020年各项工作,关键在于抓好“关键少数”,选优配强两级领导班子及干部队伍。公司机关部室要以强化宗旨意识,打造服务型机关;强化学习意识,打造学习型机关;强化责任意识,打造责任型机关;强化效率意识,打造效能型机关;强化纪律意

识,打造廉洁型机关为目标。要强化作风转变,积极深入基层开展调查研究,加强对基层工作的监督指导,认真研究解决实际问题的有效措施,形成上下互动、同频共振、共同推进公司整体高质量发展的良好机制和工作氛围。

**四要强化党建引领,提升政治保障力。**要以首善标准落实管党治党责任,深化集团154党建工作格局建设,巩固“不忘初心、牢记使命”主题教育成果,不断把全面从严治党引向深入。公司各级党组织,要切实提高政治站位,坚持以政治建设为统领,以

责任担当为标尺,以作风建设为保证,以提升党建工作质量为主线,实现党建工作全面进步、全面过硬。进而为实现全面扭亏为盈目标,推动企业改革创新、核心竞争力打造、高质量发展提供坚强的政治保障。要全面从严治党工作责任制,持续推进党建重点任务清单落实。贯彻落实好党支部工作条例,深化党支部标准化、规范化建设。持续推动党建工作与生产经营深度融合,打造党建工作品牌,使党支部战斗堡垒作用得以充分发挥。要锲而不舍、驰而不息地狠抓党风廉政建设,推进作风建设,落实“两

个责任”和“一岗双责”,严格加强日常监管,营造公司风清气正的工作氛围。

不忘初心方能行稳致远,牢记使命才能开创未来。面对充满挑战、考验智慧勇气的2020年,面对严峻的疫情防控形势和繁重的年度工作任务,需要我们具备“开局就是决战”、“起步就是冲刺”的意志、熔铸“功成不必在我,功成必定有我”的担当。只要我们志存高远、脚踏实地,只争朝夕、不负韶华,同心协力加油干,一建公司定能创造更加辉煌的业绩、拥有更加光明的未来。