奋斗的青春最美丽

——集团青年员工“使命在肩、奋斗有我”主题座谈会现场实录(摘编)

5月9日，在集团青年员工“使命在肩、奋斗有我”主题座谈会上，集团公司领导班子成员与优秀青年代表面对面沟通、心贴心交流。

麻礼翔/摄

■ 本次疫情对建筑行业有哪些影响，集团将如何抓住机遇、应对挑战，推进高质量发展？

我们青年如何在两大集团融合发展中把握机遇、应对挑战？

樊军：突如其来的新冠肺炎疫情，对集团来说是一次大考。但在大家的共同努力下，我们顶住了压力，复工复产达产均取得了较好的成绩。

一是变危为机，主动应对挑战。

一季度，集团实现产值170.4亿元，和计划相比略有上升，实现营业收入175.7亿元，与去年同期相比基本持平。收款情况对比去年同期增长1个百分点左右，现金流作为企业运营的关键指标，需要我们时刻关注。利润有所下降，一方面原因是生产成本的大幅增长，另一方面原因是我们的国际业务受到了人民币贬值的影响。一季度，从复工复产情况来看，我们实现了既定目标，目前在施项目900个左右，劳动力人数将近13万人。从劳动力的投入情况来看，已经大于去年同期两大集团合并之前的总值，从工业生产的混凝土消耗量、钢材消耗量、用电量等统计情况来看，也证明了我们基本上实现了稳产达产。现在，中央提出的“做好六稳、落实六保”对我们来说就是很大的支持。中央和北京市委市政府近期也陆续出台了减免税费等一系列惠民政策。例如，我们最近发了一笔债券，融资24亿，融资成本就降低了50%左右。同时，随着“五险一金”缴纳政策的变化，我们节省的人工成本达到1亿元以上。所以，我对企业的未来发展还是很有信心的。

二是稳中求进，推动融合发展。

两大集团的合并重组为企业发展注入了强大动力，企业实现了两翼齐飞，产业链也变得更加丰富。从优势上讲，合并重组后北京建工集团注册资本金增至近73亿元，资本实力的增强，让我们承揽项目的范围更加扩大，产业类型更加丰富。集团现有各类资质488项，其中包括房屋、市政、公路工程施工总承包特级资质7项，为市场开拓和市场协同奠定了坚实基础。截至2019年底，资产总额达到1702亿元，利润总额23.5亿元，所有数据对比2018年均有显著增长。同时，2019年年底，集团信用评级资质由2A+调升为3A。2019年，房地产板块也取得了较好进展，现金回笼达到105亿元。目前来看，合并重组后的北京建工集团，不管是财务结构，还是资产负债情况，总体来说是能够让人满意的。对比其他兄弟企业，我们的带息负债也要少很多。另外，我们正处在国家基础设施建设、投资拉动、城市更新、乡村振兴战略、医养健康、“新基建”的发展机遇当中，这为集团发展提供了很好的窗口期。上述数据充分证明北京市委市政府的决策是英明、正确的，证明集团的融合发展是正确的。从挑战来讲，如何推动合并重组由“物理变化”到“化学变化”，从而实现1+1>2，是我们面临的最大挑战。在集团的融合发展过程中，一方面，要遵循两个根本的把握点，一是稳中求进，二是守正创新；要向三个方向要动力，向改革要动力、向创新要动力、向融合发展要动力。另一方面，要尊重历史、一视同仁、换位思考、互相包容。最后，要以党建融合推进全面融合，不断加大干部交流力度，推动薪酬对标统一，不断促进两大集团制度和文化的融合。

三是前景光明，青年舞台广阔。

合并重组为企业带来了新的发展机遇，同样也为每名青年员工提供了平等的发展机会和更宽更高的舞台。集团将结合“十四五”规划的研究制定，梳理业务线，重塑组织结构与业务布局，加快各项标准、制度、流程的融合对接，加快推进重组顶层设计，努力打造命运共同体和利益共同体。要压层级减户数，进一步提高管理效率和效益，畅通职业发展通道；要加强干部交流，促进文化交流与管理融合；要建立健全员工任职资格标准和岗位体系，打通员工职业发展多通道；要深化落地岗位和薪酬体系改革方案，实施集团岗位序列任职资格标准和统一的岗薪管理制度；要加大力度推进涉及骨干人才住房、户口等后顾之忧问题的解决，让企业发展更好，让干部职工更有获得感、幸福感。广大青年要大力弘扬“五四”精神，在肩负时代重任、推动集团发展、接续砥砺奋斗中做“有理想、有本领、有担当”的新时代青年先锋；要统一思想、提高认识、振奋精神、担当作为，切实把改革重组带来的战略机遇转化为推动企业做强做优做大的强大动力，继往开来，接续奋斗，为企业发展、员工幸福努力拼搏，为首都建设、行业发展、社会进步、国家富强、民族复兴作出新的更大的贡献！

■ 集团在培育弘扬企业工匠精神和劳模精神方面有哪些传统和特色，未来还将有哪些重要举措？

焦玉琰：劳模精神是伟大时代精神的生动体现，是推动发展的动力源泉。我想用四个关键词与大家作一分享。

第一个关键词是“历史”。集团与新中国同呼吸、共成长，始终以主力军姿态投身国家和首都城市建设，大力弘扬践行“建楼育人”的企业宗旨，累计培养出以李瑞环、张百发、杨嗣信等为代表的省部级以上劳模1117人（次），其中全国劳模38人（次），在全国建筑企业中名列前茅，被誉为“劳模摇篮”。

第二个关键词是“概念”。习近平总书记多次强调工匠精神和劳模精神。工匠精神就是普通劳动者坚守执着、精益求精、专业专注、追求极致、一丝不苟、自省自律的工作态度和精神面貌。劳模精神就是爱岗敬业、争创一流、艰苦奋斗、勇于创新、淡泊名利、甘于奉献的精神。工匠精神、劳模精神与劳动精神共同构成一个整体。

第三个关键词是“举措”。集团公司在劳模“选育树”等方面采取了一系列有效举措。一是强化选树。建立“准劳模库”，注重在重点工程建设、急难险重任务中发现、培养、锻炼劳模。二是做好传帮带。广泛开展导师带徒、劳模创新工作室等传帮带活动。国家级徐伟技能大师工作室、陶建伟技能大师工作室等，作为高技能人才培养基地，孵化了一大批优秀技能人才。三是加大宣传。依托集团“全媒体”矩阵和社会媒体，让学习劳模、争当劳模企业文化氛围蔚然成风。

第四个关键词是“希望”。让我们重温习近平总书记有关重要讲话精神，并以此共勉。一要坚定信仰、砥砺品德，珍惜时光、勤奋努力。二要紧跟时代、砥砺前行，担当责任、奋发有为。三要坚定信念、志存高远，立足大局、把握大势，增强本领、深化实践，深入人民、奉献人民。四要加强学习、练就本领。要勤学、修德、明辨、笃实，扎扎实实干事，踏踏实实做人，为伟大祖国、伟大事业和我们的企业奉献青春才智。

■ 集团在培育具体通过哪些举措建立“横向到边、纵向到底”的法律风险防范体系？

石萌：集团建立“横向到边、纵向到底”法律风险防范体系的初衷，是全员树立法治意识，全员参与法制建设，全员共同建立合规管理体系，把法治思想和法治行为贯穿于企业发展、科学管理、改革创新的全过程，重点从理念、行动、管理抓手上加强法制建设。

一是理念上，要进一步推动法治观念的转变。坚定不移推动法治国企建设，落实全面依法治国方略的重要举措，也是深化国企改革、推动国有企业持续健康发展的关键。企业主要负责人是法治建设的第一责任人，要牢固树立“自觉守法、遇事找法、化解问题靠法”的意识，制度执行、业务流程、经营决策都要依法合规，这一理念要贯穿于经营生产活动的始终，坚决杜绝“拍脑袋决策、凭感觉干事”。

二是行动上，要全员行动、各系统协同配合。建立“横向到边、纵向到底”的法律风险防范体系，不是某个系统可以独立完成的，要加强系统间协作。要继续坚持“法治工作融入经营生产之中”的管理思路，以合规工作为契机，加强管理体系融合，“打破部门墙”，确保各项制度得到有效落实，形成各系统风险管理的合力。

三是管理抓手上，持续做好法律风险信息化建设工作。以“建设工作、学习、交流的平台”为目标，利用集团各系统的信息，通过经济收支、工期进度、工程质量等关键信息的关联，实现风险识别以及工程项目履约风险监控及预警，将防范经营风险的关口前移，实现事前、事中、事后全过程把控。重点进行法律交流平台建设，通过交流平台，做好内外部信息、资源的交流，给法务人员提供一个交流学习、展现能力的平台。

■ 集团对于“十四五”期间，养护板块接下来的战略定位和未来发展规划是什么？

李军：养护集团承担着首都城市基础设施安全运行保障的特殊职能，作为养护运营板块主体企业，在市政路桥全产业发展中具有有别于其他企业的独特地位。近年来，我们结合养护集团实际，围绕优化组织架构、丰富资质资源、深化改革创新、拓展经营领域、推进工程建设等多方面，不断加大对养护集团的支持和培育力度，推动养护集团实现了平稳有序发展。当前，养护集团发展面临新形势，既有机遇也有挑战。

关于养护集团发展定位和方向，有几点初步想法：

一是坚持主业定位，推动主业发展。养护集团始终坚持“平战结合”，即：平时养护、战时建设，甚至战时建设任务在某种程度上要多于养护任务，但养护主业的方向不能变。首都城市安全运行保障是养护集团的立足之基、发展之要，要积极应对首都养护市场的新形势、新挑战，提升整体养护水平和应急抢险的应变能力。

二是适应市场需求，拓展经营领域。养护集团虽有特殊业务，但根本上是建筑施工企业，必须保持必要的规模增长，要在保持养护业务稳步发展的同时，积极拓展新业务新领域，要增强市场意识，提高竞争能力，推进养护产业延伸发展，努力培育新的经济增长点。

三是提高发展质量，夯实发展后劲。要巩固当前养护集团负债率低、集约程度高的良好局面，坚持“现金为王”理念，树立“过紧日子”的思想，加大促结算降应收降存货，加强项目成本控制，深化集中采购和资金集中调配使用，实现新一轮降本增效。

目前，市政路桥集团“十四五”规划正在编制当中，我们将按照集团公司的统一安排，从全局发展出发，把规划养护产业发展作为重要内容，深入系统谋划养护集团和各板块发展，欢迎青年同志参与讨论，建言献策。

■ 集团公司将如何加强海外干部人才培养使用，以确保集团海外人才真正“引得进、派得出、用得好、留得住、回得来、出成效”？

张传成：加强海外人才建设要坚持制度先行。要将优秀人才大规模派到海外，完善有关制度，提高执行力，是保证海外人才踏实有效工作的“定心丸”。

一是聚焦引得进，重点立足于“招引策略”。通过校招、社招、毛遂自荐等多种方式，选择认同企业文化、适合国际项目、且有出国意愿的优秀员工。

二是聚焦派得出，重点立足于“内培储备”。重视后备人才培养，结合大项目人才建设和项目经理及一级建造师人才库，从集团层面为人才提供锻炼机会，选派优秀干部到海外成长。

三是聚焦用得好，重点立足于“识人放权”。重视海外人员选配，选择合适人员到合适岗位，做到人岗匹配、人尽其用，实现价值最大化；支持海外项目团队自主开展工作，为其提供便利和指导。

四是聚焦留得住，重点立足于“政策导向”。完善薪酬分配政策，向海外、向一线、向价值创造者倾斜，强化绩效考核，提供与市场接轨的薪酬待遇；打通职业发展多通道，员工只要符合硬件要求、做出业绩，未来发展就前景可期；树立明确的选人用人导向，把绩效考核作为集团选用干部的重要依据，强化干部执行力。

五是聚焦回得来，重点立足于“遵制循章”。盘活人力资源，落实轮岗制，促使人员在集团、海外流动，形成“回得来才能派得出、派得出就能回得来”的良性循环。

六是聚焦出成效，重点立足于“激励关爱”。科学制定海外分支机构的指标任务，突出绩效导向并严格落实考核，实现“人员能上能下、收入能增能减”常态化；关心关爱海外员工，加强与其工作及情感联系，为其排忧解难，激发干事创业热情。

■ 新时代机关青年如何立足机关、服务基层，更好地践行奋斗文化、服务集团改革发展？

郭明星：机关的工作非常有意义、有价值。机关是整个集团的参谋中心、管理中心和服务中心。在机关工作，一定要有一个很好的定位。机关的管理工作本质上是服务，要通过对基层的服务来实现价值。这就要求我们广大机关青年：

第一要有服务的愿望。管理的最高境界就是寓管理于服务之中，寓监督于服务之中。所以说，机关就是要更好地去服务基层，在服务的同时，达到管理目的和监督目的。管理本身也包含监督的职责，机关职能部门除了要服务解决我们基层的实际困难，还要去帮助解决其解决不了的问题。

第二要增长服务本领。一般来讲，基层最难解决的问题才会来找机关帮助解决。所以说，基层有困难来找你，你能帮助他们解决掉，这样才能赢得基层对你的尊重。要解决这些问题，自身就要有本领、要有解决问题的能力。

■ 新时代青年应该具有哪些宝贵的品质？当前社会各种诱惑很多，青年如何抵制诱惑、守住底线？

魏庆丰：青年是一个社会的缩影，是国家和社会的未来。作为一名优秀青年，有些品质是与众不同的。

一是“志”，青年要有鸿鹄之志、有远大理想。自古以来，凡成大事者，不光有超世之才，还必然有不拔之志。如果没有大的志向引导着我们，热情很容易褪去，事业也很难持续下去，所以青年一定要有大志，有大志才能干大事。如果志在山巅，就不会在山脚下留恋；如果志在远方，就不会停留在原地，碌碌无为、虚度年华。

二是“爱”，青年一定要有爱，不是狭隘的爱，而是一种大爱。如果每个人都充满爱，这个社会一定是和谐美好的，新时代青年一定要爱国、爱党、爱人民、爱家，奉献就取决于爱的程度。历史上，多少青年抱着爱国之心，为国家和民族抛头颅、洒热血，不图名利、默默奉献。在这次战“疫”过程中，也体现出了道路自信、理论自信、制度自信、文化自信，多少青年选择逆行而上，投身小汤山医院等5项疫情防控应急工程的建设。爱能焕发出无限激情，青年要心怀大爱，行为才是高尚的，奋斗的结果才是体现人生价值的。

三是“勇”，青年要勇于担当，为社会、为国家、为企业担当作为。企业的未来也属于青年，企业的未来也在于青年的担当。北京建工之所以能够取得今天的成绩，也是广大青年勇于担当、勇于奉献的结果。面临挑战和困难，希望广大青年员工要有当仁不让、舍我其谁的精神和气概。

现代社会充满诱惑，面对诱惑，应该如何抵制诱惑、守住底线、不出问题呢？我认为至少要做到两点：一是要“正”，心正根才深，“任尔东南西北风”，有竹子般的坚韧，无论在什么时候、什么考验都不会倒下，心正方能不惧怕一切；二是“律”，严格自律，心中要有一条红线，青年们做到心正、自律，就能干一番事业，保一生平安。

■ 青年如何当好一名优秀的项目经理？

常永春：一是要夯实基层基础、筑牢成长根基。基层是大舞台，是练兵场、是磨刀石，一名青年只有踏踏实实、兢兢业业地先从最基层做起，夯实自己的基层根基，才能走得更远、飞得更高。我认为，要想成为一名优秀的青年项目经理，一个比较科学合理的成长路径是：首先要从项目技术员这个最基层、最基础的岗位做起，进而成长为项目技术负责人、项目总工程师，然后负责项目生产和商务工作，最后成为一名项目经理，只有这样成长起来的项目经理，根基才是最扎实、最全面的。

二是要敢于担当作为、营造良好氛围。项目经理是项目一把手，就要当好“火车头”，处处以身作则，当好榜样。特别是青年项目经理，更要身先士卒、率先垂范，和项目团队一起面对困难，带领团队勇敢面对挑战。过程中，要学会制定一个清晰的目标，这个目标要是整个项目团队的共同目标，要具体量化到大家能看到实施的可能。要制定公平的机制，做到赏罚分明。还要注意关心团队成员的工作、生活和学习情况，让他们感到集体的温暖。只有这样，整个项目团队才能凝聚力量，形成强大合力。

三是要整合有效资源、团结一切力量。要想做好一个施工项目，必须要整合有效资源，调动一切积极因素，团结一切可以团结的力量，才能提升项目整体管理水平。所以说，青年项目经理在项目管理过程中，一定要注意，要在协调好项目内部、公司总部、项目监理、业主方、政府相关部门等对上关系的同时，还要特别协调好对分包、供应商等对下的关系，只有处理好上上下下的关系，加强各方面联系，才能不断增进各方友谊，项目的各项工作才能顺利开展。

本版实录文字由集团公司团委提供。