党建引领 改革创新 融合协同 勇当冠军 确保“十四五”高质量开局起步

北京建工集团2021年年中工作报告（摘编）

常永春

第一部分 2021年上半年工作总结

上半年主要经济指标完成情况：

- 上半年**新签合同额**：同比增长 7.9%
- 完成企业**总产值**：同比增长 15.5%
- 完成营业**收入**：同比增长 10%
- 实现**利润**：同比增长 50.6%
- **收款**：同比增长 38%

2021年上半年，面对冬奥疫情考验和外部环境的不确定性，集团公司团结带领广大干部职工以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，贯彻落实党的十九大、十九届二中、三中、四中、五中全会精神和市委十二届历次全会精神，坚持党走引领，巩固拓展疫情防控和改革发展成果，以首都发展为统领，主动融入首都“一个开局、两件大事、三项任务”落实，坚持“稳中求进、改革创新、协同发展、提质增效、勇当冠军”的工作总要求和“做优增量、盘活存量、抓牢风险”的工作主线，以推动高质量发展为主题，以深化供给侧结构性改革为主线，以改革、创新、融合为根本动力，描定“十四五”规划目标和年度任务目标，勠力同心、奋力拼搏，赢得“十四五”良好开局，坚实起步，为主要经济指标“五年翻一番”实现高质量新发展奠定了坚实基础。

主要经济指标完成情况：

新签合同额969.3亿元，为年度保底指标的43.5%，同比增长7.9%，其中，建筑与市政工程新签合同额855.2亿元（含新签工程合同额812.2亿元），房地产开发与物业经营额98.9亿元，节能环保板块合同额15.2亿元。完成企业总产值585.2亿元，为年度指标的48.4%，同比增长15.5%，其中，施工产值546.1亿元，同比增长14.9%；工业产值31亿元。完成营业收入528亿元，为年度指标的46.5%，同比增长10%。实现利润13.4亿元，为年度指标的50.2%，同比增长50.6%。收款627亿元，同比增长38%，占同口径营业收入的104%。工程质量一次性交验合格率100%；合同质量目标（承诺）履约率100%；集团公司未发生影响企业形象的重大质量问题，未发生总包责任的安全事故。

半年来，主要做了以下工作：

一、国企改治责任充分履行，建党100周年庆祝活动服务保障任务圆满完成

集团公司党委深入贯彻落实习近平总书记对庆祝中国共产党成立100周年活动的重要指示精神，充分发挥首都国有企业的社会责任与担当，不折不扣落实“万万无一失、精精益求精”要求，成立领导小组和现场指挥部，两级领导靠前指挥，3500名干部职工连续作战，先后开展9次大规模演练，经受住了大风、雷电、暴雨的考验，圆满完成天安门广场7万多个座椅的搭建、撤场和100面旗阵安装、8万余平方米地毯铺设、天安门石板道中心护栏拆除、道路桥梁养护等多项任务。提前2个小时完成长安街区城廊栋安装，提前6个小时实现整体撤场，7分钟完成天安门石板道中心护栏拆除，12个备勤点昼夜值守，确保了庆祝活动75条道路、400座桥梁安全运行，以“善打硬仗、能干大事”的铁军担当，在天安门广场再现“建工速度、建工质量、建工奇迹”，得到了中央、市委市政府的高度赞誉和充分肯定。

二、“十四五”规划宣贯实施，国企改革向纵深延进

战略引领得到持续强化，集团“十四五”发展规划发布实施，举办专题辅导报告会全面系统宣讲，确立了“打造国内一流、国际知名的工程建设与城市综合服务商”的战略目标，明确了集团“三主业、一培育”的业务格局，以主要经济指标“五年翻一番”引领高质量新发展，志在重回行业“第一梯队”。全面启动市场营销、人力资源、科学技术、信息化、企业文化等五个分规划编制，完成对二级单位“十四五”规划批复，实现规划指标层层分解，确保集团“十四五”战略目标落地。坚持党对深化改革工作的领导，落实国务院、北京市国企改革三年行动方案，制定发布集团国企改革三年行动实施方案，2021年深化改革10项任务清单，确定二级、三级重要子企业，推进集团证券布局优化和结构调整，进一步破除聚时企业发展的体制机制，不断推进集团改革走深走实。深入推进管理体系改革，深化“放管服”，优化业务审批流程，集团公司总部管理效率有效提升。融合发展不断深入，主动应对资源改革，20项资质完成分立、平移、增项，确保了资质的完整性。激励约束机制改革全面发力，整合优化考核指标体系，突出高质量发展，绩效考核的指挥棒作用更加凸显，9家单位负责人年薪突破百万元。“压层级、减产数”工作积极推进，6个集团公司区域分公司及保险代理处裁撤，5户企业疏解退出，13户企业完成全民所有制改革，“瘦身健体”工作成效明显。

三、市场布局不断优化，营销质量不断提升

坚持“市场为王”，各级主要领导带头跑市场、树品牌，扩大优质客户群。市场系统改革持续深化，“大区”营销管理机构设置进一步完善，加强“一地一策”精细化区域营销管理，97个城市分公司中60个产生新签合同额，昆明、南京、成都、贵阳等重点城市营销规模好冠，两级区域营销管理效率和工作质量有效提升。大项目承揽成果丰硕，成功中标徐庄高新区地铁4号商业地块、上海集成电路设计产业园、轨道交通22号线（平谷线）工程土建施工08合同段、北京轨道交通13号线扩能提升工程土建施工04合同段、云锦东方城·云栖苑项目、中关村东升科技园二期、宜兴清华科技园二期EPC总承包等多项重点工程。集团市场竞争力和市场地位进一步提升。客户营销管理模式不断创新，建立分层推护管理体系，客户营销管理模块上线运行，内部资源利用率逐步提高；推进立体营销体系落地，以项目经理为代表的履约人员纳入客户维护团队，以现场保市场，履约与营销两个体系更加协同贯通。集团公司与7家单位签订战略合作协议，合作共赢的“朋友圈”不断扩大。

四、顶层设计不断深化，融合发展取得新成效

全面落实市委市政府、市国资委关于加快推进合并重组融合发展要求，组织完成集团公司吸纳合并市政路桥集团法人专项审计，制定发布吸纳合并基本方案并稳步推进；建工置业与恒兴物业集团合并重组，成立建工恒兴置业集团，为合并重组后同质业务板块整合首例，志在打造规模化、高端化、市场化的物业资产管理综合服务商；整合广州市场业务资源，成立广州建设公司，打造以广州为中心，辐射粤港澳大湾区的集团公司南方总部。43家单位纳入2021年度集团二级单位经营业绩考核，实现绩效考核体系全方位融合。在建党100周年服务保障、通州交通枢纽、朝阳站交通枢纽等重大项目实施中实现集团全产业链协同，资源共享、优势互补，融合发展向工程建设一线深化、拓展。

五、基础管理进一步夯实，工程质的创效能力增强

集团公司积极应对疫情影响，超前谋划、安全有序推进全面复工复产，冬奥工程、市重点工程、地铁工程春节后迅速掀起生产热潮，全集团疫苗接种率达93%，施工现场接种率100%。重点项目履约全面受控，持续开展在施项目综合检查评比，有效促进项目管理水平提升。深入实施履约预警机制，加大预警工程管控，集团公司领导班子一对一精准督导重点工程、难点工程，深入现场解决难题，机场线西延、城市副中心厨房等工程顺利实现“6.30”节点目标，国会二期、冬奥人才公寓实现“6.30”按期移交。强化安全生产专项考核，与33家二级单位签订年度安全生产考核责任状，持续开展隐患排查治理，“四不两直”安全专项检查9批次，排查施工现场172项/次。开展卸料平台使用管理专项整治，悬挑卸料平台预警监控系统投入使用，工具式液压爬升悬挑卸料平台全面推广应用。修订发布质量考核同责奖励等质量管理办法、二级单位质量管理方知书和建设工程质量红线标准，建立工程质量风险预防措施库，进一步划清质量管理底线和红线，从源头防范质量风险。南航机库工程获中国钢结构金奖年度杰出工程大奖，6项工程获得中国钢结构金奖。加大项目结算工作力度，推进长期已完待竣项目结算，上半年结算额221亿元。请欠及历史遗留回款48亿元，完成全年指标的54%。加强项目经济运行管控，持续改进项目经济风险预警机制，主动识别防控风险的能力得到显著提升。物资集采在不断规范中大力推广，上半年集采平台交易额达184.5亿元，合并重组后机械设备首次集中招标采购，较预算金额降低1000余万元。采购履约系统试点应用，为供应链金融提供交易数据支撑。探索开发直采模块，打造数字化商城，提供直观的电商化采购体验，大幅提高MRO产品（零星材料）采购效率效益；与混凝土、钢材、防水、PC构件等企业推行战略集采，保障企业供应链安全、准确、及时。

六、投融资与营销、建设协同发力，房地产开发更加高效

修复公司成功登陆A股市场，成为“十四五”开局之年集团对接资本市场的开篇力作，是集团发展史上的里程碑；上市以来遵循上市公司管理规定，积极进行投资布局，助力股价走势稳健。房地产项目专业化、高效化、市场化、数字化水平持续提高，完成土地投资额18.6亿元，新增储备开发面积17.11万平方米，新开工项目两个，开复工总面积达312万平方米。积极探索融资建设类项目实施模式，创新房地产前融、F+EPC等融资一建设模式，成功落地崇礼太子城等项目，拉动施工合同额51亿元。城市更新、老旧小区综合整治项目加快推进，积极参与西总布片区更新改造，在首都核心区落地优质资产；稳步推进劲松街道114号危楼改建试点项目，居民签约率达80%以上。全面构建集团资产管理体系，对全集团土地房屋清产核资，启动资产管理数字化平台建设，土地、房屋实现资产集约化管理，贯穿性经营和绩效考核管控。集团规自领域专项清理整治取得阶段性成果，完成44项整改，整改速度和质量得到市国资委肯定。有效开发盘活资产，确定原永茂建工厂区土地盘活方案，试点瘠台地块更新改造运营，大兴魏善庄土地拆迁取得首付款6000万元，集团经营性资产价值有效提升。资产评估工作质量和效率不断提高，开展资产评估28项，涉及资产总额193亿元，资金集中管理实现全覆盖，34家二级单位纳入资金集中管理范围，日均资金归集度为93%，较年初增长1个百分点，日均资金归集额为72.97亿元，较年初净增加15.46亿元。融资能力持续增强，整体授信额度达到267亿元；融资结构持续优化，中长期融资比例80%，较年初增长5个百分点。开启融资招标，促使融资成本大幅下降，上半年，集团平均综合融资成本为4.35%，较上年下降41个基点，节约1.85亿元。抓住国际发债窗口机遇期，集团公司首次以主体和债项“BBB”国际评级圆满完成期限5年、规模6亿美元的海外债发行，较上一期美元债券融资成本下降了3.53个百分点，5年累计可节约融资成本1亿美元以上，集团在国际资本市场的品牌影响力及综合竞争力进一步提高。

七、科技创新创效能力不断增强，风险管控能力有效提升

集团公司对2二级单位下达科技投入强度指标，按付科技专项资金1074万元。强化科技创新平台建设，新增1家国家高新技术企业；国家工程实验室通过市发改委验收；打造完成以焦化厂公租房、丁各庄公租房项目为代表的装配式建筑科技示范工程；获授权国家专利270项，其中发明专利36项，获省部级及地方科研课题4项。通过住建部绿色施工科技示范工程验收2项、北京市新技术应用示范工程验收1项，通过科技成果鉴定10项，其中2项国际领先，5项国际先进。不断提升法治国企建设水平，全面开展合规管理，4家合规试点单位完成验收评审，推动集团合规管理体系进一步完善，新发案件涉案总金额同比大幅下降。财务标准化工作不断提高，深入推进新旧准则衔接，推行新会计科目表，建立核算标准化体系，财务风险管控进一步加强。深入推进实施《施工企业收入，成本内部审计确认暂行办法》，对9家单位开展清收潜亏挂账工作，主要负责人经济责任审计、经济效益审计，加强审计成果运用，推进审计问题整改到位，管理信息化持续深化，公有云、业务中台技术落地，智能建造新技术全面推广应用，3D打印机机器人首次亮相城市副中心C08项目，工体运用数控机床模板加工提升工效。发挥集团不良行为信息预警机制作用，中处盘不良信息391项，有力维护集团信用和品牌。历史遗留问题着力解决，制定了集团“十四五”消潜止亏工作方案，成立集团公司主要领导担任组长的消化潜亏专班，明确“十四五”期间完现集团公司全资子企业全部消化潜亏76亿元，不发生新的亏损企业的目标；与建工博海公司大股东签订和解框架协议，审慎推进解决一建公司股权拍卖、重庆地产项目资产处置、国建集团股东股权退出等问题。

八、全面从严治党责任压实，党的全面领导作用有效发挥

政治建设摆在首位得到坚定落实，严格落实“第一议题”制度，发挥党委中心组学习示范引领作用，深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，组织举办集团中层领导人员学习贯彻党的十九届五中全会精神专题研讨班，层层推进落实意识形态工作责任制，党员干部政治判断力、政治领悟力、政治执行力不断增强。扎实开展党史学习教育，将“学党史、悟思想”与“办实事、开新局”紧密结合起来，分专题开展集中学习交流，创新开展“永远跟党走”“六个一”宣传教育，深入开展“我为职工办实事”实践活动，两级领导班子坚持把“实事”办成“事实”，40项影响企业高质量发展和事关职工切身利益的重点难点问题得到解决。坚持重大事项请示报告制度，上半年累计向上级组织请示报告32件。研究制定集团2021年助力全面推进乡村振兴帮扶工作计划，实现脱贫攻坚与乡村振兴有效衔接，上半年累计消费帮扶300余万元，投入84万元助力帮扶村建设精品民宿。

坚持把党的领导融入企业改革发展全过程，充分发挥党委把方向、管大局、促落实作用，制定党委常委会前置研究讨论重大事项清单，修订“三重一大”决策制度实施办法，“三重一大”事项权责清单，进一步理清决策主体权责边界，兼顾决策合规与效率；对29家二级单位开展“三重一大”决策制度建设和执行情况大检查，合规、民主、科学决策要求进一步推进实施，集团治理体系和治理能力现代化水平持续提高。聚焦影响企业发展的重大问题，研讨发布集团公司和二级单位2021年“三件大事”，推进责任落实，加强督导执行，带动年度重点工作全面完成。

新时代集团干部人才关键工程大力推进。坚持党管干部、党管人才原则，贯彻落实“20字”国企领导人员标准，研究制定《集团落实>加强市管企业领导班子和领导人员队伍建设三年行动计划（2021-2023年）>实施方案》，强力推进干部管理体制机制创新；深化“四好”领导班子创建，严格干部选拔任用，上半年累计任免干部89人次，任免董监事（长）98人次，其中提拔“80后”5人；调整交流26人，其中职建工集团与市政路桥集团干部交流调整9人，以干部融合推进管理融合。选优配强4家单位正职，新增2家单位“35岁”以下优秀年轻领导人员进班子，集团公司机关部长及正职领导人员交流调整4人。坚持严管厚爱相结合，加强干部监督管理，积极为优秀青年才俊和骨干员工解决后顾之忧，5家二级单位青年职工入住集团青年公寓。推进北京学者、院士等聚军人才培养工作，启动集团第三届杰出项目经理评选表彰，完成项目经理、一级建造师、高级职称三类高级专业技术人员建库造册，人才库信息进一步完善。人才招聘控量提质，退休人员社会化管理提前2个月完成。

基层党组织“红色力量”持续激发。将压实党建主体责任与抓基层打基础、推进党支部规范化、深化创先争优紧密结合，制定实施年度落实全面从严治党主体责任任务安排，开展党费收缴使用管理全覆盖专项检查、“党支部标准化规范化建设突出问题集中整改”等专项整治，深入推动“两个关键小事”，开展创先争优主题实践活动，为荣获首批“光荣在党50年”的176名老党员发放纪念章，传承红色力量，集团4个先进党组织和9名优秀共产党员、党务工作者受到北京市委、市国资委党委表彰；一批先进单位、集体和个人受到集团公司党委表彰。

“勇当冠军”文化导向牢固树立，大力实施企业文化强企工程，启动企业文化融合提升工作，加强形势任务教育，开展“勇当冠军”大讨论和宣讲活动，广泛宣传各岗位先进典型，提振广大干部职工实现主要经济指标“五年翻一番”的信心和决心。推进实施文明创建“五项行动”，集团31家单位获评“首都文明单位标兵”“首都文明单位”，加强全媒体宣传策划，上下协同联动讲好北京建工故事，集团品牌价值持续提升。

党风廉政建设和作风建设不断加强，大力推进政治监督，加强对权力运行的制约和监督，深入推进巡视巡察整改，市委巡视反馈的36项问题完成整改28项，对4家二级单位党委开展巡察，持续推进作风建设，深入开展违反中央八项规定精神和“整企吃企”问题专项整治，运用“四种形态”210人次，持续保持高压态势，减存量、遏增量，上半年党纪处分21人，追缴违规违纪违法所得441.73万元，营造了风清气正的政治生态和发展生态。

和谐企业建设持续发力。坚持党建带工建、带团建，大力实施工会建设“五项工程”，持续开展主题劳动竞赛和“安康杯”竞赛，一批先进集体和个人受到国家、北京市表彰。加强对青年的组织和引领，开展青年大学习”，举办第十二届“北京建工杰出青年”评选表彰，深化青年突击队竞赛、青年安全生产示范岗、青年创新工作站等“青字号”品牌活动，共青团生力军作用有效发挥，用心用情做好老干部工作和统战工作，集团改革发展合力广泛凝聚。安全稳定工作和平安环境建设扎实开展，信访和“接诉即办”工作成效显著，上半年接待来访群众共计126批次713人次，依规办理群众诉求1076件，平均响应率95%、平均解决率90%、平均满意率92%，营造了平安和谐稳定的良好发展环境。

第二部分 2021年下半年工作安排

今年是“十四五”开局之年，也是集团向着“五年翻一番”目标迈进，全力打造国内一流、国际知名的工程建设与城市综合服务商的开局之年，要全力以赴做好全年各项工作，积极应对各类风险挑战，基于在危机中育先机，于变局中开新局，实现集团发展规模、发展质量相统一，确保在一季度“开门红”的基础上实现“全年红”、“十四五”高质量开局起步。

今年下半年，我们要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，继续贯彻落实党的十九大、十九届二中、三中、四中、五中全会精神和市委十二届历次全会精神，坚持发展为第一要务，以首都发展为统领，决定新发展阶段、贯彻新发展理念、融入新发展格局，坚持首都“一个开局、两件大事、三项任务”，坚持党建引领，坚持“稳中求进、改革创新、协同发展、提质增效、勇当冠军”的工作总要求和“做优增量、盘活存量、抓牢风险”的工作主线，坚持市场导向、目标导向、效益导向、问题导向、正确的选人用人导向，统筹发展与安全，统筹疫情常态化防控与经济稳定运行，一手抓发展一手抓历史遗留问题解决，坚决维护公平正义，着力调结构、转方式、补短板，推动质量变革、效率变革、动力变革，以更加坚决的工作态度，更加强大的工作韧性，更加硬朗的工作作风，以半勇冠军”的信心和气魄，推动集团改革发展、创新发展、协同发展、高质量发展。

下半年，重点抓好以下工作：

一、坚持战略引领，全面宣贯“十四五”发展规划，不断推进全面深化改革，持续释放企业发展动力、活力和潜力

要持续、深入开展“十四五”规划解读宣贯，将集团上下的思想和行动凝聚到规划目标任务上来，形成上下同欲、齐心协力推动“十四五”规划落地执行的强大力量。加快编制发布五个战略分规划及集团“十四五”规划的11项配套三年提升行动方案。按照集团国企改革三年行动实施方案部署要求，坚定不移推动全面深化改革，推进集团2021年深化改革任务清单落地，推动改革向更深层次延进。深化集团总部“放管服”改革，开展领导干部带头走流程活动，进一步精简优化管理流程，提高管理效率。坚决维护制度权威，制度约束对改制参股企业全覆盖、无差别。深化法人治理体系建设，坚定落实“两个一以贯之”，进一步把党的领导贯穿集团改革发展全过程、各方面，实现董事会应建尽建、配齐建强，推进集团公司与市政路桥集团以及提升管理层级的5家单位法人治理体系对接、融合。健全“三重一大”决策和运行监管体系，逐级修订“三重一大”决策制度实施办法及各类议事规则，进一步厘清治理主体的权责边界，推动建立集团公司董事会向经理层授权机制，努力提升集团法人治理体系和治理能力现代化水平。要健全派出董、监事选聘程序制度，力争实现二级子企业董事会外部董事职则上占多数。要继续坚持推进融合发展，加快推进吸纳合并市政路桥集团法人工作，推动建工置业公司与恒兴物业集团合并重组后深度融合、广州区域市场整合。要坚持“瘦身健体”，推进产权股权优化调整、同质业务整合，推动优势资源向竞争力强、资质等级高、业绩丰富的企业或新兴战略板块和战略市场集中。对僵尸企业和连续三年亏损企业开展吸纳合并、注销和转让，持续强化集团公司非法人分支机构清理。要探索推进由西公司、国建集团等企业骨干员工持股改革，在政策允许下力争向市国资委申请撤续试点企业。要探索推进领导人员任期制、契约化管理，完成各层级考核体系的梳理及责任状签订，力争达到100%全覆盖。

二、健全营销体系，持续提升营销规模质量

坚持“市场为王”，推进大市场（区域）、发展大客户、落实大项目，努力承揽有影响力的标志性工程。重点关注和跟踪机场改扩建、轨道交通等基础设施建设，持续聚焦公投公建、军民融合等新兴业务。要持续创新市场营销模式，加大投资撬动市场的作用，深入探索创新F+EPC和片区开发等商业模式。大力倡导全员营销理念，一把手要带头亲自跑市场、树品牌。要进一步深化市场营销管理体系建设，实现客户营销与项目策划的信息同步、工作同步，从项目营销向客户营销升级。要进一步优化集团客户管理信息化平台，强化对市场营销工作战略决策的支持作用。立足北京区域市场，做实“大区管理”，确保重点城市项目落地。继续实施营销激励政策，持续激发营销人员内生动力。进一步提升自身投标策划能力，完善“全周期”营销管控体系。强化产业链协同营销，特别是推动环保产业与建安产业由渠道共享向商业模式创新升级。

三、加强安全质量管理，确保高质量履约

在抓好疫情常态化防控基础上，力促新开工程数量和面积增加。要继续加强重点工程过程监管，全力做好冬奥工程建设，确保按时交付。要坚定不移创建过程精品，确保重点工程平稳受控、按期履约、科技创优、质量创奖。要定期发布集团公司承揽在施工程节点目标履约预警，加强对履约红色预警工程督导。要进一步提升劳务管理水平，狠抓《保障农民工工资支付条例》全面落实，实现农民工工资专用账户开立达到100%；继续推行劳务风险排查常态化管理，消除矛盾隐患。全面组织新安全生产法学习宣贯，持续开展安全生产监督检查。要迅速启动集团应急管理体系建设，对现行相关制度进行全面梳理修订，编制一整套工程项目事故专项处置方案模板。要进一步明晰集团公司、事业部、二级单位对施工项目的质量管控模式，强化质量风险防范能力，推动新修订质量管理制度深入宣贯、高效执行。编制发布工程质量风险预控措施库，为项目的防控质量风险提供技术支撑。要勇争一流创优创奖，力争获得3项鲁班奖、4项国家优质工程奖，对具有引领示范作用的优秀科技质量管理团队及过程精品工程进行专项奖励，激发追求卓越创造精品的动力。

四、加快对接资本市场，进一步提升投融资管控能力

要做好修复公司市值管理和信息披露，增强上市公司独立性，努力建设为客户创造价值、为员工提供良好发展、为投资者实现投资收益的受人尊敬的企业。要集中力量打造集团优势上市单元，继续加快推进集团二级单位对接资本市场步伐，启动建材集团、资源公司和新材公司上市方案制定和资源整合工作，推动和实施新科公司新三板二轮挂牌投资者定增；启动资源公司二次战投引入，确定资源适配、观念契合的合作伙伴。要继续深化银企合作，集团全年整体授信额不低于3000亿元，房地产业要进一步提升市场化、专业化、高效化、数字化水平，有序推进地产项目的开发建设和销售去化；坚持“立足北京、拓展京外”，继续保持在国内一二线城市二级土地市场的投资强度，进一步加大土地储备规模。要充分发挥好投资带动和催化作用，把投资行为、方向和力量与城市基础设施建设主业紧密关联。要加快推进工体复建项目、崇礼太子城项目等融资建设类项目的实施进度，年内要带动施工主业产值不少于50亿元。要坚持投资融资一体化战略，进一步拓宽融资渠道、创新融资模式；要进一步完善集团投资管理体系，加强年度投资计划管理，规范投资决策程序。要将投资管理职能向投资运营管理职能转变，建立全过程投资风险管理体系，切实防止只投不管。要进一步推动集团金融板序规范，全力推动建安板块贷款逐年下降。资金集中由境内向境外延伸，境内资金集中管理实现100%全覆盖，境外资金在外汇政策允许条件下，与境内资金池账户对接，进一步防范境外资金风险。持续改善融资结构，优化中长期融资占比，降低融资风险；不断创新融资模式，研究探索资产证券化产品、基金债、碳中和债、京津冀协调发展债、保债计划，逐步建立融建一体化模型。加大直接融资力度，使用低成本融资产品置换高成本融资，推进集团供应链金融平台搭建工作，上线电子债权多级流转系统，进一步降低融资成本。

五、坚持科技创新为第一动力，推动新旧动能转换

要全力推进科技创新创效，科技板块不低于4%，将科研经费用新实处；国家工程实验室要加大对新产品、新设备的研发，增强面沿技术的储备和重点攻关；资源公司要加快与清华大学等单位联合申报北京实验室。要做强做优博士后工作站，重点攻关主爆修复、水环境治理和检测等课题。要建好国家装配式建筑产业基地，建设智能制造现代化工厂。要打造装配式建筑科技示范工程，积极探索装配式混凝土结构+装配化装修等技术集成和新的管理模式，逐步建立完整的装配式建筑产业链。要加强集团自主创新成果的共享与转化，积极推进新技术、新产品、新工艺和新设备转化应用，提高劳动生产率和科技创效水平。集团公司法人年内要通过国家高新技术企业资格认定，持续做好高新技术企业运行维护，确保享受政策优惠。

六、全面提升管理水平，促进企业高效运转

要加强商务体系建设，逐步提升集团成本竞争力。推动过程结算工作力度，切实缩短结算周期、提高结算质量。对风险较大的历史遗留项目精准施策，力争两年内全面消化解决。持续强化集采平台建设，逐步降低采购和融资成本；继续推进设备采购方式的融合，实现采购行为公开、公平、公正和效益优先。要对集团土地、房产等核心资产进行盘点，建立台账，规范房屋土地租赁经营行为，提高资产利用效益和效率。要继续推进资产开发盘活工作，持续推进原永茂建工厂区车间、文化都汇办公楼权证办理，定期盘点集团土地房屋出租经营情况。要继续坚持控总量、提质量、调结构，提高“双一流”毕业生的招收比例，不断优化职工队伍结构；持续优化集团岗位资格体系及薪酬体系，修订岗位资格管理制度，制定发布集团公司授标中心和内部银行考核分配方案。要持续开展各级人才培养工程，持续强化效益导向。加强项目核心团队培养，以造就北京学者、院士等领军人物为目标，在集团公司承揽的大型项目试点落地“双总工”机制、重点领域首席专家、专家工作室。要持续推动“解决青年人才后顾之忧”，提供更多青年公寓惠及青年员工。要继续扎实推进法治国企建设，下大力气压减法律纠纷案件，力争实现全年新发被诉案件数量同比下降10%，新发涉案金额同比下降20%。要进一步加强财务管理，统一实施集团《施工项目收入、成本财务确认管理办法》，继续推进财务信息化平台建设。要防范财务风险，组织实施联合大检查，加大境外财务风险管控力度。坚持“税企为王”，大力推进收款清欠工作，保持现金流稳定。持续开展“三降一减一提升”专项行动，压降资产负债率力争下降0.8个百分点以上，控制带息负债增长率低于经营性负债增速；加速资产周转，实现“两金”增速、成本费用增速低于营业收入增速，3年以上应收账款和低效无效存货量著下降；有效控制成本费用，实现综合毛利率上升0.25个百分点以上，成本费用增速低于营业收入增速，每百元营业收入负担成本费用总额下降0.3元以上；清理经营性亏损企业亏损额和亏损户数。要全力推进集团数字化、智能化转型，打造“数字建工”。重点进行集团财务资金、协同办公系统升级和综合信息管理系统、业财一体化综合业务平台、“建工云”平台建设，促进商业模式创新，商业生态系统优化，集约化、标准化管理体系落地，科技创新成果转化和集团风险控制体系的不断完善。积极探索建筑机器人、智能装备、数控机床技术在重点项目试点推广，加大云计算、大数据等新技术在核心业务场景的应用，推动智能建造技术与主营业务深度融合。落实市国资委对审计工作要求，推动建立健全党组织、董事会直接领导下的内部审计领导体制。要坚持审计独立、公平、公正，大力推动审计关口前移，加大对集团投资、地产、施工等板块重点项目开展过程审计。以疏强斗志和战略定力推进历史遗留问题解决，推动国际工程公司、六建集团逐步扭亏解困，制定城乡集团、装饰集团消潜解困和消化潜亏专项方案；推动一建公司、二建公司、建工博海公司应急预案深化落实，坚持用法律武器捍卫国有权益。

七、坚持党建引领，持全面从严治党推向纵深

深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想、党的十九届六中全会精神，学深悟透习近平总书记在庆祝中国共产党成立100周年大会上的重要讲话精神，贯彻新时代党的建设总要求和新时代党的组织路线，坚持以党的政治建设为统领。要深入开展党史学习教育，办实事、解难题、促发展、开新局。加强思想理论武装，严格落实“第一议题”制度、党委中心组学习制度，上线建工云党校，推进“万名党员进党校”。组织举办党委书记、党支部书记培训班、卓越领导力提升培训班、中青年干部培训班等专题培训，持续提升“政治三力”。

把推进实施新时代集团干部人才关键工程作为当前最紧迫最重要的任务来抓，强化“育选管用”，开展领导班子综合分析研判，推动优秀年轻干部“小步快跑”“破苗助长”，加快推进35岁左右优秀年轻干部进二级单位领导班子、30岁左右优秀年轻干部进三级及以下领导班子；加大从历届杰出项目经理中选拔集团中层管理人员的工作力度。要坚持党管干部、党管人才，深入重点项目一线和关键工作一线发现、考察、识别干部，持续推进干部交流使用力度，集团公司总部部长岗位交流要确保不少于30%。要对标先进，研究制定职业经理人制度。

树立大抓基层导向，加强党支部规范化建设，精心筹备开好集团公司第三次党代会，选出好班子、绘出好蓝图。要以党建引领践行首都国企担当，压紧压实常态化疫情防控责任，积极助力乡村振兴，抓好“两个关键小事”。加强对信访维稳、反中央八项规定精神和“靠企吃企”问题专项整治。要持续推进巡视巡察整改，重中之重抓好市委巡视整改，以“钉钉子”精神跟踪督办，不获全胜决不收兵。要扩大巡察工作覆盖面，下半年集团公司党委将对4家单位党组织开展巡察。

践行以人民为中心的发展理念，发挥好工会、共青团组织桥梁纽带作用，持续深入开展主题劳动竞赛、“安康杯”竞赛和青年突击队竞赛，深入开展职工创新工作室创建，积极主动维护职工的合法利益；共青团组织要坚持服务青年，深入推进实施“青字号”品牌工程，发挥青年生力军作用。持续深入做好老干部工作、统战工作，汇聚改革发展合力。

今年是集团向着全力打造国内一流、国际知名的工程建设与城市综合服务商目标迈进的开局之年。站上新起点，全体干部职工要以周安思危的政治清醒、坚如磐石的战略定力、勇于斗争的奋进姿态、勇当冠军的执着追求，不断战胜前进道路上的艰难险阻，走好新的“赶考”之路，推动集团实现“五年翻一番”高质量新发展，为首都率先基本实现社会主义现代化贡献力量！

下半年重点工作

- **坚持**战略引领，全面宣贯“十四五”发展规划，不断推进全面深化改革，持续释放企业发展动力、活力和潜力
- **健全**营销体系，持续提升营销规模质量
- **加强**安全质量管理，确保高质量履约
- **加快**对接资本市场，进一步提升投融资管控能力
- **坚持**科技创新为第一动力，推动新旧动能转换
- **全面**提升管理水平，促进企业高效运转
- **坚持**党建引领，将全面从严治党推向纵深

本版编辑 / 刘东旭 张振东（办公电话：63928839/8848 E-mail:736652142@qq.com/1245064311@qq.com）