稳字当头 稳中求进 党建引领 勇毅前行
为坚定不移走好高质量发展之路提供坚强保证
北京建工集团 2022 年党委工作报告（摘编）

第一部分 2021年工作回顾

2021年是党和国家历史上具有里程碑意义的一年，也是集团励精图治、奋发图强、极不平凡的一年。一年来，集团公司党委坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的十九大和十九届历次全会精神、市委十二届历次全会精神，弘扬伟大建党精神，以首善标准履行全面从严治党主体责任，团结带领广大党员干部职工牢记市委书记蔡奇“北京建工勇当冠军”的殷殷嘱托，紧扣首都“一个开局、两件大事、三项任务”，将“稳中求进、改革创新、协同发展、提质增效、勇当冠军”工作总要求和“做优增量、盘活存量、抵御风险”工作主线贯穿全年，积极应对外部环境的深刻复杂变化，保持战略定力、敢于善于斗争，集团改革发展保持了稳中有进、稳中提质、稳中加固的良好势头，实现“十四五”良好开局。

过去的一年，市委书记蔡奇、市长陈吉宁等市领导多次到集团重点工程视察指导工作，主管副市长靳伟来到集团开展工作调研。市领导多次就集团改革发展工作作出重要批示，充分肯定了集团“揭盖子”、敢亮剑、抓基础、强风控、严格执纪问责的坚定决心，并对历史遗留问题解决在政策上给予大力支持，这对我们来说既是巨大的鼓舞，更是我们直面困难、战胜困难的坚强后盾！

过去的一年，是集团党的建设不断加强、党委领导作用充分发挥的一年；是全面深化改革纵深推进，融合发展优势不断显现，企业动力活力潜力持续释放的一年；更是破解历史遗留问题取得突破性进展，持续厚植企业高质量发展优势的一年。

一年来，集团公司党委主要抓了以下几方面工作：

一、政治建设持续走深走实

坚持把政治建设摆在首位，组织党员、干部深入学懂弄通做实习近平新时代中国特色社会主义思想，组织开展党的十九届五中、六中全会精神专题学习，全年组织党委中心组学习30次，进一步增强“四个意识”、坚定“四个自信”、捍卫“两个确立”、做到“两个维护”。严格落实意识形态工作责任制，不折不扣执行请示报告制度，全年向上级请示报告64次，消化历史潜亏等重大事项得到市领导重要批示和支持。圆满完成广场座椅安装、道路维保等10余项建党100周年大会服务保障任务。扎实推进党史学习教育，坚持为职工群众办实事、解难题，以进京落户和人才公寓为突破口，为青年职工解决后顾之忧；安慧北里逸园小区19户居民拿到期盼30年的房产证，600余项“实事”办成“事实”，让职工群众更加暖心、顺心、安心。牢固树立首都发展理念，圆满完成国会二期、冬奥人才公寓、北京地铁11号线等33项冬奥工程建设维保任务，全力帮扶北京4个经济薄弱村，全年实现消费扶贫630余万元。

二、党的领导更加坚强有力

集团公司党委坚持总揽全局、协调各方，全年共召开党委常委会21次、扩大会4次，前置研究重大事项66项、占32.2%，研究党建相关议题129项、占62.9%，持续加强对深化改革、融合发展、疫情防控等前瞻性、战略性、全局性重大问题的研究决策，确保了集团改革发展的正确方向。这一年，我们加强顶层设计，强化战略引领，制定实施“十四五”规划及五个分规划，不断优化企业治理结构，加强党的领导与完善公司治理相统一的体制机制不断健全完善。这一年，我们打出“组合拳”，改革全面发力、多点突破，深化国企改革三年行动方案、消化潜亏工作方案等一系列重磅制度相继出台，“压层级、减户数”和人力资源“控总量、调结构、提质量”扎实推进，企业动力活力潜力持续释放。这一年，融合发展向纵深推进，首次实现绩效考核体系全方位融合，稳步开展吸收合并市政路桥集团法人工作，实施建工置业和恒兴物业重组，整合广州区域市场，启动企业文化融合提升，试点推进现场VI形象统一，全年双向交流调整领导人员12人，在朝阳站枢纽一体化、国道109等重点工程中实现强强联合，融合发展进一步向重点工程一线深化、拓展。这一年，修复公司成功登陆创业板，实现上市公司“零”的突破；标志性工程和“重大高深新”项目有序推进；房地产板块沉着冷静不冒进，以联合体方式摘得6个地块；资产管理完成清产核资，持续推进规范化管理和挂牌交易，年出租合同额9.5亿元，同比增长7%；“三降一减一提升”成效显著，资产负债率降至77.84%，企业高质量发展基础持续夯实。更加重视防范化解重大风险，实现了从被动“爆雷”到主动“排雷”的转变。我们以更大的决心和勇气推进破解历史遗留问题，经过反复研究论证，在两难中进行抉择，建工博海公司归属问题取得突破性进展，46项历史遗留问题纳入市国资委台账，一些困扰集团多年的老大难问题正逐步得到妥善解决。集团的历史潜亏是在多年改革发展中形成的经营性潜亏，不是资不抵债，目前已经纳入市级联席协调机制，由市领导统一调度。一年来，我们敢于自我革命、主动披露，向市委市政府立下“军令状”，坚决扛起消化历史潜亏的职责使命，不放弃、不退缩，认准方向并为之付出艰辛努力，取得了可喜的成绩，全年通过企业利润消化历史潜亏9亿元，争取市国资委国有资本金预算帮助消化2亿元，消化历史潜亏11亿元年度任务全面完成。

三、干部人才队伍建设不断加强

坚持党管干部、党管人才，大力推进实施新时代集团干部人才关键工程。顶层设计引领推动，体制机制更具活力，制定实施《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>实施方案》，强力推进经理层任期制和契约化改革，修订完善《集团中层领导人员管理办法》等制度，集团首批5名领导人员提前退出实职岗位、从事专项工作，在能上能下的实施路径上实现突破。向市国资委上报二三级重要子企业名单，探索打通干部上升通道。领导班子建设有力加强，开展“四好”领导班子评选表彰，选优配强10家单位正职，对安装集团、建工博海公司等改制参股企业领导班子进行优化调整。“选育管用”一体推进，坚持国企领导人员“20字”标准和“四不让”“四优先、四不用”原则，严格干部选用，推进机制创新，全年任免干部405人次。优秀年轻干部培养使用力度持续加大，全年提拔任用中层领导人员39人，其中“80后”19人，接近半数；40岁左右中层正职3人，35岁以下4人。集团总部机关正职与二级单位交流实现30%目标，多岗位历练力度加大。监督管理从严从实，市委巡视集团公司党委选人用人专项检查整改落实扎实推进，注重考评结果运用，对2名正职领导人员进行组织调整。人才工作扎实开展，首次打破管理层级，开展第三届集团杰出项目经理评选、第十二届建工杰出青年评选表彰。制定招聘管理办法和吸引优秀毕业生指导意见，为64名新入职大学生和14名骨干人才解决进京落户问题，首批5名“双总工”上岗履职，人才多岗位历练、复合成长方式得到基层单位的大力响应和支持。

四、思想文化工作更具活力

思想解放持续发力。牢牢把握解放思想与改革发展的辩证关系，敢于正视与标杆企业之间的差距，积极开展对标世界一流管理提升行动，与国开行北京市分行等21家单位建立战略合作关系，向中建一局、三局、湖南建工等开展对标学习，“市场化企业、市场化薪酬，必须要有市场化作为”“找活找项目就是找工作”等思想逐步入脑入心。坚持把两级党委中心组学习作为解放思想的重要阵地，聚焦中心任务开展专题学习，鼓励开放包容、守正创新，反对墨守成规、固步自封，对接市场、拥抱变革、创新创效、防范风险成为广大干部职工的思想共识。企业文化建设创新开展，编辑《匠心报国·勇当冠军》和《党旗引领·铁军战疫》企业文化故事集，31家单位获评首都文明单位及标兵称号，1人获评“国企楷模·北京榜样”。品牌价值持续提升，完成“北京建工”商标注册，广泛调动社会媒体资源，讲好北京建工故事，集团品牌影响力不断提升。

五、全面从严治党纵深推进

始终坚持落实全面从严治党责任与推动集团高质量发展有机统一，将党建工作与中心工作深度融合。主体责任压紧压实，研究制定实施“三个责任清单”，层层开展党建述职评议考核，开展全面从严治党（党建）工作检查考核。巡视巡察整改扎实推进，市委巡视反馈的70个具体问题，已完成整改58项，持续推进整改12项。深入开展各类专项整治和境外腐败专项治理，全年对8家二级单位开展内部巡察。基层党组织建设不断加强，着力抓基层、打基础、夯实组织，创先争优持续深化，264个党组织应换尽换，两个“关键小事”责任压紧压实，“万名党员进党校”创新开展。集团4个先进党组织和9名优秀共产党员、党务工作者受到市级表彰。为荣获首批“光荣在党50年”的176名老党员发放纪念章，进一步传承红色力量、助推改革发展。

六、党风廉政建设扎实开展

全力支持纪委开展监督执纪问责。坚持重遏制、强高压、长震慑，去年共接受信访举报163件次，同比下降29%，为近年来首次下降；立案35件，给予党纪政务处分50人，涉嫌犯罪移送监察机关2人，追缴违纪违法所得1241万元；问责党组织2个、党员干部11人；运用“四种形态”批评教育帮助和处理366人次，不敢腐的震慑进一步强化。持续加强政治监督，大力开展专项监督，做深做实日常监督，聚焦重点工作开展监督检查近9000次，推进近500项问题深入整改；紧盯职工群众反对的形式主义、官僚主义问题，开展纠“四风”树新风专项工作；制定实施《关于加强对“一把手”和领导班子监督的实施方案》，抓好“关键少数”、带动“绝大多数”，不能腐的“笼子”进一步扎牢。坚持正面宣传引导与反面警示教育相结合，召开“以案为鉴、以案促改”警示教育大会，以小切口推动“廉洁+”教育融入日常、做在经常，不想腐的自觉进一步树立，营造了风清气正的良好发展环境。

七、和谐企业建设更富成效

坚持党建带工建、党建带团建，为群团组织发挥作用、开展工作提供有力支撑、创造良好环境。工会系统着力办好大学校、搭建大舞台、建好大家庭，广泛开展劳动竞赛和“安康杯”竞赛活动，“两节”期间集团各级党政工组织筹集资金956万元，慰问一线职工2.5万人次，职工群众获得感幸福感安全感不断增强。2021年，2个集体分获全国、北京工人先锋号，3人分获全国、首都五一劳动奖章。共青团组织“四项工程”深入实施，青年突击队主题竞赛创新开展，5个集体荣获“北京市青年安全生产示范岗”，青年生力军作用有效发挥。用心用情做好老干部和统战工作，“接诉即办”“三率”稳中有升，一批影响职工群众切身利益的问题得到妥善解决。

2021年，我们咬紧牙关，顶住疫情多点爆发、经济下行等多重压力，以对党忠诚、对企业负责的责任感使命感，以刀刃向内、自我革命、向新而生的胆识和勇气，与困难作斗争，在逆境中求发展，在市场大潮中勇搏击，取得了来之不易的发展成绩。这些成绩的取得，得益于市委市政府的坚强领导；得益于党组织引领方向、保驾护航和党员先锋模范作用的充分发挥；得益于广大党员干部职工的埋头苦干、奋勇拼搏，同志们忙了一整年，付出了、奉献了、也收获了，都很不容易，在大家身上充分体现了志在一流、勇当冠军的精气神，体现了建工人应有的责任担当。

第二部分 2022年工作任务

2022年是党的二十大和市第十三次党代会召开之年、北京冬奥之年，也是实施“十四五”规划承上启下的重要一年，也是国企改革三年行动收官之年，大事多、喜事多、要事多，工作任务仍然艰巨繁重。

做好2022年工作的总体思路是：坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，做好迎接宣传贯彻党的二十大各项工作，深入贯彻落实党的十九大和十九届历次全会、市委十二届历次全会精神，坚持稳字当头、稳中求进，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快融入新发展格局，积极践行新时代党的建设总要求和新时代党的组织路线，聚焦服务首都城市战略定位和落好“五子”要求，以集团发展为统领，以高质量发展为目标，以改革、创新、融合为根本动力，贯彻“稳中求进、改革创新、协同发展、提质增效、勇当冠军”工作总要求和“做优增量、盘活存量、抵御风险”工作主线，统筹疫情防控和稳定经济运行，统筹发展与安全，把稳增长、调结构、推改革、补短板、强弱项、增优势、促发展有机结合起来，一手抓发展、一手抓历史遗留问题解决，坚定不移推动质量变革、效率变革、动力变革，坚定不移防范化解重大风险，坚定不移推进消化历史潜亏，锁定重回行业一流梯队目标，大踏步迈向“五年翻一番”高质量新发展，以优异成绩向党的二十大献礼，迎接市第十三次党代会胜利召开。

做好2022年工作，要坚决维护公平正义，旗帜鲜明树立几个导向：一是要树立市场导向、效益导向、目标导向、结果导向、问题导向和正确的选人用人导向，这是我们一贯坚持的重要工作原则。二是要树立价值创造导向，让收入分配向奋斗者和价值创造者倾斜。三是要树立抓基层、强基础、固基本的鲜明导向，实现更高质量、更可持续、更有效率、更加公平、更富成效的发展。四是要树立“盈利光荣、亏损可耻”的荣辱观，更加旗帜鲜明地奖优罚劣。

2022年，要重点抓好以下几方面工作：

一、狠抓方向引领，确保集团改革发展正确方向

坚决贯彻“看北京首先要从政治上看”的要求，把学习贯彻党的十九届六中全会精神作为一项重大政治任务，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，组织举办学习贯彻十九届六中全会精神轮训班、党委书记培训班、中青班等专题培训，进一步增强“四个意识”、坚定“四个自信”、捍卫“两个确立”、做到“两个维护”。认真做好党的二十大和市第十三次党代会代表选举工作，重中之重维护好安全稳定，适时开展党的二十大精神专题学习。持续推进市委巡视整改，不折不扣落实重大事项请示报告制度，严格落实意识形态工作责任制。要胸怀“两个大局”，心系“国之大者”，积极投身国家战略和首都“四个中心”建设，全力以赴做好冬奥工程维保和疫情防控工作，优质高效推进副中心、雄安新区以及重点民生工程建设。秉承为民情怀，持续推动“接诉即办”向主动治理、“未诉先办”深化，抓好两个“关键小事”，全面完成增收帮扶任务。坚持严格落实“四方责任”，外防输入、内防反弹，牢牢守住不发生聚集性疫情的底线，力争把疫情的影响降到最低。

二、狠抓全面领导，坚定不移走高质量发展之路

始终坚持“两个一以贯之”，加强党委对企业全局工作的领导，把方向、管大局、促落实，花更大的力气研究政策、对接市场、找准方向，引领集团走好高质量发展之路，重点在改革、融合、调整、充实、畅通、提升六个方面做好文章，实现质量、规模、效益相统一，推动集团改革发展向更深层次挺进。在改革上，要持续推向纵深。坚持向改革要动力、要活力、要潜力，准确识变、科学应变、主动求变，深入开展“对标一流、管理提升”行动，健全完善法人治理体系，加强董事会防风险能力建设，深化董事会授权管理，落实子企业董事会职权，优化“三会”决策机制，提高决策效率。全面收官国企改革三年行动，推进26项深改任务落地。在融合上，要触发质的变化。大力推进“科技+资本+产业”融合和军民融合。大力推进融合发展，持续推进恒兴置业内部深度融合和广州市场资源整合，全面完成企业文化融合提升，加强干部交流，深化提级管理，持续推进同类业务整合，打造产业“旗舰”。在调整上，要持续优化结构。推进市场结构、产业结构和队伍结构优化调整，要积极抢抓“银发经济”契机，在健康养老产业上重点发力。在充实上，要优化资源配置。引导优势资源向竞争优势明显、资质等级高、创效能力强的新兴市场和战略板块集中。用好考核“指挥棒”，让多劳者多得、让优绩者优酬，鼓励让更多人拿到百万年薪。在畅通上，要提升管控效能。坚持总部抓总、基层强基，深化“放管服”改革和“去机关化”，推进集团公司总部机关职能优化和“精兵简政”，统筹好内控合规与高效运转。持续开展“压层级、减户数”“瘦身健体”，缩短管理链条。在提升上，要更加注重质量。实现“十四五”“五年翻一番”高质量新发展，重点是利润、效益翻一番，收入和规模实现同步增长。要坚持市场为王、现金为王，发挥市场营销龙头作用，打造北交所上市后备梯队，加大资产盘活力度，持续提升资产证券化水平。要加强内控合规管理，更加注重防范和化解重大风险，既要看到“馅饼”，更要看到“陷阱”，要以大概率思维应对小概率事件，严防头部房地产企业风险传导。要以更大力度推进破解历史遗留问题，立下“军令状”，健全完善激励约束机制，实施超额利润分享，严格落实《北京市国有企业违规经营投资责任追究暂行办法》和集团有关制度，对于给企业造成损失的要严肃追究责任，严格落实发生亏损的项目经理不能连任有关规定，严守不发生新的经营性亏损的底线，确保完成年度消潜目标，体现在财务账上，及时向市委市政府、集团公司党委常委会、董事会和职工代表报告。

三、狠抓关键工程，激励干部新时代新担当新作为

实现高质量发展，领导干部是关键。要深入贯彻落实习近平总书记在中央人才工作会上的重要讲话精神，把新时代集团干部人才关键工程建设作为当前最紧要的任务来抓。推进落实《三年行动计划实施方案》，加快35岁以下优秀年轻干部进班子，推进干部能上能下、收入能增能减。发挥市场化选人用人的“牛鼻子”作用，探索引进职业经理人。召开集团干部人才大会，评选表彰第三届“建工英才”，持续激发愿干事、能干事、干成事、不出事的内生动力。深入开展“四好”班子创建表彰，加大从重要子企业和杰出项目经理中选拔领导人员力度，拓宽上升渠道，用好容错纠错机制，形成良好示范效应。建立健全向二级单位委派总会计师的工作机制，制定出台关于引进培养院士、北京学者、北京青年学者的工作方案，持续推进“双总工”政策落地。加大“双一流”高校毕业生的招收力度，花大力气解决进京落户、人才公寓等实际问题。持续推进实施“重大项目”人才培养工程、青年人才“栋梁计划”培养工程、高端领军人才培养工程，打造符合集团战略发展要求的高素质、专业化干部人才队伍。

四、狠抓基层组织，打造攻坚克难坚强战斗堡垒

始终坚持党建服务经营生产管理不偏离，科学制定全面从严治党年度任务安排，督导二级单位细化任务清单，逐级开展党建述职评议考核，组织开展全面从严治党（党建）工作检查考核，层层压实责任，推动全面从严治党向纵深发展。大力推进强基工程，以提升组织力、强化政治功能为重点，强化流程梳理、教育培训、督查指导，抓好基本组织、基本制度、基本队伍建设，推进党支部规范化建设上水平。持续开展“党旗耀建工、创优争先锋、建功‘十四五’”主题实践活动，表彰先进、宣传典型、激发活力。持续推进专项整治，深化政治巡察，全年分两轮对8家二级单位党组织开展巡察，强化精准整改和长效整改。按照市委部署要求，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。

五、狠抓思想文化建设，唱响改革发展主旋律

坚持内聚人心、外塑形象，自觉承担起“举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象”使命任务。要以更大的力度推进解放思想，广泛开展各个层面的走出去、请进来，强化与政府机构、头部企业的交流合作，要见贤思齐、做出改变，将学习成果体现在制度上、管理上、行动上和发展成果上。精心策划开展“奋进新征程”系列活动和主题宣传，创新开展形势任务教育和思想政治工作，唱响爱党爱国爱企主旋律。坚持以文化人，学好用好企业文化故事集，以全新的站位和视角创新开展文化建设，持续提升集团企业文化软实力。要像爱护眼睛一样爱护集团品牌，实施品牌建设三年行动，管好用好“北京建工”商标，加大“报网微端”全媒体平台建设力度，持续提升北京建工品牌知名度和影响力。

六、狠抓党风廉政建设，营造风清气正政治生态和发展环境

大力支持纪委开展工作，持续强化政治监督保障作用，构建“六位一体”的大监督工作格局，聚焦落实中央和市委重大决策部署，以及重大活动、重点工程、重大改革事项、巡视巡察整改等开展跟进监督、全程监督、精准监督，加强对“一把手”和领导班子成员的监督，强化审计监督，推动监督效能更好地转化为企业治理效能。深化正风肃纪反腐，保持反腐败高压态势，严肃查处内外勾结侵吞国有资产、靠企吃企、贪污受贿、挪用公款等典型违法犯罪行为，重点整治国际业务领域和参股企业存在的物资采购、资金使用违纪违法行为，深挖细查项目亏损、资金损失、安全责任事故中党员干部失职失责行为，重拳出击，形成查处一案、警示一片、治理一域的综合效应。锲而不舍落实中央八项规定精神，纠“四风”树新风，始终拉紧作风建设红线。加强廉洁文化建设，召开“以案为鉴、以案促改”警示教育大会，筑牢遵纪守法的思想防线。

七、狠抓民心工程，持续提升职工获得感幸福感安全感

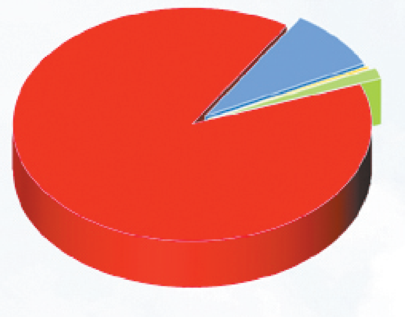
坚持党建带工建、带团建，坚定不移落实以人民为中心的发展理念，让职工群众共享企业改革发展成果，在与企业风雨同舟、荣辱与共中实现全面发展。工会系统要广泛组织开展劳动竞赛和“安康杯”竞赛，广泛组织推进职工创新工作，持续完善企业民主管理，保障职工安全健康，坚持开展送温暖慰问活动，帮助职工群众解决实际问题，构建和谐劳动关系。共青团组织要做“青年之友”，以建团100周年为契机，更好地引领青年、服务青年、凝聚青年，为集团改革发展建功立业。要高质量做好老干部和统战工作，支持党外知识分子联谊会开展工作、发挥智囊参谋作用，在推动集团高质量发展中找到最大公约数、画出最大同心圆。

进入“十四五”第二年，集团改革发展站在一个全新的起点上，摆在我们面前的是一条“勇当冠军”、重回一流梯队的奋斗之路，同样也是一条崎岖难走、逆行而上的艰难之路，更是一条充满希望的未来之路。走好这条属于我们自己的“长征路”，要拿出“不破楼兰终不还”的豪情和韧劲，进一步增强忧患意识、强化底线思维、发扬斗争精神，振奋精神、坚定信心，埋头苦干、勇毅前行，坚定走好改革发展、创新发展、融合发展、协同发展、高质量发展之路，共同打造一个有价值、有未来、更加受人尊重的北京建工，以优异成绩向党的二十大献礼，迎接市第十三次党代会胜利召开！

2021年主要经济指标完成情况

新签合同额 2167.6亿元

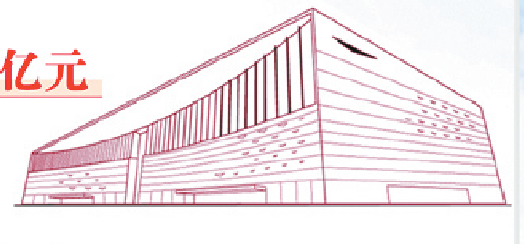
同比增长3.5%



- 🟥 新签工程合同额 1843.1亿元
- 🟦 房地产开发经营额 177亿元
- 🟨 物业合同额 8亿元
- 🟩 节能环保板块合同额 32亿元

企业总产值1280.4亿元

同比增长6.6%

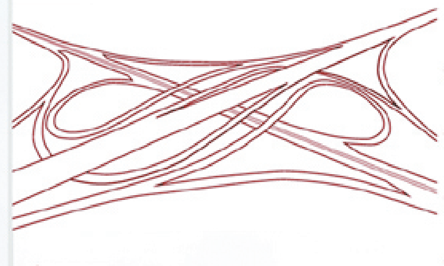


营业收入1164.13亿元 同比增长10.33%

利润总额26.65亿元 较上年同期增长5.05%

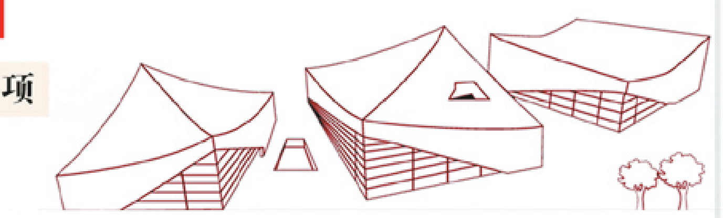
如考虑消化潜亏因素，同比大幅增长43%

收款1402亿元 同比增长14.2%



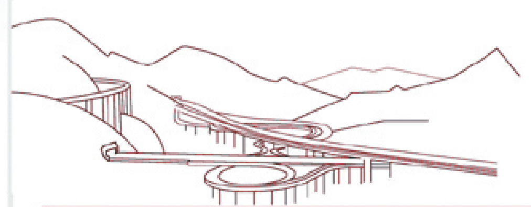
- 工程质量一次性交验合格率100%
- 合同质量目标（承诺）履约率100%
- 未发生影响企业形象的重大质量问题
- 未发生总包责任的安全事故

荣获奖项



- 国家科学技术奖 1 项
- 鲁班奖 2 项
- 詹天佑奖 1 项
- 詹天佑奖优秀住宅小区金奖 2 项
- 国优奖 5 项
- 首获中国钢结构杰出大奖

集团公司连续 20 年入选中国企业 500 强，位列208位，较去年上升19位。



工作总要求

稳中求进 改革创新 协同发展 提质增效 勇当冠军

2022年主要经济指标预期目标

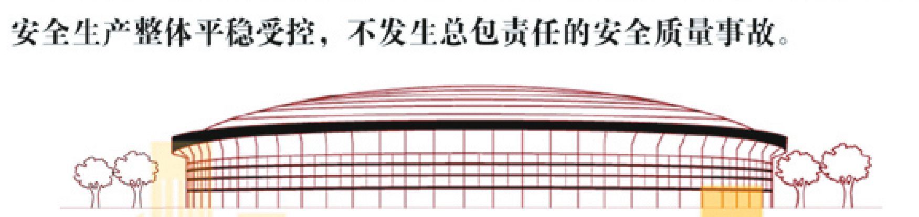
新签合同额 2506亿元（力争2748亿元）

新签工程合同额	地产板块销售额	节能环保板块合同额	工业板块合同额	科研设计咨询等服务板块及其他业务合同额
2196亿元 （力争2400亿元）	154亿元 （力争170亿元）	58亿元 （力争67亿元）	84亿元 （力争94亿元）	14.2亿元 （力争17.1亿元）

企业总产值	营业收入	利润总额
1353亿元	1295亿元	28亿元

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%

安全生产整体平稳受控，不发生总包责任的安全质量事故。



制图/刘东旭

稳中求进 改革创新 踔厉奋发 笃行不怠
积极应对风险挑战 全力以赴推动集团高质量发展
北京建工集团 2022 年工作报告（摘编）

第一部分 2021年工作总结

一年来，主要做了以下工作：

一、聚焦国家重大战略与政治保障任务，扛起国企更大担当

集团公司深入贯彻落实国家发展战略和重大部署，严格落实疫情防控“四方责任”，突出施工现场、商务楼宇、办公场所常态化防控，职工第三针疫苗应接尽接。坚持首善标准，按照“万万无一失、精精益求精”的要求，圆满完成广场座椅安装、道路维保等10余项中国共产党成立100周年庆祝活动的服务保障任务。践行冬奥会冬残奥会“简约、安全、精彩”的办赛要求，高质量承担北京冬奥村、国家会议中心二期（冬奥会主媒体中心）、北京地铁11号线（冬奥支线）、冬奥会延庆赛区造雪引水系统、延崇高速公路、崇礼太子城冰雪小镇等33项冬奥工程建设、维保任务。在服务“一带一路”中，集团积极推动国际业务科学布局和转型升级，在中国国际服务贸易交易会上与直布罗陀经济发展部正式签署工程总承包框架协议，共同推动直布罗陀“国家经济发展计划”实施，涉及15项工程建设，助力中国与世界更好互联互通。

二、聚焦顶层设计与融合发展，改革创新向深挺进

集团“十四五”发展规划及五个分规划正式发布、宣贯，“打造国内一流、国际知名的工程建设与城市综合服务商”的战略目标和集团“三主业、一培育”的业务格局深入人心。主要经济指标“五年翻一番”目标分解到年度任务，以集团公司总部和二级单位“三件大事”为抓手推动全年任务目标落实。不断完善企业治理体系，制定重大事项党委前置研究清单、修订完善“三重一大”决策制度及权责清单，健全运行监督体系，推动二级单位董事会应建尽建、配齐建强，“三会”权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡。发布了深化国企改革三年行动计划实施方案、领导班子和领导人员队伍建设三年行动计划、消化潜亏方案等三项重量级深改文件，推动2021年深化改革10项任务落实。制定了超额利润上缴奖励政策，鼓励二级单位快创效、创实效。深入推进“放管服”管理体系改革，积极开展“领导干部带头走流程”活动，优化业务审批流程。积极推进“压层级、减户数”，全年劣势企业退出24家，清理非法人分支机构37家。大力推进任期制和契约化管理，153家企业经理层成员100%纳入任期制契约化管理。主动对资质改革，20项资质分立、平移、增项，集团资质完整性得到保障。全面推进融合发展，制定《吸收合并市政路桥集团法人的基本方案》，加快提升管理层级的5家单位与集团制度对接、管理穿透；合并重组建工置业和恒兴物业，成立建工恒兴置业集团，有效整合广州市场业务资源。

三、聚焦区域拓展与产业协同，市场营销“稳”中有进

坚持在服务国家和首都城市战略中抢抓市场机遇，强化区域布局，7个大区负责人签订营销责任状，压实市场营销主体责任，并规范客户营销策划，分层维护管理体系和立体营销体系协同贯通，铺垫了打造百亿级城市集群及全国营销网络的坚实基底。将传统“项目营销”向“客户营销”全面转型升级，扩大优质客户群的“蓄水池”。全年大客户营销额完成1124亿元，占比61%。2021年新签工程合同额超100亿元的单位达到8家，三建公司和市政集团突破200亿元。顺利中标北京城市副中心站综合交通枢纽、雄安宣武医院二期等一系列国内重点、大型、标志性项目，斩获多个污染场地安全修复项目和环保领域项目，成功竞拍丰台万泉寺等6个地产项目。集团公司与北京各区政府、首都国企等老客户稳定发展；与央企、地方国企、外埠各级政府陆续开展高层对接与业务合作，新增战略合作伙伴21个，合作共赢的优质“朋友圈”不断扩大。设计咨询水平保持领先地位，养护业务版图进一步扩大，沥青混合料保持北京市场绝对优势，商品混凝土产量突破1000万立方米，装配式产业PC自有产能稳列京津冀前三甲。

四、聚焦基础管理与降本增效，项目履约更加高效

充分发挥新技术优势，利用信息化管理手段，助力项目履约全面受控，115个工地获全国、北京市安全文明创建表彰。突出安全专项管控重点，隐患排查治理有效强化。集团应急抢险大队129天备勤值守。制定建设工程质量红线标准，建立工程质量风险预防措施库。加大项目结算工作力度，截至2017年底的历史遗留三年以上未结项目存量下降至39个。深挖管理创效潜力，截至2021年底已竣工结算项目预计整体收益率为5.53%。物资集采规模不断扩大，全年完成集采平台采购额464亿元，采购成本降低2亿元。通过引入4家优质单位“商城直采”和混凝土、钢材、防水、PC构件等原材料的战略集采，保障企业供应链安全稳定。

五、聚焦投融资管理与资产价值提升，创效能力大幅增强

修复公司成功登陆深交所创业板，实现集团上市公司“零”的突破。地产公司销售、回款额连续3年突破“双百亿”，营业收入连续2年破百亿，开复工面积持续突破300万平方米，顺利取得集团公司和地产公司房地产“双一级”资质。坚持投融资一体化战略，推进集团首个大型城市更新项目——东城区西总布片区项目落地，为集团在首都核心区落地优质资产、向城市综合运营商转型进一步夯实基础。积极整合康养、文创、教育等产业资源，建成国内首个聚焦心血管疾病的一站式健康管理服务平台。建立全过程投资风险管理体系，建立立制加强投资项目投后管理、考核工作，积极探索创新性投资项目实施模式，海淀基金开创了借助金融机构资金大比例带动施工项目合作模式。集团全年完成投资额229亿元，完成自有资金出资119.58亿元，拉动新签合同额195亿元，带动施工产值178.4亿元，年度回收投资款71.2亿元，在投项目实现投资收益约9.6亿元。集团授信及债项储备首次突破3000亿元。深化银企合作，与国家开发银行北京市分行签署战略合作协议。融资结构持续优化，中长期融资比例不断提高，全年融资成本比2020年节约4.75亿元。以主体和债项“BBB”国际评级完成期限5年、规模6亿美元的海外债发行，5年可累计节约成本1亿美元以上。资金集中管理实现100%全覆盖，全面清理境内外账户，撤销账户550个。全面构建资产管理体系，土地房屋实现开发租赁市场化管理，经营性资产年出租合同额实现大幅增长。

六、聚焦科技创效，转型升级赋能更加强劲

49家高新企业投入强度均达到3%以上。增加了对政府重大课题配套资金支持，集团国家企业技术中心完成国家发改委组织的年度评价，集团公司完成国家高新技术企业申报，新增6家国家高新技术企业，五建集团、资源公司新获批北京市企业技术中心。科技创新平台建设取得新进展，集团国家装配式建筑产业基地获得市国资委国有资本金预算支持；修复公司国家工程实验室入选首都科技条件平台；市政路桥建材集团以“双碳”目标完成全国首单PCER（北京认证自愿减排量）碳交易协议；建研院与北京工业大学共同打造智能建造等专业领域产学研合作平台；集团公司与北京建筑大学联合申报“北京节能减排与城乡可持续发展省部共建协同创新中心”获教育部批准。打造建工专属云服务“建工混合云”体系，实现了数字化应用的高效支撑。新产品、新技术助力市场营销承揽合同额6.86亿元。2021年，集团获住建部绿色施工技术应用科技示范工程2项；43项自主创新技术成果通过省部级权威单位鉴定；百项自主创新技术实现成果转化。模板数字化加工、钢筋集中加工、BIM深化设计创效明显，3D打印机器人、焊接机器人持续推广应用，自主研发“新材智猛”六方角色移动服务平台深度服务客户，超高层、大跨度大空间公建等关键核心技术水平不断突破，传统施工技术与新技术在集团数字化转型中不断融合应用。

七、聚焦风险防控与合规管理，法治国企建设更加深入

全面开展管理提升，优化业务审批流程68项；深入开展内控专项治理自查自纠，推动6项问题整改落实。新发案件涉案总金额同比大幅下降。加强法治建设考核与合规体系建设，持续做好法律诉讼风险防控和工程类合同电子印章管理。建立核算标准化体系，“两金”压降初见成效，资产负债率降至77.84%。坚持逢离必审，针对提质增效防控风险，开展效益审计、消化潜亏核实审计；聚焦经济责任，开展主要负责人经济责任审计；有效开展吸收合并市政路桥集团法人和参股企业经营运营专项审计；扎实推进内控评价工作；促进整改与结果运用到位。集团公司全年通过企业利润消化历史潜亏约9亿元，争取市国资委国有资本金预算帮助消化2亿元，年度消化历史潜亏11亿元任务全面完成；竭力处置化解机施集团原大股东违规担保重大风险；启动建工博海公司股权处置事项，完善建兴公司法人治理体系；彩虹之门地块置换工作取得阶段性成果。

第二部分 2022年重点工作安排

2022年要重点抓好以下工作：

一、加强顶层设计，坚定不移推进深化改革和融合共进

要进一步强化改革顶层设计，深化结构布局，全面收官国企改革三年行动计划。要不断深化管理体系改革，加快推进集团公司总部“精兵简政”，深度梳理业务流程，建立标准化、集约化、数字化、专业化的管控模式。要进一步完善公司治理体系，强化董事会防风险职能，深化董事会授权管理，推进子企业董事会应建尽建和外部董事占多数改革，启动外聘外部董事，落实子企业董事会职权。深化任期制和契约化管理。要坚决退出僵尸企业和连续三年亏损企业，年内清理劣势企业数量不少于26家。要坚持人力资源“控总量、调结构、提质量”，启动“十四五”期间劳动用工、收入分配改革，推动全员绩效管理。要推进市场化选人用人，探索引进职业经理人。要进一步健全考核体系、加大考核力度，加强对全过程经济活动和管理的审计，大力实施超额利润分享机制。要对拟上市企业及成长型科技企业开展更大力度的股权期权、分红等中长期激励，调动干事创业积极性。要加快混合所有制改革，“一企一策”制定混改方案。要强化资源整合，引导优势资源向竞争优势明显、资质等级高、创效能力强的新兴市场和战略板块集中，加快推进集团公司吸收合并市政路桥集团法人工作，持续推进沥青混凝土、商品混凝土和PC构件生产以及建筑垃圾资源化业务等企业资源整合工作。要全面开展企业文化融合提升，充分体现“建德立业、工于品质，和合共进、不断超越”文化内涵，搭建更加科学完善、一主多元的企业文化体系。

二、持续优化市场体系和市场布局，大力提升市场核心竞争力

要抓住国家战略的深入实施带来的机遇，坚持大市场理念，增强拓展区域市场的深度和力度。要深度挖掘京内市场，重点关注丰台、大兴等区县及乡镇市场，力争京内新签工程合同额不低于1000亿元。要做实大区营销，以华东大区220亿元、华中大区130亿元、华南大区240亿元、西南大区190亿元、津冀大区190亿元、华北大区190亿元、西北大区50亿元市场预期目标为基础，深耕重点城市群，进一步扩大区域市场规模。要打造核心区域市场，以南京为中心，辐射“长三角区域”；保持提升昆明、海口和三亚、福州和厦门以及济南和青岛等区域营销水平，进一步加强华南、华东和西南区域的营销力度；重点培育雄安新区、太原、成都等城市市场。稳步做优国际市场，深耕坦桑尼亚、毛里求斯等属地化程度较高国别，审慎发展经济条件较好国别，把握好英国等一些发达国家经济反弹的机会，积极追踪“两优”等中国资金支持的项目，积极参与“一带一路”建设，利用好“双循环”契机适度开展国内业务，特别是关注涉外项目、涉澳港项目。要利用好“调整期”聚精会神抓管理，务实推进解困止亏。要进一步完善客户营销体系建设，以“客户营销”为主线，落实立体营销机制，建立协同营销利益分享机制，加速提升区域营销平台的市场竞争力。要重点跟踪机场、轨道交通、地下管廊、公投公建等传统领域，努力加大有影响力的“重大高深新”和标志性工程承揽力度。关注城市更新、资源循环、生态环境、环保水务等新兴业务，推动环境修复、建筑装修垃圾资源化处置、绿色建材、污水处理等节能环保板块跨越式发展。要加大健康养老业培育力度，力争在今年实现“零”的突破。要加大对“双碳”、智能建造、新能源等新一轮高增长行业新商业模式的探索研究力度。要积极抢抓军民融合产业发展机遇，力争在军队重点工程建设方面实现新的突破。要提升营销质量，尤其是在PPP、F+EPC等投资拉动模式项目上，重点打造项目“全营销周期”管控体系，切实做好标前评审。要持续加大内部协同和总分包协同工作力度，不同板块一起合作在更多领域联手合作。要进一步加强营销系统建设，持续加强市场营销人员专业化培训，力争市场营销人员数量占比达到5%。要顺应国家资质改革，探索利用资质平移、收购壳公司等方式，进一步优化集团资质管理。要顺应市场信用评价改革，加强和落实信用制度建设。

三、狠抓安全质量精细化管理，不断增强履约创效能力

一季度要紧抓一个“早”字，早筹划、早部署，全力推进春节后复工复产达产，确保集团全年施工产值目标实现。要持续推进施工现场标准化、精细化管理，强化质量风险防控。年内完成《施工项目管理手册》升级和《工程质量风险预控措施库》系列分册、国际业务“一国一策”质量管理手册的编制，让管控、防控措施落地生根。要综合应用项目履约预警、领导督导、项目评比检查等手段加强过程管控，确保集团重点项目按期履约。要建立健全生产安全事故应急管理体系，加强应急抢险队伍建设。编制发布涵盖施工现场常见事故类型的工程项目事故专项处置方案，建立应急救援力量协同、应急抢险资源共享机制。要全力抓好劳务管理，确保境内外劳务分包队伍稳定。要坚持不增加材料做法、不提高材料标准、不增加必要成本、不搞事后质量提升的“四不”原则，努力打造“免保修工程”“零投诉工程”。要加大拓展市政、环境、修复、生态、绿色小镇等领域的创优创奖，力争获得5项鲁班奖、3项国家优质工程奖、1项中国钢结构金奖年度杰出工程大奖。要持之以恒推动长期已完待竣项目结算，实施截至2017年底的历史遗留三年以上未结项目清零计划。要强化商务基础管理，做好成本策划后评价、项目结算后评价和盘点考核评价工作。要加大集采创效工作力度，整合供应链金融与集采平台资源，提升二级单位集采平台上线率和应用水平，在京津冀区域开展总承包事业部大宗物资联合采购，年内至少实现集采额400亿元。

四、多层次对接资本市场，不断提升投融资水平

要开展前瞻性投资布局，重点关注绿色经济、数字经济的新型基础设施投资，加大在医疗、养老、公共服务等基础设施领域的投资力度，培育一批“专精特新”企业的后备梯队和样板企业。要加快对接资本市场，增强修复公司上市独立性，继续指导修复公司遵循上市公司运行规则，助力股价走势稳健。要充分利用北交所新开板的政策优势，加快推动新科公司等符合条件的企业率先上市，明确改革上市的时间表和路线图。要抢抓资本市场发展机遇，积极探索实践基础设施REITs，更新升级自持物业，提升资产证券化水平。要完善集团京外、境外投资管理制度，规范投资决策程序。要健全全过程投资风险管理体系，投资管理职能向投资运营管理职能转变，强化集团PPP项目运营期管理和退出管理。加大对违规经营投资、发生经营性亏损的责任追究力度。要强化投后管理考核，量化投后管理指标，重点关注投资回报，尤其是现金回报。要紧跟市场EPC、F+EPC、综合园区建设的发展趋势，推动施工总承包不断向工程总承包、“投融建营”一体化业务模式转型，出台集团投资建设类项目投资指引，加快投资回收。房地产主业要立足北京，适度、审慎开展土地储备，重点推动在手项目快速去化；探索旧城改造、乡村振兴、康养项目等新领域新业务，深化与知名房企合作发展，适当持有科技园区、城镇老旧小区等运营类资产。要强化物业服务，树立细分市场企业品牌；坚持“走出去”战略，围绕建工物业、恒兴物业、建工兆佳三品牌，继续做大规模扩大政府物业市场份额，完善施工现场物业管理标准，构建行政后勤物业管理体系。要继续优化融资结构，综合融资成本不高于LPR的110%，中长期融资占比保持在75%左右的安全区域，直融占比维持在25%左右的合理水平。要大力发展供应链金融业务，完成供应链金融服务平台一期本地化建设，对事前双方约定，以非现金支付的方式，在不承担资金成本的情况下，供应链融资额可置换1.5倍的流动资金贷款。

五、持续加强创新体系建设，助力企业加快转型升级

要做好高新技术企业运行维护，确保优惠政策延续。要加快产业数字化和数字产业化转型升级，实现传统产业优势转化为发展数字产业的核心竞争力。要大力推进“科技+资本+产业”融合，以科技创新和投资拉动赋能产业发展，推动集团做强做优做大。要以数字化基础平台建设应用为主线，数据治理体系和网络安全体系协同发展，完成技术中台建设、数据中台上线和“建工云”实施应用工作，实现集团项目管理系统100%覆盖重点工程。全面推进集团综合业务系统升级，完成业财融合建设工作。要推动智能建造与建筑工业化协同发展，实现全年智能建造示范工程不少于45个，数字化模板施工体系应用实践不低于10个项目，并启动1至2家传统工厂基于虚拟制造技术的数字工厂改造升级，探索数字“孪生工厂”建设路径。要建立集团公司为主导的“1+1+12+N”科技研发体系，聚焦“绿色建筑前沿技术”“数字建造前沿技术”“智能建造前沿技术”三大重点板块，全力培育和升级集团核心关键技术。要建好国家装配式建筑产业基地，打造绿色低碳智能制造标杆工厂。要加强科技研发投入管理，加大对国家级、省部级重点课题配套资金支持，确保集团研发投入强度总体达到2.2%以上。要加强科技创新平台体系建设，打造智能建造经济技术研究中心、专家工作室、国家实验室等高水平“创新”平台和公共研发平台。要建立“揭榜挂帅”机制，以国家级、省部级“十四五”科研项目为题，开展核心技术攻关，促进产学研深度融合及加强科技成果转化落地。要积极申报“科改示范企业”，通过参加国家“科改示范行动”转换经营机制、提升自主创新能力。要设立科技成果转化基金，加强先进技术集成创效，提升科技奖品牌效益，完善成果转化激励机制。要积极构建高端领军人才成长多通道，在大型工程项目和重大科研项目中全面落地“双总工”，打造更多一流创新团队。

六、大力提升集团化管理水平，确保企业持续健康发展

要将消化历史潜亏摆在重中之重位置，推进集团“十四五”期间消化潜亏工作方案细化落地，严守不发生新的经营性亏损的底线，确保完成年度消潜15亿目标。要制定完成城乡集团、装饰集团消化潜亏专项激励方案和国际工程公司帮扶政策，落实六建集团消化潜亏，循序渐进推进46项历史遗留问题解决。要重点处理好改制参股企业的股权处置和风险管控，持续做好一建公司、二建公司、机施集团案件跟踪处置，积极应对一建公司代管到期相关事项，继续做好托底公司的建设运营。要加速推进建工博海公司归属问题处置，推动恢复经济秩序、管理秩序。要突出抓好海南铂尔曼酒店出售，太子城、工体项目融资，境外工程融资、履约，大兴公共服务租赁性配套用房应急项目投资建设等重点项目风险防范。要持续开展“三降一减一提升”专项行动，年度实现资产负债率下降至77%以下，“两金”占营业收入比重控制在90%以下，成本费用增长低于营业收入增长，毛利率增长0.25个百分点，每百元营业收入负担成本费用总额下降0.3元以上，控制在97.2元以下。要有序推进集团公司向二级单位委派总会计师。要进一步强化资金监管，完善资金集中管理平台的建设，确保可归集资金集中度达100%。要把资产价值提升作为消化潜亏的重要手段，加大资产盘活力度，尤其是原永茂建工闲置厂区、大瓦窑、佳禾港等地块盘活工作，重点梳理集团闲置、低效土地、经营性房屋，规范出租经营行为，建立集团房屋土地征拆补偿收益分享机制。要大力推动内部审计工作，开展对2021年度40家单位经营绩效考核审计，以及30家纳入任期制和契约化考核单位经营绩效审计，严格执行考核标准；完成集团2021年度消化潜亏核实确认，同时完成六建集团、国际工程公司第二年消化潜亏核实审计；要公正评价履职尽责，有效开展经责审计；要扎实开展内部控制有效性评价；要紧盯投资风险，坚持重大投资项目、重点房地产开发项目每年必审；要聚焦境外经营关键环节，坚持重点境外项目、重要境外分支机构每年必审；要坚持改制参股企业每年必审；要坚持内部审计成果运用，严格落实发生亏损的项目经理不能连任的要求，不断强化“盈利光荣、亏损可耻”的荣辱观。要持续优化人才队伍结构，抓好企业管理学院建设和职业能力评价中心建设，完善全体员工能力数据库，以一对一的专业能力培训，系统提升全体员工的职业能力，深化落实多通道岗位体系，畅通员工职业发展通道。要继续扎实推进依法治国企建设，深化合规体系建设工作，大力压减法律纠纷案件，努力实现案件数量及涉案金额双降，力争实现新发被诉案件数量同比下降10%、新发涉案金额下降20%。

今年是实施“十四五”规划承上启下的重要一年，也是集团爬坡过坎、滚石上山的关键一年。“踔厉奋发正当时，笃行不怠再出发”。集团广大干部员工要坚定信心、振奋精神，埋头苦干、勇毅前行，全力以赴完成全年各项任务目标，以优异成绩迎接党的二十大、北京市第十三次党代会胜利召开！

打造国内一流、国际知名的工程建设与城市综合服务商

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