

建投集团解放思想推动高质量发展系列访谈



访谈嘉宾：
建设集团总经理助理 省国宾馆酒店管理公司党委书记 董事长 王德臣

问：王总您好，最近一年来，历经沧桑的和平邨、花园邨、太阳岛三家宾馆，可以说是重现发展生机，在黑龙江省政务接待和会务服务工作中得到了省委省政府的高度认可和赞扬。建投集团重组成立之后，在三家宾馆改革发展进入关键时期的时候，集团新成立了省国宾馆酒店管理公司，将酒店管理功能全部承接过来，您觉得这对我们来说是一个怎样的发展新机遇呢？

答：我感觉目前我们至少面临三个良好的发展机遇。第一个机遇来自省委省政府和建设集团的高度重视和大力支持。国宾馆酒店管理公司的成立是我省贯彻落实习近平总书记关于推进东北振兴座谈会上的重要讲话精神，解放思想推动高质量发展，围绕制约解决制约我省发展的“四个短板”，深入推进我省事业单位分类改革的一个环节，是与建投集团改革重组同步进行的。重组后的建投集团按照“投资引领、产业支撑、产融双驱”的发展格局，构建“5+1”业务板块集群。这个“1”就是集政务接待、市场化运营于一体的国宾馆酒店管理板块。如何做好这个板块，用起翔董事长的话讲，是一场大考，但也是一次难得的发展机遇。

第二个机遇是来自于三家宾馆的经营基础。三家宾馆做为我省传统政务接待平台，具有优良的品牌优势，虽然由于体制机制的原因，经营发展中存在这样那样的困难和问题，但是只要我们坚定依靠改革创新求发展的决心，就一定能够释放三家宾馆市场经营潜力、干部职工潜力、品牌文化潜力，同步提高服务省委省政府政务接待能力和市场“两个能力”，就会赢得发展的先机 and 主动权。

第三个机遇来自改革的活力。按照照省委省政府和建设集团党委的要求，我们将先行先试，在全省率先推进事转企改革，同步抓好经营机制转换，深化“三项制度”改革，建立起“产权明晰、权责明确、政企分开、科学管理”的现代企业制度，这些改革完成后，将会产生巨大的体制机制活力，形成后发优势，为全省事转企改革做个示范。

问：政务接待工作非常重要，是重要的政务保障工作，我们如何通过解放思想、主动担当，切实把三家

宾馆打造成对外展现我省全面振兴、全方位振兴，新作为、新作风、新面貌的窗口，和展现营商环境好、发展活力足、有精神有信心的窗口呢？

答：省委书记张庆伟同志强调，政务接待工作非常重要，是重要的政务保障工作，绝对不是吃吃喝喝。起翔董事长要求我们把三家宾馆打造成“两个窗口”，我们要答好集团交给我们的政治答卷。

首先要提高政治站位，深入开展解放思想推进高质量发展大讨论，强化责任担当。紧紧围绕认清机遇挑战，深化企情认识，围绕贯彻落实习近平总书记在深入推进东北振兴座谈会上的重要讲话和考察黑龙江的重要指示精神、省委全面深化和加快推进国有企业改革、全国国有企业改革等方面内容开展学习讨论，认真查找问题，重点解决三家宾馆干部思想观念、责任担当、创新创业等方面存在的问题和不足，提高公司及三家宾馆全体职工的政治意识、大局意识和责任意识。第二要准确把握功能定位，明确政务接待和服务市场化经营的重点。花园邨宾馆功能是全力、高品质保证省委、省政府政务接待，太阳岛宾馆功能以政务接待为主、高端商务接待为辅，和平邨宾馆总体定位是打造市场化服务的商务酒店。第三要坚持从严治党，切实加强党的领导、党的建设。完善“三重一大”决策监督机制、重大问题决策党组织前置程序，加强领导班子建设，落实民主集中制，发挥好党组织的把方向、管大局、保落实作用；抓好从基本组织建设，打基础、补短板，加强“三会一课”、民主评议党员等工作，发挥好基层党组织的战斗堡垒作用；推进党的主题实践活动，创办国宾馆管理期刊，发挥好思想政治工作的引领作用。

问：我知道现在花园邨、太阳岛宾馆都在进行维修改造，下一步我们如何坚持维修改造与推动改革同步启动、硬件建设与软件服务同步提升、事转企改革与经营机制转换同步推进，不断提升三家宾馆服务省委省政府的政务接待能力和市场的能力，加快推动三家宾馆向现代企业转型发展呢？

答：就是围绕一个重点，即“一心一意提升营商环境”，抓好“两个窗口”建设。一是把政务接待做为一项工作的中心，努力创造国家标准、龙江特色的政务接待标准体系。二是按照省委省政府的要求，进一步加强三家宾馆维修改造方案的研判，做到软硬件同步提升。三是高质量完成事转企、提前离岗安置、转换经营机制等改革任务，重点是通过三项制度改革，实现干部能上能下、人员能进能出、薪酬能增能减。四是把市场营销作为长远生存发展之道，聚焦高端商务接待、婚礼庆典等商业服务，提升品牌知名度和市场影响力。五是树立精细化管理理念，加强财务、信息、安全等管理，做到系统完备、制度科学、流程闭合、降本增效。六是引进、培养、使用、留住各类专业人才，抓好人才队伍建设。七是抓好民生保障及企业文化建设，不断提高职工幸福指数，提升文化软实力。八是把党的建设融入到生产经营工作中，抓好班子建设、思想政治建设、基层党组织建设、选人用人、文化宣传工作、群团工作。力争2020年全面扭亏，2021年努力创收增效，初步形成管理科学规范，政务接待保障能力全面提升，业内有一定影响力和美誉度的现代酒店管理集团。



访谈嘉宾：
科创集团党委书记 董事长 武士军

问：武总您好，现在建投集团的“一心两翼”战略有了新的内涵，其中“两翼”就是插上科技创新和资本驱动的翅膀，我想这对我们科创人提出了新的课题。组建建投集团，不仅使我们的产业方向更加专注，而且能有效地推动建投集团专业化重组整合之后的建筑平台经济再增强、再优化、再放大，在这方面，咱们现在有没有明确的发展路线图？

答：建投集团成立后，聚焦科创集团功能定位，科创人在顺势而动、顺势而为的创新实践中，科学把握科技创新、科技投资和科技型成长创效的辩证关系，坚持改革创新、开放发展的正确方向，牢牢把握新业态的建筑市场主动权和装配式建筑的主导权。瞄准科创板上市，谋划2019年高起点开好局、起好步和将来更高质量的集团化发展，做强科创集团，完善科技研发平台、成果转化及双创平台、教育培训平台，打造技术体系、产品体系、服务体系，为工程建设板块在科技创新应用上提供保障、为其经济转型升级、提质增效赋能。科创集团以“打造国内领先的建筑产业现代化科技集团，实现科创板上市”为发展自己的目标，把“研发生产建筑节能与环保、做强实体经济、强化科研成果转化”作为企业的发展方向，坚持市场导向，以行业政策为依托，以科研成果产业化、管理运行现代化、发展方向市场化为指导思想，精装定位、快速实施，明晰各权属企业的发展目标和战略举措，确保科创集团实体经济功能发挥，积极推进智慧制造方向的混合所有制公司培育，释放科技服务型经济板块对科创集团的支持功能，广泛吸收、消化国内外先进技术，增强自主开发与创新能力，营造浓厚科研环境，着力打造精干高效、符合企业战略发展的高素质人才队伍，以产业需求为导向，发挥BIM技术高端引领，为企业提质增效做出贡献。

问：2018年底，咱们成立了黑龙江省BIM技术联盟，这对我们集团来讲意味着什

么？对整个黑龙江省的建筑行业来讲又意味着什么呢？

答：BIM技术的逐步推广被誉为建筑业内又一次科技革命，从国家政策、国内建筑行业的实践探索来看，它都是改变建筑业的强大推动力。科创集团作为BIM技术发展联盟理事长单位，将充分发挥BIM联盟的桥梁纽带作用，敢于担当、主动作为，积极发挥科技研发、产业转化、创新孵化和服务协调作用，认真组织开展BIM技术应用、产业发展和战略研究，组织制定技术应用路线图，努力为我省BIM技术发展发挥重要作用。

近年来，BIM技术在黑河大桥、吉尼斯乐园、地下管廊、海绵城市等省内外重大项目中，起到了节约成本、缩短工期、管理精细的显著效果，BIM技术正从以往单纯的桥梁项目，扩展延伸至房建、市政道路、城市景观、管廊施工和勘察设计等诸多领域。

问：以打造国内领先的建筑产业现代化科技集团，实现科创板上市为咱们科创集团的发展目标。围绕完善科技研发、成果转化及双创平台，打造技术、产品和服务体系，如何将科创集团打造成为具有较强科技创新能力的高成长型企业呢？

答：构建科创技术体系，一是围绕装配式建筑的全生命周期，外维护、主体结构、内装修开展创新研发工作，努力形成具有区域特色的装配式建筑成套技术；二是引入网络信息、自动化、大数据等技术，推动各类技术在现代建筑中的应用，努力打造智慧社区、智能家居、智慧城市；三是围绕清洁能源、新型墙体材料(秸秆等)、节能智能门窗，开展技术引进、吸收、创新和推广应用；四是试点开展APP、云服务等先进互联网技术在园区产品生产、运输、施工、运维管理全过程中的应用；五是围绕装配式建筑、市政材料的设计、生产、施工等环节开展标准化建设，形成标准图集、工法等技术文件；六是营造浓厚科研环境，着力打造高素质人才队伍，加大科研经费投入力度，培养自主创新能力，进一步加强校、企、学、研、用合作联动；七是推进BIM技术领先发展，搭建BIM云服务平台，实现项目从立项、规划、设计、建设、运维全过程咨询服务，打造具有科创自主知识产权的企业级信息化管理系统和施工项目管理系统；八是加快建筑产业现代化示范园要素集聚和产业发展，重点推动新材料新产品生产研发、新技术新成果转化应用，打造行业领先、国内一流的绿色现代化示范园。



访谈嘉宾：
建工集团副董事长 总经理 李海智

问：李总您好，建投集团的重组成立为集团旗下四大传统板块带来了新的机遇，同时也带来了新的挑战，对于建工集团来说，尤其对深化企业改革提出了更为迫切的要求。下一步，建工集团将如何解放思想、自我革新，通过深化企业改革，落实好省委省政府的相关部署，推进好建投集团的各项战略举措，进一步激发建工集团自身的动能与活力呢？

答：中国改革开放40年来，解放思想是贯穿始终的一条主线。没有不间断的解放思想，就不会有

改革开放的累累硕果。站在建投集团宏业骏开的历史机遇前，建工集团一定要有自我革新的勇气和胸怀，拿出有实实在在的举措。首先我们的各级领导干部自身要做到“心中有数、胸中有谱、手上有招、肩上有责”，抓工作要做到情况明、问题准、概念清、责任清、作风正、效果实。从2019年开始，要推进项目经营模式深化改革，逐步持续增大法人直营项目比例，全集团范围内最终实现项目直营率达到100%。第一阶段，到2020年末，集团范围内的法人直营项目比例力争达到50%。要推进人力资源深化改革，打破“同岗同酬、能升不能降”的壁垒，发挥薪酬的激励作用。要推进区域管控改革，设立七大区域性分公司，并确保集团公司分支机构开展经营业务全盘掌控。要加快推进混合所有制改革，通过整合资源，放大国有资本效能，确保国有资本保值增值。

问：一直以来，建工集团始终坚持把房屋施工建造作为主责主业，到2018年，建工集团已经连续6年实现新签合同额和主营业务收入“双超百亿”。2019年，将如何一如既往坚持解放思想、实事求是，拿出更为创新务实的举措，进一步做大做强主业，开拓经营新局面呢？

答：2019年，将进一步提升市场研发能力，坚定

实施三个市场布局不动摇，科学调整好省内、省外、国外市场的区域布局结构，规划好固有领域与拓展领域协调发展关系，统筹好传统市场与新兴市场战略发展关系。在省内，积极对接全省安居民生工程、重大市政工程、重大公共服务项目等，重点开发产业园区建设、保障性住房建设及特色小镇城市综合开发等市场，加大棚改项目、地铁项目承接力度。在省外，重点关注城市综合开发市场，如长三角城市群区域、雄安新区、浙江大湾区和粤港澳大湾区等政策支持力度大、经济社会环境相对较好的区域。着力优化“大亚湾区”、“海南自贸区”市场布局。在国外，要紧紧抓住俄罗斯远东大开发的战略计划，以国家实施“一带一路”战略和构建“中蒙俄经济走廊”为政策导向，进一步开拓俄罗斯远东地区、前苏联加盟共和国基础设施及建筑市场，切实按照“走出去”的战略将企业带出国门，形成新的战略增长点。同时，要学会创造市场，对于国家新兴的或引导的领域，诸如海绵城市、智慧城市、绿色智慧装配式建筑等提前进行技术研发，利用技术实力撬开市场。

问：构建多元发展、多极支撑，是高质量发展中应有之义，站在新的历史起点、面对新的形势，建工集团除了立足主业之外，还将运用哪些新

举措、新招法、组合拳，来务实地推进集团高质量发展呢？

答：2019年，建工集团要加快培育新动能，加大资源获取力度，打造新的经济增长点，努力研究多种形式的投资，拓展集团多元化投资渠道，做到“做精主业保生存、做强辅业促发展”“两轮驱动、双翼齐飞”。投资领域将侧重于现有存续项目的盘活及处置。装配式制造领域要根据测算着力降低成本，建立价格优势，尽快开拓市场。在结构体系、标准化图集、使用功能、施工现场与传统作业体系配合、推动装配化率、培训产业工人、产品加工用模具及预埋件的研发、提高加工生产效率、运输物流保障等方面练好内功、提档升级，并寻找机会实行工程总承包。地产开发领域，将加快推进重庆渝北龙江鹿山一号开发项目的建设进程，力争年内完成可售商品的建设任务；加快推进哈尔滨铁道学院、黑龙江新华印刷厂一二级联动开发项目的前期工作，力争年内完成两个地块的收储挂牌。装饰领域，打造业务同时涵盖商装、工装和家装的“龙江惠众装饰产业平台”，要创新平台盈利模式。集采方面，充分发挥集采平台优势，完善集中采购管理系统。将招标采购行为公开化、透明化，助推集团企业建筑施工管理迈向集约化经营。