严细实组合拳打出资产管理新气象

集团公司资产管理部 王斌

土地和房屋资产是城市经济发展的基础性要素，随着社会经济不断向前发展，土地和房屋资产的重要性也不断凸显出来。规范化、精细化、绩效化、信息化的管理是资产高效利用的前提，集团公司第三次党代会为做好新时期土地和房屋资产管理工作指明了方向、作出了部署，也给资产管理系统提出了新的工作课题。未来，我们要将“做优资产，提质增效”作为主攻方向，努力为集团实现高质量发展提供新动能。具体做什么、如何做、做成什么样？重点要在以下几个方面下功夫。

立足于“严” 强制度重落实

首先，要从思想意识上下功夫，清晰划定土地和房屋资产管理的思想“红线”。要强化“红线意识”和“底线思维”，坚持“土地集权化、房屋集约化”管理原则，不断健全集团资产管理全方位、贯穿性的组织管理体系和工作机制，从制度建设着手，逐步实现资产管理精细化管理要求，筑牢资产规范化、合规化管理根基。

同时，要以制度建设为抓手，持续规范和细化资产过程管理。从1986年发布的《中华人民共和国土地管理法》到1994年发布的《中华人民共和国城市房地产管理法》，再到此后依托这两部法律陆续发布的土地房屋资产配套规章制度、政策文件，在30余年的时间跨度中，集团的土地和房屋资产根据政策法规不断发生新变化，整体情况趋于复杂。自2020年底成立后，资产管理部持续开展清产核资工作，目前已基本摸清了家底，为下一步集中管理奠定了基础。随着国家、北京市对国有资产管理要求日趋严格，集团也加强顶层设计，近两年陆续制定出台了5项基本管理制度，逐步构建起集团资产管理的基本框架。不过，这距离实现资产“诞生建档”“成长利用”“处置灭失”全生命周期精细化管理还有很漫长的路要走，我们仍需持续查漏补缺，使集团资产管理体系逐渐完善。

制度的执行落实是关键。土地和房屋资产管理制度具有政治性极强、政策性极强、原则性极强三大特征，在执行过程中，一方面需要从源头抓起、上下认同、严格执行，将工作做细、做实；另一方面更需要有关部门开展有效监督，确保制度落实到位，切实达到集团“努力破除一切不利于高质量发展的体制机制障碍”的管理要求。

着眼于“细” 强内控重考核

完善的出租经营内控体系必不可少。我们将进一步建立健全以强化出租经营监管、实现资产价值最大化为核心的房屋出租管理内控体系，强化从租金评估、公开挂牌交易、承租户选择到租赁合同执行的全流程规范化管理，进一步落实事前防控、事中审查、事后备案等内控管理机制，提升出租经营合规性，避免出现超长租期、租金较低等情况，坚决杜绝“二房东”现象，维护企业利益。

同时，要坚持推行经营性资产的“市场化管理、收支两条线、动态考核”管理。进一步加强资产运营监管，采取经营“收支两条线”，租金、物业费、其他费用“三分离”的管理模式，建立权利、义务和责任相统一的管理机制，划清权责界限，规范出租经营管理流程，明晰经营情况，实现租赁程序、利益分配的公开、公正、公平。建立健全资产经营业绩考核机制和配套激励机制，逐步实现考核体系科学化、激励机制有效化，鼓励和推动企业自我加压，充分调动经营积极性。

资产管理部将根据“收支两条线”的管理要求，在有关部门的协同配合下完善相关制度，加大审计力度，做好人员培训，加强廉洁从业教育，确保各项管理要求不折不扣落实到位。

落点于“实” 强统筹重创新

结合北京市总体规划和分区规划，资产管理系统将紧紧围绕服务首都“四个中心”功能建设，把握好资产盘活的总体原则，坚持高效资产经营、低效资产自用，加强统筹布局。特别是将加快推进老旧楼宇、传统商圈、老旧厂房、低效园区等存量资产升级改造及闲置低效用地统筹利用，提高存量资产的科技含量、文化内涵和整体品质，从而创造更多经营收益。

创新是引领发展的第一动力。要切实将集团“土地集权化、房屋集约化”管理要求落实到位，让资产盘活工作摆脱“纸上谈兵”，就必须创新工作方式方法。对内，我们将大力开展调研，深入了解资产管理情况；对外，要“走出去”，开拓盘活思路，学优避劣，善于利用国家、地方政策，尝试以传统的出租模式结合创新思路进行资产盘活，或从更新改造、自持产业园、保障性租赁住房、资产证券化等角度，分门别类对不同类型资产“对症下药”，为盘活引入“源头活水”，努力实现国有资产保值增值。

在管理中，各参与方的协同合作非常重要。任何企业想要提高经济效益，首先要加强和改善管理，而在集团发展历程中，资产经营和管理的理念是根据市场和政策环境不断调整和演进的，要做好资产管理这项专业性较强的工作，必须加强各单位和有关部门间的协同合作，形成工作合力，推动资源进一步整合和优化配置，形成健全长效的资产管理体系，以满足企业高质量发展的需求。

对标先进企业，我们的资产管理工作水平还有不小的差距。知不足而后进，守初心而前行。接下来，我们将深入贯彻落实集团公司第三次党代会作出的工作部署，围绕“做优增量、盘活存量、抵御风险”的工作主线，运用科学合理的资产管理策略和措施，不断向实现国有资产价值最大化前进，为集团实现高质量发展增添助力。

部长论坛
深入贯彻落实集团公司第三次党代会精神
——奋力推动高质量发展——

“积分银行”让安全文明行为有“分值”更有“价值”

近日，建筑工程总承包部苏家坨协同创新项目开设了安全文明行为“积分银行”，启动了覆盖全体施工人员的安全文明行为积分活动，引导和鼓励工人安全规范作业、文明健康生活，为项目全面履约保驾护航。

活动由项目部物业服务型党员责任区的成员负责组织实施。他们明确了“精细提质以保和谐稳定”的工作主题，围绕施工作业安全、消防安全、生活区卫生等方面设定标准，制定了安全文明积分项并量化了评比细则。

物业服务型党员责任区每月两次对工人宿舍进行安全文明行为检查，授予表现突出的宿舍流动红旗，赠送宿舍全员小礼品。他们还协同施工管理型党员责任区对现场施工作业安全、消防安全等进行检查评比，将工人的安全文明行为评比结果以积分形式计入“积分银行”。

月底，全体施工人员的积分接受统一排名，表现突出的宿舍和个人可凭积分获得相应奖励。在首次安全文明积分奖励兑现会上，1名优秀安全员、5名“安全文明之星”就得到了相应奖励。

安全文明行为“积分银行”的探索尝试，让安全文明行为有了“分值”更有了“价值”，有效引导施工人员养成规范作业、文明生活的习惯。 （高聪慧）

图为项目管理人员向工人介绍安全文明行为积分奖励办法。
毕熙健/摄

柳浩：用“建材梦”助推中国梦

柳浩本科和硕士研究生毕业于长安大学(原西安公路学院)，博士研究生毕业于哈尔滨工业大学，现为市政路桥建材集团总工程师，同时兼任北京工业大学、长安大学、哈尔滨工业大学硕士研究生导师。

多年来，她深耕道路材料研究领域并取得了丰硕成果，尤其是遵照循环经济理论、以“低碳”为目标进行的绿色环保材料的开发与应用，已经达到国际先进水平，且经济效益和社会效益显著。“十三五”以来，她牵头负责了国家级项目2项、省部级项目9项，主、参编国家标准2部、行业标准2部、地方标准6部，获得发明专利13项，2020年获中国公路学会科技进步一等奖，2011、2015年两次荣获国家科技进步二等奖。

服务冬奥 防冰融雪筑路京张

在北京2022年冬奥会筹备阶段，柳浩满怀使命投入相关工作，为举办一届简约、安全、精彩的冬奥盛会贡献力量。

2017年，建材集团受相关单位委托负责防冰融雪沥青混合料研发这一重点科研项目，旨在实现北京2022年冬奥会冬残奥会赛区道路“大雪无痕，小雪即融”。

这是一项光荣的任务，柳浩作为技术带头人，带领科研团队全心投入研发工作，开发出的新型沥青混合料大规模应用在京礼高速建设中，累计供应量达到了27万吨。最终，京礼高速的建设中共成功应用了包括防冰融雪沥青混合料、PC-2高性能透层乳化沥青、PCR高性能粘层乳化沥青等高新技术材料在内的7种产品。

注入了科技力量的路面实现了“大雪无痕，小雪即融”，为赛事顺利举办提供了有力的交通保障。服务京张两地交通往来的畅通路网、通向冬奥场馆的平坦道路——这是以柳浩为首的建材人奉献给冬奥盛会的礼物。

潜心研发 科技成果遍布京城

在合理利用国内原有资源的前提下，柳浩与团队把提高国产道路沥青产品质量的科研成果全面用在了北京的公路上。

柳浩在进行马歇尔稳定度流值试验。

经过对国产五种90#重交通沥青各项指标的研究，他们提出了使用国产90#重交通沥青修筑高等级公路和城市道路路面的建议，有效减少了国家的沥青进口数量，为节约路面建设成本提供了重要依据。随着城市建设要求的提高，他们的研究成果逐渐被广泛应用于道路建设中，为公路路面赋予了新的科技力量。

2001年，北京获得2008年夏季奥运会举办权，北京二环路的改造随之提上日程，当时已是养护集团总工程师的柳浩带领团队承担了为工程做材料配合比设计的任务。

对于一般的路面大修而言，这不算什么难题，但绵延30多公里的北京二环路有三分之一路段的路面结合地铁建设需求使用了防爆水泥混凝土，要在水泥路面上加铺沥青混凝土，必须处理好加铺层与原路面的粘结问题，不能出现“两层皮”现象。所以，在路面结构和材料设计上，必须要保证沥青混合料有较好的粘结力、较强的高温稳定性和耐久性。

在制定了详细周密的实施计划后，柳浩成了二环路的常客，几乎每天晚上12点以后，她都要带着各种检测仪器和当天在试验室做出的检测数据到工地，一直忙碌到凌晨两三点。天亮之后，她再回到实验室，对在施工现场发现的问题进行数据分析。有时为了一个数据，需要反复试验上百次。就这样，经过柳浩和团队近一个月的连续奋战，二环路主路以崭新的面貌和良好的性能投入使用。

随着北京交通量逐年加大，传统沥青路面材料及结构设计的问题也逐渐凸显出来，一个最显著的问题就是，新路面刚刚修建不久就会出现拥包和车辙，这不仅严重影响市容，更会时刻影响行车体验和人们的出行安全。有一次，柳浩在六环路西沙屯收费站附近检测路面状况时，正巧看到一辆轿车居然陷入近10厘米深的车辙，因托底而“不能自拔”。这件事促成了她和团队于2004年着手开展针对车辙病害的个案研究，经过一年多的试验和探索，抗车辙沥青混凝土材料研发成功，并正式应用在了北京的公路上。在经过“整容手术”换上基因优良的皮肤之后，北京的路面消除了“脓包”、抚平了“皱纹”。尤其是在长安街大修工程中，全程10多公里的道路全部采用了抗车辙沥青混凝土，累计用量4万余吨。

紧跟时代 科研道路永不停步

“两山”理念深入人心，“双碳”目标迫在眉睫，柳浩始终相信，环保材料的研发能为企业高质量发展注入新的动力。目前，他们研发的最新一代防冰融雪沥青混合料已应用在了“新国门第一路”——北京大兴国际机场高速公路关键路段面层，路面不仅拥有了更强的防冰抗冻和融雪性能，且施工不会对道路周边的植被、土壤、水源造成任何破坏，全面提升了道路全寿命周期的综合运营能力。

随着城市慢行系统规划逐步落地，自2021年5月起，北京城市副中心慢行系统的道路开始应用国内拥有全部自主知识产权的超薄磨耗层产品——UTAC-10型沥青混合料，这是柳浩与团队多年来立足核心技术自主创新研发的“拳头产品”，由具有高性能的断级配密实改性热沥青混合料和具有超强粘结能力的改性乳化沥青粘结层组成。

UTAC-10型沥青混合料摊铺后通常仅为1.5至2厘米的薄薄一层，但抗车辙性能良好，还可以防路面渗水和表面贫油、老化，提升抗滑性能，使用寿命最长可达8年。慢行系统道路应用这种材料后，将获得卓越的抗滑性能，使行人步行和骑车出行更加安全，同时有效避免“臃包沟坎”等路面病害，极大提升通行舒适度。

当前，柳浩仍然在全力带领科研团队围绕国家产业规划和行业发展趋势开展科技攻关，持续用“建材梦”助推中国梦。 （王泽轩）

科技质量 突出贡献个人 系列报道

管理新报 guanlixinbao

集团举办国家安全人民防线建设工作专题培训

为深入贯彻落实习近平总书记总体国家安全观重大战略思想，进一步加强集团国家安全人民防线建设工作，集团于近日举办了国家安全人民防线建设工作专题培训，集团公司国家安全人民防线建设小组成员、二级单位党委书记、分管领导等100余人参加。

培训由北京市国家安全领域专家授课，讲解了隐蔽战线工作历史和总体国家安全观核心要义，结合当前国际国内形势重点介绍了我国所面临的主要风险挑战，并就做好企业安保工作和国家安全工作提出了意见和建议。

围绕进一步做好集团国家安全人民防线建设，集团公司领导强调，要提高思想认识，健全完善组织领导；严防境外渗透窃密破坏活动；强化与国家安全机关协作配合；做好安全保密工作。（朱向华）

集团开展法务培训暨法务经理调研座谈

近日，集团组织开展了法律实务培训，集团公司总部相关业务部门，各二级单位总法律顾问、公司律师、总部法务人员以及工程项目在职法务经理、拟任法务经理人员共240余人参加学习。

培训由三家知名律所的合伙人以及集团公司法律事务部相关负责人、资深成本法务专家等授课，授课内容涵盖施工总承包项目投标阶段、合同履约阶段的风险防范与应对，施工企业合规风险识别与管理，工程合同履约涉各方主体重要文件的起草、谈判和签订，工程合同审查实例分享，商务谈判技巧与演练等多个方面。

在培训之后召开的法务经理调研座谈会上，与会人员肯定了本次培训的效果，并结合实际工作需求对今后开展相关培训提出了意见和建议。此外，集团公司法律事务部还一一解答了各法务经理在工作过程中遇到的合同范本、风险防控等相关问题。

（王炳娜）

集团举办“员工能进能出、收入能增能减”专题培训

近日，集团举办“国企改革——员工能进能出、收入能增能减方式方法与操作实务”专题培训，人力资源系统相关负责人和业务人员90余人参加。

培训由中国劳动和社会保障科学研究院企业薪酬研究室研究员、副主任，中国劳动学会薪酬专业委员会常务理事，人社部特约讲师杨飞刚授课，他从深化国有企业改革政策入手，结合世界一流示范企业、大型国有建筑企业相关案例，讲授了人力资源基础管理体系逻辑关系、实现“员工能进能出”需要构建的三大体系、薪酬制度设计基本理念与原则、动态优化工资总额预算以及实现员工收入“能增能减”工作量化的方法与操作实务。

培训内容既包括国家宏观政策要求，也涉及企业人力资源管理战略、企业组织机构、人力资源业务流程、岗位评价、职务职级体系、员工选聘与流动、薪酬收入分配办法和激励约束机制等，让参训人员进一步强化了人力资源管理整体工作思路，从而更好掌握“员工能进能出、收入能增能减”改革的方式方法，进而助推企业劳动、人事、分配三项制度改革，助力战略目标实现。

（梁锦）

国际工程公司开展经济要素专题业务系列培训

近日，国际工程公司开展了经济要素专题业务系列培训。培训以加强境内外项目管理过程中的系统建设为主要目的，结合各类巡查检查反馈的问题，为各业务系统的管理人员创造了集中“充电”的机会。

据悉，这是国际工程公司近年来组织的首次大规模系统化内部培训，为期一个月，由公司领导班子成员及总部项管中心、财务部、人力资源部、物资部、劳务管理部等部门的业务负责人分别授课，课程聚焦境内外环境形势分析、经营与管理提升、岗位素质能力提升等方面，着力帮助广大管理人员拓思路、长见识、增才干，从而提升公司基础管理水平。

在已开展的几期培训中，授课人分别围绕项目施工管理、成本管理、过程管理的系统化和集约化，广联达目标责任成本及总量控制计划，项目财务动态分析，广联达费用分摊单使用等主题进行讲解，收到了热烈反响。

据国际工程公司相关负责人介绍，公司将逐步建立内部培训资源库，进一步完善培训体系、扩充课程内容，促进干部人才队伍能力素质持续提升。

（于娇）

装饰集团参编《居住建筑装饰装修工程质量验收标准》正式发布

近日，由装饰集团参编的北京市地方标准《居住建筑装饰装修工程质量验收标准》正式发布，于7月1日开始实施。

该标准的修编由北京市建筑装饰协会牵头组织28家单位、40余名专家组成编制组共同完成。装饰集团作为该标准的第一参编单位，主要负责其中“饰面板工程”“饰面砖工程”两个章节的修编工作，进一步细化了内墙饰面板安装、饰面板粘贴、集成墙面、内墙饰面砖粘贴等分项工程质量验收的一般规定、主控项目和一般项目等内容，为居住建筑饰面板、饰面砖安装工程的质量验收提供了重要依据。

通过参与此次标准修编工作，装饰集团与行业内多家企业开展了多次深入交流研讨，有效提升了企业标准编制技术实力和社会影响力。 （高洁）