

守正创新 砥砺奋进 不断开创集团高质量发展新局面

——集团 2023 年工作报告

集团公司党委副书记 总经理 裴宏伟

同志们：

大家下午好！现在，我受集团公司委托向大会作年度工作报告，请大家提出意见建议。

第一部分

2022 年主要工作回顾

2022 年，是党的二十大召开之年，是国企改革三年行动收官之年、实施“十四五”规划的关键之年。在市委市政府和市国资委的坚强领导下，集团上下凝心聚力，认真落实“疫情要防住、经济要稳住、发展要安全”总要求，主动应对疫情反复冲击和经济持续下行双重压力，高效统筹发展和安全，建筑业和服务业双轮驱动、同向发力，服务大局坚决有力、改革创新加速提效、融合发展深度推进、规模效益稳健增长，企业发展实现稳中有进、稳中育新、稳中提质，发展韧性更加显现。

这一年，我们坚守首善标准、主动有为，在服务国家大事中勇毅担当。冬奥冬残奥赛事运维、党的二十大环境景观提升、“9.30”国家烈士纪念日献花、中关村论坛展区紧急搭建等系列重大国事活动服务保障高标准完成。我们迎疫而上，全产业协同服务应急保障，高效建成北京市区级方舱、隔离点等 25 项；动员上千名党员下沉社区，投

入服务保障人员近 3000 人、选派上百名志愿者参与保障方舱运维，接待隔离人员 5 万余人，得到市领导充分肯定。

这一年，我们坚持高质量发展、实干笃行，在提质增效中稳步前行。全年新签合同额、营业收入创历史新高，主要经济技术指标实现稳中有进，年末资产负债率持续下降，“两金”占比降至 66.35%，集团净资产收益率、盈余现金保障倍数等均达到行业良好值水平，连续 7 年获评市国资委经营业绩考核 A 级，发展质量更加优良。

这一年，我们主动深化改革、创新蓄能，在开拓创新中勇立潮头。国企改革三年行动圆满收官，对标世界一流管理提升工作高质量完成，集团顺利通过国务院国资委国资国企改革三年行动成果现场检查，系列改革成果作为北京市国资国企改革三年行动标兵获中央、北京市表彰。成功举办第十一次科技大会，发布十大产品技术、十大核心技术，6 项关键技术达到国际领先水平。城建设计入选首批“科创中国”国家级科技创新基地，城建智控获评“专精特新”中小企业，入选国家科改示范企业，光熙门北里项目获评中国首例 DENA 零碳认证建筑，发展优势持续厚植。

这一年，我们聚焦做强主业、加速奔跑，在争先进位中持续跃升。集团位列中国企业 500 强第 184 位、ENR 全球大承包商第 13 位、全球最大国际承包商第 98 位，首次跻身国际百强。集团公司、城建发展分别入选 2022 北京企业、北京上市公司 100 强。荣获鲁班奖 7 项、国优工程 8 项，北京大兴国际机场等 5 项工程入选“2022 中国新时代 100 大建筑”，创造了新的历史。

回顾一年来，我们聚焦主责主业，重点做了以下方面工作：

一、高效统筹，工程产品服务全面履约

集团坚决履行企业主体责任，高效统筹疫情防控，全力以“复”稳生产，在建工程高效推进，在管楼宇、物业平稳受控，在运投资项目稳健运营。

“一核两翼”高效建设。中苑宾馆改造项目结构封顶，东四织补全面亮相，428工程快速推进，北大多模态竣工；北投大厦钢结构封顶，首博东馆外立面亮相，副中心站综合交通枢纽02标地下结构封顶。雄安新区容西E组团、北京四中等工程竣工。

优势领域有序推进。机场领域，集团同时在建9座大型机场，香港机场、厦门新机场等稳步建设，太原武宿、合肥新桥机场顺利开工。医疗卫生领域，世纪坛医院、按摩医院高标准交付，安贞医院通州院区、友谊医院通州、顺义院区，海淀区北部医疗中心、口腔医院迁建等按期实现节点目标。军民融合领域，中部方向工程全部交用。轨道交通领域，昌平线南延一期开通运营，北京地铁16号线22标等多标段竣工，东坝车辆段有序推进。

京外境外全面受控。厦门高崎污水处理厂、青岛蓝色生物医药产业园高效竣工，高安市人民医院外立面亮相。援喀麦隆国民议会大楼、援白俄罗斯国家足球体育场、援老挝玛霍索医院二期、援刚果（金）非洲国家艺术中心主体结构封顶。

运维项目稳健运行。集团在管楼宇、物业防疫有力、管理有序，城市副中心行政办公区及部队营院运转顺畅。昆明地铁4号线、青岛

市民中心、云蒙山景区等安全运营，安庆外环北路、滇中空港大道等市政项目平稳运维。

二、精准发力，市场拓展稳中有进

市场布局成果显现。京津冀区域新签合同额持续领跑市场。深度融入和服务京津冀、长三角一体化等国家区域发展战略，雄安、海南、安徽和厦门区域总部落地见效，京外战略区域市场合同额稳中有进。近三年合同额超百亿区域市场集群 8 个，河北市场规模突破 500 亿元，“一带一路”合同额 83 亿元。

战略产品持续发力。机场建设产品保持引领，新签合肥新桥、太原武宿、厦门新机场等项目，合同额超百亿元。超高层产品实现新突破，中标 341 米马来西亚索菲特-茱美莱酒店。医疗卫生产品持续发力，新签合同额超 54 亿元。军民融合产品服务领域不断拓展，新签合同额 15 亿元。

产品结构持续优化。构建政企院校多元化合作新格局，新增潮州市政府、万华化学、北京科技大学等战略合作伙伴，朋友圈扩容至 99 家。大客户新签合同额突破 900 亿元，占工程承包合同额一半以上。新签 10 亿元以上大项目 30 项，带动能力持续增强。PPP、EPC 项目持续发力，新签怀柔国家实验室等项目，合同额稳中有升。

三、做强做优，九大产业稳中提质

城建工程更加稳固。新签合同额突破 1600 亿元，保持稳中向好。集团总部新签合同额约 600 亿元，重大项目带动、区域协同引领能力

持续增强。成员企业特色发展、竞相发力，百亿企业集群保持 8 家，全资控股施工企业超 2 亿项目占比 77%，做强做优效果明显。

城建地产运营改善。新拓项目高效开发，开盘速度不断更新。促销售稳去化，天坛府销售 120 亿元，摘得北京年度销冠；国誉燕园、文源府、国祥源境、国祥府旺销，通成家园清盘。一级开发、棚改项目持续破题，两站一街、平各庄 B 地块等挂牌出让。新增土地投资 128 亿元，规划面积 123 万平方米。城市更新推进提速，中关村东区改造实施方案启动编制，十里堡规划方案完成公示。

城建设计保持引领。轨道交通设计新签 9 条总体设计线路，稳居行业第一；轨道交通勘测业务市场占有率 30%，保持行业领跑。住总集团轨道业务、设计业务顺利融合并轨，设计全产业链优势进一步提升。在运投资业务高效运营，昆明 4 号线客运总量超过 8000 万人次；在建投资项目稳健推进，绍兴 1 号线开通运营，重庆璧铜线云雾山隧道施工过半；黄山 T1 线可研具备上报条件。

城建园林发展稳健。连续七年入选全国园林企业 50 强。北京园林院晋升双甲资质，规划设计引领全产业链服务能力持续增强。徐州园博会北京园开园，皇家园林风范再创行业展会新高度。生态业务持续突破，拓展至水务规划、河道修复等领域。花卉苗木持续领跑，成功举办第八届北京花木春季花展，“京花”系列全面展现创新成果。金牌养护逆势增长，在管面积突破 6500 万平方米。

城建置业建设提速。集团自持可出租物业整体出租率 82%，新签合同额稳步增长，租金收入稳中提质。探索站城一体化开发，苹果园交

通枢纽、张家湾车辆段项目正式开工。自有用地加速盘活，世纪城市地下空间施工顺利推进，集团海淀自有用地统筹规划方案获区政府原则同意，丰台刘家村规划综合实施方案启动编制，黄庄项目规划综合实施方案报市规自委待批。

城建资本赋能增效。“2+2+2”资产证券化布局深入推进，京城佳业实现首次并购，城建智控重点工作稳步推进，设计发展重点工作关键问题得到解决。股权投资市值管理不断加强，融资渠道持续优化，集团公司获上交所优化融资监管资格，首次实现银行间市场和证券市场双市场直接融资的重大突破，集团整体融资成本持续下降。

城建服务强链破局。生活性服务业扩容升级，服务业态拓展至剧院、学校、产业园、医养等领域，新增亚洲金融大厦等高端项目，启动社区团购增值服务试点；服务面积新增 528 万平方米，服务城市副中心办公区、部队营院超百万平方米。生产性服务业提速发展，施工现场物业化管理服务持续推广，“城轨云”成功落地太原、西安、青岛地铁，智慧工地产品试点嵌入集团全产业链。

城建文旅蓬勃发展。黄山项目全面提速，东黄山国际小镇初步建成，东大门索道成功获批，市域旅游铁路 T1 线被纳入国家发展规划，全面打开未来发展空间；集团协同首旅、首农集团联合组建黄山首联平台公司，引领首都资源在黄山全面落地。云蒙山景区提升户外运动特色，再次获评北京市体育旅游十佳精品景区。北京国际温泉酒店重装开业，存量资产重新激活。

城建国际破浪前行。加速全球供应链体系建设，全力防疫防恐稳生产，国际业务运营顺畅，23项在建工程按期履约。“一带一路”优势市场持续巩固，香港机场东部消防局等后续项目落地，东帝汶、菲律宾等新兴国别稳健开拓。马尔代夫国际机场水飞项目获ENR全球最佳工程评选优秀项目奖。

四、深化改革，发展动能不断增强

治理体系不断优化。“十四五”发展规划稳健推进，年度规划目标高质量落地。深化董事会建设，董事会授权经理层工作全面铺开，经理层任期制和契约化全面落地，全资控股企业外部董事占多数全覆盖。巩固合规管理试点成果，推进合规体系成员企业全覆盖，促进依规治企。

深化改革持续推进。考核体系正向激励导向不断显现，建筑部、七公司获集团突出贡献特别奖励。股权激励试点有序推进，制定京城佳业股权激励实施方案。轨道业务、设计施工资产高效重组，融合发展更加深入。启动五公司自然人股权收购，住总集团子企业内部交叉持股全面清理。压减退出企业18户，经营性亏损企业减亏28户。坚持减存量控增量，妥善化解了雪花项目、大数据项目等重大风险，实现新发案件数量、金额双下降。

提质增效成效显著。聚焦“五资”价值，“三降一减一提升”专项行动扎实推进，带息负债持续压减。充分用好国家减税降费政策，税收优惠抵减工作有效推进。建设高效自主可控供应链体系，集团物资集中采购试点启动。《北京城建工程项目管理规程》扎实落地，强

化项目结算、经营收尾，年末施工项目潜盈面不断提升，完成城市副中心、世园会系列重大工程结算。

科技创新不断增强。创新平台不断扩容，联合清华大学成立城市防灾与安全联合研究中心，启动顺义产业园创新基地建设。创新机制更加完善，与北工大启动联合产学研用深度融合。研发投入强度保持营收 2.2%以上，在研课题获外部资金支持 5708 万元，轨道交通列控系统通过国际安全认证。获省部级科技奖 13 项，詹天佑工程大奖 3 项，创近年来最好水平。科技成果加速孵化，“无感安检”产品正式推出。人才支撑更加坚实。高端人才规模持续增长，2 名专家入选全国工程勘察设计大师，4 名项目经理获评茅以升科学技术奖。新增副高级以上职称 346 人，推荐行业专家 175 人。坚持效能优先，引进人才 1657 人。成功举办集团首次公开课大赛。落实收入分配随效益能增能减机制。规范用工管理，灵活用工比例持续提升，有效降低管理成本和用工风险。

五、担责尽责，国企责任充分彰显

“六稳”“六保”扎实落地。坚持稳经济稳增长，上交税费 85 亿元。落实中小微企业纾困减负政策，减免租金 3.4 亿元。

乡村振兴精准帮扶。消费、公益帮扶投入 1389 万元，带动近 11 万低收入人口增收。积极做好就业帮扶，录用内蒙古、新疆、西藏、青海籍劳务人员 14573 名。巩固经济薄弱村帮扶成果，对口帮扶助力 4 个经济薄弱村集体经济增收 83.8 万元。

民生领域持续改善。聚焦群众“急难愁盼”，完成园林集团转企前退休职工抚恤金发放，疏整拆违张仪村4号院等7855平方米，顺利腾退东小口农租房、南厂坡基地，彻底解决多年历史遗留问题。持续改造提升大柳树、什坊院等平房生活区环境，积极推进三河城建新村、华龙苑中里等房屋产权证办理。

六、党建引领，根魂优势更加强劲

政治建企全面深化。坚持站位“国之大者”谋划推动企业工作，深入学习宣传贯彻党的二十大精神，多形式组织学习宣讲。强化党的全面领导，深化28项在公司治理中加强党的领导的改革任务，试点运行“三重一大”决策和运行监管系统。启动第三届党委巡察，全面起底整改落实，完善制度150余项，巡察成果不断转化为治理成效。

干部队伍持续建强。抓好选人用人专项检查整改落实，全面规范干部选任工作。加快推进领导班子和领导人员队伍建设三年行动计划，公开竞聘二级企业总经理，优化调整干部99人次，提拔和转任重要岗位45人次。聚焦政治和治理能力加强赋能800余人次，深入开展任职回避、兼职、经商办企业等专项整治，推动干部队伍管住用好。

基层党建提质增效。胜利召开集团第三次党代会。以基层党建提升年为抓手织密建牢组织体系，强化京外境外和参股企业党组织分类指导，全面指引党支部参与重大问题决策。深化党建品牌建设，深化党建引领基层治理，“五个一”党支部工作法入选全市优秀案例，让党旗始终引领在冬奥服务保障、重点工程建设、抗疫应急建设运维第一线。

精神大厦有力筑稳。持续以思想立心、以文化立魂，健全落实党委理论中心组巡听旁听工作机制，深入开展“固本强基、稳中求进、守正创新”全员主题教育，举办第六届企业文化周大会。加强阵地风险排查和舆情信息监测，实现集团网上正面信息占比超 93%。精准发力正面宣传，集团微信公众号影响力位居市属企业首位，城建品牌形象更鲜亮。

政治生态更加清朗。推动全面从严治党明责、履责、考责、问责的工作闭环更严密。强化重大服务保障政治监督，聚焦“一把手”和领导班子重点监督，紧盯疫情防控动态监督，深化风险防控专项监督，创新重大项目驻场监督，各类监督协调联动格局更生动。以案为鉴深化作风建设，下沉基层强化警示教育，精准用好“四种形态”，清风正气愈发浓厚。

群团统战活力有为。圆满完成冬奥职工观赛和开幕式国旗传递任务，拨付工会专项抗疫资金 878 万元。劳动竞赛有序开展，荣膺劳模先进 29 项，表彰“城建工匠”，开展暖心文化服务活动，劳模精神、劳动精神、工匠精神沁染人心。组织 414 支青年突击队竞赛，评选第三届“十大杰出青年”，获评市级以上青字号荣誉 13 项，企业合力更加凝聚。

同志们，过去的一年，世界之变、时代之变、历史之变前所未有，企业面临的风险挑战之严峻前所未有。集团上下凝心聚力，克服了一系列困难，付出了超常规努力，以自身发展的确定性顺利实现了稳增长的目标。这是市委市政府、市国资委坚强领导的结果，更是集团上

下拼出来、干出来、奋斗出来的结果。在此，我代表集团公司向大家表示衷心的感谢！

我们也要清醒地看到发展中的短板和不足：一是企业间发展不平衡依然突出，项目经营创效水平分化严重。二是要素市场化配置等改革还有差距，全产业链协同、区域战略拓展等潜力有待进一步释放。三是生活性服务业提质增效有待进一步提升，生产性服务业还需加速培育。四是适应产业布局和规模增长管控需要，集团总部能力建设仍需提升。需要我们进一步科学谋划、主动攻坚，在深化改革中加以解决。

第二部分

2023 年重点工作安排

2023 年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，是实施“十四五”规划承上启下的关键之年，也是集团组建 40 周年，做好各项工作意义重大。党的二十大擘画了全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴的宏伟蓝图。中央经济工作会议、《扩大内需战略规划纲要》系列文件精神提出提振信心、扩大内需、推动高质量发展的明确目标。我们要主动应对后疫情时代，保持战略定力，坚定发展信心，更加团结奋斗，准确把握重大战略叠加、重大政策加力等机遇，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大精神，认真落实市委市政府和市国资委决策部署，坚持稳中求进、守正创新，更加积极融入国家区域发展战略和新时代首都发展，更好统筹发展和安全，做强做优做大建筑业、加快发展服务业，

全力稳市场、稳规模、稳效益、稳队伍，实现质的有效提升和量的合理增长，推进企业高水平高质量稳健发展。

一、统筹安全发展，推进工程产品服务优质履约

进一步压紧压实安全责任，高效统筹资源要素、强化服务保障，以更高标准、更严要求、更实举措推动重大工程高效率建设、在运投资项目高水平运营、在管楼宇、物业高标准服务。积极争创国家级工程奖项，强化超前培育和过程管控，以品牌工程引领集团工程整体质量水平持续提升。

高标准做好“四个服务”。精益求精，优质服务好国家重大国事活动系列景观提升等任务，全力保障中办国办北京职工保障住房建设及城市副中心办公区等党政军机关办公场所有序运转。

高质量抓好项目履约。“一核两翼”，全力确保副中心站综合交通枢纽、六合村行政办公项目高效履约，北投大厦、首博东馆、109国道、雄安新区启动区体育中心、西部高中等交付。战略产品，高起点推进太原武宿、合肥新桥、厦门新机场开工建设，稳步推进香港机场建设。安贞医院通州院区、海淀北部医疗中心、口腔医院迁建等医疗卫生工程按期实现目标，3号线、12号线、重庆璧铜线等京内外轨道交通工程有序推进。

高水平推进项目运营。持续提升精益运营能力和服务质量，推动青岛市民中心、昆明地铁4号线、云蒙山景区等项目创安创效，保持安庆外环北路、滇中空港大道等项目平稳运维。

二、主动创新求变，推动市场营销量质齐升

要把握发展大势和市场变化，准确识变、科学应变、主动求变，坚持服务首都，面向全国，放眼世界，以更高站位、更宽视野、更大格局深度融入国内大循环和国内国际双循环，坚持向内发力向外突破，有效释放市场潜力，保持规模体量稳健增长。

加速市场布局落地。更加主动融入国家区域发展战略，在大市场空间寻求新突破。持续稳固京津冀市场，深度服务首都“一核两翼”“五子”联动布局，保持核心市场首位度。不断提升京外市场贡献度，深化集团授权总承包部区域运营管理、成员企业资源共享、高效协同营销机制，精准发力城市群都市圈，推动海南、福建、安徽等区域总部做深做实，启动大湾区、长三角等区域总部建设，力争京外国家重点战略区域市场新签合同额再上新台阶。进一步谋划市场创造市场，充分用好集团全产业链优势和首都资源优势，推动东黄山等创新模式复制裂变，保持百亿级区域市场集群稳中有增。稳步做大境外市场，持续深耕粤港澳市场，稳健拓展“一带一路”重点国别市场。

持续优化产品结构。做优做强战略产品，进一步提升公建及基础设施类产品规模 and 市场份额。更加战略聚焦机场、轨道交通、文化设施、医疗康养、高速公路等优势产品线，充分发挥竞争优势赢得更大市场。坚持大项目带动，精心谋划好一批具有影响力的高水平项目、地标性项目，保持 10 亿元以上的大项目稳增长。持续发力 EPC 市场，用好集团全产业链和资源集成组织优势，提升设计引领能力，撬动市场快速增长。

培育更加开放生态。聚焦产业链、供应链、价值链、创新链跨界融合，进一步串点成链、聚链成圈，拓展集团产业生态圈广度和能级，提高产品供给能力，加速发力新基建等新领域。创新大客户战略合作，深化政企合作、跨界合作等，推动朋友圈不断扩容提质，保持大客户新签合同额不低于60%。做实集团内部产业协同协作，坚持专业化运营、集群化发展，共同发力市场。培育畅通供应链，提升集团资源集成转化、服务精准供给能力，更好地匹配和支撑集团城市建设综合服务商转型发展。

三、聚焦强链补链，推动现代产业体系能级持续提升

城建工程要高端突破做强做优。集团总部要主动担当、主动作为，切实发挥好头雁引领作用，有效深耕区域市场，聚焦战略产品高端突破，推动更多区域地标性项目落地见效，保持规模量级快速增长。成员企业要更加注重持续发展能力，聚力深度嵌入和服务集团产业链供应链，加速培育一批在不同细分领域专业化水平更高的专精特新优势企业，不断壮大百亿级企业集群规模。

城建地产要稳健运营严控风险。主动适应国家地产政策调整，认真研判、精准把握重点市场，用好用足融资支持政策，加速向新发展模式转变。聚焦资产价值创造，聚力产品品质提升和运营提速，进一步稳去化稳效益。坚持攻坚一级开发和棚改等重大投资项目，持续改善资产负债状况。精准发力城市更新领域，有序推进代建等轻资产运营模式，打造新的增长极。

城建设计要融合发力聚势而上。抓住新基建大投资机遇，深耕市郊铁路、市域快线、既有线路运营改造等市场，保持行业领先优势。加快业务融合深度协同，释放从设计到运营全产业链资源优势，撬动规模快速增长。进一步提升城市轨道交通投建运一体化系统集成能力，积极参与轨道交通项目投资，扎实推动黄山市 T1 线落地，打造更多轨道交通系列名片。

城建园林要释放潜能加速发展。主动对标上市公司，紧抓美丽中国、生态文明建设机遇，做大做强绿色生态产业，保持市场规模稳健增长。强化品牌引领输出，放大“天安门花坛”“长安街金牌养护”“北京园”等三大金名片效应，加速优化全国市场布局，实现行业展会等标志性项目持续落地。充分发挥设计引领优势，创新商业模式，以全产业链全生命周期服务创造更大市场。

城建置业要多措并举盘活存量。聚焦价值创造，进一步提升自持物业商业品质和运营服务能力，集聚优质客户，加速打造区域楼宇经济高地，保持出租率稳中有升。加快自有用地统筹规划利用，力争世纪城市地上部分“多规合一”、丰台刘家村建设指标获批，石景山黄庄具备入市条件，择机启动海淀马坊项目。

城建资本要优化运作提升效能。强力推进“2+2+2”资本证券化战略落地，圆满完成城建设计、城建智控重点任务。聚焦“五资”效能，优选项目保持合理投资规模，做好投资股权市值管理。提升融资资源储备，用好用足集团公司双市场直接融资优势，合理安排债券发行比

例。引导成员企业规范信用体系建设，提升自我融资能力，合理控制集团整体融资成本。

城建服务要延链强链做大规模。发展壮大生活性服务业，高效做好京城佳业募投并购，探索全场景式增值服务和智能运维，推动在管物业业态扩容、规模增长，打造红色管家北京服务样板。加速生产性服务业高端延伸，全面推广施工现场物业化管理服务。城建智控聚焦深度嵌入集团产业链，大力发展非轨业务，加快产品研发迭代创新，提供更多层次更具竞争力的产品和服务。

城建文旅要向新求变创造精品。锚定服务黄山世界级旅游休闲度假区目标，充分用好首都国企服务链优势，高标准策划、高质量建设、高水平运营黄山项目，打造宜旅宜业宜居的生态文旅精品。丰富云蒙山景区户外运动特色，提升消费体验，引领近郊新型文化消费。推进酒店等文旅产业联动运营，做强集团多元化休闲度假产业链。

城建国际要聚力高端不断突破。坚持对标国际，高效联动国内国际两个市场，推动更高标准、更高质量参与国际竞争。高效协同推进香港国际机场优质履约，进一步拓展以机场为中心的香港市场。全面提升全球资源配置能力，聚焦机场、基础设施等战略产品，推动“一带一路”沿线成熟市场不断突破。

四、深化改革攻坚，推动治理水平和治理效能不断提升

持续提升总部能力。加强业务系统建设，强化指导能力，提高政策研判前瞻性、科学性，精准用足用好政策红利，实现政策效能最大化。聚焦管全局、管基本、管长远，加强制度体系顶层设计，形成更

多科学规范、分类分层的建设成果，促进企业依法合规运营。强化监督能力，更加聚焦制度体系落地执行和运营质量穿透式监管，确保集团整体运营安全。强化服务引领能力，坚持市场化配置资源，建立统一开放、竞争有序的内部市场体系和经济秩序，更好引领成员企业特色发展、均衡发展。

优化管理强基固本。系统做好“十四五”战略规划中期评估，客观研判经济态势，统筹平衡调整规划指标，强化落实跟踪督导，推动战略规划高质量落地。持续巩固对标世界一流提升行动成果，有序推进合规体系全面落地见效，促进治理体系更科学、运营更高效。严格规范组织机构设立，持续压减管理层级，坚决退出劣势企业，保持分支机构动态调整、亏损企业动态清零，努力实现管理三级、股权四级的控制目标。

深化改革激发活力。坚持市场化方向，持续优化战略绩效考核体系，系统推进全层级绩效管理，探索企业工资总额与经济效益联动，实现企业效益、职工薪酬同增同减。优化长效激励机制，稳妥做好城建智控股权激励、城建设计员工持股试点，积极推动京城佳业股权激励落地；强化特殊奖励正向引导，鼓励和引导成员企业更多创优创奖创效。聚焦“五资”效能，优化重点培育板块布局，有序推进集团资源及业务整合，促进产业链延链强链。

持之以恒降本增效。坚持不懈推进“三降一减一提升”专项行动，持续压减非生产性支出，严控带息负债规模，保持两金增速低于营业收入增速、资产负债率稳定受控。持续完善供应链建设，加快集团集

采平台推广应用，塑造更为明显的成本规模竞争优势。科学统筹税务筹划，用好国家优惠政策合理节税增效。深入固化“四清晰一分明”“四个不能变”管理理念，强化项目管理规程指引，提升项目策划能力、现场管控能力、履约能力和盈利能力，充分释放项目层面降本增效空间。

统筹推进安全发展。聚焦集团产业链供应链安全稳定，系统构筑安全防线，努力实现高质量发展和高水平安全的动态平衡。严格控制决策风险，既要做好“加法”，更要做好“减法”。坚决守住安全生产红线和质量底线，严格落实企业法人主体责任，确保集团工程、产品、服务安全。坚决防范流动性风险，持续减存量、控增量，保持融资规模与企业发展合理匹配。持续攻坚重大工程及三年以上待结工程、重大案件，保持待结算合同造价、应收账款、涉诉案件等稳步下降。聚焦价值创造和安全可控，加速供应链建设，以共建生态圈稳定供应链、提升价值链。

大力创新科技赋能。保持科技创新投入合理强度，推动重大科技创新任务落地。加快顺义产业园创新基地建设。扩大企业联合创新研发，保持智慧城轨等绿色建造、智慧运维领域关键核心技术和原创成果持续突破。提升科技创安创优创质创效水平，聚焦行业前沿，精准发力绿色低碳、数字管控、智能建造、智慧服务领域，力争建成一批示范应用新场景。大力提升智慧城轨运营、装备等系列科技成果产业化水平，加快形成更多具有商业价值的产品，推动“无感安检”等科技产品首台套落地、智能导向捷运系统样车生产下线。

持续夯实人才支撑。聚焦人岗匹配度和效能提升，保持人才队伍精干高效，与企业发展规模合理匹配、动态平衡。坚持高端引领，持续推动人才梯队建设，不断优化人才评价体系。加大关键岗位核心人才培养力度，打造更具竞争力的多层次人才培养体系。推动劳动用工、收入分配改革持续深化，畅通人才成长通道，完善任职资格体系建设，实现电子劳动合同全流程管理。

五、共享发展成果，促进发展环境更加稳定

积极履行国企责任。巩固疏整促成果，扎实推进西郊苗圃自建房屋拆除等市级台账任务。巩固拓展经济薄弱村对接帮扶成果，助力全面推进乡村振兴。积极推进小微企业租金减免，将纾困扶持政策落到实处。

用心办好群众实事。着力改革发展成果共享，聚焦群众“急难愁盼”，用心用情办实事暖民心，持续提升三河城建新村、职工平房生活区基础设施，更大力度推进职工房改售房产权证办理，全面提升职工幸福感。

六、全面加强党建，筑牢高质量发展根本保证

坚定不移筑牢政治保证。着力以坚定捍卫“两个确立”、坚决做到“两个维护”统领集团全面工作，将全面贯彻落实党的二十大精神贯穿始终，在学深悟透中强化政治站位、提升工作本领、形成生动实践；将加强党的全面领导贯彻始终，增强党组织把方向的坚定性、管大局的科学性、保落实的主动性；将深化巡察质效贯彻始终，对全资控股党组织开展2轮巡察，不断激发企业发展新动能。

坚持不懈打造干部支撑。着力选优育强、严管厚爱，建设堪当重任的高素质专业化干部队伍，提升选贤任能新水平，严格执行选任制度，深化政治素质考察，完善考核评价体系；打造干部队伍新风貌，选优配强“一把手”“一班人”，抓好优秀年轻干部培养使用，注重在重大实践中磨砺干部，推动能上能下和交流任职。营造干事创业新氛围，加强干部全方位管理和经常性监督，健全担当作为激励保护机制。

持之以恒建强组织体系。着力全面增强党组织政治功能和组织功能，努力建设坚强战斗堡垒，聚力基层党建巩固年，加强组织“有形覆盖”和工作“有效覆盖”，推动上下贯通强执行创效益。聚焦党建工作成效，深化党建与业务工作互融互促，加强党建引领能力，全面激活先锋力量。聚能基层基础保障，提升党员发展和培训教育质量，夯实活动阵地建设，创新完善制度规范，总结推广党支部工作法。

凝心聚力建设文化强企。着力紧扣集团组建40周年，坚定城建底色底蕴，夯实发展思想根基，推动理论武装走实走深，开展“凝心聚力谋发展、团结奋斗向未来”全员主题教育。提升文化引领作用，总结企业文化发展规律特点，完善“国匠兵魂”文化体系，抓好第七届企业文化周活动。推进意识形态阵地建设管理标准化规范化，守好意识形态安全防线。做强企业新闻宣传，提升主流新媒体和海外媒体影响力。

驰而不息营造新风正气。着力完善党的自我革命制度规范体系，推动新风正气不断充盈，坚决扛实主体责任，健全全面从严治党体系，

加大部署、落实、监督力度。坚持完善监督体系，以党内监督为主导、以落实责任为关键，促进监督力量整合融合。坚定正风严纪反腐，紧盯“一把手”及领导班子、关键环节，完善“惩、治、防”工作链条，紧抓“四风”普遍反复性问题整治，深化企业廉洁文化建设。

团结奋斗汇聚奋进合力。着力推动聚智聚力、共建共享，注重发挥职工主力军作用，深入推进产业工人队伍建设改革，高质量组织重点工程劳动竞赛、“安康杯”竞赛和技能竞赛，深化群众性经济技术创新，抓好职工创新工作室建设，试点建设农民工素质与技能提升站。依托“青”字号品牌载体，引导青年对标企业发展贡献才智，提高组织宣传教育服务职工成效。

同志们，实干成就梦想，奋斗创造未来！宏观经济持续下行压力下，集团改革发展稳定任务艰巨繁重。我们要直面挑战，准确理解经济形势变化，更要精准把握稳增长政策叠加机遇，保持战略定力，坚定发展信心，在市委市政府、市国资委的正确领导下，坚持稳中求进、守正创新，履责于心、勇毅前行，聚焦集团年度目标、重点工作，坚定不移做好自己的事，以“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，奋力推动集团高质量发展，加速向国际知名的城市建设综合服务商战略目标奋勇前进。