

# 2017 怎么看 —— 建设集团及权属企业负责人访谈录

## 郝庆多:全方位布局 立体式推进



记者:郝总,作为新兴板块的一员,龙创置业在过去一年里取得了可喜的业绩,作为党委书记、董事长,请您谈谈收获了哪些成果?

郝庆多:龙创置业在过去不到一整年的时间里,主要完成了以下几项工作:一是企业治理结构不断完善,管理体系和发展思路正在形成。在组织架构设置上,公司依据地产行业特点,本着“充实机关、完善一线、倾斜项目”的架构设置原则,按岗定编,量入为出,机关设置了投资拓展部、规划设计部、招标采购部、项目管理部、法务合约部、成本管理部、市场营销部、物业管理部、财务融资部、综合办公室、党办/董办(含工会、纪检职能)共九部两办,目前各部门都已组建完成。经过深入细致的研究和反复修改完善,制定出台了详细的部门职责和岗位职责,为统筹推进各项工作明确了职能划分和工作标准。吉鸿房地产、人和阳光、隆通置业、设计院、龙一房地产、嘉腾房地产等公司的股权变更手续已经完成,目前公司下辖8个权属公司,现有在岗职工151人。为完善公司治理结构和决策程序,先后出台了《党委会议事规则》、《董事会议事规则》、《经理办公会议事规则》、《党委会前置相关规定》、“三重一大”制度实施细则。积极推进制度体系建设,制定了《固定资产管理制度》、《干部任前谈话制度》、《机关考勤管理办法》、《职工请假管理办法》等一系列规章制度,其他管理

制度、办法正在起草和制定当中,下步我们将继续健全公司制度体系,促进企业规范运营。按照集团新兴板块引领创新的总体要求,牢牢把握房地产行业发展新形势,结合企业实际深入贯彻新发展理念,制定了指导公司发展的三年滚动发展规划,集团地产板块“十三五”发展规划也即将定稿,企业发展思路、战略定位和实施路径日渐清晰。

二是人才兴企战略初见成效,人才引进和培养工作有序开展。适应房地产行业人才竞争的需要,坚持高标准、高起点,多种方式、多种渠道吸纳引进公司急需的各类人才。从4月份至今,通过社会招聘、校园招聘、系统内调转,陆续引进管理、销售、工程等方面人员62人。10月份以来,针对岗位空缺情况和公司长远发展需要,我们制定完善了人才招聘方案,规范人才招聘程序,通过网络发布公告、微信推送信息、现场面对面招聘、与专业机构合作等多种方式招聘人才。截止到12月20日,共筛查应聘人员简历684份,组织面试初选77人,组织笔试26人,面试终选22人,目前招聘工作仍在进行中。针对公司本部及权属公司财务人员普遍缺少房产工作经验的情况,对财务人员进行了内部和外部相结合的培训。加入了中税网和大成方略两个外部培训机构并成为会员,派财务骨干人员参加了“所得税汇算清缴”、“企业低税负经营策略”、“金三风暴与2017年汇缴的财务审核与补救”外部培训;组织全员进行土地增值税、房地产开发全程各个不同阶段涉税业务会计核算与税收风险防控的内部培训。通过业务培训,加深了从业人员对房地产行业及相关政策的了解,提高了整体综合素质。

三是遗留项目后续工作稳步推进,历史遗留问题得到妥善处理。1.龙创·悦府(海吉雅·乐都)项目:11月11日举行了内部职工认购活动,共销售房源39套,销售总额1740万元。为使项目剩余房源能够尽早销售,提升景观整体品质,公司于10月27日对景观设计单位进行公开招标,目前设计方案已基本确定,即将进入到施工图设计阶段。2.安乐街项目:自建集团决定重启安乐街项目以来,经过公司及龙一置业的共同努力,目前该项目的土地、规划、棚改等相关手续已经获批。11月8日《新晚报》刊登了拆迁

补偿方案征求意见的通知,项目现已进入房屋征收前期工作阶段。3.龙创新世纪(国贸大厦)项目:项目团队于5月份组建入场,工程总包团队于6月9日进场,主要完成了地块内地质情况、地上现有构筑物及地下障碍物现有情况摸底排查,工程建设前期准备工作及配合设计、成本测算、规划报建及营销推广相关工作;各类原始资料的搜集完善;海参养生楼的拆除工作;基坑支护工程;售楼处拆改及精装修工程;项目广告围挡制作、安装和亮化升级;自来水管网及变压器的接驳维护工作;原隆通公司财务账本逐笔清查和财务管理规范工作;竞品项目的市场调研以及营销人员的培训工作。4.科盛大厦项目:公司与科创集团完成了黑龙江省科盛寒区低碳建筑工程研究中心有限公司相关账目与印信的交接工作,并就解决科盛大厦项目遗留问题多次到松北区政府以及合作方哈工大进行协商,经努力,我公司与哈工大分别聘请的两个审计团队已经开展工作。5.其他遗留项目:公司筹集资金661万元,为绥化气象小区项目补交了拖欠营业税、土地增值税、土地使用税、印花税、城建税及教育费附加等税费。十字街南航项目预计2017年完成进户,产权证预计2018年三月份办理完成。悦然臻城(通乡名苑)项目截至11月20日已完成598户回迁户的进户工作,目前已销售各类房源500余套。作为建设集团投资的第一个EPC项目,道外区勤安安置区项目工程主体于8月7日喜封金顶。哈达街2号(龙福家园)项目的产权证问题、庆安县润泽园项目的债权、债务问题等正在有序推进中。

四是市场开拓呈现良好态势,项目储备取得阶段性成果。按照“立足龙江、布局全国”的战略定位,公司全年拓展储备了位于黑龙江、海南、山东、湖南、广东、河南、云南等地的各类项目共计24个,分别是:牡丹江平安街项目、哈尔滨松北大道项目、哈尔滨群力金江街项目、哈平路朝阳镇项目、七台河新兴区项目、松北中关国际项目、香坊区哈轴、成高子棚改项目、海伦精准扶贫棚户区改造项目、佳木斯东山区棚户区改造项目、哈尔滨群力正阳饲料厂土地收购项目、海南省三亚海棠湾合作项目、湖南竹埠港新区开发建设项目、广东茂名项目、河南原阳家居特色小镇项

目、惠州特色小镇项目、云南科幻小镇项目、山东聊城住宅开发项目、山东青岛世园会冰雪小镇项目、哈尔滨呼兰新区建设开发项目、哈尔滨利民合作区项目、嫩江农场小康房项目。以上项目全部完成现场实地踏勘,其中详细调研论证项目9个,完成详细测算分析形成投资汇报材料8个,落实合作协议2个,有效沟通跟进10个。

五是重点工程项目进展加速,各权属公司实现提质增效。隆通公司变更法人后,提前部署,协调联动,全力做好工程建设前期筹备工作;精准测算,做好龙创·新世纪项目成本有关工作;管理规范、责任明确,认真做好项目财务工作;克服困难,激发活力,全力做好营销工作,策划线、营销线齐头并进,完成了竞品项目调研,对当前哈市投资市场进行了分析和判定,积累了投资客户资源,完成了销售人员培训考核以及项目销售前的各项准备工作。绥化气象小区项目、十字街2号住宅项目(南航项目)、悦然臻城(通乡名苑)项目、道外区勤安安置区项目、哈达街2号(龙福家园)项目、庆安润泽园项目均实现稳步推进。设计院组建的团队在与上海弘城国际建筑设计院合作的项目中,获得了业主和合作单位的高度评价。设计院还和青海称多县扶贫开发局建立了战略合作关系,负责称多县异地搬迁项目薄壁轻钢房屋的设计,同时出色地完成了一批特色项目,累计合同额400余万元。

六是党群工作卓有成效,企业凝聚力不断增强。完善了机关和基层支部组织建设;规范了“三会一课”制度,党委书记赴生产一线讲党课;深入宣贯十九大精神,积极参加集团党委系列活动;组织干部员工到黑龙江省廉政教育基地开展了廉政警示教育,拍摄反腐倡廉公益广告视频,强化不敢腐的威慑力、不能腐的督察力和不想腐的控制力,严把经营、管理、投资、招投标各个要害环节和关口,严格预警排查,全年系统内未发生违法违纪案件;成功举办企业文化征文诵读颁奖大会;组织员工到哈医大二院开展健康体检,构建温暖大家庭。党群工作围绕中心、服务大局发挥了应有作用。(记者 张喜增)

## 刘军龙:筑本强基 蓄势勃发

总书记指出:一个地方、一个企业,要突破发展瓶颈、解决深层次矛盾和问题,根本出路在于创新,关键要靠科技力量。为全面推进集团(黑龙江省建设集团)“一心两翼”战略落地,以及《科技发展“十三五”规划》的有效实施,集团筹划组建了科技创新实施主体科创集团(黑龙江省建设科创投资有限公司)。2017年是科创集团创始年,一年来科创集团发展得如何,本报记者专访了集团总工程师、科创集团总经理刘军龙,请他介绍了一年来科创集团运营情况。

记者:刘总,您好,2017年对于您来说应该是不平凡的一年,听闻科创集团已经成立了,您能向大家介绍一下有关情况吗?

刘军龙:科创集团在2017年8月31日完成了工商注册等手续,注册资本金1亿元。科创集团主要经营范围是以自有资金对高新技术产业、建筑业、互联网、机械、电子信息、新材料、技术服务、新能源、节能环保领域进行投资,同时进行技术开发、技术服务、技术咨询、技术推广和物业管理。

科创集团的组建,主要是利用国企大平台,以行业科技前沿和集团内部重大需求为方向,联合高等院校、科研院所、高科技公司等各类创新资源,着力突破共性关键技术,加快科技成果转化和产业化,推动传统产业转型升级,同时催生新产业。

对内,科创集团将充分整合内部资源,打造投资、科研、中试、质检、产业化五大科研黄金节点,强链补链做强支柱产业,开拓建筑行业技术研发、投资、转化生产及服务市场,助力集团传统产业升级,为实现集团“两最四跨”宏伟目标贡献力量。

对外,科创集团将以院士工作站、博士后科研工作站作为桥梁纽带,聘任领域知名专家、引进一批人才,联合行业内顶级科研力量,推动“政产学研用金”协同创新发展,以高寒地区绿色建筑成套技术为亮点,探索建筑工业化和信息化转型升级途径,打造寒区绿色建筑成套技术的集成商、服务商,以科技创新引领我省建筑行业蓬勃发展,技术成果

辐射“中蒙俄经济走廊”黑龙江陆海丝绸之路经济带,发挥地缘优势,拓展合作新空间。

记者:刘总,通过您的介绍,我对科创集团有了进一步的认识,您方便介绍一下科创集团成立以来主要业务进展如何吗?

刘军龙:科创集团成立伊始,落实集团科技“十三五”规划,首先制订了企业三年滚动发展规划,对企业未来发展走向做出解读、阐释,为确保规划战略落地,我们又进行了深度探讨,与建筑业相关高校、科研院所探讨交流,与专家院士咨询请教,进一步明晰了企业未来思路及系列支撑企业发展举措。

科创集团注册在三大动力路39号哈电集团大厦,经过与香坊区招商局多次协商,香坊区招商局免费提供1000平米左右的办公场所。目前,已经办理相关入驻手续,办公场所的装修工程已经接近尾声,预计春节前可以迁入。

科创集团领导干部也已经部分到岗,薪酬体系、人才引进计划等关键工作也已经完成,待集团领导批示后,将尽快落实。

按照集团科技“十三五”规划要求,科创集团将成立初期的主要工作放在构建“1=3=2+2+6+N”的“研发—转化—推广—研发”的循环创新新格局上面。

目前,两“站”建设已初见成效。科创集团与肖绪文院士、谢礼立院士、欧进萍院士、任南琪院士、谢先启院士进行了多次交流学习,已经引进肖院士,拟陆续引进院士为集团入站院士,在绿色建筑、绿色施工、动力灾变防治、城市公共安全、海绵城市、城市水处理、精准爆破等方向进行联合研发和技术成果转化。博士后工作站的两名入站博士也在上半年出站,新的入站博士正在遴选中。

两“心”方面,技发中心的改制工作正在进行。主要科研带头人的初步遴选工作也基本完成,研发课题围绕绿色施工、新型建材、装配式建筑设计施工、钢结构、BIM等方面开展,借助院士、兼职总工程师、学术带头人等力量,形成初期科研小生态。同时,我们也已经完成了省内检测市场调研和部分权属公司检测站的调研工作,制订了针对技

发中心所属的龙航检测站改制方案,律师团队正在对龙航检测站的改制方案进行风险评估和可行性论证工作。

另外,我们还积极开展科技类权属公司的组建工作。目前已经达成投资合作意向的包括嘉图工程咨询管理有限公司、科大讯飞集团、中信路桥公司、黑龙江通普信息技术股份有限公司、天津荣尧智慧科技股份有限公司等,随着科创集团的扩大运营,近期将建成2-3个特色科技产业公司。

我们也准备出资自建寒区绿色建筑技术公司及建筑产业现代化科技公司。

海绵城市科技公司在与任南琪院士进一步交流和商议后,以参与建立“中国海绵城市研究院”或者其他形式完成。

在科技研发和储备方向,技发中心的相关技术人员已经开展无人机、VR技术、3D打印技术的相关入门研究工作。但目前由于人才水平、科研经费等因素限制,尚未开展更深入的理论和应用研究,随着科研基金的建立和科研投入的到位,各项研究工作预计2018年走入正轨。

除此之外,科创集团与武汉爆破公司、黑龙江资海网络科技集团股份有限公司进行了多次沟通和磋商,各方合作意向强烈。爆破拆除可以完善建筑全产业链条,互联网+公司可以拓展企业管理、宣传、交易途径。

在成果转化项目方面,科创集团多次调研考察国内发展势头较好的产业园,到三门峡产业集聚区管委会、沈阳万融现代建筑产业有限公司、中国五矿(营口)产业园等地就产业园区综合管理、招商引资、基础设施建设等问题进行调研。调研组采取现场调研、召开座谈会听取汇报等形式开展调研工作。对比了各种管理模式产业园的利弊,拓宽了黑龙江省建筑产业现代化示范园的管理运营思路,为园区建成后的运营管理工作打下了坚实的基础。

目前产业园三大主要厂房的主体结构已经基本施工完毕,PC构件厂已经实现冷封闭。该产业园已被列入省市重点项目及立市区项目,成果转化平台的建设已初见成效。



科创集团还在科研基金建设、人才引进等方面进行了一些大胆尝试。我们已经与哈尔滨银行、邮政储蓄银行、浙商银行等大型银行进行了前期的洽谈,各方在投资合作、基金建设等方面均存在共识,为下一步科技投融资工作的展开打开了良好的局面。科创集团还采取职业经理人方式,选聘了一名副总并兼任产业园管委主任。另外,根据机关部门设置情况,关键特殊岗位采用兼职等柔性人才引进方式,已拟出工作人员选聘标准条件,并上报集团人力资源部。

另外,在科技合作方面,我们还主导洽谈了多家行业技术领先单位,包括清华大学建筑设计研究院、中国建筑标准设计研究院、中国建筑设计研究院、哈尔滨工业大学、东北林业大学等等。

记者:您觉得科创集团成立前期,一切顺利么?最大的困难是什么?

刘军龙:科创集团成立之初,确实存在很多困难,人才短缺、资金不足、研发水平相对落后,研发基础相对薄弱等等,但这些问题都不能成为阻挡我们做好科技工作的理由,习近平总书记在党的十九大报告中指出,创新是引领发展的第一动力,我们要充分学习领会党的十九大报告精神,加强创新体系建设,强化战略科技力量,我们有信心在集团领导的支持和鞭策下,一定能够将科创集团打造成为最具有竞争力的建筑科技产业集团,我们一定会志存高远,脚踏实地,奋勇迈向新的征程。(记者 叶光伟)