

打造“百亿化建” 树建“百年品牌”

四化建加快建设国内一流工程公司

——访中国化学工程第四建设有限公司党委书记、董事长胡流芳



四化大厦全景

“近年来，中国化学工程第四建设有限公司深耕岳阳，布子全国，正全力打造‘百亿化建’，树建‘百年品牌’，加快建设国内一流工程公司。”中国化学工程第四建设有限公司党委书记、董事长胡流芳表示，公司发展步履稳健，未来蓝图清晰可期。自2018年10月公司新一届领导班子成立以来，公司以强烈的使命担当，深入实施国企改革三年行动，坚持改革创新，以“发展出题目、改革做文章”为主题，推动企业降成本、提效率、增效益，抓创新、促转型、谋发展，目前已取得阶段性成果。

改革创新双轮驱动，三年带来了“蝶变”效果。2020年，四化建公司实现新签合同额比2017年增长115.7%，主营业务收入比2017年增长110.3%，利润总额比2017年增长155%，净资产比2017年增长123%。2021年，公司发展形势更加喜人，预计新签合同额将突破100亿元，主营收入将达到70亿元。

党建引领 促进企业现代化管理

党建引领，为培育国内一流企业提供政治保证。四化建公司党委始终坚持把加强党的领导和完善公司治理统一起来，加快建设中国特色现代企业制度，为建设国内一流工程公司筑牢制度基础。坚持战略引领融入公司治理各环节，把方向、管大局、促落实，支持和监督其他治理主体依法履行职责。把党的领导组织化、制度化、具体化，确保党的意图贯穿企业改革发展和生产经营全过程，切实发挥党委在企业发展中的全面领导作用。修订完善《党委会议事规则》和《“三重一大”事项管理规定》等制度，严格落实党委研究讨论是董事会、经理层决策的前置程序要求。

坚持战略引领年度目标。公司科学编制“三年五年规划，十年三十年愿景目标”中长期发展战略，制定“1356”战略举措，明确以改革和创新为动力，加快建设成为行业领先、国内一流的集投资、建设、运营于一体的工程公司。

顶层设计绘蓝图。公司编制“十四五”战略规划，明确以推动高质量发展为主题，统筹国内国际两个市场，聚焦建筑工程、环境治理、实业三大业务领域，到2025年营业收入达到100亿元，完成“百亿化建”打造；非营收占比达到70%，境外业务营收占比力争达到15%，转型升级取得实质性突破；全面完成国企改革三年行动任务，建设创新型工程公司，实现公司高质量超常规跨越式发展。

深化改革 创新激活企业内动力

全面推行国企改革三年行动，积极稳妥推进混合所有制改革，深入推进三项制度改革，深化生产经营管理组织模式改革，全力推动改革三年行动在公司落实落地见效。

积极稳妥推进混合所有制改革。按照国企改革三年行动要求，四化建公司把混改作为建立中国特色现代企业制度、形成市场化体制机制的重要途径，通过与地方政府投融资平台、优质民营企业及骨干员工持股跟投，并在混改中保持控股权，成立央企、地方国资、行业优质民营企业及员工跟投的混合所有制公司，实现多种所有制取长补短、共赢发展。

1年来，公司与岳阳市临港区开发投资有限公司、湖南晨光建设公司合资成立的混改企业——湖南港晨建设工程有限公司挂牌运营，并在岳阳新港区自贸片区建设中焕发出蓬勃活力。目前，公司对接了长沙市芙蓉区政府和江西南昌市政府，以成立混改企业的形式着力推进四化建长沙总部和四化建南昌总部建设。同时，按照“成熟一家改一家”的方针，稳妥推进公司所属二级企业和公司的混合所有制改革。



四化建公司党委书记、董事长胡流芳

通过混改，公司将实现“三引三强”，即通过“引资”，放大了国有资本的影响力、带动力，国有资本功能更强；通过“引智”，改变了“一股独大”，股权结构更加多元化，法人治理结构加强；通过“引制”，构建了“央企品牌实力+民营机制”新生态，建立起市场化运营机制，企业竞争力增强。

深入推进三项制度改革。四化建公司以“干得好就激励，干得不好就调整，完不成目标底线的坚决退出”的原则，通过开展常态化考核考察，2019年以来公司共调整中层干部109人次，其中新提拔25人、降职及免职29人、交流41人，转非领导职务14人，真正实现干部“能上能下”；坚持“按劳分配、以岗定薪、以绩定奖、岗变薪变”的原则，经营、安全、技术、材料等系统公开竞聘，先后有31人晋升职务，8人予以降职，38人转换岗位，3人解除劳动合同，真正实现员工“能进能出”。同时，在已混改单位湖南港晨公司推行职业经理人制度，完成经理层市场化选聘。通过深入推进三项制度改革，“上岗靠竞争、收入比贡献”理念逐步深入人心。

深化生产经营管理组织模式改革。针对公司所属二级企业存在的“散、小、弱”问题，为实现“专业公司做专做精、综合公司做强做大”的目标，全面提升公司生产经营管理水平。公司从优化机构设置、合理配置资源的角度，按照中国化学工程集团批准的“7+1”模式，先后撤销内蒙分公司等30家分公司和11家子公司，完成了7家综合性分公司和1家专业分公司的重组改革。通过深化生产经营管理组织模式改革，公司所属二级企业由33家压减到12家，效率效益大幅提升，涌现了华南分公司等一批年营收10亿元和利润总额5000万元，具有一定规模、机构健全、作业队伍稳定、具备经营开发和生产组织能力且能长期稳定发展的公司所属二级公司。

提质增效 推动企业高质量发展

四化建公司在推进高质量发展进程中，以“起步即冲刺、开局即决战”的担当和勇气，抢抓市场机遇，优化市场布局，着力推进经营转型升级，推动全面精细化管理，稳步实现企业提质增效。

优化市场布局。公司积极跟进国家发展战略，从“做项目”到“做市场”转变，在福建、海南、广西、长沙、上海成立了五大市场开发中心，立足

国家重点投资基地去开拓市场。紧盯化工主业市场大项目，有效推进大项目经营战略，先后中标承建浙江石油化工有限公司4000万吨/年炼化一体化项目、山东裕龙石化4000万吨/年炼化一体化项目等10亿元规模项目。



四化建公司党委书记、董事长胡流芳(中)在公司渤化60万吨/年离子膜烧碱项目一线检查指导工作

着力推进经营转型升级。公司通过从建设承包商到投资建设运营一体化的工程公司转型，从化工领域到化工、基础设施、环保等全面发展转型，从单一的国内市场到国内国外两个市场齐头并进转型，从在岳阳墙内开花墙外香到墙内墙外一起香转型等四个方面加快经营转型步伐，深入加强与长江生态环保集团和粤海集团等大客户的合作，中标承建了岳阳中心城区污水处理项目(二期)、粤海食品等一批规模非化项目。公司连续3年保持非化业务占比达35%以上，预计今年完成非化业务占比超过45%。

推动全面精细化管理。精细化管理是企业生存和发展的必然要求。公司通过开展“工程项目精细化管理年、提升年、深化年”系列活动，全面实行劳务实名制管理和工资集中支付制度，保障劳务人员工资支付；规范工程分包，对所有200万元以上的专业分包和100万元以上的劳务分包必须在“化学云采”平台上公开招标、线上评标；强力在“化学云采”平台推进集中采购，工程物资在平台采购率超过97%；全面推行项目成本管理，将所有项目全部纳入目标成本考核，全面使用成本管理系统，对年度考核业绩优异的项目予以公开奖励。

通过推行工程项目精细化管理，实现了“项目经营管理”向“法人管项目”“粗放式管理”向“集约化管理”“前台管理”向“后台管理”“经验管理”向“科学管理”的“四个转变”，公司项目管控能力显著增强，涌现了福建翰蓝垃圾焚烧项目、岳阳市君山区中心城区污水处理厂项目等一批精细化管理程度较高、经济社会效益较好的品牌项目。

努力担当 职工群众享发展红利

公司以发展成果共享的理念激发全员干事创业热情，以感恩的心态回报社会，大力建设民生工程，致力扶贫攻坚，勇担央企社会责任。

一切为了人民，让职工群众共享发展成果。四化建公司在企业发展中，牢固树立“一切为了人民”的发展思想，坚持发展成果与职工共享，使职工在企业改革发展中有更多获得感，不断实现广大职工对美好生活的向往。公司完善薪酬福利机制，实现职工工资水平和福利待遇与企业经济效益同步增长。2020年在岗职工人均收入比2017年增加56.15%，2021年

比2020年增加17.2%。2021年公司职工住房公积金缴存比例从2020年的5%提高到8%，并明确分三步到2022年达到最高缴存比例。

在职工过节福利上，公司由原来的中秋节、春节两节调整为端午节、中秋节、春节三节，并且对2800名公司离退休职工与在职职工一样待遇，同步发放。公司投入资金3000多万元，对四化建老旧小区都进行亮化、美化环境改造。通过3年建设，在完成四化建地城段二期棚改、建设570套安置房的基础上，今年又投入资金，启动四化建地城段二期改造工作，让该区住房困难群众也充分享受公司发展成果。

大力建设民生工程。近3年来，四化建公司充分发挥央企优势，助力岳阳“三区一中心”建设，以PPP或EPC+F(集设计、采购、施工工程总承包和融资投资于一体)的模式，已先后承建了珍珠山公园、君山污水处理厂改扩建项目、岳阳市市政府家属区改造(旧改)和咸夏厦项目、岳阳中心城区污水系统综合治理项目二期工程、经开区新华路等多项岳阳重大民生工程，展现了驻岳央企的责任与担当。

致力扶贫攻坚。四化建公司积极响应岳阳市委、市政府的要求，2016年到2017年在湘阴县杨林寨王家河村，2018年到2020年在汨罗市川山坪镇达摩岭村，2021年在川山坪镇川山村，派驻专人开展定点扶贫和乡村振兴工作，先后投入资金100余万元在产业帮扶、医疗救助、雨露计划、农副产品销售、农民工就业、基础设施建设等方面用于扶贫帮困。与此同时，公司响应国家号召，从2018年开始与甘肃省庆阳市华池县怀安乡开展结对帮扶，通过公司干部职工捐资25万元成立助学基金和公司每年购买农副产品实施消费扶贫等方式，3年累计购买农副产品近100万元，助力了该乡脱贫攻坚行动。今年，公司又在庆阳市环县派了挂职副县长开展乡村振兴工作。公司连续三年荣获“岳阳市驻村帮扶工作先进单位”。

潮平两岸阔，风正一帆悬。扬帆奋进的四化建公司正以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，提高政治站位，强化责任担当，发扬实干精神，以更加高昂的斗志，向着打造“百亿化建”，树建“百年品牌”，加快建设成为行业领先、国内一流的集投资、建设、运营于一体的工程公司奋勇前进，奋力谱写公司“十四五”高质量发展新篇章。

记者 郝家勇 通讯员 谢云辉



四化建公司党委书记、董事长胡流芳(左一)在公司宁波项目一线检查指导工作