



2020年度鲁班奖工程——德州市人民医院门诊楼扩建工程



山东高速德建集团大楼外景



2021年度鲁班奖(境外)工程——苏丹国家俱乐部项目

驾驭混合所有制改革之东风 阔步迈向高质量发展新征程

——山东高速德建集团有限公司混改元年改革发展纪实

齐鲁晚报·齐鲁壹点

记者 李梦晴 通讯员 王新勇

【融合发展】 实现更加规范的管理

混合所有制改革，“混”的是资本，“改”的是管理。“混”是形式，“改”才是本质。

山东高速集团是国内交通等基础设施投资建设运营领域的先进企业，具有强大的品牌影响力、丰富的产业资源优势和突出的核心竞争力，而德建集团有22年民企身份的经历，在市场经济摸爬滚打中塑造了专业优势、练就了竞争发展的基本功。如何将两种优势充分结合，是双方股东最关心的问题，也成为新一届党委、董事会和经营层的工作重点。

德建集团混改以后，认真梳理企业治理及生产经营体系，以资本的“混”促进管理的“改”，主动对标行业先进企业，按照现代企业治理体系，因地制宜、深化改革，建立了包括《“三重一大”实施细则》《党委会议事规则》《董事会议事规则》等议事规则，全面修订企业标准化管理制度，签订了经营层聘用协议和任期经营业绩责任书。用6个月的时间完成了企业混改的体制机制转换，既保留了原民企的经营活力，又融合了现代国有企业的规范管理，做到优势互补、扬长避短，形成了兼容并蓄、融合包容的企业文化，搭建起支撑混改后“扬帆新征程，续写新篇章”的“四梁八柱”。

【强势突破】 走向更加广阔的市场

混改元年，德建集团坚持“植根德州、立足山东、辐射全国、面向世界”经营定位的同时，确定了“稳中求进、区域作战、投建联动、集中突破”的十六字经营方针，把公司既有的专业优势、信誉优势与山东高速集团的资源优势、平台优势充分结合，有力提升客户层次、努力扩展市场区域，取得明显效果。

今年以来，公司区域市场稳步拓展。山东省内顺利完成重点区域经营机构的布局工作，位于

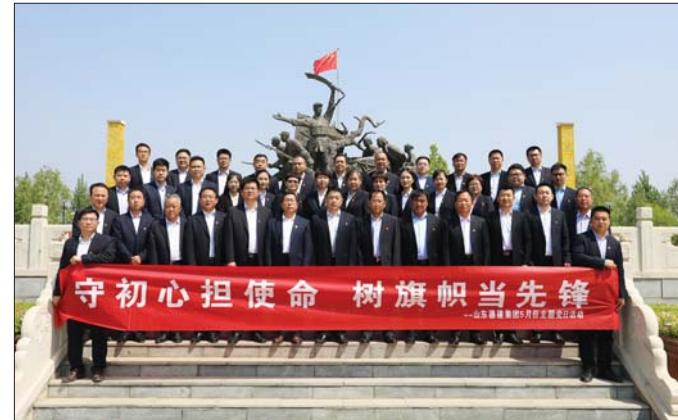
山东高速德建集团(以下简称德建集团或公司)的前身为成立于1953年的德州地区建筑公司，1999改制为民营企业。在68年的发展历史中，德建集团一直是德州建筑行业的骨干企业。步入新时代，如何乘势而上，在高质量发展的新征程上阔步前进？德建集团毅然选择了混合所有制改革的发展路径。

今年4月12日，德建集团完成混合所有制改革，山东高速资源集团以增资扩股的方式控股德建集团，持股比例为51%。德建集团成为国有资本控股的混合所有制企业，注册资本金达到10.61亿元。9月10日，公司正式更名为山东高速德建集团有限公司，以崭新的名称、全新的姿态走向市场。

2021年是德建集团完成混合所有制改革的第一年。公司在复杂的内外环境挑战下稳中求进、稳健发展，交出了满意答卷：完成产值同比去年增长近20%，实现净利润增幅超过产值增长率，新签合同额超百亿元，高起点开启了“十四五”发展新征程。

济南市历下区银丰财富广场的第二总部已正式运营，鲁西、鲁南、鲁东等区域均有标志性项目落地。省外市场，助力京津冀协同发展取得新进展、服务新时代西部大开发再创新业绩、融入成渝经济圈实现新突破。其中，今年新疆区域市场新签合同额达到11.5亿元。

在融入国际国内双循环的新发展进程中，德建集团凭借连续五年位列ENR“全球最大250家国际承包商”的品牌优势，克服全球疫情影响，以“逢山开路，遇水搭桥”的开创精神，在深耕传统优势市场的基础上，布局拉美、中东和亚洲，先后签订沙特国王港陆屿P5包土建项目、孟加拉艾萨拉姆1320MW燃煤发电厂输煤部分土建项目、圭亚那圣罗斯高中教学楼项目等，实现了国际业务从走出去、走进去再到走上去的转变。今年3月，苏丹国家俱乐部项目荣获中国建设工程鲁班奖(境外工程)，成为山东建企唯一入选的境外项目。



公司组织党员到冀鲁边革命纪念馆学习。



为疫情防控捐赠总价值超370万元。

【契约管理】 充分激发内生动力

如果说混合所有制改革从体制上推动了公司的身份再造，那么契约化管理则从机制上真正激发了企业活力。

“项目契约书的签订和落实执行均由公司总部监督，比目标责任书更具有实际效应，让项目最终兑现更有保障，增强了项目管理人员对利润兑现和分配的信任感，我们项目管理人员都成了项目股东，大大提高了工作积极性。”谈到契约化，抬头寺安置小区建设项目的项目经理国纪龙信心满满。

今年8月份，德建集团开始推行项目契约化管理，公司高度重视，做细各项工作，项目契约书中详细规定了项目部组建要求、经济和管理目标以及公司和项目部的责权利，规定了风险金的缴纳比例、兑现机制和资金利息，充分调动了项目部的积极性，使公司和项目部成为一荣俱

荣的效益共同体、事业共同体。

项目契约化管理实施以来，增强了全员契约意识、锻炼了项目团队，真正有利于把项目部打造成企业的“品牌中心、效益中心和人才培养中心”，鼓舞了全员斗志、增强了发展信心。以市政分公司承建的邹平城市供热管网项目为例。项目部以契约化管理为动力，倒排工期、科学组织、精心施工，严把工程质量、安全、技术关，昼夜奋战90天，做到了在当地同期开工市政项目中率先竣工使用，为确保当地群众今冬正常供暖打下基础。为此，邹平市国有资产投资控股有限公司近日特意向德建集团发来感谢信，以感谢公司在邹平市供热管网项目建设中做出的努力和贡献。

截止12月底，公司包括土建总承包项目以及安装、装饰、基础等专业承包项目在内的全部76个新开工项目实施了契约化管理，约占全部在建项目的30%。“公司党委、董事会和经营层对这项工作高度重视，我们的

目标是以后的新开工项目100%实现契约化管理，随着原有老项目的竣工交付，两年内做到所有在建项目全部实现管理契约化。”公司党委书记、董事长赵建强表示。

【党建引领】 为企业发展掌舵护航

坚持党的领导和加强党的建设是国有企业的根和魂。德建集团植根齐鲁大地，红色基因融入血脉。公司党委秉承“抓实党建就是生产力”理念，以党史学习教育为契机，以建设“过硬党支部”为抓手，各支部高举“党员先锋队”和“青年突击队”旗帜，深入实施“党建”工程，党建与工程质量、安全生产、标准化建设、科技创新等互促融合，用高品质党建推动生产经营提质增效和公司健康发展。

今年以来，公司把党建工作写入公司章程，把加强党的领导和完善公司治理统一起来，进一步明确了党组织在公司治理中的法定地位。建立完善了《党组织会议“第一议题”制度》、《党委理论学习中心组学习制度》、《党委委员联系点制度》等规章制度，进一步增强了组织引领力。

公司扎实开展党史学习教育。制定下发了《党史学习教育实施方案》和配档表；组织开展党史知识竞赛；组织45名党员干部赴冀鲁边区革命纪念馆接受红色教育，邀请市委党校教授到企业进行专题辅导讲座；组织开展“学党史、强信念、比担当”演讲比赛，并开展内容丰富的主题宣传活动，在公司营造出学党史、比担当、促发展的良好氛围。

“混改”以来，德建集团项目管理与履约能力进一步提升，新增省级以上质量奖项和科技成果100多项。资金管控能力显著增强，融资结构日臻完善，融资渠道四通八达，为企业持续规模化扩张积蓄了强劲动能。企业风险管理与隐患治理刚劲有力，科技创新与工程创优成绩斐然。

实践已经充分证明，拥抱改革是企业发展的必由之路，持续创新是企业腾飞的动力引擎，战略筹划是企业行稳致远的制胜法宝。德建集团正满载希望，乘风远航。一幅新时代更加壮丽的画卷已经展开……