

# 在2019年年中工作会暨第十届项目管理论坛上的总结讲话

□局党委书记 董事长 陈建光 (根据录音整理)

(上接1版)目管理的十一条“是”，也就是我们项目管理工作应该遵循的十一条规律。所谓实事求是，就是从实际的事物中间去总结出规律，这是我们举办论坛的主要原则。

举办论坛的基本方法，就是问题导向。之所以这样讲，因为我们每次举办论坛，都是针对当时一段时间内我们在项目管理方面存在的疑点、难点或者热点问题进行分析、提出一些前瞻性的解决办法或者思路等方面略显不足。

为了弥补这个不足，我今天在这里就项目管理做些务虚的阐释，也就是我过去讲过的项目管理发展的方向。关于项目管理发展的趋势，我过去讲的是“五化”。但是随着时代的变化、环境的变化和条件的变化，我现在认为未来的项目管理必然会朝着“三化”方向发展，所谓“三化”就是指部件生产工厂化、现场作业智能化、作业工人产业化。过去我还讲过机械化和机械化，目前看这两化已经不是我们的难题了，我们所有的资源配置都已经社会化，我们现场的机械化程度也比较高，这已经不是我们当今的难点。

过去我认为“三化”可能远了点，为什么现在把“三化”突出到这么高的位置来强调？因为当今世界信息技术快速进步，特别是5G的出现，在我个人看来比原来的设想大大提前了。在5G环境下，凡事皆有可能，比如物联网是可能实现的。有了5G技术，我们的工厂化、智能化和产业化显得更加现实和可行，“三化”肯定会变成我们建筑业的发展方向。

其次，什么叫“问题导向”呢？我个人认为问题导向是工作方法，是方法论，是指我们如何看待问题、分析问题和解决问题。所谓如何看待问题，是我们对问题的态度。那就是我们要面对问题、直面问题，不能回避问题。我很欣赏德安和振华两位同志刚才就安全问题所作的发言，那就是一种直面问题、不回避问题的态度。回避解决不了问题，我们只有具备直面问题的勇气，才能发动大家的思想，挖掘大家的潜力去分析和解决问题。所以我认为举办论坛的一个重要经验，就是坚持问题导向，不断改进工作。

如果说论坛还有没有不足的地方，我觉得有。所以，我对于项目管理论坛还有一个建议：虚实结

合。所谓论坛，要有坐而论道的内容，应该坚持虚实结合。这个问题我曾讲过好几次，我们目前的论坛是实有余而虚不足。所谓的“虚”，并不是要让大家弄虚作假，“虚”是前瞻、战略和远见。所以我们在项目管理论坛上，对前瞻性的问题进行分析、提出一些前瞻性的解决办法或者思路等方面略显不足。

过去我认为“三化”可能远了点，为什么现在把“三化”突出到这么高的位置来强调？因为当今世界信息技术快速进步，特别是5G的出现，在我个人看来比原来的设想大大提前了。在5G环境下，凡事皆有可能，比如物联网是可能实现的。有了5G技术，我们的工厂化、智能化和产业化显得更加现实和可行，“三化”肯定会变成我们建筑业的发展方向。

过去我曾经设想“三化”可能会在十年或二十年后实现，现在我感觉会提前实现。比如说智能化，有的公司在推进智能化方面，虽然可能带有宣传的意味在里面，但是即便是为了宣传也不能掩盖、更不能忽略在智能化研究方面的进步，特别是我们一些建筑施工企业以外的企业，在投入大量人力、物力、财力来研究建筑施工方面的智能化，这个很重要。作为建筑央企和建筑行业排头兵，我们有责任去引领这件事，我建议经营班子在今后一段时间内，可能逐步要考虑安排这方面的前瞻性研究，要有长远的打算，下决心加大投入，初步可以考虑成立几个相关的领导小组或者专业小组来专题进行前沿性和战略性研究。这虽然不是马上就能

直接实施的，但这一定是发展方向。

工厂化、智能化和产业化，这三者是互为条件，缺一不可。如果有了工厂化，却没有智能化，那么到现场作业的时候依然很难；如果有了前面两化，却没有工人的产业化，没有那么多高素质工人，要实现前两化也很困难。所以我认为这三化是相辅相成、缺一不可，应该要齐头并进、整体推进。我讲这些务虚的方面，是想启发和引导大家能在下一届项目论坛时对前沿性和战略性问题多加研究。

以上是我对十年项目管理论坛的一个简要回顾和总结。项目管理论坛还要继续办下去，而且我相信会越办越好。我相信在十年后，我们召开第二十届项目论坛的时候，我刚才讲了“三化”就基本已经实现了，到时请大家再验证我的判断。

根据会议的安排，我在这里再强调一下下半年的三项重点工作，需要大家引起高度重视。

## 一 坚持问题导向 认真抓好主题教育

根据党中央和中建集团党组的统一安排部署，“不忘初心、牢记使命”主题教育分两批进行。现在正在进行第一批主题教育，即面向局总部部门副职以上领导同志，下半年局属单位要开展主题教育工作。关于此项工作我再提前向大家提出三点要求。

一是要充分认识主题教育的重要意义。“不忘初心、牢记使命”主题教育，这是我们党在新时代加强党的建设、推进“四个全面”战略布局的一项重要举措，也是十九大报告里面提出的明确要求，各单位一定要高度重视。

二是要掌握好主题教育的工作要求。总的要求就是十二个字：守初心、担使命，找差距、抓落实。我们要牢牢记住，开展主题教育不能流于形式，一定要出效果。特别是要抓住后面两个要求，即找差



距、抓落实，也就是我刚才讲到的问题导向、不断改进。通过这次主题教育，希望广大党员干部能在各个方面有所提高，实现本次主题教育总体目标，即理论学习有收获、思想政治受洗礼、干事创业敢担当、为民服务解难题、清正廉洁做表率。通过主题教育，希望每一个党员领导干部能在这五个方面都有所进步、有所收获。

三是要解决好主题教育中面临的主要问题。首先，要坚决杜绝形式主义，形式主义害人，浪费时间、精力、钱财，很没有必要。开展主题教育一定要紧扣我们的生产经营，不要搞形式主义。其次，要注意和生产经营相结合，做到主题教育和生产经营两不误、两促进。最后，要把自己摆进去，把自己的思想摆进去，把自己的工作摆进去，把自己的行为摆进去，也就是要结合自己的思想、结合自己的工作来开展主题教育。

下半年这将是局属各单位的一项重点工作，我在此先作强调。关于具体的做法和安排要求，局党委工作部届时会按照集团党组的统一安排来进行部署，请各位党委书记、专职副书记和党群部门的同志把这个事情抓好。

## 二 坚持问题导向 全面抓好巡视整改

十九大以后，中央于今年3月26日派出中央第十四巡视组，对中建集团党组进行了政治巡视。7月24日，中央巡视组在一定范围内通报了巡视的情况，局领导班子前往参加了。本次政治巡视是中央对中建集团党组和我们各级党委进行的一次政治体检。当然，中央的巡视也是坚持问题导向，反馈的结果更多的是问题。然而反馈问题丝毫不影响或者不能磨灭大家所做的工作和所取得的成绩。巡视反馈内容的正式文件是否会下发传达或者传达到什么范围，目前我还不知道。我在这里可以告诉大家，集团党组郑学选副书记受官庆书记委托，代表集团党组在巡视反馈会上作了一个表态发言，表示“对巡视反馈的所有的问题照单全收、全面整改”。

那么我们作为二级单位党委，对巡视反馈问题采取的态度，应该

就是“全面对照、全面整改”。中央巡视反馈的问题主要是针对整个中建集团而言的。虽然通过纪检系统反馈给我们的问题线索不是特别多，但是这丝毫不能说明我们的工作做得比别人好，也不能说明我们的问题就比别人少。所以大家不能掉以轻心，不可麻痹大意。

我个人认为，凡是在中央巡视报告里反馈的中建集团存在的问题，在二局或多或少、或深或浅、或大或小都存在，我们都能在这些问题的里面找到自己的影子，大家一定要有这个认识。所以，我刚才讲一定要全面对照。不要认为没点我们的名，或没有反馈太多的问题线索，我们就平安无事了，绝不是这样的。大家一定还是要坚持问题导向，凡是集团层面存在的问题，或者系统内其他单位存在的问题，我们这里或多或少都会存在。只有以这种思想、这种态度去面对，我们才能做好巡视整改的相关工作。

完成整改本身很容易，因为反馈给我们的线索不太多。但是要要通过举一反三，通过巡视整改建立长效机制，防范于未然，这才是我们的目的。我们不是为了整改而整改，我希望通过整改能发现一些规律性的东西，能建立一些长效的防范机制。比如，这次巡视反馈指出，中建集团从上一轮巡视以来，90%以上的腐败案件发生在四级次单位和项目上。这与上一轮巡视反馈的在边远散小项目上存在苍蝇式腐败的问题是一脉相承的，这说明上一轮巡视反馈的问题依然没有彻底解决。刚才振华同志通报，依然还有个别公司，不在合格供应商名录内进行采购。不管有什么理由，我们首先怀疑是否有腐败问题，否则为什么不在合格供应商名录内采购呢！物资集采平台已经很方便了，在这里采购能让大家感觉阳光透明，也给大家减少不必要的麻烦。集中采购的产生，一方面是我们管理的需要，另一方面也是反腐倡廉和保护干部的一种做法，希望在座各位高度重视。

所以巡视整改不能就事论事，一定要全面对照，举一反三，形成长效机制，把一些老大难的问题，把上一轮巡视突出，这一轮巡视依然突出的问题彻底解决掉，不能在今后再次巡视时还存在老问题。如果那样的话，证明我们企业的党组织和纪检组织没有切实发挥作用，因为每次发现的问题都解决不了。

(下转3版)

