



■浙新世字第 A001 号  
■2014 年 3 月 5 日  
■第 1-2 期(总第 312 期)

■编辑部电话:0571-28118066  
■编辑部地址:杭州市天目山路 306 号  
■电子邮箱:hjb@hz-jg.com

# 杭州建工报

杭州建工集团有限责任公司主办  
HANG ZHOU JIAN GONG BAO



内部刊物 免费阅读

2014 年新春工作会议顺利召开,来连毛董事长号召——

## “马上行动,用理性补正 2014!”



### 杭州建工集团 2014 年新春工作会议

杭州建工集团 2014 年新春工作会议于 2 月 17 日在广厦天都城成功召开。集团机关人员、分公司和项目主要负责人、杭安、杭构、广通劳务主要管理人员参加了会议。

会议由集团公司副董事长鲁润江主持。集团公司总经理宋志刚、杭安公司总经理孟功乔、杭构集团总经理周永元、集团公司总经理助理兼广通劳务公司总经理赵彪分别作了年度工作报告。会议还安排了年度先进代表发言以及表彰 2013 年度集团各项先进等环节。在会议的尾声,集团公司董事长来连毛作了题为“用理性补正 2014”的重要讲话。

集团总经理宋志刚首先向大会作年度工作报告。回顾 2013 年,杭州建工总体上保持“稳中求进”的发展态势,全年产值完成 60 亿,新承接业务量完成 81 亿,实现利润 6060 万。还获得了浙江省先进建筑业企业、浙江省建设工程技工学校创建工作先进集体、杭州市建筑业发展考核优秀单位等多项省、市、区级荣誉称号,并在企业经营转型、科学管理、科技创新等方面

取得了不俗的成绩。2014 年,集团更是定下了新承接业务 90 亿、产值 75 亿的目标,力争提前一年实现企业“十二五”宏伟规划目标。2014 年,集团要重点以“深化项目管理创新”工作为切入点,以制度建设为抓手,以强化执行力为保障,促使企业项目管理水平整体迈上一个台阶,实现企业更快、更好的发展,为五年内实现冲击“升特”目标奠定扎实的基础。

杭安公司孟功乔总经理在工作报告中指出,杭安要坚持创新经营理念和经营模式,加快“走出去”的步伐,扩大市场覆盖,同时,要依靠“借船出海”加快工业安装项目发展步伐,形成两翼齐飞的局面,开启实现“严谨、和谐、精致”富有竞争力的特色安装企业目标的新征程。杭构集团周永元总经理也提出了企业 2014 年发展的工作思路——坚持围绕“成本”和“效益”的管控主题,实现企业“稳增长、抓转型、促发展、提效益”的发展目标。广通劳务赵彪总经理的工作报告结合企业向“扩大化劳务”全面迈进的战略目标,指出劳务公司要在传统劳务业务继续坚持务实性的基础上,向着

“做实、做稳”的目标不断调整;扩大化劳务项目创新工作思路,突出企业效益,使转型升级之路越走越稳。

会议最后,集团董事长来连毛发表了重要讲话。他承接了蛇年“幸福”的话题,指出在过去的一年,企业所收获的成果让他倍感幸福和自豪。2013 年是有“所得”,集团实现了“更新、更强、更实”的要求,企业各项经济技术指标都获得了长足的发展和进步,企业整体实力得到了增强,企业技术创新能力得到了增强;企业管理不断创新模式和方式,从而理顺管理流程,提高管理效率;多项任务得到推进和落实,企业收获了实实在在的成效。但是,在取得硕果累累的同时,企业也要重视潜在的风险和漏洞,那些都是有可能造成“失”的地方。来董董事长通过“圆盘漏洞理论”警醒每一位在座的人,“人、机、料、法、环”五个方面都可能存在着对企业有着巨大潜在危害的漏洞,只有认清危机才能降低企业发展的风险。

有危机有漏洞不可怕,只要动起来!针对 2014 年的工作,来董董事长用“马上体”概括了工作的当务之急:马上行动,马上补

短,马上补漏。他提出了具体的要求:第一,补上危机感。企业越做越大,肩上的担子势必也越来越重。只有时刻保持危机感才能应对更大的挑战,谋求更大的发展。第二,补上责任感,补上执行力。“做了”不叫责任感,“做好”才是真正的责任感。我们不光要行为导向,还要更进一步以结果导向,去寻求更好的企业效益。第三,补上协同力,补上开放心。组织结构设置的原则是“职责明确,分工协作”。协同如同齿轮串联起每个环节,每一环的顺或不顺对系统的输出将会产生累积的效应,所以协同是需要不懈追求的目标,是没有最好只有更好的目标。要用开放的心态,来完成协同工作。开放的心态,第一层意思,要用开放的心去对待工作;第二层意思,要用开放的心去接受新鲜事物,并让它们成为工作的新助手。第四,补上严谨,补上细节。千里之堤溃于蚁穴,细节上不严谨,漏洞就虎视眈眈。把无数个严谨的工作细节串联起来,才能最终实现真正的效益,企业才能取得实实在在的发展。第五,补上信念,补上热情。工作需要信念与热情,才会让人觉得值得付出。杭州建工的“升特”工作一直是个目标,而著名的“吸引力法则”告诉我们,关注什么,就吸引什么。如果每个人都聚集在“我们终将成为特等企业”信念上,都为之努力,为之付出,那么强大的正能量一定能结出硕果。新的一年已经开始,虽然不完美,但是集团一直在朝着向往完美、向往辉煌的道路上前进!

会议还对集团 2013 年的先进集体和个人代表进行了现场表彰。集团总助兼广通劳务总经理赵彪、集团总助兼河南分公司经理何伟良荣获了集团“2013 年度突出贡献奖”的光荣称号。会议还颁发了“先进集体”、“先进基层党组织”、“先进员工”、“优秀共产党员”、“创优达标先进个人”、“最佳新人奖”和“优秀通讯员”等一系列奖项。

新的一年已经到来,我们有理由相信,在集团股东和董事会的正确领导下,杭建人将向着“更新、更强、更实”的要求,找出短板,查缺补正,用理性和行动谱写杭州建工集团新的篇章! (综合办 向丽霞)

### 内容提要

宋志刚总经理在新春工作会议上的讲话

>>>>>6 版

集团本级 2013 年度绩效优秀员工展示

>>>>>3 版

## 用理性补正 2014

——来连毛董事长在新春工作会议上的讲话(摘要)



集团董事长来连毛作重要讲话

同志们:

新年好!

我今天讲话的题目是“用理性补正 2014”。小龙辞岁,骏马迎春。蛇年的这个时候,我带着大家做了个猜想:2013 年,你会幸福吗?当时我确信,我肯定会幸福。我的自信,我的乐观来自于在座的每一位同志,你们的奉献,你们的才干,你们的同行,你们的坚持,让我时刻感受到信任、被托付的幸福。所以,正如我所确信的,2013 年,我是幸福的!所以在这里,我要先谢谢大家,谢谢你们,让我幸福并相信,和你们在一起我会一直幸福!谢谢大家!

再往前回溯,在 2012 年春节后,也是在这里,我给各位解读了集团的“十二五”规划,主题是——我们未来有个约会!那天的“未来”就是我们正在感受的“今天”。那天我们踌躇着我们的“未来”能实现“十二五”末的规划,也就是 2015 年实现产值 70 亿,新承接 82 亿。而今天我们已经预知,我们将比约定的日子提前一年达成当时听来倍感压力的规划目标。现在回头看,我们是突破了资源的瓶颈,突破了自我的预期,同志们,我感到非常幸福,非常自豪。

(2013 年工作回顾、点评)

我曾经对 2013 年提出“更新、更强、更实”的要求,今天听取了工作报告后,我认为,2013

年,我们确实做到了这六个字的要求。

先来谈更强。2013 年,杭州建工整体实力得到了增强,首先我们各项经济技术指标都获得了明显的提升,特别是新承接指标实现了井喷式的增长,已经突破 80 个亿,与去年同期超过 40%,其中集团本级与广通劳务都实现了大幅增长。

“更强”体现在我们的技术创新能力在增强,科研能力在提高。2013 年我们本级拿下了一项国家专利、两项省级工法,尤其是杭州奥体体育馆项目这个自管项目就是一个成功经验摆在大家眼前。一项国家专利、一套年轻的项目管理班子,这个是企业真正的竞争力,没法用金钱来衡量的!我们在增强技术创新能力和竞争力方面,已经做出了有益的尝试,在正确的道路迈开了步子。

品牌更强,我们做招聘的同志有着直观的感受。我们在座的不少项目经理都是我们浙江省建筑业出来的精英,建院在浙江省建筑行业当中是领先者、佼佼者。在 2014 年的招聘当中,我们选定了建院 14 人的招聘名额,其中五个班长、几个学生会干部,还有学院的团支书。这 14 个人在经过多方选择和考虑后,最后无一遗漏地全部选择了杭州建工。他们说,觉得我们杭州建工最好!同志们,这就是品牌的力量! (下转 5 版)

## 强化财务管理模式 开创财务工作新局面

——集团召开 2014 年新春财务工作会议

新年伊始,集团于 2 月 17 日上午在九楼会议室召开了 2014 年财务工作会议。会议由集团财务部经理俞时法主持,董事长来连毛、总经理宋志刚、财务总监张娟等到会并发表了重要讲话。集团本部及分公司财务人员、外派财务以及集团下属子公司主要财务人员参加了此次会议。

会上,集团财务部副经理宋非、资金部经理沈春涛、审计法务部副经理周振维、构件公司财务总监马建民、杭安公司财务总监沈瑜先后代表所在部门和公司作了 2013 年度的财务工作报告,并提出了 2014 年的工作思路和计划。

集团财务总监张娟在会上回顾了财务 2013 年的工作,认为 2013 年财务管理工作有四大亮点:第一,对税务稽查工作做到了组织落实、自查彻底、应对得当、沟通有效、措施到位,以最小的税务成本控制,化解了税务风险,在税务部门树立了良好的纳税形象;第二,资金管理再上一个台阶。通过资金的统一调配使用,使得有限的资源发挥了最大的效益,确保了整个集团资金的正常运转;第三,财务分析工作有所提升。从报表数据到考核目标,能做出一个客观的分析,并通过分析对存在的问题及改进的措施提出了自己的见解;第四,财务人员的责任心及业务水平较 2012 年有了大幅度的提升。立足于 2013 年取得的成就,张总对 2014 年财务的工作提出以下要求:一是学会抬头看路。要深入学习贯彻集团管控规定,强化集团资金管理新模式,由原有的分权管理模式向集权模式转变;二是继续做好资金管理。强调资金

的可控性,严格按照资金计划支付,全面推广大宗材料直付制度,大宗材料实行公司定点供货政策,预扣费用必须完全到位,修订完善信贷管理制度,融资工作要创新突破;三是推进项目管理模式调整,各项目的财务人员要提交自管项目管理方案意见和建议进行研讨;四是做好税务风险控制。2014 年的税务工作不可松懈,要及时总结,对仍然存在的问题进行解决,并且做好营改增的应对工作;五是审计工作要常态化。集团财务工作重点要逐渐向审计倾斜,子公司财务要实行对口管理,区域财务要实行下派上挂模式;六是财务分析工作要重点关注资金情况分析,反应真实的财务状况。

集团总经理宋志刚在会上对财务人员 2013 年的工作表示了肯定,并结合广厦控股张汉文总裁在广厦新春工作会议上提出的六个统一——“统一融资平台、统一融资计划、统一担保管理、统一资金管理、统一财务人员队伍管理、统一财务信息管理系统”的要求,对集团 2014 年的财务工作提出了要求:第一,思想认识要统一。要正确认识到控股公司建立资金结算中心的意义,把资金效益最优化、最大化;第二,加强学习,进一步提高各自的业务能力。希望财务人员借助内训学校这个平台,相互沟通交流,使财务工作更上一个台阶;第三,提升服务工作。在具体工作中既要遵守相关财务制度,严守管控红线,又要做好说服、解释工作;第四,进一步加强管控红线执行力度。财务人员在工作中要与集团保持信息的沟通,遇到困难要做到信息的及时反馈。

最后,集团董事长来连毛结合广厦控股提出的“发展、改革、创新、管理”的宗旨作了重要讲话,为财务人员更好的开展工作指明了方向。他指出,首先,要做一个有责任心的财务人员。财务工作是严谨的,要求具有高度的责任心;第二,要做一个创新精神的财务人员。如何创新是一个重要的课题,创新不是颠覆原有帐套,创新是在现有的基础上思考如何提高工作质量,如何提高工作效率,如何更好地管理项目,是一种改良性的创新;第三,要做一个快乐的财



时反馈。

务人员。快乐、阳光、愉悦的员工才能在工作上出彩,才能具有感染力、亲和力 and 号召力。

集团 2014 年财务工作会议总结了 2013 年集团财务工作情况,肯定了工作业绩,也着重分析了工作中存在的问题,提出了针对性的解决和改进方案,并对 2014 年的重点工作进行了安排和布置,更是对财务人员提出了更高的工作目标和要求。做好事,管好帐,全体财务人员有信心用自己的努力,为集团取得更大的发展保驾护航! (财务部 潘春琛)

## 光荣榜

为树立榜样,表彰先进,充分发挥先进典型的示范引领作用,2014 年 1 月 14 日,在城投集团召开的 2014 年度系统工作会议上,市城投集团授予 30 位同志系统第二届“城投之星”荣誉称号,并予以通报表彰。集团何伟良、下属杭安公司陈立水分别被授予“创业之星”和“科技之星”的荣誉称号。(本报记者)

# 岁末年初话生产 继往开来迎新春

## ——杭安公司召开生产例会,董事长来连毛作重要讲话

2014年1月16日,杭安公司召开了新年第一个生产例会。杭安公司高层管理人员、各分公司及分公司主要负责人、项目经理等参加了会议。公司董事长、总经理孟连毛向全体员工致以新年的问候,并通报了杭安公司2013年所完成的主要工作。会议由公司副总经理叶青主持。董事长来连毛参加会议并作了讲话。

各分公司负责人、项目经理汇报了本单位近期施工情况、工程款回收、安全生产、一线施工人员的工资发放情况及春节期间劳动力安排等工作。公司相关职能部门负责人就施工管理过程中有关安全生

产、工程质量用实例照片展示的形式进行了讲解,并就竣工资料的完整性和及时性以及一线施工人员的工资发放等工作提出了要求。

2013年,在公司上下共同努力下,杭安公司在主要经济指标、工程质量、技术创新、社会荣誉等方面取得可喜的成绩。特别是在经营工作方面,无论是签约工作量还是项目体均创历史新高,成绩的取得催人振奋,鼓舞人心。一项项经济指标再次刷新,成绩的取得离不开各分公司经理、项目经理的真抓实干,离不开公司中高层团队及全体员工的辛勤付出与鼎力配合。孟总对大家

的辛苦和努力表示由衷的感谢,并要求大家树立信心,工作中保持适当的压力,愉快的工作,快乐的生活,为把杭安公司打造成“和谐、严谨、精致”富有竞争力的特色安装企业而努力奋斗!

在新春佳节来临之际,公司董事长来连毛向大家送去了节日的祝福,对于杭安公司2013年取得的非凡的成绩给予了充分肯定,要求大家在全面总结和梳理2013年主要工作的基础上,调整心态,不断战胜自己,以归零的心态全身心投入到2014年的工作中去。来董董事长从经营开拓和品牌建设等方面做了启

发性的指导和激励。他强调杭安公司要做强做大,经营方向必须向集约化经营转变,在经营工作上不但要有质的提高,而且更重要的还要有量的突破。所以,加大区域分公司发展刻不容缓,它既是做大企业规模的有效途径,也是经营工作的重中之重。在品牌建设方面,要求大家尽职尽责、尽心敬业,从自身开始,提高个人素质,提升公司形象,精心呵护好我们来之不易的杭安品牌。

最后,杭安大家庭在瑞豪大酒店共聚一堂,欢享迎新晚会,度过了难忘而快乐时光。

(杭安公司 韩伟彬)

# 安全生产 人人有责

## ——记杭构外加剂厂召开新春安全生产会

为全面总结过去一年安全生产工作的成绩和经验,分析今年安全生产所面临的形式和任务,安排部署今年工作重点,强化措施,从严管理,确保年度安全生产目标的实现,杭构外加剂厂召开了新春安全生产会。

2月16日上午,外加剂厂各科室负责人和生产车间班长一起参加了会议。会上,陆明如厂长首先对大家过去一年的辛勤工作表示感

谢,同时分析了接下来所面临的安全生产形势,通报了2014年安全生产的工作目标:

1、安全生产工作目标。认真落实安全责任制,强化各人员安全责任到位,安全巡查到位,安全考核奖罚到位,深化人员职责分工和工作流程标准化建设,严格落实安全措施,确保不发生人身责任事故,重大设备损坏事故,不发生恶性误操作事故,不发生重大责任交通事故。

2、加强设备隐患排查,开展设备检修改造工作。有计划的定期进行设备隐患排查工作,在新春后逐步完成车间清理和设备改造工作,包括筒仓在壁和地漏堵塞的外加剂清理,各下水道淤泥的疏通,对多次损坏的2号搅拌机进行循环料改造,简化工作流程的同时也节约了用电。

3、增强员工安全意识 提高作业人员整体素质。以往的标准化作

业流于形式,部分员工安全意识淡薄,对安全不重视,怕麻烦,不按章办事,习惯性违章时有发生。通过切实实行技术培训,师徒结对等形式培养班组上的明白人,提高培训实效。

最后,陆明如希望在这个生机勃勃的春节,马上行动,马到成功,将安全生产“纵向到底,横向到边”刻进每一位员工的心里。

(杭构集团 周豪)

# 今年过节不放假 马年春节干得欢

## ——瑞安市副市长冯华东为瑞安污水处理厂项目部员工送上新春慰问



在中国传统的马年春节到来之际,人们都抓紧完成工作迎接新年的到来。集团瑞安污水处理厂项目工地却呈现出一边一接着一辆的钢筋、钢管、模板进场材料,一边全体管理人员与员工一同绑扎钢筋、支模作业的热火朝天场面,究其原因,是因为项目今年春节不放假!

瑞安污水处理厂项目是集团市政分公司2013年下半年中标的重点项目,主要由五个直径26m、高6.5m二沉池及100m×100m、高7m的AO池组成,建成后日处理污水7万吨,工期仅240日历天必须完成。工期之紧、质量要求之高,着实让人望而却步。市政分公司领导多次到项目部,与项目负责人王飞达、林再平沟通,要求重点做好“三个精心”,即精心组织项目管理班子、精心编制施工计划、精心调配技术过硬的施工队伍。在领导的部署下,项目部采取了一系列施工措施,首先在满足淤泥土质的恶劣施工场地上打下每根直径45m的管桩,总计十万余米;其次,在进入五个直径26m、高6.5m二沉池上部的施工中,林再平自始至终安全职责到岗、工程质量落实到人,当二沉池的内、外模板拆除后,工程质量之优受到质检部门和建设单位的高度好评,同时建设单位加派污水管铺设对接,于日前提前进入

试水阶段;第三,项目部又按精心编制的施工方案,分步骤地抢抓100m×100m、高7m的AO池二分之一施工面。2014年1月10日,在不分昼夜地连续浇筑了60小时后,项目部完成了55cm厚的底板浇筑,约2750m<sup>3</sup>混凝土,令旁站的监理及建设人员啧啧称赞“杭州建工的队伍真不简单!”

当辖区行政主管部门得知项目部为争取提前2.3个月保质保量完工而春节加班的消息,瑞安市副市长冯华东、建设单位和排水公司的领导们带上节日慰问品,于1月23日下午来到施工现场,为项目部员工们送上了新年的问候,并提前与全体员工共进“年夜饭”。冯副市长亲切地向项目部员工们频频敬酒,希望员工们能科学施工、精益求精,为打造优质工程而努力。最后,冯副市长还要求辖区媒体多报道杭州建工的瑞安项目环境保护方面做出的成绩与工程建设中的“三个精心”的好品质。

员工们的“年夜饭”吃得开心,辖区各级领导的关怀温暖人心,杭州建工的风貌更是焕然一新。项目部将发扬杭建人的优良传统,保质保量完成工程,交出一份令大家满意的答卷。

(工程管理部 金逸敏)

# 企业铺平员工回家路 “囧途”变坦途

## 集团三分湖州项目部派专车护送农民工回家过年



又到年终岁末,农民工“回家难”、“讨薪难”问题是每年年底社会最关注的热门话题。在今年这个甚是寒冷的冬季,集团为感谢外来务工者这一年的辛勤付出,特别派专车护送农民工回家过年,为即将踏上归程的农民工送去一丝暖意。

由集团第三工程分公司承接的湖州恒佳太阳城位于湖州凤凰路和经二路交叉口东北侧,由排屋、高层、商铺三部分组成,总建筑面积约十万平方米,地处湖州核心地段。每到年末,在外打拼的人们都盼望着早日和家人团聚,回老家过年成为农民工们一年在外奋斗辛苦工作的最大的精神动力,而在春运期间对于他们来说买到一张回家的车票是一件十分困难的事情。为使农民工安心工作,保证农民工能按时回家过年,集团湖州恒佳太阳城项目部特别包下专车护送农民工回家过年。

1月24日10时,湖州恒佳太阳城项目建设工地门口,来自安徽阜阳、宿州等地的33位外来务工人员,坐上了集团为他们准备的专车。据了解,这33位员工是项目部值班留守人员,集团特地为他们包下一辆大巴,将每个人安全送回家过年。坐在专车上的农民工纷纷表示,出门在外打工这么多年,没想到可以享受免费坐“专车”回家的待遇,大家一定会努力工作,用满意的成绩回报企业。

送农民工返乡,是集团创建和谐企业的体现。企业要发展,必须善待每一名职工,急职工所急,想职工所想,帮忙解决职工遇到的实际难题,才能调动职工的积极性,从而实现企业的经济效益与社会利益的双赢。

(第三工程分公司 王章杰)

# 杭构集团各生产基地平安度过春节假期

杭构集团历来高度重视节假日期间安全保障工作,春节前利用多种手段齐抓共管,确保平安度过春节假期。

集团公司于1月23日、24日对各生产基地开展春节安全生产联合大检查,重点检查节前剩余工作量生产安全、节日期间场内各种安全隐患和节日期间值守情况等,全力确保节日安全。

各分、子公司针对春节期间易发生火灾、盗窃等事故的特点,认真开展重点部位、重点环节的隐患排查治理,落实主体责任。同时也积极做好搅拌车等重要设备清洗检修归仓、

消防设施设施排查、搅拌机清洗检修和传送带残余原料清除等节前自查和清查工作,确保春节期间全系统的安全稳定。

为确保节日期间的信息畅通,各单位完善了应急预案,并严格落实值班制度,关键岗位24小时值班,加强夜间巡查,发现涉及安全问题的紧急情况要及时报告,并妥善处置,确保万无一失。

通过各项安保措施的有效落实,春节长假期间各分、子公司保持了平稳安全态势,为新春开门红生产作业创造了良好氛围。

(杭构集团 俞梁)

# 杭安公司举办公司级工法及QC成果发布会

2013年度公司级工法及QC成果发布会于1月17日在杭安公司会议室召开,公司所属各单位共3项工法、5项QC成果参加了发布。

经评选,《起重高空设备吊装工法》(起运分公司朱贵宝)、《竖向电缆可调节卡施工工法》(机电安装第一分公司宋寅)二项工法和《确保BTTZ矿物绝缘电缆安装一次成优》(东

部国际商务中心二期项目部QC小组)、《提高YTW电缆安装质量》(浙江高新网络安装工程项目部QC小组)、《大型机房管路综合平衡布置技术》(海宁银泰城综合机电工程项目部QC小组)三项QC成果被评为公司级工法和QC成果。获评的公司级工法将被推荐申报省级工法,公司级QC成果将参加市级QC成果发布会继续发布交流。

(杭安公司 梁景)

# 杭安公司焊工考试中心迎难而上,争创佳绩

杭安公司焊工考试中心,作为公司的一个对外窗口,每年对近百家单位上千名焊工进行培训考试,不仅为公司创造了利润,而且提升了公司的知名度,打响了公司的品牌。与此同时,焊工考试中心也热情服务各分公司及项目部,碰到公司急需焊工证的时候,考试中心及时安排考试,考后检验更是加班加点,尽最大努力满足项目部对焊工证书的需求。

焊工考试中心作为公司的焊接试验室,做了大量焊接试验及工艺评定,为项目对工艺评定的需求提供了保障。2013年,焊工考试中心配合公司顺利完成特种设备安装改造维修许可证(压力容器)换证工作和特种设备制造许可证(压力容器)的换证工作。

焊工考试中心自2009年对外单位进行考试以来,业绩逐年上升。焊工考试新规从2011年开始实施,按照规定,考试有效期由以前的两年变成四年,这样以来,对考试中心来说,业务量将受到很大的影响。面对不利政策和市场环境,如何渡过难关是焊考中心亟待解决的一个课题。全体焊工考试中心人员共同努力,不断拓展业务,提高服务质量,吸引了大批新的特种设备相关单位。2013年,考试中心对外不断拓展业务,对内提升人员素质和服务质量,培训考核焊工930人次,1762个项目,保持了焊考中心业绩的平稳增长,在外部政策不利的情况下,取得这样的业绩实属不易,成绩的获得鼓舞人心。

(杭安公司 陈文君)

# 杭构建工建材公司欢庆“三八”国际劳动妇女节

2月19日上午,以“文明生活,健康娱乐”为主题的“三八”国际劳动妇女节活动在仁和生产基地办公楼二楼会议室开展,由公司党总支副书记、工会主席黄建国主持,公司47名女同志踊跃参与,杭构集团党委书记王红霞和集团工会分管女职工的李俊吉同志以及杭构建工建材公司总经理王德松参加了此次庆祝活动。

建工建材女同胞们由于生产任务繁重没时间外出参加活动,趁着这两天的雨雪天气在办公楼二楼会议室进行双打比赛。比赛分5个小

组,采取两两对决三局两胜的方式决出胜负,选手抽签决定比赛次序,队员们凝神思考,各不相让,发挥出自己最好的水平,最显精湛的牌艺挑战对方,经过几轮厮杀,最终副总经理王美文和科马建月搭档获得了最后的冠军。

比赛在一定程度上锻炼了大家的思维能力,增进了团队凝聚力,丰富了女同胞们的节日生活,让大家在紧张的工作之余放松心情,以更饱满的精神投入到生产服务中去!

(杭构集团 刘爱琴)

# 立足新起点 创造新明天

## ——来自杭安公司配电设备安装分公司的报道

杭安公司于2012年底适时调整了配电设备安装分公司的团队,经过一年多的运作,配电分公司取得了显著的工作业绩,较好地完成了公司下达的各项经营管理指标。年末将至,回首过去的一年,配电分公司经历了前所未有的困难和各式各样的考验,2013年,是分公司发展史上具有特殊意义的一年,是分公司全体员工迎接挑战、经受考验、克服困难、辛勤奋战的一年。

回首过去一年,分公司在业务开拓、施工管理、人力配备等方面逐渐走向规范并平稳发展,而且业主

方、供电部门等对分公司能力的半信半疑到充分的认可肯定,这无疑给分公司的可持续发展奠定了一定的基础。配电设备安装分公司主要针对小区、办公、商业、厂房、综合体等项目的35KV以下变配电工程的安装,时下电力部门的严控,使分公司在业务拓展方面受到很大的制约。

经过一年的努力,分公司在业务的承接及合同谈判、施工管理、工程质量、安全管理上狠下苦功,并与部分业主单位形成长期战略合作伙伴关系。施工中,树立品牌意识,注重企

业形象维护。在质量管理上,一是要求质安员必须在施工现场跟班工作,及时把握工程质量动态,遏制质量隐患的发生;二是坚持图纸会审制度,做好记录;三是操作人员要进行技术交底,严格贯彻执行自检、互检和交接检制度;严把原材料的采购和进场关,采购优质、合格的材料;四是做好隐蔽工程记录,未经验收,严禁隐蔽。在安全管理方面,分公司坚持“安全第一,预防为主”的方针,落实安全责任制,实行工程项目负责制;开展安全大检查,及时消除安全隐患;抓好安全教育培训,提

高员工安全意识和素质;加强安全制度建设,加大安全生产投入。分公司的努力付出给业主留下了良好的形象,树立了杭安品牌。

新的一年,新的起点,分公司在总结经验和教训的同时,加大业务经营拓展力度,创新管理机制,优化配置人员,在规模、效益上实现跨越式发展。不经历风雨怎能见彩虹,未来的日子,分公司将不断迎接新的挑战,秉承与时俱进、开拓创新、时不我待的精神,创造配电设备安装分公司更加灿烂辉煌的明天!

(杭安公司 朱小刚)

# 集团本级 2013 年度绩效优秀员工展示

编者按:2013年度集团本级绩效考核已经结束,根据各部门、分公司、项目部评定,考核领导小组审核,集团本级共有6名员工获评“特优”,40名员工获评“优秀”。现挑选部分获评“特优”、“优秀”的员工进行展示。



## 吴荣辉

在工作三年多的时间里,独立完成了包括住宅、教学楼、商业用房、厂房、道路市政工程、单独精装修工程等的商务编制、二次预算以及结算工作,累计完成工程量达25亿以上。三年多的工作期间,集团完善的工作体制、融洽向上的工作氛围,还有友善的同事们已经使他对这个集体产生了浓厚的感情,并使他一直不断进步着。

三年来,在公司领导和同事的关心和照顾下,思想上和工作上都有了长足的进步。在工作上,他一直不断的补充各方面知识,他知道工作不仅要有扎实的技术功底,还要有一颗不断进取的心。在2011至2013年里陆续考出二级建造师等各类证书,为集团贡献了自己的一份力量。2012年他递交了入党申请书,并于2013年8月份成为入党积极分子,但是这还不够,他将以更好的行动与决心来积极向党靠近。



## 杨 骑

装饰分公司施工员,2010年进入公司后一直在施工现场担任安全员。在4年工作锻炼中他已经能独当一面担任现场的安全员,并在公司领导严格要求和悉心指导下能熟练的做好安全生产资料和ISO三合一体系相关工作。他深知安全生产管理工作在施工现场责任最大,因为关乎人的生命安全,所以一直以认真的态度去完成各项工作。他在师傅提出的问题中掌握正确的方法措施,更认真的学习弥补自身经验的不足。在业余时间学习了施工、预结算等其他工作技能,并小有成绩。业精于勤荒于嬉,新的一年他将更严格要求自己,有新的突破。



## 宋丽娜

在进入公司三年的时间里,在领导及同事的关心与帮助下,她学到了很多也懂得了很多。刚接触项目会计的工作内容主要是列单及凭证录入、月底完成项目执行表、产值表、税金计算表,上报资产负债表和利润表,各类服务业发票、建筑业发票及收据的开具、购买、缴销,外经证的办理等。对待财务工作她始终保持一颗仔细谨慎的心。在工作期间她不断要求自己认真做好会计基础工作,认真审核原始凭证,会计凭证手续齐全,装订整洁符合要求,科目设置准确,帐目清楚,会计报表准确及时完成。除按时完成本职工作之外,还能完成临时性工作任务。



## 徐 越

在过去的两年里,他参与了余杭区钱江国际广场二期的A座、B座、C座及地下室工程和泰和福地度假村项目。作为一个刚走出校园的新人,他认识到自己在岗位上有很多不足之处:缺乏经验、缺乏现场管理能力、考虑问题缺少全面性。值得庆幸的是在这段时间里他能正视与累,明确了自己的工作目标和立场,学习图纸和各项规范,并随时协助项目管理人员进行各项工作,以此来提高自己的工作能力。



## 郦 栋

综合办公室行政专员,处理日常的行政工作,如收发文管理、报表统计、会议安排、人事接待等。作为一名青年员工,他适应工作的能力很强。三年来的打磨,使他从一开始的青涩浮躁转变为成熟稳重。综合办公室的工作较为细致而繁琐,他始终保持严谨认真的工作态度和一丝不苟的工作作风。他认为,爱岗敬业是做好工作的关键,爱岗敬业就是要做好本职工作,把一点一滴的小事做好,在自己的岗位上一如既往地,创造更大的价值。

## 蔡林江

造价咨询分公司预算员,主要负责项目招投标,工程预决算。这个工作最主要的是专业过关,能熟悉图纸,对现行的价目表、综合及各种定额、建材的价格必须熟悉,对工程量的计算公式、工程的结构做法、隐蔽工程、变更等要能熟练运用,准确分析材料及计算工程材料;投标时能够综合把握工程的概算及投标规则的掌握力度,对定额中的子目,每一项做到精益求精,不漏项,尤其是在工程量、取费、子目等方面的控制最为关键。

工作三年来,他获得了成长,收获了大家的信赖,也收获了围绕在身边的浓浓的企业温情。学海无涯,态度决定一切。他会本着积极、认真的工作态度,坚持学中干,干中学,在实践中不断磨练自己,不断提高自己业务技能,发挥出自己最大的能动性。



## 冯 波

2013年7月作为一名安装分公司的施工员正式加入了杭州建工。主要工作有测量放线和配合生产经理完成任务安排。在这半年里,他秉承集团“奉献社会,做强企业,成就自己,和谐发展”的宗旨,脚踏实地工作着,用实践经验不断地丰富理论知识,技术水平有了很大的提高。工作中他认真仔细,积极向上,始终坚信天道酬勤,付出总会有回报。工作之余,他还会阅读各类专业书籍,积极和前辈、同事探讨技术问题,不断提高自身专业修养。在新的一年里,他将求实进取,不断完善自己的专业素质,争取更大幅度地提高自我。



## 郑艳科

第五分公司施工员,2012年7月工作至今,他深知工程质量是企业生存的根本,今天的市场,作为一线施工员要认真做好工程的每一件事。通过虚心向老员工请教及自己的认真学习,他不断在实践中弥补自身的不足。从钱江国际广场二期地下室及A座、B座、C座工程到泰和福地度假村工程,从协助施工员工作到独立操作,他凭借积极进取的精神和踏实、严谨的工作作风,进步迅速,得到了项目负责人的一致好评。此外他还利用休息时间不断学习新知识,并相继考出了建筑初级证书、安全员C证及职称英语B级等证书。



## 周末和

第一分公司施工员,2012年毕业后来到瑞安仓储中心工地。虽然工地条件比较艰苦,但是既然启程,就应该风雨兼程。作为新人,他认为工作中更应该迎难而上,不怕脏,不怕累,多向前辈学习技术、经验和处理方法,跟同事多沟通,相互学习,取长补短,对班组也要学会艺术管理。总之要做个有心人,善于发现问题,提出问题,解决问题。平时他也不忘对自己的充电,多研究图纸,多看规范,专项方案,施工工艺,对大学学过的专业知识也经常温故知新,有更深的实践认识。他希望今年再接再厉,让自己的综合实力更上一层楼,技术更加全面。



## 徐 安

淮安红楼国通快递项目部施工员,土建工程中技术含量较高,这就要求技术人员对待工作不能人浮于事,而要以踏实、严谨的态度对待工作,不懂的东西要善于学习,已懂的东西更要精益求精,因为技术在不断进步更新,只有通过不断地学习,辅以求精务实、脚踏实地的作风,方能胜任工作岗位。他认为建筑业不同于其他行业,需要不断在现场检查、监督,随时发现问题,解决问题。而这些工作一般都在现场条件比较恶劣的环境下进行,他要求自己吃苦耐劳,不怕苦不怕累,从工程的实干中不断丰富自己所学才能,使自己的现场施工管理能力得到锻炼和提高。

# 杭州建工集团 2014年新春工作会议

## 2013年度各类先进名单

### 一、突出贡献奖：

何伟良 赵彪

### 二、先进集体：

杭州建工集团有限责任公司河南分公司  
杭州建工集团有限责任公司经营部  
杭州建工集团有限责任公司资金计划部  
杭州建工集团有限责任公司第二工程分公司  
杭州建工集团有限责任公司苏州分公司  
杭州市设备安装有限公司机电安装第一分公司  
杭州市设备安装有限公司经营部  
杭州建筑构件集团有限公司第二分公司  
杭州建筑构件集团有限公司外加剂厂  
杭州广通劳务承包有限公司

### 三、先进基层党组织：

杭州建工集团有限责任公司工程分公司党支部  
杭州建工集团有限责任公司造价咨询分公司党支部  
杭州市设备安装有限公司机电安装第一分公司党支部  
杭州市设备安装有限公司项目部第二党支部  
杭州建筑构件集团有限公司建工党支部  
杭州广通劳务承包有限公司党总支

### 四、优秀员工：

鲁润江 宋志刚 何伟良 唐建武 程兆虎 王向阳

邵胜利 王明波 叶源红 金祖洪 方法春 钟立勇  
王永良 周振雄 陈薛芬 宋 菲 张志伟 李 雯  
张品元 詹根华 罗基福 何红卫 陈 涛 赵立军  
孟功乔 金建华 陈祥根 宋小刚 袁 峰 倪坤坤  
陈 陈 张新云 徐晓彬 徐建国 施昕皖 陈 萍  
徐 莉 唐永新 胡水龙 李 军 雷 震 潘建法  
刘卓远 吴 忠 邵华峰 吴百顺 俞正卯 陆明如  
陈根松 吕 翔 赵 彪 常化利 叶志卫 姚烈永  
程华义 戴鸿广 朱盛望 许 琳 印 俊

### 五、优秀党员：

唐建平 熊国良 沈春海 徐雅民 王黎明 陆建平  
房永庆 付亚玲 王兴航 陈贤伟 吴志明 包华武  
江 山 周伟梁 缪细荣 洪国钢 马建民  
陈庆慧 廖晓武

### 六、创优达标先进集体

杭州建工集团有限责任公司杭州师范大学仓前校区一期体育场工程项目部(国家实用新型专利,第六届“海洋王”杯全国QC小组成果发表赛二等奖)  
杭州建工集团有限责任公司浙江省立同德医院园林院区

改扩建一期工程项目部(“西湖杯”结构优质奖)

杭州建工集团有限责任公司中北小区B地块写字楼工程

项目部(“西湖杯”结构优质奖)

杭州建工集团有限责任公司杭氧集团地块(文晖单元)农转非居民拆迁安置房J-01地块项目部(“西湖杯”结构优质奖,浙江省建筑安全文明施工标准化工地,杭州市建设工程安全生产、文明施工标准化样板工地,浙江省工程建设优质质量管理小组)

杭州建工集团有限责任公司近江单元(SO04)14#、15#、16#、19#及地下室工程项目部(“西湖杯”结构优质奖,浙江省建筑安全文明施工标准化工地,杭州市建设工程安全生产、文明施工标准化样板工地)

杭州建工集团有限责任公司浙江水上运动训练基地游泳馆项目部(杭州市建设工程安全生产、文明施工标准化样板工地)

杭州建工集团有限责任公司青湖二部剑景区五星级观海酒店项目部(青海省安全质量标准化示范工地)

杭州建工集团有限责任公司财信大厦及商业裙楼项目部(河南结构中州杯,郑州市优质结构(结构高鼎杯)工程

奖,郑州市级安全文明标准化工地)

杭州建工集团有限责任公司新乡师大嘉苑二期工程博瑞沁园1#、2#、3#楼项目部(新乡市安全文明标准化工地)

杭州市设备安装有限公司杭州下沙医院安装工程项目部(中国安装之星、浙江省工程建设优质质量管理小组)  
杭州市设备安装有限公司阿里巴巴淘宝城一期II标段机电设备安装工程项目部(中国安装之星)

### 七、创优达标先进个人：

骆利峰 姚烈永 斯亦平 陈兆青 方法春 房永庆  
俞伟良 赵谭生 杜华勇 赵惠中 王羊宝 郭耐新  
房亚军 陈威廷 高国现

### 八、最佳新人奖：

方奕康 徐 安 陈传平 周 豪 冯 波

### 九、优秀通讯员

孙 璐 陈 芸 韩伟娜 缪细荣 袁松英 金逸敏  
王克石 房永庆 徐红霞 郎 栋 袁 奇 周 豪



突出贡献奖



先进集体



先进基层党组织



优秀员工一



优秀员工二



优秀党员



创优达标先进个人



最佳新人



优秀通讯员

# 用理性校正 2014

## ——来连毛董事长在新春工作会议上的讲话(摘要)



(上接1版)

更新。2013年,我们的理念更新。我们正当前经营新模式带给我们的诸多制约,正式的、严肃的提出加大自营项目的承接力度,用经营模式的更新去化解我们提升的阻碍;我们将直管项目下放,从二级和三级管理并行的模式,直接转为三级管理模式,让职能部门更专注于为分公司提供工作支持和协助。

组织结构有新。设立了技术委员会,用新的工作平台把公司的技术人才聚集在一起,让技术人员有更多的机会审核和讨论各种技术方案,群策群力攻克科研成果,相互学习,共同提高。河南分公司也有着质的变化,从管理上进行创新,机构设置上进行创新,除了一般分公司的经营部门、财务部门,更重要的是在一个分公司成立了人力资源部,为河南分公司的做大做强在本质上建立了良好的基础。

工作手段有新。我们成立了杭州建工的“内训学校”,带动各条序列的专业力量、骨干力量,丰富学习资源,促进知识分享,加快经验传播和人才培养;我们推行模拟学分制,建立激励约束机制推动员工学习,对于青年员工,这是压力,更是推动他们学习、帮助他们成长的动力。另外,我们还推行项目远程监控系统,利用新工具,新思维开展我们的项目管控新局面。

2013年,我们也做到了更实。我在2012年底本部级员工大会上布置的多项任务都得到推进和落实。技术委员会成立了,内训学校开课了,模拟学分制试行了,半年度会议布置的项目绩效管理也在有条不紊推行着。我们的杭安公司无论是区域市场还是经营管理模式都有了新突破;杭州上海嘉闵高架6万方箱梁业务以及环北地下隧道管片业务的承接,也是在向大型预制构件转型方面迈出了坚实的一步;广通劳务大胆推行“扩大化劳务”,练出项目管理班子从无到有的几套,队伍不断壮大,这就是实实在在的工作成效!

更新、更实、更强”的杭州建工是来之不易的,是在座各位付出了极大的艰辛和努力的。我讲过工作是要“累并快乐着”,累是感受,它可以是个快乐的感觉,也可以是个痛苦的感受,关键在于你在这个累的过程中是不是投入了什么。在盘点2013年度全年工作的时候,我相信我们经历过的“累”都是快乐的,因为我们投入了真诚,投入了坚守,投入了汗水,投入了希望,我们收获了成功和幸福。这样的累和快乐是立体的、有驱动力的、能不断前行的!

说完了2013年的“得”,那2013年的“失”呢?首先,先给大家讲一个“圆盘漏洞理论”。这个理论是来自管理学,最早用于质量管理,后来被安全管理理论借用,从而被广泛推崇。这个理论是说,在质量管理中,所有因素都可以划分为“人、机、料、法、环”,操作的人、所操纵的机器、本身的材料、操作的方法以及所处的环境,这五项要素就像五个圆盘,在一根轴上以自己的速率运行,但是每个圆盘都有着大大小小的漏洞,不安全因素就像一束光线打在圆盘上,当光线恰好透过五个圆盘正好重合的漏洞时,事故就会发生。

这个“圆盘漏洞理论”是概率论的具体化,我说这个理论是要告诉大家,无论是从理论最初应用的质量管理,安全管理也好,还是我们把它应用到企业发展实际也好,在这个世界上风险是永远存在的!出问题、出事故的概率也是永远存在的!而且你永远不知道这个出问题的概率会在哪个时候发生!

我们做企业也被危机的光束穿透过。当项目立项、合同签订、项目过程管控、项目分包管理等方面存在漏洞时,项目承包人本身的诚信、品质问题就是这道危机的光束,当光束穿透了这些重要的漏洞,此刻项目管理的问题就爆发了。这样的教训还少吗?

回到杭州建工当前的发展上来,我们的“失”是什么?“失”就是企业发展到这个规模了,

控体系上,我认为这是一个可复制的典范。广通劳务发展迅速,不仅仅在自己的主营业务,劳务承包方面,业务量大幅度提升,关键是你们在“扩大化劳务分包”,以及和集团公司战略发展相匹配的进程中,扮演了十分重要的角色。广通劳务大劳务的发展和集团的转型升级是息息相关的,广通劳务就是凭着整个管理团队的努力,让劳务业务达到了45个亿,让房建的杭州市场和安徽市场,产值近3亿!当然,广通劳务也要注意企业发展中的通病,企业的内部管理和人才队伍建设,就是你们目前发展的瓶颈。

### (2014年工作要点)

2013年总的说起来,我们有得,但是发展中也有急需解决的问题。2014年具体怎么做,我想从理念层面,给大家分析分析。刚才,我已经把五个“盘子”摆在了你们的面前,这里面装的是各种各样的漏洞和短板。2014年,请大家马上行动,马上补短,马上补漏!

#### 一、请补上危机感

同志们,企业越做越大,我们肩上的担子也越来越重。我们的发展态势、企业的层次,决定我们要活得体面而尊贵,而体面和尊贵来自于我们自信而强大的内心。自信而强大的内心必须要有敬畏心,要有危机感。我从2012年就开始强调“经营倒逼管理”,就是因为危机感。从最开始的百万平米施工面积,几乎每开一次重要会议,这个数字就会往上翻,我在问,三百万,你准备好了吗?四百万,你准备好了吗?五百万,你准备好了吗?到现在突破六百万了,我依然要问,你准备好了吗?补上危机感是要提醒大家,从心态到措施,都要做好应对更大规模、更多变数的心理准备。

2013年半年度工作会议我们提出了改变项目责任管理模式,把直管项目都划到分公司,同志们知道,我们原来的直管项目都是由工程管理部管理的,分公司自己管一块,工程管理部既有直管的项目管理责任,也要管分公司的项目运作,形成了管理上二级和三级的不均衡,很多意图,很多管理的手段不能覆盖到全部。所以为了使工程管理部的管理职责更加有效,管理的覆盖面更宽、更深,我们把直管项目都划分到各个分公司。年前我们又新设立了第三分公司、第四分公司、第五分公司,我们也在分公司之间树立起危机感和竞争意识。

#### 二、请补上责任感,补上执行力

杭州建工在一步步上台阶,各位的责任心和执行力也要随之提高,水涨船高也要高嘛!“做了”不叫责任感,或者说还不够;“做好”才是真正的责任感。我们不仅要看到行动,还要看到结果。古人说,“居其职,安其责,尽其诚而不逾其度。”各位,责任趋向于有能力担当的人,你们的能力让你们坐在这个位置上,就要承担起相应的责任。

身处这个行业,我们有时候真的很无奈,很多管理措施确实很难落地。经营部这边,都要事前评审了,能反映业主方实力和诚信度的很多资料却难以拿到;造价分公司这边,天天记挂着二次预算,但有些项目连投标保证金都没有,或者不提供,这二次预算怎么做呢?工程部这里,这么资深、专业的工作指导和督促,都是为了项目好,但有些项目承包人就是油盐不进;人力资源部这里,放暑假地地筹备了青年员工活动,精心组织了内训课程,但巴不得青年员工能来参加,但却不断听到“项目上走不开”,“不好意思请假”这样的无奈回答;技术部这里,创优和工法的指标压在他肩上,可现在项目上技术空心化越来越严重,质量和科研都没有依托,深受无米下锅之苦等等这些无奈,但是有什么办法呢?古语,不患无策,只怕无心。我们是追求进步的杭州建工,我们是理想的杭州建工人,只能是再多些责任感,再强执行力,再多些智慧,再多些力量,去化解或者缓解这些无奈。

经营部已初步建立客户档案,那么就要畅通各种信息渠道,不断增加和完善客户档案,不要等有了项目了才想着去收集客户资料,平时就应该积累起来;造价分公司要用你的专业性去影响项目部,要想办法让他们知道你向他们讨价还价是为了他们好;工程部现在可以通过项目绩效管理来指导和管理项目部,要做到不带兵,奖罚要并举!宋志刚总经理报告中提到巡检制度一系列的外罚手段非常好,有人性化,但制度也要有严格性和刚性;人力资源部要多跟分公司和项目沟通,要多想办法让他们了解青年员工培训和学习的重要性,争取他们的理解和支持。还有技术委员会,要承担起技术攻关、质量管理和科研创新这三条生命线,要用好公司的各条技术线上的人员,挑起这个重担!

说到这里,我还想多讲两句我们的杭安公司。今天参加会议的杭安人员,都是你们的高管,部门负责人,子公司中层以上的管理人

#### 四、请补上严谨,补上细节

有一首民谣是这样说的:丢失了一个钉子,坏了一只蹄铁;坏了一只蹄铁,折了一匹战马;折了一匹战马,伤了一位骑士;伤了一位骑士,输了一场战斗;输了一场战斗,亡了一个帝国。同志们,千里之堤溃于蚁穴,细节上不严谨,漏洞就成隐患。严谨和细节不只是一种工作要求,更是一种职业素养。我在多次会议上讲过很多典故,细节决定成败。我们已经过了混沌阶段,要创品牌,要打造百年企业,没有严谨和细节,我们走不到那一步。

工作流程上的细节和严谨处处关乎我们的命运。经过这几年的制度建设,我们的制度体系应该说已经比较完善,但制度只是明确了原则性的东西,要得到贯彻和落实,必须有严谨的流程,并且考虑到各方涉及的利益细节。就好像国家发布的各项政策,到了省市这一级,必须要出台相应的实施细则,才能具体办理。说到我们的技术委员会,组织机构已经确定了,文件已经发布了,但具体怎么开展工作,怎么取得实效,怎么进行奖励,怎么形成长效机制,需要通过大大小小的流程打通起来。2013年,技术委员会已开始运作,取得了一定的成效,但还不够,2014年是技术委员会的关键之年,能不能真正把集团技术这条线带动起来,能不能在员工脑海里烙下“技术委员会”这五个字,就看你们2014年的作为,我反复说过的,有作为才能有地位!

还有我们至关重要的项目绩效管理,制度马上要发文,虽然制度很明确很详细地对项目绩效管理的方方面面和主要流程进行了规定,但各部门、分公司和项目如何在这里面找到自己需要实施的细节,把它们融入到部门工作流程中,并留出与其他单位进行连接的接口,这是很需要下功夫的。再好的制度如果不能执行,那就是一纸空文。同志们,我们要把无数个严谨的工作细节串联起来,让我们的制度落地。集团本部已经在补项目绩效管理这一课了,杭安的项目管理和人才队伍管理是不是也要强化?结构的成本控制是不是也要总结经验?广通的“扩大化劳务”项目管理是不是也要重视反馈和总结?有客观的评估,知道好在哪儿,不好在哪儿,才有改进的空间,才能最终实现真正的效益,企业才能取得实实在在的回报!

#### 五、请补上信念,补上热情

最后也是最重要的,补上信念。要相信我们这个行业会好起来,我们这个企业会一天比一天精彩,如果这点信念都没有,你岂不是每天过得都很绝望?你的工作热情从何而来?你这个人是不是很平凡?机械的生活很难感受幸福,不说了为企业,就是为了你们自己,也要补上点信念,补上点热情。杭州建工的“升腾”工作一直是个目标,种种原因,我们当初错过了最好的机会,到现在呢,很难啊,同志们,国家级工法,发明专利等硬门槛,看上去都是难于登天的任务,但我们就这样错过了吗?如果我们连这个信念都没有,那就没有希望做到了。著名的“吸引力法则”告诉我们,关注什么,就吸引什么。我们每个人都时时关注我们自己的特级资质,我们就会吸引与之相关的正能量。

聚焦在你要的,你会得到;聚焦在你不要的,你也会得到。如果我们每个人都聚焦在“我们将成为特级企业”的信念上,都为之努力,为之付出,那么我相信,我们终会得到这个特级资质。而如果我们都聚焦在“我们没有希望”上,那么我们终将会得到这个“坏结果”。这是“魔法”,这是信念的力量。用信念聚焦正能量,那补上我们的短处,我们的漏洞,又有何难?

所以2014年,我没有豪迈的口号,没有温情的提醒,只有理性的敲打——为了杭州建工,为了在座的每一位杭建人,请找到我们的短板,找出我们的漏洞,用我们的心去修补它!这个会后我们还会安排系列工作逐一推进。

同志们,请马上行动!拜托大家!



# 转型升级 创新管理 以项目管理为抓手 全面推动管理提升

## ——宋志刚总经理在新春工作会议上的报告(摘要)

各位领导、各位同仁、各位职工代表:

大家下午好!  
下面我代表集团经营班子,向大会做年度工作报告。

2013年是“十二五”规划的第三年,也是杭州建工“更新、更实、更强”发展的关键之年。杭州建工在股东会及董事会的正确领导下,以“经营管理创新”为主题,以“经营强、机制活”为手段,大力拓展“走出去”战略,积极推进企业转型升级,全力打造品质杭州建工。

### 第一部分 2013年工作总结

#### 一、2013年度经济技术指标完成情况

2013年,杭州建工总体上保持“稳中求进”的发展态势,在控制风险、提高效益的前提下,保持平稳、健康的发展。全年产值完成60亿,新承接业务量完成81亿。

全年获得的主要荣誉有:浙江省先进建筑业企业、浙江省建设工程民工学校创建工作先进集体、杭州市建筑业发展考核优秀单位、杭州市建设工程示范民工学校、以及西湖区建筑业优秀企业等五项区级荣誉。

另外,杭州市第三社会福利院项目、杭氧农转非居民搬迁安置房项目获浙江省标准化工地,青岛二创颐康酒店工程获山东省标准化工地,近江单元农转非居民搬迁安置房项目等五个项目获杭州市标准化工地,中北小区B地块写字楼工程等四个项目获西湖杯(结构优质工程)奖,杭安公司4个项目获“安装杯”,2项工程获“中国安装之星”。集团1项QC成果获得国家QC成果发表二等奖,1个QC小组获浙江省工程建设优秀质量管理小组,2项QC成果获杭州市2013年优秀质量管理小组QC成果二等奖,2项发明专利获“AAA”级(守合同重信用)企业荣誉,杭安公司获“AAA”级守合同重信用企业荣誉,杭安公司获“AAA”级守合同重信用企业荣誉,杭安公司获“AAA”级守合同重信用企业荣誉。

#### 二、坚持经营转型,“大基地、大项目”显成效

2013年,杭州建工继续保持经营深化转型,本部秉承“大基地、大市场、大项目”的发展方针,在大项目承接和区域市场建设方面取得了不俗的成绩。

杭州建工2013年承接新承接超亿元项目13个大项目的承接不仅提高了企业各类管理资源的利用效率,也是打造企业品牌的最好推广手段。

在区域市场建设方面,河南分公司进一步稳固了集团第一大区城市市场的排名,2013年,河南分公司新承接业务量超20亿元,项目在建筑面积超过了200万平方米。对于分公司、子公司和项目部的建设,我们一贯坚持扶强扶大,给予资源倾斜与服务支持,以培育企业更多的核心业务点。

#### 三、科学管理,坚持体制和机制创新

(一)项目管理不断完善,搭建企业品牌建设新平台

项目巡检和绩效管理工作进一步规范与完善。自从推行工程巡检制度以来,工程管理部牵头组织财务部、技术部等部门进行联合检查,不仅加强了对项目的管控力度,也是给项目部做好、做细管理增加了无形的压力。同时,项目绩效管理建设也上了日程,通过对项目综合管理、质量管理、安全管理等多方面核心要素的评估,将项目管理的重点进行量化为将来项目激励模式的创新奠定基础。

在项目质量管理、品牌建设方面也取得新

进展。今年,集团本级QC小组活动共申报了五项成果,其中有三项成果获得市级优秀成果奖,二项成果获得省级及以上优秀成果奖,为公司近年来取得的最好成绩。集团本级与浙江工业大学建工学院进行了校企合作的尝试,其中2项工法获省级工法称号。公司申报了一项实用新型专利,也通过了国家专利局的核准。

通过虚拟组织创新,建立企业技术中心,为企业质量管理水平的提升搭建新的工作平台。为了解决企业技术管理力量相对薄弱的问题,杭州建工从组织创新入手,利用企业现有的技术人员队伍,建立企业技术中心。通过以老带新、以师傅带徒弟等形式,集聚优势资源,不仅为企业的技术人员提供学习和实践的机会,更是为企业的技术人员提供自身优势的平台,更是为企业的技术人员提供学习和实践的机会。

搭建视频监控平台,推广远程项目视频监控。今年,项目视频监控已经在两个重点项目上开始进行试点。为了配合视频信息的传递和存储要求,企业还对机房设备和监控显示进行了改造和新增,并成立了远程视频监控工作小组,全面推进项目视频监控系统的推广应用。

(二)财务管理持续创新,试点大额集中支付方式

对“营改增”工作做好全面细致准备。预计实施的“营改增”将会涉及到公司和经济责任人等多方利益,为积极应对,平稳过渡,超前谋划十分必要。为此,财务部门和税务部门通力配合,对“营改增”可能对企业造成的经营管理影响进行了分析,还将2012年底竣工项目列为税务专项审计的重点工作。

外地项目实行大额资金集中支付。按照年初计划,工程管理部与财务部一道配合推行工程款大额直付的方式,公司根据项目部提供的材料、人工费支付清单及时办理支付手续。特别是下半年与城投投资公司进行战略合作,试行重点项目的钢材供应配送,为大额资金集中支付的推广提供了一个很好的切入口。

(三)以内训工作为主要抓手,人力资源管理持续进步

为了推动公司学习培训,营造更为浓厚的学习氛围,使知识经验的传播和分享更为高效,公司成立了杭州建工内训学校。内训学校下设工程、技术、财务、造价、企管、劳务和乐活学院等分院,为员工传授实用的工作技能和实战经验;同时,通过配备建立员工培训模拟学分制,将年度的培训学分完成情况纳入绩效考核和人才甄选,推动员工学习和技能提升。

同时,杭州建工人力资源管理的其他模块也在不断改进。招聘工作更加注重质量,通过不断优化招聘流程,提高人岗匹配的信度和效度;绩效管理薪酬管理相结合,经过不断的调整和完善,切实发挥奖优罚劣、甄选人才的功能;员工关系方面已经建立起多渠道、常态化的员工沟通方式。

(四)遗留问题处理不遗余力,审计工作突出实效

问题项目处理围绕“突出重点、全面推进”的工作思路展开。杭州建工加大了竣工工程款的清收工作,2013年,主诉案件共13个项目,其中11个项目的诉讼执行回款工作已基本完成。

审计工作的实用性进一步得以体现。从2013年下半年开始,集团开始进行整体的财产清查和审计工作,摸清集团和子公司的家底,也为企业6年的发展成果获取一个阶段性的结论和评价。

(五)子公司发展各显亮点

杭安公司在坚持向工业安装转型发展的基

础上,对项目管理模式进行了创新,逐步推行以责任承包、风险承包等多种模式并存的承包方式。特别是在高德置地广场项目上试行责任承包的新模式,为新模式的推广积累经验。杭安公司大型构件业务承接取得突破性进展,在提前半年完成全年大型构件新承接指标的同时,又积极拓展装配式构件市场,为装配式构件生产做好前期准备工作。另一方面,加强对生产成本的控制,特别是构件产品实行按项目单独核算,实行“成本倒逼法”,确保控制成本、出效益。

广通劳务在自己的主营劳务分包业务上,2013年新承接达到15个亿,继续稳固巩固其基础业务量。同时,广通劳务在“劳务扩大化”分包业务上也得到长足发展,在建的“扩大化”项目建筑面积达到80万方。2014年崇元一期、二期、杭州师范大学体育馆,市三福和院4个项目竣工,竣工面积30余万方。

#### 四、积极开展党的群众路线教育实践活动,努力推进党建和企业文化建设

(一)认真开展党的群众路线教育实践活动是2013年集团党建工作的重中之重。自七月份以来,党委班子和成员认真学习习近平总书记一系列重要讲话,把“照镜子、正衣冠、洗洗澡、治治病”的总要求贯穿到活动的各环节。通过学习教育、听取意见、查找问题、交流谈心、相互批评等形式,查找出党委领导班成员在“四风”方面存在的突出问题,提出了下一步的整改方案和具体举措。这次教育实践活动,不但深化和提升了党委班子和领导干部的群众观念,进一步明确了以群众利益为出发点和落脚点,而且进一步理清了以提高企业经济效益为目标的改革思路、经营管理思路。

(二)以社会责任为己任,热心社会公益事业。以党政工团联合参与开展《杭州市企业社会责任评价体系》的评估和申报工作,杭安公司不仅荣获“杭州市企业社会责任建设A级企业”,而且被授予了“十佳企业”。集团及杭安集团均通过省文明委复评,继续保持“浙江省文明单位”荣誉称号。此外,党委继续开展党员公益基金的筹建并开展慰问;参与全市“春风行动”;为雅安地震募捐义演49610元;积极开展“双结对、文明共建”的走访与互助;共资助3个结对村款物近10万元;成立集团志愿者服务队并开展志愿服务;在建筑92周年之际,组织党员团员参加无偿献血活动,丰富了社会责任建设和精神文明建设的内涵。

(三)高度重视企业文化建设。为锤炼团队精神,促进各子公司之间、员工之间的沟通与交流,开展了“企业文化主题季”活动,先后举办了规模较大的集团羽毛球赛、“杭安杯”职工羽毛球比赛;“杭安杯”职工乒乓球邀请赛等一系列比赛,营造了健康、活泼的企业文化氛围。此外,参与广厦控股集团“传承与创新”大讨论征文比赛;省思政会“务实创新,共筑梦想”征文活动;市建设工会“回家乡、传递正能量、共筑中国梦”摄影比赛等比赛,且都获得了较好的成绩。

### 第二部分 2014年重点工作

2013年底,集团进行了董事会换届,作为新一届经营班子的带头人,2014年,我将带领我的团队,在公司董事会的正确领导下,坚持以“传承与创新”为指引,继续落实企业经营战略转型,优化业务结构;重点抓好“深化项目管理创新”工作,以制度建设为抓手,以强化执行力为保障,使企业的项目管理水平整体迈上一个台阶,实现企业更快、更好的发展,提前一年实现



集团总经理宋志刚在发言

企业“十二五”规划目标,为五年内实现冲击“升特”目标奠定坚实的基础。

#### 一、稳固基地市场,创新经营模式

经过6年的经营战略转型,集团已经建立起明确的“大项目、大市场、大基地”经营发展战略。下一阶段的经营工作,首先要确保企业经营基地的巩固与提升。各分公司要利用原基地优势,做好基地的培育工作,集团也将继续“扶强扶大”的政策,将优势资源集中到企业的核心基地上。对于杭州基地,要确保杭州本地市场的业务占有量稳中有升。同时,房建业务还要持续不断地优化项目品质,对政府投资项目、公建项目、信誉良好的开发商项目,仍是我们将经营市场的主攻方向。

另外一个经营工作重点,是我们的经营部门要全力主导、帮助我们在杭分公司做好自营项目的推进工作。自营项目不仅仅给我们带来的效益,还能帮助我们提升项目整体管理水平,培育后备人才,走上可持续发展道路。

#### 二、深化项目管理体系,推动管理全面提升

2014年,我们的项目管理要重点抓好以下几项工作。

(一)要继续完善企业的项目管理体系。包括以下两个方面。

1.企业的制度建设。主要涉及的是几个方面的内容,一是规范企业施工项目的报表上报、项目分公司自查和集团季度巡查,以及不定期重点项目巡查的工作。二是规范企业项目日常检查中的各项奖罚标准。三是规范企业项目日常巡查中与企业清算考核中有关利益关系的回避实施办法等。

2.项目的自查和巡查体系。2014年,我们将以项目分公司月度自查和集团季度巡查、不定期重点项目巡查为基础,展开企业项目管理的日常检查项目。企业的巡查将由公司的常设机构,巡查小组负责,来逐步提升企业的品牌建设和能力。

(二)要有计划有步骤重点突破关键工作我们在日常的项目管理工作中,还是有些关键点,关键工作仍不到位。比如说,项目交接工作,包括对项目经理引进前的关键工作交接工作;项目部印章管理工作;项目大宗材料采购的推广工作等等。

2014年,对这些重点关键工作,我们将制定明确的负责人和推进工作计划,定期汇报推进成果,务必把这些个以往工作中的难点逐个击破。

(三)切实提升企业的项目技术管理能力。项目技术管理是企业的核心竞争力,项目技术管理能力直接关系到企业的生存和发展,也是企业转型升级的支撑。同时,将申报市级企业技术中心。

2.以项目技术资料管理为突破口,整体提升企业技术资料档案管理能力。技术部门要有专人负责组织企业的技术资料管理工作,我们也会要求我们新毕业的应届生,充实到项目部的技术资料管理工作中来,逐步解决项目资料管理中存在的问题。

3.以项目施工组织设计、专项方案的审批和实施情况为抓手,切实提高企业自上而下的技术方案审核、审批和实施保障能力。技术部门要以方案审核来带动方案的编制和实施保障落实工作。

4.以项目日常的技术质量管控检查为手段,促进项目实实在在的在抓质量管理、抓品牌建

设。质量管理作为企业项目中的一个重要环节,我们也将通过多种手段,营造争先创优的质量管理工作氛围。

2014年,我们还计划成立工作小组,就“升特”的各项准备工作制定分阶段的实施目标计划,确保逐步推进“升特”准备工作。

#### 三、资源管理工作加大整合力度,持续规范有序运作

资金管理方面,要通过建立资金结算中心整合资金流向,实现资金效率最优化、最大化。我们要严格执行计划制度的落实,做到无计划不付款,根据计划安排付款,合理统筹安排。另一方面,要根据集团项目主材直供的试点经验,进一步铺开重点分公司、重点项目的大额材料款项直付方式,真正实现管理双赢。

人力资源方面,要在现有阶段工作基础上,稳步提升日常工作质量和管理水平。一是要持续推进员工队伍的培养与引进工作;二是要对两年以上的应届毕业生一对一的做好其职业发展规划与跟踪工作;三是优化招聘工作流程,尤其是对应届生和一建等专业人才的引进;四是完成员工内训学校的各项基础建设工作;五是尝试开展证书资源有偿使用等创新管理模式。

#### 四、提升内部审计覆盖面,推进风险防范前置化

紧紧围绕“突出重点、全面推进”的总体指导思想,处理好遗留问题项目,同时,审计工作逐步将工作重心转移到加强内部审计工作上,要建立具有权威且服务于企业的内部审计体系,完善相应的事前、事中、事后审计系列制度,形成适合集团自身发展的内部审计体系。另外,内部审计工作要更重视审计成果的转化效果,将审计的事后控制向事前监督预防转移,变补救为防范,提高管理决策的正确性和风险防范的有效性。

#### 五、加强党建建设,开展多种形式的企业文化活动

(一)深入学习贯彻党的十八届三中全会和中会会议精神,使全体干部、党员在政治上始终高举旗帜、保持一致;始终昂扬向上、坚定信念、奋发有为;始终明确方向、干在实处、走在前列,切实把十八届三中全会和中会会议精神转化为推动企业发展的强大动力和思想支撑。

(二)要切实开展好党的群众路线教育实践活动第三环节,即整改落实、建章立制工作,强化整改落实,以良好的精神状态,务实高效的工作作风,顺应企业和员工的新期待,力求该阶段工作在落实年度各项任务中再出成果。

(三)要开展并完成集团本部所属各基层党组织及两级工会的换届改造工作,并根据经营业务规模的扩大,对条件成熟的部分外地区分公司建立党支部,以便开展相应的组织活动。

(四)要继续发挥党组织的作用,在企业企业文化建设、精神文明建设、生态文明建设、各类先锋活动的开展上进一步创新载体,努力把党员和员工的思想聚焦在企业发展战略之中,聚焦到各项管理目标上来。

(五)要真心实意地为员工办实事,办好事,依法维护员工的合法权益,稳定员工队伍。要通过党组织,进一步发挥青年员工在企业中的生力军作用,积极开展有益的社会公益活动。

(六)要以群教活动为契机,深化党风廉政建设。要重点加强各单位经营班子、项目承包人的制度约束和行为的规范,并辅之经常性的党风党纪教育,使他们能牢固树立正确的人生观、价值观、权利观。

同志们,新的一年已经开始,新的目标树立在我们前方。在集团董事会的正确领导下,我们坚信我们有能力去顺利实现全年集团工作目标,开创美好的2014年。

让我们共同期待更好的自己!更好的未来!让我们一起努力!谢谢大家!

