



浙企准字第A001号
2014年9月15日
第8期(总第318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:hg@hz-jg.com

杭州建工报

杭州建工集团有限责任公司主办

HANGZHOUJIANGONGBAO



内部刊物 免费赠阅

全面提速管理能力 迎接企业二次转型

集团本级在青海二郎剑酒店项目部召开半年度会议。来连毛董事长发表重要讲话,提出二次转型工作思路,强调管理升级是企业二次转型的必由之路。



8月5日-8月8日,集团本级半年度工作会议暨施工现场观摩会在青海分公司二郎剑酒店项目部召开。本级机关中层及以上管理人员、各在杭和区域分公司负责人、子公司负责人等参加本次会议。

会议上,集团来连毛董事长发表重要讲话。面对当前企业的发展形势,来董提出企业必须进行二次转型工作思路,要全面提升企业的管理能力,以应对企业成数增长的经营规模。集团总经理宋志刚在会上做了半年度行政工作报告,河南分公司和青海分公司代表向参会的集团高层领导以及各分公司经理介绍了分公司成长路上的宝贵经验。党委书记郑卫平代表集团党委宣读了“创先争优先锋工程”表彰文件。与会期间,参会人员同赴地处3200米海拔的,由集团青海分公司承建的二郎剑景区五星级观海酒店项目施工现场进行学习观摩。

在总结集团半年度工作时,宋志刚总经理总结了2014年上半年工作完成情况,并部署了下半年工作计划。2014年1-7月,杭州建工完成产值43.2亿元,完成新承接业务58.6亿元,均按时间同比超额完成计划目标。上半年,集团秉承经营兴企、管理强企、文化育企的原则:一、坚持大项目大市场大基地建设,复制和推广大基地成功建设经验。在河南分公司开拓大市场的成功经验的引领下,杭州建工中原、西南、东部三大基地已经成形;二、以项目绩效考核体系建设为抓手,以“五个强化”打造现代化项目管理系统。一是完善项目应急处理机制,强化企业信誉建设。二是加大一线技术、管理人员培养力度,强化人才梯队建设。三是落实资金结算中心建设,强化推行资金直付。四是贯彻项目绩效考核,强化现场管理能力。五是打造项目创优机制,强化质量管控和技术创新;三、党政工团齐力打造“学、助、和、健”为核心的系列活动。今年,集团党政工团齐心协力以四季为时间轴,打造以“我们在路上”为主题,以“学、助、和、健”为核心的系列文化活动,为员工献上了一年的文化大餐。下半年,集团要继续秉承“补正”的精神,以落实项目绩效管理体系为抓手,深化经营转型升级,推进自营项目运作;以完善资金结算中心为主线,完善资金结算中心建设,实现资源优化配置、统筹调控;进一步完善项目绩效管理体系建设,实现项目管控模式大变革;发挥技术中心职能,联动做好各项“升特”准备工作;以精神文明创建为抓手,继续做好党建和企业文化建设工作。力争通过下半年的努力,实现提前一年完成企业“十二五”规划的既定目标,为冲击“百亿杭建”夯实基础。

会议还进行了分公司发展经验交流。河南分公司副经理薛武斌在交流中,回顾了河南分公司六年来的发展历程,河南分公司以其独特的经营和管理理念,扭亏为盈,实现了发展模式和管理模式的稳步提升。薛副经理在发言中,将分公司发展经验总结为四点:通过创建品牌,以良好的口碑,承接风险小、规模大、效益好的项目;通过实现房地产项目和施工总承包的互动,实现产业转型,坚持自营项目不放手;选择品德好、实力强的项目经理加入团队作为补充;培养一支素质较好、凝聚力较强并且愿意与企业同呼吸共命运的企业管理团队。同时,面对新的经济形势下,分公司发展时刻准备着新应对措施;积极鼓励创新,建立分公司内部严格绩效管理体系;实现项目现场管理内涵式的提升,促进项

善于识别合同风险;大宗材料采购、劳务以及专业分包,牢牢掌握在分公司的管控之下;严格控制资金的支付款,减少现金用量,保证不影响项目的正常施工;实施更加透明化的全过程的预算管理等等管理措施。

青海分公司经理吕忠良以青海湖二郎剑景区五星级观海酒店项目的建设为切入点,与参会人员分享了分公司近年来的发展与管理经验。观海酒店是青海省一个标志性工程,在分公司的规范化管理之下,该项目已通过国家级“AAA级安全文明标准化工地”专家组评审验收。吕经理把成功的经验归结为分公司的文化建设,归结为分公司的人才的培养。他认为,文化建设和人才战略是分公司成败的先决条件。具体的,吕经理介绍了七点经验:组建一个团结有力的领导班子;培养员工自觉学习的观念;建立健全规章制度,以制度约束行为;目标责任分解落实到人;加强执行力,工作重在落实;抓好员工教育培训工作,有效使用激励机制,搭建员工成长与发展平台。

会议还对荣获集团“创先争优先锋工程”的青海湖二郎剑景区五星级观海酒店项目进行了表彰。近日,在集团党委的组织下,集团“创先争优先锋工程”工作进行的如火如荼,最终六个项目部荣获“创先争优先锋工程”称号。会上,集团党委书记郑卫平宣读了表彰文件,并为“创先争优先锋工程”之一的青海湖二郎剑景区五星级观海酒店项目进行了现场授牌表彰。

会议最后,集团来连毛董事长作了重要讲话。他首先阐明了本次半年度会议的意义。他说,集团把本次半年度会议放在项目上召开,是有特别用意的。在海拔3200米的青海湖边,承建青海湖观海酒店,并且把项目做的如此出色,是青海分公司的骄傲,也是杭州建工的骄傲。在项目现场开会,有助于提高大家对企业发展的信心。另一方面,观海酒店是一个成功的例子,借半年度会议的机会,也要求各分公司、各项目部要学习青海精神,要倡导青海文化。

回顾与点评集团的半年度工作,来董用一个“好”字肯定了上半年各项工作完成情况。他说,上半年集团在经营的扩展,企业内部管理制度的完善与落实等方面都取得了不错的成绩。正是因为我们应对当前时,早有思考,早有计划,早有安排,才确保了企业各项经济技术指标顺利达成目标,并为企业提前一年完成“十二五”规划目标奠定了良好的基础。在当前的经济形势下,该成绩的取得实属不易。对此,来董表示充分肯定。

分析和研判宏观经济形势,来董指出,目前国内行业

尤其是外贸行业、工业实体发展等都面临较大的危机。而作为能带动大量上下游产业发展的国家支柱产业,建设行业还将是国家、社会的长期投资重点与热点。所以,身处建设行业的我们务必对企业发展前景充满信心。再回头看我们自己,杭州建工自2001年完成改制,实现第一次转型以来,经历了发展的高峰,也品尝了改制成本释放所带来的苦涩。2008年以来,企业在经营理念创新、管理思路变革方面做了大量工作,现在的杭州建工已经逐步进入到了一个稳步发展的良性轨道。但是,在企业经营新任务量级数增长、经营方式与范围在不断创新的今天,杭州建工也应该也必须进行企业的第二次转型!

如何实现二次转型?来董强调:第一,管理的升级是二次转型的必经之路。当前的外部经济形势,以及企业的发展目前的发展态势,决定了企业要从传统的管理模式向专业的、制度化的模式升级,要变外延式发展为内涵式发展;第二,管理能力是二次转型的核心动力。管理能力的欠缺将导致企业在发展过程中遭遇瓶颈,更为严重的是,由于管理与发展不匹配,将导致企业发展失衡而偏离正确的轨道。在具体工作中,来董要求,首先,资源整合能力,包括资金资源、人力资源等等有待提高,部门与部门,部门与分公司和区域分公司之间沟通需要进一步加强,要学会换位思考,更要保持对企业管理制度的敬畏之心;其次,业务的创新能力有待改善,尤其在杭分公司要大胆创新工作思路,通过自营项目的组织与实施,让分公司的发展进入到可复制的、迅速扩展的新阶段。来董特别强调,在杭分公司自营项目的拓展,要求经营班子作为其重要的工作指标来布置与安排落实;第三,管理文化是二次转型的根本保障。以先进思想引领企业发展,以企业发展推动文化建设,以文化建设构建和谐企业,这是集团近几年来走出的一条适合企业发展的文化建设工作新思路。事实证明,企业的文化建设工作,对推动企业的管理进步,将起到积极的促进与保障作用,做好了文化建设工作,企业才会有形成一股合力,才会涌现出一批有责任、有职责、有担当的人才。

那么转型需要什么来做保障?来董提出四点有效措施:一、提升做事的信念,让自己对工作充满激情、对企业充满信心;二、完善做事的方式,让自己善于处理与协调;三、严谨做事的流程,保持管理工作的规范性与严肃性;四、增强做事的责任,保持对事业的高度的忠诚感与责任心。

由集团青海分公司承建二郎剑景区五星级观海酒店项目施工现场的观摩学习也是本次半年度会议的重要议程,集团中高层管理人员以及分公司经理一行在海拔3200米的施工现场项目现场,切身感受到了观海酒店项目安全施工、质量管理、创优工作上亮点,来连毛董事长对该项目各项工作给予了高度评价。本次现场观摩会为分公司经理学习标杆工程的项目管理经验提供了契机,将会进一步推动分公司项目部工地创优和质量创优工作,以点带面,提高集团项目建设的整体水平。

本次半年度会议的召开,进一步明确了下半年各项工作的方向和目标。工地观摩会的开展和分公司代表经验介绍,为分公司之间学习借鉴,取长补短搭建了桥梁。企业的二次转型迫在眉睫,新的战鼓已经敲响,让我们共同开创杭州建工更美好的明天!

(综合办 向丽霞)



省长李强调研杭安公司 浙江老年医院医疗中心项目



右二为浙江省委副书记、省长李强

8月12日,浙江省委副书记、省长李强来到省重点建设项目浙江省老年医疗中心项目工地,详细了解项目建设最新进展。他强调,项目建设过程中,一定要在确保工程安全和质量的前提下,再抓工程进度,特别是在夏季高温天气下,更要安排好工作时间,保证施工人员的身体健康。该项目作为全国一流的老年病治疗康复中心,将建成高水平的诊疗机构和网络型的服务体系。他说,我省是全国最早进入老龄化社会的省份之一,养老健康服务业不仅是民生工程,更是一项大产业,要进一步加快工程进度,切实推进重大项目早见实效、惠及民生,力争早日投入使用,辐射全国。

杭安公司承接该项目的施工,内容包括给排水系统、电气系统、暖通系统和消防、人防系统等安装工程。工程质量目标是:创“钱江杯”,力争“鲁班奖”。浙江省老年医疗中心项目,位于杭州市西湖区三墩镇,总建筑面积约135260平方米,主楼为14层,建筑高度达59.7米。主要建设内容为门诊、住院部、医技、保障用房、行政后

勤用房、全科医生临床培训基地等,床位规模为1000张。

杭安公司非常重视该项目的施工,公司党委书记、总经理孟功乔在工作会议上多次强调,工程部、技术部、建安分公司等部门要密切关注工程进展情况,在质量、安全、劳动力等方面全力给予支持。不仅如此,他还亲临项目工地,了解工程进度和计划,并提出指导性的工作意见和切实的工作要求。该项目已于8月8日主体结构顺利封顶,目前,该工程主体防雷接地预埋工程,更是一项大产业,要进一步加快工程进度,切实推进重大项目早见实效、惠及民生,力争早日投入使用,辐射全国。

(杭安公司 韩伟卿)

市城投集团纪委书记马学辉一行冒暑赴集团调研指导工作



左二为市城投集团纪委书记马学辉

8月20日下午,市城投集团纪委书记马学辉、审计监察部部长吕利萍等一行冒着30多度的酷暑前往集团调研指导工作。集团董事长来连毛、总经理宋志刚、党委书记郑卫平等高层领导热情接待,并就有关企业的基本情况、近期重点工作及未来发展规划等作了详细介绍。

调研会上,集团首先简要介绍了企业历史沿革、组织架构、经营业绩、人员职称等情况,并重点汇报了2014年上半年的重点工作及下半年的工作思路。上半年,集团完成产值37.65亿元,完成年度计划的59.7%;完成新承接业务51.44亿元,完成年度计划的68.6%,均超额完成了“时间过半、任务过半”的计划目标。创优夺杯方面,取得了“西湖杯”、“钱江杯”、“安装杯”、省标化工地等多项荣誉;经营市场上,坚持经营创新,建设大项目、大基地,同时推动自营项目建设;项目管控上,完善了企业项目绩效考核体系,实施项目自查和集团巡查相结合的方式,并统一项目报表等;内控管理上,加强财务资金管理、人力资源管理、风险控制、技术创新等。下半年,集团将继续秉承“补正”的精神,加快企业经营管理创

新和转型升级步伐,力争实现提前一年完成企业“十二五”规划的目标。

作为市城投集团的直属党组织,会上还特别汇报了党建工作及企业文化建设情况。2014年,集团党委牢牢结合市城投集团及杭州建工新春工作会议精神落实各项工作,开展了群教活动第三项“建章立制”环节,下发了《杭州建工集团党委2014年度工作意见》,组织了创先争优先锋工程评选等。同时以党群组织牵头,开展了形式多样、内容丰富的各类活动,今年重点打造了以“我们在路上”为主题,以“学、助、和、健”为核心的系列文化活动,为员工献上了一年的文化大餐。集团对企业文化的高度重视与创新,进一步营造了企业良好的环境和氛围,增强了员工的归属感和向心力,助力了企业发展,提高了企业竞争力。

集团董事长来连毛作了汇报发言,他首先对马书记一行的到来表示热烈欢迎。来董说,杭州建工的发展史,离不开国家改革开放大局的一个缩影。十八届三中全会提出,要鼓励、支持、引导非公有制经济发展,激发非公有制经济活力和创造力。(下转3版)

给工地党员一个温馨家园

——杭州建工集团富阳大家悦墅项目工地设立“红色驿站”



杭州建工集团工地流动党员“红色驿站”于5月14日在富阳大家悦墅建筑工地揭牌启用,这标志着集团拉开了在在建工地设立流动党员“红色驿站”的序幕。

富阳大家悦墅积极响应集团党委关于建立工地流动党员“红色驿站”的精神要求,建立工地流动党员之家——“红色驿站”。

“红色驿站”占地约30平方米。内部布置简洁实用又不失温馨美观,一张会议长桌,数张长椅,一个图书柜,一张报刊架以及悬挂于墙上的伟人肖像、党建标语牌,会议用黑板便构成了它的全部。走进“红色驿站”,首先看到的,便是悬挂于墙上的老一辈伟人像:马克思、恩格斯、毛泽东、邓小平,每

一位伟人都有着属于他们自己的传奇,但无一例外的,他们都为了共产主义事业奉献了自己的一生。伟人肖像之下张贴着大家悦墅工地流动党员们的生活写照,以及党员们在每次开会学习后留下的心得体会,墙角的图书柜里放着党风廉政建设类、党建类、小说类、文学类、科普知识类、岗前培训等各类书籍,边上的报刊架上则摆放着《杭州日报》、《富阳日报》等数余种报刊读物,以供党员及工地内每一位一心向党的员工随时取阅学习。

工地党小组组长房永庆介绍说,建筑工地现有10余名流动党员,启用至今“红色驿站”已经成为工地党员活动的主阵地,成了联系务工党员和组织桥梁和纽带。一有空余时间,党员们便会自发

的来到“红色驿站”学习培训、阅读交流。同时,工地党小组利用党员活动室进行各种培训活动,以加强党员及入党积极分子对党的认识,激发他们的政治热情,加强对广大员工法律知识和规章制度的培训和教育,增强员工的民主意识和依法办事的能力,加强对党员党的宗旨意识和路线方针政策的教育,充分发挥党员的先锋模范作用。开展业务培训和管理知识培训,提高党员干部素质和员工业务技能。

据悉,“红色驿站”以给流动党员提供组织生活服务,接待党员来访,为困难职工进行帮扶,提供党员培训、权益保障,为党员活动提供场所,把党的关怀渗透到流动党员心中为目的,通过学习和培训,增强党员的党性观念,提高党员的政治素质,充分发挥了党员模范带头作用,极大的提高了党组织的威信。通过抓党员的教育和培训经常化,保证党员先锋模范作用发挥,比较好的解决了员工普遍关心的热点、难点问题,增强了干部团结,密切了干群关系,真正实现了阵地正规化、活动经常化、制度规范化、决策民主化、管理科学化。依托“六个一”活动(每天送一份报纸或杂志,每月播放一场红色电影,每月开展一次教育培训,每季度组织一次心得交流,每季度上一次党课,每半年开展一场慰问活动),组织开展“送图书、送法律、送技能、送关爱到工地”活动,赢得了工地参建各方的大力支持和欢迎。按照“先试点、后铺开”的思路,今后杭州建工集团把“红色驿站”拓展到所有集团下属的在建项目内,形成惠及万名务工人员的网络化党建服务平台。

建筑工地流动党员“红色驿站”,是集团创新非公党建、丰富基层党组织建设、服务广大流动党员的具体举措和有效载体,也是响应杭州市流动党员活动中进行的大胆探索和有益尝试。

(第二工程分公司 房永庆)

树立企业品牌 打造学习标杆

——集团党委开展“创先争优先锋工程”活动

为积极推动项目管理精细化水平,努力营造施工项目创先争优的氛围,树立企业品牌,打造学习标杆,集团党委于七月份开展了“创先争优先锋工程”评选活动。经各基层单位、部室自荐或推荐,相关部门检查、考核、评议,党委和经营班子审定,决定命名六个项目为“创先争优先锋工程”,并予表彰。

受表彰的项目分别为:遂昌县第二中学项目(第一工程分公司);青海湖二郎剑景区五星观海酒店项目(青海分公司);郑州高新数码港二期项目(河南分公司);河南安阳大美城翠园项目(河南分公司);海宁云和银苑三期I标段项目(第一工程分公司);安徽蚌埠恒嘉和豪庭项目(第四工程分公司)。

集团党委于8月6日在集团半年度工作会暨现场观摩会上为青海湖二郎剑景区五星观海酒店项目进行了现场表彰授牌。(综合办 李雯)



整装待发 掘进北线隧道

——杭构建工建材公司环北通道管片首发成功

2014年7月30日,杭构·建工建材公司厂内4辆卡车满载杭州环北路地下通道(中河立交-凯旋路)工程所需管片正整装待发,等待发往杭州环北路地下通道工程项目的号令。该工程首批管片的运发标志着杭州环北路地下通道(中河立交-凯旋路)工程北线隧道正式掘进。

杭州环北路地下通道工程管片制作、养护、存储、运输工程是杭构·建工建材公司继杭州庆春路过江隧道、运河隧道后,第三个大型管片业务(该管片宽2米、厚0.5米、直径达到10.5米),也是和地铁隧道股份有限公司在大型管片业务上第三次合作。杭州市环北路地下通道(中河立交-凯旋路)工程是南北两线隧道,隧道全长2.4公里,隧道设计成城市快速路,宽9.25米,双向四车道,车速80公里/小时。北线隧道长1810米,南线隧道长1910米,估算总投资11亿元。杭构·建工建材公司本次供应的隧道为北线隧道,共需用各类管片646环;管片供应期限预计到2015年1月份。截止

于发稿时,杭构·建工建材公司已生产管片360环,剩余管片预计在14年12月份全部完成。据建设单位市城基中心介绍,预计2015年10月,届时将会在城区内形成一个秋石高架、中河高架和地下通道的小循环,增加交通便利程度。杭构·建工建材公司又为杭州市交通改善贡献自己的力量。

杭构·建工建材公司凭借过硬的产品质量、优质的品牌服务赢得了业主、施工单位和监理单位的认可和称赞,为后续管片业务的承揽夯实了基础。在杭构集团正确指导和帮助下,杭构·建工建材公司经过几次努力,终于入围了杭州市地铁管片合格供方名录,这也标志着杭构·建工建材公司在杭州管片市场上可以“大、小”通吃;在外部经营环境竞争日益激烈的当下,在王



栋总经理的带领下,相信杭构·建工建材公司一定会凭借自己的专业优势以务实过程管理,严控生产成本为基础,推行一系列关于采购、仓储、生产、安全等方面的措施和流程,为企业激活了二次创业激情,增强了企业内部凝聚力和外部竞争力,拓展了公司经营领域,再铸新的辉煌。

(杭构集团 魏家振)

集团要闻

◆近日,杭州建工瑞安南物流园仓储中心工程QC小组和杭安公司东部国际商务中心二期项目部QC小组荣获2014年度全国工程建设优秀质量管理小组二等奖。

(杭安公司 王挺)

瞄准杭州市公共交通“上天入地”要求的一个成效。(杭构集团 缪细荣)

◆近日,浙江省安装行业协会公布了2014年度浙江省优秀安装项目经理的名单,杭安公司李立人、陈焱、袁鸣、陈祥根等四人被授予2014年度浙江省优秀安装项目经理荣誉称号。

(杭安公司 韩伟娜)

◆近日,杭构·外加剂厂成功创建市级“青年安全示范岗”。这是杭构·外加剂厂继市级“青年文明号”创建成功的又一项以青年职工为主体的荣誉。从创建初期至今,杭构·外加剂厂通过建立机制,增强意识,狠抓学习以及提高素质四项工作展开,真正提高了青年职工的安全素质,并增强了青年职工的责任意识。

(杭构集团 袁松英)

◆杭安公司在杭政储出(2009)69号地块商业金融用房消防系统工程中标,再接再厉在该项目中央空调系统工程再中一标。近日,施工合同已签订完毕。

(杭安公司 沈洪)

◆杭安公司日前与杭州博誉置业有限公司签订了(萧政储出2001)45号地块(博地中心)机电安装工程合同。该工程总建筑面积141401平方米,地上57层,地下3层,建筑高达279.98米,建筑面积116586平方米,地下建筑面积24814平方米。施工内容为给排水工程、电气工程、暖通工程等。该工程是公司历史上承接的建筑面积最高的一个项目工程。

(杭安公司 沈洪)

◆近日,杭构·建工建材公司成功承接杭州市交通工程集团有限公司承建的杭长高速公路延伸性(吉鸿路)工程第三合同段箱梁工程。该项目工程需27-30m箱梁113块,3770m²。该箱梁项目的承接,是杭构·建工建材公司将构件目标市场

◆杭安公司日前与杭州博誉置业有限公司签订了(萧政储出2001)45号地块(博地中心)机电安装工程合同。该工程总建筑面积141401平方米,地上57层,地下3层,建筑高达279.98米,建筑面积116586平方米,地下建筑面积24814平方米。施工内容为给排水工程、电气工程、暖通工程等。该工程是公司历史上承接的建筑面积最高的一个项目工程。

(杭安公司 沈洪)

精心组织 周密部署——杭构建工建材公司单次混凝土供应再创新

七月,骄阳似火,杭构·建工建材公司(以下简称公司)宝鼎大厦项目工程现场一片火热。2014年7月25日12时50分,宝鼎大厦项目基础工程4453m³的大体积混凝土在历时40小时20分的连续供应后,终于圆满完成供应任务。这是继2013年3月,1244m³大体积混凝土供应后,公司生产技术的又一进步,单次供应4500m³的大体积混凝土;同时2014年7月24日0时至24小时产量达到3462m³,也打破了公司原有的记录。该次混凝土供应再创新纪录。

单次混凝土供应量大,又逢夏季高温。为了保证此次供应顺利,公司精心组织,周密部署,制定严格的施工方案。供应前,与施工单位、业主单位、监理单位召开了多次讨论会,对施工单位供应前的施工条件:设备、人员到位,泵车停放位置、车辆的

进出通道等进行了精确确认;同时企业内部各部门联动,从混凝土小级配、搅拌楼试拌入手,对原材料储备、生产监控、固定泵、搅拌车的检修等各环节进行了详细安排。施工过程中,生产、调度人员坚守岗位,合理安排生产、调度,现场技术人员连续40小时全程监控。

由于水泥水化热作用,大体积混凝土内部温度最高将达到六七十度,极易造成基础裂缝,为了保证工程质量,此次供应公司技术人员采取在混凝土内部铺设冷却水管的方式来给混凝土降温。近日,现场技术人员对该基础进行查验:表面无裂缝产生,且通过测量冷却管排出的水温得出,该基础内部温度已从峰值逐步降低,这意味着此次控温措施很到位,该大体积混凝土供应的首要指标已完成。

2014年8月1日,宝鼎大厦项目召开现场生产会,施工单位、业主单位、监理单位都对公司生产及技术上给予了充分的肯定。

据悉,宝鼎大厦项目工程位于杭州市余杭区塘栖镇绿荫大道南侧,总建筑面积135185.60m²,一期住宅楼工程,由3幢高层住宅楼一个地下室组成,住宅1#楼为30层99.3m,住宅2#楼为11层35.95m,住宅3#楼为18层56.95m;二期酒店工程,由一幢超高层主楼及其裙房组成,主楼为32层134.30m。此次公司供应的混凝土方量4500m³,混凝土等级C35P6,主楼核心筒处混凝土最深7米多,其他部位基本在2.8m左右。接下来9月份,该工程竖向结构为C60混凝土,在余杭区尚为首例,期待公司全体生产、技术人员攻坚克难,再创佳绩。

(杭构集团 缪细荣)

保安全 战高温 打造平安健康工地

——各级领导赴一线项目现场进行高温慰问

夏季的杭州,炎热似火,连续的高温天气牵动着公司领导的心,他们时时刻刻关心着奋战在生产一线员工的生产、生活情况。七月、八月,集团领导接连赴彭埠单元R21-09拆迁安置房二标段项目部、富阳大家悦墅项目部、湖州太阳城项目部等项目工地,为一线工作者送去夏日清凉。

酷暑难挡,更挡不住杭州市总工会建设工会主席余国海带着总工会的慰问为项目工地的一线员工送去清凉。余国海主任也一同赴彭埠单元R21-09拆迁安置房二

标段项目部为工作人员送上毛巾、饮料、咸鸭蛋、肥皂等慰问品。

高温天气虽然为作业增加了难度,但是各项目部更是把“保安全、抓质量”作为重点工作来抓。在富阳大家悦墅项目部,宋志刚总经理看到了建设工人们顶着烈日正抓紧施工,就叮嘱大家在高温季节要保护好身体,做好安全生产工作;并要求分公司和项目要根据夏季生产特点,尽量避开高温,合理安排作息时间,同时要配备必要的防暑降温药品,为员工提供安全健康的

工作环境,保障员工身体健康。

在大家悦墅公寓工程项目部,宋志刚总经理一行则认真查看了工地的安全会议记录、安全技术交底资料以及施工人员对安全带、安全帽的规范使用情况,详细了解了模板方面存在的问题及项目部安全负责人对施工人员的安全监管是否到位,同时还检查了工地民工宿舍、厕所浴室等生活设施,民工学校及党员之家。针对检查中发现的问题,则要求项目部要切实负起责任,务必达到规范要求,决不允许留下安



全隐患。

烈日炎炎,汗流工地,工人们在夏天付出了更多辛勤的汗水,但施工工地的安全监管还是必须常抓不懈,更不能心存任何侥幸和懈怠心里。各项目部立誓抓好安全管理,时时刻刻抓好每一个环节的监管,本着对企业负责、对生命安全负责的态度,创造全年“零事故”的成绩,保障企业安全运营,顺利完成年度建设任务,共同提升企业的品牌新形象!

(房永庆 章志诚 汪松涛)

参观学习先进经验 探索工程建设新思路

——杭州建工集团河南分公司赴青海分公司参观学习



为提升河南分公司管理队伍的专业素质,创新管理思路,为公司工程项目精细化管理工作提供强有力的支持,8月15日-8月18日,河南分公司一行26人,由副经理唐建五带队,赴青海分公司青海湖二郎剑景区观海酒店工程施工项目进行了参观学习。

到达项目现场后,同志们不时地向项目负责人进行请教和交流,引发大家在做好工程管理、安全管理等方面进行了多角度的思考。现场参观后,河南和青海分公司的同志们主要就工程项目建设管理、工程项目安全管理等方面进行了交流、探讨。

在此次学习中,河南分的管理骨干们感受到了精细化管理和注重实效的管理机制在工程建设中发挥的巨大推动作用。青海分公司在该项目建设初期就把企业的文化、管理、发展,定位全部科学规划,使该项目从一开始就站在一个较高的起点上,并有条不紊的组织实施。从办公区、生活区各类房间使用的布置到现场整体的规划,从各类制度建设到各级、各层的管理流程;从场区景观、安全文明施工宣传设计到企业文化品牌,全部都有章可循,按章做事,这些都值得借鉴和学习。青海分公司在项目环境、文化建设、团队意识、人才培养、现场处罚等多个方面都体现了企业在管理上的人性化和科学性;精细化、注重实效的管理机制也为工程项目的建设指明了方向,使项目管理沿着一个良性的方向发展,为企业的发展提供保障。

此次学习给参观人员留下了深刻的印象,同时也增进了彼此了解,传达了加强友好往来的意愿,取得了良好的成效。参观学习后,大家纷纷表示,将学习、借鉴、消化、吸收青海分公司在文明

安全施工、工程质量管理等方面的好经验、好做法,扎扎实实地把河南分公司的工程质量和安全管理做得更好,促进河南分公司在工程项目精细化管理上迈上新的台阶。(河南分公司 卢海洋)



由垂直吊装到曲折吊装的转变

——来自杭安公司起重运输分公司的报道

杭安公司起重运输分公司承接的杭州来福士广场项目空调机组的吊装工程,位于杭州钱江新城市民中心东侧,该工程建筑结构复杂,吊装施工的难度之大是以前施工从未遇见过的,吊装过程中没有垂直的吊装施工面,增加了很大的施工难度。

关于裙房屋顶冷却塔吊装,在各方协调会上,土建提出用塔吊吊装,此建议得到了大家的一致认可。但是后来由于多种原因,在冷却塔还没吊装的情况下,土建已把塔吊拆除,因此,采取何种方案完成冷却塔的吊装,成为起重运输分公司面临的一大难题。

冷却塔安装的裙房屋顶,分成两部分,中间有建筑结构隔离,屋顶四周和上部都是框架结构,没有吊装施工面,设备无法水平进入通道,吊装陷入了困境。从建筑的外面无法吊装,思路转向从里面尝试,该建筑的每层虽然有电梯预留孔,但不是垂直到屋顶十层,而是一层一层相

互错位,从上往下看不到底,从下往上同样看不到顶。

面对困难,起重运输分公司群策群力,积极寻找对策,施工员朱贵宝和起重班班长查桂新,在裙房大楼各层楼上跑下,仔细测算各层相互错位精确尺寸,经过多次反复的现场推算,终于打开了另一种新思路。分公司提出了三维立体吊装的概念,将起重滑车组从屋顶通过直径一米的通道放到底层,但由于通道是互相错位的,设备和大口径管道的吊装只能一层一层的进行,也就是说,吊装时要先经过牵引,确定好准确位置,然后进行吊装,即交错曲折吊装。同时,立在屋顶的吊装器具必须具备既能垂直起吊,又能左右摆动的吊装功能,吊装把杆还需具备变幅功能。

一份辛勤一份收获,起重运输分公司的全体员工凭借过硬技术和严谨认真的工作作风,出色地完成了艰巨的吊装任务。分公司的工作得到了甲方的肯定和赞扬,为杭安品牌的良好形象增添了光辉。(杭安公司 吴忠明)

巍峨武陵山间彰显杭安精神

——来自农夫山泉贵州武陵山项目部的报道

巍峨武陵山绵延逾鄂湘黔4省市,海拔1000米左右,山体形态呈现出顶平、坡陡、谷深的特点,河流众多,水资源丰富。农夫山泉本着选择做大自然的搬运工的理念,在崇山峻岭中劈山填土,建造现代化生产基地。2013年底,公司以绝对的优势承揽了农夫山泉贵州武陵山新工厂机电设备安装工程,该工程施工包括36000bph线、72000bph线产品升温管路,冷却水管路,冷冻水管路,压力管路,给排水管路,钢结构,电气,设备等拆卸和安装。

项目部于2014年初开始进场,随着施工人员、机具设备、工程材料等陆续就位,该工程全面展开。因工程地处山区,交通不便,资源缺乏,给材料采购和日常生活带来了诸多不便。同时工程的工期很紧,施工任务繁重,安装工艺复杂,技术要求高,机具及技术人员投入大。项目部凭借丰富的施工经验以及优良的机具等优势,每个结

点环环相扣,各项工作有条不紊。经过数月的艰苦奋战,该工程6000bph线和72000bph线已于2014年5月底顺利投产,整体工程将在八月中旬完工。

基于与业主单位之前的愉快合作,项目部又于2014年4月和6月分别承接了农夫山泉贵州武陵山工厂7.2吨取水口安装工程和农夫山泉贵州武陵山工厂取水口、消能井围堰制作安装工程,这两个工程均位于贵州省铜仁市碧江区九龙洞国家风景区六龙山七股水出水口渠道。

近日,项目部又承接了农夫山泉贵州武陵山工厂源水管安装工程,该工程引水管道全程5.8公里,采用的是不锈钢玻璃钢管复合管,这是一种新型的管材。目前项目部已行动起来,组建了指挥部,编制了施工组织设计。项目部全体施工人员一定发扬杭安人吃苦耐劳、敢打敢拼的精神,脚踏实地地做好每项工作,迎接更多、更艰苦的挑战。

(杭安公司 董黎霞)

民工学校成避暑天堂

入夏以来,烈日炎炎,时值八月,既是最炎热艰苦的季节,也是施工生产最繁忙的关键时刻,富阳大家悦墅项目正处于基坑开挖与主体施工阶段,工人们一如既往地坚守在生产一线,用意志和汗水保证各项生产工作的顺利推进。

连日的高温,也牵动着富阳市住建局、安监站以及集团公司领导们的心,纷纷展开各种形式的高温慰问活动:送毛巾、送冷饮、送高温避暑药物,使得民工们在辛苦的工作之余,感受到了来自各级领导的浓浓关怀;而项目部也为民工兄弟们送上了一份清凉礼物。

为应对高温天气给民工兄弟生活带来的影响,项目部在5月初便为每间民工宿舍安装了空调,并决定自7月起,工地民工学校在每日高温期间向民工兄弟开放。平时用来培训上课的民工学校,成了外来工的纳凉点。

富阳大家悦墅项目部民工学校成立于2014年1月,以教育、培训各种职业道德、社会公德、文明礼仪、健康教育、法律法规、质量安全知识、行业管理规定、公司规章制度、企业文化和企业精神等为主要内容;再结合项目实际、民工特点、工程情况,把各种安全技术、质量、计划、综合治理、文明施工管理等等有机地穿插在教学内容中。截至目前,已授课30多课时,培训民工学员350多人次,取得了良好的教学效果。通过民工学校这一载体,项目不仅已建立起一支具有较高素质的民工队伍,而且使得项目劳务用工的规范、项目管理水平的提升、安全生产与文明施工实现了一次质的飞跃。

而民工学校也赋予了民工学校新的使命。7月10日下午两点,民工学校内凉风习习,空调温度打到26℃,四架电扇同时运行,数十名民工或安静的阅读学校内的书籍,或三五人围在一起打牌下棋,或趴在课

桌上闭目养神享受辛苦一天中难得的清凉,而一些年轻的小伙子则带来自己的电子设备,连上项目部提供的wi-fi上了网,值班人员则为每个人送上早已备好的凉茶。一切显得安静、和谐。

为了给民工纳凉提供良好的环境,项目部规定工人在民工学校纳凉期间不得大声喧哗,每天安排一名管理人员作为值班员,负责维护民工学校的秩序。管理项目部公共财产。民工学校的开放时间为上午11:00至下午3:00。

快乐的时光总是短暂,一转眼就到了3点,一天中最酷热难当的时刻已经过去了,民工兄弟们陆续起身,收拾好自己的物品,精神抖擞的投入到了接下来的工作中。

开放民工学校作为避暑点,有效的缓解了高温对民工工作的影响,更取得了意想不到的连锁反应,以前民工学校开课,民工们能不来就不来,再三推脱拒绝。在体会到了民工学校的种种好处后,民工兄弟们

渐渐了解并喜欢上了这所学校。每当民工学校开课,便三五成群的来到课堂内避暑纳凉,学习知识。甚至还有人要求加课,极大地带动了民工兄弟学习的积极性。

开放民工学校作为避暑点,仅仅是大家悦墅项目部为民工兄弟提供的众多清凉措施之一。

开工伊始,项目部便在工地里安装了多台多功能热水器,为民工提供开水,随着天气逐渐炎热,民工兄弟纷纷反映开水太烫没法喝,项目部在充分听取各方意见后花重金,引进先进的直饮水机,通过反渗透技术,提供可直接饮用的凉水,获得民工兄弟的一致好评。

此外,项目部还准备了充足的防暑降温物资如人丹、藿香正气水、清凉油等。免费提供给需要的民工兄弟。并在食堂免费提供应成菜汤,有效的补充盐分水分。确保民工健康、愉快的度过高温季节。

(第二工程分公司 房永庆)



市城投集团纪委书记马学辉一行冒暑赴集团调研指导工作

(上接1版)公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济制度,是中国特色社会主义制度的重要支柱,也是社会主义市场经济体制的根基。因此,有了新一轮国家政策的支持,杭州建工必将发挥混合制企业的体制优势,迎接新一轮的大发展。

回顾企业改制以后至2007年之间的历程,杭州建工经历了企业的快速发展阶段,但也品尝了企业改制成本释放所带来的艰辛。总结过去,在面对企业应该怎么走、企业应该如何发展的主题上,杭州建工始终认为,在不同的发展阶段,明确目标并不断修正自己的发展方向,才能确保企业发展处于良性轨道之上。在经历发展阵痛之后的2008年,杭州建

工首先是从员工的理念、企业核心价值观的重塑等工作入手,通过形式多样的文化宣传与教育,重新唤回员工对企业的认可、对工作的责任感和激情。在此基础上,杭州建工坚持对企业经营模式和管理模式的创新,从2008年开始,对公司各项工作早做计划、早作安排,平稳度过了金融危机。

2010年,随着国八条的出台,杭州建工调整经营思路和方向,减少房地产项目的承接量,将经营重心放在保障房建设、棚户区改造等方面上,通过时间换空间,资本换市场,确保了企业平稳、高速、健康地发展。从指标上看,杭州建工从2008年不到20亿的产值,60万方的在建项目面积,到如今已经发展到60亿的产值,700万方的在建项目面积规模。同时,杭州

建工通过搭建企业的内训学校,搭建企业技术人员积聚与交流的工作平台—企业技术中心,为企业未来的发展积累资源。

董董事长在最后总结时说,如今的杭州建工正面临着二次转型升级的关键时刻,“发展才是硬道理”,企业的命运和员工的命运是紧密联系在一起,只有企业发展了、繁荣了、强大了,员工才会活得快乐、才能有尊严!

听取汇报后,马书记发出了“不虚此行”的感叹。马书记说,杭州建工近年来的发展成绩可喜可贺,经验可学可用,在2014年整体经济形势不太景气的情况下,通过企业经营理念的创新与升级,仍然能稳步向前发展,各项指标均超额完成,其成功的经验值得推广。杭州建

工的企业党建工作的优势作用发挥明显,企业文化建设活动形式多种多样,活泼有效。马书记把企业发展成绩的取得,归功于企业的领导班子建设工作,他用六个有,即“有灵魂”、“有文化”、“有形象”、“有品质”、“有追求”来高度评价杭州建工的领导班子成员队伍。

在肯定成绩的同时,马书记还对集团发展提出了四点意见和建议:一是要进一步发挥混合制企业的先发优势。在2001年就完成企业改制的杭州建工,无疑在混合制企业发展建设方面取得了更多的经验。马书记指出,要进一步发挥混合制企业的体制优势,释放改制能量;要进一步发挥企业品质优势,打造优质品牌;要进一步发挥企业的社会优势,树立“负责任”的大

企业形象。二是要进一步拓展企业发展空间和产业链。马书记说,杭州建工的经营理念 and 思路值得肯定,随着国内棚户区改造、城中村改造、装配式建筑、BT/BOT项目等新型领域的兴起,杭州建工要逐步完成由外延式发展转向内涵发展的转型升级,同时要更多与城投内部企业多进行合作交流;三是要进一步培育企业廉洁文化,要深入开展党风廉政工作,将廉洁意识融入企业文化建设中,时刻营造“以廉为荣、以贪为耻”的良好企业文化氛围;四是进一步加强党建工作,要提高各级组织的创造力、凝聚力、战斗力,充分发挥党建在促进企业发展方面的作用,为企业稳健发展提供坚实的政治保障。

(综合办 柳林)

幸福相约 祝福中秋



中秋是团圆的节日,也是撒播爱情的良好时机,为体现企业文化系列主题活动之“秋”和“和”的理念,给集团各个部门和项目部男女单身职工提供一个相识、相知的交友联谊平台,9月3日,集团以“娘家人”的身份牵桥搭线,邀请了杭州市城西口腔医院的小护士和杭州市城投系统兄弟单位的单身男女,共聚温馨浪漫的酒店大厅,开启了寻找“另一半”之旅。

联谊会上,初次见面的年轻人都显得很害羞。在主持人的带动下,一场名为“勇往直前”的游戏让现场气氛迅速“升温”,之后的“轮桌”环节,青年职工们开始熟络起来,交谈甚欢,充分展示各自的风采和魅力,更有“心心相印”、“情意绵绵”、“甜甜蜜蜜”等环节,几对青年男女配合默契,在欢快的氛围中擦出了火花。活动的最高潮是“人气男女”环节,男女嘉宾纷纷递出了自己的“传情卡”,选出了心目中的男神和女神,1号女嘉宾和24号男嘉宾被选为最受欢迎的男女嘉宾,上台领取了精美礼品,有2对男女嘉宾表达了继续交往的意愿,获得了公司送出的情侣电影票。此外,牵手成功的男女嘉宾若能走进婚姻的殿堂,还能获得公司送出的五千元旅游基金。活动结束后,集团公司领导与青年职工们共聚一堂,共享晚宴,举杯欢庆中秋节的到来!

来自项目部的一位小伙子感言:“工作时间很少接触异性,这次活动认识了不少同龄朋友,私下还会进一步交流。”短短几个小时的联谊活动只是他们缘分开始的开始,中意的男女嘉宾们互留了联系方式,缘分还在继续,我们祝愿有情人终成眷属!同时也祝愿各位员工中秋快乐,阖家安康! (综合办 向丽霞)



仲秋齐欢聚 培训助成长

——集团举行青年员工中秋集训



中秋佳节是团圆的节日,也是公司青年员工相聚一堂、共谋成长的大好契机。因此集团于9月2日到3日举行了青年员工中秋集训,加上青年员工中秋联谊活动和中秋晚宴,为青年员工提供了一份特别的“中秋福利”。

此次青年员工集训的主题是工程技术质量管理。一天半的课程安排集中而紧凑,包含了建筑工程质量通病和防范措施、工程技术资料编写和整理、建筑工程常用技术专项方案编制、建筑工程QC成果、工法和专利编写等课程,全面覆盖了工程技术人员日常工作所需面对的问题。本次集训还特别安排了青年技术人才选拔考试,对青年员工的技术能力进行摸底,以便于集团有针对性的安排后续培训工作。

青年员工中秋集训以集团总工程师王明波和副总经理郑育辉的讲话为开场。王总工程师强调了技术质量管理对建筑施工企业的重要性,希望青年员工能不断提升个人的技术质量管理水平,在工程项目管理上步入更高

的层面。郑副总经理对来自各分公司、项目部的青年员工回来参加培训表示欢迎,说明了组织本次集训的初衷,希望青年员工能重视培训,保持学习。他以竹子的成长为例,讲述青年员工成长必经的历程。他殷切希望青年员工能把握住当前的蓄势时期,吸收知识,储备自己,保持积极向上的心态和持续学习的激情,为将来把握机会脱颖而出积蓄能量。

一天半的集训课程由总工程师明波和集团技术质检部的工作人员授课。其中由第五分公司主任工程师余涛讲授《建筑工程质量通病和防范措施》,余江讲授《工程技术资料编写和整理》,王总讲授了《建筑工程常用技术专项方案编制》,第四分公司主任工程师骆利锋讲授了《建筑工程QC成果、工法和专利编写》课程,共有80余名青年员工参加了培训,并有近60人参加了2号晚上举行的青年技术人才选拔考试。

在9月3日晚上举办的中秋晚宴上,集团对此次青

年技术人才选拔考试结果进行了通报。项目中心张丰毅、第二分公司祝流俊、第六工程分公司付楠峰和安数分公司鲁文斌四人获得本次选拔考试优胜奖,十三位员工获通报表扬。

一天半的集训时光虽然短暂,但青年员工却收获颇多——感受到了杭州建工集团这个大家庭的温暖;接受了公司领导关于成长与历练的谆谆教导;系统学习了技术质量管理的各方面知识;看到了集团公司对于加强项目一线员工专业功底的重视……青年员工对此次培训安排都表示肯定,希望能多次举行类似活动,获得更多学习提升的机会。

青年员工集训是集团加强员工培训、培养和发展的重点工作措施,将继续实施并不断完善,使每位青年员工都有回公司集中培训学习、沟通交流的机会,成为青年员工快速成长的加油站。

(人力资源部 朱丽君)

编者按:集团2014年半年度会议如期在海拔3000多米的青海湖旁召开,此次会议不仅是一次全国文明工地的观摩会和经验交流会,更是一次为杭州建工二次转型指明方向的重要会议。现将来连毛董事长在会上的讲话整理如下,以飨读者。

集团2014年半年度工作会议暨青海项目现场观摩会

来连毛董事长讲话整理

同志们:

下午好!

我不知道大家有没有感受?我是已经从生理到心理都有感受。生理的感受是因为这里是高原,隐约中出现了高原反应,脑袋有点胀痛,动作稍微大点,就气喘胸闷。那么心理的感受是什么呢?两个字:震撼!我们都是做这个行业出身,少则十几年,多则几十年,今天非常高兴看到我公司有这么一批人,能在这样一种条件恶劣的自然环境中,创造出这样一种好业绩,大家有什么感受?

刚才薛武斌同志在介绍河南分公司经验的时候,引用了网络达人说的一句话:“现在的社会发展太快,有很多人在现代的社会发展过程中,不断地进行着无聊的工作。”这种所谓无聊就是简单、重复。那么我们今天看了青海分公司二郎剑五星级酒店工程,我的感受是,把简单的东西做好就不简单,把平凡的事情做好就不平凡。大家懂吗?我们都是做这个行业的,那有没有考虑过呢?我们有没有考虑过呢?事物的发展往往是这样的,在简单当中做出成绩的往往就不简单。英雄往往出在哪里?人物往往出在哪里?往往就出在平常之平常当中!所以这就是我们安排在这里开会的原因。大家看看,如果说我们今天在座的每一位同志,作为一个干部,把你该承担的日常工作做好了,那是何等等的厉害!那是何等等的伟大!你对企业的贡献是何等的伟大!但恰恰呢?就像薛武斌说的,大家都在做着无聊的工作,因为太简单了,有些工作已经日复一日年复一年,你已经麻木了,你已经没有激情了,所以在这样平凡这样无聊的工作中,你出不了成绩。

所以说今天我们把这个会议放在这里召开是借项目管理足迹的引子,并不是一时的头脑发热而有这样的决定。我们把时光倒流一下,把观察事物的镜头往后扫一扫,记得我们在2012年开过两次类似这样的会议:2012年7月,我们在重庆分公司

开了一个会议,在杭分公司经理参加了这个会议,可能大家还能回忆起来,那次会议解决一个什么问题呢?解决在杭分公司发展问题,解决一个机制问题,解决用人和分配的问题。如果这些解决不了,那么在杭分公司将走向没落。所以现在,我们可以自豪地说,我们至少解决了发展上量的问题,那个时候每个分公司打算做到上亿,而现在的在杭分公司呢?有五个亿,六个亿,七个亿乃至十个亿。当然我们不会因为有这么个量而沾沾自喜,下一步在杭分公司回去后要开专题会,要解决一个机制上的问题,用人机制和分配机制的问题。就像我们薛武斌同志说的那样,我们要高高地扬起处罚与奖励的鞭子,尤其是对我们的在杭分公司;2012年9月,我们又在河南开过一个专题会,同志们可能还记得,那个会议上要解决一个什么问题?解决公司经营量在快速扩大,面对将要超过500多万平方米的施工面积,如何来管理的问题。带着这样的课题,我们的主题是用“经营倒逼机制”,倒逼使我们的管理理念,使我们的管理手段不断创新。那个会议上,听完河南分公司何伟良的讲话以后,我特意为那次讲话加了一个标题,名为“怒放的生命”,我从来不相信生命可以怒放,但是恰恰,在河南分公司发展的过程中,在这样一段苦难又光荣的又值得回忆的历程当中,这生命怒放了!这个怒放的含义在哪里?就是用倒逼机制的管理手段与管理理念,使河南分公司的工作更上一层楼。所以,我们回到主题,为什么要安排这次会议?用这个引子就是要让大家知道,我们青海分公司在这么艰苦的环境中,在我们日常的工作中,已经做出了出彩的成绩,已经逐渐挥发出一种成熟的芬芳的气息,让我们看到了胜利的曙光。这就是我今天要讲话的开场白。

(2014年上半年回顾、点评)

我主要分两个部分来讲,第一部分,就是对我们上半年杭州建工集团整个年度工作的总体评价及

当前经济形势的简要分析。我认为,杭州建工集团2014年总体的发展是按照我们现有的思维、设定的模块在运行,在健康的发展。同志们,形势很严峻,今年上半年,据我所知,我们同类行业的企业,甚至比我们大型的集团,日子非常不好过,无论是产值完成情况,还是新承接业务量,都非常之难。有的人把这个归结于外部形势,归结于这几年的金融危机、经济滑坡,但是我不这么认为,我认为这些企业在前期,没有早安排、早落实,没有危机感,这些企业的管理理念和管理手段没有创新,在企业的发展中,不早做规划,不早做安排,当然要落后。

我们杭州建工2014年年初的要求是,提前一年完成“十二五”规划,也就是说今年确保完成产值超过70个亿,我们的新承接要达到100个亿。我认为我们完成这样的任务是不难的。但是,要保持一种稳定,为2015年、2016年打好基础,那是有难度的!所以2014年上半年各项工作,我认为要用一个字来说就是“好”。宋志刚总经理刚才讲的是一个绝对数,包括外控指标和内控指标,而我在这里分析的是一个综合的。2014年,大家可以看到,我们在制度的完善、理念的创新等方面,正在有计划的逐步地推进,这些是值得我们坚持的。但是仅仅这样够不够呢?如果说只是为了保证提前一年完成“十二五”规划,是不难的,但后几年呢?15、16年,乃至2017年呢?企业能保持平稳吗?不,我认为仅仅当前所做的是不够的。所以我们要解决一个什么问题呢?这就是我们要到这里来缘由,我希望在座的各个中层以上干部知道一个含义:我们要进行企业发展中的第二次的转型!

2011年我们的企业改制之后,如果说的再漫长一点,国家的十三届三中全会以后,我们推行的承包制,推行百元产值工资含量包干,这只是解决当时一个时期的问题。我们企业的第一次转型,是简单的,平实的,是解决计划经济向市场经济



过渡的问题。那么我们现在该怎么办?在如今这个发展过程中,杭州建工该何去何从?这就是我们要冷静地坐下来考虑的问题。

(对当前形势的评判)

在谈上面这个话题之前,我首先来谈一个观点,就是对当前形势的分析、评判。我们是做建筑行业的,我们要对眼前的形势有一个考量,不需十分细致,我们要考量的,是我们中国建筑业的走势是什么方向?中国的基本建设走势会有什么样的起伏?这与我们经营管理、经营运作上的把握与布局,是息息相关的。

我说最简单的,我作为杭州建工集团的董事长,如果我对现在的形势判断是悲观的,那么说得近一点,2014下半年,说得远一点,2015年甚至2016年,我在决策的把握上面,在资金、人力资源等管控方面都会带来十分大的关联,引领的方向也是不会正确。分析目前经济形势,近段时间评论比较多的,70%以上的人都认为房地产市场要崩盘,房地产业要跌价,经济要延续断崖式滑坡,那么到底会不会呢?我认为有些专家的分析是不合理的,假设中国的社会是跟美国、日本、英国的管理模

式、管理手段和经济运行方式是一样的,那我认为专家说的是完全正确的。但是,中国是一个什么社会?是以共产党为执政党的中华人民共和国。最强烈的信号在哪里?十八届三中全会提出来的,要进一步加大加快推进城市化进程的步代,还有今年五月份国务院常务会议提出的对小微企业融资政策的扶持,进一步推进西部高铁的建设及加快推进城镇化进程的步代,从这些信息中不难发现,棚户区改造少不了,新农村改造也少不了。这是一个什么概念呢?现在的经济形势整体来说是非常严峻的,外贸不行,实体经济不强,唯一可以拉动的,就是基本建设这一块,而基本建设,可以上下拉动几十个行业。所以,在这样一种经济发展方式当中,你的思维一定要清晰,要跟国家提出来的导向性工作相吻合。就像刚才吕忠良经理说的那样,要做鲁班奖、绿色项目、绿色工地,你若不跟相关的评选办法、相关的各种规定相吻合,那除非鲁班奖不想创了。同样道理,国家在推进城镇化建设发展过程中提出这样一种方向性问题,那么我们要怎么跟它去匹配呢?这就是我们操作层面的问题。所以我们今天谈到这个话

题,就是要求我们在座的对形势一个适当的估量,但是我们要明确的是,不是所有的城市都是全适应的,每个城市不一样,它的消费理念、人均GDP、旧城改造的速度不一样,是一个综合性的问题。我们有必要跟大家做一个交流,使大家对我们这个行业,对我们的决策有个把握,这是我想跟同志们第一个讲的问题。

(如何转型?)

第二个问题,转型怎么来转?说的简单一点,我们第二次转型,它的实质是什么呢?要在变化莫测的形势中找到一条又快又好的内涵式发展路程,我们公司从改制前到改制后,简单地拼规模、拼速度的历史阶段已经过去了,据目前的形势,发展的规律是什么呢?是要比真功夫!今天两家分公司的经验交流谈的非常好,而且交流的内涵与我们下一步的工作是息息相关的,就像吕忠良经理在讲话中的感言,今后的经营用过去的手段已经落伍了。所以,所谓的真功夫就是管理!我的管理出了成果,有软实力的,有硬实力的,做出了好的项目品质,人家不会去宣传吗?像何伟良在河南分公司做的如此出色,上级主管部门来检查,



集团2014年半年度工作会议暨青海项目现场观摩会

来连毛董事长讲话整理



第一感觉就很舒服,给人留下好印象之后,一加一就不等于二,等于三甚至更多。这个管理的真功夫在哪里呢?我们今天在座的很多分公司经理,大家做的很苦很累,但是你有把真功夫拿出来吗?为什么我们的项目拿不出优秀的作品出来呢?还是你们的晚辈蒋忠这里的项目还像模像样,我不希望应验了这句话:后浪把前浪拍死在沙滩上。我认为是不可能的,但是事实恰恰有时候就会有这么的严峻。

第一,管理升级是二次转型的必由之路。管理的升级要求我们从传统的管理模式向专业的、制度化的模式升级,那么管理什么?怎么管理?这几年,重庆、河南、安徽几个大的区域,我们的管理手段和管理模块的创新起了多大的作用!就像薛武斌在汇报中提到的河南整个经营工作是两条腿走路,在管理中也一样,两个模式并举。而我们呢?我们依然按照老的思维在做。大家都身处现代社会,在互联网这么发达的时代,有多少比我们做的好的,甚至进入世界五百强的企业都垮掉了,他们传统的管理理念做的一流,但是新的东西出来以后呢?他们有没有跟上?他们认为传统的理念一统天下,不会被打倒。但结果呢?像马云这种电商方式把传统的门店搞得那么七零八落,说明格局已经发生了很大的变化。同志们,我今天不是吓唬大家,说“狼来了”,如果杭建工依旧抱着传统的单一的经营模式,我们就没有容身之处,这就是一种理念性的、颠覆性的东西。经济学当中有个二八理论,世界上80%的财富是给20%的人,始终由这

20%的人掌控着,还有20%的财富由80%的人掌控,为什么呢?他们的思维不一样,20%的人掌控80%的财富,是逆向思维;80%的人掌控全世界20%的财富,是正常的思维。我们杭建工不想做金主,也不想逆向的很彻底,但至少我们在转型的过程中要有一种先知先觉,对自己,对部门,对企业要有一种使命感。

第二,管理的能力是二次转型的核心动力。为什么呢?如果我们的业务模式有创新的能力,那么我们的转型就成功了;如果我们内部资源的整合有创新的能力,那么我们的转型就成功了;如果说我们的干部,我们的专业水平在不断地提高,那么我们的转型就成功了。所以说,管理能力是二次转型的核心动力这句话千真万确。比如说内部资源整合,虽然2014年杭建工发展到今天,发展到700多万平方米的规模,还不包括杭安公司的安装,杭构集团的混凝土和构件,劳务的几十个亿的,我们的内部资源得到了整合,这是一种创新式的整合。我们曾经从最原生态的,集团和子公司之间的三位一体,到现在杭州建工集团内部部门与部门之间,部门与区域公司、分公司之间的整合。但是,我们是不是做到完美了呢?我们的资源效率是不是发挥到极致了呢?没有!虽然我们比过去好的多,但是我们内部资源整合的创新能力还是非常弱的,我们在资源的调节方面,我们的干部,对新颖的、倡导的事物的反应灵敏度,反应的速度太慢!太慢!太慢!在时代发展这么快的今天,如果我们对新的东西不够敏锐,就是我们

的损失。比如说,我们对城中村改造

项目的认知度问题,其实我们从两年前就开始在谈,尽管那时候我们没有那么多资源和资金,我们从许昌一直到禹州、鹤壁。我们一直在谈,尽管现在还没看到实效,但是我们积累了经验,然而我们部门与分公司之间呢?部门与部门之间的互动呢?没有真正起来,这就是我们在资源整合当中的损失啊!第二个是业务模式的创新能力不够。我们的业务能力如何提高?我认为,都有一种误区,所以我们的分公司经理,大项目部经理跟我们部门领导乃至宋志刚总经理和我,我们一定要多交流,把观点和理念充分沟通。比如说,有些分公司,大项目部的经理,为了自己的利益得失,可以使整个资金链的周转推缓三个月,半年乃至一年,这个损失从宏观上的考量是非常之大的。资金的加速流转是杭建工得以发展的重中之重,资金的加速流转是各个区域公司,各个公司乃至各个大项目经理发展的必由之路。如果你有五千万资金资源,你压在那里压个一年半载,尽管你得到的利润也许会实现几千万,但是如果你的资金周转了三次、五次呢?你的利润、你的空间、你的余地,包括你的信息源和平台,都会大多得多!所以业务能力创新问题也直接关系到体制问题,这里主要关系到分公司的管理问题。河南分公司在管理中有一批自营项目,有一批好的项目经理的引进。而对自营项目的把握度是这几年在河南做的一个试验点,他们也在不断的尝试,不断的改进。河南分公司第一个责任考核项目,当时我们感觉到压力很大,但是结果却给我们一个巨大的惊喜!所以,受这种模式的启发,再加上对外部企业的自营项目管理经验的学习,这次以我们四分公司的“劳务扩大化”承包项目为切入点,尝试进行自营项目的目标责任制考核管理模式。经过近段时间的不断酝酿,基本的模块出来了。

第三,管理文化是二次转型的根本保障。这六、七年来,杭州建工每次开会都没有跟管理文化脱开,实践证明我们是对的。我们这项工作推行以后,河南、青海等几家分公司,包括几家子公司,杭州设备安装公司、杭州构件集团和广通劳务都跟上了。按照马斯洛的基础管理心理学理论来

讲,人类最基本的心理需求就是解决人的生存问题,所以这个阶段的管理是粗暴的,是高压的,是残酷的。在这个层次得到满足之后,就像我们企业发展到了第二个层面,除了生存需求之外,更重要的是解决我们员工、干部存在感、自尊、自我的东西,那我们现在的运行呢?我们企业的发展也是跟马斯洛管理理论相关的。所以说我们不要认为管理文化是哪一个领导做的,我们在座的每一个人都有责任,都有这个职责,都有这个担当来做好企业的管理文化。这篇文章如果做好了,你这个分公司就会团结一致,齐心协力。就像刚才吕忠良经理讲的新项目接了以后,我们这些老同事、老朋友都回来了,他讲了“回来”两个字,可他更大的内涵是什么呢?是一种内在的割不断的归属感情结。这个情结就有文化在起作用。同样你们去过河南分公司以后你会感觉到一种浓浓的人情味,他们所以做的事情,包括福利、管理、用人、沟通都离不开管理文化,所以说管理文化是二次转型的根本保证。那么我们怎么做?有些同志说,那么我们要不是要重新来营造管理文化呢?那你错了,我们的改革和变化,我不要大家做一些原创性的创新,我要求大家在原来工作基础上做一些改良、补充和调整,就像我在今年新春工作会议讲的“补正”,我不要大家做一些原创性的创新,因为原创性的创新风险太大了。第二次的管理转型提升要求在原来工作基础上建立新的模式、新的模块,包括新的制度,大家可以回头看你所管理的部门,你的制度和现在的形势发展不相吻合?我们不能认为一个制度出来,就可以用个一年、两年甚至十年,有时候一个制度用一段时间,形式发展很快的情况下就有不适应的地方。制度没有好制度坏制度之分,记住一句话:制度的关键是适应性。能相适应的制度就是好制度。同志们,在现在这种发展中,如果制度不改革,那就会变坏制度,在坏制度的情况下,好人也会变“坏人”,它有漏洞,造成缺失,那好人也变“坏人”了。如果我们的制度严密、到位,有调控性,能改良人、能改善人、激励人,有些人在制度管理下“坏人”也变好人了。还有,我们今天在座的分公司经理,你不要以为公司制度都有规定,就完全抛弃自己的东

西,而是要在公司大的框架下再做一些适量的提升、调整。这就是我们二次转型的核心,重中之重。

【转型需要什么来做保障?】那如何保证达到我刚才说的二次转型呢?四个方面:第一,提升做事的信念。如果一个人迷迷糊糊,做事情没有方向,这种人不会出彩,但是如果一个人有激情,有活力,充满一腔热血,这种人才会出彩。哪怕这种人在工作上有过失,那都没有问题。所以说当我们做事的信念没有了,哪怕一个人,一个部门,一个分公司肯定不会出彩,我们杭建集团也有这种例子,分公司经理不出彩,分公司上不去,永远徘徊在一个苦苦挣扎的生存的生死线上,不能说他的机遇不好,关键是人做事的信念、斗志全无。所谓狭路相逢勇者胜,两个人都差不多的情况下靠什么,就靠勇气。你是一个头,是非常要紧的,西方有个寓言:一头绵羊带着一百头狮子跟一头狮子带着百头绵羊决斗谁胜利呢?是后者胜利。为什么?带头的有必胜的信心。所以说任何对企业不负责任的信念都要把它去掉,说到最基本一点,你在做事的时候,你对你自己也要负责,你的同事、你的下属都在看着你。所以说二次转型怎么来把它做好,第一个就是提升做事的信念。

第二,完善做事的方式。同志们,我最看不起的,是一个太自我,太自私。你有你做事的方式是对的,但你要明智的、有理性的、把你的价值观,把你的做事的方式与我们的群体,与你的伙伴做一个匹配。所以说,完善做事的方式是今天座的每个同志一辈子都要做到的事情。我说最简单的,就像你跟你老婆一样,为什么有些人两夫妻要闹离婚?固然有感情的问题,但是按照心理学家调查的情况来看,其实有百分之七十以上在

哪里出现问题?就是做事的方式出现了偏差。因为你们是夫妻,夫妻就是合二为一,在没结婚之前,任何一人都是100%的个体,结了婚就只有50%,还有50%是你老婆(丈夫)的。那么,在我们做事的时候,不仅仅为自己考虑,我要为我的合作方作一些考虑。我们大家在一起共事,我不讲大道理,我讲缘分,全世界有六十多亿人,中国有十三亿,我们坐在

一起,头顶同一片蓝天,吃同一个锅里的饭菜,在同一个单位共事,是不是缘分啊?在这样的状态下,我们做事的方式怎么来完善?同志们,这是我们在二次管理转型中希望大家做到的。

第三,严谨做事的流程。我们有很多同志,还是沉浸在或者习惯于原来的、传统的、落后的处事方式,恰恰这种处事方式给你做事的工作效率、工作质量的提高带来很大杀伤力,不知道今天有没有听到吕忠良经理说的,“我是没有权利的,我这边第一关都是项目经理签字”。大家不要以为这是调侃话,他这种方式是对的,说明他的工作水平到了一个层面,他的工作流程对头了!如果所有东西都是一把手签字,那么这家公司就会乱套。也就是说,在我们马上要达到一百个亿的管理工作层面,我们的制度和我们的流程就必须要有严谨的手段与措施。也就是说,我们今天在座的各个分公司经理和各个部门经理,要严格按流程,认真执行制度办事,不要去触碰红线。

第四,增强做事的责任。我第一个讲的是信念,接下来讲的是责任,讲责任大家都很清楚,大家都是成年人,而且今天能坐在这里,大家都是不大不小的官,要管一个区块,一个区间,是有小权利、中权利或大权利的一批人,那么我们的责任心就关系到我们做事的效率问题。

在这里,我还是想代表我们今天在座的,对我们青海分公司的每一个同志表示深深的敬意,我不说谢谢,为什么说敬意?去年6月22日在这里举行了项目开工典礼,23号我们在西宁召开誓师大会,我说过这么一句话:“如果说你们这个项目达到了省级标准化的要求,现场会在你们这里召开。”不容易,达到了,而且超额完成了任务,怎么达到的?工作就是不断在克服一个又一个困难,解决一个又一个矛盾,你若是怕困难,那么就有N多困难,但是阳光总在风雨后,为什么呢?我们反而把这些困难缩小了,凭着他们一种不朽的工作精神,一种伟大的创业精神!我所看到的就是这样。它给我们一种启迪:把平凡的事做好就不平凡,把简单的事做好就不简单。我以他们为光荣,以他们为自豪!谢谢大家!

