



浙企准字第A001号
2013年3月15日
第2期(总第301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

内部刊物 免费赠阅

杭州建工报

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

集团召开2013年新春工作会议,来连毛董事长热切号召

“2013年,与杭州建工一起感知幸福!”

“你幸福吗?”这句话在2012年成为热门词汇,引发当代中国人对幸福的深入思考。在集团2月26日下午召开的2013年新春工作会议上,来连毛董事长提出的这个问题。在带来笑声的同时,又重新引发了与会人员的思考。

新春工作会议由集团副董事长竺德明主持,集团机关人员、分公司和项目部主要负责人,杭安、杭构、广通劳务主要管理人员参加了会议。会议上,董事长来连毛发表了题为“2013年,你幸福吗?”的重要讲话。集团总经理鲁润江,杭安公司总经理孟功乔、杭构集团总经理周永元、广通劳务总经理赵彪分别代表各自单位做年度行政报告,并表彰了2012年度集团各类先进,同时集团先进代表分别进行了汇报发言。

集团董事长来连毛用两句话概括了2012年各项工作:“硬指标响地有声,软实力振奋人心。”判别一个企业的经营管理成绩,各项经济指标就是硬道理,来董事长说,2012年,杭州建工在经济实力增长的同时,通过企业文化月等一系列活动,强化了企业“和谐、创新、执着、诚信”的核心价值体系,掀起企业文化建设的一波波的高潮,让广大员工更加积极地投身到企业文化建设中去,为企业的发展注入了源源不断的正能量。企业的各项业绩都表明,在国际国内经济环境严峻和行业内部资源趋紧的条件下,集团总体经营管理工作以“五年发展规划”为纲,通过“经营倒逼机制”来让管理创新,让技术创新,不断推进企业的转型升级工作,不断推动企业日常经营管理中各项问题的改善和解决,促使经营管理工作再上新的台阶。

对于2013年的工作,来董事长认为,要继续解决发展中的问题,必须要“学习”,并提出了五个学习的主题。一要学会创新,公司发展到不同的阶段,要赋予创新更多的内容,今天的创新有三层含义:第一,更新;第二,创造新的东西;第三是改变。理念要更新,管理模式要创新,人的执行力也要改变,只有这样,企业的经营理念、管理手段、经营模式不断做调整,才能保持集团高速运转的状态。二要学会用人。只有建立起快速人才培养机制,形成企业培养不断补充新鲜血液,企业才能保持活力,不断更新。三要学会协同,将服务工作升级为协同。协

同是双向,甚至是多向的,要提供服务,更要接受督促。才能通过专业的能力建设和系统的生产经营管控体系,让整个公司协调起来,将资源的效率发挥到最大化。四要学会尊重。尊重科学,就是要尊重市场规律、管理学原理,尊重项目技术与质量;尊重他人,员工与部室间互相尊重,就能多一点换位思考,多一点理解,就能改变协作的态度;尊重自己,挖掘自己的潜力,释放自己的激情,诚实做人、踏实做事,就是每一个人对自己的尊重。五要学会感恩。感恩是一种“认同”,是大家对企业共同目标追求和共同使命的认同。懂得感恩,就要学会换位思考,很多矛盾,很多问题,都会迎刃而解;懂得感恩,工作就要有责任感,以一种积极的、乐观的心态认真地细致地做好你工作中的每件小事;懂得感恩,大家才会主动维护杭州建工这个品牌;懂得感恩,心里才会踏实,才会自在,才会坦然,才会阳光!来董事长在讲话的最后,热切号召大家,通过自己的行动与付出,与杭州建工的整个团队一道,与企业一道感知幸福!

在集团总经理鲁润江的行政报告中,鲁总经理总结了2012年取得的成绩。在集团各级经营人员的辛勤努力下,2012年的经营业绩创历史新高,集团本级的施工面积已经达到了480万平方米以上,集团完成产值50.6亿元,新承接业务量达到56.5亿。同时,集团还新增了“全国优秀施工企业”、“杭州市上规模大企业大集团”等荣誉称号。在取得了荣誉的同时,工作报告还针对企业发展过程中存在的经营把关、品牌建设、项目管理和人力资源等突出的问题,提出了2013年工作思路,要以“经营倒逼管理”机制为手段,坚持“计划在前、服务到位、文化助力、创新管理、提升品牌”的二十字方针,打造品质杭州建工。2013年,集团要做好五大方面的协

同:一是以建立“广度有序、深度给力”的经营机制为目标,继续推进企业经营战略转型,二是进一步通过组织创新、制度创新等手段,提升企业的项目管理水平,打造技术品牌,包括:组织创新,强化项目管理能力,精细过程管理;制度创新,规范企业项目管理,争创名牌项目。三是应用新的财务管理平台,加强项目核算和内审工作;四是完善队伍建设与培训体系,打造与企业发展相适应的人力资源梯队;五是“文化强企”树立企业品牌名片。工作报告就五方面的工作设立了具体的目标、提出了具体的措施,力争通过全体员工的不懈努力,共同打造“金名片”的杭州建工!

杭安公司孟功乔总经理的工作报告,提出杭安公司2013年要进一步澄清经营理念,评估经营思路,客观剖析存在的薄弱环节,打开经营工作的新局面,重点是要加快工业安装发展的步伐,并试行以责任承包、风险承包等多种模式并存的承包方式,寻求突破和创新。杭构集团周永元总经理的工作报告回顾了公司2012年主要工作开展情况,提出2013年杭构公司将围绕“抓住资金、效益生命线,以改进管理、创新升级工作实效来实现企业可持续发展的奋斗目标”的工作思路开展全年的工作。广通劳务赵彪总经理的工作报告中指出,广通劳务2013年公司将继续将工作重点放在推动“扩大化劳务分包”的转型升级上,进一步延伸管理的广度,推进管理的深度,夯实发展的基础,以转型升级带动企业全面快速的发展。

在工作会议上,还对集团2012年的先进单位和个人代表进行了现场表彰。广通劳务总经理赵彪、河南分公司经理何伟良荣获了集团“2012年度突出贡献奖”的光荣称号,会议同时对“先进集体”、“创优达标集体奖”、“先进单位党组织”、“先进员工”、“优秀党员”和“最佳新人奖”等多个奖项的获奖代表进行了颁奖。

我们坚信,在集团股东和董事会的正确领导下,集团所有员工必将围绕企业的“十二五规划”,不断保持创新的工作方式,践行杭州建工核心价值观,以新的理念和新的面貌推动杭州建工在2013年续写辉煌!

(综合办 孙峰)

[来连毛董事长讲话录音整理全文刊登如下]

2013年,你幸福吗?

——来连毛董事长在新春工作会议上的讲话

同志们:

新年好!

今天是正月十七。我们刚刚度过了一个温馨、祥和、热烈的春节,可能我们的思维、情绪,都还沉浸在农历新春佳节的氛围当中。就当我客串下中央电视台的节目主持人,问一下大家,“你幸福吗?”可能大家都笑了。一个年轻的姑娘,她只要穿了一件新的衣服,戴了一件品味很高的首饰,就会感到很满足,笑得很开心、很美丽。但是有些人呢,说他抽着高档的香烟,开着宝马、奔驰车,你说他幸福么?他对幸福的认知度不一样,因为他向往着能开劳斯莱斯,他向往着能有更高的要求。

所以说对幸福的认知度,我是深有体会的。我可以和大家说,我感到很幸福!不是说有房子、儿子、娘子、位子、票子就幸福了。NO,如果说用这个境界、这种满足感,是永远达不到幸福的标准的。我所感到的满足和幸福,就是我今天看到了集团公司的老总、子公司的老总就2012年的各项工作,非常自豪地进行了总结,还跟今天的各位中层干部、员工代表作了汇报,非常有底气地描述了2013年各项工作的新目标和思路。河南分公司经理何伟良说,“面对我们的新目标,我准备好了!面对我们的新任务,我准备好了!”;杭构集团建工混凝土公司经理沈彬

在汇报中讲到,“创新,要有安全的经营观、安全的管理观、安全的行为观、安全的效益观。”同时我也非常高兴地听到了,我们的先进代表,跟大家交流与汇报了他们的实际工作经验。比如杭安公司的宋寅奖,他所描述的PDCA在施工管理中是一个先进的管理模式,值得大家借鉴!所以说,我很幸福,很有满足感、很骄傲。我很幸福,我很享受这个过程。

这几年来我与大家一起讨论和探讨棘手的、急待解决的问题,我们共同的跟业务单位拼酒,或者与大家共饮,所有所有的这一切让我体会到真实的“累并快乐着”。看着这么大的企业在我们的共同努力下起死回生、日益强大;看着这么多的员工在我们的工作平台上越来越有激情、越来越有才干、越来越有能力地展现自己。刚才三个先进代表的发言,我听得很仔细,非常有特色,讲得非常实际、非常朴实。其实如果你能听进去,能按照他的模式、按照他流程、按照他思维运行的话,你也能成为先进,一切皆有可能,不是么?我们的河南分公司,在07年之前我们是何等苦难、何等危险,现在是何等辉煌、何等伟大!所以在去年8月份时候我们在河南开了一个专题会议,那天的讲话我用了《怒放的生命》这个标题,为什么叫“怒放的生命”?生命怎么能怒放?在宇宙意义上是说不通的,但是在河南分公

司的发展过程中就体现出来了。看到这么多员工在工作平台上的展现自我,奔向幸福安康的小日子,大家说,我这个董事长怎么会不幸福?

当然,我这是有感而发,用的是感性的词汇,抒发的是感性的情绪。理性地回顾2012年,我的幸福感受,用两句话概括:硬指标响地有声,软实力振奋人心。

去年12月底的机关员工大会上,我说过,数据就是硬道理,Money就是硬道理!评判一个学生的学习成绩,考试成绩就是硬道理;评判一个企业的经营管理成绩,各项经济指标就是硬道理。一个企业说的天花乱坠,如果没有硬指标、没有利润,都是空的;员工收入不提高,讲得再好也是苍白无力的。也许有人会说经济指标不能反映经营管理中存在的问题和企业的发展潜力,但是,这并不能否认指标对于评判一个企业的重要性。指标就是规模,有规模才会有集约效应,有规模才能倒逼优化成本,有规模才能巩固企业的发展平台。如果按07年的规模,我们的产值只有17个亿,相应的利润指标也不会很高,所以有时候说,规模有时候也是种效益。假设在杭分公司像09年之前一样,卖不破8000万至1亿的箱头,怎么生存、怎么发展?现在就发展到了3到5个亿,我在年初的项目经理座谈会上曾经和在杭分公司经理说过,要向10个亿的方向发展。(下转5版)

领导关怀

市城投公司总经理章维明赴集团指导调研



2月21日上午,市城投公司总经理章维明及投资建设部经理杨波赴集团考察指导,与集团经营班子共同探讨2013年度企业发展方向,谋划上半年工作重点。

集团来连毛董事长首先对集团2012年各项经济技术指标完成情况,以及在经营管理创新方面所做工作做了介绍。章维明总经理对集团在2012年业绩突破表示肯定,并对集团在经营管理中的持续创新表示赞赏。同时,作为杭州师范大学仓前校区一期体育场工程的承包商,集团也对该项目进展情况进行了专项汇报。在听取了汇报后,章总经理指出,杭师大项目是市属重点工程,也是市城投公司上半年重点关注的项目,杭州建工在项目实施中所付出的努力值得表扬。对于项目实施出现的问题,城投公司将本着积极推动的基本思路,全力协调各方工作,以保障项目顺利推进。章总经理要求,杭州建工在节后要落实好项目实施进度计划,调配好劳动力进场需求,全面提升项目建设管理工作质量和水平,务必在复工后掀起一个新的建设高潮,确保项目顺利交工。会议最后,章总经理对杭州建工的产业化建设和转型升级工作提出了新的要求。杭州建工应充分利用自身产业链优势,积极介入到市政府所推动的保障房项目装配式建设试点工作中来,从项目总承包的角度参与装配式项目的产业化推广调研及实施工作,利用新的发展机遇,实现企业转型升级目标。

(综合办 孙峰)

生产管理

杭师大项目召开“百日攻坚”动员,全力以赴确保工程按期保质交付



为集中精力抢抓进度,确保如期实现建设目标,3月8日下午,市城投公司在杭州师范大学仓前校区一期工程建设工地召开“百日攻坚”动员大会。

动员会上,业主方市城投公司王坚董事长对一期工程整体前期各个标段的工作给予肯定和赞扬,要求承建单位后期能够继续积极组织,高度重视,担负企业责任,确保一期工程如期完成竣工验收,顺利完成杭师大师生的整体搬迁工作。针对杭师大体育场工程因开工较晚,专业交叉多的现状,动员会要求集团作为体育场工程的承建单位,要在剩下的100天时间里努力赶工期,确保一期工程的整体交付。

集团董事长来连毛在动员会上立下军令状,明确了工程各标段的交付节点,并承诺集团在施工上将加大人力、物力、财力的投入,全力配合仓前校区一期工程建设要求,确保项目在6月15日前全面竣工。同时,针对此次“百日攻坚”活动,集团成立了以董事长为组长的“百日攻坚”领导小组,专门建立以项目经理为第一负责人的施工组织保障体系,科学安排,确保按计划完成任务指标,并争创“西湖杯”优质工程。

(杭师大项目部 勉利锋)

优化财务工作理念 实现财务工作新突破

——集团召开2013年新春财务工作会议

新年伊始，集团财务部于2月26日上午在杭州建工集团九楼会议室召开了集团2013年度新春财务工作会议。会议由财务部经理俞树法主持，集团董事长来连毛、财务总监张娟娣到会并发表了重要讲话，集团本部、分公司、子公司主要财务人员及外派财务共七十多人参加了会议。

会上，集团财务部经理俞树法、集团审计法务部副经理周振维、资金部经理沈春满、构件公司财务总监韩永坤、杭安公司财务总监徐璇分别对所在部门和子公司2012年度财务工作进行了总结并提出了2013年度的工作思路和目标。

集团财务总监张娟娣对2012年度集团财务工作进行了分析总结，面对2012年外部经济形势下行，内部资源紧缺的不利条件，全体财务人员团结协作，集团几项主要经济指标均达到了历史新高，财务工作也上了一个新的台阶。

张总监认为2012年财务管理工作的四大亮点：第一、财务新用友系统全面上线。该系统进一步规范和完善了财务会计核算体系，使核算主体线条更清晰，既符合集团内部财务管理组织架构体系、资金管理及项目管理核算体系的要求，又与广厦系统平台实现了对接，同时还能满足集团股东、债权者以及税务部门对财务信息清晰、准确、全面的要求；第二、资金管理工作有条不紊。各子公司都开展了资金管理培训工作，并按月召开资金计划会议，通过优化



资源整合、强化资金调控，合理调配内部存量资金等手段为整个集团经济指标的增长提供了更好的资金保障；第三、财务分析工作进行有序。自2009年度财务季度分析工作实施以来，集团财务部坚持对各项经济指标、财务状况、盈利能力、财务风险控制开展全面剖析，特别是资金收付对现金流的分析使反映的财务信息更加真实全面；第四、财务筹措工作成效显著。集团通过资源综合利用、水利基金减免、拆迁收入享受政策性安置资产等政策减免了相当大笔金额的税收。总结之余，张总监提出了2013年财务工作的重点是优化理念，如何优化？一是财务人员观念优化。财务人员应定位正确，从管理人员的角度去思考，对财务工作忠诚、尽责；二是制度优化。要求区域、在杭分公司、子公司根据各自情况进一步完善货币资金管理制度，提出管控红线优化，规范自营项目管理支付制度；三是财务结

构、财务管理及税务筹划工作优化。重点在于思考如何优化资金结构，做好财务预算工作、分析控成本开支、细化财务分析工作，互相开展财务巡检工作，关注改增等重点税务政策等。思考之余财务人员之间还应加强交流，互相学习，发现问题。

会上，集团董事长来连毛就对财务工作进行了全面的评估和展望：

第一、目前的财务组织架构比较成熟、完整，在现有市场竞争模式下能满足当前施工单位工作的配套要求；第二、人员结构更具合理化，更具年轻化、更具专业化，整体业务素质不断提升；第三、财务工作的重点和方向更加符合施工企业管理的实际；第四、集团公司“三位一体”资源整合更加成熟，财务工作近年来取得了重大突破，效果明显。

来董事长表示，2012年是集团财务工作发展和突破的关键之年，财务人员很好的把握住机遇，而2013年是财务工作的重中之重，财务工作仍然需要不断改进，不断优化，就像烹饪，不可能一成不变，财务工作人员在优化工作思路的过程中要大胆创新，争取更上一层楼。

集团2013年财务工作会议总结了2012年度集团财务管控工作及重点项目完成情况，明确了2013年度加强财务管控的工作思路，部署了全年财务重点工作，进一步夯实了集团财务基础工作，为企业的持续健康发展提供了有力保障。

（财务部 钟峰）

集团财务部举办2013年财务人员培训

为了加强对财务工作理念和管理模式的创新，提高财务人员的业务水平和服务意识，集团财务部于2月27日上午在九楼会议室召开了2013年财务人员培训，集团本部及分公司财务人员、外派财务人员参加了此次培训。

财务部经理俞树法对2013年财务管理工作的财务主管积分考核办法进行了详细讲解：一是项目分公司对账工作的具体分布及如何实施；二是对预算执行和资金管理上要求收支两条线，严格执行管控底线，严格监督资金计划执

行情况，按照内部承包协议管理费收取率95%以上；三是统一项目财务核算和管理；四是防范税务风险；五是财务管理信息。

财务总监张娟娣就来连毛董事长新春工作会议及财务工作会议上的讲话进行了归纳和总结，要求财务人员在加强学习，不断提高业务水平和服务意识的同时，学会创新、学会用人、学会协调、学会尊重、学会感恩，对2013年财务工作重点规范化、创新、优化理念，在优化工作思路的过程中要大胆创新，努力为集团战略发

展提供信息支持，为企业战胜瞬息万变的市场环境做好财务保障。

培训最后，财务人员对照十项岗位职责提出了2012年财务工作中遇到的问题及2013年的工作计划，重点针对用友系统的具体操作和财务检查中遇到的问题进行了交流和讨论。通过交流大家对集团财务制度有了更新的认识，对本年度财务目标有了明确的思路，同时也对2013年即将展开的财务工作充满了信心。

（财务部 钟峰）

集团举行女工知识竞赛欢度“三八节”



为庆祝“三八”国际劳动妇女节，关爱女职工身心健康，3月9日在集团工会的组织下，集团全体女员工欢聚在西湖畔的闻莺园，度过了一个愉快的节日。

在聚会中，大家欢声笑语不断，一边品尝着美食，交流着感情，一边谈论工作生活中的趣事。集团工会还特别策划了一场“更新、更实、更强”女工知识竞赛，就企业精神、法律法规、计划生育和婚姻等方面的知识进行竞赛，女员工们踊跃抢答，现场

氛围好不热闹。此次知识竞赛增强了员工们对企业的热爱，提升了员工的整体素质，让女员工们感受到了企业的关爱。知识竞赛后，大家眺望着美丽的西湖春色，畅谈着彼此的美好理想，度过了愉快的一天。

另讯，为庆祝“三八节”，集团工会为女职工参保了“女职工安康团体重大疾病互助保险”。此外，集团全体员工争献爱心，踊跃参加了“姐妹牵手”助学捐款活动，共计收到捐款3475元。

（综合办 徐红霞）

“学习十八大，促进新发展”主题教育活动

倡 议 书

集团各基层党组织、各位党员同志、全体员工：

新春的鞭炮声还在耳边回荡，团圆的酒香画面还在眼前浮现，在这节日的喜庆中，集团召开了2013年新春工作会议。本次会议总结了2012年取得的成绩，分析了企业在发展中遇到的问题和难点，对2013年企业的重点工作任务进行了全面部署，为我们的工作点亮了一盏明灯。为深入学习贯彻党的十八大精神，将公司的发展局面推向新的高潮，集团机关第一、第二党支部特向集团各基层党组织、各位党员同志和全体员工发出如下倡议：

一、深入学习、深刻领会2013年新春工作会议上来连毛董事长关于“学会创新、学会用人、学会协同、学会尊重、学会感恩”的“五个学会”讲话精神及蒋江总经理对2013年工作的部署，认真领会其中的管理思想和战略部署，以指导各单位、各岗位的实际工作。

二、采取一切工作举措贯彻落实“五个学会”讲话精神和部署的工作部署，心态积极，勇于创新，将以工作为基础的创造性创新落实到日常工作的每个角落，确保2013年各项任务的圆满完成。

三、心怀感恩，珍惜与杭州建工共同奋斗的每一天，打造“杭州建工”金字招牌，与企业携手共创美好幸福生活。

我们倡议，集团各基层党组织、各位党员、全体员工即刻行动起来，以学习贯彻会议精神为工作抓手，开拓创新，狠抓落实，以饱满的激情投入2013年的工作中，与杭州建工一起感知幸福！

杭州建工集团机关第一、第二党支部
二〇一三年三月六日

编者：倡议书电子版已发布在集团OA系统讨论区。集团党委要求各级党组织积极响应倡议，有效组织党员、员工认真学习、深刻领会“讲话”和“报告”精神，切实把广大党员、干部和员工的思想行动统一到会议要求上来，统一到董事会和经营班子的战略决策上来，进一步激发全体员工创业奉献热情，心无旁骛地扎实地抓落实，确保2013年各项工作取得实实在在的成效。

集团要闻

◆近日，集团被浙江省建筑业行业协会评为2012年度浙江省先进建筑业企业，杭安公司孟功芳被评为2012年度浙江省建筑业企业优秀经理，集团金祖洪、顾国良，杭安公司徐震、夏光义被评为2012年度浙江省建筑业企业优秀项目经理。（本报记者）

◆近日，在2012年全省建设建材系统各级工会组织开展的“安康杯”竞赛活动中，集团被评为2012年度全省建设建材系统“安康杯”竞赛活动先进单位。（本报记者）

◆近日，集团工会女职工委员会被杭州市总工会评为2011—2012年度杭州市先进女职工组织。（本报记者）

◆2012年，杭安公司根据市建委完成了与市质量安全监督总站签订的《建筑工程企业安全生产、质量、文明施工目标管理责任书》工作要求，在2012年度杭州市质量安全监督总站年度目标考核中获得优秀。（徐莉）

◆2013年3月5日，是毛泽东同志题词“向雷锋同志学习”50周年。为深入开展学习雷锋活动，大力弘扬雷锋精神，杭安公司组织员工参加了拱墅区“文明单位文明社区学雷锋”广场活动。（梁豪）

安全生产 现场宣教

——杭安公司在城西银泰工地召开现场安全会

3月4日，在杭安公司副总经理叶青的带领下，工会、工程师、人力资源部相关负责人，在城西银泰工地召开施工人员现场安全会，城西银泰两个项目部200多名一线施工人员参加了会议。

城西银泰工程总建筑面积39万余平方米，合同安装工作量2.2亿余元。目前安装施工已全面展开。为建立公司安全生产职能部门与项目部安全管理机制互动协作，切实做好安全生产工作，杭安公司工会、工程师、人力资源部相关负责人分别从安全生产重要性、安全生产知识、安全事故典型案例及劳动合同保护职业健康等方面对员工进行了宣教，同时，要求项目部健全安全管理体系，坚持工地周、班组日安全会。员工要系统学习安全知识及工种、机具设备操作规程，增强安全防范意识。



会议还要求项目部施工员在向班组进行安全技术交底时，项目部安全员必须参加；对施工特定区域高危作业实施重点监控；对新工人应聘有工作经验的师傅带领，除传授生产技能外，须进行安全知识教育。班组设兼职安全员，每班工作负责人负责安全，以严密的管理制度杜绝事故的发生。会议指出，每位员工身后都有一个幸福的家庭，父母妻儿惦念牵挂着家人，我们一定要注重安全保护好自己，让亲人放心。（杭安公司 范杰）

安全第一 唯一的第一

——机构集团开展2013年第—个百日安全生产活动

“增强安全意识，杜绝安全隐患，防范安全事故，确保安全生产”。为配合2013年企业各项经济技术指标顺利完成，进一步落实各项安全保障措施，认真贯彻落实“安全第一，预防为主，综合治理”的安全生产工作方针，切实处理和消除各种危险有害因素，防止各类安全生产事故的发生，确保企业各项管理工作顺利进行。机构集团于3月1日至6月30日，组织开展第一个“百日安全生产”活动。

本次活动结合本企业安全生产实际，落实“安康杯”竞赛活动主题内容，落实安全生产责任制和目标考核，加强员工职业道德、安全教育培训工作，落实安全生

产培训教育计划，加强安全生产检查。在驾驶岗位中，落实安全行车责任目标：责任事故率<0.5次/百万车公里；责任死亡率<0.07人/百万车公里；责任受伤率<0.5人/百万车公里；经济损失率<2万元/百万车公里。车辆运行不发生严重机械设备责任事件。

通过此次活动，做到标本兼治，既要解决本企业存在的安全隐患，遏制各种安全事故的发生，确保年内各项经济技术指标顺利完成；又要引导和构建安全生产长效机制，夯实安全生产各项管理基础，提高安全生产管理水平，确保安全生产形势的稳定发展。（机构集团 袁裕英）

落实经营倒逼管理机制 积极打造品质杭州建工

——鲁润江总经理在新春工作会议上的报告



(上接第6版)

资金计划部门，工作压力大，任务重。但是他们不仅保证了企业转贷工作的顺利进行，优化了融资结构，控制了融资成本，而且通过创新融资方式，利用分公司平台和项目租赁方式，增加了企业实际可用资金规模。在建项目的资金回笼工作，离不开在座各位的辛勤努力，其中以我们直属的张品元项目部和第一分公司工作尤为出色。

五、完善人力资源管理制度框架，各大模块规范运转

2012年人力资源管理方面出台招聘管理、培训管理等制度，并专门针对应届毕业生的绩效考核出台了新的政策。至此，集团人力资源管理的制度框架已全部搭建完善，招聘、培训、绩效、薪酬、员工关系等各大模块的工作在规范高效的轨道上运转。

为有效跟踪和培养人才，集团本级还建立了企业“一人一策”的培养计划，使优秀人才脱颖而出。在去年建造师考试中，集团本级有6人通过一级建造师全部科目考试，有12人通过二级建造师全部科目考试；6名员工通过了高级工程师评审，使集团高级职称人才获准16.7%。这不仅是对员工的个人成长和工作能力的肯定，更是对集团人才培养的嘉许。

在这里，我还要提两个单位的人才培养工作。一个就是广通劳务公司，由于实施了“劳务扩大化”分包模式，通过自营，已经逐步培养起一批年轻的、科班出身的项目管理人员。另一个就是造价咨询分公司，在解国良经理的带领下，分公司的一帮小年轻，学习氛围浓厚，部门业绩考核连续两年排名部门前茅，员工考证成绩突出。上述两家单位在这方面的工作，值得大家学习、借鉴。

五、加大历史遗留风险项目的处置力度，细化法务管控和审计工作

从2008年开始，集团本级对历史遗留问题项目进行了多轮的摸底排查、研判和制定对策，有针对性地按照“先易后难”的原则进行各个击破，为集团回笼项目工程款发挥了至关重要的作用。2008年—2012年四年已回笼工程款合计3.5亿元。在2012年遗留问题项目处理上，集团更加主动、积极，对历时久、争议多、处理难的项目果断采取诉讼途径，维护集团利益。

随着历史遗留问题项目的减少，法务工作重点逐步转移到项目风险控制上，通过法务的提前介入，力求在合同评审，在建项目过程跟踪、项目责任审计过程中做到事中的风险控制。

六、借“十八大”东风，掀起企业文化建设高潮

2012年，为进一步推动企业文化建设，迎接十八大的召开，集团开展了“企业文化月”系列活动，职工运动会、摄影比赛、硬笔书法比赛、征文比赛、读书会、专业讲座、大课培训、知识竞赛、劳动竞赛、趣味大等活动均获得了圆满成功。

11月，党的十八大隆重开幕，集团党委组织了高中层领导和部分党员代表收看收听了党的“十八大”开幕式盛况，并在会后第一时间创建了《党的十八大精神学习园地》，将十八大精神及胡锦涛报告的重要内容、新的提法、新的精神整理编辑，供广大党员和干部员工学习、讨论，使学习宣传贯彻工作取得了成效。

在积极响应市城投纪委“保持先进纯洁，打造廉洁城投”主题教育活动期间，认真筹组参加市城投系统“廉政辩论赛”，并取得了第二名的好成绩，为加强集团廉政文化建设起到了积极的作用。此外，结合“创先争优”活动，还在集团第二分公司承建的近江安置房工程项目现场，与建设方联合开展了“廉政文化进工地”活动，共同签订了《廉政承诺书》。

以社会责任为己任，热心社会公益事业。如党政工团联合开展《杭州市企业社会责任评价体系》的宣传落实和申报；继续筹建党员助困基金并开展帮困慰问；参与“春风行动”、“公民爱心日”捐款；积极开展“双千结对、文明共建”互动；配合做好党委分管的综治、计生、人武、爱卫、老干部等工作，丰富了精神文明创建工作内涵。目前，集团及三家子公司均保持省市级“文明单位”荣誉称号。

作为推动创先争优活动和企业文化建设的一项重要内容，结合年终考评，开展了党内先进

的评选表彰推荐活动（含市城投级创先争优先进单位和个人集体）。今年共评得集团及以上级优秀党员46名，先进基层党组织9个，其中集团党委还荣获年度党风廉政建设先进单位。

“十八大”精神的宣贯，群团工作以及“企业文化月”活动的举办，不仅很好地宣传了杭州建工的企业文化，展示了我们杭州人良好的精神风貌，更增强了企业员工的凝聚力和向心力，使社会和企业的核心价值体系得以深入人心。

七、子公司多点开花，同写企业发展新辉煌

(一)以技术创新开拓专业市场

杭安公司在坚持发展高级民用安装业务的基础上，积极拓展工业安装业务。民用安装项目富强商业广场安装工程合同价2.2个亿元，是近年来承接的工作量最大的工程；海宁银泰城机电供应及安装工程总建筑面积43万平方米，是近年来承接的体量最大的单体工程。工业安装项目包钢空分装置设备安装工程，工程造价逾3000万，是空分装置设备安装的一次突破。

2012年新获得化工石油设备管道安装工程专业承包一级资质后，为了满足更为专业的技术需求，杭安公司成立了专业技术中心，创建了技术工作室，培育了企业在现代化科技发展过程中的核心竞争力。这是杭安公司对技术创新的不懈追求。

(二)以模式和制度创新紧盯企业效益

杭构公司以五家子公司为基础，重塑架构，正式设立了“杭州建筑构件集团有限公司”。杭构以制度创新入手，贯彻执行力、提升企业效益，在精细化管理之路上又迈出了一大步，其中建工砼和外加剂厂经营效益尤为突出。

大型构件业务虽然面临着外部市场的激烈竞争，地铁、隧道、桥梁项目开工延迟等不利状况，但是通过企业的长期不懈努力，建工建材又成功夺得秋石快速路三期二标1.5万方箱梁业务，该标段是杭构继杭长四标、九堡大桥、德胜高架桥、钱江三桥滨康路匝道改建工程后又一大型箱梁业务。

(三)以模式创新推动业务转型

广通劳务坚持扩大劳务市场份额，从传统劳务分包业务入手，已将新承接业务提高到9.9亿元。同时，广通劳务还积极拓展“扩大化劳务”市场，由安徽巢元府邸项目为切入点，目前已在杭师大体育馆、万华科技园等5个在建项目中有有效运作，另有2个在建项目以合作联营模式进行管理，累计施工面积54万方，合同总造价7.1亿元。

通过两年的努力，广通劳务转型升级工作初见成效，在管理模式创新、专业人才储备和项目管理精细化等方面都积累了大量经验。

第二部分 工作中亟待解决的问题

成绩属于过去，来董事长一直要求大家抱着“归零”的心态去面对未来的挑战。同志们，我们需要去提升与改进的工作还有很多。下阶段，以下几个方面工作必须引起足够的重视。

一是项目经营的把关问题。项目经营把关有三个方面，一是项目投标把关，二是项目的评审，三是项目责任人的评估，三个方面缺一不可，2013年必须加强。

二是项目的品牌建设工作。以往年度，我们关注业务量多一些。在当下，要狠抓企业品牌建设工作。目前，还有不少分公司、项目部品牌意识淡薄，对于危害企业品牌形象的做法，我们绝不允许！品牌建设工作，也包括技术创新，我们讲到“文化兴企”、“科技强企”的真正落脚点是在企业自身的技术实施能力上面，我们的技术能力所带来的品牌效应才是企业在社会和行业中站稳脚跟的金字名片。从“创优夺杯”、工法申报，到新技术研发、应用，我们在技术创新这条路上还有很长的路要走。

三是对项目管理的关键点把握，处理问题的联动性与工作力度必须加强。如项目开工前的策划与交底工作如何完善；部门巡检中的项目检查信息如何系统存档、如何实施共享；部门巡检后发现问题的整改落实；部门之间协同配合度等，2013年必须强化整改。

四是人力资源的培育问题。目前看，人力资源管理框架体系基本搭建成形。但是，针对性的解决措施亟待加强、项目管理模式运行等施工行业的共性难题，人力资源部门还得创新思路，多想办法。

第三部分 2013年工作意见

回顾这几年，我们企业规模实现了跳跃式的增长。这不仅对集团的经营管理工作提出了更高的要求，更将集团在大基数上如何持续稳健发展这一课题提上了日程。

2013年，我们将以党的十八大精神为指导，继续以企业“十二五”规划为纲，以“经营倒逼管理”机制为手段，坚持“计划在前、服务到位、文化助力、创新管理、提升品牌”的二十字方针，全力提升内部管理水平和外在形象，打造品质杭州建工。

2013年我们计划新承接任务目标是60亿，我们计划完成产值目标是54亿，持续保证企业稳健发展。下面，我就年度重点工作进行布置。

一、以建立“广度有序、深度着力”的经营机制为目标，继续推进企业经营战略转型

“广度有序”，首先，经营部门要严格把控经营投标关、项目责任人引述关和项目评价关这三道关口。经营投标关，要严守“大项目、大基地”的发展准则，提高投标项目品类，而且我这里要求经营部对分公司、项目部的投标，务必要有主动的把控措施，要把定价权、合同谈判权等牢牢掌握在自己手里。项目责任人引进关，就是要建立完善的责任人评价体系，从资金实力、以往业绩、工程管理能力、班子组建能力等多方面对项目责任人进行综合评价，并针对评价结果对项目责任人实施分级管理，鼓励“扶强扶大”。项目评价关，我要求经营部要严格执行集团相关制度，加强评审前的项目资料收集工作。

“广度有序”还有一个方面，经营中，经营部门要合理调配证书等各类投标资源，提高资源的利用和流转效率，并加强对各所属单位投标资料的严格审核，提高中标率，控制投标成本。

“深度着力”，是要通过“植人性”经营的模式，进一步挖掘分公司现有的经营能力与市场建设能力，做强做大杭州和区域分市场。具体的，经营部门一是要进一步做好大客户有关信息资料的积累和系统化工作，建立起客户库和中标项目库。二是加大对重点市场，包括在杭分公司所拓市场的扶持力度，让优势资源进一步向大市场、大项目倾斜。

二、进一步通过组织创新、制度创新等手段，提升企业的项目管理水平，打造技术品牌

(一)组织创新，强化项目管理能力，做细过程管理

一是调整设立与集团项目管理实际相适应的项目管理机构平台，通过组织创新，充分发挥工程管理机构在项目管理人员考核、培训、调配等方面的作用，建立起项目管理人才的培育机制。

二是加强技术管理，建立企业技术委员会，利用企业现有的技术人员队伍，以老带新、以师带徒，充分发掘现有技术管理力量的合力效应，积聚优势资源，切实解决目前技术管理工作较弱和技术人员缺乏的局面。

三是在造价咨询分公司内部，建立起与在杭分公司和区域分公司专门进行工作对接的工作组，从而强化分公司的投标预算、二次预算管理和结算管理。尤其是区域分公司，要逐步纳入统一管理的平台，从备案、监督到制作，逐步加大对区域分公司预结算管理的参与力度，以最终实现由集团统一掌控项目预结算工作的目的。

四是完善网络视频监控平台，建立企业视频管理的相关制度，并继续在杭州及外埠区域推广视频监控系统的运用，加大对项目的远程管理和监控，全面提升企业的安全生产管理水平和水平。

(二)制度创新，规范企业项目管理，争创名牌项目

项目管理策划与交底工作，是我们去年年底在部门绩效考评反馈中提到最多的，说明大家对这项工作开展都有需求。总体来说，我们本级的项目管理策划与交底，从流程设置上、从工作规范层面上、从部门参与度上、从工作灵活性上看，都有需要改进和完善的方面。

“十八大”提出了“美丽中国”的概念，国家发改委和建设部也在积极推进节能、环保等绿色工地建设工作，这个对我们企业的质量、安全等创造了达标建设与“两保一优”等工作提出了更高的要求。企业工作量大，是事实，但是更需要我们出思路，想办法，切实提升企业品牌形象。我提几个要求，一是要围绕“两保一优”工作核心，不断创新管理思路。技术部、工程部要主动求变，适应管理需求；二是要逐步把企业“三合一”换版中的工作要求，以点带面，认真贯彻落实到我们的日常工作中去；三是要提高全员创建品牌形象的意识，几个层面，一是公司管理部层面，要围绕品牌建设，有的制度与政策支撑，二是日常管理，管理部门要更加严格规范执行相关管理制度，三是要发动大家互相学习与互相交流，四是项目实施主体层面。大家要从心底里维护企业的品牌形象，凡是给企业形象抹黑、给企业形象建设带来负面影响的单位，我们将严肃处理！还有一项工作，即杭州市企业社会责任评价体系A类企业申报，2013年也是重头戏，它与我上述的话题息息相关，上述工作做好了，我们的申报工作才会有的放矢！

逐步建立并推行项目现场人员承租制度，实现重点项目关键工作岗位人员的委派和蹲点机制，从而加强对项目多方位管控。同时，还能以最快的速度培养项目现场管理人才和后备力量，充实集团的项目管理团队。

要更加规范项目巡检工作，完善项目巡检的联动机制。工程管理部牵头，组织相关部门、分公司和项目部人员对项目进行联合检查，并建立起项目巡检的共享台账，并对巡检中发现的问题，要召集有关部门和人员进行协调，及时处理。工程管理部的牵头作用要得到充分发挥！

三、应用新的财务管理平台，加强项目核算和内审工作

(一)规范项目核算体系，推广大额款项直接支付

随着用友NC系统中财务管理模块的全面

上线，为集团实施统一的财务核算体系奠定了基础，尤其有助于统一集团总部、分公司、区域分公司的项目核算方式，规范账户科目设置。同时，我要求，财务核算也要利用新平台，逐步提高核算的深度与质量，力求更加真实、有效地展开对项目现场成本核算工作。在这里，我强调，财务新系统的运用对财务人员来说是一个新鲜事物，要通过加强对财务人员的业务培训和指导，提升财务人员业务能力和对财务管理制度的掌握、运用能力。

随着我们平台的建立和网银的成熟运用，2013年，还将计划推广重点分公司、重点项目的大型材料款项直付方式，一是提高工作效率，二是规避支付风险，三是掌握必要的核算一手资料。

(二)深化资金计划工作，推进计划管理工作的深度

集团实行了2年的资金计划滚动工作从年细化到季度、又细化到月，基本做到了“有预算不穷、有计划不慌”。2013年，要把资金计划工作制度化、规范化，同时我要求，我们的工程管理部和资金计划部要联动起来，丰富与完善企业月度资金计划的内容，把计划工作往更准确、更详实的方向推进。尤其是对回款项目、对资金周转有困难的下属单位，我们的资金计划要更加有针对性，有应急措施，全力确保集团资金运营平稳进行。

(三)全面提升内审工作覆盖面，努力推进风险防范前置化

2013年，审计法务部的工作重心要逐步的前移，一是要扩大重点和风险项目的跟踪审计范围与频次，加强各部门之间的横向联系及信息共享，开展多部门联合审计；二是要通过现代化管理手段的运用推动内部审计ERP建设和社会方法的流程化。建立审计结果公示的信息平台；三是要逐步介入集团本级内部控制审计，立足于推动改革、完善制度、规范管理需要，在改进风险管理、完善治理结构等方面发挥审查、评价、纠偏和促进作用，为企业可持续发展提供建设性意见。这是对企业审计工作提出的三个层次的更高要求，也是下一步的工作目标。

四、完善队伍建设和培训体系，打造与企业发展相适应的人力资源梯队

人力资源管理，2013年三个重点工作要努力抓好。

一个是要继续推进各类教育培训工作。集团通过内部培训、外请内培、网络培训等多种方式搭建好了企业的培训构架，还要进一步完善培训体系的内容，编制员工的培训大纲，并通过建立员工培训模块划分制度，不仅要检验培训的结果如何，还要将年度的培训纳入年终考核，以提升培训工作的覆盖面和强制性。项目部要重点抓好特殊工种岗前培训工作，这个也是各个分公司和项目部在下一步工作中的重点。

二是要特别针对企业技术人员缺乏的现状，有针对性地建立企业内部技术人员考评、培训以及相配套的薪酬激励机制，充分调动技术人员考证、提升能力的积极性，真正实现从技术人员到技术专家的飞跃。

三是在各个层面抓好企业人才梯队建设工作。人力资源部要搭建好各个层面和系列的人力资源引进、绩效管理、培训等方面的工作平台，包括领导班子层面、管理团队层面、项目团队层面、技术管理人才层面，也包括劳务班组建设层面。集团各个层面负责人，也要主动意识到团队建设的重要性，做好后备管理干部梯队建设，这里也包括固定劳务班组的整编、评价、晋职等各项工作。

五、文化强企树立企业品牌名片

2012年，杭州建工“企业文化月”系列活动搞得有声有色、丰富多彩，打出了对外宣传企业的第一个招牌。“和谐、创新、执着、诚信”的企业价值观和“奉献社会，做强企业，成就自我，和谐发展”的企业宗旨通过这次活动得以深入人心，并被宣扬和渗透到工作与生活的每个角落。

2013年，要继续传承着“文化兴企”的东风，以贯彻党的十八大会议精神为主题，发挥党、工、团组织在不同群体不同领域中的带头作用和助推作用，通过企业文化建设推动企业科学发展。党委、工会要通过开展学习会、读书会、文化讲座等形式的入党群众活动，让社会和企业的核心价值观形成强大的向心力和凝聚力。使企业行为系统不断优化，员工的行为素质不断提升；通过进一步发掘“党员先锋工程”、“先锋岗”的内涵，主动配合和参与企业的工程管理、技术质检、安全生产、文明创建等工作，强力推进项目管理力度，确保新一轮转型升级、创新管理取得成功，求质求效；通过开展“青年文明号”、“青年志愿者服务队”等活动，号召青年团员积极参加社会责任建设，以及企业文化建设等活动；通过全员积极参与安全生产和劳动保护检查、考核、评比工作，及“安康杯”竞赛等创建活动，提高项目文明安全管理水品，提升企业形象，确保企业稳健地迈上可持续发展之路。

发展永不停歇，情愿也不会止步！展望2013，思路已定，目标已明，只要我们扎实做好每项日常工作，我们有信心，也有决心，迎风而上，再创杭州建工新的辉煌！



光 荣 榜


1、突出贡献奖

何伟良 赵彪

2、先进单位

杭州建工有限责任公司河南分公司
杭州建工有限责任公司第一工程分公司
杭州建工有限责任公司经营部
杭州市设备安装有限公司苏州安装分公司
杭州市设备安装有限公司工业设备安装分公司
杭州市设备安装有限公司工程部
杭州建工构件集团杭州建工混凝土有限公司
杭州建工构件有限公司外加剂厂
杭州广通劳务承包有限公司

3、创优达标先进单位

杭州建工有限责任公司丁桥镇赵家村多层农居公寓
16#楼项目部(西湖杯结构优质奖)
杭州建工有限责任公司浙江金融职业学院学生宿舍新
建C号楼项目部(西湖杯结构优质奖、杭州市安全生产文明施

工标准化样板工地)

杭州建工有限责任公司长城康桥花园17#楼项目部
(河南省结构“中州杯”)

杭州建工有限责任公司财富·圣提亚纳2、3、9#楼及地下车库项目部(郑州市安全文明标准化工地)

杭州建工有限责任公司浙江省立同德医院闲林院区扩建一期工程项目部QC成果“提高现浇钢筋混凝土楼梯施工质量”(浙江省QC成果一等奖)

杭州市设备安装有限公司杭州东部国际商务中心一期机电安装工程项目部(中国安装工程优质奖、中国安装之星)

杭州市设备安装有限公司浙江省公安厅信息技术中心项目部(钱江杯、参建)

杭州市设备安装有限公司常山县人民医院项目部(钱江杯、参建)

杭州市设备安装有限公司浙江物产大楼项目部QC成果
(全国工程建设优秀质量管理小组三等奖)

4、先进基层党组织

杭州建工集团有限责任公司造价咨询分公司党支部

杭州建工集团有限责任公司装饰分公司党支部

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一党支部

杭州建筑构件有限公司党委

杭州广通劳务承包有限公司党总支

5、优秀员工

王兴航 周振维 宋菲 方法春 戴国义

陆建平 杨峻 陆碧霞 方结平

6、优秀员工

郑丽云 王通媛 吴忠 伊圣元 俞国钢

孙佳丽 陆胡如 叶志卫 来盛罡

7、优秀党员

张品元 沈春满 毛蒙洲 马奔飞 郑唐洪

江山 黄国建 石新贤 廖晓武

8、最佳新人奖

熊晓勤 储勇钢 王嘉 刘振

杭州建工集团 2013 年新春团拜会



集团员工表演的歌伴舞《青苹果乐园》



集团总经理鲁润江为一等奖获得者颁发奖品



杭安公司孙文彬演唱《风往北吹》



桥构公司刘向东演唱《无法自拔》



集团党委书记郑卫平为二等奖获得者颁发奖品



集团董事长朱建毛现场抽取了一等奖



集团员工表演的歌伴舞《天下相亲与相爱》

2013年，你幸福吗？

——来连毛董事长在新春工作会议上的讲话

(上接1版)指标也是机会,做大的机会,做强的机会,做百年老店的机会,在座各位若若少升官发财的机会,指标更是承诺,对股东的承诺,对社会的承诺,对每一位员工的承诺。手中有粮,心里不慌,在座各位的前途和“钱”途都要通过这些指标去实现。50亿的施工产值,60亿的新承接业务,这个指标值得我们自豪!记得08年在五洲大酒店开会,我说“我们杭州建工的产值也可以突破50个亿。”说实话,那时候我是没底气的。但是现在我们达到了这个数字,在资源没有增加条件下,我们通过我们经营管控、我们的绩效、我们的创新达到了这个目标,你说我们能不自豪么?

所以同志们,尽管我们现在还不是特级企业,离其还有一定距离,但是我们现在也不用去眼红特级企业,除了机会比他们少点儿,他们能做到的,我们杭州建工也不在话下。这就是掷地有声的硬指标给我们的底气!

再来说说我们的软实力。指标再硬,它也只是一个数字,看得见摸不着,看过了,听过了,高兴一下就过去了。但软实力,却是充盈于在座各位工作生活的每一寸空间中,它是我们的文化、价值观,是我们的意识形态,是我们正能量的源泉。这段时间不是有个新概念,叫“正能量”的发挥。”但“正能量”哪里来呢?就必须要有文化、价值观、意识形态作为一种载体和发源地。在座各位或多或少都参与了2012年的“文化月”活动,这类“文化月”活动,或许有些同志在学生时代有经历过。但是真正进入企业以后,能有这么大范围、这么热烈场面的“文化月”活动,你们经历过么?老的、少的、男的、女的,都积极融入到了这个活动。那次运动会,我看得很感动,运动员不管跑得快还是跑得慢,都积极参与,有几个同志跑得脸都苍白了,还坚持下去。篮球场上、羽毛球场上、歌咏场上等等,大家都以一种积极的心态塑造我们杭州建工的企业文化,同时也在这个过程中被我们杭州建工的企业所塑造。

同志们,如果你感觉到充实,那是因为你投入的是参与;如果你感觉到激情,那是因为你投入的是汗水;如果你感觉到紧张,那是因为你投入的是责任。就像拔河比赛、就像迎接力,一个团队的力量、一个团队的氛围、一个团队的焦虑、一个团队的欢呼都通过“文化月”的活动体现出来了,因为你的投入的是责任。如果你感觉到快乐,那是因为你投入的是认同,你认同了企业的文化,你认同了企业的工作和生活。你注入企业文化的是正能量,那么企业文化给予你的便是更多的正能量;反过来也一样,企业文化释放出的正能量也在激发着各位身上的正能量。这些正能量能让你我都感到一丝丝的幸福。

的确,我们身处的这个社会很浮躁,这是经济快速发展的必经之路,没什么好抱怨的。所以,民营企业能静下心来认真对待企业文化的,说实话,真不多!我们“文化月”闭幕式是在杭州市工人文化宫举办的,他们的负责人很感慨,因为租用他们场地搞这样大型活动的,从来都是国字头企业,像我们这样家企业花这么大精力、动用这么多资源来组织这种活动的,不说绝无仅有,但也是少之又少的。不是因为我们有钱,不是因为我们有时间,而是因为企业的长远发展需要我们认真地打造这种软实力,因为员工的幸福感需要我们的企业文化提供正能量。这种软实力无形而有力,将我们大家紧紧联系在一起,互相认同,相互信任,不再仅仅靠票子和位子来简单地维系雇佣和被雇佣的关系,这就是我们的软实力。我听下面的同志说过,我们的“文化月”举办以后,最起码体现出员工与员工、员工与领导之间的关系比原来融洽得多,集团与子公司交流多了、往来多了,共同的话题和语言也多了。这说明什么?正能量的输入,企业文化的运行与推广,使我们的软实力得到了进一步提升。

当然,成绩是毋庸置疑的,该肯定就要肯定,该表扬也要表扬。对问题我们也不需要遮遮掩掩,伤口裹得严严实实是会发炎的,刮骨疗伤虽然痛,却能够根除、解决一些问题。

客观地评判我们的工作面,其实我们还有不少短板。按照管理学的“木桶理论”来讲,水桶的蓄水量大不大,靠的是最短的那几块板,而不是最长的那几块。产值和新承接业务量是上去了,但是我们的技术水平跟上吗?我们原来是小打小闹,现在这么大一个量,我们跟上去了么?我们手头的施工面积达到了480万平方米了,我们的质量管理能匹配吗?我们安全生产能保障吗?我们的工地形象能撑得起我们杭州建工这个招牌吗?在这里我不怕自曝家丑,2012年已经暴露出不少问题了。当然理由也是有的,施工有施工的偶发性,也有运气成分,业务增长得太快了,我们的管理人手、资源还是远远跟不上,有千条万条理由。当然,有些理由确实是客观存在的,但我们绝不是无能为力的一种借口。真的没有办法了?真的产值到了50亿要出这么多状况么?

同志们,我们杭州建工已经不是五年前的杭州建工,苦恼问题早已经解决,现在要注重活的更体面、更尊贵。体面和尊贵从何而来,同志们?



来自于我们的心啊,自信而强大的心。感觉很好、进步很小那是不行的。那么,如果没有先进的技术、过硬的质量,我们何来自信,又如何强大?如果提起这些,我们心虚了三分,腰板也软了,头颅也低了,何来体面和尊贵啊?所以,同志们,重视我们的短板,直面我们的弱点,只有这样,我们才能成为真正的勇者、胜利者、赢家!

当然,我们已经行动起来。2012年,我们针对短板做了大量的布局工作。直面问题,当然要从我们这些经营班子做起。7月,我们河南分公司做东,开了个分公司的年中工作会议,要求通过“经营倒逼机制”来让管理创新,让理念创新,推动管理中各项问题的改善和解决,技术、质量、安全方面的保障就是重中之重。现实就是这么有意思,永远是在解决问题的同时激发出的问题,永远在试图解决这个问题的过程中发现一个新的角度和死角而发现更多的问题需要解决。同志们,这就是发展观,你如果做不下去,永远是看不见问题的,如果用创新的角度、用“经营倒逼机制”的角度,为了使我们活得痛快、更有尊严、更自在、更伟大、更强大,真正像个赢家,那么我们就要面对问题,用各种视角去解决问题。

9月份,董事长办公会,我们对具体问题进行了深入地剖析和讨论,发了十几张交办单下志,将各项工作启动起来。2013年,需要在座各位去认真落实。元宵节刚过,小时候大家都看过舞龙灯,很多人也玩过。龙头舞起来了,你龙身、龙尾不跟着动起来是要摔成一片的。那么现在,董事会在9月份以后为了应对量的扩大,我们交办的单子就是让2013年的各项工作动起来了,龙头动起来了,那么龙身和龙尾呢?我们的经营就是龙头,现在已经启动起来了,我们的管理还能等吗?这么大的一个量,今年还有可能60个亿的新承接,“经营倒逼机制”让管理模式创新,这不是一句空话。这是逼迫着你去管好这些工程,让它出效益,能平稳、有效、安全地完成。

再来看看大环境,尽管我们的业务量在2012年维持着较快且平稳的增长势头,但整个大环境并不乐观。

宏观方面,2012年以来,我国经济运行继续保持了平稳发展的势头,但受到国际国内各类复杂环境因素的影响,经济增速放慢,投资增长减缓,经济下行压力加大,对工程建设行业产生了较大的影响。施工企业普遍感到市场环境不景气,面临施工任务减少、劳动力成本上升、原材料价格上涨、融资难度加大等一系列问题。特别是今年2月20日,温家宝主持最后一届国务院常务会议,提出了房产调控的五条意见,这些都是不好的预兆和现象。

行业方面,整体大而不强、产能过剩、恶性竞争、高产低利;企业管理方式粗放、经营结构同质化、科技创新不足的局面仍十分突出。压级压价、最低价中标、垫资施工、拖欠工程款等行业“顽疾”没有明显改善,挤压着企业利润空间。在今天召开的财务工作会议中,我们就提到了营业税变为增值税的问题,我们以前在说“税”、“税”来了,现在“税”真的要来了,这是一个不好的信号。

浙江省住建厅与城市建筑厅去年就国家税务总局提出的营业税改增值税的问题专门作了大半年的调研,去年出了调研报告。如果按照现有的26家企业联合调研,营业税改增值税的话,我们不说工作态度增加了多少,光是按照浙江省现有的运行模块,在3.35%营业税基础上可能要到6.18%,就给我们企业带来了巨大的压力,而且2013年这项工作要全国试点。所以这个调研报告我们看了以后惊出一身冷汗,非常可怕,给企业的生存发展带来了巨大挑战。

行业发展转型升级等因素或早或晚必将会连带新型建筑工业化的发展,必将对传统粗放型的建筑施工方式带来巨大冲击。去年12月,浙江在绍兴召开全省推进新型建筑工业化现场会,释放出建筑业发展方式将逐步改变的信号。同

样,唯有学习。所以现在我们倡导学习型企业,也是采取半强制性的,等下我会讲到,比如青年员工的学分制,与年终奖挂钩,作为考核的依据。

那么学什么呢?以下五个学习主题,在2013年围绕着鲁总、孟总、周总、赵总所布置的工作,只有学好了这五个方面,才能做好各项工作。

一、学会创新

这个主题,我在春节前机关员工大会上讲到过,2013年我们要“创新、创新、再创新”,我翻了一下这几年的讲话资料,“创新”是个保留话题,正如那句老话说的,世间唯一不变的就是“变”。我们也一样,创新就是“变”,创新是我们永恒的话题。当公司发展到不同的阶段,我都会对创新有不同的认识,也会赋予创新更多的内容。今天,我们的创新有三层含义:第一,更新;第二,创造新的东西;第三是改变。我们在现有的资源不变的情况下,现在产值到了50亿,资源增加也不多,人还是这批人,就增加了一些青年员工、大学生。但是唯一不同的就是在“变”,我们的管理理念、管理手段、经营模块、经营模式不断做调整,才能保持我们企业高速运转的状态。

第一,更新。这是我在机关员工大会上提出的要求之一。“法古不足以制今”,同志们,说的是遵循过去的老做法老套路不足以解决今天的问题。我们今天所面对的管理工作量,能和07年相比吗?能和08年相比吗?所以说,同志们,我们的工作思路、工作方式、工作节奏要需要跟上啊!几个例子,我们的工程巡检、财务巡检这几年落实的很好,能及时对分公司、项目部进行督导,收集的项目信息也对公司决策提供了重要依据。尽管如此,我们还要更新啊,整改分公司或项目落后的状况。纵使他有千种理由,我们要有万般对策,治标治不了,我们就从根子里头动手;你这个部门治不了,你可以推动制度和流程的再造,追本溯源,让整个公司联合起来治病!现在我们的工作面越来越大,管理资源却没有实质性增加,那怎么整合整个管理资源,形成合力?是不是?如果再不创新,那么现在就没有办法来解决问题。还有,我们的经营工作量也在跳跃增长,怎么来控制风险?怎么来提高效率?我们杭建集团,你们的收支两条线也有点小动作,取得了一点小成效,但是能满足你们资金调度、融资还贷的需求吗?能解决你们的资金平衡吗?还要加把劲啊同志们。天天求爷爷告奶奶的日子哪里好受啊?杭安公司区域市场的建设、工业安装市场的开拓、经营理念的更新、经营模式的创新等等也需要加快。我们广通劳务、大劳务虽然迈出了可喜的一步,但也稀有建树,手头也有7个亿的产值,如何巩固和壮大?如果在经营管理创新上不加把劲,一个不小心就会被在杭分公司赶超了。同志们,没有最好,只有更好。没有最新,只有更新!

第二,创新新的东西。新的制度,新的流程,新的组织架构,新的工作方式,新的沟通渠道,新的学习方式,我们需要很多新的东西。我们将对工程管理部进行组织架构创新,提高产值和施工面积日益增长下的项目监管效率。比如视频监控系统,装在那里能解决什么问题?怎么解决?流程是什么?通过视频监控能起到什么监督作用?现在施工面积是480万方,如果到500万方、600万方呢?如果还是用老的巡检方式,那么一个季度能不能转过来呢?NO,转不过来的,就要用一种虚拟的或者是用集约的方式,把各个分公司的对口检查,定期不定期的把这些有效的资源进行共享与互换。我们即将设置的技术委员会,将开辟新的工作方式,用虚拟组织将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,检查观摩各种工地,群策群力攻克科研成果,相互学习,共同提高;我们也将借助信息手段推行多种学习方式,提供更多学习资源,采用多种学习引擎比如学分制,来推动整个公司的培训和学习热情。同志们,我们模拟的技术委员会是个非常好的平台。这项工作如何真正能实施起来,是利民利企利于社会的好工作。所以用新的工具、新的思维来开拓管理的信息面,新的东西还有很多,我在去年几次会议上已经做了很多部署,希望大家去落实。

杭建集团,我看,如果你们的管理制度,比如成本核算管控不到实处,那你们要找原因,是制度本身的问题?还是体制、机制,或者模式上有问题?分析清楚问题,才能对症下药!找准关键点,大胆尝试新东西,才能彻底转变目前比较被动的经营管理局面。

对于杭安公司而言,你们也要有创造。2012年杭安总体表现不错,但是就目前你们的状况,还很有潜力可挖!技术创新,是你们的优势,但是管理创新、资源整合、特别是区域市场的合作,很多东西,你们再不调整就要赶不上趟了!

广通劳务也是一样,大劳务转过去了,那么管理模块,在去年实施过程中,几个项目最薄弱的地方是什么?今年将实施的,如材料的集中采购、人员集中调度问题,将做一个深入的研究。

第三,改变。新的东西不能停留在脑子里,也不能停留在纸上。

(下转6版)

(上接5版)要改变,要行动,否则再多的新东西都没用。去年我们“企业文化月”推出了专题《向行动者沈彪致敬》,你们看看沈彪,他是个行动派!他的节油制度,讨论了几年就率先行动了,一点带动了面。再小的改变,只要你真正去做,带来的可能是大变化。我再举两个例子,去年他在所有的资源没有改变的情况下,能生产的混凝土最多也设超过40万立方米。去年上半年也是混凝土价格最低落,最困难的时候,沈彪通过他的不懈努力,创造了建工混凝土公司月产量的几个新高,实现了将近1000方的利润。所以我说一切皆有可能,为什么他能达到这么大的成果和价值,收获这么大的喜悦?不是靠吹牛吹出来的,是靠行动的;我再讲一讲“蝴蝶效应”,亚马逊的一只蝴蝶翅膀一动一动,搞不好在太平洋就会产生一种飓风,这些不是我危言耸听,都是有科学依据的。也就是说,我们要像蝴蝶一样,通过小小的行动,看到了对企业有利的、对项目有利的,马上行动了产生的效能是巨大的,不是像看上去一个小小的点,他会扩大到一个面,你看看是个长度,他会延伸到广度和深度,这就要靠你自己的努力。

二、学会用人

这是个老话题,也是个新话题。说它是老话题,是因为只要是企业的报告,总会涉及到人的问题;说它是新话题,是因为我从来没有用今天这么大的篇幅跟大家探讨这个问题。为什么?因为我们大了,强了,我们要活得体面而尊贵,还有太多的事情要做,我们不能总把担子压在我们中高层身上,我们要更快速、更有效地培养人才,不断补充新鲜血流,唯有这样,我们这个企业才能保持活力,不断更新。而现实是我很忧虑。

我们很多管理者都是从一线锻炼成长起来的,都是工科出身,对于如何培养下属经常感觉没有抓手,这可以理解,但是必须克服。培养下属,通常是一件重要但看起来不紧迫的事情,但如果忽视了,就会变成一件很要命的事情。毫不夸张地说,培养下属,是管理者最重大的责任。一个子公司、分公司或者部门的负责人,如果在你离开你的岗位之前,没有为你所领导的这个团队培养、选择一名合格的继任者,这将是你最大的失职,将严重影响公司工作的延续性,这也是评判一个合格的领导者的一个重要方面。你应该知道你的岗位是多么的重要,不要以为随随便便招一个人或者从别的单位调配一个人就能解决问题。“空降兵”容易水土不服,与企业的情感纽带也很薄弱,同时也会对你团队的其他成员造成很大的心理冲击,打击他们的信心,尤其是骨干人员的信心。你不培养他,或培养不出来,这个摊子总是要有人弄的,派“空降兵”下来,下属会觉得跟着你没味道,没有前途、没有信心,你这辈子耳朵都要发热,会一辈子围着你的部下。

同志们,尤其是各位管理者,不要以为你做好所有工作你就是尽职尽责了。我们杭州建工能走到今天,就是依赖于我们这样一个强大的团队。但这是历史的沉淀,是几十年的沉淀。但这些沉淀还能用多久?同志们,时代在变啊,不像以前我们年轻的时候,编制、户口、档案捆住了我们的手脚,想走也走不了,只能等着熬出头,所以我们才能有今天这么好这么强的团队。但是现在呢?如此开放的人才市场,人才流动方便得很啊,你今天让员工失望,他明天就有可能撂挑子走人,别以为他会像你一样等着熬出头。这是很现实的话题,我们从07年开始,短短的四五年之内,走了多少人?走了141个技术人才,其中有研究生、本科生等,所以造成了我们青黄不接的断层。所以,请各位管理者每天都要想一想,对我的下属,我尽责了吗?

“用人所长、容人所短”,善用人才首先要知人,不知人不可能善用。你了解你的下属吗?你知道他们擅长做什么、讨厌做什么?你知道他是擅长策划和执行,还是和人打交道?你知道他们的办公软件应用水平如何?你知道他们与业务相关的知识技能水平如何?他们工作中遇到哪些烦心事?你知道他们的生活态度吗?你知道他们的人生目标

2013年,你幸福吗?

——来连毛董事长在新春工作会议上的讲话

吗?你知道他们的兴趣爱好吗?你知道他对你的期望吗?你知道他对你的不满吗?他们工作时快乐吗?不要以为工作之外的事情可以不闻不问,细节处处都会向你透露他们的个人特质和工作潜质。我曾经说过,现在社会矛盾造成三大要素:一是沟通;二是信息不对称;三是不同的利益所求,沟通不够是放在第一位的,如果不与下属好好沟通,就会造成上述的隔阂。

知人之后,重要的是用人所长。我们有些单位一直培养不出人,梯队明显断层。当然,客观原因也很多,人才留不住,心思太活络,小年轻不过去,专业功底不扎实等等。但是,你们有没有做到知人善任呢?“智者取其谋,愚者取其力,勇者取其威,拙者取其慎”,世上有几个人是真正没用处的呢?就连一堆垃圾,都是放错了地方的资源,何况我们还都是正规院校的毕业生呢?只有没有用好人的领导,没有不好的员工。有个小朋友怎么都写不好字,3写的像趴在地上。老师后来把父亲叫来了,父亲来了后说:“很简单,先画点,然后把点连起来。”用父亲的方式,小孩子3就写好了。老师就体会到,原来是教育水平不够,不是学生不好!

我们有些管理者,一边在抱怨员工成长慢、不好用,一边又忽视与员工的及时沟通和辅导。还有些管理者事无巨细,事必躬亲,忙得脚不点地,下属却在上网聊天,不亦乐乎。这种领导艺术是最最落后的!最最传统的!小作坊式的!我说过了,小作坊是人情大,企业是靠文化的、要靠制度去管的。年轻人要用啊,不用他怎么有机会学习,怎么有机会犯错,怎么有机会成长?你以为是爱护他,实际上是在害他。我们离职的员工,没有一个说是领导交代的工作太多做不完而离开的。除了个人原因的,多是因为看不到前途,心里发慌。你不用他,他就少了挖掘潜力和展现才能的机会,考核中就失去了得“优秀”的机会,同时也就失去了加工资的机会,更不要说提升的机会。学不到东西,又没有钱,前途无望,他还会跟你么?不假说你已经是社畜大量了。

所以,同志们,善用人才是一个管理者成熟的主要标志,不要让你的下属失望,更不要让公司面临危机。集团和各子公司的人力资源部要多想办法,为我们的管理者提供更多的培训和辅助手段,提高他们培养人的能力。要知道,人才并不是核心竞争力,快速的人才培养机制才是核心竞争力。这就是“授之以鱼”和“授之以渔”的关系,我给你条鱼,不是最大的本事;我教你怎么抓鱼,才是真正教育人的、帮助人的水平。

三、学会协同

同志们,前两年我强调“服务”,倡导“因您而变”的服务,是为了让大家转变工作观念和工作姿态,从更高、更好、更适应性的角度来看待管理,通过服务、通过指导、通过协助,让生产环节更为顺畅。通过两年的“因您而变”,我看到了很多可喜的变化,也听到了来自下面业务单位的肯定之词。而现在,我们不能止步于加强服务了,我们要更进一步,要加强协同。

服务更多是单向的,而协同是双向,甚至是多向的。为什么要把“服务”升级为“协同”?因为我们的生存状态变了,我们的经营局面变了。前几年我们还在努力填饱肚子,储备粮食,所以要通过服务把人气聚拢来,把口碑树起来。而现在,正如我前面所说,我们要活得体面而尊贵,就要更加注重质量和品牌。如果我们只是提供服务,而不能更好的约束、督促我们的项目部把项目做好做优,那么我们怎么保证质量,怎么打造品牌?又何来体面和尊贵?反过来说,如果我们的项目部不能接受我们

有效的规范和监督,你又怎么能继续和我这个越来越强大的杭州建工合作?我知道,我们的项目经理都是想把工程做好做漂亮的,但你一己之力哪及我们这个专业而强大的团队?

所以,我们要通过专业的职能管理和系统的生产经营管控体系,让整个公司协同起来。此话怎讲呢?简单的举几个例子,我们的部门对分公司和项目部,要协同各种资源,将资源的效率发挥到最大化。现在管理资源是缺,但是我们要想办法整合!分公司和项目部也要主动协同部门工作,比如投标规范性的要求,安全生产文明施工的要求,技术质量规范化的要求,你们也要不折不扣的执行。聪明人都知道,这是真为你们好。比如我们建工这里的成本控制和项目结算,他再有本事也不能凭空造,分公司项目都要主动提供投标预算,这也是为你们好啊;再比如我们的信息化平台,并不是为了我们机关建的,它只有应用于项目才真有意义与活力,我们的分公司、项目部不要抵触,这就是一种协同方式,你们老老实实赚钱,公司也是真心实意的帮你们赚钱,以后项目部今天完成的工作量、采购的材料一定要在NC上的相关表格上登记,那么我们才能帮你们做好平衡分析。因此,我们的管理要上去,大家一定要做好协同,携手来搞好管理。不然我们的管理不会上一个层面,我们的资源的整合不会产生集约的效应,我们现有的工程管理、质量管理、技术管理都会变成无效劳动,疲于奔命。

再说部门之间,我们推行部门绩效管理,不仅是提高部门的工作绩效,同时也非常重视部门之间工作协同的促进。部门,既要职责明晰,又要合作无间。大家的工作都不能单打独斗,很多工作都需要相互的配合才能完成,“配合”还被动了点儿,我们要升级到协同,主动地去配合以及要求被配合,例如我们审计法务部遗留问题处理需要财务部原始财务资料的收集和整理,我们综合办印章的回收,也需要技术部、财务部在一些关键节点进行协助,我们经营部门的合同评审、标前评审,也需要各部门的重视和及时参与。有些老大难问题,比如项目成本控制,不是一两个部门能解决的,部门的交叉、部门的结合,如果没有协同的思想,很容易出事情。我举个例子,现在市场上食品存在许多问题,民众也在埋怨相关的监管机关不给力,其实他们可怜的,比如猪肉和奶粉,有很多个部门交叉管理,为什么会出现这个问题?就是协同不够,你要学会换位思考,很多矛盾,很多问题,都会迎刃而解;懂得感恩,你工作就要有责任感,你会以一种积极的、乐观的心态认识的、细致的做好你工作中的每件小事;懂得感恩,你心里才会踏实,才会自在,才会坦然,才会阳光!

我们的企业需要感恩的心态,同志们!我希望这个问题上,大家与我一道形成共识,我们来共同的体会,共同的提升。感恩是一种“认同”,是大家对我们企业共同目标追求的认同,是大家对我们共同使命的认同,是大家对问题的化解,是大家对彼此的信任!心往一处想,劲往一处使,心怀感恩的心态,我们何愁到达不到成功的彼岸!

同志们,2013年已经开始,让我们做个猜想,这一年,你会幸福吗?我相信,我肯定会幸福。因为我感恩我所拥有的一切,我们在座的每一位员工及在生产一线的员工,我们承接的每一个项目,我感恩我们取得的每一项荣誉,我们令人欣喜的每一个数据,我们畅快而开怀的每一次干杯,还有,总是让我感动的每一次活动!

我,感恩和大家一起奋斗的每一天!那么,你呢?

同志们,请相信我,相信同事,相信团队,相信公司。2013年,让我们与杭州建工一起感知幸福!

谢谢大家!

站在座各位。

尊重科学。大家会奇怪,我们做企业的,为什么要强调尊重科学呢?我们要尊重市场规律,必须顺应市场运行的原理,优胜劣汰,弱肉强食,大家都懂,但是什么是优什么是劣,什么是强什么是弱,大家真的能想清楚吗?我看不见得,施工中偷工减料者下一点小钱来难道是“优”吗?我们要尊重管理的原理,该分工的要分工,该协作的不能单干,该授权的要大胆放手,该监控的一丝都不能放松,对于机关、对于各业务单位都是如此。要尊重技术与质量,这并不是一句科学口号,这是我们的立足之本,没有质量,我们就没有明天,所以在座各位谁要不尊重质量,谁就得不到我们公司的尊重。什么是“以人为本”?什么是“人文关怀”?连安全生产、连质量控制都做不好的单位与个人,你们不仅对不起给你们工作平台的杭州建工,更对不起自己与社会!

尊重他人。尊重他人也就是互相尊重。部门之间要相互尊重。因为分工不同必然立场不同,看问题的角度也不同,多一点尊重,就能多一点换位思考,多一点理解,就能改变协作的态势;部门和分公司之间要相互尊重。项目部是责任主体,也是利润主体,肩负着更大的责任,面临着更多的问题,部门要尊重他们的复杂环境和巨大压力;部门是公司管理体系运行的执行者,要协调各方利益,控制运行风险,是公司生存和发展的底线,分公司和项目部要尊重他们的管控和风险警示。

尊重自己。我曾经在点评沈彪的时候说过,“每个人都有一颗向往伟大之心”。然而并不是每个人都尊重自己的心。我们向往成功,我们渴望肯定,却往往不愿意先付出,或者是启动逆脑筋走捷径。怎么尊重自己?把分公司管好做强,是分公司经理对自己的尊重;把项目做好做优,是项目经理对自己的尊重;把职能职责履行到位,是部门经理对自己的尊重。挖掘自己的潜力,释放自己的激情,诚实做人,踏实做事,是我们每一个人对自己的尊重。

五、学会感恩

这是最后一个学习的话题。其实它是我上述所有话题的基矗,更是我上述所有话题的升华。

“谁言寸草心,报得三春晖”,我们从小时候就背诵的诗句,讲的就是感恩。懂得感恩之人,往往是心怀谦卑之人,更是有心怀敬畏之人。对待比自己弱小的人,知道自己身负重,便是属于前者;感受上苍懂得要抬头仰视,便是属于后者。

其他方面我都不多说,我就说说我们企业内部感恩的话题。懂得感恩,大家就要主动维护杭州建工这个品牌,是杭州建工这个平台给了我们大家共事的机会,不要忘记这个前提!懂得感恩,你就要学会换位思考,很多矛盾,很多问题,都会迎刃而解;懂得感恩,你工作就要有责任感,你会以一种积极的、乐观的心态认识的、细致的做好你工作中的每件小事;懂得感恩,你心里才会踏实,才会自在,才会坦然,才会阳光!

我们的企业需要感恩的心态,同志们!我希望这个问题上,大家与我一道形成共识,我们来共同的体会,共同的提升。感恩是一种“认同”,是大家对我们企业共同目标追求的认同,是大家对我们共同使命的认同,是大家对问题的化解,是大家对彼此的信任!心往一处想,劲往一处使,心怀感恩的心态,我们何愁到达不到成功的彼岸!

同志们,2013年已经开始,让我们做个猜想,

落实经营倒逼管理机制

——鲁润江总经理在新春工作会议上的报告

各位领导、各位职工代表、各位同事:

大家新春好!金蛇纳福,癸巳腾岁。今天我们在这里召开集团年度工作会议。刚刚度过新年,大家都还沉浸在新年的喜庆氛围中。我们今年及早安排新春工作会议,也是在要求大家对2013年的各项工作要早起步,及早落实。

在报告开始之前,请允许我代表集团经营班子成员对在座各位,并通过你们向正在第一线的全体员工表达我们亲切的问候!我们衷心地祝愿在座的各位,在新的一年里工作顺利,身体健康,万事如意!谢谢大家!

现在,我代表集团经营班子向大会做年度工作报告。

第一部分 2012年工作总结

一、主要经济技术指标超额完成年度目标,并创历史新高

2012年,集团经营班子在董事会领导下,全年完成产值50.6亿元,完成年度计划的107%,同比增长16%;新承接业务量56.5亿元,完成年度计划的113%,同比增长25%,企业全年实现利润

总额5800余万元。集团还在获得多项重要荣誉。

其中,“全国优秀施工企业”、“杭州市上规模大企业集团”这两项荣誉是行业和社会对我们的充分肯定。另外,集团继续保持省级文明单位、工程建设项目社会信用评价AAA企业、杭州市五星级综合治理工作站、2011年度杭州市建设系统“安徽杯”竞赛先进集体等多项荣誉。

服务更多是单向的,而协同是双向,甚至是多向的。为什么要把“服务”升级为“协同”?因为我们的生存状态变了,我们的经营局面变了。前几年

我们还在努力填饱肚子,储备粮食,所以要通过服务把人气聚拢来,把口碑树起来。而现在,正如我前面所说,我们要活得体面而尊贵,就要更加注重质量和品牌。如果我们只是提供服务,而不能更好的约束、督促我们的项目部把项目做好做优,那么我们怎么保证质量,怎么打造品牌?又何来体面和尊贵?

反过来说,如果我们的项目部不能接受我们

在项目管理会上取得不俗成绩。

二、本部工程管理不断适应新形势,优化工作方式

集团本级目前已经基本形成了以日常巡查和工程项目生产例会为主要手段,以重点项目为管理关键点、管理体系全面覆盖的管理模式。实事求是地说,在人力资源没有较大提高的情况下。

本级的工程管理部、技术部门和各分公司管理机构,你们的工作量、工作艰苦程度,以及在工作中的表现,值得大家肯定!

通过巩固每个季度由财务、工程管理部和审计法务等相关部门参加的联合巡查制度,准确掌握项目的运行状况,对施工进度计划、创优达标、资金安排等重点工作进行监督和针对性指导,做到第一时间掌握项目进展。

通过坚持生产例会制度,贯彻落实各级主管部门相关工作要求,广泛听取生产一线的意见和建议,协调和处理在施工过程中遇到的问题。

尤其值得一提的是,本级工程管理部拟推广的项目视频监控系统,目前已处于试点阶段,并已根

定了初步的推广方案。项目视频监控系统的全面推进,对集团项目现场管理创新、以及品牌建设等工作,将起到极大的促进作用。

三、财务和资金计划管理工作借助新平台,工作跃上新台阶

2012年上半年,集团财务的折衷平台顺利运行,已通过局部试点的方式把区域分公司的财务管理逐步纳入到管理平台中来,这对于集团及时掌握第一手的项目核算信息,把握项目资金走向,回笼项目工程款,提升项目核算工作效率等起到了积极作用。

财务的内外对账以及月度的资金计划工作的开展,大大促进了企业日常基础工作水平的提升。针对当前企业税务检查日益频繁,以及施工项目税务工作的复杂性,财务部门在日常的巡检、人员的培训、对项目经理的制度宣贯中做了大量的工作。我在这里再次强调,企业依法纳税是原则底线,任何分公司、项目部务必规范行为,严格把关,不得以任何方式、任何借口自行违规操作!

(下转3版)

人才方面大家现在都缺,但是如果能使有限的人才在我们这个集团中流动起来,就能更加有效的配置资源,换句话说,如果我们有空缺管理岗位,可以在集团内部公开竞聘,让好的人才有更多的好位置,这对大家来说不都是好事情么?我们的竺董、鲁总、邢总原来都是从杭安公司过来的,郑书记原来是在杭钢集团,过去我们内部之间人员的流动这么好,那么现在为什么不可以呢?

四、学会尊重

这是我在项目经理会上的工作要求,同样要

积极打造品质杭州建工