



浙企准字第 A001 号  
2015 年 3 月 9 日  
第 2 期(总第 324 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



扫一扫  
关注“杭州建工集团”微信公众号订阅号

内部刊物 免费赠阅

2015 年新春工作会议圆满落幕,来连毛董事长提出——

## “杭建与时代同行!”

杭州建工集团 2015 年新春工作会议于 2015 年 2 月 12 日在浙江省人民大会堂国际会议厅隆重召开。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。

会议由集团公司副总经理郑育辉主持。集团公司总经理宋志刚,杭安公司党委书记兼总经理孟功,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董事长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 2014 年度集团各项先进等环节。在会议的最后,集团董事长来连毛作了题为“杭建与时代同行”的重要讲话。



安装企业发展提供源源不断的动力保障。杭构集团周永元总经理也提出了企业 2015 年发展的工作思路——贯彻“稳中求进、实干提效、奋发有为”的工作方针,深化“成本、效益”管控主题,为争取全面实现企业“十二五”战略规划目标而努力。广通劳务赵彪总经理的工作报告中指出 2015 年将以“注重管理、适度调整”为工作基调,以改革的决心和勇气,继续加大队伍建设,加强创新力度,推进转型升级,确保公司各项业务持续增长。

另外,集团公司何伟良、杭安公司夏光义和杭构公司邵华峰还分别作了先进代表进行了发言,介绍了很多在一线工作中的优秀经验和做法,值得推广和学习。

会议最后,集团董事长来连毛发表了重要讲话。他首先对集团 2014 年的总体工作进行了点评。来董事长说,从全局来看,2014 年的“纠正”补在了点上,成效显著。从年初的项目绩效管理梳理和体系化,到年中大力推进资源集中采购集中供应,到年底的连续中标公建项目,杭州建工一步步稳扎稳打,又一次顺应了宏观大环境和行业变革的发展变化,为企业成功地推行“二次转型”开了一个好头。2014 年我们提前实现了企业“十二五”规划目标,是值得自我肯定和嘉许的一年。

面对当前的社会经济形势和行业发展的动态,我们应该如何应对?应该如何前行?来董事长在认真分析了目前企业发展所面临的“危”与“机”后,提出了对集团 2015 年工作的要求,即:我们,杭州建工,与时代同行!

在解决问题的方法论中,来董事长从两个角度阐述了集团该有的应对思路和应对办法。首先,从时代化的特点

看,我们现在身处互联网时代,而互联网时代的思维方式,是我们在日常工作中务必体会和运用的。要学习“用户思维”,换位思考,关注内外部客户的价值点;要学习“极致思维”,把企业的质量管理工作与品牌建设做到极致;要学习“迭代思维”,在前行的过程中做好各项准备工作,允许试错,但要及时纠正;要学习“大数据思维”,在日常工作中累积数据,分析数据,提供解决问题的途径与方法;要学习“平台思维”,通过搭建各种平台,制定公平公正的游戏规则,来释放发展活力,来创建未来。

其次,从时代的政治大环境看,我们已经进入了经济发展的“新常态”。“新常态”将给中国带来新的发展机遇,同时新常态也将给杭州建工带来新的发展机遇。我们要抓住经济大方向走势的“势”与“力”,才能真正实现企业向质量效率型集约增长的转变,实现企业的升级。而住建部部综合治理两年行动方案和新资质标准的“危”与“机”,更是对我们下步企业的市场行为规范、分包管理、材料供应、劳务管理、质量安全保障体系管理等工作提出了更高的要求。

如何来具体解决问题,针对 2015 年工作,来董从“要创新思路”、“要用好各种平台”、“要实现更大层面的资源共享”、“要进一步推广材料的集中供应”和“要重视对人才的引进和培养”等五个方面的具体要求,要做好准备,主动拥抱变化,不畏挑战,抓住机遇,才能跟上步伐与时代同行!

会议还对集团 2014 年的先进集体和个人代表进行了表彰,集团总助兼广通劳务董事长赵彪、集团总助兼河南分公司经理何伟良荣获了集团“2014 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。

羊是吉祥的象征,羊是祥瑞的兆头。坚信新的一年,在集团股东和董事会的正确领导下,杭建人将守好“十二五规划”的最后一年,做好“二次转型”,杭州建工必将与时代同行!

(综合办 赵文琪)

### 内容提要

NEIRONGTIYAO

在新春工作会议上来董事长、宋总经理讲话

详见第 01、02 版 >>>

2014 年度各类先进名单

详见第 03 版 >>>

新春团拜会

详见第 04 版 >>>

## “我们与时代同行!”

——来董事长在新春工作会议上的讲话(摘要)



同志们:

大家好!

首先,请允许我对各位一年的辛勤工作和用心付出表示衷心的感谢,为各单位、各位员工在一年里取得的显著成绩表示祝贺并致以崇高的敬意!

今年羊年春节来的有点晚,等过完年回来都已经是早春三月了,但我们的工作不能等。所以这段时间工作安排的比较密集,尽管年内的工作非常忙,昨天我们还是花了一整天的时间,把我们整个集团公司,我们土建这块将近七八十号人,对住建部各项规章制度要求进行了宣贯,同时对我们集团公司 2014 年完善修正的工作指南进行了宣贯,对我们下步项目管理中的思路与具体措施进行了探讨。而今天,我们又专门召开集团各个层面的管理骨干会议——新春工作会议,告知大家我们新一年的工作方向、工作目标与工作重点。大家可以深刻感受到,我们的工作节奏在不断地加快,我们的工作作风更趋于务实。因为,这一切是时代赋予我们的责任,在现在的形势中,我们不能懈怠,我们不能落后!

(2014 年工作回顾、点评)

首先,我先回顾一下 2014 年的工作并做一个简要的点评。回想 2014 年的年会上,大家可能还有印象,我讲 2013 年是幸福的一年,因为在座每一位的奉献、才干和坚持,让我时刻感受到被信任、被托付的幸福。因为我们 2013 年在 2012 的基础上取得了巨大的成果,那么站在 2015 年的年头上,我怎么定论 2014 年呢?

2014 年我们提前实现了“十二五”规划目标。同志们,四年前,当我们制订规划目标时,我坦率地跟大家讲,这个目标根据企业 2000 年以后运作过来的状况来说,我们的各项资源、现有掌握的市场份额都是远远不够的,但是基于我们有这么好的平台,这么好的干部和员工,我们做了这么一个十二五规划,当时心里是忐忑不安的。现在回过头看,当我们目标一致,当我们用心用情时,我们所迸发出的潜能是惊人的!当年,我给各位解读了集团的“十二五”规划,当时的主题还有人记得吗?当时的主题是非常温馨的、非常有诗意的这么一个主题——我们和未来有个约会!那天的“未来”本来是指一年后的今天,或者说一年后的新春会议,而今天它却提前到来,而且是整整提前了一年。同志们,我们应该为我们自己自豪,我们应该给我们自己鼓掌,我们应该向我们自己致敬!

2014 年的各项“纠正”工作可圈可点。去年新春工作会议上,我提出了 2014 年要“五个补上”——补上危机感,补上责任感和执行力,补上协同力和开放心,补上严谨和细节,补上信心和热情。要求比较高,一年下来,可能有些方面补上了,有些方面没补上;有些人补上了,有些人没补上。但从全局来看,2014 年的“纠正”补在了点上,成效显著。大家不知有没有留心,今天我们代表发言的几个报告都非常有代表性,有河南分公司的、杭构集团二分部邵华峰的、杭安公司机电二分公司夏光义的,这恰恰体现出我们 2014 年提出要补上的几个。如果是要学习的话,我认为向集团本级、杭构集团、杭安公司这几个汇报材料里的内容作为标杆来学习绰绰有余,足够了。什么叫危机,什么叫在细处,什么叫粗活细作,粗活精作,你说创新在哪里?创新不只是原创性的创新,创新要在原来基础上的创新。比如说:混凝土的试块,堆在那里很多,最简单把它敲碎掉,在结块的混凝土中把它消化掉,看看钱不多,但这体现出什么?体现出节约,体现出什么?体现出精神。我们河南分公司也一样,我几年前讲下来,河南分公司能做到的,我们为什么不跟进。最简单的一个基础点——一验,精益求精,不断提高、不断地找毛病。

(下转第 5 版)

积极应对建筑业行业发展大变革——

## 杭州建工召开项目管理专题宣讲会



随着住建部《工程质量治理两年行动方案》、《建筑工程施工转包违法分包等违法行为认定查处管理办法》等一系列文件的紧密出台,以及住建部加大对各地在建项目进行执法检查力度,和对违法行为进行查处和处罚的力度,国家已经明确发出了要规范建筑市场、保证工程质量安全、提升工程建设水平的信号。建筑企业自我整顿、自我规范、自我转型的工作已迫在眉睫。

去年的 10 月底,集团已经召开了一次学习住建部相关文件的宣讲会,对《关于推进建筑业发展和改革的若干意见》、《工程质量治理两年行动方案》等 11 个文件进行了详细解读,这是企业贯彻住建部相关文件要求,迈出积极应对变革的第一步。今年,集团针对住建部系列文件的要求完成了 2015 版的《项目管理指南》修订工作,并于 2 月 11 日用了一整天时间召开项目管理专题宣讲会,由各部室负责人针对项目管理、安全管理、财务管理、经营管理等内容进行了宣讲。

会前,集团总经理宋志刚首先作了动员发言,他表示,

如此大规模召集各分公司经理、各项目负责人来参加学习型的会议,可谓是杭州建工历史上的首次,也反映出本次会议的重要性。2014 年,集团产值、新承接、利润等指标均创了历史新高,创优夺杯方面也有颇多亮点。但企业要保持健康稳健的发展趋势,就必须走上可持续、规范化的道路。

宋志刚总经理对分公司经理及项目负责人提出了两个具体的要求:一是“重视”,要在思想上对《工程质量治理两年行动方案》高度重视,“两年行动”不仅是个检查过程,更是一个长效的管理机制,对项目的工程质量、安全生产、文明施工的管控都提出了更规范的要求,特别是工程质量终身制的推行,不仅将直接追究项目经理的责任,更是要追溯到企业。未来,越是规范的企业,越能走得长远。二是“理解”,本次新修订的《项目管理指南》涉及工程管理、人力资源管理、财务管理、信贷管理、法务审计、合同评审、二次成本预算等各个内容,这些都是为了提高工程的管控水平和项目风险防控能力。分公司经理、项目负责人要积极配合和理解,在项目管理过程中将制度执行、落实下去。

会间,各部室负责人结合住建部的相关文件要求及《项目管理指南》的工作流程对项目管理、安全生产管理、财务管理、人力资源管理等内容进行了宣讲。

集团董事长来连毛作了大会总结。来董事长指出,住建部系列文件出台后对建筑业的监管形势非常紧迫,目前已经有非常多的企业被通报批评,平常项目管理过程中一些容易被忽视的细小的问题,比如项目经理签字不规范、相关资料的缺失等,一旦被查到就是被通报,这体现了住建部目前对不规范的项目管理态势处理的决心。住建部现在的管理模式就是真正要把建筑市场规范起来,使规范的建筑企

业有活路,让中国的建筑业能健康、平和地发展。

来董事长就如何能使企业长远发展,如何让工作在现有的基础上提高一个层面,提出了“四个学会”:

一是学会成长,要善于学习才会成长,不善于学习的只能原地踏步而被时代淘汰。学会成长,首先自身的理念和思考要“与时代同行”,其次技能方面也要与现在的要求相匹配,例如装配式建筑、钢结构、市政等专项行业在未来的发展,也要求我们要先做好准备,届时才能抓住先机,获得先手。

二是学会理解,作为分公司经理、项目负责人,需要有智商,但更需要有情商,情商中很大的比重就是学会理解,就是要站高一个层面看待问题,这样才会对自己的工作有一种新的认识。2014 年,集团对项目巡检了 150 余次,开出了 1700 多项整改单,2015 年在此基础上还会加大巡检的力度和密度,特别是市场行为的检查,目的就是为了提高工程质量、提升项目管理水平。

三是学会承担,分公司和项目部是企业运作的实际层面,所承担的责任非常重,但是必须要形成“千斤重担众人挑”的意识,更要勇于对事业的担当,对创新的、有难度的项目要勇于尝试,同时把控好项目运作的风险。

四是学会珍惜,要珍惜杭州建工提供的好的平台、好的团队、好的群体给大家发展的空间,珍惜现有的资源,用感恩的心态去工作,一定会迸发出更大的能量。

春寒虽然还料峭,但是杭州建工已经整装待发,去积极应对建筑行业的新变革,今天先行一步,规范企业运作,必定能换来企业的核心竞争力,在未来的市场搏击中破浪前行!再创辉煌!

(综合办 郗栋)



# 杭州建工集团有限责任公司 2014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造价咨询分公司  
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  
杭州市设备安装有限公司配电安装分公司  
杭州市设备安装有限公司财务部  
杭州建筑构件集团有限公司砼二分公司  
杭州建筑构件集团有限公司混凝土有限公司  
杭州广通劳务承包有限公司办公室

## 三、先进基层党组织

杭州建工集团有限责任公司第三分公司党支部  
杭州建工集团有限责任公司第一分公司党支部  
杭州市设备安装有限公司党委  
杭州市设备安装有限公司机电安装第一分公司党支部  
杭州建筑构件集团有限公司党委  
杭州建筑构件集团有限公司建工建材党总支  
杭州广通劳务承包有限公司党总支

## 四、创优达标先进集体

杭氧集团(文晖单元)农转非居民拆迁安置房J-01地块项目部(杭州市建设工程“西湖杯”)  
浙江省水上运动训练基地游泳馆项目部(杭州市建设工程

“西湖杯”(结构优质奖)工程)

合肥拓基城市广场金座C项目部(合肥市优质结构工程奖)

青海湖二郎剑景区观海酒店工程项目部(全国AAA级安全文明标准化工地)

浙江省立同德医院闲林院区(省精神卫生中心)改扩建一期工程项目部(杭州市建设工程安全生产文明施工标准化样板工地)

师大嘉苑二期5#6#7#8#楼及地下车库项目部(新乡市安全文明标准化工地)

卫辉市领秀城一期工程1#、2#、3#、6#、7#、10#、11#、12#、16#、17#楼项目部(新乡市安全文明标准化工地)

王庄城中村改造永恒时代广场永恒上宅苑(B-5-1地块)项目部(郑州市安全文明标准化工地)

王庄城中村改造永恒时代广场永恒上宅苑(B-6-1地块)项目部(郑州市安全文明标准化工地)

大观国际居住区20#楼项目部(郑州市安全文明标准化工地)

蓝堡湾三期4、8#楼及地下车库项目部(郑州市安全文明标准化工地)

锦绣山河刘营新居5号楼1-7#楼、派出所、幼儿园项目部(郑州市安全文明标准化工地)

财信大厦及商业裙楼项目部(河南省安全文明工地)

太极·原乡项目1#综合楼1#、3#-7#、9#、10#楼项目部(“河南省安全文明工地”)

瑞安江南物流园区仓储中心工程QC小组(全国工程建设优秀质量管理小组二等奖、浙江省优秀QC成果二等奖)

中北小区项目部QC小组(浙江省优秀QC成果二等奖)

可调式楼梯临边防护栏杆(国家专利)

一种可收紧式钢丝绳吊索(国家专利)

一种构件起吊装置(国家专利)

杭州高新区网络与通信设备基地项目部(参建,国家优质工程奖、钱江杯、安装杯)

杭州市下沙医院工程项目部(参建,钱江杯)

杭州东部国际商务中心二期工程项目部(参建,钱江杯、安装杯)

科技创业服务中心二期1#、2#楼及裙房、3#楼、4#楼及地下室项目部(参建,中国安装之星、钱江杯、安装杯、南湖杯)

杭政储出[2008]7号地块商品住宅机电安装工程(西溪诚园)项目部(参建,中国安装之星、浙江省优秀安装质量奖)

东部国际商务中心二期项目部QC成果(参建,全国工程建设优秀质量管理小组二等奖、浙江省工程建设优秀质量管理小组)

一种竖向电缆敷设可调节线卡装置及敷设安装结构(国家专利)

竖向电缆敷设可调节线卡施工工法(浙江省2013年度省级工法)

## 五、优秀员工(60名)

丰燕 俞国平 张忠伟 方奕康 宋菲 潘奇琛

李沙沙 陈薛芬 吴建华 李卓 何红卫 陆建平

章志诚 邹学鸣 杜泉滨 卢斌华 毛景洲 张品元

蒋忠 王章杰 林清 程兆虎 王向阳 郭翔

金联塘 赵永良 赵立军 金文良 方水木 朱小刚

邱学伦 孙丹霞 徐莉 钟陈丽 倪岭 赵盛杰

季敏飞 陈祥根 朱恩俊 罗建宏 方忠良 俞正卯

兰世礼 翁永长 伊圣元 张晋华 汪远船 沈文龙

郑光明 程爱仙 马国良 厉权 徐孝仁 冯波

张鹤鸣 王刚 陶军 毛福一 刘振 单海涛

## 六、优秀党员(20名)

罗基福 骆利峰 杜江洪 熊晓勤 斯亦平 郗栋

练庆慧 王兴航 房永庆 吴志明 徐震 金礼全

胡增强 郑唐洪 魏家振 吕翔 马建民 方红

赵伟 鲁文斌

## 七、创优夺标个人奖(22名)

方法春 蒋向红 常化利 王颜超 王玉杰 杨小平

侯俊昌 冯宝民 卢海洋 李阳 石卫群 张友强

琚志清 余涛 王海燕 方结平 陈燕 夏光义

王盛 陈建平 宋寅奖 王挺

## 八、最佳新人奖(5名)

翁伟朝 晏红闯 李奇 杨科含 沈昱

## 九、优秀通讯员(12名)

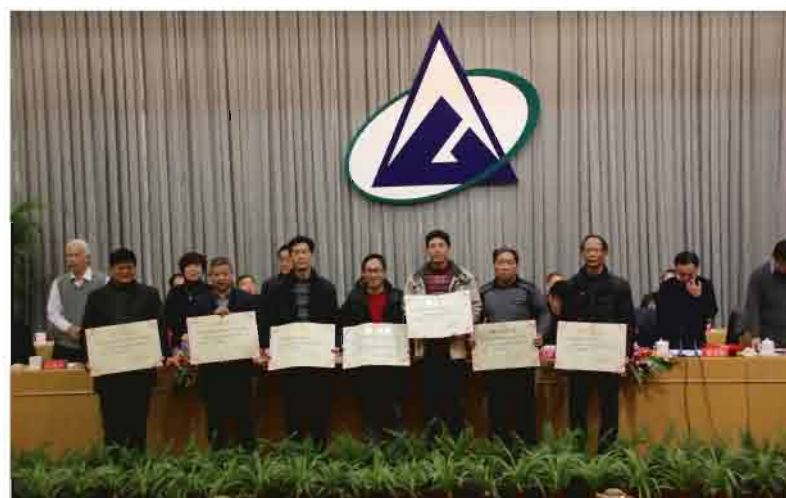
韩伟娜 陈芸 房永庆 孙璐 张振栋

金逸敏 李雯 裘松英 罗基福 陈玉洁

徐莉 缪细荣



突出贡献奖



先进基层党组织



创优达标先进集体(一)



创优达标先进集体(二)



优秀员工(一)



优秀员工(二)



优秀共产党员



最佳新人



优秀通讯员

# 羊年大吉

# 与时代同行

——2015年杭州建工集团新春团拜会



宋志刚总经理发表激情慷慨的祝酒词后，杭州建工集团2015年新春团拜会正式拉开了帷幕——



青海分公司经理吕忠良表演悬空书法。上联：东来紫气西来福；下联：南进祥光北进财；横批：羊年大吉。台下吕经理连写多个“福”字，把福气送给在座的大家。

杭安公司——范杰也挥毫泼墨，书写杭建工2015的主旋律“与时代同行”



集团本级精心排练了歌舞《感恩的心》，借这个特殊的平台表达对所有辛勤付出的员工的感谢。



团拜会中不仅有多样的游戏环节，还设置了多个奖项，好运与欢乐洋溢着整个会场。



青海分公司选送了多支藏族歌舞节目，结束后送上了代表崇高敬意的纯洁哈达。



# 我们与时代同行！

——来董事长在新春工作会议上的讲话(摘要)

(上接第1版)

2014年第一季度的巡检点评会议,非常犀利,其实毛病一大箩筐,在点评中提出的问题非常多。到2014年底2015年初,从我自己做建筑行业的、本行的眼中来看,提高得非常快、非常显著。说明什么?说明我们2014年的修正,我们管理工作起到了作用,所以说,从年初的项目绩效管理的梳理和体系化,到年中大力推进经营承包模式转型,杭州建工一步步稳扎稳打,又一次顺应了宏观大环境和行业变革的发展变化,为企业成功地推行“二次转型”开了一个好头!同志们,我们在8月份的时候就说过,我们整个集团要实现“二次转型”,我们要从粗放式向集约式转型,其实这是我们提出的一种发展的方式、发展的模式、发展的理念,说直入点,在十八届三中全会中提出的“新常态”的要求之前,我们已经提前在布自己的发展大局了。

“修正”成绩之一,我们的项目绩效管理更加科学、更加体系化。2014年,通过对系列项目管理制度的重新修订或者新出台,我们对整个项目管理体系做了完善与强化。同志们,看起来只是几个制度,要知道这套体系的推行我们花费了很多心思。从全体高层管理人员和全部职能部门对各个环节的梳理开始,到坐下来讨论实施细则和难点问题,到初稿的征求意见和修改,到定稿之后的开会宣贯,以及实施之后的季检、巡检,无不是为了让我们项目绩效管理体系合理有效,指导和督促分公司和项目不断改善项目的绩效水平。2014年我们共巡查项目150余次,开出整改单242份,共查处隐患1705条并督促整改。巡查的每个项目每次都打分、有排名、有奖罚,这是什么力度?这固然让有的项目部和分公司难受、难堪、面子挂不住,但如果我们不这么做,我们品牌建设又如何保证?我们的管理谈何进步?当然,有些聪明人是领情的,比如我们河南分公司,就非常欢迎我们工程部和部技术部的同志们去巡检,挑毛病、开处方,当然在这里我们青海分公司也是一样。我们第一次去河南分公司巡检,当时开出了罚单,他们是电话打过来,几个项目要求坚决的处罚。他们知道,怎样才能是真的对他们好!

“修正”成绩之二,我们的资源管理模式有了变化。2014年,我们出台了《大宗材料集中供应管理办法》,这个制度内容不长但是意义重大,我们完善了企业合格分包商运作体系,先从钢材的集中采购抓起。城联现在是我们的战略合作伙伴,除去为我们供应的合格钢材外,也通过他们将我们的融资和垫资渠道进一步打开。这个经济账我们要算好用好。我们现在在安徽、河南,包括几家在杭分公司,这个帐已经算透了,算得很正确。因为从目前我们与城联合作的状况看,无论从价格看,还是质量来看,都不输给我们在外面小的、散的供应商,更重要的是他们融资和垫资的成本要来得低得多,所以这个帐大家要算好。靠企业单纯从银行增加融资,这条路肯定是越来越窄的,所以,像城联模式我们要用到极致,要继续铺开推广。现在我们在两家单位在洽谈,一家是国有的,一家是民营的。我们要把合格供应商名录运作成我们的议价能力,一家供应商也不放心,要多家进行比价,让大宗材料集中供应和直付形成资源的有序流动和调配。

“修正”成绩之三,体现在项目的经营模式有创新、有突破。大家有没有关注我们的《杭州建工报》和微信平台,12月我们的经营工作喜讯频频!我们拿下了政府投资的公建项目杭州市中医院丁桥分院,我们以联合体参加招投标拿下了首个EPC模式的杭州市餐厨垃圾处理工程,这个模式我们也是首次尝试,我们和设备供应商联合的1亿多的项目。我们和战略合作伙伴浙江紫光环保拿下了浙江省首个PPP模式的常山县天马污水处理厂改扩建工程。这些公建和民生类的项目承接,说明我们完全有能力捕捉到新的业务增长点。虽然我们参与参与的EPC、PPP项目还是比较初级的以工程建设为主,但是,一旦有了这个开端,我们下一步是不是可以更深入地参与设计、工业设备安装、股权投资呢?同志们,没有做不到的,只有想不到的!你要是连想都不敢想,那谁能帮你?老天也帮不了你!

回头看,在各位同仁的精诚合作下,2014年我们稳扎稳打,经营上亮点颇多,管理上持续改进,提前实现了“十二五”规划目标,是值得我们自我肯定和嘉许的。

## (外部环境分析)

但我们外部的环境却风云涌动,带来巨大的威胁,也蕴藏着巨大的机遇。

习式热词“新常态”红遍大江南北,成为各种转型升级的代名词。2014年中央经济工作会议把“新常态”定位为“当前和今后一个时期我国经济发展的大逻辑”。经济发展进入“新常态”,就是要“从高速增长转向中高速增长,经济发展方式从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长,经济结构从增量扩能为主转向调整存量、做优增量并存的深度调整,经济发展动力从传统增长点转向新的增长点。”同志们,这就和我们半年度工作会议上提出的“杭州建工要实施‘二次转型’”是一个道理,要从粗放型向集约型、从量的扩张到质的提高方向发展。所以,“新常态”的经济发展模式意味着不仅仅是中国经济增长的指标将发生显著的变化,更重要的是经济增长的结构将出现内生性调整,甚至中国经济的发动机引擎也将换代升级。简单的说,中国经济的增速在逐渐减缓的同时,将追求更有质量的发展,向形态更高级、分工更复杂、结构更合理的阶段演化。所以这次我到河南去,我们也一直在探讨这个问题——杭州建工集团在这个“新常态”发展形



集团董事长来连毛作重要讲话

势下如何转型,怎么来布局适应我们发展的态势?昨天我和周永元在谈这个话题,明年除了我们大的构件、大型的管片、箱梁等优质优化的产品上发展外,那对商品混凝土呢?怎么从对量的扩张到质的提高、到价格的提高。从这些方面我们要做些文章。

同样的,我们的行业环境也进入“新常态”。

2014年下半年,国家住建部连出重拳,接连出台了《工程质量治理两年行动方案》、《建筑工程施工转包违法分包等违法行为认定查处管理办法》、《关于开展严厉打击建筑施工转包违法分包行为工作的通知》等一系列文件,并密集地、严厉地对各地在建项目进行检查,密集地、严厉地对违法行为进行查处和通报。一时间,整个建筑业风声鹤唳,人人自危。当时,一些央字头的企业、省字头的企业都认为这是开玩笑的,是雷声大雨点小。但从十一月、十二月到一月份开始接连的通报来看,央字头的企业、省字头的企业通报的都非常多,所占比例非常大。现在还是在诚信档案里记录,但以后呢?接连的惩罚措施都会出台。最简单的,像施工资料项目经理的签字不规范,这种情况在通报被处罚的也不在少数。

紧接着,新的《建筑业企业资质标准》出台,对建筑业企业的净资产、注册建造师持有量和专业类别,专业技术人员的专业类别,持岗位证书人员数量和岗位类别,持技能工人证书人员数量和专业,都作出了非常具体的规定,更重视建筑企业的真实资产、人力资源队伍建设、人员持证上岗的履行能力和技术工人的储备。如果住建部不折不扣地执行新资质标准,并能突破地方保护主义的干扰和钳制,将会在建筑行业掀起大波,但无疑会对遍地开花的皮包公司、草头班子形成更大的冲击。更何况建筑业执业人员信息联网在即,浙江省将于2015年6月前完成联网,全国则将于年底完成联网。人员联网,意味着什么?我问问大家,这将意味着人岗匹配,一人只能使用一本证书的时代即将到来!我想,没有一个建筑企业能够淡定的面对这个问题,一人只能一本证书意味着什么,意味着人员的增加和普及。

2015年对建筑行业来说还有一件大事,就是税制的改革。推迟了许久的营改增预计将在2015年覆盖整个房地产和建筑行业。增值税改革,以及可能出现的新的结构性税务措施,按照我们目前的测算会大致增加8个百分点左右的税务成本,但解决好增值税进项税额的抵扣问题,那么营改增就是一个利好,相对其他不积极应对、本身不规范的企业来说反而增加了这方面的成本。同志们,在这儿我解释一下,也就是说我们杭州建工一直是老老实实按照各项税法来执行的,包括营业税和各项税的抵扣。但是,我们有一些地市级的企业绝大部分是包干的,按照1%-2%来操作。也就是说我们和他们的项目,相差7-8个点,我们和他们竞争,拿钢材来说,用不用税票最起码差100元1吨。那么,如果实现营改增政策,我们的竞争力将提高那么大的层面,无非是进项税和销项税的抵扣问题。同志们,营改增工作,说白了就是在推动建筑行业的上、下游的产业链进一步规范与升级,它是在逼着我们规范材料供应体系、劳务分包和专业分包体系,现在太不规范了!

从建筑市场的业务供给来看,2015年房地产投资增速将从2014年12%的同比增长率放缓至大约6%的水平;而且短期内供大于求的局面仍未消除,房地产市场调整仍将持续。但是从另一方面看,房地产市场已度过最艰难的一年,在2014年930住房金融政策及11月降息和近期准备金下降的影响下,地产销售已稳步回暖,房地产投资有望企稳,新增投资将主要集中在一二线城市。这里讲到的都是住宅类的房地产,2015年需要重点关注的是商业类地产的发展,有可能会有大的起色。中西部的城镇化存在大量的发展机会,一些重要的基础设施如高铁、重大水利工程、地下管网改造会加快建设和改造,保障房建设等保障和改善民生的举措都会进一步加强和加快。包括杭州这段时间人代会召开后,2015年投资比例也不小,将近1500亿左右,而且都是基础设施类的,我们要重点关注这方面的发展趋势。

## (我们的应对:与时代同行)

同志们,到这里,抵达了我今天讲话的主题,外部形势

给这些直接或间接用户留下些什么,大家懂的。

对内,我们职能部门要把各分公司当作内部用户,要把其他相关部门当作内部用户,他们关注什么?需要什么?要把满足他们需要的内部产品或服务推送给他们。为什么你工程管理部觉得你的资料都共享了,而你的兄弟部门、业务单位认为你信息共享不充分?可能你缺少梳理,缺少推送,大家要么不知道你共享了资料,要么看着一大堆报告无从下手,可能只是想要几个数据,却要把一堆报告翻阅一遍才能找得到。这是个什么体验?又比如说,我们的造价分公司,二次预算做了以后,从专业的角度分析,可以向分公司、项目部提出,哪几个分项在成本当中可能会出现红点,会出现赤字,哪几个环节在品牌的转换、二次经营当中会有效益。当然,人力资源部也涉及到这样的问题。根据手上的资源,可以对分公司的发展提出建议,如果说想增加项目,缺少多少专业的一级建造师、二级建造师或者缺少多少专业的技术员或安全员等等一系列。

所以,用户思维也是一种服务思维,你提供的职能支持就是你的服务,不要单纯为了完成你的本职工作而做,而是为了给其他部门、给分公司、给项目部提供你的专业服务,让他们的工作做好了,你才是真的做好了。

**第二,极致思维。**就是把产品和服务做到极致,把用户体验做到极致,超越用户预期。比如说,验房,房子验收了以后,我派一个检修小组,用户说不好的,我们可以及时进行修补,避免了很多矛盾,而且给用户留下管理到位的印象,有很多矛盾都扼杀在了萌芽的时候。反过来说,我们用这种极致的思维不就产生了很好的效果。互联网时代的竞争,只有第一,没有第二,只有做到极致,才能真正赢得消费者,赢得人心。今天,我们在座的年轻人很多,这几天支付宝在做抢红包活动,花了那么大价钱,当然有它的商业意图。但是很多人抱怨红包里面有很多兑金券,金额还不够多,支付宝马上改进,数量增加,兑金券取消。钱是白白送给大家的,但是从互联网思维——极致思维来说,用户提出来的马上就改进,做到极致。但是它也是做商业的,也要考虑成本,三次改为一次,让大家抢的开心,这就是一种极致的思维。对我们建筑企业来说,能做到极致的是什么?最典型的就是产品质量!这是我们的立命之本,我们是要把“升特”作为工作目标的企业,创省级杯、鲁班奖是最直接衡量一个建筑企业施工管理能力的指标,我们要有盼头,我们在青海的年中会议,青海项目的整体大家看了,有什么感受?值得我们大家反思。

**第三,迭代思维。**“敏捷开发”是互联网产品开发的典型方法论,是以人为核心、迭代、循序渐进的开发方法,允许有所不足,不断试错,在持续迭代中完善产品。对我们传统企业而言,更侧重在迭代的意识,意味着我们必须要及时乃至实时地关注需求,把握变化。说到这个思维,我就想起我们自营项目的承接和实施。自营项目虽然势在必行,但也不能随意上马。准备工作先要做好,各个单位以现有人员为基础先组建几个项目管理班子起来,不要事到临头再临时拉个草头班子仓促上阵;利益分配事先要有设想,逐利是人之本性,我们做任何事情都要以利益为基础;项目来了要准确高效的做决策;一旦接下来就要做好实施的预案,并进行严密的监控。虽然老底子的杭州建工都是做自营项目,但此一时彼一时,发生了太多的变化,我们必须要以全新的眼光看待自营项目、研究自营项目,并在实施中不断加以修正和纠偏。我们不要怕犯错,但要对错误有所警觉并及时调整。这就是互联网迭代思维给我们的启示。也就是说,我们可以向安徽分公司、河南分公司不要花钱的学习、取经,就是大家要拉下脸,虚心地向学习。

**第四,大数据思维。**企业每天的经营生产都会产生大量的数据,这些数据沉淀有助于企业进行预测和决策,大数据的关键在于数据挖掘,有效的数据挖掘才能产生高质量的分析预测。一切皆可被数据化,而良好的数据资产将成为未来核心竞争力。我们现在有系统、有平台,但其中的资料还没有有效的数据化。在这儿我再简单的说一句。我们的通病在哪里?通病每个时代不一样,发展期不一样。我们这个阶段,在建项目的通病是什么,安全隐患是什么,可以用数据说话,可以模拟的。不要说大数据,小数据也可以组合的,我们检查的测点在哪里,哪里处罚最多,下次就直奔这里。我们的安全隐患在哪,我们可以大数据整合一下。就像人力资源部把所有的青年员工在想什么,热点是什么要总结出来。当然我也知道,奖金多发一点,工资提高一点,不用干活。但是我们要引导,活是要干,收入是要提高的。那我们怎么把热点从数据当中整理出来,他在想什么?可能没结婚的,想找朋友,想有房子,想离家近一点,等等。员工也是用户,我们要从用户的角度整理出有效的数据。当然现有的经营模式限制了更多有价值数据的采集和利用,这确实是有难度,但我们也正在思索,现在想推行个别项目,从开始就上传整合数据,开始挖基础了,材料要进来,人工、材料的数据等都在电脑上整合,可是我们现在达不到,有些项目经理还要瞒。其实我一直想说这么一句话,你发财,企业发展,这都是明面上的。项目完成后所有的结算、审计,清算很清楚了,人在明处不拿,暗处拿,有什么意思呢?这就是引导不够!小企业,也要有大数据。传统行业,也要有大数据。这是未来的核心竞争力,我们必须从现在开始培育。只能说培育,就像我昨天在项目经理会上说的“四个学会”,我不能说你必须怎么样,“要学会成长,学会理解,学会承担,学会珍惜”。

(下接第6版)

