



浙企准字第 A001 号  
2023 年 2 月 20 日  
第 1 期(总第 413 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:bgs@hz-jg.com  
印刷单位:浙江方正印务有限公司  
印数:1100 份

# 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

## 市城投集团党委委员、副总经理徐洪炳一行莅临杭州建工调研指导

2月8日上午,市城投集团党委委员、副总经理徐洪炳携风控法务部部长黄加富、应急管理部部长陈浩、风控法务部外派财务总监江媛一行莅临杭州建工调研指导。杭州建工党委书记、董事长张汉文,党委副书记、副董事长郑育辉,总经理宋志刚等领导班子成员陪同座谈交流。

杭州建工总经理宋志刚汇报了企业基本情况、历史沿革及生产经营管理情况。党委副书记、副董事长郑育辉围绕党建建设、“红色匠心”项目党建品牌和人才队伍建设三方面作了汇报。

党委书记、董事长张汉文对市城投集团的关心与支持表示感谢,并汇报了企业的发展优势与发展思路。张董事长表示,杭州建工能一直保持稳健发展、稳中有升的发展态势,得益于市城投集团一直以来对杭州建工的大力支持,得益于企业具备混合所有制的体制机制优势、完整的产业链优势、党建引领中心工作和健康的资产结构优势。对于公司未来的发展,张董事长提出了三方面发展思路:一是适度扩大土建造规模;二是做大做强专业子公司;



三是在做好实体主业的基础上,尝试进入资本市场。下一步,杭州建工将重点做好“四个结构优化”和“四个强化管理”,即优化人才队伍结构、优化财务结构、优化土建造业务结构、优化专业子公司的产业结构,强化成本管理,强化风险管理,强化机制创新,强化企业软实力建设。同时希望市城投集团能在经营业务市场拓展、构件基地建设、资源保障等方面提供一如既往的支持与帮助。

的支持与帮助。

市城投集团党委委员、副总经理徐洪炳在听取汇报后,对杭州建工近年来取得的发展成果表示肯定,并提出了六方面要求:一是要以产业为导向,聚焦主业,结合工程领域建设做好产业规划,同时发挥好专业优势谋划资本运作,对标国家优质企业,不断提升资质,建设一流企业。二是要坚持党建引领,坚持以中国特色社会主义市场经济为导向,做好党建服务中心工作的文章,以高质量党建引领促进高质量发展。三是要充分发挥专业能力优势,做强做优做大企业。四是要加大创新力度,利用好民营企业的灵活性和高效性,大胆创新,提质增效。五是要在管理上继续强化风控,创新融资渠道,增强止损意识,重视资金安全。六是要强化项目管理,严抓安全生产,严格落实好安全生产责任制。徐洪炳副总经理表示,市城投集团会一如既往地支持杭州建工,做好沟通、服务工作,帮助杭州建工解决发展中的难题,为杭州建工加快实现高质量发展助力支招。

(综合办 刘愈)



2月15日下午,西湖区建筑业高质量发展大会在西溪宾馆西溪厅顺利举行。会上表彰了2022年西湖区建筑业税收贡献企业、产值贡献企业、成长显著企业及西湖区第一届建设工程“西子杯”优质工程奖等荣誉。集团被光荣授予“西湖区2022年度建筑业税收贡献优秀企业”称号!

2022年度,面对严峻复杂的经营环境,在集团领导的正确指导和全体员工的共同努力下,杭州建工依旧保持平稳发展。在实现企业自身发展的同时,集团始终恪守诚信、依法纳税,积极承担社会责任,树立了良好的企业形象,为支持地方经济发展和税收作出了积极贡献。

此外,集团嘉兴分公司于近日被嘉兴市南湖区人民政府授予2022年度财政贡献进步奖。嘉兴分公司成立于2021年12月,始终坚持依法纳税、诚信经营,积极为嘉兴城市建设发展、推动当地经济高质量发展做出贡献。

杭州建工在实现自身发展总目标的同时,也始终不忘自身肩负的责任和应尽的义务,通过诚实劳动、守法经营、依法纳税、回馈社会,为共建和谐社会添砖加瓦。

另讯:2月16日上午,拱墅区“建一流营商环境 拼一流经济业绩”高质量发展大会召开,会议对区经济高质量发展作出贡献的企业予以表彰,杭州广通劳务承包有限公司荣获2022年度拱墅区“突出贡献企业”荣誉。

2022年,面对复杂的经济形势和激烈的市场竞争,广通劳务始终牢记拱墅区政府提出的“疫情要防住、经济要稳住、发展要安全”的总要求,稳扎稳打,开拓创新,实现企业内部发展的同时积极践行社会责任,树立了良好的品牌形象,为区经济高质量发展贡献出一份力量。

接下来,广通劳务将进一步推进转型升级,把握机遇,在行业裂变中找准定位,在建筑劳务之路上持续深耕,不断提高经营能力和盈利水平,提升优质服务,为推动企业提质增效、为助力拱墅区高质量发展发展积极作用。

(财务部 陈淑颖;广通劳务 曾叶琼)

杭州建工喜获「西湖区建筑业税收贡献企业」  
嘉兴分公司荣获「财政贡献进步奖」!  
广通劳务荣获拱墅区「突出贡献企业」称号!

## 相信坚持 坚定目标

### 确保企业顺利穿越周期 实现高质量发展

#### ——杭州建工2023年新春工作会议暨职工代表大会圆满召开

2月7日,杭州建工集团2023年新春工作会议暨职工代表大会在城北文澜大酒店召开。广厦控股集团董事局荣誉主席楼忠福出席会议并作重要指示,集团党委书记、董事长张汉文,党委副书记、副董事长郑育辉,总经理宋志刚,常务副总经理金祖洪,副总经理兼工程管理部经理王黎明,财务总监叶曼梓等领导班子成员,集团各部门、分子公司负责人及相关人员参加会议。会议由党委副书记、副董事长郑育辉主持。

首先由总经理宋志刚代表经营班子作了题为《真抓实干 稳中求进 全面提升企业经营管理水平 努力开创发展新局面》的2022年度工作报告。报告全面总结了2022年的工作成绩,并对2023年的工作计划进行部署。2022年,面对国内外复杂严峻的环境形势,全体员工同舟共济、踔厉奋发、勇毅前行,获得了可喜可贺的成绩,产值、新承接业务量再次突破百亿大关,揽获了多项国家级、省市级荣誉,各方面工作稳中求进,取得了长足进步,企业和项目的规范化、精细化管理水平有所提升,风控体系建设不断完善,资金的安全性和流动性得到了一定的保障,品牌优势日益凸显,创业干事的新堡垒更加坚强。

2023年是充满着变数与机遇的一年,宋总经理要求全体员工要继续发扬敢打敢拼、攻坚克难精神,勇于创新、稳中求进,在前两年工作打下的坚实基础基础上,全面推动企业经营管理各项工作再上新台阶,稳步推进企业高质量长远健康发展。对于2023年的工作计划,他要求要坚决打好打赢“七个战役”。

一、积极应对挑战,不断开拓市场,打好经营工作翻身仗。要抓住区域发展的有利时机,积极大胆开拓江浙、江西、广西等新区域,加大对新能源、工业厂房等基建业务的关注度;要抓住“大客户”“优质客户”的发展优势,抱团出击、借船出海,用优质大客户的大项目去开拓新的市场;要加大诚信和优质项目经理引进的力度,提升企业经营层次和能力;要进一步提升经营运作水平,加大公开市场自投项目的投标力度,切实做到扶优扶强,营造风清气正的经营氛围。

二、加强成本控制,确保生产安全,打好项目管理阵地战。全面加强项目成本管控,实现对项目成本的动态管理、调整和数据收集,做到一条线控制,真正实现管理增效、降本增效;全面提升项目质量安全管理能力和水平,充分发挥分公司、项目部的主体作用,强化检查力度和隐患排查整改力度,切实从源头上消除安全风险隐患。

三、狠抓清欠工作,加强资金回笼,打好资金管理攻坚战。落实各级职能,切实履行主体责任,加强



督办和奖惩力度,确保清欠清收工作有成效;推动产融结合,进一步做好内外资源的整合工作,努力突破发展资源瓶颈。

四、加强科技研发,推进新技术应用,打好科研工作保障战。强化项目管理中的大数据运用,在数据的分析和整合应用方面继续取得突破,推动智慧工地平台建设,提升管理效能;强化BIM技术创新应用推广,重点项目的BIM落地和BIM人才的培养工作,探索BIM技术和项目进度管理、成本管理结合的路径,确保企业转型发展科技推动力。

五、加强队伍建设,激活“人才引擎”,打好人才工作主动战。持续推进人才队伍提质增效和人才结构优化;加强重点人才引进;提高工作标准,强化结果导向,持续优化绩效管理闭环;持续加强各层面的学习提升,不断学习突破以提升公司管理能力和经营业务水平。

六、加强制度建设,落实追责问责,打好制度体制机制持久战。建立健全责权利相关制度机制,加强责任追究,保持对违法犯罪行为的持久高压态势。

七、加强党建工作,确保政治引领,打好党建工作在集团发展中的关键战。坚持以党的政治建设为统领,加强理论学习中心组学习,推动理论武装工作深入开展;继续推进“一支部一品牌”、“一支部一亮点”建设和“红色匠心”党建品牌建设,不断创新活动载体,打造项目党建精品活动,在树品牌亮特色、促进产业化工人素质提升方面有进一步推进;强化企业文化建设,培养和树立先进典型,弘扬创新创业精神,增强创先争优意识,架起示范带动“风向标”。

党委书记、董事长张汉文作题为《相信坚持的力量》的重要讲话。张董事长分析了集团在2022年这个特殊年份所面临的特殊困难,充分肯定了集团在抓实抓细经营业务、清欠清收、创新融资、安全生产和质量提升、提升企业软实力等方面的各项工作,企业发展基本面稳固。

张董事长在全面部署2023年工作时强调,2023年要以“顺利穿越周期,实现企业高质量发展”为目标,以“以时不我待的新时期创业精神,坚持韧性,外拓市场,内强管理,深化改革,创新思维和方法,实现杭州建工高质量发展”为指导思想,用创新的手段、方法,用创业的精神,坚持做对的事,坚持做长远的事,坚持做别人认为很难做到的事,坚持做需要长期积累的事。

#### 一、坚持坚定信心

一是要始终坚持国家自信。要相信在党中央带领下,我国新冠疫情防控将进入新阶段,国内经济运行总体有望好转,基建投资有望成为2023年经济增长的主力军,各地将掀起新一轮重大项目建设高潮,房地产行业有望走出低谷。

二是要始终坚持企业自信。要树立和增强企业自信,包括体制自信、品牌自信、家庭自信、战略自信,要把企业自信转化为行动自觉,转化为工作动力,转化为成果效益。

#### 二、坚持“长期主义”

公司现阶段的重点工作任务在于坚持,切实把各项举措落到实处,根据企业实际,必须要做到“八项坚持”。

(一)坚持经营发展是集团本第一要务

一是要切实加强互动,在项目承包人转化为生产力量上有突破。要巩固好公司与现有老的优质项目承包人的关系,保持稳定良好合作;继续大力引进新的优质项目承包人,推动具体项目落地;切实为项目承包人提供优质服务,实现互利共赢;不轻易放弃承建项目。

二是要加快新区域布局,在业务增量上有突破。要在巩固好新开拓的市场的的基础上,继续加大工作和业务拓展力度,尽快形成具有独立运作能力的、稳健的区域市场;要积极开辟新市场,重点布局长三角、珠三角、福建、湖北、四川、京、津、冀等地,力争在2-3个省外市场取得大的突破。

三是要以城投为重点,在实现大客户战略上有突破。要巩固原有的大客户合作关系,扩大业务量;主动对接市城投集团,充分发挥内部企业优势,寻求更多合作机会。

(二)坚持做大做强专业子公司

杭安公司要坚持稳住存量,扩大增量。在确保现有市场稳定增长的同时,积极寻求增量增长。

杭构集团要把新基地拓展作为今年工作的重中之重,要保障混凝土市场份额不下降,要坚持管片和PC构件“双轮驱动”,争取业务规模有突破。

(下转第2版)

## 光荣榜

匠心出精品 再获“中国安装之星”!

近日,中国安装协会公布2021-2022年度第二批中国安装工程优质奖(中国安装之星)评选结果,杭安公司承建的象山喜来登度假酒店项目安装工程名列其中!

本工程具有体量大、局部空间管线密集、技术要求高、交叉施工多、系统齐全等特点,细节考究,亮点纷呈。整个机电安装工程采用了BIM技术,大大提高了管线的观感质量,保证了工期的进度,节省了一定的施工成本。同时通过风机盘管吊装使用减振弹簧、在酒店客房的风机盘管风管内放置吸声材料等方法,对酒店客房进行噪声处理,取得了较好的消声效果。

该项荣誉的取得是对公司施工质量的充分认可,也是对综合实力肯定。杭安公司大力推进“创优夺杯”建设,旨在全面提高质量管理水平,强化技术队伍建设,从而建立工程创优和质量管理长效机制。杭安公司将再接再厉,争取再创佳绩!

(杭安公司 冯涛)

#### ◆ 工程荣誉

近日,省住建厅公布2022年度浙江省标化工地名单,集团和善家园小区(一期)项目荣获2022年度浙江省建筑施工安全生产标准化管理优良工地!

(综合办 刘愈)

近日,集团承建的瑞安市滨江幼儿园瑞嘉分园兼停车场工程项目荣获“2022年度瑞安市安阳辖区建筑施工优秀项目”!

(综合办 刘愈)

### 杭州建工 2023 年新春工作会议暨职工代表大会圆满召开

(上接第 1 版)广通劳务要提高自我生存和独立运营能力,加强外部业务承接力度;要打造“硬实力”,提升劳务公司的价值和服务;要提高盈利水平,收取合理的管理费率。

劳务交易中心要加快业务布局,尽早实现收益;要加快推进劳务产业园的运作及线上平台搭建和推广,实现线上线下融合。

专业分公司要找准目标定位,发挥专业优势,提高经营水平和管理水平,在扩大业务规模上下功夫。

(三)坚持打好河南、安徽两大攻坚战

要始终保持高压态势,加快问题处理节奏,紧盯不放,直到取得最后的胜利。河南分公司要把历史遗留问题的处理作为工作重点,加快问题项目的解决和诉讼案件的推进,加大清欠清收力度;安徽分公司要把解决 PPP 项目作为工作重点。

(四)坚持落实清欠清收工作的长效机制

一是必须加快项目结算。要高度重视,充分认识到项目推进结算的危害,有计划地开展结算工作,狠抓落实,确保结算工作扎实推进。

二是必须长抓不懈双清工作。双清工作事关企业生存发展,是一项既重要又长期的工作。要继续强调分公司和项目主体责任,承担起具体工作的推进和落实;加强清欠清收实施计划的统筹协调,确保有效开展;加强督办和考核,提升工作效力,保障和促进双清工作落到实处。

三是必须加大追责力度。对违法违规的行为采取“零容忍”的态度,绝不姑息,侵占、挪用公司资产或恶意造成公司财产损失等不当行为发生。对已造成损失的,公司将严惩不贷,责任一追到底,切实维护公司权益。

(五)坚持走产融结合之路,争取更大突破

一是要持续优化融资结构,探索多元化的融资手段。

二是要持续开拓融资渠道,扩大融资规模。

三是要持续盘活资产,探索增加融资额度、降低融资成本的新路子。

(六)坚持管理能级的不断提升,为企业发展赋能

一是成本管理再深化。要不断提高管理的准确度

和精细化,不断完善基础数据库,加快理顺支撑材料归集,着力建立企业定额,切实在现有管理框架的基础上再深入;提高相关部门和分公司的参与程度,共同协作推动成本管理稳步提升;加强项目承包人对成本管控的理解,做好解释普及工作,提高项目承包人的积极性。

二是风险管控再提升。要加强风控意识,切实夯实风险防控的思想基础,牢固树立“风险就在身边、危险就在眼前”的警惕性,时刻绷紧风险防控这根弦;要把好事前、事中、事后全过程管控,把管控要求落到实处。

三是质量安全管理再严格。要在“严”上下功夫,执行高标准、严要求,严格落实“一岗双责”、安全生产责任制、“四不放过”等质量安全管理规范;要在“细”上做文章,不放过任何细节,不存在侥幸心理,坚持抓早抓小,防微杜渐,从细微处筑牢安全生产防线;要在“紧”上使使劲,安全防范措施要早要严,紧盯住安全风险、隐患整改不放松。

(七)坚持加大人才结构的优化速度和力度

一是要加快引进企业紧缺人才。要大力引进优质项目经理、急需的高端人才,广开进贤之路,为推动企业高质量发展提供人才支撑。

二是必须精简冗余人员。要把“瘦身健体、提质增效”作为一项重要工作,精减人才队伍。

三是要完善企业考核激励机制。要切实把考核工作做实,做到既要“求真”也要“真考”,不搞形式主义,不搞平均主义;加大考核分配力度,奖罚分明;要对优质项目承包人出台扶优扶强的激励政策。

(八)坚持党建引领,以党建促企业发展

一是党建要继续强化,不能弱化。要通过党建进一步增强政治意识和大局意识,更好地把握经济社会发展规律,提高驾驭市场经济的能力;进一步促进企业文化的发展,巩固“统一思想,统一行动”;进一步提高廉政意识,提升反腐败能力,营造风清气正的氛围。党建工作要以提升组织力为重点,增强党组织政治功能和组织功能,树立大抓基层的鲜明导向,推动党的组织和党的工作在企业生产经营活动中的全覆盖。

二是要强化监督机制,不能信任代替监督。要正

确对待监督,建立健全监督机制,树立“监督是保护,不是约束”的理念,明确“监督没有禁区、没有例外”。

三是党建必须同企业中心工作深度融合。要以企业的中心工作作为党建的着力点,丰富党建内涵,促进企业提升综合实力。要结合工作重点,瞄准现阶段企业在发展和管理上的痛点、难点和堵点,实现党建工作和中心工作精准融合、长效融合。

**三、坚持创新创业精神**

一是思想上不能墨守成规。要及时认识到环境变化、适应新形势,只有不断创新才能历久弥新。

二是方法上不能单一古板。要灵活变通,善于用创新的思维方法去解决问题。

三是工作上不能缺乏责任心。要增强责任意识,避免朝九晚五、按部就班、老驴拉磨式的工作状态,切实强化事业心和责任感,要“在其位,谋其政,尽其事,尽其责”。

会议最后,广厦控股集团董事局荣誉主席楼忠福作重要指示。他对杭州建工在面临大环境艰难、行业形势严峻的情况下仍能取得不俗的成绩表示肯定,对全体员工的辛苦付出表示衷心感谢。他强调,2023年是挑战与机遇并存的一年,杭州建工要抓住机遇,将抓经营、谋发展作为首要任务,充分发挥品牌优势、信誉优势,守正创新,积极开拓,不断深化体制机制改革,确保企业平稳有序发展。全体员工要珍惜来之不易的成果,爱护好杭州建工这个家,坚定信心,锚定 2023 年的方向和目标,砥砺前行,接续奋斗,与杭州建工、与广厦一起再创辉煌!

会上,杭安公司、杭构集团、集团一分公司、集团经营部、项目经理代表作表态发言。会议还表彰了 2022 年度各项先进荣誉。

会议要求,会后各单位要通过多种形式把会议精神传达到全集团广大干部职工、深入到项目一线,真正把全体员工的思想统一到会议精神上来;要联系实际,明确目标,分解任务,制定会议精神贯彻落实的具体措施和办法,确保责任落实;要坚定信心,转变工作作风,认真履职尽责,确保会议精神落到实处,全力推进企业经营管理水平 and 高质量发展再上新台阶。

(综合办 刘愈)

### 不负春光复工忙

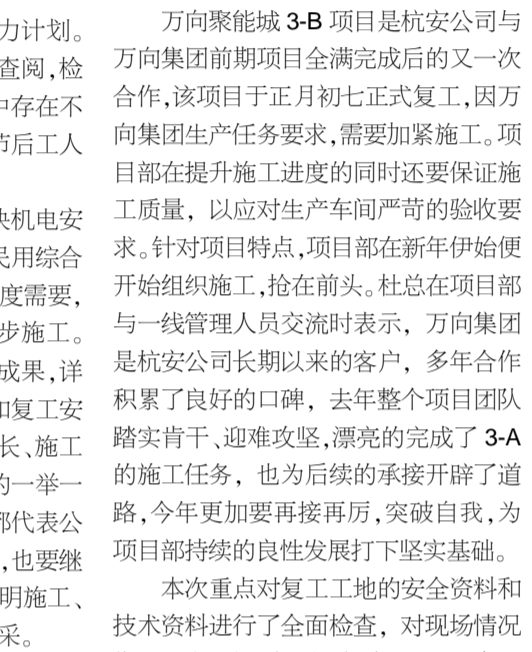
人勤春来早,复工正当时。春节假期结束,各大工地迎来了复工高峰。节后首个工作周,杭安公司副总经理杜育汉带队,工程部、技术质检部等部门组成检查组,针对节后复工的重点问题,对多个项目开展检查。

城北万象城项目是杭安公司承接的大型民用综合安装项目。因工期紧张,完成产值压力大,春节期间 80 余名工作人员坚守工地,加班加点抢进度。杜总首先慰问了坚守工地的劳动者,肯定了他们坚守岗位、勇于奉献的工作作风。随后项目经理介绍了项目部的施工情况以及对节后复工工作的部署,重点阐述了工作面和配套的劳动力计划。



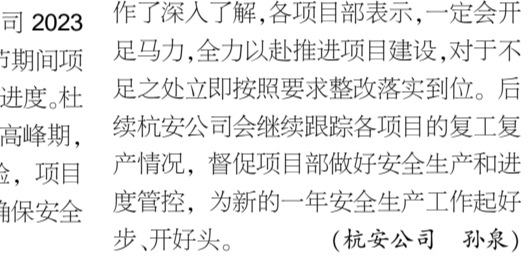
通过对安全资料和技术资料的查阅,检查组指出新进场工人安全资料中存在不规范的地方,要求项目部做好节后工人进场工作,保证项目工期。

董政储出(2019)14 号地块机电安装工程是杭安公司承接的大型民用综合安装项目。春节期间因施工进度需要,项目部也要求安排了人员同步施工。检查组在观摩了项目部的样板成果,详细了解了项目总体的进度情况和复工安排后提出:该项目造价高、跨度长、施工面积大、地理位置重要,项目部的一举一动都关乎公司声誉,一言一行都代表公司实力,在进入施工高峰期以后,也要继续保持当前的管理强度,做好文明施工、落实样板先行,展现杭安人的风采。



本次重点对复工工地的安全资料和技术资料进行了全面检查,对现场情况作了深入了解,各项目部表示,一定会开足马力,全力以赴推进项目建设,对于不足之处立即按照要求整改落实到位。后续杭安公司会继续跟踪各项目的复工复产情况,督促项目部做好安全生产和进度管控,为新的一年安全生产工作起好步、开好头。

(杭安公司 孙泉)



### 立足平凡岗位 绽放人生光彩

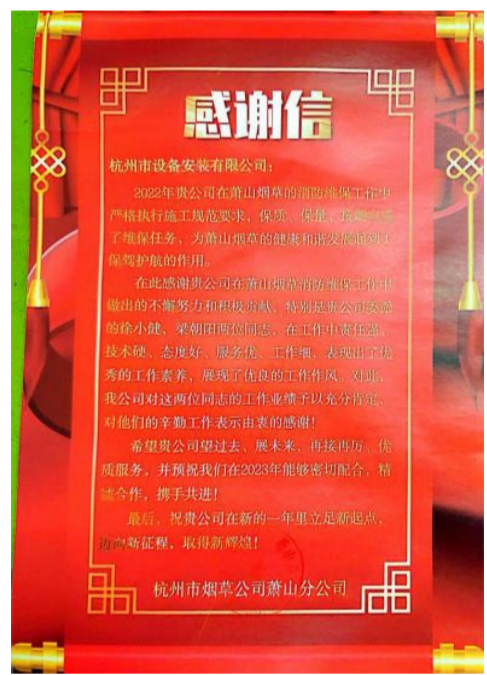
杭安公司消防检测维保分公司从 2016 年 1 月进入杭州烟草系统开展消防技术服务以来,至今已走过 7 个年头,在这服务期限内,分公司在业主的指导下为烟草系统消防维保做了许多实实在在的事情,不断完善和提升各项目的消防系统和安全保障能力。

在 2023 年新春之际,杭州市烟草公司萧山分公司来信感谢杭安公司在萧山烟草项目做出的不懈努力和积极贡献,特别表扬了杭安公司维保团队中的维保项目负责人徐小健和维保技术员梁朝阳,为烟草公司萧山分公司提供的优质服务。徐小健带领的烟草维保专项小

组在日常工作中认真负责,具备良好的服务意识和技能,严格按照公司规定的工作标准和程序操作,以高昂的工作热情,兢兢业业地完成交办的每一项工作,遇到紧急事件能主动迅速地到达现场协助处理,保障了客户财产不受损失,保障了建筑物的消防安全,在平凡的岗位上做出了不平凡的成绩。

徐小健和梁朝阳心系业主单位,急其所急,积极为其排忧解难,用实际行动践行了优质服务、真诚服务的诺言,体现杭安基层技术人员踏实肯干、立足平凡岗位、绽放人生光彩的工匠精神。

(杭安公司 金碧琴)



### 安全基石要牢固 检修工作走在前



1 月 10 日,杭构·建工(建工建材)分公司召开了 2023 年春节检修方案及安全、技术交底专项会议,会议由公司副总经理洪文贵主持,公司生产、技术、材料设备科相关人员参加了会议。会议以 1 月 4 日制定的春节设备设施检修计划为根本,机修、汽修、卫生班组成员对计划的具体施行时间、任务划分、人员安排等细节进行敲定,同时根据设备实际情况对计划进行了补足完善。

春节期间的设备设施检修工作,主要包括对搅拌机主机、拌叶、轴承等零部件的检修及配件更换;公司所有搅拌机、泵车的全面检修;厂区内内外电气线路隐患排查、污水信号开关加漏电机保护装置;污水池、地下水池、砂石分离机的清理以及检修;公司码头吊机抓斗修补、减速机机油更换等工作;外加剂存放处及厂区卫生的深入清洁。该项工作的目的,旨在趁着春节放假间隙,在不影响公司生产的前提下,对奋战了一年的生产线进行一次全方位洗涤,去其“锈迹斑斑”,以期在来年以可靠性能、崭新面貌迎接新的挑战。

与此同时,会议还着重强调了检修时的安全问题,安全是一切活动的基石;检修实施期间,依规必须进行的操作,如拉闸断电、专人看护、挂警示牌等等前期安全措施务必要落实到位。安全生产工作不可因年关将近就刀枪入库,安全问题要贯穿于生产中的每时每刻。

(杭构集团 毛晓宇)

杭构·砼二分公司新基地投入使用已接近一年,新基地的硬件磨合与系统的改进也已告一段落。回顾 2022 年,印象最深刻的就是新基地的智能化设备:操控室的 18 联屏高清大屏,实时反馈厂区生产与道路运行情况;红砼 APP 的运用,不仅为驾驶员保驾护航,同时也将客户纳入了智能化管理的一环,自主预约下单、自主查询车辆情况,减轻了生产、经营部门很大的负担;新引进的砂石含水率检测系统,实时显示材料含水率变化,为及时调整配比提供了依据,极大地缓解了砼生产质量不稳定的情况;换装后的 EPR 系统,不再只是呆板的页面数据而是能够提供智能化指引,大大提升了各部门的效率。

正所谓酒香不怕巷子深,自从因林新基地投入生产以来,不仅获得了业界同行的大加赞赏,

### 新硬件 新服务

同时也为分公司吸引了大量客户。虽说 2022 年,是房地产下行的一年,城西范围内业务总量下降,在其他同行业务岌岌可危的情况下,杭构·砼二分公司通过不断改革、提升服务,在城西市场位列前茅。

在碰到混凝土质量难当时,杭构·砼二分公司实验室与杭构新材公司的技术团队团结协作,成立联合攻关小组;在重点工程“浙大校友会”、“vivo 总部”以及“同花顺”项目采用全程蹲守模式,现场反馈经质量实时调整级配。

杭构·砼二分公司之所以能在众多的砼行竞争中脱颖而出,不减反增、屡破纪录,质量是企业立足之根本,服务是获得客户信任的关键。期待 2023 年,杭构·砼二分公司继续发光发热,为杭城建设添砖加瓦,再交满分答卷。

(杭构集团 郑乾坤)

### 特约评论

### 起步即冲刺 开局即决战

2 月 7 日,杭州建工集团隆重召开 2023 年新春工作会议暨职工代表大会。这次会议明确了新一年的指导思想,擘画了企业发展的新蓝图,为做好全年工作提供了方向指引和根本遵循。集团党委书记、董事长张汉文近期又专门作出指示,要求广大干部职工锚定各项重点任务,以“起步就冲刺、开局就决战”的奋进姿态,推动集团各项工作“奔跑开局”,并以开局精彩带动全年出彩。

**起步即冲刺 释放出抢时间抓发展的强烈信号**

2022 年,面对复杂严峻的内外部形势,全体干部职工同舟共济、勇毅前行,集团产值、新承接业务量再次双双突破百亿大关。成绩来之不易,值得充分肯定。然而,毋庸讳言,在经营管理方面仍需进一步拓展,在新市场、新领域仍需进一步发力,在新型建筑工业化方面仍需进一步拓展,在顺利穿越企业发展周期方面仍需更多创新举措。

今年是贯彻落实党的二十大精神开局之年,也是疫情放开后全集团上下要紧紧围绕新春工作会议确定的各项目标任务,踔厉奋发加油干,奋起直追向前冲,坚守奋斗永怀少年时的初心,保持无需扬鞭自奋蹄的干劲,树立群雁高飞头雁领的担当,动若脱兔、奔跑向上,比学赶超、争先竞进,全程冲刺、合力攻坚,努力把集团高质量发展“施工图”转化为“实景图”,在打造“百年杭建”中再展雄风、再创辉煌。

起步即冲刺,全面推动企业发展实现新突破。

**开局即决战 催生出撸起袖子加油干的火热激情**

推动企业发展取得新突破,不是敲锣打鼓轻轻松松就能得来的,实现高质量发展只能是拼出来、干出来、奋斗出来。全集团要不断抓作风、转作风、树新风,增强等不起的紧迫感、慢不得的危机感、坐不住的责任感,迎着困难上、顶着压力冲,坚持做对的事,坚持做长远的事,坚持做别人认为很难做到的事,坚持做需要长期积累的事,以“逢山开路、遇水架桥”的气魄为企业发展保驾护航;要苦干实干、善作善成,主动作为、奋发有为,做到“说了就干、定了就办、办就办好”;要树立更高“高”的目标,保持更“快”的节奏,强化企业在经营管理方面仍需进一步拓展,在新市场、新领域仍需进一步拓展,在新型建筑工业化方面仍需进一步发力,在顺利穿越企业发展周期方面仍需更多创新举措。

今年是贯彻落实党的二十大精神开局之年,也是疫情放开后全集团上下要紧紧围绕新春工作会议确定的各项目标任务,踔厉奋发加油干,奋起直追向前冲,坚守奋斗永怀少年时的初心,保持无需扬鞭自奋蹄的干劲,树立群雁高飞头雁领的担当,动若脱兔、奔跑向上,比学赶超、争先竞进,全程冲刺、合力攻坚,努力把集团高质量发展“施工图”转化为“实景图”,在打造“百年杭建”中再展雄风、再创辉煌。

# 相信坚持的力量

## 党委书记、董事长张汉文在杭州建工集团2023年新春工作会议上的讲话

尊敬的主席、同志们：

大家下午好！

新年刚过，我们就在这里相聚一堂，隆重召开2023年杭州建工集团新春工作会议。自2020年新冠疫情暴发以来，我们已经连续三年没有召开线下新春工作会议了，今年我们再次召开线下会议，就是为了让大家更好面对面沟通交流，特别是外地区域分公司负责人，疫情几年来面对面交流少，希望通过这次会议，让我们的交流更加充分、沟通更加深入、成效更加明显。

这次会议同往年相比，有所变化和调整：一是参会人员范围有所扩大，参加这次会议的人员，包括集团本部部门助理以上管理人员、分公司主任工程师以上人员、子公司中层正职以上人员、优秀员工代表和优秀项目承包人代表等。二是议程中增加了集团各部门代表、分公司代表、子公司代表和项目承包人代表发言环节。刚才，各位代表的发言思路清晰，对公司充满信心，思想同总部完全保持一致。

基于前年宋总的工作报告已经比较全面，并且在近两年多来，我的观点和理念和要求在不同形式会议上都作了阐述，很多主张已成了大家的共识和行动，因此，我就不面面俱到，我的讲话主要分为两部分内容：一是在总经理工作报告的基础上，对集团2022年的工作总结作一些补充；二是围绕“坚持”这一关键词，着重讲如何聚焦集团下一阶段的工作重点。

所以我今天的讲话主题是“相信坚持的力量”。

### 第一部分 特殊年份 不俗业绩

企业普遍反映，2022年是极其艰难的一年，业绩普遍滑坡比较严重。2022年为什么这么难，特殊在哪里？

#### 一是新冠疫情反复超出预期

对公司而言，因为新冠疫情的反复，我们大量的工作难以开展。第一，年初项目复工困难重重，农民工返城时间推迟，返城人数骤减，影响了工程开工。第二，经营工作开展困难重重，外出走访、商务洽谈、招标投标等都无法正常展开。第三，工程结算和资金回笼困难重重，有的项目因疫情资金无法回笼。第四，区域生产经营管理困难重重，如郑州、安徽、西安、新疆等区域，因当地疫情管控政策和距离原因，公司对省外区域市场的生产经营管理和服务缺失，在支持力度上不够大，导致一些项目出现这样那样的问题。

#### 二是全国房地产市场低迷超出预期

2022年，全国房地产市场持续低迷。第一，商品房销售疲软，总的销售面积同比下降24.3%，同时，各房企资金回笼困难，流动性严重不足，举步为艰。第二，土地出让激情不再，总的土地出让同比下滑53.4%。房地产行业形势严峻，一方面加剧了作为下游的建筑业资金回收难度，另一方面，也导致项目承包人承接业务的意愿不强。三是建筑行业竞争激烈程度超出预期

第一，央企国企冲击下沉市场，形成降维打击。首先，央企国企利用自身资金和体量优势，更多地参与到地方项目，抢夺中小企业市场份额，挤占地方企业生存发展空间。其次，为了保生存、抗风险，无论是政府、地方国企或者是民企都更愿意和央企等合作，也希望通过紧密合作来提升自身竞争力，导致国进民退的趋势越来越大。第二，信用分制度改革削弱了规模企业优势。去年，浙江省出台了新的信用分制度，省住建厅对具有施工总承包资质的建筑施工企业，在全省范围内实施信用评价，根据评价结果将企业分为五个等级，同一等级的企业投标得分相同，不能再通过信用分拉开差距，对于像我们这样信用良好的企业，其优势体现不出来，反而降低了中标率。

#### 四是遗留问题处置难度超出预期

在多重不利因素叠加影响下，公司不遗余力投入大量时间、精力和财力，想尽办法尽快解决河南和安徽两个分公司的遗留问题，虽有所推进，但仍远未达到年初预定目标。

以上的这些，我们在特殊年份所面临的特殊困难，虽路远且险，荆棘满道，但我们仍同舟共济、勇毅前行，取得了来之不易的成绩，在这里需要特别给予充分肯定的有几点：

#### 一、企业发展基本面稳固

(一)产值和新承接保持双百业绩。去年，集团实现产值102.70亿元，新承接工程量107.26亿元，利润总额超亿元。与前年相比，虽然主要指标略有下降，但下降幅度基本符合预期。产值和新承接仍然实现了“双百”亿，是在公司负重前行的基础上取得的，实属不易，难能可贵。

(二)在杭分公司起到了中流砥柱的作用。尤其是一分公司和三分公司，在产值利润、经营开

拓方面表现突出，实现了稳健发展。

(三)杭安、杭构逆势增长。杭安公司全面完成年度目标，各项指标长期保持稳定增长。杭构集团实物量超额完成目标。去年，杭州混凝土产量同比下降26.8%，杭构则实现了混凝土产量10%的增长，产值同比下降了34%，而杭构同比微增。

二、经营能力有所提升。去年年初，我要求增强拓展市场意识，搞活经营机制，从结果看，还是收到了成效。

(一)引进项目经济责任人成效初现。2022年，新入库项目经济责任人69人，有新承接项目的10人，占比新接业务量约25%。实践证明，通过引进优秀项目承包人，与其建立良好合作，是一条正确的道路。去年，杭安公司之所以逆势增长，主要经验之一就是引进合作承包人与内部承包人相结合，充分调动二者积极性。

(二)业务结构优化成效初现。去年，集团不断优化业务结构，重点拓展公建项目和工业厂房项目的占比，取得了实效。据统计，去年公建项目占比50%，工业园区项目占比26%，且均为新凤鸣、桐昆等优质客户，同时，单个合同金额超2亿元以上的大项目占比49%，稳定大项目业务快速增长。

三、清欠清收工作扎实推进。(一)项目结算有新推进。2022年，共完成项目结算130个，造价总额39.45亿元，多个多年未结算的项目，通过努力有了结果。

(二)历史遗留问题处理有所突破。清欠工作有所成效，特别是大连音乐学院这个2003年的老项目，近20年未能回收的6000万左右的工程款，去年也取得了突破性进展。同时，子公司风险项目清欠清收超额完成了任务。

(三)产值资金回收创新高。2022年，集团产值回收率创造了历史上的新高。这从侧面也说明了去年我们清欠清收和工程款回笼的成效。

四、创新融资取得较大突破。2022年，总部新增授信中，新融资模式占比80%，创新融资作为优化融资结构所做出的一种新的尝试，成为一大亮点，收到了良好的效果。

杭构集团在优化财务结构方面有成效，在融资总额增加的情况下有效降低财务成本，成绩值得肯定。

五、安全质量管理生产有序。在安全管理方面，通过严格落实安全责任，定期开展安全培训、检查、隐患排查和整改等相关工作，安全生产管理常态化要求有效落实。在生产管理方面，集团克服多种不利因素，施工进度完成情况良好，生产管理保障工作有序到位。在质量管理方面，全年未发生重大质量安全事故，竣工工程一次合格率达到100%。

六、企业软实力进一步提升。(一)知名度和美誉度不断提高。一是外部关系维护得到加强。主动增强了与政府部门及大客户之间的联系，政府领导的关心和合作伙伴的来访增加。二是企业获得新荣誉不少。如获得中施企协工程建设企业3A信用等级和信用星级20星，获得中建协建筑业3A级信用企业和西湖区政府质量奖。尤其是西湖区政府质量奖的取得，充分体现了政府对公司的认可和企业具备的实力。

(二)信用分建设卓有成效。针对省“建筑企业信用评价实施意见”，及时出台了《加强公司信用分管理的实施办法》，积极应对，全年企业信用分维持在120分以上，为招投标提供了信用等级优势和支持。

同志们，事非经过不知难，成如容易却艰辛。成绩的取得固然可喜可贺，但我们也要正视和直面存在的一些问题和不足，突出表现为：经营运作水平还有待提高。经营运作的方式方法还有待创新，成功率有待提升。人才结构的优化力度还有待加强。外部重要人才的引进未见成效，内部人员的优化调整还有一定空间。区域分公司发展不平衡问题仍未有效解决。分公司规模和盈利水平存在较大差异，甚至差距越拉越大。专业化细分领域仍需进一步突破。杭安公司、钢结构分公司业务发展空间，杭安公司工业安装比例还有较大提升潜力。以上问题我们必须高度重视，创新突破，着力加以解决。



### 第二部分 坚定目标 坚持不懈

毛泽东主席有过一句名言：“我们的同志在困难的时候，要看到成绩，要看到光明，要看到希望，要提高我们的勇气，路在脚下，事在人为。明天的一切归根结底取决于我们今天有多大信心，有多少行动。习总书记在新年贺词中说：“路虽远，行则将至，事虽难，做则必成。”与大家共勉。今年，我们的目标是：顺利穿越周期，实现企业高质量发展。我们的对策是：用创新的手段、方法，用创业的精神，坚持做对的事，坚持做长远的事，坚持做别人认为很难做到的事，坚持做需要长期积累的事。

为此，2023年工作的指导思想是：以时不我待的新时期创业精神，坚持韧性，外拓市场，内强管理，深化改革，创新思维和方法，以实现杭州建工高质量发展。

#### 一、坚持坚定信心

##### (一)要始终坚持国家自信

党的二十大以“自信自强、守正创新、踔厉奋发、勇毅前行，为全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴而团结奋斗”为主题，国家有党、企业有希望、人民有盼头。我们要相信有党中央带领下，国家的经济工作一定会搞好，宏观的环境一定会日益趋好。

1. 疫情防控防控进入新阶段。去年底，疫情防控政策放开后，疫情感染高峰也逐渐回落，疫情防控进入新阶段，我们相信，随着时间推移，疫情终将过去，对人们的生活影响也会越来越小，经济社会也将逐步回归常态。

2. 国内经济运行总体有望好转。一是我们相信，中国政府有能力领导好、发展好中国经济。二是中国经济韧性强、潜力大，能够有效应对各方面的风险挑战。三是我国经济增长长期向好的大趋势没有改变，去年，在外部环境动荡、内部需求收缩的情况下，经济总量达到121万亿元，在2020年、2021年100万亿元、110万亿元的基础上，形成了稳定增长的态势。四是疫情防控全面放开以后，经济将进入一个全面复苏和快速上升的阶段。春节超20亿人次出行，旅游市场大幅回暖、消费呈爆发式增长的局面充分说明了这一点。

3. 基建投资有望成为2023年经济增长的主力军。年前，中央经济工作会议指出，“要通过政府投资和激励有效带动全社会投资”，途径主要有三条：一是加快实施“十四五”重大工程，二是鼓励吸引更多民间资本参与国家重大工程和补短板项目建设。可以看出，不论是政府投资、重大工程、区域间基础设施，还是政策性金融、重大项目，均指向基建投资，基建将成为拉动经济增长的重要引擎。日前，仅杭州地铁公布的到2025年四期工程看，包含13个项目、7个新建、6个延伸，达300公里。这些都为我们提供了基建方面的大量机会。

4. 房地产有望走出低谷。去年12月15日，国务院副总理刘鹤，在第五轮中欧工商领袖和高管对话会上指出：“对于明年中国经济实现整体性好转，我们极有信心。房地产是国民经济支柱产业，针对当前出现的下行风险，我们已出台一些政策，正在考虑新的举措，努力改善行业的资产负债状况，引导市场预期和信心回暖。未来一个时期，中国城镇化仍处于较快发展阶段，有足够需求空间为房地产业稳定发展提供支撑。”同时，去年以来，中央和地方对地产支持力度不断加大，出台了诸多支持房地产市场平稳健康发展的政策措施，积极推动房地产市场复苏。随着中央和各地因城施策政策连续和稳定的落地，今年房地产行业有望从当前的困境中走出低谷，筑底回暖，为我们建设业带来利好。

#### 5. 各地将掀起新一轮重大项目建设高潮

以浙江为例：一是浙江省打造共同富裕现代化基本单元，全年新增未来社区300个，未来乡村200个，建成风貌样板区80个，新时代富春山居图样板区30个。二是要实现住房保障精准供给，全年建设筹集保障性租赁住房25万套，开工棚户区改造项目4万套。三是计划推出重大项目1000个左右，完成年度投资1万亿元以上。四是加快推进重大产业项目建设，安排投资10亿元以上制造业重大项目611个，完成年度投资1750亿元。五是统筹推进重大基础设施项目建设，聚焦交通、能源、水利、科技、城市建设、农业农村等领域。六是创新投融资机制，有效保障建设资金来源，提高项目建设效率。作为省内的建筑企业，将有更多参与的机会。

#### (二)要始终坚持企业自信

在去年年中会议上，我提出要有体制自信，要有家底自信。2022年，我们从容走过就是最有力的证明。企业自信就来源于我们的优势，特别是我们具备混合所有制优势和完整的产业链优势。因此，首先我们的员工要对企业充满信心，这是我们战胜一切困难的根源，是企业实现发展的关键。这个自信来源于体制自信、品牌自信、家底自信、战略自信，我们要树立企业自信，增强企业自信，要把企业自信转化为行动自觉，转化为工作动力，转化为成果效益；其次，项目承包人要对企业再多一份信心，公司保证原则上不占用项目资金，并提供好优质服务。

#### 二、坚持“长期主义”

对于公司发展的思路和举措，我在不同场合的会议上都有多次强调，我也基本上按照我的想法在开展工作的，取得了不错的成效。从这两年的发展实践来看，公司的思路是正确的，也证明是符合公司发展实际的，因此，公司现阶段的重点工作任务在于坚持，切实把各项任务落到实处，根据企业实际，再次强调八项坚持。

#### (一)坚持经营发展是集团本级第一要务

1. 要切实加强与互动，在项目承包人转化为生产上有突破。一要巩固好公司与现有老的优质项目承包人的关系，保持稳定良好合作，不能流失；二要继续大力引进新的优质项目承包人，去年新入库的项目承包人，要强化公司与他们的协同配合，建立起信任和良好的合作关系，在2023年要有具体项目落地；三要在合作中切实为项目承包人提供优质服务和，在投标、项目管理、技术服务等方面给予强有力的支持，要夯实合作基础，实现互利共赢。四要不要轻易放弃承建项目，承建项目仍是现阶段主要的业务部分，随着地产市场走稳，房地产行业会日趋健康，项目承包人应积极慎重对待承建项目，遇到优质的开发商和好的项目还是要大胆承接。

2. 要加快新区域布局，在业务增量上有突破。去年集团在新区域拓展上有所突破，如在云南、广西、江西、江苏等地都取得了进展，但尚不成规模，根基不够稳固，距离大基地建设的要求还有较大差距。因此，要巩固好新开拓的市场，加大工作和业务拓展力度，尽快形成具有独立运作能力的、稳健的区域市场。同时，要积极开辟新市场，重点布局长三角、珠三角、福建、湖北、四川、京、津、冀等地，力争在2-3个省外市场取得大的突破。

3. 要以城投为重点，在实现大客户战略上有突破。一要巩固原来大客户合作关系，扩大业务量，如绿城、中海地产、桐昆、新风鸣、福斯特等。二是主动对接城投。去年，城投和钱投合并，承担的社会建设体量更大。年初九，城投召开了深化改革、扩大投资、强化管理会议，提出2023年将推出大规模投资计划，主要涵盖基础设施、环境整治、房地产开发、安居保障房、新能源等领域，公司作为城投系成员企业，要充分发挥内部企业优势，与城投集团以及城投系统内部兄弟单位建立良好关系，寻求更多合作机会。

#### (二)坚持做大做强专业子公司

1. 杭安公司。坚持稳住存量，扩大增量。在确保现有市场稳定增长的同时，积极寻求增量增长。增量增长着重在两个方面：一要加快“走出去”步伐，努力开辟新区域市场。二要努力提升工业安装和市政安装比重，把工业安装和市政安装做成新的主营业务和优势项目。

2. 杭构集团。一要把新基地拓展作为今年工作的重中之重。虽然新基地拓展难度很大，最大的问题是政策因素难以突破，但混凝土生产基地问题永远是制约企业发展的一大难题，必须要想尽一切办法破解这个发展瓶颈。去年杭构在这个方面也做了大量工作，但收效甚微。今年，还是要持续加大力度，寻求突破。二要保障混凝土市场份额不下降。去年，在杭州市混凝土需求总量下降的情况下，我们依然保持了增长，这充分说明了我们的战斗力。今年，市场竞争激烈程度不会比去年低，要依然保持一股拼劲，打赢这场硬仗。三要坚持管片和PC构件“双轮驱动”，争取业务规模有突破。首先，去年底地铁四期启动，市区及周边多条道路和高速路施工路段需要盾构，管片需求量比较大，要抓住时机，抢业务、抢订单。其次，房地产有望回暖，PC构件依然有所作为，要坚持扩大规模。

3. 广通劳务。一要提高经营能力，加强外部业务承接力度，扩大外部业务的占比，逐步减少对集团公司的依赖，提高自我生存和独立运营能力。二要打造“硬实力”，把劳务公司的价值提上来，做好提升服务的文章，把优势体现出来。三要提高盈利水平，收取合理的管理费率。

4. 劳务交易中心。加快业务布局，尽早实现收益。一要加快推进劳务产业园的运作，尽快启动招商，利用产业园开展好劳务产业相关的服务工作。二要加快线上平台搭建和推广，尽快上线招聘、教育、培训取证等功能，实现线上线下融合。

5. 专业分公司。集团之所以成立专业分公司，是因为看到了装饰、市政、钢结构工程方向有良好的发展前景，希望通过一段时间的培育，能够形成一定规模，未来能够成为集团的第二或者第三主业。我们的装饰、市政和钢结构三个专业分公司承担着重任，要找准目标定位，发挥专业优势，把经营水平和管理水平提上来，把业务规模做上去。

#### (三)坚持打好河南、安徽两大攻坚战

1. 河南和安徽分公司的问题动摇不了杭建工。杭建工完全有能力解决好河南和安徽分公司的问题。通过这两年的努力，历史问题的推进有了明显的进展，预计在年内能够基本消除对公司造成的负面影响。同时这两个区域的问题处理不能放松，在问题还没有彻底解决前，要始终保持高压态势，加快节奏，紧盯不放，直到取得最后的胜利。

2. 河南分公司要把历史遗留问题的处理作为工作重点。加快问题项目的解决和诉讼案件的推进，加大清欠清收力度，采取有效手段促进款项回收。

3. 安徽分公司要把解决3P项目作为工作重点。一要把宝灵3P项目工程施工进度抓上去，切实保障好各个施工节点能够按期完工。二要提前做好竣工验收、工程决算、款项回收等的相关工作，为项目收尾做好准备。三要维护好政府部门和银行的关系，以保障后续工作能够顺利开展。

4. 坚持落实清欠清收工作的长效机制。(一)必须加快项目结算。现阶段，竣工未结算的项目数量和涉及金额都比较大，目前已上报进入结算程序的项目有160多个，送审价合约61.32亿元，任务相当艰巨，任重道远。一要高度重视，要充分认识到项目推迟结算的危害，项目迟迟不结算，不仅影响工程款回收，还影响对项目盈亏情况的判断；二要有计划地开展结算工作，狠抓落实，确保结算工作扎实有效推进。

2. 必须狠抓不懈双清工作。双清工作事关企业生存发展，是一项既要又要长期的工作。因此，一要继续强调分公司和项目主体责任，承担起具体工作的推进和落实。二要加强清欠清收实施的统筹协调，确保有效开展。三要加强督办和考核，提升工作效力，保障和促进双清工作落到实处。

3. 必须加大追责力度。公司对违法违规的行为零容忍，绝不容许有侵占、侵占、挪用公司资产或恶意造成公司财产损失等不当行为发生。对已造成损失的，公司将严惩不贷，责任一追到底，切实维护公司权益。

#### (五)坚持走产融结合之路，争取更大突破

2022年，我们在产融结合方面做了有益尝试，实现了新增融资，为企业发展资金保障提供了有力补充。今年，要做出更多尝试：一要持续优化融资结构，探索多元化的融资手段，敢于尝试银行贷款以外的，包括融资租赁、股权融资、债权融资等多种融资方式。二要持续开拓融资渠道，尝试与不同种类的金融机构合作，持续扩大融资规模。三要持续盘活资产，与创新融资相结合，探索增加融资额度、降低融资成本的新路子。

# 真抓实干 稳中求进 全面提升企业经营管理水平 努力开创发展新局面

## 宋志刚总经理作杭州建工 2022 年工作总结和 2023 年工作计划报告



尊敬的楼主席、张董董事长、各位领导、各位职工代表：

大家下午好！  
新春刚过，新程正启。时隔三年，我们再一次在线下齐聚一堂，召开 2023 年新春工作会议。新的征程，新的开始，新的希望，在新的一年里，全体员工要锚定目标、笃定信心、一往无前，和集团一起奋力谱写高质量发展新篇章！  
回首 2022 年，面对国内外严峻的环境形势以及不断反复的疫情，杭州建工全体员工凝心聚力、踔厉奋发，实现了企业稳健发展，下面我代表经营班子向大家作 2022 年行政工作报告和 2023 年工作计划汇报。

### 第一部分 2022 年工作总结

2022 年是国际国内经济形势复杂和严峻的一年，也是疫情反复和开放极不平凡的一年，杭州建工在广厦总部、市城投集团和本级党委的正确领导下，以安全生产为前提，以经济效益为中心，以工程质量为保障，以机制创新为动力，不断提升企业的经营管理水平，在同行业激烈竞争下，全集团上下一心，同舟共济，踔厉奋发，勇毅前行，各方面工作中求进，都取得了长足进步。下面，将 2022 年工作总结如下：

#### 一、攻坚克难，全年生产指标任务基本完成

一是在全年大环境多重不利因素叠加影响下，2022 年，杭州建工仍完成产值 102.7 亿元，完成新承接业务量 107 亿元，两项重要经济指标再次突破百亿。  
二是奋力拼搏，集团特色亮点纷呈。2022 年，

杭州建工荣获 2021 年度浙江省建筑业先进企业、浙江省建筑产业工人队伍培育先行企业、西湖区 2021 年度优秀建筑业企业、2021 年度杭州市建设系统“安康杯”竞赛优胜单位名称；2022 年度建筑业 AAA 级信用企业、2022 年度工程建设 AAA 信用企业等诸多重量级

荣誉。

在创优夺杯上，公司承建的杭政储出[2017]97 号商业商务用房获“2021 年度杭州市建设工程西湖杯奖(优质工程)”和“浙江省优秀安装质量奖”，5 项工程获得优质结构工程奖；2 项工程获得省标化工地，5 项工程获得市标化工地；杭政储出[2020]9 号计算机、通信和其他电子设备制造业项目获“2022 年度浙江省智慧工地示范项目”。浙江财经大学下沙校区学生生活区组团(西北)项目 BIM 技术成果获“浙江省第七届‘筑新杯’BIM 应用比赛建筑工程类一等奖”。皋亭山液化气储配站工程总承包(EPC)项目 BIM 技术应用获“第六届建设工程 BIM 大赛三类成果奖”。

在技术创新上，2022 年公司获得 3 项发明专利，7 项实用新型专利，1 项国家级 QC、4 项省级 QC、1 项市级 QC 成果，3 项省级工法。

此外，集团建筑信息模型技术员冯芬芬、防水工邹新华、以及杭安公司机电专业陈坤鹏、赵鼎荣获 2021 年“浙江金蓝领”称号；钢筋工王广政获“2022 年浙江省钢筋工职业技能竞赛三等奖”；集团冯芬芬、杭构集团相玉成、杭安公司陈坤鹏荣获 2022 年“杭州建设工匠”称号；集团骆利锋荣获“杭州市建筑业金牌项目经理”称号，杭安公司项蓉晖荣获“杭州市建筑业金牌项目经理(提名奖)”。

#### 二、多措并举，全年安全生产得到有力保障

2022 年，公司出台了《工程质量安全手册(试行)》，深入推进工程质量安全标准化行动，进一步完善企业质量管理体系，规范企业质量安全生产行为，明确企业质量和安全主体责任；同时，以

集团公司定型化防护手册为标准，以定型化防护设置为重点，积极推广集团项目定型化设施使用，企业工程质量安全管理水平全面提高。

针对去年灾害天气多发、频发的趋势，制定了《杭州建工集团有限责任公司防汛防台抗旱应急预案》和《杭州建工集团有限责任公司抗雪防冻应急预案》，筑牢全员应急防范意识，规范极端灾害天气的应对处理程序和流程，加强演练，减少极端灾害天气造成的损失，集团应对极端天气的防范处置能力和应急管理不断提升。

出台《集团安全生产投入费用提取和使用管理办法实施细则(试行)》，进一步规范集团安全生产措施费的使用，规范项目部安全生产措施费用的投入管理，借助 OA 系统审批管理，建立详细的项目安全生产措施费的使用台账记录，各项目安全生产措施费的有效投入得到有力保障。

去年上半年，全国各地安全形势仍然严峻，各类安全事故频发，政府各级主管部门检查较多。为此，集团组织开展了《节后复工复产生产和疫情防控工作的专项检查》、《疫情防控、防汛防台专项检查》、《建筑工地施工消防安全专项检查》、《2022 年上半年度建筑起重机械设备专项检查》等多项专项检查活动；组织 3 次季度综合巡查，对 52 个在建项目进行项目综合管理、市场行为、质量、安全生产文明施工管理的检查，对 5 个项目进行安全专项检查。牢固树立“隐患就是事故”的管理理念，做好安全隐患的 OA 整改闭环管理，杭州及周边项目巡查基本确保每月 1 次全覆盖。

组织开展安全生产月活动。去年 6 月是第 21 个全国“安全生产月”，主题是“遵守安全生产法 当好第一责任人”。自 5 月 31 日，集团组织了历时一个月、内容丰富的安全生产月期间，集团先后组织开展“智慧工地、安全生产法等专题学习”，“安全生产法知识竞赛”，“安全员技能比武”，“杭建研习社”等专题活动。各分公司项目部也结合各自实际，组织开展了“文化宣传”、“专题学习”、“应急演练”、“隐患排查”等多项活动，以及开展“坍塌、高处坠落、触电、消防及防汛”等共计 36 场应急演练，一线作业人员安全生产危机意识有了提高，应对安全生产突发事件的处置能力有了提升，全年无生产责任事故发生，死亡和火灾事故为零。

严格按照政府要求，做好疫情防控工作。根据市政府、市城投防疫及主管部门的要求，认真落实公司机关、子公司、分公司全体员工疫情防控

工作。对在杭项目，建立核酸检测专项微信群工作群，要求每个项目确定两名责任人并做好信息上报，督促各个项目按照属地主管部门要求，将“扫码测温”、“日常健康监测”、“电子健康档案”、“日常消杀”等工作形成常态化管理机制，防疫抗疫工作安全有效。

#### 三、风险防范，企业制度体系建设不断完善

一是以底线约束行为，完善了企业风险管控体系。坚持做到事前、事中、事后风险管控，加强项目承接关、合规关、成本关的把控，重点加强重点项目问题的日常监管，规避潜在风险。通过强化项目二次成本分析和过程成本管控，建立内部风险预警机制，快速识别和应对风险能力不断提升。落实责任追究管理办法，严肃追责，从严查相关责任事件和责任人，集团全覆盖的风险管控体系得到全面建立。

二是以标杆衡量先进，完善了企业信用评价体系。根据浙江省信用评价办法，出台企业《关于加强公司信用分管理的实施办法(试行)》，对分公司、各项目实施中的各项不规范行为，加强监督检查，督促通报整改，着力加强与项目所在地综合行政执法部门等的沟通和联系，尽可能避免出现行政处罚、扣企业信用分的情况，同时，大力鼓励和奖励创优夺杯的项目和分公司，企业信用评价体系建设不断完善。

三是以细节打好基础，完善了民工工资发放体系。出台《分包方综合评价管理办法》，深化综合评价成果应用，降低合作经营风险，优化公司供应商资源。重点加强了农民工工资发放的管理，完善 OA 系统，落实支付民工工资时，必须提供原始的发放凭证和数据，从源头和各环节上加强农民工工资支付的监管，防范风险，民工工资支付体系不断健全完善。

#### 四、方法创新，管理精细化水平得到不断提升

2022 年，集团对致远 OA 系统进行了升级，新版本对系统功能重新进行了开发和优化；同时，对第二阶段企业信息化系统也进行了升级，建立了致远 OA 与用友 NC 系统的数据接口，实现了审批流程和业务流数据的互联互通。利用致远 OA 系统具有较好的自定义模块开发这个功能，建立起了资料管理、数据仓库系统等新的功能模块，实现了多系统数据存储交换，企业全面精细化管理要求得到很好落实。致远 OA 系统升级后，各管理模块实现了上线运行，在新系统上，

企业同步调整了成本控制的模式和逻辑，改变了原来单一的以合同为依据进行支付的成本控制模式，调整成目前以成本确认为主、合同作为辅助的成本控制模式，将项目成本管控进一步深入细化到材料、人力、成本更贴近项目层面，大大提高了成本管控的真实性、及时性，企业项目精细化管理水平进一步提升。

#### 五、亮招拓路，资金安全和流动性得到保障

一是加大了清欠清收工作力度，尽可能盘活企业资金资源。根据集团 2022 年新春工作会议部署要求，清欠清收及对应的风险管控工作是企业经营管理工作中的重要一环。具体落地实施效果，对公司发展举足轻重。为进一步降低企业经营中的资金风险，提升企业的流动性，公司全年把清欠清收工作作为重点工作贯穿始终。通过不断的努力，2022 年，集团完成清欠清收与去年同期相比额度有所增加，资金安全和流动性得到一定程度的保障。同时，针对部分亏损项目，公司组织进行亏损审计，不断加大对亏损项目经理的责任追究力度，保持高压态势，一定程度上帮助了清欠清收工作的推进。对企业存量资金进行了盘活，保证了企业资金的流动性。

二是创新招数，积极拓宽企业融资新渠道。2022 年，集团积极争取融资授信支持，存量贷款按期续转，有效缓解了公司的资金压力。除此之外，企业还不断开拓思路，拓宽融资新渠道，如去年 12 月取得了湖州银行杭州分行供应链融资业务的首笔授信额度 1 亿元。该业务目前是基于省内国企、政府项目甲方的支付能力和保证，以信用方式取得融资额度，不仅解决公司担保资源问题，并且与实际支付匹配，符合融资基于真实业务基础的政策导向，是开展融资创新业务的一次成功尝试，也将是后续开展工作的一个方向。

#### 六、重质保量，集团品牌优势得到有力发挥

一是项目品类不断优化。2022 年，杭安公司承接了多个大项目，比如萧政储出(2019)14 号地块机电安装工程，中标价 1.59 亿元，该项目体量大，质量要求高，且业主方为台湾企业，对各方面的要求更趋严格。为此，杭安公司发挥技术优势，对该项目业务结构进行了完善，对项目品类加强了优化，对管理水平进行了再提升，最终，业主方对公司品牌的施工质量和品牌高度认可，双方在首次合作中实现了双赢。除此之外，其他公建项目和市政项目均实现了品质保证，达到业主满意，提升了企业形象。(下转第 5 版)

## 相信坚持的力量

(上接第 3 版)

### (六)坚持管理能级的不断提升，为企业发展赋能

**1. 成本管理再深化。**近几年，施工项目利润变得越来越薄，亏损项目增多，一部分原因就是成本管理粗放所致。未来，建筑企业成本管控的精细化是必然趋势。我一开始就提出精细化管理和成本管理，就有这方面的考虑。经过两年精细化管理的推进，我们成本管理的思路已比较清晰和成熟，信息化成本模块的搭建也基本成体系，目前实现了新项目全覆盖，5000 万以上老项目也基本覆盖。但这项工作还必须进行再深化：一要提高管理的准确性和精细化，不断完善基础数据库，加快理顺支撑材料归集，着力建立企业定额，切实在现有管理框架的基础上再深入。二要提高相关部门和分公司的参与程度。成本管理不能只靠造价一个部门来管理，分公司、工程部、财务部等相关部门都要参与进来，共同协作才有更大作为。三要加强对项目承包人对成本管控的理解，做好成本管控的目的、意义、做法等的普及工作，提高项目承包人做好成本管控的积极性。

**2. 风险管控再提升。**我多次强调要处理好发展和风险的关系，不能因为怕风险就不发展，也不能盲目发展不顾风险，要找到二者契合点，在适度风险可控中谋求高质量和可持续发展。从当下暴露的问题来看，我们吃过的亏，跃过的坑不算少，经验教训很深刻，必须下大力气抓好风险防控。

一是风控意识再加强。施工企业的特点就是利润薄、工期长、管理复杂、风险因素多，为了争取万无一失，各级要切实夯实风险防控的思想

基础，牢固树立“风险就在身边，危险就在眼前”的警惕性，时刻绷紧风险防控这根弦。二要把握好全过程管控，事前对项目把关、合同评审、项目承包考评等，事中的预算控制、进度控制、资金管控、资料管理等，事后的损失弥补和责任追究等，都要全过程严格控制，把管控要求落到实处。

**3. 质量安全管理再严格。**一要在“严”上下功夫。质量安全“严”字当头，一定要从严管理，一刻都不能放松。要严格落实“一岗双责”，安全生产责任制，“四不放过”等质量安全管理规范，该采取的措施不能少，该有的程序不能漏，该发生的费用不能省。要执行高标准、严要求，安全教育、安全检查和隐患排查等方面都要做得更好。二要在“细”上做文章。施工和安全检查过程中，不能放过任何细节，不能因为发生事故的几率小就存在侥幸心理。务必要坚持抓早抓小，防微杜渐，从细微处筑牢安全生产防线。三要在“紧”上使实劲。首先要有紧迫感，安全防范措施越早实施越好，不能拖，要做到即查即改。其次要“盯紧”，紧盯住安全风险不放松，盯和盯不结果肯定不一样，盯的紧和盯的松结果也不一样。要想把工程质量安全管好，安全监管就必须要把位，隐患整改就必须要把牢。

#### (七)坚持加大人才结构的优化速度和力度

**1. 加快引进企业紧缺人才。**人才是第一生产力，是企业的核心资产。企业发展依靠人才，要大力引进企业所需人才。一要大力引进优质项目经理。项目经理一直都是公司的紧缺人才，也是关键人才，是公司业务发展的有力保障，尤其是带业绩的项目经理，更是我们的宝贵资源，一定要高度重视，加大力度引进。二要大力引进急需的高端人才，包括各级技术人才、经营人才和管理

人才等，广开进贤之路，为推动企业高质量发展提供人才支撑。

**2. 必须精简冗余人员。**企业规模大了，时间久了就容易有大企业病。我们现在就存在机构臃肿，人员冗余，人浮于事，效率低下的情况，子公司、分公司、部门或多或少都有这个问题，必须要想办法予以解决。因此，一季度要把“瘦身健体、提质增效”作为一项重要工作，淘汰掉冗余和不称职人员，精粹人才队伍。各子公司也要结合自身状况，做好人员优化工作。

**3. 完善企业考核激励机制。**一要切实把考核工作做实，做到既要“考真”也要“真考”，不搞形式主义、不搞平均主义，要凭业绩兑现奖惩。二要加大考核分配力度，奖罚分明，体现奖优罚劣的原则，奖要奖到心动，罚要罚到心痛。三要项目承包人的积极性，也能吸引外部项目承包人的加入。

#### (八)坚持党建引领，以党建促企业发展

**1. 党建要继续强化，不能弱化。**党建工作是新时代企业发展的需要，杭建工党建工作的主要作用是体现在：一是在学习和掌握党和国家的重大方针政策上，要通过党建进一步增强我们的政治意识和大局意识，更好的把握社会经济规律，提高驾驭市场经济的能力；二是体现在凝聚力和向心力上，要通过党建进一步促进企业文化的发展，巩固“统一思想、统一行动”；三是体现在企业文化建设上，要通过党建进一步提高廉政意识，提升反腐败能力，营造风清气正的氛围。党建工作要以提升组织力为重点，增强党组织政治功能和组织功能，树立大抓基层的鲜明导向，推动党的组织和党的工作在企业生产经营活动中的

全覆盖。

**2. 要强化监督机制，不能信任代替监督。**党内监督条例指出“信任不能代替监督”，这是党总结宝贵历史经验所得，我们应该借鉴和传承。一是要正确对待监督，要树立监督是保护，不是约束的理念，监督的目的是防止人做犯错误；二是监督没有禁区、没有例外。信任不等于不要监督，监督也不等于不信任。信任是基于人与人之间的了解，是感情问题，而监督是制度、流程的问题。信任和监督都必不可少，两者不能相互替代。三是监督要靠制度。要建立健全监督机制，通过制度来约束和防止犯错误。

**3. 党建必须同企业中心工作高度融合。**企业的中心就是生产经营活动。要把党建工作做实，就要有着力点，不能为了党建而党建，要以企业的中心工作作为党建的着力点，丰富党建内涵，促进企业提升综合实力。一要做到精准融合。结合我们的工作重点，瞄准现阶段企业在发展和管理上的痛点、难点和堵点，起到协同和辅助作用。比如，与经营相融合，通过共联共建拓展和维护客户资源。与企业文化建设相融合，通过党建活动提升员工凝聚力等；二要做到长效融合。与中心工作的融合要有体系，能延续，要形成杭建工的独特和特色。红色匠心和红色工地等党建品牌建设要加大推广和发扬力度。

#### 三、坚持创新创业精神

创新是企业生存和发展的灵魂。去年，我们在营造创新创业氛围，践行创新理念，着手创新工作上做的比较好，但从总体上看，我们创新能力还比较薄弱，要持续弘扬创新专业精神。

前面所提的坚持“八项”工作，并不是一成不变，并不是让大家按部就班。而是总体方向明确

不变，但方法与手段要不断的与时俱进，开拓创新。具体要求：

**一是思路上不能墨守成规。**思路决定出路，要谋出路就不能总走老路，不能按部就班的过日子。要能意识到，企业的生存环境和我们的工作环境随时可能发生变化，老经验不一定适应新形势，只有不断创新才能历久弥新。比如我们大连音乐学院项目，困扰我们近 20 年的老大难问题有所突破，就是思路创新一个很好的例证。

**二是方法上不能单一刻板。**我经常强调，做事要注意方式方法，只要方法对了，一切问题都能够迎刃而解。做一件事情的方法有很多种，一个不行就换一个，解决问题的法宝就是使用灵活多样方法。前面提到，去年总部融资取得重要突破，就是创新融资方法收到了意想不到的效果。

**三是工作上不能缺乏责任心。**什么是责任心，责任心就是有担当，有使命感。只是完成工作不是责任心，想方设法把工作完成的好才叫责任心。我们说“在其位，谋其政，尽其事，尽其责”，忠于职守、勤勉尽责应该是每一位员工起码的职业操守和道德品质。我们要增强责任意识，避免朝九晚五、按部就班、老驴拉磨式的工作状态，切实强化事业心和责任感。

同志们，“蓝图绘就卷已开，江海乘风启新程”，让我们在党的二十大精神指引下，凝聚杭州建工高质量发展新合力，锚定目标，不忘初心、接续奋斗，只争朝夕、锐意进取，凭着龙腾虎跃的干劲、敢入虎穴的闯劲、坚忍不拔的韧劲，以更加激昂的状态和更加务实的作风，勠力同心，踔厉奋发，笃行不怠，奋力谱写杭州建工美好未来新篇章。

谢谢！

# 真抓实干 稳中求进 全面提升企业经营管理水平 努力开创发展新局面



## 党建品牌建设

### 体制机制持久战

要建立健全责权利相关制度机制,特别是要出台给企业带来重大经济损失的相关经济责任人和管理者的责任追究机制,针对给企业造成经济损失的轻重和主观因素等,该承担什么责任的承担什么责任,严惩相关责任人,增加制度执行的刚性。对违法犯罪的,该起诉的起诉,该承担刑事责任的承担刑事责任,保持对违法犯罪行为的持久高压态势。

### 七、加强党建工作,确保政治引领,打好党建工作在集团发展中的关键战

坚持以党的政治建设为统领,加强理论学习中心组学习,推动理论武装工作深入开展,围绕宣传党的二十届一中全会和二十届一中全会,开展形式多样、内容丰富的学习活动,用新时代党和国家事业取得的历史性成就、发生的历史性变革,进一步激发党员干部的工作干劲。

继续推进“支部一品牌”、“支部一亮点”建设,结合实际情况,主动寻求内外部党建共建等特色活动开展,在树品牌亮特色方面有进一步进展。做到工地建到哪里,党建工作就跟到哪里,持续推动“红色匠心”党建品牌建设。不断创新活动载体,打造各类项目党建精品活动。充分发挥党建带工建作用,开展各类劳动竞赛暨安康杯竞赛,借助项目党支部的平台促进产业化工人素质的提升。

强化企业文化建设,培养和树立先进典型,架起示范带动“风向标”。通过开展党建示范点、青年员工风采展示等活动,形成示范引领,比学赶超的干事创业氛围,鼓励党员干部主动对标先进典型,增强创先争优意识,在企业内大力弘扬创新创业精神,以点带面激发集团党建示范引领作用,切实发挥党建带动企业高质量发展的关键作用。

同志们,2022年工作值得我们点赞,2023年期待我们更上一层楼!我相信,新的一年,只要我们认定目标不放松、全体干部员工上下一心、团结一致、奋勇拼搏,我们杭建的前景是光明的,我们的未来是无比美好的!

谢谢大家!

工作有成效,为企业发展提供稳固的支撑。

### (二)推动产融结合,突破发展资源瓶颈

2022年年末,集团在供应链融资方面迈出了成功的第一步。2023年,要进一步做好内外资源的整合工作,探索项目大宗材料的供应链融资、绿城系项目的应收账款融资、应收/应付款保理、融资租赁、工程担保保险等,以供应链金融推动产融结合,盘活资产,加大资金流速,缓解资金压力,科学发挥资源最大效用。

### 四、加强科技研发,推进新技术应用,打好科研工作保障战

#### (一)强化项目管理中的大数据运用,提升管理效能

要在数据的分析和整合应用方面继续取得突破,打通OA系统和财务NC系统之间的数据接口,减少数据冗余,提升工作效率。要让基础管理的数据流动起来,整合起来,用数据来反应实时管理的情况,同时,通过智慧工地建设的试点和推广,加强项目现场实时数据的掌握,不断推动智慧工地平台建设,为施工过程管理提供科学、客观、全面的数据信息,以实现战略决策、施工方案、项目进度的有序执行。

#### (二)全面强化BIM技术创新应用,确保企业转型发展科技推动力

近年来,BIM技术的应用范围和程度在不断加大加深,项目招投标、优化设计、工序安排等方面成功应用BIM技术,同时不断推广和强化BIM技术与施工的结合。要继续做好BIM技术应用推广及重点项目的BIM落地工作,做好BIM人才的培养工作,深化BIM应用,探索BIM技术和项目进度管理、成本管理结合的路径,以智慧工地建设为企业向现代化建筑企业转型升级助力。

### 五、加强队伍建设,激活“人才引擎”,打好人才工作主动战

持续推进人才队伍提质增效和人才结构优化。重点是适度精简机构和人员,瘦身强体,提振精气神;加强重点人才引进,补强公司业务和管理短板,借外力击破惯性、突破常规;提高工作标准,强化结果导向,持续优化绩效管理闭环,更好发挥激励约束作用;持续加强各层面的学习提升,管理层以身作则,后备干部奋发有为,一线员工专业精进,不断学习突破以提升公司管理能力和经营业务水平。

### 六、加强制度建设,落实追责问责,打好制度

目经理和项目引入企业,如有投资或相关背景项目,EPC项目、公建市政项目等,切合企业发展实际需求,提升企业经营层次和能力。

四是要进一步提升经营运作水平,加大公开市场自投项目的投标力度,切实做到扶优扶强,杜绝一切不良风气,营造风清气正的经营氛围。

### 二、加强成本控制,确保生产安全,打好项目管理工作阵地战

#### (一)全面强化项目成本管控

要进一步加强项目的成本管控工作,实现对项目成本的动态管理、调整和数据收集,做到一条线控制,以项目预算为基础,以二次成本分析为目标和指导原则,把项目清单量化为基础数据,把形象进度为准绳,计算出理论消耗量,并与现场实际消耗量收集(进货小票、供货单位结算单等)进行对比,从而分析消耗量及单价的合理性,来生成款项支付数据并合理支付,切实把成本管控到材料和分包商层面,从而为企业项目成本管控积累更多数据和经验,为企业的风险把控创造条件,真正实现管理增效,降本增效。

#### (二)全面提升项目质量安全管理能力和水平

在强化做好常规月度、季度监督检查之外,要进一步督促分公司和项目日常自查工作的开展,充分发挥分公司、项目部的主体作用,确保将检查工作落到实处,切实从源头上消除安全隐患。同时,借助OA流程化的管控,强化隐患排查力度,提升整改闭环的效率,切实打消整改就是“走流程”、“应付人”这一观念,将项目日常自查和集团及主管部门督查发现的各项安全隐患整改工作落到实处,严格按照“四定”工作要求监督整改到位。特别是要将季度巡查中出现的共性问题,作为2023年度项目管理的重点,分析研判项目现场管理手段和管理方法,切实采取有效措施大幅提升管理水平,确保项目安全运行。

### 三、狠抓清欠工作,加强资金回笼,打好资金管理攻坚战

#### (一)落实各级职能,抓好清欠清收工作

要切实履行好主体责任,细化项目清欠清收工作指标,充分调动各级组织的清欠清收工作积极性,有效发挥各职能部门的作用,全员推动,全力配合,加强考核力度和深度,加强过程中的督促,加大清欠清收工作奖惩力度,确保清欠清收

线,各项目党支部积极创新活动载体,推动项目党建联建促生产,开展各类党建活动。以校企合作、党建共建探索党建引领发展的新路径、新举措、新方法,集团党建创新发展有了新突破。

开展“创新创业赢未来,砥砺奋进新时代”主题征文,“工人先锋号”建设工匠、各级创新工作室等示范点创建活动,充分发挥集团先进团队和模范人物的示范带动作用,培育产业化工人队伍,打造一流职工团队,集团广大职工群众学习先进、争当先进,赶超先进的氛围进一步浓厚。

### 第二部分 2023年工作计划

回顾2022年,我们在这么复杂的形势下,确实取得了一些不错的成绩,但是,2022年也存在诸多不足和需要提升改进的地方。2023年,随着国家疫情防控政策的调整,为企业的生产经营带来了较大的变数,也迎来了新的发展机遇。2023年,集团将在上级和本级党委的正确领导下,继续发扬敢打敢拼、攻坚克难精神,创业创新、稳中求进,在前两年工作打下的坚实基础基础上,全面推动企业经营管理各项工作再上新台阶,稳步推进企业高质量长远健康发展。

#### 一、积极应对挑战,不断开拓市场,打好经营翻身仗

度过困难的2022年,昂首挺进充满希望和希望的2023年,在新的一年里,我们要打一个漂亮的翻身仗,特别是新基建新能源、稳增长、释放流动性等政策导向将有利于基建投资行业的复苏。我们要抓住行业回暖的有利时机,有的放矢、精准出击,切实打好集团经营工作的翻身仗。

一是要抓住区域发展的有利时机,在充分掌握区域市场背景和条件的条件下,积极大胆开拓新市场,如江苏、江西、广西等区域,以积极且谨慎的态度,在做好风控的前提下坚持扩大业务规模,保持企业发展的稳定态势,积极“向外看”、“走出去”,加大对新能源、工业厂房等基建业务的关注力度,做好充分的准备,迎接政策和产业导向带来的新发展和新机遇。

二是要抓住“大客户”“优质客户”的发展优势,抱团出击、借船出海,叠加大客户+大项目+大市场,用优质大客户的大项目去开拓新的市场。

三是要加大诚信和优质项目经理引进的力度,评项目、评业绩、评诚信,筛选真正优质的项

(上接第4版)

二是产值产量稳定提升。2022年,在杭州市混凝土行业产量、产值大幅度滑坡的情况下,杭构公司,通过全体员工共同努力,在恶劣的竞争环境下以技术优势、质量保证、服务提升为依托,有选择地承接了大批较优质项目和较大影响力的业务,将业务存量保持在比较高的水平,尽可能维持较大的生产规模,公司闲林基地、仁和基地均创下了月产破10万方、18万方的新纪录。全年在混凝土产量和产值这2项主要指标上,均大幅优于行业整体水平,较2021年同期仍保持了一定的增长,实现了逆势上扬。

三是稳固传统劳务业主优势。为应对劳务资质改革可能带来的冲击和影响,广通劳务不断拓展劳动力供应渠道,先后与四川广安、山东邹县等多地班组接触,并做好班组评价工作,筛选优质班组进行培养,加强对班组的管理和掌握,以应对资质改革后可能以班组为单位承接业务的准备。通过优化结构、拓展区域,全年签订超亿元项目4个、5000万项目9个,传统优势和规模效应初步体现。

### 七、党建引领,创业干事的新堡垒更加坚强

2022年,集团党委把加强党组织建设作为企业发展的引领,始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,大力弘扬伟大建党精神,深入学习贯彻党的十九届六中全会精神,省第十五次党代会及市第十三次党代会精神,以政治导向为核心、企业发展为重心、人尽其才为中心的“三心党建”为重点,做优“红色匠心”党建品牌为抓手,结合企业特点做好重大赛事服务保障工作,基层党建整体提升。

2022年恰逢党的二十大召开,集团党委认真组织党员干部收看党的二十大开幕盛况,通过党员固定日、座谈交流会、思想汇报会等形式,持续开展党史学习教育,切实做到了学以致用、用以促学、知行合一,以二十大精神引领企业高质量发展。

2022年,集团党委胜利召开第四次代表大会,实事求是回顾了集团过去五年的主要成绩和宝贵经验,客观分析问题,明确发展方向,选举产生了新一届委员会和纪律检查委员会,并为未来五年的党建工作奠定了坚实基础。

充分发挥“红色匠心”党建品牌和项目党建的优势作用,以“服务亚运会,喜迎二十大”为主

## 党群园地

### 春节慰问送温暖 浓浓关怀显真情

1月11日起,杭构集团陆续对公司离休老干部(困难遗属)、部分退休党政工负责同志、市及以上劳模、各级“工匠”获得者、困难党员、大病职工等25人开展了春节慰问活动。杭构集团党委副书记、工会主席、总经理助理吕翔等代表公司党委、行政、工会,向他们分别送去慰问金、慰问品,并向他们致以节日的问候及祝福。

随着疫情防控的全面放开,加上2023年的春节来的特别早,考虑到疫情还未完全离开大家的生活,为了避免增大老同志们的感染风险,在征求被访人员意向后,杭构集团以上门走访和线上及电话慰问相结合的方式开展春节慰问活动。

慰问人员在离休干部张进、刘滨忱、困难遗属周金妹住处,与老干部及其家属进行交流,详细询问他们的身体及生活情况,并再三叮嘱老同志要注意保重身体,尤其是

当下这个时段,希望老同志做好自己健康的第一责任人,恢复好身体,同时祝老同志新春快乐,健康长寿。老同志脸上洋溢着幸福的笑容,对公司的一直以来的关怀表示衷心的感谢。

此外,杭构集团还以“云慰问”方式,寄送慰问品、慰问金及由公司党委书记、总经理及工会负责人签名的慰问信等,虽然,未曾专门上门走访慰问,但是大家还是收到了公司暖暖的关怀。大家纷纷表示杭构集团就是一个温暖的家,有公司领导们的挂念,祝愿公司越来越好!

因结对村受疫情影响,结对村负责人及村民还在康复过程中,今年公司也以赠送慰问品、转账慰问金、结对款、春节文化建设扶助款、购买扶贫物资等形式开展了年度结对活动,慰问困难村民7户。

(杭构集团 黄平发)



### 新年第一课 风清气正绘新篇

1月,杭构集团各党支部开展了2023年首次党员固定日及党课活动。

杭构集团机关党支部党员学习了《中国共产党第二十届中央纪律检查委员会第二次全体会议通报》、《习近平在二十届中央纪委二次全会上发表重要讲话》、《人民日报评论员:时刻保持解决大党独有难题的清醒和坚定》以及《求是网评论员:在新征程上一刻不停推进全面从严治党》等内容。

建工建材党支部组织党员学习了电视专题片《永远吹冲锋号》第一集《第二个答案》,通过观看三个案例的前因后果分析和中央惩戒结果,警示全体党员同志,在新的一年里要严格执行党委、纪委的相关规章制度,严守党员的各项纪律,提升自我防腐拒腐防变能力,永葆党的先进性和纯洁性,为实现新时代新征程党的使命任务提供坚强保障。

建工砼党支部党员深入学习了党的二十大报告以及《中国共产党章程》,号召支部党员要严于律己,在工作中充分发挥党员的先锋模范作用。

砼二分公司党支部结合分公司实际,党支部鼓励党员在2023年要保持积极乐观的心态,有信心、有把握,团结一致,再创新辉煌。同时还组织学习了习近平总书记2023年新年贺词并观看了微纪录片《必由之路》。

杭构集团联合党支部党员结合ppt深入学习了二十大报告之《坚持守正创新》,强调了“守正创新”的深厚意蕴,同时要求各位党员要注意安全,对自己严要求、高标准。

此外,杭构集团机关党支部还结合书记干部带头讲主题活动,召开了公司机关全体干部职工大会,由杭构集团党委书记、总经理周永元为机关全体党员及干部职工讲课。



周总结合企业实际,总结和回顾了2022年通过艰苦奋斗,攻坚克难取得的来之不易业绩,他指出这一成绩的取得,是杭构集团全体职工团结一致、努力奋斗的结果,是两大基地全体党员干部职工立足岗位,尽心尽职、冲锋在前、创新创业的结果。

展望2023年,市场供求大,行业恶性竞争状况仍将持续,叠加亚运会带来的冲击,形势严峻、挑战重重,在压力和挑战之下,如何应对?

周总提出全体职工要坚定信心、迎难而上,外抓市场,保持生产规模;内抓管理,提前布局,做好降本增效工作。“市场”和“管理”,要两手抓、两不误,继续创造各种可能性。希望公司机关全体员工,在新年的工作中继续为企业稳健发展做好各项工作。

新年第一课,作为2023年首次党员固定日活动,党员、积极分子和干部职工认真总结了2022年度工作,反思2022年工作上的不足与缺失,为2023年更好地开展各项工作做好准备。他们一致表态,在接下来的工作中,将充分发挥党员的先锋模范作用,从“安全生产”、“质量控制”、“资金回收”等方面着手,砥砺前行、激扬奋进,开新局、谋新篇。

(杭构集团 袁松英、朱智韵 & 各党支部)

### 迎春送福 幸运抽奖 红红火火过大年

1月19日,杭安公司举行迎春纳福、幸运抽奖活动,浓郁的节日喜庆在彼此之间传递,热闹非凡。书法爱好者挥毫泼墨,现场创作。一张张福字墨香四溢,一幅幅对联温暖人心,一笔一划都寄托着对新年美好祝愿;幸运大转盘欢快地旋转,员工们热情高涨,转出属于自己的幸运。

(杭安公司 韩伟娜)



# 光荣榜

## 2022年度各类先进名单

### • 广厦控股

先进党组织:中共杭州建工集团有限责任公司委员会  
 先进单位:杭州建工集团有限责任公司  
 优秀党员:斯亦平 夏光义  
 先进工作者:黄建 周振维 沈春满 周永元

### • 集团

#### 一、先进集体

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一工程分公司  
 杭州建工集团有限责任公司第三工程分公司  
 杭州市设备安装有限公司机电安装第二分公司  
 杭州市设备安装有限公司空分工程分公司  
 杭州建工混凝土有限公司  
 杭州建筑构件集团有限公司混凝土二分公司  
 杭州广通劳务承包有限公司

#### 二、先进基层党组织

中共杭州建工集团有限责任公司机关第一支部委员会  
 中共杭州建工集团有限责任公司杭政工出[2020]9号计算机、通信和其他电子设备制造业项目支部委员会  
 中共杭州市设备安装有限公司第二支部委员会  
 中共杭州市设备安装有限公司第四支部委员会  
 中共杭州建筑构件集团有限公司委员会  
 中共杭州建工建材有限公司支部委员会

#### 三、业务标兵

冯芬芬 王文雄 靳晓成 邵华峰 陈祥根

#### 四、创优达标先进集体

##### (一)集团本部

##### 1.创优达标集体奖(优质工程奖、标化)

- (1)杭政储出[2017]97号商业商务用房(2021年度杭州市建设工程西湖杯奖(优质工程))
- (2)德清县城东邻里中心工程PPP项目[2022年度德清县建设工程“莫干山杯”奖]
- (3)杭政储出[2020]78号地块商品住宅(设配套公建)项目[2022年杭州市建设工程结构优质奖]
- (4)浙江财经大学下沙校区学生生活区组团(西北)项目[2022年杭州市建设工程结构优质奖]
- (5)北塘河小学及幼儿园工程[2022年杭州市建设工程结构优质奖]
- (6)临政工出[2021]1号年产1万吨山核桃加工工厂项目[2022年杭州市建设工程结构优质奖]
- (7)和善家园小区(一期)[2022年第二批嘉兴市优质结构工程]
- (8)新社区集聚桐乡街道古母塘地块工程[2022年度金华市建筑施工安全生产标准化管理优良工地]
- (9)杭政储出(2016)13号地块商务楼[2022年度杭州市建设工程施工安全生产标准化管理优良工地]
- (10)东正颐和府贰号院二期(邓州市 2022年度上半年建筑工程安全文明标准化示范工地)
- (11)东正颐和府贰号院一期(邓州市 2021年度下半年建筑工程安全文明标准化示范工地)
- (12)和善家园小区(一期)[2022年度浙江省建筑施工安全生产标准化管理优良工地]

##### 2.创优达标集体奖(QC成果和技术创新)

- (1)北塘河小学及幼儿园项目QC小组《提高地下室套管预埋合格率》[2022年工程建设质量管理小组活动成果大赛二等奖]
- (2)持之以恒QC小组《园路圆弧铺设的技术创新》[浙江省市政行业优秀质量管理小组二等奖]
- (3)常胜大师QC小组《同向同坡不同高宽一体踏步立模技术研究》[浙江省工程建设优秀质量管理小组]
- (4)浙江财经大学学生生活区项目QC小组《一种卫生间

榉卯翻边的支模方法》[浙江省优秀QC成果二等奖]

- (5)皋亭山液化气储配站工程总承包(EPC)项目BIM技术应用[第六届建设工程BIM大赛三类成果]
- (6)浙江财经大学下沙校区学生生活区组团(西北)项目BIM技术成果[浙江省第七届“筑新杯”BIM应用比赛建筑工程类一等奖]
- (7)杭州市建设工程施工质量技能比武暨第二届短视频样板工序“互看互学互比”短视频比赛[杭州市一等奖]
- (8)一种用于多层楼房建筑的可拆卸绿色露台[发明专利]
- (9)一种高强保温内嵌挂件的匀质被动房建筑模块[发明专利]
- (10)一种曲面调节工具及使用该工具的曲线排列方砖快速铺贴方法[发明专利]
- (11)一种SMW工法桩冠梁施工单侧支模结构[实用新型专利]
- (12)一种用于不同直径圆管之间连接的工具式转换扣件[实用新型专利]
- (13)一种用于铝板屋面的龙骨结构[实用新型专利]
- (14)一种铝板幕墙的屋面结构[实用新型专利]
- (15)一种铝板屋面的预埋组件[实用新型专利]
- (16)一种方管吊装用U型夹具[实用新型专利]
- (17)一种可收放式移动脚手架安全固定装置[实用新型专利]
- (18)一种基坑外管井降水安全防护系统[实用新型专利]
- (19)桁架预应力悬索结构施工工法[省级工法]
- (20)超长大倾角角度桅杆整体安装工法[省级工法]
- (21)预应力管桩孔清理施工工法[省级工法]

##### (二)杭安公司

##### 1.创优达标集体奖(优质工程奖、标化)

- (1)衢州市妇幼保健院暖通、消防、智能化工程项目部[2021-2022年度第一批中国安装工程优质奖]
- (2)融创商城·义乌壹号院B1、B2、C1地块项目综合机电安装工程项目部[浙江省安装工程行业样板工程、2022年度浙江省优秀安装质量奖]
- (3)象山喜来登度假酒店安装工程项目部[2022年度浙江省优秀安装质量奖]
- (4)汉峪金融商务中心A5-3#及附属设施消防工程项目部[2022年山东省优质安装工程“鲁安杯”]

##### 2.创优达标集体奖(QC成果和技术创新)

- (1)早期烟雾探测预警系统安装工法(升级版)[省级工法]
- (2)散装构件型冷箱结构施工工法获省级工法[省级工法]
- (3)提高钢丝网骨架塑料符合管安装一次合格率[浙江省工程建设优秀质量管理小组、杭州市建筑工程I类成果及浙江省工程建设优秀质量管理小组]
- (4)提高早期烟雾探测预警系统探测管的安装合格率[杭州市建筑工程QC成果III类成果]
- (5)杭州市城市档案中心(一期)工程[浙江省第七届“筑新杯”BIM应用比赛专项应用工程组二等奖]
- (6)消防管网水压管理监控系统创新技术[2022年济南市建筑业QC小组成果竞赛三等奖]

##### (三)杭构集团

- (1)一种混凝土构件生产用吊架[发明专利]
- (2)一种外加剂储存罐液位计量装置[实用新型专利]
- (3)T/CBME165-2022、T/CCPA29-2022中国建筑材料

### • 城投集团

表扬单位:杭州建工集团有限责任公司  
 信息宣传工作先进单位:杭州建工集团有限责任公司  
 先进个人:金祖洪 王晓栋 王逸竣  
 信息宣传工作先进个人:刘愈

协会标准《混凝土保水剂》项目[行业标准]

- (4)《预拌混凝土质量管理标准》DBJ33/T 1284[浙江省标准]
- (5)一种高密封性反应釜[实用新型专利]
- (6)一种具有消泡作用的搅拌机[实用新型专利]
- (7)一种混凝土外加剂生产用反应釜[实用新型专利]
- (8)一种减水剂复配罐[实用新型专利]
- (9)一种用于减水剂浓度测定的定量取样装置[实用新型专利]
- (10)建工建材PC叠合板工艺改进[建设系统级职工五小成果]
- (11)建工砼高强高性能超高层泵送混凝土的技术攻关[建设系统级职工五小成果]
- (12)杭构新材高标大体积混凝土聚羧酸的高性能减水剂的研发[建设系统级职工五小成果]
- (13)杭构新材加装手机遥控电源开关[建设系统级职工五小成果]

#### 五、优秀员工

寿少敏	张忠伟	郑雪青	刘愈	郭俊
张建成	于立金	张蓉	谢薇倩	程永锐
蔡林江	吕煜梦	郑翠云	肖昆	詹颖
胡芳芳	余涛	石炬江	张振栋	陆宇翔
瑞忠清	钟立勇	谢非	章志诚	王兴航
钟嘉俊	丁鸿	倪文浩	罗基福	郭佳彬
丁连争	王向阳	吕光明	方法春	吴荣辉
卞星星	陈陈	袁建飞	柴幼桥	季敬飞
蒋高东	蒋振石	罗建宏	施昕航	章泽洪
项蓉晖	赵国伟	吕翔	曹国超	叶勇
夏忠根	韦金英	郁勇强	倪建华	陆明如
雷霞	徐忠来	俞正卯	邵建忠	马炜峰
邵梓扬	李沙沙	曾叶琼	胡佳栋	

#### 六、优秀党员

文云峰	王佳	赵云杰	熊晓勤	郁红飞
张丰毅	李侠	房永庆	沈昱	舒国清
方结平	陈文君	杨峻	裘奇	马建民
潘建法	厉权	俞国钢	陈焘	

#### 七、优秀党群工作者

李雯 徐震 李平海

#### 八、创优达标个人奖

鲍华钢	徐宏广	余城锋	刘顺飞	孙立成
詹华飞	张凤楚	张柱梁	张建萍	王赛丰
谢晓锋	徐鸣	张晚科	徐敬仁	吴涛
蒋伟	许志伟	骆利锋	李晓舟	陈福明
黄俊奇	刘岩	黄晓峰	席玉刚	张发亮
杨合	占德志	胡增强	金礼全	夏腾飞
郑唐洪	杜育汉	金碧琴	斯柏洪	武庆林
宋寅奕	陈坤鹏	周韩梁	相玉成	庄晶晶
岳岳乔	王磊			

#### 九、最佳新人类

陈浩军 吴德超 唐光辉 郑乾坤 陈巧婷

#### 十、优秀通讯员

韩伟娜	袁松英	缪细荣	黄媛媛	郦栋
汪运船	杜璐	付东玉	徐罗森	单琳