■ 浙企准字第 A001 号
■ 2021 年 3 月 20 日
第 1-2 期(总第 391 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

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订阅号

内部刊物　免费赠阅

保持创业创新激情　实现企业二次飞跃
奋力开启“十四五”时期高质量发展新征程

——杭州建工集团 2021 年新春工作会议圆满召开

玉鼠欢腾辞旧去，金牛开岁新春来。3 月 1 日,杭州建工集团 2021 年新春工作会议在 9 楼会议室召开,会议总结了 2020 年集团各项工作,明确了集团未来三年的总体工作目标,部署了未来三年的发展计划和 2021 年度重点工作，并表彰了 2020 年度各类先进。为满足疫情防控要求,此次会议采用线上视频会议和线下会议两种方式同步进行。广厦控股集团创始人楼忠福出席会议并讲话，会议由集团副董事长、党委书记郑育辉主持。

会议首先由集团总经理宋志刚作年度工作报告。回顾 2020 年,虽然充满着艰难困苦,但各子公司、分公司锐意进取、积极创新,全体员工团结一心、共克时艰,完成产值 96.7 亿、新承接业务量 112.09 亿,圆满完成了企业“十三五”规划的既定目标！荣获了 2019 年度杭州市建筑业领军企业、2019 年度浙江省建筑业先进企业、中国工程建设企业信用星级评定 18 星级称号、浙江省建筑业新冠肺炎疫情防控工作先进单位等数十项荣誉。

2020 年，在新冠疫情和浙江市场萎缩的双重压力下,集团继续坚持“大市场、大基地、大项目”的发展战略,加大了新业务的承接力度,先后承接了 14 个造价过亿的项目。同时以“维护大客户、积极开拓区域业务、积极开拓 EPC 等新兴业务”等方面为抓手,寻找新的市场增长点,确保企业的可持续发展。在建筑工业化领域,集团充分发挥产业链优势，优化各单位资源和发展规划,为进一步推进建筑工业化转型夯实基础,集团承建的萧政储出【2017】3 号地块项目（一期、二期）也获得了“2019 年度杭州市新型建筑工业化示范项目”荣誉称号。

在管理上,扎实做好复工生产管理工作,全面提升企业精细化管理能力。严守安全生产红线,正式出台了《杭州建工集团有限责任公司生产安全事故调查处理办法(试行)》,强化企业切实履行安全生产主体责任,筑牢安全防线;全面强化 BIM 技术创新应用,成立了 BIM 培训中心,为企业转型发展增添新动力;规范各类特殊资金结算工具等的使用,提高资金使用效率、防范风险,进一步提升资金协调和管控能力;启动“领杭计划”,设立技能工作室,加大人才培养力度和高层次复合型人才的引进力度,为企业发展提供支撑与储备。

2021 年是建党 100 周年,也是“十四五”的开局之年,更是集团推动全面发展、高质量发展的关键之年。历经极不平凡的 2020 年，站在新起点上，如何迈好第一步、走好新征程至关重要。宋总经理对 2021 年的工作计划提出了六点要求。

一、做好企业发展研判,以科学切实的规划推动企业健康发展。要放远眼光,内外结合,切实做好企业发展的“十四五”规划。

二、经营模式创新 + 经营能力升级,以积极变革应对“十四五”期间新形势下市场动向。试点模拟股份制,积极鼓励分公司和项目部做好、做大、做强,实现共赢;坚持跟好“大客户”、抓牢“大项目”,拓展经营思路,加大参与 EPC 项目或者“短平快”房产项目的力度,积极延伸企业的产业链,逐步调整优化产业结构,积极寻找新的经济增长点。

三、全面强化企业管控能力、优化项目管理能力。充分发挥三级管理特点和优势,让总部更好地发挥指导和管控的职能,让分公司、项目部管理有权有责,实现全过程把控,增强风控管控。

四、强根基、强创新,确保企业稳定发展。全面强化 BIM 技术创新应用,维护好资金安全,优化人力资源管理体系,探索人才激励机制创新,固牢企业发展根基,注入发展新动能。

五、三家子公司转型再奋力,多措并举、协同发展,实现新跨越。杭安要积极向工业、市政安装转型,大力拓展区域市场;杭构要在继续深耕基础设施业务的同时优化业务结构,逐步向 PC 构件转型;广通劳务要巩固传统劳务业务,积极培育外部区域市场,进一步加大与大型央企、国企的合作力度,增加优质市场的份额。

六、进一步抓好企业党建,以建党 100 周年为契机,学党史、悟思想、办实事、开新局,确保红色传统为新时期企业发展增添新动能,筑牢企业党建的“根”与“魂”。

集团董事长张汉文围绕“杭州建工要不要发展？能不能发展？怎么来发展？”主题,作了题为《以饱满的创业、创新激情,实现杭建的二次飞跃》的重要讲话。张董事长从内外部环境详细分析了杭州建工必须发展的必要性——建筑业转型升级的大幕已经拉开,行业竞争将越来越激烈,而企业自身也面临着诸多的挑战,这迫使我们必须通过发展来顺应时代的变化。这也是历史赋予我们的重任与使命。

对于“杭州建工能不能发展”,张董事长强调,杭州建工肯定能发展！虽然行业环境充满着挑战,但同时也提供了诸多机遇,城镇化、全装修住房、绿色建筑、装配式建筑和老旧小区改造将成为建筑业发展的主要驱动力。杭州建工历经 70 周年的发展,积累下了丰厚的物质和精神财富,在资源、体制机制、经营管理体系、产业链等方面有着巨大优势,这些为杭州建工的发展提供了强有力的支撑。

张董事长强调,总结杭州建工的发展历史,我们要继续坚持这四方面优点。一是对局势的敏感与对发展机遇的把握,大力加强对行业趋势的分析预测;二是把经营与管理工作并举,经营要发挥好龙头作用;三是重视人才的培养,完善人才引培体系和选人用人制度;四是企业的文化建设充分融进了企业的发展进程,“党、工、团”工作切实紧密团结员工，使全体员工保持心齐、劲足、意坚。

杭州建工该如何发展？张董事长提出了总体工作目标:通过三年(2021 年 -2023 年)努力,打造一个产业链更加完整、业务结构更加优化、财务结构更加优质、人才结构更加合理、盈利水平更加优秀的高质量发展企业,争取到 2023 年末,产值达到 150 亿元以上。

结合集团的优势与不足,张董事长对于未来的工作提出了两方面要求。

一、提增创业激情

随着建筑市场化程度会越来越高,企业与行业龙头差距较大,固有的、稳定的经营管理体系和理念缺少竞争性和适应性,难以在市场竞争中取胜,因此,需要全体员工重拾创业心态,进行二次创业。

张董事长要求,要像创业者一样投入,保持创业者的激情，把公司的发展作为自己的一份事业,彻底改变按部就班的作风;像创业者一样进攻,保持冲劲,团结齐心勇往直前;像创业者一样开放,敢于试错,容忍错误,在不断试错中调整战术,用学习和创新不断进化组织能力；像创业者一样敢于“革自己的命”,直面变化,大胆走出舒适区,不断革新已经不合时宜的思维、行动,增强创业的使命感和责任感。

二、实现创新措施

一是要实现体制创新,坚持发挥混合所有制股权优势,同时积极探索和大力完善多层次体制创新:进一步完善集团本级和子公司的管控关系;创新股权激励机制,试点分公司模拟股份制和项目模拟股份制;专业分公司在条件成熟时，可以转变为子公司,成为独立法人,但要坚持两个原则:有利于市场拓展,有利于发挥主要经营者的积极性。

二是要实现机制创新。

在市场机制创新方面，要保存量、抓增量、找新量,充分挖掘现有潜力,做强主业平台,寻找新的经济增长点，积极探索全过程咨询服务、适度打通建筑和房产边界等；要坚定实施大客户战略,加大合作力度,大力引进优秀项目经理,落实深耕区域战略,做大做强现有区域市场,并逐步稳健地培育新的区域市场;要充分发挥产业链优势,坚定地向装配式建筑转型升级,延伸产业长度,丰富经营内涵。

在管理机制创新方面,要强化成本管理,把工程进度管理作为成本管理的组成内容,规范材料采购管理程序,提升人力资源成本管理效率;要强化风控管理,实现管理全过程覆盖,确保项目经理评价体系、标前评审等机制更大效率地发挥作用;要强化技术管理,以科技创新引路,不断运用数字化、信息化手段;要强化安全生产和质量管理,实现“标化”管理,提升分公司和项目部的责任意识、安全意识、质量意识、品牌意识和创优意识。

在激励和约束机制创新方面,创新要达到“讲实情、讲实效、讲实绩”的目标。要完善公司责任制考核体制,考核结果与薪酬奖励关联;要积极探索按劳分配和按资分配相结合的方式方法;要强化审计职能,强化整改落实。

在资源配置机制创新方面，要创新融资方式和渠道,打通票据业务通道,提高资金的使用效率;要切实做好清收清欠工作,让资金配置更加高效;要优化人才资源配置,强化管理人才力量和技术人才力量,要突破“以内部培养为主”的思维,加大外部人才的引进力度,立足于内部培养与外部引进相结合,加快梯队建设;要加强本级与杭安公司和杭构公司的产业链整合、互动,三方联合为杭州建工赋能，为杭安公司和杭构公司赋能;要在做好实体企业的同时,在实体经营和资本运作上有所尝试、有所成效,努力和资本市场接轨,优化业务结构和资产结构。

会议最后，广厦控股集团创始人楼忠福作重要讲话。楼忠福表示,从 2008 年开始,杭州建工在来董的带领下一直稳健发展,他对杭州建工在全球受新冠疫情影响严重的背景下仍能取得现有的成绩表示肯定。

随后,楼忠福以发展为主题,对企业的规划设定、发展目标的设定和转型目标的设定提出了更高的要求,同时对股权的改革创新、责任制考核、用人机制、资源配置等方面提出了具体的要求。

楼忠福强调,发展必须要有明确的目标和详细的规划,杭州建工要向经营型和管理型企业转型,建立起系统化、相适应的管理机制来保障发展目标的实现。

楼忠福要求,一要加大体制改革的力度,从源头入手,由上至下,上下一致,实现改革新突破。二要在股权体制改革和重大体制改革上大胆尝试,进一步完善内部责任制考核制度、用人制度、薪酬制度等,在试行分公司、项目部模拟股份制时,落实好三级管理,尤其是分公司要明确责任,责权分明。三要强化资金管理,创新运作方式,拓宽融资渠道,加大清欠力度,盘活现金流。四要走出去,积极开拓外地市场,加强与大客户、大企业、行业其他企业之间的合作。五要加强内部管控,把握好发展与风控的关系，重视提高管理人员的责任心和水平,做好人才的提拔、引进和培养,健全用人机制。

大会表彰了获评广厦控股集团先进和城投系统先进的人员，及 2020 年度集团先进集体、先进基层党组织、创优达标先进集体、“保复工·赢双战”立功竞赛先进等各项荣誉,先进代表上台领奖。

年牛春来早,奋进正当时。2021 年,站在新征程的起点,我们携手共进,以更加昂扬的精神面貌,发扬好“为民服务孺子牛、创新发展拓荒牛、艰苦奋斗老黄牛”精神,“耕耘”出更加辉煌的杭建明天！

（综合办　刘愈）

光荣榜

杭州奥体中心主体育场项目斩获鲁班奖

近日，中国建筑业协会公布了 2020~2021 年度第一批中国建设工程鲁班奖(国家优质工程)入选名单,杭安公司参建的杭州奥体中心主体育场获此殊荣！至此,杭安公司已将九项鲁班奖收入囊中。

（杭安公司　韩伟娜）

近日,杭州市建设工会公布 2020 年度杭州市建设系统“安康杯”优胜单位、优胜班组和先进个人名单。杭州建工、杭安公司、杭构集团、广通劳务荣获 2020 年度杭州市建设系统“安康杯”竞赛优胜单位;集团嘉善和善家园小区项目部、杭安公司之江实验室一期(西区)机电安装工程项目部、杭构·杭州建工教材有限公司砼分公司、广通劳务生产部获“安康杯”竞赛优胜班组;集团何卫红、陆宇翔,杭安公司袁峰、邵梦帆,杭构集团桓文斌、陈伟,广通劳务方嫣然获“安康杯”竞赛先进个人。

（综合办　刘愈）

近日,浙江省建设建材工会公布了 2020 年省级文明工地评选结果名单,集团嘉善县和善家园小区(一期)工程和皋亭山液化气储配站工程获得省级“文明现场、和谐工地”荣誉称号。

（八分公司供稿;市政分公司　罗基福）

近日，杭州市城乡建设委员会和杭州市经济和信息化局下发杭建科【2021】17 号文件,经申报、初评、专家审定等程序,确认杭安公司通过 2020 年杭州市建设行业市级企业技术中心运行评价。

（杭安公司　冯涛、韩伟娜）

集团中标杭州市滨江区教育局北塘河小学及幼儿园工程项目

新年新气象,集团迎来中标“开门红”！近日,集团顺利中标杭州市滨江区教育局北塘河小学及幼儿园工程项目。

该项目位于杭州市滨江区，东依西兴路和城市辅路,南临北塘路,与北塘河隔路相望,西临规划住宅,北靠滨兴路。项目造价约 3.07 亿元,总建筑面积 62893m²,其中地下 25892m²,地上 37001m²,拟建工程为 1# 楼(幼儿园)、2# 楼(综合用房)、3#、4# 楼(教学楼)、5# 楼(食堂、风雨操场)、门卫及附属用房和 1F 地下室均采用框架结构,工期为 600 日历天。建成后总规模为 36 班小学、12 班幼儿园,外加 6 个小学备用教室及 3 个幼儿备用教室。

教育既是满足老百姓需要的民生工程，也是营造良好发展环境的基础工程,更是一座城市吸引人、留住人、成就人的关键要素,是城市的竞争力所在。深知学校建设项目的重要性,集团在第一时间组建了一支技术过硬的项目管理团队,确定“确保西湖杯,争创钱江杯”的质量目标,按照工程节点,制定工程计划,目前已开始进行临时设施建设。

近年来,集团不断加大公建项目的开拓力度,紧抓城镇化建设的东风,瞄准教育市场,先后承接了安徽灵璧中学及东北小学、钱江世纪城崇文实验学校万科校区工程、杭州第二中学东河校区拆复建项目、浙江财经大学下沙校区等学校民生工程。杭州建工将秉承“高效务实、精益求精”的精神,精心组织、科学管理、文明施工,全力完成建设任务,用心打造精品工程,为杭州教育事业添砖加瓦。

（三分公司　严国胜;综合办　刘愈）

共商交流合作 共谋协同发展

3月8日下午，浙江工业大学工程设计集团有限公司(以下简称“浙工大工程设计集团”)党总支书记、董事长单玉川,党总支副书记、总裁应义淼等一行人至集团所属杭安公司走访交流。杭安公司党委书记、总经理孟功乔,副总经理杜育汉、王遥瑷及相关人员共同出席座谈会，双方就EPC项目发展趋势、如何开展企业间的合作等方面进行了深入探讨。

浙工大工程设计集团是一家以综合性工科大学雄厚师资及相关学科为依托,以较高的科研水平和先进的科研技术装备为优势,集设计、建设、科研三位一体的工程咨询企业。针对以设计为龙头的工程总承包(EPC)、BIM信息技术、新型装配式建筑的理论与实践开展了前瞻性、系统性研究,积累了丰富的研究资料和成果。

浙工大工程设计集团党总支书记、董事长单玉川表示,浙工大工程设计集团积极探索以设计为龙头的工程总承包、建筑工业化及BIM信息技术，大力发展以设计牵头的EPC项目，借助EPC项目的飞速发展也实现了企业的转型升级,不断提升企业在建筑全产业链方面的核心竞争力。

杭安公司党委书记、总经理孟功乔表示,EPC项目是未来建筑业的发展方向,近年来,尤其是建筑业环境发生重大变革的背景下,杭安公司也在积极寻求EPC项目的合作契机。杭安公司与浙工大

工程设计集团在各自领域具有领先优势,我们要把各自的优势整合起来,双方强强联合,组建战略同盟,及早开展实质性的合作。 （杭安公司 郦栋）

杭构·建工建材公司PC叠合板成功试生产

1月28日,杭构·建工建材公司“PC建筑工业化生产基地”送上新年贺礼——首批3块建筑工业化叠合板成功从自动化流水线上试生产完毕并进入堆场堆放。

试生产现场，杭构·建工建材公司生产相关人员按照工序流程一一就位,设备维护人员、技术保障人员,现场待命,随时进行应急保障。下午18时,历经3小时的生产运行,3块叠合板顺利试生产成功。

此次试生产工作，是杭构·建工建材公司PC生产基地扩产再出发的重要节点。成功试生产,是对整条流水生产线的新加料斗设备、模台的运行匹配度和顺畅度进行验证,对新引进的PC生产管理MES系统现场进行演练,也是对全体生产、技术、质检、原材料采购等员工进行练兵,为后续的PC扩产奠定坚实基础。

据悉,2018年初,为更好地集中优势资源助力企业亚运地铁管片的保供工作,企业PC生产车间柔性自动化生产线由最初的PC产品的生产转型地铁管片产品生产,配合管片车间,协同做好杭构集团仁和基地管片生产工作。两年来,两个车间相互协作,较好的完成了各项生产保供业务,厂区月最大地铁管片产量达2000余环,PC车间最大月地铁管片产量达1000环，助推企业产值效益创历史新高。

2020年,随着“新型装配式构件”市场规模逐步扩大,工艺技术逐步成熟,杭构·建工建材公司PC生产扩容迫在眉睫。针对这一现状,公司重点规划,启动PC产品系列扩容准备工作。9月,根据现场发货需求，合理规划PC车间与管片车间的生产项目与产品型号,以12月中旬为PC车间完成扩容,倒排现有管片的生产业务;按照“打造5S标杆示范车间”的目标,对PC车间生产布局进行重新规划;在不影响生产的同时,按照“人机料法环”五大生产所需,提前进行各项资源的储备:挑选合适的一线生产工人到其他管片厂进行实操上岗培训,提升熟练度;进行设备设施技术改造,使设备更好地贴合流水线自动化、智能化生产;提前进行各项原材料物资市场调研，对接PC市场各项最新标准、技术资料,引进PC生产MES信息管理系统,进行全员生产、技术、信息化管理培训,组织人员到兄弟单位实地进行跟班学习。紧跟PC市场发展,做好生产系列准备工作,确保在春节前成功进行试生产。

PC预制构件生产，是建筑工业化生产体系的重要环节,也是建筑工业化发展的必然所需。时隔两年扩容出发，杭构·建工建材公司全体职工将充分发挥主观能动性,不断革新、开拓进取,齐心协力实现PC产品高质量制造,为企业可持续、高质量发展不遗余力。 （杭构集团 缪细荣）

全力以赴 众志成城 38小时供应混凝土8753m³

杭构·建工建材砼分(建工砼)公司打响“保障供应城北地标建筑”第一枪

农历辛丑牛年将至,杭城春运正当,当“杭漂人”纷纷踏上返乡归途之时,杭构集团仁和基地却依旧机声隆隆、灯火通明,现场一片繁忙。由中建三局集团承建的“万象城项目A2区块底板”近9000m³的大体积预拌砼供应正紧张有序地进行着。从中午12点到次日凌晨2点,经过38小时连续奋战,共完成预拌砼浇筑8753m³。杭构集团仁和基地·建工建材砼分(建工砼)公司春节前最后一次大方量供应任务圆满完成，这标志着2021年杭州城北万象城项目预拌砼供应正式全面展开。

杭州城北万象城项目总建筑面积47万平方米,项目包括办公塔楼、购物中心以及独栋商业等。办公塔楼58层,建筑高度285米,是杭州城北的标志性建筑。杭构·建工建材砼分(建工砼)公司需提供该地标项目混凝土近20万m³。而本次供应的正是主楼地下室底板,混凝土设计强度C40,抗渗强度等级P8,大体积混凝土浇筑,一次性浇捣量达近9000m³，底板厚度由2.5m至7.0m不等，且厚度3.5m以上的混凝土量达4000m³。

38小时,要完成“首战”大体积底板供应,时间紧、任务重。杭构·建工建材砼分(建工砼)公司经营团队高度重视,针对高强度、连续供应便早早做了充分准备:成立以总经理沈彪为总指挥,各部门负责人为组员的供应领导小组,在供应前期,会同城北万象城项目部多次召开专题保供会议,并就人员安排,车辆、机械设备准备及供应详细计划等细节做了部署；统筹调度安排5辆汽车泵(其中一辆为备用),65辆搅拌车,随时待命,确保供应连续不间断;认真落实安全生产管理,加大突发事件应急处理能力,严格执行“六定”、“六严禁”、“四点一段”等政策,杜绝驾驶员疲劳上岗;与项目部进行多次技术攻关,克服大体积混凝土浇捣易产生有害裂缝、供应距离长、坍落度损失大等困难，合理选用原材料、优化配合比、改善施工工艺、加强养护、严格控温,全程动态监控混凝土状态,确保供应质量。

值得一提的是，为保证本次大体积混凝土供应,一批省外“杭构人”响应政府号召“留杭”过节,70余名驾驶员、泵车工、操作工、技术人员等各岗位参与了“大会战”。为让他们留的安心,杭构集团党委、行政、工会及员工所在单位也早早安排部署,为“留杭”员工申请“新春红包”、为“留杭”工人加工资、为“留杭”员工送上口罩、消毒湿巾、鸡蛋、牛奶、蔬菜食品等“防疫生活大礼包”,减少留杭外省职工群体困难,让他们留得安心·舒心,在杭工作稳、过好年。

本次混凝土供应任务的圆满开展,充分展现了“杭建品牌”和“杭构品牌”,也是“杭构人”扎实的实力和“爱岗敬业、奋力拼搏、无私奉献”的精神风貌的体现。2月2日中午,杭州城北万象城项目部,特派专人送来一面写有“供应优良、质量可靠、服务周到、协作共赢”的锦旗。这既是对企业圆满完成混凝土供应任务的感谢,也是对杭构·建工建材砼分(建工砼)公司各项工作的肯定。（杭构集团 汪远船）

热火朝天！吹响节后项目复工集结号

人勤春来早,实干正当时,为保障项目顺利复产复工,杭安公司机电安装第一分公司衢州慧谷工业设计创新园机电安装项目部全体管理人员一键切换,从“假日模式”到“工作模式”。这几日,项目已全面投入复工复产,班组工人也陆续到位。施工现场一片繁忙景象,各工区抢抓机遇复工复产,掀起了新的建设热潮。

项目部组织召开节后复工工作部署会，督促参建人员归位收心。在复工会议上倒排施工计划、细化节点任务,要求全体参建人员收心紧弦,撸起袖子加油干,加强质量管控,强化品质意识,加快推进工程进度,做到与工程总体建设节奏同步。

项目部多措并举,严管节后复工安全生产,在做好疫情防控的前提下确保项目安全生产形势平稳。分公司领导班子带队开展节后复工检查,对项目劳务作业人员、机械设备、材料等资源配备情况进行全面排查检查；同时进行节后复工现场安全隐患大排查,通过自查自纠,排除各施工点安全隐患，切实保障项目复工生产安全；组织安全第一课、安全技术交底等多种形式的安全教育,及时对节后返回工作岗位的现场管理人员和现场作业人员进行培训。

项目部结合总包单位提出的要求，从项目管理、技术管理、分包管理、合同管理、安全管理等方面做好项目管理经验总结工作。针对复工后续工作安排,分公司经理提出三点要求：一是确保工期,按照既定的节点工期,做好施工安排,将工期分解到天,落实到人。二是做好配套准备工作,加强和建设单位、监理单位及各部门的密切配合,确保施工过程资料的准确性和完整性。三是要重视签证索赔管理,完善现场签证资料,增强索赔观念,最大限度维护项目部和公司利益。

衢州慧谷工业设计创新园机电安装项目今年将进入全面施工的高峰阶段，主体结构结顶后,各专业的机电安装工作将全面有序展开。

（杭安公司 杜璐）

查问题 补短板 定标准 促提升

第四(安徽)分公司召开新春经营生产管理会议

新年开工伊始,集团第四(安徽)分公司召开了新春经营生产管理会议。分公司经理赵彪、各项目负责人及主要管理人员参加了此次会议。会议主要围绕分公司在管理过程中的短板进行梳理和分析，并重点就存在的问题展开讨论,查找原因,制订标准,进行纠偏。

会议指出，去年分公司在整体运营上遭遇瓶颈，部分原因与国内经济形势及行业大环境有关，但更主要的原因是随着分公司经营规模的快速扩张，现有管理模式已不能适应新的发展要求。项目过程管理、项目考核激励等方面,还需要不断强化、优化和创新。

随后,会议对进度控制、材料采购、预结算管理、成本控制等15项项目管理内容进行了分析和讨论。参会人员以直面现实的勇气、不破不立的决心,客观总结存在的问题,找出症结,探讨改进的方案,共同制订执行标准。会上还讨论了《项目负责人绩效考核评价管理办法》征求意见稿。

会议重点强调,2021年分公司需要有破釜沉舟、壮士断腕的决心和勇气,需要上下团结一心,攻坚克难,需要有责任担当和“说实话、办实事、求实效”的工作作风,需要狠抓落实,切实做实做细各项工作,为促进完善工作流程、实现健康发展奠定坚实的基础。2020已经成为过去式,2021我们重整旗鼓,不畏艰险,直面风浪,以“创新发展拓荒牛、艰苦奋斗老黄牛”的精神,全面加快推进企业转型升级良性发展,乘势而上开启新的征程！ （四分公司 裘奇）

安徽省级专家团赴集团鼎元府邸项目现场观摩——

将在合肥全域内推广升降机新技术

3月4日，安徽省建筑行业机械管理专家团在合肥市质量安全监督站站长黄伟的陪同下，来到集团承建的安徽鼎元府邸项目进行现场观摩。

专家团主要观摩了项目部的现场标准化建设、文明施工建设及环保措施,并深入了解项目部井道施工升降机新技术应用情况。

鼎元府邸是合肥市建筑行业内首个采用井道施工升降机技术的项目，安徽分公司经固镇碧桂园项目试点成功后，在自有项目上进行了推广。项目部通过视频的形式，向专家团全面展示了井道施工升降机与传统外挂施工升降机的区别及优势。传统外挂机需要2个人控制操作,3-4名小工上料，而井道施工升降机仅需2人操作,2个小工上料，大大节省了人力成本和时间成本。而且，井道施工升降机位于建筑内部,施工也不受恶劣天气影响,也避免了施工人员天天日晒雨淋，从整体上缩减了工期,大大提高工作效率。此外,在安全性能、效益优势上，井道施工升降机也具有很大的优势。看完视频介绍,项目经理常化利陪同专家团深入现场观摩，一线作业人员实操演示了井道施工升降机的操作规范。

观摩过程中，各位专家和领导一边认真倾听记录,一边仔细观看演示,还不时饶有兴致地询问交流，有的还用相机留下视频资料,准备带回去学习。专家团高度肯定了项目部在项目管理上的规范有序和在新技术运用上的创新，并计划将在合肥市内广泛推广井道施工升降机技术。观摩人员纷纷表示通过这次观摩交流活动开阔了眼界,增长了见识,受益匪浅,回去要总结经验、积极推广,以推动整个安徽建筑行业的施工管理水平再提升。

（安徽分公司 刘胜男）

为工地增绿 为党旗添彩

集团和善家园小区项目联合党支部开展义务植树主题党日活动暨安全文明示范岗签约授牌仪式

为倡导全民植绿、护绿、爱绿,在这万木争春、生机盎然的美好季节，集团和善家园小区项目联合党支部在工地现场组织开展党员带头义务植树活动。

活动结束后,全体领导及现场管理人员代表、工人代表移步项目部大会议室开展“安全文明示范岗”签约授牌仪式,集团工会副主席李雯主持，项目联合党支部书记杜江洪分别与5位“示范监督岗”人员签订《流动党员安全监督岗协议书》并授牌。

杜书记指出,全体管理人员和工人兄弟要以主人翁的姿态,认真履行自己的职责和义务,关心、支持并积极参与项目建设各项工作,形成“全党动员、全民动手、党员示范、共同监督”的良好局面。

最后，嘉善善建公司驻场代表李伟对本系列党员活动表示充分肯定,希望杭州建工集团在做优项目建设的同时,始终坚持“红色工地”创建,不断创新活动形式,实现组织生活上联合、项目工作上联动、安全质量上联控、廉政建设上联防、精品工程上联创,发挥“1+1＞2”的联合效应,将和善家园小区打造成为“品质不低于商品房”的安置房住宅项目。魏塘街道小东门社区党委书记姜明荣强调,杭州建工集团要树一个标杆,做一个口碑,充分发挥示范引领作用,将和善家园建设成为“颜值高、环境优、人文美”的红色小区,实现与车站北路红色街区的互联共通,全面巩固嘉善“全国文明城市”创建成果。 （八分公司 吴涛）

以饱满的创业、创新激情　实现杭建的二次飞跃

———张汉文董事长在 2021 年新春工作会议上的讲话

各位同仁：

大家下午好！

2020 年是杭州建工较为特殊的一年：一是新冠疫情突发，宏观经济面临巨大挑战，企业发展也受到了严重影响。二是公司新老董事长交接。在此特殊背景下，杭州建工通过全体员工的共同努力和辛勤付出，全力保障了各项目标任务圆满完成，成绩的取得来之不易，在这里，我代表集团董事会，对各位骨干、各位员工表示最诚挚的敬意和最衷心的感谢！

自 2008 年起，杭州建工在来连毛董事长的领导下实现了大力发展，实现了第一次飞跃。现在，我作为新一任董事长，有责任承担起杭州建工创新发展的艰巨使命，有责任带领大家一起实现杭州建工更好的发展，实现杭州建工的第二次飞跃。

因此，我今天的讲话主题围绕“*杭州建工要不要发展？能不能发展？怎么来发展？*”而展开。

一、杭州建工要不要发展

“要不要发展”是看似老生常谈，但有必要再做一次强调。目前，公司存在两个不良现象：一是存在小富即安的思想，满足于公司业绩的小幅增长和员工收入的稳步增长，安于现状，干劲不足。二是强调风险控制的同时弱化了企业发展，不能很好的把握住发展与风险控制的关系。发展是企业永恒的主题，意义重大。理性分析，因为：

（一）企业生存法则，逆水行舟，不进则退

1、从建筑业的整个发展环境看，转型升级的大幕已经拉开

一是产业结构发生转变。第一，建筑业发展重心由城市房建与开发逐步向新基建、城市保障与运营（安居房、保障房、市政建设等）、老旧改造、新农村建设转变。第二，我们的业务结构 60%-70%是房建，而房产建设已有放缓趋势，难以保持往年的高速增长。第三，房地产企业的市场集中度不断提高，与大型房地产企业合作风险相对较小，但与地方小型房企合作的风险大大增加。

二是供给的提供方式发生转变。市场对建筑企业的产业完备度要求越来越高，包括工程总承包、全过程咨询服务以及项目建成后的经营管理等业务，对建筑企业具备项目融资、设计、采购、施工、项目运营管理等全过程管理能力提出了更高要求。

三是产品的生产方式发生转变。建筑工业化进程在加快推进。随着国家设计、生产和实施标准的逐步成熟，建筑预制构件的设计、生产、运输与吊装逐步扩量已成趋势。

四是行业发展走上提质增效的道路。企业的品牌、信用、质量安全管理能力、履约能力、服务水平等竞争代替了原来的“关系”竞争。建筑业也要“工业化”，也要求企业内部管理标准化、建造过程精益化、产业链集成化、产业工人技能化等。例如，去年推出的建筑企业资质改革，使特级企业与一级企业差距缩小，竞争中关键是看企业品牌和业绩。

一句话概括，建筑业的行业竞争将越来越激烈，面临的挑战也越来越多，我们只有通过发展来顺应时代的变化，跟上时代的步伐。

2、从杭州建工本身来说，我们也面临诸多挑战

一是企业总体发展稳定，但发展思路与方向更待优化，需要设定更科学合理的目标。要根据国家经济形势和行业发展变化的特点，对我们未来发展方向、定位、体制设计、机制创新等方面做出必要的适应性调整，我们才不至于迷失方向，才能以更加积极主动的方式迎接新挑战。

二是企业业务结构集中度高，业务模式相对传统和单一。公司发展重心一直以房建、安装、商品砼和劳务分包业务为主，随着杭州市隧道与地铁的集中建设，我们逐步取得地铁管片业务。传统业务的保持，保障了收益，稳定了根基，但也有业态相对单一，缺乏新的经济增长点的问题，若不及时调整，随着市场竞争的不断加剧，效益的增长会疲软，跟不上企业规模的增长。

三是管理体系比较健全，但整个体系的“标化”工作还需努力。

接续于国有企业的优良传统，总体上，杭州建工的内部管理工作严谨和规范，在企业制度建设和管理的措施与手段方面也较完善，但仍然存在需要改进与提升的方面：

管理职能弱点的补全。每个单位，都应自我剖析，从全局的角度分析如何弥补短板，堵住漏洞。尤其要加强财务管理、成本管理、风控管理等。

管理职能的互相联动。未来的工作将会对信息共享和互动支撑提出更高要求。

管理手段和方式的不断更迭。公司的管理工作在行业交流、标杆企业对照方面有待加强，管理手段和方式较传统，需不断与同行业的先进企业交流学习。

四是公司的资源配置与经营管理的良好互动尚未形成。

作为传统建筑企业，融资渠道单一的问题始终存在。公司人才培养方式以内部培养为主，这样的优点是人才队伍建设和企业文化建设能保持相对稳定，但也在一定程度上导致干部管理队伍活力不足，难以接受新思维、新观念，实施新手段的能力缺失。

五是企业品牌建设、信用建设等工作任重道远。需通过高标准、高水平的项目管理来大力提升企业的服务质量。

（二）杭州建工发展是历史赋予我们的重任

杭州建工建企已有 70 余年，发展至今，历经众多坎坷与艰辛，更取得了不菲的成绩。今后，我们要把杭州建工发展的更好！这是对企业负责，也是对企业背后关联着的几千户员工家庭负责。

二、杭州建工能不能发展

答案是肯定的！

（一）行业发展虽然充满挑战，但也有充足的发展机遇

我国建筑业经过 30 多年的高速发展，人民群众的居住环境和质量、市政和基础设施建设在持续提升，这都为建筑业提供了发展机遇。当下，过去一些不合理的规划、区域发展不平衡等方面的矛盾逐步凸显。国家将在这些方面开展相应的优化提升工作，这将为我们未来的发展提供更广阔的机会。

去年新冠疫情，国家及各省市陆续推出投资计划，据有关报道，全国共计推出约两万多个重点投资项目，总投资额近 42 万亿，为整个建筑业市场繁荣奠定了基础。

另一方面，城镇化建设带来建筑业市场的持续增长。2019 年中国城镇化率为 60.6%，而发达国家平均约 80%，我国有很大的增长空间，未来人口将更多聚集到城市群和都市圈，主要集中在长三角、粤港澳、京津冀等 7 个城市群。城市群和中心城市建设将成为建筑业发展的最大承载体，城镇化、全装修住房、绿色建筑、装配式建筑和老旧小区改造会是建筑业大发展的有力支撑。

（二）杭州建工的物质和精神积累，是发展的宝贵财富

一是资源优势，家底殷实。从负债结构来看，杭州建工的负债率仅约 70%，而很多大型建筑企业的负债率已达到 90%，我们的资产负债率具有明显的优势。此外，公司还拥有大量的房产、土地和设备等优质资产。从人才结构来看，公司拥有一级建造师有百余人，人才实力不弱。从产值利润来看，2008 年，公司总体产值仅十几亿，且资金紧张，利润少。通过十二年的努力，在 2019 年产值、新承接都突破百亿，利润实现超亿元，在技术创新、科研方面也是成果显著。这些是杭州建工实力的体现。

二是混合所有制的体制机制优势。杭州建工兼具了国企的规范性和民企的灵活性。现有的经营决策机制灵活有效，管理机制规范有序，这是通过广厦、城投、建工三方通过十数年共同努力而取得的成果。

三是企业整个经营管理体系框架完整，工作流程规范有序。公司经营体系、项目管理体系、财务管理体系、人力资源管理体系、分公司管理体系等各个模块都能保持高效、正常运转。

四是有完整的产业链。杭州建工拥有多项一级施工资质、专业分、子公司、安装、构件公司等，都同属于建筑产业链，若能发挥好产业链优势，公司将在业内形成明显的竞争优势。

总结杭州建工的发展历史，我认为有以下几个方面我们需要特别指出并继续坚持。

一是对局势的敏感与对发展机遇的把握。对企业来说，把握市场趋势是重中之重。我们的地铁管片业务是一个很好的例子，这得益于集团对市场敏锐的判断和坚定的决心，实践证明，这是正确的，我们享受到了新市场的红利。未来，公司要大力加强对行业趋势的分析和把握。

二是善于把经营与管理工作并举。经营拓展与管理相互制约，建筑业尤为此，若过于强调经营，忽略管理，可能造成严重后果，而过于强调管理，在竞争完全而且充分的建筑市场上，我们更难以与其他企业较量，所以，要经营和管理并举。

三是重视人才的培养。公司的人才培养体系完整，员工和骨干的引培制度、企业的内训体系，企业的选人用人制度等体系完整而且行之有效，这为企业未来的发展提供了更坚实的基础与空间。

四是企业的文化建设充分融进了企业的发展进程。杭州建工以及下属子公司的企业“党、工、团”工作能切实紧密团结员工，使全体员工保持心齐、劲足、意坚。杭州建工能实现健康发展，很大程度上也得益于企业文化的融合。

历史见证了杭州建工的发展，在多各方面都积累了充分的优势，未来，杭州建工完全有理由发展好，完全有信心实现高质量发展。

三、杭州建工怎么发展？

（一）总体工作目标

通过三年（2021 年 -2023 年）努力，打造一个产业链更加完整、业务结构更加优化、财务结构更加优质、人才结构更加合理、盈利水平更加优秀的高质量发展企业。

到 2023 年末，产值达到 150 亿，其中本级 80 亿，杭安公司 20 亿，杭构公司 20-25 亿，广通劳务 30 亿。实现利润 1.8-2.0 亿。

（二）提增创业激情

杭州建工是一个有深厚底蕴的企业，建企有七十周年有余。杭州建工是一个淳朴的企业，七十多年来实实在在耕耘在建筑业，没有投机取巧，只有踏踏实实。那为何还要提？主要基于两点，分别是外部形势和内部态势。

从外部形势来说，未来建筑业的摩擦力会越来越小，市场化程度会越来越高。虽然目前摩擦力还比较大，市场化程度还不太高，但市场化的趋势不可逆，未来建筑业会进一步分化。有些央企已经万亿规模，而我们是百亿规模，与行业龙头有很大差距，需要奋力追赶。

从内部态势来说，我们是一个过于稳定的企业：稳定的团队，稳定的组织、稳定的管理体系、稳定的发展，这在某些发展阶段是优点，但也暗藏着问题。如果建筑行业已经市场化程度很高，并持续增长，那么保持稳定发展就没有问题，公司依靠着已有的市场份额，吃着行业增长的蛋糕，也能保持发展。但建筑业还在市场化的进程中，如果我们固守传统、一成不变，市场份额只会不断萎缩。企业固有的传统的管理体系、经营套路、行动惯性会因为过于稳定保守，缺少竞争性和适应性，难以在市场竞争中取胜。

所以，我所说的创业，就是要撇掉既得者的守成观念，不能有只靠守着家业吃一辈子的想法，必须逼着自己回到创业者的身份。过去 70 年的历史，再辉煌也已成过去。地区割裂、行政保护、关系营销，给我们增加了一些困难，但更多是提供了保护。随着行业的市场化越来越充分，这种不符合市场规律的保护将会逐步消除。所以现在的我们，和创业者并无二致。

一要像创业者一样投入。大家要有创业者的激情，不辞辛劳，有所作为。要把公司的发展作为自己的一份事业，而不仅仅是一份工作。要彻底改变按部就班的作风，全体员工都要全心全意的投入到杭州建工的二次创业中来。

二要像创业者一样进攻。创业没有退路，需要大家团结齐心勇往直前。创业路充满阻碍和艰辛，我们只有保持冲劲，坚持努力奋斗，才能开辟出一片新天地。

三要像创业者一样开放。创业无定式，优秀的创业者通常敢于试错，容忍错误，在不断试错中调整战术，用学习和创新不断进化组织能力。成功的初创企业通常都在不断的调整组织架构，不断地盘点人才、配置人才，来满足战略战术的需要。在创业者眼里，没有那么多条条框框的约束，学习和创新可以帮助创业者“越狱”，突破思维惯性、组织惯性的牢笼。

四要像创业者一样敢于“革自己的命”。我们目前最大的危机是墨守成规，不敢面对外界的变化。但企业即将面对缺乏增量的市场竞争的冲击，面对行业的剧烈分化和变革，如果我们还是待在舒适区，靠每年五亿十亿的增量，很可能要被市场分化的“大浪”拍回以前。所以我们要像创业者一样不断迭代，产品迭代，市场迭代、管理迭代，不断革新已经不合时宜的思维、行动。提增创业激情，具体要做到两个增强：

*第一，要增强创业的使命感。*在座的经营班子、骨干、员工都要为组织激情而生，人为使命感工作，才能做到一切为了整体，才能做到尽职尽责。一个组织没有激情活力，就不可能有竞争力。增强创业的使命感要消除以下几种现象：1、工作激情衰竭。领导叫你做什么就做什么，缺乏主动性；2、安于现状、安于舒适。一旦享受生活，就会像温水煮青蛙，感受不到外部环境的变化，不再进步；3、缺乏激情，不敢挑战新目标。要克服守成、不开拓新视野、不接受新挑战的毛病；4、不学习、缺乏自我批评精神、自我否定精神。

*第二，要增强创业的责任感。*责任是一种承诺，是一种担当，是一种奉献。从增强责任感的角度来说要消除以下几种现象：1、对组织的目标、价值观不遵守、不承诺、不履行；2、不敢拍板，不敢决策，怕出事，怕担责；3、不敢开拓创新，不敢承担变革的风险；4、不能直面本质矛盾和问题；5、不能旗帜鲜明地表达自己的观点，和稀泥，当老好人；6、距离“一线”太远，存在一定的形式主义和官僚主义。

（三）实现创新措施

1、体制创新

首先是股权体制创新，杭州建工有两个突出优势。第一，是建筑行业的产业链相对完整。第二，是企业的体制优势。公司本级目前的股权结构相对合理，符合企业发展特点，一方面是民营企业的灵活机制。另外一方面管理规范、办事合规。因此，要坚持大的股权体制不动摇，即坚持混合所有制不变，民营企业是大股东，国有企业是二股东，以及部分职工股。

除了股权体制，其他方面也需要积极探索和大力完善：

第一，进一步完善集团本级和子公司的管控关系。本级对子公司该管的必须要管好，不该管的尽量放权。

第二，创新股权激励机制。今年计划在三分公司试点模拟股份制。杭州建工分公司负责人一般都不是项目承包人，是集团的管理代表，但这种模式存在缺陷，分公司容易缺乏积极性，模拟股份制有利于调动分公司负责人的积极性。另外，项目模拟股份制正在制定试点方案，为各位项目经理提供参考。

第三，专业分公司在条件成熟时，可以转变为子公司，成为独立法人。重要的是坚持两个原则：其一，是有利于市场拓展；其二，是有利于发挥主要经营者的积极性。

2、机制创新

一是市场机制创新。挖掘现有潜力，做强主业平台；发挥产业链优势，装配式建筑要升级，延伸产业长度，丰富经营内涵。

对市场拓展要**保存量，抓增量**。保存量，就是分公司在风险可控的前提下，必须保持原有的业务量，保持自我平衡；抓增量，则从区域拓展和项目经理引进两方面来抓，二者必须并举。

在保存量、抓增量的基础上，还要**找新量**，寻找新的经济增长点。比如探索进入全过程咨询服务领域，或是适度打通建筑和房产的边界，介入“短平快”的房地产项目。杭安公司和杭构公司通过转型升级来抓增量：杭安公司必须打开思路，努力提高工业安装比例，虽然进入工业安装市场有难度，但这一步必须要坚定不移的跨出去；杭构公司混凝土基地建设必须立足长远，PC 构件转型要有条不紊地继续推进。

具体的措施方法在去年的工作会议上已经有明确的说明，关键要切实地落实下去。第一，是要把优秀项目经理的引进提升到战略高度；第二，是要坚定实施大客户战略，加大与大型房企、设计院的合作；第三，是要落实深耕区域战略，做大做强现有区域市场。同时，不冒进，在区域市场的分公司设立上，坚持“条件成熟一个设立一个”，再新培育云南、湖北等 3-5 个新的区域，通过区域市场的培育来做增量。

二是管理机制创新。财务管理严格规范，原则底线必须筑牢；成本管理持续深入，确保企业收益增长；风控管理全面覆盖，压缩风险空间；技术管理创新引路，强化企业品牌建设；安全质量生产“标化”管理，建筑业要“工业化”。

第一，成本管理。无论是分公司还是项目部，或是项目承包人，首先，要把工程进度管理作为成本管理的组成内容。其次，今年必须在材料采购管理方面制定具体的措施，程序必须规范，让成本控制有据可依。再次，人力资源成本管理要有效率，该公司管的，公司承担人力成本，不该公司管的，公司不承担成本。集团的造价咨询分公司，职能内容要提升，要承担起集团成本中心的功能。

第二，风控管理。风险控制必须贯穿事先、事中、事后全过程，实施全过程覆盖。项目经理评价体系、标前评审机制要更大效率地发挥作用。

第三，技术管理。以科技创新引路，不断运用数字化、信息化手段，如加大 BIM 技术的深化运用和可视化技术的运用来解决管理效率和管理半径长等难点。

第四，安全生产和质量管理。要持续“标化”，把现场场布软件运用、定型化设施运用、质量标准体系的编制与实施、创优夺杯项目流程标化等工作作为完善和提升的重点。建筑企业的竞争主要靠品牌和规模，而品牌要通过提升质量和安全来打造。安全问题要日日讲、时时讲，发现问题必须整改。要增强分公司、现场管理人员的安全意识、责任意识。在创优夺杯方面，必须以“三年创一个鲁班奖”为目标，公司会在政策上给予坚决支持。

三是激励和约束机制创新。激励约束机制的创新要达到“**讲实情、讲实效、讲实绩**”的目标。第一，要完善分公司、子公司以及部门的目标责任制，责任制考核尽可能量化，年度目标设置要准确，考核结果与薪酬奖励的关联性要更加明朗。第二，积极探索按劳分配和按资分配相结合的方式方法。第三，要强化审计职能，不做形式主义，要真真实实发现分、子公司的优点和缺点，对发现的问题提出整改措施，强化整改落实。在管理方面一视同仁，以是否有利于公司发展为唯一标准，坚决不搞特区，不搞特权。

四是资源配置机制创新。

第一，创新融资。要打通票据业务通道，商票替代银票之路已然开启，总部的资金部门要适应整个趋势，同时要研究如何提高资金的使用效率。

第二，切实做好清收清欠工作，让资金配置更加高效。应收账款及时回笼，这是风险处置的需要，也是公司发展的需要。所以说，双清工作是 2021 年工作的重中之重。

第三，优化人才资源配置。其一，要强化管理人才力量和技术人才力量，虽然公司在人才实力方面有较好的基础，但从发展的角度来讲，专业技术人员还需要充实。其二，要突破“以内部培养为主”的思维，加大外部人才的引进力度，立足于内部培养与外部引进相结合。要打破“新进人员薪酬不得高过现有人员”的思想，要以市场水平为准。其三，要加快梯队建设，老同志有老同志的优势，年轻人有年轻人的优势，要给年轻人机会，用年轻人的活力去带动企业发展。

第四，要加强本级与杭安公司和杭构公司的产业链整合、互动，三方联合为杭州建工赋能，为杭安公司和杭构公司赋能。

第五，在做好实体企业的同时，在实体经营和资本运作上要有所尝试、有所成效，努力和资本市场接轨，或引进优质投资合作方，优化我们的业务结构和资产结构，甚至实现上市。

同志们，一代代杭建人拼搏奋斗打下的“江山”如此多娇。作为新一代杭建人，时代给予我们更好的发展机遇，也带来了更大的严峻挑战。我们不但要守住这份家业，更要与时俱进，开拓进取，坚定传承务实奋进的建工精神，坚定承担再创新局的历史使命。让我们以饱满的激情，坚定的信心，共同为杭州建工实现二次飞跃而努力奋斗。

谢谢大家！

凝心聚力干实事 开拓创新求发展
携手奋进全面开创集团“十四五”发展新局面

——宋志刚总经理2020年度工作报告

尊敬的楼主席、张董事长、各位领导、各位同仁：

大家下午好！

今天我们以“云会议”的形式召开集团2021年新春工作会议，非常特别也非常值得纪念。虽然我们身处各个分会场，但是全新的2021年需要我们全体员工“心往一处想、劲往一处使”，今年是牛年，希望大家发扬“孺子牛”“拓荒牛”“老黄牛”精神，挥扬起“千里马”的气势，和集团一起向着更高的目标努力，一起开拓全新的未来！

回首2020年，通过杭州建工全体员工的奋力拼搏，我们取得了辉煌的战绩，下面我代表经营班子向大会作2020年行政工作报告和2021年工作计划汇报。

第一部分 2020年工作总结

一、主要经济指标完成情况及荣誉

(一)2020年，杭州建工完成产值96.7亿，完成新承接业务量112.09亿，全面超额完成年度指标。

(二)杭州建工荣获2019年度杭州市建筑业领军企业、2019年度浙江省建筑业先进企业、中国工程建设企业信用星级评定18星级称号、浙江省建筑业新冠肺炎疫情防控工作先进单位。

本级的杭州市中医院丁桥分院、年产30万套汽车冲压件建设项目(调度中心厂房、试验车间一、二)工程和杭安参建的嘉善县文化惠民项目获“2020年度浙江省建设工程钱江杯(优质工程)”；本级杭州市中医院丁桥分院项目和杭安参建的杭州奥体中心主体育场及附属设施、第一检录处工程与萧山区科技创新中心获“2019年度杭州市建设工程‘西湖杯’(建筑工程奖)”。

公司承建的萧政储出【2017】3号地块项目(一期、二期)获“2019年度杭州市新型建筑工业化示范项目”；翡翠城西北地块二期项目27-35#楼、地下室工程-27#楼、28#楼、32#楼、35#楼项目和杭政储出(2017)97号商业商务用房项目获“2019年下半年度杭州市建设工程‘西湖杯’(结构优质奖)”；杭政储出(2017)31号商业、商务兼容社会停车场项目、杭政储出(2014)27号地块商品住宅(设配套公建)项目四期、天子岭分类减量综合体项目和翡翠城西北地块二期项目27-35#楼、地下室工程-29#楼、30#楼、31#楼、33#楼、34#楼共4个项目获“2020年上半年度杭州市建设工程‘西湖杯’(结构优质奖)”；华中国家绿色印刷包装综合服务平台一期(1#展示研发楼)获“咸宁市2019年度建筑工程安全文明施工现场(桂花杯)”；河南省交通规划勘察设计院有限责任公司白沙分院三期工程建设项目、海龙·昊坤苑AB地块建设项目获“2020年上半年郑州市建筑施工安全生产标准化示范项目”；杭政储出[2013]82号地块旅游博览商业用房获“2020年度杭州市建设工程施工安全生产标准化管理优良工地”；五莲知识产权小镇西地块（一期)18#19#20#24#25#26#住宅楼获“2019年度日照市房屋建筑施工安全文明示范工地”；亚星盛世雅居（B-14地块)11-17号楼及通地下室获“河南省工程建设安全文明工地”。

在技术创新方面，集团累计获得了6项国家实用新型专利、1项省级工法，以及2项国家级、2项省级、7项市级QC荣誉。

二、加大力度拓展经营业务，为企业稳健发展储备力量

杭州建工一贯坚持大市场、大基地、大项目的发展战略，2020年，是一个非常关键的节点，突如其来的疫情叠加杭州“亚运前”建设高峰的慢慢退潮，市场上的业务量明显减少、竞争显著加剧，但是企业的稳健发展必须要有一定存量的新承接业务来作为支撑，以确保未来1-3年的可持续发展。

一方面，杭州建工加大新业务的承接力度，先后承接了河南偃师橄榄城·丹堤（一标段）施工总承包工程，造价4.5亿；福建顺昌浙商(中国)出口家具产业园EPC总承包项目，造价6.9亿；皋亭山液化气储配站工程总承包(EPC)工程总承包合同，造价1.18亿；嘉善中心城区“棚户区”直属库安置房项目全过程代建开发项目，造价5.53亿；中牟东青云锦熙悦总承包工程，造价2.03亿；五莲知识产权小镇西地块(二期)建筑安装总承包工程，造价1.5亿；青海省第四建筑工程公司棚户区改造项目2#楼工程，造价1.56亿；云南悦景庄·桃源里风荷组团二标建安工程，造价3.05亿；衢州礼贤未来社区项目土建安装工程Ⅲ标段工程，造价4亿；乐清市城中村改造安置房(中心区ZX-14d-1地块)建设项目，造价5.28亿；西安分公司承接凤起长安19号地块建安总承包建设工程合同，造价5.59亿元；凤起长安22号地块建安总承包建设工程合同，造价2.35亿元。

另一方面，杭州建工加大对大客户的开拓和维护力度，积极走访绿城、蓝城等优质大客户，稳定优质项目来源，借船出海，积极开拓区域业务，西安、云南、海南等区域市场逐步在扩大；另外，加强与战略合作单位的共建共赢，积极拓展多种模式开拓EPC等新兴业务，寻找新的市场增长点。

杭州建工用积极开拓的精神、用努力奋进的态度，来认真面对这次疫情对经济发展和企业运营的影响，力争用优良的业务储备，以最小的代价，抵御住企业面临的各种不利因素，为企业日后的发展积蓄力量。

三、扎实做好复工生产管理工作，强制度、促创新，全面提升企业精细化管理能力

(一)安全生产不松懈，打好安全复工战

2020年因为新冠疫情，企业的生产经营都受到一定的影响，尤其是复工以来，各地安全生产各类事故高发，更是为企业的安全生产管理工作敲响了警钟。

杭州建工严守安全生产的红线。首先，切实落实安全主体责任、落实全员安全生产责任制，形成人人重安全、人人管安全的良好氛围；第二，进一步夯实基础管理、强化制度执行，以标杆引领项目建设，全面提升企业的创优夺标；第三，全面提高企业的诚信经营、落实重点风险的防控工作，增强集团安全风险防范能力；第四，积极推进项目党建工作的开展，深入开展项目“共产党员安全岗”建设，促进项目安全管理；第五，加强项目分账管理和实名制管理工作，积极利用现代化管理平台做好项目人员的管控，有效推进项目平安综治维稳工作开展；第六，不断加强安全管理队伍的建设，加强分公司、项目安全管理人才的培养、引进，保持安全管理队伍的新鲜血液。去年6月，是全国第十九个“安全生产月”，杭州建工积极开展各类安全教育活动，举办杭州建工集团安全技能练兵(比武)，促进安全风险预防，提高安全技能和意识，促进企业安全发展，真正让安全意识植入到每一位施工人员的心中，不断推动企业安全生产形势的改善。

特别是，还正式出台了《杭州建工集团有限责任公司生产安全事故调查处理办法（试行)》，强化了企业切实履行安全生产主体责任，筑牢安全防线，进一步规范集团公司生产安全事故调查处理工作，让安生生产管理工作各个环节都有据可依。

(二)全面强化BIM技术创新应用，确保企业转型发展增添新动力

BIM技术是一个信息共享的平台，是一个实现建筑工程全生命周期管理的协同化作业平台。除了在项目建模之外，在项目管理过程中还能发挥出更大的作用，多专业协调、现场布置优化、进度优化、工作面管理、现场质量管理、图纸及文档管理、安全文明管理、资源计划及成本管理等，都需要我们进一步去探索应用。

杭州建工BIM培训中心已正式筹建完成并开展了二期培训，通过加强新技术的深度培训和广泛应用要让项目协同管理能力整体再上一个大的台阶。

(三)强化金融工具管理，进一步提升资金协调和管控能力

随着市场经济的不断发展，商业承兑汇票、供应链支付工具等各类资金结算工具纷纷出现，并逐步常态化，成为资金结算中无法忽视的组成部分。为防范风险、提高资金使用效率、规范各类特殊资金结算工具等的使用，集团出台了《承兑汇票及特殊结算工具管理办法(暂行)》，进一步规范各类特殊资金结算工具等的使用，提高资金使用效率、防范风险；同时，通过加强对资金结算工具的统筹管理，还能有力提升集团对资金的协调和调配能力，强化风险管控、确保全盘资金安全。

四、开启“领杭计划”，加大人才培养力度

行业转型逐渐来临，对企业的人才储备梯队提出了更高的要求。从高层次的懂金融、EPC项目运作的综合性人才到高端技术人才，再到专业技术工人建设，杭州建工都开始积极行动。

针对高层次复合型人才的需求，杭州建工积极通过外部招聘、推荐、专业猎头等渠道，为EPC等项目承接提供支撑与储备。同时，今年更是企业技术人才培育的“大动作”年，企业成立了技术委员会，由总工程师领衔，携各重点项目技术负责人开启技术与科研攻关，并完成了2次共计18个课题的科研立项，全面鼓励技术专业人才发挥科研创新积极性；杭州建工“领杭计划”的启动标志着正式开始“领杭员”的培养工作，集团设立“领杭基金”并设置三个阶段的“领杭奖”，识别、选拔一批有潜质并致力于在技术质量专业发展的技术骨干，纳入专项培养，以提高员工技术质量专业水平、提升集团技术质量能力，打造以技术质量为核心的战略能力。而在技术工人培育方面，则设立防水工技能工作室，推动防水施工技术创新创效，不断提升企业施工技术水平。

五、子公司转型稳、升级远，拓展新局面、跨上新台阶，携手向全产业链提升迈进

(一)杭安发挥品牌优势，积极开拓市政安装业务和区域市场

从浙江省先进建筑业企业到山东省安装行业先进集体，从“钱江杯”到“鲁安杯”，杭安公司用一贯以来的质量和口碑，不仅“走出去”，更是带着浙江的优秀品牌拓展了区域市场。

同时，在工业安装业务方面，杭安积极突破，接连中标重点民生工程：嘉善县西塘污水处理厂扩容工程设备采购及安装项和安吉县污水处理二厂三期6万吨清洁排放提升改造工程，为公司向市政安装转型打下了坚实的基础。

(二)杭构发挥技术优势，守“地铁”、争“地标”，积极向装配式业务转型谋发展

临近“亚运前”再叠加新冠疫情和基地搬迁的影响，杭构积极整合挖潜，优管理、提潜力、增效能，不仅坚守了“地铁”市场，混凝土及构件管片业务继续收获；更是应对未来市场转换，签订了一批“地标”性建设项目，并在高性能混凝土项目领域获得进步，进一步打响企业品牌，扩展新市场。

在面对建筑工业化的浪潮下，杭构编制完成企业“三年发展规划”，为未来发展提供指引；积极落实PC构件生产，调整改造现有构件“智能化”生产车间，为转产做好准备，大力吹响进军建筑工业化的号角！

(三)广通劳务发挥行业协会优势，加大产业工人培养力度，为劳务转型蓄力

近年来，建筑业深化改革全面推进，特别是劳务用工制度改革，对劳务企业未来的发展提出了挑战。2020年，广通劳务顺利成为中国二十冶、中铁六局、中铁十局、中铁十九局、中铁电气化局，以及中建五局等大型央企、国企的合格分包商，大力开拓了公司优质业务渠道。

除了传统劳务业务外，广通劳务积极借助市建协劳务管理分会的平台，谋求行业话语权；通过加大对产业工人的培育力度，积极推进民工技能培训、取证工作，为建立产业工人队伍谋划布局，为劳务企业转型积蓄力量。

六、四大工程，坚持企业党建的引领作用

杭州建工坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，认真落实新时代党的建设总要求和党的组织路线，紧紧围绕“党建发展双强”和“高质量发展”两大主题，深入实施“政治引领”、“强基树品”、“能力裂变”、“凝心聚力”四大工程，即深化主题教育，加强政治理论学习，努力构建风清气顺劲足的良好政治生态。特别是结合固定主题党日，定期为支部党员过周年“政治生日”，开展“五个一”，即送上一张“政治生日”卡片、重温一次入党誓词、开展一次谈心谈话、赠送一本理论书籍、领办一件服务实事，结合实际和党员特点，创新活动形式、丰富活动内容、提升活动成效。

深化基础工作、基层工作、特色工作，着力打造一流的“红色匠心”党建品牌，进一步形成“党建强、发展强”双强格局，推动党建工作全域全面提质。特别是，重点项目党支部的建设更加体系化，皋亭山液化气储配站项目党支部、嘉善和善家园项目党支部相继成立，各地城投和蓝城等业主越来越认可我们的项目党建，以党建促生产、以党建树标杆，进一步提升企业的品牌形象。

依照全国总工会关于产业化工人改革整体方案工作要求，结合企业实际，杭州建工一直在努力探索劳务用工的产业工人培育课题。杭州建工协办了杭州市“926工匠日杯”暨“杭州建工杯”手工木工职业技能竞赛、组队参加了“杭州通达杯”砌筑工职业技能竞赛，集团均荣获了“优秀组织单位奖”，张贤夫获得手工木工第二名，王荣刚、陈利忠分别获得了第六、七名；张罗亮荣获砌筑工第三名，汪建飞荣获第五名。集团防水工邹新华还荣获了全国优秀农民工以及第二届杭州市建设工匠荣誉称号，防水工大师工作室通过了西湖区工匠大师工作室的认定。通过技能工人以点带面的选树、培育，逐步稳定和提升企业专业作业班组工作质量，为企业储备优质合格产业工人奠定良好基础。

树典型、强文化，用好宣传阵地，强化舆论引导，建设具有强大凝聚力和引领力的社会主义意识形态工作新局面。坚持从严治党再出发，坚持优势转化促发展，不断推动集团党建工作取得新实效。今年，集团《杭州建工报》、“杭州建工集团”微信公众号也获得了2020年度全省建筑行业精品报纸、2020年全国建筑业优秀微信公众号等殊荣，充分发挥了企业宣传“发出自己的声音、讲好身边的故事、弘扬优秀的典型”的积极作用。

第二部分 企业发展中存在的问题

首先，企业的经营开拓力度还需要再加强。随着“亚运前”的时间越来越临近，市场留有的空间也越来越小，我们的经营工作还需要有的放矢，一方面要继续加大对杭州及周边地区业务开拓的力度，一方面也要盯准符合市场发展导向、具备发展潜力且风险可控的区域市场，积极开拓，以奋进促发展。

第二，创优夺杯的意识还需要再加强。企业的品牌和口碑可以共享、但更需要共创，需要所有分公司和项目部一起来创建和维护。集团也将继续采取各类激励措施，积极调动分公司和项目部的创杯力度，切实树立起“以精品树品牌”的意识和理念。

第三，企业的项目精细化管理能力还需要再加强。项目的精细化管理是建筑企业一个永远的课题，一方面业主对质量、进度、安全的管控要求越来越高，另一方面，市场激烈竞争导致的项目利润越来越薄，这就进一步倒逼施工企业必须以精细化的管控来覆盖项目预算、质量、进度、安全、成本核算等全过程，以管理谋效益。

第四，安全生产管理能力还需要再加强。企业外部面对安全生产的监管越来越严，2021年我们必须要花大力气解决安全生产管理中的短板，加大管控和监督整改力度，确保安全生产管理水平上一个台阶。

第五，企业的风控管理水平还需要再加强。施工企业一贯以来是在风险中成长的，但是在发展壮大的过程中，还要进一步加强对企业风险的管控，要把风险管控全面融入到项目承接、经济责任人的考察、合同的评审、施工过程中的成本管理、结算等全生命周期，全面树立风险意识，以过程求结果。

第三部分 2021年工作计划

一、做好企业发展研判，以科学切实的规划推动企业健康发展

2021年，是企业“十四五”规划的开局之年，由于2020年宏观经济形势及建筑行业市场均发生了一系列的变革与调整，杭州建工一方面要向外看，稳扎稳打，认真做好发展的研判和规划；另一方面，要向内看，精耕细作，认真做好企业各项计划的制订与执行，切实做好企业发展的“十四五”规划，为未来更长时间的发展奠定坚实的发展基础，为企业再次焕发出迈向更强更大的发展活力提供充分保障。

二、经营模式创新+经营能力升级，以积极变革应对“十四五”期间新形势下市场动向

(一)分公司和项目管理模式创新试点，继续坚持“大项目、大基地、大市场”的发展战略，重点关注在“十四五”期间有望得到重点发展的区域，积极开拓市场，在条件成熟的情况下逐步推进分公司和项目管理模拟股份制的试点，积极鼓励做好项目、做大市场、做大基地，实现共赢。

(二)全面提升主动经营能力，要坚持跟好“大客户”、抓牢“大项目”，借船出海、抱团出击，向行业内优秀企业学习，既在一定程度上减轻了经营成本，更有利于企业风险内控。另一方面，还是要拓展经营思路，加大参与EPC项目或者“短平快”房产项目的力度，在风险可控的前提下，局部打通施工和房产的链接，积极延伸企业的产业链，逐步调整优化产业结构，在利润率相对较高的细分行业里寻找新的经济增长点。

三、全面强化企业管控能力、优化项目管理能力，发挥三级管理特点和优势

(一)强化集团指导、计划、监督和统筹等管控能力

2020年，集团出台了《杭州建工集团有限责任公司成员企业控制性规定》对成员企业的各项具体工作明确了管控要求和归口职能部室，强化了总部的管理职能。

在集团的项目管理方面，杭州建工一直坚持三级管控模式，作为各职能部室要进一步强化对各分公司的管控职能，对全年的工作任务要能计划、强监督、善指导、优统筹，要进一步提升工作层面，更好地发挥指导和管控的职能。

(二)强化分公司分解计划、执行、纠偏等管控能力

各分公司作为项目管理的中坚力量和责任主体，要切实强化自身对各所属项目部的管控能力，从项目负责人的管理到项目承接、施工、结算等全过程的项目管理，必须落实对口部门或者专业人员专门管理，要重视相关的项目策划分解落实情况、执行过程情况以及对项目部纠偏情况的管控，要压实主体责任，做大做强做实二级管控，把过程中的问题在过程中解决。

(三)强化项目部的料账管理和劳务分包结算管理

在目前的项目管理基础工作上，要不断强化项目的材料采购分包和劳务分包的日常数据上报、统计分析、结算和清算管理，要逐步能做到项目成本信息资料事前申报、事中审核、事后封闭等全过程把控。

同时，也要强化项目现场基础资料收集、归档工作，在做好日常台账管理工作基础上，逐步推行电子化存档，保持过程资料的完整完备。

四、强根基、强创新，确保企业稳定发展

(一)全面强化BIM技术创新应用，确保企业转型发展科技推动力

2020年末，集团BIM培训中心正式开始启用，并开始二期BIM培训。BIM技术作为一个实现建筑工程全生命周期管理的协同化作业平台，在项目管理过程中能发挥出系列作用。集团也需要更多的专业型、复合型人才，不仅会管理，还要善于用新科技来辅助管理，让新技术为我们的项目管理增添双翼。

(二)全面强化资金安全，确保企业发展根基稳固

2020年，由于新冠疫情的影响对全年的经济发展带来了较多的不稳定因素，并且，施工企业一直面对着资金压力较大的生存环境，在整体宏观经济不良的预期下更是需要抵抗更大的压力。面对2021年，集团要坚持维护好整体资金的安全和稳固，一方面，加强对项目借款的滚动管理，对各类逾期借款明确处理方案，加快集团资金池的整体流动性；另一方面，大力推动应收账款的强力处置，对各类账期的项目应收账款分类处置，尽快回笼资金，降低成本，为企业发展提供稳固保障。

(三)全面强化人力资源管理体系，确保企业发展新生动力

一方面夯实基本功，进一步完善人力资源管理体系，梳理和优化各项人才培养举措，如青年员工跟踪面谈、杭行者学院、杭建研习社、专业序列晋升、领杭计划、技术负责人专项培养等，形成体系，提升效果。

另一方面聚焦企业变革，满足企业变革产生的人才层面的工作需求。进一步加强对外招聘工作的力度，满足项目施工总负责、专业技术负责人、材料结算管理、劳务结算管理、模拟股份制等企业变革会产生的岗位需求；配合模拟股份制的方案制订和实施，探索相应的激励约束机制等。

(下转第5版)

宋志刚总经理 2020 年度工作报告

（上接第 4 版）**五、子公司转型再奋力，多措并举、协同发展，实现新跨越**

（一）杭安坚持工业安装和区域拓展两条腿走路，谋求新突破

杭安在保持民用安装的优势外，要多领域发展，加大工业、市政项目的业务比重，向工业、市政安装转型，进一步把工业安装业务做大、做优、做强。同时还要大力拓展区域市场，充分发挥经营积极主动性，继济南分公司成功开拓山东市场之后，再拓展 1-2 个新的区域市场，寻求新突破。

（二）杭构坚持混凝土和 PC 构件产品两条腿走路，优化业务结构，培育新动能

杭构在继续深耕基础设施业务的同时，要优化业务结构，扩大房建、高技术含量业务承接；在地铁管片业务临近阶段性收尾时，大力扩增 PC 构件业务，开拓业务，转型 PC 构件生产；积极探索新产品，推进装饰 PC 新品生产，促进新兴业务发展提速，培育发展新动能；提升全产业链服务能力优势，做到公司内部产业链协同发展整合，探索新的业绩增长。

（三）广通劳务坚持传统劳务业务和区域市场开拓两条腿走路，拓展新市场

广通劳务要巩固传统劳务业务，继续坚持“规模、优质、高端”的发展方向，稳定现有的市场与规模。同时，要积极“走出去” 进行市场培育与发展，力争建立起稳定的外部区域市场；并进一步加大与大型央企、国企的合作力度，增加优质市场的份额。

六、进一步抓好企业党建，学党史，确保红色传统为新时期企业发展增添新动能

2021 年是“十四五”规划开局之年，也是集团推动全面发展、高质量发展的关键之年。集团党委坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中全会精神，持续深化“五心”党建，大力推动基层党建质量提升，不断筑牢企业党建的“根”与“魂”，发挥党的领导和政治核心作用，特别今年恰逢建党 100 周年，要学党史、悟思想、办实事、开新局，用党的奋斗历程和伟大成就鼓舞斗志、明确方向，用党的光荣传统和优良作风坚定信念、凝聚力量，用党的实践创造和历史经验启迪智慧、砥砺品格，以昂扬姿态奋力开创集团“十四五”发展新局面，以优异成绩迎接建党一百周年。

一是加强思想建设，提升向心力。依托“三会一课”、企业 OA、微信公众号等载体，广泛开展各类理论和知识的宣讲、研讨、学习活动，并把学习成果转化为思维方法和思路举措，紧密联系集团的发展战略、部门职责等，进一步凝聚企业变革发展的思想共识。

二是实施强基工程，提升战斗力。重点抓好“红色匠心”企业党建品牌和项目党支部组建与实践工作，做好企业党建阵地和项目部党建标准化推进工作，尤其是对要创标的重点项目，以企业编制的“项目党建工作指南”为引导，扎实做好项目党支部组建、流动党员管理、党员先锋岗设置、项目安全技术比武等各项工作，让党建下基层、让党建进项目，切实发挥党建阵地的示范引领作用。

三是实施聚力工程，提升凝聚力。集团一贯有党工群团协力办事的优良传统，要进一步同步健全组织体系、同步强化服务功能、同步创新活动载体，努力增强各类组织的活力，全面汇聚发展的力量。

同志们，我用一句话与大家在 2021 年共勉：日日行，不怕千万里，常常做，不怕千万事。凝心聚力、脚踏实地，让我们一起携手共创杭州建工更加辉煌灿烂的明天！

谢谢大家！

植树节

匠心红色 党建品牌建设

书香换花香 绿意传情意

为倡导“低碳循环、乐活分享、绿色健康”的生活理念，养成图书循环利用的好习惯，营造和谐、温馨的文化氛围，3 月 12 日上午，集团工会组织开展了“图书换绿植”活动。短短 1 个小时共置换图书 104 本，这些书籍将放置于职工书屋，供大家借阅，与更多人分享。

（综合办　沈岑）

栽下一片绿意　传承一段历史

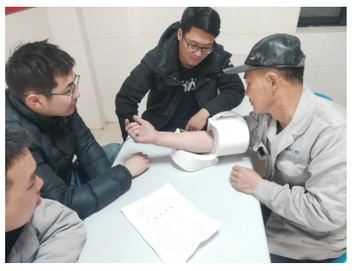
3 月 11 日上午，集团皋亭山液化气储配站项目部党支部开展了主题为“共同培植 传承历史 铭志于树 寄情于绿”的植树活动。本次种植的树种是从原七堡液化气灌装厂迁移过来的桂花树和鸡爪槭。树木的迁移也体现了对原七堡液化气灌装厂旧址历史的传承和延续，具有历史价值和纪念意义。

（综合办　李雯）

3 月 12 日，集团和善家园小区项目联合党支部在工地现场组织开展党员带头义务植树活动。活动实行认养及长效“护绿”机制，由项目联合党支部及各单位领导每人认养 1 棵，并定期组织开展认领苗木种植区的除草、养护工作，通过“植绿”活动形成“晒一晒、比一比、学一学”的长效工作机制。

（八分公司　吴涛）

雷锋精神永远伴我们前行



①

②

③

①②服务企业　助人为乐

3 月 5 日，杭构集团团委围绕“弘扬雷锋精神，争做青年楷模”活动主题，组织全体团员青年开展“雷锋日”活动。各团支部用实际行动向雷锋致敬：杭构·建工砼公司、砼二分机关联合团支部就各单位试验室周边环境、试验器材进行了清扫和擦拭，为技术部门送上“舒适”；杭构·建工建材公司团支部对厂区大门进行了清洁打扫，并为到食堂就餐的员工测量血压，为就餐员工送上“健康”；杭构集团联合团支部送“技术”进搅拌站，协助客户尽快适应新产品（聚羧酸减水剂），为客户送上“保障”。

（杭构集团　徐罗森、叶勇、岳丕乔、沈佳明）

③整理单车　弘扬文明正能量

3 月 5 日，杭安公司青年团员到密渡桥 - 杭州大厦沿线，开展共享单车整理志愿者服务。对沿途随意摆放的共享单车进行了规范整理，将路边乱摆放、倒放的单车主动扶起有序摆好，将占道、乱停乱放的共享单车归位，用实际行动传播“雷锋”精神，弘扬文明行为正能量。

（杭安公司　韩伟娜）

三八 妇女节

愿你不负时间的馈赠 活出最好的模样！

3.8 WOMEN'S Day

集团

3 月 8 日下午，经市建设工会的大力支持和协助，集团工会有幸邀请到了应用心理学硕士王强老师为大家带来了一场主题为“亲子教育中有效沟通方法”的讲座。许多女职工作为母亲，都感觉受益匪浅，纷纷表示此次讲座非常有助于他们建立和谐的亲子关系，做好孩子情感的贴心人、安全的监护人、成长的领路人。（综合办　沈岑）

杭安

3 月 5 日下午，杭安公司举办了插花艺术知识讲座主题活动，致敬最美的女职工们。在花的世界里，一支支鲜花经过女职工的巧手修剪，发挥创造力，整合造型，错落有致地搭配在一起，完成了各自满意“作品”，大家相互分享着喜悦，在欢声笑语中合影留念。在这个特殊的节日里，愿各位美丽的女性朋友节日快乐，未来的每一天都自信、坚强，活出最美的姿态，独立美好，无惧时光。（杭安公司　张丽芳）

杭构

在“三八”国际劳动妇女节来临之际，杭构集团工会组织开展了“我心向党 携手奋进新征程”庆“三八”系列活动。

3 月 5 日，杭构集团工会组织女职工赴文明单位“结对村”淳安姜家镇结对村开展结对联建活动，参观走访新农村建设，开展文旅联谊活动，助力结对村巩固脱贫致富成果，并还参观了文渊狮城和 70 公社。

工会还向女职工赠送鲜花和书籍《铿锵玫瑰—奋斗的女性最美》，同时落实女职工权益保护专项集体合同（集体合同专章）的续签、女职工健康体检及两癌筛查、女职工“四期”保护、投保医疗互助保险等工作，组织全体女职工学习党史。

（杭构集团　李俊杏、缪细荣）

光荣榜

2020年度各类先进名单

● 广厦控股

优秀党员：骆利锋　胡增强
先进工作者：金祖洪　戴鸿广　王兴航　周永元
抗疫先进个人：方法春

● 城投集团

企业荣誉：表扬单位——杭州建工
先进个人：宋志刚　孟功乔　邵华峰

● 集　团

一、先进集体

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技术质检部
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一分公司
杭州市设备安装有限公司机电安装第二分公司
杭构集团·杭州建工建材有限公司
杭构集团砼二分公司
杭州广通劳务承包有限公司市场部

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造价咨询分公司支部委员会
中共杭州建工集团有限责任公司市政分公司支部委员会
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三支部委员会
中共杭州建筑构件集团有限公司委员会
中共杭州建工混凝土有限公司支部委员会
中共杭州广通劳务承包有限公司第二支部委员会

三、创优达标先进集体

(一)集团本级

1. 创优达标集体奖(优质工程奖)

杭州市中医院丁桥分院〔2019年度杭州市建设工程“西湖杯”(建筑工程奖)、2020年度浙江省建设工程钱江杯（优质工程)、2019年度浙江省建筑施工安全生产标准化管理优良工地〕
年产30万套汽车冲压件建设项目(调度中心厂房、试验车间一、二)〔2020年度浙江省建设工程钱江杯(优质工程)〕
翡翠城西北地块二期项目27-35#楼、地下室工程-27#楼、28#楼、32#楼、35#楼〔2019年下半年度杭州市建设工程“西湖杯”(结构优质奖)〕
杭政储出(2017)97号商业商务用房〔2019年下半年度杭州市建设工程“西湖杯”(结构优质奖)〕
杭政储出(2017)31号商业、商务兼容社会停车场项目〔2020年上半年度杭州市建设工程“西湖杯”(结构优质奖)〕
杭政储出(2014)27号地块商品住宅(设配套公建)项目四期〔2020年上半年度杭州市建设工程“西湖杯”(结构优质奖)、2020年度杭州市建设工程施工安全生产标准化管理优良工地〕
天子岭分类减量综合体项目〔2020年上半年度杭州市建设工程“西湖杯”(结构优质奖)〕
翡翠城西北地块二期项目27-35#楼、地下室工程-29#楼、30#楼、31#楼、33#楼、34#楼〔2020年上半年度杭州市建设工程“西湖杯”(结构优质奖)〕
华中国家绿色印刷包装综合服务平台一期（1#展示研发楼)〔咸宁市2019年度建筑工程安全文明施工现场(桂花杯)〕
河南省交通规划勘察设计院有限责任公司白沙分院三期工程建设项目〔2020年上半年郑州市建筑施工安全生产标准化示范项目〕
海龙·昊坤苑AB地块建设项目〔2020年上半年郑州市建筑施工安全生产标准化示范项目〕
杭政储出[2013]82号地块旅游博览商业用房〔2020年度杭州市建设工程施工安全生产标准化管理优良工地〕
五莲知识产权小镇西地块（一期）18#19#20#24#25#26#住宅楼〔2019年度日照市房屋建筑施工安全文明示范工地〕
亚星盛世雅居(B-14地块)11-17号楼及通地下室〔河南省工程建设安全文明工地〕

2. 创优达标集体奖(QC成果和技术创新)

杭州建工集团有限责任公司51号地块项目部QC小组《提高地下连续墙预埋件安装合格率》〔2020年工程建设质量管理小组活动成果大赛Ⅱ类成果、2020年度浙江省工程建设优秀质量管理小组〕
天子岭分类减量综合体QC小组《超高加筋土挡墙安全围栏技术创新》天子岭QC小组《超高加筋土挡墙安全围栏的研制》〔2020年全国市政工程建设优秀质量管理小组二等奖、浙江省市政行业优秀质量管理小组一等奖〕
云谷春风QC小组《提高预制装配式结构叠合楼板施工质量》〔浙江省优秀QC成果二等奖〕
西安分公司鸿基新城27#地块项目〔第四届全国“最美工地”BIM场布策划大赛三等奖〕
天子岭分类减量综合体EPC工程项目BIM技术应用〔首届建工程建设行业BIM大赛二等成果(市政公用类)〕
预拌水泥胶浆多点喷涂抹灰机械化施工工法〔2019年度浙江省省级工法〕
皋亭山液化气储配站工程总承包(EPC)项目〔浙江省第三届“之江杯”建筑企业BIM应用大赛综合组三等奖〕
一种锥形桅杆制作的可调胎架〔实用新型专利〕
一种改良型叠合楼板后浇带支模装置〔实用新型专利〕
一种超高加筋土挡墙安全围栏装置〔实用新型专利〕
一种桁索结构倾斜桅杆的可转动底座装置〔实用新型专利〕
一种清理预应力管桩桩孔泥浆的新型工具〔实用新型专利〕
一种安装楼梯围护的可固定拆卸的钢管支撑底座〔实用新型专利〕

(二)杭州市设备安装有限公司

1. 创优达标集体奖(优质工程奖)

嘉善县文化惠民工程项目部〔2020年度浙江省建设工程“钱江杯”、2020年度嘉兴市建筑工程南湖杯奖〕
济南市市中区小岭村安置房项目消防工程项目部〔2020年山东省优质安装工程〕
星港街路东公共设施机电安装工程项目部〔2019-2020年度第二批中国安装工程优质奖、2020年度浙江省优秀安装质量奖、2019年度江苏省优质工程奖“扬子杯”实用新型专利〕
嘉善县第一人民医院迁建工程二期项目机电安装工程项目部〔2020年度浙江省优秀安装质量奖〕
艮山路(彭埠立交-东湖路立交)地下综合管廊机电安装工程项目部〔2020年度浙江省优秀安装质量奖〕
海宁时尚创业园项目消防机电安装工程项目部〔2020年度浙江省优秀安装质量奖〕
杭州奥体中心主体育场及附属设施、第一检录处工程项目部〔2019年度杭州市建设工程“西湖杯”〕
萧山区科技创新中心工程项目部〔2019年度杭州市建设工程“西湖杯”〕

2.创优达标集体奖(技术创新与QC成果)

一种建筑装饰用可调节水管走线开槽装置〔发明专利〕
一种便捷式铝模穿楼板套管精确定位装置〔实用新型专利〕
一种一次固定成型在铝模上的不锈钢半圆弧形压槽模具〔实用新型专利〕
铝模板上线盒预埋快速安装、精准定位施工工法〔2019年省级工法〕
室内大型设备组合工吊装作业施工工法〔2019年省级工法〕
提高火灾自动报警系统编程准确性〔工程建设质量管理小组活动成果大赛III类成果、2020年度浙江省工程建设优秀质量管理小组〕

(三)杭州建筑构件集团有限公司

杭构·杭州建工建材有限公司技术部QC项目组〔市建设系统“相玉成”混凝土及制品“智造”研发职工创新工作室〕
杭构·杭构新材公司技术部〔市建设系统混凝土外加剂创新工作室团队〕

四、业务标兵

毛景洲　沈春满　王晓栋　沈　彪　夏光义

五、优秀员工

张忠伟　杨　琦　毛国瑛　刘　愈　郭　俊
吴旭琪　宋　菲　陈薛芬　陈文娴　王边依
方　胜　何红卫　吕　芳　王赛丰　吴菊华
吴　涛　龚　俊　鲍华钢　冯芬芬　卢斌华
何向卫　钟伟军　陈　卓　石炬江　席玉刚
杨世林　丁俊坤　朱凌翔　方结平　孙丹霞
占德志　赵盛杰　柴幼桥　赵国伟　杨　峻
周韩梁　蒋　震　薛　梅　缪朱伟　娄志平
朱琳燕　夏忠根　卿　云　曹国超　郁勇强
周万景　朱敏华　陆明如　马炜峰　俞正卯
朱鹏飞　洪宁华　金婉容　叶志卫　卢四取
徐　念　曾宪波　杨　浩　郑　涛　韩文杰
周文祝

六、优秀党员

钱迎春　王　佳　张丰毅　沈　岑　茹辛荷
赵云杰　王黎明　熊晓勤　吕煜梦　潘灵丽
杜江洪　陈　斌　斯亦平　王文雄　晏红闯
杜泉滨　房永庆　严国胜　陈建平　宋寅奖
袁　峰　韩伟娜　陈文君　马建民　尚　斌
厉　权　俞国钢　沈　昱　熊　婕

七、优秀党群工作者

李　雯　李俊杏　裘　奇　孙馥泉

八、创优夺标个人奖

郁红飞　俞晓军　何立新　詹华飞　徐　伟
王飞达　陆宇翔　琚忠清　章志诚　赵剑奇
潘登云　陈　鑫　郭　翔　陈国明　苗建杨
张荣德　潘　境　蒋　伟　余　涛　陈　亮
李晓舟　阮燕青　陈　焘　郑唐洪　陈祥根
舒国清　黄健洪　项蓉晖　方　波　王国平
王　挺　江　山　徐乃攀　梅端成　季敏飞
赵忠法　相玉成　沈聪睿

九、最佳新人奖

徐海明　何晓晴　谢慰龙　徐英杰　叶小龙

十、抗疫先进个人

沃贺俊　郦　栋　张飞熊　方嫣然

十一、优秀通讯员

裘松英　缪细荣　田　威　汪远船　张丽芳
罗基福　魏家振　鲁文斌　丁连争　王水勇

十二、集团2020年度“保复工·赢双战”立功竞赛先进名单

(一)杭州建工集团防水工技能大师工作室(荣获西湖区技能大师工作室荣誉称号)
(二）杭州建工集团嘉善和善家园小区项目部（荣获2020年杭州市建设系统“安康杯”优胜班组荣誉称号；荣获2020年度浙江省建筑施工企业“文明现场、和谐工地”竞赛先进工地荣誉称号)
(三)杭州建工集团皋亭山液化气储配站项目部(荣获2020年度浙江省建筑施工企业“文明现场、和谐工地”竞赛先进工地荣誉称号；荣获2020年杭州市建设系统“工人先锋号”)
(四)杭州建工集团技术质检部(荣获2020年杭州市级“工人先锋号”荣誉称号)
(五)杭州建工集团BIM领“杭”职工创新工作室(荣获2020年杭州市建设系统“创新工作室”荣誉称号)
(六）一种改良的叠合楼板后浇带支模装置专利小组(荣获2020年杭州市建设系统“五小”创新成果奖荣誉称号

另讯：集团本级还荣获了2020年杭州市建设系统“安康杯”优胜单位称号。

十三、立功竞赛先进个人名单

邹新华(荣获全国优秀农民工和第二届杭州建设工匠荣誉称号)
何红卫(荣获2020年杭州市建设系统“安康杯”先进个人奖)
陆宇翔(荣获2020年杭州市建设系统“安康杯”先进个人奖)
张罗亮(杭州市级一类大赛砌筑工职业技能竞赛第三名，被授予“杭州市技术能手”称号)
汪建飞(杭州市级一类大赛砌筑工职业技能竞赛第五名，集团本级砌筑工职业技能竞赛第一名，被授予“杭州市职工经济技术创新能手”称号)
张贤夫(杭州市级二类大赛手工木工职业技能竞赛第二名，被授予“杭州市技术能手”称号)
王荣刚(杭州市级二类大赛手工木工职业技能竞赛第六名)
陈利忠(杭州市级二类大赛手工木工职业技能竞赛第七名)
冯芬芬(杭州市级二类大赛建筑信息模型(BIM)技术员职业技能竞赛装饰组第二名)
曾云(集团本级砌筑工职业技能竞赛第二名)
傅冬生(集团本级砌筑工职业技能竞赛第三名)
李晓舟（集团本级领杭计划方案大赛第一阶段一等奖、集团BIM应用个人技能竞赛第一名)
杨刚(集团本级领杭计划方案大赛第一阶段二等奖)
陈卓(集团本级领杭计划方案大赛第一阶段三等奖)
丁连争(集团本级领杭计划方案大赛第三阶段一等奖)
刘顺飞(集团本级领杭计划方案大赛第三阶段二等奖)
阮燕青（集团本级领杭计划方案大赛第三阶段三等奖、集团BIM应用个人技能竞赛第三名)
毛太鹏(集团BIM应用个人技能竞赛第二名)
陈国明(集团安全员职业技能竞赛第一名)
郭凯(集团安全员职业技能竞赛第二名)
谢非(集团安全员职业技能竞赛第二名)
陆宇翔(集团安全员职业技能竞赛第三名)
李贝贝(集团安全员职业技能竞赛第三名)
黄俊奇(集团安全员职业技能竞赛第三名)