



浙企准字第 A001 号
2021 年 8 月 15 日
第 7 期(总第 396 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号订阅号

内部刊物 免费赠阅

立足当下 谋划未来

——杭州建工集团顺利召开 2021 年半年度工作会议

7 月 30 日,杭州建工集团 2021 年半年度工作会议在六通宾馆召开。集团董事长张汉文,党委书记、副董事长郑育辉,总经理宋志刚,常务副总经理金祖洪,董事长顾问连毛等集团中高层管理人员,及子公司、分公司负责人等相关人员共一百人参加会议。会议由常务副总经理金祖洪主持。

集团总经理宋志刚首先代表经营班子作了题为《认清形势 坚定自我 做好谋划 再征新途》以昂扬的斗志开创企业二次创业创新新局面的半年总结,对 2021 年上半年经济活动做了详细分析,并部署了下半年工作计划。2021 年上半年,杭州建工完成产值 53.04 亿,较去年同期增长 32.3%,完成新承接业务量 67.1 亿,较去年同期增长 16.2%。

宋志刚总经理深刻剖析了上半年在经营、生产、成本管控、风控、清欠、模拟股份制试点进展、党建等方面的经验总结与不足之处,并对下半年的工作计划进行了安排。

一是要继续坚持“大项目、大基地、大市场”的发展战略,加大经营开拓力度,积极开拓省外市场,鼓励做好项目,做大市场,做大基地,实现共赢,转变经营思维,通过战略合作等形式,加大参与 EPC 项目、市政类项目的力度,延伸产业链,优化产业结构,培育新的经济增长点,全面提升自主经营能力。

二是要加强生产管理和质量管理,提升项目安全标准化水平和质量水平,强化 BIM 等技术创新运用,探索智慧建造、智能施工,为行业转型升级提供助力。

三是要强化项目成本管控,建立内部风险预警机制和应急响应机制,增强降本增效意识。

四是要加大清欠清收力度,确保集团整体资金的安全流转,促进集团的长期稳健发展。



五是要优化人才队伍,夯实发展根基,积极引进企业发展急需的高端人才和专业人才,将内部人员优化、人员培养和外部引进相结合,共同为企业发展提供坚实保障。

六是要打通产业链,三家子公司要发挥自身优势,积极转型升级,主动应对变革,协同合作,做强做优做大优势产业。

七是要持续打造“红色匠心”项目党建经典品牌,以党建带发展,以优异的工作成绩献礼建党 100 周年。

今年是“十四五”的开局之年,集团以制定《2021-2023 年战略发展规划》为契机统一思想。会上,党委书记、副董事长郑育辉从规划的制定背景、主要内容和如何落实三方面,对三年规划作了详细的解读。规划分为过去五年主要经济成效和经验总结、内外环境分析,2021-2023 年总体规划、业务发展规划、对策与实施、落实与保障六大部分。规划确立了企业未来三年的发展定位及总体目标,并以市场为导向,能力升级、资源聚变为发展路径,有针对性地提出了实现规划目标的对策与保障措施,为企业未来三年的发展绘制了“施工图”。

根据会议议程,六条职能线包括经营、生产、技术、财务资金、成本管理、审计法务工作等负责人,围绕下半年重点工作计划做了具体布置。同时,杭安公司、杭构集团和广通劳务三家子公司负责人分别汇报了上半年的工作情况,并就下半年的工作思路和计划作了安排。杭安公司将积极挖潜开拓,加大与大型总承包单位合作的参与力度,加大工业安装、市政安装的业务比重,实现经营升级;同时加强对项目的安全质量管理,优化资源配置和人才队伍结构,做好风险防范。杭构集团将全力推进“闲林基地”尽快投产,持续挖掘老基地潜力,通过“寻建新基地”、“收购”、“合作”、“承租经营”等方式积极探索“走出去”实现企业外延发展的新路子,进一步做强做大。广通劳务将明确公司中长期发展方向,调整经营理念,积极开拓市场,创新经营机制和人力资源管理,保障企业健康持续发展。另外,作为代表,集团的六家分公司就下半年工作进行表态发言。

会议最后,董事长张汉文作了主题为“立足当下 谋划未来”的重要讲话。

立足当下,即在企业运作上要确保公司年度任务的全面完成。上半年,杭州建工整体运行良好,各项工作推进顺利;集团以制定三年规划为契机,统一了思想,明确了发展思路;集团在绩效考核、分公司模拟股份制运行、成本管控、推动公司内循环、发挥产业链优势等体制和机制方面做出了大胆创新尝试,同时在倡导员工创新创业精神的文化建设方面有所突破。但是,我们也必须清醒认识到,上半年的工作中,集团在产值完成、资金回笼、项目经理引进、项目风控措施与手段运用等方面还有不足,工作任重道远。

(下转第 2 版)

抓机遇 破难点 求发展 以实干促进企业高质量规范化提升

——杭州建筑构件集团有限公司(杭州建工建材有限公司、杭州建工混凝土有限公司)等三家单位第二十四次(十四次)股东会暨七届二次董事会圆满召开

近日,杭州建筑构件集团有限公司(杭州建工建材有限公司、杭州建工混凝土有限公司)等三家单位第二十四次(十四次)股东会暨七届二次董事会圆满召开。

会议现场,高悬着“坚定信心、克难攻坚、提高站位、稳中提质,为实现高质量稳健发展而砥砺前行!”的横幅,杭构公司等三家企业董事、监事、杭州建工集团有限责任公司有关人员、杭构公司高层管理人员、各分公司负责人及其他相关人员参加了会议。会议由杭州建工集团副董事长、党委书记郑育辉主持。

会议审议并一致通过了三家公司的财务报告、财务决算报告、利润分配方案、财务预算方案、管理费用预算表、各项主要经济技术指标计划、基建与更新设备计划等。因工作需要,会议同意增聘王晓栋、邵华峰同志为杭构公司副总经理,表决通过变更陆明如同志为杭构公司监事。

会议认为,2020 年杭构公司克服“新冠肺炎疫情”和“复杂多变的行业环境”带来的重重考验,“抓机遇、破难点、求发展”,逆流而上,实现了疫情防控和生产经营的“两战双赢”,全年完成产值、新承接业务双双突破 18 亿元,产值、实物量、效益连续第 4 年实现稳定增长,发展水平再迈

新台阶。

杭构集团总经理周永元作汇报发言。经营上,全面贯彻“经营倒逼生产、生产助推经营”工作思路,在业务承接过程中,注重风险把控和市场供求研判,及时调整经营策略,合理把握产销节奏,采取差别营销策略,增拓核心、优质客户,混凝土及构件业务互补承接,一体化特色服务理念成效明显,外加剂产品再次走出市外、省外,“经营龙头”与产能提升协调配合,谱写下众多“杭构”发展史上的新“第一”。

管理上,企业以“提质增效、效益优先”为着眼点,通过练内功、强管理、建制度等手段,提升企业资产价值创造能力,促进企业高质量发展;挖潜产能,深化仁和基地优化工作,工作上重组人员、顺畅流程、加力磨合,硬件上完善生产搅拌设施,加大设备改造力度,生产组织上协调三大产品生产矛盾,发挥“基地”最大效能;构件年产破 20 万方,混凝土年产破 140 万方,外加剂年产破 5 万吨,三大产品再创新高;突破瓶颈,积极争



取、历尽艰辛,解决“闲林基地”征迁安置问题,全力延长“老闲林基地”迁停前的寿命,想方设法优管理、提潜力、增效能,年产突破 80 万方,创下月产、年产新高;财务管理,借助审计及财产清查等方式,查漏补缺财务制度,内部管理及执行进一步得到提升;实现贷款置换和整合,成本和效率提升明显;税务工作平稳有序;合理享受税收优惠,获取政府有关抗疫、社保补助及退税和减税。(下转第 2 版)



7 月 26 日上午,集团承建的瑞安市公安(交警)业务技术用房建设工程项目奠基仪式隆重举行。瑞安市委市政

府、市公安局、市交警大队、政府投资工程建设中心以及所在区、街道等主要领导及各参建单位代表出席仪式。集团董事长张汉文、总经理宋志刚作为施工方代表出席。

瑞安市公安(交警)业务技术用房建设工程位于瑞安市汀田,总建筑面积 55198 平方米,共 5 栋楼,主要建设内容包括瑞安市公安机关技术业务用房(1# 楼)及瑞安市交警大队用房(2# 楼),最高层的建筑高度为 88.35 米,相关配套设施同步建设。合同造价 2.3 亿元,工期 1200 日历天。该项目是完善瑞安公安基础设施、建设智慧公安的需要,有利于实现瑞安城市智慧治理

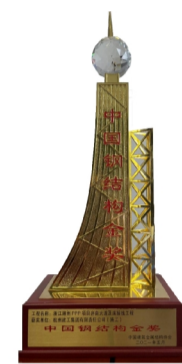
与各方领导进行了友好交流,并针对工程建设交换了意见。在开工仪式上,集团总经理宋志刚代表施工方表态发言。宋志刚表示,将选派精兵强将,组建强有力的施工管理班子,配备过硬的技术力量,制订严密的施工计划和扎实的安全防护措施,投入精良的施工设备,精心组织、严格管理,圆满完成施工任务,保证按时交付使用。宋志刚强调,集团会严把安全关、质量关、进度关,科学施工,规范管理,确保项目拿下“钱江杯”,争创“鲁班奖”,将瑞安市公安(交警)业务技术用房建设工程打造成精品工程,为瑞安人民交出一份满意的答卷!

在热烈的掌声中,与会领导和嘉宾共同挥动铁锹,为奠基石培土,圆满完成开工奠基仪式。

(一分公司 石炬江)

光 荣 榜

湖州弁南钢结构桥梁
拿下中国钢结构行业最高奖项!



近日,在中国钢结构协会举办的 2021 年全国建筑钢结构行业大会上,集团承建的浙江湖州 PPP 项目弁南大道及连接工程(弁南钢结构桥梁)获得中国钢结构行业最高奖项——中国钢结构金奖,钢结构分公司经理詹根华作为第十四届“中国钢结构金奖”工程创优活动中作出突出贡献的项目经理也受到了表彰。

弁南大道主干道宽 40 米,全长 1.8 公里,建成后成为“铁公水”物流园区进出杨家埠塘集镇及当地村民进入市区的主要干道,成为该区域及全市经济社会发展的大动脉。该桥梁主跨共四件特大型钢结构拱架,每件拱架长 85 米,自重 265 吨,由于自重,只能利用大型浮吊船,在河道里进行吊装作业。桥梁钢结构主跨在湖州地区首次采用的“先拱后梁”施工工艺,突破了一般钢拱系杆桥施工常见的先施工桥梁后施工拱架的传统方法,以满足湖州桥梁造型多样化和追求美观的要求和建成后航道使用不受影响的要求。(钢结构分公司 王超)

企业荣誉

7 月 16 日,由建筑时报社主办的 2021 建筑业微信公众号运维经验交流研讨会暨全国建筑业优秀公众号颁奖典礼在扬州召开。集团微信公众号“杭州建工集团”获得“全国建筑业优秀微信公众号”称号!(综合办 刘愈)

QC 荣誉

近日,集团持之以恒 QC 小组(课题《螺栓式钢结构梁柱连接的创新》)荣获 2021 年度全国市政工程建设优秀质量管理小组二等奖。该方法在钢柱的对接口下部焊接钢板,吊装就位后将钢梁吊托至钢板上,最后在钢托垫板上进行校正微调焊接,精准高效地完成了钢梁组装,并且有效地缩短了安装时间,降低了施工成本。(综合办 刘愈)

工程荣誉

近日,浙江省安装行业协会发文公布了 2021 年度浙江省优秀安装质量奖的获奖工程名单,杭安公司承接的禾欣可丽超纤(海盐)有限公司新建厂区安装工程和衢州市妇幼保健院(衢州市儿童医院、衢州市妇产科医院筹)暖通、消防、智能化工程位列其中。(杭安公司 韩伟娜)

杭安公司公建领域再中标! 昂首阔步迈向智能化安装领域

近日,杭安公司成功中标遂昌县市民服务中心改造工程-智能化项目,中标价格 2500 余万元。该项目建筑面积 50051.1 平方米,是遂昌县重点工程,主要对遂昌县市民服务中心大楼进行改造提升,主体功能为政务服务大厅、办公用房、社会矛盾纠纷调处化解中心、公共资源交易中心、多功能会议厅、商业用房、职工食堂等的建筑智能化集成工程等内容,工程质量要求确保“钱江杯优质工程”。

能在众多竞争者中脱颖而出,一举中标,是对杭安公司综合实力、技术水平、产品质量、核心竞争力的又一次肯定。遂昌县市民服务中心改造工程-智能化项目是杭安公司在取得电子与智能化工程专业承包壹级资质后,首次在公共资源交易中心承接的智能化工程,是杭安公司在公开招标领域承接智能化工程迈出的一大步。

杭安公司将再接再厉,积极作为,加强项目施工管理,做好施工质量和安全保障,推动公司智能化安装领域发展再上一个台阶。(杭安公司 戴佳韵)

瑞安市公安(交警)业务技术用房建设工程开工!

立足当下 谋划未来

(上接第1版)张董事长对下半年的重点工作提出了五方面的要求。

一、增加紧迫感危机感,以创业者的姿态开拓市场。要进一步巩固与提高企业产值完成和新承接工程量,尤其是上半年表现有差距的分公司要努力迎头赶上;要进一步坚持深耕区域战略和大客户战略,创新发展思路,发挥好自身资源优势,加强与大客户、央企的合作;要进一步强化经营工作“一把手”工程,在经营机制和体制上也可以更加灵活。

二、以铁的手腕抓清欠清收。要明确清欠清收的责任主体,要克服畏难情绪,手段要灵活机动;要区别对待问题项目责任人,对在在建项目和无在建项目、对讲诚信和不讲诚信的责任人要有针对性的处理方案与措施;对于有可能发生的被诉案件,分公司经理要督导和协调项目负责人,主动事前协调,积极有效化解纠纷;杭安、杭构公司也要按照既定的工作目标,完成各自清欠清收工作。

三、以工业化的思维抓精细化管理。要加强项目的事前、事中、事后的全过程管控,要将事前控制落到实处,做出成效;要以项目成本管控实施为契机,必须克服工作中可能会遇到的阻力与困难,必须持之以恒。

四、以“法人治理+职能管控”的方式管理专业子公司。杭安公司要适度发展规模,优化产业结构,提高工业安装比例,重视梯队建设;杭构集团要利用好企业转型升级的最佳时机,积极拓展构件业务市场,做好基地选址与筹建,企业成本管控工作必须有成效。广通劳务要坚持外部市场拓展,做强做大劳务分包业务,同时要配合集团公司对劳务作业的战略安排与部署,在产业工人队伍建设、劳务班

组合格供方评价等方面与时俱进。

五、以党建引领切实推进企业文化建设。要进一步寻求党群工作营造创新创业精神工作氛围的结合点,让积极向上的姿态成为集团工作主旋律;党群工作要在推进“学习型”企业建设中发挥积极作用;党群工作要在企业团队建设中起到更好的凝聚作用。

对于“谋划未来”,张董事长强调:

一、要坚定信心,切实推动公司高质量发展。

张董事长表示,通过企业上半年三年规划目标的编制工作,企业上下做到了思想统一,步调一致。集团的三年规划中明确,集团未来的发展方向为适度提高房建、安装的规模,大力发展构件业务,拓展钢结构、市政、装饰、劳务等专业业务,积极、慎重地培育新的经济增长点,适度投资与行业关联度大的高新技术企业。

在三年规划的十三条具体措施中,杭州建工需要突破五个方面:一是在自身的经营能力和核心资源掌控能力上有所突破,提升竞争力;二是在发挥完整产业链优势上有所突破,丰富产业链上不同的价值点;三是在产融结合上有所突破;四是创造条件,积极、慎重地培育新的经济增长点;五是必须发挥好混合所有制的体制机制优势,特别是在用人和激励机制方面,奖励与处罚要更加灵活高效。

二、推动公司高质量发展必须做到理念先行,要正确处理“八个关系”。

正确处理外部因素和内部因素的关系。要看清形势,不能把外部因素作为我们“躺平”的理由。要通过改变自身去适应外部环境,“抬头看路”,埋头克服自身短板,补足弱项,发挥长处。

正确处理发展和管理的关系。发展与管理并举,不能以管理为理由影响发展,也不能重发展、轻管理。

正确处理好速度和质量的关系。必须加快发展,但不能盲目发展,保持适度规模,同时要提升效益总量。

正确处理管理好和被管理的关系。总部、分公司、项目部要明确各自管理职责,明确管理对象必须全覆盖,不能搞特区;管理必须制度化,不能搞“人治”;管理必须与服务并举;管理必须克服畏难情绪。同时,被管理者则必须配合和支持管理者工作。

正确处理企业和个人利益的关系。一方面,职业经理人要处理好和公司之间的关系,要充分认识到公司作为平台所起到的作用,筑牢廉政底线;另一方面,项目经济承包人要处理好和公司的关系,要维护公司利益、信誉和安全。

正确处理短期利益和长远利益的关系。要立足长远,不要为了短期的利益舍弃长久的合作。

正确处理好灵活性和原则性的关系。凡是有利于公司发展的都应该鼓励尝试,损害公司利益的必须坚持原则,坚决制止。

正确处理传承和创新的关系。对现有的有利于企业发展的制度、措施等要继续坚持;对已不适合现阶段的政策措施要摒弃,要敢于创新、善于创新,加强学习,实现自我突破。

百舸争流,破浪者领航;千帆竞放,奋勇者当先。2021年已过半,新征程已然开启,我们一起不畏困难、齐心协力、携手奋进,为了杭州建工更加健康稳健的发展努力! (综合办 刘愈)

抓机遇 破难点 求发展

以实干促进企业高质量规范化提升

(上接第1版)申报市“鲲鹏计划”政府补贴,效益达到历年最好水平;应收账款,严格执行推进“应收尽收”原则及“年中年末”收款节点措施,在在建回收率达95%以上,防控和降低坏账风险,有效提高了资金的周转率。

转型创新上,编制完成“三年规划”,为未来发展提供指引;调整改造现有构件“智能化”生产车间,为转产PC构件生产做好准备;注重增强技术研发及成果转化能力,坚持创新驱动增强核心竞争力,全年完成“五小”创新项目19项,其中获杭州市职工五小创新成果200例成果1项,建设系统级五小创新成果2项,行业QC成果1个,获得专利3项(其中发明专利1项)。一批科研课题完成成果转化,其中“超千米泵送混凝土”完成试验研制并应用;结合生产实际进行开发的“抗离析混凝土改善剂”、“超保坍混凝土的研制”等项目均已投入实用,并产生实效。

建工建材总经理王晓栋作汇报发言。建工建材公司凝心聚力、团结奋进,朝着实现企业新发展目标,乘风破浪、御风远航,公司全年构件、混凝土产量、产值第五次刷新记录;发挥信誉和优质服务口碑,胜利拿下机场快线、之江路隧道管片业务,逾10万方的管片业务为PC重启出发争取了时间;深化与余杭农商行的战略合作关系,增加授信额度,置换设备集资等借款,降低成本;发动本地职工力量,多方打听,承租合适的场地,破解管片堆场燃眉之急;紧随建筑工业化发展步伐,走预制构件多元化发展之路,12月PC车间整装出发再次开启,与杭州市市政公用集团强强联合,瞄准市政装饰用PC板,寻找周边管片市场,实施“走出去”战略;提升节约意识,反对铺张浪费;获批1项发明专利,市建设系统“五小”创新成果1项,管片生产项目部QC小组获评2020年杭州市优秀质量管理小组。

建工砼总经理沈彪作汇报发言。建工砼公司团队始终以自觉的态度、自律的精神、自觉的担当不断实现自我突破,公司团队一直以来保持着高昂的工作激情和强有力的执行力,不断创造着杭构史上的多个第一;安全、环保、质量方面,坚持以人为本与加强对人对设备对环境管理相结合,全年安全、环保、质量平稳;生产经营方面,以大局为先,团结协作为本,切实协调好生产、经营的互补与促进关系,走出一条适合企业健康发展的道路;成本控制方面,自觉坚守企业利益高于一切的工作理念,减少责任性浪费,全年材料节约成本逾1000万元;加大设备投入,提升企业品牌形象和核心竞争力。

针对企业下一阶段发展思路:杭构公司周永元总经理提出要以“年度目标责任考核”和董事会工作要求为指引,持续聚焦高质量发展,通过把握市场机遇,深化提质增效,优化内生动力,筑牢风控底线,攻坚克难,通过“确

保‘闲林基地’迁建,实现平稳衔接”、“持续开展老基地挖潜,不懈努力争护新址”、“紧抓市场拓展不放松,推动构件转产见效”、“坚持苦练内功,持续提升管理”、“强化创新引领,积蓄转型动能”、“筑牢党建根基,聚力同促发展”等手段,抓重点、补短板、强弱项,奋力争取年度目标任务的较好完成,使杭构公司行稳致远。

建工建材公司王晓栋总经理提出,2021年要以“实施管片、PC双轮驱动战略,深耕杭州,辐射周边;涉足PC安装,创造条件‘走出去’;积极开源节流、多措并举,稳定产出基本盘,奋力实现高质量可持续发展”为工作思路,通过“管片、PC‘双轮驱动’保产出”、“装饰PC、游牧式预制构件生产做补充”、“健全与完善流程化、信息化、精益化管理”、“加强人才队伍建设”等4方面工作,勠力同心、无畏前行,开创企业高质量发展新篇章。

建工砼公司沈彪总经理提出,2021年要坚守“创业、创新”的发展理念,紧紧围绕生产、经营、维权三大核心任务开展工作,压实责任,凝聚工作合力;刀刀向内,解决实际难题;上下联动,整体推进问题解决,通过“适应市场变化、灵活经营思路”、“全力确保全年各项指标的完成”、“强化资金回收力度,降低材料采购成本”、“采取灵活多变的手段创造最大效益”、“牢固树立问题意识,提高素质,增强执行力”等5方面着手,用发展的眼光看问题,用改革创新的办法解决问题,勇敢、坚持、认真、团结,努力开创新天地。

与会董事、监事在听取杭构公司等三家单位的工作汇报后,分别就应收账款、税务筹划、降本增效、“三年规划”等工作提出了希望、要求和建议。

杭州建工集团总经理宋志刚表示,随着市场竞争的日益严峻,杭构公司等三家单位要进一步抢占市场,做好成本分析,“效益”为先。同时,要注重深化产能,内外联动,对内通过加强与集团的内部协调,对外凭借杭构的技术优势扩大对外合作力度,关注PC生产进度,扩大产能;要注重降本增效,杭构公司三家混凝土公司,既要横向比较也要纵向比较,查漏补缺,提高效率;要加大应收账款清欠力度,注重风险防控,完善相关手续及资料,从源头抓起,确保资金回收到位。

杭州建工集团副董事长郑育辉着重从企业三年规划、寻建新基地、标准化生产以及科技创新等方面提出了建议,他指出,企业管理手段、生产方式等都要遵循“极度求真、极度透明”的原则,杭构公司要对三年规划“过去经济成效和经验总结”进行重新评价分析并完善,总结经验,制定经营策略,指导企业发展;企业要发展,杭构公司要从“注重产品包装、提高产品定位”等方向转变思路,想方设法寻找新基地;同时要加快推进标准化管理,制定统一的“经营”、“采购”、“成本管控”以及“投资管控”原则,助推企业健康发展;要注重科技引领课题,注重

差异化竞争优势,提高企业竞争力。

会议最后,张汉文董事长根据杭构公司现状,对下一步的重点工作做出重要指示。

张汉文董事长认为,2020年,杭构公司等三家单位均创下了历史新高,这既是全体“杭构人”共同努力的结果,也是得益于市场的“好”形势。作为建工集团的“主要利润增长点”,杭构公司任重道远;张董希望,杭构公司在面临“转型”、“发展”的巨大压力面前,要紧紧围绕“工作汇报”思路,抓机遇、破难点,助推企业高质量发展。

针对下一步工作,怎么做?张董事长提出了五方面要求。

坚持发展理念不动摇。杭构公司要按照三年规划以及“工作报告思路”真正落实与执行。前三年,杭构公司持续高效发展,形成了资本积累,为企业的转型升级奠定了坚实基础,杭构公司要紧紧抓住这个转型升级的关键窗口期,克服困难,自我加压、坚定信念,突破转型发展瓶颈,做到公司上下保持行动一致,步调一致。

坚持发展方向不动摇。要锚定发展方向不放松。混凝土要在保障现有业务量的基础上继续深入挖潜,尤其要努力寻找新基地,实现外延式扩张。同时加快推进闲林新基地建设,早日实现搬迁投产;构件方面,要加大市场开拓力度,增强市场开拓能力,大幅提高PC构件承接量。同时继续跟踪管片业务,维持业务规模;外加剂要提高技术含量,提升产品竞争力,想方设法做大做强。

坚持成本管控不动摇。要建立成本优势,原材料采购尽量选择直采模式,供应商选择要避免集中化;二是要选择合理的销售模式,基于不同市场行情,结合利弊分析,做出谨慎选择;三是要加大应收账款回收力度,做到“应收尽收”。

坚持梯队建设不动摇。一是完善杭构公司班子结构,本次会议通过了聘任王晓栋、邵华峰为公司副总经理的决议,为公司发展增强管理力量。要求王晓栋和邵华峰尽快进入新的角色,提高站位,要在推动公司发展方面发挥重要作用;二是要不断加强杭构公司及其下属分公司中层梯队建设,助推企业持续发展。

坚持提升创新创业精神不动摇。要求大家打破传统思维和行为,克服畏难情绪,要保持学习,持续进步,加强沟通交流实现自我突破,保持创新创业精神,谋求企业高质量发展。

2021年,面对复杂变幻的内外部形势,杭构集团将继续坚定信心、克难攻坚、提高站位、稳中提质,为实现企业高质量稳健发展砥砺前行;同时将进一步围绕“认清形势理思路,明确目标谋发展”目标,脚踏实地,锐意进取,开拓创新,埋头苦干、真抓实干,推动各项工作迎难而上,为实现集团年初制定的战略发展目标而奋力创新开拓!

(杭构集团 袁松英)

防疫情 战高温 确保项目安全有序

——杭州市建设工会一行慰问集团在建设项目

8月6日下午,杭州市建设工会李中主任一行来到集团浙江财经大学下沙校区学生生活区组团(西北)项目部进行高温慰问,浙江财经大学校园建设处处长卢伟刚、集团工会主席郑育辉等陪同。

项目部负责人汇报了项目基本情况、项目施工进度、安全生产情况等,作为服务于数千学生的生活区建设,该项目在施工质量、工期上有很高的要求。为了关爱项目工人,确保项目安全生产,圆满完成施工任务,在各方项目党建联建良好的基础上,拟筹备成立项目工会,通过开展各项关爱民工活动,让项目民工身处工地也有“家”的感觉,让“工建”更好地助力于项目生产。

浙江财经大学卢伟刚处长和集团郑育辉主席代表项目部对市建设工会的慰问表示感谢。郑主席表示,杭州建工作为产业化工人培育的试点单位,将以此项目为示范点,通过项目党建带工建、名师带徒、技能竞赛等活动,不断探索研究更新更好的培育手段与方法。卢处长表示,建设工会的关怀增强了项目民工班组的信心,也促进了项目生产进度,实实在在地为项目部带来

了福利,作为建设单位,会大力支持和参与项目部开展的各项活动。

市建设工会李中要求,在项目部战高温的同时,要重视防疫工作,民工队伍主要是外来人员,进出都要严格按照规定进行管理。项目部工会的组建工作,是杭州市建设工会工作的一项重要举措,也是市建设工会的一张新名片,基层工会和项目部要集中力量、安排专人,做好此项工作,将项目党建、项目工会和项目生产经营深度融合,更好地服务项目、服务民工,确保工程项目健康、安全、有序进行。

此外,市建设工会李中主任还分别慰问了项目部上的“小候鸟”,给孩子们送上了精致的礼物。(综合办 李雯)



为做好夏季防暑降温工作,切实保障一线员工的身体健康,近日,杭州市建设工会主席李中、副主任裘江宇至杭安公司承接的浙江省之江文化中心安装工程开展了高温慰问,看望了高温下坚守岗位

的劳动者们,杭安公司党委副书记、工会主席孙巍泉和副总经理王遥陪同慰问。

浙江省之江文化中心位于杭州市西湖区之江板块,是浙江省文化基础设施建设重点项目,总体定位为文化和旅游融合发展、公共服务与文化消费结合、传统文化加有机活态的省级综合性文化中心,建成后将成为浙江文化又一新地标。杭安公司负责浙江图书馆新馆、浙江省非物质文化遗产馆两个项目标段的机电安装,目前

正在进行预埋,处于初期施工阶段。

李主任一行到项目部一线员工们发放了高温防护用品,并叮嘱大家在紧张施工的同时一定要注意施工安全和身体健康。大家纷纷表示,尽管天气炎热,但为了建设好重点工程,一定会发扬杭安人不怕吃苦、协作奋战的精神,克服困难,以更饱满的热情投入到项目建设工作中去,全力保障工程质量和施工进度,努力铸造安全工程、优质工程。

另讯:8月3日,杭安公司党委书记、总经理孟功乔,党委副书记、工会主席孙巍泉,财务总监沈璋一行到绍兴会展中心一期B区项目进行高温慰问清凉,叮嘱各位一线员工在工作中注意防暑降温及施工安全,尤其是高空作业,要确保防护措施落到实处,保证自己的身体健康与安全。同时对大家的辛勤付出表示肯定和感谢,把公司的浓浓关爱送到一线员工身边。

一句亲切问候,一声贴心关怀,给一线员工送去清凉的同时也鼓舞了大家的工作热情,在接下来的工作中,大家将齐心协力,备战高温,顺利完成施工任务。(杭安公司 韩伟娜)



7月20日,杭州市建设工会领导李中主任、裘江宇副主任、李建龙调研员一行,顶着烈日,冒着酷暑,深入生产一线,来到杭构集团仁和基地与杭构集团慰问人员一同对奋战在一线的职工进行了高温慰问,给他们送去了“娘家人”的问候和慰问品。建设工会领导还详细了解杭构集团生产情况、工会工作的开展情况及防暑降温工



作各项安排等,希望企业要把职工“安全保障、职业劳动防护”工作坚持不懈的抓好,落实好,同时充分肯定了杭构集团行政领导长期给予工会有关工作的重视与支持。

同时,杭构集团也开展了高温慰问送清凉活动,在党委书记、总经理周永元和党委副书记、工会主席吕翔的带领下,机关支部党员代表等一行代表杭构集团及机关党支部,先后来到各生产基地现场,为他们送去清凉慰问品,为烈日下的员工们带去了丝丝“清凉”。

慰问中,领导们亲切的与大家握手,为职工们送上高温慰问品,殷殷嘱托大家要注意“安全生产、高温防护”,把关心关怀送到了员工的心坎上。慰问组还建议各单位要合理安排生产,科学调度,尽量避开中午高温时段,利用早晚比较凉爽时间进行生产,积极做好防暑降温工作,保障职工身心健康。同时要求各分公司落实好夏季高温季节各项后勤保障和安全防范措施,认真履行好防暑降温、职业卫生等督查工作。

高温慰问到一线,让奋斗在一线的作业人员,真切地感受到了领导关心关怀,在炎炎夏日里给他们带来了丝丝“清凉”。(杭构集团 李俊奇)

立足当下 谋划未来

——张汉文董事长在杭州建工集团2021年半年度工作会议上的讲话

同志们：

大家下午好！

今年的半年度工作会议和往年有所不同，参会人数在往年基础上有所扩大，本次会议的形式和内容也更加丰富。会议议程不仅包含了生产经营管理工作，各分、子公司工作安排等，也将集团三年战略发展规划作为一项重要内容。对会议内容的调整和优化，主要基于以下几点考虑：一是杭州建工运行整体保持健康良性，但越是稳定越需要大家保持清醒的头脑，在肯定成绩的同时更要看到问题，只有看到问题，才能明确今后努力的方向，所以在集团工作报告、集团三年战略发展规划和六条职能线分管领导的汇报中，更多地讲存在的问题；二是安排了六条职能线分管领导做工作汇报和布置，目的是让大家清楚，我们作为一个团队，需要群策群力，分管领导是公司决策的关键落实者，中层干部更是起到承上启下的关键作用，参加会议有利于大家更好地理解集团总部的想法，能更有效贯彻会议精神、落实公司决策。

刚才，宋志刚总经理的报告全面分析了集团上半年的工作情况，并对下半年的工作作了全面部署。郑育辉书记从三个方面对集团三年战略发展规划作了详细解读，分析得很到位。各分管领导的讲话思路清晰，布置的工作也与公司发展要求、与董事长的要求完全一致。集团本级六个分公司态度积极，安徽分公司虽然碰到一些困难，但是信心没有丢，这一点值得表扬；三个子公司的发展思路也与集团保持一致；广通劳务自边学上任以来，也取得了很多成效。上半年集团经济运行总体态势良好，各项工作稳步推进，整体上呈现出了持续发展活力，主要体现在以下五个方面：

一、立足当下，确保公司年度任务全面完成

三年战略发展规划是明确集团未来发展的一个目标、一个方向、一个蓝图，今年是三年发展战略的起始之年，能否开好头、起好步显得尤为重要。

(一) 夯实发展基础，确保行稳致远

上半年集团经济运行总体态势良好，各项工作稳步推进，整体上呈现出了持续发展活力，主要体现在以下五个方面：

1. 新承接总体趋势向好，业务结构得到优化

集团总体运行良好，各项工作进行顺利。一是集团本级新承接业务量总体趋势良好，业务结构有所优化，业务质地有所提升。上半年集团本级（不含安装、构件）中标新项目40.5亿元，同比增长58%，幅度较大，尤其在杭州本地项目和公建项目上有较大突破，其中公建项目比例占到了42%。作为杭州建工，上半年大力开拓杭州市场，取得成效，在总新承接业务量中，杭州地区承接量占了60%。二是子公司新承接业务量有明显提升。杭安公司上半年产值和新承接业务量增长均超过50%；杭构集团业务总量有所增长，其中混凝土总量增加明显，但构件业务因外部市场形势有所变化，构件总量减少；广通劳务实现大幅增长，增长幅度创历史新高，外部业务拓展初见成效。

2. 以集团三年战略发展规划为契机，统一思想，明确方向

集团三年战略发展规划充分总结了公司发展历程中积累的宝贵经验，深入分析了当前公司存在的优点和不足，明确了集团未来发展的目标和方向，并提出了十三条重要措施。三年战略发展规划不能流于形式，虚功一定要做实，通过三年战略发展规划的定制和对集团自身的剖析，让大家认识到集团自身拥有的优势和存在的劣势，以及如何真正实现高质量发展。通过三年战略发展规划的编制，实现了集团上下统一思想、统一方向的目的。战略目标能否实现，关键在于落地，接下来要做好三年规划的宣贯和跟进，将战略意图广泛深入到中层干部和基层管理人员心中，做到真正地将思想统一起来，将行动统一起来。

3. 内部运行机制的创新与探索有所作为

一是积极探索创新考核机制，员工绩效考核机制在基于原来360度考评的基础上，加强了量化考核，加强分公司负责人的绩效与分公司效益的关联性。二是创新分公司模拟股份制，上半年，集团选取三分公司作为试点，开展分公司模拟股份制，希望通过模拟股份制激发分公

司积极性。三是创新成本管控模式，理顺成本管理思路，优化了相关流程和表单，上半年已经迈出了关键的一步，后续效果如何，能否做到全面覆盖，尚有待检验。

4. 推动内循环与产业链优势探索有所成效

主要是集团与杭安公司、杭构集团的业务往来有所增加，以往集团内部产业链上下游之间相互割裂的状况有所改变，实现了各类业态之间的良性互动，真正发挥了集团产业链相互促进的优势作用。

5. 创新创业精神有所触动，有所提升

从本级来看，工作效率有所提升，守旧的观念受到冲击和突破，员工精神状态有所改观。今年是建党一百周年，我们要将学党史和发扬爱国精神与集团的日常生产管理工作相结合，与企业文化精神的塑造相结合，倡导创新创业精神，激发创新创业激情。

(二) 正视问题与不足，切实推进提升改造

1. 产值与资金回笼不及预期。上半年产值完成情况不太理想，既有客观因素，也有主观原因。客观上，普遍存在甲方手续不全、小房企故意放慢节奏等的情况；主观上，积极主动性需要提高。要认识到只有确保产值，才能确保资金回笼。

2. 优秀项目经理的引进情况不尽人意。

根据公司要求，对优质项目经理的界定不仅要看实力，还要看他带来的项目，目前虽有个别分公司引进了项目经理，但引进效果还不明显。

3. 清欠清收工作任重道远。清欠清收工作涉及总量大，情况复杂，上半年采取了一些措施，虽有一定进展，但整体而言，同目标差距甚大。

4. 风控和或有风险的应对和处理成为一种常态。目前，集团个别区域出现问题，归根结底，是缺乏预防机制，提前预警未落实到位，而形成被动局面。

(三) 对标任务目标，聚焦工作重点

上半年分公司虽然整体运行良好，但对标年度目标、对标三年规划，全体员工必须时时增加紧迫感和危机感。下半年和今后一段时期要着重做好五个方面的工作：

1. 以创业者的姿态开拓市场

(1) 要进一步解决分公司发展不平衡的问题。上半年，各分公司产值规模和新承接业务量均有较大差异，相对落后的分公司要想想方设法地开拓业务，迎难而上。西安分公司要在下半年有所突破，在巩固好已引进的项目经理的同时，也要加大力度引进新的项目经理，带动市场规模的扩张。八分公司要凭借善善和善家项目打响杭州建工品牌，并将嘉兴地区作为重点发展区域，尽快出成效。钢结构分公司要尽快推进诸暨基地顺利投产和尽快承接业务，新基地的投资建设必须遵循一个原则：优先满足必须的生产性投资，非经营性的投资从严控制，同时要提前做好新老业务的衔接，承担好老业务的善后和处理责任。河南分公司要加快推进与太极开来置业签订的战略合作协议，实现项目落地。安徽分公司要与集团保持统一思想、统一行动，不畏困难，充满信心，全力以赴渡眼前难关。

(2) 要进一步坚持深耕区域战略。山西分公司要发挥好自身资源优势，做大做强。云南分公司要进一步打响杭州建工品牌，提升集团在昆明的影响力，在与蓝绿双城合作的基础上，拓展新的合作伙伴。八分公司要着重将嘉兴地区作为重点发展区域，以口碑打开市场。

(3) 要进一步坚持大客户战略，跟随战略。要加强与大客户、央企的合作，维系好与大客户的关系，建立起长期合作关系。集团相关部门和分公司要深入研究与央企合作的重要环节和要点，努力将大客户战略、跟进战略落到实处，做出成效。



(4) 要进一步强调经营的龙头地位。要把经营业务作为一把手工程，分公司领导要带头抓经营。经营机制可以相对灵活，前提是必须坚持集团的资源调配权和坚持严格管理。

(5) 要进一步引进优质项目经理。要开拓优质项目经理引进渠道，建立项目经理引进的激励机制。

2. 以铁的手腕抓清欠清收

一要明确清欠清收的责任主体，按照集团与分公司的责任分工，明确各自的清欠清收责任，各自抓好落实。二要区别对待，对有项目和没项目的项目内部经济责任人、对讲诚信与不讲诚信的项目内部经济责任人都要区别对待。三要克服畏难情绪，手段要灵活机动，要改变传统的按部就班的方式方法，以促进成效提升。与此同时，对于被诉案件，分公司经理要引导项目经理认真对待合作方，事先要形成预警研判，主动协调，避免起诉，维护好公司的品牌口碑。

3. 以工业化的思维抓精细化管理

重点抓好成本管控，包括事前、事中、事后三个环节。一要统一认识。对于成本管控工作大家要统一认识，分公司经理和项目经理更要在思想上引起重视。从公司角度来说，成本管控是控制风险的必要工作；对项目经理来说，也有好处，具体到提高钢筋水泥等材料用量的准确性和能提高各种耗材使用的合理性等，且成本管理有利于节约成本，提高收益。二要突出重点。成本管控要突出重点，事先控制按流程实施，重点要突出事中控制。三要下定决心。抓精细化管理必须克服困难、持之以恒，再难也必须抓上去，相关部门要互相配合联动。

4. 以“法人治理+职能管控”的方式发展好专业子公司

杭安公司要适度发展规模，优化产业结构，提高工业安装比例，重视梯队建设。杭构集团要抓住市场机遇，利用好转型升级的机会，积极拓展新基地和PC市场，同时成本管理和挖潜要有新效果；也要不断优化人才队伍，中青结合推动杭构再上一个台阶。广通劳务要坚持外部市场拓展，做大做强劳务主业，不能仅仅成为开票公司；同时布局职业化培训，加强新时期建筑产业工人队伍建设，与集团建筑工人队伍资源形成联动。

5. 以党建为引领，切实倡导创新创业精神

杭州建工在党建促工建、团建，党建促生产经营队伍建设等方面有不少尝试，作用也很明显，党建工作和企业经营管理的结合点在于以下三点：一是要结合倡导创新创业精神；二是要立足于建设学习型组织，真正提高公司各级人员的专业水平能力；三是要真正地增强团队凝聚力。与此同时，也要处理好党建与生产经营之间的时间分配关系，不能为了党建而党建，不能影响生产经营管理工作的效率。

二、谋划未来，切实推动集团高质量发展

会前，集团已经印发了三年战略发展规划，明确了企业未来三年的发展目标和方向，实际上，我们要“想三年，看五年”，做到立足当下、放眼未来。下面，我就“谋划未来”表达两个方面的意思：

(一) 坚定信心

推动集团高质量发展，必须坚定信心。杭州建工的发展历史进程就是不断突破“不可能”，

从敢想敢干到屡创新高，杭建人共同见证了集团产值从10亿到50亿，到突破100亿的成绩，发展历史证明我们还能实现更大的目标。为了增强发展信心，我再向大家补充说明三年战略发展规划的内容。三年规划目标是让企业规模、效益、品牌再上一个台阶，争创鲁班奖，升级企业资质。发展方向为适度提高房建、安装的规模，大力发展构件业务，进一步拓展钢结构、市政、装饰、劳务等专业细分市场，积极、慎重地培育新的经济增长点，尝试短平快房地产项目。其中，新的经济增长点要结合市场机遇，除了房地产，我们也可以进入高精尖领域，可以投资与建筑业关联度大的高新技术企业，比如做智慧工地、工业链、新材料等等。

三年战略发展规划的实施关键需要突破这几点：

1. 要在自身的运营能力和核心资源掌控能力上有所突破

建筑企业作为一个平台，如果对核心资源掌控的力度不够，平台就缺乏竞争力，在市场上会很被动。我们总部运作大项目的能力也很欠缺，这也需要提升和突破。

2. 要在发挥完整产业链优势上有所突破
要丰富产业链上不同的价值点，不局限于安装业务、装配式等现有的业务的联动，而是要向先进企业学习，将产业链完整的优势发挥更大价值，从各个环节挖掘更多的经济增长点。

3. 要在产融结合上有所突破

要通过创新融资解决发展中的现金流问题，产融结合不突破，集团的大发展就受到制约，“手脚”受到束缚。

4. 要在培育新的经济增长点上有所突破
建筑业具有规模大、利润低、风险大的特点，可以做大平台，但要实现效益大幅度增长就要谋求新的经济增长点。一是适时开发“短平快”的房地产项目；二是积极寻找新的业务，投资建筑行业相关的高科技企业。对新业务要抱着既积极又慎重的态度，不能不尝试，也不能盲目尝试。

5. 要在发挥好混合所有制的体制机制优势上有所突破

主要发挥用人机制和分配机制方面的灵活性优势。一要发挥好用人机制，做到能上能下，改变只上不下的人用理念，强调各级岗位的责任担当，大胆启用“能做事、讲担当”的员工，提高团队战斗力；二要发挥好激励机制，让奖励措施真正发挥作用，让绩效与业绩挂钩、追责与惩罚挂钩，做到该奖的奖，该罚的必须罚。往年，集团的激励措施以鼓励为主，无论业绩好坏与否，工作成绩好与不好，薪酬水平都是稳步上涨，实际上反而不能起到真正的激励作用。从激励效果来讲，与业绩挂钩更加有利于调动员工积极性，更加有利于企业发展，更加能够真正发挥奖惩机制的作用。

(二) 理念先行

推动公司高质量发展，必须做到理念先行，正确处理好“八大”关系。

1. 要正确处理好外部因素和内部因素的关系。

目前，建筑业发展由增量时代向存量时代转变，市场竞争越来越激烈，低价中标已成为常态，央企不断进入下沉市场，威胁地方企业，我们无法改变外部因素，但可以认清市场形势，看清行业态势，适应市场变化。必须强调的是，行业的问题不能成为“躺平”的理由，正确的姿态是通过改变自身去适应外部环境，既要抬头看路，也要埋头克服自身短板，补足弱项，发挥长处，创造条件谋求发展。

2. 要正确处理好发展和管理的关系
不能以管理为由影响发展，也不能重发展

轻管理。正确的做法应该是发展与管理并举，通俗地讲就是管理不能大于经营，经营不能忽视管理，两者都重要，两者要并举。在我们今后工作中必须要处理好两者关系，处理不好就会发生矛盾。我们既要看到风险，也要理性分析风险，在风险可控的前提下，该承接的就要果断承接，因为不存在没有风险只有收益的项目。

3. 要正确处理好速度和质量的关系

首先是必须加快企业发展，但不能盲目发展，分公司、子公司也要把握这个原则。二是必须保持适度的规模，但要风险可控。三是在规模扩张的同时要提升效益总量，不能为了规模牺牲效益，比如管理费的收取可以相对灵活，但是收费的总量要有增长。

4. 要正确处理好管理和被管理的关系

集团总部、分公司、子公司，项目都要明确各自管理职责。管理的内容很明确，集团总部对分公司（土建）的质量、安全、进度、资金、成本等实施管控；集团总部对子公司实施“法人治理+职能管控”相结合的模式，主要管“三个半”，“三个”是指：战略目标计划、投资、财务，“半个”是指半个人事（领导班子）。要明确管理对象必须全覆盖，不能搞特区，必须一视同仁；管理必须制度化，不能搞“人治”；管理必须与服务并举，不能只有管理没有服务；管理必须克服畏难情绪，要敢去管，该管的就必须管。被管理者则必须服从配合，总部的知情权、考核权、调配权等权利必须得到保障，分子公司对项目部的管理也是必须履行的权利。我们在日常管理中，必须深刻认识到这一点。

5. 要正确处理好企业和个人的利益关系

这个问题分两个层面讲。一是正确处理好公司和职业经理人的关系，职业经理人也要处理好个人和公司之间的关系，要充分认识到公司的平台作用，个人只有在平台上才能发挥价值，不要高估个人的能力，不要错误地把平台的作用当作是个人能力，要相信资本的力量。同时，职业经理人必须要筑牢廉政底线，决不能损害公司利益，不能被糖衣炮弹所打。二是项目经济责任人也要处理好个人和公司的关系，决不允许为个人利益而不顾公司利益，甚至损坏公司信誉的行为。分公司经理要引导好项目经济责任人，正确处理好个人与公司的关系，与集团双赢共生。

6. 要正确处理好短期利益和长远利益的关系

要有长远眼光，不要为了短期利益而牺牲长期利益，要注重维系客户的长期合作关系，立足长远，做出口碑，不能做一个客户丢一个客户。分公司要在打造优质项目经理队伍的同时，在这方面多加以引导。

7. 要正确处理好灵活性和原则性的关系

坚持凡是有益于公司发展的都应该支持的原则，有益于公司发展的事情都可以做，都可以尝试，也应该鼓励尝试。凡是损害公司利益的都应该制止，必须坚持原则，旗帜鲜明地给予制止。同时，要克服一种不好的现象，就是将原则性当成教条主义，过于死板，以原则为由影响了效率。

8. 要正确处理好传承和创新的关系

对现有的有利于企业发展的制度、措施等要继续长期坚持，对已不适合现阶段发展需要的政策、措施要坚决摒弃。集团要实现新发展，就必须通过创新思路和方法，促进企业不断向上突破。要做到创新就要自我突破，而自我突破的关键在于学习。敢于创新、善于创新，主要途径就是加强学习，离开学习谈创新就是空谈。因此，我要求大家要向标杆企业学习、向书本学习、向实践学习，通过学习去感悟，去突破，去创新。

同志们，孙子兵法有云：谋定而后动，知止而有得。商场如战场，建筑业竞争激烈，谋划发展对建筑企业来说具有十分重要的战略性意义，正确的方向比任何都重要。通过这次会议，我们明确了下半年乃至未来三年的努力方向和工作目标，剩下的就是向着新的目标努力奋进。希望大家不做思想家、战略家，更不做评论家，大家都做实干家，实干兴企，全体员工做到统一思想，坚定信念，坚持实干，共同推进杭州建工的发展向着更高水平、更高质量、更高层次迈进。

谢谢！

认清形势 坚定自我 做好谋划 再征新途 以昂扬的斗志开创企业二次创业创新新局面

——集团2021年上半年经济工作分析和下半年工作计划

(杭州建工集团有限责任公司总经理 宋志刚)



第一部分 集团上半年经济分析

一、集团主要经济指标

(一)产值

2021年上半年,杭州建工完成产值53.04亿元,完成年度指标的48.2%,较去年同期增长32.3%。

(二)新承接业务量

上半年完成新承接业务量67.1亿元,完成年度指标的48%,较去年同期增长16.2%。

二、重点工作

(一)经营

经营是龙头,从上半年总的经营工作实际情况来看,仍需继续加大努力。

虽然区域市场有几个项目基本已经敲定,但是与往年相比,区域市场新承接项目形势严峻,我们要清醒认识到区域市场的萎缩带来的后续影响,作为杭州建工历来业务的重要组成部分,区域市场的开拓与发展为集团的不断壮大做出了贡献,区域市场的繁荣与否,成败与否同样影响到集团总体,一荣俱荣,一损俱损。现有的河南、安徽、山西、青海等区域市场,要认真做好市场潜力的分析,市场方向的研判,发展模式的调整,要聚焦出击,有所成效,要把杭州建工区域市场的基础打得再坚实一些。

再说回在杭分公司,从上半年的情况看,不平衡情况仍然显著,一分公司维持较好的发展态势,但仍要清醒认识到经营的压力仍然巨大;二分公司经营压力巨大;三分公司经过年初组织机构调整后,人员配备有所改善和优化,要借势继续加大经营工作力度,结合分公司模拟股份制的试点,力争迈上一个稳健的台阶,做优做精做大,为集团探索新的项目管理模式和激励模式提供有益经验;八分公司经营力度还要再加强,要出成果、见成效,要稳扎稳打站稳脚跟。市政分公司和钢结构分公司作为两大细分专业分公司,应该说是肩负着集团产业结构优化和资质提升的重任的,从上半年来看,步子还没有迈出去,作为企业发展重要的细分市场,钢结构和市政必须有发展思路。希望专业分公司要从思想上充分重视集团三年规划所确定的未来发展思路,要坚决地予以执行和落实,切实地肩负起产业升级发展的重任。

(二)生产

生产工作的来源在于经营、新承接,施工行业的特性决定了生产的周期性和延续性,很明显,一分、三分上半年完成产值的情况较好,这也是得益于前期项目的成功承接;其他分公司的项目多多少少受到了甲方资金紧张或者是延期支付等严重影响,因为支付情况不佳拖累了整体的产值进度。

客观原因固然存在,但是发挥主观能动性去解决问题就是每一位分公司领导以及职能部门领导的工作,以及责任!从产值这个环节上来说,每个分公司要管好自己的项目,分析好自己的项目产值的瓶颈,一把手要作为解决产值的主要责任人,要明确对策、措施落地,尤其是对一些后期可能发生风险的项目,更是要尽早警

示,尽早介入。

(三)成本管控

上半年,集团出台了《杭州建工集团有限责任公司项目成本管控办法》,以制度的形式将企业成本管控的架构、职责以及管控的过程、细则逐一进行了明确,是集团系统性的成本管控要求的统一体现,对加强企业成本管控、提升管控能力和水平有着十分重要的作用。

本次成本管控方案的出台,重点加强了事中控制的深度和力度,细化了二次预算要求,强化了采购合同的评审和制定,优化了材料出入库与使用管理,固化了工程款支付的控制。项目成本管控是下半年乃至未来一段时间内,企业管理的重点工作,各项目部和分公司必须要严肃认识,坚决贯彻,确保制度管控落实到位,进一步提升各层级的成本管控能力,提升项目盈利能力,提升企业发展质量。

(四)风控与清欠

从2021年春节后开始,集团对各项目的清欠目标及工作内容、工作步骤进行了重新策划,各项目均设定了短期及中长期目标,同时清欠工作按照既定步骤实施,逐步推进。

从上半年加大力度推动清欠工作的情况来看,结果仍然不容乐观。尤其是历史遗留问题项目和疑难问题项目,属于经过多轮攻关后仍未能处理完毕的,相对处理难度较大,处理进展缓慢,我们要切实把账算细,要抓住机会推动处理进展,一项项进行重点攻关、啃硬骨头,必须要见真章、见真效!针对分公司和区域分的清欠工作,分公司负责人要作为第一责任人,积极与甲方进行协商和沟通,要利用有利时机,借助下半年宏观经济预计会略微向好的势头,加快推进清欠工作的进展。

另外,还要提到今年集团同样加大了对内部经济责任人的追责力度,手段更加强硬,效果更加直观。我们要明确树立和传导一个观点、一种态度,就是项目经济责任人和企业是一个利益共同体,共同的目标是要把项目做好、管好,让项目产生收益和效益,大家来共享发展的成果。

(五)模拟股份制

我们在上半年在集团三分公司开始试点的分公司的模拟股份制。我们搞模拟股份制,就是要形成一个新的、更加紧密的利益共同体,风险同担、利益共享、发展共赢,我们用一种机制和手段,把这个方案也就是游戏规则固化下来,要引导大家各自做好自己的工作,实现自己的职责、产生自己的效益,让大家都在权力的笼子里,通过做好管理来实现经济效益和个人价值。

三、党建

今年,集团党委以纪念建党100周年为主线,以“不忘初心跟党走,永葆激情谋发展”为主题,组织开展“我心向党”系列主题活动,在活动中学党史、悟思想、办实事、开新局。组织一系列“学辉煌党史,忆峥嵘岁月”的党史学习活动,重温党史,回顾广厦和杭建的企业发展历史;举办“爱企爱国爱党,寄语新征程”的意见征集活动,开展了新时期“广厦精神”大讨论活动,征集

对企业对广厦对党对国家未来发展的美好期望;开展“明烈士心志,承革命初心”的团员活动,让革命薪火代代相传;组织“赛党史明宗旨,振奋创业激情”的知识竞赛活动,加强党的知识宣教;开展一系列“弘扬劳动美德,争创竞赛佳绩”立功竞赛活动,以优异的成绩向党的百岁生日献礼。下半年还将继续组织“重走革命路,砥砺前行新征程”徒步活动,体会艰辛历程,珍惜美好生活;组织“强身健体魄,勇搏新征程”的团体操比赛,激发杭建人的进取心、战斗力和团队活力,通过学史明志,以学促行,全面弘扬鼓励创新创业的新时期精神。

集团着力巩固“党建促发展”新局面,为企业实现二次飞跃开好局,起好步,提供政治思想和组织保障,献礼建党100周年。

第二部分 下半年工作计划

一、继续加大经营开拓力度,转变经营思维,培育自主经营能力

(一)继续坚持“大项目、大基地、大市场”的发展战略,积极开拓省外市场,积极鼓励做好项目、做大市场、做大基地,实现共赢。上半年,区域市场新承接业务情况不够理想;下半年,云南、山西、西安、河南等地需要有所突破。

(二)全面提升主动经营能力,要坚持引进实力“承包人”,跟好“大客户”,抓牢“大项目”,进一步拓展优质经营业务。同时,要转变经营思路,通过战略合作等形式,加大参与EPC项目的力度,尤其是市政类项目,一方面,是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;另一方面,也是为集团未来向综合资质冲击早做准备。

二、加强生产管理和技术管理,发展智慧管理,智慧建筑,为行业转型升级提供助力

(一)制定项目实施策划制度,建立项目管控总纲

下半年,集团将重点推进项目实施总体策划制度的制定工作,制度涵盖项目班子组建、进度管理、创杯创奖策划、成本管理策划包含二次成本预算、资金计划、施工组织、材料采购方案、劳务方案、分包方案等主要内容,作为分公司和项目开展项目管理的重要依据,也将是集团进行项目管控的总纲性条款。集团要通过规范性制度的制定进一步提升项目科学化管理的水平和能力。

(二)强化项目生产管理,全面增强生产管控能力

从上半年集团总体产值完成情况看,下半年生产压力仍然巨大。在当前的形势下,为了确保较好完成年度各项指标,我们的生产管理工作要进一步细化到每个月,分公司是产值完成首要责任单位,每个月要针对产值完成情况、缺欠原因、应对措施等进行认真分析和推进,集团生产管理部门同步加强管控,要把每个月完成的产值情况逐一落地,重点抓好下半年抢进度的时机,全力确保全年生产任务的完成。

(三)强化安全管理体系建设,提升安全标准化水平

健全与完善集团安全三级管理体系以及各分公司安全考核与评价制度,深入推进集团安全标准化建设,稳步推广工器具、定型化防护设施的应用,推动集团公司安全管理水平显著提升。

(四)强化项目质量管理体系和标准建设,提升项目质量水平

下半年,集团将梳理各分公司现有技术人员管理体系,强化分公司及项目部质量管理,严格落实三级管理制度;每个分公司至少要确立1个标杆项目,以标杆项目推动工程质量全面标准化管理;另外,下半年集团还要研究通过激励制度创新,提高项目经济责任人创杯创奖,力争分公司与项目经济责任人实现创杯、效益与品牌的多赢。

(五)全面强化BIM技术创新应用,确保企业转型升级科技推动力

作为智慧建筑、绿色建筑等重要组成部分,BIM技术的应用范围和程度必定会加大加深,下半年,要在企业BIM工作室获得杭州市建设系统创新工作室的基础上,进一步加强技术委员会的工作,继续做好BIM技术运用推广及重点项目的BIM落地工作,发挥好BIM中心作用,做好BIM人才的培养工作,为企业向现代化建筑企业转型升级助力。

(六)探索智慧建造、智能施工,让工业化思维融入建筑

目前,智慧工地在项目中的应用,已经可以通过对数据信息的收集、分析、决策,实现施工现场数字化、在线化、智慧化。而智慧建造贯穿项目设计和建造全过程,则可实现进度、成本、质量、技术等多方面提升。

从长远而言,智慧建造一定是企业做大做强的必备手段。基于绿色建筑理念,以智慧建造为手段,协同实现建筑产品的安全性、可靠性、适用性、经济性,是建筑业实现转型升级发展的必然方向。我们一定要有所准备,伺机而动。

三、强化项目成本管控,增强降本增效意识

下半年,集团将进一步加强对项目的成本管控工作,要把成本控制再做细、做实,做到心中有数、心中有底,真正让项目实施过程中的成本纠偏功能发挥作用!简而言之,就是要建立内部风险预警机制和应急响应机制,提升快速应对风险能力。

施工项目成本控制的根本目的在于通过成本管理的各项手段,促进不断降低施工项目成本,以达到可能实现最低目标成本的要求。项目成本的全过程控制要求成本控制要随着项目施工进度进展的各个阶段连续进行,既不能疏漏,又不能时紧时松。施工项目是一次性产品,成本控制应强调项目的中间控制即动态控制。如果竣工了再来讲成本核算,由于盈亏已基本成定局,即使发生纠差也为时过晚。

所以,我们对集团所属项目,都需要设定管理的目标值,落实到各部门,甚至班组,要适时对目标进行检查,发现问题,及时纠偏,将成本控制置于一个良性循环之中。

另外,就是责、权、利相结合。在项目实施过程中,我们的各职能管理部门、分公司各部门、项目各部门、各班组都有权力有义务对各自工作范围进行成本控制,从而形成整个项目成本控制责任网络。奖优罚劣,只有真正做到责、权、利相结合,才能使成本控制真正落到实处。

四、加大工程款催收力度,确保集团资金安全和稳健发展

下半年,集团要进一步加大工程款催收力度,一类是在建项目工程的工程款,各分公司要把控制好项目节点的节奏,提升节点工程款的回收比例,及时识别过程风险,全面确保各项工程正常推进;一类是风险项目,分公司是作为第一责任人,要积极主动承担项目盘活和资金回收的责任,必要时集团协调介入解决,通过各种手段尽量化解风险,推动项目正常化;另一类是清欠项目,对历史遗留问题项目,审计、法务部作为主办部门,要进一步加大措施力度,力争减少损失,对分公司是责任主体的清欠项目,分公司必须尽全力完成年度设定的目标,加快工程款回收。各条线必须齐心协力、群策群力、不遗余力地把工程款催收工作作为下半年重点工作之一来完成。

五、优化人才队伍,夯实发展根基

下半年乃至未来一段时间内,集团将重点加大力度优化人才结构,引进企业发展亟需的高端人才和专业人才,特别是一些重点岗位和重点稀缺人才的引进,要敢于突破框架,善于设置目标、勇于创新。

在内部人员优化方面,集团将进一步提高年轻干部和高学历干部比例,优化管理队伍的知识结构和年龄结构,为企业创新创业提供保障,进一步完善技术管理线、安全管理线、质量管理线等各条主要管理力量的配置和委派机制,以“领航计划”、“护航计划”等作为不断推动企业稳健发展的坚实保障。

六、打通产业链,共谋新发展,做强做优做大优势产业

(一)杭安要坚持拓展工业、市政安装业务,加大基础设施建设业务的参与度

国家现行政策已经以EPC总承包、工程总承包等模式为主,随着政府对基础设施的建设,污水环保和道路市政等方面的投入逐年递增,加上2022年杭州亚运配套设施如地铁、隧道、管廊等也在加紧实施,杭安公司要进一步加大参与基础设施建设的力度,积极在新市场中寻找业务增长点。

同时,要加大工业安装、市政安装的业务比重,在保持高级民用安装主业的基础上,向工业安装、市政安装拓展是另一条重要的发展途径。

(二)杭构发挥经营协同整合优势,争取“三大产品”更大的市场份额,探索新发展业态

下半年,混凝土业务要借势区域联合稳住市场份额,以服务创新、技术优势、质量保证等优势拓展市场;管片和PC构件业务要在逐步优化产品结构的同时,研发装饰用PC构件新品,通过与杭州市市政公用集团合作,打造好精品预制构件生产线;外加剂产品努力提高成熟区域市场控制力,以技术服务换市场,实现稳中有升。

杭构作为产品生产型企业,产品供应收到地域限制较大,要通过“寻建新基地”、“收购”、“合作”、“承租经营”等方式积极探索“走出去”实现企业外延发展的新路子,进一步做强做大。

(三)广通劳务要坚持做强传统劳务业务的基础上,积极做好应对劳务专业变革的准备

广通劳务要坚持与“中字头”等大总包和合作模式,进一步将传统劳务业务做强做优做大;同时,要认真做好迎接劳务专业变革的准备,通过加大对工人的培育力度、做好民工数据库的建立、筛选优秀的班组等方式,为公司建筑工人产业化的实施做好人才储备工作。另一方面,则是对各地针对各工种专业作业企业的推广要及时应对,要发挥好联盟优势,与实力强劲的总包企业进行战略合作,强强联合开展建筑劳务基地建设,为建立自己真正的劳务队伍和基地奠定基础。

七、强党建、优特色,打造“红色匠心”项目党建经典品牌,以党建促发展,以优异的工作成绩献礼建党100周年

2021年是中国共产党建党100周年,也是企业三年发展规划的开局之年。集团党建工作将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻落实新时党的建设总要求,坚持以高质量党建引领企业发展,夯实高质量发展基础。公司党委将倾心打造的“红色匠心”项目党建品牌持续深入人心,把抓党建与抓业务工作结合起来,做到工地建到哪里,党建工作就跟到哪里,党建引领发展就发挥到哪里。在做好已有的品牌建设基础上,以建党100周年活动为主线,不断创新活动载体,精品化打造各类项目党建活动。

要开展“建功十四五、奋进新征程”劳动竞赛暨安康杯竞赛,紧紧围绕建党100周年,充分发挥党建带工建作用,树典型、设置安全流动红旗岗,营造创先争优的良好氛围;弘扬工匠精神,开展各类职业技能竞赛,通过各类立功竞赛、技能比武等活动深度挖掘产业工人,传承师带徒、传帮带的优良传统,借助项目党支部的平台促进产业工人素质的提升。

杭州建工党建工作将坚持以高质量党建引领企业发展,进一步激发员工的创新创业激情,以饱满的热情投入到企业的各项发展经营工作中,力争用优异的成绩向建党100周年献礼。

莫嫌海角天涯远,但肯摇鞭有到时。党的发展和奋斗史告诉我们,要敢于坚定信念,要勇于剖析自己,要勇于谋取胜利,我们以经济分析会的形式召开本次半年度工作会议,就是一个审视自身、明确方向的过程。我也与大家同勉,我们一起不畏困难、齐心协力、携手奋进,为了杭州建工更加健康稳健的发展努力!

谢谢大家!

战台风 抗洪涝 迎难而上 全力抢险保安全

在7月17-22日,河南暴雨引发了严重内涝,道路阻塞,房屋车辆被淹,人员被困……一方有难,八方支援!集团在河南的项目部也行动起来,为打赢这场强降雨灾害攻坚战做出贡献!

集团河南分公司在发生汛情后,第一时间启动防汛应急预案,值班人员24小时坚守岗位,确保平稳度过危机。各项目部紧急转移近200名工人至电影院、酒店等避难所,灾难面前显真情,社会各界爱心人士为工人们提供了免费的休息场地、水和食物,保障大家度过这个危险时刻。暴雨停歇后,项目部在确保安全的情况下安排人员轮班进行抽水作业,确保后续的施工安全和进度。

(河南分公司 智秀杰)



7月25日,今年第6号台风“烟花”登陆舟山普陀区,26日上午,“烟花”再次在浙江嘉兴平湖市沿海登陆。台风的两次登陆都对浙江影响不小,在狂风暴雨中,杭建人严阵以待!

为应对险情,确保灾害损失减轻到最低,7月22日起,集团就启动台风应急预案,建立应急管理队伍24小时值班,并要求台风区域内所有项目准备好防汛物资,对塔吊、外架、防护网、临时活动房等危及人身安全的设施、设备的检查加固,临时宿舍和工棚进行全面检查,排除安全隐患,全力确保人员和工地安全。

物业处提前排除集团园区内多项安全隐患,检查抽水泵等设施,做好抗台防汛准备;各在杭项目认真排查安全隐患,做好抗台防汛工作,确保项目安全;舟山、杭州、嘉善等地在建项目的千余名工地作业人员全部转移至学校、体育馆、礼堂等临时避险场所,并为他们准备了矿泉水、食物、电扇等。施工现场除值班人员外禁止其他人员进出工地,确保工人人身安全。

天灾无情人有情,在安置点,工人们感受到了社会各界的浓浓爱心,在这个台风天里让人倍感温暖。

中泰街道石碇社区领导来到集团余政挂出(2009)35号地块项目安置点慰问,并组织医护

工作者上门为转移安置人员进行医疗检查服务。

杭构集团在收到台风预警通知后,立即下达通知部署抗台各项工作,启动应急预案,组建值班和应急抢险队伍,要求各单位要高度重视,切实做好抗台防汛相关工作,确保台风期间各单位及员工能安然度过。各分、子公司在台风来临前停止生产,排查车间各类隐患,密切关注外加剂污水池水位,防止污水外溢;抬高原材料放置点,避免原材料没水受损,防控污染环境;加固机械,确保电闸断电;着重在低洼地前放置沙包,预防积水。

杭构集团仁和基地和闲林基地,年份久,地势偏低,大风大雨之下积水较深。基地的职工奋战在防汛排涝一线,抬高低洼处设备、固定行车等设备、关闭电闸,不间断巡视……为了厂区避免严重积水,仁和基地还向仁和街道寻求帮助,加装市政用大水泵,加大排水的力度。

“烟花”来袭,杭州建工上下一心,全力抗台,以坚定的信念、必胜的决心,誓要打赢这场防汛抗台攻坚战!

(综合办 刘愈)



7月23日下午,集团河南偃师橄榄城项目部接到通知,因为连日强降雨,偃师生活垃圾处理场北坝出现裂纹,存在溃坝风险,偃师住房和城乡规划局要求偃师各个项目到偃师生活垃圾处理场进行抢险。

偃师橄榄城项目部积极响应,25名项目部管理人员在执行经理袁付奇和副经理林青的带领下,赶赴偃师生活垃圾处理场参与救援抢险。

没有沙袋,便就地取材,现场制作;没有运输工具,就采用



人拉的方式传递沙袋;现场臭气熏天,大家不得不戴着口罩作业,汗水浸湿了一个又一个口罩……经过近6个小时的奋战,抢险作业结束,偃师橄榄城项目部的管理人员与其他偃师建设项目的管理人员一起,成功保住了生活垃圾处理场。

在这次抢险过程中,项目部管理人员充分发挥了不畏艰险、不怕困苦、团结合作的精神,得到了偃师住房和城乡建设局领导的充分认可。

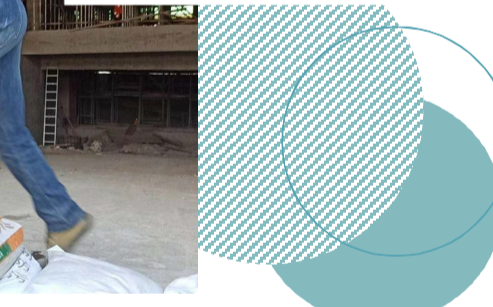
(河南分公司 毛绍波)

暴雨之下,郑州大学第一附属医院停水停电,积水蔓延至一楼大厅,水深已达1米,情况危急。杭安公司驻点河南郑州的叶茂生项目部闻“汛”而动,第一时间响应总承包单位中建三局中原分公司的号召火速驰援郑州大学第一附属医院进行抗洪救援。



由总包方组成的百人应急抢险队,乘坐4辆卡车,携带16台水泵,800米水袋,1300余个沙袋,300余件雨衣,300余双雨鞋,奔赴郑州大学附属第一医院开展抢险救援工作,帮助医院进行排水、清理和转运病患及设备,助力医院最快恢复生产生活秩序。

(杭安公司 郇栋)



杭安公司消防检测维保分公司城西片区向百个消防维保项目冲刺!

为了更加适应维保项目的特点,提高管理效能,从2020年11月开始,杭安公司消防检测维保分公司把在杭州市区的维保项目划分成了城北、城西、城南、城东四大区域和直属机动小组,独立发展又互相支持,并提出了每个区域向承接100个维保项目而努力的目标。

城西区域从2020年上半年开始承接业务以来,在团队的努力下,稳步提高。2020年12月底维保项目19个,到2021年7月维保项目已达到48个,接下去争取早日到达第一阶段的100个维保项目的目标。

半年来取得的成绩与城西片区所有成员的努力付出密不可分,该片区由老中青人员组成,形成了有效的技术力量,表现尤为突出。一是团结互助,城西目前3个维修小组,1个检测小组,同事之间精诚协作,项目上有紧急维修,别的小组都会主动帮忙去处理。二是爱岗敬业,吃苦耐劳,由于新项目多,需

要处理的问题比较多,他们主动放弃休息,不叫苦不叫累,以保质保量完成任务为目标。特别是刚入职的年轻员工跟着师傅共同加班加点,值得肯定。三是敢于思考,勇于担当,城西小组成员遇到问题都是想法设法地去处理、去解决,得到了业主的认可和分公司的信赖。半年来以多种形式得到公开表扬不少于5次。四是发扬“师带徒”的优良传统,师傅们乐于施教,不仅引导年轻员工掌握更多技能,还教导他们如何做人做事,帮助他们快速成长。一位去年刚入职的员工目前逐步走向了独立带队岗位,成绩的取得除了自己踏实肯干,同时与尽心尽力的师傅是分不开的。分公司从去年开始设立师傅奖,今后将会增大这方面的奖励,让师傅更加积极带徒,让新员工有更好的学习平台。



消防检测维保分公司不断探索和完善维保项目维修和月度测试检查分开管理的模式,由专人进行月度测试检查,可以更多地发现项目存在的消防问题从而促进消防安全。让维保维修的专人专注维修和签证,既保证了维修的及时性又可以提高签证速度。

维保分公司致力于不断改革,逐步成熟,争取在消防维保、消防安全方面创下更加优异的成绩。

(杭安公司 陈帅)

合肥鼎元府邸项目地基与基础、主体结构分部工程顺利通过竣工验收

近日,由合肥市质量安全监督站、合肥拓基房地产开发有限责任公司及设计单位等多方组成的验收小组,对集团承建的合肥鼎元府邸5#楼及地下室工程地基与基础、主体结构分部(1-16层)工程进行了竣工验收。

验收过程中,各方代表先仔细查阅了项目相关

建设资料,随后在现场管理人员、监理的陪同下,对实体工程质量进行了详细检查验收。验收小组对现场质量、安全及文明施工工作给予了充分的肯定,并对验收结果进行了讨论。经核查验收、综合评审,各单位形成一致意见,认为所有验收工程全部合格,满足设计及规范要求,符合国家验收标准,同意通过验收。

最后,合肥市质监站针对近期建筑市场施工安全事故频发的状况,强调一定要做好爬架、塔吊、电梯等大型机械的检查、管理工作,在保证施工质量的同时,做好安全管理。合肥鼎元府邸项目经理常化利表示,将进一步做好现场质量管理工作,严把质量关口,狠抓施工安全,为合肥市建设做出应有贡献。

此次验收的顺利通过,为项目后续工程进度打下了坚实的基础,下一步,项目部将狠抓生产落实,保质保量,确保后续施工节点任务的顺利完成。

(安徽分公司 刘胜男)



请乘理想之马 挥鞭从此启程

——集团开展2021届新员工岗前培训

微风轻拂，晴空万里。在这个分外美好的日子里，集团九楼会议室座无虚席，五十多位新员工齐聚一堂，对于他们来说，新的人生，从此刻扬帆启航。为了帮助新员工更好地适应职场生活，集团于7月12日至16日，开展了为期一周的新员工岗前培训。

7月12日，2021届新员工岗前培训开班仪式在集团九楼会议室拉开帷幕，仪式由人力资源部副经理黄媛媛主持。集团董事长张汉文、党委书记、副董事长郑育辉、总经理宋志刚、常务副总经理金祖洪、团委书记茹辛舟出席仪式，并对新员工的到来表示欢迎。随后，董事长张汉文为新员工带来职场第一课。

张董从股权结构、企业文化、产业链布局、行业优势等方面，对公司基本情况和行业市场进行了介绍，并为员工解读了相关政策，为公司的发展描绘了蓝图，为新员工的成长指明了方向。

张董指出，杭州建工是好企业好平台，有着七十多年的历史 and 深厚的文化底蕴，是一颗常青树，是一家充满朝气活力的企业。杭州建工在体制机制、产业链、内部管理、企业文化、人才发展等方面都具有独特的优势，希望大家能够注重学习发展，一起努力打造好这个平台。张董为新员工介绍了杭建未来几年的发展方向和蓝图，希望大家志存高远、努力奋斗、积极拼搏，要有归零心态，把压力变动力，把责任扛上肩，学以致用，知行合一，努力成长为高水平人才，为公司的高质量发展增添动力。

张董对青年员工提出了几点要求：一是要处理好理论与实际的关系，要把学到的理论与实际联系起来，要有归零心态，从新出发，把学到的知识运用到实践当中去，把工作做扎实做

细致；二是要处理好理想与现实的关系，做事情要有目标性，要不断地自我加压，把压力变动力，不断向上攀登；三是要处理好眼前和长远的关系，做工作要有长远的计划和目标，想成功，要把干劲拿出来，做勤做深，不怕吃苦不怕困难；四是要处理好工作和生活的关系，工作要投入要认真，要有责任心和上进心，生活中要锻炼强壮的体魄，多参与团队活动，在认真工作的同时也要健康生活。

在随后的课程中，党委书记、副董事长郑育辉带领新员工走进杭州建工、了解杭州建工。在课程开始前，新员工们一一做了自我介绍，他们来自五湖四海，聚到一起加入了杭州建工这个大家庭，有了相同的奋斗目标。课程带领大家回顾了杭州建工70多年的发展历史，展示了企业历年荣誉和全国各地精品工程，从企业发展现状、公司发展战略、企业文化、员工发展，多角度全方位展示了百亿杭建的风采。

专业、规范是杭建人的自身要求，安全生产是企业发展的重点。工程管理部副经理、安全处处长张忠伟，为新员工普及了安全生产相关的基础知识和法律法规，以及企业员工日常工作安全生产的权利和义务，并且对“四不伤害”进行细化分析，列举了典型事故案例，深入浅出地阐述了安全生产对本人、家庭、企业乃至整个社会的重要性。

当今时代，企业信息化已是社会发展的大势所趋，副总经理邢军与在座新员工分享了历年来企业信息化建设的成果，用科技的力量助力企业发展。

集团总工程师王明波从行业规范、技术标准的角度，为大家讲述一个“精益求精”的杭州建工，要求青年员工成长应回归技术本

质，打好技术质量基础，厚积薄发。

在技术管理和创新方面，技术质检部经理骆利锋从国家技术创新迫切形势到建筑企业技术创新实际情况再到个人创新的重要性，为新员工展现了一幅未来已来创新开创未来的新画面。结合集团公司近几年的技术创新工作，为新员工展示企业技术中心建设全过程及取得的各类创新成果。

施工管理是建筑企业项目管理的重中之重，集团总经理助理兼工程管理部经理王黎明，详细介绍了施工各阶段的管理重点难点，分享项目管理心得，呈现了施工项目管理全流程，给新员工们看到一个“励精图治”的杭州建工。

薪酬制度、绩效管理、培训管理、晋升渠道，这些伴随员工成长成才的制度规范，由人力资源部副经理付亚玲给新员工们一一详细

讲解，给大家解答疑惑、解读政策，帮助新员工理清未来发展思路，制定更加清晰明确的职业生涯规划。

此外，室内拓展课锻炼了新员工独立完成任务的能力和团队协作的能力，新员工们从互动游戏中认识到团队合作、技能提升的重要性。专业礼仪课讲授了商务礼仪的课程，从个人形象、待人接物、会议接待等方面，帮助新员工尽快适应职场生活。

岗位培训的最后一天，在人力资源部副经理

黄媛媛、一分公司王文雄的带领下，新员工们来到浙江财经大学下沙校区项目部进行现场观摩，学习该项目采用的新工艺、新技术，点燃了大家对技术创新的热情。

新员工们像七月正午的骄阳，热情似火，他们的这份热情将在全国各地项目上发光发热。五十多位新员工正蓄势待发，请乘理想之马，挥鞭从此启程，路上景色正好，天上太阳正晴，一起携手共筑美好城市，共创美好未来！

(人力资源部 黄媛媛)



“护杭”计划首轮启动！为安全生产保驾护航

——集团开展2021年“护杭”计划安全员专项培训

7月27日-30日，由工程管理部 and 人力资源部共同组织的2021年“护杭”计划安全员专项培训在集团七楼会议室举行。培训为期一周，重点对九位新安全员进行安全专业方面的培训。

培训内容十分丰富，集团总经理助理、工程管理部经理王黎明等几位项目管理经验丰富的讲师们，通过观看安全视频、PPT讲解等方式，为大家宣讲了《新安全生产法》、集团安全管理制度、浙江省安全台账资料要求、现场实名制及智慧工地创建的要求等，组织学习了《工程质量安全管理手册》、机械设备安全管理知识及案例、民工学校管理、职业健康安全管理体系、建筑施工安全事故的预防、施工现场化工地资料收集整理等内容，使新安全员们更加全面地学习了项目安全管理，进一步提高了新安全员的安全管理意识和责任意识。

讲师们的课程通俗易懂、生动有趣、入脑入心，为期一周紧张有序的学习，让新安全员们对安全管理有了全新的认识，之前的一些疑惑和迷茫也有了答案。集团启动“护杭”计划暨安全主管专项培训计划，旨在发掘和鼓励更多的员工、现

场作业人员积极转岗安全员，提高安全管理人员培养效率，提升安全管理人员的专业素质，为集团安全生产保驾护航。这次培训，不仅让新安全员系统、深刻地理解和掌握工程的安全管理要点，对专业知识和技能的提升也有很大的帮助。希望各位新安全员们在新岗位上积极对照学习，充分发挥自己的所长，不断提升专业能力和水平，助力企业安全管理、文明施工、创优夺杯更上一层楼。

(人力资源部 黄媛媛；工程管理部 赵云杰)



集团开展建筑工程预算培训课程

对于建筑企业来说，建筑工程预算在整个工程造价之中发挥着重要的作用，是工程造价最直接的依据。而工程预算中涉及工程预算定额、费用预算、材料预算以及设备使用预算等收入支出的计划与财务部门息息相关。

为了更好地配合集团各部门完成工程预算，提升财务人员的综合素养和工作效率，促进财务人员全面发展，同时提高财务部门的工作效率，近期，集团内训学校开展了建筑工程预算培训。

总经济师唐建平通过通俗易懂的案例，用风趣幽默的语言，从建筑工程预算的定义、施工图预算中造价的构成、预算编制的依据和步骤、现行的预算定额、如何利用施工图预算、施工预算的重要作用、工程预算总结等七大方面讲解了预算的基础知识。

其中，施工预算(二次成本预算)与财务工作最为密切相关，在投标、项目成本管控、二次经营等工作中发挥着重要作用。通过施工预算，可以充分了解一个工程项目大致的成本费用，模拟出投标项目在市场环境条件



下的成本、利润、税金水平等，推算出投标报价水平能承受的底价，以便于制定。而二次成本预算也有利于在项目的实施过程中，提出合理的变更要求，弥补报价中低价部分的内容，达到减亏或者盈利的目的。

在日常工作中，由于核算工作量庞大、财务部分工精细，每个人都专注于自己这一部分的工作，很难对一个完整工程项目的收支资金流形成全局观念。通过学习了解工程预算，有利于财务人员更好地把握公司主营项目收入成本的资金动态，以便做好项目成本核算、税金税费预算测算等核算工作，让财务管理方案能够更好地配合公司工程项目的进展。(财务部 陈淑娟)

如何实施“样板先行”，这里有答案

“建一项工程，铸一个精品，树一个样板”是杭安公司一直贯彻的质量方针。8月2日下午，为规范项目工程样板管理行为，发挥指导施工、降本增效、提升工程品质的作用，公司举办了如何实施“样板先行”宣贯培训。共有来自分公司、项目部近30位一线管理人员到场参加，另有多人通过视频会议的方式参加培训。由公司技术质检部副经理黄健洪主讲。

黄经理简要讲解了施工样板先行的目的、样板工程施工的流程，并就样板工程施工各个阶段的控制要点、需要做样板施工的部位、常用样板内容的实例做法、样板施工完成后的验收等内容做了详细解读，通过大量的图片呈现了样板工程的经典做法和优秀经验。

培训期间还进行了互动讨论，参

会者各抒己见，对不明白的地方与老师作了充分沟通，大家表示受益匪浅。对于施工样板的内容和流程有了更充分的理解，深刻认识到施工样板先行的意义，强调了样板工程管理的案例总结工作，对于典型的有特色的样板要求形成案例。并一致认为，在今后的施工过程中要推行“样板引路”管理制度，在深化设计、综合排布、分析操作要求、确定质量标准、详细技术交底后，明确施工方法，通过验收点评形成样板标准后全面展开施工。

本次培训，为切实执行各工序现场“样板引路”施工管理制度奠定了基础，有助于规范工程关键工序的工艺标准及细部做法，通过发挥过程管控的效能实现对工程品质的前端管控，从而创建更多精品工程。

(杭安公司 黄健洪)

杭安公司举办安全管理台账编制培训暨7月份安全例会

7月23日下午，杭安公司组织开展了2021年安全台账编制培训暨7月份安全例会。本次培训内容以新修订的分公司、项目部考核细则为基础，以二季度考核为依据，汇总整理考核所涉及资料，形成台账资料手册。培训共有29个分公司、项目部派出共计36位一线管理人员到场参加，另有20人通过视频会议的方式参加。

本次培训围绕工程各项安全生产资料、措施方案的编制及配套验收等逐一展开，系统讲解了台账资料包含的内容，并就重点部分作了强调。如施工机械方面，详细介绍了近期使用频繁的移动式升降平台等机械设备的相关操作规程及验收规范。人员动态管理方面着重梳理了三级安全教育配套手续和人员进出场的注意事项。

通过培训，各分公司、项目部管理人员对安全台账有了更加深刻的认识，对于台账编制的内容和程序做到了心中有数，纷纷表示会在今后工作中提高台账资料编制能力，严抓安全管理，提升安全水平。

培训结束后，管理人员汇报了各自项目的安全工作开展情况，互相讨论了工作中的难点、痛点。副总经理朱浙军就各项目的工作近况进行点评，并就下一步工作提出了要求。他强调，各分公司、项目部要严格按照“安全促进生产，生产必须安全”，强化安全生产宣传教育，使安全意识深入人心。与此同时，要做好安全台账，规范项目施工管理。

本次安全例会一如既往地发挥了相互交流、彼此借鉴、共同促进的意义与作用。(杭安公司 孙泉)

为提高公司相关管理人员及项目责任人的法律意识，防范实际工作中的法律风险，杭安公司于7月9日组织开展了以“民法典背景下建设工程施工法律风险防范及司法解释解读”为主题的培训讲座。杭安公司中高层管理人员、分公司经理、项目负责人近40人参加了培训。

本次培训特邀公司长期法务合作单位-北京中伦(杭州)律师事务所的张亮律师主讲，张律师以建设工程施工合同司法解释为切入点，从大到小，由整体到局部，深入浅出地分析施工企业普遍存在的法律风险及防范方法，并针对公司存在的重要法律风险及责任人提出的相关法律问题进行了详细讲解。授课期间，张律师用实际案例和专业相结合，把枯燥的法律知识变得生动有趣。他还反复向大家强调，在施工过程中要重视签证资料的积累，要有意识的通过会议纪要、联系单、函件等形式留下书面材料证据，从而起到保护自己、防范风险的作用。

整个培训气氛十分活跃，项目责任人就实际工作中遇到的法律问题与张律师展开了充分地沟通与交流。通过交流互动，大家对法律知识的掌握更加深入。此次培训，提高了大家的法律风险意识，对项目风险管控增进了认识和理解，为防范公司法律风险发挥了作用。

(杭安公司 赖雪玲)

增强风险防范意识
助力企业健康发展