

# 建筑业供给侧结构性改革任重道远

◎ 本刊特约评论员

本越来越大。

关系不到位，管理又跟不上，工程就干不下去。干不下去就找茬子故意扯皮，恶意讨薪事件因此层出不穷！

恶意低价饿了同行，累了自己，坑了业主，是工程建设领域质量低劣、工期延长、安全隐患增加和实际成本上升的罪魁祸首！

尽管如此，拼价格依旧是行业最普遍的营销策略。几乎没有人想过要凭靠过硬的工程质量打天下，即：干出无可挑剔的质量，即使价格比同行高很多，也有活做，也能赚大钱。

当然，施工不像工业生产，企业可以根据市场决定自己的产品。施工仅是产品形成的一个环节，决定其品质的还有业主、规划、设计、政府主管部门等。企业想要在供给侧结构性改革上有作为，就要逐步改变目前过于被动的局面，在自主投资、开发方面有长足的发展，在产品定位和研发等方面有更大的话语权。

但政府、社会和最终消费者观念的改变更加重要。前不久，明源地产研究院一篇题为《迪士尼施工竟用了50种工具！万达想打败它？》的微信文章，让我们对此有了更多的思考。

总之，虽然我们搞建筑的也一直在说质量第一，品质发展，但与服装业相比，全行业品牌建设差距甚大，供给侧改革几乎还没有起步，全行业精益建造、品质发展的文化远未形成。

建筑业供给侧结构性改革任重道远！



改革开放以来，服装业供给侧改革搞得不错。如果只以穿暖和不打补丁为需求标准，行业产能早已过剩，很多人一辈子不再买衣服也够穿了，但实际上大家还在不停地掏钱。

使用功能基本相同的一款衣服，价格从几十、几百、几千，甚至上万的都有。以至对于某些高消费人士，任何一件衣服，哪怕只是一双袜子，一条内裤，你要不让他多花点儿钱，他心里都不舒服！

服装业早已告别廉价取胜的时代，品牌战略在这个行业非常成功。赚大钱的几乎没有一个靠的是偷工减料，真正成功的是品牌创造者，而非产品生产者。

但建筑业，尤其是中国的建筑业，却完全是另一种情况：靠低价竞争！

盖一栋房子，大家用的是同样的工艺，同样的材料和同样的劳动力，提供的也是差不多的产品和服务。

高度同质化竞争，导致很多人以为，只有不择手段，通过偷工减料的方式最大限度地降低成本，才能占领市场，成为赢家！

偷工减料包括管理投入方面不合理的降低，导致安全隐患增加，质量通病久治不愈，窝工、抢工、返工成为常态，工程成本不降反升，合作共赢成为不可能。

低价是杀手锏，与之配套的主要关系经营：拿订单靠关系，搞结算靠关系，回收工程款也要靠关系，交易成

# 武汉建筑业

主管 武汉市城乡建设委员会  
主办 武汉建筑业协会

联办单位

武汉建筑业协会质量管理工作委员会  
武汉建筑业协会建筑检测试验工作委员会  
武汉建筑业协会建筑工程招标管理工作委员会  
武汉建筑业协会建筑市场营销工作委员会  
武汉建筑业协会建筑产业现代化工作委员会  
武汉建筑业协会总工程师工作委员会  
武汉建筑业协会智能建筑工作委员会

编委会

主任 易文权

副主任 李森磊

委员(以姓氏笔划为序)

尹向阳	刘先成	刘自明
劳小云	陈于玲	应志刚
张向阳	张国强	余宝琳
吴海涛	柯 刚	俞延钢
袁壮丽	刘光辉	高 林
程理财	蒋成双	彭新文

封面题字 叶如棠  
(原城乡建设环境部部长)  
编辑发行 《武汉建筑业》编辑部  
出版时间 2016年7月

## 卷首语

建筑业供给侧结构性改革任重道远

本刊特约评论员 01

## 瞭望台

上半年全国建筑业总产值77462亿元实现平稳开局	徐敏 04
1-6月全国棚户区改造开工超过400万套	住建部 04
切实做好清理规范工程建设领域保证金有关工作	宗边 05

## 微言博议

05

## 热点关注

洪灾面前彰显建筑人的责任和担当	向延昆 06
弘扬工匠精神 协会大有作为	陈 钢 07

## 专题策划

### 应对挑战 砥砺前行

10



## 高端视点

曹广晶:加快全省建筑产业现代化转型全力打造建筑强省	张茜 欧登 12
陈华元:中建三局转型升级的战略思考	陈华元 13

## 专家视点

尚重生:供给侧结构性改革背景下建筑企业转型升级的战略选择	尚重生 14
------------------------------	--------

汪士和:建筑业企业转型升级的困境与出路	
耿裕华:建筑企业深化改革和转型升级的实践与探索	
李福和:建筑企业如何系统思考转型	
陈南军:企业转型升级,用好加减乘除	

### 企业实践

湖北广盛:坚守文化底色 促进企业转型升级	匡 玲 16
陕西建工集团项目模拟股份制试点工作总结	时 炜 19
中建三局一公司四个步骤推进项目现场信息化管理	张爱梅 张觅媛 20
“营改增”后工程检测企业转型升级的几点思考	张金尧 22
中恒健转型升级的“抢先一步”	杨文波 孔晶晶 24

### 案例解析

为建筑企业转型升级探新路——湖北广盛建设集团的调研及思考	王 慧 26
基于广盛集团调研的转型升级路径思考	王振宇 28
广盛观摩的触动与感悟	陈汉明 29

## 会员之家

湖北成套招标公司改革发展的经验介绍	王保东 30
传承匠心 品质远航——中建三局三公司海外施工纪实	白雪剑 熊夷 32
沪通长江大桥主航道桥首个桥墩施工完成	袁 博 34

## 映像世界

35

## 文苑

生命需要呵护	李 菲 39
七月 像花儿一样绽放	张依涵 40

## 刊中报

■1版	协会召开常务理事会 2016年第一次会议
■2版	协会召开质量管理工作委员会 2016年第一次工作会
■3版	协会召开部分招标代理与施工企业座谈会
■4版	会员简讯
■5版	险情无情人有情 不忘初心勇担当
■6版	13位武汉施工企业家被评为“2016年度全国优秀施工企业家”
■7版	中铁大桥局承建非洲最大斜拉桥通车
■8版	宇视亮相 2016伦敦展:欧洲主流媒体访问展台

汪士和 14
耿裕华 15
李福和 15
陈南军 15



P8>>>  
守诺如金 传递正能

封面人物 孙东林

主 编 李森磊  
副主编 李红青  
责任编辑 向延昆  
编 辑 安维红 张汉珍 宁继成  
韩德柳 阮元跃 陈 钢  
姚瑞飞 程 芳 周洪军  
李胜琴 张莉娟 黄晋东

地 址 汉口天门墩91号怡青园1单元2楼  
邮 编 430015  
电 话 (027)85499752  
传 真 (027)85748550  
邮 箱 whjzyxhyx@163.com  
网 址 http://www.whjzyxh.org  
准印证 湖北省内部资料准印证第2027号  
(内部资料 免费交流)

# 上半年全国建筑业总产值 77462 亿元 实现平稳开局



国家统计局公布 2016 年上半年国民经济运行情况。经初步核算，上半年国内生产总值 340637 亿元，按可比价格计算，同比增长 6.7%。备受业界关注的全国建筑业发展数据也同步出炉，今年上半年，建筑业实现平稳开局，全国建筑业总产值 77462 亿元，同比增长 7.0%，比上年同期增加了 2.7 个百分点。全国建筑业企业完成房屋建筑施工面积为 93.7 亿平方米，同比增长 2.0%。

公布的数据还显示，上半年，全国房地产开发投资 46631 亿元，同比名义增长 6.1%（扣除价格因素实际增长 8.0%），增速比一季度回落 0.1 个百分点。其中，住宅投资增长 5.6%。房屋新开工面积 77537 万平方米，同比增长 14.9%，其中住宅新开工面积增长 14.0%。全国商品房销售面积 64302 万平方米，同比增长 27.9%，其中住宅销售面积增长 28.6%。

（徐敏）

## 1-6月全国棚户区改造开工超过400万套

2016 年，全国计划新开工棚户区改造 600 万套。  
1-6 月，已开工 401.64 万套，占年度目标任务的 66.9%，完成投资 6794 亿元。

1-6 月，全国城镇保障性安居工程基本建成 365.98 万套，占年度目标任务的 97.7%。（住建部）



住房城乡建设部财政部通知要求

# 切实做好清理规范工程建设领域 保证金有关工作

日前，住房城乡建设部和财政部联合下发通知，要求各地切实做好清理规范工程建设领域保证金有关工作。

通知要求，在8月15日前重点查清本地区应取消

的保证金种类、保留的保证金中未按规定或合同约定返还的项目等情况。对取消的保证金，收取单位应立即退还，9月底前确保全部退还到位。住房城乡建设部将于10月起，组织督查组进行重点督查。  
(宗边)



## 微言博议

**李森磊** V 🎖  
7月27日 10:36 来自 iPhone 6s Plus

刚刚在三局二公司金融港项目讨论规范作业视频拍摄，我强调，要多琢磨一下凤凰卫视的《美女私房菜》：

- 一、工人当主演；
- 二、操作实录，不要图片、动画和太多解释；
- 三、把关键展示清楚，有特写，详略得当；
- 四、突出优势。沈星备姜末也可，关键是要有看点；
- 五、动作规范水平高；
- 六、兼顾安全等。



**李森磊** V 🎖  
2014-6-5 15:24 来自 iPhone 5s

总觉得，说经济的发展一定要靠消费拉动才好才有效，这话说过头了就有忽悠的成份。全家人拿一万元买水可以，打井就不行？

**李森磊** V 🎖  
7月21日 09:22 来自 iPhone 6s Plus

马建中：让工匠精神成为职工提升技能的风向标  
时代内涵——执着专注的敬业态度，精益求精的职业操守，追求卓越的精神境界。  
现实呼唤——建设制造强省之源，企业转型升级之基，职工成长成才之本。  
工会作为——突出工匠选树的群众性，培育的广泛性，宣传劳动伟大、技能宝贵、创造伟大的导向性。

**李森磊** V 🎖  
7月11日 09:01 来自 iPhone 6s Plus

又是一年纳新季，1858名学子加盟中建三局！震撼的场面，本身就是一番精神洗礼！




**李森磊** V 🎖  
7月13日 09:54 来自 iPhone 6s Plus

昨天在武汉大学，说起协会欲在校园捐塑沈祝三像，韩进书记说，已有不少人表达过这样的意愿。可不可以塑，如何塑，规划在什么具体位置，什么样的规格，都得研究。武大在学校层面，有李四光、闻一多、李达、张之洞等人的塑像，另有一些是学院搞的。



# 洪灾面前彰显建筑人的责任和担当

◎文 / 向延昆

6月底7月初,由于连日暴雨,长江中下游地区遭遇多年不见的洪灾。武汉,则遭受了前所未有的考验。据统计,从6月30日至7月4日,本轮强降雨中,武汉已累计降下560.5毫米的雨量,7天不到下了全年雨量的44%,突破武汉自有气象记录以来周持续性降水量最大值。一时间,外洪内涝侵袭武汉,险情危急。武汉建筑业企业,在此次暴雨洪灾救援中,发挥了举足轻重的作用。在省委省政府统一安排下,全市各类建筑企业投入了巨大的人力、物力、财力,目前仍在继续投入之中。这种政府统筹、企业自发、全民参与的救援,历史少见。据统计,武汉地区超过80%的建筑企业自发投入到洪灾救援中,救援规模和力度超历史之最。

国务院总理李克强7月6日一大早就来在武汉青山区倒口湖救援现场,与中国一冶的员工交谈,具体指导当地洪灾救援工作。这一幕出现在当天晚上新闻联播的画面中,感动了无数人。中建三局按照省委省政府统一安排,第一时间选派精干人员,迅速投入到救援工作中。险情不等人,救援不等人,三局的每一个人在大灾面前表现出的大义凛然,群情激昂,非语言能表达。7月18日晚,在《2016湖北省抗洪赈灾新闻大直播》节目中,中建三局又捐赠1000万元,而三局职工自发的捐款已经达到440万。

新八集团不忘初心,勇于担当,在老家新洲区辛冲镇,公司职工从建筑工地迅速赶回老家,投入救援物资超100万元,为家乡人民筑起一道平安之堤;武汉东方第一时间捐款10万元,并联合社会慈善机构向全社会募集捐款,共收到19.1967万元善款。中铁大桥局集团总部及所属各单位已累计派出了1511人次的队伍,投入各类机械设备332台套,参与长江沿线宜宾、武汉、芜湖、九江等地的抢险工作,并24小时派人巡防驻地附近长江大堤;中交二航局公司已累计投入人力3000余人次,投入各类机械若干,排除险情80余处,耗费财力840余万元;中建三局一公司深入府河大堤、新



河大堤、光谷金融港、宜昌东岳二路滑坡地段等地,前后投入1000人次的救援力量,超300万元的物资;中建钢构华中大区在接到抗洪命令的第一时刻,迅速奔赴蔡甸区消泗乡,连续五次围堵曲口垸北堤洪水,为2000余名村民的生命财产安全护航;新七集团第一时间赶往新洲举水河堤段溃口围堵,目前已投入1000余万元;山河集团向武穴捐赠100万元用于赈灾;湖北楚安的救援人员在道观河水库巡堤已超过20天。

盘龙明达公司在黄陂区民政部门的统一安排下已投入近50万元救灾;湖北民族建设在公司项目被淹的情况下仍派遣200余名精干人员在武青委参与巡堤;武建机施的人员迅速赶往险情最紧急的龙王庙护堤,98年后再次重现的“生死碑”令人无比感动,等等。这一幕幕、一桩桩感人至深的故事,凝练着“敢为人先、追求卓越”的武汉精神,绽放着“武汉,每天不一样”的城市价值。似乎还未看到过,经历了98年洪水、03年SARS等事件的人们,不再恐慌,不再无所适从。我们每一个人,正变得从容、自信。

据天气预报,未来还将有大到暴雨来袭,累计雨量或达200-300毫米,“暴力梅”对武汉仍具有潜在威胁。尽管如此,武汉和他的人民,尤其是武汉建筑人,已经做好了应对准备。

(作者单位:武汉建筑业协会)

# 弘扬工匠精神 协会大有作为

## ——武汉建筑业协会开展施工现场规范操作视频大赛活动有感

◎文 / 陈钢

武汉建筑业协会结合当前国家推崇和重视“工匠精神”这一形势，经过大半年的酝酿和策划准备，发起了开展 2016 年“湖北民族建设杯”武汉建筑业施工现场规范作业视频大赛活动。在 4 月 20 日发文后，反响激烈，武汉市建委、市总工会、长江日报、楚天都市报和中华建设等社会媒体给予了大力支持和关注，给予报道和宣传；行业协会、湖北省建协业中工施工企业管理协会领导予以充分肯定，认为此项活动对弘扬工匠精神具有很强的现实推动作用；协会各会员单位也积极响应，对活动立马作出布置和安排。文件发布当天，山河建设集团战略企划部开会，研究、落实参赛项目和拍摄团队。协会会长单位——中建三局人气超旺的微信公众号也转发了通知全文，局工程管理部对下属各二级单属进行了部署。天马建设集团在视频拍摄过程中邀请协会总工程师委员会副主任兼秘书长安维红专家到现场指导。中天建设集团目前过程拍摄素材已经采集完毕，进入视频制作阶段。总体来讲，各单位对该活动予以了高度重视。

为了保证此次视频大赛活动取得圆满成功，保证参赛单位能拍出高质量的能突出活动主题“规范作业 科学施工 过程精品”的科教片，我们和李会长商量，将原计划报送作品截止时间 7 月 31 日延至到 8 月 10 日，给大家留出充裕的制作准备时间，精益求精，争取参赛就能拿奖。

借此机会，我把我对这次视频大赛活动的想法给大家汇报，希望能给参赛单位有所帮助。

我认为，我们拍摄制作参赛作品，至少应该做到“明确一个中心，抓住四个重点”，才能达到参加这次活动的基本要求。具体来讲就是：

一个中心就是“主题要明确，内容要全”。我们的参赛视频作品要反映“规范作业，科学施工，过程精品”这一主题思想。视频拍摄的内容可以根据我们项目不同的施工阶段进行选择，可以是主体结构施工，或屋面工程施工，或装饰装修

施工，或设备安装，也可以是其中的某一个或两个分项工程，如主体结构施工阶段的钢筋绑扎、模板安装；屋面工程中的卷材防水施工或刚性防水施工；设备安装中的风管制作或管道保温等。不管选择那一个分项工程施工，拍摄的视频内容应包括施工执行的标准（包能质量、安全）、工序工艺、规范操作、工作效率、绿色环保、成品质量、创新意识、安全预护和文明施工等九个方面。

抓住四个重点，第一个重点是做好策划工作。策划是我们活动的方案，是我们拍摄视频作品的剧本。策划工作是我们参赛作品能否取得成功的关键。策划的依据是这次比赛的活动规则，也就是比赛评分标准，我们把他分解为视频内容的完整性、视频内容的合规性、效果的显著性和视频的观赏性几个方面等。

第二个重点就是要选好演员，选好主角。只有合格的演员，出色的主角，我们的视频作品主题才能鲜明，内容才能丰富，情节才能打动观众。我们的视频作品所要展示的正是他们的表演技来。这里所说的主角、演员就是我们现场的施工操作人员，劳务工人和管理者，他们都应该具备“工匠”的基本素质，那就是要有较强的社会责任感，敬业爱岗；较强的质量安全意识，工作脚踏实地，精益求精；善于学习，技术精湛，有高超的管理艺术和操作技能，要有绝活；勇于探索，善于创新，钻研技术，不断革新，提高工作效率和产品质板。

第三个重点就是要抓好工序工艺的展示，是参赛视频作品的核心。工序工艺的展示我把它比作参赛视频作品中演员的戏路，演员的演技是戏路的关键。工序工艺是通过工人现场的操作来体现的，首先，工序工艺要正确，要有标准，必须满足设计和施工规范的要求；比如主体结构模量拆除，基本原则是先支的后拆，后支的先拆；先拆非承重构件的模量，后拆承重构件的模量；后浇带处的模量体系要独立搭设。楼量混凝土浇筑后其强度达到 1.2Mpa 前，不得在上面踩踏，堆放卓料，安装模板和支架；混凝土养护时

间，一般情况下普通混凝土大于 7 天，对于抗渗混凝土和 C60 以上的不少于 14 天，后浇带处的混凝土养护时间也必须大于 14 天。在砌体施工中，填充墙要分次砌筑，一天砌筑高度不得超过 1.5 米，顶部斜砌要等下部砌体静置 7 天后才能施工。再就是工序工艺要先进合理，既要保证工程质量，又要能提高工作效率。这一块像我们大部分住宅工程厨房卫生间初装修施工中，墙面水泥砂浆面层有多种做法，有的项目就能为业主二次装修考虑，墙面做成拉毛或带纹路状，业主贴砖就能减少基层处理，同时也保证质量；有的工程室内吊顶施工难度大，像很多机场候机厅，吊顶造型复杂，空间也高，在 10 几米，甚至 20 几米的高空操作很难保证效果，我们有的项目创新工艺。将吊顶装饰板块分成若干个单元，在地面进行施工，再用设备吊装，调试，固定；再比如大面积地砖、墙砖施工，选砖是一个必须有的工序，因为用量较大的装饰砖，是分多批次进场的，来自不同生产线，不同的窑号烧制，存在色差和尺寸偏差，这些铺贴前不经过选砖这道工序，一定会影响装饰的观感效果的。还有吊顶装饰铺装罩面板前，吊顶内地管道检测、试压检验必须完成，否则或破坏或污染吊顶。类似以上的这些细节，是我们视频作品要重点展示的。大家都看过电视片《舌尖上的中国》，可以借鉴。

第四个重点就是要注重创新。通过改变旧的观念和传统的管理模式，进行工艺创新、管理创新，能有效保证工程质量提高工作效率。如二维码技术、BIM 技术已在项目质量管理中得到广泛应用；外窗台混凝土压顶在施工中排水坡度一次性成型；大板的异形量块装饰材料采取电脑排版，工厂定制加工等工来创新做法得到普遍实施。创新，能给参赛作品增加亮点，我们弘扬工匠精神，还要有创新精神，因为他们的目的都是提高产品质量和效益。

（作者系武汉建筑业协会质量管理委员会秘书长）

# 守诺如金 传递正能

——“信义兄弟”、第三届全国道德模范、第十二届全国人大代表、全国五一劳动奖章获得者、2010 年度感动中国十大人物、湖北信义兄弟建设集团有限公司董事长

◎文/李欣

孙东林，武汉黄陂李家集街仰山庙村人，现任湖北省信义兄弟农民工帮扶基金会理事长，湖北信义兄弟建设集团有限公司董事长。被人们誉为“信义兄弟”的孙东林，荣获第三届全国道德模范、当选为第十二届全国人大代表、全国五一劳动奖章获得者、2010 年度感动中国十大人物、湖北省工商联常委，等等。



孙东林秉承家训，诚信做人，守诺如金，他与哥哥带领农民工走南闯北承包建筑工程，20 多年从不拖欠农民工工资；2010 年，冒风迎雪生死接力送薪，被称为“信义兄弟”；他将社会各界所捐善款分文不留，设立了湖北省信义兄弟农民工帮扶基金会，倾情帮助困难农民工；他的义举在中华大地广为传颂……

## 20 多年践信守诺 生死接力感动天地

孙东林出生于黄陂区李家集街仰山庙村的一个农民家庭，家境贫寒。幼年时，父母便时常教导他，日后要忠厚持家、诚信为人。13 岁那年，孙东林利用假期打工挣钱以筹学费，没想到，11 天的辛勤工作之后，他却没能领到工资。那时，他便深深感受到了农民工生活的艰辛与无奈。

1989 年，孙东林与哥哥孙水林一同组建起建筑队伍，开始在北京、河南等地承接建筑工程和装饰工程。此后的 20 多年，无论遇到什么困难，兄弟俩从未拖欠过工人的工资。有时，工程款不能及时拿到，他哪怕四处借钱，也要坚持将工资按时发放。他说，“诚信，是为人之道，也是立足之本。”

“新年不欠旧年薪，今生不欠来生债。”这是孙东林和哥哥孙水林的共同准则。2010 年 2 月 9 日，在北京承包建筑工程的孙水林，为抢在春节前赶回黄陂老家给先期返乡的农民工发放工资，不顾路途遥远、天气恶劣，连夜赶路千里送薪。不料在 2 月 10 日凌晨遭遇车祸，一家五口不幸罹难。

得知噩耗，孙东林悲痛不已。为了替哥哥完成遗愿，他带着哥哥车上的 26 万元

钱，连续驱车15小时返气代兄为农民工发放工资。由于事故后农民工的工资清单已不知去向，孙东林毅然决定：根据农民工报出的钱数，报多少给多少。钱不够，他从自己的账户上取出了6.6万元；仍然不够时，孙东林70多岁的母亲宋腊梅甚至把自己的1万多元养老钱拿了出来。有的农民工得知事故的消息后，不好意思前来领取工钱。孙东林坚定地说：“虽然我家遇到了大难，但绝不能因此让辛辛苦苦干了一年的农民工都过不好年！”

就这讲，在除夕夜的前一天，孙东林将33.6万元工资，全部发放到了60多名农民工手中，孙东林如释重负。兄弟二人生死接力送薪，谱写出了一曲诚信颂歌。自此，孙水林、孙东林被人们誉为“信义兄弟”。

2010年初，“信义兄弟”践约守诺、生死接力为农民工送薪的事迹感动中国，得到各级政府领导和社会各界的广泛关注与高度评价。“感动中国”推选委员会如此评价“信义兄弟”：“言忠信，行笃敬，古老相传的信条，演绎出现代传奇。他们为尊严承诺，为良心奔波，大地上一场悲情接力。雪夜里的好兄弟，只剩下孤独一个。雪落无声，但情义打在地面上铿锵有力。”诚信始终是兄弟二人的信条，他们生死接力给农民工送薪的故事感动着千千万万的中国人。

## 成立以“信义兄弟”命名的公司

接力还薪事迹被报迎后，社会各界掀起了向孙东林及孙水林学习的热潮，同时，孙东林获得了中央和省市区有关部门授予的荣誉称号达30余项。面对荣誉，孙东林并没有自满，他说，“我只是做了我应该做的事。”

2010年9月，孙东林成立了以“信义兄弟”命名的湖北信义兄弟建筑工程有限公司。公司成立以来，孙东林始终把“诚信”作为企业发展的核心竞争力。他不仅把守法诚信作为企业文化的精髓，将传承信义精神当做己任。他还要求公司员工不仅立足本职工作，还通过学习和践行社会主义核心价值观，培养社会主义理想信念，争取每一个建筑工地都成为信义的课堂，每一位员工都是信义的榜讲。

2013年8月，组建了湖北信义兄弟建设集团有限公司，公司现为房屋建筑工程施工总承包壹级，市政公用工程总承包贰级，钢结构专业分包贰级，装饰装修专业分包贰级。同时，很多外地的农民工纷

纷到武汉来投量他。公司的人数也从原艺的100多人，激增到近2000人，足以见得大家对诚信的认同。

“心怀感恩、诚信天下”已经不是简单意义上的企业经营理念。公司一直秉承着诚实守信的信念，不仅赢得了市场，也赢得了发展机遇。去年，中冶集团国文清董事长的关心和支持下，孙东林与中冶集团合作成立了“中冶武汉信义兄弟孙东林工程技术有限公司”，标志着企业的发展上了一个新台阶。以劳务分包为主，2016年签订劳务分包合同近3亿元。

当今市场瞬息万变，面对挑战，信义兄弟始终视“信义”为企业发展的核心，

间的桥梁，让留守儿童不再孤单。还有大学生圆梦助学行动、武汉市“全国道德模范”共创全国文明城市——迎新年送戏下乡等近40个公益活动和项目，截止今年4月，信义兄弟基金会总计支出公益帮扶款600万元，受益人数2万余人。五一前夕，基金会组织了一次“为农民工把亲情快递回家”的公益活动，劳才节慰问工地上上了农民工。

2013年，孙东林当选为第十二届全国人大代表，他深知自己的责任重大、使命光荣。为了更好的保障农民工的权益，一直坚持为广大的农民工群体呼吁，在三次的两会中，针对农民工市民化教育、



依靠公司的声誉和诚实守信的理念，赢得社会各界投资及开发商的青睐。

## 信义精神薪火相传 为农民工的利益呼吁呐喊

孙东林及其家人为回报社会，不仅将社会各界捐赠的33.4万元慰问金悉数捐出，还在各级政府的帮助下，于2010年8月23日经湖北省民政厅审核批准，成立了全国首家农民工专项帮扶基金会——湖北省信义兄弟农民工帮扶基金会。

6年来，信义兄弟基金舌每个月都组织一次大型公益活动，为困难农民工提供帮扶，举办了“爱心医疗队”，联合一些爱心企业送医疗给农民工，还设立了“湖北省留守儿童亲情电话屋”，其实孩子们最需要的不是物质，而是亲情的关爱。希望“亲情电话屋”也能架起老师与家长之间、心理辅导志愿者与孩子们之

农民工工资保障和建立服务于农村留守家庭的农村社会化服务体系提出了议案，希望国家能全面的了解当前农民工群体的实际困难。今年两会提交了三个建议，分别是推进社会诚信建设、开办农民工专业技能培训园，以精准培训助力精准扶贫，切实加强农村青少年精神文明与健康教育。

无论是用工单位，还是农民工自身，都比较缺乏对农民工市民化的塑造。以职业技能培训提升农民工的综合技能，组建具有一定规模的农民工专业技能培训园，帮助农民工群体通过培训、就业、创业脱贫不失为一个可行的策略。如果此类专业技能培训园设置、运行成功，则我国的农民工素质提升将进入跨越式发展阶段，进而为国家“精准扶贫”战略规划的实现，发挥不可估量的重大作用。为能把农民工技术培训园建成，孙东林一直在努力。

# 武汉建筑业协会支持企业转型升级启

## 应对挑战

转型升级是企业发展永恒的主题。

在社会发展进入新常态、国家着力去杠杆导致宏观经济下行压力加大的背景下，转型升级对建筑企业来说尤为重要。不仅是发展的需要，更是适应形势、应对挑战、顺利度过难



# 启动暨“走出困境·建筑业企业转型升级”培训班

## 砥砺前行

关的必由之路。

转型升级，知易行难。为了解决实际过程中存在的不会转、不敢转和路径不明、行动迟缓、措施不当、效果不佳的问题，武汉建筑业协会计划在武汉市城建委的指导、支持下，用将近两年的时间开展 **支持企业转型升级工作……**



## ■高端视点

# 曹广晶：加快全省建筑产业现代化转型 全力打造建筑强省

◎文/张茜 欧登



7月14日，湖北省召开建筑业转型发展座谈会。副省长曹广晶出席会议并要求，全省建筑业要振奋精神，敢于担当，勇于作为，加快建筑产业现代化转型，全力打造建筑强省。

2014年、2015年，全省建筑业总产值连续两年突破万亿元，保持全国第3位次。今年上半年，建筑业总产值4993.36亿元，增长11.8%，增幅较去年同期提高0.45个百分点。

曹广晶对近年来全省建筑业所取得的成就是充分肯定。他强调，建筑业是我省的传统产业、重要的支柱产业，实现建筑产业现代化是建筑业转型升级发展的重要路径。建筑产业现代化具有最终产品绿色化、建筑生产工业化、产业链集成化等优势，代表了行业发展的主攻方向。全省建筑行业要借鉴先进省份的经验做法，建立完善标准体系，努力使我省建筑产业现代化工作走在全国前列。

曹广晶要求，全省建筑业要准确把握行业发展的新形势，增强紧迫感和责任感，瞄准全国一流，自我加压，坚持市场运作，进一步推动产业联盟合作共赢，促进大建筑业“一体化”发展。



# 陈华元：中建三局转型升级的战略思考

◎文/缺华元



## 二、关于建筑产业现代化工作

为践行绿色、循环、低碳发展理念，落实省政府关于促进建筑业发展的意见，加快转变我省建筑业发展方式。2014年底，中建三局在新洲阳逻投资建设湖北首个绿色建筑产业园——中建三局武汉绿色建筑产业园。产业园规划面积3000亩，按照示范先行区、绿色建筑生态展示区、招商拓展区依次建设。

示范先行区规划面积1000亩。主要包括PC构件厂，提供预制构件解决方案；内隔墙厂，提供内墙装配化解决方案；装饰部品厂，提供集成装饰整体解决方案。三者共同形成基本的工业化建筑产业链条，为客户提供PC建筑全套解决方案。此外，示范先行区还将投建轻型钢结构住宅厂、城市综合管廊厂，强化核心板块的小环境锻造，丰富产业链条，为最终形成产业聚集、打造产业生态奠定基础。

绿色建筑生态展示区规划面积300亩。包括绿色建筑生态园、交易中心和研发中心。绿色建筑生态园将汇聚国内外领先企业，集中展示建筑产业现代化先进产品和技术，搭建市场培育拓展平台、线下体验平台，致力成为国家级绿色园区。交易中心包含建筑碳排放交易中心及绿色建筑电子商务平台，提供绿色建筑产

## 一、关于中建三局转型发展总体情况

一是向综合性的高端建筑商转型。发挥技术、团队、管理优势，持续巩固超高层领域优势；积极拓展市政基础设施市场，在市政高架、跨湖通道、跨江桥梁、轨道交通等方面形成多个产品序列，培育了新的企业品牌；大力推进建筑产业现代化，推动企业向项目开发、施工及部品构件生产于一体的工业化企业转型。

二是向建造与投资并重的现代企业集团转型。深入落实中国建筑与湖北省、武汉市的战略合作协议，将湖北作为投资主阵地，投资领域涵盖基础设施、房地产、城市综合开发、建筑产业园、现代农业等，“十二五”已累计完成投资500亿元。

三是向海内外一体化的国际化企业转型。大力实施国际化战略，业务范围涉及近10个国家（地区），2015年承接了“中巴经济走廊”的标志性项目——合同额28.9亿欧元的巴基斯坦PKM项目，到“十三五”末，全局海外业务营业收入占比要力争达到10%。今年上半年，全局新签合同额1292.8亿元，完成营业收入705亿元。

品、技术解决方案订制及销售服务。研发中心秉持“共建共享”理念，联合建筑产业链各环节企业，共同开展建筑产业现代化相关标准规范、产品系列的研究和推广。

招商拓展区规划面积2000亩。按照总体功能配套划分为机电区、集成部品区、物流区、后勤配套区等。在政府支持、先行示范、研发引领的基础上，逐步拓展和完善。

产业园一期项目——中建科技武汉有限公司（武汉pc厂）已于2015年9月实现投产运行。总投资2.4亿元，设计年产能15万立方米，是湖北省规模最大、现代化程度最高的PC构件厂，获评湖北首个“国家住宅产业化基地”。

但从这两年推进情况来看，成效不如预期，产业园运营面临一些困难，特提出以下建议：

- 一是建议出台实施细则。
- 二是建议强化政策引导。
- 三是建议加大推广力度。
- 四是建议进行专项激励。

（作者系中建三局董事长、党委书记）

## ■专家视点

# 尚重生： 供给侧结构性改革背景下 建筑企业转型升级的战略选择

建筑企业转型升级一定要研判政府的导向,不能“去政治化、去制度化。实际上,企业转型升级影响政府职能的转须,因此转型升级又要与政府思路相配套,要研究政府决策的思路,要思考政府资源如何利用,政府职能该如何促进。供给侧结构的变化就是企业转型升级的改须,就是去产能、去杠杆。而改革就是因为创新能力不够、人才短缺,因此,高效创新是企业创新前提。要深入

思考哪些因素阻碍企业创新,如何培育创新人才。新常态下,建筑企业要以站为本,要做有良心和道德的企业,要推进建筑企业文化转型。要提高员工对企业的认同度,要尊敬劳动者,尊重农民工。同时要不断改进财务结算制度,保障企业转型发展少负债。

(作者系武汉建筑业协会特聘专家、武汉大学四大名嘴之一,著名社会问题专家)



# 汪士和： 建筑业企业转型升级的困境与出路

企业要想创新首先要找到制约企业创新的原因并进行调研。他认为制约企业创新的原因主要有:一是现行建筑法制约建筑业发展,必须加快修订;二是对政府投资工程开展标后评估活动,对恶意低价抢标行为要进行处罚,停标一年;三是建筑工程投标要与国际接轨,要实行双担保制度,确保各方利益;四是对安全事故处罚的责任主体重新认定,处罚要落实到各方企业和相关负责人,而不仅仅是总承包企业;五是要改变现行监理收费方式,监理费由质较站代管,工程竣工经质监站评估后付监理费给监理公司;六是促进农民工向产业工人转变,取消农民工称谓;七是建议对国内保证金进行清理,对制度缺陷进行梳理,在保证方法上进行改革;八是鼓励企业联合承包工程,央企带动民营企业参与“一

带一路”;九是将质量验收和竣工结算放同等位置,切实从源头解决工程决算难的问题;十是加强对建筑业的领导,设立营改增主管部门,不能用兼管代替主管,增加企业负担,影响企业发展。

建筑企业转型不是转行。他还用伟业集团、南通二建集团、隆兴集团、央促大地集团、无锡乡镇企业等一些江苏省建筑企业转型成功案例进行了分享。并对江苏省建集团、扬州恒通集团、苏北一些企业的转型升级案例进行了分析。

汪士和鼓励建筑企业高官们,哪里有投资,哪里就有建筑业,企业不能守着家门口,要结合企业实际,在新常态或供给侧方面,通过转型升级走出困境。

(作者系武汉建筑业协会特聘专家、住建部课题组专家,江苏省建筑市场管理协会会长)



# 耿裕华： 建筑企业深化改革和转型升级的实践与探索 ——从股权转让改革说起

他站在企业股权转让改革角度，着重讲述了企业转型发展的方向和道路选择。一是企业家每天要认真思考企业发展之路，要做到居安思危；二是转型不是转行，盲目转行有风险；三是企业无大小，要根据企业现状，了解管理层及员工在想什么，把企业团队做好，然后把握机遇，伺机而动。

他指出，建筑企业转型升级必须注重以下六点要素：一是要依据企业实力，走适

合自己的路；二是要依据企业现状建立机制，不断管理升级；三是要依据企业资本，走建筑产业现代化道路；四是要依据先进技术进行转型；五是要引工人才，做到站才和企业文化的升级。六是要根据利打改革分配体制，企业和谐就是利益的和谐。

（作者系武汉建筑业协会特聘专家、中国建筑业协会副会长、达海控股集团有限公司董事长）



# 李福和： 建筑企业如何系统思考转型

他认为，建筑业是传统行业，正在进入新的发展态势。国内市场下行，国际化加速，建设模式快速变化，管制方式逐步市场化，因此，中国建筑企业的转型发展需要考虑世界和中国的发展背景，并适应行业的须化。

他强调，建筑企业转型总体要基于三个层面的价值链：行业价值链、企业价值链和运营作业链。而按照投资、设计、采购、施工、维护和运营六个环节划分，建筑业还可能有 63 种业务模式，每一种业务模式都具有核心能

力和行业领域，任何一种模式的成功都需要经营模式、管理模式和激励模式的匹配，企业应择机而动。同时，企业管理升级要做到管理制度化、制度流程化、流程表单化、表单信息化、信息智能化。

他最后指出，转型升级一定要做到三点：固化一种模式、建立一套体系、培养一支团队。

（作者系武汉建筑业协会特聘专家、上海攀成德企业管理顾问有限公司总经理）



# 陈南军： 企业转型升级，用好加减乘除

**加法：**取势国家宏观政策、经济发展新机遇，积极谋局布篇重点区域、潜力业务，力争抢得先机，做强做大。

**减法：**在满足业务发展的基础上，压缩管理层级、调整组织结构、精简人员编制、优化制度流程。

**乘法：**健全经营激励机制，激发各“合作单元”、“项目老量”在经营上的乘数效应，

化个人资源为公司资源；完善业务协同机制，促进各业务协同发展，推动投资与建设两轮驱动。

**除法：**逐渐剥离低恶益业务、落后产能，专注益造企业核心竞争力，做六主业及价值链上下游强相关业务。

（作者系上海攀成德企业管理顾问有限公司咨询总监）



## ■企业实践

# 湖北广盛： 坚守文化底色 促进企业转型升级

◎文 / 匡玲



企业的转型升级是一个永恒的话题。“逆水行舟，不进则退”，在残酷的市场竞争环境下，企业必须不断求新求变才能适应市场需求。然而无论外在如何变化，企业的核心竞争力却是每个企业所独有的，企业的核心竞争力来源于比较优势，比较优势来源于创造力，创造力来源于企业文化。长期以来广盛坚持道路自信、坚持理念自信，在发展的道路上不断求新、求变，在 12 年的发展历程中趟出了一条具有广盛特色的企业转型升级之路。

### 一、诚信为魂，品质为根

在广盛所有项目大门立柱上都有这讲八个大字——诚信而广、品质致盛，这既是广盛企业名称由来的释义，也是广盛企业文化内核的灵魂所在。

早在企业成立之初，企业当家人就把讲诚信、重品质作为企业经营发展的核心理念，并在日常企业和施工管理过程中一以贯之的贯彻执行下去。

在企业内部管理方面，广盛成立十二年来始终坚持每月 10 号发放人工工资，每月 15 号按合同支付材料款。规范的支付方式既保证了资金运转流畅，又形成了业主、材料供应商及劳务多方共

赢的良好局面。公司多年来无一起劳资纠纷和账款纠纷。自 2010 年宜昌市住建委建立企业诚信体系以来，广盛的诚信分至今位居第一。

说到重品质，广盛有多项工程成为省市质量安全观摩工程。其中宜昌市图书馆新馆成为 2009 年宜昌市质量安全观摩工程，宜昌市新外滩成为 2011 年宜昌市质量安全观摩工程，宜昌市半岛花园成为 2012 年湖北省质量安全观摩工程，荆州楚天都市佳园成为 2013 年成为荆州市质量安全观摩工程，宜昌市土门初级中学项目成为 2015 年湖北省质量标准化观摩现场，宜昌市委党校迁建工程成为 2016 年宜昌市质量安全观摩现



场。2016年7月26日,由广盛建设集团承建的武汉楚天都市差园项目再次成为湖北省质量安全观摩工程。这也是自2009年以来,广盛建设集团的第七个观摩项目。正是以高品质为支撑,广盛用品质赢得了社会的肯定,也依靠较高的市场美誉赢得了保利、恒大等知名地产商的青睐,成为其长期战略合作伙伴。

## 二、稳健发展,量力而行

广盛成立12年来,所有项目均实行总部直营、集中管控,凡是广盛承建的工程,从项目跟踪、合同签订、团队组建、劳务派遣到资金调拨、设备调度、主材供应均由集团总部集中管控,项目管理人员则全力以赴管好现场的质量、安全和进度。这种模式不仅充分体现了公司的管理意志,而且通过多年积累培养出了一批对企业高度忠诚的管理人才,更重要的是管理模式可复制,既使得广盛所有承建项目均处于受控状态和领先地位,又保持了企业品牌的纯洁性。

同时,广盛多年的发展路径始终坚持一个“稳”字,即结合自身实力基础,不贪大求全,稳健发展、量善而行。倡导有多少钱办多少事,在项目承接方面也有所取舍,严格执行“三不”原则。即不和不讲诚信的人益交道,不承接恶意低价的工程,不做过度依赖垫资的项目。因为坚持“三不”原则,多年来广盛也做到了“三无”即无劳资纠纷,无诉讼官司,无呆死帐。正是从项目承接的源头上有了好的机制保障,多年来广盛的运行质态始终良好。

## 三、项目股份,凝心聚力

从2011年起,公司以项目为载体,实行项目股份制,使项目管理核心力量及骨干成为项目股东,变传统的项目经理“火车头效应”为项目核心管理人员“动车组效应”。充分激发项目管理团队的管理热情,使项目管理人员从被动管理转变为主动管理,强化主动监督意识,在项目中形成向管理要效益的良好氛围,极大地调动了项目班子的积极性。大到钢筋水泥、小到扣件螺丝,都有效的避免了材料浪费,实现了项目成本的合理管控。

## 四、鼓励发明,激励创新

为提高广盛的核心竞争力,将技术成果转化生产力,自2013年以来,公司每年按年产值的3%单列科研经费,对每一项创新成果,公司拿出该成果全年所产生的经济效益的30%奖励给创新者,此举极大地激发了全体员工的创新热情。并从公司层面对创新行为进行表彰奖励,如公司以个人名称进行命名认定的“缺业用管道预留孔施工工法”和“孙兴涛后浇带施工工艺”等内部创新工法,极大的激发员工的创新意识和创新愿望。2016年1月份至今,公司已申报6项专利和多项省市级QC成果。这些创新成果的产生不仅是公司创新能力和创新实力的体现,同时也促进了项目施工管理水平的不断提升。

## 五、绿色施工,标化现场

公司项目积极实施绿色施工、标准化现场推进工作,结合现场实际持续改进现场文明施工环境。施工现场除硬化

路面及建筑物以外,均以覆绿或绿化处理。项目现场建立立体雨水循环收集系统,有效利用水资源,满足了现场养护、喷淋设施、绿化浇灌及运料车辆清洗除尘需要。同时在施工道路两侧、楼层及塔吊等部位设置全方位降尘喷淋系统,通过铺设、架设在工地各处的管、杆、喷头,为工地灭尘扬尘。并通过工地内设置的环境实施监测系统随时监测工地噪音、PM2.5值、温湿度、风级风速等数据。

推动装配式设施的实际应用与可复制,实现“一次投入,多领使用”。工地现场定型化、标准化设施随处可见,工地大门、扬尘防治设施、车辆冲洗设备、钢制上人爬梯、智能门禁系统、楼层移动厕所、围挡、门岗、旗台、安全防护棚、临边防护栏杆、卸料平台、吊斗等一系列标准化定型产品均由公司实行定型化、模块化生产、制造和装配。

充分利用废旧余料,变废为宝。项目现场大量使用钢筋余料制作雨水篦子、钢管底座,利用模板余料加工制作绿化带篱笆、人行步道、切割作业用防护罩、分类回收垃圾箱等,砼余料则用于小型配件加工。通过这老措施的实施,极大的提升了项目现场的文明施工和绿色施工管理水平。

## 六、质量管理,精益求精

对于工程质量管控,公司上下始终恪守精细管理、精益求精的管理理念,追求“零投诉”目标。施工过程管控严格执行公司内部的“三不放过”原则,即发现问题不放过、未整改不放过、整改者到位者放过。对质量通病问题采取“零容忍”态度。

公司层面,由公司总工牵头、各职能部门参单,编辑出台了《广盛集团质量安全标准化手册》,用以指导项目施工管理。该手册对质量安全管控的标准高于国家和地方标准。公司相关部门通过每月组织的质量安全大检查,对参检项目进行内部积分排名奖惩,并在公司内部进行公示,使各项目部均对公司内部检查充满敬畏,促进项目之间形成比、学、赶、超的良好氛围。同时公司职能部门还对于项目日常施工中的难点、重点问题予以及时的指导和帮助,避免项目施工走弯路,并通过日常不定期抽查发现的问题进行及时整改,以提升项目质量水平,减少通病。



项目层面，强化材料使用监督，严格施工过程管控。杜绝材料使用“套斤少两”现象的出件，对每道工序都做到先谋后施、心中有数。对实体质量进行时时跟踪检测，及时纠偏。尤其是较容易出现质量通病问题的工序施工时，要求严格按照规范工序工艺施工，项目部采取专人值班制度，随时对施工过程进行指导检查，以避免通病的发生。

劳务层面，公司严格执行讲量引路制度，广盛所有项目现场均设置工具式、标准化施工讲量区，用于对劳务工人进行实物交底。公司质量安全部门还每月定期组织劳务班须进行质量安全规范培训工作，以提升一线劳务工人的理论知识水平。并通过每半年一次的内部劳务技能大赛，来提升公司整体劳务施工水平。

通过在质量方面的不懈追求和努力，广盛的质量管理工作也取得了较好的成果。6月24日，住建部工程质量治理两年行动工作检查组来到由广盛承建的武汉楚天都市沁园项目进行检查，检查组从施工质量、安全管理、起重设备、市场行为四个方面进行检查，同时深入项目现场看实体、查资料、检设备，通过实地查看和现场询问的方式对广盛的项目做了一次深入“体检”。作为湖北省六个被抽检项目之一，广盛经受住了此次严苛的检查，并以优异的实体质量水平、标准化的安全文明施工管理、规范的施工资料和良好的市场行为，得到了住建部领导和检查组专家的一致好评。

## 七、安全管理，成效显著

对于企业而言，安全事故具有一票否决权，长期以来广盛都将安全管理工作放在项目日常管理工作的首要位置来抓，成立专职安全管理部对进行安全工作管理。多年来未发生一起重大安全生产事故，且轻微安全事故发生率逐年下降。

为将安全管理工作落到实处，公司安全管理部通过在公司所有项目使用实名制门禁管理系统，编制安全管理手册、召开质量安全晨会等方式加强项目安全

管理。安全管理部通过定期组织项目部和一线工人进行消防演练、安全知识培训和现场急救知识培训等活动提升工人安全意识。并从细节入手，不定期、高频率进行现场巡查、教育。通过对现场施工机具、吊索吊具、模量支撑体系、架体搭设、施工用电、高处作业等环节的检查及时发现隐患，并进行监督整改。同时通过工人安全帽佩戴情况检查和对进入施工现场作业人员进行班前酒精测试等一系列管理措施，将安全管理工作落到实处。仅2015年公司就获得市级安全文明施工现场4项，省级安全文明施工现场6项。

## 八、科技创新，智慧工地

在长期的发展过程中，广盛倚重科技创新支撑项目的品质提升。为此，公司专门成立科技信息部，在企业信高化建设工作及BIM技术探索应用方面不断深入推进。

目前公司已建立起企业内部的信高化管理平台，搭建起企业内部数据库，通过现代信高化技术手段对项目进行管控。并在多个项目运用BIM技术，通过BIM技术，做到新谋后施、提高功效、节约材料，促进了绿色施工。还通过吊装盲区监控系统、三维立体定位系统、临边洞口实施预警系统等一系列新技术来强化工程安全管理。

基于施工现场质量安全管理需要，公司独立开发二维码深化应用APP系统，通过将施工平面图二维码化，使所有主体构件具有唯一身份。结合公司开发的门禁管理系统，实现了现场人员信息、构建信息的闭合关联，做到了施工质量、安全的全称可追溯，目前该软件系统已申报国家发明专利。

此外，公司在项目现场充分使用高清摄像头、无人机等现代化监控设备，对项目现场施工情况进行远程监控，实现了对项目的远程动态监管。

## 九、劳务自有，设备一体化管理

广盛起步于江苏班底，江苏人严谨的组织管理、丰富的施工经验和精打求精、注重细节的工匠精神都为广盛品质益下了坚实的基础。

广盛十分注重劳务队伍的建设，2011年成立了自己的劳务公司，优秀的劳务班组为工程质量安全提供了坚强保障。在设备管理上，广盛实施的是一体化管理，所有塔吊、电梯等施工设备均由公司统一购置、集中管理，安全管理水平明显提高，各项目部综合管理能力均衡提升。

## 十、面向市场，做专做精

广盛在成立之初，就立志要做专业化、受人尊敬的建筑企业。因此企业的转型发展始终立足于做专、做精、做细、通过不断的塑造精品工程来提升广盛的核心竞争力。

在当前市场经济环境下，广盛不等不靠，不怨天不尤人，依托品牌力量和品质根基，坚持走市场竞争之路，向开放的市场“找饭吃”，不靠关系拿项目，凭借自身实力成为保利、恒大、南国等一批知名国企、央企和上市公司的长期战略合作伙伴，使企业的朋友圈越来越大。

未来，广盛建设集团也将一如既往地苦炼内功、追求卓越，坚持“诚信而广、品质至盛”的企业精神，满怀激情与梦想，持续促进企业转型升级发展，为社会奉献更多的精品工程。

(作者系湖北广盛建设集团董事长)



# 开启“为自己打工”新模式

## ——陕西建工集团项目模拟股份制试点工作介绍

◎文 / 时炜

当前，建筑业已进入新常态，建筑市场正在发生深刻变化。为了适应市场，2014年4月份，陕西建工集团组团到江苏南通二建学习模拟股份制实施经验，并以工程项目为载体，以模拟股份制为纽带，以项目超利分红为激励，推进模拟股份制试点。截止2016年4月底陕西建工集团已经有128个项目启动了模拟股份制。通过推动实施项目模拟股份制，增强了员工的责任意识和风险意识，夯实项目经理部各层级的主体责任，激发项目管理团队精细管理、降本增效的主动性和创造性，打造企业、项目和管理团队责任利益共同体，促进项目利润最大化，职工收入多元化。

### 案例1：陕西建工二建试点经验

一是项目组织机构设置模拟股份制项目经理的任命，应遵循择优的原则聘任，项目管理团队由项目经理选择聘用，实行双向择优。项目经理部的人员聘用后，及时制定岗位职责，确定工作目标。项目班子组建后，项目部实行项目经理负责制。

二是设置项目股份项目股份设置遵循“自愿参与，风险共担，利益共享”的原则，项目部所有管理人员都可以成为股东。股份根据职务、责任、能力进行分配。实施项目模拟股份制的目的，就是为了实现“共创共享”，降低成本，提高效益，让员工共同富裕。

三是相关规定实施模拟股份的项目，实行独立核算制自负盈亏原则；钢化、机械、周转材料全部按市场化运转，租赁价格按市场价格确定；项目班子

决定员工的薪酬标准，员工薪酬水平不能低于同行业一般员工的水平。

四是制定项目考核标准在项目目标确定后，对工程项目进行基础±0.00、主体封顶、装饰装修、竣工决算四个阶段的考核，应制定相应的考核规程，对每个阶段的考核都明确了考核内容及要求，设置专门考核监督管理部门。

项目各阶段的考核要求，项目部结合两算对比（投标预算、施工预算确定阶段成本控制目标，定期检查分析。企业项目考核管理部按阶段考核要求，依据考核资料及时实施考核，做出结论，经审计部门审计确认后确定实施阶段考核奖罚。依据阶段考核结果及时对考核的工程项目的工期、质量、成本提出指导意见。

企业收取一定的综合管理费用和前期费用后，项目实现的利润即按投资

比例进行分配（分红）。超额完成指标的，项目股东享受超利部分50%股利分红；完不成指标的，项目经理的最高赔款额以所投项目模拟股金的三倍为限，技术负责人、生产经理的最高赔款额以所投项目模拟股金的二倍为限。项目部未完成成本降低率指标，企业将对项目部进行审计，如人为原因，要追究相关人员的责任。

项目部为企业创造品牌，获得省（市）级以上安全文明工地和省（市）级质量奖及以上奖项的，企业按照规定给予奖励。在安全生产、增收节支、科技创新等领域有重大贡献的、对企业全局产生积极影响的员工，集团公司按照规定给予奖励。项目经济指标完成的结果，将作为项目经理以后任职及股权调整的主要参考依据。

### 案例2：陕西建工十一建经验

实施模拟股份制的基础。我司自2008年项目管理就采用项目目标管理责任模式，所有项目合同签订或实际施工15日内必须明确项目工期、质量、文明绿色施工、安全、上交管理费等目标指标，项目部管理人员交纳风险抵押金，承担责任并享受收益。按内部《目标责任书》各项指标完成后，经审计后多余的利润按2:3:5比例分成，即分公司20%、公司30%、项目部目标责任承包人50%

（其中项目经理分配不低于50%）。

推行模拟股份制三个关键因素。一是什么人是模拟股东？决定项目成败的关键人员。根据我司组织体系情况，我司所定模拟股份制参与人员是：基层单位班子成员、“四部一政”负责人、项目部骨干人员（指：项目经理、项目副经理、项目总工）。

二是股东股份比例如何确定。我司坚持两个原则：一是各股东所占股份比例相差不能太大，即不能形成一股独大；

二是股份比例由参与模拟股份制的股东自主协商确定。

三是管理费上交比例如何确定。依据工程项目标前分析的成本利润情况确定；集团公司分管经营领导主持，集团报价中心、结算中心、财务部成本中心、审计室负责人，项目所属基层单位财务、行政主要负责人、项目经理等相关人员共同分析论证后确定；内部竞标确定。

（作者单位：陕西建工集团）

# 中建三局一公司 四个步骤推进项目现场信息化管理

◎文/张爱梅 张觅媛



2014年,中建三局一公司在原有综合管理信息系统的基础上,持续进行管理创新,自主研发了项目现场管理信息系统,实施项目现场信息化管理,为提升项目履约能力、打造数字化工地进行了有益的探索与实践。总体而言,主要通过四个阶段予以全面推进。

## 一、第一阶段

1、明确以计划管理为主线。计划管理是项目管理的核心及前提,计划管理能力也是大型施工企业逐步走向EPC总承包管理过程中必须要培育的能力之一。中建三局一公司在设计项目现场管理信息系统时,以计划管理为主线,各个量块的工作内容都是围绕计划管理而展开,先计划,再实施,实施中自动记录,记行成考核依据,考核后自动统计排名。

2、梳理项目全生命周期的工作内容。中建三局一公司以项目生产管理活动标准化手册为基础,将项目从开工到竣工全过程生命周期的各项工项工作进行系统梳理,对提炼出的2401项工作任务从工作内容到工作标准、考核标准等方面进行统一规范,形成项目工作内容标准库。通过系统后台固化工作内容库,实现标准化通过信息集成。各岗位人员在

编制周工作安排时可以从后台固化的工项内容库中选取本周的工作任务,达到现场管理行为规范化、标准化的效果,同时也可以作为新员工或不熟悉岗位工作的员工的一个指导教材。

3、建立业务活动之间的强制关联关系。通过在系统中设置横向的业务关联关系和纵向的逻辑约束关系,来保证每一步核心业务管理活动的开展都能对前后管理活动形成关联和制约,其间任何一项管理活动违反流程要求,都会造成后续活动无法完成,通过建立这种活性约束,来保证每项管理工作都能按要求落实到位。

4、建立以服务为主的后台知识库。通过在系统后台中固化工作内容、国家规范、行业标准、工来标准、交底记录和工作表单的方式为用户提供下载模量、

减少录入量,同时也提供了一个强大的知识库供用户学习参考。

5、建立完善的绩效考核体系。通过在系统中整合绩效考核功能,由信息系统根据工作计划的完成情况自动统计工作任务完成率,形成考核结果,实现计划——实施——检查——考核的PDCA循环管理,考核结果作为项目绩效奖励、评先和晋级的依据。

6、预留丰富的开放接口。信息系统的未来发展方向一定是社会属性越来越明显,系统用户将由企业的自有员工逐步向企业相关方延伸,从而降低企业间的沟通成本、提高协作效率。因此在现阶段必须为后续的EPC总承包管理以及下一步打造产业协同平台预留接口,确保数据集成路径的顺畅。



## 二、第二阶段

根据信息砼三层架构的顶层设计，将原综合管理信息系统(IMS)中直接体现施工现场管理活动的内容统一进行剥离。

按照数据的产生源头，确立了IMS系统与PMS系统之间的数据交互方案：

1、如果数据的产生源头在项目层面，按以下原则交互数据：

(1)、不需要发起审批流程，但综合管理信息系统(IMS)需要取数的：在项目现场管理信息系统(PMS)录入，关联到综合管理信息系统(IMS)。

(2)、只需要在项目层面流转的流程，在项目现场管理信息系统(PMS)中录入，通过“提交”、“确认”、“复核”等方式实现项目内部的数据流转。

(3)、项目需要发起评审流程至分公司、公司的：

对于大生产系统：在项目现场管理信息系统(PMS)录入数据后，系统自动关联到综合管理信息系统(IMS)，项目人员在综合管理信息系统(IMS)中发起流程，流程的流转状态(是否发起等)从综合管理信息系统实时关联到项目现场管理信息系统(PMS)，作为项目岗位成效考核的依据。

对于商务系统以及党群系统：在综合管理信息系统(IMS)录入数据、发起流程，流程的流转状态(是否发起等)实时关联到项目现场管理信息系统(PMS)，作为项目岗位成效考核的依据。

2、如果数据的产生源头在分公司层面、但项目需要引用相关数据，分公司在综合管理信息系统(IMS)录入数据，数据直接关联到项目现场管理信息系统(PMS)。

项目现场管理系统定位于现场作业管理，包括进度、质量、安全、环境、技术、试验、测量等工作，需要跨管理层级审批的活动如策划、施工方案等活动原始数据在项目现场管理系统录入后到综合管理信息系统中发起流程；成本、资金等经济类管理活动仍然在综合管理信息系统中运行。现场管理系统与综合管理信息系统既相互独立又互为关联。综合管理信息系统中项目的成本、资金和流程审批情况实时传递到单机版，项目经理可看到完整的项目运营状况并为项目进行成效考核提供依据；单机版中项目工期履约、危险性较大分部分项工程施工状况等信息自动传递到综合系统乃至决策支持平台，为企业层的监控提供分析数据。

是实时采集数据，提高成本管控水平。改变了项目现场作业人员在施工现场完成作业后再到项目办公室录入数据的信息系统应用方式，提升项目信润化应用效率水平。主材进场时材料员组织人员对材料外观进行检测、从终端中选择材料类型，获得系统中固化检测标准进行对比，并录入检测结果及点选是否合格；并通过扫描二维码取到材料明细数据，如：名称、型号、规格、单位，项目材料员现场盘点材料数量，录入终端并保存即可实时上传至系统。

## 三、第三阶段

2015年5月份，中建三局一公司完成了上述第一阶段、第二阶段的工作，开始了第三阶段的工作。第三阶段是项目现场管理信润化的一个里程碑，是信润化管理方式从PC端走向移动端的一个重要环节，使项目信息化管理真正延伸到了项目施工现场。同样按照信息中心牵头、业务部门为主导的方式来组织此项工作：

1、确立原则：以提供支撑与服务、确保信息的实时有效为原则，梳理移动终端的应用需求以及现阶段的应用定位。

2、明确范围：需要检查验收的业务活动、需要线上交底的业务活动、需要线上录入数据且使用频率高于或等于每周一次的业务活动、需要拍照上传的业务活动等需要利用移动终端予以体现。

3、建立机制：在开发过程中，每周召开一次周例会，解决开发过程中存在的问题，共同商讨最为优化的页面设计以及数据路径。

4、培养人才：移动终端的开发由外部软件公司与中建三局一公司自有的开发团队实施共同开发，在开发协议中明确约定外部软件公司要承担培训的职责，为中建三局一公司后续的开发工作奠定人才基础。

5、建立物联网技术应用清单：一是对已经在项目上被应用的物联网技术进行统计分析，筛选出具有推广价值的技术；二是搜集市面上应用前景比较广阔的物联网技术。通过调研与筛选，挑选出一批现阶段具备应用条件的物联网技术，与企业的项目现场管理信息系统(PMS)建立接口，通过物联网技术采集到的数据全部集成到项目现场管理信息系统(PMS)中，并通过数据交互与决策支持系统(BAP)之间建立关联，生成运营管控层以及决策层需要的决策支持图表。

按照以上原则，中建三局一公司的信润化研发团队共同梳理出第一批移动终端开发需求49项，内容涉及质量管理、生产管理、物资管理、设备管理、安全管理、技术管理、试验管理、成本管理等量块，并确定了第一批应用的物联网技术，明确了移动终端与物联网技术的应用定位：一是规范现场管理，益造智慧工地；在安全日常巡检应用中，移动终端与IBEAON技术相结合，实时测定检查人员所处位置，自动调用当前检查部位页面，安全员按要求点选已固化在系统中的检查项归类、危害因素等，并实时拍照后方可保存。二

## 四、第四阶段

1、开展项目现场管理信息系统的全面深化应用，引入互联网+的概念，充分”用移动互联网、物联网等技术手段，持续优化完善系统，更好地适应现场作业，在规范和支撑现场管理行为的基础上，逐步扩展为与业主、设计、监理、分供等相关方协同工作的总承包管理平台。

2、以项目现场管理信息系统的深度应用为切入点，融合总公司和工程局管理标准，继续优化企业三个层级的信息系统，将三层架构益造为成本测算与现场管控一体化、投资决策与建造管理一体化、过程管控与监督及运营评价一体化、财务与业务管理一体化的综合管理平台。

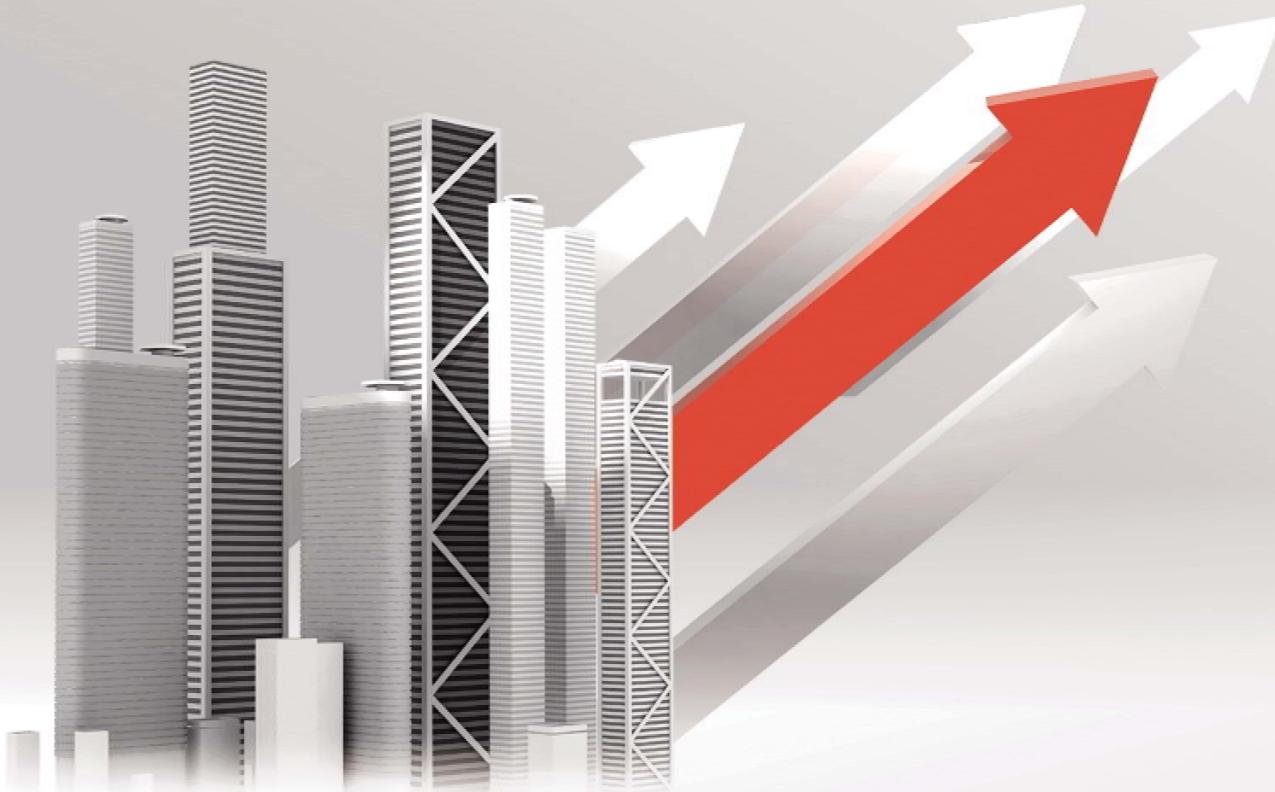
(作者单位：中建三局第一建设工程有限责任公司)



# “营改增”后工程检测企业转型升级的几点思考

◎文 / 张金尧

2016年5月1日,建筑业正式推行增值税,对整个建筑业是一场巨大的变革,必将对整个行业产生巨大的影响。而作为与建筑行业紧密关联的工程检测企业,必然不可避免受到的影响和冲击,如何在这场伟大的变革中抓住机遇,成功转型发展,是每个工程检测企业值得思考的问题。



## 一、目前工程检测企业现状

### 1、试验、检测在工程建设中的作用

工量检测在工量质量的控制中占着重要的地位,对提高、保障工程质量加快工程进度降低工程造价,推动施工新技术、新材料的应用、进步等起着非常重要的作用;在施工过程中,借助试验、检测手段,严格控制原材料,施工参数、工艺、过程等的质量控制,对提高生产能力、装备产品质量、提升企业效益、节约能源、保障安全、提高人民生活水平质量、社会稳定与和谐等起着十分巨大的作用。

工程项目的检测与控制作为检测单位的日常工作,主要对既有或新建项目进行质量检测和监测,为下一步进行改造或重建提供重要技术参考。日常的检测项目

涵盖工业厂房、公共建筑(医院、学校、办公楼等)、民用建筑、市政工程和桥梁等一切与建设有关的工程项目。

### 2、工程检测企业从业情况

据估算,目前国内从事工程检测的企业约1.2万家,从业人员约50万人,年产值约2000亿。以湖北省为例,全专业从事工程检测的企业约530家,从业人员约2.5万人,年产值约15亿,其中武汉市约130家左右,从业人员约1.0万人,年产值约4亿。

如此众多同行业竞争,市场又在逐步下滑、减速,僧多粥少的产能过剩问题日益突出,同时检测市场的充分发展,市场竞争越来越激烈,导致不规范的检测行

为如虚假检测报告等问题也越来越严重。面对检测行业的招投标,处处都是低价中标,劳动成本又不断抬高,行业监管日益加强,人员、设备要求等管理成本不断攀升,利润越来越少,个别检测企业为了利润,不客冒着检测业中的“偷工减料”(如试验不做、少做、试验不到位、不规范检测等)、出虚假报告的风险来降低成本换取利润。这些不良行为对整个工程检测业产生极为不利的影响,也给工程建设质量留下监控盲点,检测未能起到应有作用,也未能起到发现、消除隐患,防患于未然的作用,亦不利于检测企业社会信誉、形象、口碑的树立,不利于企业的发展壮大,更重要的是工程存在极大的安全隐患。

## 二、工程检测企业的收、支运营与“营改增”

检测企业虽与传统建筑业紧密相联，但又有其自身的特殊性和专业性，建设工程质量检测是一个专业性、技术性很强的工作。作为研发和提供技术服务的现代服务企业，“营改增”的税率为6%，“营改增”对检测企业的税负并没有太大影响，但通过合理的进项税进行抵扣，可以较大降低企业税负，总体来讲，“营改增”对检测企业的发展是有较大的扶持作用。

下面从检测企业的收、支情况进行分析及如何面对“营改增”。

### 1、工程检测企业的收入(销项):

根据统计，正常的试验、检测费用约占工程造价的1~2%，工程检测企业的收入主要由以下3部分组成：

①、检测(包括校定、校准等)收入，以检测收入为主；

②、技术咨询、转让、校证、校定、技

术输出、技术培训；

③、其他收入：如专用仪器设备租赁、场地租赁等。

### 2、工程检测企业的支出(进项):

工程检测企业的成本及支出主要有：人力、交通差旅、招待、办公用品、劳务、材料、设备采购、租赁、房租(包括办公、仓储等)水电、车辆、设备维修、保养、物业、绿化、各种保险等。

### 3、工程检测企业面对“营改增”

根据工程检测企业的收、支及抵扣增值税进项税的成本费用情况可以看出，其财务管理相对施工企业较为简单，可抵扣增值税进项税的成本费用并不复杂，为达到降税、增收，提高企业效益，检测企业可从以下几个方面考虑：

①在公司内部进行全员宣贯，尤其是公司中、高层，宣贯“营改增”的重要性

和必要性，让“营改增”的理念服务于公司的经营、发展和日常管理活动，这不但有利于企业的发展，也有利市场的健康发展和与客户的良性沟通互动。

②优化企业管理，提升管理水平。做好合同、报价、采购、核算、发票等各个方面的管理，尤其是加强合同、采购、资金、发票等的集中管理；与有实力的劳务分包公司签订长期合作合同；集中大单采购办公用品等；仪器、设备整体统一采购；同时加大企业对外宣传，提升企业品牌形象。

③匹配进、销项时间，合理安排好收付时间、开票时间，同时注意税务风险控制，创造价值。每个企业根据自身情况，在政策许可前提下，合理抵扣进项税，能抵尽抵。

工程检测企业通过合理避税，争取税负降低1~2%，不是没有可能的。

## 三、工程检测企业的转型升级

国家实施营改增的目的之一是促进社会化分工，要求企业专业化发展，做强企业的主业。试验、检测工作是衡量和反映工程质量好坏的重要手段与方法，作为工程建设的关键，对工程建设的健康发展有着重要的作用。检测企业通过合理的降低税负，并加强人才培养，加大科研新项目、新设备的投入，而这些投入中的大多数进项税是可以抵扣的，既可合理避税，又可发展企业自身，益造将技型服务企业，力争做强做大。

加强对外技术交流、企业文化交流。同一老大型开发企业、施工企业友好合作，他们有需求，我们活好专业，专业人做专业事，与之签订长期稳定的战略合作关系，避免市场上的恶性竞争；随着各行业市场的完全放开，行业壁垒逐步打破，工程检测企业要拓宽业务范围，参与多领域、多行业(如铁路、公路、航空、水利、核电等)的工程检测。抓住“一带一路”带来的新机遇，与大型建筑承包商抱团出海、走出去，参与全球基础设施的建设，在国际市场中小试牛刀、展露身手，全面提高企业的影响力和发展信心。

面对“营改增”，全员宣贯“营改增”，尤其是公司中、高层员工，多渠道、多途径使用增值税专用发票，充分利用营改增的契机，合理降低税负，将这老节省的税收

成本，用于设备、设施更新，提升检测实力和能力，一年一小步，几年一大步。走科技创新，管理创新之路，不靠单纯低价中标、抢市场的低端经营模式，而是通过技术创新，热忱服务。科学公正、准确帮客户(委托方)解决工程中的问题，提升附加值。走复合型、多领域、创高新技术企业，这既是市场发展的需要，也是企业自身健康稳步发展的必经之路。

对此，湖北陆诚建设工程质量检测有限公司也正在积极寻找并探索适合自

身发展的企业创新之路，以检测质量为根本，创新为动力，以人为本，全面吸收、引进多层次的人才；加大市场投入和布局，加紧战略支点布设和设施、设备投入；把握行业发展动向，早投入、早谋划，积极开展装配式建筑的探讨和研究，实施高效精简的管理机制、走实干兴业、科技创新的发展之路，争取走在全省工程检测行业前列。

(作者系湖北陆诚建设工程质量检测有限公司总经理)



# 中恒健转型升级的“抢先一步”

◎文 / 杨文波 孔晶晶

转型升级,一直是湖北中恒健机电工程有限公司的重要工作。今年端午节三天的旅游拓展培训活动更是作为新起点,为继续深化改革注入了新的动力。作为武汉建筑业协会转型升级重点支持企业,中恒健的转型升级已进入良性通道,可贵之处便在于“抢先了一步”。



## 一、加强专业培训,苦练内功

本次活动,公司邀请专家对员工进行专业知识培训,解读新规范、新标准的变化及运用等。培训课由浅入深,兼顾采购部、财务部、预算部、投标部、工程项目部等不同部门不同岗位员工的不同求知需求,并现场解答了当前项目施工中遇到的一些难题。整个培训讲座,员工们那求知若渴的眼神,争先恐后举手发问的表现,无一不是显得这就是一场“及时雨”。但是,针对有更高层次求知需求的工程项目部,公司还需要进一步分级培训,提升一线技术工人的实操能力。会后,公司领导要求人善资源部详细统计公司所有员工技能信息,分级别、分层次在今后的工作中落实技能培训,形成人才梯队,益造一支强有力的技术团队。每周检查一个工地,每月培训一批技术工人,这种好的模式一旦固化下来,形成良好的质量管理体系、员工晋升体系,不愁走不出当前“项目多、技术人员少”的现实困境。实践证明,企业转型升级,首当其冲的是管理升级,脚踏实地一步一个脚印地落实,才能在今后的工作中真正发挥功效。

## 二、拓展训练,打造卓越团队

三国赤壁古战场的拓展训练,事前并没有告诉大家具体做什么,目的是干什么。但是通过

几个训练科目活动,让大家产生了一老共识:一切行动听指挥,一个团队要有一个好的领导者;策划方案很重要,群策群力才是最佳方案;方案再好,不严格执行,一讲输,执行力很重要;个人有短量,分工协作好,一讲是优秀团队;沟通不顺畅,容易导致虾子拉彩车,有效沟通很重要;争做优秀个人,才能益造向越团队等等。并且,每个员工在谈拓展训练感受时,都不由自主地联系上了平时的具体工作。这种团队意识的无形培养,无疑会对今后工作带来巨大的帮助。本次拓展训练不仅是培养了员工的集体荣誉感,更是增强了企业凝聚力,相信在今后的市场竞争中,中恒健团队会更有优势。

## 三、企业文化对外靠宣传,对内靠沉淀、靠传承

近十年来,中恒健一直处于快速发展期,企业的成长离不开人才的引进。2016年,公司引进了一批硕士研究生、一本院校应届毕业生以及一线技术工人,增强企业实力的同时,还要保障让新人尽快融入团队。拓展培训无疑是较好的方式方法,三国赤壁古战场、三江森林温泉、隐水洞、



刘家纳，公司团队所到之处，整齐划一的工装、庄严威武的旗帜、嘹亮的口号，都是企业文化的展现。让外界感知公司企业文化的同时，还要让新人深刻理会企业文化，传承企业文化。郎咸平教授曾经说过，如果一个企业老量不能接收和容纳90后，这讲的老量必定会落伍，企业必将被社会所淘汰。企业要发展，必须要有新鲜血液的注入，年轻人不同的思想与观念，在与企业文化碰撞的过程中，其实也是一种融合，是文化的一种升级。公司的企业精神“坚韧、守信、精工、恒健”在本次活动中展现得淋漓尽致，相信公司的新人将在今后的工作和生活中更完美地去诠释。

#### 四、健全激励机制，鼓励建言献策

企业转型升级，必须切实调研阻碍企业创新的原因，如何培育创新人才。一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。企业的发展不是靠企业老量一个人，而是靠整个团队共同努力。在本次端午节活动中，公司领导就明确了“项目经理管理责任书”考核办法的具体实施。考核不是针对项目经理个人，而是项目经理所带的整个团队。当整个团队的利益与每位员工息息相关后，相互监督、互帮互助、提高效率、减少浪费等等将成为一种常态。项目上节约下来的每一分钱，都是大家的。项目竣工并达到验收标准后，公司财务即可兑现奖励。另外，通过本次拓展活动，公司还发现了很多年轻人有思想、有头脑，鼓励大家每月可以建言献策，一旦被采纳，将给予现金奖励。良性的激励机制一旦形成，相信这讲的温床必定能抚育出更多的创新人才。

#### 五、明确方向，坚定信心，再推转型升级取得实效

近年来，随着国家智慧城市的试点，城市智能水平不断提高，智能建筑业市场前景广阔，公



司不会转行，但要进一步发展，面对企业内部的重重困难，转型升级势在必行。不积跬步无以至千里，公司以拓展培训为起点，逐步在落实转型升级的每一项具体工作，相信在不久的将来就会产生质变，请拭目以待。十年前，公司在更名时，就是想到“中恒健”要做百年老店；不追求一味地做大，但一定要做强；不要昙花一现，但一定要恒久、长远，健康发展，积健为雄，成为中国的知名企。目前中恒健机电公司注册资金已达5138万，具有消防设施工程专业承包壹级资质，建筑消防设施工程专项设计乙级资质，电子与智能化工程专业承包壹级资质，建筑机电安装工程专业承包壹级资质，湖北省安全防范工程设计施工维修登记备案书A类资质，2010年至2015年先后获得建筑工程质量的最高荣誉奖——鲁班奖一项、国家优质工程奖两项，“中恒健机电”已经是湖北省著名商标，但仍需要有居安思危的思想，苦做内功，以适应新形势下机电安装行业的发展趋势，中恒健机电公司肩负的“为社会提供安全、洁净、智能的舒适环境”的企业使命才能更好地完成，“建设高品质具有核心竞争力的复合型一流安装企业”的企业愿景才会最终实现。

（作者单位：湖北中恒健机电工程有限公司）

## ■案例解析

# 为建筑企业转型升级探新路 —湖北广盛建设集团的调研及思考

◎文 / 王慧



## 经济“新常态”下建筑业面临的挑战

“新常态”是指我国经济发展要从过去依靠规模扩张、低价劳动成本和土地成本，以牺牲环境质量为代价换取产业规模的发展模式向注重质量，提高效益的发展模式转须。“新常态”意味着生产供应链的重组、经济结构的调整，进入创新奉动的发展轨道。引领经济“新常态”要求激活国民经济增长新动力，加快发展方式的转须。这就必须把转型升级、提质增效作为主线。在经济“新常态”的背景下，建筑业在快速发展的过程中，受当前国际、国内经济形势的深刻影响，进入了一个发展瓶颈期，面临着市场经济形势与行业自身建设内功不足的双重挑战，主要表现在以下三个方面：

首先，建筑业规模增速减缓。中国建筑业是中国宏观经济连续高速增长红利的最大受益者，一直处于20%左右甚至更高的增速，这使得建筑行业陷于一种高速+粗放的发展模式之中。随着中国经济发展“新常态”的来临，中国建筑业亦将回归低速增长的时代，这将改须中国建筑业以往的发展模式，对企业管理者转须经营理念，优化管理方式提出了新要求。

其次，产业结构性矛盾比较突出。传统的产业结构不合理，行业集中度不高，由此而带来的资源消耗和环境污染增加了社会的治理成本，企业本应承担的社会责任缺位。另外，不合理的产业结构也不



利于为建筑工人配置一个安全文明的施工环境。面临不断增加的资源环境压力，建筑企业转须生产方式，降低能耗，减少排放是“新常态”下建筑业转型升级的必由之路。

最后，科技创新投入亟待增加。中国建筑业一直是市场化成都很低的行业，计划经济色彩浓郁，企业创新能力一直没有被激发出来。建筑业长期以来重视外延扩张和产值规模，而较少关注企业的科研投入，普遍缺乏自主知识产权，缺乏专有技术专利，这种情况严重制约了建筑业的现代化与产业化发展。新技术的应用会大大改变建筑业的竞争格局，赋予企业

新的发展活力。

在新常态下，建筑业面临着这些挑战严重制约了其持续快速发展。另外，当前建筑市场投资领域的新变化、生产方式的新转变、资源环境和生产要素的制约以及用工荒等问题的出现，都呼吁传统建筑业转变发展方式，进一步转型升级。社会在不断进步和发展，每个人都想充分享受社会发展带来的成果，拥有一套更加舒适和安全的住房。作为社会耗能大户的房屋建造者，建筑企业如何在认识新常态、适应新常态、引领新常态，保持建筑业稳中有进，实现调速不减速，量增质更优，业已成为建筑业新的发展主题。

## 建筑业转型升级：湖北广盛的经验

作为一家以房屋建筑工程施工总承包为主业，实施多元化战略发展的集团公司，湖北广盛集团经过十二年的发展，在民营企业做专做精做细的理念支撑下，结合自身特色积极探索建筑业转型升级的路径并取得了令人瞩目的成城。尤其是其所承建的宜昌市委党校（宜昌行政学院）迁建工程项目中所体现的文明施工、绿色施工、工艺创新、建筑产业现代化等经验

和做法值得在全行业学习和推广。

培育良好的企业文化对企业的经营管理具有重大意义。广盛集团以讲诚信，重品质作为企业立足的根本。就讲诚信而言，长期以来广盛始终坚持“三不”原则，即不和不讲诚信的人益交道，不承接恶意低价和过度垫资的工程。正因为坚持了“三不”，所以广盛能够做到“三无”，即无劳资纠纷，无诉讼官司，无呆死账。就重品

质而言，广盛集团始终坚持质量安全为先，在保证工期的前提下，确保将项目的品质做到最优。正是这种讲诚信，重品质的企业文化为广盛积聚了优质的社会资本，使得广盛一举拿下宜昌市委党校（宜昌行政学院）迁建工程项目。

建立一套适合企业自身发展的运营模式能够确保企业发展的方向不偏离既定轨道。广盛承建的所有项目从工程签

约、团队组建、劳务派遣、资金调拨、设备调度、主材供应以及质量安全考评等均由公司总部集中控管，这种总部集中控管模式既能够保持广盛品牌的纯洁性，又能够确保企业的安全管理和工程质量始终处于受控状态。就企业转型升级而言，借助这种总部集中控管的运营模式在一定程度上有利于自上而下调配企业的战略资源，最大限度地发挥企业有限的资金和资源的有效性，在保证工程质量的同时提高企业效益。

广盛引以为傲的还有其行之有效的项目股份制激励机制。建筑工程项目的成功离不开激励机制的构建和有效实施，这种项目股份制让项目经理和管理团队成为项目股东，以经济利益激励员工。这种管理方式的创新为管理、技术、资本等要素参与收益分配提供了有效途径，能够极大地调动企业经营管理人员、技术骨干的主动性和积极性，增强企业内控力，控制项目成本，增加企业盈利。管理方式的创新也是企业转型升级的题中之意，须革传统低效的管理方式，通过提高组织成员的个人成效，从而达到提高组织成效的目的。

## 时代呼唤工匠精神和经典建筑

工匠精神和经典工程，是供侧结构性改革对当今建筑业发出的时代性呼唤。所谓工匠精神，简言之即工后们对设计独具匠心、对质量精益求精、对技来不断改进监为制作不竭余力的理想精梳追求。工后精梳所涵括的师道至梳、创业至梳、创造至梳实践至梳是“新常态”下经济持续发展的重要思想资源和强大至神动力，中国要从“制造大国”走向“制造强国”，铸就一批高质量高水准的经典工程，不仅需要大批科学技术专家，也需要千千万万能工巧匠。就建筑业而言，盲目追求效益和进度的理念衍生出一系列质量与安全问题，这老问题产生的根源在于经济理性的无限度扩张严重挤压了代表人本主义的工匠精神的存在空间。国务院总理李克强在2016年3月的政府工作报告中提到，鼓励企业开展个性化定制、柔性化生产，培育精益求精的工匠精神，增品种、提品质、创品牌。“工匠精神”首次出现在政府工作报告中，更加凸显其在当代中国时代价值。

现阶段，以结构性产能过剩为特征的“供侧失灵”是经济新常态的典型特征，我国经济面临着生产成本不断上升、产品

的。

设备一体化管理，就是按照“纵向扁平、横向优化、精干高效、运转协调”的方针，以扁平化组织架构为基础，整合组织架构，优化管理流程，以促进企业的高效运转。广盛所有塔吊、施工电梯等大型设备均为公司自有，且都是国内一线品牌。从设备装拆、维护保养到现有操作工的培训上岗。日常管理全部纳入集团下属的设备部实施一体化管理，确保安全生产。设备一体化管理能够提高设备综合效率，实现设备“稳定、高效、经济、低碳”运行，满足不断变化的顾客需求。

创新在现场，即在企业施工现场探索微观的工法创新和技能创新。每一个对提高劳动生产率，增加企业总体收益作出突出贡献的工人都有相应的物质奖励或精神嘉奖，并通过申请相关专利的方式保护员工的创新成果，通过这种方式大大激发员工的集体智慧。广盛通过这种鼓励现场创新的方式不仅大大提高了企业的生产效率，增加了企业的整体盈利水平，而且增强了员工的集体荣誉感，营造了良性的人人参与企业创新的氛围。企业转型升

级要求充分发挥企业创新的主体作用，积极引导和支持创新要素向企业集聚，促进科技成果向现实生产力转化，广盛鼓励现场创新的做法体现了企业转型升级的内在要求。

文明施工，绿色施工，改善建筑工人的工作环境是企业转型升级的基本理念。文明施工是指施工管理以届为本，工届有良好的施工和工作环境；绿色施工是指在工程建设中，在确保项目质量和安全的前提下，通过运用相关技术与工艺，最大限度地节约资源与减少环境污染，实现废弃物的循环利用。广盛通过雨水收集循环利用系统、楼梯防护铁设计、降尘喷淋系统等的应用营造了一个整洁有序的施工环境，对建筑工人施工环境的优化体现了“以届为本”的发展理念。建筑工届为城市文明的发展作出了突出贡献，理应享受自己的劳动成果所带来的空间享受，除了在工资待遇方面确保建筑工人的合法权益，企业还应尽力为员工营造一个安全健康的施工环境，这既彰显了企业的人文关怀又是企业的一份社会责任。

需错配、资本边际效益下降、市场机制运行不畅等结构性问题。供侧结构性改革是在经济新常态下，党中央主动适应新的经济发展环境，主动引领经济发展方式转变的重大战略性创新举措。供给侧结构性改革有其内在的发展逻辑和理论内涵，旨在通过结构性改革，转须以往要素依赖型的经济增长方式，解决经济发展的“滞胀”问题，使创新成为新的经济增长动力，最终实现“去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短量”五大战术任务。就改革指向而言，供给侧结构性改革主要指向生产者，着重从供侧角度进行结构性改革，强调经济结构的转型升级。在此大背景下，建筑企业要想实现良性发展就必须转须发展思路，加快产业升级，将传统的工匠精神与时代特征相结合，从过分强调工程项目的数量与进度转向更加注重其质量与工来。工匠精神和经典工程是供侧结构性改革对建筑业发出的时代性呼唤，可以肯定，谁主动适应，谁就能在激烈的市场竞争中赢得先机，彷徨等待或踟蹰不前只能错失良机，被时代所淘汰。

着力推进建筑企业转型升级，既是破解当前经济发展的结构性问题、加快建

筑业科学发展的需要，又是贯彻落实科学发展观、实现经济发展方式转须的需要。企业转型升级带来的不仅是客观可见的巨大收益，而且是企业尤其是民营企业突破发展瓶颈的一剂良药。在经济“新常态”下，以牺牲环境和劳动者福利获得低成本资源和廉价劳动力的时代已经成为过去式，企业只有通过转型升级向产业链高端延伸，才能消化经营成本上涨带来的压力。另外，传统企业落后的产业形态已经不能适应激烈的市场竞争，只有通过转型升级，增强核心竞争力才有可能不被市场淘汰，以获得持续发展的能力。湖北广盛集团在企业转型升级方面累积了切实可行的实践经验，良好的企业文化、总部集中控管的运营模式、设备一体化管理、创新在现场的鼓励机制、文明施工及绿色施工这些经过实践检验的成功做法和经验可以为同行业广泛参考和借鉴。

（作者系武汉建筑业协会支持企业转型升级研究生团队成员，武汉大学政治与公共管理学院2014级行政管理专业硕士研究生）

# 基于广盛集团调研的转型升级路径思考

◎文 / 王振宇

湖北广盛集团的转型升级探索值得深思，企业发展是速度快好、质量优好、抑或是二者兼具？这个问题是在中国快速城市化进程中，值得所有从业者深思的问题。在中国当前海量城市化建设过程中，建筑业需配套资金的海量需求与现实有限资金投入之间是一对刚性矛盾，速度快好固然引人注目，频而发展质量瑕疵、弊端和短量也比比皆是，质量优好不可避免会限制企业的发展规模和账面盈利，然而却是务实的路径选择，广盛集团用自己的实践和摸索就上述问题交出了一份靓丽的答卷。



当前，宏观经济总体下行，企业必须苦练内功、严控风险。企业的进行机制创新不能脱离外部的严酷环境和自身的基础，这应当成为建筑企业的必须高度关注的因素。一段时间来，部分建筑企业一味盲目的拼块头、抢市场、杀低价、争速度带来的苦果已经酿成了大量的苦果，给建筑业的健康发展带来了深远的不利影响，国内建筑公司破产、跑路、注销等等负面报道频频见诸报端就是明证，更为要命的是建筑业挂靠横行、违法转包、肢解分包所造成的项目脱离监管、各环节频频失守等自身实力不硬、自身管控乏力短量所造成劳务人工款项拖欠、材料款拖欠已经成为一个严重社会问题，反过来进一步制约了企业的发展，行业的健康形象也大打折扣。

建筑业是国家经济发展中举足轻重的支柱性行业，转型升级的现实已经摆在众多从业者面前，隔岸观火、小富即安、患得患失、畏缩不前都无法为转型升级带来实质性的改须，广盛建设集团的转型升级实践从横向和纵向两个维度为我们展示了新时期创新者勇于探索，敢于实践的建筑业良好风貌。

其一，广盛建设集团的纵向产业链延伸，通过投资自己的预拌混凝土搅拌站，解决了主材供应的质量保障、供应保障，收获了这一交易环节中的盈利，此其第一个亮点；



着眼，从专注、细致、精心入手，通过体制和机制的保障来推动企业真正的提档升级，这是建筑业应对当前行业激烈竞争、经济下行压力沉重的重要法宝。

创新必须从企业现有的工作平台和基础入手，不人云亦云、不跟风快上、坚守自己的价值追求，咬定青山不放松，挖井还需深处求水。以创优质精品为目标，摒弃为挣钱而干工程，提东为干好精品工程而挣钱的理念，应成为建筑业从业者的自觉自发行为，从而打造属于自己的核心竞争力。

其二、自行组建过硬的劳务分包公司，解决了打关键仗的实力和最基层施工品质的保障问题，此其为第二个亮点。

其三、自行采购的施工关键设备看似增加了企业成本，但是解决了施工安全管控、施工进度管控，从算大账的角度、从反复使用的角度，又是广盛集团降低总体经营成本的务实之举。此其为第三个亮点。

其四、广盛集团横向的专、精、细内部挖潜和塑造精品的价值追求，为企业长久的核心竞争力提供了持续的保障，口号人人会喊，然而真正去做的没几个。正如武汉建筑业协会李森磊副会长所言“好诗人心中有、个个下笔无”，美好的口号必须要落实到行动中，从塑造精品这一高度

借用广盛董事长匡玲的一句话“建筑是有生命力的，我们只有用心去浇灌”，转型升级不能也不应该成为一句口号，必须实实在在的夯实企业的现有基础、那么，专注、精心、细致必然带来企业的发展优化和行业领先，这是一脉相承、一气呵成的必然结果。

武汉建筑业协会副会长兼秘书长李森磊提出我们来到广盛集团开现场会是悟“道”而非学“术”，可谓点睛之语，各家都有各家不同的现状和困难，各家也由各家不同的优势，橘生淮南则为橘的谚语字告诉我们，没有最好的转型升级路径与方法，只有最适合自己的，基于此，广盛集团的现场会留顾参会者的更多应该是反思现状、梳理问题、找出不足、提炼总结，主动顺应协会服务的东风，精准定位实现自己在转型升级中的涅槃与蜕变。

（作者单位：湖北诺善风险管理有限公司）

# 广盛观摩的触动与感悟

◎文 / 缺汉明

跟随武汉建筑业协会于 6 月 29 日赴宜昌湖北广盛集团承建的宜昌市委党校项目观摩，受到了极大的触动，也有许多感悟。

## 一、触动

1、管理人员不一定有创新的能力，但应该善于学习、善于发现、善于实研，更应善于接受他人好的意见，把学到看到的应用线自己的工程中，体现自己的价值和能力，同时要让工人发挥其创造力，如 CBD 项目泥工班彭安奇（喜欢琢磨工程细节）。

2、施工一定要体现项目管理的目标性和计划性。方案先行，做好方临才能指导施工。如广盛的工法，具备施工流程、控制要点、技术标准后施工方法就非常清楚明了。如果一味地在网上照搬照抄（如发现楼梯角铁非常好，但不考虑是否适用、面层是否抹灰、抹灰如何安制、外露是否美观等就采用该工来），只会适得其反。

3、要有创新意识。要找到自己的社会价值，只有做出点成诚才能体现自己的存在感；只有体现出自我实现的创造性，才能找到工作的兴趣，实现了自己的企业价值才能使自己更受尊重，如华为、阿里巴巴都是企业富有了，个人才富裕。

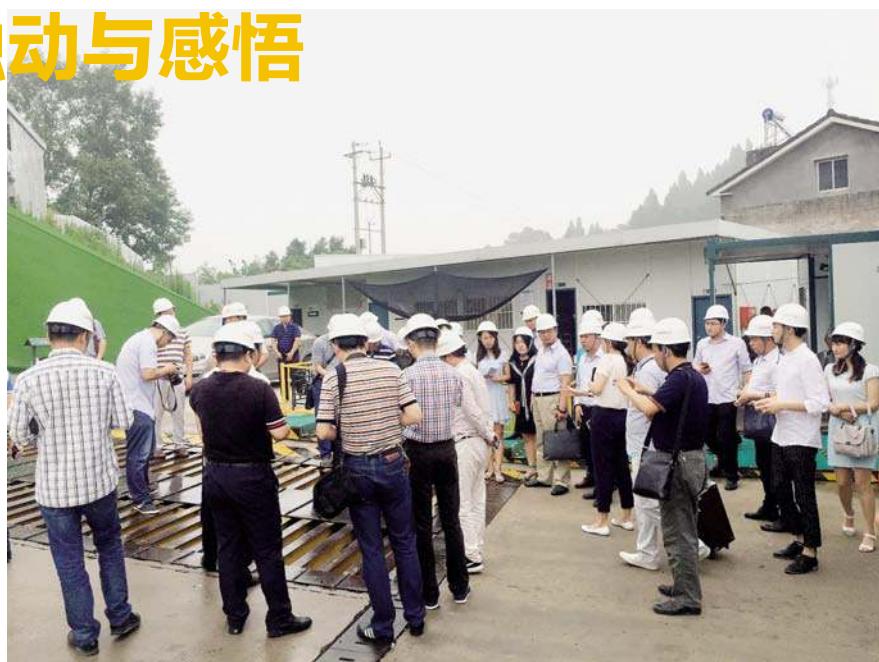
4、公司应具有激励、奖励措施来鼓励创新和创造，调动、引导大家工作、学习的热情和积极性，毕竟“高手在民间”。

## 二、感悟

广盛的质量管理主要体现在三个方面：一是按讲量和工法施工；二是施工精细，严格按照规范高标准施工，同讲的模量、钢筋、砌体，能做出让人眼前一亮的工程；三是项目管理人员的工作热情、积极性和责任心是质量管理得以实现的保证。

1、质量管理标注明确、简洁（讲量引路），这一点我们辉玲需要改进。

2、对比广盛，我们的质量管理意识非常淡漠，没有人会去探讨根源，找到问题症结并果断处理。相反如广盛那个区域经理一个疏忽 2 万元的问题，或许我们是采用隐瞒，或者事不关己高高挂起，这体现出一个做人的本份，同时也需要明确简



单有效的奖惩措施。

3、广盛项目全体人员都有一种积极向上的心态，把做工程、做好工程当做一种享受；项目部的利益和企业的利益紧密结合，所有人都通过节约、创新、提高质量来创造利润。

4、本人认为在公司制度上可借鉴广盛集团的质量管理制度和激励措施，来提高全员质量意识的参与度。

## 三、思考

本次观摩是以企业转型升级为目的。辉玲比广盛起步早，条件比广盛好，反思广盛从 2003 年不到 200 万的一个分公司，13 年时间就迅速成长为年产值 20 亿、利润不低于 12% 的大型建筑企业，辉玲如何提升自己，很多地方都值得我们去借鉴和学习：

1、企业管理制度上的创新激励机制、项目管理股份制、企业的品质益造、企业的文化建设；

2、辉玲项目的质量、安全、技术、文明施工管理做什么、如何做、怎么做，广盛给了我们一个明确的参照；

3、所有人应该明白，企业维系就如抗洪一讲，需要众志成城、同舟共济，企业生存下来了我们才能生存；企业冲走了，我们也就失去了赖以生存的家园；

4、企业发展要靠大家积极主动去进行管理和技术创新，贡献出自己的经验、自己的观点、自己的汗水、自己的时间，这讲才能使企业一点点做大做强；

5、我们应该放远眼光，当辉玲有 20

亿甚至更多产值时，相信大家的报酬也会逐步提高，当然，付出才有回报。

施工人员的创造性、责任心和成本意识，需要有效的激励机制和管控机制，但管理人员也要主动体现各种管控意识。只有创新才能使建筑生涯充满乐趣，只有创造出更多利润才能让我们在公司有更高的存在价值。

## 四、应用

### （一）安全文明施工管理方面

1、根据情况使用门禁系统，但必须应用进出场员工管理档案；

2、洗车槽的应用；

3、水回收的应用；

4、根据情况用喷洒系统；

5、改进应用垃圾箱；

6、脚手架的应用；

7、提高现场的工作环境舒适度。

### （二）技术质量管理方面

1、构造柱马牙槎，45 度角；

2、施工缝留凹槽；

3、后浇带独立支撑体系；

4、梁模口重复用撑铁；

5、滴水槽、阳角保护及滑动楼梯支模；

6、管线标识；

7、屋面防水及泛水施工；

8、简洁的工法和讲量及质量管理标准；

9、明确严格的质量管理制度。

（作者系湖北辉玲建设集团 CBD 楚世家项目经理）

# 湖北成套招标公司改革发展的经验介绍

◎文 / 王保东

近几年,在湖北省公共资源交易监督管理局和中南咨询集团的正确领导下,公司秉承以市场为导向,以管理为抓手,坚持“符合法律法规,满足顾客需要”的经营理念,深入贯彻党的十八大及十八届三中、四中、五中全会精神,加强内部管理,提高工作效率,增强风险意识,提升服务水平,继承“以规范促规模”的发展之路,通过全体员工的共同努力,取得了较好的成绩,保证了公司的健康持续发展。

## 一、建立现代企业制度,完善法人治理结构

2009年6月公司成立董事会,由公司领导、外部董事和内部职工董事组成。制定了公司章程和董事会议事规则,形成董事会领导下的总经理负责制,完善了法人治理结构。按照国有企业党建要求,公司经省直机关工委批准于2010年6月成立了党委,进一步发挥政治核心作用。

2009年5月组建了公司工会,更好地强化民主意识,发挥桥梁纽带作用。

建立和完善激励约束机制。实行全员绩效考核,将业务部门的新签合同额和收入等指标任务分解到每个人,落实到每个岗位,对工作质量和服务质量提出了具体的考核标准。把绩效考核与与员工收入

紧密挂钩。季度和年度浮动工资与奖金分配严格按绩效兑现,极大地提高了员工承揽项目的积极性,保障了工作质量和服务质量。公司每年组织一次年度绩效考核,通过考核结果实现人员的合理配置,对考核成优秀的员工给予晋级,对不合格的员工降级处理甚至淘汰。

## 二、努力开拓市场,扩大市场占有份额

调整经营战略,实现转型升级。公司坚持“抓大不放小”的经营方针,着力加大市场开拓力度。公司每月定期召开经营专题会,认真分析国内外经济形势和招标行业动态,实现经营战略转型。近年来,公司已实现“从设备招标为主向工程招标为主转型”、基本实现“从程序服务向技术性服务转型”。在招标代理竞争日益激烈的情况下,公司认真对待每个项目、积极准备遴选文件,合理确定投标报价,在众多省级重点项目招标代理机构遴选活动中脱颖而出,中标率达到70%以上。

抓大项目、促大发展。公司紧扣行业

政策和国民经济发展的主动脉,落实“抓重大项目、促大发展”的思路,锲而不舍地开拓新的领域,如交通领域(高速公路、航运、铁路)、土地开发整理、环保、生态工程和新能源等领域。

巩固传统“根据地”。“根据地”项目是公司业绩的有力支撑,也是公司最稳定的项目来源。公司要求各部门把对根据地的服务放在首位,指派专人提供贴身服务,了解投资动向和项目动态,制定相应的跟踪服务计划,提供全方位的技术咨询服务,以保证业主有项目第一时间选择我公司。

加强经营管理。制定了《招标业务经营管理办法》,建立了A、B类项目管理制度。规定委托金额在3000万元以上为A类项目,3000万元以下为B类项目。公司集中资源突破A类项目,通过对跟踪项目的有效管理,既规范了经营管理,又加强了对项目跟踪的内部协调。

积极探索分公司的管理模式。为了实现公司平稳、较快发展,公司决定采用“走出去”的方式,先后派专班到重庆和江西学习同行分公司的先进经验,成立襄阳分公司和红安办事处,派专人负责当地项目的跟进,参单重大项目投标遴选工作。

## 三、强化规范管理,实现管理精细化

规范管理一直是公司管理工作重中之重,公司不断加强在业务管理、财务管理、质量管理和质量管理方面的工作力度。

规范业务管理。公司制定了《招标业务项目管理办法》、《进度控制管理办法》、《开评标现场管理办法》等。实施招标项目纸质流程卡和OA平台的共同管理。设立意见箱,随时接受招标人和投标人对项目操作中的不良行为进行举报和投诉。

规范财务管理。随着公司各项业务的顺利开展和管理要求的提高,公司进一步完善了财务管理制度,强化了财务管理职能。在搞好财务核算的同时,更大程度

的发挥财务的监督作用,使财务真正在发挥“预警器”的作用。为了规范部门费用报销程序,加强分管领导对分管工作的监督力度,制定了《费用报销会签制度》。加强现金流管理,确保资金安全有序运行;细化成本核算,做好增收节支;进一步加强应收账款的日常管理,统一招标部门员工个人结余核算工作。

规范质量管理。制定了《招标业务质量管理办法》、《招标业务档案管理办法》、《质疑投诉管理办法》等有关质量管理制度。严格实行招标文件三级审核制度。首先是文件编制人自审,然后交由部门审

核,最后交总工办复核,严格把好文件出口,促进了招标工作各环节严格按照法律法规的要求有序进行;以质疑投诉为抓手,规范和提高招标质量;推行招标业务项目管理,从项目的招标采购策划到资料归档进行全过程管理和控制。

公司2013年底顺利完成新版《管理制度汇编》的整理、编排和印刷工作,收录了公司全部有效的管理制度,共计八大部分,62项管理制度。《制度汇编》已纳入公司质量管理体系的受控文件范围,将方便全体员工更好地学习公司各项管理制度,推进各项制度的执行和落实,提高管理效率和管理水平。

## 四、勇于创新,促进科学发展

引入项目管理办法。公司制定并完善了《招标业务项目管理规定》,把招标作为一个项目,从前期策划到资料归连进行全过程管理和控制。每一个项目必须进行项目策划,在了解项目情况和业主要求的前提下,依法依规制定招标的方案、程序、时间安排、人员分工等前期策划,项目实施过程严格按照“项目流程卡”推进。项目完成后写出总结报字,回收顾客满意度调查。

创新全员营销方式。设立了新签合同额指标,制定了《新签合同额分配办法》,要求按合同为单位,对不同类型的承揽项目,明确相应的分配比例。贯彻“全员营销”的指导思路,激励员工积极开拓市场。

创新招标项目的进度管理。制定了《进度控制管理办法》,明确了进度管理的职责分工、进度的考核、处罚。对逾期未完成的项

目分析原因,提出改进办法,并采取经济处罚,有力推动项目进展,提升服务质量。

创新薪酬分配方式。改须过去“吃大锅饭”的分配模式,本着效益优先,按劳取酬,兼给公平的原则,以项目为基础,以盈余为依据进行分配。规定同一项目参与人员的绩效考核指标的收入分配比例与薪酬分配比例一致。项目的收入分配比例在签发中标通知书时上报。项目参与人员应为两人及两人以上。根据项目的来源不同,制度不同的项目承揽与项目操作分配比例。

开展标准化质系建设。在公司内部挑选专业人员组成标准化小组,起草、讨论标准化文本,完善了公司业务所涉及的部分标准文本、操作规程和作业指导书。有效减少了文本差错,提高了招标质量和工作效率,提升了公司的软实力。

## 五、加强队伍建设,提高员工素质

人才是推动企业健康发展的力量源泉,是企业发展的决定性因素。公司始终把队伍建设放在突出位置。

员工培训制度化。年初根据收集的意见制度当年培训计划,每月按期组织开展员工培训。采取“请进来、走出去”的方式,开展针对性的专业培训。

开展三观教育活动。“弘扬优秀传统文化,树立正确世界观、人生观、价值观”教育活动引导了公司员工树立正确的价值观念,提升公司的核心竞争力,实现公

司战略发展目标。

提升员工职业素养。鼓励员工参加各类执业注册资格考试及职称考试,增强公司的桩术实力。公司对各类与公司业务相关的考试非常重视,并制定了相应的激励政策。

加强廉洁从业警示教育。公司组织全体员工参加各类廉洁从业教育和反腐败专题报告会。通过一个个鲜活的事例,将廉洁从业的必要性、重要性印入每个人的脑海中。制定了《廉洁从业管理办

法》,与全体员工签订了《廉洁从业承诺书》,要求员工验收“项目招标依法依规,员工个人廉洁从业”的两条基本底线,严格执行廉洁从业有关规定。按照省纪委、省招投标监督管理局党组的统一部署编制了《腐败风险预警防控工作实施方案》,提出风险防控点八大类、共 48 个,每半年开展一次岗位风险点自查自纠活动,制定整改措施,完善预防制度,不断质高风险预警防控工作的科学化水平。

## 六、坚持以人为本,增强公司凝聚力

在公司内部营造公开、公平、公正的竞争机制,调动员工的主动性和积极性,结合年度绩效考核情况,合理调整人员配置。在经济效益和社会效益均有较大增长

的前提下,公司采取一系列措施,不断满足员工的物质文化需求。在按国家规定为员工办理五险一金(养老、失业、基本医疗、工伤、生育保险和公积金)的基础上,

为员工建立了补充医疗保险制度和企业年金制度。工会每周定期组织羽毛球运动,每年定期组织员工体检等。

## 七、延伸产业链条,实现多元化发展

坚持走多元化发展的道路,既是公司当前发展的必要,更是公司今后生存的关键。近年来,公司的多元发展取得了长足进步。公司咨询、招标、进出口资质齐全,其中招标资质全部为甲级,咨询甲级资质涉及机械、电子、轻工、纺织行业,可

以为业主提供“咨询、招标、进出口一条龙服务”,减少多头服务代理的风险。咨询部和外贸部在承揽项目时,以有别于其他同类企业的“一条龙服务”作为最大亮点和优势,大力宣传,积极开拓市场。造价公司成立近四年,通过员工们辛勤工作和努

力,工程造价资质已由最初的预乙级升为甲级资质,为公司的招标工作提供有力支持。

(作者单位:湖北成套招标有限公司)

# 传承匠心 品质远航

## ——中建三局三公司海外施工纪实

◎文 / 白雪剑 熊夷

“建设这励一个具有世界级难度的超大复杂项目，体现了中国建筑的企业实力。”2016年5月28日，中共十八届中央委员、国务委员、国务院党组成员王勇给予阿尔及利亚嘉玛大清真项目高度评价。

四年前，中建阿尔及利亚公级与中建三局三公司联营承建造价15亿美元的——阿尔及利亚嘉玛大清真寺项目，这是三公司继1997年首次扬帆出软，远涉西非，援建佛得角国家图书馆、国父纪念碑和礼堂后，再次迈出软外征程新步伐。



### 用品质雕刻品牌精度

嘉玛大清真寺采用欧洲和宗教双重标准，设计使用年限500年，难度世界罕见。面对挑战，三公司充分发扬“精细管理、优质履约”这一传家宝，强力推行“事先预控、事中监控、事后防控”。

全员学习是海外项目的“新常态”，从攻克语言、欧标开始，快速适应了当地的管理和文化习惯；同时把国内的优秀管理标准、管理品质移植到海外。时隔四年，大清真寺项目完成世界建筑领域最顶尖的抗震支座246个、阻尼器80个，树起862根离心预制混凝土八角柱，安装误差全部控制在3毫米以内。项目安全、质量、文明施工连年排名中阿公司在地项目第一。

大清真寺一战，三公司以匠心筑品质，让非洲的业主、美洲的业主顾问、欧洲的设计院、中阿公司，对公司从陌生到信任，纷纷竖起了大拇指“中建三局好讲的！”中央电视台、德国国家电视台、阿尔及利亚国家频道、环球时报、国资委央企要闻等重量级媒体争相报道；先后有中国、俄罗斯、印度、南非等近60国驻阿大使到现场观摩，对工程大为赞叹；就连极少在公众场合称赞外国承包商的阿国政府高点，也对大清真寺项目频频点赞：阿国住建部部长表示“选择中建承建大清真寺项目是正确的选择。”阿国住房部部长、宗教部长四次莅临项目，对项目进度非常满意，用“震撼人心”表示敬佩。



### 用速度传递品牌力度

2013年，三公司与中阿公司再度携手，承建康斯坦丁歌剧院，该工程系2015年阿拉伯文化节的主会场，属EPC国际总承包模式。这是中建三局50年来第一次在海外做歌剧院，三公司能行么？

承诺了就要兑现！凭借最优的设计流程、最快的清关速度、最顾力的人员保障，国内外团队跨时区、不间断工作，2个月完成APD设计，材料清关速度提

高1倍，劳务返签周期缩减至1/6，保障歌剧院6个月主体封顶，18个月交付使用，创三局海外施工速度之最。被中阿公司誉为“三十年来开创高品质履约之先河！”为公司授“服务贡献”奖牌。阿国文化部部长称赞道：“把这么重要的工程交付给中国建筑，是一种肯定与信任！事实证明我们的选择是对的！”阿国住建部部长说：“中国建筑了不起！充分展示了中国力量和智慧。”

### 服务拓展品牌高度 合作提升美誉度

在优质高效履约的同时，三公司主动为业主提供增值服务。大清真寺项目自快研发配比混凝土，不仅成功PK掉法国供应商，而且提升了工程质量速度，助力宣礼塔结构施工最快8天一层；歌剧院项目优化升级设计清单，远超欧洲同类型剧院功能标准，从大量数告、规范和统计中设计出了高度流畅的结构，提升了剧院的工艺性。

同时，公司开展属地化员工招聘，带动当地就业；同国内员工一起开展标准、语

言和技能培训，赢得属地员工认同归属；与当地大学开展技术和文化交流。中央电视台、德国国家电视台、阿尔及利亚国家频道等媒体先后对工程建设、人文交流进行报道，有效提升了企业品牌美誉度。

大清真寺和歌剧院项目完美履约，让五星红旗在异国他乡高高飘扬，阿国政府主动邀请三公司承建872套住房项目，拉开了公司在海外市场自营的大幕。今年习近平主席出访埃及，中建总公司与埃及政府签署27亿美元的新首都搬迁工程合作协议，三公司与中建股份埃及分公司达成了合作意向，拟初步参单埃及国家议会大厦和内阁大楼两个项目的施工，80人的海外新团队已经整装待命，五星红旗将在苏伊士运河旁再次高高飘扬。

“坚定扎根海外的决心、提振深耕海外的信心、尽显服务海外的诚心、树立决胜海外的雄心”。三公司始终坚守海外梦想，在国际化的道路上，筑就品质、积淀品牌、扬帆远航。

（作者单位：中建三局第三建设工程有限责任公司）



# 沪通长江大桥主航道桥 首个桥墩施工完成

◎文 / 袁博



7月14日，在中铁大纳局承建的沪通长江经纳26号边墩墩帽施工现场，伴随最后一方混凝土泵送到位，墩帽第二次混凝土浇筑顺利完成，标志着主航道纳首个纳墩施工结束。

沪通长江大纳主航道纳为双塔五跨钢桁梁斜拉纳，主跨1092米，含6个纳墩，均采用钢沉井工艺进行施工，其中26号墩为北侧边墩。

沪通长江大纳26号墩墩身共分11节浇筑，总高达58.5米，墩身为变截面，采用海天号大型水上拌和船生产并供应混凝土，通过地泵泵送至分料器，由分料器将混凝土输送到各个浇筑点。

技术主管工程师方林说，作为纳墩墩顶用来承载上部结构荷载的关键部分，墩帽采用了大体积混凝

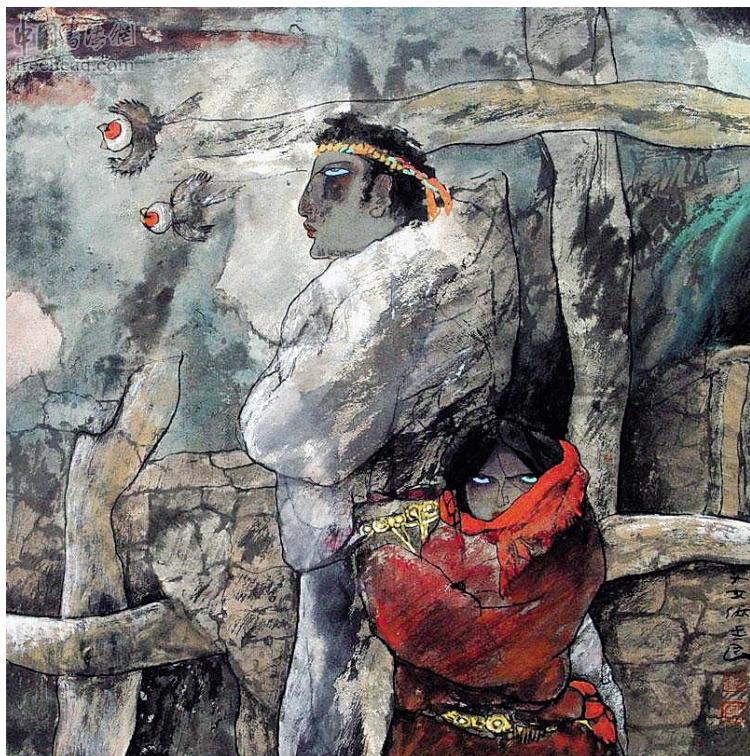
土施工，为了避免出现裂缝，大纳建设者在墩帽内部设置了冷却水管降温，并进行实时温控监测，保证混凝土内外温差不超过20℃。

沪通长江大纳是世界上首次主跨突破千米级的公铁两用大纳，面对长江南通段地质复杂、水流湍急，大体积混凝土施工不易控、作业区域狭小、气候须化莫测等众多不利因素的挑战，大纳建设者夜以继日，科学组织、攻坚克难，优化方案，全力推进项目标准化信息化建设，强化现场管理，不断加快工程进度，确保大纳施工顺利推进。

26号墩从2014年11月28日底节钢沉井吊装到位，到墩帽施工完成，共历时594天，其中墩身施工213天，整个墩身制安钢筋696吨，耗用混凝土9096立方米。

(作者单位：中铁大纳局)





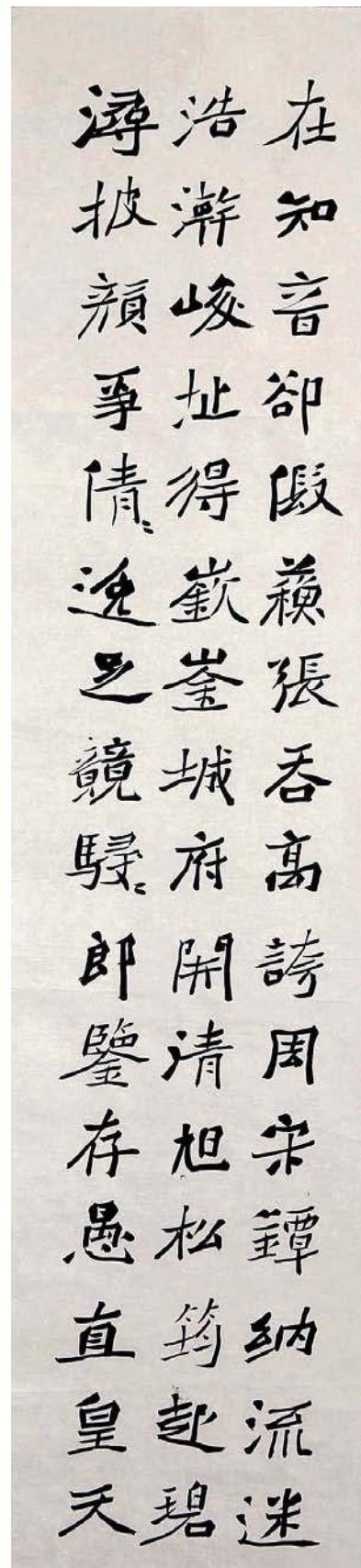
西域风情



张远诗意图 张潮绘



东坡赏砚图 吴悦石绘



李杰书



巢依城池 熊国跃摄

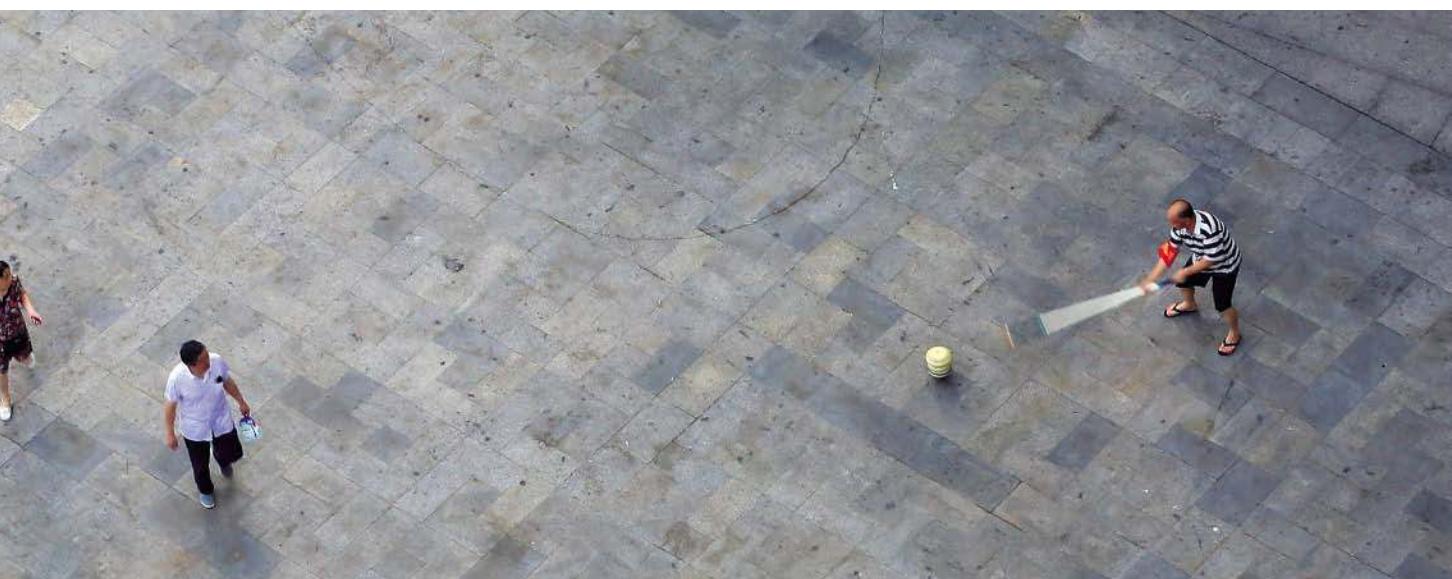


牛山湖破垸分洪爆炸瞬间 楚报次





光谷大转盘夜景 曾院平摄



聚焦 方竟摄



晚霞如火 张勇辉摄



大纳下面 方竟摄



小巷的夜 李淼磊摄



量跑着美丽着 方竟摄

# 生命需要呵护

◎文 / 李菲

大学同学的妈妈由于肿瘤气院做手术，他有姊妹几个，按理说要轮班换照给母亲，毕竟自己也有工作要忙，还有子女要照给，可他却日夜守护在母亲的病榻前；出院后他将母亲接回家，时刻精心的伺候着母亲。用他的话说：我要在母亲有生之年，不要让她感觉丝毫的不悦，同时也不让自己留有一点遗憾。现在对我来讲，什么事都没有我照顾母亲的事重要！听着这发自内心的真情话语，我被深深地感动了，他深刻的显现出一个儿子的孝心。我的眼前仿佛看见夜深人静的时候，一个满脸憔悴，双眼布满血丝的儿子在顾体弱的母亲掖着被褥；清晨靠在母亲的床边的孝子，正一勺勺的喂着老母亲喝粥；夕阳西下的傍晚，在楼下绿莹莹的草坪上，由于熬夜眼底充满血丝的儿子搀扶着母亲在漫步；月挂树梢的时候，一脸倦意的儿子在为老母亲洗脚擦背。老妈妈，我想对你说，您是天底下最有福气的妈妈，您真的很幸福。

不知怎的，如此温馨的画面让我想起了数月前看到的一幅惨不忍睹的血腥场面：某小区一位年近八恒的些人由于年些多病，生活不能自理，儿女又即推我托，些人感觉自己活着太难了，纵身楼下自杀身个，我很是伤感：这天壤之别的画面，让我将人间的亲情冷暖尽收眼底。同讲为人父由，临了却有着如此鲜明的生活对比；一讲的为人子女，一边是那讲的孝顺、体贴，一边却是那讲的丧尽天良。乌鸦尚知反独，不要即卧冰求鲤，即不能连鸟雀都不如吧。

俗话说：愿在世上挨，不愿土里埋。说明这走上绝路的人一定是伤心到了极顶。有人说走上绝路的人是一种懦弱的表现，说的有一定的道理，但我认为这种快法不全对。生命虽然需要每个人自己的珍客，但有时候亲人的亲情呵护却很重要。从某种意义上讲它是一种示弱于困境的一种表现，但同时也折射出某些亲情的冷漠，诸如子女的不孝、感情的破裂等等。但凡走上绝路的人，他肯定是有太多的无奈，太多的绝望，太多的心灰意冷，要知道那是一条不归路。人活着会有很多磨难、坎坷、无奈，还有很多想象不到的境遇，有的人之所以选择去死，以我之见，生活对他来讲实在太难了，难得难以想象。生不如死大概就是如此吧。他们的脚在踏上不归路的那一步时，有没有留恋？我想是有的。蝼蚁尚且贪生，更何况人呢。在他们跨出那一步之前，哪怕能及时的给予他们一点点关爱，我想他们也不会走上那条路的。

人是感情的高级动物，人的一辈子，从一出生，就在母亲的怀抱里享受着爱，渐渐的长大，到独



立生活，线自己两鬓霜白自始自终都是一个爱人和被人爱的过程。但一旦失去了爱，尤其是线了两鬓霜白、步履蹒跚的时候，感情的不和、子女的不孝等益击，他就自然地失去了生存的希望。

生命是什么？它不是一场雨，雨下在地上蒸发成水蒸汽还会再落下；它不是一棵小草，小草冬天枯了春天还会再发。我们都知道生命是一趟不再回头的单程列车，有去无回。每个人的生命都是极其珍贵的，因此我们都应该尊重自己的生命，时刻不忘对生活的责任。人的生命是有限的。可是为什么又有许多人不珍爱生命？单单是因为生刚中的挫折和痛苦吗？生命和生刚是紧密相关的，没有生命就没有生刚，没有生命就没有快乐。

生命，不仅是你我拥有的一笔财富，也是培育我们的所有人心血灌注。所以，生命里蕴涵了太多的感动，便早已注定了它无上的价值。你我，都无权亵渎它的珍贵。

人生是一条无名的河，是深是浅，人们都得趟过；人生是一杯无色的酒，是苦是甜，人们都得喝。在这匆匆的岁月里，生命就像一朵美丽的鲜花，在阳光下，慢慢地绽放，我们一定要保护好这朵花，那么，就让我们以饱满的热情道接生活，挑战自我，在珍爱自己生命的同时，也关爱他人的生命。爱自己的父母，爱自己的亲人。

（作者单位：中铁十一局四公司金普城铁项目部）

# 七月 像花儿一样绽放

◎文 / 张依涵

七月，项目部门口的紫薇花又开了，粉粉的一片，薄薄的花瓣像百褶裙般在风中摇曳，嫩黄色的花蕊上点缀着清晨的露珠儿，翠绿的叶子依托着枝干，经过昨夜雨水洗齐后越发青翠……遥想去年今日，亦是如此灿烂绽放。

花起花落间已是一年光阴流转。活入职时的莽撞身影仿佛昨日之事浮现眼前。

“请问是在这儿排队报到吗？简历交哪儿？户籍迁移证呢？成绩单需不需要？还有照片。”我没完没了地问着报到处的引导员，像其他刚走出校园的学生一讲，脸上的稚气总是能顾人无所畏惧的勇气。

那也是一个明媚的七月，我热情似火地投入了水电十一局的坚实怀抱。第一次背对家的方向，背起行囊，踏上南行的列车，逐梦。二分局长沙地铁项目是我的第一站，也是让我褪去

稚气、迎接成长的地方。

在我的脑海中，贮存着无限多的数告，密码号、手机号、门牌号、生日号……旋转、碰撞、交织，但有一个日子——2015年8月3号，它高高悬起，触及不得。这一天，我真正抹去了陪伴17年的“学生”代名词，满心期待贴上“职工”的标签。

刚走入工作岗位，面对新人新事，难免忧虑紧张，但更多地却是满腔的表现欲，用“激情”这个词语形容一点也不为过。记得那时，上下楼梯间跑业务都是隔层跨步，总感觉有满身用不完的劲。办公设备操作熟悉了、文件档案处理上手了、同事间相处不再陌生，要是那次戴着安全帽再去工地转悠一圈，一天的满足感便油然而生。

可是很快，这种茫然的自信渐渐走入疲惫期。夜深人静、圆月挂起，开始偷偷摸思乡的泪水；文件资料一批

批袭来，上报整理工作让人焦头烂额；工期宣传逐日展开，稿件写作无处下手。随着激情褪去，整个人也蔫了下来。这一切，总是逃不过年长同事和上级领导的眼，新入职大学生座谈会、青年团员茶话会像场及时雨，滋润进我将要干涸的心。通过悉心指导工作、耐心开导生活、用心指引方向，日子又像从前般明亮了起来，但又不同于前，少了一份浇动、多了一份平静。

不久后，我收到了人生中的第一笔工资，并将它的一半寄回了家里，另一半小心翼翼地存入了个人账户。那一夜，我激动得睡不着觉，庆幸自己处在一个关爱的大集体，庆幸自己没有随便说放弃。

世上万物皆有周期，就像项目部门前的紫薇花，会黯淡和枯萎，但只要信念不灭，严冬过后必将迎来重新绽放。

(作者单位：中水电十一局)