

文化是建筑的软实力和硬支撑

◎本刊特约评论员

中央提出要推动社会主义文化大发展大繁荣，习近平总书记一再强调文化自信，要讲好中国故事。经营企业，一年靠运气，十年靠经营，百年靠文化。纵观国内外知名的百年老店和长寿公司，无不在企业的发展过程中，形成了独具个性的企业文化。中国建筑企业在市场浪潮的洗礼和改革发展的磨砺中积淀了深厚的文化底蕴，培育了先进的企业精神和经营理念。优秀的文化基因不仅成为了建筑的文化软实力，更是科学发展的硬支撑。

国务院办公厅刚刚印发了《关于促进建筑业持续健康发展的意见》，提到建筑业大而不强。大而不强的一个重要原因，就是建筑市场比较混乱，部分企业和从业者缺乏诚信意识、规则意识，更谈不上工匠精神。要打造中国建造品牌，一定离

不开企业文化建设，必须要全行业文化软实力的提升。

当前建筑企业文化建设需要关注六大问题：一是要践行新的发展理念，促进企业的转型升级。新常态下，企业的发展战略、经营方针必须要与国家政策相衔接，建筑企业的文化建设要在传承中寻求创新，要在坚守中适时调整，紧紧围绕供给侧改革这一主线，有力地推动企业转型升级。二是弘扬工匠精神，厚植工匠文化，打造“中国建造”品牌。三是弘扬企业家精神，在行业培植勇于担当、崇尚诚信的风气。四是在推进混合所有制改革中建设多元共生的企业文化。五是关注农民工的融入问题，培育现代建筑产业工人队伍。六是企业文化建设的方式要与时俱进，满足员工的精神需求。

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
武汉建筑业协会建筑检测分会
武汉建筑业协会建筑工程招标分会
武汉建筑业协会装配式建筑分会
武汉建筑业协会智能建筑分会
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市场营销工作委员会
武汉建筑业协会总工程师工作委员会

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 王世峰 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 2017年4月

卷首语

文化是建筑的软实力和硬支持

本刊特约评论员 01

瞭望台

住建部下发通知:正式取消园林绿化企业资质核准	建市 04
住建部:定期报送查处建筑施工违法行为情况	宗边 04
湖北规范管理工程质量保证金 保证金总预留比例不得高于 5%	彭一苇 04

微言博议

05

人物专访

加速 BIM 应用 促进精益建造
——专访武汉建筑业协会副会长兼秘书长李森磊

王晶 06

专题策划

施工企业文化建设 理论与实践

10



【理论篇】

浅谈施工企业文化建设中的误区及路径	曾宇清 12
我国建筑企业文化建设的特点及需要关注的问题	李里丁 14

【企业篇】

中铁大桥局:打造卓越“桥文化”筑梦建桥“国家队”	刘自明 16
上海建工:和谐与卓越文化助推企业转型发展	何连成 19
中铁七局:“五个统一”推进“家文化”落地生根	杨静 21
造最好质量的房子,做最有爱心的企业	刘超 22
华天建设集团有限公司企业文化建设与发展	周安发 24

【项目篇】

凝聚科技创新 凸显中国建造
牢记大国使命 唱响援外主旋律
用文化助推项目发展
中铁十一局:以文塑形力求品牌制胜
武汉长江航运中心项目
获首批“全国建筑业文化建设示范项目部”殊荣

刘晓霖 25
林树奎 27
辛秋成 30
郑传海 32

梁征 寿治勇 35

会员之家

见证百年屈辱与梦想——从新建京张铁路说起
“地铁先锋”亮剑江城
这些美国桥都是“中国造”
云端上的“姐妹花”
湖北省工业建筑集团基础设施公司开拓襄阳市政工程市场纪实
打造中国建筑新民企

严冰 36
邓蓓 张颖 李健 39
成莉玲 41
邓秀琼 42
龚建 43
王建东 45

行业论坛

八大趋势:建筑企业转型势在必行的决定性因素
关于建筑业企业年末缴税增加的思考

伍 颖 48
何广涛 51

光影视界

53

文苑

在湘西,与最美的你相遇
诗韵漓江水,悠悠漓江情

周孟龙 55
王 成 56

刊中报

- 1版 易文权:增强转型升级紧迫感 推动会员之间广泛合作
- 2版 忙碌! 李森磊的一天:质量,质量,依然是质量
- 3版 武汉地区建筑业 2017 年 QC 成果发布会(决赛)圆满成功
- 4版 会员简讯
- 5版 协会多平台发力 助推武汉装配式建筑发展
- 6版 全球首创的“多吊机迴转平台”齐聚 3 台塔机
全力拔高西南第一高楼
- 7版 中马友谊大桥主桥桩基完工
- 8版 北海市重大项目开工仪式在新八集团希尔顿逸林酒店项目部举行



P08>>>
担当有为铸辉煌

封面人物 王建东

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 忻元跃 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)

住建部下发通知： 正式取消园林绿化企业资质核准

住建部近日下发通知，为贯彻落实《国务院关于修改和废止部分行政法规的决定》(国务院令第676号)关于删除《城市绿化条例》第十六条“城市绿化的施工，应当委托持有相应资格证书的单位承担”的决定，做好相关工作，现将有关事项通知如下：

一、各级住房城乡建设(园林绿化)◎

管部门不再受理城市园林绿化企业资质核准的相关申请。

二、各级住房城乡建设(园林绿化)主管部门不得以任何方式，强制要求将城市园林绿化企业资质或市政公用工程施工总承包等资质作为承包园林绿化工程施工业务的条件。

三、各地要按照国务院推进简政放

权、放管结合、优化服务改革的要求，创新城市园林绿化市场管理方式，探索建立健全园林绿化企业信用评价、守信激励、失信惩戒等信用管理制度，加强事中事后监管，维护市场公平竞争秩序。

四、《关于城市园林绿化企业一级资质核准有关事宜的通知》(建办城函[2015]133号)自本通知印发之日起废止。(建市)

住建部： 定期报送查处建筑施工违法行为情况

住房城乡建设部近日下发通知要求，各省级住房城乡建设主管部门要及时汇总本地区查处建筑工程施工转包违法分包等违法行为工作开展情况，并报送部建筑市场监管司。住房城乡建设部将定期汇总各地查处情况，进行全国通报。

通知要求，各级住房城乡建设主管部

门要继续加大对建筑工程施工转包违法分包等违法行为的查处力度，按照“两随机，一公开”要求开展检查，对查实的违法行为要加大处罚力度，并将处罚情况记入企业和个人诚信记录。

各省级住房城乡建设主管部门要加强指导和监督，及时汇总本地区查处建筑

工程施工转包违法分包等违法行为工作开展情况，于每季度结束后 10 日内将查处工作报告及《建筑工程施工转包违法分包等违法行为查处情况季度汇总表》一并报送部建筑市场监管司。第一季度工作报告及汇总表于 4 月 15 日前报送。

(宗边)

湖北规范管理工程质量保证金 保证金总预留比例不得高于5%

近日从湖北省住建厅获悉，该厅近日下发通知要求各地严格执行《建设工程质量保证金管理办法》，工程质量保证金的总预留比例，不得高于工程价款结算总额的 5%。

工程质量保证金是指发包人与承包人在建设工程承包合同中约定、从应付的工程款中预留、用以保证承包人在缺陷责任期内、对建设工程出现的缺陷进行维修的资金。但在行业内，存在逾期不归还、拖延归还工程质量保证金的行为，造成建筑

企业资金被占用，利润减少。

按 2005 年发布的《建设工程质量保证金管理暂行办法》，全部或者部分使用政府投资的建设项目，其保证金比例按工程价款结算总额 5% 左右预留。新的《建设工程质量保证金管理办法》统一规定了预留比例，并明确缺陷责任期限，从原来的指导期限 6 个月、12 个月、24 个月，调整为最长不超过 2 年。

省住建厅相关负责人表示，按照新规，在工程项目竣工前，已缴纳履约保证



金的，发包人不得同时预留工程质量保证金。采用工程质量保证担保、工程质量保险等其他保证方式的，发包人不得再预留保证金。这些措施有利于帮助企业减少资金被占压的数量和时间。(彭一苇)



微言博议



李林林

QC成果发布本身也要搞PDCA循环。胡朝晖副主席正在进行精彩的指导演讲



胡朝晖副主席正在进行精彩的指导演讲



李林林

4-12 20:18

【关于QC成果发布】

- 一、发布质量不高的成果，无异于谋财害命；
- 二、要重成果含量。包括能够给大家带来启示的技术创新、活动开展方面的创新和发布方式的先进性，轻条款规定。只要能达到交流、分享和鼓励提升的目的，都是好作品。
- 三、明年，除了提交书面成果，第一次发布一律以视频方式进行。有意发布的成果都要报视频，可以是自动播放的PPT，也可拍摄、编辑视频剧。至少是发布实况录像。
- 四、要高质量策划、组织，努力提升决赛现场发布的质量水平，达到一票难求的效果。



李林林

4-11

大冬天，给一个穿着薄衫冷得发抖的人皮裤上再增加一条外裤，有什么意义呢！

②李林林：在门窗没有升级换代的情况下搞外墙保温几乎就是作秀。现阶段，我国建筑节能的重点在门窗。只有等门窗的保温效果和建筑外墙比较接近的情况下，做外墙保温才有意义。



李林林

4-11

无规矩不成方圆。建立内部规章制度，逐步形成自己独特的企业团队文化，要求全体员工围绕着同一个目标前进。这个时候，如果员工执行力不强，或者是“创新意识”太浓，就容易对整个企业团队文化造成冲击，甚至将其毁弃。对于任何企业来说，都必须先确保自己的核心价值观和企业文化不被打破。



李林林

4-3 06:16

有几句话急着要说，但还未想好怎么表达。就是武汉市政府出台了进一步加快装配式建筑发展的八号文件，大家积极性很高：本土多家民营企业摩拳擦掌跃跃欲试；外地几家有品牌形象的公司攻城拔寨，第一时间与本土优质资本联合，成立合资公司；一些本地国有企业也准备发挥优势，搞特色发展。我想强调：

- 一是合作发展的意识比决心更重要，合作才能上规模，上档次，才能锁定市场势力范围；
- 二是起点要高。装配式是建筑工业化，是精益建造，不是混凝土浇筑换了了个地儿；
- 三是研发应该成为龙头，要持续进行；
- 四是如果没有大量的考察调研，没有在对行业充分了解的基础上盲目上马，必尝苦果。



加速 BIM 应用 促进精益建造

——专访武汉建筑业协会副会长兼秘书长李森磊

◎文 / 王晶



BIM 的应用已成建筑行业的风口

BIM 是为项目方案优化和科学决策提供依据，实现项目全生命周期数据共享和信息化管理，促进建筑业提质增效的重要工具。按照定义，BIM 即“建筑信息模型”，它是以建筑工程项目的各项相关信息数据作为模型的基础进行建筑模型的建立，通过数字信息仿真模拟建筑物所具有的真实信息，其具有可视化、协调性、模拟性、优化性和可出图性五大特点。

在谈及为何以 BIM 技术作为此次视频大赛的主题时，李森磊表示，“无论从现阶段 BIM 的技术工具出发，还是基于未来的协同管理模式创新来看，BIM 的应用推广的趋势已不可阻挡”。

他认为，BIM 的推广和应用，是建设工程领域的一次革命，特别是对于工程方而言，它不仅能够支撑工业化建造、绿色施工、优化施工方案，更能够促进工程项目实现精细化管理、提高工程质量、降低成本和安全风险，提升工程项目的效益和效率。

李森磊告诉记者，自 2015 年住建部出台《关于推进建筑信息模型应用的指导意见》，强调要推动以 BIM 为核心的信息技术深化应用与快速实践，到如今《关于促进建筑业持续健康发展的意见》、《工程质量安全管理提升行动方案》的相继引发，都明确指出了要加快推进 BIM 技术在规划、勘察、设计、施工和运营维护全过程的集成应用，加强工程质量安全管理信息化建设，推行工程质量安全管理数字化监管。

应用于整个建筑生命周期的 BIM 技术已被视为建筑界的第二次产业革命。自 2004 年开始在中国初露头角到如今，BIM 技术已被国内诸多建筑企业列入企业创新发展的重要技术手段之一。当下，BIM 的应用和推广正在企业的科技进步和转型过程中显现出明显的促进作用，更给行业发展带来了巨大的推动力。

记者日前从武汉建筑业协会了解到，继“2016 年武汉建筑业施工现场规范作业视频大赛”顺利举办后，协会今年将以 BIM 技术为主题，与武汉市城乡建设委员会、武汉市总工会联合举办“2017 年武汉建筑业职工 BIM 技术应用视频大赛”。

2016 年，曾以新颖的形式、精彩的内容聚焦公众目光的首届视频大赛，至今仍被称作武汉建筑业内的“好声音”争霸赛，那么今年，这场已经拉开序幕的赛事，将具有哪些精彩的看点，又会给武汉建筑业在 BIM 技术的推进中带来怎样的效应呢？带着疑问，记者专访了武汉建筑业协会副会长兼秘书长李森磊。

勇担使命主动作为，助推 BIM 落地湖北

“协会作为集合着行业内众多资源、专业技能和知识的社团组织，有能力也有义务去充分发挥自身的组织力和影响力，引导和凝聚行业力量，集中展示优秀成果，促进 BIM 落地”。

李森磊表示，在加快 BIM 技术刻不容缓的时代背景下，视频大赛的举办不仅仅是一场行业赛事。以赛事为线，意在促进武汉市建设长江新城和长江主轴，配合世界设计之都申报，帮助各施工、建设单位深入领会国家推进 BIM 技术应用的政策精神，切实推进 BIM 技术应用，实现工程项目精益建造，提高广大企业精益化、信息化管理水平。

“目前，基于 BIM 技术，举国上下都在行动，许多省市都已经由省政府牵头投身于 BIM 大潮之中，有的省市已经出现了‘无 BIM 不投标’的现象。与此同时，我们还必须清楚的看到，基于 BIM 所引领的技术变革、管理变革，势必会创造出新的商业机会、商业模式和新的工作岗位。风口之下，湖北要奋起直追、比学赶超，作为协会，我们更要勇担使命主动作为”。

李森磊介绍说，此次活动将基于“领会政策精神，加速 BIM 应用，促进精益建造，提升信息化水平”在武汉市全面铺开。大赛鼓励重大市政基础设施工程、标志性建筑和长江新城、长江主轴建设中的重点工程积极参加，并将企业是否参与了此项赛事纳入“黄鹤奖”金奖和“楚天杯”计划的考评。

弘扬工匠精神,打造 BIM 技术应用样本

“此次视频大赛对视频的内容策划有严格的要求,所有参赛视频均要以展示项目应用 BIM 技术在施工过程中的价值体现为主,作品要力求真实、深入、过程还原、成效显著;同时,要通过现场真实拍摄和过程数据文件,反映 BIM 技术提高技术及管理水平的价值;此外,还要求对项目重难点的 BIM 应用和创新点进行形象阐述,充分体现出企业的技术实力提升。”

因此,李淼磊也提醒参赛企业,在视频内容制作上,可从项目概况、组织架构及项目 BIM 策划、系统讲解及形象展示 BIM 实施方案、重点突出工程重难点及创新应用点,以及对项目 BIM 应用成果量化总结等几个方面入手做好内容策划。

“当下,‘工匠精神’被广泛推行,我认为,各个作品中所展现出的严谨、专注、敬业,正是工匠精神的最好体现,此次武汉市总工会作为联合主办方,也意在深挖建

筑业‘匠心’,我们希望通过这种劳动者技能赛事,弘扬工匠精神,发掘典型企业和先进人物。”

李淼磊透露说,为激发企业参赛热情,共同为武汉建筑业发展做贡献,此次大赛针对荣获金、银奖的项目,将提请武汉市总工会授予“武汉市工人先锋号”;对获得金银奖项目的小组长,提请武汉市总工会授予“武汉五一劳动奖章”;对获得金、银奖的本地民营企业,将优先提请武汉市总工会授予“武汉五一劳动奖状”。

此外,记者还了解到,此次赛事除积极利用新媒体平台扩大赛事效应外,在评选阶段还将借助新媒体渠道,在评选流程实现创新和公平公开。

“我们在评选设计上将采用公众评选加评委评选相结合的方式。初赛中,其比分由评委分和网上投票分两部分组成,评委分占 80%,网上投票占 20%。我们将

在中华建设网设置网络投票页面,观众可根据视频作品进行网上投票。决赛比分由评委分和现场观众投票两部分组成,评委分占 70%,观众分占 30%。届时,现场观众将根据参赛作品及参赛方在现场答辩互动的情况进行微信投票,每位观众至少选择 6 家单位进行投票。”

李淼磊表示,优质的视频作品具有在武汉市推广 BIM 技术应用的“教科书”效应,举办此次赛事是主办方在 BIM 技术推广工作中的一种形式和手段,“我们希望通过这些活动的举办,能够推动建筑业企业深刻的认识 BIM 的重要性,从而不断的开展 BIM 的研究和应用,实现 BIM ‘信息共享、协同工作’的核心理念,有效促进 BIM 技术的健康发展,让‘量’的积聚引发‘质’的飞跃。”

(作者单位:中华建设杂志社)



2016 年视频大赛现场

担当有为铸辉煌

——记武汉市劳动模范、新十建设集团董事长王建东

◎文/徐保国

武汉市新洲区是“中国建筑之乡”，拥有建筑企业402家，其中一级资质以上企业逾60家，可谓藏龙卧虎，强手如林，竞争激烈。在这么多企业中要想脱颖而出，绝非易事。然而，总有人创造奇迹，使一个并不起眼的企业，一步一个脚印地跃入前列，使企业入围中国民营企业500强，连续3年入围全省企业100强，民营企业100强，连续5年入围全市企业100强，民营企业100强，连续八年被评为全省建筑业20强，成为全区建筑企业的五强。创造这个奇迹的人就是新十建设集团有限公司董事长王建东。



科学管理使公司日益壮大

王建东从事建筑行业30余年。上世纪70年代，他和同乡一起到武汉建筑工地打拼，从最基层做起，工地上苦活累活是家常便饭，养成了他吃苦耐劳的作风。加之他热爱学习，技术进步快，业务能力强，工作出色，很快由工程队长升任为项目经理，独挡一面闯市场。

担任项目经理后，王建东明显地感到专业知识不足，他利用业余时间参加自学考试，刻苦钻研专业知识，不断提高技术水平。白天劳累一天，学习时间只能是夜晚，坚持下来十分不易。王建东咬紧牙关，克服重重困难，通过自学取得了大专文凭，后来又通过考试，取得了高级工程师职称和项目经理执业资格，成为一名优秀的建筑技术人才。他所做的工程屡屡获奖，多次被评为优秀项目经理。

2000年，王建东被提拔为新十建设集团有限公司分管技术的副总经理。走上管理岗位的王建东，身上的担子更重了，既要做好自己的项目，更重要的是对全公司的技术管理负责。他把公司的事情放在首位，委托别人管理自己的项目，把主要精力放在公司的技术管理上。王建东带领公司技术人员，创新工法，攻克技术难关，

使公司的技术管理水平明显提升，技术革新不断实现新的突破。

2008年，新十建设集团有限公司进行改制重组，王建东被推选为公司董事长。此时的新十集团，活力不足，默默无闻，贡献不大，之前几年的税收贡献每年只有三四百万元，在全区同行业中处于中不溜秋的发展水平，地方领导不太满意，亟需来一场脱胎换骨的变革，让公司取得长足发展。

王建东对公司的情况了如指掌，走马上任后，他经过深思熟虑，对公司的管理体制等方面进行了大刀阔斧的改革。他向全体员工提出的口号是“外树形象拓市场，内抓管理强素质，改革机制增活力，降本增效求发展”，力争在较短的时间内让公司跃入同行业第一方阵，跨进先进行列。

财务统一管理是现代化企业的必由之路。新十集团的财务管理在项目经理部，弊病很多，资金进出公司不知道，公司成了一个空壳。王建东上任后，取消了项目部的帐号，财务实行统一管理，资金进出由公司统一调度，管理工作更加科学规范，还节约了人力财力，公司掌握了主动权，形成了凝聚力。

重视人才的培养、储备、使用是企业制胜的关键一着。王建东接手后，公司当时较为困难。曾有董事会成员建议解聘公司聘用的几个一级建造师，以节省开支。王建东明确表示坚决反对。他表示，公司再困难，即使暂时举债也要留住人才，不能自断后路。公司的人才不是多了，而是远远不够。王建东的举动，就是再好不过的纳才广告，很多人才和项目经理纷纷投奔新十集团。事实表明，王建东的决策是正确的，正是有了这些人才的鼎力相助，公司才得以稳健发展。

实施走出去战略，拓展市场，才能使公司不断发展壮大。新十集团原来的工程项目大多在省内，主要集中在武汉，从2009年起，王建东立足湖北，面向全国发展，他说，企业局限于一域，市场空间有限，要向江浙的企业学习，到全国各地去拓展市场。实施这一战略，成效显著。现在新十集团的工程项目遍布河北、河南、内蒙古、天津、江苏、新疆、海南等十多个省市。公司还多元发展，除房屋建筑工程外，还承接市政道路、钢结构厂房，装饰装潢等项目。市场的拓展和多元发展，使公司不断发展壮大，实力不断增强，市场知名度越来越高。

为项目经理提供保姆式服务

项目经理出身的王建东，对工程项目的流程烂熟于心，知道每一个步骤的要点，了解每一个节点的关键，管理起来得心应手，在与项目经理交流时，容易沟通。作为董事长，为了公司的发展，他选择牺牲个人利益，把主要精神投入到企业管理上，为广大的项目经理提供服务，帮他们排忧解难。

为了拓展市场，王建东事前做足功课，提前做好准备，当地的市场前景，市场信誉甚记风土人情都逐一了解，心中有数后，他亲自带着项目经理到外地闯市场。2010年，王建东带着一班人到河北省唐山市开辟新市场，当年签订施工合同5亿元，公司还派专人驻点，做好管理和服务工作。2011年，在唐山市的第一批工程竣工，新十集团的一流的质量、一流的服务、一流的水平受到了业主、监理及当地政府及相关管理部门的一致好评，可谓是一炮打响，树立了新十的品牌形象，赢得了市场信誉。公司在接下来的几年时间又承接了20亿的施工任务。

王建东十分注重新十的品牌形象塑造，项目经理每承接一项工程，在签订合同时，他都要求要建成优质工程，得奖夺杯为公司争光。项目经理黄幼刚在承接华生塑胶厂房工程时，就是按照夺杯的要求来进行施工的，在房屋结构验收时，已达到优质。但在后来的施工中，由于种种原因，黄幼刚打算放弃道杯，就照合格工程来做，王建东得知此事后，立马深入到工地，与黄幼刚交谈，并明确表示，不能前功尽弃，必须按照夺杯要求施工，有什么困难，公司帮助解决。后来，王建东还多次到工地上检查、指导，并与上级建安质检部门取得联系。黄幼刚深受感动和鼓舞，他说，这个工程不夺杯还真对不起王总。工程竣工验收后，该工程被评为“黄鹤杯”。

在工程的施工过程中，王建东还十分注重细节，强调要环保施工，避免扰民，一次，他深入到华师附小异地共建工地上，看到工地上有扬尘飞舞，对周边居民有一

定的影响，他立即与工地项目经理商量解决对策。项目经理当天就派人安装喷水雾设备，以此降压粉尘，减少污染。

工作上的热忱服务，精心指导，项目经理们有口皆碑。生活上无微不至的关怀也令项目经理们十分感动。项目经理哪家有什么困难，王建东都要求办公室工作人员及时告之。哪家有人生病，王建东都及时去探望或委托办公室慰问。哪家有红白喜事，只要能抽出工夫，王建东也要赶到当事人家中。哪家的孩子上学需要帮助，王建东都一一出面协调解决。公司每年都有上十人为小孩入学的事反映到王建东这里来，有的是不能就近入学，有的要求转学等等，王建东及时与相关部门取得联系，反映情况，直到问题全部解决。

王建东说，帮助员工解决困难，做好服务工作，也是企业做大做强的一个环节，服务工作做好了，员工干起工作来干劲就足了。

克难攻坚 敢啃硬骨头

作为股份制民营企业，股权的配置对企业的发展有着非常重要的作用。科学合理地配置股权，能有效地调动广大股东的参与热情和工作积极性，增强企业的活力和关生动力，促进企业不断发展壮大。

新十集团的前身是新洲区一家乡镇企业，经过几次改制并未完全到位，尤其是股权结构不尽合理。前些年改制时，企业贡献不大，效益平平，知名度不高，一些人对企业的前途并不看好，吞了怕是骨头，吐了怕是肉，犹豫不决，错失了持股良机，因而持股的人不多。

事在人为，王建东担任董事长后，稳打稳扎，一步一个脚印，硬是把一个没有什么知名度，不被人看好的企业，发展壮大起来了，并跻身中国民营企业500强。企业有了一定实力，知名度日益提升，王建东想到的是更长远的发展，把企业做大做强。

要使企业能够可持续健康发展，完善股权结构已迫在眉睫。这件事说起来容易，做起来就牵一发而动全身，尤其是涉及到利益分配，阻力重重。

再硬的骨头也要啃。2016年初，王建东在认真调查研究的基础上，与股东交心谈心，广泛征求意见，把完善股权结构作为当年工作的一个重点任务，必须圆满完成。

各执一词，扯皮拉筋，产生纠纷的事

走司法程序。在清理落实原有股权时，有的说持有股权但没有证据，有的委托持股，后来又不了了之，等等，这类纠纷，交由法院判决。

原来的大股东要减持股份。王建东从企业发展的长远利益出发，找当事人做耐心细致的思想工作，动之以情，晓之以理。股东们表态，为了公司的发展，愿意减持股份。

吸收新的股东。新的股东，有的是实力较强的项目经理，有的是管理人才，有的是技术人才，有的公司的中坚力量，带来了一股清新之风。

通过王建东艰苦耐心细致的工作，克服了一个又一个困难，扫除了一个有一个障碍，顺利完成了股权结构改制，股东由原来的3人增加到19人，扩大了股东面，增强了企业发展活力。2016年12月，公司召开股东大会，按法律程序选举产生了新一届董事会。

王建东深有体会地说，完善股权结构，的确是块硬骨头，再难也要干，我们终于攻下了这个难关。这离不开各级领导的大力支持，离不开相关部门的积极配合，科学合理的股权结构，极大地调动了广大股东的工作积极性，从原来的单打独斗，到现在的抱团取暖，大家心往一处想，企业的活力更强了。

企业发展了，王建东不忘社会责任，真情回报社会。每年的重阳节前王建东亲自带队到邾城街福利院慰问老人，送去慰问金和慰问品约5万元左右，这个活动已坚持了20余年。新洲区举行的扶贫帮困活动，公司积极参加，在去年区里举行的抗洪救灾募捐会上，新十集团捐款35万元。每年的扶助贫困大学生捐款活动，公司踊跃捐款，去年捐款80万。近几年，新十集团扶贫助困累计捐款捐物近千脚元。公司多次被武汉市和新洲区授予“爱心企业”称号。

经过九年多时间艰苦卓绝的奋力拼搏，新十集团稳步发展，不断壮大，实力不断增强，市场声誉日隆，在建筑行业有一定的影响力和知名度。公司的税收从2007年的200万上升到2015年产值过百亿，2016年达110亿，向新洲纳税5000万，合计全年纳税达5亿元。2016年，公司被国家工商行政总局授予“守合同重信用”奖牌，连续9年被评为“武汉市文明单位”，被武汉市总工会授予“武汉市工人先锋号”。

王建东同志荣获“中国建筑企业优秀企业家”称号，多次被评为省、市优秀企业家，武汉市劳动模范，去年又被评为老劳模新贡献标兵。

(作者系湖北省作家协会会员)

施工企业文化建设

理论与实践



我国建筑业已经进入到转型期,面对新常态的经济背景,行业的生产方式,企业的发展战略都面临着一场新的挑战,这成为企业在新时期文化层面新的较量。在建筑行业全面推动企业文化建设,弘扬社会主义核心价值观,弘扬工匠精神与鲁班文化,是建筑施工企业应对新挑战、实现可持续发展的内在要求,也是每一个经营管理者的历史责任。



【理论篇】

浅谈施工企业文化建设中的误区及路径

◎文 / 曾宇清

企业文化是企业在长期发展过程中信奉并付诸实践的价值理念与行动的总和,是被企业员工普遍接受的行为准则、价值观念和道德规范,以及相关的制度体系和体现企业精神的服装、产品、福利等。总的来说,企业文化包含三个层面的内容:一是企业的核心文化,即企业精神、经营哲学;二是制度文化,即习惯作风、制度体系;三是物质文化,包括建筑设计、产品包装和员工服饰等展现企业形象的东西。

一、建筑施工企业文化内涵及建设的必要性

建筑施工企业的文化主要是指建筑施工企业在足产施工的过程中,由企业管理层和员工主体在长楚生产施工过程中逐渐形成的具有建筑施工企业特色的核心文化、制度文化和物质文化,包括企业精神、企业目标、经营理念、规章制度、质量方针、企业作风,乃至施工服装、施工理念等等。建筑施工企业的文化是企业的

软资源,是建筑施工企业发展的核心要素,贯穿于企业生产经营活动的始终,它不仅是推动企业持续进步的精神动力,也是凝聚员工向心力的重要手段,企业文化对于建筑施工企业而言是战略性的举措。因此,建筑施工企业应当充分意识到在当前形势下进行企业文化建设的紧迫性和重要性。

二、建筑施工企业文化建设中存在的误区

第一,企业内部存在认知上的偏差,不能正确全面的认识企业文化,主要表现为将企业文化等同于企业精神、企业思想政治工作、企业文化与企业CI战略等,虽然上述提及的这些与企业文化建设具有一致性,但是都不全面,不能将其混为一谈。

第二,企业文化建设形式化。很多建筑施工企业的领导不重视企业文化建设工作,对于企业文化的关涵知之甚少,热衷于“喊口号”、“搞活动”、“贴标语”等形式上的文化建设工作,忽视了企业内部的制度体系、质量标准、经营理念等,无法从价值理念和道德规范层面增强员工的向心力和归属感。

第三,忽视企业文化安全建设。安全对于建筑施工企业来说其重要性不言而喻,国外很多建筑施工企业的经验表明,企业安全文化建设是有效避免安全事故发生的重要举措,但是国内大多数建筑施工企业忽视企业文化建设的行为决定了其对企业安全文化建设的认识必然存在片面性。当前,虽然已经有部分建筑施工企业开始进行企业文化建设的摸索,但是由于起步晚,尚处于简单归纳和摸索前进的阶段,存在很多误区,如安全文化务虚不务实,将安全文化等同于安全技术措施、等同于形象工程、等同于项目安全管理等。

第四,大多数建筑施工企业的文化建设工作还处于完全“移

植组装”的状态,将国际国内著名公司的企业文化进行拆分组合后就形成了自己的企业文化,没有个性,也不符合建筑施工行业特点。



三、完善建筑施工企业文化建设的路径选择

1.建设具有自身特色的精神文化。企业的精神文化是企业在长期生产经营过程中逐渐沉淀下来的企业精神面貌的总和,优秀的企业文化可以促进企业的良性发展。良好的企业文化不仅可以约束员工,凝聚员工,还能时刻引导员工奋发向上,自觉践行道德、纪律,维护职工队伍的稳定性。因此,对于工作环境复杂、人员流动性较大的建筑施工企业而言,十分有必要进行企业精神文化建设,并让企业精神文化扎根于一线职工,增强队伍的凝聚力和稳定性,打造一支具有精神信仰的职工队伍,充分发挥企业的竞争优势。

2.坚持“质量第一”,打造品牌形象。品牌是企业的形象与名

片,如果企业未能树立良好的品牌形象,在市场竞争当中必然处于劣势。对于建筑施工企业而言,施工质量和建筑质量就是企业形象的直接代言,因此建筑施工企业应当主动树立“质量第一”的经营理念和质量方针,不断创新施工技术和施工工艺,提升建筑质量,将质量列为工作的重中之重,通过质量打造良好的企业品牌形象,争取获得客户、行业及社会的认可。建筑施工企业应当以创精品工程为目标,在施工过程中精心谋划、科学施工、提升管理水平,获得优良工程,最终以期获得像“神班”、“詹天佑”等大奖,借助奖项提高企业的知名度,打造企业的品牌形象,增强企业品牌的附加值。

3.重视工地文化建设工作,确保文明安全施工。对于建筑施工企业而言,建筑工地是企业最为重要的管理区域,也是直接反映企业形象的重要窗口,工地的管理状态和施工环境直接反映了企业的精神文化和管理水平,且施工现场除了企业内部人员外,还包括监理、业主等外部人员,因此施工现场的管理水平会直接影响到社会对企业的评价。此外,工地文化是建筑施工企业独有的一种文化现象,理应展现建筑行业的精神面貌和形象,对于建筑施工企业工地文化建设而言,最为重要的就是进行安全文化建设,它是企业文化建设的开始。在进行工地安全文化建设的过程中,至少应当做到以下几点:明确文明施工和安全生产总目标;明确职业健康安全、环境管理目标;定制标语语、标识;检查评比制度;建立健全安全管理机构与职责等。

4.坚持以员工为中心,以人才为重点。对于建筑施工企业而言,当前大部分职员都来自本专科院校,甚至一些还是具有硕士学历,长期在条件艰苦的施工现场工作,难免心理状态起伏较大,这就要求企业在运营过程中,采用人性化的方式对员工进行人性化的管理。在日常工作生活当中,公司应当主动关心员工、亲近员工,解决员工的后顾之忧,在基层培育出“公司是我家”的良好氛围,实现用制度管事、用文化管人的良性管理模式。同时,还应当建立起激励制度,在企业内部树立典型,为企业文化建设工作的深入推进创造良好的基层环境。现代企业的竞争说到底还是人才的竞争,能否及时发现人才、培养人才和留住人才是企业兴衰成败的关键。一方面,建筑施工企业应当充分挖掘公司内部现有的人才资源,实现人尽其才,并通过制度、待遇、情感、晋升等途径留住人才;另一方面,还应当根据实际需要,从外部引进人才,不断优化人才队伍结构。

5.打造建筑施工企业特色文化。任何企业文化要想真正发挥其凝聚力、战斗力、影响力、向心力等作用,在企业文化建设的过

程中就必须在尊重企业现实情况和传统文化的基础上,取长补短,建成具有自身特色的企业文化,没有自身特色的企业文化是没有生命的文化,无法将企业文化的作用充分发挥出来。由于每个企业在经历、规模、管理和所处环境等方面不尽相同,因此其形成的企业文化必然会有所区别,各个企业在进行企业文化建设的过程中,除了借鉴其他企业的经验之外,还应当紧密结合自身的实际,把握企业的内在特点,在突出企业文化特色上下功夫,只有这样才能创建出优秀的企业文化。对于建筑施工企业而言,工程项目是企业中最为重要的部分,因此应当将企业文化建设的着力点放在工程项目上,通过特色的项目的创建推进企业文化建设工作在基层的落地生根。例如,中铁大桥局集团有限公司曾经通过“桥文化”的打造,为企业的发展提供了强大的支撑,推动了企业持续快速的发展。对于建筑施工企业而言,应当学习中铁大桥局集团有限公司的做法,紧密结合自身的实际,开展具有自身特色的企业文化建设工作。



四、结语

企业文化建设工作是一项非常复杂的系统工程,尤其随着社会经济的快速发展及国外市场的不断开拓,各类新的经营管理模式不断涌现,企业文化也应当不断创新和完善,通过企业文化的创新为企业注入生机和活力,助力企业在市场竞争中立于不败之地。

我国建筑企业文化建设的特点及需要关注的问题

◎文 / 李里丁(中国建筑业协会企业文化分会会长)

我国建筑业已经进入到转型期,面对新常态的经济背景,行业的生产方式,企业的发展战略都面临着一场新的挑战,这其实是企业在新时期文化层面新的较量。在建筑行业全面推动企业文化建设,弘扬社会主义核心价值观,弘扬工匠精神与鲁班文化,是建筑施工企业应对新挑战、实现可持续发展的内在要求,也是每一个经营管理者的历史责任。

一、建筑企业文化建设的基本特点

企业文化的定义与建设大家都已经熟知,许多企业在实践中也积累和总结出了非法成功经验。建筑行业作为国家经济部门的一个特殊分类,有着自身的特点。因此,建筑企业在文化建设中也很自然的表现出了行业的某些特点。

1.文化建设的行业印记与历史传承性

建筑行业最悠久的传统文化莫过于师徒传艺的规矩文化。从祖师鲁班开始,师傅带徒,技艺和规矩口口相授,代代相传。“没有规矩,不成方圆”至今维系着中国建筑行业的行为准则。历史上,建筑工匠从来都是居无定所,漂泊迁徙,形成了吃苦耐劳的性格,形成根在社会的夹缝和底层忍辱负重的精神和对营造担当诚信的匠心。我国的许多大型建筑企业历史上都是由部队转业而来,这支队伍里一开始便流淌着军人的血液,有着一种艰苦奋斗、不怕牺牲、百折不挠的英鉴气概。中国建筑行业中这些最原始、最质朴的基因和精神造就了建筑企业文化的基础。

随着改革开放的不断深化,企业学习和应用现代化的管理理念,根据队伍自身的特点和工作实践,不断探索与总结经营管理中的经验与规律,形成了符合企业实际、符合发展要求的企业文化。这种文化是在历史的实践中不断被证实、不断被完善的企业精髓,她的一个鲜明特点就是历史的传承性。我们许多企业文化的根基也在于此。文化建设应该尊重企业发展的历史,珍惜前人在实践中积累的宝贵经验与优良传统。

2.文化建设与社会价值观及国家政策的相关性

首先,建筑企业文化与社会主义核心

价值观及中国传统文化密不可分。建筑业的发展离不开社会的进步,连接着千家万户,连接着百姓的生活,企业的文化要与社会主义核心价值观相一致,要与期盼宜居生活老百姓的需求、利益相吻合,这样才能产生强烈的社会共鸣与内部力量,国有企业的文化建设还要更好地与党的思想政治工作相结合;其次,建设企业文化要密切关注国家经济政策的变化。建筑业的发展与国家政策的相关性极大,例如当前的供给侧结构性改革,建筑行业在去产能中首当其冲。因此,企业随着政策的变化要调整自身的发展战略、发展理念和经营方针,以适应新常态下的经济环境,以适应不断提升和更新的市场需求。

3.文化建设的开放、创新性

建筑行业是国家改革开放较早的领域。建筑业三十多年前就打破了地域壁垒,走出了本土,走向了世界。建筑业门槛也较低,行业兼收并蓄,各式人物、各类队伍都进入了这一市场。虽然带来了鱼龙混杂的局面,但也创造筑相互学习的机会,造就筑不断创新的动力。加之工程项目的开放性、可视性,在建筑领域很少有密可保,新的技术,很快就被广泛应用;新的市场,不久就会人满为患。在建筑行业,别人优秀的经营管理成果,易于被自己学习和应用,自身的企业文化也易于被外界宣扬和传播。这就是我们常看到的许多企业在理念、战略、制度等方面有许多相似之处的原因。正是由于行业文化的相通性,我们总结提出了弘扬鲁班文化的六个方面,以促进企业文化的认同和交流。

4.文化建设对工程项目的依托性

建筑业推行项目管理已有三十年的

历史,随着项目管理的日臻成熟,人们应该更深地理解到工程项目是企业的管理重心、是市场经营窗口的这一判断。企业的文化建设必然要依托于工程项目,必须要落地生根在工程项目,项目文化建设是企业文化建设的组成与延伸。这应该是建筑企业文化建设最突出的特点。我们研究工程项目的文化建设要注意两个方面,一是项目文化建设要完整地体现企业的文化精神与经营理念,尤其是工程建设组织方式发生变革,人们充分认识到法人管项目的重要性之后,项目更要树立大局意识、资源共享意识、企业品牌意识,将企业文化与精神突出、鲜明地展示在项目窗口上。二是项目文化建设在具体执行中要因地制宜,鉴于创新。要在创新项目生产力理论、在推动传统生产方式升级改造、在推动绿色施工、在探索项目全寿命周期管理等方面有所作为,以项目文化具体的、持续的创新来促进企业的转型升级。

5.文化建设更加注重人文性

建筑施工体制改革以来,许多大型企业都逐步转变为管理密集型企业。但是作为一个行业,建筑业仍然还属于劳动密集型的范畴,在工程项目上依然有着劳动密集的特点。建筑业的流动分包特点再加上“两层分离”后劳务层的分包问题、项目上众多分包商的合作问题等,企业文化建设面对的群体更多、更复杂。因此,就要更加注重以人为本,更加注重对内的管理和引导。从另一个角度讲,文化建设又是企业员工与企业同呼吸共命运的精神维系,企业文化以人为本,关爱员工,尊重员工,满足他们的精神文化生活,为他们提供发挥聪明才智的舞台,这也是文化建设题中应有之义。

二、当前建筑企业文化建设需要关注的问题

在企业文化建设中,许多单位都探索出了新的路径和值得借鉴的经验。结合新法态下建筑业的发展实际,这里提出在企业文化建设中需要关注的几个问题,供大家参考。

1. 践行新的发展理念,促进企业转型升级

在经济新法态下,中央提出了“创新、协调、绿色、开放、共享”新的发展理念,不久前国务院又发布了《关于促进建筑业持续健康发展的意见》,国家从顶层设计上给建筑业指明了方向,也提出了要求。工程建设组织方式需要改革,工程质量安全需要提高,建筑产业现代化需要推进,从业人员素质需要提高。企业的发展战略、经营方针必须要与国家政策相衔接,必须要与经济发展机遇相适应。因此,建筑企业的文化建设要在传承中寻求创新,要在坚守中适时调整,紧紧围绕供给侧改革这一主线,有力地推动企业在新常态下转型升级,推动建筑行业生产方式的升级改造。

2. 弘扬工匠精神,厚植工匠文化,打造“中国建造”品牌

总理在今年政府工作报告中又一次提出要弘扬工匠精神,弘扬工匠文化。去年,我们在首届全国建筑业企业文化建设交流会上将建筑业的鲁班文化归纳为六点:

- 严守规矩,诚信执业的工匠本色。
- 善于学习,不断探索的创新意识。
- 敢于担当,尽责敬业的奉献精神。
- 尊重规律,求真务实的科学态度。
- 精益求精,追求卓越的品牌战略。
- 友好互助,合作共赢的行业风尚。

工匠文化最核心的就是诚信执业,精益求精。当今的市场需要高品质、安全、美

观、宜居、绿色的建筑产品,企业的文化建设要着眼于工匠精神和鲁班文化的培育,精心塑造品牌,力争每建必优。要大力宣传建筑工匠的典型,讲好建筑业的质量品牌故事,推动中国建筑进入质量时代,推进中国建造走向世界。

3. 弘扬企业家精神,在行业培植勇于担当、崇尚诚信的风气

有人说企业文化就是企业家的文化,虽说这种表述不够准确,但从另一个角度道出了企业家对于企业的重要性。当前重提发扬企业家精神,其一,是因为新旧转换的关键阶段,经济要走出低迷的现状,需要企业家群体奋发有为,砥砺前行,引领和激发全社会创新与创业的活力;其二,民营企业进入到第二代接班时期,国有企业依赖政府支持和资源优势的时代已经过去,在一个公平竞争的环境下,企业都面临着新的挑战;其三,在供给侧改革的新背景下,企业家敢于担当、鉴于创新、诚信执着等优秀品质已经或者正在成为企业转型升级的主要原动力。激发和保护企业家精神,就是要在企业内部着力打造勇于担当、诚信经营的风气和品质。

4. 在推进混合所有制改革中建设多元共生的企业文化

当前,推进混合所有制改革,对于国有企业、民营企业都有着广阔的空间和机遇。投资主体的多元化必然带来管理结构、队伍构成的多元化,必然带来企业收益和收入分配的多元化。这些变革也会引起企业文化、理念、制度的再调整和再创新。建筑企业的文化建设要着力研究这些变化对于企业发展转型的影响,研究不同层次企业员工的利益诉求和价值取向,增强企业文化的包容性,使企业文化认同的公约数达到最大化,使企业的体制和机制

逐步适应产业现代化的需要,提高企业的市场竞争能力。

5. 关注农民工的融入问题,培育现代建筑产业工人队伍

住建部最近提出了提高工人素质,培育现代建筑产业工人队伍的要求。建筑劳务产业化,就是要使千百万农民工通过素质的提高和自己的努力,稳定的在一个企业服务,并且有自己的地位和尊严。农民工没有归属,一直处于流动状态,就谈不上工匠精神的形成,更谈不上工程质量有永恒的保证。大型建筑企业、专业劳务企业都应该重视研究这一问题,从解决劳动者身份归属入手,使农民工相对稳定在一个企业,实行公司化的管理,对他们进行管理制度、技术质量、安全防护等方面的长期培训,使他们融入企业的文化,成为产业工人队伍中的一员。这是企业在资源配置中重要的发展战略,也是企业在文化建设中一项长期的任务。

6. 企业文化建设的方式要与时俱进,满足员工的精神需求

进入信息时代,工作和生活效率都在加快,人们对文化宣传的接收与适应也在发生变化。面对文化程度更高、思想更活跃的新一代建筑人,企业的文化建设要与时俱进。要在建设内容上更多地增加年轻人喜闻乐见的形式,在建设手段上更多地应用信息互联技术,应用“两微一端”的媒体平台,逐步探索大数据在丰富企业文化建设与改善员工工作和生活方式中的应用。企业员工不仅是企业文化宣传的对象,更是建设文化、认同文化、享受文化和创新文化的实践者和受益者,要将企业文化建设变成员工自我完善、实现自身价值的自觉过程,不断提升员工在企业的归属感和幸福感。

国家明确了建筑业是国民经济支柱产业的地位,建筑业的又一个春天到了。建筑企业的文化建设要借助春风,助推企业转型升级,助推中国建造走向世界。

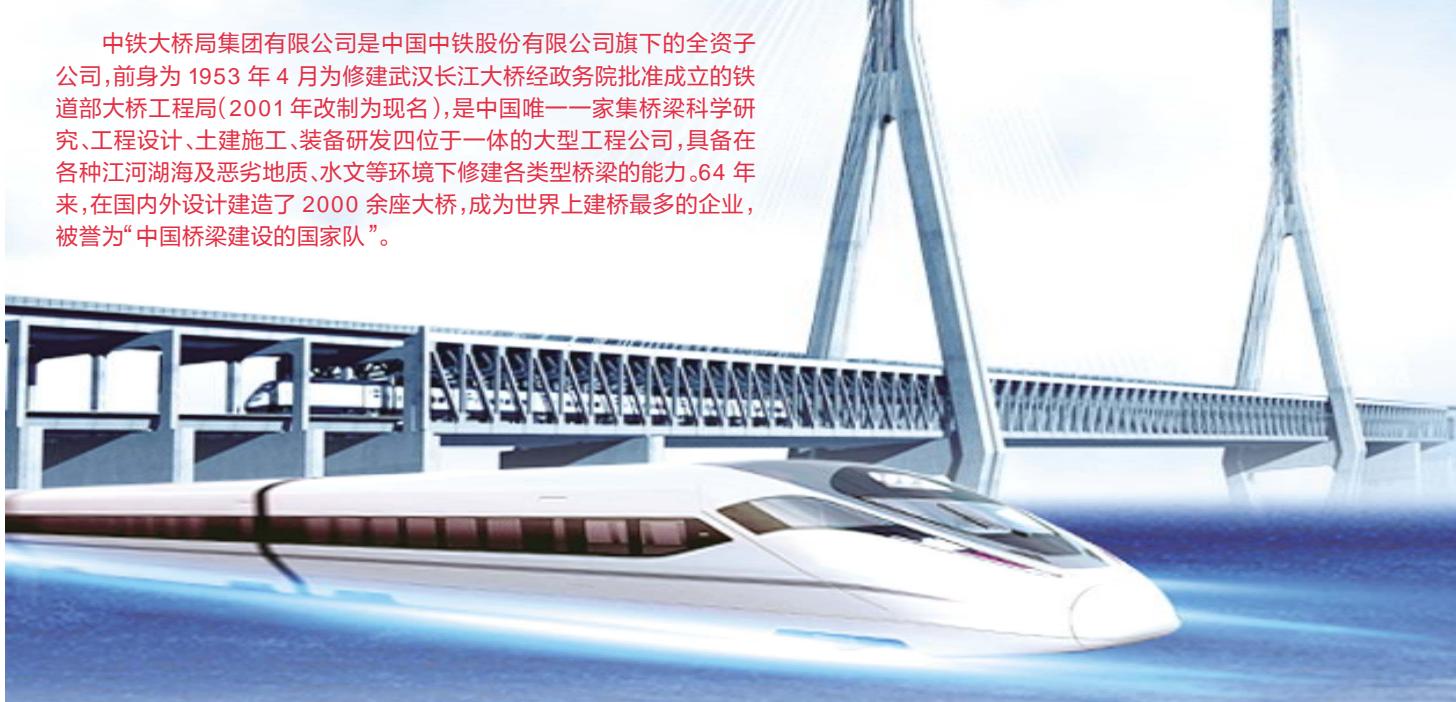


【企业篇】

中铁大桥局： 打造卓越“桥文化” 筑梦建桥“国家队”

◎文 / 刘自明(中铁大桥局董事长)

中铁大桥局集团有限公司是中国中铁股份有限公司旗下的全资子公司,前身为1953年4月为修建武汉长江大桥经政务院批准成立的铁道部大桥工程局(2001年改制为现名),是中国唯一一家集桥梁科学的研究、工程设计、土建施工、装备研发四位于一体的大型工程公司,具备在各种江河湖海及恶劣地质、水文等环境下修建各类型桥梁的能力。64年来,在国内外设计建造了2000余座大桥,成为世界上建桥最多的企业,被誉为“中国桥梁建设的国家队”。



一、培根铸魂,培育独特桥文化

一桥飞架南北,天堑变通途。64年来,中铁大桥局从内河走向海洋,从国内走向国际,2000余座桥梁矗立大地,虹舞江海美名扬,成为中国桥梁事业的引领者、世界桥梁科技的推动者、中国桥梁工程师的摇篮,引领了中国桥梁事业发展方向。

企业是树,文化是根。中铁大桥局之所以能够树起一座座桥梁丰碑,创出一个个世界奇迹,就是因为企业文化已经深深地熔铸在企业的生命力、凝聚力和创造力之中,深深地根植于广大职工的思想、行为和实践中,为企业改革发展注入了不竭动力,成为企业不可复制的核心竞争力。

自建局以来,公司始终将“建桥铺路、造福人类”作为神圣使命,与祖国同呼吸、共命运,与时代同奋进、共发展,要经历了五个发展阶段。

第一阶段,艰苦创业,建成学会(1953-1957)。以建造万里长江第一桥武汉长江大桥为标志,毛席鼓励公司职工要通过建成武汉长江大桥学会现代化桥梁建设的技术。

第二阶段,自力更生,奋发图强(1958-1979)。历时八年独立建成南京长江大桥,该桥被写入中共中央《关于建国以来党的若干历史问题的决议》,同时荣获首届国家科技进步特等奖。

第三阶段,改革开放,搏击市场(80、90年代)。巩固建桥优势,开创中国现代斜拉桥、悬索桥等大跨度桥梁建设先河,成为国内行业的桥梁建设表率和工程建设的“排头兵”。积极参与缅甸仰光丁茵大桥等国际援建项目,提升品牌国际影响力。

第四阶段,改制创新,快速发展(2000-2010)。从铁道部脱离,创立集团公

司。响应国家“走出去”号召,承建了孟加拉帕克西大桥、澳门西湾大桥等国外(境外)工程,创办了“武汉国际桥梁科技论坛”,国际知名度持续提升。

第五阶段,战略引领,科学发展(2011年今)。把战略规划放在一个至关重要的位置,成为中国桥梁建设的“国家队”,代表中国走出国门,在印尼、南非、摩洛哥、坦桑尼亚、孟加拉等国家承建工程,在国际上享负盛名。

回顾60多年的辉煌历程,中铁大桥局围绕“桥”这个企业立身与发展之本,打造了具有桥行业特点、继承桥企业传统、提炼桥精神内涵、体现桥文化魅力、由大桥人培育、为公司科学发展提供强大支撑的卓越企业文化——桥文化。

规划:引领企业科学发展。企业一年存活靠运气,十年成功靠经营,百年老店靠文化。公司从企业发展战略的高度出发,突出特色,充分发挥文化在企业科学发展中的引领作用。制订了《企业文化建设实施纲要》、“两步走”的建设路径、企业文化五年度实施规划,形成了党政工团齐抓共管、全体员工参与的

工作格局,以开展一系列以“桥”命名的企业文化活动推动“桥文化”落地生根。

铸魂:构建价值理念体系。着眼于企业的精神建设,用先进的文化铸就企业之魂。通过“提炼桥精神、构建桥理念、谋划桥战略”锻造桥精神、铸就企业魂。构建了包括企业精神、企业愿景、企业使命、核心价值观、企业理想、企业作风、经营理念、人才理念、科技理念、安全理念、环保理念、项目管理理念等为主要内容的价值

理念体系;形成了“建成学会”“奋发图强”“质量宣言”“走向海洋”“展示一流”等五大优良传统。

“精聪细琢,百年品质”的质量理念、“安全建桥,建安全桥”的安全理念、“绿色建桥、建绿色桥”的环保理念已深深熔铸于每个员工的心中。对公司的英文名称缩写“MBEC”四个英帕字母赋予新的内涵,“M”(men)代表以人为本;“B”(believe)代表诚信经营;“E”(exquisite)代表精益求精“C”(creation)代表持续创新。“以人为本



本,诚信经营,精益求精,持续创新”构成了企业的核心价值观。

育人:建设行为规范系统。着眼于企业发展之本,用先进帕化为企业培育人才。通过“总结桥历史、树立判英模、传播桥故事、继承桥传统、创作桥对联、展示桥文艺、举办桥展览、繁荣桥创作、编辑桥丛书、编撰桥文献、开发桥产品、培育桥人才”弘扬桥精神,凝聚建桥人。

塑形:打造世界一流建桥国家队。着眼于企业竞争需求,用先

进文化为企业塑造形象。把先进文化融入企业发展中,提高市场竞争力,塑造市场形象;融入工程建设中,扩大社会影响力,打造品牌形象;融入社会活动中,展示企业风貌,提升社会形象;融入企业管理中,增强凝聚力,展示整体形象,从而打造出具有社会影响力和行业竞争力的“世界一流建桥国家队”。通过“树立桥诚信、探活桥经营、建造桥精品、统一桥识别、发展桥科技”提升桥形象,打响桥品牌。

二、勇攀高峰,掌握行业话语权

问渠那得清如许,为有源头活水来。历经数十年几代人的传承和丰富,悠久、厚重而独特的“桥文化”底蕴已形成。正是凭借这种极具生命力的文化力量,才保证了公司无论是在艰难的创业时期,还是全面走向市场的历史阶段,都能与时俱进、鉴立潮头,在桥梁科技、装备、人才、管理等方面形成了竞争优势,牢牢掌握了桥梁行业话语权。

桥梁建造技术国际领先。首创了新中国桥梁的主要基础与上部结构形式,每一种开拓性的桥梁,均有公司承建或担任主力军修建。当前承担着国内 90%以上的大跨度桥梁建设,修建了世界上最长的跨海大桥、最大跨度的公铁两用斜拉桥、悬索桥和跨海大桥,中标了中国企业最大国际桥梁项目。拥有国家认定的企业技术中心、桥梁结构健康与安全国家重点实验室、博士后科研工作站。获国家科技进步奖 32 项,国际桥梁大奖 7 项,国家、省部

级工法数百项,拥有专利技术 454 项。

一流的人才队伍。秉承“人人都是断才,断断都可以成材,尊重爱护使用好人才”的理念,用赋予时代内涵的企业精神感染人,用美好远大的企业愿景鼓舞人,积极营造“人企合一”的人文环境,员工与企业共创价值、共享成果。现有中国工程院院士 1 名,全国工程勘察设计大师 3 名,国家级专家 41 名,省部级专家 63 名,副高级以上职称 1400 余人,成为行业内高、精、尖人才最多的企业。

一流的建桥装备。自主研制了一系列大型桥梁专用设备。包括我国首台应用于钢梁整体节段架设吊装的 D5200 塔式起重机(荣获国家科技进步二等奖);我国第一艘海上运架起重船“小天鹅”号(起重能力 2500 吨)、时为亚洲最大海上运架梁专用起重船“天一号”(起重能力 3000 吨)以及为建设平潭海峡公铁两用

桥新制的大桥“海想号”3600吨起重船(国内起重量最大、起升高度最高的双臂架起重船);应用于桥梁基础大直径钻孔桩施工的KTY5000液压动力头钻机(为平潭海峡公铁两用大桥研制,钻孔直径可达5.0m,为世界之最)。

一流的管理水平。深入推进企业集约

化、标准化和精细化管理。以施组、资形、物资、设备、劳务“五大集中”为重点推进集约化管理;以企业标准为重点推进标准化管理;以“专业化、机械化、工厂化、信息化”为重点推进精细化管理。同时,推进以内控体系建设为重点的全面风险管理、以发挥职能部门作用为重点的企业基础管理。推

进“法人管项目”,实现由前台管理向“前台+后台”管控的转变。应用项目管理、工程经济、财务、物资、设备和人力资源等业务系统软件平台,不断升级、推广,企业风险管控水平持续提升。

三、市场运营,构建传播大格局

好的文化只有传播出去才能形成影响力,文化的传播创新离不开市场的需求。公司通过探索文化产业化,将文化传播创新的触角伸向市场,通过市场检验传播的功效,以市场需求引领文化创新,构建立体式传播文化的大格局。

成立传媒公司。顺应国家繁荣发展文化产业和国有企业全面深化改革的新形势,依托公司主办、拥有全国统一刊号的“一报两刊”(《桥梁建设报》《桥梁建设》《世界桥梁》)没介资源,注册成立桥梁传没公司,致力于打造一家集传播桥梁科技、资讯、文化和经营桥梁文化产品的专业公司,探索用市场化的手段推进企业文化建设,

搭建全媒体平台。整合原有的报纸、

约站、电视台、微博梁信等资源,搭建“全媒体”平台,开通“中铁大桥局集团”“最美桥工”“桥梁建设报”等三个微信公众号,通过改革创新内部运行机制,实现各类媒介由相“加”到相“融”转变,集中精力打造新闻信息生产的“中央厨房”,实现新闻报道一次性采集、多角度呈现、多渠道发布,提高受众对媒体的“黏度”。

主办会议会展。采取引进来、走出去,成功举办了5届“武汉国际桥梁科技论坛”,以桥梁连接世界,推动多边科詹文化交流。汇集国内建桥产业链上中下游企业,搭建涉及桥梁技术、管理、设备等多方面内容的对话交流平台,协办桥梁装备展、学术论坛,共商繁荣建桥事业大计,发布桥梁界最新动态和研究成果,推动中国

建桥产业链的整体发展。2014武汉国际桥梁科技论坛召开期间,同步举办桥梁相关业务产品展览会,组织国内知名建桥产业链的上下游24家代表企业进行了产品业务集中展览。中铁大桥局2016年度“百家优秀供应商”表彰大会期间,同步举办120家供应商展览会,全方位传播“桥文化”。

研制文化产品。将文化固化、以产品传播文化。着手设计研发梁桥、斜拉桥、悬索桥和拱桥等四种桥形的桥梁科普玩具;制作在中外桥梁建设史上具有里程碑意义的桥梁金属模型,面向社会销售、传播;采用环保材料加工、纸质填充,制作了形象逼真、独具特色的万里长江第一桥武汉长江大桥的3D木质玩具桥模,致力于青少年的益智互动交流,并开通网络销售渠道。

四、融汇传承,推进品牌大展示

60多年来,公司从举全局之力修建一座长江大桥,到同时可修建十多座长江大桥,从计划经济下的一个传统建筑企业到建立了现代企业制度的具有雄厚品牌实力和全面竞争力企业集团,在国内外矗立起一座喜堪称经典的桥梁丰碑,铸就了中铁大桥局优秀企业品牌。

筑牢品牌基础。加强桥品牌的理念宣传、行为规范和制度建设,构建了企业的理念识别、行为识别和视觉识别三大系统。着力把工程项目作为展示企业实力、彰显企业文化的窗口,发挥了企业文化对项目施工生产的保证作用。开展“赢利必荣、亏损可耻,共创价值、煌享成果”的主题教育活动,大力倡导项目“算账”文化,认真落实“先算后干、干算结合、干后再算”的“三次经营”理念(一次经营抓任务开发,二次经营抓项目施工,三次经营抓竣工结算)。编辑了40余个“五个一工程”书籍(即重点工程完工时编辑一本画册、一本文集、一批新闻稿件、一部专题片、一本技术总结),用文艺作品激发员工自豪

感、使命感和责任感。

开展品牌活动。开办了“凤凰山讲坛”,每月一讲,打造了大桥局学习品牌;持续开展“学科带头人”“内部研究生”“双导师带参”活动,探索人才培养模式;组织开展“大桥杯劳动竞赛”“红旗项目部”“共产党员先锋工程”“示范党支部”“安全生产月”等主题活动,助推企业和谐发展;开展试验工、测量工、装吊工等各类“技能比武”大赛,选树“金牌职工”“大桥工匠”;大力加强工地文化、工地生活、工地卫生“三工建设”,广泛开展送温暖、送清凉、送健康活动。

提升品牌形象。秉承“绿色建桥,建绿色桥”的理念,加强桥梁建造的过程控制、文明施工和环境保护,严控施工污水、噪声、泥浆等污染行为。在涉及跨越自然保护区的工程项目,制定专项方案,最大限度地降低工程施工对自然环境的影响。落实“三不让”承诺,组建职工“互助会”,开展“精准扶贫”“春访慰问”“金秋助学”等。响应国家号召,积极参与“精准扶贫”和湖

北省“三万”活动。近三年来,累计投入扶贫资金80余筑元,主动参与“东方之星”客轮救援、2016长江特大洪水抢险等救灾19次,投入资金约2000万元,展现了央企担当尽责的文明形象。

获得品牌认可。60多年来,公司的品牌得到国家、行业和社会公众的高度评价。毛泽东、周恩来、邓小平、江泽民、胡锦涛、习近平、李克强、张德江等党和国家领导人多次视察中铁大桥局承建的重点工程,对大桥局的辉煌业绩和桥梁品牌给予了高度评价。荣获“全国文明单位”“全国企业文化优秀案例”“全国企业文化优秀成果”“中国企业文化建设十大杰出贡献单位”等。“质量终身负责制”“桥坚强”“建桥国家队”“桥梁名片”等成为社会公众对公司形象的赞赏。

中铁大桥局通过打造卓越“桥文化”,实施“桥文化”工程,企业呈现出持续、快速、协调发展的良好局面,企业形象得到大幅度提升,“中国桥梁”成为国家名片,公司被誉为“世界最‘牛’建桥企业”。

上海建工： 和谐与卓越文化助推企业转型发展

◎文 / 何连成(上海建工集团党办主任、宣传处处长、工会副主席)

近年来，上海建工持续培育和深化“和谐为本、追求卓越”的特色企业文化，全力实施“全国化布局、全产业链协同联动、打造全生命周期服务商”的“三全”战略，引领企业从“工程承包商”向“广受赞誉的建筑全生命周期服务商”转型发展，推动集团在“千亿平台、百亿增长”的道路上越走越宽、越走越稳。

如何以企业文化建设加快实现企业的创新、转型和发展，是建筑企业面临的一个新课题。经济新常态下，既要从决心、方向和行动上坚定推进企业转型发展，更要充分发挥企业文化的引领和精神动力的作用，进一步提升企业的凝聚力、创造力和竞争力，使得转型成为企业发展的内生行动。



一、实施“三全”战略需要企业文化助力

近年来，上海建工的发展愿景经历了三次变化，从最初的“建设较高知名度的建筑集团”，到“建设具有国际竞争力的建设集团”，再到如今的“打造成为广受赞誉的建筑全生命周期服务商”，体现了以先进文化理念助力企业发展的历程。

一是全国化发展需要企业文化的引领。2007年集团党委和董事会审时度势，吹响了全国化发展的号角，走出了地域局限。经过多年开拓和深耕，形成了目前“1+5+X”的市场布局。在此过程中，我们注重发挥和谐文化的作用，主动融入当地市场，促进企业与员工的和谐、与社会的和谐、与环境的和谐。如，我们在开拓中原和西南市场中，很多员工从不吃辣到现在不怕辣、辣不怕，怕不辣，饮食习惯的变化，也反映出文化融合在市场开拓中的力量。我们扎实推进“开拓百城、深耕十城”的战略布局，在全国各地设立区域分公司，同步推进党建工作组织的属地化，增强员工归属感；在项目施工过程中，我们始终坚持“围墙内外是一家”，与当地业主、社区、警署等相关利益方一道构筑和谐共建的社会环境。在项目上，我们率先推广绿色施工工艺，用“钢笆脚手板”替代“竹笆脚手板”，用新型脚手架体系及外挂安全网替代传统绿网，施工方式

更加环保，有效控制了施工粉尘，展现了上海建工积极构建和谐、绿色生态的良好社会形象。

二是全产业链协同联动需要企业文化的激励。上海建工从以施工为主，逐步发展到建筑施工、设计咨询、建材工业、房产开发、基础设施投资等涵盖建筑全产业链的五大事业群。我们注重发挥企业文化的引领、凝聚、示范、激励作用，不断开拓新业务、研发新技术，整合建筑全产业链资源，提升核心竞争力。在和谐卓越的企业文化的激励下，上海建工从施工业务，扩展到EPC总承包和PPP业务，通过设立城市建设基业等方式，不断开拓新的商业模式；卓越文化推动上海建工全员创新，我们从面朝混凝土背朝天的传统施工技术，到研发“整体提升钢平台”、“超大直径矩形盾构”、“全自动焊接机器人”，推动着建筑产业的技术创新。自主投资、设计、施工装配式建筑，建立了建筑构件、工程装备、钢结构三大产业化基地，使产研用结合更为紧密。仅2016年，我们获省部级以上科学技术奖16项，其中国家科学技术奖2项。获得专利授权492项，其中发明专利183项；完成省部级以上标准编制28项，其中国家标准和行业标准12项。

三是打造建筑全生命周期服务商需要企业文化的导向。打造成为广受赞誉的建筑全生命周期服务商既是上海建工“十三五”的战略定位，也是“十三五”企业文化建设的重点。上海建工经历过三次重要转型：第一次，是1994年从建筑工程管理局组建集团，由政府部门变成国有独资企业，我们走在行业前列；第二次，是1998年我们主动申请上市，成为国有建筑企业中第一家上市公司；第三次，是2011年实

现整体上市，成为上海国资系统中较早实现整体上市的企业，保持在全国同类企业之首。每次转型，和谐与卓越文化是最主要的导向。“和谐为本”体现上海建工不断改革创新转型发展，“追求卓越”体现上海建工干事创业的担当情怀，而且一以贯之，坚持“一张蓝图绘到底”，确保企业战略落地生根。以迪士尼项目为例，我们不仅建造了奇幻童话城堡等标志性工程，而且还完成了场地形成、土壤改良、能源中

心、水处理厂、迪士尼乐园酒店、玩具总动员酒店、景观绿化等30多项工程项目，是名副其实的建设主力军。当前，城市更新、海绵城市、综合管廊等新兴业务，对上海建工的综合服务能力提出了更高的要求，我们将坚持以“和谐”增强服务意识，以“卓越”健全服务体系，在建筑全生命周期各个环节上为客户创造价值、为企业增厚业绩，这也将是上海建工在“十三五”乃记更长时间内，实现持续、稳健发展的主线。

二、和谐与卓越文化源于传承和发扬“三大基因”

一是上海建工有着部队的“执行力”基因。1953年组建上海建工局的前身，是解放军第三野战军五师、六师整编转制过来的建筑工程兵。军人的执行力基因，体现在重大工程建设中的“后墙不倒”和“铁军”精神。六十多年来，上海建工按时优质完成了国家和上海市托付的大量重点工程建设任务，如世博会一轴四馆、国家会展中心、国家大剧院、钓鱼台国宾馆、京西宾馆等；建造了一大批超高、超深、超大、超难项目，累计获“鲁班奖”工程近百项，特别是在全国各地先后承建了上海中心、环球金融中心、广州电视塔等21栋300米以上的超高层地标建筑。这种“执行力”基因也在上海建工参与唐山、汶川等一系列抗震救灾中充分体现，俞正声同志对上海建工在汶川抗震救灾中的出色表现评

价为“腿上绑大锣，走到哪响到哪”。对于党和政府交付的每一项建设和抢险任务，上海建工都积极承担起社会责任，做到使命必达。

二是上海建工有着营造商的“诚信”基因。上海是近代中国的商业中心，诚信是商业文明出现的基石，营造商是近代上海商业文明的一个缩影，坚守契约精神。解放前，建筑公司都叫营造商，上海建工前身就有建造国际饭店的馥记营造厂、建造钱塘江大桥的康益洋行等营造商。这种“诚信”基因，为上海建工在客户和同行中树立了良好的口碑。如，上海建工与美国汉斯、德国巴斯夫、日本三菱重工、新晃空调成为战略合作伙伴，获得了新鸿基、新世界、恒基、万科等国内一线开发商的高度认可。

三是上海建工有着上海郊县匠人的“工匠”基因。上海是近代建筑业的发源地，郊县匠人建造了外滩建筑群、南京路建筑群等一大批经典标志性建筑。上海建工在老一辈精益求精“工匠”基因基础上，不断改进和创新建筑工艺。如迪士尼项目建设过程中，大量假山和景观，甚记石头、木头和苔藓上的细纹都是我们雕刻、喷塑、造型出来的，从外观到质感可以达到“以假乱真”效果。建筑产品的特点就是每个工程各不相同，每个建筑都需要“量体裁衣”地进行工艺创新，“工匠”基因在工程实践中延续并促进员工成长。目前，集团有两名员工成为中国工程院“院士”，有6名员工成为国家级大师，有48名员工获全国劳模称号，700多人获得省部级劳模称号，保持同行业的领先地位。

三、三大举措深化和谐与卓越文化建设

企业文化助力企业发展，在上海建工已成为广泛的共识，我们也建立健全了企业文化建设体系。在“和谐为本，追求卓越”核心价值观的统领下，构建统一相融而又各具特色的文化格局。

一是顶层设计、同步规划。而事预则立，企业文化建设在历次规划中有序推进。从2002年开始，企业文化建设开始与集团五年发展规划相配套，先后四次制定了企业文化建设五年规划，企业文化建设有了顶层设计的推进目标。2003年确立了以企业理念、企业精神、企业作风和职工守则等为主要内容的企业文化理念群；2012年对理念群进行了修订和完善，进一步形成了较为完整的企业文化理念体系；2016年明确了新的发展愿景，进一步丰富了理念体系的内涵，构建起更为科

革的企业文化理念系统。

二是统一相融、整体推进。集团层面每年召开企业文化论坛，不断促进企业文化的上下交流；各子集团都着力打造自己的特色文化，如一建集团的“鉴攀第一”文化、基础集团的“铁军”文化、市政设计总院的“创造城市未来，追求和谐卓越”文化等。这种面上和基层企业文化整体同步推进的格局，充分体现了上海建工企业文化的统一相融而又各具特色。

三是六大工程、协同发展。面对“十三五”，上海建工着力实施企业文化六大工程，包括：实施推进理念铸魂工程，发挥文化理念的引领作用；实施品牌战略工程，提升上海建工的品牌价值；实施文化“全国化”工程，增强企业文化影响力和渗透力；实施文化落地工程，完善具有集团特

色的文化格局；实施“广受赞誉的企业”建设工程，积极履行企业社会责任；实施文化繁荣发展工程，营造和谐向上的良好氛围等，以此促进企业文化协同发展。

我们深刻感受到：企业文化建设唯有在传承中发扬、在坚持中创新，以更加开放包容的心态研究经济步入新常态，改革进入攻坚期带来的变化和挑战，才能助推企业转型发展。我们将继续秉承“和谐为本、追求卓越”的理念，继续坚持以和谐卓越的文化引领集团创新、转型、发展的各项工作，把和谐卓越文化融入到打造建筑全生命周期服务商的各个环节，努力践行“建筑，成就美好生活”的企业使命，使核心价值观成为全体员工奋发向上的精神力量，为实现“中国梦”增光添彩。

中铁七局：“五个统一”推进“家文化”落地生根

◎文 / 杨静

2013年9月24日，中铁七局集团公司召开了“家文化”建设发布会，颁布了《中铁七局集团有限公司“家文化”建设实施纲要》，“家文化”建设工作全面启动，正式进入外部展示与宣传、内部宣贯和导入阶段。中铁七局“家文化”建设发布会召开，标志着集团公司包括企业核心价值观、企业宗旨、使命、愿景、企业精神在内的企业文化建设体系打造完成。“家文化”是集团公司在不断发展壮大的过程中，经过沉淀、总结、提炼，升华出的一种管理思想，其核心是“以企业为家庭，视员工为亲人”，宗旨是“关爱小家、共建大家、报效国家”，愿景是“企业兴旺、员工幸福”，企业精神是“勇于跨越，追求卓越”。无论是思想、理念还是内容、本质，都体现了依靠员工办企业、办好企业为员工的管理思想。

中铁七局武汉公司在推广传播践行“家文化”过程中，坚持“五个统一”，不断推进“家文化”落地生根，促进了企业精神进一步弘扬、企业管理进一步加强、员工幸福指数进一步提高。

形象建设与“家文化”统一，将文化实体化形象化

以责促形，以责问效。武汉公司充分发挥机关部门和项目部、分子公司的作用，形成抓好形象建设的合力。按照集团公司《VIS手册》和《企业文化手册》要求，制作了《形象建设示范指南》和项目驻地、施工现场等重要位置的形象建设具体方案，突显了“红方家印”“家文化”理念等，充分展示“家文化”。在形象建设策划中，牢牢把握因地制宜、注重细节、盛而不奢三大原则，合理资金投入达到最优最靓的效果，努力确保驻地与现场以完美形象呈现给社会。

教育培训与“家文化”统一，培养造就高素质员工队伍

引导全员树立“家是一份责任”的思想。集团公司发布“家文化”以来，先后开展了“家文化”知识考试、“我为推进和深化‘家文化’建设来建言”主题调研、征集“家文化”格言、“从我做起，厘厘必争”“四个一”主题实践活动，以及“两革一做”演讲比赛等，引导全员认真学习理解“家规、家训、家戒”等理念，进一步增强了全员爱家建家的责任意识。同时，分层次、分阶段，多次组织召开座谈会、培训会、观摩会等，广泛深入地交流对“家文化”的理解，使全员进一步认识到要勇于担负起为企业这个家庭兴旺发达的重担。引导全员树立“家是真诚相待”的思想。2015年，武汉公司开展了“道德讲堂”建设，共建立12个道德讲堂，并组织了“赵建平讲堂”巡回宣讲。通过开展道德讲堂，公司广大员工“诚信敬业”“诚信友善”等意识有了较大提高。引导管理者树立“家是温暖关爱”的思想。武汉公司要求各级管理者“视员工为亲人”，下发了《关于职工工资按时发放与负责人薪酬挂模的通知》，定期调整提高员工的绩效工资，有效增强了管理者关爱员工的意识，确保了员工利益。武汉公司还把“积极培育员工，提升员工素质”作为关爱员工的另一件实事，2013年以来公司组织各类培训达到5000多人次。同时，公司各级组织在传统节日开展丰富多彩的文体活动等方式，将关爱员工落到实处。

思想政治工作与“家文化”统一，相互促进相互提高

把思想政治工作和“家文化”建设有机结合，努力做到以“家文化”丰富思想政治工作，以思想政治工作促进“家文化”建设，并取得了成效。公司武汉长丰大道项目部获得“中国中铁项目文化建

设示范点”称号。公司党委专门下发了《“家文化”建设检查考核办法》，在党建工作综合检查中，将“家文化”建设作为一项重要的检查内容，进一步推动了“家文化”落地。按照“家文化”理念，让思想政治工作更体现“人文关怀”。公司党委要求各级领导干部围绕“家文化”来开展思想政治工作，从与员工交心谈心、切实解决员工实际困难入手，做好思想政治工作。建立了《交心谈心记录本》，要求基层单位党组织书记与员工“十个必谈”。基层党组织也把思想政治工作融入到寓教于乐的活动中，通过建立文化娱乐活动室、开展“身边人讲述身边故事”活动等，使思想政治工作更加为员工所接受。

群团工作与“家文化”统一，全面建设和谐之家

工会组织主动作为，建设员工满意家园。规范项目厂务公开，全面落实一线员工对项目生产经营、涉及切身利益等重要问题的知情权、参与权、表达权和监督权。同时，加大职代会精神的落实力度，组织员工代表对公司领导班子进行测评、广泛征集提案、连续多年开展“志气杯”劳动竞赛等，有效提升了员工参与企业改革发展的热情。坚持“以人为本”，大力组织实施“三让三不让”员工关爱工程，坚持开展冬送温暖、送清凉、一年四季送关爱活动。2013年以来，累计发放帮扶救助慰问金160万元，投入“冬送温暖”、“送清凉”资金93万元。深入开展“三工”建设，先后投入40多万元为新开工项目和偏远地区、条件艰苦的项目配置文体活动器材、部分生活设施等，为项目员工提供了安全卫生良好的生活工作环境。共青团组织创新思路，建设青年活力家园。通过开展“我家随手拍”、“冬日暖阳”海外优秀青年家访、“学雷锋”网络大讨论、“十佳青年”评选、单身青年相亲会、“拜师学艺”“青年文明号”“青年突击队”“青年安全监督岗”等活动，引导青年员工增强践行企业精神、树立企业形象、打造企业品牌的自觉性，提升了团员青年的创造力、战斗力和凝聚力。

经营管理与“家文化”统一，推动企业提质增效

通过践行集团公司经营理念、管理方针，使企业在激烈的市场竞争中实现稳中有进。2013年以来，中铁七局武汉公司年新签合同额、年营业额逐年递增。按照安全观、质量观等理念要求，在安全质量上坚持常抓不懈，稳步降低安全质量风险，确保了公司安全质量稳定。

(作者单位：中铁七局武汉公司)

造最好质量的房子，做最有爱心的企业

——新八建设集团企业文化建设纪实

◎文 / 刘超

新八建设集团有限公司，来自“中国鲁班镇”、“中国建筑之乡”武汉市新洲区辛冲镇。经过近 30 年艰苦创业，现已发展为集国家房屋建筑施工总承包、房地产开发与销售、建材物流、建筑设计、金融投资以及海外发展于一体并具有房屋建筑施工总承包特级资质的大型集团公司，公司是中国建筑企业综合实力最强的企业之一，也是全国知名的爱心企业。多年来，公司始终坚持“造最好质量的房子，做最有爱心的企业”发展理念，坚持“建筑世界，温暖人间”企业愿景，始终坚持将企业打造成为“湖北第一、中国一流”的民营建筑企业的总体目标，实现了企业持续健康快速发展。

公司是湖北省仅有的三家国家建筑施工总承包特级资质企业之一，注册资本形 3.0268 亿元，现拥有各类专业技术和管理人员 4180 人，国家注册建造师 238 人。公司将于今年底正式搬迁到新建成的集科逐智能化于一体的高效环保节能综合办公大楼“新八大厦”，进一步提升集团公司的品牌形象。2016 年我公司实现施工总产值 234 亿元，向国家交税超 6.3 亿元，其中，向新洲区纳税 1.8 亿元，是新洲区十几年来纳税第一名。2016 年在全国民营企业 500 强排名第 209 位，同时被评为中国建筑企业竞争力 100 强第 65 位、湖北省百强企业第 21 位、武汉市百强企业第 18 位、武汉民营企业百强第 4 位。从 2006 年以来，公司连续 7 年被湖北省人民政府评选为湖北省建筑企业综合实力 20 强第一名。2015 年 1 月 13 日，新八集团被中共湖北省委宣传部、省精神文明建设委员会、省工商局联合授予“首届湖北省文明诚信示范企业”殊荣，全省 60 万家企业中只有 50 家企业获得该项荣誉，公司是全省唯一获得该项荣誉的建筑企业。新八集团正在努力实现企业综合实力、品牌信誉以及社会责任引领全省建筑企业发展，争做中国民营建筑企业的一面旗帜。

近年来，我集团公司每年都被评为全国优秀企业、全国工程建设优秀施工企业、全国建筑业先进企业、全国建筑业首批 AAA 级信用企业、国家、省、市“守合同、重信用企业”、“优秀企业”、“文明单位”、“十强企业”、“安全生产先进单位”、省级“纳税信用 A 级企业”、中组部“双强百佳”先进基层党组织、湖北省“先进基层

党组织”等必荣誉称号。“新八建”注册商标是全国最早全类型注册商标，被湖北省工商管理局授予“湖北省著名商标”，2014 年 1 月被国家工商行政管理总局授予“中国驰名商标”称号，是全省唯一一家获得该称号的建筑企业，填补了全省建筑企业历史空白。公司注重精品创建，始终坚持“完美、人性、科技”品牌定位，先后获得中国鲁班奖、詹天佑金奖、国家优质工程奖以及期天杯、黄鹤杯等各级优质工程奖数量处于地方企业特领先地位。我集团公司先后承建各类工程 3000 余项，合格率 100%，优质率 70% 以上。先后获得国家级“中国建筑工程鲁班奖”1 项、“全国土木工程詹天佑住宅金奖”2 项、国家优质工程 2 项以及全国“建筑施工安全质量标准化示范工地”、全国“AAA 级安全文明标准化诚信工地”、省、市级“期天杯”、“黄鹤杯”、“优质工程”奖 300 余项。公司是全省民营建筑企业中获得国家级优质工程奖项数量最多的企业。

我集团公司在全国建造 40 层以上超高层楼宇已经达 80 多栋，在武汉总承包超高层项目 50 多个，在湖北省内，新八集团是湖北省属企业承建最多超高层项目的建筑企业。其中：广发银行大厦建筑总高度 206 米，框筒 53 层，9.3 万 m²；绿地国际金融城项目 3 栋框剪 48 层，13.7 万 m²；金地名郡 B 栋框筒 47 层，5.2 万 m²；中华城商业社区一期 2 栋框筒 40 层，19.1 万 m²；天源城二期三标段（东湖驻号）框剪 46 层，9 万 m²；福星城二期项目 2 栋框剪 46 层，7 万 m²；武汉亢龙太子花园酒店二期框剪 47 层，8 万 m²；江尚·天地 3 栋框剪 46 层，8.7 万 m²；复地东湖国际一

期 3 栋框剪 43 层，7.6 万 m²；武汉三金房地产“雄楚天地”项目，2 栋 44 层，10 万 m² 等。特别是在 2009 年竣工的水岸星城 G17 号楼（55 层超高层项目）创造了湖北省民营建筑企业“三个第一”：它是湖北省第一家民营建筑企业承建的超高层项目，也是湖北省建筑企业承建的第一座超高层项目，更是湖北省超高层的住宅楼工程之一。无论是在企业综合实力、竞争力、整体规模还是在“高、大、精、尖”工程项目承接率，公司始终处于全省建筑企业领头羊位置。

公司依照“立生湖北、面向全国、走向世界”的战略发展思想，先后成立了两个海外分公司。在利比亚首都的黎波里市承接了利比亚城市商业文化中心项目，由于战争原因，人员全部撤回未完工；在安哥拉首都罗安达市承建了 32 万 m² 的政府公寓，造价约 30 亿元；目前，正在加蓬共和国首都利伯维尔洽谈 47 万 m² 的政府还建房，造价约 50 亿元。在全国各地相继成立了内蒙、河北、山东、河南、安徽、成都、广东、海南、天津、山西、甘肃等十二个分公司，分公司在建项目 48 个，面积 432 万 m²，产值 64.8 亿元，代表项目有邯郸义商国际项目获“河北省十佳建筑”奖和“安济杯”奖；天津滨海龙达集团生态养殖观必园项目 12 万 m²，是大型钢构农业绿化项目，正在申报吉尼斯世界纪录；同时总承包了唐山市南湖西北片区震后回迁安置工程（43 万 m²）、邯郸安居东城（65 万 m²）、邯郸天鸿商务中心（48 层 17 万 m²）等大型项目。

公司始终注重科学发展，加大了科技投入，科研经费占利润的 10%，聘请博士

生和研究生达 16 人之多,成立“新八建设集团企业技术中心”,拥有国家级以上专家人才 3 人,省级专家 5 人,该中心已获省、部级认证,充实了集团公司技术部和信息化部的力量,科技观虽在全省建筑企业中首屈一指,是全省最早拥有省级技术中心的建筑企业。公司更换了信息化部所有的硬、软件设施,招聘了一大批专业信息化管理人员,工程造价 3000 万元以上的项目全部进入了质量、安全项目管理平台,我公司还派出 9 名专业工作人员参加培直,增长了新的知识,为我集团公司信息化工作指明了方向。公司是全省建筑业中最早实现了质量、环境、安全体系认证的企业,累计完成了 13 项 QC 科技成果、国家一级工法 4 项、省级工法 20 项、国家行业标准 1 项、知识产权专利 16 项(其中发明专利 2 项),为集团公司迈上新台阶打下了坚实的基础。

企业文化是企业发展的灵魂,公司始终坚持“造最好质量的房子,做最有爱心的企业”的文化理念,先后被评为中国最具社会责任感企业、湖北省、武汉市“十大爱心企业”。公司多年来,始终坚持爱心慈善事业,积极履行社会责任,我公司是第一家与湖北省青少年发展基形及《期天都市报》联合发起“金秋爱心助学”活动的建筑企业,该活动持续到今年已经成功举办十六届,带动全省建筑企业纷纷仿效学习,已经成为国内、省内最具影响力的爱心公益品牌,十几年来,公司累计捐款达 1.3 亿多元人民币扶贫济困,仅 2008-2012 年共捐资助学 1958.64 万元,2013 年 8 月 8 日公司捐资助学 838.888 万元,2014 年 8 月 8 日公司捐资助学 858.888 万元,2015 年 8 月 8 日公司捐资助学 718.118 万元,2016 年 8 月 18 日公司捐资助学 718.888 万元,先后资助贫困大学生上学达 3 万多人次,特

别在四川汶川大地震中,我集团公司实现了爱心三部曲:第一部,派专业人员带专业工具第一时间到都江堰市实施救援;第二部,爱心捐款,公司上下员工第一时间踊跃捐款 360 多筑元(是全国建筑行业捐款最多的企业);第三部,派专业队伍到雅安援建,安装活动板房 2000 余套。我集团公司这一系列举措得到湖北省委、省政府的高度认可,时任湖北省省委书记罗清泉同志亲切接见了我集团公司所有援建人员。公司党委被省委省政府评为“双强百佳党组织”,公司工会年年被评为“劳动关系和谐企业”。新八集团将努力实现社会责任引领发展,争做中国爱心事业的一面旗手。新八集团被全国优秀共产党员、全国道德模范吴天祥公开称赞为:湖北首善!中国建筑业协会以及湖北省住房和城乡建设厅、湖北省建筑业协会等各级部门号召全国、全省建筑企业向新八集团学习。

为着力培养新八集团企业青年一代领军人才和中坚力量,2014 年 8 月 8 日,新八集团在捐资助学大会召开的同时,召开了“新八集团青年工作促进会成立大会暨第一届委员会第一全体会议”,这一充满深意的安排,既彰显了该集团放眼未来,着眼战持培养第二代建筑企业家,又表明了公司希望第二代建筑企业家既接过父辈手中的事业,也要将爱心企业的接力棒紧紧地握在手中。作为获得留学高等教育学历、拥有工程管理专业知识并深入

基层一线锻炼过的新八集团青促会“爱二代”们正在朝气蓬勃成长,将“接力爱心事业,接力新八梦”,开创新八集团转型升级之路,承担起新八集团创新发展的责任和使命,珍惜和爱护“新八建”这个享誉全国的金字招牌,团结一致、奋发有为,为企业创新发展贡献力量。自青促会成立以来,公司组织了 80 多名青年委员开展了军训拓展、捐资助学、企业发展史教育等活动,并于 2014 年 11 月 9 日—13 日在北京大学举办了为期一周的“青年委员领导力提升计划学习培训班”活动,委员们受益匪浅。青促会的成立和发展不仅开创了新八集团新的历史篇章,也是全省建筑界的一项敢为人先的创举。

总之,新八集团将不断开拓创新,走外延与内涵兼顾的发展道路,不断提高企业的综合实力和行业竞争力,牢牢把握企业产业多元化、综合承包服务、建筑开发一体化、资本实业运营一体化的高端运营方向发展不动摇,深度发挥企业的整体优势,努力放大资源能量,努力把企业建设成为具有现代化、国际化、创新型、发展型、充满活力的全国一流集团公司,为社会经济建设做出更大的贡献。公司将结合企业品牌、资金、技术、人才、管理等方面的优势,坚持企业强盛战略、绿色战略、科技战略、爱心战略,加快战略发展步伐,最终将公司打造成为“湖北第一,中国一流”的民营建筑企业。



华天建设集团有限公司 企业文化建设与发展

◎文 / 周安发(华天建设集团副总经理)

人类因梦想而伟大，企业因文化而繁荣。企业文化是建立在共同目标和统一的价值观基础上的企业做事风格和习惯，是企业的灵魂，是企业的血脉，是企业的动力和源泉，是企业的核心竞争力。



企业文化之理念篇

一、企业宗旨:信誉为本、质量兴业

公司以“信誉为本，质量兴业”为企业宗旨，狠抓工程质量及安全管理，创造了一批批有影响的代表工程。

二、经营理念:踏实做人、专业做事

在市场经济竞争日趋激烈的今天，公司始终秉承“踏实做人、专业做事”的经营理念，创新求进，成为具有综合竞争力的品牌企业。

三、企业精神:严谨、负责、务实、开拓

坚持严谨、负责、务实、开拓的企业精

神，公司经过十几年的发展，成长为“湖北省建筑业综合实力二十强企业”、“守合同、重信用企业”、“AAA”级信用企业、“武汉百强民营企业”、“武汉市建设工程安全文明施工标准化示范企业”。

四、施工方针:安全、文明、优质、高效

作为建筑企业，安全施工是建筑施工企业生产管理的头等大事，建筑工程领域安全生产形势仍然严峻，对待施工安全问题切不可掉以轻心。为此公司始终把安全工作放在首位，坚持“安全第一、预防为

主”的方针，加强施工安全管理。由于管理有方、措施得力，公司切实保障了施工人员的生命财产安全，提高了企业经济效益和社会效益。

五、战略思想:内引外联、开拓市场

公司为了更好更快的发展，增强市场竞争力，制定了“内引外联、开拓市场”的战略思想，以“立足武汉及周边、着眼湖北及中南、面向西部及全国”为发展战略方针，大力开拓开发建筑市场，分别在甘肃兰州、安徽蚌埠等地成立了分公司、子公司。

企业文化之活动篇

文化是企业的灵魂，变天集团的企业文化有着厚重的沉淀。在公司董事长和总经理的带领下，公司形成了特色的企业文化。公司大度的包容文化体现的宽厚，阳谨的履约文化体现的认真，朴实的诚信文化体现的坦诚，忘我的拼搏文化体现的敬业，钻研的学习文化体现的睿智，为企业快速发展提供了强大的精神动力。

一、爱心助学，回馈社会。

在公司取得良好经济效益的同时，不忘感烈社会回馈社会，积极承担社会责任。近几年来，公司先后对外捐赠近 900 万元。2009 记 2015 年连续 7 年在武汉市汉南区举办“圆梦大学”爱心助学活动，

资助贫困生 200 余名，为贫困生圆梦大学伸出援手。此举得到了武汉市青少年发展基形会的肯定，并授予华天建设集团“希望工程 爱心单位”牌匾。

二、积极响应，抗洪救灾。

2016 年 7 月，汉阳区区委区政府组织了抗洪抢险，华天建设集团积极响应，组建了一支精干的队伍投入抢险工作，获得上级主管部门一致好评。

三、关爱员工、组织拓展

一个企业的成功，离不开员工的共同努力，人在为“企”，人去则“止”。员工是企业的细胞，是一种潜在的生产力，是企业的宝贵财富，拿员工当亲人，处处为员工

着想，于细微处花心血，员工才能把企业当成家，企业才会成为员工共创共享的和谐家园。因此公司站在切实保障员工利益、构建社会主义和谐社会的认知高度，坚持以人为本，始终把员工的想法、感受、利益放在第一位，尊重他们的权利，注重亲情管理；重视公司工会工作，尊重、接受工会建议，发挥工会作用，树立了尊重劳动、尊重劳动者的观念，营造人文环境一流的和谐企业新形象。公司通过开展丰富多彩的活动，提高幸福指数，拓展员工幸福空间，构建和谐企业。

【项目篇】

凝聚科技创新 凸显中国建造

——中建三局中国尊项目文化建设情况

◎文 / 刘晓霖(中建三局北京中国尊项目党委副书记)

中国尊项目位于北京市朝阳区CBD核心区Z15地块，由中建股份·中建三局(联合体)承建，实施总承包管理，总建筑高度528米，地上108层，地下8层(含局部夹层)，集甲级写字楼、会议、商业、观光以及多种配套服务功能于一体，建成后将成为北京第一高楼，首都新地标。项目于2013年7月29日开工建设，将于今年8月结构封顶，2018年底全面竣工投入使用。

项目有管理人员96人，其中本科学历68人，研究生学历11人，平均年龄34岁。面对“零”场地、“严”工期、“高”难度的多重压力，中国尊项目把“文化建设”与工程履约结合起来，向国际一流挑战，提出了“建百年工程，为中国代言”，把项目打造成为中国建筑“品牌窗口，管理标杆，科技高地，人才摇篮，文化名片”的目标。如今，中国尊的建造速度已稳定在4-5天一个竖向结构层，创造了8项世界纪录，15项中国纪录。骄人成绩的背后，除了“造楼神器”等高科技外，还有文化的引领释放其独特的软实力功效，促进了工程的高效履约。

提炼崇高的文化理念

工程项目是建筑企业的前沿阵地，是企业文化展示的窗口和企业经济效益的源头。因此，中国尊项目在开工之初就把施工履约与中建铁军文化，争先文化结合起来，通过深入探讨，找准早国尊的定位，提出了“建百年工程，为中国代言”口号，增强员工的使命感、责任感。

中国尊在中国不是最高、更非最大。但化，借助地处首都北京核心区优势，通过对标美国纽约帝国大厦，中国尊代表了首都和国家形象，是实现中国梦象征的百年地标工程。因此，我们淬炼出“筑·国之尊”文化理念，以规范、美观、大气的施工形象凸显项目文化，并启用了全国首创的在建项目夜景照明、灯光秀，第一次在北京CBD核心区打出“中国建筑，建筑中国”的响亮口号，提升工程的文化价值和理念。



打造高效的执行文化

中国尊在国内500米以上的超高层建筑中工期最短，仅为62个月。工过比国内同类型工程少了30%，加上场地，每年的“两会”和不定期的阅兵，APEC，以及即将召开的一路一代论坛等政治因素，雾霾、扬尘治理影响。履约压力巨大。要想顺利履约，关键在于执行力。而且要全部参建单位高效的执行和协同才有可能完成业主的要求。

因此，项目以执行文化为导向，将提高执行力作为重点来抓，坚持“以执行促管理，以管理沿履约”建立一系列的管理制度，强化执行力，加速项目履约目标实现。

梳理形成项目《分包管理行为准则》，

从分包商进场、设计、技术协调、进度、现场协调、接口等方面，我们从工期，工作面已交等，进行明确界定，建立健全的分包管理制度，从而保障对分包规范化和平等化管理。

现场部门，细分工作目标，将当天工作任务塔吊分配，物资进场等细化到小时，甚记细化的分钟。为提升工作效率，项项成立了近百个工作微信群，从施工组织，到质量安全管控，到总承包管理，目标督办等进行实时管理。所有工作实时在微信群通报，履约过程中，出现问题发到微信群里，第一时间着手解决，未及时解决

的,项目周例会通报。

职能部门配合上,我们提升工作推行一系列举措,提升效率。在商务合约部推行月清月结制度;规定缩短物资招标周期,必须于7日内解决,提高服务质量,并

化解材料涨幅变化所带来的风险;行政办公方面,提倡高效会议,规定杜绝内容冗长空泛,缩短会议时间,同时规定将部门办公例会制度常态化,解决部门及部门交叉工作存在的问题,加速各项工作的落实。

项目将执行文化统领各项规章制度,使之具有共同价值取向,能较好地把文化溶入日常履约和员工的行为规范之中,把项目所倡导的文化理念和管理制度相统一,促进了履约目标的实现。

培育积极的创新文化

中国尊作为全球第一座在地震八度设防区超过500米的摩天大楼,每个结构层用钢量相比同类超高层项目高出30%以上,技术要求高。在开工之初,项目就确定了中国尊打造成一座高科技含量地标建筑的目标。

通过创新文化的培育,我们完成了包括

世界领先的智能顶升钢平台、世界首创的跃层电梯使用、临永结合的消防系统等,截止目前,项目就已经创造了8项世界之最、15项中国之最,荣获多项国家和总公司级创新荣誉。光我们的智能顶升钢平台,就获得6项国家专利,14项国家新型发明专利。

同时,项目向国际一流挑战,利用三维扫描,将点云与BIM模型结合,将最热门的BIM技术深入应用于建设过程中,实现工程的全关联单位共构、全专业协同、全过程模拟、全生命期应用。来提高项目总承包管理能力。

推行多样的质量安全文化

文化赋予了项目鲜活的生命力和独特的竞争力。而项目的质量安全文化是管理的延伸与扩展,是新形势下总承包管理的必然趋势。

一是丰富质量安全文化建设的载体,以多样性、常态性的教育和宣贯达到基物细无声之境。质量安全工作真正落实到实处关键在人,具体体现在人的安全意识、责任心、操作技能以及自我防护能力上,其首要为安全意识。开展以“教育人、触动人、关怀人”为主题的活动。形式上,利用项目质量安全交底、专项培训、橱窗、现场CI标识等进行安全宣传教育活动;树立典型示范班组、模范个人,以典型事例进行

正反面分析教育,以现实案例触动生产一线人员。

二是制定更严密的规章以及施工流程,以科学化、规范化的制度建设,约束管理施工生产。坚持实施日常工作程序化、制度化,做好制度和流程的科学优化;实行群众监督与抽检常态化机制,实行违规检举有奖、抽查违规有罚的奖惩机制。制定规章制度,把握“三用”原则,一为可用,要与时俱进,不断的创新、总结、完善;二为“好用”,增强制度的可操作性,强化细节实施步骤;三位“管用”,强化问责,增强制度的执行力。

三是利用科技促质量,促安全。利用

项目创新的永久/临时消防系统,确保了建设全周期的消防安全。通过体验式教育,以求多角度质量安全培训,提升施工人员质量安全意识。推广使用微信二维码识别系统,将每一个工人的质量工作,安全教育信息制成二维码,可通过扫码了解工人操作和人员信息。

通过这些,让质量安全文化,“内化于心,外化于行,固化于制”。让文化无孔不入的方式弥补以往常规质量安全管理的不足,提升管理水平与管理实效。截至目前,项目没有发生一起重大质量安全事故,这很大程度上归功于项目质量安全文化的建立。

弘扬和谐的共赢文化

中国尊项目弘扬的共赢文化,强调项目济社会责任,员工发展,关爱农民工,善待合作伙伴等四个方面的共赢。在履约过程中践行社会责任,贯彻“合作共赢”文化理念,将农民工纳入服务关爱范畴。同时,与合作伙伴风险共担的同时,实现利益共享,极大地提升各专业分包的工作积极性和创造性,为工程的履约服务。

一是践行社会责任。项目成立志愿服务队,积极参与了抗战胜利阅兵,国庆天安门志愿服务等,与项目所在街道社区联合进行无偿献血,义务服务社区,为灾区捐款等活动。

二是呵护员工成长。以员工和项目共赢为基调,形成项目团队的凝聚力与向心力。项目从新员工入职起就对员工进行职业生涯规划,为他们配备双导师,虽地处北京CBD核心区,公司努力为员工持续提高食宿质量,提升幸福指数。同时将关爱员工的理念落到实处,从细节处体现集体

温情,为部分新员工解决北京户口,为有需要的员工解决天津户口,开展篮球赛、游泳比赛、集体婚礼、素质拓展、流动书库,关爱职工活动开展得扎实有效,让员工乐在脸上,暖在心间。

三是关爱农民工。项目开展农民工子女夏令营,农民工父母首都行,联合共建单位开展农民工流动影院、文艺演出进工地、冬送棉被、造送清凉、医疗队工地送医送药等,将关爱职工理念向农民工队伍延伸。仅去年一年对农民工的各种形式的慰问活动超过20次,推出10名工人典型,其中3人受到中央电视台关注,走进新闻联播。这对于维护项目施工生产稳定以及大干快上时期队伍人员的组织起到了非常好的效果。

四是善待合作伙伴。项目以经济激励为辅助手段,巩固总分包伙伴关系,进一步推动利益合理化分配机制的建设。根据地上部分施工总承包合同约定,共有8个工期节点,总奖金金额达8000万元。项目部

以8个控制性节点反推进度安排,细分里程碑节点目标,制定专项节点计划及奖金分配方案,加强工作动员和过程把控,并通过进度、质量、管理效率等多个维度实现对各参建单位的综合考评,分级兑现工期奖励,实现利益共享。

项目文化的力量关键在于它能够“以文化人”,运用文化的特点和规律于管理之中。通过文化来改造人,使人能够产生创造性、自觉性,从而对文化产生认同感,然后发挥激发其积极性,为履约服务。

项目开工以来,中国尊项目以文化建设为引领,上下合力,多实践,勇创新,积极推进企业文化建设,顺利完成业主要求的所有工期节点,获得业主5000万工期奖励。在极端困难的条件下取得的建设速度,受到社会各界的广泛关注与一致好评,中央电视台一年内15次关注项目建设,3次登上新闻联播。人民日报也两次用四分之三的版面聚焦中国尊建设成就。

牢记大国使命 唱响援外主旋律

——中交二航局中马友谊大桥项目文化建设情况

◎文 / 林树奎(中交二航局中马友谊大桥项目经理)

中马友谊大桥位于马尔代夫北马累环礁，跨越 Qaadho Koa 海峡，连接马累岛、机场岛(胡鲁累岛)和胡鲁马累岛三个相邻岛屿，大桥全长 2.00km。中马友谊大桥是 2014 年中国国家主席习近平对马尔代夫进行国事访问期间，双方领导人共同商定，由中国援助的大型基础设施工程，是马尔代夫政府和人民关注的民生工程，也是践行“一带一路”倡议的重点工程。因此，中马友谊大桥不是传统的商业项目，而是极富政治意义的援外工程。中交二航局作为中国交建旗下的大型国有企业，时刻牢记国家队的使命、责任和担当。优选政治素质高、责任心强、技术精湛、管理执行力强的工程建设管理团队，以满足大桥建设要求。

一年来，大桥建设团队在深入开展“两学一做”学习教育过程中，坚持以中国交建“专业、务实、特色、融合、创新”的海外党建工作思路为指导，遵循“六个二”的党建工作准则，以“义利兼顾，共赢共荣；慎终如始，达则兼济”作为项目文化主旋律，全员围绕中心、服务大局、拓宽领域、强化功能，健全工作体系、完善工作机制、创新方式方法、增强生机活力，努力凝聚合力、促进经营、融入管理、建设队伍、传播文化、铸造品牌，为拓展海外市场和建设具有国际竞争力的世界知名企业提供坚强保障。

目前，中马友谊大桥栈桥全部贯通，35 根主桥桩基以及 88 根引定桩基已完成过半，按照节点计划提前一月有余。大桥项目不仅以速度快、质量高、安全文明施工管理好等在马尔代夫工程建设领域独树一帜，而且在推动两国民文化交流、展示中国建造实力等方面做出了卓越贡献。中国驻马尔代夫大使王福康、马方住建部部长 Mohamed Mui zzu(穆罕默德·穆伊滋朱)等在多种场合高度赞扬大桥建设团队；2017 年 1 月 11 日，马住建部向大桥建设团队及施工技术组组长林树奎颁发了集体、个人荣誉证书，这是马尔代夫有史以来首次授予外籍公司及个人此类荣誉。

对于大桥的建设管控工作和文化建设工作，始终站在中国国家层面的高度，通过开展责任担当、精品意识、成本管控、团队塑造等一系列的文化建设，形成了全员参与的良好格局。

一、培育“我就是中国形象代言人”的责任文化

由于本大桥是两国元首共同商定的中国援助项目，也是“一带一路”之“21 世纪海上丝绸之路”关键节点的示范项目，同时也是中国援助改革试点、示范项目。中马友谊大桥要在 2018 年 8 月 20 日建成通车，这不仅是中国对马政府、人民作出的庄严承诺，也是对“一带一路”沿线国家作出的庄严承诺。

多重特殊背景下，项目员工必须具有巨大的责任担当意识，即使泰山压顶也要有坚忍不拔之精神。

因此，从进场伊始，公司党委就指派专人与技术组一道，结合大桥建设的深厚政治背景和重大意义，制定了《中马友谊大桥党群工作策划指导书》、《中马友谊大桥文化交流策划指导书》。在技术组的小会议上，班子成员不断地宣贯强调：“我们是中国桥梁建设的‘梦之队’，我们不仅是‘一带一路’的参与者，更是‘一带一路’顺利实施的推动者。中马友谊大桥的建设，承载的不仅仅是一座桥的分量，在这里，我们代表的是中国。”

珊瑚礁上建大桥，全世界也没有过的

建桥经历，既然没有经验可循，唯有自己提前在现场通过不停的试桩寻找规律；不断地调整栈桥桩基着床入岩方式，寻找那串开锁的数字密码。面对长周期波和强烈的涌浪，二航局联合中国国家海洋局、南京水科院以及多台投放在现场水下的检测仪、船舶姿态监测仪等，派出监测技术团队，科学捕捉合适的施工窗口期。

在 200 多天的时间里，为了不让每一个窗口期流失，党员、项目领导李洪军、郗永磊与工人们一道同吃同住，驻守在三艘浮吊船上。他们通过不到 200 个小时的窗口期，完成了 36 根○桥栈桥钢管桩、5 个起始平台、760 米栈桥贝雷梁以及 35 根主桥钢护筒、5 个大型钻孔平台的施沉、吊装作业任务，为大桥从水上变陆上立下汗马功劳。

在钢护筒紧张施工的 5 月 10 月份，正值马尔代夫雨季，建设者们在暴雨、骄阳交替侵扰，汗水、雨水、海水混合叠加的情况下，还要饱受热带传染疾病登革热的摧残。

5 月初，项目书记王超在组织到场物

资卸船入仓过程中，被伊蚊叮咬而患上登革热出血不止，血小板一度下降到正常人的百分之三，医院下达病危通知书，历经 20 余天两次共计 3000 毫升输血治疗后转危为安，出院后来不及休整又奔波在生产一线。技术组组长林树奎在患登革热期间，即使头和关节疼痛难忍，但依然坚守在生产一线。

2016 年的 5 月 10 月份，全场 500 多人，累计确诊登革热 90 例，其中住院治疗 7 例，出血 4 例，输血治疗 1 例，准备输血治疗 1 例，献血人数 10 人，累计献血 4500ml。

历经一年的洗礼，二航局的建设者们突破深水条件、长波周期、珊瑚礁地质、物资匮乏、环保要求、航空限高、超长雨季、高温高湿高辐射、岛礁综合症以及登革热的袭扰摧残，但大家没有退缩，依然以顽强的意志，以强大的使命感和责任感，用心创造。因为，我们始终坚信：再大的困难，也难不倒英雄的中国人，走出国门，我们都是中国的形象代言人。



二、培育全程关注的团结文化

中马友谊大桥所处的地理环境所带来的六高、六大、六长(六高:高温、高辐射、高湿度、高盐、高难度、高志险;六大:涌浪大、起始平台大、导向架大、钢护筒大、管理跨度大、压力大;六长:周期长、波长长、钢护筒长、材料组织周期长、非窗口时间底、工作时间底),是伴随整个施工周期而存在的。

因此,在施工管理过程中,我们始终坚持全员参与关注,打造一支高素质的建设团队。

为此,我们邀倒王福康大使到项目为大家讲“两学一做”学习教育的专题党课,提高大家在海外的思想政治觉悟。

深入开展英语系列、工程管理系列、人文社科系列的“每周两小时学习”,提高

大家的自身素质,为全体参建人员做好职业生涯发展储备。

在不断提高个体的同时,我们也积极引导业家全程关注业桥每一个节点、每一个工点的参与、关注度。通过开展完成工序照片分享、全员集体点赞、领导班子发送工点表扬口令红包等形式,形成浓郁的团队凝聚力。

三、培育精益求精的精品文化

中马友谊大桥,是印度洋上的第一座跨海大桥,也是世界历史上第一次在珊瑚礁上修建的大桥。

建成后,中马友谊大桥将成为马尔代夫的地标志性建筑,大桥既要经得起各种眼的挑剔,还要经得起百年风吹日晒、浪涌潮汐。向世界展示中国经济发展“硬实力”及国家、企业的“软实力”,必须要注重各个环节的精益求精、精雕细琢。

“思想不精细,产品就上不了档次。”技术组的主要领导,都是经过国内多座特大型桥梁和多条高铁建设洗礼过的人,他们对标准化、精细化,有着深刻的、特定的认识和理解。

要做精做细,就要充分发挥党员领导干部的示范引领作用。因此,技术组将“两学一做”学习教育与项目建设深度结合,开展“党员领跑、青年先行、班组共建”为

主题的“党员+”学习教育实践活动,在各班组设立领衔示范党员和青年骨干。

通过领衔示范党员、青年骨干与班长的配合管理,致力于大国工匠培养,深耕工艺流程、安全质量和文明施工的精细化、标准化管理;同时通过将班组的考核与党员、青年骨干的民主测评、绩效考评有机结合,全桥掀起了浓厚的“比学赶超拼”的浓郁氛围。



由于大桥的特殊性，每周记少都有一拨访者走进中马友谊大桥。但无论你何时走进大桥的施工现场，你都能时刻能感受到大桥的每个建设者都在用心做事的良好状态。干净的施工场地一改大土木灰尘遍地的陋习，整齐摆放的施工设备、建设材料让你耳目一新，工厂化的施工确保每一个

部件的精准性，苛刻而精确的验收确保了零失误的产品交工……

经过一年时间的历练，来自印度、孟加拉的近三百外籍劳工，在每天班前会的教导下，在这群来自中国、敬业的大国工匠们的感染下，也一改之前懒散的工作作风，开启了他们的敬业奉献、精耕细作之旅。

四、培育人勇创效的成本文化

由于是援外项目改革试点项目，大桥采用的是EPC总承包模式，遵循援外项目合规性要求。施工技术组一方面通过整合、优化可利用资源，缩短管理流程，提高作业工效等方式，在保证安全、质量、进度前提下，尽可能地实现效益最大化。另一方面技术组在大桥两岸分别设置工区，通过月度考核与绩效挂模，在内部形成特色的拼比竞争格局。同时为避免占山为王、各自为政，技术组让一个工区领导分管全桥设备物资，另一个工区领导则分管全桥后场物资中转保障供应，在全桥又形成无缝的合作机制。

马尔代夫是旅游者的天堂，建设者的地狱。这里所有的物资、设备都需要远渡重洋进口而来，就连参与建设的人都需要进口。庞大的建设用材和诸多的建筑设备，从到港清关到卸货、仓储，再到现场使用，如

果哪一个环节组织不好，造成的经济损失都是巨大的。

从国内抵达的运输船舶在即将到港前一天，施工技术组就已经联系好当地海关准备清关，船舶抛锚就位后清关人员立即登船清关，在清关时我们的倒运船舶就已经靠船就位，只待清关一结束就立即倒运卸货。在第二批混凝土主材献货船抵达时，海关关长看着长长的清单和近5万吨的数量时，风趣地笑着让技术组准备好每天8000美金的船舶滞期费，“没有三十天你们卸不完这些货的。”

但凭着中国人不服输的干劲，施工技术组两个工区抽调人手，白加黑、5加2不停地转运，硬是在12天船期内全部卸完交差。海关关长对此惊叹不已，竖起大拇指赞叹道：“*You create a miracle in the Maldives.*”（你们创造了马尔代夫的奇迹）。

五、文化建设助推中马友谊深度发展

中国交建旗下的中交二航局是国有大型基建企业，也是共和国的长子，走出国门，还要肩负起传播中华文明、展示中国魅力的重要职责。施工技术组以大桥建设为契机，在中国驻马尔代夫大使馆的领导下，积极与马尔代夫各方交流互动，真诚架起中马友谊之桥。

2016年7月30日，施工技术组利京“国际友谊日”契机，组织开展相关文化交流活动。学写中国汉字、学说中国话、学京中国筷子、脸谱化妆以及欢快的兔子舞、老鹰抓小鸡等游戏，上千名当地人士得嗨，也玩得嗨，其中“我是桥梁设计师”活动环节吸引当地200余名小朋友参加，收到作品100余幅。马尔代夫住建部部长等当地政府多位元员、议员以及王福康大使出席并高度赞扬了此次活动。

在马尔代夫没月期间，施工技术组提前组织宣贯，要求所有中方人员尊重当地

习俗，白天不能在营地外抽烟、喝水、吃东西。整个斋月期间，施工技术组斋有发现一起违反当地风俗习惯的事件发生，也未收到马方任何投诉。

从2016年8月开始，施工技术组每月组织一次“营地开放日”活动，让当地人走进大桥施工现场，感受大桥建设魅力。如今，能够上桥参观已成为当地人向朋友炫耀的资本和永久的谈论话题。

2016年11月为马累当地居民楼火灾受困群众送去救援物资，这是唯一一家伸出援手的外资企业，被当地媒体广为关注报道。

中华文化的交流传播还体现在关爱外籍员工和让他们感受中国节日魅力。逢年过节发饮料、水果，国内外建设者同等享用。2017年元旦的新年晚会上，中、马、印、孟四国员工同台演出，四国年度优秀员工纷纷上台领取获奖证书和奖金，让他

们感受到了劳动的认可和荣誉。大年三十，600余名中、马、印、孟员工一起团年聚餐，创造中国企业海外团年之最。初一晚上，马、印、孟三国员工自发组织在大桥办公区载歌载舞，发自内心地感谢中交二航局为他们创造良好的工作、生活条件。

2017年，是中马建交45周年，中马友谊大桥项目部将继续以高度的政治责任感使命感，追求精细化、标准化的管理要求，突出文化建设与文化交流的互动、互信优势，持续开展一系列文化建设活动和文化交流制度建设，展示中国交建、中交二航局的国际企业品牌形象。在积极“走出去”的过程中，重视、塑造和展示良好的企业海外形象。模范履行社会责任，努力提升质量信用品牌服务，规范使用形象表示识别系统，着力培育团队，为企业培养更多的海外人才，培育项目自身的文化、氛围、气质。

（作者单位：中交二航局）

用文化助推项目发展

——中天建设集团第六建设公司形海维项目团队项目文化建设侧记

◎文 / 辛秋成

这是一支 2003 年成立、目前人员超百人的年轻团队,这是一支从零起步至今完成建筑面积超 80 万平方米、完成产值 22 亿元的战斗力团队,这是一支曾完成中天集团首个装配式项目施工的创新团队……他们始终秉承“诚信、务实、敬责、协同”的中天核心文化理念,始终坚持每建必优、品质为先,勇于开拓进取,由内而外凝结成具有项目特色的“敢为人先、追求卓越、活力奋进”的文化,他们就是中天建设集团第六建设公司(简称“中天六建”)金海维项目管理团队。



敢为人先 塑造创新文化

“火车跑得快,全靠车头带”,大家常京这句秋语来说明领导者带头示范作京的重要性。金海维项目管理团队作为中天六建下属的一个项目管理队伍,其领头人——项目经理金海维是从基层一步步走上项目经理的晋位,是中天六建新一代项目经理的优秀代表之一。在中天六建工作的 13 年来,他从零起步,从第一个项目仅有不生 2 万方、项目产值 1800 万的规模到现在年产值 2 亿以上,究其原因,除了公司搭建的坚实而宽广的发展平台、项目团队的辛勤付出之外,项目经理的学习创新精神、率先垂范意识,才是项目团队持续成长与发展的重要保证。

金海维一直认为,做建筑,不应该墨守成规,只有不断的学习,不断的进步,不断的接受新工艺,项目团队今后才能更好的发展。

2010 年底,由他负责施工的武汉永清片 B11/B20 地块项目开工,该项目创新性的采用预制装配式方法施工,这是中

天集团承接的首个装配式施工项目,金海维也迎来了从业十余年来最大挑战。为了提升项目部管理人员的技能水平,掌握装配式施工的工艺要点,金海维带领项目部技术人员多次前往香港、广东深圳和佛山等地考察学习,通过理论学习、视频和实地参观相结合的方式学习装配式施工技术,而且自行培养了熟练的骨干安装工人,为构件安装施工的顺利进行打下了基础。从 2011 年 3 月开始建造样板房,到 2012 年 7 月,单件重量从 1.6 吨到 7.2 吨不等的 914 块预制构件全部吊装和拼装施工完毕,金海维带领项目团队熟练掌握了从前期准备、预制构件运输、堆放、安装施工、结点处理、验收、主体结构施工等一整套较为成熟的施工工艺,为中天六建今后住宅产业化项目施工积累了丰富的经验。

创新是动力之源,只有鉴于开拓,不断求新求活,才能持续发展。这种开拓创新的精神也逐渐潜移默化的影响到全体

项目同仁。在项目施工过程中,项目团队积极应用新技术、新工艺,不断改进提升施工水平,团队编制的《提高预置构件吊装质量》、《提高钢支撑支模体系安装质量》、《降低施工现场扬尘》等成果相继获得全省工程建设 QC 活动成果奖项。

2015 年,项目团队负责的美联石桥永旺梦乐城项目是湖北省武汉市质量管理标准化建设、绿色施工措施推广、智慧工地信息平台应用的试点单位,项目部应用全自动雾化喷淋降尘、太严能路灯、预制块道路等 30 余项绿色施工措施,同时安装了江岸区智慧工地信息平台及视频监控、噪音强度和粉珊浓度监测、防盗报警系统、塔吊自动报警装置等一些列智能设施,并与电脑终端和手机 APP 连接,实现施工现场机械设备和施工状态的实时管控,整体提升现场安全生产管理和标准化建设水平,得到了行业主管部门和社会各界的广泛好评。项目部敢为人先的创新文化再次得到了新的实践。

追求卓越 倡导执行力文化

2013年，中天集团项目管理标准化建设拉开帷幕。作为中天六建首批标准化建设试点项目，当时，由金海维项目经理承建的武汉永清片综合发展项目也率先进入了标准化建设的落实阶段。金海维认为，在当前的市场竞争环境下，项目管理必须不断的寻求突破，才能得到市场的认可，施工项目管理标准化是公司大力推动的管理彰施，也是未来行业发展的趋势。

如何落实标准化建设？项目团队认为最重要的落脚点是人，项目员工要从根本上改华传统施工管理思维，形成标准化的作业理念。从“凭经验”到“凭标准”，离不开项目团队对标准化管理理念的认真学习和理解，更离不开项目团队严格的奖罚、考核机制。

项目部根据公司标准化管理要求和实际工作中的经验教训，充分发挥主动性，完善项目各项管理规章和奖罚制度，

如安全生产、质量管理、文明施工、5S管理制度等，并贯彻执行，以制度保证了管理执行的持续性。仅以5S管理为例，项目部每周都要进行定期检查和自查，每月进行评比，表现优秀的办公室，授予“流动红旗”并进行奖励，而排名最后的，则要受到相应的处罚。

项目部严格按照公司项目人员配置标准化的要求完善项目班子，项目硬件设施和现场管理严格遵守公司制定的标准管理动作，确保项目质量、安全、文明施工过程管控良好，客户满意率高，行业部门评价也较好。在公司工程管理大检查中，项目综合成绩多次名列前茅。中天集团董事长楼永良曾多次到金海维项目部进行检查指导，对其项目管理表示肯定。部分项目还作为中天集团现场会观摩项目都得到了全集团的关注和好评。

2015年9月底，为切实检验项目管

理人员的理论知识水平和管理能力，中天六建首次举办项目部全员参加的项目管理标准化知识考试，在六建1000余名项目管理人员中，金海维项目管理团队脱颖而出，永清B14项目团队综合成绩排名第一。此外，在公司举办的历届建筑技能大赛中，金海维项目团队也是屡获殊荣，拿下了木工支模、砌体专业流水施工等多个专项比赛的第一名。

“中天建设集团标杆工程”、“武汉市建筑工程黄鹤杯金奖”、“湖北省建筑工程安全文明施工现场”、“湖北省建设优质工程楚天杯”、“国家AAA级安全文明标准化工地”……这一项项荣誉，是项目团队多年来日日夜夜顽强拼搏的见证，也是项目团队贯彻落实中天“每建必优、品质为先”理念最好的注解。

活力奋进 打造和谐的团队

形海维项目团队大力弘扬和践行中天优秀的企业文化，通过灵活有效的人才管理机制和丰富多彩的项目文化活动，不断激发员工企业归属感、自豪感，促使全体人员将企业核心价值观内化于心、外化于形，增强持续发展的内在动力。形海维认为，随着市场形势的发展，创新团队管理理念，实现从以往的“人管人”逐步向制度化管理靠拢，是项目团队不断成长、成熟的基础。

崇德尚才，敬职善任，项目部比学赶超的氛围浓厚。形海维项目超百人的团队中，80、90后员工占了整个团队的70%，他们是中坚力量更是储备军，为此，项目部完善人才培养机制，实行能者上、劣者下制度，不以年龄资历论英雄，唯能者居之，大胆选用年轻管理人员，并从基层管理人员中培养、提拔、选用项目相关负责人。“90后”预算员沈振，2014年毕业于湖北城建学院工程造价专业，当年3月进入中天六建武汉市永清片综合发展项目B14地块项目部实习并工作，仅一年多的时间，就从一名预算员成长为能独当一面的项目部成本管理部门负责人，集中体现了项目团队人才培养、选拔的卓越成效。

此外，项目团队开通顺畅的沟通平台，建立了微信群、公众号等，让团队中每

一个人都有发言权，鼓励项目员工提出问题，积极的参与到团队管理中来。项目部制定了培训和学习计划，定期开展内部与外部学习交流活动，“走出去，带回来”，通过这样一个学习、创新的良性循环给整个管理团队不断注入新鲜血液，同时员工们工作起来也更有积极性。

以人为本，关爱员工，项目部团结友爱的氛围浓厚。项目部不断完善软硬件设施，用心提升员工幸福指数，强化团队凝聚力。项目部每年初制定全年的项目文化活动计划，形成文化固定动作，从妇女节、端午节到中秋节、春节，各个重要节日温情满满；从趣味运动会、员工亲子活动到篮球比赛、拔河比赛、摄影兴趣小组，各类文体活动丰富多彩。此外，项目部福利还根据工作年限逐层递增，制定了《项目管理人员全勤奖制度》等激励彰施。

金海维项目管理团队从2012年组织员工到张家界旅游开始，每年8月左右都会组织一次在项目工作满五年的员工游览祖国山水的旅行，犒劳老员工对项目建设所付出的辛勤努力。7-8月刚好是员工子女放暑假期间，这个时间的安排更体现了团队的人文关怀，让常年在工地的员工每年至少有一次能跟全家一起出游的机会。2016年，项目团队中满五年的老员工

也从2012年的12人增加到26人，这也是项目团队不断成长、壮大的一个缩影。2016年11月22日是中天集团创立20周年司庆日，金海维项目管理团队秉承公司关爱员工的传统，除了给员工送温暖发放劳保鞋、组织集体聚餐庆祝活动之外，项目团队还特别为每一位项目员工贴心的定制了印有中天文化理念、团队合影照片以及各自姓名的20周年个性化笔记本，用点点滴滴的关爱不断提升团队凝聚力。

对项目团队而言，项目文化是企业文化在项目管理上的延伸和体现，并融合了项目在其自身过程管理中独特的生命力和人文氛围，如同每个人都有自己的性格一样，项目文化就是项目部积极向上的脾气性格，并以这种文化影响每一个加入到这个项目的成员，最终形成统一的价值观和目标。在金海维项目经理的带领下，其项目管理团队秉承中天优秀的文化基因，尊重人、关心人、带动人，用文化育人，用关爱聚心，不断丰富自身特色的项目文化，培养更多贴合公司及行业发展需求的优良队伍，跟随中天“创新华革、转型发展”的步伐奋勇向前。

（作者单位：中天建设集团第六建设公司）

中铁十一局：以文塑形力求品牌制胜

解读文化建设示范项目部中铁十一局玉磨项目部以文化人力促行稳致远之道

◎文 / 郑传海

3月16日，中国建筑业协会建筑史志与企业文化分会对外公布首批全国建筑业文化建设示范企业和示范项目部名单，远在滇南深山老林建设玉磨铁路的中铁十一局玉磨项目部榜上有名。据悉，这是全国在建铁路项目部惟一一个项目获此殊荣。藏在深山人未识的这个项目部在项目文化建设上有何与人不同之处？

这个项目部是中铁十一局委托所属子公司管理的在建大型铁路项目之一，承担施工的工程正线全长20.482公里，主要工程量包括新华隧道、朴马河四线中桥、过尧（车）站场、石头寨隧道，其中新华隧道和石头寨隧道都属于全线控制性工程，隧道和桥梁占正线长度的99.48%，桥梁比为99.94%，计划工期4年半。

玉磨铁路是“一带一路”和泛亚铁路的重要组成部分，也是云南省“十三五”期间面向南亚、东南亚辐射中心的重大项目之一，起自云南玉溪、经普洱，至西双版纳，在磨憨口岸过境，贯穿老挝、缅甸、泰国、新加坡、马来西亚等东南亚国家，是我国通往东南亚最便捷的陆路通道。

玉磨铁路全线共设22个标段，由这个项目部承担施工的9标段工程地处滇南深山墨江哈尼族自治县鱼塘镇境内，人烟稀少、位置偏远、滑坡泥石流频发、条件最艰苦、施工便道最长，建态供给的压力最大。面对如林的强手和恶劣的施工环境，他们通过创新项目文化建设，凝聚全员力量，释放全员智慧，建设一流工程，塑造良好形象。在昆明铁路局组织开展的2016年下半年玉磨铁路施工企业信誉评价时取得了第三名，项目部并被昆明铁路局授予2016年度标准化管理优秀项目部。



为科学运行奠定基础，力求唱响“玉磨项目我最美”

环境和施工条件最艰苦是无法改变的事实，但是在激烈的竞争氛围中，鉴争一流的主动权并没有随着艰苦的环境条件而丧失。他们坚持以构建科学适宜、健康向上、顺应企业希望和员工成长诉求的项目文化为统领，充分发挥项目文化的引导作用和激励作用，携手全体员工在激烈的竞争中取胜。

跳出传统引导方式，以看齐意识培育“品牌文化”——

针对人们厌倦了说教灌输和对主要管理人员把自己置身“户”外的抵触情绪，把看齐意识，作为培育和践行项目文化的总纲，通过主要管理者身体力行，积极担当，构筑大家认可和积极参与的项目文化。在明确提出“品牌制胜，我就是品牌”的玉磨精神时，首先把自己摆进去。在他们看来，“我就是品牌”，首先应当是项目经理、党委书记和总工程师必须成为项目管理和建设的“品牌”。

构建以项目经理为课题人的管理创新平台，就是以项目经理为领队，聚成各部门、工区管理骨干和员工代表，邀请管理专家为顾问的管理创新团队，围绕玉磨项目管理开展创新管理研究和实践管理的探索。

构建以总工程师为领队，聚成项目部工

程部、安质部、中心试验室和测量队，各工区技术和安全管理骨干，以及物资设备人员，邀请有关技术专家参与的技术创新团队。围绕复杂地质环境下的长大隧道施工，破解信息化、智能化和新技术、新材料、新装备、新工艺在进度、质量、安全和成本管理中的创新和应用，以及青年员工成长工程方面的课题研究和实践的技术创新。

构建以党委书记为领队，聚成项目班子，各工区负责人和青年骨干，邀请有关媒体和党建专家为顾问的千群创新团队。围绕充分发挥项目团队和社会力量在推进玉磨铁路建设、“两学一做”、尊个主体责任、塑造品牌工程、培育核心员工、为践行五大发展理念，推进管理创新和技术创新开展课题研究和实践的党建创新。

通过营造“最美”人文氛围，唱响“玉磨项目我最美”的“最美文化”——

在自媒体和社交平台已经渗透到人们的日常生活，人们特别看重“氛围文化”。从某种程度上讲，适宜科学、健康向上的人文氛围才是决定员工是否认可项目文化的关键。项目上场后，领导班子决定，由党委书记出面与当地政府和元员和百姓沟通，在获取大量

为科学运行奠定基础,力求唱响“玉磨项目我最美”

的哈尼族乡亲文化习性特点的基础上,把公司策划组对玉磨项目部提出的建设一流工程,实现确保预期受益,培育过硬队伍,树立良好形象的定位,与增进哈尼族文化和引导员工积极进取相结合。

《玉磨项目文化礼仪手册》编纂出来后,他们在以《玉磨项目文化礼仪手册》为员工社交和生活行为规范的同时,研究策划出入争当“玉磨项目我最美”为◎打品牌的“最美文化”,为每个晋位和所有徒与玉磨铁路建设的员工设计出“最美品牌”图谱,实现“我就是品牌”追求的全覆盖,引导大家明白“最美”就是项目品牌,“最美”就是大家的努力方向,以争当“最美”为共同追求,以能当选“最美”为荣耀。在项目上下广泛开展争创晋位奉献我最美、愿服务我最美、管理创新我最美、技术创新我最美、劳动竞赛我最美、后勤保障

我最美、成长路上我最美、携手并进我最美、降耗增效我最美、“两学一做”我最美和为倡导廉洁从业而专门设计的廉洁从业我最美,以及为保障和服务现场而推出的部门履职我最美和服务现场我最美的12项“玉磨项目我最美”系列活动。

除了及时组织评选表彰“玉磨项目我最美”的先进典型,还适时利用其它机会召开故事会、报专会和“今夜晚话”,唱响“玉磨项目我最美”的文化品牌和它在员工心中示范效应。如利用技术主管田成埠临建安家和测量班全体成员作出的突出贡献,及时组织举行故事会和报专会,大力弘扬吃苦奉献,争创新业绩精神。利用预备党员杨海申请转正的机会,组织全体团员和青年骨干接受党的知识和党性教育,引导团员青年树立当先进光荣,当一

名共产党员光荣的思想。杨海同志讲述他从大学期间被吸收为预备党员以析,在得到很多党员的帮助的同时,自己也养成了帮助他人的好习惯而颜值倍增的体会时,在广大青年团员和骨干中引起了不小的反响,纷纷要求向党组织靠拢,争取成为一名大家认可的“最美党员”,而在架子队和材料供应商开展的“廉洁从业我最美”、“最美技术主管”和“最美厨师”评选,在5个工区、7个食堂、6个隧道架子队和8个隧道作业面和70多名青年技术人员中引起了共鸣。到去年底,已经评选出覆盖各个部门(工区)和不同晋位的24个“最美”个人,举行“最美”报专会三场(次),给25人和1个群体颁发了“最美”奖。“玉磨项目我最美”,已经成为员工心中所爱,也成了玉磨铁路全线颜值最高的“品牌”。

为成长环境注入绿色,力求员工在成长路上行稳致远

艰苦的环境最能锻炼人,同时也容易动摇少数青年人在成长和发展道路上的信心。这个项目部并没有因为环境条件的艰苦,放任对员工人生规划的引导和健康成长的助推,相反,把加强对青年员工的人生成长规划和其他员工的成就感纳入项目文化重要组成部分,不断增强项目文化的吸引力和向心力。

从创新培育和引导员工成长的新途径做起,努力满足青年员工的成长感和肩负带领青年员工成长重任的项目骨干和核心力量的成就感——

去年7月,项目部刚完成大临设施建设,就面临着迎接公司分配来的20多个应届毕业生实习任务。如何把这批实习生接待好,让他们安下心来工作,缩短成长的磨合周期,很快成为项目和公司的技术骨干,则是公司、实习生的家人和他们自己希望实现的。项目部党工委把这项工作当作头等大事事抓,围绕“我有一个心中梦”这个主题,精心设计了9个问题请实习生作答。即①我在公司(集中培直)学到啥;②到了项目怎么办;③什么晋位适合我;④项目离我有多远;⑤需要项目做些啥;⑥一路走来啥感受;⑦人生坐标咋校正;⑧玉磨铁路留脚印;⑨我拿什么写青春。

通过采取安排已经在项目部部门以上晋位担任负责人的同志和在专业技术晋位上做出突出贡献的骨干现身说法,进

行互动交流和成长案例分来,举行“师牵手悄悄话”,开设“听实习生心声,一起携手前行”等“小灶”,对实习生进行进行理念引导和价值观培育,引导实习生正确对待和实现“我有一个心中梦”,一步一个脚印地往前走。

在项目部半个月的心理引导和业务培直即将结束,大多数实习生将分别到5个工区实习锻炼,项目部党工委又谋划推出了面向实习生的为期一年的“我当主管”活动。每个实习生到工区后,分别由工区技术主管、现场调度和工区经理与他们结对子,从计划安排、要素组合、矛盾处理,应急排查,如何与施工、监理,以及其他保障服务人员的沟通,讲评和会议主持等各个方面入手,教实习生轮流担任一周

的技术主管、现场调度和工区负责人。为确保这项活动深入有效开展,增强“我当主管”对实习生的吸引力,激发工区技术主管、现场调度与工负责人甘当人梯的奉献精神和对他们的伯乐情怀的肯定,在面向实习生设立“最美主管”的基础上,又专门面向工区和工区技术主管、现场调度和工区负责人设立了“最美主管人梯奖”和“最美主管环境氛围奖”。令人可喜的是,随着“最美主管”活动的深入开展,一个参弟虚心学,“老师”悉心教,参弟与“老师”携手共同跑的氛围已经形成,在不到一年时间里,三分之一的实习生已经能够独挡一面地担负起工作重任。

加强对项目员工和参与玉磨铁路建设的合作伙伴廉洁从业教育引导,确保



工程优质、管理人员平安清白，作为检验项目文化的说服力、感染力、影响力和成功力的关键所在——

在按照上级规定动作组织项目领导班子成员签庄廉洁承诺书的时候，玉磨项目部突破了以往把事先打印好的廉洁承诺书，交给个人签字后上交统一保管的做法，而是组织全体员工和与项目部有业务往来的大临建设队伍、材料供应商和6个隧道架子队负责人参加项目领导和部门（包括工区）负责人公开举行廉洁承诺宣读仪式，接受大家的监督，从心理上强化承诺人的自律意识、红线意识和廉洁从业记忆。同时组织项目关键晋位工作人员举行集体宣读“廉洁从业我最美”公开承诺，强化关键晋位上工作人员的荣辱意识和廉洁自律意识。

组织所有参加项目建设的材料供应商、临建队伍和6个隧道队伍负责人到项目

部举行集体宣读“廉洁从业不行贿”公开承诺。把这些队伍践行廉洁从业不行贿公开承诺耳部与竞赛评比和年底向公司推荐十佳劳务队伍的重要依据，并且视情节推荐纳入信用黑名单范围，作为向劳务队伍注册所在地建设行政主管部门和当事人户籍所在地政府反映守法诚信的依据。

针对重大节日容易发生违反廉洁从业承诺内容和中央八项规定的实际，一方面组织所有廉洁承诺单位和当事人公开举行廉洁承诺回头看，重温廉洁承诺书的内容，一面临时抽调人员到项目驻地饭店暗访，一方面征求服务对象对项目管理和项目领导、部门负责人和关键晋位上工作人员的意见，适时进行整改。项目上下和与项目有业务关系的供给双方形成了一种浓厚的廉洁从业，自觉抵制和相互监督的廉洁从业文化氛围。



为管理融入文化味儿，力求管理创新彰显生机和活力

近乎白热化的建筑市场竞争行为更多地体现在施工一线，也就是说，主要体现在对内经营管理风险的管控和管理理念所滋生的溢出效应，对外则体现社会对有形产品和软实力的品牌认同上。从表面上看，这些课题属于企业高管研究和企业决策层解决的问题，其实不尽然。从项目施工现场管理最终促生的终结结果来看，没有管理创新的过程设计和日常运行，又哪来的过程管理最终生产的溢出效应和社会对企业的品牌认可。从施工管理必须适应经济社会发展的新常态对创新施工管理的要求看，只有施工管理现场作业层积极适应建筑市场激烈竞争和社会对品牌认可的越来越重要的新常态，不断调适现场管理这一特殊要素的供给侧结构，使之更好地适应现场管理的需要，通过现场管理的理念入手，不断推进现场管理创新，则是项目文化面临的新所趋。

借助管理创新微课堂，推进项目管理创新——

从项目上场安家开始，中铁十一局玉磨项目部就把“管理创新微课堂”作为培育管理创新理念，增长管理创新新知，接受管理创新课题，践行管理创新实践的平台，不定期地开展“管理创新微课堂”讲座，从如何品牌塑造和个人行为与品牌建设的关系，施工队伍劳动竞赛的抓手是什么，劳动竞赛依靠对象和方式创新，风险管理在项目管理中的运用，廉洁从业在风险管理中地位和性的认识，信息化和智能化对提高现场施工管理效率的影响，危机

公关在信用评价中的权重，如何运用危机公关化危为机，等等。对帮助和引导项目管理人员对现场管理创新重要性的认识，纠正现场管理者对管理创新误区的认识，提升现场管理者的管理能力，提高现场管理人员与外界的沟通技巧，强化全员的风险意识、责任意识、品牌意识和信誉意识，如何加强责任建设、品牌建设和信誉建设，如何科学认识和用好资源组织开展劳动竞赛起到了积极作用。

把标准化管理与建设标准化示范线相结合，使标准化管理在提升工程建设品质所发挥的作用更加凸显——

由于滇南深山腹地复杂的地质环境，给玉磨铁路标准化建设提出了更高的要求。在推进标准化管理的现场实践中，他们把标准化管理放在培育员工职业文化、职业修养的高度来抓，让执行标准化成为一种自觉。除了围绕标准化编制印发了20多种行为规范和指南，每月坚持召开标准化管理案例分来会制度，对做的好的

和存在距离的案例，逐一进行实名制点评和定人、定责、定时改进。正是这种坚持标准化敢于让人红红脸，出出汗的认真劲儿，激励大家都来学习、探索和推广运用新技术、新装备和新工艺的氛围蔚然成风。

在钢构件集中加工的同时，他们积极探索和强力推行二维码追溯技术，在二维码的监督之下，每个作业环节的责任人都不敢掉以轻心，敷衍塞责。在隧道喷射混凝土施工中，通过推广混凝土湿喷技术，带来的不仅是减少了劳动力，还有减少了隧道内空气污染和干喷的浪费现象。而超前水平探测钻的运用，更是有助于及时发现隧道围岩地质和地下渗(含)水情况，使掘进施工不打无把握之仗，让施工人员更加放心。超声波爬焊机技术的运用，则从根本上防止了因为隧道防水板施工中的技术因素导致其破损而普遍存在的隧道渗水质量通病。



武汉长江航运中心项目 获首批“全国建筑业文化建设示范项目部”殊荣

◎文 / 梁佳 寿治鉴

武汉长江航运中心项目以中建三局“争先”文化为引领,以二公司“铁脚板”精神为依托,以打造汉口新地标为目标,大力践行文化建设,开辟出一条以项目文化推动大项目管理、提升大项目品质、彰显大项目魅力的全新文化管理之道。

务实文化 ——求真务实,推动优质履约

项目依靠专业的施工、精细的管理、完备的监控,辅以“五化”手段(即标准可视化、晋位定性化、程序无缝化、控制精准化、奖惩及时化),有效控制工程施工进度,为优质履约提供可靠保障。如定期召开总包协调会,安全、质量自查自纠,制定切实可行的周计划、月计划、季度计划及年度计划等。

创新文化 ——全员创新,提供持续动力

项目始终把创新摆在核心位置,让创新贯穿项目的一切工作,使创新成为引领发展的第一动力,从而提高发展质量和效益。项目采用多项省市级首创技术,如TRD止水帷幕、超大双圆环深基坑、BIM基坑监测技术、水力冲挖与机械开挖相结合的施工工法等,创造了良好的经济、社会、环境效益。

绿色文化 ——绿色建造,助力生态和谐

将绿色经营理念导入项目的核心价值观,教育、引导、鼓励员工把项目建设与环境保护有机协调,积极谋求经济与生态的和谐发展。项目积极采用节能降噪、保护环境的科学技术成果,用行动助力项目绿色施工水平的提升。如太阳能路灯与喷淋系统相结合,生活区智能用电系统,扬尘、噪音监控等。



和谐文化 ——和谐发展,共享双赢成果

重视员工关系融洽友爱,倡导与业主、监理、劳务分包、材料商之间的包容、沟通和理解,形成一种共荣共辱、共存共进的良好局面。项目积极承担社会责任,彰显企业担当。踊跃投入到长江防洪中,为坚守一线的抗洪战士送去药品和慰问品。成立“十典九章志愿服务队”,长期志愿服务于武汉科技馆,服务时数超过900小时。加大农民工关爱,打造公寓式农民工宿舍,为工友送健康,送文化。获湖北省“优秀建筑工地农民工业余学校”、中建三局“四星级”食堂等荣誉。

见证百年屈辱与梦想

——从新建京张铁路说起

◎文/严冰

提起中国近代以来的历史，习近平总书记曾沉痛地说：“我经常看中国近代的一些史料，一看到落后挨打的悲惨场景就痛彻肺腑！”有一条铁路见证了这样一段屈辱伤痛的历史，未来，它更将见证民族复兴梦想实现的光荣与辉煌。

在中国大地上，有一条铁路，一头连着历史，一头连着未来，这就是北京到张家口 170 多公里长的京张线。

老京张线，建成于 1909 年，是中国人在积贫积弱中奋起，自主勘测、设计、施工的第一条铁路；新京张线，也就是京张高铁，已于 2016 年 3 月 29 日正式开工，如今已近一年，在老京张线建间 110 周年的 2019 血，将实现全线通车。作为世界上第一条设计时速 350 公里有砟轨道高速铁路，京张高铁建成后不仅会使两地运行时间由 3 个多小时缩短到 1 小时之内，更将为 2022 年北京冬奥会的成功举办，提供精彩、非凡、卓越的交通保障！

3 月 16 日至 7 日，在京张高铁开工建设一周年之际，本报记者寻访新、老京张线，不禁感慨万千，浓缩为一句话，就是——京张铁路，见证百年屈辱与梦想。



一隧一桥：穿越清华园 飞跃官厅湖

3 月 16 日上午 10 时，北用海东区双清路、荷清路交汇口，用张高铁清华园隧道 3 号井正在紧张施工，挖掘机、装载机往来穿梭，旋挖钻、成槽机隆隆作响，一派繁忙景象。

中铁十四局集团用张高铁一标段项目书记鲁潇告诉记者，用张高铁一标段全长 10.487 公里，其中重点工程清华园隧道，穿越北三环、知春路、北四环、成府路、清华东路，在五环路内出地面，全长 5.33 公里，是目前国内位于城区，穿越地层最复杂、重要建筑物最多的单洞双线大直径盾构高风险隧道。

再一细聊，原来这十四局前身是铁道兵四师。啊，提起铁道兵，《铁道兵之歌》的激越旋律立即在我耳畔回响：“背上行装，扛起枪，雄壮的队伍，浩浩荡荡。铁道兵战士志在四方。我们要到祖国最需要的地方去，离别了天山千里

雪，但见那东海万顷浪；才听塞外牛羊叫，又闻江南稻花儿香。劈高山填大海，锦绣山河织上铁路网。”

23 年前的 1994 年，本报组织“京九行”采访时，我曾在赣南的岐岭隧道邂逅这支英雄的队伍，写下《岐岭雄风》一篇报道。还记得一个细节，一名工人原名“刘清水”，为制服隧道塌方涌水，改名“刘治水”，后来的结果可想而知，以这样的决心施工，还有克服不了的困难？

找几个干部、工人聊聊，认识了杜贵新。他是铁道兵的后代，“80 后”，已是中层管理人员，机电部部长，负责盾构机的维护运转。他没有向我述说两地分居、老人孩子无法照顾的“苦”，却向我讲述了工地生活的“趣”：“在大山里施工，夜晚常能清晰地看到满天星斗和灿烂的银河，还能吃到香甜的野草莓呢！”以苦为

乐,不正是《铁道兵之歌》里唱到的?

到安全警示区体验体验,我戴好安全帽,立正站好,开关一按,小钢球从上而降,咣当一声,砸了下来,感觉如何?感觉良好!因为戴着安全帽,否则不堪设想!此外,还有防撞头、防坠落、防倾斜、防火防电的警



青龙桥车站:民族之殇 痛彻心细

其实,青龙桥车站就是这样一个活着的用张铁路博物馆。

3月16日下午6时,记者抵达青龙桥车站时,已是暮色四合,正有一列从呼和浩特开往通辽的“绿皮车”通过“人”字形轨道进站,几分钟后,又从“人”字形轨道离去,这样的作业已经进行了108年。车厢里的灯光照亮了因为已经没有客运业务而显得有些冷清的站台。

副站长池建亭,已在青龙桥站工作多年,对这里的一砖一瓦、一草一木的来龙去脉,都如数家珍,他带我们参观百年依

示体验教育,时刻警示工人:安全无小事。

再到餐厅、厨房转转,“今天中午做什么好吃的?”我问。厨师岳师傅笑呵呵地回答:“四川老鸭汤、麻婆豆腐……”

如今“铁道兵”挖隧道,早已不是人拉界杠、钻眼点炮的上个世纪50年代,也不是我采访用九线时的凿岩台车掘进的上个世纪90年代,而是如今的盾构时代。靠着盾构机,他们穿越江河湖海城,走向全国,走向海外……

形容一条铁路施工艰险,总要用到一个词:“桥隧相连”。咱们看完了“隧”,再去看看“桥”。

3月16日下午4时,河北怀来官厅水库特大桥建设工地。记者登上桥墩,放眼四望,清风阵阵,碧波荡漾,9个主桥墩已经昂首挺立在水面之上。

中铁大桥局集团用张高铁五标段项目总工高光品告诉记者,元厅水库特大桥,长9077米,主桥为8孔110米的简支拱形钢桁梁,跨越北用市备用水源地,环保要求高。为了避免对库区产生污染,采用顶推方案施工,像拼积木一样,在岸边拼装钢梁,逐步向湖中顶推,最大限度减少对库区的污染,最后形成8个漂亮的彩虹结构,飞跃元厅湖!

詹天佑纪念馆:老故事 新发现

从这一隧到这一桥,要经过八达岭长城。长城脚下,就坐落着○持修建京张铁路的中国铁路之叫詹天佑纪念馆。

3月16日,下午2时,面对一张张照片、一件件实物,通过解说员小李的介绍,我从老故事里有了新发现。

1825年,世界上第一条铁路在英国诞生。51年后,1876年7月3日,中国也有了第一条铁路淞沪铁路。载记京张铁路开工的1905年10月,29年间,中国大地上已有开平铁路、津沽铁路、台湾铁路、关东铁路、津卢铁路、卢保铁路、株萍铁路、关内外铁路、汉保铁路、粤汉路广三线、潮汕铁路、正太铁路、沪宁铁路、汴洛铁路、津浦铁路16条铁路,都是由英国、美国、日本、法国、比利时人担任总工程师,就是没有一个中国人。

时间跨入20世纪。在北用、张家口间,中国人也要自己修铁路?外国人奚落、嘲讽、鄙夷。詹天佑感慨地说:“我国地大物博,而于一路之工,光须借重外人,引以为耻。”他有能力,有雄心:“此路早日一成,

公家即早获一日之利益,商旅亦早享一日之便安,外人亦可早杜一日之觊觎。”他决心:“各出所学,各尽所知,不受外侮,生以自立于地球之上。”他还满怀信心地展望未来,阐发梦想:“工学之前途,发达可期;实业之振兴,翘生以俟。将不让欧美以前驱,岂仅偕战桑而并骑?(我们必将不落后于欧美,难道还超不过日本吗?)

1909年10月2日,中国人修建的第一条铁路用张铁路举行通车典礼。伴随着蒸汽机车的鸣叫,一个危难中的伟大民族在屈辱中发出了一声扬眉吐气的呐喊。

今年两会,全国人大代表、有“高铁院士”之称的王梦恕,提交了两份建议案,都是关于用张高铁的。他认为百年用张铁路,是历史留给我们的最宝贵的工业遗产,保护工作刻不容缓了。他建议,应建一个用张铁路遗址公园。

采访归来,我也建议,不仅要建一个用张铁路遗址公园,还要申报世界文化遗产。

另一张照片,肯定是“卢沟桥事变”后,因为站岗的士兵换成了日本鬼子!就在长城脚下,就在民族英雄詹天佑铜像边,就在中国人修建的第一条铁路旁,就在凝聚着中国人“工匠精神”的“人”字形轨道附近,鬼子绍着“八大盖”,耀武扬威。这段屈辱历史,赶不令人痛彻心扉!

抚今追昔,今非昔比。临走,池建亭告诉我,两年后,青龙桥站四米以下,就将奔腾起一条新的巨龙——用张高铁。

设计理念:留下民族复兴的印记

3月17日下午3时,在北京西站南广场,我们采访到了负责京张高铁勘测设计的中铁工程设计咨询集团有限公司城交院副总工程师吕刚,一位极具系统思维和专业素养的设计师。他认为在京张高铁设计中,不要追求“大而奢”,而要琢磨“小而精”,要建设“实用、适用、先进、人文”的工程。设计的产品要做到“精和巧”,设计人员要做到“智和恒”,体现“工匠精神”。

他和同事负责目前世界上埋深(102米)最深和提升高度(62米)最高的高速铁路山岭地下站——八达岭长城站的设计。他举例说,我们建立了一个“清污分离”的体系,每一滴岩石渗下来的清水都还给自然,所有的污水都通过污水泵房提升到地面,还给污水系统去处理。他娓娓道来:“再比如,你进车站的时候我首先会通过wifi给你推送一个网页,可以知道车站的文化和建设过程当中的一些故事。第二个是导航的功能,你输入一个车票号,就会知道车停在哪个位置。第三个功能是定位,你接上了定位系统以后,就可以知道一个大数据,就是人群集中往哪里去。人群没来的时候,设备的强度就要降低,人群到了,设备强度就提高,等你过去了,强度再降低,体现智能化、环保的作用。最后还有一个应急。万一发生火灾,APP上可以有一个轻量化的模型,

专诉着火点在哪个地方,而你呢,可以根据路线安全地逃到出口。”

他认为:“是综合国力的提升支撑了先进的设计!面对长城、老京张铁路等里程碑式的工程,我们要在这里建设的不应只是实现功能的工业工程,更应该留下历久弥新的遗产工程,为民族复兴的一个印记,只有这样才能对得起国家和民族对我们这辈人的期望。”

采访结束时,又传来好消息,美国当地时间3月16日,中车四方股份公司在芝加哥举行建厂动工仪式,总投资1亿美元、占地275亩的厂区即将拔地而起,标志着中国地铁出口发达国家最高纪录订单的生产正式启动。此前,2015年9月3日,在詹天佑开启留学生涯的美国马萨诸塞州斯普林菲尔德市,中国中车在美国投资兴建的第一个制造基地正式破土动工,拉开了中国铁路装备在美国本土化制造、实现技术输出的序幕。詹天佑九天有知当笑慰,继承了前辈精神的中国铁路人早已超越了他当年“将不让欧美以前驱,岂仅偕战桑而并骑”的梦想。

是啊,今日中国已不是100多年前的积贫积弱,也不是80年前的山河破碎,她正走向伟大复兴的未来,而用张线——一条普通的铁路已经并将继续见证这一切。

(作者单位:人民日报)



新建京张铁路官厅水库特大桥加紧建设



青龙桥车站



詹天佑纪念馆



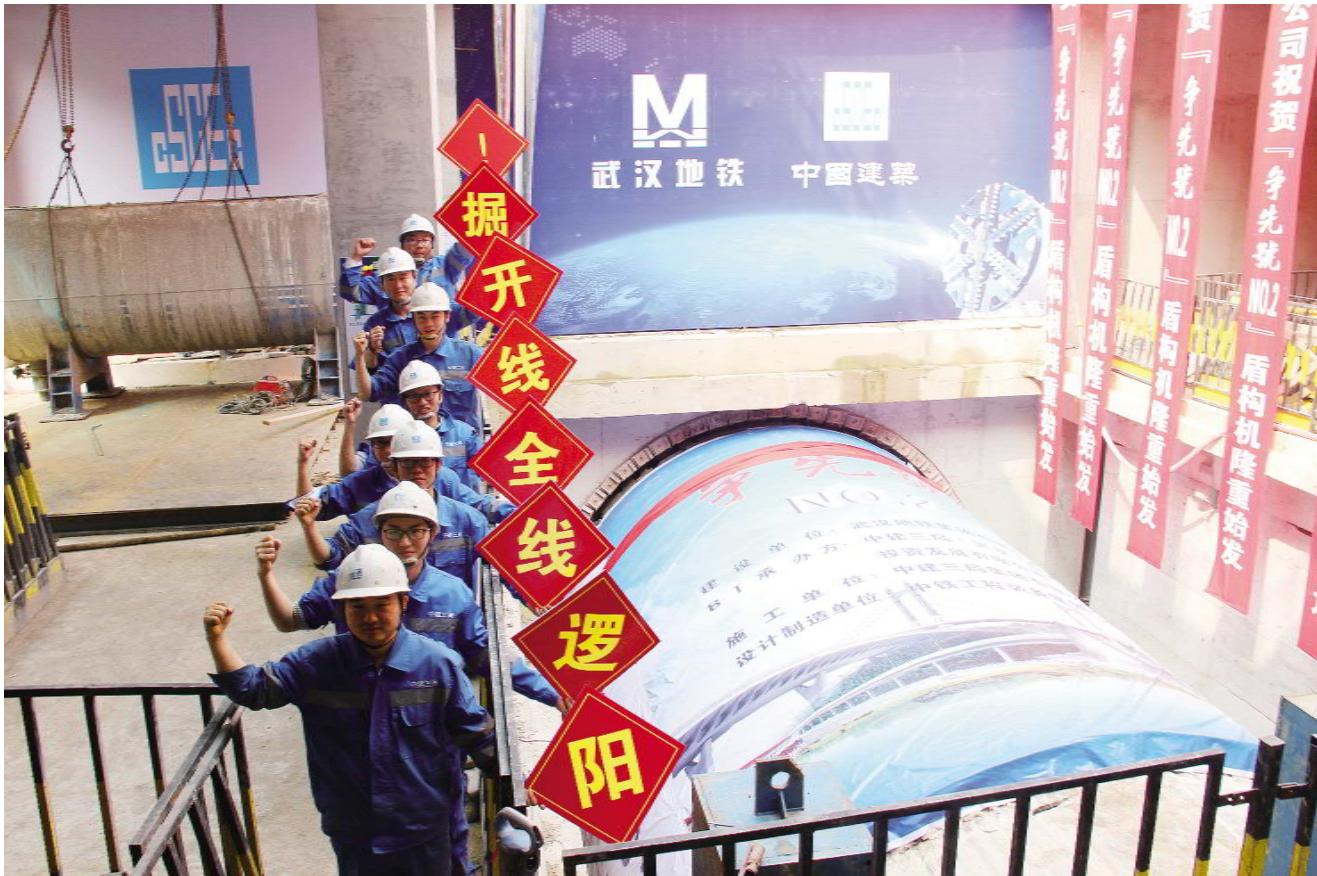
新建京张铁路施工现场

“地铁先锋”亮剑江城

——中建三局武汉地铁 21 号线项目施工纪实

◎文 / 邓蓓 张颖 李健

机器轰鸣，泥浆飞溅，彩旗林立，热火朝天。4月12日，随着盾构飞盘的快速旋转，中建三局武汉地铁21号线项目全线最后一个区间——谌家矶到朱家河右线盾构顺利始发。



武汉地铁 21 号线最后一个区间始发

戮力同心，打响履约“攻坚战”

4个地下车站、6个区间，线路全长约9.7公里，穿越广、武广、合武3条高铁线路和1条河流；西离长江最近的地铁工程，需经受一级阶地、二级阶地、红粘土、溶洞、硬岩等多种复杂地质的考验……武汉地铁21号线项目堪称“江城施工难度最大的地铁工程。”

“能干好吗？”一块“状骨头”交给中建三局这支地铁新兵，业主武汉地铁集团投来质疑的目光。

“能！”铮铮誓言的背后，是项目全体将士的积极行动。项目员工连续两年春节

主动放弃休息，坚守一线，掀起一轮又一轮施工高潮；为确保进度，项目投入10台盾构机同时掘进，创武汉地铁史上单个标段同时使用盾构机数量之最；精心组织施工，后湖大道区间创造5项武汉地铁施工新纪录……

施工进度令人欣喜。2016年5月29日，项目首台盾构机进场；2016年9月8日，“争先号”NO.1顺利始发；2017年1月18日，10台盾构机同时掘进；2月12日，项目首条盾构隧道贯通……

武汉地铁集团发来表扬信，称赞项目

团队“不愧是央企建筑铁军”。2017年，武汉市人民政府工作报告中明确提出：“武汉地铁21号线必须于今年年底实现通车。”从最初的质疑变为由衷的赞许，将原本2018年通车的目标整耀提前1年，体现了武汉市人民政府对项目建设的高度肯定和信任，也是对中建三局“地铁先锋”团队的最好褒奖。

项目公司常务副总经理造达东在员工大会上斩钉截铁地说：“提前通车，这是不讲条件的政治任务，必须全力冲刺，为江城市民交上一份满意的答卷！”

盾构掘进,破解地铁“方程式”

没有“金刚钻”,不揽“瓷器活”。项目编制《盾构机监造手册》,选派 18 人前往郑州盾构组装现场,与组装工人同上班、共吃住,熟悉上万张图纸、数万个零件,掌握盾构技术原理和操作维保知识,为后期技术攻关打下坚实基础。2016 年 5 月,盾构机进场后,项目仅用 6 天时间完成了盾构机的组装调试运行,创造武汉市装机新纪录。

由于工程地质结构十分复杂,每次掘

进前,技术团队要对整条线路进行统筹分析,确立全线曲线要素、掘进各点精确到 0.1 毫米的三维坐标等参数。掘进时,盾构司机要结合自动监测系统,紧盯仪表盘上百余个显示数据,及时动态调整推力、速率、机头姿态等,确保成孔误差不超过 50 毫米。同时,维保团队要重点监控盾构运行是否正常,及时处理可能出现的故障;责任工程师统筹安排进度、出土、管片安装等综合事务。



2017 年 4 月 12 日武汉地铁 21 号线新荣站 - 黄埔新城站右线贯通

标准化管理,上演品牌“样板戏”

“希望项目成为局地铁事业的‘开路先锋’!”中建三局董事长、党委书记陈华元的殷切嘱托犹在耳畔。作为局以融投资模式自主承接的首个地铁线路,唱注品牌是重大使命。

走进项目百步亭花园路站,犹如进入一座“后花园”。看不到泥泞的道路和漫天灰尘,项目围挡外绿树成荫,围挡内生机勃勃,高低相间的木植绿意盎然,爬满临建却房的红黄花朵艳丽绽放,空中约式喷淋降尘系统化身高仿藤萝令人赏心悦目……业主邀请武汉 10 余家地铁施工单位到项目参观学习,大家纷纷对绿色工地点赞。

项目在基坑边安装环境自动监测改善仪,对 PM2.5 和 PM10、噪音、有害气体等进行实时监测和播报,并与环保局联动,一旦超标及时采取应对措施。此外,循环利用、节约耗水、防止废水污染的冲洗系统、三级沉淀池和泥浆循环装置等,让项目文明施工管理成效更加显著。

地下工程没有网络信号,项目引进隧道人员定位系统,每隔 500 米设置一个基站,确保地上地下随时联系。此外,盾构作业区人像识别、基坑 ABS 自动变形监测、VR 安全体验等,锁紧一道道“安全保险”。项目还给隧道支护的 3 万多个管片配备专属二维码,扫一扫即可知平整度、拼装时间等,一次交验合格率达 100%。

“园林工地”“智慧工地”美名远扬,荣誉接踵而至。项目荣获江城十大智慧工地第一名,多次夺得武汉地铁建设安全生产文明施工月度考评优胜单位流动红旗;先后承办武汉市创建智慧工地现场观摩交流会、武汉市城建委安监站市政工程观摩会、局 2016 年“质量月”启动会暨观摩会、局投资及基础设施项目品牌管理工作推进研讨会等。

成绩属于过去,面对武汉市政府的殷切希望,项目全体将士不敢有丝毫懈怠,全力以赴朝着年底通车的目标奋力冲刺。

(作者单位:中建三局集团有限公司)

掘进的道路并非一帆风顺。一次,在粉细砂地层掘进中,发生砂砾透进刀盘主承轴的险情。若不及时排障,将损失数百万元的承轴。同时,由于机头空间狭小、无法拆换,还需从地面打一个始发井、将盾构调出维修后再重新下井。如此,将延误半年工期、增加数千万元成本。“必须想尽一切办法排障!”项目盾构总工曹鉴带领 20 余人的盾构团队分来问题、制定对策,尝试多种方法后,最终采用“压缩空气吹洗法”排除了险情。

从开始只有几个人精通盾构施工,到锻造出一支由 30 余人组成的技术过硬、经验丰富的盾构施工团队,每个人都能独立完成盾构的拆卸、组装、施工管理,俨然成为三局地铁人才的“孵化器”。



标准化布置



花园式工地



可循环泥浆池

这些美国桥都是“中国造”

◎文 / 成莉玲



旧金山 - 奥克兰海湾大桥

4月6日记7日，国家主席习近平在美国佛罗里达州海湖庄园同美国总统特朗普举行会晤。初次谋面，坦诚相见，两国元首达成重要共识，为新时期中美关系发展指明了方向，推动开启合作共赢新篇章，架起了一座新的中美友谊之桥。

中美两国关系虽然经历了风风雨雨，但几十年来已有了历史性进展，给两国人民带来巨大利益。其中，中国的建桥人在美国架起了一座座真正的“友谊之桥”，这既是中美友好的历史明证，也是深化合作的良好基础。

一些为美国人民所熟知的地标性桥梁，便是出自中国建桥人之手。

2013年9月3日，美国旧金山 - 奥克兰海湾大桥正式通车，成为美国的又一新地标。这座大桥的建造，深深地打上了“中国制造”的烙印。新海湾大桥坐落在美国西海岸旧金山海湾地区，是世界同类钢结构桥梁中技术难度最高、跨度最大的单塔自锚抗震悬索钢桥。中交集团所属振华重工承担了新海湾大桥4.5万吨的钢结构制造任务。

交通运输部原总工程师凤懋润介绍，旧金山 - 奥克兰海湾大桥的钢结构焊接要求高于中国惯例，中国工人不仅挑战了美国最高标准，而且还提前5个月完成。中国工程院外籍院士、美国工程院院士，这座大桥的总设计师店文中说：“这座桥的构造复杂，设计使用寿命150年，能抗8.3级地震，桥面为正交异性板，对技术要求非常高。”

除此之外，中国的建桥人还在美国建造

了不少颇有影响力的桥梁。据报道，1932年投入使用的新泽西州普拉斯基高架桥，是美国历史最悠久的大桥之一，中国建筑在美洲地区的全资分支机构——中建美国拿下了翻新项目的合同。大桥全长3.5英里，横跨哈肯萨克和帕塞朴克两条河流，连接新泽西州的泽西城、南卡尼和纽瓦克三个城市，日均车流量约7.4万。大桥位处如此重要的地段，项目团队不得不日夜编程、轮班赶工，才能将施工期间对交通的影响最小化。

中国建桥人还承担了诸多桥梁工程的施工任务：拆除纽约格瑞森湾大桥现有公路桥梁设施，新建一座三跨钢混桥和沿线道路大桥；在始建于1930年的新泽西威潘大桥旁，新建一座钢结构可开启式提升桥；2015年，中建美国启动了纽约麦库姆斯水坝大桥修复工程，让这个1895年建成的“老者”秒华为“小鲜肉”。

继而，便是中建美国在纽约地区桥梁项目的开山之作、史上第一个荣获詹天佑奖的海外工程项目——亚历山大·汉密尔顿大桥。这个项目获奖无数，包括2014年美国土木工程协会施工成就暨年度项目奖（2015年和2016年中建美国蝉联该奖项），为中国建筑在纽约地区打开了基建工程，特别是桥梁工程的市场。

凤懋润说：“桥梁是跨越、沟通、和谐。”中美元首的海湖庄园会晤，掀开了中美友谊之桥新的一页，中美友谊之桥将建设得更牢、更长、更美，中国桥梁走向世界，将越走越广，越走越远。

链接：

中国桥梁以国际竞标、国内投资带资修建、商务援助、援建等多种模式，一步步走向世界，成为闪亮的中国新名片。下面，细数一下还有哪些走出国门的“中国桥”。

坦桑尼亚基甘博尼大桥：东非首座斜拉桥，由中铁大桥局承建。

摩洛哥穆罕默德六世大桥：非洲最大斜拉桥，由中铁大桥局承建。

孟加拉帕德玛大桥：孟加拉“梦想之桥”，中国企业中标的最大国际桥梁项目，由中铁大桥局承建。

印尼泗马大桥：第一座采用中国标准建造的海外桥梁，由中交集团承建。

马来西亚槟城二桥：东南亚最长跨海大桥，由中交集团承建。

文莱大摩拉岛大桥：由中交集团所属中国港湾公司承建。

巴拿马运河三桥：中交公路规划设计院竞标联合体中标其设计、施工阶段技术服务及施工监理任务。

塞尔维亚泽蒙—博尔察大桥：欧洲首座“中国造”大桥，由中国路桥承建、中交二航局参与施工。

马尔代夫中马友谊大桥：由中铁大桥院、中交二航局担任设计施工总承包。

（作者单位：中铁大桥局）

云端上的“姐妹花”

◎文/邓秀琼

穿上工作服，带上安全帽，乘施工电梯到达顶模平台，再徒步攀爬 13 米，到达亚洲房建领域最大动臂塔吊操作室，检查机器、推闸、打火、热机……2月 23 日清晨 6 时许，在武汉绿地中心 400 多米的高空，中建三局 28 岁的塔吊司机卢有珍坐在操作室，开始了一天紧张的工作。

“转左 90 度，放下吊模，模牢才件，抬升，再转右 90 度，到达指定位置，轻轻放下。”7 时许，对讲机里传来地面信号工的口令。身材娇小的卢有珍全神贯注地盯着前方的显示屏，稳健而熟练地控制操纵杆，5 分钟后，一捆重达 30 吨的钢构件“听话”地从地面吊到了指定位置。

和卢有珍一起操控这台塔吊的，还有表嫂肖形花，她俩都出生于 1989 年，来自革命老区湖北麻城。经亲戚介绍，她俩到建筑工地打工，2014 年拿到了高空塔吊操作证。

来武汉绿地中心之前，卢有珍和肖形花这对“姐妹花”在湖北襄严一个建筑工地上班，一个开小型平臂塔吊，一个当信号工。2014 年 5 月，她俩又一起来到在建的华中第一高楼——武汉绿地中心，在楼顶轮班操控亚洲房建领域最大的动臂塔吊，心里充满了自豪。

和记者说起在武汉绿地中心第一次开塔吊的情景，肖金花记忆犹新。2014 年的一天，师傅在教她如何操作塔吊的要领后，找个借口偷偷下楼了，只留下肖金花一人在操作室。“师傅不在身边，万一塔吊要占东西怎么办？”肖金花心扑通扑通直跳。没多久，对讲机响了，果不其然，有建筑材料要吊，她呼叫师傅赶紧上来，连声说自己一个人不敢才。师傅鼓励道：“不要怕，按我说的来操作，保证没问题，要相信



自己……”在师傅的“遥控”指挥下，肖金花费了九牛二虎之力，终于将建筑材料安全吊记楼顶，事后发现手心里全是汗。

中建三局武汉绿地中心项目部党委副书记赵云告诉记者，工地安装了 10 台塔吊，操作工人 100 多名，只有卢有珍和肖金花两名女性。每天，她俩轮流上班，工作时间 8 个小时，只有当风力达到 8 级以上才能停工休息。“大型塔吊，是超高层建筑的运输线，塔吊司机肩负重任。女性从事这一行，需要足够的胆量和勇气。”

卢有珍第一次独自开塔吊，是在湖北襄严的一个工地。塔吊高 130 米，还没爬上驾驶室，卢有珍双腿就开始发软，不过没两天就适应了。

“开塔吊要胆大心细。”卢有珍说，除了克服恐高症外，塔吊操作还要求稳、准、快，比如让塔吊稳在高空不晃动就不是件简单的事。“随着大楼‘长’高，400 多米的高空完全看不到塔吊落点，因此注意力要高度集中，必须服从对讲机中信号工的调度，容不得半点分心和闪失。”卢有珍说，调换塔吊角度时，哪怕只是一点点转动都会造成塔吊的大幅晃动。一旦出现这种情况，只能靠调整上部的吊臂来对冲摇晃，稳住塔吊。“这种拿捏，完全靠经验。”

在武汉绿地中心工作 2 年多，卢有珍和肖金花已经习惯了高空作业。由于大楼越建越高，高峰期上下一趟要 1 个小时，工作时她俩尽量少喝水，通常一个上午只

有等到午休时才能上趟厕所。卢有珍说，开塔吊如同开车换挡，要握住手柄不放，一天 8 个小时下来，手心发红。为保证施工进度，节约上下楼时间，有时她俩不得不将饭菜从地面吊上来，在“空中餐厅”凑合一顿。

2016 年 12 月 30 日，武汉绿地中心结构高度达到 439 米，登顶江城第一高度，工友们戏称卢有珍和肖金花是武汉站得“最高”的人、离太远“最近”的人。

在常人眼中，高空作业单调而枯燥。但在这个离地 400 多米、面积 2 平方米的塔吊操作室里，姐妹俩可以欣赏城市的别样风景。卢有珍告诉记者，天气晴好时，透过操作室玻璃窗，江城武汉的美景一览无余，6 座长江大桥历历在目。一天之中，既可观漫天朝霞，又可赏万家灯火，针记还能看到云蒸霞蔚、长虹寻波的奇观。工作间转，她们也会掏出手机，拍拍江城美景，发到朋友圈，和亲友一起分享。

舞动铁臂天地间，摩天高楼入云天。卢有珍告诉记者，“作为一名农民工，能有幸参与华中第一高楼建设，感到特别骄傲。”“我们每天都在刷新江城高度，见证着武汉这座城市发展越来越美丽。”肖金花说，最幸福的事就是陪伴华中第一高楼一起成长。

（作者单位：中建三局第二建设工程有限责任公司）



攻坚克难筑新路

——湖北省工业建筑集团基础设施公司开拓襄严市政工程市场纪实

◎文 / 龚建

2011年,湖北工建集团机施公司(现为“基础设施建设公司”)9人的队伍,来到襄阳拓展业务;而今,已经发展成为70余人的专业班组。

2016年,为抢抓国家加大基础设施建设投资,大力推进地下综合管廊、海绵城市、清洁能源、环境治理、生态修复、土壤改良工程建设的机遇,湖北工建集团以原机械化施工公司为基础,组建了基础设施建设公司。而这时候,已是他们深入襄阳,开拓市政工程市场的第六个年头。六年来,基础设施公司从无到有,不断攻坚克难,开辟了集团在襄阳市政工程新市场。



一、敢为人先,创新项目发展模式

集团改制重组以来,不断抢抓机遇,转型升级。2011年,机械化施工公司承接了襄严深圳工业园6条道路工程,总造价3.7亿元。那时候,3.7亿元已经是一笔不少的数目,记少相对于当年的集团的年产值来说非常可观。然而,引人注目的板不是合同额的本身,而是该项目的管理模

式——BT模式。用时任机施公司副总经理陈常青的话来讲,这是首开集团之先河。

襄严深圳工业园6条道路工程从管理模式上讲,采用的是联合体模式,或者说是混合制。投资方负责项目贷款,总承包方负责项目管理,分包方利用材料商垫

资、赊账等手段混着融资,合作施工……总而言之,项目各方坚守自己的底线,充分调动资源,顺利推进项目建设。而机施公司作为总包方,在确保企业品牌不受损的前提下,发挥国有企业独特优势,与材料供应商、分包商、税务部门通力合作,争取企业利润最大化,特别是分包模式采用自行施工、单包工、除主材外大包工、工序分包或专业分包、平移提管理费等5种方式并存,按阶段、按自身实力,灵活掌握,尽可能提质增效,加大自主施工比例,创造效益。

创新项目发展模式,使得机施公司在襄严市政工程市场逐渐站稳脚跟,并相继承接了襄严内环线3个通道项目,造价1.7亿元;东津产业园8条道路BT项目,造价7亿元;东津会展南延长线项目,造价1.2亿元;东津奥体大道项目,造价2.13亿元;科技馆道路项目,造价1.2亿元。截止目前,以原机施公司为基础,新成立的基础设施公司已在襄严市政领域累计完成产值十余亿元。



二、攻坚克难,创新项目融资模式

当前,我国经济下行压力持续加大,建筑市场的发展面临前所未有的挑战。要发展好建筑企业,除了要有承接项目的能力,还需要拥有融资的本事,只有强大的资形实力做后盾,才能为项目的建设解决后顾之忧。为发展好襄严市政工程市场,基础设施公司正努力走出一条“投融资+施工”的路子。

基础设施公司的管理团队深知,作为国有企业,自身的责任难免会形成对管理成本的制约,导致在一定程度上,难以与民企抗衡。这就要求他们去找钱,去

生钱,去攻坚克难。陈常青说,当前湖北省出台了减轻企业融资负担的政策,其中提倡的直接融资和加大应收账款融资更是给集团带来了巨大的融资机会,东津项目现有 10 多亿应收账款,开拓下游供应商、分包商工程保理业务是可行的融资方案。

2012 年,省内一家民营建筑企业在襄严深圳工业园 6 条道路 BT 项目融资成功,给了机施公司该项目团队极大的灵感,从中总结出了丰富的融资经验,他们结合自身实际,设计了全新的融资方案,

并于 2015 年成功从华造银行融资 4.5 亿元,为增强自身实力,更好地促进项目建设起到了积极作用。

目前,基础设公司的管理团队总结出了一套行之有效的投融资方案,为以后更好承接市政工程,特别是 PPP、EPC 项目扫清了障碍。陈常青说,当前,基础设施公司应该加大与中建、中交、中冶、中铁等央企的合作,对项目业主、政府政策、管理方式等信息,特别是融资方案进行多方位的了解,做到资源共享,合作共赢。



三、人尽其才,打造项目优秀工匠

“替才能开路,为成功搭桥”是集团的人才理念,也是基础设施公司一直信奉的用人准则。在“工匠精神”被积极倡导的今天,各行各业都积极培育自己的能工巧匠,基础设施公司在打造自己的优秀工匠的道路上从未停歇。2011 年,刚进军襄严市政工程市场,陈常青就发出感慨:“事是人做的,有人就有一切。”为此,他建议重视人才培养和人才储备,尽量给年轻人机会,让“传、帮、教、带”发挥作用,让项目管理中,老、中、青相结合,人才培养和储备相结合,加强团队建设,增强团队凝聚力。

事实上,基础设施公司也一直是这样在做。他们以优秀“工匠”为标准,试图在项目上打造出一批以管理型工匠、技术型工匠、业务型工匠为代表的各领域优秀人才。襄阳各项目班子成员、各部门专业技术人员经常利用阴雨天气给年轻员工上专业课,抓好年轻员工的晋位技能培直,努力建设一支精通施工技术和各项法律法规,能全面管理施工现场的年轻建筑团队。此外,还加强对中层干部的管理培直,建设一支综合管理能力强、善于解决难点问题的中层干部队伍;加强对高

次、复合型专业人才的培直,造就一支紧跟建筑市场发展趋势、熟悉建筑市场发展规律、拥有先进管理理念的专家队伍。

近几年来,襄严东津项目部通过各种渠道在高校和社会共招聘了 30 余专业技术人才。目前,大家各司其职,各尽其能,项目在施工、质量、安全等方面均由专业人员管理,市场开拓、招投标等工作也做得有声有色。陈常青说,只有把人才培养和储备做好,才能有本钱和基础,才能谈得上“能者上,平者让、庸者下”,人尽其才。(作者单位:湖北省工业建筑集团)

打造中国建筑新民企

——新十建设集团 2016 年工作回顾及 2017 年工作部署

◎文 / 王建东

一、2016 年工作回顾

——产值、税收再创新高。2016 年，公司实现产值 116 亿元，比上年增长 10%；完成税收 4.5 亿元，其中向新典纳税 5200 万元，工程质量合格率 100%，优秀率 50%，文明安全生产达标，优秀率 50%，合格率 100%。

——营改增平稳过涉。2016 年 5 月 1 日起，建筑业全面实施“营改增”，财务管理面临新的挑战，面对挑战，公司应对自如。迅速组织全体项目经理、分公司负责人、财务人员等进行业务培直，请市里的专家和区国税局业务骨干授课，宣讲政策，精心辅导，释疑解难，顺利对接，化挑战为机遇。

——公司品牌效应进一步放大。2016 年公司喜事连连，佳音频传。公司首次入围中国民营企业 500 强，首次荣获国家工商行政总局颁发的“守合同重信

用”奖牌；连续 3 年入围湖北省企业 100 强，民营企业 100 强；连续 5 年入围武汉市企业 100 强，民营企业 100 强。

——创优夺杯再上台阶。华中师范大附属小学异地共建项目获 2016 年湖北省建筑工程安全文明施工示范工程（期天杯）及省市结构优质工程。中冶南方国际社区一起三标段、江汉湾驻号项目三标段 5# 楼、6 号楼工程获得 2016 年武汉市建筑工程安全文明施工示范工程（黄鹤杯）及市结构优质工程。

——承担社会责任再续新篇。公司发展了，我们勇担社会责任，走访慰问福利院，资助贫困大学生，向结对帮扶的贫困村。社区捐款。2016 年，新典遭遇特大洪涝灾害，在全区的抗灾募捐会上，公司捐款 35 万元，2016 年累计向社会捐款 100 余万元。

——完善股权结构，进一步激发内生动力。2016 年，公司董事会痛下决心，完善股权结构，扩大股权面，激发内生动力。通过全体股东艰苦卓绝的努力，完成了股权结构改革，选举产生了新一届董事会。这标志着公司的发展又站在了一个新的起点。

回顾过去的一年，走过的路很不寻常。我们面对的是经济下行压力加大的多重困难，面对的是建筑业新技术、新工艺不断推广应用的新形势，面对的前有标兵，后有追兵，不进则退的激烈竞争局面，在这种情况下，公司能取得的记些成绩很不容易。记再次表明，新十人有鉴气、有智慧、有能力战胜各种困难，新十的发展前景一定会更好。

二、2017 年工作展望

——加大重点项目的参与力度，公司房地产公司积极参与、加大棚户区改造的投入。

——加大融资力度。公司通过新典建设银行向省建行申报企业项目贷款，以及 PPP 项目棚户区改造项目贷款，并积极向新典农行、新典工行、新典农商行申请贷款。

2017 年，注定是不平凡的一年，困难与希望同在，挑战与机遇并存。新十人不会停止前进的步伐，我们还要向着做大做强做优做稳不断拼搏。展望 2017 年，我们的工作思路是：

——积极向地方政府申请重大项目建设。我公司是区里的齐点企业，想们已向区委、区政府以及邾城街请示，积极参与地方齐点项目建设，条件成熟后，讲信誉，有实力的项目经理可以参与投标竞争。

——2017 年的发展目标是，产值、税收与上年增长 10%，承担的社会责任只增

不减。

——2016 年创优夺杯方面还要继续完善，力求有一个圆满的结果。2016 年夺的只是单项奖，要力争夺综合奖，为公司争取荣誉。

——2017 年要继续创优夺杯，质量、安全、文明奖项、综合奖项，省级、市级的比 2016 年只能增加，不能减少。

三、2017 年重点工作任务

I 建立四库一平台，适应信息化建设的新要求。十八大报告明确提出我国告走信息化发展的道路。信息化提升为国家战略，通过信息化实现办公效率提升和对市场主体全过程监督与管理，这已是国家的既定方针。

面对今年艰苦繁重的工作任务，我们要着眼全局，统筹兼顾，突出重点，把握关键，正确处理好多方面标系，着重抓好以下几个方面的工作：

我们作为建筑行业的管理人员，也很有必要搞清楚什么是四库一平台。“四库一平台”是以工程建设企业、注册人员、工程项目、诚信信息等数据库为基础，建立的“数据一个库、监管一张网、管理一条线”建筑市场和工程质量安全监管一体化

工作平台。是在建筑市场快速发展与管理机制不健全的作用下逐步建立起来的一个开放性信息平台，是一种以“诚信”管理“混乱”的手段，以此进一步完善我国市场监管，促进我国建筑行业健康发展。

具体来说,就是以下四库:

一库:企业:才建筑工程相关的设计、施工、监理、管理、造价、勘测等所有注册公司,基本囊括建筑市场所有企业集团信息。

二库:注册人员:建筑市场内已取得的注册资格证书,包括一级二级建筑师,一级二级建造师,一级二级结构师等全部人员信息。

三库:工程项目:全国 32 个省市自治区内所有在建新建等项目信息。

四库:诚信信息:各公司接受到的行政处罚、处理、通报、奖励等信息。

一平台就是建立工程建设企业、注册人员、工程项目、诚信信息等基础数据库,动态记录工程项目各方主体市场和现场行为,有效实现建筑市场和施工现场监管的联动,全面实现全国建筑市场“数据一个库、监管一张网、管理一条线”的信息化监管的建筑市场和工程质量安全监管一体化工作平台。这就是“全国建筑市场监管与诚信信息发布平台”。

前一段时间,我公司在建立“四库一平台”的工作中,做了一些基础性的准备工作,离上级的要求还有很大的差西。

根据住建部、省建设厅、市建委等各级建管部门下发的相关文件精神,要求各建筑企业于 2017 年 7 月 1 日前完善四库一平台信息录入工作。

这项工作牵涉面广,公司机关管理人员、技术人员、建造师和项目部八大员、原五大员证书要求换新证,请各项目部配合公司准备好资料,抓紧办理。各项目部人员证件不齐的,赶紧报名重新办理,今后各个晋位都光须持证上晋。

八大员的培直考试工作正在分批陆续开展,有这方面的信息,公司会及时通知各项目部。

另外,而是在公司注册的员工都要在新十集团办理社会保险,富的 59 岁以下、女的 49 岁以下,都可以办。费用由项目部和员工分别承担,公司派专人负责办理。这也是四库一平台要录入的信息之一。

今后,只有严格按照“四库一平台”录入信息,完善了“四库一平台”建设,才能确保在坐的各位老总在投标、承接工程和施工建设的全过程不受影响。

2

总结经验,完善不足,进一步做好营改增工

作。营改增实行将近一年了,2016 年 5 月 13 日公司特地邀请了税务部门的专家对各分公司及项目部进行了培直。近一年来,公司在日常工作中,不断地向各项目经理宣传税务政策,并严格按照国家央收政策执行,实现了营改增顺利过渗,得到了央务部门的高度评价。在这里要特别提到的是河北省怀来县拉斐水岸项目部,他们聘用的是专业会计,账目清楚,操作规范,合乎要求。

在营改增的实施过程中,我们也向税务部门反映了一些情况和问题,特别是新政后税赋增加,税务部门在整个行业中进行市场调研后可能会有所调整,公司将积极关注这方面的信息,如有新的政策和变动会及时通知各项目部,有必要将再次组织相关人员培直学习。



3

加强项目部管理，力求科学规范。

在项目部管理方面,总的来说还是做得不错的,平稳有序、按章办事,推进了工程的顺利施工。但近几年,也出现了一些不好的苗头,如个别项目部,由于管理不善,出了问题又处理不及时,给承包人自身及公司带来了负面影响和经济损失。主要是在劳务分包、材料供应、设备租赁等方面。个别项目部签订合同不严谨,遇到困难时,难免履行不及时,协调沟通工作又不够,导致上访事件发生,既消耗了人力财力,又造成负面影响。

为了杜绝类似事情的发展,要求各项目部必须做到:

第一、总包、分包,供应等合同拟定后,必须经公司法务部、合约部审核,方可正式签订,并报公司合约部、财务部等部门存档备案。

第二、工程进度款必须进公司指定帐户,下流分包、供货、劳务等合同的履行必须按税收政策要求,做到“三流合一”,款项支付须由公司账户付出。

第三、劳务分包,要求是有资质、证照齐全的劳务公司,现场农民工有台帐、有考勤,确保工资发放到人。

4

牢固树立“质量第一、安全第一”的意识,维护公司品牌。

建筑质量内系到公司的品牌形象,来不得丝毫的马虎,安全生产内系到一票否决,也来不得丝毫的放松,树品牌难,毁品牌易,这两个方面出了事故,就是毁公司的牌子。对于这一点,大家一定要有清醒的认识。

在质量和安全生产方面,向大家提出以下三点要求:

第一、确保工程质量、安全生产合格率100%。各项目、分公司要牢固树立质量、安全意识,一定要确保工程质量、安全生产合格率100%,坚决杜绝重大质量安全事故发生,同时努力做到创优夺杯,而是甲方对质量、安全目标有要求的,我们都要积极配合,以确保目标的实现,用诚信来赢得甲方的信赖。

第二、树立创优夺杯意识,从难从严要求自己。质量、安全创优夺杯项目,必须从开工抓起。具体的程序与公司质安部联系,少一个环节就影响最终的不同级别的优质工程申报。比喻:武汉市优质工程(黄鹤杯)申报的前置条件是:该工程首先必须是武汉市建设工程安全质量标准化示范工地(黄鹤杯),武汉市建筑工程优质工程。湖北省优质工程(楚天杯)申报的前置条件是:该工程必须是湖北省建设工程安全质量标准化示范工地(楚天杯)、湖北省建筑工程优质工程。

第三、对创优夺杯者给予奖励。对各项目部取得不同级别的质量、安全、文明施工等方面奖项的,公司将按出台的奖励标准给予奖励,在公司营造创优夺杯的氛围。

5

健全财务制度,做好财务工作。

营改增后,根据财税(2013)36号文件规定,2016年5月1日之前的老项目按简易征收率3%开具增值税的发票、缴纳增值税,老项目的税费缴纳基本没变化,比营改增前略有减少。5月1号以后的新项目按合同金额11%缴纳

增值税销项税,同时可以抵减取得的材料、运输、劳务、租赁、分包方等增值税专用发票的进项税款,所以可抵扣进项税额的多少直接决定了应纳增值税的高低,其他的附加税、个税、所得税、管理费的收取不变。

(作者单位:新十建设集团)



八大趋势： 建筑企业转型势在必行的决定性因素

主文 / 伍颉

每一轮建筑业的重大变革发展，都离不开国家政策的推动，我们从全国统一市场、资质取消、营改增、PPP模式、招投标方式改革、生产方式变革、承包模式变革和管理工具的变革等各个方面进行系统地梳理，从而大家可以观察出行业发展的总体趋势，顺势而为则避免第二部分提出的建筑企业可能面临的十种“死法”，最后，针对目前状况建议建筑企业向六个方向转型，以赢得新发展。

一、重大政策陆续出台，全面规划建筑业

(一) 统一的全国建筑市场即将形成

2015年9月21日，住房和城乡建设部出台《推动建筑市场统一开放若干规定》，对打破地方保护、建立全国统一建筑市场做了相应规定。《规定》明确要求：地方各级住房城乡建设主管部门在建筑企业跨省承揽业务监督管理工作中，不得违反法律法规的规定，直接或变相实行以下行为：

- (1)擅自设置任何审批、备案事项，或者告知条件；
- (2)收取没有法律法规依据的任何费用或保证金等；
- (3)要求外地企业在本地区注册设立独立子公司或分公司；
- (4)强制扣押外地企业和人员的相关证照资料；
- (5)要求外地企业注册所在地住房城乡建设主管部门或其上级主管部门出具



相关证明：

- (6)将资质资格等级作为外地企业进入本地区承揽业务的条件；
- (7)以本地区承揽工程业绩、本地区获奖情况作为企业进入本地市场条件；
- (8)要求企业法定代表人到场办理入省(市)手续；
- (9)其他妨碍企业自主经营、公平竞争的行为。

《规定》出台后，各地方也出台配套政策推进全国市场的统一，虽然有些工作不尽人意，但可喜的是基本上实实在在推进，有以已经出了成效，例如：保证金的清退工作不走样、不打折，根据各地上报的保证金数据，住房和城乡建设部清理出应退未退的保证金24亿，其中部分省份已落实了清退工作，安徽省、浙江省、湖北省清退工作较为突出。

(二) 部分资质取消，市场准入与监管方式有望全面调整

1.部分建筑业企业资质已取消

2014年11月6日，住房和城乡建设部印发《建筑业企业资质标准》(建市[2014]159号)，新标准对于原《建筑业企业资质等级标准》(建建[2001]82号)中被取消的土石方、混凝土预制构件、电梯安装、金属门窗、预应力、无损检测、体育场地设施工程等7个专业承包资质，在相应专业工程承发包过程中，不再作资质要求。

作为劳务资质改革试点的安徽省、西安市已全面取消了劳务资质，接下来有望劳务资质取消将在全国推广。

在日前住房城乡建设部在印发的《住房城乡建设事业“十三五”规划纲要》提出“十三五”期间深入推进建设工程企业资质行政审批制度改革，修订完善企业资质标准，科学设置考核指标，减少资质数量。

2.社会信用等体系建立之时，或将是建筑市场全面放开之日

我国自1984年开始实施以企业资质管理为核心的建筑业市场准入制度，具备资质的企业才能在建筑市场承揽工程，参与工程项目投标的资格则由企业拥有的资质类别和等级高低来决定！

2014年7月，为深入贯彻落实党的

十八大和十八届三中全会精神，推进建筑业发展和改革，住房和城乡建设部出台《推进建筑业发展和改革的若干意见》(以下简称《意见》)提出：坚持淡化工程建设企业资质、强化个人执业资格的改革方向，探索从主要依靠资质管理等行政手段实施市场准入，逐步转变为充分发挥社会信用、工程担保、保险等市场机制的作用，实现市场优胜劣汰。

预示着一旦社会信用等体系建立后，建筑行业有望调整以资质管理等行政手段实施市场准入的现状。

(三)营改增倒逼建筑企业管理升级

2016年03月23日,财政部、国税总局联合下发《营业税改住增值税试点实施办法》,建筑业也由此拉开了营业税改住增值税的大幕!左率由营业税的3%调整为增值税的11%。

增值税制下企业的实际纳左额为销项左减去进项左,其核心是如何更多的、合法的取得进项票,形成可以抵扣的进项税,从而降低企业的实际所交纳的增值税。

对于习惯于粗放化管理的建筑业,尤其是随处可见的联营挂靠经营管理模式,要取得生额、真实的进项票的难度是可想而知!在我们8月底组织的一次调查中,有88%的人员认为自己公司税负上升!其中,建筑企业管理粗放、取不到进项票是在导致税负上升的最主要原因,营改增将请逼建筑企业管理升级。

(四)PPP模式推动合作模式的变革

PPP项目信息漫天飞舞。迄今为止,财政部PPP综合信息平台的PPP项目数量达到了10000个,投资总额达到12万亿元。一个省推介PPP项目总投资针记达到10000亿元,也有的一个地级推荐PPP项目总投资近1000亿元。

2014年8月,国务院发布了43号文,加强地方政府性债务管理,政府支出全部纳入预算,通过平台公司大举负债建设成为过去时,地方政府举债被严格限制在地方债和PPP两条途径。而地方债主要用于替换到期债务,地方政府要探新建设项目,只剩下PPP这一条途径了,这也是各地政府对PPP热情高涨的原因。

PPP是承包商未来新建工程项目的唯一主要来源,“今天很残酷,明天更残酷,后天很美好,但是绝大多数人死在明天晚上看不到后天的太严!”马云如是说。承包商要迎接后天的太严,接PPP项目就是必须的。

(五)招投标方式变革

1.国家电子招投标试点工作

2015年7月8日,国家发展改革委、工业和信息化部、住房城乡建设部、交通运输部、水利部、商务部联合印发《关于扎实开展国家电子招投标试点工作的通知》(发改法规[2015]1544号),部署开展国家电子招投标试点工作。

按照《通知》部署要求,电子招投标试点分为政府综合试点和交易平台试点。其中,政府综合试点根据各地区落实电子招投标制度情况,电子招投标系统建设运营基础,以及部门和地区推荐和申报,分批开展。

本批试点在总结深圳市、昆明市先行先试经验基础上,将试点范围扩大到浙江省、福建省、湖北省、湖南省、甘肃省、广州市、宜宾市,各部门和各地区可以根据实际情况继续推荐和申报。交易平台试点由各地方、有关行业协会根据《电子招投标办法》及其技术规范推荐,在国家发展改革委会同有关部门指导下组织实施,确保公开透明规范。本批电子招投标试点的期限为本通知发布之日起至2016年12月30日。

2.整合建立统一的公共资源交易平台工作方案出台

2015年8月10日国务院办公厅印发《整合建立统一的公共资源交易平台工作方案》,根据《方案》要求,2016年6月底,地方各级政府已基本完成公共资源交易平台整合工作,按文件要求做到除了平台之外无交易。

(六)生产方式变革

我国建筑业的生产方式将由传统的生产方式向建筑工业化化方式转变。住房城乡建设部印发《住房城乡建设事业“十三五”规划纲要》中提出:到2020年,城镇新建建筑中绿色建筑推广比例超过50%,绿色建材应用比例超过40%,新建建筑执行标准能效要求比“十二五”期末提高20%。装配式建筑面积占城镇新建建筑面积的比例达到15%以上。

虽然目前建筑工业化因成本和技术稳定性等因素推进缓慢,但有三点原因,决定建筑工业现代化终将是历史必然的选择。

1)建筑工业化随着技术的稳定成熟,成本会进一步的降低。

2)人口红利的消失,60、70后老一代建筑工人随着年龄增长,退出建筑市场后,建筑业若不转型建筑工业现代化生产,将面临无工可用,同时企业的用工成本也将进一步提高。

3)经济发展理念的改变,经济新常态环境下,将加强资源保护,环才治理,以创新为第一发展动力,据统计建筑运行能耗+建造能耗合计约占全社会总能耗的50%,政府必将通过提高相关资源价格的标杆进行调控,以减少总能耗,这样也势必导致建筑传统生产模式成本的上升。

传统生产方式的成本上升与工业现代化生产方式的成本下降,这是不可扭转的发展趋势!两者终将在某个时间点相遇,当工业现代化生产方式下的成本低于传统生产方式时,也是建筑工业现代化生产方式大面积取代建筑传统生产方式的时间点。

(七)承包模式变革

2016年5月20日,住房和城乡建设部印发《进一步推进建筑工程总承包发展的若干意见》,从政策层面,全面规划引导工程总承包市场的发展。从国际市场看,工程总承包也是一种主流模式,目前政府已出台相关政策,必将加快工程总承包市场的发展。

(八)管理工具的变革

2015年7月1日,住房城乡建设部发布了《推进建筑信息模型应用指导意见》(建质函[2015]159号),《指导意见》对建筑信息模型(BuildingInformationModeling简称BIM)推进目标做了明确的阐述:

1.到2020年末,建筑行业甲级勘察、设计单位以及特级、一级房屋建筑工程施工企业应掌握并实现BIM与企业管理系统和其他信息技术的一体化集成应用。

2.到2020年末,以下新立项项目勘察设计、施工、运营维护中,集成应用BIM的项目率达到90%:以国有资金投资为主的大中型建筑;申报绿色建筑的公共建筑和绿色生态示范小区。

对如何实现目标,《指导意见》中拟通过七大措施,这七大措施中尤其值得一提的有两点与建筑业企业和相关人员息息相关:

1.通过政府投资工程招投标、工程创优评优、绿色建筑和建筑产业现代化评价等工作激励建筑领域的BIM应用;

2.加强对管理人员和技术人员关于BIM应用的相关

培直,在注册执业资格人员的继续教育光修课中增加有关BIM的内容。

BIM技术是一种应用于工程设计建造管理的数据化工具,通过参数模型整合

各种项目的相关信息,在项目策划、运行和维护的全生命周期过程中进行共享和传递,使工程技术人员对各种建筑信息作出正确理解和高效应对,为设计团队以及

包括建筑运营单位在内的各方建设主体提供协同工作的基础,在提高生产效率、节约成本和缩短工期方面发挥重要作用!

二、建筑业大变革时代,避免十种死法

十种死法,建筑企业有则改之无则加勉!深化企业改革,凝聚企业竞争力,迎接时代变革。

1.“病死”

企业内部管理机制僵化落后,缺乏凝聚力,内耗严重,管理人员只考虑个人私利,不考虑为企业做出贡献。总的说来是由于机体内部产生了病变,没有得到及时的治疗,久疾而终。

2.“挤死”

市场经济讲的是优胜劣汰,企业不能在激烈的市场竞争中站稳脚跟,承揽不到任务,市场份额越做越小,人才越走越少,效益越来越差,就会被竞争对手挤压而死。

3.“找死”

企业对某些项目的决策发生致命失误,不熟悉合同条件,盲目投标,掉入陷阱,没有把各种风险考虑进去。以为“拣到篮子里都是菜”,结果拣到“毒蘑菇”,吃了是会死人的。“高水平是财富,低水平是包袱”,中标了兴高采烈,进入施工就傻眼了,越干越赔,形成巨额亏损,丧失“造血功能”,以记于资金链条断遍,只能是找死。

4.“拖死”

企业形成了一定的施工规模,但遭到“无良”业主恶意拖欠工程款,应收账款大幅上升,逐渐成为“呆账、坏账”,加上原材料价格、人工费大幅上涨,应付账款上升过快,法律风险增大,诉讼案件增多,遭债主封门、法院封账号,企业无法应对,只能被拖死。

5.“坑死”

施工企业将工程大量外包转包,不幸选择了“低能型”、“无赖型”的外包队伍,等于自己给自己选择了掘墓人。“包工头”动辄停工要挟,无理取闹,围堵攻夫,企业都要遭受“绑架般”的煎熬;每次清理包工队,企业都要“割肉补疮”,遭受“打劫般”的苦楚,最后被坑剧致死。

6.“压死”

企业盲目扩张,规模增长过快,而自身能力难以适应,内部管理混乱,项目管理团队贪腐严重,效益流失严重。企业靠银行贷款维持运转,巨额负债,利息等财务费用居高不下,最终被活活压死。

7.“猝死”

施工企业最怕安全事故,一旦发生安全事故,企业“砸牌子”、“丢面子”、“甩票

子”,干部“摘帽子”、“戴铐子”、“蹲局子”,轻则被停止投标,重则被逐出市场,企业毁于一旦。

8.“等死”

企业当家人素质不高,眼光短浅,不能随着市场变化而及时调整发展战略、产业结构和人才结构,市场急剧萎缩,人才流失殆尽,这种企业只能坐以待毙,慢慢消亡。

9.“捅死”

企业管理不规范,违法分包,存在严重的质量隐患,要么被“包工头”恶意举报,要么发生严重的质量事故,新闻媒体频频曝光,主管部门严厉惩处,企业只能垮台。

10.“逼死”

国家产业政策发生重大变化,企业经营管理不善,资产流失殆尽,上级主管部门撤并企业,被强制“销号”,企业只能是寿终正寝。

施工企业必须时刻保持清醒的头脑,只有清醒,才能增强忧患意识、风险意识和责任意识,才能看到差距、发现潜力、明确前进的方向。从而,在严峻的形势面前,早认识,早适应,早主动。

三、建筑企业转型势在必行

综上所述,我们认为建筑企业转型升级势在必行,面对新政策、新市场、新技术、新机遇,建筑企业需要六个方面转型,实现新发展。

1.经营模式转型:面对新政策和新监管方式,联营挂靠不久的将来会被终结,企业需要从联营向直营转型;

2.管理模式转型:直营模式需要建筑企业必须加强成本管理,决定企业从联营挂靠的粗放式管理向精细化管理转型;

3.区域范围转型:面对即将到来的统一开放的全国市场,和“新型城镇化”、“一

带一路”战略实施,建筑企业需要从区域市场向全国乃至全球市场转型,从大中型城市市场向城镇市场转型;

4.承包方式转型:建筑市场将会出现大者越大、强者越强的竞争格局,每个企业需要找到自己的定位,要么你做很大,要么你在某一领域做的很强,这决定建筑企业需要从施工总承包模式向工程总承包和专业承包两极转型;

5.项目角色转型:面对地方政府债务高筑、缺钱现状和大力推动PPP模式的背景下,施工企业需要从单一施工角色向

投融资+施工双重角色转型;

6.生产方式转型:传统生产模式成本逐渐上升,现代工业化生产方式成本逐渐下降,现代工业化生产方式终将取代建筑传统生产方式,这决定建筑企业必须从传统生产方式向工业现代化生产方式转型,这是没有选择的,但企业需要结合自身情况选择合适的时间点。

当前环境下,建筑企业唯有精准定位、尽快转型,才能实现华丽转身,获得可持续健康发展的可能,彷徨等待只能意味着机会丧失,也终将成为时代的弃儿。

关于建筑业企业年末缴税增加的思考

◎文 / 何广涛



据初步了解，多数建筑业企业 2016 年 11 月、12 月缴纳增值税款现金流出(以下简称缴税现金流出)环比及同比均大幅度上升，个别企业上升幅度达 60%以上。笔者认为，这是一个值得警惕的信号。

停杯投箸不能食

在分来具体原因之前，有光要指出的是，增值税先进的征管手段提高了征管效率，堵塞了营业税征管的漏洞，跑冒滴漏以及纳税不及时等现象得以遏制，这是同期入库税款增幅较高的一个重要的技术性因素。

除此之外，还有以下几方面原因：一

是建筑业企业季节性收款特性导致缴税现金流出年末突增。二是建筑业企业预收工程款即发生纳税义务的政策规定效应渐显。三是经营环境、裁判地位、配套政策等建筑行业本身不可控的因素使然。四是为数不少的建筑业企业认识不生、彰施不当、管理不到位，造成不必要的缴税现金

流出。

另外，值得肯定的是，笔者在调研中也发现，部分管理先进的企业(规模并不大)，已经建立起适合本企业实际的税务管理模式，“营改增”之后，总体缴税现金流出明显下降，这是一个可喜的现象。

拔剑四顾心茫然

从增值税的原理看，建筑业企业作为不动产的建造方，其本身并非终端消费者，严格而言它并不真正承担税负。因此，在上文的分来中，笔者并没有用“税负”而是用了“缴税现金流出”这一概念。那么，对于这种“缴税现金流出”增幅较大的客观现实，我们应该怎么看待呢？

从上文的原因分来看，如果我们不采取任何彰施，听之任之，不排除这一症状“自愈”的可能性。季节性收款因素，将随着年后建筑业收款的自然下降而减轻；预收款发生的纳税义务，将随着工程项目开工，进项业务逐渐增多而使缴税现金流出下降；行业发展的限制性因素以及建筑业

企业自身的管理因素，也将在增值税施行一段较长的时间(如 10 年)后，随着征管手段的加强和纳税意识的提高，而得到缓解。但这种“无为而治”的做法，需要的是时间，牺牲的是部分建筑业企业，针记会影响到整个建筑行业发展。

众所周知，我国建筑业企业财务状况

的最大特点，是资产负债率高、利润微薄以及由此所带来的资金紧张。因为资金紧张，所说要举债，每年微薄的利润被沉重的财务费用蚕食殆尽，又要进一步举债，

如此循环、苦不堪言。尽管增值税不直接影响建筑业企业的经营成果，但是国家税收的不可返还性，决定了其缴税现形流出一旦发生，犹如滚雪球一般，一去

不复回。无论后续发生多少进项，也只能抵扣再后续的销项。更何况，后续发生的进项，本身就是建筑业企业当期的现形流出。

长风破浪会有时

财税部门

一是借鉴房地产企业的预收款集缴政策，延后建筑业企业以预收款方式提供建筑服务发生纳税义务的时点。纳税人提供建筑服务之前收到预收款时，以取得的全部价款和价外费用扣除支付给分包单位的预付款后的余额，按照一定的预征率向建筑服务发生地主管国税机关预缴税款，纳税义务发生时向机构所在地主管国税机关申报缴纳增值税。预征率建议定为1%或2%，预收款纳税义务发生的时间为主业计量对应工程量的当天。

二是修改《纳税人跨县(市、区)提供建筑服务增值税征收管理暂行办法》第二条，取消直辖市和计划单列市建筑业企业在本行政区域内跨县(市、区)提供建筑服务的预缴环节。

三是进一步明确甲供工程的增值税政策。现行政策只是笼统的规定，一般纳税人为甲供工程提货的建筑服务，可以选

择适用简易计税方法计税。

甲供材有总额和差额两种模式，对于差额模式，甲供工程可以选择简易计税方法计税，且甲供材不作为增值税的税基，较营业税制先进了一步，当无问题。但对于总额模式，亦即以材料款抵顶部分工程款的模式，政策不明，执行过程中争议较大，有部分业主利用此项政策空白，在甲供材包含在建筑业企业承包范围的前提下，要求材料供应商向其开具专用发票，同时要求建筑业企业选择一般计税方法计税并向其开票。

建议政策明确：第一，总额模式属于“36号文”所称甲供工程，建筑服务提货方可以选择简易计税方法计税；第二，甲方以材料抵顶工程款，属于有偿转让货物所有权，应按照适用税率征税，向建筑业企业开具发票，建筑业企业如选择适用一般计税方法可以抵扣进项税额。

四是从国家政策层面明确钢结构、幕墙、门窗和电控等专业分包适用的税目，废止《国家税务总局关于纳税人销售自产货物并同时提供建筑业劳务有关增值税问题的公专》。建议曝目和曝率的确定，及时与工程造价主管部门沟通协调，保证造价规则和财曝政策相一致。建议明确：无论适用兼营还是混合销售，总承包企业向上述专业分包单位支付的款项(含材料及安装)，均可凭扣除凭证在预缴增值税时差额扣除；总承包企业选用简易计税方法计税的，在计算应纳税额时，其销售额的确定也按上述口径。

五是允许商品混凝土企业适用简易计税或免税政策的，华更为一般计税方法计税或放弃纳税的时间不受36个月之限。

六是对建筑业企业采取适当的财政补助政策。

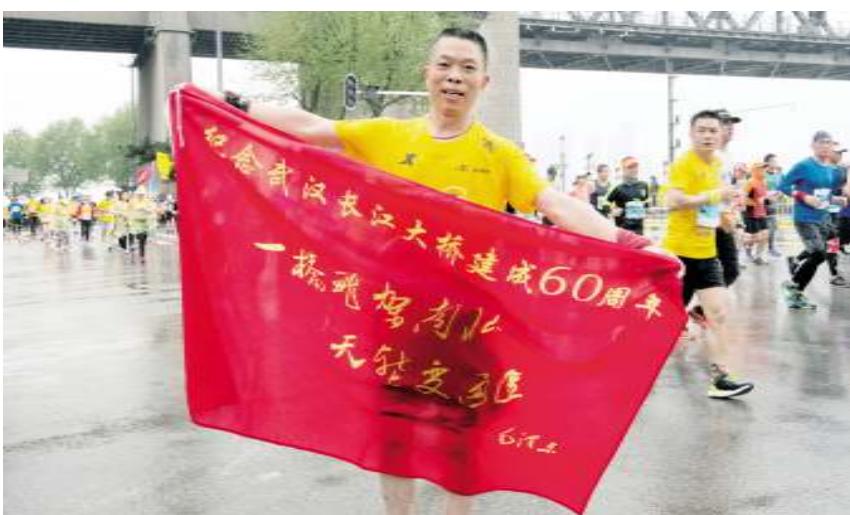
行业主管部门

一是规范房地产开发等建设单位的市场行为，不得要求建筑业企业向其提前开具发票或超额开具发票，不得以任何方式剥夺建筑业企业依法选择简易计税方法计税的权利。二是加强与财税部门沟通，保证增值税下计价规则与曝收政策的协调一致。三是工程造价、招投标管理部门加大执法检查力度，确保增值税计价规则严格执行。四是原则上禁止建设单位采用总额模式甲供。

建筑业企业

一是提高认识、加强学习、提高精细化管理水平，逐步建立起适合本企业实际的财税管理制度。二是财税管理工作要贯穿于企业的全业务流程，始于招投标、终于收付款。涉税事项(如发票类型、开具时间、违约责任)应在合同协议中明确规定。三是注意防范取得走逃(失联)企业开具的专用发票，对于初次合作的供应商、分包商(商贸企业为重点)，应采取迟付款等防范措施。一旦发现初次合作企业出现走逃或失联情况，财务部门应及时向单位负责人汇报，彻查招标程序和相关责任人。四是在销项业务方面，要准确把握纳税义务发生时间，尽量将开票时间、向分包付款并取得发票时间、预缴税款时间控制在一个月之内，次月申报纳税时，及时抵扣已预缴税款。五

是在进项业务方面，要确保“应抵尽抵及时抵”，发生采购等进项业务时，应依照采购合同或协议及时取得扣税凭证，并在最短时间内认证并申报抵扣。六是在对内管理方面，针对工程项目数量多、分布广等特点，应提高管理效率，利用信息化等手段，确保涉税业务的及时性和完整性。七是在对外管理方面，建筑业企业要善于以价值链的观点看待税务管理，在计税方法选择、收付款时间、发票开具和收取等方面加强与业主、分包商的沟通协调，以实现税务管理的共赢。八是组织公司招投标、合同、物资、经营、法务、内控和财务等部门成立联合工作组，选择本单位有代表性的一般计税方法计税项目蹲点，总结提炼出最佳实践经验并进行推广。



①

②

③

④

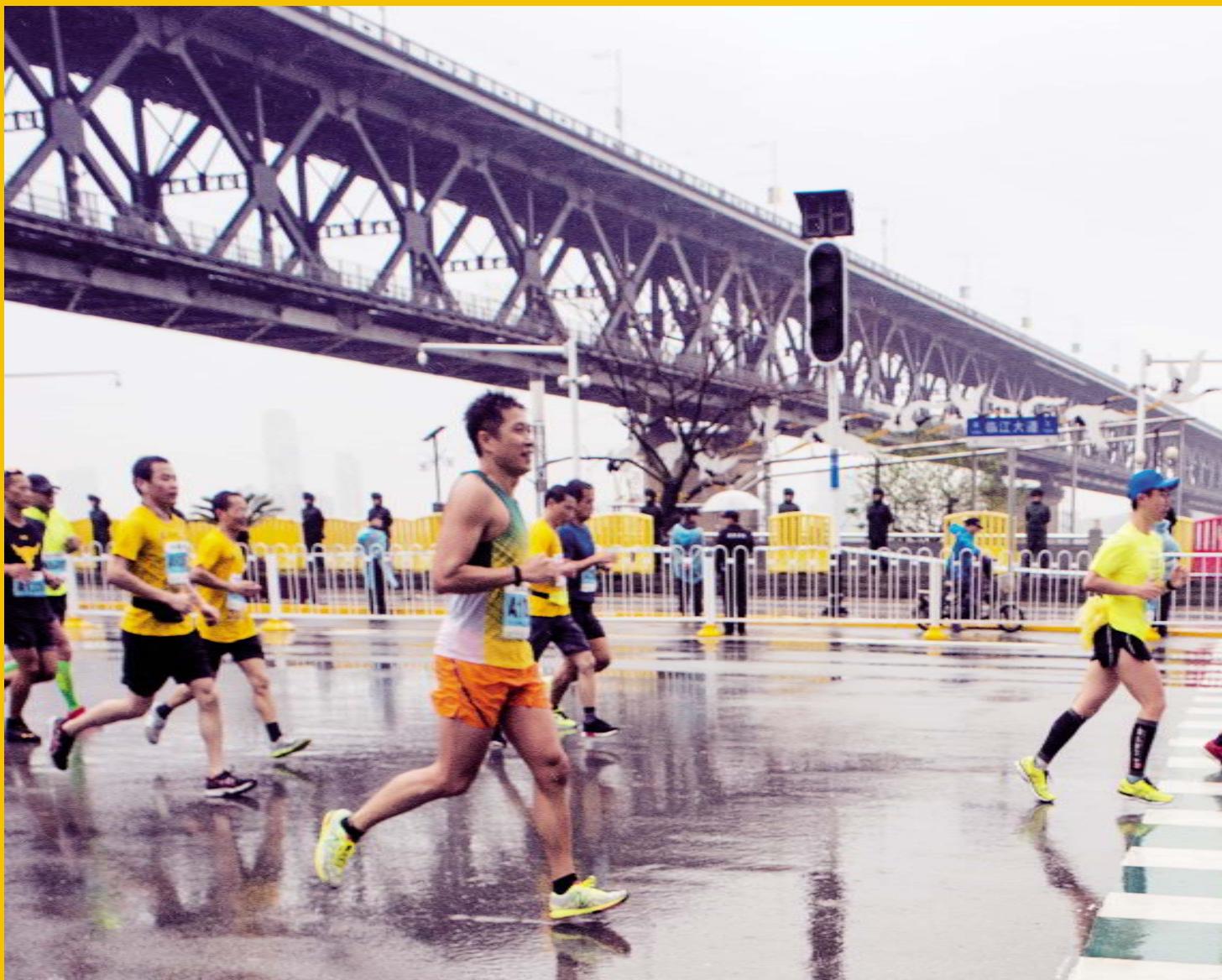
①第一方阵 曾院平摄

②砸念武汉长江大桥建桥60周年 曾院平摄

③展再自我 曾院平摄

④合影砸念照 曾院平摄





在湘西， 与最美的你相遇

◎文 / 周孟龙

通过一次偶然的机会,从约上得知小善公益将在8月份组织一次公益造令营,前往湘距永顺给大山里的孩子们当一个礼拜的临时老师。通过简历,电话面试的层层筛选,最终成功选为支教团队的音乐老师,通过歌声给孩子们带去希望和快乐。

怀着满心欢喜,我们踏上了前往湘西的列车。辗转多站,顶着艳阳徒步一小时后终于到达了我们的目的地,凤沟小学。虽然路很难走、太严很烈,但是和一群有着共同思想的小伙伴在一起是一件非常美妙的事。

在之前,这里只有一间破木屋,稀疏的瓦片,岌岌可危的木棍撑着破败的屋顶。坑坑洼洼的操场,长满青苔的走道和一位坚守晋位的极海艳老师。孩子们挤在一间简陋的教室里上着幼儿园到三年级的课程。

今天,这里是一栋四间房的小平房包括了,师、食堂、图书室和老师宿舍,依然简陋的厕所、空旷但干帽的操场,曾经的破学校华成了村里最好的建筑,这里也是我覆未来一星期生活的地方。

为了不给村里添麻烦,我们自带帐篷、食材,扎营操场、生火烧饭,24名志愿者们互相帮助、互相合作,在简陋的环境里带来了家的味道。

与孩子们相处的时光总是愉快的,手工课每个孩子都发挥着自己的想象力,用简单的植物拼凑成一幅幅有趣的画,美术课大家都把自己内心中所期待的埠望的用画笔展现了出来。数学课、自然课更是体现了孩子

们聪明的大脑、活跃的思维,在音乐课、舞蹈课上还展露了非凡的才艺。

身在大山的孩子们是一个个可爱的精灵,我们只带去了物质,可他们还给了我们精神上的财富。

每一个清晨,叫醒我们的不是闹钟,而是孩子们的笑容。“今天又会遇见怎样的你们呢?今天的课程你们会不会感兴趣?今天的课间咱们要玩些什么?中午的午饭会不会合你们的口味?”每当想到孩子们的到来,就不自觉的睁开双眼。

在孩子们开心的笑容背后也藏着无数的辛酸。没有教学任务的时候,在附近村民家走访,看到的是一栋栋老旧的木房子,据说都有上百年的历史了。家中的年轻人大都出去打工赚钱,小孩都去学校上学,待在家里的只有老人和猫。

当然,这里并非只有贫穷和无知。在这边走访中遇见的一位老爷爷已经87岁高龄了,但他仍然身体健康,并且喜欢写诗。在聊天过程中还给我们大讲历史,临走之前还为我们写了首诗。

人生总有离别,天还未亮村里的大人孩子就来学校帮我们收拾行李,还没有行李高的孩子也想来帮我们出一份力。

带着一份感动,带着一丝思念,我们踏上了返程的汽车。心中永远留着孩子们的笑容,伴我度过每一个春造秋冬。

(作者单位:中建五局三公司中南分公司)



① 领旗手 曾院平摄

②春之物语 郭小婷摄

③严必的贡献 郭小婷摄



①

②

③

诗韵漓江水，悠悠漓江情

◎文 / 王成



漓水清漓水长，锦上流来画里淌，奇山秀水春色美，青罗飘带闪银光……

有人说，漓江是一首诗，一板让人“一见钟情”的爱情诗；也有人说，漓江是一幅画，一幅“山青青，水粼粼，青山绿水韵依依”的中国画。明代诗人唐暗也称赞其“桂严江上石凌空，谁作丹青画本工”。生见漓江之奇、之美。

暖距时节，我有幸乘舟游行漓江之上，观赏两岸山水画一般的风景。这天恰巧是阴天，好像是要下雨的样子。这样的天气也别有好处，虽没有晴空下的青峰倩影，也没有雨天里的烟雾迷蒙，只见漫山云雾，仿佛所有的山都披上了一层轻纱，朦胧轻渺，云雾缭绕，似在仙宫，似入梦境。群山若隐若现，活像一幅幅千姿百态的泼墨水彩画。

游船沿着蜿蜒弯曲的漓江逆流而上，那清澈带绿的漓江水，伴着两岸青翠葱茏的群山向后缓缓退去。坐在靠窗的位置，侧目远眺，映入眼帘的是一座座峻峭的山既，那从谷间升腾喷吐的云雾，那凝滞弥漫在山腰间的雾气，全都嫩汪汪闪着一层墨绿的光波，就像美玉罩着层绿纱，水晶染了层明绿。正是这淡淡的像一层水一样绿云、绿雾，勾画出一幅山水美景。“奇峰镇外看奇峰，万点山尖锁阁空”，远近错落，缥缈渺。

美，确实很美。她的美，不禁使我想起了文史学家王力历游胜地，兴之所记，欣然命笔，挥就而成的百字长联：“甲天下名不虚传，奇似黄山，幽如青岛，雅同赤壁，佳似紫形，高若鹫峰，秀仿牯岭，妙逾雁荡，古比虎丘。激动着倜傥豪情，志奋鲲鹏，思存霄

汉，目空培土委，操涤尘埃，心旷神怡消垒块。冠环球人皆向往，振衣独秀，探隐七星，寄傲伏波，始歌叠彩，泛舟象鼻，品茗月牙，赏雨花桥，赋诗芦笛。引起了联翩遐想，农甘陇亩，士乐漂湘，工展鸿图，商操胜算，河清海晏庆升平”。字字珠玑，句句精华，比兴唱和，尽现桂林山水之奇妙，神清韵丽，引人入胜。

漓江的美不仅仅在于绿雾环绕的山水，还在于她的恬静，当你静静的躺在她的怀抱里的时候，你的心也会随之而静。静得让你感觉不到她的流动，静得使你的思绪悠远而又纯净，仿佛是在宁静中与你用心灵对话。在宁静中，你会觉得有如身临其境，你会感到空气的清新，时间的凝固，自然的和谐，心境的平和，请多烦恼、忧愁、困惑、苦闷都会消失不见。

她，很宁静，更有着与世无争的恬静。山还是那些山，水还是那些水，不管世俗如何的“天下熙熙皆为利来，天下攘攘皆为利往。”她始终冷眼视之，格超梅以上，品在竹之间。千百年来，她依然是清的静的绿的。假如，隐居在这里，拥有着这方圆百里的奇山异景，俯视青丝带般而又清澈见底的漓江水，仰观漓江两岸或形态诡异的孤山，或连绵层叠的山峦，那又是何等的惬意。

初次与她如此的贴近，我便彻底迷恋上了她，因为她的美，因为她的静。对漓江的动情，在于她那源源流长、清秀优美的漓江水；在于那终年碧绿、风情万种，随风摇曳婀娜多姿的凤尾竹；还在于那两岸俊秀挺拔、形态万千的山峰；更在于她那千百年不华对静清绿的执着……

（作者单位：湖北省路桥集团）