



浙企准字第 A001 号  
2022 年 8 月 20 日  
第 7 期(总第 407 期)

编辑部电话:0571-28118066  
编辑部地址:杭州市天目山路 306 号  
电子邮箱:bgs@hz-jg.com

# 杭州建工报

杭州建工集团有限责任公司主办  
HANGZHOUJIANGONGBAO



扫一扫  
关注杭州建工集团微信公众号订阅号

内部刊物 免费赠阅

## 中国共产党杭州建工集团有限责任公司第四次代表大会胜利召开!

张汉文同志当选集团党委书记,郑育辉、付亚玲同志当选集团党委副书记

郑育辉同志当选集团纪委书记,黄建同志当选集团纪委副书记

7月26日,中国共产党杭州建工集团有限责任公司第四次代表大会胜利召开。杭州市城市建设投资集团有限公司党委副书记、董事郭东晓,党群工作部副主任谢骏应邀出席会议。来自集团各级党组织的100名代表们肩负全体员工的重托出席会议,履行职责。大会在庄严的《国歌》声中拉开了序幕。

大会主题为坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,深入学习贯彻党的十九大及历次全会精神,深入学习贯彻省、市党代会精神,实事求是地回顾总结集团过去五年来的主要成绩和宝贵经验,客观分析问题,明确发展方向,选举产生中国共产党杭州建工集团有限责任公司第四届委员会和纪律检查委员会,动员集团上下共同为杭州建工的美好明天继续奋斗。

会上,郑育辉同志受三届党委委托,向大会作题为《践行初心使命 履职尽责担当 以创业创新精神激活高质量发展新动能》的工作报告。报告总结回顾了上届党代会以来的主要工作、成绩和不足,报告指出,过去五年在上级党委的正确领导下,集团各级党组织坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想 and 系列重要讲话精神为指导,认真贯彻党的十九大及十九届系列全会精神,在围绕中心、服务大局、解放思想、改革创新,推进企业两个文明建设和党风廉政建设中,做了大量卓有成效的努力,充分发挥了党委的政治核心作用,各级党组织的凝聚力和党员的战斗力进一步增强,企业的党建工作得到加强。

报告强调,今后五年集团总的指导思想是:高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜,深入贯彻党的十九大、二十大及历次全会精神,贯彻落实习近平总书记对住房和城乡建设工作的重要指示精神,坚持稳中求进的发展总基调,倡导创业创新精神,正确处理现金流、效益和规模三者之间关系,不断优化产业结构,适度提高房建安装业务规模,大力发展预制构件和装配式市场业务,拓展市政、钢构、装修专业细分市场,建立起产业链完整、人才队伍优秀、产融资本结合的企业格局,实现企业规模和盈利水平显著提升。报告号召,集团各级党组织、全体党员和干部职工要在新一届党委的领导下,紧密团结在以

习近平同志为核心的党中央周围,不忘初心、同心同德、开拓创新、攻坚克难,完成集团第四次党代会确定的各项任务而努力奋斗!

在总票人和监票人监督下,到会的代表以无记名投票方式,选举出由7名委员组成的中国共产党杭州建工集团有限责任公司第四届委员会,选举出由3名委员组成的中国共产党杭州建工集团有限责任公司第四届纪律检查委员会。

闭幕会上,董事长张汉文致闭幕词。他指出,本次大会是一次高举旗帜、统一思想、鼓舞士气、凝心聚力的大会,是一次承前启后、继往开来、民主团结、求真务实的大会。各位代表认真履行了神圣职责,共商企业发展大计,为集团的新发展凝聚了广泛而坚实的思想共识。他就集团未来发展提出了两方面意见:

**第一,要抓实抓好党建工作。**一是要始终坚持党的领导,充分发挥党建工作的统领作用,坚持和加强党的全面领导,不断提高政治站位,坚定理想信念,把握正确方向。二是要充分重视党建工作,明确党建是抓好各项工作的根本,做到思想高度重视、工作常抓不懈,水平不断提升。三是要深入贯彻新时代党的建设总要求,深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,牢固树立“四个意识”,切实增强“四个自信”,坚决做到“两个维护”,始终在思想上和行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致,自觉做共产主义远大理想和中国特色社会主义共同理想



的坚定信仰者和忠实实践者。  
**第二,要充分发挥党建引领企业发展的作用。**一是要以党建引领凝聚力,积极有效地开展党建工作,加强与群众的沟通交流,促进凝聚共识,进一步提升团队的凝聚力和向心力。二是要以党建引领管理提升,要以党建促生产,深入做好项目党建工作,传承和发扬好“红色匠心”党建品牌,充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用;要以党建促经营,发挥党建工作的纽带作用;要以党建促监督,发挥党建工作的监督作用,不断加强对党组织的监督体系与企业监督体系的深度融合,为企业健康发展保驾护航。三是要以党建引领企业文化建设,要通过党建营造良好的工作氛围,充分调动员工的积极性和主动性;要通过党建塑造良好的工作作风,增强责任感和使命感,在工作中求真务实、勇于开拓创新,杜绝形式主义和官僚主义。

杭州市城市建设投资集团有限公司党委副书记、董事郭东晓作重要讲话。他代表杭州市城市建设投资集团有限公司党委向大会的胜利召开和对新当选的“两委”班子成员表示热烈的祝贺,并充分肯定了杭州建工过去五年取得的优异成绩。他对集团新“两委”班子和全体党员提出了五方面要求和意见。  
**第一,要提高政治站位,增进思想认同。**非公企业党组织面临的环境更加复杂,基础条件更加

薄弱,对建工集团各级党组织提出了更高的要求。要加强自身建设和思想引领,不断深化对“两个确立”决定性意义的认识,增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”,不断提升政治判断力、政治领悟力、政治执行力。要加强思想引领、广泛凝聚共识,引导广大职工更加紧密地团结在党的周围。

**第二,要找准战略定位,加快转型发展。**主动谋篇布局发挥自身优势,在城投系统中发挥更大作用;要坚持稳中求进的发展总基调,做强做大房建业务,积极拓展市政、钢构、装修专业细分市场,打造企业新的利润增长点;要以市城投集团“管理深化年”为契机,持之以恒推动项目“标准化”管理,全面升级项目安全标准化、生产管理和技术管理水平。

**第三,要坚持实绩导向,发挥堡垒作用。**要牢固树立“党建引领企业发展、党建促进发展、党建服务发展”的理念,从实际出发,找到党建工作同中心工作的共振点,创新党建工作思路,搭建工作载体,提升能力水平,持续深化项目党建,不断创造新的发展业绩,凝聚发展合力。

**第四,要坚持以人为本,打造必胜铁军。**要着眼全

局,瞄准产业、紧盯发展培育队伍,优化结构,打造一支政治过硬、能力过硬、作风过硬的高素质人才队伍;要树立强烈的人才意识,营造人才辈出、人尽其才的良好环境,在用人上挖掘人才特点,精准定位、合理安排,确保用当其位、用当其长。

**第五,要强化履责尽责,深化全面从严治党。**要强化政治功能、注重政治引领,推进全面从严治党向基层延伸。新一届“两委”班子成员要坚持率先垂范,坚决扛起全面从严治党政治责任,带领各级党组织和全体党员在服务企业发展、服务职工合法权益维护、服务党员方面发挥作用;要严格选优配强各级党组织带头人,壮大党建工作骨干力量;要紧扣“两个覆盖”的要求,全面提升党组织组织力,推动党建工作从“有形”覆盖向“有效”覆盖转变,推动企业党建迈上新台阶。

大会在雄壮的《国际歌》声中圆满闭幕。闭幕会后,随即分别召开第四届委员会第一次全体会议和第四届纪律检查委员会第一次全体会议,分别选举产生党委书记、副书记和纪委书记、副书记。张汉文当选党委书记,郑育辉、付亚玲当选党委副书记,郑育辉当选纪委书记,黄建当选纪委副书记。

(综合办 刘念)



## 紧抓重点 提升战斗力 确保企业顺利穿越周期

——集团顺利召开2022年半年度工作会议

8月2日,杭州建工集团2022年半年度工作会议在城北文澜大酒店召开。集团党委书记、董事长张汉文,党委副书记、副董事长郑育辉,总经理宋志刚,常务副总经理金祖洪等高层管理人员、集团各部门负责人等中层管理人员及各分子公司领导班子参加会议。会议由党委副书记、副董事长郑育辉主持。

首先由总经理宋志刚代表经营班子作了题为《锚定目标 务求务实 砥砺前行 向全面完成集团三年规划目标稳步迈进》的半年度工作报告。报告全面总结上半年的工作成绩,详细分析上半年的经济活动,并对下半年的工作计划进行部署。上半年,国内经济面临下行压力,但各单位仍坚定信心、研判形势、积极应对,较好地完成了半年度工作目标。今年是集团三年发展规划实施的关键之年,集团开展了三年规划“回头看”工作,按照规划要求对照查摆、总结经验、查漏补缺,促进提升工作效率和工作质量,确保三年发展规划更好更快地落地。

随后,宋志刚总经理总结了上半年在经营生产、精细化管理、风险管控、信息化建设、清欠清收、党建等方面的经验与不足,并对下半年的工作提出了七方面的要求。

**一、以市场为导向,经营工作再发力**  
进一步拓展经营市场,抓住“大客户”“优质客户”的发展优势,用优质大客户的大项目去开拓新的市场,力争业务取得新突破;要积极引进

优质项目经理和优质项目,提升企业经营层次和能力;要用前瞻性眼光来细分市场,拓展非土建类项目业务比例,持续提升专业市场规模。

**二、以能力升级为目标,深化项目策划和成本管控水平**

全面推行项目总体策划制度;强化项目成本管控,加强成本管控的广度与深度,实现降本增效;深化安全生产责任体系建设,强化安全生产责任意识、红线意识、底线意识,确保安全生产。

**三、以资源聚变为动力,积蓄企业升级发展新动能**

优化选人育人机制,加大对企业急需人才的引进;推动产融结合,努力突破发展资源瓶颈,强化合格供方管理,打造项目资源平台,形成集团合格供方战略合作联盟,为企业下步发展与转型升级提供机遇。

**四、发展智慧管理、智慧建筑,为行业转型升级积蓄力量**

强化项目管理中的大数据运用,进一步推动智慧工地建设,提升管理效能;全面强化 BIM 技



术创新应用和 BIM 人才培养,确保企业转型发展科技推动力。

**五、进一步加大清欠工作力度,确保资金盘整体安全可控**

要进一步提高认识,从大处着眼、小处着手,努力把清欠清欠工作保持在稳定可控状态;各级主体要切实履行好清欠清欠工作职责,各职能部门要发挥积极作用,全员、全力推动清欠工作,为企业发展提供稳固的支撑。

**六、三家子公司做优做强稳健发展**

三家子公司要大力谋发展,主动挖掘潜能,积极探索探索新业务模式,优化业务结构与布局,全面提升企业竞争力,实现转型升级。

**七、以党建促企业发展提质增效,以企业文化建设弘扬创新创业精神**

坚持以党的政治建设为统领,继续推进“一支部一品牌”、“一支部一亮点”建设,大力弘扬创新创业精神,以实干实绩迎接党的二十大胜利召开。

党委书记、董事长张汉文作题为《紧抓重点 提升战斗力 确保企业顺利穿越周期》的重要讲话。张董事长充分肯定了上半年的工作成绩,他指出,上半年国内宏观经济下行压力加剧,房地产形势越加严峻,再加上多地疫情反复,对工程开复工、商务洽谈、工程结算和资金回笼等工作产生直接影响,但全体员工仍能积极面对、砥砺前行,经济指标基本符合预期。

在经营方面,各方积极努力,主动拓展市场

意识明显增强,积极引进优质项目经理成为全体员工的共识和行动目标,标书质量和编制水平有所提升,工业制造业项目异军突起。

在管理方面,整体管理水平有所提升。信用分建设成效显著,信用分管理措施落实到位;质量安全管理水平明显提升,项目的检查、服务和指导进一步强化,并通过树立标杆工程进一步深化项目的精细化管理;深化拓展成本管理的广度和深度,加强成本过程跟踪;财务管理有所成效,着重强化资金计划,对分公司、项目部的实际资金情况掌握更全面、更深入。

专业子公司总体运行良好。杭安公司稳中有进,“高大难”项目比例有所增加;杭构集团亮点突出,逆势增长,仁和基地的降本增效成效显著;广通劳务总体平稳,在向外拓展和转型升级方面做了积极探索。

张董事长强调,肯定成绩的同时也要清醒地认识到存在的问题,对照高标准,严要求、高质量,寻找差距,推动各项工作落到实处。

对于未来发展,张董事长提出了“紧抓重点,攻坚克难,奋发作为”十二字方针,他要求,全体员工要以积极的心态面对宏观经济周期和企业自身生命周期,一方面,要用前瞻性的发展眼光看待问题,未雨绸缪,主动适应环境、调整状态;另一方面,要做好打持久战的准备,坚持做对的事,坚持做长远的事,坚持做需要长期积累的事。

(下转第 2 版)

## 紧抓重点 提升战斗力 确保企业顺利穿越周期

(上接第1版)对于下半年工作,张董事长提出了四方面要求。

### 一、务必突出经营和发展

要坚持经营是第一要务,处理好经营与管理关系,处理好风控与经营的关系,确保适度的业务量。一是要善于分析主客观原因,做到有的放矢;二是要坚持稳定老项目经理与引进优质项目经理相结合;三是要坚持深耕老区域市场与开拓新区域市场相结合;四是要坚持巩固老业态和开辟新业态相结合;五是要进一步提升经营运作水平;六是要切实做到扶优扶强;七是要杜绝一切不良风气,营造风清气正的企业生态。

三家子公司同样要把经营发展作为第一要务。杭安公司要有意识地提高工业设备安装项目比重,在风险可控的前提下适度扩大规模;杭构集团要始终考虑基地问题,要将增加现有市场占有率与开发新产品、挺进新市场“两手抓”;广通劳务要强化对外承接业务的能力,丰富服务内容,提高盈利水平和核心资源的掌控能力。

### 二、务必突出资金和资本

要坚持“现金流第一,效益第二,规模第三”的

原则,重点盘活沉淀资金和增量贷款,推进资金工作常态化、长效化。一是要加快正常项目的工程款回收;二是要加强风险项目的处置,创新工作方法,加大追责力度,克服畏难情绪;三是要加强维权意识,落实维权手段,维护好企业正当利益;四是要人贵到位,压实责任主体的主体责任;五是要进一步加强资金统筹,创造条件创新融资。

### 三、务必坚持企业自信

要相信相信的力量,相信付出的力量,相信坚持的力量,相信敢做敢为的力量,相信付出心血、付出努力、付出时间、付出代价就会有所收获。对于我们来说,有信心才会有动力,有动力才有行动,有行动才能行之有效。一是在思想上,要对企业牢固树立“体制自信”、“品牌自信”、“家底自信”、“战略自信”;二是在行动上,要爱企爱岗,真抓实干,切实维护好公司利益,不做损害公司利益的事,不说损害公司形象的话,积极向社会传递杭建工正能量。

### 四、务必提升各级战斗力

一是要注重团队战斗力,充分发挥集体作用和协同精神,统一思想,统一行动;二是要提高应对难

题的爆发力,打造敢打硬仗、善打硬仗的杭建铁军;三是要树立有作为的责任意识,消除机关作风,提升服务效能,以“咬定青山不放松”的韧劲干实事、干好事、干成事;四是要强化担当意识,勤于学习、勇于创新、敢于突破,进一步提升担当能力。

会上,各分子公司代表、职能部门代表也分别作了发言。

会议要求,全员要做好思想落实,迅速把全体人员的思想统一到本次会议精神上,将会会议精神传达到每一位员工;要切实抓好宣传落实,及时召开各级会议传达会议精神,吃透会议精神,并以会议精神指导工作;要抓好责任落实,做到一级抓一级,层层抓落实,把会议确定的目标任务分解到部门、落实到个人;要抓好措施落实,结合工作实际,制定切实可行的措施计划,科学合理地安排各项措施,确保目标任务圆满完成。会议号召,全体员工要以公司三年发展规划为纲,以本次会议会议精神为本,增强自信,爱企爱岗,发挥实干精神,确保企业顺利穿越发展周期,为圆满完成本年度工作目标任务努力奋斗

(综合办 刘愈)

## 锦旗与铜鼓 承载浓浓情意

随着杭州机场轨道快线文三路区块的顺利推进,从无到有,历时2年半时间,杭构·砼二分公司为其供应混凝土逾10万立方米,并将在2022年8月完成供应。该项目的完美合作,诠释了杭构·砼二分公司与中铁十八局重匠心强匠艺,锻造力量筑杭城,为城西市民带去方便。

中铁十八局杭州机场轨道快线土建施工SGJC-5标段项目,杭构·砼二分公司为其供应西溪湿地站、3号风井站、护民桥、冯家河桥及盾构区间等标段混凝土,因项目地理位置处于闹市区,早晚高峰居民出行人口多、车流量大,施工范围距周边居民楼最小距离仅有2.37米,且文三路又只能单向行驶,是辖区交警重点监控区域。为保证市政道路畅通,施工单位只能缩小施工场地范围,多次交改进行施工。机场快线的轨顶风道、楼梯及盾构区间联络通道等部位具有工作面有限、浇筑点多、工序繁琐且泵送距离远等难题,杭构·砼二分公司也多次组织技术科、生产科以及车队等相关人员到施工现场制定专属浇筑方案,及时调整运输方案,严格控制混凝土配比,确保浇筑质量。

为感谢杭构·砼二分公司提供了优

(杭构集团 赵羽佳)



质的混凝土以及诚挚、细致的服务,中铁十八局杭州机场快线项目部专程送来了已定制好的锦旗与铜鼓。“精诚合作 共建杭州”,是中铁十八局杭州机场快线项目部对公司的服务以及“杭构品牌”高度的认可,这八个字无不激励着杭构人要继续保持匠心,再接再厉,用更优质的服务与质量打造杭构品牌,为杭城建设贡献力量。

## 城北第一高楼喜结金顶! 杭构圆满完成保供任务

7月25日,中建三局万象城项目部举行了盛大的喜结金顶庆祝活动,这标志着杭州城北“万象城”项目主体58层标高250.22米,圆满收官,喜结金顶。7月26日,中建三局万象城项目部向杭构·建工建材公司、杭构新材公司纷纷送来锦旗,感谢两家单位对该项目的付出和努力,高标准严要求,保质保量地完成了超高层、高强度混凝土供应任务,为杭城建设做出了贡献。

在经过一年零五个月的紧张奋战下,杭构·建工建材公司共为万象城项目提供高强度C60混凝土近3.5万立方米,C30至C50混凝土逾6万立方米,杭构新材公司提供混凝土所需的专属外加剂逾1千吨。共实施122次预拌砼泵送施工,其中高强度C60泵送施工达106次,期间没有发生一次堵管和混凝土质量事故,诠释了“杭构智造”,也充分展现出了两个团队过硬的技术创新实力和出色的组织协调生产供应能力,为杭构集团今后实施超高层高强度大方案混凝土供应积累了经验,树立了标杆。

超高层泵送混凝土技术,是一项综合技术,一般是指泵送高度(距离)超过200米的现代混凝土泵送技术。它包含混凝土原材料的选用,混凝土配合比优化设计,泵送设备的选定与调试,泵管布设和泵送过程中的质量控制等。杭构·建工建材公司与杭构新材公司两个技术团队积极联动,通力协作,在万象城项目预拌砼泵送施工中,通过水泥石粉煤灰等粉料和砂石骨料以及外加剂的精心选配,实施混凝土配合比优化设计和工艺措施等,使制备的混凝土具有良好的和易性,粘度小,流动性高,无离析泌水现象;混凝土坍落度保持大于180mm,混凝土坍落度经时损失小于30mm/h,混凝土扩展度保持在600mm至650mm之间;选用绿色环保高效聚羧酸外加剂,使混凝土工作性能保持在3个小时以上,保持具备超高泵送能力,从而达到易于泵送的效果;不断革新外

加剂配方,使用多种降粘提浆手段,使混凝土达到又松又软的状态,混凝土倒坍实验时间能保持在3秒左右,而强度不受影响,受到了项目部的一致好评。同时,选用大功率、超高压的车载混凝土泵,选用耐高压、高耐磨的混凝土输送泵管和耐高压管卡及其密封件;输送泵管的地面水平管大于垂直长度的1/5,且大于15米,取得了显著成效。

城北标志性建筑“万象城”项目工程,作为杭州市余杭区重点项目工程,为确保该工程每次混凝土生产供应都能安全、高效、有序地进行,杭构·建工建材公司生产、材料设备、经营、技术等部门加强协作,齐抓共管,攻坚克难,把该项目作为重中之重,全力以赴做好预拌砼生产供应工作。每次供应前公司技术部门相关人员都要进行混凝土小级配试验和混凝土试配,根据砼小级配试验和混凝土试配情况,选用符合施工要求的砼配合比,建工建材砼分公司总工程师曹春农都要进行生产前技术交底,并全程关注实时监控,及时协调解决实际供应中出现的问题;试验室的工作人员从早上6点到晚上19:20点,轮流驻守在施工现场,实时监控泵车泵送混凝土情况和施工浇筑合面,同施工方一起实施生产过程中的质量控制。无论是炎炎烈日,还是风雪霜雨,他们是晴天一身汗,雨天一身泥,始终坚守在施工一线生产岗位,对每一辆搅拌车的混凝土质量进行把关,并根据现场砼和易性变化情况,和公司场内搅拌楼值班工艺员保持协调联系,及时优化调整砼配合比,控制好混凝土的稳定性;并同生产部门一起加强对混凝土发车频率进行控制,根据实际交通路况和施工进度,保持现场不压车,车到就泵送,为每次超高层预拌砼泵送安全顺利实施做出贡献。

当然,万象城项目能够顺利结顶,杭构新材公司



技术团队的功劳也不容小觑。施工现场常常会因为堵车、停电、降雨等原因,造成混凝土泵送的延误,一旦时间过长,泵车里的混凝土就会失去流动性,从而导致报废,带来经济和上的直接损失。针对这一现象,杭构新材公司提前研判,多点开花,在施工现场和搅拌楼都安排了技术人员,以应对各种突发情况。在现场,以邵伟利为代表的技术员会一车一车地仔细观察混凝土状态,及时调整外加剂;楼上的工作面,也会派专人观察混凝土在工作面的状态,并以视频的形式立即发到公司微信群里,让所有的技术人员都能快速、有效地应对特殊情况;搅拌楼上,技术人员会根据现场反馈的信息,及时调整出厂状态。大家各司其职,为项目部送去优质的混凝土保驾护航。

城北万象城项目既是挑战,也是机遇。杭构·建工建材公司和杭构新材公司,在供应过程中,对混凝土以及外加剂在减水、保坍、缓凝、提浆、降粘以及稳定性等性能上都做到了与时俱进。相信,这两个团队也将以万象城项目为起点,从无到有,从有到精,积累的宝贵经验也将成为公司的优势和财富,为推动企业高质量发展迈上新台阶。

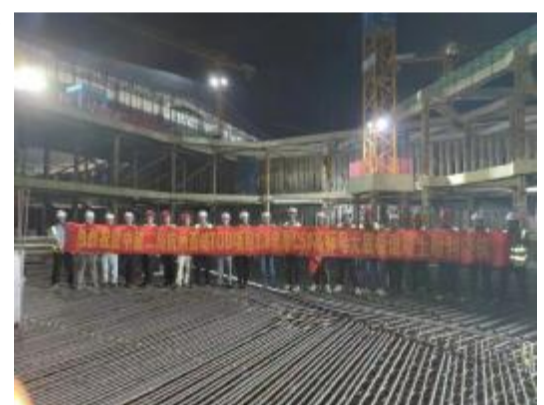
(杭构集团 汪远航、沈晓睿)

## 杭构·砼二分公司顺利完成 C50 大体积砼浇筑

7月8日,由中建二局华东公司承建的杭州西站 TOD 项目 5# 楼底板 1.1 万立方米混凝土,历时 54 小时圆满完成连续浇筑。此次浇筑的 5# 楼底板板厚分别为 1.5 米、2.5 米、3.8 米,电梯坑最深可达 6.6 米,混凝土标号为 C50,其中由杭构·砼二分公司供应的混凝土达 5067 立方米。

杭州西站 TOD 项目位于杭州市余杭区西站枢纽北侧,由 4 栋单体组成,此次浇筑的 5 号楼包含 249.50 米超高层塔楼及 18 米裙房。针对 C50 混凝土方量大、底板厚、等级高、气温炎热等特点,杭构·砼二分公司技术科提前联系好原材料厂家,保证材料不间断;生产科提前规划路线,指挥交通,保证砼顺利供应;技术科安排人员 24 小时盯守,保证砼的稳定性。在大家的共同努力下,杭州西站 TOD 项目大体积混凝土首次浇筑顺利完成,这也为后续 7 号楼(300 米超高层塔楼)大体积混凝土供应打下了坚实的基础。

(杭构集团 王永勇)



析,当温度到达监测预警值,将联动水冷却系统进行通水降温,控制大体积混凝土裂缝的产生。在整个供应过程中,公司材料设备科提前联系好原材料厂家,保证材料不间断;生产科提前规划路线,指挥交通,保证砼顺利供应;技术科安排人员 24 小时盯守,保证砼的稳定性。在大家的共同努力下,杭州西站 TOD 项目大体积混凝土首次浇筑顺利完成,这也为后续 7 号楼(300 米超高层塔楼)大体积混凝土供应打下了坚实的基础。

(杭构集团 王永勇)

## 不惧骄阳 不畏热浪 保安全 稳生产

连日来,杭州持续高温 38 度以上,杭构·建工建材砼分(建工砼)公司积极落实好高温天气劳动保护政策和措施,保障职工安全,确保生产不受影响。

在杭构集团仁和基地,每道生产工序上的工人们都在高温天紧张有序的工作着。为了保证各岗位安全生产,杭构·建工建材砼分(建工砼)公司积极优化人员组合,加强设备保养,通过安排专人进行巡查巡视,全力维护好职工们的生产安全和身心健康,企业与职工们之间同频共振,有力的打开了安全生产的良好格局。工作环境虽然艰苦,工人们工作节奏却丝毫没有受到影响,大家干劲十足。

同样,在施工现场,伴着嗡嗡的机械轰鸣声,泵车工、搅拌车驾驶员按照各自的工作流程,有条不紊地操作着,忙碌着。为保证高温天气稳定生产,生产科和车队交治站从生产组织、泵车、搅拌车设备维护、合理调配人员等方面全力应对,送清凉物资,准备防暑药品,为工人们送清凉,有效确保高温季节企业稳定生产。7月份,仁和基地砼生产量突破 13 万立方米。

挥汗如雨,却又默默无闻,他们都是普通劳动者,不惧骄阳,不畏热浪,战高温、斗酷暑,保安全、稳生产,是杭构集团仁和基地每一位工人的真实写照,他们在各自的工作岗位上经受着高温的“烤”验,为公司发展坚守着一份责任与担当,用辛勤的汗水默默为企业的发展贡献力量。

(杭构集团 常小刚)

## 致敬烈日下的劳动者



早送来慰问品,杭构·建工建材公司送上慰问品的同时,还为现场作业人员采取多项措施防暑降温:藿香正气、风油精、仁丹等防暑药品,早已准备妥当;车间的风扇、风机、通风设备,确保在最佳状态;每逢中午时分,短暂的午休过后,食堂身穿白大褂的阿姨们也会抬着大桶绿豆银耳汤准时出现,劳保班班组长采买了西瓜,等着跟大家一起解暑。酷暑当前,工人们吃着西瓜,喝着冰镇绿豆汤,脸上洋溢着幸福的笑容。

在每个人的生活中,劳动都是神圣的!“今我何功德,从不事农桑”在电钮和按键的操作下,劳动的强度发生了变化,但是劳动创造世界职责和劳动性质却永远不会改变。让我们为高温下的杭构人致敬。

(杭构集团 李胜桥)

## 眉山项目喜出氧 夏日别样送清凉

经种种煎熬与磨炼,克服了高温、疫情等不可抗力因素。项目部管理团队及施工队伍凭借丰富的施工经验和过硬技术,狠抓安全,严控质量,保证了各个节点目标如期完成,得到了建设单位、总包单位、监理单位等相关方的高度认可。

为确保此次空分试车顺利完成,项目部精心部署,周密安排,充分发挥在空分装置领域的经验优势,认真研判面临的风险和困难,开展详细的试车方案安全及技术交底工作。项目部不仅积极配合智海化工对装置的全面检查,还分别对影响空分试运行的关键重点工作进行了系统化、专业化的梳理落实。伴随着装置调试工作的进展,项目也进入了低温液体设备的运行调试阶段,给炎炎夏日送来了别样的清凉。截止目前,项目仍在紧张的调试保送阶段,向着氩气调纯及后续竣工目标迈进!

(杭安公司 徐如旭)



杭安公司承接的四川盈德万华气体有限公司 40000Nm<sup>3</sup>/h 空分项目位于四川省眉山市万华化学有限公司院内,装置利用分离空气中各种介质,通过低温分馏等方法,将空气中氧气、氮气及一些稀有气体进行提取、储存、运输,从而满足用户下游产业装置调试及运行所需的氧气、氮气及氩气。

近日,四川盈德万华空分项目装置成功出氧,氧纯度达 99.8%,产量 8087Nm<sup>3</sup>/h;氮纯度达 0.1ppm,产量 1742Nm<sup>3</sup>/h,产量、纯度均合格,这为项目试车顺利完成奠定了基础。该项目自 2021 年 10 月底正式开工,施工期间历

## 紧抓重点 提升战斗力 确保企业顺利穿越周期

——张汉文董事长在 2022 年半年度工作会议上的讲话

各位同志：

大家上午好！

今年的半年度工作会议在 8 月份举行，主要是 7 月份会议比较多，7 月中旬召开了股东会 and 董事会，7 月下旬又召开了第四届党代会，重新选举了新一届“两委”班子，所以只能安排在 8 月初进行。

今天的会议议程与以往相比也做了调整，上午由我和宋志刚总经理先讲话和作报告，下午再由分子公司和部门代表发言。主要目的是我们先要把集团的一些想法、思路和要求告诉大家，再请大家结合我和宋志刚总经理的讲话精神，结合自身所在单位部门的实际情况发言，这样才能真正做到上下保持一致，否则我们说我们的，你们做你们的，那这个会议就失去了意义，开会就是一个统一思想、统一行动的过程。

前面，宋志刚总经理的工作报告比较全面，涉及到企业的生产、经营、管理、党建等方方面面，我的讲话就不再面面俱到，主要聚焦下半年及今后一段时期内的一些重点工作，内容分为两部分，一是在总经理工作报告的基础上，从我的角度对集团上半年的工作总结做一些补充，二是根据公司实际情况着重聚焦下一阶段的工作重点。

今天，我的讲话主题是《紧抓重点 提升战斗力 确保企业顺利穿越周期》。

### 第一部分 充分肯定成绩，清醒认识差距

上半年，我感触很深的一点就是比去年更难，这不是我一个人的感觉，是很多企业家的共识，各行各业的一致。

**第一，经济下行压力加剧。**上半年全国 GDP 同比增长 2.5%，国家常用的两个宏观经济调节手段——加大投资拉动经济增长和以提内循环、增强内部消费来拉动经济增长，效果还不是很明显，整个宏观经济下行压力加剧。

**第二，房地产形势没有根本性的改善。**特别是建筑业和房地产业息息相关，感触更深。虽然中央一直坚持“房住不炒”政策，近期还提出“保交楼、稳民生”，各地也都在积极响应政府号召，适度放宽房地产市场调控和金融调控，限购、限贷有所松动，但实际上房地产整个市场没有完全复苏，老百姓对房地产市场的信心没有恢复。这对建筑行业占比比较大的建筑企业来说影响更加直接。一方面，影响工程进度和资金回笼，另一方面，影响项目承包人的信心。在座的很多区域分公司负责人和项目承包人接触更多，或者本身就是项目承包人，更能感觉到项目承包人对建筑项目的信心不足。这两方面对我们的影响非常直接、深刻。

**第三，新冠疫情不断反复。**年初预想今年新冠疫情应该会有所好转，实际上疫情一直在反复，这对工程开复工、商务洽谈、工程结算和资金回笼等工作带来或多或少的影响。

所以说，今年 1-6 月份比去年压力更大。但值得欣慰的是，在这样的情况下，全体员工仍能积极面对、砥砺前行，因此，对上半年取得的成绩必须充分肯定。

我对上半年工作比较满意的有以下几方面：

### 一、经济指标基本符合预期

上半年，集团产值和新承接业务量完成情况与预期偏差不大，总体平稳。常规来讲，上半年的完成率相对下半年要低一些，再加上宏观经济形势比去年更加严峻，这个完成率基本符合预期。所以，上半年从经营结果来说，虽然与目标有些距离，但总体仍在预期之内。

### 二、经营工作积极努力

**1. 主动拓展市场意识有所增强。**尤其是在杭分公司主动性明显增强。我一直讲经营工作不能坐在办公室开展，不能做“坐商”，要做“行商”，上半年的改变比较大。比如二分公司不仅走出去了，还主动向江苏、江西、湖北等市场进行开拓，值得表扬。

**2. 主动引进优质项目经理成为全体员工的共识和行动目标。**从去年开始，集团大力提倡把引进优质项目经理作为招商引资的重点工作之一。例如去年新引进嘉兴分公司经理，嘉兴分公司去年中标了一个 8.6 亿元的公建工程，今年该项目又增加了六千多万。实践证明，引进优质项目经理是集团现阶段开拓经营的最有效途径。理念有了，关键是要付诸行动。去年，大家还没有真正形成共识、统一行动，今年已经完全做到了，从 5、6 月份开始，新的项目经理和公司联系洽谈明显增多，有些是表达合作意愿，有些是带着目标项目来洽谈。从区域上来说，金华地区就有不少，虽然成果还没出来，但是已经有了明显成效。

### 3. 编制标书水平有所提高。去年会上我就

提到，有些标书做得很差，有些人只是把做标书当成一项工作。投标不能做到有的放矢、客观分析，那就是做无用功。但去年下半年开始，经营部、造价咨询分公司还有各分公司的标书质量有所提高，包括技术标质量相比以往也有了大幅提升。

**4. 工业制造业项目异军突起。**今年上半年工业厂房和园区项目占总项目数量的 60% 左右，今年项目质地都不错，业主单位都是业绩较好的上市公司，属于比较优质的合作方。

### 三、管理水平有所提升

**1. 信用分建设成效显著。**对建筑企业来说，信用分直接影响到公司的竞争力和承接业务的能力。年初集团出台了信用分管理制度，制度有奖有罚、简单明了、实操性强。制度出台后，大家对信用分建设也越来越重视，措施也切实有效，成果也得到显现，现在公司的信用分处于全省企业的中上游位置。

**2. 质量安全管理工作明显提升。**安全必须时时抓，对于质量安全管理，工程管理部和技术质检部一直以来都做得不错，始终强化项目的检查、服务和指导，做到日常检查的常态化、季度检查与专项检查的常态化。今年，针对质量管理，全面提出了推进集团标杆工程的建设，以项目工地创建为契机，要求各分公司必须建立 1-2 个标杆亮点项目，通过典型项目以点带面全面提升项目质量水平，通过学优创优来实现集团标杆工程的建设。特别是去年承接的项目里，符合创标条件的明显增多，创标最直接的是可以加信用分，长远的角度来说关系到公司的品牌口碑。

**3. 成本管理的广度和深度有所深化。**从去年开始，公司重点突出了成本管理工作，先试点，再以点带面，现在来看成本管理的广度和深度都有所拓展，标前评审、报价分析有所加强。今年新开工的项目已能做到二次成本分析全覆盖，造价咨询公司、工程管理部也加强了成本过程跟踪，促进了公司对资金的统筹把控。

**4. 财务管理有所成效。**一是强化了资金计划，企业的生产经营最终都体现在现金流上，通过资金计划来统领其他工作，包括资金回笼、支出、成本掌控等，今年的资金计划有所强化，内涵有所提升。二是对分公司、项目部真实的财务情况掌握更全面、更深入，有些项目原来集团都不清楚情况，今年这方面情况有所改善。我们都认识到，集团如果对这些情况都不清楚，那对项目的管理就是无效的。

### 四、清欠清收工作取得一定成效

从统计数据看，上半年清欠比往年有较大幅度的增长。最大的亮点是开展清欠十几年都没有成效的项目取得成果，我就说“十几年没成果为什么不换人”，更换了律师后，通过新律师和审计法务部的努力，一审、二审都取得胜诉，已回收部分款项。我举这个例子就是想说，清欠清收工作的方法和思路很重要，执着也很重要。

### 五、专业子公司总体运行良好

**1. 杭安公司稳中有进，实现“时间过半、任务过半”。**新承接工程量、产值、结算收入都已过半，这是一个亮点，在这种大环境下取得这样的成绩很难得。第二个亮点是“高大难新”项目比例有所增加。今年杭安公司中标了多个“高大难新”的项目，如杭州钱塘健康驿站项目，该项目十分考验团队的战斗力，工期只有 87 天，决定承接之前，杭安公司进行了自我评估后认为有这个能力去承接这个项目，实践证明他们也能把这个项目做好，通过这个项目进一步锻炼团队能力。所以说，杭安公司今年最可喜可贺的就是“高大难新”项目比例明显增加，这也充分展示了杭安公司内部的战斗力和外部的品牌影响力。

**2. 杭构集团亮点突出。**第一个亮点是逆势增长，在整体混凝土行业产量同比下降 19%、产值下降 22% 的情况下，杭构集团能做到产量同比增长 12%、产值增长 11%，实属不易。第二个亮点是仁和基地的降本增效成效显著，无论是材料采购还是服务，都引进了竞争机制，该招投的都开始了招投标。通过招投标，降低了材料成本、物流运输成本等，利润同比实现较大增长。另外，闲林基地在成本管理一直保持着不错。

**3. 其他两家子公司：广通劳务总体平稳，**在向外拓展和转型升级方面做了积极探索。今年年初，集团参与杭州市建筑业劳务交易中心改制，成为了其控股股东，在劳务交易中心加入杭州建工这个大家庭的几个内，各项工作卓有成效，发展思路也已明确，未来将围绕产业工人培育



开展培训、咨询等工作，打造为建筑产业工人提供从就业保障、技能提升、诚信服务、幸福生活的全方位一体搭建建筑劳务用工数据查询服务平台和线下建筑劳务产业园。

当然，在肯定成绩的同时，我们也必须清醒认识到差距。一是完成目标任务存在较大差距；二是经营水平有待提高，尤其是集团本级的经营水平需要进一步加强；三是管理的广度和深度还不够；四是结构优化有待进一步推进，年初提出的“四个优化”推进的速度比较慢；五是对照高标准，专业子公司提质增效还有空间。

### 第二部分 紧抓重点，攻坚克难，奋发作为

近年来，企业家都在探讨这个话题：“如何穿越周期”？对我们公司来说，也面临这个问题——我们必须面对周期，要敢于穿越周期，做到成功穿越周期。

在讲具体工作之前，我强调两个观点。

**1. 必须敢于面对周期。**任何一家企业都生在周期中，通俗来讲，企业要面对“宏观经济周期”和“企业自身生命周期”两个周期。宏观经济周期分为繁荣期、衰退期、萧条期、复苏期四个周期，目前我们正处在经济下行期；企业生命周期理论上讲分为创建、成长、扩张、稳定这四个阶段，直白地说，公司发展有高峰有低谷，集团现在处于攻城困难实现成长的时期；前几年发展中积累下来一些问题在近期时间显现出来，需要我们去调整，若这些问题不及时解决处理，肯定会影响今后的发展。

**2. 怎样顺利穿越周期？一方面是要未雨绸缪。**用前瞻性的眼光看待问题，主动适应环境，调整状态，提前做好准备。另一方面，要坚持“长期主义”。做好打持久战的准备，坚持做对的事，坚持做长远的事，坚持做别人认为很难做到的事，坚持做需要长期积累的事。

如何确保企业顺利穿越周期，实现高质量发展？结合公司实际，我提四个想法和要求。

### 一、务必突出经营和发展

#### 1. 树立三个理念：

**一是要坚持经营是第一要务。**二是要处理好经营与管理关系。经营不能大于管理，管理必须跟上经营，必须确保适度的业务量，积极抢占市场。**三是要处理好风控与经营的关系，**经营工作要在风险可控的前提下开展，但不能躲避风险不去承接项目、开拓市场，要把把握好两者之间的度。

#### 2. 落实七项措施：

**一是要善于分析主客观原因，做到有的放矢。**不仅是投标失败要分析原因，中标了也要分析原因，总结经验教训，不断提升改进。虽然投标有一定的运气成分，但我们要从主观上找原因。同样，技术标也要善于分析与别人的差距，提高制标技术。

**二是要坚持稳定老项目经理与引进优质项目经理相结合。**老的项目经理要进一步稳固，不能合作完一个项目就断了联系，即使已经不在集团的项目经理也要主动加强联系，为后续合作打好基础。引进优质项目经理是我们目前的经营工作重点，今年出台了“全员经营”的政策，鼓励全员积极推荐项目经理，希望各位公司骨干能积极响应。

**三是要坚持深耕老区域市场与开拓新区域市场相结合。**老区域市场绝对不能丢，新的区域市场也需要去拓展。例如河南分公司和安徽分公司，虽然近几年业务量萎缩，但市场的基础还在，不能轻易放弃；还有西安和山西市场，有一定的影响力，完全可以进一步在现有基础上把区域做得更大一点。开拓新区域市场方面，今年江西市场总算有成果，下一步的重点还是放在湖北和江苏市场上。京津冀市场也要想办法取得新的成果。

**四是要坚持巩固老业态和开辟新业态相结合。**房开项目不能轻易放弃，要积极跟进，承接时

要多考察业主的状况。我相信房地产业形势总会好起来，按照国家目前的导向重点是在“稳”，房地产业“稳”了，我们房建比例也会比较大，房建仍是我们的“主战场”。虽然现在的宏观形势大家对房建项目慎重一点，但是不能因为慎重反而丢了这块市场、流失了做房开项目的项目承包人。现阶段我们的经营工作重点是要大力倡导“共富共建”的房建项目，例如未来社区、保障房、安置房等，这块竞争非常激烈，需要大家共同努力。另外还有工业制造园区领域，需要进一步稳固和扩

大，这一块主要体现在一分公司和三分公司，区域分公司要多关注所在地的业态方向，目前区域分公司以房开和公建项目为主，业态比较单一，需要进一步优化调整。市政工程、城市改造领域机会还很多，我们要有所突破，市政分公司要主动和城投集团加强联系，做好基础工作，另外，钢构公司必须要工程项目和加工业务两者并举，稳固加工业务，主动“走出去”，加大对外加工业务，积极慎重引进项目工程。

**五是要进一步提升经营运作水平。**一方面，要提高项目承包人自身的运作水平，另一方面，要提高集团相关部门、分公司的运作水平。很多时候投标失败的原因就是缺少运作，该做的工作还是没做到。

**六是要切实做到扶优扶强。**对新的区域、新的产业、新的项目承包人、标志性项目或者根据工程规模给予一定的政策支持。

**七是要杜绝一切不良风气，营造风清气正的企业生态。**在经营工作中，要坚决杜绝一切损害公司利益的行为，自觉抵制不良风气，改变不良机关作风。

### 3. 对专业子公司的要求：

**三家子公司同样要切实把握经营发展作为第一要务。**

**第一，**杭安公司要有意识地培育工业设备安装市场，提高工业设备安装项目比重，在风险可控的前提下适度扩大规模。第二，杭构集团要始终考虑基地建设问题，虽然有难度但不能放弃，这是关系到长远发展的问题，同时，混凝土业务要积极抢占市场，要花大力气增加现有 PC 构件等产品的市场占有率，虽然目前装配式市场形势一般，但如果没有保持一定的市场份额，等形势好转时再想占据优势就比较困难；此外，要加紧开发新产品，除了年初开发的顶管，其他新产品的研发也要提上日程。第三，广通劳务要强化对外承接业务的能力，提高外部业务量的比例；要丰富劳务服务内容，提高盈利水平，深入考虑未来的税务规范问题；要按集团战略定位，会同总部提高对核心资源的掌控能力，重点做好班组评价工作。

### 二、务必突出资金和资本

#### 1. 树立三个理念：

**一是要树立“现金流第一、效益第二、规模第三”的理念；**二是重点要盘活沉淀资金，其次是增量贷款；三是资金工作必须常态化、长效化，清欠清收、创新融资是贯穿企业发展全过程的重点工作，是一项长期工作。

#### 2. 落实五项措施：

**一是要加快正常项目的工程款回收。****二是要加强风险项目的处置。**第一，要创新工作方法，除了常规手段，还要守正出奇，用超常规手段去解决问题；第二，要加大追讨力度，必须要用铁的手段去追讨，该追讨的必须追讨；第三，必须要克服畏难情绪，在原则性问题上必须旗帜鲜明，在是非面前不讲人情世故。

**三是要加强维权意识，落实维权手段，维护好企业正当利益。**我们的现状是自身利益受损时，维权的手段比较少、维权意识比较薄弱，因此，维权必须成为全体员工的共识，并在日常工作中要做好材料收集等基础工作。

**四是清欠清收工作要做到人人到位，压实责任主体的主体责任。**从本质上来说大部分项目的责任主体是项目承包人，从管理角度来说责任主体是分公司，所以大家要明确，除了部分由集团牵头的之外，集团在清欠清收工作中更多是起到监督统筹的作用。另外，清欠清收工作必须深化细化到每个项目，要制定工作计划，并定时“回头看”，及时纠偏、分析原因，确保清欠清收工作做出成效。

**五是要进一步加强资金统筹，强化资金计划，创造条件创新融资。**集团要坚持“既要加强统筹性，又不能影响正常项目运作”的原则，不能简单地把资金压力传导给项目，但在不影响正常项

目运作的情况下，项目承包人也要全力支持集团。

### 三、务必坚持企业自信

2016 年，习近平总书记提出了“四个自信”，即道路自信、理论自信、制度自信、文化自信。今年很多企业年中会议的主题就是自信，就是要“相信相信的力量”。它实际上是有两层意思，第一层意思是要相信付出的力量，相信坚持的力量，相信敢做的力量，相信付出心血、付出努力、付出时间、付出代价就会有所收获；第二层意思是要自我激励，一个经常给自己打气、相信自己可以做到的人，一定会比一个总是埋怨哀痛自己什么也做不好的人得到成功的概率更大。结合杭州建工的实际情况，对于我们来说，这两层意思也是吻合的：有信心才会有动力，有动力才会有行动，有行动就要行之有效。

**1. 我们完全有理由自信。第一，要树立“体制自信”。**集团的混合所有制体制既有民企的灵活又有国企的规范，而且因为国有成分，业主单位对集团接受程度和信任度相对更高。**第二，要树立“品牌自信”。**杭安公司上半年能实现逆势增长，最主要的原因之一就是品牌优势，还有杭构集团的服务、技术、质量也都是一个品牌，对于“杭州建工”这个品牌也要有自信，很多业主都非常认可我们“杭州建工”。**第三，要树立“家底自信”。**虽然现在公司发展遇到一些问题，但家底还是扎实的，资金情况还是不错的。**第四，要树立“战略自信”。**去年公司制定了三年发展规划，方向是明确的，措施是得当的，三年发展规划是汇集了集团领导班子、分子公司负责人的集体的思想，通过反复沟通交流之后形成的，具有指导性意义，大家要认真落实。

**2. 自信具体的落脚点应该落在爱企爱岗、真抓实干上。**有了自信就更应该爱公司，为公司高质量发展而奋斗。爱企业不能只停留在嘴上，要落实到行动中，做好本职工作，切实维护好公司利益，不做损害公司利益的事，不说损害公司形象的话，善于向社会传递杭建正能量。

### 四、务必提升各级战斗力

市城投集团 1-5 月经济分析会上，冯国明董事长说“做企业肯定是难的，做企业肯定是苦的，做企业肯定是累的，但我们再苦再累再难，也必须干”。这与杭州建工也是一样的道理。作为纯国企都有这样的要求，更何况我们是混合所有制企业。企业能否顺利穿越周期，队伍是关键，所以我觉得现阶段最重要的是要进一步提高团队战斗力。那么怎么样提高各级战斗力？

**1. 要注重团队协作。**一是要充分发挥集体作用，杜绝个人英雄主义；二是要富有协同精神，部门与部门、部门与分子公司、分子公司与分子公司之间都要协同，只有进一步提升协同精神，才能更好地发挥我们的团队协作。多换位思考、多站在更高层次思考，才能更好地达成共识。如果一个团队不团结、各自为政，还怎么有执行力呢？

**2. 要具备对难题的爆发力。**一个企业的耐力很重要，但是遇到问题应对的爆发力也很重要，我们要打造一支敢打硬仗、善打硬仗的杭建铁军。像解决安徽分公司的问题，我觉得就需要一支敢打硬仗的团队，要有爆发力，如果纯粹按照常规思路来解决问题，战线势必会拖得很长。

**3. 要树立有作为的责任意识。**尤其是集团，一定要消除机关作风，提升服务效能，以“咬定青山不放松”的韧劲干实事、干好事、干成事。如果遇事觉得难就丢在一边，那就肯定干不成事。

**4. 要强化担当意识。**一方面是项目承包人要加强担当意识，做项目的都要有担当意识，再难都要有担当，积极主动解决问题，该承担的责任决不推卸；另一方面，职业经理人也要学会担当，要敢于承担职务赋予你的责任，要勤于学习，增强本领，能够担当，要勇于创新、敢于突破，善于担当，进一步提升担当能力。

我觉得，建立一支专业精干、能力过硬的团队，提升团队的战斗力将是今后一段时间内的重要工作内容。在这个特殊时期，只是按部就班的工作是远远不够的，各级党委、人力资源部、综合办要在全公司营造倡导提升各级战斗力的环境。

同志们，企业的使命是发展，杭州建工的发展需要每一位员工的辛苦努力和辛勤付出。我相信，只要我们齐心协力、共同努力奋斗，公司一定能实现更好的发展。使命赋予担当，实干成就未来，让我们自觉肩负起实现公司高质量发展的重要历史使命，紧紧围绕经营、资金两大重点，坚定信念、拼搏进取、真抓实干，全力冲刺年度目标任务，扎实推进公司顺利穿越周期。我也相信，在大家的努力下，杭州建工肯定能发展得越来越健康！谢谢大家！

# 锚定目标 务真求实 砥砺前行 向全面完成集团三年规划目标稳步迈进

——宋志刚总经理 2022 年半年度工作报告



尊敬的张董事长、各位同仁：

非常高兴我们首次来到城北文澜大酒店召开杭州建工 2022 年半年度工作会议。下面，我代表经营班子对 2022 年半年度的工作做一个总结和汇报。

## 第一部分 2022 年上半年工作总结

### 一、主要经济指标完成情况

2022 年 1-6 月，在经济承压之下，杭州建工产值完成情况和新增承接业务量基本符合预期，发展平稳。荣获 2021 年度浙江省建筑业先进企业、西湖区 2021 年度优秀建筑业企业、浙江省建筑产业工人队伍培育先行企业、2021 年度杭州市建设系统“安康杯”竞赛优胜单位称号。

公司承建的杭政储出[2017]97 号商业商务用房获“2021 年度杭州市建设工程西湖杯奖(优质工程)奖”、“浙江省优秀安装质量奖”；新社区集聚藕江街道古母塘地块工程获“义乌市房屋建筑和市政基础设施工程安全文明施工标准化优良工地”。

杭安公司参建的衢州市妇幼保健院暖通、消防、智能化工程获“中国安装之星”；象山喜来登度假酒店项目机电安装工程、融创创商·义乌壹号院 B1、B2、C1 地块项目综合机电安装工程双双荣获“浙江省优秀安装质量奖”；汉峪金融商务中心 A5-3# 及附属设施消防工程获“2022 年山东省优质安装工程”。

集团还获得 2 项发明专利，7 项实用新型专利，7 项 QC 类奖项，1 项国家级 BIM 大赛三类成果奖。

集团本级、杭安、杭构、广通劳务均荣获“2021 年度杭州市建设系统‘安康杯’竞赛优胜单位”；集团建筑信息模型技术员冯芬芬、防水工邹新华，以及杭安公司机电专业陈坤鹏、赵鼎荣获 2021 年“浙江金蓝领”称号。

### 二、开展三年规划“回头看”

集团于 2021 年 7 月印发了《杭州建工集团有限责任公司 2021-2023 年战略规划》，《规划》作为集团三年发展的纲领性文件，具有很强的现实指导意义和可执行性。目前，正处于“时间过半”的关键节点，通过各职能线的努力推进，各项工作均取得了一些阶段性成果，但距离三年目标仍有一定差距，为了加快落实三年发展规划，切实保障各项重要举措落地，同时，也是根据《规划》工作的要求，促进公司实现高质量发展，集团于今年上半年开展了三年规划回头看工作，总结从 2021 年初至 2022 年 6 月，一项一项对照，一项一项分析各项指标的完成情况和重点工作的开展情况，通过总结来发现问题和积累经验，提出改进工作方法，促进全体员工加深对集团三年发展规划的理解，确保工作效率和工作质量有所提升，能够更好更快地推进三年发展规划的落地。

### 三、强化规范建设，全面提升生产技术管理水平

今年，公司出台了《工程质量安全手册(试行)》，深入推进工程质量安全标准化行动，进一步完善企业质量管理体系，规范企业质量安全管理行为，明确企业质量和安全主体责任；同时，以集团公司定型化防护手册为标准，以定型化防护设施为重点，积极推广集团项目定型化设施使用，全面提高企业工程质量管理水平。

同时，针对今年灾害天气多发、频发的趋势，制定了《杭州建工集团有限责任公司防汛防台抗旱应急预案》和《杭州建工集团有限责任公司抗雪防冻应急预案》，加强集团极端灾害天气的应对防范工作，全面提升集团应急管理和处置能力，提升全员应急意识，规范极端灾害天气的应对处理程序和流程，减少极端灾害天气造成的损失，为集团生产经营提供可靠保障。

上半年，全国各地安全形势仍然非常严峻，各类安全事故频发，杭州市临平“6.9”火灾事故等造成较大的社会影响。同时，受上半年“亚运

会”保障要求及新冠疫情的影响，政府各级主管部门对于现场安全检查工作要求日益严格，各类检查活动日益增多。上半年集团组织开展了《节后复工复产安全生产和疫情防控工作的专项检查》、《疫情防控、防汛防台专项检查》、《建筑工地施工消防安全专项检查》、《2022 年上半年建筑起重机械专项检查》等专项检查活动；开展了 1 次季度综合巡查，对 17 只在建项目进行项目综合管理、市场行为、质量、安全生产文明施工管理的检查。通过对项目的检查、整改、复查、闭环，促进了项目工地安全管理再提高，为企业的安全发展保驾护航。

今年 6 月是第 21 个全国“安全生产月”，主题是“遵守安全生产法 当好第一责任人”。自 5 月 31 日，集团“安全生产月”启动仪式开始，开展了历时一个月、内容丰富的安全生产月系列活动。期间，集团先后组织了“智慧工地、安全生产法”专题宣讲，“安全生产法知识竞赛”，“安全员技能比武”，“杭建研习社”等活动。各分公司项目部也结合要求开展了“文化宣传”、“专题学习”、“应急演练”、“隐患排查”等多项活动，以及开展了坍塌、高处坠落、触电、消防及防汛防台等共计 36 场应急演练，提升一线作业人员的安全生产危机意识，同时增强了应对安全生产突发事件的处置能力，形成了浓厚的安全生产氛围。

同时，一以贯之做好疫情防控和核酸检测工作，确保集团防疫安全。根据杭州市、城投集团、政府防疫及主管部门的要求，认真落实公司机关、子公司、分公司全体员工做好核酸检测工作并做好统计上报工作；对在杭项目建立核酸检测专项微信群，落实每个项目部确定两位负责人并做好信息上报，督促各个项目部按照属地主管部门要求做好项目防疫防疫工作，集团各项目部认真持续做好项目的核酸检测和人员进出的管理，将“扫码测温”、“全员核酸检测”、“电子健康档案”、“日常消杀”等工作形成常态化的管理，确保了集团各在建项目疫情防控安全。

### 四、控风险、稳发展，完善企业风控和信用评价体系，让诚信者恒强

(一)完善企业风控管控体系，以底线约束行为。坚持完善企业事前、事中、事后风控管控体系，通过法务的全介入管理，规避潜在风险；通过内部风险预警机制，提升快速应对风险能力；通过落实责任追究制度，严肃追责，从严查处相关责任事件，全面建立起全覆盖的风控管控体系，杜绝失防万一。

(二)完善企业信用评价体系，以标杆衡量先进。根据浙江省信用评价办法，企业出台《关于加强公司信用分管理的实施办法》(试行)，不仅对涉及项目施工管理中的不规范行为进行了明确，也对项目创优标杆明确了奖励。再次重申各单位要切实加强企业信用管理，对施工中的各项不规范行为要管理到位、整改到位，避免出现行政处罚，树立企业品牌，共创共享企业品牌。

(三)完善劳务班组评价体系，以资源决胜未来。根据 2021 年颁布的杭集[2021]77 号关于实施《杭州建工集团有限责任公司劳务班组综合评价管理办法》的通知，为切实做好集团劳务班组综合评价管理，深化综合评价成果应用，首次 2022 年二季度劳务班组综合评价工作于 6 月完成，对泥工、木工、钢筋工、水电工、架子工、粉饰工、防水工、装配式等有关劳务班组进行全面评价，并在民工工资支付时，实现评价成果数据与成本控制关联数据相衔接，并每年组织年终优秀劳务班组评选工作，以实现“优胜劣汰”，逐步筛选出优质劳务供应商，以资源决胜未来市场竞争。

### 五、企业信息化建升级，助力企业管理精细化

上半年，杭州建工致远 OA 系统进行了升级，以及新版本系统功能的开发和优化；同时，对第二阶段企业信息化系统的升级做了安排和部署，要建立致远 OA 与用友 NC 系统数据接口，以实现审批流和业务流数据的互联互通；利用致

远 OA 有较好的自定义模块开发功能，建立资料管理模块、数据仓库系统等，以多系统数据存储交换适应企业全面精细化管理要求。目前，OA 升级后各管理模块已经实现上线使用，特别是在新系统上，我们也同步调整了成本控制的模式和逻辑，改变了原来单一的以合同为依据进行支付的成本控制模式，调整成目前以成本确认为主、合同作为辅助的成本控制模式，不仅将项目成本管控进一步深入细化到材料，也将成本控制更贴近项目部层面，把成本控制的真实性、及时性提升了一个台阶，有助于真正实现项目精细化管理，向管理要效益。

### 六、加大力度促清欠，加快盘活企业资金资源

清欠清收及对应的风险管控工作作为其中重要一环，其实施效果对公司的发展具有重要作用和影响，特别是近两年由于受到疫情和宏观经济环境疲软的影响，甲方自身的风险在增加，也给处于下游的施工企业带来了更多的风险因素。应收账款的回收期限拉长，不仅压缩了企业资金的流动性，也同步承接了甲方外溢的风险。

为了进一步提升企业流动性，加强应收账款的清欠清收工作，集团加大力度推动清欠工作，同时，针对个别亏损项目进行亏损审计，并加大对亏损项目经理的责任追究力度，严肃责任追究。

### 七、迈实步、稳发展，子公司发挥优势向三年发展目标前行

(一)杭安发挥品牌优势，优化项目品类。杭安公司上半年新承接业务量较去年同期有较大增长，承接了多个大项目市场对公司品牌认可度高。同时，业务结构也在不断完善，项目品类实现了优化，包括了品质较高的公建项目和市政项目等。

(二)杭构发挥技术优势，保持产量稳定。2022 年上半年，在杭州市行业混凝土产量、产值大幅度滑坡的情况下，杭构 2 项主要指标大幅优于行业水平，较去年同期仍保持了一定的增长，实现了逆势上扬，在恶劣的竞争环境下以技术优势、质量保证、服务提升为依托，有选择的承接了大批较优项目、较大影响力的业务，将业务存量保持在较高的水平，尽可能维持较大的生产规模，公司园林基地、仁和基地均创下了月产破 10 万方、18 万方的新纪录。

(三)广通抢占资源优势，加强劳务班组评价和筛选。为应对劳务资质改革可能带来的冲击和影响，广通劳务为增加劳动力供应渠道，积极与四川广安、山东邹县等多地班组接触，并做好班组评价工作，筛选优质班组进行培养，加强对班组的和管理，以应对资质改革后可能以班组为单位承接业务的准备。

### 八、“迎亚运”、优品牌，以党建促发展，打造新时期创新新精神再出发

集团党委坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，大力弘扬伟大建党精神，深入学习贯彻党的十九届六中全会精神，以政治导向为核心、企业发展为重、人尽其才为中心的“三心党建”为重点，做优“红色匠心”党建品牌为抓手，结合企业特点做好重大赛事保障服务工作，推进基层党建整体提升，为落地落实企业三年发展规划和健康发展提供坚强保障。

为了进一步推进“红色匠心”项目党建标准化建设，为项目部开展项目党建提供高标准的指导文件，集团党委开展“红色匠心”项目党建方案策划大赛；并以“办好亚运会，喜迎二十大”为主线，不断创新各类活动载体，打造项目党建精品活动。

开展“创新创业担使命，党建引领促发展”专项活动，重点坚持党建引领活动模式，通过整合与业主方、与大学院科研院所等各方共建资源，积极探索多样化党建共建、工会联盟方式和专项活动，促进客户关系维护、项目生产推动、技术创新科研创新等多方面工作推进。

### 第二部分 工作中存在的问题

#### 一、市场开拓力度还需再加强

外部局势动荡叠加国内经济复苏缓慢，各行业均在宏观经济大环境下艰难生存。建筑业作为国民经济支柱产业，对经济发展有着“定海针”的作用，但是在各细分行业乃至热点发展区域的转换过程中，面临的机遇是具有差异的，甚至是转瞬即逝的，这就要求我们的经营工作要更加具有前瞻性、指导性和灵活性。要跳出经营看发展，再用设定的目标推动经营的开展。

要更加重视市场变化，仔细研判市场变化带

来的风险因素，对下半年的经营业务潜力进行摸底、深度挖掘及重点跟踪，要抓住共富示范区(未来社区、美丽乡村建设、美丽城镇)建设机遇；要更加重视开拓区域市场，积极走出去，做到省外区域“基地化、本土化、规模化”；要更加重视市场主体对施工单位的要求变化，做到迅速调整、适应市场，提高综合竞争力。

#### 二、风险把控水平还需再加强

企业的发展历史已经多次印证了把控好风险，才是真正的发展。集团覆盖全过程管理的风险把控水平还要再提高，要不断学习，进一步提高职能部门的专业能力和解决问题、处理问题的能力。虽然目前项目管理模式决定了风险管控模式，但是我们的管控范围、管控力度还是需要逐步强化，尤其是责任追究的力度要进一步加大，要真追责、敢追责、严追责，堵上管理中尚存的“漏洞”。

#### 三、执行落实能力还需再加强

应该说集团的各项管理体系、管理制度还是比较齐全的，但是这是框架，就好像是颁布了一项法律，法律有了并不代表人人会遵守，这就需要我们的各职能部门、各分支机构去贯彻、去执行落实到位，“有”不等于“是”，“是”不等于“好”，所有员工都要以“好”这个目标来贯彻执行我们的规章制度。

在工作作风方面，无论是工作的责任心、工作的执行力，还是担当、有为、执着、务实方面，提升的空间还很大，一定要有一种时不我待的责任感和使命感。

### 第三部分 下半年工作计划

#### 一、以市场为导向，经营工作再发力

(一)要抓住区域发展的有利时机，重点引导和鼓励省内、外分公司和项目经济责任人，积极参与竞争，继续努力开拓京津冀地区项目和湖北及四川市场项目；继续巩固西安、云南、山东和山西市场。要抓住下半年国家宏观形势大有好转的机会以及国家加大固定资产投资和房地产市场的良好发展态势，进一步拓展经营市场。

(二)要抓住“大客户”“优质客户”的发展优势，抱团出击、借船出海，叠加大客户 + 大项目 + 大市场，用优质大客户的大项目去开拓新的市场，比如继续开拓一些新能源、光伏建筑一体化(BIPV)以及绿色低碳项目的大客户，维护和深挖大客户资源，力争业务取得新突破。

(三)要抓住诚信项目经理引进的关口，评项目、评业绩、评诚信，筛选真正优质的项目经理和项目引入企业，如国有投资或相关背景项目、EPC 项目、市政项目等，切合企业发展实际需求，提升企业经营层次和能力。

(四)要有前瞻性眼光来应对市政工程、城市改造项目以及钢结构业务逐渐增多的发展趋势，我们要积极引进相关专业经济责任人，加大力度发展房建业务装修一体化等市场，拓展市政、钢结构、装修等非土建设类项目业务比例，持续提升专业市场规模。

#### 二、以能力提升为目标，深化项目策划和成本管控水平

(一)全面推行项目总体策划制度，有预方能有利。施工项目作为一个综合性、系统性的工程，事前的计划和预判分析就尤为重要，无论是项目班子组建、进度管理、创杯创优化策划、成本管理、资金计划、施工组织、材料采购方案、劳务方案、分包方案等主要内容，都应该作为分公司和项目部开展项目管理的重要依据。项目总体策划应作为项目运作 PDCA 循环中的计划部分，对项目后续整体运作中发挥指导、检查、纠偏的功能。

(二)全面强化项目成本管控，降本方能增效。要进一步加强项目的成本管控工作，加强成本管控的广度与深度，各个部门工作要联动起来，各职能管理部门、分公司各部门、项目部对各自工作范围落实好成本控制，从而形成整个项目成本控制责任网络，把成本控制再做实、做深、做透。项目成本管控要落实到项目一线真实成本，从上半年已经在运行的新成本管理模式来看，通过改变原有的单一以合同作为成本控制依据，以二次成本预算作为成本控制和付款控制的依据以来，实现了新开工项目二次预算全覆盖，通过采取二次成本分析不予批复各类分包材料、机械、劳务合同等强制手段，效果明显，对后期的分包合同的审核及过程成本管控奠定了坚实的基础。成本管控的调整将重点放在事中控制量、价和资金支付以及结算管理方面，通过三级联动、纵向到底、横向到边的差异化成本管控体系，让工作

做得更“细”，效果更“精”，进一步有效控制风险，以切实发挥成本纠偏功能，挖掘企业利润上升潜力，提升企业整体效益。

#### (三)全面深化安全生产责任体系建设，思危方能居安

提高政治站位，必须保持清醒的认识，进一步强化安全责任意识，认真贯彻落实国务院安委会安全生产十五条硬措施及省二十五条实施意见，着力落实市五十条工作举措，高标准推进全覆盖安全生产责任体系建设，压紧压实领导责任、监管责任和企业主体责任。坚持“安全红线意识、底线意识”，牢固树立隐患就是事故的理念，严格项目管理制度执行，对安全隐患做到零容忍。按照“管行业必须管安全、管业务必须管安全、管生产经营必须管安全”和“谁主管、谁负责”的要求，层层压实安全生产主体责任，切实履行安全生产监督职责。

居安思危，要始终绷紧安全这根弦，持续开展项目安全检查和隐患排查闭环工作，进一步加大现场检查频率，提高检查效率。在开展项目月度、季度监督检查之外，集团将进一步督促各分公司做好月度的监督检查，充分发挥分公司主体责任，加强对深基坑、高大支模架、塔吊、人货梯等大型机械、架子、高处作业、消防设施、临时用电、有限空间作业等方面的重点检查。结合住建部 37 号令要求，切实加强对集团项目危大工程的管控，对项目危大工程台账的建立情况、危大工程专项方案审批情况、方案实施情况、危险性较大的需要专家论证的情况、安全交底情况进行督查，从源头上消除安全隐患，规范项目的管理，确保集团公司安全生产。

#### 三、以资源聚变为动力，积蓄企业升级发展新动能

(一)优化选育人机制，加大对企业急需人才的引进。在坚持企业原生态、自主培养的基础上，进一步完善和优化企业选育人机制，以更加开放的态度积极引入外部高端的、综合性的、企业发展急需的人才，特别是重点岗位、重点稀缺人才的引进力度要进一步加大，打破旧有的框框，要以新鲜的活力和冲劲来促使企业管理团队不断产生激情和拼劲。

在内部培养方面，坚持做实做优“领航计划”“护航计划”，通过内培和重点岗位委派等方式，在学中用、在用中学，不断推动专业骨干人才的快速成长。

(二)推动产融结合，突破发展资源瓶颈。从宏观经济和地产行业的整体环境上来看，房地产和建筑施工行业资金一定是紧缺的，在此条件下，要进一步做好内外资源的整合工作，如供应链金融推动产融结合，科学发挥资源最大效用。

(三)强化合格供方管理，打造项目资源平台。要把供应商评选全面覆盖到劳务班组和材料供应商，通过不断筛选材料采购和专业分包队伍合格供方，逐步缩减供方数量，提升供方的整体素质和品质。

在对劳务班组、材料供应商、专业分包队伍进行筛选和评价基础上，逐步密切与各供方的合作关系，打造项目资源平台，形成集团合格供方战略合作联盟，为企业下步发展与转型升级提供机遇。

#### 四、发展智慧管理、智慧建筑，为行业转型升级积蓄力量

(一)强化项目管理中的大数据运用，提升管理效能。杭州建工经过多年 OA 及项目管理系统的运用，逐渐积累起较为齐全的项目过程管理数据，下半年，将在数据的分析和整合应用方面取得突破，让基础管理的数据流动起来、整合起来，用数据来反应实时管理的情况，同时，通过智慧工地建设的试点和推广，加强项目现场实时准确数据的掌握，不断推动智慧工地平台建设，为施工过程管理提供科学、客观、全面的数据信息，以实现战略决策、施工方案、项目进度的有序执行，提高资源利用效率。

(二)全面强化 BIM 技术创新应用，确保企业转型升级科技推动力。作为智慧建筑、绿色建筑等重要组成部分，BIM 技术的应用范围和程度会进一步加大加深，杭州建工要继续做好 BIM 技术运用推广及重点项目的 BIM 落地工作，做好 BIM 人才的培养工作，深化 BIM 应用，结合智慧工地建设为企业向现代化建筑企业转型升级助力。



### 党建品牌建设

## 助推产业工人培育 提升企业人员队伍软实力

8月3日下午,杭州市建筑业协会劳务管理分会楼雪鸣副会长、董倩倩秘书长一行来到集团杭政工出[2020]9号计算机、通信和其他电子设备制造业项目开展助推产业工人系列专题党建联建活动。活动由劳务分会董倩倩秘书长主持。

活动以产业工人培育及用工座谈会拉开序幕。在与项目各班组、工人代表、劳务专管员交流座谈后,楼雪鸣副会长指出,开展产业工人培育是夯实建筑业高质量发展人才队伍基础的重要举措,通过培育自有优秀或吸纳劳务市场上优秀班组长、优秀建筑工人、招聘建设职业院校大中专毕业生等举措,多渠道、多途径充实自有建筑工人队伍,培养年轻骨干技术力量,是建筑施工企业提升人力资源软实力、助力项目实施的关健一环。楼副会长要求,施工企业应充分利用项目部及项目民工学校作为产业工人培育基地,将建筑工人队伍培育作为一项重要工作,同时,应切实落实民工工资管理各项制度,建立“无欠薪”三级管理长效机制,保障民工合法权益。

活动第二部分是开展《杭州市建筑用工工资管理实务手册》项目结对试行。由董秘书长宣读国务院《保障农民工工资保障条例》和相关浙江省、市有关做好民工工资管理工作的通知和文件要求,以及《杭州市建筑用工工资管理实务手册》主要内容。她指出,实务手册涵盖了施工企业劳务用工各项管理规定及主要管理举措,作为指导文件,应同公司内部下

发的关于实名制管理、民工工资发放及台账管理的文件配套,从项目招标阶段、施工准备阶段、实施阶段这三个关键节点,切实落实项目民工工资管理,确保无民工欠薪投诉。

第三部分是“以党建带工建,建立项目工会”。会上大家讨论并通过了项目工会拟建立方案。董秘书长对项目工会工作的建立提出了三点要求:

一是要建立工作机制,坚持“党支部建到哪里,工会组织就建到哪里”,推动行业工会联合会、企业工会、项目工会“三级联动”,形成党建带工建的长效机制。

二是要加强队伍建设,重视工会干部培养、选拔和使用,加强“职工之家”“党员活动室”阵地建设,在企业项目上开展好经营骨干和劳模、党员“双培养”等活动。

三是要丰富活动载体,坚持党建工作与工会工作互依互促,做实“党建+工建+人才”等文章,宣贯好、落实好《杭州市建筑用工工资管理实务手册》,积极吸收农民工、特别是高技能人才、班组长入会,要保障工人合法权

益,培育选拔一批行业高技能人才。

活动中,协会领导还就项目部民工工资支付、民工台账等问题进行了指导解疑,并向项目部送上高温慰问品。

(一分公司 张丰毅)



## 无偿献血 让爱继续传递

为庆祝建党101周年,继承和发扬党的光荣传统和优良作风,用实际行动诠释不忘初心、服务人民的决心,8月4日上午,集团党委组织开展了“庆祝建党101周年无偿献血”活动,大家早早来到了献血现场,为社会公益事业献出自己的一份力量。

大家按照流程排队登记信息、预检化验,有序完成血液采集。一股股鲜红的血液沿着针头缓缓流入血袋,爱心就这样传递着。活动现场气氛温馨而热烈,大家表示,无偿献血是一种爱心奉献,也是对社



## 夏送清凉暖人心 党建联建促生产

7月下旬的杭州烈日炎炎,气温一路攀升,为关心关爱坚守一线建设城市的工人们,集团工会联合各党支部、分公司来到项目部现场,钢构公司诸暨加工厂开展高温慰问送清凉活动。

为推进项目生产建设,增强参建各方的沟通交流,对下沙财经大学和杭政储出[2019]5号地块项目部的慰问活动以项目党支部联建的方式展

开,集团联合甲方、监理、街道、城管等五方主体共同为工人们送上暖心慰问。看着工人们被晒得黝黑的皮肤、被汗湿透的衣服,大家深深体会到了他们的辛苦与不易。慰问组对项目部全体员工和工人表达了感谢,同时强调要加强安全管理,切实做好降温防暑工作,合理安排作业时间,保障工人们的安全。

当一份份饱含心意与关怀的清凉礼包送到民工手上,他们的脸上露出了纯朴的笑容。高温仍在继续,但工友们一直坚守岗位,用他们的汗水确保工期的按时完成,一份清凉,一份关爱,把集团对一线工人的关心和关爱落到了实处,更极大地鼓舞了一线工友们的士气,为企业发展提供了强有力的保障。

(综合办 李雯)



下沙财经大学项目高温慰问



总经理宋志刚、工会副主席李雯及造价分公司党支部、市政分公司党支部慰问枫桦西路项目



机关二支部党员代表慰问钢构公司诸暨加工厂



滨江高新项目、农夫山泉广西大明山项目、德清雷向大家房产项目发放高温慰问品



杭政储出[2019]5号地块项目高温慰问



副总经理王黎明、副总工程师陈峰志、工会副主席李雯及机关三支部党员代表慰问沈家村项目



业主单位领导慰问9号地块项目

## 宋志刚总经理 2022年半年度工作报告

(上接第4版)

### 五、继续加大清欠工作力度,确保提高资金利用率

企业阶段性清收清欠工作情况复杂,要想全面完成清欠工作目标,要进一步提高认识,学会从大处着眼、小处着手,善于全面把握大局,审时度势,趋利避害,有敏锐鉴别力、局面控制力、快速反应力、组织协调力,努力把清收清欠工作保持在稳定可控状态。

各级主体要切实履行好清收清欠工作职责,特别是项目承包人是清欠清收工作的第一责任人,承包人的配合度、参与度对清欠工作有极其重要的影响,对能及时清欠清收的项目制定相应的优惠政策,提高承包人的积极性。清收清欠不是某个人、某个部门单一独立的工作,要充分调动各级组织的清收清欠积极性,有效发挥各职能部门的作用,全员推动,全力推动,继续加大清欠工作力度,为企业发展提供稳固的支撑。

### 六、自我加压、开拓进取,子公司坚持做优做强稳健发展

(一)杭安大力谋发展,优化业务结构与布局 杭安要加大力度实现规模化发展,选择具备发展潜力和竞争优势的市场,“成熟一个,发

展一个”重点区域,持续提升区域经营能力与经营管理能力,实现属地化深耕。同时,在优化业务结构方面,在继续保持高级民用安装主业的基础上,加大力度开拓工业安装、市政安装市场,要进一步加大新兴业务比重,争取承接大体量项目。

### (二)杭构“保生产、出效益”,提升企业竞争力

随着上半年杭州“亚运会”宣告延期,市场环境急剧发生转换,混凝土市场恶性竞争再次显现,有限的优质业务争夺激烈;管片和PC构件业务总量也萎缩。对此,杭构要在确保闲林新基地能合规化不受影响的稳产、高产的基础上,进一步挖潜仁和基地,提产能、占市场、扩产出;构件业务方面要持续跟踪并突破后续管片项目,并根据市场情况,恢复传统常规板、箱梁等业务承接,积极参与和培育诸如顶管、电缆排沟等跨行业构件新品的开发和市场化推动。多措并举,努力发挥产能潜力,拓宽业务承接视野,寻得业务扩展机会,保持产量稳定。

另一方面,要做好节流。要提高计划管理和精细化管理水平,树立“开源节流,内部挖潜,降低成本、高质量发展”的目标,推进企业内部资

源整合,强化管控职能,着力抓好人、财、物和风险防范工作,不断提高降本增效水平。

### (三)广通探索新业务模式,实现转型升级

广通劳务要积极尝试承接模板脚手架专业承包业务,提升专业承包能力,积累专业承包经验。探索木工、电工、砌筑、钢筋制作等其他工种专业承包模式,促进公司向专业化、技能化承包企业转型升级;同时,要有意识的加大对工人的培养力度,并通过内部培养和外部引进相结合的方式,加大公司产业工人队伍建设,以契合推进行业劳务用工制度深化改革和建筑产业工人培育的需要,保持企业持续健康发展。

### 七、以党建促企业发展提质增效,以企业文化建设弘扬创新创业精神

坚持以党的政治建设为统领,加强学习理论中心组学习,推动理论武装工作深入开展,围绕迎接和宣传党的二十大,开展形式多样、内容丰富的学习活动,用新时代党和国家事业取得的历史性成就、发生的历史性变革,激发党员干部的干劲。

继续推进“支部一品牌”、“支部一亮点”建设,结合各支部的党员组成和职能特点等实

际,确立适合支部自身特点的品牌创建方向和特色打造点,并融合中心工作,主动寻求内外部党建联建等特色活动开展,在树品牌亮特色方面有实质性推进。

开展“创新创业求发展,团结奋进新征程”劳动竞赛暨安康杯竞赛,紧紧围绕亚运会、二十大,充分发挥党建带工建作用,树典型、弘扬好“劳模、工匠、劳动”精神,营造创先争优的良好氛围;开展造价知识竞赛、BIM技能大赛、安全员技能比武等职业技能竞赛,通过各类立功竞赛、技能比武等活动深度挖掘产业工人,传承师带徒、传帮带的优良传统,借助项目党支部的平台促进产业工人素质的提升。

强化企业文化建设,培树先进典型,架起示范带动“风向标”。通过开展建立党建示范点、创新创业典型展播、青年员工风采展示等活动,形成示范引领、比学赶超的干事创业氛围,鼓励党员干部主动对标先进典型,增强创先争优意识,在企业内大力弘扬创新创业精神,以点带面激发集团党建示范引领新动能。

7月底,杭州建工第三届党委和纪委顺利完成了换届,在上级党委的关心指导下,集团党委坚持把党的领导落实到各方面各环节,把党的

建设优势更好转化为竞争优势发展优势,着力推进党建与中心工作的深度融合,强化引领发展作用,使企业在经营发展、生产管理、党建和党风廉政建设等方面都有了质的提升。

新一届的党委和纪委站在新时代的起点上,站在集团转型发展的重要关口上,面对着新形势下的机遇与挑战,要围绕上级提出的目标和企业三年发展规划目标,坚持党的领导,加强党的建设,扎实推进企业党建和党风廉政建设,筑牢企业的“根”和“魂”,要以自强不息、百折不挠的坚强意志和勇挑重担、苦干实干的责任担当,开拓创新、攻坚克难,为实现企业高质量发展而奋斗。

同志们,今年是企业新一轮三年发展规划的重要之年、关键之年,承前启后之年,2022年各项经济指标是否能圆满完成也决定着集团为企业健康持续发展明确的发展方向是否能准确对标。骏马自知前程远,不待扬鞭自奋蹄。我们不仅要紧盯年度工作目标,也要盯牢中长期发展目标,脚踏实地,砥砺前行,不断向着既定目标迈进,力争通过三年发展规划再上一个发展新台阶!

谢谢大家!

# 蓝图绘就 唯有奋斗 扬帆破浪 正当其时

## ——集团开展2022届新员工岗前培训

7月份,杭州建工迎来了一批朝气蓬勃的新生力量,为帮助新员工更好地融入新的工作环境,快速适应职场生活,7月11日至15日,集团开展了为期一周的新员工岗前培训。

7月12日上午,2022届新员工岗前培训开班仪式在集团九楼会议室拉开帷幕,仪式由人力资源部副经理黄媛媛主持。集团董事长张汉文,党委书记、副董事长郑育辉,总经理宋志刚,常务副总经理金祖洪,团委书记方胜受邀出席仪式,他们对新员工的加入表示热烈欢迎。随后,董事长张汉文为新员工带来职场第一课,并作重要讲话。

张董事长从公司发展历史、体制机制、企业文化、产业链布局等各方面向新员工介绍了杭州建工的基本情况。他指出,杭州建工有着深厚的文化底蕴、优秀的体制机制、完备的产业链、规范的管理制度和良好的信誉口碑,是一个能为大家提供发展机遇和学习机会、值得大家一起为之奋斗的好企业好平台。他对青年员工提出了五点希望:一是要善于学习,积极向实践学习,向优秀的老员工学习,向行业内标杆企业学习,要把学习当成一种习惯,不断锤炼自己,提升自己;二是勤能补拙,要充分发挥主观能动性和积极性,主动学、主动做,手脑并用,实干肯干;三是厚积薄发,想做成一件事情不能一蹴而就,工作中要处理好眼前和长远的关系,要有规划和目标,不要过于计较眼前的得失,要有经验的积累,储备好了经验和能力,才能更上一层楼;四是要坚持创新创业精神,按照自己的规划不断努力实现目标,始终保持工作活力,用开放的思维去想问题解决问题;五是要认真工作,健康生活,处理好工作和生活的关系,工作是为了更好的生活,生活的好能够更好的支持工作,希望新员工能够养成良好的生活态度,保持充沛的精力投入到工作中去,确

保生活工作两不误。在随后的课程中,党委书记、副董事长郑育辉带领新员工走进杭州建工、了解杭州建工。课前,新员工们一一做了自我介绍,大家来自五湖四海,因为有相同的梦、共同的目标一起加入杭州建工这个大家庭。课程带领大家回顾了杭州建工发展史,展示了企业历年荣誉和全国各地精品工程,从企业发展现状、公司发展战略、企业文化、员工发展,全面展示了百亿杭建的风采。

安全理念与安全意识培训是公司每个杭建人安全文化教育的必修课,安全生产是企业发展的保障。工程管理部副经理、安全处处长张忠伟为新员工普及了安全生产相关的基础知识和法律法规对企业员工日常安全生产的权利和义务,并且对“四不伤害”进行细化分析,例举了典型事故案例,深入浅出地阐述了每个人的安全观念、安全行为对本人、家庭、企业乃至整个社会的重要性。

信息科技部主任陈芸对企业信息化建设的发展和现状做了介绍,她针对信息化建设过程、信息化建设现状、企业数字化转型发展以及未来工作重点进行了讲解与说明。从2011年到2022年,杭州建工的信息化建设经历了四个阶段,从初建、用友NC系统的升级到致远OA系统两次升级,到目前OA系统全面升级V8.1,实现OA与NC系统数据互联,企业不断借助科技手段助力管理全面协同,打通企业发展任督二脉。另外,陈芸还介绍了智慧工地管理系统在项目的试点应用现状,鼓励新员工们携手参与企业信息化建设和应用的不断深入。信息科技部副主任任贺俊对新搭建升级的OA系统成本管理模块进行演示讲解,让大家更直观的熟悉操作流程和路径。

技术质检部副经理余涛重点对技术质量管理

基础(基础工程部分)课题做了讲解,并介绍了桩基施工的基础知识和工程质量控制、基坑支护工程施工质量控制、地下室中塔吊基础布置的方法等。

集团副总工程师兼技术质检部经理骆利锋围绕技术管理和创新,从国家技术创新迫切形势、建筑企业技术创新实际情况、个人创新的重要性等角度,为新员工展现了一幅建筑行业未来已来创新开创新未来的新画面;并结合集团近几年的技术创新工作为新员工展示企业技术中心建设全过程及取得的各类创新成果。他还为新员工在即将开启的职业生涯中如何培养自己的技术创新意识提供了一些思路。

施工管理是建筑企业项目管理的重中之重,集团副总经理兼工程管理部经理王黎明详细介绍了施工项目管理全流程和各阶段的管理重点难点,分享了项目管理心得,让新员工们看到了一个“励精图治”的杭州建工。他还给新员工上了一堂生动的廉政教育课,告诫大家要有一颗坦荡无私、摒除私心杂念、廉洁自律的心,树立正确的价值观、人生观、世界观,

及时调整自己,抵制社会上的各种诱惑。员工的成才成长离不开健全的制度规范,人力资源部副经理付业玲为新员工们一一详细讲解了绩效管理、晋升渠道、培训管理、薪酬福利等相关制度,给大家答疑解惑,解读政策,帮助新员工理清未来发展思路,使其更加清晰明确职业生涯规划。

此外,室内拓展训练锻炼了新员工独立完成任务能力和团队协作能力,从互动游戏里认识到团队合作、技能提升的重要性;专业礼仪课则讲授了规范商务礼仪,从个人形象、待人接物、会议接待等方面,帮助新员工尽快适应职场生活。

7月15日,在集团人力资源部副经理黄媛媛、第一工程分公司人力资源科长郑明带队,新员工们走进杭政工出[2020]9号计算机、通信和其他电子设备制造业项目进行现场观摩,学习该项目施工工艺、创新技术,让大家更加了解项目建设。

四十多位新员工正蓄势待发,追随梦想,坚持不懈,敢于拼搏。伙伴们,蓝图绘就,唯有奋斗;扬帆破浪,正当其时。让我们紧握时代的接力棒,始终保持一往无前的奋斗姿态,坚持真抓实干,不负历史,不负时代,以敬业务实的作风、昂扬的状态、团结一心,携手杭建,共创美好!

(人力资源部 黄媛媛)



### ◆ 杭安公司

杭安公司于7月11日-15日开展了为期一周的新员工岗前培训,帮助新员工更快适应职场生活,完成角色转变。培训涵盖了企业发展历程、人力资源、工程管理、技术质量、BIM技术等内容。

7月13日的新员工见面会上,杭安公司党委书记、总经理孟功乔携高层管理人员、项目经理代表及人力资源部对2022届新员工的到来表示热烈欢迎,并对新员工们提出了殷切期望。

高层管理人员及项目经理代表表示,新员工们要坚定信心、明确目标,踏在工作岗位上,要持之以恒、脚踏实地地主动学习,提高责任心。杭安公司也会做好传、帮、带,为每一名新员工配备带教师傅,让大家稳步成长起来。作为标杆旗帜,项目经理协会会长

陈建平从老员工的角度分享了自身的经验。他指出,从业几十年,“坚持”是最可贵的品质,要坚守事业,始终保持积极的工作态度、饱满的工作热情和良好的精神状态,所有的付出一定会得到应有的回报。党委书记、总经理孟功乔作重要讲话,杭安公司拥有悠久的历史、优良的企业品牌,希望新员工们可以快速了解企业文化,及早融入企业,争做一名合格的杭安人。他也表达了三点希望:一是尽快转变角色,适应新的环境,快速融入团队,匹配企业发展的需求;二是认真学习,努力工作,多学习、多用心、多积累,提升自身的综合能力;三是初入职场谨防心浮气躁,要静



下心、沉住气、不断充实自己。希望若干年后,大家可以成长为独当一面的企业骨干。岗前培训即将到达终点,工作生涯迎来了起点,愿新员工们不负韶华,以梦为马,历尽千帆,归来仍是少年。(杭安公司 郗栋)

### 内训学校

#### ◆ 增值税发票平台升级应用培训

随着税务系统不断更新进步,电子发票的推广以及金税四期系统即将启动,发票电子化将在日后的生产经营活动中成为常态。面对外部环境的变化与进步,集团财务部防患于未然,从进项收票系统、销项开票系统两大模块及时更新原有的增值税发票平台。为帮助财务人员快速适应升级后的新平台,7月27日下午,财务部特邀了该系统开发平台的张红玲老师为集团员工进行有关增值税发票平台升级应用的培训,全体财务管理人员及项目开票人员参加了本次培训。

本次培训分为进项收票系统、销项开票系统两大模块,以PPT培训与实操演练相结合的方式展开。进项业务模块将采用影像采集技术,通过扫描或者手机小程序系统将收到的发票扫描上传进入建工的发票库,上传过程中系统将联动国税底库系统自动检验发票真伪,并识别敏感词汇,在公司收票的第一道流程上严格把关。系统升级后,既可对电子发票进行查重,也能定期滚动检验已收录发票的状态,出现异常后系统会自动标识,方便财务人员跟踪处理。发票采集平台检验

发票后,合格的发票信息发送至用友营改增模块,用于生成税金计算表,便于每月集团与各分公司核对当月税金。销项开票系统则简化了红字开票模块、新增批量开票业务、开通电票平台,这一升级极大的简化了财务人员的工作量,提高了开票的效率与准确性。

通过此次培训,有效帮助财务人员加深了对新平台的理解和掌握,提高了业务水平,为进一步规范财务管理流程、提升公司财务管理水平,加强财务风险防范奠定了基础。

(财务部 陈淑颖)

#### ◆ 品茗计价软件培训

近年来,随着集团投标工程项目的规模不断增加,对造价人员的商务标制作水平和高效、快速、准确地完成工程结算的要求也在不断提高,为进一步提升造价人员的实操经验,提升造价人员的工作能力和工作效率,近日,集团内训学校开展了品茗计价软件培训会,特邀品茗软件公司专业

讲师吴胜,为集团全体造价人员进行了软件专题培训。课堂上,吴胜老师为大家介绍了软件的快捷用法,帮助大家更深入地了解并掌握软件的使用方法,有效提高标书制作及工程结算的正确率和效率。课后,参训人员积极提问讨论,老师耐心地为大家解答难题,现场气氛

热烈。通过此次培训,造价人员对品茗计价软件有了更深入、更全面的了解,强化了专业知识基础和工作能力,为进一步提升公司工程造价专业水平、顺利开展造价工作奠定了良好的基础。(一分公司 潘淑娜)

### 入职感想精选

#### 关于梦想

我的梦想是在建筑行业生根发芽,尽可能多地考取相关证书,积累施工经验,拓展专业技术。在施工现场一步一步地提升自身能力,争取早日能够独挡一面,为建筑行业做出贡献。同时,在业余时间也希望能够自我放松,自我沉淀。(二分公司 赵焯琦)

我的梦想是在法律工作岗位上发挥专业能力,实现人生价值。我选择法学专业,是拥有一颗在法学领域发光发热的心,在建设社会主义法治国家需要源源不断的活力,需要更多的青年人投入到法治建设的队伍中来。我毅然选择成为其中一员,期望发挥自身力量以助力。(审计·法务部 梅露霞)

本次岗前培训中,我印象最深刻的一个人是张汉文董事长。张董的重要讲话让我对杭州建工有了进一步的认识,特别是张董对我们的美好愿景让我深受鼓舞。张董在强调认真工作、积累经验的同时,也让我们注重健康生活、享受生活,我深切地感受到了杭州建工的人文关怀。张董对新员工的要求,也让我反思在实习期间存在的问题,我会在今后的工作中加以改进、有所进步。(造价咨询分公司 骆铭)

#### 印象最深刻的一堂课或一件事或一个人

我为自己制定了一个“三五”规划,即在三年内考出“七大员证”,五年内考出二级建造师。这虽然是关于考证的短期规划,但是也能把专业知识的学习融合到我平时的工作中去,让我能够多方面提升能力。(一分公司 梁世升)

#### 我崇拜或敬仰的一个人

我最崇拜的人是“杂交水稻之父”——袁隆平。他用一生的时间钻研水稻生产技术,利用少数的土地生产出能够养活世界绝大多数人的粮食,凭一己之力推进世界粮食问题的解决。袁隆平爷爷在作出巨大贡献之后,依然秉持初心,坚持奋斗在科研第一线,投身优质粮食的研发当中。要向袁隆平爷爷学习,清晰认知本职工作,在工作中成长,在工作中沉淀,将职业发展做到最好最强。不忘初心,牢记使命!(人力资源部 黄晓丹)

#### 关于生涯规划

### 普及急救知识 守护生命安全

夏季三伏天属于安全事故多发季节,为提升项目部安全员们安全防范意识与自救互救能力,集团所属杭安公司以杭州市总工会健康基层行系列活动为契机,结合自身工作实际,于7月22日组织开展了外损急救知识讲解及实操培训,特邀浙江医院急救培训中心专业培训导师李少冲授课,此次培训包括安全员在内的约30人参加,部分人员通过线上直播听课。李少冲讲师分别从心肺复苏术、

常见的意外伤害与突发事件等方面为参会人员详细讲解现场急救程序与原则。此外,他重点讲解了心肺复苏术(CPR)的步骤和自动体外除颤仪(AED)的使用。培训中理论与实际案例相结合,内容丰富详实,讲解深入浅出,大家参与积极,课堂氛围热烈。与会人员在培训后也感慨:“以前经常在手机中看到急救方法,但从来没有实践操作过,眼过千遍,不如手过一遍,我非常珍惜此次培训机会,

从中学会了许多应急救援方式方法,提升了自己的自救互救的能力,不虚此行。”在施工现场面对突发事件,还是会有很多人不懂得如何正确自救和互救。因此,组织开展本次培训非常重要、也十分有意义。此次培训是杭州市总工会健康基层行系列活动之一,不仅传播了急救的理念,更是提高应对突发事件的现场救护能力,为创建平安工地贡献力量。(杭安公司 郗栋)