



浙企准字第A001号  
2014年10月15日  
第9期(总第319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:hg@hz-jg.com

# 杭州建工报

杭州建工集团有限责任公司主办  
HANGZHOUJIANGONGBAO



内部刊物 免费赠阅

## 坚定信心 深入推进企业“二次转型”工作

——集团召集专题会议，来连毛董事长号召大家要全力推进项目目标责任制管理模式



在青海湖畔二郎剑酒店项目部的半年度会议上，集团来连毛董事长指出企业正处于“二次转型”的重要发展阶段。“二次转型”的关键点，就是要全面提升企业项目管理能力与水平，实现管理工作由“粗放式”到“精细化”的深刻变化。

为全面贯彻落实会议精神，做好企业“二次转型”的各项基础工作，9月12日，集团召集部分高层管理人员、在杭分公司经理，围绕如何强化项目管理，推进企业项目目标责任制管理工作的议题，展开专题讨论。

会上，集团总经理宋志刚首先发言。他指出，集团半年度工作会议上提出了“二次转型”的发展目标能否实现，关键就在于在杭分公司能否在现有的管理工作中突破瓶颈，在项目材料供应集控、分包管理、收付管理、人员配置等基础管理工作方面进一步提升与完善，并逐步完全实现项目全过程的有效把控。

宋志刚总经理特别强调，为进一步推动企业管理基础工作的提升，要求在杭分公司要加大公开项目和优质项目的投标力度；对集团层面所承接的新项目，内部分公司要采用竞标的方式获取；三是分公司要发挥主观能动性，调动自身各层面管理人员考

证、取证的积极性，充实分公司管理人员队伍配置。

作为已经实现项目目标责任制考核的代表，安徽分公司(四分)的赵彪经理在会上分享了自己项目管理工作经验。他表示，回顾这几年的项目管理工作经验，赵彪经理以“感悟颇多”四个字来形容。通过几个规模相当的目标责任制考核项目和授权项目承包人为主管理的项目相比，由于管理的力度、管理的手段和方式、资源配置等方面的不同，项目最终所呈现的管理效果差距十分明显。在实施项目目标责任制管理过程中，由于推行资金集中支付、材料统一采购、供应商遴选、分包队伍管理等手段，实现了项目管理的优化。并且，通过项目管理班子的合理搭配，迅速培养了一批项目管理骨干力量，分公司的管理团队已日益发展壮大，为分公司发展壮大奠定了坚实的基础。赵彪经理最后表示，提升企业项目管理各项基础工作，全面推行项目的目标责任制管理，也许会遇到资金、人力等方面的困难，但最大的困难就是思想上。他建议，各在杭分公司可以从小规模项目入手，累积项目目标责任制管理的经验，再慢慢做大做强。

最后，集团董事长来连毛作了重要讲话。来董

长指出，目前是我们企业“二次转型”关键阶段。我们的项目管理工作能否更进一步，我们的企业能否迈上一个良性发展轨道，关键就在于是否能迅速提升企业项目管理各项基础工作水平，并大力推进项目的目标责任制管理工作。目前，各在杭分公司经理面对此项工作推进过程表现出来的“犹豫不决”是心态问题，更是理念的问题！企业在运行当中面对不断变换的新环境，面对不断出现的新挑战，作为领导人如果思前想后、畏首畏尾，那么是很危险的。2010年，集团提出了“经营倒逼机制”使管理创新，利用“逼迫式”的思维，痛下决心，这是一种理念上的转变。安徽分公司(四分)就是从开始，不断倒逼自己，开始了全过程集控的项目管理模式，其余的在杭分公司也要大胆走出这一步，要全面项目目标责任制管理模式，此项工作绝没有选择和后退的余地！

对于项目目标责任制管理的推进工作，来董事长进一步指出：一是理念上要真正转变，要明确“二次转型”必须依靠企业自身管理基础工作能力的提升，必须依靠项目目标责任制考核的带动；二是工作方式和手段要有所改变，重心要放低、要前移，要不断丰富自身的管理体系建设，提升基础工作管理水平。他同时要求，各个分公司可以去学习安徽分公司对在建项目的管理流程，以积累经验，开拓视野；三是对项目团队的人员配置，带头人一定要选好，要有灵气，要忠诚、要诚实，三个特质缺一不可，同时对团队的其他人员选配，要关注重点岗位，把合适的人放到合适的岗位上。来董最后强调，尽管集团目前针对目标责任制项目管理模式出台了系列相关扶持政策，但仍然是“摸着石头过河”，整个体系运行中还需不断完善与改进。集团推进项目目标管理体系建设，目的就是为分公司搭建平台，最终实现聚人才、强管理、增收益的目标！

各与会的在杭分公司经理、分管领导也在会上就如何提升项目管理基础工作水平，推进项目目标责任制管理模式实施过程中可能会遇到的问题、应对的策略等进行了沟通和交流。大家一致表示，将认真贯彻本次会议的精神，从基础工作着手，从实战中积累经验，为企业的“二次转型”打好关键的战役。

(综合办 邱峰)

## 热烈庆祝

集团三项实用新型专利  
取得由中华人民共和国国家  
知识产权局颁发的专利证书！

### 集团要闻

近日，杭州市建筑业协会公布了2013年度杭州市建筑施工企业信用等级评价结果。集团和杭安公司双双荣获2013年度杭州市建筑施工企业信用等级评价“优秀企业”称号。

(综合办 向丽霞)

## 以专利强技术 大力推动科技创新

自2013年8月集团杭师大体育场项目的《一种大跨度预应力密肋梁盖的钢筋骨架机构》获得专利证书，取得了集团本级首个专利后，在杭师大项目后期技术资料汇总与整理中，技术人员又接连提炼了《一种可收拢式钢丝绳吊索》、《一种构件起吊装置》两项专利，并分别于2014年7月、8月获得专利证书。同时，一项《可调式楼梯临边防护栏杆》专利也于2014年7月获得了专利证书。短短一年多时间内，集团累计获得专利共计4项。另外，今年还申报了《一种空间结构的超长大倾角角度桅杆的安装方法》和《一种PC管桩的爆破截桩施工工艺》两项发明专利，目前两项发明专利均通过了初审，并进入了公告阶段。公司

今年的专利成果可谓收获颇丰。

近年来，集团高度重视知识产权专利管理工作，坚持把科技创新作为企业发展的核心动力，加大科技研发投入，积极开展技术研发与专利申报工作，不断提高企业自身实力。近期还组织开展了专利编写申请和知识产权保护方面讲座进行宣传，同时还制定了《项目质量管理与技术研发奖励办法》，激发员工投身科技创新的主观能动性，鼓励员工申报专利，加强公司自主知识产权的保护。

专利的取得，推动了公司科技创新的步伐，提升了企业的核心竞争力，也为公司“升特”工作的开展起了个好头。

(技术质检部 骆利锋)

## 丽水市建筑工程质量安全“树标杆，学标杆”现场会在集团遂昌二中项目部召开

# 在秀山丽水间树立新丰碑

9月16日一早，集团遂昌二中项目部彩旗招展，迎来了一拨拨前来参观的各级主管部门领导和同行。身着统一的蓝色杭州建工工作服的项目部人员担任讲解员，分成质量管理和安全生产两支队伍带领参观人员分别观摩了遂昌县第二中学一期工程的1#教学楼和2#教学楼。参观人员观看了项目的楼梯支模及钢筋绑扎、独立基础砼面及柱子接头凿毛处理、剪力墙砼面螺杆孔封堵及支模方式、丁字梁支模及砼保护层控制、砌体勾缝及构造柱施工等施工工艺，施工围挡、场内道路硬化及冲洗保洁、脚手架搭设、“四口五临边”的防护搭设等安全文明生产设施，不时就一些施工管理经验和讲解人员进行询问和探讨。

据悉，丽水市已多年未召开如此规模的现场观摩会。本次现场会共组织了丽水市各县(市、区)建设局(分局)质量安全负责人、建筑业科负责人、质量和安全监督机构负责人、部分建筑施工和监理企业负责人等350多人，不仅观摩学习了遂昌二中一期工程的现场质量和安全文明生产做法，更是总结了建筑施工管理工作上的各种先进经验。丽水市住房和城乡建设局总工程师顾华洛、遂昌县委副书记刘庆华等领导出席了现场会。

集团总工程师王明波在大会上就遂昌二中项目部质量和安全文明施工管理方面的经验与做法作汇报发言。杭州建工集团在项目开工之初就制定了“确保九龙杯，争创钱江杯”的质量总目标，通过签订多级责任状逐级分解责任目标；同时，明确了“确保创市级安全文明标准化工地，争创省级安全文明标准化工地”的安全文明生产管理目标，根据工程的实际编制了安全文明施工组织设计，并对专业性较强的分部分项工程编制安全专项施工方案，层层签订安全生产责任书。通过质量、安全两条线的纵向落实，确保了项目的质量和安全文明生产目标都能落实到人、责任落实到人。

在项目质量管控上，除了常规的抓好材料供应、进行检查抽查等常规手段外，项目部创新地采用了“样板先行”制，即在施工现场设置样板区展示工序，把标准化的、优质的产品放在面前，让施工人员都有着直观的冲击，每个部位的施工都要按照标杆的要求去完成，为保证楼板上层钢筋位置准确，在下层钢筋网下设塑料垫块，解决了普通砼垫块易碎、偏向现象的发生；采用了优质模板，并按模板尺寸采用对拉螺栓，有效地控制了模板变形；采用了梁板柱一体化，减少了施工缝；在模板拼缝时，通过单面胶和双面胶的试用，从根本上减少漏浆的现象，使主体砼的质量接近清水砼，砼表面平整；砌体工程采取双面拉线砌筑和随砌随勾缝的方法，内外面都拉线勾缝，以确保砌体的平整度、灰缝砂浆的密实度；加强成品和半成品的养护和防护，楼板的浇筑，为防止砼收缩开裂，在初凝前，进行找平，一次修面，磨光后，进行二次修面，并大面覆盖塑料薄膜，斜屋面用毛毯覆盖。为保证砼强度的正常增长，竖向构件浇筑后，挂塑料薄膜。砼的养护，由专人负责，确保养护期始终处于潮湿状态。同时，王明波还介绍了项目部在创优化工程中采用的精细化管理的亮点，如视频监控、道路硬化、CI形象、重大危险源电子屏、雨水收集系统、废水沉淀处理系统、进出车辆自动冲洗装置、消防系统等，以上安全文明生产设施的配置，在现场观摩中受到与会人员一致赞扬。

刘庆华副县长也特别提到，杭州建工集团作为外来的一家建筑企业，能够在遂昌县创建一个丽水市的标杆级别的标化工地是不容易的，也体现了企业打造精品工程的意识、推行精细化管理的能力，值得所有在丽水施工的企业进行学习！

顾华洛总工程师指出，根据9月4日建设部召开的全国工程质量治理两年行动电视电话会议精神，要求深入开展“质量月”活动，全面推进建筑工程质量安全管理工作提升。丽水市也根据要求部署启动全市质量安全治理两年行动，要通过

外学中、内树标杆，尤其要以遂昌县第二中学一期工程为标杆，促进质量和安全生产的大发展，推动丽水市建筑工程质量、安全管理水平稳步提高。

掩映在青山之中的遂昌二中项目已经矗立，明年9月也将有新生进入这所崭新的现代化学校进行学习，杭州建工集团也力争交出一份“九龙杯”、“钱江杯”的答卷作为新学校的开学贺礼，让遂昌二中这个标杆工程、精品工程如一座新的丰碑，一起随着青山绿水陪伴不绝于耳的朗朗书声流传下去！

(综合办 陈芸)





# 杭构·建工建材公司上海嘉闵箱梁生产运输任务划上圆满句号

2014年9月8日,杭构·建工建材公司上海中转场最后一批嘉闵项目工程箱梁装车运往架梁现场。该片箱梁转运,标志着上海嘉闵高架南延 JMN1-1 标的箱梁全部运输、转场、架设完毕。

上海嘉闵高架南延 JMN1-1 工程,是杭构·建工建材公司继 2006 年哈尔滨二环工程后又一次市场外拓。凭借 2010 年杭长高速公路四标箱梁供应过程中过硬的质量、优秀的服务赢得了业主、施工单位(上海公路桥梁(集团)有限公司)以及监理的一致好评,同为上海嘉闵高架南延 JMN1-1 工程施工单位的上海公路桥梁(集团)有限公司,对公司的经济实力、技术力量

以及场地规模较为认可,在经过上海各方的几轮考察后选择杭构·建工建材公司作为箱梁制运方。上海箱梁业务的顺利承接是杭构·建工建材公司上下努力践行“质量抢市场,创新争顾客,改进求发展”的真实写照和成绩认可。

上海箱梁业务的承接开创了杭构·建工建材公司诸多“之最”:一是成功浇筑杭州最宽箱梁(底部 1.7 米)、单片箱梁最大方量(68 方)、桁车起重最大量(180 吨);二是首开杭构水路箱梁运输先河,为承接远距离箱梁产品拓宽了市场半径。尽管在此次嘉闵高架箱梁运输工作中,因牵涉面广、环节多,制约因素繁多(中转场地容量、现场架设顺序和进度安排等),导致

在实际运输过程中发生很多意想不到的难题,但在全体建工建材人百折不挠的沟通、协调和奋斗中,顺利完成了施工单位下达的架设节点要求。

在整个上海箱梁合同履行过程中,杭构·建工建材公司在上级领导指挥下,通过自身的努力、过硬的产品品质以及优质的服务质量,赢得了不错的口碑。通过这次大工程的洗礼,公司的管理思路、技术服务、机械设备和场地布局都发生较大变革,也获取到了企业在发展壮大过程中的经验教训,它让建工建材人更坚定地努力走出去拓展业务半径,寻找新的盈利增长点。(杭构集团 魏家振)

# 开拓江苏市场的一支“劲旅”——来自杭安公司苏州分公司的报道

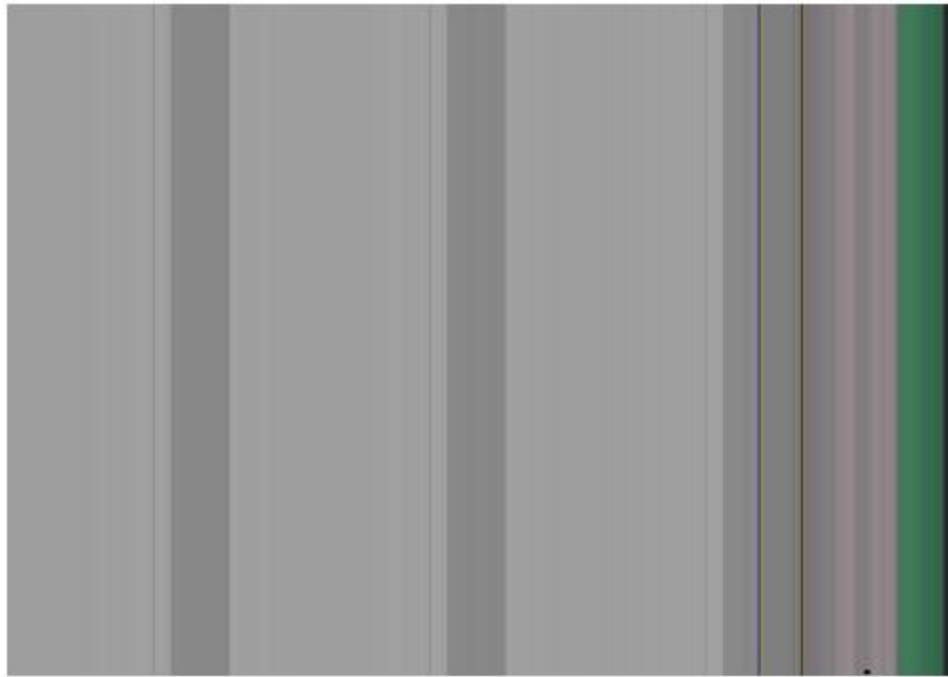
杭安公司苏州分公司自成立以来,无论在承接的工作量还是在日常管理工作方面都表现出了较强的实力,为杭安公司经营指标的顺利完成做出了一定的贡献,为其他分公司树立了榜样。今年上半年,苏州分公司已中标合同金额约为 5100 万元,其中衡水丰家园拆迁安置房(一期和二期)消防工程,消防总面积约 190119.3 平方米,最大单体建筑面积约 123966.5 平方米,最高层数 18 层,最高檐高 53.1 米。在此基础上,近日分公司又中标一苏地 2009-B-76 号地块综合楼变电所设备及安装项目,该工程建筑面积约 115544.54 平方米,位于姑苏区苏站路北、芳草路西,中标后的后续事宜在继续跟进中。

苏州分公司的经营工作位居其他分公司前列,其综合管理工作也名列前茅。公司自去年 9 月份至今持续开展“完善管理制度 规范工作流程”专项活动,苏州分公司的日常管理工作在实践中探索,并不断优化,除严格执行公司的相关工作制度和流程外,还实行工作包干制,员工的积极

性主动性增强。特别是在投标过程中,为完成任务分公司员工不分昼夜赶制标书,加班加点已是常事,有时工作到下半夜甚至通宵。不仅如此,部门之间相互配合,沟通及时,使得各项工作顺利开展。

顽强拼搏的苏州分公司各项工作有条不紊地开展,近期重点做了如下几方面的工作,一是抓紧完成各专项验收和总体竣工验收及工程决算工作,为年底回收工程款做好准备,如盛泽科技中心机电安装、吴江总部经济大楼消防等工程;二是积极拓展苏州供电工程业务,上半年度已中标的项目中有 3 个是配电项目,为公司提供配电类专业项目的业绩做出贡献,另外在工程管理上提供了实践的平台;三是积极主动服务业主,各类进入维保阶段的工程,分公司积极配合物业公司的维保要求,对于本公司责任范围内的事项提供及时的维保服务,保持良好的沟通与联系,为质保金的提取做好铺垫,也为公司树立了良好的社会形象。(杭安公司 唐菊芳)

# 优“配比”,克难题,圆满完成高标号砼供应



2014年9月2日,杭构·建工建材公司(以下简称公司)又经历了一次技术、生产供应的大挑战。

此次挑战的工程是位于余杭区塘栖镇上的五星级大酒店“宝鼎大厦”。该酒店大楼有效建造高度 134.3m,是余杭区目前为止在建高度最高的建筑。本次供应的是 C60 混凝土,供应量在 400m³ 左右,此外还要供应 C35 混凝土 800m³ 左右。

随着矿产资源的枯竭,生产混凝土用的碎石品质也在不断地下降,这对于混凝土企业今后再做高等级混凝土是一种很大的挑战。公司技术部在供应前两个月就开始着手 C60 混凝土的各种原材料选择、小级配试验、搅拌楼中试以及模拟泵送试验等工作。与生产部门一起通力协作,并通过多次与施工单位的沟通,进现场实地考察,制定供应方案。此次 C60 混凝土的顺利供应,为公司今后做好做优高等级混凝土树立了信心。(杭构集团 方志根)

# 杭构下沙生产基地创其年度日产量新高

2014年9月17日,通过杭构·下沙生产基地生产设备、技术、材料等部门的通力合作,克服工地多,施工单位要求高等困难,

在当班调度叶国金积极协调下,全天共完成生产方量 2507m³,创 2014 年公司下沙基地单日生产最高产量。随着今年承接的三项新

业务——安居房基础、国际商贸城基础、108 地块基础的开始,杭构·下沙生产基地的生产迎来一个高潮期。(杭构集团 洪文贵)

# 全程把控 做好做优高等级混凝土

——杭构·建工建材公司顺利完成高等级混凝土供应

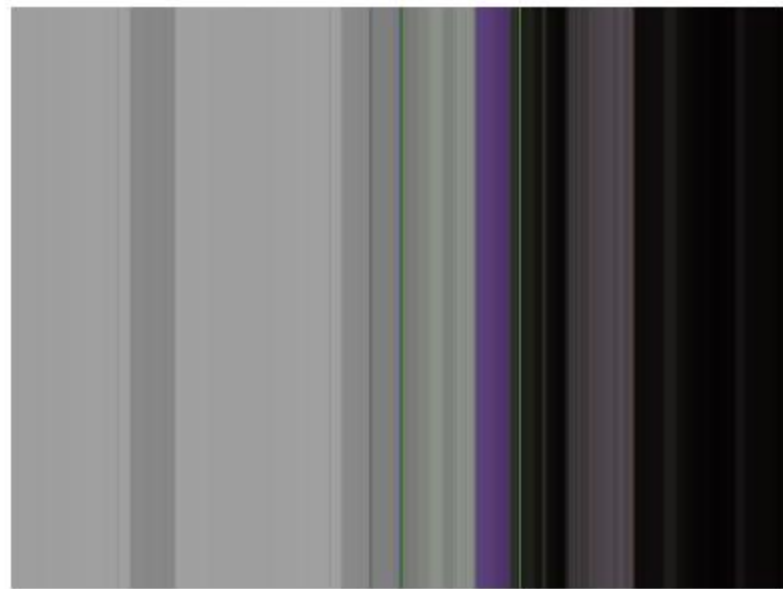
2014年9月2日,杭构·建工建材公司(以下简称公司)又经历了一次技术、生产供应的大挑战。

此次挑战的工程是位于余杭区塘栖镇上的五星级大酒店“宝鼎大厦”。该酒店大楼有效建造高度 134.3m,是余杭区目前为止在建高度最高的建筑。本次供应的是 C60 混凝土,供应量在 400m³ 左右,此外还要供应 C35 混凝土 800m³ 左右。

随着矿产资源的枯竭,生产混凝土用的碎石品质也

在不断地下降,这对于混凝土企业今后再做高等级混凝土是一种很大的挑战。公司技术部在供应前两个月就开始着手 C60 混凝土的各种原材料选择、小级配试验、搅拌楼中试以及模拟泵送试验等工作。与生产部门一起通力协作,并通过多次与施工单位的沟通,进现场实地考察,制定供应方案。此次 C60 混凝土的顺利供应,为公司今后做好做优高等级混凝土树立了信心。

(杭构集团 方志根)



# 海宁中国家纺城国际贸易中心正式落成——来自杭安公司机电安装第一分公司的报道

2014年8月24日,海宁中国家纺城国际贸易中心顺利落成。其消防暖通工程由杭安公司机电安装第一分公司承接。该工程占地 85 亩,建筑总面积 20.13 万平方米,是一个集市场经营、展览展示、总部商务、信息发布、餐饮娱乐、平台建设于一体的大型家纺交易中心。

海宁中国家纺城国际贸易中心工程消防暖通项目部于 2013 年 7 月份进场施工,那时,项目部正值刚刚新进一批大学生,为加大人才培养力度,项目经理大胆启用年轻人,组成年轻的项目管理团队,快速融入施工现场的工作环境。进场后,项目经理带领团队与业主单位、总包单位的工作进行对接,并快速制定出相应的施工方案,细化施工节点以保证项目顺利完成。

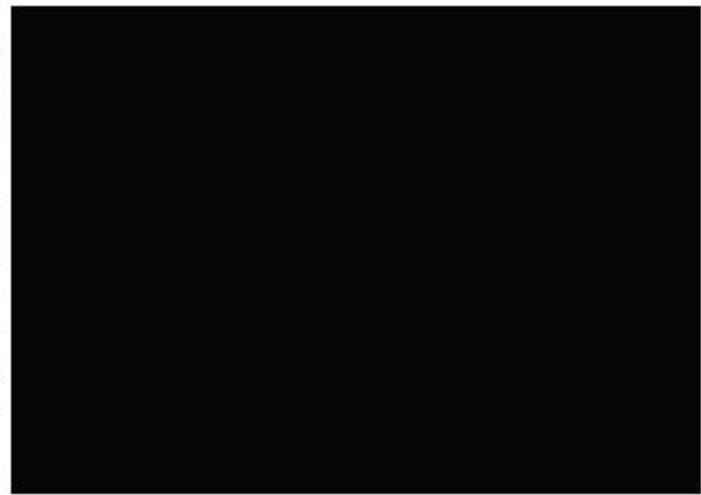
该项目室内安装于 2013 年 11 月开始,项目部本着“建一项工程,筑一个精品”的理念,在工程大面积安装之初,项目部发动了所有骨干力量,运用了多项新技术、新工艺,特别是运用建设部规定的建筑业十项新技术中的管线布置综合平衡技术,对设计蓝图进行了深化设计,采用 CAD 制图软件对每条连廊、每个节点进行管线的综合布置,并根据土建和装修的实际尺寸详细绘制出了管线布置剖面图和节点详图,再由现场施工员采用图表和文字形式对班组进行交底。不仅如此项目部每周组织施工员对现场进行检查和跟进,并召开班组长

会议对检查结果进行通报,定期召开动员大会,提高施工人员的士气,保质保量的完成施工任务。

今年 6 月份,项目部迎来了省安装协会对该工程“浙江省安装优质工程奖”的初查。专家组对项目部的施工质量给予了充分肯定,也对本工程提出了一些宝贵的意见,这不仅指导项目部对工程质量进一步改进和完善,而且是项目部年轻的施工管理团队一次很好的学习的机会。

8月24日,对于海宁中国家纺城国际贸易中心而言是一个重要而喜庆的日子,对于项目部来说是一个丰收的日子。因为从去年的 7 月到今年的 8 月,在这一年多的时间里,这支年轻的施工管理团队经过了磨练,经历了各种各样的考验,更成熟,也做好了为公司再创佳绩的准备。

(杭安公司 徐乃馨)



# 项目部是我家 用心呵护她

——来自杭安公司高德置地广场项目部的报道

杭安公司高德置地广场项目位于杭州市钱江新城 B-08 地块,与杭州市民中心仅一路之隔,设有三层高的地下室,总建筑面积约为 400000 平方米,包括 A、B、C 三幢建筑物,其中 A 楼是一幢 43 层高的七星级酒店,B 楼是一幢 26 层高的办公楼,C 楼是一幢六层高的商业楼,该项目为钱江新城继万象城综合体之后动工开发的又一个标志性城市综合体,集高级酒店、顶级商务写字楼、豪华大型购物中心、服务式公寓为一体。公司承接了杭州高德置地广场项目 B 楼及 B 楼地下室消防系统工程和机电系统工程。

开工伊始,公司组建了精干的施工队伍投入到战斗中,自 2013 年 3 月 25 日进场,经过全体施工人员的半年时间的共同努力,目前该项目在管道安装方面,标准层毛坯安装已经完成,地下室管道安装正在进行;电气安装方面预埋及墙体配管已基本完成,暖通方面干管安装已完工。项目部 80 多人的施工队伍团结一致,以项目部为家,为完成总体施工任务而不懈努力。

员工的向心力与项目部平时对他们的关爱有着密切的关系,中秋佳节,项目部购置了月饼,发放到每一位一线施工人员手中,同时,给他们送上了最诚挚的祝福。

“老家在安徽,中秋是不回去了,跟老张他们一起聚聚,吃月饼。”项目部老汤扬了扬手中的月饼,脸上露出欣慰的笑容。月是故乡明,或许夜深人静,皓月当空之时,他们会因思念亲人却不能回家看看而感到无奈,但项目部的祝福与关怀,让他们体会到了另一种温暖,又或者,他们早已把这当成了另一个家!

既逢佳节,福亦双至,9月2日,为改善工人們的住宿条件,项目部将一线施工人员的宿舍从三堡搬至九堡园梦园小区新盖的宿舍楼。除了合同中包括的 4 个房间,项目部还获批了另外争取的 4 间寝室,完全满足了工人們的需要。

项目部是我家,和谐幸福大家。项目部每位成员对家的热爱和呵护,让其充满温暖和活力,从而表现出强大的向心力和凝聚力。(杭安公司 夏友智)

# 安全生产

# “五水共治”落实“四治” 杭构集团以实际举措落实“五水共治”相关工作

走进杭构·砼二分公司,眼前一亮,原来是不远处的墙角多了一个新成员——一台石料破碎机。为积极落实省、市全面推行的“五水共治”和“四治”建设工作,响应杭构集团杭州市劳动模范获得者钟超文及杭州市五一劳动奖章获得者俞国钢发起的“四治”倡议,杭构·砼二分公司相关负责人就厂区内落实举措召开了简要的碰头会,定下了自行安装添加一台石料破碎机,以促进废弃资源再利用。

会议后,在搅拌楼修理班在班长方忠良、副班长吴百顺的带领下,利用工作之余自行绘制图纸,撬捣地基,加

班加点用短短五天的时间把石料破碎机安装调试完成。十足肯干、吃苦耐劳,为杭构·砼二分公司的其他员工树立了榜样。

安装石料破碎机的初衷是废弃资源的再利用,减少废弃物产生,也可促进企业成本节约。有了公司的新成员——破碎机,实验室的废弃试块以及废弃混凝土等在质量允许的条件下就能破碎成石子被再次利用,从而减少因废弃物外运、处理等产生的费用,其显著的环保和效益,真正实现有关工作的双赢互促。

(杭构集团 秦智华)

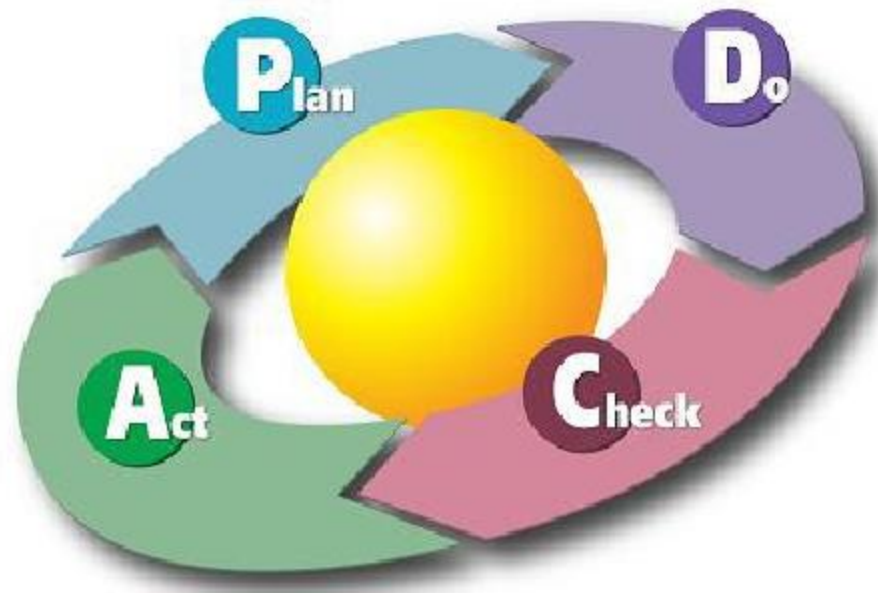


# 杭构集团举行消防应急演练

为进一步增强员工消防安全教育力度,提高抗击突发事件的应变能力,2014年9月16日,杭构集团于闲林生产基地举办消防应急演练。公司相关负责人,各分子公司安全管理等相关人员参与了此次演练。此次消防演练按公司消防应急预案进行,旨在培养员工迅速组织安全疏散,正确掌握使用灭火器,安全逃生的能力。

(杭构集团 袁松琪)





## 谈谈对项目部三合一体系审核的思路

项目部是施工企业审核的重点所在,对施工行业来说,其产品质量的形成过程(即施工过程)是在项目部完成的,各项管理要求也都会在这个过程得到体现。因此对项目部三合一管理体系审核的内容几乎覆盖了标准的全部要求。

生产和服务的提供过程是项目部活动的主过程,各个管理过程和支持性过程都是在这个过程活动的载体上展开的,对项目部的审核必须坚持系统的方法,即按照 PDCA 循环的程序系统地识别生产和提供过程的内部联系,弄清其从策划、准备、控制、检验、处置直至交付的活动全过程情况。

这种系统的审核思路可以从以下几方面展开:

### 1、了解项目概况和项目部组成及管理目标

审核内容可包括:工程概况、规模、开工时间、施工进度;项目部的组织结构、包括人员组

成、职责分工、项目管理人员的培训资格(上岗证);项目的管理目标(包括质量目标、环境目标和职业健康安全管理目标)及措施;观察项目部办公场所的设施和工作环境。

### 2、查阅项目管理实施规划(施工组织设计),核实施工准备的各项活动是否按计划完成

审核内容可包括:查阅文本的发布日期、审批情况;内容是否符合程序文件,是否体现了法律法规和强制性标准的要求,是否包括了外包工程的施工要求,是否满足合同的要求;查阅法律法规文件清单是否满足施工项目之必需;查阅环境因素和危险源调查评价记录和重大环境因素、危险源清单;员工代表是否明确并参与调查评价等活动;检查管理方案和应急预案制定和实施情况。调阅开工报告,对比施工进度,合同工期及签证记录;查阅设备台帐、进出场记录,大型设备安装、调试、检测记录;查阅检测设备台帐、检定记录;查用工

计划(工种、人数、资质)。

### 3、调查物资提供的渠道、人力资源的提供渠道、工程分包的情况,以及对它们的控制情况

审核内容可包括:询问物资供应的渠道,有无顾客提供的产品和工程分包的情况;查阅合格供方的名录或供方评价记录;查阅材料采购计划及采购合同;查物资进场验收记录、复验记录;查顾客提供产品验收记录;查不合格品的处置记录。查阅合格工程分包方名录或评价记录;询问对工程分包方的控制手段和方法及控制情况;查阅分包合同(协议)及交底记录;了解对供方的环境表现和职业健康安全要求如何施加影响。

### 4、核查图纸会审、变更的控制情况,抽查技术交底实施情况

审核内容可包括:查阅图纸会审纪要及设计变更单,抽查图纸,核对更改情况;查图纸发放记录、变更单发放记录,核实使用的图纸是否都已经加以变更;询问技术交底如何进行,抽查技术交底记录,被交底人是否均有签字;对比技术交底内容是否与设计变更相一致,是否体现了策划(如施工组织设计、专项方案)的要求,是否包含了环境管理和职业健康安全管理的控制要求。

### 5、了解工序控制和技术复核的情况

审核内容可包括:询问工程的技术特点和施工难点及控制措施;核查有关过程确认的活动;查阅特殊过程的专项方案、设备验收记录、过程参数控制;查特殊工种人员上岗证及有效性;抽查技术复核记录;抽查施工日记和砼施工日记是否完整一致。

### 6、抽查各类检测记录,查证监视和测量活动和不合格的处置情况

审核内容可包括:查阅中间验收记录,抽查隐蔽工程验收记录;抽查分部分项工程检验记录,核查检验批的划分是否正确;抽查砼抗压强度报告、钢筋焊接试验报告、沉降观察记录;查安全整改通知单及整改验证记录;查环境检测记录和执法检查报告。询问对不合格的处置情况,抽查对不合格品的处置记录;抽查各类整改单和处置记录,核查各类不合格处置后的复核评价情况。

### 7、调阅工程例会和工程监理文件

审核内容可包括:询问与业主代表和工程监理的联络沟通方式;询问业主和工程监理对工程质量和售后服务的评价及不满意之处;查阅工

程例会和监理文件(包括监理令、监理通知单和监理联系单等),追查对问题的处置记录,这些处置得到对方确认了吗;查阅顾客和相关方满意度调查记录。

### 8、了解改进活动的开展情况

审核内容可包括:询问当前存在问题和改进的重点所在;对已经查证的较重要的不合格抽查统计分析和证据;核查根据分析的结果所采取的改进措施;查证这些措施的实施情况,了解改进的效果。

### 9、现场活动的巡视检查

审核内容可包括:查看工艺执行情况,察看人员的作业活动状况,察看设备完好运行状态,察看检测设备情况,察看安全防护情况,察看污水排放及废弃物、垃圾处置情况,察看人员的劳动防护用品佩戴情况,察看作业现场环境状态,察看电器线路安全用电情况,察看食堂和宿舍等生活设施的状态,察看危险品、易燃品的存放情况,察看消防设施的配备情况,察看车辆的运行和外来人员的流动情况等。

总之,对项目部的审核范围很广,以上审核内容可供各项目部在实施三合一体系运行管理过程中作一参考,也可根据以上要求进行自查、改进,使项目部的三合一体系管理得到进一步的完善和提高。

## 浅谈合同评审中的合同主体性审查

合同主体资格审查是建筑施工企业签订建设工程施工合同前进行的一项重要工作。通过合同主体资格审查,将不合格的发包和承包主体排除在外,杜绝无效合同,为防范合同法律风险提供有力保障。

### 一、合同主体资格的审查

签订合同前对合作对象的审查(调查),是合同风险控制的第一步。了解合作对象的基本情况,有助于在签订合同的时候,以及在供货、付款条件上采取相应的对策,避免防范风险。对合同相对方的主体资格审查,即审查对方是否符合法律规定的合同主体,是否具有签订合同的资格,是否具有履行合同的能力等。

1、了解合作方的基本情况,保留其营业执照复印件,如果合作方是个人,应详细记录其身份证号码、家庭住址、电话。了解这些信息有利于己方更好地履行合同,同时,当出现纠纷的时候,有利于己方的诉讼和法院的执行。

2、审查合作方有无签约资格。我国法律对某些行业的从业资格做了限制性规定,没有从业资格的单位和个人不得从事特定的业务,如果己方与没有资格的主体签订此类合同将给己方带来经济损失。

3、调查合作方的商业信誉和履约能力。尽可能对合作方进行实地考察,或者委托专业调查机构对其资信情况进行调查。

### 二、不适格的合同主体

主体资格是否适格,关系到建设工程合同的效力问题。按照《建筑法》等法律和法规的要求,下列主体签订的建设工程合同,因主体资格欠缺而应认定为无效:

- 1、不具有经营建筑活动主体资格的企业或个人。
- 2、不具有从事建筑活动主体资格的个人、合伙组织或企业以具有从事建筑活动资格的建筑企业的名义承揽工程。
- 3、资质等级低的建筑企业以资质等级高的建筑企业的名义承揽工程。
- 4、不具有工程总包资格的建筑企业以具有总包资格的建筑企业的名义承揽工程。

5、应报国家批准的工程,未报国家批准,其发包人与承包人签订的合同。

6、未取得土地使用权证、建设工程规划许可证,未办理报建手续的“三无”工程的发包人与承包人签订的合同。

7、严重超越本企业建筑资质等级而订立的建设工程施工合同。

### 三、无效合同后果的承担

《合同法》和《建设工程司法解释》对合同被认定无效后,合同主体如何承担责任给予了不同的规定。《合同法》第 58 条规定,合同无效后,因该合同取得的财产,应当予以返还;不能返还或者没有必要返还的,应当折价补偿。有过错的一方应当赔偿对方因此所受到的损失,双方都有过错的,应当各自承担相应的责任。《建设工程司法解释》第 2 条规定,即使确认工程施工合同无效,但建设工程竣工验收合格的,承包人要求参照合同约定支付工程价款的,应予支持。就是说,《合同法》规定合同无效后发包方不但不支付工程款,连已支付的工程款也可要求承包方返还;但根据《建设工程司法解释》规定合同无效后,建设工程竣工验收合格的,承包人有权利得到约定的工程价款。从法的效力来讲,《合同法》要高于《建设工程司法解释》,但由于中国法制建设的国情决定了人民法院在审理此类案件判决依据明显侧重最高院的司法解释。因此,对于建设工程施工合同双方,签订施工合同时应当注意以下几点:

- 1、为维护己方的合法权益,合同签订前必须审查对方的主体资格,确保合同的有效性。
- 2、合同履行过程中,一切合同组成文件的传递、签署必须由合格的主体办理。委托人及代理人的行为必须满足合同约定的授权,最好得到合格主体的认可。
- 3、发包人企图利用合同无效免除支付工程款的行为,因有《建设工程司法解释》的规定而得不到支持。
- 4、承包人主体不适格,应承担无效合同的不利后果。但在工程质量合格的基础上,承包人合法的利益将得到保障

(经营部 姚旭颖)



## 李开复:现代企业需要的七种人,你符合几项?

李开复老师曾经说过青年人 and 创业者这一生至少有两个家,一个是自己的家,就像你今天过节拼命约会的目的,另一个是企业,相比前者标准的随机性,后者的要求更多是一种人生的积累和磨砺,很多人做不到,适应不了一个企业,往往是在知道了方向后,却始终不愿意改变和尝试自我突破。本文是李开复老师阐述的现代企业需要的七种人,你符合几项?

融会贯通:不仅能够掌握书本知识,而且具备思考的能力,懂得自学、自修的方法,并可以将学到的知识灵活运用于生活和工作实践,懂得做事与做人的道理。

创新与实践相结合:从根本上说,价值源于创新,但创新只有与实践相结合才能发挥最大的效力。“为了创新而创新”的倾向是最不可取的。反之,在实践过程里,我们也不能只局限于重复性的工作,而应当时时不忘创新,以创新推动实践,以创新引导实践。只有这样,我们才能不断研发出卓越的产品。

跨领域的综合型人才:21 世纪是各学科、各产业相互融合、相互促进的世纪。现代社会和现代企业不但要求我们在某个特定专业拥有深厚的造诣,还要求我们了解甚至通晓相关专业、相关领域的知识,并善于将来自两个、三个甚至更多领域的技能结合起来,综合应用于具体的问题。

三商兼高(IQ + EQ + SQ):一个人能否取得成功,不只要看他的学习成绩或智商(IQ)的高低,而要看他在智商(IQ)、情商(EQ)、灵商(SQ)这三个方面达到了均衡发展。高智商(IQ, Intelligence Quotient):高智商不但代表着聪明才智,也代表着有创意、善于独立思考和解决问题。

高情商(EQ, Emotional Quotient):情商是认识自我、控制情绪、激励自己以及处理人际关系、参与团队合作等相关的个人能力的总称。在高级管理者中,情商的重要性是智商重要性的 9 倍。

高灵商(SQ, Spiritual Quotient):高灵商代表有正确的价值观,能否分辨是非、甄别真伪。那些没有正确价值观指引,无法分辨是非黑白的人,其他方面的能力越强,对他人的危害也就越大。

沟通与合作:沟通与合作能力是新世纪对人才的基本要求。在 21 世纪,我们需要的是“高情商的合作者”,而不是孤僻、自傲的“天才”。

从事热爱的工作:真正自觉、自信的人会根据自己的兴趣、爱好来选择工作——因为只有做自己热爱的工作,才能真心投入,才能在工作的每一天都充满激情和欢笑。这样的人才是最幸福和最快乐的人,他们最容易在事业上取得最大的成功。

积极乐观:在机遇稍纵即逝的 21 世纪里,如果不能主动把握机会甚至创造机会,机会也许就再也不会降临到你的身边,如果不能主动让别人了解你的能力与才干,你也许就会永远与你心仪的工作无缘。同样的,畏惧失败的人会在失败面前跌倒,并彻底丧失继续尝试的勇气。而乐观向上的人却总能把失败看做是自己前进的动力。显然,积极乐观的人更容易适应 21 世纪的竞争环境,更容易在不断提高自己的过程中走向成功。

并不是说 20 世纪强调的诸如勤奋、踏实等人才特质就不再重要。事实上,21 世纪对人才的要求同样会以这些最为基本的个体素质和行为规范为基础。只不过,21 世纪对人才的要求更全面也更丰富,审视人才的视角也从单一的个体层面转向了融合个体、团队、组织、社会乃至环境等多个维度,涵盖学习、创新、合作、实践等多种因素的立体视角。

对于那些致力于培养优秀、实用人才的高校来说,能否使用 21 世纪的立体视角更全面、更透彻地理解新世纪的人才标准,是我们能否更好地适应 21 世纪的国际竞争环境,能否更好地发挥人才优势的必要前提。



道德讲堂

# 轻舞飞扬,彰显青春本色

## ——杭构集团“争做优秀杭构人,争当最美城建人”

临近国庆节,为丰富广大职工业余文化生活,增强青年人之间的凝聚力和向心力,9月20日,杭构集团工会、团委联合组织全体团员青年开展为期半天的团员青年活动,本次活动以“争做优秀杭构人,争当最美城建人”为主题,以“杭构知多少”知识竞赛为载体进行,现场紧张而又刺激。杭构集团党委书记、工会主席王红霞,杭州建工集团团委书记陈俊杰,杭构集团团委书记吕翔出席了本次竞赛活动,并为竞赛获得者进行颁发锦旗和奖品。各分子公司党、工、团领导及其团员青年共计30余人参与了此次活动。

“尊敬的各位领导,各位选手,观众朋友们,大家下午好!”伴随着主持人的开场白,活动在下午2点准时开始。本次竞赛在杭构集团三个团支部中展开。竞赛共分为四个环节:必答题、抢答题、猜工程题和风险题。现场异常激烈,各支部参赛选手反应迅速,充分运用自己掌握的语言表达能力,密切配合,将比赛一次次推向高潮。最终,机关、钱二二分联合支部以总分240后来居上,拔得头筹;建工钱、外加剂联合支部荣获二等奖,建工建材支部获三等奖。

本次活动的另一项重要内容是由杭构集团党委书记、工会

主席王红霞主讲的“道德讲堂”。她通过“自我反省、唱歌曲、学模范、诵经典、发善心、送吉祥”六个环节阐述了如何“争做优秀杭构人,争当最美城建人”,为杭构人如何做一名好员工上了一堂栩栩如生的职业道德课堂。活动中,由杭构集团杭州市劳动模范获得者钟超文宣读了由他和杭州市五一劳动奖章获得者俞国钢共同发起的“四治”倡议,大家在下发的“我为四治建设献一计”合理化建议征集表上各抒己见,并写下了自己的意见和看法,大家纷纷表示要从身边小事做起,为“四治”建设做贡献,为创建一个更美丽的杭城尽绵薄之力。最后,首次来到杭构大本营的杭州建工集团团委书记陈俊杰与杭构青年团员分享了青春手记,他通过“感谢、肯定、希望”三方面与杭构团员青年进行了交流。

“争做优秀杭构人,争当最美城建人”暨“杭构知多少”知识竞赛不仅仅是一次简单的竞赛,更是企业成长的头脑风暴,更是朝着新的目标迈进的风向标。青春,是一篇优美的文字,记录着我们那些丰盛时光;青春,是一曲动人的乐章,歌颂着我们那些青春年华;青春,是一场炫丽的烟火,绽放着我们那些花样年华。轻舞飞扬,彰显青春的本色。(杭构集团 袁松璞)



## 垃圾分类青工比武冒雨开幕

### 杭州建工志愿者践行环保主题



9月19日,由共青团杭州市委和杭州市城市建设投资集团主办的“垃圾分类青工比武”活动在西湖广场冒雨开幕。团市委副书记吴洁静,市城投集团党委委员、副总经理余敏红,政治部主任张国荣,市环境集团党委委员、副总经理曹宏等领导出席了启动仪式。活动现场气氛活跃,青年参赛者各个斗志昂扬。垃圾分类微电影,变为生动有趣的“比武”活动,充分融合了垃圾分类的相关知识,让参赛人员在参与游戏的同时,也为下一步全面开展垃圾分类工作积累了宝贵的经验。

杭州建工集团青年志愿者为积极响应市委、市政府的号召,在公司员工

宿舍楼开展了一场名为“垃圾分类我先行”的预热活动。10月2日,青年员工身穿志愿者服装,在员工宿舍的各个楼道张贴垃圾分类宣传标语,为员工发放垃圾分类宣传手册,并现场示范生活垃圾、厨余垃圾、可回收垃圾和有害垃圾的分门别类。此次预热活动在发挥青年志愿者的带头作用,向员工们宣传垃圾分类知识,倡导垃圾分类从我做起。

垃圾分类倡导活动还将进一步深入开展,杭州建工的青年志愿者将从自身做起,引导广大员工树立环保理念,努力让更多的人积极加入到垃圾分类的行列中来,为杭州打造“美丽中国”样板区发挥积极作用。

(综合办 向丽霞)

## 我与企业共成长专题报道

### 我与杭构共成长 ——青春因你而精彩

时光就像指间的细沙,在我们不经意间悄悄流逝,定睛一看,沙子散落了一路,记录着我的脚步和走过的路。其间经历无数风雨,有过辛酸,有过彷徨,也有过欣慰与快乐。

在杭构工作二年已过,公司里的各种赞扬各种批评,它让我体会到了工作与生活的意义,也让我从中受益非浅。

带着这份对建设行业的热爱加入到了这个温暖而又蓬勃发展的大家庭。二年多时间,我经历过质检、设备管理、ERP开发和生产供应等岗位,在不同的岗位上,我学习了不同岗位知识和技能,在不断的学习和实践中,我锻炼、成长、逐渐成长为一名合格的杭构员工。我由衷的感谢公司给予我锻炼的机会和成长的平台,让我在自己热爱的工作中实现自己人生的价值。

生命之河,奔腾向前,每一个人都要

在只有一次生命旅程中寻找自己生命的意义。有的人蹉跎了岁月,有的人虚度了光阴,但更多的人贡献了青春,留下了美好。我很庆幸,在我过往的岁月中能够坚实的前进,少有遗憾。特别是在踏入社会,能够为社会做贡献时,集团公司给予了我挥洒热血的环境,带给我奋勇前进的动力。自我加入杭构以来,我深深感受到的是:真心指导和关心我成长的领导;真诚传我经验、助我成长的师傅;彼此相携、同舟共济的同事。无论我在哪一个岗位上工作,我都感受着齐心协力、和合共进、不断超越的精神氛围。

“只因为始终相信 去拼搏才能胜利 总是在鼓舞自己 要成功就得努力”我的命运自己把握,珍惜岗位,不断拼搏不懈努力。让我们以澎湃激情,编织“杭构”的未来;让我们以真挚的情感,共同见证彼此的成长!(杭构集团 周豪)



2013年9月13日,是我正式上班的第一天。因为是新的环境,所以显得特别拘谨。那天,我见到了我的师傅江山,还有各位热情可爱的小伙伴们。正是他们让我体会到了工作中的激情与生活中的友情。

自加入杭安大家庭以来,我一直在杭州市嘉里中心项目锻炼和学习,我来的时候,项目部也刚进场施工,大家都说我来正是时候,可以从头开始跟随工程的进度学习。我以积极的心态和饱满的工作热情,跟随师傅学习,在他的指导下,对工程施工渐渐地熟悉起来,慢慢地进入角色。

首先是学习看图纸,刚接触的时候很多

东西都不懂,感觉里面线条很乱,那时我真正意识到现场施工跟书本知识差距很大,更复杂多样。由于师傅的精心指导,我慢慢地对管路系统熟悉起来,对一些简单的地方试着修改。俗话说不积跬步无以至千里,知识是慢慢积累的,决不能急于求成。

该工程最大的特色就是图纸需要我们进行深化设计,经历多个环节,待审核通过后施工。这正是我学习的有利时机,在图纸深化的同时,师傅也教会了我三维制图,通过形象具体的三维制图再返回平面图中,从而使平面图更适用于现场施工。他对自己严格要求,在指导我绘图的时候细心而耐心,

一丝不苟。毋庸置疑,期间的绘图过程充满了艰辛,许多地方经过了数十次的修改。

该项目的图纸深化设计花费了项目部大部分精力,所以加班加点对我们来说已是常事。虽然有点累,但很充实,每天都能接触到新东西,学习的快乐让我忘却加班的辛苦。感谢师傅对我不厌其烦地指导,他就是我前进路上的一盏明灯,引领我前行的路。工作中,师傅对我严格要求,不容半点马虎;生活中,师傅就是朋友,一起打球、相约爬山。我爱这个富有激情的年轻团队,和大家在一起,我快乐,我成长。

(杭安公司 陈坤鹏)

循序渐近 快乐成长  
——师带徒系列报道之江山与陈坤鹏