

用四个“新”开创杭构公司发展新局面

——杭构公司召开第十五次股东会和四届董事会二次会议



杭州建筑构件有限公司第四届董事会二次会议和第十五次股东会于 2012 年 5 月 29 日在杭州浙江饭店·天香楼会议室召开。公司董事长来连毛、董事鲁润江、郑育辉、周永元、王尧彬出席会议;公司监事张炳坤、郭永坤、周振雄、王红霞、宋明法、集团副董事长竺德明、杭构公司高层管理人员、各分子公司负责人等列席会议。会议由公司董事长鲁润江同志主持。

会议审议并一致通过王尧彬等同志的人事任命,总经理周永元代表公司经营班子所做的 2011 年度工作报告,公司 2011 年度财务决算报告,公司 2011 年度利润分配方案和 2012 年度财务预算方案(含 2012 年管理费用预算表、2012 年度各项主要经济技术指标计划、2012 年基建与更新设备计划等)。

会议首先对公司 2011 所取得的工作

业绩表示充分肯定。2012 年是“2011-2015 年”战略发展规划的开局之年,杭构公司在面临内外复杂多变情况,形势严峻,困难的不利条件下,克难攻坚,团结奋斗,公司三大主导产品产值、产量均创下历史新高,公司的整体生产规模逆势而上实现了一次新的跨越。

会议就各项议案、公司经营管理中存在的问题和下一阶段发展进行了深入分析和讨论,并明确提出具体工作要求:

一、公司要想尽一切办法,采取一切措施,切实加强应收账款回收;

二、要对外加推业务的效益状况和发展前景进行详细分析,为其下一步发展提供决策依据;

三、预决算方案要“解剖麻雀”,要提供各成员单位实实在在的决算报告,谁有责任,谁担后还要一目了然,为经营决策和客观评价经营业绩提供支撑。

四、要加强经济分析,通过每个月的经济活动分析,争取制定企业定额。

五、要有针对性的解决发展中的瓶颈问题,查缺补漏,不断完善内控制度,切实解决管理漏洞,提升管理水平。

会议最后,来连毛董事长对杭构公司

的下一步工作做出重要工作指示。

来董指出,杭构公司要正确面对历史遗留的不公,谨记没有“如果”,只有“结果”。同时,杭构公司要对这几年的工作业绩做出一个公平、公正、如其其分的总结,把实践提升到理论,来指导下一步的实践,并激励同志们更加有信心。

来董用四个“新”对杭构公司提出工作要求:

一、在创新上做好文章。就是要想办法,出点子,用高压推动杭构各项工作。要把流程再造这个问题放到议事日程上来,把成本管理、经营管理制度和流程完善到位。

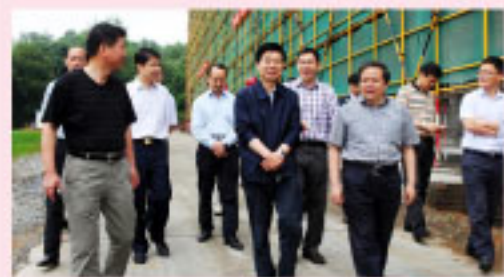
二、在创新上找出路。要在挖潜当中,解决自身问题当中,把资金问题解决好;要通过“收支两条线”改善现金流;要抓住经营的命脉,把握主动权;要把合适的人放在合适的岗位上。

三、在创新上出效益。不要求杭构有原创式的创新,要求在现有的工作态度当中在创新中提高效率。从用电、用水、小材料领用管理开始,到经营管理的细化,要把主动权牢牢把握在自己手中,从各个环节创新找效益。

四、在创新上求发展。“寻求新的经济增长点是很痛苦的”,杭构的路在模式创新,可以寻求技术和市场输出的途径。“三位一体”要进一步落实,优势互补,相互学习。

最后,来董希望杭构公司的经营班子更加有担当,更加要有勇气,更加要有激情。这是历史赋予杭构公司的责任,这也是大家一起必须要担当的担当!

(杭构公司 袁松英)



浙江省政府副省长郑伟来集团项目部视察

5 月 31 日上午,浙江省政府副省长郑伟在省政府副秘书长马林云、省政府科教文卫处处长吕伟强、省卫生厅副厅长徐润龙等领导陪同下,来到集团承建的浙江省立同德医院闲林院区改扩建一期工程项目进行视察。

浙江省立同德医院闲林院区改扩建一期项目是省重点建设管理项目,自 2011 年 10 月开工以来,项目得到了省委、省政府及省发改委、省财政厅、省卫生厅等上级部门的重视和关心,集团也进行了周密部署,组建了强有力的施工管理班子,选择了精锐的施工队伍,配备了过硬的技术力量,投入了先进的施工设备,并根据工程的实际情况,制订了严密的施工计划和扎实的安全防护措施。

目前工程进度顺利,主楼及裙房均已封顶,建筑内外墙砌体已完工,室内装饰、室外市政及绿化工程、弱电工程等均已完工设计招标,目前进入深化设计阶段;大型设备采购部分,暖通设备、电梯、锅炉、高低压配电设备等已完成招标,2012 年 7 月中下旬将进入主体结构中间验收、装饰装修及设备安装阶段,至年底将完成项目主体工程进度的 75%。

郑伟副省长充分肯定了工程建设的进度以及工程现场安全生产、文明施工情况,并要求项目部要认真抓好工程建设进度和质量管理,保证医疗中心早日投入使用,为促进我省精神卫生事业的发展,构建和谐社会作出贡献。

集团将在各级领导的关爱和支持下,遵章做事,规范施工,争创精品,奉献杭建人的智慧、勤劳和汗水,保质、保量、如期完成该项工程的施工任务,为浙江省精神卫生事业作出自己应有的贡献!

(本报记者)

正确的事情用正确的方式方法贯穿到底

——建工建材公司召开第五次股东会和四届董事会二次会议

杭州建工建材有限公司第四届董事会二次会议和第五次股东会于 2012 年 5 月 25 日在公司二楼会议室召开。公司董事长来连毛、董事竺德明、鲁润江、周永元、王尧彬出席会议,公司监事张炳坤、郑育辉、郭永坤、王红霞、杭州建筑构件有限公司部分高层管理人员及公司全体高层管理人员列席会议。

会议审议并一致通过公司总经理王尧彬所作公司 2011 年度工作报告,2011 年度财务决算报告,2011 年度利润分配方案和 2012 年度财务预算方案。

会议首先由公司经理王尧彬对 2011 年工作进行汇报:2011 年是公司成长中的大考之年,一年来,在总公司和董事会的正确领导下,坚持以“一个龙头、两翼齐飞”战略为指导,全面落实科学发展观,围绕年初确定的工作目标,以市场为导向,精细化管理为手段,稳抓企业经营和管理,克服外部紧张与调控对房地产行业带来的“融资难、资金贵、回款难、垫资高、招工难、用工贵、物价涨、材料贵”等的严峻冲击,取得了全年产出几近翻番的历史新高、质量与安全无事故、首次获评“AAA”级守合同重信用单位,各项主要经济技术指标基本实现既定目标的较好业绩。

会议充分肯定了建工建材公司在 2011 年取得的成绩,产值和各项业务均有突破,特别是在构件转型升级和优化产品结构这方面做得尤为出色,打了一个漂亮的翻身仗。同时会议也对公司 2012 年的工作提出要求。由于国家宏观调控,公司将在 2012 年面临较大困难,但从长期趋势看,困难是暂时的,所以公司要在这个期间做好工作准备。

一是要做好资金准备,特别是要加强应收账款回收。二是要做好人力资源准备,特别是技术工种、管理骨干要培养好、保留好。三是要做好管理准备,

要查缺补漏,不断完善内控制度,切实落实工作流程的全面梳理。四是要加强成本计划和预决算工作,分产品核算,控制成本;成本分析需要再细化,争取制定内部定额。五是要加强企业新产品新技术研发,为企业新起点上的快速发展提供后劲支持。

会议最后,来连毛董事长做重要讲话。来董充分肯定了建工建材 2011 年所取得的成绩。他认为,建工建材切实创造了一个自己发展历程中的里程碑。但建工建材的领导职工不能只站在建工建材的平台上考考问题,而是要站在更高的高度,因为建工建材肩负的是杭构公司发展的重任。因此,董事会对建工建材的要求很严格,正是在这压力之下,才打捞出建工建材出彩的 2011 年。

对于 2012 年的工作,总体要求是要用正确的事情用正确的方式方法贯穿到底。

首先是要及时调整心态。2012 年确实困难重重,但不能还没打,气势就泄掉。不能一味地只看困难的扩大化。畏难的心理会影响整个公司的氛围,也会阻碍思路的发展。集团今年也面临着很大的压力。没有增加资源,却要承担更 35 亿的任务,建工建材也是同样道理,要学会借力打力。所以领导层的精神状态决定着企业的发展。

其二,出路在我们自己手上。公司要将因为 2011 年业务量大增而无暇顾及的工作,在 2012 年抓好落实,如我们的制度完善问题,我们流程再造问题,我们的经济分析工作,我们的管理细化问题等,都是效益的源头。

其三,人的问题。一个企业如果不抓培训,一个企业如果不抓业务的学习,这个企业就算有再大的本事也走不远。如果对现有的员工不加强培训,等于放弃现有的工作质量和水平的提高。通过培训,也能营造一种气氛,我们企业就是一个学习型的企业,这样就会产生一种良好的氛围。

最后,不辱使命。建工建材有种历史责任感担在那里,挑得起也得挑,挑不起也得挑,没有退路,工作大家都在做,但往往缺少先手。我们做任何事情肯定有矛盾和困难,很多东西都是在发展的动态中解决的。比如资金问题,这是建工建材现阶段的主要矛盾。抓住主要矛盾,一切次要矛盾就会迎刃而解。建工建材全力以赴去做这个事情,集合大家的力量,动员所有的力量,这样才会不辱使命。

来董最后强调,建工建材是杭构公司的“长子”,集团和杭构必须不断给你们加压,希望建工建材拿出老大的风范,切实承担起杭构公司发展的这个重担。

(杭构公司 刘爱琴)

在行动中赢取作为

——杭州建工混凝土有限公司召开第五次股东会和四届二次董事会



杭州建工混凝土有限公司第四届董事会二次会议和第五次股东会于 2012 年 5 月 22 日在杭州湾大酒店三楼海韵厅会议室召开。公司第四届董事会董事长来连毛、董事周永元、沈彪出席会议,公司监事张炳坤、郭永坤、王红霞和集团部分高层领导、杭州建筑构件有限公司部分高层领导及公司经营班组成员等列席会议。

会议审议通过了公司总经理沈彪代表公司经营班子所做 2011 年行政工作报告,公司 2011 年度财务决算报告,公司 2011 年度利润分配方案,和公司 2012 年度财务预算方案(含 2012 年度主要经济技术指标计划、2012 年基建与更新设备计划)。

会议首先由建工混凝土有限公司总经理沈彪对 2011 年的工作做了汇报:在 2011 年步步惊心的市场形势下,建工混凝土公司把握现状,警惕危机,重塑企业价值观,通过即有奖的有效实施,车辆修理制度的转变和分配制度的改变,以敢为人先的创新精神,以敢担责任的勇气,完善心智,奋发进取,攻坚克难,加快推进和深化经营体制改革,依靠全体员工的共同努力取得了佳绩。

与会人员充分肯定了建工混凝土公司在 2011 年工作中取得的突破,经营管理局面翻天覆地的出人意料。这样的好成绩主要取决于三个方面:一是领导以身作则,用心经营,扭转了颓势,提升了人气;二是团队协作非常好,充分发挥了员工的积极性;三是创新思路,付诸行动,效果明显。

会议也就建工混凝土公司下一阶段发

展趋势进行了深入分析和讨论,并对建工混凝土有限公司提出工作要求和意见,希望公司做好土地续交、资源综合利用、加强内部管理、创新新的亮点等工作,继续推进公司的良好发展。

会议最后,集团董事长来连毛对建工混凝土公司 2011 年的工作进行了点评,并做出重要工作指示。

来董董事长用“好!好!好!”几个字和“精彩”高度评价了建工混凝土公司在 2011 年取得的不菲成绩。他说,建工混凝土公司在硬件方面,与同行、兄弟单位相比没有一丝优势,甚至只有劣势,却仍能酣畅淋漓地打下这场胜仗。来董董事长完全赞同周永元总经理总结的几个特点:领导干部以身作则,工作创新和团队建设。

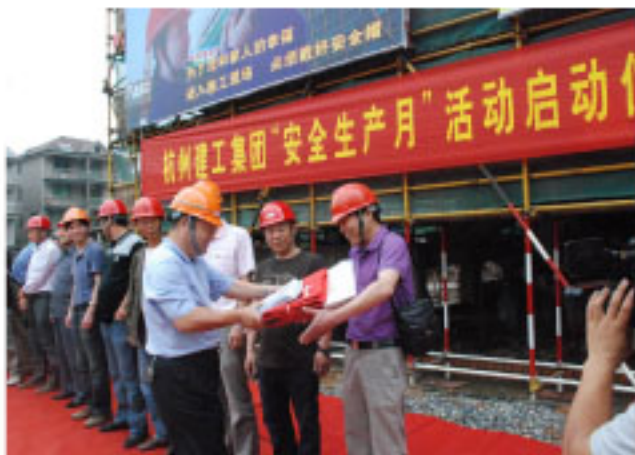
来董董事长说,经过一段时间的发展,建工混凝土公司已经成为杭构公司的一个标杆。杭构公司要对建工混凝土公司的成功进行总结、学习和推广,学习他们遇到困难时的心态,即学习沈彪团队的精、气、神,要对管理者岗位进行适当的调整,把合适的人放在合适的位置上;要学习他们遇到困难时解决问题的能力,企业不要求追求“原创性”的创新,但我们要创造性的组合现有资源,创造性的解决问题,要学习建工混凝土公司以充分的责任感坚持不懈的追求效益最大化的发展道路。还要学习他们管理的精细化,效益是通过精细化管理点点滴滴聚集起来的。来董董事长要求,建工混凝土公司的成功经验要进行总结和升华,形成文字资料,并通过杭构公司这个总部的平台,向各个下属单位和经营班子进行认真学习和推广,为各下属单位提供压力、动力和能力。

来董最后强调,大家都渴望强大,都希望成功,但有作为才能有地位,有作为才能有收益,有作为才能发展。建工混凝土公司就是在行动中有了作为,为杭构公司树立了榜样,值得大家尊敬,值得大家感谢!

(杭构公司 顾可霞)

“科学发展、安全发展” 助力企业稳步前行

——集团举行“安全生产月”活动启动仪式暨现场观摩活动



为迎接全国第十一个“安全生产月”，5月31日上午，集团在第一工程分公司省立同德医院分院一期项目工地举行了“安全生产月”活动启动仪式暨现场观摩活动。集团董事长曹润江、党委书记郑卫平、副总经理楼新安等领导出席了会议，分公司经理、项目经理、工程管理部、各安全科长、项目安全员、特邀建设及监理单位代表等四十余人参加了会议。

“安全发展”是科学发展观的一项重要内容，“安全生产”更是建筑企业永恒的主题。早在五月

中旬，集团领导就对安全生产月活动作出部署。集团安委会、工会劳动保护委员会认真学习了杭监安办[2012]70号《关于开展2012年“安全生产月”活动的通知》文件精神，结合市建委、市城投公司、市质安总站等有关“安全生产月”活动的要求，精心编制了“安全生产月”活动方案，力求为企业生产经营打造健康、和谐的施工环境。本次集团安全生产月活动将贯穿整个6月，围绕“科学发展，安全发展”的主题开展一系列活动，在集团内部全面掀起“安全生产月”活动的宣传推广和落实活动。

启动仪式上，各负责人和分

管领导分别就安全生产工作做了讲话。省立同德分院一期项目经理针对如何做好项目安全管理工作做了汇报；第一工程分公司经理金祖洪围绕分公司如何重视抓安全责任落实，争创标化工地做了交流发言；集团工会主席薛森林针对员工劳动保护和“安康杯”活动进行了布置，要求与会人员在安全生产的同时不能忽视施工人员的生命财产安全。

集团副总经理楼新安对打造良好的安全环境、提高各分公司和项目负责人安全意识与标准化意识提出了几点要求：要切实增强责任心和忧患意识，全面落实安全生产责任制；继续开展以防高处坠落、坍塌等安全事故为重点，深入开展隐患排查治理工作；切实做好特种作业人员持证上岗管理工作并继续做好作业人员的岗前培训和实名制管理工作；积极做好防风抗台等极端天气的安全防范工作，为促进集团生产经营又好又快发展、构建“平安企业”创造安全稳定的良好环境。

集团总经理曹润江作了题为《“科学发展，安全发展”，助力企业稳步前行》的重要讲话并宣布集团“安全生产月”活动启动。曹总经理在讲话中对安全生产月

活动的系列措施进行部署，希望集团全体员工积极参与到每一项活动中去，把安全意识贯穿到工作中，为企业生产经营营造健康、和谐的施工环境。同时，曹总经理也对下一步工作提出要求，各分公司、项目部经理要进一步提高对此次“安全生产月”活动重要意义的认识，高度重视宣传工作，认真做好活动的组织、协调、宣传、实施、总结等各项工作，并结合自身实际，积极主动开展形式多样的安全生产有关活动，不断提高全员安全生产意识，把企业的安全发展系心头，以主人翁的姿态投入工作，用实际行动去诠释“安全发展，科学发展”的真正涵义。

启动仪式结束后，在激昂的乐曲声中，集团总经理曹润江、党委书记郑卫平、副总经理楼新安为各分公司、项目部的安全科长颁发《杭州建工集团有限责任公司项目施工指南》和安全横幅、挂图、书籍等宣传资料，与会全体人员及工地员工约百余人安全月活动方案在项目经理的引领下，全体参会人员观摩作业区安全条件、生活区、办公区及文明施工、环境保护、生活设施等。

(工程管理部 全逸敏)

集团要闻

◆在“六一”儿童节来临之际，集团工会开展了儿童节慰问活动，为独生子女们送上了节日的祝福和纪念品，同时也带去了公司对小朋友们的关怀和慰问。(本报记者)

◆在“七一”建党节来临之际，集团助困基金会为需要帮助的职工送上了关爱。集团党委书记郑卫平、副总经理楼新安来到职工学校为他送上了慰问，使受助员工感受到了公司的温暖和关怀。(本报记者)

◆近日，集团荣获杭州市城乡建设委员会“第十二次‘春风行动’爱心单位”表彰，此外，集团计划生育工作荣获街道“2011年度先进集体”荣誉称号。(本报记者)

◆近日，杭安公司获杭州市社会治安综合治理委员会“杭州市示范综治工作室(站)”，还荣获拱墅区社会治安综合治理委员会“2011年度拱墅区平安建筑施工单位”荣誉称号。(谢朝虹)

◆近日，杭构公司启动了汽修、机修、驾驶员和构件、外加剂操作等岗位的职业技能带头人经验交流活动，活动由公司聘任的市级、系统及公司本级职业技能带头人结合相应工种技能特点，专题传授解决本工种技术疑难杂症的经验以及在控制生产成本、节能降耗、班组管理和提高劳动生产率方面的方法和举措，畅谈职业技能带头人所坚守的价值观。(王虹霞)

弘扬廉政文化，打造廉洁工程

近江工程“廉政文化进工地”活动正式启动

5月16日，在集团二分公司施工的近江安置房工程的现场，由上城区纪委派驻区建设系统纪工委组织的以弘扬廉政文化，打造廉洁工程为主题的“廉政文化进工地”的活动隆重揭幕。上城区委常委、纪委书记沈民、区纪委副书记杜秀芬等应邀参加了启动仪式，并作了重要讲话，在一片掌声中为“廉政文化进工地活动点”揭牌。集团党委书记郑卫平代表集团党委、纪委以及工程项目部在会上作出廉政承诺，并与建设方签订了《廉政承诺书》。

郑卫平在启动仪式上郑重表态：一是将认真履行《工程建设项目廉政合同》和《廉政承诺书》，欢迎上级领导随时指导和督查。二是积极配合建设方，加强对本单位项目施工人员的廉政教育，发现有违纪行为的，将认真严肃处理。三是本工程是政府关注、市民期盼的工程，我们决心做到工程建好、质量确保、干部不倒、努力打造廉洁示范工程。

该工程是上城区“廉政文化进工地”的第一项目。上城区、滨江指挥部和我集团领导都非常重视。此前，该项目部在结合工地实际，着力营造廉政文化的氛围，结合创先争优活动，广泛开展工地廉政文化活动。结合建设领域专项治理要求，完善廉洁工程建设制度等方面已经做了大量的工作。

(审计法务部 尉培敏)



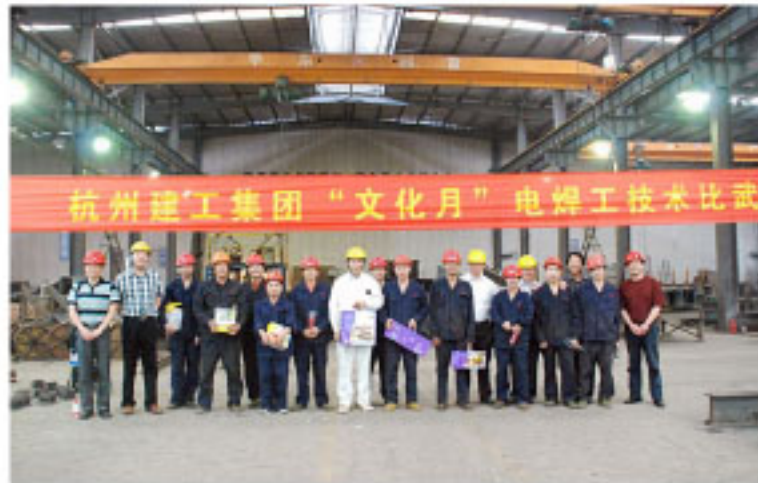
技能比武大擂台 高手亮相共喝彩

——集团“文化月”电焊工技术比武大赛在钢结构分公司举行

5月25日，天气微寒，集团物资分公司的钢结构车间里却一片热火朝天的景象，在职业技能大赛电焊工实际操作比赛现场，火花飞溅，选手们拿着电焊工具，紧张地完成方管—钢板角焊对(角)接比赛项目。

梅红军师傅是钢结构车间的一位老员工，从事焊工十多年，对各种焊工技能均能熟练掌握，经他加工的产品质量过硬，得到了领导和同事的一致好评，赛前他也是所有人心目中的冠军热门人选。像梅红军这样的焊工好手在钢结构车间还有很多，为了让他们有一个充分展示自己技能的平台，也为了引导广大职工不断提高专业技能水平，加快培养企业所需人才，集团借“企业文化月”的契机，带动各单位深入开展多种形式岗位练兵、技术比武等技术创新活动，广泛掀起“岗位大练兵、技术大比武、素质大提高”的新热潮，培养造就高素质技能型员工队伍，为推动集团又好又快发展做出新的更大的贡献。

12名参赛选手均是集团在电焊工，这当中有经验丰富的老技术工人，还有虚心学习、努力钻研的年轻工人。比赛内容为单面焊双面成形，在规定时间内，焊接质量、焊接时间、规范操作综合得分



最高的胜出。经过紧张激烈的角逐，3位评委专业打分，经过一番较量，决出了一、二、三等奖，梅红军等6名选手获得了电焊工“技术能手”称号，最后，集团党委书记郑卫平、副总经理楼新安为电焊工“技术能手”颁发了奖金和纪念品，并鼓励大家再接再厉，再创佳绩。

比赛精彩纷呈，但是各参赛选手也从比赛中看到了彼此之间的技能差距。为此，集团工会主席薛森林希望广大专业技术人员能够相互学习，公司也将建

立岗位练兵、技能比武的长效机制，坚持把促进企业发展与提高员工整体素质结合起来。同时，在比赛现场，薛主席当场聘任梅红军为集团的“技术带头人”，在努力提高自身业务的同时，要充分发挥传帮带的作用，在团队形成浓厚的学技术、学业务的氛围。

此次比赛在以赛促学、岗位练兵的同时，为提高全公司电焊工技能水平搭建了一个很好的平台，也必将为推动公司的技术传承和创新贡献新的力量!

杭安公司召开项目部精细化管理工作经验交流座谈会

根据集团“企业文化月”活动的安排，为交流各项目部的管理经验，推动项目部管理工作精细化、科学化，杭安公司于5月29日下午在会议室召开了以“精细管理、科学管理”为主题的项目部精细化管理工作经验交流座谈会。杭安公司党委书记孙韵韵主持了会议，生产副总叶青和工程部经理邵

学伦参加了座谈会，28名项目经理参加了座谈会。

座谈会上，项目经理积极发言，分别从项目部的安全、质量、资金、材料等管理工作相互交流了工作体会。交流畅谈中，有些项目经理还把多年来积累的“看家本领”拿出来与大家一起分享，项目经理间彼此交流经验，毫无

保留。经验交流中，有经验的项目经理对杭安公司今后的发展和建设提出了不少的意见和建议，使一些年轻的项目经理受益匪浅。此次座谈会既起到了沟通交流、取长补短的效果，又对保障企业的长久发展起到了积极的作用。

(杭安公司 韩伟伟)

编者按:近日,杭州建筑构件有限公司及所属单位陆续开展了企业的2012年度股东大会和董事会。杭州建筑构件有限公司、杭构建工建材有限公司、杭构建工混凝土有限公司,虽然面临内外部复杂多变情况,形势严峻、困难的不利条件,但在股东大会和董事会的正确领导下,克难攻坚、锐意进取,2011年其主导产品产值、产量均创下历史新高,整体生产规模逆势而上,实现了一次新的跨越。在会议上,集团董事长来连毛发表重要讲话。来董事长的讲话在充分肯定了三家公司在2011年工作成绩的同时,分别对三家单位的下一步工作做出重要工作指示。现将集团董事长在三次会议上的讲话录音整理全文刊登如下,希望各单位认真组织贯彻落实,按照讲话精神要求,筹划好下半年乃至今后一段时期内的主要工作,为确保实现公司的战略规划目标而奋斗!

来连毛董事长在杭构公司董事会议上的讲话

同志们:

非常高兴参加今天的会议。我谈三点想法:

第一点,对宋明法同志表示由衷的敬意和谢意!几年共事下来,我深深的感受到宋明法同志是一位非常有激情、非常有才干的,在杭州市的商品混凝土企业系统中非常有影响力的同志,他的工作覆盖面非常之广,为此给杭构公司带来了许多荣誉、许多便利、许多支持。岁月总是这样无情,人也会在岁月中将慢慢老去,这是自然规律。当我们在老去的那一天时,要向宋明法同志学习,尤其是作为男人,要有那么一种洒脱,要有一种舍得。不管怎么说,杭构公司始终是宋明法同志永远的家,家门永远为你而打开。这里,我提议,再次对宋明法同志表示衷心的感谢!

第二点,我谈点感受。周永元同志刚才讲的是真话,我有同感,同感在哪里?在繁重的工作中,在崇高的事业进行当中感到很焦虑,很无助。为什么呢?人是灵长动物,有非常活跃的思维,再加之外部环境、内部环境的影响,往往给人带来可变或不可变的种种思想。可能周永元同志还不敢说,我就不敢说了,我只能告诉大家一点,从2007年11月20日董事会定下到杭州建工集团来的时候,上了这条船其实就下不去了。这就是人,就是男人,你没有办法,因为你负责任。逃亡的人有,但全世界在责任面前真正逃亡的人很少。

这几年来我感受颇多,在这里真正给大家讲句心里话。杭构公司我来的最多,在这里讲话讲的最多,给你们大家出的思路最多。我第一次来参加大家的会议,在集中大家思路的基础上,提出了一个“三位一体”的想法,“三位一体”那时是比较朴素的、直观的,对我们构件的三家公司而言的。回去我琢磨,把它扩大,扩大到集团面上的“三位一体”,并在“三位一体”基础上提出整个创新改革的构想。我们的转型升级其实最早也在构件公司,我们的地铁管片一开始接不到,总要有个说法,我们就说我们在向预制构件高端产品转型,我知道世界上有很多不公,包括人,他的命运,生下来,农村的、城市的,命运往往都无法改变。但按哲学的理论来说,命,只是个长度,但我们的“运”呢?是宽度、深度、广度。我承认,我们杭构公司在整个改制当中,权当说资产重组也好,企业内部资产分配不公也好,是事实存在的,这是命。在这么一种状态当中,我们应该怎么走,我认为我们今天所有在座的,要看开。

我在几次会议上,特别是在集团公司会议上说过,没有“如果”,只有“结果”。如果说杭州建工集团原来这么好的态势中,有这么好的资源,但是后来的企业发展态势急转直下。假设我们大家总是沉浸在这个当中,我们将永远无法自拔。“结果”就是要拼,要努力。但是有一点,我认为要首先搞清楚,我们对几年之前,改制到现在为止,改制成本的释放,有必要进行总结。总结些什么?总结我们在这个之前

的几年当中,为什么会这个状况,我们管理中缺失了什么。同志们,有没有做到这些,否则这样你们是很不公的,对班子成员是很不公的,做了这么多年,班子成员中以为每年只有“千把万”的利润,那我们投下去的设备呢?我们弥补以前年度的改制所释放的成本呢?同志们,我们要对自己的劳动成果,对所做出的业绩,要有一个公正、公平、恰如其分的总结。这个总结不是炫耀;这个总结是为了指导我们的工作;这个总结是为了激励同志们更加有信心。就像打仗一样,我们打了一仗,我歼灭了几个、上千个敌人,你说仗打得太大,对前面不公,条件这么不好,还打了这么多胜仗,不是这样的。这对我们的士气,对我们自身作用非常大。日本京瓷公司的创始人稻盛和夫,是被东西方倍受推崇的经营大师,他有一句经典话,“人,何为正确”,他讲哲学的经营、理念的经营,那我们呢?在正确的过程中,做了正确的事,为何不正确的进行评价,这留给杭构人自己去思考。

第三点,对整个周永元同志所作的工作报告,面上看是工作报告,其实是对2011年乃至前几年工作的总结。同志们,你们不知有没有看过,整个报告的逻辑思维,整个报告所做的各项工作总结,以及对2012年提出的工作要求、思路,同志们去看一下,与前面所有年份的报告对比一下,这份是最有分量、最有实绩、最值得炫耀的。

工作成绩来之不易,取得了这么大的成绩,为什么能取得成绩?不是蒙来的,不是捡来的,不是天上掉下来的。我认为,我们的思维要改变一下,改变什么思维呢?我们往往对取得的业绩,不融于总结。今天在座的绝大部分都是本科毕业的,我们的学习当中,理论教育当中有一个非常严密的东西叫“实践提升到理论”,含义是什么?就是总结,有文字的东西出来。就像王瑞林同志在搞工法的道理一样,实践后总结出来变工法和理论,升华到理论后再指导实践。但是我们缺失的恰恰就是这一点。所以我老是说,我们杭构有的是务实、苦干、肯干的精神,缺乏的是一种“灵气、创新、先手”。有时实干、苦干,还要加个“巧干”。我举个事例:我是做泥工出身的。那时做泥工不像现在,都是条形、大板基础,那时是块石基础,石头大的七、八百斤,小的一、二百斤,那时我学校刚出来,力气小,人很单薄,但做的不比人家慢,这靠的是巧力。拼着老命,拼着实力,也能做出成绩,但那是很苦的。集团运动会拔河决赛前,我和周永元说,虽然构件公司选手都很强壮,但杭构估计要输,因为我看见你们的运动员着力点没掌握好,拔河也要讲技术的,光靠蛮力也不行。

同志们,其实工作就是这样,有些工作就是在玩当中受到启发,玩出来的。但是我们呢,下一步应该怎么走?我认为我们应该把僵化的、程式化的管理,纳入到富有创新性的道路上去。这怎么理解呢?我讲个笑话,一个人生了个儿子,非常高兴,教孩子说话,让他“叫爸爸”孩子

就学着跟那人说“叫爸爸”,没办法只好教孩子说“爸爸”。虽然是个笑话,但很有生活中的哲理,联系到工作上道理一样,我们工作走的是一个什么样的模式、程序,那么结合这个故事,结合我们的思维,我结合杭构公司周永元总经理工作报告中提出的“四个新”,也讲四个“新”:在创新上做文章,在创新上找出路,在创新上出效益,在创新上求发展。

第一,在创新上做文章。就是要想办法、出点子。我认为杭构公司一直在发展,为什么我总是一直在推、一直在压?如果我不是杭构公司、建工建材公司和建工混凝土公司的董事长,那我只要大手一挥,说句“同志们辛苦了,你们只管慢慢来好了”。但我的命运,我的压力,说白了,冥冥之中和杭构公司也息息相关。从2008年开始,每一年完成的任务,怎么样的一种思维、思路,从管理上面、从成本管理上面开始,每年一点一点紧起来。这里有个适应性问题。这样方法妥当不妥当,我不敢说,可能有的同志吃不消,但逼迫法有时也是非常有好处的,美国的虎妈妈、广东的狼爸爸就是例子,在高压态势中,也是能出效益的,当然我们的高压不是无道理的,也是按照我们的思维在走的,所以这个文章怎么做,我还是这句话,要把流程再造这个问题放到议事日程上来。

什么叫流程,我们在2009年下半年开始,我们就下了个决心,把成本管理、经营管理制度理了一遍,现在大家慢慢适应了。但几年过去了,形势在变化,我们的制度有没有完善,流程有没有到位?比如,周永元同志说,代加工水泥业务,水泥要先收到位的,在多少让利点上好承接业务的,这流程做到多少我们能做,这些流程有没有做到位。我们要在创新上做文章,如我们的制度问题,到现在为止一直做说白了的,要我们的制度去规定材料的价格要多少,这是空的,不合理的制度,但是从技术管理上,我们在容量上的节点呢,每立方米砼水泥用量不能突破多少,有没有节点,高的不能高于多少,最低不能低于多少,有没有呢?到现在还有一个与集团对接的财务预算,那你自己内部的呢,你的报表和考核核算两个都要出来的。包括我今天讲的,我们对自己的评价,我们这几年实际的利润是多少,我们设备的购置是多少,同志们,这些数据放在我们半年度、年度工作会议上,放在构件公司内部会议上是大鼓士气呢。我们在这么一种困难的形势下,还创造了这么高的利润。所以说文章怎么做,要说的话题很多,请大家多思考一下。

第二,在创新上找出路。什么是出路?出路就是前途,在困境中、人生的奋斗中,自己找条路。我又要讲到自己的问题,我知道,每次讲这个话题,是大家最不喜欢听到,因为是压力最大的话题。但恰恰在我们上天无门、入地无门时,只有靠自己,自己救自己,其他还

有什么好办法呢。真到没办法时,自己咬个手指,也好先充充饥再说嘛。当然我们还没到这么个地步。现在我们的资金上,是不是一点办法也没有呢?同志们,你们今天坐在这里,谁都不敢说这个话,其实考核指标有很多,但都其中有许多不公平因素在里面。比如沈彪,4.5月份一下做了近10万方砼,应收款肯定很大。我要说的是深层次当中,在挖潜当中,解决自身问题当中,把资金问题解决掉,这个话题与周永元同志探讨了很多了,这是资金中第一个首要任务。

第二个,我们讲了这么多年“收支两条线”,我们的资金要产生现金流。到现在为止,各位负责人都在这里,如果大家把这个问题提高到整个公司的角度、生存的角度,这个事肯定办得好。作为沈彪,你们财务要管好,来的资金没有非常非常十分特殊的状况,不能占用,不能挪用,大家要讲纪律嘛。如果按这样操作,资金在流动,将会非常漂亮,这点张总监会非常体会的。首先是要讲信用,把道理讲清楚,为了企业的发展,大家必须这样做。所以出路在哪里,就在我们自己手上。到现在为止,在座的几位老总,你们自己有没有想过,有没有提高到这个高度。要在真正的核心问题上,从创新上找出路,我认为在这个问题上大家要提高到一定高度看问题。

“出路”还有个经营问题,我兜,按道理说没有调查研究就没有发言权。但是凭着我的直觉,今天我跟你们说,我认为有几家公司在经营上肯定有问题。混凝土公司我接触太多了,我们今天在座的所有人都没有抓到经营问题的真正点子上,只有沈彪同志抓到了。抓到点子上了就掌握了主动权,抓到点子上了就掌握了自己掌握了,抓到点子上了晚上就睡不着了,抓到点子上了该要行动就可以行动了。我们出路在哪里呢?像我一样,我不直接抓经营,但我有思路。我们没钱时,可以借力打力,用人家的钱,办我们的事,他发财,我们发展嘛,这是经营上的一个思维,像今年我们向BT、BOT项目模式转型,为什么呢?因为投标没办法投了,一投就要垫资到那里,你们都是老大,在各管一方的地方,你们自己对经营这块,不要鼻子被牵着走。有时我看看你们也很苦,真的苦,我很体谅,一个领导,到没有工作主动权掌握在手上时,是很苦的,而且话还说不出来。

还有用人问题,我认为,我们用人原则是“把合适的人放在合适的岗位上”。我还是这句话,在杭构中,每个人都是顶呱呱的,每个人都是好同志,每个人都是有能力的,每个人都经过岁月的考验,经过工作经历的锻炼。但是要把他们位置放正确,在那个位置上能发挥作用,就把他们放在那个位置。当然对于新的技术、管理骨干的培训,培养也是寻找出路的一个方面。

第三,在创新上出效益。同志们,当我们外延的扩张达到一定层面时,我们扩大再生产达到一定层面时,这就拼管理,拼成本管理,

拼内部精细化管理出效益。这就是我们的真本事。我上次在建工砼公司开会时,和周永元同志谈了个观点,我们现在不要求你们有原创式的创新,要求你们在现有的工作态势当中在创新中提高效率。要求你们上条新生产线,搞些新产品研发,这个要求太高了,太难为你们了。但我们的管理创新呢?我认为建工建材已跨出了一步了,从用电、用水、小材料领用管理,另外不说,在废钢材的节约利用方面,尽管基础资料比较差,数据还不足,但其所产生的成效,我是相信的。去年100多吨废钢材用掉,这就是钱,就是成本的节约。在这个问题上,我苦口婆心,老是抓住问题不放,就是要你们在潜意识里知道,你这本账不管牢、成本不管牢,“老大”是要来顶的,这就是有作为才有地位。

还有经营管理的细化,刚才说的是要把主动权牢牢掌握在自己手中,现在是在说经营管理上出效益。要定制度,到多少价格节点上可被主,多少价格必须经过公司同意。低价中标,在第一道关口就输掉了!“口干咽盐水”解决不了问题,越干越渴,越喝越干,最后要死神的。创新出效益,经营是个点。

第四,在创新上求发展。其实这个话题,周永元同志讲得最多,但又是我最怕的,怕什么呢?就怕在目前资金资源不足的情况下真的去开个搅拌站。“小鸡吞黄豆是可以的,吞蚕豆要噎死的”,那我们怎么做?这要做,周永元同志想的是正确的,我认为,出路在模式创新。“富丽模式”是非常创新的模式。同志们,大家要谅解,了解,理解。周永元同志用心良苦。大家都在做一把手,经营管理中有一句很深刻的,“寻求新的经济增长点是很痛苦的”。同志们,那是非常非常痛苦,最能体现在王瑞林同志身上。为了寻找新产品,狂躁着急,可以急死人。我认为,在模式、流程上可以做文章,“富丽模式”,我们可以技术输出,比如承诺保证产量、产值、质量、价格利润多少,做管理输出,这是从商业运营的酒店得到启发,当然有实力后能办连锁店更好,我们要做流程的再造,做思维能力的突破。

还有一个,“三位一体”要更务实。刚才讲了一个资金上,现在我要讲“不要老死不相往来”,生怕不好的被人家看到。孔子说,“三人行必有我师”,人人都有自己长处,反过来也有短处,要优势互补,相互学习,相互观摩检查。经营、成本、制度建设、车辆运行、节约等一系列都可以互相约造。“三位一体”讲了那么多年,讲得自己都难为情了。再讲总是说压力太大太大,弹簧弹不起来了,如果是高质量的弹簧抗压性好,就能承受更大压力了呀。

周永元同志刚才讲了四个“新”,我死从创新的角度讲了这四个“新”,反正世界就这样,人生就这样,不断在幸福、痛苦当中轮换旋转,不断在挫折与生命愉悦中螺旋前进。特别是男人更加要有担当,更加要有勇气,更加要有激情。这是历史赋予的责任,这也是大家一起必须要担当的担当!

谢谢大家。

用生命诠释责任

——“平民英雄”吴斌大家谈

平凡之中见伟大,危难时刻见真情,吴斌用强烈的工作责任感诠释了立足岗位、尽职尽责的奉献精神,他身上所体现出的职业操守和敬业精神值得每个人学习和借鉴。为了更好的向吴斌学习,集团党委、工会和团委通过集团 OA 系统开展了“平民英雄”吴斌大家谈的主题活动,集团本级、杭安、杭构及广大劳务派遣员工积极参加了讨论,对这一事件及吴斌谈了自己的看法和感触。截止到目前为止,共有 404 人点击阅读了该主题,74 人进行了回复。现摘选部分员工的心声进行刊登。



平凡一生见伟大,危急时刻见真情。愿吴斌兄弟一路走好!看了系列报道,特别是视频,吴斌兄弟在生命的最后一刻,他所做的一切,体现出的坚强毅力,让所有人人为之动容,肃然起敬。同为杭州的一名普通市民,同为企业的一名普通员工,吴斌兄弟良好道德素养,良好的职业操守,以人为本、诚信敬业的精神,正是我们当今市民和当代企业员工所应具备的,他所展示的正是社会主义核心价值观和企业价值观。是我们企业员工能寻找到的最好的身边学习的榜样之一。

——郑卫平

连日来,“最美司机”吴斌的英勇事迹感动了杭城,感动了全国,感动了全社会,也感动了公司每一位搅拌车驾驶员;因为司机,我们汗颜!吴斌留给我们的不仅仅是感动,而是一次心灵的撞击,一次价值观的再认识,激发起我们向吴斌学习的行动,杭构公司党、工、团组织目前已向广大员工发出了向吴斌学习的号召,尤其是在全体驾驶员中开展“学英雄、履责任、重塑价值观”的活动,把向吴斌师傅学习落实到本职岗位上,坚守司机所应崇尚的价值观。

——王红霞

一个平凡的人,在平凡的岗位上做出了不平凡的事。感谢你,让我们再次相信生活的美好、人间的温暖。愿好人一路走好!

——徐英鹤

社会的基石就是无数个像吴斌那样的人铸成的。支撑着我们的道德大厦,从吴斌身上可看出职业道德的最高境界,就是尽责、尽责、还是尽责,向吴斌学习!

——孙耀泉

立足平凡的岗位,同样应具备不平凡的责任心,责任重于泰山是对吴斌最好的诠释。他是我们学习的榜样。愿好人一路走好!呼吁有关部门能对此引起重视,把那些质量不合格的列车坚决踢出市场,是对人民群众更大、更重的责任。

——陈敏敏

“杭州·最美的司机”48岁的大巴司机吴斌,用生命完美而壮烈地书写了一个“人”字,向英雄致敬!

——李俊青

世界上依旧有几个真英雄。在这个竞争激烈,有时人情冷漠的社会里,无私与勇气成为中国颂扬的传统,激励人们勇于承担社会责任。英雄一路走好。

——吕翔

吴斌师傅在生死关头顾自身安危,强忍巨痛力保整车乘客安全的行为是社会责任感淋漓尽致的体现,是行为价值观不落的标杆,向英

雄行注目礼,致敬

——周扬

“杭州·最美的司机”48岁的大巴司机吴斌,用生命完美而壮烈地书写了一个“人”字,向英雄致敬!

——徐学民

学习吴斌从培养自身职业素养开始。假设,如果交通和质量监管部门能够及时认真排查,如果司机都能像吴斌那样每次出车都认真检查,悲剧或许就可以避免,吴斌也“不必”成为英雄,相信这是吴斌的家人此刻最希望的,更是我们大家所希望的。

——朱琳燕

平凡之中见伟大,危难时刻见真情,吴斌用强烈的工作责任感诠释了立足岗位、尽职尽责的奉献精神,他身上所体现出的职业操守和敬业精神值得我们每一位员工去学习和借鉴,只要在自己的岗位上恪尽职守、默默奉献,再平凡的岗位上也可以做出不平凡的事迹,每一个人都可以成为“平民英雄”。

——孙蔚

美国大片里经常会出现一个个拯救世界的英雄,可是,如果我们每个人能正确的履行自己的职责,那么,我们根本不需要那些英雄,世界将会因为我们而无限美好。同样的,如果我们每个员工能在工作上履行自己的职责,兢兢业业,那么,我们的企业也必定会因为我们而无限美好。吴斌很平凡,但是,他足够称之为英雄,足够值得人们学习。

——陈俊杰

一个普通司机,在生命的最后一刻,最先想到的是乘客。一件看似很简单,做起来却很难的事。让所有人都记住,杭州曾经有个司机叫吴斌。愿逝者安息!

——殷晓勤

每次看到新闻里一遍遍重复的视频,不停地想吴斌的家人看到这一幕该是多么悲痛!只是,吴斌用生命守护了他对这份职业的承诺,社会更该用完善的保障和监督机制来避免发生需要用生命守护的事件!逝者已矣,英雄一路走好!

——陈芸

一个人感动一座城,人固有一死,或轻于鸿毛,或重于泰山,吴斌在生命的最后一刻以不平凡的勇气和毅力诠释了平民英雄的真谛,向英雄致敬,一路走好!

——陈玉清

即使在浮躁、功利、戾气深重的社会环境里,依然有一大批人具有良好职业素养和高尚的品格。如果每个行业都有这样一些人在,我们就少一些焦虑紧张,多些信任与快乐,生活就能更美好一些。

——赵轶



来连毛董事长在建工建材公司董事会上的讲话

同志们：

大家有目共睹，建工建材在2011年做了非常多的工作。从王总的工作报告中可以看到，建工建材确实创造了一个自己公司发展里程碑式的一种业绩，应该说，了不起。刚才王总说了，特别是在构件转型升级和优化产品结构这个方面做得尤为出色。更重要的是，我们打了一个漂亮的翻身仗。这个苦这个累，只有我们自己知道。

所以建工建材取得的这个成绩，是划时代的。今天建工建材的高层都在这里，我可以坦率地跟大家说，你们不要把建工建材作为自身发展这么一个平台来考虑问题，你们应该站在更高的高度，你们的身上肩负着我们杭构的重任。我把话说的直露一些，建工建材经营好了，杭构就经营好了；如果说建工建材在整个发展中出了点问题，那对杭构的打击是毁灭性的。所以，我在几次会议上讲，为什么我们对建工建材如此关注？你们所取得的每一个成绩我们都这么的高兴？可能我们在年度工作中，对另外几家子公司都没有像对建工建材一样重视，我们从成本管理、资金管理、内部制度的设置，关注得这么深层次。而且我们在整个年度工作中提出的要求特别多。我也知道，可能我们建工建材的同志们压力非常大，觉得我们已经这么做了，在2011年当中还提出了这么大这么高的要求。同志们，在各项工作中，我们作为领导要给予压力，如果没有压力，没有这种强有力的外部高压态势，我可以坦率地说，2011年我们不会有如此出彩。

有时候，我们一路上都是非常被动地被赶着在走、赶着在发展。所以对2011年的工作，我认为大家的评价是很中肯的，取得的成绩是有目共睹的。说的再书面一些，2011年建工建材的发展在杭构的发展史上会留下浓重的一笔。2011年取得的成绩是可喜可贺的，但是我们不能老是挂在嘴上。因为2012年已经开始，我们的关键问题是如何面对2012年。现在已经是五月底了，怎么走？怎么走？王总在工作报告中提了很多，大家也提了很多要求和希望，我就一句话：正确的事情用正确的方式方法贯穿到底。

我为什么要讲这句话，当然建工建材在发展中还年轻，可以找N个理由。但是，我们在2011年也失去了很多机遇，什么机遇？赚钱的机遇、发展的机遇。我上次说过很多次，机会是留给有准备的人。当然我也不是在责怪建工建材，因为建工建材也是遇到这么大的课题，过江隧道管片也好，地铁管片也好，这么大的量，而且就像上战

场一样，这么大一个工作量的启动没有准备好。我们的资金、管理、制度、人员都没有准备好。所以上次我们一起在酒店里开会，你们搞了一个什么“55831”计划，我当时就说了一句，“你们准备好了么？”泼了盆冷水，可能晓栋心里还有些别扭。但我们到了这个年纪，都是一路走过来的，撞过很多次的南墙，如果撞到了没有受伤，就摸摸头；如果撞伤了，就贴个创可贴，继续找出路。现在我们有这么现成的机会。关起门来把我们的经验，把我们所看到的，无条件、无私的告诉大家。所以说2012年怎么走？我非常欣赏王总提出的“六个搞好”，我认为所有的工作都在这里了。要做好，这是正确的事情。那你正确的方式在哪里呢？如果就是这么粗线条的“六个搞好”，你怎么走？

首先一个，我认为心态调整的问题。从王总开始，我们在建工建材的每一个人，如果这个心态心态不调整好，那是难度很大的。有这么一句话“岁月很短，日子很长”。同志们想想好像很矛盾，岁月的确很短，2011年过去了，2012年马上又半年过去了。但日子很长，每天都在过日子。所以岁月很短，日子很长。要用日子的心态做生意，而不用岁月的心态去做买卖。

我认为，我们建工建材与2011年相比，仗还没打，气势输掉。输在哪里？我们输在一味地只看到困难的扩大化。同志们，聊天过日子不难？特别是今天在座的建工建材的高层领导，你们要稳住！王总、鲁总、张总、郑总在这里，我们集团今年提出的目标其实压力非常大，如果说我能哭、我能叫，我的扁头打结得能挂油瓶可以解决问题，我天天这样。NO，恰恰相反，这种心态是要影响一大批人的，而且更重要的是，这种影响会阻碍思路的发展。面对困难，我们集团今年怎么办？我们的业务增长量按现在提出的指标，集团本级要承接35亿。如果说按正常的情况我们肯定有困难。面对要求扩张的业务量，我们的资源没有增长，怎么办呢？就要想办法，想什么办法？就要用创新的理念。你要把所有的机会、条件都给大家准备好，我们来这个事情，那当然谁都会做。恰恰在现有的资源上怎么来进行整合、提高，能创造出效益，能做得出彩，这就是伟大。

所以2012年怎么做？我认为心态调整的问题，大家的心态一定要调整过来，因为我们现在这个心态是数到哪里，算到哪里，困难考虑得很大。说实话我不是在责怪大家，这个桥要不要修、要不要改造，我认为不是突发的。如果是突发事件的，我无话可说；如果说有

提前几个月的，乃至半年的，那说明你们在整个经营当中的敏锐性是完全不够的。你的企业员工的身家性命、生活、企业发展的前景，重担全在你们身上。

我再讲我们集团本部，今年我们尝试了系列的BT项目。做BT项目是要资金的。钱哪里来？我们就和有资源的人合作，他发财，我们发展；他出钱，我们出力，这就是一种思路；“三位一体”，我们借别人的钱，借力打力，这也是种思路。如果我们准备所有的东西再去搞BT项目，黄花菜都凉了。所以说心态的问题、心理的问题、精神的问题不解决，建工建材能走多远？领导整个精神状态是决定着企业的发展。

企业发展中的困难每时每刻都有，我们认为王总要保持发扬2010年、2011年那种“精气神”。我们这么困难都走过来了，难道说现在宏观调控调整后，构件东西少了一点，难道说这个桥修了下了我们就没戏了？我们没赌就输了一半，就好像上场比赛，没有信心，肯定输了。苏格拉底是世界最伟大的心理学家、哲学家。人们老是问如何会成功？其中有一个小青年去问他，苏格拉底不理那个小青年，把小青年拉到河边，把小青年的头按到水下，这个小青年反复挣扎着起来，苏格拉底再把小青年的头按下去，小青年再挣扎着起来，反复如此。后来苏格拉底问小青年，“你在水下最要紧的是什么？”，小青年答“要空气”，苏格拉底说“你平时做事时用这种方法拼命地去吸空气，那有事情做不好的？”，就是这个道理。我们建工建材有没有做到？有没有细化的东西？这就是我要讲的第一点。

第二点，出路在哪里？出路就在我们自己手上，我的观点是这么认为的，在现在的时间当中可以做很多事情。原来我们在去年这个时候无暇顾及一些事情，我们的制度完善问题，我们流程再造问题，我们可不可以做？我说过多少次了？我们现在管片的生产整体流程到现在为止都没有拿出来，说句实在话，你这个数据要多少时间，要不要硬性规定？操作手法、描人脱动棒在哪个方位，哪个深度？这些都没有，这些流程作业是很机械的，我们有没有？我们2011年的核算体系是做了，但是做得很粗，是个毛坯。到现在为止，我们每立方米的混凝土价值多少、成本多少？我们每立方米的混凝土赚了多少钱？不是高科技，建工建材出来了。我们的箱梁每立方米赚了多少钱，给房产项目供应的产品赚了多少钱，高架的赚了多少钱，地铁管片赚了多少钱？过江隧道我们赚了多少钱，成本多少？我们都

有的。我们像什么呢？我们就像山东人、北方人那边吃的烩菜，把肉、青菜、大蒜、大葱、辣椒全部放进锅里，大锅菜！那么，趁这个机会，我们的管理能细化吗？我说的这种管理细化，不是为了做制度而做制度，同志们，归根到底都是为了赚钱。越是在现在这种状态中，我们开不了源，我们就更应该去节流，为下一步做准备，一边做准备一边节约现有的成本，最终也能赚钱赚出来。你们不要以为我在天方夜谭，如果说我们这项工作跟上去，静下心来，把管理做细，在现有的基础上，我们的利润点不会差。唐总来了后，我们通过升级等技术手段节约成本，经营也如此，经营当中我们可不可以定一些制度，我们的盈利点达到多少才能接？我们在按业务方面当中大致的方向要到什么层面？一系列都要细化，不是凭空做到哪里想到哪里。今年上半年我们这块工作有没有做呢？大家还浮在面上，很烦躁、很纠结、很焦虑，静不下心来。同志们，要趁现在在工作还不是十分紧张的时候，把制度和流程再造、完善，把东西真的做出来。况且我们在构件这一块最大的好处在于该干完的干完了，原来的事情我们没办法，烩菜也好、大锅菜也好，都已经做好了。那我们现在开始。这就是第二件工作，制度、流程的再造和完善。

第三个，人的问题。培训真的很重要，一个企业如果不抓培训，一个企业如果不抓业务的学习，这个企业就算有再大的本事也走不远。我们集团本级每个时间段都有业务讲解，包括预算、法律、企业管理各方面的内容。近段时间把西湖律所的律师请来讲高院的司法解释。构件业务有特殊性，也要培训。培训做好在哪里？能提高业务操作水平。当然我也希望招进大量成熟的员工，但这是不可能的。招进来的员工也需要经过漫长的培训，如果对现有的员工不加强培训，等于放弃现有的工作质量和水平的提高。通过培训，也能营造一种气氛，我们企业就是一个学习型的企业，这样就会产生一种良好的氛围。

最后一点，要不辱使命。建工建材，你们肩上有种历史责任感担在那里。杭构的发展，怎么发展，你们挑得起也得挑，挑不起也得挑，没有退路。我现在最担心的不是大家不做工作，建工建材工作大家都在做，但往往缺少先手。我们永远跟在人家屁股后面，总是慢半拍，真是要命。我们是老大，要拿出大家风范。建工建材就好像一个学生，成绩中偏上，考前几名肯定考不上去，差什么呢？就差一个先手，差一个精气神，老是跟在别

人后面，你们那个节油奖，方案做了一大堆，始终没有实施，还不如像沈彪一样，先做了再说。我们做任何事情肯定有矛盾和困难，很多东西都是在发展的动态中解决的。如果我们地铁管片、隧道管片把所有东西都罗列好再去做是不可能的，我们去年、前年出现的问题也都需要在发展中去解决。我们在企业的发展中始终是半吊子，差了一口气。

什么叫先手？先手就是一种创新，我们延伸下去，比如资金问题。集团本级有时候资金很困难，但是我各部门说资金是有的，资金就在内部，看我们怎么挖钱。不靠神仙皇帝，没有救世主啊。为什么我们要对银行苦苦哀求，老是不把主动权握在自己手上？我真是百思不解其意。我们那么大额度的应收账款，真的一点办法都没有啊？我绝对不相信。总是拿脸去贴人家的冷屁股，数人也要有尊严的。随便怎么使使劲，怎么都能挖出千把万块钱啊！

为了不负使命，首先得解决资金问题，全体动员，不是你王总一个人事情，所有人，包括黄建国也要抽出来。如果这个问题不解决，一系列问题都非常严重。首先财务成本是降不下来的，你们不要以为下半年的管片业务接到了就会产生效益，假设到年底动工呢？这笔资金的成本还在付，我还是这句话，要定计划，要细化，哪里能拿出钱，有些银行贷款先还了再说。我们是不是要自己给自己定个标准呢？这也是效益，贷款降下去，相当于效益产生出来了啊。所以晓栋会后要全力以赴去做这个事情。同志们，现在最要命的是资金问题，资金如何分工落实，硬性落实。很多问题只要通意了都可以解决。我就很佩服绿城，今年上半年资金链差点断掉，他们就全员销售，包括老总。我们也要这样，我也表态，你们要是有什么任务下给我，我也会全力以赴的，这项工作花大力气去抓一两个月，马上效果就会出来，你们自己的信心都会提高。哲学上说，抓住主要矛盾，一切次要矛盾就会迎刃而解。现在的主要矛盾就是打资金战，全体人员都要参加，不要靠一个人，不要只靠财务。很多工作，特别到了困难的时候一定要集合大家的力量，要动员所有的力量，这样工作才做得好，这样才会不负使命。

我知道周总很心疼你们，因为你们是长子，挑着这么重的担子。但我必须不断给你们加压，直到你们有那么一天成长了，成熟了，成功了，回首一看，确实得这么干，没办法的，做企业就是这么逼出来的。晚上我教大家一杯酒，喝完了你们要真解决资金问题去！

谢谢大家！

来连毛董事长在建工混凝土公司董事会上的讲话

同志们：

对建工混凝土的发展，我要说，好！好！好！

建工混凝土非常酣畅淋漓地打了2011年的一场胜仗，取得了不菲的成绩。形象地说，如同看了一场足球赛，不像某些队伍，得势不得分。建工混凝土非常有节奏，有气势。更重要的是，他们得分了，完胜了一场球赛。这是一层意思。第二层意思是精彩！精彩在哪里？对攻中，建工混凝土无论是队伍的档次还是球员的名气，都没有对方那么强大。但是，我们完胜了，我们取得了成绩，这就是了不起。所以，通过三个“好”字来做点评。

一个公司取得的成绩，如果说我们进行细化、进行比较发掘，就会悟到很多东西，能分析出很多问题。我不从我们混凝土整个行业来说，就从我们杭构公司几家单位来说，虽然建工的条件不是十分好，相对于二分、建工建材，从硬件方面或者还偏弱一些。前期还面临着搬迁、驾驶员罢工等等一系列问题，处于风口浪尖当中，建工混凝土内部管理问题，曾经是杭构公司最严重的一家。这样的资源要素组合成一个企业的资源，人心能好吗？好不到哪里！但恰恰在这么一种状态中，在同样一个杭州市场中，在整个行业当中，我们取得了不菲的成绩。

所以我完全同意周永元总经理总结的几点：确实，领导干部的以身作则，创新工作和团队建设，我认为这是我们取胜的核心要素。

作为建工混凝土要好好总结，好好把握住我们历史发展的转折点。我认为建工混凝土抓了个先手，在企业管理方面，我们常说，领先三步，成为先烈；领先一步，是先知；领先半步，是先锋。建工混凝土在这样一种形势变化的状态中站稳了脚跟，我觉得有必要细细进行总结。

那么怎么来总结？首先，借着建工混凝土的董事会、股东会，我把它展开一下，把它提高到从杭构公司的角度来分析这个问题。马太效应告诉我们，任何的个体或群体，一旦某方面获得了成功和进步，就会产生一种积累的优势，就会有更多的机会取得更大的成功和进步。而通过观察、比较、学习和沟通，征求成功者的意见，便是成功的关键所在。不管何种行业，选一位成功者作为引领者，别害怕求助于他。建工混凝土是我们杭构公司的内部企业，为什么我们要害怕求助于他？但是恰恰在杭构公司各单位中，缺乏互相的必要的学习与交流。我今天把话放在明处。人家有了这么一种积累优势，有了更多的机会取得更成功的进步，但是我们有没有通过过的观察、比较、学习和沟通来征求成功者的经验？这是成功的关键。所以我们要选一位成功者作为自己的引领者，别害怕求助于他。

其实，我们学习他们的什么呢？三个方面：学习他们遇到问题的心态；学习遇到难题时解决问题的能力；学习他们平时如何积累知

识和经验。

不要看建工混凝土2011年取得这么好成绩，我认为意义非常深远。特别对我们杭构公司来说尤为重要。这是个历史变革时期。借周总的口，不用建工混凝土搞原创性的创新，效益的提高不是靠原创性的创新，而是靠我们改革后对资源利用效率的提高。

那么我们杭构要做到什么呢？我们要为下属企业搭建平台，创造良好的经营条件。怎么做呢？三项内容：要为创新提供压力；要为创新提供动力；要为创新提供人力。因为在冥冥之中，周永元已经感觉到了，建工混凝土对杭构下一步的发展是个转折的机会，是个标杆，是个榜样。但是怎么来部署，怎么来学习？这就是我们杭构应该做到的东西。你要把创新这个平台利用好，要提供压力、提供动力、提供人力。

同志们，条件我刚才说过了，建工混凝土比建工建材、二分厂差的多，但是关键在哪里？就像一个年轻人很迷茫，很无助，当然他也想改变自己的命运，专门去拜访了禅师，“大师，大师，我真的有这么苦吗？真的一辈子要在贫困中度过吗？”大师说，“你把你的左手拿出来给我看看。”看了后，大师说，“爱情线还是比较长的，事业线还是比较清晰的，生命线还是深的。”看完后，牢牢的把他的手抓紧，大师问，“你手中握着什么？”年轻人说，“几条线嘛”。但此时，这个青年恍然大悟。我们的命运是全部掌握在自己手中的。说的政治化点，如《国际歌》所唱的，不靠神仙皇帝，靠自己。从人体结构学来讲，人的24根肋骨是用来干什么的？就是用来支撑你这个人的。做人要靠靠自己，企业也一样。当然雪中送炭的事情也多，救急的时候也有，但不会长此以往。365天，天天如此。最终靠什么？靠的是人、自我的一种精神。所以杭构在这个问题上，要在创新方面给下面压力、动力和人力，在现在社会发展的过程中要不耻下问，要向先进者、标杆者学习，别害怕求助于他们。学习他们处事的心态、能力和在工作中的积累和应用。再细化的说，我们各单位的资源假设是一样的，但我们二分也好，建工建材也好，缺少的就是这股“精气神”。如同打仗，仗还没打，气势就输了。我在几次讲话中是比较委婉的，作为领导者，尽量少批评人多表扬人，我说过“向行动者致敬”，其实这个话已经说的很直白了。我用“节油奖”举例子，谁是引领者，谁是倡导者，谁先动起来？看看很简单，为什么大家弄了这么多年，你们没动，建工混凝土动了？中国人往往这样，自己不动，别人动了，挑毛病的话就很多了。其实我们的经营管理是一体化的，是牵一发而动全身的，如果说光是为了节油奖而去搞节油奖，是很苍白的、很无力的。节油奖只是个节点，就像炸药一样，炸药引爆靠什么？靠引线，雷管要有导火索。搞个改革，核心问

题都解决不了怎么办。要输油怎么办？派人去管？运输的能力达不到怎么办？一系列的问题都出来了。所以，几次会议上我都说“向行动者致敬”。

那我们杭构怎么做？所以我认为首先要学习的是一种精神，特别是领导者，特别是一把手。周永元，我还是那句话，该调整的还是要调整。我们说过的，一个将军是饿狼的话，你整个部队全部是饿狼了。它会产生一种传递效应，你“精气神”很足的，你思维、创新能力很足的，你的平衡能力很强的，你的协调能力很宽的，它所产生的能量是大的。所以必须给一把手以压力，快半年度了，该调整的还是要调整。我并不是管理者本身不好，他有能力，但可能不适合这个岗位，换个岗位会更加有利于发展。我们来看看京剧，角色有老生、小生，有花旦。如果把老生放在花旦的角色上，他的动作、唱腔就不能适应。我们为什么偏要把老生放在花旦的角色上呢？我认为第一个要把合适的人放在合适的位置上，这是我们高明的领导者的处事方针。

第二个要有创新的思维。我们不是要原创性的创新，我们要的是在现有的资源上进行整合，对我们人性化的管理，工作质量等一系列问题要进行创新的管理。时代在发展，环境在变化，如果我们不做改变，还站在老位置，必将会被时代淘汰。

第三个要学习建工混凝土不择地追求效益最大化、利润最大化的发展道路。对，沈彪同志是搞经营的，但是说他原来搞经营的，所以现在的经营搞这么好，不是这个话，不是这个道理，这是一种不公平的说法。那么以此类推，你说他做的混凝土，质量就一定比人家来的好？不能这么说。按照哲学来说，我们要把现象的东西剥掉，看内部，看实质。刚才说了，一个是精神，为公，有责任感。要经营搞的好的有啊，我们杭构下面几家公司里面比沈彪那边经营搞的好的大有人在，但是不是全身心的为企业呢？就说你的代加工，你不同意，我放在那边，当你没办法的时候，我再把这个事情拉进来。我这个董事长，信息不是说很封闭的，我也略知一二。沈彪的内涵是有责任感，会创新，坚韧不拔的追求效益。所以说不能单单说沈彪是搞经营的，关键是他会做好协调工作。效益的东西，不是单纯的说我这个信息价降下去了，我就有钱赚了。这我再说军的人都会做，但现在大家都在同一个杭州市的环境中，大家都在杭构你周永元的领导下，他们在效益方面取得了成果。不能说说他经营搞长，他接到了新业务，他就取得了成绩。

同志们，每个企业都有个头的，每个头都有重大的责任担在身上的。我今天不是说给自己吹多少牛，我们要勇于承担。像今年上半年一样，我们压力非常大，形势这么变化。但是我们也开始创新啊。我一个追求效益，第二个要创新。如果说今年按照单个项目的投标，我们今年肯定死光光。我们今年能完成50亿吗？集团的本级完成30亿？所以，在现有的基础上，我们大胆出击，搞一些BT、BOT的项目。资源没有，怎么办？但我等不平。如果等到我们所有的资金有了，等到人也有了，黄花菜也凉了。拿来主义，借来主义，借力打力，我们跟人家结合起来。我们把自己现有的东西搞三位一体，有钱大家赚，反正都在我集团公司下面。我们重庆的一个3亿多签下了，许昌一个6亿多的项目马上就签下来了。一个集团有10亿任务可以相差的？如果说没有这10亿，怎么办？谁都能保证不了。我们集团公司从10年6月份开始，就感觉到中央要开始控制房地产了，所以我们从10月份开始，我们就不承接普通房地产项目了。去年一年，我们承接的是保障性用房、国有房地产项目、国有的公建项目。2011年，如果不是这样，我们杭州建工不是又死掉了？所以说我们经营，要敢于承担责任，要有清醒的头脑。这就是我为什么强调，不能笼统的说沈彪是搞经营的。正是他高度的责任感，以及经营管理中创新的嗅觉，我们就成功了。所以说，不懈地追求经济效益，我认为是一个非常关键的重点之重。

还有一个内部管理的细化问题。我们杭构现在怎么说呢？是财主的身体，讨饭的命。日子过得清苦的，不说你们大手大脚，管理上太粗线条了。效益是通过精细化管理点点滴滴聚集起来的。我在几次会议上讲过成本管理怎么细化的问题，我们每一方混凝土水费能降低多少，能产生多少效益？我想我们在做混凝土的人，可能企业里打扫卫生的这些员工都会知道这些个道理。我们在做构件的，我们这么大的一块块板，我们的预埋板会少几百块，我们是怎么管理的？同志们，我们到现在为止，要拿出一个单方的造价是多少都没拿出来。所以我说这是“高科技”啊，真是无奈。我这是叫没有办法，如果说我董事长能批的出身来，我宁愿待在那边一个月，会弄不好？哪是“高科技”？比这个复杂我们也弄过。

所以要学习建工混凝土管理的细化。我们的郑总刚刚在问沈彪，员工的收入是怎么调整的？沈彪说这个话不好说的太细，别人会有想法的。我还是这句话，该拿的就拿。我们一直说，有作为才能有地位，有作为才能有收益，有作为才能发展，是不是？所以我们要学习他们的精细化的管理。我最怕大家是说好好好，建工好，建工好，像刚才我们的老帅说，“建工好的。他们原来经营跟成本上合不拢，现在合拢了。”就这么一条。但是我们学习什么东西？周永元是教授，他最知道，我们

从实践要升华到理论。建工混凝土为什么能做好？要升华到理论，要总结，我们要把它总结成文字资料，用来指导下面，用理论来指导实践。要组织成一份资料，要求建工建材、二分厂、富丽，包括你们经营班子，都要学习。

外面东西学来学去，你们大家都说，这个东西我们学不到的，说别人是私人企业，个人收入很高的，能逃税的，能现金交割的，能怎么样的，点点滴滴省略号。最后总结一句，没有可比性的。我也认了。所以，我也一直眼睛看着我们内部，我也一直在找榜样。我们建工混凝土同样的60万方混凝土，它为什么效益这么高？所以这个榜样今天找到了。而且永元也总结了几条，比如说他不是原创的创新，他是在原来资源上面的整合创新，提高效率。

所以我今天讲了，你们构件的班子，要在创新的基础上，给他们压力，创新的压力，创新的人力，创新的动力。向建工混凝土学习就是第一步。打个比方，一个人砌墙，我在旁边讲，你这个墙砌得不好，或者你粉得不好，你要怎么样怎么样，其实他心里很难听的一句话，“你自己来弄弄看看”。我很火的，“走开，我弄给你看。”弄了以后，他就服了。我知道，我们这么说，有几家公司是不服的，不服什么？我们把它总结到理论，你就必须这么跟我去弄。细化的成本管理他是怎么管理的，就按这个靠。当然，有些东西是地区不一样的，你说要怎么来承接的，你的材料价格要控制到那里，不用明确。但是例三家，他怎么来控制材料的应收款问题，他的付款怎么来把时间拉长，内部怎么协调，团队精神怎么凝聚，这种都可以总结的。对不对？有些数据都可以公布出来的。比如说，节油奖以后，它的出车率达多少，它每公里油耗多少？也要大家知道的。

所以今天借着开董事会这么一个机会，谈这么一点感受。其实周永元想是想到，但不肯说。我就把他想说的话快淋漓地说出来。反正我们不要多说什么的，榜样放在那边，我们按照这个学。如果说，三家公司有两家追上来了，跟建工混凝土一样的，有一家拖拖拉拉，也就不管它了，你周永元日子就会过得很舒服了。人呢，说实话，大家都渴望伟大，都希望成功。在这个位置上，一级给一级设定奋斗目标，一级给一级增加工作的压力，这是必须的。当然做出成绩，大家欣赏，大家都会对做出成绩的同志给予非常高的敬意，会非常的尊敬他们。我想，借着这次机会，再次感谢我们建工混凝土今天在座的同志，并通过你们给大家致谢。通过大家的努力，取得了成绩，更重要的，为我们杭州构件几家公司树立了榜样，使我们在迷茫当中，有了做事的分寸、规矩与流程，或者说模式。

再次表示感谢！谢谢！