



何飞龙董事长寄语

传承是精神 创新是出路

企业发展到了一定瓶颈,不改革则没出路。广宏公司在今年初响亮地喊出“迎接二次创业”的口号,是对目前现状的猛烈抨击,它给“广宏的出路在哪里,如何实现转型升级,如何获取最大利益空间,实现可持续发展”作出了战略性的回答。

“二次创业”的实施,给广宏带来新的活力和冲击力,新的目标就像一杆新的旗帜,激励着所有广宏人前进!只有突破瓶颈,才能跃上更高的楼层,将广宏推向更稳健的发展快速道。要想实现“二次创业”,我们必须牢牢记住:

艰苦创业的精神不可丢。我们当初从三五人、几张办公桌起家,通过打拼,一点一滴地积累资本,就是这种可贵的传统和精神在支撑着我们走到今天。我们要保持好,并传承下去。

努力拼搏的斗志不可减。“二次创业”的目标高度,会是我们广宏发展史上又一次业绩的刷新,新的征程会面临更多的困难和艰辛,需要我们拿出加倍的努力和不畏万难的斗志,与之抗争、拼搏。

大胆破旧的勇气不可无。革新就是革掉陈旧的不适合发展的观念、体制,所以企业需要大胆说“不”,跟旧体制告别,更新观念,大胆创新,只有“摒弃”,才有“转机”,才有更多的机会登上新的高峰。

科学发展的信心不可少。要充分认识到变革的迫切性、重要性,要以科学的发展观为理论指导,充分发挥广宏的优势,通过转型升级,扩大经营,做强做大,成功到达“二次创业”的顶峰。

“二次创业”的进程中,我们不能摒弃“传承与创新”的企业精神,因为它是企业发展的精髓。改革必须要秉着这种精神,将企业的优良传统传承下去、发扬光大,留住精髓,同时,要大胆更新思维、更新观念,破旧出新,寻找更符合科学发展观,更符合健康企业发展规律和时代特征的新思路、新方法、新路子。传承是基础、是精神;创新是关键、是出路,只有两者结合,企业才能更加稳健地立足于充满竞争的市场经济中。

建广阔天地

主办：
浙江广宏建设有限公司

2013 年 第 4 期
(总第 61 期)
9 月 10 日出版

本刊编辑委员会

编委主任：何飞龙
编 委：何飞龙
吴立国
葛志成
卢志新
楼金永
张小成
吕祝平

责任编辑：韦晓敏

地址：浙江省东阳市东义路111号
电话：0579—86817901
E-mail: ghjs2006@163.com
传真：0579—86818788
邮编：322100

印刷：东阳日报社印务中心

卷首语

01 董事长寄语：传承是精神 创新是出路

会议报道

- 05 坚定信心 攻坚克难 勇攀“二次创业”新高峰
公司召开年中工作会议
- 07 促经营推动企业发展 抓管理争创更多效益
总经理吴立国在会上的讲话摘要
- 14 为总公司分忧 为办事处增收 为项目部服务
河南办事处半年工作情况汇报
- 18 规范财务管理，为企业二次创业保驾护航
公司召开财务年中工作会议
- 22 财务人员要多一点法务意识

信息资讯

- 26 河南办事处喜获“中州杯”
- 26 九江绿谷嘉园项目顺利开工
- 27 东阳分公司进行夏季施工慰问
- 28 图片新闻

筑宏伟蓝图

管理在线

- 30 项目绿色施工活动探索
- 33 浅析工法
- 36 工作下午茶
职场的十个工作技巧
- 37 只放一只羊

话说建筑

- 39 老照片
班门妙手篇（一）
- 41 趣味建筑
- 42 潮流建筑：汪星人的豪宅

文化长廊

- 44 母亲安好便是晴天
- 46 励志故事
偷咖啡的孩子
- 47 员工子女作品
- 47 牵牛花
- 48 东阳书故事（十三）
韦文贵一门三名流





会议报道

本栏目摄影：韦晓敏

- 坚定信心 攻坚克难 勇攀“二次创业”新高峰
- 促经营推动企业发展 抓管理争创更多效益
- 为总公司分忧 为办事处增收 为项目部服务
- 规范财务管理，为企业二次创业保驾护航
- 财务人员要多一点法务意识



坚定信心 攻坚克难 勇攀“二次创业”新高峰

公司召开年中工作会议，何飞龙董事长充分肯定半年工作业绩



8月19日，公司召开了年中骨干工作会议，分公司经理、直营项目经理、公司部门负责人等参加了会议。会议在东阳大厦三楼会议厅举行。

会上，各分公司汇报了半年来的生产经营情况，针对上半年完成的经营指标，自找差距、自找不足、自找问题，并分析原因，列出解决措施，力争下半年完成剩余的指标计划。在汇报中，还对公司提出了一些合理化建议和意见。

吴立国总经理在会上作了题为《促经营推动企业发展，抓管理争创更多效益》的工作报告，从今年各分公司的业绩情况通报，到目前存在的财务方面、法律意识方面、工程管理方面、职工教育培训方面等等的问题，以及怎么样来解决问

题，提出了具体的措施、对策。再围绕“如何做好经营，如何加强成本管理”这个主题作了详细地报告。公司副总经理吕祝平、卢志新、张小成、楼金永就各自分管的法审、海外项目、工程、财务等板块作了发言，为下半年的工作提出了各自的工作目标和要求。

最后，公司董事长何飞龙发表重要讲话，他首先肯定以吴立国总经理为首的领导班子半年来的工作业绩，肯定领导班子的工作思路、管理方式和工作成效，并就大会提出的一些问题作了重点解答和强调。

这次年中骨干工作会议是一次主题明确、针对性强，富有成效的会议，也是为公司“二次创业”指明方向、整顿士气、鼓足信心的会议，它的召开为公司顺利完成2013年各项任务指标、顺利实现公司“二次创业”战略目标打下坚实的基础，具有重大的意义。



促经营推动企业发展 抓管理争创更多效益

总经理吴立国在 2013 年公司年中工作会议上的讲话摘要



今天，我们在这里召开广宏公司 2013 年年中工作会议，在座各位大部分我们应该都认识，因为前几年我也是以宁波分公司经理的名义参加年中工作会议，这次承蒙何飞龙董事长的信任，于今年三月份来总公司就任总经理一职。四个多月来，我深深的体会到，广宏公司走到今天，与何飞龙董事长睿智的决策、开阔的眼界、敏捷的思路、果敢的作风，以及在座各位精英的努力密不可分，使发展中的广宏具有相当强的凝聚力，使我找到了更大的舞台，非常感谢何飞龙董事长给了我这样一个机会，也很感谢大家几个月来对我工作的支持！

我先向大家汇报下公司及各分公司半年业绩情况：

1、各分公司上半年捷报频传：在西安、湖北，浙江广宏被评为“浙江省出省施工创先争优企业”；在宁波，浙江广宏被评为宁波市优胜企业及其他四项单项优胜企业；在安徽，浙江广宏被评为合肥市优胜企业；在东阳，浙江广宏被评为东阳市优胜企业、东阳市龙头企业等。

创优创标情况：

河南分公司创省杯一项，地市级杯一项；

西安分公司创省优质结构两项，市级标准化两项；

宁波分公司创地市级优质工程一项，地市级优质结构一项，地市级标化一项。

这都是各分公司在各地综合实力的体现。

2、公司上半年承接工程业务已基本完成了预定指标，但与公司年初会议提出二次创业的指标还有一定距离，下半年如何完成计划，从经营方面有待进一步落实。

3、为了进一步拓展经营市场，公司在原分公司的基础上，上半年先后成立了金华分公司、杭州分公司。并向国外拓展，目前公司已成立了海外项目部，在阿尔及利亚承接了 500 套房子的工程项目，准备正式启动。其次公司在广西百色的直管项目，目前也已正式开工。

随着项目规模的扩大，公司需要更规范、更高效的管理，所以我们要不断进行反思，自找差距、自找不足、自找问题，如何运用更科学的管理方式，提高创新力和执行力，解决我们面临的难题。实实在在地提出问题、解决问题，规范我们的管理，这就是这次会议的宗旨。首先我对公司在 6 月份综合检查中所发现的问题在这里和大家做些探讨，共同来解决。

一、财务方面

1、公司与分公司之间财务管理缺乏有效挂钩。

2、某些分公司经理对财务管理不重视，没有充分认识到财务管理在企业中的重要作用。

3、缺乏财务管理目标。工程结束后，结算慢，应收工程款回笼慢，造成很大一块资金积压在业主处，导致资金流动紧张，给经营工作带来压力。

二、法务方面

1、合同管理意识不强。

2、供购合同控制不严，特别对违约责任条款没认真推敲。

3、风险防范意识差，遇到项目部的材料诉讼案件分公司不够重视。

三、工程管理方面

1、分公司对总部所制定工程管理等办法、措施执行力不够。工程部所提出的创杯、创标目标和计划及公司推行的精细化管理试点落实困难。

2、部分分公司经理对安全、文明施工和质量意识淡薄。

3、分公司对项目部监督不够到位，项目管理水平参差不齐。

4、各分公司缺少管理大型机械、设备的专业人才。

上述这些问题是在本次综合检查中发现的，对于问题的存在并不可怕，关键在于有问题谁来管谁来处理谁来解决。下面我想提几个建议和要求：

一、财务方面

1、公司财务部平时要加强管理，对分公司税收未及时上交、管理费未及时上交、资金调用等作进一步清查。

2、要求分公司经理全方位更新财务管理观念，充分重视财务管理的重要性，把财务管理渗透到分公司治理结构和组织管理的层面上来，建立事前、事中、事后全方位的财务监控体系，使财务管理从被动的机械算账，转变为超前控制和科学理财。

3、以资金管理为核心做好财务的目标控制计划，及时回收资金。合理分配资金，加快资金周转，坚持以收定支的原则。在工程施工期间和完工之后，要定期督促财务与甲方核对应收帐款，加快结算工作，加大催收力度。制定完善的收款管理办法，并层层

落实，责任到人。

如果各分公司确实做到，资金用款有计划、有目标，应收款催讨有措施，各方面管理力量都到位，做到专款专用，那么分公司存在的流动资金困难问题，也自然会解决。

4、严格控制材料发票。根据预算测定的材料费含量，杜绝现金代替的交易。减少税务风险。

二、加强施工合同风险防范的控制

任何一个企业从设立、生存、发展，一直到解散，均存在着风险，那么法律风险也跟随在其中。

我们企业的法律风险主要集中反映在项目部。因为项目部是我们分公司最基本的生产经营团队，项目部的法律风险经常体现在工程施工合同、材料供购合同、劳动用工合同、劳务分包合同等等。所以只有加强合同管理意识，严格控制供购材料合同中的各项条款，从源头上防范项目风险，才有可能有效地控制起诉案件。

三、工程管理方面

1、分公司经理要带头落实公司对质量、安全等制定的各项管理制度。对精细化管理的试点项目部必须无条件配足人员，协助完成试点工作。

2、分公司经理要加强创杯、创标的意识，认真落实创杯的计划指标，把计划指标变为实际指标。

3、对在检查中发现的质量、安全等隐患绝不放过。做到横向到边，纵向到底的管理理念。

4、加强现场管理人员的各类培训工作和大型机械操作人员的培训。

四、关于分公司的人员组成及培养后备力量

一个合格的分公司就如一个健全的人，都应五脏俱全，如果分公司人员组建不齐全，那就好比是缺胳膊少腿的残疾人。所以要求通过这次会议后，各分公司要配足主要岗位的管理人员，例如经营预决算人员、质安人员等。其次要求分公司经理带头抓考证工作。要从长远利益出发，制定培训计划，培养后备力量。大家都知道，随着业务量的扩大，一线管理的三类人员和建造师证书越来越稀少，只依赖公司，没有自己培养的计划，最后一定会压制分公司的发展。所以，这块工作，包括总部，必须要重视，要重点来抓。

我觉得在发展中出现各种各样的问题很正常，说明我们这个企业还在不断成长，还有发展空间，还在不断完善。只要我们重视这些问题，积极寻找应对措施，加强执行力，加强总部的监管力度，逐步将问题和隐患消灭在萌芽状态，那么我们的企业发展必然是良性的、健康的、蒸蒸日上的。所以，我想通过这样一个年中工作会议，能解决大家在经营管理中的实际问题和困难，也是很有必要的，很有收获的。

多年来本人主要从事经营为主的工作。到总部任职后，我多次在今年的公司经理例会上提出“以经营为龙头，全员经营”的理念。其实大家都很清楚，对公司和分公司来说“经营”是企业的命脉，是增效益，上水平的关键。经营管理说到底就是承接工程业务，通过对工程项目实施管理产生合理的利润，要使项目有利润，务必要有健全的项目成本管理制度和办法，从而增加效益，为自己赚钱，并以此为基础推动公司在市场经济中的竞争力。今天我借此机会，就经营管理和成本控制方面谈谈以下几点想法，供大家参考：

一、经营管理

(一) 树立全员参与经营的理念。

在一个公司中如何树立全员参与经理的理念, 全员帮助提供经营信息是非常重要的。

若全员关心市场, 全员关心经营, 从中有价值的信息就可能出现。在这方面, 我们可以借鉴很多成功的经验。

经营工作是创造效益的基础。如不注意经营方式、不注重经营信息, 往往会导致业务上的流失, 错失很多机会。

所以我们一定要把“全员经营”这个理念贯彻到我们的经营工作过程中去, 树立“企业发展靠经营, 经营工作靠大家”的人人参与的经营思路。

公司经营好多实例告诉我们, 对目前我们在建的工程项目来说, 项目施工的全过程, 其实就是展示企业形象和实力的过程, 是取得企业市场信誉、是业主对企业寄予很高期待的过程。如果我们项目做得好, 业主这种期待就得到了验证, 我们企业的形象和信誉就会得到社会的认可, 这就起到了正能量的良性循环, 反之则产生负面影响, 造成恶性循环的严重后果。所以, 我们一定要对项目现场进行硬性管理。做好现有工程项目, 创出精品工程、品牌工程, 是开拓市场的基础, 也是“交一方朋友”的基础, 更是拓展一个市场最根本、最经济、最见成效的经营方法。所以, 经营工作, 不管是提供经营信息, 还是做好现场管理, 人人有责。

(二) 注重招投标工作是经营管理的关键。

招投标工作是一个系统工程, 必须要公司很多部门共同参与, 缺一不可。

当经营人员或项目经理获得项目建设

的可靠信息后, 对内就需要经营处编制资信标、商务标, 预算人员确定报价, 技术部门编制科学合理、切实可行的施工方案。还需财务配合提供投标保证金。对外则需攻关, 招标办监管人员, 各方评标专家, 业主经办人员等要形成对企业信任的认同感, 同时还必须掌握中介机构的运作方式。总之, 一个“标”的成功与否需多个部门合作共同来完成。

在目前招投标市场中, 需练好公司做标书人员的内功, 要有“在最短的时间内, 了解吃透图纸, 做出最优秀的施工方案, 计算出合理的工程量清单报价, 测算项目成本价, 控制项目风险”的能力, 才能在强手如林的建筑市场中立足。反之假若一个环节出了问题, 那么就会使所有工作前功尽弃。这种硬功夫的炼成是要在一次次实践中磨炼出来的。所以, 我们的分公司应多参与招投标, 从正常参加招投标的过程中, 得出投标规律, 总结经验, 才能在招投标市场中立于不败之地。这些都是经营成败的关键点, 也是经营实力的一个综合反映。

(三) 不断扩大经营队伍, 树立以项目经理为中心的理念。

经营队伍不应当只局限于公司的经营处或分公司的经营科, 应以分公司经理挂帅, 延伸到所有参加项目管理的项目经理, 他们都应属于经营队伍。因此, 这是一支庞大的经营队伍, 但最终务必需要分公司来判断项目的可行性, 要进行决策、分析、确定、评估项目能否承接的自主权。分公司经理应重点关注那些综合素质高, 既有丰富管理知识、技术能力、商务经验, 又有谈判合同能力、表达能力的项目经理。要留住他们, 帮助他们共同拓展市场, 培养他们成为企业的“经营精英”。

在建筑市场中分公司经理和项目经理,

要拧成一股绳,一个工程项目,要承接到手需要从获取信息开始,从接触,到跟踪业主,直至取得业主信任,然后策划,招标或议标,签订合同。以及后期关系的维护。环节多、周期长等需要资源很多。一个项目经理一年内,如果能成功揽到一、两个有规模、能创杯创标的项目已经很不容易。

所以,公司及分公司的经营人员要树立一切以项目为中心的理念,在承接项目过程中,无条件服从项目经理的支配,做好最有效的配合工作,以提高承接项目的成功率。

(四) 抓住“三大市场”的经营方针。

经营要紧盯“大市场”、“大业主”、“大项目”的经营方针。不能动摇,不能忽视“三大市场”的辐射带动作用。只有“三大市场”在企业中的支撑作用得到重视,才能缓解公司资源紧缺的压力。

同时在分公司内部的经营结构布置要合理,系统要科学,实现信息和关系资源共享,保持经营人员、项目经理的相对稳定,从而提高企业的市场竞争力。

以上内容主要是针对分公司和项目经理经营方面的。作为分公司,除了能经营,还需掌握对工程项目成本管理的具体措施和方法。从而使项目保质、保量、按期完成并达到双赢的目的。

那么,怎样才能控制好成本,我想主要有以下几个方面:

二、成本管理

(一) 加强施工各阶段的成本控制。

项目施工,在不同时期,不同进度中各自的特点和要求,因此,我们应在各个阶段制定相应的成本控制措施。

1、施工准备阶段。

要根据施工图纸和有关技术资料选择

合适的施工方法,配备适当的机械设备,组织过硬的项目管理团队和施工作业班子。

将项目的成本目标,分解细化到人工、机械及材料等需用量,确定成本控制的目标。最后要根据合同工期内发生所有的费用编到明显分解表,以落实相关成本控制的责任,为今后两算对比、效益考核提供依据。

2、施工阶段。

根据施工准备阶段的明显分解表,在施工过程中,进行正常对比。期间,分公司对项目部必须加强限额领料、施工时的消耗量、施工任务单的工程量管理工作,确保“单据”和“实际支出”的真实性。将实际领用材料与计划目标进行对比,分析差异及其产生的原因。其次在施工阶段要定期检查各部门和责任者落实成本控制的情况,从而做到心中有数。

3、工程竣工阶段。

要核实实际领料及消耗情况,做好退料和退料的审核工作。同时把实际发生的实物量全部提供给决算编制人员,以便在结算时,对比实际支出量来鉴别结算书的正确性。为结算工作顺利进行提供依据。

(二) 加强项目中的“工、料、机”管理。

工、料、机的管理是项目成本管理的核心。管好此工作是决定项目产生效益的重要因素。

1、加强人工费管理,降低人工消耗量。

①选择一个优秀的项目经理和健全的项目部管理班组是降低成本的重要措施之一。分包班组的选择是人工管理的首要环节。其分包班组素质的高低,与人工单价的高低将影响整个工程施工质量及成本。故选择一支具有高信誉,技术力量过硬,有经验的分包班组是降低人工成本的第一步。

②签订责任制，明确用工合同。

要根据设计图纸，工程预算施工组织设计，人工消耗定额和人工市场价格，签订责任明确的用工合同，在施工过程中，分公司要加强对项目部的监督，严格控制施工人员出勤率，及时发现和解决人员安排不合理，派工不当，严格控制临时用工数量，把这部分无收入的成本性开支降到最低点。

③人工费的具体控制方法。

根据工程预算，总预算用量的人日数，并分类列表，测算定额用量中的人工费，占有比例，或人工费总价。然后根据分包班组合计人工费实际支出，进行汇总，作比较来分析人工费的盈亏点。同时，分公司要灌输项目部，应按照施工计划组织均衡施工，减少赶工或窝工浪费，不断根据工程进度对劳动力的平衡调整，各工种技术上相互配合，充分调动工人的积极性。同时加强技术教育和培训，提高作业人员的质量意识、工作技能及劳动生产率，实现工程一次成功，杜绝返工现象的发生，避免因返工造成的人工、材料浪费。机械使用损失及工期延误等计划外支出，加大了现场施工的成本。

此外还应控制非生产人员的比例，对分项分部单位工程实行人工费包干等措施，以控制人工费。

2、材料费用的控制。

工程材料的费用通常占工程造价的三分之二，主要是通过量、价两方面控制。

①对于材料用量的控制，我们可以以投标的工程量清单为依据，分析材料需用量作为材料的消耗量，根据不同的工程部位，以工程总进度计划，确定大宗材料的进场时间，然后按工程节点，指定限额进

量，避免材料超量进入现场的现象。对于零星材料，实行包干控制，超用自负，节约归己。另外材料堆放位置要合理，尽量在塔吊围转半径内，以减少二次搬运造成的损耗。

②对材料价格的控制。

首先全盘分析工程量清单中的投标材料单价及在投标时所确定的各种品牌规格、型号。根据设计要求，以信息价的价格为依据，摸清材料的实际市场价。

因为目前建筑工程材料品种规格繁多，优劣混杂，价格相差悬殊。做到及时、准确、大量的掌握材料的市场价，在保证质量的前提下货比三家，争取最低买价。

对造价大的大宗材料，可采用招标的方式来获得合理的材料价格。另外要考虑资金的时间价值。根据工程进度需要编制材料供应计划表，经项目经理和现场施工员，技术负责人审批后，按需要时间购入，减少资金占用时间。

总之，材料控制的好与坏将直接影响工程项目的利润。

③机械费的控制。

根据工程的需要科学、合理选择机械设备充分发挥机械设备的利用率和使用时间。

我们要学会测算机械租赁与自己购买的财务成本高低，进行选择，如选择租赁，在租赁前必须向机械租赁公司提出：要尽量采用新的机械。并根据施工组织布置现场，安置机械，提高机械利用率，减少机械费用成本，同时定期做好机械的保养维修工作。对大型机械根据工程进展及时报停和清退。

(三) 加强技术创新，重视工程质量。

通过技术创新，可以提高施工效率与工程质量，缩短工期，防止因误工、返工和返修造成的浪费。

在总体施工方案确定后，对技术难度高，

成本影响大的分项工程的技术方案、施工工艺,在安全质量工期得到有效控制的前提下,进行论证和优化,追求成本最小化。

在质量方面适当增加质量预防费用的支出,提高工程质量,杜绝质量事故发生。

同时正确处理成本与工期的关系,寻找最佳工期的成本点,把工期成本控制在最低。

在特殊情况下应反复权衡,为保证工期而采取的措施所增加的费用与因工期延误造成的损失,不能一味追求工期提前而无限投入周转材料。工程竣工决算后,应按合同规定及时收回工程款,不能放任业主,无故拖欠工程尾款。

大家知道,施工企业是在竞争中得以生存和发展,确保与业主合同条款中的承诺得以实现,就必须有效地控制“三大目标”。即合理地处理好成本目标、工期目标、质量目标。只有这样才能通过经营,实现成本控制,才能获得利润,这也是我们的最终目标。

我很欣赏这样一句格言:态度决定一

切,自信战胜一切。

态度是一个人对待事物的一种驱动力,不同的态度将产生不同的驱动作用。好的态度产生好的驱动力,注定会得到好的结果。

自信是一切行动的源动力。没有自信就没有行动。我们要对自己管理充满自信,对我们的成果充满自信,对自己的能力充满自信,对未来充满自信。相信通过我们的努力,对发现的问题,存在的问题,及时解决,加大“经营和成本管理”的力度后一定能涌现出几个实力型的分公司。要牢记:一切经营活动都是有价值的,“敬业、诚信、进取、创新”是我们人生的信念;“无私奉献、稳健务实、追求完美”是我们事业的奋斗目标;“勤劳尽责、努力学习、追求上进”是我们的工作态度。

展望未来,我们充满豪情!在广宏公司就职期间,我希望和在座的各位精英一起,共同努力,为广宏的二次创业,为广宏更加美好的未来创造出更多的业绩。随着你们分公司的成长、壮大,我们广宏公司的综合竞争实力也会越来越强!



年中工作会议经验交流

为总公司分忧 为办事处增收 为项目部服务

■ 河南办事处负责人 徐国权



回顾这半年的工作，河南办事处始终坚持“以人为本、发挥优势、稳健管理、稳步发展”的工作思路，不断摸索经营（商业）模式，总结管理经验。在全体员工的共同努力下，上半年河南办事处在经营业务、工程管理和经济效益均有稳步上升，圆满地完成了总公司下达的工作目标。

一、2013 年河南办事处基本情况

（一）在建项目情况

房地产的持续调控政策，使我们以房地产开发为施工方向的建筑企业举步艰难，主要表现在工程款得不到及时的回收。

办事处针对这情况采取了项目专人负责制，及时与业主方沟通，通过各种平台为项目融资，督促项目部收集书面依据、调整施工计划，使在建项目得以平稳顺利的进行。上半年完成产值合计 15661.9 万元。

(二) 2013 年上半年新承接项目

截止 2013 年 7 月底，新承建工程量不断增加，成绩显著，在河南激烈的市场竞争和压力下，总承接新工程约 54 万平方米，总造价 8.2 亿。

(三) 竣工项目情况

1、郑州市公安局金水分局通信指挥中心大楼于 2012 年 11 月 22 日进行竣工验收，项目竣工决算进行中。

2、吴宝林承包的舞钢杰苑名家和仁和花园、杰苑名家项目存在遗留问题需协商解决。

(四) 办事处财务情况

各项目财务状况概述：目前有六个在建项目，另有两个已竣工但未结算项目。其中索东路 A 区、C 区项目财务管理较为规范，分包合同归档管理，财务人员基础工作比较扎实，财务审批程序能落实到位。此两项目尚无财务风险。淇县大河朝晖项目，由于项目地处较偏县级城市、项目经理为新引进，对于工程的分包及后续的管理，不是很到位，造成了一些分包合同的管理不到位等情况，经过 2013 年上半年的整改现已基本正常。长葛项目、三门峡项目今年也逐步对其进行正规管理。两个已竣工未结算的项目均为吴宝林承包经营，现这两项目外欠款数额巨大，两开发商的回款能力不理想，财务风险极大。

(五) 诉讼案件情况

上半年办事处无诉讼案件，7 月底出现

舞钢仁和项目的劳务诉讼案件。8 月初又出现舞钢仁和项目的钢材买卖诉讼案件。

二、坚持“以人为本”的管理理念

河南办事处一直坚持“以人为本”的管理理念，逐年加大对人才培养和引进的资金投入，努力打造一支技术过硬，能吃苦耐劳，能担当重任的施工队伍和能胜任多项业务的管理人员组建而成的管理团队。河南办事处通过申报、引进、组织参加培训和各类考试等四种途径，现有一级建造师一名，二级建造师二名，高级工程师一名，工程师五名，助理工程师三名。

河南办事处提出的“以人为本，关爱员工”并不停留在口头，而是落实到实处。办事处坚持一年一次的全员体检，坚持每周六下午羽毛球运动，以及每年一次出省旅游、每年一次省内拓展培训等活动。活动的开展不仅增强了员工体质，开阔了视野，更重要的是减缓员工的工作压力，使员工有一个轻松快乐的心态，给他们营造一个和谐的工作氛围。

三、强化工程质量和安全的检查监督

从年初开始，办事处紧抓质量、安全不放松，围绕“综合治理，保障平安”的活动主题，及时传达上级的指示精神，组织、督促各项目部进行安全教育交底工作，从思想和观念上充分认识工程质量、安全生产的重要性，并贯穿在所有工程施工之中，全年主要抓了以下几点：

1、认真抓好各项目部安全培训、教育交底工作。通过各项目部黑板报、宣传栏、宣传标语等形式，以及“安全生产月”的实施，使每个员工充分认识到安全生产的重要性与紧迫感，使安全工作深入人心。

2、强化各项目的安全生产管理制度的落实，创新管理办法和手段，逐步提高施工人

员的安全素质，增强从业人员的安全意识，促进项目的有序管理。从工程开始规划到方案及管理审批、再到工程施工过程中全程监控；抓好施工人员的安全用品与劳动防护用品的正确使用率；搞好项目的每周自检，办事处的巡检，配合总公司半年检查；帮助各项目部查找隐患，及时下发整改通知，督促其做好整改工作；加强事故的预防预案的实施，并以深基坑、模板支撑、大型机械、外架搭设、临时用电、工地卫生及文明施工为重点开展安全检查，有效地预防了事故的发生；同时根据不同季节及时下发通知，做好夏季防暑降温，冬季防寒保暖工作。

3、组织工程科、成本控制部和财务到项目部检查、协调和监督落实共计 54 人次，下发质量、安全、成本控制和财务整改通知书 16 份，共计 65 条，有效地预防了各类事故的发生，保持全年质量安全无事故。

4、郑州市公安局金水分局通信指挥中心大楼在荣获郑州市“商鼎杯”优质工程奖、河南省“中州杯”优质工程奖。

四、全面实施低成本战略

办事处坚持实行项目成本控制，根据自身多年的项目成本管理经验和推行单项工程核算制度，帮助项目部在施工过程中对成本实施控制，对成本报表中发现的问题要求各部门定人、定时间、定措施加以落实改进。切实地把项目部各项费用控制到最低，实现降本增效。

进一步探索工程主要材料“自愿式集中采购”的可行性，由办事处联系合格供应商与项目部签订材料协议价，按市场价下浮点

位，剔除中间商环节，确保优质低价采供材料。这个做法我们在郑州市金水区西史赵城中村改造索凌路项目部上正在实施。

继续加快改进办事处的经营模式和成本控制部门管理模式。办事处始终把增加员工收入放在最重要的位置，如何利用好现有资源来增加员工的收入确实也想了不少办法。随着河南办事处的经营模式改变，成本控制部也将随之改变，由原来自己的单一项目，现扩大到承接外来项目预决算。我们将继续开拓思路，改变以往陈旧的管理和经营模式，走符合河南办事处自身发展的道路。

五、2013 年上半年办事处存在问题

在过去的半年里，我们坚持“为总公司分忧、为办事处增收、为项目部服务”的工作态度，虽然在各个方面都有很大的提高，但是在这一年里也留下了我们的教训和遗憾。

1、吴宝林项目部问题得不到有效的处理和解决。

2、办事处融资能力不强，经济实力薄弱，在市场竞争中优势不大。

3、办事处人员整体的管理素质有待提高。

六、2013 年下半年工作计划

河南办事处将坚持“以项目部服务为出发点，以内部管理为立足点，以转变经营模式为增长点，以引进优秀人才为发力点”的工作原则，力争在下半年里办事处的各项工作再上台阶。具体体现在以下几点：

1、继续开拓市场，转变经营理念，保质保量完成总公司下达的新承接指标。

2、狠抓质量、安全和文明施工，确保文明施工安全生产，施工管理水平再上新台阶，力争公司年终检查前五名中有二个项目部。

3、进一步明晰、健全和完善业务工作流程和岗位职责，尤其是优化工程管理、经营方面的工作流程所需的时间，探索引进办公自动化的可行性。

4、继续加大财务、合同履行、工程管理、印章使用及各部门协调工作的力度，进一步加强风险意识管理，增强风险预见和防范能力。

5、解决遗留问题：主要是解决舞钢市仁和花园商住楼、舞钢市杰苑名家商住楼遗留问题；金水区公安分局通讯指挥中心大楼结算问题（2013年10月完成）。

6、继续做好人力资源调配、增员、储备等工作，加强业务学习、研讨，加强企业文化和培训工作，组织员工业务、管理、法律、科技等多方面知识的学习和培训，有效提高员工管理、服务技能和综合素质。

7、继续高标准地引进有实力、有管理经验的优秀项目经理。

8、开拓各种渠道为项目融资，完善项目主要材料“自愿式集中采购”的方案，减少项目的财务成本，增强市场的竞争力。

9、完善员工薪酬管理体系：为了完善薪酬管理体系，激发员工工作积极性，保障员工利益，增强办事处的凝聚力，吸收高素质的管理人才，我们制定了《河南办事处工龄奖励方案》，根据员工在公司的年限发放工龄工资，2013年5月已按照方案实施。

10、在《项目成本控制办法》的基础上，尝试编制《河南办事处成本定额》，为项目的代管代建打好坚实的基础。

河南办事处相信在总公司的支持、监督 and 指导下，在全体员工的共同努力下，我们

的明天会更加美好！

对总公司的建议和意见：

一、加快企业资质的升级，使企业在建筑市场上更具竞争力。

二、探索、转变经营（商业）模式。

通常，企业的经营战略包括技术领先、差异化和低成本三种。就我们建筑企业而言通常只能考虑低成本，其他的根本没法考虑。首先我们会绞尽脑汁在财务成本、材料成本、人工成本和服务成本下工夫，面对近几年财务成本、材料成本、人工成本和服务成本等都呈现上涨态势，仅仅从组织行为、技术创新等方面的改进和调整已经越来越难以奏效；其次，我们为了降低项目风险，化大力气编制了各种企业合同范本、繁琐的合同审批流程、严格的财务管理制度和精细成本控制表格，甚至派遣特派员、督察员和项目会计进行监督、指导，但收效甚微，该出问题的项目还是出问题。在这里我要表明的不是说管理不重要，我只是强调比管理还重要的还有经营（商业）模式。

我们经常听到有句东阳话“傻子都会赚钱了”，总感觉这钱赚得太轻松、太顺了，好像天上掉馅饼，其实不然，不管他是通过精心策划还是“瞎猫碰见死老鼠”，可以肯定他的经营模式符合当时的客观规律。这几年，我们公司虽然在经营模式上也下了不少功夫，如海外项目的承接、公司直营项目的运行和公司小规模的投资，我个人认为还是做得不够，希望公司决策层能更加关注企业的经营模式。我们河南办事处通过半年的努力在河南周口承接了一个与以前承接方式完全不同的项目，也使河南办事处在转变经营模式上走出了大胆的一步。



规范财务管理，为企业二次创业保驾护航

公司召开财务年中工作会议



7月24日，公司召开年中财务工作会议，会议总结了半年来公司整体的财务工作情况，并对财务管理的规范化提出了更高要求。针对目前分公司财务、项目财务运作中存在的问题，会议作了专门的交流和讨论，尤其对规范会计人员行为、提升自身专业素质进行了特别强调。会上，法审处许俊君同志就法律层面如何作好财务工作上的风险防范发了言（见后）。总经理吴立国在会上作了重要讲话，他提出财务管理在建筑业管理中的重要性，以及今后在财务管理中的几点措施，现将他的讲话内容摘要如下：

对一个公司而言，财务管理是管理机构的中枢神经，它运行的好与坏，直接影响到分公司或项目的资金运营、效益提升、成本核算、风险控制等，所以，它是企业管理中一个非常重要的模块。随着企业的发

展，各分公司自主发展的市场经济管理模式已逐步形成，财务管理作为企业管理的一个重要组成部分，在市场经济体制及现代建筑企业制度的影响下也发生了很大变化。财务管理工作的的重要性已被越来越多的企业家和管理人员所认同。现就建筑企业财务管理的重要性，结合大家的发言，以及公司这次综合检查中涌现的问题，跟大家谈谈我的想法。

一、建筑企业财务管理存在的主要问题和影响因素

(一) 企业财务存在市场风险

首先，目前建筑市场还不够规范，部分建设项目资金不到位，项目投资风险部分往往转嫁给建筑企业，制约了建筑企业的现金源头。

其次，建筑企业财务风险贯穿于工程项目施工全过程。建筑企业所面临的财务风险主要是资金回收风险和筹资风险。为了承接建筑工程，建筑企业在自有资金不足的情况下向外融资或银行贷款，但负债不适度会导致严重的财务危机致使财务成本上升。另外，在建工程的工程款，收回的时间和金额上具有不确定性，

形成了资金回收风险。

再次，大部分分公司缺乏较为完善的内部控制制度。建筑企业的建筑资金使用呈中长期性，比如西安分公司结算慢造成大量资金沉淀，资金使用率低，影响资金周转和短期债务的支付，分公司资金短缺，运营难，无法承受。

(二) 企业财务管理上存在的主要问题

目前，我们公司在财务管理方面主要存在着一些问题：

1、企业对财务管理重视不够，没有充分认识到财务管理在企业管理中的重要作用；

2、企业内部财务管理工作监管及内控不够全面有力；

3、企业局限于生产经营型管理格局。分公司财务管理把关不严、应收账款周转缓慢等问题。

(三) 影响建筑企业财务管理的主要因素

1、影响建筑企业财务管理的因素主要是社会环境的影响和企业内部管理问题。

(1) 社会环境的影响造成了建筑企业操作不规范，垫资会造成建筑企业资金周转困难，企业



便拖欠材料商材款，有些材料商要等材料款付清才开发票，致使企业的财务部门无法及时做账；

(2) 拖欠民工工资的事时有发生，民工未领到工资不会签字，人工工资就不能及时造工资表进账；

(3) 建筑市场的材料发票难辨真假。

2、企业自身管理不善

(1) 财务管理制度不健全或有制度不执行；

(2) 缺乏财务管理目标，更无财务责任制；

(3) 高层管理者不够重视财务专业人才的作用。

二、加强建筑企业财务管理的措施

1、全方位更新财务管理观念。应充分重视财务管理的重要性，把财务管理渗透到公司治理结构和组织管理的各个层面，建立事前、事中、事后全方位的财务监控体系。既要不断更新拓展财务管理理念，又要脚踏实地采用层层递进的多道财务保安防线，实现财务管理的法治化、科学化。还应立足自身优势，充分挖掘自身潜能，运用信息技术、互联网、电子商务等现代化手段，改造传统的业务流程和运作模式，以成本、效益为核心，通过提升企业的财务管理水平，使企业节支增效，为企业参与市场竞争奠定良好的企业管理基础。

2、完善以财务管理为中心的管理体制，推行全面财务预算标准也就是要适应市场要求，根据企业的特点和市场信息，提出财务预算，有计划、有步骤地实施财务决策，使财务管理从被动和机械算账转变为超前控制

和科学理财。通过财务预算管理，发挥各级预算分管部门和预算责任单位的职能作用，对预算期内的全部投入所反映的收入、成本、费用、盈利和财务状况，逐级编制全面财务预算，分级实施控制并严格考核，从而最优地实现企业的经营目标。使财务管理的事后反映变为事前预算、事中控制和事后考评，变结果控制为过程控制；通过实行全员、全过程和全方位控制，在企业内部形成控制网络，横向到边、纵向到底、逐点联动，使企业经营活动始终处于有效的控制状态。通过财务预测和决策，确定财务管理目标与相应的实施方案，为今后财务计划的编制与执行打下扎实的基础。

3、以资金管理为核心。是企业生存和发展的基础，是企业生产经营活动的根本保证。但是，同样的资金给予不同的分公司会有不同的结果。所谓资金管理就是掌握资金运作的过程，通过分析进行合理判断，从而进行科学的预测和决策。加强资金管理，及时回收资金，合理分配资金，加快资金周转，提高企业的经济效益。另外，要坚持以收定支的原则，在认真编制现金流量预算的基础上，以现金流量预算作为企业理财和资金收付的依据；各分公司在签订分包、劳务、物资采购等合同时本着风险共担的原则，明确出现资金风险时应由双方共同承担的条款，并且支付比例原则上不高于主合同；各分公司要严格控制“委托甲方代付”做法，防止业主将资金压力转嫁到本企业，增加企业资金调控的难度，形成企业资金的体外循环和资金流失，或造成新的拖欠。

4、加强应收账款的管理。应收账款的拖欠是建筑企业普遍存在的老大难问题。究其原因，一是业主资金不到位或甲方把工程专用资

金垫支到其他用途或拆东墙补西墙用于别的工程；二是人为因素造成，认为拖欠工程款是业内的常事，能拖就拖，最后成为死账，因此要加强应收账款的管理。对于承包工程，在进行事前可行性论证时，要考虑建设单位是否有可靠的工程资金来源等，并根据建设单位以往的资信情况评价甲方的资信程度。另外，按照国家对建筑企业税务管理的规定，分包企业的营业税及附加总包企业代扣代缴，这部分税款已由总包企业扣除，但由于有的建筑企业工程项目经办人不积极催讨，总包财务人员嫌税务手续烦琐，造成许多分包企业拿不到代扣代缴的完税凭证，从而使这部分应收账款长期挂账无法冲减。对此也应积极主动地尽最大努力进行催讨。在工程施工期间和完工之后，要定期与甲方核对应收账款，加大催收力度和采取切实可行的催收措施。要制定完善的收款管理办法，并层层落实，责任到人，严格控制账龄，对死账、呆账，要在取得确凿证据后进行妥善的会计处理。对于被动应收账款，应尽早采取调解、仲裁、司法等措施，尽量挽回已流失的资产和保护面临流失的资产，并追究责任人的责任。同时，应形成强有力的内部制度，杜绝人为原因可能造成的潜在损失，防止徇私舞弊或暗箱操作。不管何种应收款项，都应根据欠款结构，制定相应的收款政策，对不同性质的欠款应区别对待，避免形成呆账。

5、规范财务会计行为，提高建筑企业财务人员的业务水平，做好领导的参谋工作。随着市场经济和社会生产力的快速发展，现代企业制度的建立，会计职能不断提

升，规范财务会计行为，对财务管理在观念、内容、方法等各方面都提出了新要求，这需要经过长期不懈的努力。首先，要加强财务会计人员的培训，更新自己的知识结构，适应形势的发展，强化会计人员的职业道德教育；其次，要开展税收业务辅导，使会计人员掌握最新税收法律制度及法规，做到心中有数；第三，提高会计人员综合素质、工作能力和职业道德水平，提高其掌握和运用相关新知识、新技能、不断适应新时期会计工作的能力；第四，积极响应公司的各项规章制度，严格执行内部承包合同的各项条款。对目前公司试点精细化管理的“百色项目部”和“温州分公司”，要求财务人员认真配合落实到位。

为期一天的集中交流目的是为了提高自身能力，如果我们不加大学习力度，不充实自己，我们将如逆水行舟，不进则退，不能适应目前公司的发展，不能同时代相接轨，会被当今企业发展而淘汰。短暂的交流，不能解决一切，最主要是靠自身的修炼，在这里送给大家三句话，第一句：“手不懒”，我们财务人员只有通过多做，才能掌握技巧，才能胜任自己的工作；第二句：“嘴不懒”，不懂就问，不了解就问，才能确保我们平时的工作不出差错；第三句：“脑子不能懒”，只有多动脑筋，才能提高自己的水平。相信大家通过不断的学习，在以后的工作中可以运筹帷幄，游刃有余。今天同大家一起学习权当是抛砖引玉，相信在座各位在今后的工作中用自己的智慧为公司的快速发展做出各自的贡献，希望大家在自己的职业生涯中做到：一坚持，二专注，三渐进，提高各自的专业水平。

财务人员要多一点法务意识

■ 许俊君



作为一个建筑企业的外派财务工作人员，不仅要有全局意识，时刻和公司保持一致，还要学一点法务知识，牢记自己的责任，杜绝在各种经济往来中发生损害公司利益的事情。下面我从两个方面和各位财务同仁一起谈谈我的观点和想法：

一、公司规章制度的性质和法律的严肃性

首先大家应该对公司规章制度有个新的认识。公司规章制度虽然是公司制定的，但我国劳动法、劳动合同法、关于劳动法若干条文的说明等多部法律法规均明确赋予了公司规章制度在公司范围内的法律效力。在司法实践中，公司依据规章制度打赢官司案件并不少见。大家在对规章制度的理解上往往存在一个误区：都会认为劳动法就是保护劳动者权利的，而没有意识到法律是一把双刃剑，当自己没有遵章循规时，一样会伤到自己。法律中有一句谚语：没有无权利的义务，也没有无义务的权利。很多时候也许一时的疏忽和大意会酿成大错，违反民事法律、行政法律、刑事法律，当触犯刑事法律时，法律的惩罚将是人身失去自由。财务人员是高危职业，一定要坚定原则，严格遵照规章制度执行。

《刑法》第 271 条规定了职务侵占罪，法条原文：

公司、企业或者其他单位的人员，利用职务上的便利，将本单位财物非法占为己有，数额较大的，处5年以下有期徒刑或者拘役；数额巨大的，处5年以上有期徒刑，可以并处没收财产。而数额较大的起点只需5000元，如果超过10万，则是数额巨大。还有刑法第272条挪用资金罪：公司、企业或者其他单位的工作人员，利用职务上的便利，挪用本单位资金归个人使用或者借贷给他人，数额较大、超过3个月未还的，或者虽未超过3个月，但数额较大、进行营利活动的，或者进行非法活动的，处3年以下有期徒刑或者拘役；挪用本单位资金数额巨大的，或者数额较大不退还的，处3年以上10年以下有期徒刑。构成挪用资金罪和职务侵占罪有一明显不同，挪用资金罪并不以非法占有为目的，只要你擅自动用了公司或分公司资金，犯罪的起点数额是1万元。职务侵占和挪用资金、以及非国家工作人员受贿罪是财务人员违法犯罪较为集中的，希望大家切记，并慎之又慎，千万不要拿自己的自由当赌注。

除此之外，财务人员一定要把你们掌管的印章，这是公司赋予你们的权利，不是为私、为面子的工具，因为也许你为面子盖的一个章，却给企业造成了巨大损害，当然你所面临的也是法律的严惩。

法律本身就不容质疑，没有讨价还价的余地，我们的目的只有一个，希望大家充分认识公司财务的各项规章制度，严格执行公司规定。

二、业务上一点的想法和建议

1、公司有规定（除非内部承包

合同中有特别约定），建设单位支付的工程款，应当预扣10%比率工程款，财务人员应严格照此执行。我认为执行这个制度是公司经营风险最底的保障之一。一旦该项目部发生诉讼，通常情况承包人都会依赖或要求公司帮其垫付，而公司为此垫付的款项可能就会超过预扣的部分。而10%的预扣规定在建筑行业里也是普遍执行的惯例。

当项目部资金确实紧张需要申请少扣或不扣的时候，我个人认为，必须在征得直管领导同意后，通过借款的形式借还项目部使用，并严格办理借款手续，借条原件保存至工程完工结算时止。这样不仅公司规章制度得到有效执行，也考虑了项目部的实际困难，也可以防止承包人认为工程无利可图，拒不与建设单位结算的情况。我们分公司曾经就有一个成功的案例，该承包人施工过程中以借条的形式借回了暂扣的工程款，但在工程后期即离开对工程不管不顾，导致无法结算，结算也是亏损的。后来我们就以承包人的借条向法院起诉，法院支持了我们要求归还借款及利息的要求，这样即便内部承包无法起诉，也最底限度的保护了公司的利益。

2、借条应该怎么写，怎么运作规范。借条是大家在生活和工作中经常能听到和接触到的，借贷纠纷案件在司法部门的诉讼案件中所占的比例是非常可观的，因此，在民法通则、合同法的基础上，不仅最高人民法院出台了《关于审理民间借贷纠纷案件若干问题的解释》，各省高级人民法院也都补充出台了指导意见，如浙江省高院2009年9月出台了《关于审理民间借贷纠纷案件若干问题的指导意见》，总的来说，现在对借条的审理倾向于实质审查，也就

是说不光看你的借条，还要看你有没有实际的借款交付行为。涉及企业的借贷案件更是审查重点。我们公司曾经就碰到一个起诉承包人的借贷案子，该分公司虽然也是让承包人出借条，但借条是先写好整数，然后慢慢支付，结果数额是对不上的。当时这个承包人就提出国务院《现金管理暂行条例》对企业库存现金有规定，要求公司出具银行取款、交易等实际款项交付凭证，辩称自己没收到借款。所以看似简单的借条，一定要规范。

我个人比较认同的借条格式：今向***公司借款人民币**元，月息*%，何时归还。借款要求汇入*****账号。逾期归还利息按月息*%支付违约金，并承担律师代理费用，发生纠纷由出借人住所地法院管辖。由于内容比较少，完全可以要求借款人手写；涉及法院管辖地，借条应统一向浙江广宏建设有限公司借款，尽可能避免向分公司借；收款账号必须要注明，保存好银行往来凭证或者收条；还有如果有约定还款期限的，应该注意诉讼时效，如果有扣收利息的，也可以作为诉讼时效中断的证据，但该扣收利息的凭证上最好要求借款人签字确认。

3、目前工程承包人向分包班组、分包项目收取保证金的形式还是比较普遍的，这本身是无可非议的，但许多承包人在收取后都不入帐，这是承包人没有意识到此行为的法律后果和严重性。我们财务人员在支付工程款、材料款等款项过程中，也有必要适当的了解一下承包人收取保证金的情况，及时提醒和督促承包人上交财务。当然也可以在发现有私下收取

保证金时，报分公司、公司领导，由公司或分公司采取相应的补救措施。

特别提醒，在承包人上交款项的时候，应当注意核实该款是承包人收取的保证金，还是借款或其他，如果不加区别，一概以垫资款入账，势必会影响公司和分公司对项目部资金使用的混淆。这个问题在7月19日东阳建筑业法务会议中，公检法领导均有特别指出。

4、在材料供应商和分包工程款等项目部款项支出时，应该对尚欠款等履约情况进行了解，以便在今后产生诉讼的时候，公司和分公司对案件真实情况有一个直接的了解和掌握。在支付材料款过程中，发现可能存在重大违约时，应该及时向分公司经理和公司相关部门反映，以便尽早防范和应对。如果支付尾款付清的，在领款单中应注明货款或工程款全部结付清，其他均不予追究。因为公司曾经遇到过一钢材供应商在货款已全部付清后，又起诉要求公司赔偿合同履行期间逾期支付的损失，导致公司非常被动。现在材料商法务意识不断增强，这就要求我们在工作中要更加谨慎。

5、在项目部有诉讼和经济纠纷时，根据标的额，应当在其工程款中暂扣相应款项，或由承包人另行提供担保，办理书面担保手续。如确需使用，经领导批准后以借款形式借回。

在我们财务人员和承包人进行内部经济结算时，一定要让承包人书面承诺并明确后续尾款的催讨义务和工程相关经济责任均由承包人个人负责和承担。



信息资讯

- 河南办事处喜获“中州杯”
- 九江绿谷嘉园项目顺利开工
- 东阳分公司进行夏季施工慰问
- 图片新闻

河南办事处喜获“中州杯”

在近日举行的 2013 年度河南省建设工程“中州杯”奖（省优质工程）评选活动中，由我公司承建的“郑州市公安局金水分局通信指挥中心项目”喜获“中州杯”。这是我国在河南建筑业市场奋斗 10 年之后，取得的第一个河南省级优质工程奖项。荣获此奖项，为我公司今后进一步扩大河南建筑市场，提升知名度，奠定了更坚实的基础。

（河南办事处 饶建平）

九江绿谷嘉园项目顺利开工

8 月 9 日上午，由绿谷控股投资开发，浙江广宏建设有限公司承建的德安绿谷嘉园施工现场，彩旗飘飘，机声隆隆，鞭炮齐鸣，人身鼎沸，绿谷嘉园正式拉开了施工的序幕。

9 点 58 分，绿谷嘉园项目奠基仪式正式开始，随着隆隆的机声、响亮的鞭炮声之后，绿谷控股董事长、广宏建设九江分公司经理张小平先生高兴地致辞。他说：今天，我们全体员工在美丽的德安阳居山下相聚一堂，举行德安绿谷嘉园项目的奠基庆祝仪式，是一件喜事。我们将在江西“先导示范区”中率先树立形象，在“昌九一体化”中大发展，创品牌。

施工现场的气氛非常活跃，项目负责人纷纷表示，一定按照广宏公司精细化管理的理念，精心施工，如期完成施工任务。

（九江分公司）



东阳分公司进行夏季施工慰问

7月9日、10日，公司副总经理、东阳分公司经理张小成带领东阳分公司副经理王永良及工程科、办公室走访慰问了汉宁东路安置房工程、巍山医院病房综合楼、西门菜场改造工程及百利酒业等项目。此行，慰问组为高温下仍坚守在一线岗位上的建筑

工人送上了毛巾、香皂、正气水、风油精等防暑用品。

送“清凉”的同时，张经理对每个项目的进度、资金运转以及存在的困难等作了了解，对新开工项目的CI形象进行了指导。

(图/文 东阳分公司 小杜)

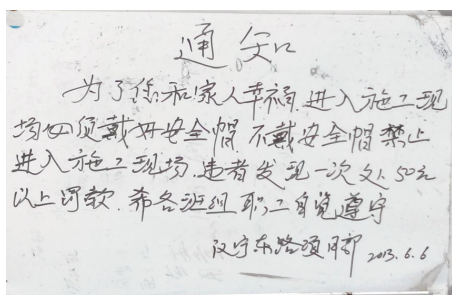
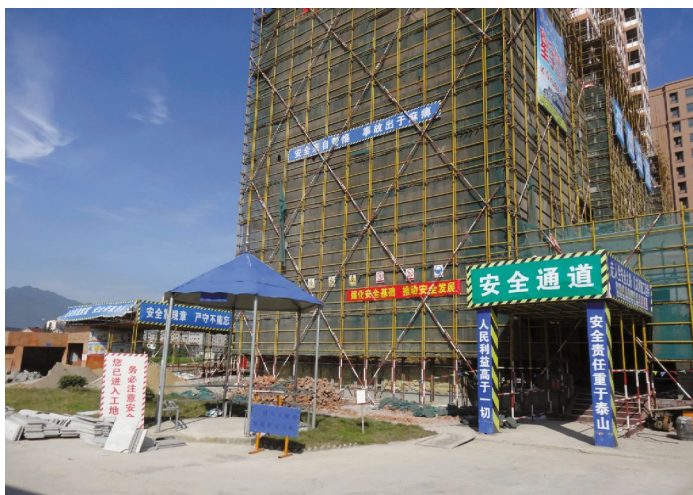
图片新闻

见于心，现于行

汉宁东路安置房工程施工现场

贴心的大门板报小贴士、立于通道口的重重警示语、红白黄蓝交织而成的横幅，无一不提醒着建筑工人们需将安全牢记于心，将生命安全放于首位。“见于心，现于行”，铭记于心，更要体现在行动上。

(图/文 东阳分公司 简简)





管理在线

- 项目绿色施工活动探索
- 浅析工法
- 职场的十个工作技巧

项目绿色施工活动探索

■ 杨耀秦

建筑业是国民经济的支柱产业，近年来随着社会经济的全面发展建筑业创造了较高的增长速度，产业规模不断扩大、产业结构不断升级、产业素质不断增强，保持了良好的发展态势。绿色施工是在全社会倡导“可持续发展”、“循环经济”和“低碳经济”等大的背景下出现的一种新型建设理念，在工程施工全过程综合改善对环境的负面影响提高资源利用效率，追求各项活动的资源投入减量化、资源利用高效化、废弃物排放最小化，从而最终达到“资源节约、环境良好、过程安全、品质保证”的目标。

据有关资料统计显示，相对于较发达的西方国家，我国在经济发展过程中，有关行业由于技术相对落后、企业管理水平低下，成为耗能大国，也是能源利用效率较低的国家，建筑业也在其中。故在建筑业大力推广“节能降耗”“节能减排”作为推进绿色建筑和绿色施工的重中之重，认真落实，做出成就；同时倡导“节能降耗”“可持续发展”也是当前建筑业发展的核心要求。

结合我省二〇一〇年度1项国家级“绿色施工示范工程”、二〇一一年度4项国家级“绿色施工示范工程”、二〇一二年度120项我省“绿色施工示范工程”和二〇一三年上半年132项我省“绿色施工”

（创建公示）工程开展的实际，依据二〇一三年二月二十七日通过的《陕西省绿色施工工程管理办法（试行）》的有关要求，就项目在实施过程中开展绿色施工中的几个问题与行业同仁进行商榷。

一、绿色施工目标、制度的制定
在“绿色施工”活动开展初期，按照有关要求，项目部应有明确的绿色施工“四节一环保”及“绿色施工管理”要素控制目标（目标制定中，内容要涵盖“四节一环保”的要求）。由于历史原因，大多数施工企业或项目无原始数据可供参考，对于新开工首次开展“绿色施工”的项目，应借鉴同行业其他项目的具体控制目标值，可暂做为本项目的目标值（目标值可在三个阶段评价中通过工程实践、总结、对比、分析，进一步完善具体目标量化值）；目标值的设定也可分为地基基础、主体结构和装饰装修与机电设备安装三个阶段控制目标值，便于施工管理过程中具体操作；控制目标制定中要有贴近实际的具体内容和实施载体，应具体化、数据化，具有可操作性，且忌大话、空话；对“四节一环保”制定的指标要进行分解，签订书面合同（合同中应有明确的激励和约束机制），落实责任，确保各项工作有专人负责实施；建立健全绿色施工管理机构和管理体系及“绿色施工”管理制度（包括实

施管理、评价管理、人员安全与健康管理制度等)；加强“绿色施工”、“节能减排”、“环境保护”理念的全员宣传教育，营造“绿色施工”、“节能减排”氛围和意识，为全员参与开展活动创造条件(宣传教育活动应有时间、地点、内容及参培人员的记录)。

二、客观讲，我省“绿色施工”工程尽管已开展了几年，有国家级的“示范工程”(荣获全总“工人先锋号”奖励)，也有省级“绿色施工(示范)”公示的252项工程(截止2013年6月底)，大多数项目对“绿色施工”有了一定的认识，实施工作进展顺利，取得了一定的成效，但个别项目仍处于起步、尝试阶段，还仅仅处在表观上关注绿色施工，在简单模仿、复制绿色施工先进单位的做法，对评价标准的理解不全面、不完整，仍然以传统的思维模式和施工方法进行建筑工程施工过程管理，不能系统地应用适当的先进技术和科学的精细化管理方式进行绿色施工全过程管理。在实施过程中，个别工程项目往往不注意“评价标准”3.0.3条否决项(暂且称为第一层次否决项)的具体执行情况，有无违反。

“绿色施工”活动，在地基基础、主体结构和装饰装修与机电设备安装三个阶段，依据“评价标准”中“四节一环保”和“施工管理”(详见中建八局绿色施工评价表A·1内容)要求，结合项目绿色施工分阶段目标，应该用真心扎扎实实的抓每一个细节管理，一步一个脚印的做好每个评价点的实施及过程中的台账建立、数据整理、记录工作(对有些不能用

数据表达的评价项目应有影像或照片记录)，逐一落实完善；实施过程中要结合工程实际，注意控制项(即五个要素14个控制项评价点，暂且称为第二层次否决项)和优选项(即五个要素30个优选项评价点，暂且称为第三层次否决项)的执行情况，其中个别评价项目可以不发生，但对于已发生的项目要按要求，认真实施做好；对于在日常(每月一次评价)或阶段评价中发现的问题，例如，目标制定过于偏离实际的要在总结经验的基础上及时调整，使我们的目标更贴近管理工作实际，使项目绿色施工活动开展得有声、有色、有成果、有记录、有积累。

三、在实施“绿色施工”活动中，要逐步提高“绿色施工”的技术含量，从简单的模仿复制变为真正理解“绿色施工”含义，从感性认识变为理性认识，使工程建设全体参建员工自觉提高“节能减排”意识，切实把“绿色施工”体现在每一天、每一刻、每一件事上，不断提高“绿色施工”的社会效益和经济效益，同时在“绿色施工”中要有创新、有发展，充分运用“四新”技术，充实“绿色施工”的实际内容。例如，节能节材部分中的风能等清洁能源利用；传统能源以外的醇基燃料、沼气等利用；现场临时用电的变压器功率补偿及限电器的应用；自动提升模架技术等，发挥现场参建人员的聪明才智，进一步完善和提升“绿色施工”，“节能减排”工作。

对于“绿色施工”成果的统计计算，要建立在完善真实的台账基础上，从点滴之处着手，认真计算节能、节电、节材及节地等方面开展活动取得的成果；加强核算，对应开展绿色施工而

增加投入的机械、设备等费用要分次合理摊销，成本要计入成果内（活动开展过程中，并不是所有项目都是节约的）；数据要真实并符合工程施工的实际。例如，有一项目在节地要素中计算基坑开挖土方回填利用成果时，基坑开挖了 13293m^2 土方，按全部外运需产生费用 332325 元（按 25 元 / m^2 计），回填土时按全部外运土方需 398790 元（按 30 元 / m^2 计）；合理安排现场储存后按场内倒运 15 元 / m^2 需产生费用 199395 元，节省费用：332325 元 + 398790 元 - 199395 元 = 531720 元，又减少土方外运产生污染，既环保又经济；问题在于挖土方量能与回填土方量相等吗？对于节约成果应由项目部出具详细的费用计算过程及结果，上级财务部门应予核实确认。

四、及时积累“绿色施工”开展过程中各种数据，同时对批次评价中发现的问题，及时进行总结、分析、比对，及时制定专项整改方案，落实专人，持续改进。“绿色施工”的成效必须用数据来验证，对于已经收集的数据不分析、不对比，从中未发现问题的症结，有数据等于没有数据；日常收集的数据也为我们“绿色施工”管理工作提供了考核的依据；对数据的整理分析也能很好地为下一阶段继续开展“绿色施工”开展提供正确引导和帮助。

五、在“绿色施工”开展过程中，个别项目部认为项目已经公示，上级也已经颁发了牌匾，意味着已经是“绿色施工（示范）工程”了，所以在主体结构及装饰装修阶段“绿色施工”开展中不努力、不认真敷衍了

事，对绿色施工管理不重视，根据《陕西省建筑业绿色施工管理办法（试行）》要求，项目开工初期，由总包企业自愿申报《陕西省绿色施工工程申请表》，经审查合格后由省建协批准项目公示，即可向该项目授牌，向社会公开表示该项目正在实施“绿色施工”，接受社会的广泛监督，促使该项目“绿色施工”深入开展。如果该项目在基础、主体、装饰装修三个阶段及总体验收中，未获得合格等级以上评价得分或者第一、二、三层次否决项不满足要求，该项目已授予的牌匾由颁发单位收回。

六、根据《陕西省建筑业绿色施工管理办法（试行）》要求，项目的“绿色施工”又分为：合格等级的“绿色施工”项目和优良等级的“绿色施工示范工程”项目（单位工程控制项不满足要求，总得分小于60分、且结构工程阶段得分 < 60分为不合格工程；控制项全部满足要求，单位工程总得分 $60\text{分} \leq W \leq 80\text{分}$ 、结构工程得分 $\geq 60\text{分}$ ，每个评价要素有一项优选项得分、优选项总分 $\geq 5\text{分}$ ，为合格工程，即“绿色施工工程”；控制项全部满足要求，单位工程总得分 $W \geq 80\text{分}$ 、结构工程得分 $\geq 80\text{分}$ ，每个评价要素中有两项优选项得分，优选项总分 $\geq 10\text{分}$ ，为优良工程，即“绿色施工示范工程”）。

绿色施工已在三秦大地蓬勃展开，各行各业都在为“节能减排”“绿色环保”“节能降耗”“持续发展”做贡献，通过全省工程建设行业全员的共同努力，科学化、精细化的管理，“绿色施工”活动定会结出丰硕果实。
(西安分公司)

■ 浅析工法

斯益强

随着我国建筑业的迅速发展,施工企业越来越重视施工管理水平和技术创新能力的提升,工法的开发与编写工作也开始广泛推行。工法的开发与编写工作,有利于施工企业的技术积累与管理标准化,是增强核心竞争力,实现可持续发展,应对和参与市场竞争的迫切需要。

2007 年建设部公布的《施工总承包企业特级资质标准》,对于企业的科技进步水平提出了严格的规定,除了要求企业具有省部级以上的企业技术研发中心、近三年科技活动经费支出平均达到营业额的 0.5% 以上外,还特别要求了企业必须具有国家级工法 3 项以上。将工法做为技术创新列入企业资质管理,引导企业提高技术含量和管理水平,向自主创新效益型的方向发展。

一、工法的定义

工法的主要服务对象是工程的施工。工法是从施工实践中总结出来的先进适用的施工方法,又要回到施工实践中去使用。工法只能产生于施工实践之后,而不能产生于施工实践之前。工法是对先进的施工技术的总结与提高,编制施工工法的技术必须是经过施工实践验证过的成熟的或者比较成熟的技术。

工法按专业分为房屋建筑工程、土木工程、工业安装工程三个类别。工法的核心是工

艺,是核心部分的关键技术与原理。工法的其他内容都是保证实现核心技术的必要手段。工法根据其核心技术的先进程度分为国家级(一级)、省(部)级(二级)和企业级(三级)等三个等级。工法的分级标准主要根据工法的关键技术所达到的先进程度和所创造的经济效益以及社会效益的大小来确定。其中关键技术达到国内领先水平或者国际先进水平,并具有显著的经济效益和社会效益的为国家级工法;关键技术达到省(部)级先进水平,并具有较好的经济效益和社会效益的为省(部)级工法;关键技术达到本企业的先进水平并具有一定的经济效益或者社会效益的企业级工法。

工法是用系统工程的原理和方法对施工规律性的总结和提高,因而具有较强的系统性、科学性和实用性。工法的服务对象是工程的施工,工法可以用于相似的分部分项工程的施工。工法不论是针对分部工程的还是针对分项工程的,都应该是一个相对独立的完整的系统。因此可以说,工法就是应用系统工程的原理总结出来的综合配套的施工方法。

工法不是单纯的施工技术,工法中不仅应该包含施工工艺原理、工艺流程、操作要点和质量要求等技术上的要求,还应该含有劳动组织、安全措施等管理上的要求,以综合反映

技术与管理的结合。

二、工法的选题

工法必须具有先进、适用和保证工程质量与安全、提高施工效率，降低工程成本等特点。如果所编制的施工工法的核心技术是广为人知的或者早已为人们所熟悉所应用的方法，那么这样的工法就没有开发与应用的价值。在进行工法的开发过程中，要做好选题。工法应该具有较高的技术含量，不要选择那些陈旧的、简单的以及广为人知的和普通的施工技术来编制工法。如果企业的一些工程领域已经开发完成了综合成套的施工技术，那么就可以组织编制系列工法。施工技术的规范化必须以技术的成熟或者基本成熟为基础。因此，在编制施工工法的时候，应该选择已经经过本企业的施工实践验证过的成熟的或者基本成熟的先进技术，

工法的先进性和实用性是工法的灵魂与生命。工法的先进性主要体现在下列方面：国内外没有先例的独特技术、达到国际或国内领先水平的技术、有所创新和发展的热门技术以及经过完善、拓展和配套的实用技术。

一般地说，即将编写的工法不要与已有的工法重复，除非即将编写的工法与原有的工法相比有了新的发展与提高。随着科学技术的发展，大量的新技术、新材料、新工艺、新设备不断出现，其生命周期也越来越短。一个工法被审核通过，只能说明其技术在当时的条件下是先进的，但是随着科学技术的发展和施工手段的进步，原有的技术必将因为落后而被淘汰。如同国家规范需要经常修订一样，旧的工法也将不断的被新的工法所取代，只有这样才能始终保持工法的先进性和适用性

工法的选题范围主要应该包括以下几个方面：

- 1、通过推广新技术、新工艺、新设备、新机具而形成的新的施工工法；
- 2、单项施工技术已经达到或者超过本企

业的先进水平，在时间上先于同行业而编制的施工工法；

3、对类似的工法有所创新或发展而形成的新的施工工法；

4、运用系统工程的原理和方法，对若干个分部分项工程所编制的工法进行加工整理而形成的综合配套的大型施工工法。

三、工法的内容

工法各章的主要内容如下：

前言

简述本工法的形成过程和关键技术的鉴定和获奖的情况等内容。包括该项技术的开发与鉴定时间、主持鉴定单位、获奖等级等内容。关键技术和获得奖励等情况如果没有也可以不写。但是该工法的形成过程则必须在前言中作出说明。

1、特点：说明本工法在使用功能或施工方法上的特点。如果该工法只是一个应用方法的工法，则仅需说明在使用功能上的特点。工法中含有技术与管理的内容，技术只是工法中的一部分。对于施工技术的描述应该放在工艺流程与操作要点中加以展开。

2、适用范围：说明最适宜采用本工法的工程对象或者工程部位。有的工法还要说明最佳的技术条件和经济条件。

3、工艺原理：说明本工法的工艺核心部分的原理和理论依据。凡是涉及技术秘密的内容在编写的时候都应该加以回避。要使得使用者能够一般了解工艺原理的大致内容而不会真正掌握机密的核心，以按照知识产权法的有关规定对本企业的秘密加以保护。对于工法中所包含的技术专利，在编写时可以标明专利编号，但是工法在送审的时候一定要将核心机密作为附件同时上报，否则不利于专家委员会的评审。

4、工艺流程及操作要点：说明本工法的工艺流程及操作要点。工艺流程不仅要说明基本的工艺过程，而且还要说清楚程序间的衔接和相互之间的关系及其关键所在。工艺流程最好采用流程图来描述，给人一种一目了然、通俗易懂的

感觉。对由于构造、材料或者使用上的差异而引起的流程上的变化,也应该有所交待。

5、材料:说明本工法所使用的主要材料及其规格、主要质量指标以及质量要求等。对于初次使用的新型材料以及目前国家或地方尚未制定质量或验收标准的材料,不仅要列出材料的规格、主要技术指标与质量要求等内容,还应该提供相应的检验及验收方法。

6、机具设备:说明采用本工法所必需的主要施工机械、设备、工具、仪器的名称、型号、性能以及合理的配置数量。机具设备最好采用列表的方法,对于动力设备以及不常使用的机具设备还应该标明电源的电压、相数、电机功率、合理的配置数量等内容。合理的配置数量以一个最佳劳动组合作为计算单位。对于自行制作的小工具,还应该提供加工示意图。

7、劳动组织及安全、环保措施:说明本工法所需的工种及其构成、人员数量以及技术要求,以及应该注意的安全事项和应该采取的具体安全措施。工种构成、人员数量以一个最佳劳动组合或单位工程量为计算单位。单位工程量宜采用一个工程流水段或施工单元作为确定依据。应该说明各工种的技术等级。对于特殊工种需要持证上岗的情况也应该加以说明。有关劳动组织的内容通常采用列表的方式。安全以及环保措施不要泛泛而谈,也不要仅仅列出相应规定的名称。在提出应该遵循的安全规定和环境法规时,在列出有关规定名称的同时,还应描述在现场所采取的主要安全措施以及环境保护措施。

8、质量要求:应说明本工法必须执行的国家、地方或者主管部门制定的质量验收标准的名称,尤其应该说明现行标准或规范中所没有规定的内容。质量要求可以包含当时已有的国家或者地方质量标准的要求,也可以是实施本工法所遵循的自行制定的质量要求。但是自行制定的质量要求不能低于国家或者地方制定的质量标准的要求。

9、效益分析:对于已采用本工法的工程的质量、工期、成本等指标的实际效果进行综合分析。宜采取一些合理的参照物,采用对比的方法进行分析。所谓效益既包括经济效益和社会效益,既可以是直接效益,也可以是间接效益。在进行效益分析的时候,应该注意在不同的工程中,相同的指标之间是否具有可比性。应该尽可能提供一些具体的参考数据。

10、应用实例:说明采用了本工法的具体工程的名称、地点、开竣工日期、结构形式、实物工程量和应用效果。工程量应该提供采用本工法或本技术施工的分部分项工程的工程量。可以采用列表的方式进行描述。一项工法的形成通常需要三个及以上工程的应用实例。

四、编写工法的注意事项

1、新编工法的题目不要与已有的工法重复。当原有工法修订后,可用原有工法的题目,若关键技术有创新突破时,也可以改换题目。工法的题目应该简练明确的反映工法的主题,突出反映工法的核心内容。如果可能的话,应该在工法的题目中对工法的属性给以准确的定位。

2、编写一篇工法的时候,对于工法的字数通常不作限制,可以多至数万字也可以少至数千字。工法编写深度必须能满足指导项目施工与管理的需要,对于应当叙述清楚的内容一定要说清楚,而与主题无关的内容则必须坚决删除。

五、结语

工法充分体现了企业的技术进步,促进了企业的技术创新、管理创新。是先进技术和管理相结合的产物,是企业在工程实践中总结和积累起来的宝贵技术财富,是企业技术水平和施工能力的重要标志。编制、整理和推广工法,对于提高企业施工技术水平,促进企业技术管理,增强企业技术核心竞争力具有重大意义。

在今后的工作中,加强施工过程中的技术管理,总结提炼施工先进技术,形成具有先进性的工法,同时做好对施工工法的推广宣传工作,将是公司今后工法管理工作的努力方向。(总工室)

工作下午茶

1. 把工作环境搞得一团糟很少是因为不充足的空间或时间导致的。主要原因通常是你没有划清楚工作和个人生活的界限。做事没有条理性，如果你明确你自己追求的目标，做好这项区分并不难。

2. 分门别类。每天在固定的地方阅读你的信件，以防止你的信件洒落各处。将已支付的和未支付的帐单分开存放。把所有的办公用品归在一块，方便检查库存，以避免重复购买。

3. 不要把你的整张桌面当作巨大的“收件箱”。相反地，你应该把你下一步要做的任务分别写在小纸条或文件上。把马上要完成的任务(例如打电话，询问合作伙伴)和正进行的任务放进“行动文件夹”，千万不要跟“参考文件夹”混在一起。“行动文件夹”必须放在手边，便于提高工作效率。

4. 有句格言道：每个文件只处理一次。这样的境界并不容易达到，但是这句话却蕴含着真理。请你试着把每个小步骤分别写在纸上，然后按照纸上的提示去完成一个个步骤。你特意放在办公桌上的那研讨会广告，是不是要提醒自己记得去报名？可是你知道你今天已经翻过了10次，但还没有行动吗？现在就赶紧去报名吧，或者马上在你的行事历放个提醒，只有这样，你才能更容易完成这个计划！

5. 对于不需要花时间归档的文件，就丢了它吧。如果你不好好归档，你以后就会忘记它，或者当你需要的时候你

也找不着它了。保存没有归档的文件对你一点好处也没有，跟你当初扔了它是同样效果的。很多人经常保存着许多以后都不会用到的文件。

6. 利用你的日计划帮助清理你的工作事项。假如你担心忘了跟进某些事项，就在你的记事本或者计算机软件里设个提醒。

7. 学会说“不”。你有可能活到100岁，但是你一定没有足够的时间做完你所有想做的事。其实你比你想象中的要自由许多，你完全可以选择那些你必须关注的事情去做。回顾你的生活，问问你自己：如果我不做这件事情，最糟糕的结果会是什么？聪明的你一定知道，你只有拒绝做某些不重要的事情，才有时间去做那些你真正重视、在意的事情。

8. 不只是工作事项，你可以把为自己安排的事项也写进你的行事历。你的行事历不仅仅限于要应酬的商务午餐或者见你的医生，还应该包含为你自己安排的行程。从对于棘手项目采取的下一步行动，到确保一个礼拜上两次健身房，所有大大小小的事情都可以写进你的行事历。

9. 留心完美主义至上。大多数的日常工作并不需要做到完美。问问你自己，你努力的程度是不是超过了这个项目的重要程度？是不是因此导致了其它更多重要项目的延误？你是不是可以减少工作的步骤，衡量工作的重要程度，以提高效率。

10. 我们最大的敌人往往是我们自己，我们经常从做一半的事情中跳出来去做另一件事。请停止这样漫无目的的工作方式吧！只管一心一意把每件事情从头到尾完成好！

职场的十个工作技巧

只放一只羊

世界零售业航母——“阿尔迪”，目前身价已到达 400 亿欧元，成为世界上最大的批发商。人们想知道“阿尔迪”成功的秘诀，猜想阿尔迪一定会把它的营销方案隐藏起来，作为商业机密的一部分。不料，阿尔迪恰恰公布了它的所有资料，以供人们研究。

至今，对于沃尔玛的成功，我还清晰地记得它的某个细节。它对员工的管理，有一套科学的、细化的系统。比如，它要求店员对顾客微笑，不但微笑，而且要求微笑要露出八颗牙。沃尔玛的管理以专业性强，精密细致著称于世。

而阿尔迪恰恰相反，阿尔迪公开了所有的营销方案，人们反复研究，却无法模仿，阿尔迪成功的秘诀只有两个字——简单。最简单也就意味着最难模仿。当世界被一些人弄得越来越复杂的时候，“简单”——恰恰成了阿尔迪用来战胜“复杂”的法宝。

弗兰茨·卡夫卡说：“不要把时间浪费在隐藏着的奥秘上，或许原来本没有什么奥秘。”阿尔迪的管理，形象地说来就是，如果你的能力和经验只能放一只羊，你就不必去放一群羊。

这个道理很浅显，世间明白这个道理的人数不胜数，可是能做到这一点的人却寥寥无几。通常人们普遍的心态是，既然放了一只，何不再去放一只，何不扩大到一群？

无论是在商界还是在其他社会领域，“放一群羊”式的扩张心态，成为导致许多人失败的心理毒瘤。多少曾经的风云人物，也正是栽在了追逐“放一群羊”的荒原上。

人生最重要的算盘往往在于，要明白自己能放几只羊，而目前又放了几只羊？



话说建筑

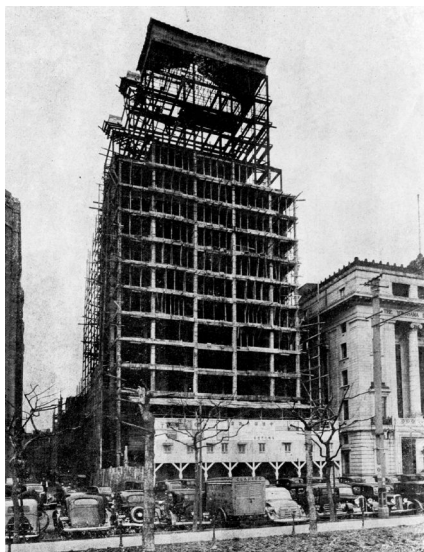
- 老照片
班门妙手篇(一)
- 趣味建筑
- 潮流建筑：汪星人的豪宅

老照片

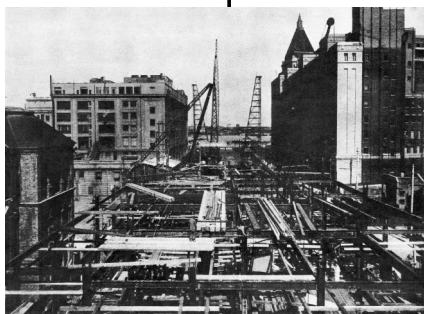
●班门妙手篇（一）

开放的口岸，不仅仅是贸易活动，西方先进的建筑材料、建筑施工新技术也随之进入。上海地区的建筑工匠开始由传统工艺向现代化技术的转化。他们熟练地掌握了混凝土、钢结构的营建技术；很快地操作起各种施工机械。在深基础、高层主体结构、设备安装、装饰灯近现代建筑技术方面，走到了全国前列。

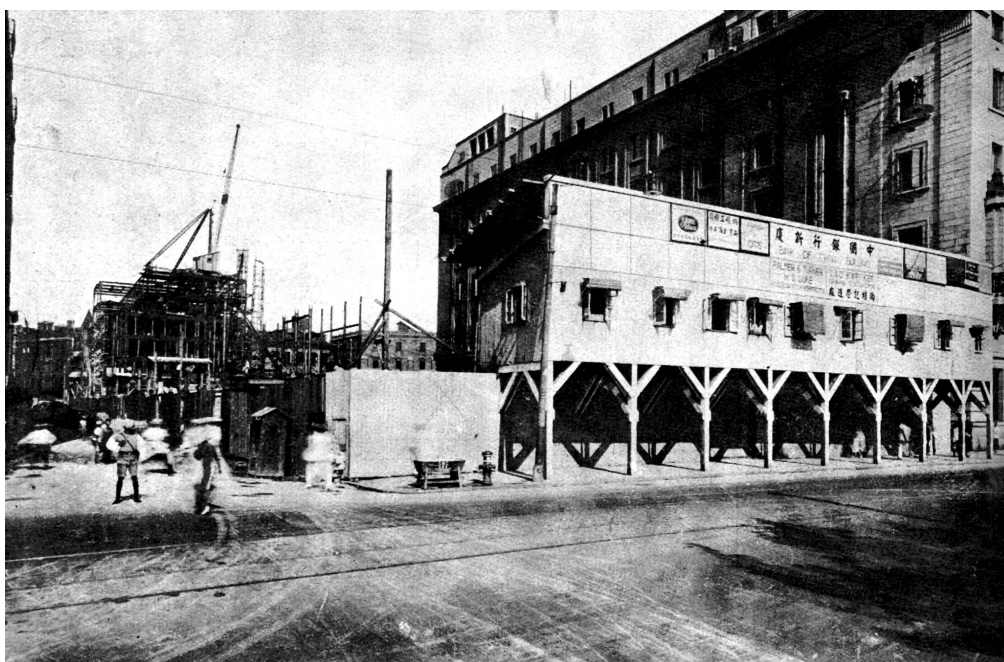
中国银行大楼施工存照



中国银行大楼（今中山东一路23号，1934年开工，1937年竣工。建筑面积3.3万平方米。主体结构全部使用德国克虏伯钢铁厂产品。陶桂记营造厂承建，中西结合建筑风格。图为钢结构封顶。



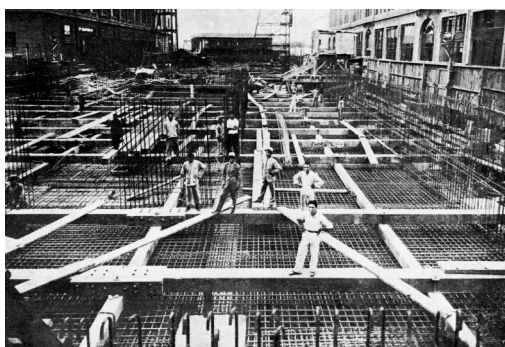
钢结构吊装到地面二层，工地材料堆放比较整齐。



开工初期的工地门口。搭起临时设施，找来警力维护。



附近全是高楼，地基施工采用50米深桩，钢板围护，不妨碍周边建筑安全。



每层钢结构完工后，开始提升前，楼面钢筋混凝土施工现场。钢筋绑扎全部做好准备。

趣味建筑

趣味建筑



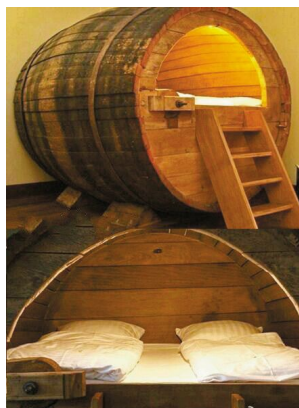
这是谁家的墙，这么调皮。



四面环海的酒店，想住一晚上的请举手。



这么可爱的房子居然是真的。



啤酒桶卧室，这个真的可以有啊。



空中之城。

👉 潮流建筑



汪星人的豪宅

汪星人的豪宅





文化长廊

- 母亲安好便是晴天
- 偷咖啡的孩子
- 东阳书生故事(十三)

母亲安好便是晴天

■ 蔡伟华

那日，突然接到独居乡下的母亲打来的电话，心中莫名紧张起来，因为母亲很少给我来电话。

“妈，有事吗？”我快速接起手机，口气中略显急促和不安。

“村里医保开始办理了，今年一种是350元，另一种是150元，我想问你办哪种好？”母亲说。

原来就为这事啊！我松了口气。

“当然是350元的那种了，一年也就相差200元钱，你不要舍不得啊。”我在电话中大声地对母亲说。

“哦，知道了。”母亲一说完，立马便挂了电话。因为母亲舍不得电话费。

时光如梭，转眼间，父亲离世已24个年头，而母亲却一直喜欢独自一人居住在乡下。母亲说乡下不仅空气好，而且还特清静。

母亲的人缘极好，虽说早已不再种地了，可一年四季时鲜菜蔬不断。每每回去看望母亲，母亲总会如数家珍般地说：某某嫂子又给她送来了豆角和茄子，某某大娘又给她送来了丝瓜和南瓜，某某阿婆又给她送来了咸菜疙瘩……

母亲在村老年协会“上班”，负责开老年协会活动室的门，兼搞活动室的卫生。母亲每天都很准时上下“班”，认真做好自己份内事。

去年有次回乡下看望母亲，正做着饭的母亲说头晕，急陪就诊，得知血压升高，心中惶惶自不待言。那日我欲留宿家中，却被母亲“赶”回了城。此后，只能电话相催——妈，你要及时去量血压，要记得按时吃药……

再回时，得知母亲血压已降，心稍宽慰。在唠嗑时，母亲说她的右足后跟已疼了不少时日，遂带母亲到镇医院就诊。经拍片，医生说长了骨刺，配了些药后，让我们过一个星期后再去复诊。

约定复诊的那天，我大清早从城里赶回乡下，母亲乍一见到我，爱怜地说了一句“你来得这么早啊……”后，眼泪竟“扑簌簌”地流了下来。

这次配药后，医生在母亲脚后跟的疼痛处直接打了一针，叫“封闭针”什么来着。针毕，陪母亲到镇

上买软底鞋，母亲说镇区跟以前大不一样，让她自己找的话都找不回去了，我无语。

买好鞋，我说妈我带你去吃点点心吧。母亲忙推说不饿不吃。我说我饿了，母亲笑笑说那我就陪你吃一点吧。随后，我带母亲来到一家龙须拉面馆，给母亲点了一碗大排面。稍后，面上，母亲吃得很香……

农历六月十一是父亲的生日，而今年则是父亲的八十冥寿。母亲提早几个月便提醒我们，让我们等父亲生日那天都抽空回去一趟。父亲生日那天，我们兄妹四个都赶回家中，按照母亲意思，我们只简简单单地来到父亲的坟前祭拜了一下，没放鞭炮，没烧纸钱和“封包”。

从山上下来回家后，觉得有些疲倦，我便横躺在母亲的床上休息。无意中，我的手触碰到一把绿色的塑料扇，随手拿起，见上面画有一幅兰花图案，还有“兰香图”三字，只是扇面与扇柄处已裂开，裂开的地方用透明胶粘着。

望着这把“兰香图”塑料扇，我的鼻子一酸，泪水夺眶而出——此扇是24年前我在父亲临终那日买来的——那日，正值盛夏，父亲躺在医院的病床上嘴里一个劲地喊热，我便跑到医院门口的一家小店，买来这把塑料扇后不停地给父亲扇风……没想到母亲居然一直珍藏到现在！——这或许因为父亲的名讳中也有个“兰”字的缘故吧？！我想。

母亲断文识字，有一次我无意中在母亲的抽屉里翻出几本抄写本，上面抄满了一些像《四季歌》、《大海航行靠舵手》、《洪湖水浪打浪》之类的老歌词，便问母亲抄这些歌词有何用？母亲快活地说：“教村里那些大妈大娘们唱呀。”

“这些歌你都会唱？”我疑惑地问。

“那当然喽。”母亲的脸上绽放着自信的笑容。

母亲独居乡下，心中总有些牵挂。母亲若是安好，于我便是晴天！

励志故事

偷咖啡的孩子

■ 郭克秀

1961 年的那个冬天,对他来说很寒冷,当卡车司机的父亲出了车祸,失去了一条腿,从此要拄着拐杖走路。这就意味着父亲失去了工作,家庭失去了经济来源。每天的餐桌上,都是母亲捡来的菜叶和打折处理的咖啡,餐餐都难以下咽。

失去工作的父亲,一同失去了生活的信心和勇气,每日借酒消愁,变成了一个酒鬼。只要他稍不听话,便大发雷霆,挨打就像是家常便饭。

12 岁那年的圣诞夜,家家灯火璀璨,美食飘香。唯有他的母亲因借不到钱而愁眉不展,父亲大发雷霆,骂他们都是笨蛋。无奈的母亲,只得驱赶他们到街上玩。肚子饿的咕咕叫的三个孩子,发现一家商场门口的促销商品琳琅满目。一个念头瞬间在内心产生,他让弟弟妹妹先回家,而自己一直注视着那包装精美的咖啡,他太想让父亲开心一下了。

瞅准时机,他快速拿起那罐咖啡塞到棉衣里,却不巧被店主看到。店主大声喊着抓小偷,他撒腿就跑,跑的足够快,以为甩掉了店主,回家将咖啡送给了父亲。父亲很开心,打开那罐咖啡,香浓的气息飘逸而出。还没来得及品尝,店主追到了家里,事情败露之后,他遭到一顿毒打。

这个圣诞节对他来说是刻骨铭心的。

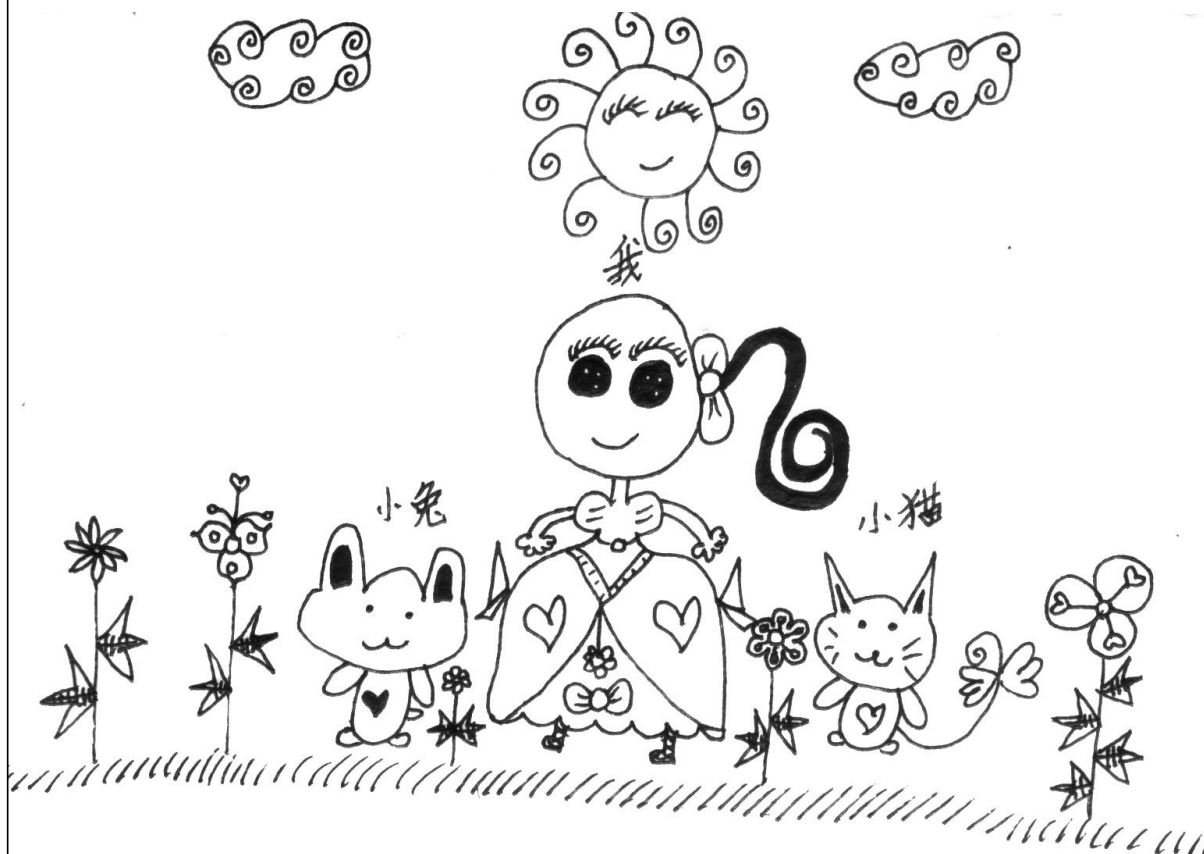
后来他进入了北密歇根大学,为了节省路费,上学期间他从没回过家,所有的节假日都在打工。

那一天,母亲打来电话,说父亲想他了,想见他,他从未想到父亲能说出这样的话,当时正忙着和一个客户谈判,于是他拒绝了母亲。两个星期后回家,才得知父亲已经过世了。后来整理父亲遗物的时候,发现一个锈迹斑斑的咖啡桶,他认得那是十二岁那年偷的那罐咖啡。盖上有父亲的字迹:儿子送的礼物,1964 年圣诞节。里面还有一封信,上面写着:“亲爱的儿子,作为一个父亲我很失败,没能提供给你优越的生活环境,但是我也有梦想,最大的梦想就是拥有一间咖啡屋,悠闲的为你们研磨冲泡香浓的咖啡。这个愿望无法实现了,我希望儿子你能拥有这样的幸福。”

昔日的打骂成了珍贵记忆,悲伤顿时占据了整个心灵。妻子雪莉鼓励他说:“既然父亲的愿望是开间咖啡厅,那么我们就替他完成愿望吧!”凑巧的是,西雅图有个咖啡商想要转让,他毅然辞去年薪 7.5 万美元的职位,承包下那家咖啡馆,并用短短二十几年时间从一个小作坊发展成跨国公司。

这就是日后驰名全球的星巴克,而他就是用那个行动买梦想的穷孩子舒尔茨。

员工子女作品



吴宁四校 二 (2) 班 李欣雨

牵牛花

■ 金子美玲

蓝牵牛朝着那边开，
白牵牛朝着这边开。
一只蜜蜂飞过，
两朵花。
一个太阳照着，
两朵花。
蓝牵牛朝着那边谢，
白牵牛朝着这边谢。
就到这里结束啦，
那好吧，再见啦。

东阳书生故事（十三）

韦文贵 一门三名流

■ 楼震旦

韦文贵字霭堂，城东街道白火墙人。其父韦尚林，受中医名师传授，学得“瞳孔反背，金针拔法”的绝招，曾治好清室皇戚的眼疾，被人称为“御医”，悬壶杭州弼教坊。

韦文贵幼时在老家读书，为人聪悟，成绩优异。12岁随父到杭州读书，15岁跟父学医，灯下苦读，将历代医书读得滚瓜烂熟。他认为眼睛是人体的一部分，精通眼科的同时，必须通晓内外妇儿等各种知识，博采众长，融会贯通，才能活跃思路，扩大眼界。

抗战时期，韦文贵举家迁到樟村外婆家，租房行医。抗战胜利后，在杭州设“复明眼科医院”，使许多盲者复明，名震南北。

解放后，他公开秘传“金针拔障术”，浙医大教授和各省市医院均派代表来取经，使“拔障术”得以流传。1955年应卫生部之邀，韦文贵出任北京中医研究院外科研究所眼科主任，当选中华眼科学会常务委员，获国家金质奖章，被评为研究员。

1963年，越南国家主席胡志明患中央静脉血栓形成症，眼底出血严重，无法医治，来到北京求医，卫生部组织多名中西医眼科专家诊断，

韦文贵为主治。韦文贵自觉责任重大，反复鉴定医案，采用坠血明目饮合滋阴降火四物汤，亲自泡制。服药20剂后，胡志明的视力渐渐好转，出血有所吸收。而后韦文贵改用清心凉血、滋补肝肾之法，用石斛夜光丸加阿胶、三七粉炼蜜为丸，胡志明近乎失明的眼睛神奇般的好转，出院前视力恢复到0.8。临走时，长髯慈祥的胡志明紧紧拉住韦文贵的手，连说“谢谢”，并将写着“赠给中国高级医生韦文贵”的直匾送他作纪念。

在韦文贵的指导下，“金针拔障术”发展成为“白内障拔针术”，并通过部级鉴定。1975年，广安门医院用此术为毛泽东治疗眼疾，效果非常好。

韦文贵的女儿韦玉英，被培养为韦氏眼科第三代传人。1986年，韦玉英任专家咨询委员会委员，获北京市劳动模范的称号。以韦氏验方为核心的“儿童视神经萎缩血虚肝郁型”科研项目，获卫生部传统医学科技成果甲级奖。

韦文贵著作有《韦文贵眼科临床经验选》、《前房积脓性角膜溃疡的中医治疗》等5部。上海辞书出版社出版的《中医人物词典》第21页有条目记载他的成就。