



广厦控股集团有限公司主办
www.guangsha.com

2019年2月
25
总第628期

广厦报

GUANGSHA BAO
追踪时代脚步 推动改革创新

江西省副省长吴忠琼一行 来广厦参观考察

本报讯 2月20日,江西省副省长吴忠琼、省政府副秘书长刘晓艺、省商务厅厅长刘翠兰、省信行厅副厅长刘煜、省商务厅副厅长朱元发在九江市和瑞昌市领导及相关职能部门负责人陪同下莅临广厦参观考察。控股集团董事局荣誉主席楼忠福、副总裁金立进等陪同参观考察。

吴忠琼对广厦创业35年来所取得的成绩给予高度评价,表示将对广厦在江西瑞昌建设的LED光源生产基地给予大力支持,她同时希望广厦加大在江西投资力度,积极参与南昌、九江等地的基础设施建设。双方就文化、传媒等领域的合作进行了交流。(本报记者 班艳民)

在新时代创造广厦发展更大成绩 广厦2019年新春工作会议隆重举行

东阳市及有关部门领导施侍伟、卜亚男、王天仁、葛德中到会指导。楼忠福作工作报告,楼明、楼婷主持会议。

会议提出集团2019年工作总方针:抓调整,严管理,增效益,强发展,推动广厦迈向新时代高质量发展新征程;工作目标:到2020年年总产值1000亿元左右。其中,建筑业年产值达到600-800亿元;房地产营业收入200亿元;其他产业营业收入100亿元;上市公司通过资本运作,市值规模有较大提升。



本报讯 初春的东阳光地,草木萌发,生机盎然。2月16日,广厦控股集团2019年新春工作会议在浙江广厦建设职业技术学院文体中心隆重举行。这是广厦历史上规模最大的一次新春工作会议,850多位集团总部和下属企业部门副职及以上管理人员、项目经理等参加会议。董事局荣誉主席楼忠福作了题为《抓调整,严管理,增效益,强发展,推动广厦迈向新时代高质量发展新征程》的工作报告。董事局主席楼明、执行总裁楼婷分别主持会议。

东阳市人大常委会主任施侍伟,市政协主席卜亚男,市委常委、常务副市长王天仁,市建管局局长葛德中出席会议。

楼忠福在工作报告中首先回顾了广厦在改革开放中的创业历程,并向各级领导和社会各界及全体广厦人表示诚挚的感谢。

楼忠福指出,发展永恒的主题,是第一要务,是立企之本,也是解决各类问题的金钥匙。他系统论述了广厦为什么要发展,广厦发展的优势和广厦如何发展等重大问题,为广厦在新时代迈向高质量发展新征程提供了行动指南和重要遵循。

关于广厦为什么要发展,楼忠福指出,广厦要发展,因为广厦始终响应国家的号召,紧跟经济社会发展的脚步,争做新时代改革开放的“排头兵”;同时广厦有雄厚的基础,丰富的经验和坚韧的创业精神;发展是广厦顺应时代潮流的必然选择,也是时代赋予广厦人的神圣使命。

在广厦面临的发展机遇和优势方面,楼忠福进一步指出,国家助推民营经济发展的环境不断优化,同时城乡基础设施建设在继续扩大,为建筑和房地产企业发展提供了难得的市场机遇。广厦创业35年来,具备了不小优势,一是广厦连续17年入围中国企业500强,2018年广厦建筑业完成各项任务同比增长17.3%,新承接业务量增长18.4%。房地产业、教育产业、体育产业、现代服务业、制造业等行业发展势头良好,为集团三年目标的实现及今后发展打下了坚实的基础。二是广厦实体经济根基稳健,建筑业竞争优势依然存在。三是广厦体制机制改革的潜力巨大,激发企业活力的空间巨大。四是广厦创业经验丰富,在处理疑难问题上已经积累了一定经验。五是广厦在科技创新、模式创新上正逐

步迈开脚步,做出成绩。

楼忠福在深入分析当前国内外经济形势和企业情况后,结合广厦实际,提出了“抓调整,严管理,增效益,强发展”的总方针。

楼忠福强调,“抓调整”就是一手抓体制调整,包括领导体制和管理体制等;一手抓产业结构调整,优化资源配置和配置,“严管理”就是破解管理粗放、制度执行松懈、管理意识薄弱、管理手段落后等问题。“增效益”就是要转变效益观,在全面提升运行手段、运行质量和防控风险上下功夫,挖潜力,想办法提高企业经济效益。“强发展”就是坚定地继续巩固和保持主导产业在全国的领先地位,几个新兴产业在不远的将来稳固进入全国行业第一梯队,进而全面实现广厦协同发展、高质量发展的宏伟目标。

楼忠福指出,在总方针指引下,结合集团和各企业实际情况,到2020年集团的发展目标是:年总产值1000亿元左右。其中,建筑业年产值达到600-800亿元;房地产营业收入200亿元;其他产业营业收入100亿元;上市公司通过资本运作,市值规模有较大提升。

楼忠福指出,全体广厦人要按照既定方针和

目标,积极应变,主动求变,勇于变革,勇于创新,永不僵化、永不停滞,在新时代创造广厦发展更大成绩!

关于发展的举措,楼忠福指出,要调整一切不合理的体制机制,推进现代企业制度建设,形成对外合规经营,对内规范管理新局面。由广厦学院牵头,成立广厦发展研究院,对广厦今后的发展战略、发展目标进行全面设计和调整;全面分析现有企业发展前景和主要人员配置,认真研究产业结构的调整方案;进一步清晰控股总部对下属企业的管控界线,完善企业责任制和考核机制,精简考核指标,突出关键指标;一切以效益为中心,一切以效益论英雄;严格加强集团管理,向管理要效益;全面加强计划管理,切实加强财务、资金、融资管理;积极推进人才队伍建设,大力加强全集团信息化建设;加强审计监督和法务管理工作。

楼忠福最后强调,让我们高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜,把实现中华民族伟大复兴的中国梦与实现高质量发展的广厦梦紧密结合起来,以前所未有的雄心壮志和更高层次的拼搏奋斗精神,为广厦再一次奋力腾飞而努力奋斗!

东阳市市委常委、常务副市长王天仁在讲话中

对广厦过去一年来取得的成绩表示充分肯定,并希望广厦保持定力,增强信心,把握好政策和重大机遇,进一步把企业做得更优更强更大。进一步优化产业结构,将集团的品牌优势、产能优势转化为发展优势,加快推进企业转型。

会议还表彰了2018年度广厦集团先进集体和先进个人。今年的表彰设立了管理精英、勇猛精进、创新人才、党员先锋、业务标兵、茁壮成长等八类奖项,表彰的针对性和示范性更强。同时,控股集团还根据不同获奖单位和个人群体撰写了颁奖词,并邀请专业主持人现场朗诵,颁奖仪式热情洋溢、催人奋进。(相关内容详见第4版)

会上,12位代表作了会议表态发言,他们畅谈了对楼忠福荣誉主席所作工作报告的体会,介绍了各自分管领域的发展情况及下一步工作思路。(发言摘要分两期详见第3版)

会上,楼婷就贯彻落实此次会议精神提出了要求。会议前,广厦学院专家组组长奚建华代表学院致欢迎词。会议期间,广厦学院与东阳三建等8家单位共同发起成立校企合作联盟并进行了签约仪式。

(文/班艳民 摄/姜胜利)

抓调整 严管理 增效益 强发展 推动广厦迈向新时代高质量发展新征程(摘要)

广厦控股集团董事局荣誉主席 楼忠福



尊敬的东阳市领导、同志们:
大家上午好!

新春佳节刚刚过去,我们在此欢聚一堂,召开一年一度的新春工作会议。首先,我代表广厦控股集团向各位东阳市领导位会表示热烈欢迎和衷心感谢!也向在座的各位拜个晚年,并希望通过你们向广厦全体员工及家人致以美好的祝愿!

今天的会议是广厦历史上规模最大的一次新春工作会议,我们的目的就希望更多的广厦人能更直接地了解广厦的历史,了解广厦的现状,了解广厦的发展目标、发展措施和发展要求。今天我们会议的主题是发展。发展永恒的主题,是第一要务,是立企之本,也是解决各种状况、各类问题的金钥匙。

一、顺应时代、继往开来,广厦站上发展新起点

刚刚过去的2018年是我国改革开放40周年。改革开放40年来,我国经济持续高速增长,大家都亲眼目睹了家乡、城市以及人民生活发生了翻天覆地的变化,正因为始终坚持改革开放、坚持发展,才有了我国经济由高速增长阶段转向高质量发展阶段的伟大转变,才有了中国特色社会主义昂首迈入新时代。改革开放的成功,民营经济也功不可没。40年来,民营经济从小到小,由弱变强,在稳增长、促进创新、增加就业等方面发挥了重要作用,成为推动经济社会发展的重要力量。

今年也是广厦成立35周年,可见广厦是一家与改革开放同步成长的民营企业,没有改革开放就没有广厦;在创业的35年里,广厦始终以一个改革开放参与者和探索者的姿态,从一家小小的修鞋社,走到近千亿元级别的企业集团,走出了一条广厦特色的创业之路,同时肩负起了作为一个十几万人的现代企业应有的责任与担当。多年来,社会和媒体一直赞誉广厦是个“敢为人先,敢为天下先”的企业,我一直引以为傲。

广厦从1984年我出任东阳城关建筑公司经理开始,到1985年更名东阳三建,再到

1992年成立建筑集团,再到1995年总部迁往杭州,再到2002年成立广厦控股……广厦实现了跨越式发展,我们成就了全国建筑业第一家上市公司,并购了杭州建工、陕西路桥、北京一建、北京二建、上海明凯等多个国有企业,产业板块不断扩大。广厦建筑遍布中国的大江南北,走出国门。我们收获了31座鲁班奖和无数荣誉。我们为社会提供了二十万个就业岗位,累计捐助社会公益事业超17亿元。“广厦”二字已经被社会深深铭记……简要回顾广厦这35年,我感慨万千,无数的辉煌都是全体广厦人三十五年团结奋斗、攻坚克难、创新拼搏的伟大结晶,是广厦创业精神的巍巍丰碑,也是广厦能够立企立企潮头的实力展现。在此,我由衷地感谢全体广厦人!也代表全体广厦人感谢各级领导三十多年来的高度关心和大力扶持,感谢有关兄弟企业和社会各界朋友们一如既往的关心和帮助!

发展是顺应时代进步的必然选择。我们每个人,每个企业,每个国家都置身于时代洪流之中,随着历史的浪潮奔涌向前。正所谓“时代潮流,浩浩荡荡,唯弄潮儿能立潮头;历史车轮,滚滚向前,唯有奋斗者能乘势而上。”如今我国的改革开放已经进入了新时代,国家在现代化经济体系建设,推动新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化同步发展上;在供给侧结构性改革,转变发展方式、优化经济结构,转换增长动力上;在实施创新驱动发展战略,加快关键核心技术自主创新

上,都给我们带来了新的机遇和新的挑战,也对我们提出了更高的要求。身处信息化时代,我们亲身亲身经历过第三次工业革命——信息革命,新一轮科技革命和产业变革正在积蓄力量,催生大量新兴产业、新业态、新模式,世界经济正在面临百年未有之大变局。时势造英雄,站在时代的风口,我们要聆听时代进步的声音,把握时代发展的大势,抓住时代变革的时机。

广厦要发展,因为广厦始终响应着国家的号召,紧跟经济社会发展的脚步,争做中国改革开放新时代的“排头兵”;广厦要发展,因为广厦有雄厚的基础、丰富的发展经验和坚韧的创业精神;广厦要发展,因为发展是广厦顺应时代潮流的必然选择,也是时代赋予广厦人的神圣使命,去塑造和升华广厦永不言败、坚韧不拔的生命力!我们要与时俱进,顺势而为。

二、审时度势、厚积薄发,广厦迎来发展新征程

(一)国家助推民营经济发展的环境不断优化

习近平总书记在去年民营企业座谈会上明确表态:“民营经济是我国经济制度的内在要素,民营企业和民营企业家是我们自己人”,“我国民营经济只能壮大、不能弱化,不仅不能‘离场’,而且要走向更加广阔的舞台”,并提出支持民营经济发展(下转第2版)

各单位认真学习贯彻新春工作会议精神

本报讯 近日,各企业纷纷召开会议,贯彻落实控股集团新春工作会议会议精神,谋划全年工作,加快企业发展步伐,推动企业各项工作进入快车道,实现开门红。

2月15日,东阳三建召开2019年度新春工作会议和第一次分公司经理会议。会上,董事长楼正文提出新的一年要适应新常态、经受新考验,抢抓新机遇,谋求新发展;要量力而行抓转型,尽力而为抓升级,要讲诚信、创信誉,促进企业长治久安;要主动改革,大胆创新,增强企业新动力;要切实提高区域(分)公司的经营管理能力。总经理楼群作了题为《深化改革创新不停步,推进转型发展不动摇》的工作报告,指出要在创新驱动和转型升级方面取得新成绩。

2月18日,杭州建工集团董事长来连毛在该公司新春工作会议上指出,今年是杭州建工建企70周年,要勇于确定发展目标,奋力将杭州建工打造成为引领城市发展的服务商;要顺势而为,推进企业品牌化和资产项目化;要持续改进,改变落后的思维观念,改进做事方法,改进组织特质,并善于运用现代科技手段。总经理朱志刚指出2019年要主动适应市场环境转变,在经营创新方面再上新台阶;要全面推行精细化管理,突破企业发展资源瓶颈。

2月17日,广厦建设召开2019新春工作会议,公司常务副总经理韦晗在会上提出,2019年建设集团要继续一手抓问题处理,一手抓市场的重新建立和回归。在经营上要改变业务承接模式,努力拓展市场;总结2018年EPC项目承接经验,努力寻找合适的EPC项目;继续拓展浙江市场,争取今年业务上有新的突破。

2月12日,陕西路桥集团召开新春工作会议,要求尽快收心归位,打起精神,以最快的速度、最好的状态全身心地投入到工作中去。董事长、总经理程道虎强调要统一思想,振奋精神,立即调整工作状态;明确目标,再鼓干劲,强力启动各项工作;转变作风,真抓实干,全面提升能力素质。

2月17日,浙江明凯照明董事长张勇传达了控股集团新春工作会议会议精神,要求明凯照明要厚积薄发,迎难而上,贯彻落实集团发展战略,争做广厦发展排头兵。

连日来,不少下属企业还针对新春工作会议精神和工作目标,对本单位全年工作安排进行优化调整,并完善落实各项措施,争取全力完成全年各项目标任务。(本报记者 班艳民)

抓调整 严管理 增效益 强发展 推动厦迈入新时代高质量发展新征程(摘要)

(上接第1版)壮大的六个方面政策举措,表明党中央毫不动摇鼓励、支持、引导非公有制经济发展的坚定决心和鲜明态度。中央经济工作会议提出,要实施更大规模的减税降费,提高直接融资比重,解决好民营企业和小微企业融资难融资贵问题。

会后,中央各部委纷纷表态支持民营企业发展,并迅速部署制定相应政策和措施,特别是针对民营企业发展道路上遇到“三座大山”——“市场的冰山”、“融资的高山”、“转型的火山”问题,人民银行明确对民营企业的贷款要实现“一二五”目标;国家发改委表示要扩大优质民营企业债券发行规模,推动债券品种创新,鼓励银行向民营企业发放3年期以上的中长期贷款;国家市场监督管理总局开展全面实施公平竞争审查,并部署制竞争和垄断行为专项整治行动,严厉打击滥用市场支配地位、搭售商品、附加不合理交易条件等限制竞争和垄断行为。最高人民法院也表态要注重对民营企业和企业家实体权利和程序权利、合法权利和正当利益、物权债权和知识产权等各类权益的全面保护。这些政策落地有声,实实在在,为我们民营企业发展提供了强有力的政策保障。

国家继续扩大城乡基础设施投资,为建筑企业、房地产业企业发展提供了难得的市场机遇。中央经济工作会议明确指:“加大城际交通、物流、市政基础设施等投资力度,补齐农村基础设施和公共服务设施建设短板”。国务院常务会议、全国财政工作会议等也就加快专项债发行等作出部署。“较大幅度增加地方政府专项债券规模”,是今年积极财政政策“加力”的重要一环。这与1984年国家加大基础设施建设的政策如出一辙,厦当年也是抓住了这个政策春风才迎来大发展的。面对现在的大好政策形势,我们要坚定信心,吃准政策,抓住机遇,加快企业高质量发展转型发展,在新一轮发展和竞争中找到市场,找准位置,找出突破口。

(二)厦发展的自身优势

第一,厦2018年的成绩为集团三年目标的实现及今后发展打下了坚实的基础。

过去一年,我们在习近平新时代中国特色社会主义思想和十九大精神引领下,牢牢把握“突出一个主题,聚焦六大重点,推动企业实现高质量发展”的工作思路,发挥“不拼不搏不是厦人,不新不高不是厦人”的创业精神,奋力开创厦发展新局面。集团总体保持了平稳运行,完成了年度经营计划指标,各项工作都有序推进,连续17年入围中国企业500强。

各行各业不乏亮点。建筑业稳中有进,继续保持稳健发展态势,完成任务量同比增长17.3%,新承接业务量增长18.4%。其中,几个主要企业实现同比增长30—50%。房地产业基本按照年度目标实现了销售计划,天都城项目的销售套数和销售面积继续领跑杭州市场,并积极寻求省内外优质项目,为下一步发展打下了一定的基础。其他产业已经逐渐从培育期向发展期迈进,基本呈现了良好的发展势头。厦学院积极推进升本对标建设,综合实力有所提升。遍派餐饮年营业额同比大幅增长,一跃成为中国团餐行业最具市场竞争力的企业之一,驱动厦门布局江西,规划打造全国领先的LED光源生产基地。股份公司调整、转型过程中保持了平稳运行。

集团管理不断深化。集团计划管理初见成效,初步建成一套符合厦实际的集团计划管理体系和计划管理组织体系,并制定了集团2019—2020年发展计划及目标。资金和财务管理有效提升,一是资金管理方面,圆满完成年初制定的授信和信贷目标,全年整体资金成本涨幅低于市场均值,有效提高了资金使用效率和收益率。二是不断加强财务预算管理,信息化平台建设和合理税务筹划,有效提升集团财务管理管控力度,为下一步的报表、融资及财务管理奠定了良好的基础。法务工作在重大疑难案件处理上取得成效,不仅为企业争取利益,维护合法权益,也为企业最大限度减少损失。投融资工作取得突破,首次发行境外美元债,成为杭州第一笔364天境外公司债券在外汇局成功备案的案例。为半年度的全集团档案清查工作顺利完成,全面了解了各企业档案管理状况,存在问题和难点工作,通过出台相关制度文件,正式将档案培养系统性地纳入集团人力资源管理体系。党群宣传工作丰富多样,不断提升党建工作融入集团日常管理中。

总体来看,在过去的一年,集团上下面对外部环境的深刻变化,迎难而上,扎实工作,使厦保持了稳中有进的发展态势,各行各业经营趋势向好,为厦三年发展目标乃至更长远的未来发展打下了坚实的基础。

第二,厦实体经济根基稳健,建筑业竞争优势依然存在。三十多年专注实体经济运营,厦国有资产实力雄厚,根基稳固,抗风险能力突出。厦建筑建筑业起家,建筑业是厦的第一产业,也是厦的金字招牌。厦建筑业多年蝉联中国建筑民企第一,旗下有两个特级资质,多个一级资质,形成了含设计、房建、市政、路桥、监理等整条产业链,同时,不断推进建筑工业化,拓展海外建筑市场。厦建筑业在广阔和极具发展潜力的建筑市场上竞争力依然存在。

第三,厦体制机制改革的潜力巨大,激发企业活力的空间巨大。民营企业的优势是机制活,决策快。厦近几年爆发的问题就是因为管理底子薄弱。所以要从根本上扭转厦的现状,还是要练好“内功”,抓好体制机制改革。厦的体制机制沿用了三十多年,已经不适应现代企业发展的需要。如果体制机制调整得顺利,势必会打开厦的“任督二脉”,让厦重新焕发青春活力。

第四,厦创业经验丰富,在处理疑难问题上已经积累了一定经验。厦三十多年创业历程,经历了无数的风浪和困难,特别是最近几年,集团在遗留问题上已经逐渐摸索,总结了一些经验。目前,已经基本处理了包括能源集团、建设集团、上海明凯集团等几个重大的遗留问题。当然,我们在这方面做得还不够,还需要进一步处理、反思、总结。但是我相信厦已经有足够的办法、将来会有更多的办法做得更好、更深、更透、更有效。

第五,厦在科技创新、模式创新上正逐步迈开脚步,做出成绩。在信息化时代,科技创新能力已经成为了一个企业的核心竞争力,我们必须重视科技创新,要积极地向科技要效益。目前,厦已经初步形成了靠创新发展、靠科技发展的氛围,有些企业已经拿到了科技创新的甜头。比如建筑业,东阳三建、杭州建工等企业早前就已经重视BIM技术的研发

和应用,目前已经取得了较好的成果,逐步推广到各项目中,在项目前期和管理过程中发挥强大的作用,不仅能为项目施工节约材料,人工等直接成本,还能通过缩短工期节约间接成本,为项目、为企业创造更大效益。杭构公司PC生产线正式投产,并获评厦首个国家级高新技术企业。东阳三建在模式创新方面,通过探索模拟股份制,大大提高了项目人员的工作积极性,实现了企业与员工的双赢。

厦有三十多年积累下来的物质基础和丰富经验,有广阔市场和发展空间,现在还有支持民营经济和加大基础设施建设的政策春风,只要我们抓住机遇,势必能迎来新一轮的发展。

三、改革创新,效益先行,厦明确发展新思路

当前,国际经济形势错综复杂,经济下行压力加大,不稳定、不确定因素不断凸显。大家一定要认识到,现在国内外经济已经紧紧绑在了一起,国际经济的一点风吹草动,都会影响到国内经济的发展和走势。从国内来看,去年国民生产总值增长6.6%,是10年来最低的。同时,当前国家深化改革,供给给结构调整的深化难度加大,进出口和国内消费后劲减弱,消费疲软态势有所抬头,“稳中有变,变中有忧”的现实情况,值得我们高度警觉。”上个月,中央财经专题会议上,习近平总书记提出“坚持底线思维,防范重大风险”,就要求我们清楚地认识到国际、国内经济的新情况和新问题,找出化解问题的方法;我们厦来说,我们既要实事求是地肯定我们的成绩,也要看到自己三十多年来大发展、大扩张和相对粗放型管理带来的一系列问题和隐忧。这些阻碍发展的问题不解决,厦就不能在新形势下健康发展。

根据国际国内形势,结合厦的实际,集团制定了“抓调整,严管理,增效益,强发展”的总方针。这是我们当前乃至今后一段时期工作的指导思想,大家务必深刻领会,认真贯彻,并在此总基调指引下解决厦发展中存在的突出问题,促进厦更稳、更好、高质量发展。

“抓调整”,就是一手抓体制机制调整,包括所有制体制和管理体制等,提高管理能力和运行水平;一手抓产业结构调整,优化资源配置和配置。体制机制调整就是要“抓住重点,一切从简”,让厦总部和各企业管理更高效,运行更顺畅,发展更快速,企业管理人员特别是中高层管理人员的综合素质和能力有明显的提高。产业结构调整要在巩固主导产业有实力的基础上,加大重点投入和重点扶植,加大新兴产业在市场竞争中的活力和潜力。厦建筑业尤其要当好优化产业结构的“领头雁”,更好地巩固和做实厦立身根基。对房地产、能源和其他产业,要确立“扶强去弱,扶优去劣”的原则。对有市场前景、发展潜力的企业和产业要重点保护、重点培养,对“僵尸”和“半僵尸”企业在认真研究论证后果断进行整合和淘汰。

“严管理”:管理问题是制约厦发展的最大问题之一。厦出现的很多问题都是管理的问题,这些问题突出反映在管理粗放,制度执行松懈,管理意识薄弱,管理手段落后。严管理,就是要从这些问题上开刀,就是要在这些问题上重新树立规矩,全体厦人特别是各企业负责人,要痛下决心,从思想上、行动上高度重视,高度警觉。要把提升管理意识,从严从细管理放到事关厦发展的生死问题上去看、去落实。要把严格管理和科学管理有机结合起来,既要严字当头,又要结合实际,讲求效率,讲求结果。要强化执行管理,自觉接受管理,有效用好管理,深化完善管理成为厦的风气和企业文化的重要特征。

“增效益”:效益永远是企业的中心,现在我们最关键的是转变和提升“效益观”。民营企业就要以效益论成败,以成败论英雄。在当今社会,互联网、人工智能已经被广泛采用,科技手段在企业生产经营的交融越来越普及,作用越来越大;同时,新模式、新业态层出不穷。我们要提升效益,首先要站在这个高位看问题,站在这个高位上求变求新,挖掘提质增效的巨大潜力。这几年,厦有些企业已经动起来了,并且取得了一定成效。我们要逐步改变不重视科技资金投入、不重视先进方法落地的错误认识,要敢投入、肯投入,要学会算以科技进步带来经济效益的这笔账。另一方面,增加效益,要深入了解市场,要把防控风险放到突出的地位,无论是对人的了解,还是对项目的了解,都要细中有细,稳中有稳;要大力培养后备人才,特别是培养符合市场发展需求中高级人才;在增强经济效益中,要做好开源节流这篇文章,要大胆尝试用信息化、人工智能等新兴手段,把简单落后、靠人工完成的简单劳动,用科技手段逐步替代,提高工作效率,节省人力成本。总之,提高经济效益,我们要在全面提升运行手段、运行质量上,防控风险上下功夫,挖潜力。

“强发展”:我们提出“抓调整,严管理,增效益”目的就是为了发展,一个企业不发展就会被淘汰,但是没有调整、管理、效益做前提,企业就不可能发展。因此,全集团要坚定信心,强化发展理念,发展意识。厦发展的目标就是坚定地巩固和保持主导产业在全国的领先地位,几个新兴产业在不远的将来稳固进入全国行业第一梯队,进而全面实施“厦协同发展、高质量发展”的宏伟目标。

在“抓调整,严管理,增效益,强发展”的总基调下,我们结合集团和各企业实际情况,提出集团到2020年的发展目标:集团年总产值1000亿元左右。其中,建筑业年产值达到600—800亿元;房地产业营业收入200亿元;其他产业年营业收入100亿元;上市公司通过资本运作,市值规模有较大提升。

“船到中流浪更急,人到半山路更陡”,厦现在正处在一个“愈进愈难,愈进愈险而又不进则退,非进不可的时候”,我们的“使命更光荣,任务更艰巨、挑战更严峻,工作更伟大”。全体厦人应该坚决按照“抓调整,严管理,增效益,强发展”的总方针,积极应对变,主动求变,勇于变革,勇于创新,永不僵化、永不停滞,才能永远立于时代潮流,在新时代创造厦发展的更大奇迹。

(一)调整一切不合理的体制机制

调整 and 改革是发展的重要引擎,我们改革企业体制机制的目标就是要推进现代企业制度建设,形成对外合规经营、对内规范管理新局面,使厦更适

应国家政策导向和市场竞争需要。

1.科学研究和制定厦总体规划

厦既要有的短期的发展目标,也要有中长期的发展规划。由厦学院牵头,成立厦发展研究院,对厦今后的发展战略、发展目标进行全面设计和调整,整体设计和制定一系列改革计划,并逐步分解深化。我们要下调调整改革的决心,对重点领域,必要环节的改革,要咬紧牙关,啃硬骨头,确保干一件成一件,让厦由内而外的复苏起来。

2.产业结构调整

就目前的厦来说,只有调整产业结构,才能将集团的资源优势、产能优势、产品优势快速转化为经济优势。所以,控股集团公司有关职能部门,各企业也要全面分析现有企业的发展前景和主要人员配置,认真研究产业结构的调整方案,该留的留,该发展的,该处置的处置。

3.管控模式和考核办法改革

管控模式和考核办法的不合理、不完善是一直制约厦发展的关键问题,其中既有厦体系内产业众多、特点各异,综合制定管控模式存在较大难度的原因,也有我们考核不科学、不客观、不严肃的问题。因此,我们也要进一步清晰厘清总部对下属企业的管控界线,明确哪些该管、哪些不该管;二是要进一步完善企业责任制和考核机制,精简考核指标,突出关键指标,同时在企业考核中要全面考虑其所占集团资源、资金的占比,做到公平公正,用数据说话。加强考核的刚性、严肃性、科学性和操作性,要彻底扭转“改变”“做好做坏一个样”的现状。

(二)一切以效益为核心

民营企业发展到一定程度,就会变成社会企业,它对社会是有责任的。但民营企业只有在确保利润的前提下才能更好地承担起社会责任。没有效益,什么都谈不上。所以要一切以效益为中心,一切以效益论英雄。效益要和厦所有人直接挂钩,直接反应在各项考核中。我们要提质增效,提高产品质量,质量有保证,效益才有保证;我们要挖潜增效,不断深挖我们的经营潜力、生产潜力、管理潜力;我们还要开源节流增效,不断提高我们的融资能力和资金收益率,同时不断降低我们的各项经营管理成本。

(三)严格加强集团管理

加强集团管理是集团今后工作的重中之重,要向管理要效益。控股集团公司的职责一是服务,二是管理。服务的目的是为了帮助企业更好的发展,管理的目标首先是要确保控股集团公司的知情权、决策权和监督权,只有确保了这三项权利,总部才能对集团各项工作作出正确的判断,制定切实可行的计划,确保各企业工作任务落到实处,维护公平、公正、公开的集团内部治理环境。控股集团公司各职能部门要积极主动深入一线、深入基层,不断加强企业的基础管理工作。

1.全面加强计划管理

计划是企业发展的先导,是企业发展的总纲。制定计划不能闭门造车,而是要通过对宏观经济形势及经济政策的研究及对行业特性的考量,再结合厦企业的实际情况来科学制定。过程中需要上下联动,因为只有企业提高对计划管理工作的重视,及时地将基础信息如实反馈给控股总部,总部才能把握企业发展脉搏,寻找企业发展的方向,充分发挥管控、督促、指导、帮助的作用,切实履行好计划管理职责。

2.切实加强财务、资金、融资管理

资金是企业发展的命脉。要努力提高资金使用效率和资金收益率,继续加大开拓融资渠道的力度。资金管理方面,全集团资金统一归集,统一计划,统一使用要作为集团管理的重中之重,要把“好钢要用到刀刀上”。财务管理方面,第一要打开思路,研究和丰富财务管理的工具,持续推进营改增项目等重点工作,增强财务基础管理意识;第二要加强预算管理,通过编制年度预算报告,月度资金计划等,进一步强化资金计划的管理,提高资金使用效率;第三要落实财务检查工作,全面了解下属企业的财务管理现状,进一步规范管理,使控股集团公司财务管理制度落实到位。融资管理方面,进一步降低融资成本,加大债权及其他中长期融资所占比例。

3.积极推进人才队伍建设

人才是企业发展的保证。全集团必须高度重视人才队伍建设,要两条腿走路,既要招人好,用人好,又要留住得住人。一是要加快引进高素质管理人才和紧缺岗位人才。二是要进一步完善并逐步实施后备人才培养体系,特别是要加强对青年人才的培育,通过管理培训生等培养方式,积极发挥老员工“传帮带”的作用,全面提升企业骨干的忠诚度、事业心、经营管理能力和领导力。三是要采取有效措施,加强集团内部人员的稳定性,激发老员工的工作积极性,同时要推动人才在集团内部的合理流动,建立人才在不同企业、不同岗位的流动机制,在培养复合型人才的同时,也有利于企业间的换位思考、相互理解。

4.大力加强全集团信息化建设

信息化是现代企业管理的重要抓手。厦要“平地走”,更要“上天飞”。要迅速开展一系列调研工作,研订规划出一套适合厦集团发展的信息化系统,对内要实现集团信息的集中管理,确保信息安全的知情权,实现集团内部信息共享,确保机密信息的安全,切实转变我们目前传统的办公方式方法,提升企业信息化管理水平。对外要互联互通,充分运用各类社会信息平台和大数据库,为各企业业务开拓,材料集采等带来便利,节约成本,逐步向国家提出的“云企业”转变。集团内部要上下联动,充分发挥厦学院及各企业、各部门的力量,共同努力,尽快提升集团信息化管理水平。

5.加强审计监察工作

审计和监察工作是企业发展的重要保障,就是既要抓“老眼”,又要捉“害虫”。我们要切实加强集团审计和监察工作,完善集团风控体系,优化、净化企业发展环境,确保企业健康有序运行。

第一,审计工作人员一定要秉公审计,既要重过程,更要重结果,对审计单位各项问题和各种风险要如实反映,并针对问题提出解决方案和控制措施,及时督促企业在经营管理上的漏洞。

第二,审计的关口要前移,积极落实事前事中的审计,重点关注投资审计工作,做好项目把关,要提

前发现问题并将风险消灭在萌芽阶段,要重点关注项目落地、资金管理使用、工程建设管理和绩效等情况,及时反映项目进度以及违规情况等问题,有效强化日常监督和管理职能。

第三,建立健全责任追究制,并严格执行。对于侵占厦利益给虫要查到一个办一个,例如上海明凯问题等一定要一查到底,追究到底。同时,总部和各企业要建立监督检查体制,各企业也要设立监察部门或人员,上下联动,建立一支强有力的、原则性强、素质高的考核队伍,确保企业正气和良性发展。

第四,加强对下属企业执行控股集团管控红线、制度文件情况的检查,强化对下属企业的日常监督管理,及时掌握经营状况,及时发现解决存在问题,确保企业健康发展和资产安全。

6.加强法务管理工作

当前集团法务工作要将抓好集团大案、要案、重案、急案的处理作为第一要务,同时要深刻总结厦法务管理的经验和教训,合理规避各类法律风险,杜绝类似案件再次发生。在集团法律风控体系建设和法务队伍建设上也要不断深化,加强对全集团各企业法务工作的指导、协调,切实降低新增被诉被执行案件数量。

(四)发展是第一要务

厦没有理由不发展,厦必须发展,要稳健发展,要抓住机遇发展,要讲求效益地发展,在发展的过程中不断解决存在的问题,不断深化改革,不断加强创新。

1. 加强以集团总部为核心的通力合作, 抱团发展。

集团要发展,首先要摆正总部的地位。总部是一个集团的“火车头”、“司令部”,负责集团的战略规划制定、宏观管理决策和总体投资决定;各企业负责执行总部的任务目标,各司其职,协同发展。目前,无论是建筑业PPP项目、EPC项目、建筑工业化市场,还是房地产市场,各企业都不具备单打独斗的绝对实力,就必须要在总部的统一部署、协调下通力合作,抱团发展。这是厦作为一个大型企业集团的优点,也是符合厦体制机制的必然要求。

2.建筑业

(1)大力打造优质工程项目,积极争创“鲁班奖”等国家级奖项

随着社会发展进步,社会对于优质工程的重视程度越来越高,对工程质量的要求也越来越高,对施工企业而言,如何提高工程质量也是至关重要的问题,厦近几年在“创优创杯”上进展缓慢,特别是“鲁班奖”等重量级奖项明显减少。这个问题必须得到高度重视。第一,施工企业要强化精品意识,要与时俱进,不能以以前的标准来衡量现在的项目;第二,要对有潜力的项目进行“精雕细琢”,在设计上要创新,在施工上要高标准,在质量管理上更加严格;第三,控股集团公司要在年度目标责任制中明确各企业“创优创杯”的具体指标,同时加大考核比重和力度,确保“创优创杯”工作尽快取得突破。

(2)重视科技创新,推动传统建筑业转型升级

随着科学技术的突飞猛进,很多建筑新技术、新工艺、新模式不断出现并逐步推广,我国建筑技术水平在不断提高,有很多技术已跻身世界先进行列。传统建筑业转型已经是大势所趋,无论是从住建部下发的建筑业发展纲要,还是近期国家重点加快新型基础设施建设来看,先进科技和工艺对建筑市场的影响力越来越大。所以,我们必须重视科技创新,必须将建筑新技术成果应用到工程建设中去,加快现有BIM等科技成果转化,不断提高工程的科技含量,不断加快速度、降低成本、提高劳动生产率,全面推进施工技术进步,努力提高科技回报率,积极向创新要效益、向科技要效益。同时,要发挥厦各省级企业技术中心的优势,在全集团内形成科技研讨、成果分享的氛围,全面提升厦建筑业的科技水平。如在装配式建筑领域,我们有一些先发的优势条件,一定要发挥。

(3)不遗余力地寻求“大项目、大基地、大客户”

要发挥厦内部多个施工总承包特级资质企业的优势,积极寻求PPP项目、EPC项目突破。在风险控制上必须高度重视,鼓励内部企业抱团发展、合力承接优质的PPP项目。

要巩固和拓展大客户、大基地战略,持续关注市场新需求、新热点,积极拓展新型城镇化、新农村建设等市场;借船出海,发挥东阳三建等企业海外市场的优势,把大客户战略合作由国内合作延伸到国外;同时建立内部合作共享和统筹协调机制,分享大客户资源,实现集团内部互助共赢。

(4) 高度重视建筑业专业人才的引进和培养

厦每个建筑企业的发展都在不同程度上受到了专业技术人才队伍的制约,特别是在建筑工人实名制政策推行、行业的信息化监管程度不断加强的背景下,专业人才才成为了建筑市场的竞争焦点,专业技术人才的争夺变得越来越激烈,人工成本也越来越高。所以,必须要注重专业技术人才的培养工作,由企业自己手把手培养人才、重用人才,厦学院必须发挥自身优势条件,创建校企合作、联合培养的平台,为厦建筑业大发展提供强有力的人才保障。

3.房地产业

(1)理顺和创新管理体制。一是要理顺厦房地产行业的管理体制和关系,房产集团要行使行业管理职能。二是要明确房地产业投资管理体制,包括跟踪、入股、经营者参股、职工参股等。三是要创新和优化项目管理体制,做好项目成本、工期、质量、风险等的综合管理。

(2)以效益为落脚点,注重项目开发。房地产项目开发既要确保质量、安全,又要突出效益,踩准开发节奏,缩短开发周期,实现资金的快速周转。

(3)进一步提升厦房产品牌的美誉度。房地产项目开发上更要注重品质,进一步提升产品质量,设计 and 品位,走精品化之路,努力提升客户体验和居住品质,把厦房产打造成为美好生活的提供者。

4.其他行业

控股集团公司对每个企业都制定了相应的发展目标和规划,各企业要做好规划的落实工作,不要让其束之高阁。同时,各企业也要根据新情况、新形势,积极寻求发展的机会,积极与市场接触,主动出击,主动作为。

上市公司当务之急就是要做好新业务拓展和资本运作,发挥上市公司资本运作平台的作用,尽快在大文化领域,做大做优影视传媒产业,加快资产优化整合,要切实提高传媒、体育等文化产业的盈利水平,看准市场,抢占先机,加快项目落地产生实效,并在策划宣传上要大力提升。同时,要做好市值管理,提升“浙江厦”的内涵和质地,精准研判,精准决策,为企业和广大中小股民带来回报。

厦学院今年在省市各级党委、政府高度重视和大力支持下,在“升本”道路上迈出了关键一步,特别是东阳市委市政府非常重视这项工作,主要领导亲自挂帅,在总体规划 and 有效推进中做了大量的工作,给予了全力支持。厦学院升本,不仅是厦的大事,也是金华市、东阳市的一件喜事,东阳人民将拥有一所在家门口的本科院校。希望学院班子和全体教职工,继续强化信心,加倍努力,做好学院升本的对标工作,同时借助专升本的东风,全面提升厦学院的综合实力。

四、凝心聚力,育人强企,厦打造发展新团队

厦的百年梦想是一场接力赛,我们要一棒接着一棒跑下去,每一代厦人都要为下一代跑出一个好成绩,都要为下一代树立一个好榜样,都要为下一代展现一个厦人应有的道德修养和精神风貌。

(一)凝聚信心创未来

习近平总书记说:“信仰、信念、信心,任何时候都至关重要。小到一个人、一个集体,大到一政党、一个民族、一个国家,只要有信仰、信念、信心,就会愈挫愈勇、愈战愈勇……”“信心”这个词每次开会我都要讲,为什么?因为信心真的很重要,而且信心是钱买不到的,逼出来的,只能靠员工自己去理解,了解企业当前的现状,了解企业为什么这么做,了解企业的目标在哪里。在厦的厦人,都是厦最核心的力量,只要你们有信心,就能带动全厦的信心。我总结,有些人没有信心,主要是两个原因,一是新员工对厦不够了解,二是老员工对市场的竞争性和残酷性认识不够。新员工一进厦,还没有去真正了解厦的历史,厦的真实现状,仅仅从几个表象去揣测厦不行了,自己吓自己。老员工对当前市场竞争和风险的认识不够,还没有为面对和抵御风险做好心理准备,同时厦在经营和管理上确实存在一些问题,导致老员工过分担心。其实,这些大可不必。我们存在的问题都是发展中的问题,也是很多民营企业、国有企业都存在的问题。厦有底子,有实力,也有发展空间,我们也有解决各类问题的思路,但是需要一步步走,需要耐心。所以,请大家乐观起来吧!要对厦有信心,对企业有信心,也对自己有信心,厦一定能发展,而且能发展得更好!

(二)顾全大局讲贡献

什么是大局?厦的发展就是大局!厦是一个集团,是一个企业,“大河有水小河满”,厦好了大家才能好。我希望大家都要讲大局,都要以集团的利益为重,以集团的发展目标为共同目标,紧跟企业和集团的步伐走,既要做到守土有责、守土负责、守土尽责,也不要过度计较自己的蝇头小利,不能拘泥于个人的思想得失,更要多一些换位思考,多一些包容,多为集体考虑,厦才能拧成一股绳,劲往一处使,共圆一个厦“双百”梦。

(三)勇担责任建功绩

责任不是负担,现在大家听到责任这个词很功利、很害怕;其实,责任是你应该具有的信念。我们每一个厦人都是厦发展的见证者、开创者、建设者,厦的辉煌应该是厦人共同的信念和荣誉。你不是在隔岸观火,千万不要觉得自己不重要,厦的发展是靠每一个厦人的。我们要提倡:担责是本分,推责是失职。一个人的工作能力可能有大小之分,但工作态度只有端正和不端正的区别,全体厦人要明白自身责任所在,把工作放到第一,尽职尽责,不能推诿扯皮、文过饰非,为自己的失职找借口,努力在内部形成勇于担当、主动担责的工作氛围。

(四)追求简单树正气

“坦坦荡荡树正气,真真实实求简单”。什么是树正气?就是要自重自省自警,敢于与歪风邪气斗争,营造风清气正、清正廉明的企业风气。什么是简单?简单就是认真做事,清白做人。我曾经说过“无论你有高的学历,有多少的资历,有多少本领,你都要简单,不要过度只有端正,更不要把自己变得复杂。”有人总说厦很复杂,其实厦一点都不复杂,是你们把厦复杂了。在厦,我们要提倡简单做人、简单做事。简单是一种智慧,简单是人与人之间交流时应有的行为准则,越简单越容易被理解、被执行,这样我们的工作才更有效率,简单是一种态度,有一说一、有二说二,不刻意追求形式,敢于直面和说出事实,这样我们的管控才更准确、更及时;简单是一种境界,在厦处理好圈层、关系,为工作、唯工作,你只对企业负责,只对厦负责,这样我们所有的工作才能落到实处。

(五)强化学习促成长

我们厦在发展中所遇到的问题,跟我们自身学习成长欠缺,对外部形势和政策理解不够,一直凭老经验办事有很大的关系。如果我们自身不加强学习,不注重自身成长,就会被时代逐渐甩在身后,也会逐渐不能胜任自己的工作岗位提出的更高要求。我们要学什么?我们既要学习顾全大局、勇于担当,讲求简单的思想和行为标准,又要学会如何紧跟时代发展、紧跟科学进步,这光靠企业组织培训是远远不够的,厦要打造学习型企业,就要倡导每个员工主动持续获取和吸收知识,学习新技能,开拓新眼界,形成全集团学习的氛围,适应市场竞争新态势。

同志们:习近平书记说,幸福都是奋斗出来的。厦35年的发展史就是一部拼搏进取、敢为人先的奋斗史,就是一部志存高远、勇立潮头的奋斗史,就是一部励精图治、自强不息的奋斗史,伟大时代召唤英雄儿女,伟大使命期待励新奋进。过去的只能总结,今天是我们可以把握的,未来是可以重新创造的,让我们高举起习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜,把实现中华民族伟大复兴的中国梦与实现高质量发展、厦厦梦紧密结合起来,以前所未有的雄心壮志和更高昂的拼搏奋斗精神,为厦再一次奋力腾飞而努力奋斗!

谢谢大家!

广厦2019新春工作会议大会发言摘要(上)

(以发言顺序排序)

把三建的事做好就是对广厦负责

◎东阳三建总经理 楼群



顾全大局，一直坚持积极完成或超额完成集团下达的各项任务指标，更一直坚持每季、每年按时或提前完成上交任务，做到从不拖欠，因为这是我们的责任。今后，我们将更加努力，把各项工作做得更好。

二、2019年及今后一段时期，我们的工作思路和主要举措

各位领导，各位同仁：
现在，我代表东阳三建作汇报发言：

一、凭着我们对三建人的特殊和深厚的感情，我们始终与广厦风雨同舟、患难与共，东阳三建是广厦事业的发源地，是广厦事业的重要组成部分，我们三建人一定会坚守阵地，尽心尽责的把三建的事业做好。我们董事长经常告诫我们：“三建的事业就是广厦的事业，把我们三建的事情做好，就是对广厦负责，不管集团有没有给我们任务指标，要不要对我们进行考核，我们都要凭着对广厦的感情，全心全意的把企业的事当成自己的事来做，在任何时候都要做到问心无愧！”

现在，三建的发展虽然也受到了一些瓶颈的制约，而且在新形势、新常态下，我们还将经受更加严峻的考验和挑战。但是我们三建的班子是坚强有力的，三建的骨干队伍是稳定有战斗力的，三建人是有优良传统的，是齐心协力的，是经得起考验的。我们会正确的认识自己、努力的超越自己，在今后的创业过程中，既做到量力而行又做到尽力而为，为广厦事业做出我们三建人应有的贡献。事实也证明，我们三建人是勤奋努力的，是与广厦同心同德的，多年以来，我们一直坚持

创新发展 赢未来

◎控股总裁助理、明凯市政董事长 周剑刚



程化、流程表格化、表格信息化”。

(五)高度重视安全生产，强化一线过程管理

强化项目风险管控，公司向各个项目派驻项目经理和财务管理的同时，强化基层施工现场管理人员派驻，构建立体管理新模式；高度重视安全生产，实现项目0事故率。

(六)强化大基地建设，突出大项目承接

2018年，上海明凯市政工程超额完成各项任务指标，新承接业务完成额同比增长62%，年度产值完成额同比增长55%，利润总额实现历史突破，同比增长56%，各项指标保持强势增长态势。

一、六大措施护航2018

(一)成功预判PPP项目发展趋势，规避经营风险，突破融资瓶颈，PPP项目顺利实施

众所周知，财政部、国家发改委以及国资委等相继出炉关于规范PPP项目的新规，明凯市政成功预判市场走势和宏观经济形势，为PPP项目实施奠定基础。

在PPP项目承接时，明凯市政始终秉承“只做第一”的理念，即该县第一个市政项目、公路项目、污水改造项目、城区改造项目。

(二)成功中标EPC项目，开启业务新模式

2018年，公司承接云南省勐腊县象明乡农村公路改造工程项目。项目的中标，为公司进一步跨越发展迈出坚实的一步，为工程施工总承包项目承接积累了宝贵经验，开启了公司新的经营业态模式。

(三)坚持“战略合作”发展思路，实现合作共赢

2018年，公司先后与中煤建工、中国地质、中国能源、中铁港航局、中铁五局、中国铁建大桥工程局等8家大型国有企业签署战略合作协议。通过战略合作，新承接项目3项，战略合作成效凸显。

(四)“四化”建设成效显著

“四化”分别是“管理制度化、制度流

这一点，杭建工永远牢记在心

◎杭州建工董事长 来连毛



步创新经营思路，加大参与PPP、EPC项目的深度和力度，积极延伸企业的产业链；积极介入城市建设和基础设施建设。

二、不断优化调整

抓住与品牌开发商良好的合作机遇，提升企业品牌层次；继续做优做强人才引进和培养，不断优化人才结构，改善激励机制，调动员工干事创业的积极性；继续创新思路实施融资创新，优化融资结构，为企业发展提供资金支持。

各位领导，各位同仁：

过去一年，我们在控股公司的坚强领导和有力支持下，全年完成产值突破90亿元，新承接业务量115亿元，均超额完成年度指标。荣获“杭州市建筑业三十周年领军企业”“杭州市工程建设质量管理优秀企业”，斩获7项省杯、3项市杯、5项市标、2项发明专利，下属杭构新材公司通过国家高新技术企业认证。

杭州建工这么些年，做的最多的不是拓展业务，不是抓具体管理，而是凝聚人心！把这个与共和国同岁的老牌建筑企业已经散掉的精神重新凝聚起来，把大批老员工骨子里的企业归属感、认同感挖出来，杭州建工才能打赢翻身仗，重新焕发生命力。

2018年杭州建工的工作中，“突破”是关键词。2019年，不知道控股公司又会给我们下达一个怎样的任务指标，人心归一的杭州建工必定会淡然面对任何工作压力，不断努力拼搏，突破自我，完成控股公司下达的各项任务。

至于重点工作，楼志福荣誉主席已提出了工作总基调，老大已经定了调子，那杭州建工肯定是坚决去执行。

一、奋力加快发展

建筑工业化的牛鼻子一定要牵牢，充分发挥公司所属杭构?建建材公司作为杭州市建筑工业化示范基地的产业链优势，继续大力拓展装配式业务；继续坚持“大项目、大基地、大市场”策略；进一

2019,我们如何面对

◎广厦控股副总裁、陕西区域负责人 金钦法



发展。广厦属于有体量，具备强大的抗压能力的大型企业，一旦有政策扶持，立即就能体现出强大的活力。我相信，最困难的时候已经过去，我们正处在春天的边缘，只等再次腾飞。

第二个关键词，是“变化”。

目前，市场大环境已经发生重大变化，各级企业经营者，应适应如今变化的世界。

各位领导，各位同仁：

今天，非常感谢两位主席给我这个机会，与在座的前辈和广大为广厦事业努力工作的各位同仁，共同探讨为我们广厦美好的明天群策群力。

2019年，将是转型、突破的关键一年。我坚信，广厦在楼志福荣誉主席的带领下，在全体同仁的共同努力下，一定能够突出重围，浴火重生，展示新的活力。

对此，我将通过以下四个关键词来解读我的看法。

第一个关键词，是“信心”。

我们从五湖四海来到广厦，为什么选择广厦，广厦优良的发展平台无疑是原因之一，更主要的原因，是我们对广厦发展的信心。这个信心，来自于广厦内部韧性，也来自于更加明确的外部环境。首先，从内部韧性上看，广厦起步于改革大潮开始涌动之时，是第一批试水的民营企业，在市场竞争中，从小变大，由弱变强，期间，经历了多次大风大浪，都安然发展的广厦，在新的历史机遇到来时，没有理由不能克服暂时的困难，迎来新的发展。面对困难，懦夫垂头丧气，勇者视为机遇，我们是广厦坚定的勇者，必将逆流而上，再创辉煌。

第二个关键词，是“危机感”。

市场环境变幻莫测，竞争无处不在。一个企业，要想良性发展，十分不易，要做到长期生存，更是步步艰险，因此，无论在什么时候，我们都要有浓重的危机感，在企业辉煌的时候，看到危机，看到不足。只有不断将危机消化于萌芽中，我们才能长久屹立于竞争之林。

2019，我们究竟要如何面对，那就是怀着强烈的危机感，坚定我们的信心，适应市场的变化，不断增强企业的活力，以迎接新的机遇。

机遇永远是给那些内心强大、准备充分、信心十足的人的，我们有理由相信，在经历了多次大风大浪，都安然发展的广厦，在新的历史机遇到来时，没有理由不能克服暂时的困难，迎来新的发展。面对困难，懦夫垂头丧气，勇者视为机遇，我们是广厦坚定的勇者，必将逆流而上，再创辉煌。

未来已来,2019 我们一起奋进

◎广厦房产集团董事长 王欣



可以预见，2019年将是广厦房产丰收和大考的一年，共计38万方、2600多套住宅面临交付，新开工项目面积31万方。其中天都小学扩建项目事关天都城的民生问题，影响面广，需要重点努力。

前进，是2019年广厦房产全体同仁的共同约定。

2018年春夏伊始，广厦房产重新起航，从树立300亿元销售目标的那一刻起，我们就已明白，未来没有坦途，成功只能靠奋斗。

各位领导，各位同仁：

拼搏，是2018年广厦房产销售团队共同约定。

2018年，房产集团及各大项目公司，共同圆满完成预定目标。其中天都公司的新开楼盘心源公寓，成交681套，成交面积6.34万平方米，成交金额10.27亿元，开盘即售罄，引领天都城再次冲顶热销榜首。

展望2019年，广厦房产集团全年销售目标为50亿元，天都实业、东金公司、南京房投将全力以赴。不论房地产市场微调是否放松，不论首套房利率是否回归折扣，不论一、二线城市的政策将从紧，或三四线城市的调控将放松。整个房产集团将牢记自身责任，凛寒迎风，坚韧踏实，不惧使命，力争早日实现50亿元销售目标。

奋斗，是2018年广厦房产工程产品线团队共同约定。

工程、成本、设计、采购组成的产品线团队2018年合力完成苏荷苑、宾果公寓两大项目的竣工交付使命，最终交付完成率分别高达99.69%、98.86%，漂亮的数字背后是工程团队日以继日的付出。

当前，房产集团立项项目有7个：

2019年将新开工的项目有三个，分别是：天都实业的爱丽山庄二期、9号地块、5号地块。

后续的储备项目有两个，分别是：山东曹县地块住宅项目、南京东郊百货地块棚户区改造项目。

奋力开创路桥高质量发展新局面

◎陕西路桥董事长、总经理 程道虎



保持稳步增长。

二是顺势而动，集中力量推进特级资质升级，紧盯省内重点项目招投标工作，积极开辟改建EPC项目和PPP项目，全力扩大市政工程和养护业务份额，城际铁路项目，积极参与交通应急抢险任务，关注跟进“一带一路”沿线国家交通基建项目力争，新模式业务取得新业绩。

各位领导，各位同仁：

过去的一年，我们全体路桥人在前进路上奋斗奔跑，跨越了许多沟沟坎坎，越过了许多激流险滩，很辛苦，也很充实，有付出，更有收获。

2018年，陕西路桥各项工作取得了显著成绩，主要经营指标平稳上升，完成施工产值65.46亿元，比2017年增长53.7%，新承接任务98.53亿元，为年度目标任务的109.5%，再创陕西路桥最好成绩。2018年，公司荣获“全国交通运输文化建设优秀单位”，连续被评为“陕西省建筑业百强企业”、“陕西省建筑业先进企业”，社会影响力持续提升。

在客观总结成绩和经验的同时，我们也清醒的意识到，路桥目前公司与控股集团的期望和要求还有很大差距，发展过程中仍有很多需要进一步提升完善的地方，还存在着体制机制制约严重、注册资本过低、资质等级不高、创新创效能力不足、人才储备不够、企业负担过重等诸多问题。不怕困难，只怕意志不坚，我们坚信，只要有控股集团的充分理解和支持，我们一定坚定发展信心，高举高质量发展、高质量发展大旗，抢抓行业机遇，努力破解难题，不断强化内部管控，加快向一流施工企业迈进。

一是顺势而上，积极抢抓国家和西部基础设施建设大发展良好机遇，全年新承接任务50亿元以上，完成施工总产值达到60亿元以上，经营规模

三是加大力度积极争取股东支持，推进公司增资扩股，增强企业财务实力和投融资能力，进一步增强市场竞争力。

四是统筹协调优势资源，强力推进项目施工，确保实现品质工程、平安工地、绿色公路建设目标工程项目圆满履约。

五是加快构建资源共享、管控有力、运行高效的财务资金集中管理体系，增强财务资金集中管理力度。

六是项目成本控制精细化管理，健全完善以前期策划、标后预算为引领，以工、料、机为核心的成本控制体系，持续提升工程项目成本管理精细化、信息化水平。

七是制度体系日臻完善，对标一流企业，全面梳理集团公司各类制度办法，优化业务流程，形成系统科学、实用有效的制度体系。

八是考核问责持续深化，总结完善内部考核体系，用好审计、监察、问责利器，强化管理保驾护航。

九是团队建设晋档升级，培训学习、岗位提升、后备培养、外部引进全面推动，队伍建设迈上新台阶。

岁月如梭，时不我待，新的一年，有机遇也有挑战，我们陕西路桥集团将积极按照楼志福荣誉主席提出的总方针，有信心、有决心，在广厦控股的坚强领导下，团结并带领广大干部员工勇挑重担，勇往直前，圆满完成控股公司下达的各项目标任务和工作要求，奋力开创企业高质量发展新局面。

2019年新春工作会议总结表彰 先进集体、先进个人名单及颁奖词

【过去的一年，广厦集团以习近平新时代中国特色社会主义思想为引领，全面学习贯彻十九大精神，不忘初心，拼搏奋进，砥砺前行，圆满完成了年度各项指标任务。为表彰先进，激励全体广厦人百尺竿头更进一步，继往开来再立新功，经控股集团研究决定，对以下单位和个人予以表彰鼓励。】

先进集体

光荣榜

先进个人

第1项，勇猛精进奖，获奖单位：

浙江省东阳第三建筑工程有限公司
浙江天都实业有限公司
杭州市建筑工程监理有限公司

控股集团致他们的集体颁奖词：过去的一年，东阳三建大力培育区域公司，积极开拓高端客户，探索新模式、新机制，夯实海外市场，继续保持稳健发展态势；天都实业抓住市场机遇，让天都城成为杭州楼市的销售明星；杭州监理异军突起，在监理、设计的大市场上崭露头角，取得了可喜的成绩。

勇猛精进，是一种大胆开拓和无所畏惧，是主动作为、敢于作为和有所作为；是对目标的高标准、严要求。世界上怕就怕“认真”二字，怕就怕“明知山有虎，偏向虎山行”，怕就怕咬紧牙关、精益求精。

勇猛精进，是时代的要求；勇猛精进，是我们不容辞的使命；勇猛精进，是新时代广厦最需要的气魄和精神！

第2项，开拓争先奖，获奖单位：

陕西路桥集团有限公司
杭州速派餐饮管理有限公司

控股集团致他们的集体颁奖词：最难走的路，是没有人走过的路；最美的风景，往往就在高耸的险峰中。你们知道开拓意味着千辛万苦，你们知道争先更需要艰难的付出。陕西路桥扎根大西北，心有大市场，着力大发展，开创大局面；速派餐饮，用全新的商业运行模式，颠覆传统餐饮企业市场大、路子窄的宿命，使“速派”餐饮品牌遍地开花。

为了实现心中的梦想，无数个夜晚，你们为一个难题无法入睡；无数个白天，你们为一个挑战东奔西走。也许，有过放弃的念头，也许，有过被困难压得喘不过气来的时候。人生常常就在这种进与退之中，选择了舒适就失去了成功，选择了坚持和全心投入，就会迎来满满的收获。广厦需要更多在寒风中奋力冬泳的企业，广厦需要更多站在企业背后，心无旁骛办企业、踏踏实实作贡献的真心英雄！

第1项，管理精英奖，获得者：程道虎、宋志刚、从福祥、韦跃刚、胡新群、杜玉敏、单庞君、黄召才、王志福、王晓燕。

控股集团致他们的集体颁奖词：管理是一门大学问，管理是一辈子都读不完的书；管理是不断进取的哲学，管理是化腐朽为神奇的诗篇，管理是广厦的基石。

管理精英们每天面对的是瞬息万变的市场，面对的是一个个棘手的现实难题，你们的责任很大，你们的担子不轻，既然承担了这份责任，就是踏上了不进则退的征程。有过彷徨，有过面对挫折的叹息，但你们还是挺直身子，在风雨中一路前行。这个时代不怜悯眼泪，这个时代只相信坚毅的品格和化解问题的能力。相信因为有你们，我们就有未来，就有事业发展更广阔的天地！

第2项，创新人才，获奖者：卢新民、赵彪、李春江、冯敏、干伟、汤海斌、蒋庆明、蒋海鹏、潘光永、刘燕山。

控股集团致他们的集体颁奖词：时代给我们每个人出了一道题，这道题叫“创新”。创新是日积月累的思考开出的灵感火花，创新是不满足于现状的人给新时代的一份沉甸甸的担当！鼓励创新，大胆创新，拥抱创新，全员创新，应该是广厦实现高质量、迈向大市场的不二选择！是广厦人对标大时代，实现新贡献的不二选择！

创新要有大梦想，创新更要接地气。广厦需要更多紧跟时代的发明，广厦需要更多破解难题的创新。让我给创新加油，向创新致敬！

第3项，业务标兵，获奖者：祝继东、吴子亮、王晓栋、孟功乔、贾建虎、郑侃、吕枫、叶曼桦、米娜、俞健、刘静、王菊花、吴振华、凤杰、张阳军、惠凯华、林军法、吴东良、张向华、廖小虎、吕淑珍、周骥鹏、罗守长、阮丽娜。

控股集团致他们的集体颁奖词：在事业的征程上，你们是走得最坚定的人。有精深的钻研，才能成就梦想，有业精于勤的追求，才能成就事业。你们像一颗颗种子把梦想深深地扎进土壤，把一个个苦练本领的故事永远放进心里。不求功名与浮华，但求花香春满园。致敬默默奋斗的业务标兵们！

第4项，敬业表率，获奖者：周剑刚、卢晓洪、汤建中、金江华、周小强、张平、周标棠、朱国斌、方雅根、金加幸、胥春刚、陈丽平、史良建、钟琳娅、方法春、黄霖翔、林志杰、姚土根、骆宏盛、李炜、刘红、姜超、董正华、向各峰、张扬军、杨苗苗、陈建明、吕巧玲、朱瑾、李常友、丁飞峰、吴国君。

控股集团致他们的集体颁奖词：敬畏工作，敬畏职业，敬畏每一件所做的事情，这是你们最大的特点。敬畏是对信仰的认真、较真，敬畏是行动的一诺千金。

以敬畏职业、敬畏工作的态度和行动，你们走在广厦人的前列。做一个尽责称职的人既简单，也不简单。一个个不简单可以汇成伟大的不平凡，一个个不简单可以做成惊天动地的大事业，敬业就是最伟大的不平凡，敬业就是最伟大的不平凡！

第5项，党员先锋，获奖者：郑育辉、王宁、蒋剑峰、孙夏丽、陈军进、王继华、孙元俊、张超莹、傅健民、俞晓强。

控股集团致他们的集体颁奖词：你们每一个人的心里，都有一面鲜艳的党旗；你们每一个人的心里，都有一份为党旗增添光彩的使命。兢兢业业做好本职工作就是对社会的最大贡献，永葆先进就是对党旗的最大负责。我们都是普通人，但我们有不普通的一面，那就是党员先锋模范作用永不变色。

干在实处，永无止境；走在前列，要谋新篇；勇立潮头，方显担当。这是总书记的召唤，这是你们和所有广厦人坚定的誓言！

第6项，忠实奉献，获奖者：梁栋、胡望伟、王展飞、何伟良、徐梅兰、罗宋炎、吴振民、金孝卫、王晓峰、俞海鹰、李国花、周仙南、郑菁。

控股集团致他们的集体颁奖词：在广厦有那么一批人，他们跟随广厦创业、奋斗；他们跟随广厦历经苦和甘，他们已经紧紧地把自己与广厦连在一起，他们有一个共同的名字，叫“忠实奉献者”。人生难写一个“忠”字，人生难画一个“实”字，“忠实奉献”是一个简单的词组，却有意味深长的含义：那是紧紧相随的不离不弃，那是默默付出的每一个日子。你们是广厦扎根最深的树，你们是广厦昂首屹立的磐石！让忠实成为一种习惯，让奉献成为我们所有人的美德！

第7项，茁壮新人奖，获奖者：刘厚龙、王加员、王彦理、夏晓波、黄丽华、舒国华、杜澎涛、王悦祺、方志慧、张丰毅、何仲苗、郑雪青、张捷。

控股集团致他们的集体颁奖词：只要有土地，你们就选择生根发芽；只要有阳光，你们就选择茁壮成长。不管是从另一个职场到如今的广厦，还是从菁菁校园一头跨进了广厦，你们都共同选择了做一个称职的广厦人，做一个简简单单、心无旁骛的成长者。为企业作贡献，为人生添光彩。少一点患得患失，多一点踏实苦干；少一点急功近利，多一点沉着稳健，这是走向成长的朴素真理，这是广厦人实现个人理想的最美路径！相信事业有回报，相信未来更美好！

第3项，创新突破奖，获奖单位：

杭州建工集团有限责任公司、上海明凯市政工程有限责任公司、广厦控股集团资本战略委员会

控股集团致他们的集体颁奖词：供给侧结构改革，企业转型升级，这是摆在每个企业面前必须跨过的鸿沟，这是每个企业凤凰涅槃的又一次重生。谁摸到了打开创新大门的钥匙，谁就赢得了先机。这是不以人的意志为转移的挑战，这也是走向成功的唯一捷径。

杭州建工紧紧抓住了这把创新突破的钥匙，小心求证，大胆实践，让科技给传统企业插上翅膀，跻身国家级高新企业；明凯市政用PPP模式切下了市场的蛋糕；控股资本战略委员会努力探索融资新模式，用创新融资手段使资本焕发出魔力。

事在人为，创新才大有作为。创新是第一要务，创新就是生产力！这是新时代的市场法则，这是他们用实践给我们的一个深深的启迪！

第4项，团队贡献奖，获奖单位：

广厦房产集团有限公司
广厦东阳大厦有限公司
广厦控股集团有限公司财务部

控股集团致他们的集体颁奖词：一个团队，就像大海里的一艘船，每个成员都是这艘船全速航行的护航人。

你们在董事局、经营班子制定的战略航线上，各司其职、密切配合、协同作战，不忘自己的职责，不忘岗位的使命，勤奋工作、恪尽职守，谱写了一曲共同奋进的大合唱，奏出了一首斗志高昂的交响乐。

团队离不开个人，个人也离不开团队。优秀的团队其实没有秘密，那就是把每个成员打造成最好的自己！

第5项，品牌跃奖，获奖单位：

浙江广厦建设职业技术学院
浙江广厦篮球俱乐部有限公司

控股集团致他们的集体颁奖词：品牌的内涵是文化，是价值观，是拥抱这个时代、造福这个时代、推动这个时代的一面鲜亮的旗帜。

广厦学院、广厦男篮，他们以“创造和建设人类美好生活”的广厦核心价值观为引领，实施产教融合，实施“社会办体育的广厦模式”，在社会培养应用型人才，培养梯队式体育人才建设等方面做出了成功探索，获得了各界的掌声。

教育产业、体育产业的壮大发展，取决于我们有一份对社会的责任，取决于有一份对社会的情怀，这是广厦回报社会的梦想，这是广厦不变的事业！

第6项，党建先进奖，获奖单位：

中共浙江省东阳第三建筑工程有限公司委员会、中共杭州建工集团有限责任公司委员会
中共陕西路桥集团有限公司委员会、中共浙江广厦建设职业技术学院委员会
中共浙江广厦金投资有限公司支部委员会

控股集团致他们的集体颁奖词：党旗飘飘，党徽闪亮。党建工作是广厦各项工作的有力保证，在广厦，党组织永远有所作为、充满活力。

你们认真把握新时代党建工作的新情况、新特点、新要求，积极探索新时代党建工作新形式、新方法，从支部建在项目上、到网上“党员之家”，从流动党员管理到进一步加强基层支部建设等等，你们探索出了一条民营企业党建工作新路子。

让我们认真学习、深刻领会十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，大力弘扬社会主义核心价值观，让鲜艳的党旗引领广厦事业劈波斩浪、奋勇前进！

1

2

3

4

5

6

7

8