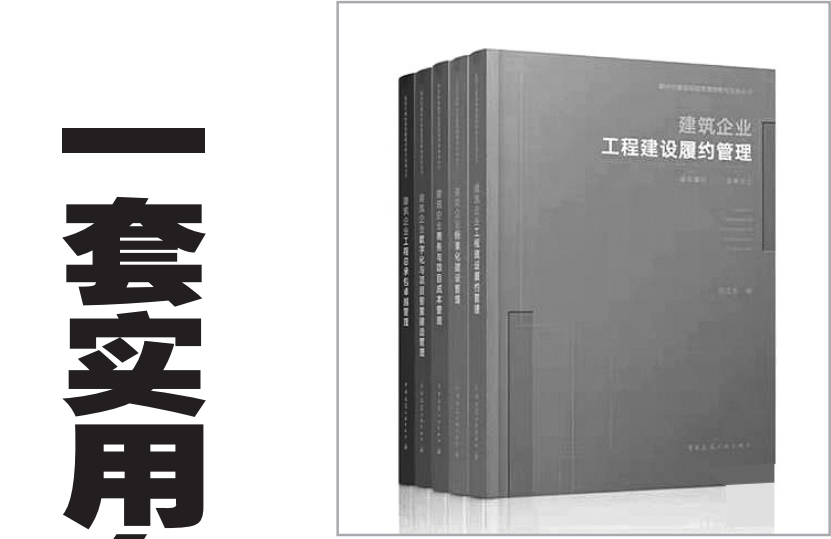




2020 年底，中国建筑工业出版社出版“新时代基础设施管理创新与实践丛书”一套五本，分别是《建筑企业工程总承包卓越管理》《建筑企业数字化与项目智慧建造管理》《建筑企业业务与项目成本管理》《建筑企业标准化建设管理》《建筑企业工程建设履约管理》。

作者邓尤东系教授级高级工程师，现任中建五局副总经理，在中国铁建、中国建筑两大顶级央企工作 30 多年，主要从事基础设施业务和企业管

理，具有极为丰富的专业管理和项目管理经验。五本书是邓尤东长期实践经验和思考的结晶。涵盖了基础设施类施工企业管理的主要内容，从基本的建造、履约、管理、商务成本，到前沿的数字化和智慧建造，工程总承包管理（EPC），均有全面系统权威的阐述。内容翔实、知识领先、案例丰富，针对性准，指导性强。

正如中国工程院院士丁烈云在为《建筑企业数字化与项目智慧建造管理》作的推荐序中说：“邓尤东先生从企业管理实践出发，总结当前日益增长的建筑业信息化建设需求与行业现状的矛盾，以化解矛盾为出发点，探讨了解决方案和实施路径。”

邓尤东“从项目层级到公司战略发展层级，结合建筑企业信息化实战案例，分享实施内容，总结经验教训，生动反映了大型建筑央企在数字化和智慧建造管理道路上探索的艰辛和成就。”

中国工程院院士孙永福在为《建筑企业工程总承包卓越管理》作的推荐序里说：“本书突出的亮点主要有以下三点：

一是理念新颖。理念是通过工程实践凝练出的对工程建设规律的理性认识和对建设目标的主观向往，具有统领和指导全局的作用。作者强调项目工程总承包卓越管理必须树立全局观念，业主方和总承包方要形成一个利益共同体，协力实现项目的质量、安全、环保、工期、投资等目标，使项目的经济、社会、生态等综合效益最大化。项目管理要坚持‘以人为本’的理念，对项目管理直接负责人员寄予信任和相应授权，充分发挥一线管理人员的作用。

二是实用性强。作者着重对工程总承包管理业务流程进行了全面梳理和分析，用丰富的经验和典型的案例，构建了完整的工程总承包卓越管理体系。这对缺乏工程总承包经验的项目管理人员十分有用，可以从中找到解决困惑路径，或者受到有益的启示，以便结合项目实际情况不断提升管理水平。

三是有推广价值。我们基础设施建设进入了高质量发展新阶段，工程总承包项目呈现井喷之势，许多项目管理人员渴望充实工程总承包知识。本书通俗易懂、实用有效，可为从事基础设施项目工程总承包的人员提供智力支撑。随着工程总承包专业人员的增加，将会拓展我们工程总承包的实施领域，这对建筑业高质量发展是十分有利的。”

两位院士序中所说，也是符合另外三本书的特点的。五本书刚出版，《施工企业管理》杂志就决定 2021 年全年连载《建筑企业工程总承包卓越管理》的主要内容凡 12 期。

最早进入完全竞争性领域的建筑业，自改革开放以来，以令人目不暇接的速度发展变革着，经验和教训层出不穷，但由于各种原因，很少有系统总结企业管理和项目管理的著作行世。

进入新时代，建筑业又发生了翻天覆地的变化，尤以投资模式、建造方法、管理方式变化巨大。几乎所有建筑施工企业都处在探索创新过程之中。邓尤东的这五本书代表了建筑行业探索的最新成果，值得建筑业从业人员高度重视。

在百年未有之大变局中，在中央要求国企高质量发展的背景下，机遇和挑战并存。谁抢得先机，谁就能赢得未来。而抢得先机，关键是要抢得先智。

伟大的时代，孕育伟大的精神。

山西一建集团有限公司于 1952 年成立，是国家基础建设的“开路先锋”，在与祖国共奋斗成长的过程中，本着为国家和人民幸福的执着信念，秉承“筚路蓝缕启山林，栉风沐雨砥砺前行”的企业精神，在祖国的大江南北开垦建设。纵观历史，山西一建曾有过显赫一时的抗美援朝赫赫战功，还有过首都北京的辉煌印记；既有塞北大同的奋斗步履，也有广西柳州的忘我奉献；既有难忘的三线建设岁月，也有亚洲铝都的辉煌篇章。在峥嵘岁月里，他们既有“三条战线”的不屈探索，也有“八路大军”的不辱使命；既有精细化管理的严谨求实，也有志存高远的善破善立。

这是一支善打胜仗的劲旅，这是一支有着激情燃烧岁月的国匠兵团。2021，山西一建 69 周年了，他昂首阔步携手走进新时代！

“十三五”收官，“十四五”大幕开启，集团将踏上具有强大竞争力的新征程。五年来，面对经济下行的“压力测试”、外部环境的“逆风逆水”、新冠肺炎疫情的“突发加试”，集团砥砺前行，以创新驱动、高质量供给引领发展，实现历史性跨越。

以五年为章，翻阅山西一建集团这本大书。一座座见证历史、昭示国运的建筑丰碑跃然纸上，一桩桩风雨兼程、刻骨铭心的时代突破浓墨重彩。这是一本朴实、厚重的大书。

“十三五”，注定是一个深刻的时间单元。山西一建确立了以“12345”战略目标为总体的“十三五”规划，按照“一体两翼”模式，推动三个转变，坚持“四项”原则，实现五大发展的战略，指引山西一建各项工作健康发展。五年披荆斩棘，山西一建正在崛起，拥有建筑工程施工总承包特级、工程设计建筑行业甲级，市政、机电工程施工承包一

聚焦骨干 释放产能

——记中建五局三公司市政分公司

□通讯员 帅 兵

刚刚结束的中建五局工作会，明确了 2021 年工作主题是“效率提升”。有一家分公司早在三年前就开始聚焦“提高效率”，三年来人均产值年均增长 17.8%，2020 年人均产值达到 723 万元，高于局和公司平均水平。这就是荣获 2020 年度最具成长性单位的中建五局三公司市政分公司。

他们的做法是：

聚焦重点：让管理骨干释放产能

说到五局将“效率提升”定位今年的工作主题，分公司总经理王飞云憨厚地笑着说：“并不是我们有先见之明，而是我们几年前就从项目管理中发现一些问题。”

几年前，王飞云还是贵阳市南明河项目的指挥长，他在工作中发现：项目存在人员工作不饱满，尤其项目骨干工作不饱满的现象。2020 年出任市政分公司总经理后，王飞云跑遍所有项目进行调研，发现中坚力量工作不饱满的现象比较普遍。经测算，项目人员产能只达到了 87%，项目 13% 的产能浪费了。

不仅如此，他还发现这样一个现象：分公司安排工作的指令，发送到项目后，项目负责人安排给项目部门，部门安排给项目新进员工。这样做的结果是：项目很多工作是不成熟的年轻员工做的，效率不高，质量不佳，代表了分公司的工作水平；另一方面，最应该发挥作用的项目骨干人员工作反而不饱满。

这种状态持续下去，高质量发展就是一句空话。

因此王飞云提出：要让项目骨干管理人员的工作饱满起来。因为他们对公司发展的影响最大，创造的价值最多。要通过他们的工作，进一步释放项目产能，提高人均产值和效益，从而提升分公司发展质量。

——“冷”——“热”——保障工程顺利施工

——中国二十冶集团江苏睢宁县中医院北侧安置房项目建设纪实

□通讯员 关 关

春节将至，位于江苏省徐州市的中国二十冶集团睢宁县中医院北侧安置房项目仍是一片热火朝天的工作场景。在疫情防控上，项目部沉着冷静，积极落实当地政府和公司下发的防疫文件精神；在标准化工地创新上，热情饱满，充分保障施工进度。

天冷心暖，合理安排施工人员，强化防控措施

该工程总建筑面积 43.2 万平方米，包含 25 栋高层住宅楼、1 栋商业服务用房及 3 栋配套用房，社区邻里中心、物业管理用房、老年活动中心、社区服务用房等。由于目前已全面摊铺，累计进场工人百余人。

近日，随着寒潮来临，睢宁项目部做到天冷心不冷，建立项目负责人为第一责任人的疫情防控机制，明确目标任务，细化具体措施，落实人员责任，建立防疫台账，形成“横到边、纵到底”的疫情防控全员责任体系。

目前项目部已按照相关要求，安排外地农民工提前返乡。对于仍在现场的管理人员和本地工人，项目部积极采取疫情防控措施，采购足够的防疫物资，严格要求现场作业人员进出量体温、戴

尤其是项目经理，是项目骨干中的骨干，应充分发挥他们的作用，不能让他们出现“闲置”状态。

“晒”工作：让勤奋“无所遁形”

快下班时，市政分公司的各种工作群里热闹起来。大家都在“晒”工作：今天做了什么，明天计划做什么。

2021 年 1 月 13 日
安全部刘丽：今日完成：收集各项目商业保险缴纳情况；制作总结 PPT。

明日计划：整理近期安全管理资料；上报公司有关报表。

技术部杨成：今日完成：宁乡两个项目橘洲杯迎检指导及工作安排。

明日安排：组织一路一园国优启动会；宁乡两个项目申报资料报市协会。

分公司办公室主任刘远贵说：“我们要求每个部门、每个人都要‘晒’今天的工作，和明天要做的工作。这样一来，大家在干什么，干了什么，干得怎么样，就一目了然了。”

王飞云说：“我们只‘晒’重要的事，具体的事。以前有这种现象：有些人看上去好像很忙碌，但其实是假勤奋，或者在做无用功，并没有为公司创造价值。”晒工作以后，大家都聚焦到公司的重点工作上来了。

他发现：只要拉开一段时间看，就可以通过微信群里的“晒”工作，看出哪些人真正抓住了重点，真正创造了价值。

与此同时，分公司每月一次检查项目人均产值和效益。人均产值和效益低于相应标准的项目，证明工作量不饱满，就要抽人到其他项目。自此，项目之间忙闲不均的现象没有了。

考核重点：人均产值和效益

保障工程顺利施工

——中国二十冶集团江苏睢宁县中医院北侧安置房项目建设纪实

□通讯员 关 关

口罩，为项目部准备充足的防护用品、洗手液、消毒水、酒精等用品。办公区域、生活区域、施工现场安全专人进行消毒和卫生处理，安全专人负责监督落实。员工就餐卫生管理，采取员工分散就餐，减少聚集。在办公区域出入口设置体温检测，落实 24 小时人员值守，对进出人员、车辆严格检查检测，做好登记，严禁无关人员进入办公区域。

热情创新，增加安全节能设施，坚持绿色施工

疫情需防，标准工地创新不松懈。为提高安全管理水平，项目部采取创新措施建设标准化工地。为提高作业人员安全意识及规范安全教育宣贯，办公区采用砌筑全封闭围挡外墙，施工现场钢筋加工区、木料加工区均按照相关要求采用定型化防护棚，针对危险源特点，在项目西侧设置安全宣讲台、实体安全体验馆。

项目施工现场临时设施设置注重安全文明标化建设，做好施工现场安全生产标准化管理。针对基坑临边存在堆放的现象，项目部结合规范要求，创新性的在基坑边 2 米使用黄色油漆进行划线标识，做到了可视化引导，使作业人员对



管理要求一目了然，有效提醒和保证了现场作业人员的安全，很好地控制了基坑边堆放的现象。

双向节约资源及减少环境影响。通过科学管理和新技术应用，在管理人员宿舍区、工人宿舍区浴室设置两个空气能热水器，实现了清洁能源的使用。

并且在施工现场塔吊照明、工地围墙照明地点安装了 28 盏 LED 太阳能照明

他们在收尾和办理结算的同时，要去承接新项目。这样既就解决了考核公平的问题，又解决了项目经理营销积极性的问题。

收尾项目的项目经理承接了新项目，就按营销考核和奖励办法进行考核奖励。三年来，通过现场支撑市场，收尾项目的项目经理承接的后续工程就有百亿元之多。

针对有的项目经理总是干“好”项目，有的项目经理总是干“差”项目的情况，分公司有意让所有项目经理都在“好”项目和“差”项目上历练一次。在解决“苦乐不均”的同时，又从发现了既能干好“好”项目，又能干好“差”项目的项目经理。

分公司不管哪种考核，都强调贡献和业绩这个“硬核”。有的人平时看上去很优秀，大家也公认他优秀，但经过考核后，得分平平，并没有大家期望的那么高。

对此，王飞云解释说：“表现优秀，要体现在业绩和贡献上，公司才‘认账’。因为企业发展不是仅靠‘表现优秀’，而是靠实实在在的在合同，和项目产生的产值、收入、利润、现金。”

售后话：

中建五局明确 2021 年的工作主题为“效率提升”。效率是一个企业的核心竞争力。效率高，发展好；效率低，发展差。迈入“十四五”发展新阶段，中建五局将通过效率提升、协同发展来打造高质量发展的新格局。

三公司市政分公司近年来规模急剧扩大。难能可贵的是，他们把握管理与规模同步提升这根主线，抓住“人均产值和效益”这个牛鼻子，盯紧项目骨干于这个“关键少数”，扭住考核这个总开关，人均产值和效益不断增长，实现了企业持续健康快速发展。他们的做法值得借鉴。

走向复兴谱华章 再振一建之雄风

——山西一建集团有限公司“十三五”巡礼“十四五”展望

□通讯员 杨韶勇 许玉玲



山西一建转型发展带来了春天，集团要高瞻远瞩抓住能源基建利好政策，深耕细作，深度开发。

这五年，立足特级资质资源禀赋，进一步开疆拓土，深耕古建筑修复市场，发掘古建筑品牌一枝独秀资质优势

精雕细琢古建精品，着力推进古建筑工程施工组织，融“宫、苑、堡、坊”等唐代建筑元素于一体的太山、天龙山游客接待中心项目已竣工交付；素有“凤凰城”美名的明太原城项目也进入最后收尾阶段；明清古风的钟楼街项目正在施工建设，一批融合现代建筑技术和传统古建之美的精品佳作即将闪亮龙城，山西一建用自己的方式呈现“锦绣太原城”盛景，助推太原绿色转型发展、生态环境改造。

这五年，钢结构主专业板块通过匠心智造，以精雕细琢的精益求精，承接了国内各类大型钢结构工程百余项

从成立至今承建的工程足迹遍布山西、天津、内蒙古、河南、河北、山东、甘肃、黑龙江等地。擦亮山西一建钢结构工程金色名片：国家优质工程奖 1 项、国家级钢结构金奖 2 项、国家级优质工程银奖 1 项；国家新型专利 3 项、国家级优秀质量管理小组 1 项、中国施工企业管理协会科学技术奖科学技术创新成果 1 项；国家级工法 1 项、国家级 QC 成果 2 项。

这五年，以科技创新，通过创新引领发展，用科技助力集团转型

创建了李卫俊、田智峰、毕咏利创新工作室，旨在以工作室为依托，提高一线员工素质，提升企业自主创新能力，充分

发挥劳动模范和高技能人才的示范、引领作用。通过对古建领域相关技术的研究和专业技术人员的培养，带动集团传统技术专业板块发展，建成了山西省内唯一、国内领先的传统施工技术、工艺、材料研究室实验室，现有大型专业设备 66 台。

这五年，强“根”铸“魂”释放大活力

国际公司审时度势，积极擘画“一带一路”建设，“走出去”到“有鱼的地方撒网”。一方面持续深耕喀麦隆市场，中标克里比堆场、雅温得市水厂加压泵站及水池施工项目，另一方面拓土东南亚市场，在斯里兰卡完成首秀，承接 Havelock city 商业发展项目。五年来在沿线国家越走越广，使“山西建造”“中国建造”镌刻在世界建筑版图新坐标上！

细细品读，清晰可见有一种信仰力透纸背，风雨如磐；有一种力量一脉相承，盎然律动。这种信仰是始终“听党指挥、跟党走”的忠诚信仰。

举旗定向，强“根”领航。党建引领充沛发展伟力。“两个一以贯之”赋予了国企党建新的历史使命，也为集团“十三五”改革发展提供了根本遵循。党内散企业章程，党委核心领航力更强；搭建基层党建“四梁八柱”，党组织的保障力更实；永葆“红色带动力”，党支部、党员的战斗力更足。

这五年，文化律动引领发展活力

红色传承，文化育魂。建筑艺术装点的是锦绣山河，文化建设书写的是“生命之书”，这是企业持续做强做优做大的生

命源泉。

做细文化建设，“生命线”汇聚强大凝聚力。集团以全新的文化传承方式，凝聚起全员心智。

精神文明建设谱新篇，沐浴文明新风，培育活力团队。山西一建获得“全国文明单位”、省属企业“五四红旗团委”，2019 年太原市建筑业产值突出贡献奖，李卫俊创新工作室被评为“职工创新示范岗”。

激发人才创新创造活力，构建高质量发展的企业队伍体系。五年来，集团招聘本科以上学历学生 407 人，研究生 19 人，一级建造师 249 人，高级职称 159 人，中级职称 608 人。

“十三五”收官之时，越来越多的新时代标章落墨于集团。在集团实现一次次跨越发展的浓墨重彩中，分明看到了一个个鲜活独立、不畏艰难险阻、不惧风雨侵袭、善创新、勇担当、敢为天下先的一建人。

总有那么多榜样，让一建人拥有必胜的信心。

时间属于奋进者，历史属于奋进者。从“按住暂停”，到“重启恢复”，再到“持续向好”，浸透着每一个奋进者的艰辛与汗水。历史照亮未来，发展未有穷期。希望山西一建党员干部牢记使命，不负重托，在大变局中把握发展大势，在开新局中凝聚奋进力量，在闯关夺隘中拼出一片新天地，在加压奋进中开创发展新篇章。

山西一建“十四五”蓝图即将绘好，全力打造具有现代典型特征的新时代集团公司新篇章已经铺展开来。正因为发展潮流势不可挡，更需要乘势而上、抢抓机遇。全集团要苦干实干、敢闯敢拼，围绕“一年进梯队、两年上规模、三年大发展”的战略构想，全面实现山西一建“复兴崛起，重塑辉煌”的伟大局面，并成长为行业领跑型企业。