

全国建筑企业职业经理人继续教育培训教材

现代建筑企业管理

中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会 编

中国建筑工业出版社

F407.9/92

2012

全国建筑企业职业经理人继续教育培训教材

现代建筑企业管理

中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会 编

北方工业大学图书馆



C00323658

中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代建筑企业管理 / 中国建筑业协会建筑企业经营和劳
务管理分会编. —北京: 中国建筑工业出版社, 2012. 4

(全国建筑企业职业经理人继续教育培训教材)

ISBN 978-7-112-14140-1

I. ①现… II. ①中… III. ①建筑企业—企业管理—
职业培训—教材 IV. ①F407.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 045368 号

本书是建筑企业职业经理人继续教育培训的通用教材, 内容包括九章, 分别是建筑业发展概述; 建筑业产业政策与发展规划; 建筑业职业经理人管理能力和职业素养; 建筑企业经营创新和战略转型; 建筑企业全面风险管理; 国际工程合同制度; 建筑企业劳务管理; 建筑企业国际市场开拓与风险管理; 建筑企业资金筹集与财务分析。

本书适用于建筑企业管理人员及相关人员参考使用。

* * *

责任编辑: 常 燕

全国建筑企业职业经理人继续教育培训教材 现代建筑企业管理

中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会 编

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京国民图文设计中心制版

北京京丰印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 16% 字数: 411 千字

2012 年 4 月第一版 2012 年 4 月第一次印刷

定价: 40.00 元

ISBN 978-7-112-14140-1

(22199)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

《现代建筑企业管理》

编写人员名单

主 编：吴 涛

副 主 编：王要武 尤 完 贾宏俊

编写人员：（按姓氏笔画为序）

王存庭 王要武 王洪强 尤 完 尤天翔

邢作国 朱 宇 孙成双 吴 涛 贾宏俊

陶 萍 崔 景 谢合勇 游 霞

编写办公室主任：邢作国

《中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会》

前言

中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会自成立以来，在中国建筑业协会的领导下，紧紧围绕住房和城乡建设部的中心工作，以加快转变建筑业发展方式和企业转型升级为主线，以推动建筑企业职业经理人队伍建设为主题，在课题研究、创设制度、培训认证等方面开展工作，取得了一系列的成绩。

一是开展建筑企业职业经理人课题研究。2005年，由当时的中国建筑业协会建筑企业经营管理委员会牵头，承担了原建设部建筑市场管理司下达的“建筑企业职业经理人资质认证与建筑企业资质管理制度研究”的课题研究任务。经过三年研究和实践，取得了重要成果，于2008年7月按时完成课题报告，向政府主管部门提出了课题成果应用的建议。该课题的研究工作受到全行业的高度评价，大家认为，课题研究工作的开展加快了建筑企业职业化建设水平，企业职业经理人队伍建设引起全行业的高度重视。

二是创设建筑企业职业经理人评价与资质认证制度。根据课题研究和推动企业职业经理人队伍建设的需要，由中国建筑业协会牵头，组织成立了包括各省（自治区）市建筑业协会（联合会）、各行业建设协会和部分国资委管理的建筑企业、著名专家学者参加的“建筑企业职业经理人评价与资质认证指导委员会”，“建筑企业职业经理人评价与资质认证专家委员会”。2006年，中国建筑业协会颁布了《建筑企业职业经理人评价与资质认证组织管理办法（试行）》、《建筑企业职业经理人评价与资质认证条件（试行）》（建协〔2006〕40号）等文件，标志着建筑企业职业经理人评价与资质认证制度的正式创立。

三是组织编写建筑企业职业经理人培训教材。组织国内知名院校的教授，行业专家和我国大型建筑企业经营管理的实际工作者共同参与，编写了《全国建筑企业职业经理人培训教材（试用）》，为培养建筑企业职业经理人队伍，提高经营管理者学习能力、实践能力和创新能力创造了有利的条件。

四是全面推进建筑企业职业经理人队伍建设。建筑企业职业经理人评价与资质认证制度的建立过程，也是建筑企业职业经理人队伍逐步形成的过程。几年来，已有三万多名建筑企业经营管理者接受了职业经理人知识体系培训，两万多人通过了建筑企业职业经理人的评价与资质认证。到目前为止，全国建筑行业已有12640名企业经营管理者获得建筑企业高级职业经理人资格。通过培训与认证工作的实施，提高了建筑企业经营管理者素质和企业管理水平，建筑企业职业经理人队伍初步形成，逐步满足了建筑企业在市场竞争和全面持续健康发展中对经营管理人才的需要。

面对国民经济和社会发展“十二五”规划的要求以及建筑业发展“十二五”规划目标，中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会虽然取得了一些成绩，但距离当初的目标设想、建设主管部门的殷切重托，建筑企业的发展要求、同行们的热切期望还有很大差距。建筑企业职业经理人队伍建设任重道远。

首先,要高度重视建筑企业职业经理人队伍建设的重要性。世界各国经验的普遍规律表明,经济发展需要大量的企业职业经理人。建筑业是我国社会主义建设事业的重要组成部分,在加快转变建筑业发展方式过程中,企业职业经理人是创造建筑企业活力、推动建筑业持续发展的不可缺少的重要力量。职业经理人的重要性体现在以下几方面:

(一) 企业职业经理人是社会主义市场经济体制下的特殊职业阶层

职业经理人是市场经济发展的产物。在西方,随着现代公司制度逐步成为企业制度的主流形式,职业经理人作为现代企业经营管理的主流群体已成为一个独特的社会阶层,在社会经济活动中发挥着日益重要的作用。西方企业的发展之所以使职业经理人成为一个日益引人注目的职业群体,是因为他们创造了一个又一个经济奇迹。在中国,随着改革开放的不断深入,企业职业经理人作为国民经济微观运行基础中市场运作主体的重要地位正在被更多的人所接受和认同。

企业职业经理人作为一种社会分工,是在西方国家的企业组织由古典企业向现代化企业的发展过程中确立的。职业经理人产生的根本原因是为了解决企业规模不断扩大、社会生产力不断智能化情况下而带来的资本占有与经营才能的不对称矛盾。在古典企业中,企业的投资者就是该企业的所有者和管理者,企业的所有权与经营者是统一的。随着企业规模的日益扩大,经营管理工作日趋复杂,一些无法适应社会经济迅猛发展、无法适应市场激烈竞争需求的资本家便把自己投资兴办的企业交给具有较高才能、符合企业发展要求的职业经理人去管理。职业经理人的这种管理技能不是生来就有的,需要接受专门的教育,经过较长时间的训练和实践才能获得。由此可见,职业经理人队伍的形成一方面是市场经济和现代企业发展的需要;另一方面,如果没有高水准的职业经理人群体,现代企业制度也难以形成,现代市场经济也不会有如此繁荣的局面。

职业经理人是我国企业领导人才队伍的主体,是经营管理人才中的骨干和中坚,其素质、能力的高低直接关系到企业的兴衰成败。目前我国企业经营管理人才队伍在总量上不能满足企业发展的需要,结构性矛盾也比较突出,特别是高素质的职业经理人才严重短缺,在一定程度上成为制约企业发展的“瓶颈”。企业作为建设创新型国家的经济细胞,作为自主创新的行为主体,亟需由职业经理人主持和参与企业管理。面对“十二五”期间我国经济和企业的快速发展,建设健康、有序的企业职业经理人制度显得尤为重要。

事实上,党中央、国务院历来十分重视企业职业经理人制度建设。2002年中央组织部和人事部在有关文件中已经明确提出“要建立一支职业经理人队伍,逐步实行职业资格制度,加紧研究制定资质证书标准和市场准入规则”。2003年12月19日,中共中央、国务院在《关于进一步加强人才工作的决定》中第一次强调指出“党政人才、企业经营管理人才和专业技术人才三支队伍一起抓”。第一次明确要求,要“发展企业经营管理人才评价机构,探索社会化的职业经理人资质评价制度”。第一次提出“企业经营管理人才的评价重在市场和出资人认可”等。这些内容既表明了党中央、国务院所要求的加强企业职业经理人制度建设的战略任务,也明确了企业职业经理人制度建设的总体思路,即“社会评

价、资质认证、市场认可”。2010年6月6日,《国家中长期人才规划纲要(2010~2020年)》进一步要求,以战略企业家和职业经理人为重点,建设高水平的企业经营管理人才队伍,加快提升经营管理人才的综合素质,特别是要注重培养他们的竞争意识、战略思维、现代经营理念和全球化视野,提高他们的战略决策能力、市场开拓能力、改革创新能力、驾驭复杂局面的能力和跨文化经营管理能力,使能够驾驭现代大公司、大企业集团的战略企业家和职业经理人不断涌现。

(二) 实现建筑业发展方式根本转变和发展目标迫切需要一大批企业职业经理人

未来十几年是我国经济的重要发展战略机遇期,城市化、民生工程和基本建设任务十分繁重,加快建筑业发展转变方式,推动产业结构优化和服务模式升级,是关系国民经济发展全局重大而紧迫的任务。完成这一任务,关键是要发挥建筑企业作为经济建设主力军的作用,使建筑企业发展从主要依靠投资拉动向主要依靠技术创新、管理创新转变,这就对企业经营管理人才的数量、结构、质量都提出了更高的要求。因此,面向世界、面向未来,加快建设一支高水平的建筑企业职业经理人才队伍,对于提高我国建筑业发展质量、提升综合实力和国际竞争力,都具有重要的推动作用。

(三) 建筑企业在国际化背景下的战略转型升级需要高素质的职业经理人才队伍

近年来,我国建筑企业公司制改造、市场化运作、国际化经营、集团化发展的步伐明显加快,建筑企业已有五十多家进入到225家全球承包商行列,但我国建筑企业整体上还存在大而不强、跨国经营水平不高的问题,其中一个重要因素就是严重缺乏国际化经营管理人才。人才是企业之本。当前和今后一个时期,我国要进一步适应经济全球化趋势,在更高起点上实施走出去战略,加快培养一批自主创新水平高,国际竞争力强的大公司、大企业集团,加快形成一批国际知名品牌公司,迫切需要培养造就、吸引储备一大批优秀企业家和国际化的职业经理人才,不断提高企业核心竞争力,用人才这个第一资源支撑建筑企业在更高层次、更高水平、更为激烈的国际竞争中发展壮大。

其次,要继续加大推进建筑企业职业经理人评价与资质认证以及培训工作的力度。

按照国家“十二五”规划的要求,建筑业在推广绿色建筑和绿色施工、用先进的建造、材料和信息技术优化结构和服务模式、淘汰落后产能等方面,仍将面临着十分艰巨的任务。因此,我们要认真贯彻“服务发展、人才优先、以用为本、创新机制、高端引领、整体开发”的人才发展指导方针,积极做好建筑企业职业经理人评价与资质认证工作。

党中央、国务院根据我国经济发展战略的需要,从企业经营管理人才队伍建设出发,在《国家中长期人才发展规划纲要(2010~2020年)》中提出,到2020年我国企业经营管理人才队伍建设的发展目标是:适应产业结构优化升级和实施“走出去”战略的需要,以提高现代经营管理水平和企业国际竞争力为核心,以战略企业家和职业经理人为重点,加快推进企业经营管理人才职业化、市场化、专业化和国际化,培养造就一大批具有全球战略眼光、市场开拓精神、管理创新能力和社会责任感的优秀企业家队伍和一支高水平的企业经营管理人才队伍。

国家人才规划提出的企业经营管理人才队伍发展目标,为我们建筑行业企业职业经理人评价、资质认证和培训工作指明了前进的方向,我们要认真加以贯彻落实。因此,继续大力推进建筑企业职业经理人评价、资质认证和培训仍然是今后工作的首要任务。

一是继续按照“政府规划,行业指导,协会推动,市场认可”的原则,结合国家人才规划和建筑业“十二五”规划的要求,组织各地方建筑业协会(联合会)、有关行业建设协会和国资委管理的有关建筑企业,扎扎实实地开展企业职业经理人队伍建设的整体推进工作。

二是坚持职业化、市场化、专业化和国际化的发展方向,严格按照《建筑企业职业经理人评价与资质认证条件》的规定,客观、科学、公正地开展建筑企业职业经理人评价与资质认证工作,确保这项工作的权威性和公信力。

三是要充分调动各地方协会、行业协会和社会办学机构的积极性,切实做好建筑企业职业经理人培训工作。

四是各建筑企业要提高对企业职业经理人队伍建设重要性的认识,把对职业经理人的培训列为本企业职工培训的重要内容,并确保一定量的培训经费投入,摒弃消极、被动的思想和短视行为,确立人才发展的战略意识。

再次,要在实践中不断完善建筑企业职业经理人评价与资质认证制度。

在认真总结几年来开展建筑企业职业经理人评价与资质认证工作成绩和存在不足的基础上,根据《国家中长期人才发展规划纲要(2010~2020年)》、建筑业“十二五”规划以及建设部“关于贯彻《国家中长期人才发展规划纲要(2010~2020年)》的实施意见”中对企业职业经理人队伍建设的新目标和新要求,对业已出台的相关文件进行修订、补充和更新,不断完善建筑企业职业经理人评价与资质认证制度。

最后,要适时启动建筑企业职业经理人的继续教育培训工作。

继续教育是企业职业经理人评价和资质认证制度的重要环节,继续教育也是一项投入少、见效快、见效大的智力资源再生工程。自从2006年开展第一批企业职业经理人资质认证以来,建筑企业的外部环境已经发生很大的变化。随着全球经济一体化和信息技术、网络技术的迅速发展,新技术、新知识、新理论、新技能、新思路的不断涌现,今天的全球市场竞争环境日趋复杂,企业经营管理者面临着前所未有的挑战。因此,要通过继续教育使企业职业经理人形成更为合理的、与时俱进的知识体系,着力提高学习认识能力、实践能力、创新能力和职业道德素养。职业经理人只有不断丰富自己的知识、提高国际化经营能力,才能适应新的历史发展时期的要求。

中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会、各地方协会、行业协会和广大企业要把继续教育作为企业职业经理人队伍建设的重要措施加以推进,使其更好地为经济建设、社会发展和建筑业转型升级服务。企业职业经理人要增强责任感、危机感和竞争意识,克服困难、创造条件、积极参加继续教育活动,以保持自身具备良好的竞争优势和发展优势。总之,要通过改进和完善继续教育这种形式,建立健全建筑企业职业经理人终身学习培训体系。

本教材是建筑企业职业经理人继续教育培训的通用教材,本教材的编写遵循了以下几个原则:

一是注意与《全国建筑企业职业经理人培训教材(试用)》在内容上的衔接,保持相互间的连续性,尽量避免重复。

二是要反映建筑企业在经营管理上的前沿动态以及现实中的热点问题和难点问题,帮助企业经理人提升实践能力。

三是适当压缩篇幅,精简内容,便于建筑企业从事繁忙的实际工作的管理人员学习和阅读。

本教材由中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会组织编写,中国建筑业协会副会长兼秘书长吴涛同志负责总体策划和统稿。

本教材的编写得到了国内相关高等院校、建筑企业、省市协会的学者和专家们的大力支持,并参考和借鉴了国内外同行业研究人员的成果和文献,在此一并深表谢意!

中国建筑业协会建筑企业经营和劳务管理分会

2012年3月

目 录

第一章 建筑业发展概述	1
第一节 中国建筑业发展政策环境	1
第二节 中国建筑业市场运行环境	7
第二章 建筑业产业政策与发展规划	22
第一节 建筑业产业政策	22
第二节 建筑业“十二五”发展规划解读	31
第三章 建筑业职业经理人管理能力和职业素养	43
第一节 建筑企业职业经理人管理能力	43
第二节 建筑企业职业经理人职业素养	59
第四章 建筑企业经营创新和战略转型	70
第一节 建筑企业经营管理模式创新	70
第二节 建筑企业战略转型	87
第五章 建筑企业全面风险管理	113
第一节 全面风险管理概论	113
第二节 全面风险管理的系统方法	120
第三节 建筑企业风险管理流程	123
第四节 建筑企业风险监控	129
第六章 国际工程合同制度	140
第一节 国际工程合同制度概述	140
第二节 典型工程合同制度介绍	150
第三节 国际工程市场发展前景	167
第七章 建筑企业劳务管理	176
第一节 建筑劳务管理的发展历程	176
第二节 建筑劳务企业的发展现状	179
第三节 建筑劳务管理问题的解决途径	182
第四节 建筑工程项目劳务管理	184
第八章 建筑企业国际市场开拓与风险管理	193
第一节 建筑企业国际市场开拓	193
第二节 建筑业市场风险管理	204
第九章 建筑企业资金筹集与财务分析	219
第一节 建筑企业资金筹集	219
第二节 建筑企业的营业收入与利润分配	230
第三节 建筑企业财务分析与评价	239
第四节 建筑企业经济活动分析	254
参考文献	260

第一章 建筑业发展概述

第一节 中国建筑业发展政策环境

一、中国建筑业宏观政策

1. 全面落实科学发展观，促进建筑业可持续发展

中国已成为全球最大的建筑市场之一，为我国建筑业实现跨越式发展提供了机遇和条件。深刻理解、切实贯彻科学发展观对建筑业的可持续发展至关重要。

“十一五”期间，次贷危机波及全球，对我国建筑业造成了很大的影响和冲击。但是在党中央、国务院的正确领导下，我国建筑企业正确认识金融危机的性质、发展态势及其对我国的影响，在应对危机和挑战中觅得了先机，继续保持着较好的发展势头。在国民经济总量大幅度提升的情况下，建筑业增加值占国内生产总值的比重保持在5.5%左右，建筑业支柱产业地位保持稳定并不断加强。“十一五”期间，建筑业完成了一批规模大、技术含量高、结构复杂、采用新型材料、施工难度空前的公共和标志性建筑，展示了我国建筑业卓越的建造能力，代表性工程有：北京奥运会工程、上海世博会工程、青藏铁路、杭州湾跨海大桥、苏通大桥、新北京南站、京津城际铁路以及已开工建设的西气东输二线工程、京沪高速铁路工程等。适应新形势的要求，一系列维护市场公平交易、加强工程质量和建筑节能监管的法规政策相继出台。企业经营结构实现战略转变，产业组织结构进一步优化，国际国内市场开拓取得新进展。

“十二五”时期是我国深入贯彻落实科学发展观、构建社会主义和谐社会的重要时期，也是全面实现建设小康社会奋斗目标承上启下的关键时期，国家将在结构优化调整，内涵式发展的战略方向上统筹经济与社会、城市与农村、国内与国外，实现持续稳定发展，这一时期仍然是建筑业发展的机遇期。国家将更加注重搞好宏观调控，更加注重统筹兼顾，更加注重以人为本，更加注重改革创新，以推动经济社会全面、协调、可持续发展。建筑业整体发展上要深入贯彻落实中央政府的重要部署，坚持以科学发展观为指导，以和谐发展为主题，以整顿规范建筑市场秩序为抓手，以转变建筑业经济增长方式为主线，以改革开放和科技进步为动力，以提高人民生活水平为根本出发点，努力实现建筑业的机制创新、技术创新、管理创新，提高行业的整体竞争力，提高建设工程质量水平，提高建筑业的盈利能力，推动建筑业持续快速健康发展。

2. 建设和谐社会，关注建筑安全

安全社会是和谐社会的首要特征，也是最基本的特征，建筑施工安全生产是整个国民经济安全生产的重要一环，做好建筑安全工作，强化建筑工程质量监督机制，是全面建设小康社会和构建和谐社会的需要。

全国建设系统围绕当前的安全生产目标，认真贯彻国家有关法律、法规，使建筑行业的安全生产形势继续呈现相对稳定、趋于好转的发展态势。“十一五”期间，建设工程质

量安全监管法规和制度建设得到加强。《建筑起重机械安全监督管理规定》、《建设工程质量检测管理办法》等规范建设工程质量安全的部门规章及建设工程勘察质量管理、推进建设工程质量保险、质量监督机构和人员考核、安全生产责任制落实、企业安全机构设置和安全管理配备、安全投入、安全生产许可证动态监管等大量规范性文件陆续出台,一系列行业标准也陆续发布,法规政策的不断完善为进一步加强建设工程质量安全监管提供了依据,使工程建设参与各方质量安全意识明显增强,行为日趋规范。出台《建筑工程安全防护、文明施工措施费用及使用管理规定》、《关于开展建筑施工安全质量标准化工作的指导意见》,修订《建筑施工企业安全生产管理机构设置及专职安全生产管理人员配备办法》,严格规范建筑施工企业安全生产行为和安全生产条件,促使企业建立健全以法定代表人为核心的责任体系,切实履行安全责任,逐步建立自我约束、自我完善、持续改进的企业安全生产工作长效机制。出台《建筑施工企业安全生产许可证动态监管暂行办法》,建立企业安全生产条件动态监管机制,将安全生产管理薄弱、事故频发的企业作为监督检查的重点,促进建筑施工企业保持和改善安全生产条件,控制和减少安全生产事故。出台《建设工程质量监督机构和人员考核管理办法》,强化监督机构、监督人员的考核和培训,加强建设工程质量监督队伍建设。

当前工程建设领域建设规模快速增长,施工难度增大,建筑施工的发展与建筑安全的矛盾也日益突出,在安全保护环节上,存在着各种各样的安全隐患,给建筑安全工作提出了新的课题和挑战。建筑业应一如既往的坚持“以人为本、安全第一”的思想,不断探索,进一步贯彻实施安全生产管理法律法规,加大工程安全和质量监督力度,完善建筑安全生产长效机制和监督管理体系,建立并完善建筑施工企业和施工现场安全保证体系,强化施工过程安全和文明管理,使建筑业从业人员的职业安全与健康水平不断得到提高,推进安全与环境体系管理,开创建筑施工安全生产新局面,促进和谐社会发展。

3. 贯彻执行节能减排,大力发展绿色建筑

在建筑业高速发展的同时,行业能耗居高不下的问题也越来越突出。我国建筑业能耗占国家总能耗的30%左右,已成能耗大户。中国现有住宅面积超过400亿 m^2 ,其中大多数是高能耗住宅,其能耗量是发达国家的3倍。随着经济的快速发展,建筑能耗将持续升高。建筑业只有加强节能减排,才能实现可持续发展。

(1) 建立和完善建筑节能法律法规体系

《中华人民共和国节约能源法》从国家法律的层面,规定了建筑节能的领域和范围,明确了建设部门在建筑节能方面的责任。《民用建筑节能条例》的颁布实施为民用建筑节能提供了有力的制度保证。针对国家机关办公建筑和大型公共建筑高耗能十分突出的问题,出台《关于加强国家机关办公建筑和大型公共建筑节能管理工作的实施意见》。“十一五”时期,建筑节能技术标准不断完善,多项重要的国家标准和行业标准相继发布,为全面开展建筑节能提供了有力的技术支撑。

(2) 发展绿色建筑,促进建筑节能

绿色建筑是指在建筑的全寿命周期内,最大限度地节约资源(节能,节地,节水,节材),保护环境和减少污染,为人们提供健康、适用和高效的使用空间,与自然和谐共生的建筑。绿色建筑更注重人的舒适以及人与自然环境的和谐,代表了现代建筑的发展方向。从降低内外热交换的外墙保温材料,到带有冷热桥隔断的新型窗框,到辐射低、保温

性能高的中空玻璃,再到充分利用地下热能保持房间恒温的地源热泵,这一系列节能措施的采用,可以有效提高建筑节能率。

建设部发布的《绿色建筑评价标准》、《绿色建筑评价技术细则》及《绿色建筑评价标识管理办法》,标志着我国绿色建筑评价工作的正式启动,对指导绿色建筑事业健康发展具有重要作用,大大推进了建筑节能工作的深入开展。

(3) 依赖科技创新,发展低碳经济

我国的建筑业应以全面推进节能减排工作为契机,依赖科技创新,通过大量新技术、新材料、新工艺、新设备的推广应用,加快技术进步。同时,制定建筑业低碳经济应对战略,从排放目标、材料使用、建筑产品使用过程的节能等多个方面,整合低碳措施,增强推进力度,全面贯彻落实节能减排的方针政策,降低碳排放,发展低碳经济。

二、国民经济投资规模和产业结构调整

建筑业是历史最悠久的行业之一,从人类文明发展至今,始终保持了其核心经济活动的地位。这一行业的发展为所有其他行业提供了基础,建筑业始终被视为是对创造就业机会和维持国民经济增长具有战略意义的重要行业。随着国民经济不断向质量效益型的转型,建筑业在整个国民经济的资源配置中发挥着越来越重要的作用。2010年建筑业增加值达26451亿元,比2009年增长2.6%。全国具有资质等级的总承包和专业承包建筑业企业实现利润3422亿元,增长25.9%,其中国有及国有控股企业990亿元,增长35.0%。

建筑业是固定资产投资转化为生产能力的必经环节,在这个过程中建筑业从以往的被动执行者,越来越对这一过程的转化速度、转化质量、转化的经济性和先进性发挥着重要作用,并日益向这一过程的前向后向延伸,对其他行业包括制造行业、服务行业、资本领域具有越来越强的参与能力。市场经济追求的就是资源配置的最优方式,建筑业正是社会资源整合形成生产能力的最基础的环节,与各行业有着广泛的和深刻的相关性,在有形的资源配置环节发挥着关键作用。

所谓产业结构,是指构成整个国民经济运行中的诸产业及其相互联系、相互依赖、相互制约的关系的总和,是整个国民经济的全部经济资源在诸产业中的配置结构,反映的是生产要素在各产业部门间的比例构成和它们之间相互依存、相互制约的联系,即一个国家或地区的资金、人力资源和各种自然资源与物质资料在国民经济各部门之间的配置状况及其相互制约的方式。一定的产业结构是资源配置的一种状态和结果,不同的产业结构代表了资源配置的不同状态和结果。

建筑业产业结构,是产业结构概念在建筑业的引申,反映我国建筑业各类资源的配置结构与方式,各类生产能力的构成结构及其相互关系。

我国的建筑企业近年来取得了长足的进步,行业的整体规模继续扩大,对外市场开拓取得较大成效,但其发展很大程度上依赖于我国持续多年的积极财政政策,以及相应的高速增长的固定资产投资规模。目前我国建筑企业的现状是大而不强、多而不精、产值利润率水平低、科技投入小、社会包袱沉重等,这些都制约着企业竞争力和实际发展水平的进一步提升。长期以来工程建造企业存在着“四高四低”即高竞争性、高劳动强度、高负债率、高企业负担、低利润率、低技术水平、低资本含量、低收入水平。据《2007年中国统计年鉴》统计建筑业的各项指标多低于平均水平,其中:利润率为2.87%,仅高于化

纤制造业和石油化工业,位于倒数第三,远低于第二产业平均利润率 6.16%;资产负债率为 64.92%,位于倒数第三;人均劳动生产率 2.5 万元/人不仅居于工业行业末位,而且远低于人均 12.38 万元的第二产业平均水平;人均资本含量为 2.92 万元,居于第二行业末位;行业投资比重持续回落,技术装备率人均 0.9109 万元,比 2006 年的 0.9273 万元下降了 1.77%。由数据可见,我国工程建造企业的竞争环境出现恶化,整体竞争能力进一步弱化。

(一) 建筑业产业结构调整的发展及问题

2005 年 12 月 2 日,国务院发布实施《促进产业结构调整暂行规定》的决定,要求进一步转变经济增长方式,推进产业结构调整和优化升级。近几年来,建筑业产业结构调整不断深入,国有及国有控股的建筑业企业个数及在建筑业企业总数中的比重呈下降趋势,城乡集体企业、股份合作企业、联营企业、私营企业、中外合资企业的数量及所占比重呈上升趋势,建筑业产业资本结构正逐步趋向合理。产业结构调整仍存在不少问题,亟待解决。

1. 建筑业产业组织结构不尽合理

在建筑业中,中、小企业占多数是世界各国尤其是市场经济发达国家的普遍现象,这一特性是由建筑业多层次、专业化分工承包生产的需求所决定的。发达国家和地区的建筑业产业结构基本上呈明显的金字塔形。小型企业最多,一般在 60%~95%;中型企业数量较少,一般在 5%~40%;大型企业数量很少,一般在 0.1%~0.5%。而我国建筑业产业结构与发达国家和地区建筑业产业结构存在较大差异,主要是中型或中型偏大企业较多,小型企业数量过少。

由于产业结构不合理,直接导致行业内大、小型企业没有形成合理的分工协作关系,企业规模和实力相似,致使大量企业经营领域趋同,过度集中于相同的综合承包目标市场。一方面,缺乏具有国际竞争力的龙头企业;另一方面,中、小、精、专企业发展不充分,缺乏具有核心竞争力的“小巨人”企业。

2. 建筑业人力资源结构不尽合理

建筑业管理和技术岗位的人才学历层次和职称层次均有不同程度的提高,关键岗位如决策领导、施工技术、生产技术、质量管理和施工管理等岗位的管理人员学历和职称层次提高的幅度较大,说明建筑业主体岗位管理人员素质正在不断的提高。但从管理和技术人员队伍素质来看,管理型、科研开发型人才偏少,层次不高,科技成果转化能力较弱,技术创新能力差。项目管理人才尤其是懂得国际工程管理的总承包项目管理人才、懂得工程索赔的合同管理人才、懂技术善经营的企业经营管理人才严重缺乏,不利于提高企业的国际竞争能力。建筑业吸纳了大量农村转移的劳动力,农民工普遍受教育程度较低,整体素质偏低,在建筑领域的利益分配中处于劣势。

3. 国际化差异巨大

发达国家的大型工程承包商多占据资金流向的上游和高附加值段,我国的大多数企业多占据资金流向的下游和低附加值段。从建筑市场买方投入的资源看,低附加值段一般属于劳动力密集型,而高附加值段一般属于知识密集型和资本密集型。在产品/服务流程中融资和担保保险等活动属于资金密集型活动,设计和咨询等活动属于知识密集型活动,劳动力提供的活动属于劳动密集型,建筑业的竞争应在产品/服务流程上的每一个环节展开。

我国建筑业企业多为劳动密集型,与发达国家建筑业企业有很大差距。

(二) 产业结构调整的发展思路与趋势

1. 继续深化所有制改革,建立现代企业制度

投资主体多元化或股权分散化是现代经济发展的产物,也是现代企业制度的首要特征和前提。投资主体单一的企业无法建立现代企业制度。

国有企业股份制改造不仅可以满足现代企业制度的要求,也有利于克服国有产权效率低下的问题。由于“国有产权”在理论上存在“虚置”的问题,所以,在企业财产归全民所有的情况下,企业产权无法完全“人格化”,财产的终极所有者就无法具体化,容易造成国有产权效率低下。国有企业产权改革可以通过控股或参股减少国有产权比重,提高国有资产经营效率。国有企业股份制改造也是削弱政府直接干预企业行为的一个有效措施,因为股份制企业投资者占有股权的多少决定其在参与企业重大决策时权力的大小。

“多元化”不但是指主体形式上的多元,而且还在于“多元化”的投资主体在实际中是否真正享有独立的法人地位,自主经营,自负盈亏,名副其实地发挥其应有的作用。改革过程中,一些企业虽然吸收了其他股份,但国家股仍保持绝对优势,其结果是产权主体形同虚设,政府仍可作为“唯一股”、“优势股”继续干预、控制企业,投资主体多元化流于形式。

大型企业之间可以采用相互持股、社会机构投资者持股、管理层持股以及员工持股等方式分散企业股权。目前国内一批在各自行业内具有极大竞争力的企业可以采取这种方式进行股份制改造。对竞争性行业的中型国有企业,国家可通过机构投资者享有一定股权,其余股权分散到社会法人、企业经营者和职工手中,提高企业竞争活力,也可完全私有化。

当前建筑业国有企业改革的重点是大型国有施工企业的改革:第一,目前大型国有施工企业在我国建筑业产业发展中仍发挥着主力军的作用,拥有最丰富的积累、工程施工和管理经验、广泛的对外交流合作、宝贵的品牌信誉优势、雄厚的人力资本的积聚,解决好了大型国有施工企业的问题,就是发挥好了产业经济中最重要的一部分资源配置。第二,大型国有施工企业的重组,无论是大型国有施工企业之间的重组,还是与民间资本的重组都必须以产权制度改革为前提或基础,否则很难开展。而这些大型国有施工企业的合理重组是培育我国建筑业龙头骨干企业的一个重要途径。

2. 加快优化步伐,进一步促进“金字塔”式产业结构模式形成

按照扶优扶强、扶专扶精、提高产业集中度、规范市场秩序的原则,充分利用产业政策、新资质标准就位等契机,科学合理的调控企业资质等级和数量规模。严格行政审批各项程序和规定,扶持高等级资质企业、专业企业发展,严格控制低等级总承包类企业的数量规模,形成总包、专业分包、劳务分包比例协调、分工合作、优势互补的“金字塔”式产业结构模式。“金字塔”式产业结构模式的顶层是由极少数大型企业形成的寡占结构,以谋求在更大范围和更高层次上的竞争优势,这些企业具备资金优势、技术优势和项目的管理优势,是行业的组织者;中层和下层是由为数众多的专业施工企业和当地化的劳务公司组成,它们具有专业化、当地化和低成本的优势。各层次的企业之间形成的是协作、互补关系而不是竞争关系。这种结构模式既能实现规模经济,又能使竞争在同一层面的企业间充分展开,避免了不同层面企业间的盲目竞争和过度竞争。

(1) 大力培育龙头骨干企业集团

坚持扶优扶强的原则,继续通过联合、兼并国内外科研、设计及咨询企业,实行跨专业、跨地区重组,快速增强实力,形成一批资金雄厚、人才密集,具有科研、设计、采购、施工管理和融资等能力,业务领域涵盖房屋建筑、市政公用、道路桥梁、航空港口等的大型建筑企业,深入实施品牌战略,以提升我国建筑业企业在国内国际总承包市场上的竞争力。按照建立大企业、大企业集团的战略部署,积极为企业在人才引进、市场准入、融资、政策咨询等方面提供支持和服务,要把兼并重组作为推动企业做大做强、集约发展的重要措施,鼓励有实力的建筑企业跨地区、跨行业兼并或参股外地企业,促进企业做大做强。

鼓励引导企业开展多元化经营。大型建筑企业要努力形成“一业为主、多元并举、主业创名、三产创利”的经营格局。鼓励企业根据自身资金、技术、人员、市场等实际情况,围绕工程承包横向拓展,有选择地审慎地进入房地产业、服务业、建材业等与建筑业联系较为密切的行业,提高企业经济效益。鼓励企业发挥自身优势,向与建筑施工关联度较高的上下游产业延伸,力争进入工程建设各个环节。

(2) 扶持发展专业承包企业

引导和支持中小型建筑业企业向专业化、技术型方向发展,培育一批经营特色明显、科技含量较高、市场前景广阔的专业企业,进一步提高专业企业在全行业中的比重。支持专业企业进入基础设施和高技术含量工程建设领域,逐步提升高端建筑市场的专业施工能力。

(3) 大力发展劳务企业。鼓励无建制的劳务群体向有建制的企业转化,支持房屋建筑总承包三级企业转为劳务企业,积极促进劳务企业与大型总承包企业建立相对稳定的长期合作关系。加快建立劳务人员实名制管理体系,规范企业用工行为,推动劳务企业规范化发展。

3. 大力拓展国际市场,加快“走出去”步伐

“十二五”时期,应当发挥我国建筑业改革开放 30 年来形成的竞争优势,走出国门,拓展市场,提高在国际市场上的份额。

选择重点行业,突出重点市场,加大市场开拓力度。目前,我国建筑业在超高层建筑、高速铁路、水电站、火电站、核电站、公路、桥梁、化工等工业建筑方面都积累了丰富的建设经验,在这些领域的市场开拓具有条件和可能性。

形成资金、市场、设备、设计、建造综合优势。开拓国际市场,资金是重要条件。通过证券市场融通资金,取得国家政策支持,取得银行贷款支持,推动我国建筑业走出去的步伐。同时,加强企业间的合作,提高系统对外的合力,通过工程承包带动建材、设备出口,进行设计、施工、采购一体化的工程总承包,是建筑业走出去的重要内容。

采用灵活多样的交易手段,提供优质高效建造服务。用建造能力换取外汇,用建造能力换取资源,用建造能力换取市场,用建造能力换取人才技术,是建筑业企业在实践中探索和发展的交易模式,也是国家支持建筑业企业发展对外工程承包的重要内容,通过采用多种灵活交易手段,充分发挥我国建筑业的建造能力优势,进行国际贸易的优势互补,以取得稳定持久的盈利。

根据企业发展的实际和可能,逐步形成我国建筑业的国际经营团队。国际型企业在充

分发挥自己的管理、技术优势的前提下,应当与外国本土化劳务及商务环境很好结合,借鉴学习本土经营管理经验,在人力资源管理、薪酬管理、市场拓展等方面探索国际化的道路。

4. 创新建筑业企业的管理机制

推行职业经理人制度,大胆使用懂经营、会管理、专业精的复合型职业经理人。完善激励约束机制,积极探索以管理、技术、资本等要素参与分配的多种收益方式,充分调动企业经营者、技术骨干和广大职工的积极性。通过压缩管理半径、提高决策效率、再造企业管理流程,加强总部对项目部的管控,解决企业管理僵化、效率低下等问题。进一步加快企业经营管理方式的创新,充分利用信息技术建立管理网络,提高决策效率,降低生产成本。

5. 着力培育建筑业的核心竞争力

充分发挥科技进步和新技术应用在转型升级中的先导性作用,积极探索以科技进步和技术创新推动建筑业转型升级的有效措施。将保护环境、节约资源贯穿于建筑工程建设全过程,利用高新技术改造传统建筑业,大力发展低碳、绿色、环保建筑,坚持走技术含量高、环境污染少、经济效益好的发展道路。

进一步加快建筑业人才培养,着力培养和造就一批高素质的企业家、一批市场急需的项目经营管理人才和一批技术精湛的操作工人。建立农民工教育培训机制,加快建筑劳务基地建设,多渠道筹集农民工培训经费,切实发挥建筑企业开展农民工培训的主体作用,推进职业技能鉴定制度,提高农民工素质。

第二节 中国建筑业市场运行环境

一、中国建筑业市场运行机制的改革

1984年9月18日,国务院发出了《关于改革建筑业和基本建设管理体制若干问题的暂行规定》之后,建筑业的改革不断深化,改革的内容和形式也不断发展,对建筑市场实施准入制,先后进行了工程招标投标制度、工程质量监督制度、建设监理制度、承包经营责任制、项目经理责任制(项目法施工)、合同管理制度、调整企业组织结构、转换企业经营机制(明确企业经营权)、建立现代企业制度等一系列改革,逐步确立了我国建筑市场运行机制和基本的管理制度。

1. 建立了建筑业企业资质管理体系

对建筑业企业做了界定。建筑业企业是指从事土木工程、建筑工程、线路管道设备安装工程、装修工程等新建、扩建、改建活动的企业。

定义了企业资质。企业资质是指企业的人员素质、管理水平、资金数量、承包能力和建设业绩的综合体现。

对建筑业工程施工企业做了分类,实施分类管理。即建筑业资质分为工程施工总承包、专业承包和劳务分包3个序列。再按工程性质和技术特点分别分为若干资质类别,最后按施工能力和技术水平分成若干等级。制定了资质等级标准。

按《建筑法》、《招标投标法》及《建筑业企业管理规定》等法规进行动态监督管理。主要对企业进行资质年检。对年检不合格的重新核定其资质等级;对采取不正当手段骗取