

建筑企业管理 一席谈

雷升祥 / 著

吉林人民出版社



建筑企业管理 一席谈

雷升祥 / 著



吉林人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

建筑企业管理一席谈 / 雷升祥著. — 长春: 吉林人民出版社, 2010.4

ISBN 978-7-206-06729-7

I. ①建… II. ①雷… III. ①建筑企业—工业企业管理

IV. ①F407.96

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 070356 号

建筑企业管理一席谈

著 者: 雷升祥

责任编辑: 关铁宁 封面设计: 张成哲

吉林人民出版社出版 发行 (长春市人民大街 7548 号 邮政编码: 130022)

印 刷: 吉林省九三彩色印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 16.5 字 数: 150 千字

标准书号: ISBN 978-7-206-06729-7

版 次: 2010 年 6 月第 1 版 印 次: 2010 年 11 月第 2 次印刷

印 数: 1-5 000 册 定 价: 29.80 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。

目 录

CONTENTS

第一部分：关于企业管理

后金融危机时代建筑业热点问题展望分析·····	011
提升企业科学发展水平·····	015
管理要突破 经济要发展·····	025
抢抓历史机遇 在铁路主战场中谋求大发展·····	037
贯彻落实科学发展观 开创经营管理新局面·····	050
构筑企业发展高地——打造地铁优势问题·····	062
构筑企业发展高地——关于企业转型问题·····	068
构筑“四大板块”和“六大优势”增强核心竞争力·····	076
“四个培育”形成核心竞争力·····	081

坚持风险管控常态化·····	084
积极应对突发群体事件 创建和谐施工企业·····	088
创新管理理念·····	093

第二部分：关于人才队伍建设

企业领导干部的能力和作风建设·····	099
加强对干部的管理·····	103
领导干部要锻造“十个力”·····	109
加强新型工程队建设·····	115

第三部分：关于经营工作

理清思路上轨道·····	129
如何打好经营战·····	142
构筑企业发展高地——区域经营战略问题·····	147
对BOT项目的几点思考·····	151
建筑施工企业合同法律风险的识别及解析·····	161

第四部分：关于项目管理

全力以赴实现项目管理良好开局·····	177
项目管理的“一、二、三、四、五、六、十”·····	187
树立高速铁路施工新理念·····	189
项目管理必须增强“九种意识”·····	192
抓好项目管理重点把握的五个方面·····	196

遵循八个“精”字要求 提高项目创效能力·····	198
项目管理要遵循的“八个原则”·····	200
如何管好海外项目·····	208
规范项目管理的“五个正确处理”·····	216
强化“十种意识”推进安全质量管理向纵深发展·····	219
如何抓好责任成本管理·····	227
迎接特长隧道施工的新挑战·····	235

第五部分：关于财务管理

开源“十条路”·····	247
资金管理“十道关”·····	249
财务管理的“十五个清理”·····	252
解决“造血”、“止血”、“储血”问题·····	255

建筑企业管理 一席谈

雷升祥 / 著



吉林人民出版社

序 言

现代管理思想和理论的日新月异，科学技术的突飞猛进，源于实践者的不懈努力和追求。每一个成功的企业，都是管理创新和技术创新的昭示，都是理论和实践结合的产物。

自 20 世纪末，世界经济经历了深刻的变革，经济全球化和市场化方兴未艾，联动每个国家、企业，甚或个体的命运。一场金融危机风卷世界，摧残了众多经济体，吹响了国内基础设施建设的号角，催生了建筑行业的生机。把握机遇，做强、做大、做专、做精企业，是有责任感的管理者的历史使命。“千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始到金”。

当前，大型国有建筑企业管理中还存在着诸多问题，面临着多方面的考验。随着市场竞争的日益激烈和管理水平的不断提高，企业要在全球经济一体化的竞争中发展，必须在宏观上紧跟形势和政策，把握经济运行规律，乘势而为；更重要的是，在企业层面进行管理创新，尤其对处于同一层级和平台的众多国有建筑企业来说，进行以管理创新为主导的“二次创业”尤显重要。改变因袭的行政型、经验型、粗放型的管理模式，向市场化、知识化、集约化、法治化的方向发展，进入一个管理与改革相结合的新时期。在这一时期，管理者若能快速地吸收管理学的最新知识，就有可能设计一种更有效的方法以解决管理中的问题，赢得未来。

升祥同志在自己的岗位上，不仅行动上积极打拼，更注重从实践中的提炼与升华。该书在内容上，五个部分盖涵全宗，系统归集，

章文独立，个蕴思想，篇篇有其源于实践、高于实践、基于理论、升华理论的真知灼见，或重人本、或强开发、或彰效益、或修法治……管理创新与技术创新交融，理论思考与实践经验共生，现实工作与战略前瞻并叙，宏观指引和微观操作兼备，全书一脉呈显了他所倡导的制度、绩效、责任和创新文化。掩卷思悟，建筑企业何为重、管什么、怎么干？昭然在目，拨云见日。同时，也惊叹他的文字总结概括能力，如，“吃技术饭，打设备仗，效益出在管理上”、“只会干不会说是‘傻把式’，只会说不会干是‘假把式’，又会干又会说是‘真把式’”、“高手过招，不仅看谁技艺精湛，更看谁少犯错误，错误就是对手的机会，就是自身命运的堪虞”、“成本优势有底线，技术优势无止境，品牌优势走天下”，凡此经典的管理警言，书中随处可拾，读罢这些充满哲理与文化底蕴的语句，纵有明镜止水、光风霁月之境，亦或趋前叹艳。

我相信，这本书的出版，不仅对本企业是财富，对业内的管理者同样具有很好的参考价值，对理论工作者了解企业家所思、所想、所行、所为，亦具借鉴意义。

企业是国民经济发展的主体，企业的科学发展需要管理理论的支持，需要企业家的努力，需要思行融会。祝愿国内所有企业在企业家带领下，实现又好又快的发展。



二〇一〇年五月十九日

目 录

CONTENTS

第一部分：关于企业管理

后金融危机时代建筑业热点问题展望分析·····	011
提升企业科学发展水平·····	015
管理要突破 经济要发展·····	025
抢抓历史机遇 在铁路主战场中谋求大发展·····	037
贯彻落实科学发展观 开创经营管理新局面·····	050
构筑企业发展高地——打造地铁优势问题·····	062
构筑企业发展高地——关于企业转型问题·····	068
构筑“四大板块”和“六大优势”增强核心竞争力·····	076
“四个培育”形成核心竞争力·····	081

坚持风险管控常态化·····	084
积极应对突发群体事件 创建和谐施工企业·····	088
创新管理理念·····	093

第二部分：关于人才队伍建设

企业领导干部的能力和作风建设·····	099
加强对干部的管理·····	103
领导干部要锻造“十个力”·····	109
加强新型工程队建设·····	115

第三部分：关于经营工作

理清思路上轨道·····	129
如何打好经营战·····	142
构筑企业发展高地——区域经营战略问题·····	147
对BOT项目的几点思考·····	151
建筑施工企业合同法律风险的识别及解析·····	161

第四部分：关于项目管理

全力以赴实现项目管理良好开局·····	177
项目管理的“一、二、三、四、五、六、十”·····	187
树立高速铁路施工新理念·····	189
项目管理必须增强“九种意识”·····	192
抓好项目管理重点把握的五个方面·····	196

遵循八个“精”字要求 提高项目创效能力·····	198
项目管理要遵循的“八个原则”·····	200
如何管好海外项目·····	208
规范项目管理的“五个正确处理”·····	216
强化“十种意识”推进安全质量管理向纵深发展·····	219
如何抓好责任成本管理·····	227
迎接特长隧道施工的新挑战·····	235

第五部分：关于财务管理

开源“十条路”·····	247
资金管理“十道关”·····	249
财务管理的“十五个清理”·····	252
解决“造血”、“止血”、“储血”问题·····	255

» 第一部分

关于企业管理

大志向才能成就大发展。要敢于亮剑，勇于同第一流企业在市场与现场同台竞争，拿出勇争先进的气魄，拿出敢打必胜的决心，拿出狭路相逢勇者胜的气概，用新思维谋划大思路，用大思路促成大手笔。

后金融危机时代 建筑业热点问题展望分析

“危机时代”的主题是“刺激经济”，“后危机时代”的主题则是“变革经济”。

回顾“危机时代”，中国政府重拳推出的两年“四万亿”财政刺激政策，拉动中国经济率先企稳回升，引领全球经济踏上复苏之路。尽管国际金融危机还没有完全过去，不确定因素还很多，但最困难的时期已经渡过，世界各国开始积极谋划“后危机时代”的经济发展，新的发展趋势已初现端倪。唯有正确把握经济发展趋势，才能进一步化危为机，扩大发展成果。那么，怎么看后金融危机时代的经济发展趋势？

“促转变、调结构”，成为2010年中国经济的关键词。2009年中国GDP的增长率如愿实现了“保8”的目标，2009年12月初召开的中央经济工作会议，把“促转变、调结构”摆在了突出位置，更加注重提高经济增长的质量和效益，更加注重推动经济发展方式转变和经济结构调整，更加注重推进改革开放和自主创新、增强经济增长活力和动力，更加注重改善民生、保持社会和谐稳定，更加注重统筹国内国际两个大局。2010年宏观经济趋势将现“长、涨、胀”：投资增长、消费增长、GDP增长；PPI、CPI上涨；温和通胀。

一、2010年投资增长趋势

2009年投资对GDP的增长拉动占7.3个百分点，9.7万亿银行贷款的增加是中国经济的真正推手，贷款实际增长27%，支持了33%