



# 透视

上海同济建设有限公司  
Shanghai Tongji Construction Co., Ltd.

2013年第三期（总第三十六期）2013年8月15日

## 要闻

### ◆ 公司召开上半年度工作会议

8月11日，公司召开2013年度上半年工作会议，股份公司领导、公司领导班子成员、部门经理及各条线主管、项目经理近四十人参加会议。



会议回顾和总结了上半年生产经营及项目管理的情况，剖析公司运行

中存在的问题，思考下一步发展的方向。同时部署了下半年公司的工作重点和计划。

### ◆ 公司召开四届八次董事会

8月6日，公司召开第四届第八次董事会，会议由董事长苏耀华主持，总经理张晔向董事会汇报了2013年上半年的工作完成情况及下半年的工作计划。会议对2012年度公司利润分配等相关事宜进行了审议。

### ◆ 公司蝉联“上海建筑业诚信企业”称号

由上海市建筑施工行业协会主办的2012年度“上海市建筑施工企业综合实力排名、上海市建筑业诚信企业、上海市建设工程白玉兰奖、上海市优质工程（结构工程）奖”颁奖大会于8月1日举行，我公司在会上获得了2012年度上海市建筑业诚信企业称号，这也是我公司继2010年起连续第三年获此殊荣。

### ◆ 公司开展三合一贯标内审工作

一年一度的内审工作如期而至，8月5日—9日，公司全面启动2013年度三合一贯标内审工作，此次内审覆盖各职能部门、漕河泾科技绿洲项目部，高桥新城项目部、同济城市阳光项目部三个项目部。

检查小组每到一处都对施工现场进行实地考察，同时对业内资料也进行了详细的检查。对于过程中发现的不合格项，认真落实，及时整改，为下一步的外审工作打下了良好的基础。



### ◆ 公司向项目部一线员工发放高温慰问品

7月，上海持续高温，这对于项目部奋战在一线的员工更是极大的挑战和困难，公司要求各项目部积极采取防暑降温措施，注意高温下的作业安全，科学合理安排作业时间，愉快工作，平安度夏。并对一线工作的员工及时送去了防暑降温用品。在炎炎夏日让员工感到了一片清凉，一份关爱。

### ◆ 公司完成上半年度的绩效考核工作

2013年上半年度的绩效考核工作已于日前完成。本次绩效考核除了注重结果考核，重点加强了绩效面谈交流和意见反馈，帮助员工发现问题，明确改进方向。为进一步深化绩效机制，实行项目部责任制考核起到了促进作用。

### ◆ 公司召开青年（新）员工座谈会

7月1日，公司召开青年（新）员工座谈会，展



开了一场“从技术到管理”的交流讲座，大家围绕着技术人员走向管理岗位所必备的五个习惯：成果导向、综观

全局、聚焦重点、发挥优势、集思广益展开交流和讨论。

## 云南香格里拉高山别庄酒店

近期，公司承接了由中兴资本控股有限公司全资控股的阳升（中国）有限公司投资建设的云南香格里拉高山别庄酒店I期工程。该项目位于迪庆州香格里拉县建塘镇角茸村。由28栋别墅、5栋公共建筑组成，总建筑面积16117平方米，投资5050万元。

由于工程位于海拔3320米纳帕海的一处山脚下，施工单体间最大高差达约50米，因此对于该项目来说，最大的施工难点来自于自然环境导致的高海拔施工，作业人员的低效率，高区作业时的山体落实等安全事故，部分单体的地下基础受丰富的地下水影响，以及多个单体的存在着大量的交叉作业。

针对以上问题，项目部事先分析，结合工期和质量要求，制定了针对措施：坚持质量第一，抓好工序质量，以样板带路，确保工程整体质量；坚持安全第一，遵循“分区划片，一片一岗，一岗一人”，“按规模、等比例”的原则及时消除安全隐患，确保施工安全；坚持土建安装与其他专业的协调配合，达到互创施工条件，尽量避免时间和空间上的交叉作业；坚持应用建筑施工新技术，提高机械化作业水平及施工人员的作业效率。在实现优质快速，安全文明条件下，提高项目的社会经济效益。

该项目已于近期开工，计划于2014年8月竣工。



## 解读项目部绩效考核

2013年上半年绩效考核工作已经完成。纵观整个考核情况，上半年的绩效目标设定较以往年度使员工更清晰地明确了自己的岗位职责，也更客观地反映了各岗位的实际工作成绩。

上半年公司对项目部员工的绩效目标推出了新的考核方式。第一，将整个项目部的考核周期分成年度与整体周期，以分阶段确定考核内容；第二，由公司内控流程的执行情况来核定具体的工作成绩。第三，根据不同项目的项目及项目部的特征，核定实施难度系数；第四，每个管理岗位的成绩评价均与项目部的考核结果相关联，其中项目经理的关联比重更是大于其他管理岗位。

从上半年的实施结果来看，新的考核方式仍需作进一步的调整。第一，根据不同的项目管理要求，不同项目部的考核内容需根据考核模板的设定作调整，才能全面体现不同项目部对同类岗位的不同要求；第二，公司内容流程的评价方式与绩效考核的计分方式要有对应，才能确切反映给岗位各方面工作状态的优劣；第三，在日常工作开展过程中，及时记录各岗位取得的成绩和存在的问题，同时加强过程沟通频率，以促进员工绩效提升。

下半年公司将逐步设立“薪酬、绩效、流程”的“三合一”体系，使这三项工作形成紧密的联动机制，让流程、绩效推动薪酬的提升，让薪酬激励绩效的增长。

## 2013年度上半年工作总结

2013年上半年度，公司乘着“稳步发展、更上台阶”的总体目标，较好地完成了既定的各项经营指标，半年的合同签订额7.7亿元，主营业务收入达到8.8亿元，分别完成全年指标的65%和93%。项目实施基本平稳，由于近几年公司承接的项目规模大、工期紧、实施难度也较以往增大了很多，因此在项目管理上也大大加强了力度。实施项目季度综合考评，项目部内控流程的监督检查。力争今年再获得一项白玉兰奖。

虽然公司在整体上均处在良性发展的轨道上，但在发展过程中仍存在不少问题和矛盾，甚至是瓶颈有待解决和突破。因此，下半年公司的工作重点为“整体稳步发展，拓展发展空间”。

**1. 增加经营投入，力争有所突破。**虽然上半年的合同额完成情况良好，但后续跟踪项目不多，完成全年指标仍有难度，尤其是如何为明年的工作打好基础。因此公司下半年的首要工作是在经营上增加各项资源的投入，把潜在客户变成现实的客户，力争每年有一个规模较大的自营项目和横向项目。

**2. 整合资源，环保项目更上一层楼。**半年环保类项目的合同签订额虽比去年同期略有增长，但距全年的指标差距较大，深究其原因，还是自身经营能力不足。下半年除继续做好经营、技术支持等服务管理工作外，更重要的是整合各方社会、技术、信息资源为我所用，在经营上要有新思路，新手段，为环保项目的长远发展打好基础，使环保成为公司新的利润增长点。

**3. 全面实行项目责任制。**该工作在运行中存在执行不严，考核过松，绩效挂钩不紧密。这是一项系统工程，下半年必须切实落实项目责任制，完善责权利，建立行之有效的体系，加强培训，激励项目管理人员提高综合素质，逐步增加项目部的派驻人员，使公司的整体项目管理水平上一个台阶。

**4. 项目成本管理由点到面，覆盖所有项目。**这是公司控制风险的重要环节，该项工作上半年已经开展，下半年要克服阻力，把成本管理工作做得更扎实。所有项目都要进行成本资金控制，同时加强和宣传预算成本的职责。

**5. 统筹梳理，系统完善项目管理流程。**流程实行三年，效果显现。全面统筹梳理流程是为了解决现有流程与三合一贯标体系互有交叉，更符合监管部门的要求，同时体现公司对项目管理要求的持续提高。因此，项目部要积极参与到流程设计中来，使流程更具操作性，既全面，又要突出重点。

**6. 优胜劣汰，建立绩效与薪酬的挂钩体系。**绩效管理体系运行多年，达到预期目的。下半年计划结合项目责任制的深化，从项目部开始使绩效与薪酬更密切挂钩，以此推进项目管理工作的深入开展。

## 解读2013版施工合同五大特点

2013版《建设工程施工合同(示范文本)》(GF-2013-0201)(以下简称“2013版施工合同”)将于7月1日起执行。2013版施工合同呈现五大特点。

### 特点一：增加了八项新的合同管理制度

1. 双向担保制度。新版合同要求发包人与承包人各自以其合同义务向对方提供资金来源证明及支付担保和履约担保，以保证实现双方在施工合同中的目的。
2. 合理调价制度。有利于解决工程合同履行过程中市场价格波动引起的合同价款纠纷。
3. 缺陷责任期制度。该制度在施工合同文本中的落实可进一步有效解决工程质量保证金返还和工程质量保修之间的冲突。
4. 工程系列保险制度。新版合同增加了工程保险、工伤保险以及其他保险的条款。
5. 商定或确定制度。明确由总监理工程师承担商定与确定的组织和实施责任。
6. 索赔期限制度。新版合同规定双方的索赔期限都规定为28天，如当事人未在28天内对索赔事项提出书面的索赔通知，视为该项索赔的权利已经丧失。
7. 双倍赔偿制度。新版合同中设立了迟延支付工程价款的双倍赔偿制度。
8. 争议评审解决制度。提高工程合同争议解决的效率，并保障其专业性。

### 特点二：调整完善了合同结构体系

1. 新版合同由合同协议书、通用合同条款、专用合同条款等三大部分组成。合同结构体系更为完善，权利义务分配具体明确。
2. 建立以监理人为施工管理和文件传递核心的合同体系，提高施工管理的合理性和科学性。

### 特点三：完善合同价格类型，增加暂估价规定

1. 完善合同价格类型，适应工程计价模式发展和工程管理实践需要。新版合同按照价格形式将合同分为总价合同、单价合同及其他方式合同，此外，在总价合同的计量环节，新版合同还引入支付分解表，有利于提高总价合同计价的科学性和合理性。
2. 增加暂估价项目的操作程序。

### 特点四：更加注重对发包人、承包人市场行为的引导、规范和权益平衡

1. 在通用合同条款和专用合同条款的设置上充分尊重发承包双方的意思自治。
2. 增加了防范阴阳合同、违法转包、违法分包和挂靠的内容。
3. 细化了暂停施工条款，有利于避免因工程暂停导致发包人和承包人双方权益受损。
4. 更加合理平衡发包人和承包人的权利义务。

### 特点五：加强了与现行法律和其他文本的衔接，保证合同的适用性

1. 法律层面：新版合同与《建筑法》、《合同法》、《安全生产法》、《劳动合同法》、《物权法》以及《招标投标法》等法律衔接。
2. 法规层面，新版合同体现了《建设工程质量管理条例》、《建设工程安全生产管理条例》、《民用建筑节能条例》、《建设工程勘察设计管理条例》、《招标投标法实施条例》等相关规定。
3. 新版合同在结算、保修等条款中体现了《建设工程价款结算暂行办法》、《房屋建筑工程质量保修办法》、《建设工程质量保证金管理暂行办法》等部门规章规定，在计价模式上兼顾了《建设工程工程量清单计价规范》的要求。