

原始封面.jpg

01.jpg

1.jpg

2.jpg

3.jpg

4.jpg

5.jpg

6.jpg

7.jpg

8.jpg

9.jpg

10.jpg

11.jpg

12.jpg

13.jpg

14.jpg

15.jpg

16.jpg

17.jpg

18.jpg

19.jpg

20.jpg

21.jpg

22.jpg

23.jpg

24.jpg

25.jpg

26.jpg

27.jpg

28.jpg

封底.jpg

CSWADI

地址：成都天府大道北段866号（办公楼新址）
电话：028-62550866 028-62550900（传真）
邮箱：xnyyb@vip.163.com 网址：<http://www.xnjz.com/>



CSWADI

地址：成都天府大道北段866号（办公楼新址）
电话：028-62550866 028-62550900（传真）
邮箱：xnyyb@vip.163.com 网址：<http://www.xnjz.com/>





2014年快乐
Happy Horse Year



流光飞舞，风云变幻，天地间白了飞雪，
日月轮转，灯火交映，人世间迎来新春。
在过去的一年，我们兢兢业业、稳中有进，收获了秋之祝福。
在新的一年，我们克难奋进、科学发展，喜迎春之希望。
值此新春之际，
感谢全体员工为西南院发展付出的不懈努力，
祝全体员工新年愉快、阖家欢乐、马到功成！



十八届三中全会 要点解析

> 2013年11月9日至12日，中国共产党第十八届中央委员会第三次全体会议在北京举行，全会审议通过了《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》。《决定》深刻剖析了我国改革发展稳定面临的重大理论和实践问题，描绘了深入到经济、政治、文化、社会、生态等各个领域的全方位改革蓝图，涉及范围之广、力度之大，实为空前，将对未来中国改革开放产生重大影响。



01 总目标

- 完善和发展中国特色社会主义制度，推进国家治理体系和治理能力现代化。
- 到2020年在重要领域和关键环节改革上取得决定性成果，形成系统完备、科学规范、运行有效的制度体系，使各方面制度更加成熟更加定型。

02 主要特点

全面改革 → 力度空前 → 顶层设计 →

03 关注热点

城镇化

规模上限制大城市，发展中小城市；人口上加快户籍制度改革，推进农业转移人口市民化；资金上建立透明投融资机制，允许社会资本参与基础设施投资运营；保障上把在农村参加的养老保险和医疗保险规范接入城镇社保体系。

土地流转

农村建设用地流转将主要为农业发展带来土地变革机遇，其流转也呈现出了多元化趋势，比较有代表性的有成都地票模式、温州模式、嘉兴的两分两换模式等。

税收改革

深化税收制度改革，完善地方税体系。税收改革主要涉及三个税种：一是推进增值税改革，适当简化税率；二是逐步建立综合与分类相结合的个人所得税制；三是加快房地产税立法并适时推进改革。

放开二胎

启动实施一方是独生子女的夫妇可生育两个孩子的政策，逐步调整完善生育政策，促进人口长期均衡发展。这不但利于缓解养老压力，也将为提升消费拉动经济的力度、转变经济发展方式，准备更为有利的人口条件。

04 延伸阅读

12月10日至13日，中央经济工作会议和中央城镇化工作会议在京召开，按照十八届三中全会精神，对今后的经济工作和城镇化工作做出了部署。中央经济工作会议明确了2014年作为改革年的发展定位，阐明了各项经济工作都要

以改革为统领，确定了稳中求进、改革创新的工作思路，将2014年经济增长目标定位在7.5%。在中央城镇化工作会议中，提出了城镇化工作以人为本、优化布局、生态文明、传承文化的工作原则，扎实推进城镇化建设。

企业使命: 拓展幸福空间
企业愿景: 最具国际竞争力的建筑地产企业集团
核心价值观: 品质保障 价值创造
企业精神: 诚信 创新 超越 共赢
企业责任: 设计精品 成就员工 服务社会
企业目标: 成为国内发展领先、品质一流，具国际竞争力的建筑设计企业集团
特色文化: 人本文化

CONTENTS



P04



P07



P18

04 IMPORTANT NEWS 要闻

- 1.院召开基层党组织书记工作会
- 2.我院中标青岛新机场概念规划暨航站楼方案征集项目
- 3.我院十个项目获2013年度全国优秀工程勘察设计行业奖
- 4.2013年院制度修编工作研讨会召开
- 5.院2013年十大新闻

10 TOPICS 专题

- 学习年

18 WORKS APPRECIATION 作品欣赏

- 德阳市特殊教育学校及残疾人综合服务中心

20 MANAGEMENT ESSENCE 管理撷英

- 调查研究的价值创造
服务融入设计 推动企业成长

26 FIELD OF VIEW 视野

- 勇于探索，坚定不移地发展工程总承包

30 YOUTH WORK COLUMN 青年工作专栏

- 院第十次团代会
青年职工思想情况调查

36 STAFF ART GALLERY 员工之家

- 中国梦·读书梦
台北有文化
日本印象
说说——春节去哪儿

46 KNOWLEDGE EXCHANGE 知识汇

- 惠山泥人，左手市井，右手梨园

50 NEWS EXPRESS 新闻速递

- 项目快报
快讯

53 INFORMATION FRONTIER 资讯

- 中建新闻
行业资讯



P38

印象西南院
十七载·忠诚卓越

编委会:

主任：宁望楚
成员：陈勇、冯雅、乔晖、牟铭、王芳、齐敏、周璟、黄陆

编辑部:

总编：宁望楚
主编：齐敏
责任编辑：陈序、严一云、艾国会、李轲、郭小荣

刊名题字: 马识途**封面摄影:** 彭建华**封面图片:** 成都金牛万达广场（我院设计项目）

投稿方式：以电子文档形式发送至编辑部

邮箱：xnyxc@vip.163.com

广告垂询：028-62550022 (miss陈)



IMPORTANT NEWS

01

院召开基层党组织书记工作会议 部署十八届三中全会精神学习安排

文/党委工作部 古小亮



12月11日，我院组织召开基层党组织书记工作会议，院党委书记张宽、党委副书记鲁小兵、巡视员宁望楚、院各基层党组织书记以及相关职能部门负责人共30余人参加会议。

会上，宁望楚巡视员就党的十八届三中全会的基本情况和深远影响、《决定》的特点与亮点等内容进行了宣讲，阐明了全面深化改革的重大意义，解读了国企改革、土地流转与城镇化、非公有制经济发展、设计行业发展趋势等热点问题。鲁小兵副书记从院层面和基层党组织层面对2013年企业党群工作开展情况进行了总结，重点介绍了各基层党组织在院党委的领导下，围绕部门实际开展的特色实践活动，希望各基层党组织再接再厉，推动我院党建工作取得新进展。张宽书记在主题讲话中指出，这次工作会议是我院在岁末年初阶段召开的一次重要会议，各基层党组织要结合部门实际做好十八届三中全会精神的学习贯彻工作，同时支持行政班子，紧紧围绕部门中心工作，稳定人才队伍，为院科学健康发展作出更大的贡献。

日前，院党委已经下发《关于认真学习贯彻党的十八届三中全会精神的通知》，要求各基层党组织在春节前后结合党员大会、支委会、民主生活会等多种形式开展十八届三中全会精神的学习贯彻工作。会议还就各设计院的组织架构设置、人力资源配置等事项进行了深入交流和讨论。

02

我院中标青岛新机场概念规划暨航站楼方案征集项目

文/企业文化部

2013年12月31日，青岛市政府采购网发布公告，公布了青岛新机场概念规划暨航站楼方案征集项目的中选结果。为期半年的国际方案征集活动，最终以我院和阿特金斯顾问（深圳）有限公司联合体中选而落下帷幕。这是继成都双流机场、重庆江北机场东航站区T3航站楼之后，我院中选的第三个大型机场项目。

青岛新机场选址于胶州市，是集航空、地铁、城际铁路、高铁、公路等多种交通方式于一体的综合枢纽。其建成后将成为我国东部“区域性枢纽机场、面向日韩的门户机场”。面对规模如此庞大、技术如此复杂的项目，我院高度关注，深入挖掘机场设计经验，对外联合阿特金斯顾问（深圳）有限公司，对内组织了设计九院、前方工作室以及邱小勇工作室等三个部门具备机场设计经验的设计人员，形成了一支专业、精锐的项目方案设计团队。

2013年9月22日，本项目专家评审中，我院设计方案从参评的全球多家知名机场设计企业设计方案中脱颖而出勇夺第一名，随后在青岛市组织的入围方案的市民公开投票及意见收集中得票遥遥领先并获得市民的广泛好评。2013年11月18日，我院派遣建筑师团队驻机场指挥部进行现场设计，与业主及相关专业部门展开密切配合，积极推进项目设计优化，获得业主及各合作单位的高度评价，在通过重重考验之后，我院最终以强有力的设计总包管理、精湛的设计水平及周到的服务中选该项目。

双流机场开启了我院对于本地机场设计的大门，重庆江北机场成了我院机场设计业务走出四川、进入西南大区域的重要标志，而青岛新机场设计方案的中标，则成了我院开辟华东沿海重要城市设计和提升区域品牌影响力的重大突破口，具有里程碑式的重要意义。



03

我院十个项目获2013年度全国优秀工程勘察设计行业奖

文／技术质量部 向嫄

近日，2013年度全国优秀工程勘察设计行业奖获奖名单隆重揭晓，由我院设计的10个项目榜上有名。

全国优秀工程勘察设计行业奖由原建设部部级城乡建设优秀工程勘察设计奖变更而来，由中国勘察设计协会负责组织实施，评选工作每两年进行一次，评选范围包括工程勘察项目、建筑设计项目、市政公用工程设计项目、园林景观项目等。在2013年的评选中，我院共斩获2项优秀建筑工程设计一等奖、5项优秀建筑工程设计二等奖、1项优秀建筑结构专业一等奖以及2项优秀建筑环境与设备专业三等奖。我院能在众多参评项目中脱颖而出，充分体现了我院近年来在加强技术创新，强化质量管理，打造设计精品等方面所取得的优异成果。本次获奖，将激励我院继续提高各专业的综合实力，推动企业健康持续发展。

我院获2013年度全国优秀工程勘察设计行业奖项目名单

序号	工程名称	获奖名称
1	四川华电办公大楼	优秀建筑工程设计一等奖
2	成都电力生产调度基地A楼	优秀建筑工程设计一等奖
3	中国现代五项赛事中心游泳击剑馆结构设计	优秀建筑结构专业一等奖
4	四川广播电视台中心	优秀建筑工程设计二等奖
5	中国建筑西南设计研究院第二办公区办公楼	优秀建筑工程设计二等奖
6	成都七中高新校区	优秀建筑工程设计二等奖
7	成都东客站	优秀建筑工程设计二等奖
8	核心区2号地块A、B区办公楼	优秀建筑工程设计二等奖
9	中国建筑西南设计研究院第二办公区暖通设计	优秀建筑环境与设备专业三等奖
10	成都电力生产调度基地A楼暖通设计	优秀建筑环境与设备专业三等奖

04 2013年院制度修编工作研讨会召开

文／院办公室 严一云

12月20日，2013年院制度修编工作研讨会召开。宁望楚巡视员，院各职能部门负责人、生产服务公司负责人及各职能部门制度修编工作人员代表30余人参加会议。

会议对2013年各职能部门制度修编工作进行了全面总结，对基本制度和各部门制度修编过程中涉及管理交叉的29个具体问题进行了分组讨论。会议要求，各部门要根据分组讨论结果，进一步修改完善本部门制度修编内容，同时做好制度文稿的格式调整工作，于年前形成院2013年制度初稿。

据介绍，2013年院修编工作是我院进入发展新时期、全面迈向“十二五”规划目标以来，对管理制度进行的第一次系统性、全面性的梳理和修编。本次制度修编工作涉及3大类基本制度、7大具体篇章，共计188个制度，约24万3900余字。



05 院2013年十大新闻



2月，我院中标成都ICON云端总包项目，项目中标合同额约18亿元人民币，创我院总承包业务合同额之最。



4月20日，四川省雅安市芦山县发生里氏7级特大地震，我院在第一时间派出11人专家组奔赴灾区进行临时评估。随后，我院又陆续派遣100余人进行应急评估和震后鉴定工作。在灾后重建中，我院作为编制单位参与了芦山灾后重建规划编制工作。



1月10日，院文化浮雕揭幕暨文化展示馆开馆仪式隆重举行，开启了“中建信条”理念深植和持续建设人本文化的新起点。

1



4月9日，院启动2013制度修编工作。本次制度修编是继2006年之后的首次大规模制度修编工作，涉及三大类型，涵盖行政、企划、经营、人事、技术、财务、党群等7大篇章的188个具体制度，共达24万余字。

3



5月，我院四川省科技进步一等奖项目——“青藏高原节能建筑关键技术及应用”向国家科技进步奖发起冲击，顺利通过网评。

5

6月28日，我院再获市政行业（道路工程）工程设计资质和特种设备（压力管道）设计资质。同时，依托国家城乡规划甲级资质，院组建成立了规划市政院。资质升级和专业化机构建设，为我院工程设计业务开辟了新的发展方向。

6



9月1日我院开发的成都“中建·新华府”地产项目开盘，800名购房者冒雨前来。在当日2小时内，该项目售出房屋235套，签约合同额达到2亿元。

7

9月27日，我院与四川省达州市签署战略合作协议。这是继四川省遂宁市、绵阳市之后，我院与地方政府签订的第三份高层次院地战略合作协议。根据协议，我院将与达州市在项目合作、决策咨询等方面开展深度合作，全方位助力地方城镇化建设。

8



10月23日，我院荣获国务院国资委“中央企业先进集体”称号。中央企业先进集体每5年评选一次，是中央企业的最高荣誉，本次获奖反映了各级主管部门对我院各项工作的高度肯定。

9



12月31日，由我院牵头的联合体，中标山东青岛新机场概念规划暨航站楼方案征集项目。这是我院继成都双流机场T2航站楼、重庆江北机场东航站区T3航站楼之后，中标的又一个具有重要行业影响的大型机场设计项目。

专题

TOPICS

在今天和明天之间，有一条改变命运的路，它的名字叫学习。



学习年

一年以来，以推进“学习年”建设为契机，我院从管理、技术两大线条，从领导班子、中层干部、普通员工等不同层级开展了有针对性的培训学习活动，在全院范围内营造出学习进步的良好氛围，大大提升了职工队伍整体素质，为构建学习型企业、打造核心竞争力做出了卓有成效的实践。

——编者按



YEAR OF LEARNING
学习年

中心组学习

2013年，院领导班子立足学习引领，坚持以集中学习、个人自学与专题讲座相结合、理论学习和对策研讨相结合的形式开展中心组学习活动。一方面，院领导班子坚持学习贯彻党的十八大和中央经济工作会议、中央两会精神等中央和上级党组织重要文件精神，提升理论素养和领导能力；另一方面，结合院生产经营实际，就有关企业发展的专业化、服务、投融资管控等热点问题，进行了深入调研和专题研讨。通过中心组学习，院领导对有关企业发展的多项重大问题取得了更深入的了解，进一步达成了共识，提升了理论水平和决策水准。随后，学习成果又以制度、政策等形式传达到相关部门进行贯彻落实，反映到生产经营中，有效地推动了企业科学发展。

中心组2013年学习内容一览表

时间	学习内容	学习、讨论资料
第一季度	1. 学习传达全国两会精神 2. 学习传达总公司2013年工作会议精神 3. 学习传达中央、省重要会议精神	1. 十二届全国人大一次会议《政府工作报告》 2. 易军、官庆同志在中建总公司2013年工作会上的讲话 3. 中央和总公司“八项规定”实施意见，四川省纪委会议相关材料
第二季度	1. 结合院改革发展热点、难点问题进行专题研讨 2. 结合中国梦相关内容开展讨论和自学	1. 院管理制度修编相关内容 2. 党中央和四川省关于中国梦主题活动相关资料
第三季度	1. 结合院年中生产经营情况开展讨论学习 2. 结合四川省城镇化建设情况学习当前政治经济形势	1. 院年中生产经营专题分析报告 2. 班子成员、党委委员年度调研课题资料 3. 城镇化建设课题报告
第四季度	1. 干部集中专题能力培训 2. 设计行业发展形势 3. 结合中央、总公司重要会议精神并针对年终生产经营情况开展分析讨论	1. 党的十八届三中全会公报、决议 2. 习近平同志在党的十八届三中全会上的讲话 3. 院2013年生产经营报告

领导班子成员2013年度调研课题一览表

课题名称	课题内容	课题成果
“营改增”对我院的影响及应对	“营改增”政策分析、对我院生产经营和管理的影响以及我院可采取的应对措施	出台了《税务管理制度》和《关于将发票管理与2013年度产值结算挂钩的通知》 推进增值税业务信息化建设，实现了产值结算系统中“营”和“增”的区分 开展了财务人员和发票责任人的学习培训
薪酬体系调整	职工薪酬层级构建、激励机制建设以及福利体系调整方案	细化了“员工岗位工资标准序列表”，进行了岗薪调整，深化推进了我院“以岗位和职级层级体系为支撑、以绩效考核体系为导向，标准化、科学化的统一薪酬分配体系”建设。 系统梳理与完善福利体系
关于品牌建设的调研	品牌建设的重要意义、架构设计以及运行机制	形成了课题报告，并在深化落实，将在2014年形成较为完善的品牌管理工作机制
专业化发展——中心（工作室）模式研究	行情调研分析、我院内部情况分析、专业化发展变革方式、中心工作室管理机制	形成专题调研报告，完善了中心、工作室管理思路，出台了《中心/工作室技术经济责任制管理办法》
建筑设计院设计服务调研	我院设计服务现状，以及设计服务在人力资源建设、科技发展和生产经营等方面存在的问题及建议	形成专题调研报告 制定了《2013年度生产部门客户服务管理办法》及《设计服务细则》，形成了较为完整的管理体系并已开始有效实施
投融资管控体系	我院投融资活动现状与新项目情况、我院投资战略、投资管理机制和投资风险点分析	部署加强了院投融资管理体系建设工作，涵盖院投资业务运行机制、院对投资项目的管理流程、投资项目和院总体的资金工作计划等方面 建立投融资财务分析模型，分析论证项目可行性和对院的影响，进行收支款时间分布测算和收益检测，并在新项目评估工作中进行测试，极大地提升院对投融资业务的管理水平
知识管理体系建设及其运行研究	知识管理体系现状、运行分析以及修正意见	提出院信息化管理建设的思路，并已开始逐步落实
院科研管理研究	对国内10个具有代表性的大型设计研究院进行了调研分析，并结合我院具体实际，提出了科研管理工作的相关建议	修订完善了《科研课题管理办法》
院管理制度体系与层级建设研究	院管理制度现状解析、体系梳理以及层级构建	《院管理制度总则》及2013年版制度相关内容



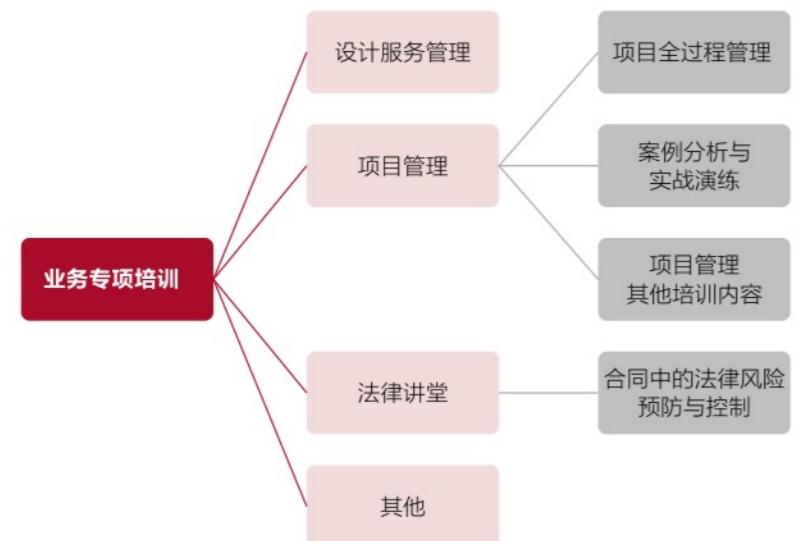


YEAR OF LEARNING
学习年

专项培训

为提升员工专业素养，院还分领域、有针对性地对职工开展了专项培训。

1. 生产经营部、工程总承包事业部、项目管理公司以及法律顾问室等相关部门对特定领域的业务人员开展了业务专项培训。



2. 为不断提高我院技术设计、管理水平，院还对建筑、结构、给排水、暖通、电气、建筑经济、建筑环境与节能、建筑幕墙、总承包技术等专业设置详细的培训计划，不断加强技术人才队伍建设。

培训班名称	课程数目
建筑专业培训	18
结构专业培训	14
给排水专业培训	16
电气专业培训	19
暖通专业培训	17
建筑经济专业培训	7
建筑技术专业培训	5
BIM技术运用	5
其他培训	18



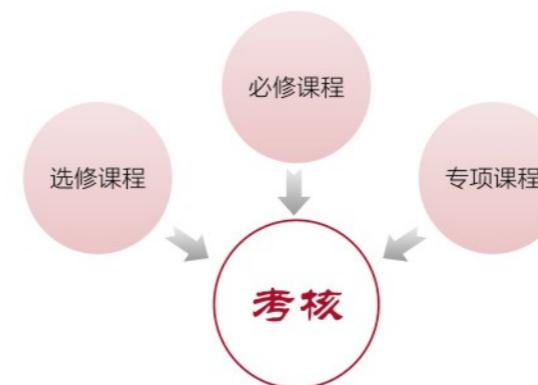
YEAR OF LEARNING
学习年

方法创新和展望

为进一步推进培训体系规划，实现培训课程分专业、分层级的全面覆盖，增加培训课程的科学性、系统性，并提升员工学习的主动性，我院在现有教育培训的框架上，对教育培训学分制进行了深入的探索。

1. 教育培训学分制管理办法

基于已有的教育培训框架，根据培训课程的学时和重要程度，对课程进行学分设置，并分为必修、选修和专项等类型，纳入年底职称评审、绩效考核和职业晋升等考核评定之中。



2. 开发理正教育培训模块，实现培训信息录入、数据分析及员工自主查询。

培训项目	包含	查询	视图设置	高级查询	导出到Excel
序号	培训年度	课程类型	课程类别	培训班名称	培训项目
1	2013	选修	技术人员职业技能培训	所有专业	BIM培训
2	2013	选修	技术人员职业技能培训	设备专业	BIM培训
3	2013	选修	技术人员职业技能培训	建筑、结构专业培训	BIM培训
4	2013	专项	技术人员职业技能培训	建筑专业培训(项...	协调设计培训会
5	2013	专项	管理人员职业技能培训	管理人员培训	党风廉政建设
6	2013	选修	技术人员职业技能培训	暖通专业培训	复合风管技术交流会
7	2013	选修	技术人员职业技能培训	暖通专业培训	离心机技术交流会
8	2013	选修	技术人员职业技能培训	暖通专业培训	热回收技术交流会
9	2013	选修	技术人员职业技能培训	暖通专业培训	变频系列产品推广会
10	2013	专项	技术人员职业技能培训	暖通专业培训	新员工执业教育训练

3. 未来发展方向及展望

建立西南院网络学院

优化内部讲师制，开发内部精品课程

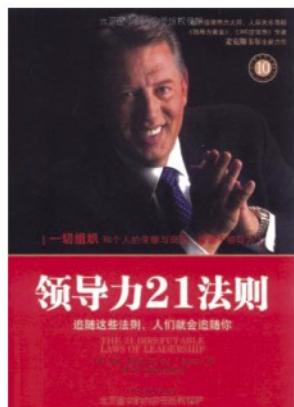
打造一套上接战略、下接绩效的教育培训管理体系



YEAR OF LEARNING
学习年 | 书苑

时间就像奔腾的河流，而生命则似不系之舟。在茫无涯际的漂流中，书籍就像洁白的船桨，给了我们力争上游的依据。读书，不仅在于青葱的校园岁月，更在于忙碌工作中的闲暇，在于入睡前的一盏白灯。学无止境，进亦无止境。

——编者按



【我在读】《领导力21法则》

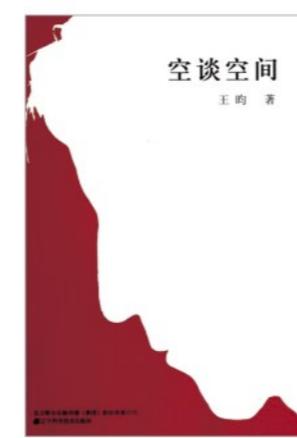
【推荐理由】不论你从过去学到了多少，对于现在的你来说都是不够的。对于老外写的管理书籍，不知是因为文化差异还是翻译的原因，总是觉得有些不知所云（很多作者看到这种言论一定会跳脚哈：），但《领导力21法则》却一改往日之印象。我首先想申明的是，不要误会这是一本领导者的专属读物，我觉得每个有责任感和在拼搏的人都可从中获益良多。领导和管理确实是两个概念。本

书用简洁明了的语言为我们阐述了培养领导力的21个法则，从这些法则中你会看到自己所具备的（这是优点喔），或者还没有意识到的问题。但无所谓了，人不可能太完美，学习多掌握一条法则就行了。英国前首相本杰明·狄斯累利不是有这样一句至理名言吗——“当意识到自己对一些事情一无所知时，你就向知识迈进了一步”，不积跬步无以至千里，千年的道理就是有道理。

——总监、企业策划与管理部总经理 王芳

【我在读】《空谈空间》

【推荐理由】这是王昀的对话合集。他的建筑理念直接诉诸于身体在建筑中的游走与停滞，而不追求文脉，意义，造型等虚无的东西。他多次说，建筑是空间，不是雕塑也不是绘画，建筑是与时间与生活共行的，是四维的，是场景化的，是时刻变化的。



他的作品喜欢以白色为主配以工整的几何形体，以光影来表达空间本身，室内布置极简，并希望借此给未来的业主提供更多的生活可能性。

我从本书最大的收获是真正意识到精神空间的魅力与可用性，人不是仅仅生活在一堆物体中，他还生活在自己投射的幻象里。这不仅仅是建筑的，而且是对生命的拓展。

——设计十院 郝青山



【我在读】《建筑给水排水工程设计指导》

【推荐理由】相信刚来设计院的时候，面对大量的工程设计资料，绝大多数人会感觉无所适从，不知道如何开始设计的准备工作；接手项目后也不知如何与其他专业配合、提要求。这本书囊括“相关专业知识”、“设计思路与步骤”、“答疑解惑”三大部分，从实际工作的角度出发，引领给排水设计新人尽快熟悉设计流程，适应工作。总的说来，这本书设计指导性强，贴近实际工作，是新人的良师益友。

——机电三院 杨林

【我在读】《密斯凡德罗一似是而非的对称》、《如何培养美感》、《如何欣赏建筑》

【推荐理由】《密斯凡德罗一似是而非的对称》（城市笔记人老师有翻译）是Robin Evans先生的一篇短文，它是一篇需要反复阅读反复找资料去理解的好文章，一经发表就成为了欧美建筑学院课上的参考文献。作为英国建筑批评界里博学精专，鹰刀嘴的英才，Evans先生对密斯巴塞罗那馆的独到细腻分析让人拍案叫绝，让人深思让人沉溺。

汉宝德先生的《如何培养美感》和《如何欣赏建筑》两本书，文字干练，言之有物，拨云见雾地道出他所悟所得的美学规律性（一条看不见的金线），闲暇之余读来朗朗上口。

——邱小勇工作室 谭奔



【我在读】《项目总监实战操典》

【推荐理由】如果用金庸的笔下武功招数比喻，建筑设计如同黄药师的碧海潮生曲，天马行空，清隽逍遥；结构如同洪七公的降龙十八掌，大巧若拙，朴实无华；而项目管理则如同东方不败：四两拨千斤，一根银针得天下。建设工程项目管理也被视为建筑工程领域里面决策、控制、实施、管理、风险管理等的关键，对建筑工程有深远影响。《项目总监实战操典》从管理者的角度上指出了项目运营、团队管理、进度节点等各个方面控制原则和技巧。其第四章和第八章对招投标和采购咨询从业人员尤其适用，其内容亦浅显不艰涩，跃畅销书之上，屈居于教材之下，为科普必备之佳品。

——项目管理公司 孙泽栋



德阳市特殊教育学校 及残疾人综合服务中心

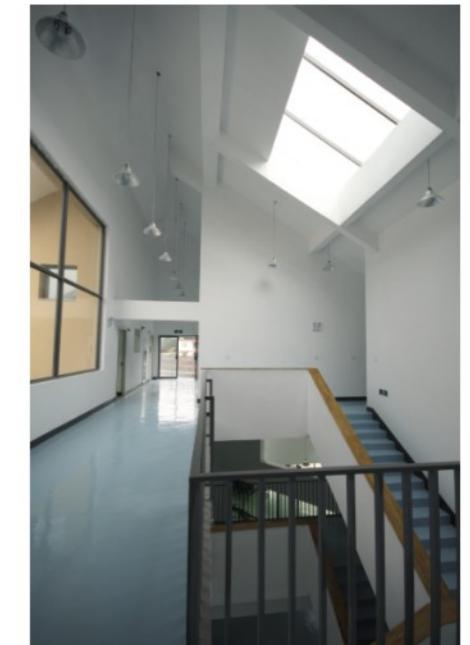
建设单位：中国海油四川震区援建项目组

规划净用地面积：26730.8平方米

总建筑面积：7998.8平方米

项目介绍：

项目是一所企业援建的公益性学校，设计将主要教学生活空间化解为五个大小不一的坡屋顶小房子，每个房子都是房间围绕着中心天井，形成一个“凹”字形平面布局，五个小房子再围绕着中心庭院，形成一个微型村落。这种建筑空间的层级关系来源于对残障儿童社交空间的分析：从小集体（教室空间）到中集体（天井空间），再到大集体（校园中心庭院），正是这种儿童空间心理在建筑上的投影。建筑空间充满高低明暗色彩的丰富变化。天井、连廊和屋顶开着大大小小的方形窗洞，孩子们可以从不同的角度相互对望，丰富的感官体验吸引着孩子们去发现周边的世界，从而更好地开发智力，建筑也成为一种教育工具。



调查研究的价值创造

——我院领导班子成员年度课题调研机制运行的思考

■ 文/党委工作部

对于西南院这样的国有勘察设计大院，有许多企业发展难题要处理，必须通过调查研究掌握真实情况，对事情了解越清楚，问题处理水平就越高，调查研究的价值创造就越能得到体现，对企业改革发展的贡献就越大。

早在中国古代就已经形成的调查研究制度，首推西周的“采风”，所谓采风，“观风俗，知得失，自考正也”（《汉书·艺文志》），也就是说通过调查研究了解民众对国家政治制度的批评意见，发现国家管理中的过失，以便及时进行调整。

到了近代，毛泽东在领导中国革命建设的伟大实践中，对如何在调查研究中了解到真实情况，探索和总结出了许多光辉的思想，集中体现在那句名言“没有调查，没有发言权”（《反对本本主义》）。

对于西南院这样的国有勘察设计大院，有许多企业发展难题要处理，必须通过调查研究掌握真实情况，对事情了解越清楚，问题处理水平就越高，调查研究的价值创造就越能得到体现，对企业改革发展的贡献就越大。所以，为了全面了解我院发展现状，提升中心组成员的学习能力、攻坚破难能力和决策能力，推动企业科学发展，我院依托中心组学习平台，

INVESTIGATION AND STUDY

建立了领导班子课题调研工作机制。3年来，针对组织架构和岗位设置、领导干部管理机制、品牌建设等影响西南院发展的战略性问题，党委中心组进行了广泛的交流和讨论，确定了30余项调研课题，形成了“集团化管理模式下的组织架构和岗位设置方案”、“院薪酬体系和绩效考核改革办法”、“2013年度生产部门客户服务

务管理办法”、“中心/工作室技术经济责任制管理办法”等重要决策方案或制度成果，以实际成果促进了院管理水平的整体提升。中心组课题调研讨论交流机制也成了班子成员之间交流思想、提高认识、明确目标的一个重要平台。

作为领导班子课题调研机制的主要组织和服务部门，党委工作部就如同在推进课题调研中强化“过程把控和服务”，作出了些许思考，希望能总结提炼，推陈出新。

一、选题围绕热点难点，关注战略问题

伊索寓言里有一句话，“美好的东西在质不在量”，和我们民间谚语“猫生九子不如虎生一子”异曲同工。每年年初，院中心组成员结合经济形势和企业发展中的热点、难点问题，确定中心组年度学习计划，班子成员根据各自分工，确定各自年度调研课题。作为央企大院，每年都会面

对众多的管理难题，但我们不是不加考虑的全部列入调研范围，而是结合院改革发展实际，重点关注影响院发展的战略性问题，围绕生产经营的热点难点，慎重选择10个左右的调研课题。2013年，院中心组成员经过讨论，选择了营改增应对、品牌建设、投融资管控体系建设、专业化发展、设计服务等10余个调研课题。深入思考这些调研题目，会发现我院调研课题的选题原则，一是国际视野，紧跟社会发展趋势；二是直面差距，敢于正视问题；三是结合实际，围绕院中心工作。

二、落实课题责任单位，组成精干团队

一朵花，即使再小，也需要雨水的滋润、肥土的给予、阳光的赠与及绿叶的衬托；单个人软弱无力，就像漂流的鲁滨逊一样，只有同别人在一起，他才能完成许多事业，课题调研同样如此。

研同样如此。领导班子成员每人每年至少领衔开展一项重点调研，在方案制定、活动组织、成果论证、报送反馈等环节，对课题实行具体指导。每一项调研课题都要明确牵头部门和责

任人，成立课题调研组，吸收有关职能部门员工参加，形成专业素质高、调研能力强的精干队伍。所有课题组都是“上下同欲”的团队，组织成员各司其职、目标一致、同心同德，铸



摄影 | 王 贺
院摄影协会提供

造出过硬的战斗力。同时，延伸调研范围，结合调研选题内容，相关职能部门可以到外地、外单位了解有关情况；在院领导的带领下，不同课题组之间也可相互沟通协作，根据调研课题需要，还可邀请政府相关部门、专家学者参与，协同调研，联合攻关。

毛泽东曾在不同场合多次谈到：“调查研究有两种方法，一种是走马看花，一种是下马看花。走马看花，不深入，必须要下马看花，过细看花，去分析一朵花。”

三、调研方法灵活多样，提高调研实效

经过几年的运行，课题组在调研过程中采取灵活多样的方式，形成了整体调研与专题调研、会议调研与实地调研、集中调研与分散调研、问卷调查与收集信息相结合的调研机制，推动调研工作点面结合、上下结合、内外结合，以调研促学习，研究突出矛盾和问题，取得良好的调研成果。毛泽东曾在不同场合多次谈到：“调查研究有两种方法，一种是走马看花，一种是下马看花。走马看花，不深入，必须要下马看花，过细看花，去分析一朵花。”领导班子课题调研制度建立伊始，课题组就认真贯彻群众路线，深入一线、深入基层、深入

实际，带着问题调研，与员工面对面交流，多方听取意见和建议，努力掌握大量第一手资料，防止走马观花、蜻蜓点水。特别是2013年，院建立了党委委员基层联系点制度，通过党委委员每人联系1-2个基层党组织，把调研工作做的更实、更深。此外，调研时严格执行中央的“八项规定”，力戒“四风”，减轻基层负担，使得干群关系变得更为融洽。

四、加强调研成果论证，推动成果转化

习近平强调：“衡量调查研究搞得好不好，关键要看调查研究的实

效，看调研成果的运用，看能不能把问题解决好。”调研结束后，团队人员要撰写具有针对性和可操作性的调研报告。初稿形成后，需借助中心组学习会，对课题进行评估论证，中心组成员经过广泛讨论，统一认识。随后，调研学习成果形成制度、政策等管理手段和工具，由相关部门进行贯彻落实，反映到生产经营中，促进企

习近平强调：“衡量调查研究搞得好不好，关键要看调查研究的实效，看调研成果的运用，看能不能把问题解决好。”

业科学发展。中心组成员通过课题讨论，达成战略共识，不仅提高了成员的学习能力，也促进了领导班子建设。必要时也可召开由专家学者以及一线员工代表参加的座谈会，广泛吸收各方面的意见，对调研报告进行修改，使所提意见建议更准确、更可行。同时，调研报告形成后，以适当方式向上级部门推荐，或通过媒体予以发表，转化为相关领域的科研成果。2013年，我院关于城镇化建设的研究成果，先后被刊登于《四川省决策咨询委员会专刊》、《建筑设计管理》。

战国著名思想家韩非说过：“不明察，不能烛私。”大意是不仔细调查研究，了解情况，就不能够洞察隐私真情。管理学大师彼得德鲁克认为决策的第一个要素就是了解问题和问题的性质，然后才能提出方案和选择方案。经过几年的调研，党委中心组成员在学习研讨中充分认识到，我院要实现成为“国内发展领先、品质一流，具国际竞争力的建筑设计企业集团”的目标，就必须把解决主要矛盾、突出问题作为关键之举，加强调查研究。要在课题调研中坚持群众路线，问需于员工、问计于员工，围绕群众关心的热点难点问题联系实际，深入分析，提出建议。通过中心组学习，将课题调研与班子建设相结合，突出制度政策转化、决策项目转化、宣传报道转化，促进调研成果在更深的层面、更广泛的领域发挥指导和引导作用，使调查研究的价值得到充分体现，让领导班子课题调研机制为我院科学发展保驾护航。

近日，重庆院收到一封来自万达集团的表扬信，信中对由我院总建筑师李雄伟带领的设计团队在重庆巴南万达广场项目中的工作表现予以了充分的肯定及表扬。

万达集团以其雷厉风行的作风及近乎苛刻的设计标准闻名于业内，在此次与万达集团的再度合作中，我们感触颇深。项目初期，为进行重庆巴南万达的方案设计，我院副总建筑师李园带领设计团队来到北京万达商业规划院，开始了为期二十余天的艰苦奋战。刚刚抵京，团队的人员和构成便受到了万达的质疑。面对责问，全体设计人员顶住压力，用实际行动向万达证明了我们的技术实力。在北京期间，我们的设计团队平均每天连续工作18个小时以上，克服身体和心理

的疲劳，即使前天工作到凌晨3、4点，第二天仍以饱满的热情准时出现在上班地点。经过与万达规划院无数次的讨论和反复，我们在最短的时间内，面对项目地形复杂、高差大等技术难题，以及万达固有的内部标准与地方强制性规范的冲突中，不断寻求最合理的设计方法。最终，我院仅用时21天就完成让万达集团董事长王健



重庆巴南万达广场项目

服务融入设计 推动企业成长

——由万达集团一封信引起的思考

■ 文/设计十院（重庆院）

面对责问，全体设计人员顶住压力，用实际行动向万达证明了我们的技术实力。最终，我院仅用时21天就完成让万达集团董事长王健林签字认可的方案。

林签字认可的方案。同时，巴南万达广场项目也成为重庆自新版《大型商业防火规范》执行以来，为数不多的一次性通过初步设计审查的大型商业建筑项目。

从最初的质疑、不信任到后来的满意与认可，客户态度转变的背后，是重庆院为满足客户需求，实现服务增值而不断付出的辛劳与努力。回顾近年来重庆院与各大商业房地产商的多次合作经历，我们有以下几点初步的体会：

深入了解客户特点，开展个性化设计服务是确保设计服务质量的基础

在项目设计过程中，我们首先应深入的了解客户的研究流程、部门分工、决策程序及内部规范，站在客户的角度思考问题，根据客户不同的特点及把控的关键环节，开展个性化的设计服务，努力满足客户的需求，帮助客户实现其价值目标。

以重庆巴南万达项目为例，由于万达在商业运营中有成熟的团队和资源，各个商业类型定位在设计前期就已经明确，方案设计是在万达商业规划院的总控下由各个设计单位进行；

同时，万达对项目的进度节点，空间关系、细节把控直到图面质量要求均极其严格，甚至到吹毛求疵的程度。

作为设计单位，我们的设计团队需要具有极强的爆发力，设计总体控制水平高，同时通晓国家、地方规范及万达集团技术标准，只有这样才能保证设计进度，同时满足业主的各项要求；当万达技术标准与国家特别是重庆地方规范相冲突时，我们还需要在国家及地方规范的框架下，构建一个既满足万达的各种商业需求又不违反相关法规的商业空间模型。

将万达与重庆院另一个长期合作的大业主，龙湖对比，则服务要求有很大区别。龙湖模式是由研发部对项目期的设计要求及标准进行总体把控，并实施报建，而后，龙湖商运公司会随着招商过程的具体情况，对项目的设计提出修改要求；同时，龙湖对项目设计进度的把控力度没有万达那么严格，在龙湖公司启动会后，甚至于施工图完成之后，根据最终招商结果的不同，仍会对设计进行大的调整。因此，龙湖的设计团队需要有极强的沟通能力和耐力，对于各个业态要有充分的认识，与业主保持紧密沟通，了解项目进展情况，随时因应业主的要求调整进度和人员安排，这样才能在马拉松式的设计过程中保证服务的强度和水平。

配合业主各部门需求，开展全方位设计服务是服务升级的必然要求

在客户内部，所处部门不同，利益不同，其需求的内容也不尽相同，我们在面对客户时，应尽力做到协调

并满足客户各部门间的不同要求，开展全方位的设计服务。

以万达为例，初步设计及之前阶段的主控单位是万达商业规划院，我们服务的重点是满足规划院各方面的要求，重庆万达公司主要关注进度及与政府的沟通等事宜，设计服务的核心是规划院。而在施工图过程中，服务的主体对象转变为重庆万达公司，则对于现场配合，尤其是工程进度需要更加关注。在本次巴南万达广场项目的设计过程中，我院在满足万达规划院的要求完成阶段设计后，向政府部门汇报的同时还向重庆万达公司进行汇报；项目进入竖向设计阶段后，

为保证进度要求，同时开展了项目的初步设计，才使得重庆巴南万达广场项目在工期时间紧迫的压力下，顺利跟进了重庆万达公司的工程进度，满足了万达各部门的需求。

龙湖则有很大的不同，我们设计服务的主体对象始终是研发部，但是研发部在公司内部又受到商运和项目公司的制约，会导致很多的协调和修改工作量。因此我们一方面要关注研发部对于设计质量、设计进度和设计标准的要求，帮他们排忧解难，同时也要有针对性的考虑商运及项目公司的要求，积极配合，及时响应，以自己的专业水平尽可能引导几个部门取得一致，以便更好的开展设计工作。

协调与业主及各个方面关系，服务范围向前端和两翼延伸，提升服务档次是设计服务的全新阶段

在当代大型商业综合体的设计过程中，因为体量巨大，业态及商业类



重庆巴南万达广场项目

服务工作千头万绪，纷繁芜杂，但说到底，就是一句老话：“世上无难事，只怕有心人”。只有人才，才是设计院成长和进步的灵魂。

型繁多，涉及的方面极广，重庆地区还有竖向设计复杂、规范体系不同等因素，业主包括外方的方案设计团队不能完全满足前期设计的要求，因此，作为西南地区首屈一指的国有大型建筑设计院，我们的设计范围理当向前沿扩展，充分发挥我们经验丰富、技术高超的优势，切入方案设计阶段，帮助业主及外方设计团队完善方案设计，接地气、重实施、好销售、易运营。从而打响设计服务品牌。

对于超大型综合体项目，出于各种考虑，业主常会将项目分解为几个部分，我院因为自身的技术优势，一般都会承担主体设计单位的工作，不仅需对客户服务，还需要发挥引导作用，主动做好与其他设计单位、包括后期二次设计单位的组织和协调工作，当好“二甲方”，以饱满的热情

主动的为业主分忧。最终成为业主靠得住、离不开、吵不散、撬不动的核心合作伙伴。

作为外来驻渝的设计企业，我院在重庆本地的生存环境依然相对困难，结合今年院聚焦“服务年”的建设，重庆院推行了专职项目经理负责制、客户服务中心监管制、院领导牵头的服务质量回访制“三位一体”的设计服务工作体系：设置项目经理，根据大客户不同的特点合理组织设计工作，全方位跟踪对接项目，确保无缝沟通，高效管理；设置客户服务专员，负责定期向客户收集技术服务的意见、建议和投诉，同时对项目经理实施监督；设置院技术服务专家组，负责定期进行项目现场回访，了解设计及服务过程中的问题并及时反馈、解决，对整个服务质量进行控制。强

化服务工作管理，不断的提高服务质量，以服务融入设计工作，促进企业成长，最终巩固区域化拓展的成果，争取开创重庆院工作的新局面。

服务工作千头万绪，纷繁芜杂，但说到底，就是一句老话：“世上无难事，只怕有心人”。只有人才，才是设计院成长和进步的灵魂。一切的制度，一切的方法，如果没有员工真心的努力，都是空谈。因此，我们在今后的工作中，应该进一步加强员工的服务意识，针对不同的项目，委派适合的项目经理和设计团队，人尽其才，物尽其用。在工程实践中培养出具备国际视野和现代服务意识的高水平的技术及管理团队，最终把西南院“创世纪精品，铸百年辉煌”的设计品牌举得更高，唱的更响。



勇于探索，坚定不移地 发展工程总承包

■ 文/工程总承包事业部副总经理（主持工作）粟向民

2013年7月，一份由中勘协组织的全国勘察设计行业项目管理及总承包企业排行榜出炉。中铁第四勘察设计院以18.8亿继续领跑工程项目管理营业收入，位居行业之首，中石油工程设计公司等一批企业也名列其中，成为行业发展先锋。

在其他行业总承包如火如荼发展的同时，建筑勘察设计企业也纷纷走出自己的设计“大院”，也投身到火热的工程总承包的广阔天地中。身处建筑设计行业的我院，如何利用我们独特的优势，发展总承包，是值得深思的一个问题。

> 总承包，我们为什么要打这场战役

更好地参与国际竞争要求发展总承包。经过三十多年的改革开放，我们的工程建筑行业逐步融入国际化。按照惯例，设计单位所做的工程设计，深度有限，并且设计中通常不包含施工图。承包商在投标的过程中，则往往把施工图设计摆在龙头地位，以求得保证质量、降低成本、加快进度最优化。这就意味着施工图设计进入了价值竞争环节。按照现行的做法，作为追求安全系数、工程量最大化的施工图设计属于设计方案的配套措施，尚未进入价值竞争环节。按此施工，将造成资源的极大浪费。如果施工图设计进入价值竞争环节，设计者就会主动追求科学合理的安全系数，减少工程量。工程总承包模式的实施，使设计和施工的价值取向保持一致并共同受益，促使设计企业采用先进的设计和施工技术方案，节约资源的潜力巨大。因此，采用工程总承包模式，遵循将施工图设计纳入价值竞争环节的国际惯例，不只是一个将施工图放在设计单位还是施工总承包单位的程序问题，而是关乎巨大经济价值和社会价值的行业发展问题，也将是我们融入国际化，能更好的参与国际工程竞争的必经之路。

我院做大、做强要求发展总承包。随着民用设计企业的大量涌入，建筑设计行业利润逐渐摊薄，形势不够乐观。如何在激烈的市场环境下实现自我突破，是包括我院在内的许多大型设

计院不得不面对的问题。“变则通，通则久”，面对激烈的市场竞争，在规模、效益双增长发展要求的驱动下，一些设计企业将目标锁定在工程总承包行业，逐步实现由传统设计方式向现代化设计方式转变，向产业链两头延伸，向工程建设全过程发展。另一方面，从国际发展情况上看，目前我国工程总承包业务市场占比依然较低，发展潜力巨大。与其在拥挤的设计市场拼抢，不如另辟蹊径，重新开始。因此，设计企业向工程建设全过程的发展可以说是一种必然的趋势。

工程建设行业的发展也给发展总承包提供了肥沃的土壤。继2003年《关于培育发展工程总承包和工程项目管理企业的指导意见》（建市[2003]30号）出台之后，建设部又分别于2005年和2007年发布《建设项目工程总承包规范》、《建设工程勘察设计资质管理规定》，以正式公文的形式确立了工程总承包模式作为国家战略发展支撑点的地位，进一步明确了工程建设行业的发展方向。对推动国内建筑设计企业由单一型企业向综合性企业的转型发展具有重大指导意义。

总承包，每一个春天前都有个寒冬

在国外，工程总承包不停地“攻城略地”，在国际工程承包市场上创造了一个又一个的行业奇迹。作为国际通行的工程总承包模式，因业主倾向、资源配置、综合效益和发展趋势等诸多优势而被引入中国，但实际所产生的效益却远远没有预期美好。究其原因，制约民用建筑工程领域工程总承包模式发展的主要有三块“绊脚石”。

首先，是规范、明确的措施和办法缺乏，直接阻碍了工程总承包模式在国内的推广。比如工程总承包项目在明确了招标控制价后，更看重的应当是总承包商的综合实力、信誉保证及项目管理经验等技术标权重的内容，而现有的招投标管理办法都将商务标权重设置较高，使有实力总承包商不具备竞争优势。同样因为缺乏规范性措施，各级行业管理部门在对规章制度的理解和具体操作上各自为政，使工程总承包模式在推行中难度大，障碍多。

工程总承包模式对现行的行业管理规范提出了更高要

求。在工程总承包模式中，可行性研究报告尤其是投资估算的准确性、科学性具有龙头地位。而目前可行性研究报告作为传统建设模式立项的一个程序，经常流于形式，投资估算的准确性和可靠性有限，也阻碍了总承包发展。

另外，适应工程总承包模式的技术管理力量和独立市场主体的缺乏也成一大障碍。目前工程总承包多采用以设计单位和施工单位合作的联合主体的形式。由于联合体的临时性和一次性等属性，不利于经验的积累，大大增加运行风险。同时，联合体各方违约成本的不均衡，特别是联合体内部各方协议合作的效率远远低于竞争分包的效率，尚无法支撑工程总承包模式的有效运行。

设计企业的工程总承包发展，路在何方？

设计企业转型进军工程总承包市场，对设计企业是另辟蹊径，对工程承包行业是一脉活水，可谓皆大欢喜。但在最初的冲动消退之后，如何推动设计企业在工程总承包行业的可持续发展是一个亟待解决的问题。

首先，尽快制定统一的规范性规章，细化操作流程，明确对工程总承包模式的管理办法及操作规定势在必行。这既是工程总承包发展的内在需求，也是行业健康发展的外在保障。目前，《建筑法》、《招标投标法》和《建设工程质量管理条例》等法律法规只对勘察、设计、施工、监理、招标代理做了规定，而对于工程总承包，还没有相应的规定。在

招投标管理上，国家有关部门已出台了《建设项目勘察设计招标投标办法》和《建设项目施工招标投标办法》，工程总承包招标投标办法却依然不在之列。从国际经验和国内现实来看，要建立完善的规章制度，需要三把金钥匙。一是提高可行性研究报告投资估算的科学性。二是明确建设范围和技术标准。三是制定适合工程总承包模式的管理制度。

其次，加大宣传力度、统一认识。尽管工程总承包模式大受外资项目业主的青睐，但在国内业主，特别是政府投资或国有投资为主的项目业主中却不太受欢迎。究其原因，一方面由于宣传力度不足使得政府部门无法对工程总承包模式



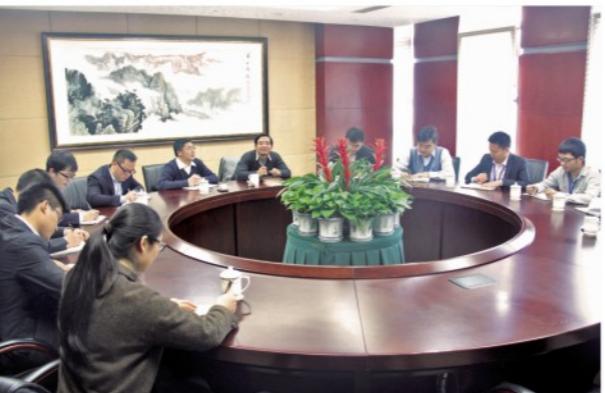
成都金沙艺术剧院（我院总承包项目）

形成统一认识，不能很好的推广这一全新建设模式。另一方面，工程总承包模式在工程建设中的巨大优势尚没有被相关政府部门充分认知，加上对传统层层分包建设模式的依赖从而出现了国外热国内冷的局面。此外，国内项目业主囿于管理体制和投资主体问题，普遍缺少采用工程总承包模式的内驱力。因此，必须加大对工程总承包模式的宣传力度，提升其影响力，激发国内业主自发应用这一模式的动力；通过加大宣传，使得政府部门相关部门尽快统一认识，转变观念，为形成合力助推工程总承包模式的大好局面营造舆论氛围。

第三，加快设计企业内部组织机构调整，提升自身实力。目前大多数民用建筑勘察设计企业尚没有建立起一套与工程总承包模式相匹配的组织机构，只是设立了一个二级机构开展工程总承包业务。同时由于总包项目管理的组织结构及岗位职责、程序文件、作业指导文件、工作手册和计算机应用系统等方面不够健全，多数企业还是运用传统手段和方法进行项目管理，缺乏先进的工程项目计算机管理系统。而

要发挥工程总承包模式的优势就必须建立一套与其相适应的组织机构。作为后晋的设计企业必须在组织机构设置上高度重视，科学配置，尽快建立科学有效的工程项目管理系统，使企业组织机构与工程总承包模式相适应。

随着经济全球化和科学技术的迅猛发展，建设项目的规模逐渐变大，涵盖的专业逐渐增多。传统建设模式对项目管理及资本控制方面的不利影响日益显现，已不能适应总承包发展的需要。此外，推行工程总承包模式，也是适应国家建设发展战略需要，促进我国建设行业融入国际化的重要实现形式。通过相应制度政策的不断完善、市场氛围的逐渐形成，工程总承包模式将成为建设行业一种重要的项目运作模式。因此，设计企业应该抓住契机，主动出击。针对工程总承包模式的特点，合理调整自身组织结构，不断创新，以期在建设模式的大转型中顺利实现企业的转型，同时也为总承包行业的大发展贡献自己的一份力量。



张宽书记与第十届团委委员座谈

院第十次团代会顺利召开

——选举产生第十届团委

12月5日，共青团中国建筑西南设计研究院有限公司第十次代表大会在院负一楼报告厅隆重召开。院党委书记张宽，院党委副书记、工会主席鲁小兵，院巡视员宁望楚，院相关职能部门负责人、各基层党组织负责人和历届院团委书记出席会议，来自全院各基层团组织的120多名团员青年代表参加会议。上级单位领导四川省国资委党群工作处处长李文东，中建总公司团委常务副书记苗善忠先后代表省国资委和中建总公司团委讲话。他们在讲话中充分肯定了院九届团委的工作，同时对院共青团工作提出了希望和要求。

会上，院工会常务副主席周璟代表工会致辞，祝贺院十次团代会胜利召开。院九届团委书记黄陆代表九届团委作了题为《肩负使命励志前行推动企业科学发展谱写青春乐章》的工作报告，回顾了九届团委四年来的成绩，并对新时期院共青团和青年工作提出了建议。同时，大会对2010-2013年度院先进团支部、优秀团干部、优秀团员进行了表彰。

院党委副书记、工会主席鲁小兵代表院党委讲话，他要求全院各级团组织顺应形势、把握大局，努力在服务企业发展战略、服务青年成长成才的实践中创造新业绩。四川省国资委党群工作处处长李文东，中建总公司团委常务副书记苗善忠先后代表省国资委和中建总公司团委讲话。他们在讲话中充分肯定了院九届团委的工作，同时对院共青团工作提出了希望和要求。

大会经过差额选举，产生了院十届团委委员11名（以姓氏笔划排列）：艾国会、古传东、史笑微、乐志翔、李一乔、严一云、何平、宋卓尔、郭栋、聂贤、靳鸣。同日，院十届团委第一次会议召开，选举宋卓尔同志为院团委书记，严一云、艾国会、古传东同志为院团委副书记。

12月5日下午，院党委书记张宽与院十届团委委员集体座谈，对做好新一届院团委工作提出了希望和要求。

院团委

领导讲话摘要

在此换届之际，领导们为新一届团委的工作指明了方向，提出了希望。
——编者按



院党委书记 张宽

一是要发挥好桥梁和纽带作用，准确把握青年员工的思想动态，关注青年员工在职业规划、人际交往、婚恋家庭等方面的困惑。探索专门委员会的工作机制，针对青年工作开展年度报告和专题调研工作，同时通过开展青年设计师论坛等活动，加强全院青年员工之间的交流与互动，服务青年员工成长成才。二是要发挥好参谋、助手作用，积极围绕院的专业化和区域化建设、组织架构调整、企业文件建设等工作，从团的视角出发为院的改革发展提出建议和意见，为“科学发展、品质一流”战略目标贡献青春力量。三是加强团的自身组织建设，要坚持求真务实、脚踏实地、锤炼作风，提高学习能力、服务能力和凝聚能力。团干部之间要密切配合，相互补充，为了共同的目标奋斗，努力在团委工作中“成就员工、成就自己”。



院党委副书记 鲁小兵

一是要把握大局，找准企业共青团组织的新定位。院各级团组织要主动适应企业发展的新情况，努力围绕中心、服务中心、推动中心，着力在促进设计创优、推动青年人才培养、深化专业化发展、提升企业品牌和履行社会责任等重点工作方面体现价值、创造业绩。

二是要勇于创新，健全服务青年成长成才的新机制。全院各级团组织要把握新时期青年员工的身心特点和成长规律，充分尊重青年人才的个性发展，组织和鼓励青年员工参加设计创优比赛，协助组织、人力资源部门建立科学完善的青年人才培养体系。

三是要夯实基础，探索新形势下企业团建的新模式。推进共青团组织建设，一靠领导机制，二靠制度建设，三靠干部队伍。全院各级党组织、行政组织要充分认识青年工作对企业发展的重要性，关心和支持青年工作，坚持以党建带团建，以团建促党建，为共青团组织提供必要的人力、物力和财力保证。

领导讲话摘要



四川省国资委
党群工作处处长
李文东

在严峻的经济环境和新的机遇面前，希望西南院广大团员青年能够勇挑重担、奉献青春。对新一届团委的建议如下：一是要以文化建设来凝聚共识。要大力弘扬“中建为根、人本为魂”的新时代中建西南院精神，用先进的企业文化凝聚青年，使在中建西南院改革发展中实现自我价值成为广大青年的自觉追求。二是要以活动开展来凝聚力量。各级团组织和广大团干部要把党委的要求、企业的需求和青年的诉求有机结合起来，把团组织的政治优势、组织优势和动员优势转化为企业的核心竞争力。三是要以强基固本来凝聚队伍。团组织要结合企业实际，切实抓好团组织的自身建设，增强企业团组织的影响力和生命力。要按照“党建带团建”的工作要求，认真思考团组织的职能定位与企业中心工作的结合点，把共青团建设成联系青年的纽带、青年携手共进的精神家园、青年团结奉献的模范集体。



中建总公司团委
常务副书记 苗善忠

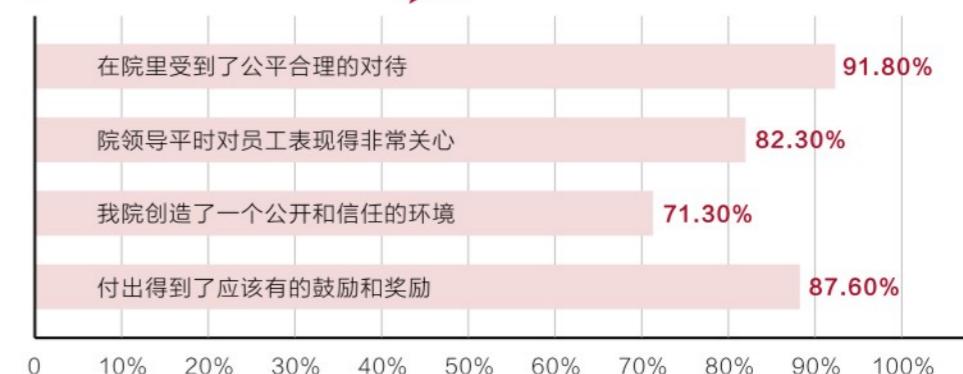
一是要结合企业定位，带着“使命感”投入工作中。青年工作对市场经济的适应还需要付出更多努力，新一届团委应当参照总公司对青年工作的调研成果，把团建工作的标准化和差异化结合起来，从报务企业发展入手开展团的工作。二是要明确工作目标，形成西南院特色的品牌工作。完善建筑师论坛等品牌工作，搭建好青年员工实现价值的平台，服务青年成长成才，彰显院团委在总公司共青团系统的影响力。三是要加强理论学习，把党的执政理论内化为青年人的自觉行动。团中央对企业共青团工作提出了三个工作方向，即思想性、技能性和娱乐性。要经过青年人喜闻乐见的形式团结和影响青年，在和谐融洽的氛围里，提升青年员工的专业技能和思想政治觉悟，为推动企业科学发展营造和谐环境，提供持续的青春力量。

青年职工思想情况调查

为了了解全院青年职工的思想状态，掌握思想需求，为青年职工创造更好的环境，拓宽青年职工发展途径，促进职工与院和谐发展，院团委于2013年10月开展了青年职工思想情况调研活动。调研成果已反馈院领导及相关部门，并将为新一届团委开展工作提供重要参考。

① 整体情况

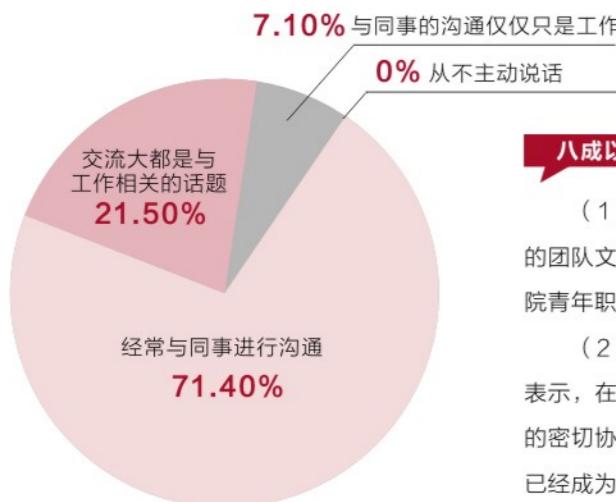
青年职工对西南院整体氛围感到满意



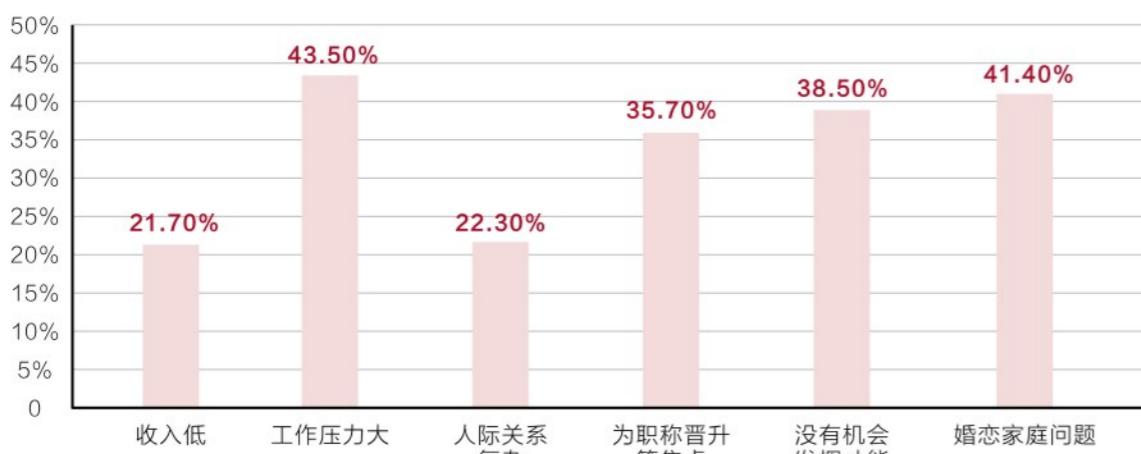
大多数青年职工对于在西南院及下属分支机构的工作环境表示认同。多数青年职工能够在部门内与领导保持较好的沟通，与同事之间关系融洽，与其他部门之间能够保持密切配合，共同为全院的发展而努力。

青年职工参与企业决策积极性高

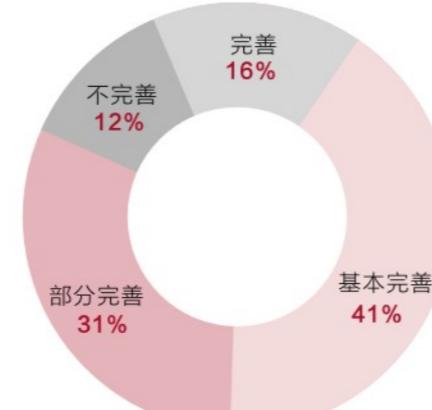


**八成以上青年职工与同事相处融洽**

(1) 认为部门同事之间沟通良好，具备批评与自我批评的团队文化的青年职工数量最多，占比高达75.6%，显示西南院青年职工与同事已经形成了积极有效的沟通环境。
 (2) 部门之间相互协作配合密切。有75.3%的青年职工表示，在必要的时候，自己所在的部门能够得到院内其他部门的密切协作，显示在遇到大项目、大课题时，部门之间的协作已经成为一种惯例。

② 问题和较为关心的方面**受访者在工作和生活中最苦恼的问题**

工作压力较大成为青年职工最大的压力来源。在每人限选两项的前提下，有43.5%的青年职工选择了“工作压力大”，所占比重最大；其次让他们感到苦恼的是自己的“婚恋家庭问题”、“没有机会发挥才能”、“为职称晋升等焦虑”、“人际关系复杂”。

**青年职工认为目前西南院的职业发展渠道还有待完善****最期望得到的奖励是“充电”****受访者出色工作时最期望的奖励****受访者认为院领导最应关心的方面****受访者认为院领导最应关心的方面**

绝大多数青年职工希望自己能够得到更好的职业发展，对收入的关注度相对较低。此外，“婚恋或家庭和谐”也成了许多职工希望得到关注的方面。

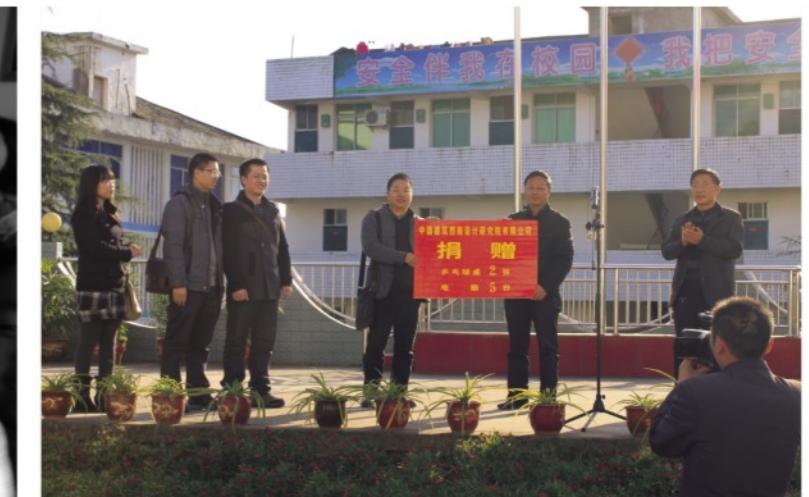
③ 调查小结

1. 青年职工对当前所从事的工作较为满意
2. 青年职工对未来发展的关心程度高于收入
3. 青年职工希望能被委以重任
4. 青年职工不希望被过分约束
5. 不少青年职工还没找到另一半

中国梦·读书梦

■文/设计八院 罗四维

博施济众、助人为乐是中华民族的传统美德，这也是我们作为一名央企员工所肩负的责任与义务，希望这次的助学活动能够使他们感受到自己并不孤独，能够乐观地去面对生活，纵然敝衣粝食，箪瓢屡空；纵然山高路远，步履维艰；却仍然能够心怀感恩。



每年11月的第四个星期四是西方的感恩节，感恩节起源于美国，但却在诞生后的百余年间风行于世界各地，成了不同民族、不同文化的人们共同庆祝的节日，我想这与其所蕴含的特殊意义不无关系。感恩，是一种朴实美好的品质，一种温暖动人的情怀，是人性的自然流露，社会的和谐基石。每个人的生活中都充满了无数的帮助与关怀，懂的感恩，学会感恩，才能体会到世间的美好、生活的幸福。心怀

感恩的人永远不会畏惧任何挑战，即使历经艰辛困苦，也能迎风傲雪，吐蕊流芳。正因如此，我们将今年的爱心助学捐赠活动选在了感恩节这个特殊的日子，希望借由这次充满爱心的活动，将我们回馈社会、服务大众的感恩精神传达出去，让更多的人感受到助人与受助的美好和感动。

11月28日，沐浴着冬日难得的暖阳，我院部分党员带着满载了八院全体员工爱心和祝愿的捐款、物资，驱车前往广元市苍溪县白驿镇中心小

学。这也是继去年捐助简阳市五马村小学之后，我院进行的第二次爱心助学活动。经过去年的成功捐助，这次以“中国梦·读书梦”为主题的献爱心捐款活动激起了全院员工高涨的参与热情，大家纷纷献言献策，积极联系捐助学校，制定捐款计划，制作海报，并提出了很多宝贵的意见和建议。在院领导的大力支持，同事的积极参与下此次活动圆满结束，不仅最终的捐款总额由去年的12098.5元提高到了20559元，还带去了电脑、乒

乓球台等教学物资，而且捐助的贫困学生数量也增加到了20名同学和1名坚持留守当地的贫困教师，让更多因为贫困而徘徊在失学边缘的学子们收到了这一份特殊的感恩节礼物。

苍溪县位于成都市以北361公里，属广元市管辖，由于地处山区，交通不便，在经济发展上远远落后于其他较为发达的城市，是四川省贫困县。白驿镇中心小学是该县仅有的几所小学之一，而就是这样一所只有一栋简陋的校舍和宿舍楼组成的小学

校，却承载着近600名小朋友走出大山，读书成才的大梦想。他们中有人生长在单亲家庭，有人因父母残疾无法劳动而几近失学，有小小年纪就要肩负起支撑家庭的重任，他们就像春雷之下的幼苗，头上虽承受着狂风暴雨的肆虐打击，脚下却扎根在泥土深处、汲取着一切成长的养分。他们在比常人更加蜿蜒崎岖的求学之路上脚踏前行，却从未放弃。也许今天我们只是一个微小的善举，却能帮他们走过最艰深的泥泞。

博施济众、助人为乐是中华民族的传统美德，这也是我们作为一名央企员工所肩负的责任与义务，希望这次的助学活动能够使他们感受到自己并不孤独，能够乐观地去面对生活，纵然敝衣粝食，箪瓢屡空；纵然山高路远，步履维艰；却仍然能够心怀感恩，当他们在某个未来的日子回望过去，能够感谢曾经的苦难岁月，终使磨砺出宝剑，苦寒绽梅香，迸发出最精彩的生命火花。



▼ 北投的图书馆

台

北一直和偶像剧、台妹还有平地而起的101大厦绑定。年轻一代对两岸关系的敏感不如父辈高，它更像由《康熙来了》和化妆品编织成的时尚腹地。傍晚飞机降落在桃园机场，瞬时感到铺面而来的湿气，透过车窗两旁是致密但并不高大的旧房子。乍看并不是发达的城市，这个发现作为旅行者的我离真实又近了一步。

若有人让我推荐台北最值得一游的地方，我会把永康路放在Top 1。永康路是条精致的小街，以特色服饰家居小店为主要内容，还有隐匿在花园里的小茶坊，情调浓厚的咖啡馆更从不稀缺。

虽然是商业街，和居民楼却融合得天衣无缝。从小门里悠闲的老人牵着孙子踱步而出和长腿台妹汇流，又是多元的风景。街道转角有大爱，小花园的外墙是用碎彩瓷片拼成的图案，与巴塞罗那设计的巨大彩色蜥蜴公园异曲同工。

因为本地人参与，神奇小店多不售卖“土特产”，而是经营诸如进口的斑斓皮靴、原创瓷器或店家自制的木浆明信片。商品设计感十足内装巧思无限：叫做神话言茶具店中一套瓷器能组合成花瓶，商品都搁置在中央三米的长条木桌上，顾客可以坐在旁边的条木凳上摆弄喜欢的东西。



▲ 北投的小街道



▲ 永康路小店



▲ 诚品书店

要细微了解城市，最愚蠢的方法在旅游指南的景点前留念。台北故宫里的翠玉白菜和国父纪念馆都不是台北的现在，充满人情味和真实感的住宅却随处可见。北投区的小街道，是我爱上台北的起点——两三层的自建民居紧紧挤在一起，街道非常干净，最特别的是入口空间，主人各出心裁放上书架、，小植物、还有软垫子，非常亲切，小小的三尺地营造了和谐的邻里。

台北就是这样接地气的城市，文艺和市井完美地交织在一起：夜市热闹非凡，西门町酒吧High翻天，往前走几步又遇见意境十足的书店。生活是热闹的，绵绵冰便宜又大份，奶茶

几块钱料很足，屈日系化妆品便宜得足以让每个女生海淘。马路上忽然能看见《华山1914》里的画廊、摄影棚以及碟片店，不需要像在北京专门打车找798。上海小资得精贵；台北的文艺却融入了血脉。

说到文艺，不能不提到诚品书店。多年前从文案天后李欣频鬼斧神工的作品中了解到有家书店叫诚品，

“去台北没有去诚品”像吃生煎不蘸醋一样不可思议，诚品不是旅游胜地，却是城市的标签。于是几乎在抵台当晚就急不可耐地奔向信义路总店。总店占据了整栋大楼，从书籍杂志到文具装饰无一不包。木色装修给

人温暖，少年和老人安静地翻阅竖版的读物。

爱上台北的高点，出现于偶遇诚品的讲座，周六晚上在开放的角落里很多人参与着文化活动，周围摆放着大木桌，读者围绕它埋首攻读。安静已经是一种常态。在内陆还有多少人肯这样安静地坐着读书？静心学习竟然成了国家的难得一见，多让人遗憾。

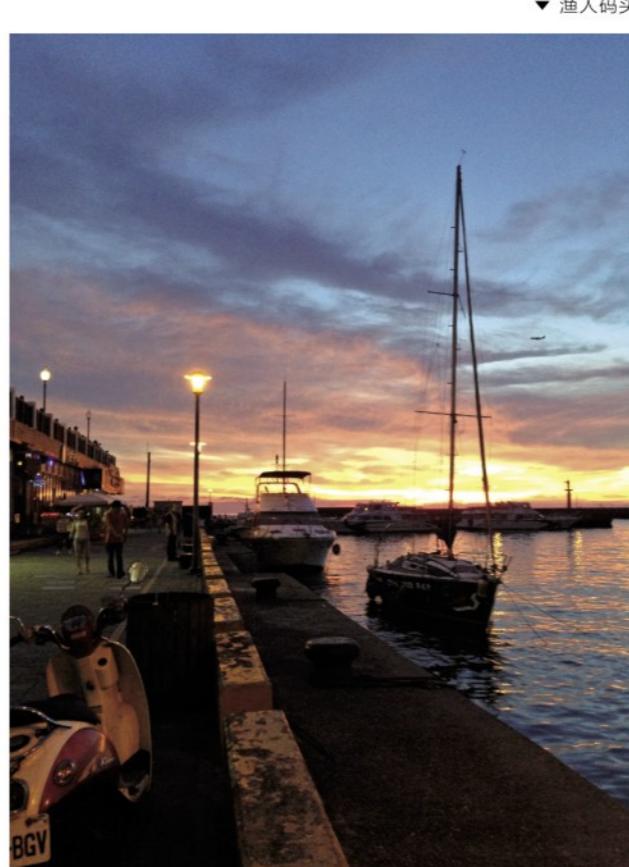
不仅诚品书店，台北还有很多市民图书馆。它们大多两三层楼，小得美好可爱。前往久负盛名的渔人码头之前把时间花在了北投。北投区以温泉吸引游客，四十台币的入场券老少皆宜，不巧时值盛夏没有泡澡兴致。

这群建筑师倒是被旁边木质的图书馆吸引住了：这里没有逼仄的书库，书架只有半个成人的高度，所以空间通透。因为是周末人特别多，但安静得能够听到外面树林里的鸟鸣。

那时从内心忽然涌起感动：台北的发展至少比北京上海早三十年，所以街道陈旧，少有钢筋怪物。然而陈旧外皮里大有诗意，人们的生活很丰富。生活节奏比内陆慢很多，不见有人闯红灯或挤公车，地铁里也没人喝水吃东西，特殊座位本地人不会去占。

电视剧里的台妹说话都嗲嗲的，让人心神一颤，不免觉得很作。但来到台北发现不管男女都是如此腔调，声音很轻很温柔，礼貌用语不离口。同行伙伴认为是教育所致，小孩从小被告知在公共场所要轻声说话使用敬语，慢慢地形成整个社会的风气。在台北女孩不化妆出门不符合社交礼仪，连男生也很注意自己的仪表，衣着搭配很入时养眼。

导游说在台北的收入跟内地比并不高，物价不便宜，但是人们的生活满意度却很高，我想这就是所谓的幸福感，或者社会的成熟度。



▼ 渔人码头



▼ 真理大学

日本印象

——关于服务的思考

■ 文/四川西南标办建筑设计院有限公司 邹果

我们是看着“地道战”、“地雷战”长大的，日本人的形象基本凝固在鬼子“松井”上，对日本人所谓的服务精神，“点头哈腰”即是全部印象，深深不以为然，怀着复杂的心情，完成了为期六天的日本行，直接接受日本服务，我的感官受到了巨大的冲击。

一、入关处的接待人员

本州六天行程，最先到达的是东京成田机场，飞机着陆，已是晚上九点多了，因为怕扰民，成田机场夜间没有航班起降，我们大概是当天最晚到达的旅客。入境处有三名接待人员，负责指引大家办理相关手续。

离入口还有10多米的距离，第一位引导人员已经远远地朝着我们微笑了，这是位美女，她的任务大概就是微笑、引导排队及入关资料的初检。按序排好队，便有另一位帅哥再次检查资料。他声音低沉、谦恭，虽然听不懂，满脸的笑足以让大家明白他的意思。8个多小时的旅程，虽然新鲜，难免疲惫，静静地排着队，享受着帅哥美女的微笑，不觉就到了队伍的最前面。一位40来岁的大叔让我像打了鸡血似的精神起来。从队伍到入关窗口，最长也就10来米距离，他洋溢着最灿烂的笑容，先是一个日本式的90度鞠躬，响亮的问好，然后半抬起头，



点头哈腰，恭敬的指引我到窗口，当我起步，他便一路躬着身，面对着我在左前方领路，当我到达指定地点，他微笑、深深鞠躬致敬，然后一路小跑去迎接下一位客人。整个过程规范到位，极尽谦恭，充满热情。如何能以这样的态度对待如此简单重复的工作，训练有素？抑或是别的？不管怎样，他感动了我。

二、整齐排放的行李

出关、上车、听导游讲解，不知不觉，酒店到了。从迷糊中回过神来，伸伸懒腰，下车。日本人的专业服务精神再次超出预期地感动了我。短短的时间，司机已经一个人把所有行李从行李箱取出，整齐地排放在车旁。笑着“请”我们取。

我们早已习惯自己躬身进行李箱取行李，早已习惯等待着取行李，早已习惯……今天这个再简单不过的过程，震惊了我！

三、标准统一的零钱找补流程

第一次在日本购物，是在711便利店，把钞票递给收银员，他微笑着将一个蓝色小盘子递到我面前，示意我把钞票放里面；结账后，又把找补的硬币和小票，整齐地放在小盘子中，示意我拿走，然后把找补的纸币温柔地递到我手中。找个钱，至于这么麻烦吗？我很意外。

从关东到关西，所有收银都是这



样的小盘子，这样的动作。慢慢习惯后发现，动作的统一在需要刷卡或出示护照的时候不容易出错，即使出错，也很容易发现。标准化的流程缩小了因为服务人员的性格、情感、业务不熟等因素造成的服务差距，提升了收银员的整体形象。让游客对日本服务的好感再度提升。

四、日本人的细致

日本的卫生间，让我们长了不少见识：不论城镇还是乡村，卫生间里永远备着2卷卫生纸，以确保使用；一定配备有专门供残疾人、孕妇、哺乳妇女、小孩等使用的专门设施；洗手池一定有防溅漏的设计；墙上，一定写着注意事项；马桶设计极显精致，热水、即洗、音乐、甚至有防尴尬的专门设计。

楼梯扶手也让我多有感悟。在很多公共场所，我惊奇的发现楼梯扶手往往有2层，一层高，一层矮，矮的靠里，高的靠外，初见觉得挺别扭，仔

细想想，深深佩服设计者的体贴。

参观东京科技馆的时候，我再次惊奇的发现，工作人员基本全是清一色的白发老爷爷。不知道这是巧合还是管理者的精心安排，其结果是看到他们大家很自然的想到了博学，崇敬油然而生，对他们，更对知识。

据说，在日本，你已经找不到没人在做的行业。所有你能想到的，都有人想到了。日本人不以细小工作为耻，反以坚忍、坚持为荣。这一点，值得我们深思。

五、几点总结

(一) 微笑是服务的第一张名片
老话说“伸手不打笑脸人”，微笑代表着一种态度，一则可以给自己一个好心情，使自己始终保持乐观积极的态度，同时，他传递友好、包容的信号，建立温馨和谐的气氛。服务中不管遇到啥情况，只要你始终微笑，就会让彼此冷静，建立良好的心理预期，成功就有了先决条件。

(二) 专业化、流程化、标准化

以“专业化”为基础，把业务经验和管理者的要求通过“流程化”的方式进行规定，把现有常识提升为作业“标准”，将有效规避因事务繁琐、人员流动大、个人素质参差不齐所造成的影响。从而提高办事效率，减少出错的可能。

(三) 细节是制胜的关键环节

细节决定成败。做好细节，在细节上出彩，势必使服务超出客户预期，在惊叹和震撼中，感动客户，赢得口碑。

建筑设计行业属服务行业，优质服务与产品质量同等重要。如何以饱满的热情、细致的服务对待每一个人，每一件事；如何在细微处出彩，日本人的做法，是不是可以给我们点启示呢？日本之行深深震撼了我，怀着羡慕嫉妒恨的心情，写下以上这些文字，愿我伟大的祖国更加强盛，愿亲爱的同胞更加快乐健康。

我爱我的祖国！


说说


彼时，风雪在遥远的关外；彼时，灯笼在辉煌的庄园。彼时，无论是远足千里周游世界，还是欢聚一堂守望家园，我们暂时抛却职场工作，放下一年的流长飞短。我们沉浸幸福，沉浸相聚，沉浸于倾听湿润的信风悄悄越过海岸。本期说说“春节去哪儿”。——编者按



设计三院 史笑微

冬天也并不是总想去那些明媚又温暖的地方呆着，毕竟时分四季，物分万象，往北方走走，人也能豪迈些。父亲曾讲起过冬天的黄河边，号称“九曲黄河第一镇”的碛口古镇，几年前还有挑水吃的老人儿，古老而又充满生命。大早上，北风凛冽，各个老院子内都蒸腾出热馒头的雾气，冬季特有的橘红色阳光穿透薄雾洒在苍老窑洞墙上，耀眼也温暖。一路沿着巷子出去，门板上的铜扣明晃晃的，映射到老乡家晾在墙根的白菜上，你想要，手工的铺子里也有，二十一对。城里有数不清的石门，深深的车辙印子指向穿梭其中。镇中有个最古老的贸易广场，老年间河运兴旺，战事吃紧的时候，都是热闹无比的。往外城去，灰色的墙瓦略新些，越来越大的河水声拍打着耳膜，能听到陕北那边的早鼓。



设计九院 余奇

和他们一起看看。因此，我就决定春节都要和他们待在一起。所以，身边的绵竹年画村、安县温泉、庞统祠、道弯古镇就成了我们随时计划光顾的地方。想起牛排火锅、焦鸭子、还有最爱吃的油茶，就不停的开始流哈喇子……。



项目管理公司 靳鸣

每到年底的时候，总会听到周围的同事、朋友热议一个话题——春节假期怎么过，有趁着这个假期出去旅游的，有回家和家人朋友团聚的，有继续坚守工作岗位的……

以前学生时代的时候，觉得时间充裕总想利用春节假期出去旅游，但是真的在外边过节了才发现家的温馨与漂泊的孤独。现在上班了，每天忙碌的生活让假期更显得弥足珍贵，

“家”对于我们这些在外工作的人来说更是别有一翻意义。也许没有哪种方式，比春节与家人团聚更能诠释我们对“家”的爱了吧！



机电一院 聂贤

一想到春节的假期就蠢蠢欲动，总觉得的这么长时间的假期可以出个远门，玩他天翻地覆。但是，唯一的那么一次我和老婆两人出去，看到日出日落的美好风光总会想起父母，想

个山区小县城，春节时冻得很，虽然在这临海的省份，那和煦温暖的海风却吹不进绵延的丘陵。春节时，也多是下着雨，阴阴的，唯有陪父母窝在家中。

今年再不想冻得抖脚啦，想带上父母，寻个温暖的地方，迎接春天的到来。至于去哪儿，还没有和父母商议。我已经可以预料到，节俭半生的他们，多半会反对这“浪费”之举。但这绝不是浪费。自领工资以来，我一直都有这个想法，今年春节，一定实现它。



面对着成都的阴冷和雾霾，现在的我最想带上家人，到温暖、浪漫的海岛，在一年的忙碌后松开发条。

不需要导游，没有赶路的大巴，更没有拥挤的人山人海。

白天，睡醒了躺在海滩上晒太阳，下海浮浅探索水底世界，和老婆、爸妈牵着孩子踩在阳光下的沙滩；

晚上，自己弄点烧烤，喝点小酒，在陌生的沙发上和最熟悉的人一起看看春节晚会，听点音乐，斗斗地主。

Where are we going?

惠山泥人

左手市井，右手梨园



惠山泥人

■ 摘自《中国文化报》

穿的是豪华绚烂的京剧行头，秀的是仪态万方的昆曲身段，贵妃醉酒、游园惊梦、霸王别姬、醉打山门……你能想到的戏剧中最美的时刻，都在上面定格。你以为这是梨园子弟在开选秀大会，你竖起耳朵，试图从唱腔中分辨梅兰芳和俞振飞，但是你却发现，敲打鼓膜的不是西皮、二黄的声响，也不是缠绵悠远的水磨腔，而是此起彼伏的叫卖声和熙熙攘攘的人流。这里是无锡惠山古镇，你看到的惠山泥人，感受到的是由泥人艺术而产生的臆想。



大人掩着门用大木槌在祠堂里打泥，小孩收集了散落在石板街上的泥土后，抡起自制的小木槌在青石板上模仿，于是惠山泥人技艺就从打泥开始，在这槌起槌落间延续了下来。

打泥：祠堂门缝中飘出的绝响

惠山古镇，地处无锡西郊，是无锡地名“无锡锡山山无锡”的发源地。古镇虽小，却东依惠山，南靠京杭大运河，自古以来就是物阜民丰之地。惠山古镇最让人叹为观止的，是祠堂，一个方圆几里的小镇，历代祠堂建筑和重要遗迹竟有118家之多。

“祠堂多”是到惠山古镇的游客对惠山最大印象。

古镇一隅有赫赫有名的惠山泥人博物馆，看到惠山泥人的介绍之后，才知道，惠山泥人和惠山祠堂本是连体婴儿——惠山泥人全盛时，惠山古镇是全国赫赫有名的“泥人一条街”，大小的泥人店面、作坊有

120家之多，祠堂118家，每一个祠堂必定隐藏着一个泥人作坊。

惠山泥人大师王南仙依稀记得儿时的情景：每天清晨，东方才泛白，祠堂看守们就已经早早出门，推着板车，从惠山北坡的水稻田中满载了被苏东坡赞为“惠泉山下土如濡”的惠山“磁泥”。

板车被推进大小祠堂之中后，祠堂看守就化身打泥匠，抡起大木槌在青石板上敲打黑泥。惠山泥人不像其它泥塑，要依靠烧焙增加强度和硬度，支撑起惠山泥人筋骨的，是泥土本身的磁性与韧劲。而打泥，就是激发泥土磁性与韧劲的过程。泥匠打泥就如同铁匠炼剑时打铁。在经过千锤

百炼后，松散的泥土就变成了搓而不纹、弯而不断、干而不裂的泥胚。

一板车黑泥送进祠堂，叮叮当当的打泥声就从祠堂门缝中飘出，惠山古镇大小祠堂星罗棋布，于是打泥声就成为了古镇的呼吸。大人掩着门用大木槌在祠堂里打泥，小孩收集了散落在石板街上的泥土后，抡起自制的小木槌在青石板上模仿，于是惠山泥人技艺就从打泥开始，在这槌起槌落间延续了下来。父子相承、师徒相传，通过不断总结和提高，惠山泥人最终从祠堂看门人打发时间的小把戏和贩夫走卒贴补家用的小营生，成为闻名天下的文化遗产。



捏泥：指尖上的市井梨园

惠山泥人有两个品种，一类是“粗货”，也称“要货”，是一种造型单纯，用笔粗放的商品通常用模具印坯，手工绘彩，表现的多为喜庆吉祥题材，如大阿福、老寿星等，主要面向普通民众；另一类是“细货”，也叫手捏戏文，作品多取材于京剧、昆曲中的场景，是用纯手工精心捏着、绘彩而成的工艺品，因人物生动、造型精美而深受文人、票友喜爱。

周末，惠山古镇塞满了天南海北的游客，他们很多人如我一般，来惠山，是慕泥人之名。但是很遗憾，惠山泥人招牌惠山泥人博物馆在周末闭门谢客。寻遍古镇，却只找到零星几家卖“粗货”的泥人商店，能手工制作手捏戏文的泥人作坊不见踪影。最终，在问了古镇管理人员后，才在古镇一个偏僻的小巷找到一家名为“缘泥坊”的泥人作坊。作坊的主人，是一对年轻的小夫妻。男主人儒雅的谈吐、老板娘亮丽的外形让我迟迟不敢把他们和以祠堂看门人为主的泥人业师联系在一起。看出我们的疑惑，主人倪俊指了指作坊门口的简介说：“人不可貌相，开泥人作坊要胆量。”

夫妻两指引我们上楼，一边给我们现场演示手捏戏文，一边给我们讲解他们和泥人的姻缘：工作室以缘为名，是为了纪念和惠山泥人的缘分，也为了纪念两人彼此的情缘：2007年，惠山泥人艺人面临着青黄不接的处境，于是开始第一次面向社会招聘。

惠山泥人是无锡的“三大特产”之一，对泥人的记忆尘封在每个无锡人的记忆里，当得知惠山泥人的处境



后，招聘现场涌进了几百号人。刚刚毕业的倪俊和曹智伟也是其中一员，最终二人杀出重围，有幸成为了7位惠山泥人新一代传承人，成为惠山泥人大师俞湘涟、王南仙、柳成荫的关门弟子。

三位大师皆是年过70的国家级工艺美术大师，当他们年少时，正值建国初期，惠山泥人和其它民间工艺美术一样，处于最低谷。惠山古镇上的泥人作坊由鼎盛时期多达上百家变为零星几个。几位大师和倪俊、曹智伟等一样被招募进惠山泥人厂，开始对惠山泥人技术进行抢救性保护。倪俊、曹智伟进厂时，惠山泥人的危机比上一次来得更猛烈，所以三位大师在他们面前毫无保留，把压箱底的绝活都拿了出来。

俞湘涟教“捏塑十八法”：印、搓、捺、摘、捏、推、拉、扳、剪、包、镶、拍、搭、滚、捋、挑、捻、戳；王南仙授“彩绘七法”：拓、涂、勾、点、掸、晕、刷；柳成荫掩

饰“装光四法”：剪、削、黏、扯。

惠山泥人艺术本无固定之法，但是经过这一辈艺术家的努力，“捏塑十八法”、“彩绘七法”、“装光四法”等一大批口诀被总结出来。新一辈传承人学艺要转老一辈业师容易得多。以往的泥人业师，要想独当一面，少则5年，多则10载，而倪俊、曹智伟学艺不满3年就已出师。“总结的口诀是最基本的，人人都听得懂的，但是没总结出来的，才是最精粹的，无法用普通话表达的，师傅们都只是在教学过程中用无锡话来‘指点迷津’。”曹智伟说起自己技术精进的秘诀时，一直为自己是土生土长的无锡人而庆幸，如果不是从小就生长在这片土地上，说得一口吴侬软语，她这一辈子就没有机会和惠山泥人“将亲密进行到底”。

惠山传统手捏泥人最传统的制作方法叫“捏段镶手”，除头部是印制外，其余部分，包括身段、四肢都是手捏出来。

一张两米长的工作台上，夫妻二人各处一端，正前方放一块揉好的黑泥；在手边放着水孟、弓、笃板、格子等工具；右手边放全套戏文要用的道具，诸如铁丝、铜丝、竹剑。一切准备就绪后，就可以开始制作了。

首先根据要捏的戏文，把泥块用弓弦切成大小不等的泥条，切下的泥条要控制比例，因为有的泥条用来做头，有的做手、还有的做手脚或裙摆。如果对人体比例不熟记于心，那么“组装”起来，就会差之毫厘，谬之千里。

手捏泥人的制作过程，总结起来就12个字：从上到下，从里到外，分步进行。手捏泥人和制陶、雕塑不一样，制陶、雕塑是做减法的艺术，而手捏泥人却是在做加法。头、手、脚、身段身体上的每一个部位都是分开做，然后拼装起来的。

先用模具印出头像，然后分步捏出手脚等各个部位。做手时，先捏出手掌，用剪刀剪出手指，再用拍薄的泥皮包袖子。从下到上，由里到外也

符合一定的客观规律。从下到上先把底下基础打好，底下稳了，上面操作起来就容易把握；由里到外，就像人穿衣服一样，先穿里面的，再穿外面的，不可能反过来做……

做手捏泥人是个力气活，最费力的是揉透。在捏泥人前一个月，要像揉面一样把泥先揉透，以手推出来没有毛面，捏上去爽手为宜，这火候要自己控制，同样的泥料，因为揉的时间、力道不同，捏出的泥人就会风格迥异。“女孩子因为力气不够，所以揉出的泥较男孩子来说韧性、磁性都有欠缺，所以艺术性较他们要打折扣。这和饭店里的大厨都是男的是一个道理。”曹智伟虽然争强好胜，入行之前完全没有美术功底，凭着自己的努力在短短几年之间成为新一代泥人传承人间的翘楚，但是在和同样优秀的倪俊同场竞技捏“细货”时，她不得不甘拜下风；但是要生产精线条的“粗货”时，面对眼疾手快的曹智伟，倪俊也只能自叹不如。

彩绘：别把装金的泥人不当菩萨
一个下午，夫妻俩一人捏出了项羽，一人做出了虞姬，但是把两个泥人放在一起，你定会以为这演的是一出拉郎配，而不是《霸王别姬》。因为，还缺少一个重要的环节，彩绘环节。俗话说，人要衣装，佛要金装。彩绘就是给泥人穿衣装金的过程。捏塑就好比是盖房子，决定的是房子的楼层和户型，而彩绘是精装修，决定的是泥人的格调和品味。惠山泥人口诀有“绘七塑三”的说法，足见彩绘之重要。

《大阿福》是惠山泥人“粗货”的代表，最能体现惠山泥人的彩绘风格：红、黄、青、绿等原色对比使用；且在原色上，往往覆盖同种色纹样，有时还勾金银线。这样使惠山泥人形成了强烈的视觉冲击，这种特有的风格，也只是“粗货”能被市井百姓垂青的重要原因。

而手捏戏文的彩绘却与“粗货”截然不同。捏戏文还特别重视开相；先用粗狂有力的线条，了了几笔勾出了人物大的气场，再用极简的笔墨与色，刻画人物的个性；在纹样装饰上，手捏戏文也别有一番情趣，一根铁丝上面加几个皱折就成了张飞的丈八蛇矛；火柴上缠绕一根红丝带就成为穆桂英人心红缨——无论是装饰还是纹样，都取自生活，这让惠山泥人充满浓郁的生活气息。

一尊黑色的泥人，经过了了几笔的彩绘，就画龙点睛，画虎生风，让平凡的泥土有了永恒的生命力。



01**年终会议快讯**

- ◆2013年12月26日，院召开技术委员会年终总结暨副总建筑（工程）师2013年度绩效考核会议，全面总结了院技术领导全年工作情况，并进行了院副总（含执总及常务副总）建筑（工程）师绩效考核。
- ◆2014年1月8日，院召开职能部门、代管单位目标管理检查及绩效考核会议，对职能部门及代管单位2013年的工作进行了考核。
- ◆2014年1月8日，院职工代表团长会议召开，全票通过启动企业年金实施方案。
- ◆2014年1月8日，中心（工作室）年终工作会议召开，对中心（工作室）2013年的工作进行了考评。
- ◆2014年1月9日，院召开信息化工作会议，对2013年的信息化工作进行了回顾，并对2014年全院信息化建设工作进行了部署。
- ◆2014年1月9日，院召开了工会干部年终工作总结座谈会，对全院各支会过去一年的工作进行了回顾，并对新一年的工作进行了展望。
- ◆2014年1月13日，院纪检监察年终总结座谈会召开，对全院一年以来的纪检监察工作进行了总结。

**05****中信设计同仁赴我院开展工作调研**

12月4日，中信工程设计建设有限公司郭粤梅董事长携公司有关领导赴我院开展工作调研，龙卫国院长、李琦副院长出席调研会，双方就企业发展思路和发展模式、组织架构与生产经营运行、多元化业务及专业化发展、绩效考核与人力资源管理等有关情况进行了深入交流，并就促进设计院业务转型升级、创新发展思路与发展模式等问题进行了探讨。

院企业策划与管理部、人力资源部等有关职能部门负责人参加了调研会。

企业策划与管理部 张汉超

06**院成功举办第二期结构总工讲座**

近日，由院结构专委会主办、科技发展部协办的第二期结构总工讲座在负一楼演播厅顺利召开。院总工程师冯远以及各设计院总工程师分别结合自己的科研成果，从科研推广、工程应用、技术总结、标准化设计等方面，对《现浇楼梯对框架结构抗震性能的影响及脱离式楼梯的应用》、《重庆江北机场航站楼结构设计》等七个课题进行了务实、细致的阐述。此次培训讲座搭建了专业交流平台，拓展了广大结构工程师的设计思路。

科技发展部 刘翔

**07****设计十院承办重庆市结构专家委员会技术交流会**

近日，由重庆市结构专家委员会主办，我院设计十院承办的重庆市结构专家委员会技术交流会成功举行。重庆市建委相关领导出席会议，来自重庆市8家建筑设计单位的30余名专家参加会议。

会上，设计十院总工程师何建波、重庆市设计院副总工程师汤启明分别作了题为《现浇楼梯对框架的抗震影响分析与设计建议》和《建筑桩基础设计与施工验收规范》的专题发言，随后，与会人员对两个课题进行了深入讨论。

本次会议加深了重庆市建筑设计行业间的交流，扩大了设计十院在重庆的品牌影响力。

设计十院

08**党群人事支部召开“走进乡村规划”座谈会**

为贯彻“学习年”、“服务年”年度主题要求，近日，党群人事支部赴邛崃市平乐镇举行“走进乡村规划”座谈会，院党委书记张宽、巡视员宁望楚以及党群人事支部20余名员工参加了会议。座谈会上，成都乡村规划师志愿者、设计二院院长助理黄陆首先介绍了我院的志愿者在邛崃市的工作情况与心得体会。随后大家畅所欲言，结合自己的工作岗位与职责，就如何对接城镇化，助力院区域化发展，提出了很多有益的措施建议。宁望楚巡视员指出这次讨论是站在党群人事部门的角度，希望大家在以后工作中增强服务意识、监管意识和引领意识，在对接城镇化建设和区域化发展中提供“口对口”的支持。张宽书记在总结时强调，大家要扣紧我院设计主业，贯彻落实群体经营工作法和“3+2”人才标准，做好本职工作，在新型城镇化背景下，为我院的区域化发展做出自己的贡献。

党群人事支部 古小亮

**02****02****我院出席四川省土木建筑学会第十一次代表大会**

11月29日，四川省土木建筑学会第十一次代表大会暨第三十八届学术年会在成都召开，全省100余名代表参加了会议。大会听取了第十届理事会的工作报告，换届改选产生了第十一届理事会，我院龙卫国院长、李琦副院长当选为学会副会长，钱方总建筑师、冯远总工程师当选为常务理事，杜毅威副总工程师和徐明资深总工程师当选为理事。

会议还对学会工作先进集体、先进工作者、优秀论文作者进行了表彰。我院荣获先进集体称号，李琦副院长荣获先进个人称号。此外，我院还有多人获得优秀论文奖励。

科技发展部 吴爱玲

03**我院荣获“四川省企业文化建设先进单位”称号**

近日，由四川省勘察设计协会举办的第二届企业文化建设先进单位、先进工作者及优秀论文评选工作落下帷幕。我院作为首届企业文化建设先进单位，在此次评选过程顺利通过复评，再次获得“四川省企业文化建设先进单位”荣誉称号，院企业文化部执行部长周璟获“企业文化建设先进工作者”称号，《扬工会之所长，助企业文化深入人心》论文获优秀论文三等奖。

企业文化部 古小亮

**04****中南设计院一行来我院调研交流**

12月3日，中南建筑设计院股份有限公司张建华总经理一行赴我院开展调研交流，我院龙卫国院长、李琦副院长及有关职能部门负责人出席调研会。会上，双方着重就设计院生产组织运行、总承包及房地产等新业务开展、专业化与区域化发展、技术质量管理等方面工作进行了深入交流。此次会议对于双方增进相互了解、解决共有问题、创新发展思路起到了重要积极作用。

企业策划与管理部 张汉超

09

设计十院组织全体党员学习贯彻十八届三中全会精神



12月9日，设计十院召开党员大会，集中学习了十八届三中全会精神，并对“服务年”主题展开讨论。

会上，设计十院党委书记蒋晓红重点解读了国企改革、城镇化建设对设计行业带来的机遇与挑战等热点问题，号召全体党员持续保持关注热情，将学习贯彻十八届三中全会精神与本职工作紧密结合，在十院攻坚发展时期起带头示范作用。随后，会议围绕“服务中的难与易”展开讨论，多名技术党员骨干进行了经验分享，与会人员一致认为党员要做好服务表率，要把党组织的先进优势转化为党员攻坚克难的作风优势。会议还讨论通过了4名预备党员转正，目前，设计十院党员员工占比达到44%，党员数量、发展质量均呈稳步提升态势。

设计十院

10

设计十院在重庆市勘察设计行业摄影赛中获奖

由重庆市勘察设计协会主办的“重庆市勘察设计行业首届‘新重庆、新风貌’摄影赛”日前顺利落下帷幕。在历经评委会两轮客观、公正的评选后，设计十院共两幅作品从247件参赛作品中脱颖而出。其中，《希望的光》荣获综合奖类“优秀作品奖”，《带你去深秋》荣获交流创作类第三名。设计十院也被授予了“优秀组织奖”。

设计十院

《带你去深秋》



11

科创物管开展高层住宅应急疏散演练



春节将至，为提高物管公司应对处置突发火灾的能力，加强全体业主消防安全意识，科创物管在院综治科的指导帮助下，完成了星辉西路8号小区高层住宅应急疏散演练。

上午9点整，监控中心接到火情报警，2号高层33楼一住户家中有浓烟冒出，应急消防演练正式开始。指挥部成员10分钟内到达指挥现场，灭火组、水电组、疏散组、警戒组和救护组等各行动组也迅速到位、各司其职、有序应急。本次演练中，所有参加演练的职工和业主配合默契，有效地提升了在突发情况下的快速反应和处置能力。

程度西南建筑科创物业管理有限公司 雷茗

09

设计十院组织全体党员学习贯彻十八届三中全会精神

12月9日，设计十院召开党员大会，集中学习了十八届三中全会精神，并对“服务年”主题展开讨论。

会上，设计十院党委书记蒋晓红重点解读了国企改革、城镇化建设对设计行业带来的机遇与挑战等热点问题，号召全体党员持续保持关注热情，将学习贯彻十八届三中全会精神与本职工作紧密结合，在十院攻坚发展时期起带头示范作用。随后，会议围绕“服务中的难与易”展开讨论，多名技术党员骨干进行了经验分享，与会人员一致认为党员要做好服务表率，要把党组织的先进优势转化为党员攻坚克难的作风优势。会议还讨论通过了4名预备党员转正，目前，设计十院党员员工占比达到44%，党员数量、发展质量均呈稳步提升态势。

设计十院

中建新闻

CSCEC NEWS



(据中建总公司网站)

中国建筑拟收购美国PLAZA建筑公司

美国东部时间2013年12月18日，中国建筑全资子公司中建美有限公司（China Construction America, Inc.）签署协议，将出资4,440万美元（约折合人民币2.7亿元），收购美国PLAZA建筑公司92.5%的股权。该交易需要得到美国外国投资委员会（CFIUS）的批准后进行交割。

PLAZA建筑公司成立于1986年，总部位于纽约市曼哈顿，主要从事建筑工程管理、工程总承包和工程咨询服务等业务。该公司的业务主要集中于纽约州、佛罗里达州、加州和华盛顿特区的大中型城市，是美国知名的建筑管理和总承包商之一。

本次收购交易是中国建筑在美国这个海外战略市场的重要进展，将有利于扩大公司在发达国家的市场份额，增强专业化、国际化的竞争能力。

中国建筑举办第四届项目管理论坛

12月2日，中国建筑在京举办以“提高经济效益，提升发展质量”为主题的第四届项目管理论坛。论坛上，住建部王宁副部长发表重要讲话。易军董事长发表题为《引领中国建筑项目管理新航程》的致辞，王祥明副总裁做《管理创新驱动发展，转型升级引领未来》的主旨报告，吴涛副会长做重要讲话。

中国建筑系统有关单位和项目部就项目管理标准化、信息化、绿色施工等进行了交流发言，论坛还用视频连线的形式对光大银行天津后台服务中心、杭州国际博览中心、中国卫星通信大厦等项目进行观摩。

本届论坛深入交流项目管理标准化、信息化、绿色建造，以及降本增效、管理提升等工作。论坛形式丰富、主题明确、内容充实、成果显著，充分体现“中国建筑”作为行业领军企业的前瞻眼光与战略思考，得到与会领导和嘉宾的高度评价。

肖绪文当选中国工程院院士

12月19日，中国工程院公布2013年院士增选结果，中国建筑股份有限公司肖绪文同志当选。肖绪文，1953年生，陕西山阳县人，中国工程院院士。1977年毕业于清华大学工业与民用建筑专业，现任中国建筑股份有限公司技术中心顾问总工。

肖绪文同志是我国著名的建筑工程施工技术专家，主持完成数十项工程项目的工作，其中重大工程十余项，坚持开展大跨空间结构施工、特殊结构施工及建筑工程施工集成技术的创新研究，较早启动绿色施工技术研究并持续推动，为我国施工技术进步和绿色施工发展做出了重要贡献。

行业资讯

Industry information

十八届三中全会提出放开建筑设计领域外资准入限制

11月9日至12日，中国共产党第十八届中央委员会第三次全体会议在北京举行。十八届三中全会又对全面深化改革提出了总体部署，审议通过了《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》。《决定》指出：“统一内外资法律法规，保持外资政策稳定、透明、可预期。推进金融、教育、文化、医疗等服务业领域有序开放，放开育幼养老、建筑设计、会计审计、商贸物流、电子商务等服务业领域外资准入限制，进一步放开一般制造业。”

中央城镇化工作会议提出六项任务

12月12日至13日，中央城镇化工作会议在北京举行。会议提出了推进城镇化的主要任务：一是推进农业转移人口市民化；二是提高城镇建设用地利用效率；三是建立多元可持续的资金保障机制；四是优化城镇化布局和形态；五是提高城镇建设水平；六是加强对城镇化的管理。会议提出，要以人为本，推进以人为核心的城镇化。要让城市融入大自然，让居民望得见山、看得见水、记得住乡愁。

(央广新闻)

全国32个城市群建设路线图浮现

近日，中央城镇化工作会议确认了次级城市或二三线城市为中心的城镇化建设方向。专家认为，城市群建设可从三个层次推进：一是已基本建成的11个城市群，包括珠三角、长三角、京津冀、山东半岛、辽宁半岛、长江中游、中原、成渝、关中、海峡西岸、海峡东岸。二是正在建设的14个城市群，包括武汉城市群、长株潭城市群、江淮城市群等。三是7个潜在城市群，包括豫皖城市群、冀鲁豫城市群等。业内人士称，到2030年，32个城市群将建设成熟，城市群人口达8亿左右，城市带人口达12亿左右。

(中国证券报)

2013年保障房建设任务完成明年有望开工600万套以上

12月16日，住房和城乡建设部对外公布，2013年，全国计划新开工城镇保障性安居工程630万套，基本建成470万套。截至11月底，全国城镇保障性安居工程已开工666万套，基本建成544万套，已全面完成年度目标任务，完成投资11200亿元。从初步汇总各地上报计划来看，2014年有望开工600万套以上。

(人民日报)

建筑业再度缺席营改增扩围最晚2015年实施

12月4日，国务院常务会议决定，从2014年1月1日起，将铁路运输和邮政服务业纳入营改增试点。现在看来，建筑业推迟实施营改增已成定局。不过，在第三届中国建筑企业职业经理人年会上，住建部建筑市场监管司施工监管处透露，将建筑业纳入营改增试点最晚在2015年就要实施。

(中华建筑报)

四川将建房地产企业信用体系平台

近日，四川省住建厅公布了《四川省房地产开发企业信用体系建设管理办法》(以下简称《办法》)。《办法》规定，对在四川省从事房地产开发的企业信用等级分为AAA、AA、A、B、C共5个等级。信用等级为AAA级和AA级的企业，其应缴纳民工资保证金分别按50%和70%的标准执行。而对信用等级较差的企业，将不能授予该企业及其从业人员有关荣誉称号，限制其参加有关评比等惩罚，并视情节予以通报批评、责令整改、向相关管理部门和银行等金融机构以及社会公众发出预警等。

(中国建设报)

CSWADI

地址：成都天府大道北段886号（办公裙楼七层）
电话：028-62350586 028-62590900（传真）
邮箱：xmyyb@vip.163.com 网址：<http://www.xmyb.com/>

