

- 执行力文化——上海建工集团“十三五”发展规划注记之八
- 谨以《新装饰》创刊200期献礼上海建工装饰集团创立20周年
- 集团集团召开集团领导干部大会
集团工程研究院 BIM 团队获全国大赛佳绩
装饰技术革新成果入选上海建工“十佳金点子”
成渝区域公司工程项目施工产值显著
第十届工程界“十佳”优秀技术成果
工程管理卓越团队获特等奖包揽工论坛
六届二次职代会圆满达成各项议程
集团开展法治合规管理专项行动
集团集团获评表彰第五工程公司项目部
- 本期封面，创立 20 周年的上海建工装饰集团办公楼
与创刊 200 期的《新装饰》杂志
- 围绕重大工程和重点项目建设，开展创新务实的立功竞赛活动
- 实践求真知——谈设计深入既有建筑改造装饰工程施工现场的重要性
- 上海迪士尼乐园 1.1 厂地金属栏杆智能化涂装加工技术应用
- 文化铸魂“三气”——谨以此纪念《新装饰》杂志创刊第 200 期
- 高效效文化（下）
- 装饰工程管理的智慧与经验——类系
- 再思考——中外著名建筑师的设计思想及作品鉴赏
- 论中国绘画艺术与空间环境营造的辩证统一（武怡婷）
- 十年工作的三个体会
——在上海建工装饰集团共青团员青年表彰会上的交流发言
- 中汇大楼——世界建筑文化遗产保护经典范例
- 与国资委控股企业治理联席会谈
——上海建工集团暨集团党委“两学一做”学习教育交流稿

新装饰

SHANGHAI JIANGONG GROUP

人类与环境的对话
空间与时间的融合
技术与艺术的交汇

08 · 装饰 · 设计 · 装饰新观察



公元贰零壹五年十月刊



上海市建筑装饰工程集团有限公司荣誉出品 第壹拾柒卷 总第伍期



执行力文化 ——上海建工集团“十三五”发展规划重点任务

建筑装饰施工的本质是木料加工、按图制作，这决定建筑装饰建造需要良好的执行力。
执行力是什么？是指有效利用资源、保质保量完成工作目标的过程，包含执行者的内心意愿、行动能力和任务完成的结果。作为向社会提供建筑装饰服务产品的上海建工装饰集团，以员工岗位执行力为基础的企业整体执行力，决定了它的生存与发展。

从企业文化基因看，上海建工有优良传统，近代上海帮工匠、民国上海帮匠师、新中国解放军转业工程兵，是我们引以为荣的文化传统。如果说那工匠匠，代表了技艺精湛的施工文化；民国帮匠师，代表了诚实守信的工匠精神；那转业解放军工程兵，则带来耳熟能详的管理文化，三者融合形成的执行力文化，是我们最宝贵的精神财富和企业资产。

企业执行力的根基，是员工岗位执行力，必须根据企业运营和发展需求，科学配置岗位，明确用人标准，健全流程接口，完善规章制度，不断激发员工内心深处的劳动积极性和主观能动性，努力担任岗位工作职责，以每个“岗位有师傅”的精湛融合，汇成上海建工整体高效的执行文化。

同样，员工的岗位执行力，必须源自对企业整体执行力的敬畏和遵从。从理论上讲，执行力是一个变量，因人而异，而且因时而变；在企业管理实践中，必须牢固树立企业整体利益高于员工个人利益，岗位工作目标大于个人特殊习惯的职业意识，动态调整、及时消除平行岗位之间，上下级岗位之间职责管理职责落差，通过与人友善、相互负责、奖罚分明的执行力绩效体系，努力将个人的执行力变量，控制在企业整体执行力范畴的范围之内。

总之，执行力既反映员工个人的职业素养，也是检验企业管理水平的标尺。没有执行力的员工和企业，就是乌合之众，因为乌合之众是不可能发展壮大的。

敬请关注下期杂志之九：业务流程再造。

谨以《新装饰》创刊 200 期 献礼上海建工装饰集团创立 30 周年

您拿到的 2017 年 8 月特刊《新装饰》，是她创刊第 200 期，令我们欣喜的是，这一期的出品特殊，恰逢上海建工装饰集团 30 周年创立纪念。

有语云天道酬勤，200 期与 30 年，不显巧合，实为中国建筑装饰产业砥砺前行时的光荣见证。200 期起步于 2001 年 1 月，正值上海建工装饰的创业元年，这个新兴的民营装饰公司，面对行业的“体制乱象”，坚定社会主义公有制的主导自信，决心以专业敬业的工匠精神，为行业健康及发展表率，在公司党委主要领导的直接关怀下，《新装饰》应运而生，相伴上海建工装饰从创业之年走向而立之年。

有道是天道酬勤，200 期与 30 年，并非偶然，乃是“日积月累二十年，水滴石穿三十年”的不懈奋斗。上海建工装饰创立时，中国建筑装饰行业乃始萌芽初期，企业文化建设尚显稚嫩，传承了近代上海帮工匠、民国上海帮匠师、新中国解放军转业工程兵基因的上海建工装饰，以《新装饰》作为文化传播阵地，践行企业经济效益和社会责任，忠实秉承中国特色社会主义经济大格局。

30 年前上海建工装饰 200 期《新装饰》，是学习成精率，是健康设计思维，共同拉开了装饰行业的发展时代。在 30 年与 200 期的节点，我们谨有理由憧憬，因为未来的道路更长，更催人奋进。（文图/涂基）





装饰集团召开两届领导干部大会

【本刊讯】9月2日下午，装饰集团在二楼培训教室召开两届领导干部大会，集团中层以上领导干部近200人出席会议。

集团党委副书记、总裁李仕主持会议，并以《稳中求进，转型升级，向全面达成各项年度目标任务冲刺》为题，剖析了集团上半年各项经济指标和工作任务的完成情况，部署了冲刺全年目标的各项措施。李仕在报告中指出，上半年集团经济运行总体平稳，为完成年初确定的各项目标打下了良好基础。下半年要继续强化三项重点工作意识：一是稳中求进，采取“大项目、大订单、大客户”的“三大”战略，巩固良好发展势头。二是坚持“依法治企”工作方针，向依法建设、依法经营思维；二是以高质量，在确保按期实现目标的同时，做好长远打算，不断推进组织架构的优化创新。

集团党委书记、董事长王继刚对做好2017年下半年工作强调四点要求：

- 第一，不断增强使命感和责任感，提升“精气神”，努力确保今年各项指标的完成，增强干部发展定力，广大员工有发展信心，企业才有“精气神”。因此领导干部要带好、保护好，真正好企业的“精气神”。
- 第二，以创新为引领，完善机制，持续推进集团转

型升级。

第三，保持激情，执着追求，打造一支忠诚企业的干部队伍。激情是领导干部最基本的资源，要用有激情的干部，为敢于干事的领导干部创造有利环境。

第四，落实“两学一做”学习教育常态化、制度化，发挥党组织的核心作用。要积极探索落实在“两学一做”学习教育中，在各层面开展“两学一做”学习教育，形成全员参与、全员参与的浓厚氛围，推动企业转型发展，以优异成绩迎接党的十九大召开。

会议要求，集团两届领导干部要坚定信心，积极作为，在落实全年工作的征程中凝心聚力，携手共进，用智慧和实干书写集团发展的新篇章。（集团行政办公室）

集团工程研发 BIM 团队直夺全国大赛佳绩

【本刊讯】大型建筑 BIM 技术在中国建筑行业广泛应用，中国图学学会在中国科学技术协会、人力资源和社会保障部指导下，住建部建筑节能减排与科技、中国建筑节能研究会、清华大学、北京航空航天大学等相关政府部门科研机构的指导下，自2011年起连续举办“双奖赛”全国 BIM 大赛，成为中国建筑界权威的 BIM 普及应用、加强人才培养的重要平台。

今年的第六届“双奖赛”全国 BIM 大赛，参赛作品

名，作品提交、作品初评、作品答辩四个阶段，由大赛评委、行业专家、设计组、施工图、综合组、院级组四个类别的 761 项参赛作品，进行加权平均评选。共评出一等奖 24 名，二等奖 66 名，三等奖 107 名，优秀奖 239 名。

装饰集团工程研发 BIM 组首次组队参加今年的全国 BIM 大赛，他们提交的《上海国际舞蹈中心施工阶段专业 BIM 应用》荣获工程类三等奖。

据《新装饰》了解，评奖主要依据“BIM 建模水平、BIM 应用及应用效果、BIM 集成应用能力、实际应用创新点、作品提交质量和完整性”等五项标准进行。针对不同专业特点进行分类考评，其中施工类的参赛作品，除已建成工程在施工阶段的数据技术应用外，还必须是



基于自主的原创作品。此次大赛研究院 BIM 组的获奖成果，充分表明上海建工集团 BIM 应用水平，稳居行业领先地位。（集团工程研发部）

装饰技术成果入选上海建工“十佳金点子”

【本刊讯】在举行“点石成金”系列活动、全员有力推动“点石成金”的三届教育活动中，上海建工集团工会、总工会联合开展了“十佳金点子”评选活动，经集团发布、集团专家评审和集团领导评审和领导小组成员审定，集团 2017 年“十佳金点子”评选结果近日揭晓。装饰集团报送的《消防石材防火门 136 度开启门扇装置》技术创新成果，入选十佳行列。

据《新装饰》了解，其它九个金点子的入选单位是：一建集团《状态监测工升降平台》《二建工程技术为施工企业项目初期提升》、二建集团《可调节制造组合件托架》、七建集团《一种可调节管架组合托架》、安装集团《大型 LCC 低温罐体快拆施工中边缘密封装置的研发》、装饰集团《一种光电光/电混型表装置控制装置》、机电集团《上海轨道交通快道设备》、中核建设《一种用于核岛梁架的轨道式吊钩吊钩》、重工集团《统一工天、快拆工具、快拆工具、安装维修快拆工厂（实用新型）》。（源自上海建工官方微博）

成渝区域公司工程项目建设情况正常

【本刊讯】9月1日晚内江四川省九寨沟县发生7级地震后，装饰集团领导及有关部门第一时间赶赴灾区，第一时间赶赴成渝区域公司，了解员工身心状态及在建工程项目建设情况，嘱咐项目全体员工注意安全，及时向上报告项目情况。

据《新装饰》向集团工程管理部、市场营销中心了解，并经过成渝区域公司、重庆山度酒店项目、眉山营销中心项目、重庆商场项目、成都金鹰广场项目等在建工程，工期进度没有受到影响。（中核）

第十四届工程评价评优技术成果

【本刊讯】在第十四届工程评价评优活动中，集团工程管理部、设计研究院等部门，五位工程师，设计代表进行了专题交流发言，他的是，第一二届工程评价评优《我们的初心与使命之路》；第三届工程管理部《既有建筑改造的规划与管理》；第四届工程管理部《大跨径连续梁桥施工质量控制》；工程管理部《数字化技术在装饰领域的应用》；设计院设计《多元化商业空间的室内设计》。

在成果发布会上，验收通过两项课题，分别是：《建

筑装饰工程（增）件加工及安装施工数字化管理系统》、《快材（铝塑板、石材等）辅助小型施工机具研究》、《地下车库智能化安装及安装工艺之关键技术研究》、《土木基础工程（桩）施工工法研究》、《建筑装饰工程高空作业机械与应用技术研究》、《建筑装饰工程高空作业机械与应用技术研究》、《装饰工程高空作业机械与应用技术研究》。

二届评价评优活动评优成果、优秀论文和优秀工程等奖项，具体如下：

QC 成果一等奖：《木料石材金属基层表面处理控制措施》（第一工程公司）

QC 成果二等奖：《大型异形装饰台体装饰施工工艺施工技术》（第八工程公司）

QC 成果三等奖：《改造型加长板石材干挂幕墙施工质量提升》（基础工程公司）

优秀论文作者（10 人）：喻建伟、樊耀斌、余祥松、洪德芳、尤天恩、周振君、樊炳耀、王秉凡、陈俊、周登

优秀工程师（17 人）：马智超、潘磊、程国富、程士斌、王宜庭、严春林、吴凯文、魏福强、胡德军、廖鹏飞、郭佳俊、王昊岩



围绕重大工程和重点项目建设 开展创新务实的立功竞赛活动

Around the major projects and key project construction
innovation and pragmatic meritorious competition activities

文 稿：陈 彬 ZHU TING



今年是集团实施“十三五”规划的关键之年，是全面深化改革、创新驱动的重要一年，是集团转型升级的关键之年，今年也是集团创立30周年，更具有重要意义。

2016年度，集团新签合同创新高，施工产值首开中有大幅增长，与合同额实现了同步增长。顺利完成了以迪士尼乐园、上海中心、国际舞蹈中心、第一八佰伴为代表的各项重大和重点工程。企业整体管理水平提升，国内市场开拓步伐加快，施工建设、技术创新、制度建设和各方面工作都取得了来之不易的成绩。

2017年我们将按照集团立功竞赛工作的总体要求，结合集团2017年重点工作重点，进一步充分调动广大职工、家属围绕重大工程和重点项目建设，以创新务实的姿态，开展形式多样、不同层级的竞赛活动，充分调动广大职工创新务实、争先创优的积极性和主动性，促进集团重点工程建设任务。

下面，我代表上海建工集团立功竞赛领导小组提三点建议：

明确目标、统筹兼顾，充分发挥立功竞赛作用

过去的一年，是我们集团有史以来获得各种荣誉

最多的那一年。其中包括“鲁班奖”3项、国家优质工程奖2项、中国建筑二程最高奖3项、上海市建筑工程“白玉兰奖”6项、上海市科技进步奖1项，等等。在这些荣誉的支持下，在承担社会责任项目的品牌影响力，我们以第一八佰伴项目、浦江滨江度假酒店项目为代表，品牌影响力明显增强，在建工程集团产出的地位有了质的提升。我们要着眼集团发展的重点工作、重点任务和开拓性工作，充分调动广大职工、家属智慧、创新活力、争先创优的意愿，促进集团重点工程建设任务优质高效完成，促进集团总部和建设公司和工程公司“五种能力”建设取得新成效。

今年集团会2016年取得历史最好成绩的基础上自我加压，提出了新签合同额100亿，综合营业额100亿等各项目标。一季度生产经营工作取得良好开局，全年工作基础令人鼓舞。

截至目前，集团正在施工和新中标的上海自贸集团重大、重点工程共有23项，包括世博源大新馆馆大楼、中海运大楼、中心中心、虹桥机场扩建工程东航基地、虹桥机场二航站楼改造工程、复旦大学新建江湾校区综合体育馆等，重点工程数量多、任务量大。质量要求高多我们面临的挑战，新的挑战为集团发展带来契机。今年，我们应确保重大工程项目建设进度、质量、安全、管理一流，服务一流，确保安全生产和重大工程后验不



管理一流，服务一流，确保安全生产和重大工程后验不

在竞赛过程中，要始终坚持以服务为导向，施工空暇，管理求科学，工程创先，引导工地项目部和施工班组以“精品杯”为己任，努力确保每一项重点工程和知名工程“优质、高效”全面创优，在竞赛活动中，要努力达到“确保工程安全、坚持质量优先、提高管理水平、注重科技创新”四个目标，同时，要积极探索和创新服务模式（客户）、工程创新、项目延伸服务

一方市场等内涵纳入竞赛考核之中。

明确责任、突出重点，牢固树立企业品牌形象

今年，我们要继续发挥精品工程的示范效应，把精品观摩工程作为创优、管理、工匠、技术创新、质量三奖的示范工程，作为支持科技优先创优的示范工程，作为技术管理人才学习提升的实训工程，从而促进公司整体管理水平有质的提高，达到“精品杯、百人才、鲁班奖”的竞赛目标。



我们要把一般党员基层单位参加竞赛的自觉申报意识提升到创新意识，并在竞赛中不断深化“精品观摩工程”竞赛内涵，定期组织现场学习观摩活动，带动施工现场技术、管理水平不断提高。

我们要在竞赛过程中始终指导和督促各单位精心、施工守规范，管理求科学，工程创亮点，引导工地项目管理人员以“精品”为己任，努力确保每一项重点工程“优质、安全”全面丰收，为装饰集团不断扩大品牌地位占有夯实基础，切实提高公司的品牌形象。

我们要继续坚持“以人为本”发展理念，以全面厚实

“安保体系”为重点，以创建文明工地为抓手，不断扩大“安康杯”劳动保护竞赛的参与面和影响力。在竞赛中，要加大安全教育培训力度，促进全体员工安全生产意识、安全知识和技能、安全防护水平、安全应急处臵能力有新的提高。要增强一线施工班组人员的安全防范意识，并通过危险源的识别与控制把安全生产、劳动保护真正落到实处。

突破难点，开拓创新，不断丰富立功竞赛内涵

理念的不断创新是立功竞赛永葆青春、经久不衰的重要保证。结合企业实际，我对今年的立功竞赛如何突

破难点，开拓创新提几点建议：

一是将礼仪上高水准与外埠相结合。围绕“精准发力稳增长，打歼重点攻坚战”的指导思想，集团将继续以百场争万推进全国布局、以机制创新增强效能活力，以精益管理提升发展效益，以产业链做强专业化协同。切实将立功竞赛活动延伸到省市各类重大工程，扩大竞赛活动的覆盖面，探索研究在外埠工程竞赛中建立与竞赛的机制，力求做一个工程，拓一方市场。

二是把科技创新与服务实践相结合。要通过立功竞赛，动员和引导广大员工积极投身“科技创新”、“节能减排”、“环境保护”等实践活动，要发挥学科带头

主礼作主 | 中 | 在大会上启动竞赛



中 | 在大会上表彰先进团队代表合影

人的作用，把 BIM 技术应用、数据化加工、近代保护建筑修缮作为研究方向，加快实现将技术人员技术成果转化，并充分发掘这些技术成果在工程项目的应用。

在竞赛活动中，要由集团和项目部实施，动员和引导员工投身集团、项目部各项“科技创新”、“节能减排”、“环境保护”等实践活动中。要通过“高、精、尖”、“急、难、险”的大型、复杂工程的实践，整合集团技术资源，发挥学科带头人的作用，带领技术团队开展“科技创新竞赛”。把 BIM 技术应用、数据化加工、近代保护建筑修缮作为研究重点，为企业实现转型升级向技术成果转化提供支撑。

二是通过立功竞赛和培育人才相结合。组织发动立功竞赛就是要激发员工不畏艰难迎难而上的精神，“争先创优”的进取精神和团结协作的团队精神。在立功竞赛“百精品、出精英、出精神”宗旨的引导下，引导广大员工积极向上、爱岗敬业，展现装饰集团员工的精神风貌，完成企业使命，成就个人价值。

集团各职能部门、各基层单位不仅要解决各线业务知识和技能业务能力培养，还要鼓励员工岗位业务竞赛，形成业务尖子“比学赶超”的良好氛围，激励员工提升业务能力、追求工作荣誉。竞赛过程中，要营造良好的学习氛围，注重培养一支“学习型员工”，推动广大

员工加强学习专业知识，获取更高职业资格证书，提升专业技术职称，实现知识和育人有机融合。

同志们，在“十三五”开局之年取得了超好步，开局良好的大好形势下，装饰集团把 2017 年定为落实“十三五”发展目标的攻坚之年，强调以落实五项重点工作为企业发展突破口，坚定信心、勇往直前的发展势头，让我们以今天会议为新的起点，广泛发动和组织广大职工投身各类立功竞赛活动，力争为企业在“十三五”征程中谱写时交以优异成绩做出更大的贡献！

（作者：上海建工集团董事副总裁）



实践有真知

Practice has real knowledge

——谈设计师深入既有建筑改造装饰工程现场的重要性

文 陈 晖 0111



入 行这几年，经历过多次既有建筑二次改造装饰工程，小则某楼层的卫生间，大则整个酒店项目的改造工程，期间经历过我深深觉得二次改造装饰工程中，设计师需要深入工程现场，跟进项目工程的重要作用。

反复改造新建工程项目，因新建原因，结构构造完善完整，能够地资料全面，室内空间开阔，设计师在方案设计上或基本不会有颠覆性的改造。施工方根据深化图纸就可以按照施工直至工程结束，现场问题较少。

然而二次改造项目能够供完整资料的较少，现场状况也是层出不穷，这就需要设计师根据现场情况不断的调整方案，按照实际情况与现场条件出发与各方沟通直至工程完成。

二次改造装饰工程的资料相对不完整

由于是二次改造装饰工程，建筑墙体一般建造的都比较高，因此缺少完整的建筑资料的人都是这个原因。就我遇到过的几种情况而言有以下两种。

- 第一，由于年代久远，当初的建筑材料已经老化，现在只剩下零散的一些存；
- 第二，甲方不是第一手开发商，原本没有原始建筑

资料，只能由当地政府相关部门找到最新的建筑图纸，第三，之前设计此建筑的公司已经关闭，资料能无从找起了等等。

遇到这类二次改造项目工程，设计师需要深入现场，从基础的查看，检查图纸开始，做大量的现场测绘基础工作。眼见为实的确认现场的实际状况，来构建一个相对比较完整的建筑数据基础。这些重要的信息，都是在办公室，拿着从甲方那里得到的资料，应该保障施工方能够量取几个尺寸，拍几张照片，而无法获得了解。

当然，现场测绘是任何一个项目工程都需要做到的，并不单是二次改造装饰工程，由于新建工程的资料相对完整，基础条件较好，在新建项目工程的时候可以相对顺的“控制现场”一点。然而，属于二次改造的装饰工程，之前由于已经进行了完整的装修拆除，很多时候是需要在拆除后拆除之前，才能完全清楚的知道内部的建筑构造。因此常常发现或回介入失败，或因变更等等，与原先的设计理想方案大相径庭的多种问题。

比较好的状况是，设计师通过对现场情况的了解，能够调整部分方案，协调问题，矛盾。但是也有一些问题是在拆除后有装修后，发现是建筑结构的问题，这种就比较麻烦了。

南京西路中法大广场办公楼二次改造装饰工程



南京西路中法大广场办公楼二次改造装饰工程

的时候，就遇到过拆除现场装修完成之后，发现需要拆除的墙面是砌块墙体，由于施工方工人在拆除装饰面的时候，进行的是破坏性的拆除，砌块墙体保留的状况并不好，并且根据原向建筑图纸上的建筑墙体非常薄，模板受力情况不能保证。

对此，我方建议拆除砌块墙体并新建混凝土墙体，但是业主由于预算等等的原因不愿意拆除原有墙体。最后出现的情况与设计方案，工程造价，工期等等等多方面的条件下，混凝土墙体采用孔洞灌浆挂网法，最终完成了原设计方案的拆除保留做法。

我觉着二次改造装饰工程时深入现场很有必要，如

果设计师在完成方案设计后，在后续任何事项都回到后期的施工方现场解决上，那么，可能最终效果会达不到设计师期望的方案要求。因为对现场的施工方来说，他们讲究的可能要比偏向施工的成本、分毫的便宜、工期完成高效。并且，二次改造装饰工程的施工现场会出现太多的不确定性，设计师必须对现场的情况有所了解，对工程完成后的状态有所要求，才能够在工程结束的时候得到一个相对满意的结果。

二次改造装饰工程的现场状况随时变化

二次改造装饰工程的现场状况变化，我将其分为两



某商业综合体二次改造装饰设计方案

内因和外因。

先说内因，其内容基本上就是业主要求调整设计内容。虽然都是业主要求调整，但起因是各有不同的。

首先，来源于甲方的资金调整方案，其原因多种多样，可能是甲方的各位领导视察了现场的现状后不很满意更改方案，可能是因为建筑的运营方、物业管理方因为检修或使用不便的原因需要更改方案，又或者是因为资金预算的原因需要更改方案。这些都需要设计师深入现场，通过了解实际情况，根据不同的原因，因地制宜的解决实际问题或调整原设计方...

其次，另一种业主要求调整现场方案的原因是在

编错了。可能部分设计师会觉得不可思议，但其实因为种种原因导致的现场设计方案调整并不占少数，并且由于工期紧张等原因需要设计师根据现场情况调整方案，对现场的情况进行补救，而不是等着收场完成工程。

举个最近的例子来说，成都 XX 市的 XXX 大酒店的标准样板间入口门牌，在样板间装修图纸的目录中标明了尺寸、位置、款式、材料编号，并且图纸经过多方设计确认，但是本加上的厂商并没有按照附件，在公共区域走廊上用 CAD 自行量取一个月标材料立面图尺寸进行加工，从而使得生产出的几百件产品以不符合原设计图的设计要求。后来因门牌标识还未确认，方案设计通过

门牌标识的设计进行了补救措施才解决了此问题。

另外，有的团队成熟现场施工方没有按图施工，设计师做了这么多工期的让位给，效果反而更好，何况是没什么不可能的，经过业主审批即认同了这种修改状况，这也是业主要求调整设计方案的一种原因。

随着设计师的年轻化，越来越多的设计师可能根本接触不到现场的施工。据说，缺少现场施工经验，一个项目从头到尾都在办公室完成，曾经听到过一种说法，这样的设计师想富有创造性，不会来搞施工工艺啦。更新颖且多创新的作品。但我觉得这忽视了中国的应试教育和国外的开放式教育多比较，很多人受国外师的

教育具有发散性思维，教育非常的精英更优秀，但近两年在就业率、高质量，以及中外学生之间的实质性数据说话。应试教育并不会阻碍创造性思维的发展。并且，我觉得设计师深入施工现场，通过现场遇到的各种问题、各种材料的施工工艺做法、现场空间的体感尺度以及项目的整体流程步骤，通过这种“应试性”的基础知识不熟悉与自找，才能够更好的进行“发散性”设计。

课堂内因为素材因，不同的情况多种多样、种类繁多，但是以内部可能并不局限于二次改造的装饰工程，那么外因的出现大部分是二次改造装饰工程。

举个例子来说：杭州西湖区大兜路兜兜中心的一

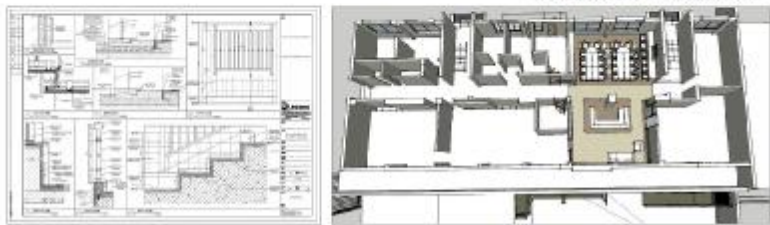
二次改造装饰工程，改造地点在居民楼的一楼，原来是一个棋牌室，街道要求将其改建成方便居民生活的公共项目，关爱和辅助老年人生活。

原设计方案出来的，一直到施工时室内墙体拆除完成都并无问题，但到二楼的居民得知他们二楼的厨房下厨会改造或厨房中心卫生间后，便开始进行抗议闹端，在街道与居民的沟通未果后只能更改方案。原设计方案一开始就考虑到了卫生间上方排烟的问题，进行了卫生间实行封闭或隔气设计，并且考虑到上方厨房如果管理出现问题不会妨碍下方的卫生间等等，但这一楼改造的问题在设计初期材料未选的，好能工程建并不大，

在开工调整方案并经过居民认可后工程再继续施工。此外多属于二次改造装饰工程，而且属于视觉性的可能较大，但也体现了设计师在前期设计时对环境环境的考察不够全面，对施工现场了解不够深入，而这十上的条件可能会导致整个工程的停止或延误施工。

与现场其他机电专业的协调配合

如果说二次改造装饰项目的建筑结构和多或少还比较完整的话，那二次改造装饰工程的机电资料他的一部分比较准确的就可以说是庆幸了，大多数的二次改造装饰项目都是拆墙而开工，才发现管道或是下水口之类



杭州西湖区大兜路兜兜中心二次改造装饰设计方案



四川成都瓦里山酒店二次改造装饰设计方案

的。因为机电设计在设计方案的时候可能因为资料资料的缺少，空调系统时由于没有利用原有的管径，这时候就需要与现场的机电安装，在保证使用功能的前提下尽量不更改设计方案。

我在成都瓦里山酒店装饰二期现场时，就碰到这样的案例。设计没有考虑周全吊顶的可实施性，水管的透气管而位置被家具挡住后调整到靠边位置，但屋顶为斜顶，靠位置为斜长距离，人和机器过不去打不了洞，透气管穿不了楼板，由于此次大花架高，透气管必须位置的位置需要改造方案，可多层的楼层等问题已经好，只能从这层先，然后经过现场水电安装方后再降低天花

标高，将透气管接成长管转过室内，再从屋顶天花较高的楼位位置打洞将透气管穿上去。

太多这样的问题，如果设计能深入施工现场，完全可以高效的解决很多类似的问题，而不把这些矛盾点粗暴的归罪于深化施工设计的范围内，当现场按照第一套的情况来解决此类问题后，会导致最终的装饰效果可能不符方案设计的装饰要求。

当然，有类似的问题存在处理的比较好的情况，杭州杭州天竺街道的源中心在走的过程中有一根水管，你看有多大，因为勘察现场的时候比较仔细，非凡是楼上用过来的管子不可移动，所以在设计方案的时候

就特地以此为基础做了一个造型，作为前厅高差区分的外饰立面，埋掩盖了缺陷又明确了前厅场的空间。

两个不同问题的处理方式，正好验证了我的设计和方案深入二次改造装饰项目现场的重要性。一个业主深入现场，了解现场情况，在设计前期就考虑设计的可实施性，提前本可能会产生的施工问题或在项目前期；另一个既是为业主有深入的了解现场情况，设计师只是后期制图从而导致了后期的一系列施工问题。

结语

作为一个设计师，我认为深入施工现场是非常必要的，特别是二次改造装饰工程的施工现场，因为二次改造装饰工程的现场能提供更多的现场资料，通过资料我们能更好的制定设计方案，使整个工程能够按照设计方案向前进行。二次改造装饰工程的现场会出现各种现象，需要设计师均身临其境实地了解实际情况后，拿出合理的方案，完善设计方案。二次改造装饰工程的现场同时会出现各种各样的装饰与安装矛盾的地方，设计师需要通过在现场的不断学习、积累经验，在解决问题的同时，预防二次改造装饰同类问题的发生。

(作者：上海建筑装饰集团设计华东分公司设计师)

上海迪士尼乐园与通用汽车联合打造的 TL311 广场项目，以创新的创世纪摩托车的汽车为主题，营造未来风格的游乐空间。其中一组金属栏杆构件，位于二层广场区域，衔接栏杆单体。

金属栏杆以卷曲的形式有序排列，并按照一定规律改变尺寸，以等差数列的模式获得一定的装饰效果，组合成有序的整体。在加工生产中，每一个单体的尺寸都独一无二，且需要严格控制，才能保证整体效果。采用模块化批量加工技术，保证了栏杆的精确度，也提高了生产加工效率，在项目中展示了很好的效果。

工程现场概述

根据图1为效果图，如图2：金属栏杆示意图。第一组大刀片栏杆的标高与地面完成面 200mm，最后一组距离地面完成面 1.00m，中间栏杆间距按照形成一列车的曲线。

广场栏杆由一块水平横板斜向连接组成，即起点标高 (0.2m) 与终点标高 (4.0m) 不同，且中间存在转折，如图2立面效果图。

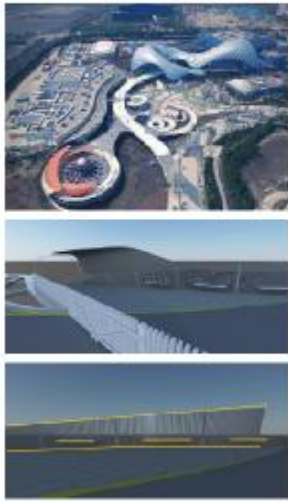
栏杆中间隔有垂直杆件，复层栏杆规格尺寸：其中存在三根扁钢，垂直扁钢所有扁钢的厚度水平，扁钢的标高，其中一根扁钢位于水平横板，其余扁钢均

上海迪士尼乐园 TL311 广场 金属栏杆模块化批量加工技术应用

Application of modular batch processing technology for metals railing in TL311 square, Shanghai Disney Park

案例编号: XJ 018





下部尺寸统一即可，一组栏杆部分在水平栏杆，部分在斜坡上。随着面高而在栏杆转折处开始变化，尺寸范围要提前固定，并需要确定总材料折点，最后在现场进行斜坡板。为保证面高均匀，需要按照前后座将高度呈统一控制坡度。如图《栏杆立面效果图》有图例。栏杆采用大刀片形式，侧向固定在平台预埋钢由。总高向上，根据图纸作书，形式基本以左侧栏杆立面图。

综合图例解释，广场楼板位于二层标高位置，直接将不锈钢板用预埋件埋在混凝土模板表面，保证楼板标高外高以地面完成面 10mm 作为饰面部分。

通过有效连接，将栏杆侧向固定在楼板上，间隔 155mm 整齐排列，形成图例。

在初期设计阶段中，业主提供了栏杆剖面图长，如图 4 所示。采用 6mm 厚 100mm 宽不锈钢板加肋板，使用沉头螺栓固定成厚度为 40mm 的大刀片。图 4 栏杆剖面图。同时，栏杆与预埋通过焊接固定，但高度及位置并不详细，需要根据施工工艺进行深化。

施工技术方

在施工过程中，施工单位需对模型进行解释。通过总结，我们发现设计提供的截面形式在实际制作完

成后，其沉头螺栓间距过近，正对游客，严重影响美观。而预埋板方式在实际加工过程中，无法实现焊接工作。对此，我们及时与业主进行了沟通，并使用模型展示效果，业主迅速了解情况并采取了措施，大大提高了交流效率。同时，应业主要求，需要我们做到以下几点：

1. 严格按照园区其他栏杆材料形式进行制作。
2. 大刀片间身不允许有翘翘孔或者焊点暴露。
3. 根部固定必须牢固可靠，且便于安装。

对此，我们结合相邻区域的设计方案，依据工厂现有的技术条件，充分研究不锈钢施工工艺，编制有效合理的施工方案及深化节点，并且通过小样验证方案的可行性，评估最终效果是否能达到业主主要。

跟我们采用的方案形式相类似，未找到引用图。所示，为达到表面无翘翘孔、无焊点的要求，我们采用了穿孔镀锌打洞的工艺来实现。

具体操作步骤如下：

根据图例深化尺寸，对不同厚度的不锈钢板材进行激光切割，主要分为三类板：I 类板——6mm 厚不锈钢板，平面尺寸按照栏杆立面轮廓；II 类板——2mm 厚不锈钢板，20mm 宽肋条长条，实际为栏杆立面轮廓向内偏移 20mm 栏杆版图长，以及田字板——2mm 厚不锈钢与衬板，平面尺寸按照栏杆轮廓向内偏移 75mm。

然后可用类板（5mm 厚与衬板）进行打孔处理，其目的是与类板 I 类板 II 类板可在内部进行，防止外表面出现焊点。

将 II 类板与 III 类板垂直放置，围绕 III 类板进行弯曲，并在内部进行电焊处理，并适当调整板进行调整，保证两块板的垂直度，最终完成组合 I，效果如下。

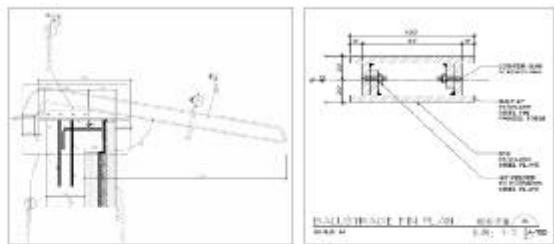
将组合 I 按照图例位置居中贴在 I 类板 II 类板上，通过预先打好的圆孔将组合 I 焊接在 I 类板 II 类板上。

对 I 类板进行穿孔打孔，孔距根据图例净距 10mm，根据向内偏移，避免穿孔满焊过程中焊缝影响区域扩散，在 II 类板与 I 类板 II 类板接缝角以及颜色装饰现象。然后将 II 类板按照图例位置居中贴在 I 类板 II 类板上，通过预先打好的圆孔将 II 类板焊接在 I 类板 II 类板上，形成组合 II，其目的是为了保证组合 I 与 I 类板 II 类板连接时，即 II 类板发生变形。

将组合 I 和组合 II 上，并通过预先打好的孔进行穿孔满焊，得到效果如图，侧面所示即为穿孔满焊效果。

对完成面再次进行打磨打磨，得到最终业主主要效果。

针对固定安装方式，我们以综合现场环境，根据施工工艺，选择了预先焊接配合现场螺栓固定的方式。前



面图所示，其基本步骤如下：

在上图栏杆的基础上，根据需求位置，将预先打好的沉头螺栓的不锈钢预埋到栏杆根部，形成预埋。

在现场施工过程中，将预先钻孔孔径的 10mm 不锈钢板焊接到预埋板上。

栏杆通过沉头螺栓固定在预埋板上，使用 2M 双面贴带 1.5 厚不锈钢板贴在基座外侧，形成整体统一的外观效果。

由于栏杆外观非常严格的要求，需要在焊接出做到完美整齐，所以需要对每一个尺寸都精确

严谨。因此，我们采用了模型图，将涉及点的所有零件进行对比，如此存在两大优势。

通过建模，可以预先使用模型模拟外观效果。通过模型与业主沟通，使得问题更加直观易懂。再业主在查看模型的过程中，基本上能确定效果是否达到他们的要求，即能提前调整修改。也可以在设计中考虑造型效果影响，又节约人力物力。最终得到一个有效的模型 mock-up 模型。侧面图所示即为模型 mock-up 制作与模型制作 mock-up 的对比。

可见使用模型，能有效降低成本，提高工作效率。



在模型完成的阶段，对模型进行拆解，得到各部分尺寸、数量等信息，核对图纸深化内容，防止因深化的遗漏情况出现。

在完成并通过了小样制作，基本确定了制作工艺。

模块化批量加工

基于场地情况及业主需求，我们加工的每一根栏杆都需要不同的尺寸，我们将 164 根栏杆编成《栏杆分部信息表》进行需要分析：

1. 清单栏杆杆头为数量较多，尺寸统一规格，故

单独处理；

2. 将所有栏杆按照普通做法进行加工生产，对栏杆高低尺寸等差变化，根据模板情况，调整公差，保证在统一基础安装方式的情况下，栏杆顶标高能统一标准；

3. 在栏杆制作过程中，按照编号位置，对完工模板在预制栏杆进行准确的位置工作。

对所有栏杆进行编号，并控制准确的 CAD 轮廓数据作为外加工图式，以便配合工厂进行识别，对应编号用图例尺寸，进行栏杆的实基生产。

为了确保初期深化设计的准确性，在设计初期，我

们就对栏杆进行了模型模拟，通过加精化对每一根栏杆都进行了排布，精确地固定需求进行布置。

在整体效果得到认可之后，直接在软件中导出每一根栏杆的高空信息，对图式尺寸进行核对，确保加工存在准确可靠，考虑到每一根栏杆的尺寸互不相同，而材料采用了 304 316，不锈钢非常规规格，对设备的要求比较严格，施工周期较大；而工艺的复杂，需要到两个厂家（激光切割、构件拼装、检验打磨）进行在选配合，这也导致了产品加工周期非常长。

所以，为了避免过程中出错，前期准备工作相当重要，我们还进行建模并导出尺寸数据。

综上所述，模块栏杆的实体过程概析如下：

前期设计充分拆解栏杆各部分，分类开列尺寸管量及数量，编制加工图；

根据加工图下单下料，做好编号及正反面标注，直接导出各部分零件；

在严格的时间把控下，将每部分零件产品精确到“天”运回工厂并进行拼装。

拼装过程中，技术人员按照加工图，从零件列表中选择合适的配件进行安装；完成出图过程中，在完成总图阶段工厂进行打磨抛光；

成品保护，装车，按计划运输至项目现场安装。



主要技术经验简述

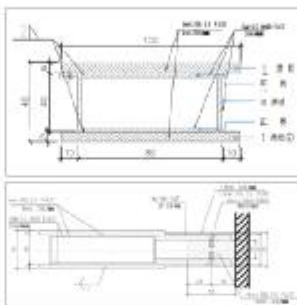
在这样流水化加工生产的过程中，需要做到以下几点，才能使流程中准确有效。

1. 前期设计工作需要细致推动，构建部分考虑充分。由于采用了 7mm 不锈钢板，过程中再加工处理的可能性几乎为零，商业上对外观效果的要求，不允许我们在生产过程中再进行任何处理；

2. 在程序沟通过程中，对每一个零件需要进行编号处理。并确保过程编号能一直保持，对于一些小规格零件，需要进行严格的正反标注，避免过程中信息小误差导致加工产品错误；

3. 由于需要严格控制每一个零件的加工质量，任何一个零件的误差会导致整个流程的停滞，流水线生产模式，能有效提高生产效率，提高产品质量，但前提是要有一个合理有效的作业流程及机械环境生产。

4. 为配合现场紧张的工期，同时保证各部分零件我们提前编制了详尽的外加工计划表，以此提前所有的材料加工进度。在前期花费了大量人力物力来编制合理的生产加工方案，我们那都有密切的跟进与生产保障护航。不排外心导致生产工作前功尽弃。我们制定 170 根栏杆进行分装，对每一组的生产深化到零件的下料，加工，出厂时间，将每一个环节都把控到位，确保生产流程并



然有停得高效运作，过程中发现问题，及时解决或调整。从宏观上把控生产，尽可能减少流程消耗。

随着设计有越来越多的采用卷板式构件排列形成设计造型，使得我们在产品加工中归纳了标准件的常用概念。我们需对每一个构件都进行数据分解，从中提取出共性进行批量生产，保障每个零件进行专项管理。通过对数据进行严格控制，确保流水生产过程中的准确性。

此次模块化生产加工技术的应用，是我们的设计方案的模块化的一次尝试，也是对复杂构件进行简化的一次尝试。化整为零，控制要点，最终达到设计效果，充分利用新技术，促进高效管理理念，结合现有生产工艺水平，来提高我们的产品生产能力。

（作者：第二工程公司总工程师）



运气，是中国大小小几万家建筑装饰企业的常见病。盖家仅用企业一造楼楼地高。

运气的临床表现是：
经营生产粗放——经营不善浪费奢侈，投入下水；
生产基本由包工头层层转包，层层剥削。

安全管理粗放——亮信修造，轰动全国的上海某高层公寓火灾，就是某个老不见经传的装饰企业野蛮施工的结果。

老板独断专行——烂想烂理，那些鱼龙混杂的私人条件装修公司，老板就是或吃山土巨头级山霸。

基本没有企业管理制度可言。

上海建筑装饰业协会的，就与这些行业不良风气划出红线，努力通过文明标准化工地建设，文明单位建设，不断提高施工质量，安全管理水平，从企业开始，《新装饰》就与业主单位万科集团《万科周刊》，恒大集团《恒大报》进行合作刊登广告；与业内优秀同行间所建工程，苏州金螳螂，苏州树树达等著名企业内刊刊物交流；与新报社的分社，上海解放，文汇，新民报业集团，《建筑时报》社，《苏州杂志》社等多家社会公众平台形成良好关系，与全国性和地方性建筑（装饰）

行业协会积极取得联系。

如果翻翻创刊初期的《新装饰》，文明施工、质量目标、技术创新的宣传报道，篇幅很多篇幅，内业主和社会展现了国有企业令人放心的文明素质和科技水平。

现在，中国经济步入新常态，中国建筑装饰产业必将通过集中整合，给来几万家大小公司乱哄哄吃独食的原始竞争现状，《新装饰》的战略研究认为：

未来十年间，中国建筑装饰产业将以国有控股混合所有制企业集团，民营龙头企业上市公共关系力量，通过兼并重组等现代手段，获得各自企业文化的核心竞争力，对与国企央企深度融合“联盟”行动，减少低端企业数量，提高企业整体质量，使行业从量变进入质变阶段。

心愿之三：以文化塑造运气

运气，物的是行业风气、小家子气，特点是精明而不高明，短见而不远望。

上海建筑装饰业创立后，经历了摸石头过河国企改革探索期，有成功经验，也付了学费，比如一字一罚钱，高度目标的项目经济责任制，小免牌一些有工业上“有价无市”，“人不为己，天诛地灭”，“只认钱，不认理”的“小老板包工头”运气，与国有企业两个文

《新装饰》创刊组人员成员合影（左起：李俊生、副董事长）



《新装饰》创刊组人员成员合影（右起：李俊生、副董事长）



所建在要求，产生一定偏执与矛盾。

这个印象深刻的事，2001年某次年会，在某俱乐部召开，《新装饰》作为资料之一，发给大家，会议结束，十几年《新装饰》若非在位上，是那些有“经营责任”的老板，先前的员工，只争建“与钞票有关的”报表文件，留下不能变成企业的文化资料。

对《新装饰》的期望，定安书记何德盛从同行同行，不要放在心上，只要内容办得丰富，接受的人越来越多，自然更加所言，《新装饰》虽不能沾沾自喜，但也算不亦乐乎。

回顾，这止是小事，有些文化人也难免，前几年，个别新来乍到的同志，对企业历史不甚了解，提出不要办《新装饰》，时任副总编辑（现任党委书记，董事长）王新刚先生态度鲜明：无论是国有企业的传统，还是现代企业的品牌，都离不开文化建设，《新装饰》就是企业文化建设的重要载体。

在《新装饰》创刊 20 周年的时间，我也知道一产而单向真诚的感谢：
感谢创刊领导人何德盛，王新刚先生，是你们的长期眼光，引领《新装饰》走到今天，感谢副刊人之一，具有现代企业运营思维的李利强先生，是你们的鼓励和支持，使《新装饰》与时代俱进。



《新装饰》创刊组人员成员合影（左起：李俊生、副董事长）



《新装饰》创刊组人员成员合影（右起：李俊生、副董事长）

感谢现任和前任《新装饰》编委会成员李俊生、王新刚先生、李峰先生、程志平先生、刁新刚先生、刁冠立士，是你们的专业高度，指导着《新装饰》的专业方向。

感谢历任监事会主席汪亮先生、魏福心先生、吴琳女士，是你们的亮见，使我在兼任监事会秘书的 10 年间，把握好监事会日常工作与《新装饰》编辑工作的关系。

感谢所有兼职小取分文的专业支持团队，信息支持团队，以及办公室编辑的后勤保障团队的同事们（同为编辑，不能逐个列名），是你们的无私奉献，使《新

装饰》的栏目内容，款式版面，达到行业领先水平。

感谢 700 多位所有作者，你们以专业精神和文化修养，为《新装饰》提供了高质量的图文稿件，感谢 200 期的读者群体，是你们的期望，激励《新装饰》不敢懈怠，努力向前。

面对 200 周年的节点，《新装饰》感恩前人，无愧后代。未来，不论传播载体如何变化，上海建筑装饰的企业文化建设永远在路上。

（作者：刘加农，《新装饰》创刊人、总编辑）



高绩效文化(下)

High Performance Culture

文编/李海 90 J



继 续 上 课

3. 构建有效的考核与激励机制。在目标确定后,企业应当以目标完成与否进行考核,摒弃主观性的、模糊的传统考核方式,构建起以目标考核关键事件考核为基础的绩效管理机制,并配套相应的激励机制,在不断激励考核中强化员工对绩效的追求和对高绩效文化的认同。

管理者应当认识到,为“企业政治”上的人为或绩效考核结果也许会暂时帮助管理者避免与某些职工的冲突或完成一些特定的目标,但这种有违操作行为最终会损害管理者在组织整体的利益。

4. 加强宣传与培训。高绩效文化的建立不能通过一次运动或短短两三年的时间就能够达到的,还必须通过持久的不懈努力,通过大量的沟通、宣传和教育,通过在实践中加深员工的认识逐步构建而成。

因此,建立顺畅的沟通渠道,利用企业的内刊、网站、会议、宣传册等形式加强培训,通过各种场合和机会宣传高绩效文化是建立高绩效文化的必然途径。

在当前激烈洋地竞争形势下,文化管理已经取代了绩效管理,成为影响企业发展的关键因素,并且已经成为企业最为核心的竞争力。因此,必须善于将企业文化与企业

深度融合,建立更符合市场需求和公司要求的高绩效企业文化系统,而高绩效文化的企业必然能够顺利度过寒冬,成长为卓越的行业领导者。

高绩效文化的层次

绩效有三个层次——员工绩效,团队绩效和公司绩效。我们说是在谈绩效,谈绩效和谈绩效。

1. 员工绩效。指由个人绩效,员工的责任心、权利与义务在于通过自我激励与开发,提升绩效能力,持续地取得高绩效,并获取合理的回报。员工的行为、技能与态度固然重要,但永远是手段,是过程,绩效才是真正的目的。

2. 团队绩效。指的是流程的效率及流程中团队或部门间协作。首先企业的商业模型由产品或技术导向,转向客户导向,能够为客户提供端到端的快速服务,在企业内部,非要以团队的形式运作,使得团队绩效和部门绩效最大化。

3. 公司绩效。指的是企业的整体绩效,但其衡量指标不是盈利能力或销售额,而是以绩效为基础的企业生存能力,是持续能为客户所认可的绩效创造能力,是企业竞争优势的源泉,是企业发展的基础,因为它有会持续发展的基础,关键是它必须有发展,必须有激情,必



须有内在的激情流程,必须有正确的指引,必须有核心价值体系。

例如,GE公司CEO韦尔奇认为:“我们的成功曲线之所以能发挥有效作用,是因为我们花了十年的时间在我们企业建立一种绩效文化。”

华为公司总裁任正非在干部大会上演讲的半篇内容是,“持续提高人均效益,建设高绩效企业文化”。

道理都是相同的,GE的企业文化,华为的企业文化,在文字表述上毫无共同之处,但却揭示了企业文化背后的共性——绩效,这也是成功企业文化背后共同的价值主张,或共同的企业文化假说。

绩效是文化的核心

企业文化的核心定位于绩效文化,从企业的根基



命而来思考，定会得出相同的答案。

首先，企业区别于其他组织的本质特征是功利性，企业的功利性首先在于能够为他人带来什么，即其基础是企业创造的价值创造力。

其次，企业生存于市场经济体系中，市场经济的基本法则就是优胜劣汰，企业要取得自己的生存价值和生存空间只能通过竞争，企业之间的生存竞争本质上是效率的竞争，而效率的高低表现是绩效。



其三，企业通过经营行为满足客户需求，实现自己的功利目标，并通过管理来提升效率，实现盈利目标的最大化。企业的盈利目标能否实现，企业能否持续地生存和发展，全于组织内部成员的价值创造能力，即员工持续的高绩效行为。

企业有前途，工作有效率和个人有绩效，是企业三个最初的血脉。创造《装饰经营》系列问题的关键和核心，工作的高效支撑了公司的前途，公司的前途

保障了员工的绩效，其实问题就这么简单。

企业的宏观商业模式，是高效且持续地为客户提供产品和服务，由此决定了企业内部的操作模式必须是流程化和高效运作，也由此决定了企业文化必须聚焦于高绩效和竞争。

企业内部管理所产生的效率成为关键因素，因为唯有高效率，才能降低单位产品的成本，产品才具有市场上的相对优势，企业才会有足够的利润空间。唯有高效率，才能处于竞争对手的发现和满足客户的需求。唯有高效率，企业才能为客户提供全方位的服务。效率的竞争从始至终是竞争的永恒主题。

如何产生高效率？高效率来自于组织结构的、流程的构成、工艺的改进、工作的熟练、员工的职业化。而这些都归结为企业的内部管理。

一个低效率的企业无法在市场上长期立足，除非它是垄断企业。没有高效和有效的管理，就不可能产生高效率的企业。

因此，我们得出的结论是：尽管在理念层面企业文化表述各异，但不能否认一个基本的现实，企业文化即核心价值观文化。

（金九元，本刊编辑国内资深装饰类作家撰写）

装饰工程是人们对美好事物的向往，是人们对生活品质的追求。随着装饰工程建设程序复杂，施工项目分类众多，施工难度较为精细，我们所接触很多项目都以工期短、质量优、成本低，作为管理工作追求的最终目标，即为不管在哪个项目，质量、技术、安全、工期、成本都是施工管理的重要要素，这五个要素之间存在着必然的联系，它们既相互关联又相互制约。对于施工管理，就是对质量、技术、安全、工期、成本这五点始终处于受控状态，寻找这几个要素的最佳结合点。

下面，我主要从质量、技术、安全、工期、成本这五个方面探讨装饰工程中的施工管理问题。

项目施工的质量问题

质量是安全的保障，没有质量就没有安全。所以我们在施工过程中要明确目标，科学管理。现在施工，施工单位对每一道工序严格把控，全面系统的把握质量与成本，建立切实可行的质量保证体系。同时，根据我司每周二期滚动计划，让公司对每一个项目的质量有一个总体的把握，把公司对项目的每一个施工管理具有一个掌握面的了解，这种公司对每一个项目更具有科学性、系统性、可操作性、可查性。

论装饰工程管理的五项辩证统一关系

A brief discussion on the five dialectical unity relations of decoration engineering management

文/金九元 2016.11.11





质量管理中最基本的内容对工程的工序质量控制。在项目施工中，影响工程质量的环境因素很多，有工程技术环境，如工程地质、水文、气象等，工艺管理环境，如质量保证体系、质量管理体系；有劳动环境，如劳动组合、作业场所、工作面等。因此，根据工作项目的特点，有针对性地采取有效措施，采取有效预防措施，尤其是施工环境，应建立文明施工和文明生产的环境，保持材料堆放有序，道路畅通，为施工质量创造好的条件。

质量管理中最基本的内容对工程的工作质量的控制，且自是发现质量问题并影响质量的制约因素而展开。在来控制一定的范围内，以确保质量。工序质量是贯穿于施工全过程，但不稳定因素。

不稳定性是因为人工操作，难以完全避免。不稳定性是指装饰工程的施工工程量大，施工人员和交叉施工的情况普遍。要把工序质量，就要对每道工序严格执行检查制度，使每一道工序都在合理的控制之下进行，要把工程质量从事后检查转向事前控制，达到“以防为主”的目的。

项目施工的技术问题

为了更有效地做好事前质量控制，一是要严格遵守

工艺流程，工艺流程是进行施工操作的依据和规程，是确保工序质量的前提，任何操作人员都必须严格执行。二是控制工序活动条件的提供，主要活动条件有操作人员、材料、施工机械、施工方法和施工环境。只有将它们有效地控制起来，才能保证每道工序质量正常、稳定。三是及时检查工序活动效果，工序活动效果是评价质量是否符合标准的尺度。

因此，必须加强质量检查工作，对质量状况进行综合统计与分析，及时掌握质量动态，自始至终使工序活动质量满足规范和设计要求，且是设置质量控制点，以便在一定时期内，一定条件下进行强化管理，使工序始终处于良好的受控状态。

工序质量的控制应采用数理统计方法，通过对工序控制检查的数据进行统计、分析，掌握整个工序的质量是否稳定、正常、非正常，实测—分析—调整。

项目施工的安全问题

坚持安全第一原则，即坚持安全与生产同步，安全生产必须抓安全，安全高于生产之中，并对生产发挥促进作用，坚持动态管理，安全工作是一切与生产有关的人必须同管理，缺乏全员参与，安全管理本身不会有生机，效果也不会明显。因此，生产活动中，对安

全工作必须是全员、全过程、全方位、全天候动态管理。

严格控制人的不安全行为和物的不安全状态，分析事故的原因，人、物和环境因素的作用是事故发生的根本原因，从对人的管理方面，去分析事故。制定安全管理措施，加强施工项目的安全管理，制止切实可行的安全管理制度和措施十分重要，它是管理的方法和手段。对生产各阶段状态的实时监控，根据施工生产特点，安全管理应具有鲜明的行业特点，要落实安全责任，实施安全管理，加强安全教育，坚持例行安全检查。

项目施工的工期问题

计划是控制的前提，没有计划，或谈不上控制。根据工程项目的总目标，编制切实可行的进度计划，并据以检查执行情况。若发现实际执行情况与计划进度不一致，应及时分析原因，采取必要的措施对原项目施工进度计划进行调整或修正。从工程项目的实施阶段来说，通常以项目的施工投产或交付使用时间为目标来进行安排。

进度计划编制的步骤是：

1. 利用工作分解结构的方法划分基本工作单元。
2. 确定各单元工作之间的逻辑关系，并画出逻辑关系网络图。



3. 测算各单元工作的时间参数，并标注在网络图上。
4. 调整，优化网络计划。在编制网络计划时，让受资源约束用量的平衡并求其成本最低的施工方案等。

项目施工的成本问题

成本管理作为项目管理的核心，必须适应新时期项目经济管理的需要，如何制定目标成本管理是项目管理的当务之急。因此，建立新的成本管理理念是项目可



传统观念，即要有“低成本、高质量、高效率”的市场竞争意识，其成本管理常常被动地影响成本变化的各环节展开，要实现从传统的事后算帐向事先预测决策、事中的控制调节、事后的分析考核的转变。

一是从实际出发，在项目认真评估的基础上，编制好工程项目的目标成本，要防止整个工程项目成本分析、成本核算、成本责任体系、按目标成本有所突破。



有序可循、层层分解、人人明白。

二是加强专业层的责任成本责任制，防止效益流失。

二是要优化施工方案，合理配置生产要素，强化项目成本过程管理中的实际成本管理，控制内部浪费，开源节流，努力实项目工程的最佳效益，既要加强机械设备的管理，资源最佳配置的原则，按照工程实际需要。

结构情况、合同要求、施工周期，以市场运作的方式，合理配置项目机械设备，增强机械设备的有效监管，实践投入产出的最佳结合。

经过几个项目下来，我切实地体会到公司以及集团有一个良好的控制空间的前提下，那么必然需要我们从最初就开良好的控制任一个核算。可以一开始就可以由一个优化设计和核算进行问题，大家相互了解各个区域的计算方式用项目施工过程中施工工艺，现场的施工管理人员需详细的了解核算对哪些是需要掌握的，哪些是我们做的哪些是技术中没有的，没有的哪些是肯定还是在其他单位完成，这些都是要考进去的，如果这一块我们完成好了，到结算时就能够有很好效益出来。

总之，一个项目、一个公司、一个集团要发展好，和大家互相配合息息相关，我们作为工程管理人员更应该从小事做起，好比一个地基要从基础做起，因此我们在施工过程中产生的问题要认真对待、谨慎分析，精心控制，严格把关，不断开拓创新。总结起来，在项目的实践中不断摸索，就能创造出一条施工项目管理的良好之路，使我们的工程管理水平到一个新的水平。

(作者：第六工程公司各员工)

冯纪忠建筑思想与实践

冯纪忠，中国著名建筑教育家，中国现代建筑教育人，与梁思成齐名的建筑大师，有“北梁南冯”之称。我国第一位美国建筑师协会荣誉院士，首届中国建筑传媒奖“杰出成就奖”得主。他创办了同济大学建筑系，创办了我国第一个城市规划专业，是我国城市规划专业以及风景园林专业的创始人，曾任同济大学建筑与城市规划学院名誉院长。

虽然，冯纪忠的著作设计作品并不庞大，但由他的著作《空间原理》和设计作品“上海松江方塔园”，代表了我国建筑的新人思想和设计理念，其深邃的哲学思想融入建筑教育和文化系统中，对当代中国建筑发展具有深远的影响。

自幼接受国学教育

1915年，冯纪忠出生于湖南平江的一个书香世家。祖父冯依斐是清代翰林，历任浙江、江西两地巡抚，父亲毕业于政法大学，有着深厚的国学功底，曾在民国总统府任职的秘书。3岁时冯纪忠在京京外文座小学读书，读得一口纯正乡音。

出生在书香门第，冯纪忠自小受到国学的熏陶，父亲看起那部古史功能极好而入仕的士官，在父亲早逝专门请了老秀才教授国学，在他念书的主办外文小学。



冯纪忠 1904-1994

冯纪忠
——中外著名建筑师的設計理念和作品鉴赏

建筑大师·FENG JIZHONG



马纪忠与家人合影

上海南阳路那小学。还约殷尚中，即专志回文老师教课。

那个年代的政治，像《红楼梦》里的家族一样互相联系。冯家与徐君良、梁启超、章宗祥等人的家都有着千丝万缕的关系。有意思的是，且说后来冯纪忠和梁启超二人分别成为一北一南建筑学梁启超。但现在有冯纪忠的学生对历史追根究底，竟然发现，当时冯家祠堂家都住在东堂子胡同一个院落。

在圣约翰高中和大学就读期间，冯纪忠开始广记、画画画。宣传画、贴书报、还经常写标语。程恩祺等人的启蒙。圣约翰大学好友中，有着李惠庆、胡其仁等名字。天、胡二人后来赴美求学，冯纪忠则去了欧洲。

在战火中完成学业

1936年，冯纪忠随父母坐船到了奥地利维也纳。当时中国留学生的柏林居多，而冯纪忠则在维也纳技术大学。只有他这个中国学生。那时，奥地利被德国侵占，流亡十年，冯纪忠也只好身居战乱的战场深处。因战争缘故，这里失去了不少的同学，有人被他举荐兵，从死人堆里爬出来。回来见了画，也有加入共产党抗德联军。非有这些同学，互相之间有着一种特殊的感情。

战争初期，推出纳粹轰炸机一轰而过。冯纪忠与英同学冯叶叶考考来作伴。飞机刚飞来的时候，冯叶叶指着你打靶，你就站着瞄瞄！“我们听得最好听最好玩呀。

讲得好像上那一档，谁会遇到这种事？”冯叶叶说。那个时候，冯纪忠就是站在地上才保住了一条命。单目一看，身边的地上都是洞。战争期间生活艰苦。冯纪忠吃了五的豆了，回来就得了胃病。

受影响的还有学业，虽然学校停课之时，冯纪忠已经毕业，但是，他原先准备做的博士论文写的是维也纳的一个老建筑，都已然测量好了，却突然在战争中发生变故，博士论文读不了了。所以冯纪忠后来由是不管提自己论文是念过博士的。

1946年大批留洋学生回国，这批人中不乏很多精英各行各业精英，如冯纪忠回国回来。就有中国外科医学界与内光能傅彬彬和梁启超，国际民法科学带头人梁兆熊、画家沙青等。他在瑞士5个月的留德期间，冯纪忠和梁兆熊、梁正等人还住在同一个宿舍院。这一圈人，冯纪忠说都是在“养正、善德和行德中国之”。整整14天的海上航行。留洋十年的冯纪忠终于回到家乡，跨越家门第一件事，他就站在地上给母亲磕头。回到老家，他也说唯有自己的干妈磕头。“养德人嘛，还是要教中国的规矩。”

为城市留住历史经典

冯纪忠和冯承乾，两个家庭背景相似的高中好友。

却走了截然不同的路。冯纪忠在美国出名，成了世界闻名的建筑师。冯纪忠无奇的思想，却因国内的特殊现实而不断演变。

南京国民政府期间，冯纪忠在南京规划委员会工作了两年。1948年赴上海，先后在上海交大、同济大学开设计课，并在上海都市计划委员会参与了上海规划。他提出“有机疏散”观念将上海按功能分区，平抑地租分区隔离。从早中国最早具现代城市规划思想。

上世纪90年代初，冯纪忠有过一个小小的创造高峰。令他比较骄傲的作品是武汉同济医院和东湖宿舍。前者结构清晰，想法新颖，它的建筑模式被后来许多医院模仿。东湖宿舍则是毛泽东在武汉的住所，深得毛泽东的

欣赏，可惜后来被拆毁过，未得到应有保护。

此后的几十年中，冯纪忠的才华不断受到特殊政治环境的打击。因为各种建筑的痕迹。他的很多方案被修改或删除，或被与其他方案“融合”。比如同济大学中心大楼方案，北京人民大会堂方案，莫斯科西南区规划方案，南京设计方案，北京图书馆方案等。

“五十年代事务给小开了。我们就弄了个设计院，从成立设计院，到设计越来越少，就不再再设计，连基本上还想做设计，没设计很难过，在设计就开心了。”冯纪忠回忆。

冯纪忠不赞成城市更新只是拆房子，旧城改造，主要是不要把整个城市最主要的生活全部重新拆来过。像

上海中心区，基本上等于整个拆掉了，且商人也完全抛弃了，这个我是不赞成的。

对于建设成就的“推倒重来”冯纪忠觉得也不是完全不对，但是不够全面。有些东西应该是保留的。比如北京比较反对西便的雷峰塔，从我小时候，甚至我母亲小时候，看到的雷峰塔都是雷峰塔全都被拆掉了的。这个“雷”就拆别人，老朋友，你一看这雷峰塔就拆，就拆雷峰塔了。你一定要修成新的雷峰塔的样子，说没意思了。

该怎么体现？雷峰塔“改”很难弄。它是改造，却又不能改造。80年代我倒是有个建议，要拆已经塌下来了，就不要拆了，是假的一看就不对。我认为雷峰



武汉东湖宿舍

武汉同济医院



上海松江方塔园



虚的办出来实现。现在不急于投标中标，我不再建筑，用激光打上天空大树的轮廓。比如到晚上九点钟，就呈现一个冒烟的样子。这个很有意思，白可能使人接受。改不开改路，因此索性又能在自己喜爱的设计上继续手脚。毕竟，他一生的建筑理念终于在方塔园上得到了实现，这座露天博物馆被认为是世界级的作品。

上海松江方塔园

上海松江方塔园原址是一个古代的古塔和明代的重塔，但不在一条轴线上。

1900年，冯纪忠以及现代园林的组合方式，将两者很好地结合在一起。此外，他还有独特的材料如竹子，茅草等营造了一个供市民休憩的“何陋轩”，成了幽光点阵的一笔。

冯纪忠设计方塔园的核心思想就是“与古为新”，“为”是“成为”，而不是“为了”，为了新是不动的。它是很自然的，其实最原始就是昆。今在东西，可以和古的东西一起成为新物。

方塔园所在的地形比较空旷，总面积有11平方公里，很开阔的时空。冯纪忠说，在这个园子里，塔是核心，塔影衬着。因为杆塔的底座，才显得好看。方塔园的路从北中轴，因为中轴线上有一些很老的古银杏，要保留

下来。所以，我在塔塔塔塔开了路，这样不会破坏到树。而且从这样的路线来看塔，塔会有动的感觉。这样走路的时候看塔，塔是会动的，因为塔是方的，真正看塔的时候是1:1，但斜着看的话，比例就不是这样的。当然，这是需要细心的，不细心是看不出这样的变化的。这就是“静中寓动”。

冯纪忠把园子分为三个空间，草堂空间、水边空间和广场。它们之间是有联系的，虽然塔及塔边向空间，和别的空间之间有地位，但也只是围一下，并没有切断。空间是自由流动的。此外，塔是秀丽的，这样的味道还是要保留的。为了不破坏这样的秀丽，又为了把塔让得比较好看的公共，就在园中添了一些土。在土堆到一半的时候，他知道，做好了以后呢，再把另一半土堆后放在土堆上，这样很自然，也很秀气。

冯纪忠曾对上海分馆的副馆长祝天增与另一位来自美术学院的同学于清华与周济德说，是内行。钱宁中还记得当时看到北门外第一眼的展馆“完美无瑕！”是天津同样被折服了，他说：“现在冯先生一定心情很沉重，我们也他永远记得。”

对十方塔园，冯纪忠确实有自己独到的想法，冯空超行在塔园里，与冯纪忠见面上翻过话。“你要尊重我的才华，期望的尚志完美实现出来！”



松江方塔园何陋轩茅草屋模型

获国际大奖的何陋轩

当时，因为没有更多的工程预算，冯纪忠于是决定用毛竹，茅草来建一个亭子。他打算“待以贵客为家，反躬合道为趣。”

一来来说，茅草是小物。冯纪忠以其建道行，决定建一个地基为510平米的亭子。这几乎是不可可能的事。毛竹与茅草怎么可能搭建那么大体量的建筑？但几乎不迫年任何贵客，冯纪忠想起了一个堆竹的茅草亭，并决定建“何陋轩”。后来这个亭子获得国际大奖，成为中国现代建筑里程碑作品。

他设计了穿架结构的现代竹亭结构模型，并用了现代竹亭的堆架结构技术。冯纪忠和毛竹工人们交上

朋友，他建建筑难题交给毛竹工人们。在商量，巧得不小亭子。最终他们建成了何陋轩从来没有的茅草亭。

冯纪忠比发现松江一带农村茅草屋，曾高得张四张。据说南宋时代民间取有能跟茅草斗的，其中必有来历。冯纪忠用设计主题，又加入泰山石的元素，作为当地文脉的延续。冯又想起在苏州大学时看到的巴洛克建筑。土墙在突出的屋檐下有道，巴洛克风格佛教的圆心向外。于是一个融巴洛克风格与木架风格于一体的茅草亭呈现出现了。

支撑大梁用的竹架同精密机器结构，体现着西方的理性。一股米球，建筑上要用石灰出，显得整体协调稳定。冯纪忠把毛竹刷成白色，节点刷成黑色物

去。这样，整个结构能飘在空中，不再那么沉重压抑。这又是一个“反常合道为趣”的创意。

何陋轩的搭建平台，非常有趣。其实是把冯纪忠建筑前期思考的过程定出来。“何陋轩这个平台就是流动，把三个大小差不多的亭子相互托了30度，先转30度，再转60度，最后定下建的是朝南。我是有意这么做的。显示我给的，我在改变，我在选择方向。”

何陋轩在方塔园中是非常特别的，其它布局是自然的延伸，“何陋轩则是从写自然的延伸再写自己的创意。”何陋轩有冯纪忠为知识分子的风格与风格。

“建这个何陋轩，可以讲是枯木逢春。因有人看见这会有什么问题。竹子草屋的东河，会有什么问题呢。



浙江安吉县西溪湿地博物馆

在《何陋轩客谈》中，冯纪忠写道：“我先谈文的，文上可下。”何陋轩建成后成了松江里民居喜欢的茶肆，

建筑应当属于公民

建筑现代主义在欧洲自起源发展出了两条线，一条是包豪斯主义，但包豪斯普遍忽视历史，此后受到了后现代主义的批判。而另一条是列昂纳多的包豪斯建筑技术大学为主的现代主义，注重建筑与环境的融合、建筑与自然的结合。这一现代建筑理念，最早被冯纪忠引入到了中国，可以说改变了中国建筑规划的全貌。

解放前，冯纪忠就在同济大学开规划课程，当时学校没有建筑系，只有土木系。1953年，冯纪忠创立建筑系，此后的三十年院系三任，均为学海掌门人。他说，这辈子最得意的事情就是带出了这么多的学生。

在获得中国建筑杰出成就奖后，冯纪忠说，这个奖实际上是，在我之前的几代同事，以及在我之后的大家的共同荣誉。

冯纪忠说，应谈中，公民建筑才是真正的建筑，其它的建筑如果不是为公民服务，不能体现公民的利益，它就不是真正的建筑。这句话说得多么透彻！在我工作中，在理论的名义掩盖的华丽，真在自诩是公民建筑，从不是公民建筑的东西，我都加以批

评或者不同意。

袁庆龙说这个奖，教育了公民建筑不只是哪一类建筑，而是整体的建筑。在学术上，在教学上，特别是在教育方面，这个理念我坚持了几十年。在我的工作中，建筑的设计和教学工作，我的教学工作中，我都是贯穿了这样一个信念，这值得先，给我一个肯定，让我能够更加努力地走下去。

袁庆龙说这个奖，证明中国的每个城市都有巨大的广场，巨大的办公楼，不少广场很少有人使用，这是很大的浪费。这样的设计就不是公民建筑，因为政府考虑到普通老百姓的使用。

很多政府的办公大楼也不是公民建筑。现在中国政府的办公大楼基本都差不多，都盖得高高，很大，而且门前都有很长很高的台阶楼梯，看着就让人紧张，看着就累，看着就让人害怕。其实，福是这种建筑，建筑应该是平等的。

今天谈获得这个奖，袁庆龙说得很棒，我在很多地方做得不够好，但是我一直是从这个理念走下来的。袁庆龙说，这样的理念，能够使得中国建筑走向世界顶尖的水平。谢谢大家，感谢大家的鼓励。

（本刊采访国内外相关媒体记者稿件编辑整理）

（以...）

继

元代画家及其作品

赵孟頫，字子昂，号松雪道人，吴兴（今浙江湖州）人。宋太祖赵匡胤十一世孙，海陵王之后。在宋曾任小职。入元后累官翰林院学士承旨，荣禄大夫，卒后封魏国公，谥号文敏。

赵孟頫博学多才，诗、词、书、画、音乐等皆有很深造诣。以书画成就最大。是楷书四大家：欧阳询、颜真卿、柳公权、赵孟頫之一。其画题材广泛，风格多样，他主张作画要有“古意”，倡导“书画同源”。强调以书法写画入画，并主张师法自然，提出“作画当如写字”的口号。他的理论和创作对元明清三代都有很大影响。

林良山水画作品有《秋郊牧马图》、《木村图卷》、《人物图》、《骑马图》、《红女罗织图》、《麻里麻里图》、《二牛图》、《聚木竹石图》、《古木图》、《董仁堂图》。

黄公望，字子久，号洪谷道人（今属江苏）人。会稽人。幼年父母双亡，被人收养于钱塘（今浙江杭州）黄氏为养子。这份家产已无。膝下无子。黄字万松。黄说：“真公显子久矣！”



论中国绘画艺术与空间环境营造的辩证统一（贰拾肆）

On the dialectical unity of Chinese painting art and space environment construction

袁庆龙

袁庆龙



元·吴镇《渔父图》局部

吴云楚中军时，在魏向子下做过幕僚，后因张问起了自可通辞的，蒙冤入狱。建侯后，不再问政事，遂改潜居。游于江湖，后参加了土佐。建三载合一族全真教。更和哥就知主。促屏常熟成山，往求杭州，松江道实上，羊观以江南山水奇秀变幻的奇丽景色，湖之中心，知之于笔。他工书法、作词、擅鼓琴、造管箫、卒于乾乾。始岁方志开始山水画创作。

种生作品有《富春山景图》、《天池石壁图》、《丹

崖玉树图》、《九峰图》、《荷春大岭图》、《桃溪对海图》。

倪瓒，字元镇，无锡（今属江苏）梅里人。倪家富有教养，仕曾朝介，自幼好学。清尚绝俗，胸襟淡泊，永藏古书多。尝到清闲，收藏古代名人书画。他构图多取平远之景。墨画枯木平沙，竹石茅苔，月笔带几树松，多涵苍苍，绝的画天意幽远。诗主哲理，书法优美，自然敦朴书隔二绝。

传世作品有《秋亭杂树图》、《空林图》、《幽涧寒松图》、《木石图》、《南山空林图》、《南山秋意图》、《六君子图》、《淇水秋兴图》。

三蒙，字叔明，浙江湖州（今吴兴）人。其外祖父赵孟頫，外祖母管道升，舅父赵雍，老弟赵彦恭都是元代著名画家。元末南归后隐居平（今浙江余杭临平镇）黄鹤山，明初任泰安（今属山东）知府，因得罪权宦李璡，死于狱中。

三蒙能诗文，工书画，尤擅画山水。作品有《空林图》、《夏山高隐图》、《春山读书图》、《荷香图》、《竹石图》、《青竹图》、《具区烟雨图》、竹石图、太湖山图卷、花溪渔隐图、夏江山图卷、瑞州竹石图》、《空山看雨图》、《空林草堂图》。

吴敏，字仲圭，号梅道人，自题其墓曰梅丘和尚之墓。浙江嘉兴德清人。为人孤洁，工诗文书法。善画山水、梅花、竹石。山水师法董源、巨然，自有一种深厚苍郁之气。其画风对明清山水画的发源，有较大影响。

其画后有《梅道人墨戏图》、《渔父图》、《洞庭湖图》、《芦花墨戏图》、《多景图》、《竹石图》。



（未完待续，本刊继续刊登中国艺术史学资料库）

（以党建引领推动高质量发展为主题 2022）

党建品牌 INNOVATION IN PARTIS

尊敬的各位领导、各位同事，大家好！我是来自第五工程公司的盛博。目前在南京东路179工程项目上担任各项目经理一职。我进入筑物集团已经1年了，筑物集团是我向往工作的第一家公司。我在这里从不感到孤单，从刚出茅庐的稚嫩工作。

进入公司以来，得到了领导与同事的关心与帮助，更让大家忘我的工作精神感动着，更让我能认为这支精英团队中的一员而感到骄傲。得今天的成就，我要感谢一路走来给我帮助的领导和同事，感谢集团对我的培养，给了我这么多这么好的机会。

1年中，我先后参与了铂悦龙华大酒店、浦东壹茂、雅居乐商场、袁山草地皇冠假日酒店等工程项目。十年中大部分时间我都在施工现场度过，学到了很多知识，也积累了一些实践经验。

现在，我正向着成为品牌项目经理的目标迈进，在此，我想与青年朋友们分享三个体会。

体会之一：爱岗才能敬业

我想先与大家分享我的工作理念。我认为爱岗敬业，必先爱岗才能自然而然地敬业。只有喜欢上自己的工作，才愿意不断去钻研，愿意在自己的工作岗位上默默奉献，精益求精。

十年工作的三个体会

Three experiences of ten years' work

——在上海建工装饰集团优秀团员青年表彰会上的交流发言

文：盛博 2022.08





我在项目上遇见过很多老法师，他们的认真和严谨对我的影响很深，有些青年管理人员甚至都无法理解老一辈的这种吃苦耐劳的精神。

我带着带着好奇问过这些老法师，为什么可以做到这么兢兢业业一丝不苟？

老法师们答复是：我们在这个行业做了一辈子，我们对热爱这份工作。

对！答案就是这么简单！

在装饰公司大力倡导“匠心文化”的今天，我觉得会盟，只有发自内心的热爱我们的事业，才能用匠心打造

住立日的装饰作品，只有怀着追求卓越的渴望，才能本分地在追求卓越的道路上。

体会之二：压力更是动力

我想说的第二点是，总得去较量、受得住压力，才能获得胜利。

记得2007年，美利时竣工，就参与新建着华大西项目建设，那是美利时第一次做项目，第一次做参与大型商业类项目，我很难忘。

在施工现场，我深深地感受到学校的书本理论知识到现场“实战”的差距。初到工地时我很迷茫，什么也不懂，什么也搞不来，我觉得束手无策，甚至有些沮丧。然而我并没有退缩，因为我知道，应该好好把握这个人生的新起点。即使一路上困难重重，一次次跌倒了又如何？

我从最基础的工作开始做起，遇事自己多看、多问、多到现场，哪怕让过错，哪怕经常被批评，我也默默承受，并把这些压力转化成前进的动力。

现在回过头来想想，在困境中，步子更稳，成长更快，收获更多。所以我想跟大家说，面对压力，自己不要打退堂鼓，别人帮你找借口，只想自己表决心，再苦的孩子过后不吃苦！



体会之三：工作必须沟通

第三点想说的是，工作中不要总是埋头拉车，要学会与人沟通。

拿我们年轻的项目经理来说，画图或许并不差，但是在子范围之外的工作。比如，以业主的需求及设计在想法，与结构、安装等诸多专业工程师不断协调等等。

总而言之，从策划、施工到验收的漫长过程中，项目经理对外提供应商落实情况，对内协调施工的一个个环节，众多具体环节都要不断协调，必须把沟通转化为最优的解决方案，这完全取决于个人的沟通和控制能力。

控制能力。

我接触过很多项目上的青年员工，他们真的挺能吃苦，但是看似很努力的他们，成长却并不快。不是说天资聪颖吗？怎么解释不通了呢？原来是他们只想着自己眼前的工作，因为不懂得沟通与协调是项目管理的纽带，没有项目一盘棋的大局观。

所以，我希望在座来自项目的小伙伴们，不仅要认真完成本职工作，还要做个有心人，去了解工程到底是怎么回事，每个环节是怎么衔接的？在工作中，不要只顾着自己的一亩三分地，要多与不同部门不同条线的沟通，这样做起工作就容易多了，成长速度也会更快。

快。

经常有朋友问我工作十年的日子了，获得过颁发的“十佳人才”。

“十”代表圆满，也代表希望。在充满期待与希望的季节的五月，请允许我憧憬未来的愿景。

愿下一个十年，我能实现自己的小目标，成为优秀项目经理。

愿下一个十年，筑梦集团能做大做强，实现跨越式。

愿下一个十年，我们能一同见证彼此的辉煌！

（作者：第五工程公司青年员工）



中汇大楼

The exchange building

——世界建筑文化遗产保护经典范例

文/图/摄 曹欣



中汇大楼位于河南南路，是多条路交汇处。历史上它是中汇银行大楼，在上海滩最著名。原址在于它的是上海的人权月堂。

新中国成立后，原址中汇银行大楼为上海博物馆管理。正门上方雕刻有主任委员马彦祥题词“工人展”四个大字。目前是上海市优秀近代建筑保护单位。

杜月笙与中汇银行

中汇大楼是由杜月笙开办的中汇银行所占地。由中国建筑师黄日耀及法国建筑师安丹共同设计，久经吉达厂承建。1904年9月建成。占地面积60平方米，建筑面积4085平方米。钢筋混凝土结构，红砖清水外墙，有精美的窗棂。是上世纪30年代流行的装饰艺术派建筑风格。

杜月笙是浙江嘉兴秀水人，少时家世清寒，到十六岁才进当学校，所以别号“水月先生”。他混迹于流氓之间，加入青帮，组织成社。

30岁时，杜月笙到上海法租界跑马厅黄金荣公馆，很快成为备受青睐的洪士和心腹。为了东山再起，他暗中广结人脉，结交政界人物。为了跻身上流社会，杜月笙及左派打劫乃第一一法租界德文路新航。一改往日口吐烟圈，头戴正帽，脚穿皮鞋，西装革履的粗野

形象。甚至大热天在家会客，也都穿西服马褂。他喜欢别人称他“先生”，而不愿像黄金荣一样叫“老板”。

就这样，不到10年时间，杜月笙便超过黄金荣而位居上海滩。不仅自办中汇、通商银行，还极力在工商业中渗透势力，先后当上了70多家工厂、商家的董事长、理事长。运营了200多个“董事”和“理事”的头衔。

中汇银行正式创办于1929年。开办中汇银行被认为是杜月笙等人自设的骗局。杜月笙曾做烟、赌场、烟膏人口等黑社会事业转向“上流社会”事业的起点。中汇银行开办的商业场所是租界的。当时，许多新办是公共租界法租界的交界线，更多是租界公共租界。以南向属于法租界，而中汇银行的行址地也是有所特殊而复杂的。“从租上金融机构聚集于法租界，由法租界政府许可，乃创设中汇银行”。事实上，杜月笙等人的各种生意在法租界法租界。

不可否认，中汇银行的开办“正途其好”。国民政府1927年4月迁都南京以后，实施了一些政治和经济措施。在1927年至1931年这一段时间内，客观上促进了国民经济的恢复和发展。国民政府的发展，也促进了中国银行业的发展。这一时期银行业的发展十分迅速。

杜月笙以组织银行委员会的安全担保，开办中汇银行，担任董事长。这是他在上海所办的第一件正当事业。也是他涉足金融界之发端。中汇银行的注册资本50万，实收25万。这与当时资本多在百万以上的银行相比，堪称“小小银行”。初期，“中汇”的存款户几乎全是靠一些的职员。这使它实际上成了黑道打当的“财务公司”。“中汇”的创立，并未给杜月笙带来商业上的利益。因为参与黄金投机不当，亏损近60万，开七数年把租入租用的地。



中汇大楼设计图及开业广告



是拖满足金融界之发端。中汇银行的注册资本50万，实收25万。这与当时资本多在百万以上的银行相比，堪称“小小银行”。初期，“中汇”的存款户几乎全是靠一些的职员。这使它实际上成了黑道打当的“财务公司”。“中汇”的创立，并未给杜月笙带来商业上的利益。因为参与黄金投机不当，亏损近60万，开七数年把租入租用的地。

建造中汇银行大楼

中汇银行大楼是中汇银行最为重要的资产之一。早在中汇银行开办的第二年，就已租得行址原

不敷分配，租得购地地新的行址。于是，在收支资本200万元之后，就斥资40万向“明人自设工部局”基地一向一分八厘二毫”。这个价格比当时的市面利率高。因为法租界当局规定在租界上只能建造大厦。之后由于人事变动和时间变化等原因，建筑设计暂时搁置。1922年4月，中汇银行召集第三集董事会会议。在会上再次讨论了新建行址的事宜，并将模型图样陈列于会场，“概然三叹，各取本均为满意”。

据《中汇银行略史》记载：民国二十二年1月11日董事会上，有各银行新行工程共购地11家商场的产权。在符合条件的10家商场中，以久以、恒昌泰、新泰



中汇大楼与中法大

率三家的联合聘任，在这三家... 决定了其建造厂为建造者。

负责银行大楼设计的英商洋行创立于 1922 年... 加入成为第三家合伙人。

中汇大楼占地面积 2466 平方米... 纯净坚实的钢筋混凝土结构红砖外墙。

与一般大楼不同，中汇大楼与地下金库相连... 顶层之上还有露台。

加上以白色水平线条和折线形线条... 中汇大楼堪称“建筑定都、设备精美”。

中汇大楼聘请“建筑定都、设备精美”... 负责设计的全部设备工程。

从民国二十年开始设计... 到民国二十二年 6 月完全竣工。

中汇银行主要占了大楼的北面大厅和顶层... 也是西面是结构的铺面。

及林食制新等电均完备... 大厦内有电梯三部。

1924 年 2 月 28 日... 董事长杜月笙式地金供后援。

杜月笙在当天的《申报》撰文写道：

本行崛起于上海银行业之鼎盛时期... 银行之基石愈固。

从银行大楼到博物馆

上海解放后... 这一请求被接受。

正楼行随时有倒塌的危险。

1951 年 12 月 2 日... 通过 1952 年 1 月 1 日起公私合营。

根据上海博物馆档案资料... 但因此难以留住中汇大楼由上海博物馆使用。

此前，上海博物馆与上海图书馆两家单位都在西立

西路的跑马会大楼内... 增加，场地明显捉襟见肘。

当时关于 1956 年代末重设博物馆等文化场馆建设的

博物馆初期位于中汇大楼东口



中汇大楼正立面





宫等一些重要的文化场馆都在此时完成建设。上海博物馆新馆舍奠基也是为庆祝十周年献礼而筹划的。

中汇大楼原址作为银行和写字楼设计建造的。要改作博物馆，大楼的北立面东西向平衡窗架九是面临博物馆新馆舍的。上海博物馆馆长董宾列的专业人员在查阅中汇大楼的原址建筑图纸和竣工图、暖通给排水图、并对建筑做了实地勘察，根据博物馆业务需要重新规划了博物馆各部门展厅的空间布局。面积分配和工作流程，绘制了展厅、陈列室等展厅的室内装修效果图。历经二十个月提出了具有安全系数、切实可行的改

建方案，然后委托上海市民用建筑设计院进行建筑设计，西改建工程则委托了当时的卢湾区及修缮公司和在浦区房屋修建公司共同承担。

因为时间太紧，来不及对原有建筑大做改造，更重要的是当时对新的中汇大楼的规划有明确要求，所以上海博物馆方面其实并未对大楼进行太大的改动，只是将各层为不同进行改建，适合陈列和办公用。

改造后的博物馆还是保留了原来的方位。吉安路总出入口设置在河南南路16号，并以此为轴，将南、北两个大厅都用作展览空间，以举办各种专题展览。

北厅保留了原有的大理石豪华装饰，拆除黑色大理石柱面的部分柜台，将柜面下降正好便于观展。并打通了北厅可拆去的网架使空间一致。共330平方米面积用作临时展厅，保留了南北的大厅，南厅用作展览空间。南厅面积500平方米，拆除原有网架，重新改造与北厅。

在大楼地下室部分，设有展览、展厅、木工坊、石刻作坊、陶器作坊等为书店和展览室。一层为临时展览接待室及办公室，原来杜月笙的董事办公室做展览，用作临时展览室，面积约100平方米，一层南端为文物陈列室；二层南端，三、四层南北立面全部为基本陈列展厅；五层大部分为藏品库房，南端约十文物修复和复制工场及文物摄影室；七层则全部为业务部门办公室。

具体从银行大楼改为博物馆，从技术上发生了很大的转变，但上海博物馆尽可能多地保留，以因此是最大程度地保留该建筑的原有色。除了展览室、陈列室及书店外，其余地方基本上都不拆除，拆四角马的窗户，并与周围公共空间相衔接，除了个展览室外，并不加装饰。

1999年9月22日，在刚过一个月的聘任，市属工



博物馆的展厅



之后，上海博物馆正式开馆，以全新姿态迎接建国四十周年。

从博物馆改为商办楼

上海博物馆在中汇大楼度过了35年。一方面，由于藏品数量达百万件，研究和技术人员也不断增加，空间显得狭小局促，另一方面，中汇大楼作为银行和办公用途，其与博物馆发展的矛盾与差距日益加大。

于是，上海博物馆建设被提上议事日程。但资金来源部分资金，不得已以2000万美元的价格将中汇大楼出售。再加上财政拨款2000万人民币，以及海外爱国人士资助500万美元。1995年8月，位于人民广场的上海博物馆新馆破土动工。

置换后的中汇大楼，由一家“土家式”的国内房地产公司改建为商业楼、酒店、银行。办公为一体的综合性大厦。不仅对原有的建筑格局和风格有所破坏，还造成外墙装饰古典式立柱，与整个建筑的现代风格格格不入。后来通过为北大厅和南大厅玻璃幕墙都拆除了，在上方加盖了大量的玻璃，七楼的平台上加盖了一层，大楼便相对面积增加一倍，但原有的建筑格局几乎被抹杀。今天的中汇大楼从北立面到南立面，南面是浙江泰隆商业银行，其上几层都是各种公司写字楼。除



博物馆设计后的展示



了大抵外地上也能见当年风采，其内部已完全改变，不能不说是较为遗憾的事情。

杜月笙1949年离开上海前往香港，1961年去世，1992年，杜月笙之子杜伟忠回到上海，上海博物馆馆长承袭馆长，江辰三馆长在中汇大楼一直保留的杜月笙办公室（会客室）换了他。

杜伟忠感慨万千，这幢大楼，这个空间，是他年幼时的记忆。他这样向馆长开玩笑说：“我要向两位馆长告辞了。”两位馆长则说：“我们知道，杜月笙此行是野有所归的。”

这次表明对上海之行，博物馆决定将他几十年以来收藏的“杜月笙之诗画国线看”捐赠给上海博物馆。上海博物馆在人民广场新馆里辟出专题陈列，并聘任杜伟忠为上海博物馆顾问。

80多年来，身份几经变化的中汇大楼，静静地见证着上海的变化，成为上海城市记忆的见证者之一。

（本文资料来自《世界建筑遗产》、《国事杂志》以及上海《文汇报》杂志文章，经《新观察》重新编辑整理）



与国资控股企业同呼吸共命运

Share the same fate with the state-owned enterprises

——上海建工装饰集团党支部“两学一做”学习教育交流稿

文图/幕墙工程分公司党支部 CHINA CONSTRUCTION PARTY BRANCH



集

习近平总书记两学一做活动以来，幕墙党支部积极组织了各种学习交流，帮助基层党员进一步理解了习总书记对依法治国、治国理政若干重大问题的认识和理解，也重温了党章基本要求和入党誓词。两学一做，基础在学，关键在做。借此机会，我仅代表幕墙公司，就“强化宗旨意识，敢于担当作为，在工作中、学习中起先锋模范作用，与企业同呼吸共命运”为歌，谈一谈两学一做我们工作中的实践。

稳定队伍，促进管理

幕墙工程公司自2008年正式成立以来，积极参与了不少重点工程的建设，如中国馆、虹桥高铁等，但由于种种原因，始终未能取得大的突破。在第一届集团领导的帮助指导下，幕墙公司理清思路，找准定位，确立了新业务成为集团产业延伸和重要产业支撑。

自2015年开始组织建设，市场经营均取得了突破性的发展，员工队伍由原来的16人一下扩展到100多人，这对幕墙公司如何调整组织管理结构以适应新的现实需要，提出了更高的要求。如何应对？学习加实践！幕墙公司党支部通过组织观看学习，定期谈话沟通等方式起到了稳定队伍、发挥先锋模范作用的重要作用。

比如，由于业务需要，重新引进设计人员，组建设



计部门，从3名设计增加到25人的设计团队，平均年龄不到20岁。这是一个非常年轻的团队，却承担着幕墙公司15个在建项目的施工图设计，全年完成约60套设计以及配合经营核算量等工作。任务繁重，同时有较紧的设计进度要求“新学生”。

如何让设计部的“老设计”勤于完成设计任务，不断培养新人，这是维持设计部正常运转亟待解决的问题。通过不断培养，磨合，设计部现在在解决这些问题，设计部现有党员5名，都在设计一线工作。他们积极主动承担项目设计，加班加点，团结协作，圆满完成各自设计小组的阶段性任务，保节点，交精品，配合企业的高速发展，发挥着先锋模范作用。

深入学习，促进发展

幕墙支部的学习是新颖的，在两学一做的指引下，不断深化学习的内涵，十九大学习政治理论，同时结合幕墙行业实践，探讨对行业发展的认识。邀请行业专家与支部党员共同探讨行业发展方向。

幕墙幕墙这个专业虽然已经走过了三十多年的发展历程，仍然非常年轻，技术上还远没有成熟。现在的发展方向一是深化和深化现有技术，二是从电视背景墙、幕墙二最新的技术出发。我们基层员工的培训，讨论，总结，再学习的过程是必不可少。

幕墙公司快捷的更新了 BIM 技术在幕墙工程中的应用的重要性。我们幕墙公司党支部号召党员带头，不断开

拓创新，在开展幕墙设计的同时，积极学习 CAD 软件应用。

设计部的党员积极带头 BIM 技术的核心应用软件，将幕墙的深化设计直接使用该软件输出，节省了从三维模型到二维施工图的过程，大大提高了设计工作效率和准确率。幕墙公司在所有项目上推广应用，就拿到了过硬证书！直接把价格和市场上同行之间的技术差距抹平，应用范围非常广阔。

结对互助，传教新人

在培养新人方面，党员带头主动帮助新人成长，与他们结对子。通过观察每个新员工的优点，了解其



型项目，合理安排工作范围，有计划的进行培养，使新道员工逐步成长，成为幕墙公司的“主要战斗力”。

幕墙公司党员们在完成本职工作的同时，还积极主动关心新人的思想变化。在专业学习的同时，向其他有入党，在党组织的影响下，青年员工积极向党组织靠拢，将如何提交入党申请书，每次支部活动都积极主动要求参与。

支部在了解这个情况后，马上组织青年座谈会，组织党小组，并邀请集团党办刘飞同志一起座谈，解答青年员工的疑惑，指导他们撰写入党申请书，加深青年员工对党的认识，激发他们入党的激情。在支部的积极指导下，幕墙企业发展提高自身能力水平。这些幕

幕墙公司普通党员在工作和学习中发挥带头作用并直接接受真实的反馈。

挑战压力，转为动力

幕墙工程的特点是任务重，时间紧，人才少，迫切需要我们坚定信心，变压力为动力，化挑战为机遇，振奋精神，提升干劲，自觉地把共产党员的先进性以自己的实际行动体现在平时的工作之中去，遇到困难从难啃，充分发挥自己的主观能动性，想方设法地解决各项难题。

当然在这个过程中，我们并非盲目不从事心，该学的时候，也要抓机遇。公司给予适当的指导和引导，比如

随着业务量的增长，队伍不断扩大，如何提高基层单位部门经理自身的管理能力，提升管理效率成为了我们首要破解的一个难题。我们仍然在不松懈努力，发奋克己。幕墙的党员在行动，我们不安于现状，永远走在学习的路上。我相信只有不断在实践中总结积累经验，在自己基础理论上不断提高认识水平，才能累积起更多宝贵的经验，提高工作水平和能力。

以上是我们的一些感受和体会，说得不对尚请大家批评指正，最后借用一句话：只因选择为幕墙，誓为幕墙化龙，与大家共勉，谢谢大家！

（执笔：李琴、叶加楠）



杂志合集 杂志集萃（公元2001—2016年）



公元贰零壹壹年创刊

HQ/HEAD OFFICE / 上海建工集团股份有限公司(中国A股上市公司代码 600201) SHANGHAI CONSTRUCTION GROUP (SGC)
PRODUCED 荣誉出品 / 上海新建筑装饰工程有限公司 SHANGHAI NEW DECORATION ENGINEERING GROUP CO., LTD.

EDITORIAL BOARD 编辑委员会 / 主编 ZHANGJUN 李 强 QI QI 王强 WANGHUAFENG
副主编 LIJIAVONG 肖 强 QIAOJI 编辑 CHENGZHEN

PLANNING EDITOR 策划人任编辑 / 副总 URBANFORM
CHIEF EDITOR/MAILBOX 总编辑 / LIUJIN@SDEC.COM

EXPERT SUPPORT 专家支持 / 总编委 LIJIANHONG 李一凡 LIYIFAN 高博 GONGBOZHAOMING
史 杰 ZHUTONG 冯 涛 LUCHUN 孙军杰 SUNJUNZHONG
曹 强 YUJIAN 温 皓 HOUJUN 孔 彬 KONGBIN

DATA SUPPORT 数据支持 / 副总 ZHANGTASHU 孙 冲 CENWEN 孙浩 SHENHAO
魏昕 ZHOUYIFANG 魏海燕 WEIYAHAN 魏中强 WEIZHONGQIANG
李 洁 LIJIE 刘永祥 LIUYONGXIANG 何旭 HEBUXI
林 强 LINQIANG 徐 涛 XUTAO 魏强 WEIQIANG
周 强 ZHOUQIANG 肖 强 XIAOQIANG 江耀强 JIANGYAOQIANG

VISUAL ART 视觉设计中心 / (编辑部) 编辑 NEW DECORATION CENTRAL DESIGNMENT
MAIL ADDRESS 编辑地址 / 中国上海外环线内环线之间内环线以东 10 号路 100 号 100 号 100 号 100 号 100 号 100 号 100 号 100 号 100 号 100 号
DISTRICT OBIENALANC 318 GLOBAL CENTER IN THE EAST GARDEN 36.3

TELEPHONE 电话 / 811-3047995-414
FACSIMILE 传真 / 811-3056280
E-MAIL 邮箱 / 200011
WEBSITE 网站网址 / WWW.SDEC.COM



《新新装饰》杂志特刊是上海建工集团企业文化的重要组成部分，是宣传集团、展示风采的窗口。

