

抓住成本管理的牛鼻子

——中国铁建大桥局二公司南宁地铁项目部提质增效侧记

通讯员 李发旺 王东洋

能够找到一块便宜的材料堆放场地,成为摆在项目部面前的一个难题。

就在大家为此着急的时候,项目经理张绍辉想出了个好办法。原来,他仔细研究施工图纸,发现地铁规划蓝线图中有近2000平方米施工临时用地。他马上向业主请示并得到批准,“可以将其划为仓库用地和工人驻地营区”。经过技术人员测量,刚好满足周转材料使用要求,这一举措为项目部节省了一笔不小的开支。

在倒运周转材料时,项目部将拆除的活动板房分批搬到新项目工人驻地营区。张绍辉特别叮嘱,广告招牌、灶具厨具、办公桌椅、音响喇叭、床铺空调等物品能用的一律重新利用,“尽量循环利用,绝对不能浪费”。

关键点二:优化施工方案

按照原来的地铁施工方案,项目

需投入4台盾构机施工,不仅管理复杂,而且设备投入成本很大。为推进提质增效,项目部决定优化施工方案。他们咨询有关专家,经过充分论证和严密计算,提出3台盾构机施工方案。

为确保成功,项目常务副经理周双禧和总工程师雅明彻夜加班编制优化方案,反复推敲各个环节和细节。该方案具有施工组织管理便捷、对相邻标段干扰极小、满足全线其他标段节点工期等特点,最后得到业主的认可。优化后的施工方案不仅节省了1台盾构机及配套设备,而且也不耽误合同工期。

关键点三:开展科技创新

在南宁圆砾石、泥岩复合地层下,盾构施工对刀具磨损极大,刀具使用寿命短,更换维护成本高。这是对项目提

效面临的又一个挑战。

为降低刀具使用成本,项目部组织科技团队进行攻关,成功改良刀具。改良后的刀具采用锻造齿焊刀圈,耐磨性和冲击韧性都得到提高,延长了使用寿命,降低了施工成本。张绍辉说,“仅此一项,我们就可以节约成本近百万元”。

同时,项目部还组织员工开展“小发明、小创造、小革新、小设计、小建议”活动,收获了许多成果,助力提质增效。其中,项目部员工周双禧和高波设计的“盾渣渣清理设备”,可以在掘进过程中及时清理掉渣,节约掘进时间,不仅提高了工效,还减少了渣清费。

回顾提质增效的工作经验,张绍辉感慨地说:“没有一点一滴地控成本,就不可能一分一厘地创效益。我们要抓住成本管理的牛鼻子,确保提质增效取得实效。”

提质增效 进行时

在资金紧张、地质复杂、工期紧张等不利条件下,项目部如何有效推进提质增效?中国铁建大桥局二公司南宁地铁项目部的回答是,抓住成本管理的牛鼻子。该项目部克服重重困难,抓住成本管理关键点,经过认真核算,严格管控,取得良好效益,得到上级领导和广大员工的一致肯定。

关键点一:研究施工图纸

南宁地铁项目部周转材料种类多、数量大,倒运费高。今年3月,项目部租赁的周转材料堆放场地即将到期。但是,项目工地位于南宁市区,寸土寸金,如



建设绿色工地 呵护津门碧水蓝天

本报天津12月19日讯(通讯员侯振华 记者成海忠)“中铁十六局爱护环境,不愧为中央企业!”在天津地铁4号线施工中,中铁十六局轨道公司加强环保工作,坚持建设绿色工地,呵护津门碧水蓝天,赢得天津市民的交口称赞。

天津地铁4号线是城市西北、东南方向的骨干线,全长41.04公里,共设地下站32座。项目经理李辉介绍:“我们标段位于城市核心区,距离海河不远,环保要求非常高。”

为减轻施工造成的环境污染,项目部建立了环保责任保证体系,专门成立了环保工作领导小组,严格执行国家和地方政府相关法律法规,确保项目环境保护工作全面达标。

“我们要求广大员工把天津当作第二故乡,精心呵护天津的碧水蓝天。”李辉非常重视环保工作,要求每个员工都要树立绿色施工理念,并把环保宣传挂在自己办公室门口。

为有效治理施工产生的扬尘,项目部施工坚持“五个必须”:工地周边必须设置围挡,物料堆放必须苫盖,出入车辆必须冲洗,施工现场地面必须硬化,拆迁和土方施工场地必须湿法作业,为建设绿色工地打下坚实基础。

施工期间的噪声源,主要是施工机械和运输车辆。在施工现场特别是距居民区较近的地方,项目部对主要噪声源特别是空压机、挖掘机、卷扬机等机械,采用吸声隔音材料做隔声屏,使噪音降低到国家标准之内,不影响市民的工作和生活。

他们在施工现场配备了除尘雾炮机,用于分解、淡化空气中的颗粒浓度,将飘浮在空气中的污染物颗粒、尘埃等迅速逼降至地面,达到净化空气的目的。

项目部还购买了自动洗车机等设备,减少粉尘等对周边环境的影响。“自动洗车机前面铺有一段土工布。车辆在洗车前轧上去,能粘掉车轮上的泥土。”项目党支部书记黄虎标强调,洗车产生的污水,通过泥水分离机分离等“三级”净化工序并多次循环使用后方可排放。

项目部在天津地铁施工1年多来,环保工作得到天津市民的赞扬,没有发生一起投诉事件,受到业主单位和监理单位充分肯定。



中卫制梁场通过国家认证

本报中卫12月19日讯(通讯员史渊博 许家安)近日,经过为期3天的严格审查,中铁十六局一公司宁夏吴中城际铁路中卫制梁场通过国家生产许可认证,标志着该梁场具备批量生产箱梁能力。

审查组对梁场内业内容进行了严格检查,对有关细节逐一核实、仔细询问,检测了梁场预制箱梁静载试验,实测各项数据,并确认箱梁各项数据符合设计要求,还重点对梁场设备管理、企业标准、工艺文件、人力资源要求、生产操作、关键工序和过程检验、安全文明生产进行了实地核查。审查组专家一致认为,中卫制梁场已具备批量生产、安全生产和持续稳定生产合格产品的条件。

辛泰磁东铁路电气化改造工程完工

本报泰安12月19日讯(通讯员周明 崔萍)近日,由中国铁建电气化局设计院设计的辛泰磁东铁路电气化改造工程顺利完成送电,正式开通运营。

辛泰磁东铁路电气化改造工程是中国铁路总公司和济南铁路局确保2016年开通的重点项目。该项目设计里程正线281公里,包括21座隧道。全线隧道病害严重,桥墩年久失修,大多难以满足接触网立柱容量及强度要求。沿线石油化工企业密集,跨越易燃易爆油气管线多达209处。

为确保年内开通任务顺利完成,中国铁建电气化局设计院不断优化设计方案,积极配合现场施工,受到济南铁路局高度评价,为进一步巩固和拓展路内市场奠定了基础。



中铁二十局莫桑比克纳卡拉走廊铁路全长650公里,管理跨度近千公里,具有点多线长、交叉面多、邻近既有线施工等特点。项目部以“安全事故零容忍”为目标,严格执行安全交底等管理制度,全面加强现场控制,进场3年多无一起事故发生,受到业主高度评价。图为12月3日,中方工班对莫桑比克员工进行现场安全教育。

抓安全,就要眼里不揉沙子

柴 赋

中国铁建上万个项目施工现场,虽然有严密的安全体系和安全监控,但是如果不够认真管理,还会在想不到、看不到、管不到的角落发生安全事故。从管理角度讲,这就好像是让大小颗粒不等的“扬尘”“沙子”“杂物”揉进了我们的眼里。总结经验,吸取教训,我们抓安全,就要有眼里揉不进沙子的认真劲儿。

沙子揉进眼里,并不是沙子本身的问题,而是缺乏不让眼里揉进沙子的认真劲。但是在基层,却存在眼里能进沙子的现象。先从领导层来说,有的遥控指挥,平时很少到现场,即使去一两次现场,也是走马观花,待在宾馆听汇报,结果是表面“形势大好”其实问题不少。从管

理层来说,有人出于领导照顾,安排从事安全管理工作,造成安全管理队伍能力素质参差不齐,形成个别人员有任无为的现象,使安全管理“扬沙进尘”。从作业层来说,有的项目一次培训定终身,项目有多少作业人员,有多少参加过安全知识技能岗位培训,项目自己都不清楚。现场盲目、蛮干、不按章法程序干的情况时有发生,出了事故责任左推右卸,怨上怪下。这些安全管理,需要我们很好地去持一杆,否则,等到出了大事再去持,恐怕就要承担法律责任了。

为了抓好安全,我们就要有眼里揉不进沙子的劲。领导要有问题意识,带着问题去看现场查隐

患,捂捂遮遮只会使问题发酵。而查出了安全问题,就要问责到底。如果板子高举轻落,只能害人害己害企业。当前,安全管理工作中虽然处于可控态势,但不少事故问题依然树根在,减少事故发生、遏制事故增量、重构安全生态的工作任务仍然艰巨繁重。为切实做到人人居安思危,我们抓安全必须要有眼里不揉沙子思想,强化责任意识,落实安全规定,做到人人不碰红线,在安全管理上形成“九牛爬坡,个个出力”的良好局面。



潘建宁:从勘测队走出的创效专家

通讯员 丁洋

随后几年里,潘建宁还持续强化市政行业的经营力度,先后拿下了鱼珠沉管隧道、临江大道等项目,至“十一五”末,经营工作成效显著,累计合同金额1.1亿元。铁一院已然跻身广州市市政行业设计强院行列,华南分院也逐步形成了“市政+地铁”双足战略经营格局。

立足城轨 站稳市场

进入“十二五”后,经过了亚运会前市政行业的跨越式发展后,广州市政项目数量出现断崖式萎缩,华南分院所辖范围内经营工作仅靠地铁份额支撑,且地铁项目以单体设计为主,位于设计产业链下游,经营工作亟待转型。

反复斟酌后,潘建宁着手调整华南分院经营行业布局,将经营重点转移到珠三角城际轨道交通行业,从广佛环线、广佛江珠线等项目预研前期工作经营入手,逐步扩大市场份额。通过几年的不懈努力,城际轨道交通项目份额持续增加,华南分院基本形成了地铁加城际铁路的新行业格局。2013年,分院新签合同额与2010年相比增长了553%。到2016年,经营工作取得爆发性增长,比2010年增长了20倍。其中,城际铁路份额占81%,地铁总体总包占18%,承揽项目的重心已基本

转移至设计产业链上游,经营“开源”成效明显。

在经营工作中,潘建宁始终秉承“做好既有项目服务就是最大经营”的理念,大力倡导做好市场“专业化维护”,营造优良的经营环境。为尽可能与生产单位无缝对接,他主动安排专人参与区域现场指挥部日常管理,一方面有效解决生产管理人员紧缺问题,另一方面也使经营贴近生产,交叉互动。2008年,他还担任广州地铁项目副经理。这种“经营贴身呵护生产”的市场维护模式,开了铁一院驻外经营机构工作的先河。

与时俱进 降本增效

为了进一步提升铁一院在华南地区经营工作成效,潘建宁还思索并尝试经营工作的“平台化串联”。

近年来,他敏锐把握政策方向,主动向中国铁建全产业链经营靠拢。他与中国铁建投资集团联系,主动提供投资项目前期技术支持,自觉融入中国铁建PPP项目的合作链条。2016年,铁一院中标“东莞市常平镇新型有轨电车规划实施方案研究”,华南分院也与中国铁建投资集团一同参与了东莞市常平镇新型

有轨电车PPP项目合作谈判。

在优先做好经营工作的同时,潘建宁也从未放松过成本管理。他将优化成本管理作为提升分院整体管理水平的要务。在他看来,漫无目的的盲目投标和毫无策划的经营活动,是经营工作最大的浪费。经营工作的成本管理要活,精髓在优。在这一理念指导下,华南分院的成本控制和经营工作有机结合,创效成果明显。2016年,华南分院新签合同额比2010年大幅增加;非人工成本不但没有增加,还降低了20%。

近年来,潘建宁带领华南分院在经营工作上取得优异成绩。2009年,他带领华南分院第一次获得中国铁建“先进单位”称号,2014年、2015年又连续获得中国铁建“十佳区域经营单位”称号。

作为一名长期扎根一线的经营工作者,潘建宁心中始终有一个不变的信念:无论市场环境怎样变换,都必须始终坚持“重开源、优节流”的理念,不断拓展市场份额,为实现企业转型发展作出更加积极的贡献。



合肥市推广中铁地产华东公司交房质量标准

本报合肥12月19日讯(通讯员杨海 肖)“合肥中国铁建·青秀城毛坯房交付,为合肥市住宅工程树立了新标杆!”合肥市质量监督站站长曾新云说。12月16日,合肥市城乡建设委员会组织全市质量监督、建设、施工、监理等单位负责人共计600余人,观摩合肥“中国铁建·青秀城”项目,全面推广中铁地产华东公司合肥事业部的交房质量标准。

“打造精品项目,诠释央企责任”。中铁地产华东公司合肥事业部根据强化集团标准学习、严格过程质量管控、深化质量综合评估的“三步走”策略,通过引入第三方工程质量评估管理体系,推行实测实量月度奖惩办法,不断提升产品质量,确保每道工序精益求精。

作为毛坯交付产品,在国家标准规范允许范围内,合肥事业部对质量管控指标主动做“减法”,室内净高偏差由正负15毫米降至正负10毫米;质量管控手段上积极做“加法”,室内初装抹灰前,先进行不小于5厘米的阳角护角施工,确保了交叉面方正顺直。通过这样一减一增,保证了交房标准的统一。

合肥事业部在坚持细节求精的同时,还积极对质量通病进行“把脉会诊”。在进行屋面混凝土浇筑前,他们按设计的分格缝留置形式,提前用塑料卡条留设,待混凝土初凝后取出;在对基层进行处理后,内嵌填缝剂材料密封,既解决了屋面渗漏的质量通病,也提高了屋面的观感质量。

通过扎扎实实的质量管理,合肥事业部在建项目普遍形成了结构尺寸偏差小、混凝土内实外光,房间开间、净深、净高、地面顶棚平整度、墙面垂直度均超过行业和地方规范的高质量施工水准。

据悉,合肥中国铁建·国际城二期项目1标段2号、3号楼是地上42层超高层建筑。在施工中,合肥事业部严格控制质量标准,此工程荣获2016年度优质结构工程奖。合肥“中国铁建·青秀城”一期工程比合同约定提前10个月交付业主,践行了“质量敢亮剑,履约敢超前”的庄严承诺,为中国铁建企业形象再添新彩。



中国铁建投资集团安紫公司

安全隐患主动亮相 强化责任立行立改

本报安顺12月19日讯(通讯员陈庆)“安全隐患不能捂着盖着,只有主动摆到桌面上,接受大家监督,才能快速消除。”中国铁建投资集团安紫公司制定安全隐患整改销号公示牌,把安全隐患主动亮出来,接受大家监督,进行迅速整改,受到上级领导好评。

安紫高速公路自2015年8月开工建设以来,从未出现过安全事故。但是他们并未放松安全管理,而是时刻紧绷安全弦。特别是在11月24日江西宜春丰城电厂坍塌事故发生后,安紫公司迅速进行了一次拉网式安全隐患大排查,并召开全线安全隐患整改推进会。会上,安紫公司根据合

同有关条款,强调建设单位、总承包单位、设计单位、监理单位、施工单位的安全责任,对安全工作不到位的单位分别点名批评。如果规定时间内完不成安全隐患整改任务,安紫公司将约谈其单位主管领导。存在安全问题的主责单位在会上作了检讨,并汇报了相应整改措施、整改期限。安紫公司还与所有参建单位以及关键岗位人员签订了安全包保责任状,把安全责任具体落实到单位和个人头上。

安全隐患整改销号公示牌制度运行以来,安紫公司消除安全隐患74个,整改问题74个,整个项目建设有序可控,没有发生一起安全事故。

轨道车管理人员有了“千里眼”

本报高碑店12月19日讯(通讯员李艳平)近日,中国铁建电气化局三公司为所有轨道车安装视频监控子系统,让设备管理人员有了“千里眼”,并利用GPS定位技术,对轨道车安全施工进行实时管理,让安全隐患无处遁形。

在施工中,轨道车司机存在一些视野死角。为轨道车安装视频监控系统,能实时获取轨道车运行中驾驶室、作业平台及车辆周围的影像,对轨道车行驶信息

进行记录,同时通过网络实时上传至云端。

公司和项目有关管理人员即使坐在办公室,只要打开手机中安装的监控软件,就能看到轨道车的现场作业画面,不仅能够发现安全隐患,还能遥控指挥,通过和轨道车司机联系,及时消除安全隐患。

一年来,该公司轨道车安装视频监控系统后,进一步提高了职工的安全意识,消除了安全隐患,没有发生一起安全事故。