



坚持“一专多能” 推动产业升级

——访中铁城建集团董事长、党委书记罗海滨

本报记者 边均安

记者:作为一家新组建的房建专业化集团,您认为中铁城建集团应该如何将自身发展战略融入中国铁建专业化发展战略中、引领实现企业实现持续快速健康发展?

罗海滨:企业短期发展靠机遇,长期发展靠战略。中国铁建优化资产重组成立中铁城建集团,要求我们肩负“产业升级、行业赶超”的重任,打造房建市场新的经济增长极。要把企业改革发展放在中国铁建战略定位中考虑,不辜负上级领导的重托与广大员工的期望,我们就必须全力对接中国铁建专业化发展战略,引领企业闯出一条新路,真正实现行业赶超的愿望。

今年是中铁城建集团重组成立3周年。实践证明,重组成立以来的3年,我们

走的就是一条深度契合中国铁建专业化发展战略、精心培育专业品牌优势的道路。面对“十三五”,我们将以“建设行业标杆、国内领先、世界一流建筑企业集团”为远景目标,坚持“一专多能”的发展战略,即坚持房建主业,适度多元经营,构建完整价值链,打造核心竞争力。我们对主要经济指标进行科学规划、量化分解,坚持“三年起步、五年提速、十年赶超”的“三步走”实施路径;同时,进一步优化和推进贴市场定战略、揽任务上规模、控在建保均衡、严理财提效益、建制度强管理、重实干选人才、塑文化聚人心、抓党员惠民生的“八项举措”。通过一系列战略规划举措,我们将始终把控住企业前进的航向,推动集团又好又快发展。

记者:中国铁建董事长、党委书记孟凡朝在中国铁建2017年工作会议上强调,要坚持管理推动发展,着力提升质量效益。中铁城建集团是如何以此为指针、有效实现战略落地的?

罗海滨:一分部署,九分落实。科学的战略规划为企业发展做好了“顶层设计”,接下来我们要做的就是明确企业科学发展的“路线图”与“施工图”。中铁城建集团主题鲜明的管理年活动,就是实现战略落地的核心路径。从组建3年来的改革发展实践来看,科学合理的管理年活动,推动了企业各项经济指标的稳步攀升,圆满实现了集团“三年起步”的发展目标。从2014年的“基础建设年”到2015年的“管理提升年”再

到2016年的“改革创新年”,集团不断加强基础,厚植基础,提升能力,积蓄力量。

进入“十三五”规划的攻坚年和集团“五年提速”的关键年,中铁城建集团将一脉相承地坚守“一专多能”的发展战略,继续以特色鲜明的管理年活动为支撑。我们以中国铁建总裁尚标提出的“加减乘除并举打好提质增效攻坚战”为根本指针,将企业发展主题确立为“提质增效”,明确做好增量、盘活存量、主动减量、精细管理的总体要求,确立打造“专业城建”“品牌城建”“效益城建”“稳健城建”“实力城建”“和谐城建”的“六个城建”目标,使集团逐步成为充满活力、具有较强竞争力和抗风险能力的市场主体,实现持续健康快速发展。

打造内生动力 提升综合品质

——访中铁二十一局董事长孟广顺

本报记者 周鹏

记者:建设成为最具价值创造力的综合建筑产业集团,是中国铁建确立的发展战略总目标,中铁二十一局在制定“十三五”发展规划上是如何做好对接的?

孟广顺:在企业发展的关键阶段,按照中国铁建总的战略目标,作为新工程局,我们在战略制定上既讲经济增长结构,又讲规模质量效益,用高远目标驱动发展。

“十三五”期间,面对经济下行压力,我们适时实施“3321”计划,围绕“局强工富”这样一个终极目标,构建路内、路外、海外市场“三位一体”经营格局,以管理创新、成本控制 and 房地产开发“三项措施”相结合的经济增长方式,以人才、技术为核心动力的“两大

支撑点”,并采取市场开发精深、项目管理精细、经济控制精准、班子和职工队伍精干、党建与作风建设精实“五精”配套措施,引领企业发展跨入快车道。

在“十三五”新的起点上,我们制定并启动实施“321”发展战略,强化施工总承包能力和设计施工总承包能力、海外经营能力、资本运营能力的“三个强化”,打造互相补充的产业结构、适合前端性发展的高端团队的“两个打造”,提高自我康复和自我造血功能的“一个提高”,确保企业进入全系统中上游发展水平,与全面建成小康社会保持同步。

记者:中国铁建董事长、党委书记孟凡朝在今年的工作会议上提出,要坚持转型优化和

创新驱动发展,中铁二十一局制定了哪些改革创新举措?

孟广顺:实干才能梦想成真。我们着力在两个方面改革创新,即:优化结构、创新经营,打造企业可持续发展的内生动力;构筑新优势、培育新动能,实现企业优良品质的再提升。

企业转型升级与发展,需要饱满的任务储备支撑。我们坚持经营规模持续提升的目标不变,自主经营自我发展的信心不变,做优做大工程板块的战略不变,在立足路内、多抓铁路份额的同时,针对建筑行业多种商业模式的出现,及时调整经营思路,需要涉足合作经营的领域和适应发展新变化的体制机制,持续加大经营开发力度,深度

和广度;紧跟“一带一路”步伐与节奏,大幅提升海外承揽份额和占比,实现国内、国外两个市场协同互补发展。

随着形势的变化,软实力对企业生存发展的作用越来越大,已成为决定企业兴衰的关键因素。“十三五”期间,我们要与先进企业缩小差距甚至赶超,就必须对内潜心培育企业文化,增强管理制度、组织模式、队伍合力和竞争优势,对外大幅提升品牌形象、社会信誉和卓越品质,穿越从同质到异质、从产品到模式、从规模到质量、从竞争到共赢、从利润到价值的五大拐点,着力打造预见趋势、应变环境、整合资源、制导文化、创新价值的企业软实力,为实现奋斗目标提供基础支撑和动力保障。

中铁十一局城轨公司

技能大比武 比“干”更比“算”

本报武汉4月19日讯(通讯员何 贇 何少亭)“某项目当年已完工程混凝土应耗76122方,螺纹钢应耗4870吨,实际消耗混凝土79167方,螺纹钢4855吨。请进行材料消耗节超分析……”来自苏州地铁3号线18标项目部工程技术、物资、机电、财务、经营序列的5名骨干根据某个项目经济核算案例力争分秒地计算着最后结果。

这是中铁十一局城轨公司在日前组织的职工技能比武大赛现场的一幕。来自40多个基层项目部的240名业务精英,依次参加个人和团体赛事。“除了干好活,还要会算账。”这场大赛,聚焦项目管理岗位,以经济核算为实操考题,现场考核员工的实战技能。

“最常见的汽车吊、龙门吊等起重设备配置方案的选择及核算;项目责任成本考核,材料限价、人员配备、设备费用等等,都纳入了比武范畴。”来自常州地铁1号线7标项目的“算量达人”姜在胜,这个2014年入职的“90后”在前辈们的“传、帮、带”下已经快速成长起来,作为同济桥工区主管,在现场能独当一面。作为技术序列比赛的“一匹黑马”,姜在胜成功摘得该序列“比武状元”。这次以算账创效为导向的技能比武大赛对他的触动很深:“回去后要查漏补缺,不仅要重外业,更要提升内业水平。要有责任成本意识,才能将活干得更好。”

该公司执行董事、总经理周喆认为:“算账要贯穿整个工程项目的全过程。这场大赛不仅是练兵比武,更释放了一个选人用人培养人的信号,那就是会算账,要把挖潜增效、创新创效等理念融入日常管理中,让每个员工都从岗位做起,眼中有工作、心中有效益。”

中铁二十一局德盛和置业公司

精准营销 去库存初显成效

本报西安4月19日讯(通讯员高 伦 记者周 鹏)近期,面对市场限购等不利因素,中铁二十一局德盛和置业公司多措并举集中发力,在一季度打了一个漂亮的攻坚战,实现销售金额12亿元。

该公司把建筑当作艺术,又把艺术融入建筑里。在西安国际城项目开发建设中,他们采用“策划、设计、创新、优化”方式,打造有灵魂、有思想、有创意的作品,赢得客户,获取市场,该项目相继入围2015-2016年国家广厦奖,获得2016年陕西省首届秦厦杯、国家二星级绿色建筑标识,成为中国铁建2016年度十大“明星楼盘”。

为加快销售去库存,该公司牢固树立“抓营销,促发展”的思路,坚持“线上线下并举”的推广策略,多次组织召开推进会,商讨制定各项项目的销售策略,扩大销售渠道;与所属各单位及直管项目分别签订“销售目标责任书”,同奖同罚,调动销售人员的工作积极性。他们丰富营销策略,积极利用各大门户网站和微博、微信等自媒体形式,定时定点推送项目特点,进一步扩大与电商的合作,增加项目来访量和认购签约数量;通过开展老客户维系活动为契机,在老客户营销中持续提升企业品牌的知名度,增加老带新客户到访量。

中铁地产北京投资公司

取得私募基金管理人资格

本报北京4月19日讯(通讯员魏晋通 张 帆)日前,据中国证券投资基金业协会网站信息显示,中铁地产所属北京投资公司顺利通过中国证券投资基金业协会私募基金管理人登记审核,取得私募基金管理人资格,可以依法从事股权投资基金、创业投资基金管理和运作业务。

北京投资公司全称为中铁房地产集团北京投资管理有限公司,于2016年8月29日正式成立,注册资本5亿元,主要经营范围涵盖项目投资、投资管理、资产管理等业务。

按照《私募投资基金管理人登记和基金备案办法(试行)》的规定,开展私募投资基金业务,应取得私募基金管理人资格。据悉,北京投资公司旨在聚焦和服务于房地产主业,拓宽中铁地产融资渠道,优化资产结构,打造资金端与项目端的投融资管理平台,推进轻资产运作,促进住宅、商业、旅游、养老地产等基金业务的发展。

中铁二十一局一公司

新疆准东开发区“工程包”项目开工

本报乌鲁木齐4月19日讯(通讯员曹 军 任 杨 苗 苗)4月7日,由中铁二十一局一公司承建的新疆准东开发区2017年政府投资类“工程包”项目开工,标志着总投资30亿元的“工程包”内28个工程项目陆续进入施工阶段。

新疆准东经济技术开发区为国家级经济技术开发区,开发区内准东煤田是我国最大的整装煤田,主要涉及煤炭、煤化工产业及基础设施建设类项目,开发区未来将成立准东市,成为新时期准格尔盆地崛起的又一个“克拉玛依式”的戈壁新城。

一公司承建该“工程包”项目涉及准东开发区内市政道路、公路、水利、房建等基础设施建设项目28个,分布在开发区东部生活服务区、南部产业集聚区、西部生活服务区、北部产业集聚区、五彩湾生产服务区、西黑山产业区6个区域,通过开发区内的基础设施建设,为未来新城提供优质服务。

为确保顺利开工,一公司按照片区快速成立了4个项目部,组织人员、机械设备快速进场,展开安家建点、技术复测,对规划五路、通古特大道、创新路等地段进行清表施工,其他各项作业正紧张有序进行。



风险清单算清安全质量账

本报大同4月19日讯(通讯员陈朝辉)近日,在大张高铁一处跨高速公路连续梁施工现场,项目部正在组织更换安全防护网。项目经理韦昌学说:“清单上的风险等级调高了,就得提高应对措施。”

风险清单是中铁十二局大张高铁项目部针对安全质量风险监控而创新的管理手段。项目部每个月都要进行“拉网式”安全质量检查,对每道工序、每个构造物、每个作业环节的风险源都列出清单,然后召开安全质量风险研判会进行确认。安全风险等级按照风险事件发生概率以及发生后产生人员伤亡、财产损失、环境污染和工期延误等方面的影响程度进行评估;质量

风险等级则根据人员、机械、设备、原材料、施工工艺、环境、不合格品控制等因素进行判定,按照低度、中度、高度和极高4个等级进行风险定级,并针对每一个风险点制定相应防控措施。风险清单确定后经监理单位 and 建设单位审核,形成工区、项目部、监理方、建设方联合责任机制。



安全管理岂能“错过”

蔡庆荣

每每走过一些商家门面,走过路过不要错过”的广告语常常扑面而来。在这种促销手段攻势下,也就让人常常有了“不走过”的收获。商家经营是这样,安全管理亦是同理。项目工地有层层负责的安全员,一年四季有层层监管部门现场督察,为什么仍有个别项目管不住一个“裂口”,有的甚至越撕越大,最终酿成事故。究其原因,问题就出在安全管理不上心,“走过路过”错过”上。

“错过”,其实有很多常见的现象,比如工地管安全的对工地现状习以为常;监管部门到工地检查,大都被安排在事先收拾过、项目形象好的现场查看,以听汇报看材料的

方式了解项目情况等。这些现象的背后,往往就是“错过”了看不到的真现场和真问题,给人以“形势一片大好”的错觉。

安全管理没有“过客”,走过路过不要错过,引申到安全管理中,这既是一种有效的管理理念,也是一种很符合施工企业安全管理的有效办法。如果不错过,能在天天盯现场中看到问题,就不会只看热闹,而会从中看出问题。监管部门如果不错过,列出清单,看自己想看的,就会多一些发现,及早预警防范,隐患也就不至于发酵成问题,由错过成为“大过”。

走过路过不走过,需要每个管理人员有

高度的责任心、明察秋毫的火眼金睛,更要有上得了塔吊、下得了基坑的务实作风,如果我们当“旁观者”,都当“浮标”等着鱼儿上钩,恐怕安全就很可能处于失控状态。

当前,正值施工大干的黄金季节,安全工作容不得半点粗心,工地在“撸起袖子加油干”,安全管理就该“卷起裤腿走下去”,做到“哪壶不开提哪壶”,才会有“接棒打兔子”的意外收获。同时,还要在压实责任、提实要求、抓实考核上下功夫,只有形成常和长、严和实、深和细的监管机制,才能收到由“宽松软”到“严严实实”的良好成效。

一本小册子解决项目管理大难题

本报太原4月19日讯(通讯员张亮木)项目部因一本小册子竟然治愈了项目各部室业务接口不明、流程不顺的管理“顽疾”?4月8日,中铁十二局三公司人力资源部、成本中心等部门联合盘点企业季度基础管理工作开展情况,发现项目业务达标率直逼95%。深究根源,都集中指向了《项目业务规范化操作手册》。

参与手册编写的该公司人力资源部干事武艳芬说:“按照‘精细化、模块化、标准化、流程化’标准要求,我们对项目业务流程进行梳理,挖掘各个岗位作业人员的需求,量身定制了各岗位流程作业标准,汇编成项目业务规范化操作手册。”

该手册将企业管理标准、岗位作业标准、技术标准明确落实到具体岗位职责,不仅明确了项目交叉业务的规范化要求,还对岗位常态化工作,与对接部门移交业务进行了严格的时间限定。

“过去,两个人中间的酱油瓶倒了,谁也不去扶,酱油洒光了,然后每个人都挨板子,有时还找不着挨板子的人。”该公司成本中心主任喻靖宇诙谐地说,现在这种情形不存在了,每月通过科室自评、部门互评和领导点评的方式综合计分,结果直接与收入挂钩,倒逼作业人员提升业务质量。“谁的责任就打谁的板子,责任追究由秋后算账转变为即时有效”。

在最初试点之一的雅康高速公路C2标项目部,项目技术科长李文灿回忆,在手册施行的第2个月,技术、计划、测量、试验、物资等部门集中办公,一个晚上就完成了多个计量节点目标任务,“这要是放在以前,至少要拖个十天半个月”。

项目部设备管理员温安认为,“每个月针对业务完成‘时效度’的常态化考核,不仅量化每个人每个月的工作情况,还从考核中发现问题,重要的是能帮助重塑行为,促进养成良好的工作习惯。”据悉,该公司已在所属全部项目部推行业务流程规范化管理,进一步提升项目管理效率。