



全力建设强大、幸福的现代建筑产业集团

——访中铁十六局董事长、总经理孔令健

本报记者 邓昆伦

记者:在今年中国铁建“三会”上,确定了坚定不移把中国铁建建设成为最具价值创造力的综合建筑产业集团的目标。作为中国铁建旗下的集团公司之一,中铁十六局在落实中国铁建战略构想方面有什么发展思路?

孔令健:中国铁建的战略目标令人鼓舞、催人奋进。在这个大目标下,我们结合实际,制定了中铁十六局的小目标,即全力建设强大、幸福的现代建筑产业集团。为此,我们把“规范、创新、发展并举”确定为“十三五”期间的工作主题。规范即从严治党、依法依德治企,升级标准化管理,升级执行力;创新即进一步解放思想,以技术、管理、模式、发展方式创新,全面升级企业核心

竞争力,驱动持续发展;发展即升级发展质量、升级发展速度。

记者:目标制定后,落实是关键。中铁十六局将采取哪些具体措施使战略目标落地?

孔令健:我们将战略目标分解到年,细化到月、责任到人,以目标倒逼成战略落地。今年我们要推动全集团驶入发展质量和速度双升级的安全发展、加快发展“高速路”,并将2017年目标确定为“8528+N”,即经营规模确保800亿元、争取1000亿元,产值确保500亿元,相对净利润总额确保20亿元,保持“十三五”期间员工平均工资年均增长8%以上。

解放思想、认识升级是战略落地的前提。我们的发展必须与国家政策保持一致,

与地方地区发展格局相融合,要坚持生产经营与资本运营双轮驱动,聚焦“九大板块”,打造中铁十六局品质品牌,加快实现企业由管理项目向管理产业、经营城市向城市运营大转变。我们今年计划投资300亿元,自主抢占PPP产业制高点。持续打造“中国地铁第一品牌”“中国铁建铁运品牌”“中国地方铁路、地铁运营第一品牌”,做强做优做大地铁和地下工程、铁路客货运输、公路、水利水电、市政、房建等创效板块、行业和项目。依托亚吉国际铁路和俄罗斯地铁,打造“中铁十六局海外运营品牌”和“中国铁建地铁国际品牌”,同时着力提升“中国友发国际品牌”,在“一带一路”上打造海外效益支柱项目、支柱区域。“标准化+执行力”是战略落地的关

键。我们正在通过升级中铁十六局标准《管理和行为规范》,确保先进性、优秀性、科学性,强化对标准的学习、考核及考核执行力,实现目标“三步走”,将标准化和执行力系统地强化起来。强大人才资源是战略落地的核心。我们牢固树立“人才资源是中铁十六局发展的第一资源”和“以用为本”的理念,突出“引进专家、培养人才、使用好干部”3项工作,建立“专家专业实验室”和“劳模创新工作室”,最大限度激发人才创新创造。加强党建是战略落地的根本保证。我们将进一步强化“四种意识”,切实发挥党组织的政治核心作用,引领企业始终走在正确的发展道路上。

强主业、重相关、拓多元 构建企业发展新格局

——访铁建装备董事长、党委书记任延军

通讯员 梁靖 本报记者 富建强

笔者:未来5年,装备制造将作为中国铁建提升产业高度、助推海外整体布局的重要产业,铁建装备如何加快扩大业务规模,提升整体效益?

任延军:铁建装备是国内最早从事铁路大型养路机械研发制造,唯一覆盖铁路大型养路机械行业全产业链的企业。集团拥有多个系列60多个品种的配套产品,具有领先的制造及大修工艺、完备的质量控制体系,已为国内外铁路提供各类大型养路机械2600余台,国内市场占有率保持在80%以上,生产规模和销售收入居世界第二、亚洲第一。为保持行业领军企业的地位不动摇,集团全面推进“二次创业”,在“十三五”开局之年,提出“强主业、重相关、拓多元”的战略。继续做强大型养路

机械主业,在此基础上重点实施相关多元化,力求在城市轨道交通、铁路供电设备等新兴市场、新领域站稳脚跟,并在国家扶持的产业中寻求与集团关联度较高、具备一定能力的产业集中力量进行突破,培育新的经济增长点,力争快速形成两到三个产业、全产业链创效的格局,推动企业做强做优做大。

笔者:在中国铁建“十三五”规划中,针对工业制造板块提出“重研发、增品种、提品质、创品牌”的要求,铁建装备将采取哪些举措进行落实,全面提升装备制造水平?

任延军:为全力打造铁路大型养路机械的中国品牌,铁建装备不断提升产品开发能力。集团依靠国家级博士后科研工作站、国家铁路大型养路机械高新技术产

业化基地、国家铁路大型养路机械工程技术研究中心等创新平台,快速形成科技成果转化,继续引领行业发展。近年来,铁建装备平均每年向市场推出3个至5个新产品,相继研制了除雪车、吸污车、恒张力放线车、接触网检修作业车、米轨和宽轨大型养路机械等产品,实现了从轨下向轨上、线上延伸,从有砟铁路向无砟铁路扩展,从工务系统向供电系统跨越,形成了全轨距、多领域、立体化产品格局,及时为客户提供“先进、成熟、经济、适用、可靠”的产品。

笔者:面对当前内外部形势,已经成功上市的铁建装备在“十三五”期间将如何推进战略目标落地?

任延军:当前我国经济发展进入新常态,经济下行压力继续加大,工业企业境况普遍不佳,铁路系统市场化步伐加快,势必给铁建装备带来强大冲击。机遇与挑战并存,铁建装备将充分利用集团上市后的资源和渠道,继续完善产业链、实施相关多元化,努力争取实现全产业链创效。充分发挥自身丰富的大型养路机械生产制造经验及CIDEON公司在轨道车辆领域的设计优势,快速形成研发、设计、制造能力,抢占市场先机,从技术、标准、运营维护等方面引领行业发展,立足昆明、布局全国、迈向世界,努力打造世界铁路工程机械制造中心、世界铁路大型养路机械技术中心、试验检测中心和培训中心,成为国内最具竞争力、世界一流的铁路工程机械知名企业。



严把“三关”降低劳务成本

本报北京4月21日讯(通讯员宋占锋 刘彬)一个项目劳务成本至少占工程投资的10%至15%。中国铁建电气化局二公司在劳务管理中,抓好劳务准入、劳务招标、劳务管控3个环节,收到降本增效效果。

严把准入关。该公司把劳务准入证作为劳务单位竞标和合法施工的证件,办理劳务准入首先经三总师副职或分公司经理以上级别人员提出申请并出具担保书,然后对劳务单位安全生产许可证等情况进行严格审核,最后缴纳风险抵押金。该公司原有劳务准入队伍60余家,去年年审后达标的有55家。

严把招标关。该公司劳务招标实行统一管理,同一竞标项目一般不少于3家队伍,同一工程类别至少选择两家队伍,利于竞争和制约。他们以《集团公司外部劳务指导单》为基础,以公司下达的责任成本预算目标为上限,再考

虑项目所在地的工、料、机市场价格波动情况及其他因素,结合劳务队伍竞标报价作为参考,按照经济合理的施工方案进行测算,确定劳务单价。开标后,他们组织前两名劳务单位进行二次报价,进一步控制劳务单价,以实现项目利润最大化。该公司呼准鄂铁路站后工程项目经过严格把关,劳务单价低于集团公司指导单价。

严把管控关。该公司推行架子队管理模式,对劳务施工安全、技术交底、完成的合同内合格工程量等全面进行动态管控。该公司呼准鄂铁路区间房建工程施工前,项目部相关部门、劳务单位对现场需要的土方量进行测量,采用网络法计算需要的土方量,然后经签字确认,形成双方确认的实际工程量数据。施工中,他们对施工不达标或连续评分较低的劳务单位及时解除合作关系,降低了用工风险。

提质增效需练好“内功”

赵纯杰

面对市场竞争,项目创效之路越发艰难。但是,我们同时看到,企业内部也存在着诸多挖潜空间。所以提升企业创效能力,需要首先练好“内功”。

要练好思想“内功”。项目要创效,非一人之力,也非几个部门之功可以达到,需要强化全员、全面、全过程参与和控制。特别要通过开展节俭降耗、严控成本和树立过紧日子思想的宣传教育,让“一切成本都是可控”的理念深入人心,让大手大脚、铺张浪费现象逐渐从身边消失。

练好管控“内功”。成本管控是一个细功夫,特别要严格把控好劳务成本、材料成

本、管理成本。以占施工成本“大头”的材料成本为例,我们不仅要加强市场行情调研,还应根据定额确定材料消耗量,通过限额领料把好关口。同时,我们要充分发挥企业“劳模创新工作室”的作用,对重点科研项目集中攻关,加快技术成果转化,发挥创效作用。

练好科技“内功”。施工方案优化,以及施工新技术、新工艺、新材料的应用,都会助力提质增效。所以,我们要充分发挥企业“劳模创新工作室”的作用,对重点科研项目集中攻关,加快技术成果转化,发挥创效作用。



中铁十二局郑万铁路7标段坚持绿色施工理念,为了杜绝工程车辆将泥土带进施工现场,各分部拌和站都配备了自动化清洗设备。图为进场车辆“沐浴”。 武羽摄

戴保民:严控投资创效益

通讯员 郭天红 邓昭华

他被聘为中国社会科学院工商管理硕士特聘导师,兼任华东交通大学兼职教授,是第六届全国优秀建造师,成功组织了采用融资+EPC模式的巴西迪奥塔电厂三期项目,参与了国家体育场BOT经营模式的谈判,并负责国家体育场投资管理工作,有丰富的项目管理经验。

他负责管理的广西资兴高速公路项目,2014-2016年获得广西交通运输厅“全区平安示范项目”三连冠,3年为中铁建设投资集团创收9.7亿元。

他就是戴保民,现任中国铁建投资集团副总经理,原中国铁建投资集团桂林公司董事长、党委书记、总经理。

谈判桌上争效益

2012年,经过考察论证,中国铁建投资集团决定参与资兴高速公路投标。资兴高速公路是广西壮族自治区重点工程,全长83公里,总投资约96亿元。

谈判由谁牵头呢?中国铁建投资集团主管领导想到了戴保民。谈判伊始,戴保民从设计入手,组织设计单位重新对车

流量做OD调查,编写可研报告,确保项目可研论证的真实性。针对项目现金流短缺问题,他通过土地出让补偿、提高收费标准、争取“国高网”补助、税收优惠、行政事业收费减半、免收资源税等优惠政策弥补,提高投资收益率。面对征地拆迁费用控制难题,以及地方政府契约意识不强等问题,他努力争取使征地拆迁协议、土地补偿协议与投资协议同时签订,同时生效。

2016年,国家货币政策有所放松,戴保民积极利用这一政策,主动牵头与金融财团进行了多轮协商,最终使贷款利率在2015年原协议基础上上浮10%,大大降低了融资成本,全年减少利息支出1018万元,项目运营期预计减少利息支出5.1亿元。

在施工阶段,戴保民仍不忘谈判创效。在下穿衡柳铁路施工阶段,通过与铁路部门多次谈判,他把要价3500余万元的施工费用降到了350万元,节约成本3150万元。

从源头上控投资

投资控制的源头在设计,设计控制

占成本控制的75%。戴保民多次组织设计咨询和设计单位进行图纸会审,优化方案,使设计概算由最初的96.34亿元降低至94.49亿元,施工图预算89.06亿元,较初设概算减少总投资5.63亿元。

戴保民多次召开专题会,组织研究对下招控制价编制工作,最终确定了合理的控制价竞争性要素折算系数,仅此一项就形成投资收益约10亿元。在房建、机电和绿化招标前,他组织设计单位对图纸进行优化,按变更后的图纸进行招标,降低成本1.25亿元。

项目建设过程中,戴保民从严格控制变更,鼓励负变更。截至2015年底,项目发生一般变更173次,较大变更1次,共减少投资金额1780万元,调减材料近1亿元,工程量清单较中标价减少投资1.3亿元,投资控制卓有成效。

从降耗上提效益

收费标准是保证BOT项目实现预期收益的核心条件。2014年7月,地方政府

本报天津4月21日讯(记者伍振 通讯员王义宽)近年来,中铁十八局坚持精细清欠、精准清收,各年度均较好完成了中国铁建下达的指标任务。

中铁十八局牢固树立“清收就是创效”的管理理念,营造“我要清欠”的良好氛围,建立了“以细化考核指标为导向,以奖惩罚劣为抓手”的保障体系。集团设立清欠管理办公室,配备专职清欠人员,负责全集团清收清欠总体指导管理工作。所属各子公司全部设立了专职清收清欠管理部门。目前,全集团拥有专职、兼职清欠人员270名,并出台了《清收清欠实施细则》等规定。

细化分解指标,保证责任到位。该集团将指标任务层层分解,责任到户,量化到人,各司其职,各负其责,借国务院办公厅下发《关于清理规范工程建设领域保证金的通知》之机,迅速发起“保证金清理百日大战”活动,并逐级签订包保责任状。

重点指导帮扶,保证督导到位。该集团出台副职督导联系点制度,坚持副职督导公司全覆盖,督导项目重点覆盖。对于一些重难点、逾期债权由两级分管副职领导亲自上手,亲自推动,不仅保持与业主高层的回访互动,还有力保证了重难点及逾期债权的回收效果。

严格奖优罚劣,保证考核到位。该集团坚持实行清收清欠、二次经营专项考核,2015年共发放清收清欠专项奖金330万元,罚款191万元。集团二次经营兑现奖励897万元,各工程公司兑现考核奖励349.2万元,保证了指标的严肃性。



中铁二十四局四公司

通过国家高新技术企业认定

本报天津4月21日讯(通讯员武新才 武蓝)近日,中铁二十四局四公司经过严格审查,被天津市科学技术委员会等单位联合认定为“国家高新技术企业”。

据悉,该公司不断加大自主创新和传统施工工艺改造力度,全力在“桥梁、隧道、水利、房建、市政、轨道交通”6大专业领域设置技术研发中心,并长期与高科技企业和知名高校合作,推进产品开发创新、技术革新和自主品牌建设。

中铁十七局

“一带一路”建设经验 被蓝迪国际智库推广

本报北京4月21日讯(记者赵桂军 通讯员周福荣 李学臻)近日,在中国社会科学院蓝迪国际智库2016年度报告发布会上,中铁十七局参与“一带一路”建设的成功经验被推广。

中铁十七局作为首批入库核心成员单位,连续两年海外新签合同额超过60亿元,并在巴基斯坦、印度尼西亚、马来西亚等“一带一路”沿线国家打造了一批标杆项目。其中,该集团印尼巴厘岛燃煤电厂项目被列为国家发改委、商务部和外交部“国际产能合作重点项目”。

中铁二十局二公司京张高铁崇礼支线项目

宣化制梁场投入使用

本报张家口4月21日讯(通讯员曲志忠)4月15日,由中铁二十局二公司参建的京张高铁崇礼支线首榀箱梁浇筑成功,标志着全线最大制梁场宣化制梁场投入使用。

京张高铁崇礼支线全长52公里,是2022年北京冬奥会滑雪赛道交通要道。中铁二十局二公司崇礼支线项目管段长30.02公里,合同工期37个月。其中,宣化制梁场占地159亩,承担全线519孔箱梁的预制、运输、架设任务。

