

在大厦之门谱写发展新篇章

——中铁二十二局三公司扎根厦门经济特区创新发展纪实

□ 林榕龙 王英威 孔祥文 陈 聪

核心阅读

厦门,意寓“祖国大厦之门”。

2017年9月3日,身处中国改革开放前沿,先行先试的经济特区厦门迎来了金砖国家领导人第九次会晤,世界的目光聚焦大厦之门,习近平总书记称赞厦门为高颜值的生态花园之城,并引用闽南民众常说的“爱拼才会赢”描摹中国改革开放40年来的锐意进取,预示金砖合作的前行方向。

2017年9月19日,扎根厦门、锐意发展24载的中铁二十二局三公司承建的厦门金砖会晤配套工程,以高质量、高标准、高效率赢得福建省委、省政府授予的“金砖厦门会晤筹备及服务保障工作先进集体”荣誉称号,获得业主“为厦门会晤成功举办作出杰出贡献”的赞誉,成为市民口中“厦门高颜值城市建设的主力军”。

2017年12月,三公司建设的我国目前最长、直径最大的地下跨海管廊——厦门翔安新机场地下综合管廊(市政管)顺利贯通;海峡西岸最大动车运用所工程——厦门北动车所工程全线运营通车,项目部连续3年获评南昌铁路局“先进单位”。

时光回溯到去年5月,三公司新任领导走马上任,他们团结带领广大员工,审时度势,锐意改革,在大厦之门大手笔谱写发展新篇章。2017年,三公司经营承揽突破129亿元,实现翻番;中标建筑面积达51万平方米的厦门同安祥平保障房地社区项目,合同额近16亿元,成为中铁二十二局继茅台厂扩建工程后的第二大工程;配合集团公司华南区域指挥部协同经营,成功拿下广州北站枢纽PPP项目和广州北站至白云国际机场快速通道2项工程,投资额近80亿元,为该集团经营华南区域、发力高端市场打下良好基础。



党政工团共建“同心圆”推动施工生产创造佳绩

区域经营布局大市场

优质管理赢取大合作

面对激烈竞争的筑路市场,立足厦门24载的三公司多年来保持年承揽任务三四十亿元,这一成绩对于仅有1000名员工的工程公司而言,已属难得,但对旨在发展成为中铁建先进工程公司的三公司看来,如何拓展市场份额,打破固定承揽任务僵局,冲击经营承揽的“高线”,迫在眉睫。

“任何时候,我们都要把经营承揽放在龙头地位,最重要的位置,没有项目,企业管理、效益、员工福利,乃至企业的生存与发展都将无从谈起。”在2017年的年初、年中工作会议上,公司领导一再强调。

他们认真分析公司发展优势,研判市场形势,提出区域经营布局大市场的发展战略,继续推进区域经营和城市经营,努力把区域经营打造成企业快速发展的桥头堡,把城市经营作为滚动发展的第一战略。

三公司在设立福州、泉州、江西、成都经营区域的基础上,增设广州、江苏经营网点,加大城市经营力度,加强区域投资、经营市场的拓展与管理。为了提高中标率,各经营网点联动互通,突出重点项目、大项目、核心业主的跟踪,对于确定的建设项目,坚持阵地前移,提前谋划,早介入,早接触。去年年初,三公司抓住厦门“金砖会晤”的历史契机,通过在手项目“搭桥”,与当地开展战略合作,一举拿到4项金砖会晤配套工程,合同金额达5亿多元。4月份,中标泉州5亿元的珑玥湾房建项目,刷新企业单体房建项目纪录;仅2个月,又成功中标总价近16亿元、建筑面积51万平方米的厦门同安祥平保障性住房一期地铁社区项目,再次刷新公司房建工程单个合同造价、建筑面积和地下室面积等多项纪录。2018年初,厦门新店保障房地社区项目也被三公司收入囊中。

三公司和集团公司华南区域指挥部通过以投资为引领的协同经营,成功拿下广州北站枢纽PPP项目和广州北站至白云国际机场快速通道2项工程,投资额近80亿元,为集团公司经营华南区域、发力高端市场打下良好基础,也为三公司站稳广州、拓展区域经营提供了条件。不仅如此,泉州区域一个月内连中两标,合同额8亿多元。厦门本部与各经营网点上下一盘棋的“大经营”格局悄然形成。

区域经营的多点开花带来了三公司发展的春色满园,公司7项工程获“闽江杯”优质工程,4项QC成果获国家级二等奖,18项工程获省市级奖项,企业获评“全国优秀施工企业”、入选福建省工程总承包试点企业,2017年度厦门百强企业、2017年度厦门建筑企业综合业绩排名前三。

建设优质工程是企业拓展市场的重要砝码,而优质管理体现企业竞争实力,是企业建设优质工程,赢取大项目、大合作的“杀手锏”。2017年,三公司拥有在建项目53项,年内完工项目18项。完成如此繁重的工程任务,不但要靠全员的责任感、使命感,更要靠逐步提升的管理实力。

培养核心业主,争取大合作,必须提高管理能力和水平,以高品质管理增强竞争能力。为了把优质管理的理念落在实处、严在日常,三公司坚持全面推行精细化管理,机关各部门针对部门工作制定标准化管理手册,实现工作流程化、作业标准化,提高了工作效率。各项目部按照地方政府、业主单位和公司的标准化建设要求,在细节管理上持续改进和完善。2017年,公司执行董事、总经理两位主管领导带头深入项目工地,指导、部署施工,现场解决重点、难点问题;分管副总经理协同工程、安质、物资等部门,巡回进行技术指导和安全管理检查,推行现场管控监督,促进项目精细化管理,保证了施工现场始终处于最佳状态。

厦门北动车所是海峡西岸最大的动车运用所,在建设过程中,项目部以质量控制为重点、安全风险为主线、标准化管理为抓手,狠抓施工质量安全管理,克服800多亩用地、8.6万方“巨石阵”的征迁、高风险高铁营业线施工,厦门北站站改“天窗”作业,200多万方的“馒头山”土方开挖,两条城市主干生命线油气管道迁移和大跨度高铁隧道邻近既有有线交叉端作业“六大拦路虎”,顺利完成第一阶段、第二阶段的开通任务。优质高效的管理赢得了业主的青睐,随即厦门轨道4号线涉铁段工程也被收入囊中。同样,在建设福建省最大的保障性住房厦门翔安祥平安置房工程中,三公司通过不断优化管理,创新工艺工法,将该项目建设成福建省“闽江杯”优质工程,业主厦门住宅集团再次将合同额近16亿元的厦门同安祥平保障房地社区工程交给三公司。

近几年,凭借优质管理和良好信誉,三公司与厦门百城建设投资有限公司、厦门建发集团、厦门市政开发建设有限公司、厦门住宅集团等核心业主建立了良好的合作关系,承建了20余项工程,合同额达50亿元。

传统建筑市场如此,新能源领域也一样。他们在建设企业第一个风电工程——华能山西五台县风电场工程中,从上场伊始就精心筹划,贯彻标准化施工要求,高标准、高起点做好各项工作,确保工程进度、安全、质量全面领先。2014年,他们通过中广核山东枣庄风电项目打入山东市场,依托干好在建项目,4年时间在山东风电市场揽下6项工程。随着在新能源



三公司新办公大楼——中铁海新大厦

领域的市场蛋糕越做越大,三公司与中广核、华能等知名电力企业“结缘”,先后承揽新能源领域工程11项,合同额近13.2亿元。如今,公司真正步入了以优质管理赢取大合作的发展阶段。

创新驱动引领大发展

习近平总书记强调,创新是引领发展的第一动力,抓创新就是抓发展,谋创新就是谋未来。2017年,三公司高举企业变革的大旗,全面推进管理创新,确立“建筑业+金融”的新发展模式,着力推进“三个一”管理提升、“ABC”分类管控、工作“三化”(标准化、流程化、表格化)、“微创新”、企业改革“头脑风暴”、股权积分制绩效考核等,以创新驱动催生企业改革发展新动力,引领企业大发展。

他们推行的“三个一”管理提升,自上而下督促各部门、各项目部在企业大发展上做一件大事、在内部管理上找一处短板、在外部形象上做一项亮点,使公司每个人、每个单位、每个部门都有任务、有重点、有方向。为了合理配置有限的企业资源,特别是管理资源,结合“二八”法则管理定律,机关各部门根据各项目对口业务的难易程度、风险等级、能力强弱,把各项目的管理划为ABC三类,按类分配管理精力和帮扶力度,推动项目均好式发展。2017年,三公司同集路项目、黄厝项目、东方领秀二期等8项工程顺利完工,茅台项目高标准一次性交付投产7栋制曲厂房,厦门北动车所工程第二阶段顺利通车,轨道交通2号线重难点工程“刀把段”顺利完工,厦门翔安新机场地下综合管廊(市政管)顺利贯通,各在建项目顺利推进。

为推动员工与企业同发展、共进步,三公司推行“股权积分制”绩效考核,通过从日常行为、操作规范、业绩成果、能力提升、其他方面记录来打分和考核,强化制度的执行力,激发广大员工以工作成果为导向,打造积极向上的文化氛围。该公司推行的小革新、小发明、小创造“微创新”活动得到员工普遍响应,厦门北动车所项目通过两项小革新,实现降本增效近4000万元。金砖厦门会晤配套工程通过技术创新,制作了半封闭洒水除粉器,把粉尘变为泥浆,解决了切割透水砖中的扬尘问题;购置的“手扶式压路机”,对铺设的透水混凝土、透水砖进行平整



建筑面积达51万平方米的厦门同安祥平保障房地社区开工

优秀文化共创大未来

文化传承历史,文化昭示未来。三公司狠抓企业文化建设,致力于党建文化、制度文化、责任文化的培育建设,提升企业发展的软实力。2017年,公司获评“中国铁建企业文化建设先进单位”。新一届领导班子认真贯彻落实党的十九大精神及全国国有企业党建工作会议精神,通过领导干部带头到联系点讲党课、书记讲党课、微党课、职工座谈会和演讲比赛等形式,使十九大精神进工地、进一线、到岗位、入人心。全年共讲党课36次,受教育人数2600人次,实现党员教育全覆盖。修订完善党委会议事规则,规范民主集中制落实,坚持“三重一大”决策制度,民主集中议题103个,实现了党建主体责任的对标落实。推行党建标准化,实现党建工作编入企业章程,制定《党建工作要点及考核细则》,细化党建工作月度考核任务清单,党的组织生活、“三会一课”、支部主题党日等活动严肃认真开展。推行基层党支部书记现场述职评议,强化党建工作履职担当,邀请专家教授解析十九大精神,举办书记培训班,加强基层项目书记队伍建设。

他们深入推进党风廉政建设,贯彻落实“两个责任”,签订《党风廉政建设责任书》88份,实施纪检干部双向考核,促进党风廉政建设责任有效传递。为规范职工从业行为,公司纪检出台“十项禁令”、《基层纪检监察干部绩效考核管理办法(试行)》,将原来项目部对纪检干部的单向考核,转变为由公司纪委、项目部同等比重的双向考核,发挥监督执纪问责作用,进一步筑牢企业党风廉政建设防火墙。

“用切实可行的刚性制度约束党员干部行为,有效推动企业深入贯彻落实中央全面从严治党要求,规范企业管理。”三公司党委副书记、纪委书记说。

公司工会以金砖厦门会晤为契机,组织开展“当好东道主,奉献在岗位”为主题的劳动竞赛活动,与公司团委“共建同心圆”,激发全体员工积极性。公司金砖国家领导人会晤配套工程项目5个领导班子成员轮流通宵值班,24名员工带领数百名工人春节期间坚守一线,连续施工。

2017年1月6日深夜2点,正是厦门一年里最冷之时。在文园路人行道燃气管沟回填施工中,7名工人配合设备回填砂石,本来已干了7成,可实在太累太冷,他们打起了退堂鼓。现场4名项目管理人员拿着铁锹、推斗车替补上去进行回填作业,历经两个小时,于凌晨4时前抢通了道路。公司工会主席在项目大干时节,专门在凌晨来到项目慰问坚守一线的员工,给他们鼓励加油。正是公司自上而下形成的这种责任文化,历经180天、4320个小时的坚守,项目部担负的5条核心区道路提前竣工交付,以崭新姿态服务金砖国家领导人会晤。业主专门发来感谢信,15次点赞三公司。福建省委、省政府授予三公司“金砖厦门会晤筹备及服务保障工作先进集体”荣誉称号,两名员工分获评省、市级先进个人。

文化软实力的有形建设和无形渗透,促使企业员工的行为理念飞速提升,企业风气正了,队伍人心稳了,员工干劲足了,企业未来发展空间也越来越大。

如今,沐浴着深化改革的东风,在十九大精神的指引下,三公司全体干部职工正以更加昂扬的斗志、更加自信的姿态、更加矫健的步伐,“不忘初心、牢记使命”,永葆敢拼会赢的工作作风,开创新的二次创业的伟大征程!

·广告·



海峡西岸最大动车运用所工程——厦门北动车运用所