

夯实发展基础 做强工程公司

职工论坛

# 谋转型 求突破 促发展

## ——中铁十九局矿业公司跻身“经济效益20强”的秘诀

本报记者 张振宇 通讯员 冯宏超

# 守好提质增效第一关

杨广臣

企业高质量发展,需要全方位发力,而经营工作是提质增效的第一道关口,要坚守“规模诚可贵,效益价更高”的信条,确保承揽项目的含金量。

经营与施工是企业的两个“主动轮”,联动互助,利益相关。经营是“主动轮”的“前驱”,具有先导性作用,若经营规模和质量不佳,企业生产经营就会成为“无米之炊”,项目也会出现“先天性亏损”,成为高质量发展的羁绊。

效益维系企业的生存,规模是增加效益的砝码,只有规模与效益有机结合,相互促进,共同提升,才能在企业做优做强做大中发挥最佳效应。因此,经营必须在提质增效“打巧牌”,实现规模与效益同步增长。

要善于精选,切忌饥不择食。在市场竞争中,有些单位会因任务储备不足,一味追求中标率,见到项目就揽,最后导致规模扩大,利润率却不高,陷入窘境。其实,企业不断扩大市场份额是必须的,关键是如何精选,不盲目、不盲从,杜绝只顾数量忽视质量。大力实施“理性经营”“智慧经营”,优先选择在优势地区滚动发展,做到每枪都打中靶心,避免盲目进入不熟悉的领域和“遍地撒胡椒面”。对承揽的任务,要精准进行成本测算,决不动摇“保本微利”的底线,以经营质量保证项目无先天性亏损。

精于识别,警惕“利益陷阱”。传统项目、新兴产业以及资本运营,使市场的容量更大,也使经营的运作更加复杂。经营工作要练就慧眼,拨动算盘,精细研判市场行市、项目发展前景,看穿隐性危机,尤其是要看传统项目的资金是否落实,PPP项目是否“入库”、资本运营是否有相应的利润率和资本增值量,不被“利益陷阱”所迷惑,有效规避各类风险,为提质增效提供根本保证。

工程进展、施工计划进行设备配置,做到能调转使用的坚决不租、不买。2017年,公司内部调剂使用设备381台(次),其中单价200万元以上设备48台(次)。

### 创新驱动 引领企业提质增效

2012年,矿业公司在行业内率先研发并投入使用GPS远程数字化系统,经过近几年的运用和优化升级,该系统已在整个施工生产中扮演重要角色。通过生产调度系统优化设备配置,提高了设备生产效率,同时利用优化数据减少5%至10%的设备投入;通过视频监控控制系统实时监控设备运行状态,及时发现车辆满载率低、超速行驶、现场灰尘大等问题,及时整改处理,从而最大限度减少设备损坏,降低成本。

在乌鲁木齐吐铜钼矿项目修理厂车间,每天都有大型设备进场维修保养。针对大型矿用自卸车发动机修理费用高的实际问题,该项目充分发挥劳模创新工作室作用,开展设备维修创新,独立对TR100矿用自卸车发动机进行维修,针对不同设备配件进行分级维修,通过开展维修创新,不仅节约购置费用上百万元,而且提高了工作效率。而这只是矿业公司革新创效的一个缩影。

正如中铁十九局董事长、党委书记赵国旗所说:“矿业公司通过精准布局、精益管理,不断创新创效,走低成本管理、高质量发展之路,涌现出大批先进集体和模范人物,汇聚成企业提质增效、高质量发展的无穷动力。”

了一定的国外竞标经验。

2017年,矿业公司进一步调整经营思路,以国家矿业资源开发为导向,紧盯大型露天矿资源丰富的西北、西南省份,积极参与具有一定规模的高海拔矿山的竞标,一举中标亚洲最大、世界海拔最高(5400米)的西藏巨龙铜矿。这一年,该公司经营承揽同比增长达74.2%,成为企业发展的强劲依托。

### 低成本管理 打造企业创效之源

单车核算工作是矿业公司管理的一大亮点。早在10年前,他们就开创了以单车核算为载体的“四三二一”责任成本管理制度。“四”即对工作量、消耗、安全、利用率进行考核;“三”即定人、定机、定责;“二”即二人工作制;“一”即一挂钩,考核目标与司机收入挂钩,项目辅助生产人员及管理人员的工薪收入与完成责任预算目标任务挂钩。通过这种管理,2017年,该公司实现在建项目综合收益率11.12%、责任预算成本节超率2.58%。在成本管理中,他们定期对项目进行过程督导,定期召开生产经营分析会,不断优化施工组织方案和设备选型,严格执行劳务、设备租赁指导价,控制成本上限,堵住效益流失的口子。

在物资集中采购中,矿业公司充分利用网络平台,引入有实力的供应商,实现全国性公开招标采购,仅2017年就组织集中招标52次,节约费用200万元以上。对于设备,他们坚持“先调剂后租赁”的原则,根据各项目

内部资源,建立责任体系、压实经营指标,充分调动经营人员的积极性和主动性。通过实施“核心客户战略”尤其是强化国外的核心客户,他们加紧与装备企业、设计院之间的沟通联系,积极参加各类矿业信息交流会,参展国际矿业大会,搭建和拓建矿山市场信息平台。2018年,矿业公司主办了首届中国采矿实用技术暨矿业装备供应链学术交流会,积极探索多元化合作模式,解决各装备企业与矿山施工企业之间的信息孤岛问题,实现信息资源共享。

2016年,矿业公司一举中标持续跟踪的厄瓜多尔米拉多铜矿项目,这是中国铁建第一个海外矿产投资项目,建成后年产选矿石2000万吨,年产铜9.6万吨。在取得该项目的施工生产权后,他们以安全、质量、进度的良好业绩获得业主的高度认可,并与当地领事馆密切合作,积极参加当地政府组织的各项经营活动及推介会、展览会,迅速扩大了在当地的名气。良好的社会效益使矿业公司于2017年滚动发展了该铜矿的酸性水剥离工程,合同额60.68亿元。

经过长期跟踪和坚持不懈地努力,2017年,该公司中标巴基斯坦安格鲁公司的塔尔煤矿II采区工程,合同基建期3.5年,这是中巴经济走廊5个重点合作项目之一,每年土石方剥离量约4000万立方米。矿业公司在取得国内长足发展的同时,进一步把目光放远,先后对蒙古、菲律宾、澳大利亚、厄立特里亚等国家的矿山项目进行重点跟踪,积累

近日,中铁十九局矿业公司荣获2018年“中国黄金行业最佳服务商”称号,这是该公司继2016年后第二次获此殊荣。从2013年进入中国铁建“专业工程公司10强”,到2014年荣获“全国优秀施工企业”称号,再到2016年荣获“中国矿山建设十强企业”“中国黄金行业最佳服务商”称号,中铁十九局矿业公司这支叱咤国内外矿业市场的铁军,立足于优化结构、转型升级的实际,着眼于新时代和未来需求,一路探索前行,加快产业和区域布局。

从塞北到西南,从林海到戈壁,从国内到国外,中铁十九局矿业公司的发展气势如虹。然而13年前,谁也不会想到,由两个小公司合并组建而成的矿业公司,会在矿山市场大展拳脚,声名远播。作为连续两年进入中国铁建工程公司“经济效益20强”的单位,矿业公司在市场布局、战略规划、成本管控、精益管理等方面有着怎样的秘诀?

### 精准布局 矿山项目遍地开花

“善弈者谋势”。近年来,国内矿山施工市场竞争激烈,作为以矿业施工为主业的矿业公司不可避免地要在浩浩荡荡的大潮中对自己进行重新定位。他们依托在矿山施工市场的品牌和信誉,充分发挥自身优势,坚持由非金属矿山施工向金属、非金属矿山施工并举,实现由单纯的露天开采向露天和井下作业并举,从单一的矿山施工向施工与资本运营并举的跨越。

矿业公司坚持以市场为导向,通过整合

## 中铁十六局轨道公司

# 挖掘创新潜能 增强创效能力

本报呼和浩特11月2日讯(通讯员杨晨馨 姜大兵)日前,中铁十六局呼和浩特市轨道交通2号线4标项目通过项目管理和技术创新,累计创效上千万元。

该项目部创新管理形式,形成分类预警管理。他们每月对安全、质量、进度、成本等数据进行分析,评出一般、预警、告急3类,针对预警所提出的问题,分析原因,制定措施,落实整改,提高了项目管理水平,实现降成本、增效益的目标。

该项目部重视方案和预控在先的上场策划评审制度,方案超前优化,减少成本投入。车站地连墙施工地层为硬质砂层,土质密实。项目技术攻关小组突破常规工法施工,采用冲击钻、旋挖钻与成槽机相结合施工,使工期提前30天,该工法获评内蒙古自治区优秀工法,并在全线推广。此外,他们将地连墙锁口管改为工字钢接头,不渗不漏,工效大幅提升,盾构机始发、接收工艺由素墙注浆改为钢套筒,安全环保,可重复利用。

一系列革新助推项目安全、质量、标准化升级,责任成本管控成效显著。该项目锡林公园站获得内蒙古自治区和呼和浩特市两级建筑施工安全标准化示范工地称号。

本报佳木斯11月2日讯(通讯员赵涵)近日,位于中铁十四局承建的杜佳客专6标段沿线的百万寿菊种植基地里盛开着满园菊花,长势喜人。这是该项目在工程施工中注重生态保护,把工程施工对环境的不利影响降至最低,以“绿色施工”确保铁路沿线景观植被不受破坏取得的成果。

万寿菊对土壤的要求极高,在深厚、疏松、排水透气性好的土壤才宜存活。进场以来,该项目部结合实际,成立环保征迁部,先后建立了环保管理制度,完善了环保实施方案,制定了防污治污、噪音防治等措施,通过坚持“环保优先,施工与环保并重”的原则,解决了环保难题,在黑土地上描绘出人与自然和谐相处的美丽画卷。

由于该线路从农田穿过,施工产生的扬尘不仅污染空气,散落到农作物枝叶上也会阻碍其生长。为此,该项目部租用9辆洒水车,将沿线45公里线路划分为9个片区进行洒水作业,同时,设置卫生监督员,并执行严格的准入制度,运送石料的大货车不动车斗进行密封覆盖不准出料,驶出现场的车辆不利用设置的冲洗设备进行清理不准出场。

为最大限度减少施工对土地的占用,该项目部专门在经过作物种植区的地区规划环保红线,设置警示牌,环保红线内禁止一切施工作业,在便道修筑时,尽量采用减少便道宽度、多增设会车点的方式,将占用土地量控制到最少。

施工现场如火如荼,周边风景如画,花香阵阵,构成了一幅和谐美丽的动人景象。



11月1日,由中铁十四局、中铁二十四局和中国铁建电气化局等单位参建的内蒙古自治区连接东北地区的首条高铁——新通高铁开始试运行。新通高铁是国家规划的“八纵八横”高速铁路网的组成部分,与在建的京沈高铁相连接,汇入东北地区乃至全国高铁网。建成通车后,北京至沈阳的通行时间将由原来的5个小时缩短至2.5个小时,通过到沈阳的通行时间将缩短到1.5个小时左右。图为动车行驶在新通高铁彰武跨304国道特大桥上。索营华 摄

## 中国铁建国际集团

# 海外项目成为工程师培养课堂

本报特立尼达和多巴哥西班牙港11月2日讯(记者谭漪)日前,中国铁建国际集团加勒比公司与特立尼达和多巴哥议会正式签署双方培训合作的协议文件。此次协议的签订,开启了加勒比公司通过政企合作培养属地工程人才的新篇章。

近年来,随着中国铁建海外品牌影响力的提升,越来越多的属地政府、高校、大学生把中国铁建海外项目作为工程人才的培训基地和实践课堂。在特多,西印度大学土木工程系师生先后两次到加勒比公司阿利玛医院项目现场

观摩学习;在阿尔及利亚,该国工程专业排名第一的特莱姆森大学土木工程学院将中国铁建国际集团特莱姆森连接线项目列为在校研究生观摩学习基地,艾因泰穆特大学土木工程系师生连续两年到该集团项目观摩学习;在马来西亚,清华大学土木工程等专业暑期实践支队将四季酒店、M101摩天轮等超高层项目选为“第二课堂”;在俄罗斯,香港棉纺会学校的学生走进莫斯科地铁盾构项目,感受中国“国之重器”的海外掘进力量。

自今年10月份起,中国铁建将依

次对特立尼达和多巴哥议会选派的土建、电气、机械和工业等专业的工程师到加勒比公司在特多的在建项目现场进行相关技术培训,加勒比公司在建项目正式成为当地工程师培养的现场“教科书”。

作为中国铁建专业外经平台,中国铁建国际集团将持续展现肩负海外社会责任的企业形象,通过不断深化与当地政府、机构的有效合作,在加大对属地青年工程师现场培养力度的同时,为两国青年搭建沟通交流的平台,更好地融入当地社会,推动属地化发展。

## 中铁二十局五公司

# 法治“锦囊”为企业保驾护航

本报昆明11月2日讯(通讯员王慧伶)“合同履行需要关注哪些施工作业法律风险?如何把好外部劳务队伍录用关口?……”工作之余,中铁二十局五公司呈贡锦绣家园项目计划部部长王小丽迫不及待地掏出口袋里的《法律事务实用手册》仔细阅读。

“手册中的常用文书选编,给大家提供了各类文书模板,避免了五花八门的文书格式和法律漏洞,对照学习,非常实用。”王小丽说。

《法律事务实用手册》是五公司法律事务部在收集和整理项目实际业务中遇到法律问题的基础上,对建设施工相关法律法规进行筛选和提炼后,以通俗易懂的语言编写而成的法律事务“一本通”,成为该公司创新教育形式,提升普法实效,激发职

工学习兴趣的匠心之作。手册涵盖合同、授权、工程项目风险防范指引,法律事务常见问题解答、证据分类、制作与保存,典型案例选编,常用文书、合同范本等10个部分,对项目依法开展工作具有极其重要的实用价值。

近年来,随着五公司经营规模不断扩大,业务范围不断延伸,提升公司全员的法律素养成为法律事务部门的“重头戏”。普法教育工作中,该公司法律事务部力求凸显“新”与“实”,通过编制普法文件、召开普法专题会、深入项目宣讲、创建普法微信群、发布微信公众号、开展法律知识抢答赛等形式,发现并解决各项目在实际工作中遇到的法律实务问题,并结合具体案例解析处理方法,极大地增强了职工的法律意识和法治思维能力。

## 中国铁建电气化局北方公司

# 提前部署保障西安铁路调度台顺利搬迁

本报西安11月2日讯(通讯员李波 董特)10月29日,由中国铁建电气化局北方公司负责的西安铁路局运输调度台搬迁工程顺利实现新老调度系统切换,陕西铁路运输指挥新“大脑”投入使用。

铁路运输调度中心是铁路运输的核心“大脑”,涉及列车运行组织,车辆设备调配的各项指令均由这里发出。新调度台分为高铁和普速铁路两部分,调度指挥覆盖陕西全省各地铁路,并为未来规划铁路预留调度指挥接入接口。目前,西安铁路局调度指挥系统已全部完成搬迁工作。

在新台工程建设期间,中国铁建电气化局北方公司首次采用新型高密度布线系统,它具有安装简单、施工速度快、设计紧凑、精度高、即插即用等特点,能极大地降低劳动力成本,节省空间和布线时间。

为确保新老调度台顺利切换,北方公司提前与铁路局相关部门、设备厂家多次就施工当天的切换方案进行对接、研究,预演施工中可能出现的各类突发情况以及应急预案,并提前在既有调度楼和新建调度楼之间布放应急光缆,相关设备厂商提前配置网络参数,以备过渡设备故障期间,既有调度楼内设备能及时与新建中心进行连接,确保施工当天各系统功能完整。

根据中长期路网规划和运输部纪要约定,陕西铁路既有、在建及规划铁路的运输组织等工作,将全部纳入西安局集团公司新调度系统进行指挥调度,大大提升了运输调度指挥效率。

## 京滨铁路全线首榀箱梁成功架设

本报天津11月2日讯(记者伍振 通讯员李学彬)10月30日,由中铁十八局参建的京滨铁路首榀箱梁成功架设,标志着京滨铁路桥梁上部结构施工拉开序幕。

该线路是连接北京与天津滨海新区的城际快速铁路,也是服务于环渤海及京津冀地区的又一条具有重要意义的城际快速铁路,全长171.7公里,线路共设9个车站。京滨铁路建成通车后,北京直达天津滨海新区只需大约1个小时。

中铁十八局施工的京滨铁路JBSG-2标段全长25.16公里。建设者克服征拆难度大、施工环境复杂、交叉作业多等诸多困难,积极协调打开工作面,成为全线首家开始线上施工的单位。

将法治建设工作纳入绩效考核,建立严格的普法责任问责机制,是该公司法律事务工作的又一项重要举措。通过制定《工程项目法制工作绩效考核细则》和《“法治铁建”建设实施细则》,将相关法治工作指标纳入对项目的绩效考核中,用实实在在的奖励,督促项目管理人员积极履行普法职责,大大降低了案件发生率。数据显示,2017年度,五公司新发案件数量同比下降41.67%,新发案件金额同比下降48.13%。

一系列行之有效的法治“锦囊”,成为该公司合理控制法律风险,创造更大经济和社会效益的“法宝”,为企业健康发展保驾护航。

法治在线

## 绿色施工扮靓黑土地

# 绿色施工扮靓黑土地