

心无旁骛 匠心提质

——中铁十二局建安公司6年来快速发展侧记

通讯员 郭俊江 赵争

累计承揽任务688亿元;实现利润总额15.68亿元;固定资产翻了近3倍;年施工产值攀升至140亿元;在岗职工年均收入超15万元,年均增幅9.8%……一连串的数字,组成了中铁十二局建安公司自2013年分立重组以来的成绩单。

“三年夯实基础,四年快速发展,五年提升品质”。6年时间拿到这样沉甸甸的成绩单,不可谓不耀眼。透过现象看本质,建安公司何以在激荡的市场环境下逆势突进?

聚焦主业 保障企业高质量发展

如果留心该公司近年来的经营承揽数据,不难发现,大体量项目入账如家常便饭:92万平方米的郑州航空港棚户区改造项目,88万平方米的烟台恒大文化旅游项目,40亿元的重庆西站站房及站前广场……2018年11月,建安公司将合同额18.82亿元的雄安站房标收入囊中。

“经营承揽是企业发展的关键,效益的源头,我们注重承揽大体量项目,坚持量质并重是我们稳规模、快发展的秘诀之一。”建安公司董事长、总经理蔡英康说。

他们依托在山西省和中国铁建系统内最早取得房建特级资质的优势,相继承揽到南宁江湾山语城、西安高新NE-WORLD、中国铁建顺德凤语潮鸣等项目,以及大型铁路站房、超高层群体住宅、超高层写字楼项目。据统计,该公司1亿元以下的项目占比已经降至16%以下。

干一项工程,树一块品牌,占一方市场,把揽到手的任务干好才是对市场最好的回应。该公司承建的苏州站、济南西站、西安北站获奖无数,皆被评为业内精品工程,重庆西站先后斩获“鲁班奖”“中国安装之星”等奖项,不但巩固了该公司在大型铁路站房施工领域的优势地位,也为中标雄安站铺平了道路。

回想企业近几年的快速发展,蔡英康感慨:离不开大型铁路站房的品牌支撑,同时离不开干好现场促进滚动发展。恒大地产房建项目、山东省宁津县等政府投资项目,均是靠现场、业绩和口碑赢得客户信赖,“今年上半年,我们承揽的任务近40%来自核心客户。”该公司经营部负责人说。

近年来,建安公司围绕房建主业,着力发育基础、钢结构、设备器材、模板集装箱和装配式建筑等专业化板块,已经形成了比较完整的产业链和现代化施工能力。

今年6月,由该公司承建的山西省首例采用装配式剪力墙结构建设的建筑正式建成。项目部负责人杨郁廷在接受

采访时说,“装配式建筑实现了构件工厂化生产,质量更有保障”。

基础公司的外部桩基年施工产值达到3亿元以上,H型钢租赁收益率达39%;设备器材分公司资产已达1亿元,并在太原、西安、郑州和烟台设立了租赁中心;2018年铝模板租赁产值已超过1.8亿元,收益率达20%以上。“各专业化板块已成为公司发展不可或缺的支撑和可靠的利润增长点。”蔡英康介绍说。

创新管理 提升企业发展品质

“公司近年来能又好又快的发展,与机关强有力的支撑密不可分。”该公司党委书记姜振生介绍说。

建安公司为顺应体制机制转型,以打造“动车型”机关为抓手,全面提升机关业务能力,由原来的“管控型”“指导型”向“服务型”“帮扶型”转化。

“动车型”机关旨在把每个部门和人员打造成动力源、动力点,主动关注基层、贴近一线、服务现场,形成公司主要领导和机关总、分管领导和职能部门主建、项目群和分部主战的一体化格局。

“像项目上场前期策划、质量创优、结算索赔、清收清欠等工作,公司机关及时对我们进行帮扶指导,极大地减轻了我们的负担,可以把时间和精力更多投入到抓施工生产和现场管理中。”该公司南京浦口桥林共有产权房项目党支部书记梁敬东说。

雄安站房施工稳步推进、北京大兴站通车运行、克塔铁路塔城站顺利开通运营……将经验丰富的项目经理抽调到机关组成专家组,对新开工及重难点项目“把脉问诊”,施工组织策划、施工方案论证、难点技术攻关、项目方案预控等系列举措成功帮助重难点项目实现施工生产稳步推进。

“能否合理整合并利用所掌控的劳务资源、专业分包资源、材料供应商资源以及政府和其他社会资源,是一个企业能否迅速扩大规模、提高盈利水平的重要因素。”蔡英康介绍说。建安公司组建具有独立法人资格的劳务公司,把和公司长期合作,有信誉、有经验、有资金实力的劳务队伍纳入劳务公司的统一管理。目前,该劳务公司以掌控的劳务队伍有200多支15000多人。

“通过整合外部劳务资源,建立共同出资、共担风险、同享利益的合作模式,既用小资金撬动了大市场,又提高了合

作水平。”该公司劳务分公司执行董事兼经理陈锡章说。在山西省晋中市一房地产项目,该公司应用该模式后,仅投入200万元开办费、2000万元大宗材料集采费用及铝模板周转材料,即在7个月内完成了6幢33层楼(12万平方米)的主体结构封顶。

挖潜提效 追求企业效益最大化

项目部人均产值600万元以上,产值最高的项目部可达到1500万元以上。该公司在实现规模创效的基础上,瞄准项目管理“创效靶”,精准施策,深挖内部潜力。截至目前,该公司已经将产值管理费率降低到了3.5%以下。

“尽管公司目前在手任务量已经达到300亿元,但面对项目部日渐提高的施工能力,依然显得捉襟见肘。”蔡英康说。

“集中与精细化管理更有效,是获取‘真金白银’的好方法。”该公司物资部部长解明旭介绍。

近年来,他们持续推行“区域化联采、集中招标、统一供应”的模式,通过加强公司机关与分公司、项目部共享采购资源、市场和信息,推动采购联动工作,实现采购规模化、集约化,进一步降低采购成本。自2014年开始在太原、西安、郑州等片区推行以公司为主导的钢筋、混凝土集中采购供应模式以来,仅此两项集采就至少节约成本9000多万元。

在推进项目区域化管理的同时,该公司加大对大型机械设备、铝模板、全钢爬架等周转材料的统一调配力度,实现集约化管理,最大限度提升管理效能。该公司通过在太原、西安、郑州和青岛等地设立租赁分公司,对塔吊、施工电梯等大型机械在区域内进行就近调配;在原平市建立了大型铝模板和钢构件加工基地,对项目所需的H型钢、铝模板和全钢爬架进行专业化生产、区域内调配。

“企业向前发展的同时还要让职工共享发展成果。”蔡英康说。为此,该公司加大绩效考核激励力度,将项目管理效益与个人利益挂钩。在制定绩效考核制度时,为避免“一刀切”,真正发挥好绩效考核的“指挥棒”作用。

该公司明确提出差异化考核原则,产值奖按考核期项目人均完成产值与司人均完成产值的比例计发,占个人总效益工资的40%;按铁路、市政、地铁、常规房建、地产房建划分工程类别,并按同类工程标准计算人均收益率;项目效益按贡献大小分配原则,重点向项目主要管理人员倾斜。

建设科技创新型企业

中铁十四局铁正公司

本报济南10月28日讯(通讯员张春燕 贺可玲)科技是助力企业飞速发展的发动机,是提高综合实力的驱动力。近年来,中铁十四局铁正公司通过搭建研发平台,加大科技创新力度,推进成果转化,坚定向科技创新型企业迈进的步伐,进一步壮大了企业。

中铁十四局铁正公司主要从事铁路、公路、房建等工程检测及测量,具有交通运输部综合甲级等多项国家资质,目前在17个省市共设立31个大型项目试验室。今年,公司再次通过国家高新技术企业资格认定。

作为驻鲁央企,该公司不断加大研发投入,搭建创新平台,并赢得地方政府的青睐。近日,该公司获得济南市历下区2018年创新型城市建设扶持资金50万元,这是该公司继今年8月获得13.26万元研发经费之后再次获得的政府资助。同时,他们积极融入山东省特别是济南市的社会经济发展和城市建设,2017年被认定为山东省企业技术中心,2018年通过山东省工程实验室(工程研究中心)认定,今年获批成立山东省交通工程检测监测应用技术工程实验室。

目前,我国工程试验检测行业迅猛发展,竞争日益激烈。为此,该公司在新材料、智能检测监测技术、桥梁智慧化检修、运营期隧道全寿命期监测及数字化管理等领域开展重点研究,加大科技创新力度,并取得一系列成果。近年来,该公司主编、参编《基桩承载力自平衡检测技术规程》等多个省部级技术标准,参与制定国家标准3项、地方标准5项、行业标准1项,并先后获得发明专利2项、计算机软件著作权11项、实用新型专利20项。

为推进科技成果转化,该公司构筑“产学研”发展模式,与交通运输部公路科学研究院、石家庄铁道大学、武汉理工大学等国内多所高校和科研院所进行合作,优化科技研发体系,提升企业整体科研水平。他们研发的“客运专线I型轨道板I—PMS精调测量与远程监控系统”发明专利,通过成功运用在广深港高铁等多个工程项目,为施工单位节约成本近千万元。

中铁十二局拉林铁路指挥部

网购降本收实效

本报山南10月28日讯(通讯员李佳佳 江楠)近日,中铁十二局二公司拉林铁路指挥部办公室负责人翻开本月的办公用品申请单,随即在手机上进行简单操作,不一会儿就完成了单一交易。

中铁十二局二公司拉林铁路指挥部位于西藏自治区山南市加查县,周围群山环绕,碧空明亮如洗。但是,由于交通不便,位置偏僻,这里物价高。

为降低采购成本,指挥部从2015年起开始尝试电商采购模式,对必需的办公用品进行网上集中采购。一根普通的中性笔,在当地买要1.5元,而网上集采只需要7角左右。

指挥部从2018年借助网络竞价采购平台,对桥梁施工中常用的钢筋线、精轧螺纹钢,以及一些小批量的五金工具、低值易耗品进行公开招标采购。他们按季度统筹采购需求,并将材料进行细化分类,有利于供需双方精准匹配。同时,他们对物资采购实行“清单式”管理,详细记录所需材料的数量、规格和不同商家的报价,形成专业、高效、可追溯的物资采购模式。从2018年实行网上物资集采到现在,该指挥部网上招标采购小型物资15次,节约资金约64.5万元。

中铁建网络信息科技公司

获国家高新技术企业认证

本报北京10月28日讯(通讯员李莹)近日,中铁建网络信息科技公司(简称“网信”科技公司)获得国家高新技术企业认证。

自2018年成立以来,该公司始终坚持创新驱动发展战略,聚焦咨询设计、系统研发、运维服务、安全运营“四大能力”建设,持续健全完善组织机构,不断深化管理体制创新,全面提升技术创新能力,为打造一流建筑行业信息化技术综合服务商奠定坚实基础。目前,该公司先后通过ISO9001质量管理体系和ISO27001信息安全体系认证,并获得计算机软件著作权12项。

据悉,通过国家高新技术企业认证后,公司除可享受企业所得税15%的优惠税率外,还将享受人才引进、科研项目补贴、资金奖励等政策红利。

崇礼铁路全线联调联试启动

本报张家口10月28日讯(通讯员曲志忠 王强)历经近3年奋战,10月22日,随着一列综合检测列车从京张高铁开上中铁二十局承建的戴家营1号大桥,标志着北京2022年冬奥会重点配套工程崇礼铁路全线联调联试启动。

崇礼铁路全长52.8公里,设计时速250公里,线路自京张高铁下花园北站引出,终点至崇礼区太子城站,建成后从北京北站乘高铁到张家口崇礼冬奥会赛区仅需1小时。

为确保联调联试如期进行,中铁二十局项目部组建了线路铺轨、焊接放散、精调、精调、技术服务五支突击队实施攻坚,同时开展大学习等活动,保证了工程进度、质量全面达标。



10月20日,由中铁十一局四公司参建的江西南昌至赣州高铁正式进入联调联试阶段,预计今年年底通车,井冈山革命老区、赣南等原中央苏区将迈入高铁时代,江西将实现市市通动车。昌赣高铁全长约416公里,设计时速350公里,是京港高铁的重要组成部分。图为联调联试车辆在昌赣高铁游荡大桥上行驶。肖帆摄

中铁十九局建设者让呼伦贝尔大草原——

天空蓝 草原绿 湖水清



本报满洲里10月28日讯(通讯员张敏)“一定要检查车辆,看看油管是否漏油?”随着时令进入10月,内蒙古呼伦贝尔大草原寒风呼啸。中铁十九局绥满高速公路项目环境保护管理小组组长王单提醒司机,“最近风越来越大,千万不能漏油污染大草原”。

中铁十九局负责绥满高速公路海

拉尔至满洲里段施工任务,主线全长188.68公里,辅线全长226公里,跨越呼和诺尔湖、海拉尔河、伊敏河等地方水源保护区,附近有国家鸟类自然保护区、野生动植物自然保护区等。

上场后,中铁十九局项目部对全体员工进行专题教育,提高全员的环保意识,同时与当地林草局加强联系,共同建立环境保护管理小组,并积极邀请当地环保专业人员定期检查指导。

施工中,为降尘除土,项目部为所有料场覆盖绿网,所有拌和站安装扬尘

治理喷雾净化器,对所有垃圾、厕所、油料存放地进行防渗漏处理,对弃土、弃石及时清理,尽量减少对草原的破坏,将施工生产与保持生态融为一体。

同时,项目部积极开展“绿草蓝天”“环保卫士”等活动,并组织员工开展清理草原垃圾、捡拾湖边废弃物、出动人员设备帮助地方社区填埋清理垃圾等活动。他们保护呼伦贝尔大草原,达到天空蓝、草原绿、湖水清的效果。中铁十九局建设者的环保工作得到内蒙古自治区林草局的肯定。

点,不断扩展“生存圈”,把河南省规模最大的棚户区改造项目干成最出彩的工程,市场由点到线到面加速滚动发展,书写了小项目展示大作为、大工程书写大业绩的建设传奇。

选人用人,是最具“风向标”意义的价值导向。一公司坚持“以实绩论英雄”的选人用人导向不动摇,不断强化全员“努力工作是最好的关系,业绩过硬才是最硬靠山”的意识,项目上场前,及时召开恳谈会进行人才遴选、方案拟定,力选优秀人才“挖坑”;他们突出抓好对项目经理队伍的动态监管,2011年至今先后调整撤换20多名作风不实、缺乏担当、业绩不硬的项目主管,书写了一个防亏减亏、止损创效的鲜活案例。

敢于、善于“填空白”“啃硬骨头”,是中铁十二局这支队伍为人称道的根本所在。在铁路项目全链条施工中,铺架曾是中铁十二局的一片空白。三公司从无到有、从有到专、从专到强,培育铺架专项施工能力,形成轨排生产、铺架架梁、上砟整道、长轨焊接、线路精调等多条铺架流水线作业线,并开发应用国内首个铁路铺架信息化管理系统,“大兵团作战”、信息化和智能化铺架能力持续提升。在庐铜铁路铺架施工中,他们首

创单线桥预制梁上换装技术,创造出国内单线桥日架17片梁的优异成绩。

企业文化成果共建共享,是文化感召力的源泉。电气化公司以进驻天津为契机,把普惠全员当作“企事”“家事”,在保持员工收入稳定增长的同时,通过开展形式多样的经典诵读、道德讲堂、文化体育、青年联谊等活动增强员工的向心力、凝聚力;七公司着力抓好对偏远艰苦地区项目的帮扶,通过做好职工金秋助学、灾害救助、大病互助等工作,把办实事办好事、解难事;养护公司、国际公司等不断强化企业文化关怀,全方位做好职工吃、住、行和医疗卫生保障工作,真正让员工感受到企业“四季恒温”的关爱。

实干文化,不仅锻造了中铁十二局强健的“体魄”,更在其对外商务交往活动中传递了一种力量、一种信心。建设单位普遍反映:“工程交给中铁十二局没问题!”和“中铁十二局打交道,放心!”迈步新时代,中国铁建需要更多包括实干文化在内的优质因子为新时代铁建文化带来新注解,以浩浩文化大观、蓬勃竞争实力引领铁建航母劈波斩浪,驶向更加广阔的建筑蓝海。

职工论坛

营商环境是企业软实力

蔡庆荣

2018年11月,在首届中国国际进口博览会开幕式上的主旨演讲中,习近平主席强调中国要“营造国际一流营商环境”。日前,国务院总理李克强签署国务院令,公布《优化营商环境条例》自2020年1月1日起施行,优化营商环境有了可操作、可考核的法治依据。

从日前中国铁建召开的加强工程公司建设会议上获悉,那些领跑的“冠军企业”,秉持着一个共同理念,总结了一条共同经验:就是有民主作风好、保障渠道畅通、合力创业、干事成事的营商环境。

营商环境,通俗地讲就是经商的政治环境、经济环境、法律环境等等。而施工企业的营商环境,可以具体到与劳务队的关系、企地关系、干部作风、干群关系、和谐环境、机关服务基层的态度与效能等等。营商环境只有更好,没有最好。但在营造、优化营商环境上,也同样存在建设水平差异问题,影响到企业的发展质量,因此需要下大力气、啃硬骨头,瞄准企业生产经营中的“难点”“堵点”“痛点”,加大改进力度。

营商环境是推进企业发展的基础。可以说营商环境就是软实力,就是生产力。营商环境不良,施工队伍颇有感受。某项目施工队提出材料购买计划,但由于层层审批、多种原因耽误,任凭火烧眉毛,结果还是耽误了10多天的工期。营商环境不佳,在项目内部也同样存在。有的进来的料与施工图纸不符,结果出现了“买买买”“退退退”“卖卖卖”,耽误了工期不说,直接和间接成本的浪费可想而知。管理层上,项目经理作风不实、遥控指挥,耽误了很多急办的事,也影响了员工积极性、创造性的调动与发挥。

就项目或企业来说,优化好内部营商环境比优化外部营商环境更为迫切。内部营商环境优化重点,一要抓管理干部的作风建设,确保管理干部第一时间在现场,第一时间解决问题,第一时间保证现场运行衔接的畅通无阻。二要抓有关负责人的职业道德,强化优质服务意识,改变“门难进、话难听、事难办”的衙门作风,真正做到急为基层所急,难为基层所解,苦为基层所排,真正让“放管服”名副其实。三要严厉问责,就突出问题出在哪个环节,谁该负相应责任就要有石落水中的响声,不能“下不为例”“将功补过”,更不能一错再错了还在岗位上“稳坐钓鱼台”。四要保障公平竞争。坚决打破“会干的不如会看的、会看的不如会说的、会说的不如会跑的、会跑的不如会闹的”邀功、奖励、晋升现象。同时,要建立公平竞争的保障、激励机制,让人才脱颖而出,让利益成为激励杠杆,让“争优”成为时尚,让高尚的竞争成为一切卓越才能的源泉。

总之,相信通过上下发力、精准治理,良好的营商环境一定能在中国铁建开花结果,也一定成为助推中国铁建高质量发展的软实力。

(上接第一版)

文化故事彰显实干品牌

企业文化的兴盛,往往有着企业故事的积累、凝结和升华,而高水准的品牌故事则具有塑造企业形象的功效。航天、高铁的科技创新故事,华为、阿里巴巴的创业创造故事,袁隆平培育超级水稻的故事。在实干文化沃土下的中铁十二局,同样不乏接地气的经典故事、文化案例。

“多揽活,揽好活,揽回活,干好活”,是经营战线对实干的最好注解。经营系统的广大干部职工,自觉践行“诚信务实”的经营理念,一个项目一个项目“跟”,一项工程一项工程“拼”,用行动播绿了一块块“责任田”。广东公路市场素来竞争激烈,经营人员不断强化“根据地”意识,揽管并重,深耕市场,2015年至2018年公路任务承揽达260亿元,项目收益普遍较好,信用评价连续10年获评广东“双A”,揽干双向的主动性与积极性不断增强。

把来之不易的工程干好,是最好的经营,也是最具体的实干。建安公司第三十项目部以三门峡银河苑小区工程为支