

2019年11月9日 星期六

2019年11月9日 星期六

精准施策打造企业“最佳胃口”

——中铁十二局推进工程公司建设纪实

本报记者 郑建峰 通讯员 郭俊江

职工论坛

以「差异化」闯出发展新路

刘晋文

习近平总书记指出,发展要坚持问题导向,因势利导、统筹谋划、精准施策。工程公司作为中国铁建发展基石,直接关系到“品质铁建”的打造。因此,要结合行业和自身实际,开创工程公司差异化发展新局面,闯出一条传统市场与新兴领域“百花齐放”,综合公司与专业公司“百家争鸣”的发展新路,实现规模速度与高附加值同步提升,持续增强中国铁建的综合实力和全球竞争力。

属地发展要突出“稳”。中国铁建党委书记、董事长陈奋健在年中工作会上强调,要以“四者”定位为基础,紧紧围绕政府、城市、人做文章。这就要求部分工程公司要向社会经济发达、经济增速快、国家战略支持且适合企业长期发展的地区稳步渗透,由过去的“游击战”向“阵地战”转变。要加强与政府、业主等多方面的合作,积极参与城市规划、建设、改造和运营,逐步向产业链和价值链高端攀升。要发挥属地优势,做好既有市场的巩固、潜在市场的挖掘和新兴市场的拓展,实现“农村包围城市”发展战略与“城内延伸城外”辐射效应的“双轮驱动”。要积极探索“项目群管理”模式,科学优化资源配置,完善差异化考核体系,实现规模、效益与职工收入同步增长。

传统市场要突出“专”。中国铁建总裁、党委副书记尚标指出,专业化是“五化”之首,是工程公司的立身之本。这就需要着力加快部分工程公司的专业化发展步伐,提升企业在管理模式、专业设备、科技研发、技术创新、高端人才以及服务质量等多方面的投入,进一步推动工法创新、专利申报、资质升级,全面提升企业专业化水平,打造“大而全,小而专”且具有绝对竞争优势的工程公司,形成“人有我优,人优我特”的发展新格局,逐步占据市场、领先行业,提升市场话语权和主导权。

新兴领域要突出“研”。在新兴产业发展座谈会上,中国铁建领导要求,要优选国家宏观战略支持、市场前景好、发展前景强、急需补强的新兴业务,加强调查研究分析。因此,培育和扶持一批发展新兴产业、新兴业务的工程公司,要研究国家方针政策和发展战略,在水环境治理、四季无水造林、建筑垃圾资源化、海上风电等生态领域提前布局,实现弯道超车;要研究行业发展方向,在绿色建筑和装配式建筑、地下管廊、海绵城市、智慧城市、军民融合等新兴产业寻求突破,掌握战略主动;要研究市场需求方向,围绕社会经济和人文发展趋势,抓住养老、医疗、文旅、电商等诸多发展机遇,搭乘“新经济”高铁。此外,还要针对新兴领域加强在资本运营、合作参股、技术创新和人才储备方面的研究,从根本上改变传统生产方式,夯实新产业发展基础。如此,只有通过差异化发展才能打造出属于企业自身的“拳头产品”,有效助力工程公司在激烈的市场竞争中脱颖而出,这是实现企业高质量发展的客观选择,也是打造“品质铁建”的必由之路。

中铁十七局六公司同翔大道项目部 “月度之星”激发员工创新创效活力

本报厦门11月8日讯(通讯员张涛 叶其峰)“下面公布计票结果:王振华56票、张春新43票……”日前,中铁十七局六公司同翔大道项目部全体员工经过集体讨论、投票,农民工王振华再次当选十月份“月度之星”。

为确保节点任务优质高效完成,今年以来,中铁十七局六公司同翔大道项目部围绕提升施工效率、节约成本,创造性开展“月度之星”评选活动。

在评选过程中,该项目部根据“劳动竞赛”计划,将目标分解到班组,每月对班组进行考核排名,从安全、质量、进度、文明施工、标准化管理等几个方面进行综合考核,评选出“月度之星”并张榜公布,奖优罚劣,形成“日考核,月考评,月总结”的劳动竞赛新机制和一套完整的评选程序,让“月度之星”硬气,员工服气。

同翔大道施工风险源多,桩基班班长张春新将工地安全注意事项,特别是冬季施工中的安全问题,自编自导成桩基安全施工快板,并通过抖音视频播放,受到工人追捧。“自从有了这个快板,工地违章问题再也找不到了。”项目部安质部负责人高兴地说。

王振华是项目缆线沟一班班长。为攻克传统综合缆线沟施工工序繁琐、成本高、效率低的难题,王振华设计研制出轨道式移动模架综合缆线沟台车,实现成套模架的定位、安装和拆除,台车通过电动滑轮带动在槽网上自动行走,且整体式模板可循环使用,节约成本100余万元。

“农民工的生产积极性得到充分发挥,施工进度日日刷新,工作责任心明显增强。”该项目负责人介绍,自活动开展以来,工地上形成了你追我赶、创先争优的良好氛围,工效提高了3倍,安全隐患由23%下降到6%,施工任务超额完成,成为公司创效大户。

紧扣品质 引领工程公司做优

“提高工程公司品质的几个着力点”“唯实唯干 精耕细作 用优质工程擦亮‘铁建品牌’”……日前,中铁十二局党委邀请来自工程公司、一线项目、劳模职工等8位主讲人围绕“初心铸魂 品质筑企”展开演讲,吸引了该集团各单位和所属项目部5万余名职工在分会场通过网络直播收看,在线下就“品质铁建”主题展开热烈讨论。

“把提升品质作为干部职工的崇高追求和努力方向,把提升品质作为锻造产品、铸造品牌的基础,凝聚了高质量发展和打造‘品质铁建’的共识,为工程公司加强管理、升级发展指明了方向。”该集团党委副书记、工会主席张凤华介绍。

在今天,如何打造品质工程?该集团把着力点聚焦于选人用人这个关键点。一流的战略,二流的执行,不如二流的战略,一流的执行,人是战略和执行的最大联结点。“在中铁十二局,选人用人是最大的政治,要把好这个风向标、用好这个定盘星,按照国有企业领导干部‘20字’标准,努力培育高素质干部队伍。”宋喜喜表示。

他们在人才管理中高度重视“关键少数”的作用,始终坚持按照“以实绩论英雄”的导向不动摇,通过建立业绩档案、综合评比选用等措施,把真正优秀的人放到工程公司关键岗位,使“努力工作才是最好的关系,业绩过硬才是最硬靠山”成为全集团职工发自内心形成的共识。该集团所属一公司以整饬项目经理队伍创效益,5年内调整撤换10多名作风不实、缺乏担当、业绩不硬的项目经理,队伍风气焕然一新,确保了95%以上在建项目均能实现盈利,成为系统内工程公司防污创效的样板。四公司研究建立关键岗位人员退出机制,打破以往岗位“终身制”,待遇“只升不降”的藩篱,形成“干部能上能下,员工能进能出,收入能增能减”的人事管理新格局。建安公司制定下发《公司干部管理暂行规定》《公司项目关键岗位人员管理办法》等文件,进一步规范了公司干部选拔任用和项目关键岗位人员管理工作程序。

与此同时,该集团按照“能者上、庸者下、劣者汰”的要求,不断深化干部体制改革,对不适宜担任现职的干部及时调整,对于作风不实、缺乏担当的干部坚决撤换,有效激发了工程公司领导班子和项目经理队伍的活力。日前,该集团进一步制定下发了《中铁十二局集团有限公司领导人员管理规定》补充规定,对所属工程公司班子成员年龄结构进行适当调整,推动干部年龄结构不断优化,确保工程公司班子活力和战斗力。

聚焦现场 促进工程公司做强

打造工程公司“最佳胃口”,既要保障其“吃得饱”,又要促进其“消化得了”。该集团以市场、现场为着力点,发挥管理和督导作用,有效促进了工程公司健康发展。“我们始终坚持以经营承揽龙头地位不动摇,把稳规模、稳增长作为集团公司的首要任务,极大地拓展了工程公司发展空间。”支卫清介绍。

据统计,该集团近3年承揽任务超过2500亿元,综合工程公司任务储备量均保持在200亿元以上,充足的任务保障为工程公司做强做优提供了坚实基础。仅2017年,该集团所属的3个综合工程公司分配施工任务合同额就突破百亿元,最高创下262亿元的历史纪录。2018年,该集团全力推进专业工程公司强势扩张,专业工程公司最高合同任务额超过200亿元,建安公司在同年的中国铁建工程公司完成产值龙虎榜上勇摘桂冠。

中标石家庄滹沱河生态修复工程、太原市晋源区综合管廊一期工程、山西省首例装配式建筑;实现上海、苏州、成都、西安等城市轨道交通维保项目不断扩容……近年来,他们紧密结合市场变化,在巩固提升铁路、公路、房建、市政和轨道交通等传统市场的同时,深度介入新兴业务领域,在军民融合、生态环保、综合管廊、装配式建筑、新型轨道交通等领域也实现了快速突破,为工程公司拓展新的发展空间,实现转型升级开路领航。

“揽好”还要“干好”,始终遵循“现场市场一体化”理念的中铁十二局深知“干好现场”在市场滚动发展上带来的口碑效应和品牌效应。铁路养护公司凭借良好的市场信誉,与苏州高新有轨电车公司签订战略合作协议,实现在苏州轨道交通维保市场的跨越式发展;南宁地铁3号线创业路站和安吉客运站同时获得南宁市建设工程质量安全协会首批2018年南宁市建设工程质量“崑崙杯”优质结构奖,成为开启南宁地铁市场的“金钥匙”;在太原市场,近几年来,该集团先后承接20余项市政公用工程,用实干品牌筑牢属地市场。

口碑和品牌是依托一个个在建项目积攒起来的,该集团在项目管控中建立起一整套立体化、闭环式管控体系:项目中标前的前期策划、实施过程中的针对性帮扶、开通前的督导交付。同时,他们发挥区域经营平台的施工监管职能优势,对范围内的项目“望闻问切”,帮助工程公司发现问题,“对症下药”。进入10月份以来,该集团多项在建重难点工程跑出“加速度”。渝怀铁路铜仁站客运业务恢复正常;新白广城际铁路嘉湖车站封顶;桂林铁路巴玉雅鲁藏布江三线大桥顺利合龙;大临铁路新华隧道、银西铁路徐家店隧道、成昆铁路栗坡隧道相继贯通……



广东省规模最大双线船闸建成

日前,由中国铁建港航局设计院设计的广东省规模最大双线船闸北江飞来峡枢纽二、三线船闸工程完成交工验收。该船闸工程建成运行后,将大大提升北江航运运力,为实现珠江、北江航运绿色发展和打造黄金水道远景目标提供重要支撑。图为已完工的北江飞来峡枢纽二、三线船闸工程。

覃益官 摄

10年,74次入选中国铁建工程公司20强,38次霸榜三甲。中铁十二局在工程公司建设中,坚持精准施策,努力打造“最佳胃口”,有效提升了工程公司的经营规模、竞争能力、质量效益水平。

精准定位 推动工程公司做专

在建筑行业市场细分、品质升级等深刻变革的环境下,工程公司的生存发展如何突围,这是关乎企业未来走向的关键命题。中铁十二局党委书记、董事长宋津喜的考量是,“片面追求规模,盲目发展多元,无序扩大投资,过度耗用资源,结果只会适得其反,甚至有可能得不偿失”。

谋定而后动。根据行业特点和企业具体情况,中铁十二局较早确立并一直坚持“揽干分离”的经营管理机制。“2000年,我们已经完成区域经营布局,集团公司的经营规模实现‘大步走’,工程公司的积极性开始显著提升。”该集团党委副书记、总经理支卫清说道。

规模的“蛋糕”随着经营布局的完成不断做大,如何根据各工程公司的“口味”切分蛋糕是摆在集团领导班子面前的又一难题。“只有在实事求是的基础上,衡量企业所拥有和能够支配的各项资源,再把有限的资源用好、用足、用在刀刃上,最终才能取得最佳效果。”该集团主管领导表示。该集团根据各工程公司的专项发展有效整合各类资源,分别精准施策,促使其在各自领域内将专业做强、做大、做专。10年间,各工程公司在专业化发展道路上不断“突围”,差异化发展带来的竞争优势也逐渐凸显:一公司专注于桥梁能力深度培育;二公司发力隧道、地下工程;三公司以隧道、铺架、既有线路施工运营市场,年铺架能力千公里以上;四公司厚植桥梁、市政工程专项能力;建安公司建成西安北站、重庆西站等一大批现代化综合客运站组后,奋楫争先,一举中标京雄城际铁路雄安站房……

此外,该集团在充分考虑各工程公司的专项能力、地域优势、要素储备等因素的基础上,秉承让专业的人组成专业的组织,打造专业化项目部、专业化分公司的理念,集中垂直管理专项资源,以专业技能和集中优势从事专项工作,实现工作质量提升。其所属二公司依托城市地下盾构施工领域的优势,大力发展管片产业,截至目前,已成功在太原、六安、南通3个城市建立管片生产基地,南通管片厂创下当年开工、当年高产的经营佳话。建安公司凭借在房建和站房市场领域的优势,大力发展铝模板产业,目前在国内已经拥有7个加工厂,完全实现技术成熟自主生产,铝模板年产量150万平方米,成为华北地区铝模板研发生产的“领军者”。

中铁二十一局

埃塞俄比亚史申达公路项目开工

本报埃塞俄比亚南方州11月8日讯(通讯员刘振谦)日前,由中铁二十一局承建的埃塞俄比亚史申达公路项目路基主体工程开工建设。

史申达公路项目全长76.6公里,自南方州卡法区史申达镇至沙卡区特彼镇,沿线穿过12个村落。该项目主要工程包括桥梁5座、管涵95座、盖板涵45座,以及路基土石方工程等,按照埃塞俄比亚DC5级沥青道路等级设计。

目前,项目营地、监理营地全部完成,试验室通过验收,碎石厂即将投产,预制队已开始管涵生产。据悉,史申达公路建设工期4年,建成后大大改善当地交通运输条件。

近年来,中铁二十一局积极落实“海外优先”战略,将海外市场开发作为“一体两翼”发展战略的重要一环,优先谋划,重点保障。他们不断完善考核评价体系,对海外优秀人才优先提拔、优先安排、优先奖励;对海外反映的问题优先解决,限时办结;对海外人员的探亲、职业生涯规划、安全保障等措施优先制定。在东非,该集团已承揽到肯尼亚A109公路和埃塞俄比亚的甘贝拉公路、史申达公路、季马公路、糖厂公司总部大楼等5个项目。

悉,史申达公路建设工期4年,建成后大大改善当地交通运输条件。近年来,中铁二十一局积极落实“海外优先”战略,将海外市场开发作为“一体两翼”发展战略的重要一环,优先谋划,重点保障。他们不断完善考核评价体系,对海外优秀人才优先提拔、优先安排、优先奖励;对海外反映的问题优先解决,限时办结;对海外人员的探亲、职业生涯规划、安全保障等措施优先制定。在东非,该集团已承揽到肯尼亚A109公路和埃塞俄比亚的甘贝拉公路、史申达公路、季马公路、糖厂公司总部大楼等5个项目。

移到地下,所有电气设备也将全部转移到地下安装,在地下牵引变电所运转作业。

雄安牵引变电所北距雄安新区1.5公里,地处雄安城际铁路枢纽核心,总建筑面积7778.43平方米,地下结构3层,属于国内铁路房屋建筑面积最大的牵引变电所。据悉,雄安牵引变电所建成投产后,在担负京雄城际铁路接触网供电任务的同时,后期还将承担京港台高铁、雄(安)忻(州)铁路、(天)津津(安)城际铁路接触网供电任务。

我国铁路首个地下牵引变电所开工建设

本报雄安新区11月8日讯(通讯员侯欠欠 赵连浩 郑传海)11月1日,由中国铁建电气化局三公司承建的我国铁路首个地下牵引变电所——雄安牵引变电所开工建设。

根据雄安新区的统一规划和把京雄城际铁路建设成为精品、绿色、安全、智能化铁路的总体要求,最大限度地减少地面上的建筑物,节省占地面积和地面空间,更好地美化地面空间环境,避免地面建筑物对生态环境的影响,经过反复论证,最终决定把原来普遍设计在地面上的建筑结构转

全国最长公路拓宽隧道双线贯通

本报福州11月8日讯(记者伍振 通讯员程志)日前,由中铁十八局市政公司承建的全国最长公路拓宽隧道——福州市福马路鼓山隧道双线贯通。

原福马路鼓山隧道是联系福州市区和马尼新城区的重要通道,始建于1987年,已使用30多年。近年来,随着福州市马尼新城服务功能要求的全面提升,原双向4车道隧道已经远远不能满足交通需求,福州市政府经过规划部署,对其进行升级改造,缓解现行交通压力。

福马路鼓山隧道拓宽工程作为目前国内隧道拓宽改造项目中跨度最宽、长度最长的隧道,开挖宽度达到20米,穿越地质较复杂,既有隧道病害较多。在复杂环境下,由原设计为双向4车道,拓宽后为双向6个机动车道,2个非机动车道和人行道,在国内从规模和难度上都是首屈一指。

福马路提升改造工程鼓山1号、2号隧道总长1.62公里,单洞宽度17.25米。原隧道采用传统的矿

山法修建,洞体结构强度低,南北洞净距小,平均净距30米,提升改造后南北洞间距不足20米,最近处仅8米。由于福马路是福州市区联系马尼新城区的交通要道,交通不允许中断,因此隧道拓宽只能采用单洞先行施工,另一个洞维持交通的方案,施工难度极大。

为确保施工顺利推进,福马路项目运用BIM技术,根据施工筹划方案及图纸,建立可视化施工筹划方案,以检查校核施工筹划的合理性。他们还采用先进的控爆工艺、孔内微差爆破技术,既减少了爆破施工对围岩及周边建筑的扰动,又降低了爆破对环境的污染,为我国长大隧道提升改造工程与环保同步推进积累了成功经验。

福马路提升改造工程作为福州市第二批隧洞项目中的“重头戏”,通车运营后,对推进马尼新城作为福州未来大都市的核心区、先行区、示范区,以及新区的快速开发具有重要意义。

潼荣高速公路穿上“隔音罩”

本报重庆11月8日讯(通讯员王凤婉)日前,笔者走进中铁建重庆投资集团铁发建新公司潼(南)荣(昌)高速公路施工现场,听到附近的居民说,“前些年的施工现场是尘土飞扬,噪声不断,可是修潼荣高速公路的队伍进场后却没那么动静,就好像给施工现场穿上了‘隔音罩’。”

潼荣高速公路作为重庆市首个“全国绿色公路建设典型示范工程”,标准要求高,建设任务重。铁发建新公司“从全局谋一域,以一域带全局”,做好过程加减法,突出绿色重点,打造绿色亮点,确保达到“建设期”关“住”噪声,运营期“屏”住噪声”的绿色环保要求。

据悉,项目自进场后,建设者严守“环保施工”防线,不让施工影响居民的正常生活。为了减少在施工过程中钢筋产生的噪声和电磁光污染,潼荣高速公路所有项目部都建

造了钢筋集中加工场,采用先进的隔音材料,进行全封闭式施工,让钢筋加工告别了噪声污染。

“能否减少植被破坏和水源、噪声污染,关键还在于施工方案。”铁发建新公司潼荣项目负责人说,他们经过踏勘、研讨、对比后,在爆破施工过程中,采用小药量爆破方式以降低爆破震动对周边环境的影响,开挖减震沟或铺设缓冲材料减震,降低爆破产生的震动强度,同时禁止在夜间进行爆破作业。他们还注重选择主要运输道路时都尽可能远离学校、学校等敏感点,并要求施工车辆在经过各敏感点路段时禁止鸣笛。

为降低运营期间的噪声,该项目在学校、村庄等周边87处声环境敏感点采用微孔岩吸隔声板屏障隔声。该屏障在选材上采用微孔岩吸隔声板原料,成本低,降噪效果好,可做到25年免

维护,不起皮不掉渣,运营成本几乎为零。

此外,该项目在路面铺设上选用新材料,实现节能降噪。据建新公司安全总监介绍,为打造绿色公路,建设典型示范工程,项目从规划、设计、施工、运营等方面按照“全寿命周期、全环境要素、全方位协同”的绿色公路品质要求进行建设,路面铺设运用湿拌沥青、橡胶沥青、泡沫沥青混凝土等新工艺、新材料,实现废弃物循环利用及节能降噪。

走在潼荣高速公路上,绿色公路理念始终贯彻于项目建设中。各参建单位按照绿色公路示范工程要求,积极推进落实,有力提升了绿色公路管理水平和绿色交通运输体系建设。目前,潼荣高速公路建设重点已由主体工程转移到房建、立交、机电、绿化等后续施工,12月底前将正式实现通车运营。