

奏响高品质发展“协奏曲”

中国铁建华东区域总部落实区域经营战略纪实

本报记者 庞曙光

将与系统内外优秀企业合作,加大城际高铁、大数据中心、人工智能等相关领域经营力度,赢得先发优势。

拼内功:打铁还需自身硬

东海之滨,滴水湖畔。随着中国铁建临港大厦项目进入实施阶段,注册于上海临港新片区的投资平台公司也即将“破壳而出”。华东区域总部通过“苦练内功”,全面加强组织架构和制度体系、运行体系建设,增强市场竞争力。

“这是华东区域总部管理的一大创新,也是结合区域市场特点落实中国铁建《区域总部管理办法》《区域总部经营业务指南》等规定的具体举措。”华东区域总部市场开发部负责人介绍,他们在上海、浙江、福建、江西等4个省市都成立了投资平台,这些平台公司和中铁建城市开发公司一起,构成了独具特色的“1+5”架构体系。这一架构体系既能提高运行效率,又能贴近政府和市场,满足地方政府产值入统、税收落地需求,从根本上解决了长期扎根、守土有责、自主经营、共同发展等问题。

华东区域总部十分注重党建引领,仅2019年就召开党委会10次,研究事项50多项,制定管理制度135项,基本涵盖管理各个层面。制度和标准,真正成为一切工作的根本遵循。

在精心构建区域总部战略决策、市场统筹协调、资源共享、建设运营和监管考核制度体系的同时,华东区域总部还以任务导向、量化指标、细化职责、严格考核、明确奖惩等方式,全面提升区域经营运转效力,有效激发了区域经营活力。此外,他们还以决策体系一体化、运行标准化、管理层次化、监管具体化、考核规范化、资金集中管控等为重点,全面强化运行体系建设,推动内部各单位扁平化管理、一体化运作、高效率运行,

实现了功效最大化。

拼协同:众人划桨开大船

2019年,在浙江省率先提出未来社区建设理念并推出首批24个试点项目后,中国铁建华东区域总部第一时间进行对接,铁五院、铁建投资、中铁地产等单位全面参与了设计咨询、投资建设、产业导入、运营维护等各环节工作,为温州、衢州、嘉兴等地未来社区建设提供“铁建方案”,受到业界高度关注。单丝不成线,独木难成林。区域总部存在的价值,就是充分发挥协同优势,集聚铁建合力,做大做优做强区域市场。成立一年多来,华东区域总部始终围绕“统筹好大市场、引领好大投资、开拓好新领域、实现好大发展”的经营发展目标,坚持经营协同、资源共享,取得显著成效,总部所在的浙江省成为中国铁建国内为数不多的“千亿级”市场,杭州地铁市场份额从18%提高到40%以上,江西市场承揽额同比增长近50%。

“以‘共绘一张图,同下一盘棋’理念为指导,华东区域总部利用上海进博会、浙江省“四大建设”推进会、宁波央企对接会等平台,促成中国铁建领导与上海、浙江等省市领导高端对接14次,完成其他层次对接活动200多次,与地方政府和重要建设单位签署合作协议22份,助推总投资248亿元的厦门和福州城市轨道交通项目落地。

依托各集团优势资源,华东区域总部在47个地市级城市设立经营分部,经营触角全方位覆盖。与此同时,他们还切实履行中国铁建赋予的协调和项目监管等职责,着力营造公平有序的竞争环境。在温玉铁路PPP项目、308省道改造等重点项目建设中,华东区域总部与铁建投资、中铁十五局等单位高度协同,充分发挥各自专业优势和产业优势,组成中国铁建“航母群”,取得良好经营效果。



中国铁建领导在最近召开的经营工作专题视频会上强调,要“发动一切单位闯市场”,在抓好专业团队担当主力经营工作的同时,充分发挥项目部的能动性,作为“五位一体”区域经营架构的有力支撑。

以项目部为主体的基层一线,主营业务是工程施工,但不能忽视项目施工质量及树立品牌对属地经营的支撑。据了解,一些基层项目部不同程度存在着辅助经营职能弱化、市场环境生疏和承揽工作参与度不高等问题,制约了企业经营体系中基础层级作用的发挥。因此,笔者以为,经营工作不应忽视“抓基层”,应重视属地经营“以点成片”。

定指标,压责任。按照中国铁建提出的“重点强化三级公司及其项目部立足属地、立足在建的辅助经营职能”,因此,项目部参与经营不应停留在“一般号召”或“尽力而为”的层面上,必须立足于“拿订单”。要根据不同区域、不同工程项目和不同要求,由上级主管领导和部门下达指标和任务,将责任压实到人。业主允许三级公司投标的项目,要给项目部下硬指标,瞄准“目标”进行运作。业主要求必须由二级公司以上单位参加投标的项目,要让项目部提前介入,精准做好标前准备。只有将任务指标与责任挂钩,才能有效推动“基层”的经营工作。

给政策,教方法。项目部融入经营格局中,需解决好“依据什么干”“怎么干”等问题,完善辅助经营的相关制度、运行机制和保障体系,将“好政策”惠及基层,能够充分利用在建项目的属地资源跟踪、承揽后续项目,达到滚动发展的目的。同时,加大对基层人员的培训力度,传授搏击市场的技能,使其掌握属地经营的本领,使基层相关岗位人员都成为经营工作的行家能手。

严考核,明奖惩。经营应设定目标、任务、责任与考核奖惩紧密结合,按照“履职必定责、有责必担当、考核必奖惩”的要求,对照任务清单进行严格考核,既要认真清点能够计量的“硬指标”,又要仔细清点具有潜在增量的“软指标”。经营工作“抓基层”,激励机制必不可少。一方面,订单落地,进行经营成果考核,把奖优罚劣落实到人头。另一方面,以信用评价业绩为重点,进行“现场推市场”考核,依据属地经营业绩进行奖励。

数以万计的项目部,是中国铁建属地经营的坚实基础,保持经营工作“抓基层”健康推进,是“稳增长、高质量”的应有之义。

经营工作也应『抓基层』

司 齐



图为中国铁建参建的上海虹桥交通枢纽工程。 庞曙光 供图

3月29日,中铁十八局参与投资、开发、建设的智慧先行区项目在浙江湖州破土动工。这个总投资186亿元的项目,集“科技、产业、城市”于一体,不仅是我国华东地区依托高铁经济建设的最大规模城市综合体,也是中国铁建华东区域目前规模最大的片区综合开发类项目。

2019年初成立以来,华东区域总部严格落实中国铁建“总部管总、战区主战、集团管战”要求,以“打基础、立规矩、谋布局、聚合力、求发展”为工作方针,高效完成市场研判、架构搭建、体系运行等各项工作,不仅超额完成了2019年任务指标,还对区域总部“最灵四肢”如何发挥更大作用进行了实践探索,统筹中国铁建各单位共同奏响华东区域高品质发展“协奏曲”。

拼创新:思路一转天地宽

2019年8月,华东区域总部正式落户浙江杭州。中国铁建总经济师兼华东区域总部党委书记、总经理赵晋华提出要求:身在中国经济最发达、思想最活跃的长三角地区,只有思想观念“高人一步”,发展才能“高人一着”。

华东地区尤其是上海、浙江等地经济发达,当地建筑企业实力雄厚,铁路、公路等市

场已基本饱和,若按传统思路去发展,必然困难重重。针对此情况,华东区域总部从创新发展理念入手,作出进军城市更新、片区开发等产业领域的决定。

通过整合内外优势资源,发挥全产业链优势,华东区域总部全面参与了浙江省首批24个未来社区项目建设,并在宁波、南昌、厦门等城市跟踪多个大型片区开发项目,在继续保持交通基础设施建设领域优势地位的同时,也在城市更新产业方面获得更多“话语权”。从“修路架桥”到“城市更新”,华东区域总部以实际行动践行“三转四做”经营理念,让“品质铁建”理念在华东地区落地生根。

为适应创新发展需求,华东区域总部加大高端人才、属地人才引进和培养力度。原就职于浙江某科研单位的教授级高级城市规划师廖敏,就是华东区域总部引进的领军人才。华东区域总部2020年工作会再次明确:将进一步加大从地方政府、金融产业、规划咨询机构引进高端人才的力度。这也预示着,通过推行更高水平、更宽领域、更深层次的人才强企战略,华东区域总部创新发展之路还会走得更远。

创新永不止步。近日,华东区域总部又对布局“新基建”产业作出部署。未来,他们

打好海外疫情防控生产经营『双线战』

中铁十八局国际公司

本报天津4月8日讯(记者伍振 通讯员孙建涛 徐名峰)沙特吉赞阿美应急响应中心和迪拜捷成酒店项目顺利竣工、尼日利亚高原州朗威-依比路项目成功抢单……中铁十八局国际公司打好海外防疫和生产经营“双线战”,日前,沙特、卡塔尔等12个国家近50个海外项目“稳步跑”,为保障“一带一路”项目建设顺利推进贡献力量。

当前全球疫情蔓延,中铁十八局国际公司一手抓疫情防控,一手抓生产经营,海外项目积极与业主单位共享疫情防控“中国经验”,加强防疫知识宣传,因地制宜细化强化疫情防控各项举措,确保海外项目应急处理预案全覆盖。

沙特公司创作施工防疫“顺口溜”,每天中午晚分别用汉语、阿拉伯语、英语3种语言定时在各施工现场广播,并发放防疫知识口袋书,施工人员每日在进入项目时测体温、戴口罩。目前,8个沙特在建重点工程顺利推进。沙特公司萨拉曼国王能源城房建项目位于沙漠腹地,混凝土供应困难。为确保施工顺利进行,他们通过开辟两条混凝土供应专用通道,确保了行政楼基础混凝土浇筑完成。朱拜尔TS-8高速公路也顺利完成S4拱桥MSE墙的安装及回填任务,受到业主单位高度赞扬。

迪拜公司为应对疫情,签约BNC建筑及建设信息网络平台,让“大数据”为海外经营插上信息化“翅膀”。该网络平台可提供迪拜GCC地区建筑领域近2.5万个项目的资讯,成为该公司进行市场开发和项目跟踪的“智多星”。尼日利亚公司面对项目人员紧张、当地爆发拉沙热疫情等困难,从用餐环境、人员管控、餐饮品质等方面严格把控,目前尤比州波蒂斯库DG公路工程项目顺利完成全部涵洞施工。

在几内亚近半个世纪以来新建的第一条现代化铁路——达圣铁路施工中,中铁十八局国际公司为确保防疫与工程建设两不误,建立与中国驻几内亚大使馆、商会侨团、医疗队和中资企业等的疫情防控沟通机制,实现信息共享、联防联控,并通过科学统筹资源,增加工作面,使施工进度和工程质量全线领先。他们在全线率先完成所有桥台施工,得到业主、监理单位的高度认可。



中铁二十局渝昆铁路增建二线7标段(怀化西编组站)项目是连接沪昆、焦柳、渝怀等6大铁路干线的中枢编组站。自2月份全面复工以来,中铁二十局组织1600多名施工人员、500多台施工机械全力推进项目建设,目前已开始铺轨。图为渝昆铁路增建二线7标段施工现场。 程凯摄

中铁十二局常益长高铁汉寿制梁场

自动化生产线为产能添动力

本报常德4月8日讯(通讯员丁明明)钢筋尺寸在客户终端输入后,加工工厂钢筋机器人按参数焊接,成型的钢架通过自动运输车送到制梁作业台,繁忙的制梁生产线上却鲜有作业人员……依托信息化管理系统和机械大设备,地处湖南省常德市汉寿县境内的中铁十二局常益长高铁项目汉寿制梁场不到1个月就完成了首片箱梁生产、首次箱梁静载试验、首次箱梁质量线上视频检验,成为全线复工最早、进度最快、生产效率最高的单位。

“人越少效率越高,安全可靠越

强!”在建设初期,汉寿制梁场项目经理崔衍刚就把精简高效作为梁场管理的核心思想,建立了信息化智慧管理、远程视频指挥、数字化加工生产、机械化运输作业的制梁生产线,实现了自动化加工生产,管理人员较以往减少了30%,作业人员更是减少了50%以上,走出了一条人少技术精的集约化生产新路子。

走进汉寿制梁场,数台重逾千吨的龙门吊在轨道上轰鸣运转,厂房内加工成型的钢构件通过机器人运输车送达加工平台,混凝土通过自动输送泵注入箱梁模型中,远程视频系统通过工地摄

像头遥控施工生产……依托智能化管理系统,占地160余亩的汉寿制梁场实现了自动化加工生产,大型机械设备仅需5人操作,这种精干高效的队伍模式在复工复产中展现出巨大优势。

自动化生产线让人员包袱更轻,复工进度更快,防疫物资压力更小。开工后的制梁现场少有人走动,工人们在固定岗位操作设备,管理人员通过远程视频系统即可掌控全场施工状况,宽松空旷的施工环境最大限度避免了人员接触,确保复工安全。

目前,汉寿制梁场已全面实现复工复产,未来将完成785孔箱梁预制任务。

中铁十七局市政公司

奋战一季度 确保“开门红”

本报贵阳4月8日讯(通讯员刘春宇)连日来,中铁十七局市政公司捷报频传,相继中标金台铁路临海南站站场工程、长州市黑臭水体治理项目等4个项目,实现了复工复产以来经营工作的“开门红”。截至目前,该公司一季度累计中标项目8个,合同额14.5亿元。

疫情期间,该公司在做好疫情防控工作的同时,积极同业主单位沟通协调,并向贵州、云南、四川、海南各区域的核心客户和业主单位,主动请缨参与抗击疫情的一线阻击战,赢得了客户信任,为后续承揽奠定了基础。

受疫情影响,公司经营人员及时转变工作思路,创新运用信息化手段,对春节期间跟踪的项目以“电子标”形式进行网络招标,既避免了人员聚集,又保障了经营工作的稳步推进,实现了疫情防控和经营承揽“两不误”。

“做实贵州、海南两个属地市场,努力培育川渝、华中、山西、云南既有市场,挺进华东、西藏潜在市场,并确保经营承揽105亿元。”今年2月,该公司在2020年经营工作视频会上明确了经营思路,并对经营指标进行了细化分解。

据了解,为实现年度目标任务,该公司紧跟国家政策导向,优化经营区域布局,明确围绕“进‘城’下‘海’、入‘川’进‘藏’”8个字开展经营工作,积极开展“城市经营”,走“城市化”道路,揽获凯里“未来城”9号地块建设项目。此外,他们在巩固贵州属地市场的同时,着力将海南打造成为企业的“第二属地”,日前中标海垦:桃花源房建、儋州市滨海新区新建市政道路两项工程;紧密围绕川渝经济圈打“阵地战”,依托四川宜宾汽车城、泸州青云台等在建项目,以干促揽,形成滚动发展的良好格局,同时充分利用西藏地区的优惠政策,拓展西部市场空间。

南沙港铁路跨西江斜拉桥主塔封顶

本报佛山4月8日讯(记者金伟 通讯员闵辉)日前,新建广州南沙港铁路跨西江斜拉桥157号主塔顺利封顶,标志着世界最大跨度重载铁路斜拉桥建设取得关键性进展。

南沙港铁路是首条进入广州南沙自贸区内的高速铁路,是珠三角西部货运通道的重要组成部分。该铁路正线全长88.062公里,途经江门、中山、佛山及广州4市,是国家一级货运(预留客运)双线铁路。

由中铁十一局一公司承建南沙港铁路跨西江斜拉桥是全线控制性工程,位于广东省佛山市和江门市交界处,横跨西江,全长1117.5米,主跨600米,是世界双线货运铁路建设史上同类型结构跨度最大的斜拉桥。该桥属钢箱梁与混凝土梁相结合的混合双主梁结构,设两座H型桥塔,塔高分别为200米和208米,共有96对斜拉索。

施工中,建设者运用BIM技术,对预应力筋、索导管等部位钢筋之间的碰撞冲突进行优化,并采取可视化交底,保障了各工序有效衔接,提高了钢筋施工效率,有效控制了施工质量与成本。他们先后攻克了深水急流复杂地质下搭设钢栈桥、深水复杂地质下大直径深水桩基施工、深水环境下大型双壁钢围堰吊装定位下沉、大体积承台混凝土浇筑等一系列施工难题,安全优质高效完成了主塔封顶施工任务。

该线路建成后,南沙港集装箱班列将直达欧洲,有望实现“铁水”联运,对于建设以南沙港为核心的“南沙核”,打造海上丝绸之路和丝绸之路经济带战略支点,建设自由贸易港,促进粤港澳大湾区协同发展,以及提升广州航运枢纽功能有着重要意义。

中铁建重庆投资集团金路公司

科技助力企业管理提档升级

本报重庆4月8日讯(通讯员谭燕)近日,中铁建重庆投资集团金路公司利用铁建高速监控平台进行“远程监控”,针对突发事件“精准出击”,减少盲目巡逻频率,提高派工效率,实现“应急响应快”“现场处置快”,保障其所养护的262公里高速公路安全畅通。

该公司积极推进新技术、新科技在疫情防控、项目管理、人才培养等方面的管理运用,建立信息化管理体系,采用数字化模式进

行实时管控,在节省人力物力的同时,实现公司管理更科学高效。

新冠肺炎疫情期间,该公司领导班子通过钉钉软件召开“网络视频会议”,对疫情防控工作进行部署动员,加强对部门、项目的工作指导。员工利用“网络考勤”打卡、“智能填表”上报健康情况,减少接触,最大限度切断病毒传播途径。该公司还在线上发起“网络捐款”助力抗击疫情,并通过“网络公示”捐款

明细,接受“在线监督审阅”。

该公司还在重庆高速公路养护作业中,通过使用“智慧锥桶”发布消息,5公里外驾乘人员手机客户端可同步收到高德地图发出的前方施工提示音,提前感知路况,合理规划路线,有效躲避施工路段,提升出行效率和安全水平。“智慧锥桶”提前预警“被动防护”为“主动减速”,通过“智能引导”提高养护作业的安全性,保障了现场作业人员的

人身安全,实现了施工作业安全预警的信息

化、智能化,提升了项目安全管理水平。为化解公司人才短缺矛盾,该公司技术小组结合摄像设备自行搭建起“远程平台”,建立“云端夜校”,组织全员参加线上培训,足不出户即可进行多方远程沟通、交流和协作,变“员工跑路为信息跑路”,有效节约了时间,大大降低了培训成本,提高了培训效率,取得良好学习效果。