

高品质发展访谈

深化改革创新 打造智慧型供应链

——访中铁物资党委书记、董事长王辉

通讯员 梁萍萍

笔者:中国铁建2020年工作会提出,要在理念上、管理上、产品上、技术上、营销上有目的地进行创新。请问中铁物资在推进改革创新发展中,有哪些实招、硬招?

王辉:在集团公司年初工作会上,我们提出了“集采为根、创新为魂”的发展理念,制定了12项改革任务清单,这12项任务清单也是下一步改革的方向。改革创新第一个要实现的目标就是在集采上取得实质性突破,今年我们将集中力量提升采购信息化管理水平,打造新的采购管理平台。商业模式创新是改革成败的关键,今年中铁物资新成立了产业开发事业部、新产品事业部2个创新孵化平台,主要围绕“铁建定制”做文章,做大做强拳头产品,丰富产品结构,形成孵化—推广—普及—提升的良性循环机制。针对“两张皮”的症结,我们将进一步完善“三重一大”决策制度以及决

策事项清单和前置事项清单,更加注重把党支部书记岗位作为培养选拔企业领导人员的重要台阶,把党务工作岗位作为培养企业复合型人才的重要平台,着力推动党务人员与经营管理人员双向交流。

笔者:作为中国铁建生产保障型重要单位和物资物流创效板块旗舰企业,中铁物资如何提高创效能力,建设好中国铁建集采管控平台,切实提升集采规模和效率?

王辉:对中铁物资来说,集采是“根”、是核心,推进集采工作不能单纯以获利为目的,要更加侧重服务导向,切实履行“保供应、保质量、降成本”的职责使命,建立“大集采”;抓住产品质量、服务品质和资源掌控3个关键点,因地制宜推行“源头采购+共同选商+一体化服务”集采模式,使各方利益得到最大保障,形成“大协同”;通过无车承运业务、轻资产布局仓储网络以

及拓展加工配送中心等方式,着力构建中国铁建物流配送平台,共享“大物流”;建立完善动态采购业务监管、全生命周期供应商管理、全生命周期合同管理以及科学采购绩效评价4套管理体系,推动互联互通,完善“大数据”。

笔者:请谈谈中铁物资今后在传统业务和新兴产业方面有何样的布局和谋划?

王辉:今年是中铁物资的“改革创新年”,我们的战略目标是致力于打造建筑行业智慧型供应链服务企业,在建筑业全产业链中起组织协调和服务保障作用,具体分为3个层次:一是切实巩固传统物资产业,钢材、水泥传统行业产高利低,且外来竞争加剧,需要创新机制、调整结构、巩固提升,拉长产业链条,优化产业布局。二是加快推动新兴产业落地,我们将重点围绕“后疫情”时期国家扩大内需,增加有效投

资,促进产业转型的难得机遇,加快在智慧交通、智慧城市、智慧建造、生态环保、产业升级和军民融合等新兴领域的研究布局;重点关注尾矿整治与矿山开发、砂石骨料自主开发、流域及生态治理等新兴业务,将目光放得长远些,把新兴产业持续做强做优做大。三是打造现代物流产业,全面提升对物流供应链的组织整合能力,构建和运营专注于建筑相关领域的综合性智慧型供应链服务平台,对“十四五”期间进行通盘规划实施。

笔者:“三项制度”改革是企业全面深化改革的重点工作,中铁物资在“三项制度改革”改革方面有哪些规划和设想?

王辉:“三项制度”改革是一项系统、复杂的工程,我们一季度正式启动战略及绩效咨询机构选聘,编制了《战略与绩效咨询服务机构选聘实施方案》,目前已经完成比选招标程序,下一步将充分结合专业咨询意见,按照用人需求与能力素质匹配原则,制定一套符合企业实际的考核方案,为实施上能下下、能进能出、能增能减提供条件,最大限度调动全员工作积极性和创造性。同时,推动建立职业经理人制度和虚拟股权激励,根据现货、新产品、新产业、海外市场的实际情况,着手职业经理人配套制度建立工作,打造一批优秀的职业经理人团队。

中铁二十一局一公司采石爆破分公司 采石全产品生产线投产

本报乌鲁木齐5月22日讯(通讯员任 杨 王淑敏)近日,中铁二十一局一公司接连收到3个总计600万元的道砟、碎石订单,在实现柳树沟玄武岩新矿转型升级后,又实现采石全产品生产线投产开门红。

采石爆破分公司是一家有着近50年采石生产经验的老企业,为新疆新线等10余条铁路干线建设供应道砟总计600多万方。近年来,随着国家环境治理力度加大,新疆关停了大量环保不达标、产能较低的中小型采石生产企业,砂石骨料市场出现供不应求现象。该公司领导班子敏锐抓住这一商机,决定利用公司在采石、碎石生产方面的技术、人才、管理、市场优势,拓展机制碎石、砂石骨料等新兴产业,投资建设年生产80万方铁路道砟、机制碎石、砂石骨料、石粉和岩棉等产品的全产品生产线。目前,一期、二期工程已经分别具备道砟、机制碎石生产能力。

该公司达坂城区柳树沟玄武岩新矿采用“全封闭+干雾除尘+脉冲除尘+沉淀池水循环系统+网络覆盖+中央控制室+园林设计”的组合,充分体现了新矿“绿色+智慧”的理念,形成铁路道砟、机制碎石等产品的规模化生产,同时满足了节能环保、规模高效的新要求。

徐州轨道交通2号线一期工程全线贯通

本报徐州5月22日讯(通讯员王想文 郭俊江)日前,由中国铁建承建的江苏省首个轨道交通PPP项目徐州轨道交通2号线一期工程顺利实现全线贯通,为11月28日通车运营奠定了基础。

徐州轨道交通2号线一期工程是江苏省与中国铁建合作的PPP试点项目。该线路全长24.29公里,总投资169亿元,建设工期5年,共设20座车站、1个停车场、1个车辆段。中铁十一局、中铁十二局、中国铁建大桥局、中铁十四局、中铁十五局、中铁十六局、中铁十九局、中铁二十四局、中铁二十五局、中铁建设、中铁城建、铁四院、上海院等单位共同参与建设,中铁十二局成立施工总承包部代为管理。

在盾构施工中,建设者顺利完成了下穿上软下硬、粉质黏土、溶洞等复杂地层以及多处大型群建建筑物、3次下穿陇海铁路、京沪铁路,在徐州轨道交通建设史上尚属首次。施工中,他们全面推广应用二氧化碳气体保护焊、侧墙用钢板大模板等10余项“四新技术”,推进十牌一图等13项标准化建设,在全线铺设视频监控系统、轨行区调度管理系统,以先进的技术、标准化管理保障工程建设速度、质量等。

4年间,各参建单位共获得14个省级文明工地、14个市级文明工地称号,引来苏州市政府、南京轨道交通、中国矿业大学等观摩,得到建设单位和地方政府的高度认可,擦亮了“中国铁建在徐州市的地铁建设品牌”。目前,全线站后轨道工程、机电工程、站内装修施工正有序推进,全力确保按期通车运营。

隧道“小工装”创造“大效益”



图为施工人员正在操作全自动仰拱边墙一体式凿毛机。肖帆摄

本报河池5月22日讯(通讯员肖帆 刘皓)日前,在中铁十一局四公司贵南高铁广西段6标都安隧道施工现场,一名工人正手持遥控器操控着项目自主研发的全自动仰拱边墙一体式凿毛机,只见凿毛机一边缓缓自动行走一边打磨,引来观摩人员驻足观看。

近年来,随着我国高铁、高速公路、地铁及市政工程建设飞速发展,越来越多的隧道、城市地下空间开始兴建,如何提高仰拱边墙凿毛质量成为一道难题。以往普遍采取人工进行凿毛,凿毛质量难以保证,且费时费力,还极易引起新老混凝土接触面开裂,影响行车安全。同时,人工凿毛的成本也在不断增加。

为破解这一难题,该公司贵南高铁6标项目专门成立了创新团队,通过持续攻关,使设备从第一代人工有轨运行,发展到第四代的全自动智能化仰拱边墙一体式凿毛机。

智能化凿毛机在缓缓行走过程中可实现对衬砌边墙自动凿毛、喷淋降尘,凿毛深度、凿毛面积、凿毛均匀性等性能指

标大大提高,经检验,凿毛合格率100%,有效解决了传统凿毛方法效率低、质量不达标、还确保了工人在施工中不吸入灰尘等污染物,避免对身体造成伤害。同时,与传统人工凿毛相比,智能化凿毛机每凿毛100平方米从过去需要两人4天降至1台机器30分钟,成本也从1600元人工费降至300元。

该设备已在贵南高铁都安隧道首先投入使用,在国铁集团现场检查、业主组织的现场观摩会、全国各地业主观摩及中国铁建项目管理现场会中均获得高度评价,国铁集团要求在全线推广使用该设备。中铁十一局四公司已将该设备生产作为一个产业,目前生产出的产品被抢购一空,订单不断。

据悉,进场两年多来,贵南高铁广西段6标项目技术团队共完成自主创新工装12台(套),研发小型工装13件(套),获得发明专利34项,并及时将创新成果转化运用,助力高铁建设。据不完全统计,该公司仅小工装智能设备研发,每年就能为项目增收节支达数百万元。

云上互联 协同致远

——中铁十七局五公司推动复产达产侧记

通讯员 武慧

烈日之下,中铁十七局五公司参建的大(理)瑞(丽)铁路遮放车站前机械轰鸣,70台(套)机械设备正穿梭于工地之间,进行着土石方作业,施工现场一片繁忙……这是该公司高效有序推进复工复产的生动写照。

随着全国疫情防控形势向好,五公司坚持疫情防控、复工复产齐头并进,创新开启“云协作”模式,建立起指导帮扶、安全生产、资源配置等远程保障体系,着力抓好稳产达产工作。

哪里有困难,就从哪里突破

“劳务人员配备情况如何?”“资金、物资是否充足到位?”“复产达产计划如何落地?”3个多月来,每天一大早,该公司工程管理部负责人张治荣的电话就忙个不停,项目复产达产进展情况需要他每日梳理跟进。

“作为大后方,我们有责任和义务为前线排忧解难。疫情当前,更要创造条件将‘硬骨头’逐一啃下。”该公司负责人表示。五公司依托项目管理中心,自上而下推行“领导包联、部门牵引、一线务实”的纵向联动机制,对项目实施分区分类管理,通过“云沉入”方式,收集难题,靶向施策,制定个性化“作战图”,指导各项

目差异化推进复产达产。

依托视频会、线上视图检查,公司有关部门完成了远程安全预控工作,并建立了施工生产安全分级上报机制;大瑞铁路项目自制“土教材”,实现600余名劳务工安全有序上岗;九(寨沟)绵(阳)高速公路项目抢抓水位下降期错峰夜间施工,工程快速推进;运(城)三(门峡)高速公路项目仅用10天就完成驻地建设,节约临建成本670余万元……一项项务实举措迅速在基层落地开花。

以快制胜,服务保障不“隔心”

复工之初,看着第一批满载700余吨生产物资的26辆大货车陆续驶进(夏)大(河家)高速公路项目部大门,该项目设备物资部部长黄桥长舒了一口气,悬了多日的心总算落地了。

作为新上场项目,春节前夕他们才完成设备物资的招标采购工作,本准备正月初七上班就赶紧配置设备物资,却被突如其来的疫情打乱了。因合作供应商延迟复工,生产物资无法及时供应,黄桥急红了眼,眼看着工程复工“粮草”紧缺,这可咋办?

“我们加强与系统内物资企业沟通对接,加大区域内项目之间的信息共享力度,通过线上与线下、自采与集采相结合的方式,确保生产物资和机械配备足配齐。”该公司设备物资管理部部长王建伟介绍。此外,他们通过“云数据库”梳理统计出全国586家供应商名录,一解基层防疫物资紧缺难题。

“短短10天内,我们已陆续收到1000吨钢材、200余吨周转材料,配置设备20台(套)。”看着满满的物资仓库,黄桥倍感欣慰。在各方统筹推进下,该项目乱藏隧道按期进洞施工。

截至目前,五公司已对30个项目93个工点全盘摸底,解决生产物资供应近12万吨、地材24万方,调配机械设备161台(套),在建项目基本进入稳产达产阶段。



水泵站闸门一开,清澈的水流喷涌而出,泻入素有“高原明珠”之称的滇池中。日前,由中铁十四局承建的昆明高海尾水泵站扩容工程顺利通过竣工验收,正式投入使用。该工程将与昆明转输通道工程一起构建起巨型“净化器”,守护昆明“母亲湖”。图为完工后的昆明高海尾水泵站扩容工程。孙昊明 摄

“积木楼房”营销的拓荒路

——中铁十四局济南章丘建筑产业化基地发展侧记

本报记者 梁栋方 通讯员 李桂香

在中铁十四局房桥公司济南章丘建筑产业化基地,“国家装配式建筑产业基地”几个大字在生产车间上方赫然在目,伴随着隆隆的机器轰鸣声,两条生产线正紧张有序地作业……

该基地正在为将于今年9月投入使用的章丘诺德小学教学楼和公寓楼生产装配式构件。据基地项目经理刘晓清介绍,装配式建筑就是在工厂里造构件,运到工地上搭房子,不仅能更好地保证质量、节约材料,而且能提高效率、保护环境。2014年,中铁十四局确定投资建设章丘建筑产业化基地,生产“三明治”保温外墙板、叠合板、楼梯、阳台等10余种装配式建筑PC构件。作为首批国家级装配式建筑产业基地,他们在市场开拓上并非一帆风顺。

勇当市场开拓的“先锋队”

装配式建筑从2016年开始在全国全面推广。在推广初期,许多施工单位对其比较陌生,并且对装配式PC构件拼装质量持

怀疑态度。想要在这个行业站住脚、扎下根,还需要打一场持久战。

“生产线已经引进,箭在弦上,不得不发!”肩负着市场开拓的重要责任,基地书记张永习和市场部人员开启了艰难的拓荒之路。

几个人,一辆车,带着宣传册和动画视频,在济南市的大街小巷寻找工地。只要看到哪里有塔吊,他们就敲门进去“推销”,介绍装配式建筑的优点。虽然吃了一次又一次闭门羹,但张永习从不放弃,只要对方多问一句,他就抱着十二分的热情推介。“我们不仅要开拓市场的‘先锋队’,还要做移山的‘愚公’,得坚持到底。”他说。

冲出重围的“破冰人”

2016年,在集团的帮助指导下,经过经营人员的不懈努力,该基地成功拿到济南市祥泰城项目订单,实现了市场的“破冰”。

“敲开门”后更要显身手。拿到图纸

后,该基地迅速组织人员深化研究,制作模具、采购材料,仅用16天,就保质保量地将第一批PC构件运到工地,速度之快让甲方赞叹连连。

与此同时,他们完善经营策略,与开发商和施工承包单位同时沟通,并成立售后部,安排专人负责到工地指导装配式PC构件的现场拼装,提供一条龙服务。

一直从事售后服务的张博,在谈起跑经营的体会时如数家珍:“需要为车辆加满油,以保证随时在路上;需要配备一副蓝牙耳机,以保证随时在线上;还需要一个精准的导航仪,以保证随时找到目的地。”

乘着国家政策的东风,凭借真诚的沟通和周到的服务,该基地在济南迅速打开市场,很快又拿到济南万科幸福里项目预制叠合板、预制楼梯的生产订单。随后,龙湖、恒大、大华等房地产项目的订单接连而来。在中海华山项目,该基地接到了当时国内最高全装配式住宅楼项目PC构件订单;他们供货的龙洞紫荆和济南市济阳县

“千里眼”“疫”中显威力

通讯员 梁波 曹宇鹏

日前,笔者走进中铁十七局铺架分公司连锁铁路项目基地,距场旁一座蓝白相间的小房子格外引人注目。据项目调度室主任陈建春介绍,这是项目部疫情期间的调度室,是工地的“千里眼”和职工防疫的“安全港”。

“设立调度室是线路施工实际所需。”分公司总经理戴志勇介绍,他们承建的连锁铁路项目跨越江苏连云港、扬州等4个市,点多、线长、面广,重难点工程多,通过调度室12个LED屏组成的实时监控画面,可动态精准监管工程进展情况,确保施工优质高效推进。

“以前感觉不明显,疫情期间才发现,这个‘千里眼’真不错。”调度室员工李少雷边说边记录机车运行速度。复工以来,“千里眼”的作用更加凸显,调度人员可“线上”指导各工点施工,将现场移至“安全港”内,减少管理人员与各地返程劳务人员接触,为疫情防控增加了一道安全屏障。

“今日汜水砟场进砟990方,高邮梁场进砟1028方。”监控系统中不时传来讯息。为做好复工后的道砟储备,该公司还为“千里眼”增加了过磅影像系统,实现对物资进场的实时监控。

“视频调度系统可以确保线路每项作业精确到分钟,没想到在疫情期间,又多了保护职工安全的作用。”谈到综合视频管理系统时,“千里眼”总设计师——项目总工程师张怀军津津乐道。

争做行业发展的“领航者”

自投产以来,该基地已拿到85份市场订单,累计合同额5.1亿元。随着市场规模扩大,他们又提出“立足济南、辐射全省、放眼全国”的经营战略,抢占建筑产业化制高点,并在产品研发和管理水平提升上寻求突破。

日前,该基地与山东科技大学合作研发用于装配式建筑的高性能连接件。与传统的外墙板连接件相比,该连接件具有节能环保耐腐蚀、与混凝土的握裹性强等优点。未来,他们还将实现高性能连接件自产,并推向市场。

“我们还在开发一套装配式构件生产信息化管理系统,该系统覆盖设计及合同、采购管理、构件生产、发运签收各个环节,将大大提高管理水平和效率。”刘晓清介绍。

目前,该产业化基地已形成研发、设计、生产、施工的全链条优势,成为中铁十四局做大做强建筑工业化一流企业的一利刃。