

携手并肩拓市场

——中铁二十一局轨道公司与劳务队构建命运共同体侧记

通讯员 赵利强 丁江龙



图为兰州轨道交通1号线盾构机组装待发。

张兰忠 摄

近日,中铁二十一局及其所属轨道公司连续收到广州地铁集团公司、南宁轨道交通集团、兰州市轨道交通有限公司等业主单位发来的贺电和表扬信,祝贺、表扬他们承建的多项重点工程取得重大突破。

这个2014年挂牌,现有员工750余人的专业公司,为什么能在全国20多个城市的轨道交通市场接连斩获殊荣,取得骄人业绩?日前,笔者带着好奇和不懈,深入到该公司广州、南宁、西安、兰州等地项目抽丝剥茧,找寻答案。

实施价值驱动 引入“正规军”

近年来,一些建筑施工企业因缺乏对劳务队管理顶层设计,对劳务队采取低成本战略等导致企业与劳务队之间矛盾纠纷不断,既让企业形象声誉大打折扣,又把劳务队推向激烈市场竞争的风口浪尖,造成两败俱伤。针对上述问题,轨道公司负责人认为,实施价值驱动,让分包价格回归理性,让合理价格成为合作的前提,变与散兵游勇合作为与“正规军”协同,才是破解良策。

该公司承建的广州地铁10号线中山大学南门站、五凤站,处在中山大学南门和华南最大的布料批发市场附近。店铺林立、人潮涌动、交通拥堵的外部环境,成为10号线最难啃的“硬骨头”。在与负责中大南门站围护结构施工的贵州地矿基础公司现场负责人交流时,我们提出了“如此艰难的项目,交手的山芋,为何还来干?”的疑问。该负责人回答:“轨道公司对劳务队实行分类管理,优质优价,公开透明,不欺不诈。他们看中我们的专业实力,我们看中他们的承包价格。”

轨道公司负责人说,不论国有企业还是

民营企业,都是以赢利为目的,公司提出“价值创造”理念,从做好劳务队管理的顶层设计着手,构建项目与劳务队长期合作的命运共同体,建立合理成本条件下的优质优价、差异化竞争机制,合作中严管善待,计量程序上合法合规,极大释放劳务队的积极性、创造性,使管理行为顺应价值规律。公司摒弃没实力、没信用的小队伍,择优选用有实力、信用好的“正规军”。目前,进入轨道公司A类名录的劳务队接近20家,从近几年的运行效果看,双方都实现了名利双收。

相互助力赋能 建强“内外脑”

在深入轨道公司广州地铁、南宁地铁、兰州地铁等项目采访时,笔者发现他们在办公、生活用房上的投入非常吝啬,却在办公区开辟出独立大空间作为夜校和廉洁警示教育基地,用于建强“内外脑”,全方位提升管理能力。

广州地铁10号线负责人毛俊卿介绍:“通过夜校,我们免费为劳务队送技术,他们非常乐意。最忙的时候是项目上场初期,每天一次安全基础培训课,每周一次分项技术培训,劳务工白天现场实操,晚上课堂总结提升,实操技能与安全风险控制能力明显提升。”项目部聘用的汽车司机崔艳喜说:“我在10号线不仅仅得到了一份工作,更重要的是在这里学会了如何更好地干好工作。”

南宁地铁5号线现场负责人宋庆介绍,5号线的控制性工程——车辆检修库4万平方米的钢结构施工是他们的弱项。施工过程中,他们借助江苏八方劳务公司这个智慧“外脑”,共同实施项目管理,大到方案优化,小到土建施工中预埋件出现位置误差,江苏八方

劳务公司都能主动帮助解决。最终,顶钢结构安装比预计工期压缩了20余天,减少各类开支50余万元。若是按以前的管理模式,这些效率和效益都无法实现。

兰州轨道交通2号线省政府站2020年9月开通,站房与中央商务区项目共用一个基础。为了按期推进工程建设,他们于新冠肺炎疫情期间率先复工。从事基础结构施工的四川宏福劳务队主动克服困难,想方设法从四川、重庆、陕西等地专车接来40余人,马不停蹄加快施工,如期保质完成了2.3万方混凝土浇筑,创造了甘肃省一次性大体量混凝土浇筑纪录。

严管善待并举 打造“同盟军”

轨道公司成立6年来,在和劳务队的关系处理中,做到了既严管善待,又将心比心。每当遇到工程开展突击大干,项目都会改善生活,加菜加餐;年底车票紧张,公司第一时间将回家过年的车票送到劳务工手中;劳务工家中有急事需要提前支付工资,公司协调劳务公司及时解决……

“我已经跟随轨道公司辗转了多个项目,属于他们的A类合作单位之一,这两年,每年新年前我都会收到轨道公司邀请参加新年团拜的请柬,我都会去。”刚从成都地铁6号线转场到西安地铁16号线的车站主体结构施工队

负责人竟威向记者高兴地介绍着这些年与轨道公司的合作情况。

轨道公司负责人介绍,他们在和劳务公司的合作过程中以人性化激励、激发、激活劳务队。每年春节团拜,他们邀请优秀劳务队参加,总结一年来项目管理中的得失,共同计划来年项目管理、交账两家的账务明细,给劳务队一颗“定心丸”。

“这项暖心措施的施行,实际就是对劳务队的尊重与认可,你的付出我心里清楚,我欠你的费用你也明白,越是这样,双方心里越踏实。”轨道公司成立至今,没有发生一起劳务人员上访事件。“跟他们干活,一是账算得一清二楚,二是不愁找不到活,这样可以保证我的员工、设备不闲置”,甘肃宏伟劳务公司负责人坦言。

“轨道公司形成了一种企业文化,对劳务队时时事事给予人文关怀。”贵州基础公司负责人说,逢年过节,项目部都会送来劳保用品、慰问品。遇到这样的合作方,没有理由不干活好项目。他们现在和轨道公司成了利益共同体和战略合作伙伴。

“北京市长城杯工程金奖(结构类)”“甘肃省文明工地”“辽宁省建筑工程优质结构”“西安市长安杯”“南宁市安全文明标准化诚信工地”“中国铁建安全标准化工地”等荣誉纷至沓来,同时该公司也收获了越来越多的新订单。

中国铁建港航局三公司

“三必三保”筑实复工复产安全关

本报青岛2月26日讯(记者肖斌 通讯员宗化龙)“试验区渣土清运指挥人员未系安全帽下颌带,已拍照取证并督促其即行改正,对有关协作队伍安全管理考核扣1分。”2月25日上午9点10分,中国铁建港航局三公司即墨项目部安全员陈成龙在现场调度群发出通知,随即将图片上传至群共享。

春节过后,全面抓实安全管理是复工复产头等大事。复工首日,三公司就召开工作例会,要求所属项目部“必须做好‘防疫管理’,保证返岗人员防疫零风险;必须做好‘安全培训’,保证到岗人员收心归好位;必须做好‘安全检查’,保证施工现场安全无隐患”,并对复工复产期间安全管理不严、安全问题突出的实行“一票否决”。

为抓好防疫管理,严防疫情输入,大连项目部完善返岗登记机制,对个别跨省返岗人员实行单独居住、单独办公,并以复工首日、第7天和第14天为节点,分阶段组织相关人员接受核酸检测。河北经营部严格加强外出管理,要求所属人员除非必要,避免前往人群聚集场所,实行每天早晚定时体温监测,做到防患于未然。

复工后,青岛世界博览城项目坚持先培训后返岗,组织项目管理人员、现场作业人员集体观看安全事故警示教育视频,开展安全管理典型案例宣讲,为一线干部职工敲响安全警钟,确保“收假即收心,收心即尽心”。即墨项目部严格落实领导带班制度,由项目班子成员分工负责,对施工现场、生活驻地、场区道路、机械设备和电路电器等进行“无死角”检查,杜绝“带病”复工。

小清河复航工程施工4标项目部三工区、东营港10万吨航标工程项目部等还提前筹划,对重点部位、核心船机、关键工序进行清单拉网式检查,严格实行对账销号。截至目前,该公司所属项目安全复工复产率已达100%,正全面掀起“争春抢机”大干热潮。

日前,由中铁十一局参建的拉林铁路最后一列500米长钢轨吊装顺利完成,这是该项目春节期间持续施工、节后全面复工后取得的重要突破。拉林铁路设计为区间无缝线路,长钢轨换铺后将极大提高行车时的平顺度,截至目前长钢轨换铺190公里,约占总任务量的92%。图为施工人员正在吊装长钢轨。

丁庆滨 摄

中铁二十二局

重点项目“不打烊”复工复产“加速度”

本报北京2月26日讯(记者余智)2月22日,京城春光明媚,暖意十足。2022年冬奥会配套工程北京地铁昌平线南延项目也开始向春天进发——一辆又一辆大巴车缓缓驶入,一波又一波劳务人员正在登记进场返岗。这个春节期间施工不停歇的项目,即将再次按下“加速”键,抓住大好春光,开启盾构区间顺利贯通的攻坚工作。

为尽快实现复工复产,快速有序打开施工局面,中铁二十二局春节期间就开始对各项复工复产工作进行在线督导。近期,全集团上下陆续召开返岗收心会、复工动员会等,对复工复产前各项工作进行安排,吹响了节后复工复产冲锋

号。截至2月22日,全集团已有95个项目正式复工,实现正常生产运行,复工率超过40%。其余未复工项目正积极开展复工各项准备工作,管理人员及劳务人员也陆续返岗。

为确保安全有序推进复工复产,该集团各项目部一手抓生产安全,一手抓疫情防控,按照驻地政府复工复产安全检查要求自检自查,竭尽全力为复工复产创造条件。大广扩容项目按照低风险地区先回、错峰返岗的原则,有序安排职工、作业施工队伍和施工作业人员返岗,对到岗人员春节假期旅居情况进行摸排,确保“疫情防控行程卡”核验登记无遗漏。茅台扩建项目成立专项小组,对各类设施设备、电路电路进行全

面检查、检修,备足施工材料,确保节后快速恢复正常施工生产。在精心安排和提前筹划下,所属轨道公司在建21个项目中已有15个正式复工复产,复工率高达71%。

春节期间,该集团共有27个重点工程的建设者坚守一线,加紧施工。在杭州,一公司建设的2022年亚运会配套工程杭州地铁3号线项目,春节期间留守的64名管理人员带领近400名劳务队员完成钢筋绑扎近1000吨,盾构掘进近150环。在广州,为了保障春节期间繁忙的电车安全运行,电气化公司黄埔有轨电车1号线项目部春节期间加大巡查力度,有力有序地保障了全线20个车站各项设备正常运行。



(上接第一版)

战疫情,他们使命必达

2020年初,新冠肺炎疫情突然来袭,成为新中国成立以来,传播速度最快、感染范围最广、防控难度最大的重大突发公共卫生事件。湖北告急!湖北告急!

疫情暴发初期,床位严重不足。“建设‘火神山’‘雷神山’两座应急医院集中收治感染者。”“建设方舱医院收治轻症患者。”党中央国务院作出部署。

中央有号令,人民有需要,中国铁建挺身而出,勇挑重担。他们坚持人民至上、生命至上,坚决服从大局,服务大局。在抓好自身疫情防控的同时,他们组织铁建突击队、铁建志愿者、铁建医疗队积极投身抗疫一线,合计捐款捐物7700余万元,集中采购400多万套防护用品支援抗疫斗争。中铁十一局等驻鄂企业建成了武汉62%的方舱医院,90%的救治床位;

中国土木、铁建国际等调动全球防疫物资驰援国内。

白衣执甲,逆行出征。中铁十二局中心医院安排具有呼吸重症专业护理经验、工作10余年的护士参加太原市第三批援鄂疫情防控医疗队,随时等候命令支援湖北。中铁十七局中心医院有1名护士奔赴山西省抗疫一线。

铁建投资和重庆投资联手,对所属京、鲁、川、渝、桂共12条高速公路全部开启救援物资优先通道,对救援物资优先放行……抗疫一线,你争分夺秒,拼尽全力;“战场”后方,我默默奉献,传递温情。这份温情,是中铁十五局电气化公司员工每晚在武汉长江二桥上点亮的“武汉加油”“中国加油”的灯光,是铁四院教授级高级工程师汪莹鹤用手电筒照亮妻子汪晓婷夜班之路的守护……

大疫当前方显英雄本色。中国铁建以高度的社会责任感,主动担当、积极作为,为打赢疫情防控阻击战作出重要贡献,彰显了大国顶梁柱的力量与担当。

惠民生,他们责无旁贷

在一次次突发灾难面前,中国铁建第一时间做出反应,第一时间组织救灾力量奔赴灾区,提供物资保障,打通生命通道。

2017年8月8日21时19分,四川九寨沟县发生7.0级地震。中国铁建坚决按照党中央、国务院、国务院国资委要求,在确保九寨沟震区周边所属工程项目安全的同时,所属中铁十二局、中铁十四局、中铁二十五局迅速响应,全力以赴参与地震抢险救援。

当地时间2017年9月18日晚,多米尼克遭遇5级飓风,基础设施全部瘫痪,物资极度匮乏。飓风过后,按照我国外交部的统一部署安排,在大使馆和经参处的领导下,中国土木负责牵头紧急协助多米尼克受困同胞转移。

2019年8月,强台风“利奇马”在浙江省温州市沿海登陆。中铁十一局杭绍台项目积极参加临海车站救援、大青线

抢险、海水倒灌救援等救援抢险,中铁十五局沪浙项目转移安置2500余名受灾群众,中铁二十一局浙江丽水市缙云抽水蓄能电站项目冒雨将当地损毁道路抢通。

2020年中,新冠肺炎疫情防控取得重大战略成果,然而,洪水这个不速之客不期而至。重庆、贵州、湖北、安徽、江苏、浙江等地汛情严峻。中国铁建闻“汛”而动,闻令而行,再次吹响“集结号”,向着迎战洪水最前沿火速挺进。面对严峻汛情,中国铁建干部职工担当、带头冲,奔忙在防汛关键岗位,筑起一道道维护群众生命财产安全、守护美好家园的“铜墙铁壁”……

决战决胜脱贫攻坚,中国铁建做到了!打赢抗击疫情影响战,中国铁建做到了!大灾大难面前守护百姓和家人,中国铁建做到了!“十三五”的大幕已落下,在勇担当的历史使命中,中国铁建向党和人民交上了一份优异答卷。“十四五”的帷幕徐徐拉开,中国铁建将始终把人民放在心上,将大国顶梁柱的初心和使命践行到底。

职工论坛

做实科学决策的「数据」之基

车凯

在推进高质量发展进程中,企业要保证决策的准确性、科学性,需要真实有效的数据来反映事物的实际情况。做实企业基础数据,才能为科学决策提供有效支撑。从这个角度上讲,做实基础数据就是固本强基。

首先是压实产值统计。产值是企业判断项目施工生产情况的重要指标,是审批项目工资和开展绩效考核兑现的重要基础,必须压实再压实,决不允许超报超计或少报少记。在统计产值、综合收入和营业收入三者形成统一,才能还原现场。如果数据不准,三者互相不能验证,企业决策就如同“盲人骑瞎马”。在实际操作中,各单位不仅要让项目据实上报,还要协同工程部和信息化部通过现场检查和生产调度管理系统进行形象进度核实,确保数据真实,打好管理基础。

其次是把牢收益测算。项目收益测算在坚持实事求是、“放水养鱼”的同时,还要在测算规则和管控上做到公正透明可监督。经营部牵头进行联合测算,统一出具最终数据,是“防水堵漏”的有力措施。经营、工程、物资、设备等部门要把好测算关,如果测算结果违背公平透明原则,让大算不清、道不明,就会出现浑水摸鱼、趁机谋利、逃避责任的现象,无异于窃取全体干部职工努力成果,因此需要正本清源。

再其次是盯紧成本核算。扎实成本核算是有效成本管控的前提,是企业提质增效的基础。基层项目应坚持抓大不放小、紧头不松尾,做到项目发展全过程盯控;在责任成本计划的基础上,细化分解各项费用,把成本账算至每道工序、成本责任分解到每个岗位,做到层层把关、有理有据,从而达到项目物资、设备、劳务、临建、试验费、间接费等单项成本数据与财务成本数据相互闭合验证。

最后是精确薪酬计算。随着薪酬制度改革拉开序幕,“按岗、联产、联效”和“岗位绩效工资实行产值工资含量系数包干”成为新的薪酬原则,对薪酬计算专业性要求进一步提高。人力资源部要在公开标准、公开规则、公开计算软件的基础上,进一步强化经验总结和教育培训,增强在价值动态分配方面的计算能力,才能发挥薪酬制度改革应有效力,深化全体干部职工对“能者多劳、多劳多得”的理念认同,才能激发干事创业的积极性和创造性。

中铁十七局三公司

改革再升级 发展再提速

本报石家庄2月26日讯(通讯员孙克婷)2020年以来,中铁十七局三公司面对市场环境的急剧变化,迅速调整经营格局,同步夯实基础管理,实现经营承揽“量质”齐升,京津冀、鲁豫“双核心”优势区域市场集中度进一步加大,企业发展取得可喜成绩。

面临企业发展瓶颈,如何苦练内功加速转型发展,打造企业提质增效的攻坚能力,增加职工的收入?三公司提出“一个中心,两个基本点”的工作基调,即以创效创誉为中心,坚持高质量、大体量经营承揽,坚持标准化、精细化项目管理,并要求公司上下坚定信心,以壮士断腕的决心,彻底冲破思想观念束缚,突破利益固化藩篱。

面对残酷的市场环境,该公司迅速转变经营思路,调整经营格局,成立“工程经营中心”“工程项目核算中心”,建立“四位一体”经营工作管理体系,构建了“2+2+1+1+N”经营组织架构,以属地经营和优势区域经营为主阵地,强力攻坚、重点突破,以滚动经营和全员经营为辅助阵地。一年来,该公司京津冀、鲁豫“双核心”优势区域逐渐形成,市场集中度进一步加大,成功中标郑州地铁、洛阳古城保护与整治、北京大兴保税区等项目,全年新签合同额114.78亿元,其中属地经营新签合同额33.29亿元,并成功开拓尼日利亚市场。

在强化经营工作的同时,该公司还大力开展管理提升活动,成立“工程项目管理中心”,以“小机关、大市场”的管理理念,按月召开生产例会,建立重难点项目专家盯控制度。他们还按照“资产集中化、管理扁平化、运营市场化”要求,成立了“设备物资管理中心”“集采中心”,全力推进战略框架采购、区域集中采购,全年通过设备物资集采招标节约成本5441万元。此外,他们还通过集中询价、与厂家直接谈判等方式,降低采购成本,全年完成的56笔订单中采购价节省率达到37.4%。

三公司主管领导表示,2021年公司将继续推动技术中心、试验检测中心、测绘公司在对内完成任务的同时,对外走向市场,积极寻求发展空间,力争成为企业新的效益增长点。