

「蛟龙」腾飞筑通途

中铁十八局市政公司专业化发展修「链」记

张贵洲 井高辉 刘霄

前言

在角逐市场中布局落子,在整合再造中迸发活力。

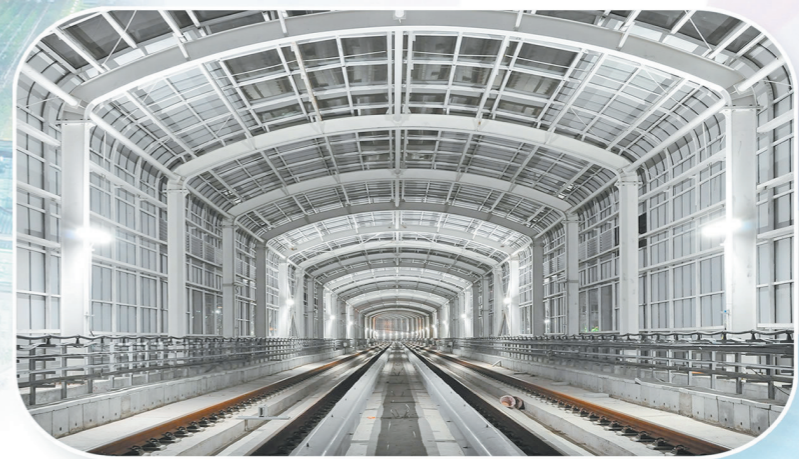
近年来,中铁十八局市政公司坚持“市政为主、城市轨道交通为专”发展定位,紧紧围绕“做专做优做强”发展目标,着力提升发展规模 and 经济效益,已实现从“触底反弹”到“弯道超车”再到“发展跨越”的“三级跳”,成为中铁十八局轨道交通领域的“旗舰队”,专业化发展迎来量质齐飞新篇章。



中铁十八局市政公司承建的北京地铁大兴线西红门高架车站(2014年11月获中国土木工程詹天佑奖,2016年12月获评全国市政金杯示范工程)。



中铁十八局市政公司承建的广州地铁22号线市广路站(2020年12月获评广东省安全生产文明施工示范工地,2023年2月获广东省科技进步奖一等奖)。



中铁十八局市政公司承建的北京地铁大兴线西红门站区间(2014年11月获中国土木工程詹天佑奖,2011年1月获北京市结构长城杯金奖)。

以专业化定位组“链”

中铁十八局市政公司紧跟集团公司“1664”发展战略,瞄准城市轨道交通专业化发展定位,持续在城市轨道交通和市政领域深耕细作,市场资源重心向主业和专业倾斜,业务范围从多元化向专业化聚焦,从城市经营向经营城市精准发力,在京津冀、长三角、粤港澳大湾区、长江经济带、成渝地区双城经济圈五大核心区域抢抓城市轨道交通项目,下好市场经营先手棋,按下转型升级“快捷键”。

锤炼看家本领,厚植发展优势,全力推进城市轨道交通专业化发展进程。截至2023年底,中铁十八局市政公司先后参与北京、广州、深圳、南宁、杭州、福州、成都等12个城市40个地铁项目建设,累计完成掘进66000米,积累了涵盖地铁车站、盾构区间、车辆段、原有地铁升级改造等领域丰富的施工经验;投入使用的盾构机直径从6.2米到9.1米,涵盖大部分常规城市轨道交通隧道施工盾构机类型,施工过程中积累了大量始发、下穿、设备拆装

管理等管理经验;在国内各种代表性地层,包括华北软土层、华东淤泥层、华南复合地层、西南及西北的卵石地层、泥岩地层等施工方面总结出成熟的管理经验,锻炼出一大批专业技术人才。

聚焦轨道交通全产业链建设,中铁十八局市政公司于2021年建成“中国铁建华南清远盾构基地”。该基地集专业施工、技术研发、设备维保再制造、材料生产、人才培养于一体,运营以来已陆续为大湾区轨交市场提供50余台盾构机的维保、改造、再制造、新机组装、整机联调等服务,累计完成工业产值近2亿元,具备同时管理18台大盾构掘进能力,于2021年11月获评“全国质量信得过班组”,2022年3月获得“天津市第二十八届企业管理现代化创新成果一等奖”,2022年12月获得“天津市设备规范化管理规范班组”荣誉称号。该公司着力打造华南地区产业链最完善的盾构产业“一站式”服务基地。目前,盾构二期基地正在如火如荼地建设中。

中铁十八局市政公司承建的南宁地铁5号线那洪车辆基地(广西首个无人驾驶地铁车辆基地,2021年12月获广西建设工程优质结构奖)。



以品牌信誉强“链”

正如中铁十八局市政公司负责人所说,经营承揽是做正确的事,项目管理是正确地做事。该公司坚持以现场保市场、靠实力占市场、凭信誉赢市场。在2022-2023年度第二批国家优质工程奖获奖名单中,该公司3项工程位列其中。近年来,该公司先后荣获中国建设工程鲁班奖3项、中国土木工程詹天佑奖4项、国家优质工程奖11项、全国市政金杯示范工程2项、火车头奖6项、省市级优质工程奖等荣誉累计100余项,形成较强的发展优势、竞争优势和品牌优势。

“我们要勇于啃全线最硬的骨头!”这既是中铁十八局市政公司负责人向业主请战时的积极表态,也是项目完工时该公司交出的最优质的答卷。正是凭借这份勇于担当的责任,该公司先后建成的一大批重点工程,创造了多个“全国之最”:国内首个既有车站改造EPC工程——北京地铁宣武门站改造、西南地区最深车站成都地铁18号线驷马站、国内首次大直径盾构上软下硬地层近距离成功穿越既有线的广州地铁22号线、国内罕见的轨道“双拼”超级车辆段——杭州仓前车辆段等项目全部圆满收官;广西首个无人驾驶地铁车辆基地在南宁地铁5号线建成、宁波市最大地铁车辆基地下穿车辆段创造了年度8亿元的产值、杭州市第一条轨道快线杭州机场快线横贯全城、北京市中心城区第一条南北走向全自动运营的地铁快线北京地铁19号线开通运营……一大批“最字号”项目优质履约;北京首条跨区域的区域快线北京地铁22号线、北京市轨道交通网最小平均站间距地铁线路北京轨道交通28号线、首条可实现大湾区城际与广州地铁网互联互通的南珠(中)城际铁路、全线首台采用土

压/泥水双模盾构机的广花城际铁路等项目加速推进,让中铁十八局市政公司获得业主单位和驻地政府领导“敢打硬仗、能打胜仗”的一致评价。

“公司拥有1400余名职工,近年来,年度施工产值均不低于60亿元,营业收入均不低于50亿元,人均创效能力稳居集团前列。”该公司做实前期策划,实现法人管项目和项目经理负责制平衡,由公司主管领导带队围绕工程技术、管理模式、成本管控开展前期策划交底,加强项目盈亏点分析,打好“施工技术”和“经济效益”两张底牌。创新实施合同集中评审,是该公司近年来经济管理的一大特色。该公司根据管理权限对500万元以上的设备物资合同、劳务分包合同组织合同评审专家组进行线下专项评审,全面防范合同和效益流失风险;通过“月度帮扶、季度参加、年度座谈”推进项目经济活动分析,要求同片区同类型项目互比互看,深挖管理漏洞,加大督导整改力度,拧紧效益流失的“水龙头”;通过优化技术方案、责任成本管理、合同集中评审等举措,不断拓宽项目创效空间。多管齐下,挖潜增效,该公司建设的城市轨道交通项目实际利润均高于预算收益,成为该集团核心创效板块之一。

此外,该公司加快推进业数深度融合进程,取得了优异的成就。2023年5月获批“中国铁建智慧建造试点示范单位”,参与的各项课题成果获“国际领先”1项、“国际先进”8项、“国内领先”3项,获得各类科技进步奖12项、授权发明专利5件、实用新型专利71件、中国节能协会专利一等奖1项、中施企协专利一等奖1项、软件著作权9项……一项项荣誉,擦亮了中铁十八局市政公司的企业名片。

以市场经营拓“链”

中铁十八局市政公司构建高效协同的经营体系,强化“公司领导+经营计划部+核心城市经营网点+项目主管”四级联动,贯彻“以干促揽、项目裂变、滚动发展”理念,不断提升经营工作质效。

“在发展模式上摒弃规模情结,不能‘捡到篮子里都是菜’,要脚踏实地朝着专业化方向抓市场经营,择优选择公招项目,努力提高发展纯度。”在全国已开通地铁的47个城市中,中铁十八局市政公司参与建设的城市数量超过30%,在地铁成熟市场、潜力市场中参与度相对较高,在北京、杭州、广州、成都、深圳、宁波等潜力巨大市场全部实现滚动发展目标。

该公司坚持以核心城市为支点,以城市轨道交通项目为核心,积极向周边城市拓展辐射市政项目,逐步形成“1(核心城市城轨项目)+N(周边城市市政项目)”的成熟经营模式,实现从经营单一主业向经营城市、经营“都市圈”模式成功转变。此外,该公司坚持以市场经营为导向,不断优化项目群管理,形成“1(城市轨道交通)+2(市政、水利)”业务支撑和“2(华南、华东)+3(华北、西南、东南)”区域布局,让管理资源跟着市场资源跑,做到有的放矢,充分挖掘发展潜力,彻底避免“经营满天飞”的情况。

培养优质项目经理30余名、项目总工40余名、各类专业技术人才300余名,为推动公司专业化发展注入强劲动能。

为编织培养人才的摇篮,中铁十八局市政公司与石家庄铁路职业技术学院“校企合作”,建立产学研合作基地、就业基地,共同培养轨道交通领域的急需人才,联合开展技术研发和技术攻关,实现产教深度融合;定期组织开展岗位技能大赛、专业技术培训、观摩交流,提高员工专业技术能力;发掘吸收外聘人员中的优秀技术人才,引导50余名专业技术产业工人与劳务公司签订长期劳动合同,完善优秀技术力量的引育留用机制,不断优化企业人才存量。

风雨兼程,砥砺前行。在党建引领的铿锵步伐下,中铁十八局市政公司全体职工爬坡过坎,共同经历了跨越赶超的激情岁月。在全新的征程上,该公司专业化发展步履更加矫健,发展信心更加坚定,发展动力更加澎湃。该公司将紧盯做专做优做强目标,为加快建设“最具幸福感的工程公司”接续奋斗。

以党建引领稳“链”

中铁十八局市政公司党委坚持举旗定向,推动党的政治建设成果切实转化为改革发展的强大动力。通过加强两级班子建设,完善规章制度,推行薪酬改革,树牢规矩意识,切实维护职工利益,特别是在发展党员、干部考察、评优评先、绩效分配时注重实绩贡献……一系列行之有效的措施在企业内部迅速形成坚不可摧的正气文化,营造干事创业的良好氛围,该公司先后获得“广西壮族自治区劳动关系和谐单位”“中国铁建企业文化建设先进单位”称号。

事业兴衰,关键在人。中铁十八局市政公司全面提高人才自主培养质量,加快绘制专业人才版图,在全集团率先成立9个“成建制”专业化管理团队,充分发挥人才裂变效应;在全公司层面精准选拔成长成才“潜力股”,针对5年内参加工作的职工开展后备精英人才竞聘会,择优遴选“市政英才”,激发推动公司行稳致远的“核动力”。在良好的人才培养体系下,该公司近年来涌现出10余名中国铁建创新功臣、创效标兵、责任成本专家,提高公司整体创效水平;

图片由买琦琳提供



中铁十八局市政公司承建的杭州机场轨道快线仓前车辆基地(国内罕见的轨道“双拼”超级车辆段)。

中国铁建华南清远盾构基地首台新造整机。

·广告·