

危中寻机抓改革 主动作为促发展

——巴基斯坦公司加快推进经营体制机制改革创新纪实

2020年,是中铁一局海外业务转型升级、攻坚克难的改革元年。巴基斯坦公司紧密围绕集团制定的“改革”主线,多措并举优化资源配置,完善经营布局,调整业务结构,全力推动经营体制机制改革创新。

提升认识 统一思想

2020年1月7日,公司召开了2019年职工民主管理大会暨2020年工作会。会上,公司负责人深入分析了巴基斯坦公司经营现状,围绕2020年度营销工作规划进行交流、探讨。要求公司全体员工不折不扣贯彻落实集团公司2019年国际业务专题会要求及集团公司两会精神,逐步推动公司管理体制体制机制改革升级,形成境外公司为营销主体、子分公司为施工主体的业务管理模式。巴基斯坦公司要继续抢抓“一带一路”“中巴经济走廊项目”机遇,乘“改革”之风,深化以市场开发监管为主,项目服务保障为辅的管理职能,走出一条符合巴基斯坦持续经营模式的属地化发展新路,逐步推动公司改革发展。

市场低迷,在坚守中寻求转机
从2017年下半年开始,巴基斯坦国

家经济开始走下坡路,政局不稳、能源短缺、恐怖袭击事件频发,2018年总理大选,2019年政府机构进行重组,执政党采取了削减预算、提高税收、改革国企等经济政策,市场环境不稳定因素增多,导致外国投资商纷纷选择离开,基建市场进入低谷。此时,公司在建项目陆续完工,如何安置已完工项目富余人员?如何在不利形势下,打造公司独立经营的造血能力?这些问题摆在大家面前。

公司负责人回忆:我们认真地分析了巴基斯坦国家和公司发展的现状,认为虽然面临诸多问题,但发展前景还是看好的。首先,巴基斯坦与中国有着深厚友谊,对中国人和中国企业都是非常友好的;二是巴基斯坦国家基础设施落后,无论是公路、铁路、水利、电力还是房地产,都存在巨大的潜在市场;三是中巴经贸合作一直保持稳定增长的良好势头。基于这三点,我们不能退出市场,要坚守我们的阵地。

公司根据经营工作中的实际问题,进一步调整营销结构,明确职责分工,尝

营销网点人员设置实体化,努力提升营销人员素质,树立全员营销意识,将每一名员工培养成为直接或间接的营销人员,让每个人都积极主动参与到营销工作中来。对内加强与其它境外公司以及各子分公司的交流,提升公司的综合营销水平;对外转变经营思路,切实分析研判市场趋势,统筹谋划业务布局,在参与政府现汇项目的同时,积极跟踪工业园区等融资类项目,谨慎探索、尝试参与;加强与在巴中资企业、当地公司、金融机构的联系与沟通,寻求合作,进一步拓宽市场。

2020年初,新冠肺炎疫情全球爆发,巴基斯坦基建市场受疫情影响严重低迷,公司果断采取防控措施,全体人员面对疫情没有丝毫退缩,主动担当,在坚守中寻求机遇。

公司营销部在重点关注中巴经济走廊项目、政府资金类项目的同时,积极跟踪市政、工业园区等融资类项目,选择符合巴基斯坦市场特征的营销策略,创新营销模式,实施开放式营销。与在巴投资的大型中资企业建立良好的关系,紧密跟踪效益好,风

险小的大型中巴经济走廊项目。物设部和各项目部梳理闲置设备,整合设备资源,在当地设备租赁市场询价,通过与中资企业、分包商进行沟通了解是否有租赁需求,将闲置设备盘活。业务部门各司其职,为公司合法合规经营保驾护航。

再现生机,争取突破

一分耕耘,一分收获。经过2年的不懈努力,公司从2020年3—10月分别中标塔尔煤田I区块露天矿项目工业场区与地面建筑工程二标段,塔尔煤田I区块露天矿项目设备器材棚和综合材料库施工标段及塔尔煤田I区块露天矿项目外排泵房及调节水池施工项目,实现突破。

目前,公司正在加强与中铁国际南亚区域的对接与合作,争取以巴基斯坦市场为核心向周边南亚国家辐射,也将紧密围绕集团公司海外业务体制机制改革方案持续完善管理体系,提升经营能力,抢抓市场机遇,做好服务保障,为推进海外业务高质量发展作出应有贡献。

(通讯员 潘涛)

平潭管廊首个运营年度考核高分收官

本报福建平潭讯 厦门公司承建的平潭地下综合管廊干线工程(一期)PPP项目,12月9日至10日以绩效考核A级、评分94.1的高分顺利通过了由平潭综合实验区交通与建设局牵头、区城乡交建中心、区财金中心、考核专家等有关单位组成的考核组,组织开展的运营维护第一运营年度考核,标志着平潭综合管廊首个运营年度考核顺利收官。

考核组在管廊监控运营中心会议室召开了考核前工作会议,项目公司负责人做了有关项目情况、运维内容、运维目标、组织机构、运营维护等方面情况的汇报。随后考核组成员根据考核细则,采

取查阅相关内业资料和勘察项目现场的方式,针对项目的运营管理、维护管理、安全文明生产管理、技术档案管理、社会责任、人员及设备配置等情况进行考核打分,并着重对上一季度考核提出的问题及整改后结果进行查阅;在监控大厅对平潭综合管廊监控报警与运维管控系统进行详细了解,并提出系统中的不足及整改意见并进行最终评定,至此本年度最后一季度运营考核圆满完成。考核的顺利通过为下一运营年度提供运营方式方法的相关经验及下一步投资回收工作奠定了坚实的基础。

(通讯员 胥瑞敏)

杭州地铁9号线临邱区间双线贯通

本报杭州讯 城轨公司承建的杭州地铁9号线7标临平站~邱山大街站盾构区间12月10日双线贯通。

为确保该区间安全贯通,项目部采取了多项保障措施:一是超前计划,无缝对接。提前规划始发端头房屋拆迁事宜,保质保量进行西洋桥管架改迁、交通疏导、桩基拔除和施作,按时办理涉铁手续,统筹安排,合理调配各方资源,实现了接收端改造工程的阶段性目标,为盾构机安全掘进创造了条件;二

是技术先行,狠抓落实。做好对周边建筑物和地表监测,及时分析监测数据,针对不同地质及时调整盾构机姿态,控制好纠偏量,确保成型隧道质量;三是针对区间重大风险源,制定专项技术方案和作业指导书,加强技术、安全培训,为施工顺利推进奠定基础;四是有效发挥盾构施工管理信息化作用,创新升级涉铁手段,统筹安排,合理调配各方资源,实现了接收端改造工程的阶段性目标,为盾构机安全掘进创造了条件;二

(通讯员 吴思远 刘语嫣)

泰城水系项目实现北上高大街通车受表扬

本报山东泰安讯 由市政环保公司承建的泰城水生态环境治理项目山水林田湖草黄河生态保护修复工程(北上高大街道路工程)近日收到泰安市住房与城乡建设局发来的表扬信,表扬项目在克服各类不利条件下,圆满完成北上高大街通车节点,并向付出艰辛努力的全体参建人员致敬。

泰城水生态环境治理项目包含泰安市第四污水处理厂工程、山水林田湖草黄河生态生态修复保护工程及排水管网雨污分流改造工程,北上高大街施工是明堂河生态修复保护工程的重要环节,也是泰安

市重点项目之一。项目建设受到泰安市各级领导及当地群众的高度关注。

面对异常紧张的工期压力,项目部全体参建员工抢晴天、战雨天,连续攻克北上高大街1号、2号桥大跨度、自重大等施工难题,以“决战四季度,攻坚勇争先”劳动竞赛为契机,再次组织施工会战,制定关门工期计划,投入50余套机械设备及近200名施工人员,全力抢抓进度,在经过20天昼夜鏖战后顺利抢通长520米、宽20米的北上高大街,高标准、高质量、高速度完成了11.24通车节点,受到当地政府部门及人民群众好评。

(通讯员 康静)

五公司罗八项目部找到成本管控“金钥匙”

五公司罗八项目部12月6日召开11月份成本分析会。罗八项目成本分析会每个月6日前召开,分析上个月度项目成本情况,是项目管理的重要内容。经过“析、查、谈、帮”,找到了项目成本管控的“金钥匙”。

“析”,就是在成本分析会上进行深入的分析。如在某月的责任费用分项中职工工资及业务经费超标,原因为公司按定员每人每年为项目测算责任费用,测算的费用不能满足现场实际支出,财务部根据以往经验进行分解责任费用预算。经过分析,要求财务部严格按照公司《人员履职待遇、业务支出管理办法》的要求和规定,在公司现场经费预算核定的列支范围和标准要求内列支经费,严格控制业务招待费支出。

“查”,就是在隧道施工现场查找材料超耗的原因,例如,在分析会上发现施工现场材料超耗严重时,工程部就要加

强“四方沟通”,加强图纸设计量清理,提供准确设计数量。要求现场严格按照设计施工,未按要求施工的坚决不允许进入下一道工序。

“谈”,就是要和施工队负责人谈心,由于施工队伍人员素质参差不齐,责任心强弱不一,对成本控制关键点的认识不同,都需要我们管理人员与他们开展谈心活动。使他们和项目部各项工作相向而行,实现共赢。

“帮”,就是要帮助施工队查找管理漏洞。例如,某月成本分析会上发现隧道防水板、土工布超耗较多。项目部帮助施工队查找出的原因是:工人在操作时,搭接尺寸超过设计宽度,铺设时比较松散造成的。项目部技术人员在现场指导操作人员改进操作习惯,加强对现场搭接尺寸和松弛系数的控制,避免浪费。

(通讯员 郭光明 周柯好)

大凭高速全线首根桩基开始浇筑

本报广西崇左讯 12月5日,大新至凭祥高速公路全线首根桩基在中铁一局三公司承建的弄经大桥左线10墩浇筑,标志着大凭高速全线进入桥梁主体工程阶段,掀起了“交投先锋+攻坚突破”2020年早季施工劳动竞赛大干高潮。

巴马至凭祥公路新经龙州至凭祥段路线全长146.129公里,采用双向4车道高速公路标准建设,设计时速为100公里,路基宽度26米。由广西交通投资集团投资建设,计划2022年12月31日建成通车。

三公司承建的大凭路N1标土建工程全长21.56公里,路面工程48.52公里,主要内容包含隧道6115米/14座,桥梁1267延米/7座,主线路基13公里、沥青混凝土路面摊铺48.52公里。此次浇筑的弄经大桥设计桩基52根,最大桩径2.2米,最大桩长18米,位于侵蚀溶蚀

峰丛洼地—谷地地貌区。

自进场以来,大凭项目部秉承“又好又快,只争第一”的理念,跑步进场,不等不靠,主动出击,多次召开项目推进会,解决项目前期存在的问题,快速完成项目部驻地、场站建设,尽快转向项目主体工程,取得了全线首个具备桩基浇筑施工条件的优异成绩。

为确保首根桩基施工进行,项目部提前策划,克服钢筋加工厂及拌和站建设周期紧、钢筋加工及混凝土供应难等困难,多次组织施工方案论证,细化分工、落实责任,对桩基施工的相关人员进行详细的技术交底和安全交底,保障材料、设备供应到位,切实做好各项准备工作,浇筑过程严格按照规范施工,确保首根桩基施工的质量。

(通讯员 赵晓蕾 惠亚亚)

广州地铁七号线一期西延顺德段开铺

本报广东佛山讯 备受关注的广州市轨道交通七号线一期工程西延顺德段轨道工程12月5日在新运公司顺德北滘村头铺轨基地举行首铺仪式,标志着该工程正式进入“铺轨”阶段,预示着出行广州、佛山再添新方案。

广州市轨道交通七号线一期工程西延顺德段轨道工程是广佛两市近年重点工程之一。新运公司承建的近年重点项目全长13.447公里,均为地下车站,其中顺德区段铺轨长度约11.774公里,广州段铺轨长度约1.673公里,共设8座车站。其中,北滘新城站与佛山3号线换乘,陈村站与广佛环线换乘,陈村北站与佛山11号线换乘。

“为加快施工进度,设置陈村、陈村北、出入场线共3个铺轨基地,同时,整个铺轨工程,将投入机械设备轨道车5台,地铁专用平板车10台,龙门吊4台,铺轨机15台,焊轨设备2套等,投入材料钢轨3300根,道岔40组等,施工高峰将有600多人同时作业。”轨道负责人陈昂子介绍。

此线路的建成通车,对促进广佛两地人才、金融、科技、产业等城市要素的流动,对优化沿线交通环境,加强对外交通换乘衔接,带动周边配套发展,推动顺德融入粤港澳大湾区、增强顺德与佛山等地区对接具有重要意义。

(通讯员 章小瑞 王媛媛)

33小时强攻杏子山隧道

11月25日凌晨2点20分,经过两夜一天33小时不眠奋战,电务公司所属九分公司大临铁路站后项目攻坚人员完成了大临铁路杏子山隧道6台箱变运输就位及8盘3*95平方毫米的高压电缆敷设施工作业。

杏子山隧道全长8.8公里,是九分公司施工段内最长的隧道,隧道内8盘高压电缆和6台箱变的施工作业,是此次抢工的重中之重。

“箱变太重,尤其是那台7.5米的箱变重达9吨多,而高压电缆一盘的话需要逐盘敷设,仅往返人工推行一盘就要花几个小时。按照目前的现场施工情况,靠人工根本没法干,所以一但有作业点用轨道车施工,就必须全力抢活!”九分公司副经理王书俊最担心杏子山隧道的施工。

经过近一小时的缓慢行进,轨道车准确停在隧道内预定的箱变洞室旁。队长一声令下,只见两名作业人员利索爬上箱变,挂好吊装带,跟着队长的指挥手势,吊车臂缓缓抬起,展臂、转向,箱变被平稳放

在箱变洞室口提前铺设好的滑轨上。大家分组而上,有在后面用力推的,有在前面把方向的,有趴在地上观察的。不多时,箱变顺利到位。

11:00,轨道作业车返回现场,安静的现场再次“喧闹”起来。一趟的施工任务是8盘3*95平方毫米的高压电缆一次放完。

“这趟要是能把8盘放完,咱管段的高压电缆就都放完了!”被之前大保山隧道人工放缆折腾得头疼不已的项目技术负责人张鑫,这一次显得很高兴。

不出所料,机械化施工加之丰富的经验和娴熟的配合,8盘高压电缆全部顺利敷设完成。当然,这其中的紧张与艰辛也只有在现场才能感受到。杏子山隧道长8.8公里,通风不畅,轨道车的柴油尾气 and 运行带起的灰尘弥漫在空气中,眼睛睁不开,虽带着口罩仍觉得呛人。干完活出隧道时,白色的N95口罩已经变成了黑色。

放完电缆,当作业人员得知还要继续干到后半夜时,气氛显得有些凝重。20多个小时没有合眼,对大家来说无论在身体

上还是精神上都是一个巨大的挑战。

在隧道口吃完饭,灌了几口热汤,刘均平用他洪亮的声音召集大家,“兄弟们,咱再加把劲儿把最后两个箱变弄进去,明儿给大家放天假好好睡!”

“走走走,说弄就弄!早干完早回去!”队长、组长相继扯着嗓子喊道。作业人员有的放下饭盒径直快步走向轨道车、有的不情愿的防起来、有的嘴里说着两句牢骚话,但这些都消失在吊车的发动机声中,随着箱变的缓慢吊起,深夜的山谷再次响起洪亮的号子!

“太难干,箱变长7.5米,比隧道还宽,还要在洞子转弯,搞不好箱变两个对角就会顶住隧道壁!”项目负责人王珂这样讲到施工的难度。

当轨道车停到预定位置,作业人员用枕木将道床和箱变洞室地面铺平,先将箱变吊至道床缓冲一下,再抬起30公分左右高度,利用箱变洞室和隧道的空间人工推着慢慢旋转调向。方向调整好后缓慢下降在预先设置好的槽钢滑道和滚杠上,用手

舟不渡人人自渡

——记中铁一局杭绍台铁路项目一分部团队

反思如何促进完善制度和加强管理,同时调动大家工作的积极性。

“舟不渡人人自渡”,张雷经常呼吁大家在工作中之余加强学习,他深刻明白磨刀不误砍柴工的道理,同时也认为年轻人的善于学习、有想法、有干劲都是属于一分局的优势。他相信中铁一局是一个很好的自我发挥和成长的平台,只要善于学习前辈的经验,在此基础上开拓创新,然后灵活地运用到实际工作当中来,就能保证团队的整体实力得到提升和进步。

正是因为坚信着这一点,两年来分部组织对管理人员进行《隧道二衬质量缺陷原因分析及防治措施》、《物资综合管理培训》、《信息化影像资料系统应用》、《隧道开挖施工工艺及控控点》、《安全隐患排查系统》、《铁路项目质量安全红线管理检查标准及规范要求》,以及现场隧道洞口、桩基、墩身、二衬、光爆工艺控制观摩学习等培训,共计培训近百余次,切实将设计图纸、规范、验标理论知识要求与标段现场实际施工结合。通过不断的学习、反思与自我提升,现在的一分部早已成为一个成熟的团队,甚至多次在月度综合考核评比中荣获第一名。

热血创造速度

“铁肩担重任,热血铸精品。”这是2018年在一次座谈会上分部副经理王家喊出的

一句口号。直到两年后的今天这句话也一直激励着一分部全体员工,时刻警醒着他们苦累皆是责任。在领导班子的带领下,参建员工们起早贪黑,日以继夜,不知疲倦地在工地奔波。一分部的工作群里一到饭点经常能见到给工地送饭或留饭的消息。

由于现场常常不分昼夜、早晚班轮流干,会对附近住户造成一定影响,党支部书记李建宏就时常组织党员干部到工地附近的村乡镇慰问村民,并送一些柴米油盐等慰问品,给他们讲讲杭绍台工程,让他们对高铁工程更加了解,明白杭绍台高铁的建成对天台是有积极作用的。通过晓之以情、动之以理,告知以法等方式,以征得村民们的理解和支持。此外李建宏还加强与业主、地方政府多方沟通,以保证三电迁改、房屋拆迁工作顺利进行,也为生产任务稳步推进保驾护航。

为了保质保量完成施工生产任务,一分部根据指挥部下达的月计划逐层细化并部署落实,除规定的例行召开月生产会外,分部还会依据现场情况召开周交班会、日交班会等,实现生产任务实时督查。除此之外一分部还致力于夯实日常基础管理工作,强化员工培训,狠抓标准化施工,积极开发新技术、新工艺,做好开源节流工作,有效提高了工程速度,加快施工进度,缩短工期。

细节铸就精品

质量就是实力,进度就是效益!

两年来,一分部始终强化对质量和进度的把控,深入贯彻落实业主的“标准化施工,第一次做对”理念,规范施工,注重细节把控,严把安全质量。就如如在前期混凝土施工中,工作人员发现在浇筑完毕、拆模后混凝土含有大量的气泡,经过原因分析与现场振捣对比,发现先采用50振捣棒先行振捣,后采用30振捣棒在距离模板10—15公分进行二次振捣,可以大量减少气泡的产生,保证了混凝土的浇筑质量。

在无昨轨道施工期间,因为白天折光影响太大、温度不稳定,现场施工较复杂等因素都会直接影响轨排精度,白天和夜间高程测量偏差最大可达3毫米,故桥上无昨轨道精调施工均在夜间进行。细节决定成败,也正是因为如此,一分部望鹤楼村特大桥和金家塘路S62特大桥无昨轨道施工现场多次被指认为观摩对象,屡受业主好评。

在面对困难的时候,杭绍台一分部始终没有气馁,即使“舟不渡河”也要创造条件逆流而上。现在杭绍台一分部的工程已经临近尾声,但它的功绩却将永远刻画在这片名叫天台的土地上。

(通讯员 李建宏 徐孝川 张根城 邵辉)

天花板吊顶、水电接线等多道工序,安装周期20—30天,并伴有高危作业风险以及人工作业损耗,且不可拆装,为一次性产品。而钢结构模块化箱式房屋安装快捷,施工周期短,常规条件下4个工人3小时可完成单箱安装;也可整箱托运,现场接通水电后即可入住,并可多次拆装,能够循环使用,绿色节能环保。

运输方便——传统彩钢板房拆装后材料较散较多,运输繁琐,现场还需进行二次分类,耗时耗力,容易破损。而钢结构模块化箱式房屋可打包运输,常用平板货车可一次性装载运输10套左右,极大节省了运输成本;在近距离短途运输上,还可选用将房屋在工厂预制组装的方式,整箱搬运,吊装完成后即可直接使用。

走进项目部,箱式房屋的玻璃幕墙在蓝天白云的映衬下显得格外美丽,一排排洁白典雅的钢结构框架房屋,整体排列,一栋栋温馨舒适的办公楼和宿舍楼,屹然挺立。告别了彩板房屋,迎来了箱式建筑,施工建设者们也将迎来高标准办公和住宿时代。未来,钢结构模块化箱式房屋在施工建筑领域必将拥有广阔的应用前景。

(通讯员 李晶 孙思杨)

为驻地建设提供“一站式”方案

——物贸公司开拓钢结构模块化箱式房屋新业务工作小记

近日,由物贸公司钢结构制造分公司承建的中铁一局沪苏湖铁路站前Ⅷ标一分部钢结构模块化箱式房屋项目驻地建设圆满竣工并顺利通过一次交验,不仅标志着该分公司在临时建筑施工领域取得了新突破,也标志着物贸公司在积极探索多元化经营进程中又迈出了重要一步。

年初,受新型冠状病毒疫情影响,模块化箱式房屋在疫情灾区建设工作中,用于医疗隔离,发挥了举足轻重的作用。火神山、雷神山医院的建设质量和速度更是震惊了国内外。今年3月,在公司领导的指导和部署下,分公司负责人带领业务部门人员先后前往天津、河北、江苏、浙江等地积极开展实地调研,分别从产品背景、技术标准、行业规模、建设条件、市场发展等方面出具了一份详实具体的可研报告。该报告经公司分管领导及技术部门反复修改、多次评议,并报审集团公司,得到了上级领导的大力支持和肯定。

建设前期,分公司负责人多次前往项目部沟通钢结构模块化箱式房屋有关建设的各项事宜,并针对项目部环保、水保以及办公实际,编制了详细的技术方案、标准箱配置标准、功能箱配置清单及工程效果图册,根据客户需求量身定制了一套经济、实用、绿色的项目部驻地建设规划,并最终与项目部签订了上海市。

由于该项目位于上海市闵行区境内,紧邻上海虹桥国际机场和虹桥高铁站,地方政府对施工过程中的环保水保要求高,且施工作业临近营业线,现场安装面临施工干扰大、施工组织协调难度大、安全管控风险高等不少困难。为此,分公司指派专人负责现场安装指导的同时,还务力克服现场地基施工影响,积极协调现场物资存放和多次搬运工作,主动配合项目部购买物资配件,大力协助项目部完成地基找平作业,及时积极清运施工过程中产生的建筑垃圾,以最快速度历时15天完成了

175间箱式房屋的建设安装工程,保证了项目基地建设的顺利交付。

据悉,钢结构模块化箱式房屋是以轻钢为骨架,以复合保温板为围护材料,以标准模数系列施工空间组合全新概念的环保绿色业户,可广泛应用于办公住宿、作业施工、民用安置、公共卫生、大型野外勘探、旅游休闲、抗震救灾以及军事领域等用房,拥有众多优势。

性能优良——传统彩钢板房多为镶嵌结构,抗力小,遇地基不固、台风、地震等容易损坏,使用寿命多为8年,且防风、防潮、隔音、保温性能较差。而钢结构模块化箱式房屋可满足抗震7度设防,抗风12级,使用寿命长达15年以上,由于采用了双层墙板,耐火保温防潮隔音等效果更佳,居住也更加舒适。

安装快捷——传统彩钢板房安装对混凝土基础要求比较高,硬化面积大,后期复垦代价高,主体搭建、彩钢板装配,天