

抓住「海螺」求共赢

十九局集团一公司第七项目部牵手安徽海螺水泥集团发展纪实

□ 蔡庆荣 李春成 张翎

安徽海螺水泥集团,拥有资产近192亿元,先后在上海、浙江、江苏、广东、广西、湖南、江西等省市,建立了10多个大型水泥生产基地,销量10年位居全国第一。然而,正是这家以精细管理著称、蓬勃发展的国内知名企业,却与十九局集团一公司第七项目部牵手合作至今长达8年。8年中,该项目部依托海螺水泥集团滚动发展,达到了“近朱者赤”的管理效应。

发展是一种机遇。2000年初,大本营坐落在南京的第七项目部,应邀参与了海螺集团南京浦口水泥厂的技改工程投标并中标。虽然投资不足一千万,但一公司领导极为重视,认为能打入这家如日中天的“巨人企业”,干好第一标工程,对日后的滚动发展,必将会起到敲门砖和“活广告”的作用。原本8个月的合同工期,项目部仅用半年时间就将工程保质保量交付业主使用。初次握手的信誉度,他们给海螺集团留下了深刻印象。

2001年至今,海螺集团的发展步伐逐年加大,第七项目部抓住海螺集团扩建中的发展机遇,几乎参与了每一个海螺新水泥生产基地的建设,工程从土建项目到安装工程,从技改项目到职工公寓,从投标到议标,“工程订单”每年少则几千万,多则数亿元。8年牵手合作,海螺人与十九局人结下了深厚友谊。

“走出模仿,迈向创新”,这是项目部对班子成员和全体职工进入海螺市场,立足海螺市场提出的总体思路。在探究海螺精细化管理经验的基础上,项目部通过对海螺市场、海螺运行机制一年多的摸索与适应,2002年初,他们制定了一份长达两万字的《责任成本管理细则》。《细则》明确了责任成本管理、工程技术管理、计划管理、物资管理等“七大管理责任中心”的工作流程、岗位职责和考核标准。另外,物资也是项“要害”工作。物资进场必须经两人以上验收,填写三联单,加盖物资科业务章才有效,送货无价格不予点收。在现场管理和控制上,项目部更是细致到极致。对钢筋加工班组成品、半成品、废品、原始材料台账,一个项目下来,就是用料、库存、废品有多少,项目部都做到心中有数。混凝土开盘,除了要有监理签字的开工报告以外,项目部还规定必须有相关部门联合出具的混凝土浇筑令才能浇筑。现场砂石、水泥保管员根据混凝土浇筑令回收汇总,作为单项台账和出库的凭证及节余奖励依据。环环相扣的精细管理,使物资掌控形成了一条严密、疏而不漏的管理链条。

制度有序,才能工作有效。第七项目部管理部每周召开一次变更索赔分析会,他们对每个子项目、每个工序环节下达索赔指导书;每月召开一次成本分析会;每季度召开一次管理干部绩效考核会。在施工安排上,总体施工进度计划每周上报,月施工进度计划每月30日上报,周施工进度计划每周上报,日施工进度计划当晚8点前必须上报。对上对下验工计价,若发生一次延误,一次处罚一千元;各项目部上报的资料不全或数据不实,缺一项罚款一千元,虚报计价罚款两千,业务人员撤职永不录用。处罚中连带责任也十分明确,项目分管人员、科室负责人、业务人员分别为20%、30%、50%的比例处罚,充分把责任落实到每一处。

有位更要有为。在第七项目部,一直倡导并实行“无过错”淘汰机制,无论是项目经理还是管理层干部,都设立了岗位“试用期”,凡试用期考核过不了关者,就会被淘汰出局。同样,一年中业绩平平的“无为者”也会被请出局。分项目经理是项目管理的核心,项目部对他们的管理更是严加一等,坚持实行定期述职、优胜劣汰的竞争机制,8年来先后有6名项目经理因工作失职或压力过大被撤职或主动辞职。负责子项目的技术人员,图纸到达3日内必须提取工程量,上报到计划等部门,每半年及项目结束时,必须写出有经验、有教训的技术总结报告。项目部管理人员到子项目检查工作,还要填写“下点工作单”,带什么问题下去,在点上解决了什么问题,什么问题因为什么原因没有解决,有什么建议。通过工作单,不仅可以给领导反馈意见,而且使管理人员增强了责任心,达到了“井喷”的责任效应。

“无功就是过,慢进就是退。”第七项目部在海螺市场践行的务实、严管作风,取得了良好的管理效应。他们从海螺集团,靠精细管理“抠”出了一分效益,除了满足200多名职工8年无下岗、高薪酬以外,还为公司上交尽了最大努力,并在与海螺的合作中,汲取了比经济效益更为宝贵的精神财富。

见证海螺发展,并伴随海螺共赢共进的十九局集团一公司第七项目部,8年拼搏海螺市场,实现了“依托海螺滚动发展”的目标,用一个又一个水泥生产线提前“点火”的业绩,完成了与“巨人”对话的梦想,以追求卓越的品质与“巨人”并肩前行。



十五局集团在温福铁路(福建段)I标段施工中,独家成立移动模架制梁项目部,采用移动模架法逐跨制梁,同时进行全方位、全过程管理和控制,成为温福客专全线的一个亮点,自2006年12月16日到目前已制梁104孔。 本报记者 赵延风 摄

服务送到作业面 产品销售上台阶

本报北京3月10日讯(记者陈桂芳通讯员谭占春)春节后领到工资,程孟凯点着钱感慨道:“每年2月,因为正值施工淡季,工资少,手头紧,今年却增加500多元,心里踏实多了。”作为中铁建设集团混凝土分公司的职工,工资之所以增长,正是得益于该分公司创新“增加产品附加值”的发展理念。

商品向消费者提供两种价值,一种是商品实际能提供给消费者的功能,为硬性商品价值;另一种则为能满足消费者感性需求的软性商品价值。

该公司生产的混凝土,是打灰用的产品,其硬性商品价值,在北京200多家同行的竞争中,难以突出竞争优势。去年7月,该分公司经理侯思军上任后,提出新的发展思路:增加产品附加值,为客户提供更为“超值”的混凝土。

他们在业内率先采用项目法施工,向每个工点派驻项目部,把产品服务延伸至工点的作业面。过去客户要混凝土,数量不是偏大就是偏小,影响了分公司生产计划,也增加罐车往返和多余混凝土作废的成本。现在分公司在项目部的

现场管理,帮助客户算混凝土量,提前向单位调度预定,指导现场施工队作业。只要和客户签了合同,项目部就把客户混凝土单项工程的所有工作全部承担。集团公司第10项目经理部书记吕伏雨说:“用你们的混凝土,真省心。”

赢得了客户的青睐,就开启了市场金钥匙。去年混凝土分公司的发展非常“抢眼”,合作联营了年生产能力50万立方米的京东搅拌站,并在江苏徐州筹建了分站,年施工产值增长54%,职工人均收入增长9.2%,内部贷款总额减少了2000万元。

全天候紧盯监控 “双保险”锁定安全

本报万州3月10日讯(通讯员周广宽魏来生)“老王,台车上的螺栓一定要拧紧,防止震荡脱落掉下来伤人。”“好的。”这是日前在十二局集团二公司宜万铁路W10标工地安全员现场旁站安全监督的情景。这个项目部,连续安全、优质贯通5座不良地质隧道,被上级评为“安全质量标准化工地”。

该项目部担负宜万铁路W10标6.5公里线路的施工任务。管区内桥隧占全长

的92%,其中3469米的红岩寺隧道和1293米的麦子山隧道进口段,是全线的“风险隧道”和难点工程。针对这种情况,他们摸索出了一套以“事故易发点控制法”为核心内容的行之有效的安全生产办法,连续5次获得全线质量信誉大检查第一名。

今年,他们担负的施工任务依然繁重且风险性高,加之,雪灾过后又是隧道极易发生坍塌的“春融期”,

为此,他们对“事故易发点”和自查出来的安全隐患,不仅有专职安全监督员“全天候”旁站紧盯,而且有项目部领导和职能部门及时的直线监控。“双保险”保证了施工安全。前不久,有职工发现向家湾隧道口边坡有细小裂缝,项目部立即进行了加固处理,及时规避了可能发生



的事故。

“五子”程序保驾 工程步步为赢

本报广东清远3月10日讯(通讯员李淑英)十二局集团武广项目部针对“工后零沉降,寿命一百年”的武广客运专线质量目标要求,咬定“程序”不放松,确保了工程质量全面创优。

他们在吃透设计文件,掌握原始程序的基础上,根据所承建工程特点,进行了“五子”程序再造:“打格子”,编制作业指导书,层层进行技术交底。“做样子”,实行

“样板引路,典型引路”,确立了混凝土拌合站、隧道光面爆破、隧道防排水等样板工程24项。“定模子”,生产流程采用自动化设备,移动模架制梁等关键工序,其生产流程全面采用自动化、工厂化、专业化施工方案。如制梁公司投入23万元购置一台HYS-350WS温控设备,使混凝土的入模温度得到了有效控制。“设卡子”,严格原材料入场,选择市

场信誉好、供货能力强的供应商,每批物资进场先置待检区,试验检测部门检测合格后才能投入使用,坚决杜绝不合格产品流入现场。“查漏子”,纠偏整改到位。项目经理、总工程师对项目依照客运专线的规范标准,进行“逐米”整改、达标。

截至目前,大部分主体工程已告捷,其工程质量在“五子”程序的保驾中步步为赢。

新闻短波

一项小变更 创效百万元

本报咸阳3月10日讯(记者尹登明通讯员孙臣领)二十一局集团福厦客运专线三分部,将4个桥墩由变截面变更为等截面,使制作钢模板的费用大大降低,缓解了资金紧张的压力。

三分部承担施工的海溪特大桥共计46个墩台。其中跨越两条河流的13、14号墩墩设计为加强型圆端形变截面空心墩,15、16号墩设计为矩形变

截面空心墩,墩高分别为20米。变截面桥墩施工难度大,尤其是加工钢模板的费用特别高。为降低工程成本,副经理王飞等人经过对现场反复查看,将承台厚度由2.5米增加到3.5米,墩身高度由20米降低为19米。

两套变截面模板变更后仅用50万元,加上承台增加的混凝土方量,还节省投资156万元。

安全质量卡 除患作用大

本报临汾3月10日讯(通讯员刘国清)十二局集团一公司白和项目,推行“安全质量卡”制度,将安全质量终身负责制落到实处,实现了项目安全“零”事故的目标,在业主组织的两次信誉评价中,两次获得第一名。

白和项目担负白河至和龙铁路的施工任务,该标段冬季气温达零下30多度,混凝土施工工艺要求高,安全

质量隐患大。为此,他们推行了单件工程“安全质量卡”制度,每施工一项工程,施工单位负责人、技术负责人、专业工程师、监理工程师,都要在“安全质量卡”上签字。

卡片上,身份证号码、家庭住址、联系电话等信息资料一应俱全,卡片和竣工资料一起作为永久资料保存,此举将安全质量终身负责制落到了实处。

合署办公好 工作效率高

本报乐山3月9日讯(通讯员韦元良 董敏)凡到过四川省乐山市境内十八局集团三公司乐宜项目部的人,都会看到一个不寻常的情景:项目经理陈强华,书记余春华同在一个办公室办公,屋内有两把椅子,却只有一张办公桌。

陈强华与余春华是多年的搭档,他们两人在长期的默契配合中总结出一

个结论:合署办公在提高工作效率的同时,还可以节约资源,更能促进彼此的感情。近些年,他们一直是一同办公,不但方便了彼此,也方便了员工。需要双方共同决定的事情或签字的票据,足不出屋三几分钟就可以办好。

两个主管凡事都互相商量、通气,互相配合。项目部的建家建线和企业文化建设得到业主们的充分肯定。

“巾帼标兵岗”当家五姐妹

□ 张莉桦 丛建伟

说到持家理财,我们每个人都都不陌生,都知道“财不理难持家”的道理,更何况是企业这么大一个“家”。财务部作为公司所有资金收支集散地,其责任之重大不言而喻。然而,在十五局集团六公司财务部的五姐妹却掌管着全公司所有资金的收支大权,这不能不说是女职工的骄傲。

蔡嵘,是六公司财务部部长、公司副总会计师。岗位责任感,养成了她多年来一直保持当天业务不过夜的工作习惯,即便是通宵达旦,也绝无二话。在她的影响和带动下,其他四姐妹也个个不甘示弱。六公司董事长李权福不无自豪地赞叹道:“别看我们财务部全是女同胞,工作经验长的16年,最短的也有7年,个个都是岗位能手,去年还被河南省总工会授予‘巾帼标兵岗’集体。”

2007年,可以说是六公司财务部最忙碌的一年。因为除了往年日常工作外,需要填报大量的上报资料。自2007年3月初至今,财务部五姐妹几乎没有休息过一个周末,过年也仅仅

休息了3天。

据六公司工会女工委干部张莉桦介绍,年初的第四个星期天,财务部五姐妹已经连续加班加点工作了近一个月,每到晚上,办公室里只能听到沙沙的写字声,唧唧的敲击键盘声。小将一手抱着正熟睡的孩子,一手晃动着鼠标,在仔细检查报表。以前,她也曾把孩子托付给邻居,这回实在是没办法了,只能带着孩子加班。然而,这仅仅是个开始,截至去年7月份,他们已经连续加班5个月了。一次,小宋的孩子好不容易看见妈妈,就似懂非懂地问:“妈妈今天不加班了吧?你能带我去公园玩碰碰车吗?”小宋难过地把孩子揽入怀中:“等妈妈加班完,一定带你去。”这一等,就是半年。

作为一名女工干部,张莉桦深有感触地说:“为完成这项艰巨任务,五姐妹被‘隔离’,两天三夜没休息,实在困极了,就和衣打个盹。”

春去春又来,五姐妹仍在紧张忙碌着。由于长时间加班熬夜,缺乏休息,36岁的蔡嵘过早地长出了白发,她却诙谐地说:“我的白发虽然长出来了,但

今后再有什么任务都不怕了,因为我越来越成熟了!”

在这特殊的一年里,五姐妹们学到了以前几年也学不到的知识。至今,她们一直这样勇敢面对困难,无私奉献并快乐地工作着。



图为十五局集团六公司财务部长蔡嵘(中)和她的姐妹们每周上一堂业务课时的场景。

新闻快读

陕铁院获就业“星级示范校”荣誉

本报讯 经一个多月全国网络公开投票和专家评审委员会投票,近日,由《中国青年报》社与亚洲教育北京论坛组委会主办的首届全国高职院校就业“星级示范校”评选结果揭晓。陕西铁路工程职业技术学院在此次评选活动中获得就业“星级示范校”荣誉称号。(路玉娟)

十二局集团建安公司测试中心通过国家计量认证复查评审

本报讯 近日,国家计量认证铁道评审组对十二局集团建安公司测试中心进行了三年一次的计量认证复查评审,在现场听取了情况汇报,实地查看了试验室,检查了仪器设备、设施,调阅了有关记录、资料,实做考核后,测试中心通过现场复审,受到专家们的高度称赞。(梁建平 王益民 杨晓红)

刘颖杜成为投资建设项目管理师

本报讯 近日,二十五局集团广州公司职工刘颖杜获中国投资协会组织核发的投资建设项目管理师登记证书,成为全国第一批投资建设项目管理师。(郭遥)

十五局集团五公司 蓝商C6标竞赛夺魁获重奖

本报讯 近日,陕西省交通厅蓝商高速公路建设管理处组织的“冬季大干120天”劳动竞赛第一阶段综合考核评选揭晓,由十五局集团五公司承建的C6标项目部夺得第一名,荣获奖金20万元。(皇甫振明 李霞)

泉三高速码头互通主线桥梁完工

本报讯 日前,由二十四局集团福建公司承建的泉州至三明高速公路泉州段QA7合同段码头互通主线桥梁,经过1年半的精心施工已安全优质合龙,至此已完成了13公里标段内95%以上的工程量,全线竣工在即。(庄民群)

坪土隧道提前贯通

本报讯 近日,由十九局集团武广项目部三工区承建的头号重点控制工程、全长1907米的坪土隧道,比原计划提前15天安全贯通,这也是三工区贯通的最后一座隧道。(王继常 马晓媛)

枣木高速木石公铁立交开工

本报讯 作为枣庄、滕州两级市委市政府的重点工程之一枣木高速公路木石公铁立交工程,于2月22日正式开工建设。该项目由二十三局集团一公司承建,是枣庄市30项民心工程之一。(张涛 付立民)

浙江省两隧一桥工程竣工通车

本报讯 在浙江省千岛湖畔,经过建设者近两年的艰苦奋战,由十四局集团五公司承建的浙江省淳安县城中湖南路两隧一桥工程顺利竣工通车。(张泉滨 刘传国)

行行出状元