



一航局总会计师金义讲话



公司党委书记、执行董事程志磊讲话



公司总经理张庆文作报告



公司工会主席高瑜山作报告



会场全景



签到处



为获奖单位颁奖



职代会代表分组讨论



代表听报告作记录

职代会掠影

港注明天®

中国驰名商标

2019年3月7日

第504期

1989年5月5日创刊

筑港人

ZHU

GANG

REN

中交一航局第二工程有限公司主办

E-mail: zhugangren@163.com

公司网址: http://www.ccccdq.com

青島市内部资料准印证 047号



思想坐标 舆论高地
交流平台 文化家园

明确「双百亿 争一流」主题 开启建设中国交建三级公司一流企业「新征程」 专业化引领 高质量发展 公司2019年工作会暨职代会召开

新时代要有新气象,更要有新作为。

3月3日,公司2019年工作会议暨十二届四次职工(十一届四次会员)代表大会在中港大厦胜利召开。来自机关总部和基层的153名职工代表齐聚一堂,共商发展大计。

最是一年春好处,3月的青岛,春和景明,水天一色。职工代表精神抖擞,依次就座;会场内“专业化引领 高质量发展”展板为庄严的会场增添了一抹色彩。

公司领导程志磊、张庆文、刘德进、白晓宇、高瑜山、许文杰、张志涛、朱林松、孙士成在主席台前排就座。

青岛市总工会党组成员、副主席李丽,山东省海员工会主席马骥到场祝贺。一航局总会计师金义出席表彰会,为获奖单位及个人颁奖并讲话。

上午8时,公司2019年工作会议暨十二届四次职工代表大会正式开幕。

本次会议的主要任务是,以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,认真贯彻落实一航局2019年工作会议暨职代会精神,深刻剖析2018年工作,总结经验、查摆问题、分析形势、明确定位,研究部署2019年及今后一段时期的重点工作,统一思想,凝聚共识,全力冲刺公司“双百亿”目标,全面开启“建设中国交建三级公司一流企业”新征程。会议明确了2019年的工作主题——“双百亿、争一流”。

青岛市领导李丽、马骥分别作致辞讲话。李丽在讲话中指出,一航局二公司作为驻青央企,有着浓厚的本土情怀,积极对接青岛市经济社会发展,2018年各项成绩喜人,2019年提出的“双百亿、争一流”目标令人振奋,希望公司抢抓发展机遇,团结带领广大职工,在青岛市社会主义建设新征程中再立新功。马骥认为,“奋”字是公司的常态,也是每名筑港人的姿态,公司在“五商定位”的轨道上奋力跑,在自我革新的舞台上奋力改,在提质增效的赛场上奋力赶,要抓住机遇,领悟“昨天”,奋斗“今天”,拥抱“明天”。

金义对公司2018年各项亮点工作表示肯定,对三年规划及2019年重点工作部署表示赞同,对公司“双百亿、争一流”工作目标表示认可。在分析了一航局2018年主要指标和2019年发展形势后,他用五个“力争一流”对公司2019年重点工作提出了要求:一要强化战略引领,抢抓机遇,让战略落地,让发展目标更清晰,力争一流。要推动改革创新,掌握科技这一发展命脉,抓好战略统筹落地。二要强化科学履约与创效,现金为王,力争一流。重点关注履约和创效,确保按期履约,实现预期利润。三要强化精益管理,提质增效,“压减三金”寻求突破,力争一流。继续深化适应性组织建设,充分发挥传统技术优势,持续加强经济管控能力,下大力气改善财务指标,同时加快信息化建设。四要强化人才强企,纵横挖潜,让资源配置更有效,力争一流。同时要求公司建立科学、合理的全员绩效考核、修订薪酬分配政策,明确奖惩举措,激发人力资源活力。五要强化党的建设,求真务实,让企业运行更稳健,力争一流。二公司要大力倡导实干之风,强化责任担当意识,持续抓好干部队伍建设,加强企业文化建设。

同心奋进立潮头,继往开来砥砺前行。

公司党委书记、执行董事程志磊作了题为《强化战略引领 深化改革创新 全面开启建设中国交建三级公司一流企业新征程》的讲话。

“有成绩、远不够,勇改革、在路上”,程志磊用十二个字总结了2018年各项工作,指出经过大家的共同奋斗,公司

合同额、营业额、跨产值均达到历史最好水平,专业化施工能力有提高,两级领导班子合力增强,职工士气不断高涨,为后续发展积累了后劲。

程志磊指出,结合公司当前形势,公司谋划了2019至2021年三年规划,明确了未来三年的指导思想、发展定位、发展愿景、任务目标和“123456”工作方针。他强调,公司要坚持战略导向、市场导向、价值导向、问题导向、高目标导向,并对六个方面重点工作进行了部署:一是思想再解放,走改革创新之路。要着重突出党的领导、高目标导向、改革求进、工商相融及合作共赢。二要优化结构布局,走多元化经营之路。要立足“大土木”,坚持水陆并举、国内外并重,实施项目创效、土地开发、资产盘活多轮驱动,压降赤字,改善盈利结构,提升抗风险能力,不断优化专业结构、区域结构和资产结构。三是要强化项目管控,走专业化发展之路。重点关注专业化能力提升、组织模式应用、管理体系优化、总部建设等四个问题。四是全力“压减三金”,走健康运营之路。今后一个时期,公司主要任务就是“瘦身健体、根治虚胖、压减三金”。五是深化薪酬绩效改革,走人才强企之路。要坚持“以价值创造者为本、以奋斗者为本”的理念,以“价值、问题、市场、专业”四个导向推进人才“选、育、用、管”四方面工作。六是提升党建质量,走共建共享之路。针对今年的党建工作,补充强调了政治引领方向、文化铸魂塑形、作风引领正气等三方面内容。

公司总经理张庆文作了题为《聚焦履约创效 夯实专业基础 勇担当敢作为努力实现公司高质量发展》的行政工作报告。

张庆文指出,2019年是公司全面开启“建设中国交建三级公司一流企业”新征程的起步之年,公司要紧跟局“五商定位”战略步伐,聚焦履约和创效,以“334”工程为统领,深入落实“品质提升年”活动,优化多元市场布局,补强新兴专业短板,重点是搭建资源协调机制、风险评估机制、技术经济融合机制、安全质量技术督导机制、海内外一体化管理机制等“五个机制”,落实“压减三金”专项管理办法、资金集中管理办法、全员绩效考核办法、薪酬分配办法、干部能上能下管理办法等“五个办法”。

针对2019年重点工作,张庆文从六方面进行了部署:一是深化企业改革,激发高质量发展动能;二是加快经营转型,抓住高质量发展源头;三是强化专业履约,把握高质量发展关键;四是培育核心实力,筑牢高质量发展根基;五是改善运营质量,明确高质量发展目标;六是坚持从严治党,把控高质量发展方向,强化党建引领,强化文化塑形,以高质量的党建引领高质量发展。

公司党委副书记、工会主席高瑜山作了题为《凝心聚力谋发展 融入改革创新为公司实现“双百亿、争一流”贡献职工力量》的工会工作报告,他从“忠诚之家”“创新之家”“和谐之家”“温暖之家”“活力之家”等方面构建进行了部署。

表彰先进树典型,凝心聚力再出发。当日下午,公司召开2018年度表彰大会,对“七个先锋杯”先进集体、“大干四季度,向公司成立65周年献礼”劳动竞赛先进集体及公司优秀员工进行了表彰。

会议还讨论通过了公司《年薪制人员绩效考核办法》《薪酬分配办法》《“压减三金”实施方案》《〈集体合同〉2018年度履约报告》。

春为首,标志着梦想的新起点。从春天出发,用奋斗书写新时代的华章!



(扫码关注程书记在2019年工作会暨职代会上的总结讲话)

本期导读

二三版
四六版
五六版
七八版
九十版

图解公司2019年工作会暨职代会党委书记、执行董事报告
职代会图片专版
图解公司2019年工作会暨职代会行政工作报告
图解公司十一届四次会员代表大会工作报告
光荣榜
“先锋杯”获奖单位典型案例

聚焦履约创效 夯实专业基础 勇担当敢作为 努力实现公司高质量发展



——公司二〇一九年工作会暨十二届四次职代会报告

关键词

- 党的领导
- 改革创新
- 价值创造
- 压减三金
- 专业履约

双百亿
争一流
高质量
属地化
人才

2018年工作回顾

一、深化改革取得新进展

公司总部改革深入开展。结合公司业务结构和市场布局,坚持“精简、高效”原则,将原有 20 个总部部门压缩至 16 个。

基层单位重组稳步推进。对玉湛、汕头、长江航道等 9 家单位进行了业务调整和架构优化;加快在黑色路面、综合管廊、超高层建筑等领域专业化布局。

绩效薪酬改革有序实施。收入向基层一线、关键岗位、重难点项目、核心员工倾斜;针对多元业务推行差异化考核,取消基层单位经营考核。

干部管理制度改革初见成效。力推干部能上能下,盘活干部存量,规范干部聘任管理。

二、经营转型取得新突破

传统业务优势明显。全年承揽水工业务 65.8 亿元,占比 43%。拓展水工高端市场,深耕山东传统市场。

投资业务拉动有力。累计承揽投资类项目合同额 57.8 亿元;百漾千河、浦北高速、玉林医药产业园等重大项目经营成效明显;房建市政业务有序拓展;实体化运作初步探索。

海外业务稳中有进。设立美洲分公司,承揽了牙买加哈格利公园公路、牙买加金斯顿工业园区、智利棕榈水库等项目。

风控体系更加完善。加强经营前期项目风控,坚决放弃风险较大、价位较低、支付条件差的项目,有效控制了经营风险。

三、项目履约实现新提升

重点项目优质履约。港珠澳大桥、青岛地铁 13 号线正式通车;上合青岛峰会海上演艺平台项目提前 11 天履约;鲁南高铁创国内高铁跨既有有线施工新纪录。

专业团队支撑突出。形成了制架梁、桩基施工、深基坑、商品混凝土、沥青拌合站、装配式板房、钢板桩打设、路基施工等多个专业化施工团队。

项目管控持续强化。加强前期策划,强化过程管控;重视合作项目。

技术装备优势明显。提升技术研发实力;推进 BIM 技术研究应用;优化核心装备结构;盘活船机设备资源。

安全质量平稳可控。严格落实全员安全生产责任制;扎实开展质量通病治理。

四、运行质量得到新改善

经济管控不断深入。规范标后预算管理;抓分包结算清理,强化过程管控。

“压减三金”工作扎实开展。完善考核机制;狠抓完工未结算;善用法律手段,开展清欠收款。

财务资金管控加强。全面提升资金集中度;严控非生产性开支。

五、和谐建设取得新成效

人才队伍建设增活力。引进新领域专业人才 19 名,选拔 12 名劳务人员转为正式员工,培训各类人员 800 余人次,78 人取得各类证书。

党建文化建设聚合力。开展了公务用车、履职待遇、办公用房等自查整改;举行公司第十五届职工运动会,隆重简朴举行公司 65 周年庆典,建成“大国工匠”创新工作室;关注职工健康,实施困难职工精准帮扶。

2019年工作部署

整体思路

2019 年是公司全面开启“建设中国交建三级公司一流企业”新征程的起步之年。公司要紧跟局“五商定位”战略步伐,聚焦履约和创效,以“334”工程为统领,深入落实“品质提升年”活动,优化多元市场布局,补强新兴专业短板,重点是搭建五个机制、落实五个办法,全力推动公司高质量发展。

“五个机制”

资源协调机制、风险评估机制、技术经济融合机制、安全质量技术督导机制、海内外一体化管理机制。

“五个办法”

“压减三金”专项管理办法、资金集中管理办法、全员绩效考核办法、薪酬分配办法、干部能上能下管理办法。

主要指标



新签合同额:130亿元(境内110亿元,境外20亿元);



利润总额:1.2 亿元;
资产负债率、带息负债、应收账款+存货占营业额比重等运营质量指标满足上级考核要求;



施工产值:101.94 亿元(境内 91.5 亿元, 境外 10.44 亿元);



安全指标:以零事故、零伤亡为导向,杜绝责任事故,争创一航局“平安企业”;



员工收入:增长 5%-8%。

2019年重点工作

(一)深化企业改革,激发高质量发展动能

深化关键领域改革,坚决落实“三基”工程,完善适应性组织建设,加快管理品质提升。

◆加强公司总部建设。建体系,尽快完成总部“定责、定编、定岗、定薪”四定工作。精专业,制定总部人员岗位轮换工作机制;新领域要及时引进外部力量,特别要抓紧成立房建业务部。转作风,大胆使用“敢干事、愿做事、能成事、不怕事”的“干将”。

◆推动基层差异化发展。一要坚持专业化,尽快培育一批在房建、市政和超高层建筑、制架梁、沥青路面、水环境治理、综合管廊等领域具有示范引领作用和专业发展优势的项目部和分公司。二要坚持属地化,加快相关单位资源属地化,扎根当地。三要进一步调整、优化传统专业分公司的定位,加快业务转型、人员转岗和资产盘活。

◆深化绩效薪酬改革。做实月度绩效考核;推进全员绩效考核;修订薪酬分配办法;尝试市场化薪酬。

(三)强化专业履约,把握高质量发展关键

聚力提升专业化水平,用履约专业化带动项目盈利预期实现,加快公司资源配置方式向集约型转变,做好新兴专业、新兴区域、新模式项目专业管理。

◆让业务“精起来”。大胆招才引智;大胆放权,上量;半年要选取部分房建项目进行试点。推广专业技术,制定超高层建筑、水环境治理等新领域关键技术引进机制。凝练专业项目管控标准。培育专业分包商。

◆让策划“实起来”。配强专业力量;抓实前期策划,在做深做实上下功夫;优化策划方式,带着问题到现场,带着方案下基层。

◆让资源“转起来”。统筹五大资源:统筹人力资源,推进人力资源调配机制;统筹专业资源;统筹分包资源;统筹资金资源;推进资金协调机制;统筹物资资源。

◆让安全质量“管到位”。推进安全质量技术督导机制,成立安全质量监督组;健全安全生产风险和隐患双重预防机制,在预防和治本上下功夫;完善质量管理责任体系。

(五)改善运营质量,明确高质量发展目标

高度重视高位运营风险,树立精细化管理理念,坚持全过程管理,健全全面预算制度体系,坚决清旧账、消赤字、提质效,加快公司向质量效益型转变。

◆加强全过程经济管控。向品质经营要效益;向专业履约要效益;向技术经济融合要效益,制定技术经济融合实施方案;向过程管控要效益。

◆加强资金集中管理与使用。修订并严格执行公司资金管理办法;清理撤销闲散账户;狠抓监管账户资金集中管理,加强保证金管理;抓实资金支付。

◆全力抓好“压减三金”工作。制定专项实施方案,深入开展应收账款催收攻坚战。一是在解难题上发挥公司主导作用,二是加强收款全过程考核,三是高度关注产值计量签认,四是强化法律清欠,五是加快资产盘活。

◆加强全面风险管控。推行项目月度风险评估机制;强化依法合规经营;加强过程审计监督。

(二)加快经营转型,抓住高质量发展源头

聚焦跨海(江)通道、房建业务,向市政、水环境治理发力,布局多元业务,培育更多优势,把公司优势 and 市场需求结合起来。

◆优化区域布局。坚守山东市场,跳出胶东、到省内腹地去、到内陆城市去。深耕南方市场,重点培育汕头、武汉、湖州、昆明、两广区域,重点策划长江经济带、粤港澳大湾区、沪杭大湾区等重大工程。

◆优化海外布局。提高海外经营能力;推进海内外一体化管理机制;提高海外风控能力,对品质不佳、高风险项目敢于说“不”,对合同中不合理条款敢于说“不”,切实控风险、保效益。

◆优化业务布局。聚焦海洋、挖存量、拓增量;聚焦城市,做强房建业务;拓展市政业务;做优两铁业务。

◆优化基础管理。抓资质升级,超前谋划市政、房建、装饰装修、公路、水利资质升级。抓机构建设;抓梯队建设,扎实开展基层经营人员轮训、培养。抓信用评价。

(四)培育核心实力,筑牢高质量发展根基

把握技术、装备、人才、信息化四个环节,打造企业核心竞争力,推进全面数字化转型。

◆加强技术创新。巩固科技研发优势;推进 BIM 技术推广应用,以技术领先优势掌握市场主动权。

◆强化装备管理。提升重点施工领域船机装备配套能力,适时淘汰高能耗落后装备,及时添置 200 米塔吊等房建核心设备;规范船机设备使用计划管理,强化外租设备、分包自带设备一体化管理,完善海外船机管理模式。

◆加强人才队伍建设。优化调整人才结构,快速引进一批专业技术、商务、管理高端人才,引进数量不低于全年人才引进总量的 10%。加快存量人才转岗,落实干部能上能下管理办法,每年退出比例 3%-5%。强化人才培养。

◆加快信息化建设。搭建“互联网+”“智慧+”发展平台,加强“智慧工地”样板建设,推进多功能监控中心应用;推广运用好项目信息化管理平台、全集团协同办公系统。

(六)坚持从严治党,把控高质量发展方向

把全面从严治党扛在肩上、抓在手上,加强群团工作领导,务实高效推进各项工作,以高质量的党建引领高质量发展。

◆强化党建引领。开展“不忘初心、牢记使命”主题教育;激发员工智慧和潜能,促进思想、战略、管理、文化、情感“五认同”;落实党风廉政建设责任制,践行“一岗双责”;将“三点合一”建设融入项目管理;落实好勤俭办企、爱企如家各项要求,深入抓好节能降耗、提质增效工作。

◆强化文化塑形。抓好重大工程、核心技术、典型人物、先进理念的宣传推介,唱响“双百亿、争一流”发展旋律;抓实新领域项目文化示范点建设;履行社会责任,开展好云南怒江精准扶贫工作;打造“家文化”和“团聚力”品牌,提升职工归属感和获得感。

主要指标完成情况:

新签合同额 151.2 亿元

施工产值 82.81 亿元

2018年

荣誉墙

青岛港董家口港区 40 万吨矿石码头工程喜获“詹天佑”大奖,成为全国唯一获奖的水运工程。

长江南京以下 12.5 米深水航道一期工程、京杭运河邵伯三线船闸工程、华润海丰电厂工程荣获国家优质工程奖。

公司获专利授权 51 项,获省部级以上科技进步奖 5 项;公司获评“中国交建文明单位”“一航局文明单位”。

公司鲁南高铁项目连续拿下五张绿牌。

存在不足

- 1 公司运营风险高企。
- 2 资源统筹存在“小圈子”。
- 3 项目跨界管控“有短板”。
- 4 全面风险管控“不到位”。
- 5 总部引领能力“不突出”。
- 6 绩效导向作用“不明显”。

榜样的力量(二)

安全先锋杯:

给工程披上安全“外衣”

王晓辉

“安全管理是第一管理”“安全是最大效益”,一路进第七项目部,各类安全横幅随处可见。“这横幅只是项目部安全管理的‘面子’,‘里子’才是安全管理的核心要义。”安全总监曲振华说道。

项目经理苗青常将安全管理比作工程的“外衣”。“项目部安全工作决不能只讲面子,不讲里子,既要外表光鲜靓丽,又能遮风挡雨。”施工现场的协作队伍大多文化素质不高,如果搞太深奥的内容,恐怕大家都不会懂。为了做好安全这件“外衣”,第七项目部可是费了一番心思。

房建项目易燃材料多且杂,火灾隐患较大,项目部为提高工人应急能力与处置能力,在全项目部及协作队伍中开展应急演练活动。工地应急演练常重“演”不重“练”,多数时候只是单纯“走过场”,部分协作队伍不重视应急演练,安全总监曲振华便时常请协作队伍负责人“喝茶”,保证安全意识时刻“上膛”。同时项目部特地邀请消防专业人士和当地医生来项目部为大家进行现场急救操作,并指导工人

进行“一对一”急救。除了现场演示,工人们还可以现场操作,极大程度上调动了工人积极性。项目部职工与协作队伍共同演练,明晰了紧急情况应急机制,加强了协作沟通,多措并举保证了工地安全生产“零事故”。

解决了“人”的因素,在“物”方面,第七项目部重视现代化安全设备的引入与使用,通过与中联重科厂家紧密联系,依托现代化智能监控设备,保证塔吊、升降机“启动无隐患,发生即制止”。安全员王崧对此深有体会:“塔吊等特种设备,隐患埋藏深,一旦发生诸如坠落的危险,人力根本无法解决。”引入智能监控设备,确保操作者可以及时掌握设备性能与状态,同时项目部可以远程监控设备使用,为特种设备使用加了“双保险”。

既讲面子,又做里子,第七项目部为工程披上安全的“外衣”,为安全生产保驾护航。项目部连获局“平安工地”及公司“平安工地”称号,安全工作获得上级及业主的称赞。“这‘衣服’做的可真值,好看,又耐用!”曲振华说道。

管理先锋杯:

从“走出去”到“融进来”

徐增辉

2019年新年伊始,巴拿马项目部中标巴拿马国之杰 LNG 码头项目。这是项目部成立五年多以来的第5个项目,也是通过议标的方式取得的第4个项目。

从最初的举步维艰,到最终圆满履约,直至持续中标,除了过硬的施工组织能力,更得益于项目部属地化管理思维的及时转变。

追溯到项目部成立初期,由于不熟悉当地用工要求,频繁受到当地工人投诉,一周一次小罢工,一月一次大罢工,移民局劳工局轮番突击检查成了常态。为了扭转被动局面,项目部认真学习了当地用工法律法规要求后,做出了一个大胆的决定:主动邀请劳工局到项目部检查指导工作。

这次主动邀请,取得了意想不到的效果。通过与劳工局面对面会谈,项目部了解了更多当地企业对施工企业的管理要求,劳工局也看到了项目部主动融入当地所

作的努力,当即选派一名工作人员常驻项目现场,对项目部的各项工作进行指导。随着沟通的不断加深,劳工局的监督员,如今俨然成了项目部的管理人员,不仅帮助项目部提高了属地化管理水平,还主动帮助项目部协调与当地工

会的关系。

除了加强同政府部门的沟通,项目部还认识到了属地化管理的重要性。项目部成立五年多的时间里,为当地提供了超过两千个就业岗位,也帮助了一大批无业人员获得了就业技能。

项目部的女安全员 Danisha 就是其中最大的受益者。她在项目部的鼓励和帮助下,参加了当地劳动部门组织的安全员职业培训,顺利通过考试,拿到了国家颁发的安全员从业资格证书,并被项目部聘用为专职安全员,在自我提升中收入也有了相应提高。经过这一角色转换,Danisha 成为项目当地员工的优秀代表。

经过五年多四个项目的技能培训,项目部在当地积累了近两百名像 Danisha 这样既具有专业工作技能,又服从项目部管理的属地化员工。

从巴拿马 CCT 三期一阶段项目结束时编制项目部第一份系统性质属地化管理手册,到 2018 年成立专门对接劳工局和工人工会的人力资源部,巴拿马项目部的属地化管理迈上新台阶。助推项目部在众多竞争单位中脱颖而出,成为业主难以割舍的团队。

创效先锋杯:

创效,从细节做起

顾晓峰

“现在做项目要想有效益,就得抓细节、从小事做起。”这是长江航道项目部始终坚持的理念。

长江南京以下 12.5 米深水航道铺排范围水深最深 45 米、最大流速 2.1 米/秒,在如此深水、大流速复杂工况下施工,行业内前所未有的。

“怎样在高质量完成施工的同时确保项目效益”是项目管理的最大课题。

和塘洲标段袋装砂芯堤深水区方量 43.69 万立方米,占总方量的 68%,是工程的重点,也是难点。项目通过调研论证,大胆试验,突破传统砂袋筑堤工艺理念,创新并成功应用深水大砂袋铺设施工技术,解决了砂袋漂移浪费大的问题,节约了用砂量,降低了土工布消耗,降低施工成本 644.5 万元。

项目精细化管理永远在路上。参与过长江深水航道一期、二期工程的建设,降本增效已成为项目部深入骨髓的理念。

转战鲁南高铁后,“1 年工期”“7 种梁型”“488 根箱梁”,如何在保证施工进度同时确保实现预期效益?这成为了项目部最大的考验。

受环保政策影响,日照及周边地区砂石料、钢筋等主要材料价格大幅上涨,这对项目成本的管控带来更大难度。

梁场中物资成本占比高达 75.56%,项目部深知控制好物资成本对整个项目的成本管控至关重要。32 米双线梁混凝土设计方量为 316 立

方米。项目部严控箱梁模板尺寸,将模板安放精准控制在合理负误差。如此一来,腹板每薄 1 厘米可减少 2 立方米混凝土。

“地泵打灰前需要 1 立方米砂浆进行润管,润管完成后砂浆只能用来打地平,建议项目部改用价格便宜且环保的润管剂来降低成本”,设备部长苏卫东提出降本小妙招。随后,项目部更换了施工方案,每次混凝土浇注的润管费用由 300 元降到了 15 元。同时项目部安排专人 24 小时轮班值守关注地泵、布料机运转情况,杜绝了堵管情况的发生,技术主办重点关注收尾阶段的混凝土控方,多重举措极大减少了混凝土方量的浪费。

经过核算,32 米箱梁混凝土平均用量仅为 306.78 立方米。混凝土消耗整体降低 2.67%,节省成本 40 余万元。

钢筋消耗同样是梁场成本管控的重点内容。在日常盘点过程中物资部发现 18 毫米螺纹钢超耗较多,工程部及时进行调整计划,采取定尺加工 的 9.69 米钢筋代替 12 米钢筋,大幅降低了钢筋损耗。通过努力,梁场最终实现钢筋实际损耗 0.97%,低于项目部内控损耗系数 1%,节约成本 120 余万元。

“成本管控人人有责,要全员参与”,项目经理盛禄达在日常周度会上常提这句话。得益于“从细节做起”的创效思路,人人参与的管控意识,项目部从细节抓起,在“吹毛求疵”的过程中,降低了各项成本。

质量先锋杯:

抓好质量管理“密钥”

肖伟霞

时间追溯至 2017 年 5 月底,嘉鱼北项目正式开工,比预期开工日期延期了一年半。开工后不久,项目又收到业主提前通车的要求,让原本就紧张的工期雪上加霜。公司承建标段施工内容为西凉湖 7 号特大桥,涉及结构工程,原项目总工程师则强不止一次强调:“不能因工期紧、任务重就忽略了质量管理,工程质量必须放在第一位”。

在项目开工之初,就为以后的质量管理定下了“调子”。

在质量管理体系建立时,项目部便结合公司制定的管理办法制定了 23 项质量管理制度。项目部严格按照制度行事,将所有问题进行闭合,在日常质量管理工作中有检查、有整改、有落实。

业主单位总经理郭继光称赞道:“你们的质量管理工作要在全线进行推广”,项目部质量管理体系制度和模式成为其他标段的學習样板,项目部也一举获得了武深高速嘉鱼北工程全线 2017 年度“全线优秀质量标段”荣誉。

结构工程多,给工程质量管理带来了一定难度。从桩基到墩柱,再到盖梁、箱梁,每一个结构物的钢筋构件、混凝土构件都是

质量通病的易发部位。为了减少施工拼缝和缺边掉角,提高外观质量,项目部严控质量关,从技术方面入手提高施工效率和工程质量。

项目部技术人员分解箱梁预制的每一道工序后,将箱梁芯模的安拆作为攻关课题。项目部成立了箱梁芯模研究小组,针对箱梁芯模的施工工艺创新展开研究,经过多个夜以继日的分析论证,确定了采用抽拉式钢芯模替代传统拼装式钢芯模的创新方案。通过现场试验对比,每幅箱梁的芯模安拆时间可节省 3 小时,同时也有效减少了施工拼缝,外观质量得到良好改善。

方案通过审核后,项目部购置 2 套抽拉式钢芯模投入使用。通过工艺创新标段实现了日均 6 幅的箱梁产量,施工进度走在全线前列,提前节点要求完工,同时大大减少了施工拼缝和缺边掉角的外观质量问题,获得了业主单位发函表扬。

在我看来,抓好工程质量的全过程管理并非易事,嘉鱼北工程能做好质量管理工作,完善的质量管理体系和推陈出新的创新意识这两把“密钥”功不可没。

榜样的力量(一)

履约先锋杯:

港口施工“快”字诀

宋志

从业主手中接过“彰显央企速度”的锦旗,烟台项目部项目经理王仁宏无限感慨道:“龙口港两天连续安装三个沉箱,88 天完成 20 个沉箱出运安装,创造了公司港口施工最快‘时速’。”

2018 年 9 月 2 日,项目负责人刘亮带领一个小分队率先进入龙口港施工区。作业人员采用高压水枪冲沙对模板进行除锈,连续三个周的 24 小时循环作业,完成了对旧模板的改造工作。项目部“另起炉灶”,仅用十一天就完成了新拌合站的搬迁、改造、调试等工作,10 月 4 日正式投入生产。与此同时,各方面人员设备进场,半潜驳 11、青平 2 等船舶纷纷就位。

冬季海上施工,是大家面临的最大难题,烟台是有名的风大雪厚,季风肆意横行不留情面,安全总监郭思军反复提醒“工期非常短,要保证安全和质量,必须抢抓所有的可施工日期。”

“叮叮叮……”晚上十点,刘亮的电话响起,电话那头传来调度王项涛的声音:“刘总,11 号沉箱基本就位,但是基床出现了回淤。”

听到这个消息,刘亮不禁皱起了眉头,之前接连几天施工十分顺利,这次还是出了岔子。刘亮迅速与业主召开专题会,制定出了初步清淤方案:“普通的抽沙船清淤效果不佳,满足不了工期要求,讨论后决定使用绞吸船。”王项涛指挥技术员和船员上船配合:“必须反复精确调整绞刀头与基床之间的距离,既要保证清淤,还要注意不能破坏了基床”,抛石人员全天候配合打水,终于在 12 月 5 日下午四点完成了清淤工作。

就在所有人都松了口气的时候,又传来了坏消息:绞刀头在离开基床时在水中脱落了。现场人员只好停下了手中的安装工作,组织潜水员进行打捞,打捞过程中钢丝绳断裂导致刀头再次掉落,于是不得不进行二次打捞。

“一定要赶快啊!”,大家心急如焚,昨天海事局给的精确预报,凌晨一点左右将会刮起新一轮的大风,原本预计安装工作会在来风前结束,临时增加打捞刀头的工作,导致安装延后。零点一过,西北风开始呼啸,海面开始汹涌不安,施工人员继续安装,衣服鞋子都已被海水浸湿。安装工作进行过半,大家都不想放弃,王项涛全程监督把控,关注着海面情况,所有人的心弦都绷到了最紧。终于在凌晨四点,项目部扛着初起的风浪完成了 11 号沉箱的安装。

科技先锋杯:

科技创新铸就一航精品

王永政

“完全不像第一次干悬索桥!”来过湖州项目部参观南浔大桥的兄弟单位都曾发出这样的感叹。这座由一航局首次完整重建的悬索桥项目,湖州项目部虽然首次接触,但却底气十足。面对悬索桥的陌生工艺,项目以“匡磊创新工作室”为依托,坚持技术引领、创新创效,攻克一个个技术难题,多项科技创新成果获得公司和一航局的表彰,在吴越大地唱响一航精品的品牌美誉。

南浔大桥是在系杆拱桥老桥原址上组织新桥重建,老桥的横梁拆除是项目需要解决的第一技术难题。19 根横梁拆除,常规钢丝绳捆绑工艺需要 15 天,而当地港航部门只给 3 天时间,且起重人员水上高空作业,安全隐患极大。

面对时间挑战和业主“尽快出形象”的要求,项目部会同公司技术研发中心和当地设计院,



科技先锋杯

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品

王永政

科技创新铸就一航精品