

公司召开2020年 工作会暨十六届五次职代会

1月11日,公司召开2020年工作会暨十六届五次职代会。公司领导班子、中层领导干部及职工代表近200人在主会场参加了会议,所属各单位300余名中层干部通过视频在分会场参会。

第一次全体会议第一阶段,由公司党委副书记、纪委书记、工会主席傅瑞球主持。

会上,公司党委书记、董事长王世峰作了题为《强化政治担当 争当排头尖兵 以高质量党建引领一流企业发展新征程》的讲话。王世峰回顾了公司过去一年的主要成绩,并围绕强力支撑集团当好“两个窗口”和“三个排头兵”,对公司下一年的工作作出了五大方面

的总体安排。

王世峰在讲话中指出,2020年是公司“基层改革延伸年”和“管理重心下沉年”,不论形势如何变,公司党委领导企业团结奋斗的精神不能变,深化改革的决心不能变,高质量发展的主线不能变,推动治理体系完善、治理能力提升的大势不能变。

王世峰号召,我们顺应深化改革的大势、走着高质量发展的大道、努力担当上级组织赋予的大任,尽管必将行程万里,但依旧不忘初心;尽管必将艰难困苦,但定会一往无前。

公司总经理马卫星作了题为《深入推进“334”工程 全面提升项目管理水平 全力推动公司高质量发展迈上新台阶》

的工作报告。报告总结了过去一年的主要工作,分析了当前面临的形势,并从六个方面具体布置了2020年的工作。

马卫星在报告中强调,回顾砥砺前行,2019年,我们用辛勤和汗水,在公司事业发展史上写下浓重一笔。2020年,要咬定目标不放松,越是艰险越向前,只争朝夕、不负韶华,全力推动公司高质量发展迈上新台阶,共同书写建设具有全球竞争力的世界一流企业新篇章。

在第一阶段会议上,公司总会计师王珏作了《关于公司2019年度财务决算和2020年度财务计划的报告》。公司副总经理吴向中作了《中交第三航务工程局有限公司薪酬管理办法(草案)》制定情况的说明。

第一次全体会议第二阶段,通过开展“一报告两评议”工作,进行了领导班子和领导班子公司成员民主评议,该环节由王世峰主持。

当日下午,参会代表开展分组讨论,审议了公司工作报告、2019年度“一费六金”执行情况报告、2019年度业务招待费使用情况的报告、2019年度三项集体合同履行情况的报告、公司2020年度重点工程立功竞赛活动实施方案、公司十六届四次职代会联席会议工作报告。各讨论组还针对会议确定的主题和公司发展过程中存在的问题,提出了建设性的建议。公司领导班子成员、职代会主席团听取了分组讨论意见。(许晗)

中国交建党委第三巡视组 在公司召开反馈巡视情况会议

1月8日,中国交建党委第三巡视组在公司总部召开反馈巡视情况会议。中交集团党委常委、总会计师彭碧宏,第三巡视组组长杨毅,中国交建党委巡视办副主任吴益炳,第三巡视组副组长李磊出席会议。会议由公司党委书记、董事长王世峰主持。

彭碧宏在讲话中指出,公司党委要把巡视整改作为一项严肃的政治任务,提高政治觉悟和政治站位,从政治角度上认识整改、推动整改,确保巡视整改取得成效。要深入学习领会党的十九

届四中全会精神,以坚定的制度自信贯彻落实党中央决策部署;强化政治担当,扛牢主体责任,扎实推动全面从严治党向纵深发展;坚持问题导向,强化整改落实和成果运用,高质量做好巡视“后半篇文章”。

杨毅反馈了巡视情况,肯定了公司党委和班子成员政治素质较高,工作能力较强,整体氛围和谐;党政主要领导相互支持,发展、担当意识较强;在城市轨道业务和海上风电市场领域有所突破,并取得成效。他指出,2018年以

来,公司改革力度持续加大,贯彻“五商中交”战略取得一定成效,整体情况有所改观,但取得成效、转变速度与职工期盼仍有一定差距。对公司存在的问题,他有针对性地加强党的全面领导、全面从严治党、选人用人、风险管控、财务管理、落实整改等方面提出整改建议。

王世峰代表公司党委和领导班子作表态发言。他表示巡视组反馈的意见,实事求是、客观中肯,公司党委诚恳接受、照单全收、坚决整改。公司党委

将提高政治站位,深化思想认识,用巡视整改落地见效检验忠诚担当;扛起主体责任,聚焦问题导向,充分发挥巡视整改的钉钉子精神;敢于善于斗争,抓好工作融合,全面转化巡视整改工作的各项成果。

公司领导班子成员、近3年来退出领导班子成员、总部中层副职以上人员、上海地区各单位主要负责人、纪委书记以及职工代表等130多人参加现场会议,其他有关人员通过视频参加了会议。(陈栋)

公司召开中交集团专项督导组进驻动员会

1月2日,公司召开动员(视频)会,接受中交集团专项督导组进驻检查指导工作。公司党委书记、董事长王世峰和部分班子成员参加会议。

中交集团安全质量环保监督部副总经理、专项督导组组长王立强宣布入驻公司开展专项督导工作。督导组由中交集团安全质量环保监督部牵头,港航疏浚事业部、路桥轨道交通事业部、装备制造海洋重工事业部和投资事业部共同组成。

会上,公司将12月19日以来的安全生产情况及下一步安全生产工作部署作了系统汇报。

王立强指出,各业务系统要真正认识落实自己的安全生产主体责任,把“十二到位”要求量化和细化到各业务领域,保障安全生产管理真正横向

到边纵向到底;安全管理者要不断学习,不断思考,不断反思陈旧观点;生产管理者要时刻牢记,不能以牺牲安全为代价搞发展,必须坚持安全第一、生态优先、绿色发展。

王立强要求,要从思想上提高认识,找准方向,正视问题,面对问题,正确认识落实主体责任;要从外观转向内观,从制度、行为、管理流程上查找缺陷不足。

王世峰对督导组进驻指导表示支持,要求公司上下找准安全工作差距,把工作抓实抓细。

王世峰强调,今年工作重点在基层在项目,要以集团“334”工程要求为依托,集中发力大幅提升公司项目管理水平,满足企业高质量发展的需要,要以督导的启动为契机,用心思考如

何从工作教训中吸取经验,整体提升公司安全生产管理水平。

王世峰要求,要提高认识,抓好作风建设;修订安全生产奖惩办法,有针对性地对项目一线管理岗位分层级、分层次进行奖惩管理;惩前毖后,对有问题环节按照“四不放过”的原则严格调查、处理;加大安全培训教育,多载体、多形式、多岗位地进行培训,强调本质安全、主体责任,各个岗位把安全责任拧紧,打好组合拳;加大对重大风险源的管控、识别,要做到动态管控,智能识别;加强安监队伍的建设,对管理人员队伍的素质、能力、权威全面培养;落实一岗双责,明晰明确各级党组织在安全管理中的职责,抓党建、保安全、促生产。

公司副总经理马松平在发言中

说,公司正在按照总部、所属公司、项目部3个层次开展安全生产大检查工作,主要对安全生产制度的执行、一岗双责的履行、安全措施落实、项目进程的管理、应急预案的制定、安全检查、考核等情况进行全面排查梳理,对体系运行进一步完善,旨在夯实基础,查找漏洞,扭转目前安全生产形势。

马松平表示,公司将认真接受督导组的指导,对指出的问题进行立改、即知即改,以安全生产标准化为抓手,从责任落实、安全生产体系运转上下功夫,确保安全生产态势根本好转。

公司总部各业务系统、各事业部主要负责人,以及下属各单位班子成员、中层管理人员参加了视频会议。(陈栋)

公司召开 2020年安全生产工作会

1月12日下午,公司2020年安全生产工作会在培训中心召开。

公司党委书记、董事长王世峰在会上指出,为扭转当前不利的安全生产形势,必须牢固树立“安全发展”的理念,认真贯彻落实国家法律法规和要求,以“零事故、零伤害、零容忍”的高目标、高标准、高导向为支撑,坚决遏制各类生产安全事故的发生。

王世峰强调,一要以高度政治责任感,强化“一岗双责”的有效落实;二要坚持问题导向,突出重点项目和薄弱环节的管控;三要强化风险管控和隐患排查工作;四要深刻汲取事故教训,严肃问责机制;五要有坚定信心,夯实安全基础,全面提升安全管理水平。

公司总经理马卫星就贯彻落实本次安全生产工作提出3方面要求,一是认真学习贯彻好本次安全生产工作会会议精神,把安全生产工作放在更加突出的位置,提高政治站位,强化“发展决不能以牺牲安全为代价”的红线意识,时刻绷紧安全生产这根弦,压

实安全责任,以如履薄冰、翻篇归零的心态抓好2020年安全生产工作;二是做好“春节”“两会”期间及复工的安全生产工作;三是高度重视中交集团督导组的检查指导。

会上,公司副总经理马松平作了题为《以更高标准、更严格要求推动公司各项安全管理措施有效落地》的安全生产工作报告。报告全面总结了2019年安全生产工作,分析了当前存在的不足,明确了2020年安全生产工作的指导思想、安全生产目标、“12340”的总体思路,部署了今年的工作要求。2020年的安全生产工作总体思路为,以一个文化理念为引导,持续推进两个标准化建设,抓三大领域安全管理,围绕“四个打通”强化十项关键工作,着力提升公司安全生产治理体系和治理能力,确保公司全年安全生产目标实现。

会上,马卫星与相关部门和单位代表签订了《安全生产与环境管理工作责任书》。(益琳)

用实干成就梦想

聚众人集众智归众望越是艰难越要向前,乘大势走大道担大任能做难事必成大业。

新春佳节的钟声即将敲响,我们更加从容地捋别过去的一年。一年来的工作,生动地诠释了用实干成就梦想的务实精神。

公司发展质量趋势性改善,我们更加笃定。在国际国内经济整体放缓的不利形势下,公司新签合同额、营业收入等多个关键指标再次刷新历史最高水平;海外、海上风电、港航和建筑工程等业务成就突出,环保市场实现新的突破;成功获得公路工程施工总承包特级资质,公司成为“双特企业”;公司发展质量显现趋势性改善,正走上更加良性的运行轨道。

公司品牌建设实质性提升,我们更加从容。公司承建或参建的多个工程,再次创造了10多项中国之最、亚洲之最、世界之最;荣获3项鲁班奖、2项国家优质工程金奖、6项国家优质工程奖、1项李春奖;国内最先进、技术含量最高的1200吨自升式风电安装船“三航风和”正式交付使用;世界上最大打桩船“三航桩20”正式下水;国内最长最宽的全液压模板块车落户公司太湖隧道项目部;国内首台EP1100超大型免共振振动锤抵达连云港。产品、团队、文化、服务、党建“五大品牌”获得了新的认可。

公司改革工作突破性深化,我们更加坚韧。总部职能部门完成调整,“五定”工作已经落地,项目经理分级正式实施,三项制度改革取得明显突破,完成约160项制度的废改立,在总部层面,本阶段的改革初步完成;持续推动“334”工程落地,管理标准化手册成功编制,管理驾驶舱一期开发进入试运行,纪检监察体制改革启动,派遣员工入会试点改革有序推进,战略合作分包商首次授牌。改革的成效得到了实践验证和员工真心拥护。

公司科技创新持续性突围,我们更加自信。公司荣获国家科技进步二等奖,创建了大型海上风电场电气系统优化技术,填补了我国海上风电领域空白,全面实现近海大型海上风电场施工关键技术国产化;公司技术中心被认定为国家企业技术中心。

公司党建工作纵深性发展,我们更加坚定。大党建格局更加清晰和完善,大监督体系更加牢靠和扎实,“不忘初心、牢记使命”主题教育务实开展,在云南福贡县强力支撑扶贫攻坚战;新能源公司获上海市五一劳动奖状荣誉称号,港湾院获上海市工人先锋号;公司员工时蓓玲享受国务院政府特殊津贴、赵辉喜获全国五一劳动奖章、薛冬永获得上海市五一劳动奖章、孟若秋获评“上海工匠”、尹海卿获评上海市“劳模年度人物”、蒋建荣和唐建明被评为中交集团劳动模范。

回首过去一年的奋斗与成长,我们只争朝夕,把智慧和汗水挥洒在寒风凛冽的西伯利亚、酷热似火的中南半岛、连绵不绝的西部山川、一望无际的浩瀚汪洋;我们不负韶华,如精卫填海般坚定,如愚公移山般坚持,如夸父追日般坚决,串起海岸线、筑起避风港、修起致富路、架起民心桥、装上风车、打造生态区、建设幸福城。我们饱含温情与激情,用实干成就梦想。

新春佳节,意味着新的开始。我们将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,深入贯彻落实“五商中交”发展战略和“三者”定位,强力支撑中国交建“两个窗口”和“三个排头兵”的奋斗目标,以公司“基层改革延伸年”和“管理重心下沉年”为契机,围绕高质量发展,重点做好基层改革、管理变革、海外改革、长三角一体化和党建巩固深化,奋力提高企业能级,为夺取全面建成小康社会伟大胜利、实现第一个百年奋斗目标贡献三航力量。

按照中国人的传统,我们即将进入新的一年,我们必将坚定不移不做备勇争先者。作为奋发者,我们积蓄了能量之威;作为勇毅者,我们汲取了引领之力;作为争先者,我们释放了奋勇之势。

回望来时路,我们在爬坡过坎中坚定笃行;审视当下的路,我们在利弊交织中理性反思;展望未来之路,我们在万众一心满怀期待。我们必将能、也一定能用实干成就梦想!

中交第三航务工程局有限公司
2020年1月24日

王世峰在集团述职评议会现场述职

1月4日下午,中交集团党委召开2019年度二级单位党委书记抓基层党建工作述职评议大会。公司党委书记、董事长王世峰现场述职发言,中交集团党委书记、董事长刘起涛作点评。

王世峰结合“5个示范点”打造,围绕1年来个人在学习习近平新时代中国特色社会主义思想、推动党建引领发展、加强现代国有企业制度建设、培养高素质专业化人才干部队伍、强化基层党建5个方面,汇报了履职亮点和特色。与此同时,自我查摆了工作中仍存在的问题,深刻剖析了内在原因,并就下一步主要工作思路和措施进行了阐述。

刘起涛在点评中充分肯定了王世峰同志作为党委书记,在抓基层党建中发挥的作用。刘起涛指出,王世峰同志抓基层党建亮点和特色体现在:一是从严抓好主题教育,发挥示范

带头作用,带领领导班子和所属单位严格按照主题教育各项要求开展工作,倡导“马上办”等8种工作作风和“7步工作法”,促进主题教育走深走实,受到国资委巡回指导组好评;二是注重以党建引领发展,实施“强总部”战略,调整总部构架,优化干部人才管理,企业发展活力得到提升;三是认真履行管党治党责任,大力整顿软弱涣散党组织,规范基本组织、基本队伍、基本制度建设,党建基层基础工作得到夯实。

与此同时,刘起涛指出,在今后的工作中,要落实好学深悟透做实新思想的要求,推进党建与中心工作深度融合;要健全完善干部管理相关制度,建设适应企业改革发展需要的高素质专业化干部人才队伍;要层层传导全面从严治党责任,在“5个示范点”建设中展现新作为。(陈栋)

公司开展领导带班安全生产大检查

为加强公司安全生产管理,排查各在建项目事故隐患,扭转公司当前严峻的安全生产形势,根据公司《安全生产专项整治活动方案》要求,公司开展领导带班安全生产大检查。

本轮安全生产大检查包括依法合规性、人员履职、责任制落实、分包管理、危大工程管理、人员实名制及安全教育、船机设备及特种作业人员等14大类检查内容。

1月15日起,公司领导王世峰、马

卫星、季振祥、傅瑞球、吴向中、王珏、马松平、王伟明、曹永宪、曹根祥、丁健、孙伟明先后到一线项目部开展安全生产检查工作。

领导带班安全生产大检查,全面深入排查安全生产隐患,堵塞安全生产漏洞,强化安全生产措施,增强了公司全体员工的安全意识。本轮安全生产大检查,也为做好“春节”“两会”期间及复工后的安全生产工作夯实了安全基础。(陈栋)

公司开展党建及党风廉政建设检查

2019年12月-2020年1月,公司党委副书记、纪委书记、工会主席傅瑞球,副总经理吴向中分别带队到各单位开展2019年度党建及党风廉政建设专项检查。检查组对各单位领导班子进行个别谈话,检查党建台账,召开党风廉政座谈会,对党建及党风廉政建设工作开展情况进行了全面深入地了解。

傅瑞球带队先后赴港湾院、厦门分公司、交建分公司、二公司、物资公司开展2019年度党建及党风廉政建设工作检查。傅瑞球指出,此轮党建考核旨调查研究,全面提高党建质量,不断开创一流企业党建引领一流企业建设的新局面;督促整改,推进主题教育走深走实,不断以主题教育的新成效开启企业高质量发展的新征程;凝聚力量,进一步推

动企业高质量发展新动力。

吴向中带队先后到江苏分公司、三公司、企发公司、兴安基金公司、培训中心、新能源公司开展2019年度党建及党风廉政建设工作检查。吴向中指出,本轮检查考核,依据《中交三航局党建工作责任制考核评价办法》,重点是围绕三级单位党组织在生产经营、安全、质量、效益、两金压降、提质增效、全面深化改革等中心工作中作用发挥情况,“不忘初心、牢记使命”主题教育开展情况,国企党建工作联系点、“五大品牌”创建和“5个示范点”等工作落实情况展开。通过检查,将进一步调查研究、督促整改、凝聚力量,进而全面提升党建工作质量、推进主题教育走深走实、推动企业高质量发展。(许晗)



宁波分公司岱山4号海上风电项目现场,三航工5号船完成新年首台风机吊装任务。(王森)

成功穿越老船厂“心脏”

“穿过了！穿过了！”随着首根拉杆精准命中接收洞门“靶心”，王伟高悬已久的心终于踏实了。这一刻，他和同事们已在脑海里推演了无数次。

王伟是二公司外高桥2号船坞改造工程项目经理，1年前，他和团队受命对老船坞进行改造，将2号船坞向陆侧延伸200米。改造后的船坞长740米，将成为亚洲第一长船坞，能同时满足两艘13万吨级大型邮轮整船建造。

然而，改造一座船坞，远比新建船坞要麻烦的多。王伟解释说，老船坞的旧结构会成为施工过程中的“绊脚石”，让建设团队畏首畏尾、难以下手。

进场伊始，“一上来，3号配电站就给了我们一个下马威”，项目总工程师袁扣峰至今难以忘怀。3号配电站是船厂的动力中枢，就如同人的“心脏”一样，是船厂正常运转不可或缺的部分。进场前，业主明确配电站不得搬迁，以确

保正常供电，维持船坞运营。这对西南角坞壁钢板桩和锚碇墙的拉杆施工造成了极大困扰。

“由于拉杆位于地下4米处，每根长达27米，不可避免要对地面进行大面积开挖。”袁扣峰说，“3号配电站刚好就位于西南角坞壁和锚碇墙的中间位置，不得不进行迁移作业。”

按照施工要求，为防止支护坞室的钢板桩失稳，造成坞室坍塌，需在坞室反方向修筑锚碇结构，将钢板桩与锚碇结构以拉杆连接、锚固。这样一来，钢板桩万一发生位移，拉杆就会形成一个拉力，阻止钢板桩移动，由此结构也就稳了。

“要保证配电站正常运营，又要确保拉杆正常展开施工，‘太难了。’”王伟不禁思考，有没有可能效仿地铁盾构施工形成地下“通道”，将拉杆从配电站下方穿过？这样就能不用大面积

开挖地面，又能在“电老虎”眼皮底下安全地进行拉杆施工。

经过项目部的头脑风暴，倒是梳理出了不少线索，但都被否决了。常规工艺无法实施，王伟和技术团队决定换个思路。最终他们锁定了激光导向的微型顶管施工法，并邀请专业技术人员一同参与制定方案，将微型顶管技术引入拉杆施工。“顶管技术就像是‘钉钉子’，穿透土层形成管道，然后将拉杆穿过通道”，王伟解释说。

为确保施工万无一失，项目团队在施工准备阶段就对微型顶管的设备架设、导向控制、顶推成管等施工步骤进行了多次模拟推演。

一切准备就绪，顶管正式下穿配电站施工正式开始。技术人员目不转睛地盯着潜望式经纬仪，小心谨慎地操控着。看着首节顶管开始推进，大家激动不已。可没等欢呼，问题就出

现了，掘进速度异常缓慢。王伟立即停止施工，联合技术团队找病因。

经过一番探寻后，项目团队发现原来是实际地质偏硬，这才造成了顶管推进缓慢。大家认为可以在增大推力上做文章。说干就干，项目部很快展开验算，综合土体反作用力和顶推系统的最大顶力，对顶推进行改造升级，增大“马力”，确保顶管顺利推进。

一番辛苦没有白费，这一改造让顶管推进速度有了质的提升。然而，项目部并未因此放松警惕，在施工中仍严格把控，及时调整顶推系统参数，确保后续管节顺直。顶管施工结束后，检测显示，偏移误差控制在1厘米内，拉杆成功“穿越”。

“干得漂亮！有你们在，我们很放心！”看到全部拉杆完美“穿越”老船厂的“心脏”，业主赞叹地说道。

（王佰文 张序）

■ 中标消息

公司参与中交联合体中标福州滨海快线项目

1月7日，由中国交建牵头，公司参与的中交联合体中标福州滨海快线（福州至长乐机场城际铁路工程）第3标段，中标金额约47.2亿元，计划工期54个月。

福州滨海快线是一条服务于老城区与福州滨海新城的快速轨道交通，以实现“30分钟从老城区抵达滨海新城”为目标建设，总投资354亿元。快线起点为福州火车站，终点为大鹤站。线路总长约62.4公里，是福州轨道交通线网中换乘站点最多的线路。公司中标第3标段1区滨海西站~大数据站区间。（黄佳莉）

公司中标三峡新能源阳西沙扒二期风电机组基础施工项目

1月17日，公司中标三峡新能源广东省阳江市阳西沙扒二期400兆瓦海上风电项目风电机组基础施工项目。

该项目合同额约12.67亿元，工期计划560天。项目位于阳江市阳西县沙扒镇附近海域，风电场规划开发容量为400兆瓦。项目建成后，对于解决广东省煤炭资源不足矛盾、缓解环境保护压力、拉动经济绿色发展等有着重要意义。（冯翠珍）



1月13日，厦门分公司涵江1-3号泊位项目顺利完成最后一块沉箱安装，至此，该项目45块沉箱全部安装到位。沉箱出运安装采用千斤顶顶升配合超高压气囊出运上驳，半潜驳由拖轮拖航水上运输。大型沉箱拖带距离长达48海里，是目前福建省内拖运距离最长的半潜驳干运路线。（郑海雄）

动态集锦

公司再获BIM技术应用大赛一等奖

1月初，三公司承建的南京江北新区横江大道一期工程基于“BIM+GIS+AI”的智慧建设管理平台，获得上海建筑施工行业第六届BIM技术应用大赛一等奖。

该项目还入选中国施工企业管理协会“2019年度工程建设行业信息化典型案例”。连获两项殊荣，这是公司着力创新驱动，对标高质量发展的又一喜讯。

三公司参建的横江大道一期项目，位于国家级新区南京江北新区，东起纬三路至七里河桥东，西止于城南河路，标段全长约4.1公里。项目合同额约14.8亿元，合同工期24个月，为配合在南京举办的重大国际赛事，实际工期仅10个月。

由于该项目施工环境复杂，质量要求高且工期极为紧张，三公司联合

安泰得、港湾院、苏交科等公司，经过近1年的努力，建成一套基于GIS+BIM+AI技术的全生命周期智慧建设管理平台。

该平台的使用，实现了中心公司对辖区工地基于BIM技术的3D可视化，可进行项目施工方案模拟，并对项目进度、质量、安全、人员、环境和设备等进行集中实时在线浏览和精细化监督。三公司高度重视基层项目信息化管理工作，紧贴管理需求，围绕BIM技术、大数据、物联网开展了多方位、多层次、立体化的应用，打造了多个亮点工程。

“BIM+GIS+AI”智慧建设管理平台在横江一期项目的成功应用，推动了项目建设，并为公司培养了一批BIM技术人才，助推公司在BIM技术领域再上新台阶。（张晓晖 杨佳树）

海南省省道S304改线工程通车

1月7日，江苏分公司参建的海南省省道S304琼中县城区段改线工程建成通车。

海南省省道S304琼中县城区段改线工程是琼中县大型基础设施项目，被列为省重点工程。线路全长8.2千米，总投资5.4亿。全线采用一级公路标准，设计时速为每小时60千米，双向4车道。公司承建的二标段全长4.225千米，包括2座桥梁，总长为372.8米。（韩宝盛）

川南铁路沱江特大桥“三连跨”顺利合龙

1月14日，三公司承建的川南城际铁路沱江特大桥完成连续梁拱最后一个节段S9的精准对位焊接。至此，该项目连续梁钢管拱顺利完成高精度安装合龙，以其恢弘的姿态跨越内江三元沱江两岸，成为“甜城”内江的一道靓丽风景线。这标志着川南铁路重难点工程建设取得重大突破，为全线建成通车奠定了坚实的基础。

此次合龙的钢管拱分为3段，每段跨度144米，边跨矢高28.8米，主跨矢高36米，是川南铁路单孔跨度最大、连续跨度最大的连续梁钢管拱，亦是西南地区在建铁路项目最大的三连跨连续梁拱。其中，主跨最大节段重量14.7吨。（韩晓 杨国栋）

在整个施工过程中，全桥共计吊装拼接边拱68次，中拱34次，共计102次。由于沱江特大桥连续梁钢管拱桥跨度大，需要对钢管拱的合龙精度进行极其精确的控制，以保证全桥成桥后整体线形满足设计要求，确保高速铁路桥梁施工质量。施工技术人员在施工作业过程中对可能出现的各种误差都进行了精确的计算与分析，并在施工中严格过程把控，确保了钢管拱桥现阶段施工拱轴线误差均控制在允许值范围内。

主拱钢管拱顺利合龙标志着大桥建设进入了冲刺阶段。预计今年3月底完成全部吊杆张拉调整、面漆涂装及成拱。（韩晓 杨国栋）

车水马龙里架桥

“不知不觉，这座桥就从头顶横跨翔安大道了”，途经翔安隧道往返厦门岛上下班的陈恩斌说道。肖厝南路(翔安大道-洪冲大道段)道路工程为厦门市重点项目，是厦门“综合管廊”“海绵城市”的双试点道路。而该项目的控制性工程——全长278米的翔安大道跨线桥横跨日均车流量超10万车次进出厦门岛的“咽喉”要道翔安大道。“可以说这是在川流不息的交通要道上修桥”，厦门分公司肖厝南路项目总工程师李峰感慨万分。

市政工程施工通常采用占道或者封路道路进行，为了不影响厦门“四桥一隧”之一的翔安隧道交通流量，该项目设计采用挂篮施工，横跨翔安大道。

进行挂篮施工，项目部首要工作便是“搭架子”——在翔安大道上方搭设防护棚。防护棚关系着整体工程的实施，只有架子搭好了，工程才能“放开手脚去干”，翔安大道的车辆才能安全通行。

“昼伏夜出似乎成了防护棚搭设阶段大家的行动准则”，李孝锋笑着

说。为了最大程度降低对交通流的影响，项目部只有等到午夜才能施工。晚上10点多便开始准备机械设备，一切准备就绪后，从12点到凌晨4点，这短暂的4个小时成了项目施工的“天窗期”。项目部需要在清晨的曙光来临之前，使得一切恢复如初。耗时2周，项目部完成了防护棚的搭设，防护体系既成为了进出施工现场的安全通道，又保证了下方车辆的安全通行。

供应翔安文教区及厦门大学翔安校区的用水管道潜藏在跨线桥2号墩位置，若用水管道遭到破坏，就会造成区域停水。且墩位距离翔安隧道明洞仅150米，若扰动隧道明洞基础，将直接影响中国大陆第一条海底隧道——翔安隧道的结构安全及使用安全。“必须保证水管与隧道安全‘毫发无损’”，项目经理陈扬墩下达了“军令状”，坚决不允许施工干扰周遭环境。

“常规工况下，嵌岩桩施工首选冲击钻”，项目副经理唐德兴介绍道。原来，嵌岩桩施工设计采用冲击钻机进行，然而冲击钻的锤击力，对地层的扰



动是水管及隧道无法承受的。项目部放弃了快速高效的冲击钻，在多次比选后选用了“软磨硬耗”的旋挖钻。原本2个月就可以完成的桩基施工，项目部花了足足半年。

“这个位置的特殊性决定了安全是首要大事，放弃巧劲反用拙劲，我们觉得值得”，唐德兴说。旋挖钻冲击力小，最大程度减小了地层扰动，如此“精心呵护”保证了供水管道和隧道毫发无损。

“挂篮施工就像跷跷板一样，如果两边不能保持平衡，一不小心就会倾覆”，唐德兴说道。为了更加贴近成桥节段的线型以及安全，项目部制定了严格的目标，将不平衡重量控制在2立方米混凝土、重量5吨以内。项目部通过泵送计吋，少量多次地浇筑，源头上实时把控浇筑的同步性，在2立方米的小方量内及时纠偏，保证“一碗水端

平”。正是在精细把控下，挂篮施工合龙时，合龙口最大高差仅7毫米，远远低于预设的20毫米差值，赢得了业主、监控单位的一致好评。

如今，通过竣工验收的肖厝南路工程穿城而过，横贯东西。位于它下部的翔安大道车如流水，上下交织构成了立体交通网络，成为了城市的重要基础设施配套。（杨莉婷 吴浩锐）

“三航风华”号再创海上风电安装世界纪录

2019年12月29日，自升式风电安装平台“三航风华”号风电安装船在中广核岱山4号风场再创海上风电安装世界纪录。

随着“三航风华”号在中广核岱山4号风场7号机位最后一支叶片的摘钩，标志着杭州湾地区首台采用自升式平台船进行的海上风机分体式安装取得圆满成功。本次施工中，“三航风华”号桩腿最大插深35米，最大拔桩力4600吨，刷新了海上风电安装领域的世界纪录。

为了保证施工的顺利进行，公司技术中心组织结构、岩土、船舶等多专

业技术团队，成立技术攻关小组，对地质参数采用多种方式进行全面系统地论证，并采用多种方法进行插深及拔桩力分析，判断岱山4号风场50台风机中有22台可以采用“三航风华”号进行安装施工。

此次“三航风华”号在中广核岱山4号风场的成功，不仅有效缓解了项目的施工工期压力，还为嘉兴1号、嘉兴2号等杭州湾区域类似地质条件的其它风场施工提供重要参考，也为公司进一步拓展杭州湾区域海上风电安装市场打下了坚实基础。（邱松 毛真）

全国最大吨位RPC球铰转体桥下承台浇筑成功

1月8日，随着2台汽车泵收起它的巨型臂，标志着由宁波分公司承建的安海市长春路襄渝铁路上的转体桥2个主墩下承台浇筑成功，本次浇筑历时48小时，共浇筑混凝土3800立方米。

工程位于陕西省安康市汉滨区江北片区，是安康市推进“湖城一体”、加快安康中心声调“重心北移”促进江北发展，实施月河生态城市开发建设的先导项目，也是安康市第一个棚改、市政类PPP建设项目，有利于完善片区城市基础设施和公共服务设施建设，对实施月河生态新城纵深开发具有十分重要的意义。

施工前，分公司多次组织相关人员召开施工布置会进行安全、技术交

底并制定了详细的作业计划和应急保障措施。本次浇筑使用2台汽车泵同时浇筑，17台商砼罐车连续不断地供应混凝土。

浇筑过程中，泵车行列式次序移动浇筑，现场运用振捣棒不间断振捣至混凝土表面无气泡为止，成功避免了上下两层混凝土因浇筑时间间隔超过初凝时间而形成冷缝等问题，施工质量满足规范要求。

跨襄渝铁路转体桥全长249米，采用双幅同步转体施工工艺，转体角度分别是54度和51度，单个T构转体质量16000吨，为目前全国RPC球铰最大吨位转体梁施工，将在2020年9月底完成。（周琛平）

全球最大HDPE取水管道贯通

1月11日14:20，伴随着潜水员拧紧水下最后一颗螺栓，三公司承建的菲律宾GNPD电厂码头项目顺利完成所有取水管道的下水精准对接，为燃煤机组投产运营提供了坚实保障。

菲律宾GNPD电厂码头项目可以满足16万吨级船舶停靠，是菲律宾在建最大的码头工程。其中，取排水工程是电厂循环水系统的配套设施，需在水下安装长为1500米的大直径高密度聚乙烯(HDPE)管。取水管的内径为3米，排水管内径为3.3米，是目前全球范围内安装的最大直径的水下高密度聚乙烯(HDPE)管道。

在外海工况复杂的情况下，大直径管道水下安装成为了摆在施工人员面前的一个全新课题。面对未知的施工领域，项目高度重视科研成果

与现场实际的结合，通过科技立项提出了管道环刚度优化和配重块结构优化的建议，并得到设计及业主单位的采纳。

在水深20米处将伸缩法兰的96颗螺栓精确定位无异于水下穿针引线，为了确保管道的顺利合龙，项目部针对每一个环节都进行了数次沙盘推演，并采用GPS系统、水下人工复核等测量手段确保对接精度。最终，伸缩法兰在轴线、纵坡、高差等关键指标方面均达到了设计标准。

取水管道完成“深海之吻”顺利对接，一方面为公司积累了大直径高密度聚乙烯(HDPE)管道水下安装的经验，另一方面也为该项目打赢2020年收官之战奠定了坚实的基础。（鲁义）

安全也有了“云”管理

原有的手工台账可视化程度低，随身携带到现场对照抽检十分不便。为日夜间，警示灯失效问题已整改完毕，附加一张新警示灯照片。此时，江苏分公司中广核阳江海上风电项目实行HSE管理信息平台2个月以来，已经有87条隐患通过信息化方式完成排查整改。“创建这个安全云平台就是为了让大家共享安全管理数据，理清安全管理责任，不对安全除账”，张吉波满意地关掉手机屏幕，继续进行安全巡视。

中广核阳江海上风电项目是公司在广东省首个海上风电项目。项目自进入施工高峰期以来，海上沉桩、导管架安装、灌浆、风机安装4个作业面同时展开，300多名施工人员分布在12条船上。随着作业面的铺开，工序衔接、新老作业人员交替现象十分普遍。对工作人员的个人信息管理成了项目安全管理的重点和难点。

“您好，请出示职安卡。”负责现场巡视的安全员刘静边用安全巡视记录仪拍摄进场人员违章行为，边打开移动终端搜索违章人员信息。移动终端HSE信息管理平台立即显示出了该名违章人员的各项信息，并实时传送到张吉波的移动终端。“刘星，起重工，11月

4日甲板作业未穿救生衣。”安全巡视记录仪现场记录的影像资料也同步显示。“整改责任人刘彬，整改时间1日内，审批人张吉波。”一整套的管理流程自动生成，责任主体清晰明确。这些内容一旦生成，就可不篡改且可追溯，信息公开透明。

项目部针对深海施工船舶配合多、超大导管架平台施工技术难的情况，兼顾陆上和海上安全管理，以现有网络办公技术平台为蓝本，结合项目信息与实际需求，设计出符合项目管理特点的项目HSE信息管理云平台，并配合安全巡视记录仪，确保所有安全数据实现共享。

“您好，请出示职安卡。”负责现场巡视的安全员刘静边用安全巡视记录仪拍摄进场人员违章行为，边打开移动终端搜索违章人员信息。移动终端HSE信息管理平台立即显示出了该名违章人员的各项信息，并实时传送到张吉波的移动终端。“刘星，起重工，11月

3只眼睛，时时保存安全巡视的音视频资料。一旦安全员发现安全隐患，随即将隐患照片发到HSE管理信息平台，按照工作流程，设置申请人、整改责任人和审批人，形成整改闭环。同样，对大型设备安全性能和各类施工许可也通过信息平台进行跟踪。

项目的安全管理信息实现了对高处作业、起重吊装作业、受限空间作业、潜水作业及动火作业的覆盖，作业前的各项条件认证井然有序。307名现场工人安全行为记录在册。“通过安全云平台，解决了信息不对称，责任不到人的问题。等到将所有的项目安全管理信息全部上传到安全云平台，所有人在这片安全管理信息的‘云’上协同起来，实现项目安全关系信息化，既实现对海上数个作业面的实时监控，又为后续隐患风险控制提供数据依据。”张吉波说。（马千耘）

2019年度三航局先进表彰榜

★ 经济效益最优奖 ★

三公司

★ 文明建设优胜单位 ★

二公司

★ “四好”领导班子 ★

二公司

★ 质量管理先进单位 ★

三公司

★ 平安企业 ★

中交印尼工业有限公司

★ 十大标兵 ★

赵 辉 二公司总工程师
朱卫华 三公司总会计师、总法律顾问
余振刚 宁波分公司副总工兼第一项目总部经理
张新炜 厦门分公司古雷项目部项目经理
刘 璐 新能源公司科学技术部经理
谷坤鹏 港湾院工程结构加固研究所所长、科研党支部书记
徐志祥 赣深客专工程指挥部委书记、指挥长
毛军喜 商合杭铁路站前九标项目部项目经理
戴光耀 公司工程管理部副总经理
席石磊 公司风电发展部总经理助理

★ 十佳项目经理 ★

杨 辉 二公司崇明环岛一期工程常务副经理
沈金平 二公司北外滩贯通和综合改造提升工程项目经理

戴志培 三公司苏州港太仓港区四期工程项目经理
林 文 三公司横江大道(纬三路-城南河路段)快速化改造工程总承包二标段项目经理
袁卢均 宁波分公司马来西亚关丹深水港防波堤工程项目经理
孙 彬 江苏分公司华能灌云海上风电工程项目经理
王有信 江苏分公司大唐滨海300MW海上风电工程项目经理
陈扬墩 厦门分公司南安市海峡科技生态城A区造地工程等项目经理
金校忠 兴安基公司柬埔寨金边市星鼎新世纪房建工程项目经理
陈世金 交建分公司江西分宜S222线公路改建一标段项目经理

★ 优秀外籍员工 ★

娜 二公司马来西亚 MMHE 船坞工程项目职业健康与安全官
基里尔 二公司东方项目部(船坞分部)计量执行文件主管
米盖尔 三公司墨西哥项目安全工程师
梅汉娜 宁波分公司马来西亚项目计量工程师
史丹利 兴安基马来西亚 DASH-CB3 项目项目副经理
古慧颖 兴安基马来西亚 GEM 房建项目计量员
张芳芳 中交印尼工业有限公司经营财务部高级商务员

★ 先进集体 ★

公司总部党委工作部(党委宣传部、企业文化部、武装部)
公司总部海外事业部
二公司长江口南槽治理一期项目部
三公司横江大道项目部
三公司太湖隧道项目部
宁波分公司马来西亚关丹港项目部
宁波分公司路泽太项目部
江苏分公司华能灌云海上风电项目部
厦门分公司古雷码头项目部



二公司获颁“文明建设优胜单位”“‘四好’领导班子”称号。(陈政哲)

兴安基公司柬埔寨金边市星鼎新世纪房建工程项目经理部
交建分公司荣卢高速项目部
新能源公司党委工作部
港湾院工程结构加固研究所
企发公司客房部
商合杭铁路局指

★ 先进生产(工作)者

冯浩强 邹 群 沈哲一 郭 杨 祝恒善 曹永刚

朱国辉 肖广明 康湘龙 王会臣 肖紫君 陈 标
王 涛 夏新宝 袁 朝 黄林才 蔡惠华 卞桂荣
杨尤中 汤秀丽 徐 杰 朱益华 张明涛 刘 祺
潘根强 潘学锋 刘 雄 张 辉 宋海广 苏豫东
石 奎 侯金涛 高 飞 叶冬林 邱艺泉 范仁明
黄春来 林志航 念 冬 王东洋 吴赵丰 刘明乾
蔡新伟 莫 伟 姜同良 孙卫星 薛丽强 虞荣彬
刘 威 陈 韬 王健杰 唐静静 陆 益
陈 凯

■ 聚焦2019年度公司经济效益最优单位

强观念 育人才 抓党建

三公司汇聚企业创新创效的大发展力量

2019年,三公司认真贯彻落实党的十九大精神和、习近平新时代中国特色社会主义思想、十九届四中全会精神,坚持和加强党的全面建设,以三航局“改革施工年”为契机,以集团“334工程”、国企党建“5个示范点”、五大品牌建设为重要抓手,明晰高质量发展目标,深挖创效潜力,全年累计完成合同额153.76亿元,营收72.6亿元,利润1.6亿元。在三航局2020年工作会暨十六届五次职代会上,三公司凭用漂亮的成绩单,蝉联局“最优效益奖”称号。

树立“大成本”观,全面提升创效增收意识理念

三公司紧密围绕成本管理新“三年目标计划”,进一步优化成本管理体系,着手建立成本“大数据库”,以“大成本”理念为引领,持续推进成本管理体系及制度的建立与完善工作。

全面实行成本专项策划。针对每个新开项目的总体效益和成本控制点,三公司总部会成立成本团队进行初步估算,列出项目推进过程中可能出现的成本控制风险点源,落实分工与责任。健全合作共赢的分包管理机制。三公司严把分包队伍引入关,凡是1000万元以上分包项目的招投标均需通过公司委员会、办公会讨论通过。加强分包体系建设,严肃执行分包合同,严格执行分包管理制度,加强履约评价,存优去劣,净化项目管理环境,2019年重点

贯彻落实了三航局分包管理“五个不准”规定,通过公司网站、微信、条线工作站等加强对“五个不准”规定的宣贯,要求基层单位认真做好分包管理“五个不准”规定落实情况自查自纠,在年中的执规检查中,将分包管理“五个不准”

落实情况纳入考核中,并由监督审计部派专员现场检查,通过听取自查自纠情况汇报、查看台账资料等方式对江苏、湖北、云南等地区共计17个项目部进行了检查。全面提升物资采购及管理水平。三公司要求每位采购员对招标结果和采购价格的合理性进行分析,确保采购价格合理低价,避免效益流失。为降低辅材采购成本,公司总部制定了零散物品电商采购实施方案。在采购源头控制的同时加强末端治理,将核销工作列入三公司2019年重大风险管控项及物资主要目标管理任务之一,在效益兑现修订时增加材料核销和闭合要求,并进行了材料核销专项检查,每月对2.0系统核销情况进行通报。2019年下半年,三公司将材料核销闭合纳入分包计量内容,督促重视核销数据准确录入,对不合理数据进行原因查找和分析,提高物资管理的统筹和时效。开展亏损项目专项治理工作。依据三航局亏损(潜亏)项目专项治理工作要求,三公司成立专项治理领导小组,选取京沈客专、成都地铁17号线、云南华丽高速、贵州荔榕高速和第一工程处作为专项治理对象,立足项目本身查找问题,区别特性,对照共性,标本兼治,重在治本,着力提升项目管理水平。

加强“大团队”建设,凝聚创新型成本经营管人才合力

三公司目前成本管理人员共计104人,本科以上学历占到成本经营条线人员总数的84.1%;重点项目经营副经理配置率为100%。近年来,三公司有意识地培养经营和成本管理方面的双向人才,以提高成本管理水平为重点,建设一支懂工艺、熟合同、善经营、

重成效的高素质经营成本管人才队伍。

一直以来,三公司都提倡“能者培养、适者转岗”,曾先后两次在施工管理条线上进行成本经营工作转岗意愿调查,在有志向从事成本经营管理的施工管理人员中择优,把好“进门关”,选择责任心强、对企业忠实、思维灵活,善于处理与业主、监理等关系的优秀骨干作为重点培养对象。此外,三公司逐步建立完善成本经营人员定向培养机制,公司党政领导亲自担任经营人员定向培养领导小组组长,组建了一支由公司分管领导担任组长,公司成本管理部、经营部、人力资源部、各单位经营副经理为成员的工作小组,突出“分层次”、“双导师”、“内部晋升机制”三个特点展开培养。同时采用不定期抽调项目部技术和经营成本人员参与公司项目投标方案编制和成本测算工作,加强人才队伍的业务实操能力;利用互联网学习平台、中高管培训、专业工作站等公司内部学习平台分享成本核算、二次经营等工作方法和经验。通过集中培训、岗位实训,近年来已有20名经营管理人员走上中层干部领导岗位,分布在港航、公路、市政、铁路、房建等项目上,成为三公司重要的经营管理骨干,为成本管理工作持续发展提供了保障。

坚持“大党建”引领,注入创新创效和高质量发展新动能

三航局七次党代会以来,提出要持续构建大党建格局,汇聚大发展力量。三公司紧跟三航局工作部署,坚持和加强党的全面领导,将党建工作融入到三航局“改革施工年”的相关部署中,充分发挥党组织在推动企业高质量发展上

的定向领航作用。

紧扣改革调整和提升,进一步加强党政融合。三公司认真贯彻落实三航局“改革调整与品质提升年”活动要求,聚焦深化改革,突出“价值创造”和“高质量”,积极响应并贯彻实施三航局组织机构优化方案,自上而下认真推动“334”工程。以“中交蓝·党旗红·三航奋勇争先”党建品牌为重要支撑,结合公司实际制定了“三创三建”年度党政联合主题活动,以创品牌党建、创最效益、创一流企业为目标,通过建党员先锋示范岗、建挖潜增效责任区、建品质工程示范点,认真挖掘潜在建项目效益增长点,充分发挥党员冲锋在前的示范作用。活动开展以来共设立17个党员示范岗、21个挖潜增效责任区。其中太湖隧道项目部设立党员创效包干区,在设计变更、优化工艺等工作中挖潜增效,同时通过诚信履约、优质优价,在业主合同履约考核、劳动竞赛等活动中成绩优异,获得了业主最大额度奖励基金2680万。太仓四期项目部通过设立科技创新和施工组织挖潜增效责任区,实现缩短码头建设工期4个月的目标,大大降低项目管理成本,同时通过课题立项,推广应用了“码头现浇面层智能化喷淋养护”工艺,大大提升了产品质量,节约了劳动力成本,获得业主一致好评。横江大道一期14个月内要完成14亿元的工程量,项目部以“工期就是效益”,通过细分作业面,加大设备投入,成立党员先锋突击队,坚持“分秒必争,出来1个作业点消灭1个作业点”,工期节点实现有序推进。

高度重视主题教育和三航局党委巡察反馈意见,进一步梳理整改问题,夯实基础管理。2019年下半年,三公司以三航局党委巡察和“不忘初心、牢记使命”主题教育为契机,对三公司的基础管理工作进行了再一次梳理、分析和研究。对照三航局党委巡察反馈意见,特别是提到的公司深层次的发展问题,逐一过堂,明确整改方案、整改计划和整改时限。在主题教育期间,进一步结合巡察发现的问题和三公司发展实际,制定了关于创效、深化改革、高质量发展等方面的专题学习研讨,并通过基层调查研究、总部部门专题座谈等,进一步检视出成本管理、创效管理类问题13项,分析了具体原因,制定了整改计划和整改措施。一部分问题已经整改落实到位,如针对目前项目部计量不及时、不足额的问题,三公司有关部门及时修订了《计量与收款目标控制考核管理办法》,编制计量收款工作责任分解表。通过对各项工作的真抓实干和主题教育的深化推动,三公司效益管理取得了一定的成绩,特别是收款方面全年度累计签认量73.74亿元,累计收款71.48亿元。(张宁慧)

新闻集锦

王世峰调研技术中心

1月13日,公司党委书记、董事长王世峰,公司总工程师曹根祥,公司副总经理吴向中到技术中心开展调研工作,相关业务部门负责人、技术中心领导班子成员与技术骨干参加了调研座谈。王世峰一行听取了技术中心的工作汇报。王世峰表示,技术中心的实体化具有重大长远的意义,实体化运营以来,取得了可喜的成效。技术中心要站准定位,引领企业技术发展,成为公司科技创新的研发平台;要探索人才培养的造血、流动的机制,成为优秀专业人才的培养摇篮;要做好科研成果的收集、归档和管理,成为企业智库。技术中心要结合BIM技术加大力

度开展项目管理信息化研究,打通技术、工艺、管理、效益的信息流,实现项目管理的标准化、数字化、精细化及全过程穿透。

王世峰要求,在人才工作方面,技术中心要不断充实人才队伍,同时也要充分调动研发人员的创新热情和潜能。一方面各分子公司要提高政治站位,树立“强总部”的意识,意识到人才培养、流动机制的重要性。另一方面,公司也要深入研究科研激励机制,通过让科研成果、专利成果产生的价值适度参与研发人员的薪酬分配,进一步调动科研人员的积极性。(毛真)

公司在上海市立功竞赛活动中获多项荣誉

1月8日,2019年度上海市重点工程实事立功竞赛表彰大会隆重举行。上海市委副书记、市长应勇代表市委、市政府向参与重点工程实事立功竞赛的城市建设者表示衷心感谢,向获得表彰的先进集体和先进个人表示热烈祝贺。公司在优秀赛区、金杯公司、优秀公司、优秀团队、建设功臣、优秀建设者6类奖项中受到表彰。

2019年,三航局赛区在市重大办、竞赛办的指导和支持下,结合“不忘初心、牢记使命”主题教育,积极贯彻落实“四着力、四提高”的工作部署,持续开展“六杯六赛”主题竞赛活动,组织

召开竞赛动员大会,紧密结合公司所承担的重大工程建设任务,守初心、担使命、抓落实,以管理创新为途径,以科技创新为依托,以企业文化为保证,深入开展形式多样的重点工程立功竞赛活动,调动和激励广大职工积极性,有力地促进了各项重大工程建设任务的顺利实施,为推动企业高质量发展、为上海城市发展再立新功。

二公司成为上海市唯一一家连续34年蝉联上海市重点工程实事立功竞赛活动优秀公司的建筑施工企业,并第19次荣获金杯公司称号。

(袁金磊 范宜泽)

梅汉娜成为中交十佳外籍青年员工

在中国交建2018-2019年度十佳外籍青年员工评选中,公司菲律宾籍员工Mehida(梅汉娜)从17个来自世界各地的候选人中脱颖而出,荣膺当选。这是公司首次入围表彰,并获得此项荣誉。

Mehida(梅汉娜),自2014年起加入公司,先后参与了马来西亚萨马拉拉组港口工程、泛婆大道工程等多个项目的实施,全面见证并深度参与了中交马来西亚乃至东南亚市场做强做优做大的发展进程。她是一名企业

认同感强、专业能力突出、实践经验丰富的优秀土木工程师,多次获得宁波分公司卓越贡献奖和外籍青年优秀员工奖。

工作认真严谨的她,总能立足实际,提升价值。一套体系化的降本增效制度,为企业提质增效贡献自己的热忱。极具创新思维的她,总能推陈出新,与时俱进。一套精细化的商务成本模式,为企业高质量发展立下浓重的一笔。

(王森)

公司领导向离退休干部通报工作

1月9日上午,公司2019年度工作通报会在总部举行。公司党委书记、董事长王世峰,总经理马卫星参加会议。党委副书记、纪委书记、工会主席傅瑞球主持会议。上海地区28位离退休老干部代表、老干部工作者应邀通报会。

公司领导首先问候了老干部,感谢老领导们长期以来对公司工作的关注和支持。王世峰就2019年公司主要工作从经济技术指标完成情况、海上风电项目、企业机构改革、生产安全风险控制、党建工作和“不忘初心、牢记

使命”主题教育等6个方面进行回顾,并对新年度的奋斗目标、工作举措进行了通报。马卫星对2019年生产经营的主要指标进行了详细说明。

会上,老干部们对公司领导带领全体员工攻坚克难、持续推进并完成公司2019年度的各项工作,表示高度赞赏,祝愿公司发展不断迈向新的辉煌。同时,就公司项目管理、风电项目、企业发展等方面,畅所欲言,积极建言献策。公司领导向广大离退休干部、退休员工致以新春良好祝愿。

(菊菊英)



三公司太湖隧道项目部设立党员创效包干区,在设计变更、优化工艺等工作中挖潜增效。(史瑞新)

打造三航五大品牌



一条鱼的“出海记”

——以二公司开拓海外市场为例

□ 张序 张晓瞳



索饵越冬,洄游出海

在大自然界有一种奇特的现象,叫做鱼的洄游,按照我们的常识来看,鱼会发生洄游,无非是出于繁衍的需求,不惜长途奔袭,寻找最适合的环境繁衍下一代。然而,真实的情况并不仅仅于此,按鱼类不同的生理需求,自然界还存在着索饵洄游和越冬洄游两种类型。顾名思义,索饵洄游的鱼儿为了游到食物丰盛的地方摄取食物。而越冬洄游的鱼儿则是随着季节气候的变化,寻找更舒适的生存环境。在生存这个社会与自然的大课题面前,鱼类尚且能奋不顾身,全力以赴,放眼企业发展转型历程,必然也是勇者生存、适者生存。

2019年末,新时代工程咨询有限公司给二公司寄来了一张期盼已久的“录用通知书”,在历经长达2年的考察后,身价高达32.76亿元的M908项目终于选定了“意中人”。

M908项目是二公司近年来开拓海外市场的成果之一。回顾这几年海外业务的发展成果,二公司已大踏步迈出国门,港口、航道、船坞等专长业务优势明显,市政等新兴业务正在崛起,海外业务范围从水上延伸至全领域,业务遍布全球10多个国家和地区。

先后完成了新加坡大士南船厂一、二、三期建设,将人迹罕至的海上荒漠,变身辉煌壮丽的梦幻船厂;实施了泰国中策车间项目;建成了越南永新电厂二期(VT2)项目;承建了印尼公主港燃煤电站配套海工EPC工程;拿下了俄罗斯东方、北方项目……海外市场的开发方兴未艾。整个过程不啻于一次企业的索饵洄游。

其实,出海入洋,开创亮丽的海外基业并没有宏大的开局,全赖醒得早跟得紧持续发展。

“十二五”期间,二公司海外业务占比超过了20%。近年来,二公司又紧跟集团发展思路、改革方向,主动融入积极适应“一带一路”建设,推动海外业务向“走得出去、进得来、待得住”不断深化,海外业务占比已超1/3,相继完成了30余项海外重点工程。

内在的驱动力才是最强大的力量,鱼的洄游是生存本能,而二公司能在开发海外市场方面“醒得早、追得紧、持续发力”,依靠的是一种从上到下养成的“海外优先”的文化自觉。

早在上世纪90年代,在国内水工市场还一片火热之时,二公司就开始“试水”国外市场。尽管当时去海外只是牛刀小试,质疑声也不少,但二公司坚持将“国际化发展战略”提升为公司战略之一,一方面着眼于企业未来的市场经营与发展,另一方面对标国际一流建筑施工企业,全面提升企业运营管理能力,打造国际化一流工程公司。2018年,二公司明确提出“实现海外业务重大突破”的战略目标。

在那个时代,二公司如果要固守国内,相信在很长的一段时间内,日子会过得很舒坦。但长远来看,市场总会干枯。为在这片天地中生生不息,必须跨江入海,到更广阔的天地去历练,成为一条洄游入洋入海索饵越冬的“海鱼”。

海外市场很大,关键要分清主次和重点,不能“眉毛胡子一把抓”。针对不同区域市场,二公司有针对性地采取经营策略,确立了“通过俄罗斯市场辐射独联体国家、北欧市场和东欧市场、通过越南项目的落地实施进一步辐射中南半岛,进一步加强已有业绩市场的二次开发力度”的战略,先后设立了6个驻外经营机构,逐步建立起境外重点区域市场的属地化经营与技术服务网络。

二公司优先设置了东南亚国别的驻外经营机构,先后实施了新加坡太平洋船厂与码头、地铁T309项目、胜利海事新建船厂3A标、污水处理厂C2A标、大士南油码头工程,泰国中策车间工

程,马来西亚MMHE船坞工程,印尼金光集团纸浆厂配套码头项目等。紧抓既得项目发展机遇,大力深耕、辐射、开拓周边区域市场,从2008年承接第一个项目印尼公主港燃煤电站配套海工EPC工程开始,二公司先后承接了7个项目,累计合同额近20亿元人民币,并成功辐射周边国家,挺进越南市场。启动了南亚区域市场开发工作,目前已经完成了巴基斯坦卡西姆港区LNG码头项目。抓住了中俄关系升级的机遇,先后承接了俄罗斯北方、东方水工项目。通过一系列的努力,海外市场区域从最初的新加坡市场,稳固拓展到整个东南亚区域市场,进一步扩大到孟加拉、巴基斯坦等南亚等区域共10余个国家和地区。市场范围不仅有中国企业“走出去”传统的第三世界国别市场,还成功开拓至欧美发达国家。

“十二五”期间,二公司海外业务快速发展。“十三五”期间,二公司海外业务贡献度达到30%。二公司以工程承包为先锋,在产业链向上向下寻求更为广泛的合作,加强与上下游企业联合抱团走出去,积极探索海外专业公司、团队、资产的整合。着力科技创新、提升能力、培养人才,终于打造出属于自己的海外核心竞争力。

适应环境,适者生存

海水、河水,虽然都是水,但是由于水流含盐量的不同,对鱼类来说,也意味着迥异的生存环境,自河至海的鱼儿并不能畅流无阻。在洄游降海的过程中,不少鱼类需要有一个转换调节渗透压机制的过程,以适应水质不同的环境改变。

降河洄游移入海水生活鱼在最初5日内,每天都要吞饮相当于体重4%~15%的海水,同时肾脏的滤泌作用也急剧地发生减弱,水分的排出也大大地减少,排水量仅为生活在淡水时的10%或更少。当鱼的体液渗透压由原来的高渗透压转变成低渗透压溶液,鱼儿才能完全适应海水环境,也才算真正融入了这片海水。

走出国门的二公司,也同样经历了一场调压适应期。10余年前,一些海外地区对中国的印象还停留在“低端”的初始状态。这种负面的“固有印象”给二公司开发海外业务造成了难以逾越的沟壑。面对这一状况,二公司采取长板突破,也就是先做最擅长的领域,力推港口、船坞等。

但开发海外市场并不是一件容易的事。因为相比欧美等国际知名企业,中国企业在进入国际市场的时间上处于落后状态。人家已经抢先在国际市场和消费者心目中占据了先发优势,而且留下了比较好的“第一印象”,想获得海外市场的青睐,就不得不与之同台竞争,并且要在质量和服务上超过他们。

裕廊船厂大士南一期为围海造地,吹填砂厚度达到30米,在这种与国内几乎没有的人工造陆地地质条件下,二公司牵头成立大型课题研究小组和关键技术攻关小组,最终确定最合理的止水方案,成功完成了止水体系,创造基坑干施工条件,确保大型设备、1000多名工人的安全,保质、保量的完成业主委托的任务。一期项目建成投入使用做到了“滴水不漏”,获评新加坡“国家优质工程奖”,被评价为“未来船厂”“梦幻船厂”“新时代船厂的典范”。

海外工程,由于各国宗教信仰、风俗习惯、思维方式、法律制度、语言文字、沟通方式等的不同,造成了中外文化之间的差异,并由此导致文化冲突与文化风险,这种冲突和风险甚至能够导致工程的失败和信誉的缺失。

二公司领导层很快意识到,面对着诸多巨大差异,要走得好的,还要走得远,必须要适应当地的气候土壤,适应当地的文化,实现本土化。在此基础上,努

力形成共同的价值观、企业精神和行为规范,以此把项目内部每个人的力量凝聚起来,齐心协力进行项目运营和工程施工。

二公司在实施项目中,针对自身地处海外的种种客观因素,对工程本身、所处环境、资源配置、对外关系等进行了详实细致的研究,提出“学习、沟通、适应”的6字文化建设方针,发挥文化的引领、管理、规范、促进作用,将企业文化融入当地环境中,在跨文化管理的道路上不断探索,有效克服了众多困难。

学习:文化适应,搭建多功能学习平台。俗话说,入乡随俗。二公司要求海外项目部首先要通过学习来适应当地文化。

以新加坡为例,虽然有自己的工程规范标准,但如果遇到规范没有提到的就参照英国标准执行。这意味着,施工需要同时掌握新加坡和英国2种规范,不仅导致施工难度的倍增,也增加了学习难度。面对此种情况,二公司提出“自主学习、全员学习、全过程学习”的理念,组织专人对各类标准都字斟句酌的认真研究,多人参透后,再相互校对修正制定项目部标准。

另外,与国内大不相同的是,新加坡监理要求每完成一个分项目标,都要以动画的形式形象地进行汇报,二公司紧扣语言、计算机、法律和业务这些具体要求,聘请专业老师,利用业余时间对项目员工开设夜校课程,将夜校办成员工“易融入、强技能、提素质”的平台。

沟通:习惯沟通,变经验主义为理性认识。海外工程中,由于各类文化差异,与外界沟通显得更为重要,不仅是海外工程成功的前提和保障,更是保证海外工程顺利进行的润滑剂和催化剂。

新加坡工程管理更注重合同管理。在工程实施过程中,业主通过合同条款来要求监理工程师,监理工程师也通过合同条款来管理承包商。刚开始与监理接触时,一些管理技术人员常无意识地沿袭国内的工作方式,以为只要“结果好”就没问题。新加坡的监理一切按程序办事,按每道程序的标准进行检查,刻板到几乎“不近人情”,唯一的应对措施只能是科学、实事求是的工作态度严谨的工作方法。

面对这一情况,在与监理沟通时,一方面,二公司鼓励员工转变观念,在思维方式上打破国内这种约定俗成的文化标准,变经验主义为理性主义。项目部制定各类内部管理和施工管理制度几十项,就计划、质量、安全、材料、合同、信息、环保、财务、风险防范、综合治理等各方面,参照国际标准,结合新加坡法律法规,一一进行了规定。

适应:融入环境,才能走得更远。根据新加坡特定的人文环境,二公司对其市场,各方利益相关者关系和文化背景都进行深入分析了解,借鉴新加坡法律法规和建筑法条例,将国际标准融入管理制度,修正完善相关规章制度。项目部制定各类内部管理和施工管理制度几十项,就计划、质量、安全、材料、合同、信息、环保、财务、风险防范、综合治理等各方面,参照国际标准,结合新加坡法律法规,一一进行了规定。

而在施工管理方面,根据新加坡特定的人文环境,实施项目时,除了部分土建和降排水队伍外,全部在新加坡当地寻找分包商。专业化施工加快工程进度,方便施工管理,极大地节省了施工管理力量和劳动力配额资源。

新加坡裕廊新船厂项目进行2年多,项目部接触承包商300多家,最后与项目部有过合作的100多家,随着项目的开展,多数承包商与项目部有了进一步的合作。在这一过程中,项目部不仅结交了朋友,还节约了大量成本,形成以承包工程为中心的融洽、良好的社会关系网络,为二公司继续在新加坡市场发展提供了丰富的资源。



二公司承建的新加坡大士南新建船厂全景。

(王佰文)



二公司印尼金光码头项目部召开立功竞赛活动,攻坚克难,砥砺前行。

(刘磊)



二公司承建的越南永新码头上,“钢铁巨人”成功抓起了“第一斗钢”。

(盛俊毅)

事实证明二公司的策略是对的,通过对自己长板的坚持,通过对市场环境的积极适应,很快收获了第一批忠实客户。之后,在港口、船坞等传统水工业务的引领下,二公司持续深耕新加坡市场,从1994年承接第一个项目裕廊船厂沙莫尔岛新建码头开始,至今未有停歇,累计已承接18个项目,合同总额约20亿新币,将“船坞大王”的美誉转场海外的同时,把市场延伸至地铁和市政公用设施项目等非传统主营业务,并成功开拓马来西亚市场。在培育传统水工业务核心竞争力的同时,二公司带动了地铁、房建、市政等相关业务协同发展,建立了大土木、大交通、一体化、信息化的综合优势。目前,二公司在海外可以为客户提供施工、设计、总承包及管理、投融资等业务。

磨炼自身,锻造品牌

出海入洋,想要海阔凭鱼跃,必须竭尽全力强化训练,不断磨练自身,练就自主作战的能力,竭尽全力成为能够适应“外海”的复合型鱼,才能觅到更多食物,才能成为海域霸主,其他别无选择。

二公司依托专业优势,很快混得风生水“起”。然而,形势在变化,如果沉溺在单一的领域不思进取,早晚会被淘汰出局。为了得到更广阔的资源,必须竭尽全力争上游,全力以赴寻觅资源,只有练就更多的生存技能,站稳食物链的高端,方能行稳致远,笑傲外海。

二公司管理者同样熟知残酷又现实的“丛林法则”,坚持不懈地走出国门的同时,资源投入也逐年加大。近年来,二公司始终确保2位领导班子成员分管海外业务,积极探索以海外部为主负责市场开拓、平台对接、绩效考核、商务管理;同时配备负责海外项目运营的工作机构进行协调,并统筹工程部、财务部、物资部、装备、技术部、法规等职能部门做好后方支持保障工作的海外一体化协同发展经营模式,并相继成立多个境外办事处、分公司,海外开发逐步进入良性发展。

“十二五”以来,二公司前瞻性地优化调整海外开发战略,以转型发展为主线,以科技创新为支撑,提出“转高端、转领域”的发展理念,推动海外业务高质量发展,打造自身海外品牌。

转高端,迎难而上上修炼真功。当前,国家“一带一路”倡议为中国企业“走出去”提供了难得机遇,出海的步伐越来越快,但不可否认,面对全球市场高水准的需求和激烈的竞争,中国施工企业与国外同行相比还存在不小的差距。

为了进一步适应国际市场需求,融

入世界经济格局,承担改革、创新、转型三大重任于一身的二公司知难而上,苦练内功,精细管理,大力发展高端业务。从上到下树立了“长期经营海外”的理念,紧抓既得项目发展机遇,不断建立和完善海外的经营网络布局,建立“根据地”,实现长期立足海外的“野心”。

二公司开发重心不断前移,进一步完善驻外机构布局,充实资源配置,提升自身的开拓能力。在俄罗斯,二公司依托集团释放专业公司境外市场开发能力赋予的国别准入市场的开发机遇的政策导向,落地实体化的俄罗斯工程子公司-俄罗斯航海通工程有限责任公司,并以此作为俄罗斯及邻近市场开发的“四位一体”管控平台,提升属地化管理能力和比重,适应俄罗斯的国别市场需求。在其他国家和地区,二公司增强了驻外机构的经营意识和主动经营理念,提高主动对接的积极性,加强和“一体两翼”的区域中心和海外办事处的沟通,形成了以海外办事处为主的商务投标平台,多层次、多领域、多范围提升区域市场开发能力。二公司积极完善海外优先发展的激励约束机制,调整海外业务考核指标,探索出了合理的海外业务差异化绩效考核体系,突出价值导向,激发了海外市场开拓的主动性和积极性。

大力发展高端业务,二公司强化了“海外优先发展”的人才保障机制,持续加大海外人才资源投入。加大员工培训力度,建立合理完备的人才培养机制,用人机制和激励机制,加快培育适合海外业务的复合型人才,适应国际市场技术标准、语言、文化。积极探索推广海外人才属地化管理的制度,选择适岗的属地化管理人员,结合当地的政策法规和风俗习惯对属地化人员实施管理,解决境外用工问题。

几年来,通过布局完善、人才保障,二公司不仅由原来较为单一的、现汇的施工清包、水工专业分包及施工总承包的模式成功中标了多个EPC项目,还在新加坡市场成功采用JV模式,借用合作伙伴的业绩、资源优势和政府部门的认可度,确保项目中标和实施,进得去也能待得住。同时在俄罗斯,正尝试着联合路桥以小比例投资持股撬动现汇项目。通过这些业务模式的持续转型升级推动了海外业务的高质量发展。

转领域,转之有道“扎根海外”。二公司除了重点主推港口、船坞外,还在境外市场上整合资源,实施了工业厂房(车间)项目,参与了地铁和市政公用设施项目,同时在俄罗斯市场积极与俄方合力开发公路、桥梁与城市高架项目。

二公司紧紧抓住“一带一路”沿线国家基础设施建设、铁路建设、大型公建项目、保障性住房、园区开发、风电火

电、机场等利好形势,进一步扩大铁路、市政等新业务领域,这些领域的拓展,丰富了二公司的产品布局,也为长期稳固的海外业务奠定了坚实基础。

每个海外项目实施前,二公司都投入优秀人才,调动足够资源、留有充裕时间,用以进行项目前期的调研工作,避免因项目施工条件、清关手续、法律约束等信息缺失、失真造成的合同违约、经济损失和法律纠纷。从跟踪项目伊始就开展对工程工况条件、商务环境、清关、税收、用工的调查和分析工作,做实、做细现场踏勘,制定详细的人员组织、施工技术方案、用工筹划、税务筹划等策划工作,并准备好备选方案以应对突发事故,做好风险防控。

项目管理是海外工程成败的关键,需加强企业的统筹管理和技术支持。项目实施中,二公司动态掌握海外项目运行质效,并统筹多职能部门做好后方支持保障工作,关注重大设计变更,关键随约节点,对发现的问题进行全盘策划,统筹协调,合理调配企业资源,集中力量予以解决,保证项目的平稳运行。

企业发展持续长久的动力是科技创新,二公司通过科技创新提升品牌价值和产品市场竞争力。二公司联合国内的工程机械厂,为地处极寒地区的北方项目定制加工了新型潜孔锤组,在现场试打10根,总体情况良好,此超大直径潜孔锤工艺的成功实施,为后续大力开发北方市场奠定了良好基础,同时也助推了“中国制造”走出国门;在东方项目,全面运用了BIM技术解决施工技术问题和资源分配问题,并与P6软件协同工作,受到甲方高度认可;在新加坡T309项目,二公司积极进行管理创新,采用先进的“IMS全员管理系统”和“WD信息平台”,并在实施过程中不断改良和升级,以此作为运转体系严格按照JV协议定岗、定员投放管理人员和其它资源,项目的进度、质量、安全及环保管控始终处于行业领先水平。

自然界的生存法则从来就是物竞天择、优胜劣汰、弱肉强食,自然界中的资源有限,只有强者才能获得最多。与汪洋大海中的一条鱼是如此,与芸芸众生中的生灵是如此,就是与每一家企业,要与市场的抗衡,要与竞争对手的博弈,也无不遵循着这样的规则。

自1994年走出国门获得第一个海外项目合同——裕廊船厂沙莫尔岛新建码头项目后,二公司几乎是以一年一个项目的速度加快“走出去”的步伐。2019年,二公司海外开发迎来了“丰收之年”,完成经营额达90.19亿元人民币。

也许,对于一条充满生机、不肯服输的鱼来说,一成不变只能等来死神的召唤,倔强探索才能迎接辉煌的未来。



二公司承建的印尼公主港海工工程南、北防波堤,宛如两条巨龙直捣波澜壮阔的印度洋。

(卫朝鸿)