

集思广益提效率 点滴举措降成本

土木公司通州东关大道降本增效

东关大道二标段是土木公司承建的北京新城运河核心区市政配套工程，服务于通州新城核心区地下道路交通、地下综合管廊和商业等设施，通过把机动车引入地下，实现人车分流，构筑全新的城市地下、地上复合空间。该标段为全长810米的隧道，设计为双孔折拱型断面形式，双向六车道，隧道覆土最大10.5米，单孔净跨12.3米，自进场施工到通车，土木公司全体参战人员将“降本增效”目标贯穿施工建设的始终。

牵住“牛鼻子”

“抓大项建设，如果不能保证工期、进度，你付出的血和汗水将大打折扣，甚至会产生难以估量的重大后果。”项目经理坦言，工程建设的首要任务是保进度，施工进度未足是工程项目建设的硬指标，只有抓住了“进度”，才算抓住了工程建设的“牛鼻子”，从而实现降本增效。

该隧道的最大风险源和施工重点，无疑是下穿惠同河20余米深处的结构部分施工。该结构部分由5个施工段组成，长度165米，底板厚度1.6米，墙厚1.2米，顶板厚度1.5米，涉及工况繁杂且大，经常性水涌门针对围堰、导流方案几经讨论，耽误时间较长。因此，满足基坑施工条件不到3个月就开始首次混凝土浇筑施工。

工程量较大，施工任务重，场地狭小，更是为严峻的是通州区限工期将至，一系列难题摆在项目部面前。为此，项目部鼓励员工积极开动脑筋，集思广益，在与相关单位沟通过后，将原定方案的分层浇筑、结构依次施工，更改为整体浇筑，结构施工见缝插针。项目部遵循技术创新不隔阂、生产协调重时效等既定原则，经过不懈努力，历时81天，于汛期前



完成下穿惠同河施工，实际缩短工期45天，节省成本43万元。

亮出“金点子”

“无论是项目班子还是一线员工，技术岗还是管理岗，大家想到什么就说什么，本着‘只要有点头子就能说出来’的出发点畅所欲言，甚至可以‘天马行空’地发表自己的想法。”在一次“如何解决隧道纵向坡度过大”的讨论会上，项目经理这样说道。

隧道顶板厚度1.5米，两侧加腋尺寸大，尤其顶、底板纵直存在坡度，最大为4%。经计算，纵向坡度涉及到水平分力较大，为解决水平分力问题，项目团队紧密围绕“支撑方式”寻找突破点，经过几番思想碰撞后，找

到了新的解决方法。项目部邀请公司管理部门和相关专家多番讨论，审核，不断创新选用了立杆垂直底板，纵向增设钢丝绳锚固膨胀螺栓，并结合竖向剪刀型的方案。该体系支撑方便、操作简单，能省去立杆垂直于地面所需调节底托和横杆，每根立杆只需10块十字扣件，并能减少扣件式支撑体系支撑繁琐而带来的施工成本。

经专家论证，该方案解决了纵坡的支撑方式在北京实为首创，为类似问题的解决提供了新途径，为项目节省成本约60万元。

管好“账本子”

钢管作为实体结构中重要的一种材料，犹如人体骨架一样支撑整个建筑物，它不但涉及到工程质量的好坏，同时也将对整个项目的成

本管理和盈亏产生关键影响。项目管理人员很清楚，要想盈利必须严控物资材料这个“成本之本”。好钢用在刀刃上，好材料控在指尖上，“决不让一毫点材”是项目部牢固树立的成本意识。他们坚持“锱铢必较”，杜绝长料短用，全面考虑钢筋的使用，统一规划，对剩余尾料合理采用不同连接方式充分利用，0.5米以下钢筋用于马凳，梯子筋等支护措施，力争把钢筋的损耗率控制到极低。通过精打细算，有效控制了钢筋损耗率，节约成本约45万元。

拓展“新路子”

“修一条路，做一个项目，既要高效，质量也要尽可能省钱，不该花的一分都不能乱花，让有限资金发挥更大效益。”项目商务经理这样说道。

根据通州区地质条件，且该工程紧邻北运河，下穿通惠河，基坑开挖过程中局部多处为细砂，中砂层，且挖出的砂子十分干，含泥量不足1%，隧道结构内侧则为围护墙砌筑，厚度0.6米，高度7.9米，围护总重量大，建设中需要大量中砂，通过多次试验对比，报业主方和监理审批后，最终在围护墙砌筑过程中使用基坑中砂，就地取材，充分利用，直接节约成本42万元。

土木公司东关大道项目在保证工期、进度、质量的同时，通过精细化管理，高效施策等一系列措施实施了项目自身的开源增效。

赵玉雷 宋增琴



创新开拓市场 放大营销格局 推动全产业链统筹发展

市场营销部 曹晓

2016年，在国家宏观经济形势下行、建筑市场竞争加剧的压力下，集团完成工程新签合同额955.8亿元，超额完成指

标。集团“十三五”开局之年，坚定“稳中求进”工作总基调，结合集团2017年重点工作确定为：创新开拓市场，放大营销格局，推动全产业链统筹发展。

升级城市战略 优化市场布局

区域市场拓展高度关注京津冀协同发展、“一带一路”等国家战略项目，根据区域经济发展的状况及自身运营的特点和现状，巩固好海口、山西、云贵等良好区域市场，放大营销格局，选择好重点城市以点带面，保障集团市场规模的良好增长。

针对大面积承揽，坚持做到模式创新、方法创新，进一步整合集团资源，不断提升中标率、大型项目运作及投标计划水平，充分发挥集团主导作用，对内“提升、引领、带动”，周密组织、提前布局，信息共享，统筹资源，强势出击；对外“对标、沟通、合作”，进一步实现营销质量与规模的整体提升。

统筹“战区”管理 全产业链协同发展

紧盯北京机遇，通州、大兴三个“战区”，以冬奥会、新机场、城市副中心为着力点，持续跟进“战区”内重点项目，争取在京内市场开拓取得实质性突破。

明确“战区”管理主责单位，强化牵头单位“战区”管理责任，强调以区域“五有”的标准建设，搭建“战区”办事处，使得“战区”管理工作的有组织、有战略、有策划、有协调、有指向的方向健康运行。

将“战区”管理与项目管理相融合，摸索并积累全产业链协调、管理的经验和方法，行使好集团履约为务，承担好治理责任，打造“战区”，从而稳步推进集团在建安施工、房地产开发、环境修复、技术咨询、城市建设、智慧城市、海绵城市等业务领域和BIM、PPP等模式的全产业链协同发展。

集团将会对已授权的24个区域进行具体分析，分析其市场盈利能力，授权区域负责人管理水文及其市场需求潜力，在深入贯彻区域“重点”城市战略的主要战略思路下，对“无效”（新签合同额为“零”）区域进行整改、调整、合并或退出。

深化客户管理 加强战略合作

在集团内部实行大客户两级管理，出台大客户管理制度，以“制度”落实和保证“大客户”营销效果。指导并帮助各二级单位梳理大客户营销的工作理念、原则和方法，制定“大客户”营销远景与战略目标，并形成具有操作性的“大客户”管理策略与行动计划。

转变工作重心，组织、策划有针对性

强化内部协同 推动协同发展良好运转

协同发展部 戴晓红

2016年是集团“十三五”开局元年，也是集团协同发展初见成效的一年，以“共同发展、共享共赢”价值观为核心的协同发展理念日益深入人心，机制建设从无到有，内部市场占有率有所提升，“协同”已经成为集团可持续发展的基础，协同工作能否取得好的成效，关键在于集团上下各项制度、机制、利益各方有效地运转起来，共同营造一个诚信守信的内外交易环境。

2017年，集团将继续坚持问题导向，聚焦薄弱环节，将在制度建设、管理模式和考核监督等方面，多措并举，持续发力，推动产业链、区域协同、控股参股企业协同发展的好运转。

明确内部协同交易机制

根据集团《推动协同发展，实施负面清单管理的指导意见》的管理要求，制定《集团协同发展实施细则》，基于市场规律原则，细化集团内部的经济单元和业务板块的交易机制，使内部交易行为有章可循。

建立部门联动管理机制

协同同属单位将同会施工管理部、项目中心等部门建立协同负责全面清单联合管控机制，

采用市场化机制和行政干预的方式，切实提升集团重点关注企业的内部市场占有率。协同发展部负责机制建设及绩效考核，并编制和更新协同发展负面清单；施工管理部每季度发布集团重点工作名次以量化管理范围，建立内部合格供方库并动态调整；项目中心负责内部结算和支付。三个部门联动协同监管，一方面督促集团内部经济单元之间提供高性价比的服务，另一方面对于不诚信行为建立处罚、曝光机制，推动集团内部交易机制的有效、健康发展。

推动协同发展管理创新

协同同属单位将同会施工管理部、项目中心等部门建立协同负责全面清单联合管控机制，

采用市场化机制和行政干预的方式，切实提升集团重点关注企业的内部市场占有率。协同发展部负责机制建设及绩效考核，并编制和更新协同发展负面清单；施工管理部每季度发布集团重点工作名次以量化管理范围，建立内部合格供方库并动态调整；项目中心负责内部结算和支付。三个部门联动协同监管，一方面督促集团内部经济单元之间提供高性价比的服务，另一方面对于不诚信行为建立处罚、曝光机制，推动集团内部交易机制的有效、健康发展。

树积极响应集团2017年度财务会上二级单位的有关呼声，协调财务部牵头梳理历史遗留内

青年人才挑大梁 示范工程树标杆 建工博海公司科技创新工作获佳绩



裂。然而窗框四周密封胶封严不严这个问题很早之前就有专家提出，但至今仍未有好的解决办法。“那么多重点工程都没能弄出解决办法，你们就别费力气了。”这是项目青年们

经常听到的一句话，可大家并没有因此而泄气，以“明知山有虎，偏向虎山行”的斗志迎难而上。针对分析出的原因，大家夜以继日查阅资料、现场试验，反复讨论，制定了飘窗窗端部留置20

毫米凹槽安装附框的方案，使飘窗凹槽能够和飘窗附框相配，解决了飘窗板与飘窗附框交界处雨水渗漏空鼓、裂隙的现象。最终该项技术获得了国家实用新型专利。

科技创新离不开工程项目。建工博海公司以工程项目为依托，加强技术创新工作。2016年，由公司承建的检验认证综合实验楼项目和天津远洋国际中心A区项目推广应用多项，《建筑地下室新技术》《北京市建设领域百项重点推广项目》指标，顺利通过评审，被评为北京市示范工程。其中，检验认证综合实验楼获得了实用新型专利2项，发表技术论文2篇。天津远洋国际中心A区工程荣获北京市工法1项，发表技术论文3篇。通过工程建设与技术创新的良性互动，实现项目良好的经济、社会效益，为其他工程项目开展科技创新工作树立了良好榜样。

宝剑锋从磨砺出，建工博海公司用科技创新新作为企业铸就了一把把崭新利剑，突出重围的锐利之剑“刀”，通过在业内中提早布局先发优势，展示了良好榜样。

与会人员纷纷表示，公司当前面临深化改革开放和转型升级的重要战略机遇，报告让大家了解了国际工程承包领域的市场前沿信息和我国建筑企业境外工程承包的发展方向，对于开阔眼界、拓宽思路，推动公司转型发展具有重要意义。



集团获评 信访维稳工作考核优秀单位

本报讯(记者詹孝君)

日前，在市国资委“2017年安全稳定工作会议”上，集团获评2016年度信访维稳工作目标管理考核优秀单位。本次评比是市国资委根据市委办转发《关于进一步完善信访维稳工作领导包案、健全完善应急处置机制预案、积极推进矛盾隐患化解的实施意见》和《关于进一步做好新形势下信访维稳工作的意见》等有关规定，对集团信访维稳日常工作和重点矛盾隐患化解考核打分，认定奖项指标均达标。

集团着重创建平安企业，坚持问题导向，注重源头治理，全面贯彻落实

《北京市信访工作责任制度实施办法》《层层签订工作责任书，构建工作领导体系，预先开展风险隐患排查，逐级落实重点矛盾纠纷领导包案，健全完善应急处置机制预案，积极推进矛盾隐患化解的实施意见》和《关于进一步做好新形势下信访维稳工作的意见》等有关规定，对集团信访维稳日常工作和重点矛盾隐患化解考核打分，认定奖项指标均达标。

一建公司召开“实行一企一策、激发内生动力”研讨会

本报讯(通讯员李晶)

近日，一建公司召开“如何在一建各分子公司实行一企一策，进一步激发内生动力”研讨会。

会议以“着力推进企业文化改革顶层设计，继续深化企业文化”为主题，围绕“着力解剖制胜的企业发展的体制机制障碍，调整顶层设计，激发工作热情和创新活力，今后，一建公司将凝聚合力，加强顶层设计，努力实现企业转型升级，提质增效”的目标。

内生动力”等方面进行了研讨。

会上，一建公司领导对今后的工作提出了改进意见，提出了修改完善的建议。

会议以“着力推进企业文化改革顶层设计，继续深化企业文化”为主题，围绕“着力解剖制胜的企业发展的体制机制障碍，调整顶层设计，激发工作热情和创新活力，今后，一建公司将凝聚合力，加强顶层设计，努力实现企业转型升级，提质增效”的目标。

建工地产公司开展 项目管理岗位内部公开竞聘

本报记者(通讯员陈喆)

近日，建工地产公司组织召开西沙屯项目副经理公开竞聘会。此次竞聘的岗位主要是负责西沙屯棚改项目工作的前期设计、手续办理、总体实施等工作。为做好此次竞聘工作，建工地产公司于今年初下发了《竞聘实施方案》，并开始接受内部报名，正式启动了本次公开竞聘。竞聘会分笔试陈述和答辩两个主要环节，多名竞聘者分别结合自身基本情况、工作经历以及对西沙屯项目公司总经理岗位的认识作了陈述，并对评委提问逐一回答。

完善监督考核机制

引导集团各二级单位的协同和可持续发展，完善考核指标体系，环环协同发展的考核指标，2016年，集团内部企业经营业绩考核指标体系统一，增加了产业链协同的考核指标，即“建立合理的战略新兴产业考核机制，这必将极大地发挥全产业链营销作战的积极作用。

完善监督考核机制

项目是建工地产公司在“十三五”转型升级发展的重中之重。此次竞聘会充分体现了建工地产在项目管理上的决心，有助于推进干部选拔任用工作，有利于促进公司管理水平的提升，为公司长远发展奠定坚实基础。

下一步，建工地产公司将进一步加强项目管理岗位队伍建设，为公司团队增添新鲜血液。

西沙屯棚户区改造项

目是建工地产公司在“十三五”转型升级发展的重中之重，取得的初步成绩，标志着建工地产在京内发展进入“快车道”。此次公开竞聘进一步拓宽了公司选人用人视野，有助于推进干部选拔任用工作，加强项目管理岗位队伍建设，为公司长远发展奠定坚实基础。

提升业务素质和管理技能 三建公司开展集中培训

本报记者(通讯员刘洋)

近日，三建公司组织开展了2017年生产、技术、商务系统集中培训活动，共计208人参加培训学习。

此次培训工作为期4天，主要针对生产、技术、商务三系统所对应的各项目部领导班子成员及中层后备人员。培训内容以生产管理、技术质量、商务管理为核心，采取集中授课、案例分析以及研讨交流等形式，培养专业化的管理人才，提升公司中层管理人员的综合素质和管理能力。

据悉，此次三大系统集中培训是三建公司在2016年各系统人员分类分级基础上进行的首次有针对性的培训。公司各系统将在2017年3月进行

更加深入地分级培训，通过理论与实际相结合的培训，考核，促进企业人才梯队建设，畅通系

统职业发展途径，真正达“人岗合一，能级对应”的目的。

国际工程公司 开展“境外项目融资”培训

本报记者(通讯员夏云)

近日，国际工程公司举办了“境外项目融资”专题培训班，邀请北京大成律师事务所事务所合伙人李治国就“境外项目融资”专题报告，6家境外分公司视频参会。

此次培训围绕“境外项目融资——中国境外工程承包和投资的出路”展开。李治国结合大量数据，实例介绍了项目融资的定义、适用领域、筹资方式、筹资方式和主要优势。项目融资是指投资人以项目公司为主体进行融资安排，

技能培训为重点。同时，培训也为大家提供了一个交流学习的平台。

据悉，此次三大系统集中培训是三建公司在2016年各系统人员分类分级基础上进行的首次有针对性的培训。公司各系统将在2017年3月进行

更加深入地分级培训，通过理论与实际相结合的培训，考核，促进企业人才梯队建设，畅通系

统职业发展途径，真正达“人岗合一，能级对应”的目的。

与会人员纷纷表示，公司当前面临深化改革开放和转型升级的重要战略机遇，报告让大家了解了国际工程承包领域的市场前沿信息和我国建筑企业境外工程承包的发展方向，对于开阔眼界、拓宽思路，推动公司转型发展具有重要意义。

本报编辑 / 陈彦鹏 (办公电话:63928842 E-mail:953154854@qq.com)