

滇路行



中交二航局蒙文砚高速公路项目经理部主办

2016年3月30日 第三期 双月刊 (内部报刊 仅供交流)

主编：曾成锋 史培奎 顾问：钱海亮 陶张志 责任编辑：杨伟伟 祁政 高云霄 (实习生)



文山西互通水稳站全景

我部“大干一百天，确保路基贯通”劳动竞赛动员大会成功召开

本报讯 3月11日下午，中交二航局蒙文砚项目部组织召开了“大干100天，确保路基贯通”劳动竞赛动员大会。项目部领导班子成员，指挥部郭总，第四驻地办李高监，第五驻地办思高监出席会议。项目部各部室主管及协作队伍负责人参加会议。会议由项目副书记史培奎主持。



会上，首先由生产副经理传达了3月4日在昆明召开的中交云南公司嵩昆、宣曲、蒙文砚高速公路“大干100天，全线路基贯通，产值完成50亿”劳动竞赛动员大会精神，表达了中交云南公司对我部生产的殷切期望，阐述了我部承担的艰巨任务，并将生产任务分解至每个工区每个分类指标上。随后，常务副总经理发布了“大干一百天确保路基贯通”的动员令，并分别有常务副总经理和项目副书记分别向青年代表与先进党员代表授旗授牌，青年代表和党员代表分别接过青年突击队的旗帜和党员示范岗的挂牌后向与会人员表态一定发扬先锋带头作用，争取完成上级下发的任务，为中交二航局在蒙文砚高速全线工程施工中取得“保二争一”的目标，发扬二航人“特别能吃苦，特别能战斗”的精神争取拔得头筹。紧接着，常务副总经理代表项目部与我部所属八九合

同段协作队代表签订了目标责任书，两位代表也表示将切实履行目标责任书职责，努力完成项目部下发的施工任务。之后，第四驻地办、第五驻地办两位高监也代表驻地办工作人员表示将在以后的工作中与我部通力合作，一丝不苟履职尽责，为又快又好建设蒙文砚高速出力，并对施工细节需要注意安全质量管控的问题提出自己的看法。最后，指挥部郭总代表指挥部，总经理部工作人员提出：我们一定要接住去年以来项目建设的良好势头，全面吹响2016年大干快上的集结号，为完成16年各项施工生产任务奠定基础。强调我部各参建单位一定要合理组织，切实落实好活动各项要求：一是要锁定目标，合理组织，抢抓进度；二是要严抓细管，安全为本，保质保量；三是要依法依规，完善程序，规避风险；四是要同甘共苦，和谐共建，塑造品牌。杨力强书记要求项目党群组织发挥好自身在思想引领、组织保证和联系群众方面的优势，通过开展党员示范岗、青年突击队等活动，共同为施工生产凝聚力量，全力推进竞赛目标的圆满实现。

一年之计在于春，相信我部上上下下在动员大会的号角声中，一定会好好利用好这一施工的黄金时段，又快又好建设蒙文砚高速，为在云南这片土地上，树立起“二航人”的大旗。



常务副经理与协作队代表签订生产责任书



常务副经理向青年代表授旗



项目副书记向党员代表授牌

蒙文砚高速文山西互通段下穿省道210配套改道路线投入使用

本报讯 2月29日上午10时许，随着现场交警的一声哨响，原本簇拥在省道210白沙坡路段的车辆，在现场项目部工作人员、交警、路政指挥人员地引导下，缓缓驶入了白沙坡路段的改道路线上，这意味着云南蒙文砚高速公路主线下穿省道210白沙坡路段的“战役”正式打响。

省道210白沙坡段（两跨盘龙江之间）位于文山市城西北，天生桥东北侧。此处将建成的文山西互通立交交叉，主要是服务于文山城区、工业园及旅游度假的车辆上下高速公路。考虑到该路段行车流量较大，已建成的改道路路面宽12米，双向四车道，全长400米，设计行车时速20公里。保障了施工期间省道210行车及行人安全。



文山西互通立交交叉是云南蒙文砚高速公路全线在文山境内的重要一环，得到了项目部领导和上级的高度重视。初春时节，文山天气寒冷，加之白沙坡路段多为嶙峋的山石和坚硬的岩体，对改道路线的施工带来了重重阻碍。然而在工程如此困窘之际，项目部领导不等不靠。主动出击。加班加点地率领现场施工人员不畏艰辛，迎难而上，同时对工程建设、安全质量做出了严格要求，科学组织，快速推进。终于赶在3月之前将改道路线抢通建成。

二月末梢，三月未开。清晨的文山，天空依旧阴云重重，山间缭绕的云雾让人更多了几分寒意。2月29日改道路线现场，项目部总工受项目领导所托，亲临施工现场视察、指导工作。期间还接受了文山电视台的采访。

看着一辆辆往来的车辆，缓慢而平稳地驶入“新省道”，项目部总工及现场工作人员脸上不禁露出了欣慰的笑容。二航人在这里奉献了无尽的辛劳和汗水，只为更快地实现云南人民所托。只为在这片滇南土地为二航留下“浓墨重彩”的一笔。

综合办 文/图

黄家菁大桥首榀T梁架设成功

本报讯 3月7日上午11点，黄家菁大桥传来喜讯。经过前期紧张的准备，随着现场施工指挥的一声令下，架桥机在操作人员的指令下平稳动作吊起首榀长30米的边跨T梁缓缓移动移动，轻拿轻放，在大家的注视下稳稳架设在了指定位置上。实现了蒙文砚高速公路九标段黄家菁大桥第一榀梁的成功架设。

然而好事多磨，前天傍晚（即3月5日）三号梁场运梁设备出现了故障。至此有可能耽误工程进度。为了保证如期完成架梁任务。现场负责人和施工人员强忍疲倦和饥饿侵扰，对运梁设备进行了抢修和反复的调试。终于在3月7号顺利完成运梁、架梁工作。

黄家菁大桥全长约500米，左幅16跨，右幅14跨。梁体相连铺就的平坦大道，每一米都凝聚着二航人的辛劳与汗水，要为二航人点赞，是他们默默付出，在“品质二航”的拼图中，浇筑了属于自己的一榀“T梁”，为公司的营建“百年二航”奉献着。

截至发稿日，我部所属标段4个梁场已全部成功完成首架。



综合办 文/图

五分公司党委书记到我部检查指导工作



本报讯 3月5日上午，分公司党委书记张文胜在项目部领导班子的陪同下，分别考察了服务区、文山西互通、盘龙2号桥、2号梁场、文山东互通等施工现场。认真听取了项目部领导和施工现场负责人的工作汇报，重点听取了施工现场的设备机械及施工人员投入情况、现场工程进度及工作细节。对施工质量的把控和安全都做了深入的了解。

在视察过程中，张书记谈到：在三月四号于昆明召开“大干一百天”劳动竞赛动员会上，我们曾立下了“军令状”：大干期间完成产值3.5个亿，路基全部打通，墩柱盖梁全部完成，现在要求项目上各个施工现场掀起“大干一百天”竞赛热潮，加大施工现场设备和人员的调配，对各个节点的工作安排必须细致化，细化到每个月要求完成的工作任务。

在盘龙2号桥现场，两岸是陡峭的绝壁，清澈湍急的盘龙河穿隙而过。本着对工程项目的重视和关心，张书记深入河谷的施工现场进行考察。张书记表示：盘龙2号桥是文山西互通立交的“重头戏”工作环境艰苦，任务艰巨。要做足信心，认真把握施工质量和现场安全，争取早日“啃”下这块“硬骨头”。

随后张书记来到文山东互通立交的施工现场，看到零星的工程车正在作业。对现场的负责人提出了严厉的批评，要求立即整改设备和人员投入不足、工作态度慵懒等问题。并现场下达了要求文山东互通立交5月份前完成指定工作量的重任。

张书记最后重申了劳动竞赛的重要性，这是关乎公司荣誉和名誉的一次大考验。还要求将劳动竞赛的会议相关内容，会议精神等认真地、负责地传递到各个施工现场。保证蒙文砚高速公路项目如期竣工。

综合办 文/图

丘北县政协领导到我部视察指导工作

本报讯 3月14日下午4时许，丘北县政协主席及部分政协委员一行人在文山市交通局副局长叶树楷、项目常务副经理的陪同下分别到文山东互通立交、盘龙3#桥的施工现场进行调研工作。

三月的滇南，艳阳高照。在现场，彩旗招展，每一寸土地上都洋溢着“大干100天”的热闹气氛。在现场，项目常务副经理代表项目部对我部所属的标段目前施工进度作了简单的介绍，丘北县政协一行人认真听取了施工进度介绍，充分肯定了我部所属标段的施工进展所取得的成果，对文山东互通建成使用，各位领导表现出了迫切期待，对工程沿线土地征用、房屋拆迁等工作双方进行了沟通，交换意见。

文山地区各级领导对蒙文砚项目的重视与支持，是二航人在这片滇南大地辛勤付出最大的动力，是打造“品质二航”的企业战略不可或缺的保障。



综合办 文/图

喜迎三八节，情系半边天

——中交二航局蒙文砚项目部三八妇女节魅力女性系列活动

本报讯 时值一年一度的三八国际妇女节，作为身处工程建设一线的女性同胞，无疑比大部分女性更加辛苦。在这有特殊意义的日子里，应分公司要求关心女职工、爱护女职工以期女职工努力工作、热心奉献，回报企业、回报社会的宗旨，在项目部副书记的带领下我部十二名女员工集思广益利用难得的机会开展了一系列活动庆祝自己的节日。

早上8点，项目女职工一行12人随在副书记带领下从项目部出发前往文山巽公园爬山踏青。期间，有一位年纪稍大的女员工在爬到中途一度想放弃，然而在大家的鼓励与帮助下，最终同大家一起攀上了顶峰。俯瞰着文山的景色远眺我部正在修建的蒙文砚高速工程，一股自豪感油然而生。

随后，大家还一同前往电影院观看了最近上映的《美人鱼》，在美妙的人鱼爱情童话故事里，大家仿佛通过这部电影回到了那个觉得这个世界是那么有趣，那么童真充满纯爱的时代。

活动期间，还向各位女员工发放了节日小礼品，表达了项目部对女员工的关怀。

正值2016年度第一个“大干一百天”劳动竞赛，面对艰巨的生产任务，更是需要项目部上下同心协力，团结奋进。女职工的力量是不可忽视的。正是她们，撑起了我们项目的半边天；正是她们，撑起了整个企业的半边天。有句话说的好：“巾帼不让须眉”，有她们在辛勤努力着，我们有什么理由不努力呢？



综合办 文/图

在远方，与你恋爱

□史培奎

“感觉我们像在谈恋爱”。
年后回到项目，要在微信如是说。是的，因为你如恋爱时等我，等远方的我。

七年，从未细细思考这七年。认识之初短信，婚后朝夕相处，而今微信视频，距离由远及近、又从近趋远，感觉得而复失、去而复返。

还记得我常对你说的那句话吗？“选择工程人，就要做好不能团聚的心理准备，别看我经常回家，说不定哪一天就调到项目上，一年顶多回来两三次。”选择了二航，就选择了四海为家；选择了我，就选择了聚少离多。更何况，人生的路是自己走的，不论现在，还是未来，不论康庄大道，还是悬崖峭壁，都要坚持走下去。

去年，话语成真，却也适应，因为早已习惯。只是你，身上担子更重了，加班、持家、照顾老小，早出晚归，安排以分钟计。为了下班后多陪陪妞妞，往往十点以后洗澡，浸湿的长发，何时才能飘起？为了我一个简单的指令，大多挤几小时公交，瘦弱的身板，怎经得起搏击？为了父母身体的健康，常常留意养生信息，疲惫的大脑，几时能够稍息？为了不辜负家长期望，每每加班直至深夜，有神的眼睛，正期待着紧闭！而我，远在他乡，却过得如意。压力，任重道远承受得起；生活，早已学会照顾自己；天气，蓝天白云晴空万里；领导，志同道合宛若知己；同事，勤勤恳恳开拓进取；朋友，推心置腹关怀备至。

不必担心，我能照顾好自己，即使在飞机上，依然能够照顾好自己。因为，我要给你一个完好的自己。再说了，独自从国外转机，咱又不是没有经历。

不在身边陪你生活，在远方与你恋爱。

谨以此文，献给所有默默奉献给二航的职工妻子

2016年3月30日

坚持稳中求进 坚持有质高效 持续推进分公司健康有序发展

——在分公司2016年工作会议暨九届三次职代会上的报告

张育林
(2016年2月2日)

各位代表，同志们：

今年是十三五开局之年，是集团践行“五商中交”战略、公司“品质二航、实字当头”管理提升的落实之年。30日参加局工作会，切身感受到这点，我们局在两届班子领导下，各项指标均在集团前列，“品质二航、实字当头”的管理成果体现得淋漓尽致。让我们方向明确且备受鼓舞，工作会内容将组织专门的学习。

这次工作会的主要任务是：按照公司2016年工作会议要求，总结2015年分公司工作情况；回顾十二五取得的经验成果；构思分公司十三五发展目标；以价值创造为导向，梳理出分公司管理提升需解决的一些重大课题，抓住关键课题进一步研究思考，着力解决持续发展面临的一系列突出矛盾和问题，达到分公司2016年工作部署统一思想 and 具体举措有效落实的目的。

现在，我代表分公司领导班子，向大会作行政工作报告，请各位代表予以审议，请参会的同志们提出意见。

第一部分 2015年及“十二五”工作情况回顾

2015年，中国经济结构转型“新常态”下，国内其他行业经济发展遇到共同的下行压力，且呈持续状态，因此，以基建投资拉动内需保持经济稳定成为中央重要举措之一。作为建筑企业，应该有切身感受，国家基建投资持续加大，给建筑行业带来了绝好的发展机遇。但是，随着政府基建投资管控模式的转变，导致项目营销和实施也发生深刻的变革，在增大了企业管理风险的同时，更对我们的适应性建设提出了更高的要求。因此，2015年是建筑市场最多元化的一年，更是企业能否跟上发展步伐，抢占先机持续健康发展的关键之年。

作为五分公司，在集团整体战略部署下，在局正确领导下，2015年着力加强适应性建设，进一步夯实了分公司发展的基础，在经营、生产和盈利能力上均有所提升，分公司“工”“商”兼备的文化氛围基本形成，具体体现在：

一、一年来，我们紧盯重点、迎难而上，确保分公司生产经营与经济效益总体保持稳步增长

- 全年新增合同额90.23亿元，是年初目标的100.3%；
- 全年完成产值81.1亿元，是年初目标的108%；
- 完成公司下达的利润指标；
- 全年采购机械设备333台/套，合同金额3840.68万元，机械设备完好率94%、利用率79%，船舶完好率99%、利用率161%；
- 质量、安全全面达标，全年无重大责任事故，获得省部级荣誉11项；

——人才梯队工程稳步实施。全年职工培训达1200人次，培训率89.6%；适应性减员工作稳步推进，减员率>1%；特殊工作持证率100%；海外人才属地化管理水平提高，引进相关专业人才30余名；全员绩效考核实现全覆盖，考核率达100%；

——科技质量创新工作有序推进，省部级工法获奖2项，获得专利授权16项，申报科技进步奖8项。质量创优上九江长江公路大桥项目荣获“鲁班奖”；

——专业化、标准化和信息化建设有序推进，完成分公司“四大中心”管理办法第一次修订；狠抓商务策划（目标）、生产管控（过程）两大体系的落实，以“大商务、大成本”为抓手，初步实现商工兼备在项目实施中的无缝衔接。

二、一年来，我们厘清思路，按照分公司“三分天下”的产品结构布局，构建有统筹、有协管、有责任主体的市场营销体系，发挥经营龙头的导向作用

2015年，分公司形成传统、投资、海外由总经济师统筹，各分管领导协管，市场开发部具体负责的市场营销体系。面对国内市场日益萎缩、投资项目竞争日益激烈、海外项目周期长等因素的外部压力，面对企业资金盘活的内部压力，结合五分公司产品结构正在转型的现实压力，“现金为王”是解决现阶段所有问题的最好办法，这种财务理念得从营销结构源头抓起，因此，在进一步完善分公司产品结构的同时，一是对传统项目市场开发进行了适度的倾斜，着重加强传统市场的经营力度，通过全体员工的共同努力，分公司片区市场维护进一步得到巩固，经营成果全覆盖，传统项目获得历史新高，传统路桥板块新增经营额66.82亿，完成分公司年初制定传统板块计划经营额（35亿）的190.9%；喜获公司年度经营杯，有效解决了经营性现金流收入问题，并对2016年分公司资金结构打下了坚实的基础。二是加大投资项目的超前谋划，筑渠引水，强化投资项目的市场营销。投资项目实施，为分公司完成项目管理适应性建设（传统的项目实施向项目运作的转换），由工变商发生质的飞跃提供了关键平台。从分公司目前的投资项目运行情况来看，尽管带来了现金流滞压等压力，但也培养了一大批投资项目管理人才，并带来了丰厚的效益指标。从发展的视角来看，国家现在推行的PPP等模式的投资模式，实际上不是真正意义上的投资，它实际上是欧洲发达国家通行的建筑商运行模式，实际就是垫资移交的过程。核心就是财务指标和资金能力，是企业信誉，是项目实施团队运行实施的能力。随着时间推移，它会变成建筑商在市场上主要的商务模式。辩证的看，反而对行业是个极大的保护，提高了门槛，再不是三教九流

就可以随便进入的。集团“五商中交”战略的实施，最终必然与国际接轨，作为施工基层单位，项目管理适应性建设必须要走在前列，才能保证企业健康可持续发展。为此，分公司成立投资部，主抓协助上级市场营销和项目管理适应性体系建设两大职能。根据现有能力，初步制定了“立足武汉，深耕湖北，兼顾传统领地”营销目标。先后跟踪了“武汉光谷火车站配套道路工程”、“武汉中心城西片道路工程”、“武汉化工园PPP项目”、“107国道孝感市肖港至张公堤段和316国道孝南段改建工程”等项目。配合中国交建及局投资事业部参与“武深高速公路嘉鱼北投资项目”的招投标工作。通过东湖高新、孝感、沌口等投资项目全过程参与，培养和打造了一批具有浓厚商文化意识的管理团队，为分公司适应性建设奠定良好基础。三是在局“海外优先”的战略下，践行“走出去”，加快国际化布局，走出海外是企业可持续发展的必然方向和趋势，分公司已经初步完成海外片区营销布局，已先后成立了巴基斯坦办事处、南美办事处、肯尼亚办事处，且运行良好，今年年初重点跟踪的内马铁路上半年有望落地，在集团现行的海外一体两翼模式下，随着分公司班子从项目上逐步回归，上层的经营对接将会更加紧密。

三、一年来，我们以提升盈利能力为重点，围绕目标和实施两条主线，构建大商务大成本体系，以预算委员会核定的商务目标为中心，以生产管理部门为落实主体，各职能部门联动，初步形成商务指标和实施过程无缝衔接的管理体系。分公司项目开发报价和预算委员会核算项目指标的水平是比较精准的，制定的项目考核目标也很温情化，但从项目实施结果来看，各项目都差距太大，好的很好，差的到了无法容忍甚至直接威胁到企业生存的地步，这是事实。让商务目标变成实际成果这是分公司迫在眉睫需要解决的事情。提升项目盈利能力是个体系问题，有规模扩张太快导致管理下滑的实际困难，有人才培育和企业发展不匹配等等因素，通过分析，我们发现分公司机关职能部门不足以有效支撑或服务项目部，导致公司的规章制度不能有效的贯彻到项目实施过程中，这是问题主要症结。针对这些问题，我们着力解决预算目标的科学性和生产管理口的方向性，构建了大商务大成本体系，并进一步深化，按照全公司项目的类型比重、项目结构特点制定了项目实施的“点”，例如抓比重高的路面工程盈利管控模式，让在建的约25亿路面工程达到有序可控；再如抓不同结构特点项目的赢利点和亏损点，明确指标，亏损的减亏，赚钱的要到位。通过体系和“点”，指明项目商务管控的方向性；通过打造强大的生产管理体系，在“大商务”格局下根据项目类型不同逐步调整项目管理模式，改变传统项目考核模式，以生产口为落实主体，以成本控制为主线，以项目策划为基础，让以生产推动成为公司制度考核的依据。在施工过程中及时纠偏，实在不行进行接管，让既得利益不在过程中消耗掉，让制度成为真正的老板，让体系有效运转，达到提升盈利水平和系统培养一线管理人员的作用。“弹好钢琴，不打乱仗”，从目前运行效果来看，4个大型项目成本运行在过程中得到了及时纠偏，项目部成本意识明显加强，在建45个项目呈良好发展态势。

四、一年来，我们坚持“品质二航”的理念，围绕提升品质，实字当头，创新驱动，科学管理，科技创新成果丰硕。——科技质量创新工作有序推进。今年，分公司2项工法获得省部级奖项，取得专利授权16项，申报科技进步奖8项。在质量创优上，分公司承建的中九江长江公路大桥项目荣获“鲁班奖”。分公司牵头新立科技开发项目13项，参加新立科技开发项目2项，科研经费支出2.24亿元；组织专利申报并获得授权20项，其中发明专利2项，实用新型专利18项，共取得专利授权7项，全部为实用新型专利。——践行低碳环保施工理念。分公司节能减排工作主要通过推先进，抓试点，全覆盖的管理方式。分公司节能减排示范项目九江长江公路大桥节能技术应用获得中国交建第四批节能减排示范项目称号。在总结九江长江公路大桥成功经验的基础上，2015年推出了两个试点项目——沌口长江公路大桥、深茂铁路JMZQ-6标段项目；一个示范项目——大冶项目，确保分公司节能减排工作稳步推进。

——提高质量技术风险抵御能力。结合五分公司持续攀升的营业额，2016年可能突破百亿，能否有品质的顺利实施，技术先行的指引作用，质量检测的指导作用，产品外观的表率作用都是品质打造的决定性内外因素，在15年，根据不同工程的安全等级划分，分公司技术口和人力资源部也在逐步调整人员结构，进一步加强了技术中心规划和指导能力，也逐步调整了质量巡查手段，例如隧道施工检测，分公司专门购置价值达800万的超前地质钻，检测中心配置隧道检测设备，逐步由过去的被动返工维修变成事前的提前检测，以数据来协助项目部提前发现问题，及时纠偏。

——加强技术创新成果转化，健全科技人才培养机制。制定了成果总结计划，研讨了总工分级培养计划，在分公司科技管理和人才培养上发力。

五、一年来，我们坚持以党建来推进思想理论武装，让纪律、规矩挺在前面，随着管理者代表工作的推进，党建已成为制度体系建设的坚实后盾。——加大亏损项目整治，树立全面绩效导向。一是加大在建项目中后期成本梳理力度，有问题及时纠偏。二是贯彻亏损项目述职制度，强化绩效管理意识，今年共有3个亏损项目的项目经理进行述职，并明确了项目后期减亏的具体举措。三是加大了对亏损项目审计、监察和问责力度，今年分公司共对16个项目进行了内部审计，对现有亏损项目进行了

清理工作，找出了项目亏损原因，并结合实际情况制定了减亏目标。对审计过程中发现的问题进行了及时上报和处理。

——科学开展劳动竞赛。开展了27次劳动竞赛，共有4000余人次参与到劳动竞赛中去，竞赛产值达到了35亿元，3个单位获得全国交通基础设施重点工程劳动竞赛优胜班组；西成客专项目部获得2014年陕西省重点工程建设劳动竞赛先进集体，4人分别获得省市劳动建设先进个人和劳动竞赛标兵称号。

——提升了项目年度绩效考核实效性。以具体量化指标指导项目部生产和管理工作，对执行制度不坚决、质量安全自控不严格等问题，严格按照有关规定给予处罚，并追究相关管理人员违约责任。同时，对于好的现象和正能量给予奖励，有效的鼓舞了项目管理人员士气，也促进了现场管理。

——加大效能监察力度，为项目有序管控起到坚实堡垒作用。全年完成21个项目立项，开展效能监察23项，涉及物资管理、成本控制、安全生产管理等内容。按规范按标准监督物资、设备、劳务分包等招标114次。参与废旧物资处理审核51次。

——群团建设成为人才培养的坚实基石。古语云“宰相必起于州部，猛将必发于卒伍”，关注青年成长，为企业发展蓄力。一是打通职业发展通道，培养学有所专，专有所长的青年干部。2015年分公司加大员工培训投入，累计举行培训153班次，特别是针对桥梁工程、隧道工程、铁路工程、海外工程，培育具有专长的技术干部、管理干部。二是加大海外人才培养力度，2015年分公司海外员工620人，较十二月初110人，增长了464%。三是丰富群团生活，大力开展争先创优活动，2015年分公司团委荣获武汉市“五四红旗团委”荣誉称号，赤石特大桥青年突击队荣获全国青年文明号，此外在省市级文明创建上也取得诸多成就。

六、一年来，我们贯彻落实局2015年主要工作目标分解指标，强化资金管控能力和指标核算体系。分公司持续推进“垂直、统一、高效”的财务体系建设，积极响应二航局的管理举措，在财务共享、预算管理、资金集中等方面取得一定成效。2015年，分公司资金整体偏紧的情况仍然存在，分公司通过合理的资金管理、金融创新、债权清收一系列组合拳，基本完成年初制定的各项财务指标，分公司资金存量也得到稳步提升，11月底资金存量达到4.77亿元，实现历史新高。

——加强资金计划管理，强化数据基础，确保资金可控。分公司推行全面预算的资金管理体制，对“四大中心”和项目资金采取“量入为出”的使用策略，划定资金使用红线，督促各单位加强对产值和计量的管理，盘活分公司资金。

——创新金融工具使用，合理布局融资方式，强化了项目生产资金的保障。分公司合理布局银行和商业承兑，加强承兑的计划管理，利用承兑的不同期限来合理安排，规避承兑集中到期的风险。同时，采取承兑汇票保证金制度，在项目批复办理承兑汇票后，一次性收取30%资金作为承兑汇票保证金，并根据距离到期时间不同，按不同比例划扣承兑汇票保证金。

——加大债权清收力度，发挥部门和地方办事处联动的作用，扫除债权清收的障碍。2015年，分公司收回完工已结算项目债权0.88亿元、清收履约保证金1.13亿元元，总计清收逾2亿元，极大的缓解分公司资金压力。

同志们，2015年是“十二五”的收官之年，回顾“十二五”，分公司制定的“218”目标基本完成，战略规划基本实现。“十二五”期间，分公司完成经营额453亿元，与“十一五”的243亿元相比，增长85%；完成营业额288亿元，比“十一五”的149亿元翻了近一番；实现利润6.19亿元，增长了一倍多。

“十二五”期间，分公司科研经费投入逾6亿元，取得11项省部级科技奖项。工程质量创优也取得突破性进展，共获得7项省部级以上优质工程称号，其中鲁班奖1项、詹天佑奖1项、全国金杯示范工程1项，提升了分公司创新力、品牌力。

“十二五”期间，分公司管理水平不断提升。于2013年修订了分公司《管理大纲》并组织编撰完善分公司《部门工作标准》，提高分公司项目管控能力、提升了风险管理水平。

“十二五”期间，分公司软实力得到增强，人才结构趋于合理。十二五末职工总人数为1339人，其中经营管理及专业技术人员951人，占分公司总人数的71%。这些成绩的取得来之不易，它得益于公司上级的正确领导，得益于分公司全体干部员工的无私奉献与奋力拼搏。这里，我代表分公司领导班子，向各位领导、同事并通过你们向分公司全体员工及其家属表示衷心的感谢！

“不谋全局者，不足谋一域”。十二五规划，为分公司发展指明了明确奋斗目标，才有了分公司今天的局面，充分说明目标的重要性。目标的完成，并不表示我们面临的问题不突出，我们也面临很多问题，但从事物的发展来看，还是要真正向前展望、超前思维、提前谋局，只有这样，才能达到分公司可持续发展的要求。因此，分公司在围绕“打造集团核心竞争力强、有鲜明特色的主力分子公司”的主题下，初步提出分公司“十三五”的奋斗愿景——成为中国交建一流的工程分公司。在十三五末营销额达到120亿，营业额要过百亿，利润率要达到3%。要有突出的品牌亮点，拥有核心的工法，跨国指数达到50%。这些目标的实现，核心能力增强是关键——资源整合能力、人资管理能力、信息化运用能力、适应性建设能力、管理技术创新能力要全面增强。十三五规划主基调和立足点是“稳”，关键是核心竞争力的打造。

在总结成绩的同时，我们还必须清醒的看到分公司有质发展需要解决的课题：一是规模发展与质量发展关系；二是适应性建设体系还需不断探索完善；三是资产结构进一步调整和优化；四是规模发展与人力资源匹配的关系。五是信息化如何构建智慧工地等，这些课题都需要我们逐步解决。管理从来都是由问题倒逼而产生，又在不断解决问题中得以深化。（下转第4版）

第二部分 2016年工作部署

2016年是“十三五”的开局之年，是分公司倍受考验的一年。关于今年的工作形势，基本判断是考验期、攻坚期、敏感期、提升期、机遇期“五期叠加”。

一是“工”“商”兼备的考验期，推行大商务大成本以来，部分在建项目在今年进入收尾阶段，成效如何有待验证；二是分公司市场开发的攻坚期，国家经济新常态下，在维系分公司产品结构合理的前提下优质经营；三是生产管理系统品质履约的敏感期，施工规模持续攀升，既要有序可控还要树立品质，需要系统性认真梳理；四是适应性建设的提升期，要加快思想转换意识，打造商务运作团队；五是新增板块的机遇期，要在现有的产品结构上进行突破，争取进入地下管廊施工领域。“明者因时而变，知者随事而制”，要准确把握市场新动态，结合自身的实际，让各种发展活力充分迸发出来。

一、2016年指导思想

按公司工作会议精神，坚持有质量的规模发展理念，积极适应经济发展新常态，找准分公司发展定位，求稳务实，夯实基础，以价值创造为导向，打造分公司核心竞争力，力求分公司全面均衡可持续发展。

二、2016年主要经济指标

——新签合同额不低于100亿元，其中传统市场不低于40亿元；

——完成营业额90亿元；

——实现利润总额1.1亿元。

三、2016年工作重点

(一)巩固成果、正风肃纪，全面适应作风建设新常态

以党建工作武装思想理论。持续推进党组织在企业中的政治核心地位，要充分发挥党组织政治引导、保障支撑的作用，切实落实管理者代表的职能，让党建工作与分公司生产经营管理进一步结合，在维护企业稳定、推动企业发展上作出成效。

(二)明确方向、统筹规划，打造有特色的核心竞争力

在企业的发展与变革中，始终保持清醒的头脑，既要敢于担当、敢于负责的政治意识，又要有敢于创新、敢于突破的拓展思维。要充分领悟中国交建“五商中交”的战略思想，也要深刻学习新常态下的各种商业运行模式，要以公司“品牌二航”战略为导向，把分公司定位，提高分公司生存、应变和持续发展能力。

——找准自身定位。随着公司集约化管理、专业化公司的日趋完善，对分子公司精细化管理提出了更高的要求。作为主力分子公司，我们要牢牢把握住产品实施的基础职能，要做好公司发展的垫基石，为二航局多元发展、品质发展履行使命。

——寻求新突破。积极适应发展新常态，在中国交建深化改革的发展进程中，在公司转型升级进程中，形成分公司业务领域，规模效益、管理能力、品牌实力、人力资源的新突破。为分公司全面均衡的持续发展打好基础。

——打造核心竞争能力。结合公司工作会提出的差异化定位，专业化发展的发展方向，分公司唯有提升核心业务竞争力，才能脱颖而出，这是公司发展战略的需要，更是自身发展的需要。

(三)立足当前、着眼长远，努力推动经营管理创佳绩要紧跟中国交建投资引领、海外优先的战略，坚持优质经营原则，紧盯各片区“十三五”规划，发挥投资、传统、海外“三驾马车”大营销格局的优势，高度重视信用评价这一企业的“第二资质”的打造，夯实传统基础，做大投资、海外增量，积极拓展营销空间，努力维护“桥品牌”，形成多元化经营增长点，确保经营取得成效。

——保持传统市场优势。传统市场是分公司生存和发展的基础。要充分发挥分公司片区营销的优势，一方面注重拓展市场的宽度，加强片区办事处的营销力度，发挥片区在建项目的辐射作用，确保在片区内争取到优质的项目施工份额，力争将营销触角扩展至片区周边地区；另外一方面要深挖市场的深度，要在片区内深耕细作，善于调整营销思路，依靠敏感的营销眼光，把市场向片区内二级甚至三级市场延伸；再则要以高度的责任感，优质实施项目，做好信用评价维护工作。

——大力拓展营销空间。在分公司“三分天下”的产品结构下，积极关注地下管廊及轨道交通领域，实现分公司多元化营销增长。在投资项目上，要加强战略协同，做好高端对接工作，加强与中国交建投资公司、区域总部及区域公司的联系和对接，集团2016年投资计划1500亿资本金，这个巨大的蛋糕，一定是依托下设的区域总部和项目来源才能实施，经营口一是要积极主动的寻找项目信息来源，还要打通内部沟通渠道，既要巩固以公司为投资主体的“立足武汉、深耕湖北”的区域，还要积极拓展集团投资的项目；在海外营销上，在巩固现有片区的基础上，加深与中港、中路的沟通对接，全力配合投标经营工作，强化现有市场的份额，争取拓展新的海外片区；在铁路和轨道交通领域，突出在建项目品质履约，将项目辐射经营纳入项目部绩效考核体系。

——精心打造“桥品牌”。“桥品牌”作为局核心品牌，分公司要切实做到守疆有责，确保特大型桥梁市场份额来充实分公司“桥品牌”内涵。今年要争取在铁路桥、公铁两用桥领域有所突破。

分公司要在市场开发上拓展视野，树立人人参与营销的理念，一是继续加强分公司营销团队的打造，完善项目跟踪措施，明确项目跟踪责任；二是强化在建项目辐射作用，让项目部员工以营销者的角度，重视项目施工质量；三是推进片区资源整合，发挥片区办事处营销作用；四是注重营销能力提升，加强PPP模式学习和宣贯。分公司今年重点关注的项目如下：

传统市场上，公路项目有贵州都匀至香格里拉高速公路都匀至安顺段，铁路项目有银西铁路（陕西段）、西铜城际铁路、聊泰铁路、广州南沙港铁路，桥梁项目有深茂铁路虎门公铁两用特大桥。

投资市场方面，武汉市有：江夏区107国道改造、黄陂区中环线的PPP项目，东湖高新区有轨电车T3、T4线；湖北

省内有：107国道孝感市肖港至张公堤段，316国道孝南段改建工程，宜昌伍家岗长江大桥、太平溪工业园等项目。

海外市场方面一是密切关注“中巴经济走廊”建设各项工作的推动情况，重点关注瓜达尔东湾公路项目、瓜达尔新机场项目、卡拉奇HUBCO电厂煤码头项目；二是配合美洲分公司做好南美片区各国的市场信息搜集工作，重点关注巴拿马四桥项目；三是配合蒙内铁路四标项目部做好蒙内铁路连接线的投标。

(四)严把流程、坚持标准、突出成本管控，推动价值创造再上新台阶

以价值创造作为导向，要树立有质量的规模发展的理念，处理好规模增长与经济效益之间的关系，要突出成本管控，深化“大商务”体系格局，在预算委员会核心管控的基础上，深入探索项目部全周期管控，要以价值创造为核心，业绩能力为导向，完善本部成本管控职能，来实现科学配置资源，确保掌握核心利润点、减少亏损点，实现价值创造能力的提升。

——坚持优质营销。把有效经营、优质经营作为营销工作的重点，完善项目评估措施，提高项目评估质量，在投标初期就加强与设计、业主方面的沟通，全面把握项目施工重难点和核心利润点，为项目优质高效实施做好铺垫。

——深化“大商务”体系。要以分公司预算管理委员会核定的项目测算为依据，加强分公司项目实施全过程管控，严格落实商务策划。一是要强化项目成本指标体系的落实，确立以预算委员会确定的成本指标为指导，以分解工程进度计划消耗成本为依据，以严控项目实际发生成本为目标的三级成本指标控制体系。二是加强项目成本管控健康度观测，完善经济活动分析，每季度要根据计划成本和实际消耗进行经济活动分析，及时梳理，找出偏差。三是加强分包链打造，发挥分公司资源整合的作用，推行专业化、属地化分包商管控措施，规范分包商进出机制。四是强化交易链的监管，加强项目物资采购、设备租赁、劳务分包等价格的指导，发挥集采、集谈的优势，降低交易成本。五是加大临建项目管控，严格临建合同管理，推行临建标准化实施，加大违规行为的处罚力度。六是密切关注项目减亏工作，完善亏损项目、完工项目述职机制，分析亏损和成本流产的原因，总结成功管控的经验。

——增强价值创造能力。要以价值创造为中心，形成分公司团结一致的合力，部门之间密切配合，部门与项目部之间形成联动，围绕项目成本管控高效运行，要大力增强分公司价值创造能力，树立业绩导向，积极探索适合分公司成本管控的举措。

(五)强化考核、夯实基础，切实打好项目管理“组合拳”

管理工作是企业的基础工作，是企业发展的内在动力，分公司发展到今天，越来越依靠管理实力的提升。苦练内功，克服管理薄弱环节，夯实管理基础，提升管理规范化、精细化、信息化管理水平，强化执行力建设，强化项目管理水平，强化四大中心管控，大力提高工作效率，全面提升风险管控能力，是分公司继续保持向上发展的动力源泉。

——强化规范化管理。规范化管理的基础是制度健全，体系完善，依法依规办事。要把依法治企作为治理企业的根基，牢固树立依法合规经营的理念，在分公司日常经营管理过程中贯彻落实。要继续完善管理制度，加大管理流程的梳理力度，与时俱进，及时补充、更新分公司管理流程，适时修订分公司现行管理制度。

——强化执行力建设。管理水平的高低不仅仅是看企业管理制度是否健全，更重要的是看管理制度是否得到贯彻和执行。当前分公司规模效益初步形成，体现在现实中是经营额不断增大、产值额不断提高，但与之对应的管理效益、经济效益却没有很好提升。在当前变革的局势下，提升盈利能力是分公司品质发展的关键，这就要求分公司职能部门、项目部要围绕分公司工作安排，强化执行力建设，发挥主观能动性，扎实开展各项工作，实现分公司利益最大化的目标。

——强化项目管理。要继续深入开展“项目管理对标”、“项目管理提升年”活动，特别是对项目管理水平下降，成本流失，亏损面扩大的问题，要有针对性的措施。一是加强项目策划的落地，做到精细化策划与精细化执行两条腿同时走。二是发挥管理链条的联动，严格项目全面预算管理，严控项目非生产性支出，践行“大商务”管理举措，严格把控施工组织设计及技术管理，确保安全质量，严格合同成本管理，确保利润效益不流失。三是完善项目管理举措，健全项目管理过程监督与纠偏机制，健全项目考评机制。

——强化四大中心管理。四大中心是分公司专业化管理的重大举措，是推动分公司项目实施规范化、标准化的重要推手。今年重点要做好三点工作：一是坚决推行四大中心管理举措，要保持专业化举措不动摇，严格追究项目部不执行专业化管理举措的责任。二是规范四大中心考核管理，加快理顺四大中心费用的合理性，以降低成本开支为导向，完善利润考核措施。三是规范集中采购、设备租赁、测量管理、试验监控的要求，让专业中心的支撑作用发挥最大化。

——强化安全质量环保管理。要落实安全生产责任制，以高度的责任感，牢固树立红线意识，完善职业健康安全环保管理体系，加强安全教育工作落地，强化危大工程隐患风险排查和规范化管理，杜绝重大安全责任事故。要健全质量管理体系，落实质量分级责任，加强风险等级划制的提前性，为质量巡查提供科学合理的依据，杜绝重大质量事故。积极开展节能减排工作，杜绝重大环境责任事件。

(六)抓好资金监管，强化自控，防范财务风险

企业的资金犹如人体的血液，缺少资金的推动，一切工作将难以运作，可以说资金就是企业的生命线。随着PPP等模式的运用、垫资融资项目的增多，分公司的资金缺口在增大，许多财务绩效类指标无法完成，必须高度重视资金的科学性、计划性管理，强化以全面预算制为基础的财务管控措施，防范单一或者系统性的财务风险。

——严格资金计划管理。要以全面预算管理的要求为指导，加强资金管理的计划性、科学性，通过设定合理的预警体系，协助项目部做好资金使用规划。

——严格实现双降目标。一是分公司财务部合理引导项目资金流向，加大带息负债的监管力度，通过严格计划审批、加强金融工具使用的措施，降低负责规模，规避承兑风险。二是在应收账款和存货清理上下功夫，通过合理转移压力，使项目部向业主要钱，通过完善责任追究体系，大力推进债权清收工作。

——严格落实资金集中。分公司财务部门要加强项目资金存量的实时监控，及时督促项目资金集中管理，财务部要拿出具体举措，完善资金集中措施，控制资金集中过程中的风险，项目部要讲大局、算大账、破除利益藩篱，坚决执行资金集中举措，以提高分公司资金的规模效应，提升资金使用效率。

——严格控制非生产性支出。要坚持效益优先的原则，完善成本管控措施。今年财务部要拿出具体举措，严控各类非生产性、经营性的开支。审计、监察部门要加强过程审计、督查，坚决避免迫于压力不敢监督、碍于情面不去监督的情况。

(七)服务中心、强化保障，围绕价值创造聚合合力

要推进技术创新，丰富公司文化，为推进分公司发展提供保障。分公司今年要围绕管理、科技、信息、文化、制度等方面，全面开展创新工作，以创新来驱动分公司管理效率，发展质量，生产效益的提升。

——积极探索管理创新。今年分公司在管理上要围绕以下工作重点推进，一是搭建具有合力的管理体系，发挥职能部门与项目部管理的联动作用，变单兵作战为协同发展。二是打造思路清晰的管理体系，以目标化管理为中心，建立权责明晰、层次分明的管理体系。三是强化专业化管理举措，要在四大中心绩效考核和人力资源开发上有新突破。四是关注“营改增”工作进程，积极学习“营改增”相关政策，做好分公司、项目各层面的宣贯，系统配合、协同应对。

——全面推进科技创新。一是强化技术创新。在技术质量管理方面，要统筹技术风险等级划分，发挥分公司质量巡查的基础作用，尝试进行季度质量控制分析，推进质量自检体系的完善；在标准化推进方面，要探索分公司项目建布局标准化的途径。在创新成果方面，要围绕分公司产品和技术管理实际，加大科研投入力度，在关键工法和专利领域寻求新突破。二是加大技术成果应用的推广力度。一方面及时梳理科技成果，加强技术成果的汇编工作。另一方面，做好科技成果与生产层面的应用，加强技术应用的动态管理，及时跟踪检查，形成产学研相结合，共同提升的良性循环。三是强化技术资源整合能力。要充分发挥分公司技术中心的作用，对分公司技术方案类型集中分类，对分公司项目涉及到同类型的技术方案统筹管理，加强自身管理水平，增强对外议价能力。

——深化人力资源创新。要以中国交建和二航局人才战略为指导，促进分公司人才资源提升，打造优化的人才资源梯队。一是要加强领导班子和干部队伍建设，全面完成“领导班子建设年”活动新阶段的任务要求，提升领导班子综合素质。二是要重视人力资源开发工作，做好分公司人力资源规划，海外属地化建设还要深化总结，在人才培养上，要强化创新，要建立多层次的培训体系，提高系统性培训的策划，在人才考核上，要围绕价值创造完善考核方式和指标，充实现有考核体系。三是重视科技人才管理创新，要对总分分级管理进行推进。

——强化信息化创新。要加强互联网与施工的紧密结合度，增加互联网在施工中的附加值，打造智慧工地，在二航局信息化工作基础上，积极利用互联网平台和信息技术，充分发挥互联网在生产要素配置中的优化和集成作用，加深与管理流程的深度融合，解决数据采集的真实性和及时性，提升数据应用效率；加深与现场一线业务的深度融合，特别是海外管控，远程监控，数据支撑等方面，对于能够在加强管控、降本增效有明显成效的成熟做法，以点串线，勾织成网，全面推行，构筑智慧工地。

——深化企业文化建设。要突出文化的引领作用，分公司要在凝练和践行企业文化上下功夫，以实现企业战略目标为出发点，在注重提高员工凝聚力、执行力、战斗力的基础上，进一步提高分公司文化领导力。要加大宣传工作力度，在推进宣传、贯彻落实、总结提升安全文化、质量文化、廉洁文化、和谐文化、礼仪文化的基础上，进一步加强专项文化落地建设。

四、2016年几项重点工作

(一)存货清理

分公司今年将达到9亿/月平均产值，存货指标15.5亿，两月不按时计量，则直接超标，更会对生产带来极大的负面影响，尤其是传统项目，优势马上变成劣势，项目经理要牢牢记住收入是项目有序实施的第一要务，也是考核第一责任人，请不要在这上面触碰红线。

(二)国外大型设备的盘活

主要是肯尼亚和委瑞内拉的设备，累计资产近3亿，是分公司今年重点需要解决的问题。

(三)几个亏损项目的结算推进工作

目前已完工项目结算工作处于无序状态的项目有四个，亏损额度大，尽管公司已经消化了绝大部分，但并不意味着压力减轻，今年要重点加强结算工作。

(四)通过管理模式的调整达到外聘员工减额增效的作用

随着生产规模的增加，分公司目前外聘员工已达2300人次，且多数流动性大，不能满足分公司才梯队培育的目的，不算间接费等费用，仅工资总额支出就达到一亿。全公司职工工资约1.5亿，按员工收入6%增长计算，1000万不到，人力资源部今年要和预算委员会一起系统的清理，着力打造合格分包商的人力资源为我所用的梯队建设，拿出合适的方案，同时项目部要建立试验检测的管理意识，要让数据进行评价，不要把质量依托在人的行为上。

“惟其艰难，更显勇毅。惟其磨砺，始得玉成”。同志们，面对新一年更加艰巨繁重的项目管理任务，我们一定要坚定信心、振奋精神、认真履行职责，抓好工作落实，全面提升分公司的管理水平和盈利能力，为实现“十三五”发展目标和我们的家园可持续发展做出新的贡献！