

# 跑赢起点,争当地铁建设排头兵

## ——中建五局合肥地铁7号线三工区工程推进纪实

□通讯员 李东旭

全线首桩开挖、首个冠梁施工、首次通过基坑开挖验收、首仓率先见底、首仓底板率先浇筑混凝土、徽富路站成为首个举办大型观摩会的站点、连续6次指挥部考核第一……

从寂寂无声,到大干快上、热火朝天,中建五局合肥地铁7号线三工区项目团队怀着树誉江淮、打造标杆的信念和决心,以起步就是冲刺、开局就是决战的态度顽强奋战,绘就着笔走龙蛇写意江淮的地铁梦想。

**先锋党建强引领,争分夺秒抢占开局**

2020年12月,合肥轨道交通7号线三工区天津路站彩旗飘扬,施工机械的轰鸣声、次第排开的新围挡……一股地建设热潮扑面而来。

中建人摩拳擦掌,蓄势待发,终于等来了这难得的施展拳脚的宝贵时机。总投资额52.5亿元、线路总长18.85公里、包含三个工区、15站点15区间的合肥地铁7号线正式拉开建设的精彩大幕。五局安徽公司皖北分公司承建三工区,等来了与安徽路桥、安徽路港、安徽交建基础设施专业公司和中建“三强”三局、八局同台竞技的机会。

万事开头难。就在大家跃跃欲试、准备大显身手的时候,一系列始料未及的困难接踵而来。皖北分公司机关在阜阳,而地铁项目远在合肥,远程管理具有一定难度;分公司具有地铁施工经验的成熟人才较少,前期各项资源组织紧缺、周边众多管线迁改协调难度大……各种困难摆在面前。

如何干好这样一个政府高度关注、媒体频繁曝光的民生工程?如何在基本同步开工的二延线、四延线、八号线建设中抢占身位?如何尽快适应地铁项目高标准、严要求的管理模式?一时间,大家双眉紧锁,颌首低额,陷入了犹豫徘徊中……

“地铁项目,没有经验不可怕,领导干部带头上去,党员带头上,班子成员蹲点帮扶,直到理顺项目管理为止,这是我们进军地铁的开局之战,绝对不能掉链子!”分公司总经理、党总支书记李孝波在开工动员会上眉头微皱,掷地有声。

“党员就是要在最困难的时候挺身而出,越是形势逼人,我们就越要争分夺秒、精彩亮相,展示五局风范,展示党员不畏难、不躲避、勇于担当的气势,要就打一个漂亮的开局战!”项目负责人同实为首的建设团队,说干就干,誓要在保证安全和质量的前提下抢时间、赶进度,赢在起跑线。

“超前谋划、敏捷应对、重点推进、争创标杆。”在公司的指导下,项目部按照“十六字”管理方针有序推进各项工作。

项目以6个月为周期,倒排节点,

详细分析各阶段基坑开挖、垫层浇筑、防水、钢筋绑扎等环节施工场地、作业时间段、前置条件、文明施工、外部环境等因素,将各项施工作业有序排布,从时间和空间上做到“无缝插针”,为“起爆冲刺”做足准备工作。

15天,1个月,2个月,不到半年,攻坚克难,勠力同心——如今,项目顺利完成天津路站主体结构桩施工639根,冠梁施工555米,西段头主体结构第一、二、三仓底板浇筑完成,第四仓正在进行钢筋绑扎,第一、二仓二层侧墙及框架柱正在进行防水及钢筋绑扎施工。东段头土方开挖作业。完成徽富路站交通导改施工,主体围护桩230根,场地建设正在施工。

公司主管基础设施业务的副总经理刘建华对三工区明确提出:树品牌、创效益、出人才三大管理目标。为了实现这一目标,他每周不少于四天到地铁项目帮扶指导,项目员工亲切地称他为“分公司荣誉员工”,而他却谦逊地说:“我只是想做点事情的老党员、老同志,干好地铁项目,为公司培养和储备优秀的基础设施专业人才。”

在前有“猛虎”,后有“追兵”的层层包围中,7号线三工区的工作成效有目共睹。开工仅5个月,累计完成产值7500万元,占整条7号线当总总产值近50%,获节点及考核奖金61.66万元,遥遥领先7号线同步施工的其他标段。

**精准发力强推进,不畏困难疏通梗阻**

不同于房建项目,地铁项目施工受到管线迁改、交通疏导、征地拆迁等工作的制约。

项目伊始,处于安徽省政府边的徽富路站S1线主体围蔽协调工作毫无头绪。该主体围蔽需封堵省政府必经之路,项目施工每道手续不仅要给主管部门报批,还要给省政府行管处报批,需沟通的相关部门繁多,手续复杂。眼看着项目迟迟无法打开局面,大家都心急如焚。

“坐等靠不是办法!事情再难,也要一个个地闯关过槛。”大家暗自鼓劲并积极想办法、找出路。

“未雨绸缪”,主动出击敏捷应对。项目班子牵头梳理协调工作的重难点,制定节点计划,明确对接人员和主责部门,限期攻坚解决。

困难各有不同,唯有攻坚克难的决心不变。几经曲折,终于对接上省政府相关负责人。当天,同实把图纸及规划图带上向行管处领导解释说明,寻求支持。

“早就听说在我们这边建地铁了,这是好事!这也是为我们省政府出行及市民办事解决交通问题,我们一定支持!”省政府领导的支持,为徽富路顺利施工提供了保障,项目成功完成S1线主体围蔽。

地下管线迁改是项目施工过程中遇到的又一难题。连续一个月,大家奔走于管线产权单位、设计单位,与产权单位做好充分沟通,制定切实可行的管线迁改方案,确保迁改方案迅速落实,打开迁改局面,为项目施工创造先决条件。

经过不断努力,天津路站作为全线盾构始发站,徽富路作为重要车站站址,提前完成了交通导改及站点施工围挡封闭。

2月7日,天津路站完成西端头80米冠梁及砼支撑浇筑;

3月4日,天津路站实现全线第一个基坑条件开挖验收的站点;

3月27日,徽富路站完成交通导改道路,实现双向放行;

4月17日,天津路站完成主体车站防水首段验收;

5月9日,举办徽富路交通导改路施工观摩会,为首个举办施工工艺观摩经验交流的站点。

为了不耽误工期进度,大家把所有的时间和精力都用在工作上。春节前夕,务工人员春节返乡,项目面临材料供应紧张等问题,项目班子成员包保落实,积极联系人员和材料。项目生产经理刘文鹏放弃回家过年,延续施工节奏,为年后快速进行主体结构施工奠定基础,助推项目成为全线第一个全面复工的工区。

“艰难方显勇毅,磨砺始得玉成。”在工地上收看习近平主席的新年贺词,一句句话语,敲击着刘文鹏的心灵深处,激起起全身最蓬勃的血流,决战7号线三工区,唯有奋斗!

**苦练内功强管控,坚守安全质量底线**

“确保安全生产、打造精品工程,是我们7号线三工区建设一切工作的基础

和关键,既要跑得快,还要跑得稳!”在加快推进项目建设过程中,项目部始终将安全和质量放在首要位置。

在某某公司副总工程师、基础设施部经理田卫东对项目过程管控、文明施工等问题毫不留情地批评后,项目人员为此痛定思痛,即成立以退伍军人李东方为首的安全先锋队,把方案安全、作业安全、管理安全及应急安全作为四个控制点,从制定科学合理的施工方案、养成“我要安全”的作业习惯出发,使安全管理全面覆盖、全员参与,筑牢安全“防护网”,保障160天安全零事故。“系好安全带,千万不要有任何侥幸心理……”高大的个头、黝黑的皮肤、头戴红色安全帽、身着橙色马甲,穿梭在工地每个角落,你总能听到李东方的声音在四处响起。

面对项目技术人员地铁施工经验薄弱,方案编制无法给予现场技术支持的困境,具有地铁施工经验的公司副总工程师罗光财多次送培训到项目部,为项目技术人员答疑解惑;分公司总工程师许政驻点项目,为项目理清思路,协调外部关系,给予技术支持,改进施工工艺,优化施工方案。

“在这里的每一天都很忙碌,白天跑现场,晚上编方案、学规范,很累,但是每天都能学到很多,也很有成就感。”项目青年技术攻关小组成员常明亮一边检查冠梁钢筋一边说道。

7号线三工区就像一台不停转动的马达,不断有新员工调入项目,大家都被这快速运转的紧张环境感染着,他们用实际行动诠释着“每建必优,使命必达”的坚定与决绝。

筑路蓝缕风起山林时,他们以苦为乐,栉风沐雨砥砺前行中,他们信念坚定,在这个城市的地上舞台,书写着五局人矢志不移开拓进取的建筑情怀!



为深入开展党史学习教育,不断探索党建工作与生产经营深度融合的有效途径,将学习教育成果有效转化为生产动力,推动企业高质量发展,5月19日上午,河北建工集团党委联合装饰公司党委组织部子公司党员干部赴裕华区智慧大脑工程进行观摩交流暨党史学习教育活动,集团党委副书记张庆虎、党委办公室、宣传部负责人、子公司党务干部、装饰公司党员职工等近50人参加了此次活动。

与会人员跟随机器人的讲解先后参观了一层红色党建区、党群服务中心、数字交流区、VR 悦享体验区等,并听取项目经理关于安全生产、文明施工、节能环保、技术创新等好的做法和经验介绍。大家边听边看,被该项目的党建创新和精品理念吸引,被清晰动态的视觉效果冲击着,被丰富的数据支撑震撼着,纷纷表示,要把学到的好经验运用到实际工作中,进一步提升党建工作的质量和效果。

集团党委办公室主任、组织部部长张秋英指出,本次观摩是一次多方位一体的活动,是集团开展“走进重点工程,丰富党建活动,搭建交流平台,促进生产经营”系列活动的第二站。一是开展一次对标学习。希望通过对标观摩,了解数字化在党建工作方面的最新应用,了解党建引领为职工办实事的最新载体,了解裕华区在城市管理手段、管理模式和管理理念方面的创新发展,从而激励各单位创新党建工作思路,提升党建工作质量、创新党建成果,更好地为职工群众办实事、办好事,更好地促进企业高质量发展。二是参观一项精品工程。通过参观了解装饰公司工程建设的最新应用,学习装饰公司的创新理念,学习他们精益求精的精神。三是搭建一个学习平台。希望通过学习观摩,对集团的智慧工地和信息化建设有所启发,推动集团信息化建设更上一层楼。四是开展一次党史学习。邀请市委党校教授谷建恩讲授一次党史专题党课,重温党的历史,做到学史明理、学史增信、学史崇德、学史力行。希望大家学有所得、学有所思、学有所悟,在集团的红色地图上提升党建温度、热度、高度。

装饰公司党委书记马红漫表示:智慧大脑项目是裕华区政府推进建设的智慧城市综合服务平台,在坚持党建引领、大数据应用、人工智能等新技术应用方面,都走在了省内的前沿,希望大家通过参观能够充分感受新形势下智慧党建工作如何开展,拓宽为民服务的创新思路。同时在即将迎来建党100周年的重大时刻,邀请谷教授作一次党史教育,使大家进一步加深对党的光荣历程的了解,进一步拓展党建工作的创新思路,为集团公司党建工作的更好开展发挥更积极的作用。

党史学习教育授课中,谷建恩教授系统回顾了习近平总书记关于学习党的历史的重要论述,紧紧围绕“寻路与觉醒”“战争与解放”两个主题展开,指出开展党史学习教育,就是要让全党全国深入了解中华民族从站起来、富起来到强起来的伟大飞跃,深刻理解和中国共产党为什么“能”、马克思主义为什么“行”、中国特色社会主义为什么“好”,不断开创中国特色社会主义事业新局面。谷教授授课风趣幽默深入浅出,既有政治高度又有理论深度,让参会人员受益匪浅。

智慧大脑装修工程位于石家庄市裕华区体育大街和仓裕路交叉口,建筑面积2400平米。该工程在空间构造上以简洁、环保、人文、智慧为设计思路,形成了党群服务中心、应急处置中心、社会服务中心、政务中心、数据管理中心五个空间一体化科学布局,成为裕华区智慧大脑智慧中枢、重大活动保障及城市治理综合指挥调度中心和新型城市形态发展成果的会客厅。通过实体化运作平台,有机整合城市发展各类要素资源,建立健全大数据辅助科学决策的体制机制,科学搭建了“1+3+5+N”体系。有效推动该区域治理体系重构,推动治理能力提升,实现智慧大脑对城市治理的智慧赋能。

数字交流区是智慧大脑的核心区域,大屏是智慧大脑的综合展示区,涵盖了裕华区以党建引领的民生保障、经济发展、安全稳定和生态环保五大板块。该屏为曲面设计,箱体采用铝镁合金材质,金线封装,由于时间紧,现场灰尘较多,只能由多个切割好的铝镁合金面板无缝拼接起来,此屏目前是河北省仅有的几块大曲面无缝拼接屏之一,实现了超大视野、超强画质,智慧互联、环绕式优质观感。

创建精品工程,关键在于“精”字,集团装饰公司创建精品为目标,精心对待工程的每一个环节,每一道工序,认真研究工程的每一项新技术、新工艺。通过此次观摩交流,大家拓宽了党建工作理念,见证了精品工程,真正达到了互相学习,共同提高的目的,大家表示,要立足本职岗位,鼓足干劲,对标先进典型,传承匠心品质,从党史中汲取精神力量,为企业高质量发展贡献力量。

# 走进精品工程 丰富党建活动 传承匠心品质

河北建工集团党委联合装饰公司组织智慧大脑工程观摩交流暨党史学习教育活动

# 大宗建筑材料价格波动的影响及强化项目成本管控对策

□新世纪建设集团总裁 周跃林

前段时间,主要受国际传导等多重因素影响,国内部分大宗建筑材料的价格持续上涨,一些品种价格更是连创新高,多地发布建筑材料波动风险预警。

在党中央、国务院的重视下,国家发改委、工信部、国资委、市场监管总局、证监会等五个部门联合采取措施,约谈铁矿石、钢材、铜、铝等行业具有较强市场影响力的重点企业,同时也加大对大宗商品期货和现货市场联动监管。目前,部分大宗建筑材料价格虽有所“降温”,但由此带来的直接或间接的经济损失不容低估,建筑行业受到的冲击与影响也让人记忆犹新。建筑施工企业在今后如何应对大宗材料价格波动的风险,如何更进一步强化项目成本的管理和控制,是值得认真思考和深入研究的重要课题。

**一、大宗建筑材料价格波动对施工企业及项目的影响**

本次大宗建筑材料价格波动的特征较为明显,一是短期内价格上涨速度快;二是上涨幅度高;三是持续时间相对较长。从地区上看,由于受投资规模、产地、季节等综合因素影响,上涨程度有一定差异。投资规模较大、房地产市场形势较好的地区,受供求关系影响,价格涨幅较大,而投资规模较小、房地产市场不太活跃的地区,价格涨幅相对较小。普遍来说,特大和大城市的价格涨幅超过中小城市。从材料种类上看,钢材价格上涨最为明显,水泥等其它建筑材料价格变化幅度相对略小。总的来说,大宗建筑材料价格波动对施工企业及工程建设项目的影响主要有以下四个方面。

(一)工程造价大幅提升,部分企业和项目亏损加剧。

由于钢材、水泥等主要原材料价格全面上涨,工程项目成本增加,直接提高了工程造价。一路攀升的建材价格对饱受工程款拖欠、垫资施工、招投标压价之苦的建筑业企业来说,无疑是雪上加霜。

(二)企业流动资金紧张,“清欠”工作加大难度。

大宗建筑材料价格上涨,工程成本增加,再加上由于钢材供应紧张,许多钢材生产企业普遍要求先付款后供货,这就要求建筑施工企业垫付更多的流动资金,使资金紧张的矛盾进一步加剧。特别是一些中小型建筑施工企业的“资金链”一旦出现问题,将会产生民工工资和其他材料款新的拖欠问题。

(三)延误项目建设工期,影响工程质量品质。

由于大宗建筑材料大幅涨价,造成有些建筑施工企业资金紧张,为规避涨价高峰而带来的风险,往往采取了一些非正常的应急措施,甚至有的会放慢施工进度或者是干脆停工,导致工期拖延,“半拉子”工程、“马拉松”工程引发社会问题。有极个别素质较差的项目经理为节省成本,追求利益最大化,则以次充好,偷工减料,影响了工程的质量和品质。

(四)工程款结算困难,承包双方矛盾突出。

大宗建筑材料价格波动直接导致工程实际造价大大超过合同造价,建筑施工企业要求建设单位提高工程造价,而投资方很难同意,尤其是一些政府投资项目,大多数合同是采用工程量清单报价、最低价中标,大宗建筑材料涨价风险未列入合同,难以追加投资,这不仅使工程建设进度和工期受到影响,而且使甲乙双方伤了和气,矛盾加剧。

**二、大宗建筑材料价格波动形势下强化项目成本管控的重要性**

当今建筑市场,竞争日趋激烈,建筑施工企业能否在竞争中立于不败之地,关键在于能否为业主提供高质量、工期短、造价低的建筑产品,而企业能否在利润空间越来越小“围城”中获得较好的经济效益,关键在于有没有采取

切实有效的项目成本管控手段。特别是在大宗建筑材料价格波动情形下,建筑施工企业之间的竞争实质上就是项目成本管控的竞争。

**三、特殊环境下加强项目成本管控的具体对策**

项目管理不仅是成本责任管理的中心环节,更是建筑施工企业能否取得较好经济效益的根本环节。工程项目部是建筑施工企业的前沿阵地和主战场,是生产经营活动的基本单位,也是工程成本管理、控制和创造利润的中心。因此,在大宗建筑材料价格波动风险情形下,对项目成本的管理控制就是企业降低成本的关键节点,只有及时、准确、有效地做好工程项目的成本管控,才能实现项目盈利最大化和成本最小化的目标,才能使企业增加市场竞争力,获得可持续发展的原动力。

(一)增强风险意识,完善全员成本控制体系。

目前,大多数建筑施工企业在工程项目管理中采用的是项目经理承包制或实行经济责任考核,项目经理是企业授权管理工程项目的第一责任人,履行承包合同中规定的各项义务、承担企业授权范围内的项目各项管理与协调职责。因此,必须采取积极有效措施,健全完善以项目经理为核心的成本控制体系。另外,项目部的施工技术人员大都来自五湖四海,流动性大,素质参差不齐,项目风险意识相对薄弱,总认为只要干好自己的分内事、拿到应有的报酬就行了,项目成本与自身的经济利益无太大关系,会表现出对成本管控漠不关心的心态,以致使全员成本控制只停留在纸上和墙上,流于形式。要从根本上消除这一现象,就必须引入风险经营机制和理念,把项目盈亏与项目经理及全员的经济利益紧密挂钩,增强做好成本控制自觉性,确保项目建设顺利进行。

(二)做好成本预算,推行目标责任成本控制。

健全项目成本预算评估制度,科学制定各项目成本指标,是加强项目成本管控的一个关键环节。工程项目进场开工后,建筑施工企业的相关职能部门和项目部管理人员,要对项目建设成本进行客观、公正的评估。核定的指标一定要结合实际,既不能过紧也不能放松,一般以“跳起来够得着”为原则。

在核定劳务成本和自行施工成本过程中,应仔细调查当地的材料价格和工程施工特点,亲临施工现场了解情况,切忌闭门造车、拍脑袋决策。指标核定和成本预算要有预见性,既要考虑当前的市场情况,也要分析市场行情的变化。通过对报价成本与预算成本的对比分析,预测出项目周期内的经营效益,从而合理地确定项目的目标责任成本。根据项目预测的各项评价指标,将目标责任成本进行层层分解,并做到在责任成本指标面前只讲原则,不搞特殊,对执行情况进行全程监督,在确保企业利益的前提下,实行奖罚对等、重奖重罚等措施,激发全员参与项目成本管控积极性,把风险隐患消灭在萌芽状态,真正把目标责任管理落到实处。

(三)控制合同成本,降低项目经营风险损失。

工程项目在施工过程中不仅要签订各种各样的合同,而且合同的涉及面广,签约方的身份也很复杂,稍有不慎,就会陷入被动局面甚至会增加额外的成本,造成不必要的经济损失。因此,合同成本控制管理要做好四个方面的工作。一是建立、完善新型的合同成本控制体系。健全项目部各职能部门和各类员工之间相互监督、相互制约的成本管理机制;二是切实增强规避项目经营风险意识。在合同签订时预见大宗建筑材料涨价因素及其带来的损失,其最好的办法是增加一项“预计合同损失准备”,核定指标与项目正

常经营无关,如发生损失时作为冲销或弥补损失的来源,从而增强企业在市场变幻复杂环境中的风险抵抗力;三是实行“以收定支”的绩效考核原则。在劳务队伍成本以合同形式确定后,应做好中期的计量和考核工作,将劳务队伍借款和材料调拨及时入账,确保不超付,并按比例扣回各项保证金,监督劳务队伍按时支付民工工资、偿还外欠的材料设备款;四是建立合同台账制、检查和报告制度。为企业、项目经理部提供管理决策、费用索赔、工程决算的依据。与此同时,合同成本管理对项目管理人员的素质要求很高,要求熟悉建筑法律、法规知识,特别是深入了解经济合同管理等方面的知识,掌握成本收支内容和市场风险信息,提升项目施工索赔能力等,这样才能充分发挥合同成本控制所带来的潜力。

(四)加强物资管理,追求经济效益最大化目标。

在工程建设过程中,项目的材料成本一般占到工程整个成本的60%-70%,因此,材料采购是建筑企业物资管理的重要环节,对降低项目成本、提高经济效益起着重要的作用。在材料用量控制方面,首先要坚持量价分离原则,按照定额来确定材料消耗量,并严格执行限额领料制度;其次,是研究和推广建筑业的新工艺、新材料,提高施工效率,降低施工成本;再次,是考虑资金的时间价值,对材料进行性能分析,并加强周转料管理,延长周转次数等。在材料价格控制方面,要对市场进行深入细致的调查,在保质保量的前提下,做到货比三家、择优购料。对用量大、路途远、运费在材料成本中所占比重较大的大宗物资,要做到就近购料,合理运输,要从考虑资金时间价值的角度出发,合理确定进货批量与批次,尽可能降低材料储备,减少资金占用。对消耗量大的材料,要采取招标采购的方式,根据产品报价、质量、售后服务等情况,择优

挑选资信较好的材料供应商长期合作。

(五)抓好质量安全,加强项目支出会计核算工作。

质量成本是建设工程项目为确保和提高工程质量而支出的一切费用,以及未达到质量标准而产生一些损失费用的总和。要实现最低的质量成本,就必须严格按照施工组织设计进行施工,严把工程质量关。对各级质量自检人员要定点、定岗、定责,把强化施工工序的质量自检和管理真正贯穿到整个施工过程,采取各种切实有效的预防措施,消除质量通病,力争工程质量一次成型,一次合格,尽量避免窝工、返工带来的损失。与此同时,要采取确保施工安全的所有措施,提高项目安全管理水平,避免因安全事故发生增加不必要的工程成本。要从财务方面加强成本控制,针对部分项目经理和管理人员对财务知识了解甚少实际情况,确定由财务人员通过对各种成本数据的搜集、整理、分析等,提出相应的成本控制绩效考核的财务指标,并以成本报表的形式,定期报送项目经理及管理人员,这样可使项目经理通过对各类指标的对比,从中发现当期成本增加的原因,以便进一步制定下期成本控制的有效数据,从总体上达到把各类成本费用降至最低并全方位控制项目成本的目的。

综上所述,大宗建筑材料的价格波动风险对建筑施工企业及项目成本管控产生了一定影响,要实现项目全生命周期成本最小化的目标,就必须将项目成本管控控制抓紧、抓好,提升管理水平,提高经济效益。实践证明,项目成本管控是一个永久性的课题,这不是一两个时段或一个时段的工作,也不是某一特殊空间或个别人员的工作,而是一项贯穿始终、全方位、全员参与的系统工程。做好、做实项目成本管理,就能确保工程建设顺利进行,就能进一步提升建筑施工企业的核心竞争力,推动企业稳健和高质量发展。