

# 安徽电建二公司核电施工攀高峰

■ 申建生 梁虹

2016 年 1 月 15 日,在中广核工程公司防城港项目部召开的年度总结会议上,中国能建安徽电建二公司防城港核电项目部荣获多项奖励,其中,中广核工程公司防城港项目部获“2015 年防城港核电工程安全管理一等奖、质量管理一等奖”,喜攀历史新高峰。

2015 年防城港核电项目部坚持不懈,以高指标、高要求严格认真完成年度各项目标、任务,1 号机组顺利移交商运,2 号机组即将进入热试阶段。

## 以创建标杆为主线 现场安全亮点频閃

项目部针对常规岛施工现场高处作业多、动火作业多、孔洞临边多等特点,围绕现场标准化建设,以安质环标准化及国际标杆建设为主线,实现“保六级争七级”的目标。

在现场加大安全设施投入,对影响现场标准化的关键环节进行了认真自查和整改。加强现场隐患排查,每天由至少一名项目经理部成员带队开展值班巡查,从早上 7:00 查班组站班会开始,一直工作到晚上 19:20,巡查现场施工作业面,并于次日发布值班巡查记录,发现的隐患由安环部安排专人跟踪整改。

一年来,月度大检查 10 次,文明施工专项检查 19 项次(包括节日前后),密闭空间专项检查 8 项次,孔洞临边及高处作业专项检查 10 项次,消防专项检查 19 项次,凝汽器专项检查 8 项次,高风险专项检查 5 项次,起重吊装及葫芦专项检查 7 项次以及其它安全设施专项检查,共查出隐患 2371 项,并按要求全部整改完毕。

通过年度三次国际标杆建设,现场总平面布置、物料定置化堆放、孔洞和临边防护、脚手架及防护设施、车间定置化、现场动火管



向标杆班组看齐

理等标准化效果有很大改观,获得前来参观、学习的各级领导的高度评价。其中,1 月 11 日,中广核工程公司各点项目经理一起来到现场,对常规岛的评价很高,说亮点很多。

## 强化红线意识 执行“一棒出局”

项目部结合当前常规岛施工特点、核电安全管理要求,精心设计和布置了多块安全管理看板,开展了一系列内容新颖、形式多样的安全文化宣传教育活动,使广大员工牢记安全责任,严格执行程序,严守安全底线,不碰安全红线,拒绝违章作业。认真贯彻“安全第一、预防为主、综合治理”的安全方针,集中开展“5.16”安全警示日、“安全生产月”、“打非治违”等系列安全专项活动,以安全宣传活动为契机,进一步强化安全生产“红线”意识、安全底线意识。

坚决纠正发展观上的偏差,任何时候都

不能碰触红线,不为了追求一时工程进度而降低安全门槛,放宽安全标准。以“抓铁有痕、踏石留印”的毅力狠抓安全管理执行力,坚决遏制安全事故发生。

在项目部办公区增设了一间停工学习室,对现场习惯性违章不仅要进行经济处罚,而且要让他们受到教育,通过深刻反省认识到自身的不足,从而提高安全意识、安全行为。对严重违章的人员将进行“一棒出局”的处罚。据统计,全年项目部开出罚款单 175 张,罚款金额 62900 元;奖励单 41 张,奖励金额 12500 元,停工学习 223 人次,清退出场 8 人。

## 推动质量创优 提升安徽电建质量品牌

强化质量责任落实,打造出安徽电建核电质量品牌。月度开展安全、质量风险评价,每月评比质量亮点,及时总结推广良好实

践,全面加强对一线员工的质量教育和培训,抓好 1、2 号机关键质量指标和关键环节控制,制定实施配套控制措施,保证机组主要性能达到高标准,确保工程质量内在可靠、外观优美。

通过开展施工板块十大质量红线行为管理规定等方面的质量培训 10 余次,不断提高 QC、班组长的质量意识和业务技能水平。

切实抓好质量计划、质量高风险签点、NCR 和各级 QC 签点有效性的管理,做好成品保护及防异物检查,杜绝个人质量违规行为。将个人质量违规行为作为日常巡查的重点,发现违规严格按照“质量行为九不准”对现场个人质量行为进行查处。

大管道作业前要对作业区域内的清洁度进行班组、三级 QC 检查验收;作业中要对管段、阀门及整个管线的设备进行安装前的清洁度检查;作业后,管道内部脚手架分段拆除时,有多次分段式清洁度检查;脚手架全部拆除完毕后,人孔门封闭前,做整体式清洁度检查,届时中广核工程有限公司、电厂业主方均参与检查验收。

2015 年常规岛安装实体工程累计验收 W 点 123206 项次,一次合格率 123132 项次,一次合格率 99.94%;H 点 20785 项次,一次合格数 20770 项次,一次合格率 99.93%。

每月组织专业编写质量良好实践,月底上报中广核工程有限公司防城港项目部,全年累计上报成功的质量良好实践共 9 个;2015 年度共申报公司备案的 QC 小组课题 6 个。2014 年申报的电缆铜牌弯压工具的研制荣获 2015 年度全省工程建设优秀 QC 小组活动成果二等奖,手摇式伽马探伤机便携式自动装置研制荣获 2015 年度电力建设 QC 成果二等奖。

2015 年项目部安全、质量喜获佳绩,实现了安全零事故、质量零缺陷的“双零”目标。

# 四川万源“十二五”服务业持续快速健康发展

“十二五”期间,四川省万源市积极应对经济下行压力,深挖潜力,全力推进服务业加快发展,并将其作为推动经济增长的新引擎来抓,目前,服务业已经成为该市经济发展的重要支柱产业。

该市物流业发展初具规模,通过招商引资投入 5.263 亿元,建成了 160000㎡的古东秦巴商贸物流园区,现已入住新博美家居、电子商务、药品配送、果蔬批发等 15 家企业;投资 2600 多万元,建成了 10000 吨的冷链仓储物流项目,并投入运行;招商引资 1.45 亿元,建设官渡南北物流港全谷物加工线,正在紧锣密鼓地推进。生态文化旅游业活力倍增,八台山、龙潭河、烟霞山等景区建设快速推进,黑宝山、东林山成功创建为省级森林公园,万源红军公园建成国家 3A 级景区,培育三星级饭店 2 家、中国乡村旅游金牌农家乐 7 家、省级乡村旅游示范乡镇(村)15 个,2015 年接待游客数突破 206.11 万人次,比 2010 年同期相比增长 87%,旅游收入实现 14.71 亿元,同比增长 141%。电子商务超常规发展,与阿里巴巴达成战略合作,现已建成市级服务中心 1 个、市级特色产品展示中心 1 个和覆盖 52 个乡镇的 102 个村级农村淘宝服务站。据初步统计,2015 年各企业(个体)建电商、网商购销平台 300 余个,成交额突破 68 万笔,买入达 2.87 亿元,卖出实现 0.36 亿元,吸引创业人员 1898 人。金融业持续健康发展,2015 年该市各项存款余额达 134 亿元,各项贷款余额达 70 亿元,分别比 2010 年增长 126%、226%,存贷款规模的较快增长,为金融业的壮大和促进地方经济发展注入了强劲动力。

“十二五”期间,该市服务业持续快速健康发展,共完成固定资产投资 269.1 亿元,建成 10000㎡的日用消费品区域配送中心 1 个、3000㎡的市(县)域农资物流配送中心 1 个、乡镇商贸中心 12 个、日用消费品农家店 481 家,打造特色商业街 6 条,改(扩)建农贸市场 22 个,建成汽车销售 4S 店 2 个,培育服务业规模(限额)以上企业 71 家,比 2010 年增加 59 家,增长 491.7%。

(蒋德敏 李远俊)

## 正激励鼓舞 负激励鞭策

# 淮北朔石矿业奖励分明激发队伍活力

■ 陈春秋

“近期工业广场卫生保持较好,奖励物业科 500 元。”前不久,淮北矿业集团朔石矿业东部井电子大屏上播出一则通报。而与之形成鲜明对比的是:去年年底采煤一区一技术员跟班未按规定电话汇报被罚 500 元。去年以来,朔石矿业东部井通过培育一“+”一“—”两种不同的管理文化,整饬了干群队伍,激发了企业发展活力。

**正风肃纪。**受煤炭市场外因与经营管理内因的影响,2015 年 8 月份之前,东部井(原石台矿业)生产上被动,安全上被集团公司列为“不放心矿井”。工资没保障、人员大批外调、人心涣散、职工队伍不稳定。8 月 6 日,集团公司把朔里、石台两对矿井合并重组为朔石矿业公司。新一任领导班子上任后,打出了“抓质量、促生产、保稳定、立规矩、肃风纪、强问责”管理“组合拳”,力求彻底扭转质量标准落后后的“帽子”。下发了《安全质量标准创建办法》、《首问负责制制度》、《关于开展“转作风、强落实、严问责、保安全”活动的通知》,进一步改进工作作风。

**正向激励。**11 月 5 日,公司召开 III315 大倾角经验交流研讨会,隆重表彰为大倾角工作面顺利回采做出突出贡献的“矿山功臣”们;11 月 13 日,公司领导深入基层安全例会,看望慰问采煤一区干部职工,并向一线职工鞠躬致敬;当月中旬安全办公会上,公司还表扬了工程质量好、进度快的掘进一队,并给予队长丁全中、副队长杨明各 1000 元嘉奖。

**反向鞭策。**公司领导班子认为:任何一项完善的管理机制没有强有力的落实等同一纸空文。为此,公司首先强调“会决议、议速决、决必行,行必优”的工作理念,对工作漂浮行动拖拉者严惩不贷。去年 12 月,预备区因机电事故影响,被处罚 8000 元,单位领导按比例受罚;一辅助单位副区区长违反干部请销假制度,公司对其作出党委工作部待岗的处分。

**激发活力。**严明的劳动纪律,一说就干、雷厉风行的工作作风,催生了队伍内在动力。短短五个月时间,矿容矿貌发生翻天覆地的变化。继 III315 大倾角工作面顺利回采之后,9 月份,掘进系统全线“飘红”,结束了东部井近两年来连续亏尺的历史。从宁夏凯旋归来的掘进一队,在 III315 跳压切眼刷大施工过程中,全队 59 条汉子在不能放炮的情况下,仅凭风镐挖掘提前 10 天完成了生产任务;10 月份前来支援矿井建设的桃园队,11、12 月份,进尺分别超计划 31m、6m;保运区安装队,11 月份回收—375 主运延长皮带,班组在巷高不足 1.6m、积水 30cm 的情况下,肩挑臂扛,涉水拆除,仅用 4 个小班完成了 600m 皮带输送机回收任务。

# 百善矿“变”中寻“机”战市场

■ 胡云峰

“你忙什么呢?”“我去人力资源部问问符不符合办理退休手续。”1 月 12 日上午,在去矿培训中心报道转岗分流创业办公室第一次工作会议的路上,我听到了如下对话,回话的是位 40 朝上的女职工,因为天气冷,这名女职工用围巾捂着脸,只露出一双眼睛,从她缓慢却坚定的步履中,我似乎读懂了什么。

近段时间以来,随着皖北煤电百善矿《百善煤矿转岗分流人员创业管理暂行办法》的出台以及该矿各单位政策解析会的密集召开,变思想观念、变管理方法、变行为方式,为打赢煤炭市场危机战役,一场深刻而复杂的变革正在该矿悄然兴起。

在 1 月 12 日上午该矿产品质量部的政策解析会上,从干部到职工神情都十分肃穆,一半人员的转岗分流目标让该部从部长到职工都感受到了前所未有的压力。在分析了当前形势并对 2016 年的工资政策等职工关心的问题进行了评估后,参加会议的该矿经营副矿长刘振说:“困难困难,困在家里就是难;出路出路,走出去了才有路”,形象的比喻让会场气氛稍有缓解,大家似乎都陷入了沉思当中,思考路该往哪走,自己是走还是留。与产品质量部职工稍显沉重的心情相比,办公室小车队 1 名司机的思想就乐观了很多,据他透露,虽然有可能成为“富余人员”,但矿上也为他们谋划好了出路,准备找个地方开辟汽车美容业务,刷车、保养等一体,虽然是新岗位,但和现岗位沾边,心里还

是比较底的。

人员思想在变,管理方法也在变。由办公室统一印制报表、台账、记录本减少纸张浪费,由节能电管科给各单位空调贴封条加强用电管理,各类检查由分散到集中减轻基层负担,减少中间环节、严防跑冒滴漏现象等一系列务实举措,无不彰显着该矿迎战危机的坚决态度和跑赢市场的必胜决心,据该矿人力资源部部长赵海涛介绍:“随着转岗分流创业工作的正式启动,在现有基础上,包括各级管理人员在内,今后 1 个人干几个人的活将成为常态,采取层层倒逼的方式,正是革除旧有管理机制留存下来的沉疴旧疾的良机,只有这样,人力资源才能真正盘活,企业才能在走出阴霾后焕发勃勃生机。”

人员思想在变,管理方法在变,职工的

# 国企改革生命线:建强董事会

■ 特约撰稿 韦桂华

国企改革的目标,是要让企业成为真正的市场主体。

30 多年来,国企一直致力于完善法人治理结构,建立现代企业制度,核心便是董事会建设。2003 年,国资委挂牌后不久,就成立了国资委董事会试点工作领导小组,设立了董事会试点办公室,并决定选择部分企业开展完善国有独资公司的董事会建设试点工作。2004 年 6 月,国资委下发了《关于中央企业建立和完善国有独资公司董事会试点工作的通知》,从此,央企董事会试点工作正式拉开序幕,到目前为止,已有 80 多家企业纳入了董事会改革试点范围。

这项被外界寄予厚望,认为有助于破解中国国企改革这个世界性难题的举措,成效如何?现实告诉我们,收效甚微。譬如,作为企业基本管理制度的制定,出资人机构已编制好细致的规定和条款,董事会只能当个“二传手”的角色;涉及到重大投资、发展转型、新领域开拓,必须要对照相关部门规定,及时报请;对公司经营团队的选聘,最多是对有关部门提出的人选“走过场”式通过;对组织任命的经营者在企业运营中不按董事会决策执行,董事会也基本没有办法,更别说追究责任。

董事会职能不到位,企业高层亦官亦商,难以褪去官僚机构底色,必然导致行政权力干预企业运行,极易使国企沦为滋生腐败的温床。“四不像”、“形同虚设”、“花架子”的国企董事会,面临诸多尴尬,更饱受社会争议和批评。

董事会建设是现代企业制度的核心,董

事会的地位,直接决定国企改革的力度、决定国企改革的成效,甚至决定国企改革的成败。新一轮国企改革的一大亮点,就是从“管企业”向“管资本”跃变,意味着国有出资人机构作为参股股东不再决定企业经营者的选聘;不再决定企业重组、并购及投资等战略决策;不再决定企业管理人员的薪酬水平及企业的工资总额,这些公司法赋予董事会的基本权力,将让渡、归还企业董事会。《指导意见》明确:“健全公司法人治理结构。重点是推进董事会建设,建立健全权责对等、运转协调、有效制衡的决策执行监督机制,规范董事长、总经理行权行为,充分发挥董事会的决策作用、监事会的监督作用、经理层的经营管理作用、党组织的政治核心作用,切实解决一些企业董事会形同虚设、‘一把手’说了算的问题,实现规范的公司治理。”

众所周知,作为市场主体的企业,都有决策和执行两大职能,董事会负责决策,经营层负责执行。决策层为了科学决策,必须强调制衡;执行层为了提高效率,努力强调权威。董事会作为企业决策机构,拥有经营战略的决策权、经理团队的选聘权、高管薪酬的确定权、经营业绩的考核权。《指导意见》强调:“要切实落实和维护董事会依法行使重大决策、选人用人、薪酬分配等权利,保障经理层经营自主权,法无授权任何政府部门和机构不得干预。”

董事会架构如何更加合理?一是产权结

构多元化。单一产权结构、一股独大模式、行政思维,极易出现董事长“一把手”说了算的现象。随着国企混改的推进,多家国有股东共同持股、民营资本乃至国际资本持

股、骨干员工持股的多元股权结构,会增加各方争取各自利益的动力,不同股东派出的董事进入董事会,能够形成更好的平衡制约机制。《指导意见》提出:“加强董事会内部的制衡约束,国有独资、全资公司的董事会和监事会均应有职工代表,董事会外部董事应占多数,落实一人一票表决制度,董事对董事会决议承担责任。”

二是引入外部董事。外部董事是从发达国家引进的一种制度,普华永道曾经对美国 1000 家大公司做过调查,在 1000 家大企业中,如果董事是 11 名的话,其中就有 10 名或者 9 名是外部聘请的,也就是说外部董事占绝大多数。外部董事的进入,会提高决策的客观性和科学性,让董事会内部制衡更为有效。谁来当大型国企的外部董事?必须选聘那些阅历丰富、能力突出、熟悉业务板块、拥有专业知识、很高市场声誉和国际化视野的职业经理人。也就是说,外部董事来源应更职业化、市场化。虽然很多国企也聘请了外部董事,但大多不是专职人员,更多的是退休高管、专家、学者等,是一种“福利”,而不是工作需要。

必须承认,在现实语境中,能够满足国企未来发展的合格外部董事资源很少。《指导意见》强调:“进一步加强外部董事队伍建设,拓宽来源渠道。”这就要求决策者不能总是在体制内打转转,应放眼各阶层,不拘一格。

三是强化权力规范。未来企业、政府、出资人三者关系要依法定位;政府要切实推动政企分开、简政放权,坚持“法无授权不可为”;出资人代表机构要找准股东定位,做有责任 and 担当的股东,依法监管,不缺位,不越

位、不错位;企业则成为自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束、自我发展的独立市场主体。完善所有权、决策权和经营权三权分立与制衡的权力构造机制,切实解决“内部人控制”。《指导意见》要求“改进董事会和董事评价办法,强化对董事的考核评价和管理,对重大决策失误负有直接责任的要及时调整或解聘,并依法追究責任。”

国企是富有中国特色的国企,公司治理主体还应当包涵公司党组织。党组织不是国企运行的旁观者,而是重要的参与者,拥有充分的话语权,但绝不是将董事会决策制转变为党组织决策制。《指导意见》提出:“坚持党管干部原则与董事会依法产生、董事会依法选择经营管理者、经营管理者依法行使用人权相结合,不断创新有效实现形式。”“明确国有企业党组织在公司法人治理结构中的法定地位……坚持和完善双向进入、交叉任职的领导体制,符合条件的党组织领导班子成员可以通过法定程序进入董事会、监事会、经理层;……经理层成员与党组织领导班子成员适度交叉任职;董事长、总经理原则上分设,党组织书记、董事长一般由一人担任。”

遗憾的是,我们未能在《指导意见》中看到党组织和董事会法定地位的明确界定,相关的权力、责任、义务边界的明确设置,也未能形成相应的权力清单和责任清单,我们期待在未来国企改革的具体实践中,会有更为详尽的细则说明。

必须看到,“改变行政化管理方式”,建强国企董事会,还只是起步阶段,需要不断探索、实践和完善。