

中国石化河南油建公司 做实“三算法” 提升项目盈利水平

■ 马兰兰

企业的本质是增盈创效，提高效益是企业生产经营最核心的工作。多年来，中国石化河南油建公司在生产经营中总结形成了一套成熟的管理经验，该公司坚持项目管理策划，细化成本控制单元，牢固树立“亏损的项目做平、持平的项目做盈、盈利的项目做优”的精细化管理理念，做实开工前“算好再干”、施工中“边算边干”、完工后“干了还算”等“三算法”，全面梳理项目出血点、潜力点和增效点，努力提升项目盈利水平。

算好再干 做好前期策划

工程尚未实施前，该公司就结合项目重难点，提前测算项目能不能干。施工准备阶段，再根据招投标文件、设计文件和施工合同再次核对工程量，结合价和量两个方面进行项目成本管控的二次策划，把项目目标责任成本限额指标做实，做到心中有数。

项目开工前，他们编制详细的成本控制计划，确定目标责任成本，将每个分部分项工程的人、材、机等资源消耗量做实做细，提高成本事前分析、事前控制能力。

工期的节约是最大的节约。该公司从不以合同约定的工期为策划依据，而是根据项目特点、重难点，组织关键岗位人员反复研讨、推演，制定内部目标工期。围绕目标工期，着手编制施工计划、配置人力资源、组织生产运行等一系列工作。

在系统外某输气管道施工中，合同约定工期为 183 天，虽然时间较为充足，但现场实际情况比较复杂，综合考虑现场环境、气候、设备、工农关系等因素，他们做实前期策划，通过反复讨论和测算，最终确定该项目的目标工期为 65 天。“当时，我们设备岗 8 月份就已经开始了解当地冬季施工专用设备的资源情况。零下-40℃柴油的价格以及沿途可利用的加油站等情况。”该公司南阳项目管理部经理齐道斌介绍说。最终，他们通过抓实现场管理、优化资源配置、细化成本控制单元等方式，优化工期，挖潜增效，仅用 57 天就圆满完成了项目建设，比合同工期节约了 126 天，工期节约率达到 68.85%，项目收益远超预期。

边干边算 做实成本纠偏

“边干边算”的动力源于项目施工的实际需要和项目利益的维护及分配。当工程进入施工阶段，现场会受到各种内外部因素的影响以及各专业岗位管理能力不同的制约，他们开始对目标成本进行更为严格的动态管控。

项目施工前，他们根据制定的成本目标将项目分解成各个子项目，并制定子项目成本控制目标，根据项目各成本控制单元，定期召开成本专题分析会，对成本异常的单位工程，深入分析差异产生的原因并制定切实可行的成本纠偏措施。

去年，在松原采气厂装置检修施工中，甲方给出的时间是 75 个小时，时间紧迫、任务繁重。他们在做好前期策划的基础上，按照 65 小时编排检修计划，制定运行大表，划小作业单元，实行网格化管理，明确一级、二级网格长，配齐配强各区块施工人员。同时，针对技改项目的工艺管线安装，通过优化施工工序、深度工艺预制、调整关键线路等措施，最大限度减少停产时的焊接工作量。不仅如此，他们还对细节把控尤为严苛，每次装置检修前夕，齐道斌翻来覆去睡不着，施工中每个环节、每道工序都像放电影一样在他脑子里循环播放。正式开始前，他们提前两天把所有设备、物料运至现场，对各种资源要素配置及关键时间节点进行多次推演和优化调整，统筹施工资源，精准把控重难点，压实责任分工，做到技术方案完善到位、参战队伍分工到位、检修物料入库到位、安全措施管控到位、生产运行协调到位等“五到位”，落实落细前期各项准备工作。本次检修实现焊接一次合格率 100%，密封验漏一次合格率 100%，隐蔽工程一次安装合格率达 100%。最终，提前 11 小时完美收官。

干了还算 坚持总结提升

项目完工后，他们第一时间召开“诸葛亮会”，对整个项目成本进行复盘，为项目结算做好准备，力求结算资料全面、详实、准确，确保项目“应收尽收、颗粒归仓”。

“完工结算的过程也是项目经验总结和管理提升的过程。”一项工程圆满结束，即使业主致信表扬，他们也不会因为这项工程干得漂亮，就满意收场。而是检修完成第二天就组织项目经理、技术、安全、班组长等关键岗位人员召开专题会，复盘总结整个检修过程。

“我们会对照运行大表，进行验证式自我修正。”比如每个环节在实际运行中是否与计划相符，与计划吻合还有没有优化的可能；如果出现偏差，具体原因是什么？是设备问题？人员问题？还是施工组织问题？过程中有没有资源浪费的情况，比如应急备料是多还是少？有没有材料浪费、人力资源浪费等情况……他们抽丝剥茧、条分缕析，找出原因，扬长避短。

“会说的不如会干的，会干的不如会算的。”该公司坚持全员成本管控理念，实行单项目全生命周期成本管控“三算法”，有效降低了项目成本，提升了项目毛利率。

高章水：用法律之剑为企业和社会护航

■ 宗毅

在岁月的长河中，总有一些人物，以他们的智慧与勇气，划破时代的阴霾，照亮前行的道路。高章水，这位在法律界熠熠生辉的 80 后律师，便是其中之一。他，如同夜空中最亮的星，以法律之剑，为企业和社会劈波斩浪，引领着正义与公平的航向。

梦启法律之舟 心向正义之岸

在福建南平那片钟灵毓秀的土地上，1988 年，一个新的生命悄然降临。高章水，这个名字，在日后的岁月里，将与法律、正义紧紧相连，成为无数人心中的灯塔。自幼，他便对法律抱有浓厚的兴趣，那份对公正的渴望，如同种子般在他心中生根发芽，最终长成参天大树，为他日后的征程提供了坚实的支撑。

博士在读，中共党员，这些身份不仅是荣誉的象征，更是他肩上沉甸甸的责任。在上海这座国际化大都市，高章水凭借着卓越的才华和坚定的信念，与好友共同创立了上海致格律师事务所，为企业和社会搭建起了一座坚实的法律桥梁。他深知，法律的力量在于维护公平与正义，是挥舞在正义之路上的利剑。福建省松溪县政协委员、上海市杨浦区优秀党员律师、上海大学法学院财富管理法治研究中心副主任、闽东电力流通股前十大股东、多家仲裁机构的仲裁员等多重身份，更是他社会责任与担当精神的生动体现。

法律之剑 护航企业与社会

高章水的故事，是一部关于勇气、智慧与奉献的传奇。他深知，在复杂多变的商业环境中，企业和社会常常面临各种法律挑战与困境。于是，他毅然决然地站了出来，用法律之剑，为企业和社会筑起了一道坚固的防线。

全球化战略再添里程碑 通用柬埔寨二期首胎成功下线

日前，通用股份柬埔寨轮胎生产基地二期项目首胎成功下线。通用股份董事长顾琛、海外公司总经理顾亚红等领导参与下线仪式。

该项目于今年 1 月奠基开工，总投资为 14.95 亿元，产能规模包括年产 350 万条半钢胎和 75 万条全钢胎。在通用股份杰出的技术实力与高效的运营能力支撑下，项目仅用时 7 个多月便实现从奠基到投产的飞跃，预计达产后将为公司带来年均营业收入 17.01 亿元，年均净利润 2.31 亿元，进一步助力公司的可持续、高质量发展。

通用股份柬埔寨基地是 RCEP 生效后江苏省首个在 RCEP 成员国投资的超亿美元项目，位于“一带一路”重要节点——西哈努克港经济特区，享有优越的地理位置和完善的配套设施。一期项目于去年投产，并于今年 5 月实现了全面达产，短短一年内达成“当年投产、当年盈利”的目标，成为公司利润的新增长点。

北重集团：为国铸剑 强我国防

■ 郭新燕

强国必先强军，强军必先强兵器。从共和国第一门防空高炮到第一台地对空导弹发射架，再到第一门大口径舰炮，这些新中国国防利器，均从中国兵器工业北重集团诞生。

共和国“第一炮”

20 世纪 50 年代，由于我国缺乏有效的防空武器，经常遭到敌对势力飞机的侵扰，面对空中威胁，100 毫米高射炮的研制迫在眉睫。

当时研制的重任就交给了素有“亚洲第一大火炮厂”之称的中国兵器北重集团。

100 毫米高射炮以其炮身长、射速快、射击精度高的优势，并以数万之巨的列装数量，成为构筑我国防空武器系统的重要王牌。

围绕 100 毫米高射炮主产品试制这一中心工作，北重集团从技术资料、生产设备、专用工装、关键材料、测试设备、协作配套及关键零部件，进行全面准备，按照生产工艺复杂程度、生产周期，筛选出 700 多种一、二、三类件，编制了试制计划，有关领导和工程技术人员人手一套。这一举措，有效保证了产品试制的同步协调。

100 毫米高射炮由上万件零部件构成，所需刀夹具、量辅具、试验台等约十余套，试制工作量之大、工艺技术之复杂，在我国枪炮工业史上实属空前。

办法总比困难多。各车间纷纷建立“业余工厂”，攻关小组，广大职工主动在工余时间



他深入企业，了解他们的需求与困境，用专业的法律知识为他们提供精准的解决方案。无论是投融资、公司治理、合同纠纷，还是知识产权保护、劳动争议，他都能游刃有余地应对，为企业的发展保驾护航。在他的努力下，许多企业得以摆脱困境，重拾信心，继续在商海中乘风破浪。

据不完全统计，多年来，他服务的客户多元化，客户群遍布工商业的各个领域，包括新兴企业到跨国公司，他们凭借与商事交易相关的广泛的法律服务技能以及丰富的争议解决经验，帮助大量的商业主体在纷繁复杂的市场变化中实现商业目的，主要客户有沃尔玛华东百货公司，杜邦(中国)研发管理有限

公司，宝洁(中国)有限公司，耐克商业(中国)有限公司，路易斯登(中国)商业销售有限公司，西门子数控(南京)有限公司，强生(上海)医疗器材有限公司，广州唯品会网络技术有限公司，福鼎白茶股份有限公司，微众银行，民生银行，中信银行，平安银行等。

同时，高章水也没有忘记自己的社会责任。他积极参与公益事业，为弱势群体提供法律援助，用法律的力量为他们争取应有的权益。在他的眼中，法律不仅是冰冷的条文，更是温暖的守护神，能够照亮每一个需要帮助的角落，例如，2017 年 3 月，在上海四名外来务工的农民工经朋友介绍帮包工头王某到上海杨浦某工地打工。然而工作没几天却因故



上的竞争优势，为当地经济和公司发展做出更大的贡献。

据悉，除柬埔寨基地外，通用泰国二期项目和国内半钢技改项目也于今年 6 月投产。公司通过设立海外办事处、推进营销服务本地化、加强产品创新与品牌店建设等措施，不断提升品牌国际影响力与市场竞争力。据 8 月 27 日发布的 2024 年半年度业绩公告显示，上半年通用股份实现归母净利润 2.87 亿元，同比增长 393.32%，业绩成长显著。

北重集团：为国铸剑 强我国防

动脑筋、搞革新。期间，涌现出革新能手，突击手 109 名，其中被誉为“一颗先进种子”的杜海，一个人就革新了 20 项较大项目，其中仅改进硬质合金刀一项，工作效率就提高 20 倍。1959 年，他光荣地出席了全国群英会，受到中央领导的亲切接见，杜海也成为工厂第二位全国劳动模范。

1958 年，第一门 59 式 100 毫米高射炮的试制工作正式开始，同年 10 月，草原上第一炉钢水出炉。11 月，第一批铸钢件毛坯产品浇筑成功，为第一门 100 毫米高射炮试制成功打下坚实基础。12 月 5 日，承载着捍卫共和国国防安全的神圣使命，寄托着一代兵工人火炮梦的“新中国第一大口径高射炮”——100 毫米高射炮经检验试射完全符合设计要求，比原计划提前四个月试射成功，开始成批整装生产。

100 毫米高射炮被誉为共和国“第一炮”，它的试制成功，向全世界宣告：中国天空不设防、外国战机可以肆意侵入的历史一去不复返了！

1963 年，导弹发射架仿制成功，取名“红旗一号导弹发射架”。团队在仿制过程中，发现了大量问题，经过对试制过程中出现的问题进行改进和对系统的重大创新，车间于 1964 年成功试制 6 台全新发射架，并顺利通过了联动试验，命名“红旗二号导弹发射架”，填补了我国防空导弹武器制造的空白。

1965 年 1 月 10 日，1 架敌机自台湾出发，跨黄海、渤海，过青岛，一路深探至内蒙古内陆。与此同时，驻守在内蒙古包头市萨拉齐镇的地空部队 1 营接到指令：击落入侵敌机。

深夜 10 时，在矗立着的崭新红旗二号导弹发射架旁，指挥员一声命令，导弹腾空而起，直冲云霄。几个小时后传回消息：击落一架携带电磁干扰器的台湾美制 U-2 高空侦察机。这一战，不仅创造了防空导弹夜间击落 U-2 高空侦察机的先例，也用实际行动向世界宣告：中国领空神圣不可侵犯！

一声声轰鸣回响在祖国海域

多年来，北重集团研发制造了大量陆炮、坦克炮、海炮、小口径炮等列装陆海空三军，在海军装备研发生产方面在六七十年代生产出 57 毫米舰炮并参加西沙海战，但之后在海军领域一直缺乏主打产品。

为了强我国防，同时也为了在海军产品领域打开一片天地，公司历任领导高度重视

停工，无奈四人提出离职，并要求王某支付四人工资。但王某以暂未收到委托方付款，自己也无力支付为由，提出过几天再给付工资。高律师分别为他们解释相关法律规定，做思想工作。最终高律师成功说服双方，通过包工头为农民工购买手机分期付款的灵活的调解方案迅速解决包工头资金周转困难及农民工索要工资心切的矛盾。一场历经四个多小时的农民工讨薪调解终于画上了圆满的句号，该案例曾获司法部表彰及杨浦日报等多家媒体报道。

他的事迹传遍了大街小巷，成为人们口中的佳话。中共上海杨浦区律师委员会授予了他“优秀共产党员”称号！

大爱无疆 反哺桑梓 身体力行 心系家乡

高章水，不仅是一位在业界享有盛誉的法律专家，更是心系家乡、勇于担当的赤子。他深知，健康是民生之本，是幸福生活的基石。为此，他毅然决定，以实际行动支持家乡卫生事业的发展，无偿捐赠资金，为家乡西边村常住人口家庭承担个人支付的家庭医生签约服务费用。

这不仅仅是一笔资金的捐赠，更是对家乡父老乡亲深情厚谊的体现。高章水用实际行动诠释了“大爱无疆”的深刻内涵，他的善举如同春风化雨，温暖了每一个需要帮助的家庭。

在他看来，家乡是根，是魂，无论走到哪里，那份对家乡的眷恋与责任都深深刻在心中。他希望通过自己的努力，能够为家乡的健康事业添砖加瓦，让更多的人享受到优质的医疗资源，拥有健康幸福的生活。

高章水，用实际行动书写了“家乡情怀”的动人篇章；此外，他还多次积极参与抗洪救灾、红十字会等慈善捐款活动等。由此，我们相信，在这个充满挑战与机遇的时代，总有人愿意站出来，为家乡、为社会贡献自己的力量。

通用股份董事长顾琛说，柬埔寨二期项目投产是通用股份国际化进程的又一重要里程碑，推动了公司产业国际化、智能化、绿色化转型再上新台阶。通用股份将加快转型升级步伐，实现新的跨越式增长。

相信未来，凭借完善的研发、生产、销售一体化产业链以及长期稳定的海内外销售渠道，同时加速推动新海外生产基地的选址工作，通用股份市场份额有望进一步扩大，业绩增长空间广阔。（宏轩）

海军产品研发制造工作。

130 舰炮研发制造团队追赶世界步伐，从零起步，自主研制、学习借鉴、实际转化，从“无路可走”到“走别人的路”再到“走自己的路”，北重集团研发人员不知道经过了多少次测绘、画图、推参数、核数据、改部件、做调试，屡败屡败，屡败屡战。

为了确保项目落地，行政指挥系统、总设计师系统、总质量师系统、生产系统，各系统分工明确，各司其职，相互沟通配合，创造了一个又一个 130 舰炮研发史上的工厂“加速度”：

——2007 年 9 月，用一年半时间完成原理样机的三维建模、火炮身管自紧设计、工艺工装设计、试验台架设计等工作，并于次年完成原理样机的出厂试验工作；

——2008 年至 2011 年，顺利完成初样机、正样机的出厂试验、鉴定试验及部队的使用试验工作；

——2012 年，成功完成了 130 舰炮的设计定型试任务，正式交付船厂。

2022 年，以包头“命名”的中国海军“包头舰”正式下水服役，“包头舰”武器系统中配备的单 130 毫米舰炮是全国现役水面舰艇最大口径舰炮，由北重集团生产制造调试。截至目前，北重集团承制的单 130 毫米舰炮已交付船厂 45 座。

130 舰炮的横空出世，凝结了工厂两代兵工人的智慧，填补了中国海军在大口径舰炮研发生产领域的空白，它使工厂近 30 年矢志不渝提升我国海军装备发展实力的期望变成现实。