

营造“青山绿水”的企业经营生态

——记中国铁建劳动模范、十一局四公司党委书记唐清明

■ 郑传海 赵琳 报道

今年五一前夕,从中国铁建劳模表彰大会传来喜讯,中铁十一局集团四公司党委书记唐清明被授予劳动模范称号。党委书记获得这一殊荣,在中铁十一局还不多见。

在该公司员工看来,唐清明被授予劳模称号很正常,无论他在公司行政管理高管岗位,还是担任党委书记,他都如鱼得水,并营造出员工和企业期盼的“青山绿水”经营生态。

重视提升个人和企业的软实力

从技术员到工程师、公司副总工程师,再到副总经理和公司主管,唐清明把不断吸取知识的氧气看得特别重要。他把坚持涉猎马列主义、中国特色社会主义理论、法律财经理论、市场经济基本知识和现代企业管理知识,作为充实和武装自己,提升工作能力的必修课。

与武广高铁配套的武汉天兴洲长江大桥公路引桥项目,是中铁十一局搬到武汉后承揽的第一个重难点工程。说它是重难点,并不因为它只是武广高铁核心工程的重要组成部分,更重要的是工程紧靠长江浅滩,处在沼泽地,周围全是地方骨干企业和武钢当时的棚户区,拆迁协调和施工两难交织。面对诸多挑战,唐清明运用统筹法、个个击破法、排忧解难法和互动共建法,既确保了施工安全、合同工期和工程质量,又赢得了良好的社会信誉,感动了投资方。以此为展示企业施工管理实力和社会信誉的平台,十一局相继在武汉地区承揽了武黄城际铁路、武汉高铁职业技能训练基地、武汉光谷保税区长综合工程和鹦鹉洲大桥配套工程一大批铁路、市政项目工程。

前不久,唐清明在谈到参与武汉市创建全国文明城市的体会时,感慨地说,刚到天兴洲承建公铁两用大桥引桥工程时,有兄弟企业和少数员工觉得我们在项目部强调讲政治,讲纪律,讲稳定,与推进工程建设没什么必然联系,让大家来“吸”这个“氧”,是多此一举。今天,当我们回顾公司搬迁到武汉后,把提升员工综合素质,作为拓展企业形象和参与市场竞争的基本要素收获的成果,我们觉得,在坚持正确的政治方向和培育员工理想信念这个问题上,绝对不能犯迷糊。只有把模范遵守各项政策法规,积极参与武汉市两型社会建设和创建全国文明城市,企业的社会责任才能被认同,而这恰恰是企业参与市场竞争不可或缺的软实力。

成本管理在于发力是否均衡

曾几何时,成本管控成了施工企业第一难。一谈起管理,几乎没有人不拿它说事。唐清明大学毕业那年,正赶上京九铁路建设的关键期,当时,他在吉安项目部兼管三个分项目工程。负责吉安车站水塔施工时,他做了个试验,双手握了两把沙粒儿,左右两只手用不同的力量握着细沙,手指用力大的右手沙粒



●唐清明(左2)到武汉地铁机场线BT二工区调研施工进度情况(肖帆...)

儿很快从指缝里流出去了,通过手腕均匀发力握住手指的左手沙粒儿反倒很少流出去。对此,他悟出了个道理,成本管理也是一样,必须按照规律均衡发展。脱离规律谈成本管理,自然适得其反。

针对建筑行业持续多年的成本高,经营风险多发且管控难等重大问题,唐清明挤出精力,潜心研究成本管理和经营风险管控。2010年兼任公司成本管理工作后,他没有急于“烧火”,而是从遵循与管理规律相适应的机制建设入手。

升华责任人的成本管理理念。为了统一思想认识,他先后两次组织召开由公司领导、项目经理、项目部总工和合同经营部长等关键人员参加的成本管理推进会,引导各级管理人员更新观念,调整思路,端正认识;健全成本管理制度,完善经营业务操作和考核流程。健全了《混凝土计价管理办法》、《内部工程队管理暂行办法》等专门性文件和经营工作业务操作流程手册;加强经管人才队伍建设。通过以会代(培)训、委托培训、相互交流、阶段性考核和案例解剖等方式,不断提升项目部、工程队业务人员专业水平。每年从大学毕业签约到公司的应届毕业生中抽调一些综合素质好的到经管队伍,并对经管人员实行考核淘汰制。

狠抓项目前期策划和过程监控。对新上场的项目实行成本控制和效益策划通知书和经济合同交底,指导和帮助项目部明晰管控和努力方向,对项目成本管理进行中期督察,发现问题及时督促指导整改。通过网络平台对项目部对下验工计价和竣工结算情况实时监控和审批,有效地防止了监管失误造成的经济效益流失;加强劳务队伍管理。为防止外部劳务队伍纠纷,要求所有新上项目对外部劳务实行招标。近3年来,先后对容易引发经济纠纷的混凝土拌合站、制梁场、碎石加工场、房建外装修、路面水稳及沥青混凝土施工队伍进行公开招标,劳务准入录用批准队伍

1000多个,签订外部劳务合同1500多份,对近300个合格劳务队伍进行信用评价,对优秀外部劳务队伍进行评比表彰,既降低了劳务分包成本,又规避了劳务管理风险和经济纠纷;加强对收尾项目管理。从表面上看,项目收尾没什么大事了,其实不然,项目收尾正是效益形成的关键时段,清概、调(补)差、变更索赔、清收余款和并账等环节都是关键。在总结过去收尾项目管理做法时,他提出“并账不收款,不中断清算,不替代结算,不免除责任”的原则,通过改进对收尾项目集中管控,收尾项目是“包袱”的结论由此变为历史。

项目部虽是成本生成的中心,在成本管理中肩负责任则无可替代,但项目部又不得不面临工期的压力,督导项目定期不定期地进行经济活动分析,有助于项目增强成本管理的主动性和紧迫感,有助于统筹全公司成本动态。从2012年开始,唐清明紧紧抓住每季度一次的公司经济活动分析不放,要求所有项目部每月必须开展经济活动分析,并把分析情况报送公司,以便掌握各项目盈亏信息和症结所在;实行目标化管理成本。对所有符合条件的项目签订目标合同,发现问题及时调整。近年来,先后与52个项目签订了经济责任目标,重新修订经济责任合同7次,对所有完工结算的项目都进行了考核兑现或预考核兑现,既强化了项目管理者经济责任,又调动了项目管理者积极性。

新常态下营造企业“绿色生态”

在唐清明接任公司党委书记的民主测评会上,有职工担心,论企业当家理财,他是把好手,而党委书记与经营管理,可是两回事。唐清明心里明白,员工是担心他在经济社会发展进入新常态的条件下,接任这副重担面临着压力和挑战。

长年与员工工作生活在一起的唐清明,对员工的需求十分熟悉。如何通过经营忠诚

度这个“生态”抓手,培养员工的学习力,公司的凝聚力、向心力和竞争力,应从何做起,十分熟悉。

2004年,公司计划从随州搬迁到武汉的消息传开,绝大多数员工觉得企业发展的空间更大了,更有利于吸引和留住人才了。然而,随着一件小事,员工的心渐渐散了。公司本来就是流动性施工企业,本部的绝大多数员工又是单身,家在武汉的,离公司驻地普遍较远,公司本部没有食堂,每到吃饭的时候,大家就特别犯愁。唐清明担任党委书记后的第一件事就是把食堂办起来,把6楼部分闲置的办公室改造成单身宿舍,让单身员工有地方住。员工有饭吃了,大家的气顺了,安心了,劲也足了。在此基础上,他们举一反三,要求工会把施工一线职工食堂建设纳入项目建家建线和项目工委主任考核体系,作为劳动竞赛和工委主任考核的内容之一。

怎样引导员工把个人成长、成功与企业发展相结合,如何处理员工涨薪的渴望?党建思想工作咋抓才能引发员工兴致?是很多企业苦恼的问题,四公司在很长时间内也不例外。

今年职代会召开前夕,唐清明和总经理余霖反复征求班子成员、职工代表和施工一线项目主管的意见后,把“品德好,能成事,会挣钱”的员工和能力不行的,动机不纯的,综合素质不高的员工第一次分别纳入公司用人大典。对忠于企业,专心致志地研究施工技术的专家型人才,享受相应级别公司高管待遇。公司“四会”结束后,对3种不同类型员工的使用机制,也很快开始见分晓。部分想干事,会干事的员工纷纷走上施工一线主管岗位,怀有一技之长却又长年在施工一线默默无闻,任劳任怨地工作的专家型人才,被请回公司委以重任,享受相应的薪酬待遇。

为了缓解党群工作与员工兴趣融合难,从去年10月开始,唐清明多次与总经理余霖一起探讨同行其他企业的做法和本公司几个项目部的探索实践,最终把提升员工素质,增强履职能力,壮大公司实力,作为创新党建思想和工会工作的出发点和落脚点,在全公司开展“加强学习,我在岗位长才干;履职尽责,我为企业增效益”的主题教育活动。得到了分散在湖北、河南、广东、福建、内蒙、甘肃、新疆、辽宁等20多个省区40多个建设工地3000多名员工的积极响应。在围绕这一活动抓落实的同时,公司工会、团组织和技术、安全等部门通力协作,针对不同项目部承担工程的特点和员工的要求,开展“我的‘得意之作’分享‘宴会’”、“寻找‘最美职工’”、“道德讲坛”、“我读书我快乐”演讲分享”和“我堵漏洞我尽责,我创效益我光荣”公开承诺活动。职工参与意识、忧患意识、成本意识、责任意识明显增强,党群工作的说服力、感染力和影响力更大了。三新项目部“我的‘得意之作’分享‘宴会’”和公司工会通过“铁建之家”微博寻找身边明星活动,成为项目党建思想工作创新和工会工作创新的品牌,分别受到全国总工会和中铁十一局的表彰。

的产品理念。力争通过三至五年的努力,实现整车和整车关键零部件的主营业务收入超过200亿人民币,整车市场在全国的占有率达到10%以上,建成一个以市场为导向、具有核心竞争力的重卡样板企业,实现社会、企业与员工和谐共赢。

据悉,红岩9.5吨前桥、H8A单级减速驱动桥和H8B双级减速驱动桥等三个新产品即将面市。(江余)

会议要求,要精心组织,明确责任,全员参与,上下互动,落实时间节点和责任人,定期对开展的工作进行公平公正的评价,实行激励机制,奖优罚劣;要结合当前公司开展的“产品对标、质量提升、现场管理提升”等活动,结合新产品开发及最终产品实现过程来融合Q1体系推进工作;确保各项管理过程受控,确保年底顺利通过中国长安Q1现场达标考核,将每一条款制定可行措施和计划,根据整体推进方案,执行分模块的详细推进计划和步骤,并在每月的第一次质量周例会上,总结上月的分模块推进情况,计划本月

分模块开展的工作,同时,在每一个里程碑事项中及时提交输出证明。如未按时完成,必须提交相应的、通过质量例会审议通过的理由说明,否则,按照每缺失一项扣罚200元进行考核。

会议要求,要精心组织,明确责任,全员参与,上下互动,落实时间节点和责任人,定期对开展的工作进行公平公正的评价,实行激励机制,奖优罚劣;要结合当前公司开展的“产品对标、质量提升、现场管理提升”等活动,结合新产品开发及最终产品实现过程来融合Q1体系推进工作;确保各项管理过程受控,确保年底顺利通过中国长安Q1现场达标考核,将每一条款制定可行措施和计划,根据整体推进方案,执行分模块的详细推进计划和步骤,并在每月的第一次质量周例会上,总结上月的分模块推进情况,计划本月

(王昌文)

玉航观察·肖玉航专栏

理性看待市场与政策的博弈

7月4日,政策再次呈现博弈高峰,暂停新股IPO。

从7月8日以前的市场层面来看,市场行为以重挫为主要特征。六月中下旬以来,A股市场用“飞流直下三千尺”来形容下跌不为过。6月12日至7月3日,沪指下跌28.63%,创业板指数更是暴跌了33.2%。同花顺iFinD统计显示,最近15个交易日,已经有427只个股的股价被腰斩,还有954只股票跌幅为40%-50%,多家公司申请停牌。短短的三周时间,按照中登公司(截至6月26日)的期末持仓人数(5076.6万)计算,人均亏损近41.30万元。按照2014年全国人均年平均工资49969元计算,每人近三周约亏掉8年工资。市场博弈的结果是非常惨烈与快速的。

在上述阶段,市场轨迹的选择行为显示为重挫,而政策的轨迹则护盘不断。从当前情况来看,市场博弈与政策博弈的激烈对决仍在继续。对此,作为A股市场的投资者,阶段内须理性看待市场的非理性下跌与政策效应的后期显现格外重要。

任何股票市场,多空转换是正常的,“大涨之后有大跌,而大跌之后有上涨”是一个历史规律。从A股市场来看,创业板泡沫的破灭某种程度上是正常的,其股票品种的暴涨与暴跌是一个正常的多空转换,而对于估值优势明显的蓝筹股而言,部分内在价值明显的品种或正是逢低布局的较好时机。

从中国A股市场历史轨迹而言,由于新兴市场的特色,市场与政策的博弈轨迹始终在市场阶段内进行。研究认为,此轮股市的暴跌也印证了多空转换的特色,只是时间周期上过于迅速与惨烈,导致大量品种股灾产生。此轮市场的典型政策护盘产生于大盘破位4500点之后,我们看到央行降息降准、证监会降低交易手续费、融资政策的展期、打击期指恶意做空、减少IPO发行量、成立保险投资基金、养老金入市征求意见、增资中国金融公司、加大QFII额度等。据笔者观察统计,在6月12-7月3日,管理层先后出台了20多个利多政策,充分显示管理层对股票市场的支持力度,也体现出典型政策护盘痕迹,但从阶段内短期市场效果来看,市场依然选择向下重挫,这显然在某个阶段内,市场的做空博弈力量,暂时使得政策博弈因素让位。

对于目前A股市场的大幅度重挫,笔者研究认为,我国股票市场就大阶段而言,市场与政策的博弈并不会总是向某个方向直奔而去,即存在阶段内多空转换的可能。投资者需要密切关注博弈双方的阶段性转换。具体为:

市场的重挫是市场行为的反映。既然市场选择重挫,就一定有其正常影响因素,比如创业板前期140倍PE的泡沫,今年以来其下跌是必然;上海综指在5000点技术因素显示的背离与量增价滞;部分依据讲故事却无业绩支撑的重组炒作,其下跌后露出估值风险,下跌也是正常的市场行为。证券投资学中有市场行为涵盖一切信息,在股市暴涨后,利空因素与技术因素的作用导致下跌也是一种正常反映。

管理层维稳股市的态度坚决。从近期A股市场重挫的阶段内来看,管理层维护股票市场稳定的政策较为密集,从融资政策的展期到打击恶意做空期指等都明显的可以看到政策坚决与连续性,这些政策的累积在市场中会不断的形成影响,对于此类态度的政策信号,不要轻言否定,而要依据市场时机,阶段内引起重视。

中国股票市场不会出现崩盘。此轮暴跌可以用股灾来形容,数百家股票短短数日,从前期高点股价腰斩,一些股票甚至跌幅高达73%,跌幅高达50%的股票也在不断增加。不少投资者说中国股票市场可能崩盘,笔者认为,中国股票市场崩盘的概率为零,因为资本市场是中国经济的重要引擎,重要程度不言而喻。对于世界第二大经济体的中国,资本市场不可能崩盘,但市场化的过程中,绩差、问题品种的分化崩溃则存在较大可能。

越是市场恐惧的时候也是机会挖掘期。对于投资者而言,实际上大跌正好释放了不少投资风险,也是在恐怖下跌过程中,寻找投资机会的较好时机,世界主要投资大师与资本市场成功案例来看,大跌过程中,选择业绩增长且股价调整幅度大,股价估值安全系数较高的品种,往往具有较好的时机性选择机会。

远离部分暴跌但估值泡沫依旧的品种。观察认为,尽管市场出现重挫,未来市场可能反弹,但从投资角度来看,一些股票的估值风险依然极高,比如前期一些1000-5000倍PE左右的股票下跌而来,中期业绩继续大幅度下落,而前期大涨主要依据讲故事与重组炒作的品种,目前虽然股价腰斩,但总体PE市盈率依然泡沫明显。

敬畏市场,不盲目做空与做多。此轮市场的暴涨与暴跌,说明没有只涨不跌的股市,市场的力量终会有纠错时期,投资风险在股票市场的任何阶段均存在,只是幅度与时点不同而已,因此作为理性的投资者,对证券市场要时刻保持敬畏之心,不盲目的做多与做空。

(作者肖玉航,新华社瞭望智库特约研究员、九鼎德盛金融证券分析师)

上依红公司车桥生产线建成投产

7月6日,以“承载红岩·驱动未来”为主题的上汽依维柯红岩车桥公司特色产品红岩车桥生产线正式建成投产。至此,上依红重型车桥将采用与菲亚特相同技术水平的、达到国内领先的水平。

上汽依维柯红岩商用车有限公司由上汽、依维柯、重汽三方出资组建,注册资本13亿元,于2007年6月15日挂牌成立。拥有红岩、斯太尔及依维柯3个重卡产品,是目前西部地区最大的重型商用车制造商。公司总投资达到30亿元,年产重型汽车4万辆。作为

原有重卡车型生产基地的双桥经开区,主要打造成拥有特色红岩桥、ZF转向器等关键零部件。今年4月27日,红岩车桥第一根前桥下线。4.68万平方米的新厂房全面建成后,将开发上百个车桥品种。

车桥公司系上依红公司重要的核心零部件企业,原厂区面积1.3万平方米,年产车桥6万根。2013年6月28日,该公司的30万根车桥项目奠基仪式在重庆市双桥经济技术开发区工业园区开工建设。公司从日本和台湾两地购置的“高功率、低密度”40余台卧式和

立式加工中心先进设备,有助于车桥质量的稳步提升。经过扩产后生产的新型车桥,不仅将保持红岩车桥可靠、耐用等特点,还将具备承载力强、整体性能好和安全性高等优势,可满足不同工况下多种重卡车型的使用需求,从而进一步巩固在国内重卡市场的靠前地位、为双桥经开区打造国内重要的汽车零部件生产基地增添动力。

在当天的竣工投产仪式上,公司总经理杨汉琳表示,公司将秉承“厚德载物、自强不息”的企业精神,弘扬“中意重卡、承载未来”

推进福特Q1质管体系 积极参与国际市场竞争

江滨公司召开Q1体系推进实施启动会

“公司各单位要全力以赴,积极配合,全员参与,齐头并进,扎实的开展推进福特Q1质量管理体系工作,确保今年底顺利通过中国长安现场达标考核。”这是湖南江滨公司副总经理宋志强在公司召开的Q1体系推进实施启动会上提出的要求。

为努力适应和积极应对市场经济新常态下、微增长带来的竞争压力,为确保公司下一步涉足开拓汽油机活塞市场、参与和融入到国际化市场竞争中去,进一步促进提质增效、实现生产经营目标,根据中国长安汽车集团关于开展推进福特Q1质管体系工作、三年内符合率达到80%以上、具备成为福特供应商水准、构建稳定强大体系力的相关要求,日前,湖南江滨公司召开Q1体系推进实施启动会,专题部署Q1体系推进实施工作。会上,质管部部长详细解读了(Q1工作

推进实施方案)(以下简称《实施方案》)、以及2015年至2016年Q1体系推进里程碑的相关事项。根据《实施方案》的要求,今明两年,江滨推进Q1体系主要做好七方面工作:即6S(主要包括整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全,做到可视化、标准化);物流(主要包括批次管理清晰,零件可追溯性,先进先出,产品的防护);技术文件(符合Q1要求的完整技术资料,包括APQP、PPAP、PFMEA、DFMEA、控制计划、作业指导书等);设备(包括TPM、设备保障能力(Cmk)、平均故障时间、平均修复时间、后备方案等);人员(包括设计、操作、检验等各环环节的资质资历、技能、后备方案等);检验(包括检测方式、测量系统分析MSA、SPC统计过程控制、防呆防错等);体系(包括QOS系统搭建,体系有效性,持续改进等)。其中2015年主要完成9项推进里程碑

事件:包括方案制定,Q1相关知识培训,第一次自查自纠,VRT小组成立和项目确定,福特专家第一次现场指导及问题整改,福特专家第二次现场指导及问题整改,内部预审,2015年度Q1MSA审核等。同时制定了Q1工作推进甘特图。

为确保Q1体系推进工作持续开展,公司成立了以金铭总经理为组长、全体公司领导及体系单位主要负责人为成员的Q1工作推进领导小组和推进办公室,组织协调方案推进实施中的日常工作、负责对方案推进情况进行督导落实及考核。7个模块负责人将各自负责模块和对应Q1MSA中条款进行细化,将每一条款制定可行措施和计划,根据整体推进方案,执行分模块的详细推进计划和步骤,并在每月的第一次质量周例会上,总结上月的分模块推进情况,计划本月