

转型升级新跨越

——我与维修处同发展

广州市市政工程维修处 编



转型升级新跨越

——我与维修处同发展

广州市市政工程维修处 编

州大图书馆
藏书章

羊城晚报 出版社

·广州·

图书在版编目(CIP)数据

转型升级新跨越:我与维修处同发展 / 广州市市政工程维修处编. —广州:羊城晚报出版社, 2015.11

ISBN 978-7-5543-0251-4

I. ①转… II. ①广… III. ①市政工程—维修—建筑企业—概况—广州市 IV. ①F426.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 258173 号

转型升级新跨越——我与维修处同发展

Zhuanxing Shengji Xin Kuayue——Wo Yu Weixiuchu Tong Fazhan

责任编辑 赫子仪

责任技编 张广生

装帧设计 张 江

责任校对 杨 群

出版发行 羊城晚报出版社 (广州市天河区黄埔大道中 309 号羊城创意产业园
3-13B 邮编:510665)

网址:www.ycwb-press.com

发行部电话:(020)87133824

出 版 人 吴 江

经 销 广东新华发行集团股份有限公司

印 刷 广州市彤生印刷有限公司

规 格 787 毫米×1092 毫米 1/16 印张 18.25 字数 290 千

版 次 2015 年 11 月第 1 版 2015 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5543-0251-4/F·74

定 价 68.00 元

版权所有 违者必究 (如发现因印装质量问题而影响阅读,请与印刷厂联系调换)



1980~2015

广州市市政工程维修处

谨以此书纪念广州市市政工程维修处成立 35 周年

《转型升级新跨越
——我与维修处同发展》
编辑委员会

主 编 李化山 殷建军
副 主 编 袁志光 罗穗强 盛 飞
余志雄
责任编辑 张 春
编 辑 沈两钊 江燕凌 符皓然
李 怡

序

在广州市市政工程维修处成立 35 周年之际,这本凝聚市政维修人心血与智慧的《转型升级新跨越——我与维修处同发展》同步付梓成册。借此机会,我谨代表中共广州市交通工作委员会、广州市交通委员会对市政工程维修处成立 35 周年表示热烈祝贺!

2010 年 3 月,市政工程维修处正式加入市交通大家庭。六年来,市政工程维修处面对复杂的经营环境,通过精简机构、优化人员,搭建起信息化、集约化、现代化的企业管理模式,经营模式从政府主导型向市场需求型转变,生产方式由粗放式向精细化转变,塑造了一支高素质复合型人才队伍,实现了“始终站在市政行业最前沿”的“十二五”规划发展目标,在市交通系统企业单位中独树一帜,成为建设广州大交通事业的重要力量。

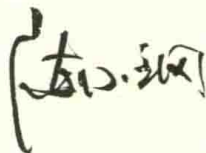
《转型升级新跨越——我与维修处同发展》一书真实记载了“十二五”期间,市政维修人紧跟企业转型发展步伐,立足本职,爱岗敬业,甘于奉献,以集体主义为主旋律,为企业发展积极谋划、苦苦探索的非凡历程和巨大成绩。我们从中深切感受到了市政维修人在锐意改革,机制创新,市场开拓,经营发展,物业开发,企业文化建设等方面的不懈努力和昂扬进取的精神风貌。

35 年来,市政工程维修处顺应时代发展潮流,始终站在市政行业最前沿,历经改革,解放思想,敢为人先,追求卓越,为广州市社会经济发展提供了良好的市政设施服务保障。“十三五”时期,将是维修处立足新常态,实现新梦想的重要时期,我们相信市政工程维修处能进一步围绕强化和提升国家中心城市地位,建设幸福广州交通的奋斗目标,乘转型升级发展之势,推动企业可持续发展,做市政维护行业的引领者,为建设与国家中心城市相适应、人民群众满意的现代化交通事业做出新的贡献!

中共广州市交通工作委员会书记

广州市交通委员会主任

二〇一五年十月





**“十三五”
发展规划纲要**



目录

广州市市政工程维修处“十三五”发展规划纲要	002
-----------------------------	-----

领导视界

严实的力量穿透岁月 李化山	010
有效管理企业的六点体会 殷建军	014
浅谈工程管理 袁志光	021
人才促进转型升级 罗穗强	025
改革促发展 管理出效益 ——处“十二五”经营回顾及“十三五”展望 盛飞	027
科技工作再上新台阶 余志雄	032

橙色铁军

新常态下如何做好应急抢险工作 养护所	040
宝剑锋从磨砺出 ——G106 国道改造工程管理体会 穗北分公司	045
责任担当铸团队 众志成城谋发展 ——机施公司第一项目部历练成长记 机施公司	048
河源紫金县金山大道升级改造工程后记 土木公司	051

感慨与展望

时光飞逝、岁月留痕 ——做一个有故事的人 张春	056
改革,是企业前行主题曲 傅碧娴	059
八年磨一剑 陈海珊	061
走在希望的田野上 季良生	063
谋发展 开新篇 陈庆彪	065

在变革中前行 付建锋	067
感恩一生 徐天尧	068
工程建设发展猜想 张志国	069
规范出质量 刘铁	071
吃得苦 耐得烦 霸得蛮 了得难 胡可	072
快乐成长 袁誉飞	073
五年 吕爱华	075
悟 陈镇文	076
改革“四部曲” 黎文娟	078
感怀 肖晗	080
铁军之路 李怡	081
汶川援建归来/改革/市维群/江顺大桥 彭昌武	082
又五载 曾迅尧	083

管理创新

集约化管理提升财务绩效 陈琪	086
创新发展 黄润	088
拓展之路 甄文君	090
全面预算管理助推精细化管理 洪嘉	093
项目部经理确是锻炼人的岗位 吴凯旋	095
感受全面预算管理 梁炼	097
在投标阶段锁定预期收益 李朝辉	098
维修处“合伙人” 蔡锦辉	100
由粗到细 叶国斌	102
全面预算促进良性发展 朱晓宇	104
成本控制就是革自己的命 温博捷	106
我和 ERP 的故事 陈福	108
KPI 的效用 丘志聪	110
管理创新 莫渺当	112

新时期	肖承华		115
五标一体	郑桂宇		117
项目管理	黄凯铭		118

可持续发展

盘活物业	彭昌武		122
找准市场定位	林智勇		125
聚焦新常态 实现新发展	胡成生		127
随想	邓卫红		129
积极人力资源政策	王碧红		131
抓好细节	梁仲高		133
基于组织扁平化的宽带薪酬理念及其应用	刘泽瀚		135
以利润为中心	尹海波		139
物业发展历程	何国星		140
经营之道	杜鹃		142
围绕四大指标开展业务	胡旭华		143
激励与约束相结合的薪酬体系	王海容		145
成本管理从无到有	李凯萍		147
财务管理	徐丽影		149
适应新常态新挑战	林伟佳		150
成本控制	朱文剑		152
人力资源管理变革	陈慧霞		154
以利润为导向的公司组织建设	洪晶		156
物业招租思考	罗智远		158

项目管理

当好养护排头兵	吴新和		162
坚守安全红线 筑牢发展基石	姚萌伟		166
征途	钟锦洪		168
精细管理 成就梦想	邱丽鹏		171

应急抢险	李戈		173
构件加工	温玉林		176
施工管理	熊颖		178
路政巡查	吴海慧		180
集料含水率直接影响成本和产能	邱熙锋		182
市外重大工程的管理心得	李跃进		185
克难精神	吴靖宇		187
追收历史工程款	谭润燕		189
爱岗敬业	丘俊锋		191
收款工作启发工程管理	祝银灶		194
认识安全	陈皆福		196
交通工程施工	梁敬贤		198
收款有感	吴海涛		200
管理出质量	覃颖桓		202
防洪排涝	林浩		204
检测依靠先进设备	林勇文		206
机械顶管技术不断发展	彭治斌		209
检测诚信文化	潘水强		211
养护服务新思考	李铭政		212
建立结算收款监控体系	刘冬		215
高速公路工程养护	黄志荣		216
市政排水养护	余航		218
城市道路养护	杨飞		222
施工安全管理	邵德庆		224

高新企业建设

站在行业制高点	白晓瑾		228
城市道路预防性养护	卢向光		230
信息化	姚洪春		232
QC	李日明		234

制定标准	郭劲松		236
信息化进阶过程	李志忠		238
ERP-NC 系统推动精细化管理	戴安娜		240
大跨径钢桥面环氧沥青施工	彭馨彦		244
高新技术企业之我见	岑嘉亮		247
质量随风而来	赵易文		248

党群工作新局面

基层思想政治工作	梁远荣		252
基业长青	李保文		254
养成廉洁从业习惯	沈两钊		256
从严治企	苏开志		258
学习型项目部	马学良		260
学习型组织建设点亮企业智慧	孙小琴		264
人间重晚晴	周锦恩		266
企业宣传“微空间”	江燕凌		268
诚信与责任	姚三支		270
工会工作三个转变	刘山茂		271
心灵之旅	何勇刚		273
以人为本	黄赤晖		275
学习型企业	陈春梅		277
学习型组织	詹百万		278
核心价值观绽放光彩	赖巧瑜		279
学习心得	林钰杰		281
用核心价值观引领企业腾飞	成诚		282

大事记		284
-----	-------	-----

编者手记		294
------	-------	-----

2016—2020 年是国家“十三五”发展时期,维修处将迎来新挑战新机遇和新使命。《广州市市政工程维修处十三五发展规划纲要》旨在明确未来五年的发展思路、目标任务、工作举措和保障要求,是维修处深化改革、创新驱动、持续发展的重要依据,是全体员工遵循履职的行动指南。

广州市市政工程技术维修处 “十三五”发展规划纲要

2016—2020 年是国家“十三五”发展时期,我处将迎来新挑战新机遇和新使命。《广州市市政工程技术维修处“十三五”发展规划纲要》旨在明确未来五年的发展思路、目标任务、工作举措和保障要求,是我处深化改革、创新驱动、持续发展的重要依据,是全体员工遵循履职的行动指南。

一、“十二五”工作成就

“十二五”期间,我处在市交委、市道路养护中心的正确领导下,始终坚持发展这个第一要务,全体员工积极面对各种困难和挑战,迎难而上,改革创新,企业核心竞争力不断强化,转型升级基本完成,职工收入稳步增长,行业影响力日益扩大,综合实力显著提高,为“十三五”发展奠定坚实基础。

(一)企业实现可持续发展

“十二五”期间,我处经历广州市大部制改革、亚运会前后市场大起大落、加入市交委系统的新形势新任务,以及“十八大”后社会经济发展的新常态,锐意改革创新,积极拓展市场,强化经营管理,企业盈利能力、抗风险能力和发展实力不断提高。在“十二五”期间,我处创造总产值 32 亿元,人均产值 353 万元,经济效益平稳增长,没有发生重大安全责任事故,没有发生违法违纪案件,实现可持续发展。

(二)管理新机制基本建立

实行项目经理责任制,逐步向单位经营责任承包、合伙人经营模式升级,全体员工干事创业热情得以充分释放。建立“五标一体”管理体系,开发 ERP

系统,引导管理理念、管理思维、管理方法和管理工具等方面的深刻变革。增设经营管理职能部门,实行全面预算和单项工程成本控制,生产经营管理效能明显提升,经营风险防控能力显著增强。处总部“撤科设部”,基层单位撤销二级管理部门,实行薪酬总额与经营业绩挂钩,建立“五纵五横”业务管理架构,向现代化企业逐步迈进。

(三) 物业开发取得重要突破

加大物业建设开发力度,积极盘活利用自有土地和物业,提高物业收益。位于昌岗中路 168 号地块的广州市应急抢险指挥中心大楼筹建工作顺利推进,将于 2016 年 5 月动工。广园西路岗头大街 40 号地块建成商业大厦投入运营,五羊新城综合楼等一批物业盘活出租,全处物业收益明显增长,有效促进企业经济结构调整和多元化发展。

(四) 工程质量稳步提升

坚持“以质优取信”的质量方针,加强工程项目管理,制定实施《工程质量管理考核办法》,高效优质完成公交专用道建设、交通拥堵点治理、国道水毁路面升级改造、河源市紫金县金山大道改造、江顺大桥钢桥面沥青铺装等一批市内外影响大的工程项目。在“十二五”期间,获得市政工程金杯奖项目 2 个,省优工程 4 个,市优工程 7 个,进一步擦亮工程品牌形象。认真履行国有企业社会责任,出色完成每年汛期防洪排涝和应急抢险救灾任务,以“快速反应、优质服务”赢得市交委、建委、水务等政府部门和业主单位的一致好评。连续 14 年被评为省守合同重信用企业及广州市建筑业诚信企业,获得省 2014 年度市政行业“市政施工”和“设施养护”首批 5A 级(最高)诚信单位,企业知名度进一步提升。

(五) 实行积极的人力资源政策

重视人才储备,加强人才培养,建立人才梯队。“十二五”期间,引进中高级、专业技术管理人才 125 名(其中应届大学毕业生 82 名),辞退和优化员工 409 名,优化人员比例达 35%。截至 2015 年 10 月,全处共有职工 663 人,其中大专以上学历 306 人,占管理人员的 83.2%;中级以上职称 141 人,占管理人员的 38.3%;一、二级建造师 102 人,占管理人员 29.7%。推进薪酬制度改革,处中层以上管理人员实行年薪制,建立经营责任承包奖励等多元化激励

机制,薪酬结构得到优化,薪酬水平稳中有升。

(六)高新技术企业建设取得进步

“十二五”期间,我处坚持建设高新技术引领型企业,以科技创新驱动企业发展。科研立项 31 项,获得国家实用新型专利 8 项、发明专利 1 项、软件著作权 3 项,省政协协会科技奖 7 项。同时,加强科技成果的应用和推广,提升企业核心竞争力。大跨径钢桥面环氧沥青施工成套技术位于国内领先水平,城市道路预防性养护成套技术日臻完善,城市道路桥梁信息系统有效促进城市设施管理精细化、品质化、信息化的重大变革。依靠科技创新,推进节能减排工作,废旧沥青再生利用等技术取得重要成果,对绿色环保施工发挥积极作用。

(七)引领行业创新发展

主编广州市地方性行业规范(《城镇道路沥青路面预防性养护技术规范》、《城市桥梁信息采集技术规范》、《城市道路信息采集技术规范》)得到政府部门颁布实施,开发道路桥梁信息系统、ERP 系统,承办全国市政行业发展高峰论坛等重要学习交流活动中,促进市政同行交流合作,共同发展。

(八)开创党群工作新局面

加强党的建设,充分发挥党组织的政治领导核心作用,以党建带动工建、团建,发挥工团群众组织的桥梁纽带作用,发挥广大党员、青年团员的模范带头作用。以落实党风廉政建设党委主体责任和纪委监督责任为主线,构建党风廉政风险防控体系;以学习型组织建设为抓手,提升干部职工能力素质;以“诚信、责任、友爱、尊严”为企业核心价值观,推进企业文化建设。党群工作务实高效,促进企业和谐发展。

二、“十三五”发展形势分析

“十三五”期间,我处的发展形势主要概括为以下三个方面:

(一)国家经济发展迈进新常态

根据国企改革、依法治国、自主创新的发展趋势,我处在资产管理、体制改革、依法经营等方面需要积极破解发展难题,不断适应新常态要求,保持稳定发展的新态势。