

以管理创新提升企业效益

——长城铝建设公司应对危机渡难关纪实

◎ 杨磊

自2008年下半年以来,由美国次贷危机引起的全球金融危机不断蔓延,致使国内外经济运行步入寒冬,企业生产经营面临着异常严峻的考验。

面对建筑业市场萎缩,工程建设项目不饱满的巨大挑战,长城铝建设公司领导班子审时度势,主动出击,积极谋划思路,寻找对策,多措并举,作出了深化结构调整和产业转型等一系列重大决策,以管理创新提升效益,实现了科学的可持续发展的目标。

抢抓机遇 深化结构调整和产业转型

在巩固行业内部市场和确保海德鲁项目进展的同时,按照开拓国内外两个市场,做好建筑安装和冶金设备制造两大主业的基本思路,长城铝建设公司及时作出了深化产业转型和结构调整的总体战略决策,加大“走出去”战略实施力度,集中精力,寻求机遇,开拓市场。

公司抽调精兵强将,专门成立了市场开发项目组,派出人员进驻现场实施跟踪、调研和洽谈,开展了大量细致的投标准备工作,以优良的国际市场业绩和品牌形象得到了各业主的认可,一举取得了4个突破:一是2009年6月份中标秘鲁铜矿项目两个标段,实现了海外市场在南美洲零的突破;二是7月份中标越南林同65万吨氧化铝项目,实现了海外市场在东南亚零的突破,迈出了境外施工的第一步;三是9月份成功中标攀钢集团冶金有限责任公司150吨高纯铝项目W标段建筑安装工程,实现了拓展国内非铝行业建筑市场零的突破;四是努力发挥安装单位优势,立足周边地区寻找市场,先后签订15架梁桥机制作任务,合同总额677万元,实现了进入非铝行业钢结构制作市场零的突破。

特别是海德鲁卡塔尔项目的顺利进展,使建设公司在海德鲁全球15家供应商中的排名上升至第一位,为更好地占领海外市场铺平了道路,积累了经验。

“如果这不是近年来建设公司及时作了结构调整和产业转型,我们就无法顺利地经受住这一轮经济危机的生死考验!”建设公司经理金铁深深有感慨地说。

强基固本 内部管理水平上台阶

为推进经营管理由粗放型向集约型转变,建设公

司把管理重心和基点前移至一线,下沉至基层。以项目管理为核心,开展项目管理标准化建设,全面加强各项基础管理。制订并全面推行内部控制管理体系,从组织、预算、材料采购、合同、固定资产等10个方面对经营管理过程中的人、财、物以及主要业务流程实施规范化、程序化管理,使公司的内部管理全过程始终处于受控状态。

按照安全、质量和环境3大体系整合的要求,严格落实项目的组织与管理,从安全、质量、生产、技术、采购、废弃物处置等各环节配备专人负责,明确岗位职责,加强过程监管,实施全程控制。在海外项目制作中,坚持用国际标准指导作业流程,针对项目特点制订专项管理制度和标准的生产作业程序,并提交甲方审核通过。在推行“首件产品样板制”的基础上,用“下道工序约束上道工序”的指导方针来控制生产流程,坚持精益求精,对每个生产环节严格把关,实现了车间规模化生产。

为全面提升企业总体形象,提高管理效率,公司一是建立并推行了企业VI视觉识别系统;二是实现了远程电子办公并运用建筑ERP系统对项目实施动态信息化管理;三是在全公司范围内开展了综合管理达标工作,按照考核标准对现场文明施工、基层车间、班组和基地建设、安环、设备以及定置管理等方面的工作,进行检查验收,努力打造整洁有序的工作环境,做到文明施工、清洁生产,树立了良好的企业形象。

点滴入手 扎实推进降本增效

建设公司坚持将各项工作立足于并融入生产经营中心任务,认真贯彻中铝总部提出的“保二压三从紧”要求,一是针对经营管理的重点环节,最大限度地压缩一切可控费用,通过着力抓好项目结算和资金回笼,控制物资采购,减少非生产性用,规范劳务分包和劳务用工,加强设备维修管理等方面的工作,从细做入手,努力节约每一滴水、一度电、一滴油、一张纸,向一个百分点要效益;二是充分发挥党员工作优势,把“三比一创”和创建“红旗党支部”、“党员先锋岗”以及“双培养”等工作重点转移到降本增效活动上来,深化“降本增效、党员争先”主题活动,选定扭亏增盈的重点车间和岗位,细化量化考核要素,组织开展员工劳动、劳动竞赛、小改小革、合理化建议、修旧利废等活

动,进一步激发干部职工的积极性和创造性,形成了“人人争当岗位技术能手,个个争做降本增效先锋”的良好氛围,有力地推动了“我为企业降本增效作贡献”活动的深入开展。

尊重创新 职工技术创新蓬勃开展

2008年至2009年上半年,建设公司承担了海德鲁卡塔尔项目数以万计的零部件产品制作任务。该项目产品结构复杂,材料种类繁多,加工精度要求极为严格。公司组织开展以“科技创新,降本增效”劳动竞赛活动为载体的活动。广大干部职工发挥聪明才智,踊跃献计献策,在短短数月时间里,通过改进原有设备和传统的制作方法,制造出了10余台加工设备和数件工装夹具,形成了数条生产线,生产效率和产品质量显著提高,涌现出了140余项小改小革技术成果,创直接经济效益3000多万元。

仅海德鲁项目部职工赵世昌提出的一项好建议就为公司创效数百元,该项成果荣获公司合理化建议小改小革“金点子”奖,他个人被一次性奖励5000元。

以人为本 争先立功不断硕果累累

建设公司一贯坚持以人为本,大力开展“学劳模,争先进,立新功”活动并取得了显著的效果。

职工杨红雷二十一年如一日,爱岗敬业,刻苦钻研,乐于奉献,今年赴京参加庆祝五一国际劳动节暨劳模表彰大会,受到胡锦涛总书记、习近平、王乐泉等党和国家领导人的亲切接见,并作为全国五一劳动奖章获得者和中国铝业工业代表在人民大会堂发言,国庆期间又应邀参加了国庆阅兵观礼活动。

青海海德鲁卡塔尔项目部被国务院国资委和人力资源社会保障部联合授予中央企业先进集体称号,成为了中铝公司9家获此殊荣的单位之一;职工胡金和赵世昌同志分别荣获“中铝郑州企业十大杰出青年”和“河南省百名职工技术英才”称号;金结公司党委书记陈新获中铝公司“优秀共产党员”称号,公司党委荣获中铝公司“先进基层党组织”称号。

●●● 聚焦一线

分公司起草的行业标准通过终审

本报讯(通讯员 杨杰)近日,由河南分公司研究所负责起草的《氧化铝化学分析方法杂质元素的测定—电感耦合等离子体质谱法》行业标准,经过一年多的不断探索和实验验证顺利通过终审。

这项标准的建立填补了国内测定氧化铝杂质元素的空白,为整个有色行业提供了准确的技术依据,为推动氧化铝的分析检测工作奠定了坚实的基础。

运输部开展秋季安全大检查

本报讯(通讯员 欧阳建设)为进一步推进安全生产“三项行动”及事故隐患排查治理工作的深入开展,有效预防各类事故的发生,10月22日,运输部组织开展了秋季安全大检查。运输部领导王文军、李守明、周书堂、周开宇、王致华、于韶华及各科室负责人、安全员、消防员、相关段队负责人参加了检查。

检查中,运输部副主任周书堂对检查提出了具体要求。随后,检查组人员按照职责分工,分两组对运输部院内和区间各站、工区、工区等所有岗位、设备和作业及人员进行了检查。

检查过程中,各检查组人员严格按照“谁检查,谁签字,谁负责”的原则,深入车间、班组、岗位和生产现场,依据相关标准,对各单位隐患排查治理工作的落实情况和电气设施、各级危险源(点)安全监控检查的管理情况等11个方面进行了全面检查,做到不漏检,不少检,不留死角。



近期,黄河水位下降,河南分公司唯一的水源地黄河取水口泥沙淤积严重,河床裸露,造成黄河水提取困难,所以,尽快疏通水道已迫在眉睫。

为此,自10月22日起,水电厂黄河水源车间积极协调,调来中铝挖泥机对黄河取水口进行清淤,3天时间共清理淤泥600立方,有效地确保了分公司安全生产和居民生活的用水。

高建华 摄影报道

低成本检修快、好、省

本报讯(通讯员 袁媛)10月14日、15日,氧化铝一厂电气车间经过努力,使车间西台水冷机组达到备用状态。在此次设备修复的过程中,检修人员对这台美国约克设备的检修始终坚持低成本的原则,敢于向自身现有技术要效益,取得了良好的效果。

在接到人员反映西台水冷机组出现故障后,电气车间技术员王国君及时赶到现场查看情况,发现两根120A负荷电缆在现场穿线管中断路。在制订好检修办法后,车间立即组织值班人员连续工作,将50米电缆一次敷设到位。

在检修接触器的过程中,王国君和技师刘双喜首次对卡扣式原装进口接触器现场解体,细心检查后,他们发现接触器中的衔铁用尼龙卡扣断裂,造成接触器动作失灵,再对损坏的尼龙卡扣进行更换后,整套接触器达到了备用状态。技术人员对接触器检修不但快,而且直接节省了费用达到1万元。

15日,美国约克设备厂家来人后,对设备进行了试车,试车状态显示各项指数正常。

防寒抗冻早准备

本报讯(通讯员 林林)本着早着手,早筹划的原则,10月中旬,氧化铝二厂蒸发车间对车间内部防寒保温设施进行了全面排查整改,提前做好了冬季防寒抗冻的准备。

10月16日,车间利用周五召开生产例会的间隙,组织技术人员和轮班主操,对车间输料管道、蒸发器和槽类设备等各种设备的保温层进行了详细检查,共查出需修补的管道及槽体约200平方米。

针对检查出的问题,车间本着节约的原则,能自己动手的自己动手,保暖层加厚,密封的密封,缺失的,老化的能补则补,在确保保暖的前提下,尽量减少费用的发生。

车间还要求各轮班对所有泵浦设备润滑情况、机封水密封情况进行了检查。针对机封水使用的循环水是普通凉水,稍有阻塞就容易断裂,形成堵塞,堵塞机封管,到了冬天更是不容易结冰上冻,对生产影响较大这一突出问题,车间研究决定对机封水的流程进行改造。改造后,机封水由原来的循环水改为车间自产的合格水。水温100多摄氏度的合格水通过小板式降温过滤器,再运用于各种泵浦机封,水质纯净,有效地避免了机封、结冰、上冻的情况,大大地提高了泵的运转效率,为冬季的正常生产做好了充分准备。

抢抓机遇促产销

本报讯(通讯员 刘芳)金秋10月是收获的季节,面对市场回暖的机遇,氧化铝一厂干部职工上下一心,保优质,保高产。

作为终端生产车间——制酸车间,责任重大,不但要保证产品及时出厂满足客户需求,同时还要积极组织好生产。时下恰逢产销高峰期,老磨系统故障阻碍了生产环节的畅通。

面对突发形势,车间急生产所急,及时抽调精干力量,对4号水泥磨一台、三台磁选机、板框压滤。

10月13日,车间维修班接到检修指令,在维修班长尹红建的带领下,积极应对4号磨进行了全面检修。仓都是双波双板衬,每块重达100多公斤,但是参加检修的每个人都毫无惧色,冲锤、卸料锤,大家在磨仓里一待就是十几个小时,但大家为了进度全然不顾。

倒班职工看到他们这种工作热情深受感动,纷纷投入到填球、装衬板的检修工作中。

此次该车间共安装衬板498块,磨损衬板22吨,三仓衬板80块,填充衬板57余吨,比原定工期提前1天完成。

●●● 降本增效 全员行动

●●● 图说铝部

德国专家到水电厂进行技术交流

10月19日,德国生物工程专家克劳斯·瓦格纳教授一行5人到水电厂进行了技术交流。

长期以来,河南分公司循环水管道结垢问题得不到有效解决,影响了水泵、阀门、仪表等设备的经济运行。

为尽快改善这一现状,水电厂邀请德国生物工程专家瓦格纳教授一行进行技术交流。在水电厂副厂长王华、付通顺及相关技术人员的陪同下,大家先后到该厂供水车间一、二、三、四、五、六、七、八、九、十、十一、十二、十三、十四、十五、十六、十七、十八、十九、二十、二十一、二十二、二十三、二十四、二十五、二十六、二十七、二十八、二十九、三十、三十一、三十二、三十三、三十四、三十五、三十六、三十七、三十八、三十九、四十、四十一、四十二、四十三、四十四、四十五、四十六、四十七、四十八、四十九、五十、五十一、五十二、五十三、五十四、五十五、五十六、五十七、五十八、五十九、六十、六十一、六十二、六十三、六十四、六十五、六十六、六十七、六十八、六十九、七十、七十一、七十二、七十三、七十四、七十五、七十六、七十七、七十八、七十九、八十、八十一、八十二、八十三、八十四、八十五、八十六、八十七、八十八、八十九、九十、九十一、九十二、九十三、九十四、九十五、九十六、九十七、九十八、九十九、一百、一百零一、一百零二、一百零三、一百零四、一百零五、一百零六、一百零七、一百零八、一百零九、一百一十、一百一十一、一百一十二、一百一十三、一百一十四、一百一十五、一百一十六、一百一十七、一百一十八、一百一十九、一百二十、一百二十一、一百二十二、一百二十三、一百二十四、一百二十五、一百二十六、一百二十七、一百二十八、一百二十九、一百三十、一百三十一、一百三十二、一百三十三、一百三十四、一百三十五、一百三十六、一百三十七、一百三十八、一百三十九、一百四十、一百四十一、一百四十二、一百四十三、一百四十四、一百四十五、一百四十六、一百四十七、一百四十八、一百四十九、一百五十、一百五十一、一百五十二、一百五十三、一百五十四、一百五十五、一百五十六、一百五十七、一百五十八、一百五十九、一百六十、一百六十一、一百六十二、一百六十三、一百六十四、一百六十五、一百六十六、一百六十七、一百六十八、一百六十九、一百七十、一百七十一、一百七十二、一百七十三、一百七十四、一百七十五、一百七十六、一百七十七、一百七十八、一百七十九、一百八十、一百八十一、一百八十二、一百八十三、一百八十四、一百八十五、一百八十六、一百八十七、一百八十八、一百八十九、一百九十、一百九十一、一百九十二、一百九十三、一百九十四、一百九十五、一百九十六、一百九十七、一百九十八、一百九十九、二百。



●●● 生产速递

● 技术攻关确保沉降槽通过能力

本报讯(通讯员 张旭)自氧化铝二厂全面投产以来,随着产量的提高,为确保沉降槽的安全稳定运行,该厂沉降槽车间通过攻关,制订出了提高沉降槽通过能力的方案。

四组管道化的进料量,对沉降槽来说已是一个严峻的考验,加之近期矿浆中有有机物含量的增多和碱含量的增加,进一步加重了沉降槽的负担,使沉降槽上浆泡沫产生增多,絮凝剂絮凝效果变差,沉降槽高液位层变厚。粗液中有有机物含量的增加,对叶滤机的台时和产能都造成了影响。

为了确保沉降槽在高产状态下的稳定通过效率,沉降槽车间积极组织技术攻关,对沉降槽操作进行细化分析,研究分析工艺流程,制订出将粗液回流稀释进料泵和3号沉降槽由流液槽改为公备槽等一系列措施,确保了沉降槽通过能力的提高,为高产期间沉降槽的安全稳定运行奠定了基础。

● 工程公司快速出击保生产

本报讯(通讯员 邓广顺 安立杰)10月21日晚上8点,工程公司主建车间参战员工经过36个小时的连续奋战,终于保质保量,以最快的速度完成了热电厂8号锅炉的检修工作。

10月20日,热电厂8号锅炉高温煤器炉内结垢出现大面积积垢,导致8号锅炉停止运行,影响正常生产,必须马上组织检修。

工程公司主建车间接到检修任务后,以最快速度搭设脚手架,拆除了磨粉严重的耐火层和保温砖。在拆除过程中,他们发现需要更换的炉墙多达50平方米,远远超出检修计划,尽管工作量大大增加,但该公司全体参战员工以大局为重,克服重重困难,终于顺利完成了检修任务。并且设备一次试车成功。

●●● 三言两语

安全确认制保安全

◎ 刘海涛

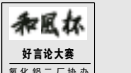
10月26日下午,笔者到生产一线去拍摄新闻图片,来到车间生产现场后,发现远处天上有人工在天上喷漆写标语。“不错的题材,得赶紧去抓镜头去……”笔者不假思索,拿着相机走近直奔过去。谁知不注意在跨越围栏时,一脚踩掉了围栏上的电线,一个趔趄,摔了下来。还好并无大碍。

或许大家在日常的工作中,可能为了急于完成一项工作,抄近路,走小道,违反操作规程,也可能出现和笔者类似的经历。为什么会出现这样的事情?自我反思,这是因为违反了公司安全确认制中“行走确认”的相关规定,在车间现场行走时,没有严格执行“查看—判断—通过”的程序,对现场是否具备安全通行条件没有进行确认就盲目通过。

公司制订的安全确认制中有详细的规定,只有把公司的安全确认制贯穿于我们的工作当中,才能确保我们的安全。例如,在操作时,按照“想一想—看一看—查一查”的确认程序,想一想本工种的安全操作规程和安全生产事项,查看设备和环境是否符合安全生产条件,严格按照操作规程,动作标准及安全操作规程的要求实施作业,每做完一个操作动作都要检查动作后操作对象反馈的信息是否正确等。

为你,为了我,为了我们大家的安全,在日常的工作中,克服麻痹大意的思想,按照“安全确认制”的要求去做,这样才能确保我们的安全。

也只有这样,“安全”二字才会时刻伴随着我们,事故才会远离离开我们!



●●● 我为节能减排作贡献