

坚定信心 综合发力

确保公司依法合规有序推进

—2014 年度公司工作会议报告

(2015 年 2 月 10 日)

唐 勇 军

尊敬的各位领导、员工同志们：

大家上午好！

这次公司年度工作会议的主要任务是,继续认真贯彻落实 2014 年第八次职工代表大会上刘凤奎董事长所做的《彰显企业价值 把公司做精、做强、做持久》的重要报告和唐勇军总经理作的《规范管理、勇于担当，凝心聚力，共谋发展》的工作报告精神,总结回顾 2014 年度工作,分析目前公司面临的形势,明确目标和任务,部署 2015 年重点工作,动员公司全体人员,坚定信心,综合发力,依法合规有序推进公司各项工作,全面完成好全年任务。下面，我讲三方面的内容。

一、2014 年度公司工作总体回顾

2014 年，面对激烈的市场竞争，公司在以刘凤奎董事长为首的董事会的领导下，围绕年初公司确定的工作目标和任务，公司经营管理层领导全体员工精诚团结、积极应对，加强拓展各种经营渠道,认真履行自己的岗位职责，努力拼搏，取得了不俗业绩。

一是新增合同额达到亿元，尤其值得一提的是，我们成功中标武九客专大型项目,极大的鼓舞了我们不怕困难、积极开拓市场的信心。也是我们综合发力,群策群力的结果。

二是公司注册资本金增资成功,由 800 万元增资到 1500 万元;顺利通过了三体系认证,极大提升了公司的硬实力,进一步增强了公司的竞争力和信用度。

三是科学管理、严格要求，全力保证各项目工程质量和安全。面对施工现场严峻的安全质量形势，大家没有退缩，克服了现场管理难度加大等一系列困难，严把工程安全质量关，使各项目工程安全质量总体稳定可控。所监理的项目全年未出现大的质量安全事故。这是全体员工齐心协力、共同努力拼搏的结果，充分体现了“忠于职守、勤于学习，勇于攻坚，善于协调、严于律己”的团队精神，使公司达到了有序推进的目的。2014 年度铁路总公司两次信誉评价第一次是“A”级，第二次宁西二线监理站、兰渝铁路监理站、宝兰客专监理站、石济客专监理站、兰新柳原监理站、干武监理站、兰州枢纽等监理站取得了所在项目前二名的好成绩；多个监理站和个人获得建设单位的表彰嘉奖；尤其是我公司负责监理的武黄城际铁路、兰新高铁、拉日铁路、兰州西客站等项目的顺利开通运营，进一步树立了公司“勤、诚、严、精”的企业形象，有效维护了公司和学校的声誉。

四是公司管理取得了新的成绩。内部各项管理制度得到

了有效落实；员工编码管理进一步完善，员工待遇（保险、学习、培训等）进一步提高；进一步加强了工会组织建设和企业文化建设。一年来，公司机关和各二级单位共在公司网站上发表稿件 81 篇，通过组织各种形式的活动贯彻公司的经营理念、价值观，奉行企业精神打造企业形象，公司凝聚力、员工的归属感得到了空前提升。这些成绩的取得，离不开各级领导的关心、支持与帮助，离不开公司全体员工的团结协作与拼搏奉献，也离不开我们家人的理解与支持。在这里我向各位领导、全体员工及家属表示衷心的感谢和崇高的敬意！

在看到成绩的同时，我们更应清醒的认识到存在的问题。我们也应该很好的去归纳总结，正如大家在述职报告中说到的，在过去一年的工作中，我们有得也有失。总结过去，可以让我们借鉴以往的经验教训，展望未来，可以让我们做出更好的业绩和成就。过去的一年，我们在经营管理上也有失误的时候，我们在日常工作和项目监理中也有不负责、不尽心尽职甚至不履职、工作方法单一、手段措施匮乏、管理力度不够等等。导致我们发生了重大交通安全事故，现场工程质量出现了多起事故。尤其是在铁路总公司 2014 年第二次信用评价中，我们三个监理站在排名中倒数第一。一年中，发生了三起不良行为并在铁路总公司网站上公示。这都是我们需要去很好总结的。只有这样，才能在以后的工作中

少犯错，取得自己和公司满意的结果。我认为存在的问题主要突出表现在以下四个方面：

1、主观上重视不够是发生问题的关键所在，总是认为事情简单、无所谓,但在遇到具体事情时,又显得六神无主,把简单的事情复杂化了,又把复杂的事情简单化了。

2、责任心不强，说的多，亲自做的少，工作不细致，流于形式。总认为自己安排了、布置了就万事大吉了。

3、工作中主观能动性较差，缺乏处处为公司着想的主人翁精神，劳动组织、纪律性差。

4、公司对规章制度的执行力上需要进一步加强，奖惩办法、力度仍显不足。

二、坚定信心,综合发力,依法合规有序推进公司各项工作

今年公司面临的建设市场依然形势严峻，各建设单位对监理单位的管理考核、信用评价管理会进一步强化，对现场监理机构的行为考核会提出更高要求,对工程施工中存在的问题要记入不良行为记录和信用评价并进一步加大了处罚单位和个人的力度。我们必须动员公司全体人员，坚定信心,综合发力,超前管控，要更加有效地加强对各项目的管理。采用风险管理机制，明确风险管理特征，对自己所管理的项目梳理出风险源和控制点,从而制定各种风险管控措施，继续坚持“精细组织、严格监理、热情服务”的方针，一定要切实

增强安全第一的忧患意识和质量至上的责任意识，突出“安全、质量就是我们命根子”的核心地位，明白质量是工程的生命，安全是工程建设的重中之重。安全、质量就是公司和个人发展与生存的根本。认真落实好总监责任制和全面推行安全质量目标管理责任制。始终保持一种如履薄冰、如坐针毡、如临深渊的精神状态，切实维护好个人和公司的利益，全力打造兰州交大咨询公司的品牌和形象。

1、公司总部的工作

公司总部机关各部门的工作必须真抓实干,提升水平,起到服务性和表率性的作用，各项工作必须要服务于项目的获取，服务于项目现场，为项目的获取和全面顺利推进保驾护航。综合办公室，合同经营部，企划部，总工办，财务部，技术咨询部以及各顾问、巡视组要认真对照各自的岗位职责，传承与创新的开展好各项工作。

公司将在努力完成好经营目标的同时，进一步加强内部管理、狠抓各项规章制度的落实，严格考核、确保公司管理水平不断提升。公司将以目标管理为主线，统领全年的工作。为此将进一步完善目标管理、考核办法和相关制度。各部门要制定实施细则完善考核体系，进一步改进工作作风，努力做到责、权、利相结合。做到奖罚分明，对于那些工作踏实、认真苦干、爱岗敬业、团结奉献、积极维护公司利益和声誉的员工，我们要表彰，要重奖，要重用；不顾公司利

益的分支机构、监理站以及个人将受到相应的处罚，对屡查屡犯的，要加重处罚，决不姑息迁就。为此，今年公司将继续加强对各项目的督查工作，负责对公司各直属监理站（项目部）、各事业部、各分公司进行认真的督导检查。对各监理站的总监将实行严格的项目成本核算考核。同时，将公司各部门的工作纳入考核机制。

2、各项目监理站的工作

今年，公司在对各监理站（事业部）的总监实行严格的项目成本核算的同时，将进一步大力支持各监理站的工作。要确保各项目依法合规有序推进，确保安全、质量零事故的目标。我谈以下三点：

(1)、切实发挥好总监作用，认真履行好总监职责。

我始终认为,一个项目的成败,起关键性作用的就是总监,去年几个干的相对较差的、出问题的项目,主要还是总监出了问题。总监在平时的工作中,没有去认真看看图纸、没有定期对内业资料进行督导检查、没有加强对施工现场的巡视检查、没有和各方去沟通协调、没有对现场监理工程师进行培训考核等等。

工作中,总监要敢干、敢管、敢做,对外硬气,对内严厉,要有方法和手段,坚决遏制不良行为,带好自己的团队。工作中,总监要抓作风、促素质、上措施、重实效、强化责任意识,落实四个标准化建设。工作中,总监要团结组织好

自己的团队,转变观念、理清思路、适应公司和业主要求,确保监理站做到严格履职、违规必究、一究到底、决不迁就,严格标准、秉公执法、有检必到、逢检必严,超前介入、过程控制、手勤腿勤、多看多记,遵法守约、清廉监管、杜绝非为、严惩不待。

总监要敢于“担担子”,必须履行好自己的岗位职责,确保所监理的项目和监理站的管理始终处于可控的状态,这就是总监工作的境界。

(2)、认真履行自己的岗位职责,确保项目安全质量,在信用评价和检查评比活动中取得优异成绩。

安全质量可控是我们工作的底线,决不能有丝毫麻痹,决不能留下任何隐患。必须把安全质量摆到“总开关”的位置,硬起铁的手腕拧紧“阀门”,抓住惯性问题,小问题“小题大做”,要采取日查、夜查、不定时查、不打招呼查等多种方式开展监理工作。

具体我谈一些看法和要求:

1) 工程质量控制。工程质量控制是我们监理工作的核心,工程质量必须一次到位。牢记“不留遗憾、不当罪人、建不朽工程”的质量要求,要积极采取主动控制的工作方式,监理站要不断加大、加强巡查、夜查、抽检、平检的力度和频次,确保工程质量得到很好的控制,不出现工程质量事故和大的工程质量问题。对质量问题决不姑息迁就,对存在问题的监理工程师必须进行处罚、辞退。去年公司督查组检查

了各项目，从检查情况看，虽然工程质量总体可控，但有些项目工点仍然存在问题较多，达到了触目惊心的程度，甚至建设单位约谈公司领导以求解决。

路基工程：填筑基底处理不到位（各类桩基施工控制不到位）；填料粒径超标；填层厚度超标、骨架护坡不看施工图纸，施工错误，厚度不足；对路基施工关键工序、关键点不清楚，控制不到位等。

桥涵工程：测量放线错误；桩基位置偏移；桩长不够；细部施工工艺控制不到位；施工缝、沉降缝施工不规范；墩台外观质量差等。连续梁施工不按照已经制定的专项方案施工，导致混凝土浇注、预应力张拉顺序出现错误、预应力波纹管质量不合格（管道堵塞）、随意切断结构钢筋等问题。

隧道工程：开挖方法不符合设计（尤其对软弱围岩的施工）；超前支护施工不到位、钢拱架安装间距超标；锁角锚杆（管）施工不到位、二衬局部厚度不足、仰拱（填充）施做不规范、钢筋绑扎工程存在问题较多（有效截面、焊接质量、分布钢筋不足、纵向钢筋间距过大等）、超挖部分回填不密实（存在脱空）、防排水作业粗制滥造、二衬外观质量差、综合接地施做不到位等。去年，各工点在经第三方雷达扫描等检测后，存在诸多问题，值得我们很好的去总结、整改。

试验、原材料：质量控制不稳定，没有严格执行原材

料报验程序，存在使用不合格材料的问题；各类资料填写不规范，弄虚作假现象严重等。

房建工程：不看施工图纸，存在分部施工出现与设计不符的问题；各工序、节点施工质量得不到有效控制、旁站监理不到位等。

内业资料：监理规划、监理细则的编制不符合要求，各类施工方案审批不认真、不及时，工点资料滞后严重，《监理工程师通知单》、监理日志、日记、旁站记录、检验批填写不规范，不及时，敷衍了事，与施工单位填写的施工日志不闭合。各类台账不健全不完善等。尤其是试验、测量资料的完善性、合理性。关于资料的问题,去年我们发生了两起一般不良行为,在铁路总公司的网站上进行了公示。

今年有些项目将继续实施轨道、四电、站场、特殊结构房屋等工程，监控难度进一步加大，这就要求我们必须在工作中兢兢业业，尽心尽力。坚守工程质量的红线和底线，坚持工程质量问题免谈制，确保工程质量。

2) 安全控制。公司监理的项目安全隐患较多，风险性较大。主要表现在：隧道工程由于地质较差（软岩大变形、断层、涌水等），局部塌方时有发生。桥梁工程主要是高空、深基坑、连续梁作业安全防护等。路基工程主要是高边坡施工等。房建工程的深基坑、高空安全防护以及既有线施工安全问题、火工品、大型机械设备的管理问题都是重中之重。

在此，要求大家对施工现场安全问题高度重视，积极主动的开展工作，制定落实好自已的安全管理体系和制度，履行好安全管理职责。对存在的安全隐患问题一定要有预见性，要及时下发《监理工程师通知》对施工单位进行提醒并跟踪整改。尤其是对影响安全的隧道施工开挖方法、超前支护、施工步距、进洞管理、监控量测、超前地质预报、实名制登记、三员带班、专项施工方案以及隧九条的规定要求；既有线施工安全；深基坑开挖；大型施工机械（设备）、架桥机、脚手架、吊篮、塔吊；消防；用电；高空作业等隐患问题应长抓不懈。始终遵循“以质量保安全、以安全促进度”的工作宗旨。确保工程安全不能出事，杜绝安全事故的发生。

自身的安全工作。要定期召开专项安全工作会议、对年轻员工进行安全教育并签定安全补充协议、重点加强对车辆的管理等。尤其在喝酒、用车、用电、防火、防盗等方面必须警钟长鸣，长抓不懈。在车辆管理上，要求监理站至少每月召开一次例会，对车辆的保养、路况、使用以及员工的工作状况等进行分析、总结、交流。认真做好记录，督促整改落实。

3) 进度、投资控制。在确保安全、质量的前提下，督促指导施工单位进行合理资源配置，同业主一道想办法，加快施工进度。要合理、合规、公平、公正的开展计量工作，要多与甲方进行沟通协调，杜绝施工单位和甲方的投诉、举报。

要经的起业主和审计部门的检查。

4) 合同、标准化、信息管理。认真宣贯、落实公司的管理体系和内部管理规章制度。对现场发生或存在的问题必须及时上报公司总部相关部门。坚持每月向公司汇报监理站的工作、管理情况。

5) 协调管理工作。公司和监理站（总监）必须积极协调与甲方、施工、设计、监督等单位的关系，为监理站的工作创造良好的工作环境。尤其是总监要敢于去开展沟通协调工作，保持各种信息的畅通是十分重要的。

(3)、各项目今年安全质量风险分析和工作重点

各项目监理站安全质量分析和工作重点

序号	项目监理站名称	安全质量风险分析	工作要点
1	兰州枢纽监理站 (J01)	1、既有线施工；2、交叉、高空作业；3、内业资料管理。	1、严格按照既有线施工要求盯控；2、加强人员培训考核；3、加强总监巡查。
2	西宁枢纽监理站 (J02)	1、既有线施工；2、内业资料管理。	1、严格按照既有线施工要求盯控；2、加强人员培训考核；3、加强沟通协调，保持信息畅通。
3	宁西二线监理站 (J03)	1、既有线施工；2、隧道施工安全。	1、严格按照既有线施工要求盯控；2、严格盯控隧道施工安全质量。

4	兰渝铁路监理站 (J04)	1、两水隧道的二衬开裂整治；2、站房各工序施工的交叉、高空作业	严格盯控隧道施工、站房施工的安全质量。
5	宝兰客专监理站 (J05)	1、无咋轨道的施工质量；2、站房施工的安全质量。	加强人员培训、及早制定专项工程盯控措施和办法。
6	敦格铁路监理站 (J06)	1、隧道的施工安全质量；2、内业资料管理。	1、时时对人员进行培训、考核、调整；2、加强总监巡查。3、及时调配有经验的专业监理工程师。
7	兰州工大监理站 (J07)	各分部、工序施工的交叉、高空作业	1、要求人员多研究图纸；2、对人员进行培训考核；3、加强总监巡查。
8	惠银二线监理站 (J08)	内业资料的整理、归档	总监要关注
9	石济客专监理站 (J09)	1、既有线施工；2、高空作业；3、大型施工机械设备。	1、严格按照既有线施工要求盯控；2、对人员进行培训考核；3、加强总监巡查。
10	武汉总站 (J10)	新开工工点，路基、桥梁、隧道等	总监按照当前铁路建设形势和标准，高标准、严要求。
11	拉日铁路监理站 (J11)	1、运营后是否存在质量缺陷；2、内业资料的整理、归档。	总监要关注
12	乌鲁木齐监理站	1、运营后是否存在质	总监要关注

	(Z04S01)	量缺陷；2、内业资料的整理、归档。	
13	柳园、干武监理站 (Z04S02、J12)	1、运营后是否存在质量缺陷；2、既有线施工；3、大型施工机械设备。	1、总监要关注；2、严格按照既有线施工要求盯控；3、加强人员培训和总监巡查。
14	青藏花园监理站 (F01)	各分部、工序施工的交叉、高空作业	加强人员培训和总监巡查
15	西宁基地 (Z03)	既有线施工	总监要关注
16	兰州总站 (Z02)	1、各分部、工序施工的交叉、高空作业；2、人员素质。	1、要求人员多研究图纸；2、加强对员工的培训考核；3、加强总监代表的巡查。

要求各分公司、事业部负责人对自己所管辖的项目也进行一次系统的内部安全、质量风险分析评估，找出风险点，制定措施认真盯控。确保项目顺利推进。

3、各分公司、事业部的工作

公司总部将和各分公司、事业部一道，统一思想、认清形势、转变观念、抓住机遇、积极开拓市场、谋求共同发展。公司总部将一如既往的关心和支持各分公司、事业部的各项工作，同时也将进一步加大对各分公司、事业部的监管力度。确保各项目和各分公司、事业部的工作依法合规顺利推进。我们鼓励各分公司、事业部将自己的业务做大、做强，但必须夯实基础，提升自身的软硬件实力，真正领会“做精、

做强、做持久”的发展战略。只有这样，我们才能真正实现持续发展。去年，通过对各分公司、事业部所管项目的检查，发现在监理站的软硬件投入与建设上，在对项目的管理、控制上与公司的要求存在较大的差距，与公司的经营理念也存在差距。在此，要求各分公司、事业部必须严格贯彻和落实公司制定的各项规章制度，借鉴其他项目在管理中好的经验，吸取教训，确保自身不出问题。按照公司的统一要求，真正加大对现场人力、物力的投入，强化监理站的标准化建设，加强对项目现场的管控力度，维护好公司的整体利益。公司总部与各分公司、事业部在资源共享方面的问题，要通过加强相互协调与沟通解决，避免造成资源浪费。下一步，公司将对各分公司、事业部的情况按照去年初制定的考核办法进行达标考核，对不达标的，公司将采取强有力的措施要求限时整改，对整改不力的，将按规定撤消。

4、职业道德与自律

党的十八大以来，新一届中央坚持“老虎”、“苍蝇”一起打，已经形成惩治腐败的高压态势。近年来，铁路领域先后发生的腐败案件，更是时刻警醒和教育大家，廉政建设必须警钟长鸣、长抓不懈，必须洁身自好，防微杜渐。我们一定要本着对工程安全质量负责、对自己和家庭负责的态度，切实增强政治敏锐性，持之以恒纠正“四风”，自觉执行各项廉政规定。要有定力、有原则、有正气，面对诱惑，要多

看潜在风险，严守道德和法律底线。

我们在工作中必须强化职业道德和责任心，切实加强廉政建设和守法教育考核。遵纪守法，“勿以善小而不为，勿以恶小而为之”，认真做事，清白做人，维护好个人、公司和学校的声誉。确保“工程优质、干部优秀”。通过项目培养人，提拔人。

公司将建立和完善廉政风险防控方案，构建风险明确、监控有力、预警及时、处置得当的廉政风险防控管理机制。各直属监理站、分公司、事业部要深入开展廉洁自律突出问题自查自纠工作。对被举报、廉洁自律出现问题的人员，公司决不姑息迁就。

三、目前几项具体工作安排

1、会后要求大家向全体员工传达本次会议精神。组织员工继续认真贯彻落实 2014 年第八次职工代表大会上刘凤奎董事长所做的《彰显企业价值 把公司做精、做强、做持久》的重要报告精神。

2、由总经理负责落实岗位管理，分期分批对各站进行成本核算和安全质量风险评估。对人员、资源配置、工资待遇、财务报销等进行认真梳理。

3、由总工办牵头继续落实公司巡视、检查制度。要求督导检查组要重点做好以下工作：

1)、督导检查组要及时掌握新的标准、规范以及最新

各类建设信息，真正起到指导现场监理工作的作用。

2)、要按照检查程序，对现场认真检查，把现场的问题都充分报露出来，不讲人情，不敷衍了事。

3)、要及时对检查情况进行归纳总结上报，将好的经验、做法及时带到各项目进行交流。

4、财务部负责进一步完善工资发放和报销制度，落实好工资发放和报销管理办法。

5、企划部和财务部负责落实公司员工代码及社保管理办法，尤其要及时办理西宁基地、墩格人员的健康保险事宜。继续加大对年轻员工的培养力度，为他们制定发展规划，鼓励、支持他们参加各类培训、继续教育。

6、综合办公室要制定出考勤管理具体实施细则，严格劳动纪律；继续做好工会工作，切实解决员工遇到的实际困难；（车队）负责对所有车辆进行梳理，建立车辆维护管理台账；审核各监理站上报的各类车辆报表；落实员工驾车准驾备案制度，公布准驾人员名单。

7、技术咨询部负责完善清理公司网站，开通网上办公系统，落实各种报表上报制度。对三体系《质量手册》、《程序文件》、《员工手册》等文件要及时进行修订完善颁布并组织宣贯。各监理站、事业部、分公司要强化质量管理，落实好程序文件。

8、各监理站总监负责统筹规划春节后人力、物力的调

配工作。进场后，重点是认真开展好现场安全质量大检查活动和岗前培训工作并建立好完整的档案资料。对复工项目进行认真的安全评估和再次技术交底工作。开展好工程验收和资料整理归档工作。

9、公司机关、监理站自行安排组织员工进行一次体检。

10、要求各分公司、事业部近期进行一次内部管理评审，规划好今年的工作。

员工同志们，2015年的各项目标已经明确，任务催人奋进，机遇与挑战并存。我相信，只要我们团结在公司董事会的周围，在公司的正确领导下，在大家的共同努力下，通过我们的齐心协力，团结一致，真抓实干，一定能确保公司各项工作依法合规有序推进，圆满完成公司确定的各项目标任务。

值此新春佳节即将来临之际，我谨代表公司向大家、并通过大家向支持、帮助公司发展的人员致以新春的问候和祝福，祝大家在新的一年里，

身体健康！阖家幸福！万事如意！

我的报告就到这，谢谢大家！

2015. 2. 10