

▷ 拉姆港码头正在繁忙的建设中。



A 让“洋徒弟”管好“洋”项目

面对肯尼亚这个气候环境恶劣、地域陌生的国家,如何能够管理好这个“洋”项目,当时就有人提出“以洋治洋”,用当地人管理该项目,很快这个提议得到了大家的认同。

随后,“改革”开始了。上部结构工区的人员结构被重新编排,实行轮岗制,把每位“中国师父”都培养成多面手,哪里缺人就哪里去,提高人员的使用率。一时间,工区掀起了一轮学习高潮。有着多年经验的老工长刘兴泽说:“到了我这样的年纪,还有机会学习新知识,新技能,这是一次有意义的尝试。”

经过几个月的轮岗培训,上部结构的13名“中国师父”便成为了工区的“引擎”,充分发挥着领头羊职能。更重要的是,他们每一个人遇到工区上的问题都能彼此协助解决,使工区每个工点的施工都走上了正轨。然而,没过多久,抱怨声音大了起来。原来,“中国师父”的能力特别强,然而当地劳工的施工经验几乎为零,每个工点的工作都得依靠“中国师父”亲力亲为。

如何把当地丰富的劳动生产力有效利用起来,成了迫在眉睫的事情。

“传统的导师带徒模式已经无法满足需求,项目部必须由传统的‘一对一’‘中国师父’带教‘洋徒弟’模式,向‘一对多’带教发展,最大程度地提高人员效率,才能从根本上解决难题。”经过几轮头脑风暴后,项目经理曾华彬决定实施这个方案。于是,项目部将管理模式再度进行优化,组建13支以“中国师父”为老师带多名“洋徒弟”的带教队伍。

带教期间,每天一上班,“中国师父”带着徒弟们把上部结构所有工点转一遍,交代好当天的任务和最近几天的工作思路,还会让当地工人逐一汇报他们的施工进度、施工难点,并逐一协调解决问题。一段时间下来,当地工人对现场的熟悉度不断加强,经过一两个月的培训,原本需要一个月完成的上部结构仅仅用了十多天就搞定了。

当地工程师助手里根感激地说:“梁哥是我第一位中国师父!他很棒,他不仅仅是我的良师,更是我的益友。”

里根,原来是项目质检部的一名当地质检员,毛遂自荐到工程部做现场助理。对待这位助手,梁靖皓可以说一点都不放松,他把他的严谨态度以及责任心都“传染”给了这位黑人

工程师。由于他们年纪相仿,里根很喜欢喊他一声“哥”。

施工高峰期,上部结构工区现场达到250个当地劳工,涉及十几种不同的工种。梁靖皓总会提醒他要思考好下一步工作,然后才能合理安排每天的工作;会叮嘱他要严格按照咨工制定的报检程序以及报检要求的合理标准;会教懂他关键部位的施工检查及质量控制。在梁靖皓手把手带教过程中,里根已经能够独立报检,自发检查施工要点,自觉安排执行各项工作任务。“现在什么时候该做哪个工序的报检工作,每个工序应该注意什么问题,怎么合理安排当地工人的任务,里根都有了自我判断。”梁靖皓说,“我的这位哥们现在也是上部结构工区的管理能手了。”

“其实员工属地化是个很好的战略,就拿报检来说,我们项目的当地工程师协助中国主管和当地咨工报检,反而能够获取咨工更多的信任。”梁靖皓十分赞赏公司的“员工属地化管理”战略。

在好哥们梁靖皓的带教下,里根不仅在四航局这个大家庭中,获得了能力的提升,同时收获了财富。“我用我的工资收入在蒙巴萨买了一块地,真希望能一直在项目上奋斗,来建造属于自己的房子,迎娶我心爱的姑娘。”里根一脸笑容地和梁靖皓分享着他对美好生活的向往。

当地劳工在这位90后主管的带教下,能获得成长,这对于梁靖皓来说,除了喜悦,更多的是一种鼓舞。他说:“我希望像里根这样,通过自己努力去改变自己生活的非洲‘好哥们’越来越多,这也是对中国建设者们的一种莫大的鼓舞。”

回想自己不到一年的拉姆港项目建设经历,梁靖皓对自己未来的发展也充满了信心,“我喜欢看到从无到有的工程变化,我喜欢我们正在做的事情会给非洲,给非洲人民带来生活上的变化。在建设的同时,我自己也得到了很多成长机会。”梁靖皓说。

4月10日的肯尼亚北部曼达湾畔,中交四航局一公司的建设者正开足马力,为当地人民建设一座幸福港、发展港。

拉姆港作为肯尼亚2030远景规划的重

要组成部分与“一带一路”倡议的桥头堡,中交建设者正以智慧和勇气来架起中肯友谊的新篇章。自开工以来,公司拉姆港项目部始终秉承“建精品工程、树友谊丰碑、育

专业人才”的理念,以属地化管理为依托,优先招聘和录用当地人才,用当地人管理项目,用自己的模式化解资金风险,革新施工方法打造拉姆速度,锻造出拉姆的新名牌。

曼达湾畔崛起 友谊港

□ 通讯员 陈克 付帅 高梓译

B 项目上实行“共享经济”



△工人们在港口施工。

拉姆港项目作为大型水工项目,需要诸多的船机施工,能否控制好固定资产投资、控制好成本风险成了项目管理的主要任务。

如何能够既控制资产投入量又保证有大量船机施工?项目部商务副经理涂启达百思不得其解。

一次与合作单位同事聊天,涂启达偶然得知合作单位需要从沙特调遣绞吸船至

项目施工,他眼前一亮,“能不能与他们‘拼船’?”

没想到,这一想法刚提出来就遭到了拒绝,原因是合作单位担心两个单位一旦需要同时使用运输船机施工会耽误工作进度。涂启达受挫后并不甘心就此罢休,他琢磨如何解决同时施工的难题,经过与各部门沟通协调后,项目部终于拿出了一个合理的办法:交叉作业,避

开同时施工的节点,这样双方不仅节省了大量成本,还不影响施工进度。这一方案的提出,果然得到了合作单位的认可,项目部用驳船运送1673吨物资、随船设备33台,调遣物资4900海运吨,仅运费一项就节省了32万美元。

2015年底海外项目设备物资调遣清关时间周期较长,肯尼亚政府变更了诸多政策法规,对清关提出了更高的要求。

拉姆港项目需要上缴关税,进口船机、物资必须做发运前商检,但是肯尼亚仅有四家商检机构符合肯尼亚标准局资质要求,“商检机构突然提出如此的要求给我们过检带来了巨大的困难,就连沟通都要跨地区跨时区!”项目部下属商务部副部长文倩文感慨道。

“设备物资如果不能及时进场,多拖一天对我们肯尼亚的的施工成本、施工进度都将造成严重影响。”涂启达说。

为了提高商检速率,加快通过清关,文倩和涂启达每天都要去商检机构跑上几十次,文倩负责对接海关,涂启达负责码头物流和港口协调工作。

C 水上施工“借力”操作

锚的“人工操作”。为了确保这一操作无误,王瑞良亲自操舵并同下达锚机操作指令,旁边的水手帮忙瞭望观察船的动态,接下来,船缓缓地抵达指定锚点。

船上,王瑞良的双手伴随着锚链的人水声缓缓地转动,炯炯有神的双目观察着水中的一举一动。锚链溅起的水花在附近的钢管桩上荡漾着,船上这一锚的下沉牵动着船上13人的心跳,如果下锚碰到旁边的钢管桩,就可能引起船体侧翻,如果下锚不成功,也会致使船被搁浅。

时间在一分一秒过去,半个小时后,船既没有搁浅,锚也没有碰到钢管桩,他们成功了!

欢呼声传遍整个拉姆港,这也使得拉姆船舶施工工艺有了新的突破——他们实现了无需借助外力自行四锚定位抛石,这一改进不仅极大地提高了抛石效率,同时也节约了其它船机动力资源。

“项目策划时,预计自航船舶的平均工效为6趟/月,现在经过各个环节的不断磨合,今年1月份我们的总运输量已达到了36趟,远远超过策划工效数量,满足项目进度需求”,高梓译自豪地对笔者说。

在项目全体船组的不断努力下,截至目前,四艘自航运输船共完成403趟运输,累计航程179125公里,相当于围绕地球赤道航行4.5圈。

本版图片均由中交四航局提供

△主码头航拍图。



△当地工人在施工作业。



△教当地劳工如何切缝。

锦州港提升粮食运输话语权

□ 通讯员 孙娜

港中转180万吨,2019年有望中转240万吨,是锦州港粮食中转核心客户。”

扩大“朋友圈”拓货源

“粮食是季节性货源,每年都有集中转运期。如何在有限的港口仓容条件下,抓住集中转运期,多做库存、多中转,成为每个港口市场部门研究的核心课题。”锦州港营运中心粮食业务部经理顾梅松介绍,2018年锦州港在周边3公里内选择诚信度高、仓储条件优越、服务质量好、生产效率高的17家外库企业签署协议,拓展仓容近80万吨,极大缓解了粮食中转旺季港口的仓容压力。

远程粮源开发以往是锦州港的软肋,近两年,随着国家农业政策的相关调整,铁路发运增量迅猛,锦州港顺势而动,设立“西边道”项目,自建3000个敞顶箱,直接切入东北粮食产区,将泰来、白城等产区“最初一公里”的玉米直接发运至锦州港。

“粮食作为季节性货源,中转旺季时,谁拥有雄厚运力,谁就掌握话语权。”锦州港营运中心粮食项目部经理纪国华一语中的。

在精心培植下,锦州港洼地效应逐渐显现,实现“有风来仪”——2018年底,厦门国贸海运有限公司进驻锦州港,该公司自造500个敞顶箱,全部委托锦州港管理,500个敞顶箱、每月固定三次中转,不仅有效提升锦州港运输能力,还为港口带来可观增量。

另外,锦州港十分重视粮食作业优质服务,今年年初,锦州港拟成立粮食专业化公司,该专业化公司经理周旭说:“我们自试运行伊始,便把‘成本最低、效率最高、服务客户’作为班组核心,并推出‘管家式’优质服务方案,通过建立客户微信群,方便客户实时掌握作业进度,及时反馈、及时解决作业中存在的问题。同时,部门间同频共振,无缝衔接,集结粮食公司、营运中心、生产指挥中心会同在港粮食客户召开恳谈会,客户任何生产需求,我们均努力现场解决。”

打通产业链扩份额

港口是粮食物流枢纽的核心,上溯铁路、公路到产区,下延海运到销区,当下,锦州港一直在探索一条能让所有上下游产业链企业共生共享共赢模式,促进粮食行业规范、

环节优化、成本降低。

“在诉求不冲突、设施不匮乏、存在问题不交叉、不与各方争利的前提下,各方完全可以通过形成长期稳定的工作协作机制,实现粮食产业的行业规范、环节优化、成本降低,打造一个共生共享共赢的生态链条。”

2018年12月12日,在锦州港201会议召开的农业产业化发展战略研讨会上,锦州港总裁刘辉信心满满,志在建立农联盟。会上,粮食界相关权威人士以及销区饲料企业代表、农业产业化不同政府部门代表等20余人从各自角度、不同侧面先后发言,均认为农业产业化是大势所趋,并愿意携手同行。

“从粮食生产到收储再到物流等资源整合,发展农联盟,可以用贸易实现锦州港增量。”刘辉在讲话中掷地有声。

虑定而后行,其后在行。今年1月24日,锦州港总裁刘辉主持召开农联盟专题会,确定了农联盟的组织构架和人员分工。

日前,笔者从锦州港营运中心粮食项目部经理纪国华获悉,农联盟体系内的两大主体已进行远程粮食采购和近程临港采购工作,农联盟从组建到运作已迈出重要一步。

“下一步,锦州港将通过发展产区协议库、提供融资服务、加快大客户中转、着重发展农联盟业务、加强期货杠杆带动货源、推进航线开发,强化‘管家式’服务等举措全力争取粮食下海份额,进一步发挥粮食洼地效应,捍卫锦州港内贸散粮中转第一大港地位。”锦州港副总裁宁鸿鹏踌躇满志。

日前,随着一声悠长的汽笛声,由锦州港始发装载64000吨玉米的“远慧海”轮在广东博贺港开始作业,意味着“锦州—茂名”粮食航线成功开通。此航线是锦州港继“锦州—防城”后精心培植的又一专属航线,自此,预计从锦州流向茂名的玉米下海量可逾100万吨。

锦州港作为东北西部产粮区最经济、最便捷的出海通道,连续19年蝉联中国内贸散粮中转第一大港。19年来,经锦州港下海的散玉米累计已近2亿吨。“锦州港身在其中、竟在其中,为拔头筹,我们不断精耕玉米‘产业园’,倾力打造玉米‘示范园’,全力领跑辽宁港口玉米下海份额。”锦州港副总裁宁鸿鹏说。

基础设施建设添“底气”

3月初,锦州港粮食类物流项目获得中央预算内投资补助9463万元。锦州港项目部副经理袁艺告诉笔者,这笔资金包含锦州港粮食物流项目工程(一期)和锦州港象屿粮食物流有限公司通用罩棚两个项目。袁艺介绍,锦州港粮食物流项目工程(一

期)于2018年正式开工,该项目占地面积7.84万平方米,粮食存储区域面积0.75万平方米,将新建15万吨立筒仓(30座主仓、14座星仓),配套消防、供电、工艺等设施,出仓及入仓效率均为1000吨/小时,设计粮食中转能力200万吨/年。

锦州港象屿粮食物流有限公司通用罩棚项目于2018年开工建设,占地面积10.74万平方米,建筑面积4.4万平方米,新建1#—4#通用罩棚、汽车卸车坑、变配电室磅房以及生产辅助配套工程。该工程设计仓容13.4万吨,通过自动化设备最高堆高可达24万吨,设计入仓效率为600吨/小时,近期举行了试压仓运行仪式。

这两个项目的投产,将为锦州港增加近30万吨的仓容,是锦州港奋力抢占粮食下海份额的又一有力筹码。

“仓容是衡量港口粮食中转的重要筹码。港口设施的不断扩大让锦州港有了保持中国内贸粮中转第一大港地位的底气。”宁鸿鹏说,“但我们不能沾沾自喜,我们通过合资建仓,实现了‘筑巢引凤’。锦州港象屿粮食物流有限公司成立以来,厦门象屿集团已将粮食中转中心移至锦州港,2018年在