为库区穿上生态防护“铠甲”

——五矿二十三冶打造又一高标准磷石膏库

■袁溪苓

长江之畔，湖北当阳群山叠翠间，一项生态环保型磷石膏暂存工程拔地而起。由五矿二十三冶建设集团有限公司（以下简称“五矿二十三冶”）承建的湖北兴阳净化石膏暂存场建安工程，地处长江经济带绿色发展腹地，以精工建造破解磷石膏处置难题。如今，该项目顺利完成所有施工作业，达到试运行条件。这是五矿二十三冶继宜昌石宝山磷石膏库项目、贵州龙井湾磷石膏库项目、大峪口除皮山露天磷石膏干堆库项目之后，打造的又一高标准磷石膏库。

作为湖北省磷石膏综合利用资源库的核心工程，该项目承担着磷石膏无害化暂存、推动磷化工产业绿色转型的重要任务，项目工程涵盖初期坝、副坝、沿渣池坝、全库区防渗、地下水导排、渗滤液导排等数十个子项工程，全面建成后能有效化解磷石膏堆放环保难题，实现磷石膏“产消平衡”，助力区域绿色低碳发展。

五矿二十三冶凭借成熟的防渗技术与丰富的磷石膏库工程建设经验，建设者深耕山谷一线，昼夜鏖战、抢工提速，一派大干快上、热火朝天的建设图景，在山谷沟壑间徐徐铺展。

为库区穿上生态防护“铠甲”

磷石膏暂存库最大的安全环保风险，来源于磷石膏产生的强腐蚀性渗滤液，一旦防渗体系失效，渗滤液发生渗漏，将直接污染周边土壤与水体，造成不可逆的生态环境破坏。该项目为三等库，占地1141亩，暂存场南北长约1835米，库区面积约76.13万平方米，库容1700万立方米，初期坝高22米，设计堆存年限15年。项目团队采用从初期坝向上游推进的逆向防渗特殊工艺，对比常规施工模式，库区防渗、排水防护条件更为复杂，每一步施工都考验着建设者的技术功底。

山谷库区地下水丰沛，大大小小的渗水点散布基底，这是一道现实难题。项目部遵循“先疏导、后防渗”的施工原则，抓实鱼刺状前置盲沟导排系统现场施工管控。技术人员盯守作业一线，精准实施1900米主沟、4100米支沟的开挖布设，对滤料铺设、土工布包裹等一道道工序从严把关，保障主沟支沟全线通畅。通过这套前置导排系统，基底地下水被有序疏导排出，提前释放膜下积水压力，从施工环节破解传统防渗施工地下水积留、顶破防渗膜的质量通病。

焊缝渗漏是防渗施工的头号大敌。对此，项目部推行精细化、标准化焊接施工，建立“非破坏性抽检＋破坏性试验核验”的多重质检体系，通过气压检测、双电极检测、电火花检测等全面排查焊缝隐患，辅以拉力剥离破坏性试验核验焊接强度；针对T字缝、十字交叉缝、管道穿坝等关键部位进行专项补强处理，点对点消除防渗短板，力争做到道道焊缝牢固密实，不留一丝渗漏风险。

65万平方米的防渗膜铺好，守护更不能松懈。项目部建立了防渗成品保护质量管控机制，杜绝人为、外力破损问题。“防渗膜成品保护至关重要，一旦破损，将会直接影响库区整体防渗效果。”项目技术负责人张珂在现场反复叮嘱。施工现场严格落实软底鞋进场制度，防止鞋底划伤膜面；在大风天气，采用砂袋压载固定防渗膜，抵御风力撕扯移位；严控膜面施工荷载，禁止重物碾压、器械磕碰，全时段守护防渗膜完整，守护每一处工程质量成果。

今年5月，当阳市遭遇强暴雨侵袭，雨水冲刷风险陡增，给库区防渗成品防护带来严峻考验。项目团队严格落实领导带班值守、24小时双人轮岗巡查机制，将施工现场划分为多个专属巡查片区，重点紧盯防渗层、排水沟槽、坝体边坡等关键薄弱点位。

跑出项目建设“加速度”

作为当阳市唯一的净化磷石膏暂存场，项目的早日建成，直接关系到区域磷石膏处置难题能否尽快破解，也决定着当地磷化工产业能否平稳健康发展。肩负这样的使命，全体建设者鏖战一线，全力跑出项目建设“加速度”。

该项目依山而建，地势狭长。进场之初，仅有一条300米山间小道可供通行，大型设备进场、土石方转运、物料输送处处受限，单一通道成为制约施工提速的最大瓶颈。

为彻底打通施工“生命线”，破解物料运输堵点，项目部主动靠前，积极对接当地政府，统筹规划，新增通行通道；同时，联动业主单位优化场地运输布局，开辟弃土场专属运输通道，与原有进场道路有机衔接，构建起三向分流、循环贯通、互不干扰的立体化运输体系，扭转了物料进出拥堵的被动局面。

通路难题顺利破解，项目建设仍面临多重严峻考验。作为高标准环保防渗重点工程，项目库区土石方施工体量巨大，场区地层坚硬致密，单纯依靠机械开挖不仅效率低下、损耗大，还难以满足紧张的工期要求。为抢抓关键施工节点，项目部经过方案论证，科学采用爆破配合机械开挖的组合施工工艺。

爆破作业期间，项目部在库区露天爆破区域采用露天钻孔爆破方式，搭配浅孔、中深孔台阶爆破施工，并按照自上而下台阶式开挖组织作业，边坡则运用光面爆破技术；坚持小间距、小药量布药、逐孔起爆原则，严格控制单响药量和爆破规模。项目部还积极优化施工工序、增派爆破班组、动态调整作业时间，高效组织爆破施工，累计完成石方爆破总量约160万立方米。

这套爆破方式预先破碎坚硬岩体，大幅减少机械凿挖阻力，成倍提升了土石方开挖速度，有效压缩了库区基础开挖工期；同时，严控爆破振动影响，保障边坡稳定与现场施工安全，为后续库区防渗主体施工争取了宝贵窗口期。

为进一步凝聚大干合力，项目部全面掀起劳动竞赛热潮，细化设置16项关键节点专项奖励，以赛促干、以赛促效。在施工最高峰时期，现场机械设备、人力投入全面拉满，单日投入各类工程机械、运输车辆达318台，防渗专业作业人员在岢峰值突破243人。全员扎根施工现场，开启24小时抢雨压茬施工模式，白天全速推进土方开挖、坝体填筑、物料转运，夜间常态化开展防渗铺设、细部整改、隐患排查。

实干换来实绩，该项目累计完成土石方开挖383万立方米，防渗施工65万平方米。今年5月12日，提前8天完成“5·20”关键节点目标，顺利实现二区库区具备堆渣条件；8月底，三区库区已全部完成施工。该项目凭借过硬履约能力收获业主方多次书面表扬，以硬实力获得金口碑。

山谷藏青绿，实干答初心。从破除场地交通桎梏、抢抓极限工期，到严控防渗核心工艺、筑牢生态环保底线，五矿二十三冶人直面艰苦工况、无惧风雨考验，攻克了一个又一个施工难题、打赢了一场又一场节点硬仗，以实干实绩助力区域磷化工产业绿色转型、护航长江经济带生态高质量发展。

中国二十二冶精准护航海外项目建设

深耕国际物流全链条

■张彦哲 孙雪薇

海外工程项目地域布局分散、属地环境差异大，跨境供应链链路绵长、各类潜在风险交织，物资运输保障工作面临重重挑战。

对此，中国二十二冶主动担当、靶向破题，依托全流程协同机制、全链条闭环管控、全方位专属服务，抓实物资集港、出口报关、跨境通关、远洋发运各关键节点，保障海外重点项目各类建设物资按时送达施工现场，为海外工程高质量履约夯实坚实物流保障根基。

搭建专属服务平台，以标准化管控筑牢运营根基。中国二十二冶招采中心搭建国际物流服务平台，采用“统筹管理＋业务支撑”的管控模式，对海外项目的国际物流全链条实行统一归口管理，锚定“作业提效、成本压降、风险可控”核心管理目标稳步推进各项工作。针对不同国家的差异化属地特征，该中心围绕供应商准入审核、本土物资采购、商务合同履约、供方考核评级等全流程环节广泛征集实操建议，在管理制度方案编制中充分贴合各国市场环境与项目物资需求，平衡管控刚性与业务运转效率。同时，围绕各国进出口法规、产品资质认证、港口清关流程、海内外资源布局等进行多维度复盘，梳理排查各类潜在风险点；按国别编制并发布属地化采购指导手册，构建起覆盖海外市场开拓、项目物资全周期管理的标准化指导体系。

前置布局供需资源，双向拓宽海内外采购渠道。中国二十二冶招采中心紧扣2026年度海外项目物资采购整体规划，从国内引入一批满足欧标、美标等相关标准认证的制造商，既可以保障快速采购需求，又能从源头规避国际标准差异带来的风险；围绕供应稳定性、综合成本、合规风险、属地政策四大核心维度，结合项目所在国法律法规要求、物资品类等等条件，针对国内采购的综合成本、物流等管控要点开展对比分析与物资策划工作，为项目采购落地提供支撑。同时，主动拓展资源引入渠道，积极参与行业展会、产业协会交流活动，深度对接当地头部供应企业，持续拓展海外本土供货渠道，落地多项长期稳定合作意向，海内外双向资源储备持续扩容。

靠前协同一线现场，全流程精准保障物资发运。海外项目具备物资种类多、采购批量大、交付时效紧、标准要求高的特点，且涉及物资集港、报关通关、物流履约等多个环节的协同，风险管控与统筹协调的难度较大。为此，中国二十二冶招采中心坚持靠前指挥、一线作战，与印尼公司在唐物流人员开展联合办公，全程提供专业指导与高效支撑。在报关通关与资质办理环节，该中心全程牵头指导、规范作业流程，统筹完成镀锌钢管、钢轨等钢材物资的出口许可证申办工作，系统梳理完善报关资料；在物资统筹与配载环节，联合项目团队、业主单位及货代公司，精准对接各批物资的配载方案，逐项核对物资清单，全程开展动态跟踪与靠前协调，确保物资配载科学合理。

下一步，中国二十二冶将持续升级海外业务统筹调度能力，完善物资集港、跨境物流、通关申报一体化服务体系，以更高标准、更扎实的举措、更优质的服务深耕海外市场，书写海外工程保障服务实干新篇章。

中铝国际以思想政治工作助推三项制度改革的实践探索

■王好为

国企三项制度改革核心目标是实现“管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”。作为国有工程技术上市公司，中铝国际坚持“改革未动、思想先行”，把思想政治工作嵌入人力资源管理全流程。本文立足中铝国际改革实际，结合三项制度改革落地成效，从人事、劳动、分配改革维度梳理思想政治工作的实施路径，剖析改革过程中职工思想动态以及思政与人力融合存在的现实短板，提出优化完善对策，为国有企业以思想政治工作赋能三项制度改革提供实践参考。

三项制度改革是国有企业破除体制机制顽疾、激发内生活力的核心抓手，改革本质是利益格局的重新调整，人事、劳动、分配机制重构容易引发干部职工思想波动、心理抵触等现实问题。仅仅依靠制度条文、行政命令推进改革，难以化解深层次的思想矛盾。思想政治工作是国有企业独有的政治优势，是改革推进过程中凝聚共识、化解矛盾的“压舱石”。

中铝国际以“深刻改革”为主线，统筹业务转型、管理重塑与市场化机制建设。在推进三项制度改革过程中，中铝国际深刻意识到，人力资源管理解决制度流程“怎么管”，思想政治工作解决职工思想认知“怎么想”。人力资源改革缺少思想引领，容易出现简单粗暴推进改革的问题；思想政治工作脱离人力资源业务，则容易陷入空泛说教。唯有实现二者协同，才能够有效降低改革摩擦成本，保障改革落地见效。

三项制度改革、思想政治工作与人力资源管理的融合逻辑

中铝国际深化三项制度改革聚焦人事、劳动、分配三大领域：人事制度改革以任期制契约化、竞争上岗、末等调整打破干部“铁交椅”；劳动制度改革完善市场化用工，推行全员绩效考核，不胜任退出机制，破除员工“铁饭碗”；分配制度改革构建业绩导向薪酬体系，消解平均主义，打碎“铁工资”。

人力资源管理侧重于制度搭建、流程管控，依靠刚性规则规范选人、用工、分配全链条。思想政治工作侧重思想宣贯、情绪疏导、人文关怀，化解职工的认知偏差。改革实践中很多阻力源于职工思想观念固化、改革认同感不足。中铝国际的改革实践印证，将思政工作融入人力资源管理，把思想疏导贯穿干部选拔任用、员工岗位调整、薪酬绩效兑现各个环节，做到制度刚性约束与思想柔性引导相结合，才能平衡改革力度与队伍稳定性。

三项制度改革落地成效及存在的思想问题

在改革落地层面，中铝国际锚定“管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”目标，三项制度改革取得了阶段性成效。

在人事制度改革上，中铝国际各级所属企业经理层任期制和契约化实现全覆盖，全面签订岗位聘任协议、年度与任期业绩责任书，落实“一人一岗、一人一表、一人一策”管理模式；管理人员竞争上岗覆盖面持续扩大、市场化选任机制日益健全，落实日常考核、年度考核、任期考核多维调整机制，不胜任退出机制实现常态化。

在劳动用工改革方面，实现公开招聘全覆盖，搭建人力资源交流培训中心，建立内部人力资源市场，推动人员跨单位流动，对不胜任员工采取培训、调岗再上岗模式，实现“特岗不下岗、转业不失业”，依法依规畅通员工市场化退出渠道。

在薪酬分配领域，实现全员绩效考核全覆盖，浮动工资占比明显提升、业绩与薪酬强挂钩，合理拉开不同岗位收入差距，落地项目收益分红等中长期激励，树立“挣工资”的价值理念，企业全员劳动生产率大幅提升。

在改革推进的同时，部分职工在思想层面暴露出4类问题。一是传统固有思维根深蒂固，部分职工把竞争上岗、末等调整片面理解为降薪裁员，主动参与改革的意愿不强；二是公平认知出现偏差，部分职工绩效不佳、薪酬下调后，不从自身履职找问题，片面质疑竞聘考核公平性，滋生攀比心态；三是部分管理人员存在求稳避责心态，考核执行宽松，回避改革矛盾，造成改革执行打折扣；四是部分青年职工面对岗位竞争、市场化考核压力，职业规划模糊、焦虑畏难情绪凸显。此外，部分企业存在“好人主义”，骨干流失、不胜任人员滞留等现实问题进一步放大职工负面情绪，对思想政治工作提出更高要求。

思想政治工作融入人力资源管理的具体实践

中铝国际落实高质量党建引领改革发展思路，将思想政治工作嵌入人事、劳动、分配改革全流程，建立人力与政工部门协同联动机制。

在人事制度改革中，破解干部“能上不能下”的问题。企业推进组织机构扁平化，重构“总部—企业—项目部”组织架构。干部推行竞争上岗与任期契约化，改革前期，依托党支部学习、政策专题宣讲破除特权思维；改革实施阶段，针对竞聘上岗、落聘调整的干部开展一对一谈心谈话，疏导心理落差；改革完成后，持续跟踪思想动态，引导调整后的干部快速适应新岗位。

在劳动用工改革中，围绕员工“能进能出”，落实市场化用工与岗位动态调整，坚持“严管＋厚爱”“制度＋温度”。常态化开展职工思想动态调研，针对绩效靠后、纳入待岗培训的职工拒绝“一刀切”处理，同步开展思想疏导和业务技能帮扶，依托人力资源交流培训中心帮助员工重新上岗，树立岗位凭竞争、能力靠提升的认知，守住队伍稳定底线。

在薪酬分配改革中，塑造价值创造导向，围绕收入“能增能减”，健全市场化薪酬考评体系。针对薪酬改革矛盾集中的现实，公开考核标准与分配规则，提升分配透明度；对薪酬出现明显波动的员工，一对一解读差距原因，帮助其查找能力短板；加大典型宣传，对依靠业绩实现薪酬增长的先进人物进行推广，强化凭绩取酬的企业文化。

建立部门联动机制，推动融合制度化。人力资源部与党委宣传部构建协同联动模式，在出台改革方案的同时，同步开展思想风险研判，配套设置思政工作环节；依托分层分类学习，把改革内容纳入理论学习；建立职工思想动态台账，将思想表现纳入考核评价，实现业务改革和思想建设同部署。

思想政治工作与人力资源改革融合存在的短板

尽管深化三项制度改革已经取得实践成果，但思政工作与人力资源改革的融合仍然存在一些现实短板。

一是融合深度不足，部分业务单元依旧重制度落地、轻思想引导，将思政工作当成改革附加任务，没有真正嵌入人力业务流程；二是工作方式较为传统，大多依靠开会宣讲、下发文件，缺少针对落聘干部、待岗员工、焦虑青年群体的个性化思想疏导；三是跨部门联动机制不完善，人力部门和政工部门联合研判、联合处置职工思想风险的机制尚不健全，协同合力未能充分释放。

深化思想政治工作融入人力资源管理的优化对策

筑牢融合理念，坚持“改革未动、思想先行”。人力资源改革举措出台之前，要同步开展思想风险评估，配套制定思想政治工作实施方案，从源头预判竞聘、薪酬调整、人员退出可能带来的思想矛盾。

创新思政工作载体，由“大水漫灌”向“精准滴灌”转变。针对不同群体开展分层分类谈心疏导，结合岗位实际做好政策解读与职业引导，提升思想工作说服力。

健全长效协同机制。完善人力资源与政工部门联合研判、常态化思想动态排查机制，把思想引导贯穿招聘、竞聘、绩效考核、薪酬兑现、人员退出人力资源全链条，打通部门壁垒。

强化企业文化赋能。常态化宣传三项制度改革成效，选树改革攻坚、业绩创优先进典型，持续传递价值创造、市场化竞争理念，凝聚全体职工改革共识。

三项制度改革是国有企业激活人才活力、夯实高质量发展根基的关键举措。中铝国际的改革实践充分证明，将思想政治工作深度融入人力资源管理，把思想引导、人文关怀贯穿人事、劳动、分配改革全过程，能够有效化解改革矛盾，稳定职工队伍，激发干事创业活力。

国有企业推进三项制度改革不能只盯住制度指标完成，更要关注干部职工思想变化，需要持续推动思想政治工作与人力资源业务深度融合，构建常态化制度化工作体系，以思想软实力赋能企业市场化改革，为企业高质量发展提供坚实保障。

广告
