

# 发展之路

Road of  
Development

2015年刊



长江三峡技术经济发展有限公司  
Yangtze Three Gorges Technology & Economy Development Co.,Ltd.

## 公司使命：

- 传承三峡精神，全力推动集团战略实现，打造优秀项目管理咨询平台，实现公司与员工的共同发展。

## 公司愿景：

- 建成一个拥有优秀管理、技术和卓越服务能力的一流工程项目管理咨询公司。

## 公司定位：

- 致力于水电开发为主的清洁能源领域、成为具有三峡品牌影响力及其核心竞争力的一流工程项目管理咨询公司。

## 主营业务：

- 项目管理，EPC总承包，工程咨询，水电、风电、太阳能电站监理。



# 目录 CONTENTS

### 特稿

适应新常态展示新作为 开创发展公司美好新未来

——执行董事、党委书记李文伟在公司2016年工作会议暨二届二次职代会上的讲话

..... 04

2016年重点工作安排 .....16

### 盘点2015

激发党建活力 催生发展动力 .....22

深入推进党风廉政建设 为公司跨越发展提供坚强保障  
.....24

重质量抓安全 坚持科技强企.....26

### 闪光的2015

长龙山篇 .....28

卡洛特篇 .....30

三峡篇 .....36

溪洛渡篇 .....38

向家坝篇 .....42

白鹤滩篇 .....44

乌东德篇 .....46

移民管理篇 .....48

机电事务篇 .....52

新能源篇 .....54

呼蓄篇 .....56

昆明分公司篇 .....58

上马蒂篇 .....62

多彩生活 .....66

光荣榜 .....70

《发展之路》2015年刊编委会

主任：李文伟

副主任：王天宇 时会良 李 峡

邹远鹏 侯建刚 王祖才

主编：张念红

编委：(以姓氏笔画排序)

冯 蔚 刘克奇 刘国平 江 宏

吴浙淳 何幼军 何荣生 张 维

张越杰 张德力 陈泽华 林 宏

郑满军 赵希平 赵建方 胡吉轮

胡志深 程治才 谢永英 裴红波

执行编辑：肖 珣

封面题字：中国三峡集团公司高级咨询 秦中一

# 适应新常态 展示新作为 开创发展公司美好新未来

执行董事、党委书记 李文伟  
2016年1月23日

各位代表、同志们：

今天，我们在这里召开三峡发展公司2016年工作会议及二届二次职代会，学习传达集团公司工作会议精神，总结公司2015年工作，谋划部署2016年及未来工作，统一思想、凝聚共识，团结动员公司各级干部员工为公司发展而努力奋斗。

2015年，是公司改革发展史上极不平凡的一年。这一年，公司在集团公司的坚强领导下，紧紧围绕战略目标，认真践行“三严三实”，上下同心、顽强拼搏，全面完成年度各项工作任务，公司发展呈现良好态势。

刚才8个部门分别作了很好的发言，汇报了各部门的工作。我们欣慰地看到，在各部门和全体干部员工的共同努力下，公司在2015年取得了有目共睹的成绩。下面我就公司2015年的工作、公司面临的机遇和挑战、2016年的重点工作，讲

四个方面的情况和意见。

## 一、2015年工作情况

### （一）经营业绩完成情况

2015年公司实现利润1亿元，全员劳动生产率27万元/人·年，成本费用率81.3%，基本完成考核目标值。

公司积极促进经营创收，全年共新签订经营收入合同76份，合同总金额约9209万元（未含卡洛特及长龙山项目）。参加各类公开招标项目投标28项，共中标13项，合同总金额2316.5万元，其中云南澜沧江黄登水电站机电设备安装工程监理（合同金额1180万元）为集团外中标项目，是公司维护并开拓澜沧江水电工程市场的又一次成功竞标。

公司顺利通过电力行业信用企业复评，继续保持电力行业AAA级企业信用等级。

## （二）经营管理和党建工作主要成绩

### 1. 统筹兼顾，有序推进各承监承建工程项目建设。

乌东德、白鹤滩水电站是集团公司金沙江下游水电开发的重点项目，也是公司承监项目的重中之重。公司积极挖掘内部潜力，继续保障对这两个工程监理工作的资源投入。2015年，是乌东德实现核准开工目标的关键年，也是工程开挖施工的高峰年。公司克服多种困难，严格工作标准和要求，较好地完成了年度监理任务，为推进乌东德水电站核准和建设做出了应有的贡献。白鹤滩水电站承监工作任务艰巨，公司统筹安排、积极应对工程筹建的高峰，承监的各项工程关键节点目标均按期完成，各项管理目标受控，工程进度满足年度计划要求，质量、安全管理实现“双零”目标。三峡升船机项目转入各系统调试阶段，公司克服超大型设备调试经验不足等困难，顺利实现船厢低高程及全程调试、船厢与闸首对接调试，具备全程运行条件。溪洛渡、向家坝、移民代建项目进入收尾阶段，完工项目验收工作有序进行，在建项目进展顺利。机电监造任务平稳衔接，乌东德、白鹤滩以及向家坝右岸坝后电站监造准备工作逐步启动，为下一步正式签订3个电站的机电监造合同打下良好基础；呼蓄电站和沐若水电站机组安装全面完成收尾工作。承监的江苏响水近海风电场项目8台风机具备并网条件；河北曲阳一至五期光伏发电项目成为三峡新能源公司及河北政府树立的示范工程，其它9个光伏项目均按计划实现年内并网发电目

标。里底电站顺利实现向大坝混凝土浇筑转序，现场文明施工形象受到华能澜沧江公司高度肯定，金安桥、托巴、苗尾以及新承监的黄登等项目均实现年度工作目标。尼泊尔上马蒂项目克服“4.25”8.1级大地震以及边境口岸关闭等诸多困难和挑战，基本完成各项任务。

### 2. 集中资源，圆满实现长龙山、卡洛特项目开工目标。

2015年，公司高度重视，全力以赴推进长龙山和卡洛特项目如期开工建设。这是公司首次独立承担抽水蓄能开发建设和海外工程总承包业务，面临许多新问题。公司加强对新问题的研究，集中优势资源，统筹规划布局，及时建立适应业务需要的管理构架、工作机制和保障体系，在政策、人力、资金以及物力上给予全方位的支持和保障，选拔调配精干人员70余人，在较短时间内完成了长龙山公司、卡洛特经理部和巴基斯坦分公司的组建和班子建设工作，各项管理制度建设也在稳步推进。

在集团公司的大力支持和公司的努力下，长龙山项目于2015年10月29日正式通过核准。该项目是国家发改委抽水蓄能电站核准权下放后、浙江省核准的第一个项目，这是发展公司经过近10年艰苦工作为集团公司坚守的宝贵资源。11月27日，长龙山项目开工建设。公司将坚决贯彻落实集团要求，努力推进长龙山抽水蓄能电站实现“十三五”末首台机组投产发电目标。该项目的核准与开工建设，为集团公司深化抽水蓄能建设和推进“十三五”战略发展奠定了坚实基础。

卡洛特项目受移民征地等因素的影响，工程进度较年初目标略有滞后。公司主动加强协同配合，与业主共克难关，2015年全面启动筹建期工作，并完成水轮发电机组采购招标文件审查，配合业主尽力推进移民征地、设计方案审批、购电协议谈判等工作。2016年1月10日，卡洛特水电站建设推进动员大会顺利召开，主体工程全面开工建设。

### 3. 主动出击，多渠道拓展公司业务。

2015年，公司经营形势异常严峻。但大家没有退缩懈怠，而是排除困难主动出击，积极探索和寻求发展出路。

随着国家和集团新能源业务的方兴未艾，公司充分发挥新能源业务领域的优势，加大新能源市场开拓力度，积极参加投标。除新能源经理部，有关业务部门也因地制宜，试点新能源项目，在河北、安徽、山东、宁夏、新疆、云南等地接连承接了多个光伏、风电项目，2015年共签订新能源业务监理合同17个，合同金额795万元，装机容量共计405MW。公司新能源业务连续四年保持平稳增长的良好态势。

公司紧跟集团海外战略，以巴基斯坦、马来西亚为重点，积极争取国际工程新项目。2015年，参与了马来西亚巴乐项目（装机容量135万千瓦）和巴基斯坦DASU项目（装机容量为432万千瓦）的资格预审。今年初，公司收到巴乐项目通过预审的通知，现正在积极参与土建及机电工程总承包联合投标工作，力争在马来西亚市场承接后续业务。

在部分面临收尾的项目上，公司及有关部门没有放弃，凭借良好的服务质量和合作信誉，利用现有资源和人员，主动加强沟通、密切工作联系，积极争取新的任务。溪洛渡监理部承接了溪洛渡工区所有新开工项目的监理任务；向家坝监理部承担了右岸水厂及供水系统改造工程等公共项目的监理工作；三峡经理部承建了青岛市崂山风景区旅游市政设施综合整治项目，已完成内外改造装修施工，受到各级领导和新闻媒体关注。这些任务的取得，体现了公司及各部门经营意识和经营能力的逐步提高，是公司多年强化经营工作的积累和展现。

### 4. 常抓不懈，公司质量安全形势良好。

2015年，公司上下始终把安全质量工作放在首位，加强管理指导和监督，不断提高管理能力。公司全年开展体系检查、内部审核及专项检查共计3次，基本覆盖了公司所有二级部门。在体系管理保持和持续改进过程中，各层级人员“三标”体系管理的意识不断加强，内部管理制度建设及执行取得实质进展。通过组织开展工程质量隐患排查治理、“验收示范仓、旁站示范班”、经验交流等形式多样的活动，查漏补缺，推进质量管理持续改进。公司从事前预防、过程监控等关键环节入手，加强培训，加大投入。2015年，公司针对所承担工程质量安全的重点和难点，协调内部专家对三峡、向家坝、乌东德、白鹤滩、苗尾、响水近海风电项目开展质量、安全专项检查，准确把握升船机、巨型地下洞室开挖、海上风电大批量风机吊装等高危环节，确保工程质

量、安全可控。与此同时，积极组织开展应急救援、消防安全、车辆安全等多角度的安全管理专项活动和专项检查，更加关注员工自身安全；进一步加强安全责任事故调查分析和责任追究，落实安全考核兑现，强化安全责任。公司全年未发生质量事故、安全监管责任事故和环境管理责任事故，是公司近年来质量安全工作最为平稳的时期之一。

### 5. 坚持不懈，持续加强人才队伍建设。

2015年，公司在资源有限的情况下，积极梳理各部门人员，选拔任用了一批长期在骨干岗位和一线工作的优秀青年，放到重点部门和关键岗位进行锤炼，促进员工岗位成长。公司进一步加强骨干队伍培训工作，引进利用外部优质资源，与清华大学合作，针对青年骨干、中层管理骨干分别组织2期培训班，通过分层分级的素质培训和岗位锻炼实践相结合的方式，多措并举加强人才梯队建设和后备骨干人才的培养，公司骨干队伍的数量和素质均得到一定提高。公司积极推进职能部门轮岗工作，促进职能部门与业务部门的工作交流和协同，加大人员调配力度，提高了人力资源利用效率。

### 6. 系统推进，不断提升公司技术实力。

公司进一步完善科技工作管理体系建设，加强科技成果总结和推广宣传工作，将形成的科技成果应用于公司业务招投标、现场实施中。公司组织编制的《大型电站永久机电设备监造成果汇编》于2015年2月取得中国知识产权保护中心法人著作权；编写的《光伏发电工程建设监理

规范》国家能源局行业标准，已形成送审稿。同时，公司加强海上风电研究，联合上海院编制《风电工程质量手册》和《海上风电安全施工专项管理制度》；主动承担和积极申报了《风电场质量管理规范》、《水工沥青混凝土试验规程》等近20项行业标准、企业标准的编制和修订工作，努力扩大公司技术成果的影响力。以工程检测中心为支撑，为集团公司在建工程继续做好工程监督检测与技术服务工作，同时积极开展科技研究，如开展乌东德、白鹤滩混凝土配合比试验，参与十二五国家科技支撑计划课题“MgO膨胀剂和低收缩高镁水泥的制备及其在大型水电工程中的应用”子课题的研究等。公司积极鼓励员工开展科技创新，推动科技工作融入到日常工作。白鹤滩监理部“提高白鹤滩水电站导流洞衬砌混凝土浇筑效率”QC小组活动成果被中国水利电力质量管理协会评为“2015年全国电力行业质量管理小组活动优秀成果三等奖”；工程检测中心代表集团参加了2015年中央企业测量工作技能大赛并荣获“优秀组织奖”和“优秀选手奖”；在集团公司职工创新成果评比中，公司申报的转子磁极自动加温热套技术和基于局域网的电子资料管理系统分别获得三等奖和优秀奖。

### 7. 积极应对，及时改进优化管理方式。

2015年，公司尝试实行区域化管理模式，按照“资源整合、内部盘活”的思路，本着“相对集中、联合管理”的原则，根据部门业务和人员的情况，组建昆明分公司统一管理澜沧江流域的5个集团外项目，建立向家坝联合党支部以及



白鹤滩水电站上村梁子业主营地形象

总监相互交叉任职的管理模式，将向家坝、溪洛渡、移民等部门相对集中管理，以便发挥集中优势，激发部门的主观能动性，实现内部资源的有效流动和共享。同时对公司各部门的类型和标准重新进行了划分和分类管理，灵活适应市场开拓和公司发展需要。

2015年，根据公司经营目标和业务布局的总体规划，公司加强财务研究，及时明确各项财务管控措施。根据长龙山、卡洛特两个项目实际情况，从项目总承包、大型基建项目的会计制度和会计核算方面入手，提前筹划并按步骤实施推进，已顺利实现了与集团NC核算系统的“并轨”以及境内外财务数据的同步。

**8. 强化监督，大力加强监察和内部审计工作。**

2015年，公司单独设立审计监察部和巡视工作组，加强审计监察工作力度，强化监督职责。按照集团公司要求，公司制定巡视办法并建立了巡视员候选人员库，建立起巡视工作机制，有效发挥巡视在反腐倡廉中的震慑、遏制和治本作用。

加大内审工作力度，突出公司专项审计，全力配合集团公司审计，2015年选取重要部门、重要业务开展3次专项审计，分2批对4个部门开展内部巡视，做到了发现问题、分析问题、解决问题，充分发挥审计监督、巡视监督的作用，与纪检监察监督形成监督合力。围绕集团公司巡视和经济责任审计提出的问题，

公司强化整改落实和改进完善，相关工作更加规范。坚持落实中央“八项规定”精神，严控公用经费。2015年，公司制定出台了公司负责人及公司履职待遇、业务支出管理办法，并据此修订了《差旅费管理办法》、《业务招待费管理办法》和《会议费管理办法》等多项制度。公司及各部门严格执行开支标准，公用经费开支得到有效控制。

**9. 从严从实，落实党建工作要求。**

按照“抓好党建工作是本职，抓不好党建工作是失职，不抓党建工作是不称职”的要求，把党建工作与业务工作同谋划、同部署、同考核，强化责任落实。2015年，结合“七一”表彰，首次开展了党支部书记半年述职述廉，并制定出台了《关于进一步明确基层党支部党建工作责任清单的通知》，规范和细化了党建工作责任，明确了党建考核任务，将基层党建工作责任落实情况与班子绩效考核和党组织评先评优紧密结合，有力推进基层党建工作的落实。扎实开展“三严

三实”专题教育活动，严格把握党课关键，紧扣学习研讨主题，加强督导和检查，促使“三严三实”要求深入人心，并与巡视整改工作相结合，有力推动整改落实。认真落实“两个责任”并注重将落实向基层延伸，进一步明确各级领导班子成员履行“一岗双责”的要求，建立可操作、可考核的长效机制，从思想上和制度上保证责任落实到位。公司积极发挥群团组织优势，通过开展纪念抗战胜利70周年主题活动、“最美三峡发展人”事迹分享会、书香“三八”读书活动等各种喜闻乐见、形式多样的主题活动和文体活动，加强和促进对员工的思想引导、学习提升、生活关爱。

**10. 关爱员工，努力为员工办实事。**

公司高度关注员工发展，始终把员工的困难放在心上。对于员工反映强烈的薪酬待遇偏低的问题，公司加大解决力度，目前已得到集团公司的重视和初步解决。2015年在集团公司工资总额总体收紧的情况下，给予了公司一定的倾斜。公司将争取到的有限资源优先投入到一线部门，切实增加公司一线岗位员工收入，每个员工的收入应该都有所增加。相信未来随着公司实力和竞争力的提升，公司广大员工的收入待遇一定会越来越好。与此同时公司积极服务员工生活需要，为解决金沙江流域工作人员的子女上学和购房限制等问题，公司于2015年2月在成都登记社保户，按照“属地化、五险一金”原则，在尊重员工个人意愿的基础上开展社会保险关系转移成都工作，办理员工社保迁移130人。在政策允许

和公司力所能及的范围内，从维护员工实际利益出发，提高了员工疗休养补助标准，改善劳动保护条件，落实员工体检。公司全年为员工办理医疗、生育、工伤、失业待遇支付、养老关系转移等近百次，涉及支付待遇二十余万元，保证了员工权益。公司各部门及各级群团组织通过季度座谈会、“职工小家”创建、金秋助学等活动，主动听取员工诉求和心声，丰富员工业余文化生活、改善员工文化生活设施，努力为员工创造良好的工作生活环境，走群众路线，为员工办实事。

上述成绩的取得，是公司全体干部职工勤奋工作的结果，但离不开集团公司的正确领导，离不开集团公司各部门、各单位的大力支持。在此，我代表公司领导班子向长期支持关心公司工作的集团领导和各部门、各单位表示衷心感谢，向各位与会代表并通过你们向辛勤战斗在一线的广大干部员工致以诚挚的慰问！

**(三) 存在的不足和主要问题**

总结成绩的同时，我们也应冷静地看到，我们在发展中积累遗留的矛盾以及自身建设存在的不足，亟待解决和改进。

**1. 公司经营面临持续压力。**

2015年，受沐若项目收尾、卡洛特和长龙山项目尚未形成效益、机电监理取费遭遇审计质疑、乌东德和白鹤滩监理投入高且取费低等因素的影响，公司收入和利润与2014年相比，分别下降了16%和29%，人均劳动生产率下降了16%，成本费用率没有完成集团年初下达的指标。同时，三峡、溪洛渡、向家坝等项目进入收

尾阶段，监理收入将大幅减少，公司的竞争压力在进一步加剧，获取盈利水平较高项目的难度也将进一步加大。如果没有项目管理、总承包收入的及时跟进以及相关业务的继续补充，在一段时期内公司经营将面临持续压力。

### 2. 公司内部体制机制创新不够、活力不足。

公司针对不同业务特点、不同项目阶段、不同工程环境的差异化管理尚未建立，管理的精细化水平、精准化程度不高。对内设部门尤其是新部门，在功能定位、权责界面等方面研究不够，考核机制、激励约束机制活力不足，不能满足公司业务发展新形势。区域化管理在加强内部协同、促进资源有效流动方面，缺乏体制机制支撑和具体措施。同时，公司各部门（所属公司）内部管理还需进一步规范和加强。

### 3. 人力资源保障能力不够。

据集团公司2015年12月份统计，建设公司员工共计1493人，其中发展公司877人、占比58.7%，公司员工总量较大，但在新项目、新业务的干部调配和人员选拔问题上，却时常感到捉襟见肘、力不从心；许多部门存在缺人、缺骨干的现象。当前来看，公司内部拥有咨询工程师、造价工程师等执业资质的人员仅65人，具有海外工作经历的人员约50人，懂技术、懂商务、善协调的项目管理复合型成熟人才更是缺乏。公司人员总量与岗位适用性难以适应公司业务领域和市场布局的扩展，人力资源的质量和结构存在不足。

### 4. 履职能力和项目管控水平不足。

公司部分员工发现问题的意识和能力仍有所欠缺，对管理过程中面临的风险估计不足，缺乏充分审视问题、防范风险的能力。还有部分员工工作责任心不强、风险意识淡薄，缺乏责任担当和履职意识，导致现场监管不力、执法不严，以致现场出问题。如去年，集团公司对白鹤滩水电站工程开展了跟踪审计。审计发现左岸导流洞在2012年4月-2014年4月施工期间，存在灌浆资料作假和钢筋欠耗问题。因为上述问题，致使公司2015年业绩考核下降一个等级。全体员工必须高度重视、引以为戒。

### 5. 公司廉洁风险尚未得到有效防控。

近3年，公司在工程项目监理过程中先后发生了3起违反廉洁从业规定的案件。公司通过内部巡视也发现，计量签证等方面仍存在较大的廉洁风险。2015年，集团公司对我公司的巡视也指出了公司党的基层组织建设存在薄弱环节、干部选拔任用基础工作不扎实、选人用人程序执行不严格等内部管理上的问题，需要我们下真功夫、花大力气来规范。

### 6. 文化建设与公司发展要求和职工需求仍有差距。

2015年以来，公司在为员工解难事、办实事上下了不少功夫。公司员工对公司的发展也给予了很大希望和关注。在此次党委民主生活会征求意见环节，通过发放征求意见表和座谈会的形式，共收到5个方面的78条意见，公司各级领导干部和广大员工为公司改进工作提出了很多好的思路和想法。从中我们深深感到，公司在对发展

前景和目标定位的研究和宣传上、在工作推进与落实的决心和力度上，与员工的关心和期盼还有差距。另一方面，我们也感到公司部分基层干部员工主动承担责任与压力的意识和担当不够，对公司的发展缺乏认同，公司企业文化建设在凝聚人心、价值引领、传播正能量方面的作用发挥不够。

## 二、面临的机遇和挑战

同志们，2015年已经过去，新的一年形势紧迫、任重道远。党的十八届五中全会和中央经济工作会拉开了我国新一轮经济发展和国企改革序幕，集团“十三五”已经全面开局和起步，“新三峡梦”的奋斗目标和业务布局更加明晰，三峡建设公司打造世界水电行业引领者的历史使命和发展方向已经明确，我们要审时度势、顺势而为，抢抓机遇，推动公司科学稳定发展。

从国家层面看，认识新常态、适应新常态、引领新常态是我国当前和今后一个时期发展的大形势。新常态下国家经济发展基本面是好的，但是结构性产能过剩的问题突出。未来受经济下行影响，电力需求增速相应趋缓，电力供应供大于求的局面不可避免。另一方面，深化国企改革和电力体制改革对于中央企业的集团管控能力以及市场化竞争能力将提出更高要求。但是，在国内经济增速放缓、发展动力转换的新常态下，为促进经济增长、转移过剩产能，国家提出加快形成对外开发新格局，培育国际竞争新优势，抓好“一带一路”建设落实的要求，以及切实提高能源产业核心竞争力、打造中国能源升级版的能

源发展趋势，为中央企业、能源企业加快“走出去”、加强国际产能和装备制造合作创造了巨大的机遇。

从集团层面看，“十二五”期间，集团公司紧紧围绕建设国际一流清洁能源集团战略目标，立足水电、精于主业，综合实力显著增强，已发展成为世界最大的水电企业和国内最大的清洁能源集团。进入“十三五”，面对我国经济发展新常态，作为央企的骨干企业，集团所承担的促进国家经济稳增长、实现国家能源结构调整以及区域经济协调发展的历史使命和社会责任将更加重大。集团将切实贯彻“创新、协调、绿色、开放、共享”的发展理念，推动绿色发展取得新突破，坚持做好金沙江下游水电开发、大力发展风电、太阳能等新能源，加快加大国际业务拓展步伐，以实际行动为国家稳增长、调结构、惠民生做出积极贡献。2015年12月26日，三峡建设公司正式揭牌成立，为整合工程建设板块资源、打造国际一流工程建设管理和咨询公司带来重大机遇。

从公司层面看，公司发展已进入全新阶段。2015年，以承担长龙山项目建设、卡洛特EPC总承包任务为标志，公司业务布局的优化调整已初见成效。“十三五”期间，集团公司以巴基斯坦为中心的中巴经济走廊能源建设、依托与国网新源的合作加大抽水蓄能开发等战略目标，将为公司抽水蓄能建设管理、国际工程总承包的业务发展提供更多的机遇。目前，作为建设板块里唯一的独立法人单位，公司多年来培育形成的市

市场竞争能力和专业服务能力，适应和满足建设公司市场化的管控模式和经营理念，能够对建设公司的起步发展形成有力补充并起到积极的推动作用。



抗日战争纪念馆

用，同时也给公司的业务拓展带来机遇和挑战，为公司的发展提供了一个更广阔的平台。

### 三、全力做好2016年经营管理工作

2016年总体工作思路是：深入贯彻落实集团公司2016年工作会议精神，围绕集团公司和三峡建设公司战略部署，全力以赴完成公司重点工作，加强公司能力建设，加快推进公司发展。

经营目标：2016年，公司预计实现营业收入13亿元，利润1亿元。

公司各部门、各级领导干部和广大员工都要正确认识公司当前的发展形势，立足当前、立足岗位，心无旁骛做好各项工作，坚定推动公司发展。

#### （一）凝心聚力，统筹兼顾，全力推进公司重点工作

当前，做好集团在建项目的监理工作，为集团工程建设保驾护航仍然是公司的发展之源、立足之基。乌东德、白鹤滩是国家稳增长、调结构、惠民生的重大支柱性工程，是集团公司

“十三五”发展的“压舱石”，是建设公司“十三五”期间的中心工作。公司全力做好两大电站的监理工作，是使命所至、职责所在。2016年，乌东德正式进入主体工程施工阶段，白鹤滩前期筹建加快落实，两电站机电监造全面启动。三峡升船机是三峡工程的收官之作，2016年即将进入试运行。溪洛渡、向家坝虽然处在收尾阶段，但完工验收任务依然艰巨、收尾项目比较分散且管理跨度大。公司各相关部门要始终将质量和安全放在首位，做好ISO9001:2015版质量体系 and ISO14001:2015版环境体系的转版工作，始终以如临深渊、如履薄冰的态度，高标准、严要求，认真做好监理工作，为打造精品典范工程做出我们应有的贡献。在外部市场上，我们要继续保持优势，由昆明分公司组织管理的澜沧江流域的五个项目，是公司多年市场打拼的成果，也是公司市场竞争能力的体现与证明，我们要高质高效、保质保量，按期向项目业主交付代表三峡品质的精品工程，维护公司形象，传播三峡品牌。

2016年，长龙山要进入主体工程建设，而且2020年末首台机组发电的目标已经确定，公司上下要深刻认识实现提前投产发电目标对集团公司以及浙江省“十三五”战略发展的重大意义，也要清醒地认识到要想实现这一目标，我们在技术研究、规划组织、环境保护、外部协调等方面还有大量的工作要做，还有许多问题要研究。集团公司领导和各部门在长龙山项目上给了我们极大的指导、帮助和支持，长龙山要抓住今年上

半年这一关键阶段，争分夺秒抓紧推进各项工作，控制造价、保证安全质量，确保将长龙山电站建设成为精品工程、平安工程和绿色工程。

卡洛特项目是集团公司在海外自主投资的第一个项目，是领跑“一带一路”、“丝路基金”第一单，备受中巴政府和人民关注。公司在复杂的海外环境下独立开展总承包工作的经验还不是很足，卡洛特经理部要与业主紧密配合，与参建各方精诚合作，树立成本、法律、风险、廉洁意识，统筹好质量、安全、进度、环保与投资之间的关系，合理安排好施工进度，妥善处理好筹建期和主体项目同时施工的矛盾，全面展现集团公司整合中国水电全产业链的实力和竞争力，把卡洛特水电站建设成为中巴两国能源合作的典范工程，在“一带一路”建设上打响头炮。

#### （二）整合资源，协同互补，建立新型管控模式

为加强资源整合，在“条块结合”管理的基础上，将进一步深化专业化与区域化相结合的管控模式。去年，公司已经在溪洛渡、向家坝以及云南地区进行了一定的探索。但是，目前公司区域化管理还停留在表象，操作层面上缺乏具体措施。同时，随着公司业务类型的多元化发展，对于不同类型的业务、不同性质的部门，需要具体分析、区别对待，实行分类管理。下一步，我们要结合新的发展形势和管理要求，进一步加大整合力度，本着既高效运转又规范有序、既充满活力又风险可控的原则，分类研究制定核心制度及其考核激励办法。公司各部门也要明确自己的责任

和定位，积极加强部门间的协作与配合，共同努力营造公司“互补、合作、共赢”的发展氛围。

#### （三）加快培养，优化结构，建立有力的人才保障

在推进公司重点工作和发展的过程中，我们也要同步推进队伍建设，努力培育一支符合公司战略发展需要的员工队伍，提高公司人才竞争优势。要以战略为导向，推动人才队伍结构性调整，确定人才队伍建设任务和制定人才培养计划，坚持将锻炼实践和学习培训相结合，提升员工素质。长龙山、卡洛特两个部门不仅要干好工程的建设，更要通过这些项目培养造就一支高效精干的专业骨干队伍，为公司发展储备人才。其他监理部门要从公司大局出发，在做好监理业务的同时，也要注意对项目管理的学习，利用监理工作既贴近工程一线、又接触宏观管理的有利条件，有意识地积累项目管理相关经验和人员，做好准备、打好基础。公司各部门都要有意识地把人才队伍建设纳入部门重要工作，公司也要研究完善将人才队伍培养情况作为考核指标纳入部门考核范围的工作。与此同时，公司要进一步优化人力资源配置，继续推动轮岗交流，加大职能部门与业务部门以及各业务部门之间的交流共享机制，并完善相关保障措施；积极鼓励和组织开展技术、科技研究，通过公开竞聘、技能大赛等形式，分层分类发现和激励人才，为员工打造更多的成长渠道，营造人人皆可成才的良好氛围。

#### （四）关口前移，积极应对，强化风险管控工作

随着公司业务的逐步转型，公司面临的风险不断加剧。除了传统的安全、质量、廉洁等风险，公司在合同、法律、招标、财务等方面的风险也在逐渐加大。这些风险是我们在过去的工作中较少涉及和关注的，也是我们管理的短板和薄弱之处。公司及各部门必须将风险管理工作提升到战略高度，树立风险意识，加强风险防控工作。长龙山、卡洛特要加强对本部门业务的风险研究，提前策划和部署，全方位、全过程查找梳理各个环节、工作层面存在的风险点并制定防控措施，争取尽早整理形成适用于项目管理、工程总承包业务的风险防控手册，弥补公司的管理短板，保障公司健康稳步发展。公司相关职能部门要加强对该项工作的指导和支持。另一方面，公司各部门要坚持“质量安全大于天”的思想，自始至终狠抓质量和安全，在质量和安全问题上决不容许有丝毫松懈和马虎。严控质量、安全风险的同时，更要守住廉洁的底线，坚决防范各类廉洁风险，保证员工的廉洁安全。

**（五）把握形势，坚定信心，加强公司战略研究**

公司多年来积极服务集团工程建设，主动应对市场竞争，在集团内外部均取得较好的业绩，资质工作走在了集团前列。但是，公司虽已取得了国家发改委“水电、水利工程专业”两项工程咨询甲级资质，但是公司长期以监理业务为主、缺乏含金量较高的咨询和技术服务业绩，加之咨询专业人才短缺，工程咨询与技术服务的业务拓展面临较大困难。目前，随着长龙山、卡洛特项

目的开展，以及新能源业务的逐步稳固和扩大，公司的业务更加多元化。我们要围绕集团公司和三峡建设公司的战略定位，抓紧做好公司今后发展的定位研究。今年，我们要集中精力加强总体规划，慎重研究、加紧出台公司“十三五”战略规划，对公司已有的工程业绩、人员队伍、科技工作进行系统性的总结和分析，深挖内部资源和潜力，找准公司的优势与不足，提出有针对性的工作措施和保障措施。同时，依托三峡建设公司的强大保障与支持，公司要进一步主动加强工作协调与对接，同时加快完成施工总承包、新能源专业咨询资质申报工作，更好地满足公司发展需要。公司各部门也要按照公司规划和年度重点工作，根据实际做好本部门的工作计划，加强工作的前瞻性和计划性。

**四、从严抓好2016年党建工作**

2016年，公司上下要适应全面从严治党的新常态，始终把党的建设和党风廉政建设作为最大的政治责任、最重要的工作抓好抓实。

**（一）加强从严治党的责任意识，严格落实党建工作责任制**

公司各级党组织要深入领会中央出台的一系列关于在国有企业中加强和坚持党的建设的文件精神，加强学习，用高标准和严要求约束自己，坚持将纪律和规矩挺在前面，不断提升落实党建工作和“两个责任”的思想自觉和行动自觉，认真贯彻落实党要管党从严治党的各项决策部署。

认真探索新常态下党建工作的新方法和新途径，从落实基层党支部党建工作责任制入手，继

续推行和完善支部书记述职述廉工作，将基层党建工作责任落实情况与班子绩效考核和党组织评



青年植树活动

先推优紧密结合，通过对基层党支部书记的严格要求，推动基层党建工作做严做实。

**（二）狠抓党风廉政建设，形成监督检查合力**

党中央把党风廉政建设和反腐败工作提到了前所未有的高度，态度明确、决心很大。公司各级党组织要真正将党风廉政工作抓实落地，一方面要在建立和完善制度机制上下功夫，更重要的是在强化执行上形成有效的监督机制。2016年公司将加强监督检查的针对性和工作力度，抓早抓小，防患于未然，综合运用好日常检查、专项巡查、内部审计等多种监督手段，力争两年时间内将公司所有业务部门巡视（巡查）一遍，用监督发现问题、传递压力，强化执纪问责，倒逼责任落实，做到真抓真严、敢抓敢严、长抓长严。

**（三）加强企业文化建设，为公司发展注入新动力**

公司的发展，需要公司上下团结一致、齐心协力。2015年，在解决员工实际需求方面，公司领导班子不遗余力，做了大量工作。未来我们

要坚持党的群众路线，继续做好联系一线工作，在号召鼓励员工为公司多做贡献的同时，更要在思想、工作和生活关心员工，在职业发展上帮助指导员工。发挥好群团组织密切联系员工的优势，组织开展企情教育和爱岗爱司教育，加强对员工的正面引导和宣传，汇集和凝聚员工的智慧和力量。多开展一些暖人心、聚人心的工作和活动，提振员工的精气神，继续开展好“最美三峡发展人”、优秀员工、优秀共产党员等评优评先活动，树立身边的榜样，发挥先进的力量，传递好声音、凝聚正能量，营造爱岗敬业、勤勉奉献、积极向上的文化氛围。公司各级领导干部和广大员工要始终保持志存高远、昂扬向上的状态，工作中不甘落后、不甘平庸，让争先恐后、你追我赶的工作状态在公司蔚然成风。

各位代表、同志们，2016年是“十三五”的开局之年，也是公司深化转型的攻坚年。新的一年，我们要牢记集团的重托、公司的使命和员工的期盼，抢抓机遇、真抓实干，努力开启公司发展的新引擎，为公司“十三五”发展开好局、起好步、布好局，在集团公司建设国际一流清洁能源集团的伟大征程中，在三峡建设公司打造国际一流工程建设管理和咨询公司的伟大事业中，开创三峡发展公司更加美好壮阔的新未来！

# 三峡发展公司2016年工作思路及重点工作安排

2016年总体工作思路是：深入贯彻落实集团公司2016年工作会议精神，围绕集团公司和三峡建设公司战略部署，全力以赴完成公司重点工作，加强公司能力建设，加快推进公司发展。

序号	重点工作任务	工作目标及要求	责任部门	完成时间	配合部门(单位)
1	长龙山项目招标和建设征地	1) 项目招标 3月底完成服务类(建设监理、环水保监理、爆破监理)招标; 3月底完成机组招标文件发售, 12月31日完成转轮模型试验; 6月底完成物资设备采购类(统供材料)招标; 6月底前完成施工类(上水库、下水库及地下厂房、场内公路及隧洞等)项目招标。 2) 建设征地 2月底完成进厂交通洞、赤坞渣场、5#渣场、3#施工支洞便道、与上下库连接公路10#隧洞平行的明线便道用地; 3月底完成银坑便道K2+200以下、场内公路和过河大桥、供水、供电、业主营地等项目用地; 6月底完成长龙山电站全部征地工作。	浙江长龙山抽水蓄能有限公司	12月底 6月底	
2	长龙山项目主体工程、筹建工程建设和监理工作	1) 主体工程 9月1日开始厂房1层开挖, 12月31日开挖完成70%; 7月具备进入上水库施工的条件, 10月开始上库坝肩开挖。 2) 筹建工程 通风兼安全洞8月30日隧洞贯通并具备厂房顶拱开挖通行条件; 3#施工支洞(引水中平洞)12月底完成洞身开挖840m; 9#隧道6月底贯通, 具备通行条件。 3) 长龙山项目监理 全年进行长龙山勘探道路工程及进厂交通洞、通风洞兼安全洞工程监理工作; 6月底完成勘探道路9#隧道开挖及通风洞兼安全洞开挖施工。	浙江长龙山抽水蓄能有限公司	全年	
3	卡洛特项目主体工程	全力保障主体工程全面展开; 完成溢洪道(I区)进水渠和闸室控制段开挖支护的70%, 大面积开挖EL432 m; 厂房大面积开挖到EL398.5m; 导流洞进、出口边坡开挖、支护, 导流洞围堰防渗施工完成; 完成压力钢管、闸门及启闭机制作、主机和励磁设备、桥机招标; 压力钢管瓦片开始发货。	卡洛特经理部	全年	
4	卡洛特项目营地和砂石系统建设	完成卡洛特建设期营地建设、供水供电、砂石系统、油库炸药库等项目建设。	卡洛特经理部	全年	
5	三峡升船机建设监理	7月升船机实船试航, 年底完成设备安装调试项目尾工及消缺, 完成相关项目验收, 整理、移交监理资料, 及时完成合同变更, 积极配合相关审核工作。	三峡经理部	12月底	

序号	重点工作任务	工作目标及要求	责任部门	完成时间	配合部门(单位)
6	三峡地区房建项目和枢纽辅助工程监理	1) 房建项目 钓鱼台1号地1-23号楼主体结构封顶; 完成东山大道80#临街房屋外立面亮化整治工程。 2) 枢纽辅助工程 完成长江珍稀鱼类保育中心科研养殖区建筑工程的监理工作; 完成三峡工程博物馆建筑工程桩基工程; 三峡枢纽金属结构中心土建及机电安装工程; 做好葛洲坝改造增容发电机水轮机监造工作。	三峡经理部	8月底 12月底	
7	溪洛渡水垫塘检修工程和内卫部队营地建设	完成水垫塘检修工程; 完成内卫部队营地建设的主要工作。	溪洛渡监理部	6月底 12月底	
8	溪洛渡右岸出线场融冰配套设备二期工程和左右岸厂房以及大坝21#坝段电梯工程监	保证4月下旬右岸出线场融冰配套设备二期工程全部完工并移交电厂; 保证左右岸厂房以及大坝21#坝段电梯工程监理工作进行顺利。	溪洛渡监理部	4月底 全年	
9	向家坝在建项目现场施工监理	南北干渠首部取水工程完成洞挖施工960.0m, 完成二衬混凝土施工4431.0m; 完成翻坝转运横江桥40m预应力小箱梁、T梁预制、主拱拱肋预制及吊装; 冲沙孔出口工作闸门槽埋件、闸门及启闭机安装及调试; 完成升船机高程螺母柱、屋顶网架、玻璃幕墙、驱动机构精调及同步轴、滑触线安装; 船厢机械设备单机、上、下闸首工作门安装、电气系统安装调试; 完成右岸坝后电站引水压力钢管及蜗壳内支撑、2#、3#缆机、2#吉林2000门机、太平料场砂石加系统拆除。	向家坝监理部	12月底	
10	白鹤滩泄洪洞工程和左岸引水发电系统土建及金属结构安装工程监	保证泄洪洞I标、II标以及左岸引水发电系统土建及金属结构安装工程按照工作节点推进。	白鹤滩监理部	全年	
11	白鹤滩营地工程和砂石混凝土系统监	完成荒田制冷系统改造, 全年保证砂石混凝土正常供应; 大桥营地扩建工程2016年3月完工并具备入住条件。	白鹤滩监理部	4月底 3月底	
12	乌东德泄洪洞工程、左岸地下电站、金结安装和压力钢管制造及安装监	确保左岸高位自然边坡D区块体治理和工作闸室混凝土衬砌及金属结构安装按计划推进; 左岸地下电站开挖支护向砼施工顺利转序; 确保6月底完成6#引水下平灌浆施工, 实现向金结安装施工移交工作面, 剩余5条隧洞的灌浆施工陆续完成; 6#机组完成压力钢管安装及肘管混凝土浇筑, 5#机组压力钢管安装完成50%以上。	乌东德监理部	12月底	
13	质量检测试验和混凝土配合比及原材料试验工	按照相关合同及任务委托书规定, 开展施工现场工程施工质量检测试验工作, 满足施工进度、质量管理、安全管理需要; 继续开展小南海、乌东德、白鹤滩工程混凝土配合比试验工作、开展乌东德、白鹤滩工程低热水泥混凝土、外加剂的质量检测和性能试验工作, 分阶段报送试验成果报告。	工程检测中心	全年	

序号	重点工作任务	工作目标及要求	责任部门	完成时间	配合部门(单位)
14	金结检测工作	按照合同要求任务,保证乌东德工程、白鹤滩金结监督检测工作顺利开展,并认真完成新能源检测合同。	工程检测中心	12月底	
15	向家坝、乌东德航空摄影测量工作	按照合同要求任务,按期提交航空摄影测量成果资料	工程检测中心	12月底	工程建设管理局 向家坝工程建设部 乌东德工程建设部
16	江苏响水海上风电场监理工作	确保钢管桩制造控制、防腐处理、桩基施工控制、混凝土浇筑、大件吊装、力矩检查、35kV海缆敷设及电缆头制作、电气试验等按照工作要求推进。	新能源经理部	12月底	
17	陆上风电和光伏电站监理工作	确保陆上风电和光伏电站监理按照工作要求和节点推进。	新能源经理部	12月底	
18	乌东德、白鹤滩水电站机电设备监造	1) 乌东德机电设备监造 保证12台机肘管、锥管、8台机蜗壳、机坑里衬、9台机座环、基础环、厂房两台套1300t桥机、转轮车间500t桥机完工发货,水轮机其他部件的制造全面展开,机组原材料业主方检验工作全面展开。 2) 白鹤滩机电设备监造 保证转轮车间500t桥机、厂房160t桥机、6台机肘管、4台机锥管完工发货,蜗壳、座环等部件投入生产,水轮发电机组监造工作全面展开。机组原材料业主方检验工作全面展开。	机电事务部	全年	
19	乌东德、白鹤滩水电站机电设备监造等合同签署工作	1) 机电设备监造合同签署 根据集团公司监造项目委托书及采购招标管理办法,做好合同签署相关工作。 2) 机组设备原材料业主方检验检测合同签署 乌东德、白鹤滩水电站机组设备监造合同签订完成后,做好机组原材料第三方检测合同签署相关工作。	机电事务部	6月底 9月底	
20	“六路三桥”移民专项工程收尾及后期项目管理费用落实工作	1) 收尾工作 三桥、G213连接线、新西公路、屏山S307公路、南佛公路、金阳S208公路、雷波S307公路、黄码公路项目完成剩余工程项目及变更和合同项目验收。 2) 费用落实工作 与集团公司移民局签订补充协议,落实相关事宜。	移民项目部	10月底 12月底	
21	移民专项工程新增隧道(姚家坝、黄坪)施工项目管理	姚家坝隧道累计完成1.2km洞挖;黄坪村隧道累计完成1.4km洞挖。	移民项目部	12月底	

序号	重点工作任务	工作目标及要求	责任部门	完成时间	配合部门(单位)
22	呼蓄电站地面副厂房中控室设备组网和消防系统联合调试以及工程验收、竣工资料整理验收移交	完成地面中控室设备组网安装调试和呼蓄电站消防系统联合调试及配合消防部门验收后,做好工程验收以及竣工资料审核、验收及移交工作。	呼蓄监理部	6月底	
23	卡洛特P合同分包合同签订	与CMEC签订卡洛特项目P合同分包合同。	国际事务部	4月底	卡洛特经理部 经营发展部
24	卡洛特转轮模型同台对比试验	完成三个投标人转轮模型的同台对比试验,为水轮发电机组设备评标提供依据。	国际事务部	5月底	
25	卡洛特相关设备采购	水轮发电机组设备采购评标;卡洛特水电站500kV升压变压器设备,500kV GIS及线路设备,溢洪道、导流洞、引水发电建筑闸门等金属结构设备,厂房桥机及起重设备,钢网架厂房屋顶设备采购。	国际事务部	12月底	卡洛特经理部 经营发展部 审计监察部
26	里底水电站土建工程监理	完成里底电站主体工程混凝土浇筑40万m <sup>3</sup> ;确保安全管理、安全设施、安全内业保持一级达标状态;配合业主完成里底电站前期三通一平工程环水保验收。	里底监理部	12月底 5月底	
27	苗尾水电站机电安装调试工作	2号、3号、4号机组按进度安装调试,12月底1号机组有水调试完成,开始投产发电。	苗尾监理部	全年	
28	黄登座环/蜗壳安装和首台机组座环加工工作	确保11月中旬前完成主厂房全部4台机组座环/蜗壳安装并向土建交面;12月开始1#机组座环加工。	黄登监理部	11月底 12月底	
29	上马蒂水电站引水隧洞衬砌砌体监理工作	混凝土单元验收合格率100%,优良率90%以上,工程进度满足发电要求。	上马蒂监理部	9月底	
30	上马蒂水电站机电安装工程	保障设备到货的完好性;设备到货后,全程跟踪设备卸货过程,做好设备管理及更换补货工作。	上马蒂监理部	9月底	
31	永善水电站安全度汛工作	最大限度在非汛期增加发电量;做好汛前应急演练、汛期值班和防汛安全检查工作;并与南方电网公司积极协调,争取减少限电频次和限电时长。	云南永善三发电水开发有限公司	3月底	溪洛渡监理部
32	永善水电站完工验收工作	完成永善水电站变更文件审核、物资核销、完工工程量清理等工作,确保7月底完成电站各专项验收和竣工验收工作。	云南永善三发电水开发有限公司	7月底	溪洛渡监理部
33	长坤公司股权转让工作	协助三峡发展公司与战略合作方签署完成长坤公司股权转让协议	长坤公司	6月底	
34	2016年防汛工作	各业务部门做好汛期的值班及防汛检查工作,及时处置险情。	各业务部门	10月底	

序号	重点工作任务	工作目标及要求	责任部门	完成时间	配合部门(单位)
35	落实督办工作	定期梳理督办事项及其完成情况,及时了解公司重点工作进展情况,加强落实和反馈;做好例会等组织工作;进一步做好文件流转办理的服务指导工作。	综合部	全年	各部门(所属公司)
36	工作运转和沟通机制优化	根据公司管理要求以及管理模式的变化,不断完善工作运转机制,进一步加强与集团、建设公司的联络与沟通;做好向上级单位的重要工作进展与信息报送工作;配合建设公司做好建设公司重点工作的落实。	综合部	全年	各部门(所属公司)
37	学习贯彻习近平系列重要讲话精神	强化公司党委中心组理论学习制度;根据中央和集团要求,组织全体党员领导干部开展“两学一做”活动;贯彻《准则》和《条例》要求,增强党规党纪意识,自觉做守纪律、讲规矩的模范。	党群工作部	全年	各党支部各部门(所属公司)
38	继续深入推动党风廉政建设主体责任的落实工作	组织开展党风廉政宣传教育月活动和关键岗位领导干部廉洁承诺活动;继续开展支部书记述职述廉暨“两个责任”培训;继续坚持和完善领导班子成员联系点调研和谈话机制。	党群工作部	全年	各党支部各部门(所属公司)
39	全面从严治党,做好“三严三实”整改工作	加大对党员领导干部的培训力度,从严教育管理党员,严肃党的组织生活,加强支部书记和各级党务干部能力建设,不断提高党建工作质量;制定公司“三严三实”整改方案,并做好组织落实工作。	党群工作部	全年	各党支部各部门(所属公司)
40	加强企业文化建设,做好团青工作	组织“最美三峡发展人”以及各级评选活动,发动各部门大力选树模范典型,挖掘先进人物的优秀事迹和精神力量;继续发挥好联系一线员工座谈会制度,开展符合自身特色的团青活动。	党群工作部	全年	各党支部各部门(所属公司)各分工会各团支部
41	开展巡查工作	制定年度巡查工作计划和方案,开展巡查工作和检查2015年被巡视部门整改情况。	审计监察部	全年	各部门(所属公司)
42	信访举报受理和案件查办工作	坚持“一案双查”,严肃查处贪污贿赂、失职渎职、违反财经纪律、违反八项规定、违反廉洁从业规定等案件。	审计监察部	全年	各部门(所属公司)
43	专项审计工作	白鹤滩监理部监理履职履责情况审计;乌东德监理部监理履职履责情况审计;长龙山项目合同执行情况审计。	审计监察部	全年	白鹤滩监理部乌东德监理部长龙山公司
44	人力资源保障工作	落实公司人力资源需求,围绕公司业务发展做好人力资源服务工作。	人力资源部	全年	各业务部门
45	人才队伍建设工作	大力加强青年后备人才的培养,形成合理的干部队伍梯次结构。	人力资源部	全年	各业务部门
46	战略规划修编工作	“十三五”规划及公司业务定位。	经营发展部	4月底	人力资源部财务部综合部

序号	重点工作任务	工作目标及要求	责任部门	完成时间	配合部门(单位)
47	修编《合同管理办法》	重新修订公司《合同管理办法》及绩效考核细则修订。	经营发展部	6月底	财务部卡洛特经理部长龙山项目部
48	公司资质管理工作	申请电力工程监理乙级资质。	经营发展部	12月底	人力资源部
49	市场开拓工作	完成马来西亚巴乐项目投标;跟踪巴基斯坦DASU水电站后续机电项目招标;跟踪巴基斯坦科哈拉水电站EPC招标进展等市场开拓工作。	经营发展部	全年	人力资源部工程管理部财务部卡洛特经理部
50	公司三标体系转版工作	完成公司质量、环境2015版新版管理体系转版工作培训、体系修编、体系试运行。	工程管理部	全年	各部门(所属公司)
51	科技管理工作	《三峡升船机施工安全交叉作业》影像著作权申请,《升船机船厢结构变形测量方法》等5项专利申请;参与编制行业、集团公司标准,申请参与行业标准制定;完成9项集团公司企业标准编制;乌东德论文增刊。	工程管理部	12月底	三峡经理部白鹤滩监理部新能源经理部乌东德监理部
52	质量、安全管理	体系内审、外审;防汛、地质灾害隐患排查;“质量月”、“安全月”活动;KAROTEPC项目“三标体系”现场调研、管理指导以及质量、安全专项检查;长龙山抽水蓄能电站工程建设质量、安全专项检查以及技术交流;安全管理培训。	工程管理部	6月底 10月底 9月底 11月底 10月底	各部门(所属公司)
53	永善水电站竣工决算审计	在永善水电公司提供竣工决算资料的基础上,由公司聘请的中介机构进行现场审计并提供审计报告。	财务部	9月底	溪洛渡监理部永善水电公司
54	会计档案管理	成都会计核算中心分管部门会计档案整理后集中归档。	财务部	11月底	昆明分公司溪洛渡监理部向家坝监理部移民项目部机电事务部白鹤滩监理部乌东德监理部
55	卡洛特项目财务管理	做好卡洛特项目财务管理工作。	财务部	全年	卡洛特经理部

## 激发党建活力 催生发展动力

2015年，公司党委主动适应全面从严治党新常态，把党的建设和党风廉政建设作为统领党委工作的出发点和落脚点，从党建基础工作着手，突出思想引领，强化作风建设和责任意识，发挥文化优势，团结带领干部职工以“严”和“实”的要求主动作为，为公司转型升级提供了强有力的组织保障和精神支持。

### 一、抓思想重引领，营造干事创业的工作环境

公司党委始终将领导干部的思想政治建设放在首位，坚定党员领导干部的理想信念教育，不断发挥思想教育的引领优势，学习型党组织的作用得到加强。2015年，公司党委将中心组学习和“三严三实”专题教育有机结合，注重从公司改革发展实际出发，突出严格政治纪律、政治规矩、严肃组织生活的学习主线，通过个人自学、集中学习、专题研讨、分享交流、经验介绍等形式，摸索形成了以党委书记带头、班子成员分别主讲的学习模式。在此基础上，严格落实讲党课制度。公司执行董事、党委书记李文伟以“践行‘三严三实’，着力整改巡视意见，全面提升公司管理”为主题，带头为各级领导干部、全体党员上了党课。公司其它班子成员也都从自身出发，按照责任分工，以身作则，以上率下，起到了积极的示范作用，为营造干事创业的良好环境提供了思想保证。

### 二、抓党建重实效，营造从严治党的工作环境

公司党委按照从严治党要求，坚持“围绕中心抓党建，抓好党建促发展”的工作思路，强化

党建基础工作的落实力度，形成并固化了一系列党建工作长效机制，为营造从严治党工作环境提供坚强制度保障。2015年，根据党建工作形势和要求，研究出台了《关于进一步明确基层党支部党建工作责任的通知》，从加强组织建设，严格组织纪律、严肃组织生活，加强学习教育和作风建设，落实党风廉政建设责任，做好部门思想政治工作、夯实基础工作等7个方面，明确了各基层党支部落实党建工作的18项任务清单，并尝试开展党建工作量化评分，将党建工作考核结果直接引用到班子考核成绩，占比7%的权重，有力推动了从严治党管党的要求向基层延伸。同时，建立了支部书记述职述廉制度，将支部书记半年述职述廉与七一表彰结合开展，进一步提高了各支部书记作为基层党建工作第一责任人的履职意识，从严治党要求在公司得到较好贯彻执行。

### 三、抓作风促整改，营造风清气正的工作环境

2015年，公司党委在继续巩固群众路线教育实践活动的基础上，将“三严三实”专题教育作为继续深入推进党的思想政治建设和作风建设的又一重大举措，在二级部门助理及以上人员中开展。专题教育紧扣学习研讨主题，把握党课关

键，以问题为导向，将整改提高作为落脚点，形成了以“三严三实”专题教育推动落实集团巡视整改任务的工作机制。整改期间，公司党委专门召开了研究巡视整改方案和对照检查会，带头对集团巡视组的反馈意见进行自我对照检查，开展批评与自我批评，制定整改方案，明确领导机制和责任体系，在三个月的规定时间内完成了整改目标，取得了较好成效，得到了集团巡视工作组的肯定。此外，继续强化联系一线员工机制，班子成员主动深入联系点，与基层干部员工交流，听取职工群众诉求。通过各分工会每季度召开员工座谈会、开展“先进职工小家”建设、生日慰问、组织各类文体活动等多种方式，帮助纾解基层干部员工的思想情绪，力所能及地解决员工的生活困难。公司各级领导班子和干部队伍的作风建设得到加强，为推动公司改革发展营造风清气正的工作环境。

### 四、抓责任强监督，营造真抓实干的工作环境

一年来，公司党委认真贯彻落实《公司党委履行党风廉政建设主体责任的具体措施》和《公司纪委履行党委廉政建设监督责任的具体措施》，牢牢把握两个责任这个牛鼻子不放松，不断加强对各级领导干部履行“一岗双责”的管理。今年，根据公司工作实际，逐条梳理每项措施的实施情况，对存在的问题和下一步工作安排进行研究。同时，公司党委书记李文伟在“两个责任”的培训班上，对各部门主要责任人抓好抓实反腐倡廉工作提出明确要求，从公司层面上加大了落实“两个责任”的管理力度，各级领导干部的责任意识得到加强。此外，公司积极探索落

实“两个责任”的监督手段，制定了《领导干部从业谈话制度》，要求公司班子成员在去基层现场调研办公期间，按照要求重点就部门党风廉政建设责任制落实情况、个人履职情况与部门主要负责人进行谈话，对苗头性、倾向性问题进行提醒。在此基础上，开展了以“讲政治 守规矩 做表率”为主题的党风廉政建设宣传教育月活动，组织公司关键岗位人员共287人签订了《廉洁承诺书》，有效搭建了监督网络，在公司范围内营造了真抓实干的工作环境。

### 五、抓文化聚合力，营造创先争优的工作环境

公司党委高度重视文化建设在推动公司改革发展起到的重要作用，党委书记李文伟在研究“三严三实”专题民主生活会整改工作时，对加大公司企业文化建设的工作力度提出了要求，为做好文化建设提供了组织保障。同时，公司以“践行核心价值观 做最美三峡发展人”、“先进集体和优秀员工”等评选表彰为契机，注重选树典型，发挥榜样力量，以事迹分享会的形式，用员工身边感动的人和感动的事在员工中进行大力宣传，在公司范围内形成了“比、学、赶、帮、超”的良好氛围。此外，公司党委充分调动公司工会、团委的力量，利用三峡小微、青春三峡等网络平台，积极宣传各部门在“三峡追梦人”、“向张超然学习”、“责任三峡、青春随行”等一系列主题活动中涌现出的先进人物和典型事迹，达到了宣传企业文化、凝聚人心的效果，为实现公司改革发展提供精神动力和智力支持。

# 深入推进党风廉政建设 为公司跨越发展提供坚强保障

2015年，三峡发展公司深入贯彻落实党的十八大和十八届三中、四中全会、十八届中央纪委五次全会精神 and 集团公司反腐倡廉建设工作会议精神，进一步加强党风廉政建设和惩防体系建设的工作力度，深入探索新方法、新路子，不断拓宽工作开展的形式和内容。通过厘清责任边界，传导责任压力，激活责任自觉等方式，实现了党风廉政建设责任制的“网格化”、“扁平化”，惩防体系建设组织保障进一步夯实，党风廉政建设向广度和深度有力推进。

## 落实“两个责任” 推进党风廉政建设

### 一、全力推动“两个责任”落地生根。

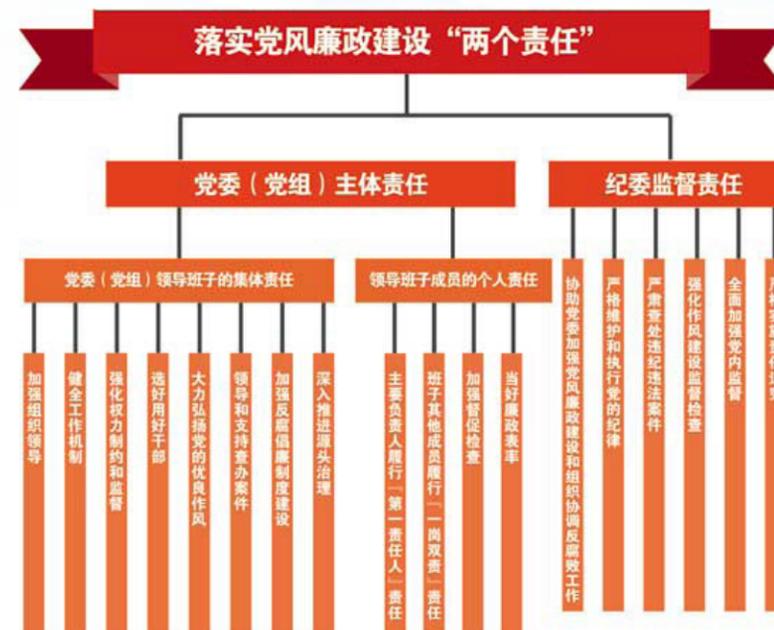
认真贯彻落实“两个责任”，把责任落实延伸到基层，构筑一级抓一级、层层抓落实的工作格局。对各部门（所属公司）采取集中检查与日常督查、专项巡视相结合的方式加强党风廉政建设责任制和“两个责任”落实情况监督检查，并初次实施“两个责任”履职情况报告制度和开展“两个责任”业务培训，推动各部门（所属公司）切实把“两个责任”放在心上、抓在手上、扛在肩上。

### 二、不断创新工作机制。

一是建立责任追究典型问题通报制度，首次在公司反腐倡廉工作会议上通报案件的查办情况；二是建立提醒工作机制，出台《领导干部从业谈话制度》，抓早抓小，明确了从上而下的提醒谈话制度；三是建立巡视工作机制，印发公司《巡视工作实施办法》，明确了巡视工作的目标、任务、机构组织、工作方式、成果运用等体制机制，建立了巡视员候选人库，选取了4个部门开展了巡视工作，进一步聚焦主业主责，围绕“一个中心、四个着力”，加强“两责任一纪律”巡视，剑指突出问题，强化震慑，公司开展巡视的工作开局良好。

### 三、不断增强纪律规矩意识。

认真学习领会中央全面从严治党的精神实质，坚持把严明政治纪律和政治规矩摆在最为突出的位置，切实把纪律和规矩挺在前面。认真学习贯彻新修订的《中国共产党廉洁自律准则》和《中国共产党纪律处分条例》，以推动基层党支部工作责任制为抓手，落实讲纪律守规矩的政治底线，牢固树立广大党员干部党章意识、纪律意识、规矩意识和组织意识。加强监督检查，确保中央和集团公司的重大决策部署落实到位。



### 四、加大监督和案件问责力度。

发挥纪检监察监督、审计监督、日常监督检查的合力作用，加强对工程计量、项目招投标、选人用人等重点环节和重点岗位的监督，形成监督合力。保持高压态势，坚决遏制腐败蔓延势头，通过对涉及信访问题的相关部门和人员进行提醒谈话、诫勉谈话、批评教育、调整工作岗位、及下达监察整改建议书等方式方法，惩前毖后，治病救人。

### 五、建立完善各级纪检组织的责任共担体系。

通过纪委委员联系点制度，加强了公司纪委与各部门（所属公司）党政负责人、纪检委员或负责纪检监察工作的人员的沟通与协调，要求纪检委员主动了解所在部门党风廉政建设

建设情况，协助所在党支部对发现的问题进行纠正，并及时将有关情况向支部书记、分管联系点的纪委委员报告。使公司纪委及时了解掌握各部门（所属公司）落实党风廉政建设责任制的情况、党支部和领导班子成员廉洁自律、遵守八项规定、“三重一大”等事项的执行情况，更及时地指导各部门（所属公司）开展党风廉政建设和反腐倡廉工作。

2016年，三峡发展公司党委、纪委将全面贯彻党的十八大和中央纪委六次全会精神，深入学习习近平总书记系列重要讲话精神，保持坚强政治定力，坚持全面从严治党、依规治党，忠诚履行党章赋予的职责，聚焦监督执纪问责，强化党内监督，把纪律挺在前面，持之以恒落实中央八项规定精神，持续形成不敢腐的有效震慑，进一步加强公司基层党风廉政建设，为公司持续健康发展营造良好的政治生态。

## 重质量抓安全 坚持科技强企

2015年，工程管理部持续以公司发展转型为关注点，在质量、安全及科技管理工作中取得了较好的成效，马来西亚沐若电站EPC总承包工程机组全部投产运行，巴基斯坦卡洛特水电站EPC工程、长龙山抽水蓄能电站、乌东德水电工程开工，为企业转型走出了实质性一步。公司重视科技创新工作，坚持实施“科技强企”战略，承担了多项国家、行业和集团标准编制，在水电和新能源监造、监理、工程检测等方面形成核心竞争力。

### 一、公司三标管理体系正常运行

经过公司体系管理的持续改进，体系检查工作的前移程度、深度和“全员参与”的管理意识得到大幅提升，管理评审的内容得到不断完善，适用的法律法规识别及合规型评价工作大幅深入，各业务部门在监督检查中标准化程度大幅提升。

全年组织内部审核及专项检查共3次，体系内审和专项检查活动基本覆盖了公司所有二级部门。对于新开项目巴基斯坦卡罗特 EPC、长龙山抽水蓄能电站以及新成立的国际事务部等，及

时进行体系宣贯活动，协助梳理三标体系修订工作，指导体系建设完善，截止2015年底，长龙山项目公司、国际事务部已完成项目管理手册编制。

针对2015版质量、环境管理体系转版工作，公司积极与华夏认证公司沟通，联系康达信咨询公司，了解新旧体系标准的异同点，提前策划培训、修编、试运行工作计划，目前，公司体系转版工作正按计划实施，力争2017年完成体系转版工作。

### 二、质量、安全、科技管理工作井然有序

#### （一）积极开展质量活动，努力夯实管理基础

2015年公司为促进经验传承，提高员工业务水平和素质，根据各业务部门年初报送的质量重点、难点及对策，在3、4、5、7月分别组织新能源、升船机、地下工程、移民交通工程、永善电站电力安全生产和机电安装质量专项检查和交流。同时在9月质量活动月期间，督促各业务部门开展交流研讨、业务知识培训、专业技能竞赛等一系列工程质量培训和经验交流活动，内容涵盖了从国家法规到工艺标准，从专

业技术知识到管理知识，从理论知识到实践经验等各个层面。

各业主部门针对承监工程的进展，开展各类质量管理活动，在中国水利电力质量管理协会举办的“2015年全国电力行业质量管理小组活动”活动中，白鹤滩监理部申报的“提高白鹤滩水电站导流洞衬砌混凝土浇筑效率”QC小组活动成果获得“2015年全国电力行业质量管理小组活动优秀成果”三等奖。

#### （二）全员安全教育，安全形势持续向好

随着安全管理的力度不断加大，各层级安全制度建设取得大步推进，安全检查力度和深度不断加大，现场人员的安全管理意识及能力有较大提高，安全险情、事故较去年相比大幅下降。

2015年度，根据各业务部门年初报送的安全重点、难点及对策，组织了海上风电安装、升船机安装调试、地下工程施工、防汛和地质灾害隐患排查等专项安全检查。新开工的响水风电、长龙山和卡罗特项目，初步完成管理安全规章制度建立，保持制度运行的适宜性和持续改进。同时组织了“安全生产月”、“防火防爆”、“安全生产大检查”、“安全文化建设”、车辆管理专项检查、消防应急疏散演练等多层面、多角度的

安全管理专项活动。同时，借助集团公司媒体、公司网页、工程管理交流QQ群、微信群等加强安全活动宣传报道，传递正能量，营造“人人关心安全、人人管安全”安全文化氛围。

#### （三）注重经验积累、及时形成科技成果

2015年，公司组织了科技综合评审，按照公司《科技成果评选与奖励办法》，对提交成果进行了评选与奖励。并组织在《水利水电技术》上出了两期公司论文专刊。在集团公司职工创新成果评比中，转子磁极自动加温热套技术和基于局域网的电子资料管理系统获得3等奖和优秀奖，光伏发电工程和风电工程建设监理规范、中低热水泥、水工沥青混凝土试验和风电场建设质量管理等一批行业标准的制定和修订，提高了企业的核心竞争力，光伏和大型水电站永久机电设备监理、监造成果汇编法人著作权，提升了企业的品牌形象。

公司组织机电事务部编制《大型电站永久机电设备监造成果汇编》，于2015年2月取得中国知识产权保护中心法人著作权。

# 长龙山篇 CHANGLONGSHAN PIAN

## 前言

2015年，长龙山公司全面贯彻落实党的十八届四中全会和集团公司、公司“两会”精神，认真践行“三严三实”，围绕项目核准和开工两大关键目标，结合公司战略转型，团结和带领全体干部职工直面复杂条件和艰苦工作环境，打开了行政报批、征地移民工作局面，按期实现项目核准并正式开工，各项目建设工作按计划推进，内部管理不断增强，管理成效显著提高，队伍和谐稳定，为推动公司的改革发展和长龙山抽水蓄能电站建设做出了积极贡献。

### 一、工程进度及形象面貌

(一) 勘探洞道路工程。截至2015年底，银坑便道毛路开挖完成3.53km，原设计剩余明线段改成隧洞开挖，并完成隧洞开挖5m。外长龙便道2.68km毛路开挖全部完成，完成勘探路9#隧洞洞口土方开挖。

(二) 进厂交通洞、通风洞兼安全洞工程。完成通风兼安全洞施工便道及其环水保挡墙施工，并完成通风兼安全洞洞脸开挖。

#### 3.2 进度计划执行情况及分析



集团副总经理樊启祥长龙山工地现场勘察，长龙山公司总经理时会良陪同

### 二、项目核准及征地工作

(一) 项目核准、开工情况。2015年10月29日，长龙山抽水蓄能电站获得浙江省发改委核准；2015年11月27日，长龙山抽水蓄能电站正式开工建设。从项目取得“路条”文件到核准开工不足一年。

(二) 征地工作情况。勘探道路工程征地工作协议2015年3月签订，5月底完成该协议约定的525亩征地；进厂交通洞和通风兼安全洞等急需实施项目先行用地协议已签订，合同约定的约317亩先期用地征地工作进展顺利。整个项目的建设征地移民安置工作协议正在商签。

### 三、工程招标情况

完成电站筹建期41个建安、服务类合同招标计划的集团公司立项申请工作。通过招标、单一来源采购、竞争性谈判等方式完成28项，其中2015年完成招标采购20项。

### 四、质量管理工作

(一) 建立各项质量管理制度。根据项目管理特点制订了《浙江长龙山抽水蓄能电站质量管理办法》、《浙江长龙山抽水蓄能电站质量考核细则》、《进厂交通洞及通风兼安全洞工程开挖施工质量管理办法》、《长龙山抽水蓄能电站施工测量管理办法》等制度，加强对监理、设计、承包人的作业指导和监管力度。

(二) 质量管理体系情况。针对监理和施工单位的质量管理体系进行专项检查，对存在的问题及时采取措施并督促整改落实，各单位按照要求对整改结果进行反馈，最后对整改结果进行复查验证闭合。



长龙山抽水蓄能电站勘探道路开工

### 五、安全、环保和水保管理

(一) 安全管理工作。实现年度“双零”总目标，隐患可控，隐患整改及防范措施落实率100%，全员安全法规教育和本岗位操作规程学习考试合格率100%；特种作业人员持证上岗率100%；新聘人员和民技工等上岗前安全培训率100%；现场安全防护设施、安全保护装置到位率100%。逐步建立健全安全管理体系。一是编制完成了长龙山抽水蓄能电站工程安全管理规

划；二是制定长龙山各项安全管理制度；三是编制完成《安全生产标准化图集》；四是加强危险源辨识评价和制定控制措施，每个项目开工前均对危险源进行系统辨识，开工后组织施工监理单位每月一次对危险源进行辨识，共辨识危险源27项，对重大危险源制定了有效的预控措施，对辨识出的危险源在班组进行交底，确保每一个施工人员都知道施工面临的危险和控制危险的措施；五是深化隐患排查与治理。开展对重点施工区域的监控，对现场的大型机械设备、施工用电、个人防护等重要的设施和设备在使用前进行检查，并对检查出的问题全部督促整改到位，全年共组织各类安全检查8次，共查出各类隐患60余条，都能按要求对隐患进行整改，隐患整改率为100%。

(二) 环保、水保管理工作。完成环、水保及节能评估等行政审批。环保、水保管理体系逐步建立健全，工程项目重要环境因素得到有效控制，环境隐患整改率达到90%以上；固体废物、危险废物处置均符合国家要求；环境污染、噪声投诉处理率为100%。

2015年是长龙山电站可研、核准及开工准备的关键一年，长龙山公司在上级的领导和地方政府及有关部门的大力支持下，取得优异成绩。2016年，是电站全面启动建设的关键一年，长龙山公司将团结参建各方共同克服困难，齐心协力全面完成各项工作目标，为实现2020年11月30日首台机组发电目标奠定坚实的基础。

# 卡洛特篇 KALUOTE PIAN

## 前言

在集团公司与三峡发展公司统一领导下，为响应“一带一路”国家战略，努力打造中巴经济走廊明星项目，巴基斯坦卡洛特经理部秉承“长期合作、融入当地、平衡兼顾、互利共赢”的经营理念，承担了巴基斯坦卡洛特水电站工程建设任务。2015年是卡洛特水电站建设的开局之年，筹建期各项工作顺利开展，为项目正式动工奠定了良好基础。

## 一、基本情况介绍

### (一) 项目概况

卡洛特水电站项目是巴基斯坦吉拉姆河水电规划5个梯级电站中的第4级，电站装机容量720MW，工程开发任务为发电。卡洛特水电站项目是集团公司在海外投资兴建的最大水电项



樊总、李董考察卡洛特现场

目，也是中巴两国关于建立全天候战略合作伙伴关系联合声明中的国家级重点项目。

### (二) 获取项目过程

三峡发展与国际知名水电建设集团展开国际竞标，精心组织和准备编制的竞标方案与报价文件，获得中外专家高度一致认可，赢得EPC授标权。中标以后，卡洛特经理部在发展公司的授权下与业主积极磋商，实现了EC+P合同模式，完善了合同条款的补充修订，双方在合同上达成一致。于2015年2月16日，在伊斯兰堡签订了卡洛特EC+P总承包合同。



炸药库

### (三) 成立现场执行机构

2015年3月17日，公司下文成立巴基斯坦分公司。分公司在巴注册工作从4月开始，于7月初完成，并在巴基斯坦首都伊斯兰堡先后租赁了2栋公寓用于办公和食宿。截止12月，分公司各项工作正常运行。

3月27日，公司下文成立卡洛特经理部，采用矩阵制组织管理模式，12个部门，8个职能部门，4个项目部，内设综合管理部、技术管理部、计划合同部、安全环保部、设计管理部、设备物资部、质量管理部、国内事务部（与公司国际事务部联合办公）为职能部门，按专业组建大坝项目部、厂房项目部、公共项目部、机电项目部承担各项目管理任务。截止12月中旬，经理部领导、员工共29人，在巴基斯坦工作24人，其余5人计划在明年年初赴巴工作。

## 二、2015年完成的主要工作

2015年，卡洛特经理部精心组织协作队伍进场，扎实做好设计方案确认及报建报批工作，稳步推进工程建设，重点做好安全环保工作，着手建立制度体系、党支部、分工会工作，严守廉洁红线。截止12月底，卡洛特经理部营业收入约1亿元（1600万美元），成本费用9200万元，其中管理成本费用1500万元，工作卓有成效。

### (一) 选择协作队伍，组织人员设备进场

习总书记在4月份赴巴见证卡洛特项目开工建设。我部及时提前组织协作单位人员和设备进场，为工程动工仪式做好充分准备，动工仪式之后，克服重重困难保证复建公路连续施工。

在公司的统一组织下，2015年4月开展巴基斯坦卡洛特项目筹建期议标文件的编写工作，完

成议标文件的修订并通过了公司评审。5月接收筹建期项目议标受邀单位提交的应邀文件，筹建期项目应邀评审组按照筹建期项目评审工作大纲，开展应邀文件评审工作，完成6个筹建期项目应邀文件的评审、澄清、评分，形成评审报告后向公司进行汇报，并与三峡国际进行沟通。7月组织人员进场，满足筹建期工程项目计划开工建设需要。6个筹建期项目中选具体情况见表1《巴基斯坦卡洛特水电站项目招标采购实施统计表》。



筹建期项目建设

2015年9月份开展《巴基斯坦卡洛特水电站主体工程土建、金结及机电设备安装施工》邀请招标准备工作，编写及修改邀请招标文件及卡洛特水电站主体工程评标大纲。按照主体工程评审大纲，11月份在接收主体工程受邀单位提交的投标文件后，评审组开展招标文件评审工作，完成主体工程招标文件的评审、澄清、评分，形成评审报告后向公司进行汇报，并与三峡国际进行沟通。11月中旬组织人员设备进场，满足主体工程项目开工建设需要。

自筹建期项目邀请议标开始，共签订了合同协议文件14份，共计人民币351,897.52万元。同时向公司提交了《巴基斯坦卡洛特水电站设计



卡洛特全景

勘察服务协议》项目的立项申请。

### (二) 设计方案确认及报建报批工作

- 1.完成卡洛特水电站LEVEL-1详细设计报告，并报卡洛特电力有限公司。
- 2.会同长江设计公司完成建设期营地优化调整和各建筑物结构设计工作，通过卡洛特电力有限公司的认可。
- 3.完成筹建期施工图供图和设计交底工作，满足施工项目进展需要。



2#场内道路施工现场

- 4.完成1#渣场排洪渠设计方案优化、2#路与10#路施工方案优化工作。
- 5.完成坝区复建公路设计，通过巴基斯坦公路管理部门的审批；卡洛特复建大桥的设计文件

在报送巴基斯坦相关管理部门审批过程中，克服了不同设计标准之间沟通的重重困难，已获得政府认可的中介评估机构的初步评审意见。

- 6.完成筹建期施工供水、供电、建设期营地、砂石混凝土拌合系统总体布置图和场平施工图。
- 7.克服困难，积极组织开展施工行政审批工作，推进油库、炸药库、毛料场开采、供电设施审批手续办理。

### (三) 工程进度及形象

- 1.配合卡洛特电力有限公司工作进行征地移民、红线封闭等配合工作，并会同卡洛特电力有限公司通过与巴政府人员进行商谈，解决村民阻扰征地、红线封闭施工等困难，为筹建期项目的施工创造了条件。

#### 2.场内外交通。

卡洛特复建公路施工便道开挖至右岸桥台区域；完成桩号K0+260~K0+320段边坡开挖；进行K0+000~0+200回填碾压施工及K3+072.232~K3+040段路基开挖；完成K0+840箱涵基础开挖。

进行2#路K1+352~K1+640段路基开挖；开

始10#公路回填施工。完成6#路施工区现有公路改线区开挖及下游段路基毛路开挖，完成了厂房尾水至导流洞支洞施工便道开挖；完成索桥两岸施工便道开挖及两岸桥头现场勘察。

3. 筹建期其它项目。施工期水厂部分场地开挖至▽547高程；完成重油发电站布置调整，开始进行场地回填；完成炸药库专用道路路基开挖约150m；完成砂石混凝土系统原始地形复测工作，开始道路及场平施工；完成建设期管理营地施工便道及区域内清表；完成过渡性临时营地扩建。

### (四) 安全环保工作

始终坚持“安全第一，预防为主，综合治理”的安全环保管理方针，围绕工程安全环保目标和要求，确定了管控模式，形成了初步的管控制度，着眼大局，落实细节。

自2015年6月始，与业主的社会环境部门逐步建立起稳定的联络机制。以EPC合同为基础，在充分考虑业主关于安全、环保、职业健康、社会问题、劳动力雇佣等多方面工作意见和建议的同时，坚持集团公司及发展公司“三标一体”体系管理同IFC相关制度要求相结合的原则，对卡洛特项目的安全环保体系进行了框架设计，并完成了环境管理手册和19个相关程序文件的编制。

成立安全环保部门，其下辖HSE和OHS办公室，HSE办公室负责同IFC及巴基斯坦本地环保局的工作联络、提交安全及环境监督报告，HSE制度的制订以及实施情况监督；OHS办公室负责集团公司、三峡发展“三标一体”制度建设同HSE办公室衔接及各项管理措施的具体

实施。目前，HSE办公室已聘请了1名HSE巴籍主管，未来还将聘请至少2名巴籍专业工程师及10名监察员/培训师，OHS办公室目前已任命了2名安全工程师，2名现场安全主管，未来还将任命50人左右的现场安全及环境管理员。

编制了现场安保方案和应急预案，配合KPCL与右岸Punjab、左岸Kotli政府、军方沟通现场安保问题，已向政府军方正式提出为项目派遣军队和警察。邀请了本地较大的AGL安保公司进行协商，到工地进行踏勘，为建设期营地规划安保方案。

主动接受KPCL的例行安全巡查并及时进行了闭合处理，经理部每周每月进行了例行检查，安全环保全面受控并持续改进。针对2015年筹备期工程施工的特点，主要从设备、特种人员持证、车辆交通安全、施工用电、弃渣管理、消防等方面进行管理。全年未发生任何安全环保事故。

### (五) 建章立制

经理部成立之后，立即启动了计划、合同、质量、安全、环境管理体系框架建设，结合集团现有EPC项目经验和巴基斯坦实际情况，陆续编制了相应的规章制度、应急预案、管理办法、实施细则等，对项目实施的每一步进行了细致的策划，保证了项目实施过程流程清晰，工作无漏洞。

### (六) 综合工作

#### 1.综合管理

规范公文处理规则，审查收发文格式、流程是否符合公司要求，做到上传下达准确；选择中

国移动巴基斯坦分公司作为工地合作通讯、固定宽带的合作运营商；了解巴市场行情，协调业主明确车辆采购数量及型号，满足办公、生活的车辆需要；加强伊斯兰堡办事处日常运行和食堂管理，全员入住公寓，员工安全得到有效保障。

### 2. 财务工作

着手开展项目财务管理体系搭建工作，构建法定账套和辅助账套核算基础框架，规范经理部内部资金和协作方账户资金管理，培养税务扣缴管理和纳税筹划能力，梳理相关财务工作流程和费用开支制度。截至2015年底，卡洛特项目财务管理工作已基本开始正常运作。



吉拉姆河上卡洛特坝址附近原始地貌

### 3. 人力资源

按照公司境外员工薪酬管理制度按时发放中方员工薪酬，组织员工季度绩效考核和年终考核，组织员工晋岗、晋薪工作等。编制巴方员工薪酬管理制度和合同范本，招聘巴本地员工，目前已招聘HSE安全主管1名、行政助理2名、帮厨2名、清洁工1名。

### 4. 信息化建设

在集团信息中心支持下，引入三峡高科公



拌合系统建设

司提供项目管理信息化服务工作，截至年底实现KLPMS上线运行，开始通过系统办理结算业务。另就工程施工数字化系统建设，已与协作方及相关单位完成了初步交流，拟随着工程实际进展推进大坝与灌浆工程、厂房施工仿真等数字化系统建设和应用。

### (七) 党群工作

**支部组织机构建设。**完成支部印章的刻制、启用，开展党员信息统计和党员组织关系转接工作，酝酿卡洛特经理部党支部第一届委员会候选人，选举支部委员，研究并建立卡洛特经理部党政联席会制度。

**党建带动群团工作。**支部牵头、组织成立分工会并完成分工会第一届委员选举工作，在分工会未成立之前组织文化体育活动。

**加强党员队伍建设，**不断提高党员思想政治素质。及时学习、传达公司各类通知和重要文件精神，围绕习主席重要讲话、“三严三实”等主题开展学习与讨论。组织职工收看纪念反法西斯战争胜利70周年阅兵，增加民族自尊心与自豪感。

成立卡洛特经理部分工会，选举分工会委员，建立委员会、职工大会等会议制度；扎实做好企务公开工作，涉及职工利益的制度通过会议、传阅等形式让职工知根知底；切实落实民主监督，在职工的参与、监督下开展工作；充分利用工程建设前期和国外有限的资源，开展乒乓球、钓鱼、棋牌比赛等文体活动，丰富职工的业余生活，调动职工工作和生活的积极性。重点关注员工在国外的心理健康，通过交心谈心，帮助职工减压，始终把职工利益放在首位。

### (八) 廉政建设

2015年，是卡洛特水电站开局之年，加强党风廉政建设的保证一系列工作顺利进行的前提，经理部高度重视加强党风廉政建设的。

1.成立党支部，与公司保持紧密联系，完善廉政制度建设，学习《中国共产党廉洁自律准则》、《中国共产党纪律处分条例》、《落实党风廉政建设主体责任和监督责任》、《持之以恒落实中央八项规定精神》等，开展廉洁承诺、廉政风险辨识与防控等活动，纯洁党员队伍。继续深化党风廉政教育，开展警示教育，夯实思想基

础。组织党员及骨干员工观看反复倡廉警示片，警醒全体党员、干部，预防不良事件发生。

2.严防廉洁“红线”，做到全员覆盖。经理部成立之初，领导班子带头与公司签订了《廉洁承诺书》，党员干部和全体员工纷纷在承诺书上签字，郑重承诺在以后的工作中以身作则、廉洁自律。

3.提倡勤俭、持家的优良作风。从生活、办公、业务招待及车辆使用等多方面入手，开源节流，反对铺张浪费。



复建公路

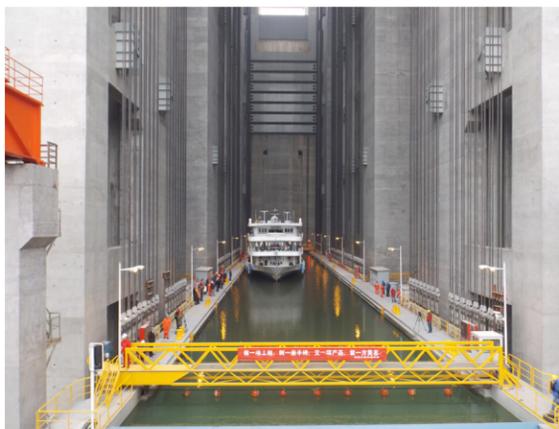


建设期营地鸟瞰

# 三峡篇 SANXIA PIAN

面对近年来三峡区域任务量减少带来的经营压力，三峡经理部在做好集团内各项监理任务的同时，寻求突破、努力开拓外部市场，力图走出经营困境。

2015年对于升船机项目可谓“于万众瞩目中小心前行，积多年努力后初见成果”。继上半年完成船厢驱动机构与安全机构联动试验、对接锁



三峡升船机首次过船试验

定与安全机构联动试验及安全制动系统调试后，下半年顺利完成了船厢低高程及全行程调试、船厢与闸首对接调试；在齿条螺母柱安装完成、辅助安装设施全部拆除后，10月19日船厢全行程清除完成，具备全行程运行条件，现正进行模拟过船及实船试验，并于12月21日实现实船首航。

在三峡和葛洲坝区域各公共项目的监理任务中，经理部整合资源，顺利完成了三峡枢纽船闸检修保障中心工程、三峡南线船闸2015年计划性检修工程等监理任务，长江珍稀鱼类保育中心等

枢纽辅助项目也有序进行。

拓展的新能源项目监理方面，监理人员克服天气恶劣、点多人少等困难，有序推进各项目工作：辽宁朝阳光伏发电项目4月30日完工；辽宁彰武王家光伏发电项目10月20日完工；黑龙江富裕光伏发电项目于9月20日开工，正在进行设备基础和光伏支架基础施工；河南社旗国合风电项目升压站建成并投入运行，首批机组并网发电；湖北通城黄龙山风电项目监理人员于11月初进场，目前正在进行开工前准备工作。

钓鱼台2号A地块1#~8#住宅楼及幼儿园工程于10月底基本完工，现8栋楼的单体验收工作已结束；1号地一期桩基工程于10月21日开工，计划年底完成桩基施工。

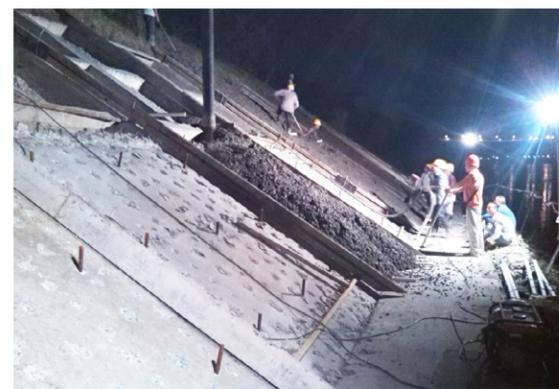
新承监的青岛市崂山风景区基础设施生态改造工程是对景区原基础设施内部装饰、设施进行改造，增加室外生化无害化处理终端，达到国家相关星级标准。项目周期短，安全风险低且收益率在100%以上。项目一期完工后，监理成效得到了



钓鱼台2号地施工完毕，准备交付



辽宁朝阳光伏发电场



三峡隔流堤护坡砼浇筑监理旁站

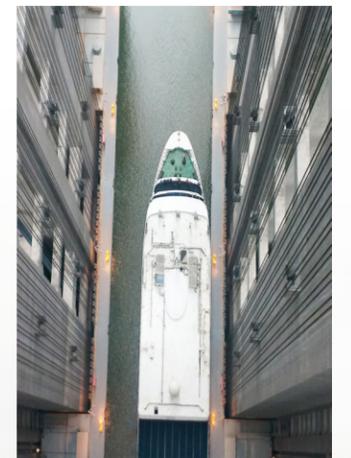
业主及管理方的高度认可，后续，三峡经理部将进一步拓展工作内容，实现从单一监理向项目管理、监理一体化的转变。

为加强承监项目安全管理，经理部开展了安全管理重难点分析，制定针对性的控制措施，提高安全管控水平；此外经理部细化各项安全措施，加强重点危险源管理，牢牢把控现场安全管理。2015年，经理部各承监项目违章和安全隐患大幅降低，承监项目总体安全生产形势稳定，全年未发生人身伤亡事故，安全管理水平与能力充分彰显。

为加强各项目的质量管理工作，经理部从技能培训入手，提高全员的履职履责能力，加强现场技术交流，明确质量控制要点，严把工程质量关。2015年，经理部组织了“守护神之魂”主题摄影作品比赛，宣传“三峡人”守护青春、守护信念、守护质量、守护梦想的精神，把监理人员鲜活生动的劳动场面以照片的形式呈现给大家。

2015年，经理部分别接受了集团公司和公司巡视组的检查，针对巡视组提出的整改意见，经理部及时召开会议、制定和落实整改措施。针对巡视组提出的意见，经理部完善制度建设、严格落实、提升内部管理，确保将提出的意见整改落实到位。

展望2016年，经理部的经营压力依然严峻，随着外部市场的不断拓展，经理部承监项目所涉及的地域更广、管理难度更大，且对监理人员业务专业和复合性的要求更高，三峡经理部将继续恪守“诚信做人 用心做事 严格监理 热情服务”的理念，继续做好监理项目的安全、质量、进度、投资控制，为努力实现下一年度的经营目标而努力！



2015.12.22首次过船试验



河南社旗

# 溪洛渡篇 XILUODU PIAN

## 前言

2015年，是溪洛渡水电站工程收官之年，永善水电站投入商业运行第二年，也是黄登电站监理工作的投标、筹建，以及西藏工作启动之年。监理部各项经营业务运转正常，营业收入、成本费用总体受控，承监工程项目进展顺利，实现了全年质量、安全“双零”管理目标，圆满完成2015年各项工作任务。

### 一、2015年取得的主要业绩

#### (一) 管控到位，进展顺利，合同目标均实现

**土建金结工程：**2#交通洞安全度汛补充设施工程自2015年6月开工以来进展顺利；完成下游河道及雾化边坡整治工程，左、右岸下3支洞及尾水出口工程按期完工并移交电厂；监理部新承监的右岸水厂，场内零星项目，对外交通专用公路及辅助道路桥梁维修工程，坝前漂浮物打捞、清运及处理工程等16个合同项目进展顺利。

**机电安装工程：**溪洛渡水电站左右岸18台机组全面完成首轮优质机组调整，各项调整后的数据显示，溪洛渡机电设备安装已达到国际先进水平；完成工业电视系统、通信系统、右岸水厂配

电系统以及左右岸厂内、厂外桥架及电缆敷设工作并移交电厂；完成右岸出线场500kV融冰配套设备一期工程安装调试工作；完成左右岸备用变安装及调试工作；完成2#竖井下段、大坝9#坝段电梯安装工作。

#### (二) 运管规范、验收顺利，自营电站零非停

永善水电站投入商业运行近两年，2台机组运行平稳，实现全年“零非停”，累计发电量2090.99万KW.h，实现税前收入约467.01万元。

抓紧进行永善水电站合同项目剩余经济文件处理及项目验收，环境保护、水土保持、消防、劳动安全与工业卫生、枢纽工程、档案、竣工决算等7个竣工专项验收工作已取得阶段性成果。

#### (三) 开源节流、精打细算，经营业绩获丰收

年初，监理部多次组织专题会议，制定全年营业收入工作计划，明确各级领导干部经营管理责任，狠抓落实，全年税后收入1257.16



永善水电站库区



永善水电站厂区

万元，收入完成计划率110.64%。成本费用率74.33%，低于公司下达的预算目标值5.67个百分点。

**(四) 严格监理、热情服务，顾客满意百分百** 发出“业主评价意见表”5份，收回5份，共评价75项，满意率100%，很满意率98.67%。

水利部质量监督总站评价15项，“满意率”100%，“很满意率”100%，已连续五年对监理部的工作评为“很满意”。

#### (五) 立足本职、统筹安排，其他项目亦顾全

溪洛渡监理部克服自身人员不足，积极组织业务骨干负责黄登水电站、大华桥水电站、乌弄龙水电站、加查水电站的监理投标工作，并成功获得黄登水电站机电设备安装工程监理标。同年

6月，成立了黄登监理部，监理人员全部从溪洛渡监理部抽调。

2015年，溪洛渡监理部紧紧围绕集团公司西藏地区开发战略，积极参与并推进白马西路河流域开发的前期规划建设等工作。

### 二、精简组织机构，优化资源配置

根据工程和工作需要，对监理部组织机构进行了整合，设置2个项目部：土建工程项目部、机电工程项目部；3个职能部门：综合部、技术合同部、安全办，西藏工作归口技术合同部；1个公司：永善三发水电开发有限公司（永善水力发电厂）。

监理部现有员工42人（含永善电厂11人），其中从事监理工作的持证率为96.43%，大专以



永善水电站运行监控(中控室)



溪洛渡电站优质机组调整

上学历占90.32%，中级以上职称由2014年的45%提高到58%。

### 三、强化质量管理, 确保工程质量

(一)年初, 监理部与各部门签订了《质量目标管理责任书》、《安全目标管理责任书》、制定了“2015年质量管理工作计划”和“2015年安全与环保管理管理工作计划”等。

(二)组织制定了监理规划、监理细则等管理文件15项, 不断健全和完善监理管理制度。

(三)全年, 完成单元工程质量评定621个, 合格率100%, 优良率99.1%, 监理工程施工质量、安全总体受控, 实现质量、安全“双零”管理目标。

(四)配合业主完成了金沙江质量专家组第十次检查, 水利部建设管理与质量安全中心专项质量监督巡查, 通过公司“三标”管理体系内部审核和年中专项检查, 监理工作深受好评。

### 四、落实安全责任, 确保零安全事故

监理部认真履行各项安全职责, 及时修订、补充完善安全管理规章制度, 开展安全生产监督检查, 狠抓隐患排查治理, 强化安全生产责任落实, 全年实现了安全“零事故”管理目标。

(一)年初, 总监与5个部门签订《安全生产目标管理责任书》, 明确安全责任、工作职责和奖罚标准。

(二)开展安全教育培训5期, 培训人员95人次; 编制各类安全方案、计划5份, 组织审批方案19份; 组织危险源辨识分析会和安全例会30次; 开展各类专项检查30项次, 查处违章行为及事故隐患97项次, 安全隐患整改率达100%。

(三)组织制定《永善水电站2015年防汛方案》, 对《永善水电站防汛应急预案》和《永善水电站地震应急预案》进行修编。开展溪洛渡监理部办公区域火灾事故逃生应急演练、永善水电站2015年防洪度汛应急演练、永善水电站消防应



溪洛渡水电站主体工程完美收官

急演练等。联合施工单位开展2#交通洞洞口突发事件应急撤离和2#排水洞防汛桌面演练等。

### 五、提高思想觉悟, 树立大局意识

2015年, 溪洛渡监理部紧密围绕溪洛渡水电站工程建设和永善水电站电力生产两条主线开展工作, 带领全体员工坚持政治理论知识学习, 坚定执行党中央、集团公司、公司的决策和部署, 深入学习党的十八大以来的重要精神和习近平总书记系列重要讲话, 始终落实中央党风廉政建设和“三严三实”专题教育活动, 坚决反对“四风”, 扎实推进各项中心工作有序开展。在公司

的正确领导下, 监理部党政工团发挥合力, 在推动业务发展、促进员工进步、维护职工利益、宣传企业文化等方面取得了显著成效。

监理部党政负责人轮流为员工讲党课, 引导员工树立高度自觉的大局意识, 自觉从大局看问题, 把工作放到公司的发展中去思考、定位, 做到正确认识大局、自觉服从大局、坚决维护大局, 引导员工树立充满正能量的世界观和全局观。

# 向家坝篇 XIANGJIABA PIAN

## 前言

2015年，向家坝监理部在公司的正确领导下，以科学发展观和习近平系列重要讲话精神为指导，认真开展“三严三实”专题教育活动，团结和带领全体职工，扎实工作，实现了五大目标工作任务，一是全面完成经营收入计划，成本受控；二是工程实体质量零事故，监理产品规范、合格；三是安全环保零事故；四是机组安装项目尾工有序收尾，升船机船箱二次充水加载，右岸坝后电站防汛项目按时完工，灌区工程创精品工程，横江大桥施工进展顺利；五是内部安全、和谐稳定。

(一) 2015年，向家坝监理部实现承监工程项目实体质量零事故，监理服务产品规范、合格。金沙江水电开发质量检查专家组和水利部水利工程建设质量与安全监督总站监督检查无重大意见，质量管理体系内审和外审无严重不合格项。

灌区工程共评定1440个单元工程，全部合格，优良率为94.4%。工程总体质量目标受控。

升船机项目共完成单元工程验收332个，单元工程优良率达到100%。

右岸坝后电站工程共完成单元工程质量评定

308个，合格率100%，优良率为94.48%。二期II标段工程共完成单元工程质量评定124个，合格率100%，优良率为95.56%。

检测抽检频率满足相关规范和设计要求。

(二) 2015年，向家坝监理部继续坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的安全生产方针，严格执行“以人为本，教育为先，管理从严”的安全管理制度，扎实开展安全隐患排查治理，深入推进“一岗双责”，安全生产总体形势良好，未发生一起安全生产和环境事故。



S1下游锚杆施工情况

(三) 完成承监工程项目形象进度计划，无监理责任工程延期。

1. 升船机 I 标金结安装已按计划完成；升船机 II 标金结安装已全部完成，进入调试阶段；主体设备标船厢充水已到达3.1m设计水深；土建项目已进入收尾阶段，升船机工程正在按计划稳步推进。升船机 I 标金结制作安装2015年计划完成1640.706t,实际完成1688.398t,完成率102.9%。升船机 II 标金结制作安装2015年计划完成781.388t,实际完成808.878t,完成率103.5%。升船机主体设备安装工程施工项目主要有船厢机械设备安装、电气设备安装调试、平

衡重系统安装、消防和火报系统安装、上下闸首工作门安装等按计划完成。

2. 北总干渠主洞预计完成洞挖4040.0m，完成年计划的126.6%；南总干渠主洞完成洞挖1185.0m，完成年计划的100.0%，于8月19日实现全线贯通；各部位底板垫层混凝土均跟进掌子面浇筑，南总干渠已于贯通后浇筑完毕；南总干渠各部位主洞预计可完成浇筑1212.0m，完成年计划的134.7%。

3. 大坝收尾的机电安装、调试项目进展顺利。

4. 太平料场4月份工作全部结束。翻坝转运横江大桥按计划完成了抗滑桩、0#桥台、1#~4#墩基础及下部结构、水富岸引桥第一跨现浇箱梁、主拱桥台等施工。右岸水厂及供水系统改造工程、向家坝永久消防站扩建及水富县气象站工程按计划完成施工项目。

5. 金结设备部本年共计完成金结制安项目工程量约为7030吨，圆满地完成了2015年度部门的各项监理工作。大型施工设备运行设备总体完好率97%以上。上游库区浮堤与趸船制造：91.3m钢质浮堤船体各构件安装定位完成，正在进行舱室内部构件焊接。80m钢质趸船中部强构件、桁架安装定位，艏艉及船舷片体安装定位完毕，正在进行舳部圆弧板安装定位和甲板铺设。50m钢质趸船完成底板铺设，正在进行各舱室隔板和桁架结构安装定位及船舷片体安装定位。总体按进度进行。

6. 右岸坝后电站工程混凝土完成6.72万m<sup>3</sup>，占年计划的97.67%。二期II标段完成混凝土12947.93m<sup>3</sup>，完成率为98%。

(四) 业主满意度调查均为很满意。

(五) 加强社会治安综合治理，营造了良好的工作环境，全年无治安案件发生；给广大职工提供优质的办公、生活、交通、饮食和劳动保护等条件；加强车辆使用、水电使用管理，节能降耗，降

低成本；加强廉洁从业监察力度，全年未发生投诉事件和违反廉洁从业案件。

(六) 精神文明建设成效显著。向家坝监理部在紧抓监理服务工作不放松的同时，坚持抓精神文明建设。继续开展公司发展战略、公司企业文化以及监理管理服务理念教育；积极参与坝区各类文化体育活动，展示了职工良好的精神风貌；党支部牵头，工会和团支部承办各项文体活动，丰富了广大职工文化生活；积极组织参加坝区劳动竞赛，取得了较好的成绩，推动了监理服务质量，提升了职工综合素质；继续开展向宜宾市李



船厢达到设计水深3.1m

庄镇高桥小学贫困学子捐资助学活动，以实际行动履行社会责任，收到了良好的社会效果。

2015年，向家坝监理部秉承公司“团结、诚信、更好”的企业精神，坚持“严格监理、热情服务，过程受控、质量合格”的监理管理服务理念，以服务向家坝水电工程建设监理工作为中心，以提升全体职工综合素质为落脚点，高位求进，开拓创新，继续以更加饱满的热情服务好金沙江向家坝水电站工程建设，为公司的转型发展做出了积极的、应有的贡献。工作中还有很多不足之处，向家坝监理部将持续改进，不断提高监理服务质量和水平，提高经营管理成效，让业主满意，让公司放心。

# 白鹤滩篇 BAIHETAN PIAN

## 一、承监工程完成情况

2015年，监理部承监的白鹤滩水电站工程共完成土石方开挖1012万m<sup>3</sup>，锚杆29.13万根，混凝土浇筑8.75万m<sup>3</sup>，喷砼8.38万m<sup>3</sup>，锚索2954束，金结设备制安2166t。完成工程量及形象面貌达到了控制目标要求，工程质量、安全全面受控，未发生监理责任质量、安全事故，实现了年度工程目标。



白鹤滩左岸地下厂房施工全貌

## 二、服务目标完成情况

### (一) 工程质量

2015年，监理部承监的白鹤滩水电站左岸地下工程以“创精品、树典范”为指导思想，坚持“零缺陷”保“零事故”的管理理念，会同参建各方努力克服了围岩地质复杂、地应力高等困难，开展了专项施工方案审查、试验段总结、质量联合管控等活动。在高地应力等不良地质条件下，支护跟进及时，大跨度洞室变形得到了较好的控制，施工质量达到了预期的效果。主体工程

共评定4070个单元，合格率100%，优良率96%。筹建期工程完成25个合同项目工程验收，完成256个分部工程、1934个分项工程验收，验收合格率100%。工程质量获得集团领导和质量专家的好评。

左岸地下厂房岩锚梁开挖平均半孔率97.3%，平均不平整度3.7cm，超挖3.8cm，开挖质量堪称精品；巨型尾调室穹顶平均半孔率96%，平均不平整度10.2cm，平均超挖9.7cm，围岩稳定，开挖成型优美；泄洪洞进口第三层底板开挖平均半孔率95%，平均不平整度4.5cm，最大超挖10cm，施工质量超过了同类工程水平。

### (二) 工程进度

2015年，承监项目全部按期完成，达到工程建设年度考核目标，白鹤滩水电站左岸地下电站、泄洪洞工程各部位按照施工进度节点目标完成；新建村、大桥承包商营地按时移交；场内交通及公共配套工程均按计划完成；上村梁子业主营地工程在增加了大量变更工程量的情况下，提前3个月完工，且工程质量优良，受到了业主的好评。

### (三) 工程造价

2015年，承监工程实现了造价控制目标，全年共61个工程标段发生工程款结算，工程款支付13.1亿元。所有工程计量、工程变更及工程索赔审核额与实际结算额吻合率达95%以上，工程造价受控。

### (四) 安全和环境保护

2015年监理部组织专项安全检查50次，周安全检查179次，处理安全类文件433份，排查治理违章隐患1709项，组织监理部内部安全培训15次/477人

次。对重点危险源坚持动态辨识与防范，有效实施了房建塔群、电站进水口高边坡、岩爆洞室、竖井、泄洪洞出口堆积体、龙落尾、荒田氨系统改造等高危、高风险施工安全监管。创新性地利用微信群曝光安全问题，并在全工地推广应用，大大提高了安全隐患的整治力度。承监工程安全、环保指标均处于受控状态。



三滩砂石系统一片繁忙景象

## 三、监理内部管理

### (一) 认真落实党风廉政建设责任制

强化两个责任建设，层层落实目标责任。组织开展了学习集团公司典型违纪违法案例选编等教育活动，在监理部QQ群和电子橱窗宣传阵地持续宣传廉政文化。2015年，监理部制定了“不吃请，不请吃”两不制度，逢年过节每日查岗，通过走访业主和施工单位，构筑惩防体系，2015年度未发现违规违纪问题。

### (二) 大力夯实管理基础，提高发现问题和解决问题的能力

2015年修订左岸地下电站、泄洪洞2项监理规划，编制尾调室穹顶、岩锚梁等8项监理实施细则，制定授权签字管理办法等17项管理制度。举办业务培训157次/1867人次。每季度员工绩效考核，实行实名制打分。有效地提高了监理部全体员工质量责任意识，提高了监理现场发现和解决问题的能力。

### (三) 规范信息和档案管理，持续向规范化和精细化方向提升

依托局域网服务器，监理部建立支护预警、电子文件柜系统，信息管理方面实现电子台账、文本、档案一体化。充分利用已建成的服务器平台和支护预警系统，加强各部门、专业组纵向管理与联系沟通，加快信息传递，提高工作效率和现场执行力。

### (四) 组织开展了形式多样的服务质量提升活动

监理部组织开展了白鹤滩出版论文专刊、技术总结、典型质量案例编写、QC小组、监理内部技术交底等形式多样的服务质量提升活动，成效显著。监理部2015年荣获全国电力行业质量管理小组活动优秀成果三等奖一次，出版论文专刊一册（收录监理论文31篇），多项技术总结获公司奖。

### (五) 积极参与打造高水准的白鹤滩工程建设文化氛围

为响应业主号召，积极参与打造高水准的白鹤滩工程建设文化氛围，监理部领导班子亲自指导并主动参与，开展了丰富多彩的文体活动，2015年监理部9个团体、18人在集团公司和白鹤滩工区各项竞赛中获奖，活动成果丰硕。

展望2016年，我部承监的白鹤滩左岸地下工程开挖和砼浇筑双峰叠加、基础灌浆和金结制安全全面展开，监理部将深入贯彻白鹤滩建设部“弘扬三峡质量文化，铸就水电典范工程”指导思想，遵循“有依据，讲程序，守职责，重实效，留痕迹”的监理工作原则，紧紧围绕“夯实基础、保障转序”，认真梳理质量、安全工作重、难点，从体系构建、关键点控制两方面着手，全员齐心协力，努力完成各项年度工作目标。

# 乌东德篇 WUDONGDE PIAN

## 前言

2015年是乌东德水电站地下工程开挖高峰年，也是项目核准关键之年。一年来，监理部深入贯彻集团公司、公司工作会议精神，继续强化“四好”班子建设，自觉践行“三严三实”，团结和带领监理部全体职工规范管理、扎实工作，攻坚克难、开拓创新，确保了承监项目质量、安全、进度、造价和环保水保目标受控，较好完成了经营目标和监理工作任务，为迎接工程正式开工后的施工高峰年奠定了扎实基础。

### 一、内部管理方面取得的成绩

(一) 党风廉政建设“两个责任”得到全面落实，党风廉政建设管控体系进一步完善，“提高认识、强化意识、塑造文化”三步走、齐推进的党风廉政建设方案得到全面落实，廉洁文化初步形成，全年未发生违法违纪案件。

(二) 开源节流成效明显。经营收入全面完成年度目标。经营成本控制得力，全年公用经费较年度预算节约15%左右。市场开拓再获佳绩，成功中标贵州普安风电项目监理，合同金额

113.85万元；石林光伏项目取得监理变更费约200万元。

(三) 继续实行“铺路搭桥、群英奋进”的人才培养模式，努力为员工搭建学习平台、交流平台和锻炼平台，注重“双培养”工作，一年来监理部人才队伍不断壮大，人员素质不断提高，重点部门骨干人员架构基本形成，有力的保证了中心工作的顺利推进。

### 二、工程监理方面取得的成绩

(一) 顾客满意率百分之百。

(二) 承监项目全年共创建质量样板工程17个，占工区50%。

(三) 承监项目有9个部位评为安全文明示范区；现场文明施工得到较大改善，安全工作总体受控；承监的葛洲坝施工局项目安全生产标准化通过评审。

(四) 全年累计验收工序52428个，一次验



监理工程师现场组织开展质量研讨会



监理现场旁站锚索张拉施工



尾水出口边坡工程形象

收合格52175个，一次验收合格率99.5%；全年累计评定单元工程5082个，合格率100%；优良单元4896个，优良率96.3%。承监工程质量控制较好，全年未出现质量事故。

### 三、主要监理工程进度

2015年承监工程进度基本按审批的进度计划有序推进，工程进度总体受控，主要工程进度控制情况如下：

#### 1、左岸地下电站工程

主厂房开挖支护至机窝层，主变室开挖支护完成，尾调室开挖至第五层，引水上平、下平开挖完成，5#、6#竖井开挖完成，尾水洞开挖支护

完成80%，出线竖井第二段开挖支护完成，标段年度计划总体完成92%左右。

#### 2、左岸地下转轮加工厂工程

主厂房开挖支护至第三层，因受地质条件影响，支护工程量增加，进度有所滞后，标段总体完成年度计划的65%左右，但不影响总体完工时间。

#### 3、左岸泄洪洞工程

##### (1) 泄洪洞Ⅰ标工程

总体超额完成年度计划。

##### (2) 泄洪洞Ⅱ标工程

虽受高位自然边坡处理影响4个月，但进度计划总体完成85%左右。

#### 4、左岸导流隧洞工程尾工

剩余尾工除厂泄导墙帷幕灌浆外基本完成，高位自然边坡处理属新增项目，按计划有序推进。

#### 5、左岸砂石加工及砼拌和系统生产

下白滩砂石加工系统2015年生产砂石骨料149.13万t，满足了人工砂石料的需求；左岸880及850混凝土生产系统2015年生产混凝土43.55万m<sup>3</sup>，满足了工程需要。



泄洪洞有压段工程形象

# 移民管理篇 YIMINGUANLI PIAN

## 前言

2015年，移民项目管理部在公司的正确领导下，结合公司战略目标和全年生产经营任务，围绕实现在建项目逐步收尾和完工项目验收工作有序推进两个目标，全体员工齐心协力克服重重困难，团结参建各方扎实开展各项工作，各代建项目建设管理工作稳步推进，内部管理水平显著增强，管理成效显著，队伍建设和谐稳定，继续为推动公司的改革发展和战略转型做出贡献。

### 一、工程进展情况

南佛公路合同内22座桥梁基本完工；全线10座隧道基本完工；路基工程完成100%；路面完成约95%；沿线波形护栏完成约90%；防撞护栏完成约80%；路面标线完成约37km。黄码公路合同内路基工程、路面工程、桥梁工程及隧道工程基本完工。新西公路除新增K0+160-K0+380段滑坡治理锚索施工及K2+650-K2+810滑坡治理上挡墙施工外，已完成其他路基工程、路面工程、桥梁工程施工。“三桥”项目、屏山S307



黄码公路通车形象

复建公路、雷波S307复建公路、金阳S208复建公路、G213项目均已完工，正有序开展变更清算及合同验收工作。

### 二、质量管理工作

管理部通过了公司“三标一体”内审、外审、年中质量、安全检查，通过体系内审、外审及年中工作检查，管理部在质量管理方面符合体系要求。管理部及各驻地项目部严格执行定期或不定期对各项目进行质量大检查，及时发现问题、及时整改，过程中严格把控工程质量。并定期组织对监理单位质量管理体系进行检查考核，督促监理单位做好工程质量的监督、管理，对质量管理工作进行持续改进。积极配合完成三峡发展公司领导、集团公司专家和地方政府部门的检



百丈坡隧道进口段

查，并督促完成了整改工作。通过专家组、地方政府部门等外部监督和内部检查，有效的促进了“六路三桥”移民代建项目工程质量的持续改进和提高，规范了各参建单位的质量行为，质量管理体系进一步完善，工程质量总体处于受控状态。每月定期组织在建项目各参建单位召开生产计划会，及时研究解决工程建设过程中存在的问题。5次组织各参建单位审查关键、重要部位的施工技术方案，确保方案合理、安全。组织开展“质量月”活动，持续改进。成立了以管理部主任为组长的“质量月”活动领导小组，并制定了三峡发展金沙江移民专项工程项目管理部2015年“质量月”活动方案。根据活动方案，开展了以“夯实质量基础，共建质量强企”为主题的一系列活动，增强了全员质量意识、强化了质量基础管理、提高了质量管理水平，达到了预期目标，取得了较好的成效。对重点实体工程质量加强控制，典型质量问题重点整改、持续跟踪，确保有效闭合。根据地方政府及集团公司要求，重

点跟踪闭合存在的质量缺陷，要求施工单位严格按照要求整改，保证符合设计要求，积极推进完（交）工验收工作。在委托第三方检测机构对项目开展质量检测工作的同时，管理部全过程跟踪，并对检测发现的问题持续跟踪，要求各参建单位制定详尽、合理的整改方案及时开展整改、闭合工作。截至目前，管理部已委托第三方质量检测机构分别完成了黄码复建公路、屏山S307复建公路、雷波S307复建公路和G213项目质量检测，各受检单位正按照检测结果有序开展现场质量整改和缺陷修补。管理部多次组织完工项目各参建单位进行现场档案资料检查、部署尾工处理及质量消缺计划和要求、召开完（交）工验收工作部署专题会议、协调地方政府及各参建单位做好相关工作的衔接及配合。

### 三、进度管理工作

根据总进度计划要求，对在建项目本年度工作重点、工程完成时间节点及工作要求等作出了详细部署和安排。对各参建单位全方位管理、全过程控制，使合同项目的工程进度符合目标计划要求，并及时采取措施纠偏。管理部会同集团公司移民工作局定期组织在建项目各参建单位召开生产计划会或协调推进会，分析上阶段完成计划的原因，采取动态跟踪的方法，及时纠偏，及时解决工程建设过程中影响进度的问题，并对下阶段进度、质量、安全及投资等方面提出具体要求和部署。为确保各项目按计划实施、按期完工，管理部还针对进度滞后项目或重点把控项目及时



K31-K33无路路段路面形象

确保体系运行有效，持续改进。结合实际情况，7月11日，管理部对《环保应急预案》相应内容进行了补充修编。管理部对适用于移民代建项目的环境法律法规及标准进行完善，补充缺少的法律法规以及与我部相关的其他要求，同时对国家新颁布的及已修订的相关法律法规进行及时更新，确保其完整性、准确性和适用性。管理部定期或不定期组织对施工现场进行环境检查，发现问题及时督促相关单位积极整改。

管理部通过各项措施使得环境管理体系不断完善，环境管理工作不断促进，员工的环境意识逐步提高，环境因素得到有效控制，环境管理成效显著。本年度没有发生责任环境事故，体系运行正常。

五、合同管理工作  
2015年计划建安投资22900万元，完成23249.32万元，完成年度计划的101.53%。进度款结算8323.72万元；监理费结算586.82万元；项目管理费结算：结算项目管理服务费110万元，延期项目管理服务费500万元，共计660万元。审核工程变更索赔等经济文件119项，审核金额25709.93万元；审核保险理赔20.13万

#### 五、合同管理工作

六、安全管理工作  
金沙江移民专项工程具有点多面广、山高坡陡、地质灾害易发多发、自然环境和施工条件差等特点，风险较多，管理难度大，安全生产形势



小毛滩段路面形象

元。配合公司和华夏认证中心完成2015年度三标体系内部、外部审核，并按期完成整改落实和问题闭合工作。

#### 六、安全管理工作

不容乐观。移民项目管理部贯彻落实“安全第一、预防为主、综合治理、强化监督、持续改进”方针，结合工程特点，以“抓住重点，着眼现场”的管理思路，实施会议、检查、考核评分、签订责任书、教育培训、应急演练、安全活动等过程，督促施工单位落实主体责任，督促监理单位履行管理职责，同时着重于现场督促和检查，注重事故隐患整改落实闭合，确保了金沙江移民专项工程2015年安全形势平稳。



桧溪1#桥形象

组织召开进度分析专题会议。

#### 四、环境管理工作

移民项目管理部积极贯彻落实公司及管理部环境管理制度，同时以“三标一体”内审、外审为契机，进一步完善环境管理体系、制度建设，加强环境因素控制力度。管理部采取多项措施

西宁河大桥



# 机电事务篇 JIDIANSHIWU PIAN

## 前言

2015年，机电事务部机电设备监造工作充满成效，呼蓄电站机电设备监造工作全部结束，乌东德电站厂房机电设备监造工作拉开帷幕。机电事务部采取多种措施加强监造、监理项目的管控，全面落实管理提升工作，夯实内部基础管理，注重队伍建设和员工素质培养，各项工作有序开展，稳步推进，通过全体员工的共同努力，圆满完成了年度工作目标任务，实现了“双零”及经营管理目标。

## 监造工作方面

机电事务部在监造工作组织与协调，监造工作规范化、标准化管理，监造工作检查与考核，监造人员培训与交流，内部基础管理等方面采取



葛洲坝6#机转轮出厂验收



葛洲坝线棒模具检查

针对性的措施，采用多种措施保证了所承监各项目机电设备制造的进度和质量得到有效控制。2015年呼蓄电站机电设备监造工作全部收尾；向家坝右岸坝后电站水轮机座环、基础环、埋件、厂房800t桥机监造工作全部完成；乌东德电站厂房1300t和160t桥机以及转轮加工厂500t桥机监造工作全面展开，水轮机座环监造工作启动，机组主要原材料的抽样检测工作顺利进行。另外，机电事务部协助三峡经理部完成了葛洲坝电站增容改造项目5台套水轮机和1台套发电机改造监造工作。

## 内部管理方面

机电事务部全面启动机电协同工作平台的应用，实现了监造文件在机电协同工作平台的信息共享。针对监造站内的青年员工，开展跨专业工作锻炼；组织部分员工参加无损检测培训取证。编制《监造站巡视检查记录表》、《监造站管理



乌东德电站主厂房1300t桥机朱起身减速器箱体机加工完成



葛洲坝增容改造项目转轮体外外观质量检查见证

日志》和《监造人员安全管理手册》，加强监造工作规范化和标准化管理。

## 党群工作方面

不断探索党建工作方式、方法，形成党建工作常态机制。制订了机电事务部党政联席会议事规则；与各部门负责人签订了反腐倡廉责任书，驻外监造人员签订了廉洁从业承诺书，确保党风廉政建设工作做到全覆盖。针对今年的“三严三实”专题教育活动，成都党支部制订了落实方案及研讨计划。通过组织党员参加“三严三实”专题党课、班子成员讲“三严三实”专题

党课、撰写学习心得体会、进行两个专题研讨等形式将“三严三实”活动落到实处。成都分工会根据部门特点，组织开展了“金秋比武”劳动竞赛系列活动，促进了员工工作质量和部门管理水平的提升。

2016年，机电事务部将不断总结监造工作经验，进一步提升部门管理水平和员工素质，力争各监造项目取得更好的工作成效，为公司的发展贡献出力量。



太重乌东德厂房1300t桥机减速器齿轮公法线检查



向家坝800t桥机小车行走机构质量检查

# 新能源篇 XINNENGYUAN PIAN

## 前言

2015年，新能源经理部充分发挥自身经营积极性，高度重视市场开拓，积极承接新业务，在河北、安徽、山东、宁夏、新疆、云南等地接连承接了多个光伏、风电项目，承监新开工新能源项目405MW，较好地完成了经营业绩考核责任书确定的主要考核指标和各项工作。



响水近海风电场项目  
集团公司领导对集控中心安全工作进行检查

江苏响水近海风电场项目监理，是公司承接的第一个海上风电项目监理，总装机规模201MW。2014年10月3日开工，2015年在参建各方的共同努力下进展顺利。目前陆上集控中心、220kv海上升压站已通过质监站验收，风机吊装已完成7台套，预计2015年12月30日前可并网发电。



平山光伏电站温塘10MWp工程场区掠影



响水近海风电场项目 风机吊装

平山光伏电站温塘10MWp工程，2015年6月10日开工，目前工程进展顺利，预计2015年12月28日实现并网发电目标。

师宗石梁山40MW风电场项目、姚安小箐山46MW风电场项目，均于2015年6月20日开工，2015年12月20日前并网发电。

新泰一期30MW光伏发电项目、蒙阴30MWp光伏发电项目，陆续于2015年5月20日、6月6日开工，分别于2015年12月11日、11



沽源大苟营50MW光伏一期并网发电项目 光伏场区



姚安小箐山46MW风电场项目 塔筒吊装



师宗石梁山40MW风电场项目  
1P吊装完成

月30日并网发电。

灵武白土岗沙沟20MWp光伏电站项目、太阳山垄坑子30MWp光伏电站项目，陆续于2014年7月25日、8月7日开工，目前已全部并网发电，分别于2015年6月、

7月完成资料整理及移交工作。

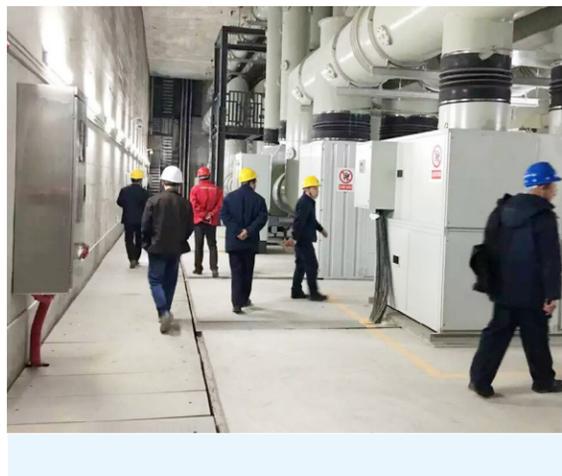
沽源大苟营50MW光伏一期并网发电项目，2015年土建及机电安装全部施工完成，50MWp组件全部并网发电完成，2015年8月20日项目顺利通过工程“240h”试运行和移交生产验收，工程竣工资料整理完成。

曲阳三期和五期光伏发电项目、山东嘉祥20MWp光伏电站项目、达坂城盐湖风电场一期49.5MW风电工程，目前已全部并网发电，分别于2015年10月、12月底完成资料整理及移交工作。

2015年，新能源经理部承接了多项监造工作，包括河北平山10MW、安徽巢湖50MW、青海30MW、云南元谋50MW太阳能组件等，并承接了安徽桐城50MW塔筒监造、海上202MW塔筒监造，目前正与业主商谈光伏电站的后期效率检测等工作。

2015年对新能源经理部来说是开拓、创业的一年，经过新能源经理部全体员工的共同努力，完成监理费收入1151万元，取得了很好的经营业绩。

# 呼蓄篇 HUXU PIAN



## 一、2015年呼蓄监理部总体情况

2015年监理部实际年均人员编制16人，其中在岗人员13人、劳务人员3人、无派遣人员，占人力资源部年初核定年均人员编制(18人)的88.89%。

2015年监理部主要承担了呼蓄电站主机设备监造、机电设备安装工程、厂房土建工程、厂房建筑工程监理项目和地下厂房装修工程监理项目。

2015年经公司核定后的呼蓄监理部预算收入为378.30万元(税后)，实际收入为391.01万元(税后)，完成百分比为103.36%，超额完成任务。

公司核定监理部2015年成本为321.54万元，总成本费用率为85.00%。监理部2015年底实际费用支出305.82万元，总成本费用率为78.21%，低于批准预算，实现了预算目标。

## 二、2015年呼蓄监理部取得的主要成绩

2015年，在公司领导亲切关怀和领导下，呼蓄监理部领导带领全体员工，克服重重困难，确保工程质量、安全、进度、投资等全面受控；同时经营效益、服务质量、内部管理、廉政从业等方面取得了较好成绩。

2015年是呼蓄工程的收获之年，随着1#-4#机组按计划相继投入商业运行，标志着三峡集团公司从此成功跨入抽水蓄能电站建设的行业，意义非常深远，同时也标志着三峡发展公司在抽水蓄能电站监理业务板块中占有重要的一席之地，将有力地提升拓展了公司的经营业绩和经营范围，并锻炼出一批抽水蓄能电站建设监理的知识



呼蓄中控室

型人才，为公司涉足抽水蓄能电站建设项目管理打下了坚实的基础，意义同样非常重大。

2015年，呼蓄监理部坚持科学发展观，秉承“团结、诚信、更好”的企业精神，坚持“严格监理、热情服务，过程受控、质量合格”的监理管理服务理念，以《质量和环境管理体系文件》

和《职业健康安全管理体系文件》为主要依据，以服务呼蓄工程建设监理工作为中心，以确保呼蓄工程按期发电为工作目标，以开展管理提升活动为契机，以提升监理服务质量为抓手，以提升全体职工综合素质为落脚点，扎实工作，开拓进取，圆满完成了公司下达的各项工作任务。

2015年，呼蓄监理部深入推进质量和安全精细化管理，建立健全质量安全管理制，质量和安全管理体系；加大内部履职履责监督检查工作，消灭了监理服务工作中的久治不愈的“顽症”；对于工程安装中存在的问题，及时督促整改并下发《工程联系单》、《监理工程师通知单》等书面指令，将存在的问题和整改要求说清楚，起到传达监理意图、纠正偏差，做好事前、事中、事后控制的作用，同时作为监理工作留下



呼蓄厂房

工作依据并存档备查作用；深入贯彻落实“一岗双责”和动态危险源辨识和全员查找治理安全隐患等工作，质量管理和安全管控整体受控，全年质量及安全零事故。

截止2015年，工程实体质量中厂房混凝土工程单元工程评定525个，优良单元448个，合格率100%，优良率85.33%。机电方面，单元工程

质量评定392个，合格率100%，优良率98%。地下厂房装修工程达到合同质量要求单元工程一次性验收合格。

监理工作的关键和重点是“确保过程控制记录及资料的及时性、完整性和真实性”，监理工作的最高境界是“控制上道工序不合格，不能进入下道工序施工”。监理部各监理工程师，本着“公平、独立、诚信、科学”的准则，转变工作思路，切实把监理工作作为建设单位管理的延伸，认真履行自己的权利和义务，总监还根据施工现场情况，定期或不定期约谈施工方项目主要领导，通过面对面的交流，通过摆问题、讲道理，切实达到解决问题、顺畅关系的目的。呼蓄监理部所承建的项目，受到业主及相关单位认可及高度评价，本年度在呼蓄公司“业主评价意见表”业主评议栏中“很满意”率达93.3%。

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。回顾2015年的工作，呼蓄监理部取得了承监工程项目按期实现发电目标形象的重大阶段性成果；管控体系进一步建立健全，运行更加顺畅，廉政建设和精神文明建设成效显著。展望2016年，呼蓄监理部领导班子和全体职工在公司“团结、诚信、更好”的企业精神指引下，坚持“严格监理、热情服务、质量合格”的监理管理服务理念，以服务呼蓄工程建设监理工作为中心，高位求进，开拓创新，继续以更加饱满的热情服务好呼蓄工程建设，全体人员将群策群力，艰苦奋斗，有信心也有能力圆满完成各项工作任务，打一个漂亮的收官之战。

# 昆明分公司篇 KUNMING PIAN

## 前言

昆明分公司于2015年8月成立，下设1个职能部门和5个业务部门，现有员工87人，主要承担华能澜沧江水电股份有限公司里底水电站前期准备工程及土建、机电主体工程建设监理，苗尾及黄登水电站机电设备安装工程监理，托巴水电站基地建设工程监理；汉能控股集团金安桥水电站后续项目监理及枢纽工程专项验收和工程建设档案验收；负责公司昆明片区的综合事务、财务管理、人事服务以及公司交办的其他工作。

## 主要工作成果

2015年，在公司的正确领导下，分公司以十八大精神为指导，认真贯彻落实公司总体工作部署，紧紧围绕分公司全年的目标任务和重点工作，坚持“安全防范，精细到位，质量管理，精益求精”的工作理念，严格遵循“守法、诚信、公正、科学”的执业准则，强化以“全面推进精细化管理”为中心的安全质量管理，全面提升监理服务质量，扎实推进各项工作。分公司承监工程进展顺利，实现了质量、安全事故“双零”的管理目标，各项经营业务运转正常，营业收入、

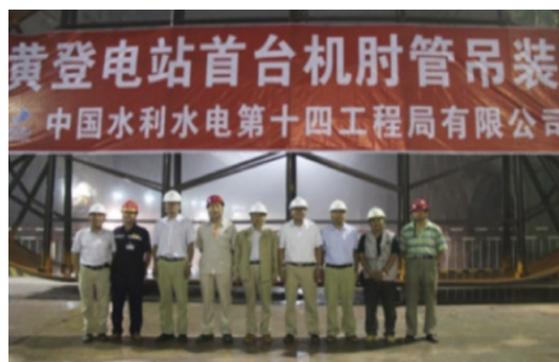
成本费用等基本受控，圆满完成了年度各项工作任务。

### （一）规范管理，充分调动员工的积极性

分公司领导深入现场，积极与员工沟通，创建公平和谐的工作环境，打消员工顾虑；根据分公司实际工作情况，及时调整人员分工，打破部门局限，同专业人员相互支援，一体化运作；规范完善分公司管理目标、管理制度、工作程序，鼓励员工放手工作，对工作中出现的问题不等、不靠、不推，主动承担责任，积极协调解决。

### （二）统筹协调，提高效率，满足业主要求

及时召开了各业务部门负责人会议，掌握项



黄登水电站首节肘管安装现场



金安桥水电站现场质量检查

目管理情况；主动走访项目工地和业主，了解业主意图；合理调配各项目现有资源，人员/设备灵活调配；各项目关键岗位人员相对固定，部分人员根据工程需要和业主要求灵活调配，目前黄登和苗尾探伤人员，托巴和金安桥机电人员，金安桥和里底的部分土建旁站人员都是采用按需调配，既满足工程需要和业主要求，又节省了投入，提高了人员的工作效率和设备的利用率，真正达到一加一大于二的良好效果。

### （三）重视教育培训，建立高素质的监理队伍

分公司高度重视人才培养，鼓励公平竞争，发掘有潜力的员工，通过压担子、加强培训和指导，引导成才。各业务部门通过采取理论学习与现场教学相结合、集中学习与个人自学相结合、技能竞赛与业务知识考核相结合的方式，加大培训力度，着力提高员工队伍整体素质。



苗尾水电站顶盖/筒阀套安装验收

### （四）建设廉洁文化，打造清廉团队

结合分公司工作实际，制定了监理人员从业“八不准”规定、监理人员行为规范“八荣八耻”和党员干部廉洁从业“八项禁令”，进一步规范领导干部和监理人员廉洁从业行为。针对反腐倡廉工作任务，明确了责任领导人，与各部门负责人签订了党风廉政建设和反腐倡廉工作责

任书、党员领导干部廉洁从业承诺书，按照责任书、承诺书内容，强化监督检查，严格责任考核，确保责任制和承诺事项的落实。

### （五）推进精细化管理，全面提升监理服务质量

分公司秉承公司“团结、诚信、更好”企业精神，强化以“精细化管理”为中心的质量安全管理模式，圆满完成了年度安全、质量目标任务。2015年承监工程项目未发生质量、安全、环保事故，未发生工程量计量、合同变更、廉政等方面的业主通报事件，监理服务项目业主满意度100%。

里底水电站根据年度计划圆满完成了上下游围堰填筑、二期基坑开挖及验收，顺利实现向大坝混凝土浇筑转序；机电设备工程、料场边坡治理等项目施工有序推进。5月30日，二期上下游围堰工程提前完成，分部工程顺利通过联合验收，质量优良。9月10日，里底电站大坝主体工程二期首仓混凝土开仓浇筑，这一目标的实现，标志着电站二期工程实现了由基坑开挖向坝体混凝土浇筑的全面转序。8月10日至13日，水电工程质量监督总站专家组对里底水电站工程进行了质量监督检查，由于大坝混凝土施工工艺规范，浇筑质量控制良好，质监总站给予高度评价。里底监理部在2015年质量工作中取得优异成绩，被业主评为2015年度“质量工作先进单位”，田生宝被评为里底·乌弄龙水电站工区“质量先进个人”。

黄登监理部根据工程进展情况，严格实施过程管理，扎实推进过程达标创优，提前研究技术方案，细化和强化现场质量控制措施。通过采取

加大旁站力度、严格控制安装工艺、充分发挥书面指令的作用、严格执行工序交接制度等措施，提高现场管控质量。同时监理部进一步完善了质量管理体系，建立健全了质量管理制度，质量管理水平明显提升，现场工作有序开展，单元工程优良率达到95%以上，全年未发生质量事故。在黄登·大华桥水电工程建管局组织的黄登、大华桥两个水电站参建单位评优中，黄登机电安装监理部获评“先进单位”荣誉称号，郭世忠被业主评为2015年度“质量先进个人”和“优秀建设者”。



苗尾主厂房安全宣传展牌



苗尾水电站监理组织蜗壳交

苗尾监理部针对电站土建机电交叉作业量大、机电安装精度高、验收标准严等特点，强化过程控制，全面推进精细化管理。监理部认真做好机电安装重点难点的技术超前研究，进一步完善质量管理体系和管理制度，认真落实全员质量管理、全过程质量控制，促使机电设备安装工程的

监理质量管理水平全面提升，得到业主好评，郑奎被评为苗尾 功果桥水电站工区“质量先进个人”，乔昌彦被业主评为2015年度“优秀建设者”。

金安桥监理部承担了金安桥水电站完建期28个施工合同的监理工作，对部分剩余分部工程及单位工程进行验收及移交，同时完成了枢纽工程专项预验收以及竣工档案整编工作，并顺利通过了档案专项预验收。监理部全体员工克服工作点多面广、人手紧张等困难，圆满完成了各项工作任务。监理部被业主评为“质量先进单位”。

托巴监理部针对房建工程交叉作业量大、验收标准严等特点，始终坚持“百年大计、质量第一”的质量方针，全面领会设计意图，认真做好房建工程重点难点的技术超前研究，制定预案，通过开展过程达标创优，落实精细化管理工作，佳禾业主营地房建施工工艺规范，质量控制良好，满足监理合同和业主要求，实现2015年12月18日业主顺利入住目标。吴军超被业主评为2015年度“优秀建设者”。

各部门以安全标准化建设为主线，以隐患排查治理和反违章工作为重点，深入开展“新安法宣贯”、“落实施工方案专项行动”、“五整治五落实”、“安康杯”及“安全月”等活动，扎实推进“七个标准化”（工区管理标准化、道路标准化、施工场地布置标准化、安全防护设施标准化、施工通道标准化、用电设施标准化、大型设备管理标准化）规划方案实施，进一步提升安全文明施工形象，努力打造流域标准化样板。通过参建各单位的共同努力，从业人员安全标准化意识和现场标准化水平不断提高，安全生产条件不断改善，安全生产管理水平不断提升，圆满实现了年度安全生产目标任务。

里底、苗尾两电站实现澜沧江公司安全标准化一级达标。郑权、夏植学被业主评为2015年度“安全生产先进个人”。金安桥监理部被业主评为“安全先进单位”，刘玉被评为“安全先进个人”。

### 结束语

2016年，分公司所属项目全部进入高峰期，任务繁重，里底电站大坝、厂房等主体工程的砼浇筑进入高峰，金结及机电安装工作同步展开；黄登电站水轮机座环、蜗壳安装工作全面铺开；苗尾

电站进入调试发电的关键时期；金安桥电站的专项验收及后续项目的监理同步展开；托巴电站房建一期收尾，二期开工。分公司将在公司的领导下，以更加务实的服务理念，进一步强化管理，创新思路，扎实工作，依托各业务部门的管理资源，组建分公司的各项管理体系，建立健全各项规章制度，进一步理顺各种关系，实行规范化管理，严格履行监理职责，强化优质服务，努力打造优良业绩，全面推动各项工作再上新台阶。

### 大事记

- 1、2015年2月4日，苗尾水电站1号机支持环焊接完成。
- 2、2015年2月14日，苗尾水电站3号机座环组焊完成（不含过渡板）。
- 3、2015年3月19日，苗尾水电站2号机蜗壳安装完成。
- 4、2015年3月25日，金安桥水电站顺利通过枢纽工程专项预验收。
- 5、2015年4月16日，苗尾水电站1号机机坑里衬吊装完成。
- 6、2015年5月4日，苗尾水电站安装场（厂右0+000.00m~厂右0+066.00m）上部网架整体安装完成。
- 7、2015年5月26日，苗尾水电站主厂房桥机负荷试验完成。
- 8、2015年5月30日，里底水电站二期上下游围堰分部工程通过验收。
- 9、2015年5月底，金安桥水电站消力池抗冲耐磨层修复完成。
- 10、2015年6月20日，苗尾水电站3号机支持环安装完成。
- 11、2015年7月25日，苗尾水电站1号机定子机座拼焊完成。
- 12、2015年7月29日，里底水电站二期工程大坝建基面通过验收。
- 13、2015年7月底，金安桥监理部竣工档案整编工作全部完成。
- 14、2015年8月18日，黄登水电站机电设备安装工程合同工程正式开工。
- 15、2015年9月8日，里底水电站通过转序验收。
- 16、2015年9月10日，里底水电站顺利实现由基坑开挖向坝体混凝土浇筑的全面转序。
- 17、2015年8月10日至13日，国家能源局质量监督总站专家组对里底电站进行质量监督检查。
- 18、2015年10月底，金安桥水电站护岸修复工程全部完成。
- 19、2015年11月，里底水电工程提前实现安全标准化管理一级达标。
- 20、2015年11月17日，苗尾水电站1号机定子机座焊接完成。
- 21、2015年11月27日，黄登水电站4台机组肘管全部安装验收完成。
- 22、2015年11月27日，托巴监理部组织托巴水电站业主营地16个子单位工程验收通过。
- 23、2015年12月5日，金安桥水电站顺利通过竣工档案专项预验收。
- 24、2015年12月18日，托巴水电站业主营地正式入住。
- 25、2015年12月24日，苗尾水电站2号机座环加工完成。

# 上马蒂篇 SHANGMADI PIAN

## 前言

2015年是尼泊尔上马蒂水电站的施工高峰年，也是混凝土浇筑、隧洞开挖和金结机电设备安装的关键一年，全体成员在公司领导的正确指导下，监理部团结一心，充分发挥专业优势，敢于担当，坚定信念，不惧困难，努力战胜了工程地质条件极差、山体滑坡、特大主汛洪水、8.1级世纪地震、尼泊尔南部骚乱、口岸关闭物资紧缺等诸多重大挑战。随工程建设一路走来，我们不断结合自身实际摸索与经验总结，不仅较好的融入和推动了整个工程建设，更磨砺出了一支特别能吃苦、能战斗、能攻坚的优秀团队。

### 一、探索新模式，向困难说“NO”

尼泊尔上马蒂工程无论是内部、外部因素，所面临工程现状与国内工程大相径庭。尼泊尔是个地质灾害频发的国家，再加之基础设施落后、物资匮乏、政局不稳和气候问题等诸多客观因素



集团公司领导视察现场

给工程建设带来不小助力，往往在国内只需按相关流程轻松处理的工作，而在这里则要付出更多艰辛的努力。首先要克服气候问题，尼泊尔雨季长达半年之久，进场道路损毁严重，工程无法施工，材料和设备无法运输；再之要克服4公里引水隧洞工程复杂地质条件（均为IV类、V类围岩条件，与设计差异巨大），造成现场施工安全、质量、进度管控风险巨大；最重要的是要克服中水对外公司项目部（简称CWE）初次以业主、承包商双重角色的管理模式。面对困难与挑战，监理部进场后快速融入工程环境，充分发挥自身优势，积极与CWE项目部探索新的管理模式，经过试验与摸索，建立了联合“一体化”办公、

职责互补及安全组织架构等一套满足本工程需要的管理制度、机构和程序。通过管理模式的完善和优化，为工程后续稳步顺利推进奠定基石。

### 二、不断提高执行力，向过程要结果

#### 1.发挥自身优势，争当工程典范

尼泊尔上马蒂水电站作为公司的第一个海外监理项目，具有发展公司海外监理业务和树立海外监理形象的典范作用，对于在海外市场站稳脚跟意义重大，为此，将尼泊尔上马蒂项目建设成一个“管理一流、技术先进、质量可靠、工艺精湛、造价合理”的水电站便成了监理部全体员工的目标和追求。将国内大型水电站建设经验与上马蒂实际相结合，制定了一系列的质量、技术管理措施。经过监理部努力，上马蒂工程隧洞开挖、衬砌、大坝、厂房混凝土工程项目质量均达到优良水平，受到集团领导、业主领导的一致好评。

#### 2.咬定目标，突出重点，扎实推进关键线路

上马蒂工程整体地质条件差，再加之尼泊尔雨季降雨量大时长，洞内渗水严重、实际开挖围岩与设计文件相差甚远、工期变更久拖不定等诸多外部不利因素，给现场施工带来极大困扰。结合实际情况监理部积极推动参建各方共同研究解决办法，最终业主综合现场实际情况同意总工期

延长一年的建议，并成立了以总监张维同志为组长的专项攻关小组，还采纳监理部提出的节点奖励机制建议。通过这一系列强有力的管理举措，使施工单位放下了心中堪忧和包袱，现场施工更加有条不紊，隧洞V类围岩开挖从以前的40m/月进尺提高至现在的60m/月进尺，开挖效率提高50%，极大的提高了现场施工的积极性 and 自



首部枢纽形象

信心，为整个工程建设顺利推进奠定坚实基础。

### 3. 高度重视机电设备到货管理，为安装工程顺利推进保驾护航。

机电设备是安装工程的“生命线”，机电设备到货情况对现场安装至关重要，海外机电设备



厂房形象

在运输途中不确定性因素较多，且运输周期长达两至三个月，设备运至现场需经历港口、海关、海运和陆运等多次倒运，再加之当地交通运输条件较差，时常造成设备在运输过程中造成不同程度的损坏，这必然会对现场安装工期造成较大影响。为将此影响降到最低，监理部与项目部结合现场实际情况不仅制定了一系列行之有效的管理制度，更高度重视到货设备的开箱清点检查过程，不仅及时的掌握了到货设备的第一手情况，还依据图纸和经验及时发现厂家漏发的设备部件，为设备部件更换或补供等处理流程赢得了宝贵的时间。

### 三、百年强震，舍身坚守，无怨无悔

北京时间2015年4月25日14:11时，尼泊尔发生8.1级强烈地震，顷刻间地动山摇、道路损坏、房屋倒塌、通讯中断，灾区人员伤亡惨烈，

财产损失严重。

我们还清晰的记得那是一个周六的中午，我们刚从工地上回来，上楼后发现小楼剧烈摇晃，真切感觉到楼塌只在一瞬间，这时，大家意识到有地震，我们的安全工程师任学成大吼一声，“地震，快跑”，随后大家有序且快速的跑向楼外（做过演练），大地强烈地震动持续了2分钟左右，大家心有余悸，这时我们的监理工程师周耘辛说，“工地怎么样了，快联系一下！”。监理部所有人，一边给工地联系，一边给国内报平安。

强震之后，监理部与项目部立即启动应急预案，暂停现场一切施工，要求所有人员撤离至安全地带待命，并开展震后自救，紧急检查人员及工程情况。监理部全体成员不顾余震和次生灾害的风险，靠前指挥，白天积极参与工程各部位检查和巡视，晚上只能在帐篷或车里休息，全力以赴的奋战在工程第一线。万幸的是项目没有任何人员伤亡，工程结构在世纪地震的冲击下完好无损，充分体现了三峡质量。考虑到雨季即将到来，防洪度汛工程还没有完成，为顾全大局，项目一致决定在进行对隧洞、大坝、厂房进行逐一严格的检查和监测，采取适当的安全措施，在确保风险可控的前提下，克服一切困难继续推进防洪度汛项目。



132KV输电线路

### 四、结语

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”，尼泊尔上马蒂监理部朝着目标已迈出了坚实的第一步，我们还将不断探索海外投资项目管理的新模式，精耕细作，力求以精细化的管理理念，不断提高工程项目管理能力，也更加注重团队自身整体综合能力的培养和提高，努力在实践中积累和创新，为今后公司海外事业的拓展积极探索经验，为公司事业的不断壮大做出贡献！

# 多彩生活

## 文体活动



机电事务部乒乓球比赛



白鹤滩工程建设者第三届乒乓球比赛



三峡经理部羽毛球比赛



乌东德监理部羽毛球团体比赛



三峡经理部拔河比赛



机电事务部元旦拔河

## 文体活动



白鹤滩监理部元旦长跑



三峡经理部元旦长跑



乌东德监理部元旦长跑比赛



白鹤滩工程建设者2015年冬季趣味运动会



三峡经理部歌咏比赛



三峡经理部水上运动会



“情满金沙江月圆白鹤滩”文艺汇演



三峡经理部送清凉活动



机电事务部猜谜活动



机电事务部体育达标

# 多彩生活

## 文体活动



最美三峡发展人交流活动



抗日战争纪念馆



全国技能大赛



全国38书香活动获奖



机电事务部秋游



响水近海风电场项目 纪念抗战胜利70周年

## 郊游活动



三峡经理部三八妇女节活动



乌东德监理部植树活动



青年植树活动



狼牙山团青活动

## 荣誉证书



大型电站成果汇编登记证书



电力企业AAA信用评级证书



白鹤滩QC小组活动荣誉证书





### ★ 中央表彰

- ☆ 2014年度“中央企业五四红旗团支部”：向家坝监理部团支部
- ☆ 全国第三届“书香三八”读书活动：优秀奖：廖礼进

### ★ 集团表彰

- ☆ 2015年度“红旗班组”和“杰出员工”  
2015年度“杰出员工”：陈翔
- ☆ 2014-2015年度“先进女职工组织”“优秀女职工工作者”  
先进女职工组织：三峡发展公司女工委员会  
优秀女职工工作者：李庆梅
- ☆ 集团公司2014年度工会工作“达标先进单位”和“模范职工小家”  
工会工作达标先进单位：三峡发展公司工会  
模范职工小家：向家坝监理部分工会、三峡经理部分工会、溪洛渡监理部分工会
- ☆ 2014-2015年度“先进基层党组织”“优秀共产党员”和“优秀党务工作者”  
先进基层党组织：乌东德监理部党支部、向家坝监理部党支部  
优秀共产党员：方忠红、王文胜、周耘辛、陈伟民  
优秀党务工作者：余乐
- ☆ 集团公司职工技术创新成果  
三等奖：罗杰、郭世忠、郑奎、胡多升、强林林、曾丹  
优秀奖：陈雪万、何幼军、林宏、张贵华、刘俊松、向志刚

- ☆ 2014年度“青年文明号”“五四红旗团委”“五四红旗团支部”“优秀共青团干部”“优秀共青团员”  
2014年度“青年文明号”：乌东德监理部地厂项目部厂房工点小组  
2014年度“五四红旗团委”：三峡发展公司团委  
2014年度“五四红旗团支部”：白鹤滩监理部团支部  
2014年度“优秀共青团干部”：姜开中、王悦  
2014年度“优秀共青团员”：刘畅、王滢、张勤、杨凯

### ★ 公司表彰

- ☆ 2015年度先进集体和优秀员工  
先进集体：三峡经理部升船机监理部、党群工作部、乌东德监理部泄洪洞项目部、新能源响水监理部、澜沧江里底水电站监理部、苗尾监理部机械部  
优秀员工：马京、张平利、杨蓉、姜开中、罗龙、方柱柱、严林、刘雪峰、唐张祎、程诗昊、向前、李春林、戴刚、王文胜、张维、马江红、余伟、田生宝、夏植学、付俊波
- ☆ 2014-2015年度“先进基层党组织”“优秀共产党员”和“优秀党务工作者”  
先进基层党组织：乌东德监理部党支部、向家坝监理部党支部、白鹤滩监理部党支部、职能部门党支部  
优秀共产党员：杨艳、杨红、郭世忠、沈扬、李应东、望运东、胡进仿、向志刚、程旭、许懿、刘钢、张胜利、蔡晓平、方忠红、王文胜、刘化配、周耘辛、陈伟民、於蓓蓓、江宏、黄苑、王庆达  
优秀党务工作者：余乐、甘霖、刘少华、韩轶、马京
- ☆ 2014年度“青年文明号”“五四红旗团支部”“优秀共青团干部”“优秀共青团员”  
2014年度“青年文明号”：乌东德监理部地厂项目部厂房工点小组、乌东德监理部地厂项目部尾水工点、向家坝监理部安全环保办  
2014年度“五四红旗团支部”：白鹤滩监理部团支部、溪洛渡监理部团支部  
2014年度“优秀共青团干部”：杜念念、吉翔、原伟、甘霖、沈杰  
2014年度“优秀共青团员”：杨璧君、陈伊雯、蒋磊磊、张清、陈桂闵、曹玉娇、常奇、郝启林、张沙沙、宗霏、桂坤、王红希

## 【团结】

建设精诚合作、奋发向上的优秀团队  
建设通力协作、和衷共济的伙伴关系

## 【诚信】

提倡诚实守信、以诚待人的职业道德  
提倡履行承诺、信守合同的服务宗旨

## 【更好】

实现员工更好、公司更好的共同愿景  
实现不断超越、又好又快的发展目标





## 长江三峡技术经济发展有限公司

Yangtze Three Gorges Technology & Economy Development Co.,Ltd.

地址：北京海淀区玉渊潭南路1号B座

Add: Building B, No.1, Yuyuantan South Road,  
Haidian District, Beijing

电话：010-57082040 Tel:010-57082040

传真：010-57082080 Fax:010-57082080

E-mail:sxfzgs@ctgpc.com.cn