



梁映锋：深谋细算创效益

通讯员 陈福得 本报记者 庞曙光

在中铁二十局三公司，梁映锋是公认的创效能手。“梁经理干过的项目，没有一个是亏损的”。在近10年的项目经理岗位上，他先后运作过4个项目，施工合同总额近16亿元，全部实现创效评估指标。目前，他负责的标段更是成为重庆市黔中高速公路建设的“领头雁”。从2017年第四季度到现在，他带领的团队在全线10个标段信用评价和劳动竞赛评比中连续夺得7个第一。

深谋：科学的施工组织是创效的基石

遂宁观音湖下穿隧道为我国西南地区首座下穿江底隧道，中铁二十局首次承建该类型工程。“观音湖项目既没有现成的技术方案，又没有丰富的施工经验，稍有不慎就会砸了企业的牌子”。回忆起2013年10月16日刚接手该项目时的感受，梁映锋坦言“手心里捏了一把汗”。

上场伊始，与时间的赛跑便进入倒计时。“如果不能在次年汛期来临之前完成湖中段施工，整个项目就会陷入被动”。梁映锋带领项目领导班子实地勘察，通过深入分析和研判一致认为“只有抓住进度这个龙头，项目才有创效的基石”。

“打蛇打七寸，项目管理也要找到要害”。目标明确，部署也层层到位。为全力以赴加快施工进度，梁映锋对全部施工任务逐一进行分解，项目领导班子分工负责，在现场成立若干工区，采取以日保周、以周保旬、以旬保月末端管理机制。在6个月里，项目部自上而下全部进入满负荷工作状态，终于，他们比预定时间提前8天实现第一个节点目标，获得业主奖励80万元。

“节点目标的实现至少保证了项目正常运转，但要创

效还得下大功夫”。基于20余年财务成本岗位的历练，梁映锋深知挖效益还得眼睛朝下。为此，他带领技术人员边干边学，边学边干，在实践中不断摸索总结，一步一个脚印，逐步掌握下穿隧道施工关键技术，并从中发掘出创效“题材”。梁映锋提出“技术可行、成本较低”原则狠抓成本管理。通过综合对比，他发现，湖中便道施工和围堰施工蕴含创效大文章。根据原设计方案，湖中便道设计为双侧混凝土便道，通过对现场进行科学规划，他将部分路段优化为单侧便道，共计减少便道面积4000平方米，节约成本40余万元。在湖中围堰施工中，他们将钢板桩围堰优化为筑土围堰，土源采用隧道弃渣，仅这一项优化就为项目节约成本400多万元。

“只有施工方案优，项目才会出奇制胜，用最投入获取最大效益”。梁映锋带领团队对于关键环节扭住不放，最终项目效益指标较公司目标提高2.41个百分点。

此外，梁映锋还带领团队大胆创新施工工艺，在喷涂两层非固化沥青的基础上加铺一层玻纤布，大幅提升了隧道防渗效果。遂宁观音湖下穿隧道工程被评为2016年度“国家优质工程”，梁映锋也被评为“国家优质工程突出贡献者”。

细算：精细的管理理念是创效的核心

“作为较早采用EPC+BOT管理模式的项目，成渝(复线)高速公路项目责任成本管理成效显著”。2011年，梁映锋被中铁二十局三公司评为“经济技术创新先进个人”和“责任成本管理先进工作者”。

荣誉的背后是他对成本管理的系统性操作。

创效益，更靠“精”。成渝(复线)高速公路项目除面临

点多线长、管理跨度大、建设标准高等多重困难外，EPC+BOT模式便是最大挑战。“新的管理模式意味着很多东西都要从头开始”。为适应新模式，梁映锋以“成本意识”为导向，构建项目责任成本管理体系，细化工程、技术、财务职责分工，带领项目团队依据项目特点和地质情况一点一滴地管理。“我现在的底子都是那会儿打下的”，已经走上项目管理岗位的同事记忆犹新。通过分析、对比、论证，梁映锋带领团队创效120余万元。

创效益，更要靠“算”。项目部坚持每项作业任务都有责任成本核算，坚持“有指标，有考核，有兑现”。材料的采购、运输、收发、保管每个环节都实行一事一奖、一事一罚制，一线职工的收入与安全、效率和消耗挂钩，减少了采购费用和各个环节的损耗。项目部成本降下去了，收入增加了。此外，梁映锋要求项目部一切经济往来必须签订正式合同，并且深入研究合同文本，逐个吃透条款内容，规避合同风险。他们对施工班组按照成本可控原则，分清各自的责任单价，严格执行验工计价制度。“堵住有章不循漏洞，堵住跑冒滴漏漏洞，堵住个人挥霍漏洞”。堵住了效益流失漏洞，该项目创效水平明显提升。

以专业为依据，以成本为导向，梁映锋立足提高经济效益，通过系统高效的管理，使成渝(复线)高速公路九顶山隧道获评2014年“铁建杯优质工程”。

“作为职业项目经理，必须具有长效性、系统性的技术方案和管理理念，但更为重要的是要具有创誉创效的担当，这是一个职业经理人应当具备的基本素养。”参加完中铁二十局2017年十大优秀项目经理颁奖仪式后，梁映锋握着奖杯坚定地說道。



火灾发生如何应对 专家上门指点迷津

本报杭州11月26日讯(通讯员向川 孙璞玉)“大家知道，火灾发生时浓烟是向上蔓延的，那逃生时应低姿弯腰，还是低姿弯腰?”“天然气漏气，是先关火，还是先关气阀?”在中铁二十四局浙江公司举办的消防安全教育讲座上，一个个问题将关于消防安全的讨论引向深入。

今年11月是首个全国消防安全月。为加强全公司员工对消防安全工作的重视，提高应对火灾能力，该公司邀请消防专业教员来公司宣讲消防安全、火灾应急救援方法等安全知识，将“全民消防、生命至上”的理念深深植入每个人心中。

“2015年4月22日，浙江省宁波市江东区悦盛路一个在建工地突发大火，而始作俑者仅仅是一个不起眼的烟头；2017年9月11日16时，北京丰台区魏新公园体育综合体项目发生火灾，起火原因是切割机作业时溅出的火星……”参加培训的一名员工表示，一个个真实案例、一幅幅触目惊心的照片、一段段发人深省的视频，无不让人意识到：消防事故起于微末，消除危害重在预防。

培训过程中，教员还对不同类型火灾发生的原因进行分析，让大家了解了生活中常见的3类火灾隐患——电、火、天然气，并讲解了注意事项和应急处理措施，教育大家养成“人走电断、人走火灭、人走气关”的良好习惯。职工们还通过互动体验了防烟面具、灭火器、安全锤、防火绳等工具的使用，分析了针对火灾现场不同情况的逃生方式。

“这些消防应急知识对我们来说，有可能一辈子都用不上一次，可一旦用上就是救命!”参加培训的员工表示，此次消防安全讲座不仅为员工普及了消防安全知识，还提高了员工对消防安全工作的重视程度和应急救援能力。



抓安全要有「四心」

伍振

不久前，中国铁建董事长、党委书记陈健在以以色列调研建筑市场时要求“在项目实施过程中必须强化安全管理，一切工作都要以安全为前提”。的确，安全生产是一切工作的重要保证，我们要齐心协力、恒心、狠心抓安全，确保企业稳健发展。

抓安全要齐心。笔者在基层采访，发现个别项目在抓现场安全时，安全管理人员热、员工冷，这种“剃头挑子一头热”的现象值得警惕。所谓“一荣俱荣、一损俱损”，安全不是安全管理人员的独角戏。如果一线员工不积极响应，必然导致安全工作根基不牢。这就倒逼安全管理人员要认真研究一线员工所思所想，不断促进一线员工从“要我安全”向“我要安全”转变，齐心协力共画安全“同心圆”。

抓安全要细心。安全管理能否做得扎实有效，关键要在“细”字上下功夫。血的教训告诉我们，安全工作如果粗心大意，事故就会如影相随。因此，我们要严格执行各项安全规章制度，把安全之弦时刻绷紧，推进安全终端责任落地，逐人、逐物、逐项、逐步对每个细节进行严肃、认真、细致的“找茬”“挑剔”，并监督整改，形成管理闭环。

抓安全要有恒心。中国铁建总裁庄尚标在安全生产专项治理和铁路红线管理专题视频会议上强调，“要落实安全生产终端责任，建立长效机制，系统解决问题。”抓而不紧，等于不抓。安全管理是一项长期、艰巨的工作，要做到领导在与不在一个样、有没有检查一个样、假期和平时一个样、黑夜和白天一个样。企业在进行阶段性大反思、大检查、大整治的同时，更要做到常反思、常检查、常整治。

抓安全要狠心。2018年《安全生产法》为“史上最严”的安全生产法，对事故责任单位的罚款最高可达2000万元。徒法不足以自行，唯有贯彻落实，才能让法律权威落地生根。我们要发扬“铁面孔对安全、铁手腕抓安全、铁心肠保安全”的“三铁”精神，当好“黑脸包公”，确保企业安全平稳运行。



日前，由中铁十二局承建的太原市天龙山区域防火旅游通道工程主线完工。该旅游通道将太原市的6个著名景区串联起来，是太原市旅游经济带的核心干线之一。天龙山区域防火旅游通道工程集观光旅游、文物保护和森林防火于一体，建成后将成为当地旅游经济新的增长点。 丁明明 摄

中铁十七局二公司

“指挥中枢+电子眼”让设备物资管理更高效

本报西安11月26日讯(通讯员张露 侯佳冰)“指挥中枢+电子眼，让我们的物资设备管理工作不仅越来越轻松，人为误差也越来越少。”在中铁十七局二公司兴泉铁路项目，物资设备部部长杨勇吉向前来观摩的兄弟单位同行介绍道。他口中的“指挥中枢”和“电子眼”就是该公司自主研发的物资设备管理综合信息平台和已在多个项目应用的视频监控子系统。

涵盖现场管理、租赁结算、废旧物资报废处置等13个模块51个审批流程的物资设备管理综合信息系统，整合了该公司所有设备、物资信息，加上该公司实行的设备、周转材

料保养与再利用的内部调剂制度，设备利用率和材料周转率大幅提高。“这个系统就像一个指挥调度中心，使设备物资管理实现流程化、信息化、规范化，能最大程度盘活公司内部资源，现在设备物资采购严格执行‘能调不租、能租不买’原则，省下的就是赚到的。今年以来，仅周转材料调拨再利用一项就节约了1800多万元。”该公司物资设备部部长郑艳鹏介绍道。

该公司在各个项目推广使用视频监控子系统，在利用互联网对项目设备使用情况、材料进场各个环节进行远程实时监控的同时，增加了材料信息录入流程。“这不仅能对

进场材料验收、混凝土及钢筋半成品出场进行有效控制，还杜绝了人为误差的出现，为之后的数据分析提供了有效支撑。”郑艳鹏说。

现在，该公司黔张常铁路、太焦铁路等项目的混凝土拌和站、钢筋加工厂等均安装了电子防干扰器、自动称重视频监控子系统，混凝土搅拌运输车GPS定位系统也逐渐普及。他们还建立了4个拥有5960个供应商和收购商的QQ群，及时对外发布公司招标、询价采购、废旧物资处理等信息，使供应商获取信息更快速、更便捷，极大地提升了设备物资管理水平和创效能力。

中铁十六局一公司国道227线项目

微改微创带来连锁效应

本报西宁11月26日讯(通讯员许家安 胡珊珊)近日，中铁十六局一公司国道227线项目16项创新成果亮相青海省公路建设标准化现场观摩会，观摩团160余名成员边听边说边拍，不时啧啧称赞。

“项目上场之初，仅用55天就完成了全部场站建设，树立起良好形象，这样的高效率，得益于我们在前期策划时‘以创新树品牌’的理念。”项目经理肖欧辉说道。该项目地处风大寒冷的青海，他们将驻地房屋按双层排列，中间设置透光暖棚，可以有效保暖避风；场地内排水、绿化按“海绵城市”理念设计，可以促进雨水资源利用和生态环境保护；工地试验室采用“回”字形设计，各功

能区合理布置，工地施工场内所有线路管道均采用预埋方式，实现了场区“无形线零管道”，为施工生产创造了安全便捷的环境。“微改微创看似不起眼，却能给项目带来可观效益，大大提高工效。”钢构件加工场负责人傅建豪介绍，项目部对钢材加工工艺进行了一系列微创新和微改良。自主创新创新的连接板钻孔定位、钢拱架连接板定位器，改良后的二氧化碳保护焊接、仰拱两侧弧度钢筋预加工、钢筋网片自动焊接等工艺极大地提高了钢材加工场的生产效率，为整体施工质量提供了有效保障。

项目主线75%为隧道，他们把隧道作为创利创效主阵地。施工过程

中，项目部对多项设备进行智能化改造升级，着力使交通运输部要求的“机械化换人、自动化减人”理念落地生根。“创意好、效果好、前景广。”他们自主创新改进的自行车喷淋养护台车、分层布料衬砌台车、全自动钢筋防水板挂布台车、车载式湿喷机等受到观摩者一致好评。项目部还通过工艺微改进，成功解决了隧道施工中采用常规工艺导致的各项质量通病，加快了施工进度。

施工工艺、专项技术、机械配套、设备革新、构件加工等诸多方面的创新，犹如一颗颗丰硕果实缀满枝头，目前他们研发的3项施工装置申报国家实用新型专利，2项施工工法申请国家发明专利。



本报陵水11月26日讯(记者王崇燕)近日，中铁十六局四公司中标5.57亿元的海口至三亚绕城高速公路二期工程。这是该公司依托在建项目，在海南省陵水县滚动发展收获的第37个项目。

2013年，四公司以国际旅游岛先行试验区黎安海风小镇C标项目为依托，成功进入海南陵水县建筑市场。他们通过加强现场管理、做优项目品质、提升履约能力，树立了品牌，为实现滚动发展奠定了良好基础。

“投资额仅100万元的工程我们‘精雕细琢’了1个月时间。”四公司海南工程指挥部指挥长王跃东介绍，2016年，他们在承建陵水县大里乡精准扶贫基地路网一期项目时，急业主之所急、想业主之所想，全力提升工程形象质量，为大里乡获评“全国美丽休闲乡村”“海南省五星级美丽乡村”，助力当地旅游业飞速发展作出了贡献。据此，他们实现了后续乡村道路、污水处理、路网绿化等18个项目的滚动发展。

2017年，在陵水县吊罗山旅游公路项目工期仅剩3个月的时候，四公司海南工程指挥部临危受命承建该公路。他们克服交通不便、无通信、雨季等诸多困难，提前20天打通了18公里山路，受到海南省委、省政府有关领导多次表扬，陵水县委、县政府通报嘉奖，并获评中国铁建海南投资有限公司“2017年度特别贡献奖”。

“这些项目单个投资额从几百万元到几亿元，不论工程大小，我们始终坚持以品质经营、诚信践诺，打造了企业品牌，在陵水县及周边地区实现了‘1+N’滚动发展目标。”四公司海南工程指挥部党委书记张晓光介绍，他们去年以来仅依托吊罗山旅游公路一项工程就滚动收获9个项目，累计投资额达8.7亿元。

目前，四公司海南工程指挥部“依托在建项目创效创效，做强做优做大支柱产业”的发展模式已初步形成，并与陵水县8家业主保持着密切合作关系。他们的经营区域已占据陵水县11个乡镇的“半壁江山”，并成功拓展到周边，承揽到37个短平快项目。

中国铁建大桥局三公司城开高速公路项目部

一个好主意 创效五千万

本报重庆11月26日讯(记者陈树青)“城开项目提质增效就靠这两个碎石厂，这是朱宝权经理和我们一起经过多次实地调研想出的主意，实践证明这是一个好主意，为项目创效超过5000万元。”中国铁建大桥局三公司城(开)开(州)高速公路项目部常务副经理李迎利介绍。

新建城(开)至开州高速公路全长129.3公里，是国家及重庆市政府为老区人民修建的一条扶贫路、幸福路。由于中国铁建大桥局三公司承建的A3合同段旗杆山隧道位于大巴山国家级自然保护区及风景旅游区内，周边方圆上百公里内禁止开采砂石料，且渣土外运费用每立方米高达160元，远超预算。受这些外部因素影响，项目创效难度大。

“外运贵，周边不让采，砂石料成为影响施工进度和效益的制约因素。那么隧道里爆破出来的石渣能加工成砂石料吗?”朱宝权和李迎利带领工程技术人员对隧道的地质结构和围岩级别进行研究，认为石质强度没问题，数量也够。检测单位对样品检测合格后，他们与业主、设计、监理及地方相关单位进行沟通协调，赢得了理解支持。李迎利算了一笔账：旗杆山隧道左右线总长达15公里，喷浆、衬砌需要使用砂石料60万方，自制砂石料与外购相比可以节省5000万元以上，减少出渣节省运费300多万元，而且不受交通影响，在质量上也有保证。

目前，隧道掘进2500延米，砂石料厂已经投产5个月，每月生产砂石料18000立方米，基本满足隧道施工需要。业主已在全线推广A3标砂石料厂建设经验。



中铁建重庆投资集团潼荣高速公路项目

施工全程“绿意浓”

本报重庆11月26日讯(通讯员李小香)重庆大山多，如何在工程建设中保护好生态，实现建筑与自然和谐共生?近日，笔者在走访重庆潼(南)荣(昌)高速公路项目时，在施工现场找到了答案。

潼荣高速公路起自重庆市潼南区北面川渝界的楠木湾，止于荣昌区清江镇梧桐寺，全长139公里，总投资约110亿元，是重庆市唯一入选交通运输部第三批绿色公路建设典型示范项目的工程。项目在实施过程中，始终坚持以最少的资源占用、最小的能源消耗、最低的污染排放减少对环境的影响。

潼荣高速公路经过涪江和琼江两条河流。为了保护两江水域生态，他们在施工中采用“围堰填筑”方式，有效减少了水质污染；施工便道建设中结合地方需求，采用合建、改扩建、新建等方式，减少耕地占用356亩，既满足了施工需要，又改善了乡村交通条件；路基填挖遵循“零弃方、少借方”的原则，最大限度减少开挖面积；全线6个梁场都建在主线路基上，节省临时用地120多亩。

“打隧道产生的碎石经过我们的弃渣三级筛选，可利用率达到100%；梁场的水循环系统、自动喷淋和三级沉淀池等，节水率可达到75%以上……”项目负责人戚小磊介绍，他们通过一系列技术和创新实现了资源节约和循环利用，最大限度减少了施工废料对环境的污染。

如何在设计上体现绿色理念?潼荣高速公路在设计全线景观上主打“重庆牌”，通过在沿线打造“漫野金波、东方禅音”等5种景观，突破千篇一律“绿”的视觉印象，构建了特色景观。“潼荣高速公路项目拥有不少‘绿色’锦囊。”戚小磊说，他们从规划、设计、建设、施工、运营、管理到养护全过程按照绿色高速公路标准建设，实现公路建设与自然和谐共生。