



# 刘大亭：播下创效的种子

本报记者 伍 振 通讯员 石玉珠

冬日的白洋淀，天碧如洗，芦秆傲立，芦花曼舞，冷寂中蕴含着生机。在不远处的雄安新区安新县王公堤村，中铁十八局四公司建设者正在对“华北之肾”白洋淀进行生态修复。

这支队伍的带头人 是天津市劳模模范、公司副总经理刘大亭。10年来，他所干过的项目累计有20个，产值总计29亿元，平均利润率均超行业平均值。其创效的成功秘诀究竟是什么呢？

## 以信誉促承揽

干好工程，抓好在建，就是最好的经营。10年来，刘大亭始终坚守6%的投标利润底线，绝不“饥不择食”。今年8月，天津市南大桥雨水泵站某标段招标，经测算，该项目利润率很低，刘大亭果断放弃。在有鱼的地方撒网，已成为团队共识。

按照源头保利的原则，刘大亭带领队伍先后中标津秦客专和京津城际延伸线。凭借良好管理，两个项目最终都超额完成公司下达的创效指标，多次获得业主信用评级第一名，津秦铁路还被评为国优工程。凭借津秦客专和京津城际延伸线建设中创造的良好信誉，四公司又中标石济客专项目。

作为津冀片区负责人，刘大亭积极协调各个项目间的人力、设备、物资，优化津冀区域资源配置，实现了“1+1>2”的协同效应。在又好又快完成施工任务后，他们又先后揽到齐河站、德州东站两个站房建设任务。

2015年，天津港爆炸事件发生后，刘大亭主动请缨，带领项目部职工第一时间协助地方政府开展救援，得到天津市委、市政府及市建委等单位的好评。天津地铁9

号线东海路改造、地铁9号线张贵庄续建、营口道站改造等工程的业主均抛来橄榄枝，使该公司在津承揽实现“滚雪球”式发展。

在天津市场站稳脚跟的同时，刘大亭又聚焦绿色环保新市场。他带领团队与园林、水务、环保企业“强强联合”，中标雄安9号地块一区造林、安新县重点纳污坑塘综合整治等4个项目。施工中，他们仅用29天就完成了市民服务中心公园绿化任务，多次荣获雄安集团“争先创优”劳动竞赛第一名，打造了“雄安质量”与“雄安速度”。

## 打好科技创效仗

2016年，“刘大亭劳模创新工作室”成立，这是中铁十八局四公司首个劳模工作室，刘大亭与公司技术、管理负责人组成“智囊团”开展技术创新，取得了一批成果。他们在天津轨道交通Z4线的高架区间采用U箱组合连续梁，其断面形式为全国首例，该工艺既节约了钢筋混凝土使用量，又实现了现场拼装，快速架梁，减少了污染。另外，他们与天津城建大学共同研究的《轨道交通装配式连续梁产业化关键技术》通过了天津市重大专项课题的申报，并获批300万元的科研预算经费。应用该成果既保证了施工质量，又降低了施工成本。“刘总督促我们勤学习、大胆干、勇创新、争效益。”计划副经理马毅鹏说，到目前为止，“刘大亭劳模创新工作室”直接创造的经济效益已超1156万元。

在新交通洞庭路导向轨工程建设中，刘大亭以技术创新为突破口，与天津合成化工所共同研制的嵌入式铁轨系统树脂材料，成功替代国外进口树脂材料，实现了工

程主材的国产化，赚得了十几个利润点，打了场漂亮的科技创效仗。

创效意识已经渗入他的团队。石济客专跨318省道连续梁施工时，一位副经理计划临时切断交通进行拓宽施工，总工程师当即提出将施工工艺改为较为简单的支架现浇法，该意见被采纳后，他们在全线第一家完成了连续梁施工，且节约成本93万元。

## 精细管理巧算账

“没有亏损的项目，只有亏损的管理；精细精益就会盈利，粗放粗心就会亏损。”这句话概括了刘大亭的管理理念。

由于负责多个项目，他将制度化管理作为“利器”。项目部制定了《混凝土供应制度》，划分“责任田”，管控混凝土供应全过程。混凝土使用量在测算范围内的，对班组进行奖励，超出或不足的进行相应处罚。“这样做既有效减少了混凝土浪费，又保证了成桩质量。”副经理邓彬介绍。

刘大亭还善算“经济账”。在天津轨道交通Z4线建设时，由于建设标准高，他们采用新型盘扣式镀锌防护脚手架，相比于传统的钢管+绿色密目网，具有搭拆速度快、耐用性强、周转率高、更加绿色环保的优势，虽然一次性投入略高，但周转利用率高的特点使其整体成本大大下降。“每次业主、监理来检查，都是肯定与表扬，在各类安全质量评比中也是全线第一，还省去了整改花费的人力与物力。”刘大亭说。

刘大亭精心培育的一颗颗创效种子，正在津冀大地生根发芽，开枝散叶。



近日，由中铁二十三局电务公司负责施工的齐齐哈尔至北安铁路克东站信号联锁设备改造工程一次性通过验收，为全线顺利开通奠定了基础。该公司在施工中推行高铁标准的施工工艺，实现了无返工零缺陷。图为克东站封锁施工时，青年员工在认真调试轨道设备。王 鹏 摄

# “智能化”链条拴牢事故“猛虎”



本报重庆11月30日讯(通讯员王 龙)近日，石黔高速公路七曜山隧道施工正酣，而隧道内，水桶般粗的“水龙”彻夜奔腾、哗哗流淌，令人惊悚不已。尽管有如此大的涌水量，但施工现场仍然井然有序，未见丝毫影响。据现场负责人介绍，他们应用突泥突水自动预警系统、排水系统，可以精确掌握安全动态，确保隧道掘进安全。

由中铁建重庆投资集团投资建设的重庆市石(柱)黔(江)高速公路地处渝东北，全线穿越武陵山脉，沿线地质条件复杂，高墩深隧密布。为确保施工作业安全，建设管理方和施工方充分运用“智能化+”手段，构筑科技网络，创新监管手段，用智能化

链条把事故“猛虎”牢牢拴住。

在中铁十六局石黔高速公路七曜山隧道施工现场，他们采用进口多功能地质钻机进行超前钻孔，利用国内先进的湿喷机械台车进行喷锚作业，极大地降低了安全风险，提高了生产效率。在中铁二十局石黔高速公路郁江河特大桥施工现场，技术人员运用BIM技术，对墩身、连续刚构钢筋、预埋件等进行可视化模拟，通过提前碰撞校核，实时优化方案，进行三维技术交底，有效提升了安全质量控制技术水平。

借助“智能化+管理”手段，石黔高速公路实现了现场管理动态化。中铁十六局石黔高速公路总承包指挥部建立的数据监控中心，不仅加强了隧道掌子面的实时监控，而且强化了“质量动态管理与控制”“混凝土拌

和站数据管理”“智能低帮数据管理”等功能。“利用信息化管理平台，我们实现了24小时全天候监控，提升了项目管理水平。”该总承包部党工委副书记姚伟介绍。在中铁二十局石黔高速公路总承包指挥部，他们建立了石黔项目安全质量监督微信群，打响安全质量监督“全民战”，现场作业人员安全质量意识明显提升，施工现场惯性安全问题重复率明显降低。

此外，石黔高速公路参建各方充分借助智能化平台，实现了安全教育全覆盖。在石黔高速公路各隧道施工现场，印着二维码的标识牌随处可见，安全技术交底、施工工艺等内容通过手机扫一扫就可全知晓。同时，他们结合现场实际，设立“VR安全体验馆”，让一线施工人员身临其境，告别了说教式的安全教育。

# 标准化施工为世界首条山区高铁添彩

本报成都11月30日讯(记者宋占锋 通讯员王小斌)近日，成贵客专四川段进入联调联试阶段，标志着由中国铁建电气化局承担的成贵客专四川段“四电”集成工程施工任务圆满完成。

成贵客专设计时速250公里，是世界第一条山区高铁。在施工中，该集团树立高质量建成、高标准管理、高效率推进的施工理念，工程质量、工艺标准全线统一，为接管单位运营维护提供了极大方便。

为了提高接触网系统的安全可靠性，他们把高空作业的组合安装工程移到地面上进行，并利用智能化机具，按照“测量、下料、制作、编号、校核”的流程对材料进行工厂化集中预配，使接触网腕臂、吊弦等关键产品合格率达100%，实现产品安装一次到位。

“牵引变电所主变设备保护由单保护改为双保护，提高了供电设备可靠性；敷设的高压电缆增加尼龙组合护套，增强

了电缆耐磨性和抗腐蚀性……”该项目副经理廖祥国介绍，他们以施工技术自动化、管理系统信息化、现场管理智慧化手段，从施工方案、质量安全、施工进度等方面推进了工程施工标准化管理。

据了解，中国铁建电气化局在该项目施工过程中受到建设单位7次绿牌表彰，并且在中国铁路总公司工管中心组织的静态验收中取得了施工质量和工艺标准全线最优的成绩。



本报上海11月30日讯(通讯员吴春燕)近日，中铁地产集团华东公司合计完成权益后销售回款143.21亿元，继10月底全面完成年度销售指标后，又提前完成年度回款指标。

2018年下半年以来，面对房地产市场下行态势，中铁地产集团华东公司贯彻中国铁建、中铁地产集团提质增效要求，狠抓销售回款，确保“颗粒归仓”。

杭州西湖国际城项目是华东公司今年回款的“粮仓”之一。当初受楼市调控下银行额度收紧、贷款审批流程加长等影响，该项目回款曾被认为是一块难啃的硬骨头。“市场同期开盘项目回款率普遍只有60%至70%，而西湖国际城销售回款率达95%，关键在于区域、事业部工作重点突出，全体人员目标明确、有办法。”杭州事业部营销负责人介绍。和西湖国际城项目一样，经过华东公司上下一系列的主动筹划，宁波青秀澜湾、上海香榭国际、嘉兴花语江南等项目目前销售回款率均已超过90%。

市场下行期，现金流为王。2018年，华东公司提出“保销售就是保回款”的方针。他们一方面逆市营销，快步冲刺年度销售目标，另一方面由区域领导班子牵头，建立相关部门与事业部协同作战机制，通过合理的奖惩制度、细致的回款指标分解、及时的动态跟踪督导，力保销售款快速回流。

为抢时间、保目标，华东公司聚焦年度回款指标，主动与银行对接。他们通过开盘前召开合作银行领导层会议，提前锁定各银行按揭额度及客户配额办法，解决了令同行头疼的“银行放款额度不可控”问题。同时，他们通过对各银行按揭政策进行统计分析、积极引入新合作银行等办法，将有利政策最大化，强化了竞争优势，分散了风险。

银行信贷员未能及时反馈信息，置业顾问主动催问；客户资料缺失，置业顾问主动联系、上门去取……为第一时间协调处理回款过程中出现的各种问题，华东公司全面启动“人盯人”战术，主动当好“客户的秘书、银行的助手”。目前，公司人员到合作银行驻场办公已成为常态。

## 抱团经营 做优项目

### 中铁十七局上海轨道公司在南通地铁市场实现滚动发展

本报上海11月30日讯(通讯员路晓晓)近日，中铁十七局上海轨道公司中标南通市轨道交通2号线一期工程土建8标项目，这是该公司在南通地铁市场承揽的第三个项目。两年间，该公司在南通市场承揽额近20亿元，形成了滚动发展的良好态势。

自2007年成立以来，该公司就把华东片区布局为核心市场。2014年南通轨道交通1号线一期工程获批后，该公司主管领导主动与业主沟通，公司经营部指派专人介入跟踪，及时掌握相关信息；项目落地后，他们立足于“干好在建就是最好的经营”的理念，积极加强与业主、设计、监理单位协同联动，围绕工期、质量、安全、信誉抓好现场管理，持续推进工程项目规范化、标准化，多次获得业主月度考核第一名的佳绩。

坚持“品牌经营”是该公司实现滚动发展的关键一招。在市场开拓过程中，他们加强同中国铁建其他集团所属轨道公司、通州建总集团有限公司等单位合作，从招投标过程中互相支持，到建设过程中的相互学习借鉴，直到全面合作，收获了“1+1>2”的效果。借助抱团优势，他们同当地政府单位建立了良好关系，进一步推广了该公司轨道工程经营品牌，提高了经营承揽命中率。

“目前，全员经营理念已深入每一名职工心里。”该公司经营部负责人表示，在投标过程中，面对央企同行和当地企业的激烈竞争，他们在信息跟踪、购买标书时，就要求经营部人员对项目单价分析、标书编制等各个环节进行严格把关，力避经营性亏损现象发生，提升了经营承揽质量，并出台了《区域经营管理暂行办法》《一标一奖管理办法》等规章制度，规范、鼓励全员经营。

该公司在经营方面谋篇布局，不仅在南通地铁市场，还先后开辟了上海、无锡、苏州、合肥、成都、石家庄等综合效益较好、具有一定竞争优势的区域市场。

## 经理的手机为啥满是旅游信息

通讯员 李学彬

“河北旅游欢迎您!”“山西旅游欢迎您!”中铁十八局五公司和(顺)邢(台)铁路天河山隧道现场经理曹玉斌每天都会收到许多这样的短信。隧道正在施工，难道他还有闲工夫到处旅游?

原来，全长11.7公里的天河山隧道，进口位于山西省和顺县，出口则位于河北省邢台市。每天往来隧道两头的作业面，就自然会收到许多旅游相关的短信。

天河山隧道是全线最长的隧道，穿越24条断层带，地质条件极为复杂，围岩破碎，且多为泥质沙岩，遇水遇风会迅速风化成粉末状，开挖支护难度极大。同时，天河山体裂隙水丰富，施工中日均涌水量超过2万立方米，相当于10个标准游泳池水量。“隧道内每公里高差为107米，排水难度非常大，我们要在隧道内挖集水井，将水流汇集到水井中，再用水泵抽到隧道外的排洪沟。”从驻地来到隧道进口作业端，曹玉斌边检查水泵边说道。

每天他都要在现场仔细核算各工序所需时间，合理安排各工序作业流程，并指挥现场人员采用地质雷达监测、红外探水和超前水平探孔等措施探明前方地质情况，通过打设泄水孔释放水压和超前帷幕注浆，降低开挖风险。

天河山隧洞出口处地势险峻，一侧是峭壁，一侧是几百米深的峡谷，且便道转弯处角度极小，施工材料和机具无法用大型货车运至洞口，只能运至山脚再进行二次倒运，现场经营需要大量协调工作。

每天确保进口和斜井施工正常开展后，曹玉斌便会乘车走30多公里山路赶至出口处解决施工难题。虽然只有30公里，但山势险峻，这段路往往要走一个半小时，遇到下雨下雪封锁山路时，还需绕行县道。繁忙时，曹玉斌一天要在山西、河北间往返三四次。

曹玉斌的手机里存满了跨省的旅游提示短信，他却从未抽出时间到附近的景区看上一眼。

“曹总，因多日降雨，便道外侧出现松动，急需进行维护!”接到隧道出口人员打来的电话后，曹玉斌赶忙脱下刚刚组织排水湿透的雨衣水鞋，立即上车后又开始了一次“跨省之旅”。

中铁地产集团华东公司

# 提前实现年度回款目标

## 职工论坛

# 项目管理谨防『疲劳症』

杨广臣

在项目管理中，有时会出现这样一种现象：某项目经理管理第一个项目时各项指标完成得尚好，在接手下一个项目时，便开始退步，以后则越来越差，像患了“疲劳症”一般。

“疲劳症”带来的后果是各类隐患和问题频发，甚至将原本可以盈利的项目搞得一团糟，更严重的是“疲劳症”一旦传染扩散，必将破坏整个企业的“管理生态”，带来更大的负面效应。因此，“疲劳症”应当引起高度重视，要未雨绸缪，提前采取有针对性的防控措施。

培养项目管理者履职担当的韧劲。要把“管好一个项目不难，难的是管好所有项目”的观念根植于每一位项目管理者心中，通过传帮带、实战练、压担子等形式，锤炼项目管理者敬业精神、责任意识和扎实作风，使他们具备不懈怠、敢担当、有韧劲的品格，让“挑重担不怕路途远”成为管理共识，引导他们把主要心思、时间和精力花在项目管理上，紧盯项目管理的重要节点和关键环节，根除遥控指挥、责任下移等不良风气，推动项目全面创优。

强化项目管理者履职担当的恒心。要通过坚持不懈的教育引导，使项目管理者忍得了每天钻隧道、爬高桥的艰辛，耐得住长年蹲现场、管工程的寂寞，保持长时间坚持做一件事的恒心，在繁琐杂事面前不厌烦，在单调生活里面不沉沦，避免陷入行动迟缓、作风飘浮、管理失控的状态。使他们能以持之以恒、久久为功的精神抓好管理。

严格对项目管理者失职渎职问责。一个项目由好变坏，背后必然是相关管理者的失职渎职行为在作怪。因此，应当加大对项目管理者问责追责力度，建立“失职必问、渎职必惩”的机制，把板子打在直接责任人的身上，打到痛点，让其不敢失职、不敢渎职，心生敬畏。对出现“走下坡路”迹象的项目，应及时查明原因、厘清责任、严厉追究，采取经济处罚、降职停职、终身禁业等手段，提高失职渎职成本，阻止恶性循环延续，推动项目管理沿着健康轨道前行。

## 中国铁建股份有限公司

# 关于向合格投资者公开发行公司债券申请获得中国证监会核准批复的公告

中国铁建股份有限公司(以下简称“公司”)近日收到中国证券监督管理委员会(以下简称“中国证监会”)出具的《关于核准中国铁建股份有限公司向合格投资者公开发行公司债券的批复》(证监许可[2018]1919号),该批复就公司公开发行公司债券事项批复如下:

一、核准公司向合格投资者公开发行面值总额不超过200亿元的公司债券。

二、本次公司债券采用分期发行方式,首期发行自中国证监会核准发行之日起12个月内完成;其余各期债券发行,自中国证监会核准发行之日起24个月内完成。

三、本次发行公司债券应严格按照报送中国证监会的募集说明书进行。

四、本批复自核准发行之日起24个月内有效。

五、自核准发行之日起至本次公司债券发行结束前,公司如发生重大事项,应及时报告并按有关规定处理。

公司将按照有关法律法规和核准文件的要求及公司股东大会的授权办理本次公司债券发行的相关事宜,并及时履行信息披露义务。

特此公告。

中国铁建股份有限公司董事会  
2018年11月29日