

# 用品质服务践行“四者”定位

本报记者 文雄

9月19日凌晨2时,京沪铁路无锡北至无锡段锡澄运河新151号铁路桥下行线封锁施工安全正点开通。随着新的铁路桥高度提升,船舶吨位由300吨级上升至千吨级,解决了无锡市京沪铁路跨越的锡澄运河的通航瓶颈问题。这是中铁二十四局用品质服务打通无锡市南北向水路、陆路交通“肠梗阻”的战果,也是他们积极践行“四者”定位结出的又一硕果。

中铁二十四局积极落实“四者”定位,紧紧围绕政府、城市和人做文章,尤其是在做政府与经济社会发展急难险重的责任分担者方面持续提供增值服务,赢得当地政府的认可和支持。2019年,该集团参与的“地下工程穿越高速铁路的精细化控制技术及应用”科技成果荣获国家技术发明二等奖,中铁二十四局连续3年获评“上海企业100强”。

## 显身手,让城市交通更灵活

近年来,城市交通拥堵困扰着地方执政者。中铁二十四局急政府之所急,为政府出谋划策,在城市交通基础设施建设方面攻坚克难、大显身手,让城市交通更具活力。

为缓解上海南北高架拥堵,并为上海北横通道建设及拆除天目路“大转盘”乌镇路上匝道创造条件,2019年,该集团利用北斗导航,采用“步履式多点顶推法”,把长75米、宽16.75米、重约1200吨的全国首座跨铁路京沪线、上海轨道交通3号线和4号线的“双铁”钢桥安全顶推到位。

因上海嘉闵高架桥和沪昆铁路、沪杭高铁的阻隔,松江区和闵行区对接的采坊路—沪星路成了“断头路”。2018年进博会前,该集团采用预制箱体顶进法,在9米深处,把10.4米宽、49米长、重逾3000吨的钢筋混凝土箱体顶推到沪昆铁路下方,与沪杭高铁下预留的隧道暗埋段相连接实现成功下穿,解决

了当地政府长期想解决而未解决的“区区间”难题。

萧山机场公路是参加G20杭州峰会的国家领导人到达杭州会场的必经之路,高架互通段上跨沪昆铁路,城市主干道的市中心北路并下穿杭甬高铁。2016年,该集团安全优质完成1座主线桥、4座匝道桥、1座地面道路跨河桥,让浙江“省门第一路”以崭新姿态喜迎G20杭州峰会。

## 勇担当,让生态环境更美好

无论是在国家重点工程高铁建设中,还是在地方生态环境治理上,中铁二十四局都一直以建设生态环保工程为己任,将工程元素融入自然环境,着力建设美好家园。

在绿水青山就是金山银山“两山理论”发源地安吉,该集团商合杭铁路站前17标项目部把304万方弃土,建成8个弃渣场。建设者通过强化对表土剥离、先挡后弃、分层碾压修坡、排水池沉砂池及消力池施工、表土回填复绿等工序的过程监控,建成绿色环保弃渣场,并迎来15场次高级别观摩,在全线树立了样板,得到国家有关部委和中国国家铁路集团领导的充分肯定和高度评价。

如何在工程建设中尊重、顺应、保护自然?该集团重庆铁路枢纽东环线站前9标项目部给出了自己的答案。他们把项目工程与生态工程同步建设,在路基开挖、填筑、排水、表土剥离、边坡锚杆框架梁、边坡防护等施工完毕时,随即播撒草籽,栽种绿植还原地貌生态,形成了乔木、灌木、花卉、草坪组合的立体景观,一幅“青山东出、绿水环流”的生态画卷徐徐展开。

在贵州龙里县,该集团把染花河水工程、莲花生态湿地公园工程、污水处理及中水回用工程建成了生态环保工程。在湖南岳阳市,珍珠山项目是岳阳有序推进“共抓长江大保

护”先行先试项目之一。他们积极进行生态修复、环境治理、功能配套、形象提升,建成了集运动休闲、观光旅游、园林景观于一体的综合性生态公园。

## 展作为,让地方政府更信赖

近几年来,PPP项目建设蓬勃兴起,中铁二十四局积极把握建筑市场新变化,为政府提供“投资+施工+运营管理”的一揽子服务方案,与政府建立起“利益共享、风险共担、全程合作”的共同体,一方面减轻政府的财政负担,另一方面也降低企业资本的投资风险。

安徽宿州S404公路作为该集团第二个PPP项目,是宿州市连接江苏徐州的一条旅游生态省级道路,项目全长25.24公里,设计为国家一级公路。他们以干促搅,滚动经营,把宿州砀山县、埇桥区两个重点扶贫项目揽入囊中,增加经营承揽4.2亿元。原宿州市委书记、现任安徽省副省长张曙光说:“要把像中铁二十四局这样有信誉、有实力的企业留住,工程交给他们干,我们放心。”

中铁二十四局加大投资力度,把福建莆田市涵江区基础设施建设工程包PPP项目、四川泸州市叙永园区综合体建设PPP项目等收入囊中,取得了良好的经济效益和社会效益。

中铁二十局六公司

## 深耕公招市场 经营凸显品质

本报西安10月16日讯(通讯员姜 晗 潘卫卫)10月14日,随着投资额12.9亿元的广西百色建新片区棚户区改造项目花落中铁二十局六公司,该公司今年公招项目总承揽额超过30亿元,超过2018年全年业绩。

据悉,该公司今年先后中标公招项目14个,更是在广西贵港创造了一周连中4个公招项目的傲人成绩。“公招市场是企业品牌和经济效益的关键支撑,是预防和破解房建专业化发展各类风险,确保企业高质量发展的关键路径。”该公司董事长、总经理刘德兵指出,要打造“品质铁建”,实现“滚动经营、专业发展”,必须在公招市场挖掘增效潜力。

为此,该公司充分发挥房建特级资质优势,经营重心从商品住宅类项目全面向学校、医院、保障性住房等政府搬迁类项目转移,建立公招项目典型业绩资源库,加快培养专业经营团队,并修订经营承揽考核兑现奖励办法,加大对承揽公招项目激励力度,完善核心客户维护情况月汇报制度,为业主提供全方位技术支持。同时,机关工作重心下移,全力以赴抓在建项目管理。

“公招项目对比非公招项目,在预付款和进度款支付、过程风险防控等方面具有天然优势,对公司高质量发展意义重大”,该公司工程经营部负责人张耀飞介绍。该公司还借助中国铁建投资平台、中铁二十局区域指挥部等机构的资源优势,寻求“最佳合作伙伴”,形成合纵连横、内外互动的经营新格局。

中国铁建大桥局

## 施工“可视化”管理 现场尽在“掌”控

本报哈尔滨10月16日讯(通讯员李 彧 许 良 李 冰)进入10月中旬,哈尔滨日最低气温已接近冰点,与寒冷的天气形成鲜明对比的是位于香坊区的哈尔滨二环西线改造项目施工现场,这里一片热火朝天的大干景象,建设者正全力冲刺,为项目年底提前开工加油。

走进项目部办公室,项目经理韩学生正拿着手机,逐一“巡查”项目各个施工点位。看到刚进场的一车钢筋卸货人手不足,导致长时间占用施工场地,他马上拨通现场技术主管的电话,要求调集人员。不一会儿,人员就位,车辆顺利完成卸货并驶离施工区域,韩学生看在眼里,满意地点了点头。

据介绍,为加强项目管理、提高管控效率,该项目引进了施工现场可视化平台,只需打开手机,工地上的一切便可尽收眼底。无论是工人施工、物资送料、机械运转这些决定施工进度“硬件”,还是渣土车苫盖、工地扬尘、临时围挡、进出车辆清洗这些关乎文明施工形象的“软件”,任何动态都逃不出手机屏幕。同时,这个平台还能系统评估工地环境质量,及时触发围挡冲洗、雾炮降尘等措施,保证工地环境始终符合环保标准。借助这一平台,项目安质部也摆脱了以往“四处奔波却收效不多”的工作局面,做到了安全工作全面监控、安全隐患及时消除。

“我们项目地处市区重要交通环路,安全隐患多、文明施工要求高。自从这套系统上线以来,不仅增强了管理人员对施工现场的实时监控,而且强化了各部门和各工序流程的衔接配合,方便我们及时合理地调配人力物力,全面推动了项目管理升级。”谈到推行“可视化”管理的好处,韩学生如是说道。

“你们来了,我心里就踏实了!”

厦门轨道交通副总经理张大成对中铁十七局六公司救援中心说道。那么,是什么让张大成有这般信任呢?10月12日,带着这个问题,笔者采访了该救援中心主任童文章……

夏季一场暴雨中,厦门地铁某工地发生倒灌,必须尽快处理。中铁十七局六公司救援中心接到通知,半小时后抵达现场。可是,现场环境不禁让人一怔:面前是一堵正在建设的挡墙,站在挡墙上往下一看让人眼晕,下面是深坑,面积了近2米深的水。

救援队员冒雨携带37公斤的渣浆泵,翻越3米高的挡墙,下到10米深的基坑里,固定设备,接通液压管、水管,完成抽水等一系列作业,在半个小时内完成了这项任务。

作为工程专业救援中心,他们每天开展6公里越野训练,定期开展20多类预案救援演习。在练就一身肌肉的同时,也锤炼出行动迅速、业务熟练的救援本领。日前,在19家救援单位综合能力比赛中,中铁十七局六公司救援中心获得第三名的好成绩。

所谓“救”,必须“快”。2017年7月,厦门轨道集团在救援中心下设4个救援队,分布在厦门轨道集团的重要施工区域,只要发生险情,他们就就近启动救援队,为争取时间创造条件。截至目前,全国有10余家省市单位前来调研、观摩,并开展了2000多次的救援培训。

不同的救援要求,也不断提升他们的业务水平。一次,某工程公司在暗挖中盾构机头突然失去压力,操作手十分紧张,若前方是暗河,几千万元的盾构机和人就会埋在里面,后果不堪设想。

救援队用最快速度赶到现场,再用钻机从20多米的地下取样,把“抢”字发挥到极致,最终在4个小时内完成地质取样,探明前方地质,为被救方提供判断依据。

那天,对方主管领导抓住童文章的手说:“谢谢,太感谢了!你们及时的救援,让我们避免了极大的损失。”如今,他们和救援中心成了关系密切的业务伙伴,并不断向其他施工单位推荐。巧合的是,推荐语和张大成的话几乎如出一辙:“他们来了,你就放心吧!”

「你们来了,我心里就踏实了!」

通讯员 孙念国 陈建平

中铁十八局一公司郑万铁路(重庆段)项目部

## 模拟股份制让员工化身“成本管家”

本报巫山10月16日讯(通讯员王强强 唐丰丰)近日,中铁十八局一公司郑万铁路(重庆段)项目部第一期模拟股份制考核兑现,项目部49名入股职工分得股金30.1万元。“真没想到,第一期模拟股份制我们队就拿了68880元……”该项目架子队长王国华难掩心中的喜悦。

自实行模拟股份制以来,项目效益与职工利益直接挂钩,项目职工主动化身“成本管家”,全员以精益化管理为切入点,深挖责任成本管控漏洞,将成本管控严格落实到施工生产每个环节,节约成本数百万元。

该项目地理位置偏僻,交通不便,

物资供应不及时,施工进度曾严重滞后,人工、物资设备等成本日益走高。实行模拟股份制后,该项目成立领导小组,下设成本管控小组,在细化成本管理体系的同时,建立了完善的奖惩机制。项目部还设置了效益红线,每月定期测算公示,谁节约成本多、效益高,谁的奖励也随之上涨,职工形成积极互促的良性体系。

建立全新架子队管理体系,严格责任到人、利润到人,极大地调动了员工的积极性。成本管控细化责任后,该项目在油料、五金、炸药消耗等方面都实现了不同程度的节约。项目建设的材料超耗明显下降,喷射混凝土超耗比原劳务队降低9%,仅此一项就节约成本约45万

元;现场管控人员通过洞内排烟情况分时段停电等措施省电,实际每方开挖电费降低了25%;材料收发实行以旧换新制度,做到责任到人,谁领谁赔,谁丢谁赔……细化到个人的成本管理制度,让项目实现了“小钱大钱一起省”。

“成本管控细化落实后,职工遇到物资设备浪费现象马上止损修正。因为若不节约成本,最终损失的还是自身利益。”该项目成本小组成员李说道。

目前,该项目每月定期召开成本分析例会,公开成本明细,将各小组成本增减情况逐一公示,并与职工绩效考核挂钩,从源头为项目增效创收增添筹码,夯实效益“金字塔”基础。



10月12日上午,由中铁二十局承建的北京2022年冬奥会重点配套交通基建工程——崇礼铁路全线轨道精调精调工程完工,为全线联调联试奠定了坚实基础。崇礼铁路是国内首条在大风沙严寒天气下设计时速250公里有砟轨道客运专线,建成后将与京张高铁正线形成北京至张家口崇礼冬奥赛区最便捷客运通道,届时从北京乘高铁到张家口崇礼赛区看冬奥盛会仅需1小时。 曲忠志 摄

## 太焦高铁店上隧道贯通

本报长治10月16日讯(通讯员张雷 戴晋)10月12日,历经40个月建设,由中铁十七局五公司承建的太焦高铁重点控制性工程店上隧道顺利贯通,为全线铺轨顺利推进奠定了基础。

太焦高铁全长约358公里,设计时速250公里。店上隧道位于山西省襄垣县低山丘陵区,全长8308米,先后穿

越11条断层带,部分洞身及洞身附近的白云灰质岩中含石膏成分,具有强烈侵蚀性和膨胀性,Ⅳ级、V级围岩占比达95%。膨胀性围岩环境下施工难度大,安全风险高。

为优质高效完成该隧道施工任务,五公司太焦高铁项目严格遵守“先预报、管超前、短进尺、弱爆破、强支

护、快封闭、勤量测”的原则,采用三台阶临时仰拱法,强化隧道钻孔、支护、衬砌、监控量测等过程控制,机械加入工辅助开挖,保障了作业安全。同时,为加强成本管控,项目采用自有专业作业队和劳务分包作业队结合的管理模式,对劳务人员、物资设备统一调配管理,大大提高了施工效率。

可以让工程质量更有保障。质量有保障,技术是核心。

“盾构机面对的工程地质条件常常千差万别,除了装备本体技术要安全、可靠外,地质适应性更是盾构机能否高质量完成工程建设任务的关键所在。”铁建重工科技发展部部长梅勇兵介绍。

近年来,中国铁建不断创新盾构机研制核心技术,包括常压更换刀具、电液混合驱动、开挖舱机器人作业、刀具连续在线检测等前瞻性技术陆续取得研究成果并得到工程应用,通过科技创新为重大工程建设加码。

10余年来,中国铁建依托巨大的中国基建市场,自主创新,逆袭突围,完全掌握了盾构法施工隧道开挖、出渣、支护三大核心技术与装备。

据统计,目前以中国铁建为代表的国产品牌盾构机,在国内的市场占有率达90%以上,并占据全球三分之二的市场份额,产品还

## 职工论坛

# 「瘦身健体」激发项目内生动力

笔者近日听闻,某基层项目部在岗职工总数超过定编人数50%以上,冗杂、臃肿的人员结构使项目日渐“发福”,致使项目内部运作效率低下、提质增效动力不足。笔者认为,对项目制定科学有效的“瘦身健体”计划是关键点,这既是打造“品质铁建”的重要战略部署,也是优化职能结构、激发项目活力、打造精干高效项目的内在要求。

“瘦身健体”的重点是“瘦身减脂”。项目“瘦身”,就要减去多余的“脂肪”,要在充分满足施工需求、保证项目业务机构达到“黄金配比”的前提下,对繁琐的工艺流程、臃肿的职能部门、冗杂的人员结构等进行精简。要通过简化流程,提高效率;通过厘清职责,科学分工;通过权责统一,实现人岗匹配,从而“甩脂排毒”,确保项目的“肢体”更加协调,“曲线”更为优美,工程公司“胃口”时刻处于最佳状态。

“瘦身健体”的根本是“强身健体”。“瘦身”只是手段,“健体”才是根本目的,关键要把剩余的“脂肪”转化为“肌肉”和“力量”,使项目始终拥有健康向上、活力充沛的“体魄”。一味地追求弱不禁风的“骨感美”,必然会造成项目日常运作、生产经营动能不足等问题,背离“瘦身健体”的初衷。“瘦身”成功后,还须加大对剩余“精兵强将”的培养力度,通过“导师带徒”、技术交底、业务培训、技能大赛等一系列举措,使“肌体”进一步强健起来。

“瘦身健体”还要“防止反弹”。“瘦身健体”不是一锤子买卖,如果不坚持合理“饮食”和适度“运动”,很快就会“反弹”。为此,项目管理者要积极推动“定人员、定职责、定举措”的“三定”工作法,定期对规章制度反复复查,合理控制保持流程精细、机构精简、人员精干的“三精”状态,并逐步形成常态长效机制,持续激发项目的内生动力。

中铁二十五局一公司

## 集体“会诊”找准项目管理“症结”

本报广州10月16日讯(通讯员黄诗伟 记者付晶晶)“下面我从项目工程概况、施工进度情况、项目生产经营工作等8个方面汇报……”日前,在中铁二十五局一公司召开的2019年项目管理分析会上,该公司所属30个项目“迎考团”轮流进入会议室,项目经理作为代表对生产经营情况进行详细述职。

为找准项目管理问题“症结”,厘清生产经营思路,各项目经理、书记、总工程师、计合部、物资设备部、财务部负责人组成6人小组“迎考团”,接受该公司领导班子及机关对口部门负责人进行的集体“把脉问诊”,层层剖析劳务管理、合同管理、物资管控、变更索赔等问题“症结”,机关与一线联动探讨解决方案。

“同在一个标段内,A片区产值那么高,B片区再加点儿……”一开场,公司总经理范文远便要求珠海西部城区(B片区)项目部再加“砝码”,通过对比找差距,把工作量前移,严抓年度产值。

针对劳务成本过高问题,集体“会诊”提出以数据为依据与劳务队伍重新谈判,调整合同施工单价,以降低劳务成本。在该公司重点严查“劳务队伍未签订合同先入场”共性问题及合同执行情况上,逐个梳理历史遗留的未签订合同,督促项目及及时处置,做到劳务合同规范化管理。

此外,该公司还从机关经管部、物资设备部、清收清欠办公室抽调骨干组成帮扶小组,有针对性地对口协助个别收尾单位完成“减亏治亏”任务。

(上接第一版)

在沪昆铁路,大型养路机械昼伏夜出,单兵作业,捣固作业1公里,相当于230个人一天的工作量,大修清筛1公里,相当于350个人一天的工作量。

技术进步,装备升级,助力铁路腾飞。从纯粹的人工作业到小型机械化,再到大型机械化,中国铁建研制的大型养路机械实现由线下到线上、由工务到供电的飞跃,缓解了施工天窗与线路运输的长期矛盾,为铁路高速重载、安全运营提供坚强后盾。

犹记得改革开放以前,铁路线一遇检修,养路工人就扛起洋镐,喊起号子,忙活开了。钢钎、铁锤、大头镐,俗称养路工人三件宝。“晴天一身汗,雨天一身泥,正是养路工人的真实写照。”铁建装备总工程师张宝明感慨颇深。

如今,中国铁建大型养路机械国内市场

占有率超过80%,成为亚洲最大、世界第二的铁路养路机械研发制造企业。“大型养路机械的广泛应用,结束了我国铁路工人养护的历史,极大提高了线路维修作业质量和作业效率。”张宝明自豪地说。

有速度,更有质量。建设品质也优!

在湖南常德,一条过江隧道下穿沅江,连接城南城北两地,这是千里沅江第一隧,也是湖南省最大的水下隧道。工程使用中国铁建自主研发的国产首台常压顶换刀盾构机施工,施工中累计更换刀具278把。

中铁十四局工程师姚印彬,30岁刚出头,已经与大直径盾构机打了近10年的交道。在常德沅江项目,姚印彬度过两年青春“岁月”。

“施工中,盾构机安全下穿善卷楼、防洪大堤、屈原公园、常德五中等建筑,地表沉降控制在两毫米以内。”在他看来,大型盾构机

可以让工程质量更有保障。

质量有保障,技术是核心。除了装备本体技术要安全、可靠外,地质适应性更是盾构机能否高质量完成工程建设任务的关键所在。“铁建重工科技发展部部长梅勇兵介绍。

近年来,中国铁建不断创新盾构机研制核心技术,包括常压更换刀具、电液混合驱动、开挖舱机器人作业、刀具连续在线检测等前瞻性技术陆续取得研究成果并得到工程应用,通过科技创新为重大工程建设加码。

10余年来,中国铁建依托巨大的中国基建市场,自主创新,逆袭突围,完全掌握了盾构法施工隧道开挖、出渣、支护三大核心技术与装备。

据统计,目前以中国铁建为代表的国产品牌盾构机,在国内的市场占有率达90%以上,并占据全球三分之二的市场份额,产品还