

# 中国铁道建筑报

CHINA RAILWAY CONSTRUCTION NEWS 1948年创刊

中国铁道建筑总公司主管  
中国铁道建筑报社主办



2008年3月27日 星期四  
第1841期(总6359期)  
国内统一刊号 CN11-0225

连接东南亚国家陆路通道之一

## 昆曼国际大通道国内段贯通

本报昆明3月26日讯(通讯员杨广臣)3月21日,昆明至曼谷国际大通道中国路段全线贯通。昆曼国际大通道是中国云南连接东南亚国家的4条陆路通道之一,起于昆明,止于曼谷,全长1800余公里,中国境内路段有688公里,由昆玉、玉元、元磨、磨思、思小、小磨等路段组成,沿途山高谷深,地质复杂。

建设,从1998年起,十二局集团首先在玉元段小甸中隧道拉开建设昆曼国际大通道的序幕。面对围岩破碎、断层交错、地下水发育等众多地质灾害,他们组织技术人员合力攻关,先后采用了侧壁导坑、超前导坑、大管棚等方法,使被人们称为国内罕见的“烂洞子”一直平稳掘进。元磨段的布陇背隧道遭遇浅埋、偏压、软岩等特殊地质,是隧道施工的禁区,他们坚持“快支护、快封闭、快成环”的施工原

则,攻克了一道又一道难关。思小段的构造物繁多,其主要难题是软基处理,为了保证工程质量经得起历史检验,他们狠抓工序监控,从每个涵洞到30多米高的碎石桩,都达到全优。位于西双版纳风景区的小磨段,是十二局集团参加施工的昆曼国际大通道最后一段,他们先后战胜了36次突发性泥石流和大涌水等自然灾害,创造了绿色施工、隧道洞口“零开挖”的经验。

## 做强工程公司始成真

——二十四局集团安徽公司后进崛起发展纪实

□ 本报记者 吴炳森

2006年,二十四局集团安徽公司承揽任务和施工产值,比上年增幅70%;2007年,承揽任务和完成施工产值再创新高纪录,又比上年增幅100%。2006、2007年两年,公司不仅填补了历史遗留的数千万元巨额亏损,安置下岗职工304人,职工人均收入比上年增长16%,还在合肥市新建了一座占地25.2亩、建筑面积为23887平方米的办公大楼。

春暖花开的3月下旬,二十四局集团在合肥召开工作会议暨党委扩大会议,组织观摩安徽公司在合肥的10个工程项目的建设工地。参加会议的100多名干部,通过现场观摩和影视资料的经验介绍,一起分享安徽公司的丰收喜悦,探寻它的发展思路,倾听它走向崛起的铿锵足音。

安徽公司的实践证明:精神状态决定工作作为,成事在人,关键要解放思想,转变观念。

### 思路决定出路,成败在于执行

两年前,是安徽公司最穷、最困难的时期。集团公司董事长、党委书记王北京直言:“亏损的几千万,没有救世主,全靠你们自己解决!产值至少5亿元以上,才能逐年填上亏损漏洞。从现在起,给你们两年时间!”

“两年时间!”话中有话,字字千钧。面对集团公司的要求,安徽公司董事长、党委书记王帮群说:“从上世纪80年代开始转变观念,为什么喊了30年还在喊?碰到困难,怨老天不帮忙,怨领导不扶持,怨群众不听话,怨下属没本事,就是不怨自己,不反思,不学习,不敬,不敬。解放思想,转变观念,领导班子要做出表率,一级做给一级看,上级做给下级看。”

观念一变,天宽地阔。总经理周光民说:“我们已经被逼上了‘不归路’,企业只有做强做大,才能生存发展,否则,就对不起1000多名职工,对不起组织的信任,对不起自己的良心!”

拿到订单才是硬道理,管理创效才是真本事。

但怎样拿到更多订单和创效呢?在管理?在人才?在产品?但最重要的是人的思路。改变思路,就是改变出路。换一种想法,就会换一种心情。多一个思路,就会多一个出路。几经研讨,几番修订,

安徽公司确定了自己的发展思路:一是干揽并重、以干促揽,开拓重点区域市场。二是信誉为基、效益为本,强化工程项目管理。三是既讲奉献,也讲回报,构建和谐薪酬制度。四是创新机制,强化执行,深化企业改革管理。五是培育文化、用活人才,推进企业和谐发展。

在新思路的引领下,公司上下树立起“五大观念”:只有亏损的管理,没有亏损的项目;双控控势在必行;变更索赔决定效益;激励是最好的约束;成本控制一定要落到实处。

思路决定出路,布局决定结局。执行力决定成败。

在经营开发上,他们确立了“立足铁路,面向公路,紧盯两淮煤电”的经营战略,建立起了以“蚌埠、合肥、淮南”三市为主导,周边城市为依托的省内工程信息网,并对重点地区、重点部门、重点项目实行完备、紧密的信息跟踪,做到每个项目均有领导认领,均有责任人跟踪;均有一标一奖的激励措施。2006年初,公司承揽的项目仅4亿多元,企业千方百计地将经营触角延伸到尽可能广的领域,“在有鱼的地方布网”,年底发展到40多亿元。

在施工生产上,每月召开生产指挥系统工作例会,针对业主要求,公司对各项目的施工进度、节点目标、安全质量、人力资源配置、机具设备使用、资金需求等进行梳理,明确各项工作的目标、时限、质量标准、奖励措施等,并形成会议纪要在OA网上公布,从而使项

目管理真正做到了有序、可控。

安徽公司各项工作都有岗位责任制、服务承诺制、限时办结制、过错追究制。机关各部门的工作都是网上交班,一次告知,限时办结,受全员监督。一位机关干部说:“过去是四平八稳,现在是风风火火,雷厉风行,我已经有一年多没有休息过一个完整的双休日了。”

周光民说:“效能建设,增强了干部责任感、使命感、紧迫感和危机意识,办事效率迅速提高。过去几个星期办不成的事,现在当天收文,当天办,提前结,谁都不敢在自己手上耽误了。”

效能建设给安徽公司带来的影响是巨大的。在建的10多个工程项目,时间往前赶,工期往前排,员工一天一天地满负荷工作,工期一段一段地再压缩,环节一个一个小扣,硬是将工程全部提前竣工,受到建设单位的高度评价。

### 改革为了职工,为了解放生产力

改革,究竟要改什么?就是彻底改变长期以来企业吃国家大锅饭、职工吃企业大锅饭的状况,彻底改变企业职工与企业老总同床异梦的状况。

公司对各工程项目部、分公司实行一级管理,二级核算。各工程项目部与分公司之间,均是经济合同关系;对项目部实行责任成本考核,对分公司实行利润目标考核;分公司与项目部只存在经济行为,不再是原来单纯的行政管理,从而将企业管理中最重要、最核心的“责、权、利”真正地落到了实处。

公司以《项目管理目标责任书》为纽带,以《变更索赔责任书》为导向,确定每个项目成本管理责任的刚性要求;对项目领导班子实行风险抵押金制度,实现责任成本的返还风险金,同时按风险金的3倍奖励;实现红利,按红利的30%奖励给项目部,完不成责任指标,扣罚风险金,直至罚完。

机关人员竞聘上岗,由原来的80多人减到50多人,以提高机关执行力为突破口,推行工作日制,明确工作完成时限,并以此作为考核依据,加大绩效工资比重,着力为现场提供一流服务,育一流作风,强一流效能,创一流业绩。

组建职工架子队。推行模拟股份制,独立核算,自负盈亏,使一批有技术、有能力的职工当上了作业队长,数以百计的息职工重新走上工作岗位。

对非关键岗位和勤杂人员,实行协议用工和协议工资。除机关以外,架子队职工及勤杂人员,全部由“企业人”变成“市场人”。

改革是为了职工,改革要依靠职工。这样的改革,改出来的机制具有顽强的生命力,遇到机遇,就会勃发出旺盛的生机,物尽其用,人尽其才,就能解放生产力,发展生产力。

2006年,公司多元经济整体亏损;跨2007年,全部扭亏增盈。物流分公司一线职工,年收入5万元以上,分公司经理年收入20多万元。2008年年初,安徽公司对完成责任成本、变更索赔的项目部和个人进行兑现;拿到10多万元、20多万元的项目经理不乏其人。

从项目经理或分公司经理的年收入

水平,大抵可以计算出他们上缴的利润,那是一个巨大的落差;那么拿他们当年的收入同往年的收入进行比较,也是一个巨大的落差。两个落差说明什么?人们奋斗的动力,都来自于对改变目前的物质文化生活状态、品味精彩人生的不懈追求。安徽公司的职工千方百计、千辛万苦地为企业创牌子、拿“票子”,即为自己挣“票子”。公司现有12支职工架子队,实行的是模拟股份制,年底分红,资本股占红利30%;技术股占红利70%。出钱的和出力的,都可以分红。架子队还有积累,用积累留住人才,专用于息工期间给职工发放生活费。

这是何等巨大的变化!从中看出,安徽公司的改革创新,是以四两拨千斤的支点动力,充分调动起了广大职工的积极性、主动性和创造性。

### 开拓市场,提升文化竞争力

2007年春节联欢会上,一位退休老人深情地说:“我代表1000多名职工家属们,感谢公司领导,感谢公司给我们带来了快乐!”2008年春节前,几十名家属带着鞭炮烟花集体到机关,要放炮庆祝,要贴《感谢信》。王帮群不同意,费了好劲才把她们劝走。这就是职工父老儿孙盼公司做强做优的情景,也是安徽公司特有的一种文化特质:职工心系企业,与企业荣辱与共,现场竞争,勇争第一。

安徽公司在企业文化建设上,倾注了大量心血,向文化要形象、要市场、要效益、要生产力。公司每年投入几十万元进

行企业文化建设。每个项目部的建设水平,都被建设单位颂为“铁军的大企业文化典范”,充分展示了二十四局集团和安徽公司的精神风貌。

公司领导十分重视职工自我价值的实现和全面发展。在OA系统中,开辟了电子论坛,截至目前,已发表1867篇文章和作品,形成了人人心系公司发展、人人畅所欲言的良好氛围。

公司自办的《公司简报》,总数已达166期。一期期《公司简报》,见证了安徽公司由低谷走向兴旺的发展过程。《公司简报》已成为职工相互学习、促进交流的园地,倾诉感受、建言献策的平台,传递信息、指导工作的载体,宣传群众、鼓舞群众的阵地。

对外宣传工作硕果累累,两年来被新闻媒体采用稿件465篇,出现了前所未有的活跃局面。强势宣传,使安徽公司至少在合肥已经成为家喻户晓、响当当的铁军品牌。

没有物质投入的文化是空洞的文化。安徽公司领导始终怀着感恩的心情对待职工。两年来,公司分别开展了“迎新春、送温暖、促和谐”和“金秋助学”捐款活动,共捐款达311284元。为特困职工、困难职工子女上大学、特殊重病职工等604人次发放帮困款,总计304870元。为解决公司“迁都”合肥后职工的后顾之忧,安徽公司与合肥一家房地产公司进行团购商谈,最终以每平方米2548元的均价团购了房屋近200套。目前此小区价格已达到每平方米3400元。公司为每位团购房的职工一次性补助1.6至2万元,对新来大学毕业生购房补助8万元,补助总金额达627.4万元。

今天的市场,是一个充满希望,又充满危机的市场。

安徽公司虽然取得了暂时的辉煌,不等于拥有明天的辉煌。所以在走向明天的路上,他们仍然充满着忧患。

王帮群说,过去的落后不是记忆的负担,它蕴含着可以照亮未来行程的智慧之光。

周光民说,如果把我们公司看成是当代徽商,我们一定会延续“儒道经营”的理念,用“以诚待人”、“以信接物”、“以义为利”的经营道德,去获取明天的市场。

## 大型养路机械自主创新与国产化推进会召开

本报昆明3月26日讯(记者富建强)3月10日,由铁道部运输局主办、昆明中铁集团承办的大型养路机械自主创新与国产化推进会在昆明召开。

铁道部运输局基础部副主任范钦爱传达了铁道部副总工程师、运输局局长张曙光讲话,铁道部发展计划司副司长王来祥、云南省经委副主任周赤、科技厅副厅长徐宝明、中国铁建副总裁贾国斌等领导出席会议并讲话。

张曙光强调,要深刻认识大型养路机械国产化工作面临的形势和要求,站在全局和战略的高度,认清重大意义,明确肩负的重任,以强烈的紧迫感和使命感,又好又快地推进铁路大型养路机械技术引进与国产化项目的实施。

范钦爱说,我国的大型养路机械装

备制造业与国外相比还有不小的差距,“十一五”期间必须突破瓶颈,尽快消化吸收,掌握核心技术,大力推进大型养路机械自主创新与国产化工作。

2007年4月16日,铁道部与昆明中铁签订了“十一五”大型养路机械装备规划采购合同,项目包括道岔捣固车组、高效清筛机、三枕连续式捣固稳定车等。截至今年2月底,已完成15组道岔捣固车组和9台清筛机的交付。09-3X Dynamic三枕连续式捣固稳定车是当今世界投入实际应用最先进的捣固车之一,该车的技术引进国产化是落实铁道部“十一五”装备规划项目的重中之重,计划今年4月份交付首台国产化车。

本报太原3月26日讯(记者李良芬)“通过三年的奋发努力,到2010年全集团公司的市场占有率、产值规模、实现利润、资金积累、技术创新能力和综合竞争实力均达到同行业领先水平。”这是十七局集团在今年提出的企业发展新目标。

去年,十七局集团担负的生产经营任务取得了令人瞩目的成绩:京津城际铁路、宜万铁路、临策铁路提前完成主体工程;石太客专太行山隧道、黔桂铁路定水坝隧道、合武客专大别山隧道等6座长大隧道,均比计划工期提前贯通;武广、郑西、广深港、福厦铁路客专、襄渝铁路二线、太中银铁路等重点工程进展有序。

今年,十七局集团承担着我国第一条高速铁路——京沪高速铁路第一标段北京至德州237公里施工任务,担负着武广、郑西等8条铁路客专和海南东环、包西等14条铁路建设,同时还担负着北京、上海、西安、苏州4条地铁和阿尔及利亚高速公路等多项海外工程,施工战线长、任务重。

面对企业经营规模迅速增长,产品结构不断升级,为确保今年施工任务的完成,他们贯彻落实科学发展观,提出以“做强工程项目,做强工程公司,做优集团公司”为重点,紧紧抓住铁路发展新机遇,尽快提升企业技术创新、效益增长、专项施工、危机管理“四种能力”,全力推进发展理念、项目管理、铁路高端施工技术、长效管理机制和企业文化“五个创新”;加快高素质技术管理人才和专业队伍建设,不断提高创利水平,做到经营规模与经济效益同步增长,以促进领先企业发展目标早日实现。



日前,铁道部原副部长、京沪高铁公司董事长蔡庆华(右二)在十七局集团京沪项目部常务副总经理梁毅(右一)的陪同下检查该项目进场准备情况,对施工便道、梁场征地、拌合站试验室建设进度表示满意,并勉励他们继续发扬京津客专的优良作风,在京沪线树起榜样。

## 铜九铁路顺利引入九江站

本报九江3月26日讯(通讯员周丽生)3月18日,铜九铁路引入九江站电务施工封锁顺利开通。

铜九铁路东至安徽省铜陵市狮子山站,西至江西省九江站,全长250.963公里,横跨安徽省南部和江西省北部地区,是南京至武汉沿江铁路的重要组成部分,自东向西纵向连接京广、京九、京沪3条重要铁路干线。

铜九线为国家I级单线铁路,采用内燃机车牵引,设计旅客列车最高时速为140公里,基础设施能够满足160公里的时速,并为复线和电气化铁路建设准备了条件。

不讲情面的安全员把没戴安全帽的总经理“撵”出了工地。这是发生在十六局集团广州地铁5号线区间项目部的新故事。

3月16日早上7点多,正在广州组织投标的十六局集团轨道交通公司总经理赵巨川早上锻炼身体时路过广州地铁5号线(庄)杨(箕)项目工地,想起该项目部已两周没有上报安全早点名录音资料的事,他灵机一动,何不进去暗访一下?

进入现场大门,赵巨川见工地竖井的龙门吊正在进行出土作业,正要往前看仔细,便有人叫住了他。

“请问你是哪个单位的,有什么事?”赵巨川扭头一看,是一位50出头、胸前挂着安全员牌子的老同志。

“我是业主单位的,随便看看。”赵巨川顺口回答。

## 新闻故事

### 总经理被“撵”记

“我和你们副经理闫向林认识,没关系,我就随便看看。”赵巨川还是想进入现场。

“不行,我不管你认不认识闫向林,没戴安全帽,谁也不能进施工现场,这是规定。”

“你这个人怎么这么固执,我和你们项目经理赵守银关系很好,不要紧。”赵巨川有点恼火。

“赵守银现在在广佛工地,要不你去项目部找人开条子,并带安全帽才能进工地,现在请你离开。”安全员语气坚决。

□ 本报记者 王立武

埋头做事,该汇报的不汇报,工地上安全工作抓得还是比较紧的嘛,怎么两周都不给机关报批评?”

原来,退总经理“撵”出工地的安全员叫王世荣,退二线后返聘到工地管安全。

在工地,老王是有名的“老原则”。按规定,安全员有现场罚款的权力,但老王不是一罚了事,他每天都爬上龙门吊,电瓶车检查设备,做好事故的预防工作。

刚开工时,项目部一个月要开出近20张罚单。但在项目部严格抓安全和王世荣等安全员的坚持原则下,今年以来快3个月了,安全员们还没开出10张罚单呢。

十七局集团

## 提出企业发展新目标