

# 二公司牡佳项目：打赢攻坚决胜“三大战役”

本报黑龙江集贤讯 随着七星峰隧道最后一块自密实轨道板顺利灌注完成，二公司承建的牡佳客专先行标、8标项目11月15日完成管段内所有无砟轨道施工任务。

牡佳客专先行标、8标项目先后于2016年、2017年开工建设。2020年是牡佳客专建设的决胜收官之年。在春末夏初复工复产之际受新冠肺炎疫情影响，面对施工人员返岗、原材料进场运输的重重困难，项目部按照业主单位节点工期要求，认真梳理剩余工程数量及分布位置，科学整合资源、分项开展劳动竞赛，推进项目建设攻坚决胜收官“三大战役”。

**隧道施工“攻坚战”**  
在黑龙江铁路发展集团有限公司年度施工组织安排下，项目所属七星峰隧道、峻山隧道均需在8月底前完成贯通，

10月底前完成仰拱、二衬及水沟电缆槽施工。面对工期紧张、任务艰巨，加之疫情影响，项目部不等不靠，在春节后及时组织召开了复工复产动员大会，并结合公司“抗疫情、保增长、大干100天劳动竞赛”活动要求，组织开展了“争分夺秒、得寸进尺”隧道专项劳动竞赛考核奖惩活动，并由项目领导班子分工点包保，强化现场施工协调沟通，每周组织召开隧道施工总结会，及时发现并解决问题。同时，项目强化现场物料供应及安全质量排查整治活动力度，优化施工组织安排。在一系列有力措施的支撑下，项目七星峰隧道、峻山隧道日进度屡创新高，Ⅳ、Ⅴ级围岩下开挖进度达到了月进尺900米，Ⅱ、Ⅲ级围岩下开挖进尺达到了200米/月，高峰期仰拱、二衬达到了每月12模的进度。两隧道先后在7月30日、8

月10日顺利完成贯通，为后续施工生产创造了良好的条件，确保了年度施工任务的顺利完成。

**路基附属工程“遭遇战”**  
路基附属工程因业主单位铺轨施工安排的临时调整，完全打乱了项目路基附属工程施工组织，导致现场施工工期压力骤增。为确保不影响铺轨施工安排，项目部及时调整施工组织，增加作业班组及周转材料、设备，并针对路基附属开展了专项劳动竞赛考核活动，以考核奖惩带动现场施工积极性，同时，每日通报并分析进度情况，及时解决现场问题，强化现场管控力度，优化资源配置，在7月底，项目部铺轨线路段路基附属工程顺利完成施工，未影响整体铺轨施工组织安排，得到了业主的肯定。

**无砟轨道工程“歼灭战”**

根据黑龙江铁路发展集团有限公司施工组织安排，今年年内需完成铺轨施工，而项目所承建的无砟轨道近18公里，工期相当紧张，面对季节变换，道路结冰路滑、材料供应紧张、施工环境温度低、节点工期紧张等不利因素的影响，项目部科学组织，紧盯施工现场，分析施工节点计划，及时调整施工组织，并开展“再鼓干劲、攻坚克难、大干六十天、全面完成无砟轨道施工任务”劳动竞赛，制定节点工期考核办法，倒排工序，明确目标，责任到人。项目严格按照无砟轨道施工工艺、技术标准、安全标准及质量标准规范作业，在业主要求的施工节点日期内顺利完成了先行标及8标无砟轨道底座板、轨道板铺设及自密实混凝土灌注的全部工作，为后续的路轨轨创造了良好条件。

(通讯员 李文波 侯少波 何发龙)

## 一封表扬信背后的故事

——五公司肥东房建项目部拆迁工作侧记

“从进驻、征拆、防疫、复工复产、防汛到安全生产，该项目部能积极主动工作，项目建设过程中切实做到顾全大局，积极作为，想方设法克服困难，主动开展工作，有效推进了施工进度。贵公司攻坚克难的工作作风和中铁一局央企的风范，在肥东县房建工程中起到了模范带头作用。”

近日，五公司肥东房建项目部收到一封肥东县重点工程建设管理中心发来的表扬信，对项目拆迁工作给予了充分肯定。而这封表扬信的背后，是项目管理团队一年来迎难而上的、攻坚克难的故事。

**临时用地 率先突破**

中铁一局五公司肥东房建项目于2019年8月中标，合同价5.127亿元，合同工期900天，总用地面积66779.41平方米，总建筑面积197071.29平方米，包含单体住宅楼1号至16号楼、地下室、幼儿园、邻里中心、门卫室。

2019年8月底，项目部进场后，迅速进入工作角色，临时用地、房屋拆迁、坟墓拆迁、电力迁改等工作有序开展。

通过现场查看、方案比选，项目决定了位于白马山路以西和淝水路以北的一片池塘洼地，大约30亩上下，可以满足项目部管理人员、劳务工人、钢筋加工场和员工办公、生活用地。

“今晚双十一您不抢点啥？”在康家沟施工现场的作业人员齐刷刷回应：“抢工期！”

11月11日0:30，新运公司北京地铁一八贯通改造工程项目二十余名作业人员准时到达康家沟路，开启了属于自己的“双十一”。“我给大家‘抢购’了一批物资，今晚要完成八通线施工材料首次吊装进场。”物资部长张宁笑着说道。

“一八贯通”工程是北京市委、市政府下半年高度关注的重点工程，也是北京市民集中关注的民生工程。由项目承建的轨道施工部分第一阶段即地铁1号线四惠东站部分已于10月4日圆满结束，第二阶段八通线施工正在紧锣密鼓、持续推进。

因项目合同价不含征地拆迁费用，拆迁费用由业主管理支付，意味着项目所有征地拆迁工作都要以业主单位为协调主体，项目部只能配合参与协调工作。这给项目部征地拆迁工作带来了难度。为了打开临时用地突破口，解决项目部驻地建设用地，项目党政领导亲自上手，积极主动与业主、肥东县、店埠镇、光大社区相关负责人沟通协调，组织人员对红线区域边界进行放线及地面附着物清点。经过努力，项目于9月底正式破土开始项目开工建设，打开了临时用地突破口，为项目其他工作的顺利推进奠定了基础。

**攻坚克难 初见成效**  
随着项目临建工作的推进，一个月时间完成驻地建设，达到入住办公、生活条件，红线内拆迁协调工作也同时启动。

为了打开工作局面，项目部领导班子召开迁改专题会议，统一了思想，确定了红线清单工作目标，明确了分管工作职责。多次组织业主单位、地方政府部门、社区相关负责人到现场查看，召开现场协调会，确定拆迁方案及地表附着物、坟地补偿事宜。

在坟地迁移工作中，通过与业主单位、地方政府部门、社区及村民的主动沟通，与村民宣讲工程建设的意义，项目拆迁协调

工作得到了地方政府部门及各方的大力支持。项目负责人多次邀请肥东县政府主要领导到现场考察，针对重难点给相关政府部门、社区制定节点计划，召开迁改专题会，确保了迁改工作有序推进。

在项目党政领导带领下，项目征地拆迁初见成效。2019年11月底，项目红线清单工作全部完成，进入地下车库土方施工阶段。

**制定节点 逐个完成**  
春节后，项目进入疫情防控阶段，结合疫情防控形势，项目领导合理安排项目休假员工有序返岗，适时与地方政府、社区保持联系，动态关注疫情管控情况。

项目主要管理人员到位后，及时召开节后疫情防控及复工复产生产动员会，部署复工复产工作。在疫情还没有正式解除及业主没有下达复工令前，项目调整工作重心，制定了征地拆迁推进计划，把房屋拆迁、2条高压线迁改任务都进行了责任分工。党政领导齐抓共管，及时加强与业主、地方政府、电力公司及社区的沟通协调，切实加快了征地拆迁进程。

为了加快高压线的拆除，项目多次与电力局沟通联系，在电力局安装电杆及电线施工过程中，项目主动安排人员及设备配合施工。在项目全体员工的共同努力

下，节点任务逐一完成。5月中旬，施工红线内最后一处房屋拆除；6月中旬，1.1万伏高压埋地电缆顺利移除；10月下旬，3.5万伏高压电缆顺利拆除，标志着项目拆迁任务圆满完成。

**诚信创新 永争一流**

项目进驻一年来，在地方政府部门的大力支持和帮助下，项目主动出击、迎难而上、克服困难，完成了一个又一个节点目标，赢得业主及各方的认可。

面对260余座坟地、1座土地庙、2处房屋拆迁及两条高压电线等严峻征迁形势，项目领导班子主动作为、带头行动，以实干精神鼓舞和感动相关工作人员，提前完成了各项节点任务。随着项目部最后一处高压电线的迁移，确保了高压电线影响的5栋楼、3栋楼桩基和2万平米车库顺利进入施工大干阶段。

今年上半年，在疫情防控、复工复产和防汛抢险特殊时期，项目积极响应地方政府号召，认真落实主体责任，严格执行中央、地方政府关于疫情防控、防汛及安全生产各项规定，积极主动采取有效措施，实现了全县施工生产率先开工，将疫情和汛期对工程的影响降到最低。

从进驻、征拆、防疫、复工复产、防汛到安全生产，项目积极作为，切实做到顾全大局、积极作为，想法设法克服困难，主动开展工作，有效推进了施工进度，在肥东县房建工程中起到了模范带头作用，同时也获得了肥东县重点工程建设管理中心的表扬。

(通讯员 李军)

## 工程人的双11

“车不施工”原则，对吊装作业所占主路东西两侧两端进行临时封闭，并派专人进行防护，确保主路吊装作业区施工期间不放进一个行人、一辆汽车，同时对两侧辅路进行管制，在主路吊装过程中不允许车辆及人员通过吊装作业区范围。对施工所用起重吊等吊装设备、吊具、钢丝绳进行使用前安全检查，对作业人员进行充分的施工前安全交底，要求作业人员严格按照相应的操作规程进行，起重吊装作业由项目安全总监卫文波

及安质部长冯宝宝现场指挥、全程盯控。物资材料的首次吊装进场，为八通线道岔顶铺吹响了开工集结号。“后续材料进场时，我们仍然要做好‘盯控+防护’，大家都可以平平安安回家清空自己的购物车，这才是属于我们工程人的‘双十一’，下了夜班就可以睡个好觉啦，明晚继续奋战”。项目安全总监卫文波和安质部部长冯宝宝如是说。

(通讯员 王睿欣)

## 李队长的施工“要诀”：一次就好

“线盘起吊过程注意安全，装好放线架，备好各类需要的工具，尤其高空作业人员要检查自己的安全带，坚决做到‘一次就好’”。

11月7日，天空刚泛起晨曦，在电务公司大临铁路站后工程牵引供电工区外，作业队长李爱斌已经在作班前讲话。当日施工涉及长坡岭2号桥接触网架架任务，因为工期紧张，所以为确保施工“一次就好”，李爱斌每天都会多唠叨几句。

话谈对于工程施工，一般都会说“一次创优”“一次完成”，可到了李爱斌这里，他却

喜欢用“一次就好”这个词。为什么，我想了好久。可理解为二：一是他的最低标准就是一次创优，大白话就是在最短时间达到施工标准就行了；二是千万不返工，如此紧张的时间，没有返工的机会，更没有返工的时间。

讲完话，车开动了，跟着大山绕圈。经过20分钟的跋涉，所有人员到达现场。看着线盘缓缓转动，等待已久的高空作业人员早已登至杆梢，准备就绪。

“挂线！”得到队长的口令，大绳拉起，避雷线随着滑轮转动迅速靠近杆梢，高空作业人员快速出手，将线材在正确的高度

一次放入合适的位置。线材被继续拉着向前走，现场高空作业人员从这个杆又转至那个杆，整个过程行云流水，像极了森林里飞驰树尖的“人猿泰山”。

随着落锚处的避雷线升起到位，测量人员迅速介入，配合现场施工人员让驰度达到合适的数值范围，落锚完成，预示着整条避雷线顺利架设完毕。过程中，没有大的差错，无非是风太大，拧螺丝的时候手抖了一下；也无非是太阳照得人发懵，迟赶了两天。但这些都未能影响到当日施工任务的“一次就好”这一标准。

# 大格局 大市场 大平台

——中铁一局海外体制机制改革再认识

中铁一局海外事业部

当前正在如火如荼深入推进的海外业务体制改革传递了中铁一局海外事业发展的最强音，是一局国际业务管理体系的一次系统重构。这次改革既是打造“国内国际双循环”经营管理体系的需要，更是中铁一局再次深化国际化战略、推进集团整体国际化的新征程。

2020年5月，中国中铁颁布海外“双优”发展战略，吹响了股份公司新一轮海外体制机制改革的号角。3个月后，中铁一局《海外体制机制改革方案》正式出台，这是继2010年将国际化战略提升为企业核心战略后的“再出发”，必将为海外业务高质量发展提供源源不断的动力。

**变“领军”为“协奏”**  
新方案、新模式，必将激发新动力。对中铁一局的海外业务来说，如果“事业部制”是“领军”模式，“揽干分工”则是“协奏”模式。

2010年，中铁一局开始以“事业部制”模式管理国际业务。这种模式下，海外事业部是龙头，是主角，在整个业务管理体系中既是组织者又是参与者，既是“裁判员”又是“运动员”。从一定程度上讲，这种事业部“领唱”的模式，相对弱化了集团内各成员企业主力军作用，弱化了项目管理的技术支持、风险的预防与控制，集团

整体优势和潜力发挥相对受到了制约。“揽干分工”的改革模式打破了体制的“坚冰”，海外事业部与各成员企业分工协作，优势互补，扬长避短，相互促进，共谱中铁一局海外业务发展的“协奏曲”。

事业部长年海外打拼，已经在国际市场上构建起了全面系统的市场营销体系，与中铁国际、中海外两大海外旗舰单位建立了深厚的合作关系，与国开行、进出口银行、中信保等金融机构有密切交流，与属地企业有广泛合作，这些都为持续开拓海外业务提供了重要保障。各子分公司有着丰富的经验，是大型基建项目实施经验的培养者，也是经验丰富的施工技术管理人员，可以弥补海外事业部在项目管控方面的短板。子分公司作为海外项目管理的主责单位，也是海外市场经营开发的重要合作者，积极发挥其自身在施工技术、项目管理优势，负

责项目实施全过程的组织和管理，确保合同顺利履约。双方聚焦优势，在海外市场精准发力。

**变“龙头”为“平台”**

新方案、新平台，必将构建新格局。“事业部制”是国际业务生产经营一体化的管理模式，“揽干分工”则是子分公司平等参与的“大平台、大经营、大服务”模式。

“事业部制”模式下，海外事业部既是集团公司国际业务管理的职能部门，也是国际业务的经营主体，还是企业的一个成本和利润中心。事业部是海外业务管理的顶端，业务链条的龙头。这种模式设立的初衷是参照国际上流行的事业部制，提升海外经营主体的自主地位，实现管理权限的高度集中统一，构建“海外业务自治”模式。新的改革方案确定了“揽干分工”的

线路长，工程量大，界面少。如何才能完成“零工期”条件下的“直道超车”，不仅要做好各系统组织管理，更重要的是要有“一次就好”的施工标准。一道工序“一次就好”那么整个工程才能“一次最优”。我想，这样的标准应该不是李爱斌发明的，但他理解充分、贯彻彻底，也把这种思想带进了班组。

接触网专业作业三队遵循着“一次就好”的原则已累计完成各类附加线架设22.991公里，隧道吊柱安装670处，腕臂安装720套，隧道打孔及化学锚栓预埋1700多处以及硬横梁架设41组。

完成了一天的施工，李爱斌拿起记录本和笔把施工量写了上去：“云县至头道水区间BLX2量段，全长1310米。”

(通讯员 田兰州 尚永超)

## 南玉铁路项目蝉联业主激励约束考核第一名

本报广西玉林讯 11月16日，广西南玉铁路有限公司召开2020年第三季度工程管理及激励约束考核检查通报会，广州分公司承建的新建南玉铁路站前工程№8标段以综合得分98.29分的好成绩，在全线9个标段中第三次蝉联第一名，企业评定等级为AA级。

今年以来，项目部抓严抓实疫情防控，积极推进复工复产，严格按照公司及业主单位统一部署，认真落实“六稳”、“六保”工作要求，扎实开展“抗疫情、保增长、大干100天”劳动竞赛活动，深入贯彻广

西交投集团“抢战雨季、大干旱季，奋战150天，全面完成年度建设任务”生产动员大会精神，全体参建人员大干快上，持续发力，高效推进项目各项建设任务。10月12日项目清湾江特大桥19#墩0#块顺利浇筑，成为全线第一家进入连续梁施工标段，项目开启梁体结构施工新篇章；10月19日项目控制性工程良睦隧道斜井工程顺利进入正洞施工，为加快建成南玉铁路奠定了坚实基础，以实际行动践行了“南玉速度、品质领先”的建设理念。

(通讯员 郭晟源 杨秦文)

## 城轨公司无锡地铁4号线05标荣获文明施工“红榜”

本报江苏无锡讯 11月6日，无锡市第四期建筑工程文明施工“红黑榜”发布。中铁一局城轨公司承建的无锡地铁4号线05标凭借良好的文明施工和卓有成效的扬尘管控荣获“红榜”。

据悉，入秋以来，无锡市住建局发布《关于执行无锡市秋冬季建筑工地扬尘严控“十条规矩”的通知》，全面推进建筑工地“全流程、全覆盖”的文明施工精细

化管理，以“红榜”通报表扬、“黑榜”通报曝光的形式，进一步加强全市建筑工地秋冬季扬尘污染防治工作。城轨公司无锡地铁4号线05标对此高度重视，以“高标准、严要求、强落实”的工作要求，切实按照六个100%进行现场文明施工和扬尘管控，全力推动文明施工再上新台阶。

(通讯员 张爽涛 许钰金)

## 三公司梧州市人才乐居项目5#楼封顶

本报广西梧州讯 三公司梧州市人才乐居项目5#楼主体结构11月6日封顶。5#楼是人才乐居—苍海人才城首座封顶的住宅楼，共分为2个单元，框架式结构，建筑面积为15715.5平方米。本次顶板浇筑共计112方混凝土，历时6个小时完成作业。

项目部精心部署，统筹谋划，提前组织工程部、试验室、安质部及房建施工相关人员

进行基础混凝土浇筑技术交底培训；对人员机械、施工组织、安全质量管控等方面进行了系统的部署安排，为顺利浇筑提供了保障；倒排工期，制定了详细的施工计划；认真履行分包领导包保责任制，分工细化、责任到人；严格把控所有重点工序的工期节点，并制定相应的奖惩措施，为完成既定目标提供了保障，同时也有效保证了施工质量。

(通讯员 王景波 王伟龙)



11月11日，桥梁公司嘉兴快速路项目可施工范围内460片箱梁架设任务圆满完成，这是继10月23日可施工范围内全部钢箱梁架设任务完成后，项目取得的又一重大节点，至此，项目可施工范围内的架梁任务全部完成。

(通讯员 艾小兵 勾小周 摄影报道)

## “三记组合拳” 确保隧道施工安全

本报湖南芷江讯 11月4日，随着五公司芷铜高速项目部推行的作业人员隧道内严禁使用手机制度的落地，芷铜高速隧道内施工安全管理形成了一套较为完整的“三连击组合拳”，进一步强化隧道施工安全管理，确保项目安全质量严格受控。

**第一击，强力推行班前5分钟讲话制度。**通过班前讲话，告知当班可能存在的风险源、讲清当班风险源可能造成的后果及作业人员应该注意的事项，使作业人员思想意识中潜移默化形成安全理念，做到人人关心安全、人人参与安全。

**第二击，强力推行高危环境吹哨人制度。**使公众注意到项目生产中出现的隐患、风险源及不安全行为带来的危害，采取内部人员举报、揭发违法行为，及措施纠正行动，让大揭发都成为“吹哨人”，明白自己的身份，做好群监工作，

多汇报，发挥群监员在安全生产中“哨兵”和“监督”的作用，当好安全卫士，为安全生产做出自己应有的贡献。

**第三击，强力推行作业人员隧道内严禁使用手机制度。**椿木山特长隧道是目前湖南全省在建最长的隧道工程，安全管控难度极大。作业时使用手机不仅影响施工质量，且极易导致安全事故的发生。项目部在隧道洞口值班室设置手机收纳柜存放手机，要求进入隧道作业面施工的工人不得携带手机，安排专人保管，并设立值班电话供施工人员与外界联系。操作特种设备的人员工作期间不得携带手机，配备对讲机用于指挥调度。进入现场的安全隐患、风险源及不安全行为带来的危害，应立即至施工工作面以外的安全地带方可使用，严格杜绝作业现场使用手机的情况发生。

(通讯员 徐康)

新的管理体制下，成立中铁一局海外业务管理委员会，定期召开工作会议，及时解决海外经营管理中的问题。集团公司各职能部门成为海外业务管理的重要参与方，承担管理职能。集团公司成为海外业务管理的领导核心，公司各职能部门深度参与，海外事业部主责市场经营、项目监管、商务服务保障，子分公司主责项目管理，辅助进行经营开发。

**从“领军”国际化到集团国际化**  
新模式、新格局，必将激发新动力。“事业部制”是专业化的管理模式，主张专业的人做专业的事，旨在将海外事业部打造成专业的国际化的管理团队。“揽干分工”则重在上下协调，共同参与。

在原有体制模式下，海外事业部相对独立，国际业务管理也自成体系，与国内业务少有交集，与各子分公司合作交流较少，事业部发挥“领军”作用带动子分公司参与海外业务的难度较大。“揽干分工”不仅仅是营销与施工管理链条的分工，更重要的是业务体系的重构，原来由海外事业部承担的施工技术、安全、成本、物资、设备等业务管理工作都由集团对应业务部门承接，实现了海外业务管理与集团的衔接，利于更好地推动整个集团的国际化。

新的管理体制下，成立中铁一局海外业务管理委员会，定期召开工作会议，及时解决海外经营管理中的问题。集团公司各职能部门成为海外业务管理的重要参与方，承担管理职能。集团公司成为海外业务管理的领导核心，公司各职能部门深度参与，海外事业部主责市场经营、项目监管、商务服务保障，子分公司主责项目管理，辅助进行经营开发。