

# 筑梦“一带一路”，他的海外七年

## ——记中铁一局二公司孟铁项目部负责人毛纹丁

2015年7月，二公司开始参与海外项目营销，开拓全新市场板块，毛纹丁从零开始，成为二公司近年来的海外“第一人”。

自2005年参加工作以来，毛纹丁先后参加了汕揭一期、二广项目、西商第二通道、武夷山公路大桥等项目，得益于国内积累的丰富施工技术和生产管理经验，他迅速进入角色，3年海外市场营销期间，作为投标主体前后参与投标30余次，足迹遍布中铁一局4大海外区域，先后中标玻利维亚高速公路、新加坡南北公路N108标、马来西亚南部铁路、哥伦比亚高速公路、孟加拉帕德玛大桥铁路连接线等中铁一局重点项目，得到了中铁一局领导的一致好评，也为二公司海外市场营销开发打开了局面，并总结形成了成熟的海外项目投标体系。

2018年7月，中铁一局中标孟加拉帕德玛铁路连接线项目，考虑在营销方面的突出表现，二公司分配了约10亿的施工份额，毛纹丁再次勇挑重担，担任该项目的项目负责人，并火速前往孟加拉国开展项目生产管理。毛纹丁带领管理团队，于2018年7月12日迅速进场，面对陌生的环境，在进场后的第三天就开始项目施工调查工作，其中涵盖了孟加拉国政治环境、社会、人文、地理、法律、宗教、汇率、各种施工

资源、海关港口物流、施工现场、市场价格、当地劳务、设计、财务管理等各个方面。在扎实的施工调查基础上，充分考虑孟加拉国的资源环境条件，结合国内丰富的施工生产经验，开展了详细的项目策划，并梳理出清晰的海外项目管理思路，做好项目管理的基础功课。

毛纹丁深知海外项目施工管理占比比较大的特点，如何充分利用当地管理资源，运用科学的管理手段实现项目管理人员属地化，是项目管理的重点，也是降低管理成本的最有效途径。在项目开工之初，毛纹丁就亲历亲为，主动与在孟中资企业进行广泛对标学习，了解他们的管理模式、中方人员占比、孟方人员使用以及各种施工资源的采购供应情况等，通过对标学习优化项目管理，确定项目劳务分包模式。同时，通过多种途径招聘当地管理人员，针对不同岗位特点分别制定培训计划，同时实行孟籍员工定期考核及淘汰制度。目前项目有孟籍管理人员97人，基本实现了现场测量放样、试验检测、混凝土搅拌、各种工序的旁站监督、施工报验、施工原始资料收集、签证等工作的属地化管理。

施工期间，针对设计进展缓慢，设计图纸批复困难等问题，毛纹丁安排专人负责设

计对接工作，并派专人帮设计出图，解决设计人员缺口问题，同时将施工过程中可能出现的问题提前消化在设计阶段，充分利用和当地军方、驻地监理建立的良好关系，加快设计出图、CSC审图。该做法得到了中国中铁指挥部的认可，并推广到其他各分部。二工区实现了全线首份路基图批复，和首份桥梁图纸批复，截至目前，项目的出图批复率全线第一。

海外项目施工管理的难点之一就是对外沟通协调，毛纹丁针对该问题在项目部成立商务工作组，根据项目相关方管理层级划分了项目部商务沟通层级，施工过程不断总结分析CSC、BR、军方等人员工作思维和行为习惯，最大程度消减文化差异，提高沟通效率。针对特定事宜采取事前策划沟通措施，保证沟通效率。

做为二公司第一个海外项目负责人，面临公司没有现成的海外经验可遵循，同时也没有相关施工资源可利用。毛纹丁不惧压力、迎难而上，任何事情都亲力亲为，精心组织施工生产，强化管理，带领有限的人手克服各种困难，完成了一个又一个几乎不可能的任务，进场一月完成项目总策划；用时45天完成项目营地建设并入住，是首家入住的施工单位，率先突破了CSC的沟通工作，在没

有施工图纸的情况下进行浸水路基段施工，为全线施工树立典范，因此项目施工进度一度名列全线之首；取得了首根桥梁试桩成功，打破了桥梁试桩施工僵局，完成了首根正式桩、首个承台、首根墩柱施工，并举办了桥梁施工安全质量标准化观摩会，为全线结构物开工创造了良好的开端。

2019年他所带领团队积极响应中国中铁指挥部“大于80天”“大于100天”的号召，在保证满足安全、质量、环保要求的前提下，超额完成了上级下达的施工任务，施工生产全线领先，并在中国中铁季度考评中为二分部取得了一次第一，三次第二的好成绩，获得了中国中铁、中铁一局领导的一致好评。同时在他带领工区鼎力相助下中铁一局孟铁项目部获得年度综合考评第一名，被授予“孟铁先锋年度总冠军”称号，他也获得生产管理先进个人。2020年在股指组织的年度工区大排名中二公司工区获得“全线第一”，个人获得“先进生产者孟铁之星”称号；在股指组织的“大于80天劳动竞赛”“抗疫情、保增长、大于100天劳动竞赛”中均获得优胜单位好成绩。同时他被股指评为“抗疫保产先进个人、先进个人”，获得中铁一局“优秀共产党员”等称号。

(通讯员 韩善有)

# 拥湖筑梦 挥洒青春写人生

## ——记中铁一局五公司临安青山湖项目经理范新阳

冬风吹落梧桐，树叶落满头，青春如火如荼，自当斗志昂扬。

四年前，范新阳以优异的成绩毕业于西北名校，在就业时，他在挣扎过后，放弃了舒适的都市生活，选择到中铁一局五公司，成为一名普通的中铁员工，决心用自己的火热青春建设大美中国。

### 使却六番诸子弟 马前不信是书生

2016年9月，台风“莫兰蒂”正面登陆厦门市。该台风是1949年以来，厦门地区最强登陆台风，整个厦门市遭遇重创，交通陷入瘫痪，经过一夜狂风暴雨的摧残，项目驻地满目苍夷，院墙围档全部倒塌，屋顶、窗户被吹得残破不堪，即便有略微残余也是摇摇欲坠，院内的绿化植被连根拔起。作为一名典型的西北汉子，他在全市停电的艰苦条件下，用自己的双手不断清理着各类垃圾，不断鼓励着项目部同事，让大家携手同心，重建家园。

在抢工时，他始终保持积极昂扬的心态，得到了领导的一致认可，说出“以后有抢工，就让范新阳上去，他肯定行”的赞誉。在厦门第二西通道项目，面对任务艰巨而繁重的抢工，他奋勇争先；寒风呜咽，人人都在考量，这个天气是否应当出门查看自己负责范围内的施工情况，他却一言不发，早已穿上了冲锋衣戴上安全帽，拉开工程部的大门往工地走

去，一站便是17个小时，凌晨时分才回到宿舍，雨鞋里积满了泥水，脚趾早被泡的泛白，脚掌皴皮。

“使却六番诸子弟，马前不信是书生。”他以这种精神，立足本职，在平凡岗位上散发光和热，用不平凡的热情，做出不平凡的成绩。

在工作中，常有工人问他：“范工，你真的是211学校的大学生吗？从你身上看不到任何高材生的傲慢与娇气。”面对这种情况，他从来只是笑笑，接着继续投入工作。

参与临安青山湖项目，他和全体参建员工一样，与有荣焉。一局五公司，在平凡岗位上散发光和热，用不平凡的热情，做出不平凡的成绩。

### 横眉冷对千夫指 俯首甘为孺子牛

项目建点前期，工程部工作千头万绪，业务冗杂。业主对接、现场测量等有关工作都是工程部的工作范畴。“技术是项目的龙头，测量又是技术的龙头”他心中始终铭记着这句话。在测量时，手持RTK，一步一步走过青山湖湖隧厅项目的每一个重要测绘点，用脚步丈量青山湖。在控制点点选埋石时，为了便利后续测量工作，进行数十次的方案比选，青山湖南岸、林多树茂，蚊虫毒蛇潜藏，他扛着十字镐与RTK，在没有人迹的山林里上下数次。测量回来后，晚上与工程部同仁们加班加点处理数据，进行方案比对，11点前几乎没有离开过办公室。他曾笑谈，我以前

是胖，在做工程以后是又黑又胖，但在每一个项目重要节点完成后都会瘦个几斤。

工作上，他经常能够一个人完成数个人的任务，当被问及如何在工作中得心应手，提高自身工作效率时，他也不吝于分享。

“工作，无非PDCA这四个字母，掌握了这四个步骤，就得得心应手了；图不会画，我来教，量不会算，我来教，一定要尽职尽责，敢于吃苦！”在见实习生请教他的时候，他总是笑着说道。

范新阳一直培养良好的工作习惯，他首先做到升维思考多维打击，在应对困难工作时他总是系统和立体地思考问题，将任务拆分成一个个简单的小问题去解决，同时将所有的事务进行分类整理，然后分清紧急、重要不紧急、紧急不重要的顺序去完成。他养成了一个记事习惯，不管到哪一个地方，都会随身携带笔记本，事无巨细，每件事都会记录下来，在确定一件事物彻底完成后，才会将它划去，所以常常被同事戏称为“吃笔记本的人”。

### 立身以学为先 立学以读书为本

在教育水平并不发达的宁夏，他是村子里第一个211大学生，是村民眼中的“秀才”，在进入大学后，他更是多次获得校级奖学金，积极参加各类校内活动，团结同学。带着学校学习的习惯和热情，一如既往的深入学习。到青山湖项目后，他没有把学习当成进身之阶，而是在把学习当做一种乐趣，潜意识

学习。作为青年员工，他以赛铁成、白芝勇以及五公司名人堂中的楷模为榜样。业余生活中，他博览群书，从各类学术著作中汲取养分，文学名著、散文、历史大部头、管理书籍再到党建知识、廉政知识、习近平系列讲话精神还有业主及公司核心关键“五本书”等都进行广泛涉猎，青年大学习、党风廉政建设、管理制度更是时时学处处学，现正努力争取早日加入中国共产党。

在自己学习的同时，也不忘记带领团队学习，积极组织内部培训，利用晚间空闲时间，进行如何看图纸、工程应用报告的书写、工作方法等方面的培训。在遇到自己不懂的问题时，也时常低姿态向他人请教。当得知项目新来的测量主管有整整2年的测量经历，他拉着测量主管整整聊了一个下午，以小学生向老师请教问题的姿态问了写满两张A4纸的问题，把新来的测量主管问直说：“我算是怕了范部长了，有些问题还好解决，有些问题到现在都是技术难题。”

“比我优秀的人都还在努力，那我有什麼理由放弃呢？”在工作最困难的时候，范新阳坦言，曾经想过跳槽，想着自己创业者回去读研究生，但最终还是放弃了。他相信在这个新的岗位上，在中铁一局五公司临安桥隧厅项目这个大舞台上，他定会展示风采、拥湖筑梦，燃烧不悔青春撰写，华丽人生。

(通讯员 李勇 张晓东)

# 扎根一线 无怨无悔

## ——记中铁一局广州分公司湛江吴川海岸综合整治项目负责人梁向湘

梁向湘，一个坚毅而自信的广西汉子，因一直在建筑施工一线摸爬滚打，脸庞略显黧黑。

他是中铁一局广州分公司成立后招录的第一批本科毕业生，参加工作17年来，先后参建11个工程项目，也从一名见习生、技术员、工程部长，一步一步脚印逐渐成长为项目总工程师、项目负责人。

### 宝剑锋从磨砺出

2004年7月，走出长安大学校门的梁向湘来到中铁一局，从一名大学生转变为一名工程建设者，这一干就是17年。

“我第一个项目深圳松岗项目部，虽然身处改革开放的最前沿，但项目比较偏僻。感受最深的是当时项目技术人员比较少，工作非常忙。白天大家跑现场，盯控安全质量，晚上看图纸学规范，还要加班加点编制作业指导书、做变更方案，一直到深夜，都习以为常了。”梁向湘回忆。

为提高技术水平，他始终虚心学习。期间认真学习BIM知识，总结深基坑施工技术，在6年的一线磨砺中练就了过硬的专业知识，先后荣获公司优秀见习生、技术标兵、先进个人等称号。

武汉地铁王家墩站是梁向湘任职项目总工程师第一个超大基坑项目，该站开挖断面大、深度深，是全线最复杂的工程。面对重担，他坚持技术领先，带领一帮年轻技术人员反复优化施工方案，主动服务现场，每份技术交底都力求最优，保证安全质量和施工进度。在2013年项目攻坚大干期间，梁向湘几乎放弃所有休息、办公室和工地随时都能看到他的身影，研究图纸、讨论方案、技术培训、技术交

底、现场旁站等处处带头、事事引领，2013年7月因小孩要出生，他鼓起勇气给领导请好假准备回家，刚走到半路，接到一个电话又返回项目部解决现场问题，唯一的一次回家也没有实现。他积极开展技术创新，广泛推广应用“四新技术”，主持的《软弱地层地铁超大基坑盆式开挖结合盖挖逆作施工关键技术研究》荣获2015年度中国施工管理协会科学技术创新成果二等奖，该项目获得“最美地铁”称号，工程荣获“黄鹤杯”奖。在武汉地铁期间，梁向湘还多次参与武汉地铁公司组织的救援抢险工作，受到地铁公司的高度赞扬。

2015年3月，梁向湘调往珠海横琴澳金湾金融中心项目，在一次基坑连续梁混凝土浇筑过程中，他连续蹲点值守72小时，确保施工质量和安全，他一丝不苟和严谨细致的作风多次得到业主的高度赞扬，该项目也从最初的深基坑开挖，赢得了上部结构的建设任务，成为干好在建拓市场的典范。5年多的项目技术负责人岗位上，梁向湘始终牢记技术先行这个硬道理，带领工程、试验等技术人员反复研究图纸、优化方案、比对试验，随时随地服务现场，也成长为企业深基坑、超高层房屋施工的技术带头人。

### 勇于创新拓市场

2016年12月，公司中标湛江实验小学项目，首次进入湛江市场。梁向湘带着责任和重托踏上粤西热土，也从技术管理岗位转变为项目负责人。

湛江地处广东西部，紧邻海南，是广东省支持建设的省域副中心城市，是广东省打造“港茂阳”沿海现代化旅游城市的排头兵，也是广州分公司区域化经营的核心城市。

在湛江实验小学项目，梁向湘带领管理团队兵分多路，拜访业主、熟悉环境、了解地材、索取图纸等工作同步展开，仅用1个月就完成项目驻地建设，2个月完成项目桩基施工，6个月完成项目主体结构施工并开始内部装修，8个月完成项目全部施工任务，创造了中铁一局8个月建设一学校的施工奇迹。项目也先后荣获“2017年湛江市房屋市政安全生产文明示范工地”和“2018年湛江市建设工程优质奖”。

“湛江实验小学项目是广州分公司进入粤西市场的敲门砖，必须成功，不得失败。为了第一时间解决现场问题，那段时间我的办公室就像是一个小型会议室，每天的碰头会、班子会、方案讨论会都在那里开展。虽然很艰辛，但在粤西市场我们兑现了‘干一项工程、树一座丰碑、交一方朋友、占一片市场’的承诺，成功打开了湛江市场。”梁向湘自豪地说。

“工作上一丝不苟、至善至美，生活上乐观豁达、心系职工”是梁向湘的真实写照。在规划湛江实验小学项目驻地时，他亲自审核临建方案，硬是挤出一块地方修建篮球场，他说，项目上年轻人多，篮球是最普通的运动项目，既能锻炼身体，也能锻炼团队精神，提高团队的凝聚力、战斗力。在湛江幼专二期项目上，他最关心的是领员工，领员工是最老的一批普通工人，大多是年龄大、技能低、反应慢，他每到工地看到现场的领员工总要去和他们嘘寒问暖，关心他们的身体和生活，叮嘱他们先管好自己的身体，再干好工作。

站稳脚跟后，梁向湘本着“干好在建就是最大的营销”理念，积极与业主沟通互动，定期拜访客户、严把标书质量，一对一重点蹲守，始终做到信心坚定、信息畅通、运筹帷幄。有时为了拜访一个客户，要连续等几天，吃方便面是常有的事。

梁向湘带领的团队进入湛江市场4年多来，先后中标了湛江乾龙道路、湛江幼专二

期、湛江一中新校区、广东医科大学海东校区和吴川海岸综合整治等5个项目，中标金额达50多万元，顺利实现湛江市场滚动经营、多元开发。面对每一次突破和取得的成绩，他总是淡淡一笑：“都是大家的努力，成功一直在路上”。

### 集群管理提效能

随着片区内项目规模不断扩大，且项目相对集中的特点，梁向湘大力推进片区“1+N”集群化管理。

首先大幅压减管理人员，采取一人多岗、一人多责，以岗定酬的用人机制，减少人员、压实责任、提高效率、多劳多得；其次是大刀阔斧提升物资机械效能，实行片区物资和机械统一调配、项目自结，特别是提高自有设备的周转，避免闲置和空转，提高设备利用率；第三是开展片区项目自检互检，结合项目工艺工法、任务节点、安全质量、经济分析等，不定期开展片区自检互检活动，共同发现问题、共同交流学习、相互借鉴提高；第四是充分发挥区域财务功能，依托项目财务区域化管理优势，在项目资金、资产管理等方面更好服务施工一线；第五是大力提升片区党建活力，以片区党建共建为载体，定期组织片区党员共同开展“三会一课”、党史教育、主题党日等活动，引领干部职工团结一心、开拓进取。

在工程建设中，他始终坚持“一切管理到现场”的理念和“马上就办”的作风，每天必上工地，坚持领导带班制。他要求项目管理人员必须牢记职责、敢抓敢管，所有问题发现在现场、解决在现场，对待质量和安全必须“零容忍”。

风劲潮涌，任重道远。17年来，梁向湘始终坚守施工一线无怨无悔，用忠诚回报企业，用青春践行“开路先锋”精神，在新征程新使命中砥砺前行……

(通讯员 徐研)

——记中铁一局深圳地铁八号线三期项目负责人杨文轩

# 在大湾区建设 中扎根 开花 结果

“今天的中国在国际上被冠以了‘基建狂魔’的称号，我有幸赶上这个时代，又选择了这份职业，只有不断学习，才能驾驭未来。”杨文轩如是说。

杨文轩，2014年从西南交通大学土木工程专业毕业后进入中铁一局广州分公司工作，今年刚而立之年。自参加工作后，就一直广东片区，特别是深圳地铁项目。经过7年的磨砺，他从见习生成长为项目副总，目前担任中铁一局深圳地铁八号线三期项目负责人，也是广州分公司最年轻的项目负责人。他先后荣获中铁一局“杰出青年”、广州分公司“优秀项目副总”“卓越工程师”等称号。

见习期间，他被分配到深圳地铁11号线南山站项目。因工期紧、技术人才少，虽然是见习生，但实际干的是技术员和管段工程师的工作。白天上工地，既要搞测量，又要现场技术交底和指导把关，解决疑难问题；晚上还要学习规范、制定方案，每天工作10多个小时以上。正是高强度、高起点的磨炼以及他学习、实践、再学习的精神，个人综合技能迅速得到跃升。

前海弘毅基坑是一个短平快项目，属于前海回填地质，既有地铁线从基坑下方和侧面穿过，对质量管控、地铁安全、施工周期要求十分严苛。担任管段工程师的杨文轩与大家一起开启攻坚大干模式，瞄准工期节点，严把质量安全，争分夺秒，夜以继日，做到天天有进度、周周有考核、月月有总结，原计划12个月的工期用了不到10个月，完美展示了“深圳速度”。

怀阳高速公路项目是广州公司在广东高速市场的处女作，班子配备都是精兵强将，杨文轩被调任项目技术主管，并负责项目临建。从项目选址、方案设计、材料配置到施工管理，他反复比选修改，每天与施工工人一起早出晚归，加快施工进度。3万平方米临建，40天竣工入住，其设计方案、成品效果和建设速度成为公司和业单位标杆予以推广观摩。在工程建设过程中，他不断优化技术方案，与班子成员一起狠抓外围协调、加强过程管理，较业单位先行标最早完工，并成为公司唯一一个按责任成本上交利润款的高速公路项目，在公司4个高速公路标段中脱颖而出。

沙河东综合管廊EPC项目是广州公司在管廊市场的“第一仗”，意义重大，项目地上商业、交通繁华，地下管线复杂、改迁难度大，矛盾困难前所未有。作为“交钥匙”工程，时任设计部长的杨文轩精心策划、科学论证，统筹设计与施工，将项目概算从可研的10亿提升到12.5亿，并参与研发了综合管廊DHYD智能现浇模板台车，取得两项实用新型专利证书。他撰写的《浅谈EPC模式施工与设计协同》论文，为EPC项目管理模式趟出了路子。

深圳黄木岗综合交通枢纽为市政重点工程，处于笋岗西路、泥岗西路、华富路、华强北路等五叉路口，工期从设计的8年缩短到4年，第一期交通疏解，参建的3家单位共计40000平方米，一局就承担了一半面积。时任项目总工的杨文轩注重方案优化，深入现场勘察，积极对接各方，经过3个月抢工大干，如期完成原本需要7个月的交通疏解任务，给项目施工提供了作业面，受到业单位通报表彰。在后续概算落地过程中，为公司做大市场，节能创收作出了贡献。

关键时刻，杨文轩多次临危受命。桂湾公园项目组建半年多时间，因生产、技术组织不力，项目副总、安全总监同时离职。深圳指挥部安排杨文轩火速驰援，兼任项目技术负责人。他从组织计划、设计方案、规范施工生产抓起，组织见习生、实习生和其他工程技术人员开展导师带徒活动，开设培训班亲自授课，对照现场看图纸和技术交底，通过小班交流、相互授课、考核评比，从难从严锤炼新人，内业资料及外业评比全部第一。短短2个月时间，理顺了关系，落实了所有技术准备工作，赢得了业主和领导同事的一致认可。近年来，他所带出的徒弟，也基本走上了部长及技术主管等重要工作岗位，成为企业发展主力军。

杨文轩爱岗敬业，把项目当作自己家来建。对待事业，他倾尽全力；对于自己，他却粗心大意。他和爱人结婚不满一年，两地分居，聚少离多，妻子怀孕10月，一直由父母照顾，本说好早回家陪老婆生产，但现实往往总会打脸。去年4月，老婆的产期如约而至，被紧急送院待产，然而黄木岗正值工序转换、概算落地、现场施工攻坚大干的关健期，等杨文轩赶到医院时，孩子已呱呱坠地。他常常感慨：“工作上多亏了老婆的理解和支持”。

正是6年多立足施工一线一步一步脚印，孜孜不倦地追求，杨文轩能力素质大幅提升，成为拥有丰富地铁建设经验的项目总工程师，得到各方面的充分认可。2020年7月，深圳地铁11号线二期工程作为目前深圳轨道交通最难的项目，业单位领导亲自点将他为项目副总。该工程地处福田区，是深圳市中心城区和老城区，周围高楼林立密集，大多建筑年代久远且紧邻施工场地，人口密集、车流量大，交通疏解成为最大难题。为此，杨文轩和班子在进场前重点抓两个方案优化。一是优化交通疏解方案。为了最大限度减少地铁建设对周边商铺、居民出行的影响，他组织对道路封闭施工方案多次召开专题会议进行桌面推演，对方案进行可行性研究分析，保证方案切实可行。经过优化的交通疏解方案三期进行全封闭施工路段，已在今年3月初全部完成，比设计方案的工期提前近一年。二是优化跨河施工方案。方案原设计明挖区间位于福田河下，施工难度极大、涉河施工手续办理极为复杂冗长，存在重大安全风险且无法满足业主的工期要求。他和项目管理团队根据以往施工经验，积极探讨研究，解决设计存在的保压及抗浮疑虑验证了明挖改盾构的理论可行性，目前设计院已同意明挖改盾构方案，项目部正在积极跟踪完善方案确认手续。截至年末，该项目年累完成产值2486.3万元，为年度计划产值20000万元的124.31%。

2021年8月，深圳地铁8号线三期中标。杨文轩又被公司任命为项目负责人，从技术转为行政岗位。

他说：“目前项目团队成员偏年轻化，我认为这不是劣势。作为年轻人就应该要有拼劲、有闯劲、有干劲，努力奋斗证明自己的能力。”

面对巨大压力，杨文轩下定决心要干出一番成绩。他团结带领大家，坚持临建和施工同步推进，定任务、定节点、定责任。11月底，项目夺取全线两项第一：第一个完成驻地建设，第一个完成首幅地连墙施工，正式进入主体工程阶段，取得良好开端。

这就是杨文轩，在大湾区扎根，在大湾区成长，在大湾区开花结果……

(通讯员 王萍 孙柯)