

# “锐意改革”带出“一支能打硬仗的队伍”

## ——记全国劳动模范、中铁二局集团公司总经理唐志成

本报记者 高柱 通讯员 王登国 杨卫桥 龚伟涛



全国劳模唐志成

1964年10月出生于川东达县的唐志成,从小汲取了巴山蜀水的灵气,巍峨的大巴山培养了他果敢又坚毅的性格……

自2004年6月任中铁二局集团公司总经理兼中铁二局股份公司董事长以来,唐志成高扬“开路先锋”的旗帜,团结领导班子成员,带领两万多名职工,把握机遇,开拓经营,大胆改革、创新机制、使中铁二局这个具有60年光荣传统的大型国有铁路施工企业焕发出勃勃生机,成为中国中铁系统中的“排头兵”。

他本人也先后获得“全国优秀项目经理”、“四川省十大杰出青年”、“铁道部火车头奖章”、“全国青年企业家创新奖”、“四川省五一劳动奖章”。2010年他荣获“全国劳动模范”的光荣称号。

### 勇于改革 大显非凡才智

2004年,走马上任中铁二局集团公司总经理的唐志成,针对建筑市场僧多粥少的激烈竞争,果断带领企业向附加值较高的建筑业价值链上游进军,以推动房地产、基础设施投资等多元业务快速发展。此举在获得稳定的投资收益、提升企业形象和社会影响力的同时,也为建筑施工业务“孵化”出大量的施工任务,从而保持公司主营业务的持续发展和员工队伍的稳定。

为强化内部资源整合重组,他和班子成

员们一道,在子公司构架实施了大刀阔斧的改革,将业务重叠、互补性强的子公司整合成立新公司,将没有盈利能力和市场前景的辅业单位“关停并转”,并撤销导致企业机构臃肿、不可控风险增大的二三级法人企业,提高了子公司的核心竞争力和自主生存能力,使企业营业额连年实现新突破。

在经营投标上,他通过重新划分经营投标的“主责区”,强推滚动经营、片区经营、阵地化经营,避免了公司的内部竞争和经营资源的无序投放,实现了全公司工程中标额连年创出历史新高。

针对少数单位一度存在的项目管理粗放、效益低下的严峻形势,他积极推动在全公司范围内为期半年的工程项目管理大反思活动,对存在问题全面梳理,增强了全员的发展认识、责任意识、忧患意识。同时,他根据梳理出来的问题和发现的好的经验和做法,制定了涵盖工程项目管理各个方面的标准化管理手册,以精细化管理代替粗放管理,以标准化手册替代存在诸多不确定性的个人经验,以安全生产“零死亡”、工程质量“零缺陷”要求各级管理干部,以架子队管理模式规范劳务用工。

经过一系列“锐意改革”,中铁二局不仅走出了沾昆面店三号隧道坍方安全事故的阴影,而且还成为了安全质量管理的行业先进企业,先后作为先进企业在铁道部铁路建设管理工作会、铁路质量管理现场工作会、铁路工程架子队管理研讨会上发言。

### 奋力抢险 勇担社会责任

为认真履行企业的社会责任,他严格企业依法管理,照章办事,坚决反对搞偷工减料、偷税漏税赚钱;提倡企业发展后必须为员工创造更好的生产生活条件,连年制定员工年度收入增长10%以上的工作目标并超额兑现,严格履行“不让一名职工看不起病,不让一名职工子女上不起学,不让一个职工家庭

生活在当地贫困线以下”的“三不让”承诺。尤其汶川特大地震发生后,他带领的中铁二局更是将履行社会责任“尽”到了“感动中国”的高度。

“5.12”汶川大地震发生后,他和领导班子快速反应、主动出击,视灾情为命令,于地震当晚就紧急调动人员、设备奔赴抗震第一线,成为第一支进入东汽、都江堰、绵竹等重点现场的企业抢险队伍。公司先后派出1万1千名抢险人员、投入大型设备1000多台



(套),参加都江堰、绵竹、汶川、什邡、彭州、广岳铁路、宝成铁路沿江大桥等20多处现场抢险救援,成功搜救被困人员383名、幸存83人。抢通了广岳铁路,确保了宝成线沿江特大桥的安全;承建安置房41万平方米(含活动板房);捐款捐物1000多万元,缴纳特殊党费128万余元,受到各级党政领导和灾区群众的高度评价。

2009年9月25日,中央领导视察中铁二局承建的新北川中学时,在听了唐志成代表施工企业所作的工作情况汇报后,称赞中铁二局是一支能打硬仗的队伍。中铁二局被中共中央、国务院、中央军委授予“全国抗震救灾英雄集体”的光荣称号。

### 狠抓管理 重内功树品牌

中铁二局有子公司20来个,总人数两万

多人,年承揽项目300多个,分布在全国30多个省(市、自治区),“点多、线长、面广”是该企业经营管理的显著特点。为降低内耗、提高效益、增强市场竞争能力,他与领导班子一道,提出了“增强凝聚力、提高执行力、激发创造力”的“三力”理论,从企业管理层做起,学会“打桥牌”,营造“1+1>2”的共赢格局。

为将企业打造成“学习型企业”,他除了自己继续攻读博士学位,还积极支持在企业内广泛开展“创建学习型组织,争做知识型员工”活动,并要求中高级管理人员利用业余时间参加了各类知识更新型培训;“充电”;长期举办企业员工在职学历教育……正是营造如此重视学习研究的企业文化氛围,成就了中铁二局

不断创新、并引领行业风向标的辉煌。

聚合型是企业的“核”。唐志成经常挂在嘴边的一句话是:个人是渺小的,集体才是伟大的。为此,他始终践行“凝聚产生力量,团结诞生希望”的理念,并走到哪,就把聚合各种力量、整合各方资源、形成整体合力的“核”能量辐射到哪。他每年出差250天以上,70%的节假日都用在工作上,没有休过年假,也没有请过各类事假、病假、探亲假,在中国中铁系统享有“拼命三郎”之美誉,而员工赞他像中铁二局一颗奔腾不息的“芯”。

未来企业的竞争实质是文化的竞争。清醒看到这一点的人,组织制定了中铁二局《企

业文化建设纲要》,确立企业文化建设的指导方针,不断强化“以人为本”的管理,使企业文化从初级的视觉识别,提升到行为识别、理念识别的全新品牌。近年来,中铁二局先后被评为“全国扶残助残先进集体”、“全国五一劳动奖状”和四川省“企业文化建设优秀企业”殊荣。

### 强推战略 促进科学发展

为打破中铁二局传统的仅依靠建筑业施工的业务格局,他于班子成员们一道,积极推进“沿建筑业产业价值链纵向一体化为主,适度发展相关多元经营”发展战略实施,并探索资本运作的路子,2004年,中铁二局就实现上游业务经营开发30多亿元;开展以“抓管理促效益,抓现场促市场”为主题的“管理年”活动,从中建立起适应市场和企业的运作机制,由此引领中铁二局走出了高产值、低效益的泥潭,并为企业快速、健康、跨越式发展奠



在修建的北川中学接受采访

定了坚实的基础。

面对国有老企业在机构、人事上的沉疴,他还直面挑战,经班子集体研究,在机构设置上,大胆实行适应战略要求的组织机构和管理流程,亲自组织制定、实施与战略相配套的子战略及公司本部机构改革的和人力资源配置方案,引入市场机制和员工职业生涯发展新模式,同时对技术人才实行《施工一线技术人员补贴办法》。实践证明,这项改革理顺了企

业管理关系,整合了企业资源,增强了凝聚力,提高了执行力,运营绩效明显得以提升。

在他和领导班子的共同努力下,中铁二局“心往一处想、劲往一处使,再创新中铁二局新辉煌”的目标逐步实现;在上游业务方面,公司成功运作了多条高速公路项目投资建设管理、北京美邦亚联商务楼施工总承包和北京赛洛城(丽江新城)小区建设管理总承包;阆中嘉陵江大桥BOT项目提前建成通车;假日青城三期、和睦人家三期、汇龙湾广场、上河新城等项目相继开工建设,开发规模达40万平方米,创造了中铁二局房地产品牌。在中游业务上,公司经营规模和经营开发力度不断增强,杜绝了一批低标、垫资项目,积极承揽高大难新项目,提高了中游项目的科技含量和单项规模;在国际业务拓展上,先后中标阿富汗医院项目、安哥拉铁路项目、摩洛哥铁路项目、菲律宾铁路和安哥拉公路项目。

5年来,在他和班子成员们的共同努力下,中铁二局直面竞争勇闯市场,在其上、中、下游和国际业务中实现了“多点开花”,已由去年营业额93亿元、年新签合同额160亿元的单一施工企业,发展成为年企业营业额420亿元、年新签合同额445亿元的,集工程施工、基础设施投资、城市运营、酒店管理、物流以及国际业务等六大板块于一体的特大型现代企业集团,企业总资产突破418亿元,年生产能力突破500亿元,多年保持并巩固了中国中铁系统“排头兵”的位置,多年在铁道部铁路质量信用评价中夺得A类企业。在岗

员工平均年收入由2004年2.1万元增长到2009年5万元,年均增幅超过15%。并取得鲁班奖、詹天佑奖等行业最高奖项。

面对成绩与光环,唐志成却认为这是中铁二局全体干部和职工共同努力的结果。他用他的实际行动履行着他的人生格言,那就是——“失之东隅,收之桑榆。成功源于责任”。

# 在勘察设计一线演绎出“精彩人生”

## ——记全国劳动模范、中铁二院工程集团有限责任公司土建二院副总工程师颜华

本报记者 高柱 通讯员 杨军 肖力红



颜华

技术难关,颜华多少次不得不顶着疲惫,忍着病痛,克服现场给一个女人带来的诸多不便,奔波在工地和试验厂之间。

作为主要课题负责人及工程设计总体,她首次系统研发了单元板式、纵连板式、双块式、岔区轨枕埋入式无砟轨道结构及配套的扣件和道岔;在路基上铺设无砟轨道,突破了大跨桥上铺设无砟轨道难题。研究成果填补了无砟轨道技术的多项国内空白,达到了国内领先和国际先进水平,从而打破了国外高速铁路无砟轨道技术壁垒,为我国高速客运专线建设提供了强有力的技术支持。遂渝线无砟轨道试验段节省工程投资1720万元;运营三年来节省养维护修费用约249万元。

### 爱岗敬业勇于奉献 灾后重建担当重任

每个人的生命中都跳动着同一个主旋律,颜华的主旋律是拼搏,是奉献!

她勇挑重担,顽强拼搏,把中国女性特有的坚韧之美绽放在这条轨道设计事业上。随着我国客运专线建设的迅速发展,无砟轨道的应用日益广泛,铁道部针对京津、武广和郑西等350km/h客运专线的建设,组织了适应中国国情路情客运专线无砟轨道技术的再创新研究工作,研究成果已在武广客运专线综合试验段上运用。在“5.12”汶川大地震中,

成灌高速铁路是灾后恢复重建的第一个重大项目,标准高,要求严,工期短。铁道部要求针对成灌线特点在遂渝线和再创新研究成果的基础上,结合板式无砟轨道结构进行结构优化设计。颜华发挥自己既是无砟轨道技术设计者,又是成灌高速铁路设计者的双重优势,废寝忘食,昼夜钻研,终于设计出了CRTSTTT型无砟轨道,实现了多项创新,填补了我国无砟轨道技术在时速200公里市域或区域客运专线的空白,彰显了设计者的智慧和创造力,为实现成灌高速铁路尽早通车作出了突出贡献,也为中国铁路“走出去”奠定了坚实基础。

作为妻子和母亲,颜华也不讳言对家庭拖欠太多,自己长年奔波在外,不得不把女儿送到了寄宿学校,让年幼的女儿独自照顾自己。颜华说:“选择了长期在野外作业的铁路工程设计专业,等于选择了艰辛,选择了付出,选择了奉献,我无怨无悔。”

遥遥轨道线,漫漫跋涉路;殷殷说不尽,默默写丹心。颜华以卓越的成绩,朴实无华的行动谱写出了轨道设计的动人旋律,成为了业界公认的轨道设计专家和中铁二院广大职工为之自豪和骄傲的巾帼英雄。



即将通车的成灌铁路全线采用由中铁二院设计的无砟轨道III型板,该技术拥有我国自主知识产权,因在线首次使用,故称“成灌板”。

# 善于攻坚克难的“蒋博士”

## ——记四川省劳动模范、中铁二院工程集团有限责任公司副总工程师蒋良文

本报记者 高柱 通讯员 杨军 肖力红



蒋良文

又一个复杂的工程地质难题,凭借智慧和辛勤汗水成为了一名德才兼备的地质技术专家。全院职工们都亲切地称他为“蒋博士”。

“才华”在“一线”练成并得以显现。1999年,蒋良文博士毕业来到中铁二院,先后参与主持和主管了地形地质条件极为复杂的滇藏、川藏、渝怀、贵广、大瑞、大丽、玉蒙、云桂、昆昆、股济、浙赣、丽香、昆沾、六沾、南广、成昆、达成、达万、遂渝二线、渝黔、渝黔、湘桂、柳南等多条艰险山区铁路干线与枢纽、高速铁路与客运专线、高速公路与轻轨地铁等40多个项目的地质勘察技术工作;担任铁道部重点课题“渝怀线圆梁山隧道关键技术的试验研究”之第一专题“深埋高水位富水区地下水作用机理研究”课题组长和渝怀铁路圆梁山隧道动态设计副组长;铁道部重点课题“大瑞铁路复杂地质艰险山区重大工程地质问题研究”课题副组长;主持制定各条干线与枢纽的地质勘察技术要求和审查地质勘察成果、设计文件等。

“才华”初露使他挑起了责任更重的担子。蒋良文从一名普通工程师成长为中铁二院集团公司副总工程师,印证了他一步步奋进的历程。由他领衔和参与的国家自然科学基金项目“地下水污染预测方法研究”和中日国际合作科研项目,首次系统地总结了全球“核废料处置”所需表征处置场特征的地质参数的取值方法、手段和参考值,受到业界好评。

辛勤的“耕作”换来丰硕成果。他作为主要人员参加国土资源部“九·五”重点基础科研项目“中国西南部地壳表层动力学过程及其地质灾变效应研究”,具体负责“岷江上游经济区区域构造稳定性及地震灾害预测研究”子课题研究,首次提出“A”字型活动构造控震之岷山隆起带型强震发生模式,该项目荣获2002年度国土资源部科学技术一等奖。

由他主持的在20世纪60年代初即被誉为“国内隧道设计、施工禁区”的西南第一岩溶深埋特长隧道——渝怀铁路圆梁山深埋特长岩溶隧道地质勘测,负责隧道动态设计地质和部控渝怀线重点攻关科研项目,圆梁山隧道设计创2004年度中国企业新纪录,并荣获2008年度第八届中国土木工程詹天佑奖、2007年度河南省科学技术进步一等奖、2008年度四川省优秀工程设计一等奖、2009年度勘察一等奖等。

在大丽、武广客运专线、玉蒙、六沾、大瑞铁路与相关枢纽等的地勘技术把关工作中,蒋良文还多次发现并及时解决影响线路方案的重大地质问题,提出多处线路方案改进意见并被采纳;他推荐的高黎贡山越岭长隧道方案和拱跨怒江四线特大桥方案分别荣获2008年度全国优秀工程咨询成果和中国中铁优秀工程咨询成果一等奖;他提出了切合实际的地质技术意见,基本稳定了丽香线受地质控制地段的线路方案,该方案分别荣获2009年度四川省优秀工程咨询成果和中国中铁优秀工程咨询成果二等奖。

震惊全球的“5·12”汶川特大地震发生后,中铁二院“应急办”接到中国中铁股份公司电话指示,要求中铁二院迅速提供“5.12”大地震后道路抢修工程方案意见。在时间紧、工作量大、缺乏现场灾害信息和资料的情况下,蒋良文与中铁二院各专业设计骨干组成的专家组一起,认真负责、高效快捷地编制了“5.12抗震抢险道路抢修方案建议”,并于2008年5月16日凌晨2点前上报,“抢修方案建议”上报后立即得到了抢险前线的认同。

在满目疮痍、灾情惨重的什邡广岳铁路支线,铁轨被扭曲,路基被阻断,桥梁被破坏,蒋良文还同中铁二院抗震抢险技术专家组一起昼夜研究广岳铁路道路抢险难题,不断优化抢修方案,为抢险救灾提供了巨大的技术支持和专业指导,为抢修任务按期完成赢得了宝贵时间,受到了抢险指挥部的高度评价。