

# 不忘区域初心,勇攀经营高峰

——记中铁四局二公司绍兴地铁区域经理部项目经理夏峰

万雪霞 牟新昌

夏峰,中共党员,高级工程师,2017年6月20日,接到中铁四局二公司安排承建绍兴市轨道交通1号线凤林路站(试验段)项目(体量小,工期长,标准高)。绍兴市城市轨道交通1号线是绍兴市“首开首进”项目,既是试验又要引领,备受各界关注。他勇于担当,提出“首站用我,用我必胜”;笃定信念,带领团队不忘区域初心,勇攀经营高峰。

## 功崇惟志 探索区域管理模式

“你是怎么把中铁四局二公司区域管理模式引入绍兴市的呢?”2020年6月23日,绍兴市国资委党委开展“护航六稳六保 展现国企担当”庆“七一”党建联建活动,百人建设功臣走进中铁四局二公司绍兴地铁区域07标项目,他们听取夏峰对绍兴地铁区域经营管理汇报后,一致认为区域模式利国利民,不禁问道。

夏峰欲言又止,他是个急性子,讲到这个话题,他停顿了一分钟……

“这不仅仅是我一个人志向。”他顿了顿嗓子说:“要站稳绍兴区域,且要滚动发展起来是我们整个团队的愿望。”

他独自到杭州区域、宁波地铁区域等经理部观摩学习,形成模式雏形,引入项目部。又带领团队去各区域观摩学习,结合绍兴区域特点,凝全体智慧,反复讨论研讨,周而复始。

15个月以后,2018年9月10日,公司增设绍兴地铁区域经理部,区域管理模式在绍兴市正式成立。

区域管理模式,以“区域总部集中管理,分管部门工区管理”为方式,实施全方位的管控。区域总部设置综合办、工经、财务、物机四个共管部门集中管理,统一标准、统一运作。工区设置生产部(采用大部室管理,含工程、试验、物机和现场人员)、安质部、第三方监测等部门,强化“技术服务保生产,物资供应保需要,安质管控保进度,试验检测保质量”,上下联动,有序运作,达到区域资源充分利用。根据项目施工现状需

要,区域内部实行人员灵活调剂,做到“分工不分家”。目前区域经理部管控4个项目,共有人员81人。平均每个工区管理人员不到17人。如按公司正常项目人员配置标准,将最少达到120人,节省了近30%的人力成本。

## 资源共享 统一指挥协调生产

谈及“资源共享”,夏峰严肃的脸颊上掠过丝丝欣慰。

“区域资源共享,统一调配,利于资源保障的同时,强化后台管控,并积极配合经营,从而降低各项生产管理成本。”他说:“目前,这算是区域管理的一点成绩吧。”

2017年7月,为解决凤林路站预制构件施工质量控制问题,发挥机械化、工厂化优势,根据施工场地形式,夏峰引进建设了专属凤林路站钢筋加工厂。同时,还引进了全自动化钢筋加工设备(钢筋加工生产线、弯曲中心、弯箍机等),不仅实现了机器换人,从10人作业转换成3人作业,更确保了结构钢筋半成品的质量,产品合格率达到100%。其中,锯切形式加工更是有效地降低了原材料成本,一年节约钢筋100余吨,40多万元。

至2019年,区域经理部已陆续从1个项目扩展到4个项目,夏峰带领团队大胆推广,在绍兴市轨道交通1号线07标项目建设智慧钢筋集中加工配送中心,周转材料统一采购、统一管理、统一使用,满足4个项目共享。不仅节约各项目钢筋加工场地施工用地、场地硬化和人工,还节约临建和设备采购的成本,直观节约一整套钢筋设备约65万元,钢筋棚80万余元。同时,也减少钢筋的消耗,一年节约钢筋1500余吨,600多万元。以此次为契机,结合当前市场情况,区域集中适当采购了一批钢板桩和盘扣架,在区域各项目之间灵活调配,仅仅本次春节和新冠肺炎疫情影响期间就节约了44.8万元。

## 集中区域优势 攻克技术难题

夏峰本不是工程技术专业,正是源于这个原因,他对技术人员深

切关心,对技术工作备感敬畏。

他提出“阶梯式”培养模式,开展导师带徒,结对帮扶,轮岗交叉培训;还成立了BIM、测量、结构计算、算量、QC等专业培训小组,做好“传、帮、带”工作,实现“干好一项工程,培养一批人才”。同时,鼓励符合条件的员工参加各类型培训取证,克服一切工学矛盾,促进成长成才。三年多时间内,近40名见习生到区域经理部工作,均得到不同程度的锻炼和提升;推荐公司中层管理干部15人,为公司培养了人才,也为区域滚动发展储备了人才资源。

2017年,区域施工技术攻关小组攻克地铁项目全套管回旋钻机清除端头井盾构区锚杆和既有桩基、深长高压旋喷桩改为三轴搅拌桩等技术难题。2019年,针对329国道智慧快速路改造工程项目,根据施工调查和利润率测算,技术攻关小组着重对施工图设计进行优化。部分预制拼装改为现浇施工、钢梁逐孔拼装改为整联顶推、涉铁交叉段增加地基加固、基础钢板桩防护入土、地面桥拓宽优化等10多项设计优化,便于施工,增盈减亏。

## 业广惟勤 内联外延创信誉

“开局就是决战,起步就是冲刺。”2020年3月6日,在“抗疫情、保增长,大干100天”专项劳动竞赛动员会上,夏峰说。

绍兴地铁区域项目部落实疫情防控常态化,积极推进复工复产工作。按照业主工期要求,以施工生产为中心,积极开展劳动竞赛,科学编制施工计划、优化资源配置、注重工序衔接,以实干为荣,拿业绩说话,营造“赶、学、比、超”良好大干氛围。以此,激发员工工作激情和主动性,加强节点考核,实现节点目标,鼓舞士气。至今,区域经理部率先在全线第一个完成临建工程、第一个正式开工、全线地连墙第一槽、全线第一个车站主体完成、全线第一个桥墩完成、全线第一联现浇梁完成等“六个第一”的好成绩。

绍兴地铁区域经理部也始终注重与业主、地方党组织联建共建,以“创红色工地 争工程先锋”为党建主题,通过结对共建、阵地



夏峰

联建、工作互动等,拓展“党建资源共享、社会责任共担、和谐稳定共促、城市文明共创”等共建渠道,内联外延创信誉。2020年6月19日,与杭州地方铁路开发公司党组织共同举办了涉铁项目“五方”廉政共建签约仪式。2020年6月28日,与绍兴市越城区外滩社区联建共建“约建外滩,共享未来”党建主题活动,荣获“共建单位优秀党组织”。

三年以来,绍兴地铁区域经理部先后荣获“中国中铁工程项目文化建设示范点”、“绍兴市五一劳动奖状”、绍兴住房和城乡建设局“红色工地”、绍兴市建设工程质量安全监督总站“平安工地”、绍兴京越地铁有限公司“优秀施工单位”、中铁四局二公司“好班子”、“先进单位”等30余项荣誉。

夏峰本人荣获中华全国铁路总工会“火车头奖章”、杭州地铁公司标杆项目经理、温州市建设工程瓯江杯、中铁四局二公司十大标兵等荣誉。

## 安全质量共保 勇攀经营高峰

2019年11月27—29日,全国“城市轨道交通工程质量安全联络员会议”观摩会在07标项目召开,现场300多人观摩。

“07标项目是绍兴市目前最大的车站,安全质量共保工作能做到常态化,观摩人员邀请你谈谈经验?”现场媒体记者采访夏峰。

“我们一直坚持做到安全第一,质量为本。”夏峰认真地讲道:“我们对安全质量工作也进行了反复实践,反复总结,如果非要谈经验之谈,就是我们把常态化工作总结出适合我们区域管理的模式,把常态化工作做到了持之以恒。”

“我们具体做到1+1+5。”夏峰

讲道:“对全体员工,我们坚持1+1领导带班,班班通时时检日日讲周周观月月考。”

此外,他还舍得投入,建设“智慧工地综合办理平台”,此平台是一种崭新的建筑工程全生命周期管理理念,密切结合局各个管控、BIM等平台,立足于“互联网+建筑大数据”的服务模式,采用云计算、大数据和互联网等技术,整合相关核心资源。以此实现施工生产可控化、数据化及可视化,对项目管理进行全方位立体化的实时监督,并根据实际作出智能响应。同时,还安装了扬尘监测新设备、喷淋雾炮等,在打造品质工程的同时为打好蓝天保卫战承担了应尽的责任和义务。

三年时间内,绍兴地铁区域经理部由单一项目发展到4个项目,工程类型从单一的地铁发展到市政、公路、涉铁桥梁等四大类工程项目,即:绍兴市轨道交通1号线凤林路站、07标、涉铁及329国道智慧快速路改造工程,工程总体量为20亿元,初步实现区域滚动发展的目标。

夏峰,依然谦虚谨慎,不骄不躁。

“我们要不忘区域初心,我们这个团队要继续沉淀,继续总结。”2020年5月“工地之星”颁奖会上,夏峰说。

夏峰认为,绍兴地铁区域经理部将继续按照公司“以干促揽、以现场保市场”的生产营销一体化管理理念要求,勇攀经营高峰。一是抓住长三角区域发展的大好历史机遇,聚焦“融杭联甬接沪”战略,持续做好“首开首进”,稳中求进;二是智慧快速路改造工程是绍兴市“六横八纵”快速路网、骨架的重要组成部分,项目部要以城市快速路为支线,平行推进,以干促揽。三是项目部要以涉铁工程为支线,继续紧盯周边涉铁项目。

# 沪苏通铁路工程的“开路先锋”

7月1日,由中铁四局电气化公司参建的国家“八横八纵”铁路网中沿海通道及京沪第二通道的重要组成部分——沪苏通铁路正式开通运营。沪苏通铁路正线全长137.5公里,它让苏州地区三个全国十强县正式告别无铁路的历史,上海至南通间最快旅行时间压缩至1小时6分钟,它将成为助推长三角现代化建设的强大引擎。

中铁四局电气化公司沪苏通铁路迁改工程项目经理部主要承担全线的“三电”及管线迁改工程,成为了沪苏通铁路建设的“先

锋队”。该工程自2014年9月24日正式开工建设以来,面对工期压力大、施工任务繁重、安全风险高的严峻形势,项目常务副经理王勇刚同志成为了这支优秀队伍中的“顶梁柱”,使得三电迁改工程进展有序、安全可控。

他是一名共产党员,他是工程技术和施工生产管理的得力干将,更是工程经济管理上的一位专家。他技术全面、精益求精,是大家眼中的全能王,每天施工图纸不离身、技术资料随身带,现场每一个重要的管线迁改方案他都

亲自参与制定、反复研究,确定了最优化的迁改方案,在短短3个月就完成全线140公里线路的所有先期开工点管线迁改,不到1年就完成了影响线下施工的管线迁改,确保了迁改工程的高效、优质、经济、合理。另外,超高压电力线路、路内三电管线下有序开展,得到站前土建单位、监理单位和业主的一致肯定。

他精打细算,争创效益。在施工过程中,针对全线的管线进行逐一研究,制定最合理、最经济的迁改方案,降低了迁改成本;他通过

有效的沟通协调,取得产权单位、地方政府、当地村民等各方支持,既加快工程进度又节约了工程成本;他积极开展一类变更、二类变更、新增工程、工程过渡、施工措施等方面调概索赔工作,增加合同收入,最终提高了过程效益。

作为沪苏通铁路建设的“先锋队”,这支优秀队伍为沪苏通铁路的建设保驾护航;作为一名党员,王勇刚同志始终积极发挥党员的“排头兵”作用,为迁改工程有序推进提供了强有力的保证。

(张宇辰 耿标)



王勇刚