

# 风尘 天涯路

FENGCHEN  
TIANYA LU

张天国 / 著



西南师范大学出版社  
重慶·上清寺·正統街口·西南師大校內

# 风尘天涯路

FENGCHEN  
TIANYA LU

张天国 / 著

图书在版编目(CIP)数据

风尘天涯路 / 张天国著. -- 重庆 : 西南师范大学出版社, 2016.10

ISBN 978-7-5621-8199-6

I. ①风… II. ①张… III. ①报告文学—中国—当代  
IV. ①I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 236092 号

## 风尘天涯路

FENGCHEN TIANYA LU

张天国 著

---

责任编辑:李晓瑞

装帧设计:魏显峰

排 版:重庆大雅数码印刷有限公司·瞿勤

出版发行:西南师范大学出版社

地址:重庆市北碚区天生路 2 号

邮编:400715

网址:<http://www.xscbs.com>

市场营销部电话:023-68868624

印 刷:重庆市国丰印务有限责任公司

开 本:787mm×1092 mm 1/16

印 张:16

字 数:250 千字

版 次:2016 年 11 月第 1 版

印 次:2016 年 11 月第 1 次

书 号:ISBN 978-7-5621-8199-6

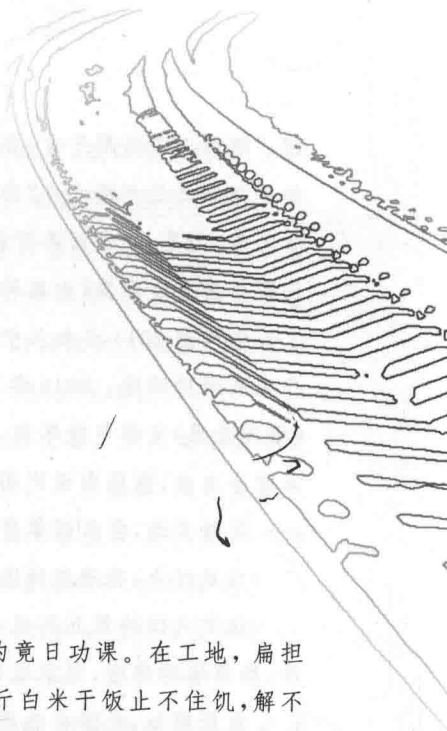
---

定 价:48.00 元

## 序言

# 天涯无涯

张 华



四川大竹，因人杰而地灵，只缘走出了那一个张天国。

中国重庆，因人杰而地灵，只缘走来了这一个张天国。

张天国，半辈子，路漫漫，怎一个“苦”字了得！

在乡村，缺衣少食是他的家常便饭，肩挑背磨就是他的竟日功课。在工地，扁担木杠不离肩，风镐铁锹常在手。饭是有的吃了，可一天三斤白米干饭止不住饥，解不了饿。务农时，备尝辛苦；司职铁道兵，转而兵改工，艰苦卓绝。苦命张天国，真个如阿·托尔斯泰所言：在清水里泡三次，在血水里浴三次，在碱水里煮三次。

歪打正着，因祸得福，天国始料未及，一不留神，便读完了一所大学，一所没有围墙的大学。

因为苦难，唯有苦难，实乃人生真正之大学。

披星星，戴月亮，逢山开路，遇水搭桥，群山腹内辟长廊，万里江山绘锦绣。扎根人民，扎得何其深入；深入生活，入得何其深邃。于是，天国开始手痒，当然，始于手痒之前是心痒。他总想写点什么，总想表达点什么。作为实诚人，他起步于记成语，起步于做笔记，起步于改病句，起步于一笔一画地撰写豆腐干新闻。至27岁，写成了工程段团委书记。至33岁，写成了中铁十七局四公司党委宣传部宣传干事。最终写成了中铁十七局四公司党委宣传部部长，那是后话。

有了办公室，有了办公桌，有了伏案疾书的空间与时间，张天国总算登上了一个写作者的第一级台阶。

不知是何时开始的，也不知是怎样开始的，天国对千篇一律的豆腐干新闻的写作兴味渐渐索然起来，兼具新闻性、文学性、政论性的报告文学激起了他无穷无尽的兴

---

张华：重庆市作家协会全委会委员，高级编辑，曾任《红岩》编辑，《重庆文学》编辑部主任，《重庆与世界》副主编；现任《作家视野》编辑部主任，出版有诗集、报告文学集等。

趣，“情动于中而形于言，言之不足，故嗟叹之；嗟叹之不足，故咏歌之；咏歌之不足，不知手之舞之足之蹈之也”的诗歌生发了他无休无止的激情。他转而写诗，他转而写报告文学，由是，一发而不可收。他相继推出了诗集《天国之歌》《流动的水墨》，他连续出版了报告文学集《大路神韵》（上、下集）、《时代足迹》、《行走在没有路的路上》。

张天国 2014 年加入中国作家协会，同年破格进入鲁迅文学院第二十四届中青年作家高研班深造。2016 年，他相继荣获了重庆新诗学会第二届“银河之星”诗歌奖、《重庆晚报》文学奖特等奖，并成功举行了由重庆市作家协会、《重庆晚报》、中铁十七局联合主办，重庆市话剧团承办的“张天国诗歌朗诵会”。

脚踏实地，张天国攀登着写作者一个又一个台阶。

当是时也，我欣喜地读到了张天国新近完成的报告文学集《风尘天涯路》。

这是天国的第五部报告文学集。看得出来，天国的报告文学创作，已然渐入佳境，构思堪称绵密，文字也日益圆熟。

众所周知，天国自然更能心领神会：报告文学作为一种介于通讯与小说之间的文体，具有新闻性、文学性、政论性三大特点。

新闻性是报告文学最基本的特点。报告文学反映和推动现实的功能建立在真实的基础上，天国的报告文学素材，无一不是取自当下，取自现场，无一不是取自现场点点滴滴的深入采访。请读《塞北飞虹》：“只见一段段路基规整流畅，与一座现代化设计的大桥浑然天成。大桥两跨不对称斜拱形成新颖独特的桥梁造型，给前来参观的人们留下自然流畅的视觉感受，舒缓大气，刚柔并济，横跨古城御河重达 8300 吨的钢桥像一条跃跃欲试、蓄势待发的飞龙，在晨光中，在有着 600 余年的古城墙旁显得熠熠生辉，它如穿梭时空连接现代文明的使者，以锐意进取、向上的精神和开放的姿态，彰显出古都新的生机与活力。”在这里，场景是真实的，创造这一场景的人物是真实的，如此真实的场景连同如此真实的人物对读者产生的亲切感、参与感和冲击力，是重视虚构的作品远远无法比拟的。

文学性是报告文学最显著的特点。报告文学寓报告于文学，多种表达方式并用，叙述和描写并重。天国的报告文学，便是在对浩如烟海的素材实施“由此及彼，由表及里，去粗取精，去伪存真”的梳理的基础上，运用精巧的结构、曲折的情节以及活泼生动的语言，甚至还调动了环境渲染、细节铺陈、心理描写、性格刻画等属于虚构文学的种种手段。在《超越时间的赛跑》中，我们见识了一个叫林睿的项目经理：“‘80 后’的林睿刚过而立之年，身材高大，不仅浑身充满了活力，而且超越了同龄人的成熟。

房建专业出身的他,功底扎实,在担任昆明保障房项目总工期间,就以专业娴熟、工作出色而得到各方认可,积累了丰富的施工经验和管理经验。初始担任项目经理,加上超级告急的工期,他知道这是一场硬仗。企业的信誉、领导的信任和这个少数民族自治县60多万人口和3000名师生的期盼和梦想,重重责任和使命,使林睿不敢有丝毫懈怠。”在这里,天国运用外在的肖像描写与内在的心理刻画以及人物经历梳理相结合的方式,使一个活脱脱的林睿跃然纸上,让我们眼前一亮,如见其人。

新闻性固然重要,文学性固然重要,然而,政论性却更加重要。作为央企基层党委的宣传部长,作为高级政工师,天国比许多人都清楚得多。不容置疑,政论性是报告文学的灵魂,是报告文学水平和价值的决定性因素。同样不容置疑,作为时代产物的报告文学,是以明显的社会作用为目的,应当强烈地体现时代精神,把形形色色人、林林总总事置放于全中国全世界的大格局中去衡量去评判,以反映当代人民的意志、愿望和要求。

如此这般来读天国的报告文学,我们便会耳目一新起来,我们便会茅塞顿开起来:天国的报告文学《风尘天涯路》,有深情存焉,有厚意存焉。

在《风雪交加绘彩虹》中,又一个项目经理向我们大踏步走来。我们听到何伟在说:“我们无法改变高原气候,但可以改变自己的心态。”“我们跑不过时间,但我们可以赢得时间。”闻之怎能不让人心潮澎湃,热血沸腾?同时,书记谢甲军也向我们大踏步走来。我们看到了谢甲军的故事:“由于连日来的劳累加上轻微感冒,谢甲军感觉有些喘不过气来,有时必须大喘几口气才能缓解缺氧带来的头疼。考虑到项目正在24小时抢工期,他悄悄到医院做了检查,结果是肺积水。谢甲军知道,肺积水是高原感冒引起的并发症,严重时可能夺去生命!他不敢懈怠,立刻住院做了肺部抽水手术。由于工地事情太多,手术后三天他就匆匆出院,直奔工地。直到诊断书落到工地上被工友捡到,大家才知道此事。当笔者向谢书记提起这件事时,他却轻描淡写地说:‘这不是什么大事,工期这么急,弟兄们那么苦,我哪能在医院待得住。’”

或者,以改变自己的心态努力适应高原气候,以主观的进取赶超如白驹过隙的时间;或者,发扬战争年代的优良作风——轻伤不下火线,和平年代——重伤依旧在火线!在此,天国给我们注入的是一种“我们要压倒一切敌人(包括敌对的人与自然),而决不为敌人所屈服!”的精神力量。

在《塞北飞虹》中,一直保持铁道兵敢于奋斗也善于奋斗的优良作风的特级项目经理杨友成的所思所为,同样给人留下了深刻印象。承接大同北环桥工程之初,杨友

成就毫无保留地向业主郑重承诺了五个一流：“以一流的管理，保一流的安全，创一流的质量，争一流的进度，树一流的形象。”为将五个一流落到实处，杨友成及其同仁精心制订了《项目内部管理制度汇编》，涵盖了安全、质量、环保、成本、合同、劳务、财务、计划、物资、设备，以及风险控制、内业资料、劳动竞赛、企务公开、岗位职责、人才培养，甚至包括纠纷调解、路地建设、征地拆迁、对外接待和与制度相对应的考核细则、执行标准、过程追踪等在内的40项项目的管理大全。这些“先说断”的章法，就成了杨友成“后不乱”的理论依据。同时，杨友成还坚持一个用人原则：“高才中才低才，只要适用就是人才。不管来自哪里，不管资历深浅，只要能能为项目出力，只要能在岗位上独当一面，都是可用之才。大才大用，小才小用，有才无德坚决不用。”

好一个制度管人，制度管事，这是人治彻底让位于法治，法治完全取代人治。好一个大才大用，小才小用，这分明是人尽其用，才尽其用。好一个有才无德坚决不用，这分明是德重于才，德先于才。有才无德，坚决弃用。德才兼备，绝对重用。在这里，天国给我们注入的是一种思想的力量。

同样在《塞北飞虹》里，我们还读到了这样两则动人心魄的故事。一则故事说：“正在主持讨论方案的总工窦新生一连挂断了母亲从老家打来的三个电话，不一会儿，第四个电话又紧接着打来了。母亲在电话里已泣不成声：‘儿啊！你快回来吧！你爸在家里突发脑溢血，现在正在医院抢救，医院已下病危通知书，让我签字！’听到消息的窦新生无疑像遇到晴天霹雳，拿着电话愣了许久。旁边的杨友成隐约听到电话里的哭声，便碰了一下窦新生，他这才缓过神来。这时的窦新生如坐针毡，额头的汗顺着脸颊滴了下来，手里的笔被他攥得吱吱作响……散会后，杨友成看到窦新生脸色苍白，便问他是不是家里出了什么事。‘没有！’说完窦新生就转身向自己宿舍走去。”另一则故事说，历广飞还是用手机买了一张从太原到大同的大巴车票。临行前，他悄悄透过门窗，看到躺在床上的妻子忍受着产前的阵痛，再三思量口难开。他跑到楼下买了两大袋水果，并交代父母代替自己照顾妻子……坐上返程汽车的历广飞怀着愧疚的心，给妻子发了一条短信：“青儿，对不起，请原谅在你最需要我的时候，我不辞而别，因为工地有急事，你接到这条短信的时候我已经在回工地的路上了……我知道欠你的太多太多，我会用自己的一生补偿你。”

而《我在桥上》里关于史洪涛父子闹别扭的故事，则让人倍感酸楚：“因为屈产河特大桥，史洪涛的儿子意见特别大。春节前后办婚事是史洪涛山东老家的传统。当儿子把2012年年底结婚的决定告诉他时，刚刚接手屈产河特大桥施工任务的史洪涛

哪有时间给儿子操办婚事，只好推迟到2013年‘五一’。到了五月又是大桥突击阶段，又推迟到2013年年底。史洪涛刚回到家，还没来得及给孩子举行婚礼，业主就把电话打到公司主管那里去了。儿子说：‘到你的桥上去吧，你不要这个家，我要。’史洪涛无言以对，只能含泪离家，又回到了他牵肠挂肚的桥上。”

父子情深，代代相传；夫妻情深，相濡以沫。这是中华民族得以生生不息的传统美德。父子情纵然可贵，夫妻情纵然可贵，然而，当其爱其情同国家的大事大情、同民族的大情大事相悖之时，父子情、夫妻情别无选择，当然须让位于国家的、民族的大情大事、大事大情。小家为大家，大家为国家，这才是最高的道德！在这里，天国给我们注入的是一种道德的力量。

天国的报告文学集《风尘天涯路》，妙就妙在这里，高就高在这里。

20世纪最为伟大的国学大师当推浙江海宁的王国维。

王国维在《人间词话》有言，古今之成大事业、大学问者，必经过三种之境界：“昨夜西风凋碧树。独上高楼，望尽天涯路”，此第一境也。“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”，此第二境也。“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在，灯火阑珊处”，此第三境也。

王国维形容成功人士三部曲的古人成句，之于天国，可谓知音。

童年时代，天国求温饱于穷乡僻壤，可谓“昨夜西风凋碧树。独上高楼，望尽天涯路”。青年时代，天国图发展于险山恶水，可谓“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴”。进入年富力强的盛年时代，天国采撷累累硕果于不经意之间，正是“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在，灯火阑珊处。”

事业的路，属于天国；文学的路，也属于天国。那路通向远方，远方通向天涯。

天涯无涯……



风·尘·天·涯·路

## 目录

- |             |                 |
|-------------|-----------------|
| 001 序言 天涯无涯 | 146 松花江畔飞彩虹     |
| 001 用责任诠释忠诚 | 154 超越时间的赛跑     |
| 009 缔造深圳新速度 | 161 责任诠释岁月骊歌    |
| 018 青春谱写折桂曲 | 168 峰回路转现真章     |
| 028 跌宕起伏对门山 | 179 创效才是硬道理     |
| 042 先锋兵团    | 192 粤西大地树标杆     |
| 051 风雪交加绘彩虹 | 199 缔造万古速度      |
| 059 虹起阿蓬江   | 206 两江飞巨龙 天堑变通途 |
| 072 攻坚克难绘新篇 | 211 雄狮劲旅谱新篇     |
| 080 塞北飞虹    | 218 在逆境中华丽转身    |
| 093 名声大噪雅砻江 | 224 我在桥上        |
| 102 天路通达乌蒙山 | 232 决战在红岩       |
| 114 成本管理无极限 | 240 后记 抒写有担当的文字 |
| 127 穿山越岭新铁军 |                 |
| 138 鹊桥在子夜旋转 |                 |

## 用责任诠释忠诚

——记中铁十七局集团四公司执行董事、党委书记王应权

还是四年前那俊朗的面孔和匆忙的脚步，还是四年前的利落和干练。如果走近端详，刚过不惑之年的他，昔日浓密漆黑的头发，已日渐稀疏，透过一丝丝掺杂其中的银发，头皮清晰可见，传神的双目常常布满血丝。他就是中铁十七局集团四公司执行董事、党委书记王应权。

在这四年来一千多个日日夜夜里，他殚精竭虑，励精图治，用责任诠释了对公司的忠诚，把一个陷入危机的公司连续两年引领到了“中国铁建 20 强”。2011 年公司被重庆市委、市政府授予“文明单位标兵”；2012 年荣获“重庆市 AAA 诚信建筑企业”“重庆市先进企业”“全国文明单位”；2013 年被中国公路建设行业协会评为“公路建设百家诚信企业”。

几年来，王应权深一脚浅一脚走遍了公司分布在全国各地的几十个项目工程，走过了公司重新崛起的每一个日子。隧道掌子面上和大桥的基坑里，都留下了他沾满混凝土、粉尘和泥水的身影。经营承揽，工期告急和质量、成本风险管控，以及资金、资源调配和对各方的沟通协调，他都要亲力亲为。终年奔波，他经常疲惫不堪。好不容易回到机关，来不及把行李带回家就直奔办公室，迎接他的却是等待请示和签字的长队。节假日里，他不是从来去工地的途中，就是在办公室。缓解疲劳最好的方式就是在车上或飞机上小憩。不喜烟酒的他，不得不借之以抵抗疲劳，过早地透支了自己的健康。不少同事多次劝他，不要如此拼命，否则身体会出问题的。他却说，时间不等人，企业等不起，要解决的问题太多，一个点的引爆就可能给企业带来灭顶之灾。王应权背负着责任，为企业走出困局负重爬坡。

### 在危局中再造管理流程

2010 年 12 月，王应权接任公司执行董事兼总经理后，呈现在他面前的

局面是：人心涣散，职工怨言满腹；在建工程的安全质量问题此起彼伏；施工项目大面积亏损，成本居高不下；融资负债大，历史遗留问题严重。虽经几任管理者的潜心治理有所好转，但是，近十年的业绩下滑，企业已积重难返。虽已人心涣散，但人心思变的愿望依然强烈。他们不愿看到这个从抗美援朝走过来、曾经在集团公司领跑过多年的企业就此一蹶不振，渴望有一个人能够带领企业从低谷中崛起，重塑四公司昔日辉煌。经过组织考察和职工无记名投票，王应权被推上了力挽狂澜的风口浪尖。

1992年离开校门走进这家公司的王应权，深受铁道兵“逢山凿路，遇水架桥，铁道兵前无险阻；风餐露宿，沐雨栉风，铁道兵前无困难”精神的影响。近二十年来，他从工程项目部一名普通的技术员出发，一路走上过项目总工程师、项目副经理、公司安质部长、项目经理、公司副总经理、公司常务副总经理等岗位，每一个岗位上都精彩不断，每一步都扎实生辉。他在公司发展历程上具有代表性的武广、南广高铁项目担任项目经理期间，创造了安全、质量、进度、技术创新等多项全线的标杆，并取得了良好的经济效益。带着这些辉煌，主管一个濒临危局的公司，不知道他需要多大的勇气。

上任伊始，为了创造一个风清气正、干事成事的良好环境，王应权对公司当下面临的历史遗留问题和各类资源状况、企业管理短板以及经营布局，进行了仔细梳理，他要对症下药。针对管理中存在的问题，王应权与班子成员一道，对各类管理制度进行了论证。有益的制度保留，对过时或与生产关系不相匹配的制度进行了添平补齐。如项目经理竞聘上岗制度、末次计价公司审核签认、项目上场组织管理制度、综合考核奖惩制度等，明确强调了以制度为核心的管理理念。经过四年多时间的运行，在制度的框架下，达到了班子成员和谐共事、公司上下风清气正、项目经理团队积极创业、大面积亏损有效扼制、融资负债成本逐年减少、在建项目安全质量事故受控和涉诉涉法事件大幅减少的效果。特别是那些来自经营管理、市场风险、管理体制和管理者个体因素造成的大量历史遗留问题，处理起来极为棘手，稍不留意就会牵一发而动全身。有的需要大量资金和调集各方资源才能解决。尽管前任领导为此付出了大量心血，遏制了持续恶化的趋势，但

依然难以扭转乾坤。王应权经过深思熟虑，根据轻重缓急，用尽了浑身解数辗转腾挪，一年之中终于得以解决。经过初期的内外治理，管理信心在治理中得以重建，人心再次凝聚，一个濒临散架的公司，终于重现生机，为公司走出持续多年的低谷创造了条件。至此，王应权主导公司在危局中完成了管理流程再造的目标。

### 在逆境中重塑经营格局

弥补资质缺陷，重塑经营格局，为公司再次腾飞插上翅膀。20世纪末，集团公司进行企业改制时，作为集团公司领头雁的四公司，被划为分公司，这就意味着四公司所有的业绩、资质都归集团公司所有，市场经营必须使用集团公司的资质，没有独立经营市场的资格。2005年企业再次改制，四公司与另一分公司重组搬迁至重庆，把四公司划为具有独立法人资格的子公司后，四公司又面临着大量经营资质缺失、业绩严重不足的局面，从而在很大程度上丧失了市场参与权与话语权，严重缺乏经营自信，先天不足给市场经营布局带来了明显的硬伤。

怎么办？“加快补齐短板！争取主动！”王应权的话语掷地有声。于是，公司迅速调集各方力量进行抢救性弥补。经过不到两年的努力，公司新增了铁路工程施工总承包三级、矿山施工总承包三级、地质灾害治理工程施工和测绘乙级资质；公司试验室2011年取得了交通部公路工程综合乙级检测机构等级证书，2012年通过了国家计量认证复查评审，2014年接受国家计量认证扩项评审，增加试验检测参数120多个，2011年至2014年试验室增加检测面积120多平方米，增加了60余套价值130多万元的试验检测仪器设备，增强了公司在试验检测方面的竞争优势。由此，公司补齐了资质缺陷的短板。与此同时，以集团公司资质经营中标的工程项目，公司与相关业主进行协商沟通，对中标资质进行了部分更改，工程业绩得到了迅速积累。资质的完善和业绩的积累，增强了企业对外市场的参与权和话语权。

施工企业没有经营，就没有了存在的理由。有了市场名片，触角该伸向哪里？如何重塑经营格局？2005年，公司重组改为子公司后落户西南重镇重庆。根据集团公司的整体布局和公司所处的西南地理位置以及西南

地区未来建筑市场发展态势，王应权确立了“立足西南，面向全国”的经营布局。

合理布局全国经营网点，资源向重点区域倾斜。精选经营人才，重点片区专职经营，在建片区以该片区擅长经营的项目经理兼职经营。并确立了“干好在建，以干促揽，不断拓展优势地域，实现滚动发展”的经营思路，以品牌赢得市场，奠定既有区域的优势地位，把雪球越滚越大。为调动经营工作者的积极性，王应权带领主管领导、经营人员亲临在建项目，调动一切积极因素，动员一切力量，严格落实经营业绩考核奖惩制度。与此同时，积极参与股份公司、集团公司牵头的BT项目，努力向产业链的上游迈进，增加工程项目的含金量。通过一系列经营措施的建立和实施，企业新签合同额从2011年的30.18亿元增长到2014年的79.05亿元，经营业绩和质量不断提升，多元化经营格局更趋均衡合理。至此，王应权主导企业在逆境中完成了经营格局重塑的目标。

### 在管理中提升核心竞争力

如果说王应权从规整企业管理制度、重塑经营格局入手，创造了从低谷中崛起的先决条件，那么，企业最终靠什么打造腾飞的核心竞争力？显然，他把整合优势资源、选准优势方向、提升科技实力、打造品牌工程、建设平安企业，作为管理的发力点。

由于多年来各类资源没有得到最佳整合，与生产力发展不同步，导致部分资源闲置浪费。“资源的优化重组，就是让生产关系与生产力更加契合匹配，让资源发挥出最大效能，催生生产力的发展。”王应权如此阐述。他以项目管理为抓手，对项目源头的人员配备、设备配置、方案优化、劳务队伍选择、施工组织和物资招标采购以及对外关系协调等所需的相关资源进行了全盘优化。优化项目结构，指导项目编制、优化实施性施工组织设计，将各种资源进行合理调配，严格要求项目从上场伊始就步入标准化、规范化的管理轨道，使得公司的施工生产能力显著增强，四年来，累计完成产值207.54亿元。针对安全风险高、质量要求严、工期紧张等业主紧盯的项目，王应权实行统筹兼顾，有针对性地采取措施，抓大放小，由公司主管

或分管领导分片管控，分别到重难点项目现场办公，疏通内外关系，解决实际问题。对一时遇到困难、出现告急的项目，采取加大协调力度、积极调配资源等措施，为扭转被动局面、建造核心竞争力起到了重要作用。

为进一步打造企业核心竞争力，王应权选择了以隧道施工见长的发展方向，使得公司在长大隧道、陡坡斜井隧道、大涌水反坡排水隧道、软弱大变形隧道等施工方面继续保持了领先优势。在云桂铁路、广大铁路和大广高速公路长大隧道施工中，进度、安全、质量等各项指标均遥遥领先，为全线树立了标杆，实现了品牌形象、技术开发和人才培养、经验积累四大目标。与此同时，王应权还注重多领域经营扩展。近几年承建的重庆公租房项目（获得重庆“三峡杯”质量奖）、昆明保障房项目和重庆龙门大桥项目（获得2014年重庆市政工程金杯和全国市政工程金杯示范工程奖）以及广西贵港西南大桥的建设，都取得了令人瞩目的成绩，在房建和桥梁领域实现了突破性跨越。

安全质量是事关施工企业生死存亡的大事。一次重大安全质量事故的发生，经过舆论媒体发声往往会有被无限放大的效应，甚至给企业带来灭顶之灾。要建立企业核心竞争力，安全质量是不可忽视的一个重要环节。对此，王应权从上任那一天就绷着这根弦，甚至把它提升到了政治的高度加以重视。除了做好常规性的安全质量管理外，还特别注重推行标准化管理。尤其是针对隧道和高墩大跨的大桥施工，以施工技术为主分别建立了一套安全质量管控标准体系，提出创优规划。所有施工程序都有规范、有标准，做到严要求、抓过程、勤检查、重实效、兑奖惩。同时加大安全管理投入，建立投入台账，改善员工劳动条件和作业环境，及时处理事故隐患。为落实安全质量责任，王应权把安全质量作为一项重要指标，列为年终考核兑现和项目经理是否继续连任的标准之一，实现了安全质量零事故、零风险的目标。

科技就是生产力，更是核心竞争力的集中体现，做过多年技术工作的王应权对此深信不疑。王应权深深体会到，安全、质量、进度、效益等硬性指标，通过常规手段不能实现的，依靠科技却能迎刃而解。因此，近几年来王应权大力倡导打造公司的科技实力。四年来，公司获国家发明专利4

项，实用新型专利 35 项。公司完成的中宁黄河大桥大跨钢桁梁快速悬拼施工技术 15 项科技成果通过省级技术鉴定，其中达国际先进水平的 2 项，国内领先水平的 9 项，国内先进水平的 4 项。同时，还获得省部级工法 16 项，广东省科技进步一等奖 1 项，中国公路学会特等奖 1 项，三等奖 1 项，中国施工企业管理协会科学技术二等奖 1 项，中国铁道建筑总公司科学技术奖 8 项，公司被评审为省级技术中心。一大批科技成果的获得，不仅降低了施工成本，加快了施工进度，提升了工程质量，而且提升了企业生产的科技水平。至此，王应权主导企业在管理中完成了核心竞争力提升的目标。

### 在泥潭中提升经济运行质量

毫无疑问，任何企业的任何行为都几乎和追求利润最大化有关，这也是企业主管领导的首要职责。但在经历多年持续下滑之后，一些项目经理相互攀比的不是上缴多少利润，而是相互比较亏损的多少，亏损多的毫无愧色，亏损少的沾沾自喜。对于这种扭曲的“政绩观”，王应权感到极为震惊。看来，亏损的根子首先出在项目经理这一关键岗位的人事制度上。他主导迅速出台了以《项目经理任免制度》为主的一系列配套制度。制度规定，一旦项目中标上马，公司派出评估小组进行评估，准确测算出材料、设备、人工、管理、利润等各项经济指标。经理人选不再由公司领导直接指派，而是自由竞争上岗，并根据项目投资大小和利润高低按比例缴纳风险抵押金，竞争者在机关职工大会上公开竞争，胜出者当众承诺，完不成评估指标，将自行隐退，免退风险抵押金，并承担审计责任。在项目运行过程中，公司审计部门将不定期进行跟踪审计，一旦发现项目经济运行异常，将立即进行整改，或易岗换人。制度还规定，项目经理在项目结束后必须承担工程余款清欠责任，以确保项目运行的连续性。四年多来，先后 5 人因为管理不善被就地免职。由此彻底打破了项目经理任职的指派制和终身制，从制度上把“亏损有理、少亏有功”的怪象堵在了门外。从此，亏损项目数量迅速下降，企业迅速向利好方向发展。

降本增效是施工企业的一项中心工作，所牵涉的管控环节方方面面，所有活动都必须围绕这个中心展开。善于抓主要矛盾的王应权，牢牢抓住了

责任成本这个“牛鼻子”不放。王应权上任伊始，虽然责任成本已经被提上议事日程，但由于积弊太深，还没有真正落在实处。他下决心彻底扭转这种被动局面。他提出了“抓两头、控中间、全过程、严监管”和“成本领先、效益至上”的管控原则，全面推行工程项目责任成本管理流程。一是为全面摸清企业“家底”，准确掌握经济现状，组织公司相关部门对在建项目进行经济运行质量检查。二是抓好新上项目“双目标”测评工作，对主体工程成本、大小临建工程成本、周转材料使用费、设备使用费、间接费用等进行细化测评。对所有新上项目全部完成测评并下发劳务指导限价，严格执行物资设备集中采购管理、外部劳务公开招标制度，想方设法做好以变更索赔、材料调差为主体的“二次经营”工作，加大考核奖惩力度。同时通过强化资金集中管控，加大清收减贷力度，全面预算刚性管控，同步推进审计监督与效能监察，对收尾项目及时撤户并账，大力缩减管理费和非生产性开支等手段，减少了资金沉淀，盘活了存量，用好了增量，做大了资金池，有效控制了项目成本。在集团公司2013年开展的“五比五杯”活动中，十多年来，公司首次荣获“经济效益杯”。至此，王应权主导公司在泥潭中完成了经济运行质量不断提升的目标。

### 在发展中让职工共享发展成果

“发展依靠职工，发展为了职工，任何时候都不要忘记，职工是我们企业的主体，是我们千方百计谋发展的落脚点。企业发展后，一定要让职工享受到发展成果！”这是王应权在上任后的第一次职工代表大会上做出的承诺。经过几年的苦心经营治理，公司已连续两年挤进股份公司“中国铁建20强”之列，并呈逐年上升趋势。言必信，行必果。几年来，不仅确保了职工工资逐年成梯次上升，而且“五险两金”足额缴纳，职工福利得到了保障。先后完成了基本医疗保险和大病统筹医疗保险在山西、重庆两省市属地化管理的参保衔接工作，统一了缴费标准、待遇水平和报销比例。为2868名职工办理了公积金联名卡，使职工查询、提取住房公积金更加便捷，确保了职工公积金的安全性。随着职工子弟参工和新进大学生的不断增加，职工住房成了大家关注的热点问题。酝酿了几年的修建职工住房工

程一直没有得到落实，职工意见很大。如果让职工购买商品房，必然会增加其经济负担。王应权上任后，经过与地方省市多个部门协商沟通，决定集资建房。经过两年多的艰苦工作，252套职工集资房如期完工，2014年5月实现了接房入住，有效缓解了职工的住房压力。一系列惠民工程的实施，实现了职工老有所养、病有所医、住有所居，职工的切身利益得到了保障，职工的生活质量得到了提升，职工真正享受到了公司的发展成果。至此，王应权主导公司在发展中实现了与职工共享公司发展成果的目标。