

编者按

“记住那奔向我们一心向往的峰顶的列车，它满载希望，来到辽阔的幸福境界。多少悲歌，多少呼唤，为了幸福，我们望眼欲穿。”这是上个世纪，非洲诗人穆巴迪亚特在《阳光》里写的诗句，让世人听到了非洲人民对铁路、对幸福和未来的深情呼唤。现在这样的一条铁路来了，她就是蒙内铁路——被非洲人民热切期盼、呼唤，能给他们带来幸福希望的铁路。



用“中国标准”运营铁路造福非洲

刘昆明

火车站旅客熙熙攘攘，售票厅购票旅客有序排队，车厢里坐满旅客，气氛轻松愉快。这是6月1日蒙内铁路开通正式开展客运服务以来，在车站和列车上常见的景象。蒙内铁路正式开展客运服务已经一个月，安全准点服务到位，旅客人数和客座率超出了预期，多日甚至出现了列车满员，一票难求的火爆场面。多次乘坐蒙内铁路列车的商人查贝尔庆幸自己今天早买了车票，他说他已经离不开这条铁路了，期盼着增开客车，早点开通货运。

运营成功才是真正成功

蒙内铁路开通运营好评如潮，初战告捷。让中交隧道局铁路运营人倍感振奋，又百感交集。蒙内铁路运营筹备于2016年4月启动，从北京亦庄组建成团到转战蒙内铁路现场；从静动态验收、联调联试到开通试运营；从最初运营筹备的一张白纸到蒙内铁路客运一票难求。谈起在海外运营筹备工作的艰辛和付出，让从亦庄到蒙内一路走来的隧道局运维项目部工务部副部长贺立冬可以说出很多很多……但他最想说的还是：“当看到蒙内铁路通车，肯尼亚人民载歌载舞，乘坐新列车时兴高采烈，对中国运营人连说感谢的时候，我和同事们感到所有的艰辛和付出都值了！”

运维项目部的“中国师傅”手把手传授技艺。
(隋文轩/摄)

铁路运营是铁路全产业链最重要的环节，是蒙内铁路建设最后的落脚点。铁路运营不同于建设，是中国交建必须面对的全新课题。中国铁路走出去，必须过运营这一关。

中国交建董事长刘起涛表示：“中国交建将集合全产业链优势资源，全力支持中国路桥实施好蒙内铁路项目，将其建设成中肯双方合作的样板，让肯尼亚人民早日受益。”中国交建副总裁陈云说：“只有运营成功，才能代表蒙内铁路真正成功，才能为中国在肯尼亚乃至非洲社会的影响做出积极的贡献。”

2016年4月20日，中国交建决定，由中国路桥引领，中交隧道局作为轨道交通专业公司具体实施，共同承担蒙内铁路的运营管理。中国路桥是最早走向海外的对外经营工程承包的国家队；中交隧道局是轨道交通领域的主力军，双方强强联合高标准定位，根据蒙内铁路工况条件、设计理念，肯尼亚经济社会发展、交通设施状况、东非六国经贸往来等情况，共同对蒙内铁路未来经营及运营进行了深入调查分析，确立了“立足蒙内、拓展内马、覆盖东非”的三步走战略，

以及“着力实现打造中国铁路海外运营新模式，树立中国铁路国际化的新品牌，实现非洲东部铁路可持续发展”的运营总目标。

为打造国际化品牌，中国路桥积极整合集团优势资源，与全球知名承包商商大利亚约翰·霍兰德公司合作，充分发挥约翰·霍兰德品牌优势和管理特长，为蒙内铁路提供运营管理咨询服务。

“中国标准”运营精彩亮相

2017年4月，蒙内铁路还未通车，但两条“厉害了蒙内铁路！九个车站个个颜值爆表”和“蒙内铁路肯尼亚女列车员实习服务展魅力”的小片，却已刷爆了蒙内铁路建设运营及海内外的朋友圈。蒙内铁路精彩亮相，先声夺人。

查尔斯是内罗毕当地一名政府官员。他说他很荣幸受邀乘坐蒙内铁路开通前的试验运营列车。兴奋的他在赞叹新列车安全快速舒适时，对中国交建仅用不到三年的时间就建成了具有国际高标准的蒙内铁路，并在这么短的时间就能有很规范的运营服务，感到十分的惊讶。他对蒙内铁路的运营服务感到很满意。

2016年5月，为有效实施蒙内铁路运营维护，并提供优质安全的服务，隧道局成立铁路运营公司，并按照建立现代企业制度和属地化管理的要求组建运维项目部。

为造福肯尼亚和非洲，中国交建首次将中国标准铁路带入非洲，运营管理技术和设备均采用了当前最新的技术设备。隧道局运维项目部一组建筑就面临从零起步，首次把中国标轨铁路运营管理技术制度规范引入国外，没有经验可循，没有适合配套的组织模式、方案制度，没有形成建制铁路运营专业队伍，运营专业人员严重短缺的困难局面。

面对困难，隧道局运维项目部积极调动各种资源，发挥最大工作效能。邀请国内十多名铁路专家组成员组成专家组作顾问指导，借鉴国铁成熟的制度经验，结合蒙内铁路实际，从运营方案规划、组织模式架构确立、专业团队组建、运营服务标准规范、各方合作融合等方面，开始了紧张有创见性和卓有成效的运营筹备工作。

通过设计整合，为蒙内铁路运营量身定做最优运营架构方案。设置了机务、车务、工务、电务、车辆生产系统五个生产部门，安技、人事、财务、物装、计合、综合六个保障部门。制定的技术规章、管理制度和应急预案等达到423个。近20万字的蒙内铁路运营维护方案通过了铁路行业专家的评审。

创新运输组织模式，改变国铁“车务、机务、车辆”孤立体系管理模式，致力于实现跨专业、多工种全面融合。客运管理采取直管车队与各车站客运业务相结合车站一体化的模式，精简了客运管理层级和机构，实现了车站统一指挥和无缝对接。按照“高铁式的管理套路，航空式的服务规范，肯尼亚风情的客运环境”创建客运服务品牌。

广集各方人才组建专业运营团队，至开通运营前已招聘包括国内十六个铁路局在内各类专业人员407人。选调一批青年

巴萨至沃伊段遭遇持续暴雨，大水突袭了蒙巴萨站等多个车站，多处设施进水，部分设施设备出现故障损坏。紧急时刻，隧道局运维项目部迅速出动，严防死守，全力保护设备设施，及时抢修损坏设施，确保了5月31日蒙内铁路开通。

隧道局运维项目部在海外拼搏奉献的精神，也渐渐感染了肯方员工，之前工作作风较为散慢和从不愿意加班的肯方员工也被这支极具战斗力的团队所深深地折服，开始潜移默化地接受和融入这个团队。

不变的是赤子之心，深存的是家国情怀。撸起袖子拼命干，一人当做几人用，正是隧道局运维项目部十个月来在海外拼搏奉献的真实写照。

项目部程鸿写下了这样的诗篇：厉兵秣马今出征，献身海外驭铁龙。运营男儿真豪气，蒙内铁路唱大风。舍家洒汗无所怨，为国争光贯始终。待到通车开天地，把盏一醉慰平生。

倾囊相授促可持续发展

蒙内铁路建设的成功，也让肯尼亚对蒙内铁路运营有了更大的期待。但肯尼亚铁路管理技术薄弱，铁路专业人才基本空缺，成为铁路运营属地化管理最大障碍。蒙内铁路能否可持续发展，实现由肯尼亚人自己运营管理，尽快培训合格的肯尼亚铁路运营管理人才和后备力量成为关键。

2016年8月，蒙内铁路运营机构骨架初步搭成，上场人员初步到位，运营筹备工作转向海外。为确保蒙内铁路按期开通，从2016年8月20日起在蒙内铁路全线全面实施组织了工程预介入、静态验收、动态验收、联调联试的大会战，“中国标准”铁路运营精彩亮相非洲。

闻海外铁路运营之路

运营团队来到海外，遇到的困难远远超出想象。运营专业人员严重不足，经验缺乏。工作生活设施设备不完备。肯尼亚电力紧张，经常停电停水。肯尼亚国内形势不稳，外部环境复杂，铁路沿线偷盗破坏现象比较严重。特别是两国体制不同，语言不通，习惯信仰、工作方式差距很大，“中国标准”铁路运营如何在肯尼亚落地，中肯双方如何相互融合的问题十分突出。同时为满足肯尼亚总统肯雅塔在总统大选前实现蒙内铁路通车的愿望，蒙内铁路通车的日期一再提前，又使运营筹备时间空前紧张。众多困难，横亘在隧道局运维项目部面前。

隧道局董事长何国民在运营筹备动员会上提出：“‘中国标准’铁路运营走向海外，我们在做着一项前人没有做过的伟大事业，困难再大，也必须要探索闯出一条有海外和蒙内特色的‘中国标准’铁路运营之路。”隧道局副总经理兼铁路运营公司总经理张亚舟指出：“蒙内铁路运营要充分做好六个方面的融合工作，即隧道局团队内部的融合、隧道局与中国路桥的融合，国内员工与当地员工的融合、运营团队与建设方的融合、与沿线各站区、肯尼亚民众的融合，与肯尼亚政府的融合，真正实现蒙内铁路运营的和谐合作共赢。”

经过隧道局运维项目部的倾力培养，一大批肯尼亚学员迅速成长起来，成为蒙内铁路运营的新生力量和骨干。

列车员罗娜，大学毕业，以前开一家理发店。加入运营团队后，热爱乘务服务，表现出很强的管理能力，很快成为一名合格的实习列车长，现已独立带班出乘。蒙巴萨港务工班学员布朗肯学习钻研，比较快的掌握了轨道检查维护的基本技能，并成为其他肯方学员的小老师。女大学生司机沙龙，不仅基础理论扎实，列车操纵技能也十分娴熟，她不仅能单独驾驶机车，还经常利用会双语的优势协助指导司机帮助其他男、女司机提高驾驶操作技能。

隧道局运维项目部通过加快培养肯方专业技术人员，加快蒙内铁路属地化管理进程，为逐年减少中方人员比例创造条件。计划从2018年中肯员工比例1:2减至2025年的1:10，真正为蒙内铁路运营可持续发展，打下坚实的人才基础。

国之交在于民相亲，民相亲在于心相通。隧道局运维项目部倾囊相授，倾心培养肯尼亚铁路专业技术人才，得到了肯尼亚政府和民众的广泛好评，有力促进了从基础设施的“硬联通”到中非民心的“软联通”。

肯尼亚总统肯雅塔感慨地说，这条铁路将掀开肯尼亚历史新的一章，“书写未来100年的肯尼亚历史”。

2017年5月6日至8日，蒙内铁路蒙

编者按

“记住那奔向我们一心向往的峰顶的列车，它满载希望，来到辽阔的幸福境界。多少悲歌，多少呼唤，为了幸福，我们望眼欲穿。”这是上个世纪，非洲诗人穆巴迪亚特在《阳光》里写的诗句，让世人听到了非洲人民对铁路、对幸福和未来的深情呼唤。现在这样的一条铁路来了，她就是蒙内铁路——被非洲人民热切期盼、呼唤，能给他们带来幸福希望的铁路。

蒙内铁路运营有序客流平稳增长



6月30日，蒙内铁路正式开通客运服务满一个月，这条由中国交建建设运营的肯尼亚“世纪铁路”客运服务开局良好，30天累计发送旅客约7.5万人，平均客座率达到90.9%。”

蒙内铁路于5月31日通车，6月1日开始客运服务，单程运行时间约4小

时40分钟。据隧道局运维项目部运输部副部长刘学军介绍，目前实行优惠票价，单程二等座700先令(约合人民币46元)，一等座3000先令(约合人民币200元)，二等座远低于长途公交车1400先令和米轨二等座3300先令，与米轨三等座680先令持平，性价比优

势明显。

由于票价适中，服务周到，安全正点，这一全新的出行方式在肯尼亚社会反响良好。坐着早上9点准时由首都内罗毕发往蒙巴萨港的E2次列车，费丝一直很兴奋。她是内罗毕一所学校的教师，陪同校长一起去看蒙巴萨港一场学生的音乐会。列车行驶快速、平稳，崭新的车厢宽敞漂亮，让她感觉非常舒适。“这在蒙内铁路通车以前，是不可想象的！”费丝表示，希望肯尼亚以后有更多这样的铁路。

为应对客流的不断增长，保证旅客便捷购票乘车出行，行车安全、准点，隧道局运维项目部及时采取措施，不断完善服务。内罗毕站和蒙巴萨站及时增开人工售票窗口，在检票闸机和出站闸机处安排客运人员引导，为重点旅客开辟绿色通道，帮助困难旅客进站乘车，肯尼亚列车乘务员对全列每名旅客进行乘车须知和安全宣传服务。刘学军表示，运维项目部在做好直达客车服务的同时，也在为下阶段开行停靠7个中间站客车和货车做好各项准备，将视情况加开列车车次，以满足日益增长的客运量需要。

(刘昆明 李根)

援肯粮食送达内罗毕蒙内铁路完成首次货运任务

当地时间6月20日23时55分，满载着3438吨中国政府援助粮食的列车平安抵达肯尼亚首都内罗毕，蒙内铁路圆满完成通车以来的首列货运任务。

受持续干旱影响，肯尼亚多地正遭受旱灾。据悉，约350万人急需粮食援助。为此，中国政府向肯尼亚提供了2万余吨的紧急人道主义粮食援助，以缓解肯尼亚燃眉之急。

时间紧、任务重，为安全运送援助粮食至受灾地区，隧道局运维项目部各相关部门积极配合，全体职工共同努力，克服机车乘务员紧缺、沿线大象等动物进入封闭网、赖茨港无调车机车等困难，全力执行货物运输任务。截至26日，蒙内铁路共运输援助粮食7416吨。当前，赖茨港车站正积极组织装运，力争7月1日前完成全部运输任务。

在铁路货运尚未正式开通的情况下，隧道局运维项目部以大局为重，正不遗余力开展这项满足载着中国政府和人民深厚情谊的援助粮食运输工作，同时为8月1日货运列车正式开行积累了宝贵的经验。

(周导)

(上接一版)

强人才队伍，规划好人员岗位结构、年龄结构，保证队伍活力；加强企业文化建设，只有先进的文化，才能使企业得到长足发展。

在内马铁路项目部，何国民听取了项目部关于蒙内铁路和内马铁路项目建设情况的工作汇报，与项目部员工亲切座谈。他代表公司党委和领导班子对全体参建员工表示慰问和感谢。他充分肯定了蒙内铁路项目部扁平化、属地化的管理架构，以及“架子队”管理模式，并指出：内马铁路项目建设要充分发挥既有优势，加强项目管理，注重人才队伍建设，把控成本支出，实现精细化管理，小到食材，大到设备采购，都要形成一套更加科学、完善的工作流程，使项目成本管理迈上新台阶。

何国民强调，肯尼亚铁路（蒙内铁路与内马铁路统称）项目部党委要继续深入推进“两学一做”学习教育，抓紧抓实“基层组织建设年”活动，结合工程建设实际，开展创岗建区、青年文明号等活动，充分发挥领导表率、党员模范、骨干标杆等的作用，凝心聚力打造一支“铁”的队伍。同时，他勉励青年员工珍惜机会，踏实肯干，千锤百炼，在本职岗位上成长成才，勇挑隧道局海外铁路工程建设之大梁。

张亚舟指出，要认真、全面、系统地总结蒙内铁路项目三年来的管理经验和成果，借鉴兄弟单位的成功做法，高标准、严要求、保安全、创优质，在内马铁路项目实现新提高、新水平和新境界的目标。

(张卓 苏锐)

田青和他的车辆部团队

罗会志 曲志刚 刘昆明

进入内罗毕南站的车辆部厂区，映入眼帘的是干净整洁的院落，尤其是那两块生机盎然的园子会让人眼光一亮。与半年前那几乎全是建筑垃圾、毫无生机的场景相比，简直是翻天覆地的变化。

有蒙内铁路特色的车辆段

车辆段是列车的保姆，守护保障列车安全和正常运营。主要负责铁路客车、货车、车辆的日常整备、维修和定期检修；对蒙内铁路沿线34个THDS智能轴温探测站设备质量进行监控、巡检和轴温异常报警。

八个月前，隧道局蒙内铁路运营项目部车辆部转入蒙内进行车辆段筹建时，只有车辆部田青部长率领的3个人，交给他们的16.03公顷大院和未平整的土地和寥寥的厂房构架。设备尚未进场，人手严重欠缺，连车辆段的雏形都谈不上。曾在北京铁路局担任过副段长的田青，47岁、很直率的唐山人，考入铁路院校后就一直和铁路打交道。他从来没想到有一天要在国外组建车辆段，而且是管理、技术、人事、财务、后勤、团队建设一把抓，谈何容易。但顾不了许多，几个人不分昼夜，每天做预算、方案、探讨工艺设备、流水线的布置，干到第二天凌晨的三四点已是常态。用田青的话说，一度感觉要崩溃，几乎干不下去了。

筹建之初最大的困难和矛盾是事情太多，人员紧张，如果完全照搬国内模式，建这样车辆段保守的也要七八百人。而蒙内铁路车辆部实际只有51人。在保证安全的前提下，为节省成本，车辆部创造性地把厂区维保人员纳入进来，维保人员最高峰时达到130多人。即使如此，加起来也才180多人，但他们做到设备安装到位、技术成熟可靠，这在国铁和外界看来，简直是件不可思议的事情。

看到大家艰辛努力，车辆段已初具规模，田青和同事们对车辆段的未来充满希望。车辆段的愿景是通过努力，两后年“成为东非乃至非洲地区设备最优、环境最优美、管理最规范的铁道车辆检修基地”。

车辆部规矩多、要求高

车辆部目前的人员是从全国8个铁路局和4个车辆厂选调而来，有人戏谑为“四梁八柱”。人员的结构复杂、背景各异，各有特点，不同的地域、不同的文化理念。如何把大家凝聚起来，把车辆部建成一个留人拴心的营地，打造成一支有战斗力的铁军，田青从公正用人、关心职工、开展企业文化建设入手，吸引和凝聚人心。

为国争光，为蒙内铁路付出，值

在车辆部，任务面前争着上。为国争光，为蒙内铁路付出大家无怨无悔。

5月30日，为确保蒙内铁路首列货运重载列车开通，工长曲志刚带领5名列检

员，在安保力量不到位、闲杂人员随意靠近列车的情况下，主动守护开行列车，在烈日下暴晒了整整5个小时，直至列车安全开出。

职工的奉献付出，让车辆部的大家长田青很是心疼，回想赖茨港连下暴雨出现水灾的日子，现场水流漫没，大家用树枝探路，手挽着手淌水前行，赶到现场冒雨作业。老员工程鸿腰以下全部过敏发红，当天硬撑未果，第二天实在撑不住了才请假看病，结果病情把医生吓了一跳，因为之前从未看到如此严重的过敏病症。年轻员工郭洋当天上吐下泄，凑合着吃了点药，第二天仍然继续添乘。

为了蒙内铁路圆满通车，田青和他过硬的团队的付出是超常的。通车那几天，田青和大家一样，繁忙紧张焦虑，工作要一细再细，确保万无一失。实在扛不住了，只能眯一两个小时，起来后接着干。

看到蒙内铁路开通时，肯尼亚人民穿上新节日的盛装，乘上新列车那种欣喜若狂的样子，对中国人民竖起大拇指表示感谢和钦佩，田青和他的同事们感到十分满足，之前的付出，一切都值了。