

工程管理学部



傅志寰

Fu Zhihuan

傅志寰 铁路运输管理、机车车辆专家。1938年4月11日出生于哈尔滨市。1961年毕业于莫斯科铁道学院。铁道部部长、高级工程师。参加、主持韶山1-4型电力机车和第一列电动车组研制,是我国电力机车领域开创者之一。力主创立民族品牌,组织系统开发时速160~200公里机车车辆等成套技术装备,为形成立足国内具有很强开发能力的机车车辆工业体系做出贡献。全面主持我国铁路繁忙干线旅客列车提速试验和实施四次大提速,取得重大经济和社会效益。获1978年全国科学大会奖。2001年当选中国工程院院士。

我的火车情结

我的工作经历可以说大部分时间在与铁路打交道,有很深的火车情结。

火红年代

1938年我出生在哈尔滨一个工人家庭,父亲是火车司机。自己五六岁时就和小朋友们围绕着火车转,很调皮,有时把钉子放在钢轨上,火车轧过去,就做成一把小刀。天长日久,对火车产生了一种特殊的感情。

当时正是日伪统治时期,不准中国人吃细粮,宪兵横行霸道,不管大人和孩子都恨日本人。七岁那年夏天,鬼子投降了,人们欢天喜地。不久来了八路军,他们挺和气,有时还教孩子们唱歌。那时我已经上了铁路小学,在读书的同时,也与大人一起站岗放哨,查路条。从小学到中学我家都住在铁路边上,自己是听火车汽笛声长大的。1955年,通过考试,我被选送到北京俄语学院留苏预备部学习俄语。

留学,是年轻人的梦想。苏联的今天是我们的明天,在50年代的中国是没人怀疑的。年轻人都喜欢看苏联电影,唱苏联歌曲。当我拿到从北京寄来的录取通知书时,全家都非常高兴,母亲正在切菜,激动得把手切破了。因为像我这样的工人家庭,在解放前根本没有条件上大学,更谈不上留学了。

一年以后,我乘上了开往莫斯科的火车,路上走了七天。漫长的旅途本来是枯燥的,但对我这个十分向往苏联的年轻人,一切都很新鲜,只要天没黑,两眼就盯住窗外。我看见异国的田野、森林和城市尤其是奔驰着的电气火车,心

情特别兴奋。一到莫斯科,就给两个高中同学写了封长达十页纸的信,让他们也能分享我的感受。

在苏联,我被分配到莫斯科铁道工程学院,学的是铁路电气化专业。说到这里还有一段故事。我从小热爱铁路,心想父亲是开火车的,自己长大了要造火车,所以考大学时,我报的志愿是蒸汽机车制造。但是苏联大学已经淘汰了这个落后的专业,组织上跟我说,你还是学电力机车吧。从此我就和电力机车结下了不解之缘。

开始上课听不懂,苏联同学非常热情,课下,借笔记给我们,还帮助解答问题。我和两个俄罗斯及一个乌克兰同学住在一间宿舍里,校方的意图是为外国留学生创造说俄语的环境,我们处得挺好。起初,由于语言不过关,常常闹出笑话。有一次到商店买猪油,售货员怎么都听不懂,原来是我把猪油说成“牙油”了。那时中国同学都很用功,经常学习到深夜。周末宿舍里举办舞会,我们基本不去,所以被称为不会生活的“面包干”。二年级,我的俄语听力有很大提高,各门功课全部是优秀。三年级,我们中国学生大都上了光荣榜。

我所学习的铁道学院是19世纪建立的老学校,条件不如当时的中国的一般大学。教学楼不大,是由三个不同年代的建筑连接起来的。校园里没有操场,得乘两站电车到公共体育场上体育课。但是,教师却是一流的。数学教授讲课不带讲义,只用粉笔在黑板上推导公式;电机学教授把枯燥的原理讲得引人入胜。实验设施也是好的。苏联大学不设班主任,学习、生活由自己安排,这也锻炼了我们的自主能力。

1957年对我来说是难忘的一年,正在苏联访问的毛主席在莫斯科大学接见了中国留学生。那天我提前半个小时来到会场,但大礼堂已经座无虚席,只好站在后面。当毛主席出现时,全场雷动,高呼,毛主席万岁!毛主席湖南口音很重,讲了大约40分钟,富有哲理,又十分

风趣。最后他语重心长地说:“世界是你们的,也是我们的,但是归根结底是你们的。你们青年人朝气蓬勃,正在兴旺时期,好像早晨八九点钟的太阳,希望寄托在你们身上。”聆听主席的讲话,在座的同学个个热血沸腾,领袖的殷切希望对年轻的留学生是巨大的鼓舞。在激动之余,我们都意识到自己肩负的责任。那时,国家为了保证留学生的学习,每个月发500卢布,用这些钱在国内可以养活五六个人。大家深知这个学习机会来之不易。留苏五年,我尽量省吃俭用,有钱都购了书,没买照相机,所以大学时代的照片很少。即使别人给拍了几张,也是自己借设备冲洗的,由于技术不过关,照片现在都发黄了。

随着时间的流逝和深入地接触生活,逐渐感到苏联并不都是那么美好:不少大学生旷课,考试作弊;酗酒,缺乏信仰;党、团组织凝聚力不强。1958年暑假,我与苏联同学一起坐几天火车去了哈萨克斯坦收小麦,国营农场管理之差令人吃惊。收下的粮食没人晒,发了芽;守着粮食没人做饭吃,人们饿着肚子不出工;九月末下雪了,庄稼还没收完。这一切都使我隐隐约约感到苏联在制度上出了点什么问题,直到回国后才明白了一些道理。

1961年初,为收集写毕业论文的材料,我去了诺沃切尔卡斯克电力机车制造厂,其规模之大,令人羡慕。我的论文写的是中国型交流电力机车。之所以选择这个题目,是想回国后可很快派上用场。我的导师叫扎哈尔琴科,是一位资深的电机专家,50年代到过中国。在他的指导下,我以优异的成绩通过答辩。

当年夏天我们一批同学毕业回国了。大家的热情很高,想立即把学到的知识献给祖国,对于别的考虑得很少。在填写志愿时都表示:坚决服从祖国分配,愿意到最艰苦的地方去。几天后我接到了通知,去株洲电力机车研究所工作。有人问我,你不想留在北京吗?我说能分在北京,比如铁道科学研究院,当然很好。分到

株洲,我坚决服从,因为那里有我的事业。

在报到之前,我回到了黑龙江的勃利县,看望父母。当时母亲患的癌症已经扩散,十分痛苦。我告诉家人要去远离千里的湖南工作,母亲非常舍不得,但很理解。我对母亲的感情很深,到了株洲后时刻惦着她。由于信件太慢,电话打不通,我隔几天就发一封电报询问病情。八个月后,她永远离开了我们。虽然男儿有泪不轻弹,我还是偷偷地哭了几次。至今我仍记得与母亲分别那一瞬间,她也许心想可能是最后的告别了,消瘦的面孔淌着泪水,眼睛里闪着忧伤。而我出家门的时候,几乎是一步一回头。母亲的形象在我的脑海里刻成了永久的记忆。

无怨无悔

我是带着年轻人的美好愿望去株洲的。研究所并不在市区,而设在5公里外一个叫田心的小镇上,紧挨着田心机车厂。这个工厂原来是修理蒸汽机车的,1959年,铁道部决定在这里试制电力机车,同时成立电力机车研究所。当我来到时,研究所只有两年历史,老技术人员只有几个,大多是新来的大学毕业生。由于刚刚建所,房子也是借的,一间办公室摆了二十几张桌子,一个人打电话,全屋不得安宁。不光是工作条件跟我想的有很大不同,气候也不适应。我是在北方长大的,去湖南前,想象那里的冬天一定好过,可是雨下得很多,非常冷,是从里面往外冷。

我国电力机车从1959年开始按照苏联的图纸试制。由于当时苏联同类型机车也处在试验阶段,并不成熟,所以质量很差。为了实现技术突破,铁道部下决心组织攻关。1962年初,我被派到北京环形铁道参加试验工作。

那几年生活比较困难,常常饿肚子。人们对粮食可以说是“两两计较”。单身汉的眼睛都盯住了食堂。60年代在中国不怎么说客套话,而我却按苏联人的习惯,每次在食堂里吃完饭就道一声谢谢。有一次卖饭的老太太生气了,

她指着我说:“以后不要再说谢谢了,别人以为多给你打饭了。”当时由于各级领导干部与群众同甘共苦,所以大家的牢骚并不多。

半年以后,我去了宝鸡—凤州铁路。这是中国第一条电气化铁路,全长90公里,电力机车在那里做运行考核。开始毛病很多,但通过处理故障,自己学到了很多知识。就这样边干边学,实践使我对机车有了全面的了解。

前几台电力机车生产是在苏联专家指导下进行的。后来,由于中苏关系紧张,专家撤走了,技术难题留给了我们这些刚出校门的毛头小伙子,困难可想而知。那时可以说是激情燃烧的年代,大家憋了一口气,不相信离开洋人,就一事无成。全所发愤图强,组织联合攻关。当时办公室晚上灯火通明,夜以继日地研究、试验,对机车进行改进。苦战了十年,经历多次失败,先后成功研制了韶山1型、韶山2型、韶山3型机车……使我国电力机车技术实现了飞跃。

我参加工作的第四年,由于“山中无老虎”,自己被任命为研究所总体线路室代副主任,那时我还不是党员。全室三十多人,没有别的“头”了,我是唯一的“官”。通过组织开展新型电力机车设计,得到大家的认可。半年后我入了党。

这段时期我开始谈恋爱,对象叫唐曾妍,她在北京工作,是我在环形铁道试验时认识的。我们是同行。为了能在一起,她调到条件较差的株洲。我们结婚时正值“文化大革命”初期,红卫兵大串联,火车上人满为患,回东北已不可能,于是去了上海的岳父家。到了上海,岳父家人见我穿的太差,由内弟陪同买了一身蓝布衣服。第二天请几位亲戚在家里吃了一顿饭,婚事就算办完了。回到所里,由于没有住处,双方各过自己的单身生活。一年后分到一间十平米房子,由于通风需要在墙上打了个洞,邻居放个屁都能听到,被戏称为P型住宅。就这样我们已经感到不错了。

“文化大革命”初期湖南折腾得很厉害，我一下子被打成了“走资本主义道路当权派”，受到了批斗，下车间当了蒸汽机车修理工。由于人缘不错，两年后年获得“解放”，当上研究所的“生产组”组长。后来又被任命为副所长，负责研究工作。当时压力很大，也挺忙。记得在研制一种半导体器件时，多日没有回家。一天晚上，唐曾妍到试验室找我说，她去上夜班，两岁女儿已经睡了，要我回去陪陪，我满口答应。由于试验不顺利，我把这件事给忘了，直到第二天早上才想起来。邻居说，半夜孩子找不着妈妈，嗓子都哭哑了。房门上了锁，他们干着急。现在想起这件事还感到内疚。

改革开放以后，大家团结一致，埋头苦干，株洲所进入快速发展的时期，不但建成为一个现代化的研究所，而且还研制了一批新机车，在全国电气行业的知名度也不断提高。

说实在的，我在株洲所工作的23年，是我一生中最难忘的日子。最能表达对这段时期感受的，是在建所40周年时我与老同事聚会时的讲话：研究所的变迁凝结了我们大家的心血。今天在座的很多同志都退休了，头发白了，有的牙也掉了，但是看到了我们现代化的研究所，大家都感到十分欣慰。我记得来所初期，吃不饱肚子，但是研究所的办公室经常彻夜通明。小伙子没有穿过西装，姑娘们没有抹过口红……我们是从困难中走过来的，但我们却非常自豪。在座的江慧同志写了一首诗，名叫《无怨无悔》，读后，引起了我的共鸣。的确，虽然我们付出了很多，但是无怨无悔，感到最骄傲的是为铁路电气化事业做出了贡献。我们想想看，天上飞的是外国造的空中客车、波音飞机，地上跑的是奥迪、桑塔纳等国外品牌的汽车，但是在我们的铁道上，奔驰的是中华牌，是用我们的心血创造出来的国产机车。就是这一点我们无怨无悔。我们的付出得到了很大的回报，这个回报不是对个人的，而是对祖国、对中华民族的回报。我的一席话激起在场老同志的感情，有的甚至流出

了眼泪。

不久前有人问我，听说你认为田心最美丽，那是为什么？我说，关于什么是美丽，每个人都有不同的标准。田心虽然是个小地方，气候不好，但它却是中国电力机车的摇篮，是我奉献青春年华的地方，还有我同甘共苦的朋友，那才是我最留恋的土地。

不懈追求

1981年我被国家派往联邦德国学习电力机车设计制造。一年多时间，先后在几个著名公司里进修。其中KM公司电力机车设计、工艺水平都很高，使自己受益匪浅。此外，德国发达的工业、优美的环境以及德国人对工作的认真给我留下了极深的印象。联邦铁路为增强竞争能力不断提高列车速度，也开拓了自己的思路。

回国后不久，我调入铁道部科技局，先后任总工程师、局长，恰好用上了在德国学到的东西，组织开发了一些新产品。正当干得起劲的时候，有一天领导找我谈话，说你的工作要变动一下。我问去什么地方，他说去铁路局。我提出，要去，最好不去哈尔滨，因为我生在那里，亲戚同学多，做一个铁路局局长，有这些关系不容易开展工作。后来组织上还是决定派我去哈尔滨了，那是1989年。事后才知道是要我熟悉铁路运输。哈尔滨铁路局有近7000公里的铁路、27万职工，是一个大的铁路局，对于从未干过运输工作的我来说，困难是可想而知的。当时安全情况不好，设备比较差，很多老职工退休了，子女顶替，来不及培训就上岗，一年中要发生很多事故，这是最揪心的了。当地有一句话就是“天不怕，地不怕，就怕半夜来电话”。半夜来电话肯定不是好事，睡觉也不安稳，总是吊着一颗心。为了解情况，我上机车、下现场，跑遍了管内主要站段，在此基础上提出了管理思路。在哈尔滨工作虽然不到两年，却如同上了一所社会大学，积累了经营管理经验，为日后工作打

下了基础。那段时间,正如所预料的,有不少熟人来找我走后门,但基本上被我回绝了,所以得罪了一些人。

两年后我回到北京任铁道部副部长,先后分管工业、科技等工作。当时我国机车车辆产量上得很快,但是产品质量不高。我提出今后主要不再是上能力,而是上质量、上水平。经过几年努力,通过引进国外先进技术,开展自主创新,相继研制了包括提速电力、内燃机车,动车组和客车在内的具有自主知识产权的机车车辆系列,产品质量和档次有了很大提高,品种也增加了许多,适应了铁路货运重载、客运提速的需要,同时还向国外出口。2001年我去俄罗斯开会,有机会再到我去过的诺沃切尔卡斯克机车厂。由于缺少订单,生产近乎停顿,车间里空空的。有些产品技术水平反而大大落后我国,看了心里很不是滋味。

客车提速是我倾注心血从事的重点工作。我在德国进修时,就亲身体会到了时速200公里火车的竞争威力。1989年初在我任科技局长时,去广深线调研。觉得这条铁路的运营方式与欧洲非常相似,白天跑的多是客车,夜间大都是货车,在时间上,基本不存在客、货车混跑的问题,对于提高客车速度十分有利,所以我提出了将这条铁路作为提速改造试验线的建议。对此部领导非常支持并做出决定。几年后,广深铁路被建成为我国第一条时速160公里铁路。1993年我作为副部长到哈大线检查工作,了解到日伪时期蒸汽机车牵引的“亚细亚”号列车最高时速已达130公里,而解放后几十年最快的列车仍未达到这一速度。这使我深感不安。经过反复思考,我认为中国铁路老线提速已势在必行,并向党组提出建议。1995年部长办公会议做出了在既有干线进行提速试验的决定。按分工我负责两项工作:一是领导研制时速160公里的机车车辆;二是组织提速试验。

1997年1月的一天,在北京环线进行提速试验,我上了机车。列车不断加速,一直达到

212 km/h,实现了中国铁路进入高速领域的突破,司机室里一片欢呼,极大地鼓舞了广大科研人员的斗志。事后有人问我,这是破记录的试验,你不怕冒风险吗?我说,试验已做了充分准备,是有把握的,但既然是试验肯定会有风险,我作为主管副部长来承担责任,可增强大家的信心。

提速是个系统工程,工作量很大。小半径曲线需要改造,原有道岔必须更新,电力接触网应该调整,信号要求升级,机车车辆也得换代。由于大量采用了新技术,土木工程搞得较少,每公里铁路平均只花100万元,投入产出比很高。国务院对铁路提速非常重视,很多领导同志亲自到了环形铁道,乘坐试验列车。这是对我们的最大支持。同年,我参与领导了全路第一次大提速。此后,又领导了三次大提速。大提速从根本上扭转了我国铁路客车速度长期在低水平徘徊,不适应市场需求的局面,使铁路焕发出新的生机。当然提速是有风险的,有一些朋友也劝我“三思”,但我想,作为部领导总得给铁路干点事,国外能做到的,为什么我们就不能做到呢?外国的机车车辆水平高,我们的水平也不低啊,起码超过了俄罗斯,风险可以通过采用新技术、加强管理加以化解。铁路再不提速,火车就没人坐了。至今铁路大提速已经多年,总的情况很好。

意外使命

1997年8月,我被任命为铁道部党组书记,7个月后又担任了部长。对于新的职务,自己感到意外,因为我那时快60岁了,已经作了退休的打算。组织跟我谈话,自己表示,虽然没有思想的准备,但要尽快进入角色,担负这一重任。

党的十五大以后,改革发展进入了新阶段。虽然铁路建设不断加快,但运能依然紧张,多年经营亏损,管理体制僵化,市场竞争能力不强,迫切需要确立新的发展思路。针对亚洲金融危

机,中央决定加大基础设施建设力度,拉动经济的发展,要求铁路先行,为此朱总理专门找我谈过。面对新的形势,我代表部党组提出了“一个目标,两大任务,三个立足”的工作思路。“一个目标”,就是经过五年的建设,铁路运输能力和服务水平基本适应经济发展和人民生活需求。“两大任务”,一是加快铁路建设,拉动经济增长;二是实现扭亏增盈,成为交通战线扭亏的突破口。“三个立足”,是立足于深化改革,立足于加强管理,立足于技术进步。

铁路建设是我面临的一项重大任务。经过紧张动员,全路会战迅速打响,掀起了建设新高潮,到2002年,投资同比增长60%,是建国以来建成投产铁路最多的五年。此时我国铁路营业里程已近7.2万公里,超过了预期目标。

青藏铁路是个重大工程。我为能参与和组织这项工程的筹划和建设而感到荣幸。长期以来,进出西藏主要靠公路和航空运输。由于交通不便,西藏的发展受到严重的制约。为此中央对修建进藏铁路十分重视。青藏铁路一期工程西宁至格尔木段早在1979年建成。但是由于高原冻土的筑路技术问题没有解决,二期工程格尔木至拉萨段就搁浅了。上世纪末,冻土研究取得突破,铁道部全面开展了勘探设计工作。2000年10月中央五中全会期间,江泽民总书记参加了我所在的西南组讨论。当时西藏的郭金龙和热地同志强烈要求修建青藏铁路,江泽民同志叫我坐在他身边汇报有关情况。会后我代表铁道部向总书记写了专题报告,11月10日,江泽民同志作了长篇批示。大意是:修建青藏铁路是十分必要的,我们应该下决心尽快开工建设。接着国务院做出了建设青藏铁路的决定,任命国家计委主任曾培炎为青藏铁路建设领导小组组长,我为副组长。2001年6月29日青藏铁路开工典礼同时在格尔木和拉萨举行,我陪同朱总理在格尔木为这条铁路奠基。青藏铁路所处的自然条件非常严酷,建设工地我前后去过7次,在海拔4000米时,走路像踩

在棉花上,轻飘飘的,即使不干活也觉得呼吸困难。所以我非常敬佩广大的青藏铁路建设者,是他们克服了重重困难,把广大藏族同胞多年的愿望变成了现实。

尽快实现铁路运输扭亏是国务院对我的另一要求。由于亚洲金融危机,货源不足,运输收入直线下滑,百年不遇的洪水给当年的经营投下了阴影。长江、松花江、嫩江发生的特大洪水冲毁了铁路,有的钢轨像链条一样悬在空中,全国50条干线断道。面对严峻的形势,部党组成员分赴抗洪前线,指挥抢险,我到了滨州线昂昂溪决口处。这个决口长约270米,最深处20多米,水流很急,能把扔下去的大块石头冲走。那时为了尽快堵住决口,铁路工人把装满石块的报废的车皮推向水中。激起十几米高的水花,其场面惊心动魄。

尽管通过全路干部职工的奋力拼搏,当年运输经营取得比预期好的成绩,但还是没有完成计划。认真分析,虽然外因是主要的,但是我也认识到体制上的问题。要想尽快扭亏,必须触动深层次的问题——铁路体制不适应市场经济发展的新变化。作为改革的第一步,铁道部决定对铁路局实行资产经营责任制。1999年初,我与各局局长、党委书记签订了两年扭亏的军令状:如果两年不能扭亏,我带领党组成员集体辞职;铁路局完不成经营指标,对主要领导干部一年亮“黄牌”,两年亮“红牌”。当时大家心里没底,签订责任书的仪式充满了庄严而沉重的气氛,每一个同志都感到没有退路,只能破釜沉舟,背水一战。由于铁道部—铁路局—铁路分局—站段,层层分解指标和落实责任,调动了全路职工增收节支的积极性,加上全国经济形势开始好转,完成的运量增长较快,当年运输就一举扭亏,至今一直保持盈利。

安全生产是铁路永恒的主题。多年来行车事故不断,根本原因是安全基础不牢。历史的教训表明,抓安全决不能急功近利,必须扎扎实实抓根本。1998年我和党组成员反复研究,提

出了狠抓安全基础建设的思路,就是抓设备基础、人员素质基础和科学管理基础,实行逐级负责制,明确各级干部的责任和工人的岗位工作标准。由于不断增加投入,大量采用新技术,设备质量整体得到提高。全路上下脚踏实地干实事,逐步建立了保安全的长效机制。运输安全情况明显改善,成为历史上最好的时期。

深化体制改革是当时铁路面临的又一重大课题。十五大以后,我代表党组提出了“政企分开,企业重组,市场经营”的思路。其中关键在于企业重组。其主要内容,一是实行主辅分离,把建筑、工业、多经、学校、医院与运输主业分开,精干主体;二是对运输业实行“网运分离”,即把具有自然垄断性的路网与可进入市场的客、货运输分开,用不同的方式进行管理。在这五年里,分离出 80 万职工,运输业精简 40 万人,显著提高了劳动生产率。在铁路局内部组建了客运公司,直接从市场取得收入,对改善服务、提高竞争力起到了明显的促进作用。

技术进步是我关注的重要领域,除了提速外,突出抓了信息化建设、安全技术开发和高速铁路技术攻关。高速铁路建设,由于京沪线迟迟没有立项,工作难以进一步开展。在这种情况下我主持会议决定把秦皇岛至沈阳全长 420 公里的客运专线提高标准,作为高速铁路试验线。其中南段按时速 270 公里设计,北段按 200 公里设计。这条铁路 2002 年 6 月完成铺轨后,“中华之星”电动车组试验时速达到了 321.5 公里,这说明我们中国已经开始掌握高速铁路技术了。

总之,这五年铁路在艰难奋进中实现了历史性的发展,焕发出新的生机与活力。

曾经有人问我在担任部领导期间,有过什么事使你耿耿于怀?我回答是,关键技术有求于人,被欺负的味道太难受。高速铁路的信号系统被法国的一家小公司垄断,我国铁路买了很多设备,它就是不转让技术。有一次我亲自与他们谈也不行,气得想拍桌子,但是后来还是不得不用这家公司产品。那真是奇货可居,不但价钱贵,而且在技术上严格保密,连增加一副道岔也必须由法国人设计。他们回家过圣诞节,工程只能停工。后来逼得我们下决心开发自己的信号装置。

还有人问我,有过什么事使你感到为难?我说,有的单位报喜不报忧,使我们难以全面了解真实情况。经验证明,解决问题的办法就是下去搞调查研究。因此我每年都要以普通旅客身份买票坐火车进行几次“私访”。这样做,可以看到平时不知道的很多问题。但是做到这一点,并不容易。有一次我带叫陈洪年的处长从北京去怀化,为了防止站务员认出我,让他先上了硬卧,而我从小路上前面的机车。随身行李,我让小车司机小贾送给陈洪年。开车时小贾告诉我,已把行李交给了乘务员,我听了大为恼火,心想身份叫他给暴露了,而他却像丈二和尚,摸不着头脑,不知到底是怎么回事。后来他才明白,把陈洪年误听为“乘务员”。其实要说的故事还很多,毕竟我在铁路干了 42 年。

从 2003 年 3 月起我不再担任铁道部长,转到全国人大工作。虽然人离开了铁路,但作为长期经受铁路磨炼的一名职工对火车的情结是难以割舍的……我喜爱铁路,喜欢火车的隆隆声……衷心祝愿,铁路明天更美好!