

# 路桥建缔造城市立体交通

■ 彭飞 张燕丽

主干道、快速路、高速公路,高架桥、立交桥、地铁隧道,随着这些城市基础设施的逐步完善,天津步入了国际大都市的行列。在空中、在地上、在地下,这些城市立体交通体系像一条条大动脉,为城市注入生机与活力,提升着城市的载体功能,车流、物流、人流、信息流在这里汇聚、传递、辐射,天津——中国经济的第三只引擎轰鸣着起飞了。

我们享受着现代城市交通带来的便捷与高效,在这繁华的背后,是千千万万城市建设者挑战空间、挑战时间、挑战自我的信心与决心。天津路桥建设工程有限公司(以下简称路桥建)就是现代国际化大都市立体交通体系的杰出缔造者之一。

## 从默默无闻到集团主力军

今年5月,路桥建成立整整八周年。八年的创业征程,他们与时俱进,敢为人先,以科学发展观为指导,以搞好民心工程为载体,以提高经济运行质量为重点,不仅出色完成了多项市内外重点工程,充分展示出路桥建人为政府作劲、为百姓造福、为集团争光的精神风貌,而且率先在集团内部推行扁平化管理模式,不断精细内部管理,科学巧干,在实现创效能力与经营规模同步增长中凸显出企业“强管理促效益”的良好工作成效。

回首八年的激情岁月,路桥建党委书记、董事长牛青竹说:“公司成立

## 成功完成一系列高难度重点工程

工程项目是建筑企业生存的唯一资源,是展示企业一流施工组织水平和技术创新能力的载体和舞台,是企业赢得市场信誉、增强竞争力的业绩积累。来之不易的工程项目备受公司上下珍惜。尤其是公司两级领导班子成员,他们更是亲力亲为。

2004年7月,骄阳似火。为确保全市总体防汛需要及保证天津市第五届啤酒节期间水上公园周边道路畅通,路桥建在建的复康路以南三条道路工程克服工期紧、干扰多、标准高、工艺复杂等困难,公司领导深入一线指挥,精心组织、周密安排、多方协调,连续组织大会战,按期完成了施工任务。

2005年春节前夕,公司在基本授

## 凝结在钢筋水泥上的艺术

不久前,路桥建承担的国道112线高速公路天津东段第五标喜获天津市结构海河杯奖。这座巨人般屹立在津冀大地上的钢筋水泥立交,凝结着全体参建人员的智慧和汗水,是一件用钢筋水泥创作的艺术杰作。

该工程主线全长2935.679m,桥梁面积137894m<sup>2</sup>,其中预应力砼连续箱梁结构面积19710.2 m<sup>2</sup>,普通砼连续箱梁结构面积1860 m<sup>2</sup>。互通匝道内共设8条匝道,总长6801.410m。该互通立交主线上跨唐津高速公路,为混合式立体交叉,是公司2010年的重点工程项,任务重、时间紧。业主单位、天津城投集团的领导曾担忧:“这个工程干完了,施工单位要脱层皮。”国道112线5标是112高速与唐津高速实现互通的交通枢纽,对于唐津高速向112高速分流以及转年唐津高速加宽施工均具有决定性作用。

由于征地拆迁难度较大,该标段进场时间晚,相比其他标段施工进度严重滞后,但通车时间已屈指可数。经过统计,工程共有钻孔灌注桩629根,承台138个,墩柱267根,桥台9个,盖梁10个,现浇箱梁44联,40米预制梁28片;道路填土18万方。施工区域内还有凌乱分布的高压线阻碍施工的正常进行。

通过现场踏勘,大家发现这里的施工条件极差:该立交一半位于汉沽



津汕高速22合同面层摊铺施工

八年来,在上级领导的大力支持下,在公司全体员工的共同努力下,我们由小到大,从弱到强,从一个默默无闻的小公司发展成为集团支柱企业。”

三个阶段,三次跨越,企业一次次上水平,成就了今日的天津路桥建——

2005年,成立刚一年的路桥建坚持以“加大经营开发力度”为龙头,不断拓展经营开发渠道,全年累计中标17项工程,中标金额6.76亿元,尤其是成都、北京、廊坊三项外埠工程的成功运作,彻底打破了企业外

埠市场中标为零的僵局。公司党委还敢于创新,在新开工程中进行了大范围、全方位的工程分包试点并取得成功,逐步形成了自行完成工程、管理型工程同步并存的双轨制施工格局,极大地提高了企业的生存和发展能力。

2006年至2008年,公司在集团范围内率先推行捆绑式、成本清单式、分包成本跟踪式工程分包管理形式,通过创新施工管理模式,转变责任主体,实施资金统收统支,加速了企业由完成任务型向经营创效型的过渡转变,达到了扁平化管理的实质

方开挖、中心岛结构、保留土体结构砼浇筑三大战役,优质高速地解决了随时出现的问题,使该工程圆满告竣。

2008年,在组织津汕高速22合同施工中,公司不断优化施工组织,合理安排作业顺序,不仅总结出了《胶粉沥青砼摊铺碾压工法》,而且工程平整度远远优于设计要求,在全线劳动竞赛评比中位列榜首,得到建设单位的认可与嘉奖。

2009年,面对诸多工程外部干扰严重的情况,公司坚持超前布局、精心筹谋,不断优化施工组织结构,合理调配生产资源,理顺作业衔接程序,积极改善周边环境,全年实现施工产值12.16亿元,同比上一年度增幅16%,并首次实现人均产值高达200万元的目标。

多,最多的时候能够有六七个施工队伍,一千四百百人同时进场。项目部在负责整体协调的基础上,按照施工部位和工序把施工现场合理规划分为几个区域,每个管理人员负责一个或者几个区域,避免管理上出现混乱。对施工中出现的問題做到随时发现,随时整改。虽然工期紧,但质量上绝不能含糊,项目部始终坚持严把质量关,对关键工序和特殊工序要求有数据严谨的书面交底记录,同时,还加强了施工现场的技术指导和跟踪检查。

通过技术创新,攻克难关。盐场墩柱施工难度较大,由于墩柱、墩身采用了特殊的防腐设计,共有16种柱型,有多种组合、多种拼法,需要不断地拆装和倒运,给施工带来极大不便。施工人员提前筹划、合理安排施工顺序,保证了后续的箱梁按时施工。

国道112线5合同的如期竣工,令天津城投集团的领导备受感动,在竣工仪式上,路桥建被誉为“是一个信得过的企业”,“是可以长期合作的企业”。牛青竹董事长说:“国道112线5合同工程体现了路桥建驾驭大型桥梁项目的施工能力,为路桥建赢得了信誉和口碑,也为路桥建在今后高速公路项目上继续承担任务创出了品牌。路桥建被业内认为是一支在关键

性目的。以东兴立交为代表的工程结算的圆满告竣,标志着企业“以经济工作为中心,以重点项目为龙头”的施工经营管理走上了有序的轨道,成本核算与工程结算模式初具雏形。

2009年至2010年,公司党委以纳入国资委监管促进企业全面优化升级为基点,在持续保持、发挥国有企业政治优势前提下,科学调整经营思路,将强化创效能力,拓展经营规模,坚持扁平化管理、精细化管控作为企业科学发展第一要务,在创效能力与经营规模大幅同步增长中,逐渐做强做优施工主业。

2010年,地铁3号线14B项目盾构顺利掘进、国道112线5合同的超大型桥梁施工、简阳路立交40m预制箱梁跨铁路成功就位,这些重点工程的高难度施作,都充分彰显了企业在同时组织多项重点工程时具备了较高的工程组织水平和整体协调能力。全年实现施工产值16.14亿元,达到了企业有史以来的最好水平。

有关统计显示,从2004—2011年的8年间,路桥建设公司共承建市政公用、公路、桥梁大小工程232项,施工产值77.54亿元,增加效益约7000万元;工程战线遍布全国24个省、市(地区)。这些数据有力地证明:通过8年的拼搏,路桥建实现了从城建集团生力军向主力军的华丽转身。

时刻冲得上去,拿得下来的团队。”

值得一提的是,国道112线5合同仅仅是路桥建承担的高难度工程之一。此前,在天津站交通枢纽工程第5合同工程的建设中,他们在土方开挖、地下帷幕施作、中心岛结构、保留土体结构砼浇筑几大领域创造了奇迹,并涉足了天津站5合同局部深达17m、明挖顺作、超大深基坑的地下结构工程。

在唐津高速公路北段扩建工程第一合同段施工中,面对高速不断交、工作面受限的难题,采用“单侧封闭,单侧双向通行”,进行“蚕食”施工,逐步推进;面对导行难度大,施工作业业危险的难题,成立了专职交通导行设施维护小组,配备专用导行巡视车、设施维护车,实行24小时不间断巡视,及时排除安全隐患;面对施工节点多、施工现场交叉作业互相影响制约的难题,科学组织、严密安排,最大限度地利用工作面;面对新技术、新工艺首次应用的尝试,建立完整的质保体系及质量安全管理QC小组,深入钻研,精确论证,反复试验,确保施工中万无一失。

通过一个个高难度工程的施工,路桥建锻炼了队伍、积累了必要的经验和数据,这些都为提高企业核心竞争力、展示公司实力,逐步抢占科技发展前沿提供了难得机遇。

## 管理与人才成为企业可持续发展的有力支撑

伴随着工程项目的捷报频传,路桥建一直也没有放松对企业各项基础管理工作的不断改进和完善。年度经济管理工作会议、现场巡回办公制度以及材料管理、资产资金管理、合同管理、工程结算等专项管理工作,都在常抓不懈,没有丝毫放松。

2008年,公司建立了以效益为中心的考核指标体系,坚持以效益作为衡量一个单位、考核一个班子、提拔任用干部的根本标准。在对部分经济政策进行调整的同时,修订了经营层目标年薪考核内容和标准,对工程创优、科技研发、安全生产、文明施工管理等确定了奖罚标准,并加大利润贡献率在考核指标中的权重,提高了分公司的超额利润分成比例。

2010年,公司进一步规范工资总额管理,在激励先进、兼顾公平的前提下,成功实施了差异化的分配方式,将兑现水平与分公司施工产值、实现利润、非生产性控制等主要指标实行挂钩对接,并严格把实际发放总额控制在集团核定范围内。正是这种严格的考核体系,公司上下形成了必要的创效压力和动力,从2008年至今,公司所属各分公司和新开工程项目无一亏损,凸显出企业强管理促效益的良好工作成效。

2011年以来,面对城建集团提出的“加强企业经济运行管理,深化二次清单制度”的总体要求,路桥建率先“做实成本清单、压实经济责任”,在工程管理、核算、合同等所有经营环节,责任到人,做到细化分解、及时调整、确保产值效益同步增长。他们还注重落实长效机制,成为执行“二次清单制度”的表率单位,得到集团领导的好评。在做实成本清单上,注重责任、注重细化、注重检查、注重奖惩;在落实成本清单上,注重严格管控,注重查找问题,注重抓好工程结算,成本清单制度为企业创效、实现经营目标奠定了坚实的基础。此外,在项目资金管控上,公司严格实行统收统支的资金管理模式,强调整体平衡,协调兼顾,重点支持,把握资金流向,保证了资金的安全高效使用。

发展大计,人才为先。路桥建秉承“人才兴企”的原则,努力打造人才梯队建设,提高人才储备质量。8年里,公司党委采取民主推荐、公开竞聘、公推直选等方式先后提拔任用干部36人。公司连续评选“十大杰出青年”,在“不唯年龄、不唯学历、不唯资历、不唯职称”、“人人能成才、个个有舞台”的人才理念支持下,一批优秀人才脱颖而出,目前已有13位杰出青年先后走上中层领导岗位。公司还通过青年大学生建言献策、佳节送温暖、爱岗教育等活动形式关注人才、凝聚人才、留住人才,营造了企业人心思进、快乐工作的良好氛围。

8年的不懈奋斗,留下的是一座座记录辛勤汗水的里程碑。企业承建的工程先后获全国市政金杯示范工程奖2项,天津建设工程金奖海河杯2项、海河杯奖4项,天津市市政公路工程质量金奖3项,获市级文明工地称号9项;并荣获全国优秀质量管理小组奖7项,天津市优秀质量管理小组、项目管理奖11项;企业完善了10余项作业工法,其中4项被评定为天津市市级工法;《天津市彩色沥青混凝土施工技术规程》被列为天津市地方标准,填补了天津地区彩色沥青砼加工、摊铺碾压的技术空白;企业还四捧全国优秀施工企业奖牌,喜获五一劳动奖章,持续保持“守合同、重信用”单位称号并荣获多项国家级、市级殊荣。

回首2011年,企业成立七周年时,天津城建集团董事长李凯建说:“路桥建设公司成立7年,克服了成立初期资质建设不到位、包袱债务重等诸多困难,仅用3年时间,实现了人均产值过百万。到2010年,产值规模效益已跻身集团前列,做到了一年一个新台阶,年年都有新变化。在集团内部,由后面的跟随者跃升成为集团的领跑者,起到了表率作用。公司发展氛围浓厚,精神状态向上向好。之所以取得了这么好的成绩,有这么好的发展局面,得益于我们路桥建公司有一个团结进取、干事创业的领导班子,得益于我们有一支责任心强、积极向上的青年人才队伍,得益于我们有一支敢打硬仗的职工队伍。”

8年的光辉岁月,屡创佳绩的路桥建在中华大地留下了一批精品工程,在未来的征程中,他们必将继续大显身手,挥写时代的新篇章。



工地施工现场例会