

## 【动力中国·美丽天津“两会”系列报道之六】

按照“双城双港，相向拓展，一轴两带，南北生态”的总体战略，天津城市发展始终坚持高起点、高规划、高水平、高效能的管理，着力推进重点地区建设，显著提升城市服务功能和载体功能，着力打造国际港口城市、北方经济中心和生态城市。

一系列具体目标的实现，与高水平实施城市基础设施建设密不可分。而这一重任，自然落到了城市建设的主力

军——天津城建集团身上。作为天津市市政公路建设行业唯一一家大型国有企业集团，多年来，为天津及全国市政公路建设作出了突出贡献。在一系列重点工程建设中建功立业，完成了一系列急难险重任务，素有“城市铁军”之称。

2013年，天津城建集团把握“转变发展方式、推进转型升级”主题，落实“13461”总体工作思路，实施“十二五”规划和“四个三”的发展战略，积极应对建设市场深刻变革、企业经济活动发生重

大变化带来的困难和挑战，先后在天津和外埠打造了诸多亮点工程。地铁五六号线、张贵庄污水处理工程、多条高速、多个城市桥梁，一个个惠国惠民的明星工程打响了“天津城建”的品牌。

本期报道中的总承包公司、滨海路桥、二公司、天佳等企业都是城建集团的中流砥柱。他们以智慧和汗水为天津奉献出一个个精品工程，铸就了钢筋水泥上的艺术，在城市建设中挥洒激情，为美丽天津的建设创造了一个又一个辉煌。

# 天津总承包——“城建铁军”十年磨一剑

本报记者 彭飞 蔡杉杉

十载艰苦创业，十载春华秋实。十年耕耘方现十载变化；十年变化收获十载幸福。十年间，天津城建集团总承包公司实现幼小走向成熟，从默默无闻到跻身行业一流，从道路建设到技术领域多元化发展，从弱小企业到城建集团排头兵，一批批具有国际水准的标志性桥梁承载着总承包人的建设梦，为天津这个国际化大都市的建设贡献浓墨重彩的一笔，在海河大地上谱写壮美的篇章。

地铁道路、快速路、立交桥、高架桥，一系列城市基础交通设施建设的逐步完善，使得天津愈发呈现国际大都市风貌。一座座造型各异的桥梁飞跨海河，成就了海河上一个个跳动的音符，为天津奏出华美的乐章。这繁华背后，是由千千万万城市建设者日日夜夜精心打造，在这批城市建设者中，天津城建集团总承包公司（以下简称总承包）以“排头兵”姿态傲立潮头。在总承包公司经理李树槐带领下，不但为城建集团铸就连续多次中国500强、奠定全国建筑业30强的地位，更以高品质、高效率协力构筑天津基础设施建设，为建设美丽天津贡献力量。



李树槐经理在天津地铁5号线R3标中医一附院站进行实地调研

## 十年砥砺奋进 向行业一流挺进

瞄准天津，放眼外埠，工程项目遍地开花，企业年产值增长十几倍

位于天津市中心城区中环线和外环线之间的跨海河桥梁——吉兆桥于近日正式完成竣工验收并试运行。在总承包公司两年来的细心建造下，这座跨海河大桥以“飘带造型”屹立在海河之上，一身白色的“外衣”，圆弧形的桥拱透露出柔和、淡雅之美。桥面正中间一条钢质护栏两侧，人行道、非机动车道、机动车道一应俱全。吉兆桥的建成意味着连接河西、河东、东丽三区的重要通道正式打开，这是总承包人精诚所至，继狮子林桥、金汤桥、北安桥、解放桥、大光明桥、光华桥、国泰桥、富民桥后，向天津海河桥梁交出的又一张漂亮答卷。

刚刚过去的一年是总承包的十岁生日。这个充满闯劲的年轻企业，辉煌背后也经历过一段艰辛之路。天津城建集团总承包公司前身为集团总承包部，成立于2003年3月，成立之初仅有三四十人。是走传统施工企业的老路，还是另辟蹊径，开创一条新的施工管理总承包道路？最终，总承包决定以施工总承包和扁平化管理模式承建各类市政公路工程，打造“知识密集型、管理密集型、科技密集型”的现代企业，从此开始了艰辛而不平凡

的创业之路。

恰值2003年，天津市以海河综合治理为龙头的城市基础设施建设渐入高潮，机不可失，总承包果断制定了“以旧桥改造为突破，抢入海河市场，逐步扩大市场空间”的经营战略，集中公司有限的力量组建海河项目部和专业施工队伍，积极投入到海河景观改造的热潮，由此揭开了企业发展的序幕。

经过积极争取，总承包成为城建集团率先进入海河旧桥改造工程的企业，并于当年完成了首座旧桥狮子林桥的抬升改造工程，凭借工程项目部和专业施工队伍，狮子林桥出色完工，打响了海河旧桥改造的第一炮。首战告捷让总承包人信心大增，为顺应市场需求，总承包集中力量组成了海河旧桥工程指挥部。同时，为了拓展多元经营渠道，总承包积极探索，开创了“顶升平移”技术在城市旧桥改造应用的先例。其后，总承包乘势而上，相继中标并承建了金汤桥、北安桥、光华桥、解放桥等海河旧桥的改造工程。在固有专业技术基础上，总承包进一步拓展施工领域，相继中标并承建了大光明桥改建及富民桥、国泰桥新建等

工程，成功建立起企业生存所必需的立脚点，为企业今后做大做强打下良好基础。

其后，在初步占有市场的基础上，总承包加大前进步伐，成功进入高速公路建设市场，进一步拓宽施工领域。先后承建了京沪高速、津汕高速、京津高速以及112国道等一批高等级公路建设工程，使得天津与外省市的连接更加快捷方便，推动了城市飞速发展，同时也为公司前进的步伐提供有力支撑。

按照市委、市政府提出大力发展战略性新兴产业的政策，总承包超前谋划、多头并进，努力跻身滨海建设市场，2004年成功中标并建设了开发区第九大街西延工程中的最大项目、建筑面积达12.6万平方米的互通式立交桥。同时，集疏港公路南段、塘汉快速路工程一标段、滨海新区西外环高速公路5标段等多个大型项目，进一步拓宽了市场开发的规模。除此之外，总承包还积极探索外埠工程，相继中标并承建了金汤桥、北安桥、光华桥、解放桥等海河旧桥的改造工程。在固有专业技术基础上，总承包进一步拓展施工领域，相继中标并承建了大江

南北遍地开花的喜人局面。企业年产值也由2003年的1.7亿元逐年攀升，年增幅达20%以上，经过短短几年的拼搏奋斗，2006年总承包终于在建筑市场站稳脚跟，真正意义上占有了一定市场份额。

由于多年的务实与创新，总承包凭借技术优势，挺进行业一流水平，已成长为集团大型骨干支柱企业之一，成为集团施工企业的排头兵。成立十年来，总承包在国内共修筑高速公路和高等级公路近1200余公里，特大桥梁、隧道若干座以及城市基础设施建设多个，多次荣获天津市建设工“海河杯”，住建部“中国市政金杯”、“市政公路质量金奖”、“中国建设鲁班奖”、“国优工程银质奖”等，并多次被评为全国工程建设质量管理优秀企业、“天津市诚信企业”、“全国五一劳动奖状”等荣誉称号，先后共获得各种荣誉奖项159项，其中国家级进步奖39项，部、市级奖120项；获各类工程奖项33项、科技进步、创新奖11项；创造施工工法19项，专利10项。一系列荣誉标志着总承包在坚持科技创新、自主创新求发展的路上，不断上升到新的高度。

## 自主研发 开创投资建设一体化布局

做好主业，向上游延伸，探索BT模式，进入建筑行业高端市场

随着工程项目的良性运转，公司整体实力有了显著提高，但如果想要获得更高的收益，仅仅依靠传统施工企业，力量尚显不足。总承包一直明确，要走一条不同以往市政施工老企业的发展之路，尝试自主发展，探索多元化建设。作为经营发展的基本战略，总承包在组建运行之初，就坚定地建立起“以施工主业为依托、主动向主业上游延伸”的总体思路，并把这一思路坚定不移地贯彻在总承包多年的发展实践中。

伴随市场经济的深层发展，国家鼓励企业特别是民企进入投资市场，以社会资本的充分加入加速经济发展。在这样的背景下，“BT”（即投资-建设的模式）逐渐进入建设市场，BT模式可以实现施工企业自主进行高端的市场源头运作。这意味着，施工企业就有可能不再单纯依赖施工主业，而是以施工主业为依托向主业上

游延伸，可以充分避开主业领域内同行间的无序竞争。凭借敏锐的市场嗅觉，总承包充分把握机会，抓住BT大潮，经过实践证明，积极投身BT市场成为企业壮大规模重要节点。

2008年，经过积极探索、运作，总承包在集疏港公路建设工程中，首次做成了合同总额达12.2亿元超大规模的BT项目，实现了总承包BT项目开发零的突破，成功打开了以投资建设模式进入主业上游领域的现实通道，表明总承包投资建设一体化的经营发展战略，进入了实际运行阶段。

2010年，总承包承担了承德市新区建设的BT项目，顺利打入周边地区二、三线城市的建设市场。2011年初，又做成了天津市宝坻区宝武公路BT项目，扩展了市郊建设市场的占有份额。2012年初，杭州市03省道改建BT项目也正式启动，8.5亿元的建

安费造价成为集团首个外埠最大投资项目。

其中，承德滨河新城特大桥BT工程，课题“斜塔空间扭索双索面斜拉桥施工工艺研究”荣获2012年度中施企协科技创新成果二等奖。承德滨河新城跨滦河特大桥位于河北省承德市滨河新城起步区，整体框架为空间编花扭索高跨斜拉桥，设计新颖、桥型独特。为了打造承德新城地标性建筑，该桥梁采用空间编花扭索工艺。普通斜拉桥的斜拉索从最高处拉向远处，一般以平行索为主，而承德滨河新城跨滦河特大桥要求做出扭感，这表明如果施工中定位不好，斜拉索在空中可能碰触，因此对于定位精度要求非常高，这也意味着，在增强设计感的同时加大了施工难度。该桥主跨为156.5米，却打造了高达107.1米的主塔，这一高度的主塔在普通斜拉桥中完全可以满足300

米的跨度。高塔的打造成为施工上的第二大难点。尽管如此，凭借过硬的技术水平，高素质的施工人员队伍，总承包克服诸多困难，仅用14个月就完成了主桥钢梁及主塔浇筑施工，在承德打响了天津城建的品牌。

宝武公路BT项目是天津城建集团在“十二五”开局之年的第一个投资项目，也是继集疏港二期、承德滨河三桥，总承包成功开发的又一个重要投资项目，经过施工队员坚持不懈的努力，宝武公路BT项目已于2013年实现通车。

深化企业资本运作，保持企业持续发展势头是企业实现自主发展的前提。BT项目则是总承包实现自主发展的一条重要途径。资本运作作为天津城建集团三大战略板块的重要部分，总承包通过BT项目的不断延伸，迈出从施工主业向主业上游发展的重要一步。

## 技术提升 拓宽市场领域

整建制并入企业，组成舰队，打造轨道交通和高速公路市场优质品牌

伴随着施工产值的逐年增加，总承包认识到，科技是第一生产力，是施工企业生命的源泉，而技术创新则是企业发展的生命。十年来，总承包把握科技务实，在企业自主创新和企业施工能力方面不断突破，成绩卓效。

近两年，总承包在轨道交通取得重大突破。2012年9月，天津城建隧道股份有限公司整建制并入，大幅度提升了总承包轨道交通施工专业技能。公司上下一致明确，轨道交通将成为总承包今后一段时期的主战场。一方面认真干好在手工程，尽快站稳市场，一方面积极探索市场开发，通过新工程源源不断的加入，逐步扩大市场。2013年，借助隧道分公司的设备、技术优势，总承包牢牢地把握发展机遇，先后参与了地铁5、6号线文化中心部分第3合同段、地铁5号线R3标、地铁1号线东延线等地铁项目的投标工作，成功扭转隧道分公司开发困难，活源不足的不利局面，并将轨道交通建设开发成总承包的优势项目。

道路工程方面，作为公司的施工主业，总承包发挥传统优势，凭借超强的路基路面施工能力，以及在国内高速公路市场形成的品牌效应，以高质量、高水平出色地完成任务，加大市场占有率，亮点频闪。一分公司承建的唐廊高速项目施工由于组织得当，成为全线首个开工、首个贯通施工辅道的标段，获得了建设单位奖励；由一分公司和一项管共同承建的唐津高速项目，在南段率先完成了沥青混凝土右幅面层施工，具备了通车条件，以优异的工程质量获得了建设单位好评；二分公司承建的西外环项目，钢筋加工中心实施标准化建设，有效保证了工程质量、节约了成本，建设单位高度认可并予以推广；二分公司承建的杭州03省道项目，目前已进入主体结构尾声阶段，随着该项目的顺利竣工，将进一步巩固总承包在浙江省的地位。

综合工程方面，从主业拓展需求出发，不断尝试探索，提升自身综合施工能力。恰逢天津海河综合治理旧桥改造工程，总承包首次应用“顶升平移”技术，在狮子林桥整体抬升改造施工中首获成功。其后，又完成了北安桥抬升改造工程，开创了“顶升平移”技术在城市旧桥改造中应用的先例；2004年，首次尝试组织了津东农商营业楼整体迁移工程，并获成功，开创了天津市大型建筑物整体平移施工的先例；2008年，主持了天津西站主站楼整体迁移工程，在纵横平移175米后，至新址再垂直顶升2.9米，成功开创了天津百年历史建筑物整体顶升平移施工的先例；2012年，总承包再创新，福建晋江的濠景大厦在原有顶升平移施工技术上，将建筑物旋转72度。该项目建筑总面积约16447平方米，迁移总重量约为28000吨，成为当时国内最大单体旋转工程。

一系列技术创新带来硕果累累。统计显示，2013年，总承包共组织工程项目55项，年内完成10项，全年实现施工产值27.2亿元，顺利完成集团下达的施工产值和利润指标，实现连续11年盈利无亏损；全年市场开发中标23项，完成市场开发额31.52亿元，超额完成了集团下达的市场开发指标。

同时，总承包还全面完成了城建集团规定的其他各方面经济技术指标，保持了在集团的领先地位。2013年对于总承包来说是收获的一年，不仅为市政建设贡献了一个个高水平建设项目，还获得了诸多荣誉——完成验收建委级课题1项、集团级课题4项，通过集团级工法2项，获得国家级使用新型专利证书21项，获得省市级以上质量奖项1项，获得市级文明工地1项，获得市政金杯示范工程1项，吉兆桥项目QC成果发布获全国二等奖。



津晋互通立交桥全貌