

【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。

铁路道路、快速路、立交桥、高架桥,一系列城市基础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,辉煌背后也曾经历过一段艰辛之路。天津城建集团工程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,总承包集中力量组建了海河旧桥工程指挥部。同时,为了拓展多元化经营渠道,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方便快捷,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滨海新区建设的政策,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,相继中标了杭州湾跨海大桥钢桥面铺装、宁波市北环路等多个施工难度较大的大型施工项目,并成立了珠海、浙江、宁波、广州等多个外埠公司,形成了大江

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项目多个,多次荣获天津市建设工程“海河杯”,住建部“中国市政金杯”、“市政公路质量金奖”、“中国建设工程鲁班奖”、“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。

## 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,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半幅面层施工,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市场的地位。

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,福建晋江的豪景大厦在原有顶升平移施工技术上,将建筑物旋转 72 米。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

## 自主发展 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,仅仅依靠传统施工工业,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,就坚定地确立起“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 亿元的建设

安费造价成为集团首个外埠最大投资建设一体化项目。

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,斜拉索在空中有可能碰触,因此对于定位精度要求非常高,这也就意味着,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重要投资性项目,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组成部分,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。