



打造省内领先国内一流的高速公路

邢台路桥建设总公司创新不停步担当不止步

初冬的早晨,天刚蒙蒙亮,迁曹高速七滦桥施工现场已是机器轰鸣、吊车林立,压路机不停地来回碾压着路面,工人们正在仔细地查看着每一个细节,一片热闹的施工现场。从高处远远望去,迁曹高速像一条长龙蜿蜒盘旋在冀东大地。

“迁曹高速将为唐山市北部山区打通一条新的快速疏港通道,使迁安、迁西、遵化等地的公路货物运输到唐山港时间平均缩短半小时,将极大提升沿海地区的集装货物运输能力,为沿海地区发展提供强大动力。”邢台路桥建设总公司(以下简称邢台路桥)迁曹高速项目部经理邢照辉说。

迁曹高速公路项目起于京哈高速公路迁安支线与京哈高速公路交叉处的沙河驿枢纽互通,向南跨越唐港高速、沿海高速,终于曹妃甸新港工业区装备制造区,途经迁安市、滦州市、滦南县、曹妃甸区四县(市、区),路线全长约91.966公里,概算投资约111亿元。项目分两期建设,其中一期工程沿海高速公路曹妃甸支线段,全长29.466公里,已于2017年底建成通车,邢台路桥目前正在承建的是迁曹高速二期62公里中的45公里。

“这个项目单体量,征拆困难,工序繁多,且使用大量的钢结构。”邢照辉说,“但我们路桥人将以‘路面10年不中修、桥梁40年免维护、沿线设施20年不落’为目标,充分发扬邢台路桥‘特别能吃苦、特别能战斗、特别能胜利’的精神,最终将迁曹高速打造成为一条‘质量最优、安全最佳、效率最高、效益最好、省内领先、国内一流’的高速公路。”



迁曹高速公路岛陆互通。

1 成立大项目部,创新管理体制

迁曹高速二期工程的45公里是邢台路桥目前承建的单体量最大的项目,投资近32亿元,连接唐山南北的主动脉,是迁安市方向出海口之一,横跨三个县(市),除了山体隧道外,具有其他高速施工所有的特点、难点。

也正是基于这点,邢台路桥创新管理体制成立了迁曹大项目部,下属两个合同标段,设置五个分部,其中一合同标段三个分部,二合同标段两个分部。

“成立大项目部就是代表总公司全面负责

工程项目。”邢照辉说,“这样可以实现项目统一管理,合理利用各单位资源,整合配置,降本增效,提高公司的管理水平,培养储备人才,完成公司的利润指标,特别是为以后完善大项目管理提供经验。”

大项目部出台了《迁曹大项目部机构设置及管理细则》,从成立大项目的目的、目前现状、机构设置及职能划分、管理模式、考核办法等多层面进行了详细规划和说明。邢照辉说,管理模式注重三个方面,一是权力下放,但权责对等,

同时加强监管;二是尽可能避免职权重叠,严禁出现谁都管谁都不管的现象;三是合理调配人员,减少机构设置,控制成本。

比如,权力下放,权责对等。《管理模式》明确,大项目部主要职责是服务、管理、协调、监督,按上级要求,根据实际情况统筹安排整体工程施工。各分部是工程的实际施工主体,依据大项目部制定的施工计划,安排具体工作。至于材料、队伍、设备租赁等事项的选择与确定的权力、责任同等下放至各分部。

为降低成本,大项目部实行大宗物资集中采购制度。对钢筋、水泥、沥青、柴油等主材由总公司下属物资公司负责采购,其他材料由大项目部制定控制指导价,各分部依据总公司制度要求和控制指导价自行选择供应商。所有材料各分部依据计划组织进场,并对其质量和数量负责。对于特殊材料,由大项目部根据公司制度采取公开招标形式确定。为避免重复购置设备,有效整合资源,对拌合站的设置也做了明确规定:在一合同一分部、二合同一分部设置拌合站,同时路面摊铺也由三个分部实施。

《管理模式》还对工程分包、设备租赁、合同管理、经营预算等多方面都做了详细规定。“通过两年来的实践磨合,这套管理模式得到了有效实施,完善提高。”邢照辉说,“最主要的是5个分部经理在实践中得到磨炼提高,业务能力上了台阶。通过传帮带,自己的管理理念有效地传导到基层,为分部经理尽快成长起到了指导性的作用。”去年的迁曹大会战,在大项目部的协调指挥下,5个分部团结合作,心往一处想,劲儿往一处使,为决战决胜贡献了力量。

3 迁曹决战,勇于担当彰显筑路铁军本色

去年10月份,由于征拆困难等各方面因素,迁曹高速施工进度缓慢。就在这时候,大项目部接到上级一个指令,要用3个月时间必须完成迁曹高速30公里的修建任务。当时大家都认为这是不可能的事,由于征拆耗尽了太多的精力,一度士气低迷。“3个月时间要完成30公里,不敢想。”邢台路桥决策层敏锐地发觉到了这点,召开公司党委会,发出决战迁曹必保完工的号召。一边鼓舞士气,一边给项目压担子。成立了迁曹保通车前线指挥部,党委书记挂帅,两位副总经理督战,抽调各单位、各职能部门室精干力量充实到项目一线,与一线人员同吃同住,共担风雨。同时请求上级给予支持帮助,加快征拆力度,在上级和当地有关政府部门单位的支持协调下,征拆工作顺利推进。

“征拆”这个拦路虎突然被搬掉了,新的问题又出现了。技术人员大量短缺!邢照辉说:“没有这么多的人。修建任务量突然暴增,且这么大的工作量要

在短的时间内完成,按原有技术人员配置显然无法胜任。而且工作节奏被打乱,以前按部就班的路面、桥梁、房屋、绿化等施工工序,现在需要齐头并进重新编排施工进度。还有,需要快速决策和大量的协调工作,大量新问题的出现,需要果断决策和协调,如处理不好就是打乱仗。”

邢台路桥决策层迅速做出判断,集中优势兵力打歼灭战。组织优秀干部职工包段入住项目部,同时,大项目部抽调其项目部的优秀人员充实到一线。为统一思想,公司总经理马骅几次到迁曹项目一线,鼓励打气,倒排工期,现场解决问题,明确确保人员、物资保障供应。总公司下属的物资公司、机运公司、千山钢构公司、检测设计咨询公司等兄弟单位派人驻守一线,优先保证物资设备的供应。打破常规,特事特办,在迁曹高速筹建处、监理认可下,增加了三个拌合站,加大混凝土和碎石供应。一场大会战就此拉开帷幕,各种工序齐头并进,最多时有1420人同时上路施工。

做好后勤保障工作。滦南段保工期奋战时,当时零下十几度,凌晨五点钟工地上已是机器轰鸣,一派热火朝天的景象。当时一天三顿饭都在工地上吃,冷风一吹热饭变凉饭。项目部看在眼里,急在心上,准备了保温桶、军大衣,让职工们换着在车上吃饭,就这样坚持了一个多月,直到顺利完成任务。

总公司副总经理李殿双是现场总指挥,他把自己看成是一个兵,吃住在工地,6点起床,6点半就已经到工地了,一走一天,遇到什么问题,解决什么问题。每段工程的节点、难点都烂熟于心,有时和民工一道研究问题,十几天下来,嗓子都不能说话了。

大项目部经理邢照辉每天几乎都在协调解决棘手的问题。早上出发到工地,对发现和汇报上来的问题,能当场解决的就地拍板;剩余的问题分级分层进行梳理,哪些是需要亲自出马解决的,哪些是需项目部分化解的,做出统筹安排;此外,协调项目部的内外事务,营造良好的外部环境,抓住关键点,该盯办的盯办,推动项目工程顺利前行。他说:“最主要的还是做好心理疏导,项目推进的每一步都伴随着这样那样的困难,分部项目经理和相关人员难免有时情绪波动,解决现实问题,只有做好心理、情绪疏导工作,才能让一线干部职工全身心投入工程建设中。”

迁曹决战,邢台路桥勇于担当彰显筑路铁军本色。“3个月时间完成了上级交给的任务,实现产值近7亿元,占大项目部全年总产值的60%,捍卫了邢台路桥的荣誉。”迁曹高速项目副经理贾艳杰说,“目前我们按照时间节点加班加点赶工期,2019年底已实现曹妃甸互通(G205国道)至沿海高速50公里达到主体通车条件,一合同国道G205以北剩余14公里预计2021年6月底通车。”

(文/王志 图/邢台路桥)



邢台路桥总经理马骅(右二)指导项目工作。

2 攻坚克难,想尽一切办法保工期

修建迁曹高速公路意义重大。这条路既是河北省高速公路网规划的一条纵线,也是列入“十二五”期间开工建设日程的项目。该项目连接曹妃甸工业区、海港开发区以及迁安市,是进一步加强唐山东部地区与天津、秦皇岛、承德等其他城市的有效对接、支撑片区发展的重要交通通道,对唐山市建设“京津冀城市群东北部副中心城市”具有重要意义。同时也是落实河北省、唐山市高速公路网规划,完善地区公路网结构的需要。

邢台路桥有业界铁军的美誉,拥有公路工程施工总承包特级资质的企业,公司的施工足迹遍布全国,很多国家重点建设项目中都有该公司的身影。曾获得全国公路建设劳动竞赛优秀工程奖、国家优质工程金质奖、全国公路交通优质工程一等奖、2017年度李春奖(国家公路建设质量最高奖),承建的邢台市七里河综合治理工程荣获住建部“人居环境范例奖”。

邢台路桥深感重任在肩,也有信心和有能力交上一份完美的答卷,但是在迁曹高速的修建过程中,邢台路桥迁曹大项目部却遇到了前所未有的困难。

征拆缓慢。由于各方面的原因,在项目建设的初期、中期,工期本就紧张,但有近两年的时间里大部分精力都用在征拆上。

体量大。45公里高速公路,修建路基所需的1000多万方的土石方需要外运,且当地不能设置取土场,当地的供料单位由于受各方面制约,供料不稳定、不连续。

工序繁多。施工内容包括路基、路面、桥涵、立交、绿化、房建,另外还负责铁路桥交叉工程管理和河道防护工程。

无路可走。当地有的县区基础设施不完善,地方道路偏弱,县道又不让重车走,各种物

资和设备无法运达施工现场。

困难面前,邢台路桥大项目部攻坚克难,想尽一切办法赶工期。

——蚂蚁搬家。大项目部一合同一分部修建的一段高速,9.67公里长,跨迁安、滦州两市,南接京哈铁路,北连京秦客专专线。但进出施工工地的现场没有纵向便道可走,也无横向道路可借,大车进不去,各种土石方填运不来,然而工期又紧,怎么办?“没办法,我们只有借助村道、乡道,把各种物资设备化整为零,租用老百姓的小车,一车车,用蚂蚁搬家的方式,近半年时间,运了不到300万吨。”一合同一分部经理陈永昌说,“特别是大型桥梁构件,最重的有70多吨重,好多村道设计标准低不让运输,通过当地政府帮忙协调做工作,有一个村答应让运,但是只能在夜里12点之前运输,原约定4天运完,最后又压到了2天,我们一咬牙,硬是在约定时间内运完了剩余的80片预制箱梁。”

——以金钱换时间。今年9月份迁曹高速迁安段进场施工,下穿津秦高铁200米长的高速专项路面,按规划需要两个月完工。但为方便其他路段先期施工,这段路临时作为90万土石方的唯一运输通道,需后期施工。但在运输土石方半个月之后,由于震动较大,为保护铁路的安全,上级铁路部门下达指令,不许穿过涵洞运输土石。采取租用农用车绕行的办法也舍弃了:一是缓慢,影响工期;二是对村民影响也特别大;三是一些重特大物件农用车运不了。一筹莫展之际,大项目部和上级沟通,想采取修临时便道的方法运输土石方,也遭拒绝。最后大项目部和专业分包单位协调,决定提前先把下穿津秦客专板桥这段高速修成,通过加班加点,昼夜奋战,仅用一个月的时间修完了这段高速,大项

目部为此多增加费用20万元,但是用金钱换得了时间,工期缩短了一个月,方便了土石方的运输,也为保障其他路段的修建争取了时间。

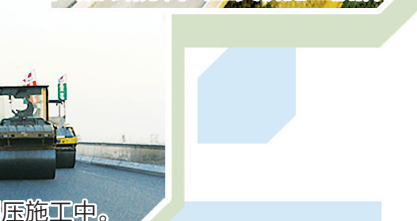
——边拆迁边施工。大项目部一合同二分部承建跨七滦铁路桥,桥长890米,桥下有二个废弃厂房由于各方面的原因没有及时拆迁,二分部不能进场施工。但是时间不等人,大项目部决定先局部进场施工,边施工边拆迁。首先遇到的问题就是厂子废弃物无处存放,且废弃物正好占据了桩基的位置,大项目部就利用自己的设备,把废弃物临时转移到了自己的临时占地,之后利用一切空当,仅两个月的时间就完成桩基下部结构。其次,为避免建桥施工与同步拆迁发生安全事故,项目部制定了详尽的施工安全方案:安装防坠落设施,进行安全教育,合理处置焊渣,实行错峰施工等。有力的措施加上科学施工,不仅抢得了工期,还避免了冬季施工期,大桥主体如期完工,现正在进行大桥桥面的施工作业。



尾矿砂填筑高速公路路基,实现科学技术国内领先。



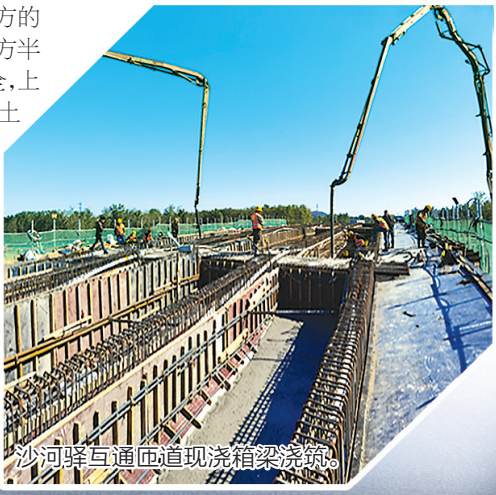
京哈铁路分离式立交桥施工航拍。



路面碾压施工中。



预制箱梁在村庄小路运输。



沙河驿互通匝道现浇箱梁浇筑。



跨七滦铁路桥钢筋模板施工。



夜间连续摊铺沥青路面。



跨七滦铁路桥钢筋模板施工。