

# 开创属地滚动发展新局面

## ——中铁十六局三公司发展纪实

□ 陈 寒 何 杰 邓定斌

湖州创业大桥。



▲南沿江城际铁路3标常州特大桥。



▶在江阴长山大道项目开展劳动竞赛暨党员先锋队授旗仪式。

### 前言

行遍江南清丽地,人生只合住湖州。在中国铁建170多家工程公司中,坐落在浙江湖州的中铁十六局三公司,是浙江省内乃至中国铁建为数不多的拥有特级资质的工程公司。近年来,中铁十六局三公司按照“实事求是、守正创新、行稳致远”工作方针,聚焦“降本、提质、创效”主题主线,锚定主业强企、多元兴企的战略部署,主动服务和融入国家战略,努力践行“树品格、提品质、创品牌”文化理念,肩负强企富工的初心使命,闯关破局书答卷,奋发有为谱新篇。

### 精耕细作,品质发展

近年来,中铁十六局三公司领导班子不断升级企业发展硬实力、聚焦品质经营、诚信经营,坚持“实事求是、守正创新、行稳致远”的工作方针,按照“五化”工程公司定位,加大与地方政府对接沟通力度,依托浙江省“钱江杯”优质工程湖州创业大桥、杭州亚运会重点工程杭州绕城高速湖州段等多个“家门口工程”,以科技创新为突破口,迅速成长为国家综合性特级企业、国家级高新技术企业、浙江省建筑业企业技术中心,成为浙江省内为数不多的拥有公路工程施工总承包特级资质的中央企业。

三公司扎根湖州、深耕江浙,承揽了该公司史上最大公路项目湖杭高速公路、合同总额超26亿元的341省道无锡马山至宜兴段项目、桐庐舞象山路、丽水仙庆公路等,实现属地经营良性发展。在站稳属地市场的同时,三公司以湖州为“发展轴心”,将长三角地区作为“大属地”,按照属地经营、滚动经营、城市经营发展的战略部署,主动融入国家战略,坚持质量第一,依托中国铁建、中铁十六局经营平台做好协同经营。2020年,在新冠肺炎疫情逆势上扬,先后在上海、杭州、宁波、苏州、常州、无锡、泰州等地连续中标十多项工程,实现经营承揽新突破。今年上半年在江浙市场中标10个项目,合同额占承揽额的94.3%。三公司在做好属地区域市场的同时,坚持多元发展,2017年以来,先后填补了在PPP项目、城市管廊、EPC项目、病害处理等领域的空白,成功挺进城市片区开发、解锁山东房建市场、安徽市场再度开张,参建中国铁建首个PPP模式TOD综合开发项目,其明挖暗埋隧道为国内同类城市道路之最。三公司领导带子带头划分区进行牵头包保,不断优化经营模式,延伸经营触角,做到“优选、抢占、深耕”,5年来连续刷新承揽历史纪录,成功打造了浙江、江苏、福建、海南四大支柱区域,晋级中国铁建工程公司属地化经营10强。



杭甬复线宁波一期项目浇筑首片梁。

### 干好在建,以干促揽

要想扎根属地,做实做熟做透属地区域市场,干好既有项目是一道只能做对的“关键题”。三公司牢牢“抓在建就是抓市场,干好在建就是第一市场”的理念,以考核为杠杆倒逼项目团队抓好在建,树形创誉。

在浙江,独塔双索面混凝土不对称斜拉桥——湖州创业大桥桥面最宽处宽度达42米,主跨自重更是达到了12522吨,且梁体采用钢筋混凝土结构,这在国内桥梁施工领域尚属罕见。该工程最终荣获浙江省“钱江杯”优质工程奖,为属地发展注入了活力。2020年2月,三公司施工的杭州亚运会重点配套工程杭州绕城高速湖州段东苕溪大桥顺利合龙,这是复工复产后浙江省首个贯通的综合性交通工程,登上了央视《新闻联播》,被《光明日报》、浙江卫视等多家媒体报道。

宁波杭甬复线一期工程是全国首条超级高速公路,1800吨50米整孔预制箱梁为全国同类工程之最,箱梁预制外模采用整体式钢模,内模采用自驱式全液压模板,箱梁养护采用自动喷淋系统。该集团联合研发的1800吨架桥机是全国起重能力最大的能适应不同曲线、不同跨径、超小曲线、极限横坡、旋转落梁的多功能架桥机。与之配套的1800吨运梁车自带适应横坡系统,装载有倾角传感器和转角传感器,具备实时调整左右车悬挂高度的能力。今年上半年,三公司相继中标合同额近8亿元的宁波余姚姚门北互通工程段和13亿元的慈溪中横线快速路工程,为属地发展注入强劲动力。杭甬高速复线宁波段二期甬绍界至小曹娥互通段工程是国家高速公路网的重要组成部分,对促进浙江省海洋经济发展示范区建设国家战略实施等具有重要意义。慈溪市中横线是G329国道中的一段,也是杭湾金融港综合开发配套基础设施一期工程,采用一级公路标准建设,兼顾城市快速路功能。

在江苏,“163”人从连淮扬镇铁路转战南沿江城际铁路,以滚动发展为目标,按照“高起点建设、高效率提升、高质量打造”的管理要求,先后承办加快推进江苏高铁建设暨南沿江城际铁路开工动员会,联合承办了国内首个铁路桥梁桩基智能后压浆技术观摩会、物防建设标准化样板段现场观摩会,并滚动中标金坛高铁枢纽、南沿江涉铁通道等多个项目。

中铁十六局三公司承建的苏州G312与G524节点工程项目,是沟通苏州市区、常熟、无锡、上海等地交通疏运的重要节点。该工程桥梁类型复杂多样、多层次立交交叉、墩柱高且种类繁多。施工中,项目部创新使用新工艺新技术,有效提高了模板周转利用率;墩身施工采用胎架

定型加工整体吊装就位施工法,提高了墩身钢筋骨架加工精度,减少了高空作业风险。

今年以来,三公司承建的苏州星湖街隧道建成通车、南沿江涉铁通道项目全面开工、江阴市长山大道快速化改造工程进入加速阶段、341省道宜兴段项目跑步上场……走在高质量发展道路上的中铁十六局三公司,正在为长三角一体化发展注入蓬勃的央企力量。

近年来,三公司不断扩大经营版图,“南下”拓市场。在福建,中铁十六局三公司参与建设了荣获詹天佑奖的泉三高速公路。随后,参建了福泉高速、古武高速、沈海复线福蕉段、三明列东大桥、平潭综合实验区等。施工中,他们主动升级项目管理标准,不断做大市场蛋糕。2019年4月,三公司承建的闽侯沙堤互通工程顺利竣工通车,凭借标准化的管理和优质的工程质量,在福建省高速公路市场大放异彩。三公司顺势而为,成立区域指挥部,积极围绕政府规划,城市发展和人民的需求做文章,出谋划策、献计献策,得到了当地政府的信任,成功中标国道316漳营段工程。

与此同时,“163”人紧跟厦门“加快推动岛内大提升、岛外大发展”的步伐,积极配合集团公司区域指挥部开展高端经营,在39家竞争单位中脱颖而出,中标翔安机场高速公路2标项目。他们持续在福建市场精耕细作,守疆辟土。目前,福建已成为三公司的重要支柱区域市场。

2014年,三公司首次进入海南市场,承建了海南文黎大道延伸线尖岭段工程。为了在海南市场站稳脚跟,他们牢牢“干好在建就是最好的经营”理念,做好项目上场策划,强化过程管控,优化工序转换,创造了单月产值6500万元的施工纪录,提前完成功能性通车计划。后又相继中标海南国际旅游岛南湾路工程、海口绕城公路美演段工程等,巩固了海南区域市场。

海南项目团队加大项目跟踪和经营承揽力度,积极为海南自由贸易港建设提供“铁建方案”,并成功中标海口临空经济区基础设施配套建设项目,合同额14.15亿元,成为三公司发展史上单笔合同金额最大的市政工程项目。

从1个项目“单打独斗”,到区域项目集群的“握指成拳”,三公司以市场为导向,以信誉为本,以质量求生存,从“干一项工程,育一批人才,树一座丰碑,交一方朋友,拓一片市场”的思路出发,依托在建项目构筑经营平台,推进区域滚动发展,打造了中铁十六局三公司属地发展+省(市)支柱市场+高端品牌的多元格局,为企业高质量发展,实现由“大”转“强”新突破注入了澎湃活力。

### 守正创新,探路破局

近年来,中铁十六局三公司聚焦高质量发展,用责任担当破局闯关凝聚共识,用改革创新激发市场活力,用转型升级提升发展质量,用守正创新坚守红线底线,不断构建企业发展新优势。

前进道路上,三公司聚焦品质发展,坚持顶层设计,品牌经营,做到承揽规模质量并重。其中,合同额17亿元的湖杭高速公路项目,单根桩长120米、桩径2.8米、单桩混凝土量近700方的超深大直径钻孔桩,在陆地施工中极为少见;合同额26亿元的341省道宜兴段3标项目是三公司承揽单体最大的公路招租项目,长4公里宽44米的竺山湖隧道下穿太湖,1.9公里在太湖中,是目前中铁十六局承建的最长湖越隧道。此外他们还承建了国内机场跑道最高等级4F级的呼和浩特新机场场道项目。三公司扬优势补短板,全力打造高难精尖品牌,坚持以品牌战略强化市场竞争力,为后续优质高端市场的进入拿到了通行证、敲门砖。

聚焦品质提升,加大改革力度。三公司在新形势下积极探索项目管理模式新变革,以内部承包和高风险抵押金管理模式推动项目“质效双升”蝶变发展。他们按照问题导向、革故鼎新的原则,掀起了闯关破局、大胆探索项目管理模式变革的热潮,有效调动了项目主管的责任担当,释放了项目管理团队的

活力,“以业绩论英雄、靠贡献取薪酬”的鲜明导向在企业蔚然成风。

三公司统筹安全与发展,紧紧围绕创优、创誉主线,强化项目精细化管理,持续做实做细项目上场策划,坚持共建共享共赢的原则,大胆探索劳务队伍管理体系,实行红绿牌奖惩制度,做实“绿名单”“黑名单”,与品质优、实力强的劳务公司形成长期的战略合作关系,实现强强联合、携手发展。

前进道路上,中铁十六局三公司高举旗帜传承红色基因,用求真务实夯实基础,立柱架梁。三公司牢记央企姓党的根本属性,牢记全心全意为职工群众服务的宗旨,坚持党对国有企业的全面领导,把加强党的领导和完善公司治理有机统一起来,聚焦主责主业,用高质量党建引领企业高质量发展;创造性设置一二级经理及书记岗位序列,持续开展公开竞聘、阳光选拔,让想干事、能干事、干成事的人有舞台、有作为、有收获,激发了全员干事创业的热情。

山高路远,往上攀,总能登顶;路再长,走下去,定能到达。中铁十六局三公司领导班子率先垂范、精诚合作,按照一个声音传到底、一张蓝图绘到底、一把尺子量到底、一腔热忱干到底的韧劲和赤诚,带领职工群众阔步走在攻坚克难、科技创新、强基固本、勇立潮头的康庄大道上,汇聚起了企业高质量发展的磅礴伟力。



平潭综合实验区坛西大道渔平互通立交桥。