

目标锁定新标杆 城市建设竞风流

题记：遗址可鉴八千载，凿河得名三百年。撤县坐拥张家港，产城融合长三角。历史悠久的张家港，如今提升城市功能品质迫在眉睫。2022年5月12日，江苏省财政厅发布《2021年度省级PPP示范项目——沪通铁路张家港站客运枢纽配套设施项目（以下简称张家港站配套设施PPP项目）》白皮书，明确指出：科创人才公寓、科创孵化中心、东三环南段等7个子项，为区域成为“融入上海桥头堡、创新发展策源地、城市建设新标杆、文明宜居幸福城”奠定基础。而中铁四局正是这些子项的投资、设计、施工一体化参与者。

专业 让工作事半功倍

6月13日，又一拨观摩人员来到中铁四局二公司张家港站配套设施PPP项目部。项目经理付长春和设计总监魏甲锋向他们介绍工程建设情况。

二公司承建的张家港站配套设施PPP项目包含东三环南段、科创孵化中心和科创人才公寓3个子项目。其中，东三环南段工程造价7.57亿元，于年初1月5日开通运营；房建子项科创孵化中心、科创人才公寓总建筑面积约为15.41万平方米，工程造价7.5亿元，6栋主体结构在1月13日全部封顶，工序转入内部装修和外立面幕墙施工阶段。当天，3个子项还顺利通过2022年度绩效评价考核，保障张家港市投资建设年度目标实现。东三环南段获得2022年江苏省“平安工地”；科创孵化中心、科创人才公寓项目双双被评为2022年度苏州市“建筑信息模型（BIM）技术应用示范项目”，且科创人才公寓项目还获评2022年苏州市“建筑施工标准化文明示范工地”。

“按照目前工程进展，项目可如期交付。”付长春说道。他消瘦高挑，说话条理清晰，给人温文尔雅的印象。魏甲锋也清瘦，言语温谦逊，思维敏捷。两年前，作为房建专业精英，他们被本部在苏州的二公司诚聘“引进”。作为新业务板块的拓荒者，他们直接担负起公司首个大体量、超高层的房建工程——张家港站配套设施PPP项目的管理职责。“当时，这里一片荒地，项目还在设计中。”“我比付经理晚两天到，他正和局设计院的人在讨论方案。”时值2021年5月15日，付长春与魏甲锋确定好设计方案大致思路，一同前往审图中心。夜晚，付长春对魏甲锋说：“就抓两点，怎么能给项目产生效益，又怎么便于施工。既然公司把项目交给我们了，专业的人就做专业的事，做不好是我的责任。”

与此同时，二公司双管齐下，一方面社会招聘有一定房建工程从业经历的骨干，一方面招收高等院校房建专业的毕业生，一起集聚张



人才公寓二次结构施工

家港，剑指“建设优质工程、打造高效团队”。“人，才是企业发展的核心竞争力。”在民企工作十余载的付长春十分认可公司理念，所以当面对项目清一色初出茅庐的“新兵”，自觉担子更重一层、责任更多几分，“实际上，我也算一个‘新兵’，从民企到央企，从制度到文化，我都需要尽快适应。公司明确一个中长期发展目标：房建市场要占据今后业务板块的50%，这是营销布局大有可为；同时也给项目部配备年长而又经验丰富的副职，这必然促使我能在磨合中尽快熟捻适应公司的管理要求和模式。”

2021年9月，工程正式开工，付长春与员工面对面座谈，开诚布公地说道：“目前我们的人员曾参与市政、公路工程的比较多，房建工程基本都没参与过，而且还是这种涉及到自己投资的项目，如果过程中管理有偏差，很容易就无法完成工程任务，所以说没有压力那是假话。但我坚信在合规守约的前提下，只要能取得利益最大化，就只管放手去干。因为每道工序都是专业和技能的比拼，每一分盈利都是成本意识和举措落实的结晶。”

创新 让管理可圈可点

“今天我主要跟大家讲讲房建项目的多工序分包。”6月6日，周二晚七点，项目部会议室座无虚席，付长春以项目实际例举班组合约签订、过程监管、收方结算、付款比例把控等，“总之，房建项目多采用工料全包专业分包方式，换言之就是进场时的报价确认要十分慎重，抓好源头，其次就是收方结算，整个合同执行完毕，都不会发生签证变更，那么，要确保效益甚至是提高收益，对所有生产要素的过程管控就十分重要了。”这是项目部创新管理的一个缩影。

翻阅项目部经济活动分析资料，机械设备使用达到“成本最优、管理最佳”的效果，究其根源，方式灵活表现在三个方面。其一，塔吊使用均列入劳务班组分包单价管理，司机长期跟着班组，配合默契，尤其到主体施工阶段，塔吊晚上加班是常态，班组能够自行适配工作量，提高工效。其二，升降机列为项目部直管，各个班组都能合理使用，把自己的材料运到置顶的楼层，便于项目部掌握现场进度、安全、质量等情况。其三，散租临租设备，完全遵循公司租赁限价制度，在4家协议商中招标采购，可

谓多快好省。

物机部部长曹亚恒介绍着项目部水泥置换商品混凝土的做法：“实际上，刚开始有市场壁垒的困扰，但我们有大宗物资集采的优势、保障工程质量的需求和减少双方成本压力的现实，就促成我们去尝试这种做法，并由此拓展置换品类，如局工程材料公司生产的外加剂也推广到商混站。”

举一反三，项目部的管理创新举措涉及到方方面面，如技术措施、工艺要领、安全须知、验收标准层层交底、现场签认。每个分项工程均设置制作样板，对工程质量做到事前控制，统一标准。实行“举牌验收”程序，留存验收照片，实现工程质量责任可追溯。交底数字智能化，二维码精细到每个构件尺寸装饰装修做法。运用BIM化繁为简，提高方案可行性、复杂节点展示性和技术交底可视性。凡此等等，为项目部创效发挥巨大作用。

6月5日，陆志鹏和黄杰最终在加赛题上决出了胜负，项目部“人人讲安全、个个会应急”安全知识竞赛胶着近两个小时。两名年轻人分别是工程部和瓦工班的参赛队员，一个是技术员，一个是班组长。“日常，我们还有很多举措，比如班组长班前安全讲话、隐患随手拍、管理人员跟班作业、特种设备指纹识别、签约第三方专业检测单位定期进行机械设备检查、维护、保养，挂设安全验收牌，月度‘安全行为标兵’评比，青安岗值班，网格化管理等。”项目部安质部部长王佳健说起安全管理工作如数家珍。

务实 让项目生机蓬勃

“论务实，党支部必须走在前列。党组织把方向、管大局、保落实的作用，虚功实做才能见真章。”年初东三环南段工程开通后，刘炜跨过去一条马路，到了房建子项的地界，接任项目部党支部书记，在项目部首次领导班子成员会议上认真地说：“房建我也是第一次接触，要学习的地方会很多。但只要目标一致，我能做到让项目人人有事干、事事有人干。”最典型的莫过于支部开展的“每日一问、每周一讲、每月一考核”活动。

“这些活动都是实打实的工作，目的是激发全员的规范意识、精细意识和创新意识。有记录、有抓手、有成效。”韦阳说道。他是项目部工会主席，和项目办公室主任赵弘从企业



桥梁架设前安全交底

规章制度、国家有关法规中准备了一个两万多道题的题库。每天早点名，韦阳随机提问，抽取人员编号现场作答，加减分计入月度绩效考核。每周一课、每月一考也都有明确的细化标准和量化指标。“我们倡导正向激励，希望每名员工每日学习一个知识点，每周掌握一些工作技能，每月提高一点工作能力。”刘炜说道。正向激励一旦形成，驱动力就蓬勃增长。刘炜趁热打铁，和付长春商议后，组建“龙虎队”，开展“龙虎”大比拼活动。工程部和试验室为“龙队”，喊出“龙争万里、所向披靡”的口号；其他部室人员组成的“虎队”也不甘落后，亮出“建设港城抒壮志，猛虎下山振雄风”的信心与决心，两队比学习、比生产、比质量、比安全、比风貌，良性竞争培养锻炼一批青年人才，发展了1名党员、3名入党积极分子，项目管理充满生机和活力。“党支部会定期与项目部主要领导、‘四管’人员开展廉洁谈话，这是当下的必修课。”刘炜办公桌上的《党支部工作手册》记录工工整整、图文并茂。

3月20日，张家港市“创新提质 交通强市”立功竞赛启动仪式在项目部举办。项目部被授予张家港市高新区“红色建设者之家示范点”，打响了党建品牌，助推了中心工作。以至于刘炜到政府部门办事，人们善意地打招呼：“你不是那个搞党建联盟的书记嘛，你们单位的党建品牌叫得响！”

5月15日，项目部公示栏张贴出《关于张家港站配套设施PPP项目经理部开展党组织安全专项监督工作的通知》，明确抓好项目全周期安全生产管理工作，基层党组织重在“督（监）”，安质负责人、技术负责人、财务负责人、办公室负责人“管监”并重，项目经理及其他人员重在“管”，并附有涵盖19个子项任务的基层党组织安全管理监督清单。刘炜的红色马路上，清清楚楚地印着“安全专项监督工作组组长”的字样。他说：“看着几个字，责任沉甸甸。”他的手机里存着每周二他轮值安全巡查拍摄的图片，涉及网格员是否在岗、现场文明施工是否规范、高空作业人员跟班盯控是否到位、技术交底验收签字是否生效等等。“问题避免不了，但总的方向和现场情况是驱力的。”刘炜笑了笑说：“项目建设目前状况良好，得益于成本管控强，得益于全员干劲足，得益于项目创新活。”

本报记者/李茂 通讯员/王浩



人才公寓、数字大厦、孵化中心主体结构施工鸟瞰