

湾区先锋 逐浪前行



松山湖水厂一期工程施工鸟瞰



东莞分公司领导班子团队

“职代会上我们提出了塑造‘敏捷前台’、建设‘高效中台’、打造‘坚强后台’的新目标……而‘中台’的核心是要将‘后台’管理的部分职能延伸至区域，重点是区域分公司建设。”中铁四局总经理、党委副书记韩永刚在2023年全局工作会议上的讲话中阐述着区域分公司的定位。

大潮涌珠江，革新逐湾区。2022年6月11日，五公司东莞分公司揭牌成立。作为五公司首个非注册实体性分公司，分公司是五公司在区域管理模式上走出的探索性一步。经过一年的发展，目前，分公司定员23人，区域在册员工148人，管辖项目16个，合同总额近60亿元。

前不久，分公司举办一周年庆典系列活动，记者适逢其会。“五公司首个区域分公司选择在粤港澳大湾区重要节点城市东莞设立，既彰显公司对东莞区域滚动发展势头良好、项目集群效应显著、未来持续发展大有可为的战略自信，也寄托公司持续开拓华南区域市场、深度融入粤港澳大湾区建设的战略愿景，更展现公司基于适应市场发展形势、探索创新生产组织模式的战略谋划。”谈及分公司的设立初衷，局2022年度劳动模范、五公司副总经理、总工程师兼分公司党总支书记、总经理李定有说道。

一年来，分公司以“统资源、管项目、拓市场、育人才”为主体责任，勇当粤港澳大湾区建设的“开路先锋”，不断推进区域项目群管理集约化，增强区域项目活力，提升项目管控水平，在建工程成绩斐然：亚洲一次性建成规模最大的单体水厂——东莞市松山湖水厂一期工程2022年度人均生产率4018万元/人，位居全局第一；广东省曲线半径最小、梁面最宽转体梁——东莞市环市南路工程上跨广深铁路T构转体梁合龙；东莞市首座矮塔斜拉桥——东莞市中洪路工程第一合同段槎马特大桥主跨合龙；东莞市核心区核心地段立体慢行系统2号桥工程、公常公路X232县道与莞深高速公路交汇节点改造工程开工投入使用。

“松山湖水厂、环市南路、中洪路、2号桥、公常公路等在建工程，为我们在东莞区域滚动发展赢得了良好口碑。一年来，分公司新中标东莞市环莞路北延线工程SG01标段、供水管网更新改造一期工程莞城南城标段、东莞至番禺高速公路桥头至沙田段工程施工第16合同段、广佛新干线快速路狮岭公路狮山道口平改立工程等项目，既巩固了东莞区域市场，又开辟了佛

山区区域市场。”主管经营工作的分公司副总经理刘斌指着东莞区域项目分布示意图说道。

“我们大年初三开始复工，迅速展开进场道路导改，协调好各专业交叉施工。目前，综合楼主体结构已经封顶，正朝着年底建成试运行的目标全力冲刺。”松山湖水厂项目部副经理（主持工作）曾宇昕在综合楼施工现场边走边对记者说道。松山湖水厂一期工程总用地面积约300亩，总建筑面积约53216平方米，规模为日净水能力110万方，是国务院部署的珠三角水资源配置工程的一部分，是亚洲一次性建成规模最大的单体水厂，其工程体量之大、工期之紧在全国范围内也是罕见的。

“2022年3月开工以来，施工现场的劳务人员长期维持在1000人上下、最多时达1300余人。施工高峰期，每天要浇筑几千方混凝土，仅混凝土罐车就要通行400辆次，堵车是家常便饭。如何在有限的工期和场地内组织好人员、机械设备，是我们必须要解决的难题。”走在一旁的松山湖水厂项目部工程部部长李光生介绍道。他们面对的困难还不仅如此，该工程涉及的专业多，机电管线密集，需要对给排水、通风空调、强电、智能建筑等系统的管道进行管线综合布排。而且，各专业间的接口及联动调试也是工程控制的难点。

“为便于管理和组织施工，项目部建立严格的《工程施工日记》制度，逐日详细记录工程进度、质量、设计修改、工地洽商等问题。要求各施工队每天召开生产布置会，做到当天的问题不留到第二天，让每名作业人员清楚第二天的工作内容。每月召开生产总调度会，总结上个月的施工进度情况，安排下个月的生产计划，及时协调各施工队间和各施工队与各职能部门间的关系，对机械设备、生产物资和劳动力的使用情况进行全面了解，布置下个月的机械设备、生产物资和劳动力安排计划，对资金进行合理分配，保证施工进度落实和完成。”

在松山湖水厂旁的分公司驻地，记者与两年前的在中洪路采访结识的时任中洪路项目经理、现任新中标的环莞路北延线项目经理王凡不期而遇。“2021年10月你过来采访时，那时槎马特大桥水中墩才施工成型。今年4月，槎马特大桥主跨已经成功合龙。”王凡热情地向记者介绍道。

槎马特大桥长686.5米，跨航道斜拉桥部分

长340米，是东莞市首座矮塔斜拉桥。槎马特大桥主墩7号墩、8号墩的承台为圆端矩形承台。考虑到增加主墩的高度及减小阻水的影响，项目部在施工中将承台底沉入河床以下，采用钢围堰辅助进行施工。承台的钢围堰所处河床底平均淤泥层厚达8米，平均粗砂层厚达20米，基础由12根D250桩组成，嵌入岩层相当于13层楼的深度。为推进槎马特大桥水中墩的施工进度，项目部在槎马特大桥开工前积极联系协调东莞市海事局等单位，在较短时间内完成航道报批手续。邀请桥梁专家、局副总工程师周新亚对栈桥及水中作业平台、深水基础钢板桩围堰方案进行研讨评审。经过多次讨论计算，项目部最终将原32米、3道支撑的钢板桩方案优化至24米、2道支撑，大大降低施工难度、安全风险并节约成本。

“为确保以槎马特大桥为标志的中洪路施工质量，实现五公司开拓东莞市场、打造样板工程的目标，我们以广东省公路建设标准要求为指导，建立由项目部直管施工队的质量管理体系。我们设立质量检查部，部内设专职质检工程师，施工队设专职质检员，施工工班设兼职质检员，在施工过程中坚持工班自检、质检人员专检、监理工程师终检，实施工程质量全员、全方位、全过程、全要素的管理。”中洪路项目部总工程师曾浩在一旁补充介绍道。

提起环市南路工程上跨广深铁路T构梁在1月8日凌晨1时50分成功转体，分公司安全生产总监黄兴依然记忆犹新：“我们的环市南路工程管段不足1公里，造价却有2.53亿元，上跨广深铁路部分需要拆除既有的双向2车道桥和新建双向6车道转体主桥一座。特别是9号墩距离广深铁路架空高压线最近处仅有1.7米，安全风险极高，无异于‘刀尖上跳舞’。”

在拆除的旧桥盖梁与桥墩墩体均不超过200吨的情况下，项目部选择450吨的履带吊，留足荷载冗余，利用两个阶段6天的二级封锁点施工，将既有跨广深铁路清头湖桥两跨14片梁、2个墩柱拆除完毕，为新桥转体扫清障碍。环市南路工程跨广深铁路转体部分梁体重量约1.6万吨。为减少对铁路运行干扰和确保施工安全，项目部先建成跨广深铁路桥的主体。转体前，项目部针对转体梁采用大节段支架现浇进行施工，对施工中的支架验收、预拱度设置、监控量测、沉降变形观测、混凝土配合比和坍落

度、张拉压浆严格监控，防止节段间出现裂缝，确保转体桥的球铰安装、牵引系统、支座反力系统、转体梁体施工等各环节顺利完成。转体中，现场工作人员实时监控转动情况，利用转盘上的编号和速度传感器上的相关参数，实时监控和调整扭力施加参数，控制转体速度，确保转体过程中各项参数准确可控。

“分公司现有项目16个，管理人员148人，平均每个项目的管理人员不到10人。咱们是如何管理这些在建项目呢？”面对记者的疑问，正准备前往新中标的环莞路北延线项目的分公司专职党总支副书记黄雨琪说道：“我们根据区域内项目的数量、规模、施工难度、生产进度等特点，合理配置和调整各项目部的管理人员，最大限度实现人力资源共享。就拿我来说吧，我现在同时兼任环莞路北延线项目部的党支部书记。不仅如此，例如，我们定员7人的区域财务管理中心统管着16个项目的财务事项，节省了项目部财务人员的配备。”

分公司围绕“如何发挥‘管理创新’和‘技术创新’的作用，提升项目管理水平”“如何有效解决组织模式与人才需求不匹配，组织业务与人才培养不同步的难题”两个选题，策划开展全员思想解放大讨论，凝聚“干好做精区域市场、人人争当湾区先锋”的共识。积极搭建区域专题培训大课堂“湾区学堂”，把区域项目建设纳入教育培训体系，以“专家教学、导师带徒、团队共创、技能竞赛”为教学模式，着力提升管理人员的综合素养。加强对技术、商务、安质、行政等业务系统人员的岗位锻炼和梯次配置，保证区域内部资金统筹，有序进行资金调剂，在资金较好的项目中适当提高部分支付比例，缓解其他项目的资金压力，实现区域资金对外的平衡，为施工生产提供资金保证。推进劳务队伍集中管理，凭借规模化、长期化合作优势，构建稳定、专业、可靠的高质量劳务企业合作体系，为各项目提供优质劳务资源。

本报记者/杨晨 通讯员/李小艳 谢农



“喜迎二十大 建功大湾区”党建主题活动暨东莞市重点工程松山湖水厂一期工程劳动竞赛启动仪式



“青春心向党 建功新时代”主题慢跑比赛



第三届“奋进杯”东莞片区五人制足球赛