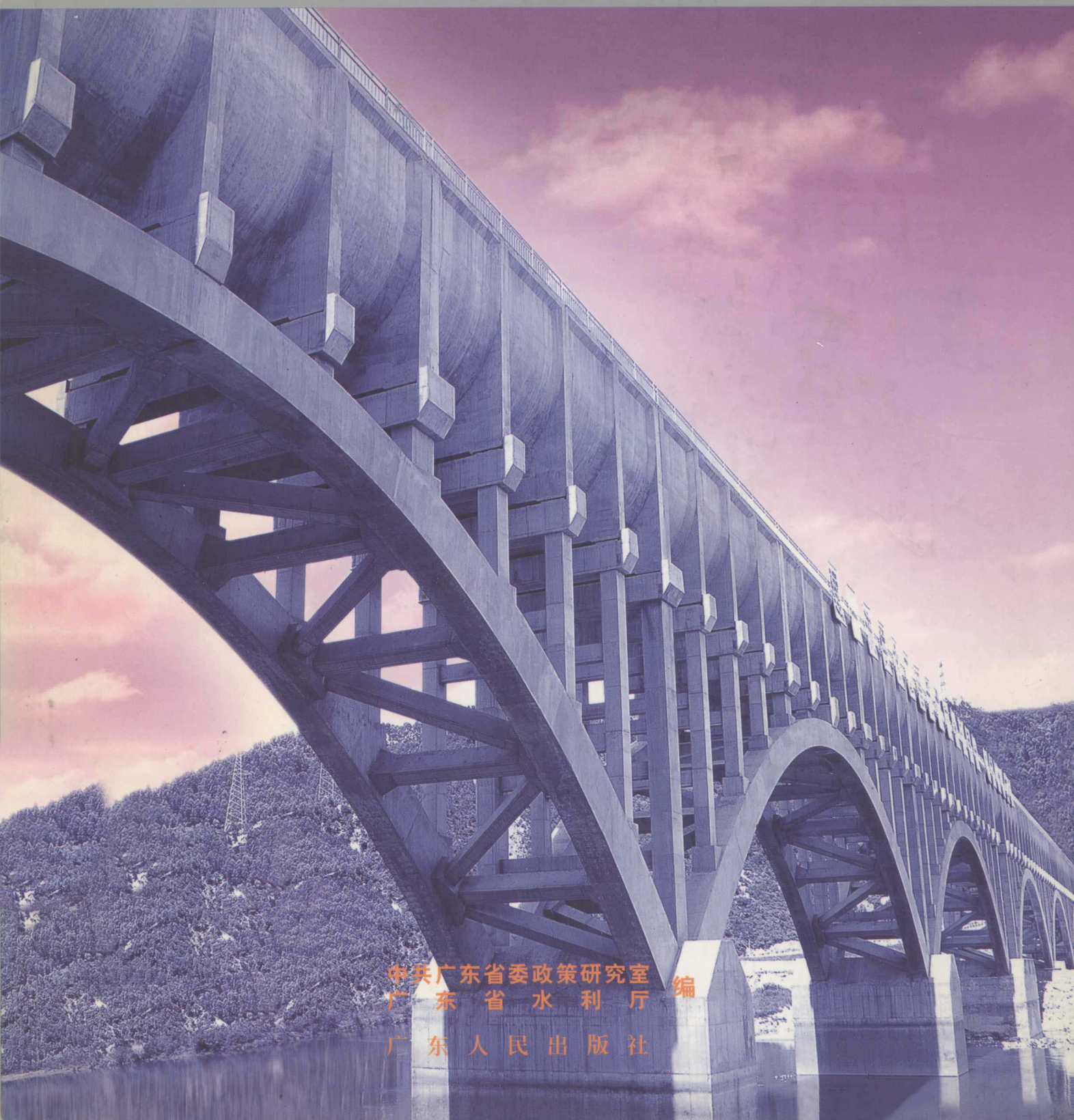


大型工程建设的旗帜

——来自广东东深供水改造工程的报告



中共广东省委政策研究室 编
广东省水利厅
广东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

大型工程建设的旗帜：来自广东东深供水改造工程的报告/中共广东省委政策研究室 广东省水利厅编. —广州：广东人民出版社，2003.7
ISBN 7-218-04329-1

I. 大…

II. 广…

III. 给水工程：东深工程—改造—调查报告—广东省

IV. TU991

大型工程建设的旗帜

——来自广东东深供水改造工程的报告

出版：广东人民出版社

地址：广州市大沙头四马路10号

印刷：广州市新怡印务有限公司

开本：889×1194mm 1/16

印张：4

版次：2003年7月第1版

2003年7月第1次印刷

印数：1-10,000册

书号：ISBN 7-218-04329-1/TU·1

定价：28.00元



大型工程 建设的旗帜

——来自广东东深供水
改造工程的报告

中共广东省委政策研究室 编
广东省水利厅
广东人民出版社

编委会

主 任：王华元 欧广源

副主任：钟阳胜 许德立 李容根

周炳南 关则文 周日方

委 员：魏建飞 郑雁雄 彭泽英

主 编：周炳南 关则文 周日方

副主编：魏建飞 郑雁雄 彭泽英

编 辑：胡振才 顾幸伟 李 平

责任编辑：易 军 冯秋辉

责任技编：黎碧霞

设 计：许晓生 方旭东

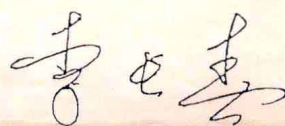
贺 信

中共广东省委、广东省人民政府：

欣悉今天在东莞市塘厦镇举行东江——深圳供水改造工程提前完工向香港供水庆典仪式，在此表示热烈祝贺。

东江——深圳供水改造工程是广东省一项十分重要的工程，是关系改善向香港同胞供水质量，因而关系香港长期繁荣稳定及工程沿线经济和社会发展的生命工程和民心工程，其意义重大而深远。承担这项光荣而艰巨任务的建设者们全面贯彻“三个代表”重要思想，识整体、顾大局，精心组织，科学管理，团结协作，开拓创新，日以继夜，顽强拼搏，高速度、高质量、高标准提前完成了这一历史性工程。我在广东工作期间曾视察过此项工程，深受教育和鼓舞。在此，向参与这项工程的同志们致以崇高的敬意和亲切的慰问！

衷心希望以此工程为纽带，进一步推动粤港全面合作，实现共同繁荣。

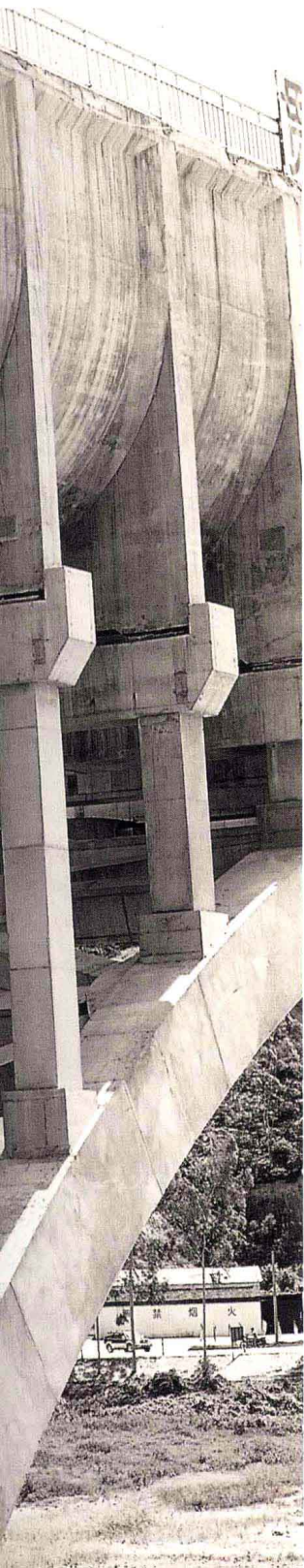


李长春

2003年6月28日

（中共中央政治局常委李长春同志 2003 年 6 月 28 日发来贺信）





目 录 CONTENTS

卷首语	6
大型工程建设的一面旗帜	8
克服三大困难，夺取四项成绩	12
东改工程：中国水利建设的一面旗帜	16
东深供水改造工程效率超然	17
大型工程建设的旗帜 ——来自广东东深供水改造工程的报告	20
质量管理篇	32
安全管理篇	38
投资管理篇	43
廉政建设篇	46
劳动竞赛篇	53
中共广东省委、广东省人民政府关于授予东深供水改 造工程建设总指挥部“模范工程建设指挥部”荣誉称号 的决定	60
广东省人民政府关于授予广东省东江——深圳供水改 造工程模范建设工程的决定	61
中共广东省纪委、广东省监察厅关于授予东深供水改 造工程“廉洁工程”称号的决定	62
后 记	64

卷首语

2003年6月28日，牵动粤港两地人民的东深供水改造工程（简称“东改工程”）传出捷报——工程全线提前两个月完工向香港供水，并在质量、安全、技术、廉政、节约各方面均取得了一流成绩，实现了建设一流工程的目标。

中共中央政治局委员、广东省委书记张德江于6月初视察东改工程时曾意味深长地指出：“东深供水改造工程在中国水利建设史上树起了一面旗帜，也为我们广东大型工程建设树起了一面旗帜。”并指示组成省委、省政府联合调查组，专门总结东改工程的经验加以推广。6月9日至13日，由省委政策研究室牵头，省政府办公厅、经贸委、监察厅、建设厅、财政厅、水利厅等部门派员组成的联合调查组，奔赴东改工程建设工地，开展了一系列调研。

调查显示，东改工程的建设者面对艰巨的任务和全新的考验，发扬可贵的“东改精神”，勇闯难关，创造出极具推广价值的“东改模式”，实现了全优化的系统目标。这种贡献已超出了工程本身的一般意义，既为基建工程创一流提供了鲜活的经验，也为我省的三个文明建设增添了一笔难能可贵的财富。

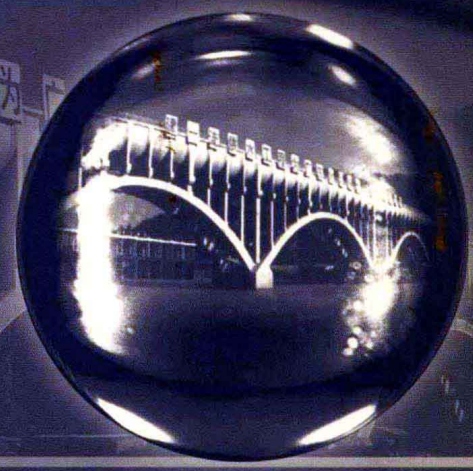
本书以联合调查组的调研报告为主线，同时收录了部分领导的讲话和相关资料，希冀有利于大家全面、形象、直接地了解东改工程的建设经验。

编 者

2003年7月10日



建一流供水工程



大型工程建设的旗帜

——来自广东东深供水改造工程的报告



大型工程建设的一面旗帜

中共中央政治局委员、广东省委书记 张德江

东深供水工程主要是为香港修建的。它关系到香港的供水安全，关系到香港的繁荣发展，关系到香港同胞的幸福安康。这一改造工程体现了广东人民对香港同胞的深情厚意，对促进粤港两地的繁荣和发展，保证“一国两制”方针的落实，都具有十分重要的意义。同时，东深供水工程也关系到深圳以及沿线东莞城镇人民的饮用水源和农田灌溉用水，是一项民心工程。

我来广东工作后，一直关注着这一工程，早就想来看看工程建设的进展情况。今天，看了工程的一些重点项目，特别是刚才听了周日方同志的汇报，感触很深。我感到，在你们的精心组织、精心指挥、精心施工下，东改工程建成了一个好的工程，摸索了一套好的经验，走出了一条好的路子。总结起来，有如下几个显著特点：

一是工程质量好。验收的两万多个单元工程，合格率达100%，优良率达95%以上，分部工程和单位工程优良率100%，已投入运行的设备全部达到或超过设计的要求。这是一个了不起的成绩。

二是安全施工抓得好。指挥部对安全施工认识深刻，措施得力，落实到位。整个工程，7000多人的施工队伍，历时三年，开挖了15公里的隧洞，修建了4个高架大渡槽，建设了3座大泵站，战线长达51.7公里，未出现一例责任死亡事故，令人欣慰。

三是投资控制得好。众所周知，水利工程施工期长，现场变化大，施工变化更多，稍不注意就会突破概算。在工程建设过程中，你们采取了各种有效措施，严格规章制度，规范变更行为，工程投资预期能节约6亿~7亿元，这在全国水利工程建设上也是不多见的。

四是劳动竞赛开展得好。指挥部大力开展以质量、安全为核心的劳动竞赛活动，积极为各参建单位提供施展才能的竞争舞台。各施工单位围绕着建设“一流工程”的总目标，轰轰烈烈地开展了“比、学、赶、帮、超”的活动，积极把建设东改工程作为展示自己实力的“窗口”、“品牌”，确保了工程能按高标准完成任务。这种做法，成功地探索出了一条市场竞争与社会主义劳动竞赛相结合、促进建设的好路子。

五是攻克技术难关做得好。这个工程技术含量高、难度大，有四个“世界级”的难题。这里的技术人员都很年轻，学历高，有干劲，有科学头脑。他们不怕困难，“四代”老总一起攻关，大胆采用新技术，攻克了难题。这种以“老”带“新”、“新”“老”结合的办法很好。这也说明，只要我们尊重劳动、尊重知识、尊

重人才、尊重创造，在社会主义现代化建设进程中什么奇迹都可以创造出来。

六是廉政建设抓得好。东改工程无论在工程招标，还是在财务开支、施工变更等过程中，都做到了按制度办事、公开办事、透明办事，靠制度机制来管理工程。指挥部在工程开工之初就成立了临时党支部，建立党员之家，日常工作中注重廉政教育，加强监督，建立制度，制衡权力。这种“一手抓工程建设，一手抓廉政建设”的做法很好，取得了令人满意的效果。这么大的工程，没有发现一人有腐败行为，避免了“工程上马、干部下马”的现象，真正做到了“干净干事”。

总之，这是一个很好的工程，它是我省水利建设史上最复杂的工程、最新的技术、全新的管理的一个缩影。这个工程任务重，技术要求高，涉及方方面面，你们能优质、高效、廉洁地完成这样的工程，可以说在全国水利建设史上树起了一面旗帜，也为我省大型工程建设树起了一面旗帜。事实证明，我们不仅可以高标准、高质量、高速度地建设大型工程，而且可以廉洁地搞好大型工程建设。所以说，东深供水改造工程的意义和影响都是深远的。

现在，工程已提前部分供水，也即将全线提前竣工。这是在省委、省政府的正确领导下，总指挥部精心组织、精心指挥，各参建单位共同努力，沿线人民鼎力支持的结果。在此，我代表省委、省政府对工程建设的顺利进行，表示热烈的祝贺，对省水利厅、工程建设指挥部、所有参建单位及沿线各级党委和政府所作出的贡献，表示衷心的感谢！

东改工程很快就要完工了，但接下来的工作还很多，还需要大家不懈努力。借此机会，我提出几点希望和要求：

第一，要保证按时优质完成建设任务。东改工程是经济工程，更是政治工程。我们一定要以“三个代表”重要思想为指导，认真贯彻落实胡锦涛总书记视察我省重要讲话精神，切实做到思想不能松、干劲不能减、目标不能变，高标准严要求，做好工程的收尾和检查验收工作，防止出现漏洞和隐患，确保工程如期全面、彻底地建设好，为粤港两地的合作和广东的发展作出积极的贡献。

第二，要确保东深供水的安全可靠。建设这个工程的目的，就是要保证对香港供水安全可靠，也就是要保证有充足、优质的水源。保证充足的水源问题不大，广东的水资源还是比较丰富的，关键在于保证供水的质量。随着经济的发展，城市化进程的加快，水资源越来越多地受到污染，治理污染的压力越来越大。东江流经河源、惠州和东莞等地，各级党委和政府要高度重视东江水源水质保护工作。要从整个流域的角度全面考虑污染的防治工作，严格控制污染源，加快工业污水和生活污水的治理，做到达标排放，确保东江取水口以上上游的水质达到Ⅱ类标准以上。此外，还要调整新丰江、白盆珠、枫树坝水库的使用功能，做到以防洪、供水为主。水资源的合理配置应实行流域机构统一管理的办法。如何保护和配置好东江水资源，是省政府的一项重要工作，省水利厅要出谋献策，做好工作。我们一定要做好水源水质的保护工作，使东江碧水长流，永远造福粤港两地人民。



金湖泵站外景。

第三，要加强石马河治理工作。东改工程投产后，石马河恢复天然状态，未经处理的污水汇流经石马河，流回东江，将对石马河两岸及东江下游产生影响。省政府已出台了综合治理方案，深圳市和东莞市政府要承担起各自的责任，认真落实各项措施，尽快达到预定的治理目标。

第四，要认真总结推广东深供水改造工程的经验。东改工程在建设过程中创造和积累了许多宝贵的经验，如在组建高效的项目法人，公开、公平、公正地招投标，征地拆迁补偿费直接兑付给物权人以及在规范变更行为，严格财务管理，加强廉政建设等方面，都创造了不少新鲜经验。这些经验非常宝贵，富有借鉴意义，要认真总结推广。如何总结推广这些经验，我建议：第一，请你们把组织该工程建设的做法和经验整理出来，搞一个完整的流程图，可以考虑叫做《东深供水改造工程建设规范——大型工程建设指引》。《指引》就是以你们的经验为模式、为蓝本，搞一个大型工程建设的规范，说明在大型工程建设中如何组建指挥部，如何确定工程目标，如何招标，如何管理，如何节约资金，如何监督，等等，搞成一个完整的流程图，一个成熟的样版。以后全省的大型工程建设，就参照这一《指引》去执行，去操作。目的就是要保证工程建设优质、高效、廉



洁。第二，由省委、省政府组成一个专题调研组，对东深供水改造工程建设经验进行总结，写出有份量的调查报告。在适当的时候，最好在指挥部撤离之前，召开一个全省大型工程建设现场会，向大家推介你们优质、高效、廉洁组织工程建设的建设经验。第三，我赞成6月28日举行一个隆重、简朴、热烈的庆祝活动。会上，省委、省政府将对东深供水改造工程建设总指挥部和有关单位进行表彰。

东深供水改造工程很快就要竣工了。在我省“一手抓抗击非典，一手抓经济发展”的重要时刻，建成了这样一个好的工程，这是我省的一件大喜事，也可以说是香港人民的一件大喜事。我们要通过庆祝东改工程的胜利竣工，进一步激励全省人民认真贯彻落实胡锦涛总书记视察我省重要讲话精神，抓住机遇，加快发展、率先发展、协调发展，在全面建设小康社会，加快推进社会主义现代化进程中更好地发挥排头兵作用。

（摘自张德江同志在2003年6月1日考察东深供水改造工程时的讲话）



克服三大困难，夺取四项成绩

广东省省长 黄华华

听了周日方同志和彭泽英同志关于东深供水改造工程的详细汇报，又进行了实地考察，看了很多工地，对这项工程取得的进展我感到高兴。省政府把东深供水改造工程建设任务交给省水利厅，水利厅全体同志高度重视，精心组织，克服了很多困难，使工程成为优质、安全、高效、文明的一流工程，实在可喜可贺。具体来讲，我认为省水利厅在工作中克服了三大困难，取得了四项成绩。

三大困难：第一，这项工程的技术复杂程度高，很多要靠自己摸索，如预应力结构渡槽等技术。第二，施工难度大，地质条件复杂。第三，自动化程度要求高。在深圳的总调度中心控制50多公里长的工程的各个泵站和各分水口，这里面有很多技术难题。能够克服这三大技术难题很不容易。省水利厅和参加工程建设的队伍，上上下下群策群力，集中了集体的智慧，想了很多办法，才攻克了这三大难关。

四大成绩：一是高质量，工程100%合格，优良率达95%以上。二是高速度，原定3年工期，现在提前了2个月完成。三是造价低，比原来计划投资节省6亿多元。四是安全施工，没有发生一例责任死亡事故，这很不容易。

取得了这四大成绩，十分可喜，说明工程完成得很好。东改工程的成功经



东深供水改造工程新建三座世界上目前最大的“U”型预应力薄壳渡槽，总长3.8公里，图为旗岭渡槽的雄姿。



验，要好好总结。长春同志说你们是走出了一条大型工程建设的路子，我很赞同这种提法。接下来我省还有很多大型工程，今年十大工程中水利是一大工程，像潮州供水枢纽工程、高陂水库，都是很大的工程。你们的经验对这些工程很有借鉴作用，如安全、廉政等管理机制都是不错的，应该好好总结。

我认为东深供水改造工程有几个明显的特点：

第一，领导重视，特别是省委、省政府高度重视这项工程，粤海集团、省水利厅对这项工程也高度重视。大家都认识到了这项工程关系一国两制的贯彻实施，关系到香港人民身体健康，是造福粤港两地人民的一件大事。万事民为先，什么事都要把老百姓的利益摆在最高位置。“三个代表”重要思想中第三个就是代表最广大人民的根本利益。东深供水改造工程与人民群众的切身利益密切相关。所以供水的质量，老百姓非常关注，香港人民非常关注，内地东莞、深圳的老百姓也十分关注。现在我们东江的水是好的，新丰江的水是一类水，到了旗岭泵站是二类水，现在全国江河二类以上的水不多了，我们要好好保护东江水。首先认识上要有高度，思想上要重视，要认识到这是关系粤港两地人民身体健康的大事，要全力以赴地搞好它。这是立足于长远，立足于人民的根本利益，所以省委、省政府这个决策是完全正确的。实践证明，东深供水改造工程得到了粤港两地人民的欢迎。

第二，目标明确，高标准建设东深供水改造工程。这点很重要，如果标准一开始就定低了，那么要保证以后大量供水就不容易了。省水利厅提出了很多具体目标，如质量目标是工程合格率达100%，优良率90%以上；安全目标是不发生一例责任死亡事故；进度目标是按期完成任务；投资控制不突破概算；廉政





建设目标是不发生一例违纪违法案件。要求以一流的管理、一流的设计、一流的施工、一流的监理、一流的材料设备供应，确保工程的质量、安全和进度，保证工程建设的顺利进行。我认为这些高标准的要求非常重要。工程一定要坚持高标准，因为它是百年大计、千年大计，所以一开始就必须有高标准严要求的目标。

第三，勇于探索，不断改革。上午彭泽英同志讲了六个方面的探索，这实际上都是在进行改革。活力来自改革。东深供水改造工程能取得这么好的成效，关键是同志们的精神状态好，勇于探索，敢于创新，能够不断地深化改革。很多改革都搞得很不错，比如为了按照“廉洁、公开、公平、公正、择优”的要求搞好招标投标的改革，你们做了很多具体的工作，严格依照法定程序原则、择优原则、合理价格中标原则、以专家评审结果为最终结果原则，搞阳光工程，不搞黑箱操作，招标投标都做得很好。此外，把征地费用直接支付给物权人的探索也很不错。过去搞工程，征地拆迁一直是老大难问题，因为直接关系到群众的切身利益。这次工程一改过去总承包的办法，采取直接把钱通过银行支付给物权人的做法就很好。这种做法难度比较大，工作量很大，工程指挥部做了很多工作，东莞市市政府也大力支持，说明东莞市委、市政府思想也很解放。工程能够节约投资，提前完成，很不容易，这是勇于探索、不断改革的结果。

第四，加强管理，建立了良好的机制。一是建立激励机制。采取了很多奖励的办法，特别难能可贵的是你们抓住了质量、安全这个核心来搞激励机制，这既是管理也是劳动竞赛，通过激励机制的建立来加强对整个工程的管理，这条不容易，而且效果很好。二是建立廉政建设机制，使工程建设没有发生违纪违法案件。可见，省水利厅有一支过硬的队伍，省水电二局、三局这些队伍都是作风好、业务精、能攻坚克难的过硬的队伍，要好好鼓励和表扬。

总之，我看了工程后很满意。对省水利厅、指挥部、所有参建单位取得的成绩，我代表省委、省政府表示祝贺，对你们的辛勤劳动表示衷心的感谢并致以崇高的敬意。同时，这项工程80%的工作量在东莞，20%的工作量在深圳，在此，对东莞、深圳市委、市政府对这项工程的大力支持和配合，我代表省委、省政府也表示衷心的感谢。

对于今后的工作，我提几点希望和要求：

第一，要继续抓紧、抓实、抓好收尾工程和配套工程。6月28日一定要如期完成整个工程，尽快为香港人民送上优质水，体现广东人民对香港人民的关爱，以实际行动造福粤港两地人民。收尾工程要继续坚持高标准，马虎不得。深圳、东莞的配套工程，也要尽快搞好。

第二，要下大力气整治好石马河的污染问题。现在看来，要保护好东江水质最重要的就是石马河的污染治理，石马河污染治理得怎么样直接关系到东江水质。关于石马河流域污染治理方案省政府已批复了，接下来就要按这个方案全面

实施。在实施的过程中，要抓住几个关键的要害：一是石马河流域沿河的污水治理。这是最大的污染源，东莞和深圳石马河沿河各镇都要尽快建立污水处理厂，要提前完成，不能拖到5年以后，要在2~3年内，最迟不能超过3年，所有镇的污水处理厂一定要搞好。省环保局要定出计划，省政府要定期检查，一定要督促如期完成。深圳、东莞市政府一定要下大力气抓好石马河的污水治理问题。二是工业污水的治理一定要按“一控双达标”的要求落实。东莞、深圳沿河两岸是工厂集中的地方，两地政府对每个工厂一定要一个一个检查落实，排放的污水一定要达标，不能超标准排放。三是保护好石马河的堤岸。请省水利厅协调一下，堤岸的防护要解决好，不能崩塌，更重要的是堤岸要管理好，不能变成垃圾场，岸边零散居民的污水也要处理好。

第三，要把水资源作为战略资源来管理。水资源非常重要，是人民群众生活和经济发展的基础性资源，也是生态环境的关键性因素，我们要把水作为一种战略资源来管理，这是我们的国策。这里很重要的一条是统一管理。东江要采取流域管理，不能光是采取河段管理，要像北江流域一样管理。关于机构方面的问题，请容根同志召集有关部门，研究一下，省府办公厅、省水利厅、环保局做好协调。现在看来，这个问题不解决，整个东江水要保证它的水质难度很大。流域管理的内容：一是水资源的配置，怎样把水资源利用好配置好，需要我们认真研究；二是节水问题，堤坝在保证安全的情况下，要尽量节约水，沿途两岸也要尽量节约水；三是水资源保护问题，整个东江流域都要保护，包括新丰江上游，只要是流域范围内，就不能建污染严重的工厂，还有到河源、惠州的沿途，这些地方原来工业比较落后，现在正在招商引资，肯定要发展工业。我们要走新型工业化道路，要坚持可持续发展战略，不能走先污染后治理的老路。所以对上游河源、惠州的污水排放和处理要严格要求，特别是污水排放到东江的工厂更要严格管制。有关部门特别是外经贸委，招商引资的时候要注意那些污染严重的厂不能建在东江岸边，不能因污染物排放超标影响香港、深圳、东莞的饮水用水问题。对整个东江流域要实行协调、统一管理，这方面省水利厅要继续努力。

（摘自黄华华同志在2003年5月17日考察东深供水改造工程时的讲话）