

突出提质增效 聚力品牌提升

——2022年度全局发展回眸之生产经营、企业管理

2022年是传承百年历史经验、走好复兴伟业赶考之路的重要一年，也是中铁四局实现“十四五”高质量发展承前启后的关键之年。这一年，面对“需求收缩、供给冲击、预期转弱”的现实压力和疫情反复等风险叠加的复杂现状，局以“品牌提升年”为主线，努力提升一流的战略管控、项目管理、创新策源、价值创造、可持续发展能力，加快建设管理效能更高、核心能力更强、动能转换更快、资产质量更优、发展后劲更足的品牌标杆企业，完成营业额1526亿元、新签合同额2766亿元，同比实现两位数增长，连续五年生产经营双超千亿元，谱写中铁四局打造世界一流企业、中国中铁“王牌工程局”征程上备受鼓舞、倍感振奋的崭新篇章。

双超千亿彰显品牌形象

2022年，中铁四局坚决落实党中央“疫情要防住、经济要稳住、发展要安全”的总体要求，秉承“一切工作到项目”“安全是红线、质量是底线”的理念，科学统筹疫情防控与安全生产，深入贯彻新《安全生产法》，严格执行中国中铁新时期安全生产“2468”管理要点、“铁腕治安全硬十条”，强化各层级安全生产“管”“监”责任落地，筑牢安全生产双重预防机制。高度重视工程项目履约，突出抓好项目开通和重大节点兑现及工期预警管理，固化以节点考核为主、形象进度和产值完成为辅的考评体系。深化“管理模块化+作业标准化+工装配套化”的生产模式，推动项目管理提档升级，擦亮“红色工匠”名片。厘清局、子公司、区域指挥部、工程指挥部（项目经理部）、项目分部等各层级生产指挥系统的关系。狠抓项目责任成本管理，不断优化项目管理组织模式，严格分包队伍准入和规范使用。持续深化物资集中采购、战略采购、砂石料自加工、机械设备战略租赁等工作，统筹优化全局劳务队伍资源，加强与地方国有企业、大型民营企业的合作。去年，中铁四局第31次被评为国铁集团铁路建设项目施工企业信用评价A级企业，荣



庐山高铁站西站房投入运营（孙支军 摄）

膺全国工程建设行业质量领军企业、全国唯一“中国建造”铁路工程品牌企业。G20峰会期间，中、印尼两国元首共同视频观摩，雅万高铁在局参建的德卡鲁尔车站至4号梁场间线路成功试验运行。一大批工程项目安全优质高效建成：参建的国内首条民营控股高速铁路——杭（州）台（州）高铁开通运营；承建的国内超宽钢桥面市政公路桥——阜阳市阜裕大桥拆除新建工程竣工通车；承建的国内首座站桥



综合检测车驶出德卡鲁尔车站，雅万高铁首次试验运行取得圆满成功（韩新亮 摄）

合一跨大跨度钢箱拱桥——深圳市黄木岗综合交通枢纽工程永久桥建成通车；参建的2022年杭州亚运会配套工程——绍兴G329国道智慧快速路建成通车；参建的国内首条下穿通航运河异型双层隧道——苏州独墅湖南隧道建成通车；参建的国内首条市域高速铁路——济（南）莱（芜）高速铁路开通运营。

2022年，中铁四局将市场开拓的重点放在京津冀协同发展、雄安新区建设、长三角一体化发展、粤港澳大湾区、长江经济带、黄河流域生态保护、成渝经济圈、海南自贸港等区域战略上，聚焦“双碳”经济、交通强国、美丽中国等发展战略，密切关注新基建、生态环保、水利水电、清洁能源等“第二曲线”市场。坚定推行海外“双优”发展战略，持续创新管理机制、发展模式和业务范围，加快推进实体化、属地化和滚动化发展，海外项目中标额创历史同期最好水平。积极落实“全员、全方位、全覆盖”的经营理念，配套制定《首进城市、首进业主专项奖励办法》，分级分类明确局、各区域指挥部和经营中心、各子分公司的责任分工，系统提升全方位服务能力，匹配业主个性化需求，提供全方位、全过程、一站式解决方案。加大与地方政府、国内外知名企业等的沟通合作力度，先后与新加坡心想狮城、中冶北方、安徽广电、湖州交通、芜湖市政府、安徽海螺、中铁资本、南通市政府、中国电信广东分公司、安阳钢铁、合肥交投、黄河勘测设计研究院等签订战略框架协议，作为唯一的央企建筑施工企业参加芜湖市江北新区招商引智项目集中签约仪式，承办丝路国际产能合作促进中心主办的《大变局下如何开展海外业务》研讨会，安徽省重点对外承包工程企业座谈会，代表中国中铁亮相2022中国东盟建筑业暨高品质人居环境博览会。全局市场经营工作硕果累累：全局首

个EPC（工程总承包）项目——合肥市宿松路改扩建涉铁工程总承包项目开工建设；签约建局以来单体最大海外项目——蒙古图门艾力露天煤矿覆土剥离、开采和运输项目；参建世界首个嵌入式设置沉井深水基础大桥——甬（宁波）舟（山）铁路西堠门公铁两用跨海大桥、世界最长海底公路隧道——青岛胶州湾第二海底隧道、承建国内最长的大跨度高速铁路无砟轨道钢桥——（北）京雄（安新区）商（丘）高铁跨黄河特大桥等一大批标志性项目，一举打破长期制约发展的诸多瓶颈；首次进入乌兹别克斯坦、巴布亚新几内亚和坦桑尼亚等国别市场，海外新签合同额创历史最好成绩。

大商务管理助力提质增效

2022年，中铁四局根据中国中铁大商务管理暨开展项目管理效益提升三年行动要求，坚持“一切工作到项目、一切工作谋效益”的工作导向，以成本控制为中心，以资金管理为主线，以价值创造为抓手，以创效创誉为目的，确保大商务管理模式落地见效。

中铁四局把大商务管理作为“一把手工程”强力推进，坚持“效益优先、链条外延、系统联动”的原则，初步明晰“顶层设计+系统管理+基层创新”的建设思路，不断凝聚局、子公司、项目部三个层级的共识和合力，先后实施机构改革、体系优化、队伍建设、制度完善等一系列工作。全面解读和宣贯大商务体系建设的内涵和意义，充分营造“人人关心商务、人人重视商务”的全员商务意识。在中国中铁系统率先发布《大商务管理体系建设实施方案》，结合实际制定《项目管理效益提升三年行动方案》《久竣未结项目专项治理行动方案》《工程项目商务策划管理办法》等制度文件。成立工程造价管理咨询中心，推进重难点项目造价业

务专业化、集约化管理，提升投资项目和工程总承包项目工程造价管控能力和创效水平。在局层面不定期召开大商务管理专题推进会和固化“大商务”月度例会制度，在子分公司层面建立商务管理月度简报制度。编制铁路、公路、房建、市政、城轨等分专业的“大商务”策划模板，采用“立体策划+分级评审”模式，对重点项目开展科技创新、创优创效、安质环保等涵盖项目全生命周期的阶段督导。秉承“盈利创效”的目标，在局、子分公司、基层项目初步建立一整套以目标责任成本考核为基础、各业务板块成本控制单元相配套的“1+N”考核机制，全面推行模拟股权、经费承包等多元化考核模式，让业绩与市场对标、薪酬与业绩跟踪、激励凭贡献说话。聚焦资产处置、劳务分包、物资设备采购、废旧物资处理等“大商务”的关键环节，建立以纪委、党委巡察办、审计部、财务与金融管理部、商务管理部、人力资源部、法律合规部等部门为主和其他职能部门共同参与的“7+N大监督”管理体系。目前，全局大商务体系建设各项工作进展有序，具有中铁四局特色的大商务管理架构初具雏形。中铁四局先后在中国中铁大商务管理暨项目管理效益提升三年行动培训会、经济运行分析会暨大商务管理推进会、深化改革三年行动暨提质增效专项行动工作推进会、大商务管理暨项目管理效益提升推进会上作经验交流发言，大商务管理工作的做法和成绩得到中国中铁的充分肯定。

人才队伍建设厚植发展动能

2022年，中铁四局继续大力实施人才强企战略，在明导向、优结构、强素质、转作风、聚合力中，构建企业高质量发展的坚实人才支撑。制出台《经理层成员任期制和契约化管理实施细则》《子分公司经理层成员任期制和契约化管理办法》《领导人员管理办法》《所属子公司董事会、监事会及高级管理人员考核评价实施办法》等文件，强化领导干部任期履职绩效考核机制，加强领导干部职务管理和日常监督，完善各级领导干部的选拔任用程序。以专家人才队伍、专业技术人才队伍、项目经理人才队伍、党群人才队伍、技能人才队伍建设为重点，坚持以岗位职级为牵引、以实绩能力为依据、以技术技能水平为标尺，先后举办中铁四局职工岗位胜任力大赛供应链管理大赛和商务算量大赛、第十四届青年员工技能大赛、第二届公文写作技能大赛，先后承办2022年安徽省重点工程职工（农民工）测量工、试验工、信号工职业技能竞赛。去年，张杰胜、陈航荣获“全国五一劳动奖章”；陈平、陈文尹、沈福荣获“茅以升铁道工程师奖”，陈平、陈小文荣获“茅以升科学技术奖——建造师奖”，黄海荣获“詹天佑铁道科学技术奖——青年奖”，聂勇、刘奎、方继、丁仕洪、杜仲云获评中国施工企业管理协会科技专家；在第十七届“振兴杯”全国青年职业技能大赛（职工组）“中核杯”创新创效竞赛中获一银二铜。

（杨晨）

辉煌2022

阜宁文体中心文化剧院主馆封顶

本报阜宁讯 1月7日，中铁四局市政公司承建的阜宁文体中心PPP项目文化剧院主馆封顶。

阜宁文体中心PPP项目占地面积约688亩，总建筑面积约8.3万平方米，总投资约10.7亿元，施工内容包含

体育场、体育馆、文化剧院（会议中心）、游泳馆等。项目建成后，将成为阜宁县集竞技体育比赛、业余训练及培训、群众健身、文化娱乐演出、旅游休闲、商贸会展等多功能于一体的大型文体中心。（刘雪婷 阎乃东）

本报九江讯 近日，中铁四局五公司承建的九江水环境治理项目荣获九江市建筑安全生产标准化示范工地。

江经济带发展。作为九江市重点项目，工程建成后，将对全面提升九江市中心城区防洪排涝能力、助推城市高质量发展、构筑人民美好生活空间

九江水环境治理项目获九江市荣誉

九江水环境治理项目包含九江市两河流域综合整治工程、鹤问湖污水系统提质增效工程、中心城区分散区域提质增效工程，以主城区保护、不搞大开发为导向，全面深入推动长

具有重要意义。据悉，九江市建筑安全生产标准化示范工地评选每年开展一次，主要针对房屋建筑及市政工程项目。（徐文煜）

本报合肥讯 2022年，中铁四局物资公司完成战略集中采购营业额152.6亿元，同比2021年增长3.5亿元。与174家资源厂家签订合作双赢、互惠互利战略合作协议，建立起稳定的战略合作关系，助力全局工程项目效益提升再创佳绩。

2022年，物资公司坚持“战疫情、防风险、保供应、降成本、促稳定”的工作总基调，探索建立科学、有效、适用性强的物资管理手段，战略集采乘势而上，公司经济运行质量和效益稳中向好。

2020年12月以来，根据局关于推进水泥置换商砼工作的部署，充分发挥水泥战略集采的价格优势。物资公司提前谋划、精心组织，制定详细的置换方案，从计划提报、计量方法、质量保证、供应保证、到定价模式、结算和货款支付，力求实现量价置换后的效益最大化。截至2022年底，开展完成水泥置换商砼业务106.43万吨，为局工程项目创造效益4016.24万元。

随着战略集采的逐步推进，在与各供应商前期良好合作的基础上，物资公司6个区域集采中心与各供应商实施二次战略竞价，推动各供应商再次降低战略集采价格。其中，华东区域集采中心通过与永钢、鑫鑫等供应商洽谈，取得每吨15至30元的运费补贴，为项目节约成本超517万元；华南区域集采中心充分发挥局珠三角区

域水泥采购需求量的优势，与有关供应商开展二次谈判，再次取得5至35元每吨的价格降幅，为项目节约成本750万元。据统计，截至2022年底，6个区域集采中心通过二次竞价，在原战略采购协议基础上为局工程项目再降低采购成本约4968.78万元。

2022年，在局“总成本领先”战略部署下和局财金部、物设部等统筹安排下，物资公司充分发挥金融资源集中优势，不断加强与金融机构、供应商等就供应链金融业务开展创新合作，降低采购资金成本。通过周密的财务筹划，以供应链金融为手段，在供应资金控潜、降低施工单位资金使用成本，将施工项目物资战略采购分期收款资金占用费计息利率由原来的4.35%降至3.35%，全年为施工单位降低钢材、水泥采购成本超6800万元。

为防止废钢处置因违规操作、监管不力、触碰红线等诸多问题导致项目效益流失，物资公司6个区域集采中心积极与区域内钢厂对接和洽谈废钢回收业务，牵头组织区域内的局工程项目与钢厂洽谈废钢回收业务，为各工程项目废钢回收搭建新的平台。截至2022年底，6个区域集采中心分别与南钢、万泰、鄂钢、韶钢、敬业、柳钢、威钢、建邦等钢厂签订废钢回收协议，累计回收废钢40956吨。（王强平）

战略集采促进项目效益提升