

二公司多措并举推进大商务管理落地见效

编者按 自2021年10月30日股份公司项目管理提升会议(常州会议)发出中国中铁全面推行大商务管理的行动号令以来,中铁四局认真贯彻落实股份公司决策部署,始终把大商务管理作为“一把手工程”予以强力推进,坚持“效益优先、链条外延、系统联动”三大原则,按照“顶层设计+系统管理+基层创新”的建设思路,不断凝聚局、子分公司、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。各项工作进展有序,中铁四局特色大商务管理架构初具雏形。各单位积极探索、勇于实践,在大商务管理推进过程中有亮点、有突破,涌现出许多值得推广的好做法、好案例。

从本期开始,本报特开设《大商务管理面对面》专栏,刊登总结介绍各单位大商务管理好做法、好案例的文章。

中铁四局二公司认真贯彻落实大商务管理理念,对各层级组织机构进行调整优化,制定了《大商务管理实施细则》等一系列管理办法,部分工作取得一定成效。

成立“双清中心”,扎实推进项目竣工结算。公司着力加强顶层设计,在公司层面成立“双清”中心,统筹全公司在建和收尾项目“双

清”管理。同时,加强沟通机制,压实管理责任,分批次召开“久竣未结”项目专题会,通过“双清”半月报和周交班、月交班制度,有效促进项目竣工结算工作。

突出效益导向,优化调整局指管理职能。公司多次召开务虚会讨论和调研,对代局指管理模式进行改革。沪通铁路二期项目部协助代局指及各分部厘清大商务背景下,各层级管理职能和工作界限,做实代局指对项目全方位的管理权,将传统代局指以“管安全、管质量、抓进度”保障履约为主线的管理定位,向以“控成本、管资金、抓落实”提升效益为主线的管理定位转变。

发挥系统联动,切实推进商务策划实施。公司持续完善重点项目标前策划体制机制,成立以公司总经济师为组长,经营、商务、区域分公司、区域经理部主要领导和负责人为成员的领导小组,统筹推进前期工作事宜,强化和完善区域分公司、区域经理部“一盘棋”的联合创效机制。在标前营销策划方面,公司认真落实标前联动和“铁三角”全程参与,针对铁路项目及重点路外项目,按月召开公司层级的标前联动专题会,充分参与16个项目的标前创效事项,推动经营成果落地,高质量完成标前策划工作。在过程履约策划方面,切实推进项目

策划和商务策划,针对承台墩身、路基填料、路基软基处理等进行优化变更,创效成果显著。在收尾结算策划方面,深入推动项目开展收尾结算策划,在做细项目自身收尾结算梳理的同时,协助相关单位做好期末审计、审价配合工作,协同发力,高效完成竣工结算。

注重人才培养,激发大商务管理队伍活力。公司不断加快外部人才引进。针对房建、铁路等专业商务管理人才,商务管理部联合人力资源部组织8期社会人才招聘活动,成功引进14人在基层单位进行商务管理工作(其中商务经理7人)。同时,公司开展拟提拔项目经理商务专项考核,由公司总经济师任考核领导小组组长,对拟提拔项目经理进行大商务管理的理解和认识专项考核。公司还积极培育区域工经平台优势,强化苏州、徐州、南京、盐城、杭州、宁波六个区域分公司及宁波、扬州等区域经理部商务经理职责,牵头对接设计各专、业,督导区域内标前事项的跟踪、落实,充分发挥了整体资源优势。

聚焦价值创造,探索实施一体化采购管理。公司积极做好加强采购策划。无锡312国道项目超长多跨连续梁支架采购,属设计量身定做,无最新参考标准,通过市场寻源、与设计对接、公开招标等一系列联动举措,使得采购

成本大幅下降。不断强化周转材料后台调配职能。由公司统筹,物资分公司牵头负责全公司通用周转材料配置、调剂、回收、维护和租赁等具体工作。年累回收、调剂周转材料共计1.26万吨,节约成本约1340万元。另外,公司对无锡太湖隧道拉森钢板桩及苏州独墅湖项目的锁扣式钢管桩拔除后再利用进行提前筹划,通过精准跟踪,实现无缝对接,既避免了二次倒运,又打开了外部市场。积极开展设备框架协议租赁。公司先后在华东和西南区域实施汽车起重机、履带挖掘机、混凝土运输车及泵车等通用设备框架协议租赁业务,简化租赁流程,规范租赁行为,改变以往项目机械租赁业务“一对多”到“多对一”的局面,不断提高工作效率。坚持物资核算背书制度。公司通过部门联动,推行月度核算资料背书备案及季度考核通报制度、联合开展核算专项检查等一系列措施,压实项目部主要领导及关键人员核算管理责任,强化项目核算管理意识,堵塞项目核算管理漏洞。

二宣



中国化管理协会开展 实践对标学习专项行动

中铁四局作专题交流

本报上海讯 4月13日至14日,由中国化管理协会企业党建与企业文化工作委员会主办的第17期实践对标学习专项行动在上海举行,来自全国各行业的60余家单位参加。会上,中铁四局党委书记、董事长刘勃被评为“2022年度企业文化实践创新典范人物”,中铁四局被评为“2022年度新时代党建+企业文化示范单位”。中铁四局党委宣传部(企业文化部)部长、文化传媒中心总经理路辉在会上作文化管理专题交流。

中国化管理协会企业党建与企业文化工作委员会是全国文化管理的权威专业机构,由其组织实践对标学习专项行动,立足搭建行业间的学习平台,通过走进标杆企业现场体验教学,分享企业党建与企业文化工作的新思路、新途径和新方法,增强企业之间相互交流,带动企业党建、文化等工作的全面提升。 赵杨

● 图片新闻

集大原铁路内蒙古段最大连续梁合龙



4月15日,经过4个小时的紧张作业,由中铁四局一公司承建的集(宁)大(同)原(平)铁路内蒙古段全线最大跨度连续梁——跨明长城连续梁合龙,打通了向阳特大桥架梁关键通道。此次合龙的连续梁全长221.7米,采用全封闭挂篮工艺施工。

集大原铁路全长290.116公里(其中新建268.5公里),设计时速250公里。中铁四局承担其中31.751公里施工任务,包括隧道、车站、桥梁、路基、箱梁预制及架梁等施工内容。 张润竹 韩志楠 摄

中铁四局获评中国中铁 2022年度经营工作优秀 单位

上接第1版 积极落实“全员、全方位、全覆盖”的经营理念。加大与地方政府、国内外知名企业等沟通合作力度,签订战略合作框架协议。

2022年,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(雄安新区)商(丘)高铁跨黄河特大桥等一批标志性项目,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。 杨晨

突出“三个标准” 坚持“两个抓住” 树立正确选人用人导向

习近平总书记指出:“用人导向最重要、最根本、也最管用,对干部最大的激励是正确用人导向,用好一个人能激励一大片。”近年来,中铁四局安装公司党委以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻新时代党的组织路线,健全党管干部、选贤任能制度,从企业发展需要出发,围绕“十四五”发展各项目标任务,大力培养选拔信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁的好干部,把重品德、重才干、重实绩、重公认为导向树立起来,营造良好的选人用人环境和干事创业氛围,为企业实现跨越式发展注入人才力量。

一、在“选人”标准和条件上突出“三个标准”

一是突出政治标准。习近平总书记在全国组织工作会议上强调“政治标准是硬杠杠”。这就要求把坚持政治标准贯穿于干部选拔任用全过程。安装公司党委出台《管理人员管理办法》,明确和强化干部选拔任用的政治标准和政治要求,增加了自觉坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导、牢固树立“四个意识”、坚定“四个自信”、坚决做到“两个维护”等要求;特别强调“违反政治纪律和政治规矩的”不得列为考察对象;在考察内容中增加“突出政治标准,注重了解政治理论学习情况,深入考察

政治忠诚、政治定力、政治担当、政治能力、政治自律等方面的情况”等。《办法》为公司在新时代做好干部选拔任用工作提供制度遵循。

二是突出实绩标准。习近平总书记在十九届中央纪委五次全会上指出:“树立重实干、重实绩的用人导向,督促全党担当尽责、干事创业。”干部的工作实绩,是其努力的结果,是其德、能、勤等方面的综合体现。工作实绩突出的人,得到奖励升迁,是理所当然;工作实绩差的人“原地踏步”,也是“差”有应得,怨不得别人。2022年,安装公司共调整中层管理人员98人次,其中提拔使用16人(中层正职4人、中层副职12人),考核、选拔并向局党委推荐聘任了一名总经理助理,同时处理了一批干部。全年干部的调整、使用、处理给公司广大干部释放了一个明确的信号,就是要把实绩突出的干部选拔到关键岗位、重要岗位上,让那些慵懒散沓拖的干部无位。

三是突出廉洁标准。习近平总书记提出清正廉洁是新时代干部标准中的底线要求。安装公司纪委切实履行监督职责,严把任前廉政审核关,由纪委牵头,从日常监督、信访举报、问题线索、立案审查、党纪政务处分等五个方面对拟提拔、调整职务的人员进行全面“廉洁体检”和

“集体会诊”,全年共出具书面党风廉政意见回复16份,收取个人廉洁说明书16份、廉洁试卷16份。纪委严把任前廉政审核关,坚决对“带病上岗、带病提拔、带病评优”的干部说“不”,为营造风清气正的选人用人环境保驾护航。

二、在“用人”的过程中坚持“两个抓住”

一是坚持抓住最佳时机。首先是善于发现和任用年轻干部。2022年,安装公司党委新提拔任命的中层副职及以上管理人员中,35周岁及以下占比81.25%,其中30周岁以下占比25%,中层管理人员年轻化趋势更加显著。其次是注重各系统后备干部的培养使用。2022年,公司党委制定《人才梯队建设实施方案》,召开公司人才梯队建设推进会,围绕党群、技术、安质等八支人才队伍建设,建立各岗位层级“后备人才库”。公司领导班子成员、本部各业务部门负责人、各单位班子成员分别与2至3名重点培养对象结对子,签订“导师带徒”合同,加大对后备干部的培养和锻炼。第三是用好不同年龄阶段的干部。强化干部队伍梯次配备,厘清不同年龄阶段干部的成长路径,优化职务职级双线晋升机制,让老中青干部都充分发挥作用,为推进干部队伍梯次配备蓄势赋能。

二是坚持抓住最强优势。在干部任用上,

安装公司坚持“尺有所短、寸有所长”的辩证思维,科学配置干部资源,做到人岗相适,使干部能力水平与所承担的任务相统一。首先是全面客观了解干部,近距离接触干部。更加精准识别干部,更加客观评价干部,努力做到知人善任。其次是充分考虑岗位需求和干部能力的匹配度、契合度。党委的责任就是充分考虑干部的能力、素质、专业、气质、性格、年龄等特点,把合适的干部放到合适的岗位,让干部在合适的岗位上施展才华,让好干部派上好用场。第三是经常性开展干部综合分析评价,坚持辩证、历史、全面地评价干部。2022年,公司党委对基层单位领导班子及班子成员进行全覆盖考核,并首次进行全员考核;撰写基层各单位领导班子、班子成员及全员考核报告,建立考核档案。

一年来,安装公司党委在突出“三个标准”、坚持“两个抓住”的选人用人思路引领下,选用提拔干部16人,其中年度全员考核优秀15人,优秀比例达93.75%。

安装公司党委

