

# 路桥公司：横向协同纵向穿透抓好大商务管理

自大商务管理全面实施以来，中铁四局路桥公司深入贯彻落实中国中铁、局大商务管理要求和项目管理效益提升三年行动部署，始终把大商务管理作为“一把手”工程坚持常抓不懈，通过细化指标、精准施策、总结经验、强化落实等一系列措施，推动大商务管理工作水平不断实现新的提升。

公司通过内部转岗、外部引进等方式完善商务人才体系。目前，公司商务人员65人，比2021年末增长58.5%。大商务管理实施以来，商务经理增加6人，其中外部引进1人、内部提拔5人。不断加强内部培训，努力提高商务人员综合素质。大商务管理实施以来，公司组织商务培训3次，其中生产系统培训1次，为系统联动融合奠定基础；举办基础培训班1次，让商务人员知道大商务体系下应该干什么、怎么干；举办商务管理能力提升班1次，让核心商务人员知道怎么管。

公司要求重点项目标前成本测算工作商务参与度100%、项目“铁三角”参与度100%，为经营创效提供有力保障，经营系统定期发布重点跟踪项目信息，成立公司专家组，确保标前联动质量。高度重视签约前合同谈判，规避合同履约风险。2023年组织各系统对多个新中标项目进行签约前合同谈判，通过谈判在调差、变更、计价周期等方面取得一定成效，为企业创效增收奠定坚实基础。按照“无策划不商务、无策划不施工、项目策划全覆盖”原则，因地制宜，因项施策，切实解决好设计优化、变更索赔的难点问题，累计开展商务策划35次。

公司成本督查组结合目前各项目管理现状，通过督查收集重点成本要素指标偏差问题，制定阶段性整改提升措施和量化目标，在堵塞管理漏洞的同时，为企业从源头上进行施工成本控制，确保大商务管理措施能够达到预期效果。今年前三季度，公司对9个项目进

行成本督查，发现问题200余条并形成问题库，下发专题处罚通报对相关责任人进行处罚，对其他项目起到警醒作用。不断完善劳务分包管理措施，及时发布黑名单队伍名录、合格队伍名录，确保队伍资源优质稳定，建立良好的分包生态圈。

公司坚持分管领导牵头开展项目核算分析工作，为公司层面打破部门壁垒做出示范样板，引领项目真正落实成本核算分析工作，提升分析质量。今年4月，公司组织一季度在建项目成本核算分析会，对各项目核算分析进行逐一梳理，针对相关问题督办整改落实；切实落实成本核算分析纠偏，对项目核算分析的各类问题建立台账，及时研究落实整改措施，有效封堵成本漏洞；在核算分析中抓住效益流失的关键点，分析总结，以点带面，确保提质增效。今年2月底，公司在津淮高铁项目组织钻孔桩核算分析专题会，通过总体核算、分队伍

核算、单桩核算，集体研讨，为项目找准问题，制定下一步整改措施。

公司高度重视商务人员薪酬待遇，通过对关键人员进行重奖等措施，形成良性的激励机制，为大商务管理最终实现创效增收奠定坚实基础。积极创新项目管理模式和项目绩效激励方式，激发项目人员增收创效的积极性，在长北公铁桥换梁加固工程项目试点实施全员承包制，按照公司下达的预算利润额按比例交纳风险抵押金。该项目认真组织管理策划交底，降低临建投入成本，合理确定分包模式，优化组织机构设置，最终实现超额利润，在完工当年即实现竣工结算。

黄鹤 王野



## 市政公司阜阳区域分公司 织密安全管理“防护网”

本报阜阳讯 “大家回去辛苦一下，争取晚上把白天检查出来的隐患汇总出来，我们及时下发整改。”12月11日，中铁四局市政公司阜阳区域分公司安全生产总监曹春义，在带领专项检查检查组检查完阜阳三水厂二期项目后对检查组成员说道。

分公司目前管理11个在建项目。正值年底大干时期，各项目工期紧、任务重。其中三水厂二期扩建规模25万立方米/天，项目占地188.24亩，主要建、构筑物包括沉清叠合池、后臭氧及炭砂组合滤池、反冲洗泵房及鼓风机房等，施工难度大，安全隐患多。为此，分公司及时出台《安全质量检查管理办法》，从各项目抽调1名技术人员与1名安质人员，组成21人的专项检查组对区域内项目各环节进行隐患排查。

“去项目检查时，才发现有些隐患以前很少注意，这不仅是检查他们，也在考验我们啊。”检查组成员周为刚感慨道。检查工作虽然辛苦，但他们却从不觉得枯燥，因为这不仅使各项目避免许多安全隐患，也锻炼提高每位成员的工作水平。

自10月专项检查组成立以来，分公司已组织18次专项检查，共计查出I类问题12条、II类问题32条、III类问题119条，均以驻点、旁站等形式督促落实整改。目前，阜阳三水厂二期项目1号、2号炭砂组合滤池主体结构浇筑已经完成，当前正在进行工艺管道安装和池体装饰装修工作，向着年底通水试运营目标冲刺。

朱高高

## 强化要素保障 拓展合作空间 推动高端经营 局安徽区域指挥部经营工作量质齐升

本报合肥讯 今年以来，中铁四局安徽区域指挥部统筹推进量的合理增长和质的有效提升，强化与属地深度融合，坚持高端经营和战略市场开发，丰富经营开发模式，强化经营要素建设。截至11月底，该指挥部已完成新签合同额471.2亿元，占局下达年度计划500亿元的94.2%。

加强属地对接，推动高端经营。该指挥部加强与安徽省及各地级市的住建、交通等部门联系，积极参加安徽省内各地级市的座谈会、恳谈会、圆桌会、早茶会等活动，推动各级地方政府和建设单位来局参观考察，与合肥市建设投资控股(集团)有限公司、合肥交通投资控股有限公司、安徽新华发行(集团)控股有限公司等签订战略合作协议，强化局在安徽的属地经营优势。高端对接工作开展后，迅速牵头组织落实，推进战略合作协议签订，将高端经营成果转化到具体项目上。按照安徽省全面融入长三角一体化发展战略和沪苏浙城市结对合作帮扶皖北城

市实施方案，聚焦各地级市的“招商引资、招才引智”政策，努力开拓产业园区工业厂房市场。在2022年中标19个产业园区工业厂房类项目的基础上，今年又新中标12个此类项目。

优化合作模式，拓展合作空间。该指挥部继2022年在合肥新站区成功采用“联合开发代建”模式中标磨店家园三期项目后，今年采用该模式再次在合肥新站区中标鹤翔园四期项目；采用“替政府方引入融资单位”的方式中标怀远县五岔片区城市更新项目；以约定联合体单位履行出资义务方式中标S22天天高速公路项目。此外，通过与内外部单位合作，以联合体方式相继中标肥西新能源汽车智能产业园、宿州体育馆PPP、合肥轨道交通6号线一期工程线网控制及应急救援指挥中心和甘棠轨道置业项目等一批大体量、标志性项目。

强化要素保障，助推优质履约。该指挥部通过引导地方政府采购“子公司属地贡

献、母公司共享”、争取建设单位表彰等方式，提升房建市政专业的信用评价分值。目前，房建市政专业信用评价最高等级的地级市已由2020年1个增加至目前的8个。统筹维护公路信用评价工作，在及时准确掌握每个项目专项检查得分的基础上，汇总计算最终得分是否满足相关要求，确保中铁四局在安徽公路市场的AA级评级。鼓励子分公司资质独立投标或与局组成联合体投标，要求各级经营人员积极参与地方政府或建设单位的招标文件拟订。为建好“家门口”工程，该指挥部配合各子分公司持续加强安徽省内重点项目的管理策划、生产组织与进度管控，及时预警纠偏优化安全、质量、进度等工作，保证在建项目快速有序推进。今年以来，淮南市高新区香樟苑六期、合肥市金寨路(绕城高速至方兴大道)快速化改造工程2标、滁宁城际(滁路段)一期工程2标、滁宁城际(滁路段)二期工程2标等一批工程建成投入使用。

刘坤

### ● 图片新闻

## 将军山路桥工程上跨京沪铁路首片箱梁架设



12月7日，中铁四局四公司承建的滁州市将军山路桥工程上跨京沪铁路首片箱梁架设。该工程全长1.14公里，其中上跨京沪铁路需要架设6片箱梁，分五次封锁施工架设完成。此次架设的首片箱梁长29.2米、重105.3吨。

郎成涛 方存远 摄

## 焦唐高速汝方段预制梁浇筑完成

本报平顶山讯 12月8日，中铁四局焦(作)唐(河)高速公路汝州至方城段1标项目部(一公司)1201片预制梁全部浇筑完成，为年底完成梁板架设打下坚实基础。

为确保预制梁浇筑，项目部针对支架搭设、模板安装与固定、钢筋安装、混凝土

浇筑等全程严格把控。施工前，认真研究施工方法和安全保障方案，加强现场技术、安全培训和交底工作，提高作业人员的素质和技能，确保预制梁质量。施工中，现场安排专业技术人员、试验人员旁站，确保安全质量可控。

李金玉

### 《现场短波》



## 佛山市高明水厂荣获广东省市政优良样板工程

本报佛山讯 12月4日，中铁四局市政公司承建的佛山市高明水厂扩建工程荣获“广东省市政优良样板工程”。该工程为新建10万立方米/天的市政给水厂，施工内容包括絮凝沉淀清水池、排水池、V型滤池、配水井、送水泵房、加氯加药间、电房等；新建30.8万立方米/天的给水配套排泥水处理系统。

陈守伟



## 杭州市文一西路主体隧道结构验收

本报杭州讯 12月5日，中铁四局三公司承建的杭州市文一西路西延一期工程(城东路至云联路段)主体隧道结构验收。该工程全长约1.855公里，双向六车道，隧道主线设计时速80公里，均采用明挖法施工。

张世鹏 方暹博



## 郑州轨道交通12号线竣工验收

本报郑州讯 12月5日，中铁四局安装公司参建的郑州轨道交通12号线竣工验收。郑州轨道交通12号线全长约17.03公里，设车站11座。其中，安装公司承担三站三区间的车站通风空调、给排水及消防、动力与照明配电安装等施工任务。项目建成后，将加快经开区北部片区升级改造，促进南曹片区、白沙组团和绿博组团的发展。

冯胜利 唐鹏磊