

四公司:做实“三大管理” 强化价值创造

本报合肥讯 4月27日,中铁四局四公司先后发布《工程项目物资机械业务管控检查办法》《调整商务管理部门成员分工的通知》等文件,进一步做实做细商务、物资、劳务等各项管理要素。今年以来,该公司深入贯彻落实中国中铁、局关于大商务管理工作各项要求,突出降本、提质和增效,抓实大商务、供应链和现金流管理,努力实现“优揽、精管、细算、足收”的目标。

强化大商务管理,千方百计增收。项目中标前期,该公司推进经营开发部、商务管理部、拟任管理团队三方“深度融合”,结合跟踪项目具体状态,按照项目启动、招标准备、招投标等不同阶段的情况有针对性地介入,为经营工作顺利开展提供保障。建立“重点跟踪项目专班制度”,针对重点跟踪项目下发关于标前联动工作的专项通知,明确相关部门和项目拟任“铁三角”具体人员、分工及策划清单,建立



安徽、江苏、贵州、河北等主责区域内各类项目的定额利润测算模型,建立分区域分专业的利润率大数据库,为投标决策提供宏观直接依据。项目中标后,通过区域分公司、实体代局指、区域项目经理部等“项目群”管理模式压缩管理层级,发挥区域集中优势,提高区域内项目管理资源和生产资源的配置效率,促进资源共享,实现降本增效。在施工生产组织上,由公司主要领导带队对新开工项目严格落实项目管理策划,实现管理策划全覆盖,为项目高标准建设、高效率履约和高质量运营奠定基础。推行领导班子片区驻点包保管理,编制《在建项目周关注节点进展表》,实时掌控项目动态,实施滞后节点预警,按周持续跟进督办,每周通报产值靠后项目,确保产值和重要节点目标按期兑现。在管理策划上,建立项目施工前期管理策划、施工阶段商务策划、竣工阶段决算策划、临建专项策划等制度,明确策划方向,提升项目经济效益水平。

强化供应链管理,优化配置压成本。该公司结合项目特点编制切实可行的劳务分包策划,通过合理规划分包单元、队伍使用、分包模

式和资源配置,减少劳务队伍配置数量,有效发挥劳务队伍专业施工的优势,避免以往劳务队伍配置数量庞大、专业划分过细、交叉作业繁多、成本管理超支等问题发生。建立月度劳务成本核算制度,动态掌握劳务队伍使用成本,构建劳务队伍资源投入与月度结算对标的跟踪机制。不断优化物资供应管理工作,通过地材自加工创效益,依托在建隧道项目,因地制宜拓展碎石自加工业务,利用隧道洞渣制备砂石和路基填料,降低砂石料使用成本,目前已在巢马城际4标、六庆铁路、安盘高速等项目建设碎石加工厂,经测算可利用洞渣、砂石料近300万吨,并搭建“内部闲置信息平台”,做到闲置设备、材料的信息共享和资源互通,提高闲置设备、材料的再利用效率。与宝武集团旗下的欧冶链金再生资源有限公司深化废旧物资处置战略合作关系,将合作区域由合肥市扩展到安徽省。持续开展设备安全监管,引入第三方参与设备安全管理,出台《设备安全管理规范行为清单和检查要点清单指导手册》,遴选安徽瑞安、安徽中科两家特种设备检查服务单位,定期开展安全巡检。

强化现金流管理,多措并举控支出。该公司在财务系统考核以及财务人员的提拔、任用和评优评先上,均将资金集中作为第一考核尺度。严格执行局战略采购管理制度,建立战略采购“资金池”统付机制,自实施局战略采购以来,均做到按月足额支付,在有效保障兑付保供的同时,战略采购“资金池”还为公司贡献可用资金。将供应链金融产品支付比例固化到合同范本,以此保证100%用足局配置额度,办理的供应链金融支付均要求项目100%缴纳保证金以确保按期兑付补差。积极鼓励银行保函置换保证金,减少投标、履约、复垦、农民工工资等现金保证金占资。创新采用在企业不提供担保、不占用授信、不违反上级相关资金规定的前提下,为外部客商搭建高效率、低费率的融资平台,一定程度上缓解资金压力。同时,强化预算费用管控,严格落实勤俭办企各项举措,要求本部、项目两级财务部门按照定员定编和人均费用相结合的方式实行年度经费预算控制,严控各项费用性开支和非生产性支出,各级管理费用支出预算比去年同期压缩10%。

崔辉 赵雅慧

定位卡片让营业线施工安全无忧

本报杭州讯 “张经理,你的马甲背心的口袋里怎么一闪一闪。”“这是项目部新配备的GPS定位卡片,超出电子围栏范围就会提醒。”4月26日,在中铁四局杭州机场高铁5标项目部(二公司)萧绍特大桥施工现场,一分部现场副经理张永军在巡视时和作业人员马二强交谈。

杭州机场高铁全称为“铁路杭州萧山机场站枢纽及接线工程”,是长三角核心区域的便捷快速城际铁路通道,全长85公里,设计时速250至350公里。项目部管段长25.98公里,施工内容包括桥梁、路基、隧道等。其中,与萧甬铁路并行0.5公里,与杭甬高铁并行4公里,最近处的距离仅为0.17米,对项目部安全管理工作提出更高要求。

为提高现场管理人员的工作效率,今年以来,该项目部投入使用“GPS定位卡片”,基于移动通讯、物联网、电子围栏等技术,集成全球定位系统、位置服务系统的功能,实时分析作业人员的分布,自动完成数据的采集上传。在手机端或者电脑端可以随时查询作业人员的运动轨迹、运动时长、运动停留等信息,隐患排查效率提高2倍以上,隐患处置时间减少1倍以上,截至目前未发生一起安全生产责任事故,被建设单位杭州机场高铁有限公司授予“标杆项目部”称号。

梁正双 王伟华

● 图片新闻

柳梧铁路柳州方向架梁完成



4月26日,中铁四局八分公司参建的柳(州)梧(州)铁路柳州方向架梁完成。柳梧铁路正线全长237.8公里,设10座车站,设计时速160公里。八分公司承担2228片T梁的预制架设任务,柳州方向黄茆特大桥至盘柳江特大桥架设T梁1564片。架梁前,项目部对架桥机、运梁车等设备进行全面检查,确保性能稳定。架梁过程中,项目部采用“分段架设、动态调整”的方案,合理调配人员和机械设备,确保T梁运输与架设无缝衔接,并针对桥梁分布密集的特点,优化架梁顺序。作业时设置专职安全员全程盯控,重点防范高空坠落、机械伤害等风险。此外,定期开展安全培训和应急演练,提升全员安全意识与应急处置能力,为T梁架设顺利推进奠定基础。

李杰 赵梦婷 摄

《现场短波》



浦东机场捷运四期接触网冷滑试验完成

本报上海讯 4月24日,中铁四局电气化公司参建的上海浦东国际机场四期扩建工程旅客捷运系统车辆基地接触网(轨)冷滑试验完成。电气化公司承担供电、通信等系统的安装,以及既有捷运三期车辆基地和部分区间的局部拆除,单线长4.39公里。 陈宣云 高明



京哈高速沈山9标预制梁架设完成

本报盘锦讯 4月23日,中铁四局承建的(北)京(尔滨)哈高速公路沈山改扩建工程第九合同段预制梁架设完成。全长27.78公里的9标由五公司主责、一公司、安装公司参建,设计预制梁板4523片,其中30米T梁440片、钢板组合梁2847片、预制板1236片。 王金亮



徐淮阜高速茨河特大桥合龙

本报阜阳讯 4月28日,中铁四局市政公司承建的徐(州)淮(北)阜(阳)高速公路阜阳段01标茨河特大桥合龙。该标段全长24.1公里,建设内容包括桥梁、互通枢纽、涵洞、道路、绿化及交安设施等,其中茨河特大桥长1.453公里。 季月月 宁政泉

安装公司:巧用“加减乘除” 提升物资管理效率

本报南昌讯 “机电项目物资采购金额占比大、种类多、生产周期长,我们要加强管理,推动责任成本更加可控。”4月28日,中铁四局安装公司物资设备部部长吴昌锦在公司周司务交班会上说。去年以来,该公司运用“加减乘除”工作法,深挖物资招标、采购、领用等环节的利润空间。

勤做“加法”,丰富机制体制“供给侧”。该公司修订《物资采购管理办法》《物资设备管理考核实施办法》等管理制度,细化本部各部门在物资管理中的权责分工,健全物资管理跨部门议事协调机制。要求本部物资设备部人员“划片分区+项目包保”,对项目物资管理进行全过程管控。针对计划采购量、进场验收、发放、结算等关键环节涉及的工作流程和台账报表,制定关联性标准模板,既规范管理又减轻项目工作负担。建立《工程施工分包采购评标专家库》,定期发布更新专家库名单,目前拥有各类专家46人,并强化在岗物资部部长考核认证,采用“线上+线下”的培训方式举办12期物资管理培训班和1次技

能比武,参与人员达534人次。

善做“减法”,优化集约管理“服务链”。该公司推行集约化采购,结合物资需求与标准,合理确定集采范围、目录和规模,动态更新采购清单。按区域划分包件,推行多项目联合捆绑采购、区域集采和框架协议采购。目前,公司50万元以下采购合同占比降至2.72%。优化供应链管理,建立并定期更新涵盖58类物资5410种规格302家供应商的价格数据库,为项目提供充足的品牌和材料价格信息,将供应商由527家压减为180家,优化供应商资源。加快数字化赋能,自主研发“工程数量管控平台V1.0”,将材料计划、点收、发料、领料等流程从线下搬到线上,实现对数据的动态管理和实时分析。

巧做“乘法”,提升变量存量“附加值”。该公司敏锐分析市场上的铜价走势,在阶段性低位时开展电缆采购策划,组织西安、宁波等区域的项目通过物资采购合同进行“铜价锁定”。针对重点项目,分级设置谈判目标,提前制定备选方案,留足谈判空间。根据项

目资金情况和供应商报价规则,对项目物资综合采购价格和直接采购成本进行测算,灵活选择供应链产品支付或现款现付模式。对辅助材料坚持“四有”管理,即公司有制度、有统筹、有过程考核,项目有采购控制比例,并探索辅助材料区域框架采购模式,实现标准和价格的统一。

精做“除法”,筑牢管控监督“防火墙”。该公司通过经济运行分析会、现场督查等方式,对照月度项目物资材料备案情况,甄别核算分析数据、消耗系数。通过公司后台和项目前台联动管理,对电缆等常用高值易耗材实行周动态监控。下发《废旧物资处置管理办法》,开展废旧物资入库和报废规范化管理协同监督,对发现的问题及时下发监督建议书督促整改。截至目前,累计处置废旧物资73.56万元,通过竞拍平台线上废旧物资处置率达100%。专项化落实“一扣两超”要求,坚持每周在公司交班会通报扣款进度和工作难点,每月审核物资结算,卡控劳务分包结算,倒逼项目按时扣款。 郑璇