

# 四公司：大商务管理激活企业发展动能

**本报合肥讯** 4月19日，中铁四局四公司合肥市包河区0405地块项目部组织开展2026年一季度成本核算，重点围绕成本预算执行、物资消耗控制、分包结算管理等关键环节深入分析研判，精准排查管控漏洞、优化管理举措。这一常态化的项目成本核算工作，正是该公司深化大商务管理、推动降本增效的具体实践，也是该公司大商务管理体系在基层项目落地生根的生动体现。

近年来，该公司以大商务管理为主线，聚焦体系完善、源头创效、策划引领、过程管控、收尾销号，持续发力、久久为功，管理效能与创效能力显著提升，荣获中国中铁“2025年度大商务管理再提升暨降本先进单位”称号。

该公司坚持“效益为先、系统联动、链条外延”原则，从顶层设计发力，筑牢大商务管理制度根基。系统梳理各层级管理边界，修订完善《商务管理业务工作考核办法》《大商务管理体

系建设实施工作指导意见》等42项制度，覆盖项目管理、法律合规、商务策划、劳务管理、财务管理等多个领域，推动管理流程规范化、高效化。同时，优化技术中心、商务管理部等职能部门职责，新设立收尾中心等专业机构，构建起覆盖项目全生命周期的管理架构。

该公司将“标前经营”作为大商务管理的“第一棒”，建立常态化标前评审机制，充分发挥经营系统、商务系统、项目拟任“铁三角”的联动作用。提前介入重点跟踪项目，主动对接设计、咨询等单位，有效破解营销与生产“两张皮”的问题。坚持“一项一策”推进商务策划，系统分析项目盈利点与风险点，分类开展成本管理、“双优化”等工作。项目中标后，组建“商务策划专班”，并通过按季度下达评审计划、建立策划成果复盘机制等手段，确保商务策划质量稳步提升。制定《项目商务策划立项指南》，为新中标项目高效开展商务策划提供标准和遵循。发

挥绩效考核激励作用，探索超额利润考核、模拟股权、高额风险抵押等多元化考核兑现模式，充分激发项目管理人员的积极性与主动性，激活项目管理内生动力。将供应链管理作为降本增效的关键抓手，通过做实分包分供策划、规范招标投标流程、优选合作单位，统筹和规范劳务、物资、机械等的招标采购工作。细化招标方式与权限划分，对价值200万元以上招标采购事项实行提级管理，确保关键环节受控。全面推行框架协议采购，建立长期稳定供应的渠道。其中，2025年以来，实施局、公司两级框架协议采购39次，有效降低采购成本，提升供应链整体运行效率。

在此基础上，该公司按季度对项目责任成本分析质量进行排名晾晒，对排名靠后的项目经理要求在交班会上作情况说明。推动成本管控与审计督查协同联动，围绕经济效益、成本核算、物资设备、资金使用等方面，形成监管合

力。积极探索财、商、法、采“四融合”集约化管理模式，在铁路代局指项目、区域经理部推行商务、财务、物资集中管控，打破部门壁垒、提升资源配置效率。借助财务共享平台与成本管理系统，实现对项目业务审批的统一管控，显著提升管理透明度和规范化水平。明确“两金”压降控制目标，落实“一项一策”治理机制，组织收入确权核查，有效提高收入确认率。要求收尾项目在分包方退场后3个月内完成末次结算，完工前3个月开展竣工结算策划，完工或交验前1个月签订竣工结算责任状，完工或交验后3个月内完成竣工结算资料编制，1年内完成竣工结算定案。

赵雅慧

## 效益再提升 央企新作为

## 管理创新赋能工程建设提质增效

**本报宜宾讯** “现场检测必须做到全覆盖，每个接口、每个焊点都不能放过。”4月20日，在中铁四局承建的宜宾城市体育文化综合体项目机电设备安装施工现场，工程部部长王荣一边审阅检测清单，一边对作业人员提出要求。目前，该项目已进入室内精装修与机电设备安装调试阶段。

该项目是四川省第十五届运动会场馆，总建筑面积7.62万平方米，施工内容包括比赛场地、训练馆、管理用房等。开工以来，面对工程体量宏大、技术复杂、工期紧张的挑战，该项目部将总体施工计划具体分解到月、周、日，通过每日生产晨会协调解决安全、质量、进度、资源配置问题，有效驱动各专业高效协同。构建涵盖31项制度的安全管理工作体系，累计开展安全培训、技术交底300余场次，覆盖管理人员、作业人员近3500人次。建立党员干部与业务骨干牵头的安全质量隐患排查机制，对深基坑、大型吊装等重大危险源实施清单化管控。

针对体育馆主体128.2米跨度、单榀274吨重的钢结构屋盖施工难题，项目部组织工程技术人员历经数十次模拟验算，创新采用“局部高空散拼+整体累积滑移”的施工方法，利用计算机同步控制系统将巨大屋盖整体滑移就位，大幅降低高空作业风险，较传统方法节约工期45天。同时，将建筑信息模型技术应用到管线排布、构件预拼装等工序的作业中，采用装配式构件、节能材料、雨水回收系统等绿色施工技术，既提升建造效率，又降低资源消耗。开工以来，该项目先后获评宜宾市“绿色工地”、建设单位宜宾发展产城投资有限公司“优秀项目部”等称号。

谭才娟 杨甫

## 二公司：物资设备管理全链升级显成效

**本报舟山讯** 4月19日，在中铁四局二公司甬（宁波）舟（山）铁路6工区项目双石岩隧道施工现场，一批新进场的防水板正接受联合验收小组的查验。在这里，物资验收、入库登记、发放追溯，均通过物料管家APP实时上传，设备运转数据同步接入物联网管理平台。去年以来，该公司纵深推进物资采购、质量管控、成本管控、设备管理全链条升级，荣获局2025年度“物资设备管理先进单位”。

该公司持续扩大框架协议采购的覆盖面，在原有43类物资设备的框架协议采购的基础上，新增施工电梯、搅拌站配件、苏州区域商品混凝土等多个品类，较分散招标平均降低采购成本4%至6%。推进工业产品直采，组织防水板、防水涂料等产品的厂家招募，减少中间环节。先后召开3次“四局商城”推广专项推进会，建立“周通报、月考核”工作机制，优化激励政策，以资金支付倾斜等举措调动采购积极性，有效破解供应商“小而散”难题。

为确保采购的物资设备质量，该公司构建“采购、验收、使用”全流程质量管控体系，对涉及到构成工程实体的主要材料以及关键辅材如螺栓、销轴、钢丝绳、吊索具、安全防护用品等，统一组织工业产品采购，在采购结果发布前，联合在建项目实地考察供应商的生产能力、生产流程和质检体系，确保产品源头质量可控。同时，要求在在建项目成立工程部、试验室、物设部联合组成的验收小组，查验证件，检验外观，检测性能，全部合格后方可进场使用，建立材料发放使用追溯台账，确保物资设备流向可查，并对防水材料、减水剂等质保期较短的工业产品，醒目标识使用期限，提醒相关人员在质保期内规范使用。

为解决部分项目物资设备管理中存在的“一扣两超”问题，该公司建立多部门联动审核机制，从采购策划、合同审核、计划审批等方面，强化管控、堵塞漏洞。项目中标后，要求商务管理部联合工程监管中心、工程技术部、物资设备部等，共同开展采购策划，在采

购文件中明确甲供料、甲供机械和周转材料的清单，实现源头清单化管控。建立公司、项目两级合同审核工作机制，对甲供物资清单不明确或约定不一致的，一律不予通过。建立采购计划审批机制，明确辅材采购必须经过商务管理部核实费用主体、物资设备部核对合同约定。同时，在物资设备使用过程中，编制已完工程应耗量与实耗量台账，实时更新，按月核查，对数据偏差较大的项目查找原因并制定对策。

在此基础上，该公司构建“专业检测+智能监控”的模式，打造全流程特种大型设备安全管理体系。招募具备资质的第三方检测单位，每季度集中开展专项检测，并进行轮换交叉互检。针对检测发现的问题，建立“一机一档”整改计划，保障特种大型设备安全稳定运行。在特种大型设备上安装“机械指挥官”物联网管理系统，实时监测其运行状态，一旦出现数据异常，立即触发预警，快速排查隐患，防范险情发生。

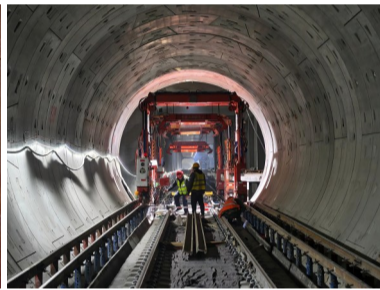
文兴林 郭森 王昊

● 图片新闻

## 青岛轨道交通2号线二期工程全线轨通



新能源焊机在隧道内进行钢轨焊接



工程技术人员检查铺轨机运行状况



4月15日，中铁四局参建的青岛轨道交通2号线二期工程全线轨通，为后续供电、通信、信号等专业施工创造有利条件。该工程线路全长8.9公里，中铁四局承担全线轨道施工任务，包括整体道床、单开道岔、交叉渡线的铺设以及全线疏散平台、支架等附属工程。

詹同报 赵元坤 摄

《现场短波》



## 宁淮城际浦口制梁场箱梁预制完成

**本报南京讯** 4月16日，中铁四局宁（南京）淮（安）城际铁路6标浦口制梁场箱梁预制任务全部完成。浦口制梁场占地161亩，配置8个制梁台座、48个存梁台座，承担着宁淮城际铁路南京段725榀箱梁的预制任务。

殷雷雷 张学深



## 金华铁路枢纽金塘特大桥连续梁合龙

**本报金华讯** 4月16日，中铁四局承建的金华铁路枢纽扩容改造工程1标金塘特大桥跨荷园路、孝顺溪连续梁合龙。该工程是金华有史以来投资最大的单体铁路项目。1标管段正线长11.378公里，施工内容包括路基、桥梁、房建、铺轨、箱梁预制架梁等。其中，设计连续梁5联。

刘军 赵广生



## 上海交大未来技术策源创新区主体结构封顶

**本报上海讯** 4月20日，中铁四局承建的上海交通大学闵行北校区未来技术策源创新区项目主体结构封顶。该项目是上海市重点科创载体工程，聚焦未来能源、高端装备、生物医药等前沿领域，总建筑面积14万平方米，施工内容涵盖4栋单体、地下室及附属配套用房。

陈旭