

## 聚焦主责主业 用好“四个三”体系

## 郑州公司新签合同额创同期历史新高

郑州消息 今年以来,郑州公司聚焦经营主业,深挖市场潜力,通过建强用好“四个三”体系,着力提高经营质效,2023年前三季度完成新签合同额同比增长28.2%,创历史同期新高,全力蓄足创建中国中铁“主力工程公司”的“源头活水”。

**聚力“三抓”,完善区域经营“基本手段”。**按照“1+N”经营布局要求,从巩固核心属地、拓展外埠市场两个维度强化区域经营。抓牢体系建设。加强经营队伍建设,配足精兵强将,着力构建运行流畅的经营开发体系;定期召开区域经营会,畅通交流渠道,及时通报重点项目跟踪情况,着力疏通项目中标的“最后一公里”;实施投标总体负责制,精准报价数据,优化施组条件,提高市场中标率。抓好区域融合。以“四化”建设为契机,集中区域分公司、办事处、项目部经营资源,实现全公司、同区域、各项目经营资源的集约化管理。深耕河南属地市场,深度融入优势省份,成立华东分公司、华南经营部等经营性分支机构,集中布局南阳、新乡、湛江、淮安四

个独占市场,进一步提高市场渗透率。抓实奖惩制度。修订经营开发管理及考核办法,实行投标奖励、失标追责制度。

**强化“三做”,放大属地经营“资源优势”。**围绕河南属地市场,配齐经营力量,加大经营投入,不断提升区域首位度。近年来,河南区域中标金额占新签合同额50%以上,属地市场“压舱石”作用愈加凸显。做优经营布局。制定“五四三二一”属地经营工作方针:“五”即划分河南市场为豫东、豫西、豫南、豫北和郑州5个片区;“四”即公司4名副总经理负责河南区域的经营及施工生产工作;“三”即将郑州铁路局、二七区、航空港区作为属地中的属地,加密经营网络;“二”即做透南阳和新乡两个独占市场;“一”即由开发中心统筹属地整体经营工作。做实大项目承揽。围绕“大市场、大客户、大项目”定位,强化大体量项目策划,成功运作新密古城项目,成功中标丰县王堂区块城镇更新、郑开城际铁路延长线、平漯周高铁、广湛高铁、河南国际物流枢纽铁

路专用线等10亿元以上重大项目。做好揽干结合。坚持“干好在建、以干促揽”的施工理念,依托在建项目,坚定不移走“生产经营一体化”道路,通过打造更多精品工程、绿色工程、智能工程,做到“干一项工程、树一座丰碑、交一方朋友、占一片市场”。

**围绕“三扩”,扭住经营结构“市场三力”。**扩大传统市场保定力。将优势资源向热点区域、优势行业集中,持续放大传统行业优势,以稳固的信誉评价维护核心市场,实现优势行业长足发展。2020年以来,公司铁路、公路项目中标金额均占新签合同额30%以上。扩大城市市场添动力。在巩固和坚持铁路、公路等核心板块市场的基础上,优化任务结构,开足马力、全面进军城市经营,形成“向城市进军”的强劲态势。近3年来,郑州公司市政、房建项目中标金额占新签合同额分别达到28%、50%、55%,市政、房建项目承揽势头持续走高。扩大新兴市场增活力。积极布局生态环保、水利水电、新能源、新基建等热点行业,着力扩

大新兴增量市场,助力企业加快转型。近年成功中标了5G通信基站、廉江污水管网、通渭污水管网和污水处理等项目。

**紧扣“三强”,助推项目任务“落地生根”。**坚持源头创效、量质并举,强化信息跟踪、综合研判和标前经营,以硬核实力确保完成年度经营任务。强化信息跟踪。加强与业主、设计及相关方的沟通协调,拓宽信息渠道,细化信息筛选,吃透投标规则,为投标项目留足利润空间。强化综合研判。紧扣项目现场勘探、预付款、进度款支付比例等要点,完善投标风险防控体系,严格落实“禁投”“慎投”原则。通过做好标前评审、做实成本测算、制定报价策略,强化风险源识别,确保中标项目高质量。强化标前经营。深化营销策划,做实标前联动,深入研究行业政策、招标文件、设计图纸,深度挖掘项目盈利点、机会点,为可能存在的亏损点、风险点做好预案,形成“1+1+1>3”的开发合力,确保承揽优质标、高效标。(程梦中 郑州公司 李齐)



当地时间10月18日,海外公司刚果(金)卡莫亚项目卡兹比兹露天采场提前21个月完成采掘计划,顺利闭坑。该采场于2019年7月开始承建采剥,实现总采剥量1252万立方米。(海外公司 王晓旭 陈韵)



10月14日,三公司滨淮高速项目预制梁场完成所有预制梁生产任务。该制梁场位于江苏省盐城市滨海县医药产业园内,占地面积100亩,主要负责5340片预应力混凝土箱梁预制及滨淮高速1标至6标的运梁任务。(三公司 樊永强)

**广州消息** 10月22日,中铁七局广湛铁路八标最后一个桥墩——袂花江特大桥282号墩身浇筑完成,标志着广湛铁路八标全线桥梁下部结构施工全部完成。这是该项目在五个标段中首家完成全线墩身施工这一重大节点的标段。

广湛铁路八标全长52.84公里,建设桥梁23座,其中桥梁桩基9227根,墩台身1225个。在桥梁下部结构施工中,参建员工克服了征拆难度大、工点多、鱼塘水田密集、跨江跨河施工组织困难等难题,制定科学合理的施工方案,加强施工现场安全、质量、环保管理,有力保障了所有桥梁下部结构按计划顺利完工,为后续运、架梁施工创造了有利条件。

广湛高铁是国家“八纵八横”高速铁路网中时速350公里沿海客运大通道的重要组成部分,也是广东省近年来投资额最大的高铁项目。该工程建成通车后,广州中心城区至湛江中心城区可实现90分钟互达,对粤西沿海地区阳江、茂名、湛江融入粤港澳大湾区联动发展,以及广东省西部沿海高铁经济走廊建设具有重要意义。(广东铁路工程指挥部 梁才亮 郑州公司 武聚盟)

## 广湛铁路完成桥梁下部结构施工任务



10月24日,郑开城际铁路延长线项目新建开封站跨铁路旅客天桥安全顶推到位,为恢复办理开封站客运业务提供了有力保障。此次顶推的跨铁路旅客天桥,长48.5米,总重200吨,顶进总长度30.6米。(郑州公司 郭武军 郑开城际项目部 蔡百顺)

## 简讯

近日,武汉公司沪渝蓉高铁武宜段7标马河水库大桥的最后一榀预制箱梁架设到位,标志着标段内小里程武汉方向正式架通。该标段小里程方向长16km。(武汉公司 王建勋 李思胤)

10月18日,华北指挥部区域项目安全管理提升观摩交流会暨电务公司技术交流观摩会在天津地铁4号线项目成功举办,共计200余人参加。(电务公司 邵文科)

10月18日,由贵州省公路开发集团公司主办,三公司安盘高速公路突发事件综合应急演练在青岗林隧道出口举行。(三公司 马珂妍 王西岳)

10月22日至23日,

2023年中铁七局北方区域项目管理提升会暨西安公司房屋建筑专业板块管理观摩交流会在长春中心医院、中韩医疗器械产业园项目部举办。(西安公司 刘欢 胡苗苗)

为进一步激励职工岗位成才,10月19日至20日,由陕西省建设工会主办,三公司承办的陕西省第五届“兴家杯”职业技能竞赛暨中铁七局三公司第九届员工技能竞赛——供应链管理师比赛在该公司本部顺利举办。来自中交、中铁等多个建筑施工企业共计40余名选手参加比赛。(三公司 宋显辉)

10月25日,四公司滁合周高速合肥段路基3标项目率先完成了全线首段路基交验,拉开了全线路基交验的序幕。本次交验路基段长400.5m。(四公司 王佩琪)

## 四公司破解“收尾”难题再出招

**武汉消息** 近日,四公司以“效益提升、价值创造”为主线,从“足收”上下功夫,找准“切入点”破解“症结”,全面推进收尾治理工作“对症下药”“药到病除”。

扭住关键“想法子”,着力破解收尾“久拖不决”难题。召开收尾项目治理专题会,明确主要领导亲自挂帅,分管领导亲临督导,成立攻坚工作专班收尾销号。制定“部门协同、上下联动、同题共解”工作方法,分类压实责任,统筹化解收尾难题;制定专项销减方案,推行“谁经手、谁追踪、谁形成、谁负责”和“定人、定责、定时、定量”的管控机制,征询《收尾项目治理“查问题、找原因、摆困难、提诉求”调查问卷》,通过统计梳

理和有效分析,找准“阻隔点”和“突破点”;实施收尾问题清单化管理,建立问题库和工作任务清单,秉承“先关键后枝节”的销项原则,倒排阶段节点,提高销项效率。采用“周跟进+月通报+季考核”的形式晾晒评比,营造抓落实抓推进的“比学赶超,奋勇争先”工作氛围。

因项施策“找路子”,全力塑造收尾“锐意进取”先锋。持续开展对标提升行动,促进收尾阶段“三次经营”价值提升和创效。以收尾问题映射在建管理,坚持“无策划不商务”原则,打造竣结最快、成本最优、回款最先、利润最佳的项目运营模式。优化人员配置,富余人员早分流,关键人员划归临近项目群管理,防止人浮

于事,减少经费开支;构建公司层级“政策帮扶”,包保领导“带头帮扶”,对部门“靠前帮扶”、先进引领“结对帮扶”四层帮扶体系,以“点对点、手把手”为主要帮扶方式,制定“一项一策”“一项一表”帮扶措施,盘成本,关注签证、索赔、变更等事项,做好争议谈判策划和风险评估;对因业主资金筹措不到位故意拖延,由被动变主动,依法进行维权,推动收尾工作快速推进。

靶向治疗“开方子”,戮力拔钉扫尾“按部就班”收官。坚持“常”“长”用劲和督导考核相结合,将项目经理“现场问询考核”列为日常考核重点,进行“点穴式”提问指导,推进刚性执行,构建起履责考责、问责追责的完整闭环,督促项目领导

主动守好“责任田”、把“风险关”,不护短、不遮丑,真正把“收尾管理首责”担起来;细化收尾管理奖惩条款,对先进员工进行奖励,对不作为责任人进行问责。总结分享收尾工作典型案例,避免“同样学费重复交”“同样错误重复犯”和“经验不出项目部”等问题;夯实计量确认,做到足额计量、确认有效。夯实成本核算,做到成本全面、锁定有效。夯实履约资料,做好过程佐证资料,避免由于参建方意见模糊、事后补办等管理缺失问题引发结算争议,影响资金回款。

自集团公司785专项行动以来,四公司收尾项目从期初的75个销减至19个,销减比例达75%。久竣未结项目年度销减计划3个,截至目前,已完成销减2个。(王鹏 四公司 王璇)

坚持“三增两控四提升” 深化项目管理效益提升