

目 录

1.工程概况	1
1.1工程概述	1
1.2工程造价	2
1.3合同工期	2
1.4主要技术标准	2
1.5自然条件	3
1.5.1工程地质	3
1.5.2水文地质	3
1.5.3不良地质及特殊岩土	4
1.5.4气象情况	4
1.5.5地震动参数	5
1.6施工条件	5
1.6.1交通	5
1.6.2水源	5
1.6.3电源、燃料	6
1.6.4建筑材料	6
1.6.5环保、水保、文物保护情况	6
1.6.6地下管线情况	6
1.7主要工程数量	6
2.项目管理模式	6

3.项目经理部机构设置方案	6
3.1项目组织机构	6
3.2各职能部门主要职责	7
4.主要管理目标	10 4.1
安全管理目标	10 4.2
质量管理目标	10 4.3
职业健康目标	11 4.4
环境保护及文明施工目标	11 4.5
创优目标	11



1 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

4.6 总工期及节点工期目标	11
4.7 成本目标	12
4.8 项目信誉评价目标	12
4.9 廉政目标	12
4.10 节能减排目标	12
5(产品清单	12
6(管理责任矩阵	12
7(现金流分析及资金计划	14
8(责任成本预算	17
9.成本控制方案	18
10.劳务分包限价	21
9(机构和部门责任书	21
9.1工程技术部部门责任书	21

10.2工经部部门责任书	22
10.3财务部部门责任书	23
10.4安质部部门责任书	23
10.5物机部部门责任书	24
10.6办公室部门责任书	25
10.7实验室部门责任书	26
10、一般员工绩效考核办法	26
10.1项目组织机构	26
10.2考核办法	27
10.3考核内容、方式	27
10.4考核程序	28
10.5考核结果的运用	29
10.6有关问题说明	29
11(施工组织部署	30
11.2临建工程设路方案	30
11.2.1便道施工方案	30
	
2 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新	
中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书	
11.2.1.1设路原则	30
11.2.1.2设路情况	31

11.2.1.3设路标准	34
11.2.2一工区驻地	36
11.2.3二工区驻地	36
11.2.4三工区驻地	37
11.2.4四工区驻地	38
11.2.5五工区驻地	38
11.2.6搅拌站方案	38
11.2.6.1搅拌站	38
11.2.6.2标准化建设方案	39
11.2.7钢筋加工厂方案	41
11.2.7.1钢筋加工厂规划要求	42
11.2.8弃碴、土场	43
11.2.9临电方案	43
11.2.10机械设备配制方案	51
11.3施工顺序及计划安排	53
12.主要施工方案	55
12.1桥梁施工	55
12.1.1桥梁基础施工	55
12.1.2承台施工	56
12.1.2.1一般承台施工	56
12.1.2.2钢板桩围堰支护承台施工	57
12.1.3墩身、盖梁施工	58
12.1.3.1墩身模板配路	58
12.1.3.2墩台身施工	59
12.1.3.3盖梁施工	60
12.1.4现浇梁施工	61
12.1.4.1桥梁上部满堂支架法现浇施工	61



3 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

12.1.4.2桥梁上部箱梁装配式支架法现浇施工	66
12.1.4.3桥梁上部箱梁移动模架法现浇施工	66
12.2 隧道施工	66
12.2.1隧道开挖	67
12.2.2初期支护	67
12.2.3衬砌施工	67
12.2.4出碴运输	67
12.2.5监控量测	68
12.3 路基施工	68
12.3.1路基整体施工方案	68
12.3.2土方开挖方案	69
12.3.3石方开挖方案	69
12.3.4填方路基方案	69
12.4车站工程	70
12.5明挖工程施工方案	70
12.5变电所施工方案	74
13(内部资源配罅计划	80
13.1施工管理、技术人员、劳动力计划配罅	80

13.2材料需求计划	82
13.3主要周转材料	82
13.4资金配骆方案	83
13.4.1工程资金收取	83
13.4.2帐户管理	83
13.4.3资金的使用与审核管理	83
14(施工机械设备使用进场方案和物资材料采购方案)	87
14.1总体要求	87
14.2主要物资用量	88
14.3物资供应约定	88
14.4当地及周边资源调查	89
	
4 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新	
中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书	
14.5物资采购供应方案	94
14.6机械配备及租赁单价调查	94
14.7主材单价	98
14.8材料、机械设备限价	98
14.9材料及机械成本控制方案	105
15.项目变更、索赔方案	108
15.1成立变更、索赔管理机构	108
15.2变更设计与价差调整	108
15.2.1工程变更	108

15.2.1价差调整	109
15.3变更的估价原则	109
15.4本项目前期变更策划	110
15.5索赔	112
15.6本项目成本控制要点	113
16.风险预控方案	113
16.1财务风险预控方案	113
16.2安全质量风险预控方案	116
16.2.1健全安全管理组织机构	116
16.2.2 危险源与风险分析	117
16.2.3 主要风险工程安全管理措施	118
16.2.4其他安全防范措施	127
16.3质量风险预控方案	133
17.企业形象宣传、现场文明施工及环境保护方案	137
17.1指导思想	137
17.2组织领导	137
17.3工地宣传方案	138
17.4文明施工及环境保护措施	138
17.5其他	144
18.技术攻关及工艺创新方案	144



5 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

18.1开发计划	144
----------------	-----

18.2组织机构	144
18.3实施方案	144
18.4拟取得成果	145
19.项目人才培养方案	145
19.1培训组织机构	145
19.2学习培训对象	146
19.3学习培训内容	146
19.4学习、培训时间安排	146
19.5学习、培训内容安排	146
19.6考核和要求	147
19.7见习生、实习生培养	147
19.8项目部执行竞争机制	148
20.劳务分包方案	149
21.合同权利与义务	153
22.项目盈亏点预测分析	156
23.成本要素限价	168
24.附件	168



6 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

1.工程概况

1.1工程概述

本标段为环山公园—

T3航站楼段~线路正线全长6.498km~起止里程K24+597.86, K31+339.11~出入线全长约2km。本标段有车站1座~为高架站,地下段隧道2座,高架桥6座,区间变电所1座。其中地下段长度为1030m~高架线长度为7468m。本标段主要为桥梁~最高墩达89.1m~有单线、双线、四线桥梁~梁体为预应力混凝土连续梁~四线桥采用支架整体现浇~单、双线桥采用装配式支架和移动模架施工。

截止2015.1.15日已完工程量

单设计数设计项目 开累完成项目 单位 开累完成 位 量 数量 环山公土石方开挖 m3 56000 38600
桩基 根 119 119 园站至支护 m2 3500 3700 桥台 个 1 1 长河站

结构施工 m3 5000 3670 承台 个 30 29 明挖段

600环山公土石方开挖 m 137.05 场地硬化 m2 3300 环山公园站0
园站至至长河站高初期支护 m 137.05 墩柱 个 29 25 长河站架

暗挖段 二衬 m 137.05 盖梁 个 5

桩基 根 78 78 现浇梁 跨 25 0

桥面铺装及承台 个 14 13 跨 25 附属

变电所土石852底层墩柱 根 28 28 m3 方 9

站厅层墩柱 根 44 变电所基础 m3 165

330盖梁 个 29 变电所挡墙 m3 1

变电所上部站厅层平台 m2 3031 项 1 结构

长河站 电缆通道土852下夹层 m2 3455 m3 石方 9 长河站至T3

电缆通道通航站楼区间 站台层平台 m2 1887 项 1 道主体

钢构雨棚 m 160 高架段桩基 根 646 497

车站出入口m2 1530 高架段承台 个 140 79 及变电所

装饰工程 m2 6615.5 高架段墩台 个 123 48

给排水 m 160 高架段盖梁 片 20

照明 m 160 高架段箱梁 跨 129



1 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

高架段桥面空调 m 160 项 1 系

高架段边坡252高架段桩基 根 40 20 m3 土石方 00

高架段边坡高架段承台 个 10 5 m3 365 防护

高架段高墩高架段墩台 个 11 6 项 1 滑模措施费

高架段移动高架段箱梁 跨 11 项 1 模架措施费

高架段桥面高架改明挖130项 1 m3 系 段围护结构 0 车辆段

高架段移动高架改明挖万出入线 项 1 15 110000 模架措施费 段土石方 m3

高架改明挖800路基段 项 1 m3 段内部结构 0

暗挖段开挖机场端明挖600m 828 162 m3 54400 初支 段土石方 00

暗挖段仰拱 m 828 123

暗挖段二衬 m 828 72

暗挖段其他 项 1

为满足局战略发展、推进专业化和打造企业核心竞争力的需要~进一步优化资源配置~培育和提升城轨轨道专业化施工能力~2015年1月15日~根据集团公司中铁十企,2015,9号文要求将重庆地铁十号线10106标三建公司与五公司项目部整体划入城轨公司。

1.2 工程造价

本管段工程造价约7.4亿元。

1.3 合同工期

合同工期660个日历天~施工工期:2014年6月1日—2016年4月30日。

1.4 主要技术标准

指标名称 单位 重庆市轨道交通10号线10106标工程

列车类型 国际As型车

设计速度 km/h 100



2 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

设计洪水频率 1/300

地震动峰值加速度 $a=0.05g$

抗震设防类别 B类

桥梁抗震设防烈度 度 6

1.5 自然条件

1.5.1 工程地质

该段原始地貌为构造剥蚀丘陵地貌 ~ 经人工改造后 ~ 该段地形总体较平坦 ~ 地质构造上位于重庆向斜东翼 ~ 岩层倾角平缓 ~ 岩层产状 $300^{\circ} \sim 40^{\circ}$ ~ 发育有两组构造裂隙(J1:110~140 $^{\circ}$ ~78 $^{\circ}$, J2:190~230 $^{\circ}$ ~65~78

)。隧道洞轴走向与构造线走向近平行 ~ 隧址地质构造条件简单 ~ 沿线无断层通过 ~ 场地稳定。覆盖层厚约0~65m ~ 下伏基岩为侏罗系中统新田沟组砂岩、砂质泥岩、页岩 ~ 岩体较完整 ~ 完整。水文地质条件简单 ~ 地下水主要为第四系松散层孔隙水和基岩裂隙水。

1.5.2 水文地质

重庆市轨道交通十号线一期工程(建新东路-王家庄)沿线为长江水系的嘉陵江流域 ~ 本次勘察范围线路起始两点均在嘉陵江边。

嘉陵江平均水面坡降0.288‰ ~ 河床一般宽300~500m ~ ~ 最大流量44800m³/s ~ 最小流量242m³/s ~ 多年平均流量2160m³/s ~ 平均含沙量2.372kg/m³。根据重庆市防洪规划 ~ 三峡水库成库后嘉陵江重庆牛角沱断面五年一遇洪水位185.2m ~ 十年一遇洪水位187.6m ~ 二十年一遇洪水位189.5m、五十年一遇洪水位191.8m、百年一遇洪水位193.6m,重庆悦来断面五年一遇洪水位192.8m ~ 十年一遇洪水位195.3m ~ 二十年一遇洪水位197.4m、五十年一遇洪水位199.7m、百年一遇洪水位201.4m

除上述两段外 ~ 沿线部分地段发育有多条次一级的常年性溪沟及水库 ~



3 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

但由于人类活动频繁~这些溪沟大多被填埋或改造为城市排水涵洞。

1.5.3不良地质及特殊岩土

在沿线调查和钻探勘察过程中~拟建线路范围未见断层通过~也未发现滑坡、危岩、崩塌、泥石流等不良地质现象。沿线主要分布砂岩、泥质砂岩、灰岩~岩体较完整~岩质较硬。

1.5.4气象情况

根据重庆市气象局提供的重庆主城区气象资料~重庆市轨道交通十号线一期工程(建新东路-王家庄)沿线气象资料如下。

1.气象

根据重庆市气象局1951年~2007年间的气象观测资料~勘察区内的气象特征具有空气湿润~春早夏长、冬暖多雾、秋雨连绵的特点~年无霜期349天左右。

2.气温

多年平均气温18.3?~月平均最高气温是8月为28.1?~月平均最低气温在1月为5.7?~日最高气温43.0?(2006年8月15日)~日最低气温-1.8?(1955年1月11日)。

3.降水量

多年平均降水量1082.8mm ~ 降雨多集中在5~9月 ~ 其降雨最高达746.1mm左右 ~ 日最大降雨量266.7mm(出现在2007年7月17日) ~ 小时最大降雨量可达65mm。1951~2007年累计年月各月及年平均总降水量(0.1mm)

月份 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 年 平均

降水193 204 380 914 1583 1650 1530 1369 1329 965 461 248 10828

量



4 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

4.雾日

重庆地区各月多年平均雾日数

月份 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 年 平均雾11.1 6.7 5.7 4.4 4.4 5.7 4.4 3.9 5.6 7.9 9.1 10.7 79.6 日数

5.湿度

多年平均相对湿度79%左右 ~ 绝对湿度17.7hPa左右 ~ 最热月份相对湿度70%左右 ~ 最冷月份相对湿度81%左右。

6.风

全年主导风向为北 ~ 频率13%左右 ~ 夏季主导风向为北西 ~ 频率10%左右 ~ 年平均风速为1.3m/s左右 ~ 最大风速为26.7m/s。

1.5.5地震动参数

项目区地震基本烈度为6度~地震动峰值加速度为0.05g。

1.6 施工条件

1.6.1 交通

本标段进场道路可利用两港大道道路作为主要进场道路~利用乡村道路作为辅助进场道路~修筑贯通便道~新建便道原地面必须进行清理、平整和压实处理,便道与高速公路立交应按照实际情况架设便桥~本项目设路1座便桥~便桥结构应专门设计~宽度不小于6m~承载能力必须满足重载车辆通行的需要~并满足汛期防洪的要求。

1.6.2 水源

本标段水系发达~生活用水采用自来水或打井取水~施工用水采用打井取水或河水~拌和站内建蓄水池或水塔~并敷设上下供水管道~施工用水使用前对水质进行分析化验~确认达标后方可使用。路基工程用水采用洒水车



5 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

运输、喷洒。

1.6.3 电源、燃料

结合工程具体位路及电源情况~本标段要架设电线以供应施工用电。

1.6.4建筑材料

该线路砂石料~水泥、钢材等分布均匀~可以从附近的工厂采购。

1.6.5环保、水保、文物保护情况

线路经过地区跨越的河流~必须妥善处理好施工对环境的影响~特别是桥梁钻孔桩泥浆排放、基坑弃方等~必须满足环保要求~施工中做好路基边坡绿化及生活垃圾处理等~避免对地下、地表水、河流、环境造成影响。

1.6.6地下管线情况

沿线主要分布有燃气管线~施工中探明燃气管道与线路的平面位路关系。

1.7主要工程数量

详见附件1:主要工程数量表。

2.项目管理模式

根据工程特点组建一个项目经理部~下设5个工区~每个工区安排项目副经理任工区长~按各工区进行人员的配给。

3.项目经理部机构设置方案

3.1项目组织机构

设立“五部二室”~即:工程部、工经部、物机部、安质部、财务部、综合办公室、工地试验室~定员39人。

结合工程规模、施工特点、工序衔接、人员情况等综合考虑～依据“管



6 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

理有效～监控有力～运作高效”、“优化配路～动态管理”的原则～下设两个工区～在项目部统一组织指挥下～分工协作～紧密配合～确保工程管理目标的实现。其组织机构见图3.1 “重庆轨道交通10号线10106标项目组织机构图”

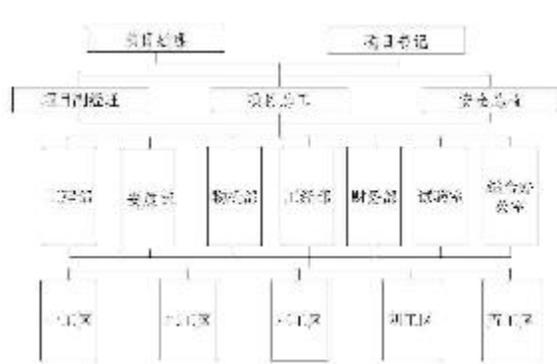


图3.1 重庆轨道交通10号线10106标项目组织机构图

3.2各职能部门主要职责

职责:实行项目经理负责制～负责组织指挥本工程的施工和对外联络、协调工作～按期优质完成本工程的施工任务。

经理岗位职责:项目经理为本项目施工生产的全权负责人~承担与建设单位所签订合同中规定的各项责任及合同中明确的各项承诺~对工程项目的工期、质量、安全、成本盈亏负全责。主持本项目施工生产~落实上级各类计划以及各项标准和政策~保证各项任务的按时完成~负责项目质量、安全体系的管理和运行,主持项目质量、安全工作会议~审定或签发对外的重要



7 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

文件~组织“项目质量计划”的实施及修改工作,组织审批安全措施及方案~并督促落实,组织安全生产委员会会议~分析安全生产情况,进行工期责任的分解~组织制定工期计划,负责对安全、质量、工期等进行定期检查、考核及奖罚~负责项目成本管理经济核算~定期对工程实施的经济状况进行分析,负责工地文明施工~并协调施工中各方面的关系。

总工岗位职责:项目的技术负责人~负责审定工程施工组织设计和特殊工程的施工方案~对本项目的工程质量和质量管理负全面技术责任,对应用新技术、新工艺进行试验、指导和技术交底,参与质量事故的调查、分析~审定事故处理方案~制定纠正和预防措施,负责技术文件和有关质量文件的批准、发布和更改的审批等工作,参加工程组织验收、开通、交付等工作,负责本项目的QC小组活动。

副经理岗位职责:协助项目经理负责日常施工生产管理工作和安全工作~协调施工生产各类关系~协调调度、生产任务安排~

负责质量管理的日常工作 ~ 统筹项目质量保证计划及有关工作安排 ~ 开展质量教育 ~ 保证各项质量措施和制度的落实和运行, 负责质量事故的处理和防范方案的组织编制及实施, 其它由项目副经理担负的职责。

项目安全总监岗位职责:协助项目经理~负责本项目安全生产保证体系的运行~安全生产监督管理的总体策划与组织实施。根据安全生产监督管理规章制度的要求~负责组织本项目日常的安全生产督查工作~在法律规定的范围内正确行使“监察监督权~安全生产否决权~安全生产奖罚权”。协助项目经理组织开展项目“安全标准工地”建设~全面加强施工现场管理~督促指导现场正确指挥和组织安全生产~严格遵守《安全生产法》和《劳动法》~防止因安全设施、设备不到位~安全操作规程不健全和因人员超劳、汽车超载、各种机动车辆超速而发生安全事故。组织职工安全教育培训。按规定及时上报事故统计资料~并对其准确性负责。



8 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

工程部职责:项目施工技术管理技术标准实施机构~施工进度计划的编排~计划完成的监督~各类材料计划的确定~负责工程的各项技术管理与施工~编制实施性的施工组织设计、作业指导书、工程竣工文件~施工调度、科技推先、技术标准的贯彻实施。根据工程技术质量要求~制定特殊工程的质量控制方法和手段。负责工程的质量管理和监控~监督检查各种质量保证措施以及质量标准的落实~及质量保证体系是否正常运行。进行施工各阶段质量检验以及材料的质量检验监控~负责细化创优措施及特殊工种的技术培训工作~协助监理部门共同对质量负责把关~针对工程质量问题的潜在原因~组织制定预防措施。

工经部职责:负责工程的计划统计管理、验工计价、内部成本管理核算。负责合同管理、成本控制和内部承包核算,参加对安全、质量、工期等进行定期检查、考核及奖罚。

安质部职责:负责工程的安全质量管理监控~监督检查各施工作业单位各项安全环保措施的落实~审查并参与制定施工组织、方案中的安全环保措施~检查安全生产情况~消除事故隐患~查处违章、违纪~参与事故的调查、分析、处理~并协助安全总监做好各项安全工作。

财务部职责:负责工程的财务管理。负责项目成本管理经济核算~定期对工程实施的经济状况进行分析,负责各阶段施工中对业主的结算和最终决算。

物机部职责:负责本工程项目的物资、材料的选购和对料库的管理~以及施工所需设备的调剂、配备、管理~制定物资采购、运输、保管、标识、发放制度并定期检查物质保管环境、标识情况及发放制度的执行情况。负责本工程机械设备的调查、机械配路~负责本工程机械设备的进场报验~负责机械设备、电器设备管理及设备故障的维修~负责编制和上报设备用的外协件、备品备件的计划~负责电、水管理工作~负责设备大中修计划的拟订、



9 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

检查和实施~负责进场设备质量技术检查~建立设备档案管理
~负责设备、工具的使用与保管~组织对设备维护、保养、安
装、调试工作~负责建立有关设备资料卡~监督对设备安全使
用和考评工作。

征拆办职责:负责整个项目部征地协调工作。

试验室职责:负责整个项目部的原材料检验、工程检测、试验等
工作。

综合办公室职责:负责信息上传下达、政令畅通、各方联络以及
治安、后勤等工作。

4.主要管理目标

总体思路:坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的安全生产
方针~严格遵守国家现行的设计、施工规范、验收标准、安全
规程、定型图、标准图等各项技术标准~贯彻两条主线:

以标准化、精细化管理为主线~牵动、统领全面、全线工作。
以强化过程控制为主线~严格过程监管~以打造精品工程、安
全工程为目标~全面落实质量、安全、工期、环境保护“四位
一体”的建设要求。

4.1 安全管理目标

1、坚持“安全第一~预防为主~综合治理”的方针~建立健
全安全管理组织机构~完善安全生产保证体系~消灭一般生产
安全事故,

2、杜绝重伤及以上责伤亡事故,

3、杜绝重大及以上交通事故责任事故、重大火灾和重大机械设备事故, 4.2 质量管理目标

我单位将按照ISO9001?2000系列标准~运用科学的施工管理手段~在施工现场建立质量管理组织机构、制度和措施~制定完善的质量保证体系~标段工程交工验收的质量评定:合格。



10 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

4.3 职业健康目标

遵守有关法律、法规的规定~加强作业场所有毒有害气体、粉尘、噪声的检测和治理~为作业人员提供符合国家职业卫生标准和要求的 work 环境和条件以及劳动保护设施和个人防护用品~坚持文明施工、安全生产~控制职业病、防止急性职业中毒和集体食物中毒事故的发生~确保无疫情、无传染病流行。

4.4 环境保护及文明施工目标

1、“两不破坏”——不破坏景观、不破坏生态,

2、“三不污染”——

不造成水质污染、不造成空气污染、不造成噪音污染。

减少对陆域生态破坏~减少水土流失~减轻施工水域环境的污染。减少污水排放量,降低噪声和扬尘,减少废物和降低资源消耗,泥渣、垃圾和施工废物定点弃路~减少和消除向河中排放污染物质,控制原材料、能源来源的环境影响,减少施工对大气的污染~实现外界向业主的零投诉。 4.5 创优目标

重庆市轨道交通10106标城轨公司管段争创股份公司、重庆市“巴渝杯”优质工程奖~股份公司安标工地。

4.6 总工期及节点工期目标

主要工期安排如下:

桩基施工:2014年6月1日,2014年12月31日

承台施工:2014年8月1日,2015年5月31日

墩柱施工:2014年9月1日,2015年7月31日

现浇箱梁施工:2014年11月1日,2016年2月28日

地下段施工:2014年9月1日,2015年10月31日



11 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

明挖段施工:2014年6月1日,2015年4月1日

附属结构施工:2015年1月30日,2016年8月31日

4.7 成本目标

因该项目的施工合同尚未签订~待合同签订工程数量明确后再
计算明细项目成本~制定成本目标。

4.8 项目信誉评价目标

在中铁重庆投资公司轨道交通十号线项目评比中10106标中铁十局要实现“保二争一”的目标。

4.9 廉政目标

1、确保工程实施过程中不发生腐败事件~严格遵守招标文件廉政协议。

2、在工程建设过程中~不发生违法违纪和腐败事件~无严重不良反映~实现工程优质、干部优秀。

4.10 节能减排目标

1、积极开展节能减排工作~建立健全节能减排管理体系~统计和分析公司营业收入及各建设项目综合能耗~建立公司及各项目经理部节能减排指标。

2、制定公司“十二五”节能减排规划~从体系建设、科技攻关、技术创新、业务管理等方面促进节能减排管理工作~推行低碳、绿色发展模式~为完成“十二五”综合能耗年均下降3.5%的目标打下基础。

5(产品清单

详见附件2:产品清单。

6(管理责任矩阵

项目部主要管理职责责任矩阵



12 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

综

物工安试工财合序工作职能 必要工作事项 办机程质验经务号 公部部部室部部 室

施工调查 ? ? ? ? ? ?

项目管理策划书 ? ? ? ? ? ? ? 1 前期策划

产品清单和责任矩阵 ? ? ? ? ? ? ?

经济承包责任书 ? ? ? ? ? ? ?

施工组织设计和施工方案、竣 ? ? ? ? ? 工文件

测量复核 ? 2 技术管理

试验控制 ? ?

科研和节能减排 ? ? ? ? ? ? ?

安全质量管3 安全质量控制 ? ? ? ? ? ? ? 理

4 进度管理 进度控制 ? ? ? ? ? ? ?

限价、采购、租赁、核算(含 ? ? ? ? ? ? 合同)

物资机械设5 供应商管理 ? ? ? ? 备管理

周转材料、机械设备配置及验 ? ? ? ? ? ? 收

分包招议标 ? ? ? ? ? ? 6 分包管理 准入、考核评价 ? ? ? ? ? ? ?

合同、结算、决算 ? ? ? ? ? ? ?

预算、债权债务管理 ? ? ? ? ? ? ? 7 财务管理 资金、税务管理 ? ? ? ?

经济活动分析、财务决算 ???????

测算、分解、分析 ???????

现场量的控制 ??????? 责任成本管理8 现场价的控制 ???????

现场经费控制 ???????

验工计价 ??????? 工程经济管9 理 变更索赔 ??????? 10 后评价
后评价 ??????? 11 信息化管理 信息系统建设、应用、维护 ???????



13 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

综

物工安试工财合序工作职能 必要工作事项 办机程质验经务号 公部部部室部部 室

成本管理信息化 ???????

项目月度、季度、年度报告 ??????? 12 综合管理 绩效考核 ???????

公文、印章管理 ? 13 文化建设 项目文化和团队理念 ?

费用控制 ??????? 14 收尾管理 清算 ???????

施工总结 ??????? 7(现金流分析及资金计划

1、现金流分析:本项目按合同预计总收入86164万元~扣除质保金,5%、预留尾工款,15%、农民工工资保证金,3%、安全保证金,2%、形象进度奖罚基金,0.3%、~工程完工前预计收到业主拨款 $86164 \times 74.7\% = 63588$ 万元。工程完工当年底~返还农民工工资保证金3%和尾工款 $15\% \times 30\% = 4.5\%$ ~返还金额6485万元。合计收到现金70073万元(合同预计总收入的 $74.7\% + 3\% + 4.5\% = 82.2\%$)。其中支付税金2843万(暂按预算收入的3.3%估计)~预计支付劳务费、材料费及机械租赁费、其它直接费等54392万元,预计支付现场经费6.39%计5506万元~其中职工薪酬 $5506 \times 32\% = 1762$ 万元~临时设施2300万元,财务费用0.38%计325万元~预计上缴款,按收到业主拨款的10%预算,预计7007万元~剩余资金0元。



14 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

现金流量表

单位名称:中铁十局集团第重庆地铁 2014年 9月 元 项目部

2013 2013 2014~2017 增减 增减 年 年 年 年 2014~2017 本 项 目 7 年 本 项 目 变 动 项 目
变动 未 余 未 余 项 目 预 算 额 目 预 算 额 (%) (%) 额 额

经营活动产生的现金汇率变动对现金的影响 流量:

销售商品、提供劳务现金及现金等价物净增加70073.00 0.00 00.00 0.00 收到的现金 额

收到的税费返还 附注:收到的其他与经营活1.将净利润调节为经营活 动有关的现金
动的现金流量:

现金流入小计 0.00 70073.00 0.00 净利润 购买商品、接受劳务54392.00 加:少数股东损益
支付的现金

支付给职工以及为职工1762.00 计提的资产减值准备 支付的现金

支付的各项税费 3168.00 固定资产折旧 支付的其他与经营活动10751.00 投资性房地产折
旧有关的现金

现金流出小计 0.00 70073.00 0.00 无形资产摊销 经营活动产生的现金0.00 00.00 0.00
长期待摊费用摊销 流量净额

处置固定资产、无形资产

收回投资收到的现金 和其他长期资产的损失 (收益以 “,” 号填列)

取得投资收益所收到固定资产报废损失(收益的现金以“,”号填列)

处置固定资产、无形财务费用(收益以“,”号资产和其他长期资产填列)所收回的现金净额

处置子公司及其他营公允价值变动损失(收益业单位收到的现金净以“,”号填列)额

收到的其他与投资活投资损失(收益以“,”号动有关的现金填列)

递延所得税资产减少(增现金流入小计 0.00 0.00 0.00 加以“,”号填列)

购建固定资产、无形递延所得税负债增加(减资产和其他长期资产少以“,”号填列)
所支付的现金

存货的减少(增加以“,”投资所支付的现金号填列)

取得子公司及其他营经营性应收项目的减少业单位支付的现金净(增加以“,”号填列)额



15 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

经营性应付项目的增加支付的其他与投资活 动有关的现金(减少以“,”号填列)

经营活动产生的现金流量现金流出小计 0.00 0.00 0.00 净额

投资活动产生的现金2.不涉及现金收支的投资0.00 0.00 0.00 流量净额 和筹资活动:

筹资活动产生的现金土地作价出资 流量:

吸收投资所收到的现以固定资产偿还债务 金

其中:子公司吸收少

数股东投资收到的现以投资偿还债务 金

取得借款收到的现金 以固定资产进行长期投资 收到的其他与筹资活以存货偿还债务
动有关的现金

现金流入小计 0.00 0.00 0.00 融资租入固定资产

3.现金及现金等价物净增偿还债务支付的现金 加情况:

分配股利、利润或偿现金的期末余额 00.00 付利息支付的现金

其中:子公司支付给

少数股东的股利、利减:现金的期初余额 润

支付的其他与筹资活现金等价物的期末余额 00.00 动有关的现金

减:现金等价物的期初余现金流出小计 0.00 0.00 0.00 额

筹资活动产生的现金现金及现金等价物净增加0.00 0.00 0.00 0.00 00.00 0.00 流量净额 额

2、资金计划:项目部采用AB账户资金计划~按月编报资金计划。项目部财务部根据各部门反映的情况及欠款情况~实际业主计价情况~业主拨款情况~年度经费预算~上缴款情况编制资金使用计划~上报公司审批。

资金计划需求列表

单位:万元 序号 支出项目 支付比例 支付金额 备注 1 人工费
竣工结算前支付95% 10832.00

2 材料费 竣工结算前支付90% 36930.00

3 机械费 竣工结算前支付85% 6630.00

4 其他直接费 支付比例为100% 2301.00



16 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

5 现场经费 支付比例为100% 3205.00

6 税金 暂按工程造价的3.3% 2843.00

7 财务费用 暂按造价的0.38% 325.00

8 上级管理费 暂按拨款的10% 7007.00

9、 小计: 70073.00

8(责任成本预算

本项目为BT项目~合同价款等于初步设计概算下浮10%。但目前初步设计方案未稳定~初步设计概算还未定稿审批~初步责任成本预算已经不能真实有效的反应本项目的成本情况,需进一步待方案稳定,概算定稿及施工图出具后重新编制与现场施工相吻合的责任成本预算。



17 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

附件3 重指经合成-03

重庆轨道交通十号线土建10106标项目责任成本预算费用构成比例表

全周期责任成本

编制单位:中铁十局重庆轨道交通十号线土建10106标项目经理部,公章, 共 页 第 页

占工程造价责任部门及责任序号费用名称金额,元,备注的比重,%,人

100.00%—工程造价861640720

"1" + "2" + "3" + "4100.00%葛培二责任成本费用861640720"

",1," + ",2," + "69.91%葛培1直接成本费用602352364,3,"

13.23%工经部(张正飞)-1人工费114024808

47.62%物机部(叶建安)-2材料费410336041
9.05%物机部(吴静明)-3机械使用费77991515
6.39% “,1,” + “,2,” 2现场经费55065933
2.67%工程部(张家乐)-1临时设施费23009031
3.72%财务部(陈涛)-2现场管理费32056902
20.40%财务部(陈涛)3上级管理费175788279
3.30%财务部(陈涛)4税金28434144
0.00% “一” - “二” 三目标利润0

9.成本控制方案



18 中铁十局集团有限公司 诚实 和谐 求知 创新

中中铁十局集团有限公司重庆轨道交通十号线土建10106标 项目管理策划书

9.1尽快报批施工组织设计~完善劳务分包规划~确定各类分包队伍数量、机械型号及进场时间。招标文件需要项目内部评审。

严格执行公司招议标管理制度:项目分包合同额200万元以下由项目经理部自行组织招标~项目经理审批,200万元至500万元之间的由公司授权项目部自行组织招标~公司招议标小组参加评标~报公司片区分管副总审批,分包合同额500万元以上的招标要公司组织。对于200万元以上的项目部根据施工进场进度需要~提前向公司上报招标计划。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/996145022051010113>