

京沪高速铁路建设总结

运营卷

《京沪高速铁路建设总结》编写组



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

京沪高速铁路建设总结

运营卷

《京沪高速铁路建设总结》编写组

中国铁道出版社

2015年·北京

内 容 简 介

本卷是《京沪高速铁路建设总结》中决策、建设、技术、运营四卷中的第四卷,主要总结了京沪高速铁路开通运营后,在委托运输管理模式下,京沪高速铁路股份有限公司做好资产管理、运输监管和安全监督,与铁路局协同一致努力建设标准示范线的工作情况,进一步论证了京沪高速铁路建设的必要和决策的正确。

图书在版编目(CIP)数据

京沪高速铁路建设总结. 运营卷/《京沪高速铁路建设总结》编写组编著. —北京:中国铁道出版社, 2015. 12

ISBN 978-7-113-21246-9

I. ①京… II. ①京… III. ①高速铁路-铁路工程-工程建设-中国 IV. ①F532.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 310106 号

书 名: 京沪高速铁路建设总结 ◎运营卷

作 者: 《京沪高速铁路建设总结》编写组

策 划: 田京芬 傅希刚 赵 静

责任编辑: 杨 哲 黄 筱

封面设计: 崔 欣

责任校对: 王 杰

责任印制: 郭向伟

出版发行: 中国铁道出版社(100054, 北京市西城区右安门西街 8 号)

网 址: <http://www.tdpress.com>

印 刷: 北京盛通印刷股份有限公司

版 次: 2015 年 12 月第 1 版 2015 年 12 月第 1 次印刷

开 本: 889 mm × 1 194 mm 1/16 印张: 10 插页: 1 字数: 172 千

书 号: ISBN 978-7-113-21246-2

定 价: 75.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书, 如有印制质量问题, 请与本社发行部联系调换。

发行部电话: 路(021)73174, 市(010)51873174

打击盗版举报电话: 市电(010)51873659, 路电(021)73659, 传真(010)63549480

《京沪高速铁路建设总结》编写组

组 长 蔡庆华

副组长 吴 强 徐海锋

成 员 李兰波 尤忠涛 刘学文 翟建国

宋国伟 苗肖华 杨启兵 陈建东

专家组 王麟书 宋凤书 鞠家星 李广品

曹 菁

序

建设京沪高速铁路，是进入新世纪后，党中央、国务院着眼我国经济社会发展全局作出的重大战略决策。实施这一宏伟工程，对于推动我国高速铁路发展，加快形成铁路快速客运网，强化铁路在综合交通运输体系中的骨干作用；对于促进东部地区率先发展，推动经济社会持续健康发展，具有十分重要的意义。京沪高速铁路自2008年1月开工建设，于2011年6月30日顺利建成投产，是目前世界上一次建成里程最长、技术标准最高的高速铁路，也是新中国成立以来一次投资规模最大的建设项目，集中展示了我国的经济实力、科技水平和综合国力。

京沪高速铁路建成通车近四年来，实现了安全平稳运营，大大方便了人民群众出行，旅客发送量持续增长，年均增长近30%，2014年超过1亿人，并首次实现盈利，取得了显著的社会效益和经济效益。京沪高速铁路的成功建设和运营，为实现中华民族伟大复兴的中国梦增添了浓墨重彩的一笔。这一重大成就，得益于党中央、国务院的正确决策和坚强领导，得益于国家有关部门、有关省市党委政府的积极配合和鼎力支持，得益于广大科技工作者和十余万建设大军的拼搏奉献和奋勇攻坚。

为全面记载京沪高速铁路的决策和实施历程，展示工程建设成就、技术创新成果，以及投入运营后取得的显著社会效益和经济效益，大力弘扬京沪高速铁路精神，京沪高速铁路股份有限公司组织专家、学者，历时三年多、经过十余次重大修改，编撰完成了《京沪高速铁路建设总结》。该书由《决策卷》、《建设卷》、《技术卷》、《运营卷》组成。《决策卷》主要记述了原铁道部和相关部委为项目决策所做的大量前期工作和党中央、国务院的决策历程，《建设卷》主要记述了京沪高速铁路建设期间的工程实践，《技术卷》主要记述了京沪高速铁路建设取得的重要技术创新成果，



《运营卷》主要记述了京沪高速铁路建成后的运营管理情况和取得的显著成绩。

京沪高速铁路是一项伟大的决策，是一个宏伟的工程，其建设和运营经验弥足珍贵，是一笔宝贵的财富。《京沪高速铁路建设总结》予以全面记载，非常必要，很有意义。我们要充分借鉴和运用这些经验，科学有序推进我国高速铁路建设，为促进经济社会发展作出更大贡献。

中国铁路总公司党组书记、总经理

刘化龙

目 录

引 言	1
-----------	---

第一篇 经营管理模式与组织架构

一、委托运输管理模式的比较优势	5
二、委托运输管理协议	6
三、委托运输管理下的公司组织架构	7
(一) 组织机构设计	7
(二) 机构设立和过渡	8
(三) 部门职责和岗位责任	9

第二篇 资 产 管 理

一、资产管理关系	13
二、收支管理	15
(一) 收入管理	15
(二) 支出管理	17
(三) 健全基础数据	19
(四) 建立经济活动分析会议制度	19
三、客站商业经营管理	19

第三篇 运 输 监 管

一、运输管理与运输监管关系	25
二、运输产品设计和方案优化	26
三、客运营销策略研究及方案实施	28
四、客运服务质量和站车品牌建设	31



第四篇 安全监督

一、安全监督职能	39
二、建立健全安全监督机制	41
三、建立健全安全对接机制	45
四、开展联防联控，整治外部环境	46
五、努力建设安全标准示范线	46

第五篇 设备维修

一、委托运输管理模式下的设备维修管理	51
(一) 专业维管模式的探索	51
(二) 以示范线建设推动维修管理的科学化、标准化	54
(三) 建立委受双方维管对接制度	55
(四) 做好生产生活设施保障	56
二、创新设备维修方法和手段	56
(一) 创新高速接触网维修方法	56
(二) 工务设备维管的信息化建设	58
(三) 供电设备维管的信息化建设	59
三、提高维修技术水平	60
(一) 组织科研试验	60
(二) 积极应用先进成果	60

第六篇 效益显著

一、京沪高速铁路建设意义重大	65
二、公司经营效益持续向好	68
三、京沪高速铁路助推地方经济发展	69

附件

附件一 原铁道部及中国铁路总公司文件	83
关于新建合资铁路委托运输管理的指导意见	83



关于京沪高速铁路（北京铁路局受托管段）实行委托运输管理有关问题的批复	88
关于委托运输管理的合资铁路有关铁路用地管理问题的通知	89
中国铁路总公司办公厅关于规范京沪高铁客站商业资产经营开发工作的指导意见	91
附件二 京沪高速铁路股份有限公司相关合同	94
京沪高速铁路委托运输管理协议	94
京沪高速铁路牵引供电、电力设施××局管段委托运行维修管理协议	113
京沪高铁运输收入委托管理专项协议	120
附件三 京沪高速铁路股份有限公司文件	123
关于印发《京沪高速铁路“服务旅客创先争优”服务质量考核奖励办法》的通知	123
关于印发《京沪高速铁路股份有限公司安全生产委员会管理试行办法》的通知	126
关于公布《京沪高铁旅客专项服务实施方案》的通知	131
关于印发《京沪高速铁路股份有限公司更新改造计划管理实施办法（试行）》的通知	137
关于印发《京沪高速铁路股份有限公司运输设备大修管理实施办法（试行）》的通知	143
后 记	147

引 言

2011年6月30日，京沪高速铁路开通运营，2013年2月25日通过国家验收委员会组织的国家验收。投入运营以来，运行安全持续稳定，运能运量大幅上升，服务质量不断提高，京沪高速铁路以“安全、方便、快捷、舒适”的运行品质赢得了乘客的广泛赞誉。今天，高速铁路与载人航天、超级计算机、北斗导航卫星等一起已成为我国创新工程的标志性成就。

京沪高速铁路的开通运营，进一步完善了综合运输体系，优化和完善了铁路运输结构，同时也使铁路与其他交通方式之间优势互补，提供质量更高、更丰富的客运服务，满足旅客不同层次的需求，大大提高了通道内铁路运输能力，从根本上缓解了京沪通道运输紧张的状况，为东部地区率先实现现代化提供了可靠的运力保证。京沪高速铁路作为国家综合交通网的重要组成部分，也为国家应急交通运输提供了新的选择。京沪高速铁路已经成为“技术创新工程、质量精品工程、资源节约工程、环境友好工程、社会和谐工程”的代表，成为中国一张闪亮的“名片”。

把京沪高速铁路打造成为中国高速铁路的样板工程，是党中央、国务院的殷切希望，也是全国人民的热切期盼。京沪高速铁路股份有限公司（以下简称公司）作为项目法人，继续发扬“勇攀高峰，追求一流”的京沪高速铁路精神，把“管好用好京沪高速铁路，打造世界一流运行品质”作为工作目标，在中国铁路总公司领导下，在各股东单位支持下，按照委托运输管理的要求，积极探索全新的运营管理模式，全力做好资产管理、安全监督和运输监管工作，协同北京铁路局、济南铁路局、上海铁路局和中铁电气化局集团公司，共同努力为建设安全标准示范线、高效运营示范线、规范管理示范线而努力。

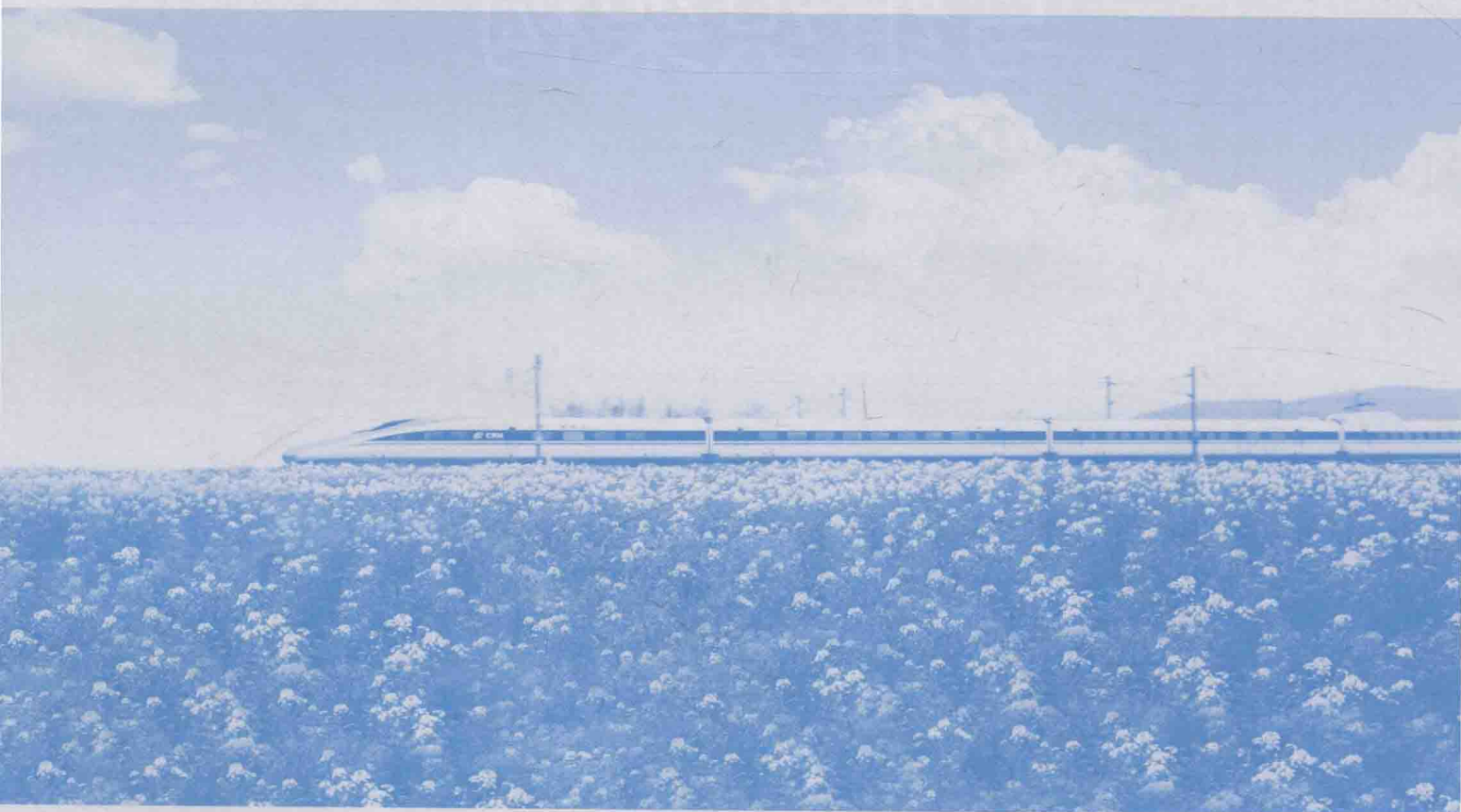
第一篇

经营管理模式 与组织架构



左鄰野菊營到

中國鐵路



第一篇 经营管理模式与组织架构

在京沪高速铁路建设中,为做好经营管理的准备工作,公司对京沪高速铁路采取何种管理模式展开了深入调研和专题研究。通过研究分析京津城际和武广高铁等已经开通运营的客运专线公司的经营管理方式和经验,公司形成了委托运输管理模式的方案意见。经董事会与股东大会审议批准后,公司分别与北京铁路局、济南铁路局、上海铁路局经过会商签订了委托运输管理的协议。

一、委托运输管理模式的比较优势

在京沪高速铁路运输管理模式调研中,也有自己组建队伍自己管理的意见,但经过研究、分析、比较,大家统一了思想认识。委托沿线铁路局管理,其主要优势在于以下几方面。

1. 有利于充分利用相关铁路局既有资源

京沪高速铁路的高效运输,需要车务、机务、工务、电务、车辆、调度指挥等部门的统一协调、密切配合。公司若自行管理,首先需自己组建一个庞大的门类齐全的管理系统。而属地铁路局拥有成熟、系统的运营经验和相关设备设施的维修人员及经验。委托运输管理可充分发挥铁路局在人员、设备、技术、经验等方面的优势,减少公司自行管理组建队伍带来的各种问题,降低运营成本。

2. 有利于确保运输安全

要确保京沪高速铁路安全运营,必须由具有专业经验的管理者,通过建立严密的安全保障体系,保障运输安全。铁路局具有铁路行业安全管理和监督监察职能,具有长期进行运营安全管理的人才和经验,有配套完善的安全规章制度和应急保障机制等,将京沪高速铁路委托铁路局管理,有利于发挥铁路局安全管理的特长和优势。



3. 有利于充分发挥京沪高速铁路的运输能力, 提高运营效益

京沪高速铁路是全国铁路网的重要组成部分, 采用本线列车和跨线列车共线运行, 与其他客运专线、既有线有多处衔接。采用委托运输管理模式, 通过调动相关铁路局的积极性, 更好实现全路路网统一运输组织, 充分发挥路网整体资源优势; 有利于加强京沪高速铁路与全路路网的协调, 最大限度发挥京沪高速铁路运输能力, 实现京沪高速铁路运输能力利用的最大化。

综上所述, 京沪高速铁路采取委托运输管理模式, 能够就地利用铁路局资源, 充分发挥运输集中统合优势, 实现运输能力优化利用和股东利益最大化目标, 这应是最佳选择。

二、委托运输管理协议

2010年9月17日, 京沪高速铁路股份有限公司第一届董事会第七次会议审议通过《关于京沪高速铁路委托运输管理方案意见的报告》。2011年5月, 公司分别与京沪高速铁路沿线的北京、济南和上海三个铁路局签订委托运输管理协议, 将京沪高速铁路的运输组织、运输设施设备管理、运输安全生产等铁路运输工作以及与铁路运输工作密切关联的铁路用地管理、旅客延伸服务等业务分区段分别委托三个铁路局管理。委托运输管理的各专业系统管界以原铁道部《关于京沪高速铁路专业管界划分的意见》(铁运〔2011〕32号)规定为准。

委托运输管理协议的内容主要包括以下事项。

1. 运输组织管理

运输组织管理包括客运组织、客运管理、行车组织、调度指挥、列车开行方案、运输计划等。公司不设调度台, 运输调度由路局集中调度指挥。

2. 运输设施设备管理

运输设施设备管理包括车站、线桥隧涵、通信信号、牵引供电、电力、给水、铁路房建、信息系统以及相关安全设施设备的使用、维护维修和建筑限界检测、路内外其他设施设备与铁路交叉的审批等工作。其中应属于特别约定的事项, 按特别约定处理。

3. 运输移动设备管理

运输移动设备管理包括机车、车辆、动车组及必要的自轮运转设备的维护、修理、



运用管理等。

4. 运输安全生产管理

运输安全生产管理包括行车安全、设备安全、劳动安全保障和铁路线路安全保护区建设和管理等工作。

5. 铁路用地管理

铁路用地管理包括委托范围内铁路运输生产用地、辅助生产用地和特殊用地的日常管理，主要为铁路用地的守护、巡视等日常管理工作；制止、纠正违法违规用地行为；铁路用地桩界的埋设、补设及日常养护维修等。如有特别约定的事项，按特别约定处理。

6. 其他内容

其他内容包括统计、路风及旅客投诉、巡线护路、综合治理、安全保卫、消防等应由路局承担的与本委托运输管理协议相关的业务。

京沪高速铁路精测网复测、沉降观测、构筑物变形测量及线路复测、轨道动态检测等如需由第三方承担的项目，由公司会同路局与相关业务的承揽方签订专项委托管理协议。

京沪高速铁路本线运营列车的客票价格、杂费等客运收费，由公司按照国家规定的铁路运价审批程序报批，路局按照公司依据有关批准文件决定的运价方案执行。路局可以根据实际情况和市场变化，提出委托运输管理范围内价格的调整、浮动或优惠方案建议，提交公司。实施方案经批准或公司决策后，由公司委托路局对外发布。路局在委托运输管理范围内执行对外发布的价格方案。

三、委托运输管理下的公司组织架构

京沪高速铁路开通运营后，为适应委托运输管理需要，公司认真研究职能定位，按照管理内容和责任，厘清内部职责，及时建立健全了公司运营期委托管理下的组织架构。

（一）组织机构设计

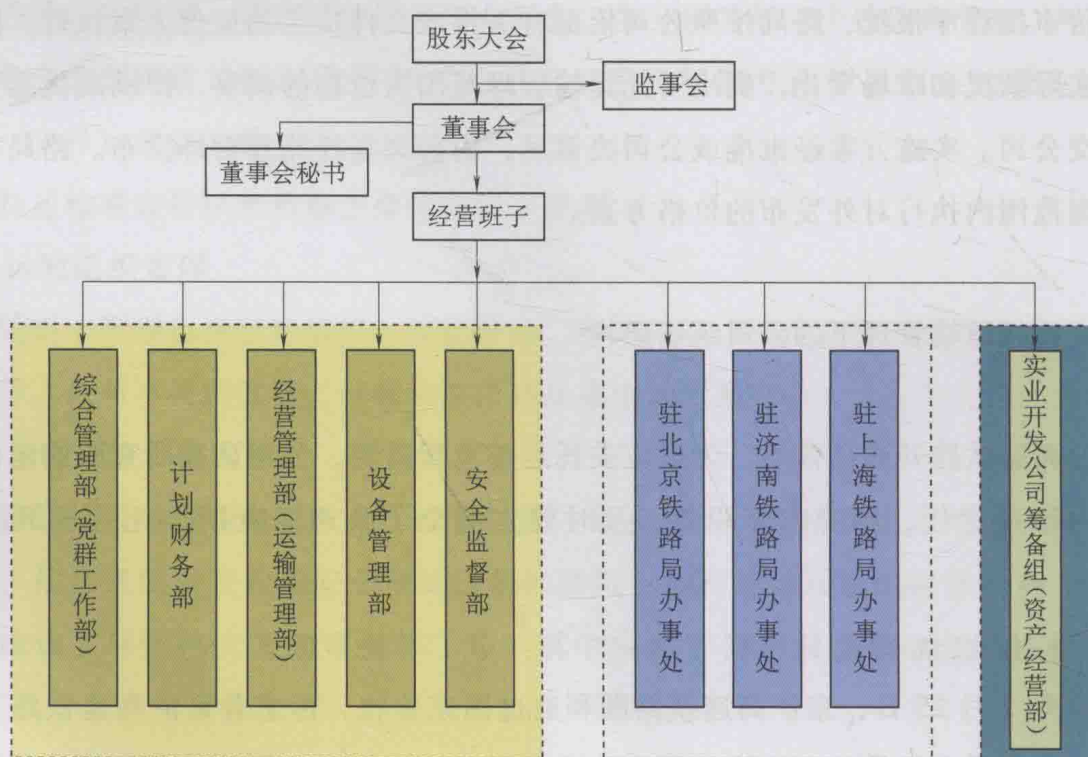
2013年2月25日，京沪高速铁路顺利通过国家验收，标志着京沪高速铁路工程建设画上了一个圆满句号。为加快公司由建设向运营转型发展，准确把握新形势、新机遇对公司发展提出的新任务、新要求，在委托运输管理模式下，公司围绕“资产管理、



安全监督、运输监管”定位，主动开展调查研究，与科研院校就公司运营期组织架构、职能定位等课题进行了研究，逐步形成了公司在转型运营后的基本职能和组织框架意见。

（二）机构设立和过渡

公司为适应运营期管理需要，积极推进公司转型。2013年9月，根据中国铁路总公司（以下简称总公司）关于撤销京沪高速铁路建设总指挥部通知精神和调整内设机构原则意见及公司第一届董事会第十一次会议决议，将公司建设期五个内设部门（综合管理部、计划财务部、工程管理部、安全质量部、物资设备部），调整为运营期五个内设机构〔综合管理部（党群工作部）、计划财务部、经营管理部（后改为运输管理部）、设备管理部、安全监督部〕；为加强与铁路局的沟通联系，撤销建设期的五个现场建设指挥部（天津、济南、蚌埠、南京和苏州指挥部），在路局所在地分别设立驻北京铁路局办事处、驻济南铁路局办事处、驻上海铁路局办事处；为开展公司商业经营开发工作，设立一个筹备机构为实业开发公司筹备组。综合管理部与党群工作部，为一个机构两块牌子。公司研究制定了“三定”方案，有序完成定职能、定岗位、定编制工作，明确了运营期机构的职能定位、责任分工和 workflows，使转型工作顺利到位。



京沪高速铁路股份有限公司组织机构图