

京沪高速铁路标准化建设 **管理手册**

管理制度标准化卷

管理制度——综合管理



京沪高速铁路股份有限公司
Beijing-Shanghai High Speed Railway Co., Ltd.

京沪高速铁路 标准化建设管理手册

管理制度标准化卷

管理制度——综合管理

京沪高速铁路股份有限公司

二〇〇九年二月

京沪高速铁路股份有限公司文件

京沪高速(综)[2009]24号

关于印发《京沪高速铁路标准化建设管理手册》 的通知

各部门、各指挥部：

现将《京沪高速铁路标准化建设管理手册》印发你们，望认真贯彻执行，并注意收集在执行中遇到的问题及修改意见，及时反馈公司综合部。

二〇〇九年二月十九日

主题词：标准化建设 管理手册 通知

抄送：公司领导，存档。

京沪高速铁路股份有限公司综合部 2009年2月19日印发

《京沪高速铁路标准化建设管理手册》

编委会名单

主 编：蔡庆华

副主编：李志义 赵国堂 宋国伟

编 委：佟希飞 王建军 梁晓燕 杨启兵

尤 凯 陈振权 赵 非

编写人员：（按姓氏笔画排序）

卫来贵 王礼尧 王俊峰 王海战

白太亮 刘 峰 孙峰伟 任新伟

宋世新 李 明 李建国 邱永添

张 俊 周岁纪 赵祥允 答治华

前 言

标准化管理是加强建设项目管理、实现建设项目目标的一项基础性、长期性工作，是新形势下项目管理方式方法的创新和发展，是又好又快地实现大规模铁路建设的保障。京沪高速铁路建设，必须坚决推行四个标准化，将标准化管理工作贯穿于京沪建设始终，率先推动京沪公司（总指）、指挥部的标准化管理，带动和推进设计、施工、监理等单位标准化管理，形成自上而下、上下联动的整体推进局面，实现京沪高速铁路建设目标。

1. 开展标准化管理的指导思想

创新管理理念，追求卓越品质，建立建设、施工、监理等单位协调联动，设计、咨询等单位共同参与的标准化管理机制，全面落实“六位一体”管理要求，提升建设项目管理水平。

2. 标准化管理工作原则

（1）先进性原则：以现代管理理论和系统工程为指导，吸收借鉴国内外大型项目建设管理的先进经验和管理方法，探索高速铁路建设的管理手段和模式，构建世界一流的技术标准体系。

（2）一体化原则：通过建设单位的标准化管理，推动所有参建各方在深入贯彻 ISO9001、ISO14001、OHSAS18001 管理体系标准的基础上，建立起全过程、全方位、全覆盖的标准化管理体系，实现质量、安全、工期、投资效益、环境保护和技术创新“六位一体”的管理要求。

（3）协同化原则：以建设单位为龙头，通过建设单位的标准化管理，推动、督促施工、监理单位加强管理工作标准化，协调设计、咨询单位

共同参与，形成参建各方协同联动、和谐共赢的局面。

（4）精细化原则：从精细化管理“精、准、细、严”的要求出发，真正做到凡事有人负责，凡事有人监督，凡事有据可查，凡事有章可循，保证目标明晰、过程可控、考核有据，实现京沪高速铁路建设各项工作规范有序。

3. 标准化管理工作要求

（1）建立健全标准化组织网络

建立公司（总指）、指挥部及各施工、监理、勘察设计、咨询等单位的标准化组织网络。各指挥部、施工、监理、勘察设计、咨询等单位成立专门的标准化管理工作领导小组，建立起一把手总负责和分管领导具体负责的领导责任制度，明确相应管理机构、人员以及任务和时间要求，确保责任到位、工作到位、措施到位。

（2）建立协调联动的标准化管理体系

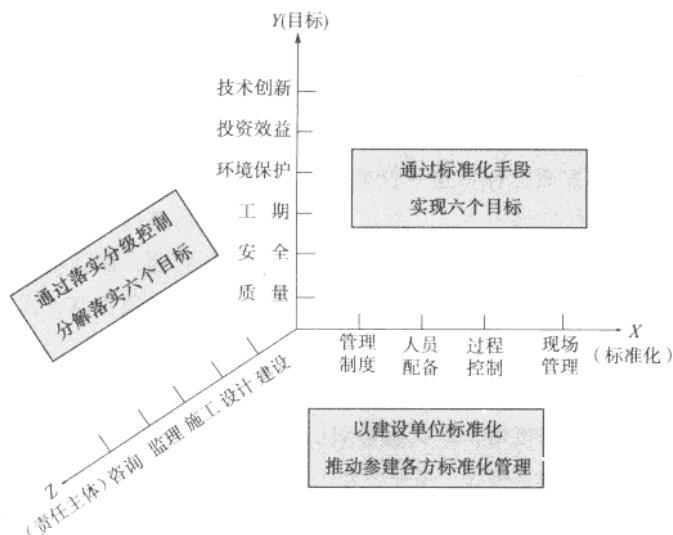
建设目标标准化是一项系统工程，必须结合京沪高速铁路建设实际，以建设单位标准化为先导，协调、带动、督促其他各参建单位推进标准化进程。建立、健全以“六位一体”管理要求为主线，覆盖建设全过程、全方位和全部参建单位的完善的标准化管理体系，实施分级控制，目标考核，实现全项目以及项目建设全周期的标准化。

（3）梳理管理流程，理顺管理程序

各参建单位要在本单位内对管理流程进行梳理，通过理顺管理流程提高工作效率，保证各项管理工作的全面性、系统性和严谨性。

监理单位应根据投标承诺和监理规划，结合企业管理现状，应用 ISO9001、ISO14001 和 OHSAS18001 管理工具，全面理顺监理单位内部管理流程，建立健全各项管理制度，保证监理工作的针对性和有效性。

施工单位应根据投标承诺和施工组织设计，结合企业管理特点，应用 ISO9001、ISO14001 和 OHSAS18001 管理工具，理顺管理流程，做到项目管理系统化，保证项目管理过程中各项工作的持续性、有效性、充分



性和适宜性。

设计单位应根据企业内部管理特点，针对现场设计服务工作，分析各种可能存在的问题，严格按照相关规定办理设计变更事宜和设计技术服务支持工作。

咨询单位应按照咨询合同和投标承诺，针对现场咨询任务，识别各项咨询工作流程，细化咨询内容。

(4) 合理界定各层次管理职责和权限

各参建单位要在识别管理流程的基础上，针对不同的管理层次和职能，界定各自的职责和权限。

监理、施工单位要规定不同管理层次的管理职责，并细化到每一个岗位，规定其岗位职责和权限、工作内容和工作流程等。

设计、咨询等单位要按照投标承诺和所承担的工作内容，明确具体部门人员在设计、咨询过程中的相关职责、权限等。

（5）落实四个标准化的基本要求

管理制度方面，各参建单位要在学习公司（总指）各项规定的基础上，开展项目部的制度清理工作。根据公司（总指）发布的各项制度、办法、细则等，全面推进管理制度的标准化进程。

人员配备方面，各参建单位要在认真学习相关的铁路建设的法律、法规、规范、标准等和公司（总指）的相关规定的基础上，履行投标承诺，满足现场施工生产需要，妥善解决人员配备问题，保证精兵强将建设京沪，实现人员配备标准化。进一步健全、完善培训机制，实现全员持证上岗。

现场管理方面，施工单位要按照公司（总指）要求编制各项作业指导书，发放到现场班组，并实施培训。把工种操作手册发放到班组的主要岗位，做好培训、检查、考核工作。按照公司（总指）《劳务用工管理办法》的要求，抓好架子队的组建和日常管理，细化劳务用工管理职责和工作程序，强化准入、清出管理和全员培训工作。按照公司（总指）发布的施工现场安全文明管理标准，做好施工现场文明施工。监理单位要将检查标准落实到具体的日常工作中，按照“五定”要求实施监理行为。

过程控制方面，要将管理标准化贯穿于整个建设过程，通过标准化对项目建设实施全过程管理。按照“六位一体”管理要求，将过程控制工作具体化、量化，形成详细的各项管理工作目标、工作内容和工作标准，按照工作标准实施过程管理。针对不同层次制订质量、安全、工期、环境、投资和技术创新的控制要点、控制方法等，实施分级控制，按照定人、定期、定岗、定责、定点（五定）要求，强化检查、落实。监理单位要在细化监理细则的基础上，针对公司（总指）发布的相关规章制度和标准，制订详细的工作标准，严格落实。施工单位要针对工序，制订工序控制标准，明确控制内容、方法、手段、合格标准等。

目 录

管 理 制 度

综合管理

行政管理工作守则	3
工作要求和纪律	4
接待工作管理办法	5
公文处理办法	6
印信与文档管理办法	12
档案管理办法	13
保密工作管理办法	28
涉外保密工作暂行规定	32
公务车辆管理暂行办法	35
乘车证管理办法	37
指挥部重大事项的请示报告制度	38
新闻报道纪律	39
涉外工作规定	40
建设项目信息化工作管理办法	41
重大问题决策管理办法	46
技术岗位培训管理暂行办法	50
劳务用工管理办法	52

管理制度

——综合管理

行政管理工作守则

第一条 公司（总指挥部）实行总经理（常务副总指挥长）负责制下的分级负责与管理。

第二条 副总经理、总经济师、总工程师、指挥部指挥长负责各自分管的职能部门和业务工作，凡重大事项、重要部署，应主动向总经理（常务副总指挥长）请示、汇报。

第三条 公司（总指挥部）所属各部门实行主任负责制，指挥部实行指挥长负责制。各部门、各指挥部第一负责人全面负责并处理本单位职能范围内的各项工作与事项。

第四条 公司（总指挥部）所属各部门、各指挥部的重大事项与重要活动，要提前向公司（总指挥部）领导报告；各部门需公司（总指挥部）领导批复的事项一般应采用签报形式，报综合部呈公司（总指挥部）领导。

第五条 公司（总指挥部）领导对下属各单位的汇报、请示要及时给予明确的批示，一般不超过五个工作日（出差及节假日除外）。重大事项或问题需由党政联席会议研究决定。

第六条 公司（总指挥部）的决定及公司（总指挥部）领导的指（批）示，承办单位必须坚决服从、认真执行，并按要求定期向公司（总指挥部）综合部报告工作进展情况。执行中确有问题和困难需变动时，要及时书面报告，并提出相应的解决办法和建议，未经批准，不得擅自更改执行或拖延不办。

第七条 涉及多个部门的问题，主办部门应主动负责“会办”，相互协商。如协商后看法仍有分歧，不能取得一致意见，应由主办部门将不同意见报告公司（总指挥部）综合部，再呈报公司（总指挥部）领导研究决定。

第八条 公司（总指挥部）和指挥部领导外出时，要告知本单位综合部。外出时间超过三个工作日，要将其主管的工作委托其他领导同志代管，并通知公司（总指挥部）综合部以处理应急事务。

第九条 各部门第一负责人出差时，按排序由部门副职担任临时负责人，并告知公司（总指挥部）综合部。

第十条 公司（总指挥部）综合部负责对公司（总指挥部）决定及公司（总指挥部）领导批示事项的落实情况进行督（催）办，及时完成督（催）办报告，呈报公司（总指挥部）领导。

工作要求和 work 纪律

工 作 要 求

认清形势 明确任务
坚定信心 不辱使命
认真学习 敬业奉献
团结一致 埋头苦干
严格要求 廉洁自律

工 作 纪 律

1. 严格遵守作息时间。公司（总指挥部）正常工作时间为周一至周五每天上午 8:00 ~ 12:00、下午 13:00 ~ 17:00。
2. 严格遵守请、销假制度。公司（总指挥部）职工因各种原因不能到岗上班，必须向主管领导请假。1 天以内由本部门主任审批；超过 1 天由主管组领导审批，并到综合部备案。
3. 严格遵守会议制度。公司（总指挥部）人员外出参加各种会议必须经过主管组领导批准，并到综合部备案；严格禁止以个人名义外出参加各种会议。
4. 严格执行公司（总指挥部）各项规章制度。服从分配，听从安排，对待工作严肃认真，遇事及时请示汇报。
5. 严谨操守，廉洁奉公，不吃请，不受礼，不断提高品德修养和业务水平。
6. 发扬团队精神，增强合作意识，共同创造和谐融洽的工作氛围，高效率、高质量地做好本职工作。

接待工作管理办法

为建立健全公司（总指挥部）接待工作体制，加强接待工作的管理，在促进公司（总指挥部）与国内外合作交往的同时，尽量减少各级领导的接待应酬，确保公司（总指挥部）日常接待工作有序而高效运转，特制定本办法。

第一条 公司（总指挥部）综合部归口管理对外接待，全面负责对外接待的组织、审核、协调和实施。凡有关正式来访的传真、电话记录、信函等，一律送综合部作收文处理，按领导批示意见办理；凡直接到公司（总指挥部）且需要领导出面接待的来宾，各部门应提前通报综合部，由综合部统筹安排。

第二条 大型和重要的接待任务，需制定接待工作方案，各相关部门须在公司（总指挥部）统一组织领导下，顾全大局，各司其职，严守纪律，相互配合，以确保接待任务的圆满完成。

第三条 在日常接待工作中，各部门应密切协作，坚持内外有别的原则，统一宣传口径，不得泄露工程建设和其他有关企业机密。

第四条 凡司局级以上领导或重要来宾来访及重要新闻记者的采访，公司（总指挥部）领导原则上出席或委托有关部门领导出面接待。其他规格的团组、兄弟单位、人士来访一般由公司（总指挥部）相关部门领导及有关人员出面，实行业务对口接待，尽量减少不必要的应酬和接待开支。

第五条 接待费用标准要严格执行公司（总指挥部）相关管理办法，特殊情况需经主管领导批准；来访宾客的用餐、住宿、交通车辆等原则上由综合部统一安排。

第六条 综合部归口管理公司（总指挥部）国际合作、外事接待等外事工作，负责国际合作年度计划、出国团组的申报、来华外宾接待以及出国人员的外事教育等。

第七条 接待国外来访，事前要拟定接待方案，确定接待规格、活动安排、迎送、宴请标准、会见人员名单、会谈内容、参观游览、外地访问、交通工具、住房、用车计划以及日程安排等，报主管组领导审批后执行。

第八条 在国际合作和外事交往过程中，要做到：

- （一）严格按照党的方针政策办事，严守国家机密，严格执行保密规定；
- （二）谦虚谨慎，不卑不亢，讲究文明、礼貌，注意服饰、仪容。

公文处理办法

第一章 总 则

第一条 为保证公司（总指挥部）公文处理工作的规范化、制度化和科学化，根据铁道部 2000 年 11 月 28 日修订发布的《铁道部公文处理办法》，结合公司（总指挥部）实际，制定本办法。

第二条 公司（总指挥部）发公文（包括电报和签报，下同）是公司（总指挥部）在行政管理过程中形成的具有法定效力和规范体式的公务文书，是依法进行公务活动的重要工具。

第三条 公文处理应当坚持实事求是、精简、高效的原则，做到及时、准确、安全。

第四条 公文处理必须严格执行国家保密法律、法规和其他有关规定，确保国家秘密的安全。

第五条 各部门的负责人应当高度重视公文处理工作，模范遵守本办法并加强对本部门公文处理工作的领导和检查。

第六条 综合部是公司（总指挥部）公文处理的管理和执行机构，同时负责指导各部门的公文处理工作。

第七条 专兼职公文处理人员应当认真学习掌握公文处理办法，对公文办理做到应知应会。

第二章 公文主要种类

第八条 公司（总指挥部）公文种类主要包括：

（一）决 定

适用于对重要事项或者重大行动做出安排，奖惩有关单位及人员，变更或者撤销下级单位不适当的决定事项。

（二）通 告

适用于公布公司（总指挥部）范围内应当遵守或者周知的事项。

（三）通 知

适用于发布规章、制度，下达任务，转发上级机关和不相隶属机关的文件，传达要求下级单位办理和需要有关单位周知或者执行的事项等。

（四）通 报

适用于表彰先进，批评错误，传达重要精神或者情况。

(五) 报 告

适用于向上级机关汇报工作，反映情况，答复上级机关的询问。

(六) 请 示

适用于向上级机关请求指示、批准。

(七) 批 复

适用于答复下级单位的请示事项。

(八) 意 见

适用于对重要问题提出见解和处理办法。

(九) 函

适用于不相隶属单位之间商洽工作，询问和答复问题，请求批准和答复审批事项。

(十) 会议纪要

适用于记载、传达会议情况和议定事项。

第三章 公文格式

第九条 公文一般由秘密等级和保密期限、紧急程度、发文机关标识、发文字号、签发人、标准、主送单位、正文、附件说明、成文日期、印章、附注、附件、主题词、抄送单位、印发单位和印发日期等部分组成。

(一) 涉及国家秘密的公文应当标明密级（绝密、机密、秘密）和保密期限。

(二) 紧急公文应当根据紧急程度分别标明“特急”、“急件”。

(三) 发文单位标识应当使用全称或者规范化简称；联合行文，主办单位排列在前。

(四) 发文字号应当包括单位代字、年份、序号。

(五) 上行文应当注明签发人姓名。其中，“请示”应当在附注处注明联系人的姓名和电话。

(六) 公文标题应当准确简要地概括公文的主要内容并标明公文种类。公文标题中除法规、规章、书籍、报刊名称加书名号外，一般不用标点符号。

(七) 主送单位指公文的主要受理单位，应当使用全称或者规范化简称、统称。

(八) 公文如有附件，应当注明附件顺序和名称。

(九) 印章是公文生效的标志，应当加盖印章。

(十) 成文日期以负责人签发的日期为准，联合行文以最后签发机关负责人的签发日期为准。

(十一) 公文如有附注（需要说明的其他事项），应当加括号标注。

(十二) 公文应当标注主题词。

(十三) 抄送单位指除主送单位外需要执行或知晓公文的其他单位，应当使用全称或者规范化简称、统称。

(十四) 印发单位为综合部，印发日期以公文付印的日期为准。

(十五) 会议纪要应在标题之下注明通过日期，通过日期以会议结束的日期为准。“抄报”、“分送”、“抄送”标注在公文版记中的主题词之下。

(十六) 文字从左至右横写、横排。

第十条 公文中各组成部分的标识规则和公文缮印要求，按有关规定执行。

第十一条 公文用纸一般采用国际标准 A4 型 (210 mm × 297 mm)，左侧装订。

第四章 行文规则

第十二条 根据公司（总指挥部）的隶属关系和职权范围，公司（总指挥部）公文主要有三种行文关系，即上行文、平行文、下行文。

(一) 上行文：向上级主管部门及业务司局报送的各类请示、报告、意见等上报文件；

(二) 平行文：向同级或不相隶属机关、单位呈送的各类文件；

(三) 下行文：向各部门下发的各类文件。

第十三条 用公司（总指挥部）名义行文的主要内容：

(一) 向上级主管部门及业务司局请示、报告工作；

(二) 与路内外有关单位联系工作，商洽问题；

(三) 转发铁道部及北京市有关文件，并据此制订、提出具体实施办法；

(四) 部署公司（总指挥部）重大工作和采取的重大行政措施；

(五) 公司（总指挥部）内重要的机构变动、人员调整及通报、表彰、奖惩事项；

(六) 下达和调整长远规划、中长期计划和年度计划；

(七) 答复各单位重要的请示事项；

(八) 其他需要以公司（总指挥部）名义行文的事项。

第十四条 行文应当确有必要，注重效用。可发可不发的文件坚决不发；对必须印发的公文应严格控制发文数量与发文范围。凡与公文办理无关的单位一律不予抄送。

第十五条 公司（总指挥部）内各单位之间一般不行文，有事当面商洽解决，必要时用“便函”。公司（总指挥部）各部门向公司（总指挥部）领导请示工作并需批复的重要事项，以“签报”形式报公司（总指挥部）综合部转呈公司（总指挥部）领导，一般只送主管组领导，涉及其他部门职权范围内的事项要会签；“签报”不盖章，由部门负责人亲笔签署姓名。

第十六条 重要的下行文，应同时抄送直接上级主管单位。

第十七条 以公司（总指挥部）名义下发的公文，凡内容涉及其他相关单位的