# 铁塔行拓部工作总结(汇总4篇)

来源：网络 作者：寂静之音 更新时间：2025-05-04

*铁塔行拓部工作总结1今年1-6月份，铁塔公司克服困难，无条件承接三大运营商万个塔类基建，启动建设万个，交付万个，开建率超过90%，完成率超过70%，上演了铁塔版的“速度与激情”。20\_年是国内4G加速部署的关键之年，面对三家电信企业建设需求...*

**铁塔行拓部工作总结1**

今年1-6月份，铁塔公司克服困难，无条件承接三大运营商万个塔类基建，启动建设万个，交付万个，开建率超过90%，完成率超过70%，上演了铁塔版的“速度与激情”。

20\_年是国内4G加速部署的关键之年，面对三家电信企业建设需求量大、工期要求急等情况，铁塔公司承诺，100%承接需求，100%及时交付。据悉，铁塔公司重点把提升选址能力和推动资源开放作为新建上量的两大突破口，经过半年的时间，基本兑现了“两个100%”的承诺，为各地4G网络建设提供有力的支撑和保障。

铁塔公司通过存量共享和新建共享，上半年仅需新建11万站即满足电信企业建设需求，相比三家各自建站，减少了万站的建设，总体共享率从过去10%左右提升至72%，可节约379亿元的资本支出、8亿元的维护费、25亿元的场租费，总计约412亿元，初步彰显了改革成效。

资产清查方面，铁塔公司共清查站址总数万个，基本摸清了存量铁塔“家底”。据介绍，虽然三大运营商存量铁塔、基站机房等资产数量庞大、遍布分散，但是铁塔公司通过谈判与电信企业密切协作，基本完成了现场清查任务，而评估注入、资产交割等工作进展也比较顺利，有希望在8月底完成存量资产交割。

铁塔公司坚持组织架构精简扁平。总部和省公司严控管理职数、缩减管理层级，变传统的指挥控制为服务支撑，重心下沉到地市一线，在各县域不设机构。据悉，截至6月底，铁塔公司员工总数为10911人，其中总部管理人员88人，实现“精兵简政、轻装上阵”。

**铁塔行拓部工作总结2**

20\_年7月成立至今，中国铁塔顺利完成了组织构建、能力构建、机制构建等方面工作，已基本具备建设、运营和服务能力，正积极有序地推进设施新建和存量铁塔及相关资产清查工作。

据了解，中国铁塔已完成清查的物理站址超过7。万个，占全网存量站址的47%；累计启动了4732个铁塔类项目，已竣工3094个；累计启动室内分布类项目352个，已竣工295个。

工业和信息化部副部长尚冰对中国铁塔所取得的阶段性成绩给予充分肯定，指出中国铁塔正在成为支撑“宽带中国”战略、服务经济社会信息化发展的一支生力军。

清查与新建并重

在20\_年，中国铁塔围绕铁塔及相关资产有两项重点工作：一是抓好资产清查接收，二是担负铁塔新建责任。

中国铁塔董事长刘爱力指出，中国铁塔将按时保质完成清产核资注入作为后续开展一切工作的基础。

中国铁塔总经理佟吉禄也表示，抓好资产清查接收，确保底数清、情况明；加强资产管理，优化资源配置；充分发挥财务作用，推动企业效益提升和价值创造。

中国铁塔在彻底清查现有铁塔资产的同时，将会本着共建共享的原则开放共享能够共享的铁塔，综合三家运营商的要求共建新铁塔。

佟吉禄要求，通过重点提升选址能力，落实建设项目管理责任制，实行铁塔设计、制造、施工一体化的建设方式，着力提升新建能力。通过加强与三家电信企业的沟通协调，共同推动建立新形势下深化共享机制；充分发挥政策作用，营造良好的政策空间和发展环境；集中优势资源，为主导电信企业解决一批疑难站址和共享站址，推动其开放存量资源；建立存量共享激励机制，着力提升共享能力。

着力体制机制创新

作为一家刚刚成立的公司，中国铁塔在20\_年所要完成的工作不仅仅是铁塔的建设和运维，还要着力创新体制机制，构建互联网管理模式；增强客户感知，树立精品服务形象。

刘爱力强调，要将“三有利一做到了一知道了”作为一切工作的出发点和落脚点。中国铁塔的设立及运营必须要实现“三有利”，即有利于改革成效彰显，有利于三家电信企业整体利益实现，有利于铁塔公司自身持续健康发展。“三有利”绝不能写在纸面上、停留在口头上，而是要落实到结果上，要通过整合资源、创新管理、集约高效运维降低成本，确保“做到了”。

佟吉禄要求，建立有效的需求对接机制，提高快速承接需求的能力；坚持规划引领、主动营销，高效推动项目启动；全力打造优质服务能力；全力推进商务模式落地。在人力配置、资源配置、薪酬分配、绩效考核等方面强化机制创新。积极推进职位套改和薪酬体系的平稳落地。以提升企业效率和效益、激发队伍动力与活力为目标，坚持在新的起点从新开始，全面构建互联网管理模式，坚定不移地推进公司管理的扁平化、标准化、数据化、阳光化。

树立“三优一高”服务形象

**铁塔行拓部工作总结3**

关键词:铁塔加工;外包管理

Abstract: The article has analysed that processes the necessary iron tower amount in the situation and power construction in reality of some existing manufacturing companies of iron tower，proposition charter outside to the products of iron tower， probe into the control that is assured and paid attention to to the outside.

Key words: the iron tower is processed;outside assuring and paying attention to

在高压电力传输过程中，铁塔起着至关重要的作用。在国家大力发展电力建设的背景下，各个铁塔制造企业都大力生产铁塔，但有时任务量超出企业的生产负荷。这时企业为了满足供货要求，为满足铁塔加工符合GB/T2694—20\_《输电线路铁塔制造技术条件》要求，更好地促进企业的良好发展，将本公司的部分产品进行外包。外包产品在外包过程中的情况，委托方要对外包方实施管理和控制。针对外包过程，特从以下几方面探讨。

1 委托方的职责

(1)生产计划部为产品外包的归口管理部门，会同技术工艺部、质量安全部、售后服务部共同对其进行控制。

(2)生产计划部依据实际情况提供适合的外包方，并组织对外包方的选择、评价，负责外包方生产能力的审查、生产过程的监控、外包工作完结时的结算及相关的联络工作。

(3)技术工艺部负责提供相关技术文件和及时答复外包方提出的技术问题及工序外包所需的相关技术文件审核与参数支持。

(4)质量安全部负责对外包方产品生产质量水平的检验和试验状态进行监控，负责外包方提供过程资料的审核，并对工序外包的最终产品的质量进行确认。

(5)售后服务部负责接收外包产品与顾客交接并负责工序外包方包装后的产品，与外包方做好相关交接发料工作。

2 对合格外包方的选择、评价

(1)生产计划部依据生产计划，调查外包方资料，主要内容包括:营业执照、生产许可证、质量认证证书、外包方的资质、供货(履约)能力、质量保证能力、社会信誉等，并负责以上信息的收集，建立外包方档案。

(2)合格外包方应具备以下基本条件:具备生产铁塔电压等级所需的生产许可证，生产设备、生产能力满足需求，有同种电压铁塔供货经历，并且具有在国家电网中标的经历。产品质量有保证，具有相应许可证;生产能力满足要求;交货期能满足要求。

(3)对于在本程序建立前已有业务往来且结果满意者或具有其他特殊条件的外包方，经部门主管审核和总经理批准直接列为合格外包方，但仍需完善外包方基本资料。生产计划部组织相关部门进行评价。

(4)考评合格的外包方经主管经理批准，列为合格外包方。 除特殊情况外，确保在合格外包方名录范围内选择外包方。

(5)对违反合同或出现质量事故的外包方，经主管领导批准后除名;特殊情况下，其外包方未列入的，由主管领导批准，可委托加工。在生产实施过程中，应对其外包方进行评价。

(6)外包方的复评:生产计划部依据外包方平时的检查记录进行分析、汇总，作为外包方复评的资料。每年末，对外包方加工的产品数量和质量进行分类排名，作为以后进行外包的依据。当发生以下情况之一者，将取消合格外包方资格，两年内不再选录:

①对违法、欺诈或故意损害本公司利益的行为，或拒绝履行合同规定的义务;②未按规定要求进行质量控制，且拒绝改正的外包方;③连续三次提供不合格产品;④出现质量问题不及时返工、返修者;⑤未按合同要求达到质量标准和工期要求且不整改者。

(7)外包是一种互利行为。对外包方出现的问题，为了提高自我的生产能力和提高品质，必要时对外包方进行技术指导，帮助外包方提高产品质量和经济效益，达到共赢。

3 对产品外包的管理控制

外包产品的合同要求

与外包单位签订合同，明确外包产品的质量要求、技术要求、接收准则、双方的权利和义务、供货期要求等，并需要对外包单位的质量管理体系、过程实施、过程监视等提出要求:对供方生产拟采购产品的生产过程及设备要求;与质量体系要求相关的人员资格或鉴定要求;适用质量体系标准的名称、版本和编号及供方质量管理体系的要求;规范、图纸、过程要求、检验规程及其他有关技术资料(包括产品、程序、过程设备)的名称或其他明确标识和适用版本;包装、运输、贮存、交付和服务要求;合同必须以书面的方式进行，其载体包括:合同、协议、技术标准、图纸及技术文件，在提供给供方时必须经过主管经理的审批，确保其有效性和适宜性，且保持全面。

外包产品的过程控制

(1)对过程的监控要求、方法，应在外包合同中作出明确的规定。

(2)供方采购产品的控制。

(3)对于控制的要求、方法，应在合同中作出明确规定;采购原材料必须从国家认证的钢铁厂采购并有产品质量证明书，采购回后要进行复检，出具复检报告，以保证所采购的产品符合规定要求。

产品的验证

(1)供方需提供以下证明文件，且文件有效时，经质量放行人员许可方可准予放行:企业法人营业执照(盖此原件在本公司保存章);全国工业产品生产许可证(盖此原件在本公司保存章);紧固件质量证书(盖此原件在本公司保存章)及复检报告(盖公司试验章);产品合格证(盖公司章);供货明细表(盖公司检验章);钢材质量证明书(盖此原件在本公司保存章)及复检报告(盖公司试验章)，钢材质量证明书与复检报告要一一对应。

(2)以上资料提供一式两份，其中一份签字并盖红章，另外一份只签字不盖红章。

(3)必要时，供方还需提供以下证明文件:质量管理体系认证书(盖此原件在本公司保存章);计量保证确认合格证书(盖此原件在本公司保存章);企业质量检验机构合格证书(盖此原件在本公司保存章);检验报告(盖公司检验章);试组装检验记录(盖公司检验章);锌层检验记录(盖公司检验章);焊丝(焊条)质保书(盖此原件在本公司保存章)及复检报告(盖公司试验章);锌锭质保书(盖此原件在本公司保存章)及复检报告(盖公司试验章或外部有资质证明做试验的单位章)

(4)当需要在供方现场验证时(或需进厂进行监造)，须在合同或协议中明确规定验证的安排和产品的放行方法。

(5)在产品外包过程的控制中发现的不合格品，将予以拒收

(6)特殊过程的控制。根据外包过程对最终产品质量的影响程度，与外包组织协商、确定对特殊过程的监控要求、方法，并在外包合同中作出明确规定。镀锌与焊接为特殊过程，要求供方提供特殊过程的确认、过程工艺参数的监控记录。

4 外包产品的交接

外包的产品由外包方直接与施工单位交接，外包方独立单独进行售后服务，并将交货清单交公司售后服务部。

5 沟通

(1)为保证对外沟通一致性，生产计划部负责对外的联络与沟通，保证对外联络的畅通性，并将每个工程产品外包情况传达至技术工艺部、质量安全部、售后服务部等，各职能部门依据分工与产品外包单位联络处理业务。

(2)每个工程完结后，各职能部门将外包产品的相关情况上报至生产计划部，由生产计划部统计对外包产品的工程进度、质量状况、售后服务进行汇总并保存记录。

**铁塔行拓部工作总结4**

海拔六千多米的青藏高原上高耸的铁塔巍峨直立，在通信信号波迅捷抵达的中国大地上，占全球三分之一以上的170万组铁塔，正一刻不停地以光速将信号传递到千家万户。

在人人掌玩的“手机控”时代，如果遭遇“百慕大”式的信号频频断档，要是以前，亿手机用户用脚投票，还可以从移动、联通、电信中选择另一个运营商，而今却别无选择，因为三大运营商联手推出信号稳定的成败，全部由中国铁塔集众望于一身，这种高处不胜寒的感觉，好似无数个巍然入云的铁塔，身感肩负的担子不轻。

据悉，明年中国铁塔将达到200多万个，星罗棋布的铁塔，成了维系信号稳定、决胜千里的关键，前端玩命竞争，后端舍弃了三国鼎立而握手言和的移动巨头催生的中国铁塔股份有限公司（以下简称“中国铁塔”），两年来，牵着“共享”的红绳，让4G迅速花落全国。

面对庞大的、节节攀升的超亿级手机用户群，为何今年上半年中国铁塔却少建铁塔万个？中国铁塔财务共享中心主任袁宏词解释道，在土地日益稀缺的今天，作为国企改革的试验田――中国铁塔摸索出“重共享、轻新建”的新路子，铁塔共享率由不足20%上升为75%，仅在去年就减少铁塔万个的重复建设，土地节约万亩，节约投资500亿元。

单塔点亮核算

百万铁塔――千亿资产，中国铁塔整个企业的业务类型单一，但是170万个铁塔运营，量很大，资产达到数千亿，报账单一年就超过202\_万笔，资产卡片的数量达到202\_万斤，这样的共享中心要进行数字化管理的难度可想而知。

随着每年业务数据的持续攀升，单台小型机服务器，也难以承载集中式的高负荷压力，中国铁塔具有在线用户数大、部分业务模块存在超大数据量的业务特点，在解决数据集中部署所产生的性能与运行效率问题时，国内外多数信息化系统仅是在应用层面借助负载均衡技术，分担数据库压力，而对于数据库本身的高负荷与大并发问题却缺少有效的解决方案。

重中之重，分库部署业务数据和配置数据库动态路由是关键。20\_年浪潮团队经过多轮仔细研究后，决定从数据库本身入手，借助横向扩展技术，突破数据库性能瓶颈。浪潮GSP+的技术团队和中国铁塔的共享团队一道，大胆尝试新思路新想法，最终拿下了这一业内难题。如今借助GSP+横向扩展术，利用分库部署和动态路由技术，中国铁塔实现了对业务数据量及并发访问压力的拆分，使单台服务器上数据库压力大大降低，几台PC机服务器就能承载，在解决了性能瓶颈的同时，既节省了企业成本，又有效避免了大数据时代因数据库性能较低而造成的服务器卡机现象。

袁宏词表示，“我们拥有海量的铁塔，但是人数全国只有一万多人，平均每个地市公司也就三四十人，现在170万座铁塔，每一座铁塔就能够出一张造价或者资产负债表，我们在总部集中、单塔核算，每一个塔要实现一个表，前提就是要财务会计一体化，还有会计核算自主化，同时还要建立财务会计与管理会计的融合。”

手机信号是从每一个造价不菲的铁塔发射出来的，“数字化是我们生存经营的核心和基础。”袁宏词谈道，做好每一个铁塔的单站核算是我们制胜的利器，每个铁塔都会有造价表、利润表和损益表，对于上百万的海量数据，所有的战略规划、预算、日常的生产运营都是基于单站核算、每个基站的一手数据来进行管控。

从20\_年到20\_年中国新建的铁塔超过20万座，均是单站核算，每一个站的每一个零件采购全是按照单站的模式管理，从立项、采购到核算、资产装配、准资、资源资产的确认、审计、审计结算，涉及到的所有立项系统都是系统直连。数据全部集中到单站核算系统以及数据仓库，并在数据仓库上进行展示，袁宏词介绍：“这个展示可以按照每个站来进行核算管理，按照单站核算这种模式，对于内部精细化管理非常有效，比如说我们按照每一个站的毛利率，对它的绩效、奖励和资源配置进行有效调节，都是通过这个体系来实现。”

对于单站核算的实际运行，每个塔都按照唯一身份证下单，以直接成本直接记账。直接成本、直接进，就是所有的采购塔体、塔的基座、空调、机房等等这些重要的设备，都是采购的时候就单塔建账。袁宏词坦诚地说：“生产经营和维护成本，比如塔的折旧、单塔前期造价的数据有了，很容易实现单塔核算。车辆的运行费，塔有进有出，我们不可能每个站分摊直接归结塔的油料费、汽车的折旧费，有些综合成本、有些管理费用，均是按照简均分摊的模式实现。而单塔的电费，每个站都可以在总部看到170万个站的温度、流量、设备停电等实时发生的各种情况，这样直接成本的管理，就能够直接通过业态一体化的会计核算自动进行，管理效率得以飞速提升。”

激活自动主题

挺拔幽深的每个铁塔就是一个管理科技主题，自动化管理会为其增光添彩，浪潮集团执行总裁掷地有声地分析说：“考核主体单元越来越小就是一个主题，管理越来越细的时候要求你的支撑手段维度角度就大了，管理会计原来难，现在更难了，产生的很多数据，稍微分析不好价值就很难体现，在新的IT环境下怎么抓好管理运营和数据是必须要积极应对的挑战。”

面对挑战，袁宏词毫不含糊，他率领5个下属，从中国铁塔成立第一天起，资金就百分之百全部建立零余额收支两条线管理，20\_年11月份中国铁塔成立一个月以后，就实现了总部一个人为全国400多个单位一点关账、一点出报表、一点推送，为何如此神速？

中国铁塔IT总部推进的一体化自动部署，全国一个模式，如何纵深推进？袁宏词介绍，我们的业务系统全部是自主开发，但财务采用的是浪潮系统。基于这些优势和自身的特点，我们采用人才一体化来实现会计核算自动化，同时自动集中来自全国各个地区的大量业务。每个公司的资金收入直接通过系统归集到总部，所有单位的支出全是透支，就像信用卡一样，每天有一个协议约定，这个透支额度上限是多少，每天在这个上面进行透支，到晚上十二点总部账户直接将所有透支补足。袁宏词举例道：“比如这个账户白天支付1000万元，夜里12点我们把1000万打到账户上，让其实现账户为零，每天是这么运转。这样做，为的是让总部统一负责、高效管好所有公司的投融资业务。”

处理如此庞大的资金收付，通过基于IT系统的一体化来逐步实现绝大多数的业务会计核算自动化，中国铁塔卓有成效地减少了财务人员的操作。到现在为止，中国铁塔财务共享中心也就5个人，既要为所有企业出财务报表，还要为全国170万座铁塔按月出单站造价表，另外还要给全国每天的订单做结算，数百亿元的资金结转，只有两个半人来做，却能运转自如。对于自动化的优势，袁宏词深有感触：“因为大家理解不同，人工操纵越多，核算差异就越大，通过自动标准的一体化运行，就能减少出错的几率。如果通过系统自动化，哪怕做错了，回头很快，但是如果手工错了，纠正就很难。现在，中国铁塔核算自动化基本上已经达到了系统成本的80%以上，估计明年我们共享中心系统层面能够99%达到核算自动化。”

增值巧借东风

中国铁塔服务三大运营商共建共享、节约通信行业重复建设投资的定位也让中国铁塔租金收入只能解决生存问题，不能解决发展之道。为了长足发展，挖掘铁塔潜力，让铁塔增值才是中国铁塔需要重点布局的常青树。

为了深挖增值潜力，中国铁塔成立了自身深度开发的电商平台，从建塔设计、立项、采购到供应商生产、发货、运输，整个项目实际报账体系跟传统报账体系不一样。基层业务部门、项目经理对业务稽核之后，让供应商去开发票，公司税务会计进行发票认证，信息上传，工程会计财务稽核以后，再到总部发起结算支付。总部一个看似微小的规则，使中国铁塔电商平台把厂家搬上了自己的平台，所有的采购全是地市公司的员工可以按照实际情形，灵活掌握，以单站的模式下单，总部负责一点支付，给所有的厂家付款。

经过平台自动化整合，结合极为高效的财务共享，中国铁塔总部一点支付平稳运行以来，从去年的7月份开始下单到今天为止，中国铁塔电商总部平台上支付达150多亿元，采购下单超过300亿元。每年多达四五百亿元的采购量，整个有序流转下来，集团采购成本大为降低。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！