

# 为打造“品质铁建”贡献中铁城建力量

## ——中铁城建集团落户长沙5周年发展综述

杜进才 边均安

107万平方米的张家港香山花苑安置房工程。



西北地区的双子塔楼工程——301米的银川绿地中心。



中铁城建完全自主投资开发的第一个超高层商业综合体——227米的珠海铁建大厦。

5年来,中铁城建集团不断提升党建工作水平,真正把党的政治优势、组织优势转化为企业的竞争优势、创新优势和科学发展优势。集团逐步修订和完善党委常委会、常委会、董事会议事规则和总经理工作细则等,将党建工作纳入董事会、总经理办公会决策重大事项的前置程序,实现了党的领导全面加强;加强党委中心组学习,落实意识形态工作责任制,深入宣传贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,坚决做到“两个维护”,实现了政治建设全面强化;坚持党组织书记抓党建年度述职常态化、长效化,将党建工作纳入绩效考核体系,健全“述评考用”工作机制,积极融入区域化党建,实现共建共享共赢,聚焦基层党建“四化”问题,夯实“三基工程”,实现了党建工作全面加强。天津宝坻项目党支部被评为中国铁建首批“示范党支部”,集团在中国铁建党建工作综合考评中被评定为“优秀”。

党建引领,文化铸魂。5年来,中铁城建集团将文化融合确立为企业重大战略之一,持续推动企业文化视觉识别、行为识别和理念识别“三大系统”落地生根,推出系列文化产品,打造“3·18”文化艺术品牌,开展书画摄影展、企业文化“达人秀”、文化论坛等丰富多彩的文化活动。5年来,中铁城建集团传承铁道兵精神,以中国铁建“以国为荣、以法为循、以德为先、以企为家、以人为本”的文化为核心,兼容并蓄,海纳百川,提炼出兼容所属各单位优秀文化基因、具有中铁城建集团特色的“赶超、融合、责任、执行、创新”文化理念,为持续加快文化融合、提升员工忠诚感、归属感和幸福感提供不竭的精神之源。

5年的创业征程,中铁城建人深知“创业不易、守成更难”的深刻道理。集团各级领导干部以身作则、率先垂范,带头跑市场、蹲现场,深入基层,走进群众。他们坚持把规矩和纪律挺在前面,坚定不移地扛起企业改革发展和党建工作的主体责任。他们严格遵守中央八项规定,坚决反对“四风”尤其是形式主义和官僚主义,两级班子成员主动降低履职待遇,轻车简从,廉洁自律,实干兴企、艰苦创业的工作作风和清正廉洁的政治生态蔚然而成。强企必须强机关。5年来,集团两级机关以作风建设为抓手,全面提升准确简洁、逻辑清晰的表达能力,严谨细致、干净利落的办事能力和善于沟通、商量协作的共事能力,增强工作的预见性、协同性、规范性,有效性和权威性,机关干部职工勤学、重执行、讲团结、善沟通、敢创新、能容错、尚廉洁,朝着打造学习型、务实型、服务型、创新型和廉洁型的“五型机关”共同努力,为企业发展提供强有力的中板保障。

以旗为向,高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜;以梦为马,竞逐中华民族伟大复兴的中国梦;以幸福为名,把员工对美好生活的向往作为奋斗目标。未来,中铁城建集团领导班子成员将带领集团广大干部职工艰苦创业、砥砺前行,坚定不移地朝着建设国内领先、世界一流、基业长青的行业标杆阔步迈进,为打造“品质铁建”贡献中铁城建集团力量!

### 前言

2013年10月,为适应国家新型城镇化需要,提升产业集中度,中铁城建集团有限公司在中国铁建重大战略重组中应运而生。2014年3月18日,中铁城建集团正式落户湖南长沙,开启打造房建专业“升级版”的创业之旅。

传承铁道兵精神,经受市场经济磨砺,担当建设时代精品、改善人居环境、维护员工尊严、建设美丽中国的使命,5年来,中铁城建集团已发展成为一家集投资、设计、施工、开发、运营等于一体的综合投融资商、建造商和运营商,成为中国铁建旗下城市

建设的主力军之一。集团每年均超额完成上级下达的各项考核指标,新签合同额、营业收入、净利润等经济指标年均增长率均保持在两位数,员工收入稳步增长,企业核心竞争力、品牌影响力和社会美誉度不断提升。



中铁城建集团在湖南长沙投资开发的中国铁建·洋湖苑、中国铁建·洋湖壹品、中国铁建·京师璟台,构建起洋湖、新江河以西“黄金三角带”。



科特迪瓦圣佩德罗非洲杯体育场及附属设施工程(效果图)。

### “顶层设计”指引发展方向

善谋者谋势。5年来,中铁城建集团走的是一条战略引领、精准定向的康庄大道。集团将顶层设计作为企业管理的核心与灵魂,不断校准航向,确保企业沿着持续快速高质量的发展之路稳步前进。

创业之初,面对参与市场竞争与自身融合完善的双重挑战,中铁城建集团把企业改革发展放到“五位一体”总体布局等党和国家战略以及中国铁建确定的“打造房建市场新的经济增长极”的定位中思考,明确“打造基业长青的行业标杆”的企业愿景以及“坚持房建主业,适度多元经营,构建完整价值链,打造核心竞争力”的发展战略等,并对集团主要经济指标科学规划,量化分解,确立“三年起步、五年提速、八年赶超”的“三步走”实施路径和“贴市场定战略、揽任务上规模、控在建保均衡、严理财提效益、建制度强管理、重实干选人才、塑文化聚人心、抓党群惠民生的”“八项举措”,为企业发展明晰思路、把控方向,使之逐步成为广大员工的精神内核与文化灵魂。

顶层设计因时、因势而变。以党的十九大精神为引领,2017年12月,中铁城建集团组织主要领导干部在井冈山召开专题研讨会,其成果《关于加快企业发展若干问题的决定》(以下简称《决定》)正式颁布。《决定》对集团未来3年甚至更长一段时期进一步加快发展进行战略定位与规划,明确提出“3334”发展思路,即坚持区域化经营、专业化发展和精细化管理的“三化方针”;构建建筑施工、基础设施建设和房地产与投资“三大业务板块”;推动经营结构由单一的建筑施工向“三大业务板块”并举转型,发展方式由速度数量型向质量效益型转型,商业模式由施工总承包向工程总承包加投资施工联动转型的“三个转型”;实现产业、管理、素质和文化“四个升级”。当下,随着人才“双百”计划、薪酬分配制度改革等措施的全面实施,《决定》中的一系列举措纷纷出台,助推企业高质量高速发展。

为推动顶层设计落地,集团以远景规划指导年度管理活动,以年度管理活动夯实远景规划。以核心战略、《决定》等为指导,集团每年开展主题管理年活动。2014年是基础建设年,狠抓建章立制,规范管理流程,夯实发展根基;2015年是管理提升年,着眼“四大领域”,提升“四种能力”,积蓄发展力量;2016年是改革创新年,大刀阔斧改革,推行“六大创新”,“三年起步”完美收官;2017年是提质增效年,践行“四项要求”,打造“六个城建”,“五年提速”扬帆起航;2018年是提速发展年,主要经济指标实现大幅增长,适应市场变化、汇聚发展动能,打造发展优势等实现变革与升级。

2019年,中铁城建集团将其定为作风建设年,深入推行能力素质、责任担当和创新管理“三项工程”建设,确保广大员工的政治、担当、责任、争先、效率、纪律“四个意识”明显增强,实现素质有新提升、作风有新气象、工作有新成绩的目标,以风清气正心齐劲足的环境为企业发展保驾护航。

5年来,中铁城建集团准确把握企业总体发展方向,明确着力点和里程碑,实现了内涵式的发展和高质量的铸就,推动企业在追求卓越、不断跨越的道路上阔步迈进。

### “三转”战略夯实“三商”定位

作为一家新组建的专业化集团,中铁城建集团是沿着同质化竞争的老路亦步亦趋,还是探索一条前人未曾走过的创业之路?这是萦绕在中铁城建集团负责人脑海中的重大“考题”。

正是源于这样的战略思考和完美“答卷”的决心与信心,

中铁城建集团与时俱进、锐意创新,以不断满足人民对美好生活环境的需求为动力,以打造“品质铁建”为目标,坚定不移地推进企业“转产”“转商”和“转场”,夯实打造城市建设综合投融资商、建造商和运营商的战略定位。

知常明变者赢,守正出新者进。5年来,在激烈的市场竞争中,秉承湖湘文化“敢为人先”精神的中铁城建人,推动集团实现了从成立之初的“无资质、无业绩、无品牌、无市场”到走出一条科学化经营之路的重大跨越。集团形成了“经营战略以市场为导向、经营重点以资源为导向、经营管理以问题为导向”等为核心的“345”经营体系,在提速赶超、转型升级的道路上不断迈出坚实步伐。

转产——中铁城建集团面向国家战略、面向高端领域、面向更高层次的需求推进产业转型升级。在房建主营业务,集团强力挺进超高层、大体量建筑和民生工程、装配式建筑等新兴产业领域,大项目、好项目、高新尖项目捷报频传。尤其是随着51万平方米的河南黄河滩区居民迁建安置房、70万平方米的衡阳高新区总部基地、72万平方米的北京看丹村安置房、97万平方米的河南清丰安康社区安置房以及107万平方米的张家港香山花苑安置房等一大批大体量项目相继中标,中铁城建集团经营规模不断扩容,有力推进施工能力提升。在多元经营方面,集团在铁路站房、轨道交通、市政工程、大型场馆、钢结构以及综合管廊、生态治理等领域的市场份额逐步增大,产业结构日趋多元化。集团参与了沪昆、广大、云桂、怀邵衡、穗莞深、广佛环、黔张常等多条铁路以及哈尔滨车辆段迁建、长沙霞凝货场等一系列配套工程建设,以及北京、深圳、成都、郑州、青岛、宁波、石家庄等多个城市的轨道交通建设。苏州太湖大道等市政道路工程,长沙玉赤河环境整治、德阳高新区水系综合整治等生态环保工程以及成都、贵阳、长沙、东莞、聊城等城市的多项市政工程也纷纷中标落地。此外,中铁城建集团的物业管理、物资物流、财务共享等业务也在稳步推进。

转商——中铁城建集团坚守“四者定位”,着力转变商业模式,从传统的招投标、向投资、资本导入、战略框架、一揽子协议等多个方面转变。集团成立投资事业部,负责投融资项目的全过程管理;在广东博罗医院、山东在平综合管廊等项目,集团以雄厚的资本和卓越的管理提供全周期、全要素服务,全力分担政府与城市发展的责任;积极探索房地产开发业务,在长沙自主开发的中国铁建·洋湖苑一期投入使用,中国铁建·洋湖壹品、中国铁建·京师璟台等项目开工建设,参股的“中国铁建·独墅湖”“中国铁建·浣花溪”等项目稳步推进。

转场——中铁城建集团构建集团公司、区域指挥部、工程公司和项目部“四级平台”同频共振的经营层级;从“12+1”模式的设立到“7+1”架构的调整,层次分明、职责明确、运转高效的区域经营体系激发出市场的无限活力,集团逐步形成遍布全国、辐射海外的经营网络。在践行“一带一路”倡议中,中铁城建集团坚守“海外优先”战略,进军沙特阿拉伯、柬埔寨、科特迪瓦等国际市场,柬埔寨国防部办公楼、科特迪瓦圣佩德罗体育场开工建设,“借船出海”到“扬帆远航”,中铁城建集团不断传递着对构建人类命运共同体的深刻认知并广泛参与其中,赢得海外市场的一席之地。

### 匠心建造树立企业品牌

5年来,中铁城建集团把工匠精神融入每一项工程建造,逐步探索出一套以“123456”为核心的项目管控模式,确保在建项目平稳受控、全面履约,集团施工管理能力和核心竞争力不断提升。

“1”是指坚持“法人管项目”的原则;“2”是指实施方案与成本“双预控”;“3”是指指路建设单位、施工单位、劳务队与

供应商“三方关系”;“4”是指推行人员配备、管理制度、现场管理、过程控制“四个标准化”;“5”是指坚持安全评估、质量验评、文明施工、成本控制和教育培训“五个常态化”;“6”是指实现安全、质量、工期、环保、成本、信誉“六位一体”的目标。

重点工程刷新高度——一大批优质工程相继建成通车、投入使用或取得重大突破。301米的银川绿地中心、227米的珠海铁建大厦等顺利封顶,刷新西北地区和珠海横琴岛的天际线;107万平方米的张家港香山花苑安置房即将投入使用;湘西州文体中心成为该州60周年庆典的主场馆;中部第一、湖南唯一的检验检测特色产业园如期开园;铁四院总部设计大楼、成都中国铁建广场、内蒙古冰上运动中心、长沙高端地下装备制造基地等匠心之作相继建成,成为城市的地标性建筑。在铁路和轨道交通建设中,集团探索“多站点”管理模式,打造了一座座内外实美的站房工程。集团参建的我国第一条拥有自主知识产权的中低速磁浮铁路——长沙磁浮快线投入运营;云桂、广大、怀邵衡、济青等铁路顺利开通运营;成都地铁5号线和6号线、南宁地铁3号线、青岛蓝色硅谷轨道交通等有序推进,不断改善区域交通品质,助力区域经济发展。

科技创新提升深度——5年来,中铁城建集团坚持以科技创新为“利器”,着力提升施工管理能力与核心竞争力,拓展企业发展的深度。一道道天堑被攻克,一项项难题被破解,一个个技术空白被填补……中铁城建集团逐步成为超高层、大体量建筑、高铁站房、机场跑道、地基与基础和钢结构等众多领域的新技术示范应用点,成为房建企业的科技翘楚。BIM技术优化施工管理,“智慧工地”创新思维理念,“绿色建造”保护绿水青山……5年来,中铁城建集团逐步形成了以BIM技术、绿色施工、建筑工业化三大核心科技为支撑的创新体系,为未来赢得了无比广阔的发展空间。5年来,集团授权专利100项,其中发明专利14项;获得国家级工法3项、省部级和中国铁建科技进步奖26项、省级新技术应用示范工程15项;主编或参编行业标准、地方标准8项。集团本级和5个工程公司均被认定为国家高新技术企业和省级企业技术中心。

创优创誉拓展广度——中铁城建集团以标准化为灵魂,创造性地提出“五优”工程经营理念,每年分批次下达实现“五优”目标的工程项目及相关要求,确保在建项目获得所在地的安全文明工程、绿色工程、新技术应用工程等奖项,打造标杆项目,树立企业品牌。集团首次参加铁路项目信用评价即荣列A类;获得国家优质工程奖8项、中国钢结构金奖6项和省部级以上优质工程奖78项、优秀QC成果170项;多次获得全国优秀施工企业、全国建筑业新技术应用先进集体等荣誉。

### 党建引领实现全面发展

精准扶贫彰显责任,区域党建融合共赢,“三基工程”深入推进,“赶超”文化入脑入心,正风肃纪保驾护航,工余生活丰富多彩……5年来,中铁城建集团始终毫不动摇地坚持党的领导,将党建优势转化为企业发展优势,实现了党的建设与企业生产经营的深度融合、同频共振,推动集团综合实力不断提升。

党建引领助力综合管理全面升级。信息化建设广度和深度不断扩展,架构层级减少,工作链条延伸,管理漏洞堵塞,运行效能提升。坚持“现金为王”,领导班子“一对一”督导帮扶“两金”压控,加强财务内控,共享服务中心作用显著,深化财务管控,企业经济运行质量稳中向好。建立健全制度体系,强化责任目标管理,成本管控持续深化,项目综合收益率逐年提高,创收创效蔚然成风。审计与法规深度融合,防范化解风险,维护企业权益,为集团提速发展保驾护航。



内蒙古包头万郡大郡城瞰中国钢结构金奖。



广(通)大(理)铁路开通运营,楚雄站站房投入使用。