苦练内功是打造“品质铁建”的发展基础

编者按

中国铁建2019年“四会”提出，要眼睛向内，苦练内功，狠抓管理薄弱环节，全面梳理补充完善管理制度，夯实管理基础，进一步提升企业管理质效。苦练内功是打造“品质铁建”的发展基础。

面对新时代、新挑战，中国铁建唯有贴近市场，苦练内功，才能在竞争中赢得先机。为推进“品质铁建”建设，本版邀请4家不同产业的二级单位主管领导，围绕如何以苦练内功打造“品质铁建”展开大讨论。

练好内功，铸就“品质”促发展

铁一院党委书记、董事长 **刘为民**

按照中国铁建2019年“四会”的决策部署，今年铁一院将以打造“品质铁建”为行动指南和工作目标，立足中国铁建对设计板块的定位和要求，坚持把技术与人才作为强院兴院的“内功”和“根基”，将科技创新作为实现高质量发展的第一动力，将人才队伍作为实现高质量发展的第一资源，将政治建设作为实现高质量发展的第一保证，坚持走高质量发展之路，以实际行动有效推动“品质铁建”落实落地。

将科技创新作为实现高质量发展的第一动力。铁一院将在国家战略的主动承接者、区域经济发展的深度参与者、交通基础设施的优质提供者、人民美好生活的积极推动者中找准定位，努力从单纯设计服务提供者向项目全生命周期运作牵头角色转变。将积极贯彻可持续发展、绿色生态环保、智能化、项目建设全生命周期等新理念，在保持国际领先的高原、冻土、严寒、大风、沙漠、地热等复杂环境铁路修建技术的基础上，加大在现代有轨电车、空中轨道、中低速磁悬浮、旅游观光铁路、城市综合管廊、水生态治理等领域的科研力度，积极追踪行业前沿技术，加强前瞻性研究，充分发挥中国铁建系统内唯一国家重点实验室的创新平台作用，努力获取国家重大科技专项，大力推进信息化和勘察设计业务的高度融合，将科技成果转化作为企业新的利润增长点，努力以一流自主创新能力打造更多精品工程，为提升中国铁建的技术实力和品牌影响力贡献力量。

将人才队伍作为实现高质量发展的第一资源。铁一院将树立重实干、重实绩的用人导向，积极选派优秀年轻干部到市场前沿、生产一线、关键岗位进行锻炼，不断提高各级领导干部的治企兴企本领。全面加大对新兴业务板块和核心骨干人才的培养力度，持续完善人才开发培养机制，不断提高全员的综合素质。以重大项目为实践舞台加快人才成长速度，充分利用好“一站四室”等多层次人才培养平台，加快构建专家人才培养新载体，加快行业领军专家、海外及新兴业务人才队伍建设，促进核心人才资源向关键核心业务、高附加值产业、新兴业务集聚，全面优化人力资源布局，为实现“转产、转场、转商”提供人才支撑。

将政治建设作为实现高质量发展的第一保证。铁一院将坚持把党的政治建设摆在首位，准确把握新时代党的建设总要求，逐级压实党建工作责任，找准党建工作与具体业务的对接点、着力点，实现党建工作与企业改革发展的同频共振、同向聚合，将基层党组织建设成为推动高质量发展的战斗堡垒与坚强后盾，引导广大干部职工自觉践行新时代铁建文化要求，投身“品质铁建”的火热实践，发扬勘察设计企业的特有作风，推动党建工作再上新水平，铁一院发展再上新台阶。

人勤春来早，奋进正当时。铁一院将聚焦新时代使命，扎扎实实苦练“内功”，坚定不移提升技术和人才核心竞争力，努力打造全方位的高品质，为中国铁建夺取建设具有全球竞争力的世界一流企业的新胜利作出积极贡献。

扎牢高质量发展之根

中铁十二局党委书记、董事长 **宋津喜**

九层之台，起于垒土；千里之行，始于足下。全力把“品质铁建”各项要求落细落实，苦练内功是前提更是基础。立足新的历史方位，中铁十二局将更加坚定企业内涵式发展的定力和信心，坚持“匠心”铸品牌，“实干”争一流，为“品质铁建”作出更多更好更新的注解。

牢牢锁定专业化发展靶向。专注于核心业务求发展，是现代企业最基本的成长战略。按照中国铁建“四会”要求，中铁十二局将继续眼睛向内，练好内功。坚定工程公司专业化发展方向不动摇，以项目管理为阵地，着力安全、质量、技术、成本、品质管理不松劲，真正做到“人无我有、人有我优”，锻造自身独特的产品优势，增强企业的核心竞争力；坚持让专业的人干专业的事，通过倾力打造专业化项目部、专业化分公司等，集中垂直管理专项资源，以专业技能和集中优势从事专项工作，实现工作质效本质提升；进一步统筹企业内外资源，培育专业化技术团队和协作队伍，为企业提升专业化水平奠定坚实有力的基础。

全力打造企业低成本优势。在充分竞争的市场，价格优势是产品赢得市场的不二选择。面对工程造价走低、材料人工费用攀升的现实困境，失去成本优势的企业势必进退维谷。中铁十二局将把管控成本作为企业管理最重要的任务，着力将工程项目打造成为创效中心和效益源头，严格管理减少损失浪费，合理投入减少额外成本，规范管理提高生产效率；压减管理层级和冗员，尤其是两级机关和各区域指挥部（经营部）必须突出核心功能，控员增效，大力压减非生产性开支；优化投融资渠道、提升财务管理水平，保证满足企业生产经营对资金的需求，降低财务成本。总之，通过对生产经营全链条实施精细高效管理，持续节支降耗，推进企业成本优势再造。

深入推进人才强企战略。高品质企业有赖于高品质人才打底支撑。中铁十二局将坚持“控制总量、严把增量、优化存量”思路，不断加强人力资源管理，坚决落实国务院国资委、中国铁建控制员工总量要求，把好入口关，建好人才库；深化企业三项制度改革，优化薪酬分配结构，完善考核奖励办法，健全评价体系科学、业绩导向突出、收入分配公正的薪酬管理机制；坚持实践出人才，以正确的选人用人机制，为德才兼备、积极上进、能力突出的年轻管理干部搭台子、给位子、压担子，使其在攻坚克难的实践锻炼中成长成才。

大力提升科技建造水平。伴随着技术、信息、产业等的迭代升级，科技创新能力赋予企业生产经营的巨大价值倒逼企业必须练好“内功”、强筋壮骨。“品质铁建”的一个核心要义，就是要引领和催生更多低耗、环保、高科技含量的“铁建制造”和“铁建创造”。中铁十二局将持续释放企业多领域、多层级高新技术平台效应，加大与高校和科研单位的合作力度，结合现场实际，积极承担国家重大科研课题，着力攻克施工核心技术；自觉融入智能化建造浪潮，全力推进隧道智能建造、大跨深水高难桥梁等传统业务向高端迈进；奋力抢抓新兴市场先机，瞄准国家战略新兴产业，紧随大数据、物联网、智慧城市建设等发展趋势，在新型智慧交通建设领域占有一席之地；以全新激励机制引导多层级工法和专利成果申报，争创更多国家级工程奖项、发明专利，全面对接和服务“高新企业”发展战略和市场定位。

品质发展，关键在于夯基础

中国铁建大桥局党委书记、董事长 **张树海**

中国铁建二届四次职代会暨2019年工作会提出：苦练内功是打造“品质铁建”的发展基础。这一论断，契合中国铁建大桥局发展现状，为中国铁建大桥局谋求品质发展指明了方向。

“贫穷不是社会主义”“效益低下更谈不上高品质可持续”。经济基础不牢靠，上层建筑将无从构建，高质量、可持续发展亦将失去支撑。因此，提升赚钱能力才是打造“品质大桥局”的最佳切入点。中国铁建大桥局将扭住“价值创造”这个牛鼻子，通过正本清源、固本强基、差异化发展，不断健全管理体系、疏浚内部管理“河道”、拓展发展空间，步步为营追求高品质发展。

正本清源，健全“三个制度体系”。只有健全面向市场、适应市场、顺畅有效的经营、生产、经济管理体系，构建起“四梁八柱”的规章制度，才能实现企业体系性受控。中国铁建大桥局正在全面梳理完善制度体系，增强“纲举目张”的管控效果：以市场需求为导向，修订经营承揽管理办法，深化适应市场变化的区域经营和经营激励机制改革，构建经营生产一体化管控机制，创造“有效益的项目”和“有信誉的市场”；以协同运营为导向，修订施工生产管控办法，按照“四级管控、各有侧重”的思路，科学定位两级公司、两级项目、区域经营机构的生产管理职能，完善管控流程，使各级“围着项目转、盯着指标干”，实现“高效率运转”和“高效益运营”；以责权利匹配为导向，修订经济管理相关办法，准确匹配各管理单元和管控主体的架构、功能、目标、指标，合理界定各级经济关系，精准实现考核评价，坚决突出“价值创造”和“责权利对等”的经济管理导向，让干事者获利、担当者受益。

固本强基，深入推进“三项建设”。中国铁建大桥局已经着手布局新一轮“三项建设”工作，分类推进工程公司、工程项目、施工队伍建设：工程公司建设，根据专业资源和专业实力确定专业施工方向，根据方向揽任务、配任务、调资源，尽快打造“能力强、专业硬、效益高、资源足、文化好”的优秀专业工程公司；构建架构相对稳定的专业化工程项目部，锻炼能力，培育人才，快速提高专业化施工水平；扩充专业化施工队伍数量，分类整合聚集专业施工设备、技术人员、技能型工人，将施工主动权掌握在自己手中，同时分级分类培养专业合作队伍。

差异化发展，培育“一主多次”品牌优势。打好“桥”牌、树立品牌，是中国铁建赋予中国铁建大桥局义不容辞的责任。中国铁建大桥局已将培育“一主多次”品牌优势提升到战略发展高度。一方面，着力打造“大桥”专业品牌，加大科技研发投入，改革科研管理体系，深化与科研院所及设计院的技术合作，研发前沿桥梁建设技术，创新高难度桥梁技术，承揽有特色、有影响、有高科技含量的高难度桥梁，支撑中国铁建大桥局的品牌形象。另一方面，增强差异化品牌竞争实力，巩固地铁、隧道、水利水电等传统领域优势，培育泥水盾构、硬岩TBM等专业施工品牌优势，因地制宜打造海绵城市、装配式建筑、城市管廊等新兴领域竞争优势。

固本培元，扎扎实实练内功

中铁二十五局党委书记、董事长 **张建国**

中国铁建二届四次职代会暨2019年工作会提出“苦练内功是打造‘品质铁建’的发展基础”，表明只有练好内功，夯实基础，不断提质增效，才能锻炼出“最强躯体”。

如何打牢基础、固本培元？中铁二十五局将通过抓全面管控、抓工程项目、抓质效提升，力争实现企业“树大根深、枝繁叶茂”。

抓好全面管理，推进“瘦身健体”。“瘦身健体”是国家推动供给侧结构性改革，实施“三去一降一补”的重要路径。企业要提高创效水平就要开源节流，最大程度压减管理费用。首先要打造支撑企业发展的制度体系，在“破”上下功夫，破除阻碍企业发展的体制机制；在“立”上做文章，制定干事创业的制度办法，形成企业发展的“闭环”管理。其次要抓好责任成本管理，把责权利对称分布、压紧压实，用好绩效考核指挥棒，注重过程分析与风险把控，强化考核兑现，全力提升企业资产质量。再其次要加强对收尾项目的清查核算，早收快收，扎紧“流血口子”，针对巡视巡察和专项检查发现的诸如违规操作、虚量计价、超支超付等问题，解剖麻雀，逐项治理，切实提升创效水平。最后要发挥压减存量的减法效应，念好“压、减、盘”三字诀，推进“三压三减三盘”，大力推进组织机构扁平化管理，压缩管理层级，压缩人员编制，缩短管理链条，提高管理效率，让企业轻装上阵。

抓好项目管控，严防“骨质疏松”。作为企业的“骨骼”和“肌肉”的基层项目，是企业发展的根基和源头。中铁二十五局将在深入开展“项目管理年”活动的同时，以制度为抓手，促进项目管控水平提升。一方面加强对所属8个重点项目提前预控，考核把关，深入推进分类分级管理机制，健全“实时监控、动态调整、及时反馈”的管理流程，提升资源利用率；另一方面重视项目履约管理，梳理重点项目，尽早合理安排施工，有效推动管理制度、业务流程进终端、进作业面；同时要求集团公司和工程公司两级机关要加强指导和帮扶，加强重点项目监控，形成上下联动、整体有序的工作局面。

抓好技术创新，推动提质增效。科技创新是推动经济转型升级、提质增效的第一动力。中铁二十五局正按照中国铁建党委书记、董事长陈奋健“强化以技术创新为核心的市场竞争力”的要求，坚持“科技兴企”战略引领，持续完善组织架构，建立健全创新机制，不断加大资源保障力度，着力建设富有效益和活力的科技创新体系，提升企业自主创新能力。今年，中铁二十五局还将结合高难度、高风险、高科技项目的施工实际，加强在高速铁路技术、城市轨道交通新技术、盾构施工技术、BIM技术、桥梁隧道施工关键技术等方面的研究，进一步做实企业技术中心，推动建立博士后科研工作站，发挥科技平台的上游带动作用；重视劳模创新工作室的建设，发挥劳模创新工作室的作用，打造高端创新团队；搭建好产学研合作平台，形成借力合作的创新格局；保持与行业学会、协会的沟通，积极参与、组织主导行业技术论坛，提升行业话语权，加大科技投入，以科技创新提升发展质量。