

# 变局和应对

——陈奋健在2020年年中工作会议上的讲话(摘要)

## 以变应变——五大方略擘画2020下半年

### 一、关于准确识变

#### (一)党的建设正处在巩固深化的提升点上。

坚持党的领导、加强党的建设,既是我们的光荣传统和战斗力量源泉,也是我们改革发展的坚实保证。越是复杂困难,越是挑战艰巨,越要牢牢把握党的建设这个根本。

#### (二)生产经营正处在爬坡过坎的临界点上。

今年,既是“十三五”收官之年,也是“十四五”的规划之年。我们在“十三五”期间保持了良好的增长势头,稳居全球工程承包商首位。但造血能力不足、价值创造不够等问题,长期没有得到扭转和根治。做大还要爬转型升级这个陡坡,做优更要翻提质增效这个大坎,只有付出更大的努力和更多的心血,才能推动企业向更高的形态、更优的业态、更良的生态进军。

#### (三)基础管理正处在祛痼除根的瓶颈点上。

多年来,我们不断加强管理,简流程、夯基础上下功夫,实现了企业管控总体平稳有序,“中国铁建”已经成为“安全可靠”“权威诚信”的金字招牌。但在安全管理、成本管理、运营管理等方面,对标先进企业还有较大差距。只有破解这些难题,打破这些瓶颈,才能提升核心竞争力,打牢品质发展基础,中国铁建才能焕新重生。

#### (四)改革创新正处在不进则退的转折点上。

我们制定了“品质铁建”发展战略,提出“三转”理念,明确“四者”定位,构建“四最”架构。从实施情况来看,总体成效是显著的,但还处于一个量变的过程,距离质的飞跃还有不少路要走。

#### (五)海外发展正处在慢进亦退的突破点上。

“海外优先”是我们长期坚守的发展战略,要成为全球竞争力的世界一流企业,就必须要在海外拓展生存发展空间,也必须在世界舞台上参与国际竞争,切实解决海外经营能力欠缺、依法合规意识不强、属地化管理水平不高等问题,尽快形成成熟可复制的海外发展模式,使“海外优先”真正成为拉动中国铁建“品质发展”的最有力翅膀。

### 二、关于科学应变

国际局势在大国博弈中调整重塑,双循环发展正在形成。当前,中美战略对抗全面升级,国际政治格局分化动荡。全球疫情防控上演“闹剧闹剧”,世界经济往来了成了“边边游戏”。特别是美国实行脱钩战略,对中国进行极限施压。中国铁建被美国国防部列入涉军清单,我们站在了百年巨变的关口,也站在了百年复兴的斗争前沿。以国内大循环为主体、国内国际双循环的新发展格局,既是我国推动经济高质量发展实现要求,也是应对百年未有之大变局的主动选择,积极适应和把握国内国际双循环发展契机,明确“优化产业布局,丰富产品供给,坚持国际国内双向发力,既深度挖掘国内市场,又始终坚守‘海外优先’,更好利用国际国内两个市场、两种资源,实现更加持续、更加健康、更加强劲的发展”。

基建市场在新旧动能转换中变革激荡,新基建发展站上风口。新型基础设施建设以新发展理念为引领,以技术创新为驱动,以信息网络为基础,面向高质量发展需要,提供数字转型、智能升级、融合创新等服务的基础设施体系。新基建不仅是当前对冲疫情、拉动投资、提振经济的“紧急之需”,更是关于经济转型、社会发展和国家繁荣的“长远之计”。面对新基建站上风口的市场形势,我们要立足自身传统基建领域的优势,多措并举挖掘传统基建存量,积极抢抓新基建的增长点和增长极,实现企业持续稳定增长。

中国铁建在改革创新中再添活力,高质量发展顺势而为。全面深化国企改革,鼓励发展混合所有制经济,放大国有资本功能;建立健全公司法人治理结构,构建市场化的经营机制;引导优势企业开展跨地区、跨行业的兼并重组,提高产融互融互促和竞争力;大力实施创新驱动战略,培育新增增长动力和竞争优势等,都将为企业加快发展提供良好的政策环境。

一是坚定发展信心。二是强化底线思维。三是坚持问题导向。四是狠抓责任落实。我们要在以上四个方面下功夫,力争营造一个长期的、稳定的、安全的发展环境。政治安全。要有坚定的理想信念、高度的政治敏感性,进一步把提高政治站位,增强“四个意识”,坚定“四个自信”,做到“两个维护”。经济安全。要从重从快、速度的重质量、效益,进而向追求企业可持续发展转变。采取有效措施,构筑基础稳固、运行健康、增长稳定、

发展持续的经济运行态势。生产安全。要强化施工现场、重点设施、重大危险作业的管理,强化安全风险防控体系建设,切实防范各类事故的发生。信用安全。要以“情”感人、以“价”得人心、以“质”赢人、以“绩”动人,努力提升中国铁建软实力。廉政安全。要发展积极健康的党内政治文化,涵养风清气正的政治生态。强化监督执纪问责,更好发挥巡视监督作用,保持惩治腐败的高压态势。

### 三、关于主动作为

#### (一)提高政治站位,配合巡视促整改。

一是把巡视配合工作作为企业政治任务和头等大事来抓。必须以讲政治、讲大局、讲规矩的极端负责态度,自觉把思想和行动统一到国资委党委的决策部署上来,自觉把支持配合巡视工作作为当前最大的政治任务。二是把巡视整改作为落实全面从严治党部署的有力抓手。巡视工作的最终成效,体现在整改落实上。要以巡视整改为抓手,落实到从严治党部署。要坚持目标不变、力度不减、标准不降,对巡视整改工作持续加压。要构建长效机制,不断建立健全相关制度规范,持之以恒抓下去,巩固好整改成果。

三是把巡视整改作为中国铁建深化改革发展的强大动力。要以巡视整改为契机,以更高的标准、更严的要求、更实的作风,深刻剖析原因,认真整改落实,夯实长效机制。坚持发展第一要务,坚持生产经营中心,坚持改革发展突破,以超常的举措、超前的力度、超快的节奏,在实现“铁建梦想”的历史接力中,推动中国铁建高质量发展迈上新台阶。

#### (二)决战决胜大考,全力以赴保增长。

一是抓住关键问题,保证充足订单。进一步发挥区域经营优势,提高高端经营、属地经营、滚动经营和协同经营能力,以客户需求为导向,加快“三转”步伐,创新创造铁建方案,稳固和扩大传统市场。要锚定交通强国、海洋强国、制造强国、美丽中国等新的增长极。领先企业要继续保持增长势头,多做贡献。中游企业要努力增收创收,迎头赶上。落后企业要实现自我加压,扭转不利局面。确保完成今年目标。

二是聚焦根本矛盾,提高增收能力。要进一步提升项目标准化建设和科学化管理水平,强化成本管控,狠抓项目团队建设,坚持项目绩效考核,建立完善以价值为核心的资产绩效考评体系。

三是坚持改革创新,激发增收动力。要坚定不移地贯彻落实“四者、四藏”定位,重点要聚焦战略引领和有效管控,坚持高放权、压减制度文件,削减机构清单,防止大包大揽,总部集团公司化。区域总部要树立服务集团公司的发展理念,把提升高端经营能力,帮助集团公司开拓市场作为履职重点,防止跨职权限界与集团公司争权、争利、争市场、争项目。加强对区域内重大项目的监督,维护好总部信誉。集团公司对区域总部运营不依赖,借助区域总部高端关系,提升牵头运作大项目和自主竞标项目的能力。

四是加强资金管理,千方百计防风险。要严格投资项目过程管控,完善投资责任追究制度,严格投资风险,确保投资收益;要保持投资规模与经营性现金流的匹配,要加大销售回笼资金力度,适度控制现金流支出。强化经营性现金流考核,对全系统的所有资金账户进行检查清理。

要释放金融创效能力。持续推进两金去化,进一步加大股权融资,调整债务结构,抓住“后疫情”国内降准降息和利率下调的政策机遇,拓宽融资渠道,降低融资成本,优化资金配置。要加强金融业务风险动态监控。建立金融风险防火墙,准确辨识潜在的各类风险源。持续开展财务资金管理专项整治。加强财务等重要岗位人员准入、教育、管理和监督。推行财务等重要岗位由党员担任。强化审计监督,构建多层次、无盲区、全覆盖的审计监督体系。强化问责追责,尤其是对给企业造成损失的,严肃追究问责,绝不姑息。

#### (四)坚持党管干部,选贤任能强班子。

选好配强班子队伍。坚持国有企业领导人员“20字”标准,健全党管干部、选贤任能制度,更加突出讲担当当担、重实干实绩的鲜明导向。下一步,选拔考察干部要更加务实,把能干事、敢干事的干部推上前台,把不担当、不作为的干部调整下来。树立正确的政绩观。各级领导干部要站在企

业长远发展的高度,以“功成不必在我”的精神境界、“功成必定有我”的历史担当,多做为后人作铺垫、打基础、利长远的好事。既要新官理好旧账,又要扑下身实干干,力争用两到三年的时间,集团公司彻底扭转经济运行被动局面,工程公司亏损面亏损点全部清零。

形成良好用人导向。要格外关注从政一线选拔有履职能力的干部,充分认可“政改者”的付出和努力,出台专门制度,对这样的干部在待遇上保障、精神上激励、心理上减压、政策上倾斜,鼓励更好担当作为。创新人才考核评价体系,加大市场化职业经理人引进力度。

#### (五)加强党建引领,深度融合谋发展。

在政治方向上深度融合。要把政治建设摆在首位,树立“四个意识”,坚定“四个自信”,做到“两个维护”,坚持把党建工作与转型升级、深化改革工作相融合,确保党的建设与改革同步推进。

在组织设计上深度融合。要以提升组织力为重点,持续加强“三基”建设。在履行责任上深度融合。要坚决破除麻痹思想、厌战情绪、侥幸心理、惰劲心态。进一步建立健全责任机制,统筹推进疫情防控和生产经营各项工作,做到“两手抓”“两手硬”,确保企业正常运转。切实发挥产业优势、资金优势、就业优势和专业化长处,增强工作针对性,提高帮扶实效性,高质量高标准完成好党中央交办的扶贫任务。

在作风建设上深度融合。各级领导干部要带头提高认识,加强主观世界改造,树立正确的政绩观,把对负责与对下负责统一起来,从思想根源上破解形式主义、官僚主义的顽疾。要建立常态化机制,持续推动党中央八项规定精神落地生根。要注重教育引导党员的血肉联系,坚持以职工群众为中心,不断增强职工群众的获得感。

### 四、几个着重强调的问题

第一,关于转型升级。我们要正视自身所处的地位:一是没有核心资源,既不是土地宝,也不是硬资产,没有特许经营权,也提供了特许经营,运营硬件不突出。二是资质、资信等级,专业技术、专利、人才、科技,这些发展软实力优势不强。三要敢去、敢上、敢去,只要思路一放开,办法总比困难多,思路只要一打开,经营就容易上去,要特别关注疫情后国内经济发展的热点、重点,关注新基建、传统基建模式的转化,提前布局,积极应对。

第二,关于海外发展。一要守住基本盘,传统区域、传统项目(尼日利亚、阿尔及利亚、巴基斯坦、俄罗斯等项目)。二要突破新项目,政府关系的转变,优势经营项目,要学会识别和规避商业模式差异,依法合规经营。三要避开高风险,别一头砸进去,利令智昏,头破血流。四要加大内部融合,真正把产业链优势串联起来,变成竞争优势,变成成长优势,二是同比下滑,进度滞后要及时告知后勇,奋起直追,誓保指标完成不动摇。三是中间管理层要强化对标和对标争先意识,努力向上攀登。

第三,关于提高人力素质问题:一是入门高没把好,二本三本以下人员占比太多,尖子人才、守株待兔,每年招收1.5万学生,要真正把好成才的出口,没有计划,只用不养。四是培养重点不突出,一样待遇,能者留不住,弱者留下来。

第四,关于公司结构不合理问题。要按照总部、区域总部、集团公司、工程公司的不同定位,合理调配资源,打造各自优势,不能上下一般粗,左右一个样,没分工、没特色、高度相似。铁建170多个工程公司,基本做相同的工程,布局也不合理,同质化严重,至少一半没有很强的生命力,也不符合手工业、同时也在布局上也要进行调整,国内也有同类的低水平问题,扎根所在区域,融入当地经济,守住所在地的基本任务,然后再向外发展,要使政府接棒你们,要有当地企业待遇。

第五,关于资金短缺问题。一是开大融资渠道,解决多元两金问题。二是引入创投、股权多元化,项目多元化,要有好女孩嫁,好项目共享的思想。三是盘活存量、低效资产变为资产,存量不少,专人负责。四是通过加大发展逐步解决问题。五是把好钢用在刀刃上。

2020年的上半年,极不平凡、极具挑战。新冠肺炎疫情突如其来,蔓延范围之广、速度之快,影响之大百年未有。面对重大挑战和严峻考验,全系统各级各单位领导以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,深入贯彻落实党中央“六稳”“六保”部署安排,紧紧围绕“品质铁建”中心工作和“稳增长、高质量”工作主题,迎难而上、艰苦奋斗,开拓创新,企业总体保持了平稳有序的发展态势。

上半年,我们主要开展了以下重点工作:一是全面抓好疫情防控。二是率先启动复工复产。三是全力开拓市场稳增长。四是持续推动新兴工程公司建设和工程项目管理。五是持续推动新兴产业、新兴业务发展。六是全面提升运营质效专项行动。七是全力推动改革创新。有力推动企业持续健康发展。

我们始终坚持党的领导,加强党的建设,增强“四个意识”,坚定“四个自信”,做到“两个维护”,注重在疫情防控和生产经营和改革发展中发挥基层党组织的战斗堡垒作用和广大党员先锋模范作用,创造开展党史学习教育和反腐败斗争,以高质量党建引领企业高质量发展。下半年,面对形势变化和压力挑战,要抓好9个方面重点工作。

### 一、全力确保稳增长

1. 确保生产经营稳增长。总部要加强重点项目、重点区域、核心客户的对接联系,加大政策研究,明确目标和管控力度,及时协调资源,解决问题。区域总部要定好位、搭好台、牵好头,凝聚区域经营合力,做大区域市场总量。集团公司要履行好市场营销主体责任,局属区域经营机构要守好阵地,与股份公司区域总部协同配合,确保中国铁建利益最大化。三级公司要履行好辅助经营职能,着力提升属地经营和滚动经营能力。

2. 确保施工生产稳增长。一要保达产率。已复工的国内外项目,要结合疫情防控形势变化,改进和优化施工组织安排,尽快达产达产。二要提生产率。要特以想地在“专业化”工厂化、机械化、信息化”四项支撑上下功夫,提高生产效率。三要控“快”字当头,科学合理推进项目建设进度。二要控重难点。各层级要梳理出的重难点项目,要按照包保责任认领,“三保一降”工作案,不折不扣抓好落实,确保生产稳步推进,实现项目目标。

3. 确保各产业板块稳增长。工程承包板块要继续发挥稳增长“定盘星”和“压舱石”的作用,持续优化业务结构,加强供应链生产能力建设,确保市场份额和发展质效双提升。非工程承包板块要结合上半年存在的问题,补齐短板,全面发力,确保实现全年目标,持续提升整体占比。

4. 确保各产业集团稳增长。一是增幅度、进速度。基数大单位要更加主动作为,不松懈,为全系统稳增长作贡献。二是同比下滑、进度滞后要及时告知后勇,奋起直追,誓保指标完成不动摇。三是中间管理层要强化对标和对标争先意识,努力向上攀登。

### 二、多措并举提质量

经济运行质量方面:1. 压“两金”。各单位要把“两金”压控作为改善经济运行的首要任务,贯彻落实好“两金”管控指导意见(2020版)“两金”管控工作方案。2. 控负债。要继续严控有息负债规模,优化有息负债结构,缓解“存贷双高”矛盾,持续推进银行账户清理和项目盘活并账管理。

3. 降成本。深化责任成本管理,重点推进“责任成本管理实验室”建设,逐级开展责任成本管理考评。强化物资集中采购,坚持优先采购内部产品,加快建设统一的物资、设备、劳务、分包、智慧运营管理平台。严控各项费用支出。4. 治亏损。各亏损企业要制订并落实好年度亏损治理工作方案,确保实现全年既定治亏目标。要对标“双降1/3”的目标,加大亏损项目治理力度,注重防止新增亏损项目和新增项目亏损,落实“三个不新增”要求做实项目收益。

### 三、持续深化三级公司建设

1. 完善机制。优化完善季度通报机制,激励先进、鞭策后进。研究制订加强其他三级公司建设行动方案,明确各级责任与建设目标。完善考核机制,加大对三级公司领导人员的奖惩力度,推动广大三级公司形成比学赶超的发展态势。2. 加强帮扶。既要“扶弱”,又要“助强”。建立完善困难工程公司帮扶机制,引导区域总部、优势产业集团、优秀工程公司与困难工程公司结成“一对一”“多对一”帮扶对子。对优秀工程公司和重点专业工程公司开展“助强”帮扶行动,全力打造标杆,为实现“3个30”目标形成有力支撑。3. 抓好落实。一要落实加强工程公司建设行动方案。二要针对各工程公司反馈难点问题,做好梳理研究,加大解决力度。三要加快优化布局。

四、进一步提升项目管理水平1. 着力提升项目管理效能。一要健全完善项目管理制变体系,形成有规可依、有规必依、规范高效的管理格局。二要打造成建制、核心成员相对稳定的项目管理团队,激发项目管理团队的主观能动性。三要深入推进项目管理模式创新,倡导项目群管理新模式,鼓励以集团公司名义承揽的项目下沉到工程公司托管;内部任务分配,尽量划大标段。2. 着力提升作业层能力。一要做强“架子队”建设,“架子队”要“少而精”“专而强”,集中用于机械化程度较高的专业施工和“卡脖子”工序施工,确保“好钢用在刀刃上”。二要管好“两支队伍”。劳务分包、专业分包“两支队伍”已成为项目施工的主体,要坚持“严管善待”相结合,加大激励约束和培育帮扶力度。三要管好“两支队伍”。进一步规范队伍的选择择优;严把原材料质量关,主要材料必须坚持项目自行采购;鼓励在工程公司层面与实力强、业绩优、信誉好的专业分包队伍结成战略合作伙伴。3. 加快提升智慧工地建设。一要坚持高起点、高标准建设。二要加强组织统筹,不能一哄而上,搞重复建设、多标准建设,低效无效建设。三要坚持试点先行、分步推广。四要在总部层面强力推动生产运营管控中心建设。

五、加快推进改革创新1. 改革方向:要持续推进三项制度改革,健全工资总额分类调控和重点管控体系,加强和改进各级绩效考核。二要按期完成退休人社化企业管理移交工作。三要加快推进“双百行动”和“科改示范行动”等各项改革工作,积极稳妥推动三级公司混合所有制或股权多元化改革。四要全力做好“处僵治困”“收尾”工作。五要常态化推进“瘦身健体”。六要完成铁建重工科创板上市工作,打造中国铁建分拆上市梯队。七要持续推进“总部机关化”改革。八要深化“放管服”改革。创新方面:一要组织落实好关键技术攻关任务。二要加快打造地下空间第一品牌,加快专利布局 and 标准输出。三要以服务项目建设和现场施工需求为导向,针对重难点项目,以及生态环保、智慧建造等新兴产业发展需求,加大技术、材料、工艺工法、装备设备的研究和创新力度。

3. 持续推动属地经营、滚动经营。探索建立城市经营责任单位清单式管理,在高端对接、重大项目配合单元的选择和任务分配等方面向清单企业倾斜,着力打造属地经营优势。

### 三、持续深化三级公司建设

1. 完善机制。优化完善季度通报机制,激励先进、鞭策后进。研究制订加强其他三级公司建设行动方案,明确各级责任与建设目标。完善考核机制,加大对三级公司领导人员的奖惩力度,推动广大三级公司形成比学赶超的发展态势。2. 加强帮扶。既要“扶弱”,又要“助强”。建立完善困难工程公司帮扶机制,引导区域总部、优势产业集团、优秀工程公司与困难工程公司结成“一对一”“多对一”帮扶对子。对优秀工程公司和重点专业工程公司开展“助强”帮扶行动,全力打造标杆,为实现“3个30”目标形成有力支撑。3. 抓好落实。一要落实加强工程公司建设行动方案。二要针对各工程公司反馈难点问题,做好梳理研究,加大解决力度。三要加快优化布局。

### 四、进一步提升项目管理水平

1. 着力提升项目管理效能。一要健全完善项目管理制变体系,形成有规可依、有规必依、规范高效的管理格局。二要打造成建制、核心成员相对稳定的项目管理团队,激发项目管理团队的主观能动性。三要深入推进项目管理模式创新,倡导项目群管理新模式,鼓励以集团公司名义承揽的项目下沉到工程公司托管;内部任务分配,尽量划大标段。2. 着力提升作业层能力。一要做强“架子队”建设,“架子队”要“少而精”“专而强”,集中用于机械化程度较高的专业施工和“卡脖子”工序施工,确保“好钢用在刀刃上”。二要管好“两支队伍”。劳务分包、专业分包“两支队伍”已成为项目施工的主体,要坚持“严管善待”相结合,加大激励约束和培育帮扶力度。三要管好“两支队伍”。进一步规范队伍的选择择优;严把原材料质量关,主要材料必须坚持项目自行采购;鼓励在工程公司层面与实力强、业绩优、信誉好的专业分包队伍结成战略合作伙伴。3. 加快提升智慧工地建设。一要坚持高起点、高标准建设。二要加强组织统筹,不能一哄而上,搞重复建设、多标准建设,低效无效建设。三要坚持试点先行、分步推广。四要在总部层面强力推动生产运营管控中心建设。

### 五、加快推进改革创新

改革方向:要持续推进三项制度改革,健全工资总额分类调控和重点管控体系,加强和改进各级绩效考核。二要按期完成退休人社化企业管理移交工作。三要加快推进“双百行动”和“科改示范行动”等各项改革工作,积极稳妥推动三级公司混合所有制或股权多元化改革。四要全力做好“处僵治困”“收尾”工作。五要常态化推进“瘦身健体”。六要完成铁建重工科创板上市工作,打造中国铁建分拆上市梯队。七要持续推进“总部机关化”改革。八要深化“放管服”改革。创新方面:一要组织落实好关键技术攻关任务。二要加快打造地下空间第一品牌,加快专利布局 and 标准输出。三要以服务项目建设和现场施工需求为导向,针对重难点项目,以及生态环保、智慧建造等新兴产业发展需求,加大技术、材料、工艺工法、装备设备的研究和创新力度。

### 六、大力发展新兴产业、新兴产业

1. 健全管理机制。一是健全清单管理机制。二是健全业务计划机制,形成长效。三是健全帮扶激励机制。四是健全平台发展机制,避免盲目投入、无序发展。五是健全对口督导机制。六是健全协同合作机制。2. 落实发展举措。一是装配式建筑要提升竞争力,形成集群创优优势。六是依托主业的生产设备维护、线路维护、风险咨询、高端咨询,线上智慧物流等业务要加快形成规模。六是依托主业的设备维护、线路维护、风险咨询、高端咨询,线上智慧物流等业务要不断向园林装饰、绿色生态改造等高端领域进阶。八是智慧驻车业务要认真学习借鉴思路,抓紧见到起色。九是片区开发、未来社区、旧城改造、重大项目运营管理(大项目)要求,加快推进项目。

3. 强化主体责任。一是铁建发展务必要扛起责任,尽快见到发展成效。二是城投公司、康公司、轨道交通公司等,要立志做业界标杆,抓紧提升自身专业能力。三是电气化要扛起中国铁建智建业务和“四电”创新业务发展的大旗,各电气化工程公司要培育自身的优势专业。四是各区域总部要把发展本区域新兴产业、新兴业务作为义不容辞的责任。五是各工程局集团要紧紧依托主业积极有效开拓新兴创新领域,掌握企业转型升级、长远发展的主动权。六是3家外经单位和5家可独立出海的工程局等单位要积极拓展海外新兴产业、新兴业务。七是四大设计院、铁建重工、中铁物资、资本集团等单位都要强化创新,积极拓展相关的新产业、新业务、新领域、新产品,为企业发展开辟空间、积蓄力量。

### 七、切实强化风险防控

1. 严防疫情防控风险。国内方面,要按照“常态化疫情防控”和“外防输入、内防反弹”的要求,从严从细落实好疫情防控的各项具体措施,确保不发生聚集性疫情。海外方面,要持续做好疫情防控和“双稳”工作。2. 严防施工生产风险。确保安全生产,质量过硬,效益不亏损,工期不滞后,环保不惹事,信誉不抹黑。主动研究疫情后的造价政策变化,用好政策红利,切实防范化解项目建设各风险。3. 严防经营投资风险。要严格落实现营“五必”“六不推”“七严禁”要求,严守投资经营“四条底线”,切实做好项目可行性研究和事前评审,严格执行决策审议程序,加大对违规行为的查处力度。加强项目过程评价和事后评价管理,发挥好内外部审计监督作用。4. 严防财务和金融风险。要常态化加强资金管理,以“零容忍”的态度,深入开展财务资金管理专项检查。持续加大金融业务合规性检查力度。5. 严防法律合规风险。持续推进法律合规“四项审核”制度。全面深化合规管理,继续抓好合规整改。进一步加大对法律诉讼案件处理,重大案件挂牌督办和重点问题督导考核力度。6. 严防舆情稳定风险。强化源头控制,注重各级联动。认真抓好信访维稳工作,维护队伍稳定。

### 八、持续加强全面建设

1. 高效推进“十四五”规划编制。确保实现年底前发布“十四五”总规划,明年6月底前完成“十四五”子规划和各业集团“十四五”规划的重点目标。2. 稳步推进人才队伍建设。持续加强“五支人才队伍”和“两个人才库”建设。进一步盘活人力资源存量,严格控制员工总量。推动干部年轻化,打造青年梯队。持续加强员工培训教育。3. 加快推进信息化建设。按照打造“数字铁建”的总要求,围绕一体化技术平台建设等企业最紧迫的业务需求,用开放的态度和创造性思维去开展。全面加强网络安全建设,严格落实网络安全工作责任制。4. 扎实推进品牌文化建设。继续开展好“文化”与品牌提升”工作,推进企业文化落地和品牌传播,增强品牌影响力和文化凝聚力。5. 扎实推进脱贫攻坚工作。严格落实“四个不摘”要求,持续加大帮扶力度,探索扶贫工作新模式,积极参与乡村振兴建设,为全国如期完成脱贫攻坚任务、全面建成小康社会作出贡献。6. 扎实推进民生建设。常态化开展职工工资拖欠、社保欠费专项整治工作。加大建家建线力度,建好“暖心工程”,进一步改善员工健康待遇。扎实做好困难职工帮扶救助工作。有效保障民营企业 and 农民工的合法权益。

### 九、不忘初心强党建

要把党的政治建设摆在首位,坚决做到党中央决策部署到哪里,我们就跟谁落实到哪里,明确总书记指引的方向坚决前进,不断增强“四个意识”,坚定“四个自信”,做到“两个维护”。要坚决增强政治意识,以极端重视、极端认真、极端负责的态度,把国资委党委巡视支持和巡视整改作为首要任务和头等大事抓实抓细。要推动全面从严治党与业务工作深度融合,紧扣推进疫情防控和经营发展这一中心工作,充分发挥好基层党组织的战斗堡垒作用和广大党员的先锋模范作用。严格落实全面从严治党“两个责任”,坚决贯彻党中央八项规定及实施细则精神,驰而不息纠正“四风”,加大四风风肃纪反腐力度,巩固风清气正的企业发展环境。

### 奋发作为——九大举措决胜全年发展目标

全力确保稳增长  
确保市场经营稳增长  
确保施工生产稳增长  
确保各产业板块稳增长  
确保各产业集团稳增长

### 多措并举提质量

经济运行质量方面  
压“两金” 控负债 降成本 治亏损  
持续推动“两不推、两处兜、一调整”机制落地  
市场经营质量方面  
持续落实“三大”战略 大市场 大客户 大项目 持续推动属地经营、滚动经营

### 持续深化三级公司建设

完善机制  
加强帮扶  
抓好落实

### 进一步提升项目管理水平

着力提升项目管理效能  
着力提升作业层能力  
加快推进智慧工地建设

### 加快推进改革创新

### 大力发展新兴产业、新兴产业

健全管理机制  
落实发展举措  
强化主体责任

### 切实强化风险防控

严防疫情防控风险  
严防施工生产风险  
严防经营投资风险  
严防财务和金融风险  
严防法律合规风险  
严防舆情稳定风险

### 持续加强全面建设

高效推进“十四五”规划编制  
稳步推进人才队伍建设  
加快推进信息化建设  
扎实推进品牌文化建设  
扎实推进脱贫攻坚工作  
扎实推进民生建设

### 不忘初心强党建

## 提高政治站位,配合巡视促整改

- 一是把巡视配合工作作为企业政治任务和头等大事来抓
- 二是把巡视整改作为落实全面从严治党部署的有力抓手
- 三是把巡视整改作为中国铁建深化改革发展的强大动力

## 决战决胜大考,全力以赴保增长

- 一是抓住关键问题,保证充足订单
- 二是聚焦根本矛盾,提高增收能力
- 三是坚持改革创新,激发增收动力

## 加强财务监管,千方百计防风险

- 要加强资金监管力度
- 要释放金融创效能力
- 要健全财务管控体系

## 坚持党管干部,选贤任能强班子

- 选好配强班子队伍
- 树立正确的政绩观
- 形成良好用人导向

## 加强党的领导,深度融合谋发展

- 在政治方向上深度融合
- 在组织建设上深度融合
- 在履行责任上深度融合
- 在作风建设上深度融合

迎难而上 奋发作为 确保完成全年各项目标任务

### ——庄尚标在2020年年中工作会议上的讲话(摘要)

全力确保稳增长  
确保市场经营稳增长  
确保施工生产稳增长  
确保各产业板块稳增长  
确保各产业集团稳增长

### 多措并举提质量

经济运行质量方面  
压“两金” 控负债 降成本 治亏损  
持续推动“两不推、两处兜、一调整”机制落地  
市场经营质量方面  
持续落实“三大”战略 大市场 大客户 大项目 持续推动属地经营、滚动经营

### 持续深化三级公司建设

完善机制  
加强帮扶  
抓好落实

### 进一步提升项目管理水平

着力提升项目管理效能  
着力提升作业层能力  
加快推进智慧工地建设

### 加快推进改革创新

### 大力发展新兴产业、新兴产业

健全管理机制  
落实发展举措  
强化主体责任

### 切实强化风险防控

严防疫情防控风险  
严防施工生产风险  
严防经营投资风险  
严防财务和金融风险  
严防法律合规风险  
严防舆情稳定风险

### 持续加强全面建设

高效推进“十四五”规划编制  
稳步推进人才队伍建设  
加快推进信息化建设  
扎实推进品牌文化建设  
扎实推进脱贫攻坚工作  
扎实推进民生建设

### 不忘初心强党建