

乘风破浪十五载 蓄势扬帆再启航

——中铁建电气化局四公司成立15周年发展纪实

公司参建的港珠澳大桥正式开通

前言

“吾道南来，原是濂溪一脉；大江东去，无非湘水余波。”作为首批国家历史文化名城之一的“楚汉名城”——长沙，这座历史悠久的楚之重镇、秦之名郡，以其“心忧天下，敢为人先”的精神特质，孕育出一支南征北战、远近闻名的“电化湘军”——中铁建电气化局四公司。

该公司主要从事铁路电气化、通信、城市轨道交通、电信及建筑智能化等工程建设，年综合施工能力超过30亿元。自2005年成立以来，在上级党委的坚强领导下，四公司人不忘初心、牢记使命，戮力同心谱写新时代高质量发展新篇章，为实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献价值担当。15年来，四公司从

无到有、从小到大、从弱到强的不平凡发展历程，新签合同、营业收入、利润三大经济指标每年上一个台阶，所承接的工程多次荣获“国家级优质工程奖”和“詹天佑奖”，公司多次被评为国家高新技术企业、全国优秀施工企业、湖南省信用等级3A级企业，荣获湖南省总工会“工人先锋号”等荣誉称号。

十五载峥嵘岁月，道不尽沧桑辉煌。中铁建电气化局四公司从参建中国首条自主知识产权的中低速磁浮——长沙磁浮、全球首条观光云轨——银川云轨到参建世界奇迹——港珠澳大桥，始终走在基建施工的最前沿，谱写了一曲曲大气磅礴的创业乐章。

诚实经营 天道酬勤

成功总与艰辛相伴，发展总与磨难相随。2005年，中国电气化施工市场硝烟弥漫、群雄纷争，作为新生企业的中铁建电气化局四公司，面临未知的风险和机遇，注定要走出一条披荆斩棘之路。15年来，在上级党委的正确带领和关心支持下，中铁建电气化局四公司历届领导班子紧紧牵住以承揽扩规模这个“牛鼻子”，殚精竭虑、靠前指挥，全体经营人员秉承“诚信经营、人品经营”的理念，坚持任务承揽和市场培育并重，既立足当前逢标必夺，又着眼长远不断完善经营网络，在企业经营管理方面取得骄人业绩。

“谋一域而致全局，谋全局而先一域。”深谙全局和局部关系的该公司党委书记、董事长谢文艺一直强调，区域就是战场，就是攻城拔寨、开疆拓土的主阵地，要始终坚持“全面优化、深化区域一体化”经营战略，进一步突出经营的龙头地位，充分发挥市场的引擎作用，用大视野、大思路、大手笔去开创市场开发、耕耘、维护为一体的综合经营大格局。公司从单纯的“做项目”转变为“做市场”“做产业”，充分发挥项目的平台优势，将经营的人脉资源转化为项目的管理资源，实现了企业在经营承揽上的良性滚动发展。

2014年，中铁建电气化局四公司依托区域区位优势，深入推进华南、中南、西南区域经营，逐步创造出出国铁、地铁和公路机电“三驾齐驱”的精彩局面。广州轨道交通4号线南延段供电工程是该公司首次成功跻身广州地铁市场，具有里程碑式的意义；配合集团公司成功中标的“世界奇迹”——港珠澳大桥主体交通项目，是国内首个采用系统集成模式招标的投资规模最大、技术最复杂、施工难度最大的高速公路机电安装工程，也是中铁建电气化局承揽金额最大、意义深远的海外项目，对该公司拓宽市场领域具有引领作用；继中国第一条自主知识产权的磁浮——长沙磁浮项目后，该公司又先后中标全球首条观光云轨——银川云轨和桂林、济宁3个云轨项目，实现了在新型轨道交通领域的“两翼齐飞”；该公司前后参建了长沙地铁现有的所有线别的机电系统项目，为后续中标广州地铁18号线和深圳地铁16号线积累了经验，创该公司地铁轨项目单体合同额历史之最；四公司参建施工的郑（州）万（州）铁路成功填补该公司没有时速350公里客专施工的业绩空白；海口绕城公路首次将“电化湘军”的大旗插在了海南市场；中南区域持续发力，先后中标兴（国）泉（州）和新福（州）厦（门）铁路项目，为公司在南昌铁路局的发展壮大奠定了基础；深圳地铁5号线和9号线项目、深圳地铁应急调度指挥中心项目的中标，进一步巩固了公司在粤港澳大湾区的地位；广东区域依托深圳地铁项目深耕市场，相继中标深圳地铁交通网络运营控制中心（NOCC）项目、深圳地铁16号线和20号线、穗莞深城际轨道交通深圳机场至前海段工程、深圳地铁全自动运行实验中心等，促使区域生产经营一体化优势显现，在特区建设的浪潮中奔涌向前。

针对市场整合机构，中铁建电气化局四公司开展专项经营。依托长沙磁浮、桂林云轨等项目，该公司适时成立新型轨道交通事业部，专项开发磁浮和云轨项目；针对长沙地铁6号线PPP项目和重庆地铁PPP项目，公司成立了资本运营工作组，配备专业力量，力争实现地铁PPP项目新突破；完善区域经营结构，将原有区域经营机构重新整合划分，逐步实行区域内生产经营一体化模式，努力实现生产经营的深度融合。

创新管理 成效凸显

“公司发展关键在项目，项目创效能力和管控水平决定公司的发展高度。”该公司党委副书记、总经理周治华强调项目管理在整个公司管理中的核心地位。

为切实提升项目管理成效，公司在坚持“法人管项目”的基础上，推出总经理交底制度、“三项”集中招标、内部专家等一系列卓有成效的项目管控举措，大幅提升了项目管理和创优创誉水平。

排在“法宝”第一位的“法人管项目”。这不是简单地由企业法人直接管项目，而是强调要站在法人的角度对项目进行管理、监控和服务。公司对各项目有招标决策权，对工期、技术和质量等重要环节进行管理，在此基础上产生的各项经济活动参数的监控权始终掌握在法人层面中；对项目管理人员的职权加大监督力度，对其完成管理和效益目标的情况进行考核。为了突出效果，四公司大力厘清“法人管项目”体系下各层级的职责边界，充分发挥法人在项目前期策划时的顶层设计和过程纠偏时的资源调配优势，确保了项目高质量推进。

第二样“法宝”是“集众智、聚众力、普众惠”重要载体的总经理交底制度，这是四公司多年来的优良传统，也是根据项目管理实际做出的主动选择。总经理交底制度的实施，不仅加强了四公司对项目前期的策划指导，帮助项目梳理清楚总体施工组织和重难点，还为项目物资招标采购出主意，让项目在开工伊始就做到了心中有数，对规范和提升项目管理有重要作用。

物资集中招标这一“法宝”是强调项目物资采购合同由公司统一签订、项目负责人签字的相关制度。四公司全面推行物资数量、合同金额交底制度和超合同计划审批机制，加强对违规超提报计划的行为进行责任追究，加大与专用设备供应商的谈判力度，提高与供应商的谈判能力，千方百计降低专用设备的采购成本。公司还加强现场物资管理，建立完善限额发料和预警制度，分区分段结合区段进行材料计划编制、领发料和核算，超出计划的要分析原因、追究责任，严格废旧料回收和处理制度，建立物资、财务和纪委共同见证处理废旧料上报制度。

三大“法宝”的推行有利于四公司结合项目实际、集中“优势兵力”，有针对性地细化管理措施，对提高项目运行质量、促进创誉创效起到了积极有效的作用。

再好的管理模式，如果没有管理团队作为支撑，也发挥不了价值，而管理团队的管理素质则直接决定着能否管到位。四公司一直引导广大干部职工转变观念、提升管理素养，充分发挥公司后台管理的支撑作用和区域内资源共享最大化的优势，以最小的成本、最低的风险实现项目综合效益最大化。

广纳贤才 共享成果

功以才成，业由才广。人才始终是一个国家、一个企业保持长期兴盛的根本。在人才队伍建设和培养上，中铁建电气化局四公司一直秉承着眼长远的理念，强调稳扎稳打、务实为本。

一直以来，四公司始终把专业化人才队伍建设作为一项重要工作来抓，先是根据公司“十三五”发展目标，制定了《公司第二个三年期人才发展规划》，并提出了“5341”计划，在控制职工总人数基本不变的前提下，实现了生产规模翻一番；公司还对用工模式进行了改革，打通了员工晋升的上下通道，既合理控制了企业的用工规模，又有效规避了企业的用工风险，净化了职工队伍，激发了广大干部职工的创业热情；公司坚定不移走专业化、内涵型管理发展道路，对现有人员进行了分类分级管理和定向培养，结合项目团队化建设设置规划了人才成长阶梯，逐步规范“导师带徒”活动，一级带一级，一年一台阶，人才队伍建设成效开始凸显。同时，进一步创新和完善用人机制，坚持以业绩突出、群众公认、品行兼优为用人导向，通过个人自荐和班子成员推荐等方式，在全公司范围内公开选聘管理人员，让那些想干事、能干事、理论功底深厚、可塑性强、富有实干担当精神的干部走上了更能施展才华的岗位。

四公司始终着力推进人才队伍建设、薪酬结构体系、人才分类分级管理。在人才培养上集中精力抓重点，以点带面，带动公司人才队伍快速成长。公司一直大力倡导“奋斗者”文化，树立“不让实干的人吃亏”的价值取向，为全面贯彻落实“强企富工”的宗旨和中国铁路、中铁建电气化局对薪资总额合理合规化的要求，出台了新的薪酬管理办法。通过合理设置薪酬结构，既有效防止两极分化，凸显激励和倒逼作用，又打破“铁饭碗”和“大锅饭”，把员工薪酬同员工业绩、价值创造、企业发展成果形成有机统一，充分调动员工干事创业的积极性和能动性，促进各类人才的脱颖而出。

当前“瘦身健体”是国有企业改革的重要趋势，去机关化既有助于效率的提高，又有助于成本的压缩。为明确四公司本部定位、优化机构设置，以实现职能优化、精干高效、激发活力的目标，不断提升指挥作战能力，公司适时推进去机关化改革。

全面发展 续写华章

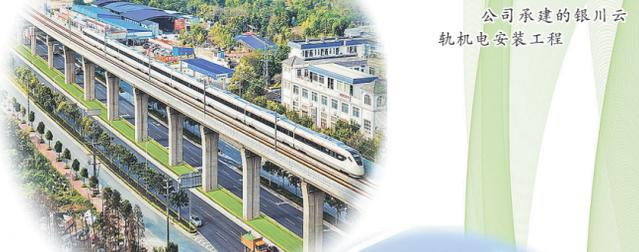
以人为本，和谐致远。四公司始终坚持以人为本的理念，尊重广大职工的主体地位，连续开展了“我为企业献一策”、设立党风廉政建设意见箱等一系列活动，营造职工群众参与民主管理、民主监督的良好氛围，广泛收集整理职工切身利益的意见和建议，坚持为职工群众办好事、办实事，职工生活得到明显改善。公司努力增加职工收入，积极改善职工生产生活条件和离退休人员生活待遇，深入开展送温暖、金秋助学和扶贫帮困活动，尽力为困难职工排忧解难，让广大职工共享发展成果，真心实意为职工办实事，提升了职工的归属感和幸福感，不断促进企业和谐发展。四公司获得2019年中国铁路模范职工之家，并被推荐为2020年全路模范职工之家。

四公司坚持履行央企社会责任，积极开展抗洪抢险、抗汛抢险、台风抢险、关爱留守儿童、精准扶贫、捐赠防疫物资等活动，以高度的政治责任感和使命感，全方位、多角度、深层次地融入地方发展，有力展示了企业“服务大局、勇担责任、心系民生”的社会担当，树立了良好的社会形象。

四公司各级团组织紧密围绕生产经营中心，积极组织劳动竞赛，广泛开展职工文体活动，切实维护职工利益，大力投入建家建线，努力为员工创造良好条件，解决员工的实际困难，不断凝聚企业发展动力，构建企业与员工“命运共同体”，形成良性循环发展局面。为不断满足广大干部职工对美好生活的需要，增强员工的获得感和幸福感，公司工会着力围绕职工体能、精神、内涵等方面广泛策划开展特色活动。从老电影巡回放映会和座谈会活动中总结经验，成立书法、摄影、美术、书友交流等协会，在各层级组建篮球、足球、羽毛球、乒乓球等队伍，在加强职工内在修养提升的同时，也不忘提升广大职工身体素质 and 团结一心的战斗力。公司先后成立多个劳模创新工作室，广泛开展劳动竞赛活动，比进度、比工艺、比成果，围绕中心工作助提升，引导项目将建家建线重点转化到不断提升广大职工幸福感和归属感上来，继续加大对青年员工的关爱力度，围绕“留人、育人、强人”的理念拿出切实举措和广泛开展青年喜闻乐见的活动，以激励广大青年员工不断发挥青年突击队和生力军作用。

山河无尽，万里初心。回望过去，可以砥砺前行艰难、拼搏前行的勇气；展望未来，可以坚定承接辉煌、续写新篇的决心。怀揣光荣与梦想的中铁建电气化局四公司，以无所畏惧、乘风破浪的勇毅，点燃了砥砺奋进、浪遏飞舟的激情，相信四公司未来的发展之歌必定会更加嘹亮，文化之魂必定会更加深邃，和谐之画必定会更加壮美。

公司承建的我国第一条自主研发的中低速磁浮——长沙磁浮机电工程



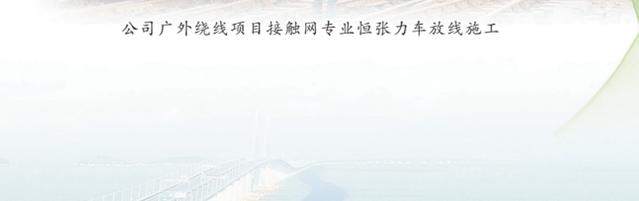
公司承建的银川云轨机电安装工程



公司参建的广佛肇城际轨道交通“四电”系统集成工程



公司参建的深圳地铁视频监控与应急指挥中心项目



公司户外线项目接触网专业恒张力车放线施工



公司参建的世界奇迹港珠澳大桥交通工程