

逆势飞扬探“路”人

——铁一院海外业务高质量发展纪实

本报记者 高俊



打造「大脑型」总部 全面提升管理效能

胡珊珞

总部是企业的“大脑中枢系统”，是企业的战略制定、决策部署和资源管控中心，只有具备与职能相匹配的能力，才能引领企业在高质量发展道路上行稳致远。

深入推进企业“总部机关化”问题整改，要调结构强职能、重服务强引导、抓作风强追责，全方位打造“大脑型”总部，全面提升总部管理效能。

调整结构、强化职能，就是要严格执行总部“去机关化”的要求，大力推行定员、定编、定经费的管理模式，对相关部门进行合并压缩，切实解决机构臃肿、人员冗余等问题。总部需要提高工作标准，认真研办配套制度，扎实推进制度的“立改废”，明晰各部门职责，厘清权责界面，下大力气解决职能交叉等问题。同时，还要厘清企业发展中的主要矛盾和次要矛盾，聚焦管理的关键问题和突出领域，遵循业务协同、精简高效的原则，切实解决管理链条长、横向协同差、办事效率低等问题，从而构建起一套围绕升级发展的管理机制。

提升服务引导能力，就是要做好自身定位，切实从“审批型”转变为“专家型”。作为建筑施工企业，企业的盈利均来自一线项目。为项目排忧解难，优化管理流程，是总部人员应该重点关注的。要鼓励总部干部深入基层，面对面、心贴心地指导各项工作，尽心竭力帮其解难题、抓进度、促发展，深度思考如何利用好共享平台、协同办公软件等，优化相关流程和制度，使项目与总部、总部各部门之间充分发挥联动性，延伸各项管理的深度和广度。同时，各部门还应识别出项目到项目是“不知不会”，还是“知而不会”，对项目进行针对性培训指导，做到“以检代培、逢培必考”，真正使制度、流程为发展服务。

总部是企业改革发展的总指挥部，总部的作风是企业的旗帜、员工的表率。为此，总部的各级干部要以习近平总书记提出的“20字”国企好干部标准严格要求自己、审视自己、革新自己，一手抓政绩、一手抓业绩。要严格落实限时办结制、首问负责制，推动“马上就办、真抓实干”成为一种长期制度，扎实推进工作落到实处。针对每项制度、流程，总部也应明确好责任人、责任时限、责任奖惩等，一旦逾越红线，必依法依规进行处理，同时制定相应奖惩措施，彻底整顿总部存在的“懒散庸”现象。

面对新形势、新任务，从企业发展的战略高度，全力打造人员精简、职责清晰、管理高效的“大脑型”总部，发挥好其“火车头”带动作用，企业管控能力和战略协同效应的提升，自然“水到渠成”。



中铁建电气化局

优质履约 荣誉自来

本报成都4月21日讯(记者孙秀芬 通讯员宋莉 蒋显正)日前，从四川省总工会和中国铁路成都局集团在峨眉山市举办的“筑梦出川大通道 争当发展火车头”四川省铁路建设劳动竞赛总结暨2021年度启动大会上获悉，中铁建电气化局荣获“四川省五一劳动奖状”，五公司渝怀铁路增建二线项目部和成都枢纽项目部接触网作业队分别被评为2020年度中国铁路成都局集团“铁路建设先进集体”。

此次劳动竞赛开展以来，中铁建电气化局积极响应竞赛号召，鼓励西南地区在建铁路项目充分调动员工积极性，狠抓现场管理不放松，全面投入劳动竞赛，保安全、保质量、保进度，有力推动各项工程目标按期圆满实现。五公司承建的渝怀铁路项目双线自闭124KM一次性成功开通，创下当时中国铁路成都局集团既有线和增建二线同步开通里程最长纪录；成兰铁路青白江站改I级施工顺利完成，为62年悠久历史的成都北部重要交通咽喉区注入新活力；他们承建的成渝高铁提质改造工程如期开通，顺利实现成渝两地1小时通达，成为全国第四条、西南地区第一条时速350公里的高铁。

长株潭城轨西环线 全线盾构施工正式展开

本报长沙4月21日讯(记者桑胜文 通讯员何赞)“始发!”4月18日上午，在湘江之畔，随着一声令下，中铁十一局“融城1号”盾构机器轰鸣，破土而入，标志着由中国铁建施工设计总承包的长株潭城际轨道交通西环线一期工程首台盾构机正式始发。至此，全线盾构施工正式展开。

中铁十一局承担西环线一期工程地下段4个区间约5公里的盾构施工任务，全线伴湘江而行，地质条件复杂，盾构掘进面临穿越石英砂岩、岩溶等多种复杂地质带，软硬不均且含水量丰富的地层等等诸多难题。此次始发为学士路站-巡抚路区间左线，全长约1.5公里。盾构始发位置就有一段400多米长晶岩，强度非常硬，施工难度大。

据中铁十一局城轨公司盾构1队队长王同付介绍，项目部提前科学筹划，为更好地应对复合地层，始发前召开专家评审会对盾构机进行选型，配备复合刀盘以及7种不同小类刀具。同时，他们还提前做好资源储备，盾构施工开展攻坚。根据施工计划，他们将争取年内实现4个区间盾构全部始发。尤其今年下半年，首台12米大直径盾构机也将应用于该项目观音港站-学士路站折返线区间，将有效赋能长株潭轨道交通一体化加速建设。

展的属地化人才，通过属地化建设，逐步提高全球资源配置能力。在斯里兰卡的咨询服务中，他们通过全球招聘，组建了由78名国际工程师和180名当地工程师组成的国际工程师团队，其项目管理能力不但得到了业主的肯定，更使中方员工的国际化视野尤其是基于FIDIC合同下的项目管理能力得到了显著提升。

合作长久化

“发展海外业务仅有战略定力是不够的，只有以钉钉子的精神持续耕耘，久久为功，才能赢得业主的认可。”这是铁一院负责人的深刻体会，也是该院长久以来始终坚持的一项基本原则。

在几内亚，该院以2013年实施的西芒杜铁路勘探项目为开端，依托为业主提供的优质服务和良好的信譽口碑，2018年拿下圣塔路勘察项目。2020年，他们还一鼓作气再度获取全长约600公里的马西铁路勘察项目。这也是几内亚第一条贯穿东西走向的铁路大干线。

2016年，商务部开始实施援外项目资格招标。该院获得5项实施资格，并相继中标尼泊尔、塔吉克斯坦等援外项目。他们充分利用这一平台，通过做强、做大援外项目，带来了更多进入市场的机会，其中仅2020年，相继揽获柬埔寨赛道修复工程可行性研究和尼泊尔隧道项目预可行性研究等多项任务。

除了市场的开拓，在与业务伙伴的合作中，该院也始终如一地贯彻了久久为功的协作精神，一方面与中国土木、铁建国际、铁建投资等兄弟单位开展密切合作，共拓海外市场，2020年就共同参与投标10余项，提供技术支持项目3项；另一方面怀抱“与强为伍”的开放心态，积极与韩国、秘鲁、西班牙等国际同行加强合作、优势互补，共同参与国际竞标项目8项，掌握了国际咨询服务竞标的关键环节，并争取到了更多市场准入机会。

今年年初，商务部等19部门联合下发《关于促进对外设计咨询高质量发展有关工作的通知》，为中国设计咨询企业更好地“走出去”指明了方向。

路漫漫其修远兮，已在海外市场探索了二十余载的铁一院，正抓住全新的发展契机，开启高质量发展新篇章……

压题图为斯里兰卡南部高速延长线。 周明强 摄

人才全球化

为保障海外业务的长远发展，铁一院依托在高端人才培养方面积累的丰富经验，多措并举，三管齐下，取得了立竿见影的效果。

铁一院朝着“院内人才国际化”目标选贤任能，建立了全院范围的海外项目人才库，并加大引进力度，充分利用现有项目平台，采取轮换等有效形式，为语言能力强、愿意投身海外的优秀人才提供更多实践机会，同时，要求专业人才加强对国际标准的学习，以熟练掌握国内外各类标准和规范，实现自有人才的国际化。

该院为解决海外人才缺口难题，打出“国际人才整合化”的实招。在多年的海外工作实践中，他们与国内产业链上下游企业、国际工程咨询同行建立了有效的协调和沟通机制，在面对海外重大工程时加强沟通，互通有无，人才共享，多次与国际知名工程咨询公司以联合体形式参与国际竞标和项目运营，有效弥补了海外人才的不足。

“项目人才属地化”是该院深度融入国际项目所在国的重要举措之一。近年来，他们持续引入适合项目所在国发

中铁十六局三公司

创新经营模式 赢得首季开门红

本报湖州4月21日讯(通讯员何杰)今年以来，中铁十六局三公司抓住各地政府频繁释放加大基建投资的信号，以干好在建、以干促促、区域经营为重点，积极开拓经营思路，创新经营模式，接连中标阜宁至溧阳高速公路、仙居至庆元公路、泰州市太湖生态提质工程等多个项目。截至3月底，该公司已完成年度经营承揽目标任务的47.4%，赢得第一季度生产经营开门红。

2020年下半年以来，该公司主动求变应变，以18个重点经营城市为支点，协同系统内各级经营平台，形成

经营合力，主动借力经营，连续中标14项工程，全年经营承揽再度突破“百亿”元大关。结合在手项目特点和市场变化形势，该公司第一时间组织经营人员专题研讨，以“华东、华中”“西南、海南”等区域市场为主体，快速构建起相对稳定的优势经营区域，并按照“全员经营”带动“全域经营”的思路，出台《地市经营工作绩效考核管理办法》，对17个地区或专业领域的专职经营责任人员进一步明确年度承揽指标和奖惩措施，有效激发经营活力。

该公司在干好南沿江城际铁路、

赣深高铁等重难点铁路项目的同时，及时了解、准确把握地方政府规划和业主需求，与系统内设计单位、行业关联度高的优质企业和机构建立合作机制，加强业务上下游合作，共同推进项目前期工作，在借力、合力中形成经营优势，有效促成多个EPC项目落地。

“抢抓新发展机遇，扩大市场份额的同时，我们始终坚持‘质量第一’的经营原则。在参与项目尤其是重大项目之前，我们都会进行严格的前期评审和经济测算，坚决避免‘未干先亏’，确保做一个项目盈利一个项目。”三公司董事长邵成猛表示。



近日，全长9.8公里的新疆和(田)若(羌)铁路亚古孜特大桥架梁完成。和若铁路穿越塔克拉玛干沙漠无人区，全长825公里，是环塔里木盆地铁路网的重要组成部分，建成后沿线5个县将结束不通火车的历史。中铁十四局建设者克服缺水、严寒、高温、沙尘暴频繁、物资紧缺、运输不便等困难，创造了日架梁6片T梁的纪录。图为架梁施工现场。 范少文 摄

中铁二十一局三公司合铜高速项目部

方案优化撬动成本壁垒 节资超300万元

本报渭南4月21日讯(记者尹登明)“低标价项目降本增效，优化施工方案”日前，中铁二十一局三公司合铜高速3标项目总工程师牛六喜高兴地告诉记者，他们在互通枢纽匝道立交桥施工中，以优化方案为支点，小变更赢得大效益，降低成本超300万元。

由该项目部承建的合铜高速澄城北互通枢纽共有12条匝道，互通立交交叉8处，其中有4座匝道桥跨越挖方路基。这4座匝道桥总长325米，共有8个桥墩，全部为现浇梁。按原施工

方案，项目施工应先挖土方，再打桩基建桥。为优化施工方案，项目负责人及技术人员多次到现场踏勘，发现此处路基需下挖6米多，而桥墩高度也在6米多。如果先施工桥再挖土方，就可以利用现有地形作平台，在平地上浇筑现浇梁，将省去投入500吨以上的脚手架，以及搭满堂支架、硬化地基、加载预压等工序费用和大量人工费。

确定施工方案后，该项目调来旋挖钻进行桩基钻孔。为方便桥墩施

工，他们在每个墩身位置开挖3米×6米的口子，桥墩完工后再回填至原地面高度，经整平夯实，在平地上支模浇筑。待现浇梁达到强度再挖走土方。主管成本的项目副经理杨雄算了一笔细账：长325米的现浇梁，共浇筑混凝土2490立方米，比原施工方案提前工期40天，减少管理费近10万元，节省500吨脚手架3个月租赁费近43万元，省了搭建和拆除满堂支架人工费、硬化地基费用等近260万元，共降低成本超316万元，取得了显著的经济效益。

目标国际化

1993年3月，铁一院获得对外经济贸易部涉外经营权，正式开启“走出去”步伐，相继在40多个国家和地区开展了咨询、规划、设计、勘探、监理等工程项目，以援外项目为契机，敲开了海外市场的大门。

迈入“十三五”之后，在中国铁建“海外优先”战略引领下，该院进一步明确了“推进海外业务发展，全面增强全球化运作能力，将集团打造成客户认可、效益优良、具有国际影响力的工程咨询企业”的发展方向，明确将“国际化”作为战略目标，并从体制机制上加大对海外业务的资源投入，逐步形成了“高端引领、重视前期、滚动发展、完善布局”的海外经营格局。

依托“一带一路”重点跟踪及在建实施项目，他们目前已在斯里兰卡、秘鲁、阿联酋、巴基斯坦和几内亚部署了5个分公司，将海外项目的生产组织纳入全院生产组织管理体系，对于典型国际化项目实行项目经理负责制，并明确规定了海外人才库的建立、使用，以及海外项目人员待遇等管理措施，从源头上确保了将优质资源投入海外市场。

在刚刚出台的“十四五”规划中，该院更是将海外市场定位为中长期发展的重要增量市场，进一步加大改革创新和政策倾斜力度，举全院之力推动国际化，以使海外业务真正成为未来发展的成长型引领板块。

项目高端化

在20多年的海外市场开拓进程中，铁一院充分发挥国家级设计院在项目前期工作中的优势，依托项目稳扎稳打，

本报北京4月21日讯(通讯员陈丽萍)“喂，您好，行车调度监控中心HMI发现，多次列车经过会议中心至市民广场上下行区间时，列车定位异常跳动，请速来现场处理。”“收到，马上处理!”20分钟后，广州有轨电车1号线的维保人员迅速集结相关人员到达现场分析故障并提出处理方案。熟练的应急响应能力和优秀的分析解决故障能力让人很难想象这是一群刚“持证上岗”的维保人员。

这些维保人员来自中铁二十二局电气化公司广州运维项目部，是一群平均年龄30岁左右的年轻人。维保工作并不轻松，值班室需要24小时人员在岗。这群年轻人每天都要处理类似故障上百起，每天两次对全线20个车站进行巡检，每周两次组织业务学习交流。对各项设备的定期检修、定期试验等，已成为他们每天的“家常便饭”。

该项目经理吕宪超说：“‘运维市场’是公司高质量发展道路上开辟的新领域。我们作为公司运维领域的‘领头羊’，从规章制度到行动部署都要起到标杆示范作用，不断完善管理结构，提高运维水平，强化服务意识。我们的目标是要在规定响应时间更高标准地压缩响应时间，保证维修质量和效果，努力打造成公司运维领域的闪亮名片。”

据悉，该项目自2020年9月上场以来，短短半年时间已经创造不少业绩。在面对岭福段内6个车站停电事故时，项目部有条不紊、分工明确，从故障响应到完成送电仅用16分钟；工程验收工作中，项目部主动为业主单位提出了200余条合理化建议和切实可行的整改方案，帮助业主单位优质完成节点计划；春节期间，项目全体人员“就地过年”，放弃小家团聚，只为让更多家庭的团圆路更加顺畅……他们优良的作风和服务理念得到广州有轨电车有限责任公司的认可，被称赞为黄埔有轨电车1号线维保工作的“干城之将”。

金融小知识

什么是PMI?

PMI指数的英文全称为Purchasing Managers' Index，中文含义为采购经理指数。是通过对采购经理的月度调查汇总出来的指数，反映了经济的变化趋势。PMI是一套月度发布的、综合性的经济监测指标体系，分为制造业PMI、服务业PMI。PMI指数50为荣枯分水线，即以50%作为经济强弱的分界点。国际通行观点认为，若PMI指数超过55%，经济有过热嫌疑，如果接近40%，则有萧条忧虑。中国PMI指数发布方主要有两家，代表官方的中国官方制造业PMI由国家统计局和中国物流与采购联合会共同完成。通常被认为代表中小企业景气情况的财新PMI，由英国研究公司Markit集团编制、财新传媒冠名。

国家统计局最新数据显示，2021年3月我国制造业PMI数据为51.9%，环比上升1.3个百分点，低于上年同期0.1个百分点；非制造业商务活动指数为56.3%，环比上升4.9个百分点，同比上升4个百分点；综合PMI产出指数为55.3%，环比上升3.7个百分点，高于上年同期2.3个百分点。

3月PMI指数全面回升，表明当前我国制造业、服务业景气度出现大幅回升，经济修复过程加速推进。3月份天气转暖，企业集中开工，建筑业施工进度加快，建筑业商务活动指数高于上月7.6个百分点，升至62.3%。其中，土木工程建筑业商务活动指数为65.7%，较上月大幅上升11.2个百分点，表明随着统筹推进基础设施建设等政策显效发力，行业生产活动总体加快。(铁建财务供稿)

中铁二十一局电气化公司广州运维项目部

打造运维领域闪亮名片