

战略引领高质量发展访谈

创新管理促转型 聚焦发展高质量

围绕中心工作 强化协调服务保障

——访中国铁建办公室(党委办公室)主任沈玉泉

本报记者采访组

记者:请您介绍一下,中国铁建办公室(党委办公室)今年将怎样更好发挥职能作用,推动企业实现高质量发展首战必胜?

沈玉泉:按照年初工作会精神,今年我们将持续深化“综合型、服务型、参谋型”办公室(党委办公室)建设,推动各项工作再上新台阶。

一是围绕中心工作,做到综合协调更有力。综合协调是办公室的基本功,也是政令畅通的关键。我们将抓好重点工作、协调重要环节、督办重大事项,为各项工作顺利开展创造条件。同时加强办文办会办事过程管控和日常监督检查,对工作中存在的问题及时整改,确保责任落实、工作落地。

二是提升质量效率,做到服务保障更到位。服务保障事关全局,事关中国铁建良好形象。我们将坚持高标准,严格要求,严格落实首问负责制和限时办结制,在重大会议、重要接待、服务基层以及总部其他部门方面做到用心服务、精准服务、带着感情服务,不断提高工作效率和服务水平。同时,我们将坚持安全发展理念,切实做好安全保密工作,确保万无一失。我们将狠抓矛盾纠纷排查化解,抓好突发事件应急处置,充分发挥信访维稳工作缓冲器、减压阀作用,营造和谐稳定发展氛围。

三是坚持把握大局,做到出谋划策更精准。“身在兵位,胸为帅谋。”发挥好参谋助手作用是办公室(党委办公室)的重要职能。我们将不断提高政治站位,自觉把部门工作融入企业改革发展和党建中心工作大局中,坚持问题导向,系统全面分析问题,认真做好调查研究,切实抓好文稿写作及相关工作,为领导科学决策做好参谋助手。

记者:《中国共产党工作机关条例》规定“党委办公厅(室)是党委的综合部门,负责推动党委决策部署的落实,按照党委要求协调有关方面开展工作,承担党委运行保障具体事务”。请您围绕职责定位,介绍一下如何推进落实好相关工作?

沈玉泉:办公室(党委办公室)部门职责的第一、二项是“牵头贯彻落实总书记重要指示批示精

神,落实党组织‘第一议题’学习制度,对接上级党组织,及时传达、学习、贯彻上级党组织指示精神”“安排部署及督促各二级单位党委贯彻落实中国铁建党委各项决定和决议”,这是我们必须高度重视、不折不扣确保完成的首要工作。

今后,我们将继续认真履职,承办好党委常委会等相关会议,在落实党委决策部署上善作善成,第一时间学习传达习近平总书记重要指示批示精神、上级党组织及中国铁建党委有关工作部署和要求,及时研究贯彻落实措施,制定工作方案,紧盯时限要求、紧盯重点工作进展,强化督导问责问效,为党委发挥领导作用提供坚强保障。

记者:请您从部门职责和工作分工的角度,谈一下办公室(党委办公室)怎样进一步加强作风建设?

沈玉泉:在总部作风建设会议上,中国铁建领导对加强总部能力和作风建设提出了新的更高要求。面对新形势、新任务,办公室(党委办公室)全体同志将坚持“务实、创新、奋发、有为”,继承发扬铁道兵精神、主人翁精神、工匠精神,进一步增强政治能力、学习能力、调查研究能力、政策把握能力、解决问题能力、执行能力,争做对党忠诚的表率、奋发有为的表率、遵规守纪的表率、凝心聚力的表率、清正廉洁的表率。工作上严格标准,时时处处坚持一流,在办文办会办事细节上培育更加敏锐的洞察力,琢磨透每一项工作的过程和结果,在细微处见功夫;树立“我即最后一道关”的极端负责意识,着力在行文关系、法规政策、语言文字、体例格式以及会议活动中做好把关服务,做到每个岗位、每个环节都把住关口,确保工作质量。严格落实中央八项规定及其实施细则精神,坚决反对和纠正四风,驰而不息精简会议和文件、改进会风和文风,时刻绷紧廉洁自律这根弦,以更高标准、更严格要求约束每位同志的言行,开展好党史学习教育,打造素质过硬的员工队伍,在一流企业、一流项目建设中展现办公室(党委办公室)新面貌、新作为。

奋力提升经营规模和质量

——访中国铁建经营部总经理党海军

本报记者采访组

记者:2021年是“十四五”开局之年,中国铁建提出国内经营承揽的最新目标,请问经营部将采取哪些措施抓好落实?

党海军:中国铁建2021年工作会议和经营视频会议对全年经营工作作出了重要部署安排,全系统市场开发的目标、方向、思路和举措已经明确,经营部的重点任务就是组织全系统抓好落实。一是强执行。组织全系统抓好全年经营工作的执行落实,以及区域经营体系运行的管控,形成下达、督促、落实、考核、改进全过程闭环管理。目前,正在优化区域总部考核办法,由过去只关注承揽总吨向完成承揽总吨加过程考核并重转变。二是搭平台。组织1+8区域总部整合内外资源,在建链、补链、强链上下功夫,推动全系统战略合作信息、资源、联络机制共享,完善产业生态系统。三是创机制。一方面,创造条件环境,探索区域总部跨区域协同合作机制,鼓励区域总部开展联合作战,经营成果共享。另一方面,优化高端对接机制,建立台账,从高端对接计划制定、组织策划、高端对接成果梳理、经营方案制定到督促落实,形成一整套管理体系,提升高端经营成效。四是优布局。组织全系统落实三个“532”战略、两个“1+N”布局,推动优势资源向“三大”转移,提升城市经营和属地经营的市场集中度。把属地企业、优势集团公司区域指挥部纳入高端对接、战略合作和任务分配中统筹考虑,培育核心竞争能力,打造区域头部企业。五是抓市场。五大传统市场今年要加大力度,按照经营视频会议提出的思路举措,通过外部策划和内部组织的方式,维护市场秩序,力争份额最大化。专精特新市场组织全系统采用战略合作、强强联合、投资撬动、资源互换等多种方式开拓市场。高端项目近期将组织全系统对当前跟踪项目进行梳理,督促责任单位,按照“经营十问”“五满意”“六支持”抓好跟踪策划和经营承揽工作。六是促协同。组织区域总部定期召开区域内产业协同会议,通报区域内有价值项目和内部勘察设计信息,发挥设计牵引作用。搭建各产业单位交流合作平台,促进内部资源信息实时共享,推动各产业、各板块、各单位

之间开展产业合作。七是防风险。督促全系统严格遵守经营行为准则,落实“五必须”“六不揽”“七严禁”有关要求,完善风险防控机制,提高防范化解市场经营、在建信誉、新闻舆情、金融法律等各类风险的能力。

记者:年初的工作会议对企业高质量发展提出了要求,请问经营部如何落实?

党海军:经营承揽对企业高质量发展至关重要,我们将主要采取以下措施。一是组织和引导全系统严格标前和合同签订前评审工作,严控经营承揽质量。二是在全系统推行投标与施工制衡机制,赋予承担施工任务的责任主体对投标报价的最低限价行使否决权。三是对集团公司投标的部分特殊项目,对标前成本、预期收益率和主要价格水平进行横向对比,提示风险,否决效益显著项目投标。四是严控中国铁建名义项目投标。五是把“两利四率”“两不奖、两处罚、一调整”纳入考核体系,由过去关注承揽数量向数量质量并重考核转变,由重承揽轻管向生产经营一体化转变。

记者:近年来中国铁建经营承揽规模快速提升,请问经营部今年在加强全系统经营能力建设方面有哪些举措?

党海军:一是提升战略引领能力,组织全系统践行“八融八创”,创新经营体系、机制和商业模式,提升贯彻新发展理念、融入新发展格局的能力。着手编制“十四五”经营专项规划,为全系统未来五年发展指引方向和提供遵循。二是提升市场开发能力,举办高级经营人才培训班,在帮助经营人才提升创新和实战能力的同时,进一步促进经营人才分享经验、碰撞思想、凝聚智慧,打造团结协作、实干高效的精英团队。三是提升基础管理能力,组织和督促全系统完善资质、提高经营要素适配性、提前适应电子招标、培育特色品牌,打造行业信誉。四是提升精准服务能力。优化本部门及各处职责,通过公开招聘方式,充实经营力量,提升统筹、组织、协调、指导和服务区区域总部和所属单位市场经营的能力。

加快向数字化转型升级

——访中国铁建信息化管理部总经理曾宗根

本报记者采访组

记者:国家“十四五”规划纲要提出,加快数字化发展,加快数字社会、数字政府建设。中国铁建也提出了推动“数字铁建”建设的战略。什么是数字铁建?以什么思路和原则实现数字铁建?请您介绍一下。

曾宗根:“数字铁建”指的是中国铁建的信息化迈入数字化时代,信息化服务能力逐渐衍升为企业级数据运营能力,数据应用场景充分融入各环节的业务运营和管理过程中,“数据资产”成为企业一种不可或缺的新型“战略资产”。

根据中国铁建实际情况,在“十三五”初期,我们提出了“中国铁建特色的‘大集中、大统一’信息化建设模式”,即中国铁建集中全系统力量建设集中统一的公共服务平台,提升供给侧质量;同时鼓励各级单位基于公共服务,结合本单位管理现状,开展信息化建设。

围绕这个模式,中国铁建先后下发了《信息化总体架构设计》《“十三五”信息化总体规划》中国铁建及中国铁建党委《关于加快推动“十三五”信息化建设的决定》等信息化顶层设计文件。

根据“十四五”的新目标、新情况、新任务,在“十三五”期间实践成果的基础上,以服务企业高质量发展为宗旨,中国铁建提出了“业数驱动、统筹规划、统一标准、分步实施、互联共享、自主可控”的信息化新发展原则,推进中国铁建业务向“数字化、网络化、智能化”迈进。

记者:中国铁建实施“数字铁建”战略,积极瞄准数字化转型,开创信息化建设新局面。在信息化建设“开新局”方面,有哪些重点任务?

曾宗根:数字化是新一轮科技革命和产业变革的大势所趋,是推动中国铁建高质量发展的重要途径。我们也清醒地认识到,中国铁建的信息化水平还处于艰难的爬坡期,还在“数字化、网络化、智能化”的路上。因此,我们在“十四五”期间的重点是“强基础、促转型”,着力推进四大核心能力建设,加快信息化建设步伐,夯实数字化转型基础:

一是可复用的业务能力建设。建设覆盖人力资源管理、财务管理、经济管理等业务领域(1+3+N)的核心业务系统,为所属单位提供更好的公共业务服务。

二是可复用的数据能力建设。以元数据为基础,汇聚各业务系统的数据,实现数据的产生、存储、迁移、使用、归档、销毁等环节的数据生命周期管理,构建中国铁建数据资产运营体系。

三是可复用的技术能力建设。完善和加强所属单位各业务系统运行所需要的公共技术能力,降低开发成本、提高开发效率。

四是可复用的计算能力建设。重点是中国铁建云数据中心和云灾备中心,实现全系统基础设施共享共用和安全可控,降低基础设施和整体运营成本。

五是“促转型”,示范项目驱动,促进数字化转型:

一是打造具有中国铁建特色的智慧工地。在四大核心能力建设的基础上,以提质增效为目标,按照场景驱动、统一模式和标准、快速示范的原则,推进5G、物联网、大数据等新技术集成应用,形成统一的智慧工地解决方案,打造独具特色的智慧工地。

二是助力全链创效。基于四大核心能力建设的成果,支撑生态链、供应链、产业链上下游企业间数据贯通、资源共享和业务协同,有力支持全链创效。协同业务部门重点实现供应链数字化转型。

记者:我们注意到,中国铁建发布了《关于全面推广实施一体化技术平台和“铁建通”系统的通知》,一体化技术平台和“铁建通”在“数字铁建”建设中发挥了什么作用?

曾宗根:中国铁建统一的一体化技术平台和“铁建通”(以下统称“一体化技术平台”)是“数字铁建”建设和“数字化转型”工作的基础;是企业级的能力复用平台;是实现中国铁建特色“大集中、大统一”信息化建设模式的抓手;是实现“端到端”数据穿透信息化实施模式的载体;是有效消灭信息孤岛,实现互联互通、信息共享,避免重复建设、资源浪费的有效手段。

“铁建通”是聚合了即时通信软件的企业门户移动版,是一体化技术平台的一部分,能为广大员工提供安全、非涉密的即时沟通工具,聚合各业务应用的移动端入口。

对于内外用户,一体化技术平台为用户提供了访问各信息系统的唯一入口,是面向用户个人的集中展现平台,是业务应用共享与融合、功能操作的汇聚。

以新理念新体系强化财务管理

——访中国铁建财务资金部副总经理郭双来

本报记者采访组

记者:中国铁建2021年工作会议提出,要构建“十四五”高质量发展的政策体系、制度体系和保障体系,使“十四五”规划真正成为引领企业高质量发展的行动指南。对此,在“十四五”财务规划制定方面,有哪些考虑?

郭双来:“十四五”时期是我国开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军的第一年。“十四五”财务规划将立足新发展阶段、贯彻新发展理念、融入新发展格局,以中国铁建“十四五”战略规划为指引,明确战略导向,强化战略引领,推动战略落地,助力企业经济运行高质量发展。

一是树立新型财务发展理念。坚持以提升企业经济运行质量为中心,以“依法合规、服务主业、防控风险、价值创造”为主线,牢固树立稳健型、创新型、价值型新型财务发展理念。

二是构建新型财务管理模式。坚持“一体两翼”财务管理组织架构,加快构建以战略财务、业务财务、共享财务和专家团队为支撑,定位准确、职责清晰的“3+1”新型财务管理模式。

三是创建新型财务管理体系。推动实现六大战略目标,即:新型财务管理模式基本形成,财务状况持续改善提升,财务制度更加健全有效,财务保障服务能力全面提升,财务监督更加全面有效,财会人才培养体系基本形成。

记者:2021年是“十四五”开局之年。为统筹抓好经济上台阶,确保“十四五”高质量发展首战必胜,在财务工作方面将采取哪些举措?

郭双来:为确保“十四五”高质量发展首战必胜,财务工作将坚持“两利四率”“两高三增一稳”“一加四升”“两高三低”的目标导向,加快推进“四高”体系建设。

一是建设高质量经济运行体系。不断强化“两金”管控,强力处置低效无效资产,严控资产负债率,推动“稳杠杆减负债”,持续提升经济运行质量。二是建设高质量资金保障体系。不断提升资金管理效率效能,深化产融协同、融融协同,持续提升资金保障能力和产业金融发展水平。

三是建设高质量风险防控体系。切实防范资金、金融、税务、合规、债务、境外等财务风险,持续提升风险防控能力。

四是建设高质量人才培养体系。落实“三个必有”“四结合”工作要求,全面实施“153”人才梯队培养计划,强化“七种能力”培养,持续提升财务人员道德修养和专业能力。

记者:中国铁建2021年工作会议提出,要提升效益效率,优化资产结构,防控财务经济风险,实现经济上台阶。财务资金部将如何贯彻落实好会议精神?

郭双来:2021年是“十四五”规划开局之年。为贯彻落实好工作会议精神,财务资金部将坚持运用系统观念和系统方法,不断推进改革创新,着力夯基础、强管理,提质量、增创效、防风险、促转型,推动实现“稳增长、高质量”发展目标。具体要做到“三个到位”:

一是思想认识到位。准确把握年度工作方向、思路、目标和要求,把落实好会议精神和要求作为财务工作的出发点和落脚点,始终坚持“实事求是、守正创新、行稳致远”的工作方针,深入落实“守正、革新、提质、做实”的工作要求,抢抓机遇谋突破,凝心聚力促发展,为建设具有全球竞争力的世界一流企业贡献财务力量。

二是安排部署到位。把落实工作会议精神与推进2020年度财务工作相结合:下发财务工作指导意见,聚焦十大方面45项年度财务工作任务,突出“稳杠杆减负债”“两金”压控、财务专项排查和专项整治持续提升等重点内容;召开境外财务管理等专题会议,对重点问题专题部署;通过全面预算、“两金”压控、带息融资规模批复等管控手段,分解任务清单,量化目标任务,落实责任分工。

三是执行落实到位。加强预算执行分析和过程管控,不断强化预算引领;加大资金集中管理力度,加快债权清收回款,强化现金流管控,不断增强资金保障;恪守准则要求,防止虚增“两金”,强力做实应付账款,不断提升信息质量;开展财务专项排查,巩固财务资金管理专项整治成果,落实巡视问题整改,切实防范财务资金风险。