

贯彻落实中国铁建系列会议精神

坚定不移推动企业高质量发展再上新台阶

舞好经营龙头 实现产业优化升级

中铁十一局党委书记、董事长 陈志明

中国铁建2022年工作会指出,要舞好市场经营龙头,稳规模、拓新兴、优结构,推动经营工作取得新成效,巩固高质量发展态势。为深入贯彻落实会议精神,中铁十一局将大力推进产业升级工程,着力优化区域布局、产业布局,培育壮大企业高质量发展新动能。

我们首先要紧跟市场方向,强化规模支撑。围绕“交通强国”战略、“区域协同”发展、“一带一路”倡议等,抢抓机遇,主动挖掘项目,抢占市场先机。紧盯城市经营主阵地强弱项,精准对接新型城镇化、城乡融合发展的趋势,加快在城市更新、智慧城市等领域取得新突破。紧盯绿色产业主窗口补短板,加强与电力等新能源央企的战略合作,着力承揽一批具有一定规模和示范引领性的项目。

同时要优化业务结构,强化产业支撑。围绕“6+1”产业发展形态,按照强链、补链、延链的思路,增强产业

价值创造力。要做强工程承包板块,打造差异化竞争优势。要增创产业价值优势,努力提高产业链一站式综合服务能力,提升在重大工程、高难度项目、综合性项目的市场竞争力。要树立价值投资理念,创新商业模式,推动资本向属地市场、核心城市、重点领域投放,实现从“投资拉动”向“投资创效”转变。

此外,要提高供给水平,强化能力支撑。要持续完善立体经营体系,着力拓市场、提质量、防风险、强能力。要向高端经营聚焦,从顶层策划推动重大项目落地。要向属地经营聚力,大力推进“1+N”主阵地布局,有序推进经营资源整合。要向合作共赢聚焦,积极践行平台思维,注重借势借力,做好强强联合、优势互补。

2021年,我们实现了“双千亿”的历史性跨越。今年,我们将重整行装再出发,在更高的坐标体系中定位发展,向着更高目标挺进。

稳中求进促改革 迭代升级创成效

中铁十六局党委书记、董事长 程红彬

中国铁建2022年工作会强调,要坚定不移深化改革,释放高质量发展活力。为深入贯彻落实会议精神,中铁十六局将牢牢把握“强党建、促改革、谋发展”的发力点和落脚点,重点实施十项改革:

一是着力规范董事会建设。准确把握董事会“定战略、作决策、防风险”的功能定位,完善与外部董事的工作机制,全面做好外部董事履职保障工作。二是尽快推进子公司经理层任期制和契约化管理改革到位。指导子公司制定科学严谨的考核机制和办法,树立创效导向,健全完善考核评价体系,积极稳妥推进任期制和契约化闭环管理。三是大力推动“三项制度”改革见真章。抓紧出台公开招聘、竞争上岗、末等调整和不胜任退出的改革配套制度,出台更加适应企业实际的薪酬管理制度,持续完善市场化分配机制。四是积极探索选拔晋升制度改革。本着年轻化、专业化方向,

将优秀的年轻人才及时用起来;通过定期培养选拔,建立专业年龄结构合理的人才梯队。五是下功夫推动经营风险防控改革。以专业的水准把控经营源头关,经营工作质量要与考核奖励相挂钩;探索自主主导承揽新模式、新路径。六是坚定推动物资设备管理、劳务队伍管理改革。推行“战略集采+框架集采”“设备云租”。建立健全劳务队伍评定退出机制。七是加快推进项目管理模式改革。努力探索精益化管理的新路子,总结完善模拟股份制、承包制、高额风险抵押金等项目管理改革新模式。八是稳妥推动合同管理改革。改变采购模式,采购对象、采购合同。合同管理要从源头抓起严起。九是全面推进总部政策研究、参谋顾问、穿透监管职能。十是积极稳妥推进混合所有制改革等其他类改革。

深化改革创新 提升管理效能

中铁十八局党委书记、董事长 闫广天

中国铁建2022年工作会提出,要坚定不移深化改革、创新赋能,增强企业发展活力动力。为深入贯彻落实会议精神,中铁十八局着力谋划好改革、创新两篇文章,不断优化企业管理效能。

中铁十八局通过采取系列举措,全面深化企业改革,释放发展活力。深入推进国企改革三年行动,做实对标世界一流管理提升行动,不断提升现代化企业治理效能;以更大力度推进“三项制度”改革,将领导人员综合考核评价结果作为岗位调整和选拔任用的基本依据;健全完善职工收入与岗位、效益双挂钩机制,积极创新模拟股份制、超额利润分享等多种形式的激励手段;大力推行市场化用工制度,加大非在岗人员清理力度;进一步推进总部机构改革,提升总部管控效能;大力建设“专精特新”工程公司,提升产业和业务发展集中度,稳步推进城市轨道交通、房建业务向优势专业公

司集聚,有效提升资源配置效率。

同时,中铁十八局大力推进体制机制创新、管理创新、科技创新、模式创新,以改革创新增强企业发展的特色、优势和后劲。重点是依托中国铁建工程实验室、天津市131创新团队、集团公司工程技术研究院、博士后工作站等平台,围绕TBM(盾构)、异形结构桥梁、超高层、海底隧道、山岭隧道等专项施工的关键核心技术攻关,加快打造中铁十八局更有实力、更具特色的核心竞争优势。同时,以建设“数字十八局、智慧十八局”为总目标,深入实施信息化“1234”发展思路,提升企业运营管理、基层项目管理效率,力争在中国铁建智慧工地“10个标杆、100个示范项目”建设上取得突破。

唯改革者进,唯创新者强,唯改革者胜。中铁十八局将以中国铁建年初工作会精神为指引,实施改革、创新双轮驱动,为企业高质量发展释放活力、添动力。

稳中求进 推动高质量发展行稳致远

中铁二十二局党委书记、董事长 赵红鹰

中国铁建2022年工作会对“坚定不移落实稳中求进”工作作出部署。中铁二十二局坚决落实央企稳增长责任,坚持稳中求进固优势,以开展“项目管理提升年”为抓手,以实现生产经营一体化为目标,推动高质量发展行稳致远。

稳中求进固优势,要以稳为进,稳住传统经营“基本盘”。充分利用全产业链巩固传统领域优势,发挥专业差异化、区域差异化优势。深挖细拓经营深度,保持区域开发力度,发挥“职责明晰、统筹协调、管理高效”经营管理体系作用,依托联动性强的“集团化作战”,开展区域对接、融入区域发展,加强与核心业主沟通,深耕细作提高区域市场占比,通过纵向横向联动、向内向外互动,构建立体经营生态。

稳中求进固优势,要以进促稳,打造全新经济增长极。从传统基建“单打独斗”向传统与新兴领域“协同联动”转型。聚力新兴市场,加快进城、入水、扩能、拓矿步

伐,加快“两新”拓展;在碳达峰、碳中和背景下,积极参与绿色环保业务,打造新的经济增长极。对标“十四五”规划市场区域布局,培育“专精特新”企业,加快建立健全梯度培育、政策研究、督导帮扶、协同合作、数据统计、考核激励六个机制,通过战略引领、总部支持、专业能力培育等方式,促进内部协同发展,打造现代产业链链长。

稳中求进固优势,要稳中提质,力促质量效益双提升。坚决落实国务院国资委“两增一控三提高”新要求,做实“优质经营”“理性经营”“合规经营”,摒弃劣币甚至先天亏损订单。开展好“项目管理提升年”主题活动,按照“1234+”项目管理思路,突出抓好“四个转变”,由被动向主动管理转变;由低效向高效管理转变;由应急向常态化应急响应管理转变;由事后追责式向事前预控、事中监管式管理转变,确保项目管理全过程受控,提升管理效能,以干促提,助力市场拓展。

创新赋能 积蓄高质量发展动力

铁四院党委书记、董事长 凌汉东

创新决胜未来,改革关乎发展。中国铁建2022年工作会为“创新赋能”吹响了号角,会议明确提出,要持续加大创新力度,以创新赋能企业高质量发展。为深入贯彻落实会议精神,铁四院将“创新赋能”作为“六场关键战役”的重要一战,全力推动企业高质量发展。

在新的赶考路上,铁四院上下掀起了一场“革新思想意识,转变观念”大潮,将改革创新作为关乎企业高质量发展的头等大事,破除影响和制约企业核心竞争力提升的体制机制障碍,加速自我完善、自我革新和自我提升,积蓄企业行稳致远的强劲动能。

加快载体建设。以成立数智化事业部为起点,做实做优“2个国家级+5个省部级+2个中国铁建级”的多层次科技创新平台,打造高质量高层次创新型科技基地。围绕“六大主线,两级赋能”,建立面向交通基础设施的智能化技术体系,突破智能勘察瓶颈。

聚焦重点项目。在多年创新攻关和技术积累的基础上,铁四院围绕“交通强国”“双碳”等国家重大战略,精准把握重点研发方向,在智能轨道交通、高速磁浮、智能设计等领域,积极开展科技攻关与技术储备,不断培植创新发展新潜力。

推进管理提升。铁四院坚持科技创新和管理创新“双轮驱动”,高质量完成“十四五”科技创新规划,为科技创新做好顶层设计。完善科研课题管理制度,健全科技成果后评估标准体系。积极参与国家重点实验室、技术创新中心、工程研究中心等国家创新基地及创新联合体建设,逐步构建企业创新核心竞争力。

强化人才支撑。全力实施人才强企战略,强化高端人才培养推介力度。抓好“3215”专家人才工程建设,打好人才“引、育、用、留”组合拳,全方位打造人才发展“生态链”,努力建设成为交通工程领域重要人才中心和创新高地。

落实“大成本” 释放新效能

中铁地产总经理、党委副书记 陈建军

中国铁建2022年工作会提出增强生产运营效能,要坚持“大成本”理念,推行精益管理。为深入贯彻落实会议精神,中铁地产聚焦降本,全面加强管理,着重抓好“五段五线五保障”工作,奋力开创高质量发展新局面。

纵向抓好投资、营销、设计、工程、物业及运营“五段”工作。投资阶段聚焦拿地,贯彻“收敛、精准、聚焦”和“1020”城市布局原则,强化协同合作,进一步做实可研。销售阶段舞好龙头,持续提高快周转和销售体系市场化水平,保障快销售、快回款。设计阶段发挥降本利器作用,加快推进产品标准化落地。工程阶段发挥竞争长板优势,铁腕推进集采落地,强化进度品质管控和总分包管理。物业及运营端持续提升专业能力,赋能主业。

横向抓好财力、人力、企改、综合和风险防范“五线”工作。财税线全力筹措资金,加强集中管理,保拿地、降成本。人力线持续优化选人用人和薪酬激励机制

制,探索建立人力资源中心,提高市场化水平,推动人力成本总额下降,人均效能提升。企改线进一步深化改革,以优化项目管理,落实国企改革三年行动和探索建立清算项目中心等为抓手,激活力、挖潜力、添动力。综合线持续加强审计和合规建设,持续为基层减负,严控办公租赁、咨询服务费用开支。风险线守好运营风险、安全风险、舆情风险和疫情风险,保障行稳致远。

后端要从建立共享机制、加强成本过程管控、理顺运行机制、畅通纵横通道、加强专项检查五方面强化保障机制,助推“大成本”落地。加强管理创新,探索建立超额利润共享机制、成本结余共享机制、管理费用和营销费用包干机制。在成本管控中坚持结果与过程双管齐下,明确责任机制,做好宣传引导,同步以信息化系统实现业务在线、管理在线、数据在线,以专项检查督导形成压力传导和过程监督,确保取得切实成效。

立破并举促改革 释放发展活力

本报北京3月3日讯(通讯员胡珊珊)中国铁建2022年工作会指出,要坚定不移深化改革,释放高质量发展活力。中铁十六局一公司坚持“立破并举”的改革思路,打好改革“组合拳”,为高质量发展开路。

该公司围绕组织架构、运行机制和制度体系大刀阔斧调整,持续推进总部“去机关化”和“放管服”改革,成立了物管创效中心、测量专业分公司,整合成立工程信息部,有力推动了总部机构重组和精简。他们从转思想入手,全面推行首问负责制、限时办结制,打破部门壁垒,切实为基层减负。通过不断发挥考核指挥棒作用,从实现人员能进能出、岗位上能下、收入能增能减入手,探索差别化考核制度。

突破发展瓶颈,要积极推动项目管理模式创新改

革。该公司持续推行内部承包管理模式和高额风险抵押金管理模式,出台了《内部承包制暂行办法》,10个项目先行先试,建立了责、权、利清晰的项目管理架构,企业与员工利益共享、风险共担的市场化机制有了新突破。他们认真落实项目策划动态跟踪管控,逐步完善上场策划专家库,固化上场策划的标准、流程和重要节点。在抓好项目预控管理的同时,他们深化“项目群”管理,合理推行集约化管理,让项目管控更趋高能高效。

破解创效难题,提升发展质效,是项目改革的首要课题。该公司以发挥“大风控”“大监督”体系作用为保障,把提质增效作为改革发展目标,利用信息化平台、物资集采、设备“云租赁”全力开展好物管创效,同时深化项目成本管控,拓展清收清欠方式,提升了经济运行质量。

科技创新赋能 智慧矿山建设

本报北京3月3日讯(记者张振宇 通讯员冯宏超)中国铁建2022年工作会强调,要围绕产业链部署创新链,全面增强科技创新对生产经营的支撑引领作用,推动传统工艺工装向智慧建造、绿色建造升级。为此,中铁十九局矿业公司制定了“科技引领,智慧赋能,转型升级,高质量发展”的工作思路,将大力扶持信息技术分公司发展,以科技创新推动智慧矿山建设全面发展。

2022年,矿业公司将以自主研发的露天矿卡车智能调度系统为切入点,以三维地质建模技术为依托,在亚洲规模最大的露天铁矿——山西太钢袁家村铁矿项目开展智慧矿山建设,推进无人驾驶全面部署。同时,他们将对所有露天矿山项目的卡车智能调度系统进行迭代升级,以边坡监控、尾矿坝监控、视频监控、环

境监控等设备数据集成,全面建立露天矿山智能管理一体化系统。据该公司党委书记、董事长张德峰介绍,科技创新在智慧矿山的应用越来越普及。下一步,他们将把露天矿卡车智能调度系统、设备管理信息化系统等多项核心产品全面推向市场,真正实现科研成果市场化。

据悉,矿业公司正在全力推进数字化转型,努力开展企业自动化生产、矿用卡车无人驾驶领域的攻关,同时,致力于为国内外矿山行业提供生产数字化、自动化、信息化、智能化和无人化解决方案。他们瞄准世界前沿科技,以人工智能、智能制造为主攻方向,为客户提供智能矿山整体规划、系统设计、建设实施等服务,打造市场竞争新亮点和新利润增长点,以科技助力企业高质量发展。

当好“先锋官” 实现经营“开门红”“开门稳”

本报西安3月3日讯(通讯员潘卫)中国铁建2022年工作会指出,要转变以往“前松后紧”的惯性思维,力争实现“开门红”“开门稳”,为实现全年经营目标赢得更多“提前量”。为贯彻会议精神,做到早部署、早发力、早落实、早见效,牢牢把握经营主动权,新年伊始,中铁二十局六公司召开2022年“两会”和经营工作专题会,安排部署2022年经营重点工作,当好经营“先锋官”。

完成全年工作,重点在上半年,关键在一季度。该公司紧跟国家重大战略和“两新”市场,第一时间吹响经营冲锋号。领导班子成员亲自抓,多部门联动,提前介入,一项目一策划,一项目一方案,做深做细成本测算,为项目投标提供更准确的依据,同时在投融资项目推进中为业主

提供更有竞争力的“六公司方案”,推动项目尽快落地。截至目前,该公司已在重点区域承揽到3个市政项目。

该公司着力解决好有人干、有人能干、人员想干和人员能干四大问题,通过公开选拔后备经营人员储备人才,建立“高级班”和“业务班”相结合的分级分层培养机制,并转岗一批协调能力好、业务素质高、人脉优势足、规矩意识强的精英人员充实到各区域经营部,培育、维护好核心客户。他们还做好依靠这篇大文章,在抓实主动经营的基础上,紧紧依靠中国铁建和集团公司区域总部,打好经营配合仗,精准当好项目承揽“狙击手”,确保一季度承揽额高于去年同期,确保上半年时间过半、任务过半。

加速转型数字化 智慧工地再升级

本报北京3月3日讯(通讯员林凤宗悦)中国铁建2022年工作会强调,要加大科技创力度,围绕智慧建造、绿色建造、“卡脖子”技术等开展攻关,加快推动生产端数字化转型。作为中国铁建大盾构的“京”字招牌,中铁十四局北京东六环改造工程项目将持续推动智慧工地建设再升级,争当数字化转型的“排头兵”。

今年,该项目持续以盾构精细化管理为切入点,以盾构工程数据资产智能化为目标,加快推动“低碳+”“智慧+”“5G+”等建设,不断完善以盾构数据工作站为依托的盾构统一数据管理平台,提升一线施工数字化能力,同时,将进一步推动施工过程与物联网、

人工智能及大数据等新一代信息技术结合,运用BIM模型、智能工程管理系统等,提高项目决策的科学性、施工生产的可控性和安全性,全面打造“升级版”智慧工地。

该项目还将深化与东南大学江北新区创新研究院的合作,夯实施工现场“新基建”,全面推进感知设备、基础网络建设,服务“京华号”盾构机掘进,在计划能源管理、数据驾驶舱等方面持续突破,开启盾构施工流程全面数字化,并同步推进“复用”的智慧工地建设,助力公司打造信息、物料、问题处理全方位协同的数字互联平台,为全公司大盾构项目数字化转型奠定基础。