

价值创造开新局 改革创新添动力

——中国铁建2023年奋力谱写高质量发展新篇章

本报记者 庞曙光

中国铁建参建的国内同期规模最大、投资最大的高速公路项目——渝湘复线高速公路。周群能 摄



中铁十一局承建的世界最大主跨高速铁路无砟轨道混凝土梁斜拉桥——沪渝蓉高铁钟祥汉江特大桥。古建教 摄



铁建发展投资运营的国内最大市政污水处理项目——天津张贵庄污水处理厂。肖志毅 摄



由中铁十二局承建的形似“奇瑰露珠”的雄安站,工程荣获2022-2023年度鲁班奖、国家优质工程奖。任双欢 摄



中国铁建投产的竹缠绕复合管生产线。王成林 摄

核心阅读 2023年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年,也是中国铁建“高质量发展重点突破年”。一年来,中国铁建以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,坚持价值创造导向,以“一利五率”经营指标和“一增一稳四

提升”为总体目标,坚持“集约化发展、精益化管理、专业化运营”的高质量发展思路,紧抓开展国企改革深化提升行动契机,聚焦企业发展中的痛点、堵点、难点,不断优布局、调结构、促转型,为推动企业高质量发展注入强劲动力。

量质双升 锚定高质量发展目标

“稳中求进,首先要稳市场、稳势头。”2023年年初工作会议上,中国铁建明确提出必须确保市场经营量质双升的工作目标。量的合理增长和质的稳步提升,是推动高质量发展的实践路径。一年来,中国铁建上下一心,统筹规模与效益、兴业与创效、内部与外部、传统市场与新兴市场辩证关系,充分发挥企业“8+N”产业和“五位一体”国内经营体系优势,生产经营“基本盘”保持稳定,经济指标“含金量”不断提升。

与16个国家部委及央企国企开展高端对接,和12个省区市建立战略合作伙伴关系。中国铁建总部、区域总部、产业集团和工程公司各司其职,推动重点合作项目落地落地。中国铁建中标南水北调后续工程首个重大项目——引江补汉工程,份额占比超过总额的三成,其中TBM隧道合同额接近百亿元;华东区域总部协同各产业集团,推动超500亿元规模项目落地。在工程承包主业板块,铁路、公路、城轨、房建和市政等五大传统业务份额继续保持2万亿元以上,领先优势明显。

传统产业“脱胎换骨”,新兴产业“强筋壮骨”。中国铁建积极落实国务院国资委部署,选准高利润、高附加值行业重点深耕,推动资源要素向空白区域、优势领域、战略性新兴产业和“头部”企业、专精特新企业、链长企业倾斜,全面加快布局战略性新兴产业,新兴业务同比增长49.4%。

山桥、海桥、江桥连连突破,高度、跨度、长度不断刷新。2023年被明确为桥梁产业链的中国铁建大桥局,更加坚定了以做专做优做强桥梁品牌实现增长目标的决心。中铁二十局“四涉两新”业务同比增长24.4%,涉水涉能工程同比增长52.6%。中铁建生态环保公司阳西县乡村振兴与人居环境综合治理项目成为中国铁建首个个人库自然资源部的建造水田交易指标,在乡村振兴领域闯出新天地。

非工程主业板块经营业绩同样亮眼。中铁十五局培育智慧停车产业链,在上海、温州签订新单。中国铁建昆仑投资集团公路运营公司以LNG、充电桩、隧道口分布式光伏为切入点,加快形成“高速+新能源”发展路径。铁建城发重点抓住“产与城”“人与地”“新与旧”辩证关系培育核心竞争力,在城市运营领域闯出新赛道。

以标前算赢为基本原则,以合规经营为基本底线。在稳生产、保增长的同时,中国铁建对订单质量要求更高,把关更严。牵头完成违法违规获取工程项目问题专项整治工作,成立自律联盟,严控经营风险,各级单位更加重视订单落地转化率,确保经营成果向经济成果高效转化。中原区域总部将依法合规经营放在首位,严格执行“六不揽”“七严禁”规定。中铁二十二局、中铁二十四局等单位坚持量质并举,牢牢把握任务质量和落地率两个关键。中铁十一局明确要求中标项目目标综合测算收益率必须超过5%,将



中国铁建单笔投资额最大的BOT高速公路——成绵苍巴高速公路。李明楷 摄

改革创新 激活高质量发展动能

只有勇于改革、善于创新,才能赢得更多机遇。

改革三年行动圆满收官,在国务院国资委2022年度重点任务考核中,中国铁建获评A级,位列98家央企第11位,建筑央企第一名。新一轮国企改革深化提升行动全面启动,中国铁建印发实施方案,重点把握“四个不变”和“三个变”的总体要求,明确了2023年-2025年中国铁建改革深化提升行动的任务书、时间表、路线图。

企业治理水平有效提升,引导党组织、董事会、经理层等治理主体在关键环节用力。三项制度改革持续深入,从“看身份、看级别、看资历”,到“看岗位、看业绩、看贡献”,按市场化机制运营成为共识;将价值创造理念融入企业管理各环节,大力推进智慧建造,建设世界一流企业步伐加快,7家产业集团、20家工程公司(分公司)和30个项目因成本管理到位,被评为全系统标杆。对照国务院国资委“一利五率”目标管理体系和“一增一稳四提升”具体要求,中国铁建积极转变发展方式,提质增效成果显著,资产回报率稳步提升。

通过增资扩股方式引入战略投资者,打造央地合作标杆企业的“苏州模式”成功落地,携手行业头部企业成立面向海洋经济的新能源发展公司,划转铁建金服,中铁磁浮股权,调整铁建城发、康养公司管理模式,批复设立中铁建竹缠绕产业发展有限公司……改革措施强力推行,内外部资源充分整合,为产业集群发展打下坚实基础。

用好业绩考核“指挥棒”,奏响提质增效“协奏曲”。中铁十八局推动薪酬分配向关键岗位、“高精尖深”人才倾斜,加大“不胜任人员”退出力度。中铁二十一局考核以完成利润指标作为衡量项目成功与否的重要标准,以创收创效贡献多少作为干部选拔任用的基本条件。“一部门一台账,一员工一张表”,铁建财务通过逐步加大定量考核分配权重,有效提升考核分配效能。

思想观念上“破冰”,难点堵点处“破局”。中国铁建严格落实“1234+”工程项目管理思路,扎实开展项目管理提升专项行动。各级干部“围着项目转,盯着指标干”,强力推进项目精益集约管理,强化项目全周期成本考核,持续提升生产端创效创收水平。以不发生重大风险为底线,中国铁建夯实“1+3”大风控制度基础,深化云风控系统建设应用,持续完善财务管理体系,扎实开展安全管理专项行动,着力强化终端环节安全管控,将合规管理、金融投资、安全质量等各类重大风险控制源头,高标准高质量打造标杆项目,11项工程荣获“鲁班奖”,56项工程荣获国家优质工程奖,为企业高质量发展奠定坚实基础。

以科技创新为支撑,加快推进新旧动能转化。年内新增牵头承担的国家重点研发计划项目5项,主持课题20项。以此平台,大量新技术、新材料、新装备、新工艺实现产学研用高效转化,科研创新与成果转化良性循环、创新链与产业链深度融合的局面逐渐形成。



由中铁十四局承建的安徽省首条过江隧道——芜湖城南过江隧道。于景信 摄



由中铁建设承建的长白山站被誉为“最美森林高铁站房”,工程荣获2022-2023年度鲁班奖。田祥华 摄

铁路项目、10亿元以上重点公招项目和投资项目纳入“四方”成本测算。

牵头组建深地空间利用创新联合体,成功研制直径8.61米全球最大、承载最高的国产化盾构机主轴承,“太行号”入选2023年“央企十大国之重器”,全球最大竖井掘进机“梦想号”圆满完成上海首座超深竖井施工任务……这些最新成果,极大提升企业在相关行业、领域内的话语权。

产业集团是科技创新的主体,也是创新成果的直接受益者。随着自动腕臂机器人等全新智能装备应用,财务共享“数字员工”上岗,“水陆空”成套智能勘察技术体系实施,为中国铁建发展思路和模式带来革命性剧变。

绿色低碳 转变高质量发展模式

“目前,我们有100多台(套)新能源设备奋战在海拔4000多米的高原地区,持续工作10万小时、30万公里,累计减少碳排放近6000吨……”中铁二十局长安重工进军环保设备领域以来,已研制出满载新能源技术的设备15款,其中8款被贴上“全国首台”“陕西首台”标签。

为有效改变传统高耗能高排放的发展模式,中国铁建积极融入绿色低碳国家战略,大力推动绿色、低碳发展模式,成为行业内转型先行先试者。年初中国铁建发布碳达峰行动方案,明确了2030年前碳排放达峰的目标,提出了“123456”绿色低碳发展战略,并在产业布局、资源节约、低碳科技、智慧建造等10个方面明确重点任务,以“四大工程”为抓手推动碳达峰落地。

2023年,中国铁建发布绿色低碳先进技术示范工程11个,绿色低碳优秀实践案例5个,通过样板引路,系统推进绿色设计、绿色施工、绿色运营、绿色制造,推动工程建设全过程低碳化。各产业集团积极行动,降低建设过程中碳排放,大力推行绿色建筑新模式。中铁十二局雄安创新研究院科技园项目作为全国首个“零能耗”既有建筑改造工程,亮相博鳌亚洲论坛2023年年会,成为中国铁建为世界可持续发展提供的“中国样本”。

推进绿色转型,既是提高竞争力的内在要求,也为企业开辟了巨大的产业投资空间。2023年,中国铁建持续深耕园林绿化、污水处理、生态修复等生态环保领域市场。中铁十八局推进竹缠绕复合材料研究应用,用漫山遍野的竹林替代高耗能、高污染材料,促进管道行业向绿色低碳方向发展。各产业集团投入人力物力,参与北京冬奥森林公园、大龙湾污水处理厂、山西合成生物产业智慧园水处理及再利用项目、海南东寨港生态修复项目等一批生态工程建设,积极总结工艺工法,培育专项施工能力。

作为中国铁建绿色环保产业链长,铁建发展创新“生态治理+”“特许经营+”经营模式,在云南、广西、山西等省市区承接多个生态修复、污水处理项目。目前绿色环保产业投资总额超千亿元,在手污水处理项目日处理污水总量近百万吨。年内建成的兰州石化丙烯腈装置焚烧炉达标项目实现全方位优化废水处理工艺,年处理规模可达12.8万吨,天津张贵庄污水处理厂二期工程正式通水,即将再次刷新国内市政污水处理规模纪录……这些代表性项目的实施,不仅为企业带来真金白银的利润,更为未来发展探索了

新路径。

海外优先 拓展高质量发展空间

2023年是“一带一路”倡议提出十周年,也是中国铁建“海外优先”战略实施的第五个年头。在经历新冠疫情冲击和世界百年未有之大变局影响下,中国铁建继续加大重点国别、优势领域资源投入,不断推进核心支柱市场建设,还更加注重市场布局、业务结构优化调整和项目升级、国际化人才培养等工作,高度重视传统业务,也对海外新兴产业、新兴市场拓展,以及商业模式创新、产业链价值链延伸等提出新要求。

第三届“一带一路”国际合作高峰论坛期间,中国铁建领导先后与25个国家的元首、政府首脑或部长举行双边会谈,系统内各单位抢抓机遇,在论坛期间签约多项重大项目。一年来,利用中国-中亚峰会、第三届中国-非洲经贸博览会、第二届中国-东盟博览会、全球可持续交通高峰论坛等主场外交活动,推进中国铁建海外高端经营成效显著。西部矿业铁路线、迪拜哈勃图尔豪华公寓等重大项目落地,阿尔及利亚、尼日利亚、坦桑尼亚和中东等传统优势市场持续巩固。“3+5+N”海外经营发展体系和管理架构功能得以发挥,协同发展更加见效。铁建国际与中国土木、铁建国际和中铁建设、中国土木与中铁十九局组成的联合体,分别在波兰、智利、坦桑尼亚等国签约订单。

面对世界之变、时代之变、历史之变,中国铁建坚守“海外优先”战略不动摇,坚定海外发展不动摇,采取有效措施应对挑战,有效防范各类风险,不断扩大海外营收,利润贡献度。

2023年,中国铁建海外经营亮点纷呈。中国土木年内新签的407个项目中,1亿美元以上项目有43个,海外新签公路项目总里程超3000公里。铁建国际聚焦7大核心市场,在智利、特多等优势国别和医疗建设特色领域接连斩获,海外投建一体化业务模式创新见效。铁建国际海外矿业投资带动中铁十四局、中铁十九局在加纳、厄瓜多尔打开市场。中铁十八局海外超高层建筑领域业绩突出,中铁二十局通过优化海外经营机构,全年实现3个国别市场和1个业务领域的新突破。

“增量”快速拓展,“存量”严管创效。为进一步强化海外管控,中国铁建领导多次深入海外一线,开展调研和安全专项督导,全面推动海外项目管理升级。铁建国际加快数字化转型,项目管理系统使遍布全球的项目关键信息互联互通,数智化境外财务共享系统实现“内外账一体化”,海外项目财务管理效率切实提高。中国土木深入开展项目管理提升专项行动,推动海外项目管理制度化、标准化、流程化、效益化,持续强化精益管理,项目综合收益率、公司净利润同期增长,创效能力稳步提升。