

## 锚定“三精”踏新程

本报记者 邓昆伦

全面深化改革是党的二十届三中全会的主旋律。对照三中全会有关改革部署和国务院国资委的最新要求,中国铁建如何深化落实各项改革任务?

“要在落地见效上巩固提升……要在改革深化上持续用力。精干、精简、精细,是下一步改革努力的方向。”7月31日,在中国铁建2024年二级单位负责人研讨班上,党委书记、董事长戴和根的讲话,为扎实推进全面深化改革厘清了思路,提供了遵循。“在当前国内建筑市场深度调整的特殊时期,唯有深化改革、纾困破障,才能杀出一条血路、赢得生机。”总裁、党委副书记王立新的讲话,更加坚定了与会人员深化改革的决心。

发展出题目,改革做文章。研讨班上,中国铁建二级

单位主要负责人紧紧围绕如何在全面深化改革上下功夫、企业中心任务,分组研讨、深入交流。

“我们将把牢‘精干、精简、精细’的改革方向。”中铁十六局总经理、党委副书记、董事(主持全面工作)王红伟介绍,该集团围绕高质量经营,强化战略分解执行,促进经营转型;围绕精细化管理,改进业务流程体系,促进管理转型;围绕市场化考核,打造持久动力系统,促进考核转型;围绕复合化导向,培育人才队伍支撑,促进队伍转型。

“铁五院将扎实推进新一轮国企改革深化提升行动,着力破除制约企业高质量发展的体制机制问题。”铁五院党委书记、董事长陈虎表示,该院建立健全大监督机制,推动铁五院总部从“要我监督”向“我要监督”转变,树立全过

程、全层级、全链条的“算账理念”,全力推动降本、提质、创效。

如何汲取改革取得成功的重要经验并指导实践?中铁地产负责人陈建军认为,要围绕企业高质量发展中心任务,以更大的力度、更狠的举措,持续建立完善“真正的市场化经营机制”,实行“360度”考核,强制性分布,刚性兑现,让改革形神兼备,更好地激发发展活力。

铁建交运党委书记、董事长王宜柱表示,铁建交运将全面加强成本数据横向对比,强化物资设备招标采购监管,完善行业标准成本管控体系,推进数据共享与融合,降低生产成本。

思变求进,向新而行。7月30日至31日,中国铁建2024年二级单位负责人研讨班在京召开。会议强调,“要将战略性新兴产业作为企业转型升级的重要抓手,加强各类资源要素的有效供给,推动战略性新兴产业取得较大突破。”

如何在战新兴产业培育上下功夫,抢抓战新兴产业发展机遇?在小组研讨环节,中国铁建所属各单位负责人围绕强化技术牵引、发挥专班作用、加大资源保障等方面交流工作,碰撞思想。

发展战新兴产业必须依托强大的技术实力。今年,由铁四院承担的国家重点研发计划课题“地下空间韧性结构”由理论研究进入工程示范阶段,中国铁建重大专项“时速600公里高速磁浮建造关键技术研究”以“优秀”结题,15项人工智能成果入选《湖北省智能建造典型成果清单》,数量居全省首位。铁四院负责人在交流中表示,将加快推进智能技术在交通工程各环节融合发展,在深隧调蓄、地下储库、竖向停车、既有地下空间运营维护等领域开展新兴场景业务成套技术攻关,培育行业竞争新优势。

中铁建设明确五个战新兴产业发展方向,成立中国铁建绿色低碳产业技术研究院,成功试点雄安新区首个“光伏+储能”低碳运行项目。在中国铁建12层第六会议室,中铁建设负责人介绍:“我们将发挥技术研究院作用,加快在人工智能、绿色低碳、建筑工业化等领域的技术研发,同时,专注核心技术的学习、研究和改进,以专业技术优势确立市场地位。”

工作要推进,制度是保障。在中国铁建14层第二会议室小组研讨中,中铁十四局负责人介绍,他们制定了《战新兴产业行动方案》,确定十大战新兴产业发展方向,构建了政策—技术—产品—产业的孵化体系。今年上半年,战新兴产业完成新签合同额130多亿元。下一步,中铁十四局将压实专班责任,每个产业链由1名分管领导担任链长,明确主责牵头部门和主责链主单位,并同步组织战新兴产业培训班和战新人才市场化招聘。

聚焦资源保障,中铁十八局将打造集人才、技术、设备于一体的多要素支持体系。聚焦资源保障,中铁十八局将打造集人才、技术、设备于一体的多要素支持体系。在东南亚竹产区,该集团将与系统内外经单位和当地优势企业加强合作,探索推进竹基产业在当地市政类项目中的应用,加快培育战新兴产业优势。

强化要素保障  
发力战新兴产业

本报记者 梁栋方

## 经营品质更优 发展底色更足

本报北京8月1日讯(记者余智)“必须坚持高质量经营为导向的方针,以转变发展方式为主线,加快推进战略性结构调整,推动企业高质量发展。”中国铁建2024年二级单位负责人研讨班上,释放出更加关注经营质量的信号,引发与会人员共鸣。

“在稳大盘中加快调结构、促转型”“持续推进‘1+N’主阵地建设”“推动海外一体化发展”……座谈会上,各单位围绕高质量经营路径集思广益,力求提升经营质效。

今年以来,中铁二十二局坚持正确业绩观,转变“规模情结”,通过修订《经营绩效考核与奖惩管理办法》,完善高质量经营考核体系,从源头推动“生产经营一体化”。该集团负责人在研讨中提出,他们将围绕主业聚焦新能源、节能环保、相关服务业等重点新兴领域,按“局属地和主责省+10个重点省+3个重要省”优化布局,做透做透经营“主阵地”,并加强与能源类企业合作,在风电、光伏等新领域合作共赢,打造产业链关键点。

聚焦“规划设计咨询”主责主业的铁一院,将全面融入交通强国等国家重大战略,向项目策划、规划、建设管理、项目后评价等环节发展,与工程承包、项目管理等业务协同,紧盯铁路、公路、城轨、市政等核心优势市场,在新能源、人工智能、深地空间等新兴领域积极布局,主动孵化创造高质量项目。

如何依托高质量经营打造中国铁建核心竞争力?昆仑集团负责人这样解题——要践行党的二十届三中全会关于“健全因地制宜发展新质生产力体制机制”要求,把战略转型作为主攻方向,从传统投资转向资产运营,从投资基础设施业务转向战新业务,从重资产经营转向轻资产经营,广泛进入新能源、新材料、生态环保等新兴领域,特别是依托发展竹基产业先发优势和丰富应用场景,推动竹基产业发展上规模、见成效。

研讨班“坚持‘海外优先’战略不动摇”的定调,进一步坚定了铁建国际积极参与高质量共建“一带一路”的信心和决心。“近年来,通过在非洲、中东、美洲等区域性支柱市场的属地深耕,我们深刻认识到在海外业务发展中增强全产业链和一体化、一站式服务能力的重要性。”铁建国际负责人表示,将着力提升海外业务全产业链服务水平,打造更多海外“明星”项目和“小而美”民生项目,并以此为契机,力争形成更多接地气、聚人心的项目,赋能海外高质量经营。

## 精细化推动企业高质量发展

本报记者 赵渊青

精细化管理推进情况如何?取得哪些成效?有经验可以借鉴推广?……在中国铁建2024年二级单位负责人研讨班上,“精细化管理”成为高频热议的话题。大家谈经验、找短板、明思路,共同凝聚起推进中国铁建高质量发展的强大合力。

“在精细化管理推进过程中,中铁十一局针对抓什么、怎么抓、朝什么目标努力、怎么压实责任、经验教训怎么共享等问题,反复调研、深入研讨,形成了契合我们实际的‘五个一’精细化管理体系。”中铁十一局负责人魏加志表示,下半年,他们将进一步按照“精干、精简、精细”的要求,强化前后台相互衔接,协同管理这个关键支撑,抓住分包管理、物资设备、过程考核等关键环节,久久为功,持续改进,着力在提高企业全面精细化管理水平上迈深走实,为中国铁建高质量发展贡献中铁十一局力量。

成立了197个攻坚团队、清收确权223.8

亿元、清欠回款239.5亿元……中国铁建大桥局在严控“三金”方面全面落实精细化管理要求,围绕源头控制、过程管控、收尾管理、日常工作机制4个方面制定26条详细举措,并下发《企业账款清理工作追责及处罚规定》《关于进一步压实“三金”管控工作责任的通知》,推行通报、督导、竞赛、考核等行之有效的做法,促进各级将清收清欠落到实处,实现了“三金”压控全员全过程管理。

推动管理优势向创效优势转化,是精细化管理的根本核心。中铁十七局结合企业实际,采取指导价定额、编制费用管控、标准化策划模板、“小局指”配置方案等精细化管理落实“十项具体行动”,细化制定基层执行层面可落实、有抓手、能监督、有考核、见效果的精细化管理“操作清单”,研究实施定性定量相结合的精细化管理效能评价机制,打造了一批深度践行精细化管理的标杆示范项目,让精细化管理真正为职工带来看得

见、摸得着的转变。

精细化不仅全面渗透到项目单元,还将进一步优化企业精细化管理。中铁二十局对工程公司、专业化公司、非工板块公司建立“一业一策”“一企一策”,通过更加精准的专业划分和考核指标,培育出符合企业特质的“传统升级版+战新基础版”。“所属长安重工、设计公司2个专精特新企业,通过精细化分类,在新能源装备、智能测绘、碳建筑、新材料等方面已实现重大突破。”中铁二十局负责人雷位冰介绍,下一步他们还将为子企业引进高端人才,全自动生产线来推动专利产业化,促成新质生产力的突破。

从“名词”到“行动”,从理论到实践,从“三化”理念到“四链”融合……精细化管理,是中国铁建发展的重要引擎,也是实现高质量发展的关键路径。中国铁建各个层级在深化精细化管理实践中,正在不断赋予精细化管理新的理念、新的内涵……



会场花絮组图  
肖永顺 段继新 屈超 摄

(上接第一版)

公司总部以上率下做示范,推动总部机构及薪酬改革,二级单位紧跟步伐,“360度”考核在各层级总部全面推开,“人手一契约、人人有本账、人人担指标”的要求在中国铁建落实。

中国铁建党委书记、董事长戴和根在讲话中指出,坚持问题导向、发展出题目,改革做文章,真抓实干、苦干实干。

2024年以来,公司出台的36项深化改革制度办法,从优化治理结构到激发内生动力,从强化创新驱动到提升管理效能,从加强生产经营到防范化解风险,每一步都踏在了中国铁建深刻变革的关键处,每一步都打出了深化改革的“组合拳”。

展望2024的下半场,改革,是中国铁建不变的主题。

加强党的建设,加码主业市场经营力度,提高精细化管理成效,提升经济运行质量,紧跟中长期发展子战略,化解各种风险挑战……用发展的举措解决发展中的问题,开辟广阔发展前景。

——凝聚共识 研讨班聚焦着关键主题

站在新的历史起点上,中国铁建以高瞻远瞩的战略眼光,谋划中长期发展战略。既是对过往经验的深刻总结,也是对未来发展科学的预见,为铁建人指明前进的方向。

在高质量发展的新征程上,中国铁建深刻认识到,精细化管理要在细微之处见真章,只有不断提升管理水平,才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

面对传统产业转型升级的迫切需求,中国铁建提出

的“六化转型”,就如同六把钥匙,解锁传统产业新的发展空间,助力主业老树发新芽,焕发勃勃生机。

中国铁建总裁、党委副书记王立新在铁路经营专题座谈时强调,作为建筑央企的核心功能定位,体现在主责主业。这个主阵地必须牢牢守住。

在巩固传统产业优势的同时,中国铁建在战新兴产业开辟“五新赛道”,作为铁建未来发展的新蓝海,也是铁建人勇立潮头的新舞台。积极筹建中国铁建科学技术研究院及研究分院,稳步推进原创技术策源地建设、关键核心技术攻关、创新联合体工作。

“深化改革”“转型升级”“精细化管理”“高质量经营”“中长期发展战略”“战新兴产业”“大监督”“本质安全”……成为分组讨论现场频频提及的关键词。

——奋发图强 研讨班聚齐了关键少数

由公司高管、总部部门与区域总部负责人、二级单位负责人及其外部董事召集人组成的156名参会代表,担负着继续开来的重任,饱含着铁建人的期待。

走进分组讨论现场,大家围绕学习贯彻党的二十届三中全会精神,结合实际工作谋思路、话方法、谈举措。

围绕高端装备制造产业定位,形成隧道掘进机、轨道交通设备、特种专业装备为核心的“3+X”产业发展体系。铁建重工负责人赵晖介绍了他们加快“六化”转型的方案。

中铁建电气化局负责人万传军提出,结合“四电”集成优势,积极推动传统产业向智能建造、智能制造、智能装备、智能运维、智能管理转型升级。

代表们分享着各自的经验与做法,也探讨着共同面临的问题与挑战。

为了解决基层想抓好精细化管理,又不知道从哪儿入手的困惑,中铁十一局将项目精细化管理举措表单元化、具体化,为实现精细化管理目标提供方法路径。

怎么守好主阵地?中铁十二局李天胜提出坚持将铁路、公路、房建、城轨、市政等传统领域作为经营支柱。同时瞄准维保业务潜力市场,以普通铁路养护为切入点,聚焦轨道交通服务产业链上下游市场,积极布局铁路养护专用的设备及器材配件制造等业务。

围绕铁路经营规模和质量怎么加强?代表们在“高端经营、高质量经营、守好核心市场和核心客户、属地化和专业化发展,以及充分发挥传统优势、擦亮企业品牌”等系列措施渐成共识。

思想的碰撞与交融,激发了新的灵感与火花,也为铁建未来发展提供了更多思路与方案。

中国铁建大桥局“三金”压控取得新成效,中铁十八局在高质量经营方面可供借鉴,中国土木积极探索海外发展新模式,中铁建设、铁四院等在发展战新兴产业方面进行了有益的探索和实践……

中原区域总部负责人党海军提出“一切环节皆可增值、一切环节皆可赋能”的管理理念,充分发挥好区域总部在高质量经营和安全监管方面的两大职能,助力二级单位实现重大项目承载。

奋进,成为改革浪潮中砥砺前行的集结号。

1天半的时间,议程精简、会风优良;专题研讨,收获满满、信心满满。参会代表步履铿锵走出铁建大厦一楼大厅,向着建设世界一流现代化企业的目标昂首阔步、勇毅前行。