

打好防范化解风险主动仗

——中国铁建防风险护稳定促发展纪实

通讯员 袁鹏

核心阅读

党的十八大以来,习近平总书记反复强调坚持底线思维,指出“必须坚持统筹发展和安全,增强机遇意识和风险意识,树立底线思维,把困难估计得更充分一些,把风险思考得更深入

一些”。备豫不虞,为国常道。2024年,中国铁建时刻保持箭在弦上的备战姿态,下好先手棋、打好主动仗,坚决防范系统性风险,实现平稳有序发展。

聚焦回归本源提质量

2024年年初工作会上,中国铁建明确提出进一步推动投资业务回归价值投资本源的工作目标。

坚持“回归价值投资本源”理念,从规模优先转向质量优先。一年来,中国铁建以慎之又慎的态度,坚定收敛聚焦,持续优化投资布局;针对存量项目,制定分级分类管控方案,向36家单位下发督办函,对症下药,稳妥有序化解投资项目存量风险。同时,中国铁建要求相关单位成立工作专班,制定“时间表”“路线图”,明确责任人,扎实推进风险化解。

资本控股所属中铁金租以“三道防线”保障审慎经营战略实施:由业务部门负责,严格项目准入和尽职调查;由风险管理与合规部门负责,强化合规管理;由审计和纪检部门监督负责,完善考核问责,全面确保风险可控,防止发生系统性风险。中铁地产持续推进纵横连横工作,建立“拉清单、建渠道、签协议、组联盟”工作机制,与13家标杆房企签订战略合作协议,初步建立投资合作联盟,以合作共赢助力风险化解。

在危机中育先机,于变局中开新局。多个二级单位聚焦“战新”产业和新兴业务,把开辟“新赛道”作为投资业务的转型方向。

中铁十五局在稳住传统产业“基本盘”的同时,明确把智慧车库、铁建石油、轨道运营、工业制造、检测维保等产业板块作为企业主攻方向,运营、新材料业、特色产业实现大幅突破,战新产业承揽占比提升,向新发展动能澎湃。

昆仑集团围绕高速公路“运营+”扩展业务范围,寻求发展新路径。他们在导入油品、商超等增值服务的基础上,与国家电网合作开发高速公路新能源发、储、消纳一体化模式,最大化扩展高速公路“运营+”链条;并与中石油、中石化制氢、储氢、氢能上路开展合作,打造多业态的绿色高速。

铁建投资挂牌成立中国铁建新材料产业技术研究院,聚焦结构性、功能性、绿色装饰、光伏建筑、能源储备为代表的新材料领域,积极进军新材料产业,加快促进发展动力向创新驱动转变。

铁建发展坚持以“产业+科技”催生发展新动能,致力于成为“战新产业的开拓者”。以新兴产业研究为载体,创新业态组合,形成“生态治理+”“新能源+”“城市运营+”等经营模式,建立“1+N”科技研究体系,挂牌中国铁建新能源产业技术研究院,助力传统产业转型升级,构建具备中国铁建特色的战略性新兴产业体系。

紧盯化解存量增活力

一年间,中国铁建大力开展存量风险化解工作,全力优化资产结构,跑出从“盘”到“活”加速度。

随行就市,腾笼换鸟。中国铁建先后印发《关于紧抓政策机遇积极开展房地产项目去化及盘活工作的通知》《中国铁建2024年房地产项目库存去化与资产盘活专项工作方案》,紧跟政策走向,明确目标,清晰导向。中国铁建推动建立从股份公司、二级单位、三级单位、项目公司四级贯穿的存量化解专班机制,将责任落实到各级班子成员,进一步明确时间表、路线图和责任人,各级协同发力。

紧盯重点项目风险化解。中国铁建于2024年9月下旬组织召开战新产业研讨会暨经营工作推进会,深化房地产业务风险防控,库存去化工作顶层设计,制定了《股份公司房地产项目盘活清单》。中国铁建主管领导、分管领导开展高层对接,与北京、广州、南宁、雄安等地方政府主管领导进行对接10余次,对10个总部项目、雄安2号地、涪陵山语城、重庆星光宸樾、成都西派交子、成都西派善境等15个房地产项目进行现场调研和督导,从顶层推动项目风险化解。中铁十六局为化解房地产库存,明确奖惩措施,仅用2个月时间,5个项目实现清盘。

强化销售精准发力,加快库存去化。2024年9月,中央政治局会议首提房地产“止跌回稳”,多个城市调整住房限购政策措施,优化购房信贷、减免税费。中国铁建紧抓政策机遇,扎实推进“大干一百天”专项行动,组织全系统房地产项目开展“铁建好房 约惠金秋”主题营销活动,借助“铁建好房”平台联动区域城市销售,向客户传递购房政策、优惠举措。“金九银十”专项销售、“价值创造·楼盘金秋大联动”等多项营销活动现场人头攒动,抢占区域市场。

在上海,花语前湾项目火爆热销登上央视。在长沙,赞助2024年长沙国际马拉松系列赛,开展“赛事+营销”宣传,提升了长沙区域在售楼盘影响力。中国铁建通过销售组合拳促进项目销售去化,黄金周期间,房地产项目成交突破2400套,认购金额超45亿元。

中铁地产大力推进销售市场化改革,坚持市场化选人、市场化薪酬、市场化考核,组建集团营销专家团队,集团、区域、项目三级营销人员实现全链条市场化拉通。所属苏州花语云萃项目深化价值“五大体系”,通过创新营销、业务PK、策划模型转型、自渠架构重塑、大数据精准营销、跨界合作破圈等多措并举实现业绩突破,以全年总销售624套摘得苏州销售套数TOP1。



2024年11月,上海西派海上项目实景示范区盛大开放,开盘以来实现销售金额近30亿元。 中铁地产 供图



为加强安全管控,中铁十二局西渝高铁项目网格员对隧道通风质量开展交叉巡检。 常江浩 摄



中铁二十二局厦门城际铁路R1线项目依托成熟的BIM智慧工地应用经验,深度融合智慧建造技术,实现对项目现场全过程管控。 许侨慰 摄

中铁二十局三亚河口通道工程项目推出安全生产知识科普活动,不断织密安全生产防护网。图为项目部向一线建设者发放安全生产手册。 刘昭欣 供图

中国铁建连续6年开展“830”专项收款行动,债权管理中心督导所属单位每月收款情况,全力攻坚存量债权回收。 杨钦然 摄

筑牢本质安全稳基石

过去一年,中国铁建聚焦强化本质安全,全面开展安全生产治本攻坚三年行动,深入排查治理各类风险隐患,强弱项、补短板,构建“大安全”工作格局,全面织牢安全生产防线,以高水平安全助力企业高质量发展。

“安全生产”一失万无。中国铁建坚持从源头上防范化解重大安全风险,确保安全生产“万无一失”。2024年是治本攻坚三年行动的第一年,中国铁建以问题为导向,明确“隐患攻坚、强基固本、效能提升”3大工作目标,制定提升本质安全等8大重点任务和26项具体措施的治本攻坚行动方案。同时,中国铁建组建治本攻坚工作专班,每月通报治本攻坚重点任务完成情况,每季度调度治本攻坚行动进展,全年总结推广32项治本攻坚典型经验。

在攻坚行动中,中国铁建不断健全完善安全风险分级管控和隐患排查治理双重预防机制,摸清风险底数,做好风险防范。铁一院健全完善双预控机制,积极开展重大事故隐患判定标准宣贯,定期更新风险、隐患“两个清单”,加强重大风险隐患源头治理,努力以高质量勘察成果保障工程建设安全。中国铁建大桥局在新开工项目全面推行“六个规划一步到位”,进一步规范施工现场设施

装备、标识和内业管理,从源头上控制易见的、已辨识出的常规风险,减少施工过程中的隐患数量。

一分部署,九分落实。为了让安全机制高效运转,中国铁建持续强化穿透式管理,连点成面,上下贯通,打通安全管理层层衰减的障碍,破除管理层和作业层之间的壁垒。2024年,中国铁建建立区域常态化安全督导检查机制,成立8个区域安全督导组。一年间,区域安全督导组以“四不两直”方式,对重点项目进行巡回督导检查,共排查消除135条重大事故隐患,将防风险、保安全工作责任压实到终端末梢。

如今,在施工一线,穿透式管理正走深走实,成为安全管控有力抓手。中铁建设将安全精细化与治本攻坚三年行动深度融合,贯穿日常,持续推进分包管理人员履责管理考核机制建立,严抓分包单位安全管理机构设置和安管人员配备,通过强化源头治理,做实“最后一公里”建设。中铁十二局以各项目部、各工程公司、各区域总部、公司总部为各相关单元网格责任主体,推行安全网格化管理,就地高效解决现场问题,全时、全域、全面覆盖所有作业面,实现工程项目本质安全。



2024年,中铁二十四局加快绿色转型,在风电项目新兴业务领域持续开拓市场新空间。 刘志敏 摄