

# 勠力奋楫新征程 信心百倍勇向前

编者按

2025年是“十四五”收官之年,也是国企改革深化提升行动收官之年。中国铁建2025年工作会为这一年工作明确了“方向标”,画好了“路线图”。会议已经落幕,实干持续推进。当下,全系统正

深入贯彻落实中国铁建2025年工作会精神,锚定建设世界一流企业总目标,加大科技创新力度,防风险、强改革,以“五个价值”引领企业行稳致远,为“十五五”良好开局奠定坚实基础。

## 科技创新

在科技高水平自立自强、建立现代化产业体系、发展新质生产力方面争当排头兵,切实把科技创新摆在更加突出的位置,以科技创新引领产业创新,加快打造靠创新进、靠创新强、靠创新胜的世界一流现代化企业。

## 改革攻坚

对照国务院国资委党委的新要求,结合企业转型发展的新形势,以高度的责任感使命感紧迫感持续深化改革,久久为功、善作善成。

## 以创新为翼 凭人才起航

铁四院党委副书记、院长(主持公司全面工作) 光振雄

中国铁建2025年工作会提出,要深化落实“科技创新50条”“四个15%”激励政策,鼓励技术、资本、管理、劳动要素参与分配,最大限度激发创新活力。深入实施重大人才工程,组建中国铁建科技创新人才库。加快推进专家委员会建设,规范各级专家管理。

铁四院深知,创新是第一动力,人才是第一资

源。新的一年,铁四院将从“新”出发,打造“研发生态高地”,持续健全创新保障体系。以中长期激励推动科技创新,铁四院将推进科技成果市场化运营,探索“赋权+许可+约定收益”的盈利新模式,在科技创新领域试点员工跟投,建立起企业与员工“风险共担、利益共享”机制。激励战新产业课题研究,为急需立项的战新课题开辟绿色通道,预计

2025年战新课题占比超50%。

人才是推动高质量发展的骨干力量,是新质生产力的主力军。铁四院将充分发挥人才引领作用,建立战新产业人才清单,完善专业技术人员职业发展路径,打造雁阵格局。同时,加快专家团队建设,成立以院士、大师、行业专家为核心的专家组,打造高端智库,提供前瞻性、高水平的决策咨询和技术支撑。

## 坚持改革创新 夯实治理之基

中铁十六局党委书记、董事长 吴言坤

中国铁建2025年工作会暨三届五次职代会明确提出,要提升改革攻坚能力,在激发内生活力动力上见成效。中铁十六局坚定不移地贯彻落实中国铁建党委决策部署,在2025年将聚焦“十六局管理品牌”塑造年,以“精干、精简、精细”为工作导向,在深化改革中提升改革攻坚能力。

推进管理创新,高质量收官国企改革深化提升行动,加强治理体系和业务体系建设。

推进考核创新,360度考核突出全员属性,重点考核子公司、项目部班子成员,区域

指考核突出经营质量,子分公司考核突出“一企一策”要求,工程项目考核突出年度考核与终期考核的有机融合。

推进队伍结构优化,突出员工职业发展体系的构建,实施“定单式”培养培训,分专业精心打造人才梯队;进一步明确领导干部成长机制,培育一批具有“企业家精神”的领军人才;通过内部培养、外部引入并举,培育、引进一批具有“科学家精神”的拔尖人才;立足自我、以我为主和专业化发展,培育一支具有“工匠精神”的专业队伍。

## 深化金融赋能 助力战新提速

资本控股党委书记、董事长 冀涛

中国铁建2025年工作会提出:要推动创新链、产业链、资金链深度融合,加快推动科创基金、战新基金落实,为战新产业、未来产业发展引入长期资本、耐心资本。

作为中国铁建产业金融综合服务平台,资本控股坚持“立足铁建、服务主业、产融结合、价值创造”定位,始终以服务中国铁建主业转型发展为己任,

聚焦中国铁建战新产业、未来产业发展需求,创新金融产品与服务模式,运用资产盘活、信用融资、金融租赁、供应链金融、资产证券化等多元化金融服务产品,精准发力,加速构建一个以科创基金、战新基金为核心的金融服务体系。

面对新的一年,资本控股将继续发挥金融与实体的“纽带”“引擎”作用,聚焦“科学技术化-技

术产品化-产品产业化-产业资本化”全流程,推动更多金融资源汇聚到中国铁建转型上来,重点加强对产业链上下游新产业、新模式、新动能的研究分析,系统地打造“铁建方案”,努力为中国铁建战新产业和未来产业发展提供长期资本、耐心资本、放心资本,为中国铁建转型升级注入“金融动力”。

## “两个先行”,实现绿色发展、创新发展

铁建发展党委书记、董事长 周庆国

中国铁建2025年工作会强调,要聚集产业创新,紧紧抓住“两重”“两新”有利时机,实现减污、降碳、扩绿协同增效。铁建发展将聚焦战新产业,坚持在全面深化改革和培育新质生产力上先行先立,全力打造一流的新兴产业投资运营公司。

我们将围绕“战新产业开拓者”,坚持回归投资本源,保持“非战新产业不投”的发展定力,继续深耕生态环保、新能源、城市运营、人工智能等细分赛道,进一步做强涉水、新能源等产业链,力争2025年底,

战新产业营收占比达到60%,切实成为全系统战新产业投资的“主力军”。

我们将围绕“运营价值的创造者”,坚持树立“强运营”导向,坚定走专业化运营道路,按照“强运营、小而美、高质量、高科技”的经营原则,要求跟踪的项目必须是“强运营”属性的项目,做到“揽干营一体化”,努力将运营收入占总收入的比重在“十五五”期间提升至30%。

我们将围绕“创新驱动的引领者”,坚持自主

培育与收并购“两条腿”走路。依托在施工现场,发挥“1+N”科研体系作用,培育自己的核心技术,真正通过新技术、新设备的应用,实现项目的降本增效。高水平建设中国铁建新能源产业技术研究院,重点在压缩空气储能、分布式能源、生物质能等关键技术领域取得突破。同时,以收并购方式获取一些“有技术、有市场,能够形成产业链”的青苗技术,大力推动技术应用和产业孵化。

## 风险防控

坚持系统性思维和底线意识,将“时时放心不下”的责任感转化为“事事心中有底”的行动力,把防风险保安全作为重中之重,抓住要害、严防死守,坚决守住不发生系统性风险的底线。

## 着力防风险 赋能高质量

中铁地产党委书记、董事长 孙洪军

中国铁建2025年工作会提出,要防范化解经济运行风险。中铁地产将攻坚克难消化存量,实现销售好、支出少、有现金,全面提升经济运行质量。

一是全力推动库存去化。以现金流管理为基本原则,做好项目分类管理,细化库存销售目标任务,以

考核促库存去化,抢抓市场企稳回升机遇,组织策划专项销售行动,多措并举促销售。抓住各地政府回购、闲置土地回收、困难项目专项支持等优惠政策,主动对接,争取有利政策支持。二是全力做好财务统筹。推进资金精细化管理,狠抓销售回款,严格落

实以收定支,加强项目资金全周期管理,确保现金流安全;合理确定有息负债规模,优化融资结构,降低资金成本,做好公开市场负债的还款统筹,预防兑付风险;持续深化“三金”管控,稳步推进政府化债和款项清理工作,改善资产质量,筑牢企业风险防控线。

## 以“四抓四促”提升经济运行质效

昆仑集团党委书记、董事长 贾洪

中国铁建2025年工作会强调要防范化解经济运行风险,并提出了坚决有力开展投资项目退转工作、加强负债管控、提升经营性资产运营效能等一系列扎实举措。昆仑集团将聚焦实现高质量发展的“首要目标”,抓好投资项目风险化解、战新产业转型升级、资产运营挖潜增效“三件大事”,沿着“四抓四促”发展路径,全力开启“高质量昆仑”发展新阶段。

一是抓党建、促落实,以党建为引领,旗帜鲜明讲政治,全面贯彻中国铁建党委的决策部署,

确保高质量完成改革重点任务和年度工作目标。

二是抓规划、促转型,以中长期战略规划为指引,以市场为导向,以项目为载体,以创新为手段、以资源汇聚为路径,以产业培育为目标,加大产业并购和项目投资力度,大力发展战新产业。

三是抓改革、促活力,以进一步全面深化改革为动力,深挖运营资产创效潜能,开展高速公路智慧化改造,加大“高速公路+”“交能融合”等路域经济开发力度,同时稳妥有序加大非交通资产盘活力

度,全面提升运营资产创效能力。

四是抓管理、降成本,以全面精细化管理为主轴,树立全面“过紧日子”理念,压缩管理层级、精简人员编制,缩短管理链条,传导考核压力,实现“一企一策、一项目一策、一人一表”的精细化考核;以坚决有力去化风险为目标,抢抓政策机遇,寻求最优方案,“一地一策、一项目一方案”加大清收清欠和风险去化力度,确保28个拟退出项目无责无损退出,全面提升风险防控能力,在防范化解重大风险上见成效。

## 从严、从细、从实落实本质安全

华南建设党委书记、董事长 张成

中国铁建年初系列会议上,“提升本质安全水平”成为安全管理的核心要务。作为中国铁建派出的总部型、管理型总承包管理企业,华南建设以总承包项目精细化管理为主线,从严、从细、从实落实本质安全,发挥“安全监管官”和“第三方咨询”安全监管作用,着力以安全之“稳”保障高质量发展之“进”。

一是强化前端防范,在总承包项目上成立安全

临时党支部,以党建引领安全管理;扎实开展安全风险分级管控与隐患排查治理工作,建立健全安全风险管控清单和隐患问题清单,聚焦问题,靶向发力解决问题隐患。

二是压实各方责任,拧紧责任链条,加强部门联动,狠抓安全生产责任到岗到人,以严格考核标准督促终端安全管控规定落实到位。

三是紧盯关键症结,重点把握“人、机、料、法、环”五大要素和“设计、管理”两个环节”,全面落实好各分项目工程施工过程中的安全管理要求。

四是强化过程监管,深化落实领导带班和现场盯控制度,推行网格化安全管理机制,查堵五级安全网格化责任管理体系漏洞;加大高风险项目动态管控和监督检查力度,分级分类实行安全包保,真正发挥好总承包部安全监管作用。

## 扬改革之帆 聚发展之势

中铁二十五局党委副书记、副董事长(主持党委、董事会工作) 王红伟

中国铁建2025年系列会议提出“提升改革攻坚能力,在激发内生活力动力上见成效”。中铁二十五局将坚定改革信心,聚焦市场经营、业务管理、考核机制、人才队伍“四个转型”,扬改革之帆,助企业破浪前行。

经营转型,开拓改革之基。围绕高质量经营,以提升自主经营能力为核心,强化传统市场开拓,全力拓展新能源、水利环保等具备结构性增长空间的顺周期市场,努力形成传统板块、大运维业务、“海外+战新”各占三分之一的业务布局。

管理转型,狠抓改革之要。结合中国铁建精细化管理全面提升年要求,持续强化法人后台和项目前台管理责任,狠抓总部高效审核、“零号台账”核算、责任成本压实三项管控动作,创新运用数字化工具,

逐步实现管理转型。着力打造“既有线”施工品牌,提升“大运维”能力,增强企业发展后劲。

考核转型,激活改革之源。坚持贯彻“强激励、严监管”的制度导向,将子公司、项目部两级管理团队绩效考核、两级总部部门考核、各级人员“一人一表”定期考核等三类考核的激励作用进行整合,与两级关键岗位人员周期性竞聘上岗相结合,打造“利出一孔、集体创效、实干争先、优胜劣汰”的市场化考核机制体系,增强市场狼性。

队伍转型,巩固改革之本。继续推进人员精干,优化人才结构。加大战新科技类、经营管理类优秀人才引进培养力度,实施传统产业员工能力提升工程,提升人才队伍支撑能力。围绕精细化管理、战新产业、科技创新开展常态化培训,锻造高素质干部队伍。