

勇担使命开新纪 不负韶华筑锦途

——中国铁建中青年干部领导力提升培训班学员学习交流选登

【编者按】

2月17日,中国铁建中青年干部领导力提升培训班在中央党校(国家行政学院)开班,中国铁建党委书记、董事长戴和根出席开班式并讲授第一课。戴书记强调,企业要发展,人才是关键。当前,中国铁建改革发展进入攻坚期,迫切需要一支忠诚、干净、担当的干部队伍抓好贯彻落实;迫切需

要党员干部加强创新理论学习,注重调查研究,坚持实事求是,狠抓工作落实;迫切需要全体党员干部切实锤炼党性、开阔视野、增长才干,推动企业高质量发展行稳致远。本次培训是中国铁建落实习近平总书记关于干部教育培训、干部队伍建设系列重要论述的具体实践,是加快推动企业转型

升级、破冰突围的必然之举,更是确保事业后继有人、培养造就堪当重任的中青年干部的重要举措。参与本次培训的学员,都是从优秀年轻干部培养选拔工程中脱颖而出的佼佼者,大多为三级公司主管,年富力强、业绩突出、职工认可,是企业抓生产经营的中坚力量,承担着锚定生产目标、实

破经营困局,撑起企业发展脊梁,铸就铁建辉煌未来的重任。本报特开设专版,选刊部分学员培训学习心得体会,畅谈下一步工作思路,放大培训学习效应,启迪更多的党员干部提高站位、交流思考、共同提升,为推动中国铁建改革发展、转型升级作出更大的贡献。

高质量经营

结合此次培训,特别是对戴书记开班第一课的学习体会,我拟从如下四个方面谋篇海外高质量经营工作。

一是战略引领,聚焦重点市场,近期重点项目,布局中长期重大项目。聚焦“黑土地”。考虑到孟加拉国市场人口众多、市场潜力巨大,将南亚区域公司本部放在这里,集中投入资源,广泛布局,做深做强做优做大,锚定目标将孟加拉国打造成为核心支柱市场。聚焦重点重大项目。建立攻坚小组,前后多方联动,重点投入优势资源,确保年内重点大型项目落地和高质量实施。超前谋篇布局。坚持“功成不必在我,功成必定有我”,坚持长期主义,提前布局重大项目,为中长期业务做储备。

二是创新驱动,培育战新产业,形成差异化经营,中长期内成为区域内行业领军者。咨询设计先行。积极拓展当地咨询设计业务,强化技术经营,设计咨询引领,从源头奠定高质量经营基础。大力培育战略性新兴产业。融入“1+9+N”科创体系,在“N”上下

功夫,培育壮大新兴“小而美”产业,参与到产业运营中,形成可持续业务和良好社会影响。着力发展相关多元化,搭建发展平台,与国内“专精特新”、隐形冠军企业深度合作,实现更好发展。

三是深耕属地,推行深度属地化行动,将本土化、属地化、一体化理念融入“海外优先”战略中。出台方案,实现人才等生产要素和各类资源的属地化,加强文化塑造,形成“中外融合”价值理念,打造矩阵式属地管控模式。

四是持续强化廉洁、安全、合规风险防控,构建韧性发展体系。以精细化管理“全面提升年”为契机,着重建立境外廉洁、安全、合规风险防控体系和执行机制,借鉴中央党校老师课堂上提到的“情景构建”方法,防范化解重大风险,提升应急处置能力,形成企业韧性发展体系。

——中国土木南亚公司执行董事、总经理 柯昌良

此次培训内容非常丰富,通过“牢记初心使命、坚定理想信念”和“党委会的工作方法”两门课程学习,我深刻认识到组织赋予的职责和使命,更加坚定了对中国经济发展的信心、对建筑行业发展的信心和对企业发展的信心。要进一步解放思想,敢于斗争,切实扛起使命。

结合工作实际,就如何更好地开展工作,我有了一些新的感悟和体会。经营工作是企业的“龙头”,关系着企业的发展和每一个职工家庭。戴书记开班第一课对高质量经营提出明确要求,下一步要坚持做好前瞻性经营、战略性经营、属地经营、滚动发展、行业经营等方面的经营工作,发挥好三级公司的经营作用,揽干结合、以干促揽,倡导和推行“市场现场一体化”的经营理念,不断提高经营质量。

一是稳规模。做大优势市场,把握有资金、有项目、有落地需求的优势省市区域和行业经营领域,集中资源和力量抓大项目、大标段,以排他性优势稳固市场规模,把既有在建项目的后续项目纳入承揽计划和

跟踪范围,把每一个在建项目都做成可以提供后续任务来源的市场支点。

二是拓市场。把准经营方向,从“盯项目的后期竞争”向“盯客户的前端策划”转变,由单纯依赖“政府投资”向“中央企业、上市公司、医院高校”等多客户群体拓展,做大核心客户,做多合作客户;专业领域向全产业链基建拓展,开发新的市场增长点;进一步吃透新型商业模式,加大政策研究力度,提升商务谈判能力,以创新为驱动拓展发展新思路。

三是谋未来。全面贯彻落实中国铁建“1256”中长期发展战略,在战新产业上紧跟股份公司战略规划和发展布局,全面融入“1+9+N”科创体系,把握前沿发展机遇和先发优势。围绕“专精特新”,培育新的“隐形冠军”和拳头产品,坚持禁揽“红线”和慎揽“底线”标准,实实在在地做好高质量经营。

——中铁十二局北京区域总部党支部书记兼华北分公司总经理 白东东

通过此次培训,特别是戴书记关于重塑投资理念的要求,我的思想认识显著提升,深刻理解了新形势下加强国企党的建设的重要理论和实践意义;业绩观念得到校准,国企领导干部要确立正确的政绩观,将上级部署落到实处、力求实效;投资理念加以重塑,深刻认识到投资转型已至刻不容缓、缓慢转型必败的关键时刻,必须凝聚全员共识,主动承担产业引领和价值创造的投资使命;行动路径更加清晰,坚持服务国家战略,加强科技创新引领,加快新旧动能转换,坚定不移走发展战略性新兴产业的道路。

我将结合工作实际,以“四个坚持”加快转型升级步伐,助力构建投资业务发展新格局。

首先,坚持创新驱动,强化科技创新和政策研究。贯彻落实创新驱动发展战略,建设好中国铁建新材料产业技术研究院,加快一流人才引进,打造高水平科研转化平台,将科技视为推动战新产业投资的核心动力。其次,坚持强基固本,加快传统产业优化升级。充分发挥三级

公司创新主体作用,通过核心技术攻关、产品服务升级等途径,强化新技术、新材料、新工艺、新设备等科技成果的应用,促进科技创新与产业创新的有机融合,探索一条符合铁建特色的转型升级新路径。再其次,坚持“四新”并举,积极开拓战新产业新赛道。深入实施中国铁建“1256”中长期发展战略,全力进入新基建、新能源、新材料、新运营“四新”赛道,重点投资人工智能、绿色低碳、城市更新、地下空间、海洋经济、结构性功能性材料、新能源建筑材料、智慧运营等细分领域,强化战新人才激励,完善经营体系,建立投资容错机制,打造第二投资增长曲线。最后,坚持内外兼修,积极拓展海外市场。服务国家“走出去”和共建“一带一路”倡议,持续培育国别支柱市场,重点聚焦新能源、节能环保和矿产资源投资业务,实现属地化发展,打造海外投资知名品牌。

——中铁建恒诚实业有限公司党委书记、执行董事 刘思维

此次培训,我深受中央党校老师授课,尤其是戴书记关于全面深化改革部署的启迪,更加深刻地认识到,只有“以改革求生存,以改革促发展”,把改革的盘子定好、路子理清、方子开准,才能交出高质量发展的圆满答卷。

一要胸怀“国之大者”初心。要清醒认识到央企姓党,在全面深化改革中,坚决把加强党的政治建设摆在“第一位置”,把学深悟透习近平新时代中国特色社会主义思想作为“第一任务”,从党的创新理论中找方向、找思路、找方法,胸怀“国之大者”,心系“国之所需”,精准把握国有企业在中国式现代化建设中的新使命,落实好中国铁建“1256”中长期发展战略,服务国家战略,打赢“卡脖子”技术攻坚战,切实发挥国企“稳定器”和“压舱石”的支撑保障作用。

二要坚定知难克难意志。在行业加速演变等外部环境挤压下,经过机构精简优化,360度考核全覆盖以及“大监督”倒逼执行力提升等一系列深化改革举措,发展动能加速释放,广大职工坚决拥护改革的意愿更强。尤其是全面推进精细化管理,成本管控显

著增强,经济运行质量大幅提高,企业在激烈的市场竞争中占得先机,在激烈市场搏杀中突出重围的信心更足。

三要捋顺体制机制脉络。以体制机制改革为支撑,以“精干、精简、精细”为纲,充分发挥好考核指挥棒作用,全面形成竞争上岗、末等调整和不胜退出机制。推进薪酬改革,立足国家需求,实施专家人才“领航计划”,创新人才“火箭计划”,海外人才“星辰计划”,合理拉开薪酬差距。运用好日常性的督查督办和“大监督”手段,把改革的“绩”与发展的“效”正向关联,实现“有实效的改革,有改革的实效”。

四要铸强精细管理躯体。发挥房建建设级资质核心优势,将精细化管理渗透到工程投标、项目策划、成本要素管控等各环节,提高创誉创效水平。重视业财融合与经济运行分析,强化开源增收、大力降本节支、强力治亏减亏,持续降低经济运行能耗,增强经济运行韧性。坚持样板引路,抓好示范引领和穿透基层,梳理更多基层经验和改革案例,复制推广,整体提升。

——中铁二十局六公司党委书记、董事长 崔野

精细化管理

通过此次培训,特别是戴书记关于精细化管理的具体要求,让我深刻认识到精细化管理是提高三级公司治理能力和水平的有效抓手,是破解高质量发展难题的关键一招。我将结合工作实际,从以下方面全面落实精细化管理要求:

一是完善高效协同的帮扶机制。强化公司本部与项目的高效协同,以后端为核心推动现场一线工作落地,打造一支有水平、有担当、有责任力的专家队伍来帮助项目提高管理水平,通过专业化指导和帮扶,解决项目实际困难,把握好“法人管项目”与项目经理负责制平衡点,使项目与本部高效协同,共同提升精细化管理水平。

二是完善穿透的执行机制。戴书记在培训中提到,去大家动起来,但是执行得还不够。在去年工作的基础上,公司树立“敢想、敢干、善干”的理念,重塑大家的执行力,把精细化管理的各项措施穿透落实到第一线,以中铁十一局“五个一”管理体系为指导,以人、机、料、

法、环等生产要素为核心更新短板弱项提升清单,“369”提升目标等各级清单,通过对标对表,靶向发力,进一步提升执行力,突出源头创效,疏通管理痛点,着力挖潜增效。

三是完善守法合规的管控机制。守法合规经营是企业发展的“高压线”,为进一步提升合规管理,公司去年将招标工作统一收回至本部开展,有效化解了合规风险,但是在“去存量”方面还面临着巨大的挑战。我们将通过深入落实“巡视巡察”活动,充分消化合规存量问题,加强自身合规管理。

四是完善共生共赢的合作机制。深入推动党员进班组,推进标准化班组建设,引入优秀的班组长,将分包商的优秀劳务人员纳入公司的人力资源体系,同时通过“双进”措施,使我们的管理人员能够深度融合到班组当中,与分包商建立共生共赢的新型合作关系。

——中铁十一局五公司党委副书记、总经理 王碧军

通过系统学习习近平总书记提出的一系列新思想、新观点、新论断,以及马克思主义科学体系、中国共产党百年奋斗的重大成就和历史经验,我的理论素养得到了显著提升。特别是戴书记在第一课中对推进海外项目的精细化管理提出了明确要求,使我深感责任重大。作为一名中国铁建海外三级公司的主管,我将立足实际工作,结合此次培训所学所思所悟,全面落实精细化管理理念,确保海外项目创誉创效。

一是团结公司领导班子,以强烈的责任感和使命感坚定不移地推动项目精细化管理工作从“有形覆盖”到“形神兼备”转变。海外项目精细化管理是推动海外三级公司发展的现实需要,是落实中国铁建“1256”中长期发展战略、海外中长期发展战略,加快推动“海外优先”提档升级的重要支撑和手段。要坚持把落实海外项目精细化管理作为公司治理工作的重中之重,作为公司创誉创效的首要举措,作为提升公司高质量发展和实现可持续经营的根基。

二是带领公司本部和项目部分工协作、步调一致,确保项目精细化管理各项任务要求一抓到底。公司本

部和项目都是推进落实海外项目精细化管理的核心和关键环节,要厘清责任分工,加强本部各部门横向和前后台联动,增强管控与执行一致性、规范管理审批流程和管行为;要通过明晰“一个核心、两层管理、三级四层架构、四个转变”,贯彻执行“三个22原则”,推进“建立管理制度体系,逐级制定实施方案,全面开展宣贯学习,组织选树重点项目,深入开展现场督导”等核心任务。

三是对标对表、因地制宜,实现海外项目精细化管理工作守正创新、长效长治。海外项目受地缘政治和各国政策影响,必须正视精细化管理的特殊性和差异化,久久为功,善作善成。要谋划管理新措施、新体系,把优秀的海外项目管理做法和经验固化为制度和规范;要牢牢国际化、属地化理念,不断加强学习,打造海外项目管理专业人队伍,特别是培育优秀项目经理队伍;要优化考核激励新机制,将“一国一策”“一项目一策”“一人一表”理念融入海外考核体系;要加强海外党建引领,以纪检、巡察等手段筑牢监督防线。

——铁建国际加勒比公司总经理 章万节

通过此次培训,特别是戴书记开班第一课提到的科技创新的实践路径,使我深刻认识到企业发展必须与时代脉搏共振,“1256”中长期发展战略本质是改革方法论的系统集成;马克思主义揭示的“生产力螺旋式上升规律”,为科技创新提供了“发现问题-实践验证-迭代升级”的方法论框架;新质生产力本质是生产要素的创造性重构,需打破“技术孤岛”,实现创新链与产业链深度融合。结合我从事的科技创新领域工作,形成以下工作实践的重点框架:

一是战略突破,强化基础研究与前道技术攻关。锚定国家战略需求布局“未来赛道”,以基础研究专项基金支持人工智能、高速磁浮、新能源融合等重点领域,建立“2%研发预算+风险容忍”资源保证机制,支持高风险、高价值项目。推动颠覆性技术突破,设置“国产替代攻坚”项目,在轨道交通装备、特种材料领域实施“揭榜挂帅”,推动中国铁建跻身国家战略科技智库。布局新质生产力前瞻性研究,打造“智能设计-智能建造-智能运维”全链条技术标准体系,大力拓展深地空间开发、管轨物流等战新产业,形成“技术专利池+工程标准库”双轮驱动。

二是生态重构,加速科技成果转化与产业融合。构建全链条转化体系,全面对接、主动融入“1+9+N”科创体系,以科技“开源”挖掘产业“增量”。构建“概念验证-中试加速-产业孵化”三级转化体系,挖掘铁四院系列特种修复材料自主中试市场空间,探索“场景驱动+容错迭代”转化模式,缩短研发到产业化周期。探索战略性收购,构建“价值发现-整合赋能-协同创新”三位一体收购体系,通过投资人入股等形式共同分享市场红利。深化产学研协同,聚焦产业链“卡脖子”技术开展协同攻关,大力发展交通基础设施的人工智能产业集群。

三是机制革命,激活创新主体动能。推进科技体制改革,落实科技成果转化、科研工资总额单列等管理制度,真正激发科研人员成果转化动力。拓展区域合作,共建长江中下游技术创新联合体,强化区域协同创新,在行业标准、规范编制上掌握更强话语权,构建技术经营“护城河”。

——铁四院技术中心主任、院士工作站站长 史 婕

在中央党校的学习让我受益匪浅,戴书记的开班第一课以及培训期间的系列课程,引发了我对高端地下工程装备产业创新发展的再思考。

一是要提高站位。《牢记初心使命,坚定理想信念》课程让我对“提高站位”有了更深理解。坚定的理想信念是高位的前提,“有了坚定的理想信念,站位就高了,眼界就宽了,心胸就开阔了,就能坚持正确的政治方向”。要坚定理想信念,努力成为“政治素质好、发展业绩好、创新效能好、党建作用好、作风形象好”的五好干部,以及“有创新能力、有市场意识、有家国情怀”的三有干部,提高政治能力、政治定力,对党忠诚,真正做到站位高、眼界宽、心胸开阔。

二是要坚持问题导向,以工法引领装备创新。课程多次讲到“改革是为了解决问题”,“改革是由问题倒逼产生的”,产品创新亦是如此,为解决而创新,创新才有意义。要秉持“市场需要什么,我们就做什么”的理念进行产品创新,市场需要更长掘进距离的掘进机,我们就研制超长距

离掘进机;需要垂直掘进的掘进机,我们就研制竖井掘进机……依托新工法,不断催生新技术、新产品。同时,加快数字化转型升级,做到“研发一代、应用一代、储备一代”,引领企业高质量发展。

三是要大力发展战新产业。铁建重工在股份公司支持下成立了中国铁建高端装备产业技术研究院。在巩固发展掘进机、特种装备、轨道交通装备的基础上,要加快做优做大智慧矿山装备、现代农机装备、应急救援装备、高原增压建筑、关键零部件等新兴产业;加快谋划发展智能制造装备、新能源装备、海洋工程装备等战新产业,打造新的经济增长极。

一代人有一代人的使命。要不断增强核心竞争力,打造拳头产品,融入创新发展大局,勇担使命,不负韶华,为发展成为世界一流的现代化高端装备制造与服务整体解决方案提供商而拼搏,为建设世界一流现代化企业贡献更多力量。

——铁建重工掘进机事业部总经理 韩佳霖

防范化解风险

戴书记在开班第一课中指出,企业深层次矛盾逐渐显现,多领域风险交织叠加,可预见与不可预见风险并存。通过《提高防范化解风险能力》课程学习,我将建立公司风险防控长效机制,确保不发生系统性风险:

一是坚持理念筑基。守牢安全底线。发挥安全监督与精细化管理相结合、第三方检查补充和验证、安全管理信息化平台动态考核、两级安全责任书合力,全面系统性地排查整治生产管理短板与痼疾,确保实现“双零”目标。树牢成本理念。围绕“四个转变”理念,不断完善《盾构施工总成本领先》等“1+3”专项方案,推动两级责任矩阵的标准化和在项目的“本土化”,细分风险控制环节,深入推进项目精细化管理。筑牢廉洁底线。常态化落实廉洁从业“十条禁令”,持续优化《负面行为清单》《项目精细化管理红黄牌清单》,结合多形式的日常监督,让管理走在漏洞前面,确保廉洁风险能防可控。

二是坚持体系固本。抓体系重构。以组织架构、制

度流程、工作模块与责任分解、运行机制、考核体系五个维度重塑安全、质量、经营、科技创新等管理体系,优化管理流程。抓风险闭环。树立大监督体系保落实的理念,结合“穿透式”管理理念,聚焦安全生产、减亏治亏、“三金”压控、法律纠纷四类核心、高风险预警与治理。抓应急建设。以公司无锡应急基地为基点,构建统一指挥、高效协同的应急指挥体系,提升快速反应与资源整合能力,最大限度降低损失。

三是坚持人才聚力。强化能力提升。依托公司大盾构学院,开展基础能力提升培训,提升岗位履职能力,提高关键管理人员的风险研判能力,精准识别“灰犀牛”与“黑天鹅”风险。精准岗责匹配。建立项目总工程师五个关键岗位胜任力模型并纳入业绩考核评价,探索岗位任职资格的考核认证工作,精准实施“人岗匹配”。科学选人用人。落实“三精”“四能”理念,结合360度多维考核机制,建立系统科学的人才评价体系,为干部选拔任用提供科学依据。

——中铁十四局大盾构公司党委书记 陈 鹏

此次培训课程中提高防范化解风险能力的案例教学,令我印象深刻,受益匪浅,我的思路更加清晰,视野更加开阔,下一步要将所学落脚于实践,通过优化增量,去化存量,深化战略转型,防范化解企业经营风险,筑牢高质量发展安全屏障。

一是优化增量投资。严格遵照戴书记提出的“投资回归价值本源”要求,保持投资定力,面对优质地块,不盲目追高、不赌预期,严守投资评价标准,用好“城市地图、客户地图”成果,努力实现精准投资。坚决贯彻“收敛聚焦”战略,坚守高价值板块,坚持在有成功经验、有清晰目标客户、熟悉竞争对手的板块选地,做确定性高、把握性强的项目,配置打过仗、素质过硬、值得信赖的操盘团队,确保储备优质资产。

二是去化存量资产。全面梳理存量项目面临的竞争环境,将项目精细化分类管理,一项目一策,快速推进去化。资产保值能力相对较弱的项目,给予政策、资源、平台等方面赋能,

优先去化,资产保值能力强的项目;严格执行以销定产,密切关注市场动态,伺机而动。坚持用经营思路举措推动存量项目去化,全员加强与属地政府部门紧密沟通,综合运用退地、以房换地、保障房回购、调规、落户、学区划分等有利政策条件,加快存量资产盘活,防范资产减值风险。

三是深化战略转型。在行业传统业务规模收缩的背景下,推进企业战略转型是拓宽利润来源、对冲行业下行的重要途径。积极响应“1+9+N”科创体系战略部署,加快发展战新产业,认真研究城市更新产业技术,逐步提升系统内资源整合能力,以产业中段的住宅开发及商业运营为切入点,向前端区域规划、土地整理和后端城市配套服务进行全产业链延伸,最终形成一套综合、系统、高附加值的智慧城市开发运营解决方案,探索未来城市更新产业新实践,推动地产业务转型升级。

——中铁地产华中公司党委书记、执行董事 李 渊

科技创新