



手机报



融媒体矩阵



## 蓄势赋能好扬帆

### ——中国铁建“十四五”改革创新综述

通讯员 王洪娇

在新时代的浪潮中,“深化国资国企改革,推动国有资本和国有企业做强做优做大”,这一重要指示如灯塔,照亮了企业高质量发展前行的道路。

回首“十四五”,中国铁建坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻习近平总书记关于国企改革发展和党的建设的重要论述,以强烈的责任感和使命感,聚焦重点领域和关键环节,全面发力、多点突破、纵深推进,在国企改革三年行动的基础上,扎实开展国企改革深化提升行动,企业发展质效显著提升,在世界500强的排名从第54位上升至第43位,各项经济指标创历史新高,为全力开启“十五五”打下坚实基础。

#### 以制度改革为刃,锐化市场竞争力

密集出台36项制度办法,压茬推进员工“360度”考核、总部机构及薪酬改革,市场化经营机制不断完善……中国铁建以完善中国特色现代企业制度为核心,以建立健全市场化经营机制为重点,全面深化制度体系改革,自上而下开展了一场重塑型变革。

#### ——制度引领,夯实企业管理

完善现代企业制度是国企改革的重中之重。中国铁建修订《党委议事规则》《董事会议事规则》《贯彻落实“三重一大”决策制度实施办法》等法人治理制度体系。在完善公司治理中加强党的领导,调整优化党委前置研究重大事项清单,进一步优化党委、董事会、总裁办公会权责边界,明确党委、董事会和经理层的功能定位、权责关系。

为了让董事会决策更加独立客观,中国铁建优化外部董事制度。专职外部董事由改革前的13人增长为56人,占全体外部董事的87.5%,实现了以专职外部董事为主的结构性转变。此外,选拔专职外部董事担任二级公司主要领导,更加“进出自如”的“局外人”选聘任用体系,提振了全体外部董事的工作热情。中国铁建获评中国上市公司协会2024年度上市公司董事会最佳实践案例,信息披露工作连续12年被上交所评为A级。

#### ——市场赋能,激活运营效能

中国铁建对标行业人均资产管理和总部人数占比确定编制上限,自上而下推动“瘦身健体”,掀起了组织机构改革的大潮。总部机构从24个调整为18个,部门内设处室从97个整合为55个,在总部示范带动下,38家二级单位同步开展总部改革,管理层级更加简洁,职能分配日趋合理,体系运转更加高效,全体员工干事创业的积极性显著提升。

持续巩固“三能”效果,建立“四能”机制,切实匹配市场需求。所属铁四院通过全面推行员工公开招聘和市

场化退出机制,真正实现能上能下、能进能出。铁建重工完善中基层干部和后备干部公开竞聘和培养选拔机制,常态化开展中层干部竞聘上岗,内外部人才同台竞技“找位子”。

以绩效论英雄,凭实绩分胜负。中国铁建深入推进“一业一策、一企一策”考核,加强出资人监督和各类监督贯通协同,有序建立智能化穿透式监管系统,切实提升监管效能。从集团到二三级各级企业、从领导人员到普通员工、从业务条线到项目管理等,中国铁建密集出台全方位的考核制度,考核范围实现横向到边、纵向到底、360度全覆盖。同时对全系统薪酬体系进行了全面改革和重构,同一职级不同岗位人员薪酬基本标准差距由5%扩大至40%，“收入比贡献”的导向更加清晰。

#### 以做优主业为基,优化产业新格局

面对新形势新任务新要求,中国铁建全力抓好顶层设计,以供给侧结构性改革为主线,加快推进产业结构优化升级,确立了“1256”中长期发展战略,推动传统产业转型升级和战略性新兴产业培育壮大的双轮驱动。

中国铁建充分发挥企业“8+N”产业和“五位一体”国内经营体系优势。五年间,公司先后与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。公司总部、区域总部、产业集团和工程公司各司其职,推动重点工作项目落实落地。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持续保持2万亿元以上。生产经营“基本盘”保持稳定,经济指标“含金量”不断提升,领先优势明显。

传统产业“脱胎换骨”、新兴产业“强筋壮骨”。面对高质量发展的时代呼唤,中国铁建开辟“五新赛道”,加快“六化转型”,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,新兴产业同比增长49.4%。

“十四五”以来,中国铁建搭建“1+9+N”科技创新体系,成立中国铁建科研总院以及绿色低碳、地下空间、新材料、高端装备、新能源、竹基、海洋等产业技术研究院,以“矩阵式”创新之势,构建了中国铁建战新产业和未来产业发展的“路线图”。

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人库自然资源部的垦造水田交易指标。中铁二十局“四沙两新”业务同期增长24.4%,涉水涉能工程同比增长52.6%。中铁十五局上海智慧交通科技有限公司,中铁建竹缠绕发展有限公司分别入选国务院国资委第一批、第二批“启航企业”。

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”等辩证关系培育核心竞争力,在城市运营领域辟出新赛道。

国内战新产业加速崛起,国际市场布局同步推进。中国铁建组建工作专班,推动战新业务不断向海外拓展。提级管理,超前布局,让中国铁建在新一轮发展中赢得先机——先后中标洪都拉斯布雷河多功能供水项目、乌兹别克斯坦丹加拉区垃圾发电项目、阿联酋沙迦别墅一期市政污水管网项目,中国土木墨西哥索诺拉州光伏、中铁二十局莫桑比克垃圾处理设施建设等一批战新项目成功签约。

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,更加注重订单落地转化率,确保经营成果向经济成果高效转化。中原区域总部将依法依规经营放在首位,严格执行“六不揽”“七严禁”规定。中铁十一局明确要求中标项目目标前综合测算收益率必须超过5%,将铁路项目、10亿元以上重点招项目和投资项目纳入“四方”成本测算。

#### 以改革创新为要,激活发展新动能

抓住改革发展中“变”与“不变”,方能行稳致远。锚定运营管理创新这一关键,中国铁建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。

为进一步抓实企业创效的源头,中国铁建印发《中国铁建股份有限公司项目精细化管理指导意见》,着力解决“管理粗放、高产利低”突出问题,强力推动项目管理模式的变革与创新。

中铁十四局将工作标准化作为切入点,形成涉及路基、桥梁、轨道交通等14项工作手册和33项技术指南,让项目精细化管理渗透到基层项目。中铁二十五局把严控成本作为突破口,所属桐遵高速公路项目部组建劳务架子队,压降分包成本,对比责任预算成本节资13.7%。中铁十二局则以信息化建设为靶点,在引江补汉项目打造的数字孪生智能建造中心内置16个检测感知子系统,实现对“人工料法环”全过程全要素动态监测。(下转第二版)

本报北京11月13日讯(通讯员袁鹏)11月7日,以“科技赋能造好房子 产业升级促新发展”为主题的好房子科技展在京正式对外开展。中国铁建党委常委、副总裁黄昌富参观展览,系统内七家单位携“京华号”“昆仑号”、分户式科技系统、气凝胶材料、核壳结构TiO2纳米材料等17件展品亮相展会。

好房子科技展是住房和城乡建设部科技与产业化发展中心联合央企、科研院所、优秀民企等20余家共建单位,重点打造的展示、宣传、推广好房子的展会平台,宣传好房子理念、技术、产品、模式和产业。展会围绕“什么是好房子、怎么建设好房子、科技驱动产业发展”三大维度,打造了样板房、好标准、好设计、好材料、好建造、好运维、大国重器、智能建造等10大展区。

在中国铁建牵头负责的大国重器展区,来自铁建重工、铁五院、中铁十五局的国产首台16米级超大直径盾构机“京华号”、世界首台千吨级运架一体机“昆仑号”、全球首台23米级竖井掘进机“梦想号”、全球最大直径盾构机整体式主轴承、EUP竖井智慧停车库等一批“铁建方案”“国产之光”“世界之最”悉数登场,涵盖架桥、穿地、筑楼三大领域,生动诠释了从好房子到“好小区、好社区、好城区”的“四好”理念,吸引了众多参观者驻足拍照。

此外,中铁建设博登零碳示范区高效装配式制冷机房设备与施工工艺、中铁十八局竹基材料、中铁地产健康空气管家、上海院室内环境健康产品等“明星产品”分别亮相好建造、好建材、好设计展区,展现了中国铁建新产业围绕好房子的生动实践。据悉,本次好房子科技展为期一年,将通过系统化的成果展示,有效促进先进技术与实践经验的推广普及,打通创新链与产业链的关键环节,对凝聚行业共识、匹配市场资源、驱动建筑产业整体协同升级具有至关重要的推动作用。

中国铁建总工程师代敬辉及有关人员参加活动。

## 西芒杜铁矿项目正式投产

本报几内亚科纳克里11月13日讯(通讯员杨奇越 郭焱琪 袁梦)当地时间11月11日,中国铁建全周期参与投资建设设计的西芒杜铁矿项目启动仪式在几内亚马蒂巴港举行。

西芒杜铁矿项目涵盖矿山、铁路、港口等系统,矿山分为北部、南部两个区块,总投资逾200亿美元。其中,矿区运输动脉——马蒂巴港至西芒杜矿区铁路(以下简称跨几内亚铁路)由铁一院总体勘察设计,铁四院参与设计,上海院承担全周期专项咨询服务,中国土木、中铁十一局、中铁十四局、中铁十六局、中铁十七局、中铁十八局、中铁二十一局、中铁物资参与建设。

跨几内亚铁路全线采用中国标准、中国技术、中国装备建设,是中西双方践行开放、绿色、环保、廉洁理念的标杆项目。线路西起马蒂巴港,东至西芒杜矿区,途经金迪亚、马木、法拉纳和康康四大区,全长约600公里,共设车站11座,设计时速80至100公里,牵引质量达10000吨,年设计运量1.2亿吨,将承担铁矿石外运任务。

跨几内亚铁路穿越滨海平原、中低山区、剥蚀准平原及中低山丘陵区,沿线广泛分布软土、膨胀土与岩堆等不良地质,地貌地貌条件复杂,气候高温多雨,设计与岩堆难度大。全线新建隧道4座,其中11.62公里的金迪亚隧道穿越富塔贾隆高原南部复杂山体,是全线重点控制性工程。

对此,项目团队创新采用“长隧合修”方案,通过钻探与物探结合的综合勘察方法,精准查明地质条件。施工过程中全面应用了国内成熟的“光面爆破”技术,隧道各掌子面均实现了硬岩半眼残留率80%以上的控制目标。针对隧道防排水难题,突破性采用“遇水膨胀止水胶条+背贴止水带+预理注浆管”组合方案,相关技术被纳入国家铁路隧道设计规范修订参考。

为保护生物多样性,项目团队在勘察设计阶段便开展详尽生态调查,定位森林自然保护区、野生动物栖息地的范围坐标,深入探讨保护区与拟建铁路的关系,制定了避让、减缓、补偿的多层生物多样性保护设计原则,通过优化线路规划避开黑猩猩等珍稀物种核心保护区,有针对性地设置满足不同野生动物习性的生物通道、防护栅栏及附属设施,最大限度减少对原始生态的影响。

## 广州市首条超大直径盾构隧道通车试运营

本报广州11月13日讯(通讯员郑玉茹)11月12日,由铁四院设计、中铁十四局施工的广州首条超大直径盾构隧道——海珠湾隧道通车试运营。自此,广州中心城区至广州南站可实现15分钟直达。

海珠湾隧道是广南快速路的关键控制性工程,全长4.35公里,双向6车道,设计时速60公里。其中盾构段长2102米,最大开挖直径达15.07米,以双管盾构隧道形式下穿三枝香水道、洛溪岛、珠江沥涌水道,是广州第一条超大直径盾构隧道,被誉为“广州第一盾”。

中铁十四局项目团队量身打造了2台15米级超大直径盾构机,针对性研究多项创新技术,成功攻克了大坡度小曲线始发、大直径长距离掘进、既有建筑物原位保护等施工难题,成功实现超大直径盾构下穿城市建筑密集区毫米级沉降控制,以创新引领超大直径盾构施工“样板”。

在全国工程勘察设计大师、中国铁建首席专家、铁四院总工程师肖明清的技术引领下,设计团队攻坚克难,开展全断面岩层超大直径盾构隧道设计、盾构隧道结构防水一体化设计等一系列关键技术的研究和创新,多项技术创下“全国首例”,是隧道“穿江越城”建设技术的集中展示。

通车后,海珠、越秀等中心城区到广州南站的行程缩短至15分钟,有力增强广州南站的集疏运能力,进一步释放其核心门户枢纽功能,强化广州国际综合交通枢纽地位,提高粤港澳大湾区基础设施“硬联通”水平。

张伊辰 摄

## 中国铁建三项案例入选2025中国企业国际形象建设案例

本报北京11月13日讯 11月9日,由中央宣传部、国务院国资委、全国工商联指导,中国外文局主办的2025中国企业全球形象高峰论坛在安徽合肥举办,论坛现场发布了《共同发展共兴文明:促进全球文明交流互鉴企业倡议》,揭晓了“2025(第八届)中国企业国际形象建设案例征集”的评选结果,中国铁建三项案例上榜。

本届论坛遴选出的中国企业国际形象建设优秀案例中,中国土木申报的《红树林筑篱“绿”桥:中国土木阿布扎比跨海桥打造绿色基建样板》和《授人以渔,合作共赢:拉伊铁路的中尼文明互鉴》两个案例分别获评2025中国

企业国际形象建设案例征集活动绿色发展与ESG实践、文化交融与价值共创主题图文类优秀案例。中铁二十五局融媒作品《Jambo!来看看“非洲伊甸园”的新生!》获评2025中国企业国际形象建设案例征集活动文明互鉴主题视频类优秀案例。

本届论坛主题为“科技引领 智启未来”,以企业科技创新实践为鲜活样本,生动讲述中国现代化故事,借助科技力量赋能企业国际传播,切实提升国际传播实效,为构建“产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代”的世界一流企业提供强劲动力,贡献积极力量。(党委工作部)

## 东方枢纽上海东站站房混凝土主体结构封顶



11月11日,中铁二十四局参建的东方枢纽上海东站站房混凝土主体结构封顶。上海东站在国内高铁车站中首次引入“航空模块”,建成后将成为集国家铁路、市域铁路、城轨交通及航空值机等交通功能于一体的大型综合交通枢纽,助力上海形成“西有虹桥枢纽、东有东方枢纽”的双枢纽格局。图为正在建设中的东方枢纽上海东站主站房。

张伊辰 摄

## 打好“纪巡审”联动组合拳

本报评论员

治国必先治党,治党务必从严。在全面从严治党的大背景下,监督体系的完善与创新至关重要。二十届中央纪委四次全会强调,以各类监督贯通协调为保障,深化拓展纪检监察监督与审计监督等协作配合机制。“纪巡审”联动监督,正逐渐成为提升监督效能的有力举措,如何通过三种监督力量“协同融合”,实现“1+1+1>3”的叠加效应?

固本之策是监督力量“协同作战”,增强“一盘棋”的意识。巡视巡察是党内监督的“利剑”,审计是经济监督的“尖兵”,纪检监察是监督执纪的“铁军”,各有侧重,但若各自为战,难免存在业务壁垒与监督盲区。如果可以实现协同联动,就能实现优势互补。要实现“纪巡审”监督力量深度衔接,就要注重制度共建、计划共商,特别要加强对监督对象的统筹,将问题多、风险高的项目和环节作为共同关注重点,避免重复监督与监督空白。注重手段互补协同尤为重要,巡视巡察发挥政治敏锐性和深入了解“人”与“事”的优势,为审计提供问题线索和突破口;审计精准核查,揭示资金异常流动、项目违规操作等具体问题,助力巡视巡察发现“跑冒滴漏”背后的管理漏洞、决策风险乃至作风与腐败问题;纪检及时介入,对涉嫌违纪违法问题线索进行调查处置,三方寻找各自职责范围的“最大公约数”。打最硬的铁,须是铁打的人——凝聚监督合力还应促进人员高效协同。要优化联合编组,吸收审计、财务、物资等各类人才,把纪检和巡视巡察岗位作为发现和锻炼干部的重要平台,组建“联动人才库”,不断夯实监督力量的人才基础。

重中之重是成果运用增强威慑,形成“一起干”的机制。在“纪巡审”联动监督结果反馈方面,巡视报告与审计报告相互印证,共同勾勒出被监督单位的“政治生态图”与“经济运行图”,使得问题定性更准、责任界定更清,政治监督更有穿透力;纪检可以发挥谈话、函询、审查调查等手段优势,对审计发现的“责任模糊”“拒不配合”等问题,及时介入突破,厘清责任链条,同时对审计移送线索的处理情况,适时反馈审计部门,形成监督闭环,确保纪律“带电”和法律“长牙”,让心存侥幸者知止生畏。“纪巡审”要推动成果运用贯通,就要规范问题线索移交督办,明确联动监督发现问题线索的管理、甄别、分类、研判、流转、督办等程序;还要联合督促做实问题整改,形成巡察整改和成果运用工作责任制清单,健全完善“三方联审”“联动整改评估”等工作机制。针对联动监督中发现的共性问题,可以采取制发纪检建议书、巡察建议书等方式,督促相关单位和项目开展专项整治,将更多监督成果转化为治理效能。

长久之计是系统施治融合赋能,凝聚“一张网”的力量。巡审联动与纪审协同,并非简单的物理叠加,而是旨在产生深刻的化学反应,共同服务于净化政治生态、提升治理能力、实现高质量发展的长远目标。一方面,要推动监督体系的深度融合。积极探索建立常态化、制度化的沟通协调机制,如定期召开由党委牵头,纪检、巡视巡察、审计、法律合规等部门参加的联席会议,共同研判风险、部署任务、协调行动。利用大数据等技术手段,搭建信息共享平台,以“力量互助+信息互通+成果互享”三协同,提升联合监督能力。另一方面,不仅要就事论事“改问题”,更要举一反三“建机制”。由党委扛起主体责任,将联动监督发现的问题,一并纳入整改台账,统筹谋划,一体整改。深挖“根源病灶”,完善内部管控、优化决策流程,从源头上防范类似问题再次发生。通过这种系统施治,将全面从严治党要求内嵌到经营决策和运营管理的各个环节,从而不断筑牢拒腐防变、行稳致远的堤坝。

全面从严治党永远在路上。持续深化巡审联动、纪审协同等有效机制,就是不断淬炼监督利器,提升治理效能的生动实践。唯有坚持严字当头、全面发力、多措并举,才能有效清除侵蚀党的健康肌体的病毒,激发广大干部职工干事创业的积极性,为做强做优做大国有资本、建设世界一流企业提供坚强的政治保证。