

聚焦“三精”目标,推动“四能”机制落地见效

——中铁二十一局全面深化改革激发企业内生动力侧记

通讯员 谈军志

两级总部管理费用降幅超20%、三级公司总部实际编制压减率达31%、人均营收同比增长约34%、组建518个标准化作业班组……一组组数据展现了企业深化改革取得的显著成效。

在中国经济迈向高质量发展的宏大叙事中,国有企业改革的深化提升行动无疑是关键章节。作为中国铁建旗下的综合工程局,中铁二十一局深入学习贯彻习近平总书记关于国有企业党的建设和改革发展的重要论述精神,按照中国铁建改革深化提升行动部署要求,聚焦“精干、精简、精细”目标,以价值创造为导向,以业绩贡献为标准,强力推动三项制度改革,促使“四能”机制落地生根、走深走实,企业治理效能与发展活力明显增强。

聚焦机构精简,提升组织运行效能

面对复杂多变的市场环境和日益激烈的竞争态势,优化组织结构、压缩管理层级、提升运营效率,成为企业轻装上阵、搏击市场的必然选择。中铁二十一局以攻坚克难的决心和敢打必胜的信心,开启了以“精简”为核心的机构改革。

本级总部部门由18个整合为16个,直属机构由5个整合为2个,区域经营机构由16个整合为8个……该公司遵循“大部制、扁平化、精简高效”原则,厘清组织架构,对总部及下属机构进行了系统性整合重构,有效解决了以往可能存在的职能交叉、多头管理问题。同时,对15家三级公司总部“动手引”,部门总数由198个压减至150个,撤并各类中心、事业部36个,注销纳入压减计划的子分公司21家,对缺乏独立生存能力的三级公司进行整合重组。这一系列改革“组合拳”,显著压缩了管理层级,优化了业务流程,使指挥体系更加顺畅,决策执行更加高效。

机构精简必然伴随编制压减。该公司严格控编定员,实现“人岗相适”精准配置,科学核定两级总部编制规模。改革后,本级总部定编131人,实际发薪人数减少42人,尤其对管理人员队伍进行了大力度的压降和调整,中层管理人员由51人压降至30人。三级公司改革也紧随其后,总部定编实际配置人数压减366人,压减率达31%。为确保改革平稳推进,还出台了《项目部

机构编制管理办法》,妥善分流安置超编人员,体现了改革力度与温度的统一。

改革不仅要“瘦身”,更要“健体”,提升成本竞争力。该公司以人事费用率为核心管控指标,综合运用各项改革措施,在确保职工薪酬福利总体稳定的前提下,人工成本得到有效控制,截至目前人事费用率同比下降10%。强化全员成本意识,实行人均经费和经费总额“双管控”,大力压降后场费用。今年前三季度,两级总部管理费用、销售费用同比显著下降,降幅超过20%,降本增效成果转化为企业实实在在的效益。

聚焦人员精干,激发人才队伍活力

紧紧围绕“精干”目标,中铁二十一局着力优化人员结构,畅通流转退出渠道,强化激励约束,打造一支高素质、专业化、充满活力的干部人才队伍。

“打破领导干部‘铁交椅’是三项制度改革的难点。”该公司践行“上岗靠竞争、收入比贡献、提拔看业绩”的鲜明导向,以考核为依据,分批次推进三级公司领导班子女数改革,畅通干部“下”的渠道。按照工程公司建设指导意见,所属15家三级公司领导班子女需退出36人,改革已稳步启动并取得初步成效。对于退出领导岗位的干部,并非简单“一退了之”,而是根据个人情况安排适当非领导职务,按照以岗定薪原则确定待遇,设置业绩考核“红线”,年度考核排名靠后的将不再保留原职级,形成了能者上、优者奖、庸者下、劣者汰的良性循环。

坚持价值创造导向,该公司依法合规推进人员结构优化,提升“人均效能”指标,人均营收同比增长约34%。支撑这一优化过程的,是横向到边、纵向到底、覆盖全员的360度考核体系,实现“一人一表”,将考核结果与绩效分配、岗位调整、员工退出紧密挂钩,为持续优化提供了科学依据和制度保障。

此外,该公司深化市场化改革,规范薪酬福利待遇,免去不在项目经理岗位任职的特、一级项目经理职务,取消不应享受的相应待遇。对局管干部和享受各类待遇的人员,严格按实际任职岗位重新核定薪酬。在用工方式上,取消了两级总部服务岗位的劳务派遣制,全面推行市场化聘用,促进同工同酬、公平竞争。

聚焦管理精细,夯实企业发展根基

精细化管理是企业基业长青的基石。中铁二十一局将“精细”理念融入人才选拔、培养、使用的全过程,着力夯实项目管理基础,提升队伍整体素质。

为解决关键岗位后备力量不足、年轻干部断层、业绩导向不突出等问题,该公司打破常规,首次公开遴选所属单位领导人员。一批“80后”优秀年轻干部脱颖而出,已有10人走上主要领导岗位。此举不仅拓宽了选人用人视野,更深化了管理层对人才现状的认知。新一批局管后备干部遴选工作正紧锣密鼓地进行,同步推动三级公司建立自己的后备人才库,形成分层分类、持续涌现的后备干部培养选拔链。

项目经理是项目成败的关键。该公司提级管控项目经理使用,实行两级党委共同把关,创新建立人事档案、经济档案“双档案”审查机制,严防因选人用人失察导致项目亏损。今年以来,已完成对186名新上场项目经理的“双档案”审查,对存在历史责任亏损的32名项目经理果断“亮红牌”,不再任用。加强后备梯队建设,通过举办首届项目经理培训班,明确总工程师作为项目经理后备主力军等措施,不断完善项目经理人才库,为项目精细化管理储备了重要力量。

与此同时,该公司推进序列管理和班组建设,提升基层人员素质。为打通各类人才的职业发展通道,制定了专业序列人员管理实施方案,明确任职资格、岗位职责、能力等级、晋升路径,已建成工程技术、经营、商务等11个专业序列人才库。

组建518个标准化作业班组,重点覆盖I级风险工程与控制性工程等关键单元;以“两进”为工作机制,选派842名党员干部及技术骨干下沉班组,常态化开展工作;通过现场督导与工效反馈形成管理闭环,隧道、盾构施工月进尺较年初分别提升9米和50米……该公司将班组建设提升到践行党的群众路线、推动穿透式管理的高度,创新探索一线管理人员与产业工人两支队伍协同建设,抓实关键环节与过程管控,补齐短板弱项,切实将班组建设成效转化为项目管理效能,为增强企业核心竞争力注入了深厚底气。

拨响管理“金算盘” 一砂一石出效益

本报荆州11月21日讯(通讯员冯仕杰 张 焱)“项目桩基混凝土超耗率已压降至6.2%。”在中铁十一局一公司武松公路项目10月份经济运行分析会上,项目经理卢国军公布了这样一组数据,彰显了项目落实精细化管理的成效。据了解,截至目前,项目实现超额收益率7.46%,获评中国铁建“精细化管理标杆项目”。

荣誉背后,是一场从“粗放施工”到“精耕细作”的深刻转变。

如何在软基遍布、水系交错的江汉平原修路架桥,还能实现效益与质量双赢?该项目的答案是靠精细化管理“穿针引线”,在每一方混凝土、每一车砂石中“抠”出真金白银。

进场伊始,该项目就把“精细”二字贯穿全程。集中培训打基础,制度体系立标准,任务清单明责任,分析常态促改进,形成“执行有标准、过程可追溯、决策有依据”的管理闭环,让质量安全防线扎得更深、筑得更牢。

精细管理,关键在“人”,成效看“效”。该项目在人员绩效、降本创效、作业层管控等方面精准发力,树立了“干得好必奖、有贡献必彰”的鲜明导向,激活了全员创效的内生动力。通过建立从方案优化到能耗监管的全流程责任机制,推动多部门协同控本。在混凝土超耗治理中,项目出台专项办法,桩基混凝土超耗率得到有效控制,优于合同标准,且成桩质量全部达到一类桩标准。

面对当地复杂地质,项目选择以“实干+创新”破题。“我们反复踏勘周边料场和地质点,统一桥梁跨径,优化软基工艺,为后续施工扫清障碍。”工程管理部部长刘旭东介绍,团队创新采用“膜袋吹砂筑底+开山石渣覆面”工艺,有效破解软基不稳难题。更值得一提的是,项目研发的“钻渣掺灰改良”技术,将废弃钻渣“变废为宝”,转化为合格路基填料,获湖北省交通运输厅认可并在全省推广。

从吹沙筑路到预制梁场提前布局,再到电力系统动态优化,武松公路项目坚持“向统筹要效益”,走出一条“投入精省、效能出众”的绿色建设之路。如今,20条穿行于水网之间的公路,不仅成为连接区域的交通动脉,更成为中铁十一局以“绣花功夫”践行精细化管理、拨响“管理金算盘”的生动注脚。

地铁信号行业首个“纤毫毕现”级BIM模型诞生

本报青岛11月21日讯(通讯员袁启航 刘远方)近日,在中国铁建电气化局城轨公司青岛地铁2号线弱电系统项目部,诞生了地铁信号行业首个精准到每一根线缆的BIM深度应用成果——“纤毫毕现”级创新模型。据悉,该模型可实现线缆规整有序排布、泾渭分明区分、层级清晰呈现、走线整齐划一的理想效果,即将正式落地应用于项目施工。

为破解传统施工“图纸一条线、现场一团麻”的痛点,项目部以一线需求为导向,启动BIM模型精准化应用科研实践。攻关小组融合一线施工经验与专业技术标准,编制精细化线缆台账,依托专业软件对信号系统设备布局、400多根线缆路径及施工流程进行全维度策划,经无数轮仿真建模与碰撞试验,构建起符合设计规范和现场需求的1:1三维数字模型,形成“班组经验+项目技术+业主管理”的创新闭环。

该技术按“三线分离”原则深度优化线缆布局,纵向以条划上下线,横向以层区分左右线,杜绝线缆交叉乱象,实施施工零差错。项目部将模型转化为可视化动画用于交底,工人无需翻阅复杂图纸,通过直观画面即可掌握线缆细节,为施工、整改及后续运维提供极大便利。

执“内控之笔” 绘“稳进之功”

朱清云

党的二十届四中全会将“坚持统筹发展和安全”列为“十五五”时期经济社会发展的重要原则,着重强调要推动高质量发展与高水平安全实现良性互动。身处高质量发展浪潮中,我们既迎来了难得的战略机遇,也面临着诸多不确定的风险挑战。在此背景下,强化内控管理绝非束缚发展的“紧箍咒”,而是保障企业行稳致远的“压舱石”和“导航仪”。统筹发展与安全、实现“稳”与“进”的辩证统一,足摆在每一位铁建人面前的必答题,更是我们肩负的重大责任。

内控之魂,在于筑牢防线,以“未雨绸缪”护航行稳致远。“患生于所忽,祸起于细微”,内控的核心价值在于前瞻性识别、评估与防范风险,为企业发展构建坚实屏障。当前,我们所处的市场环境复杂多变,项目管理链条长、环节多,风险无处不在。若内控缺位或流于形式,安全失守、效益流失、发展受阻将成为可能。筑牢防线,首在“意识先行”,必须树立“内控优先、发展为本”的全员理念,将风险意识融入血液,让合规操作成为肌肉记忆。重在“机制保障”,要持续优化覆盖全业务、全流程的内控体系,紧盯投资决策、招标采购、工程建设、资金管理、“两金”压控等关键领域,环环相扣,明确权责边界,扎紧制度篱笆。贵在“预警

前置”,充分利用大数据、信息化手段,动态监测运营数据,敏锐捕捉风险信号,实现从被动应对向主动防控转变,真正做到防患于未然,为企业在惊涛骇浪中稳健航行保驾护航。

内控之要,在于精准嵌入,以“融合增效”夯实发展根基。内控管理绝非独立于业务之外的“孤岛”,其生命力在于与生产经营的深度融合。将内控要求精准嵌入业务流程,不仅能有效控风险,更能提升运营效率与管理水平,实现“控”与“效”的协同共进。项目管理需“精准滴灌”,将内控措施细化到成本管控、分包管理、物资集采、安全生产等每一个环节,严防“跑冒滴漏”,向精细化管理要效益。流程优化需“精准再造”,以风险为导向审视现有流程,消除冗余、打通堵点,使内控成为提升执行力的“加速器”,而非降低效率的“绊脚石”。决策支持需“精准赋能”,内控系统所汇集的数据与信息,应成为企业战略决策、资源配置、绩效评估的重要依据,推动发展方式从规模速度型向质量效益型转变。唯有让内控扎根于业务土壤,才能使其真正正成为企业肌体不可或缺之“免疫系统”,夯实高质量发展的微观基础。

内控之力,在于文化引领,以“全员参与”凝聚共识。“道阻且长,行则将至。”再完善的制度,若缺乏文化

的滋养和全员的自觉,也难以落地生根。内控管理绝非内控部门“单打独斗”的战场,而是需要全体铁建人共同践行的价值追求和行为准则。要培育深厚的合规文化,通过持续的宣传、教育和培训,使“人人讲合规、事事依规矩、处处防风险”蔚然成风,让合规成为每一位员工心中不可逾越的底线。要营造自觉的执行氛围,领导干部须率先垂范,带头尊崇制度,执行流程;广大员工要立足岗位,主动识别和报告风险,将内控要求转化为日常工作的自觉行动。要构建严密的监督网络,强化内部审计、纪检监察与业务部门的协同,形成监督合力,同时畅通监督渠道,鼓励全员参与监督,让违规行为无处藏身。当内控从“要我做”变为“我要做”,从“被动遵守”升华为“主动维护”时,便能汇聚起强大的内生动力,构筑起防范风险的铜墙铁壁。

执“内控之笔”,非为保守快进,实为更有底气、更高质量地发展。我们当以高度的责任感与使命感,将内控管理贯穿于长远发展的全过程,以稳健的步伐穿越周期,以精益治理筑牢根基,共同绘就中国铁建基业长青的“稳进之功”。



“智慧”助力高原采矿安全高效

本报昌都11月21日讯(记者张振宇)在西藏昌都海拔5000米的玉龙铜矿,寒风呼啸、氧气稀薄。极寒气温下,中铁十九局一支由多编组无人驾驶矿车组成的车队,井然有序地穿梭在数千米长、最小宽度为20米、最大坡度为8%的崎岖矿道上。

车身覆盖冰霜,却无惧风雪,精准完成装运卸全流程作业。矿车激光雷达和摄像头在黑暗中闪烁,传感器实时感知路况,5G信号将数据秒传至云端大脑。采矿、运输、排土各环节无缝衔接,车辆遇障自动停绕,故障模拟响应迅速,并对崎岖不平的路面进行智能碾压平整……

该项目实现矿区5G信号无缝覆盖,车载数据实时上传,高精度地图分

钟级更新,保障作业安全与效率;他们采用多传感器融合感知技术,矿车配备激光雷达、摄像头和毫米波雷达,确保在风雪、低光照等极端条件下稳定运行,实现了“安全员下车”,双编组10辆矿卡全无人化运行。经测算,无人驾驶编队燃料与轮胎消耗年节省成本约600万元。

“高海拔环境对人与设备都是极限挑战。”中铁十九局负责人介绍,高海拔矿山施工是矿山行业发展的坚实基础,为锚定“高海拔寒区矿山”这一战略赛道,中铁十九局先后承建了西藏玉龙铜矿、玉龙铜矿、青海夏日哈木镍钴矿,以及世界目前海拔最高、全国储量最大、世界储量第六的新疆火烧云铅锌矿等高海拔矿山。他们

攻克了高海拔寒区极端低温、极大温差、干燥缺氧、大风少雨等开采难题,在专业化基础上,展示无人驾驶技术在极端环境中的适应性可行性,打造高海拔矿山差异化优势。

据悉,中铁十九局近年来以创新驱动,打造“智控”“智护”“智行”三大智慧矿山建设品牌。自主研发的智能综合管控平台、数字孪生三维可视化平台等已在多个大型矿山成功应用。“智行”品牌下的无人驾驶矿车、5G远程挖掘机等系列产品,在海拔5000米的西藏玉龙铜矿实现无人驾驶矿卡集群的高海拔重载运输,开创全球先河,2025年荣获日内瓦国际发明展特别大奖和金奖,彰显了中国智慧,让铁建品牌闪耀世界舞台。

雄忻高铁跨保沧高速特大桥系杆拱桥合龙



11月15日,由中铁十四局承建的雄忻高铁重点控制性工程——跨保沧高速特大桥系杆拱桥实现合龙,标志着项目建设取得重大进展,为后续架梁、铺轨作业奠定了坚实基础。施工中,项目团队联合多方创新研发智能造桥机,实现了桥梁节段的“工厂化预制、装配化拼装”,大幅提升施工效率与安全水平。 王观生 摄

高质量发展看基建

本报长沙11月21日讯(通讯员石亚强 记者熊国青)近日,国务院国资委企业改革局《国有企业改革动态》刊发了中铁城建全面深化改革的典型案例,系统展示了以改革为抓手,围绕“三精”管理、创新驱动、数智转型,推动企业实现高质量发展的实践与成效。该公司为中国铁建系统内唯一入选单位。

“获评中国铁建‘改革三年行动先进单位’,所属一公司入国务院国资委深化改革联系点单位;截至2025年三季度,新签合同额、营业收入率、全员劳动生产率、经济增加值分别同比增长24.4%、41.1%、13.5%、8.1%……”“十四五”以来,中铁城建坚持以改革为抓手,蹚出了一条高质量发展的新路径。

围绕“精干、精简、精细”的“三精”导向,中铁城建深化内部改革,深挖价值潜能,大刀阔斧推进制度、组织、人力资源等体系改革,两级总部全员起立竞聘,66名优秀基层员工晋升调入,178人合理调整调出。实施“一人一表”360度全方位考核,71名管理人员因年度业绩考核不达标退出,打破“铁交椅”,以“活水循环”让队伍更精干、活力更充沛。此外,构建了具有自身特色的“123456”精细化管理实施体系与“1643”项目精细化全周期管理体系,全面深入推进“穿透式”精细化管理,一项精细化管理成果获评中施企协年度管理成果一等奖。

在创新驱动方面,中铁城建以战略、模式、业务“三个创新”为引擎,激活发展新动能。成立设计院、城市运营等6家专业公司,构建从设计、建造到运营的全链条服务能力。推行“房建+细分专业”的多轮驱动模式,推动子分公司差异化发展,3家子公司获评省属“专精特新”中小企业,1家获评中国铁建“专精特新”企业,1家登顶中国铁建三级公司高质量发展评价非工程板块榜首。在绿色低碳等新兴业务领域,创新成果不断涌现,新兴业务营收同比增长14.3%,成为新的增长极。

以数智转型提升管理效能,是中铁城建推进改革的又一亮点。系统构建“AI+BIM+IOT”(人工智能、建筑信息模型、物联网)融合机制,打造“智慧城建”生态圈。自主研发的“城建AI助手”将管理决策速度提升3倍,工作效率提高40%以上。建成中国铁建首家企业级BIM平台,形成12万条可复用数字资产,运维成本平均下降30%。在物联网应用方面,自主研发“157”智慧工地平台,应用“空中智能造楼机”,引入智能机器人,工效提升50%、安全事故率降低70%,企业获评长沙市首批智能建造示范施工企业。



中国供应摩洛哥高铁首批钢轨顺利发运

本报海口11月21日讯(通讯员周 为 王宏伟)11月15日,满载着总重12999吨高铁钢轨的“大良号”重载货轮缓缓驶离辽宁营口港,开往摩洛哥卡萨布兰卡港口。

这批由中国首次运往非洲的高铁钢轨,作为中国制造、中国技术、中国质量、中国供应链服务的象征,使命非凡。此次钢轨出口业务由中国铁物资产港公司中标并负责实施,钢轨将全部用于摩洛哥盖尼特拉至马拉喀什高铁线路建设。该项目是摩洛哥为完善国家铁路网络、迎接2030年世界杯推进的重点工程,线路全长约430公里,设计时速350公里。

“为保障项目顺利实施,中铁物资产港公司依托自身国际供应链管理经验和合理规划海运方案,提前对接摩洛哥的港接卸条件及转运安排,确保运输链条衔接顺畅。”项目负责人刘军介绍。

据悉,首批钢轨计划于2026年1月到港。后续,港澳公司将按计划分3-4次实施钢轨出口发运,发挥中铁物资产港全球化供应链优势保障摩洛哥高铁顺利施工,为高质量共建“一带一路”、书写中非合作共赢新篇章作出更大贡献。

西延高铁开始试运行

本报西安11月21日讯(通讯员杨奇超)11月17日,随着55302次试验动车组从西安北站驶向延安站方向,进行列车运行图参数测试,标志着由铁一院勘察设计的西延高铁正式从联调联试阶段转入试运行阶段。

作为陕西省“米”字形高铁网主骨架的重要组成部分,也是首条直达陕北革命老区的高铁,西延高铁全长约300公里,设计时速350公里,建成后将与已开工建设的西渝高铁、延榆高铁共同构建南北向大通道。

据铁一院西延高铁总设计师刘文涛介绍:“西延高铁穿越陕西关中及陕北地区,沿线地势由南至北逐渐升高,涵盖渭河冲积平原区、黄土台塬区、子午岭低中山

佛山站换乘枢纽站主体结构完工

本报佛山11月21日讯(通讯员袁 鹏 齐兵阳 周雨虹)近日,由中国铁建承建建设的佛山地铁3号线换乘枢纽站主体结构完工,与既有地铁隧道贯通亮相,标志着我国首个未预留加站条件下,采用“先隧后站”工法施工的融合换乘枢纽站成功建成。

新建佛山站是广湛高铁在施规模最大的站房,总建筑面积29.4万平方米,地下室分三层,从上至下分别为换乘大厅,南北向预留的地铁7号线、15号线以及东西走向的既有地铁3号线。

施工过程中,项目团队创新采用型钢混凝土梁的梁式转换体

“磁浮技术联合实验室”揭牌成立

本报成都11月21日讯(记者唐丽华 通讯员唐礼科)11月15日,由中铁二十三局、西南交通大学联合主办,我国轨道交通领域首个以“真空管道+磁悬浮”为专题的系列学术会议——第五届真空管道磁浮交通国际学术论坛在四川成都举行。会上,由中铁二十三局、西南交通大学等单位共同组建的“磁浮技术联合实验室”正式揭牌成立。

据了解,联合实验室将聚焦磁浮交通系统等核心技术攻关、标准体系研究、关键部件研发与试验验证,致力于提升我国在磁浮领域的自主创新能力和核心竞争力,并为未来潜在的重大工程项目提供技术支持。

今年以来,中铁二十三局坚决落实中国铁建中长期发展战略,加快布局战略性新兴产业,聚焦未来交通形态,抢占技术制高点,培育核心竞争力,推动企业向创新驱动转型。

锚定「新精智」

助推高质量