

# 从精细到精益 中铁四局创新项目考核模式

**本报合肥讯** 近年来,中铁四局深化开展国企改革三年行动,积极应对建筑市场环境变化,创建以考核结果为导向的项目薪酬分配方式,完善项目激励约束机制,切实推动了项目管控从精细向精益转变,由此形成的“国有大型企业以提质增效为目的项目多元化考核模式创新”成果获评2022年度中国中铁企业管理创新一等奖。

工程项目是建筑企业源头活水。为提质增效,中铁四局主动开展分配制度变革创新,构建项目多元化考核框架体系,建立健全项目多元化考核机制。尤其是2021年,中铁四局专门组织召开了项目管理变革专题会议,提出要更广泛推进项目多元化考核模式实施,放宽项目多元化考核模式的适用范围、兑现比例、兑

现条件,并大胆探索实践新模式、新方法。

有了指南针,还需求盘星。中铁四局从战略引领,构建项目多元化考核框架体系着手,把项目多元化考核纳入企业“十四五”规划,从战略高度引领项目分配模式改革,明确了推进薪酬分配市场化、差异化,用价值分配撬动价值创造,推进项目股权分红、超额利润分享等中长期激励机制试点。同时,加强顶层设计,提供政策依据,印发了《中铁四局工程项目多元化考核兑现指导意见》。

项目管理千头万绪,确定考核模式也需因类施策。中铁四局通过深入调研,积极设定项目各种考核具体规定,推出项目模拟股权、超额风险抵押、现场经费承包、团队承包经营等多种考核模式。对项目部的要求不再拘泥于

常规的“五部两室”设置,而是结合项目团队人数和专业特性设置,合并部分部室,进一步明确项目部各层级责、权、利关系,明确风险与收益,让考核模式更加贴近实际、灵活多样。

研究新方法、出台好政策,更需促落实。中铁四局在2022年工作会上,明确所属各工程公司2022年新开工项目实施多元化考核的数量不低于20%,并在各工程公司年薪考核、经理层任期考核指标中设立多元化考核专项指标。建立定期通报、现场推进督导机制,将该项工作纳入督查督办系统。有了压力,动力更强,促进了该项工作顺利推进。此外,加强调研,确保每个项目实施方案的合理性和可操作性,并加强相关政策宣导。

应变局、开新局,并非一帆风顺。为了更

加科学化,中铁四局主管部门深入多个试点项目,通过走访和座谈了解试点项目承包团队成员的心声,认真吸收和采纳合理意见建议。各工程公司有关主管部门本着服务现场的目的,加强对试点项目现场指导和调查研究,解惑释疑、分析总结,边实践边改进,动态调整相关奖惩标准和股金或抵押金缴纳标准,按照“一项一策”的既定目标,形成前期调研、中期反馈、后期调整的良性闭环。

创新推进项目多元化考核成效显著,试点项目减少了用人数量,降低了管理费用,提高了运转效率。项目员工收入约比传统考核兑现模式提高一倍。实行多元化考核的项目部,人均完成产值比传统模式管理项目平均提高了80%。  
廖江培 文良诚

## 刘勃分别与安徽省交通运输厅、合肥市庐阳区领导举行会谈

**上接第1版** 又讯 4月6日,中铁四局党委书记、董事长刘勃与合肥市庐阳区委副书记、代理区长杨丙红一行举行会谈,并达成共识。庐阳区副区长伍丽华、中铁四局副总经理刘光等参加会谈。

刘勃表示,庐阳区是优势独特的科创新区,繁荣繁华的三产强区,历史悠久的文化名区,宜居宜游的魅力之区。希望双方进一步拓宽合作领域,在工程建设、物流商贸、投资开发、房地产开发、城市更新、人员就业等方面深入合作,共同聚焦高质量发展目标,共同致力于庐阳区经济社会发展。

杨丙红表示,庐阳区正投身于世界级大科学装置集中区建设,着力建成彰显合肥历史文化核心区、现代服务业聚集区。作为建筑央企,中铁四局企业品牌和综合实力显著。期待双方在投融资开发、工程建设、城市更新、产业导入等领域实现全方位战略合作。  
胡善存 徐非凡

### ● 图片新闻

## 中铁四局与黑龙江省铁路集团签订战略合作协议



4月10日,中铁四局与黑龙江省铁路集团签订战略合作协议。局党委书记、董事长刘勃,业务经理、北方区域指挥部指挥长李朋谦,黑龙江省铁路集团党委书记、董事长乔书成,党委委员、副总经理刘鹏峰出席签约仪式。此次签约旨在充分发挥双方优势,按照市场原则,在现代化物流服务、铁路运营“联合运输”、专用线管理、委托经营模式、运输综合管控、基建更新改造、运营维护、技术服务等方面开展友好合作,拓宽合作领域,形成发展共赢格局。  
杨晨 胡善存 摄

## 韩永刚对全局安全生产提出六点要求

**上接第1版** 要强化技术赋能,开展创新性和前瞻性研究。韩永刚还对近期具体工作进行强调。

刘光要求,要提高各级领导的安全领导力,高度重视营业线的施工安全,做好国铁集团铁路红线检查的迎检准备,加大铁路信用评价工作力度。

局安全生产总监、安全质量监察部部长(安全质量稽查大队大队长)张峰通报第一季度安全质量管理情况,并就今后一个时期安全管理工作提出要求。局工程管理部、技术管理部、物资设备部通报第一季度施工生产、技术工作管理及试验检测管控、物资设备管理情况,并安排部署今后一个时期有关工作。

局协管施工生产的副总工,总部有关部门负责人,合肥地区子分公司主要领导、施工生产工作分管领导,在局总部主会场参会;各子分公司、各区域管控组、各工程指挥部(项目经理部)、各项目(分)部人员,在各分会场参会。  
杨晨 胡善存 刘志旭

## 全面强化国有企业基层党组织战斗堡垒作用 ——房地产公司在基层党建方面的积极探索

党的二十大报告提出“增强党组织政治功能和组织功能”“把基层党组织建设成为有效实现党的领导的坚强战斗堡垒”。基层党组织是贯彻落实党中央决策部署的“最后一公里”,其畅通与否关系到党中央各项决策部署能否真正在基层落地生根。面对新形势新任务,中铁四局房地产公司党委在抓基层党组织建设,发挥战斗堡垒作用方面还存在薄弱环节,必须从加强基层党组织建设入手,通过组织建设推动与生产经营工作的深度融合,带动工建、团建工作,强化反腐拒变的免疫力,努力把基层党组织建设成为有效实现党领导的坚强战斗堡垒。

### 一、加强基层党组织建设,提升高质量发展的引领力

习近平总书记强调,只要每个基层党组织每个共产党员都有强烈的宗旨意识和责任意识,都能发挥战斗堡垒作用、先锋模范作用……党的执政基础就能坚如磐石。要使基层党组织成为坚强战斗堡垒,首先要突出其政治功能,坚持正确政治方向,保证党的路线方针政策和决策部署在基层落地生根。房地产公司党委以提升组织力为重点,下大力气解决党组织建设“上热中温下冷”的问题。

一是强化基层组织观念。公司党委要求基层党组织按时按次严格执行“三会一课”、民主评议党员、谈心谈话,主题党日、党课教育和组织生活会,并对年内完成情况进行检查评比通报。通过在基层严格落实组织生活制度,不断增强政治判断力、政治领悟力、政治执行力,做到在“四个意识”上更加牢固,在“四个自信”上

更有底气,在领悟“两个确立”上笃信笃行,在做到“两个维护”上更加坚定自觉。

二是激发基层党员活力。公司党委在各个党支部和全体党员中深入开展“创党员先锋岗建红旗责任区”活动,充分发挥党员的先锋模范作用。通过广泛发动、层层推进、全员创建的方式,形成公司党委统一部署、各党支部具体落实、广大党员和职工踊跃参与的活动格局。

### 二、推进生产经营融合,提升协同发展的战斗力

《党章》中规定,国有企业党的基层组织,发挥政治核心作用,围绕企业生产经营开展工作。房地产公司基层党支部把服务和推动生产经营作为重要的工作任务,紧紧围绕这个中心任务去开展各项活动。

一是党建引领发挥作用。2022年,公司党委制定“喜迎二十大 奋进新征程”系列主题活动方案,组织各基层党组织开展“喜迎二十大 大干60天 决战保交房”“加强作风建设 提升服务品质”等系列党建联建活动12场次,全力推进项目安全、质量、工期、经营、品牌推广等工作。尤其在防疫工作中,佳家物业、佰和佰乐、凯莱酒店表现突出,受到属地政府表彰。

二是党建融合促进发展。各基层党组织积极开展政策宣讲、电梯降噪、健康义诊等为民服务系列活动;落实局“品牌提升年”建设,开展“品质服务”“品质工程”活动,中铁南山里获准南市优质工程“舜耕杯”,中铁五号院获合肥市优质结构工程奖,中铁佰和佰乐入选第二批“安徽省职工疗休养基地”,并获第八届国际居住示

范区地产设计优秀奖;开展“项目管理提升有我”主题活动,解决佰和佰乐二期外电及中铁壹号院规划难题,仪表厂项目装配率进一步优化。

### 三、注重和谐企业共建,提升职工队伍的凝聚力

房地产公司基层党员干部充分发挥自身先锋模范作用和示范带头作用,发挥党组织对工会、对共青团的引领作用,从思想上、组织上、制度上、作风上带动工会、团委组织工作,提升职工队伍的凝聚力,共建和谐企业。

一是党建带工建,组织引导职工建功立业。围绕“职工项目创效行动”方案,鼓励项目参加地方工会劳动竞赛。佰和佰乐获2022年度巢湖市“安康杯”竞赛先进班组,中铁臻庭获包河区2022年度“安全生产主题活动先进项目部”;开展公司首届群安员培训、聘任和考核工作,发挥群安员的监督作用;深入一线开展送温暖、送清凉、金秋助学、两节慰问工作;开展三星“幸福之家”考核命名工作,仪表厂项目部获局“三工建设”先进单位称号。

二是党建带团建,带领青年练就过硬本领。公司团委及基层各团支部以迎接宣传贯彻党的二十大精神为主线,结合庆祝建团100周年,持续推进青年精神素养提升工程,开展思想政治教育;持续深化“青年文明号”创建活动;加强“青年安全生产示范岗”创建,每月一次举办青年安全教育团课;借助公司“三课一坊”培训平台,加强对项目青年员工职业技能培训和综合素质培养,合肥分公司获“中国中铁青年文明号”,钱容琨被评为“安徽省优秀共青团员”。

### 四、纵深推进从严治党,提升防腐拒变的免疫力

党的基层组织是党的全部工作和战斗力的基础。房地产公司党委推动全面从严治党向基层延伸,全面加强党风廉政建设,提升防腐拒变的免疫力,发挥基层党组织战斗堡垒作用。

一是落实“两个责任”。在项目职工大会上对领导班子及落实党风廉政建设责任制情况开展民主测评,接受职工民主监督;年初,与公司各单位、各部门签订《党风廉政建设责任书》,督促基层党支部与班子成员、职能部门、关键岗位逐级签订责任书。

二是强化廉洁教育。公司党委通过专题党课、基层调研等形式对项目广泛开展廉政教育;通过学习通报违纪违规案例、审计发现典型问题,充分发挥警示教育作用;紧盯节假日关键节点,通过微信群、短信、公众号等方式向党员干部发送廉洁信息,加大宣教力度;对关键岗位和关键环节进行监督检查,实现关键岗位全覆盖。

三是强化日常监督。公司党委严格落实中央“八项规定”精神要求,对项目业务招待费、差旅费、公车使用等加强监督;按照党委大监督工作要求,不断完善“7+N”大监督格局,对基层日常各类管理实现监督全覆盖。

房地产公司党委副书记、纪委书记、工会主席  
焦山

