

# 踔厉奋发勇毅前行 自信自强创造价值 以实干担当推动企业高质量发展实现新提升

——中铁四局总经理韩永刚在局第五届五次职工代表大会上的报告(摘要)



## 一、求真务实,2023年工作取得显著成绩

2023年是全面贯彻党的二十大精神开局之年,是三年新冠疫情防控转段后经济恢复发展的一年。一年来,我们锚定“三增两高、两控四提升”的奋斗目标,顶住行业结构调整步伐加快、存量市场竞争持续加剧的巨大压力,坚持内强管理、外拓市场,主要指标再创历史新高,推动企业实现了快速健康发展。

——我们保持稳中求进、以进促稳的战略定力,努力实现“量的合理增长”。其一,“进”的势头更稳健。全年完成新签合同额、营业额、净利润、利润总额均实现正向增长。其二,“稳”的基础更牢固。财务状况、资产质量保持稳定,彰显了强大的生存韧性。

——我们突出质量第一、效益优先的鲜明导向,努力实现“质的有效提升”。其一,聚焦经营质量。其二,聚焦产品质量。出台工程质量创优及全面质量管理办法,强化全员创优意识,全年新增鲁班奖4项、国家优质工程奖14项,李春奖5项等等,再创历史最高水平。其三,聚焦资产质量。统筹“双清”“两金压降”“资产盘活”等工作,进一步加快劣质资产出清、优质资产增值。黄山PPP项目政府付费全额回收,即将成为中国中铁首个完成投资回收、实现股权资金退出并移交的项目。

(一)融入国家战略坚决有力,企业高质量发展的功能更强。一是服务区域经济发展。在长三角、粤港澳、长江中游、京津冀成绩显著,打造了安徽、江苏、广东、山东、浙江、江西等多个优势区域。二是生产力布局取得新进展。钢结构公司南通总部基地主体结构封顶,年产40万吨的智能制造基地获批全局首个海域使用权和岸线使用权;五公司广州总部开工建设,广州房建市场实现全局首进;电气化公司南京总部获取住宅地块。三是积极融入“一带一路”。市政公司承建的哥斯达黎加使馆改造项目获使馆发函表扬,一公司参建的雅万高铁项目开通运营,七分公司参建的孟加拉帕德玛大桥项目先通段通车运行。四是坚定履行社会责任。投入资金在局定点帮扶村实施“三大”重点帮扶项目,承建的桂东县寨前中学落成交付,颍上县洪山村党群服务中心升级改造项目投入使用。同时,我们还主动参与沪蓉线、陇海线等铁路受损路段抢修,京津冀和东北地区暴雨洪涝灾害抢险救援和灾后恢复重建,紧急驰援甘肃积石山抗震救灾,以实际行动彰显央企责任担当。

(二)推动经营开发量质齐升,企业高质量发展的步伐更稳。在经营模式上,推进投融资和总承包经营,基本构建了“生产服务+商业模式+金融服务”融合的产业生态,企业竞争能力稳步提高。一是业务结构持续优化。二是经营模式竞相发力。三是子分公司奋发有为。四是战略项目加快落地。首进污染土壤修复市场。继四公司中标全局首个超百米超高层项目——合肥卫岗片区TOD工程130米塔楼后,建筑公司再次承揽合肥地铁应急救援指挥中心工程149.9米和202.5米的超高层建筑,先后填补了全局100米、150米及200米以上超高层建筑的业绩空白。

(三)统筹提质增效更加深入,企业高质量

发展的基础更实。一是推动项目安全优质履约。高原铁路隧道实现全工序机械化施工,多吉隧道4号斜井、多木格隧道2号横洞转入正洞施工;瓢打曲特大桥主墩施工完成,波堆藏布特大桥节段梁架设8孔,局荣获国铁集团2023年上、下半年高原铁路标杆施工单位称号,信用评价均获A+。甬舟铁路西堠门公铁两用大桥海上1、2号墩承台浇筑,3号墩承台8根全局最大直径4.5米钻孔桩全部完成,项目即将全面进入海上墩台施工环节。世界额定起重量最大的架梁起重机在巢马铁路投入使用,全局首台超大直径盾构在京滨城际铁路顺利始发。同时,我们深入推进安全质量管理体系提升,将“先免后查”“重大事故隐患责任追究”“险性事件责任追究”纳入安全质量管理奖惩机制,有效健全了安全质量体系。全年发布桥梁、隧道、铁路轨道等10个专业的标准化指导手册,首批选取35个项目打造“品牌项目、引领项目”。33次位列铁路信用评价A类。参建的雅万高铁入选2023年度央企十大超级工程,5个项目荣获中国中铁十大超级工程。在2023年底公布的公路施工企业全国综合信用评价中,局、二公司、安装公司荣获“AA级”,局被水利部考评为“水利安全生产标准化一级单位”。二是推动大商务管理走深走实。聚力打造3个三级公司、22个工程项目的大商务管理示范样板,发布4部业务指导手册,大商务管理的方法论在各级落地生根。三是加大财金管控力度。聚焦“减税”创效和“融资”创效。

(四)聚焦主责主业改革创新,企业高质量发展的机制更活。一是推动国企改革持续深化。发布改革深化提升行动三年任务清单,涉及29类100小项重点改革任务。二是优化人才队伍结构。全年引进各类人才2600余人,双聘中国工程院院士1人,选拔局级专家96人。在6家单位试点管理、专业、经理及技能序列并行的员工职业发展体系。三是强化产业链供应链韧性。“四局商城”全面上线,物资公司“争先智运”网络物流平台成功运营,成为股份公司系统首家建成的“无车承运人”物流平台。四是加快科技自立自强。工程技术研究院揭牌成立,数智建造研究院入选国资委“科改企业”名单,打造了全新“两院”科创布局。引江济淮工程涪河总干渠渡槽桥、深圳市黄木岗交通枢纽“V”柱空间和深圳滨海大道项目分别获2023年国际桥梁大会亚瑟·海顿奖,国际隧道与地下空间协会“地下空间创新贡献奖”和年度工程奖;石济客专黄河大桥获安徽省科技进步一等奖;“三臂两篮台车安装整体折叠式拱架技术”“基于高精度信息模型的桥梁施工智能测量技术”获中国中铁第三届实用技术大赛两项特等奖。全年新增詹天佑奖7项、省部级及各类协会科技进步奖28项。此外,30项管理创新成果荣获股份公司以上奖项。

(五)坚持民生工程做细做实,企业高质量发展的后劲更足。其一,多措并举“保民生”。我们狠抓工资按时支付和“五险一金”按时足额缴纳,明确分收分付、分收统付和公司统一代付的代发工资标准,确保员工劳有所得、劳有所获;加大员工培训力度,局人才发展中心全年办班143期,线下培训超3万人次,线上直播超10万人次;深化关心关爱工程,全年支出各类帮扶救助及送温暖、送清凉资金5400余万元。其二,发展成果“惠民生”。企业年金覆盖员工超2万人,占全员人数的87%。加大“三工”建设力度,基层工作生活条件得到改善。二、五、钢结构公司借助基地升级或生产力布局契机,利用优惠政策,妥善帮助职工解决住房、子女入学等生活问题。局组织策划的202对新入集体婚礼、150名单身青年交友活动,受到社会广泛关注和职工家属的一致好评。

(六)全面加强建设力度持续加大,企业高质量发展的根魂更牢。一是持续加强党的建设。深入开展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育,“党建+”模式融入生产经营,先锋党建涵养子品牌,高质量党建成效

显著。二是持续加强党风廉政建设和反腐败工作。三是持续加强法治建设。两级总部均成立合规委员会,设置部门合规官、合规员,选聘兼职项目合规员。四是持续加强企业文化建设。围绕抗美援朝胜利70周年,与新华社、新华网联合出品微电影《无悔今生》,斩获多个重量级奖项,央视《等着我·英雄功臣》《中华好儿女》等栏目专题播出“特等功臣”郭金升的英雄事迹。致敬抗美援朝老兵系列短视频,平台浏览量超1亿次。局企业展览馆入选全国交通运输十佳文博馆;局被中国化管理协会评为“新时代党建+企业文化标杆单位”,局党委书记、董事长刘勃被评为“企业文化实践创新典范人物”。五是持续加强群团工作。深入开展劳动竞赛、青年创新创效工作室等活动,全年获省部级以上五一劳动奖状3个、奖章5人;中国中铁劳动竞赛优胜单位1个、先进集体5个、先进个人28人;安徽工匠年度人物1人、省级工匠4人、金牌职工2人、省级劳模创新工作室命名2个,工人先锋号14个、火车头奖10个等等,彰显了四局人锐意进取的时代风貌!

## 二、顺势而为,在审时度势中明晰思路目标

今年是新中国成立75周年,也是实施“十四五”规划的关键一年。站在企业层面,我们所面临的内外环境,既有战略机遇,也有风险挑战,更有自身转型的压力。从某种意义上说,化解挑战就是机遇,而错失机遇将是更大的挑战。为此,我们必须坚持“四个更重要”:信心比黄金更重要、满足客户需求比关注短期利益更重要、现金流比利润更重要、竞合共赢比单打独斗更重要。

首先是必须保持战略清醒,主动识变应变求变,以确定性工作应对不确定性变化。其一,要从宏观经济势能中“坚定信心”。其二,要从行业趋势变化中“明辨方向”。

其次是必须正视自身短板,用发展的办法解决前进中的问题。一是经营质量和效能亟待提升。二是风险防控能力亟待提升。三是管理水平和创效能力亟待提升。四是干事创业的活力亟待提升。

第三是必须坚定发展信心,保持奋发有为的精神状态。其一,长期坚持“居安思危、自我批判”的战略清醒。其二,长期坚持“谦逊低调、勤勉务实”的实干作风。其三,长期坚持“力出一孔、利出一孔”的价值遵循。其四,长期坚持“固本强基、守正创新”的文化基因。

## 三、真抓实干,全面做好2024年各项重点工作

新的一年,我们要以“价值创造年”为主题,通过揽好活、干好活、挣到钱以及树品牌和聚合力,保持昂扬奋进的精神状态。

## (一)围绕“揽好活”,在高质量稳增长上实现新提升

我们要聚焦主责主业,立足“大基建”、集成“投建营”、推进“国际化”,以高质量经营为依托,增强产业的价值创造力。

1. 推进传统产业转型升级。其一,提升“高大上”的能力。所谓“高”,就是要大力承揽高技术含量项目;所谓“大”,就是要勇于承揽超大体量项目;所谓“上”,就是要扩大企业在规划设计、投融资、工程咨询和工程总承包等产业上游的市场份额,以话语权来拉动产业升级。其二,提升“补短板”的能力。扩大产业下游的运维业务。

2. 促进战新产业加快发展。聚焦股份公司明确的“2+4”战新产业,在工程高端装备领域、节能环保领域、新材料领域、数字化领域实现精准发力。

3. 统筹三大板块协同并进。国内板块要聚焦区域和专业,建立竞争优势;其一,深耕核心区。其二,优化产品结构。投资板块要迭代升级,提升资源整合能力;海外板块要率先推动“五个海外优先”落实落地,体现改革成效。

## (二)围绕“干好活”,在高质量提质增效上实现新提升

我们要持续抓基层、打基础、苦练基本功,以高水平的履约能力、管控能力和科创能力,

增强工程建造的价值创造力。

1. 围绕优质履约,提升专业建造能力。各单位要注重重点项目、重大项目和战略项目的项目策划质量,通过重点工作比成效、重点项目比进度、重点风险比销号,确保每个项目“开局稳、过程优、品质好”。

2. 围绕分包分供,提升工程管控能力。其一,抓好劳务队伍管控。其二,抓实物资设备管控。

3. 围绕新质生产力,提升科技创新能力。部署“三大行动”,用三到五年的时间,致力打造四局科创产业的新生态圈。一是关键技术攻关行动。二是前沿技术示范行动。三是重大科创平台提升行动。

## (三)围绕“挣到钱”,在高质量创效益上实现新提升

我们要将“有收入的合同”“有利润的收入”“有现金流的利润”的管理要求渗透到各环节,增强降本增效的价值创造力。

1. 在源头创效上下功夫。各单位要对经营质量升级管理,同时,要发挥设计优化的前置优势。

2. 在协同联动上下功夫。局层面要探索“财商法采”有机融合的职能调整和管理边界。各单位要认真践行“一切成本皆可控”理念,牢固树立过“紧日子”的思想,要严控内部管理费用,加快低效无效资产的盘活力度。

3. 在重点环节上下功夫。联合开展“合同履约节点滞后”专项治理活动,加快推进应未完、已未完、已未决、已未决等项目的状态转换,为清欠工作创造条件。

4. 在正向激励上下功夫。其一,优化考核机制。要强化任期制和契约化管理,推动全员绩效考核强制分布,合理拉开不同贡献者的薪酬分配差距。其二,注重多元激励。要探索科技型、创新型企业的中长期激励机制,持续加大对市场经营、项目管理团队的正向激励。

## (四)围绕“树品牌”,在高质量强管理上实现新提升

我们要树立四局品牌优势,全面加强组织能力建设,不断激发组织活力,确保各级组织将资源和能力持续赋能一线,增强组织的价值创造力。

1. 加强组织能力建设。各单位各部门要严格按照改革深化提升任务清单的要求,全面承接局相关改革事项,确保各项工作取得实效。

2. 提升管理效率效能。局总部要加快从“任务导向”向“价值导向”转变,从传统的职能管控向支持、服务、监管、赋能职能转变。主力三级公司要在综合能力建设上树立更高标准,特别要在管理创新、技术创新、新业务孵化和专业产品打造上,承担更多责任。

3. 强化风险防范意识。各单位各部门要守土有责,重点防范安全、债务、投融资、财审、分包等风险。其一,守牢安全生产红线底线。把“安全责任落实”作为年度工作主线。其二,筑牢管理风险红线底线。

## (五)围绕“聚合力”,在高质量抓党建上实现新提升

我们要广泛营造干事创业的浓厚氛围,坚持严管和厚爱结合、激励和约束并重,树新风、扬正气,增强全员的价值创造力。

1. 涵养“风清气正”的企业政治生态。各部门要围绕“价值创造”这个中心任务,创造性开展工作,努力在行业、社会和客户中,展现四局“先锋党建”的品牌价值。

2. 打造“能征善战”的高素质干部队伍。积极培育具有影响力的企业家代表。试点推行“接班人计划”、员工职业发展体系,强化高端人才引进培养。

3. 营造“共创共享”的干事创业氛围。各级领导干部要提高人生境界,做大人生格局,做到识人心、懂人性、通人事,尊重职工、关心职工、重视培养人才和懂得授权,不断激发职工的善意和潜能。各单位要时刻恪守为职工群众谋福祉的宗旨,两级工会要当好“娘家人”。