

行稳致远 奋进争先

——中国中铁六局改革发展纪实

毛汉珍 张湘涛 王贤/文 张湘涛 祖国兴/图



中铁六局参与建设的京沪高铁获得国家科学技术进步奖特等奖

2016年,中国中铁六局在做大规模中提质增效,在深化改革中加快转型,在提升管理中“三量齐升”,经营开发、施工生产、企业利润等主要经济技术指标再创历史新高。全年完成新签合同额 425 亿元,同比增幅达 28%,首次突破 400 亿元大关;企业营业额 281 亿元,同比增长 20%;实现了“十三五”开门红。

3 年中,企业一次次攀上新高度,一年年实现新目标,彰显了一个中央企业的实力、魄力和潜力,显示了六局人奋发图强的厚重生命力与敢为人先的永续创造力。

六局人用事实证明他们能走得更稳,走得更远。

六局梦——

稳健绘锦图 梦想达现实

3 年前,中铁六局发展遭遇瓶颈,恰逢其时,六局新的领导班子应运而生。六局领导班子顺势而为,运筹帷幄,在“中国梦”的指引下绘制了六局人自己的梦,提出了“三至五年”的发展战略目标。铿锵有力的誓言犹如昨日仍然回响在耳边:3 年之内我们要迈入中国中铁新建局先进企业行列;5 年内我们要进入中国中铁的先进企业行列。

从蓝图初绘到全面建设,从风生水起到千帆竞渡,短短 3 年,企业面对复杂多变的形势,攻坚克难,纵横开阖,在诸多处女地上开拓,扎根,留下了坚实的足迹。

这 3 年,六局人用事实说话,用数字呈现发展的态势。从东海之滨到西北塞外,从长年赤日炎炎的南海之滨到一年有半年在冰冻严寒中的戈壁,六局人洒下了辛勤的汗水,播下了发展的种子,收获了累累硕果——3 年主要经济指标三连增!经营规模迅速扩张、施工能力大幅提升,经济质量明显改善,发展后劲显著增强、员工生活持续改善……企业成功跃上新的发展阶段,圆满实现了“三至五年发展规划”的初步目标。

这 3 年,中铁六局经受了极为严峻的考验,却也在考验中磨砺了意志,提振了信心。市场激烈波动,形势不可预测。即使如此,他们仍然累计完成新签合同额 1133 亿元。2013 年,新签合同额 231 亿元;2016 年,新签合同额 425 亿元,增幅达 84%。这样的数字,昭示着企业进入了良性发展的态势,意味着企业由单一到多元,由单薄到厚重,已经融汇于时代发展的滚滚洪流之中。

这 3 年,中铁六局打破行业、地域、经营模式限制,犹如重生的雄鹰翱翔于天际。成功进入成都、郑州等多个新铁路片区市场和东北、华北、华南、华东等多地区路外市场,实现了“区域领域双拓展,规模质量双加强”,特别是路外市场屡获突破,任务份额占比保持在 50%左右,扭转了长期以来铁路市场“一枝独大”的局面,企业基本形成了基建主营业务突出、相关业务板块协同发展的经营格局。

这 3 年,中铁六局以项目标准化管理与架子队建设的“一体两翼”管理模式,摆脱了施工能力低的桎梏,走上了专业化、体系化管理的道路。3 年累计完成营业额 730 亿元,企业营业额由 2013 年的 202 亿元提高到 2016 年的 281 亿元,增幅 39%。京石客专、津秦客专、合福客专、大西客专、邯黄铁路、宁西铁路、张唐铁路、京津城际延伸线等一大批重点工程全部安全按期开通。

这 3 年,经济质量提升的硬指标犹如绚丽

的花朵傲立枝头,而企业发展的后劲则输送着源源不断的养分。企业经营优势和后台管控能力迅速增强,物资业务零起步、速发展,仅用 3 年的时间就在市场集采、现场统供上实现了“双双双促双增”。全面启动了困难企业——太原、呼和浩特和桥隧分公司解困振兴工作,统筹协调各业务板块建设。太原公司通过“瘦身减负”和“管理提升”,企业整体步入“快速回升、迅速发展”的良好轨道,呼和浩特通过“文化再造”和“夯基固本”,企业呈现出“企稳回升、持续向好”的良好态势,成功入围内蒙古自治区 30 强企业;新组建的路桥、建安、交通公司已经成为集团区域经营和专业发展的代表性企业,通过人员、组织架构、产业布局、业务板块的调整,企业发展后劲明显。

这 3 年,员工与企业融入更为紧密,幸福指数不断提升。3 年来,企业发展硕果与员工分享,企业发展愿景不断融入员工的心灵,企业发展信心不断提振员工精神,项目“家”文化建设全面开花,生产一线处处都有“以企为家”的温馨。

实践行——

理念创新意 改革添动力

改革创新是企业科学发展的强大动力。李克强总理在 2016 年 5 月 18 日的国务院常务会议上说:“要以改革促发展,以‘壮士断腕’的勇气和决心,坚决打好打赢中央企业‘瘦身健体’、提质增效的攻坚战。”

破,就是改革,突破;立就是立新,创新。中铁六局牢固树立“十破十立”意识,以化蛹成蝶的勇气追求发展的质量和内涵,吹响了践行改革的号角。如今,中铁六局施工主业从大力拓展铁路经营领域,大胆涉足地铁、公路,到今天实现了城市轻轨、磁悬浮、水利水电、市政、供热、地下管网及 PPP 项目等建设领域齐头并进,有力促进了中铁六局稳健发展稳中有升的步伐。

3 年来,中铁六局全面加快了体制机制创新、技术创新以及管理创新。2014 年,提出了“通过 3 年拼搏努力,步入新建局先进企业行列;通过 5 年艰苦奋斗,跻身中国中铁先进企业行列”;2015 年,提出了紧紧围绕“稳中有为、稳健增长、增效争先”总基调,以“抢抓机遇、深化改革、精细管理、风险管控”为主举措,以“三量齐升”为总目标,以“七强七促”为主战场,真抓实干,行稳致远,全面加快进军新建局先进企业步伐;2016 年,则提出了紧紧围绕“行稳致远、奋进争先”总基调,突出“区域经营、科学管理”两大主题,以“规模提量、管理提质、经济提效、全员提素、品牌提誉”“区域化经营、资本化撬动、国际化协同、专业化发展、标准化运行、科技化驱动、精细化管理”……不断更新的发展理念如同新鲜的血液连续注入企业生命中,脚踏实地求真务实的作风如同坚强的骨骼支撑着企业生命;而敢为人先、勇于担当以企业兴衰为己任的六局先行者则起到了核心灵魂的作用。2016,中铁六局人同心同德,打造出“基础稳固、改革深入、发展加速、效益提升、政通人和”的欣欣向荣的大好局面。

在区域经营开发上,通过积极发挥区域经营网络作用,以京津冀、东北、华北、华南、华东、西南、西北及海外等作为重点战略区域,探索“战略合作、互惠共赢”思路,加强与地方政府合作,创新实施以投资撬动市场的营销方式,狠抓路外业务,形成了铁路与非铁路相支撑、建筑与投资相协调、主业与多元相补充的完整产业链,在最短时间内构建起区域经营新“两层双线”营销格局。城轨市场增长迅速异军突起,先后中标 10 多个城市地铁项目,城轨板块同比增长超 4 倍。

3 年来,中铁六局坚持把“人才强企”作

为企业科学发展的基本战略,全面推进全员提素工程。以“重品行、重能力、重基层、重实绩”为准则,大力加强了领导班子和领导人员队伍建设,形成了“能者上、庸者下、平者让”的选人用人导向。深入推进“百千成才计划”,强化对急需和紧缺人才的引进管理,大力构建常态化教育培训机制,构建了绩效考核的分级工作体系和分类管理体系,引入了科学考核指标体系和考核方法,激发了全员工作热情,为企业厚积薄发积蓄了力量。



蒙华铁路项目管理实验室现场推进会

市场经济的风雨考验了企业的生存能力,也锻造了企业在风雨洗礼中审时度势、灵活应变、科学谋划、艰苦探索的品格,形成了“行稳致远、奋进争先”的稳健格局,为企业抵御市场风险、增强核心竞争力,实现快速发展提供了强劲的动力。

硕果丰——

机制有活力 管理出效益

2016 年,在六局不断发展壮大的进程中是浓墨重彩的一笔,也必定会以“惊艳之笔”记录在企业的发展史册上。“行稳致远、奋进争先”“区域经营、科学管理”“规模提量、管理提质、经济提效、全员提素、品牌提誉”“区域化经营、资本化撬动、国际化协同、专业化发展、标准化运行、科技化驱动、精细化管理”……不断更新的发展理念如同新鲜的血液连续注入企业生命中,脚踏实地求真务实的作风如同坚强的骨骼支撑着企业生命;而敢为人先、勇于担当以企业兴衰为己任的六局先行者则起到了核心灵魂的作用。2016,中铁六局人同心同德,打造出“基础稳固、改革深入、发展加速、效益提升、政通人和”的欣欣向荣的大好局面。

在区域经营开发上,通过积极发挥区域经营网络作用,以京津冀、东北、华北、华南、华东、西南、西北及海外等作为重点战略区域,探索“战略合作、互惠共赢”思路,加强与地方政府合作,创新实施以投资撬动市场的营销方式,狠抓路外业务,形成了铁路与非铁路相支撑、建筑与投资相协调、主业与多元相补充的完整产业链,在最短时间内构建起区域经营新“两层双线”营销格局。城轨市场增长迅速异军突起,先后中标 10 多个城市地铁项目,城轨板块同比增长超 4 倍。

2016 年,中铁六局精细化管理成为一道

靓丽的风景线。以“蒙华实验室”为蓝本,引领项目实验室发展,在全局范围内形成了项目管理实验室活动纵深推进的良好态势,促进了精细化管理各项举措的“落地生根”。“活动形式多样化,上下机构配套化,工作指南标准化,完善机制动态化,课题立项评审化,实验施工同步化”,一系列可复制推广的先进管理经验带动了项目生产更加蓬勃、富有生机,让施工生产形成了更具创造性的生动局面。管理成果《施工企业战略导向下以“一体两翼”为核心的管理变革》,荣获 2016 年全国企业管理现代化创新成果二等奖,中国中铁创新成果一等奖。

在施工管理中,积极推进管理创新,高起点、高标准推进标准化管理在施工现场的执行,推行施工管理“技术为先导、方案为主导、施组为主线、安质为前提、资源作保障、效益为根本”的 30 字方针,强化“四个标准化”,全面增强了两级领导区域负责、项目包保和业务系统垂直管控能力。对“安全事故”采取“零容忍”,有效保障了施工质量,也催熟了一批科技创新成果。现场办公、专项督导、领导包保、施组平推力度增强;扩大片区稽查队,班组长安全质量责任制,“打非治违”,专项整治;一系列周密严格的考核管理做后盾,扎实诠释了“速度取胜、品质致胜”。诸多举措促成企业迅速形成高产态势,提升了企业管理质量,有效增强了企业的综合竞争能力。

全年营业线施工 7332 项,临近营业线施工 35720 项,安全正点率 100%。京张铁路北京枢纽客运过渡、厦门北动车所、甬港铁路、昆玉铁路、呼准铁路、昆明枢纽、成峨双福站改、呼和浩特东普速场以及天津地铁 6 号线、深圳地铁 11 号线、成都地铁 3 号线一期、京秦高速公路、京台高速公路、淮南孔李淮河桥、太古供热隧道等大批重点工程有序推进并顺利实现开通目标。与此同时,工程质量管理 and 创



蒙华铁路项目管理实验室现场推进会

优也“全面开花”。2016 年获国家级优质工程 2 项,省部级 13 项;获国家级 QC 成果 17 项,省部级 32 项。其中,张呼铁路动车运用所工程荣获全国用户满意建筑工程和国家优质工程奖,铁路路网行车乘务楼工程获北京市结构长城杯金质奖,甬汕高速公路、天津地铁 6 号线等工程获天津市建筑工程结构海河杯奖。

以科技为先导,坚持科技创新面向企业发展和生产经营,更加注重技术创新的适用性和贡献度,依靠科技进步,助推企业稳步健康发展。成立了 BIM 技术应用中心,扎实推进 BIM 技术应用与研发工作,依托在建项目,紧紧依靠科学技术提升竞争力,多渠道、多层次地把创新科技成果推广应用 to 具体实践中,以科技提高企业整体的施工能力和为拓展新的施工市场提供基础支撑。仅 2016 年就完成课题 20 项,获股份公司及以上科技进步奖 16 项,获省部级工法 61 项,新获发明专利 23 项,实用新型专利 70 项,参编国家及行业规范 4 项。2016 年 1 月 8 日,在国家科学技术奖励大会上,中铁六局参建的京沪高铁荣获国家科学技术进步奖特等奖。

一系列的有力举措大大提升了中铁六局的发展能力、盈利能力以及核心竞争力,使企业发展步伐更稳健、效益更明显。

京张铁路北京枢纽过渡工程、厦门北动车所均在 90 天内顺利开通,创造了新的企业施工纪录;郑州地铁 5 号线成功举办全国城轨工程标准化观摩交流会,受到了住建部领导和与会人员的的高度评价;由中铁六局参与设计研发,目前在施的国内最大直径土压平衡盾构机顺利投入太原西南环项目生产,中铁六局成为国内首家采用大直径复合土压平衡盾构机进行铁路隧道施工的单位,中铁六局大盾构施工技术能力达到国内领先水平;国内跨度最大的城市道路跨越石太客专、石太铁



中铁六局承建的海峡西岸最大的厦门北动车组运用所

路顺利完成;国内首座变高度鱼腹式箱梁跨越京广铁路和 107 国道桥梁转体施工成功就位,得到铁路总公司及相关铁路局、地方政府、业主单位的好评与嘉奖……

和为贵——

家企有情怀 和谐享温暖

习近平总书记强调:“国家富强,民族复兴,人民幸福,最终要体现在千千万万个家庭都幸福美满上,体现在亿万人民生活不断改善上。”家国情怀总相牵,其实,“家”与“企”、“企”与“国”又何尝不是如此?

中铁六局领导班子,情感之所系,心愿之所系,正在于此。几年来,六局班子和衷共济,凝结共识,奠定了企业生存发展之本,使企业发展更具质量,更有效率,更具生命力。

2016 年,中铁六局在抢险救灾关键时刻挺身而出,不讲条件,不畏艰难,充分体现了作为央企成员高度的政治责任感和社会责任感。他们先后组织 1800 余名员工,调集 80 多台机械设备、抢险物资,组成多支抗洪抢险突击队奋战在各地第一线,参与了铁路抢修、公路抢险、江堤防护、城市排涝等 20 多次的抢险救援,受到了地方政府及有关铁路局等单位的高度赞扬。北京铁路局等单位先后为集团公司送来锦旗、发来感谢信、表扬函,感谢集团公司在铁路建设、抢险救灾等方面给予的无私帮助和大力支持。中铁六局人用实际行动做到了“召之即来,来之能战,战之必胜”。与此同时,中铁六局大力加强企地共建,社会帮扶,助学助老,修桥铺路,为保护生态环境强化“绿色施工”,一系列行动体现了六局人特别能担当、特别能战斗、特别能奉献的责任意识和大局意识。

2016 年,中铁六局党委大力加强党的建设及宣传思想工作和企业文化建设,为集团公司凝心聚力、全面发展提供思想引领,舆论推动、精神激励和文化支撑,让“敬业”“担当”不断地深入人心,让“融入”“和谐”不断内化心灵。

党建创新凝心聚力促发展。中铁六局党委坚持从严治党,大力加强党的建设。在开展好“两学一做”教育同时,结合重点工程建设和急难险重任务,在重点工程建设中不断深入,整肃了不良风气,为企业和谐发展、稳健发展、科学发展提供了思想和组织保障。紧紧围绕“行稳致远、奋进争先”的总基调和中心任务,突出区域经营和科学管理“两大主题”,充分发挥政治优势,实现企业发展硬实力和党建文化软实力两促进、双提升,充分发挥党组织战斗堡垒作用、党员领导干部带头作用和党员先锋模范作用,切实为党旗增光添彩。

企业文化深入人心。中铁六局站在战略高度,从企业特色文化建设入手,全面构建了以“人为本、和为贵、效为先、正为要”的“四为方针”为核心内容的企业新理念,形成了中铁六局统一的先进文化价值体系,进一步凝聚



京新项目部开展“沙漠戈壁党旗红,鏖战京新争先锋”党建主题活动



中铁六局和中铁装备自主研发,中铁六局组织,目前在施的我国最大直径(Φ12.14m)土压平衡盾构机“麒麟号”在太原西南环线铁路工程始发



中铁六局承建的中老、中越国际大通共用线昆玉铁路



蓝多铁路北滩特大桥