

# 砥砺前行风正劲 如椽巨笔著华章

## ——记安徽省“五一劳动奖章”获得者中铁四局集团有限公司党委书记、董事长李新生

国内规模最大的特大型综合交通枢纽——深圳北站枢纽工程，荣获鲁班奖

敢叫日月换新天！这是追梦与奋进的乐章，这是力量与智慧的绽放，这是责任与担当的坚守，这是壮丽与不朽的史诗！

高山低头，河水让路；砥砺前行，跨越发展。自2020年1月担任中铁四局集团有限公司党委书记、董事长以来，面对疫情汛情、经济下行等极度考验，李新生坚持真抓实干，改革创新，争先进位，带领企业高效履行好政治责任、经济责任和社会责任，企业发展逆势上扬，全年实现新签合同额2096亿元，营业收入1130.2亿元，各主要经济指标创历史新高。

“五一”前夕，中铁四局集团有限公司党委书记、董事长李新生被授予“安徽省五一劳动奖章”殊荣。荣誉是最美丽的鲜花，是心血和汗水的结晶，更是对李新生董事长团结带领中铁四局人手握如椽巨笔书写在逆境中实现跨越发展精彩华章的高度褒奖！



芜湖长江大桥工程荣获鲁班奖、詹天佑奖、国家质量奖(金奖)以及首届全国十大建设科技成就奖



上海大众汽车试验场工程荣获鲁班奖、詹天佑奖和全国用户满意建筑工程奖

专班，加密逐层对接、标段选择、合同条款、报价平衡，依法合规五道防线；建立了典型案例复盘制度，对营销正反典型案件进行总结和问题剖析，传播经验、警示教育。

“抓内”“拓外”双管齐下，持续提升企业管理，有效增强企业竞争力，促进了企业经营成果的稳健增长。2020年，全局完成新签合同额2096亿元，首次突破2000亿元大关。

### 创新管理 激活潜力促发展

“管理出效益，管理也是生产力。”李新生说，“企业不管如何发展，管理必须与时俱进。只有持续提升公司管理能力，才能解决管理水平与经营规模不相匹配的矛盾，才能适应日趋激烈的市场竞争，实现发展的可持续性。”

近年来，中铁四局不断提升科学管理内涵，把2020年确立为“管理提升年”，聚焦聚力抓改革、强管理，促进了企业治理能力和盈利能力不断提升。一是全面深化企业改革。明确改革三年行动任务清单，稳妥推进企业“瘦身健体”，大力实施“去机关化”，彻底进行了两级总部改革，精简两级总部部门70个，基本剥离了企业办社会职能，发展活力得到有效释放；还扎实开展“对标一流管理提升行动”，推进两级领导班子和基层走出去行动学习计划，充分借鉴和吸收世界一流企业、行业先进企业、系统内优秀企业好的经验和做法，以实实在在的实际行动推进深化改革工作全面走深走实。二是优化前后台关系。聚焦将前后台责权利关系，对全局制度体系进行系统性顶层设计，发布了含制度与罚则、流程与说明及权责手册为一体的新型制度体系；将“为基层减负”列为“管理提升”的重点课题，努力构建权责清晰、运行高效的后台管理体系；实施“信息贯通工程”，基本实现了数据“一次录入、系统共享、横向贯通、纵向穿透、内外互联”。三是狠抓三级公司建设。通过战略性业务、区域和专业集中度、专业技术创新等考核激励，以及市场区域动态调整、专业方向规划引领等政策配置，引导三级公司向专业化、区域化、规模化和高端化发展，将三级综合公司打造成“综合发展，专业突出”，具有行业影响力的规模效益型企业，将三级专业公司打造成“专业发展、竞争有力”，具有技术优势的品牌效益型企业。

在经营管理上，坚定盈利导向，把提升企业盈利能力作为不懈追求，采取多元化举措努力实现降本增效。一是坚定盈利创效导向。把2021年确立为“效益提升年”，实施“总成本领先”战略，通过强化项目“全过程、全要素”成本管理，控制非生产性支出和各级管理费用等有力举措，不断降低项目建造成本和后台运营成本；开展“项目创效功臣”和“十岗百佳”标兵评选活动，在全局范围内营造“创效光荣、亏损可耻”的氛围；开展项目专项成本督查活动，凡是责任亏损的项目一律严肃问责追责；开展项目盈利能力提升行动，从项目投标阶段到收尾阶段等10个方面，明确了35项重点举措，并将任务分解细化落实；开展项目临建费用超标准整治，大幅降低临建成本。二是强化增盈减亏能力。加强工程设计和施工组织“双优化”，夯实“源头创效”；强力推进子分公司领导深度参与项目策划的制度，提升“起点创效”；坚持稳中偏快的工期控制，按照项目阶段和特点实施弹性资源配置，放大“过程创效”；加强收尾控制，对重点项目挂牌帮扶，安排专人盯紧工后清概补差结算，确保“收尾创效”。狠抓项目亏损、劳务队伍“四违规”、现场管理“四超额”等问题整治，强化减亏增盈。三是发挥资源整合效益。将传统中间商采购模式革新为物资直采直供战略采购模式，初步形成了覆盖全国的战略采购供应服务网络，进一步提升了钢材、水泥等大宗物资采购效率，降低了采购成本；积极与有实力的大型设备制造商、租赁商结成战略同盟，将机械综合利用率作为考核机械管理的重要指标，推广设备集中维护保养模式；探索以市场化方式，建立区域化的集中仓储基地、周转材料管理系统及调剂平台，按照“需求准、运距近、费用低”等原则供需匹配，优化全局闲置物资调剂和废旧物资处置。四是加强财务资金管理。建立了资金运营管理机制，在子分公司领导深度参与项目策划的制度，提升“起点创效”；坚持稳中偏快的工期控制，按照项目阶段和特点实施弹性资源配置，放大“过程创效”；加强收尾控制，对重点项目挂牌帮扶，安排专人盯紧工后清概补差结算，确保“收尾创效”。狠抓项目亏损、劳务队伍“四违规”、现场管理“四超额”等问题整治，强化减亏增盈。三是发挥资源整合效益。将传统中间商采购模式革新为物资直采直供战略采购模式，初步形成了覆盖全国的战略采购供应服务网络，进一步提升了钢材、水泥等大宗物资采购效率，降低了采购成本；积极与有实力的大型设备制造商、租赁商结成战略同盟，将机械综合利用率作为考核机械管理的重要指标，推广设备集中维护保养模式；探索以市场化方式，建立区域化的集中仓储基地、周转材料管理系统及调剂平台，按照“需求准、运距近、费用低”等原则供需匹配，优化全局闲置物资调剂和废旧物资处置。四是加强财务资金管理。建立了资金运营管理机制，在子分公司领导深度参与项目策划的制度，提升“起点创效”；坚持稳中偏快的工期控制，按照项目阶段和特点实施弹性资源配置，放大“过程创效”；加强收尾控制，对重点项目挂牌帮扶，安排专人盯紧工后清概补差结算，确保“收尾创效”。狠抓项目亏损、劳务队伍“四违规”、现场管理“四超额”等问题整治，强化减亏增盈。

在项目管理上，牢固树立“一切工作到项目”理念，全面实施重心下沉，领导带头冲锋在前，常驻区域抓经营、促生产，并建立了“子分公司领导班子到项目驻地、总工程师下项目和项目管理策划”三项基本制度，定期通报落实情况，确保领导在一线指挥、工



李新生书记(右二)春节慰问工程材料公司员工

项目技术管理行为边界进行重申与警示，确保全局安质环保稳定可控。2020年铁路信用评价两次均位列A类，获鲁班奖3项、詹天佑奖5项、国家优质工程奖8项、国家环保示范工程1项。

### 科技创新 打造品牌赢市场

创新，是企业持续发展的不竭动力。中铁四局始终把创新因子融入企业各项工作中，着力促进企业在市场、管理、技术、工艺、创效等方面取得创新突破，并不断实现自我超越。

公司持续推进万众创新，完善了局侧重科技创新顶层设计、管理研究院侧重前沿领域创新研发、三级公司侧重项目工艺工法工装创新的立体科研创新体系，依托项目开展原创型、实用型和追赶型技术研究，并用“管理”和“技术”两只手推动成果转化，2020年共评选、表彰技术类、管理类“万众创新”成果57项，推动了企业管理效率和水平的不断提升。

创新，关键在人才。中铁四局坚持“德才兼备、以德为先”的用人标准，坚持以“业绩论英雄”的用人导向，大力推进干部年轻化战略；坚持“四个优先”，统筹推进“六支人才队伍”建设，加大教育培训和岗位认证力度，深化作风年建设，推进常态化考核，不断提升人才队伍综合素质。大兴“以实干为导向、以实绩论英雄”的工作作风，在经营人才、职业项目经理序列探索实施“业绩说话、自动升降”的制度安排；制定了职业项目经理管理办法，明确了扎根基层、有德行、看业绩、重实干、有群众基础的鲜明用人导向；坚持“分配向绩优者倾斜，导向高质量发展”的原则，重塑对子分公司的考核指标体系，导向实绩和实效；对总部全员推行“以岗定薪、按绩取酬”考核机制，实施全员季度业绩考核和年度能力素质双评价；强力推行总部部门“首办负责制”和“公开亮相制”，激励各单位比学赶超。

中铁四局大力实施“科技兴企”战略，加快科技成果转化，为创精品工程提供了强大的技术保障。

### 党建领航 不忘初心再出发

企业要发展，关键在党的指引。公司始终坚持党的领导、加强党的建设，通过传承红色基因，厚植“党建是生产力、党建是竞争力、党建是凝聚力”的理念，将党建工作成效转化为推动中铁四局快速发展的澎湃动力。

中铁四局坚持学习贯彻习近平总书记重要批示和讲话精神作为“第一议题”，建立了《督查办法》《工作台账》，修订了《“三重一大”决策实施办法》等制度；坚决贯彻党中央决策部署，积极投身脱贫攻坚、建功疫情防控，参与汛情抢险，以实实在在业绩体现“两个维护”。持续加强“三基”建设，制定《党支部建设升级实施细则》《党支部工作标准化指导手册》，严格落实党建工作与领导年薪、任用挂钩的制度要求，全面加强党委书记抓基层党建和项目书记向三级单位党组织述职评议工作，开展党建工作责任制考核，推进基层党建信息化建设，探索党建联盟等新模式；推动农民工党建由“五同”“五自”向“五共”管理升级，得到了总局和中宣部的推广；境外“六安法则”等党建经验受到外交部、商务部、国资委党委的广泛称赞。

党风廉政建设攸关事业成败。中铁四局全面落实党风廉政建设“两个责任”，召开全局警示教育、作风建设会议，分批次开展巡察工作，有序推进“四个专项整治”、亏损项目治理等工作，并坚持从执纪问责，努力营造风清气正的良好环境。

企业文化是企业的灵魂。中铁四局大力推进企业文化资源整合和创新，以股份公司“开路先锋”文化为统领，举办了中国人民志愿军铁道工程总队入朝70周年纪念活动，创作了歌舞剧《奋斗之路》，召开了文化建设专题会，总结了以抗美援朝精神为底蕴、以“奋斗、创业、创新、开放、契约”精神为内涵的争先文化。先进的“争先文化”提高了凝聚力、向心力和战略实施的执行力，为公司的跨越式发展提供坚强有力的文化支持。

发展为了员工，发展依靠员工，发展成果与员工共享。中铁四局坚持在尊重员工主体地位上用真功，把改进民主管理方式纳入国企改革三年行动清单，组织完善了以职代会为基本形式的民主管理制度；全力推进幸福工程建设由提升硬件向改进软件转变，不断改进员工学习培训、探亲休假等制度，开展“三让三不”“四季送关怀”“缘分天空”等员工关爱活动。

“一切向前走，都不能忘记走过的路；走得再远、走到再光辉的未来，也不能忘记走过的过去，不能忘记为什么出发。”

七十余年光辉岁月仿佛长篇章卷，七十余年峥嵘岁月似大海扬帆，传承“勇于争先、永不满足”的企业精神，肩负“把公司打造成为行业领先的、具有国际竞争力的现代企业”的企业使命，站在新的历史起点，承载光荣与梦想的中铁四局人怀揣理想和激情，不忘初心、牢记使命，再次踏上新征程……

(占苏龙 李劲松 薛典春)



承办2020年度安徽省重点工程农民工岗位技能竞赛



大型情景歌舞剧《奋斗之路》——英雄的队伍剧照



“幸福项目部 快乐农民工”运动会

作在一线推进、问题在一线破解；全过程推进重大项目、高风险项目、开通项目、政治工程、重大民生项目的生产组织与进度管理，严肃工程项目施工管理问责；全面推动两级总部人员“沉下去”，主动贴近基层、服务基层，及时宣贯管理思路，指导业务开展、培训系统人员和收集意见建议。通过一切工作到项目，责任压实到终端的系列举措，保证了全局施工生产的高效有序。针对项目生产组织模式，进一步放开搞活，根据实际需要灵活探索项目“大部制”、区域项目经理部、非实体性区域分公司等，不断激发了基层项目的创新、创业活力。针对劳务分包管理，制订了《工程项目分包及分包使用管理办法》和《农民工实名制与工资支付保障工作管理办法》，强化对分包方及劳务作业人员的工程管理。

安全和质量，是施工企业生存、立足之本。中铁四局始终保持高压态势，严格落实安全“管”“监”责任和“2468”管理要点，扎实开展安全生产专项整治三年行动，依托信息化系统常态化运行“风险分级管控与隐患排查治理”双重预防机制，不断升级标准化、工厂化、机械化、信息化和绿色化建造，还实施了安全生产约谈和提职干部安全生产专项谈话制度，发布了“技术管理十大红线规定”，对



乍(浦)嘉(兴)苏(州)高速公路工程荣获鲁班奖

### 目标引领 开创发展新纪元

中铁四局集团有限公司(以下简称中铁四局)是一家具有综合施工能力的跨行业、跨国经营的国有大型建筑企业，是世界500强企业——中国中铁股份有限公司的骨干成员和“标杆”单位，持有“四特五甲”资质，业务范围涵盖建筑施工和投资运营、房地产开发、新材料研制以及设计监理、试验检测、物流贸易、康养服务等方面。近年来，中铁四局始终坚持以“高质量发展”为根本遵循，全方位抓经营、促生产、强管理，企业实现了持续稳健快速发展，“十三五”期间累计完成新签合同额7474.7亿元，年均增长18.4%；累计完成营业额4679.5亿元，年均增长12.7%。

扬帆奋进创伟业，继往开来谱新篇。李新生就任中铁四局党委书记、董事长后，面对竞争激烈的市场，他汇集群智群力，积极探索适合企业发展的新路子，公司以高扬经营龙头，持续巩固市场地位，优化结构促发展，科技创新强企业为目标，出台了一系列强有力的改革措施。

优化调整经营体系。进一步理顺了经营体系各方管理关系、经济关系和经营关系，成立了10大区域指挥部，在30余个重点省市设置区域经营中心，同步夯实子分公司滚动经营责任，通过区域经营投资生产一体化和各层级多经营主体联动，收获了较好成效。2020年7个区域指挥部，7家子分公司新签合同额超百亿元。

强力实施政策倾斜。大力优化市场经营方面的分配、考核、用人等制度，对完成年度经营任务确保值和奋斗值的区域机构营销负责人，给予年度薪酬翻倍奖励；在经营人才建设上探索创新，对连续完成年度考核目标且经营业绩位居系统前列的经营人员予以重点提拔任用；开展滚动经营优胜项目经理部评选表彰，重奖有功人员，激励项目经理部“以现场保市场、以现场拓市场”；出台战略性业务管理办法，对承揽“短板、新兴、弱项”战略性业务，给予内部资源优先投放、参与团队重奖等，打破了“高精尖特新”业务“不敢揽不愿干”僵局。

突出抓好“三全”经营。推进“全员经营”，进一步压实所属子分公司经营责任，将区域经营完成情况与分管责任人绩效年薪紧密挂钩，采取“一标一奖”等方式加强对经营有功人员的奖励力度，努力形成“万众一心保经营”的局面；做实重点区域“全覆盖经营”，坚持服务国家战略，在重点区域寻找“富油区块”，着力构建“主力省份+重点城市+经济强县”的市场布局；突出“全方位经营”，对每个地级市的市场开发原则上由一个公司主责承担，代表局对区域内各专业进行全方位经营。

坚守恒心开拓海外。全面落实“双优”发展战略，组建国际事业部，下设安哥拉分公司以及亚太、东亚、中东及东欧、美洲区域中心，2020年海外新签合同额同比增长44%。

全面把控经营质量。始终坚守稳健经营底线，在经营决策上坚持有所为有所不为。把中标项目测算利润率与经营指标考核挂钩，以此倒逼源头把控经营质量；对重大项目成立工作