加强党的领导和党的建设　聚焦效益提升和价值创造
为开创中铁六局高质量发展新局面而努力奋斗

——刘胜尧在中铁六局第四次党代会上的报告（摘要）

中国共产党中铁六局集团有限公司第四次代表大会的主题是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面学习贯彻党的二十大精神，认真落实党中央重大决策部署以及股份公司党委重要要求，坚持和加强党的领导，深入推进党的建设，聚焦效益提升、价值创造，动员各级党组织和广大干部职工自信自强、锐意进取，奋力开创中铁六局高质量发展新局面。

一、过去五年的主要工作成绩和经验启示

五年来，集团公司各级党员干部和职工群众以久久为功的韧劲、自强不息的拼劲，采取一系列战略性举措，经受住了来自经济形势、市场环境、资金状况等各方面挑战考验，企业党的建设和改革发展各项事业取得了新的发展和新的成绩。

——厚植红色基因、擦亮底色，企业党的建设开创新局面。扎实开展主题教育、学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育，始终践行“国之大者”，深度融入国家重大发展战略，高标准建成冬奥太子城站、越南轻轨等标志性工程。严格落实“第一议题”制度，健全企业治理体系机制，强化前置研究程序，不断提升公司治理效能和科学决策水平。全面从严治党力度不断加大，“两个一以贯之”“一岗双责”全面落实，“党建进章程”实现全覆盖，加强“三基建设”和党支部“晋位升级”，党建工作面貌发生显著变化。新建展馆被评为首批“开路先锋”文化教育基地，保密工作首获股份公司考核“优秀”等级。坚持从严管党治党，全面落实主体责任，严肃执纪问责，助推党风廉政建设和反腐败工作走向纵深。高质量完成党委巡察全覆盖，持续加大内部审计力度，巡察及审计监督质效更加突出。

——坚持战略引领、稳中求进，企业综合实力迈上新台阶。始终坚持以战略引领企业高质量发展，系统构建了以“168”总体战略为引领，人才、科技、文化、国际业务4个子战略延伸的“1+4”战略规划体系，打造了规划编制、任务分解、评估调整、实施纠偏的完整闭环。五年来，企业经营规模迅速增长，经营质量稳步提高，综合实力显著提升，年度新签合同额增幅41.46%、营业收入增幅7.28%、净利润增幅55.72%。面对经济复苏进程缓慢和内外部环境日趋严峻的重重压力，我们奋力拼搏，企业发展稳中有升，取得了新的成效，向高质量发展迈出了坚实步伐。

——着力深化改革、优化调整，管理体系运行实现新升级。系统构建大商务管理体系，建立全周期商务创效策划流程，工程公司建设和项目管理水平得到有效提升。对收尾工程指挥部进行优化整合，实行集中管理；改革压减非主营类子公司，进行两级机关大部制改革，压减机构及人员近三分之一。优化经营布局，实施“百城计划”，逐步建设和打造百城营销中心。着力培育“第二曲线”，新兴领域累计中标41.07亿元。稳步拓展海外市场，成立国际事业部，累计中标海外项目103.6亿元。五年来，通过改变生产组织模式、改变市场营销布局、改变干部培养选拔机制、改变安全管控抓手等主要举措，企业发展呈现出更多的新变化新趋势，迈入了企稳回升、逐步向好的新征程。

——秉承人才强企、素质提升，干部和人才队伍建设收获新成效。完善考核和退出机制，加大了优胜劣汰的力度。改革考核分配制度，构建了分层分类的全员绩效考核体系。建立经理层成员任期制和契约化管理机制，构建了职业项目经理和职业营销经理发展通道。五年来，全面推进“六支人才队伍”建设，实施了年轻干部专项培养“跨越计划”，建立了“六局云学堂”网络学习教育平台。建立项目十大关键岗位认证体系，搭建了优秀技能人才成长工作平台，获得北京市盾构大赛团体第一名。在人才引进方面，提高招录标准，累计接收高校毕业生3613人。依法合规清理低效冗员，企业用工总量压减了2746人。

——强化科技兴企、创新驱动，工程科技成果取得新突破。形成了集枢纽改建、铁路、公路、维管等全过程、全生命周期产业链技术核心优势，技术水平居国内领先地位。承建西安地铁、深圳地铁等工程，攻克了湿陷性黄土地层施工等重大施工难题；承建太子城站等工程，形成了完整的装配式创新技术；承建国内首条“低真空管道磁悬浮高速飞车”试验线工程，形成了低真空环境下施工与制造的前沿引领技术。BIM技术应用实现重点项目全覆盖，信息贯通、数智建造等信息化进程大幅加快。成功举办第四届科技创新大会。企业科学技术创新工作水平正在从量的积累迈向质的跨越，正在从点的突破迈向系统能力的提升。

——牢记实干笃行、责任担当，企业品牌信誉得到新提升。五年来，累计开通和完工项目632个，其中梅汕客专潮汕站成功实施了全国首例既有高铁站改造施工；南沙港铁路跨洪奇沥水道特大桥创下了360米超大跨度连续钢桁梁柔性拱的亚洲新纪录。丰台站改“三步过渡”，集通电化、沈阳枢纽I级封锁施工等，再次展现了六局铁路营业线施工王牌军的风采。积极参与武汉火神山医院、沈阳方舱医院等援建工作，参加各类应急抢险20余次，充分彰显了国资央企的社会责任和使命担当。五年来，集团公司荣获了3项“鲁班奖”、20项国家级优质工程专项奖、54项省部级优质工程奖；荣获了15项国家级优秀QC成果。

——坚守初心使命、共建共享，幸福企业建设焕发新面貌。五年来，全面实施“三让三不让”关爱工程、“幸福之家十个一工程”、员工健康关爱计划，以劳动竞赛、职工创新创效、素养提升工程为抓手，大力弘扬劳模精神、劳动精神、工匠精神，涌现出一大批爱岗敬业的先进典型。五年来，23个集体荣获省部级以上五一劳动奖状、工人先锋号、五四红旗团委等荣誉；53名同志荣获省部级以上劳动模范、五一劳动奖章、火车头奖章等称号。1名同志当选中国工会十八大代表，先后荣获了“全国厂务公开民主管理示范单位”“全国模范职工之家”等称号。

回顾过往的工作实践，我们深刻体会到，前进道路上，必须牢牢把握以下六项重大原则：

——必须坚持把党的全面领导作为推进企业高质量发展的根本保证。坚持中国共产党的领导是党和国家的根本所在、命脉所在。实践证明，坚持党对国有企业的全面领导，既是我们过去各项事业取得胜利的根本保证，也是我们未来发展壮大必须坚持的最高政治原则。我们要始终坚定不移听党话、跟党走，忠诚拥护“两个确立”，坚决做到“两个维护”，切实把党的领导优势转化为推进企业高质量发展的竞争优势和发展优势。

——必须坚持把守正创新作为推进企业高质量发展的重要遵循。守正与创新相辅相成，体现了“变”与“不变”、继承与发展、原则性与创造性的辩证统一。实践证明，守正才能不迷失方向，创新才能把握时代开创未来。建局近二十年的发展历程既是恪守正道、革故鼎新的成长史，也是求真务实、与时俱进的开拓史。我们要始终坚持守正创新，推进企业高质量发展在守正中把稳舵盘、保持航向，在创新中寻求突破、乘风远航。

——必须坚持把深化改革作为推进企业高质量发展的实践要求。近年来，新一届领导班子集体团结带领企业广大干部职工在各个领域实施历史性变革、系统性重塑和整体性重构，大大激发了企业的发展活力和内生动力。实践证明，无论是抢抓市场机遇，还是融入新发展格局，我们比以往任何时候都需要用好深化改革引擎。我们要始终坚持深化改革不动摇，以改革新举措推动企业高质量发展取得新成效，在新的赶考之路上交出更加优异的答卷。

——必须坚持把问题导向作为推进企业高质量发展的基本方法。当前我们所面临问题的复杂程度、解决问题的艰巨程度明显加大，给我们提出了全新要求。实践证明，每个时代总有属于它自己的问题，只要科学地认识、准确地把握、正确地解决这些问题，就能够把事业不断推向前进。我们要始终聚焦实践遇到的新问题、改革发展稳定存在的深层次问题、职工群众急难愁盼问题，不断提出解决问题的新理念、新思路和新办法。

——必须坚持把自信自强作为推进企业高质量发展的内生动力。党的百年奋斗成功道路是党领导人民独立自主探索开辟出来的，马克思主义的中国篇章是中国共产党人依靠自身力量实践出来的。实践证明，实现高质量发展必须从企业自身情况出发，靠全体干部职工不懈奋斗来实现。我们要坚持自信自强、开拓进取，以更加强烈的历史担当和顽强的拼搏精神为推进企业高质量发展作出新的贡献。

——必须坚持把以人为本作为推进企业高质量发展的根本宗旨。实现高质量发展的根本宗旨就是维护好、发展好广大职工群众的根本利益。实践证明，一切脱离职工的举措都是苍白无力的，一切不为职工造福的发展都是没有生命力的。我们要始终站稳群众立场，把握职工愿望、维护职工权益、尊重职工创造、汇集职工智慧，团结全体干部职工共同谱写企业高质量发展的崭新篇章。

二、今后五年企业发展的总体目标和重点任务

当前，百年变局加速演进，国际风云跌宕起伏，局部动荡冲突频发，世界经济复苏乏力。我们赖以生存的建筑业市场也迎来重要转折期和深度调整期，这对企业发展带来了更加严峻的挑战。与此同时，我们也进入了风险挑战和战略机遇并存的新时期，中国正在以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业。展望未来五年，水利和环境类基础设施新建项目固定资产投资仍将维持一定的发展态势，特别是能源转型和新一代信息技术将确定无疑迎来重大的发展趋势。此外，城市更新、生态环保等领域也能为我们带来新的发展机遇。前行道路上，有顺境也会有逆流。企业发展的过程，就是不断解决问题、克服困难、化解矛盾的过程，不会一蹴而就，更不会一劳永逸。纵观当前国际形势纷繁复杂，内外部环境瞬息万变，面对企业发展后疫情时代的诸多不确定性，我们既要增强把握机遇、开创新局的魄力和能力，也要坚定推进企业高质量发展的决心和信心，准备付出更为艰巨、更为艰苦的努力，一步一个脚印的赓续前行。集团公司即将迎来改制后的第二十个年头，困难中退缩不是六局人的风格，逆境中前进才是六局人的本色，一个实干担当、团结创新、争先共赢、锐意进取的中铁六局正在乘风破浪、蒸蒸日上。我们要立足企业赓续发展，在加大新兴领域开发力度的同时，稳步调整商业模式和服务供给方式，进一步向“投、建、造、营、转”一体化商业模式转型，向“百业千行低碳化”“百业千行数字化”综合解决方案发力，充分发扬越是艰险越向前的拼搏精神，为开创企业各项事业发展新局面而努力奋斗。

根据面临的新形势新任务，围绕股份公司“三步走”总体安排和“123456”发展策略，今后五年集团公司工作的指导思想是：**以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的二十大精神，深入贯彻落实党中央重大决策部署以及股份公司党委各项要求，坚持党的领导，加强党的建设，坚持稳中求进、改革创新，坚持对标一流、问题导向，聚焦效益提升、价值创造，聚焦“两债五率”主要指标，实现“四升三降两稳一减”奋斗目标，促进党建工作与生产经营深度融合，着力增强企业党建引领力、核心竞争力、创新创效力、风险防控力、员工凝聚力和品牌影响力，奋力开创中铁六局高质量发展新局面。**

贯彻落实上述指导思想，要全面落实股份公司、集团公司“十四五”发展战略，深入贯彻落实中国中铁第五次党代会精神，牢牢把握推动高质量发展这个首要任务，努力实现经济运行质量明显改善、市场营销能力显著提升、项目基础管理明显加强、干部和人才队伍建设明显优化、组织体系运行更加高效、企业新风正气更加充盈、企业社会信誉更加卓越、职工幸福指数更加殷实。通过五年的努力，到2028年末，力争企业年新签合同额突破1300亿元，年营业收入突破500亿元，年利润总额突破3.5亿元，规模和发展质量达到同类企业上游水平。

突出净利润、突出现金流，聚焦“两债五率”主要指标：“两债”指的是各单位欠局的资金总额和全局的刚性债务；**“五率”**则是指人均营收贡献率、项目平均利润率、营业现金比率、现款上缴完成率和两金占营业收入比率。**实现“四升三降两稳一减”的奋斗目标：“四升”**是指人均营收贡献率、项目平均利润率、营业现金比率以及现款上缴完成率要持续提升；**“三降”**是指各单位欠局的资金总额、全局刚性债务增幅以及两金占营业收入比重要明显下降；**“两稳”**是指资产负债率总体稳定，债务风险总体可控；**“一减”**则是要减少项目亏损，彻底消灭重大亏损项目。

实现推进企业高质量发展的各项奋斗目标，我们要着重抓好以下十项重点任务：

（一）强化党建引领，提供坚强政治保证。坚持不懈加强党的政治建设，锤炼对党忠诚的政治品格，把忠诚拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”作为最坚定的政治立场、最鲜明的政治方向、最牢固的政治信念。要健全总揽全局、协调各方的党的领导制度体系，充分调动各方面积极性，确保思想行动始终团结统一。**要提高政治站位，**围绕全面贯彻党的二十大精神，加强统筹协调和督促检查，形成强大合力，力戒形式主义，推动党中央决策部署落地见效。要胸怀“国之大者”，切实把人民至上和满足人民对美好生活的向往落实到行动上，要把企业在产业链循环畅通的作用发挥好，与上下游企业共生共赢，为恢复市场信心作出积极贡献；要把企业专业优势、资源优势和信息优势发挥好，转化为扶危助困、抢险救灾、报国为民的生动实践。**要强化政治担当，**保持与党中央的战略、行动一致，发挥好服务国家战略的主力军作用，市场布局要向京津冀、长三角、粤港澳大湾区等国家战略区域大力倾斜，业务发展要向国家倡导的“双碳”战略、数智中国、质量强国等方向靠拢，高水平承担主干铁路网、新基建、共建“一带一路”、J民R合等关系国家安全和国民经济命脉的重要基础设施建设任务，提升对公共服务体系和交通基础网络安全的保障能力。**要落实政治责任，**坚定不移把全面从严治党作为企业党建的长期战略、永恒课题，始终坚持问题导向，保持战略定力，发扬彻底的自我革命精神，永远吹冲锋号，把严的基调、严的措施、严的氛围长期坚持下去，把党的伟大自我革命进行到底。**要提升政治能力，**坚持守正创新，依托“改革深化提升行动”，加强党的领导和完善公司治理相统一，进一步健全完善中国特色现代企业制度，充分发挥党委把关定向重要作用，推动中国特色国有企业现代公司治理和市场化经营机制更加成熟高效。**要保持政治警醒，**做好国安保密工作，持续从严抓牢抓实。要持续完善“第一议题”制度和党中央重大决策部署落实机制，切实把贯彻落实体现到谋划和推动企业改革发展的实践中去。**要夯实政治基础，**坚持“一切党建工作到支部”，完善上下贯通、执行有力的组织体系。持续深化“三基建设”，深入实施基层党建“七抓”工程，努力形成组织创先进、党员争优秀、工作上水平的良好局面。要扎实推动“三会一课”在基层一线规范执行，着力解决基层党建工作制度执行效力逐级递减的问题。要持续强化党建与生产经营工作责任、工作重心、考核评价的深度融合，以能否推动高质量发展、完成各项任务目标作为检验党建工作成效的最重要内容。要深入开展“创岗建区”“党旗红”等系列活动，重点从团队建设、人才培养、安全质量、急难险重任务等方面设计载体、创新实践，分级分类打造具有行业特色、企业特点的党建品牌，提升社会影响力和企业美誉度。

（二）优化营销布局，提升经营开发能力。经营开发始终是我们企业发展的“头等大事”。要坚持经营工作龙头地位不动摇，洞察风险、把握机遇，千方百计抢抓订单，把握项目中标利润率，持续提高经营质量。**要强化营销职责，**用好“承包经营、配合经营、联合经营、投资经营”四种经营模式，建强“五位一体”经营管理架构，充分发挥区域营销和系统营销体系作用。进一步引导和转变营销工作理念，充分发挥三级公司经营主体地位作用，强化主责区域划分，着力建设属地和项目所在地的市场营销根据地，力争在高端经营上实现新突破。地市级营销中心建设要以工程公司为主体，在片区指挥部和省级分公司的指挥协调下开展经营活动。**要加强要素建设，**巩固传统基建市场，培育发展“第二曲线”，力争城市更新、清洁能源等新领域实现新突破。加快水利水电等资质建设升级，积极推动各子分公司使用自有资质承揽项目。坚持以现场保市场，依托现有区域布局、依托在建工程项目，站稳脚跟、深耕细作，实现滚动开发。**要优化投资经营，**加强投资业务研究和市场分析，做实风险评估，把准投资方向。优先自投、持续跟投，探索多种投资商业模式，加快打造自身专业化投资平台。**要深化海外营销，**把握国家推进高水平对外开放、共建“一带一路”新十年政策机遇，统筹利用国内外市场资源，持续完善海外市场业务结构和营销布局，加快构建以国际事业部统筹，各子分公司有序参与的“1+N”大海外经营管理格局。

（三）聚焦创效核心，提高项目管理水平。效益是企业生存的根本，创效是项目管理的核心。要坚持聚焦项目创效，牢牢把握项目创效的十二个关键环节，不断提升项目创效能力。**要向生产组织模式要效益，**组织层级上趋于扁平化，根据施工规模合理设置项目及工区数量；任务分配上趋于整建制，谁营销运作、谁承揽施工；内部合作上趋于市场化，以经济手段为主，行政协调为辅。**要向前期策划要效益，**注重设计、施工“双优化”创效，注重目标利润率的测定和目标责任书的签订，加强分包策划和物资采购的精细化管理，深入挖掘潜在的风险源，制定有针对性的临建和征拆解决方案。**要向劳务队伍管理要效益，**改进用工方式，控制队伍总量，选用和培育讲诚信、有实力、强履约的紧密型劳务队伍，构建严管善待、亲清共赢的合作关系。**要向物资采购要效益，**注重生产资源的规模化整合，扩大集中采购的范围和种类，平衡统筹付款周期和采购价格，做到综合成本最优。**要向合同管理要效益，**加强合规评审，杜绝简单套用模板，特别是涉及补充合同的，要严格审核把关。**要向二次经营要效益，**突出二次经营创效，注重二次经营后利润率的提升，并特别关注收入的最终确认。要向收尾管理要效益，持续推进收尾项目常态化管理，强化封账管理，收尾阶段成本及费用支出要符合预算、提级管控。

（四）全面协同发力，建强建优工程公司。助推工程公司做强做优做大，是实现集团公司高质量发展的必由之路。**要着力深化改革，**以新一轮改革深化提升行动为契机，聚焦阻碍发展的瓶颈问题，敢于刀刃向内自我革命，敢于大刀阔斧实施改革，不断提高工程公司的核心竞争力和核心功能。坚持扶优扶强与治亏脱困并举，着力培育先进工程公司和领军工程公司，持续开展困难企业脱困攻坚行动。**要提高管理能力，**以对标一流行动为引领，在自身管理上找差距、补短板、强弱项，全面提升管理水平和治理能力。坚持“一切管理工作到项目”，强化重点项目管控和责任成本预警纠偏，做实经济活动分析，不断提高履约和盈利能力。各工程公司要在集团公司“两债五率”主要指标的引导下，结合自身实际，建立对项目部的主要考核经济指标，突出业绩为先和现金为王的考核导向。**要强化科技创新，**大力实施创新驱动发展战略，坚持学习引进和自主创新并举，积极培育先进管理技术和施工技术，用先进技术改造传统手段。积极做好科技创新成果的推广应用与项目经济效益的对比分析，不断提高数字化、智能化管理水平，进而提高工程公司经济效益。

（五）坚持人才强企，抓好选人用人关键。人才是企业最重要的财富，人才强企是企业持续发展的重要战略之一。选人用人是人才强企的核心环节，只有坚持公正、透明、科学的选人用人机制，才能让优秀的人才脱颖而出，为推动企业高质量发展注入强大的动力和活力。**要加强领导班子和干部队伍建设，**树牢重实干、重实绩、重担当的选人用人正确导向，选优配强各级领导班子和领导干部队伍。要健全职业发展体系，完善职业营销经理、项目经理晋升体系，建立专家评选体系，构建领导人员、专家、职业经理三条通道并行互通的多元职业发展通道。加强党务干部队伍建设，特别是基层党支部书记队伍建设，把优秀项目副职作为项目党支部书记选拔的主要渠道。**要完善干部考核和薪酬分配机制，**坚持分类差异化分配导向，注重效率与公平并重，健全两级机关和项目部职工绩效考核和薪酬管理体系，完善中长期激励措施，激发职工干事创业热情。统筹运用经营业绩考核、综合考核评价、日常履职考察等，以不低于5%的比例强化末位调整和不胜任退出机制，促进领导干部履职尽责、担当作为。**要严控用工总量，**规范管理各类用工，严格审批程序，严禁项目部私自用工。深入分析研究用工结构与特征，制定差异化用工压减计划，确保市场化退出率不低于2%。强化用工风险防控，建立监测、评估机制，规避法律风险，有效避免劳动纠纷发生。**要强化毕业生引进和培养，**在引进时要优化质量和结构，统筹各专业接收比例和层次；培养上要选优配强职业导师和专业导师，强化日常教育培训，完善全过程素质培养体系。

（六）加强系统管控，发挥体系支撑作用。强化业务系统管控是促进企业经营管理、提升治理效能的关键所在。要从做好班子分工开始，进而依托营销、生产、科技、财务、安质等业务系统，建设更加精干高效、专业务实的系统管控机制。**要强化业务系统职能，**充分发挥各业务系统顶层设计、制度建立、

（下转第八版）