



# 中文隧道

地址：北京市朝阳区利泽东二路2号院2号楼717室

邮编：100102

电话：010-61842721

E-mail: zjsdb@126.com

## 图解 2017年，中交隧道人这样干

### 何国民在二届五次职代会暨2017年工作会上的讲话

#### 2016

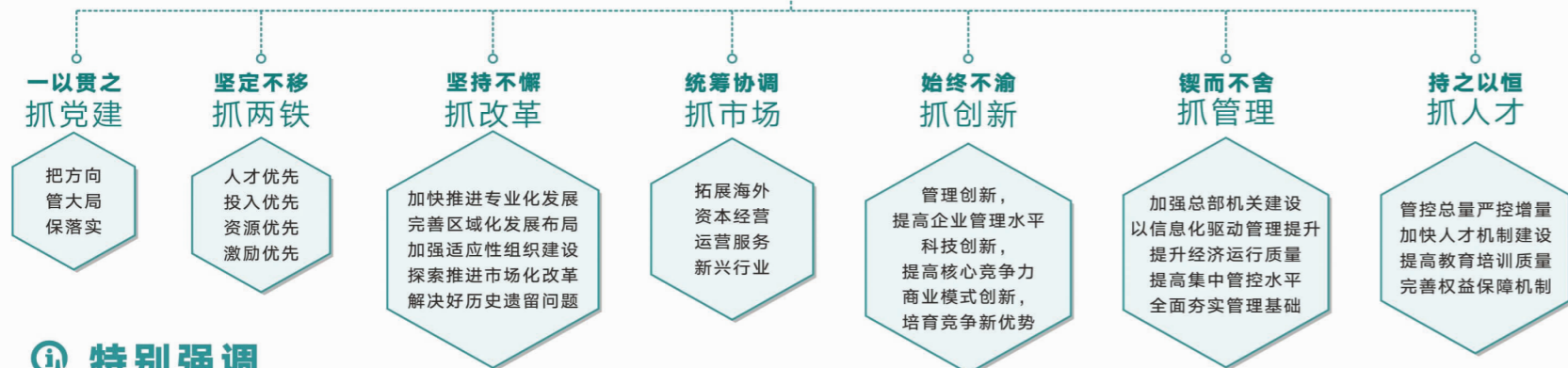
##### “十三五”开局良好，五个“新”



**发展战略** 聚焦“打造具有核心竞争力的专业化公司”  
坚定实施“中交铁路主力军、中交地铁排头兵、中交电务先锋队”  
打造“中交铁路”强势品牌

**近期奋斗目标** 再用4年时间，到“十三五”末，实现主要经济指标比2015年翻一番，再造一个“中交隧道局”

## 2017 七项总体要求



### 特别强调

- 开展好“基层组织建设年”、“制度建设落实年”活动
- 扎实做好安全维稳工作
- 领导干部要干事担当

### 坚持全面从严治党，切实提高党建水平

- ★ 夯实共同奋斗的思想基础
- ★ 完善中国特色现代企业制度
- ★ 建设高素质领导人员队伍
- ★ 打造基层坚强战斗堡垒
- ★ 履行管党治党主体责任
- ★ 着力提升企业文化软实力

### 赵天法在二届五次职代会暨2017年工作会上的报告

#### 2016

#### 重点工作回顾



责编 尹沁宇

## 坚持党的领导 不断深化改革 打造具有核心竞争力的专业化公司 隧道局二届五次职代会暨2017年工作会议胜利召开

2月15日至16日，隧道局二届五次职代会暨2017年工作会议在北京举行。会议的主要任务是，贯彻落实十八届六中全会、全国国有企业党的建设工作会议和中国交建2017年工作会议精神，总结2016年工作，分析当前形势，研究部署2017年重点工作，进一步明确发展方向，统一思想认识，奋力开创企业发展新局面。

隧道局领导何国民、赵天法、刘兴国、胡亚峰、李有业、刘长山、张亚舟、刘强、赵宗智出席会议。参加会议的代表115人。党委书记、董事长何国民传达了中交集团2017年工作会议精神，作了题为《坚持党的领导 不断深化改革 打造具有核心竞争力的专业化公司》的讲话。

发展实现新突破，改革迈出新步伐，管控取得新成效，创新增添新动力，党建呈现新气象——在肯定了“十三五”良好开局的成绩后，何国民分析目前存在问题，指出隧道局的发展战略是：聚焦“打造具有核心竞争力的专业化公司”这一战略目标，坚定实施“中交铁路主力军、中交地铁排头兵、中交电务先锋队”战略，把隧道局打造成为“中交铁路”强势品牌，走出一条专业化、差异化发展之路。

何国民指出，要科学把握工作大局，实现更好更快发展，并提出近期的奋斗目标和2017年总体要求。近期的奋斗目标是：再用四年时间，到“十三五”末，实现主要经济指标比2015年翻一番，再造一个“中交隧道局”；2017年总体要求是：认真贯彻落实中央和上级决策部署，科学把握工作大局，坚持更好更快工作总基调，树立和落实新的发展理念，聚焦“打造具有核心竞争力的专业化公司”战略目标，一以贯之抓党建，



图为工作会议会场主席台 尹沁宇/摄

坚定不移抓“两铁”，统筹协调抓市场，坚持不懈抓改革，始终不渝抓创新，锲而不舍抓管理，持之以恒抓人才。

何国民指出，要坚持全面从严治党，切实提高党建水平。2017年隧道局党建工作总体思路是：全面贯彻党的十八届六中全会和全国国有企业党的建设工作会议精神，以加强党的建设为主线，强化思想建设，完善公司章程，建设领导班子，加强基层组织，建设优秀文化，推动生产经营，以实际行动让干部职工感受到理想信念的力量，为打造具有核心竞争力的专业化公司提供坚强保证。

何国民强调，要开展好“基层组织建设年”和“制度建设落实年”两项贯穿全年的活动；要扎实做好安全维稳工作，营

造平稳和谐的发展环境；领导干部要干事担当，做一个无愧于时代、无愧于组织、无愧于员工的优秀领导干部。

赵天法指出，2016年面对经济下行压力和错综复杂的外部环境，全体干部职工贯彻落实“五商中交”发展战略和公司工作会议精神，迎难而上，锐意进取，各项工作取得积极成效，实现公司平稳向上发展和“十三五”良好开局。一是上下联动开发市场，经营领域可喜突破；二是强化施工现场管理，重点工程有序开展；三是推进全体

建设，质量管理上新台阶；四是加强技术研发管理，科技创新再迈新步；五是推广信息技术应用，助推企业管理升级；六是深入推进基础管理，促进企业协调发展；七是深入开展党建工作，廉政建设成果显著。

### 央视关注

## 全国首例“水下开挖”地铁车站成功封顶

北京地铁8号线三期永定门外车站由隧道局盾构公司承建，由于这一带地下水丰富，施工中首度采用“水下开挖”的方式。日前，这个国内首座水下开挖的地铁站封底成功。2月20日，央视新闻频道《新闻直播间》栏目对此进行了报道，全方位展现“水下开挖”的施工方法和步骤。盾构公司总经理任军现场介绍了施工具体工艺。

北京地铁8号线永定门外站水文地质条件特殊，地下水丰富，无法采用常规工艺实现基坑开挖见底，因此创造性地首次使用“水下开挖”方法。整个水下开挖、水

下封底施工时间持续182天，项目部克服了深基坑、高水位、大体积混凝土浇筑等困难，在安全施工前提下，不仅节约了施工成本，节省了工期时间，更有效节约和保护了当地水资源。（郝钰璇）

### 中国交建党委第二巡视组召开反馈会议

2月15日，中国交建党委第二巡视组召开反馈巡视情况会议。会上，巡视组组长申东臣代表巡视组对巡视情况进行了反馈，肯定了隧道局成绩，指出了存在问题，提出了意见建议。隧道局党委书记、董事长何国民代表隧道局党委表态发言，表示完全赞同并诚恳接受巡视组提出的反馈意见和建

### 隧道局荣获中国交建2016年度“平安企业”

近日，中国交建对2016年度在安全生产工作中取得突出成绩、作出特别贡献的单位进行表彰，隧道局获得“平安企业”荣誉称号。（孙佳）

### 华北、华南分公司正式揭牌

2月20日，中交隧道局华北分公司、华南分公司分别在北京、广州举行揭牌仪式，隧道局副局长刘兴国、李新洋分别出席了揭牌仪式。（李亨 姜仲仁）

### 光荣榜

- 2016年度“四好”领导班子：电气化公司、盾构公司
- 2016年度优秀项目部、优秀项目经理：昌赣客专4标项目部 袁丰田
- 肯尼亚蒙内铁路第六项目部 冷冬
- 黑山南北高速公路项目部 冯海军
- 一公司京沈铁路项目部 陈玉奎
- 二公司国道G108线高门口黄河大桥项目部 梁建军
- 三公司佛山轨道交通2号线工程TJ2标项目部 杨斌
- 四公司昌都项目部 李学智
- 五公司苏州轨道交通III-TS-16标项目部 魏斌
- 盾构公司北京地铁8号线三期06标项目部 任军
- 电气化公司LBAMSG-3机电工程二项目部 杨晨华
- 2016年度先进工作者(132名,名单略)
- 2016年度安全生产先进单位：一公司、四公司、哈牡客专项目部、肯尼亚蒙内铁路第六项目部
- 2016年度质量管理先进单位：二公司、三公司、盾构公司
- 2016年科技进步奖(11项)：三公司、盾构公司、研发中心(一等奖)

# 坚持党的领导 不断深化改革 打造具有核心竞争力的专业化公司

## 何国民在二届五次职代会暨 2017 年工作会议上的讲话(节选)



何国民在大会上讲话 尹江亭/摄

### “十三五”开局良好

2016年,全面完成中国交建下达的主要经济指标,质量效益稳中有升,实现“十三五”良好开局;发展实现新突破,改革迈出新步伐,管控取得新成效,创新增添新动力,党建呈现新气象。

### 公司发展战略

聚焦“打造具有核心竞争力的专业化公司”这一战略目标,坚定实施“中交铁路主力军、中交地铁排头兵、中交电务先锋队”战略,以目标为指引、以战略为导向,加快构建科学化体系机制,精心打造卓越运营管理团队,着力提升科学化信息化管理水平,掌握科技前沿重大关键技术,装备世界最先进水平的机械装备,把隧道局打造成为“中交铁路”强势品牌,走出一条专业化、差异化发展之路。

### 近期奋斗目标

再用4年时间,到“十三五”末,实现主要经济指标比2015年翻一番,2020年新签合同额达到500亿元、营业额达到300亿元、利润达到6亿元以上,再造一个“中交隧道局”。

### 2017年总体工作要求

#### 一以贯之抓党建 强化政治保障

要将“把方向”摆在企业改革发展的首位。强化“四个意识”,在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致;推进隧道局改革发展,必须正确理解,准确把握中央和上级精神,保证企业沿着正确的方向前进;坚决贯彻中国交建党委的决策部署,解放思想、更新观念,与时俱进确立企业发展思路和战略定位。

要将“管大局”作为加强党的领导的关键内容。党组织要在大局下行动,以大事、抓重点,在中国交建产业链和价值链中把握隧道局的定位,各子分公司也要在隧道局各业务板块中找准各自的主要方向。

要将“保落实”作为党组织的根本任务。党组织要把中央精神和上级部署不折不扣落到实处,管干部聚人才,建班子带队伍,抓基层打基础,领导群团组织并发挥其作用,凝心聚力完成好各项重点工作,以企业改革发展成果检验党组织的工作成效。

#### 坚定不移抓“两铁” 突出主业地位

人才优先。人才发展规划主要着眼于铁路、轨道业务的现实需要和未来发展,人才增量主要用于铁路、轨道专业人才引进,现有专业人才要向铁路、轨道骨干企业调整。

投入优先。优先保障铁路、轨道和隧道专业发展;科研经费主要用于铁路、轨道和隧道专业科技前沿技术开发和重大关键技术研究;铁路、轨道和隧道重大专业设备采购要达到国内、国际先进水平;工程建设水平要向国内、国际先进水平看齐。

资源优先。企业内部一切可控资源要优先向铁路、轨道业务投入;外部环境资源主要围绕铁路、轨道业务来开发利用;各单位、各部门在具体工作中都要充分体现优先原则。

激励优先。为推进主业发展做出重要贡献、能够成为铁路主力军、地铁排头兵、电务先锋队的先进集体和个人,授予相应荣誉称号,给予一定的物质奖励。

#### 统筹协调抓市场 优化业务结构

高度重视拓展海外。国内海外两个市场都要做大,要从内心深处响应中国交建海外优先发展战略;“十三五”期间,力争海外业务达到自身总体业务量的1/3,承接“一体两翼”海外铁路、轨道业务的15%以上。

高度重视资本经营。特别注意甄选

PPP入库级别高、增信条件好、优惠政策多的项目,尤其是新兴产业项目;侧重关注地方铁路投资建设,重视特许经营业务的投资开发;加强横向联合。

高度重视运营服务。取得蒙内铁路运营管理任务,实现了海外铁路由工程建设到运营管理的飞跃。如果站稳脚跟,获得成功,隧道局将成为海外铁路运营管理领域的领军企业,为未来长远发展带来更多商机。蒙内铁路运营只能成功,不能失败。

高度重视新兴行业。在新型城市建设中寻求机会,重点关注地下综合管廊、卫生环保水务、园林绿化等细分领域,特别是规模大、科技含量高、附加值高的复合型工程业务,具有稳定收益的特许经营业务。

#### 坚持不懈抓改革 破解发展障碍

加快推进专业化发展。初步考虑把隧道局业务划分为三类:第一类是铁路轨道类,包括铁路、轨道电务专业、铁路运营管理和隧道专业;第二类是公路市政专业,包括房建及综合管廊等新兴行业;第三是服务保障类,包括土木检测、物资贸易、盾构管理、勘察设计、科研开发、物业管理等业务。

完善区域化发展布局。对子分公司、区域经营指挥部、办事处进一步调整,压减层级,特别是要在东北地区建立支点。

加强适应性组织建设。探索成立海外铁路工程公司;加快研究出台海外工程考核评价办法、海外企业薪酬管理办法、海外员工日常管理规定等制度体系;完善盾构设备管理中心和通隧贸易公司的功能定位和体制机制。

探索推进市场化改革。抓紧制定干部能上能下、员工能进能出、收入能增能减三项制度。

解决好历史遗留问题。啃下收尾项目和“两金”压降这块硬骨头,营造公平竞争的环境,减轻基层负担。

#### 始终不渝抓创新 增强发展动力

强化管理创新,提高企业管理水平。要建立企业对经营管理问题的发现、研究和应对机制,管理创新成果的吸收、引进、再创新机制;以现代信息技术为支撑,以“互联网+”为平台,提高管控能力和决策水平。

强化科技创新,提高核心竞争力。加强科技创新体系建设,培育高水平科技人才队伍,加大科研投入,优化资源配置,提升科技竞争优势和科技对企业发展的贡献度。

强化商业模式创新,培育竞争新优势。以信息化为突破口,积极探索新技术与业务融合创新点;积极探索以重大投融资项目引领盈利模式创新,尝试提供设计、施工、开发、运营、维护等一体化解决方案。

#### 锲而不舍抓管理 提升发展质量

加强总部机关建设。推进机关定位转

型,优化组织机构,提升干部能力素质。

以信息化驱动管理提升。各级管理人员要通过现代管理手段提高管理质量和效率;加快信息化硬件建设和软件开发,建设适应市场变化、反应快速高效的信息化管理系统。

提升经济运行质量。对发展较好的子分公司,给予更多倾斜,对市场开发能力不足、施工生产能力弱、且连续两年出现亏损的子分公司进行专业化、区域化整合;严格控制带息负债规模;狠抓清收清欠工作;坚持财务分析制度;加强亏损项目治理,强化成本管控。

提高集中管控水平。加速推进财务共享中心建设,实现全覆盖;深化设备、物资集中采购供应;周转材料有效管理,探索无利经营,提高周转率,减少资源浪费。

全面夯实管理基础。增强风险意识,推进依法治企,改进监管方式和手段,建立健全违规决策、失职渎职责任追究机制,开展离任审计,实行分级管理。

#### 持之以恒抓人才 激发队伍活力

管控总量严控增量。根据企业规模、专业性质的特点、人才结构,合理确定人才总量。

加快人才机制建设。畅通各类人才职业发展通道;因岗设人,减少无效资源;规范选人用人工作,营造公开公正公平、优秀人才脱颖而出的竞争环境。

提高教育培训质量。每年搞十几个、几十个培训班,是完全必要的;主管部门要合理设计培训内容,邀请高层次讲师,把培训质量搞上去;要加强中层以上领导人员的培训教育。

完善权益保障机制。建立“业绩、职位、能力”三位一体的薪酬体系;探索对作出重要贡献的优秀人才实施特别奖励;推行科技成果收益激励制度;建立健全职业资格、高技能人才、技术职称等专业技术人员评价体系。

#### 坚持全面从严治党 切实提高党建水平

##### 2017年党建工作总体思路

全面贯彻党的十八大届六中全会和全国国有企业党的建设工作会议精神,以加强党的建设为主线,强化思想建设,完善公司章程,建设领导班子,加强基层组织,建设优秀文化,推动生产经营,以实际行动让干部职工感受到理想信念的力量,为打造具有核心竞争力的专业化公司提供坚强保证。

##### 夯实共同奋斗的思想基础

突出理论武装,增强“四个意识”;突出政治规矩,增强纪律意识;做好新闻宣传,营造良好氛围。

##### 完善中国特色现代企业制度

把党建工作写入公司章程。各子分公司

要进行章程修订工作,明确党委发挥领导核心和政治核心作用,明确党组织的机构设置和基础保障,明确党委设置及主要职责。

坚持“双向进入、交叉任职”领导体制。党委会与经理层的组成人员,按照规定的条件和程序,实行“双向进入、交叉任职”。

坚持“四个同步、四个对接”原则。上半年,要逐个公司、逐个项目规范党组织和工作机构设置,落实党组织负责人和党务干部配备。

完善党组织议事规则。在议事规则中明确重大经营管理事项必须经党组织研究讨论后,再由经理层作出决定。

##### 建设高素质领导干部队伍

把握企业领导人员新要求。大力倡导“实”的作风;修订企业领导班子和领导人员考核评价办法,选出忠诚干净担当的好干部,配出结构优功能强的好班子。

坚持党管干部人才原则。必须保证党组织对干部人事工作的领导权和对重要干部的管理权,坚决纠正程序变通、坚决反对个人说了算,坚决遏制用人上的不正之风。

抓好干部培养锻炼。把在实践中成长起来的优秀人才及时选拔到领导岗位上来;大力实施“双培养一输送”工程;加快提升专业知识层次和岗位胜任能力;建立健全全各类人才数据库。

抓好干部管理监督。严格落实民主评议、考察考核、个人事项报告等制度,研究制定提醒、函询和诫勉的操作规程;在破解“能上不能下”上积极探索,加强对领导人员市场化管;制定轮岗交流方案;改进领导人员考核评价制度。

##### 打造基层坚强战斗堡垒

聚焦问题注入动力。解决党建工作力量不足、党建工作经费不落实、制度不健全、“应换不换”、党建责任不落实等问题。

创先争优凝聚合力。重视党支部教育管理党员、团结凝聚职工的主体作用,推进党建工作创新,把最优秀的党员选拔到支部书记岗位,积极参加“三级联创”活动,加强海外党建工作力量。

丰富载体激发活力,营造党工团同台竞技、生活活跃的局面。

推动发展提升效力。要把思想政治工作作为基层党组织的一项经常性、基础性工作来抓,把典型引领作为重要抓手,把价值创造作为党组织工作的出发点和落脚点,把党建工作成效体现到推动企业改革发展上。

##### 履行管党治党主体责任

切实扛起管党治党重任。各级党委要把主体责任扛在肩上;党委书记不要忘記自己是第一责任人;党员干部“一岗双责”要落实到行动上。

切实加强党风廉政建设。要提高政治站位,加强作风建设,强化效能监察,进行集中整治。

切实规范党内政治生活。认真落实“三会一课”、民主生活会、领导干部双重组织生活会、谈心谈话和民主评议党员等制度,建设良好政治生态。

##### 着力提升企业文化软实力

着力提高员工文化素养,着力推进社会责任管理,着力提升企业品牌形象。

##### 特别强调

一是开展好贯穿全年的两项活动:在党建工作中开展“基层组织创建年”活动,在生产经营管理工作开展“制度建设落实年”活动。二是扎实做好安全维稳工作。三是领导干部要干事担当。

# 增强主业能力 提高质量效益 在改革创新中推动企业转型升级发展

## 赵天法在二届五次职代会暨 2017 年工作会议上的报告(节选)



选用人流程管理;持续推进领导班子建设年活动;全面推进党风廉政建设,深入开展效能监察,“四风”回头看工作;加强宣传工作,强化品牌形象;工会、共青团工作水平不断提升。

### 2017年工作安排

2017年工作总体要求:全面贯彻落实党的十八大及十八届三中、四中、五中、六中全会、中央经济工作会议、全国国有企业工作会议、中央纪委七次全会精神,根据中国交建2017年工作会议总体要求,以“五商中交”发展战略为引领,以增强主业竞争力为目标,以提高发展质量和经济效益为中心,突出市场开发,强化经营管理,深化改革创新,加快转型升级,大力提升投资、建设、运营一体化服务能力,求真务实,奋发进取,努力推动企业转型升级发展。

主要生产经营指标:新签合同额380亿元,营业额167亿元,实现利润总额3.61亿元。

#### 坚持改革创新 推进企业升级发展

一要增强在铁路、地铁、电气化等主要业务领域的生产能力,不断增强核心竞争力;二要主动向产业链上游和下游发展,形成投资、建设、运营一体化服务能力;三要拓展海外市场,加快融入中交海外经营总体布局。

坚持提升主业生产能力,投建营一体化发展,拓展海外市场空间,与中交“转产、转商、转场”的总体要求和“五商中交”发展战略的目标相一致,说明我们正走在供给侧改革和“五商中交”指引的正确道路上。我们要找准在中交全产业链布局中的价值定位,进一步深化改革创新,增强主业核心竞争力,构建差异化竞争优势,大力提升在中交价值链中的地位和作用,塑造自己无可替代的能力。

#### 围绕五商中交 加大市场开发力度

要统筹市场开发。铁路市场重点是要坚持以现场保市场;地铁市场重点是要依托现汇投标和在建项目,积累业绩,提升竞争力;公路市政市场重点是要发挥投资拉动作用;电气化市场重点是要加快提升电气化施工资质;新兴领域要注重综合管廊、海绵城市建设。

要对接高端市场。搞好与政府部门的衔接配合,加强与建设单位的前超前部门;积极拓宽融资渠道,丰富商业模式,提升融资效能;进一步提升投资风险的预防能力,培

标管理办法),筛选优秀的劳务队伍,及时签订劳务合同,按规定收取履约保证金,坚持先签合同后进场。

#### 加强资金管理 改善企业财务指标

一要全面推进局级财务共享中心建设,推进财务业务一体化建设,逐步实现上游业务的信息化、标准化和流程化。狠抓资金集中,努力盘活存量资金,降低外部融资规模和筹资成本;二要杜绝亏损项目,项目出现财务亏损、资金紧张如欠款大于业主所扣质保金等情况,应及时预警,并采取审计介入人等有效措施;三要严格控制带息负债规模;四要合理控制应收账款和存货规模,啃下收尾项目“两金压降”这块硬骨头;五要规范涉税业务,提高增值税核算水平,并积极探索财务标准化建设,不断提升财务管理水平。

#### 深化信息技术 增强发展有力支撑

要以更广阔的视野统筹规划信息化建设蓝图;强化综合项目管理系统的高效应用,实现各类分析报表的自动生成;加快推进与集团信息系统间的对接和互联互通,实现集团统建系统与公司自建系统的初步集成;加快推进数据异地备份中心建设;应用“北斗应急安全管理终端及配套系统”,推广BIM技术在施工生产中的应用,有效减少设计施工差错,进一步丰富产信结合的内涵。

#### 实施人才优先 提升价值创造能力

一要科学实施人才资源开发、人才结构调整、人才制度创新,努力实现高素质管理人才和高水平技工人才平衡发展;二要完善人才引进机制,积极推行职业经理人制度,实施内部竞聘和分类选用,建立多通道的专业人才序列,搞好后备干部储备;三要推进“学习型”组织建设,加强业务培训;四要对岗位职责任务进行充分量化,做好定岗定编工作,制定完善薪酬管理办法、工资总额管理办法,完善员工绩效考核机制,进一步建立员工收益随企业效益动态调整的机制,不断完善组织人事制度管理。

#### 营造合规文化 提升企业管理效能

按照“法治央企”、“法治中交”的要求,进一步推进法律风险防范体系建设,提高法律纠纷防控水平,推进“七五”普法工作,提升全员法律意识;坚决贯彻执行“三重一大”和民主集中制原则,坚决遏制“四风”新形势,进一步端正企业风气;加大执纪审查力度,重点落实对招投标过程的监督,深入开展管理审计和过程审计,系统分析企业存在的经营风险和管理漏洞,加强审计结果的整改落实,增强企业“免疫系统”的机能,提升管理效能。

#### 优化资源配置 增强施工保障能力

要加强对设备管理,要组建大型设备拆装工作团队,建立应急维修保养团队;总结黑山项目和京沈客专项目的优秀经验,形成在隧道工程全机械化施工中机械设备的标准化配置。

#### 推进党建工作 凝心聚力推进发展

认真学习贯彻十八届六中全会和全国国有企业党的建设工作会议精神,全面提升公司党建工作的水平,实现加强党的领导和完善公司治理有机统一;以换届选举为重要契机,全面加强党的基层组织建设;全面从严治党的,巩固“两学一做”教育成果,确保“四风”问题不反弹;加强党风廉政建设,营造风清气正的良好氛围;做好共青团工作,抓好工会工作,深入开展争先创优活动,打造个人与企业“价值共同体”,以强大的精神动力推进企业持续健康和谐发展。

要加强对设备管理,要组建大型设备拆装工作团队,建立应急维修保养团队;总结黑山项目和京沈客专项目的优秀经验,形成在隧道工程全机械化施工中机械设备的标准化配置。

要加强对成本管理,严格按照《劳务招投