



中建五局工程创新研究院。

# 百舸争流勇者先

## ——中建五局践行新发展理念纪实

廖婕 帅兵 彭程浩

进入炎炎夏日，由中建五局“产业联动、投资牵引”并精心施工的湘江欢乐城成为湖南长沙的“网红”打卡点。

作为湖南首个世界级特大创新型综合旅游产业项目，这个坐落在废弃矿坑之上的“两型”城市建设代表之作，为全国各地的游客带来了世界级的文旅体验，成为湖南省的一张闪亮名片。

像湘江欢乐城这样体现新发展理念的项目，已逐渐成为中建五局的核心业务。

“企业只有服务于国家战略，合拍于国家和地方政府发展导向，才能内生拉动经济增长、改善民生保障、促进企业发展等多重积极效应。”中建五局党委书记、董事长田卫国表示。

1965年发轫于贵州遵义的中建五局，前身为三线建设的主力军，因党和国家的使命而生，因服务地方经济和改革开放而兴。1971年转战湖湘，2021年入湘50周年。

自1982年成为我国首批实施政企分开进行市场化改革的中央企业以来，中建五局紧跟国家改革开放步伐，锐意进取、深化改革，经历了从改革初期“上下求索”的阵痛，“凤凰涅槃”的重生，实现了跨越式发展。

如今，已成为总资产超过1500亿、累计投资超3000亿元的大型投资建设集团，连续多年位居湖南百强企业前三甲。

党的十八大以来，中建五局坚持高质量发展理念，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，坚持以人民为中心，贯彻“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念。在中国建筑集团有限公司统筹部署下，积极践行“一带一路”倡议，深度参与“两新一重”建设，积极参与脱贫攻坚和乡村振兴战略，参与雄安新区和粤港澳大湾区建设，落实长江大保护战略等，企业在转型升级中呈现出生机勃勃的发展态势，一个产业齐全、科技领先、面向未来的新发展格局已然成形。



中建五局投资、建设、运营的长沙首个4.0版海绵城市公园“溪悦荟”，将于7月开园。



中建五局承建的湖南三安半导体项目，是目前国内第一条碳化硅研发、生产全产业链生产线，将按照“百级洁净”标准建设，建成后厂房内部空气洁净度将堪比最高等级的手术室内空气洁净度。

投资超千亿元。这些PPP项目的实施，为当地城市建设提升了品质、品位，也促进了企业规模跃上新台阶。

在PPP项目建设的火热实践中，五局一步步打通了投资、施工、运营环节，近两年又趁势而上、顺势而为，大力推行工程总承包(EPC)模式，组建设计院，成立工程总承包管理中心、工程创新研究院，进一步拉通了“投资、设计、研发、建造、运营”“五位一体”全产业链，2020年全局承接EPC项目1121亿元，占总合同额近30%。

在业务结构上，紧跟市场导向。“我们用敢为人先的闯劲缔造‘湖南新速度’，用认真较真的钻劲铸就‘中国质量’，用不服输的韧劲开创‘世界标准’。”在今年的湖南省各界青年五四座谈会上，中建五局望城5G智能终端产业园“90后”项目经理王冠向省委主要领导汇报自己的成长经历。

2018年以来，他先后在湖南最大电子产业园长沙比亚迪项目、宁乡蓝月谷项目两次刷新湖南产业项目建设速度的纪录，被誉为“湖南新速度”。他的经历在一定程度上折射出中建五局紧跟市场导向进行深化改革和业务革新历程。

党的十九大以来，中建五局在持续巩固传统房建市场优势的同时，大力拓展基础设施业务板块，提前布局高端制造业和新基建项目，在“两新一重”等重点领域持续强化市场化攻关和技术储备。其中，基于全产业链、全专业协同和“总、分包两层分离”组织管理模式的“1+N”快速建造成套技术、日渐成熟的工业化建造体系、超十级洁净室建造

技术和轨道交通后系统工程等核心技术的掌握，逐渐转化为行业引领、市场竞争优势，助中建五局相继承接了湖南三安半导体厂房、广东肇庆时代锂离子电池生产项目一期、广西万象云谷云计算数据中心、深圳大疆集团总部、百度云计算(徐水大王店)中心、国家健康医疗大数据北方中心等一大批新基建项目，同时在全国承接了26条城市轨道交通。同期，中建五局迅速优化市场布局，成立了北方、华东、华中、华南、西北、西南六大分局，抢抓市场机遇，在做优运营品质的同时做大规模增量。

在新技术研发上，开展前沿研

究。“别小看这块砖头，它是‘中建造石机’的产品，是我们院的‘四大金刚’之一。”拿着一块印有中国建筑“CSCEC”LOGO的灰砖，中建五局工程创新研究院院长助理阳栋向我们介绍：“它可以高含水率的流态盾构渣土，在不脱水的情况下直接固化成各种形状的高强度砌块，是变废为宝的神器！”



2020年，中建五局在行业内率先成立集科技研发、技术集成研究、技术咨询、创新研究及成果转化推广应用于一体的实施平台——工程创新研究院，建立了校企联动的“产、学、研、用”一体化融合创新体系，根据国家战略性新兴产业、产业发展规划和项目重大技术需求，围绕工程领域开展创新性、基础性研究，大力推动“绿色建造、快速建造、智慧建造、工业建造”。目前，拥有四大具有重大实用价值的前沿性新技术：一是装配式建筑和装配式机电；二是城市轻量运输轨道技术；三是城市地下渣土的产业转化；四是BIM技术轻量化中间件。五局发展正从要素驱动、投资驱动向着创新驱动转型。

伴随着改革开放一路走来，中建五局这家驻湘央企发生了翻天覆地的变化，取得了令人瞩目的发展成就，正朝着“全新五局”的新发展阶段不断进发。像王冠、阳栋这样的青年骨干和尖端人才在这里成为了企业高质量发展的核心力量，而像“小工匠”邹彬、“铁裁缝”梁跃辉这样的农民工也在这里成长为新时代的产业工人。从摩天大楼到公路、桥梁、管廊，从水利枢纽到轨道交通，从大体量城市综合体到现代化厂房、学校、医院，中建五局的优质工程遍布祖国各地，在世界35个国家和地区，完成了从建造商到投资商、建造商、运营商“三商一体”的华丽转身。

中建五局总部所在地长沙，是湘江之畔的一颗明珠，年轻的毛泽东曾在这里写下“漫江碧透，百舸争流”的豪迈诗句。2021年，中建五局正是以这样的精神对企业“信·和”文化进行升级，提出了“信和天下、敢为人先”的企业品格，进一步彰显五局人的自信自强、担当作为，为助力实现“两个一百年”奋斗目标凝聚发展力量，为建设世界一流企业持续赋能。

新发展理念是习近平新时代中国特色社会主义思想的核心要义之一，它深刻揭示了实现更高质量、更有效率、更加公平、更可持续发展的必由之路，是关系我国总体发展的一场深刻的时代变革。

作为一家有56年历史、入湘50年的千亿级在湘央企，近年来，中建五局党委将学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想作为“第一责任”，纳入“第一议题”，列为“第一要务”，特别是立足新时代发展格局，五局党委第一时间将新发展理念融入到五局“行稳致远”的战略第五步中，坚持用新发展理念引领五局高质量发展。

中建五局党委书记、董事长田卫国近日在接受专访时表示，新发展理念，从内涵上来说，意味着企业发展的需求条件、要素条件，潜在增长速度和方式都要发生重大改变，不再简单唯“大”而论，不再简单唯“快”而论，而是要更加优化发展方式，更加注重发展品质，追求质量更优、效益更好、效率更高、更可持续的科学增长；从路径上来说，意味着企业外部融资、杠杆撬动的“老路”，不能长久持续了，而是要“扎硬寨，打硬仗”，做强做优企业核心竞争优势，全面提高企业经营发展的系统能力；从结果上来说，就是战略规划更加清晰，市场布局更加科学，业务产出更加稳定，组织效能更加有力，人均产出更加高效，财商品品质更加稳健，科技创新更加实用，团队品质更加优秀，文化品牌更加卓越。

新发展理念要落地生根、变成普遍实践，关键在各级干部职工的认知和行动。为此，中建五局党委充分发挥各级党组织“把方向、管大局、促落实”的重要作用，通过各种形式，运用各类载体，全力推动各级干部职工深刻理解“新发展理念”的时代意义、战略意义、现实意义，着力深学笃行，知行合一，凝聚成推动企业高质量发展的磅礴力量。

“落实新发展理念，推动企业高质量发展，是个系统工程，一口吃不成胖子，不能急刹车、急转弯，需要坚持实事求是、专业主义、长期主义，在战略制定上提前谋篇，统筹布局。”田卫国介绍：

中建五局的“十四五”规划明确了“一最两创、三强三优”战略目标，特别是“一最”（最具持续价值创造力的一流投资建设集团），将“持续价值创造力”明确为五局未来发展的总基调。一方面意味着五局要成为行业内价值创造的优秀企业，另一方面预示着五局的价值创造不同于短期随机行为，具有长期性与稳定性，主要体现在为客户、股东、员工、合作伙伴、社会等利益相关者创造可持续的、高附加值的、最优价值的行动上，实现互惠共赢；体现在主要经济指标及“两利四率”等关键指标位居行业前列；体现在企业的成长性、科研能力、品牌影响力、员工幸福指数以及持续、健康、科学发展能力位居行业前列。

基于这个思路，中建五局延续“十五”以来“五年一场战役”的战略之路，在歼灭战、翻身仗、攻坚战、持久战“四步走”的基础上，“十四五”时期坚持协同发展打好“升级战”，实施战略“第五步”，重点做好三个“聚焦”：

一是聚焦价值创造。用新发展理念引领“全新五局”转型升级。打造科研能力更强、设计能力更优、信息化应用更深的“科技五局”；打造投资商、建造商、运营商“三商一体、品质一流”的“品质五局”；打造员工收入更高、幸福指数更高、社会贡献更高的“幸福五局”。

二是聚焦协同发展。强化“一盘棋”思想，树立一体化理念，优化区域内“线车间、专业间、伙伴间”的协同发展机制，构建“建筑+”业务生态系统，提升全产业链协同作战能力，形成区域科学互融新发展格局，共享伙伴间互惠共赢“价值链”。

三是聚焦目标导向。从战略到年度指标，从预算上达到业绩考核，五局均已从原来“偏重规模”调整到“强化品质”的发展导向上来，更加注重盈利能力、偿债能力、科研能力、运营能力、品牌能力、发展能力、现金流等价值创造力的品质指标，着重强调高质量是前提，规模增长一定是高质量发展的结果。

“落实新发展理念，推动企业高质量发展，是个攻坚工程，从顶层设计到‘最后一公里’落地见效，需要政策调整上循序渐进，因势利导；需要行动上上一以贯之，久久为功。”田卫国说：“十三五”中期以来，中建五局在充分剖析自身存在多方面矛盾的基础上，实事求是，因企施策，从“系统提升年”到“优化创新年”再到“提质增效年”，坚持一年一个主题，每年解决一些重点问题，持续攻坚高质量发展。

一是注重高质量营销。高质量营销是高质量发展的源头。从历史数据与

# 以新发展理念引领高质量发展

——专访中建五局党委书记、董事长田卫国



经验看，出现履约困难、大额负流、高额亏损的项目，大多是一次经营管理异常所造成的，有些甚至滋生了质量、安全、环保等严重问题。为此，五局将“高质量营销”摆在重中之重的位置，持续攻坚“高端市场、高端客户、高端项目”，持续优化“业主结构、业务结构、区域结构”。

二是注重高效率运转。高效率运转是高质量发展的关键。五局在组织架构上优化配置，成立了设计管理部、工程总承包中心，组建了建筑、市政、公路设计院及6个专业设计院，战略匹配EPC管理需求；在组织能力上强化二、三级单位能力建设，特别在三级单位组建了计量中心、财务中心、策划中心、集采中心、营销中心等五大中心，提升直接服务支撑项目的能力，释放了骨干人才集聚效应，提高人均效能；在授权体系上，推进“放管服”，实施差异化授权，精简制度，优化流程，合并报表，简化流程，促进效率提升，近两年分关整理局级线上流程清单281条，优化流程154条，合并或取消原流程61条，梳理优化局属二级单位线上流程2906条。2021年，五局将年度工作主题定为“效率提升”，同步启动了“效率、效益”双提升三年行动方案。

三是注重高素质团队。高素质团队是高质量发展的保障。五局升级立信“信·和”全员建立发展层、分区、分专业、分阶段的全员立体培训体系，通过培训、普训等多种方式相结合，开设高级研修班、中级研修班、初级研修班、青年企业家提升营、青苗培训班、项目经理班及各种专业培训等，致力系统提升企业骨干的领导能力、专业力和职业力，为高质量发展提供人才保障。同时，五局还建立了科研平台——工程创新研究院，吸纳了一批高端、专业人才，聚焦主责主业，做好前沿和重大技术研发。

四是注重高标准执行。高标准执行是高质量发展的要求。要确保研究制定的各项政策、制度、决议等能够高标准执行、落地，就必须要有扎实的“篱笆”，防止出现“空位、越位、错位”现象。如五局在区域市场内部竞争中就明确规定，鼓励“顾大局、听指挥、重团结、强协作”，对不顾大局、不服从协调等损害企业利益的行为，坚决追责、问责。

五是注重高精准考核。高精准考核是高质量发展的指挥棒。五局根据高质量发展的要求，及时改革优化考核方式，将考核由规模发展导向及时调整到品质提升导向。如在考核总部部门时，量化指标更加偏重对标提升、价值创造类指标。对于企业的年度经营业绩考核实施“一企一策”差异化，降低规模类指标占比，提升效益类、结构类、战略类指标权重。

六是注重高进取文化。高进取文化是高质量发展的原动力。2021年，五局完成了“信·和”文化升级，进一步突出中建文化中“创新”“超越”的企业精神，湖湘文化中“心忧天下”“敢为人先”的精神，提出“信和天下、敢为人先”的企业品格，注入“信仰”元素，不断提升组织和个人的政治境界、思想境界、道德境界。同时，在已开展五次思想文化建设的行动上，启动实施以“领导较真、员工认真”为主题的第六次思想文化建设的行动，为企业在新一轮赛道竞争中积蓄动力、添足马力。

田卫国认为，新发展理念是一门大学问，体现了辩证思维，是一次大变革、学思践悟，知行合一，方能行稳致远。而贯彻新发展理念是企业发展的时代之需，要科学应变、主动求变，着力打好“主动仗”、打出“组合拳”，才能实现“更强更优更大”发展。（信松）

(本版图片由中建五局提供)