

中国路 中国梦

下册

ZHONGGUOLU ZHONGGUOMENG



国际商报社 编



中国商务出版社
CHINA COMMERCE AND TRADE PRESS

中国路 中国梦

(下册)

国际商报社 编

中国商务出版社

目录

企业卷

谱写科学发展新篇章·····	3
转型发展 再铸新辉煌 ·····	7
风雨同行 再著华章 ·····	14
乘风破浪三十载·····	20
抓住机遇促增长 转型升级谋发展 ·····	41
抢占制高点 走向专业化 ·····	46
勇闯海外大市场·····	53
长风破浪钢构人，终挂云帆济沧海·····	63
在创新发展中走向卓越·····	73
跨越之旅·····	80
由“聚”到“巨”打造制梁航母·····	84
扬帆出海赴征程·····	88
峥嵘岁月竞风流·····	91
以学习实践 谋求企业更大发展 ·····	96
打造品牌实现超常规发展·····	99
涅槃之旅（上）·····	101
涅槃之旅（下）·····	107

项目卷

高峡深谷中的攻坚战·····	115
金沙江畔树丰碑·····	125
虽百折而不挠·····	131
书写新的“吕梁英雄传”·····	141
金戈铁马征郭大 首都地铁谱新篇·····	151
英才俊杰书写江南·····	156
南粤大地 春华秋实·····	165
中交三公局：亮剑蒙西新通道·····	169
大漠深处舞长龙·····	172
遥远的多米尼克·····	181
西宝线上建功业·····	186
申城创造奇迹·····	190
奋战在三峡库区宜巴高速的雄师劲旅·····	196
冰城铁军架桥忙·····	205
白山黑水秀美路·····	211
征战皖南铸丰碑·····	220
神府大考·····	229
打造山区高速公路的范本工程·····	236
变焦点为亮点·····	245
“生命禁区”的璀璨明珠·····	251
奋战“黑金”大通道·····	261
巴山汉水开秦道·····	269
宝塔山下红旗飘·····	275
铁流临圣地 天路越延安·····	284
中国水电七局承建包西铁路内蒙古段施工影像·····	290

碧水湖畔起高桥·····	294
九瑞大地续辉煌·····	299
“世界梁王”改写世界制梁史·····	304
湘楚大地写风流·····	308
厦安新探索·····	311
决战决胜 创誉十天高速·····	317
高原铁军应急先锋·····	322
为祖国争光·····	332
战无不胜的中铁十七局·····	337
在非洲大地上打造“中国品牌”·····	342
为了一个共同的目标·····	346
中国铁建员工在阿尔及利亚（上）·····	350
中国铁建员工在阿尔及利亚（下）·····	354
拨开云雾见曙光·····	358
奏响青春主旋律·····	361
超越自我 创誉特区·····	370
抢回失去的185天·····	376
建优质工程 树企业形象·····	386
海湾大桥助力胶东腾飞·····	394
写意深圳美丽彩虹·····	399
润泽非洲·····	404
穿越“死亡之谷”·····	410
与风竞速的高原铁军·····	419
雅砻江畔的铁建红旗·····	428
在奉献中追求卓越·····	435
打造铁色传奇·····	443
百年梦想 跨越川汉（上）·····	450
百年梦想 跨越川汉（下）·····	455
冲出马鹿箐·····	464

鄂西之战.....	475
宜万铁路:中国最困难山区铁路的范本建设	482
勇当开路先锋.....	490
马匹驮起亚洲第一高桥.....	498

企业卷

卷首语

党的十八大报告指出，“要毫不动摇巩固和发展公有制经济，推行公有制多种实现形式，深化国有企业改革，完善各类国有资产管理体制，推动国有资本更多投向关系国家安全和国民经济命脉的重要行业和关键领域，不断增强国有经济活力、控制力、影响力”。如今，国有建筑企业再一次站到了历史与现实的交汇点。对于国有建筑企业来说，如何建立健全现代企业制度，进一步提升企业管理水平，成为成熟独立并具有行业引领力量的大企业，无论是在现在，还是在将来，都是一个重大的历史命题。

为探寻答案，国有建筑企业走过了一段传奇的历程，从传统封闭，到现代开放；从单纯的工程承包，到BT、BOT、EPC等各种模式的探寻；从立足国内，到顶着重重压力往海外寻找新的市场和机遇……他们在世界500强榜单上的比重越来越大，自主创新能力不断增强。在“走出去”与世界型企业竞争合作中也体现出了令人惊叹的“扛鼎”之力！

本卷共收录企业报道共计15篇，集中反映了国有建筑企业在特定的历史阶段，对发展道路的追寻与探索。当然，这里也有他们勇立潮头、改革发展、奋进不息的坚定信念。

有了正确的战略，还要有坚实的管理基础。中交集团自2005年战略重组以来，企业业务大幅增长，进入跨越发展的快车道，正是得益于“以管资源、管流程、管机制为工作重心，建立健全战略体系、预算考核体系、全面风险管理体系、科技创新体系和管理创新体系”的正确思路和做法。

谱写科学发展新篇章

——访中国交通建设集团有限公司党委书记、副董事长孟凤朝

□ 本报记者 张彦

近年来，中交集团以科学发展的“神笔”划出一道亮丽轨迹：从2005年战略重组、2006年整体上市到2008年进入世界500强，只用了短短四年时间。在这四年里，集团经营、管理、改革等各项工作均驶入了跨越式发展的快车道。2008年全年新签合同额2830亿元，是重组前2004年的3.5倍；完成营业收入1789亿元，是2004年的2.8倍。而2009年一季度，他们的新签合同额则高达819.7亿元，同比增长31.5%；完成营业额398.4亿元，同比增长29.8%；实现利润总额同比增长6.1%。

“中交之路”的奇迹是如何缔造的？现况如何？为此，本报记者特别采访了中国交通建设集团有限公司党委书记、副董事长孟凤朝。

把握机遇 创新思路

记者：中交集团这几年快速发展中最重要的战略举措是什么？

孟凤朝：取得这样的成绩是通过学习实践科学发展观活动的开展，是中交集团从上到下进一步统一认识，解放思想的必然结果。

回顾发展历程，首先，中交集团选择了强强联合、新设合并的重组方式，成功完成了战略重组，实现了1+1>2的目标。原中港、路桥两集团主营业务相关性紧密，但相互产业链条不完整，部分业务相互渗透，同业竞争问题严重。强强联合后，有利于形成完整的产业链条，减少同业竞争；有利于融资能力的进一步增强，经营布局的进一步合理，投资结构的进一步改善；有利于培育新的经济增长点，为进入BT、BOT以及EPC总承包等高端市场创造了条件，从而有利于实现传统产业的优化升级。

其次，中交集团抓住机遇，顺利完成了整体上市。中交集团完成战略重组后，科学地分析了中交集团生存和发展的内外部环境，果断决策，确定了“独家发起，整体上市，谋求企业又好又快发展”的战略思路。正是因为成功上市，使得中交集团得以借力国际资本市场，不断优化资本结构。上市募集24亿美元的资金，增强了企业持续发展的能力，实现了与国际接轨。

再次，中交集团及时科学地确定战略，调整结构，努力推进持续发展。中交集团用不到两年的时间完成战略重组和整体上市之后，马上组织力量研究公司的发展战略，编制了《中交集团发展规划》，提出了中长期战略定位、总体发展思路，确定了八大战略重点。

中交集团落实科学发展观，三年迈出三大步：2005年完成战略重组，2006年实现境外整体上市，2007年实现再造一个新中交。2008年成功进入500强，集团连续三年在国资委业绩考核中被评为A类企业。

记者：中交集团如何将科学发展观落实到中交集团的微观层面？

孟凤朝：科学发展观不但是指导宏观经济、微观经济的武器，也是促使企业发展、管理上水平的法宝。我们在学习科学发展观的过程中，认真分析了国内外的形势，分析了整个行业及企业面临的形势，2009年集团确定了深化内部管理的目标，在巩固传统建筑业的同时，全面实施大铁路战略和大海外战略。落实到中交集团的微观层面，主要体现在中交集团加快业务结构调整，加大科技投入和人才培养。

首先，中交集团加快业务结构调整，开拓新市场。

中央4万亿元的投资促使铁路迎来一个新的建设高潮。借此机会，中交集团全

力实施大铁路战略，抢占铁路市场份额，抓好在建项目实施，提升铁路工程建设综合实力。

中交集团积极进军铁路市场，大力引进铁路人才，加大铁路市场开发力度，集中力量拿下重大项目，快速融入铁路文化，完成了从铁路建设生力军向主力军转变。

除了进入铁路、地铁、市政等新的建筑市场。中交集团还特别重视国际市场的开拓，增强全球配置资源的能力，真正实现从跨国经营向跨国公司的飞跃。

2009年，中交集团充分利用国家的各项支持鼓励政策，积极实施“走出去”战略，在资源配置上向海外市场倾斜，加大海外市场的开发力度，在项目类型、经营领域和经营地域上均有突破，实现了超常规的增长。

3月26日，中国交通建设工程学院国际工程分院成立庆典暨揭牌仪式在中交中港公司举行，该分院的成立是落实公司“大海外”战略的重要举措。

4月中旬，公司承揽利比亚10.5亿美元住房建设项目。

中交集团抓住沿海经济发展的机遇，将在装备制造业进一步延伸，重点向海上重工业务扩张。

此外中交集团还进行海上风电的开发，拓展海洋工程、能源工程等新兴产业。

其次，公司加大了科技投入，提高了自主创新能力。2006至2008三年间，科技投入累计达30亿元，是“十五”期间五年总投资的5倍。同时，中交集团加快了人才培养力度，重视企业文化的培育，从而为中交集团的科学发展提供了人力资源的保障。

夯实管理 促进可持续发展

记者：中交集团如何实现企业的可持续发展？

孟凤朝：要实现企业的持续发展，中交集团必须不断预测未来市场的变化，并针对变化做出今天应该做好的事情。

中交集团与建筑业世界500强排名第一位的法国万喜公司进行对标，清楚地发现，中交还存在一些明显的差距：一是业务结构中交集团相对单一，而万喜公司相对多元，特别是在特许经营和能源业务方面，占总营业收入的比重较大，是一块很稳定的收入。

二是管理架构，万喜公司完全实现了按产品线划分的专业化公司的管理模式，中交集团还是沿袭原有的母子公司管理模式，内部同业竞争严重，需要行政协调量大。

三是科技创新能力方面，2008年万喜公司一年内投入研发的费用约60亿人民币，中交投入11亿元人民币，中交集团的科技投入还显不足。

四是财务比率方面，万喜公司毛利率为34.28%，中交集团的毛利率为10%。

通过简单的对比，中交集团很容易发现中交与世界顶尖建筑公司的差距。

中交集团必须坚持科学发展观的思想，眼睛向内看，强化管理创新，实施精细化管理，开展管理效益年活动，并建立较为完善、充满激励和约束机制的绩效考核体系。

按照“科学发展上水平”的要求，中交集团将继续坚持效益优先的原则，以管资源、管流程、管机制为工作重心，建立健全战略体系、预算考核体系、全面风险管理体系、科技创新体系和管理创新体系，走内涵式发展道路，苦练内功，加强管理，提升企业价值。

一是积极推进大宗材料集中采购工作。把一批实力雄厚的钢材、水泥、燃油和设备制造商培育成公司的战略供应商群体，全面提升合作层次。

二是完善项目管理体系。坚持目标管理方法，树立集约经营、精细管理、挖潜降耗、节能增效管理理念，实现项目管理的科学化、规范化、程序化和制度化；强化对项目的约束机制，认真落实项目经理责任制和项目成本核算制，改变粗放型项目管理模式，营造“外占市场，内抓管理，集约增效，重在基础”的管理氛围。

三是切实夯实基础管理。通过与国内一流、国际领先企业对标，寻找差距；进一步加大应收账款催收力度，从源头上控制应收账款的增加；严格执行《资金管理办法》，提高资金使用效率；紧密结合生产实际，提高考核体系的科学性和合理性；积极构建法律协作网络，完善法律保障体系。

原载2009年6月3日《国际商报》

转型发展，往往不是人们想象中的大车掉头，而是轻轻转动一下方向盘。中国铁建十八局集团的转型发展便是如此——瞄准两个市场，深耕三个板块！

转型发展 再铸新辉煌

——访全国五一劳动奖章获得者、中国铁建十八局集团董事长兼党委书记郝趁义

□ 本报记者 叶子

面对复杂多变的国际形势和艰巨繁重的国内改革发展稳定任务，确保实现“十二五”既定目标，全国各族人民同心协力、锐意进取、勇于战胜前进道路上的各种艰难险阻，

在各项工作中取得了辉煌成就。本期“喜迎十八大 再创新成就”栏目，我们带您走进为国家建设做出突出贡献的中国铁建十八局集团，倾听董事长郝趁义讲述中铁十八局集团面对新



郝趁义

形势、新挑战、新机遇是如何调整企业发展的。

记者：喜闻您刚刚荣获“全国五一劳动奖章”，首先向您表示祝贺，请您介绍一下您的履历。

郝趁义：我1978年入伍到铁道兵第八师，该师后来改制为中铁十八局集团公司。优秀的军队文化对我和企业的成长发展，注入了强大的精神动力，产生了深厚的影响。当兵时参与修建了通（辽）霍（林河）铁路。1984年1月，铁道兵整体转业归属铁道部，我所在的团改为铁道部十八局三处，我在这个单位从战士到处长，一干就是二十年。期间，1984年，经组织推荐和考试，我到北京铁道管理干部学院脱产学习两年。毕业后我又回到大秦铁路工地，参与建设当时中国铁路最长的隧道白家湾隧道，之后在处机关不同岗位工作，1993年还到基层侯（马）月（山）线担任项目经理，1994年担任处长。从1998年开始先后在中铁二十局集团、二十二局集团和十八局集团担任集团领导。

记者：这些不同岗位的履历为您后期的卓越管理打下了坚实的基础，请您介绍一下目前中铁十八局集团已步入哪些领域？取得了哪些成绩？

郝趁义：中铁十八局集团是全国首批工程施工总承包特级企业，具有对外承包工程资质和对外经营权，是国内最具实力、最具规模的特大型综合建筑集团之一，施工范围已涵盖铁路、高速铁路、城市轨道交通、高速公路，以及水利水电、火电、风电、房屋建筑、石油管道、市政工程和在大断面水下洞室等众多领域。

2011年，在面对众多不利因素的情况下，我们完成的产值在中国铁建系统排名前三。

就施工能力来说，中铁十八局集团是最强的集团之一，特别是铁路隧道和桥梁施工方面是最强的，排在前列的。集团参建了众多国家重点工程，创造了多项世界之最和中国第一。如：20世纪中国最著名的规模最大的引滦入津12公里长的引水隧洞，每天掘进6.8米，创造了当时的全国纪录；当时中国最长的西康铁路秦岭特长隧道，在国内率先引进国际上最先进的TBM全断面隧道掘进机，先后6次创造施工高产纪录，破解了近30项国内乃至世界长大隧道施工难题；承建世界海拔最高的青藏铁路海拔5072米最高段，攻克了高寒缺氧、多年冻土、生态脆弱等三项世界难题；承建了中国大陆第一条海底隧道——厦门翔安海底隧道和第二条也是中国最长海底隧道——青岛胶州湾海底隧道；在中国采用全断面隧道掘进机施工里程最长的

铁路隧道——28.24公里的兰渝铁路西秦岭隧道创造了772.7米高产纪录……

还有雅砻江发电站，四条发电洞十八局集团建了两座，去年年底已经提前完成了，为二滩水电开发公司确保2012年年底发电起到决定性作用。

从山地隧道到海底隧道，从特长隧道到特殊地质隧道，中铁十八局集团在隧道工程领域，已领先世界。

在桥梁建造史上，中铁十八局承建的南昆铁路八渡南盘江特大桥，在高墩上浇筑近30米高的V型支撑，举世罕见；内昆铁路李子沟特大桥多项技术指标占据国内桥梁之冠；中铁十八局集团的超长钻孔桩技术，耐久性混凝土的应用等大桥建造的多项施工技术，创国内铁路桥梁建设之先例。

从我国大跨度水平转体桥梁的代表作绥芬河新华街立交桥，到宁夏黄河第一高桥沙坡头大桥，从天津滨海立交桥，到国内跨度最大的竖转钢管拱桥广西梧州大桥，我们助推中国桥梁建造技术迈向世界先进水平。

随着中国跨入高铁时代，我们相继参与建设了京津城际铁路、武广高铁、京沪高铁、石武客专等多条时速350公里的高速铁路，成为助推中国引领世界高速铁路发展潮流的生力军。

至今，集团公司相继已荣获詹天佑奖10项、鲁班奖16项、国优金奖4项、银奖33项、全国用户满意工程7项、全国市政金杯示范工程奖9项。集团还荣获国家科技进步奖8项、国家级工法12项，被评为全国管理创新二等奖和国家施工企业管理优秀奖等诸多荣誉，并荣膺国家技术创新先进企业及高新技术企业。

记者：中铁十八局集团已拥有辉煌业绩，那么面对复杂多变的国际和国内新形势，“十二五”期间，贵集团对企业发展是如何规划的？在转变发展方式、调整经济结构、促进转型升级方面做了哪些工作？

郝趁义：在“十二五”期间，我们的规划就是打造好施工总承包、设计勘测、小型资本运营和房地产，围绕三个板块来调整我们内部结构，同时注重扶持我们的几个小型工业公司，以及我们的技校。

在巩固铁路市场的同时，把经营主攻方向放在经济发展的重点区域、建设的关键行业、投资的热点领域，拓展公路、房建、轨道、水利水电、新能源、TBM施工（隧道全断面掘进机施工）、房地产、资本运营等领域，从而催生企业经济的“新支点”。

面对目前的市场形势，我们以“巩固、创新、转型、提高”为发展方针；以做强、做优、做大为发展方向，以打基础、抓规范、调结构、上水平为发展主线；合理匹配投入与产出、规模与效益、结构与布局，抢机遇拓市场，抓管理增效益，不断优化发展结构，创新发展模式，提高发展质量，努力向质量效益稳健增长转型，实现全面建设上新台阶。

2011年，我们围绕国内和海外两大市场，路外项目承揽、海外经营发展、资本运作、勘察设计、工业制造、教育培训等转型业务板块“多轮驱动”，完成企业总产值和施工产值均居中国铁建前3名。集团荣获水利建设市场主体信用评价AAA等级证书，铁路特级资质获建设部批准就位。

查找“短板”是转型的核心。我和总经理彭仕国曾专门带领机关多个部门组成联合检查指导组，对所属单位和重难点工程全面调研，以问题为靶心，调结构、抓内控、惠民生，以提高经济运行质量和经济效益为目标，突出转型升级，突出降本增效，突出改革创新，使企业持续稳健发展。

资本运作及房地产开发是我们集团整体发展战略的三大重要板块之一。我们积极拓宽经营渠道，探索、尝试资本运营项目。重庆两江新区公共廉租房项目在中国铁建的支持下以BT模式成功运作；贵州省平坝至贵阳城市快速干道一期工程（马场至花溪段）与央企泛华建设集团达成合作，我方以BT模式参与工程施工，目前已进入招标阶段；成都蒲江基础设施工程项目，通过积极运作以参股方式获取施工总承包任务。

在房地产板块，我们坚持“以投资开发房地产为重点，以盘活自有土地为核心，合理选择以竞标、收购、合作方式获取土地和项目。以自主经营独立开发住宅、商业项目为主，以合作控股开发为辅，优选短平快项目”的发展战略，目前湖北鄂州万佳凯旋城、武汉1818中心、南昌新龙置业等项目正在稳步推进。

在“勘察设计试验”板块，2011年12月，集团科研设计院试验检测中心顺利通过国家实验室资质认定（计量认证）复查评审，试验检测工作走在了铁路系统施工单位的前列。

我们还开拓了房建市场，集团下属五个公司在成都青秀城、燕京航城、中山路国际城等一大批超高层建筑、超大规模、高技术和高品质的项目熠熠生辉，天津天润新苑二期工程、天津中新生态城滨海家园工程还被评为天津市市级文明工地。

“到有鱼的地方撒网”。按照中国铁建的总体安排，我们及时调整战略，将经营着力点从铁路转向路外、从地上转向地下、从东部转向西部、从政府转向企业、从国内转向国外，市场布局得到优化，为确保稳健发展，奠定了坚实基础。

记者：据了解，中铁十八局集团是中国铁建系统“走出去”较早的子公司之一，已“走出去”17年，在商务部发布的“对外承包工程业务完成营业额50强”中，自2008年以来连续4年进入该榜单。请您谈一下，贵集团在“走出去”方面的体会。

郝趁义：我们把海外产业作为重要经济支柱，坚定不移地实施“走出去”战略，构建“大海外”格局，努力建设具有国际竞争力的世界一流企业。

海外工程也是中铁十八局集团的亮点，除了中土以外，在中国铁建系统，中铁十八局集团走出去的时间最早，并且在非洲、中东已形成稳定、滚动发展形势，构建了自己的经营网络。目前我们集团版图已经扩展到中东、非洲、东南亚等地区的10多个国家，已相继在尼日利亚、沙特、马斯喀特、迪拜、泰国、马达加斯加注册了6个海外公司，组建了科威特、越南项目部、印度办事处等13个海外单位，海外施工涵盖了水利水电、房建、市政、石油管道、普通铁路、轻轨、高速公路、高速铁路等领域，承揽项目110多个，合同总额已达80多亿美元。

在“走出去”方面，我们已实现由原来最初的和别人联合投标到现在自己独立作战、独立承揽；由原来单一项目，到现在形成了在所在国的就地滚动发展；由原来只带中国劳务，到现在我们管理外界劳务；由原来单一承包，到现在通过工程承包带动相关的材料设备出口。今年，集团还开始在科威开展了国际贸易，运送了两个集装箱过去。

面对西亚、北非政局动荡加剧给海外经营带来诸多困难的情况，集团围绕“巩固非洲市场、统筹中东区域、培育亚太板块”的战略思路，沉着应对，海外经营调结构、促转型，转危为机。目前30多个海外在建项目成绩瞩目：沙特南北铁路项目达到运营条件；苏丹杜威姆大桥建成通车并获苏丹国家公路局颁发的“桥梁建设优秀奖”；沙特朱拜尔石油管线项目顺利移交使用并被沙特皇家委员会授予“连续300万工时作业零安全事故奖”，独揽最佳项目、安全、施工经理三项大奖；此外，中东第一高桥沙特利雅得大桥、尼日利亚北部第一高桥吉巴姆大桥成为标志性工程……