



董事长、党委书记：刘国志



总经理：孟乔然

致辞

五年,或许,不过是历史长河中的浪花一束。五年,却是二十二局集团有限公司快速发展、规模发展、全面发展的黄金岁月。忆往昔,1800多个日子铺展开我们追求卓越、实现跨越的光辉历程,1800多个日子无不缤纷绚丽、令人难以忘怀,1800多个日子每一天都值得浓墨重彩、大书特写。

二十二局集团有限公司的发展得益于中国铁建和北京市国资委的正确领导,离不开国家有关部门及社会各界的关怀关心,更包含着建设单位、驻地政府及设计、监理等合作伙伴给予我们的无私支持。共同分享发展的荣光,是此刻我们最真诚的心愿。

董事长、党委书记：刘国志 总经理：孟乔然 2009年3月16日



2004年3月16日上午,二十二局集团有限公司成立大会在京西宾馆隆重举行。中华全国铁路总工会领导和总公司党委书记李国瑞等领导为二十二局集团揭牌。



2007年1月,集团公司召开第一次科技工作会议。图为集团公司董事长、党委书记刘国志和总经理孟乔然为获得科技工作突出贡献奖的青年技术专家邓寿军颁发奖金10万元。

风云五载 大写辉煌

——热烈庆祝二十二局集团有限公司成立五周年

1 铁建劲旅在春天里诞生

三月的首都北京,又是一个明媚的春天。五年前,二十二局集团在首都的春天里诞生。五年来,她一直书写着自己春天的故事。这五年,他们历经“过五关,斩六将”的创业征程,在五彩斑斓的春光中,迎来了五谷丰登的五年华诞。

2004年3月16日,二十二局集团在拥有中国“会场之冠”美誉的京西宾馆宣告成立。这里,曾召开过党的十一届三中全会,二十二局集团在这里诞生,预示着这个新生的企业将以改革的精神,开放的胸怀,走有自身特色的发展之路。

二十二局集团,是“老队伍,新番号”。重组的单位中,既有铁道兵部队转业的企业,又有铁路局所属的老牌施工队伍,可以说,他们既继承了人民解放军铁道兵部队的优良传统,又保持着工人阶级的先进本质。但是,在一个全面开放的建筑市场中浴火重生,等待他们的不是风平浪静,而是波谲云诡的激烈竞争。

五年过去了,二十二局集团董事长、党委书记刘国志、总经理孟乔然自豪地宣布:“五年来,我们从小到大,从弱到强,走出了一条可持续发展之路。目前,集团公司管理架构布局合理,功能定位趋于完善,规模扩张与经济运行质量总体态势良好,已逐步建设成为一家信誉度高、竞争力强、用户满意、队伍稳定、各项工作协调发展的大型企业集团。集团年承揽任务从组建之初2004年的43亿元,发展到2008年的近130亿元,提高了3倍;完成产值由2004年的29.7亿元,提高到2008年的81.9亿元,增加1.75倍;年实现利润比成立第一年增加4倍多。资产总额由组建之初的32亿元,增加到现在的59亿元。他们用响当当的数字给这个新兴企业的人们做出了交代。”

2 深思熟虑布局谋篇

这是属于二十二局集团自己的《春天的故事》,怎么把它写得荡气回肠、优美动人,布局谋篇是最重要的工作。

二十二局集团董事长、党委书记刘国志、总经理孟乔然和首任总经理郝廷义都是资历丰富、身经百战的企业领导人。领导班子中既有稳健持重、足智多谋的老将,又有工作干练泼辣的青年俊才,有一专多能的复合型人才,也有能力卓著的行业精英,还有国内著名的专家型人才、教授级高工。这一切,构成一个“狮群”式的领导团队,造就了临危不乱、睥睨群雄的气概。

“善奕者谋势”,早在成立之初,二十二局集团领导班子就以前瞻思路、宏观视角规划明天。成立后经过一个月的调研筹备,于2004年4月19日召开首次工作会暨党委(扩大)会,提出了“快速发展、规模发展、全面发展”的指导思想和“第一年,平稳起步打基础;第二年,调整完善促提高;第三年,全面发展上水平”的战略规划。事实证明,这个发展蓝图非常切合实际,成为此后几年各项工作的有力指导。

刚刚成立的二十二局集团迅速出手,斥资购买了原北京市石景山区委、区政府大院,规模形象一下占据了高起点。与此同时,几项奠定此后发展的基础工程迅速开始建设。第一工程:建章立制。调集业务骨干,吸纳精华,取长补短,以推行目标责任成本管理为主线,以构建完善的问责体系为辅助,先后出台近百个管理制度性文件,形成了一整套系统的管理文件汇编。保证了各项工作按部就班、有条不紊地迅速展开,并走上了正轨。

第二工程:资源重组。新建单位不能只是简单的“1+1=2”拼凑式组合。要使得各个重组单位资源互补,天蚕再变,实现升华,具备一个新的市场主体的面目,具备更强的市场竞争力。集体领导认真调研,果断决策,对6个法人单位调整了股权结构,规范了法人治理结构。将路桥施工为主的一分公司改制为子公司,将厦门建设公司改制为有限公司,将原哈建公司一分为三,新成立了六公司,充实了电气化公司,整合四公司两个分公司和原重庆办事处,分别成立了二公司和五公司。结合经营实际成立了三个区域经营指挥部。通过资源整合、要素转移,积极进行内部改革重组,完善了产业链条,形成了主业突出、专业结构合理的经营发展局面。

第三工程:资质就位。新建单位资质不全,不能与老工程局在一个平台上竞争,是制约企业发展的瓶颈。二十二局集团通过多方努力,使企业资质在较短时间内就位。此后,随着业绩增加,资质不断增强。五年中,新增资质31项,资质升级9项。目前,集团公司拥有60项各类资质,其中特级资质1项,一级资质43项。

第四工程:广揽贤才。市场竞争归根结底是人才的竞

争。二十二局集团领导求贤若渴,甚至发动各级领导、机关干部都去招揽人才。对急需的经营管理人才和专业技术人才给予工资、资金等方面的优惠政策。让知识、技术、科研成果参与收入分配。凭着地处北京的优势和良好的用人机制,二十二局集团通过公开招聘吸收引进各方面人才300多人,接收大学毕业生达1500名。目前,拥有专业技术人员3500人,取得职业资格证书人员1900多人,其中高级技术职称300多人,二十二局集团已经成为名副其实的“移民局”,企业发展有了充分的技术力量支撑。

3 丽句华章写满山河大地

五年过去,二十二局集团已经把诗行写在祖国的山河大地,写在建筑行业的尖端领域。

亚洲最大的客运枢纽——广州新客站、全国铁路规模最大现场制梁场——京津城际轨道工程4号现场制梁场、国内第一条海底隧道——厦门海底隧道、国内第二大跨新型结构桥梁——广珠铁路西江特大桥、世界罕见的高原铁路——青藏铁路西格二线全线铺架,这些举国瞩目的重大工程,近年来在二十二局集团员工手下不断生成。董事长刘国志自豪地宣称:“干了几项工程以后,在交通基础设施领域,没有我们二十二局集团干不了的活儿!”

干绝活,靠的是优化资源配置。面对急剧扩张的生产规模,二十二局集团调动内部资源,把好钢用在刀刃上。京津城际铁路现场制梁场生产719孔900吨箱梁,占全线的近30%。二十二局集团以曾创建了我国第一个现场制梁场,先后生产桥梁上万片,并获得鲁班奖和国优工程的四公司沙城、吉安桥梁厂原班人马上阵。他们创新的“全自动液压内模设计、安装整体推进、拆除”技术,被铁道部推广,使我国客运专线桥梁生产实现了跨越。京津梁场创造了月产量107孔的纪录,至今仍无人突破。广州新客站在1200亩土地上建起超大型客运枢纽,工期紧、计划性强、技术含量高、交叉作业多、施工管理和协调难度大。他们组织哈建公司、四公司、六公司参与施工,发挥各单位施工优势,把3个参建单位划分为4个分部,形成竞争态势。连续多月产值过亿元,工程单项合格率达100%。他们还连续多次获得全线综合评比第一名。

干绝活,靠的是尊重第一生产力,用智慧破解难题。该集团召开科技大会,对在桥梁施工技术上取得突出成就的青年专家邓寿军重奖10万元。还下发文件,评选出一批技术专家和青年科技拔尖人才,在既有待遇之外每月另发补助2500元、1500元移动手机,投入一次性专项用于科技研发,仅厦门海底隧道就投入科研经费近500万元。

干绝活,靠的是落实质量兴企战略。该集团公司提出“客户的质量标准就是我们的质量标准”口号,将现场施工与市场发展对接,把品牌优势真正转化为市场优势。五年中,共获68项省部级以上优质工程,詹天佑土木工程大奖2项,鲁班奖4项,国优工程奖7项。先后创新30多项关键技术。成功取得国家计量一级资格认证证书和交通部二级资质。7家企业通过三标一体认证。

干绝活,靠的是手里有“金刚钻”。该集团不断加大施工装备投入,许多专用设备价值均在千万元以上,有的设备拥有国家专利。在京津梁场,他们联合其他厂家设计制造了具有完全自主知识产权的我国第一台900吨自动转向轮胎式搬运机和提梁机,巨型箱梁在这些钢铁巨人手下轻松传递。在石太客运专线,他们投入K922移动式焊机,投入一次性无缝线路铺设设备——SVM1000型长钢轨铺设机组和企业自身拥有国家专利的W500C无砟轨道长轨铺架机。铺架专业的二公司拥有时速350公里高速铁路铺架梁架焊架一条龙机械化兵团。隧道、桥梁、站场施工专用设备均实现了专业化、配套化。

干绝活,练硬功。二十二局集团已经逐渐积聚了巨大的竞争优势,成为基建市场一支响当当的铁军。

4 看如椽巨笔如何挥毫

五年之后,一个新组建企业迅速崛起为具有广泛市场认可度的铁路施工企业。二十二局集团人是如何一笔一笔写就自己的诗篇呢?

在企业成立初期,首先面对的是生存问题。所以在公司发展的初期阶段,没有市场份额的不断扩大,就无法具备一个相应企业的规模,就没有一个和竞争对手博奕的平台,也无法让市场认知你。因此在开拓市场的初期,企业应该追求市场份额最大化,“打下一个山头,提升一个连长”。这时企业就像一条“快鱼”,生存策略是“快鱼吃慢鱼”。在第一次工作会上,该集团提出从当年起承揽50亿元,完成40亿元,此后按每年10亿元的速度递增。到2007年,又审时度势,提出今后力争每年承揽稳定在

100亿元以上,完成产值稳定在80亿元以上。2009年,抓住铁路施工大规模上马的良机,全局又把经营指标调高到200亿元,调动一切有利资源,形成了时不我待、大干快上的决战氛围。

当企业具备一定的规模时,就要在扩张规模、提高市场份额的同时,实现规模经济。在领导层的强力辐射下,一些管理警句在二十二局集团干部职工中流传,“交钱就是硬道理,以效益论英雄,不换届不换位子,不交钱就交权”。利润是企业的安身立命之本,企业的终极目标是利润。为了这个目标,二十二局集团夯实基础,苦练内功,精耕细作,扎实管理。一个企业的成功,5%在战略,95%在执行。一个时期内,“强化执行力”成为落实管理的最强声音。集团公司出台了《经营亏损责任追究办法》、《管理人员失职行为责任追究办法》、《决策失误追究办法》等比较严密的规章制度,抓住项目经理、总工以及成本、财务等几个关键“节点”,责任到人,严格奖惩。坚持源头上保证、过程中控制,坚决堵住“窟窿”项目,消灭亏损项目,果断调整不合格的项目班子。加强资金管理。总会计师负责召集,每个季度召开财务状况和成本分析会,实行资金集中管理、调度使用,强化上缴意识,做到不交钱就交权。“现金为王”,“成本管理是贯穿一切管理工作的轴心”等管理警句也已经在二十二局集团深入人心。

按照技术管理密集型的发展方向,二十二局集团稳扎稳打,逐步做强子公司。首先是政策上扶持,收益分配上倾斜,多为他们承揽一些含金量高的工程。并根据子公司技术专长,有针对性地“开小灶”,加快他们的资质升级、设备更新、人才培养。与此同时,走项目管理扁平化道路,实行“让利于工程公司”,为子公司发展搭建平台。集团直属项目上场后,集团公司根据中标项目测算情况,只收取固定比例费用,其他收益一律归参与施工的子公司所有。

二十二局集团还通过资本经营培育了新的经济效益增长点。本着量力而行、积极稳妥的方针,集团进行资本经营,形成了以房地产、机械物流、金融投资等为主的创利板块。在房地产业的黄金时期,果断出手,获得了良好收益。2005年,二十二局集团大胆拍下了流拍多次、空置13年之久的中国百大烂尾楼之一的“依人大厦”,并于2007年6月正式竣工,更名为“中铁·财富港湾”。经过精心定位、设计、改造,“烂尾楼”华丽转身,成了真正的“财富港湾”。他们还成功开发了湖北黄石天方百花园小区、厦门“海湾华庭”、“海湾豪园”等项目,均获得了较好的社会效益和经济效益。保定、良乡的土地储备,后市可待。安信证券投资实现了当年投入、当年受益。

5 大雅诗篇和谐是魂

二十二局集团是体制变革的产物,重组单位原来隶属于不同的集团公司,员工更是来自五湖四海。组建之初,也存在“磨合”不够、“搭档”生疏的现象。二十二局集团领导把和谐企业建设作为一项大事,从各个局调入的集团公司领导、部门领导等从大局出发,海纳百川,相互包容,相互理解,相互支持,很快形成了具有二十二局集团特色企业文化的和谐团队。

二十二局集团通过整合资源、融入管理、丰富内涵,不断创新党建工作机制,构建起符合企业实际的党建新格局,为企业健康发展增添了活力。集团公司党委以“大党建”思维,整合党建资源,选配政工干部,同时陆续出台下发了26项党建管理规定和办法,确保了企业发展各阶段都有党委参与。2006年6月和2008年6月,集团公司党委召开了两次党建创新研讨会,形成紧密结合施工企业管理实际的党建工作成果。他们鲜明地提出,只有把党的政治核心融入企业经营管理的中心,才能充分彰显党建的地位和作用,真正让党建和思想政治工作创造生产力。利用重难点工程搭建舞台,借助管理新课题带动党建方法、方式新突破,集团在3684名党员中先后开展了“四五六”提档升级等活动。纪委牵头把推进效能监察作为强化管理、提高效益的“抓手”,强化过程监督,严格责任追究,先后为企业挽回经济损失50多万元,节约资金近300万元。他们的经验被北京市国资委作为典型介绍推广。工会组织也紧密配合中心工作,开展“创业奠基杯”、“创业攻坚杯”、“创业决胜杯”等系列劳动竞赛,极大地促进了生产工作。他们推行“一法三卡”工作法,维护职工的生命健康权益,落实“三不让”承诺,成为职工群众的贴心组织。目前,二十二局集团上下呈现出和谐稳定、昂扬向上的发展局面。

策划:王秉良

“五”是一个意蕴丰富的数字,“五行”代表自然,“五洲”代表地球;“五音六律,五行八作”,“五”字可以描绘世界。俗话说“五年一小庆,十年一大庆”,所以它承前启后,继往开来。二十二局集团的发展未有穷期,春天的故事将越写越美。



京津城际铁路最大制梁场900吨搬运机搬运箱梁。



亚洲最大的客运枢纽——广州新客站效果图。



二十二局集团参与施工的厦门翔安海底隧道,是我国大陆地区第一条海底隧道。



采用移动架梁造桥机施工中的石太客运专线治河特大桥。



2007年6月28日,集团公司完全通过市场化运作摘拍并建设的厦门中铁财富港湾大厦完工,随之销售一空。