

■ 邓艳娟 龙腾

“每一桨下去，我皆希望它去得远一点；每一蒿撑去，我皆希望它走得快一点。”80多年前，湖南凤凰籍作家沈从文第一次回乡探望生病的母亲，辗转火车、纤船和轿子，一路颠簸，半个多月后才到家。如今，从北京西站乘坐G4481次列车抵达凤凰古城站，只需约7个半小时。

张吉怀高铁2021年12月6日开通后，从怀化到张家界由3.5小时缩短至1个小时、怀化到麻阳由50分钟缩短至10分钟、怀化到吉首也由2个小时缩短至30分钟，跑出了大湘西乡村振兴“加速度”。

在张吉怀高铁382.4亿元总投资中，湖南轨道交通控股集团有限公司（简称“湖南轨道集团”）累计完成省方投资152.8亿元。这是湖南轨道集团服务“三高四新”战略定位和使命任务的一个缩影。

近年来，湖南轨道集团坚持改革为本、实干为重、党建为基，紧紧围绕“三高四新”战略定位和使命任务，以省内国铁干线、城际铁路、新型轨道交通及轨道交通相关产业为重点，紧盯“高”的目标，取得“新”的实效。



2021年12月6日，一趟“复兴号”动车组列车驶过张吉怀高铁酉水特大桥。这条被誉为“最美高铁”的线路，对改善沿线群众出行条件，推动开发旅游资源，促进乡村振兴发展，具有十分重要的意义。郭立亮 摄



2018年9月17日，俯瞰长沙市望城区长株潭城际铁路西延线高架桥。徐行 摄



2021年11月14日，沪昆高铁、怀邵衡铁路与怀化城东高速在怀化城东交汇，成为一道壮观的风景。田文国 摄

改革为本——

创造新招实招高招，不断增强核心竞争力

湖南轨道集团肩负着省委、省政府赋予的“加快湖南轨道交通建设”的历史使命。其前身为湖南基础建设投资集团有限公司，2014年12月由湖南省铁路投资集团有限公司和湖南省公路建设投资有限公司合并组建，2017年更名为湖南轨道集团。

根据国资国企“主业归核、资产归集、产业归位”的改革要求和省政府印发关于《省属国有资本布局优化和结构调整实施方案》，明确集团发展定位为：打造以城际铁路、磁浮交通为重点的轨道交通区域龙头企业，同时要求集团深度介入先进轨道交通装备（含磁浮）产业链。

锚定“铁路发展的一流投资者、轨道沿线资源的优质经营者、轨道交通装备的重要推动者”战略定位，在集团“1+1+1”总体战略基础上，进一步深化形成战略规划体系和实施体系，矿业、铁路“三年行动方案”已付诸实施，综合开发板块“三年行动方案”已完成初稿，人力资源、资金筹措及管理、信息化3个专项规划已全部完成，铁路物流规划、科技创新2个关键专题研究已到结题阶段，集团规划体系呈现总体和专项紧密结合、设计和施工有效衔接的“1+3+3+2”格局。与此同时，湖南轨道集团从完善现代企业制度、对标一流、混改、经理层任期制和契约化等多个方面入手，加快推进改革行动。

全面深化劳动、人事、分配三项制度改革。建立员工能进能出的用工制度、干部能上能下的人事制度、收入能增能减的分配制度。自上而下，推行竞聘上岗，2021年以来，中层管理人员交流轮岗率达68%，提任12人，使得人尽其才、才尽其用。同时，强化考核结果运用，实行末等调整及不胜任退出机制，视程

度给予扣薪、降档、转岗、解聘等调整措施，2021年集团及各级子公司末位调整班子成员2人、中层干部3人、一般员工15人，末等调整率达4%。

深入推进“总部机关化”问题专项治理，湖南轨道集团总部部门由9个减少至8个，总部编制由54人（不含领导班子成员、高管）核减至47人。

启动BPR（业务流程重组）和ERP（企业管理系统）项目建设，真正实现业务流程化、流程标准化、标准信息化，稳步推进创新发展。

结合“以案为鉴、以案促改”，从管理风险点、业务风险点、廉洁风险点、法律风险点等方面深入梳理排查风险，制定风险管理措施，修订完善风控制度。

截至目前，湖南轨道集团在国企改革三年行动中明确的53项任务清单完成率为100%，有效破解了人力资源支撑力不足等一系列制约国企高质量发展的体制机制堵点难点问题。同时，也涌现出一批国企改革标杆，如湖南磁浮技术研究中心有限公司被认定为“国家高新技术企业”。

湖南轨道集团的改革成效，体现在人民群众实实在在的获得感上。长株潭城际铁路通过增加开行密度、优化运行图、“公交化”运营等措施，最大程度满足市民出行需求，有力提升了长株潭综合交通枢纽地位。2021年，尽管受疫情影响，长株潭城际铁路全年仍实现旅客发送量1400万人次，达到历史新高水平。如今，早上从株洲或湘潭的家中起床，不慌不忙赶往长沙上班，已是很多人的一种日常。在长沙、株洲、湘潭这三座城市，因为长株潭城际铁路的存在，被排列组合出了万千种生活可能。

紧盯“高”的目标 力求“新”的实效

——湖南轨道交通控股集团服务“三高四新”战略定位和使命任务速写



2008年前，我省铁路有京广、沪昆、焦柳、洛湛、湘桂、石长、渝怀等干线铁路以及醴茶、资许、韶山等支线。铁路通车运营总里程3120公里。

2008年至今，湖南轨道集团累计筹措铁路建设资金821亿元，参与建设了武广高铁、沪昆高铁、吉衡铁路、怀邵衡铁路、黔常铁路、长株潭城际、浩吉铁路、张吉怀铁路，改扩建湘桂铁路衡柳段扩能、娄邵铁路扩能、石长铁路增建二线、渝怀铁路增建二线、焦柳铁路怀柳段电气化、湘桂铁路永州扩能等项目。预计今年底，全省铁路建成通车里程达6066公里，其中高铁2397公里，实现全省14个市州高铁全覆盖、全贯通。

实干为重——

抢占产业制高点，形成和放大集成优势

今年6月14日，怀化市芷江侗族自治县庆湾矿区建筑石料用灰岩矿采矿权挂牌出让，出让资源量874万吨，由湖南轨道芷江庆湾矿业有限公司成功摘牌。这也是湖南轨道集团经营的首个砂石项目，对于加快推进集团市场化转型具有重要意义。

实干为重，担当为要。

湖南轨道集团主要负责省内轨道交通的投资建设及相关业务开展，业务领域涵盖国铁干线、城际铁路、新型轨道交通、轨道相关产业及轨道交通装备制造。紧扣“三高四新”战略定位和使命任务，湖南轨道集团积极抢占产业制高点，形成和放大研发、制造、运营集成优势，促进主业和相关业务相得益彰、相互促进。

立足主责主业，切实履行铁路等基础设施投融资职责，确保建设资金需求和债务安全。自公司成立以来，湖南轨道集团累计参建铁路项目22个，累计筹措铁路建设资金821亿元。截至“十三五”末，湖南铁路营运

里程达到5630公里，高铁运营里程（1986公里）居全国第六位，中部地区第二位。随着6月20日常益长铁路益阳至长沙段正式进入试运行阶段，今年内即将实现14个市州高铁全覆盖、全贯通。

在履行铁路等基础设施建设投融资职责的同时，湖南轨道集团还积极推进市场化转型战略落实，积极布局轨道交通产业链。分别与中国通号合作建设磁浮工程实验室，与中铁宝桥合资成立轨道交通装备公司，研发并生产F轨排等磁浮装备。依托中低速磁浮核心技术及长沙磁浮快线运营经验，推进磁浮工程化产业化发展，国内首个“磁浮+文化+旅游”轨道交通项目——凤凰磁浮观光快线已于今年5月1日开通试营业。

此外，还充分利用磁浮省级技术研发平台，致力系统集成创新工作，联合国防科技大学、中车株机，共同完成了时速160公里中速磁浮交通系统的研制和《中速短定子磁浮交通设

计规范》（地方标准）编制工作。2021年12月，湖南轨道集团下属湖南磁浮技术研究中心有限公司成立博士后科研流动站协作研发中心，对引进高端人才、提升科技创新能力具有重要意义，为全面落实“三高四新”战略定位和使命任务，打造具有核心竞争力的科技创新高地贡献力量。

“干”字当头，湖南轨道集团“十四五”发展蓝图正在加快成为现实。围绕“交通强国”和服务“三高四新”战略定位和使命任务，聚焦轨道交通，全力保障资金供给，认真探索自主运营，扎实推进市场化转型，在轨道（磁浮）交通装备制造产业链上积极作为，打造成以城际铁路、磁浮交通为重点的轨道交通区域龙头企业。以“投资”和“运营”驱动发展，以轨道交通线路、轨道交通相关产业和轨道高端装备三大板块为核心业务，把握轨道交通产业一体化、经营市场化、运营数字化、资产证券化的发展方向，以战略协同塑造价价值、资本运营提升价值、科技创新引领未来、人才专业化增强能力、机制市场化激发活力，湖南轨道集团正在加快实现由功能性投资平台向市场化经营主体转型。

2020年9月，习近平总书记为湖南擘画了打造“三个高地”、践行“四新”使命的宏伟蓝图，成为湖南“十四五”乃至更长时期发展的战略思想和行动纲领。作为省属国有企业，湖南轨道集团积极投身“三高四新”战略定位和使命任务主战场，坚持党建引领聚合力、创新驱动促发展，打好布局结构优化、国企改革深化、对标一流提质、党建强基固本主动仗。

“十四五”期间，湖南轨道集团将坚持精准对接国家战略以及“三高四新”战略定位和使命任务要求，围绕轨道交通交通，重点发展轨道交通线路、轨道交通相关产业、轨道交通装备等三大业务板块，形成“1+1+1”的主业格局，以高质量发展为主题，以结构调整为主线，以改革发展为动力，以人才集聚为支撑，全力保障资金供给，积极探索自主运营，在轨道（磁浮）交通装备制造产业链上补空白，在磁浮交通装备产业链上锻造核心配套能力，全力打造以城际铁路、磁浮交通为重点的轨道交通区域龙头企业。

做铁路发展的一流投资者。“十四五”期间，湖南轨道集团将开辟多元化投融资模式，千方百计降低铁路建设融资成本，在保持公司AAA信用评级前提下，加强与银行等金融机构沟通，确保铁路项目融资及时到位，保障资金需求。同时，加强投资成本控制，提升建设运营效率，充分发挥股东权利，强化项目成本控制，尤其是地材供应等成本费用控制，并积极探索铁路投资建设运营模式，调动沿线市县和社会资本参与的积极性。

做沿线资源的优质经营者。“十四五”期间，湖南轨道集团将加强沿线土地综合开发，与国内优质的TOD综合开发商、大型央企、省企合作，开发建设住宅、商业、铁路物流园、加油加气设施等业态，进一步反哺轨道交通项目的建设运营。同时，在全省范围投资布局以砂石为主的非金属矿项目，建设“集约化、规模化、绿色化、智慧化”新型矿山，致力于打造省内砂石龙头企业，为全省轨道交通及其他基础设施建设贡献国企力量。

做轨道装备的重要推动者。“十四五”期间，湖南轨道集团将充分利用自身的技术基础、市场优势，积极参与、引导优质轨道装备（尤其是补短板工程）产能在湖南落地、发展。同时立足新型轨道交通，面向市场、面向应用，通过系统集成等方式推动技术产业化，逐步融入轨道交通产业链，集成优势资源打造湖南轨道交通装备发展的坚实平台，形成核心竞争力。

站在新的历史起点上，湖南轨道集团将深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，认真落实“三高四新”战略定位和使命任务，积极推进国家综合交通枢纽建设，构建省内“五纵五横”干线铁路网，实现所有市州通高铁，形成全省两小时高铁经济圈和周边省会城市三小时高铁交通圈，推动区域协调发展，助推形成“一核两副三带四区”区域经济发展格局，为建设现代化新湖南贡献轨道力量。



2021年12月5日晚，一趟“复兴号”动车组试运营列车经过张吉怀高铁凤凰吉信段，与大山里的苗寨、杭瑞高速公路构成一道靓丽的风景。郭立亮 摄

党建为基——

强根铸魂，高质量党建与高质量发展同频共振

求木之长者，必固其根本。坚持党的领导、加强党的建设，是国有企业的光荣传统，是国有企业的“根”和“魂”。

近年来，湖南轨道集团党委把加强党建作为服务“三高四新”战略定位和使命任务的根本保证，围绕“党建深化融合”主题，持续推动党建和完善公司治理、改革发展、生产经营管理深度融合。

小智治事，大智治制。湖南轨道集团注重建章立制，将党的领导全面融入公司治理，将党组织职责权限、地位作用、党务工作机构人员配备等内容写入党章，确定党组织在公司治理结构中的法定地位。进一步厘清各治

理主体权责边界，配齐建强董事会，建立健全董事会系列制度，建设专业尽责、规范高效的董事会；修订完善党组织议事规则、“三重一大”决策清单等，明晰党组织“定”和“议”的具体事项，确保不越位、不缺位、不错位，形成权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制。

围绕中心抓党建，抓好党建促业务。湖南轨道集团坚持将党建工作与生产经营工作同谋划、同部署、同推进、同考核，大力开展“决战一百天 决胜开局年”专项行动，持续深化“国企千名书记联项目”、“国企万名党员先锋行”活动，把提高企业效益、增强竟

争实力、实现国有资产保值增值作为工作的出发点和落脚点，以企业改革发展成果检验党组织工作成效。

党风廉政建设是党建工作的重要点。湖南轨道集团持续巩固“三个专项整治”行动以及“以案为鉴、以案促改”专题教育成果，开展好“以案促治、以案促进”工作，全力营造风清气正、公开透明的政治生态。2021年，湖南轨道集团在“以案为鉴、以案促改”专题教育中，形成2个专项问题清单，分别查找问题32项、31项，已分别整改销号22项、26项，揭示了一批重大风险源，销号了一批“久拖不决”的事项。

将干部轮岗交流作为加强党风廉政建设的重要抓手，结合干部专业特长，加大总部中层管理人员交流到基层工作和跨公司之间交流的比重。自2021年以来，湖南轨道集团中层管理人员轮岗交流31人次。

百舸争流，奋楫者先。站在百年征程的新起点，处在大有可为的新时代，湖南轨道集团正在持续深化党建引领、市场改革、创新驱动、管理赋能，以2022年为“业务拓进年”，突出做好“稳”“进”“高”“新”“清”五篇文章，即：“稳”字当头，推动工作量质齐升；“进”字为要，增强企业发展动能；“高”字为本，突出企业高质量发展；“新”字为先，提升管理赋能；“清”字为基，推动清廉企业建设，助推“三高四新”战略定位和使命任务落实，以实际行动迎接党的二十大胜利召开。



2021年9月13日，湘潭市岳塘区，长株潭城际铁路列车与京广高铁在此相遇。2021年5月7日以来，湖南推动城铁“公交化运营”，加速形成高效便捷的长株潭“半小时交通圈”，大大提升了人员、物资的流通效率。辜鹏博 摄