# 在公司2024年职代会暨党政工作会上的讲话（汇编）

来源：网络 作者：夜色微凉 更新时间：2025-01-17

*第一篇：在公司2024年职代会暨党政工作会上的讲话在公司2024年职代会暨党政工作会上的讲话各位代表、同志们：岁月不居，人勤春早。今天，我们在这里召开公司二届三次职代会暨2024年党政工作会议。本次会议，既是一次总结成绩、部署任务的工作会...*

**第一篇：在公司2024年职代会暨党政工作会上的讲话**

在公司2024年职代会暨党政工作会上的讲话

各位代表、同志们：

岁月不居，人勤春早。今天，我们在这里召开公司二届三次职代会暨2024年党政工作会议。本次会议，既是一次总结成绩、部署任务的工作会，也是一次弘扬先进、鼓舞士气的表彰会，还是一次谋篇布局、推进发展的动员会。会上，对公司2024年的行政工作、党委工作、工会工作、安全工作、科技工作以及“十三五”期间整体的发展进行了全面总结，对2024年各项工作进行了具体安排部署，我都完全同意。会上还对相关先进单位、3类先进集体、5类先进个人进行了表彰，2个先进代表在会上作了交流发言。在此，我谨代表公司党政向受到表彰的各类先进集体和先进个人表示祝贺。向春节期间一直坚守在施工一线的同志们表示亲切慰问。向一年来为公司转型与创新发展迈上新台阶，无私奉献、顽强拼搏、情系企业、顾全大局的同志们表示衷心的感谢！

回顾“十三五”，既是奋力开拓的五年，也是硕果累累的五年。在煤炭基建市场大幅萎缩等严峻形势下，公司上下在压力下砥砺奋进，在困难中开拓前行，企业发展方向、发展格局、市场布局、发展路径更加清晰，转型与创新发展取得了明显成效。一是企业发展取得新成就。在公司上下的共同努力下，主要经营指标持续改善，营业收入比“十三五”初增长45%，新签合同额年均增长42%，保持了平稳向上发展态势。二是机构改革打开新局面。法人治理结构不断完善，修订了公司章程及党委会、董事会议事规则等企业基本管理制度，主体权责进一步规范，企业治理更加有效。完善机关部室和二级单位设置，增设市场开发部、信息中心、法务部等机关部室和清欠、物资等管理职能，组建土建工程事业部和市政工程事业部，按照改善发展战略和“去行政化”的现代企业制度要求，成立三个分公司，企业管理结构得到优化。三是业务结构呈现新格局。坚持“强主业、谋转型、稳发展”的整体发展思路，业务结构得到持续优化，初步形成以钻井、冻结、土建三大业务板块为主体的“三足鼎立”雏形，构筑起公司新的发展格局。四是转型创新展现新作为。涉足房建市场，先后在合肥、淮北、台州、南宁等地承揽房建项目，中标近10亿元东兰县向阳新城城市综合中心EPC项目，建筑层数和高度创集团房建项目新高，转型业务呈现出良好发展态势。“富水浅埋超大断面隧道管幕冻结法施工关键技术研究”经鉴定，达到国内领先水平；“800m以深富水岩层竖井高效智能化钻井装备及关键技术研究”入库安徽省发改委“三重一创”重大专项；“软岩钻机”研制工作取得实质性进展；“安徽省特殊凿井工程技术研究中心”被评为省优秀工程技术研究中心，科技创新迈出新的步伐。五是经营机制实现新突破。新的薪酬管理办法实现“落地”，坚持奖优罚劣、奖勤罚懒的原则，推进细化岗位职责，量化岗位考核，效能建设得到加强。试点推行“模拟股份制”，通过落实“三项举措”、严守“三条红线”，初步实现公司盈利、职工增收、企业创誉的“三赢”目标。六是党的建设凸显新活力。公司党委充分发挥引领作用，打造“四提一延”党建工作体系，形成日常调度、季度推进、半年检查、年底考核的党建工作机制，基层组织活力不断呈现，干部职工队伍素质持续提升，企业文化建设得到进一步加强。

刚刚过去的2024年，是公司发展史上极不平凡、极不寻常的一年。面对突如其来的新冠肺炎疫情冲击，以及错综复杂的宏观经济形势，我们在集团和公司党委的坚强领导下，全体干部职工坚持“转型与创新发展”的战略引领，积极投身“两战双胜”劳动竞赛，迎难而上不懈怠、克难奋进不停步，全力落实经营指标，强力推进项目建设，着力强基固本、传承创新，安全稳中向好、效益稳中有升、发展稳中有进，干部职工人心思定、人心思稳、人心思进，公司“三年规划”的“上台阶”目标，得到较好完成。公司全年在营业收入、利润、新签合同额、资金回收等方面全面完成了集团下达的任务指标，尤其是在市场开发工作上，更是提前8个月完成了全年指标；在岗职工人均收入同比增长6.8%，全员劳动生产率同比增长34.8%；安全生产形势总体稳定。全面完成了“两战双胜”劳动竞赛目标，公司的发展战略、规划得到了较好落实。

一年来，公司各单位多次收到甲方表扬信、贺信、锦旗及其他表彰；同时，公司连续两季度及全年度获评为集团“劳动竞赛先进单位”。荣誉的背后，我们欣喜地看到，全体“特凿人”逆势前行、砥砺奋进，勇立潮头、闯关夺隘，把战时状态、战斗姿态贯穿全年，破解了很多难题，化解了很多制约，推进了“三大业务”板块的形成，构筑“三足鼎立”之势，实现了公司转型与创新发展迈上新台阶。全体党员干部职工在大战大考中践行初心使命，在攻坚克难中展现担当作为，用汗水浇灌收获，以实干笃定前行，又一次挺起了“特凿人”的脊梁，再一次彰显了新时期“专注、拼搏、创新”的“特凿精神”。

展望“十四五”，我们置身国际“大变局”挑战持续加剧、国内经济“三期叠加”影响持续深化、行业竞争持续激烈的严峻形势，以及人才、资金等压力暂未缓解等困难，依然不容懈怠。工作报告对公司发展形势进行了深入研判，困难虽多、压力虽大，但无论是从政策环境、市场形势，还是自身情况，利依然大于弊，形势依然整体向好。我们“十四五”发展的战略目标是到2024年底，打造“特殊凿井行业领军企业”，建设成为拥有较高社会知名度、信誉度和美誉度的全国特殊凿井行业最具综合竞争力的一流工程承包商。“十四五”发展美好蓝图已经绘就，全体特凿人要永葆“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，敢闯敢试、敢为人先、砥砺奋进，投身企业复兴的滚滚浪潮，在全面争创一流企业的浪潮中，谱写转型与创新发展的壮丽篇章。

2024年，是我们党成立100周年，是公司“十四五”规划的开局之年，也是公司转型与创新发展的“见成效”之年。我们今年的主要发展目标，在工作报告中已经作了明确。那么站在新的门槛、新的起点上，我们以什么样的姿态迈向新征程?用什么样的方式抢抓新机遇?凭什么样的精神攻克新挑战?这是新的一年以及未来五年需要我们思考并以实际行动来完成的新考题、新答卷。

下面，就完成全年目标任务，确保实现公司转型与创新发展“见成效”，我再强调几点意见。

一、坚持同心多元与全员开发相结合，在市场开发上见成效，赢得发展的主动权

市场是企业可持续发展的源头，是公司转型与创新发展“见成效”的前提，可以说我们所有指标的完成、愿望的实现都靠市场来保证。去年，我们在市场开发工作上取得了较好的成绩，全年完成新签合同额19.33亿元，其中转型项目15.5亿元、传统业务3.8亿元。今年乃至“十四五”期间，我们面临的市场形势依然复杂多变。从煤炭基建市场来说，目前已趋于饱和，大规模基建已成为历史；从土建业务市场来说，拿到高利润项目的难度越来越大。那么，在市场竞争白热化、争抢“蛋糕”拼刺刀的现实环境下，如何去定位布局、提高份额，我们还有很多功课要做。

一要合理市场开发布局。要按照公司“十四五”发展战略及发展定位，围绕钻井、冻结、土建三大板块进行布局。钻井板块要立足西部煤矿市场，敢于善于打响“第一枪”，打开新局面，蓄积新动能；中钻业务要围绕中东部市场，谋求订单大、业主信誊好、项目“含金量”高的优质项目；煤矿冻结要依托两淮，面向西部，适时走出“国门”，寻找新的突破口，做大市场规模；市政冻结要围绕长三角、京津冀、大湾区、长江中游等国内城市群、都市圈发达地区，充分发挥好区域指挥部作用，进行谋篇布局。土建板块要坚持深耕安徽、西南市场的开发策略。要按照布局，详细了解当地“十四五”期间的投资项目情况，有针对性地进行筛选和重点跟进。要通过区域化经营及市场化手段，进行品牌拓展，促进公司各业务板块之间的相互支撑。要在传统矿山建设“两法”施工的品牌带动下，品牌效应逐步向工业建筑、房屋建筑、市政道路等方面辐射。要大力承揽优质的公建、市政、地下空间等土建项目，确保公司市场开发任务指标完成。要在紧紧围绕市场布局的同时，时刻把握市场环境机遇，及时调整战略，抓住“商机”，赢得“生机”，实现多点“开花结果”，牢牢把握住公司发展的主动权。

二要稳固“三足鼎立”格局。要按照钻井、冻结做品牌、市政冻结做效益、土建业务做规模的导向，持续巩固“三足鼎立”的发展格局。钻井板块，大钻业务上，可可盖项目已于今年年初“落地”，要认真谋划好项目前期筹备，认真编制项目策划书，把各种困难充分考虑到位，高起点、高标准，利用好内外各方资源，加强施工过程管控，以时间换空间，以效率树品牌，充分发挥好大钻业务在西部市场的“桥头堡”作用，同时加强对潜在项目的跟踪与对接。中钻业务上，要进一步加强与相关央企的合作，通过创新机制和提升效能等方式使中钻业务保持适度的规模。冻结板块，矿山冻结业务上，要优化施工方案，加大技术创新，降低施工成本和管理成本，提升企业竞争力。要持续提升文明施工管理能力和管理水平，以全新的面貌推动矿山冻结业务再上一个新的台阶。市政冻结业务上，要持续加强以区域化发展为支撑点，稳住区域化发展“基本盘”。要在现有市场开发的基础上，加大城市地下空间项目建设的市场开发力度，通过转换经营机制和优化市场布局，加强向地铁车站、轨道铺设、隧道装修等业务的渗入，把“蛋糕”做大，把全员劳动生产率提高，提升同一业主、同一项目的边际效应，逐步提高城市建设领域的施工管理能力和品牌影响力。要坚定不移做好区域化、机械化、文明施工标准化和智慧化工地“四篇文章”，要重品牌、抓清欠、增效益，进一步提升履约能力和盈利水平。土建板块，要充分发挥区域机构作用，抓牢属地企业发展机遇，用足当地政策，按照“以干促揽”的工作思路，重点发挥好现有的淮北、广西两个办事处作用，依托内外资源，提升营销能力，加大市场开发力度。要积极有效的推进企业与政府平台、社会合作各方的衔接，维护好与大客户、大业主的关系，加大公司品牌宣传力度，提升施工现场管理水平和建筑产品质量。淮北春晓花园项目要加大投入力度，努力建成淮北市的亮点工程、样板工程和观摩工地，发挥在淮房建示范项目的影响力。各单位、各项目部要从创优企业品牌、打造精品工程出发，干好在建工程，发挥宣传企业的“窗口”效应。要深刻认识到在日益激烈的市场竞争中，市场认可、业主满意才能带来高信誉，高信誉方能换来高份额。要增强安全意识、精品意识和同理心，急甲方之所急、想业主之所想，提高服务意识，增加价值创造，赢得市场认可，真正做到干一项工程、拓一方市场、扬业内美名。

根据集团党委要求，淮北龙湖机厂已整体划归公司，并明确提出了独立经营、自负盈亏的发展定位。工作会后，一方面要加快与原单位的剩余工作交接；另一方面要加快节后复工复产，确保正常生产经营不受影响。同时，也希望机厂的同志们要进一步解放思想、革新图变，转换经营思路、完善经营机制，努力让机厂成为公司新的经济增长点。

三要强化全员开发理念。市场开发既是“一把手”工程，也是全员工程，公司两级班子成员要充分利用优势和资源，认领一定比例的市场开发指标，在市场开发中发挥好示范带头作用。市场开发的职能要进行整合集中，市场开发部作为市场开发职能部门，今年要带指标运行，要对公司市场开发工作进行统一指导，加强自身业务学习和能力提升，负责业务上的上传下达，在土建业务上要主动参与、主动作为；传统业务上要做好服务、做好保障。在建项目要发挥好“根据地”的作用，要把项目部相关人员纳入市场开发激励范围，凡是因项目部的努力而实现“滚雪球”式开发的项目，也要给相关人员一定激励。要把市场开发作为企业的生命线，调动一切可以利用的力量，用好一切可以开发的资源，发挥全员开发的作用。要切实落实和完善“一标一奖”激励机制，实行精准激励，为构建市场大开发格局增添活力；在市场开发过程中，以“保龄球”式实现了关键市场、关键领域突破的，且能够获得高效益的项目，也要给予重奖。

二、坚持成本控制与创新创效相结合，在提高发展质量上见成效

去年，公司虽然全面完成了集团下达的各项指标，但也要清醒地看到，我们的营业收入与集团内部第一梯队的兄弟单位相比还有很大差距，尤其是利润率与同期集团及全国建筑施工企业平均利润率相比还非常低下。此外，我们利润的完成，还得益于相关政策享受的资金来源。这也证明，公司发展的质量还不高，经营状况还很脆弱。我们保持多大的规模?我们的效益、利润如何得到保障?这取决于我们自己生存的需要，更是企业发展壮大的需要，这是我们今年乃至“十四五”期间需要重点思考和攻克的重点与难关。我们的几家机关固定费用都是过千万，全公司工资支出早已破亿元！效率低下、入不敷出、扭亏增盈是摆在我们面前的历史性抉择，其唯一的出路就是要“断臂求生”，下一定的决心去解决历史遗留问题。今年，我们还要进一步“精兵简政”，优化组织，重心前移，赋能一线，确保企业实现高质量发展。实现以上目标，办法无外乎两条：一是效益的提升；二是效率的提高，离开这两点，都谈不上高质量。那么，到底什么是高质量发展，具体如何答好高质量发展“答卷”，我们还要围绕以下两点去“破题”。

一要聚焦成本管控。要聚焦“减法”降成本，拓展成本管控新空间，构建以成本管控为核心的基础管理体系，实施控员降本、管理降本、财务降本、政策降本。首要的就是要尽快构建公司成本管理中心，打通“堵点”、畅通“痛点”，止住“出血点”。要明确压实成本控制责任，落实好公司、二级单位、项目部成本目标，其关键点就是要抓住管理的“龙头”，抓好“三类”合同：一是总包合同，要加强合同评审，做好关键条款的洽商，确保公司合法利益在源头上得到保障；二是分包合同，要加强拦标价、控制价的科学制定，尤其要加强双方“边界条款”约定，防止推诿扯皮和费用额外增加；三是内部承包合同，今天再次重申，无论中小项目模拟股份制还是大项目承包制，项目组建之日，就是合同订立之时，押金交纳要同步到位，严禁“先上车后买票”。第二，要加强项目成本管控和工资总额的管理，特别要在材料采购、验收、领用上下功夫，推行大宗材料集中采购、限额领料、过程审计，达到“来源可溯、去向能查、责任必究”，保证工程质量、严格成本管控。同时，工资总额要在合同中予以明确约定。第三，要加强过程考核与兑现。对中小项目、大项目要分类施策、及时考核、及时兑现，要让大家的付出看得见、摸得着，得到实实在在回报。第四，要充分发挥成本管理中心作用，加强全面预算管理，制定企业内部定额，为合同制定提供科学、合理依据，为合同履约提供有力支撑，为资金支付提供准确、翔实基础。

总之，各单位、各项目部要认真落实“成本管控年”各项要求，亏损单位要强化扭亏意识和扭亏举措，确保两年扭亏、三年增盈。如何实现这一目标，对扭亏而言，我们必须要明白亏在何处，要对“家底”做一次全面分析和梳理，认真分析本单位的成本结构和分布情况、占比情况，实行清单式管理；要把关键要素与兄弟单位、行业先进单位及本单位历史同期进行对标对表；要通过分析成本结构，找到成本最佳结构比例，要围绕优化成本结构，制定解决办法和措施，要通过对标成本要素，取长补短，实现成本最优、效益最大。一季度末，亏损单位要上报扭亏增盈的具体方案；未亏损单位要上报降本提效具体方案，全年对照方案落实执行。高质量发展要以效益做保证，要通过扭亏增盈来实现。我们不能没任务亏损，有了任务依然亏损，去年全国都脱贫“摘帽”了、实现小康了，我们不能到现在还背负亏损的帽子！大家要从讲政治的高度认识这一问题，要以必胜的勇气、坚定的信心，通过三年时间打赢扭亏增盈这场攻坚战。各单位“一把手”和分管领导要切实领会精神、扛起责任，把这一工作当作当前的首要工作，经营管理部、党委工作部等相关部门要制定相应考核措施，对于按时或提前完成目标的，公司在收入待遇上将加大奖励力度，在选人用人上将优先考虑。

二要加大技术创新。今天，我们召开了公司科技创新大会，并对相关单位、相关同志进行了表彰。今后，每两年都要召开一次科技创新大会。其目的就两个：一是满足于市场需要，要从找项目到造项目，从跑市场到造机会，赢得市场竞争的话语权；二是提高效率，增加效益。当前和今后一个时期，创新能力尤其是科技创新能力必须加快提升，要以科技创新推动降本提效，推动公司高质量发展。我们要着眼于现场施工需要，抓好科研立项和科技攻关，加强实用技术创新，推广使用成熟、实用、高效的工艺，缩短科技成果转化周期，大力提升装备研发创新能力，使专业施工手段更先进、专业施工能力更强大。要重点关注“软岩钻机”的制造进度，努力确保该设备落地后成为特凿传统板块的“金钢钻”，成为公司开辟西部钻井市场的“国之重器”，为公司承揽钻井项目提高“话语权”。市政冻结项目要破解开挖“机器人”在应用中的“卡脖子”难题，对在使用过程中存在的问题要进行攻关，加快迭代升级，实现人机结合，不断提高施工效率，彻底解决民工荒、用工贵、难管理的问题（市政冻结项目去年用工数量为2460人次，全年民工工资总额1542万元）；要加快“智慧冻结”工地的应用与推广，利用信息化手段实现参数获取智能化、现场监控“零距离”，真正实现机械化减人、自动化换人。土建业务上，要深化运用BIM技术，要以BIM为突破口，借助信息化手段，打造“智慧工地”，实现对人、物和环境的有效管理。公司信息中心要进一步整合和优化资源，结合集团形势和公司实际，围绕机关运行、项目生产经营和公司数据中心进行立项攻关，让信息多跑路、人员少动手，实现高效管理、科学决策。要强化“国家实验室”等创新平台建设，加强与高校和科研院所的合作，开展联合攻关，多出高水平的科技成果，抢占行业制高点，提高核心竞争力。

三、坚持理念引领与严格管理相结合，在安全生产上见成效

安全之于企业，就如同健康之于个人，有了安全不等于就有了一切，但没有安全就会失去一切。安全生产既没有“一俊遮百丑”的粉饰，也没有“瑕不掩瑜”的侥幸，只有“100-1=0”的教训。“敬畏生命，敬畏规则，敬畏责任”不只是一句口号。去年，我们的安全管理工作比较平稳，实现了安全生产，但面对当前的安全形势，还要戒骄戒躁、如履薄冰、一丝不苟，树立“从零开始、向零奋斗”的意识，超前防范安全风险。

一要强化理念引领。要持续深化“只有不到位的管理，没有抓不好的安全”“安全是最大的发展”“安全是最大的效益”等安全理念，加强安全诚信建设，正确理解和处理安全与生产，安全与效益的关系，营造重安全、抓安全的浓厚氛围，让干部职工自觉做到安全作业、安全操作，不安全不生产。要深刻认识到，事故是一个渐进的过程，是不安全要素积累到一定程度的爆发，采取切实有效的措施，防止量的积累，是最有效的抓手，也是唯一的手段。海恩法则指出：每一起重大安全事故的背后，必然有29起轻微事故，和300起未遂征兆以及1000起事故隐患。对我们的启示就是一起安全事故背后就是量的积累，再好的技术、再完备的规章制度，在实际操作层面，也无法取代人的自身素质和责任心。我们要以安全文化为引领，不断提高安全管理标准化水平。各单位、各项目部要从意识和理念上认清抓好安全质量标准化是提升企业管理能力、品牌形象和夯实安全生产基础的最重要的抓手。要实现安全生产从“保生命”向“保健康”转变；从“零事故”向“零隐患”转变。要围绕提升职工的思想认识和业务素质，狠抓教育培训工作，注重培训实效，坚决杜绝“走过场”现象。

二要持续严格管理。要精心组织好月度安全检查。根据项目进展情况进行分门别类，确定当月必查重点项目；根据业务不同板块，对“三类专家库”人员进行调度，确定必查人员；根据在建项目数量和时间，确定检查主体（公司、分公司），切实增强检查的针对性、实效性和协同性，坚持以查代训、以案示警、以查保安，不断提升安全检查的质量。同时要科学地利用信息化手段，提高工作效率；协同公司与二级单位检查，避免重复检查，为一线减负。节后，所有在建项目部在复工前都要组织召开新工人进场安全文明施工交底会和项目部各项管理制度宣贯会，无规矩，不方圆，做到先礼后兵，严格落实。同时，要把每日班前会作为一项制度坚持下去，作为公司安全检查必查内容。公司安全管理部每周要列出存在重大风险隐患的项目部，周点调度，及时通报预警；项目部要列出安全风险源清单，现场醒目公示。要加强安全奖的使用与管理，根据安全责任重新制定安全风险抵押金标准，安全奖要与日常检查结果、隐患整改情况及信用评价挂勾。要发挥好党管安全作用，健全安全监管网络，充分发挥群安员、青安岗等监督作用，保证现场管理的“可控、能控、在控”。要深入开展隐患“双追”和隐患“清零”行动，以责任“双追”倒逼隐患“清零”，健全追责问责机制，以零容忍的态度抓好屡禁不止的习惯性违章行为，以铁腕方式抓好屡教不改的违规操作陋习，进一步加大对“三违”人员的处罚力度。对安全排查不认真、不到位，疏漏重大隐患的要倒查责任，一追到底，对责任不落实或落实不到位造成安全生产事故的，要依法依规追究相关单位和人员责任。

三要推进文明施工。今年，要全面提升文明施工的水平，安全管理部要根据业务板块，完善、优化文明施工标准化内容，加大文明施工标准化的学习与宣贯；要针对不同业务板块、不同区域市场，按照达标工地、观摩工地分类施策，明确标准，保障投入；要围绕生活大临、工业大临、临边防护、劳保用品、配电箱柜、标语喷绘等，统一生产供应，保证标准统一，增加周转次数，降低投入费用。要借助安全检查，加强各业务板块内部、各业务板块之间的学习与交流，适时“走出去”学习外部企业的先进经验。加大工程“创优夺杯”活动力度，树立一批集团及当地的文明施工标准化样板项目、样板工地。

四、坚持机制改革与能力提升相结合，在激发干部队伍活力上见成效

当前，国有企业三年行动方案已在全国范围内推行，集团“三项制度”改革文件也已于去年年底下发，今年上半年要上报“三项制度”改革方案。改革的目的和意义就是要着力推进管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减。公司相关部门也要按照要求，加快工作节奏，构建起与行业发展形势相适应、与公司发展定位相匹配的人事劳动分配机制，进一步提升效率、激发活力、增强人才竞争力，为公司转型与创新发展提供坚强有力的人力资源。

一要深化干部人事制度改革。要通过深化改革，推动管理人员能上能下。要进一步加强公司两级机关效能建设，强化机关编制管理，做好管理人员定编定岗工作，各单位机关定编定岗方案要于五月底前基本完成，六月底前全面完成；要提高机关工作效能，克服人浮于事、工作效率低下等现象，提升机关管理和服务水平，建设一支精干高效、勤勉敬业的机关管理人员队伍，更好地服务生产一线。要严把机关管理人员入口关，一般管理人员坚持公开招聘和逢进必考的原则；中层以上管理人员择优交流、轮岗，也可在公司内外部进行公开招聘。要严格执行干部选拔任用程序，优化民主推荐方式，加大年轻干部选拔使用力度，健全年轻干部选拔、教育、管理、使用统筹推进的机制，为公司发展提供充足人才保证。要进一步拓宽选人用人视野，加大施工一线突出人才的选用力度；把支部书记岗位作为培养复合型人才的重要平台，推进项目生产经营与党建岗位的轮岗交流。要建立健全中层管理人员能上能下制度，对二级单位班子成员实行任期制（聘期制），任期（聘期）届满，经考核合格的可以连任（续聘）。同时，要进一步实施年度党建与发展综合考核，加大考核结果运用力度，对二级单位班子集体在年度考核中，得分排名末位且分数较低的，对主要负责人予以诫勉谈话；对二级单位班子成员和机关中层管理人员在年度考核中，排名靠后、分数较低的，予以诫勉谈话，并进行分析研判，经分析研判认为确实不胜任或者不适宜担任现职的，予以调离岗位、降职、免职或解聘处理。被诫勉人员在次年综合考核中，无明显改进的，予以降级、免职处理。

二要持续推进薪酬制度改革。去年，经过我们上下反复酝酿，新的薪酬管理办法已实现“落地”，在绩效考核工作上，公司机关率先实行。今年，我们要在去年推行的基础上，进一步完善相关标准，优化相关流程，做好顶层设计。要牢固树立“收入靠贡献、进步靠业绩”的导向，结合“三项制度”改革，深化收入分配制度改革，健全市场化薪酬机制。要加强工资总额管理，完善工资总额与单位营收、效益上下联动机制，加强工资总额的动态管控，工资、奖金实行月度报批，年底调控，杜绝“先上车后买票”。要完善中层管理人员薪酬差异化分配制度，明确考核导向，将考核结果与薪酬紧密挂钩，拉开同级管理人员的收入差距，针对考核中的优秀班子和班子中的优秀成员要给予激励政策。要全面推行两级机关工作人员绩效薪酬制度，进一步优化薪酬结构，逐步加大绩效薪酬占比，将年度考核结果充分运用于岗位工资调整和年终奖金分配，构建收入增减机制，着力实现收入分配的能增能减。要畅通员工退出渠道，充分发挥绩效考核在人员能进能出方面的应用和支撑作用，对违反劳动纪律、工作敬业度不够、业绩贡献不大、素质能力不胜任等情况的职工给予工资调级、调岗或解除劳动关系，切实激发队伍活力。

三要着力加强干部队伍建设。去年以来，我们在干部选拔任用过程中进行了调整，不仅考察工作能力、业务水平等基本任务、能力因素，同时对资源调度能力、应急处理能力以及自我纠错能力等非任务因素进行全面了解。其目的就是要让大家清楚，要想成为一名合格的领导者，必须具备驾驭全局、处理复杂问题的综合能力。我们有的同志想成长、想进步，心情可以理解，但是如果不具备上述能力，不仅延误了工作，影响了事业，可能也会产生“拔苗助长”的后果。今年，要重点抓好各级班子建设，抓住“关键少数”，尤其强化政治纪律和组织纪律，领导班子成员要把遵守中央“八项规定”精神，遵守日常工作纪律、完成份内工作和交办工作作为落实“两个维护”、遵从“四个意识”的具体体现。要坚决摒弃本位主义、个人主义，名利为上甚至与民争利的不良习气；要杜绝不敢担当、不敢作为、眼高手低的不良作风；要落实凡事有安排、件件有回音、事事有落实、进展有报告的“复命精神”。要坚持重大事项报告制，杜绝“磨洋工”“冷处理”，禁止该报不报、先斩后奏，确保公司政令畅通，坚决提高公司各级班子的工作效率和决策水平。各级班子要对认定的事，咬住不放，不优柔寡断；对定下的事，持之以恒，不瞻前顾后；对已干的事，一抓到底，不半途而废，杜绝“过得去”，做到“过得硬”。要养成雷厉风行的工作作风，对上级工作部署和要求，早谋划、早安排，加快工作节奏、提高执行速度，把握落实进度、提高执行效率，做到抓紧不落空、进度不滞后、质量不打折；对下级的工作要把握工作进度，及时给予指导和协调，做到有效沟通，共同推进工作落实。党员干部要突出实干转作风，深入用心研究工作，坚决摒弃照抄照搬、机械执行，坚决克服路径依赖、思维惰性，要用心学习、用心思考，精准谋划制定好路线图、施工图，切实履行好管理职责，主动到前沿阵地去，以“一马当先”带动“万马奔腾”。要把本领体现在干事上，用真心、使真劲，多做一些实实在在的工作；要把目标锁定在成事上，围绕年度目标任务，抓重点、攻难点，解疑点、举亮点，确保各项工作圆满完成。要兼顾当前长远，当前有成效、长远可持续的事要放胆去做；当前不见效，长远打基础的事也要努力去做。“为企业谋长远”就是要一个声音喊到底、一件事情抓到底、一张蓝图干到底，一件接着一件办、一年接着一年干，瞄准目标、持续努力、接力奋进。

五、坚持党建引领与营造风清气正氛围相结合，在厚植企业文化根基上见成效

党建工作为企业文化提供了思想保障，为公司发展指明了前进方向。企业文化为强化党建引领营造了良好环境氛围，为党建工作保驾护航。作为国有企业，进一步发挥党建工作和企业文化两方面的优势，实现相互融合、共同促进，才能迸发出新的活力和强大竞争力，综合实力才能明显提升。

一要持续强化党建引领。去年，我们打造了“四提一延”党建工作体系，形成了党建工作新机制，推动公司党建工作迈上了新台阶。今年，我们要在去年的工作基础上，积极构建齐抓共管的大党建格局，持续强化党建引领能力，推进党建与生产经营融合的成果，实现党建工作促进生产经营见成效。越是关键时期，越要突出党组织的领导核心和政治核心作用，越是要发挥领导干部的示范引领作用和党员的先锋模范作用。要聚焦学习抓常态，把学习收获与解决问题、与提质增效相结合，增强学习的针对性和实践性。要聚焦典型增活力，持续推进“首席技师”“月度之星”评选等活动，分领域、多维度，精准选树和宣传一批先进典型，全面焕发员工活力，营造人心思上、人心思进、人心思干的干事创业氛围。要进一步优化党建考核评价机制，推进党建工作与生产经营综合考核体系建设，用生产经营成果来检验党建工作成效。纪检监察组织要结合全年工作重点，尤其是在扭亏增盈攻坚战中，对于那些符合公司整体利益的，符合公司绝大多数职工利益的人和事要大力支持、全力支持；对于那些作风飘浮、工作消极、怠政懒政的要及时发声；对于以讹传讹、恶意中伤、顶风违纪的要敢于“亮剑”；对于损公肥私、中饱私囊、靠企吃企的要坚决采取措施。

二要厚植企业文化根基。文化是企业发展进步的重要内容和精神动力，2024年是公司“十四五”发展规划的开局之年。各级党组织要以品牌战略为引领，以加强项目文化建设为重点，抓好“品质特凿”“百年特凿”形象宣传，弘扬“专注如一、拼搏奉献、创新引领”的特凿精神，坚持“责任如山、践诺如铁”的企业核心价值观，践行“创‘凿’美丽人生，开‘凿’幸福空间”的企业发展使命，努力实现“打造特凿领域领军企业”的企业发展愿景；全心全意谋发展，正心诚意促改革，在筑梦新时代、奋斗新征程中坚持员工梦与“特凿梦”同频共振，让青春梦与“特凿梦”交相辉映。

“专注如一”，即三大业务板块要聚焦“同心圆”战略，做各自板块的“隐形冠军”，要努力做到窄而深、专而强，要抱定坚韧守正的作风，摒弃浮躁盲目、笃实精一；全体干部职工要树立“思想锥”意识，在业务学习、科研创新、攻坚克难上要专注如一、持之以恒、绵绵发力、久久为功。

“拼搏奉献”，即顽强拼搏、务实奉献，在推进工作中既要有敢拼敢干的精神，同时也要树立正确的名利观，要鼓励“功成不必在我，功成一定有我”的进取精神，要倡导“送人玫瑰，手留余香”的利他思想，要弘扬推功揽过的包容心态，要坚决摒弃和反对精致的利己主义。

“创新引领”，即要把创新放在企业发展中的关键位置，作为驱动发展的引领，科技创新上要努力把公司打造成高新技术企业，占领制高点，赢得话语权，以创新带动提质，以创新谋求增效。制度创新上要坚持从“0”到“1”的改革精神，变“后卫”为“前锋”，从“跟跑”到“领跑”，不甘人后，勇于创新。

要坚持“责任如山、践诺如铁”的企业核心价值观，持续弘扬契约精神和诚信文化。要做到“胸中有丘壑，眼里存山河”，让最有使命感、最具打赢能力的精神持续扎根心中；要言诺践诺，大力倡导一言九鼎、表里如一、惜言如金、说到做到。要努力做到“三个满意”，即让市场业主满意、让上级组织满意、让职工群众满意。要在交办工作、遵时守时、合同履约上，切实践行企业核心价值观和价值理念，把全体职工对核心价值观的表层理解不断上升为深层次的行为习惯，使企业核心价值理念真正成为职工的价值标准和行为规范。

要肩负“创‘凿’美丽人生，开‘凿’幸福空间”的企业发展使命。对个人而言，就是要利用公司平台，通过个人努力和奋斗，实现个人进步，书写美丽人生；对社会而言，就是要立足于三大业务，当好敢啃“硬骨头”的排头兵，向业主奉献优质工程、精品工程、满意工程，为社会提供出行便捷、生态美好、生活宜居的生活空间，实现价值创造。

要大力加强项目文化建设，坚持“百家争鸣，百花齐放”，围绕制度严明、执行有力、能打硬仗、善打恶仗构建“铁军”文化和团队；要围绕言行一致、表里如一、践诺如铁构建诚信文化和团队；围绕增效创收、科研攻关构建创新文化和团队，努力创建一批个性鲜明、各具特色、富有影响力的“项目文化建设示范点”。要宣扬价值创造、奋斗为本的理念，打造“惟奋斗者进、惟奋斗者强、惟奋斗者胜”的项目团队文化，对事情的本质负责，踏踏实实、尽心尽责，行稳致远。坚持“永续经营、卓越成长”，为实现“打造特凿领域领军企业”发展愿景提供持久的精神动力和项目实践。

同志们！风劲潮涌，自当扬帆破浪；任重道远，更需策马扬鞭。特凿发展的蓝图已经绘就，新的一年有着新的机遇和新的挑战，职责所在不可丝毫懈怠，重任在肩更当百倍努力，让我们以更加坚定的信心、更加昂扬的斗志，发扬老黄牛、孺子牛、拓荒牛“三牛”精神，合力推进公司转型与创新发展的进程，谱写高质量发展壮丽篇章，献礼建党100周年！

最后，祝大家在新的一年里身体健康、工作顺利、阖家幸福、万事如意！

谢谢大家！

**第二篇：在公司2024年党政工作会上的讲话**

在公司2024年党政工作会上的讲话

岁月不居，人勤春早。今天，我们在这里召开公司二届三次职代会暨2024年党政工作会议。本次会议，既是一次总结成绩、部署任务的工作会，也是一次弘扬先进、鼓舞士气的表彰会，还是一次谋篇布局、推进发展的动员会。会上，对公司2024年的行政工作、党委工作、工会工作、安全工作、科技工作以及“十三五”期间整体的发展进行了全面总结，对2024年各项工作进行了具体安排部署，我都完全同意。会上还对相关先进单位、3类先进集体、5类先进个人进行了表彰，2个先进代表在会上作了交流发言。在此，我谨代表公司党政向受到表彰的各类先进集体和先进个人表示祝贺。向春节期间一直坚守在施工一线的同志们表示亲切慰问。向一年来为公司转型与创新发展迈上新台阶，无私奉献、顽强拼搏、情系企业、顾全大局的同志们表示衷心的感谢！

回顾“十三五”，既是奋力开拓的五年，也是硕果累累的五年。在煤炭基建市场大幅萎缩等严峻形势下，公司上下在压力下砥砺奋进，在困难中开拓前行，企业发展方向、发展格局、市场布局、发展路径更加清晰，转型与创新发展取得了明显成效。一是企业发展取得新成就。在公司上下的共同努力下，主要经营指标持续改善，营业收入比“十三五”初增长45%，新签合同额年均增长42%，保持了平稳向上发展态势。二是机构改革打开新局面。法人治理结构不断完善，修订了公司章程及党委会、董事会议事规则等企业基本管理制度，主体权责进一步规范，企业治理更加有效。完善机关部室和二级单位设置，增设市场开发部、信息中心、法务部等机关部室和清欠、物资等管理职能，组建土建工程事业部和市政工程事业部，按照改善发展战略和“去行政化”的现代企业制度要求，成立三个分公司，企业管理结构得到优化。三是业务结构呈现新格局。坚持“强主业、谋转型、稳发展”的整体发展思路，业务结构得到持续优化，初步形成以钻井、冻结、土建三大业务板块为主体的“三足鼎立”雏形，构筑起公司新的发展格局。四是转型创新展现新作为。涉足房建市场，先后在合肥、淮北、台州、南宁等地承揽房建项目，中标近10亿元东兰县向阳新城城市综合中心EPC项目，建筑层数和高度创集团房建项目新高，转型业务呈现出良好发展态势。“富水浅埋超大断面隧道管幕冻结法施工关键技术研究”经鉴定，达到国内领先水平；“800m以深富水岩层竖井高效智能化钻井装备及关键技术研究”入库安徽省发改委“三重一创”重大专项；“软岩钻机”研制工作取得实质性进展；“安徽省特殊凿井工程技术研究中心”被评为省优秀工程技术研究中心，科技创新迈出新的步伐。五是经营机制实现新突破。新的薪酬管理办法实现“落地”，坚持奖优罚劣、奖勤罚懒的原则，推进细化岗位职责，量化岗位考核，效能建设得到加强。试点推行“模拟股份制”，通过落实“三项举措”、严守“三条红线”，初步实现公司盈利、职工增收、企业创誉的“三赢”目标。六是党的建设凸显新活力。公司党委充分发挥引领作用，打造“四提一延”党建工作体系，形成日常调度、季度推进、半年检查、年底考核的党建工作机制，基层组织活力不断呈现，干部职工队伍素质持续提升，企业文化建设得到进一步加强。

刚刚过去的2024年，是公司发展史上极不平凡、极不寻常的一年。面对突如其来的新冠肺炎疫情冲击，以及错综复杂的宏观经济形势，我们在集团和公司党委的坚强领导下，全体干部职工坚持“转型与创新发展”的战略引领，积极投身“两战双胜”劳动竞赛，迎难而上不懈怠、克难奋进不停步，全力落实经营指标，强力推进项目建设，着力强基固本、传承创新，安全稳中向好、效益稳中有升、发展稳中有进，干部职工人心思定、人心思稳、人心思进，公司“三年规划”的“上台阶”目标，得到较好完成。公司全年在营业收入、利润、新签合同额、资金回收等方面全面完成了集团下达的任务指标，尤其是在市场开发工作上，更是提前8个月完成了全年指标；在岗职工人均收入同比增长6.8%，全员劳动生产率同比增长34.8%；安全生产形势总体稳定。全面完成了“两战双胜”劳动竞赛目标，公司的发展战略、规划得到了较好落实。

一年来，公司各单位多次收到甲方表扬信、贺信、锦旗及其他表彰；同时，公司连续两季度及全获评为集团“劳动竞赛先进单位”。荣誉的背后，我们欣喜地看到，全体“特凿人”逆势前行、砥砺奋进，勇立潮头、闯关夺隘，把战时状态、战斗姿态贯穿全年，破解了很多难题，化解了很多制约，推进了“三大业务”板块的形成，构筑“三足鼎立”之势，实现了公司转型与创新发展迈上新台阶。全体党员干部职工在大战大考中践行初心使命，在攻坚克难中展现担当作为，用汗水浇灌收获，以实干笃定前行，又一次挺起了“特凿人”的脊梁，再一次彰显了新时期“专注、拼搏、创新”的“特凿精神”。

展望“十四五”，我们置身国际“大变局”挑战持续加剧、国内经济“三期叠加”影响持续深化、行业竞争持续激烈的严峻形势，以及人才、资金等压力暂未缓解等困难，依然不容懈怠。工作报告对公司发展形势进行了深入研判，困难虽多、压力虽大，但无论是从政策环境、市场形势，还是自身情况，利依然大于弊，形势依然整体向好。我们“十四五”发展的战略目标是到2024年底，打造“特殊凿井行业领军企业”，建设成为拥有较高社会知名度、信誉度和美誉度的全国特殊凿井行业最具综合竞争力的一流工程承包商。“十四五”发展美好蓝图已经绘就，全体特凿人要永葆“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，敢闯敢试、敢为人先、砥砺奋进，投身企业复兴的滚滚浪潮，在全面争创一流企业的浪潮中，谱写转型与创新发展的壮丽篇章。

2024年，是我们党成立100周年，是公司“十四五”规划的开局之年，也是公司转型与创新发展的“见成效”之年。我们今年的主要发展目标，在工作报告中已经作了明确。那么站在新的门槛、新的起点上，我们以什么样的姿态迈向新征程?用什么样的方式抢抓新机遇?凭什么样的精神攻克新挑战?这是新的一年以及未来五年需要我们思考并以实际行动来完成的新考题、新答卷。

下面，就完成全年目标任务，确保实现公司转型与创新发展“见成效”，我再强调几点意见。

一、坚持同心多元与全员开发相结合，在市场开发上见成效，赢得发展的主动权

市场是企业可持续发展的源头，是公司转型与创新发展“见成效”的前提，可以说我们所有指标的完成、愿望的实现都靠市场来保证。去年，我们在市场开发工作上取得了较好的成绩，全年完成新签合同额19.33亿元，其中转型项目15.5亿元、传统业务3.8亿元。今年乃至“十四五”期间，我们面临的市场形势依然复杂多变。从煤炭基建市场来说，目前已趋于饱和，大规模基建已成为历史；从土建业务市场来说，拿到高利润项目的难度越来越大。那么，在市场竞争白热化、争抢“蛋糕”拼刺刀的现实环境下，如何去定位布局、提高份额，我们还有很多功课要做。

一要合理市场开发布局。要按照公司“十四五”发展战略及发展定位，围绕钻井、冻结、土建三大板块进行布局。钻井板块要立足西部煤矿市场，敢于善于打响“第一枪”，打开新局面，蓄积新动能；中钻业务要围绕中东部市场，谋求订单大、业主信誊好、项目“含金量”高的优质项目；煤矿冻结要依托两淮，面向西部，适时走出“国门”，寻找新的突破口，做大市场规模；市政冻结要围绕长三角、京津冀、大湾区、长江中游等国内城市群、都市圈发达地区，充分发挥好区域指挥部作用，进行谋篇布局。土建板块要坚持深耕安徽、西南市场的开发策略。要按照布局，详细了解当地“十四五”期间的投资项目情况，有针对性地进行筛选和重点跟进。要通过区域化经营及市场化手段，进行品牌拓展，促进公司各业务板块之间的相互支撑。要在传统矿山建设“两法”施工的品牌带动下，品牌效应逐步向工业建筑、房屋建筑、市政道路等方面辐射。要大力承揽优质的公建、市政、地下空间等土建项目，确保公司市场开发任务指标完成。要在紧紧围绕市场布局的同时，时刻把握市场环境机遇，及时调整战略，抓住“商机”，赢得“生机”，实现多点“开花结果”，牢牢把握住公司发展的主动权。

二要稳固“三足鼎立”格局。要按照钻井、冻结做品牌、市政冻结做效益、土建业务做规模的导向，持续巩固“三足鼎立”的发展格局。钻井板块，大钻业务上，可可盖项目已于今年年初“落地”，要认真谋划好项目前期筹备，认真编制项目策划书，把各种困难充分考虑到位，高起点、高标准，利用好内外各方资源，加强施工过程管控，以时间换空间，以效率树品牌，充分发挥好大钻业务在西部市场的“桥头堡”作用，同时加强对潜在项目的跟踪与对接。中钻业务上，要进一步加强与相关央企的合作，通过创新机制和提升效能等方式使中钻业务保持适度的规模。冻结板块，矿山冻结业务上，要优化施工方案，加大技术创新，降低施工成本和管理成本，提升企业竞争力。要持续提升文明施工管理能力和管理水平，以全新的面貌推动矿山冻结业务再上一个新的台阶。市政冻结业务上，要持续加强以区域化发展为支撑点，稳住区域化发展“基本盘”。要在现有市场开发的基础上，加大城市地下空间项目建设的市场开发力度，通过转换经营机制和优化市场布局，加强向地铁车站、轨道铺设、隧道装修等业务的渗入，把“蛋糕”做大，把全员劳动生产率提高，提升同一业主、同一项目的边际效应，逐步提高城市建设领域的施工管理能力和品牌影响力。要坚定不移做好区域化、机械化、文明施工标准化和智慧化工地“四篇文章”，要重品牌、抓清欠、增效益，进一步提升履约能力和盈利水平。土建板块，要充分发挥区域机构作用，抓牢属地企业发展机遇，用足当地政策，按照“以干促揽”的工作思路，重点发挥好现有的淮北、广西两个办事处作用，依托内外资源，提升营销能力，加大市场开发力度。要积极有效的推进企业与政府平台、社会合作各方的衔接，维护好与大客户、大业主的关系，加大公司品牌宣传力度，提升施工现场管理水平和建筑产品质量。淮北春晓花园项目要加大投入力度，努力建成淮北市的亮点工程、样板工程和观摩工地，发挥在淮房建示范项目的影响力。各单位、各项目部要从创优企业品牌、打造精品工程出发，干好在建工程，发挥宣传企业的“窗口”效应。要深刻认识到在日益激烈的市场竞争中，市场认可、业主满意才能带来高信誉，高信誉方能换来高份额。要增强安全意识、精品意识和同理心，急甲方之所急、想业主之所想，提高服务意识，增加价值创造，赢得市场认可，真正做到干一项工程、拓一方市场、扬业内美名。

根据集团党委要求，淮北龙湖机厂已整体划归公司，并明确提出了独立经营、自负盈亏的发展定位。工作会后，一方面要加快与原单位的剩余工作交接；另一方面要加快节后复工复产，确保正常生产经营不受影响。同时，也希望机厂的同志们要进一步解放思想、革新图变，转换经营思路、完善经营机制，努力让机厂成为公司新的经济增长点。

三要强化全员开发理念。市场开发既是“一把手”工程，也是全员工程，公司两级班子成员要充分利用优势和资源，认领一定比例的市场开发指标，在市场开发中发挥好示范带头作用。市场开发的职能要进行整合集中，市场开发部作为市场开发职能部门，今年要带指标运行，要对公司市场开发工作进行统一指导，加强自身业务学习和能力提升，负责业务上的上传下达，在土建业务上要主动参与、主动作为；传统业务上要做好服务、做好保障。在建项目要发挥好“根据地”的作用，要把项目部相关人员纳入市场开发激励范围，凡是因项目部的努力而实现“滚雪球”式开发的项目，也要给相关人员一定激励。要把市场开发作为企业的生命线，调动一切可以利用的力量，用好一切可以开发的资源，发挥全员开发的作用。要切实落实和完善“一标一奖”激励机制，实行精准激励，为构建市场大开发格局增添活力；在市场开发过程中，以“保龄球”式实现了关键市场、关键领域突破的，且能够获得高效益的项目，也要给予重奖。

二、坚持成本控制与创新创效相结合，在提高发展质量上见成效

去年，公司虽然全面完成了集团下达的各项指标，但也要清醒地看到，我们的营业收入与集团内部第一梯队的兄弟单位相比还有很大差距，尤其是利润率与同期集团及全国建筑施工企业平均利润率相比还非常低下。此外，我们利润的完成，还得益于相关政策享受的资金来源。这也证明，公司发展的质量还不高，经营状况还很脆弱。我们保持多大的规模?我们的效益、利润如何得到保障?这取决于我们自己生存的需要，更是企业发展壮大的需要，这是我们今年乃至“十四五”期间需要重点思考和攻克的重点与难关。我们的几家机关固定费用都是过千万，全公司工资支出早已破亿元！效率低下、入不敷出、扭亏增盈是摆在我们面前的历史性抉择，其唯一的出路就是要“断臂求生”，下一定的决心去解决历史遗留问题。今年，我们还要进一步“精兵简政”，优化组织，重心前移，赋能一线，确保企业实现高质量发展。实现以上目标，办法无外乎两条：一是效益的提升；二是效率的提高，离开这两点，都谈不上高质量。那么，到底什么是高质量发展，具体如何答好高质量发展“答卷”，我们还要围绕以下两点去“破题”。

一要聚焦成本管控。要聚焦“减法”降成本，拓展成本管控新空间，构建以成本管控为核心的基础管理体系，实施控员降本、管理降本、财务降本、政策降本。首要的就是要尽快构建公司成本管理中心，打通“堵点”、畅通“痛点”，止住“出血点”。要明确压实成本控制责任，落实好公司、二级单位、项目部成本目标，其关键点就是要抓住管理的“龙头”，抓好“三类”合同：一是总包合同，要加强合同评审，做好关键条款的洽商，确保公司合法利益在源头上得到保障；二是分包合同，要加强拦标价、控制价的科学制定，尤其要加强双方“边界条款”约定，防止推诿扯皮和费用额外增加；三是内部承包合同，今天再次重申，无论中小项目模拟股份制还是大项目承包制，项目组建之日，就是合同订立之时，押金交纳要同步到位，严禁“先上车后买票”。第二，要加强项目成本管控和工资总额的管理，特别要在材料采购、验收、领用上下功夫，推行大宗材料集中采购、限额领料、过程审计，达到“来源可溯、去向能查、责任必究”，保证工程质量、严格成本管控。同时，工资总额要在合同中予以明确约定。第三，要加强过程考核与兑现。对中小项目、大项目要分类施策、及时考核、及时兑现，要让大家的付出看得见、摸得着，得到实实在在回报。第四，要充分发挥成本管理中心作用，加强全面预算管理，制定企业内部定额，为合同制定提供科学、合理依据，为合同履约提供有力支撑，为资金支付提供准确、翔实基础。

总之，各单位、各项目部要认真落实“成本管控年”各项要求，亏损单位要强化扭亏意识和扭亏举措，确保两年扭亏、三年增盈。如何实现这一目标，对扭亏而言，我们必须要明白亏在何处，要对“家底”做一次全面分析和梳理，认真分析本单位的成本结构和分布情况、占比情况，实行清单式管理；要把关键要素与兄弟单位、行业先进单位及本单位历史同期进行对标对表；要通过分析成本结构，找到成本最佳结构比例，要围绕优化成本结构，制定解决办法和措施，要通过对标成本要素，取长补短，实现成本最优、效益最大。一季度末，亏损单位要上报扭亏增盈的具体方案；未亏损单位要上报降本提效具体方案，全年对照方案落实执行。高质量发展要以效益做保证，要通过扭亏增盈来实现。我们不能没任务亏损，有了任务依然亏损，去年全国都脱贫“摘帽”了、实现小康了，我们不能到现在还背负亏损的帽子！大家要从讲政治的高度认识这一问题，要以必胜的勇气、坚定的信心，通过三年时间打赢扭亏增盈这场攻坚战。各单位“一把手”和分管领导要切实领会精神、扛起责任，把这一工作当作当前的首要工作，经营管理部、党委工作部等相关部门要制定相应考核措施，对于按时或提前完成目标的，公司在收入待遇上将加大奖励力度，在选人用人上将优先考虑。

二要加大技术创新。今天，我们召开了公司科技创新大会，并对相关单位、相关同志进行了表彰。今后，每两年都要召开一次科技创新大会。其目的就两个：一是满足于市场需要，要从找项目到造项目，从跑市场到造机会，赢得市场竞争的话语权；二是提高效率，增加效益。当前和今后一个时期，创新能力尤其是科技创新能力必须加快提升，要以科技创新推动降本提效，推动公司高质量发展。我们要着眼于现场施工需要，抓好科研立项和科技攻关，加强实用技术创新，推广使用成熟、实用、高效的工艺，缩短科技成果转化周期，大力提升装备研发创新能力，使专业施工手段更先进、专业施工能力更强大。要重点关注“软岩钻机”的制造进度，努力确保该设备落地后成为特凿传统板块的“金钢钻”，成为公司开辟西部钻井市场的“国之重器”，为公司承揽钻井项目提高“话语权”。市政冻结项目要破解开挖“机器人”在应用中的“卡脖子”难题，对在使用过程中存在的问题要进行攻关，加快迭代升级，实现人机结合，不断提高施工效率，彻底解决民工荒、用工贵、难管理的问题（市政冻结项目去年用工数量为2460人次，全年民工工资总额1542万元）；要加快“智慧冻结”工地的应用与推广，利用信息化手段实现参数获取智能化、现场监控“零距离”，真正实现机械化减人、自动化换人。土建业务上，要深化运用BIM技术，要以BIM为突破口，借助信息化手段，打造“智慧工地”，实现对人、物和环境的有效管理。公司信息中心要进一步整合和优化资源，结合集团形势和公司实际，围绕机关运行、项目生产经营和公司数据中心进行立项攻关，让信息多跑路、人员少动手，实现高效管理、科学决策。要强化“国家实验室”等创新平台建设，加强与高校和科研院所的合作，开展联合攻关，多出高水平的科技成果，抢占行业制高点，提高核心竞争力。

三、坚持理念引领与严格管理相结合，在安全生产上见成效

安全之于企业，就如同健康之于个人，有了安全不等于就有了一切，但没有安全就会失去一切。安全生产既没有“一俊遮百丑”的粉饰，也没有“瑕不掩瑜”的侥幸，只有“100-1=0”的教训。“敬畏生命，敬畏规则，敬畏责任”不只是一句口号。去年，我们的安全管理工作比较平稳，实现了安全生产，但面对当前的安全形势，还要戒骄戒躁、如履薄冰、一丝不苟，树立“从零开始、向零奋斗”的意识，超前防范安全风险。

一要强化理念引领。要持续深化“只有不到位的管理，没有抓不好的安全”“安全是最大的发展”“安全是最大的效益”等安全理念，加强安全诚信建设，正确理解和处理安全与生产，安全与效益的关系，营造重安全、抓安全的浓厚氛围，让干部职工自觉做到安全作业、安全操作，不安全不生产。要深刻认识到，事故是一个渐进的过程，是不安全要素积累到一定程度的爆发，采取切实有效的措施，防止量的积累，是最有效的抓手，也是唯一的手段。海恩法则指出：每一起重大安全事故的背后，必然有29起轻微事故，和300起未遂征兆以及1000起事故隐患。对我们的启示就是一起安全事故背后就是量的积累，再好的技术、再完备的规章制度，在实际操作层面，也无法取代人的自身素质和责任心。我们要以安全文化为引领，不断提高安全管理标准化水平。各单位、各项目部要从意识和理念上认清抓好安全质量标准化是提升企业管理能力、品牌形象和夯实安全生产基础的最重要的抓手。要实现安全生产从“保生命”向“保健康”转变；从“零事故”向“零隐患”转变。要围绕提升职工的思想认识和业务素质，狠抓教育培训工作，注重培训实效，坚决杜绝“走过场”现象。

二要持续严格管理。要精心组织好月度安全检查。根据项目进展情况进行分门别类，确定当月必查重点项目；根据业务不同板块，对“三类专家库”人员进行调度，确定必查人员；根据在建项目数量和时间，确定检查主体（公司、分公司），切实增强检查的针对性、实效性和协同性，坚持以查代训、以案示警、以查保安，不断提升安全检查的质量。同时要科学地利用信息化手段，提高工作效率；协同公司与二级单位检查，避免重复检查，为一线减负。节后，所有在建项目部在复工前都要组织召开新工人进场安全文明施工交底会和项目部各项管理制度宣贯会，无规矩，不方圆，做到先礼后兵，严格落实。同时，要把每日班前会作为一项制度坚持下去，作为公司安全检查必查内容。公司安全管理部每周要列出存在重大风险隐患的项目部，周点调度，及时通报预警；项目部要列出安全风险源清单，现场醒目公示。要加强安全奖的使用与管理，根据安全责任重新制定安全风险抵押金标准，安全奖要与日常检查结果、隐患整改情况及信用评价挂勾。要发挥好党管安全作用，健全安全监管网络，充分发挥群安员、青安岗等监督作用，保证现场管理的“可控、能控、在控”。要深入开展隐患“双追”和隐患“清零”行动，以责任“双追”倒逼隐患“清零”，健全追责问责机制，以零容忍的态度抓好屡禁不止的习惯性违章行为，以铁腕方式抓好屡教不改的违规操作陋习，进一步加大对“三违”人员的处罚力度。对安全排查不认真、不到位，疏漏重大隐患的要倒查责任，一追到底，对责任不落实或落实不到位造成安全生产事故的，要依法依规追究相关单位和人员责任。

三要推进文明施工。今年，要全面提升文明施工的水平，安全管理部要根据业务板块，完善、优化文明施工标准化内容，加大文明施工标准化的学习与宣贯；要针对不同业务板块、不同区域市场，按照达标工地、观摩工地分类施策，明确标准，保障投入；要围绕生活大临、工业大临、临边防护、劳保用品、配电箱柜、标语喷绘等，统一生产供应，保证标准统一，增加周转次数，降低投入费用。要借助安全检查，加强各业务板块内部、各业务板块之间的学习与交流，适时“走出去”学习外部企业的先进经验。加大工程“创优夺杯”活动力度，树立一批集团及当地的文明施工标准化样板项目、样板工地。

**第三篇：在公司职代会暨工作会上的讲话**

-在公司职代会暨工作会上的讲话

立足新时代迈向新征程

奋力续写追赶超越新篇章

--在公司职代会暨工作会上的讲话

党委书记、董事长\*\*\*

各位代表，同志们：

今天召开的公司三届二次职代会暨2024年工作会是一次十分重要的会议，所以也请黄陵煤化工的职工代表来参会，因为这既是一次总结成绩、部署任务的工作会，也是一次弘扬先进、鼓舞士气的表彰会，还是一次谋划思路、推进发展的动员会。刚才宏春同志作了工作报告，我完全同意，并向受到表彰的2024各类先进表示衷心祝贺！

回顾2024年的工作，收获颇丰。这一年，公司紧紧围绕安全生产、环保治理、经营贸易、内部管理等重点工作，紧贴市场，抢抓机遇，团结拼搏，埋头苦干，多项指标再创历史新高：全年共完成营业收入\*亿元，完成集团下达的\*亿元目标的166%；实现利润\*亿元，提前超额完成了集团下达的全年盈利\*亿元的139%，超额利润\*万元；这一年，我们按照“稳中求进”总基调，促生产、保安全、抓环保、重质量、降成本、上项目、惠民生，成绩可圈可点。从2024年下半年开始，我们采取了一系列卓有成效的工作举措，抓住市场好转的有利时机，扎住了出血点，堵住了亏损源，到2024年底，公司本部实现18个月的持续盈利，黄陵煤化工也取得了盈利1个亿的目标，可以说我们打赢了一场漂亮的翻身仗，提前完成了治亏创效目标,实现了由治亏创效向大幅度盈利的跨越，使企业运营质量发生了质的转变；这一年，我们保持定力、创新思路、深处着力，使公司面貌发生了较大变化，经济实力显著增强，资产负债率下降26%，取得了较好的经济效益和社会效益，实现了营收规模最大、盈利最高、纳税最多等多项历史之最，在集团公司实施的追赶超越进程中，公司在集团化工板块的考核排名中占据前列，各项工作实现了新的突破，取得了新的成绩。这一年，党的建设成绩显著，通过持续开展追赶超越检查考评，在中省驻渭单位“两学一做”学习教育及七项重点工作检查中，公司被评为“好”类单位。新闻外发稿量和关注人数创历史之最，公司被表彰为“第四届全国石油和化工行业新闻宣传先进集体”。反腐倡廉与效能监察扎实有效，营造了风清气正的政治生态环境；这一年，我们让员工充分享受到企业改革发展和盈利带来的累累硕果，员工收入大幅度提升，增幅达26.89%，创历史之最。同时，解决了很多想解决而长期未解决的历史遗留问题。这些沉甸甸的成绩单，凝聚着全体员工的智慧与汗水，体现着广大党员干部的责任与担当，得益于干部职工奋力拼搏、苦干实干的敬业精神。在此，我代表公司党政，向各位职工代表并通过你们，向全公司广大干部职工和支持陕焦发展的方方面面表示衷心的感谢和崇高的敬意！

常言说，“上下同欲者胜，同舟共济者赢”。2024年是全面贯彻党的十九大精神的开局之年，是实施“十三五”规划承上启下的一年，也是治亏创效三年规划的收官之年，更是企业转型发展的关键之年。2024年，公司党委和董事会确定的工作指导思想是：以学习贯彻党的十九大精神为统领，按照集团公司2024工作会议部署，树立和贯彻新发展理念，坚持稳中求进工作总基调，以提高发展质量和效益为中心，以转型发展和精益管理为主线，以加强党的建设为保障，戮力同心，多措并举，紧盯追赶超越新目标，努力实现各项工作新突破。

同志们！目标既定，我们就要坚定信心、鼓足干劲，牢固树立“一盘棋”思想，切实做到思想上合心，工作上合力，行动上合拍，更好地肩负起光荣使命，努力完成公司确定的各项奋斗目标。下面，就推动全年工作，我代表公司党政再讲几点意见：

一、把握形势，抢抓机遇，努力实现追赶超越新突破

纵观经济走向，从宏观层面看，中国经济l型竖杠下滑阶段基本结束，目前正处在横杠筑底企稳回升阶段，经济运行保持在合理区间，稳的格局在巩固，进的走向在延续；从行业形势看，煤炭、钢铁等大宗商品价格虽有震荡，但大起大落的时代已经过去，煤炭市场在经历了连续几年的低迷后，正在步入供需基本平衡的稳定期，价格逐渐回归合理区间；从企业自身看，尽管我们实现了持续盈利，经营业绩创下历史新高，但有利的外部环境还需要通过好的措施保持下去，我们企业如大病初愈，肌体还需要精心调理与呵护。综合各种因素，2024年的经营形势依然是“稳中向好”，当然，向好不等于无忧，这就要求我们各级领导干部和全体员工“稳不忘忧，进不自满，好中知难”，继续以艰苦奋斗的精神苦练内功，深挖潜力，进一步激活企业的内生动力。

2024年6月，集团公司实施战略规划，进行资源整合，将黄陵煤化工公司的股权和管理权划转给陕焦。虽然有些工作还没有到位，目前单从产能上讲，我们已经形成了460万吨冶金焦、67万吨醇氨及23万吨化产品的规模和综合生产能力，可以说已占到陕西省焦化行业的半壁江山，也有了一定的市场话语权。因此，2024年集团公司给我们的大盘子是产值80亿，盈利2亿，有息负债陕焦、黄陵煤化各下降2个亿，经公司党委研究，提出了更高的奋斗目标，即实现“双百亿目标”：资产过百亿，营业收入过百亿。我相信，只要我们树立“信心比黄金更重要，办法总比困难多”的理念，始终保持开拓创新的工作干劲和迎难而上的顽强作风，就一定能够实现追赶超越目标任务。

二、坚定目标，撸袖实干，努力开启转型升级新征程

转型发展，任重道远。我们还是先要在打牢现有产业基础上、完善体制机制、优化发展环境等方面下功夫,把夯实基础做深做细做实。

一要坚持安全生产底线不放松。尽管我们连续第五年荣获了“安全生产年单位”，实现了较长周期安全生产，但要面对当前的安全形势，还要戒骄戒躁，如履薄冰，一丝不苟，超前防范安全风险。牢固树立“从零开始，向零奋斗”的管理理念，全面落实安全生产主体责任，着力构建安全管理长效机制，突出抓现场安全管理和隐患排查治理，强化“底线”思维，加大考核惩处力度，强化执行标准，严格落实各项规程制度，全力保障安全稳定运行，为顺利实现全年目标任务保驾护航。

二要严守环保红线不动摇。随着国家环保治理力度的加大，环保工作责任重大，事关企业生死存亡。环保工作要标本兼治，多管齐下，不能被动地头痛医头，脚痛医脚。我们要继续加大环保技改项目建设力度，统筹推进工艺设备的优化升级改造，强化全员环保意识，规范操作程序。同时，要严格执行行业清洁生产标准，超前谋划、主动整改，让环保生产、清洁生产、高效生产，成为企业提高效益的稳压器和增长极。

三要做好内部挖潜不懈怠。面对今年的生产经营形势，我们要坚持多措并举，强化管控，在挖潜增效和降本增效上做文章，重点抓好三个方面：一是继续深化全面预算管理。坚持以财务预算为重点，以资金管控为手段，完善全面预算框架，进一步推动预算工作科学化、规范化和信息化。各单位要做好经营预测和预算细分，将预算指标层层分解，逐级落实，全面落实到各种产品和各个环节，形成全方位的预算执行责任体系，保证预算目标的实现；二是切实加强内部成本管理。增强成本观念，明确成本责任，细化考核指标，加大量化考核力度，进一步把成本管理的重心下移，逐级量化落实到班组和个人；加强成本预测、控制和分析，强化对生产经营过程各环节管控，发现问题及时解决；加大成本考核力度，坚持成本考核结果与绩效挂钩，调动广大职工参与成本管理工作的积极性和主动性，促进降本增效，确保目标成本实现；三是加强风险防控意识。坚持底线思维，对市场、资金链、经营杠杆、生产安全等方面的风险，要建立预警机制，做出提前预判，尤其是子分公司等经营实体更应慎重做好各类风险防控；严格执行资金管理规定和资金使用预算，加强现金管理，严格支付制度，对大额资金使用，要认真履行相关程序，确保资金使用安全。

四要抓住创新创效不止步。企业要突破自身发展瓶颈、解决深层次矛盾和问题，根本出路就在于创新。一是思想上要站位高远、开拓思路，把各项工作放到公司工作大局中去定位，放到当前和长远的工作中去思考，认真研究解决问题的措施，充分发挥主观能动性，有创造性地开展工作。二是技术上要勇于担当、敢于创新，针对制约安全、生产、质量和效率等方面的瓶颈问题敢于改进技术、优化工艺，达到“技术降本、技术创效”的目的；三是人才上要德才兼备、敢闯善为，更加注重梯队培养，更加注重选用担当有为的领军人物，更加注重激励一专多能、一人多岗的复合型人才，着力抓好管理型、技术型、创新型“三类人才队伍”建设；四是管理上要创新方法，压实责任，奖罚分明，既要尊重和激发基层的主动性和创新性，又要防止放任自流、自我懈怠，牢固树立“人人都是经营者、岗位就是利润源”的经营理念；五是体制上要厘清责任、创新机制，要以市场化为导向，抓好企业改革整体设计，更加注重用好“三项机制”，激发企业的核心竞争力和抵御风险的能力。

三、锐意进取，埋头苦干，努力迈上精益管理新台阶

改革既是推动发展的动力，也是从根本上提升管理的利器，要解决企业发展中的各种问题，改革就不能停步。深化改革并非一朝一夕，一蹴而就，更需要我们有水滴石穿、持之以恒的毅力，将改革进行到底，矢志不移走好改革路。

一是要坚持精心谋划未来。高瞻远瞩，统筹兼顾，谋划未来是保证企业基业长青的战略要求，我们要坚定不移的实施清洁生产综合利用项目，积极探索化产品深加工，适时推进干熄焦、余热余压发电等项目，最终实现煤焦化电产业链。

二是要坚持生产经营中心。目前从整体来看，公司发展规模已经到了一定高度，我们要加快建立生产、经营、贸易相结合的经营模式，以市场需求为导向，以经济效益为中心，生产系统要围绕“安稳长满优环”加强生产组织，及时调整适合市场需求的产品；经营部门要加强市场调研，拓宽营销渠道，建立生产与市场信息反馈机制，充分利用品牌、质量效应，制定灵活有效的销售策略，实现效益最大化；同时，还要优化资源配置，强化内部管理，努力做到资源与战略相呼应，与规模相匹配，确保企业生产经营实现稳健增长。

三是要坚持质量效益优先。去年我们能创开西南高价位市场，能大规模做好内部协作，无不印证着“质量就是企业的生命”。没有质量，就没有市场；提高质量，就是提高效益。在市场有所转暖、竞争日益激烈的情况下，我们必须增强全员质量意识，切实采取措施提高产品质量；必须用新发展理念引领发展行动，坚持质量第一、效益优先，以供给侧结构性改革为主线，推动质量变革、效率变革、动力变革，让公司发展更有质量、更有效益，更加平衡、更加充分；坚定不移走“质量兴企、以质取胜”的发展道路，强化生产过程质量控制，切实维护公司企业的声誉和利润，具体讲，就是涉及产品质量一丝不苟，涉及企业利益分毫必争。

四是坚持多元化发展。多元化的发展道路是公司发展战略的重要一步。多个业务板块协调发展构建出良好的经营布局，为我们应对市场风险、多途径获益、做大做强企业提供了有利条件。下一步，我们还要继续保持和巩固多元优势，加强资源整合，对资金、物资、人力等生产要素进行优化调整，把有限的资源用到刀刃上；结合市场形势，对标行业标杆，进一步完善和明确自身战略定位和发展方向，把现有的业务做精、做细、做出特色和亮点，切实增强市场影响力和竞争力；同时，要发挥子分公司的积极作用，在集团公司的协助下，全面对接子公司生产经营、资产财务、项目建设、人力资源、绩效考核等各项工作，尽快实现常态化、规范化管理，确保在生产、经营、管理、效益等各个方面发挥更大作用。

四、党建引领，群策群力，努力锻造企业稳健发展新典范

生产经营与党的建设如车之两轮、鸟之两翼，相辅相成、相互促进。越是关键时期，越要突出党组织的领导核心和政治核心作用，越是要发挥领导干部的示范引领作用和党员的先锋模范作用。我们要结合企业发展实际，坚持不懈抓好强基固本，切切实实在“四个聚焦”上用力、见效。

一是聚焦学习抓常态。全面学习贯彻党的十九大精神，引导党员干部职工深刻领会、准确把握十九大精神实质和科学内涵。以中心组学习、干部教育培训、党内组织生活为载体，强化督促指导，确保学习教育全覆盖；把学习党的十九大精神作为推进“两学一做”学习教育常态化制度化的重要举措，创新学习方式方法，组织各级管理人员对照十九大精神、对照党章党规、对照系列讲话、对照工作实际，查不足、找漏洞、强整改，把学习收获与解决实际问题、与提质增效降本增效、与精益管理相结合，增强学习的针对性和实践性，把学习贯彻十九大精神不断引向深入；要把党员干部作用的发挥，企业生产经营的业绩、战略规划的实施等列入检验学习效果的重要内容，要在追赶超越考核中予以应用。

二是聚焦队伍提素质。人才是企业最宝贵的资源，人才兴，企业兴；人才强，企业强。要坚持“党管干部、党管人才”原则，严格按照“对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁”标准抓好干部人才队伍建设。一要深化和拓展“四好”班子创建活动。各级领导班子要坚持讲大局，发挥党组织的政治优势；坚持讲担当，提升公司的生产经营业绩；坚持讲团结，提升领导班子的整体合力；坚持讲正气，提升队伍的良好作风形象。二要抓好中层干部队伍建设。充分发挥党组织在考察、推荐人选等方面的领导和把关作用，保证人选政治合格、作风过硬、廉洁不出问题，着力培养“忠诚干事有魄力、敢做善为有担当、系统摆布有章法、团结包容有胸襟、公道正派有形象”的干部队伍；进一步健全干部梯队管理体系，完善后备人才管理库，优化人才梯队结构，促使优秀人才脱颖而出，进一步形成人尽其才、才尽其用的良好局面。三要坚持以人为本。积极为员工工作、学习、生活创造良好条件，引导员工学习新知识，钻研新技术，掌握新本领，不断提高思想、文化、技能综合素质，弘扬“工匠精神”，立足岗位，爱岗敬业，为企业发展多做贡献。

三是聚焦作风抓建设。“火车跑得快，全靠车头带”。一个好的班子，必定是一个团结和谐、风清气正、领导力强的班子，也必定会带出一支能战斗、经得住考验的职工队伍。一要细化党委主体责任和纪委监督责任，不断强化主责主业意识；二要发挥领导干部以上率下作用，增强责任意识，弘扬优良作风，坚持以身作则，充分发挥引领示范作用；三要以党员干部、关键岗位、重要人员的监督为重点，强化履职监督和责任追究；四要认真履行监督执纪问责机制，进一步健全廉洁谈话、工作报告、述职述廉和约谈提醒等制度，按照从严治党要求，坚决处置那些无思路、无作为、无担当、混日子的“懒政干部”。各级领导干部要认真履行“一岗双责”，一丝不苟做事，一身正气做人，一尘不染做官，为转型发展和深化改革营造清爽的政治生态环境。

四是聚焦稳定保发展。公司正处在追赶超越，转型发展的关键阶段，要坚持改革发展与稳定协调推进，始终坚持全心全意依靠工人阶级的方针，坚持企业改革发展成果与职工共享，让全体职工有更多的“幸福感”、“获得感”，进一步增强企业的凝聚力和向心力，营造和谐稳定的发展环境。一是充分尊重员工主体地位，努力保障员工各项权益。特别是在企业改革发展重大决策上要多听取职工意见，涉及职工切身利益的重大问题必须经过职代会审议；二是进一步建立健全劳动关系协调机制，使企业改革发展成果更多惠及广大职工；三是进一步完善关爱员工服务体系，深入了解掌握企业产业结构、管理模式、从业环境的新变化以及广大职工在思想、文化生活、个人诉求等方面的新变化，把解决思想问题同解决实际问题结合起来，依法及时就地化解矛盾，全面提高应急处置能力，为企业改革发展创造良好环境。

同志们！伴随着中国特色社会主义进入新时代，陕焦发展也迈向了新征程。欣逢新时代，是每一个陕焦人的幸运；投身新发展，是每一个陕焦人的责任。让我们在党的十九大精神指引下，沿着历代建设者的足迹，一步一个脚印，一年一个台阶，同心同德为推动企业转型发展，实现追赶超越的宏伟目标而努力奋斗！

春节即将来临，提前祝大家新的一年身体健康、工作顺利、万事如意！

**第四篇：在公司职代会暨2024年工作会上的讲话**

在公司职代会暨2024年工作会上的讲话

各位代表、同志们：

大家好！

本次职代会暨工作会，是在新冠肺炎疫情点状散发、病毒变异传播，全球产业链供应链深受冲击，国内经济下行压力加大的情况下召开的一次会议。在当前各种不确定不稳定性因素进一步增大的形势下，召开这样一次会议，对我们客观分析内外部环境，瞄准发展目标，保持发展定力，持续深化改革，夯实发展基础，推动公司高质量发展具有重要的指导意义和现实意义。

2024年，是中国历史上极不平凡的一年，是中国共产党成立100周年，开启全面建设社会主义现代化国家新征程的起步之年。对金钼集团而言，也是具有重要意义的一年。面对自然灾害等不利因素的影响，面对改革发展的重大任务和高质量发展的内在要求，我们逆水行舟、负重前行，紧紧把握市场机遇，抓住生产经营不放松，聚焦深化改革不止步，坚持从严治党不松劲，破解发展难题，夯实发展根基，厚植发展优势，解放思想、再接再厉，迈出了高质量发展的新步伐，为”十四五”规划主要预期目标的实现打下了良好的基础。

刚才，X总经理作了2024工作报告，其他几位领导也作了专项工作报告，宣读了公司绩效管理制度（试行），对一年来的工作进行了客观的分析，明确了新的一年的工作任务。回顾一年来的工作，有以下几方面特点：

一、公司稳定向好的态势不断延续

面对新冠肺炎疫情、暴雨以及其他不确定因素带来的不利影响，全体干部职工团结一心、奋勇争先，实干苦干，如期完成了各项主要指标，稳住了公司发展的基本盘，显示出强大的韧性和潜力。经营效益显著向好，发展局面更加开阔。特别是在2024年底新冠肺炎疫情导致西安全城封闭，钼金属工业园的员工依然是奋战在一线，抗疫情、抓生产，克服各种困难，满负荷运转，显现出产销两旺的态势，表现出良好的工作状态和可贵的敬业精神。

二、产业发展的基础不断夯实

主钼产业链条经过整合重组，布局得到优化，衔接更加紧密，运行也更加畅通。非钼板块方面，钒产业项目加快推进，五洲矿业和渭南扶贫公司并入公司整体运行，其他整合重组也在加快进行，产业结构调整的步伐不断加快。

三、改革发展的活力不断增强

公司治理结构进一步完善，运行更加规范。金钼股份机关完成部分机构整合和去机关化改革。矿山分公司实现了金堆矿区运行的整合重组，在压缩管理层级的同时，实现了统一管理。改革完成预期目标，经营活力进一步凸显，成效更加显著。

四、科技创新的力度不断加大

继续推进众创空间建设，推动秦创原平台建设，加快项目孵化和转化。同时，合作成立中稀金钼科技公司、参股众创科技有限公司，在探索新的机制体制，推动成果转化方面，迈出了重要的步伐。

五、民生福利的范围不断扩大

公司根据企业经营情况，让更多职工享受到发展带来的成果。增加了节假日福利，发放了半年和年终效益奖，提高了金堆、汝阳矿区补贴，调整了作息时间。加快棚户区改造，进一步改善了矿区环境，让民生改善的成色更足、底色更实，职工获得的实惠更多，进一步推动了共建共享和谐发展。

当然，在看到发展的同时，我们必须正视自身面对的挑战。从宏观上，要看到长期发展存在的”灰犀牛”问题，更要积极预判可能发生的”黑天鹅”现象，做到未雨绸缪、居安思危、居危思进。从行业和企业内部来看，要看到主钼产业发展与同行的差距在拉大，非钼产业发展市场化步伐较慢，劳动生产率不高，民生热点难点问题亟需解决等长期存在的问题。这些问题和挑战，都需要我们在新的一年，在着眼”十四五”规划的基础上，进行全面审视、系统考虑，综合施策，统筹推进解决。

2024年，依然是全球处在深度变革和深化调整的一年。虽然主要发达国家和新兴市场经济体均呈现出不同程度的复苏态势。但新冠肺炎疫情仍然笼罩全球，病毒变异导致传染力更强，传播路径更加隐秘不定，产业链供应链受阻，大宗商品价格上涨。中美地缘政治矛盾进一步凸显，外部环境更趋复杂和严峻。

从国内而言，经济下行压力将进一步增大，面临需求收缩、供给冲击、预期转弱的挑战。从产业而言，美国实施货币宽松政策，导致大宗商品价格猛涨。从内部来看，公司发展不平衡不充分的问题仍然十分突出。解决发展质量不高、产业结构不优的问题，仍然是任重道远。我们既有60多年发展积累的产业基础，更有矛盾凸显和深层次瓶颈亟需突破的挑战，所以，必须处理好改革、发展与稳定的关系，始终坚持稳字当头、稳中求进，践行新发展理念，加快增长方式转变、产业结构调整，推进效率变革、质量变革、动力变革，提高整体运行管理效能，在新的发展征程上实现新的动态平衡，在开创高质量发展方面谱写新的篇章。下面，我提以下几方面要求：

一、提升深化改革之效，实现三年改革按期完工

改革是促进发展的关键一招。我们从2024年开始，先后实施了两轮改革。可以说，这两轮改革，我们实现了改革由夯基垒台、重点突破向系统集成、整体推进转变。特别是总部机关搬迁到渭南以后，我们的改革向纵深推进的力度进一步加大，也取得了明显的成效，得到了上级部门的肯定和外界的关注。但客观来看，改革涉及的发展动力、运行机制、管控模式等深层次问题，还需要进一步打破瓶颈，实现新的突破。

2024年，是三年深化改革（2024－2024）的收官之年。我们要围绕三年行动方案，瞄定公司发展目标，消除一切影响发展质量的拦路虎，向改革要成绩，向改革要效率，让资源开发和利用更加科学合理高效，让发展更具活力和优势。要进一步凝聚改革共识，坚定改革信心，客观看待改革利弊，宣传改革成效，固化改革成果，形成改革发展的强大合力。要继续推动深化改革，直面改革难题，进一步加快完善公司治理、管控模式、薪酬体系、产业调整等重大关键改革事项的进展。要明确工作思路、夯实工作责任，推进改革系统集成、全面完成。要通过改革激发活力、释放潜能，形成新的动能，以改革促发展，以发展惠民生，为公司高质量发展注入强劲动力。

二、增强统筹发展之效，推动连续稳定均衡发展

实现高质量发展，必须解决产业发展不平衡不充分的问题，归根到底，必须推进产业结构调整和增长方式转变。当前，以劳动力和生产资料为代表的生产要素成本不断上升，依靠产业规模的快速扩展和资源的大量消耗的增长模式已完全不能适应当前发展的要求。而要实现数量增长向质量提高，必须转移到依靠创新驱动上来，依靠提高全要素劳动生产效率上来，加快解决产业结构单一、内生增长动力不足，运行机制市场活力不够等问题。

要着力解决产业不平衡不充分的问题，一是要解决好各产业板块协同发展的问题。加快解决产业结构单一问题，尽快形成新的产业板块和发展动能，完善提升主钼高质量发展、非钼产业加快发展的发展格局。二是要有效解决主钼产业链条薄弱环节和发展瓶颈问题，进一步强链补链，提高各板块运行质量和效益。要着眼外部市场开发和产品拓展，进一步在降低能耗、降低成本，提高运行质量上下功夫，在开发高端产品的附加值上下功夫。三是要在夯实产业基础，提高信息化、智能化上下功夫，通过对传统产业的智能化、数字化改造，推动整体产业的升级换代。要以重点项目为抓手，统筹安排各项目进度，为企业长远发展奠定基础。加快采选升级改造项目进展，把握国家关于国土空间规划政策，实现项目瓶颈突破。加快有色研发大厦、钼焙烧低浓度烟气制酸升级改造、矿区棚户区改造、渭南金城工业园职工倒班宿舍等项目进展。要继续推动资本运营，做好天池钼业控股、城安东阳钨矿股权参股等工作。四是要在绿色低碳发展上下功夫。坚持绿水青山就是金山银山的理念，紧密关注国家关于

”双碳”战略的政策要求，在节能减排、提高资源利用上下功夫，努力建设资源节约型、环境友好型企业，推动企业绿色低碳发展，实现经济效益和社会效益的共赢发展。

三、激发科技创新之效，发挥技术支撑引领作用

创新是第一动力。当前，在全球网络经济外部效应下，科技前沿领域不断延伸，产业更新换代日趋加快。当前数字产业化、产业数字化技术不断推进，对我们发展提出了新的要求。需要我们面向行业科技前沿、面向生产技术现场、面向科技新产品，不断进行技术创新，推动技术进步。我们当前在技术创新方面依然面临着机制不活、动力不足、成果转化慢等问题，必须加快解决。

2024年，我们要继续加大科研投入，强化创新驱动。围绕产业链布局创新链，围绕创新链强化产业链，在激发人员活力、推动科技成果转化、提升平台建设方面持续发力，发挥技术创新对生产经营的引领支撑作用。要继续发挥好平台作用，充分利用众创空间等平台优势，推动项目孵化和成果转化。要继续探索创新创业新生态，加强与科研单位、科研团队和创新企业的合作，优化合作模式，充分激发各方积极性，推动成果转化。要着眼于新产品研发、工艺瓶颈突破，通过技术进步、科技创新实现运行质量和效率的提升。要根据陕西有色金属集团的要求，推动全钒液流电池储能项目等重点科研项目取得突破。要加大人才培养力度，提升技术人员综合素质，提高综合科技实力。

四、强化民生保障之效，夯实共赢发展民生底色

民生是最大的政治。近几年，公司借助市场机遇和深化改革，取得了较好的发展。同时，在改善职工环境、提高职工待遇方面，实施了一系列惠民工程，让广大职工切实享受到公司发展带来的实惠，让民生保障的成色更足，获得感更强。

2024年，我们要继续推进民生保障工作，改进民生保障短板弱项。当然，需要职工群众充分理解的是，每项民生工作，涉及范围广、时间跨度长，职工诉求各不相同，这需要我们在政策研判、实地调研、特殊情况处理等方面考虑得更加全面一些，更加稳妥一些，既不违反国家政策，又能使民生工作落地。我们将始终坚持以人民为中心的发展理念，问计于民、问策于民，反映职工正当需求，回应职工呼声。通过大家的努力，实现更好的发展，让更多发展成果惠及千家万户。

五、强化干部作风之效，形成砥砺奋进改革之风

实干兴邦。落实公司规划，干部是关键。作为公司战略规划、重大决策的参与者和践行者，中层干部发挥着承上启下、监督执行的重要作用。只有充分发挥中层干部的作用，强化干部作风，才能有效避免上热下冷中梗阻现象，才能有效实现重大决策和重要安排部署”最后一公里”的落地生效。

所有党员干部，特别是中层干部，要提高思想认识，把廉洁从业、高效办事作为拥护”两个确立”、增强”四个意识”，坚定”四个自信”，践行”两个维护”的生动实践。要进一步强化政治意识和政治能力，提高管理水平和管理能力。要有钉钉子的工作精神，坚持慎终如始、善作善成，把各项工作真正做到实处。要有一种时不我待的责任感和使命感，立足本职工作，履职尽责、爱岗敬业，以良好的形象影响和带动广大职工，凝心聚力谋发展，奋力攻坚促改革，共同开创公司高质量发展新局面。

同志们，”天时人事日相催，冬至阳生春又来”。2024年，让我们带着虎踞龙盘的自信，龙腾虎跃的活力，猛虎下山的闯劲，乘势而上、砥砺前行，进一步解放思想，进一步深化改革，进一步真抓实干，为开创公司高质量发展新局面而努力奋斗，以优异的成绩向党的二十大献礼！

**第五篇：在XX公司职代会暨2024年工作会上的讲话**

在XX公司职代会暨2024年工作会上的讲话

各位代表、同志们：

今天我们召开一届四次职代会暨2024年工作会，主要任务是总结过去一年工作，分析当前的形势与任务，安排部署2024年工作，动员公司上下坚定信心决心，再鼓干劲，再上措施，统一思想，统一行动，为实现全年任务目标而进行总动员。

刚才，xx同志作了一个很好的工作报告。报告总结了过去一年的工作，分析了当前的形势和挑战，部署了今年的工作任务，我完全赞同，请大家认真贯彻落实。

在工作会上的讲话，我想从思想认识层面进行，思想认识提高了，对目前的形势与任务认识清楚了，“为什么要干”“为什么能干”“干成什么样”，回答好这些问题，今年的工作也就好干了。

一、为什么要干

1．当前的形势需要。随着去年的中央环保督察典型案例的曝光，我们也不可避免地卷入了这场危机中此次危机充分揭示了我们存在的问题：在企业发展过程中没有依法合规经营，企业没有得到高质量的发展，与同行业相比，企业落后太多，是生存还是灭亡，是摆在大家面前的选择题。是继续负重前行杀出一条生路，还是就地躺平得过且过，是我们必须回复的必答题。为了生存，为了后续的发展，我们不但要发展，还要不断地加速发展。站在历史的十字路口，我们没有理由去彷徨，我们义无返顾奋起直追。

2．公司发展需要。随着国企三年改革任务的完成，作为独立的法人单位，公司必须有足够的赢利能力，连续两年不赢利，这个公司就会被淘汰，生存存在问题。我们从工厂制向公司制转变还不彻底，思维还是计划经济思维，为了完成任务而不计成本，当前传统业务市场竞争激烈，价格我们没有民营企业优势，规模我们没有大型国有企业的优势，管理我们还停留在计划经济，这些传统的思想禁锢了我们，让我们远离市场。随着国有企业改革深化，我们必须走出舒适区，走进市场，经受市场的洗礼，在市场竞争中去学习成长，XX公司的发展需要我们去“立即干、马上干、干成效”。

3．职工的期盼。XX公司整合了三家辅业单位，有675名在职职工，420多名内退职工，职工的人均工资低于平均工资，职工群众都想通过公司的发展，不断提高获得感与增强幸福感。作为XX公司的各级管理人员，有义务有责任担起这个担子，不辜负组织与职工的期望与重托，我们没有理由不去干，不但要干，而且要干成。

二、为什么能干

正确地认识XX公司的历史，不忘初心与使命，客观地评价我们的现状，有助于我们坚定自己的信心与担当。

1．XX公司在集团整体战略中的定位。

集团公司对以XX公司为主的辅助板块关注，晋军董事长曾在多种场合表明，集团不但要发展辅助板块，更要高质量地去发展辅助板块，让辅助板块的发展成为集团公司发展的新引擎。

在环保督察整改过程中，集团公司确立了只要XX公司能干的业务优先考虑内部，只要XX公司能干的业务，直接单一来源，给我们提供了内部市场实践的机遇。截止到目前，我们承接了赤马山尾矿库的闭库工程、承接了冶炼厂拆迁工程、冶炼厂改造、铜录山拆除等工程，后续我们还将承接丰山充填项目、丰山调度楼、冶炼厂清污分流等项目，这些项目的承接无不体现了集团公司领导对XX公司的信任与关心，表明了公司大力支持内部企业发展的决心。

2．XX公司有光辉的历史与优良的传统，是我们底气与力量源泉。XX公司三个板块的业务都曾经有过辉煌，我们均伴随着大冶集团的成长与壮大，我们均能清晰地记得在铁门关鏖战，在澳炉、在电解建设的意气风发，我们有过成功的经历，这些经历让我们的历史充满力量。尽管我们目前遇到了困难，但这些困难只是发展过程中必然的现象。我们还有传统业务的支撑，我们还有一大批优秀的员工，我们还有强劲的内部市场，这些表明我们的基本盘没有变，企业生存的根基还在。客观地分析我们的现状，能激起我们奋发向上的勇气，回忆旧日的荣光，我们豪迈地接过历史的接力棒。

3．过去的一年新的产业业态的发展，增强了我们的信心。

炉窑业务有新突破。过去一年我们的炉窑业务第一次走进了外部市场，同江西金叶铜业签订了外部市场第一单，以我们过硬的技术赢得了客户的信任；开拓思路寻求与耐火材料厂合作，构建一条“制造＋安装＋维保”综合服务链，满足了客户的需求，承接了新疆五鑫铜业的澳炉的大修任务，签订合同金额达120万元；我们更寻找一条更高的路，挖掘客户需求，以客户的“痛点、难点”为我们攻关的目标，从砌炉高手向治炉高手的转变，从按图施工到自主设计自主施工的转变，不断培养自己的核心竞争能力，增强炉窑业务的发展后劲；维保业务有新发展。我们参与组建并运行了刚波夫矿业一站式维保项目，输送了11名XX职工进行技术服务，得到甲方一致好评；我们开拓了光大浙江松阳项目、光大黄石项目，输出了我们的人员、技术，摸索建立了技术＋外聘劳务相结合的方式，培养了一批维保管理人才；我们正在对接弘盛公司的维保业务，为公司后续发展夯实基础。

对外业务有新增速。我们通过技术创新，开拓了新型衬板，目前在赞比亚谦必希湿法试用，有望突破6个月的使用寿命，将成为我们决战市场的利器；我们取得了国际贸易资质，可以直接对海外企业进行贸易，拓展了公司对外业务的范围，去年实现了30万美元的收入。

企业发展思路有新变化。我们聚焦传统业务的做精，提高钢构、铸造、钢球等业务赢利水平；我们聚焦创新发展，培育科技创新能力，以新产品去赢得市场；我们聚焦思想解放，在四川宜宾项目、韶关充填项目、弘盛铜排安装项目实行了项目制试点，涌现了一批敢于改变，抛弃舒适、自我突破的职工队伍，出现了一批以专业技能为基础，自主经营、自负盈亏的能人、小老板，他们能自主开拓市场，自主组织实施，自主经营，实现了个人与企业共同发展、互相成就，达到了企业增效、员工增收的目的。

上述成绩的取得，为我们今年工作的开展做了很好的探索，为我们增强了战胜困难的决心与勇气，我们有理由相信，我们一定能行。

三、干成什么样

评价一件工作干得好与不好唯一标准就是圆满完成上级组织交待的任务，实现企业增效，职工增收，企业后劲增强，发展的方向明确，走的路越走越宽。

2月4日，晋军董事长跟我长达3个半小时的长谈，为XX公司未来发展指明了方向。“轻负担、合法规、强体魄”是我们今年工作的根本遵循。轻负担，是着力消除历史遗留问题，如完成盾构机处置、逾期债权清收、盘活低值无效资产等，轻装上阵，为公司后续发展夯实基础；合法规，就是严格遵守国家法律法规，守正经营，让公司成为遵法守法的典范，我们着力推进6S现场管理，实现本质安全环保，确保公司生产经营正常进行，不出现大的风险；强体魄，就是高标准去筹划公司要发展的业务，如维保业务、炉窑业务等，充分发挥大冶集团70年的优良传统，将我们的历史优势同现阶段发展结合起来，利用大冶集团全产业链的优势，在内部市场进行实践，并依托中色集团的平台向外推广，逐步形成核心竞争能力。

今年的工作会上将给大家签订业绩考核责任状，明确了各个二级单位及部室的任务与目标。这些任务的设置，是综合测算了全年1870万元的目标，完成这些任务，全年净利润还有740多万的缺口，这些缺口需要采取强有力的措施进行弥补。要完成这些目标，需要跳起来“摘桃子”，每个单位与个人都承受着前所未有的压力。希望我们能转变思维方式，发挥全体职工的主观能动性，“将困难抱在怀里，只为成功想办法”。

水电运维分公司在巩固传统水电业务外，充分利用水电运维经验，开拓弘盛维保市场，减员增效，较去年新增实现利润300万元；安装维保公司要抓牢内部市场，紧盯外部市场，在去年开拓市场的基础上，深耕劲酒集团，力争在工程项目上有新进展，实现利润500万元；XX钢构、机电修造要深度参与中色集团内部市场，集团的投资到哪，我们的队伍就到哪；黄金山维保分公司、炉窑分公司要发挥自身的专业特长，紧盯目标客户，抓牢技改大项目；租赁分公司要创新业务模式，将车辆自营与他营相结合，统筹好内外部市场资源，服务好内部生产的同时，开拓外部市场。

四、干好与干不好不一样

我们打好环保整改的突击战；打好弘盛维保的突击战；打好长江管道的迁改、“三供一业”移交的收官战；打好历史遗留问题的攻坚战；打好外部业务开拓的创新战。

我们的队伍中还存在着彷徨者，存在着观望者，存在着“以不会干为荣，谁干谁去干”的思想，存在着“甩手掌柜”。这些现象的存在体现了我们政治站位不高，思想认识不深。公司将出台严格的追责制度，我在这里再重申一遍：酒驾醉驾的一律开除；防疫、安全、环保出了事故的干部先免职后处理。这些是我们的底线与红线，任何人都不能突破。在公司上下全力推进改革进程中，经受住考验完成目标的干部要提拔使用，那些完成不了目标的干部将进行严肃的组织处理。谁砸全体职工的饭碗，组织先砸它的饭碗。让我们以更严格的标准、更实的作风落实好公司的各项决策与布署。

同志们，“奋楫正当时、风正好扬帆”，成功只会亲睐那些奋进者。当前任务已经确，出征的号角已经吹响，我们只有敢于亮剑，敢于突破，勇于创新，以严、细、实的精神狠抓各项工作落实，我相信今年的工作目标一定会实现，我们的明天一定会更灿烂。

谢谢大家！

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！