# 董事长在2024年集团公司中期业绩会上的讲话（精选合集）

来源：网络 作者：水墨画意 更新时间：2025-04-06

*第一篇：董事长在2024年集团公司中期业绩会上的讲话董事长在2024年集团公司中期业绩会上的讲话范文各位投资者：大家下午好，我是X董事总裁X。首先我代表X董事会和公司管理层，对参加此次2024年中期业绩说明会的投资者朋友们表示欢迎。202...*

**第一篇：董事长在2024年集团公司中期业绩会上的讲话**

董事长在2024年集团公司中期业绩会上的讲话范文

各位投资者：

大家下午好，我是X董事总裁X。首先我代表X董事会和公司管理层，对参加此次2024年中期业绩说明会的投资者朋友们表示欢迎。

2024年上半年，对X的发展历程而言极不平凡。如大家所知，围绕着新的发展战略，我们在医美产业上中下游主动出击，加快构筑在医美产业链的发展优势，初步形成有效布局。通过盘活存量、赋能发展、外延并购、战略合作等举措，稳步实现上市公司提质增效。

今年上半年，公司实现营业收入X亿元，同比增长X%；实现归属于上市公司股东的净利润X万元，同比增长X%；基本每股收益X元，同比增长X%；加权平均净资产收益率X%，同比由负转正，上升X个百分点。

上半年，我们通过X、X两家医院的成功并购，积累投后管理、资源整合、客户整合、信息化整合、供应链整合、现金流整合等要素经验，培养医美服务团队，为医美服务端后续发展积累经验、夯实基础。在拓展医美服务端的同时，我们前瞻性布局上游医美科技和医美产品，与暨源生物、肌源医药、广纳院、赛诺秀等开展不同形式的合作，推出医用冷敷贴、胶原多肽冻干粉、纳米载药面膜、产后医美设备等，为公司下一步在医美上游的产品矩阵化建设奠定基础。

为更好地集中优势力量、聚焦美丽健康产业，我们还在北京产权交易所以公开挂牌的方式出售持有的京汉置业、北京养嘉和蓬莱华录股权。目前，该事项已经公司2024年第三次临时股东大会审议通过。地产业务的剥离将对公司发展带来积极影响，让我们能够轻装上阵，将回收的资金用于美丽健康产业，加快战略转型，深化核心竞争力。

下面，我来具体介绍各业务板块经营情况和所做工作：

在医美服务端，我们收购了X医疗美容医院、X医疗美容医院，两家医院合计总营运面积约X万平方米，均获得中国整形美容协会授予的XA级评价，其中杭州连天美医疗美容医院取得浙江省卫健委认证的四级（高难度）手术资质。两家医院具备区位优势，地处华东地区消费能力和增长潜力较高的地区；业务结构合理，服务附加值与门槛属性强；技术实力强，拥有X项医美相关专利，十余位原公立三甲医院高职称医生，驻点医生X人，外部专家X人，配备正高级麻醉医师，所有医师均经过严格审核后执证上岗，平均执业医龄达2024年；医院拥有超过X万名会员，2024年全年活跃用户X万人，2024年上半年活跃用户X万人。

在行业激烈竞争和疫情冲击下，连天美上半年的核心财务数据仍保持增长态势，盈利水平稳中有升，为公司医美板块贡献了优质业绩。两家医院合计实现营业收入X亿元（同比增长X%）、净利润X万元（同比增长X%），其中X-X月实现营业收入X亿元、净利润X万元。

通过对两家医院的资源整合、规范内控和精细管理，我们灵敏把握医美行业趋势和客户服务需求，建立了成熟的管理模式，将为公司后续在医美服务端的拓展提供有力支持。后续，我们将继续保持对优质医美机构标的的积极关注，推进医美服务机构的投资并购洽谈，打造市场份额居前、利润规模高的医美服务商；探索开设医美垂直细分专业门店和轻医美门诊，初步形成全国性医美服务端连锁品牌。

关于医美机构，我们也想强调一下，我们注意到今年X月八部委联合发布《打击非法医疗美容服务专项整治工作方案》；X月，人民网报道指出，医美行业需要涤浊扬清，实现“良币驱逐劣币”；上周五，国家市场监管总局还就《医美广告执法指南》公开征求意见，依法整治各类医美广告乱象。针对国家近期出台的多项涉及医美行业的监管政策，我们表示欢迎与支持，我们认为，国家监管力度的加强，有利于促进和维护医美行业健康发展，有利于出清不合规的黑医生、黑诊所、黑产品，有利于进一步提升行业集中度，这也是医美行业的正规企业和从业者的期望。作为上市公司，我们会一如既往地严格遵守法律法规要求，加强对各项业务的合规管理，特别是对连天美两家医美医院的医疗质量、器械安全、营销推广、广告宣传、客户服务管理。请广大投资者和消费者放心。

在医美科技端，我们前瞻布局上游医美科技和医美产品。通过加强产学研转化，集聚高端优质资源，依托合作伙伴，在功效成分、载药微针、靶向面膜、医美设备等领域拓展产业资源，着力构建医美科技核心壁垒，共建大医美生态战略布局。

我们与暨南大学医药生物中心、暨源生物合作，研发生产了更安全、更易渗透吸收的“胶原多肽修复冻干复配精华液”；与广东粤港澳大湾区国家纳米科技创新研究院合作，组建合资公司，共同研发、协力推广、联袂行销基于纳米技术的载药功能性冷敷贴；与大连肌源医药合作，推出“X富勒烯医用冷敷贴”；与全球激光巨头赛诺秀合作，独家代理“蒙娜丽莎之吻”产后医美设备，并联合美丽妈妈整合三方优势资源，积极开拓医疗级产后医美新兴细分市场。X月，公司举行了新品发布会，将富勒烯冷敷贴、胶原多肽冻干粉、纳米载药冷敷贴三款医美新品推向市场，初步形成“妆”“械”“药”字号系列产品矩阵。

我们将在持续加强中游布局的同时，由医美服务商进军为医美科技商，并充分利用上海X平台功能，为下一步发展奠定医美核心技术基础。我们也将积极利用海南乐城的政策条件和政策红利，布局境外先进成熟的医美产品和器械设备的代理、联合研发、部分中试、合作获取境内资质、新兴MCN推广等。

在医美原材料端，今年上半年，公司投资的X万吨医美基材绿纤项目一期X万吨正式投产，实现了绿纤全自动化产线优良品率达X%的行业新纪录，成为绿纤产线工业X新标杆。该产线在湖北省襄阳市2024年第一次项目建设交流会中，经襄阳市、樊城区政府相关部门评审现场考核打分，荣获襄阳市第一名。目前，作为第三代生物基再生纤维素纤维，绿纤产品主要应用于高端科技和制造领域，并可作为医美面膜膜布材料。

后续，公司将持续提升医美基材绿纤产品产能，适时推进医美基材绿纤二期X万吨生产线建设。将建立医美材料研发核心机构，与载药面膜新技术结合研制面膜换代新品，推进绿纤医美衍生产品量产，推动建成医美面膜、卸妆巾产业基地建设。将围绕医美基材绿纤、医美药管级纤维素膜的产业链优势，力争成为国内医管级产业领先企业，推动公司医美材料商转型。

针对公司在医美产业的发展需要，我们在人才管理等方面也做了系统安排。今年上半年，公司实施了股权激励计划，向公司董事、高管及核心管理人员共X人授予股票期权，以充分激发公司核心管理团队的积极性；推出“全球合伙人”计划并已开始落地，定向招聘储备来自多家行业标杆企业的管理、研发、营销和经营人才X余人；启动X首届“美谷美匠”计划，首批招聘了X名X/X院校生物、化学、药学、临床专业背景X名管培生。公司通过合理的薪酬绩效制度及股权激励措施，吸引优秀人才，调动公司关键岗位人才的积极性、创造性，推动公司战略转型进程，促进公司业务蓬勃健康发展，为公司及股东创造价值。上半年，公司人均效能与去年同期同比提升X%，进一步向标杆医美企业人效对齐。

后续，公司将继续秉承“成就美丽人生”的品牌理念，坚持“美丽健康产业的科技商、材料商、服务商”的战略定位。在医美产业中游，继续推进医美服务机构投资并购，深耕长三角和粤港澳大湾区市场，专注于区域机构的经营与拓展；在医美产业上游，应用医美服务场景，对接医美新零售平台，聚焦医美器械耗材及医美家用化产品，通过产品代理、合作生产、联合研发、股权投资等方式，在美丽健康产业上游横向拓展，同时打通上下游产业链，形成横向贯通、纵向联动的发展格局，全力构建X医美生态，全方位打造消费者信任的全国性医美品牌，致力成为国内美丽健康产业头部品牌和医美生态集成商。

以上是对公司2024年上半年业绩和经营情况的介绍，谢谢。

**第二篇：集团公司董事长在企业改革研讨会上的讲话**

集团公司董事长在企业改革研讨会上的讲话

同志们：

今天我们开了一天的会，内容很充实，也很重要。今年的所有工作，我想贯穿的一个鲜明主题就是改革。对于公司下步即将进行的改革，我感到大家的态度都很好，总体上都是支持的，体现了对公司的发展高度负责。为什么去年我们就在改革，今年还要改革，因为去年的改革还不彻底，还是阶段性的，所以今年还要继续改革，而且力度更大。

改革，不是说我们哪个领导个人想改，而是上级要求、形势逼迫、发展急需。去年底在向集团进行业务工作汇报时，集团领导对公司的发展明确要求，要继续在体制机制改革上往深里走、往实里走，一定要使改革开花结果。所以今年我们还是要持续推进各项改革。对于改什么、怎样改，总裁已经讲的很清楚了。今天我想讲的，也是看到一些企业家曾经讲过的一些问题后很启发，所以在这里讲一讲。主要讲五个问题。

第一，公司请你来是解决问题的，而不是制造问题

公司为什么需要员工？虚的不说，最简单的原因就是——需要你来挣钱。一个不挣钱的公司没法生存啊！

但问题是，挣钱不是那么容易的！公司的员工面我估计有不少也都在商场中打拼过，所以也都有体会。挣钱那么容易，谁都能当老板。我以前也多次说过，你挣不来钱还领一份钱，那就是对人家挣钱的同志不公平，就是一种变相的贪污。

再说怎样挣钱？挣钱的过程其实就是解决问题的过程。项目拿不下来，是模式设计的问题，是没有资金的问题，是和客户沟通不到位的问题，等等，肯定有很多问题，解决了项目才能落下，解决不了那肯定是没戏，你坐着等是等不来的，你嘴上说也是说不来的。管理线上也是解决问题，管理好了能节约成本，也是创造效益。管理水平低，是岗位设置不合理的问题，是员工积极性或素质不够的问题，是风气不好的问题，是制度设计不科学的问题，还是失之于软、失之于宽的问题，等等，也都需要解决，解决好了管理水平才能上去。

所以公司请你来就是来挣钱的，而挣钱就必须能解决工作中遇到的各种问题。公司最需要的是解决问题的人，最不需要的是制造问题的人。你挣不来钱吧别制造问题也行，我们以前就有扯闲片的，有推拖工作的，有出工不见效的，结果是问题解决不了，新问题还出了一大堆。

第二，如果你解决不了问题，你个人就是问题

咱们也有不少人能说会道，也许很善于发现问题，要问他对公司有什么意见，他能够列出一长串来，可是问他有什么解决方案，他立马就哑巴了。

事实上，不管是哪的领导，都反感只会纸上谈兵、指手画脚的员工。搞管理的都知道，作为下属给领导提解决问题的建议、拿出的方案，你要让领导做选择题，你要出好几个方案来让领导拍板，实在不行，你拿一个方案让领导做个单选加发挥也行啊，但有些员工，直接给领导提问题，让领导拿解决办法，这不是反过来了吗？这样的话，我公司要你是干什么的？

所以，发现问题，是一项能力，但解决问题更重要。工作中，应该带着脑子上班、带着智慧思考、带着学识研究、带着答案沟通。如果一个人没有办法解决问题，过一天日子撞一天钟，还要别人养着他，那他本人就是一个问题，甚至是一个大问题！

第三，你能解决多大的问题，你就坐多高的位置

有为才能有位。为什么有的人在一个岗位上干了20年也没挪窝，而有的人在短短的时间里就不断升职加薪，这里面都是有原因的。能思考解决更大、更高、更多问题的人，能担得起更高位置上的责任，才能爬到更高的位置。一个只会切菜的小厨子，怎么担任厨师长的职务？一个只会“一招鲜”，抱住一项技术用了十年的人，怎么能管理全公司？当然我说这个并不是说都要去当高管，在你的专业内做精也行啊，把本专业的问题解决好了也是尽责。

所以在这个问题上大家不妨都淡定坦然一些。你能解决多大的问题，就能坐到多高的位置。你解决不了，就不要眼红别人，就要让别人去解决。要不你就发愤图强，给自己的能力多点投资，让自己能去解决问题。所以，不要埋怨自己为什么不能升职，先从自己身上找原因，看你是不是那块料。

通过我看到的、想到的，我觉得这里要说这么一件事。就是任何一个单位，都有这么8个层次的人，有些词不一定很准，但道理没问题，我在这儿讲一讲，大家可以对号入座。

第一层：人杰。就是德才都很高，心无杂念，全身心投入，用灵魂去思考、做事，为单位发展鞠躬尽瘁、自己立志要成就一番事业的人。这个词取自一首诗，大家也都很熟悉，生当做人杰，死亦为鬼雄。

第二层：人物。就是能为企业直接带来财富效益，是企业最需要的人。这类人的特点是有才有德、有胆有识，能够站在全局科学谋划工作，积极主动工作，创造性地完成工作，能起到核心和主导作用。要不我们夸别人时说，谁谁谁真是个人物。

第三层：人才。就是人品、能力也属上流，每天发自内心做事，干工作有责任、有思路、有条理、有效果，知道单位的事做好了，受益的是大家和自己，同时真心为单位操心的人，能够为企业创造一定的价值。

第四层：人力。这种人的基本素质很好，人品、能力也都不错，但还没有转化成企业需要的才能，还不能为企业带来财富效益，这也是企业往人才、人物方面重点培养的对象。

第五层：人手。这种人就很一般了，有德有小才，安排什么做什么，推一推动一动，跟在别人后面干活，基本上能说的过去，也不会捅篓子。

第六层：人员。这个就很危险了，就是只领工资不爱做事，德一般、才没有，整天瞎晃荡，属庸人之列，而且可能给周围的人带来负能量、负影响。

第七层：人患。这个就是差的了，是为企业带来麻烦问题的人，也可以说是成事不足、败事有余的人，对企业来讲是隐患。

第八层：人渣。就是无才又无德，牢骚抱怨、无事生非，拉帮结派、挑起事端，这种人对企业来说就是灾难。

当然，谁都希望单位的人是人才以上级的，但这个可能也不太现实，而且人的发展进步也是有一个过程的，但我希望我们公司的人的底线是第五层，也就是人手，最起码要做个好人手。

第四，你能解决多少问题，你就拿多少薪水

拿多少薪水，取决于能为公司贡献多少价值，能为公司解决更多的问题，自然薪水高。不要抱怨自己的工资低，工资低的时候首先应该反省的是自己创造了多少价值，资历、苦劳，都不是价值，说再多也没有用。我拿不下项目，挣不来钱给大家发工资，我能说我很辛苦，但是不好意思没挣来钱吗？你们肯定都会来找我，你们能原谅我吗？我说再多有用吗？

所以你解决不了问题的时候，不要说我已经努力过了，或者还有其他什么原因，说那个没用。当你能解决问题、能为公司挣更多钱的时候，都不用你提，我们就会为你加薪升职。这里也请大家放心，我们肯定是一碗水端平的，包括我本人在内，我向来是非分明、爱憎分明，说别的都没用，大家都拿业绩说话。

第五，让解决问题的人高升，让制造问题的人让位，让抱怨问题的人下课

这就是我们改革的根本目的。懂得管理的领导都会看重员工的绩效，只有让能解决问题的人不断走上更高的位置，拿更高的薪水，才能激励他们发挥自己的才能。

我们从去年开始改革，实际上就是一直在解决这个问题，不管是市场化的薪酬体系还是绩效考核，还是管理费用包干，都是要和市场接轨，要改变过去一帮人合奏、吃大锅饭的情况，改变人只能进不能出、职务只能升不能降、工资只能高不能低的顽症，真正做到干多少、拿多少，做到能者上、平者让、庸者下、劣者汰。

所以，不能解决问题，只会制造麻烦的人，只能让贤。而只会抱怨，没有方案，不懂解决的人，最后一定会被淘汰。同志们，这就是社会法则，看似很残酷，但确实就是这个道理。现在公司大改革，推行全面市场化的制度，并不是说不要大家了，而是提供给大家一个更宽松的政策和环境，坚决支持、鼓励、保护大家去挣更多的钱，当然挣这个钱是靠你的能力做本钱的，能力不够就逼着你要去想办法提高，而不是扯闲片、瞎抱怨。我也相信，改革一定会越来越好，大家的潜能一定能充分释放出来，公司的发展也一定会越来越好。

**第三篇：董事长在集团公司工作会上的讲话**

董事长在集团公司工作会上的讲话

同志们：

今天集团公司召开工作会议，主要布置安排2024年工作，刚才会前给大家发了集团公司管理制度，又观看了中央经济工作视频，常务经理xx同志宣读了2024年工作安排，下面我围绕2024年集团公司工作谈三点意见：

一、认清形势，底线思维，顺应发展。

目前整体经济形势怎样?近几天播发的习主席的一段讲话，习主席是这样说的“人类正在遭受第二次世界大战结束以来最严重的经济衰退，各大经济板块历史上首次同时遭受重创，全球产业链、供应链并行受阻，贸易和投资活动持续低迷，各国出台数万亿美元经济救助措施，但世界经济复苏势头仍然很不稳定，前景存在很大不确定性”。大家从这段话可以看出经济形势从全球看是很严重的；从我国看：既要克服经济增长速度换档期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期的三期叠加的不利影响，又要突破长期累积形成的结构性、体制性、周期性问题；从韩城看，处于后工业时期经济结构转型期，前期发展积累的难点破解期，政府过度举债的艰难化解期。分析大的经济形势只是要大家有一个清醒的认识，关键是咱们的问题所在，也就是咱们的形势是什么?以寻求对策。

咱们公司面对的形势：

1.疫情的不确定性和反复性，对咱们前几年转型的服务业的巨大冲击前所未有。（这一块占用固定资产x亿）。

2.经济下行造成的商贸物业的冲击，使资产的收益率大幅下降。

3.作为集团公司发展的领头企业开发部的后续项目的不确定性，对整体经济的影响。

4.集团公司各企业债务的清收程度对集团公司发展的影响。

应该说这四个因素是集团公司发展面对的严峻形势，今天给大家讲清楚是让大家都要有危机感，要有底线思维，要有危机中抓先机的思想意识。

底线思维是什么?底线思维就是要有最坏的思想准备，要做最大的努力，要有底线。底线不是我们企业只养活几个人就行，那企业就死了，它必须保证企业有几个硬标准，否则就生存不了。只要企业活着，就有希望，就有发展的可能性。所以底线思维，把握机遇，顺势发展是我们每个企业领导的责任和重任。

二、关于制度建设

什么是制度，制度即规程，是指一个社会组织或团体中要求其成员共同遵守的并按一定程序办事的规程或行动准则。

国家治理靠法，乡村治理依法依规，企业要长久发展就要靠制度。列宁说，一个好的制度可以把一个坏人变好人，一个坏的制度可以把好人变坏人。一个好的制度可以成就一个人，可见制度的重要性。咱们从前有一个小企业就因为制度不健全使一个本可以成长起来的年青人，误入歧途（例：二战时期降落伞的合格率、英国向澳洲运送犯人的故事）。去年底公司根据改制十多年的实践，和咱们多年经营形式的一些制度执行情况，决定在2024年就集团公司整体管理方面形成一个全面的、系统的制度。从x月份开始，成立了制度修订小组，经过归类、修订、征求意见，上下反复讨论，终于在年底前修定完成，并经经理办公会通过正式形成晨钟集团公司管理制度，并进行实施。会前发给各位的就是这个制度，希望各位领导要认真学习这个制度，不要随手一放，束之高阁。要知道，每个制度都有它的必要性和必然性，每个制度都是用教训、损失，甚至血的代价换来的。晨钟村的章程也是一种制度，只是它的范围更广，它的制定是针对当时干部处理问题无章可依而出现的“一碗水端不平”以及村民无章可遵的现象而制定的，从而保证了全村的稳定，其中的章节“干部借款和合同签订的一些规定”等都是出现了问题而针对性制定的。

集团公司制度中：涉及一共十五章xxx条，对公司架构、管理体系、薪酬、社会福利、廉政、述职、激励等都做了比较详细的规定，我这里把其中几点给大家谈一下：

一是在关于建立稳定的企业管理队伍方面，制度明确规定企业骨干的社会养老全部转为单位办理，这样企业骨干就解决了后顾之忧，同时对企业骨干队伍，只要是安心工作，服务企业，公司要对其负责到底。转为单位后特别是女同志可以xx岁退休而不是个人灵活就业的xx岁退休。

二是明确了企业的用工制度为合同制、聘任制和临时工，合同制即企业骨干队伍，聘任制为企业聘任的技术专长的人员，一般员工为临时工。

三是明确各企业的管理人员、员工的各自责任及报酬。各企业的目标责任和各企业的核心管理人员挂钩，员工和分段目标及月绩效挂钩，各企业核心管理人员不参加分段目标和月绩效奖金的发放，而是和年终目标任务奖挂钩。同时明确各企业董事长和集团主管领导不参加各企业奖金分配，但要了解奖金分配情况。

最后一点，就是制度中设置了突出贡献奖，只要是符合规定的条件就可以获得突出贡献奖给予奖励，这几个条件是①在争取国家项目扶持资金取得显著成果的②为企业献计献策，提出合理化建议并得到实施，提高经济效益在xx万元以上的。③保护企业财物，使企业利益免受重大损失的④热爱企业，有主人翁意识，与各种违法违纪、不良现象斗争有显著成绩的。⑤对突发事件、事故妥善处理，避免重大损失的。⑥爱岗敬业、忠于职守、认真负责、廉洁奉公、工作有激情、进取心强，事迹突出的。⑦热心网络宣传，对集团公司的发展和中心工作积极宣传，为集团公司创造良好社会声誉的。⑧其他应给予特殊奖励的事项。目的是鼓励员工和企业领导为企业多做贡献。

制度中还包括了工作程序、廉政、安全等方面的内容，咱们企业成立这些年对制度的建设也是在逐渐完善，一个好的制度可以延长企业生命，使企业走的更长更远。

现在集团公司的制度开始实施，在运行过程中也要不断补充、完善、发展。2024年要做为集团公司的制度建设年，各企业都要下功夫建立各企业的管理制度，使企业更加规范，更加抵抗风险，更快发展。

特别要明确一点，各企业在2024年都必须完成企业的制度建设，制度的完成本身就是对咱们各企业领导的一次管理水平的提高，是对企业管理的一次提高，希望大家做好。

三、关于精细化管理

企业精细化管理，咱们前几年就实行了，但从后来咱们集团实际的情况看，咱们的企业精细化管理是搞了个浮皮，没有深入下去，当时为此咱们给各企业领导还购买了关于“精细化管理”的书籍，以促进精细化管理，但从现在看，收效不大。今年为什么要重提精细化管理，一是咱们在这方面确实做的不到，二是疫情经济形势逼的我们不能不这样做，否则就活不下去。现在有的企业开始这样做了，很好，希望认真做下去。

下面我想谈做好精细化管理几点意见。

（一）优化企业人员结构，实行扁平化管理。

1.人是最大的成本，各企业要培养综合性人才，实行一人多能。一人多职，在责任重的情况下可以适当提高待遇。

2.合理根据企业经营的淡旺季进行班次的合理调配，既保证员工的合理休假，又保证忙时的用工。

3.科学设置岗位，合理配置人员，不要为安排人设置岗位，优化岗位和安排人员就业不是一回事。

4.优化企业人员不是裁员，但也不是对不服从领导、消极怠工、整天负能量的员工也可纵容，管理制度明确了凡是这些员工，必须除名下岗，咱们是企业，不是收容所。

5.扁平化管理，提起这一点在座各位都知道，就是把多层次的管理精减下去，减少层次，层次越多，信息传导越慢，管理越繁杂、官多僚多。比如原来的经理、副经理、部门的经理、副经理、主管、领班六级，可以减少为三级，这样领导管理更直接，当然这需要提升部门经理的综合能力和责任心。

（二）千方百计降低成本

今年企业的营业总量在一定程度受限难以上升，但如何取得效益，就得在成本上下功夫。所谓成本包括直接原料成本、耗材成本、水、电成本和税费。在原材料、耗材上采取货比三家的招标采购办法，水、电上要解决跑冒滴漏和科学用电，在税费上要及时对接国家政策，及时享受优惠政策等等降低企业成本。

当然这里还有一项很重要的方面，就是财务要及时出每月企业的经营报表，以指导企业进行成本核算、节能降耗，实际上各企业的经营报表是会计一人出不来的，这有些数据的确是由企业自定的，所以各企业的经营报表要在各企业主要领导的参与下才能出来。目前咱们只有几个企业出来了，其他都没有。精细化管理不出经营报表是不可能实现的，今年集团公司财务部把这个当做今年一项主要工作来抓，各企业主要领导都要会设计经营报表，看懂经营报表。

（三）为企业可持续性发展，认真做好设备、设施的完好，设备和设施是企业的基础资产，这些损坏了企业就难以为继，这一点是精细化管理的硬件。提起这个话题，我想起在xx年xx大街道路建设中的一件事，当时咱们打砼路面，只有购买的黄电一架旧的砼搅拌机修复好在使用，但工期很紧只得租赁矿务局一台xxx搅拌机、看搅拌机的是一个老工人，穿的工作服，用了x年的搅拌机维护的和新的一样，一停下来，马上不是用水冲洗或上油或者马上钻进搅拌机挫里边粘结的砼，我对这个老工人对设备的爱护现在记忆犹新。

咱们企业的设备、设施的维护是否能像老工人一样?我看差远了。前几年在xx看人家酒店的设施设备维护，让人也佩服，现在xx仍是酒店行业的培训基地。这点是咱们企业的最大短板，企业是实实在在干事的，拿空话是不行的，咱们的设备维护说管理可以说没有任何管理规程，咱们的酒店主要是设备，这个问题犹为重要。前几天让赵总和高总把每个客房造成表一间一间查问题，做一次彻底大检查。高总说检查后他很震惊，暴露了咱们的问题。（例：咱们搅拌站的泵车、生态园的挖掘机）

（四）积极拓展业务，推行阿米巴管理

积极拓展业务，增加收入是在疫情经济下滑形势下企业经营的新思路，一个企业在自己主业的基础上在相关联上下游开展经营业务是成本很低的，人员是原人员，设备、场地本来就有，拓展业务只要方法对，就能取得效益。今年酒店管理公司推行扫码收费停车业务，取得了良好效益，既没增加人员，又没增加设备，还增加了收入；搅拌站在前几年就开展了内部油站业务，既方便了运输车辆，又取得了收入，最多一年xx万元的收入。所以要求各企业利用自身优势，积极拓展业务，增加收入。

实行阿米巴经营思想，缩小核算单位，实际上也是精细化管理的一种方式，它是用缩小核算单位，用业绩调动员工创收、节能的积极性，来达到节能降耗的。今年咱们要继续推行阿米巴经验，把一些可以实行单算的企业进行独立核算，提高效益。

（五）精细化管理的关键是企业一把手

这个道理大家都明白，关键是做到不容易。有些事不亲力亲为是实行不了的。打胜仗指挥部不靠前是不行的。我记得有个企业办公室墙上有一句话是“检查不出问题的领导不是好领导”，我觉得这句话说的好。要么领导就没检查去当然发现不了问题；要么领导是外行，去了都看不出问题；要么领导就是混日子，就不能发现问题。所以说到底，关键在一把手。

还有一点，今天给大家纠正一下，好多同志认为企业经营和政治没有关系，是两码事，政治上不可以马虎，企业管理上可以马虎一点，这是大错特错了，政治经济学、政治是经济的集中表现，经济基础决定上层建筑，经济垮了政治何在?我们企业领导把企业搞垮了，你能说你政治站位高?咱们的企业领导在企业搞小圈子，形不成团队精神，人心焕散，你能说你政治素养好?咱们的企业是集体经济的基础，搞坏了就是动摇集体经济，就是政治问题。我们的党员同志，我们党组织领导同志在企业的任务就是提高政治站位，经营好企业，发展集体经济。

同志们，2024年又是一个不平凡的一年，尽管有千难万险，只要我们团结一致、同舟共济，就没有克服不了的困难，没有过不去的坎。征程漫漫，唯有奋斗，让我们团结起来，共克时艰，为集团公司的发展，为晨钟的发展而更加努力！

**第四篇：董事长在集团公司一季度经济活动分析会上的讲话[模版]**

在一季度经济活动分析会上的讲话

同志们：

刚才，有关部门通报了一季度集团公司经济运行情况，翟总对下步重点工作做出了安排。翟总的讲话我完全同意，各单位要认真领会，抓好落实。下面，我再强调几点：

一、认清形势，统一思想，切实增强做好当前工作的紧迫感和使命感

从一季度各项数据来看，当前企业经济运行情况不容乐观。煤炭产销量、利润额与去年一季度相比均有下降，特别是利润降幅达56%，整体情况可以说是近年来最差的一个季度。造成这种状况的原因有很多方面，一是受压产政策影响，一季度煤炭产量较上年同期减少59万吨；二是受煤质下滑和市场需求放缓的影响，集团公司煤价没有完成年初设定的上涨目标，与去年一季度基本持平，较去年底有所下降；三是受各种因素影响，生产成本上升幅度较大，吨煤完全成本增加将近38块钱。这“一降一平一增”之间，使集团公司整体利润减少近3个亿。

尽管没有完成计划指标，但一季度整体经济运行情况还是比元月份的情况要好得多，呈现出了逐月向好的发展态

势。特别是元月份成本分析会召开后，各单位迅速行动，加强成本管理、煤质管理和销售组织，取到了显著效果，二、三月份公司煤炭产销量逐月提升，吨煤成本比元月份下降36元以上。在企业发展遇到困难的时候，广大干部职工发扬“同心、感恩”的义煤精神，对元月份工资调整给予了极大的理解和支持，用实际行动和企业共度难关。在此，我代表集团和大有能源班子对大家表示衷心的感谢！

虽然当前经济运行整体向好，但总体来说我们面临的形势还是十分严峻的，对此，大家务必要有一个清醒的认识。就外部环境来说，我国经济增速明显放缓，刚刚公布的经济数据显示，一季度GDP仅比上年同期增长8.1%，增幅已是连续5个季度呈下滑趋势。伴随着经济增速下行，煤炭市场需求放缓的趋势进一步显现，全国各大电厂存煤不断增加，煤炭价格较去年四季度明显下降，各大煤炭企业应收账款均大幅上升。从省内煤炭企业来看，一季度只有永煤和义煤实现盈利，其他几大国有煤炭企业均已经出现亏损现象。就企业自身来说，受资源税调增、电价上涨、安全费用增加、职工工资增加等增支因素影响，成本上行压力巨大，再加上产量、煤价受限，企业盈利空间受到极大挤压；今年以来，主力矿井煤质下滑，也给销售工作带来很多不利影响。与此同时，今年是集团公司大事比较集中的一年，很多重大项目都在今年启动或者完工，项目建设任务繁重，资金需求量庞大，也

给经济运行带来了很大压力。

综合以上情况来看，2024年我们面临双重考验，一是经济增速放缓，企业运行困难重重；二是跨越发展进入关键阶段，项目建设任务艰巨。对于企业当前的形势和任务，广大干部职工特别是中层以上管理人员一定要有清醒的认识，必须增强危机意识、责任意识、使命意识，把思想和行动统一到集团公司的工作部署上来，明确工作重点，严格责任落实，自我加压，扎实工作，为完成全年工作目标努力奋斗。

二、突出重点，积极应对，不断强化持续向好的发展态势

刚才，翟总已经对今后一段时期的工作进行了安排，我再强调四个方面：

一要管住安全。安全是一切工作的基础。去年是义煤安全工作十分被动的一年，千秋冲击地压事故的发生，给企业造成了巨大的损失和非常不利的影响。今年以来，公司上下突出安全这一主线，提升标准，狠抓落实，安全形势持续向好。下一步，务必要巩固和发展这一良好态势。各单位、各级干部要牢固树立“安全重于一切”的意识和“零事故”工作理念，从思想上绷紧安全弦，任何时候都不能有丝毫放松。今年要在全公司大力推行安全评价制度，各个系统要尽快拿出标准，迅速在各矿井推广应用。要不断深化质量标准化建设，以人为核心，抓好各项标准的制定和落实，推动质量标准化建设向人的行为标准化迈进。要加快矿井紧急避险系统

建设，上半年9对矿井要全部建设完成。要加强重大自然灾害防治，特别是对瓦斯、水害和冲击地压的防治，要盯紧重点矿井、重点区域、重点环节，严格落实防治措施，确保不出大事故。要加强对F16断层的研究，不断提升对冲击地压的认识和防治水平。要严格落实各项安全规章制度，加大对领导带班情况的监督检查力度。要扎实做好兼并重组矿井安全工作，按照“三个一批”的要求，逐步推进矿井质量标准化建设，同时，要做好管理团队建设和建章立制工作，不断提升重组矿井的安全管理水平。

二要抓住成本。在当前的情况下，产量和销售受外部因素影响较大，我们必须要在成本管控上下功夫，向管理要效益、向成本要效益。元月份成本分析会后，各单位在节支降耗方面做了大量的工作，绝大多数单位都完成了一季度的成本控制计划。进入二季度，要进一步强化成本管理，推动成本继续稳步下降，确保完成全年控制目标。各单位、各级领导干部一定要切实提高成本意识，把成本管控作为各项工作的重中之重，主要领导要亲自抓、负总责。有关部门要做好对基层单位的成本核算工作，从严下达成本指标，加强过程监督，严格考核落实。各单位要深入开展成本管理年活动，加强源头控制，扎实做好成本预算管理和精细化管理，不断提升成本管控能力。财务部门要加强资金管理，提高资金使用效率，不断创新融资方式，进一步降低融资成本。

三要盯住销售。当前市场形势不好，二季度又是传统的

煤炭市场淡季，如何舞好销售这个龙头，是对公司经理层和销售部门的极大考验。要加强对煤炭市场的分析和研究，及时掌握市场动态，灵活制定销售策略。要细分区域、时段、品种、卖点，精准调度，努力把我们的煤卖出最好的价钱，创造出最大的效益。要不断优化销售结构，积极开拓外部市场，扩大省外合同户的销售量。要切实加强煤质管理，按照折标后的产量对各矿井进行严格考核，增强各单位抓煤质的内在动力。要提升服务意识，加强与客户的沟通和交流，积极与重点客户建立长期战略合作关系。

四要加快建设。刚才我已经讲过，2024年集团公司不仅生产经营面临严峻形势，项目建设任务也是历年来最艰巨的一年。在今年的党委会上我们概括出了“一个增发、四个投产、四个启动、五个开工”,这些项目都事关企业长远发展、事关千亿级目标的实现，必须要抓紧抓好。要积极推动首次增发工作，争取5月底前拿到批文。同时，新义、金鼎等此次未纳入上市公司的矿井也要加快完善相关法律手续，为最终实现煤炭业务板块整体上市做好准备。要组织好综能公司一期工程、开祥化工1,4-丁二醇二期工程、孟津煤矿、贵州钒矿和耿村矿洗煤厂的建设，确保按期投产，此外，金鼎煤矿、阳光煤矿、晋昶煤矿等重点项目也要精心组织施工，确保按计划快速推进。四个上市项目中，开祥化工H股上市和收购美国SES公司的工作已经进入实质阶段，要加快推进，力争今年实现开祥上市；其他两个公司也要加快工作进度。同人铝业60万吨铝合金铸造及深加工项目、澳大利亚煤矿项目、山西沙女沟煤矿项目、宜阳樊村煤矿项目和国家级煤炭储配基地项目，要加快前期筹备工作，力争早日实现开工建设。此外，内蒙的煤化工基地和1500万吨矿井项目要加快推进，争取今年开工建设。

三、凝聚合力，抓好落实，确保全年各项工作目标顺利完成

今年是企业发展面临困难的一年，也是调结构转方式实现科学跨越的关键年，全体干部职工务必要把思想和行动统一到集团公司的安排部署上来，心往一处想、劲往一处使，拧成一股绳，形成强大合力，共同奋斗、共克时艰，确保全年工作目标顺利实现。

一要坚定信心不动摇，保持昂扬向上的精神状态。尽管今年经济运行遇到一些困难，但总的态势还是好的，特别是二、三月份大部分单位都能完成经营指标。因此，广大干部职工不能丧失信心，更不能松劲懈怠，相反，越是在这种困难的时期，越要振奋精神，越要拿出昂扬向上的精神状态来，我们完全有信心、有能力完成年初设定的工作目标。各级党委、宣传部门要加强宣传教育和舆论引导，既要向职工讲清企业面临的困难，更要鼓舞士气、振奋斗志，动员大家团结一致、共同奋斗。各级领导干部要切实发挥中流砥柱作用，为职工做好表率。特别是近期公司高层将有所调整，这个时期，广大党员干部要坚持党性原则，坚决拥护上级决定，切实维护职工队伍思想稳定，做到不动摇、不懈怠、不折腾，不打听，不信谣，更不传播谣言，把心思和精力集中在工作上，以对企业、对职工、对个人高度负责的态度，扎实做好本职工作。组织部和纪委要加大干部监督检查力度，发现违纪人员严肃处理。

二要增强责任意识，确保各项工作落到实处。面对今年复杂的形势和艰巨的任务，我们不仅要科学谋划、措施得当，关键还要抓好工作落实。各单位、各级领导干部一定提高责任意识，认真总结本单位一季度工作，对照计划指标，看哪些完成了，哪些没有完成，好在哪里，差在哪里，做到心中有数。要通过分析总结，明确下步工作重点，制定出有针对性的对策措施，有的放矢地开展工作。对集团公司的安排部署，各单位要认真领会，做到“传达内容不走样、贯彻落实出实招”；各级领导干部要切实提高执行意识，认真负责地对待每一项工作，做到不等、不靠、不推，主动地干、实在地干，干出成绩、取得实效。

三要深化企业文化建设，不断提升企业软实力。当今时代，文化已经成为企业做强做大不可或缺的重要条件。我们要打造“百年老店”，不仅要加快发展步伐，还要有先进的文化作为支撑。今年是集团公司企业文化的提升年，要全力

推动文化建设再上新台阶。要继续深入宣灌“真诚，同心，感恩你我他”的企业精神，使之成为全体员工的价值准则和精神追求，成为义煤对外的一张名片。要进一步完善以企业精神为核心的企业文化体系，使企业文化覆盖企业的方方面面，充分发挥文化的巨大作用。要不断深化感恩文化建设，加强理念宣传，选树身边典型，并以实际行动感恩职工、感恩社会，使感恩理念落地生根、开花结果。总之，要充分发挥文化的引导力、凝聚力，在全公司大力营造同心奋进、感恩奉献的文化氛围，不断汇聚推动发展的强大合力。

同志们，二季度是全年工作的关键时期，时间紧迫、任务繁重，我们必须团结一致、坚定信心，以更加饱满的精神，更加扎实的作风，更加充足的劲头，奋力冲刺二季度，确保时间过半任务过半，为完成全年目标打下坚实的基础！

谢谢大家！

**第五篇：董事长在集团公司月例会上的讲话**

董事长在集团公司月例会上的讲话

同志们：

今天，我们在这里召开公司十月份月例会，会前作了认真的准备，为了开好这次会议，办公室专门下达了通知并要求发言的同志有书面材料，这些都是为了形成工作严谨、认真负责的工作氛围。刚才张总就年前的工作作了全面的安排，我都同意。下去之后，希望大家都能够按照张总的要求，认真抓好落实，要研究制订落实措施，确保各项任务的完成，为明年的各项工作打下基础。在会前我们确定了会议的主题，内容就是六个字：服务、质量和效率。大家在发言中也都提出了自己看法。有些讲的很好，有些还没有认识上去，服务问题、质量问题和效率问题可以说关系到我们公司持续发展的根本。今天在座的都是我们公司的管理层，可以说是信合公司发展的关键人物。下面，我想围绕这三个方面讲几点意见。

第一、关于提高服务质量的问题

信合公司要做固始房地产的领跑者，这是我们既定目标。为达到这一目标我们必须把客户（业主）当成信合公司永远的伙伴，把客户看成是我们的衣食父母，要尊重客户、理解客户、持续提供超越客户期望的产品和服务，引导积极健康的生活方式，把服务客户当成是信合公司首要的理念。在客户眼中每一位员工都在代表信合公司，都代表着信合公司的形象。万科提出“在投诉中成长”的理念，非常值得我们学习，在国庆节促销活动时我

1安排物业公司请客户向公司提100条意见，就是找找我们存在的问题，就是让客户知道：信合公司欢迎投诉。面对投诉最能反映公司各部门的服务意识。检讨我们的工作，在服务方面还存在着不少的问题。主要表现是：物业管理方面服务层次还比较低，有些员工对客户提出的要求持不负责的态度，还有个别人员与客户动手打架，学校的个别老师把孩子当监视对象，还有一些高层管理人员服务意识不强，工作责任不强，对客户态度冷漠。这些都问题的存在严重的损害到公司的形象和口碑。长此下去谁还敢买公司的房子。公司在初创时期储存的良好形象就会损失，对此必须引起我们的高度重视。怎样搞好服务。第一，要有强烈的服务意识。我刚才说了：客户是我们的衣食父母，没有客户就没有公司的发展，我前一段时间买了一本书，书名叫《你的工资从哪里来》，我建议大家有时间可以看看这本书，我们的工资从哪里来的，说到底就是从客户那里来的，我们要尊重客户、理解客户、全心全意为客户服务。在万科有60%的购房户来自于客户的介绍和引领，如果客户对我们不满，他会介绍人来买房子吗？这个道理我想太简单了。第二，做好常规服务，再做增值服务。要把服务项目内的工作做足做到位。物业管理和销售一线的员工要按照工作规程搞好服务，在服务上不能搞“偷工减料”，要服务到位，所有员工都要摆正位置，我们不是被动的服务提供者，而是主动的贡献者。所谓增值服务，就是根据客户对服务的期待在变化，客户服务的概念也要跟着变。我们需要打破以往的框架，为客户

提供在我们能力和成本范围内可以为自己加分的服务，而好的加分服务可以给客户带来惊喜，同时它在客户心目中会留下更深刻的印象。客户服务人员每日进行的所有工作彼此之间均有相互的关联，而其所表现出来的服务品质、服务精神也都是通过客服行为传递给了客户。不断进步，不断的提供更好的服务，让客户看见你的成长，因为你的成长离不开他的帮助和支持，是他们给了你机会，也让客户觉得自豪，使我们实现“双赢”。只有这样，我们才能够信心百倍的投入到实际工作中，去面对形形色色的人，应对各式各样的事，以提高服务质量和服务意识，更好的为客户服务。第三，改善服务态度，提高服务技能。服务的态度决定服务的质量，要充分认识到只有加强服务，才能满足客户的需要，只有增强服务才能赢得客户的信任，一定要树立客户是衣食父母的理念，真正把客户当成亲人来对待，做到关心、贴心、热情、周到，提高服务技能就是提高自己的专业水平，没有一定的专业技能，你的服务也只是一句空话，因此，我们要建立学习型企业，公司全体员工都要加强学习、提高自己的服务技能和服务水平。

第二、关于提高工作质量的问题

“质量是企业的生命”，对于房地产企业尤其是这样。质量问题有两个层次，第一个层次是保质保量，不出问题，达到设计要求；第二个层次是创新质量，不断提高专业水平，提高产品的科学性和科技含量，建设项目的质量优劣，不但关系到不商品房的使用性，而且关系到客户的生命财产安全。高质量的产品和优质的服务是市场竞争的有效手段，质量是打开市场的金钥匙，昨天的质量是今天的市场，今天的质量是明天的市场，质量是争取客户占领市场和促进公司发展的根本保证。我们公司在最进军房地产之初，产品的质量是非常好的，踏月寺街为什么卖的那么火爆，就是质量的保障，商品房的质量得到广大客户的认可。现在我们条件比那时候好多了，但是质量上有差距，我们在诚信度和口碑上在吃老本。大家也都看到了，投诉量不断上升，小区顶层普遍漏水，存量很大，监理不到位，验收程序不到位，物业接房与建筑工程矛盾频发，维修任务重，增加了成本开支。这些都说明我们的质量上确实有问题。一套房子出了问题对公司来说可能是万分之一的损失，但对客户则是百分之百的损失，必须引起我们的高度重视，从源头上抓起，彻底改变这种局面。设计、造价、工程部、监理都要认真查找原因，造成工程质量问题的原因出在什么地方，然后制定整改措施。房地产业已进入“客户价值时代”，消费者维权意识大大增强，社会对维权问题也日益关注，因此要切实解决工程质量问题。第一、抓人的因素。管理人员和施工人员是工程建设的直接操作者。其素质的高低是保证工程质量的关键。加大管理力度，工程项目开工前，监理单位提供拟派出的监理人员名单必须提供给我们公司筛选。这是提高工程质量的重要环节。第二、抓好工程开工前的审查。审查重点放在建设单位是否符合条件，择优确定的施工企业。第三、加大对工程分项的检

查力度。对工程分项、分部验收，严格标准，增加对工程巡回检查的次数，对查出的质量问题决不姑息，坚决处理。对未经检查验收或检查验收不合格的不允许进行下部施工，从每个环节抓起，抓严工程质量。第四、今后对工程建设项目，在施工之前公司工程部都要制定科学的施工方案，实行科学管理。科学的施工方法，可以有效的减少质量的波动，能尽量的把不可控制因素转化为可控因素，促进质量的提高。工程质量是关系到信合公司的形象和口碑的大事，今后绝不允许出现顶层和卫生间漏水的问题，更不允许出现邪角等工程质量问题，工程部要真正负起责任来，对工程质量实行责任追究制，对工程质量上的问题绝不姑息迁就，该处理谁就处理谁。

第三、关于提高工作效率

工作效率就是指单位时间内完成工作的数量，它是考核企业员工能否有效利用时间完成工作任务的标尺，工作效率提高了，你就可以在更短的时间里完成从事的工作。当前，在我们公司工作效率不高，执行力不强的问题十分突出。对公司领导安排的工作，不是想方设法地完成，而是推诿扯皮、拖拉不办、消极怠工，提出各种各样的条件，强调方方面面的原因，极个别人是当面一套，背后一套，当面答应，背后不干。这些问题的存在对公司经营活动造成严重影响，必须彻底解决。房地产企业的核心竞争力有两个，一个是细节的竞争，一个是执行力的竞争，有了企业发展战略没有执行力等于没有战略，执行力差是企业最大的内耗，不仅会消耗大量的人力物力，还会错过机会，影响企业发展，对于信合公司来说，提高工作效率是刻不容缓的问题，提高工作效率就要提高执行力，不仅要提高每一个人的执行力，而且要提高每个部门的执行力，把企业的战备转化为效益和业绩，提高公司的竞争力。

公司人力资源部要加强绩效考核和奖惩工作，要进一步明确各位管理人员的工作职责，按照工作职责进行考核。对工作责任心强，任务完成出色，要给予奖励，对工作不负责任，工作拖拉，不能按时完成工作任务的要给予批评。对因为工作不负责任，给工作造成损失的要给予处罚。千方百计把服务、质量和效率抓上去。

时间过的非常快，还有2个月时间2024年就要过去了，在座的各位都要认真排好自己眼前的工作，抓紧时间，积极推进，确保年初制定的各项工作的完成。

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！